



การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษา
ระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
A DEVELOPMENT OF ADMINISTRATION STRATEGIES TOWARDS EXCELLENCE
OF GRADUATE PROGRAM EDUCATIONAL MANAGEMENT
MAHACHULALONGKORNRAJAVIDYALAYA UNIVERSITY

นายทองดี ศรีตระการ

ดุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๐



การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษา
ระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

นายทองดี ศรีตระการ

ดุชนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๐

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



A Development of Administration Strategies towards Excellence
of Graduate Program Educational Management
Mahachulalongkornrajavidyalaya University

Mr. Thongdee Sritragarn

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of
The Requirement for the Degree of
Doctor of Philosophy
(Buddhist Educational Administration)

Graduate School
Mahachulalongkornrajavidyalaya University
C.E. 2017

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัย
เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

(พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบดุษฎีนิพนธ์

ประธานกรรมการ

(รศ.ดร.อำนาจ เดชชัยศรี)

กรรมการ

(ดร.กฤษฎา นันทเพชร)

กรรมการ

(รศ.ดร.สิน งามประโคน)

กรรมการ

(รศ.ดร.สมศักดิ์ บุญปุ)

กรรมการ

(ดร.อำนาจ บัวศิริ)

คณะกรรมการควบคุมดุษฎีนิพนธ์

รศ.ดร.สมศักดิ์ บุญปุ

ประธานกรรมการ

ดร.อำนาจ บัวศิริ

กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย

(นายทองดี ศรีตระการ)

ชื่อคุณนิพนธ์ : การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษา
ระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้วิจัย : นายทองดี ศรีตระการ

ปริญญา : พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (พุทธบริหารการศึกษา)

คณะกรรมการควบคุมคุณนิพนธ์

: รศ.ดร.สมศักดิ์ บุญปู ป.ธ.๔, พธ.บ. (มานุษยสังคมศาสตร์),
M.A. (Political Science), Ph.D. (Social Science)

: ดร.อำนาจ บัวศิริ กศ.บ. (เคมี), คม. (วิจัยการศึกษา),
คต. (การอุดมศึกษา)

วันสำเร็จการศึกษา : ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อการพัฒนาและนำเสนอกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยผู้วิจัยได้ศึกษาบริบทเพื่อจัดทำร่างกลยุทธ์ ประกอบด้วยการศึกษาเอกสาร การสนทนากลุ่มและการศึกษาเชิงสำรวจ และการพัฒนาและการตรวจสอบกลยุทธ์ โดยพิจารณาจากเกณฑ์ความเป็นไปได้ และได้รับการยอมรับโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) และการประชุมพิจารณาผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการบริหาร บัณฑิตวิทยาลัยควรทำหน้าที่ในการดูแลมาตรฐานคุณภาพการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาทั้งหมดเพื่อควบคุมคุณภาพมาตรฐานและความเป็นเอกภาพในการบริหารจัดการ **ด้านบัณฑิต/นิสิต** จำนวนรับเข้าของนิสิตระดับบัณฑิตศึกษามีจำนวนมาก หากเทียบสัดส่วนระหว่างนิสิตและอาจารย์ **ด้านอาจารย์** อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตามที่เกณฑ์ระบุไว้ ต้องมีประสบการณ์ในการทำวิจัยที่มีใช้ส่วนหนึ่งของการศึกษาเพื่อรับปริญญา นั้นยังมีบางส่วนที่ไม่เป็นไปตามเกณฑ์นี้ **ด้านหลักสูตร** การประเมินหลักสูตรตามเกณฑ์ สกอ. ซึ่งกำหนดให้มีการประเมินหลักสูตรภายในระยะเวลา ๕ ปี ยังมีได้มีการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรมในบางส่วนที่มีการดำเนินการยังขาดความเป็นมาตรฐานเดียวกัน **ด้านการเรียนการสอน** มีการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบ Block Course ในหลายหลักสูตรจัดการเรียนการสอนทำโดยอาจารย์ประจำและอาจารย์พิเศษ ซึ่งในกรณีรายวิชาที่เป็นอาจารย์พิเศษมักพบปัญหาเรื่องการจัดทำ มคอ. ๓ รายละเอียดประจำรายวิชา และ มคอ. ๕ รายงานผลการดำเนินการของรายวิชา **ด้านวิทยานิพนธ์** รูปแบบการทำวิทยานิพนธ์ขาดความเป็นมาตรฐานเดียวกัน เนื่องจากแต่ละหลักสูตรจัดทำคู่มือการจัดการวิทยานิพนธ์ขึ้นเอง แม้ว่าจะอิงแบบของบัณฑิตวิทยาลัยก็ตาม **ด้านสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้** มหาวิทยาลัยจัดบริการด้านกายภาพที่เหมาะสมต่อการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนานิสิต ห้องเรียนมีอุปกรณ์สนับสนุนการเรียนรู้ครบถ้วนและเพียงพอ

การพัฒนาและนำเสนอกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับ
บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จำแนกเป็น ๗ ด้าน คือ **๑) ด้านการบริหาร** โดยมุ่งเป้าประสงค์ (๑) บริหารจัดการแบบครบวงจรในจุดเดียว (one stop service) ตาม
 เกณฑ์มาตรฐานสากล ประกอบด้วย ๒ กลยุทธ์ ๓ ตัวชี้วัด (๒) พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือในการ
 บริหารจัดการบัณฑิตศึกษาระดับชาติและนานาชาติ และมีกิจกรรมร่วมกันอย่างต่อเนื่อง
 ประกอบด้วย ๒ กลยุทธ์ ๓ ตัวชี้วัด และ (๓) การบริหารจัดการเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ได้รับความ
 ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ ประกอบด้วย ๗ กลยุทธ์ ๖ ตัวชี้วัด **๒) ด้านบัณฑิต/นิสิต**
 โดยมุ่งเป้าประสงค์ (๑) บัณฑิตมีความเป็นเลิศทางวิชาการ ประกอบด้วย ๕ กลยุทธ์ ๔ ตัวชี้วัด (๒)
 บัณฑิตเป็นผู้นำด้านการพัฒนาจิตใจ ประกอบด้วย ๒ กลยุทธ์ ๒ ตัวชี้วัด และ (๓) บัณฑิตเป็นคนดี
 มีความรู้ ความสามารถและมีจิตอาสาเพื่อสังคม ประกอบด้วย ๓ กลยุทธ์ ๓ ตัวชี้วัด **๓) ด้าน**
คณาจารย์ โดยมุ่งเป้าประสงค์ (๑) บุคลากรสายวิชาการมีความเป็นเลิศในศาสตร์ที่รับผิดชอบใน
 ระดับชาติและนานาชาติ ประกอบด้วย ๕ กลยุทธ์ ๔ ตัวชี้วัด และ (๒) บุคลากรสายปฏิบัติการมีความ
 เชี่ยวชาญตาม และมีจิตอาสา ประกอบด้วย ๓ กลยุทธ์ ๔ ตัวชี้วัด **๔) ด้านหลักสูตร** โดยมุ่ง
 เป้าประสงค์ (๑) พัฒนาหลักสูตรให้มีลักษณะสากลเพื่อนำไปใช้ในการจัดการศึกษาทั้งระดับชาติและ
 นานาชาติ “เพื่อจัดการศึกษาพระพุทธศาสนา บูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ พัฒนาจิตใจและสังคม”
๕) ด้านการเรียนการสอน โดยมุ่งเป้าประสงค์ (๑) การจัดระบบการเรียนการสอนที่ส่งผลต่อคุณภาพ
 การศึกษา พัฒนาระบบการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์
๖) ด้านวิทยานิพนธ์ โดยมีเป้าประสงค์ (๑) งานวิจัยและนวัตกรรมแก้ปัญหาและพัฒนาสังคมได้
 ประกอบด้วย ๒ กลยุทธ์ ๒ ตัวชี้วัด (๒) งานวิจัยได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ
 ประกอบด้วย ๔ กลยุทธ์ ๕ ตัวชี้วัด และ (๓) เครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการระดับชาติและ
 นานาชาติจัดกิจกรรมร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย ๓ กลยุทธ์ ๒ ตัวชี้วัด และ **๗) ด้านแหล่ง**
การเรียนรู้ โดยมีเป้าประสงค์ (๑) งานบริการวิชาการตอบสนองความต้องการของคณะสงฆ์ ชุมชน
 และสังคมตามมาตรฐานสากล ประกอบด้วย ๔ กลยุทธ์ ๓ ตัวชี้วัด และ (๒) นวัตกรรมในการบริการ
 วิชาการได้รับการบูรณาการเพื่อพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน ประกอบด้วย ๒ กลยุทธ์ ๓ ตัวชี้วัด

Dissertation Title : A Development of Administration Strategies towards Excellence of Graduate Program Educational Management Mahachulalongkornrajavidyalaya University

Researcher : Mr.Thongdee Sritragarn

Degree : Doctor of Philosophy (Buddhist Educational Administration)

Dissertation Supervisory Committee

: Assoc.Prof. Dr. Somsak Boonpoo, Pali IV, B.A., (Social Welfare), M.A. (Political Science), Ph.D. (Social Science)

: Dr.Amanaj Buasiri, B.Ed. (Chem), M.Ed. (Ed.Research), Ph.D. (Higher Ed)

Date of Graduation : February 15, 2018

Abstract

This research has the objectives to study the recent situations and the satisfied things of the educational administration on the graduation, to develop and to present the strategy of an administration into the excellency in the educational administration on the graduation in Mahachulalongkornrajavidyalaya university. This was the qualitative research by studying the context of an education for drafting the strategy consisting of the document, the focus group and the surveying studies and the development and checking the strategy which were contemplated in the possible indicator and the in-depth interview and the public hearing from the stakeholders.

Findings were as follows:

In the instruction, the formation of learning was the block course in many curriculums which were instructed by the permanent lecturers and specialists. The subjects that were taught by the specialists may find the problems what were TQF 3, the subjects' description and TQF 5 as the report of outcome in performing from each subject. For the thesis, the formation of it has no the same standard besides in each curriculum, the handbook of the formation in thesis doing was done by themselves although it would be depended upon the graduation school. In the learning supported things, the university gave the physical service suitably to manage the instruction and the students' development and in the classrooms, there were the perfect and enough equipment. The development and presentation of the strategy to administrate into the excellency of the educational administration in Mahachulalongkornrajavidyalaya university were provided into seven issues: 1) in an

administration, there were the objectives (1) an administration in one stop service under the standard rules which consist of the two strategies and the three indicators, (2) development the cooperative network in administrating the national and international education and doing the activities together consist of the two strategies and the three indicators and (3) an administration under the principle of the good government which was accepted in of the national and international level consist of the seven strategies and the six indicators. 2) For the graduators/students, there were objectives (1) the graduators were the academic excellent person and administration consists of the five strategies and the four indicators. (2) the graduators were the leader in the mental development and the administration consists of the two strategies and the two indicators and 3) the graduators were good and had knowledge, competency and the public mind and the administration consists of the three strategies and the three indicators. 3) For the lecturers, there were the objectives (1) the academic personnel were excellent in the taught sciences in the national and international level and the administration consists of the five strategies and the four indicators and (2) the performing personnel had the specialist and the public mind and the administration consists of the three strategies and the four indicators. 4) In the curriculum, there was the objective (1) a curriculum development was the universal dimension for applying it in an educational administration in the national and international level “for an educational administration on Buddhism and application with the modern sciences the mental and social development”. 5) In the instruction, there was the objective (1) setting up the instruction system got effective to the educational quality and the development of the education on the graduation school was performed as the success along with the objectives. 6) For the thesis, there were the objectives (1) the research and innovation to solve the problems and to develop the social quality consist of the four strategies and the five indicators and (3) the cooperative network in the national and international level continuously performed the activities and the administration consists of the four strategies and the three indicators and (2) the innovation in the academic service was applied to develop the stable society and the administration consists of the two strategies and the three indicators.

กิตติกรรมประกาศ

ดุขฎีนิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จได้ด้วยอาศัยความอนุเคราะห์ช่วยเหลือเป็นอย่างดีอิงจาก รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญปุ่ รองคณบดีคณะครุศาสตร์ ประธานกรรมการควบคุมดุขฎีนิพนธ์ ดร.อำนาง บัวศิริ กรรมการควบคุมดุขฎีนิพนธ์ ที่ได้กรุณาเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาให้คำแนะนำชี้แนะ ตรวจแก้ไขจนทำให้ดุขฎีนิพนธ์ฉบับนี้ จบลงอย่างสมบูรณ์ ผู้วิจัย ขอขอบพระคุณไว้ในโอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ช่วยตรวจสอบความ ถูกต้องทั้งด้านภาษา เนื้อหา ระเบียบวิธีและเครื่องมือที่ใช้ในการดำเนินการวิจัยพร้อมทั้งคำแนะนำ เพิ่มเติมที่เป็นประโยชน์

ขอกราบขอบพระคุณ คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย คณะกรรมการตรวจสอบดุขฎีนิพนธ์ ผู้ทรงคุณวุฒิตลอดถึงเจ้าหน้าที่ทุกฝ่าย ที่ได้ตรวจสอบความถูกต้อง อีกทั้งให้คำแนะนำชี้ทางออก บอกทางให้ได้แก้ไขด้วยดี จนทำให้ดุขฎีนิพนธ์ฉบับนี้จบลงอย่างสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณ คณาจารย์ทุกท่าน เจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายที่ได้เมตตาประสิทธิประสาท ถ่ายทอดความรู้ ความดี ประสบการณ์และวิทยาการต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ เพื่อนๆ นิสิตทุกรูป/คน ที่เป็นกัลยาณมิตรคอยเป็นกำลังใจให้คำแนะนำได้ ฟีน้องญาติมิตรที่ชวนชวนช่วยเหลือด้วยดี เสมอมา

คุณูปการใดๆ ที่เกิดจากการทำงานวิจัยนี้ ผู้ศึกษา ขอโน้มถวายเป็นสักการบูชา แต่คุณพระรัตนตรัย ครู อุปัชฌาย์อาจารย์ ท่านเจ้าของตำราที่ผู้วิจัย ใช้เพื่อการศึกษาค้นคว้า ตลอดถึงผู้ มีอุปการคุณทุกท่าน และขออุทิศกุศลผลบุญที่เกิดจากการวิจัยนี้ แก่บุพการีชนผู้ล่วงลับโดยเฉพาะคุณ พ่อเคนแถว ศรีตระการ ผู้ให้ชีวิตให้สติให้ปัญญา แต่หากว่าข้อบกพร่องใดๆ ที่เกิดจากการวิจัยนี้ ผู้วิจัยขอน้อมรับไว้แต่เพียงผู้เดียว

นายทองดี ศรีตระการ

ธันวาคม ๒๕๖๐

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
กิตติกรรมประกาศ	ง
สารบัญ	จ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ซ
คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ	ฅ
บทที่ ๑ บทนำ	๑
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๔
๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ	๔
๑.๔ ขอบเขตการวิจัย	๕
๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	๖
๑.๖ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	๗
บทที่ ๒ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๘
๒.๑ การบริหารจัดการการอุดมศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑	๘
๒.๒ แนวทางการพัฒนาการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา	๒๑
๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์และการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์	๓๘
๒.๔ แนวคิด ทฤษฎี หลักการเกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศ	๔๘
๒.๕ บริบทของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลง กรณราชวิทยาลัย	๖๔
๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๑๐๐
๒.๗ กรอบแนวคิดในการวิจัย	๑๑๔
บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย	๑๑๔
๓.๑ ประชากร/ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	๑๑๔
๓.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	๑๑๕
๓.๓ การเก็บรวบรวมข้อมูล	๑๑๕
๓.๔ การวิเคราะห์ข้อมูล	๑๑๖
๓.๕ สรุปขั้นตอนการวิจัย	๑๑๗

เรื่อง	หน้า
บทที่ ๔ ผลการวิจัย	๑๒๒
๔.๑ วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการศึกษาระดับ บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	๑๒๒
๔.๒ การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับ บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	๑๕๒
๔.๓ นำเสนอกกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับ บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	๑๕๘
บทที่ ๕ สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	๑๖๒
๕.๑ สรุปผลการวิจัย	๑๖๒
๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย	๑๗๙
๕.๓ ข้อเสนอแนะ	๑๘๗
บรรณานุกรม	๑๘๙
ภาคผนวก	๑๙๖
ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	๑๙๗
ภาคผนวก ข รายนามผู้เชี่ยวชาญและทรงคุณวุฒิ	๒๐๓
ภาคผนวก ค หนังสือออกในการดำเนินการวิจัย	๒๐๘
ประวัติผู้วิจัย	

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
๒.๑	ความหมายขององค์กรแห่งความเป็นเลิศ	๕๐
๒.๒	ลักษณะองค์กรแห่งความเป็นเลิศ	๕๔
๒.๓	การพัฒนาองค์กรแห่งความเป็นเลิศ	๕๙
๔.๑	ผลการวิเคราะห์ศักยภาพ (SWOT Analysis) จุดแข็ง และจุดอ่อน	๑๔๑
๔.๒	ผลการวิเคราะห์ศักยภาพ (SWOT Analysis) โอกาส และภัยคุกคาม	๑๔๕

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
๒.๑	โครงสร้างบริหารบัณฑิตศึกษา	๖๖
๒.๒	หลักทฤษฎีปาปนิกาสูตรกับทักษะผู้บริหารการศึกษา	๗๗
๒.๓	กรอบแนวคิดในการวิจัย	๑๑๔
๓.๑	แนวทางการพัฒนาปรับปรุงการบริหารหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา	๑๒๒

คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

คำย่อภาษาไทย

คำย่อเกี่ยวกับพระไตรปิฎก

อักษรย่อในวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ใช้อ้างอิงจากพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๓๙ การอ้างอิงใช้ระบบระบุ เล่ม ข้อ หน้า หลังคำย่อชื่อคัมภีร์ ดังตัวอย่าง เช่น ที.ม. (ไทย) ๑๐/๒๐๘/๑๕๕. หมายถึง ทีฆนิกาย มหาเวรรค พระไตรปิฎก เล่มที่ ๑๐ ข้อที่ ๒๐๘ หน้า ๑๕๕

พระสุตตันตปิฎก

ที.ปา.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ทีฆนิกาย	ปาฎิกวรรค	(ภาษาไทย)
ม.มู.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	มัชฌิมนิกาย	มูลปณณาสก	(ภาษาไทย)
ส.ม.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	สังยุตตนิกาย	มหาวารวรรค	(ภาษาไทย)
อง.ติก.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	ติกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.ปญจก.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	ปัญจกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.สตตก.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	อัฐกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.ทสก.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	ทสกนิบาต	(ภาษาไทย)

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ประเทศไทยอยู่ในช่วงเวลาที่ต้องเผชิญกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยีพลังงานและสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและส่งผลกระทบต่ออย่างรุนแรงมากขึ้นกว่าที่ผ่านมา เช่น การเปลี่ยนแปลงเพื่อปรับตัวเข้าสู่เศรษฐกิจโลก การรวมกลุ่มเศรษฐกิจภายใต้กรอบการค้าเสรีของอาเซียนกับจีน ญี่ปุ่น และอินเดีย การเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่ส่งผลกระทบต่อความเปลี่ยนแปลงของสังคมไทย โดยเฉพาะการเข้าสู่สังคมของความเป็นวัตถุนิยม สังคมที่เน้นคุณภาพการศึกษาโดยเฉพาะคุณภาพบัณฑิต ดังนั้น อุดมศึกษาไทยในช่วงปี ๒๕๕๕-๒๕๕๙ ต้องมีการพัฒนาอย่างก้าวกระโดดเพื่อเป็นแหล่งความรู้ที่ตอบสนองการแก้ไขปัญหาวิกฤติและชี้้นำการพัฒนาอย่างยั่งยืนของชาติและท้องถิ่นโดยเร่งสร้างภูมิคุ้มกันในประเทศให้เข้มแข็งขึ้นภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และต้องส่งเสริมการพัฒนาประเทศให้สามารถแข่งขันได้ในประชาคมอาเซียนและประชาคมโลกโดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนและสังคมไทยให้มีคุณภาพเพื่อดำรงชีพตนเองและเพื่อช่วยเหลือสังคม มีคุณธรรมมีความรับผิดชอบและมีสุขภาวะทั้งร่างกายและจิตใจซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาเพื่อประโยชน์สุขที่ยั่งยืนของประเทศไทยทั้งนี้โดยอาศัยการบริหารจัดการอุดมศึกษาเชิงรุกซึ่งมีกลยุทธ์ การเงิน และพระราชบัญญัติอุดมศึกษา เป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อน วิสัยทัศน์ปี ๒๕๕๙ “อุดมศึกษาเป็นแหล่งองค์ความรู้และพัฒนากำลังคนระดับสูงที่มีคุณภาพเพื่อการพัฒนาชาติอย่างยั่งยืน สร้างสังคมการเรียนรู้ตลอดชีวิต ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ.๒๕๕๕-๒๕๕๙) บนพื้นฐานปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีบทบาทสูงในสังคมประชาคมอาเซียนและมุ่งสู่คุณภาพอุดมศึกษาระดับนานาชาติ”^๑

การศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี เป็นการศึกษาที่มุ่งส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาความรู้และทักษะในสาขาวิชาเฉพาะทางให้มีความชำนาญมากยิ่งขึ้น มุ่งสร้างสรรค์ความก้าวหน้าและความเป็นเลิศทางวิชาการโดยเฉพาะการศึกษาขั้นสูงว่า วิจัยและพัฒนาองค์ความรู้และเทคโนโลยีด้านวิทยาศาสตร์ มนุษย์ศาสตร์และสังคมศาสตร์ การประยุกต์ใช้วิทยาการสากล และภูมิปัญญาท้องถิ่นของไทยเพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมได้อย่างเหมาะสมกับสภาพของสังคมไทย

ปัญหาของการอุดมศึกษาไทยที่สังคมและคนที่อยู่ในแวดวงการศึกษาหันวันวิตกและจับตามองมาตลอดคือเรื่อง “ผลผลิตบัณฑิต” เนื่องจากบัณฑิตในปัจจุบันจบออกไปแล้วมีเสียงสะท้อนว่า

^๑สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, กรอบแผนอุดมศึกษา ระยะยาว ๑๕ ปี ฉบับที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๕๑-๒๕๖๕), (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, ๒๕๕๐).

ทำงานไม่เป็น ทำงานได้แต่ไม่ตรงกับสาขาที่เรียน ถูกจ้างเงินเดือนต่ำกว่าวุฒิตลอดจนงาน มหาวิทยาลัยเน้นการผลิตในเชิงปริมาณนำหน้าคุณภาพ รวมไปถึงปัญหางบประมาณสำหรับ มหาวิทยาลัย คุณภาพอาจารย์ผู้สอน มุมมองของผู้นำทางการบริหารจัดการอุดมศึกษาและแนวทาง พัฒนาคุณภาพอุดมศึกษาไทย โดยเฉพาะ “คุณภาพบัณฑิต” จะเป็นเข็มทิศชี้อนาคตการศึกษาของไทย^๒ บทบาทของมหาวิทยาลัยในฐานะสถาบันอุดมศึกษาจึงต้องทำหน้าที่บุกเบิกแสวงหาความรู้ ทำให้บุคคลมีความรู้เพิ่มเติมและชี้ความรู้ให้เป็นประโยชน์ในการพัฒนาสังคม การจัดการศึกษาระดับปริญญาตรีเป็นไปเพื่อการนำความรู้พื้นฐานไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในขณะที่บัณฑิตศึกษาซึ่งเป็นการจัดการศึกษาระดับสูงในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อมุ่งสู่การคิดค้น แสวงหาและนำความรู้ความเชี่ยวชาญ เฉพาะด้านไปใช้อย่างลุ่มลึก พัฒนางานให้สมบูรณ์ สามารถแก้ปัญหาได้อย่างรอบด้าน^๓ การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาที่มีคุณภาพ มีปัจจัยที่จะบ่งชี้อยู่ ๔ ประการ คือ ด้านหลักสูตร ระบบการเรียนการสอน อาจารย์ และนิสิต^๔ และคุณภาพของบัณฑิตจะดีขึ้นขึ้นอยู่กับการบริหารงาน บัณฑิตศึกษาในด้านการบริหาร หลักสูตร ห้องสมุด สารสนเทศ เทคโนโลยีและสื่อที่ทันสมัย งบประมาณที่เพียงพอ บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถสูงตามสาขา การประสานและความร่วมมือ ระหว่างสถาบันที่มีลักษณะคล้ายกัน^๕

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับการจัดตั้งขึ้นมาโดยอาศัยแนวปฏิบัติตามความในคำสั่งมหาเถรสมาคม เรื่อง การศึกษาของมหาวิทยาลัยสงฆ์ พ.ศ.๒๕๑๒ ข้อ ๕ (๒) ด้วยการพิจารณา จัดตั้ง ยุบ รวม และเลิกล้ม คณะ วิทยาลัย บัณฑิตวิทยาลัย ภาควิชา และหรือส่วนงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นในมหาวิทยาลัยและข้อ ๗ ความว่า “ถ้าเป็นการสมควร มหาวิทยาลัยทั้งสองแห่งจะร่วมกันจัดการศึกษาชั้นบัณฑิตวิทยาลัยอีกส่วนหนึ่ง โดยอนุมัติของ สภามหาวิทยาลัยของคณะสงฆ์ก็ได้” ด้วยเหตุนี้ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จึงมี ประกาศที่ ๖๕/๒๕๒๙ ลงวันที่ ๑๔ กันยายน ๒๕๒๙ แต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นเพื่อดำเนินการยกร่าง โครงการบัณฑิตวิทยาลัยและหลักสูตรปริญญาโท ต่อมามหาวิทยาลัยได้ประกาศใช้ข้อบังคับ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในพระบรมราชูปถัมภ์ ว่าด้วยการศึกษาระดับปริญญาโท พุทธศักราช ๒๕๓๐ เมื่อวันที่ ๒๕ กันยายน พ.ศ.๒๕๓๐ เมื่อพร้อมแล้วมหาวิทยาลัยจึงออกประกาศ ตั้งบัณฑิตวิทยาลัยตามประกาศมหาวิทยาลัยที่ ๔/๒๕๓๑ ลงวันที่ ๒๓ มกราคม พ.ศ.๒๕๓๑

^๒ กาญจนา คุณารักษ์, **พื้นฐานการพัฒนาหลักสูตร**, (นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขต พระราชวังสนามจันทร์, ๒๕๔๓).

^๓ ไพฑูรย์ ลินลารัตน์, “กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๒ (Thai Qualifications Framework for Higher Education: TQF)” การประชุมวิชาการกองบริการการศึกษาวันที่ ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๒. ณ หอประชุมพ่อขุนรามคำแหงมหาราช, ๒๕๕๒).

^๔ ประโยชน์ คุปต์กาญจนากุล, “การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสาเหตุของประสิทธิภาพการสอน อาจารย์ในวิทยาลัยครู”, **วิทยานิพนธ์ปริญญาคุษฎีบัณฑิต** (สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน), (บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, ๒๕๓๒).

^๕ อุดุลย์ วิริยเวชกุล, **ดัชนีบ่งชี้คุณภาพบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร: บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๔๑).

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยมีพันธกิจ ๔ ด้าน ได้แก่

๑) ด้านผลิตบัณฑิต : ผลิตบัณฑิตและพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้มีปฏิปทาน่าเลื่อมใส ใฝ่คิด เป็นผู้นำจิตใจและปัญญา มีโลกทัศน์กว้างไกล มีความสามารถในการแก้ปัญหาที่มีศรัทธาอุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนาและพัฒนาสังคม ๒) ด้านวิจัยและพัฒนา : จัดการศึกษาและพัฒนากระบวนการเรียนรู้โดยบูรณาการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาเข้ากับศาสตร์สมัยใหม่ทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติผ่านกระบวนการศึกษา ค้นคว้า วิจัย และการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อก้าวไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการและเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ในการพัฒนามนุษย์สังคมและสิ่งแวดล้อมให้อยู่ร่วมกันได้อย่างสมดุลและสันติสุข ๓) ด้านการส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการวิชาการแก่สังคม: มุ่งมั่นในการให้บริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาแก่คณะสงฆ์และสังคม รวมทั้งส่งเสริมการเรียนรู้และความร่วมมืออันดีระหว่างพุทธศาสนิกชนในระดับชาติและนานาชาติเพื่อธำรงรักษาไว้ซึ่งขนบธรรมเนียมประเพณี ศิลปะและวัฒนธรรมอันเนื่องด้วยพระพุทธศาสนาและ ๔) ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม: มุ่งส่งเสริม อนุรักษ์และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม อันเป็นภารกิจหลักที่สำคัญของมหาวิทยาลัย โดยการบริหารจัดการบูรณาการเข้ากับโครงการและกิจกรรมการเรียนการสอนและสอดคล้องกับพันธกิจและอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย^๒ ลักษณะเฉพาะของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีการจัดการเรียนการสอนหลักสูตรปริญญาโท และปริญญาเอกในคณะต่างๆ คือ คณะพุทธศาสตร์ คณะครุศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ รวมถึงบัณฑิตวิทยาลัยเอง ซึ่งในปีการศึกษา ๒๕๕๙ มีการจัดการศึกษาในหลักสูตรระดับสูงกว่าปริญญาตรีซึ่งมีการดำเนินการให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับอุดมศึกษาและกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติจำนวน ๒๙ หลักสูตร เป็นหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิตจำนวน ๒๒ หลักสูตร มีนิสิตจำนวนรวม ๓,๒๐๕ รูป/คน และหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต จำนวน ๗ หลักสูตร มีนิสิตจำนวนรวม ๑,๐๖๔ รูป/คน นอกจากนี้ ยังเปิดหลักสูตรพระพุทธศาสนา แก่นิสิตนานาชาติรวมทั้งสถาบันสมทบซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายในการเป็นศูนย์กลางการศึกษาวิชาการทางพระพุทธศาสนาในระดับชาติและนานาชาติ

จากความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าว จะเห็นได้ว่ามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้มีการเสนอเปิดหลักสูตรต่างๆ มากขึ้นทั้งในและต่างประเทศ ในระดับปริญญาโท และปริญญาเอก จึงมีความจำเป็นต้องปรับหรือพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ เพื่อเป็นการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และเป็นการเสริมสร้างคุณภาพมาตรฐานทางวิชาการทัดเทียมมหาวิทยาลัยทั้งในต่างประเทศ ทั้งด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมภายใต้ภาวะการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้มหาวิทยาลัยซึ่งเป็นแหล่งผลิตผู้ทรงความรู้และปัญญาให้แก่สังคมและประเทศชาติ

^๒รายงานการประเมินตนเอง (Self Assessment Report), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า (๑)

ดังนั้น จึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องมีการวางแผนหรือนโยบายหรือการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานด้านวิชาการที่เหมาะสมและถูกทิศทางเพื่อที่จะได้นำไปเป็นกรอบนโยบายในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารการศึกษาของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ให้มีคุณภาพและได้มาตรฐานทางวิชาการซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาสังคมและประเทศชาติ ต่อไป

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑.๒.๑ เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑.๒.๒ เพื่อการพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑.๒.๓ เพื่อนำเสนอกกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ

๑.๓.๑ การบริหารการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีสภาพเป็นอย่างไร

๑.๓.๒ การบริหารการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีปัญหา อุปสรรค และแนวทางที่ควรพัฒนา ปรับปรุงอย่างไรบ้าง

๑.๓.๓ สภาพที่พึงประสงค์สำหรับการบริหารการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ควรเป็นอย่างไร

๑.๓.๔ ทฤษฎี หลักการ แนวคิดในการบริหารการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในระดับบัณฑิตศึกษา มีอย่างไรบ้าง

๑.๓.๕ การวางแผนกลยุทธ์สำหรับการบริหารการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา มีกระบวนการอย่างไร

๑.๓.๖ การพัฒนาแผนกลยุทธ์สำหรับการบริหารการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีขั้นตอนการดำเนินการอย่างไร

๑.๓.๗ แผนกลยุทธ์การบริหารการศึกษาสู่ความเป็นเลิศสำหรับระดับบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นอย่างไร

๑.๓.๘ แผนกลยุทธ์การบริหารการศึกษาสู่ความเป็นเลิศสำหรับระดับบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีความเหมาะสมเพียงใด

๑.๔ ขอบเขตการวิจัย

๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัย ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศ และองค์ประกอบในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาจากผลการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

๑. ศึกษาสภาพการบริหารการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒. ศึกษาปัญหา อุปสรรค การบริหารการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และแนวทางที่ควรพัฒนา ปรับปรุง

๓. ศึกษาสภาพที่พึงประสงค์สำหรับการบริหารการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๔. ศึกษา แนวคิด ทฤษฎี หลักการในการบริหารการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในระดับบัณฑิตศึกษา

๕. ศึกษาเกี่ยวกับการวางแผน กลยุทธ์สำหรับการบริหารการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา

๖. ศึกษาขั้นตอนการดำเนินการการพัฒนาแผนกลยุทธ์สำหรับการบริหารการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๗. ดำเนินการพัฒนาแผนกลยุทธ์การบริหารการศึกษาสู่ความเป็นเลิศสำหรับระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๘. ศึกษาระดับความเหมาะสมเพื่อนำไปใช้ของแผนกลยุทธ์การบริหารการศึกษาสู่ความเป็นเลิศสำหรับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑.๔.๒ ขอบเขตด้านประชากร/ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ขั้นตอนที่ ๑ ศึกษาสภาพการบริหารการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑) โดยการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง

๒) สัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องซึ่งผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์ ประกอบด้วยผู้บริหารมหาวิทยาลัย คณะกรรมการบัณฑิตวิทยาลัย คณะกรรมการบริหารหลักสูตร และคณาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ขั้นตอนที่ ๒

๑) ศึกษาปัญหา อุปสรรค การบริหารการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และแนวทางที่ควรพัฒนา ปรับปรุงโดยการจัดสัมมนากลุ่มเพื่อวิเคราะห์ SWOT

๒) ศึกษาสภาพที่พึงประสงค์สำหรับการบริหารการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยการสัมภาษณ์ ผู้บริหารในระดับต่างๆ ของ

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย แบบเจาะจงประกอบด้วยผู้บริหารมหาวิทยาลัย คณะกรรมการบัณฑิตวิทยาลัย คณะกรรมการบริหารหลักสูตรและคณาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา

๓) ศึกษา แนวคิด ทฤษฎี หลักการในการบริหารการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ในระดับบัณฑิตศึกษา โดยศึกษาจาก ตำรา บทความ เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๔) ศึกษาเกี่ยวกับการวางแผน กลยุทธ์สำหรับการบริหารการศึกษาในระดับ บัณฑิตศึกษาโดยศึกษา จาก ตำรา บทความ เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๕) ศึกษาขั้นตอนการดำเนินการการพัฒนาแผนกลยุทธ์สำหรับการบริหาร การศึกษา ในระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ขั้นตอนที่ ๓

๑) ดำเนินการพัฒนาแผนกลยุทธ์การบริหารการศึกษาสู่ความเป็นเลิศสำหรับ ระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยการจัด ประชุมเชิงปฏิบัติการ (workshop) ผู้แทนบุคลากร บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย แต่ละ ภาคส่วน ดำเนินการคัดเลือกแบบเจาะจง จำนวน ๒๐ รูป/คน

๒) ศึกษาระดับความเหมาะสมเพื่อนำไปใช้ของแผนกลยุทธ์การบริหาร การศึกษาสู่ความเป็นเลิศสำหรับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยจัด สัมมนา (focus group) ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน ๙ รูป/คน

๑.๔.๓ ขอบเขตด้านพื้นที่

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาระดับ บัณฑิตศึกษาทั้งในส่วนกลาง ซึ่งประกอบด้วย คณะพุทธศาสตร์ คณะครุศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ และบัณฑิตวิทยาลัย รวมทั้งวิทยาเขต และวิทยาลัยสงฆ์ เป็นต้น

๑.๔.๔ ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาในการวิจัย เริ่มตั้งแต่เดือน เมษายน ๒๕๕๙ – มีนาคม ๒๕๖๐ รวมเป็น ระยะเวลา ๑๒ เดือน

๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

กลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดแนวทางการดำเนินงานด้วยกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ และการจัดการกลยุทธ์ เป็นการระบุแนวทาง วิธีการ ขั้นตอน การดำเนินงาน การจัดการศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ควรทำอย่างไรให้สามารถบรรลุ วัตถุประสงค์ต่างๆ ภายในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ขององค์กร

กลยุทธ์การบริหาร หมายถึง การพัฒนาบริหารการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุง กระบวนการเรียนการสอน หลักสูตร ตัวผู้สอน นักศึกษา สิ่งที่เป็น ปัจจัยพื้นฐาน ตลอดจนการบริหาร

จัดการการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ด้วยกลยุทธ์และและกลวิธีที่หลากหลายอันจะนำไปสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศ หมายถึง ปจจัยกระบวนการบริหารที่มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและเชิงเหตุผลและเกี่ยวเนื่องกันอย่างเป็นระบบทำให้เกิดความเป็นเลิศในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หมายถึง การบริหารจัดการในการจัดการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน ๒๒ หลักสูตรที่ดำเนินการจัดการเรียนการสอนที่มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยทั้งส่วนกลาง วิทยาเขตและวิทยาลัยสงฆ์ ทั้ง ๗ ด้านได้แก่ ๑) ด้านการบริหาร ๒) ด้านบัณฑิต/นิสิต ๓) ด้านอาจารย์ ๔) ด้านหลักสูตร ๕) ด้านการเรียนการสอน ๖) ด้านวิทยานิพนธ์ และ ๗) ด้านสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้

การบริหาร คือ กระบวนการนำนโยบายที่กำหนดโดยผู้มีอำนาจหน้าที่ไปปฏิบัติให้เกิดผล โดยการแปลงนโยบายให้เป็นแผนงานและกิจกรรม มีการอำนวยความสะดวกและควบคุมให้การปฏิบัติงานต่างๆ รวมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การรวมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ คือแนวทางหรือวิธีการที่ดีที่สุดเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้เป็นแผนเพื่อก้าวไปสู่สภาพลักษณะใหม่ที่ต้องการในอนาคต

กลยุทธ์การบริหาร คือ แนวทางที่ดีที่สุดในการแปลงนโยบายให้เป็นแผนงานและกิจกรรม มีการอำนวยความสะดวกและควบคุมให้การปฏิบัติงานต่างๆ รวมกันเพื่อให้เกิดผลบรรลุเป้าหมายขององค์การรวมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ คือ การบริหารที่เกิดผลดีแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง คือ การจัดการงานดี มีระบบระเบียบและมีประสิทธิภาพ ผู้ร่วมงานมีความขยันขันแข็ง มีความสุข เสียสละทั้งร่างกาย แรงใจในการปฏิบัติงาน และงานนั้นมีผลดีแก่บุคลากรทุกคนในองค์กรมีผลดีต่อองค์กรและมีผลงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมหรือเป็นความพอใจของผู้ที่ได้รับผลงาน

๑.๖ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑.๖.๑ ได้ทราบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑.๖.๒ ได้ทราบแนวทางการพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑.๖.๓ ได้เสนอกิจกรรมการบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

บทที่ ๒

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อการพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และเพื่อนำเสนอกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังนั้น จึงมีแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- ๒.๑ การบริหารจัดการการอุดมศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑
- ๒.๒ แนวทางการพัฒนาการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา
- ๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์และการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์
- ๒.๔ แนวคิด ทฤษฎี หลักการเกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศ
- ๒.๕ การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- ๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- ๒.๗ กรอบแนวคิดในการวิจัย

๒.๑ การบริหารจัดการการอุดมศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑

ปัญหาของการอุดมศึกษาไทยที่สังคมและคนที่อยู่ในแวดวงการศึกษาหันวิตกและจับตามองมาตลอดคือเรื่อง “ผลผลิตบัณฑิต” เนื่องจากบัณฑิตในปัจจุบันจบออกไปแล้วมีเสียงสะท้อนจากนายจ้างว่า ทำงานไม่เป็น ได้แต่ไม่ตรงกับสาขาที่เรียน ถูกจ้างเงินเดือนต่ำกว่าวุฒิตลอดจนตงงานมหาวิทยาลัย เน้นการผลิตในเชิงปริมาณนำหน้าคุณภาพรวมไปถึงปัญหางบประมาณสำหรับมหาวิทยาลัย คุณภาพอาจารย์ผู้สอนที่ส่งผลต่อคุณภาพและสามารถและสามารถแข่งขันได้มุมมองของผู้นำทางการบริหารจัดการอุดมศึกษาและแนวทางพัฒนาคุณภาพอุดมศึกษาไทย โดยเฉพาะคุณภาพบัณฑิตจะเป็นเข็มทิศชี้อนาคตการศึกษาของไทย^๑

บทบาทของมหาวิทยาลัยในฐานะสถาบันอุดมศึกษา จึงต้องทำหน้าที่บุกเบิกแสวงหาความรู้ ทำให้บุคคลมีความรู้เพิ่มเติมและซึ่ความรู้ให้เป็นประโยชน์ในการพัฒนาสังคม การจัดการ

^๑กาญจนา คุณารักษ์, **พื้นฐานการพัฒนาหลักสูตร**, (นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์, ๒๕๔๓).

ศึกษาระดับปริญญาตรีเป็นไปเพื่อการนำความรู้พื้นฐานไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ในขณะที่บัณฑิตศึกษา ซึ่งเป็นการจัดการศึกษาระดับสูงในสถาบันอุดมศึกษา เพื่อมุ่งสู่การคิดค้น แสวงหา และนำความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านไปใช้อย่างลุ่มลึกพัฒนางานให้สมบูรณ์ สามารถแก้ปัญหาได้อย่างรอบด้าน^๒ การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาที่มีคุณภาพ มีปัจจัยที่จะบ่งชี้อยู่ ๔ ประการ คือ ด้านหลักสูตร ระบบการเรียนการสอน อาจารย์และนิสิต^๓ และคุณภาพของบัณฑิตจะดีขึ้นขึ้นอยู่กับการบริหารงาน บัณฑิตศึกษาในด้านการบริหาร หลักสูตร ห้องสมุด สารสนเทศ เทคโนโลยีและสื่อที่ทันสมัย งบประมาณที่เพียงพอ บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถสูงตามสาขา การประสานและความร่วมมือ ระหว่างสถาบันที่มีลักษณะคล้ายกัน ผู้บริหารควรแสวงหาทุนจากภายนอก^๔

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา รวมถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ร่วมพิจารณา วิเคราะห์ สังเคราะห์ และสรุปความชัดเจนถึงองค์ประกอบและเนื้อหาของปรัชญาการอุดมศึกษา ใน ภาพรวมของไทย โดยกำหนดเป็นบทบัญญัติ “ปรัชญาการอุดมศึกษาไทย”^๕ ดังต่อไปนี้

๒.๑.๑ บัญญัติ ๗ ประการของปรัชญาการอุดมศึกษาไทย

มหาวิทยาลัย/สถาบันอุดมศึกษาไทย มีปรัชญา เป้าหมาย วัตถุประสงค์ แนวทางในการ บริหารจัดการ และการดำเนินงานตามภารกิจของมหาวิทยาลัย/สถาบันอุดมศึกษา เพื่อมุ่งผลิตบัณฑิต ทุกกระดับ

๑. ให้ได้รับคุณวุฒิเป็นที่ยอมรับในระบบการอุดมศึกษาที่เป็นสากล มีระบบของ สถานศึกษาในการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ตรงกับความต้องการและความคาดหวัง ของประเทศ ของผู้ประกอบการ ที่มีความแตกต่างหลากหลาย

๒. มีคุณธรรม จริยธรรม อันรวมถึงการรู้และเข้าใจ การรักษา และประพฤติตาม ขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีของไทย

๓. ให้มีวัฒนธรรมและอารยธรรมที่เป็นสากล อาทิ การรักษาระเบียบวินัย การให้ เกียรติผู้อื่น การตรงต่อเวลา มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความโอ้อ้อมอารีสามารถทำงานได้ทั้งเป็นผู้ นำ และ ผู้ตาม ตามสถานการณ์ที่เหมาะสม เป็นตัวอย่างอันดีของสังคม และประจักษ์ในคุณค่าของสิ่ง เหล่านี้ว่า เป็นสัญลักษณ์ของผู้พัฒนาและสร้างสรรค์ อันเป็นฐานสำคัญในการพัฒนาสังคมและ เศรษฐกิจของประเทศ

^๒ไพฑูริย์ สีนลรัตน์, “กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๕๒ (Thai Qualifications Framework for Higher Education: TQF)” การประชุมวิชาการกองบริการการศึกษาวันที่ ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๒ ณ หอประชุมพ่อขุนรามคำแหงมหาราช, ๒๕๕๒), (อัสสัมชัญ).

^๓ประโยชน์ คุปต์กาญจนากุล, “การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสาเหตุของประสิทธิภาพการสอน อาจารย์ในวิทยาลัยครู”, วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ (สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน), (บัณฑิตวิทยาลัย: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๒).

^๔อดุลย์ วิริยเวชกุล, ดัชนีบ่งชี้คุณภาพบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๔๑).

^๕สำนักนโยบายและแผนการอุดมศึกษา, ปรัชญาการอุดมศึกษาไทย (กรุงเทพมหานคร : สำนักงาน คณะกรรมการการอุดมศึกษา), หน้า ๒.

๔. ให้มีความสนใจใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง ตรงกับคุณลักษณะของผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต สามารถอภิปรายโต้ตอบด้วยเหตุผลที่ยอมรับได้ รู้และเข้าใจ รวมทั้งสามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ ปัญหา หรือคำถามเพื่อหาคำตอบที่มีเหตุผล

๕. เป็นตัวอย่างของผู้ที่มีความรู้ในสังคมอารยะและเป็นส่วนสำคัญของสังคมและหน่วยงานเรียนรู้นวัตกรรม

๖. ให้มีความมุ่งมั่นและมีส่วนร่วมในสังคมประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข

๗. ให้มีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมในเชิงพาณิชย์ที่มหาวิทยาลัย/สถาบันอุดมศึกษาดำเนินการ

โดยองค์รวม การอุดมศึกษาไทย ได้สร้างคุณค่าให้แก่บุคคลและสังคมอย่างมหาศาล ทั้งใน ด้ายเศรษฐกิจ ปรากฏว่า รายได้ต่อปีของผู้สำเร็จการศึกษาปริญญาตรี สูงกว่าผู้สำเร็จมัธยมศึกษา ประมาณ ๑.๗ เท่า ขณะที่ผู้สำเร็จปริญญาโททางวิชาชีพ เช่น แพทย์ วิศวกร นักกฎหมาย นักบัญชี ฯลฯ ได้รับรายได้ต่อปีสูงกว่าผู้สำเร็จมัธยมศึกษา ๓ เท่า และหากเทียบกับผู้สำเร็จการศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษาแล้วนั้น จะเห็นได้ว่ามีฐานรายได้ที่แตกต่างกันอย่างมา การอุดมศึกษาจึงเป็น ปัจจัยหนึ่งที่มีความมั่นคงทางเศรษฐกิจ ส่วนด้านสังคมนั้น การอุดมศึกษาสร้างประชาคมที่มีความ สามารถสูง และได้พัฒนาองค์ความรู้ในศาสตร์สาขาต่างๆ ที่จำเป็นแก่มนุษยชาติ ทั้งนี้เพราะการ อุดมศึกษาเป็นการศึกษาในระดับสูงสุดในระบบการศึกษาที่มีลักษณะกว้างขวาง ครอบคลุมทั่วถึงและ ลึกซึ้งโดยเฉพาะ การศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษาซึ่งมักเป็นที่คาดหวังจากสังคม

หากมองโดยองค์ประกอบจะพบว่า การอุดมศึกษามีส่วนสำคัญๆ ที่เป็นองค์ประกอบที่ จำเป็น อันได้แก่ ปรัชญา วัตถุประสงค์ แนวทาง หลักสูตร การเรียนการสอน การวิจัย การบริหาร จัดการ และอื่นๆ ซึ่งทุกส่วนจะมีมาตรฐานและคุณภาพเป็นตัวกำกับ เฉพาะส่วนที่เป็นปรัชญานั้น ถือเป็น ประทีปส่องทาง เป็นประกายจุดความคิด และเป็นแรงขับเคลื่อนการดำเนินการ มีข้อสังเกตว่า ปรัชญาการอุดมศึกษาไทยนั้น อาจจะมีอยู่บ้างในระดับสถาบัน แม้จะไม่ค่อยชัดเจนในเชิงของปรัชญา แต่ในระดับชาตินั้น ยังไม่เคยปรากฏว่าได้กำหนดกันอย่างชัดเจนเป็นทางการ

๒.๑.๒ การสร้างบัณฑิตผู้เรื่องปัญญาและผู้มีจิตงาม

๑. การอุดมศึกษา สร้างผู้ศึกษาเล่าเรียนให้เป็นบัณฑิตซึ่งเป็นผู้ที่ได้รับการพัฒนา ความต้องการของตนเองให้ถูกต้อง งดงาม เป็นความต้องการที่สูงกว่าความต้องการที่เป็นพื้นฐาน ซึ่งเป็นความต้องการที่ได้เสพ ได้บริโภคสิ่งต่างๆ เมื่อได้รับแล้วก็มีความสุข มีความพึงพอใจ เป็นความ ต้องการสุขที่ยึดติดกับสิ่งภายนอก ความสุขที่เกิดจากการเสพเป็นความต้องการที่สนองตัณหา มานะ และทิฐิ ซึ่งเป็นแนวคิดปัจเจกนิยม มนุษย์จึงมีความต้องการอย่างไม่สิ้นสุด ไม่เพียงพอ การอุดมศึกษา มองชีวิตเป็นการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาเริ่มจากการพัฒนาตนเอง ให้มีความต้องการอันดีงาม ความ ต้องการที่เป็นกุศล นั่นก็คือ ความต้องการที่ให้สรรพสิ่ง ดีในตัวของตัวเอง ไม่ใช่เพื่อสนองความ ต้องการของตัวเอง ความสุขความพึงพอใจจึงพัฒนาไปจากความสุขจากการเสพ เป็นความสุขที่ได้เห็น สิ่งดีงามในตัวของมันเอง ลักษณะความต้องการเช่นนี้ เป็นความสำคัญประการแรกของการอุดมศึกษา นั่นคือ การพัฒนาจิตใจแห่งความเป็นบัณฑิต จิตอิสระจากความต้องการที่สนองตน

๒. การอุดมศึกษา สร้างปัญญาแห่งความเป็นบัณฑิตคือ ต่อเนื่องจากการพัฒนาจิตใจที่มีความต้องการฝ่ายกุศล โดยให้สิ่งต่างๆ ดีในตัวเองนำไปสู่คำถามว่า ทำอย่างไรจึงจะดี จะสมบูรณ์ในตัวของตัวเอง จึงเกิดกระบวนการเรียนรู้ การหาปัญญา การสร้างสรรค์ความรู้และวิธีการที่ทำให้ดี ทำให้สมบูรณ์ในตัวของตัวเอง เกิดฉันทะในการใฝ่รู้ ใฝ่พัฒนาปัญญา เกิดความสุขที่ได้องค์ความรู้ที่ดีที่สุดที่สมบูรณ์ในตัวเอง ไม่ใช่เพื่อสนองการเสพ เป็นการพัฒนาศักยภาพทางปัญญาให้สูงสุด

๓. การอุดมศึกษา สร้างความรู้ ความสามารถในวิชาชีพของบัณฑิต จากการพัฒนาบัณฑิตให้มีความต้องการที่ต้งาม ที่เป็นกุศล มีฉันทะในการใฝ่รู้ใฝ่พัฒนาปัญญา เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ในตัวของตัวเอง ไม่ใช่เพื่อสนองความต้องการของกิเลส มานะ ซื่อเสียด และอัตตาของตน ทำให้เกิดพัฒนาความรู้ ความสามารถในวิชาการและวิชาชีพอย่างเต็มที่ ได้ความรู้ ความสามารถ อันเป็นเครื่องมือในการประกอบอาชีพ การอุดมศึกษาจึงสร้างความเป็นบัณฑิตทั้งด้านจิตใจ ปัญญา และความสามารถทางวิชาชีพ

๔. การอุดมศึกษา สร้างคุณลักษณะของบัณฑิตให้มีสัมพันธภาพที่ดีกับสังคม วัฒนธรรม และธรรมชาติ ผู้ที่ได้รับการพัฒนาจิตใจอันเป็นกุศล มีฉันทะ ใฝ่รู้ พัฒนาปัญญา และพัฒนาความสามารถทางวิชาชีพ เป็นเหตุปัจจัยนำไปสู่ การมีความสัมพันธ์ที่ดีในสังคม มีวัฒนธรรม และวิถีชีวิตอันดีงาม และเกื้อกูลต่อธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม

๕. ประชากร เป้าหมาย การศึกษาเป็นเรื่องของสิทธิ เป็นเรื่องความเสมอภาคและเป็นเรื่องของโอกาส การอุดมศึกษาจึงต้องตอบสนองทุกคนที่ต้องการ จะไม่เป็นเรื่องอภิชนอีกต่อไป

๖. ความหลากหลายในวิธีการ การอุดมศึกษามุ่งสร้างคุณลักษณะอันเป็นฉันทะในการใฝ่การศึกษา ใฝ่พัฒนา ผ่านวิธีการถ่ายทอดจากผู้รู้ และการฝึกฝนการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยจัดเป็นระบบปิด ระบบเปิดและการศึกษาโดยทางไกล

นอกจากนี้แล้ว การอุดมศึกษาจะไม่เป็นเพียงการอุดมศึกษาที่เน้นสร้างคน สถาบันอุดมศึกษาจะต้องพัฒนาไปสู่แหล่งความรู้ในศาสตร์สาขาต่างๆ และแสวงหาความจริงเกี่ยวกับชีวิตและสรรพสิ่ง เพื่อความองงามของสังคมและมนุษยชาติ โดยใช้ระเบียบวิธีวิทยาในลักษณะต่างๆ เป็นเครื่องมือ ระบบการอุดมศึกษาซึ่งเป็นองค์กรหนึ่งของสังคม จะต้องทำหน้าที่แนบแน่น ขนานกับความต้องการของสังคม เป็นสัญญาบอกเหตุอันตรายต่อสังคม ช่วยพัฒนาสังคม ขณะเดียวกันก็เรียนรู้จากสังคมด้วย

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต) ได้ให้มุมมองเกี่ยวกับปรัชญาการอุดมศึกษาของตะวันตกและตะวันออก ตามหลักพุทธธรรมว่า การสร้างบัณฑิตและการสร้างเครื่องมือให้บัณฑิต ในลักษณะของการตอบสนองความต้องการของบุคคลที่ไม่ใช่ปัจเจกบุคคล แต่เป็นบุคคลที่มีความสัมพันธ์เป็นส่วนหนึ่งของธรรมชาติเพื่อให้มีชีวิตที่สงบ มีธรรมชาติที่รื่นรมย์และมีสังคมสันติสุข

การอุดมศึกษา เป็นการศึกษที่แปลตามตัวอักษรว่า การศึกษาชั้นสูงสุด คงไม่ใช่แค่มองว่าสูงสุดเฉยๆ แต่สูงสุดนี้หมายความว่ากว้างขวางและครอบคลุมหมด กว้างขวางครอบคลุม หมายถึงมองไปทั่ว ต้องมีความรู้ ความเข้าใจทุกอย่างเพราะถ้าเราไม่มีความรู้ ความเข้าใจในทุกอย่างแล้วหมายความว่า มองเห็นรวมเป็นตัวเป็นตนแล้ว ก็จะไม่สามารถทำให้การศึกษานั้นดำเนินไปด้วยดี เพราะฉะนั้น การมีชีวิตในแง่หนึ่งก็คือการเรียนรู้นั่นเอง ซึ่งก็เป็นที่ยอมรับกันว่าความหมายนี้ทั้งทางหลักพระพุทธศาสนาที่ตาม ปรัชญาตะวันตกก็มีหลายท่านที่มีแนวคิดว่า ในที่สุดชีวิตก็คือการเรียนรู้

จะมีชีวิตอยู่ได้ก็ต้องเรียนรู้ ถ้าไม่เรียนรู้ก็อยู่ไม่ได้ จึงเริ่มต้นว่า การเรียนรู้เพื่อให้อยู่รอด เพราะความจำเป็นบังคับต้องให้เรียน ความจำเป็นบังคับให้เรียนรู้เพื่อให้อยู่รอดอย่างนี้ก็ถือว่าเริ่มการศึกษาแล้ว แต่เราไม่อยากจะให้เป็นเช่นนั้น ความจำเป็นบังคับให้เรียนรู้แล้วก็อยู่รอดไปก็คือ อยู่ได้นั่นเอง แต่อยู่รอดหรืออยู่ได้นั้นไม่พอมนุษย์ควรจะอยู่ให้ดี แล้วมนุษย์ก็มีศักยภาพอีกมาก ถ้าเขาอยู่ดีก็จะก้าวหน้าไปสู่สิ่งที่ดีงามในชีวิตของเขา จึงไม่ควรเอาแค่เรียนรู้เพื่ออยู่รอดหรืออยู่ได้ แต่ควรเรียนรู้เพื่ออยู่ดี เราก็ไม่ยอมให้การเรียนรู้เพื่ออยู่รอดเป็นการศึกษา เราก็มองให้คำจำกัดความว่า “การศึกษานั้นเป็นการเรียนรู้เพื่อการอยู่ดี เพื่อให้ชีวิตเป็นอยู่ดีก็ดียิ่งขึ้น” ก็เลยกลายเป็นการพัฒนาชีวิตขึ้นไป ฉะนั้นการศึกษาก็เลยมีความหมายนอกจากจะเป็นการเรียนรู้ก็เป็นการพัฒนาชีวิตไปด้วย มนุษย์ ก็เรียนรู้ก็พัฒนาชีวิตไปทีนี้เขาเรียนรู้ เพื่อจะมาอยู่รอดอยู่ดีอะไรต่างๆ มองในแง่หนึ่งลึกลงไปก็คือการสนองความต้องการของเขา ที่เขาจะอยู่รอดเรียนรู้ที่จะอยู่รอดอย่างน้อยเขาต้องการที่จะอยู่รอด ต่อไปต้องการเป็นอยู่ดี เราก็บอกว่ามนุษย์จะต้องพัฒนาความต้องการด้วย ความต้องการเป็นศัพท์สำคัญอย่างยิ่งที่คนไม่ค่อยนึก เราต้องพัฒนาความต้องการไม่ใช่ให้คุณต้องการแค่อยู่รอด คุณจะต้องอยู่ดีด้วย ตอนนั้นมนุษย์ก็มีอยู่ แต่ว่าทำอย่างไรเราจะเอาใจใส่และพัฒนาความต้องการที่จะอยู่ดีหรือมีชีวิตที่ดี ตอนนั้นแหละเราก็จะเข้าสู่การศึกษาซึ่งเป็นการเรียนรู้เพื่อให้อยู่ดีและดียิ่งขึ้นไปเป็นการพัฒนาชีวิตนี้

อาจกล่าวได้ว่า การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาในรัชสมัยสมเด็จพระพุทธเจ้าหลวงนั้นเป็นการจัดการอุดมศึกษาเพื่อมุ่งผลิตคนเข้าสู่ระบบราชการ หรือที่กล่าวว่า เป็นปรัชญาอรรถประโยชน์ ซึ่งเป็นรากฐานทางความคิดในการพัฒนาอุดมศึกษาในสมัยแรก ก่อให้เกิดจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยแห่งแรกของประเทศ และใน ๑๖ ปีต่อจากนั้น สังคมไทยก็เข้าสู่ยุคการปฏิรูป ภายหลังจากการเปลี่ยนแปลงการปกครองเป็นระบอบประชาธิปไตย ซึ่งก็ได้นำกระแสความคิดใหม่ของการอุดมศึกษาไทย ที่เน้นปรัชญาเศรษฐกิจนิยม ที่มองการศึกษาระดับสูงเป็นเรื่องของสิทธิและโอกาสที่พึงเผยแพร่ขยายออกไปอย่างกว้างขวาง สู่ประชาชน จึงเป็นแรงผลักดันที่ทำให้เกิดมหาวิทยาลัยวิชาธรรมศาสตร์และการเมือง ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยแห่งที่ ๒ ในประเทศไทย และหลังจากนั้น ถึงปัจจุบันก็ยังไม่มีการกำหนด คำนิยาม หรือคำอธิบายในเรื่องปรัชญาการอุดมศึกษาไทยที่ชัดเจน แต่ก็มีหลักการเหตุผลและวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยต่างๆ ที่ปรากฏตามพระราชบัญญัติจัดตั้งมหาวิทยาลัยแต่ละแห่ง

๒.๑.๓ ความท้าทายของการอุดมศึกษาไทย^๖

ดร.กฤษณพงศ์ กีรติกร อธิการบดีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการ บรรยายตอนหนึ่งว่าการศึกษาคืออาวุธสำคัญที่สุดที่สามารถเปลี่ยนโลกได้ ซึ่งความท้าทายในการเปลี่ยนแปลงอุดมศึกษาไทยนั้น นอกจากจะต้องมองไปข้างหน้าเพื่อการเปลี่ยนแปลงแล้ว จำเป็นจะต้องมองอดีตและความเป็นมาที่ผ่านมามีทั้งองค์ประกอบของระบบการศึกษาให้ได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความสำคัญของอุดมศึกษาและอาชีวศึกษาที่เป็นเส้นทางของการออกจากระบบการศึกษาของเด็กไทย เนื่องจากตัวเลขเฉลี่ยช่วง

^๖ กฤษณพงศ์ กีรติกร, ดร., รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการ บรรยายพิเศษ เรื่อง "ความท้าทายของอุดมศึกษาไทย" แก่ผู้บริหารและบุคลากรที่เข้าอบรมหลักสูตรพัฒนานักบริหารระดับกลาง (นบก.) มจร. รุ่นที่ ๓ วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๘

๑๐ ปีที่ผ่านมา พบว่า ในจำนวนประชากรไทย ๙ แสนคน หากเทียบเป็นเด็กจำนวน ๑๐ คนแล้ว จะพบว่ามีเด็ก ๑ คนที่จบออกจากการศึกษาไปก่อนการศึกษาภาคบังคับโดยไม่มีวุฒิการศึกษาและหล่นไปเป็นแรงงาน ในขณะที่เด็กจำนวน ๕ คน ก็จบเพียงการศึกษาภาคบังคับเท่านั้น คือเด็กไทย ๖ ใน ๑๐ คน จบออกจากชั้น ม.๓ ไปก็เข้าสู่วัยแรงงาน เหลือจำนวน ๔ คนที่เดินเข้าสู่อุดมศึกษา ซึ่งในจำนวนนี้มีเพียงคนเดียวเท่านั้นที่จบอุดมศึกษาและได้งานทำในปีแรก และถึงแม้จะได้งานทำ แต่ก็ยังคงได้รับค่าแรงที่ต่ำกว่าวุฒิ ในขณะที่การเรียนอุดมศึกษา ๔ ปี แต่ละคนต้องมีค่าใช้จ่ายมากหรือมีหนี้สินในการเรียนมากถึงสามแสนหรือสี่แสนบาทต่อคน การอุดมศึกษาไทยจึงอาจดูเหมือนจะสูญเปล่าเป็นอย่างมาก ดังนั้น หากเราจะเข้าใจอุดมศึกษาไทย ก็จำเป็นต้องเข้าใจเรื่องเหล่านี้ รวมทั้งรู้จักตนเอง เข้าใจประวัติศาสตร์ความเป็นมาของระบบการศึกษาไทย ซึ่งในอดีตทศวรรษแรกของระบบการศึกษาไทย ได้ถูกออกแบบมาเพื่อให้คนจบออกไปทำงานได้ กล่าวคือ

ช่วงระหว่าง พ.ศ.๒๔๕๐ ถึง ๒๔๙๐ เริ่มจากการตั้งโรงเรียนประถมศึกษาแห่งแรก ในรัชกาลที่ ๕ มีการออกแบบหลักสูตรให้ผู้จบระดับประถมศึกษาออกไปประกอบอาชีพได้

ช่วง พ.ศ.๒๔๙๐ ถึง ๒๕๑๐ หรือสมัยต้นรัชกาลที่ ๙ เริ่มให้เอกชนสามารถจัดการศึกษาได้ มีการขยายการศึกษาภาคบังคับจาก ๔ ปีเป็น ๗ ปี มีการขยายอุดมศึกษาในภูมิภาค

ช่วง พ.ศ.๒๕๑๐ ถึง ๒๕๔๐ มีการขยายตัวการศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชน มีการเปิดโรงเรียนในชนบทมากขึ้น เปิดโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ขยายการอุดมศึกษาเอกชน ราชภัฏราชชมงคล

ช่วง พ.ศ.๒๕๔๐ ถึงปัจจุบัน นำแนวคิดการบริหารองค์กรธุรกิจภาคเอกชน มาใช้บริการสถานศึกษา

เมื่อมองอนาคตประเทศไทยใน ๒๐ ปีข้างหน้า คาดว่าประเทศไทยจะเข้าสู่สังคมสูงวัย ซึ่งจะมีจำนวนผู้สูงอายุ (๖๕ ปี) มากขึ้น ขณะเดียวกันสัดส่วนเด็กต่อประชากรจะลดลงเป็นอย่างมาก สถาบันการศึกษาทุกระดับ จึงต้องวางแผนการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับจำนวนนักเรียนนักศึกษาที่จะลดน้อยลงเป็นอย่างมากด้วย ซึ่งการอุดมศึกษาก็ต้องเตรียมตัวโดยให้ความสำคัญกับสังคมสูงวัยมากขึ้น โดยนอกจากจะมีส่วนช่วยจัดการศึกษาแล้ว ยังต้องดูแลเรื่องสุขภาพประชากรด้วย เพราะรัฐบาลก็มีขีดจำกัดในการดูแลระบบสุขภาพของประเทศ

เมื่อมองมหาวิทยาลัยในอดีตยุคแรกของโลก ไม่ว่าจะเป็นอียิปต์ โมร็อกโก สเปน ต่างผลิตคนออกไปเพื่อรักษากาย ใจ ความขัดแย้งของสังคม แต่มหาวิทยาลัยสมัยใหม่ควรคำนึงถึงการให้ครูกับศิษย์สามารถร่วมกันสร้างความเข้มแข็งทั้งต่อมหาวิทยาลัยและต่อสังคม นอกจากนี้ ต้องมองถึงการเปลี่ยนโลกทัศน์ ที่เริ่มหันมามองโลกตะวันออกแทนโลกตะวันตกมากขึ้น รวมทั้งต้องมีความเข้าใจเรื่องอาเซียน โดยเฉพาะความเข้าใจเรื่องอิสลามและวัฒนธรรมมาเลย์ เพราะประชากรในอาเซียนกว่าร้อยละ ๖๐ นับถือศาสนาอิสลาม ขณะเดียวกันมหาวิทยาลัยต้องเลิกเปิดหลักสูตรที่ผู้จบออกไปแล้วไม่มีงานทำหรือไม่ได้รับค่าจ้างตามวุฒิ แม้จะมีผู้เรียนอยู่และสร้างรายได้ที่ดีให้มหาวิทยาลัยอยู่แล้วก็ตาม ในส่วนของผู้บริหารนั้นไม่ควรใช้แต่หลักวิชาการอย่างเดียว เพราะจะทำให้คิดแต่เรื่องเทคนิค (Technical Brain) หรือคิดแยกส่วน คิดแต่หน่วยงานของตนเอง ไม่ได้มองสังคมทั้งระบบ ซึ่งเป็น การคิดแบบ Social Brain ดังเช่น อาจารย์ประเวศ วะสี ได้กล่าวเอาไว้ ควรใช้ "เทศาภิวัตน์" หรือการปฏิรูปการบริหารประเทศ จากการเอากรมเป็นตัวตั้ง ให้เป็นเอาพื้นที่เป็นตัวตั้ง

มหาวิทยาลัยในปัจจุบันต้องทำงานและอยู่ร่วมกันของคนหลากหลายวัย ทั้ง Gen X หรือ คนที่มีอายุช่วง ๕๐ ปี Gen Y หรือ Millennial หรือผู้ที่มีอายุช่วง ๔๐ ปี Selfie Gen หรือกลุ่มคนที่มี อายุช่วง ๒๐ ปีในปัจจุบัน ซึ่งชอบเซฟฟีเป็นอย่างมาก ด้วยความหลากหลายเหล่านี้มหาวิทยาลัยจึง ควรเป็นองค์กรนวัตกรรมที่สามารถพัฒนาเชิงความคิดและการทำงานคนทุกกลุ่ม การทำงานจึงควร สร้างการสื่อสารภายในมหาวิทยาลัย เพื่อสร้างการรับรู้ให้คนทั้งมหาวิทยาลัยร่วมกันคิดและมีความ เป็นเจ้าของร่วมกัน โดยมหาวิทยาลัยต้องยึดหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) หรือระบบการ จัดการที่ดี สร้างระบบการสร้างผู้นำต่อเนื่อง มีระบบพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยตลอดวัฏจักร ชีวิตอย่างเท่าเทียม ไม่ว่าจะเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย ข้าราชการ หรือผู้บริหาร ทั้งยังต้องสร้างความ โปร่งใส (Transparency) มีความรับผิดชอบและรับผิดชอบ (Accountability) ต่อผลผลิต ซึ่งควรจะต้องมี รายงานกิจการมหาวิทยาลัยที่ดี (Good University Report) ต่อสาธารณชน

นักบริหารรุ่นใหม่ควรเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น หากต้องการเปลี่ยนแปลงอะไร ต้องลุกขึ้นทำด้วยตนเอง ด้วยการทำความเข้าใจภาพอนาคต (Scenario) ซึ่งจะมีความเป็นไปได้ที่ หลากหลาย และต้องเปลี่ยนวิธีคิด วิธีทำงาน ที่สำคัญต้องมีพันธสัญญาใหม่ต่อสังคม (New Social Contract) หรือมาตรการและข้อกำหนดที่มหาวิทยาลัยและสังคมร่วมทำการตกลง และยอมรับถึงผล ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติตามมาตรการและข้อกำหนดนั้น

การศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑^๗ เป็นการศึกษาเพื่ออนาคต "Education for the Future" การศึกษาต้องเห็นขอบฟ้า แต่การศึกษาจริงๆ ต้องให้เหนือขอบฟ้า เพราะ "จินตนาการสำคัญกว่า ความรู้" เราจะเรียนอย่างไรให้มีจินตนาการ การศึกษาที่สมสู่กับญาติที่ใกล้ชิดจะไม่มีเปลี่ยนแปลง หมายความว่า เราศึกษาแต่พวกเดียวกัน เราต้องออกไปศึกษากับโลกภายนอกด้วย เพื่อไปศึกษากับ คนต่างมุมมองกับเรา ตอนนี้เรามีการเปลี่ยนแปลงมากมาย เมื่อปี พ.ศ.๒๕๕๔ นำท่วม แต่พอปี พ.ศ. ๒๕๕๘ เราแย่งน้ำกัน โลกเรามีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา สมัยก่อนเวลาคำนวณเราใช้ลูกคิดแต่ ปัจจุบันนี้หยิบโทรศัพท์ขึ้นมาคำนวณได้หมดทุกอย่าง คำถามคืออนาคตเราจะต้องใช้เทคโนโลยี อะไรบ้าง? เป็นการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วมาก "การหาข้อมูลความรู้เปลี่ยนไป" เพราะอดีตเราหา ความรู้จากการอ่านหนังสือ อดีตเราก็มีไบลาน แต่ปัจจุบันเราใช้อินเทอร์เน็ต การรับรู้ข่าวสารก็เปลี่ยน ที่เราเปลี่ยนไปมาก คือ เปลี่ยนจากโลกจริงเป็นโลกเสมือนจริง (From real world to surreal world) จากโลกประหยัดสู่โลกกินเร็ว อาหารขยะ

การศึกษาไปข้างหน้าจะจบลงภายใน ๕ นาที เงินเดือนของครูจะกำหนดด้วยลูกศิษย์ ความเห็นนักวิชาการตะวันตกบอกว่า คนเอเชียรู้เยอะรู้ไปหมดแต่ไม่รู้พื้นฐาน การศึกษาไทยรับ ปริญาตอนอายุ ๒๒ ปี ถ่ายภาพถือลูกโป่งและตุ๊กตาเหมือนกับยังไม้โต การศึกษาจริงๆ ฐานต้องมี งานทำ มิใช่ให้คนมาเรียนเท่านั้น เวลาเรียนใหม่ไม่ต่างจากคนป่า ตักลงเต๋นกัน "คนป่าสมัยใหม่" นั่นเอง ถ้าเราเอาแต่คนในวัยเรียนมาเรียนจะไม่มีแล้ว เราต้องเอาคนวัยทำงานมาเรียน ซึ่งในปี พ.ศ. ๒๕๗๓ ไทยจะมีประชากร ๗๕ ล้านคน ไทยมีเด็ก ร้อยละ ๑๙.๙ ไทยเข้าสู่สังคมสูงวัย "การศึกษาเพื่อ ความมั่นคง มั่นคั่ง และยั่งยืน" ภาษาอังกฤษของเราไม่ดีมากๆ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช

^๗เรื่องเดียวกัน, หน้าเดียวกัน.

วิทยาลัย (มจร.) จะทำอย่างไรให้คนสมัยใหม่ได้เรียนรู้คำสอนพระพุทธศาสนาในสื่อสมัยใหม่แบบถูกต้อง ฉะนั้น การศึกษาไทยปัจจุบันจะเป็นแบบ "เราเรียนรู้แบบดาวน์โหลดจากปากครูสู่หูเด็ก" เด็กไทยเรียนหนักเป็นอันดับหนึ่งของโลก เรียนมากแต่สัมฤทธิ์ผลต่ำ เด็กอายุ ๑๑ ปี เรียน ๑,๒๐๐ ชั่วโมงต่อปี คุณภาพการศึกษาไม่ขึ้นกับจำนวนชั่วโมงเรียน เด็กไทยเรียนมากแต่ซ้ำซาก เรียนในชั้นเรียน เรียนพิเศษ และเรียนกวดวิชาตอนเย็นและวันหยุด สิ่งที่น่าเป็นห่วงมากคือไม่มีวิธีการเรียนรู้แบบใหม่ "การเรียนระดับมหาวิทยาลัยสอนแต่เนื้อหา ไม่สอนกระบวนการ" ไทยเราจึงมีแม่วัยรุ่นติดอันดับหนึ่งของเอเชีย และติดอันดับสามของโลก เป็นเรื่องที่น่าห่วงมาก คนมาเรียนมหาวิทยาลัยไปเพื่ออะไร? ถ้าไม่ใช่ความต้องการของตลาด เพราะการเรียนลงทุนเยอะมาก จบปริญญาตรีต้องเกิด ๓ R คือ Reading Writing Arithmetic สรุป คือ อ่าน เขียน คิดคำนวณ ฉะนั้น การสอนแบบดาวน์โหลด แบบวันเวย์ ไม่เกิดประสิทธิภาพ จบจากมหาวิทยาลัยจะไปเป็นผู้ตามอย่างเดียวนั้นหรือต้องออกไปแล้วเป็นผู้นำ ที่สิงคโปร์ใครเอาปุ๋ยตายายไปอยู่ด้วยในแฟลตจะลดค่าแฟลตเป็นพิเศษ ถือเป็นโอกาสอันดี อยากเห็นมหาวิทยาลัยสงฆ์ มจร. ใช้ทุนสังคม โลกทัศน์สงฆ์จะต้องเปลี่ยน "ประเทศไทยเป็นสังคมเอาเปรียบแก่คนยังโง่ คนยังจน" การศึกษาไทยมีความเหลื่อมล้ำมาก เช่น แรงงานในระบบ เงินเดือนขึ้นทุกปี มีสิทธิประโยชน์ การรักษาพยาบาล ส่วนนอกระบบ ปล่อยตามยถากรรม

มีคำถามและควรทำวิจัยว่า คนมาเรียน มจร. มาจากครอบครัวแบบไหน? มจร. ทำให้คนลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา คือให้โอกาสทุกคนได้เข้ามาศึกษา การศึกษาของพ่อ คือ ตัวบ่งชี้การศึกษาของลูก เรารู้จักคนสร้างประเทศในอาเซียนไหม? เช่น ลี กวนยู โฮจิมินห์ ทำไมเราถึงไม่สอนวีรบุรุษของแต่ละประเทศ ว่าวีรบุรุษเหล่านั้นสร้างชาติอย่างไร? มีกระบวนการอย่างไร? แต่บางครั้งเราก็สอนแต่ประวัติศาสตร์ที่ทำให้เกิดความเกลียดชังและนำไปสู่ความขัดแย้งต่อไปเราจะมี high speed internet ทั่วประเทศภายใน ๓ ปี โอกาสของเราที่จะใช้สื่อในการเผยแพร่ธรรมะและการสอนอย่างไร? มจร. ต้องใช้เฟซบุ๊ก ใช้ไลน์ในการเรียนการสอน เพื่อเป็นเครื่องมือในการทำงาน และเครื่องมือในการใช้ชีวิต เพราะเป็นสื่อสมัยใหม่ เราต้องมีวิธีจัดการไลน์ ใช้หลักกาลามสูตรวิเคราะห์ก่อนส่งต่อ

องค์กรต้องบริหารความแตกต่างมิใช่บริหารความเหมือน เพราะเมื่อมีความแตกต่างองค์กรก็พัฒนาต่อไปได้ ครูยุคใหม่ต้องคิดอะไรให้มากกว่า KPI เรียนก้าวข้ามสาขาวิชา เรียนรู้สาขาอื่นๆ ด้วย ยุทธการการเรียนรู้แบบดาวน์โหลด การเรียนรู้แบบใหม่จะเน้นการอยู่ร่วมกัน เป็นวิชาอนาคตและวิชาการวางแผนอนาคต ออกแบบเนื้อหามุ่งเน้นการสร้างทักษะการทำงานเพื่อความพร้อมสู่การประกอบอาชีพ เริ่มด้วย แผนที่อาชีพ เพราะอาชีพแต่ละพื้นที่จะแตกต่างกัน เน้นการเรียนรู้คู่การปฏิบัติจริง จัดกระบวนการเรียนรู้ผ่านการลงมือปฏิบัติ ครูในอนาคตต้องเข้าใจว่า นักเรียนรุ่นใหม่วัยเรียน มีพฤติกรรมต่างจากครู ต่างจากพ่อแม่ ปู่ย่าตายาย ครูต้องมีกิจกรรมร่วม เพราะดึกปัจจุบันนี้เกิดมาจากเทคโนโลยี การเรียนรู้ต้องสร้างสัมพันธ์ มิใช่แค่วุฒิหรือปริญญา ฉะนั้น การจัดการศึกษาต้องเปลี่ยนโลกทัศน์ใหม่

๒.๑.๔ แนวคิดการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

การศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา (Graduate School) เป็นการศึกษาต่อยอดจากระดับปริญญาตรีเพื่อให้เกิดความรู้ปัญญาวิสัยทัศน์และคุณค่าซึ่งมีความแตกต่างกับการเรียนในระดับปริญญาตรีทั้งเนื้อหาระยะเวลาการวิจัยและการนำเสนอผลงานต่างๆ การบริหารจัดการความรู้ในระดับบัณฑิตศึกษาจึงมีความสำคัญและจำเป็นที่จะต้องพัฒนาต่อยอดจากองค์ความรู้เดิมเพื่อเพิ่มศักยภาพการจัดการเรียนการสอนและการวิจัยในระดับบัณฑิตศึกษาการจัดการความรู้เป็นแนวคิดการจัดการสมัยใหม่ที่มีมองบุคลากรในองค์กรเป็นสินทรัพย์อันมีค่าเนื่องจากกระแสยุคโลกาภิวัตน์ที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วองค์กรต้องมีการปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงทำให้คนในองค์กรมีประสิทธิภาพและคุณภาพต้องสามารถทำงานได้เองอย่างรอบด้านและสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้มีความมุ่งมั่นต่อองค์กรทำงานอย่างมีเป้าหมายซึ่งจะต้องเป็นคนที่มีสมรรถนะสูงเพื่อที่จะสามารถผลักดันให้องค์กรสามารถอยู่รอดได้ในสภาวะแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วอย่างมาก^{๑๕} นั่นคือองค์กรต้องมีความสามารถในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและการจัดการความรู้ก็เป็นแนวทางหนึ่งที่ทำให้เกิดการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและการจัดการความรู้ก็เป็นแนวทางหนึ่งที่ทำให้เกิดการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและการจัดการความรู้ก็เป็นแนวทางหนึ่งที่ทำให้เกิดการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและการจัดการความรู้ก็เป็นแนวทางหนึ่งที่ทำให้เกิดการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

คณะนักวิจัยมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์พบว่า^{๑๖} การจัดการเรียนการสอนระดับบัณฑิตศึกษามีจุดอ่อนหลายประการ **ประการแรก** การเรียนการสอนที่ยังไม่สร้างความรู้ขึ้นใหม่ในสังคมไทยซึ่งพบว่าสถาบันอุดมศึกษายังมีการสร้างความรู้ใหม่ขึ้นน้อยและเป็นองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมได้น้อย **ประการที่สอง** สิ่งที่เรียนรู้ไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงในสังคมไทยซึ่งพบว่าบัณฑิตไม่สามารถรู้เท่าทันปรับตัวและอยู่กับความเป็นจริงในสังคมได้ไม่สามารถนำประสบการณ์หรือข้อมูลที่มีอยู่มาสังเคราะห์เป็นปัญหาที่สูงขึ้นได้ **ประการที่สาม** ผู้สอนเป็นผู้แสวงหาความรู้และเตรียมความรู้ให้กับผู้เรียนซึ่งพบว่าการเรียนการสอนของบัณฑิตศึกษาของไทยนั้นไม่ฝึกให้นักศึกษาสามารถเรียนหรือศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองส่วนใหญ่ผู้สอนเป็นผู้เตรียมความรู้ให้นักศึกษาจึงไม่มีความกระตือรือร้นไม่มีความสนใจใฝ่รู้อย่างต่อเนื่องที่จะติดตามวิทยาการที่ก้าวหน้าไปตลอดเวลาอย่างเต็มที่ **ประการที่สี่** การเรียนการสอนที่เน้นการบรรยายเป็นส่วนใหญ่ซึ่งพบว่าการสอนของอาจารย์เป็นการถ่ายทอดความรู้ไม่ถ่ายทอดความคิดเป็นทำเป็นประการที่ห้าพบว่าอาจารย์ที่มีคุณภาพมีจำนวนน้อยมากตราบที่มีคุณภาพต่ำองค์ความรู้ไทยมีน้อยห้องสมุดไม่ทันสมัยและคลังแห่งความรู้ไม่เพียงพอ

นอกจากนี้ คุณภาพของผู้สำเร็จการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษายังมีคุณภาพที่ไม่น่าพอใจเนื่องจากขาดทักษะในการแสวงหาความรู้ขาดทักษะในการค้นคว้าวิจัยขาดความรู้ความเข้าใจในสาขาที่ศึกษาที่สัมพันธ์กับสาขาวิชาอื่นขาดความรู้และทักษะที่เพียงพอจะนำไปประกอบอาชีพขาดความรู้และทักษะในการสื่อสารเพื่อการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารแก่สังคมทั่วไปขาดความรู้และทักษะในการใช้

^{๑๕}Crainer, S..Key Management Ideas.mrd ed. Pearson Education Limited.1998.

^{๑๖}วิจารณ์ พานิช, การจัดการความรู้ฉบับนักปฏิบัติ, พิมพ์ครั้งที่ ๓. (กรุงเทพมหานคร: ตาตุ่มพับลิเคชั่น. ๒๕๔๙).

^{๑๗}จรัส สุวรรณเวลาและคณะ. บนเส้นทางอุดมศึกษา. (กรุงเทพมหานคร. สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๐).

ภาษาและการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและประการสำคัญที่สุดของคุณภาพการศึกษาก็คือการขาดการพัฒนาทางปัญญาและความเป็นผู้นำทางวิชาการและผู้นำในการบริหารให้แก่ผู้เรียนซึ่งล้วนเป็นสิ่งจำเป็นต่อการพัฒนาประเทศที่จะนำไปสู่ความเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้^{๑๑}

การประกาศใช้ พรบ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ นั้นถือได้ว่าเป็นการเปลี่ยนวิธีคิดและวิธีปฏิบัติของการศึกษาที่สำคัญของประเทศไทย เป็นการเปลี่ยนในลักษณะที่อาจกล่าวได้ว่าเป็นการเปลี่ยนกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift) ทั้งระบบ ครอบคลุมกระบวนทัศน์ในเรื่องของจุดมุ่งหมายสาระของการสอน กระบวนการเรียนการสอน การบริหารจัดการและการตรวจสอบประเมิน ในส่วนของกระบวนการเรียนการสอนนั้น พระราชบัญญัติได้พูดไว้ชัดเจนว่า, การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้ และพัฒนาตนเองได้และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียน สามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ ตามมาตรา ๒๒ นอกจากนั้นในมาตรา ๒๔ ยังพูดถึงการจัดกระบวนกรเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน ผูกทักษะการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา ตลอดจนจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนเรียนรู้จากประสบการณ์จริง ผูกการปฏิบัติการ ให้ทำได้ คิดเป็นทำเป็น ใฝ่รู้อยู่ตลอดเวลา รวมถึงการเน้นให้ผู้สอน ผู้เรียนสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นของกระบวนทัศน์ใหม่และการปฏิรูปการศึกษา

ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ ได้กล่าวถึงการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาว่า โดยทั่วไปจะแบ่งเป็น ๒ ประการ คือ^{๑๒} **ประเภทที่ ๑** บัณฑิตศึกษาศายวิชาการ (Academic Graduate education) บัณฑิตศึกษาศายวิชาการ หมายถึง การศึกษาที่มีเป้าหมายเพื่อปริญญามหาบัณฑิต (Master Degree) และดุษฎีบัณฑิต (Doctorate Degree) เพื่อผลิตบุคลากรหลัก คือ ผลิตผู้สอนมหาวิทยาลัย และผลิตนักวิจัย หรือนักวิชาการ ดังนั้นโปรแกรมสายนี้จึงเน้นหนักทางด้านการศึกษาวิจัยเป็นสำคัญ หรือ การวิจัยผสมกับการเรียนรายวิชา ทั้งนี้เพื่อให้การบุกเบิก การแสวงหาความรู้ใหม่และสร้างความก้าวหน้าทางวิชาการด้านต่างๆ ปริญญาที่ได้รับ โดยเฉพาะปริญญาเอกคือ Doctor Of Philosophy (Ph.D.) เป็นต้น และ **ประเภทที่ ๒** บัณฑิตศึกษาศายวิชาชีพ (Professional graduate Education) บัณฑิตศึกษาศายวิชาชีพนี้ มีเป้าหมายในการผลิตผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้ชำนาญการเฉพาะเรื่อง (Specialist) โปรแกรมสายนี้จะเน้นหนักด้านการศึกษาความชำนาญเฉพาะสาขาวิชาต่างๆ เป็นการต่อยอด ในวิชาชีพนั้นๆ ไม่เน้นการวิจัยเหมือนสายวิชาการ ปริญญาที่ได้มักจะเป็น Professional Degree

^{๑๑}ไพฑูริย์ สีนลารัตน์, กระบวนการของการอุดมศึกษา, (ครุศาสตร์ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๙).

^{๑๒}ไพฑูริย์ สีนลารัตน์, การบริหารจัดการอุดมศึกษา หลักและแนวทางตามแนวปฏิรูป, (กรุงเทพมหานคร :สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, ๒๕๔๒).

๒.๑.๕ องค์ประกอบในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

องค์ประกอบหรือปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลต่อการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษามีหลายประการ ทั้งนี้ในการคัดเลือกองค์ประกอบที่เหมาะสมและนำไปใช้ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาได้นั้น ผู้วิจัย ได้ศึกษาและวิเคราะห์องค์ประกอบต่างๆ ที่มีผู้ศึกษาและเสนอองค์ประกอบสำคัญไว้ ดังนี้

คมสันท์ ขจรปัญญาไพศาล ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ข้อเสนอแผนที่ยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์ภายใต้พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ.๒๕๔๗” กำหนดมิติการวิจัย ๘ ด้าน^{๑๓} คือ

๑. ด้านการให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง
๒. ด้านการวิจัย
๓. ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม
๔. ด้านการปรับปรุง พัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยี
๕. ด้านการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
๖. ด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
๗. ด้านการผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู
๘. ด้านการบริหารจัดการสถาบัน

กำหนดองค์ประกอบข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์ ๒ องค์ประกอบ คือ ๑) วัตถุประสงค์ของแผนที่ยุทธศาสตร์ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจและวัตถุประสงค์ และ ๒) แนวทางของแผนที่ยุทธศาสตร์ประกอบด้วยยุทธศาสตร์ กลไกเร่งรัดการควบคุมและการประเมินผลยุทธศาสตร์

คณิง สายแก้ว ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์” ซึ่งได้กำหนดมิติการวิจัย ๕ ด้าน คือ^{๑๔}

๑. การบริหารโดยภาพรวม
๒. การบริหารงานวิชาการ
๓. การบริหารงานบุคคล
๔. การบริหารงบประมาณ
๕. การบริหารงานทั่วไป

กำหนดองค์ประกอบของข้อเสนอเชิงนโยบาย ๒ องค์ประกอบ คือ ๑) วัตถุประสงค์ของนโยบาย ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ และพันธกิจ และ ๒) แนวทางของนโยบาย ประกอบด้วย เป้าหมาย กลยุทธ์ และตัวชี้วัด

^{๑๓} คมสันท์ ขจรปัญญาไพศาล, “ข้อเสนอแผนที่ยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์ภายใต้พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ.๒๕๔๗”

^{๑๔} คณิง สายแก้ว, “ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์”, **คุษณินิพนธ์ปริญาศึกษาศาสตรคุษณินิพนธ์** (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา), (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๙).

ไชยา ภาวะบุตร ได้กำหนดมติการวิจัยข้อเสนอเชิงนโยบายไว้ ๗ ด้าน คือ^{๑๕}

๑. ด้านการบริหาร
๒. ด้านหลักสูตร
๓. ด้านคณาจารย์
๔. ด้านนักศึกษา
๕. ด้านการเรียนการสอน
๖. ด้านวิทยานิพนธ์
๗. ด้านห้องสมุด

นภดล พูลสวัสดิ์ ได้ศึกษาเรื่อง “ยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์” ได้กำหนดมติการวิจัย ๘ ด้าน คือ^{๑๖}

๑. ด้านการให้การศึกษ ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง
๒. ด้านการวิจัย
๓. ด้านการบริการวิชาการแก่ชุมชน
๔. ด้านการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
๕. ด้านการอนุรักษ์ทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
๖. ด้านการผลิตและพัฒนาครู
๗. ด้านการปรับปรุง พัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยี
๘. ด้านการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย

ในส่วนวัตถุประสงค์ของนโยบายแยกย่อยออกเป็นปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ ในส่วนแนวทางของนโยบาย แยกย่อยออกเป็นกลยุทธ์ มาตรการกลไกสู่การปฏิบัติ และกลไกการประเมินผล

วิชิต กัมมันตะคุณ ได้ศึกษาเรื่อง “ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาศักยภาพการวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด” โดยกำหนดมติการวิจัย ๔ ด้าน คือ^{๑๗}

๑. ด้านบุคลากรการวิจัย
๒. ด้านทรัพยากรการวิจัย
๓. ด้านการบริหารงานวิจัย
๔. ด้านนโยบายและแผนงานระดับประเทศ

^{๑๕}ไชยา ภาวะบุตร, “ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อการพัฒนาการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยสกลนคร”, วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, (ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๙).

^{๑๖}นภดล พูลสวัสดิ์, “ยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์”, (ขอนแก่น : คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๑).

^{๑๗}วิชิต กัมมันตะคุณ, “ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาศักยภาพการวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด”, ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ดุสิต (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๒).

มีองค์ประกอบของข้อเสนอเชิงนโยบาย ๒ องค์ประกอบ คือ ๑) วัตถุประสงค์ของนโยบาย และ ๒) แนวทางของนโยบาย โดยในส่วนวัตถุประสงค์ของนโยบายแยกย่อยออกเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจและวัตถุประสงค์ ในส่วนแนวทางของนโยบาย แยกย่อยออกเป็นยุทธศาสตร์เป้าประสงค์กลยุทธ์ มาตรการกลไกสู่การปฏิบัติและกลไกการประเมินผล

สมภาร ศิโล ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาวิชาการ ในสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ” ได้กำหนดมิติการวิจัย ๘ ด้าน คือ^{๑๘}

๑. ด้านการเรียนการสอน
๒. ด้านการวิจัย
๓. ด้านนักศึกษา
๔. ด้านคณาจารย์
๕. ด้านการบริหารจัดการ
๖. ด้านแหล่งเรียนรู้
๗. ด้านหลักสูตร
๘. ด้านสื่อและนวัตกรรม

ประกาศมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เรื่อง เป้าหมายตัวบ่งชี้ ประกันคุณภาพการศึกษา ปีการศึกษา ๒๕๕๙ ข้อ ๑ เป้าหมายตัวบ่งชี้ ประกันคุณภาพการศึกษาระดับหลักสูตร ดังนี้

- องค์ประกอบที่ ๑ การกำกับมาตรฐาน
- องค์ประกอบที่ ๒ บัณฑิต
- องค์ประกอบที่ ๓ นิสิต
- องค์ประกอบที่ ๔ อาจารย์
- องค์ประกอบที่ ๕ หลักสูตร การเรียนการสอน การประเมินผล
- องค์ประกอบที่ ๖ สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้

จากการวิเคราะห์เนื้อหาข้างต้น ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัย พิจารณาคัดเลือกองค์ประกอบ ทั้ง ๗ ด้าน ได้แก่

๑. ด้านการบริหาร
๒. ด้านบัณฑิต/นิสิต
๓. ด้านอาจารย์
๔. ด้านหลักสูตร
๕. ด้านการเรียนการสอน
๖. ด้านวิทยานิพนธ์
๗. ด้านสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้

^{๑๘}สมภารศิโล, วิโรจน สารรัตน์, พอรเรศ ดับบริว พารเคย. “ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาวิชาการ ในสถาบันอุดมศึกษา : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ, (มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ, ๒๕๕๒).

ตามกรอบวัตถุประสงค์ของนโยบาย (policy objectives) เป้าหมาย (goals) และแนวการดำเนินงานของนโยบาย (policy means) โดยอิงเกณฑ์ความเหมาะสม (propriety) และความเป็นไปได้ (feasibility) เพื่อพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายการจัดการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ต่อไป

๒.๒ แนวทางการพัฒนาการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา

ศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูริย์ สินลารัตน์ ได้กล่าวถึงทิศทางและแนวโน้มในอนาคตของมนุษยชาติ ๑๕ อย่าง (The 15 key trends to shape your future) ดังนี้^{๑๙}

๑. The age of instant communications เป็นยุคการสื่อสารปกติต่างๆ ก็คือโทรศัพท์มือถือ Line Facebook ติดต่อกันได้ทันที และรู้ได้ทันที Instant Communication เป็นโลกของการสื่อสารทันทีทันใด เขาพัฒนามาตั้งแต่ปี ค.ศ.๒๐๐๗ เกือบ ๑๐ ปีแล้ว

๒. A world without economic borders จะเป็นโลกที่ไม่มีการค้ากันทางเศรษฐกิจ

๓. Four steps to one-world economy จะเป็นโลกแบบเศรษฐกิจแบบเดียวกัน

๔. The new service society จะมีบริการใหม่ๆ มากขึ้น

๕. From big to small ผู้คนจะสนใจเรื่องเล็กๆ มากขึ้น

๖. The new age of leisure มีแหล่งพักผ่อน เพลิดเพลินเจริญใจใหม่ๆ มากขึ้น

๗. The changing shape of work งานบางงานในอนาคตเกือบจะไม่มีแล้ว เช่นไปรษณีย์จะหายไป ทำไม่ถึงไม่มี เพราะคนไม่ส่งจดหมายแล้ว คนไม่เขียนจดหมายแล้ว โทรศัพท์มีสายก็จะหาย เผลอๆ โทรศัพท์ไร้สายอาจจะหายไปด้วย

๘. Women in leadership ผู้หญิงก็จะเป็นผู้นำมากขึ้น

๙. The decade of the brain ยุคของการใช้สมอง (ปัญญา) มากขึ้น

๑๐. Cultural nationalism ชาตินิยมทางด้านวัฒนธรรมมากขึ้น

๑๑. The growing underclass พวกชนชั้นล่างมีบทบาทมากขึ้น

๑๒. The active aging of the population ผู้สูงอายุก็จะมีบทบาทมากขึ้น

๑๓. The new do-it-yourself boom ยุคที่ต้องทำอะไรด้วยตนเองมากขึ้น เพราะว่าเดี๋ยวนี้เราไปจ้างคนงานหายาก แพงด้วย เช่น จะหาช่างก่อสร้างตกแต่งบ้านลำบากมาก

๑๔. Cooperative enterprise บริษัทที่ร่วมอำนาจมีมากขึ้น

๑๕. The triumph of the individual คนจะอยู่ด้วยตนเองมากขึ้น คนจะอยู่คนเดียว ไปไหนมาไหนคนเดียว อยู่คนเดียว

^{๑๙} ศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูริย์ สินลารัตน์ บรรยายแก่นิสิตหลักสูตร ป.เอก สาขาวิชาพุทธบริหาร การศึกษา รุ่นที่ ๔ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อุดยธา ๒๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

นอกจากนี้ ยังมีแนวโน้มของโลกเริ่มตั้งแต่ปี พ.ศ.๒๕๕๑ เป็นต้นไป ดังนี้

แนวโน้มที่ ๑ Fueling the Future พลังงานในอนาคต

แนวโน้มที่ ๒ The Innovation Economy นวัตกรรมกับเศรษฐกิจ

แนวโน้มที่ ๓ The Next Workforce แรงงานและงานใหม่ๆ เกิดขึ้น

แนวโน้มที่ ๔ Longevity Medicine ยาที่ทำให้อายุยืนขึ้น

แนวโน้มที่ ๕ Weird Science มีวิทยาศาสตร์ใหม่ๆ

แนวโน้มที่ ๖ Securing the Future การรักษาความปลอดภัยเพื่ออนาคต

แนวโน้มที่ ๗ The Future of Globalization : Cultures in Collision โลกาภิวัตน์

แนวโน้มที่ ๘ The Future of Climate Change อากาศเปลี่ยนแปลง

แนวโน้มที่ ๙ The Future of the Individual ยุคที่คนมีความเป็นส่วนตัวสูง

แนวโน้มที่ ๑๐ The Future of America and China อเมริกาและจีนเป็น

มหาอำนาจ

คนยุคใหม่ เรียกว่ายุค Post-Modernization และการดำรงชีวิตของแต่ละบุคคล หลังยุคอุตสาหกรรม (Post-industrial) ก็จะมีลักษณะ ดังนี้

๑. มีอาชีพหลากหลาย (Multiple careers)

๒. ทำงานหลายอย่าง (Multiple jobs)

๓. ไม่มีความชัดเจนในตัวตน (Blurred identity)

๔. การเรียน-การงานขาดความสัมพันธ์ (Work-study mismatch)

๕. มีโอกาสทำงานอิสระ (Possible free-lancing)

๖. ตกงานบ่อย (Frequent off-jobs)

๗. รายได้ไม่แน่นอน (Precarious incomes)

๘. สถานภาพปรับเปลี่ยนขึ้น-ลง (Fluctuating status)

๙. อนาคตไม่แน่นอน (Unpredictable future)

๑๐. มีการเปลี่ยนเครือข่าย (Varying networks)

๑๑. มีการเปลี่ยนคู่ความสัมพันธ์ (Changing partners)

๑๒. ความไม่มั่นคง/ไม่แน่นอน (Insecurity, uncertainty)

ยุคหลังอุตสาหกรรม คนยุคใหม่จะไม่ทำงานอาชีพเดียว สังเกตดูรุ่นใหม่ๆ นอกจากจะเป็นครูบาอาจารย์แล้วยังทำโน่นทำนี่อีก เป็นแบบ Multiple jobs หลากหลายในการงานอาชีพ ทำงานหลายอย่าง Blurred identity คือไม่ค่อยแน่ใจในตัวเองว่าต้องการอะไร การสอนยุคใหม่ยังไม่ค่อยสำคัญ ทำไม่ถึงไม่สำคัญ เพราะว่าการที่เขาจบมาทำงานใหม่ๆ การที่เขาเปลี่ยนงานบ่อย อนาคตอยู่กับความไม่แน่นอน คนรุ่นเก่าไม่ค่อยเปลี่ยนงาน หลายคนในที่นี้เป็นอาจารย์ก็อยู่จนกระทั่งเกษียณแต่รุ่นใหม่ๆ ที่เคยสอบสัมภาษณ์เข้าทำงาน ก่อนที่จะมาเขาเปลี่ยนงานมาแล้วอย่างน้อย ๓ ครั้ง อาจจะเป็นผู้จัดการ เป็นลูกจ้างบริษัทนั้นนี้ แล้วก็ไปเปลี่ยนงานใหม่ เคยถามเขาว่าก่อนมาที่นี่คุณเปลี่ยนงาน ๓ หน แสดงว่าคุณมีปัญหาหรือเปล่า เขาบอกว่าไม่มีครับ ทุกครั้งที่ผมเปลี่ยนผมมีเหตุผลของผมเสมอ นี่คือนิสัยของคนรุ่นใหม่ซึ่งทำให้เกิดสังคมโลกยุคใหม่ขึ้น มีลักษณะ ดังนี้

๑. มีความหลากหลาย / มีลักษณะเฉพาะ / กลุ่มใครกลุ่มมัน

๒. ปรับตัวได้ / เปลี่ยนได้ / ทำได้ (เปลี่ยนงาน)
๓. เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ / ตามทันการเปลี่ยนแปลง
๔. มีข้อมูล / มีเหตุผล / รับสื่อใหม่ได้
๕. คิดวิเคราะห์ / สังเคราะห์ / ประเมิน
๖. เรียนรู้ปัญหา / มีสำนึกร่วม / ร่วมแก้ปัญหา
๗. รู้จักตัวเอง / เป็นตัวของตัวเอง / มีความโดดเด่น
๘. มีความดี / ความงาม / เฉพาะตัว
๙. มีทางเลือก / สร้างทางเลือกเอง
๑๐. มีผลงาน / มีผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ / ขายทั่วโลก

๒.๒.๒ ทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 (21st Century Skills)

วิจารณ์ พานิช ได้กล่าวถึงทักษะแห่งศตวรรษที่ ๒๑ ที่สำคัญที่สุด คือ^{๒๐} ทักษะการเรียนรู้ (Learning Skill) ส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้เพื่อให้เด็กในศตวรรษที่ ๒๑ นี้ มีความรู้ความสามารถ และทักษะจำเป็น ซึ่งเป็นผลจากการปฏิรูปเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการเรียนการสอน ตลอดจนการเตรียมความพร้อมด้านต่างๆ ที่เป็นปัจจัยสนับสนุนที่จะทำให้เกิดการเรียนรู้ดังกล่าว นายแพทย์วิจารณ์ พานิช ได้กล่าวถึงทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ ๒๑ ดังนี้

๑. สารวิชาหลัก (Core Subjects) ประกอบด้วย ภาษาแม่และภาษาสำคัญของโลก ศิลปะ คณิตศาสตร์ การปกครองและหน้าที่พลเมือง เศรษฐศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภูมิศาสตร์ ประวัติศาสตร์ โดยวิชาแกนหลักนี้จะนำมาสู่การกำหนดเป็นกรอบแนวคิดและยุทธศาสตร์สำคัญต่อการจัดการเรียนรู้ในเนื้อหาเชิงสหวิทยาการ (Interdisciplinary) หรือหัวข้อสำหรับศตวรรษที่ ๒๑ โดยการส่งเสริมความเข้าใจในเนื้อหาวิชาแกนหลัก และสอดแทรกทักษะแห่งศตวรรษที่ ๒๑ เข้าไปในทุกวิชาแกนหลัก

๒. ทักษะแห่งศตวรรษที่ ๒๑ ประกอบด้วย ๑) ความรู้เกี่ยวกับโลก (Global Awareness) ๒) ความรู้เกี่ยวกับการเงิน เศรษฐศาสตร์ ธุรกิจ และการเป็นผู้ประกอบการ (Financial, Economics, Business and Entrepreneurial Literacy) ๓) ความรู้ด้านการเป็นพลเมืองที่ดี (Civic Literacy) ๔) ความรู้ด้านสุขภาพ (Health Literacy) และ ๕) ความรู้ด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Literacy)

๓. ทักษะด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม จะเป็นตัวกำหนดความพร้อมของนักเรียนเข้าสู่โลกการทำงานที่มีความซับซ้อนมากขึ้นในปัจจุบัน ได้แก่ ๑) ความริเริ่มสร้างสรรค์และนวัตกรรม ๒) การคิดอย่างมีวิจารณญาณและการแก้ปัญหา และ ๓) การสื่อสารและการร่วมมือ

๔. ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี เนื่องด้วยในปัจจุบันมีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารผ่านทางสื่อและเทคโนโลยีมากมาย ผู้เรียนจึงต้องมีความสามารถในการแสดงทักษะการ

^{๒๐}วิจารณ์ พานิช, **ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 (21st Century Skills)**, (กรุงเทพมหานคร : ตลาดาพัฒนาฯ, ๒๕๕๕), หน้า ๑๖-๒๑.

คิดอย่างมีวิจารณ์ญาณและปฏิบัติงานได้หลากหลาย โดยอาศัยความรู้ในหลายด้าน เช่น ความรู้ด้านสารสนเทศ ความรู้เกี่ยวกับสื่อ ความรู้ด้านเทคโนโลยี

๕. ทักษะด้านชีวิตและอาชีพ ในการดำรงชีวิตและทำงานในยุคปัจจุบันให้ประสบความสำเร็จ นักเรียนจะต้องพัฒนาทักษะชีวิตที่สำคัญดังต่อไปนี้ ๑) ความยืดหยุ่นและการปรับตัว ๒) การริเริ่มสร้างสรรค์และเป็นตัวของตัวเอง ๓) ทักษะสังคมและสังคมข้ามวัฒนธรรม ๔) การเป็นผู้สร้างหรือผู้ผลิต (Productivity) และความรับผิดชอบเชื่อถือได้ (Accountability) และ ๕) ภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ (Responsibility)

๖. หลักการเรียนรู้ตลอดชีวิต 3Rx7C

๑) 3R ได้แก่ Reading อ่านออก (W) Riting เขียนได้ และ (A) Rithematics คิดเลขเป็น

๒) 7C คือ ทักษะ ๗ ด้านที่ต้องพัฒนา ได้แก่ (๑) Critical Thinking and Problem Solving (การคิดและการแก้ปัญหา) (๒) Creativity and Innovation (การสร้างสรรคและนวัตกรรม) (๓) Cross-cultural Understanding (ความเข้าใจความต่างวัฒนธรรม) (๔) Collaboration, Teamwork and Leadership (ความร่วมมือ ทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำ) (๕) Communications, Information, and Media Literacy (การสื่อสาร และรู้เท่าทันสื่อ) (๖) Computing and ICT Literacy (คอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสาร) และ (๗) Career and Learning Skills (อาชีพและทักษะการเรียนรู้)

๗. การส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ กรอบความคิดที่ครอบคลุมเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ นั้นจำเป็นต้องจะต้องสร้างระบบส่งเสริมเพิ่มขึ้นจาก ทักษะเฉพาะด้านองค์ความรู้ ความชำนาญการและความสามารถในการเรียนรู้ด้านต่างๆ เพื่อช่วยให้นักเรียนรอบรู้ มีความสามารถที่จำเป็นและหลากหลาย เครือข่าย P21 ได้ระบุระบบส่งเสริมให้นักเรียนได้รอบรู้ ทักษะการเรียนรู้ที่สำคัญ ในศตวรรษที่ ๒๑ ไว้ด้วยกัน ๕ ระบบ ดังนี้

๘. มาตรฐานการเรียนรู้ (Standards) มีจุดเน้น ดังนี้ ๑) เน้นทักษะ ความรู้และความเชี่ยวชาญที่เกิดกับผู้เรียน ๒) สร้างความรู้ความเข้าใจในการเรียนในเชิงสหวิทยาการระหว่างวิชาหลักที่เป็นจุดเน้น ๓) มุ่งเน้นการสร้างความรู้และเข้าใจในเชิงลึกมากกว่าการสร้างความรู้แบบผิวเผิน ๔) ยกระดับความสามารถผู้เรียนด้วยการให้ข้อมูลที่เป็นจริง การใช้สื่อหรือเครื่องมือที่มีคุณภาพจากการเรียนรู้ในสถานศึกษา การทำงานและในการดำรงชีวิตประจำวัน ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยความหมายและสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ และ ๕) ใช้หลักการวัดประเมินผลที่มีคุณภาพระดับสูง

๙. การประเมินทักษะ (Assessment of Skills) มีจุดเน้น ดังนี้ ๑) สร้างความสมดุลในการประเมินผลเชิงคุณภาพ โดยการใช้แบบทดสอบมาตรฐานสำหรับการทดสอบย่อยและทดสอบรวมสำหรับการประเมินผลในชั้นเรียน ๒) เน้นการนาประโยชน์ของผลสะท้อนจากการปฏิบัติของผู้เรียนมาปรับปรุงแก้ไขงาน ๓) ใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับการทดสอบวัดและประเมินผลให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และ ๔) สร้างและพัฒนาระบบแฟ้มสะสมงาน (Portfolios) ของผู้เรียนให้เป็นมาตรฐานและมีคุณภาพ

๑๐. หลักสูตรและการสอน (Curriculum and Instruction) ประกอบด้วย ๑) การสอนมุ่งเน้นเชิงสหวิทยาการของวิชาแกนหลัก ๒) สร้างโอกาสที่จะประยุกต์ทักษะเชิงบูรณาการข้ามสาระเนื้อหา และสร้างระบบการเรียนรู้ที่เน้นสมรรถนะเป็นฐาน (Competency-based) และ ๓) สร้างนวัตกรรมและวิธีการเรียนรู้ในเชิงบูรณาการที่มีเทคโนโลยีเป็นตัวเกื้อหนุน การเรียนรู้แบบสืบค้น และวิธีการเรียนจากการใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-based Learning) เพื่อการสร้างทักษะขั้นสูงทางการคิด

๑๑. การพัฒนาทางวิชาชีพ (Professional Development)

๑) จุดมุ่งหมายสำคัญเพื่อการสร้างครูให้เป็นผู้ที่มีทักษะความรู้ความสามารถในเชิงบูรณาการ การใช้เครื่องมือและกำหนดยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติในชั้นเรียน และสร้างให้ครูมีความสามารถในการวิเคราะห์และกำหนดกิจกรรมการเรียนรู้ได้เหมาะสม

๒) สร้างความสมบูรณ์แบบในมิติของการสอนด้วยเทคนิควิธีการสอนที่หลากหลาย

๓) สร้างให้ครูเป็นผู้มีทักษะความรู้ความสามารถในเชิงลึกเกี่ยวกับการแก้ปัญหา การคิดแบบวิจารณ์ญาณ และทักษะด้านอื่นๆ ที่สำคัญต่อวิชาชีพ

๔) เป็นยุคแห่งการสร้างสมรรถนะทางวิชาชีพให้เกิดขึ้นกับครูเพื่อเป็นต้นแบบ (Model) แห่งการเรียนรู้ของชั้นเรียนที่จะนำไปสู่การสร้างทักษะการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนได้อย่างมีคุณภาพ

๕) สร้างให้ครูเป็นผู้ที่มีความสามารถวิเคราะห์ผู้เรียนได้ทั้งรูปแบบการเรียนรู้ สติปัญญา จุดอ่อนจุดแข็งในตัวผู้เรียน เหล่านี้เป็นต้น

๖) ช่วยให้ครูได้เกิดการพัฒนาความสามารถให้สูงขึ้นเพื่อนำไปใช้สำหรับการกำหนดกลยุทธ์ทางการสอนและจัดประสบการณ์ทางการเรียนได้เหมาะสมกับบริบททางการเรียนรู้

๗) สนับสนุนให้เกิดการประเมินผู้เรียนอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างทักษะและเกิดการพัฒนาการเรียนรู้

๘) แบ่งปันความรู้ระหว่างชุมชนทางการเรียนรู้โดยใช้ช่องทางหลากหลายในการสื่อสารให้เกิดขึ้น

๙) สร้างให้เกิดต้นแบบที่มีการพัฒนาทางวิชาชีพได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

๑๒. สภาพแวดล้อมทางการเรียนรู้ (Learning Environment)

๑) สร้างสรรค์แนวปฏิบัติทางการเรียน การรับการสนับสนุนจากบุคลากรและสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่เกื้อหนุน เพื่อช่วยให้การเรียนการสอนบรรลุผล

๒) สนับสนุนทางวิชาชีพแก่ชุมชนทั้งในด้านการให้การศึกษา การมีส่วนร่วม การแบ่งปันสิ่งปฏิบัติที่เป็นเลิศระหว่างกันรวมทั้งการบูรณาการหลอมรวมทักษะหลากหลายสู่การปฏิบัติในชั้นเรียน

๓) สร้างผู้เรียนเกิดการเรียนรู้จากสิ่งที่ปฏิบัติจริงตามบริบท โดยเฉพาะการเรียนแบบโครงงาน

๔) สร้างโอกาสในการเข้าถึงสื่อเทคโนโลยี เครื่องมือหรือแหล่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ

๕) ออกแบบระบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมทั้งการเรียนเป็นกลุ่มหรือการเรียนรายบุคคล

๖) นำไปสู่การพัฒนาและขยายผลสู่ชุมชนทั้งในรูปแบบการเผชิญหน้าหรือระบบออนไลน์ ที่กล่าวมาทั้งหมดในเบื้องต้นนั้น เป็นการสร้างกรอบแนวคิดของการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ผ่านกระบวนการวิจัยโดย Partnership for 21st Century Skills เป็นตัวแบบที่นำเสนอในรายละเอียดของตัวแปรหรือองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพทางการเรียนรู้ในสังคมยุคใหม่ที่ต้องคำนึงถึง และต้องสร้างให้เกิดขึ้นกับผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษาทุกฝ่ายทั้งครู นักเรียน ผู้บริหาร ผู้ปกครอง ชุมชนและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย (Stakeholders)

๑๓. การสอนที่มีประสิทธิภาพในศตวรรษที่ ๒๑ ครูนั้นต้องมีคุณสมบัติมากกว่าการเป็นผู้ที่ทำหน้าที่สอน (Instructor) ครูต้องมีลักษณะของผู้ที่สามารถชี้แนะการเรียนรู้ (Learning Coaching) และสามารถทำหน้าที่เป็นผู้นำนักเรียนท่องเที่ยวไปสู่โลกแห่งการเรียนรู้ได้ (Learning Travel Agent) ครูต้องมีความรอบรู้มากกว่าการเป็นผู้ดูแลรายวิชาที่สอนเท่านั้น แต่ครูมีบทบาทของการเพิ่มพูนความรู้แก่นักเรียน เสริมสร้างทักษะที่จำเป็นต่อการประกอบอาชีพในศตวรรษที่ ๒๑

การจัดการเรียนรู้นั้นต้องมีความสัมพันธ์ มีขั้นตอนและกระบวนการที่เป็นลำดับที่ผู้เรียนสามารถมีส่วนร่วมกับการเรียนการสอน เช่น การกำหนดปัญหาที่สนใจและการทำกิจกรรมกลุ่ม เพื่อให้ผู้เรียนสามารถวิเคราะห์และสามารถบูรณาการกับรายวิชาอื่นๆ ได้

๑๔. การเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยี (Technology-based Learning) ไอซีทีได้เข้ามาบทบาททางการศึกษาและเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตประจำวันของคนทั่วโลก ไอซีทีในปัจจุบันจึงไม่ใช่เป็นเพียงแหล่งข้อมูลข่าวสารเท่านั้น “ครูสามารถบูรณาการความก้าวหน้าทางไอซีทีกับการจัดการเรียนรู้ได้อย่างไร”

การเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยี (Technology-based Learning) ครอบคลุมวิธีการเรียนรู้หลากหลายรูปแบบได้แก่ การเรียนรู้บนคอมพิวเตอร์ (Computer-based Learning) การเรียนรู้บนเว็บ (Web-based Learning) ห้องเรียนเสมือนจริง (Virtual Classrooms) ความร่วมมือดิจิทัล (Digital Collaboration) เป็นต้น ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ทุกประเภท เช่น อินเทอร์เน็ต (Internet) อินทราเน็ต (Intranet) เอ็กซ์ทราเน็ต (Extranet) การถ่ายทอดผ่านดาวเทียม (Satellite broadcast) แถบบันทึกเสียงและวิดีโอเทป (Audio/Video Tape) โทรทัศน์ที่สามารถโต้ตอบกันได้ (Interactive TV) และซีดีรอม (CD-ROM) การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์เป็นวิธีการเรียนรู้ที่มีความสำคัญมากขึ้นเป็นลำดับแต่อย่างไรก็ตาม เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงอย่างไม่หยุดนิ่งของเทคโนโลยี ทำให้ผู้สอนจำเป็นต้องศึกษา หาความรู้และเตรียมพร้อมตนเองเพื่อให้สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเหล่านี้ในการเรียนการสอนวิธีการเตรียมตัวในการใช้เทคโนโลยีในการสอนคือ เทคนิคครูเขารู้เรา โดยสิ่งที่ครูต้องรู้มี ๒ ประการคือ (๑) การรู้และเข้าใจศักยภาพของทรัพยากรที่โรงเรียนมี เช่น ครูต้องรู้ว่าในโรงเรียนมีอะไรที่สามารถใช้เป็นประโยชน์ในการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้ โดยปกติแล้วสิ่งที่โรงเรียนมีคือ ห้องคอมพิวเตอร์ ห้องโสตทัศนศึกษา ห้องเรียนที่มีเครื่องฉายโปรเจกเตอร์ คอมพิวเตอร์แบบตั้งโต๊ะ หรือแบบโน้ตบุ๊ก รวมไปถึงระบบขยายเสียง (๒) ครูต้องมีความรู้ด้านเทคโนโลยีที่สามารถนำมาใช้ในการเรียนการสอน รวมไปถึงข่าวสารข้อมูลต่างๆ โปรแกรมประยุกต์ที่เป็นประโยชน์ในการเรียนการสอน สื่อภาพและเสียง วิดีทัศน์

ข่าวและประเด็นที่เป็นที่สนใจ เป็นต้น เทคโนโลยีที่ครูสามารถนำมาใช้ในการเรียนการสอนเพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงแนวคิด มีจำนวนมาก และครูสามารถเลือกใช้ได้ตามความถนัดหรือความสนใจ ดังที่ บุปผชาติ ทัพทิกธรม (๒๕๕๑) ยกตัวอย่าง ดังต่อไปนี้

๑) การใช้วีดิทัศน์ การใช้ภาพและเสียง ช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้ดีขึ้น โดยเฉพาะเนื้อหาที่เป็นนามธรรม การใช้วีดิทัศน์มีทั้ง ภาพยนตร์ แอนิเมชัน วิดีโอคลิป โปรแกรมกราฟฟิกซึ่งแหล่งที่สามารถหาวีดิทัศน์เหล่านี้ คือ อินเทอร์เน็ต ซีดี ดีวีดี ที่มาพร้อมกับหนังสือเรียน (Textbook) ภาพยนตร์ สารคดี เว็บไซต์ต่างๆ ทั้งนี้ วีดิทัศน์จะทำหน้าที่เป็น เพียงสื่อหรือแหล่งการเรียนรู้ของครูเท่านั้น โดยไม่สามารถนำมาทดแทนการสอนได้ ครูต้องสร้างบริบท (Context) หรือ อรรถบท (Theme) ของบทเรียนโดยใช้วีดิทัศน์เป็นสื่อ การเรียนรู้จึงจะมีความหมายสำหรับผู้เรียน

๒) เพลงและเสียง เพลงเป็นสื่อที่เข้าถึงผู้เรียนได้ดี ทั้งนี้มีการใช้เพลงเพื่อการเรียนการสอนมานานแล้ว ในวิชาเคมีเนื้อหาที่ใช้เพลงในกิจกรรมการเรียน ยกตัวอย่างเช่น ตารางธาตุ ทั้งนี้เพลงมีทั้งแบบสำเร็จที่ครูสามารถนำมาใช้ได้ หรือการใช้ทำนองแล้วใส่เนื้อร้องเอง รวมไปถึงให้ผู้เรียนมีส่วนประพันธ์ทำนองหรือคำร้องที่สอดคล้องกับเนื้อหาที่เรียน ก็เป็นเทคนิคที่กระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้ดี นอกจากนี้เสียงยังมีส่วนสำคัญในการสร้างความเข้าใจ ยกตัวอย่างเช่น ให้นักเรียนเรียงลำดับเสียงจากการทำปฏิกิริยาของธาตุอัลคาไลน์ (หมู่ ๑A) กับน้ำ จากโซเดียม (Na) ไปจนถึงแฟรนเซียม (Fr) เพื่อเรียงลำดับความรุนแรงของการเกิดปฏิกิริยา จากนั้นจึงนำไปสู่การอภิปราย

๓) โปรแกรมประยุกต์ (Application Program) ครูสามารถใช้โปรแกรมประยุกต์ในการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนได้มากมาย โดยอาจจะเริ่มต้นจากการใช้โปรแกรมประจำเครื่อง เช่น Microsoft Word Excel และ PowerPoint ไปจนถึงโปรแกรมเฉพาะ เช่น Crocodile Chemdraw หรือโปรแกรมกราฟฟิก เช่น Autodesk MAYA ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับทักษะของครูเองว่าคุ้นเคย กับโปรแกรมใด นอกจากนี้ครูยังสามารถสร้างภาพยนตร์สั้นได้เอง โดยใช้โปรแกรมตัดต่อภาพยนตร์เช่น Movie Maker หรือ Ulead โดยในปัจจุบันกล้องถ่ายรูปหรือโทรศัพท์ก็สามารถถ่ายทำคลิปสั้นๆ เพื่อใช้ประโยชน์ทางการ เรียน นอกจากนี้ยังมีโปรแกรมชนิด Freeware ที่ไม่สงวนลิขสิทธิ์การใช้งาน ที่ครูสามารถดาวน์โหลดเพื่อใช้เป็นสื่อในการเรียนได้ ตัวอย่างการใช้โปรแกรมประยุกต์

๔) เทคโนโลยีการสื่อสาร (Communication Technology) เทคโนโลยีการสื่อสารในปัจจุบันก้าวหน้าไปมาก และสามารถดาวน์โหลดหรืออัปโหลด เพื่อแลกเปลี่ยนเนื้อหา (Content) ได้อย่างรวดเร็วทั้ง ภาพ เสียง ข้อความ วิดีโอ ทั้งแบบ Synchronize และ Asynchronize เทคโนโลยีสื่อสารที่เป็นที่นิยมคือ เครือข่ายสังคมออนไลน์ (Online Social Network) การใช้เครื่องมือค้นหา บนเว็บ (Search Engine) การโต้ตอบผ่านกระดานสนทนา (Web Board) การเขียนบล็อก (Blog) การโต้ตอบโดยใช้วีดิทัศน์ เช่น Youtube.com รวมไปถึงสื่อเนื้อหาอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Content) ต่างๆ ที่สามารถเข้าถึงได้ผ่านอินเทอร์เน็ต เช่น เว็บไซต์ของรายการโทรทัศน์ สมาคมวิชาชีพครู องค์กรวิทยาศาสตร์ต่างๆ

ผู้วิจัย สรุปได้ว่า การบริหารและการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ นั้นมีองค์ประกอบคือ ความท้าทายของอุดมศึกษาไทย ตลอดจนจนถึงเรื่องภาวะผู้นำที่จะต้องมีการบริหารการศึกษาสมัยใหม่ที่สอดคล้องกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และการเรียนรู้ทักษะสำคัญเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ ๒๑ ในหลายประการ ซึ่งประเทศที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาทุกประเทศได้ให้

ความสำคัญกับการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชน หากสามารถใช้การศึกษาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคนมีขีดความสามารถ มีศักยภาพเต็มสมบูรณ์ตามอัตภาพของแต่ละบุคคลแล้ว การพัฒนาชุมชน สังคม และประเทศชาติ ก็สามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะมีทรัพยากรบุคคลที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สังคมโลกในอนาคตที่เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้และเป็นสังคมแห่งปัญญา และหวังว่าการศึกษาก็จะเป็นเส้นทางนำไปสู่การพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน ทำให้ประเทศไทยมีขีดความสามารถและมีศักยภาพสูงในการแข่งขันกับประเทศต่างๆ ในประชาคมโลก ในขณะที่เดียวกันก็สามารถรักษาคุณลักษณะ เอกลักษณ์ ศิลปะ วัฒนธรรม รวมทั้งคุณธรรม จริยธรรมตามหลักศาสนา อันเป็นคุณลักษณะของความเป็นไทยให้ยั่งยืนต่อไปได้ แต่ประเทศไทยยังไม่สามารถใช้การศึกษาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคนให้เต็มตามศักยภาพได้ เพราะการจัดการศึกษาของไทยยังมีจุดอ่อนด้อยที่กลายเป็นปัญหาจุดรั้งหลายประการ เช่น เรื่องคุณภาพการศึกษา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มีผลกระทบจากปัจจัยแวดล้อมทางด้านการเมือง เศรษฐกิจและสังคม^{๒๑}

สภาพการจัดการศึกษาของไทยในปัจจุบันยังไม่สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางสังคม การเมือง เศรษฐกิจ วัฒนธรรม และเทคโนโลยี นอกจากนี้วิกฤติที่สำคัญระบบการศึกษาไทยคือความทุกข์ของผู้เรียน เนื่องจากเนื้อหาที่เรียนไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงในชีวิตประจำวันของเด็ก เด็กต้องจำใจเรียนเรื่องไกลตัว และมีความทุกข์เพราะต้องท่องจำตลอดเวลา ความทุกข์เกิดจากการเรียน ทำให้เด็กมองว่าการเรียนไม่ใช่เรื่องสนุก ไม่มีความสุข ไม่น่าเรียน และในการสอบเข้าเรียนต่อทุกระดับเน้นเฉพาะความจำ ก็ยิ่งเพิ่มความเครียดให้เด็กมากขึ้น นับวันปัญหาเหล่านี้จะรุนแรงมากขึ้น จนกระทั่งกลายเป็นปัญหาใหญ่ของสังคมได้^{๒๒} อีกทั้งคุณภาพการศึกษาไทยก็ตกต่ำ ไม่สามารถแข่งขันได้ในระดับนานาชาติ ทั้งในด้านวิชาคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ วิชาภาษาต่างประเทศ ขาดทักษะฝีมือในด้านวิชาชีพและการทำงาน แม้แต่ด้านคุณธรรมหรือสังคมศึกษา ก็ปรากฏปัญหาอาชญากรรมและความรุนแรงในกลุ่มเยาวชน ปัญหายาเสพติด รวมทั้งการตั้งครม.ในวัยรุ่นที่ไม่พร้อมซึ่งประเทศไทยมีสถิติสูงที่สุดในเอเชีย^{๒๓} นอกจากนี้ ยังพบว่า คุณภาพการศึกษาของไทยที่มีความลดต่ำลงมาก กล่าวคือ ๑) จากผลการประเมินระดับชาติขั้นพื้นฐาน ในช่วงปี พ.ศ.๒๕๕๒-๒๕๕๖ ยังพบว่า นักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ ๖ มัธยมศึกษาปีที่ ๓ และมัธยมศึกษาปีที่ ๖ มีคะแนนเฉลี่ยส่วนใหญ่ยังต่ำกว่าร้อยละ ๕๐ โดยเฉพาะวิชาภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ จะมีคะแนนต่ำมาก ๒) รายงาน The Global Competitiveness Report ๒๐๑๓-๒๐๑๔ โดย World Economic Forum (WEF) จัดให้ความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจของประเทศไทย อยู่อันดับที่ ๓๗ (จาก ๑๔๘ ประเทศ) และคุณภาพการศึกษาไทยอยู่ลำดับที่ ๗๘ แต่เป็นลำดับที่ ๘ ของประเทศอาเซียน

^{๒๑}ดูรายละเอียดใน ศูนย์ปฏิบัติการปฏิรูปการศึกษา, **ปฏิรูปการศึกษา : ก้าวหน้าอย่างมั่นใจ**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๔๔), หน้า ๑-๒.

^{๒๒}ดูรายละเอียดใน รุ่ง แก้วแดง, **ปฏิวัติการศึกษาไทย**, พิมพ์ครั้งที่ ๖, (กรุงเทพมหานคร: พิมพ์พรินต์ติ้งเซ็นเตอร์, ๒๕๕๒), หน้า ๑-๒.

^{๒๓}ดูรายละเอียดใน สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, กระทรวงศึกษาธิการ, “การดำเนินงานด้านนโยบายการศึกษาขององค์กรนโยบายการศึกษาในระดับชาติในกลุ่มประเทศอาเซียนและอาเซียนบวกสาม”, **งานวิจัย**, (กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค, ๒๕๕๗), หน้า ๑๑๑.

เหนือกว่าเวียดนามและพม่า ๓) ผลการประเมินโครงการ PISA ๒๐๑๒ ที่วัดความสามารถด้านคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และการอ่านของเด็กอายุ ๑๕ ปี แม้จะมีแนวโน้มที่สูงขึ้น แต่ยังคงต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของ OECD อีกมาก โดยไทยอยู่อันดับที่ ๓ ใน ๕ ประเทศอาเซียน นอกจากนี้ ยังมีเด็กไทยสอบได้ระดับ ๖ ซึ่งเป็นระดับสูงสุดเพียงร้อยละ ๐.๕ ในวิชาคณิตศาสตร์ ร้อยละ ๐.๑ ในวิชาวิทยาศาสตร์ ๑ ในขณะที่มีนักเรียนได้คะแนนระดับ ๑ และต่ำกว่ามากถึงร้อยละ ๔๙.๗ ในวิชาคณิตศาสตร์ และร้อยละ ๓๙.๙ ในวิชาวิทยาศาสตร์ ๔) ผลคะแนนเฉลี่ย TIMSS ทั้งวิชาคณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ มีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ปี ๑๙๙๕-๒๐๑๑ และต่ำกว่าค่าเฉลี่ยนานาชาติ ทั้งในช่วงแรก ปี ๑๙๙๕ มีคะแนนสูงกว่าค่าเฉลี่ยนานาชาติ ๕) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน O-net ของนักเรียนรายวิชามีคะแนนเฉลี่ยไม่ถึง ๕๐ คะแนน ยกเว้นวิชาสุขศึกษาและพลศึกษาที่มีคะแนนเฉลี่ยเกิน ๕๐ คะแนน และวิชาที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุดเป็นวิชาคณิตศาสตร์และภาษาอังกฤษ และ ๖) ผลการทดสอบการอ่านออกเขียนได้ของ สพฐ. เมื่อเดือนกันยายน ๒๕๕๖ ใน ๘๐ เขตพื้นที่ (จาก ๑๘๓ เขต) พบว่า นักเรียนชั้น ป. ๓ อ่านไม่ได้ถึงร้อยละ ๘ (๖๔,๐๐๐ คน) และนักเรียนชั้น ป. ๖ อ่านไม่ได้ถึงร้อยละ ๔ (๓๒,๐๐๐ คน) นักเรียนที่อ่านได้ระดับดีในชั้น ป. ๓ เพียงร้อยละ ๕๖ และชั้น ป. ๖ ร้อยละ ๖๐^{๒๔}

นับตั้งแต่การผลักดันให้เกิดกระแสการเปลี่ยนแปลง ทั้งทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ก็ได้เกิดกระแสขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษา การที่สังคมให้ความสนใจที่จะผลักดันให้มีการปฏิรูปการศึกษาในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๗ (พ.ศ.๒๕๓๕-๒๕๓๙) ส่งผลต่อการปฏิรูปการศึกษาพร้อมกับการปฏิรูปการเมือง รวมทั้งสาระสำคัญที่กำหนดในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๘, ๙, ๑๐ และ ๑๑ ในระยะต่อมา เหตุผลหลักๆ ของการปฏิรูปการศึกษามี ดังนี้

๑. เกิดกระแสสังคมโลกและสังคมไทยยุคใหม่เน้นสังคมคุณภาพ ต้องมีการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และให้การศึกษาพัฒนาประเทศ
๒. การพัฒนาเศรษฐกิจบนฐานความรู้ับกระแสสังคมแห่งการเรียนรู้ และเน้นการจัดการเรียนรู้
๓. ทิศทางการจัดการศึกษาสังคมโลกเน้นการศึกษาเพื่อให้เกิดความรู้ใหม่ๆ ให้มีชีวิตอยู่อย่างมีความสุข นำความรู้มาใช้ในชีวิตประจำวันได้ และสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างสันติสุข
๔. บทเรียนความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษาในอารยประเทศที่สามารถใช้การศึกษาพัฒนาประเทศ
๕. กระแสเรียกร้องการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ
๖. การจัดการศึกษาไม่ทั่วถึงและไม่เป็นธรรม
๗. คุณภาพการศึกษาตกต่ำไม่เป็นที่พอใจของสังคม
๘. การบริหารจัดการศึกษาขาดประสิทธิภาพ ประชาชนไม่มีส่วนร่วม

^{๒๔} คุรยละเอียดใน สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์, สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาไทย (Thailand Education Reform Model : TERM), (๒๒ กันยายน ๒๕๕๗), เอกสารอัดสำเนา, หน้า ๑๐-๑๒.

๙. ระบบการผลิตและการพัฒนาครูไม่สอดคล้องกับการพัฒนาการศึกษา

๑๐. หลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ไม่เหมาะสม^{๒๕}

หลังจากนั้น กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้เสนอร่างกฎหมายการศึกษาแห่งชาติ เข้าสู่การพิจารณาของฝ่ายนิติบัญญัติ และได้ประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ เมื่อวันที่ ๑๔ สิงหาคม ๒๕๔๒ มีสาระสำคัญที่นำไปสู่การปฏิรูปการศึกษาด้านต่างๆ ดังนี้

๑. ปฏิรูประบบการศึกษา ทั้งการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย ให้มีความสอดคล้องซึ่งกันและกัน

๒. ปฏิรูปการเรียนรู้ ครอบคลุมทั้งหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ และแหล่งเรียนรู้ต่างๆ

๓. ปฏิรูประบบการบริหาร และการจัดการศึกษาทั้งของภาครัฐและเอกชน โดยเน้นการกระจายอำนาจ

๔. ปฏิรูประบบทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา โดยเน้นการระดมทรัพยากรเพื่อจัดการศึกษา

๕. ปฏิรูปครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา เน้นการพัฒนามาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพ และการพัฒนาครูประจำการ^{๒๖}

สภาพและการทำงานตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาทั้ง ๕ ประการ มี ดังนี้

๑. การปฏิรูประบบการศึกษา เน้นการศึกษาเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลาและทุกสถานที่ ด้วยรูปแบบที่หลากหลาย มีการจัดรูปแบบ ระดับ และประเภทของการศึกษาไม่ต่างไปจากเดิม กล่าวคือ จัดรูปแบบการจัดการศึกษา ๓ รูปแบบ คือ การศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย แต่จะเน้นการเทียบโอนและเชื่อมโยงกันทั้ง ๓ ระบบ การศึกษานอกระบบ เน้นความยืดหยุ่น เหมาะสม และสอดคล้องกับสภาพความต้องการของชุมชนและบุคคล มีทั้งประเภทที่แบ่งระดับการศึกษา ตามลักษณะของการศึกษาในระบบและประเภทที่ไม่แบ่งเป็นระดับ และการศึกษาตามอัธยาศัย เน้นการจัดบรรยากาศและแหล่งเรียนรู้ที่ผู้เรียนสามารถแสวงหาและเรียนรู้ด้วยตนเอง และให้สามารถเทียบโอนการศึกษาในระบบได้เป็นรายวิชา

๒. การปฏิรูปการเรียนรู้ เป็นการปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนรู้ที่ยึดหลักการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้เรียนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้เต็มศักยภาพของผู้เรียนมีการปรับปรุงหลักสูตรแกนกลาง และให้สถานศึกษาสามารถจัดทำหลักสูตรสถานที่สอดคล้องความต้องการของท้องถิ่น มีความต่อเนื่องและเชื่อมโยงระหว่างระดับการศึกษา มีความยืดหยุ่นหลากหลาย เพื่อตอบสนองความสนใจ ความถนัด และความต้องการของผู้เรียน

๓. การปฏิรูประบบการบริหารและการจัดการศึกษา เป็นการเปลี่ยนแปลงรูปแบบโครงสร้างองค์กร การแบ่งส่วนงาน วิธีการ และกระบวนการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ หน่วยงานมีอิสระ คล่องตัว ตอบสนองต่อปัญหา และความต้องการทางการศึกษาระดับต่างๆ ได้อย่างแท้จริง เปิดโอกาสให้ทุกส่วนของสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยยึดหลักการกระจาย

^{๒๕} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑.

^{๒๖} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๗-๘.

อำนาจไปยังหน่วยงานปฏิบัติ หน่วยงานระดับนโยบาย มีหน้าที่กำหนดนโยบาย แผนมาตรฐาน การสนับสนุนทรัพยากร และติดตามประเมินผลการจัดการศึกษาในส่วนที่เกี่ยวข้องเท่านั้น เน้นการให้ สถานศึกษาเป็นนิติบุคคล

๔. การปฏิรูประบบทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา เป็นการระดมทรัพยากร ทั้งนี้ เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงินมาใช้ในการจัดการศึกษา มีการจัดสรรทรัพยากรและการบริหารและ การใช้ทรัพยากรให้เกิดความเสมอภาค เป็นธรรม และมีประสิทธิภาพ การระดมทรัพยากร เน้นการ สร้างมาตรการจูงใจให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมรับภาระและจัดการศึกษา ให้องค์กรและชุมชนเข้ามามี ส่วนร่วมในการจัดการศึกษา การจัดสรรทรัพยากร เน้นการจัดสรรให้ผู้เรียนอย่างเป็นธรรม เสมอภาค และเท่าเทียมกันสำหรับผู้เรียนทุกกลุ่ม โดยเฉพาะกลุ่มผู้ด้อยโอกาส

๕. การปฏิรูประบบครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา เป็นปัจจัยหลักสู่ ความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษา เน้นการปรับระบบการผลิต การพัฒนา การส่งเสริมยกย่อง และ ยกระดับคุณภาพครูให้มีมาตรฐานวิชาชีพเหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง สร้างระบบจูงใจให้คนเก่ง มาประกอบวิชาชีพครู พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคล เน้นระบบคุณธรรมและการส่งเสริม ความก้าวหน้าในวิชาชีพที่สัมพันธ์กับคุณภาพของผู้เรียน ปรับเปลี่ยนบทบาทและภารกิจของสถาบัน ผลิตครูให้เหมาะสม มีแผนการผลิตและพัฒนาที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง^{๒๗}

สรุปผลการติดตามและประเมินผลความก้าวหน้าในการใช้พระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ ในแต่ละกลุ่มสาระ (ด้าน) ได้เสนอ ๑) เป้าหมาย ๒) ผลการดำเนินการ ๓) ปัญหาและอุปสรรค และ ๔) ข้อเสนอแนะ ซึ่งสามารถประมวลสรุปในสาระหลักๆ ได้ ดังนี้^{๒๘}

ก. การปฏิรูปหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน และการประเมินผล

๑. เป้าหมาย ๑) จัดทำหลักสูตรและสาระการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่น โดยส่วนกลางจัดทำ แกนกลาง และสถานศึกษาจัดทำสาระเกี่ยวกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ๒) จัดกระบวนการ เรียนรู้ที่มีเนื้อหาและกิจกรรมหลากหลาย ๓) ปฏิรูปกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และใช้กระบวนการวิจัยในการเรียนรู้ ๔) ใช้แหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกรูปแบบ ๕) ประเมินผลการ พัฒนาการความประพฤติ การสังเกต การร่วมกิจกรรม และการทดสอบ ๖) ใช้วิธีที่หลากหลายในการ ให้โอกาสศึกษาต่อ

๒. ผลการดำเนินงาน

หลักสูตร ๑) ปฏิรูปหลักสูตรได้ตามแนวทางที่กำหนดไว้ แต่ยังไม่บรรลุเป้าหมาย ๒) ขาดขอบเขต และลำดับเนื้อหาสาระ ๓) ขาดความชัดเจน ๔) สถานศึกษาสับสนและไม่มั่นใจ ๕) นักเรียนไม่สามารถเลือกเรียนได้หลากหลาย

การเรียนการสอน (๑) สถานศึกษาไม่สามารถจัดเนื้อหา และกิจกรรมที่หลากหลาย ตามความต้องการและความถนัดของผู้เรียน (๒) กระบวนการเรียนการสอนยังไม่บรรลุ

^{๒๗} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๘-๙.

^{๒๘} คุรุฯ ละเอียดใน ธีระ รุญเจริญ, ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา ยุคปฏิรูป การศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร: นวสารสินการพิมพ์, ๒๕๕๕), หน้า ๑๙-๒๒.

ตามเจตนารมณ์ คือ ครูเข้าใจในการจัดการเรียนคลาดเคลื่อน ครูขาดความสามารถ และครูจัดสอนแบบใหม่ (๓) สถานศึกษาใช้แหล่งเรียนรู้มากขึ้น แต่มีแหล่งเรียนรู้น้อยไม่ทันสมัย และไม่ครอบคลุมเนื้อหาสาระ

การประเมินผลผู้เรียน ๑) ยังไม่เป็นไปตามเจตนารมณ์ พ.ร.บ. คือ ครูขาดความเข้าใจในวิธีการ และสับสนในการจัดทำเอกสาร ๒) หน่วยงานให้นโยบายสถานศึกษารับนักเรียน โดยวิธีการที่หลากหลาย

๓. ปัญหาและอุปสรรค

หลักสูตร ๑) บุคลากรเข้าใจไม่ตรงกัน ๒) ผู้บริหารและครูขาดความเข้าใจและขาดความสามารถในการจัดทำหลักสูตร ๓) การให้ความรู้ในการพัฒนาหลักสูตรของแต่ละหน่วยงานไม่ตรงกัน ๔) คุณภาพและมาตรฐานของแต่ละสถานศึกษาแตกต่างกัน ๕) ยังเน้นเนื้อหาสาระมากกว่ากระบวนการ ๖) ส่วนกลางกำหนดมาตรฐานระหว่างช่วงชั้นค่อนข้างมากและซ้ำซ้อน ทำให้มีหน่วยการเรียนรู้และเนื้อหาสาระมากมาย

การจัดการเรียนการสอน ๑) ครูมักซื้อแผนการเรียนของบริษัทมาใช้ทำให้สอนจริงได้น้อย ๒) ครูไม่เข้าใจการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และการสอนแบบบูรณาการ ๓) ครูขาดทักษะในการสอนให้คิดวิเคราะห์ ๔) ครูมีภาระรับผิดชอบ นักเรียนจำนวนมาก ๕) ครูปฐมวัยขาดความรู้ในการพัฒนาเด็ก ๖) จัดการเรียนการสอนในห้องเรียนเป็นส่วนใหญ่ ๗) สอนเน้นเนื้อหามากกว่ากระบวนการคิดวิเคราะห์ ๘) เด็กนักเรียนพิเศษขาดครูและความรู้ของครู ๙) ครูสอนพิเศษนอกเวลาเรียน

การวัดและประเมินผล ๑) ขาดความสามารถในการสร้างเครื่องมือ ๒) หน่วยบริหารนอกสถานศึกษาขาดความต่อเนื่องในการประเมินคุณภาพ ๓) การไม่สะท้อนการเรียนรู้ตามมาตรฐาน ๔) ใช้การทดสอบเรียนต่อสถาบันหลัก

๔. ข้อเสนอแนะ

หลักสูตร (๑) พัฒนาครู ผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องตามระบบ PDCA (๒) จัดการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร (๓) ให้ สพท. จัดทำสาระหลักสูตรท้องถิ่นและแผนการเรียนรู้ คู่มือครู (๔) จัดหลักสูตรให้ยืดหยุ่นมากขึ้น (๕) ไม่ควรบังคับให้นักเรียนเรียนครบทั้ง ๘ กลุ่มสาระและกำหนดเวลาดตายตัว (๖) ให้สถานศึกษารวมกลุ่มเป็นเครือข่ายเพื่อช่วยเหลือกัน (๗) พัฒนาครูทุกกลุ่มสาระ

การเรียนการสอน (๑) ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและสามารถสอนทักษะความคิด (๒) เร่งจัดหาบุคลากรสนับสนุน (๓) รวมกลุ่มโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อมีครบชั้นและครบ ๘ กลุ่มสาระ (๔) ส่งเสริมให้มีกิจกรรมนอกห้องเรียน (๕) จัดตั้งและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้กระจายอยู่ในชุมชน

การวัดและประเมินผล (๑) สพท. จัดอบรมเชิงปฏิบัติการ (๒) กำหนดแนวปฏิบัติให้ชัดเจน (๓) ปรับแบบวัดและประเมินผลไม่ให้ซับซ้อน โดยคำนึงถึงมาตรฐานหลักสูตร (๔) ปรับระบบการรับเข้าศึกษาต่อให้สอดคล้องกับการเรียนการสอนระดับชั้นพื้นฐาน

ข. การปฏิรูประบบครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา

๑. เป้าหมาย (๑) ปฏิรูปการผลิตครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นครูดี ครูเก่ง ให้เพียงพอและตรงกับความต้องการ (๒) พัฒนาระบบและกระบวนการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรประจำการให้สามารถปฏิบัติวิชาชีพอย่างมีประสิทธิภาพ (๓) ยกกระดับมาตรฐานวิชาชีพ และควบคุมการประกอบวิชาชีพ (๔) ปฏิรูปการบริหารงานบุคคล โดยใช้ระบบคุณภาพและระบบคุณธรรม

๒. ผลการดำเนินการ (๑) การผลิตครูแนวใหม่หลักสูตร ๕ ปี ยังไม่ได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจัง ทั้งด้านนโยบายและงบประมาณ (๒) สถาบันผลิตครูยังไม่ได้รับการพัฒนาเท่าที่ควร ทั้งคณาจารย์และหลักสูตร (๓) การพัฒนาและส่งเสริมครู คณาจารย์ ยังล่าช้า และไม่มีกองทุนตาม พ.ร.บ. (๔) ดำเนินการพัฒนามาตรฐานวิชาชีพ สอดคล้องกับเป้าหมาย โดยมีองค์กรวิชาชีพครู การออกใบอนุญาตเข้า และยังไม่มีการควบคุมการประกอบวิชาชีพได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ (๕) การปฏิรูประบบบริหาร บุคลากร บรรลุเป้าหมายนโยบาย แต่ในระดับปฏิบัติ ยังไม่มีการกระจายอำนาจไปยัง สพท. และสถานศึกษาเท่าที่ควร

๓. ปัญหาและอุปสรรค

การปฏิรูปการผลิตครูและสถาบันผลิตครู ๑) ความไม่สนใจประกอบวิชาชีพครู คือ ขาดอัตราบรรจุครู และผลิตครูไม่ตรงตามต้องการ ๒) สถาบันผลิตครูขาดอาจารย์ที่มีคุณภาพ ๓) ระบบการผลิตอ่อนแอ โดยเฉพาะการฝึกประสบการณ์วิชาชีพ ๔) นโยบายไม่ชัดเจน ขาดความจริงจังในการปฏิรูป ๕) ความไม่สามารถปฏิบัติการสอนของครูรุ่นใหม่

การพัฒนาและส่งเสริม ๑) ผู้บริหารสถานศึกษาขาดทักษะความเป็นผู้นำเชิงวิชาการ ๒) การพัฒนาครูไม่สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาตนเองของครู และมักใช้รูปแบบเดิมๆ ในการพัฒนา ๓) การฝึกอบรมนอกสถานที่ต้องละทิ้งห้องเรียน ๔) ครูขอย้ายจากที่เดิม ๕) งบประมาณไม่เพียงพอ และไม่ต่อเนื่อง ๖) ศึกษานิเทศก์ขาดความชำนาญ คือ สพท. ขาดข้อมูลสารสนเทศครู ๗) ระบบติดตามประเมินสมรรถนะครูอ่อนแอ ไม่น่าเชื่อถือ ๘) ความซ้ำซ้อนของหน่วยงานพัฒนาครู

การพัฒนามาตรฐานและการควบคุมวิชาชีพ ๑) การขาดความชัดเจนเชิงปฏิบัติของมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ ๒) กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ประเมินผลงานทางวิชาการของครูไม่ชัดเจน ไม่มีมาตรฐาน เน้นเอกสารมากกว่าผลผลิตที่แท้จริง ๓) องค์กรวิชาชีพครูไม่เข้มแข็ง ขาดจุดยืนที่ชัดเจน ขาดการสนับสนุนครู และไม่รักษาประโยชน์ของครู ๔) ขั้นตอนการขอใบอนุญาตประกอบวิชาชีพยุ่งยาก

การปฏิรูปการบริหารงานบุคคล ๑) ประกาศกฎหมายล่าช้า และขาดแนวปฏิบัติที่ชัดเจน ๒) หน่วยประเมินดำเนินการไม่ทันความต้องการของครู เพราะมีจำนวนมาก ๓) บุคลากรสายสนับสนุนการสอนไม่ค่อยได้รับการบรรจุ ๔) สถานศึกษาไม่สามารถบริหารงานบุคคลได้โดยตรง เช่น การย้าย ๕) อัตราบุคลากรของหน่วยงานกระจายไม่ทั่วถึง (๖) ครูเก่ง ครูดี ขอลาออกก่อนเกษียณเพราะนโยบาย

๔. ข้อเสนอแนะ

การปฏิรูปการผลิตครู และสถาบันผลิตครู ๑) มีนโยบายที่ชัดเจน และจัดสรรอัตราบรรจุให้เพียงพอ ๒) สถาบันผลิตครูสรรหาคณาจารย์ที่มีคุณภาพ และควรมีหลักสูตรหลากหลาย ๓) พัฒนาประสบการณ์วิชาชีพให้ได้มาตรฐาน ๔) ตั้งองค์กรกลางและการผลิตครูเชิงนโยบาย

ที่ตอบสนองความต้องการของโรงเรียน ๕) ควรปรับปรุงหลักสูตรการผลิตครู ที่เน้นทั้งวิชาการและ
จรรยาบรรณ ๖) ควรศึกษารูปแบบการจัดตั้งสถาบันผลิตครูโดยเฉพาะ ๗) กำหนดนโยบายการผลิต
ที่เน้นสาขาขาดแคลน ๘) การเพิ่มค่าตอบแทนครู

การพัฒนาและส่งเสริม ๑) พัฒนาผู้บริหารที่มี (๑) วิสัยทัศน์ที่เป็นสากล (๒) การ
บริหารเชิงรุก (๓) ความรับผิดชอบ (๔) ความสามารถนำการเปลี่ยนแปลงและการปฏิรูปการศึกษา
๒) เน้นการอบรมด้านคุณธรรม จริยธรรม ให้ทั้งผู้บริหารและครูอย่างต่อเนื่อง ๓) จัดสรรงบประมาณ
การพัฒนาที่เพียงพอ ๔) แสวงหายุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรประจำการที่ไม่กระทบต่อการสอน
๕) จัดระบบการประเมินสมรรถนะทางวิชาชีพที่น่าเชื่อถือ และติดตามประเมินอย่างมีประสิทธิภาพ
๖) จัดหน่วยงานกลาง และกำหนดกระบวนการพัฒนาให้เชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ ๗) สนับสนุน
งบประมาณและมอบอำนาจให้ สพท. สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ ๘) ส่งเสริม
วัฒนธรรมการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ของทุกองค์กรที่เกี่ยวข้อง ๙) สถาบันอุดมศึกษาจัดโครงการ
ร่วมกับหน่วยจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาครู ๑๐) ดำเนินการฝึกอบรม และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ๑๑)
พัฒนาครูโดยใช้รูปแบบฝึกอบรมภายในสถานศึกษา ๑๒) ส่งเสริมการศึกษาต่อระดับปริญญาเอก ๑๓)
ปฏิรูปศึกษานิเทศก์ ๑๔) วิจัยประสิทธิผลการพัฒนาคุณภาพครู

การพัฒนามาตรฐานและการควบคุมการประกอบวิชาชีพ ๑) เร่งออกใบอนุญาต
ประกอบวิชาชีพ ๒) กำหนดเกณฑ์พัฒนาวิชาชีพให้ชัดเจน ๓) เร่งประเมินวิทยฐานะครูและบุคลากร
๔) ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

การปฏิรูประบบบริหารงานบุคคล ๑) เร่งออกกฎหมาย/ระเบียบ/หลักเกณฑ์ เพื่อมี
โอกาสปรับตำแหน่ง และขวัญกำลังใจ ๒) เร่งประเมินผลงานในการขอปรับปรุงตำแหน่ง ๓) กำหนด
เงื่อนไขการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนดของครูเป็นกรณีพิเศษ เช่น ให้กลับมาช่วยพัฒนาครู
๔) ให้สถานศึกษามีส่วนร่วมในการพิจารณาบรรจุแต่งตั้งและโยกย้าย

ค. มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา

๑. เป้าหมาย ๑) จัดระบบประกันคุณภาพภายในและภายนอก ๒) จัดการประกัน
คุณภาพภายในให้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหาร ๓) ให้ สมศ. ดำเนินการประเมินภายนอกใน
สถานศึกษา ภายใน ๖ ปี ๔) ผลการประเมินภายนอกเป็นอย่างไร ให้เสนอหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๒. ผลการดำเนินการ ๑) มีการประกาศใช้กฎกระทรวงว่าด้วยระบบหลักเกณฑ์ และ
วิธีการประเมินภายในสถานศึกษา โดยกำหนดให้มีมาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ.๒๕๔๗ และ
สำนักงานต่างๆ กำหนดมาตรฐานการศึกษา ๒) หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้ดำเนินการส่งเสริม
สถานศึกษาให้มีการประกันคุณภาพภายในตามกฎกระทรวง ๓) สมศ. ได้พัฒนามาตรฐานและเกณฑ์
การประเมินภายนอกทุกระดับ ๔) สถานศึกษาได้เตรียมความพร้อมเพื่อประเมินคุณภาพภายนอก
รอบที่ ๒

๓. ปัญหาและอุปสรรค ๑) ระบบประกันคุณภาพ ขาดความเชื่อมโยงระหว่างภายใน
และภายนอก และระหว่างสถาบันการศึกษาทุกระดับ ๒) การศึกษาของชาติ มาตรฐานการศึกษาขั้น
พื้นฐาน และมาตรฐานการประเมินคุณภาพภายนอกยังไม่ค่อยเชื่อมโยงและสอดคล้องกัน ๓) การขาด
มาตรฐานกลางที่สอดคล้องยึดหยุ่นกับสภาพบริบทของสถานศึกษาแต่ละระดับ ๔) แนวทางการ
ประเมินคุณภาพภายในของ ศธ. ไม่สอดคล้องกับการประกันคุณภาพภายนอกของ สมศ. ๕) เกณฑ์

ดัชนีบ่งชี้บางตัวไม่เหมาะสม ๖) ผู้ประเมินภายนอกไม่มีบรรทัดฐานเดียวกัน ๗) การประกันคุณภาพของการศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัยยังไม่มี ความชัดเจน ๘) ผู้ที่เกี่ยวข้องขาดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันเกี่ยวกับการประกันภายในและภายนอก ๙) หน่วยงานทั้งสถานศึกษา สพท. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอื่นมิได้นำผลการประเมินภายนอกไปใช้พัฒนาคุณภาพอย่างเป็นรูปธรรม

๔. ข้อเสนอแนะ ๑) เร่งประกาศใช้กฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพ ให้เชื่อมโยงทุกระบบ ๒) ให้มีมาตรฐานที่ยืดหยุ่นระหว่างระดับการศึกษา และความเหมาะสมกับท้องถิ่น ๓) องค์ประกอบของคณะผู้ประเมินภายนอกควรมีหลากหลายจากสังกัดและมีจรรยาบรรณ ๔) ควรพัฒนาระบบประกันคุณภาพครอบคลุมการศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัย ๕) ส่งเสริมให้หน่วยงานต่างๆ วิจัยและพัฒนาระบบสารสนเทศ โดยมีที่ปรึกษาที่เชี่ยวชาญช่วย ๖) สนับสนุนให้สถานศึกษาพัฒนาระบบ และกระบวนการประกันคุณภาพภายในของตนเอง ๗) สมศ. ประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่ความรู้ ๘) ส่งเสริม PDCA ในการปฏิบัติการประกันคุณภาพ ๙) หลีกเลี่ยงการแก่สถานศึกษาจนเกินศักยภาพของตน ๑๐) อาจจะลดเวลาประเมินภายนอกจาก ๕ ปี เป็น ๓ ปี

ข. สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้

๑. เป้าหมาย ๑) จัดสรรคลื่นความถี่ สื่อตัวนำ และโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นต่อวิทยุโทรทัศน์ และสื่ออื่นเพื่อการศึกษา ๒) ส่งเสริมและสนับสนุนการผลิตและพัฒนาแบบเรียน ตำรา หนังสือวิชาการ สิ่งพิมพ์ วัสดุ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ ๓) พัฒนาผู้ผลิต และผู้ใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ๔) จัดตั้งหน่วยงานกลางเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

๒. ผลการดำเนินการ ๑) ยังไม่สามารถดำเนินการใช้วิทยุ โทรทัศน์เพื่อการศึกษาให้ได้อย่างกว้างขวางครบถ้วน ๒) การพัฒนาระบบเครือข่ายและโครงสร้างพื้นฐานมีความคืบหน้า ๓) มีการสนับสนุนการผลิตและพัฒนาแบบเรียน ตำรา สิ่งพิมพ์ และเทคโนโลยีหลายรูปแบบ ๔) มีการพัฒนาผู้ผลิตและใช้เทคโนโลยีค่อนข้างมาก ๕) มีการส่งเสริมและประสานงานวิจัย การพัฒนา และ การใช้สื่อ

๓. ปัญหาและอุปสรรค ๑) ผู้บริหารสนใจพัฒนาวัสดุ อุปกรณ์มากกว่าเนื้อหาสาระไปใช้ในการเรียนการสอน ๒) ขาดผู้สอนที่ชำนาญการใช้เทคโนโลยี ๓) ครูและนักเรียนนำไปใช้และเรียนรู้ด้วยตนเองน้อย ๔) สถานศึกษาขาดคู่มือครู สื่อการสอน และตำราเรียน ๕) การกำหนดให้สถานศึกษาจัดทำ และจัดหาสื่อเอง นำไปสู่การใช้เอกสารอัดสำเนาที่ครูจัดทำเป็นส่วนใหญ่ ๖) ส่วนกลางไม่ได้จัดทำตำราวิชาการต่างๆ ให้สถานศึกษาจำเป็นต้องซื้อ ซึ่งไม่มั่นใจในคุณภาพมาตรฐาน และราคาแพง ๗) สถานศึกษาต้องซื้อตำราเรียนที่จัดไว้เป็นชุด ทำให้ไม่ได้ตามที่ต้องการ

๔. ข้อเสนอแนะ ๑) สร้างความรู้ ความเข้าใจแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้อง ๒) จัดฝึกอบรมครู ๓) กำหนดมาตรการส่งเสริมให้ครูใช้สื่อเทคโนโลยีอย่างสม่ำเสมอ ๔) จัดหาหนังสือเรียนที่มีคุณภาพอย่างเพียงพอและทันเวลา ๕) ส่งเสริมให้ห้องสมุดมีหนังสือและตำราที่ดี ๖) จัดค้นวิทยุบริการครบวงจร ทุก สพท. ๗) จัดสรรสื่อทันสมัยให้นักเรียนฝึกปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ

ง. การปฏิรูประบบการศึกษา

๑. เป้าหมาย ๑) ทุกคนเข้าถึงการศึกษาอย่างทั่วถึงและเสมอภาค ๒) สถานศึกษาดำเนินการศึกษารวมทั้งในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัย ๓) การศึกษาทุกรูปแบบมีความเชื่อมโยงต่อเนื่องและเทียบโอนผลการเรียนได้ ๔) ทุกฝ่ายในสังคมมีส่วนร่วมจัด และสนับสนุนการศึกษา โดยได้รับสิทธิประโยชน์จากรัฐ

๒. ผลการดำเนินการ ๑) การเปิดโอกาสทางการศึกษามีมากขึ้น ๒) การจัดสรรค่าใช้จ่ายไม่สอดคล้องกับสภาพที่เป็นจริง ๓) การขยายการศึกษาภาคบังคับเป็น ๙ ปี ยังมีข้อจำกัดสำหรับผู้ด้อยโอกาส ๔) การส่งเสริมการจัดการศึกษาสำหรับผู้มีความต้องการ สามารถดำเนินการได้ในระดับหนึ่ง ๕) ทุกฝ่ายในสังคมมีส่วนร่วมจัด และสนับสนุนการศึกษาไทยได้รับสิทธิประโยชน์จากรัฐ

๓. ปัญหาและอุปสรรค ๑) รูปแบบการจัดและบริการการศึกษา และความช่วยเหลือเด็กด้อยโอกาสยังไม่หลากหลาย ๒) หน่วยงานจัด ขาดข้อมูลที่จำเป็นสำหรับวางแผนและติดตามผล ๓) ครูและผู้ปกครองขาดความเข้าใจเด็กด้อยโอกาส ๔) นักเรียนมัธยมศึกษาสายอาชีพมีจำนวนน้อยกว่าสายสามัญ จึงไม่เป็นไปตามนโยบาย ๕) รัฐไม่มีแนวปฏิบัติชัดเจน และมาตรฐานจูงใจให้โรงเรียนจัดการศึกษาทั้ง ๓ รูปแบบ ๖) ศักยภาพการจัดการศึกษาของ กศน. ระดับอำเภอมีน้อยมาก ๗) รัฐขาดการจูงใจในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ภาคเอกชนมีบทบาทในการจัดการศึกษา

๔. ข้อเสนอแนะ ๑) สร้างความรู้ ความเข้าใจ ในการจัดการศึกษาทั้งในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัย ๒) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของหน่วยงานและองค์กรต่างๆ ๓) ควรบูรณาการด้านการศึกษา ร่วมกับกระทรวงและหน่วยงานอื่น ๔) ควรใช้สื่อของรัฐสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเด็กที่มีความสามารถพิเศษและพัฒนาครู ๕) ทุก สพท. ควรมีศูนย์เด็กพิการ ๖) ควรมีสถานศึกษาสำหรับเด็กที่มีความสามารถพิเศษใน สพท. ๗) จัดระบบฐานข้อมูลทางการศึกษาให้เชื่อมโยงหน่วยงานและสถานศึกษาทุกแห่ง ๘) ให้สถานศึกษาเป็นศูนย์จัดการศึกษานอกกระบบและตามอัธยาศัย ๙) เสริมสร้างสถานศึกษาในการจัดการศึกษานอกกระบบและตามอัธยาศัย ๑๐) กำหนดการเทียบโอนผลการศึกษาไว้อย่างยืดหยุ่น ๑๑) ออกกฎ/ระเบียบสนับสนุนสถานศึกษาที่จัดการศึกษาทั้ง ๓ รูปแบบ ๑๒) กำหนดนโยบายการศึกษาสามัญและอาชีวศึกษาให้ชัดเจน ๑๓) ทบทวนนโยบายการจัดการศึกษาของภาคเอกชนให้เอกชนจัดได้เพิ่มขึ้น

จ. การปฏิรูประบบบริหารและการจัดการศึกษา

๑. เป้าหมาย ๑) ศธ. มีหน้าที่หลักในการกำกับและส่งเสริมดูแลการศึกษาทุกระดับทุกประเภท ในรูปสภาและคณะกรรมการ โดยการกระจายอำนาจไปยัง สพท. และสถานศึกษาต่ำกว่าปริญญาทั้ง ๔ ด้าน ๒) องค์กรส่วนท้องถิ่นสามารถจัดการศึกษาได้ตามความพร้อมและความต้องการ โดยสอดคล้องกับนโยบาย และมาตรฐานที่ ศธ. กำหนด ๓) สถานศึกษาเอกชนที่เป็นนิติบุคคล และมีคณะกรรมการบริหารอย่างอิสระ คือ รัฐกำกับ ติดตาม ประเมินคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษา

๒. ผลการดำเนินการ ๑) ส่วนกลางมีองค์กรที่เป็นคณะบุคคลในรูปสภาและคณะกรรมการ คือ มีหน้าที่กำหนดนโยบาย ส่งเสริม สนับสนุน และติดตามประเมินผลการศึกษา เอกภาพเชิงนโยบายอย่างแท้จริงยังมีน้อย ยังสั่งการบังคับบัญชาไปยัง สพท. ค่อนข้างมาก ๒) ศธ. กระจายอำนาจไปยัง สพท. ได้เพียงบางเรื่อง คือ สพท. ยังไม่สามารถปฏิบัติภารกิจได้อย่างสมบูรณ์ และ สพท. แต่ละแห่งยังมีความพร้อมไม่เท่ากันและปฏิบัติได้ดีในบางเรื่อง ๓) การกระจายอำนาจไป

ยังสถานศึกษาดำเนินการยังไม่ได้มากนัก แม้เป็น นิติบุคคล ๔) การกระจายอำนาจจัดการศึกษาไปยังท้องถิ่นยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ๕) การปรับระบบบริหารจัดการของสถานศึกษาเอกชน ยังดำเนินการไม่แล้วเสร็จ ๖) ภาคเอกชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาค่อนข้างน้อย ๗) บทบาทของ สพท. ต่อสถานศึกษาเอกชนยังไม่ชัดเจน ทำให้สับสน ไม่สะดวก ไม่คล่องตัว และเกิดผลกระทบต่อ นักเรียน

๓. ปัญหาและอุปสรรค ๑) การกระจายอำนาจการบริหาร ๔ ด้านไปยัง สพท. และสถานศึกษาค่อนข้างล่าช้า คือ การมอบอำนาจส่วนกลาง สพท. และสถานศึกษายังไม่ชัดเจน ๒) สพท. มีโรงเรียนในความรับผิดชอบจำนวนมาก บางแห่งอยู่ห่างไกลการประสานล่าช้า ค่าใช้จ่ายสูง ๓) สพท. แต่ละแห่งมีวัฒนธรรมการบริหารต่างกัน ขึ้นอยู่กับภูมิหลังของ ผอ. สพท. ๔) คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษายังไม่มียุทธศาสตร์ด้านนโยบาย และการบริหารของ สพท. ๕) กฎเกณฑ์การสรรหาผู้ทรงคุณวุฒิใน สพท. ไม่เอื้อต่อการได้บุคลากรจากหน่วยงานอื่น หรือองค์กรเอกชนมีส่วนร่วม ๖) อปท. บางแห่งยังไม่พร้อมจัดการศึกษา ๗) การถ่ายโอนสถานศึกษาไปยัง อปท. เป็นไปอย่างล่าช้า ๘) ร่าง พ.ร.บ. โรงเรียนเอกชนและการอาชีวศึกษา ยังไม่ได้ประกาศใช้ เกิดความสับสนและไม่ชัดเจน ๙) กฎหมายเกี่ยวกับการลดหย่อนภาษี หรือยกเว้นภาษี ค่อนข้างล่าช้า ๑๐) การรับนักเรียนของรัฐ ยังไม่กำหนดนโยบายไว้ชัดเจน ทำให้กระทบต่อเอกชน

๔. ข้อเสนอแนะ ๑) ควรเร่งออกกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เช่น การกระจายอำนาจ ให้ สพท. และสถานศึกษา การศึกษาเอกชน ๒) ควรให้ สพท. มีอำนาจในการตัดสินใจดำเนินการ ๓) ควรให้ สพท. รับผิดชอบสถานศึกษาน้อยลง และกระจายบุคลากรและงบประมาณให้ทัดเทียมกัน ๔) พัฒนาวัฒนธรรมองค์กร ของ สพท. ให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน ๕) ปรับปรุงเกณฑ์การสรรหาผู้ทรงคุณวุฒิของ สพท. ให้กระจายไปยังหน่วยงานและองค์กรอื่นๆ ๖) ประชาสัมพันธ์กฎหมายระเบียบ แบบแผน ฯลฯ ให้เข้าใจตรงกัน ๗) สพท. เร่งส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานของ สพท. และสถานศึกษาให้พร้อมทั้งด้านบุคลากร อุปกรณ์ และครุภัณฑ์ ๘) กำหนดบทบาทและอำนาจหน้าที่ของ สพท. ให้ชัดเจน ๙) สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารงานท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น และ ศธ. ควรเร่งสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการกระจายอำนาจให้ถูกต้อง ๑๐) เร่งประกาศใช้ พ.ร.บ. การศึกษาเอกชน ๑๑) ศธ. ควรกำหนดนโยบาย และสัดส่วนการรับนักเรียนระหว่างรัฐและเอกชนทุกระดับให้ชัดเจน

ฉ. การปฏิรูประบบทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

๑. เป้าหมาย

การระดมทรัพยากร ๑) กำหนดมาตรฐานการจูงใจ ให้ทุกฝ่ายรับภาระในการจัดการศึกษา มากขึ้น ๒) ให้สถานศึกษามีอำนาจในการบริหารจัดการทรัพยากรสินทรัพย์ได้ และผลประโยชน์จากทรัพย์สิน ๓) ให้ผู้เรียน/ผู้ปกครอง รับผิดชอบต่อค่าใช้จ่ายมากขึ้น

การจัดสรรงบประมาณ ๑) จัดสรรค่าใช้จ่ายรายบุคคลแก่ผู้เรียนการศึกษาภาคบังคับ และการศึกษาขั้นพื้นฐาน ๒) ให้ทุนการศึกษาในรูปกองทุนกู้ยืม ๓) จัดสรรงบประมาณแก่กลุ่มมีความต้องการพิเศษ ๔) จัดสรรเงินอุดหนุนให้แก่สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ๕) จัดสรรเงินกู้ยืมดอกเบี้ยต่ำแก่สถานศึกษาเอกชน ๖) จัดสรรเงินสนับสนุนการศึกษาที่จัดโดยบุคคล ครอบครัว และองค์กรต่างๆ

การบริหารและใช้ทรัพยากร ๑) ใช้ระบบงบประมาณ PBB ๒) มีการตรวจสอบติดตาม และประเมินประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการใช้งบประมาณ

๒. ผลการดำเนินการ ๑) การระดมทรัพยากรจากทุกภาคส่วนยังไม่กว้างขวาง คือ การสนับสนุนจากรัฐของสถาบันทางสังคมและองค์กรต่างๆ ยังไม่ชัดเจนเป็นรูปธรรม ๒) การระดมทรัพยากรจากผู้เรียนมีความก้าวหน้ามากขึ้น ๓) การจัดสรรทรัพยากรเพื่อการศึกษาดำเนินการคืบหน้าไปมาก ๔) การพัฒนาระบบบริหารและการใช้ทรัพยากรยังไม่ก้าวหน้ามากนัก

๓. ปัญหาและอุปสรรค ๑) การสนับสนุนผู้ด้อยโอกาสจากรายได้ของรัฐบาลโครงการ ยังขาดความชัดเจน ๒) การสนับสนุนด้านงบประมาณ ช่วงชั้น ๓-๔ ลดน้อยลง ๓) สถานศึกษาช่วงชั้น ๑-๒ กับ ๓-๔ จัดสรรร่วมกันบางที่ไม่เหมาะสม ๔) การจัดสรรค่าใช้จ่ายรายหัวของการศึกษาขั้นพื้นฐาน ยังไม่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง ๕) กฎหมายเงินอุดหนุนการจัดการศึกษา ครอบครัว และสถานประกอบการยังไม่ได้ออกมาใช้ ๖) ผู้ปกครองกังวลในค่าใช้จ่ายการศึกษามากขึ้น ๗) ระบบตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผล ยังไม่นำมาใช้เต็มรูปแบบ

๔. ข้อเสนอแนะ ๑) รัฐควรกำหนดมาตรการและการจัดสรรเงินเพื่อผู้ด้อยโอกาสให้ต่อเนื่อง ๒) การจัดสรรค่าใช้จ่ายรายหัวให้เพียงพอ ๓) รัฐสนับสนุนงบประมาณแก่โรงเรียนขนาดเล็กเป็นกรณีพิเศษ ๔) รัฐจัดสรรงบประมาณโรงเรียนช่วงชั้น ๓-๔ ให้เพียงพอ ๕) จัดสรรครุภัณฑ์ให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา ๖) ควรเร่งจัดทำกฎหมายที่เกี่ยวข้องให้เสร็จโดยเร็ว ๗) ศธ. ประชาสัมพันธ์เพื่อความเข้าใจของกลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้เรียน ผู้ปกครอง และประชาชน ๘) เร่งตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการใช้งบประมาณการจัดการศึกษา

๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์และการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์

๒.๓.๑ ความหมายของกลยุทธ์

กลยุทธ์ (Strategy) เป็นเรื่องสำคัญสำหรับการบริหารงานองค์กร เป็นการประกาศแนวทาง เป้าหมายการปฏิบัติงานในอนาคตเพื่อให้ทุกคนในองค์กรผูกพันและยึดถือปฏิบัติร่วมกัน แผนกลยุทธ์จะควบคุมทิศทางขององค์กรให้ไปสู่วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ทำให้แต่ละหน่วยงานดำเนินการไปในทิศทางเดียวกัน

ความหมายของคำว่า “กลยุทธ์” ตามพจนานุกรมไทยฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.๒๕๔๒ (๒๕๔๕) ให้คำจำกัดความไว้ว่า “การรบที่มีเล่ห์เหลี่ยม วิธีการที่ต้องใช้กลอุบายต่างๆ เล่ห์เหลี่ยมในการต่อสู้” ส่วน “แผน” มีความหมายว่า “สิ่งที่กำหนดถือเป็นแนวดำเนิน แบบตำรา”

เฮนรี มินทซ์เบิร์ก (Henry Mintzberg อ้างถึงในสุพาณี สฤชวานิช, ๒๕๔๖) อธิบายความหมายว่า^{๒๙} “กลยุทธ์ เป็นรูปแบบของการตัดสินใจต่างๆ หรือดำเนินการเพื่อให้องค์กรบรรลุถึงวัตถุประสงค์อย่างที่ต้องการ”

ธงชัย สันติวงษ์ ให้ความหมายว่า กลยุทธ์ หมายถึง^{๓๐} วิธีหรือแผนปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องกับการ แบนสันทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อให้เกิดผลดีที่เป็นข้อได้เปรียบและสามารถบรรลุถึงวัตถุประสงค์อันใดอันหนึ่งหรือหลายวัตถุประสงค์พร้อมกัน โดยใหม่มีความเสี่ยงน้อยที่สุด ณ ระดับที่ยอมรับได้

สมยศ นาวิการ ให้ความหมายว่า กลยุทธ์ หมายถึง^{๓๑} แผนงานระยะยาวขององค์การที่ถูกกำหนดขึ้นมาเพื่อการบรรลุภารกิจและเป้าหมายขององค์การ กลยุทธ์ จะต้องใช้ข้อได้เปรียบจากการแข่งขันใหม่มากที่สุด และขอเสียเปรียบทางการแข่งขันให้น้อยที่สุด

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ ให้ความหมายของ “กลยุทธ์” ว่า^{๓๒} เป็นแผนการปฏิบัติ การอธิบายถึงการจัดสรรทรัพยากรและกิจกรรมอื่นๆ ให้เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมและช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายในระยะยาว

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ ให้ความหมายว่า กลยุทธ์ หมายถึง^{๓๓} วิธีการหรือแผนการที่คิดขึ้นอย่าง เป็นระบบ มีลักษณะเป็นขั้นเป็นตอน มีความยืดหยุ่น พลิกแพลงได้ตามสถานการณ์มุ่งหมายเพื่อเอาชนะคู่แข่ง หรือเพื่อหลบหลีกอุปสรรคต่างๆ จนสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ

สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน ให้ความหมายว่า^{๓๔} การบริหารกลยุทธ์ เป็นศาสตร์และศิลป์ของการสร้างกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการประเมินกลยุทธ์ เพื่อให้ทำให้องค์การสามารถบรรลุถึงวัตถุประสงค์บางครั้งคำว่า การบริหารกลยุทธ์ใช้เพื่ออ้างถึงการสร้างกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการประเมินกลยุทธ์

David, F. R., ให้ความหมายว่า การบริหารกลยุทธ์ เป็นศิลป์และศาสตร์ของการกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการประเมินกลยุทธ์เกี่ยวกับความสามารถเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การโดยแบ่งออกเป็น ๓ ขั้นตอน^{๓๕} คือ ๑) การกำหนดกลยุทธ์ (strategic formulation) รวมถึงการพัฒนาวิสัยทัศน์ พันธกิจ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายนอกและภายในการกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาว การกำหนดทางเลือกกลยุทธ์ และการเลือกกลยุทธ์ ๒) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (strategic implementation) และ ๓) การประเมิน และควบคุมกลยุทธ์ (evaluation and control)

^{๓๐} ธงชัย สันติวงษ์, การวางแผนเชิงกลยุทธ์, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๓).

^{๓๑} สมยศ นาวิการ, การบริหารเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ผู้จัดการ, ๒๕๓๙).

^{๓๒} ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, องค์การและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร : ดวงกมลสมัย, ๒๕๓๙).

^{๓๓} เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, การคิดเชิงกลยุทธ์, พิมพ์ครั้งที่ ๕. (กรุงเทพมหานคร: ชัคเชสมิเดีย, ๒๕๔๙).

^{๓๔} สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน, การบริหารเชิงกลยุทธ์, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชนา, ๒๕๕๐), หน้า ๔.

^{๓๕} David, F. R., Strategic Management : Concept and Cases, (Upper Saddle River, NJ :Pearson Education, 2009), p. 36.

ราชบัณฑิตยสถาน ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์^{๓๖} เป็นการรบที่มีเล่ห์เหลี่ยมวิธีการต่อสู้ที่ต้องใช้อุบายต่างๆ สนวน กลวิธี หมายถึง วิธีพลิกแพลงโดยอาศัยความรู้ และความชำนาญ

Dess and Miller กล่าวว่า กลยุทธ์แบ่งออกเป็น ๒ ชนิด คือ กลยุทธ์ที่ตั้งใจ (intended strategies) และกลยุทธ์ที่เป็นจริง (realized strategies) ดังนี้

๑. กลยุทธ์ที่ตั้งใจ (intended strategies) ได้แก่ กลยุทธ์ที่ผู้จัดการเสนอแนะ (propose) ออกแบบ (design) และคาดหวัง (expect)ว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ประกอบด้วย ๓ องค์ประกอบ คือ เป้าหมาย (goals) นโยบาย (policies) และแผนปฏิบัติการ (plans)

๒. กลยุทธ์ที่เป็นจริง (realized strategies) เป็นกลยุทธ์ที่ตรงกันข้ามกับกลยุทธ์ที่ตั้งใจเพราะเป้าหมาย นโยบาย และแผนปฏิบัติงานที่ก่อตัวกันขึ้นเป็นกลยุทธ์ที่ตั้งใจขององค์กรนั้นเมื่อถึงเวลานำไปปฏิบัติอาจแตกต่างจากที่เกิดขึ้นจริงก็ได้ เพราะในทางปฏิบัตินั้น กลยุทธ์เริ่มแรก (original strategy) เกือบทุกกลยุทธ์จะมีการเปลี่ยนแปลงหลายครั้ง ในช่วงที่อยู่ในการนำไปปฏิบัติ (implementation) เหตุผลก็เนื่องจากว่า สิ่งแวดล้อมเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา แผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้เดิมอาจใช้ไม่ได้ผล จึงจำเป็นต้องเปลี่ยนกลยุทธ์ใหม่ในบางส่วน เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และเพื่อให้อดคล้องกับโอกาสที่เกิดขึ้นใหม่ในช่วงนั้นด้วย

จึงสรุปได้ว่า แผนกลยุทธ์ที่ตั้งใจไว้แต่เดิมบางส่วนที่ไม่ได้นำไปปฏิบัติเรียกว่า “กลยุทธ์ที่ไม่ได้นำไปปฏิบัติ” (unrealized strategy) และกลยุทธ์ที่เกิดขึ้นใหม่ โดยที่ไม่ได้วางแผนมาก่อน เรียกว่า “กลยุทธ์ฉุกเฉิน” (emergent strategy) ดังนั้น “กลยุทธ์ที่เป็นจริง” (realized strategy) จึงเป็นการรวมกันของ กลยุทธ์ที่จงใจ (deliberate strategy) กับกลยุทธ์ฉุกเฉิน ซึ่งพัฒนาเสริมแทรก เขามาใหม่

Pitts and Lei กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง ความคิด (ideas) แผนงาน (plans) การกระทำ (actions) ต่างๆ ที่บริษัทนำมาใช้เพื่อให้เกิดความสำเร็จเหนือคู่แข่ง กลยุทธ์ จะถูกออกแบบขึ้นเพื่อช่วยบริษัทบรรลุผลสำเร็จ มีความเป็นต่อหรือความได้เปรียบในการแข่งขัน (competitive advantage) ซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขันมาจากความสามารถของบริษัท ที่จะดำเนินกิจกรรมต่างๆ ได้เด่นชัดมากกว่า หรือมีประสิทธิภาพเหนือกว่าคู่แข่ง

Hubbard กล่าวว่า กลยุทธ์ เป็นการตัดสินใจหรือปฏิบัติตามทางเลือก ที่กำหนด ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อในระยะยาวจากกิจกรรมขององค์กรและรวมไปถึงการนำไปสู่การปฏิบัติ การให้คุณค่าและความสำคัญของลูกค้าและผู้ร่วมหุ้น ตลอดจนความสำเร็จที่เกิดจากการแข่งขันด้วย และนอกจากนี้แล้ว กลยุทธ์ ยังหมายถึงสิ่งที่มีความหมายใน ๕ ลักษณะ ดังนี้

๑. กลยุทธ์ คือ แผน
๒. กลยุทธ์ คือ อุบาย
๓. กลยุทธ์ คือ แบบแผน
๔. กลยุทธ์ คือ ตำแหน่งหรือสภาพที่เหมาะสม

^{๓๖}ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร:นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์, ๒๕๕๔).

๕. กลยุทธ์ คือ ทรศนะหรือการรับรู้

Portter (n.d. site in Hubbard ไตไหนียามไว ๖ ลักษณะ ดังนี้^{๓๗}

๑. กลยุทธ์เป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการตัดสินใจ (decision making)

๒. กลยุทธ์ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับผลกระทบระยะยาวจากการเลือกหรือตัดสินใจที่สำคัญขององค์กร (long-term impacts of important decisions for the organization)

๓. กลยุทธ์ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการบูรณาการและมุ่งให้ความสำคัญไปในเชิงธุรกิจ (integration and focus of business functions)

๔. กลยุทธ์ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามทางเลือกที่กำหนดหรือตัดสินใจแล้ว (implementation of the decisions)

๕. กลยุทธ์ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการให้คุณค่าของลูกค้าหรือผู้ถือหุ้นหลักเป็นสำคัญ (creating value for customers and key stakeholders)

๖. กลยุทธ์ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับผลของการปฏิบัติงานซึ่งเกิดจากการแข่งขัน (outperforming competitors)

Schermerhorn กลาวว่า กลยุทธ์ หมายถึง^{๓๘} แผนแม่บท หรือแผนปฏิบัติการหลักสำคัญขององค์กร (comprehensive action plan) ซึ่งองค์การใช้เป็นตัวกำหนดทิศทางในการดำเนินงานระยะยาว รวมทั้งใช้เพื่อเป็นแนวทางในการใช้ทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายโดยจะทำให้ได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน (sustainable competitive advantage) ทั้งนี้กลยุทธ์จะมุ่งเน้นการนำมาใช้ในสภาวะการณหรือสิ่งแวดล้อมที่มีการแข่งขัน (competitive environment) อันแสดงให้เห็นถึงการคาดการณ์ที่ดีที่สุด (best guess) ในสิ่งที่ต้องการกระทำเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าจะเกิดผลสำเร็จในอนาคตในขณะที่เผชิญอยู่กับคู่แข่งหรือแมแต่สภาวะการณที่เกิดการเปลี่ยนแปลง

Delios and Singh ไตให้ความหมายว่า กลยุทธ์ หมายถึง การที่องค์การใช้ทรัพยากรที่มีให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ หรือกลาวอีกนัยหนึ่งคือ การที่องค์การใช้สมรรถนะของตนเองที่มีเพื่อลูกค้าหรือผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจสูงสุดเหนือกว่าคู่แข่งภายในบริษัทและสภาพแวดล้อมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่มุ่งหวัง

จากนิยามความหมายต่างๆ ที่กลาวมาข้างต้น พอจะสรุปได้ว่า กลยุทธ์ หมายถึงสาระเกี่ยวกับหลักเกณฑ์หรือวิธีการในการดำเนินกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งขององค์กรเพื่อให้บรรลุผลตามภารกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้น โดยมีองค์ประกอบสำคัญ ๒ ประการ คือ ๑) องค์ประกอบที่เป็นวัตถุประสงค์ของกลยุทธ์ ไตแก เป้าหมาย และพันธกิจ ๒) องค์ประกอบที่เป็นแนวทางในการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ ไตแก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและการควบคุมกลยุทธ์

^{๓๗}Portter (n.d. site in Hubbard, 2000), อ้างถึงในพัชรกฤษฎี พวงนิล, “กลยุทธ์การระดมทรัพยากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐในจังหวัดมหาสารคาม”, **วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๓๓), หน้า ๑๖.

^{๓๘}Schermerhorn, John R. (2002). Management. 7th ed. New York: John Wiley & Sons, 2002), อ้างถึงใน...หน้า

๒.๓.๒ ลักษณะของกลยุทธ์ที่ดี

ธงชัย สันติวงษ์ ได้กล่าวว่า กลยุทธ์ที่ดีจะต้องอยู่ในกรอบการคิดและวิเคราะห์ที่ดีและถูกต้อง ดังนี้

๑. กลยุทธ์จะต้องมีจุดเน้นที่ชัดเจนตามสมควร
 ๒. กลยุทธ์จะต้องมีกลไกการประสานให้ทุกอย่างเข้ากันได้
 ๓. กลยุทธ์จะต้องคล่องตัวที่จะต้องปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง
- ปัญญา แก้วกียูร กล่าวถึงลักษณะของกลยุทธ์ที่ดีควรมีลักษณะ ดังนี้

๑. มีความเป็นไปได้
๒. เหมาะสมสอดคล้อง
๓. ได้เปรียบในการแข่งขัน
๔. ได้รับการยอมรับ
๕. ทำให้หน่วยงานมีประสิทธิภาพ

โดยสรุปแล้วกลยุทธ์ที่ดีนั้น จะต้องมีความชัดเจนที่ชัดเจนตามสมควร มีกลไกการประสานให้ทุกอย่างเข้ากันได้ ปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง มีความเป็นไปได้เหมาะสมสอดคล้องได้เปรียบในการแข่งขันได้รับการยอมรับและทำให้หน่วยงานมีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม

๒.๓.๓ ความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์

จินตนา บุญบงการ และณัฐพันธ์ เจริญนนท์ (2549) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ มีประโยชน์ต่อองค์การ ๔ ประการ ดังนี้^{๓๙}

๑. การกำหนดทิศทางขององค์การ (Set Direction) กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยให้ผู้บริหารเกิดความเข้าใจต่อการเปลี่ยนแปลงและมีวิสัยทัศน์อนาคตทำให้สามารถกำหนดวัตถุประสงค์และทิศทางการดำเนินงานของธุรกิจได้อย่างเป็นรูปธรรม

๒. สร้างความสอดคล้องในการปฏิบัติ (Harmony) การจัดการเชิงกลยุทธ์ให้ความสนใจกับการกำหนดการประยุกต์การตรวจสอบ และการควบคุมกลยุทธ์ขององค์การในฐานะระบบที่ประกอบด้วยส่วนประกอบสำคัญต่างๆ รวมเข้าด้วยกัน แนวคิดนี้ก่อให้เกิดวิสัยทัศน์และความเข้าใจร่วมกันในวัตถุประสงค์และแนวทางการดำเนินธุรกิจ ซึ่งจะช่วยให้การจัดสรรทรัพยากรและการดำเนินงานเป็นเอกภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ

๓. สร้างความพร้อมให้แก่องค์การ (Provide Readiness) การศึกษาการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและการกำหนดกลยุทธ์ ช่วยให้ผู้บริหารผู้จัดการในสวนต่างๆและสมาชิกขององค์การเกิดความเข้าใจในภาพรวมและศักยภาพของธุรกิจ ตลอดจนอิทธิพลของปัจจัยแวดล้อมที่มีต่อองค์การ ทำให้องค์การมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงหรือความท้าทายของสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้น

^{๓๙}จินตนา บุญบงการ และณัฐพันธ์ เจริญนนท์, การจัดการเชิงกลยุทธ์, พิมพ์ครั้งที่ ๙, (กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น, ๒๕๔๙).

๔. สร้างประสิทธิภาพในการแข่งขัน (Improve Competitive Efficiency) การจัดการเชิงกลยุทธ์จะช่วยสร้างประสิทธิภาพและศักยภาพในการแข่งขันให้แก่ธุรกิจ เนื่องจากการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ช่วยพัฒนาความสามารถของผู้บริหาร ขณะเดียวกันก็ช่วยเตรียมความพร้อมและพัฒนาศักยภาพแกสมัชชิก ตลอดจนช่วยสร้างความเข้าใจและแนวทางรองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและคู่แข่ง ประการสำคัญการจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจในภาพรวม ความต้องการขององค์กร และความสามารถในปัจจุบันขององค์กร จึงทำให้สามารถจัดลำดับความสำคัญในการดำเนินงานและเป้าหมาย ซึ่งจะช่วยให้ธุรกิจดำเนินงานอย่างเหมาะสมและใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

๒.๓.๓ การวางแผนกลยุทธ์และการจัดการเชิงกลยุทธ์

การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) และการจัดการกลยุทธ์ (Strategic Management) มีขอบเขตของเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเหมือนกัน กล่าวคือ จะมีขอบเขตเกี่ยวกับการวางแผน การจัดการโครงสร้างองค์กร และการปฏิบัติซึ่งเป็นกระบวนการบริหารเหมือนกัน จะแตกต่างกันตรงที่การวางแผนกลยุทธ์ จะเป็นการคิดวิเคราะห์เพื่อการวางแผนกลยุทธ์ ส่วนการจัดการเชิงกลยุทธ์ จะมีน้ำหนักเนื้อหาและความลึกมากกว่าเนื่องจากการวางแผนกลยุทธ์เป็นงานทางด้านความคิดวิเคราะห์เพื่อวางแผนก่อนลงมือทำ ดังนั้น จึงถือว่าการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารกลยุทธ์หรือการจัดการกลยุทธ์ (Strategic Management)

Kotler and Murphy ได้นำแนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์มาใช้ในวงการอุดมศึกษา สรุปได้ว่า การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง การวางแผนรวมขององค์กรที่คำนึงถึงองค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมภายนอก และไต่แบ่งกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ออกเป็น ๖ ขั้นตอนคือ

๑. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (Environment Analysis)
๒. การวิเคราะห์แหล่งทรัพยากร (Resource Analysis)
๓. การตั้งเป้าประสงค์ (Goal Formulation)
๔. การทำแผนกลยุทธ์ (Strategic Formulation)
๕. การออกแบบองค์กร (Organization Design)
๖. การออกแบบแนวปฏิบัติ (System Design)

Certo and Peter ให้ความหมายว่า การจัดการกลยุทธ์เป็นกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องที่มีจุดหมายเพื่อให้องค์กรสามารถเข้ากับ สิ่งแวดล้อมได้ เหมาะสมและเสนอขั้นตอนการจัดการกลยุทธ์ไว้ ๕ ขั้นตอนคือ

๑. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) โดยพิจารณา “จุดแข็ง-จุดอ่อน” ภายในองค์กร และ “โอกาส-อุปสรรค” จากภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยเงื่อนไขที่มีอิทธิพลต่อการบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ทั้งที่เป็นปัจจัยเงื่อนไขในระยะเวลาที่ผ่านมาและที่จะเป็นเงื่อนไขในอนาคต

๒. การจัดวางทิศทางขององค์กร (Establishing Organization Direction) โดยพิจารณาภารกิจขององค์กร (Organizational Mission) ซึ่งเน้นเหตุผลในการมีองค์กรและเป้าประสงค์ขององค์กร (Organizational Objectives) ซึ่งเน้นประโยชน์ที่ได้รับจากการมีองค์กร

๓. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation) โดยพิจารณาออกแบบและเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงจากการวิเคราะห์ทางเลือกด้วยเทคนิคต่างๆ

๔. การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) โดยดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ให้เป็นไปอย่างราบรื่นโดยคำนึงถึงโครงสร้างขององค์กร (Organizational Structure) และวัฒนธรรมขององค์กร (Organizational Culture) เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามที่พึงประสงค์

๕. การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Control) โดยทำการติดตามผลการปฏิบัติงาน และทำการประเมินผลกระบวนการและประเมินผลสำเร็จขององค์กร

Maassen and Van Vught กล่าวถึงองค์ประกอบของการวางแผนกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษาประกอบด้วย ๔ ส่วน ดังนี้

๑. การประเมินหรือสำรวจสภาพแวดล้อม (Environment Assessment or Scanning) เพื่อกำหนดแนวโน้มหรือการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและผลกระทบที่เกิดกับสถาบัน

๒. การประเมินภายในสถาบัน (Institutional Assessment) เพื่อศึกษาจุดแข็งจุดอ่อนปัญหาและความสามารถของสถาบัน

๓. การประเมินค่านิยม (Values Assessment) เพื่อพิจารณาค่านิยมแรงจูงใจและแนวคิดของบุคคลภายในสถาบันและความรับผิดชอบต่อชุมชน

๔. การสร้างแผนหลัก (Master Plan Creation) เพื่อกำหนดรูปแบบของกลยุทธ์หรือทิศทางของสถาบันจากปัจจัยทั้ง ๓ ข้อที่กล่าวข้างต้น

Thompson and Strickland กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการดำเนินงาน ๕ ประการซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดทำกลยุทธ์ (Strategic Making) และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategic Implementation) ที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ดังนี้

๑. การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (forming a strategic vision) ซึ่งบ่งบอกลักษณะของธุรกิจในอนาคตของบริษัทว่ามีลักษณะอย่างไรองค์กรจะมุ่งหน้าไปทางใดทั้งนี้เพื่อเป็นการกำหนดทิศทางในการดำเนินงานในระยะยาวให้กับองค์กรบอกชนิดของธุรกิจที่บริษัทพยายามอยากจะเป็นไปและแจ้งให้ทุกคนได้ทราบเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางตามที่มุ่งหวังร่วมกัน

๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ (setting objectives) เป็นการเปลี่ยนวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ให้เป็นเป้าหมายในการดำเนินงานโดยเฉพาะเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้

๓. การจัดทำกลยุทธ์ (crafting a strategy) เพื่อบรรลุผลสำเร็จตามที่ตั้งความมุ่งหวังไว้

๔. การนำกลยุทธ์ที่เลือกไปปฏิบัติ (implementing and executing the chosen strategy) เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด

๕. การประเมินผลการดำเนินงานและการปรับปรุงแก้ไขเพื่อเริ่มต้นใหม่ (evaluating performance and initiating corrective adjustment) การปรับปรุงแก้ไขจะเริ่มตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์การกำหนดทิศทางในการดำเนินงานระยะยาวการกำหนดวัตถุประสงค์การจัดทำกลยุทธ์หรือการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยพิจารณาจากประสบการณ์จริง และปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ใหม่ความคิดใหม่และโอกาสที่เกิดขึ้นใหม่

Pearce and Robinson ได้ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ไว้ว่าเป็นชุดของการตัดสินใจ และการกระทำที่ก่อให้เกิดผลลัพธ์ ในการจัดทำแผนและการปฏิบัติตามแผนที่ได้ออกแบบมา เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัท การบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วยงานตามหน้าที่ ที่สำคัญ ๙ ประการ ดังนี้

๑. การกำหนดพันธกิจของบริษัทที่ประกอบด้วย คำประกาศที่กว้างๆ เกี่ยวกับจุดมุ่งหมายปรัชญาและเป้าหมายของบริษัท

๒. ทำการวิเคราะห์เงื่อนไขภายในและกำลังความสามารถของบริษัท

๓. ประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก สภาพแวดล้อมทั่วไป และสภาพแวดล้อมของการแข่งขัน

๔. วิเคราะห์ทางเลือกของบริษัท โดยจัดสรรทรัพยากรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอก

๕. ระบุทางเลือกที่ปรารถนาที่สุดโดยทำการประเมินแต่ละทางเลือกให้สอดคล้องกับภารกิจของบริษัท

๖. ทำการคัดเลือกวัตถุประสงค์ระยะยาวและกลยุทธ์ใหญ่ (grand strategies) ที่จะบรรลุทางเลือกที่ปรารถนามากที่สุดได้

๗. พัฒนาวัตถุประสงค์ประจำปี (annual objectives) และกลยุทธ์ระยะสั้นที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ระยะยาวและกลยุทธ์ใหญ่ที่เลือกแล้ว

๘. นำเอากลยุทธ์ที่เลือกสรรไว้แล้วไปปฏิบัติ โดยวิธีการจัดสรรทรัพยากรตามงบประมาณที่วางไว้ ซึ่งมีการเน้นความเข้ากันได้ของงานตามหน้าที่ บุคลากร โครงสร้างเทคโนโลยี และระบบการไหลรางวัล

๙. ทำการประเมินความสำเร็จของกระบวนการเชิงกลยุทธ์ในฐานะที่เป็นปัจจัยนำเขาสำหรับการตัดสินใจในอนาคต

ทศพร ศิริสัมพันธ์ ได้กล่าวถึง องค์ประกอบและลักษณะที่สำคัญของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ไว้ ดังนี้

๑. การมุ่งเน้นอนาคต โดยการสร้างวิสัยทัศน์เกี่ยวกับทิศทางขององค์การที่จะดำเนินต่อไปและการระดมสรรพกำลัง รวมทั้งทรัพยากรต่างๆ เพื่อดำเนินการตามทิศทางดังกล่าวซึ่งการวางแผน เชิงกลยุทธ์นี้ไม่ใช่เป็นเพียงแต่การวางแผนระยะยาวเพื่อคาดการณ์แนวโน้มในอนาคตและ เตรียมแผน งานรองรับเท่านั้น แต่จะเป็นความพยายามในการกำหนดสภาพการณ์ที่พึงประสงค์ไวล่วงหน้าและเปลี่ยนแปลงปัจจัยต่างๆให้สอดคล้องกัน

๒. การมุ่งเน้นจุดหมายรวมขององค์การ โดยการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติให้บังเกิดผลได้ตามช่วงระยะเวลาต่างๆ เพื่อให้บรรลุตามทิศทางที่ต้องการ

๓. การมุ่งเน้นกระบวนการ โดยจะต้องมีการดำเนินไปอย่างต่อเนื่องเป็นวงจร ไม่มีที่สิ้นสุด เริ่มต้นจากการกำหนดภารกิจหลัก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน การวิเคราะห์ และจัดวางกลยุทธ์ การจัดทำแผนงานและโครงการ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติการทบทวน และจัดวางกลยุทธ์ใหม่

๔. การมุ่งเน้นภาพรวม โดยเน้นระดับของการวิเคราะห์ ทั้งองค์การมากกว่าพิจารณาเพียงส่วนใดส่วนหนึ่งหรือเฉพาะแผนงานโครงการและกิจกรรมใดๆ ดังนั้นอิทธิพลผลกระทบของการบริหารเชิงกลยุทธ์ จึงมีค่อนข้างสูงและครอบคลุมทั่วทั้งองค์การ และการเปลี่ยนแปลงใดๆที่เกิดขึ้น มักจะมีผลต่อเนื่องไปอีกเป็นเวลาหลายปี

นอกจากนี้ ยังได้กล่าวถึงการบริหารเชิงกลยุทธ์ วาเป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องเป็นวงจรและวนซ้ำกลับไปกลับมา (Continous and Iterative Process) เริ่มตั้งแต่การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation) จนถึงขั้นการควบคุมทบทวนกลยุทธ์ (Strategic Control)

พฤษี ศิริบรรณพิทักษ์ กล่าวถึงการวางแผนกลยุทธ์เป็นทีมโดยเริ่มจากกระบวนการบริหารและวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย ๕ ขั้นตอน ดังนี้

๑. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (Environment Analysis)

๒. พิจารณา Corporate Analysis

S Strength คือ จุดแข็ง W Weakness คือ จุดอ่อน

O Opportunity คือ โอกาส T Threat คือ ภาวะคุกคาม

๓. เลือกกลยุทธ์ และจัดวางกลยุทธ์ (Generating Strategic Alternatives)

๔. กำหนดนโยบายและแผนงานโครงการตามกลยุทธ์ (Action Plan)

๕. การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ (Implementation)

นอกจากนี้แนะนำเสนอขั้นตอนการกำหนดวิสัยทัศน์ และแผนปฏิบัติการโดยใช้คำว่า “MVOSA”

M = Mission (พันธกิจ) V = Vision (วิสัยทัศน์)

O = Obstacle (อุปสรรค) S = Strategy (กลยุทธ์)

A = Action plan (แผนปฏิบัติการ)

พักรดมจ วัฒนสินธุ์ และพสุ เตชะรินทร์ ได้ให้ความหมายการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic analysis) คือ การวิเคราะห์ถึงปัจจัยและสถานะต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรเพื่อจะมีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยต่างๆ รวมทั้งสถานะขององค์กรได้อย่างชัดเจนการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์จะบอกให้ทราบว่า ปัจจัยหรือสภาพแวดล้อมภายนอกมีอย่างไรบ้างมีการเปลี่ยนแปลงในลักษณะใด และก่อให้เกิดโอกาสข้อจำกัดต่อองค์กรอย่างไร นอกจากนี้การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์จะช่วยให้องค์กรทราบถึงทรัพยากรและความสามารถที่มีอยู่ภายในองค์กรว่ามีจุดแข็งจุดอ่อนอย่างไร และจะช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างไร จะเห็นได้ว่าผลลัพธ์ที่จะได้รับจากการวิเคราะห์ทางกลยุทธ์นั้นประกอบด้วย โอกาส ข้อจำกัด ที่ได้จากปัจจัยภายนอก จุดแข็ง จุดอ่อนที่เกิดจากปัจจัยภายใน หรือที่นิยมเรียกกันว่า การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis-Strengths, Weakness, Opportunities, and Threats)รวมทั้งข้อมูลอื่นๆ ที่เกี่ยวกับองค์กร ผลลัพธ์ที่ได้จาก

การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์นี้จะเป็ข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร ถ้าองค์กรทำการกำหนดกลยุทธ์ที่จะใช้โดยขาดการวิเคราะห์หปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกแล้วกลยุทธ์ขององค์กรก็มีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จสูง

สมชาย ภคภาสนวิวัฒน์ กล่าวถึง การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) ว่ามีลักษณะแตกต่างกับการวางแผนโดยทั่วไป (Planning) ก็ด้วยนัยยะของคำว่ากลยุทธ์ (Strategic) ซึ่งจะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) ซึ่งหมายถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และอุตสาหกรรม ตลอดจนคู่แข่งซึ่งจะส่งผลกระทบต่อธุรกิจ ในลักษณะที่เป็นทั้งโอกาส (Opportunity) และภัยอันตราย (Threat) นอกจากนั้นคำว่ากลยุทธ์ (Strategic) ยังครอบคลุมถึงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของธุรกิจ (Internal Environment) อันหมายถึง การวิเคราะห์โครงสร้างองค์กร สถานภาพทางการเงิน เทคโนโลยีคานิยมองค์กรบุคลากรและประเด็นอื่นๆ เพื่อที่จะหาจุดอ่อน (Weakness) และจุดแข็ง (Strength) ในด้านต่างๆ เมื่อเทียบเคียงกับคู่แข่งข้างนอกจากนี้การวางแผนเชิงกลยุทธ์นั้นต้องอาศัยวิสัยทัศน์ (Vision) ของผู้นำในการที่จะเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในที่จะกระทบกับธุรกิจเป็นการวางแผนในลักษณะที่เป็นทั้งการแก้ไขและการป้องกันปัญหาและรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งระยะสั้นกลางและยาว

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ กล่าวถึง กลยุทธ์ ความคิดเชิงกลยุทธ์ และการวางแผนกลยุทธ์สรุปได้ ดังนี้

กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการหรือแผนการที่คิดขึ้นอย่างรอบคอบมีลักษณะเป็นขั้นเป็นตอน มีความยืดหยุ่นพลิกแพลงได้ตามสถานการณ์โดยอาศัยความรู้ความชำนาญมุ่งหมายเพื่อเอาชนะคู่แข่งหรือเพื่อหลบหลีกอุปสรรคต่างๆ จนสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ และมีความหมายเหมือนคำว่ายุทธศาสตร์ซึ่งเดิมใช้ในความหมายที่เกี่ยวข้องกับการรบ มาจากภาษา อังกฤษว่า Strategy ใช้ครั้งแรกในวงการทหารและการทำสงคราม หมายถึง ศิลปะในการวางแผน และการบัญชาการรบเพื่อเอาชนะศัตรู

ความคิดเชิงกลยุทธ์ จัดเป็นพื้นฐานความสามารถทางการคิดประการหนึ่งของมนุษย์ หมายถึง ความสามารถในการหาวิธีการหรือทางเลือกที่ดีที่สุดตามกลางสถานการณ์ที่อาจมีอุปสรรคและความไม่แน่นอน เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ เป็นความคิดที่เต็มไปด้วยการค้นหาวิธีการและการวางแผนงานอย่างเป็นขั้นเป็นตอนเพื่อมุ่งหมายที่จะเอาชนะเพื่อต้องการประสบความสำเร็จบางอย่าง ความคิดเชิงกลยุทธ์จึงมีใช้การคิดที่ตายตัวในบทสรุปแต่เป็นการคิดที่ยืดหยุ่นในกลวิธีมีการประยุกต์พลิกแพลงให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปมีการคิดเตรียมทางเลือกไว้หลายทางเมื่อทางหนึ่งมีอุปสรรคก็พร้อมที่จะเลือกเดินทางใหม่ได้ทันทีเพื่อสร้างความได้เปรียบฝ่ายตรงข้ามขณะที่ยังคงรุดหน้าสู่เป้าหมายความสำเร็จที่ตั้งไว้คนที่มีความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์จะแก้ปัญหาได้อย่างมีแนวโน้มประสบความสำเร็จมากกว่าโดยตระหนักว่าการเคลื่อนจากสภาวะที่มีปัญหาสู่สภาวะที่ปัญหาหมดไปนั้นต้องเผชิญกับความเสี่ยงจากการตัดสินใจเลือกทางแก้ปัญหาที่ผิดหรือไม่ดีใหน้อยที่สุดเท่าที่สามารถทำได้ ดังนั้นจึงต้องมีการหาทางเลือก เพื่อแก้ปัญหาไว้มากกว่าหนึ่งทางเลือกจากนั้นนำแต่ละทางเลือกมาประเมินผลดีผลเสียในความคิดวิธีการต่างๆ ที่นำมาใช้ในการแก้ปัญหา อาจเรียกว่า การหากกลยุทธ์

เพื่อแก้ปัญหา โดยจะทำการทดลองทางเลือกหลายๆทางโดยทางความคิดก่อนที่จะลงมือแก้ปัญหาที่นั้นจริงๆ

การวางแผนกลยุทธ์ นักคิดเชิงกลยุทธ์จะต้องเป็นนักวางแผนที่รอบคอบและยืดหยุ่นพร้อมเสมอสำหรับสถานการณ์ต่างๆ เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายที่พึงประสงค์การวางแผนกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ชี้ให้เห็นถึงวิธีการต่างๆ ที่จะต้องปฏิบัติ ช่วยให้เรามองเห็นช่องว่างระหว่างสถานะเป้าหมายกับสถานะปัจจุบันว่าจะต้องทำอะไรบ้างจึงไปถึงเป้าหมายเมื่อมีเป้าหมายชัดเจนและได้มีการวิเคราะห์ประเมินสถานะของตนเองและสภาพแวดล้อมแล้วมีการกำหนดรายละเอียดของกิจกรรมต่างๆ ที่ต้องกระทำในแต่ละช่วงเวลา และทรัพยากรต่างๆ ที่จำเป็นต้องใช้ มีการกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจนยอมทำให้เราเข้าใจถึงความสำคัญมากขึ้นโดยมีการตัดกิจกรรมที่ไม่จำเป็นอยู่นอกเหนือกลยุทธ์ออกไปแผนกลยุทธ์ที่ดีไม่ควรมีแผนเดียวต้องหลากหลายซึ่งโครงสร้างของการวางแผนกลยุทธ์อาจประกอบไปด้วยการสร้างความสำเร็จในปัญหาของเป้าหมายเชิงกลยุทธ์การประเมินสถานะการกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาการลงมือปฏิบัติในสถานการณ์จริงและการทบทวนและปรับแผนกลยุทธ์โดยสรุปแล้ว การวางแผนกลยุทธ์ เป็นการวางแผนระยะยาวขององค์กรที่มุ่งถึงการตัดสินใจกำหนดวัตถุประสงค์ประสงค์ขององค์กร จากการประเมินปัจจัยที่มีอิทธิพลทั้งหลายและเลือก กลยุทธ์ในการดำเนินงานโดยการเชื่อมโยงทรัพยากรต่างๆ ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม

สรุป การวางแผนกลยุทธ์ เป็นการวางแผนระยะยาวขององค์กรที่มุ่งถึงการตัดสินใจกำหนดวัตถุประสงค์ประสงค์ขององค์กร จากการประเมินปัจจัยที่มีอิทธิพลทั้งหลายและเลือกกลยุทธ์ในการดำเนินงานโดยการเชื่อมโยงทรัพยากรต่างๆ ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม

๒.๔ แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งความเป็นเลิศ

องค์กรที่เป็นเลิศ เป็นเป้าหมายของทุกองค์กรทั่วโลก เป็นองค์กรที่มีขีดความสามารถในการแข่งขัน และสามารถส่งมอบสินค้าหรือตอบสนองความต้องการของลูกค้า และประชาชนได้อย่างยั่งยืน

๒.๔.๑ ความหมายขององค์กรแห่งความเป็นเลิศ

องค์กรแห่งความเป็นเลิศ หมายถึง^{๕๐} องค์กรที่มีความสามารถเข้าใจและเข้าถึงตลาดก่อนองค์กรอื่น สามารถรักษานักงานที่มีความสามารถสูง และสามารถรับมือกับแรงกดดันต่างๆ ได้ จากภายในและภายนอกองค์กรได้ดี ความหมายขององค์กรแห่งความเป็นเลิศ (High Performance Organization)^{๕๑} “เป็นองค์กรที่มีความสามารถต่อการปรับตัว ต่อการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ๆ ได้” “เป็นองค์กรที่มีความสามารถ ในการสร้างผลงานที่มีประสิทธิภาพสูง ในขณะที่พนักงานก็มีความพึง

^{๕๐} Frank Buytendik, “The Five keys to Building A High-Performance Organization”, Business Performance Management Magazine, (February, 2006): p. 45.

^{๕๑} Andrew P. and Richard W., “Managing Change for Behavior Success”, (New York Blackwell, 1991): p. 62.

พอใจ และมีความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จสูงเช่นกัน”^{๔๒} องค์กรแบบ High Performance Organization จะให้ความสำคัญกับการแก้ปัญหา โดยพนักงานและผู้บริหารต้องทำงานร่วมกัน มีความผูกพันกัน มีเป้าหมายในการทำงานอย่างเดียวกัน มีความสิ้นเปลืองของข้อมูลในองค์กร และมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี^{๔๓} องค์กรแห่งความเป็นเลิศ มีระบบการทำงาน และทีมงานที่มีประสิทธิภาพ โดยการออกแบบงาน การมอบหมายงานให้กับบุคคล พื้นฐานสำคัญในการทำงาน และรู้จักผู้มีส่วนได้เสียของตนเป็นอย่างดี และมีเทคนิค ที่จะใช้ในการแก้ปัญหาได้ องค์กรแห่งความเป็นเลิศ หมายถึง องค์กรที่มีสมรรถนะในการบริหารจัดการ มีศักยภาพในการดำเนินธุรกิจบริการ และผลผลิตขององค์กรมีคุณภาพและมาตรฐาน สนองความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือผู้บริโภคได้อย่างดี^{๔๔} องค์กรแห่งความเป็นเลิศ เป็นองค์กรที่มีการดำเนินงานที่ประสบผลสำเร็จอย่างดียิ่งยอดเยี่ยมดีเด่นอยู่ระดับที่หนึ่งมีประสิทธิภาพระดับสูงในด้านความรวดเร็วและความก้าวหน้าของกระบวนการ^{๔๕} ความเป็นเลิศ (excellence) หมายถึง องค์กรแห่งความเป็นเลิศในความหมายของการเป็นเลิศที่มากกว่าระดับดี (good) ไปสู่ความดีเลิศ (excellence) คือองค์กรที่มีผลการตอบแทนสูงจากการลงทุนหรือเป็นองค์กรที่ประสบผลสำเร็จทางการเงินติดต่อกันเป็นระยะเวลาที่ยาวนานอย่างน้อย ๑๕ ปี^{๔๖} องค์กรที่มีความเป็นเลิศ หมายถึง องค์กรที่ประสบความสำเร็จในด้านการเงินสามารถให้ความช่วยเหลือสังคมและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลผลิตที่มีคุณค่าต่อการลงทุนได้ในระยะยาว^{๔๗} ความหมายความเป็นเลิศ (excellence) หมายถึง องค์กรที่ได้รับรางวัลคุณภาพที่มีเกณฑ์เป็นที่ยอมรับเป็นสากล อาทิ รางวัลคุณภาพแห่งชาติชื่อ MBNQA (Malcolm Balding National Quality Award) ในประเทศสหรัฐอเมริกา รางวัลคุณภาพแห่งชาติชื่อ SQA (Singapore Quality Award) ในสิงคโปร์ และรางวัลคุณภาพแห่งชาติชื่อ TQA (Thailand Quality Award)^{๔๘} ความเป็นเลิศ (excellence) หมายถึง องค์กรที่ประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง มีผลงานโดดเด่นเป็นที่ยอมรับในกลุ่มธุรกิจเดียวกัน สร้างผลตอบแทนทางธุรกิจและสร้างผลตอบแทนต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่าง

^{๔๒} Ken Blanchard, *Leading at a High-Level*, (New Jersey: Prentice-Hall, 2007), p. 36.

^{๔๓} Robert P. Vecchio and Steven H. Appelbaum, “*Managing Organization Behavior*”, (New Jersey: Dryden, 1995), p. 58.

^{๔๔} Sentell, G.D., *Fast, focused & flexible: bold new imperatives for the high performance organization*, (Michigan: Pressmark International, 1994), p. 66.

^{๔๕} Cobb, C.G., *From quality to business excellence: A systems approach to management*, (Milwaukee, WI: ASQ Quality Press), 2003), p. 75.

^{๔๖} Collins, J., *Good to Great*, (London: Random House, 2001), p. 148.

^{๔๗} Kao, R.W., Kao, R.R. & Jing, Y., *An entrepreneurial approach to corporate management*, 2nd ed, (Singapore: Pearson Education South Asia, 2006), p. 256.

^{๔๘} วิฑูรย์ สิมะโชคดี, *คุณภาพคือการบูรณาการ*, (กรุงเทพมหานคร: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี, ๒๕๔๕), หน้า ๗๘.

ยั่งยืน และมีความสามารถอย่างเด่นชัดในการสร้างมาตรฐานการทำงาน ที่เป็นเลิศเพื่อสร้างและดำรงไว้ในความสามารถทางการแข่งขันที่เหนือกว่า^{๔๙}

สรุปว่า องค์กรแห่งความเป็นเลิศ หมายถึง องค์กรที่สามารถรับมือกับแรงกดดันต่างๆ ได้ จากภายในและภายนอกองค์กรได้ดี โดยพนักงานและผู้บริหารต้องร่วมกันทำงาน มีความผูกพันกัน มีเป้าหมายในการทำงานอย่างเดียวกัน

ตารางที่ ๒.๑ ความหมายขององค์กรแห่งความเป็นเลิศ

นักวิชาการหรือนักวิจัย	แนวคิดหลัก
Frank Buytendik	องค์กรที่มีความสามารถเข้าใจและเข้าถึงตลาด ก่อนองค์กรอื่น สามารถรักษาพนักงานที่มีความสามารถสูง และสามารถรับมือกับแรงกดดันต่างๆ ได้ จากภายในและภายนอกองค์กรได้ดี
Andrew P. and Richard W.	ความหมายของ High Performance Organization “เป็นองค์กรที่มีความสามารถต่อการปรับตัว ต่อการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ๆ ได้”
Ken Blanchard	ความหมาย High Performance Organization “เป็นองค์กรที่มีความสามารถ ในการสร้างผลงานที่มีประสิทธิภาพสูง ในขณะที่พนักงานก็มีความพึงพอใจ และมีความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จสูงเช่นกัน”
Robert P.	องค์กรแบบ High Performance Organization จะให้ความสำคัญกับการแก้ปัญหา โดยพนักงานและผู้บริหารต้องทำงานร่วมกัน มีความผูกพันกัน มีเป้าหมายในการทำงานอย่างเดียวกัน มีความสิ้นไหวของข้อมูลในองค์กร และมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี
Sentell, G.D.	องค์กรที่มีสมรรถนะในการบริหารจัดการมี ศักยภาพในการดำเนินธุรกิจบริการและผลผลิตขององค์กรมีคุณภาพและมาตรฐานสนองความคาดหวัง และความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือผู้บริโภคได้อย่างดี

^{๔๙} พสุ เดชะรินทร์, ปัจจัยในการขับเคลื่อนให้องค์กรก้าวไปสู่การเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง (High Performance Organization: HPO). [ออนไลน์] แหล่งที่มา : <http://www.newsletter/enewsHPO.htm> [๓๐ ธันวาคม ๒๕๕๗].

นักวิชาการหรือนักวิจัย	แนวคิดหลัก
Cobb, C.G.,	องค์กรที่มีการดำเนินงานที่ประสบผลสำเร็จอย่าง ดีเยี่ยม ยอดเยี่ยมดีเด่นอยู่ระดับที่หนึ่งมี ประสิทธิภาพระดับสูงในด้านความรวดเร็วและ ความก้าวหน้าของกระบวนการ
Collins, J.	องค์กรแห่งความเป็นเลิศในความหมายของการ เป็นเลิศที่มากกว่าระดับดีไปสู่ความดีเลิศคือองค์กร ที่มีผลการตอบแทนสูงจากการลงทุนหรือเป็น องค์กรที่ประสบผลสำเร็จทางการเงินติดต่อกัน เป็นระยะเวลาที่ยาวนานอย่างน้อย ๑๕ ปี
Kao, R.W., Kao, R.R. & Jing, Y.	องค์กรที่มีความเป็นเลิศหมายถึงองค์กรที่ประสบ ความสำเร็จในด้านการเงินสามารถให้ความ ช่วยเหลือสังคมและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับ ผลผลิตที่มีคุณค่าต่อการลงทุนได้ในระยะยาว
วิฑูรย์ สิมะโชคดี	องค์กรที่ได้รับรางวัลคุณภาพที่มีเกณฑ์เป็นที่ ยอมรับเป็นสากลอาทิรางวัลคุณภาพแห่งชาติชื่อ MBNQA (Malcolm Balding National Quality Award) ในประเทศสหรัฐอเมริการางวัลคุณภาพ แห่งชาติชื่อ SQA (Singapore Quality Award) ในสิงคโปร์และรางวัลคุณภาพแห่งชาติชื่อ TQA (Thailand Quality Award)
พสุ เดชะรินทร์	องค์กรที่ประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่องมี ผลงานโดดเด่นเป็นที่ยอมรับในกลุ่มธุรกิจเดียวกัน สร้างผลตอบแทนทางธุรกิจและสร้างผลตอบแทน ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างยั่งยืนและมี ความสามารถอย่างเด่นชัดในการสร้างมาตรฐาน การทำงานที่เป็นเลิศเพื่อสร้างและธำรงไว้ใน ความสามารถทางการแข่งขันที่เหนือกว่า

๒.๔.๒ ลักษณะขององค์กรแห่งความเป็นเลิศ

ลักษณะองค์กรสมรรถนะสูง ๓ ประการ คือ ๑) มุ่งเน้นทำในสิ่งที่ถูกต้อง ๒) บูรณาการ
ความต้องการที่แตกต่าง และอาจขัดแย้ง กับกลุ่มต่างๆ ในองค์กร ๓) มุ่งสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืน^{๕๐}

^{๕๐}Linda Holbeche & Group, “HR and The High-Performance Organization Strategic”, HR
Review, Vol.5 No. 2 (2004): 52.

ลักษณะร่วมขององค์กรที่เป็น High Performance Organization คือ ๑) ต้องมีการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และสามารถที่จะบรรลุเป้าหมายนั้นได้ ๒) ต้องมีการแบ่งปันค่านิยม กับบุคลากรที่อยู่ภายในองค์กร ๓) ต้องมีการบริหารเชิงกลยุทธ์ทั่วทั้งองค์กร ๔) ต้องมีความสามารถต่อการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมอย่างรวดเร็ว ๕) ต้องมีการเชื่อมต่อบริษัทต่างๆ ทั่วทั้งองค์กร^{๕๑} องค์กรประกอบขององค์กรในประเทศแคนาดา โดยได้นำเสนอองค์ประกอบขององค์กรแบบ High Performance Organization ว่าประกอบไปด้วย ๑) การเน้นงานที่เป็นส่วนสำคัญ ๒) เน้นผลผลิต ๓) เน้นการตอบสนองและการปรับตัว ๔) เน้นความเป็นผู้ประกอบการ ๕) เน้นการทำงานเป็นทีม และการสื่อสาร^{๕๒} หลักการ หรือองค์ประกอบแบบ High Performance Organization ว่าต้องมี ๒ องค์ประกอบ คือ ๑) ต้องมีคุณความดีทางการดำเนินการ ๒) ต้องมีค่านิยมเห็นแก่สังคม^{๕๓} องค์ประกอบของ High Performance Organization ที่จะนำองค์กรไปสู่ความยั่งยืน คือ ๑) ต้องมีรากฐานที่มั่นคง ๒) ต้องมีวัฒนธรรมร่วมกันที่เน้นด้านการเรียนรู้ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มุ่งผลงานสูง และความไว้วางใจกัน ๓) ต้องมีระบบการสร้างและสะสมความรู้ โดยเชื่อมโยงตัวชีวิตต่างๆ ๔) ต้องมีโครงสร้างที่ยืดหยุ่น ๕) มีการบูรณาการตั้งแต่วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ ตัวบุคลากร ทั้งเป้าหมายขององค์กร และ เป้าหมายของบุคคล ๖) ต้องมีการบริหารงานที่เป็นการสร้างคุณค่าที่ดีให้กับสังคม ตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง^{๕๔} องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีความเป็นเลิศมีลักษณะสำคัญ ๕ ประการ ดังนี้ ๑) ความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery) องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรที่มีการเรียนรู้ผ่านกลุ่มบุคคลที่เรียนรู้ การเรียนรู้ขององค์กรจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อบุคคลนั้นได้มีการเรียนรู้และฝึกเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นการขยายขีดความสามารถให้มีความชำนาญมากขึ้นและในขณะเดียวกันก็เห็นภาพในอนาคตด้วย ๒) แบบแผนความคิดอ่าน (Mental Models) ได้แก่ ข้อตกลงเบื้องต้น ความเชื่อพื้นฐาน ข้อสรุปหรือภาพลักษณ์ที่ตกผลึกในความคิดอ่านของคนที่มีอิทธิพลต่อความรู้ความเข้าใจต่อสรรพสิ่งในโลก มีผลต่อการประพฤติปฏิบัติต่อค่านิยม เจตคติต่อบุคคลเพื่อเป็นการฝึกให้เกิดความเข้าใจและสามารถแยกแยะสิ่งที่เชื่อกับสิ่งที่ปฏิบัติได้ โดยองค์กรจำเป็นต้องมีการเปิดเวทีที่สะท้อนถึงชุมชนนักปฏิบัติให้เกิดขึ้นในองค์กร เพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้คนมีการเรียนรู้ร่วมกัน เช่นการจัดให้มีเครือข่ายแบบไม่เป็นทางการ การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นการพบปะกันตามทางเดิน เป็นต้น ๓) วิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) วิสัยทัศน์จะเป็นพลังในการขับเคลื่อนภารกิจต่างๆ ขององค์กรเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ และเป็นจุดร่วมและเป็นพลังในการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร ซึ่งผู้นำจำเป็นต้องมีการพัฒนาวิสัยทัศน์เฉพาะขึ้นมาและแบ่งปันให้ผู้อื่นได้รู้ เข้าใจ โดยวิสัยทัศน์ร่วมนี้มีคุณค่าทั้งทางภายใน

^{๕๑}Frank Buytendik, “Five Keys to Building High-Performance Organization”, **Business Performance Magazine**, Vol.6 No. 3 (February 2006): 69.

^{๕๒}The Berkeley Consulting Group, “High Performance Organization”, **Collective Wisdom**, Vol. 2 No. 1 (2010) : 4.

^{๕๓}Lawrence M. Miller, “The High-Performance Organization – An Assessment of Virtues and Values” Ibid.

^{๕๔}นิสธารย์ เวชยางกูล, **มิติใหม่ในการบริหารทุนมนุษย์**, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท กราฟิโก ซิสเต็มส์ จำกัด ๒๕๕๑), หน้า ๘๓.

เช่น การสร้างแรงบันดาลใจให้คนเกิดความยึดมั่น ศรัทธา หรือเกิดความผูกพันกับทีมกับองค์กร เพื่อเป็นแรงผลักดันให้คนเกิดการคิด และทำในสิ่งที่ดีกว่าส่วนคุณค่าภายนอกแก่บุคคล ได้แก่ ผลสำเร็จที่เกิดขึ้นกับองค์กรด้านที่องค์กรมีความเป็นเลิศ ๔) การเรียนรู้ของทีม (Team Learning) สิ่งหนึ่งที่ต้องคำนึงถึงคือจะทำอย่างไรให้ระดับความสามารถของทีมเหนือกว่าระดับความสามารถของบุคคลในทีม โดยการพัฒนาทีมให้มีขีดความสามารถนั้น จำเป็นต้องมีการประสานความสัมพันธ์กันเป็นอย่างดีผ่านการพูดคุย และการอภิปรายของผู้คนในองค์กรเพื่อให้เกิดการปรับทิศทางให้เหมาะสมกับองค์กร นอกจากนี้จำเป็นต้องมีการเพิ่มอำนาจในการตัดสินใจให้แก่บุคคลหรือทีม เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้ ๕) การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) ระบบคือส่วนย่อยที่เกี่ยวข้องกันในส่วนใหญ่ซึ่งสะท้อนให้เห็นการขึ้นแก่กันของส่วนย่อยๆ การทำงานของส่วนหนึ่งจะมีผลกระทบต่อส่วนย่อยอื่นๆ ที่เหลือในระบบซึ่งจะส่งผลกระทบต่อความเจริญรุ่งเรืองความล่มสลาย กำไรขาดทุน และภาพลักษณ์ขององค์กรและมีกรอบการมองในภาพรวมเพื่อให้เห็นถึงความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกันมากกว่าการมองแบบแยกส่วน โดยลักษณะของการคิดอย่างเป็นระบบที่ดีควรประกอบด้วย ๑) คิดในเชิงกลยุทธ์ ๒) คิดทันการณ์ และ ๓) เล็งเห็นถึงโอกาส^{๕๕} องค์กรที่มีการบริหารงานเป็นเลิศจะต้องมีระบบการวัดและการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่สอดคล้องกันไปในทิศทางเดียวกันและทั่วถึงทั้งองค์กรเพื่อใช้ติดตามการปฏิบัติงานประจำวันและผลการดำเนินงานตามเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารรวมถึงนำข้อมูลและสารสนเทศมาเรียนรู้เพื่อให้เกิดนวัตกรรม เพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร อีกประการหนึ่งที่สำคัญคือองค์กรต้องสร้างความพร้อมในการใช้งานของข้อมูลสารสนเทศและคุณภาพของ Hardware และ Software โดยต้องออกแบบระบบข้อมูลและสารสนเทศให้ตรงกับความต้องการใช้ และทำให้ข้อมูลและสารสนเทศถูกต้องเชื่อถือได้ทันเวลาสามารถนำไปใช้งานได้ และมีระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูลรวมถึงการจัดการความรู้ซึ่งเป็นการสร้างสินทรัพย์ทางความรู้ให้อยู่กับองค์กร โดยพัฒนาระบบให้องค์ความรู้ถูกถ่ายทอดและเก็บรักษาไว้ที่องค์กร และมีการแบ่งปันความรู้ให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างรวดเร็วทั่วทั้งองค์กรโดยมีรายละเอียด ดังนี้ ๑) การวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินการขององค์กรเป็นการปรับปรุงวิธีการที่องค์กรใช้ในการเลือกรวบรวมและใช้ข้อมูลและสารสนเทศสำหรับการวัดผลการดำเนินการ และการวิเคราะห์เพื่อสนับสนุนการวางแผนการปรับปรุงการดำเนินการขององค์กร และการสร้างนวัตกรรมใหม่โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดที่เหมาะสมและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร ทั้งในการติดตามผลการปฏิบัติงานประจำวันและผลการดำเนินงานในภาพรวมขององค์กรโดยกำหนดตัวชี้วัดหลักและตัวชี้วัดย่อยที่สัมพันธ์กันทั้งในรูปของตัวชี้วัดนำและตัวชี้วัดตาม (Leading และ Lagging Indicators) เพื่อขึ้นำการจัดการกระบวนการขององค์กรให้บรรลุผลลัพธ์และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ดังกล่าว รวมทั้งมีการปรับปรุงและปรับเปลี่ยนระบบการวัดผลการดำเนินการให้ทันต่อทิศทางขององค์กรที่เปลี่ยนแปลงไป และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยทั้งภายในและภายนอกขององค์กร ที่ไม่ได้คาดการณ์ได้อย่างรวดเร็ว เพื่อที่ผู้บริหารขององค์กรจะได้ใช้ประกอบการตัดสินใจและวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

^{๕๕} สกล บุญสิน, "การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ของธุรกิจให้บริการกรณีศึกษาบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน)" วารสารบริหารธุรกิจ, ๓๕,๑๑๓, (มกราคม-มีนาคม, ๒๕๕๕): ๔๑-๖๖.

ต่อไป ๒) การจัดการสารสนเทศและความรู้เป็นการปรับปรุงวิธีการที่องค์กรสร้างระบบที่มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศมีความพร้อมใช้งานสำหรับผู้ใช้ที่สำคัญทั้งหมดได้แก่ผู้บริหารบุคลากรองค์กรหรือองค์กรอื่นที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกันผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และออกแบบระบบข้อมูลและสารสนเทศให้ตรงกับความต้องการและเข้าถึงได้ในรูปแบบที่ผู้ใช้ต้องการ รวมถึงการบริหารข้อมูลและสารสนเทศให้ถูกต้องครบถ้วนทันเวลาปลอดภัยมีระบบรักษาความลับและความเชื่อถือได้ของข้อมูล

นอกจากนี้องค์กรจะต้องพัฒนาระบบที่สามารถมั่นใจได้ว่าความรู้ขององค์กรจะถูกถ่ายทอดและเก็บรักษาไว้ที่องค์กรโดยที่ความรู้นี้รวมถึงความรู้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรความรู้และความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความรู้จากองค์กรที่เกี่ยวข้องรวมทั้งองค์กรจะต้องวางระบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างรวดเร็วภายในองค์กรเพื่อปรับปรุงให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลและนวัตกรรมขององค์กร โดยที่กระบวนการดังกล่าวนี้องค์กรสามารถดำเนินการได้โดยการใช้เครื่องมือการจัดการความรู้ (Knowledge Management หรือ KM) ซึ่งเป็น การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรที่กระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบเพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ มีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลยิ่งขึ้น^{๕๖}

สรุปได้ว่า องค์กรแห่งความเป็นเลิศ มีลักษณะที่สำคัญคือ การบริหารจัดการภายในองค์กร โดยมุ่งเน้นการกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง สู่ความสำเร็จที่ยั่งยืน ที่ประกอบไปด้วยปัจจัยที่สำคัญคือ คน กระบวนการบริหารที่ดี วัฒนธรรมการเรียนรู้ และการมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกันในการสร้างคุณความดีให้กับสังคม

ตารางที่ ๒.๒ ลักษณะองค์กรแห่งความเป็นเลิศ

นักวิชาการหรือนักวิจัย	แนวคิดหลัก
Linda Holbeche & Group	ได้แบ่งลักษณะองค์กรสมรรถนะสูงไว้ ๓ ประการ ๑. มุ่งเน้นทำในสิ่งที่ถูกต้อง ๒. บูรณาการความต้องการที่แตกต่าง และอาจขัดแย้ง กับกลุ่มต่างๆ ในองค์กร ๓. มุ่งสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืน
Frank Buytendik	ลักษณะร่วมขององค์กรที่เป็น HPO คือ ๑. ต้องมีการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และสามารถที่จะบรรลุเป้าหมายนั้นได้ ๒. ต้องมีการแบ่งปันค่านิยม กับบุคลากรที่อยู่

^{๕๖} สำนักงานพัฒนาระบบราชการ, คู่มือเทคนิคการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพัฒนาระบบราชการ, ๒๕๕๑), หน้า ๘๑-๘๒.

นักวิชาการหรือนักวิจัย	แนวคิดหลัก
	<p>ภายในองค์กร</p> <ol style="list-style-type: none"> ๓. ต้องมีการบริหารเชิงกลยุทธ์ทั่วทั้งองค์กร ๔. ต้องมีความสามารถต่อการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมอย่างรวดเร็ว ๕. ต้องมีการเชื่อมต่อส่วนต่างๆ ทั่วทั้งองค์กร
The Berkeley Consulting Group	<p>องค์ประกอบขององค์กร ในประเทศแคนาดา โดยได้นำเสนอองค์ประกอบขององค์กรแบบ HPO ว่าประกอบไปด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. การเน้นงานที่เป็นส่วนสำคัญ ๒. เน้นผลผลิต ๓. เน้นการตอบสนองและการปรับตัว ๔. เน้นความเป็นผู้ประกอบการ ๕. เน้นการทำงานเป็นทีม และการสื่อสาร
นิสตารย์ เวชยางกูล	<p>องค์ประกอบของ HPO ที่จะนำองค์กรไปสู่ความยั่งยืน คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. ต้องมีรากฐานที่มั่นคง ๒. ต้องมีวัฒนธรรมร่วมกันที่เน้นด้านการเรียนรู้ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มุ่งผลงานสูง และความไว้วางใจกัน ๓. ต้องมีระบบการสร้างและสะสมความรู้ โดยเชื่อมโยงตัวชี้วัดต่างๆ ๔. ต้องมีโครงสร้างที่ยืดหยุ่น ๕. มีการบูรณาการตั้งแต่วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ ตัวบุคคล ทั้งเป้าหมายขององค์กร และ เป้าหมายของบุคคล ๖. ต้องมีการบริหารงานที่เป็นการสร้างคุณค่าที่ดีให้กับสังคม ตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง
สกล บุญสิน	<p>องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีความเป็นเลิศมีลักษณะสำคัญ ๕ ประการ ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. ความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery) ๒. แบบแผนความคิดอ่าน (Mental Models) ๓. วิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) ๔. การเรียนรู้ของทีม (Team Learning) ๕. การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking)

นักวิชาการหรือนักวิจัย	แนวคิดหลัก
	<p>โดยลักษณะของการคิดอย่างเป็นระบบที่ดีควรประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑) คิดในเชิงกลยุทธ์ ๒) คิดทันการณ์ ๓) เล็งเห็นถึงโอกาส
สำนักงานพัฒนาระบบราชการ	<p>การแบ่งปันความรู้ให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างรวดเร็วทั่วทั้งองค์กรโดยมีรายละเอียด ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. การวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินการขององค์กร ๒. การจัดการสารสนเทศและความรู้เป็นการปรับปรุงวิธีการที่องค์กรสร้างระบบที่มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศมีความพร้อมใช้งานสำหรับผู้ใช้ที่สำคัญทั้งหมดได้แก่ผู้บริหารบุคลากร

๒.๔.๓ การพัฒนาองค์กรแห่งความเป็นเลิศ

ผู้นำองค์กร เป็นผู้มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร การเปลี่ยนแปลงองค์กรจะไม่สามารถเกิดขึ้นได้เลย หากผู้นำไม่เป็นผู้ริเริ่มโดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงไปเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจะต้องทำให้บุคลากรในองค์กรยอมรับและมีความรู้สึกร่วมกับการเปลี่ยนแปลงซึ่งถือเป็นภารกิจที่ทำนายสำคัญของผู้นำองค์กรในปัจจุบัน ดังนั้นผู้นำองค์กรในฐานะผู้มีบทบาทสำคัญในระดับองค์กรจึงต้องแสดงบทบาทที่ชัดเจนในการส่งเสริมและสนับสนุนการขับเคลื่อนพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีแนวทางปฏิบัติที่สำคัญซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็น ๕ ด้านที่สอดคล้องตามกรอบแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ของปีเตอร์ เซ็นเก้ ดังนี้

๑. บทบาทต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านความรอบรู้แห่งตน เช่น ๑) การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ที่ทันต่อสภาพการเปลี่ยนแปลง เพื่อนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ๒) การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรเป็นผู้มีวิสัยทัศน์และสามารถสร้างศักยภาพในการปฏิบัติงานให้เกิดความสำเร็จได้และ ๓) การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีการวางแผนกำหนดขั้นตอนและวิธีการในการทำงานอย่างเป็นระบบที่ชัดเจน

๒. บทบาทต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในด้านแบบแผนความคิดอ่านเช่น ๑) การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีกระบวนการคิดวิเคราะห์และวินิจฉัยข้อมูลต่างๆ บนพื้นฐานของข้อเท็จจริง ๒) การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีการพิจารณาไตร่ตรองข้อมูลต่างๆ อย่างรอบคอบทุกด้าน ก่อนการตัดสินใจดำเนินการเรื่องใดเรื่องหนึ่งทุกครั้งและ ๓) การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีการนำปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงานมาวิเคราะห์

๓. บทบาทต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในด้านวิสัยทัศน์ร่วมกันเช่น ๑) การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน ๒) การส่งเสริมและ

สนับสนุนให้บุคลากรรับรู้ถึงเป้าหมายของหน่วยงานที่ต้องการในอนาคตและ ๓) การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีการวางแผนงานของตนเองเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน

๔. บทบาทต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในด้านการเรียนรู้ของทีมเช่น ๑) การสนับสนุนให้หน่วยงานมีการจัดระบบการบริหารจัดการที่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ตัดสินใจแก้ปัญหา การปฏิบัติงานร่วมกัน ๒) การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีการวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกัน และ ๓) การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็นและยอมรับเหตุผลของกันและกัน

๕. บทบาทต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในด้านการคิดอย่างเป็นระบบเช่น ๑) การสนับสนุนให้หน่วยงานกำหนดเป้าหมายและทิศทางการทำงานที่ชัดเจนสอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ๒) การสนับสนุนให้หน่วยงานมีการจัดแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเป็นระบบที่ชัดเจนและ ๓) การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีความสามารถในการคิดและปฏิบัติงานที่สลับซับซ้อนได้อย่างเป็นระบบ

แนวปฏิบัติในเรื่องบทบาทต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้ง ๕ ด้านตามที่ได้นำเสนอมานี้ ผู้นำองค์กรสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางประกอบการพิจารณาตัดสินใจกำหนดกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์การบริหารจัดการให้เหมาะสม และสอดคล้องกับทิศทางความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน เพื่อการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ขับเคลื่อนไปสู่ความเป็นเลิศ (Excellence) อย่างมั่นคง^{๕๗}

การพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศต้องเริ่มจากการรู้จักองค์กรเป็นอันดับแรกเพื่อให้บุคลากรทุกคนมองภาพขององค์กรเป็นภาพเดียวกัน วางแผนการดำเนินกิจกรรมการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรอย่างเหมาะสมและเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร การรู้จักองค์กรเป็นการสรุปภาพรวมขององค์กรให้ชัดเจนในเรื่องต่างๆ ต่อไปนี้

๑. สินค้าและบริการขององค์กรที่สำคัญ
๒. วิสัยทัศน์พันธกิจและค่านิยมขององค์กร
๓. ลักษณะโดยรวมของพนักงาน
๔. สิ่งอำนวยความสะดวกเทคโนโลยีและอุปกรณ์ในการทำงาน
๕. กฎระเบียบข้อบังคับที่ต้องปฏิบัติโครงสร้างองค์กร
๖. ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
๗. สภาพการแข่งขัน
๘. ความท้าทายขององค์กรด้านธุรกิจด้านการปฏิบัติการและด้านทรัพยากรบุคคล
๙. แนวทางในการปรับปรุงการดำเนินการ
๑๐. ระบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

^{๕๗} ภาวิวัฒน์ พันธุ์แพ, "ผู้นำกับองค์กรแห่งการเรียนรู้", วารสารมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, (กันยายน - ธันวาคม, ๒๕๔๗) : ๕๑-๖๒.

หากองค์กรต้องการให้เกิดความเป็นเลิศเพิ่มมากขึ้นและสอดคล้องกับการปฏิบัติงานขององค์กรชั้นนำทั่วไปควรพิจารณามุ่งเน้นในประเด็น ดังนี้

๑. นวัตกรรมหมายถึงการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเพื่อปรับปรุงผลิตภัณฑ์บริการ กระบวนการหรือประสิทธิผลขององค์กร โดยมีแนวทางการสร้างนวัตกรรมหลายวิธี เช่นการพัฒนาพนักงานและหัวหน้างานเพื่อให้มีความรู้ความสามารถอันจะส่งผลต่อการสร้างนวัตกรรมเป็นต้น

๒. ธรรมาภิบาล หมายถึงระบบการจัดการและการควบคุมต่างๆ ที่ใช้ในองค์กร รวมทั้งความรับผิดชอบในด้านต่างๆ ของผู้บริหารสูงสุดขององค์กรโดยเป็นการควบคุมในด้านความรับผิดชอบต่อเจ้าของธุรกิจหรือผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความโปร่งใสของการปฏิบัติการ และการปฏิบัติอย่างยุติธรรมต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคนการทำให้มั่นใจว่าธรรมาภิบาลมีประสิทธิผลมีความสำคัญต่อความเชื่อถือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสังคมโดยรวม ตลอดจนต่อประสิทธิผลขององค์กร

๓. ผลกระทบเชิงลบต่อสังคม การผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพก่อให้เกิดผลกระทบในเชิงลบต่อสังคม เช่นน้ำเสีย กลิ่นคาว เสียง เป็นต้น องค์กรควรมีการพิจารณาป้องกันโดยการสอบถามความคิดเห็นของชุมชน ส่งตัวแทนเข้าร่วมประชุมกับชุมชนแล้วนำข้อคิดเห็นมาดำเนินการเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดขึ้นในสังคม

๔. การรักษาสีงแวดล้อม องค์กรที่ต้องการเป็นเลิศต้องใส่ใจดูแลการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าและช่วยรักษาสีงแวดล้อม เช่นการประกาศนโยบายประหยัดพลังงาน จัดตั้งคณะกรรมการดูแลรักษาสีงแวดล้อม จัดระบบบำบัดน้ำเสียก่อนปล่อยลงสู่ธรรมชาติเป็นต้น

๕. การสนับสนุนชุมชน องค์กรต้องบำเพ็ญประโยชน์กลับคืนสู่ชุมชนเช่นการสร้าง ความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนด้วยการให้บริการด้านการศึกษาและสุขภาพ การดูแลสีงแวดล้อม การส่งเสริมงานช่างฝีมือธุรกิจหรือสมาคมวิชาชีพต่างๆ

๖. วัตถุประสงค์ต้องตอบสนองความท้าทายและเกิดความสมดุล องค์กรต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่สามารถตอบสนองความท้าทายขององค์กรและวัตถุประสงค์ขององค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด

๗. การจัดระดับเทียบเคียง หมายถึงการจัดกระบวนการและผลลัพธ์ซึ่งแสดงวิธีปฏิบัติการและผลการดำเนินการที่เป็นเลิศของกิจกรรมที่คล้ายคลึงกันภายในหรือภายนอกอุตสาหกรรม องค์กรเข้าร่วมการจัดระดับเทียบเคียงเพื่อให้เข้าใจผลการดำเนินการระดับโลกในปัจจุบัน

๘. ฟังความคิดเห็นของชุมชน การนำความคิดเห็นของชุมชนมาใช้ในระบบงานจะทำให้สามารถวางแผนดำเนินงานและกำหนดกิจกรรมให้สอดคล้องกับลักษณะพื้นฐานของชุมชน และเอื้อประโยชน์ต่อการบริหารจัดการขององค์กร

๙. วางแผนสืบทอดตำแหน่ง พิจารณาวางแผนสืบทอดตำแหน่งเอาไว้เพื่อสร้างความมั่นใจว่าหากผู้นำคนปัจจุบันไม่อยู่จะมีผู้นำคนใหม่มาทดแทนได้ในเวลาอันสั้น ควรพิจารณาจากบุคลากรท้องถิ่นที่องค์กรตั้งอยู่หรือพัฒนาพนักงานเก่าที่ทำงานมานาน

๑๐. การวางแผนด้านการเงิน เพื่อให้มั่นใจว่ามีทรัพยากรด้านการเงินเพียงพอต่อการสนับสนุนการดำเนินงาน รวมถึงตรวจประเมินความเสี่ยงด้านการเงินที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจที่

มีอยู่ในปัจจุบันและการลงทุนในธุรกิจใหม่ที่สำคัญ และที่สำคัญคือองค์กรต้องวางแผนเพื่อให้สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องในภาวะฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้น^{๕๘}

การสร้างวินัย ๕ ประการในรูปของการนำไปปฏิบัติของบุคคล ทีม และองค์กร อย่างต่อเนื่อง วินัย ๕ ประการที่เป็นแนวทางการปฏิบัติเพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ทั้งองค์กรมี ดังนี้

๑. Personal Mastery มุ่งสู่ความเป็นเลิศและรอบรู้ โดยมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองให้ไปถึงเป้าหมายด้วยการสร้างวิสัยทัศน์ส่วนตัว เมื่อลงมือกระทำและต้องมุ่งมั่นสร้างสรรค์ จึงจำเป็นต้องมีแรงมุ่งมั่นใฝ่ดี มีการใช้ข้อมูลข้อเท็จจริงเพื่อคิดวิเคราะห์และตัดสินใจทำให้มีระบบการคิดตัดสินใจที่ดี รวมทั้งใช้การฝึกจิตใต้สติกในในการทำงาน ด้วยการดำเนินไปอย่างอัตโนมัติ

๒. Mental Model มีรูปแบบวิธีการคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง ผลลัพธ์ที่จะเกิดจากรูปแบบแนวคิดนี้จะออกมาในรูปของผลลัพธ์ ๓ ลักษณะคือ เจตคติ หมายถึงท่าทีหรือความรู้สึกของบุคคลต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งเหตุการณ์หรือเรื่องราวใดๆที่ตนคิด แนวความคิดเห็นและกระบวนการรอบความคิดแนวปฏิบัติที่เราปฏิบัติตามๆ กันไปจนกระทั่งกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กร

๓. Shared Vision การสร้างและสานวิสัยทัศน์องค์กร เป็นความมุ่งหวังขององค์กรที่ทุกคนต้องร่วมกันบูรณาการให้เกิดเป็นรูปธรรมในอนาคต ลักษณะวิสัยทัศน์องค์กรที่ดี คือกลุ่มผู้นำต้องเป็นฝ่ายเริ่มเข้าสู่กระบวนการพัฒนาวิสัยทัศน์อย่างจริงจังวิสัยทัศน์นั้นจะต้องมีรายละเอียดชัดเจนเพียงพอที่จะนำไปเป็นแนวทางปฏิบัติได้ วิสัยทัศน์องค์กรต้องเป็นภาพบวกต่อองค์กร

๔. Team Learn การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ความมุ่งมั่นเน้นให้ทุกคนในทีมมีสามัญสำนึกร่วมกันว่าเรากำลังทำอะไร และจะทำอะไรต่อไป ทำอย่างไร จะช่วยเพิ่มคุณค่าแก่ลูกค้าการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมขึ้นกับ ๒ ปัจจัยคือ IQ และ EQ ประสานกับการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการสร้างภาวะผู้นำแก่ผู้นำองค์กรทุกระดับ

๕. System Thinking มีความคิดความเข้าใจเชิงระบบทุกคนควรมีความสามารถในการเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งต่างๆ ที่เป็นองค์ประกอบสำคัญของระบบ นอกจากมองภาพรวมแล้วต้องมองรายละเอียดของส่วนประกอบย่อยในภาพนั้นให้ออกด้วยวินัยข้อนี้สามารถแก้ไขปัญหาที่สลับซับซ้อนต่างๆได้เป็นอย่างดี^{๕๙}

ตารางที่ ๒.๓ การพัฒนาองค์กรแห่งความเป็นเลิศ

นักวิชาการหรือนักวิจัย	แนวคิดหลัก
ภาวิวัฒน์ พันธุ์แพ	แนวทางปฏิบัติแบ่งออกได้เป็น ๕ ด้าน ๑. พัฒนาการแห่งการเรียนรู้ด้านความรู้แห่งตน ๒. พัฒนาการแห่งการเรียนรู้ในด้านแบบแผน

^{๕๘} สุทธิ สีนทอง, พัฒนาการให้เป็นเลิศด้วยกลยุทธ์ง่ายๆ, (กรุงเทพมหานคร: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, ๒๕๕๐), หน้า ๗.

^{๕๙} Senge, P.M., *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*, (New York : Doubleday, 1990), p. 53.

นักวิชาการหรือนักวิจัย	แนวคิดหลัก
	ความคิดอ่าน ๓. พัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน ๔. พัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการเรียนรู้ของทีม ๕. พัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการคิดอย่างเป็นระบบ
สุทธิ สีนทอง	การปฏิบัติงานขององค์กรชั้นนำทั่วไป ๑. นวัตกรรม ๒. ธรรมาภิบาล ๓. ผลกระทบเชิงลบต่อสังคม ๔. การรักษาสิ่งแวดล้อมองค์กรที่ต้องการเป็นเลิศ ๕. การสนับสนุนชุมชน ๖. วัตถุประสงค์ต้องตอบสนองความท้าทาย ๗. การจัดระดับเทียบเคียง ๘. ฟังความคิดเห็นของชุมชน ๙. วางแผนสืบทอดตำแหน่ง ๑๐. การวางแผนด้านการเงิน
Senge, P.M.	แนวทางการปฏิบัติเพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ ๑. มุ่งสู่ความเป็นเลิศและรอบรู้ ๒. มีรูปแบบวิธีการคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง ๓. การสร้างและสานวิสัยทัศน์องค์กร ๔. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ๕. มีความคิดความเข้าใจเชิงระบบ

รูปแบบการบริหารจัดการ (styles) คุณสมบัติของการบริหารสู่ความเป็นเลิศด้านรูปแบบการบริหารตามแนวคิดของ ปเตอร์ และวอเตอร์แมน (Peters and Waterman) กล่าวว่า การบริหารผู้บริหารควรสัมผัสกับปฏิบัติงานจริงๆ ไม่นั่งอยู่ในสำนักงานเท่านั้น มีรูปแบบต่างๆ ดังนี้

๑. ผู้บริหารควรใช้ นโยบายเปิดกว้างอยู่เสมอ จะทำให้ทราบข้อเท็จจริงของปัญหา และสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันเหตุการณ์

๒. ผู้บริหารสู่ความเป็นเลิศไม่ควรนั่งแต่ในสำนักงานแต่ควรเดินตรวจงานรอบๆ โรงเรียนทำให้เห็นการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงและมีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงานกับบุคลากรอย่างไม่เป็นทางการจะทำให้บุคลากรมีความพยายามในการทำงานมากขึ้น

๓. จัดหาเครื่องอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากร สนับสนุนให้บุคลากรรวมตัวกันเป็นกลุ่ม ชมรม เพื่อช่วยกันคิดแก้ไขปัญหาต่างๆ ของการปฏิบัติงานนอกเหนือจากในเวลางานปกติ

๔. ดานเทคนิคการประเมินผล ในทางสร้างสรรค์อย่างไม่เป็นทางการ เพื่อให้พนักงานเกิดความรู้สึกที่ดีและใช้ความพยายามในการปฏิบัติงานให้มากขึ้น รวมทั้งเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนข่าวสารกันอย่างไม่เป็นทางการอยู่เสมอ จึงก่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง

Asworth and Harvey ได้นำเสนอแนวคิดซึ่งได้จากงานวิจัย พบว่า การจัดการศึกษา ที่มีคุณภาพ จำเป็นต้องอาศัยองค์ประกอบด้านปัจจัยตัวป้อน ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอน ที่มีคุณภาพ ได้แก่ ๑) ด้านคณาจารย์ ๒) สิ่งอำนวยความสะดวก ๓) วัสดุอุปกรณ์ ๔) การสอน ๕) ผลสัมฤทธิ์ ๖) การจัดการควบคุมคุณภาพ ๗) นักศึกษา ซึ่งแต่ละองค์ประกอบมีดัชนีคุณภาพการจัดการศึกษา ต่างกันไป^{๖๐}

๑. คณาจารย์ คุณภาพของอาจารย์นับว่ามีความสำคัญยิ่งต่อคุณภาพการจัดการศึกษา สำหรับดัชนีบ่งชี้คุณภาพของคณาจารย์ มี ดังนี้

- ๑) จำนวนอาจารย์ที่มีความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาชีพ
- ๒) ลักษณะห้องเรียน ที่นั่งเรียนและสภาพแวดล้อมทางกายภาพ
- ๓) การพัฒนาคณาจารย์
- ๔) สัดส่วนอาจารย์กับนักศึกษา สำหรับการสอนภาคทฤษฎีในชั้นเรียน
- ๕) สัดส่วนอาจารย์กับนักศึกษา สำหรับการสอนภาคปฏิบัตินอกชั้นเรียน
- ๖) ผลงานวิจัย
- ๗) ผลงานทางวิชาการ
- ๘) อาจารย์มีความรู้ที่ทันสมัย
- ๙) อาจารย์ได้รับเสรีภาพทางวิชาการ

๒. สิ่งอำนวยความสะดวก การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพจำเป็นต้องอาศัยสิ่งอำนวยความสะดวก ต่อการจัดการเรียนการสอน ทั้งด้านทรัพยากรบุคคล อาคารสถานที่ สำหรับดัชนีบ่งชี้คุณภาพด้านสิ่งอำนวยความสะดวก มี ดังนี้

- ๑) จำนวนและประเภทของสิ่งอำนวยความสะดวก
- ๒) ลักษณะห้องเรียน ที่นั่งเรียนและสภาพแวดล้อมทางกายภาพ
- ๓) สภาพแวดล้อมและสถานที่สำหรับออกกำลังกายและพักผ่อนหย่อนใจ
- ๔) ความปลอดภัย
- ๕) ความสะอาดและความมีระเบียบ
- ๖) การบริการด้านวิชาการ
- ๗) บรรยากาศที่กระตุ้นการเรียนรู้
- ๘) ห้องสมุดและการบริการ จำนวนหนังสือ วารสาร ขนาดห้องสมุด

^{๖๐}Asworth, A & R.C. Harvey, . Assessing Quality in Future and Higher Education. :London Jessica Kingsley Publishers, ๑๙๙๔).

๙) ห้องปฏิบัติการ

๑๐) บุคคลสนับสนุนการทำงานของคณาจารย์ด้านเทคนิค

๓. วัสดุอุปกรณ์ การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพจะต้องอาศัยวัสดุอุปกรณ์ที่มีความเพียงพอและเหมาะสมกับนักศึกษา รวมทั้งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ สำหรับดัชนีบ่งชี้ความมีคุณภาพด้านวัสดุอุปกรณ์ มี ดังนี้

๑) ความเหมาะสม จำนวนและประเภทของวัสดุ

๒) วัสดุอุปกรณ์ทางการศึกษาอยู่ในสภาพดี

๓) ระบบการให้บริการ การแนะนำเกี่ยวกับวิธีใช้

๔) ความทันสมัยของวัสดุอุปกรณ์

๕) ความปลอดภัยในการใช้

๖) สัดส่วนระหว่างนักศึกษา กับ วัสดุ

๔. การสอนและการเรียนรู้ คุณภาพการสอนและการเรียนรู้ นับว่าเป็นปัจจัยสำคัญต่อคุณภาพการศึกษาของบัณฑิต สำหรับดัชนีบ่งชี้ความมีคุณภาพด้านการสอนและการเรียนรู้ มี ดังนี้

๑) รายละเอียดของเนื้อหา

๒) ความเชี่ยวชาญในวิชาที่สอน

๓) การแนะนำหนังสืออ้างอิงที่ทันสมัย ให้นิสิตอ่านเพิ่มเติม

๔) เนื้อหา มีความทันสมัย ถูกต้องตามหลักทฤษฎี

๕) ท่าทาง อิริยาบถที่เหมาะสม กระตุ้นความสนใจ

๖) นำเสนออธิบาย ได้เข้าใจ แจ่มแจ้ง

๗) กระตุ้นให้ผู้เรียนได้คิด ทำทหายการเรียนรู้

๘) คำนิ้งถึงความแตกต่างของผู้เรียนรายบุคคล

๙) มีทักษะในการใช้สื่อการสอน

๑๐) เตรียมการสอน

๑๑) มีเอกสารประกอบการสอน

๑๒) ผู้เรียนแสดงให้ทราบว่าเข้าใจในบทเรียนอย่างแจ่มแจ้ง

๕. มาตรฐานผลสัมฤทธิ์ ผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ของนักศึกษาต้องมีความเป็นมาตรฐานวัดได้จากดัชนีต่อไปนี้

๑) มาตรฐานของกลไกหรือกระบวนการจัดการเรียนการสอน

๒) ระดับผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้

๓) การจ้างงานบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษา

๖. การจัดการและการควบคุมคุณภาพ สถาบันการศึกษาจะต้องมีระบบการจัดการและระบบควบคุมคุณภาพการศึกษา เพื่อให้การจัดการศึกษาของสถาบันตรงตามเป้าหมายได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับ สำหรับดัชนีบ่งชี้ความมีคุณภาพด้านการจัดการและการควบคุมคุณภาพ มี ดังนี้

๑) มีแผนการดำเนินงาน ระดับสถาบัน คณะ ภาควิชา

๒) วางแผนโดยใช้มุมมอง แนวคิด จากทั้งผู้บริหารและคณาจารย์

- ๓) โปรแกรมการศึกษาตรงตามวัตถุประสงค์
 - ๔) คณาจารย์ตระหนักถึงความสำคัญของแผน
 - ๕) ผู้บริหารมีมุมมองเชิงอนาคต ตรงกับความเป็นจริง
 - ๖) บุคลากรของสถาบัน บรรลุถึงความต้องการ
 - ๗) ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ
 - ๘) คณาจารย์ได้รับภาระงานที่เหมาะสม
 - ๙) คณาจารย์มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน
 - ๑๐) คณาจารย์ได้พบปะสังสรรค์กันเป็นระยะ
 - ๑๑) ช่องทางการสื่อสาร ชัดเจน สะดวกรวดเร็ว
๗. นักศึกษา นักศึกษาเป็นปัจจัยตัวป้อนที่มีผลต่อสัมฤทธิ์ผลการเรียนและคุณภาพของบัณฑิต สำหรับดัชนีบ่งชี้ความมีคุณภาพด้านนิสิต มี ดังนี้
- ๑) ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ สัมพันธภาพระหว่างอาจารย์กับนักศึกษา สัมพันธภาพภายในครอบครัว สภาพทางเศรษฐกิจของครอบครัวและความเป็นผู้ใฝ่รู้ใฝ่เรียน
 - ๒) ปัจจัยของโปรแกรมการศึกษา ได้แก่ ลำดับที่เลือก ตารางเวลาเรียน เนื้อหาหลักสูตร รายงานและกิจกรรมที่ได้รับมอบหมาย ความยากง่ายและความท้าทายของหลักสูตร
 - ๓) โปรแกรมการศึกษาตรงตามวัตถุประสงค์

๒.๕ การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒.๕.๑ ประวัติและความเป็นมา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับการจัดตั้งขึ้นมาโดยอาศัยแนวปฏิบัติตามความในคำสั่งมหาเถรสมาคม เรื่อง การศึกษาของมหาวิทยาลัยสงฆ์ พ.ศ.๒๕๑๒ ข้อ ๕ (๒) ว่าด้วยการพิจารณา จัดตั้ง ยุบ รวม และเลิกล้ม คณะ วิทยาลัย บัณฑิตวิทยาลัย ภาควิชา และหรือส่วนงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นในมหาวิทยาลัยและข้อ ๗ ความว่า “ถ้าเป็นการสมควร มหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้งสองแห่งจะร่วมกันจัดการศึกษาชั้นบัณฑิตวิทยาลัยอีกส่วนหนึ่ง โดยอนุมัติของสภามหาวิทยาลัยของคณะสงฆ์ก็ได้” ด้วยเหตุนี้ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จึงมีประกาศที่ ๖๕/๒๕๒๙ ลงวันที่ ๑๔ กันยายน ๒๕๒๙ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นเพื่อดำเนินการยกร่างโครงการบัณฑิตวิทยาลัยและหลักสูตรปริญญาโท ประกอบด้วย

๑. พระเมธีสุทธิพงศ์	ประธานกรรมการ
๒. พระมหาณรงค์ จิตตโสภโณ	กรรมการ
๓. พระมหาทองสุรย์ สุริยโชโต	กรรมการ
๔. พระมหาจรรยา ชินวิโส	กรรมการ
๕. พระมหาประยูร ธมมจิตโต	กรรมการ
๖. นายจำนงค์ ทองประเสริฐ	กรรมการ
๗. รศ.ดร.จำลอง สารพัดนึก	กรรมการ
๘. รศ.เสฐียรพงษ์ วรรณปก	กรรมการ

๙. ดร.ชาย โพธิ์สิตา	กรรมการ
๑๐. ดร.จินดา จันทร์แก้ว	กรรมการ
๑๑. นายสุชาติ เมืองแก้ว	กรรมการ

คณะกรรมการชุดนี้ ได้ประชุมติดต่อกันทุกสัปดาห์เป็นเวลา ๖ เดือนจึงยกร่างโครงการบัณฑิตวิทยาลัยและหลักสูตรปริญญาโทได้สำเร็จ คณะกรรมการได้ยกร่างเฉพาะหลักสูตรคณะพุทธศาสตร์ ๔ ภาควิชา คือ ภาควิชาบาลี ภาควิชาพระพุทธศาสนา ภาควิชาปรัชญา และภาควิชาศาสนา สภามหาวิทยาลัยให้ความเห็นชอบต่อโครงการบัณฑิตวิทยาลัย และอนุมัติให้ใช้หลักสูตรปริญญาโท ในคราวประชุมครั้งที่ ๒/๒๕๓๐ เมื่อวันที่ ๗ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๓๐ ต่อมามหาวิทยาลัยได้ประกาศใช้ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในพระบรมราชูปถัมภ์ ว่าด้วยการศึกษาระดับปริญญาโท พุทธศักราช ๒๕๓๐ เมื่อวันที่ ๒๕ กันยายน พ.ศ.๒๕๓๐ เมื่อพร้อมแล้ว มหาวิทยาลัยจึงออกประกาศตั้งบัณฑิตวิทยาลัยตามประกาศมหาวิทยาลัยที่ ๔/๒๕๓๑ ลงวันที่ ๒๓ มกราคม พ.ศ. ๒๕๓๑

ก. ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์และพันธกิจ

๑. ปรัชญาของบัณฑิตวิทยาลัย จัดการศึกษาด้านพระพุทธศาสนา โดยบูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถทางจิตใจ ปัญญา และความเสียสละเพื่อสังคม

๒. ปณิธานของบัณฑิตวิทยาลัย มุ่งจัดการศึกษาพระไตรปิฎก อรรถกถา และคัมภีร์ ตำราด้านพระพุทธศาสนาเพื่อผลิตบัณฑิตให้มีความรู้สามารถบูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ ผ่านงานวิจัยและงานสร้างสรรค์อย่างเหมาะสม มีปฏิปทาน่าเลื่อมใส ใฝ่รู้ใฝ่คิดและเสียสละอุทิศตนเพื่อสังคม

๓. วิสัยทัศน์ของบัณฑิตวิทยาลัย บัณฑิตวิทยาลัยมุ่งเป็นสถาบันจัดการศึกษาพระพุทธศาสนาในระดับบัณฑิตศึกษา ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ เพื่อสร้างคนดีและคนเก่งด้านการวิจัยและการบริการวิชาการแก่สังคมอย่างมีประสิทธิภาพ

๔. พันธกิจของบัณฑิตวิทยาลัย บัณฑิตวิทยาลัยของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยมีพันธกิจ ๔ ด้าน ได้แก่^{๖๑}

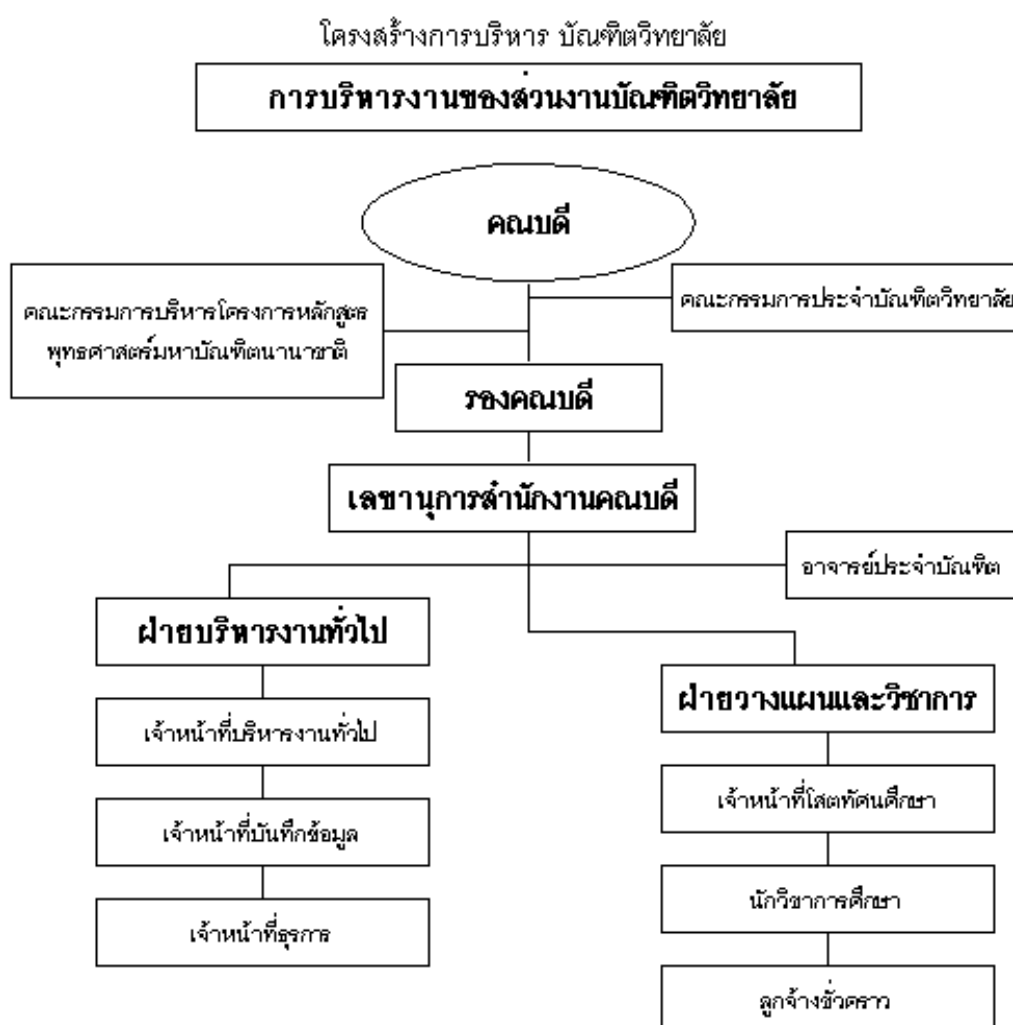
๑) ด้านผลิตบัณฑิต : ผลิตบัณฑิตและพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้มีปฏิปทาน่าเลื่อมใส ใฝ่คิด เป็นผู้นำจิตใจและปัญญา มีโลกทัศน์กว้างไกล มีความสามารถในการแก้ปัญหา มีศรัทธาอุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนาและพัฒนาสังคม

๒) ด้านวิจัยและพัฒนา : จัดการศึกษาและพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โดยบูรณาการวิชาการด้านพระพุทธศาสนา เข้ากับศาสตร์สมัยใหม่ทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ ผ่านกระบวนการศึกษา ค้นคว้า วิจัย และการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อก้าวไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ และเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ในการพัฒนามนุษย์ สังคม และสิ่งแวดล้อม ให้อยู่ร่วมกันได้อย่างสมดุล และสันติสุข

^{๖๑}รายงานการประเมินตนเอง (Self Assessment Report), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), (อัดสำเนา).

๓) ด้านการส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการวิชาการแก่สังคม : มุ่งมั่นในการให้บริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาแก่คณะสงฆ์และสังคม รวมทั้งส่งเสริมการเรียนรู้ และความร่วมมืออันดีระหว่างพุทธศาสนิกชนในระดับชาติและนานาชาติ เพื่อธำรงรักษาไว้ซึ่งขนบธรรมเนียม ประเพณี ศิลปะและวัฒนธรรม อันเนื่องด้วยพระพุทธศาสนา

๔) ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม : มุ่งส่งเสริม อนุรักษ์และทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม อันเป็นภารกิจหลักที่สำคัญของมหาวิทยาลัย โดยการบริหารจัดการบูรณาการเข้ากับ โครงการและกิจกรรมการเรียนการสอน และสอดคล้องกับพันธกิจและอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย



ภาพที่ ๒.๑ โครงสร้างการบริหารบัณฑิตศึกษา

ข. หลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา

๑. ระดับปริญญาโท

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เปิดสอนระดับปริญญาโท ตั้งแต่ พุทธศักราช ๒๕๓๑ เป็นต้นมา ปัจจุบันมีหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต จำนวน ๒๒ สาขาวิชา

๑) สาขาวิชาบาลี

- ๒) สาขาวิชาพระพุทธศาสนา
- ๓) สาขาวิชาปรัชญา
- ๔) สาขาวิชาธรรมนิเทศ
- ๕) สาขาวิชาศาสนาเปรียบเทียบ
- ๖) สาขาวิชาวิปัสสนาภาวนา
- ๗) สาขาวิชามหาयानศึกษา
- ๘) สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
- ๙) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
- ๑๐) สาขาวิชาชีวิตและความตาย
- ๑๑) สาขาวิชาพุทธศาสตร์และศิลปะแห่งชีวิต
- ๑๒) สาขาวิชาสันสกฤต
- ๑๓) สาขาวิชาภาษาศาสตร์
- ๑๔) สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
- ๑๕) สาขาวิชาพัฒนาสังคม
- ๑๖) สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา
- ๑๗) สาขาวิชาภาษาอังกฤษ (หลักสูตรนานาชาติ)
- ๑๘) สาขาวิชาสันติศึกษา
- ๑๙) สาขาวิชาพระไตรปิฎกศึกษา
- ๒๐) สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์การพัฒนาเชิงพุทธ
- ๒๑) สาขาวิชาการสอนสังคมศึกษา
- ๒๒) สาขาวิชาจิตวิทยาการศึกษาและการแนะแนว

๒. ระดับปริญญาเอก

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเปิดสอนระดับปริญญาเอก ตั้งแต่ พุทธศักราช ๒๕๔๓ เป็นต้นมา ปัจจุบัน มีหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต จำนวน ๑๐ สาขาวิชา คือ

- ๑) สาขาวิชาพระพุทธศาสนา
- ๒) สาขาวิชาปรัชญา
- ๓) สาขาวิชาบาลีพุทธศาสตร์
- ๔) สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
- ๕) สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา
- ๖) สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา
- ๗) สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
- ๘) สาขาวิชาภาษาศาสตร์
- ๙) สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (นานาชาติ)
- ๑๐) สาขาวิชาการพัฒนาสังคม

ค. อาคารสถานที่

๑. วัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์บัณฑิตวิทยาลัยมีอาคารเรียน ๑ หลัง มีห้องเรียน ๕ ห้อง มีห้องประชุม ๑ ห้อง ห้องสมุด ๒ ห้อง

๒. อาคารเรียนรวม โชนปี ชั้น ๔ มีห้องสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย จำนวน ๑ ห้อง มีห้องเรียน ๔ ห้องเรียน มีห้องประชุม ๑ ห้อง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตำบลไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

๒.๕.๒ บริบทของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

แผนพัฒนาบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ระยะที่ ๑๑ (พ.ศ.๒๕๕๕ – ๒๕๕๙)

ก. บทสรุปผู้บริหาร

ด้วยแผนพัฒนามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย บัณฑิตวิทยาลัยในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ ๑๐ (พ.ศ.๒๕๕๐-๒๕๕๔) ได้สิ้นสุดลงในปีงบประมาณ ๒๕๕๔ จึงเป็นการสมควรต้องมีการจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย บัณฑิตวิทยาลัยในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ.๒๕๕๕-๒๕๕๙) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย บัณฑิตวิทยาลัย ตลอดระยะเวลา ๕ ปี นับตั้งแต่ปี พ.ศ.๒๕๕๕ ถึง พ.ศ.๒๕๕๙

การจัดทำแผนพัฒนาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ.๒๕๕๕ – ๒๕๕๙) มีกระบวนการดำเนินการโดยสรุป ดังนี้

ครั้งที่ ๑ บัณฑิตวิทยาลัยได้ส่งบุคลากรเข้าร่วมประชุมกำหนดกรอบนโยบาย เมื่อวันที่ ๑ สิงหาคม พ.ศ.๒๕๕๔ ร่วมกับส่วนกลาง วิทยาเขต วิทยาลัยสงฆ์ และห้องเรียน ซึ่งมีผู้เข้าร่วมประชุมจำนวนทั้งสิ้น ๑๐๓ รูป/คน ณ ห้องประชุม ๔๐๑ ชั้น ๔ อาคารสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ครั้งที่ ๒ บัณฑิตวิทยาลัยได้ส่งบุคลากรเข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ เมื่อวันที่ ๑๗-๑๘ สิงหาคม พ.ศ.๒๕๕๔ ร่วมกับส่วนกลาง วิทยาเขต วิทยาลัยสงฆ์ และห้องเรียน ซึ่งมีผู้เข้าร่วมประชุมจำนวนทั้งสิ้น ๑๕๖ รูป/คน ณ อาคารเรียนรวม โชนซีและดี มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ครั้งที่ ๓ บัณฑิตวิทยาลัยได้ส่งบุคลากรเข้าร่วมประชุมประชาพิจารณ์ร่างแผนพัฒนามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ.๒๕๕๕-๒๕๕๙) เมื่อวันที่ ๓๐ สิงหาคม พ.ศ.๒๕๕๔ ร่วมกับส่วนกลาง วิทยาเขต วิทยาลัยสงฆ์ และห้องเรียน ซึ่งมีผู้เข้าร่วมประชุมจำนวนทั้งสิ้น ๔๕๕ รูป/คน ณ อาคารหอประชุม มวก ๔๘ พรรษา มหาวชิราลงกรณ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ครั้งที่ ๔ บัณฑิตวิทยาลัยได้ส่งบุคลากรเข้าร่วมประชุมเตรียมการจัดทำตัวชี้วัดและกำหนดค่าเป้าหมายในแผนพัฒนามหาวิทยาลัยฯ ฉบับที่ ๑๑ เมื่อวันที่ ๒๑ มกราคม พ.ศ.๒๕๕๕ ร่วมกับส่วนกลาง วิทยาเขต วิทยาลัยสงฆ์ และห้องเรียน ซึ่งมีผู้เข้าร่วมประชุมจำนวนทั้งสิ้น ๑๑๔ รูป/คน ณ ห้องประชุม ๔๐๑ ชั้น ๔ อาคารสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตำบลลำไทร อำเภอน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

เมื่อบัณฑิตวิทยาลัย ได้ส่งบุคลากรเข้าร่วมประชุมเพื่อเตรียมการจัดทำตัวชี้วัดและกำหนดเป้าหมายร่วมกับส่วนกลาง วิทยาเขต วิทยาลัยสงฆ์ และห้องเรียนตามลำดับดังกล่าวข้างต้นแล้ว บัณฑิตวิทยาลัย จึงได้มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนา ส่วนงานบัณฑิตวิทยาลัย วันที่ ๒๓ สิงหาคม พ.ศ.๒๕๕๕ เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ระยะที่ ๑๑ (พ.ศ.๒๕๕๕-๒๕๕๙) ขึ้นจำนวน ๑ คณะ เพื่อเตรียมการจัดทำเป็นแผนพัฒนาบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ระยะที่ ๑๑ (พ.ศ.๒๕๕๕-๒๕๕๙) ต่อมา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยกองแผนงาน สำนักงานอธิการบดี ได้จัดประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำตัวชี้วัดและกำหนดค่าเป้าหมายในแผนพัฒนามหาวิทยาลัยฯ ฉบับที่ ๑๑ เป็นครั้งที่ ๘ เมื่อวันที่ ๒๗-๒๘ กุมภาพันธ์ พ.ศ.๒๕๕๕ ณ ห้องประชุมอาคารหลวงพ่อคุณ ปรีสุทโธ วิทยาลัยสงฆ์ นครสวรรค์ อ.เมือง จ.นครสวรรค์ โดยกำหนดผู้เข้าร่วมประชุมจากส่วนงานต่างๆ ประกอบด้วย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช วิทยาเขตบาหลีศึกษาพุทธโฆส นครปฐม วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช วิทยาลัยสงฆ์ปัตตานี ห้องเรียนวัดพัฒนาราม จังหวัดสุราษฎร์ธานี หน่วยวิทยบริการวัดท่านา จังหวัดตาก หน่วยวิทยบริการ วัดหมอนไม้ จังหวัดอุดรธานี ในการประชุมเชิงปฏิบัติการครั้งนี้ บัณฑิตวิทยาลัย ไม่สามารถส่งบุคลากรเข้าร่วมประชุมได้ ทางมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยโดยกองแผนงาน สำนักงานอธิการบดี จึงแจ้งให้บัณฑิตวิทยาลัย ส่งผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องเข้าชี้แจงสาเหตุที่ไม่สามารถเข้าร่วมประชุมได้อย่างเป็นกึ่งลักษณะเพื่อการดังกล่าว บัณฑิตวิทยาลัย จึงได้แต่งตั้งคณะผู้เข้าร่วมชี้แจงฯ จำนวน ๑ ชุด มีรายละเอียดตามคำสั่งที่ ๕/๒๕๕๕ สั่ง ณ วันที่ ๑ มีนาคม พ.ศ.๒๕๕๕ ให้ทำหน้าที่เข้าร่วมชี้แจงต่อกองแผนงาน สำนักงานอธิการบดี ซึ่งคณะทำงานที่ได้รับการแต่งตั้งได้เข้าชี้แจงต่อกองแผนงาน สำนักงานอธิการบดี อย่างเป็นทางการ ในวันที่ ๒ มีนาคม ๒๕๕๕

ครั้งที่ ๕ (ครั้งที่ ๙ ของ มจร) บัณฑิตวิทยาลัยได้ส่งบุคลากรเข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำตัวชี้วัดและกำหนดค่าเป้าหมายในแผนพัฒนามหาวิทยาลัยฯ ฉบับที่ ๑๑ สำหรับมหาวิทยาลัยส่วนกลาง เมื่อวันที่ ๖ มีนาคม พ.ศ.๒๕๕๕ ร่วมกับส่วนกลางทุกหน่วยงาน ซึ่งมีผู้เข้าร่วมประชุมจำนวนทั้งสิ้น ๑๑๖ รูป/คน ณ ห้องประชุมโรงแรมตรังบอลรูม โรงแรมตรัง ถนนวิสุทธิกษัตริย์ แขวงบางขุนพรหม เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร

จากการประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับส่วนกลาง วิทยาเขต วิทยาลัยสงฆ์ และห้องเรียนดังกล่าวข้างต้น คณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาบัณฑิตวิทยาลัย จึงได้จัดทำแผนพัฒนาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ.๒๕๕๕-๒๕๕๙) นี้ขึ้น

ข. การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน

รายงานผลการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน โดยคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน (สกอ.) ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๗ สรุปว่า มหาวิทยาลัยจัดการศึกษา ๕ คณะ ๑๐

วิทยาเขต ๑๔ วิทยาลัย ๕ โครงการขยายห้องเรียน และ ๑๖ หน่วยวิทยบริการ นอกจากนี้ ยังมีสถาบันสมทบในประเทศไทย ๑ แห่ง และสถาบันสมทบในต่างประเทศ ๖ แห่ง เปิดสอนในระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา จำนวนทั้งหมด ๔๗ หลักสูตร โดยจำแนกเป็น ปริญญาตรี ๒๑ หลักสูตร ประกาศนียบัตรบัณฑิต ๑ หลักสูตร ปริญญาโท ๑๗ หลักสูตร ปริญญาเอก ๘ หลักสูตร

นิสิตทั้งสิ้น ๒๓,๗๓๕ รูป/คน แยกเป็นปริญญาตรี ๑๙,๖๘๙ รูป/คน ปริญญาโท ๓,๔๐๐ รูป/คน ปริญญาเอก ๖๔๖ รูป/คน ในจำนวนนิสิตทั้งสิ้นมีนิสิตชาวต่างประเทศ ๑,๓๙๕ รูป/คน จาก ๑๗ ประเทศ นิสิตสำเร็จการศึกษาในปีการศึกษา ๒๕๕๗ ทั้งสิ้น ๕,๒๔๒ รูป/คน จำแนกเป็นปริญญาตรี ๓,๙๔๗ รูป/คน ปริญญาโท ๑,๐๗๙ รูป/คน และปริญญาเอก ๒๑๖ รูป/คน

อาจารย์ทั้งหมด ๑,๐๗๑ รูป/คน จำแนกเป็นปริญญาตรี ๗ รูป/คน ปริญญาโท ๖๙๘ รูป/คน ปริญญาเอก ๓๖๖ รูป/คน และมีตำแหน่งทางวิชาการ จำนวน ๑๖๐ รูป/คน จำแนกเป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์ ๑๒๖.๕ รูป/คน รองศาสตราจารย์ ๒๙.๕ รูป/คน และศาสตราจารย์ ๔ รูป/คน

บุคลากรประเภทตำแหน่งสายปฏิบัติการและบริหารทั่วไป (นับรวมอัตราจ้างที่มีสัญญาจ้างและค่าตอบแทน) จากทุกส่วนงาน รวมทั้งหมด ๑,๑๘๑ รูป/คน อัตราประจำ ๔๙๓ รูป/คน อัตราจ้าง ๖๘๘ รูป/คน โดยจำแนกเป็นคุณวุฒิระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน ๒๔๒ รูป/คน ปริญญาตรี จำนวน ๔๘๓ รูป/คน ปริญญาโท จำนวน ๓๔๓ รูป/คน ปริญญาเอก จำนวน ๑๓ รูป/คน มีงบประมาณทั้งสิ้น ๒,๐๐๔.๑๕ ล้านบาท จำแนกเป็นงบประมาณจากรัฐบาล ๑,๓๗๖.๑๙ ล้านบาท งบประมาณรายได้จากแหล่งอื่น ๖๒๗.๙๖ ล้านบาท รายได้สูงกว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ ๑๔๗.๒๔ ล้านบาท

ผลการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ในภาพรวมอยู่ในระดับดี (๓.๕๓ จากระดับคะแนน ๕) โดยองค์ประกอบที่มีผลการดำเนินงานอยู่ในระดับดีมาก ๒ องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ ๓ การบริการวิชาการ (๕.๐๐ คะแนน) องค์ประกอบที่ ๔ การทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม (๕.๐๐ คะแนน) องค์ประกอบที่มีผลการดำเนินการในระดับพอใช้ มี ๓ องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ ๑ การผลิตบัณฑิต (๓.๒๐ คะแนน) องค์ประกอบที่ ๒ การวิจัย (๓.๕๐ คะแนน) และองค์ประกอบที่ ๕ การบริหารจัดการ (๓.๑๓ คะแนน)

ค. จุดเด่นของมหาวิทยาลัย

๑. ผู้บริหารระดับสูงมีวิสัยทัศน์ มีภาวะผู้นำ มีความสามารถ ดำเนินงานตามแผน และมีผลงานเด่นด้านศิลปวัฒนธรรม โดยเฉพาะพระไตรปิฎกสากลที่บูรณาการ ๓ นิกาย ๔ ภาษา จนได้รับการยอมรับในระดับชาติและระดับนานาชาติ

๒. มหาวิทยาลัยมีต้นทุนศรัทธาของประชาชน จึงมีงบประมาณจากภายนอกส่วนหนึ่งมาสนับสนุนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

๓. หลักสูตรของมหาวิทยาลัยทุกระดับมีการบูรณาการพระพุทธศาสนากับศาสตร์สมัยใหม่ซึ่งเป็นเอกลักษณ์ของสถาบัน ทำให้นิสิตมีคุณลักษณะที่เป็นมูลค่าเพิ่มในการใช้ชีวิต

ข. ข้อเสนอแนะที่เป็นนโยบายเร่งด่วน

๑. ควรจัดระบบและกลไกในการกำกับติดตามให้ทุกหลักสูตรมีคุณภาพ โดยเฉพาะการสร้างความสำเร็จให้ชัดเจนเกี่ยวกับเกณฑ์ประเมินคุณภาพหลักสูตร ผ่านคู่มือการบริหารและ

ประกันคุณภาพหลักสูตร ทั้งนี้ ควรมีการตรวจติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ให้เป็นไปตามเกณฑ์โดยเฉพาะด้านอาจารย์ประจำหลักสูตรให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน

๒. จัดระบบกลไกการทำแผนให้เชื่อมโยงจากแผนกลยุทธ์สู่แผนปฏิบัติการประจำปี และแผนต่างๆ ซึ่งเป็นแผนภาพรวมของทั้งมหาวิทยาลัย (ครอบคลุมถึงวิทยาลัยเขตและวิทยาลัย) อีกทั้งเชื่อมโยงสู่การกำกับติดตาม ประเมินผลและนำผลสู่การปรับปรุงในโอกาสต่อไป

๓. ควรจัดทำแผนพัฒนาความก้าวหน้าในตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ประจำเชิงรุก เช่น กำหนดให้อาจารย์ประจำต้องมีงานวิจัยอย่างน้อย ๑ เรื่องต่อคนต่อปี และให้มีการจัดทำเอกสารประกอบการสอน/ตำราอย่างน้อย ๒ ปี ๑ เรื่อง/วิชา

ง. วิเคราะห์สภาพปัญหาการจัดการศึกษา

๑. การผลิตบัณฑิต (องค์ประกอบที่ ๑)

จุดเด่น

๑) หลักสูตรของมหาวิทยาลัยทุกระดับมีการบูรณาการพระพุทธศาสนากับศาสตร์สมัยใหม่ซึ่งเป็นเอกลักษณ์ของสถาบัน โดยกำหนดให้มีการศึกษาวิชาแกนพระพุทธศาสนา ๓๐ หน่วยกิตและวิชาพระพุทธศาสนาประยุกต์ ๑๐ หน่วยกิต และนิสิตทุกรูป/คนต้องปฏิบัติตามธรรมเนียม ๑๐ วันในแต่ละปีการศึกษาสำหรับปริญญาตรี ๓๐ วันสำหรับปริญญาโทและ ๔๕ วันสำหรับปริญญาเอก ในส่วนของสาขาวิชาวิปัสสนาภาวนา กำหนดให้มีการฝึกวิปัสสนากรรมฐาน ๗ เดือน โดยในชั้นการรับเข้าศึกษาให้มีการสอบภาคปฏิบัติคือเข้าปฏิบัติตามธรรมเนียมเป็นเวลา ๑ เดือน

๒) มหาวิทยาลัยส่งเสริมให้นิสิตมีความเสียสละเพื่อส่วนร่วม โดยนิสิตที่เป็นบรรพชิตต้องผ่านการปฏิบัติศาสนกิจ เป็นเวลา ๑ ปี และนิสิตคฤหัสถ์ต้องทำกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์เพื่อสังคม จำนวน ๒๐๐ ชั่วโมง จึงจะสำเร็จการศึกษา นอกจากนี้ในระหว่างศึกษาก็ส่งเสริมให้นิสิตได้ทำกิจกรรมเพื่อพัฒนาตนเองและสังคมอย่างต่อเนื่อง

จุดที่ควรพัฒนา

๑) ควรจัดทำคู่มือการบริหารและประกันคุณภาพหลักสูตรตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิอุดมศึกษาแห่งชาติและเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร พ.ศ.๒๕๕๘ เพื่อให้อาจารย์และผู้เกี่ยวข้องสามารถใช้เป็นข้อมูลและแนวทางประกอบการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒) ควรมีการสำรวจอาจารย์ประจำหลักสูตรทุกภาคการศึกษาเพื่อให้มั่นใจได้ว่าหลักสูตรทุกหลักสูตรที่เปิดการเรียนการสอนยังคงมีการดำเนินงานได้ตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรที่ได้กำหนดไว้ ตลอดจนหากพบว่า หลักสูตรมีการเปลี่ยนแปลงอาจารย์ประจำหลักสูตร/อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรควรมีการเสนอสมามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาและแจ้งไปยัง สกอ.ต่อไป ทั้งนี้มหาวิทยาลัยอาจจะทำเป็นฐานข้อมูลหลักสูตรที่สามารถตรวจสอบเรื่องอาจารย์ประจำหลักสูตรที่เป็นปัจจุบัน

๓) ควรมีการพิจารณาการจัดอัตรากำลังเพื่อรองรับเกณฑ์มาตรฐานของ สกอ. ด้านคุณวุฒิและสัดส่วนอาจารย์ต่อนิสิต โดยพิจารณาบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสม ทั้งด้านคุณวุฒิและคุณสมบัติอื่นๆ ที่อยู่ในสายสนับสนุนให้ดำรงตำแหน่งอาจารย์ประจำหลักสูตรทำหน้าที่ในการสอนและทำหน้าที่ในสายสนับสนุนอีกตำแหน่งหนึ่ง

๔) ควรมีการจัดทำแผนเชิงรุกในด้านพัฒนาบุคลากรในด้านการศึกษาต่อระดับปริญญาเอก เช่น การพิจารณาหาบุคลากรที่กำลังจะสำเร็จการศึกษาจากสถานศึกษาที่เปิดสอนระดับปริญญาเอก การรับบุคคลที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกตรงสาขาหรือสัมพันธ์ ที่มีตำแหน่งทางวิชาการมาเป็นอาจารย์ประจำหลักสูตร เป็นต้น

๕) ควรจัดทำแผนพัฒนาความก้าวหน้าในตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ประจำเชิงรุก เช่น กำหนดให้อาจารย์ประจำต้องมีงานวิจัยอย่างน้อย ๑ เรื่องต่อคนต่อปี และให้มีการจัดทำเอกสารประกอบการสอน/ตำราอย่างน้อย ๒ ปี ๑ เรื่อง/วิชา

๒. การวิจัย (องค์ประกอบที่ ๒)

จุดเด่น

๑) มีการจัดสรรงบประมาณในการวิจัยให้กับทุกคณะ/วิทยาเขต/วิทยาลัยสงฆ์อย่างทั่วถึง เป็นเงิน ๑๗,๘๑๕,๐๐๐ บาท

๒. คณาจารย์/นักวิจัย จำนวนหนึ่งมีศักยภาพในการวิจัยที่สามารถขอทุนจากภายนอกได้จำนวนถึง ๒๖,๒๕๗,๑๘๓ บาท

จุดที่ควรพัฒนา

๑) ควรมีมาตรการส่งเสริม และพัฒนาคณาจารย์ในการสร้างผลงานวิชาการเพื่อเผยแพร่ โดยให้กระจายไปทุกคณะ/วิทยาเขต/วิทยาลัยสงฆ์ ทั้งนี้พบว่าผลงานวิจัย/งานสร้างสรรค์ที่พิมพ์เผยแพร่ มี ๖ ส่วนงาน อยู่ในระดับดี คิดเป็นร้อยละ ๒๑.๔๓ อยู่ในระดับน้อย ๑๘ ส่วนงาน คิดเป็นร้อยละ ๖๔.๒๘ และมีจำนวนอาจารย์ทำวิจัยเพียง ๑๗๓ รูป/คน จากจำนวนอาจารย์และนักวิจัย ๑,๐๗๗ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๑๖.๐๖ อาจส่งเสริมการวิจัยในลักษณะสหวิทยาการ หรือทำทีมวิจัยเพื่อสร้างนักวิจัยรุ่นใหม่

๒) การสร้างขวัญและกำลังใจ ให้การยกย่องอาจารย์ และนักวิจัยที่มีการสร้างผลงานอย่างต่อเนื่อง หรือเป็นผลงานดีเด่น

๓) ควรสนับสนุนให้มีการวิจัยในลักษณะสหวิทยาการ ซึ่งเป็นการร่วมกันในหลายคณะ ซึ่งนอกจากจะได้ผลงานที่สร้างองค์ความรู้ที่มีผลกระทบ (Impact) ทางวิชาการและสังคมสูงแล้ว อาจารย์ที่ร่วมวิจัยทุกคนจะสามารถนับเป็นผลงานได้ด้วย

๓. การบริการวิชาการ (องค์ประกอบที่ ๓)

จุดเด่น

๑) มหาวิทยาลัยมีโครงการบริการวิชาการ ที่หลากหลายมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยความร่วมมือกับหน่วยงาน และองค์กรต่างๆ และได้รับการยอมรับ/ชื่นชมจากผู้รับบริการ

๒) บุคลากรในมหาวิทยาลัยมีส่วนร่วมในโครงการบริการวิชาการสู่ชุมชน ทั้งในเชิงการวางแผน ปฏิบัติงาน และประเมินผล ตลอดจนมีเครือข่ายความร่วมมือในการทำงานหลากหลายลักษณะ/องค์กร

จุดที่ควรพัฒนา ควรพัฒนาแผนบริการวิชาการในภาพรวมของมหาวิทยาลัยที่ชัดเจน มีการกำหนดกลุ่มเป้าหมาย/ชุมชน ที่จะรับบริการและกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จให้ชัดเจนมากขึ้น และร่วมกันทำแผนบริการวิชาการที่สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย/ชุมชน โดยใช้ข้อมูลผลการทำงานที่ชัดเจน และวางระบบการติดตามประเมินผลตามตัวชี้วัดความสำเร็จ และสร้างความเข้มแข็งยั่งยืนของการทำงานให้แก่กลุ่มเป้าหมาย/ชุมชน

๔. การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม (องค์ประกอบที่ ๔)

จุดเด่น

๑) มหาวิทยาลัยดำเนินกิจกรรม/โครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมหลากหลาย ทั้งในระดับชาติ และนานาชาติ เป็นกิจกรรมที่ดำเนินการในฐานะตัวแทนของประเทศไทย และพุทธศาสนิกชน ซึ่งเป็นสิ่งที่น่าภูมิใจยิ่ง

๒) มหาวิทยาลัยได้พัฒนาพระไตรปิฎกสากล ซึ่งบูรณาการ ๓ นิกาย โดยสื่อสารผ่านภาษาสำคัญ ๔ ภาษา ที่เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ และพจนานุกรม พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ซึ่งเป็นการสร้างมาตรฐานคุณภาพด้านศิลปวัฒนธรรม

๓) มหาวิทยาลัยมีช่องทาง/สื่อ หลากหลายรูปแบบในการเผยแพร่กิจกรรม/บริการ ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมต่อสาธารณชน

จุดที่ควรพัฒนา ควรจัดระบบการจัดทำแผนด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ในภาพรวมของมหาวิทยาลัยที่เชื่อมโยงกับแผนกลยุทธ์มีตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจน และมีการจัดระบบการกำกับ ติดตามและประเมินผลสำเร็จที่ชัดเจนเป็นระยะ อีกทั้งนำผลการประเมินในมิติต่างๆ มาใช้ในการปรับปรุงโครงการ

๕. การบริหารจัดการ (องค์ประกอบที่ ๕)

จุดแข็ง

๑) ผู้บริหารระดับสูงมีวิสัยทัศน์ มีภาวะผู้นำ มีความสามารถ ดำเนินงานตามแผน และมีผลงานเด่น มุ่งมั่นในการดำเนินงานไปสู่พันธกิจและวิสัยทัศน์ของสถาบัน รวมทั้งได้รับการยอมรับในระดับชาติและระดับนานาชาติ

๒) มหาวิทยาลัยมีต้นทุนศรัทธาของประชาชน จึงมีงบประมาณจากภายนอกส่วนหนึ่งมาสนับสนุนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

๓) มีภูมิทัศน์และอาคารที่โดดเด่นเป็นเอกลักษณ์ มีปัจจัยด้านโครงสร้าง ระบบสภาพแวดล้อมที่พร้อมรองรับการพัฒนาและการขยายตัวในอนาคต

๔) มหาวิทยาลัยมีเครือข่ายความร่วมมือทั้งในประเทศและต่างประเทศ มีสถาบันสมทบในต่างประเทศและมีสถาบันภาษา จัดตั้งวิทยาลัยพุทธศาสตร์นานาชาติ สมาคมพุทธศาสนานานาชาติ จัดตั้งสภาผู้นำศาสนาแห่งโลก เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

จุดที่ควรพัฒนา

๑) ควรจัดระบบและกลไกการทำแผนให้เชื่อมโยงจากแผนกลยุทธ์สู่แผนปฏิบัติการประจำปีและแผนต่างๆ ซึ่งเป็นแผนภาพรวมของทั้งมหาวิทยาลัย อีกทั้งเชื่อมโยงสู่การกำกับติดตาม ประเมินผลและนำผลสู่การปรับปรุงในโอกาสต่อไป

๒) ควรกำกับ ติดตาม ส่งเสริม สนับสนุนให้คณะ วิทยาเขต และวิทยาลัยทุกแห่ง ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงินที่ประกอบด้วยต้นทุนต่อหน่วยในแต่ละหลักสูตร สัดส่วนค่าใช้จ่ายเพื่อพัฒนานิสิต อาจารย์ บุคลากร และการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง เพื่อวิเคราะห์ ความคุ้มค่าของการบริหารหลักสูตร ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการผลิตบัณฑิตและโอกาสในการ แข่งขัน

๓) มหาวิทยาลัยควรกำกับ ติดตาม ส่งเสริม สนับสนุนให้ทุกส่วนงาน (ตาม โครงสร้าง) ในสถาบันดำเนินการด้านการจัดการความรู้ ดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง และผล การดำเนินงานตามแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรตามแนวทาง สกอ.เพิ่มขึ้นจนมีผลการปฏิบัติ ที่ชัดเจน

๔) ควรปรับปรุงแผนพัฒนาบุคลากรโดยแยกเป็นแผนบริหารบุคลากรและ แผนพัฒนาบุคลากรให้ชัดเจนทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน และกำหนดเส้นทางการเข้าสู่ ตำแหน่งของสายสนับสนุน โดยมีการสื่อสารให้ชัดเจนมากขึ้น

๕) ควรพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาให้เป็นระบบที่เหมาะสมเฉพาะกับ มหาวิทยาลัยสงฆ์ และเป็นระบบมาตรฐานสากล โดยใช้ตัวบ่งชี้กลางบางส่วน (ปรับเกณฑ์ประเมินบาง ตัวบ่งชี้) เสนอสภามหาวิทยาลัย และคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาในระดับอุดมศึกษาของ สกอ. ให้ความเห็นชอบโดยในระยะแรกใช้ระบบของ สกอ. ในปัจจุบันไปพลางก่อน

๖) ควรพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและฐานข้อมูลให้ทันสมัย ให้เชื่อมโยง กับส่วนงานต่างๆ ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค เพื่อรองรับการสื่อสารสร้างความเข้าใจในองค์กร ตลอดจนรองรับระบบบริหาร ระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในและภายนอก การจัดการเรียน การสอนรวมทั้งประชาสัมพันธ์กับศิษย์เก่า และให้ส่วนงานต่างๆ นำไปใช้

๗) นำผลการประเมินคุณภาพหลักสูตร คณะ วิทยาเขต และวิทยาลัยที่ผ่านการ พิจารณาของคณะกรรมการระดับสถาบัน เสนอสภาสถาบันพิจารณา และนำผลการประเมินและ ข้อเสนอแนะจากสภาสถาบันมาปรับปรุงหลักสูตรและการดำเนินงานของคณะ วิทยาเขต และ วิทยาลัยให้มีคุณภาพดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง (ตามระบบกำกับประกันคุณภาพการศึกษาของหลักสูตร และคณะ)

จ. จุดเด่นและ จุดที่ควรพัฒนาในภาพรวมของมหาวิทยาลัย

๑. จุดเด่น ภาพรวมของมหาวิทยาลัย

๑) การจัดการศึกษาของ มจร.เป็นการจัดการศึกษาที่ไม่มีที่อื่นกล้าจัด สาขาวิชา วิปัสสนากรรมฐาน เดิมการสอบคัดเลือกเข้าศึกษาเป็นการสอบเข้าปกติทั่วไป เมื่อเข้าศึกษาใน หลักสูตรกำหนดให้มีการฝึกวิปัสสนากรรมฐาน ๗ เดือน (ปรินญาเอก สาขาอื่น เพียง ๔๕ วัน) มีผล ทำให้มีนิสิตออกกลางคันจำนวนมาก จึงมีการปรับวิธีการสอบคัดเลือก โดยเป็นการสอบข้อเขียนปกติ และมีการสอบปฏิบัติคือการสอบนั่งวิปัสสนากรรมฐาน ๑ เดือน เป็นการวัดความรู้ (Knowledge) และทัศนคติ (Attitude) ของนิสิตก่อนเข้าเรียน

๒) งบประมาณการพัฒนามหาวิทยาลัยมาจากทุนทางสังคม (จากคณะสงฆ์, การระดมทุนจากประชาชนที่มีจิตศรัทธา) และมากกว่างบประมาณแผ่นดิน

๓) การบริการวิชาการแก่สังคม มีการจัดทำโครงการที่สำคัญต่างๆ มากมาย เช่น โครงการอบรมวิปัสสนากรรมฐานให้กับประชาชนทั่วไป ที่มีหน่วยงานต่างๆ มารับบริการ

๔) การทำนุบำรุงพระพุทธศาสนาศิลปวัฒนธรรม

- การจัดทำหลักสูตรที่ทำนุบำรุงพระพุทธศาสนา

- การจัดทำกิจกรรมที่ทำนุบำรุงพระพุทธศาสนา

๒. จุดที่ควรพัฒนาในภาพรวมของมหาวิทยาลัย

๑) จำนวน สัดส่วน พระนิสิตบรรพชิตต่อนิสิตคฤหัสถ์ ที่ไม่เป็นไปตามสัดส่วนที่กำหนดไว้ในสภามหาวิทยาลัย

๒) จำนวนส่วนงานภายในที่กระจาย ทำให้ยากต่อการสื่อสารภายในองค์กร ให้เกิดการเข้าใจไปในทิศทางเดียวกันอย่างเป็นเอกภาพ

๓) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพัฒนางานบริหารและการจัดการเรียนการสอน มีการพัฒนาและจัดทำโครงสร้างระบบสารสนเทศ (Hardware) แต่ขาดข้อมูลสารสนเทศ (Software) ขาดการใช้งาน ต้องพัฒนาผู้ใช้โดยเฉพาะด้านการเรียนการสอนระบบ Teleconference

ฉ. ทิศทางการพัฒนาใน ๑๐ ปีข้างหน้า ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตั้งเป้าจะเป็นศูนย์กลางการศึกษาพุทธศาสนาของโลก เพราะบริบทต่างๆ เอื้อให้แล้ว สามารถพัฒนาไปให้ถึงจุดนั้นได้ โดยปัจจุบันเป็นสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยพุทธโลก มีอธิการบดีเป็นประธานสมาคม อีกทั้งยังเป็นหน่วยงานที่ประสานงานการจัดงานวิสาขบูชาโลก ในขณะเดียวกันก็ได้ตั้งหน่วยงานขึ้นมารองรับคือวิทยาลัยพุทธศาสนานานาชาติ ซึ่งมีแผนแม่บทที่จะพัฒนาด้านวิชาการ และกายภาพอย่างเต็มที่

๒. ปัจจุบัน มีนิสิตต่างประเทศมาเรียนที่มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นจำนวนมาก เป็นศูนย์กลางที่นิสิตจากต่างประเทศ ต่างนิกาย มาศึกษาได้สะดวก ไม่มีข้อจำกัดใดๆ

๓. การบริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาล เนื่องจากผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นพระสงฆ์ ควรเป็นแบบอย่างที่ดี โปร่งใส ทำให้ประชาคมพึงพอใจ มีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน อันจะส่งเสริมด้านวิชาการของมหาวิทยาลัยด้วย

๔. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จะเป็นแกนหลักในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในประเทศไทย เช่น โดยการจัดหลักสูตรการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ปบส. และเปิดหลักสูตรการจัดการเชิงพุทธ ทั้งในระดับปริญญาตรี โท และเอก ซึ่งบัณฑิตที่จบไปจะเป็นผู้ที่มีบทบาทอย่างมากใน ๕-๑๐ ปี ข้างหน้า

๕. เป็นแหล่งการศึกษาของประชาคมโลก โดยการเตรียมความพร้อมของอาจารย์ที่จะสามารถถ่ายทอดความรู้เป็นภาษาอังกฤษ

๖. เป็นศูนย์รวบรวมองค์ความรู้ด้านพุทธศาสนา ศาสนธรรม ศาสนวัตถุ ศาสนพิธี จากงานวิจัยต่างๆ ที่สามารถนำมาสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้ใหม่ได้ และเริ่มมีการแปลเป็นตำราภาษาอังกฤษ

๗. เป็นมหาวิทยาลัยวิถีพุทธแห่งเดียวในประเทศไทย และมีจำนวนผู้เรียนมากกว่าหลายๆ ประเทศในเอเชีย รวมถึงอาคารสถานที่ที่พร้อม สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย

๒.๕.๓ แนวคิดการบูรณาการพุทธธรรมกับการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ก. การบูรณาการพุทธธรรมกับการจัดการศึกษาระดับปริญญาโท

เป็นระดับการศึกษาที่เน้นองค์ความรู้ระดับสูง และมีความเชี่ยวชาญในสาขาวิชานั้นๆ เป็นอย่างดี จึงกำหนดแนวทางพัฒนานิสิตต่อเนื่องจากปริญญาตรี โดยใช้หลักปฏิสัมพันธ์ ๔ คือ ความเชี่ยวชาญ ธรรมะ นิรุตติ ปฏิภาณ เป็นกรอบแนวคิด สรุปเป็นคำคล้องจองว่า “รอบรู้วิชาการ ชำนาญวิชาชีพ เชี่ยวชาญสื่อศึกษา บริการประชาชน” มีคำอธิบายดังนี้

๑. รอบรู้วิชาการ หมายถึง มีความรู้ความเข้าใจในวิชาการที่เป็นพื้นฐานและวิชาที่เกี่ยวข้องอย่างทั่วถึงรอบด้าน รู้เท่าทันสถานการณ์ รู้หลักการและทฤษฎีที่ชัดเจนในสาขาวิชาที่ศึกษารวมถึงศึกษาดูงาน การเสริมสร้างวิสัยทัศน์ในด้านต่างๆ สอดคล้องกับ อรรถปฏิสัมพันธ์ หรือ Conceptual Skill และสอดคล้องกับจุดสมรรถภาพการศึกษาข้อที่ ๑ เรียนเพื่อให้เกิดความรู้ หรือ Learning to know

๒. ชำนาญวิชาชีพ หมายถึง มีความรู้ความเข้าใจและปฏิบัติได้ถูกต้อง จนถึงความชำนาญในวิชาเฉพาะสาขา หรือวิชาเอก รวมถึงมีการวิจัยและพัฒนาความรู้และนวัตกรรมใหม่ๆ ได้ สอดคล้องกับ อัมมปฏิสัมพันธ์ หรือ Technical skill และสอดคล้องกับจุดสมรรถภาพการศึกษาข้อที่ ๒ เรียนเพื่อให้เกิดทักษะ สามารถประกอบอาชีพได้เป็นอย่างดี ฝีมือคุณภาพ หรือ Learning to do

๓. เชี่ยวชาญสื่อศึกษา หมายถึง มีความสามารถในการใช้ภาษาและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร การนำเสนอ หรือการแสดงออกต่อสังคมได้อย่างเชี่ยวชาญ รวมถึงมีความสามารถในการพัฒนานวัตกรรมและสื่อการศึกษาใหม่ๆ เพื่อการศึกษาและการสื่อสารที่ก่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจและอยู่ร่วมกันอย่างสันติ สอดคล้องกับ นิรุตติปฏิสัมพันธ์ หรือ Presentation skill และสอดคล้องกับจุดสมรรถภาพการศึกษาข้อ ๓ เรียนเพื่ออยู่ร่วมกันอย่างสันติ หรือ Learning to live together

๔. บริการประชาชน หมายถึง มีความรู้คู่คุณธรรม รู้จักเสียสละ มีจิตบริการ ฉลาดสามารถประยุกต์ความรู้ ทฤษฎี ภาษา และเทคโนโลยีต่างๆ ให้สอดคล้องกลมกลืนกัน เพื่อการบริหารหรือบริการที่มีประสิทธิภาพ และเป็นประโยชน์ต่อสังคม สอดคล้องกับ ปฏิภาณปฏิสัมพันธ์ หรือ Human relation skill และสอดคล้องกับจุดสมรรถภาพการศึกษาข้อที่ ๔ เรียนเพื่อเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ หรือ Learning to be^{๖๒}

ข. การบูรณาการพุทธธรรมกับการจัดการศึกษาระดับปริญญาเอก

เป็นระดับสูงสุดของการศึกษา ที่จะต้องมีทั้งความรู้ วิสัยทัศน์ ความเชี่ยวชาญ และมนุษยสัมพันธ์ มีหลักธรรมที่เหมาะสมจากพุทธปาลนิคสูตร^{๖๓} คือ พอค้า (นักธุรกิจ หรือนักบริหารทั่วไป) ที่จะประสบความสำเร็จต้องมีคุณธรรม ๓ ประการ คือ มีตาดี หรือมีวิสัยทัศน์ (จักขุมา) มี

^{๖๒} ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, **คู่มือระดับบัณฑิตศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ ๕, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘), หน้า ๑๗-๑๘.

^{๖๓} อ.เอก. ๒๐/๒๐/๑๖๓.

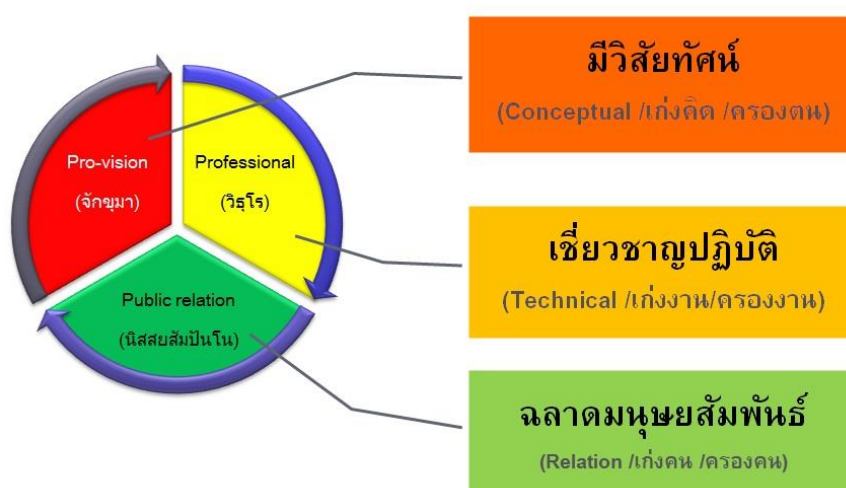
ความสามารถจัดการธุระได้ดี (วิรุโร) และมีบุคคลที่จะพึ่งพิงอาศัยได้ (นิสสัยสัมปันโน) สรุปเป็นคำคล้องจองว่า “มีวิสัยทัศน์ เชี่ยวชาญปฏิบัติ ฉลาดมนุษย์สัมพันธ์” มีคำอธิบายดังนี้

๑. มีวิสัยทัศน์ หมายถึง มีความรอบรู้ในหลักการและทฤษฎีต่างๆ มีความสามารถสร้างทฤษฎีใหม่ และมีวิสัยทัศน์กว้างไกลสู่สากล สอดคล้องกับบาลีข้อ จักขุมา หรือ Pro-vision และสอดคล้องกับ Conceptual skills

๒. เชี่ยวชาญปฏิบัติ หมายถึง มีความเชี่ยวชาญในเชิงปฏิบัติ ปฏิบัติดี ปฏิบัติถูกต้องตามหลักทฤษฎีที่เรียนมา รวมถึงสามารถสร้างและพัฒนาสิ่งใหม่ๆ และการใช้ภาษาและเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือในการสื่อสารได้ดี สอดคล้องกับบาลีข้อ วิรุโร หรือ Professional และสอดคล้องกับ Technical skills

๓. ฉลาดมนุษย์สัมพันธ์ หมายถึง มีความสามารถในการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงสามารถสร้างปัจจัยในการบริหารขึ้นมาได้ โดยมีความเหมาะสมกับสภาพชุมชน สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม สอดคล้องกับบาลีข้อ นิสสัยสัมปันโน หรือ Public Relation และสอดคล้องกับ Human skills^{๖๔}

โดยผู้วิจัยได้สรุปหลักทฤษฎีปาดนิกสูตรกับทักษะผู้บริหารการศึกษา ดังภาพที่ ๒.๒



ภาพที่ ๒.๒ หลักทฤษฎีปาดนิกสูตรกับทักษะผู้บริหารการศึกษา

นอกจากนี้ พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้กล่าวถึงหลักทฤษฎีปาดนิกสูตรกับการบริหารไว้ว่า นักบริหารจะทำหน้าที่สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ถ้ามีคุณลักษณะ ๓ ประการ ดังที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ในทฤษฎีปาดนิกสูตร ดังนี้

๑. จักขุมา หมายถึง มีปัญญามองการณ์ไกล เช่น ถ้าเป็นพ่อค้าหรือนักบริหารธุรกิจ ต้องรู้ว่าสินค้าไหนได้ราคาถูก แล้วนำไปขายที่ไหนจึงจะได้ราคาแพง ในสมัยนี้ต้องรู้ว่าหุ้นจะขึ้นหรือจะ

^{๖๔}ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, **คู่มือระดับบัณฑิตศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ ๕, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘), หน้า ๑๘-๑๙.

ตก ถ้าเป็นนักบริหารทั่วไปต้องสามารถวางแผนและฉลาดในการใช้คน คุณลักษณะข้อแรกนี้ตรงกับคำภาษาอังกฤษว่า Conceptual Skill คือ ความชำนาญในการใช้ความคิด

๒. วิรุโรร หมายถึง การจัดการได้ดี มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่นพ่อค้าเพชรต้องดูออกกว่าเป็นเพชรแท้หรือเพชรเทียม แพทย์หัวหน้าคณะผ่าตัดต้องเชี่ยวชาญการผ่าตัด คุณลักษณะที่สองนี้ตรงกับคำภาษาอังกฤษว่า Technical Skill คือ ความชำนาญด้านเทคนิค

๓. นิสสยสัมปันโน หมายถึง ฟังพาทอาศัยคนอื่นได้ เพราะเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ ที่ดี เช่น พ่อค้าเดินทางไปค้าขายต่างเมืองก็มีเพื่อนพ่อค้าในเมืองนั้นๆ ให้ที่พักอาศัยหรือให้กู้ยืมเงิน เพราะมีเครดิตดี นักบริหารที่ดีต้องมีผู้ที่ไว้ใจได้ คุณลักษณะที่สามนี้สำคัญมาก “นกไม่มีขน คนไม่มีเพื่อน ขึ้นสู่ที่สูงไม่ได้” ข้อนี้ตรงกับคำว่า Human Relation Skill คือ ความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์^{๖๕}

ผู้วิจัยสรุปการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยว่า หมายถึง การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา โดยการบูรณาการหลักพุทธธรรมในการจัดการศึกษา ๒ ระดับ ได้แก่

๑. ระดับปริญญาโท โดยใช้หลักปฏิสัมพันธ์ ๔ คือ อัมมปฏิสัมพันธ์ อุตถปฏิสัมพันธ์ นิรุตติปฏิสัมพันธ์ และปฏิภาณปฏิสัมพันธ์ สรุปเป็นกรอบแนวคิด ๔ ข้อว่า “รอบรู้วิชาการ ชำนาญวิชาชีพ เชี่ยวชาญสื่อศึกษา บริการประชาชน”

๒. ระดับปริญญาเอก โดยใช้หลักธรรมในทศตยปาปณิกสูตร คือ มีตาดี หรือมีวิสัยทัศน์ (จักขุมา) มีความสามารถจัดการธุระได้ดี (วิรุโรร) และมีบุคคลที่จะฟังฟังอาศัยได้ (นิสสยสัมปันโน) สรุปเป็นกรอบแนวคิด ๓ ข้อว่า “มีวิสัยทัศน์ เชี่ยวชาญปฏิบัติ ฉลาดมนุษยสัมพันธ์”

๒.๕.๔ ความเชื่อมโยงและทิศทางด้านนโยบายต่อการพัฒนา

การจัดทำแผนพัฒนาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ.๒๕๕๕ – ๒๕๕๙) มีข้อมูลนโยบาย เอกสารที่เชื่อมโยง เกี่ยวข้องและนำมาทบทวนการจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยในครั้งนี้ ประกอบด้วย

๑. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ.๒๕๕๕ – ๒๕๕๙)

๒. กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว ๑๕ ปี ฉบับที่ ๒ (พ.ศ.๒๕๕๑ – ๒๕๖๕)

๓. แผนการบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.๒๕๕๕ – ๒๕๕๘

๔. แผนยุทธศาสตร์ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.๒๕๕๖

๕. นโยบายการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ.๒๕๕๕-๒๕๕๙ โดยมีการเชื่อมโยง ดังนี้

๑. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ.๒๕๕๕ – ๒๕๕๙)

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้นำพันธกิจและการพัฒนาประเทศ ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ.๒๕๕๕-

^{๖๕} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), *พุทธวิธีบริหาร*, (กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๓๘-๓๙.

๒๕๕๙) ซึ่งเป็นข้อมูลที่เชื่อมโยงและเกี่ยวข้องกับการพัฒนามหาวิทยาลัย มาเป็นแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ.๒๕๕๕-๒๕๕๙) ดังนี้

๑) วิสัยทัศน์และทิศทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ “คนไทยภาคภูมิใจในความเป็นไทยมีมิตรไมตรีบนวิถีชีวิตแห่งความพอเพียง ยึดมั่นในวัฒนธรรม ประชาธิปไตย และหลักธรรมาภิบาล การบริการสาธารณะขั้นพื้นฐานที่ทั่วถึง มีคุณภาพ สังคมมีความปลอดภัยและมั่นคง อยู่ในสภาวะแวดล้อมที่ดี เกื้อกูลและเอื้ออาทรซึ่งกันและกัน ระบบการผลิตเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมีความมั่นคงทางด้านอาหารและพลังงาน อยู่บนรากฐานทางเศรษฐกิจที่พึ่งตนเองและแข่งขันได้ในเวทีโลก สามารถอยู่ในประชาคมภูมิภาคและโลกได้อย่างมีศักดิ์ศรี”

๒) วิสัยทัศน์และพันธกิจการพัฒนาประเทศ การจัดทำเป็นแผนพัฒนาประเทศในระยะ ๕ ปี ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระยะยาวดังกล่าว จำเป็นต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และแนวทางการพัฒนาที่มีลำดับความสำคัญสูงในช่วงระยะ ๕ ปีของแผน กรอบทิศทางของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๑ จึงประกอบด้วยวิสัยทัศน์และพันธกิจ ดังนี้

(๑) วิสัยทัศน์ “สังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ด้วยความเสมอภาค เป็นธรรม และมีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง”

(๒) พันธกิจ

- สร้างสังคมเป็นธรรม และเป็นสังคมที่มีคุณภาพ ทุกคนมีความมั่นคงในชีวิต ได้รับการคุ้มครองทางสังคมที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม มีโอกาสเข้าถึงทรัพยากรและกระบวนการยุติธรรมอย่างเสมอภาค ทุกภาคส่วนได้รับการเสริมพลังให้สามารถมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนา ภายใต้ระบบบริหารจัดการภาครัฐที่โปร่งใส เป็นธรรม

- พัฒนาคุณภาพคนไทยให้มีคุณธรรม เรียนรู้ตลอดชีวิต มีทักษะและการดำรงชีวิตอย่างเหมาะสมในแต่ละช่วงวัย สถาบันทางสังคมและชุมชนท้องถิ่นมีความเข้มแข็ง สามารถปรับตัวรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง

- พัฒนารากฐานการผลิตและบริการให้เข้มแข็งและมีคุณภาพบนฐานความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ และภูมิปัญญา สร้างความมั่นคงด้านอาหารและพลังงาน ปรับโครงสร้างการผลิตและการบริโภคให้เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม พร้อมทั้งสร้างความเชื่อมโยงกับประเทศในภูมิภาคเพื่อความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคม

- สร้างความมั่นคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม สนับสนุนการมีส่วนร่วมของชุมชน รวมทั้งสร้างภูมิคุ้มกันเพื่อรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและภัยพิบัติทางธรรมชาติ

(๓) ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ การพัฒนาประเทศในระยะแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๑ จำเป็นต้องกำหนดทิศทางและยุทธศาสตร์การพัฒนาที่เหมาะสม โดยเร่งสร้างภูมิคุ้มกันเพื่อป้องกันปัจจัยเสี่ยง และเสริมรากฐานของประเทศด้านต่างๆ ให้เข้มแข็ง ควบคู่กับการให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนและสังคมไทยให้มีคุณภาพ ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีโอกาสการเข้าถึงทรัพยากรและได้รับประโยชน์จากการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมอย่างเป็นธรรม รวมทั้งสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจด้วยฐานความรู้และความคิดสร้างสรรค์บนพื้นฐานการผลิตและการบริโภคที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม อันจะนำไปสู่การพัฒนาประเทศที่มั่นคงและยั่งยืน มียุทธศาสตร์การพัฒนาที่

สำคัญในระยะแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๑ (ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกับการพัฒนา มหาวิทยาลัย) ดังนี้

(๔) ยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นธรรมในสังคม

- การสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคมให้ทุกคนในสังคมไทยควบคู่กับการสร้างขีดความสามารถในการจัดการความเสี่ยงและสร้างโอกาสในชีวิตให้แก่ตนเองมุ่งปรับโครงสร้างเศรษฐกิจให้มีฐานการพัฒนาที่ทั่วถึงและยั่งยืน พัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่มีความหลากหลายและแข็งแกร่งมากขึ้น ส่งเสริมการจัดสรรทรัพยากรให้เกิดความเป็นธรรม ปรับโครงสร้างภาษีทั้งระบบให้สนับสนุนการกระจายรายได้และเป็นเครื่องมือสร้างความเป็นธรรมในการจัดสรรทรัพยากรและการถือครองทรัพย์สิน พัฒนาการใช้ประโยชน์เทคโนโลยีสารสนเทศและการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารในการพัฒนาอาชีพ ส่งเสริมบทบาทของภาคธุรกิจเอกชนในการเสริมสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคมให้แก่คนในสังคมไทย รวมทั้งยกระดับคุณภาพระบบการคุ้มครองทางสังคมให้ครอบคลุมทุกคนอย่างทั่วถึง สอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็น

- การจัดบริการทางสังคมให้ทุกคนตามสิทธิขั้นพื้นฐาน เน้นการสร้างภูมิคุ้มกันระดับปัจเจก และสร้างการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจในการพัฒนาประเทศ มุ่งพัฒนาระบบบริการสาธารณะให้มีคุณภาพและมีช่องทางการเข้าถึงอย่างเท่าเทียมและทั่วถึง การจัดหาที่อยู่อาศัยของผู้มีรายได้น้อย การเข้าถึงระบบสาธารณสุขปฐมภูมิ พัฒนาระบบสวัสดิการทางสังคมให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ พัฒนาระบบการเงินรากฐานและระบบการออมที่หลากหลาย เสริมสร้างเจตคติด้านความเสมอภาคระหว่างหญิงและชาย และพัฒนาระบบฐานข้อมูลในการคุ้มครองทางสังคมให้ครอบคลุมประชาชนทุกคนตามสิทธิ และสามารถเข้าถึงบริการอย่างมีประสิทธิภาพ

- การเสริมสร้างพลังให้ทุกภาคส่วนสามารถเพิ่มทางเลือกการใช้ชีวิตในสังคมและมีส่วนร่วมในเชิงเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองได้อย่างมีคุณภาพและศักดิ์ศรี ให้ทุกคนสามารถแสดงออกทางความคิดอย่างสร้างสรรค์ เพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถของชุมชนในการจัดการปัญหาของชุมชนด้วยตนเอง สนับสนุนการรวมกลุ่มอาชีพที่สอดคล้องกับศักยภาพของพื้นที่ ส่งเสริมให้ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม และองค์กรปกครองท้องถิ่นเป็นพลังร่วมในการพัฒนาสังคม พัฒนามาตรฐานระบบการคุ้มครองผู้บริโภค เพิ่มช่องทางการเข้าถึงข้อมูลและองค์ความรู้เกี่ยวกับสิทธิของผู้บริโภค ส่งเสริมบทบาทสตรีในระดับการบริหารและการตัดสินใจทั้งในระดับชาติและระดับท้องถิ่น เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ

- การสานสร้างความสัมพันธ์ของคนในสังคมให้มีคุณค่าร่วมและตระหนักถึงผลประโยชน์ของสังคม และเสริมสร้างการบริหารราชการแผ่นดินที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส มีระบบตรวจสอบและการรับผิดชอบที่รัดกุม โดยสร้างค่านิยมใหม่ที่ยอมรับร่วมกันบนฐานของความไว้วางใจและเกื้อกูลกันในสังคม ส่งเสริมวัฒนธรรมการเมืองที่มีธรรมาภิบาลนำไปสู่การเป็นประชาธิปไตยที่ถูกต้องและเหมาะสม เสริมสร้างระบบบริหารราชการให้เข้มแข็งมีประสิทธิภาพ มีระบบถ่วงดุลอำนาจการตรวจสอบที่เข้มงวดและรอบด้าน พัฒนาข้าราชการให้มีคุณภาพสูง มีคุณธรรม จริยธรรมทางอาชีพ และมีความรับผิดชอบต่อ ปฎิรูปการเมืองไทยทั้งระบบให้เป็นประชาธิปไตยของมวลชน สร้างความเท่าเทียมในกระบวนการยุติธรรมและเพิ่มช่องทางในการรับข้อ

ร้องเรียนและให้ความช่วยเหลือเยียวยาแก่ผู้เสียหายและผู้ได้รับผลกระทบจากกระบวนการยุติธรรม รวมทั้งสนับสนุนการใช้สื่อเพื่อสังคมทั้งในระดับประเทศและท้องถิ่น และสังคมออนไลน์ให้เป็นพลังหนุนเสริมการพัฒนา

(๕) ยุทธศาสตร์การพัฒนาคนสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน

- การพัฒนาคุณภาพคนไทยให้มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงมุ่งพัฒนาคุณภาพคนไทยทุกช่วงวัย สอดแทรกการพัฒนาคนด้วยกระบวนการเรียนรู้ที่เสริมสร้างวัฒนธรรมการแก้ปัญหา พัฒนาทักษะให้คนมีการเรียนรู้ต่อเนื่องตลอดชีวิต ต่อยอดสู่การสร้างนวัตกรรมที่เกิดจากการฝึกฝน เป็นความคิดสร้างสรรค์ปลูกฝังการพร้อมรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น และจิตใจที่มีคุณธรรมซื่อสัตย์ มีระเบียบวินัย พัฒนาคนด้วยการเรียนรู้ในศาสตร์วิทยาการให้สามารถประกอบอาชีพได้อย่างหลากหลาย สอดคล้องกับแนวโน้มการจ้างงานและเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน สร้างจิตสำนึกให้คนไทยมีความรับผิดชอบต่อสังคม เคารพกฎหมาย หลักสิทธิมนุษยชน สร้างค่านิยมการผลิตและบริการที่รับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม เรียนรู้การรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากสภาพภูมิอากาศและภัยพิบัติ

- การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต มุ่งสร้างกระแสสังคมให้การเรียนรู้เป็นหน้าที่ของคนไทยทุกคน มีนิสัยใฝ่รู้ รักการอ่านตั้งแต่วัยเด็ก และส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันของคนต่างวัยควบคู่กับการส่งเสริมให้องค์กร กลุ่มบุคคล ชุมชน ประชาชน และสื่อทุกประเภทเป็นแหล่งเรียนรู้ อย่างสร้างสรรค์ สื่อสารด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย รวมถึงส่งเสริมการศึกษาทางเลือกที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน และสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพและสนับสนุนปัจจัยที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต

- การเสริมสร้างความเข้มแข็งของสถาบันทางสังคม เป็นการเสริมสร้างความเข้มแข็งและพัฒนาบทบาทของสถาบันหลักทางสังคมให้เอื้อต่อการพัฒนาคน สร้างค่านิยมให้คนไทยภูมิใจในวัฒนธรรมไทย และยอมรับความแตกต่างของความหลากหลายทางวัฒนธรรมที่ลดปัญหาความขัดแย้งทางความคิด และสร้างความเป็นเอกภาพในสังคม สร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวัฒนธรรมร่วมกับประชาคมโลก โดยเฉพาะประชาคมอาเซียนให้เกิดการไหลเวียนทางวัฒนธรรมในรูปแบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ส่งเสริมความเข้าใจระหว่างประชาชนในการเรียนรู้ประวัติศาสตร์ วัฒนธรรม และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลข่าวสาร

(๖) ยุทธศาสตร์การปรับโครงสร้างเศรษฐกิจสู่การเติบโตอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม ให้เป็นพลังขับเคลื่อน การปรับโครงสร้างเศรษฐกิจให้เติบโตอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน เน้นการนำความคิดสร้างสรรค์ ภูมิปัญญาท้องถิ่นทรัพย์สินทางปัญญา วิจัยและพัฒนาไปต่อยอด ถ่ายทอด และประยุกต์ใช้ประโยชน์ทั้งเชิงพาณิชย์ สังคม และชุมชน โดยสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาและประยุกต์ใช้วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรมที่ส่งเสริมการใช้ความคิดสร้างสรรค์และสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับภาคการผลิต ตลอดจนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรมให้ทั่วถึงและเพียงพอ ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพในลักษณะของความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน

(๗) ยุทธศาสตร์การสร้างเชื่อมโยงกับประเทศในภูมิภาคเพื่อความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคมการสร้างความร่วมมือในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนเป็นการพัฒนาความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชนที่มีศักยภาพในการพัฒนาบุคลากรในทุกภาคส่วน เศรษฐกิจเสริมสร้างความเข้มแข็งให้สถาบันการศึกษาทั้งของรัฐและเอกชนให้มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับสากล ยกกระดับทักษะฝีมือแรงงานกำหนดมาตรฐานขั้นพื้นฐานของคุณภาพสินค้าและบริการที่เป็นการป้องกันสินค้าและบริการนำเข้าที่ไม่ได้คุณภาพทั้งในประเทศและประเทศเพื่อนบ้าน

๒. กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว ๑๕ ปี ฉบับที่ ๒ (พ.ศ.๒๕๕๑ - ๒๕๖๕)

๑) เป้าหมายของกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว ๑๕ ปี ฉบับที่ ๒ (เมื่อสิ้นสุดแผนในปี พ.ศ.๒๕๖๕) “ยกระดับคุณภาพอุดมศึกษาไทย เพื่อผลิตและพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพสู่ตลาดแรงงานและพัฒนาศักยภาพอุดมศึกษาในการสร้างความรู้และนวัตกรรม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในโลกาภิวัตน์ รวมทั้งสนับสนุนการพัฒนาที่ยั่งยืนของท้องถิ่นไทย โดยใช้กลไกของธรรมาภิบาล การเงิน การกำกับมาตรฐาน และเครือข่ายอุดมศึกษา บนพื้นฐานของเสรีภาพทางวิชาการ ความหลากหลาย และเอกภาพเชิงระบบ”

๒) ธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการอุดมศึกษา ธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการ (Governance and Management) เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลกระทบโดยตรงต่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยและอุดมศึกษาในภาพรวม กล่าวคือ หากสถาบันอุดมศึกษามีกลไกการกำหนดทิศทางที่ดี และก้าวหน้า พร้อมกับการขับเคลื่อน โดยการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพแล้ว ภารกิจของมหาวิทยาลัยก็สำเร็จลุล่วงไปได้ บทบาทและความรับผิดชอบขององค์กรสูงสุดในที่นี้ คือ “สภามหาวิทยาลัย” มีความสำคัญต่อความเจริญของสถาบันและผลผลิตที่ดี ๆ หนึ่ง องค์มนตรี นพ.เกษม วัฒนชัย ได้สรุปบทบาทและความรับผิดชอบของสภามหาวิทยาลัยไว้อย่างชัดเจนว่า ประกอบด้วย การกำหนดพันธกิจและเป้าประสงค์ สรรหา สนับสนุน และติดตามกำกับกับการปฏิบัติงานของอธิการบดี ประเมินการปฏิบัติงานของสภามหาวิทยาลัย ยินยอมให้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และกำกับติดตาม ทบทวนโครงสร้างหลักสูตรและโครงการบริการสังคม ประกันความพอเพียงของทรัพยากรและการบริหารจัดการที่ดี ยึดมั่นในความมีอิสระของสถาบัน เชื่อมโยงระหว่างสถาบันกับชุมชน และทำหน้าที่ศาลอุทธรณ์ในบางครั้ง อย่างไรก็ตาม ยังมีผู้บริหารสภามหาวิทยาลัยรวมทั้งผู้บริหารมหาวิทยาลัยจำนวนไม่น้อยที่ยังไม่เข้าใจบทบาทของสภาฯ และการบริหารมหาวิทยาลัยอย่างเพียงพอ เกิดความย่อหย่อน ผลประโยชน์ทับซ้อน ความไม่มีประสิทธิภาพการพัฒนาที่ปราศจากทิศทาง ขาดนวัตกรรม การศึกษา ตลอดจนปัญหาในการสรรหาผู้นำที่ก่อให้เกิดความแตกแยกในองค์กรส่งผลกระทบต่ออย่างรุนแรงต่อนักศึกษาและประชาคม นอกจากนี้ธรรมาภิบาลในการกำกับอุดมศึกษาทั้งระบบโดยส่วนกลางก็สำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อต้องผสมผสานกับการกำกับดูแลด้วยกฎระเบียบ (Regulation) และการสนับสนุน (Facilitation) รวมทั้งการขับเคลื่อนอุดมศึกษาในภาพรวมเพื่อให้สัมพันธ์และสอดคล้องกับการพัฒนาประเทศ

๓) บทบาทของมหาวิทยาลัยในการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศอุดมศึกษาเป็นกลไกสำคัญหนึ่งในการเพิ่มศักยภาพของประเทศในเวทีโลก ผ่านการสร้างและพัฒนากำลังคน และการสร้างความรู้และนวัตกรรมผ่านระบบวิจัยและพัฒนา เพื่อประโยชน์ในภาคการผลิตโครงสร้างพื้นฐานและการยกระดับความเข้มแข็งของสังคมโดยรวม อย่างไรก็ตาม จากผลการประเมินความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย พบว่า มหาวิทยาลัยไทยไม่ติดกลุ่มมหาวิทยาลัยชั้นนำที่มีคุณภาพทั้งในระดับโลกและระดับภูมิภาค ความสามารถในการสร้างนวัตกรรมของประเทศต่ำ โครงสร้างพื้นฐานทางวิทยาศาสตร์อยู่ในระดับท้ายๆ ของประเทศที่ได้รับการจัดอันดับ ซึ่งสะท้อนให้เห็นจากจำนวนบุคลากรวิจัย ผลงานตีพิมพ์ทางวิชาการ สิทธิบัตร รวมทั้งการลงทุนของรัฐในการวิจัยและพัฒนา

๔) การเงินอุดมศึกษาการลงทุนในอุดมศึกษาผ่านระบบงบประมาณปัจจุบันยังไม่สะท้อนคุณภาพการศึกษา และยังมีได้เป็นกลไกกำกับเชิงนโยบายอย่างเต็มที่ ทั้งในส่วนของงบประมาณเพื่อการเรียนการสอน งบประมาณวิจัย และค่าใช้จ่ายอื่นๆ เช่น การส่งเสริมกลไกการเชื่อมโยงกับภาคการผลิต การพัฒนาแรงงานในภาคการผลิตที่สำคัญ ตลอดจนการลงทุนในภาคการศึกษาขององค์กรปกครองท้องถิ่น

๕) การพัฒนาบุคลากรในอุดมศึกษา จุดอ่อนที่สำคัญประการหนึ่งของอุดมศึกษาไทย คือ อาจารย์และระบบการพัฒนาบุคลากรในมหาวิทยาลัย ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ ซึ่งจะต้องแก้ปัญหาตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำในส่วนของต้นน้ำนั้นเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการแหล่งทุนเพื่อพัฒนาอาจารย์ ส่วนกลางน้ำเกี่ยวข้องกับการเพิ่มสมรรถนะให้กับอาจารย์ประจำการ ทั้งทางด้านความเป็นครู การบ่มเพาะความสามารถในการบริหารจัดการ และการพัฒนาสมรรถนะทางวิชาชีพและสังคม จนถึงปลายน้ำ ที่เป็นบุคลากรที่มีประสบการณ์ สามารถถ่ายทอดประสบการณ์ยาวนานสู่อาจารย์ระดับอื่น รวมถึงการเชื่อมโยงกับภายนอกทั้งภาคเอกชน สมาคมวิชาชีพวิชาการ และภาคประชาสังคม ทั้งหมดนี้จะชัดเจนหากพิจารณาวิวัฒนาการของอาจารย์ในลักษณะวงจรชีวิต (Life Cycle) ของบุคลากรอาจารย์

๖) เครือข่ายอุดมศึกษา (๑) มหาวิทยาลัยในระดับอุดมศึกษามีความซับซ้อน แยกเชิงตลาดการศึกษา มีความสูญเสียเปล่าของโครงสร้างพื้นฐาน และไม่ทำงานโดยการรวมกลุ่มเพื่อเพิ่มพลังความหลากหลาย และความเชี่ยวชาญที่กระจุกกระจาย (๒) มหาวิทยาลัยไทยเองมีความแตกต่างสูง และมีช่องว่างของระดับการพัฒนา (University Divide) ความแตกต่างดังกล่าวมีหลายมิติ อาทิเช่น ขนาด งบประมาณ ประเภท อายุ สถานที่ตั้ง บุคลากรคุณภาพของนักศึกษา คุณภาพของสถาบัน ตลอดจนชื่อเสียง เป็นต้น ซึ่งหลายปัญหาของอุดมศึกษาจะแก้ไม่ได้หากมหาวิทยาลัยยังแยกส่วนกันทำงาน ไม่รวมพลัง (Synergy) หรือแบ่งงานกันทำ (Division of labor) แม้สถาบันมีคุณภาพและความเป็นเลิศ แต่เมื่อไม่ทำงานร่วมกันก็ไม่สามารถสร้างสรรค์ผลงานในระดับประเทศได้ หรือที่สูงขึ้นไปได้ (๓) เครือข่ายอุดมศึกษาเป็นปัจจัยหลักในกระบวนการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น ทั้งนี้ เพื่อระดมบุคลากร ความเชี่ยวชาญ และฐานความรู้ที่หลากหลาย ในการสนับสนุนการพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งมีผลต่อทั้งเศรษฐกิจชุมชน ความเป็นอยู่ของประชาชน และชุมชนที่เข้มแข็งในที่สุด (๔) นอกจากนี้ ความซ้ำซ้อนในลักษณะต่างๆ ของมหาวิทยาลัยไทย มีปรากฏอยู่มาก ตั้งแต่ความซ้ำซ้อนในหลักสูตร การ

เรียนการสอน อาจารย์ที่ขาดแคลน โครงสร้างพื้นฐานที่ซ้ำซ้อน ตลอดจนระบบบริหารจัดการที่สิ้นเปลือง การทำงานแบบเครือข่ายอุดมศึกษาจะช่วยลดปัญหาและเพิ่มโอกาสให้แก่ละมมหาวิทยาลัย

๗) โครงสร้างพื้นฐานการเรียนรู้ โครงสร้างพื้นฐานการเรียนรู้ของอุดมศึกษาครอบคลุมทั้งโครงสร้างเชิงเนื้อหาและโครงสร้าง

(๑) โครงสร้างทางกายภาพที่สำคัญมี ๔ ประการ คือ

- โครงสร้างหลักสูตรที่ตอบสนองต่อความต้องการของตลาดและสังคมในปัจจุบันและอนาคต

- สังคมสารสนเทศ สังคมฐานความรู้ ทรัพยากรการเรียนรู้

- ระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิตจะเป็นกลไกสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อุดมศึกษาต้องเข้าใจนัยสำคัญของเป้าหมายและวิธีการ

- สิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิสัมพันธ์และการเรียนรู้

(๒) โครงสร้างหลักสูตรไม่ตอบสนองต่อความต้องการจากข้อเท็จจริงต่อไปนี้

- ภาคเอกชนระบุชัดเจนถึงความอ่อนด้อยของบัณฑิตทางด้าน : วิชาการ (ความเข้าใจพื้นฐาน ความลึกซึ้ง การปฏิบัติจริง) และทักษะอื่นๆ (การเขียน การพูด ตรรกะ ความคิด การสื่อ การแก้ปัญหา จริยธรรม การเรียนรู้ด้วยตนเอง)

๓. แผนการบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.๒๕๕๕ – ๒๕๕๘

บัณฑิตวิทยาลัย ได้นำนโยบายการพัฒนาประเทศ ในแผนการบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.๒๕๕๕ – ๒๕๕๘ มาเป็นแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาบัณฑิตวิทยาลัย ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕ – ๒๕๕๙) ดังนี้

นโยบายที่ ๑ นโยบายเร่งด่วนที่จะดำเนินการในปีแรก

๑) กำหนดให้มีแผน นโยบายพัฒนาชุมชนในการแก้ไขและป้องกันปัญหาอาเสพติดเป็นวาระแห่งชาติ : ปัญหาอาเสพติดลดลง และไม่ส่งผลกระทบต่อความสงบสุขของสังคม

๒) เร่งให้มีการนำธรรมะสร้างสันติสุขและความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนในสังคมไทย : ประชาชนได้รับการพัฒนาศักยภาพให้สามารถพึ่งตนเอง มีธรรมะสำหรับบริหารจัดการรายได้ให้พอเพียงต่อการดำรงชีวิต และมีคุณภาพชีวิตที่ดี

๔) เร่งฟื้นฟูความสัมพันธ์และพัฒนาความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้านและนานาชาติ : ภาคส่วนที่เกี่ยวข้องพระพุทธศาสนาของไทยมีความเข้าใจและตระหนักถึงประโยชน์และผลกระทบในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เพื่อให้สามารถปรับตัวและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

นโยบายที่ ๔ นโยบายสังคมและคุณภาพชีวิต

นโยบายการศึกษา : ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ มาตรฐาน และมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น : พัฒนา ๕ ศักยภาพของพื้นที่ ๕ กลุ่มอาชีพใหม่ ให้สามารถแข่งขันได้ใน ๕ ภูมิภาคหลักของโลก และ : ผลงานวิจัยและนวัตกรรมมีคุณภาพ ได้รับการเผยแพร่ นำไปใช้ประโยชน์เพื่อการพัฒนาสังคม ประเทศ หรือต่อยอดในเชิงพาณิชย์

นโยบายศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม : ทูตทางสังคมและวัฒนธรรมมีบทบาทในการขับเคลื่อนการอนุรักษ์และส่งเสริมศิลปะและวัฒนธรรมของสังคมไทยมากขึ้น

๔. แผนยุทธศาสตร์ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.๒๕๕๖

ยุทธศาสตร์ : การสร้างโอกาสทางการศึกษาแก่ประชากรทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียม

เป้าหมาย : ประชาชนได้รับการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่มีมาตรฐาน
คุณภาพ

เป้าหมาย : ประชาชนได้รับความรู้ความเข้าใจ มีความตระหนัก ร่วมอนุรักษ์และ
ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไทย

ยุทธศาสตร์ : การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาระดับอาชีวศึกษา และการฝึกอาชีพให้
สอดคล้องกับตลาดแรงงาน ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ

เป้าหมาย : กำลังคนระดับกลางและระดับสูงมีคุณภาพมาตรฐาน สามารถแข่งขัน
ได้ในระดับสากล

ยุทธศาสตร์ : การสนับสนุนการพัฒนาเพื่อสร้างทุนปัญญาของชาติ

เป้าหมาย : มีผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่ได้รับการเผยแพร่ นำไปใช้ประโยชน์ ใน
เชิงสร้างสรรค์และพัฒนาหรือต่อยอดในเชิงพาณิชย์

๕. นโยบายการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พุทธศักราช

๒๕๕๕ - ๒๕๕๙

๑) นโยบายด้านการจัดการศึกษา ส่งเสริมการจัดการศึกษาผ่านระบบเครือข่าย
การจัดการเรียนการสอนทางไกล การผลิตสื่อเพื่อการเรียนการสอน การจัดทำ Video on demand
ให้ผู้เรียนเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ได้ทุกที่ ทุกเวลา เพื่อยกระดับมาตรฐานการจัดการศึกษาให้เท่าเทียมกัน
ทั้งส่วนกลาง วิทยาเขต วิทยาลัย ห้องเรียน และหน่วยวิทยบริการ

๒) นโยบายด้านการวิจัย จัดทำประเด็นวิจัยเชิงรุก สร้างเครือข่ายการวิจัย
พระพุทธานุศาสตร์ระดับชาติและนานาชาติ

๓) นโยบายด้านการบริการวิชาการแก่สังคม ๑) การบริหารผลผลิตตามความ
ต้องการของผู้รับบริการ ๒) จัดทำวิทยุ-โทรทัศน์ผ่านดาวเทียม (บูรณาการกับนโยบายการจัด
การศึกษา) ๓) จัดทำหลักสูตรบริการสังคมเฉพาะกลุ่ม (พระสังฆาธิการ อุบาสก อุบาสิกา นักเรียน) ๔)
เปิดและบริหารหลักสูตรประกาศนียบัตรภาษาบาลีในรูปแบบศูนย์การเรียนรู้สำหรับพระสังฆาธิการ
ซึ่งสามารถนำไปต่อยอดสอบบาลีสนามหลวงได้

๔) นโยบายด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ๑) การบริหารหลักสูตรพุทธศิลป์
ให้แพร่หลาย และเหมาะสมกับพื้นที่ ๒) เปิดและบริหารหลักสูตรการเทศนา (บูรณาการกับนโยบาย
ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม) ๓) การสร้างวัดมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๕) นโยบายด้านการบริหารจัดการ เน้นการบริหารเชิงรุก มุ่งที่จุดแข็งและโอกาส
ของมหาวิทยาลัย สร้างความสมดุลระหว่างความสามารถในตนเองกับความสามารถในการแข่งขัน
ในโลก ความสมดุลระหว่างสังคมชนบทและสังคมเมือง มีการเตรียมระบบภูมิคุ้มกัน ด้วยการบริหาร
จัดการความเสี่ยงให้เพียงพอ พร้อมกับผลกระทบทั้งภายในและภายนอกประเทศ มีระบบการป้องกัน
ความเสี่ยงด้านงบประมาณ การเงิน การตรวจสอบภายใน นิติการ

๖. กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พุทธศักราช

๒๕๕๕ - ๒๕๕๙

๑) กลยุทธ์การจัดการด้านงบประมาณ จัดตั้งกองทุนพัฒนามหาวิทยาลัย จัดสรรจากส่วนงานต่างๆ สมทบเข้ากองทุน อาจมีการจัดตั้งกองทุนเฉพาะด้านขึ้นมาได้

๒) กลยุทธ์การพัฒนาบุคลากร จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร เพื่อเป็นผู้บริหารทั้งสายวิชาการ และสายปฏิบัติการวิชาชีพ ประกอบด้วย การคัดเลือก การสรรหา การเลือกสรร การให้ทุนการศึกษา การฝึกอบรม ระบบการธำรงรักษาบุคลากรที่มีความสามารถ เป็นต้น เพื่อสร้างบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมากขึ้น

๓) การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล เน้นหลักความรับผิดชอบ (Accountability) หลักการมีส่วนร่วม (Participation) หลักความโปร่งใส (Transparency) หลักคุณธรรม (Ethics) หลักนิติธรรม (Rule of Laws) และหลักความคุ้มค่า (Value for Money)

๔) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานวิทยาลัยพุทธศาสนานานาชาติให้แล้วเสร็จภายในปี พ.ศ.๒๕๕๙

๕) ผลักดันสมาคมมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนา (IABU) เข้าไปสังกัดองค์การเพื่อการศึกษา วิทยาศาสตร์ และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติ (UNESCO)

๖) ผลักดันให้วันวิสาขบูชาซึ่งเป็นวันสำคัญของสหประชาชาติ (UN Day of Vesak : UNDV) อยู่ในบัญชีกิจกรรมสำคัญขององค์การสหประชาชาติ (UN)

ก. สุภาพิต ปณิธาน ปรัชญา วิสัยทัศน์ และพันธกิจ

๑. สุภาพิตประจำบัณฑิตวิทยาลัย สุภาพิต (คำขวัญ) ประจำบัณฑิตวิทยาลัย

อดทน อดทน อดทน

บัณฑิตทั้งหลายย่อมฝึกตน

๒. ปณิธานบัณฑิตวิทยาลัย

๑) เป็นคณะที่ส่งเสริมและมุ่งมั่นให้การศึกษามหาวิทยาลัยอย่างครบวงจร ทั้งปริยัติ ปฏิบัติ และปฏิเวธ

๒) เป็นคณะที่มุ่งการศึกษาเรียนรู้คัมภีร์พระไตรปิฎกเชื่อมโยงกับบรรณภิกษา ฎีกา และคัมภีร์ธรรมเพื่อเป็นแบบอย่างของการศึกษามหาวิทยาลัย และอนุรักษ์ไว้เป็นมรดกภูมิปัญญาที่ทรงคุณค่าของชาติไทย

๓) เป็นคณะที่ผลิตบัณฑิตทางพระพุทธศาสนา ให้เป็นผู้สามารถสอนธรรมนำปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง ไม่ผิดพลาดคลาดเคลื่อนจากพระธรรมวินัย

๓. ปรัชญามหาวิทยาลัย จัดการศึกษาพระพุทธศาสนา บูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ พัฒนาจิตใจและสังคม(บัณฑิตวิทยาลัยใช้ปรัชญาของมหาวิทยาลัยเป็นมาตรฐาน)

๔. วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย และของบัณฑิตวิทยาลัย

๑) วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย มุ่งพัฒนามหาวิทยาลัยเป็นศูนย์กลางการศึกษาพระพุทธศาสนาในระดับนานาชาติ โดยจัดการศึกษาและพัฒนาองค์ความรู้บูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ให้ไปสู่การพัฒนาจิตใจและสังคมอย่างยั่งยืน

๒) วิสัยทัศน์ของบัณฑิตวิทยาลัย จัดการศึกษาด้านพระพุทธศาสนา โดยบูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถทางจิตใจ ปัญญา และความเสียสละเพื่อสังคม

๓) ปณิธานของบัณฑิตวิทยาลัย มุ่งจัดการศึกษาพระไตรปิฎก อรรถกถา และ คัมภีร์ ตำราด้านพระพุทธศาสนา เพื่อผลิตบัณฑิตให้มีความรู้สามารถบูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ ผ่านงานวิจัยและงานสร้างสรรค์อย่างเหมาะสม มีปฏิปทาน่าเลื่อมใส ใฝ่รู้ใฝ่คิด มีศักยภาพเพียงพอที่จะพัฒนาตนเองให้เพียงพร้อมด้วยคุณธรรมและจริยธรรม เป็นผู้นำด้านจิตใจและปัญญา มีความรู้ความสามารถในการแก้ปัญหา มีศรัทธาอุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนา รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงทางสังคม มีโลกทัศน์ที่กว้างไกล รู้จักเสียสละเพื่อส่วนรวม มีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม และส่งเสริมพระพุทธศาสนาด้วยรูปแบบและเทคโนโลยีที่หลากหลาย เพื่อก้าวสู่การเป็นมหาวิทยาลัยทางพระพุทธศาสนาที่มีมาตรฐานในระดับสากล

๔) วิสัยทัศน์ของบัณฑิตวิทยาลัย บัณฑิตวิทยาลัยมุ่งเป็นสถาบันจัดการศึกษาพระพุทธศาสนาในระดับบัณฑิตศึกษา ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ เพื่อสร้างคนดีและคนเก่งด้านการวิจัยและการบริการวิชาการแก่สังคมอย่างมีประสิทธิภาพ

๕. พันธกิจของมหาวิทยาลัย และของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มุ่งปฏิบัติพันธกิจสำคัญ ในฐานะสถาบันอุดมศึกษาที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล โดยจัดการเรียนการสอนในลักษณะของการนำความรู้ด้านพระพุทธศาสนาบูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ ให้เกิดเป็นองค์ความรู้ที่นำไปสู่การพัฒนาจิตใจและสังคมอย่างยั่งยืน ซึ่งมีสาระสำคัญ ๕ ด้าน ดังนี้

๑) มุ่งเน้นการสร้างบัณฑิตและบุคลากรที่ผ่านการศึกษาอบรม เป็นผู้มีความรู้ มีปฏิปทาน่าเลื่อมใส ใฝ่รู้ ใฝ่คิด เป็นผู้นำด้านจิตใจและปัญญา มีโลกทัศน์ที่กว้างไกล มีความสามารถในการแก้ปัญหา มีศรัทธาอุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนาและพัฒนาสังคม (กล่าวโดยสรุป ได้แก่ การผลิตบัณฑิต)

๒) มุ่งเสริมการศึกษา ค้นคว้าวิจัยให้ก้าวไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการด้านพระพุทธศาสนา เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ในการพัฒนามนุษย์ สังคม และสิ่งแวดล้อม ให้อยู่ร่วมกันได้อย่างสมดุลและสันติสุข รวมทั้งการสร้างเครือข่ายกับสถาบันที่มีชื่อเสียงทั้งในและต่างประเทศ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักวิจัยให้ก้าวไปสู่ความเป็นสากล (กล่าวโดยสรุป ได้แก่ การวิจัยและพัฒนา)

๓) มุ่งมั่นในการให้บริการวิชาการในรูปแบบที่หลากหลาย มีการบริการหรือบริหารเพื่อให้พัฒนาพระพุทธศาสนา พัฒนาคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชน มีความมุ่งมั่นในการให้บริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาแก่คณะสงฆ์และสังคม รวมทั้งส่งเสริมการเรียนรู้ และความร่วมมืออันดีระหว่างพระพุทธรศาสนาในระดับชาติและนานาชาติ(กล่าวโดยสรุป ได้แก่การบริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาแก่คณะสงฆ์และสังคม)

๔) มุ่งส่งเสริมการศึกษาผสมผสานทางวัฒนธรรมและการมีส่วนร่วมในประชาคมโลกด้านพระพุทธศาสนา โดยการทะนุบำรุงและอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมของสังคมไทย เป็นรากฐานของการพัฒนาอย่างมีคุณภาพ เพื่อนำไปสู่การรักษาความแตกต่างทางวัฒนธรรมและการอยู่ร่วมกันในประชาคมโลกอย่างมีเอกลักษณ์และศักดิ์ศรี เพื่อเป็นการสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ให้เกิดขึ้นกับบุคคล องค์กร และสังคม(กล่าวโดยสรุป ได้แก่ การทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม)

๕) ปรับปรุงโครงสร้างองค์กร กฎระเบียบ การบริหาร และพัฒนาบุคลากรให้เกิดการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยยึดหลักการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล (กล่าวโดยสรุป ได้แก่ การพัฒนาองค์กรและบุคลากรตามหลักธรรมาภิบาล)

ข. วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนพัฒนาบัณฑิตวิทยาลัย ฉบับที่ ๑๑

การจัดทำแผนพัฒนาบัณฑิตวิทยาลัย ในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาระยะที่ ๑๑ (พ.ศ.๒๕๕๕ – ๒๕๕๙) มีวัตถุประสงค์ ๓ ประการ ดังนี้

๑. เพื่อเป็นเครื่องมือในการผลิตบัณฑิตให้เป็นผู้มีคุณธรรมนำความรู้ มีปฏิปทาน่าเลื่อมใส ใฝ่รู้ ใฝ่คิด เป็นผู้นำทางจิตใจและปัญญา มีโลกทัศน์กว้างไกล มีความสามารถและทักษะในการแก้ปัญหา มีศรัทธาอุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนาและพัฒนาสังคม

๒. เพื่อเป็นแม่บทในการกำหนดระเบียบ หน่วยงานวิจัยให้ก้าวไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการด้านพระพุทธศาสนา บูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ ให้บริการวิชาการทางพระพุทธศาสนาในรูปแบบที่หลากหลาย ทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่มีรากฐานอยู่บนพระพุทธศาสนา และการมีส่วนร่วมในการพัฒนาคณะสงฆ์ ชุมชนและสังคมให้มีสันติสุขอย่างยั่งยืน

๓. เพื่อบริหารจัดการด้านการดำเนินงานของบัณฑิตวิทยาลัยให้ก้าวสู่การเป็นหน่วยงานของมหาวิทยาลัยทางพระพุทธศาสนาที่มีมาตรฐานในระดับสากล

ค. ยุทธศาสตร์ ในแผนพัฒนาบัณฑิตวิทยาลัย ฉบับที่ ๑๑

ยุทธศาสตร์ ในแผนพัฒนาบัณฑิตวิทยาลัย ฉบับที่ ๑๑ มี ๕ ด้าน ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การผลิตบัณฑิตและการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพและมาตรฐาน

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพการวิจัยทางพระพุทธศาสนาในระดับชาติและนานาชาติ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การบริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาแก่ชุมชนและสังคมระดับชาติ และนานาชาติ

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การทะนุบำรุงพระพุทธศาสนาและศิลปวัฒนธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ พัฒนาระบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

เป้าประสงค์ ในแผนพัฒนาบัณฑิตวิทยาลัย ฉบับที่ ๑๑

เป้าประสงค์ในแผนพัฒนาระยะที่ ๑๑ ของบัณฑิตวิทยาลัย มี ๖ ด้าน ดังนี้

เป้าประสงค์ที่ ๑ บัณฑิตและบุคลากรที่ผ่านการศึกษาระดับบัณฑิตวิทยาลัยเป็นผู้มีคุณธรรมนำความรู้ มีปฏิปทาน่าเลื่อมใส ใฝ่รู้ ใฝ่คิด เป็นผู้นำทางจิตใจและปัญญา มีโลกทัศน์กว้างไกล มีความสามารถและทักษะในการแก้ปัญหา มีศรัทธาอุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนาและพัฒนาสังคม

เป้าประสงค์ที่ ๒ บัณฑิตวิทยาลัยพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล สามารถตอบสนองต่อความต้องการของสังคม

เป้าประสงค์ที่ ๓ บัณฑิตวิทยาลัยวิทยาลัยมีผลงานวิจัยทางพระพุทธศาสนาที่ได้รับการเผยแพร่ และประยุกต์ใช้พัฒนาจิตใจและสังคมในระดับชาติและนานาชาติ

เป้าประสงค์ที่ ๔ บัณฑิตวิทยาลัยวิทยาลัยให้บริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนา โดยเฉพาะวิปัสสนากัมมัฏฐานแก่คณะสงฆ์ ชุมชน และสังคม ระดับชาติ และนานาชาติ

เป้าประสงค์ที่ ๕ บัณฑิตวิทยาลัยวิทยาลัยเป็นแหล่งเรียนรู้ด้านพระพุทธศาสนา ศิลปวัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

เป้าประสงค์ที่ ๖ บัณฑิตวิทยาลัยมีระบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

๗. ประกาศมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเรื่อง ภารกิจ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของส่วนงานในมหาวิทยาลัย พ.ศ.๒๕๕๗

๑. กองกิจการนิสิต มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานส่งเสริมกิจการนิสิต งานติดตามประเมินผลการปฏิบัติศาสนกิจและปฏิบัติงานบริการสังคมของนิสิต งานสวัสดิการนิสิต งานบริการหอพักนิสิต งานประสานงานพระธรรมจาริก งานบรรพชาและอบรมเยาวชนภาคฤดูร้อน และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๑) กลุ่มงานส่งเสริมกิจการนิสิตปฏิบัติงานเพื่อให้นิสิตได้ร่วมกิจกรรมทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย อันจะนำไปสู่การเพิ่มสมรรถนะในการพัฒนาเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของนิสิต และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๒) กลุ่มงานสวัสดิการนิสิตปฏิบัติงานจัดสวัสดิการพื้นฐานทั้งที่ทางรัฐกำหนดและที่มหาวิทยาลัยจัดให้ รวมทั้งการจัดที่พักอาศัย/หอพัก แก่นิสิต และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๓) กลุ่มงานปฏิบัติศาสนกิจปฏิบัติงานจัดทำฐานข้อมูลนิสิตและศิษย์เก่า ติดตามประเมินผล ให้คำปรึกษาแนะแนว รับรองการปฏิบัติศาสนกิจและบริการสังคม และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๒. บัณฑิตวิทยาลัย มีภารกิจเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การพัฒนาหลักสูตร รวมทั้งประสานการดำเนินงานด้านประกันคุณภาพการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา (มคอ.) และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๑) สำนักงานคณบดี มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานบริหารและงานวิชาการของคณะและปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๒) กลุ่มงานบริหาร ปฏิบัติงานด้านธุรการประสานงานด้านงบประมาณ การเงิน การบัญชี พัสดุ นโยบายและแผนพัฒนา รวมทั้งประสานงานกับส่วนงานที่เกี่ยวข้อง และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๓) กลุ่มงานทะเบียนวัดผลและสารสนเทศปฏิบัติงานทะเบียนนิสิต งานปฏิทินการศึกษา งานวัดผลและประเมินผลการศึกษา งานห้องสมุดและเทคโนโลยี รวมทั้งรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับหลักสูตร นิสิตและศิษย์เก่า และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๔) กลุ่มงานวิชาการ วิจัย และมาตรฐานคุณภาพการศึกษา ปฏิบัติงานวางแผนด้านการจัดการศึกษา วิเคราะห์ พัฒนาหลักสูตร งานวิจัย งานมาตรฐานและงานประกันคุณภาพการศึกษา รวมทั้งเผยแพร่องค์ความรู้และผลการประเมินคุณภาพการศึกษา และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๓. คณะพุทธศาสตร์ มีภารกิจเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนและการวิจัยในสาขาวิชาที่เกี่ยวกับพระพุทธศาสนา ศาสนาและปรัชญา บาลีและสันสกฤต

๑) สำนักงานคณบดี มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานบริหารและงานวิชาการของคณะและปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (๑) กลุ่มงานบริหาร ปฏิบัติงานด้านธุรการประสานงานด้านงบประมาณ การเงิน การบัญชี พัสดุ นโยบายและแผนพัฒนางานทะเบียนและวัดผลประเมินผล งานห้องสมุดและเทคโนโลยี รวมทั้งประสานงานกับส่วนงานที่เกี่ยวข้อง และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (๒) กลุ่มงานวิชาการและวิจัย ปฏิบัติงานวางแผนด้านการจัดการศึกษา พัฒนาหลักสูตร ประกันคุณภาพการศึกษา งานวิจัย และส่งเสริมกิจกรรมพัฒนานิสิตภายในคณะรวมทั้งประสานงานกับส่วนงานที่เกี่ยวข้องในการสนับสนุนระบบการบริหาร การให้บริการวิชาการและวิจัย และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๒) ภาควิชาพระพุทธศาสนา มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานจัดการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรี ระดับบัณฑิตศึกษาในภาควิชาพระพุทธศาสนาและทำการวิจัย ให้บริการทางวิชาด้านพระพุทธศาสนา รวมทั้งประสานงานการจัดการศึกษาในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องของวิทยาเขต วิทยาลัยและส่วนงานที่เกี่ยวข้องและปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๓) ภาควิชาศาสนาและปรัชญา มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานจัดการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรี ระดับบัณฑิตศึกษาในภาควิชาศาสนาและปรัชญา และทำการวิจัย ให้บริการทางวิชาด้านศาสนาและปรัชญา รวมทั้งประสานงานการจัดการศึกษาในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องของวิทยาเขต วิทยาลัยและส่วนงานที่เกี่ยวข้องและปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๔) ภาควิชาบาลีและสันสกฤต มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานจัดการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรี ระดับบัณฑิตศึกษาในภาควิชาบาลีและสันสกฤต และทำการวิจัย ให้บริการทางวิชาด้านบาลีและสันสกฤต รวมทั้งประสานงานการจัดการศึกษาในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องของวิทยาเขต วิทยาลัยและส่วนงานที่เกี่ยวข้อง และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๔. คณะครุศาสตร์ มีภารกิจเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนและการวิจัยในสาขาวิชาที่เกี่ยวกับการบริหารการศึกษา หลักสูตรและการสอน จิตวิทยาการศึกษาและการแนะแนว การจัดการเรียนการสอนโรงเรียนบาลีสาธิตศึกษาและบาลีเตรียมอุดมศึกษา

๑) สำนักงานคณบดี มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานบริหารและงานวิชาการของคณะและปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (๑) กลุ่มงานบริหาร ปฏิบัติงานด้านธุรการประสานงานด้านงบประมาณ การเงิน การบัญชี พัสดุ นโยบายและแผนพัฒนางานทะเบียนและวัดผลประเมินผล งานห้องสมุดและเทคโนโลยี รวมทั้งประสานงานกับส่วนงานที่

เกี่ยวข้อง และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (๒) กลุ่มงานวิชาการและวิจัย ปฏิบัติงานวางแผนด้านการจัดการศึกษา พัฒนาหลักสูตร ประกันคุณภาพการศึกษา งานวิจัย และส่งเสริมกิจกรรมพัฒนานิสิตภายในคณะรวมทั้งประสานงานกับส่วนงานที่เกี่ยวข้องในการสนับสนุนระบบการบริหาร การให้บริการวิชาการและวิจัย และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (๓) กลุ่มงานฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู มีหน้าที่ประสานงานกับโรงเรียนเครือข่ายร่วมพัฒนาวิชาชีพ องค์กรวิชาชีพและบุคคลที่เกี่ยวข้องจัดโครงการฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูจัดโครงการ/กิจกรรมเสริมความเป็นครูแก่นิสิตคณะครุศาสตร์ติดตามและประเมินผล ให้คำปรึกษาแก่นิสิตในการฝึกประสบการณ์วิชาชีพและการปฏิบัติการสอนประชาสัมพันธ์กิจกรรมของฝ่ายฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๒) ภาควิชาจิตวิทยาการศึกษาและการแนะแนว มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานจัดการเรียนการสอนและการบริหารจัดการหลักสูตรในระดับปริญญาตรี ระดับบัณฑิตศึกษาในภาควิชาจิตวิทยาการศึกษาและการแนะแนว และประสานงานดำเนินการจัดการเรียนการสอน วิชาศึกษาทั่วไปและวิชาชีพครูรวมทั้งประสานงานการจัดการศึกษาในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องของวิทยาเขต วิทยาลัยและส่วนงานที่เกี่ยวข้อง และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๓) ภาควิชาบริหารการศึกษา มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานจัดการเรียนการสอนและการบริหารจัดการหลักสูตรในระดับปริญญาตรี ระดับบัณฑิตศึกษาในภาควิชาบริหารการศึกษา รวมทั้งประสานงานการจัดการศึกษาในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องของวิทยาเขต วิทยาลัยและส่วนงานที่เกี่ยวข้องและปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๔) ภาควิชาหลักสูตรและการสอน มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานจัดการเรียนการสอนและการบริหารจัดการหลักสูตรในระดับปริญญาตรี ระดับบัณฑิตศึกษาในภาควิชาหลักสูตรและการสอน และดำเนินการจัดการเรียนการสอนวิชาชีพครู วิชาศึกษาทั่วไป ในกลุ่มวิชาคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และจัดการเรียนการสอนระดับประกาศนียบัตรบัณฑิตวิชาชีพครู รวมทั้งประสานงานการจัดการศึกษาในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องของวิทยาเขต วิทยาลัยและส่วนงานที่เกี่ยวข้องและปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๕) โรงเรียนบาลีเตรียมอุดมศึกษา มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย และเป็นหน่วยฝึกปฏิบัติงาน คำนคว้าวิจัยด้านหลักสูตร และการสอนของคณะครุศาสตร์ รวมทั้งให้บริการทางวิชาการแก่เยาวชนทั่วไปตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๖) โรงเรียนบาลีสาธิตศึกษา มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และเป็นหน่วยฝึกปฏิบัติงาน คำนคว้าวิจัยด้านหลักสูตรและการสอนของคณะครุศาสตร์รวมทั้งให้บริการทางวิชาการแก่เยาวชนทั่วไปตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียนและปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๕. คณะมนุษยศาสตร์ มีภารกิจเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนและการวิจัยในสาขาวิชาที่เกี่ยวกับภาษาไทย ภาษาต่างประเทศ จิตวิทยา

๑) สำนักงานคณบดี มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานบริหารและงานวิชาการของคณะ และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (๑) กลุ่มงานบริหาร

ปฏิบัติงานด้านธุรการประสานงานด้านงบประมาณการเงิน การบัญชี พัสดุ นโยบายและแผนพัฒนา งานทะเบียนและวัดผลประเมินผล งานห้องสมุดและเทคโนโลยี รวมทั้งประสานงานกับส่วนงานที่เกี่ยวข้อง และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (๒) กลุ่มงานวิชาการและวิจัย ปฏิบัติงานวางแผนด้านการจัดการศึกษา พัฒนาหลักสูตร ประกันคุณภาพการศึกษา งานวิจัย และส่งเสริมกิจกรรมพัฒนานิสิตภายในคณะรวมทั้งประสานงานกับส่วนงานที่เกี่ยวข้องในการสนับสนุนระบบการบริหาร การให้บริการวิชาการและวิจัย และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๒) ภาควิชาภาษาไทย มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงาน ดำเนินการจัดการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรี ระดับบัณฑิตศึกษาในภาควิชาภาษาไทย และทำการวิจัย ให้บริการทางวิชาด้านภาษาไทย รวมทั้งประสานงานการจัดการศึกษาในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องของวิทยาเขต วิทยาลัยและส่วนงานที่เกี่ยวข้องและปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๓) ภาควิชาภาษาต่างประเทศ มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงาน ดำเนินการจัดการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรี ระดับบัณฑิตศึกษาในภาควิชาภาษาต่างประเทศ และทำการวิจัย ให้บริการทางวิชาด้านภาษาต่างประเทศ รวมทั้งประสานงานการจัดการศึกษาในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องของวิทยาเขต วิทยาลัยและส่วนงานที่เกี่ยวข้องและปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๔) ภาควิชาจิตวิทยามีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานดำเนินการจัดการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรี ระดับบัณฑิตศึกษาในภาควิชาจิตวิทยา และทำการวิจัย ให้บริการทางวิชาด้านจิตวิทยา รวมทั้งประสานงานการจัดการศึกษาในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องของวิทยาเขต วิทยาลัยและส่วนงานที่เกี่ยวข้องและปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๖. คณะสังคมศาสตร์ มีภารกิจเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนและการวิจัยในสาขาวิชาที่เกี่ยวกับรัฐศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ สังคมวิทยาและมานุษยวิทยา นิติศาสตร์

๑) สำนักงานคณบดี มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานบริหารและงานวิชาการของคณะ และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (๑) กลุ่มงานบริหาร ปฏิบัติงานด้านธุรการประสานงานด้านงบประมาณการเงิน การบัญชี พัสดุ นโยบายและแผนพัฒนา งานทะเบียนและวัดผลประเมินผล งานห้องสมุดและเทคโนโลยี รวมทั้งประสานงานกับส่วนงานที่เกี่ยวข้อง และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (๒) กลุ่มงานวิชาการและวิจัย ปฏิบัติงานวางแผนด้านการจัดการศึกษา พัฒนาหลักสูตร ประกันคุณภาพการศึกษา งานวิจัย และส่งเสริมกิจกรรมพัฒนานิสิตภายในคณะรวมทั้งประสานงานกับส่วนงานที่เกี่ยวข้องในการสนับสนุนระบบการบริหาร การให้บริการวิชาการและวิจัย และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๒) ภาควิชารัฐศาสตร์มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานจัดการเรียนการสอนใน ระดับปริญญาตรี ระดับบัณฑิตศึกษาในภาควิชารัฐศาสตร์ และทำการวิจัย ให้บริการทางวิชาด้านรัฐศาสตร์ รวมทั้งประสานงานการจัดการศึกษาในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องของวิทยาเขต วิทยาลัยและส่วนงานที่เกี่ยวข้องและปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๓) ภาควิชาเศรษฐศาสตร์มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานจัดการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรี ระดับบัณฑิตศึกษาในภาควิชาเศรษฐศาสตร์ และทำการวิจัย

ให้บริการทางวิชาด้านเศรษฐศาสตร์ รวมทั้งประสานงานการจัดการศึกษาในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องของวิทยาเขต วิทยาลัยและส่วนงานที่เกี่ยวข้องและปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๔) ภาควิชาสังคมวิทยาและมานุษยวิทยามีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานจัดการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรี ระดับบัณฑิตศึกษาในภาควิชาสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา และทำการวิจัย ให้บริการทางวิชาด้านสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา รวมทั้งประสานงานการจัดการศึกษาในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องของวิทยาเขต วิทยาลัยและส่วนงานที่เกี่ยวข้องและปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๕) ภาควิชานิติศาสตร์มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานจัดการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรี ระดับบัณฑิตศึกษาในภาควิชานิติศาสตร์ และทำการวิจัย ให้บริการทางวิชาด้านนิติศาสตร์ รวมทั้งประสานงานการจัดการศึกษาในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องของวิทยาเขต วิทยาลัยและส่วนงานที่เกี่ยวข้องและปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๗. สถาบันภาษา มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดการศึกษาและบริการด้านภาษาต่างประเทศแก่บุคลากรของมหาวิทยาลัยและบุคคลทั่วไป รวมทั้งส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือด้านภาษาและวัฒนธรรมทั้งในระดับชาติ ระดับอาเซียนและระดับนานาชาติ และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๑) ส่วนงานบริหารมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานบริหารและงานสารนิเทศของสถาบัน และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (๑) กลุ่มงานบริหาร ปฏิบัติงานด้านธุรการประสานงานด้านงบประมาณการเงิน การบัญชี พัสดุ นโยบายและแผนพัฒนาประสานงานกับส่วนงาน และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (๒) กลุ่มงานวางแผนวิจัยและพัฒนา ปฏิบัติงานด้านนโยบายและแผน การประกันคุณภาพ การวิจัยและพัฒนาสถาบัน ภาษา และกิจกรรมภายในสถาบันภาษาให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนโยบายของมหาวิทยาลัย และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๒) ส่วนวิชาการ มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานวางแผนพัฒนาหลักสูตรและงานบริการวิชาการของสถาบัน และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (๑) กลุ่มงานจัดการศึกษา ปฏิบัติงานด้านการจัดการเรียนการสอน หลักสูตรด้านภาษาต่างๆ ทั้งแก่ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค จัดทำตำรา พัฒนาสื่อการเรียนการสอนรวมทั้งประสานงานการจัดการเรียนการสอนด้านภาษาของคณะ วิทยาเขต วิทยาลัย หรือส่วนงานที่เกี่ยวข้อง และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (๒) กลุ่มงานบริการวิชาการ ปฏิบัติงานด้านบริการวิชาการภาษา ในหลักสูตรภูมิบัตรภาษาต่างประเทศ การเขียนบทความทางวิชาการ การบริการการแปลภาษาต่างประเทศ การจัดทำทดสอบภาษาต่างประเทศ การให้บริการห้องสมุดและสื่อการเรียนการสอนด้านภาษา และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๘. สถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ มีภารกิจเกี่ยวกับงานวางแผนและพัฒนางานวิจัย และนักวิจัยของมหาวิทยาลัย ประสานงานจัดหาทุนสนับสนุนงานวิจัย เผยแพร่และนำงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๑) ส่วนงานบริหารมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานบริหารและงานสารสนเทศและเผยแพร่งานวิจัยของสถาบัน และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

(๑) กลุ่มงานบริหารปฏิบัติงานด้านธุรการประสานงานด้านงบประมาณ การเงิน การบัญชี พัสดุ นโยบายและแผนพัฒนา และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (๒) กลุ่มงานสารสนเทศ และเผยแพร่งานวิจัยปฏิบัติงานด้าน การให้บริการระบบสารสนเทศ วารสารวิจัย ชุดความรู้จากงานวิจัย เพื่อนำไปเผยแพร่ในการเรียนการสอนงานพัฒนามหาวิทยาลัยและกิจการคณะสงฆ์ที่เกี่ยวข้อง และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๒) ส่วนงานวางแผนและส่งเสริมการวิจัยมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานวางแผนและพัฒนากิจการวิจัย สนับสนุนงานวิจัย พัฒนาคณะวิจัย รวมทั้งเป็นศูนย์กลางข้อมูล และการประสานงานการวิจัย และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (๑) กลุ่มงานวางแผน วิจัยและพัฒนาปฏิบัติงานด้านนโยบายและแผนด้านการวิจัย ส่งเสริม สนับสนุน ประสานงานและรวบรวมข้อมูลงานวิจัย พัฒนาและส่งเสริมบุคลากรของมหาวิทยาลัยด้านงานวิจัย รวมทั้งพัฒนา ติดตามและประเมินผลโครงการวิจัยต่างๆ และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (๒) กลุ่มงานจัดหาทุนสนับสนุนงานวิจัยปฏิบัติงานจัดหาทุนสนับสนุนงานวิจัยทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ เพื่อจัดสรรทุนวิจัยให้แก่บุคลากรและส่วนงานของมหาวิทยาลัย งานวิจัยมนุษย พัฒนาห้องปฏิบัติการวิจัย งานประสานภาคีวิจัย และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๙. สถาบันวิปัสสนาธุระ มีภารกิจเกี่ยวกับการวางแผน พัฒนา ส่งเสริม เผยแพร่ และให้บริการวิชาการด้านการปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐาน และฝึกอบรมคุณธรรม งานพัฒนาคุณภาพ วิปัสสนาจารย์ งานพัฒนารูปแบบและวิธีการปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐาน สร้างเครือข่ายสำนักปฏิบัติธรรมและหน่วยอบรมคุณธรรมให้กว้างขวาง และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๑) ส่วนงานบริหารมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานบริหารงาน นโยบายและแผนพัฒนางานบุคลากร งานงบประมาณ งานทะเบียนและงานสารสนเทศของสถาบัน และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (๑) กลุ่มงานบริหารปฏิบัติงานด้านธุรการ ประสานงานด้านงบประมาณ การเงิน บุคลากรการบัญชี พัสดุ นโยบายและแผนพัฒนา รวมทั้งประสานงานกับส่วนงานที่เกี่ยวข้อง และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (๒) กลุ่มงานทะเบียนและสารสนเทศปฏิบัติงานจัดทำระบบทะเบียนผู้ปฏิบัติธรรมและผู้เข้าอบรมคุณธรรม จัดทำเว็บไซต์ ฐานข้อมูล และทำเนียบผู้เข้ารับการอบรมวิปัสสนากรรมฐาน ฝึกอบรมคุณธรรม จัดทำรายงานประจำปีของสถาบัน เอกสารประชาสัมพันธ์เพื่อการเผยแพร่ผลงานด้านวิปัสสนากรรมฐาน และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๒) ส่วนวางแผนและพัฒนากิจการอบรมมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานวางแผนและพัฒนา งานวิจัยวิปัสสนาจารย์ และงานบริการฝึกอบรม และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (๑) กลุ่มงานวางแผน และพัฒนา ปฏิบัติงานด้านการวางแผน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนารูปแบบและวิธีการปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐาน ติดตาม ประเมินผล และพัฒนาสร้างองค์ความรู้ด้านการปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐาน ประสานเครือข่ายด้านคุณธรรมให้กว้างขวางยิ่งขึ้นส่งเสริมและพัฒนาโรงเรียนวิถียุทธ และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (๒) กลุ่มงานบริการฝึกอบรมปฏิบัติงานบริการหลักสูตรการฝึกปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐาน และการฝึกอบรมคุณธรรม แก่เยาวชน ประชาชนทั่วไป ผลิตหลักสูตรการอบรมที่เหมาะสม จัดหาสิ่ง

อำนวยความสะดวกสำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม และสรุปรายงาน ประเมินผลการฝึกอบรมและปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๑๐. สำนักทะเบียนและวัดผล มีภารกิจเกี่ยวกับงานรับนิสิต งานทะเบียนและสถิตินิสิต งานจัดตารางสอนและตารางสอบงานจัดสอบ งานคลังข้อสอบ งานประมวลผลการศีกษา งานปริญญาบัตรงานจัดทำระบบและบริการสารสนเทศด้านทะเบียนและวัดผล และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๑) ส่วนทะเบียนนิสิตมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานบริหาร งานรับนิสิต งานฐานข้อมูลทะเบียนและสถิติ และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (๑) กลุ่มงานบริหารปฏิบัติงานด้านธุรการประสานงานด้านงบประมาณ การเงิน การบัญชี พัสดุ นโยบายและแผนพัฒนา งานอบรมบุคลากรด้านทะเบียนและวัดผล ประสานงานกับส่วนงานอื่น และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (๒) กลุ่มงานรับนิสิต ทะเบียนและสถิติ ปฏิบัติงานจัดทำคู่มือนิสิต การรับสมัครและคัดเลือกนิสิต การลงทะเบียนเรียน งานฐานข้อมูลนิสิตและบริการสารสนเทศ และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๒) ส่วนประเมินผลการศึกษา มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานประมวลผลการศึกษา จัดตารางสอนและตารางสอบ งานจัดสอบ งานคลังข้อสอบ งานปริญญาบัตร และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (๑) กลุ่มงานจัดตารางสอนและจัดสอบปฏิบัติงานจัดทำตารางสอน ตารางสอบ งานข้อสอบกลางงานจัดสอบ งานคลังข้อสอบ และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (๒) กลุ่มงานประมวลผลการศึกษา ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการวัดผล การศีกษา งานแจ้งผลการศึกษา งานสำเร็จการศึกษา งานออกเอกสารรับรองการศึกษา งานปริญญาบัตร และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๑๑. สำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม มีภารกิจเกี่ยวกับงานธรรมวิจย ธรรมนิเทศ การจัดการเรียนการสอนอภิธรรม การจัดการเรียนการสอนพุทธศาสนาวันอาทิตย์ การประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ การบริการฝึกอบรม

๑) ส่วนงานบริหาร มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานบริหาร งานประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (๑) กลุ่มงานบริหารปฏิบัติงานด้านธุรการประสานงานด้านการเงิน การบัญชี พัสดุ นโยบายและแผนพัฒนา ประสานงานฐานข้อมูลกับส่วนงานอื่นๆ และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (๒) กลุ่มงานประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ปฏิบัติงานด้านการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่พระพุทธศาสนาตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย รวมทั้งประชาสัมพันธ์และเผยแพร่กิจกรรมของมหาวิทยาลัย ผ่านสื่อโทรศัพท์ วิทยุกระจายเสียงหรือสื่ออื่นๆ และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๒) ส่วนธรรมนิเทศ มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานบริหาร งานพัฒนาศาสนาแคมป์สน งานมหาจุฬาอาศรม งานบริการฝึกอบรม และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (๑) กลุ่มงานธรรมวิจย ปฏิบัติงานบริการวิชาการแก่สังคม ประสานงานกับมูลนิธิและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อรับบริจาค การจัดกิจกรรมการเผยแพร่ อำนวยความสะดวก ประสานงานสถานที่ การจัดอบรม สัมมนา และประชุม เกี่ยวกับการบริการแก่สังคมและปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (๒) กลุ่มงานพัฒนาศาสนาแคมป์สน ปฏิบัติงานจัดกิจกรรม ส่งเสริม สนับสนุน

บริการฝึกอบรมเกี่ยวกับคุณธรรม จริยธรรม วิปัสสนา กรรมฐาน หรืออื่นๆ และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (๓) กลุ่มงานมหาจุฬาราชวิทยาลัยปฏิบัติงานจัดกิจกรรม ส่งเสริมสนับสนุน บริการฝึกอบรมเกี่ยวกับคุณธรรม จริยธรรม วิปัสสนากรรมฐาน และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๓) อธิการบดีคณะวิทยาศาสตร์ มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานบริหาร งานจัดการหลักสูตรและการสอนอธิธรรม และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (๑) กลุ่มงานบริหารปฏิบัติงานด้านธุรการประสานงานด้านงบประมาณ การเงิน การบัญชี พัสดุ นโยบายและแผนพัฒนา รวมทั้งประสานงานกับส่วนงานที่เกี่ยวข้อง และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (๒) กลุ่มงานหลักสูตรและการสอนปฏิบัติงานวางแผนการจัดการศึกษาระดับประกาศนียบัตร ระดับอธิธรรมบัณฑิต และการให้บริการวิชาการ รวมทั้งดำเนินการจัดทำ พัฒนาหลักสูตรพระอธิธรรม และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๔) โรงเรียนพุทธศาสนาวันอาทิตย์มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานบริหาร งานวิชาการ จัดการเรียนการสอนและกิจกรรมอื่น และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (๑) กลุ่มงานบริหารปฏิบัติงานด้านธุรการประสานงานด้านงบประมาณ การเงิน การบัญชี พัสดุ นโยบายและแผนพัฒนา และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (๒) กลุ่มงานวิชาการและกิจกรรมปฏิบัติงานวางแผน พัฒนาหลักสูตร จัดการเรียนการสอนและจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ทางพระพุทธศาสนาและสังคม รวมทั้งวิเคราะห์ ประเมินผลการดำเนินงานด้านต่างๆ และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๑๒. สำนักหอสมุดและเทคโนโลยีสารสนเทศ มีภารกิจเกี่ยวกับงานพัฒนาและให้บริการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีการศึกษา ส่งเสริมและพัฒนา ให้บริการด้านทรัพยากรสารสนเทศ และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๑) ส่วนหอสมุดกลาง มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรและบริการสารสนเทศหลากหลายรูปแบบทั้งสื่อสิ่งพิมพ์ สื่อโสตทัศน์ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ให้ครอบคลุมและทันต่อความก้าวหน้าทางวิชาการและเทคโนโลยี และมีการจัดเก็บอย่างเป็นระบบ งานเครือข่ายความร่วมมือและฐานข้อมูลห้องสมุด เพื่อให้ผู้รับบริการสามารถสืบค้นและเข้าถึงสารสนเทศได้อย่างสะดวก รวดเร็วและปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (๑) กลุ่มงานบริหาร ปฏิบัติงานด้านธุรการประสานงานด้านงบประมาณ การเงิน การบัญชี พัสดุ บุคลากร นโยบายและแผนพัฒนา รวมทั้งประสานงานกับส่วนงานที่เกี่ยวข้อง และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (๒) กลุ่มงานส่งเสริม พัฒนาและบริการ ปฏิบัติงานพัฒนาวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศ งานสื่อโสตทัศน์และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ งานวารสาร เอกสาร สิ่งพิมพ์ งานบริการยืม-คืน บริการอ้างอิง ส่งเสริม เผยแพร่บริการวิชาการ งานเครือข่ายความร่วมมือและฐานข้อมูลห้องสมุด หอจดหมายเหตุ และความร่วมมือกับห้องสมุดอื่นและปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๒) ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานบริหาร งานพัฒนาระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีการศึกษาของมหาวิทยาลัย และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (๑) กลุ่มงานบริหารปฏิบัติงานด้านธุรการประสานงานด้านงบประมาณ การเงิน การบัญชี พัสดุ บุคลากร นโยบายและแผนพัฒนา รวมทั้งประสานงานกับส่วน

งานที่เกี่ยวข้อง และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (๒) กลุ่มงานพัฒนาระบบสารสนเทศปฏิบัติงานจัดหาและควบคุมการติดตั้ง บำรุงรักษา พัฒนาระบบสารสนเทศและอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์และโปรแกรมคอมพิวเตอร์ รวมทั้งศึกษา วิเคราะห์ ประเมินผลด้านการใช้ระบบสารสนเทศ และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (๓) กลุ่มงานเทคโนโลยีการศึกษาปฏิบัติงานจัดอบรมบุคลากรและนิสิตนักศึกษาของมหาวิทยาลัยในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ งานบริหารจัดการเว็บไซต์ งานบริการ การเรียนการสอนออนไลน์ (e-Learning) และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๑๓. วิทยาลัยพุทธศาสนานานาชาติ มีภารกิจเกี่ยวกับงานจัดการเรียนการสอนงานวิจัยและพัฒนา งานควบคุมมาตรฐานและงานประกันคุณภาพการศึกษาและปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๑) สำนักงานวิทยาลัย มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานบริหารและงานวางแผน งานวิจัย พัฒนาหลักสูตรและประสานงาน และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (๑) กลุ่มงานบริหารปฏิบัติงานด้านธุรการประสานงานด้านงบประมาณ การเงิน การบัญชี พัสดุ นโยบายและแผนพัฒนา งานทะเบียนและวัดผลประเมินผลงานห้องสมุดและเทคโนโลยี รวมทั้งประสานงานกับส่วนงานที่เกี่ยวข้อง และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (๒) กลุ่มงานวิชาการและวิจัยปฏิบัติงานวางแผนด้านการจัดการศึกษา พัฒนาหลักสูตร ประกันคุณภาพการศึกษา งานวิจัย และส่งเสริมกิจกรรมพัฒนานิสิตภายในคณะรวมทั้งประสานงานกับส่วนงานที่เกี่ยวข้องในการสนับสนุนระบบการบริหารการให้บริการวิชาการและวิจัย และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๒) สำนักงานวิชาการ มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานมาตรฐานวิทยาลัยพระพุทธศาสนานานาชาติ และงานการเรียนการสอน วัดผลประเมินผล และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (๑) กลุ่มงานทะเบียนวัดผลและสารสนเทศปฏิบัติงานทะเบียนนิสิต งานปฏิทินการศึกษา งานวัดผลและประเมินผลการศึกษา รวมทั้งรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับหลักสูตร นิสิตและศิษย์เก่า และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (๒) กลุ่มงานวิชาการและคุณภาพการศึกษาปฏิบัติงานรับสมัครนิสิต งานทะเบียนและสถิตินิสิต งานจัดตารางสอนและจัดสอบ งานประมวลผลการศึกษาและปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๑๔. วิทยาลัยพระธรรมทูต มีภารกิจเกี่ยวกับงานการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาพระธรรมทูต จัดการฝึกอบรมพระธรรมทูต วิจัยพัฒนารูปแบบและวิธีการเผยแผ่พระพุทธศาสนาทั้งในประเทศและต่างประเทศ และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๑) สำนักงานวิทยาลัย มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานบริหารงานสารสนเทศของวิทยาลัย และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (๑) กลุ่มงานบริหารปฏิบัติงานด้านธุรการประสานงานด้านงบประมาณ การเงิน การบัญชี พัสดุ นโยบายและแผนพัฒนา รวมทั้งประสานงานกับส่วนงานที่เกี่ยวข้องและปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (๒) กลุ่มงานวางแผน วิจัยและพัฒนาปฏิบัติงานศึกษาวิเคราะห์ ดำเนินการจัดโครงสร้าง ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อรวบรวม จัดเก็บรักษาข้อมูลของวิทยาลัยให้เป็นระบบและปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๒) สำนักงานวิชาการมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานวางแผนและพัฒนาหลักสูตร งานวิจัยและพัฒนา และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (๑) กลุ่มงานวางแผนทะเบียนวัดผลและสารสนเทศปฏิบัติงานวางแผนและพัฒนาหลักสูตรพระธรรมทูตทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของวิทยาลัยและปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (๒) กลุ่มงานวิชาการและคุณภาพการศึกษา ปฏิบัติงานจัดทำการศึกษา วิเคราะห์ ประเมินผล และพัฒนาวิทยาลัยพระธรรมทูต ให้เป็นที่แพร่หลาย และครอบคลุมนานาชาติและปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๑๕. สำนักงานวิทยาเขต มีภารกิจเกี่ยวกับงานกิจการของวิทยาเขตด้านงานบริหารทั่วไปและบริหารงานบุคคล งานแผนงานและงบประมาณ งานการเงินและบัญชี งานทรัพย์สินและพัสดุของวิทยาเขต

๑) ส่วนงานบริหาร มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานด้านธุรการ ประสานงานด้านงบประมาณ การเงิน การบัญชี พัสดุ นโยบายและแผนพัฒนา รวมทั้งประสานงานกับส่วนงานที่เกี่ยวข้อง และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (๑) กลุ่มงานบริหาร ปฏิบัติงานด้านธุรการ งานประชาสัมพันธ์องค์กร งานบุคคล งานสวัสดิการ งานเลขานุการผู้บริหาร งานพิธีการงานประชุม งานนิติการ งานกองทุนพัฒนา รวมทั้งประสานงานกับส่วนงานที่เกี่ยวข้อง และปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย (๒) กลุ่มงานวางแผนและงบประมาณปฏิบัติงานนโยบายและแผนพัฒนามหาวิทยาลัย งานงบประมาณ งานวิจัยสถาบัน งานสารสนเทศ งานติดตามประเมินผล งานประจำปี และปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

๒) ส่วนคลังและทรัพย์สินมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานศึกษา วิเคราะห์ และดำเนินการเกี่ยวกับงานคลังและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยและประสานงานเกี่ยวกับงานคลังและทรัพย์สิน กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ งานรับ-จ่ายเงินงานงบประมาณ งานตรวจอนุมัติ งานบัญชี งานพัสดุและปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (๑) กลุ่มงานการเงิน ปฏิบัติงานศึกษาและวิเคราะห์เกี่ยวกับเรื่องการเงิน การรับเงิน-จ่ายเงิน จัดเก็บรักษาเงินตามกฎระเบียบ และข้อบังคับรายงานยอดเงินคงเหลือเสนอผู้บริหารเป็นประจำที่มีการรับ-จ่ายเงิน ดำเนินการเตรียมจ่ายเงินสดและเช็ค เสนอผู้มีอำนาจ สั่งจ่ายลงนาม และดำเนินการฝาก-ถอน และโอนเงินฝากธนาคารทุกประเภทรวมทั้งบริหารจัดการการเงิน เพื่อให้ได้รับประโยชน์สูงสุดและปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (๒) กลุ่มงานบัญชี ปฏิบัติงานจัดทำเอกสารหลักฐานบันทึกรายการบัญชี ปรับปรุงบัญชี การปิดบัญชี จัดทำรายงานทางการเงิน และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (๓) กลุ่มงานทรัพย์สินและพัสดุปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานอาคารสถานที่ ยานพาหนะและงานพัสดุ และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

ง. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย จากการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.)

๑. มหาวิทยาลัยควรเพิ่มกลยุทธ์ในการสร้างคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ตามที่มหาวิทยาลัยฯ ได้กำหนดไว้แล้ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปรับกระบวนการวิธีการจัดการเรียนการสอน ให้มุ่งเน้นการเรียนการสอนแบบโครงการ (Project based learning) หรือ การใช้ปัญหาเป็นฐานในการเรียนรู้ (Problem based learning) ซึ่งจะตอบสนองคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์

ด้าน ใฝ่รู้ใฝ่คิด และ มีความสามารถในการแก้ปัญหา รวมทั้งมีการวิเคราะห์ข้อสอบที่เน้นแก้ปัญหา มากขึ้น

๒. ถึงแม้ว่ามหาวิทยาลัยจะอยู่ในกลุ่มสอง ผลิตภัณฑ์และพัฒนาสังคม ใน ขณะเดียวกันมหาวิทยาลัยฯ ยังมีเป้าประสงค์ที่จะเป็นศูนย์กลางด้านการศึกษาพุทธศาสนาแห่งโลก ฉะนั้นมหาวิทยาลัยฯ ควรมีนโยบาย ระบบและ กลไกในการส่งเสริมและสนับสนุนให้คณาจารย์ทำการ วิจัยให้ได้มาตรฐานสากล

๓. หากกลยุทธ์ในการเผยแพร่งานวิจัย และงานวิทยานิพนธ์ สู่อาณาเขตในวงกว้าง และ ยกระดับวารสาร (บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์)ของมหาวิทยาลัยฯ ให้เป็นวารสารระดับสากล

๔. ด้านสาขาวิชาที่เปิดสอน มีความเป็นเอกลักษณ์ที่ชัดเจนและแตกต่างจาก มหาวิทยาลัยทั่วไปทำให้เห็นทิศทาง เป้าหมายของมหาวิทยาลัยฯ โดยเฉพาะด้านสาขาพุทธศาสตร์ และโดยเฉพาะอย่างยิ่ง เรื่องพระไตรปิฎก จึงควรจัดตั้งเป็น “ศูนย์ความเป็นเลิศ” หรือ “Excellence Center” เรื่องพระไตรปิฎก โดยจะเป็นจุดเน้นของมหาวิทยาลัยฯ ที่จะรวมทั้งบุคลากร ทรัพยากร และแหล่งทุนสนับสนุนให้เกิดความชัดเจนยิ่งขึ้น

๕. เนื่องจากสังคมภายนอกในปัจจุบันมีความขัดแย้งสูงมาก ความเข้าใจและ กระบวนการจัดการความขัดแย้งที่มีอยู่ในปัจจุบันก็ยังไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ ดังนั้นมหาวิทยาลัยจึง ควรจะสนใจศึกษาวิจัยปัญหาการจัดการความขัดแย้งแนวพุทธ และอาจเปิดสอนสาขาการบริหาร ความขัดแย้งแนวพุทธ ระดับบัณฑิต ดังเช่นที่สาขาชีวิตและความตาย ซึ่งมหาวิทยาลัยทั่วไปอาจทำได้ ไม่ดีเท่า

๖. ควรริเริ่มเทียบเคียงวุฒิการศึกษาเปรียญธรรมทางสงฆ์กับวุฒิการศึกษา เพื่ออาศัย กฎกระทรวงของกระทรวงศึกษาธิการ แก้ไขปัญหานักเรียนที่ต้องเรียนตามเกณฑ์ภาคบังคับ ให้เกิด ประโยชน์ต่อผู้สนใจบวชเรียนและศึกษาด้านพระพุทธศาสนา

๗. มหาวิทยาลัยควรมีโครงการความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาทั้งส่วนกลางและ ส่วนภูมิภาคที่มีศักยภาพเพื่อช่วยเหลือในการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยฯ ด้านคุณวุฒิและ ประสบการณ์ เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรมีความหลากหลายและมีการศึกษาจากต่างสถาบันให้มากขึ้น

๘. ผู้บริหารในระดับต่างๆ ของมหาวิทยาลัยควรผ่านหลักสูตรการฝึกอบรมวิชาการ ด้านการบริหารอุดมศึกษา

๙. ด้านการบริหารจัดการ ควรวางระบบการบริหารแยกส่วน ระหว่างสายบริหาร และสายวิชาการ และสายสนับสนุนให้มีความชัดเจน ด้านความรับผิดชอบด้านหน้าที่และ ความก้าวหน้าในแต่ละสายงาน

๑๐. มหาวิทยาลัยฯ ควรมีการวิเคราะห์หน่วยต้นทุน (Unit cost Analyze) เพื่อให้รู้ ถึงค่าใช้จ่ายที่จะต้องลงทุนจริง ในการคำนวณค่าจัดการศึกษา ค่าบริการวิชาการ เพื่อเป็นประโยชน์ ในการรู้ตนเอง ตั้งและของงบประมาณ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง มหาวิทยาลัยฯเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ

๑๑. มหาวิทยาลัยฯ ควรพัฒนาด้านกายภาพให้มีสภาพแวดล้อมและบรรยากาศของ ความเป็นอุดมศึกษา

๑๒. ด้านระบบประกันคุณภาพ ๑) ปรับปรุงกระบวนการการจัดเก็บและรวบรวม ข้อมูลเพื่อตอบสนองการประกันคุณภาพเพื่อเทียบเคียงภายใน และเป็นข้อมูลประเมินความก้าวหน้า

ในแต่ละพันธกิจ ซึ่งอาจใช้กลยุทธ์และการจัดการความรู้เข้ามาช่วย ๒) พัฒนาความรู้และความเข้าใจคุณภาพการจัดการศึกษาให้กับบุคลากรทุกระดับ

๑๓. มหาวิทยาลัยฯ ควรแยกการประเมินภายในคณะครุศาสตร์ กับคณะมนุษยศาสตร์และคณะสังคมศาสตร์ ให้เป็นสองกลุ่มสาขาตามที่ สมศ. กำหนดและควรสรุปภาพรวมของผลการประเมินภายใน และควรมีการสรุปย่อยกลุ่มวิทยาเขต หรือ กลุ่มวิทยาลัยสงฆ์ หรือตามภูมิภาค เพื่อให้เห็นภาพของการดำเนินงานที่ชัดเจนขึ้น เพื่อประโยชน์ในการประเมินคุณภาพและประโยชน์ทางการบริหาร

๑๔. มหาวิทยาลัยฯ ควรประสานกับ สมศ. เพื่อปรับดัชนีชี้วัดของแต่ละมาตรฐานให้สอดคล้องกับธรรมชาติของตนเองให้ครบถ้วนสมบูรณ์ก่อนรับการประเมินภายนอกครั้งต่อไป

๑๕. ควรปรับปรุงสรุปรวบรวมผลการประเมินภายในของวิทยาเขต สาขา ห้องเรียน ให้เป็นข้อมูลการประเมินชุดเดียวกัน เพื่อให้ผู้ประเมินภายนอกจะได้มองเห็นภาพได้อย่างชัดเจน

๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ประมุล สารพันธ์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษาสภาพการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในกำกับของรัฐบาล : ศึกษาเฉพาะกรณีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ผลการศึกษาพบว่า^{๖๖} ๑) หน่วยกิจของวิชาพื้นฐานทั่วไป ๓๐ หน่วยกิต มีความเหมาะสมมาก และรายวิชาต่างๆ ในแต่ละกลุ่มวิชาที่มีความเหมาะสมเหมือนกัน แต่จำนวนหน่วยกิตวิชาเอกของคณะพุทธศาสตร์และวิชาชีพครูคณะครุศาสตร์ และวิชาโทของทั้งสองคณะนี้ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย ในขณะที่จำนวนหน่วยกิตของวิชาเฉพาะด้านของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์มีความเหมาะสมในระดับปานกลาง ๒) อาจารย์ประจำมีคุณลักษณะด้านความสามารถในการสอนดีเกือบทุกด้าน ยกเว้นความสามารถในการใช้สื่ออุปกรณ์การเรียนการสอนและเอกสารประกอบการสอน อาจารย์มีความสัมพันธ์อันดีกับนิสิตมีลักษณะการสอนที่น่าสนใจ บรรยายชัดเจนและเข้าใจง่าย มีความชำนาญในวิชาที่สอน มีความรู้ในรายวิชาที่สอนดี ใช้เสียงและท่วงท่าการพูดเหมาะสมและนิสิตมีความพอใจกับความรู้ที่ได้รับจากการเรียนที่มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๓) การวัดผลและประเมินผลมีเกณฑ์มาตรฐานชัดเจน สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตรและเนื้อหาวิชาที่สอน มุ่งส่งเสริมความเข้าใจและความคิด และการประเมินผลการเรียนเป็นไปด้วยความยุติธรรม ๔) ในการบริหารหลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิตพบว่า มีการวางแผนบริหารอย่างมีระบบการบริหารหลักสูตรมีความเหมาะสมทั้งในด้านการจัดการตารางเรียนและตารางสอนมีนโยบายชัดเจนในการให้บริหารวิชาการทางพระพุทธศาสนาแก่สังคมมีแนวทางในการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของมหาวิทยาลัยสงฆ์ตามสายตาของบุคคลภายนอก มีนโยบายชัดเจนในการผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพมีการบริหารจัดการห้องสมุดที่ดี การคัดเลือกนิสิตเหมาะสม ๕) สำหรับปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

^{๖๖}ประมุล สารพันธ์, “การศึกษาสภาพการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในกำกับของรัฐบาล : ศึกษาเฉพาะกรณีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”, รายงานการวิจัย, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๔), หน้า ๕๖-๕๘.

ของอาจารย์ พบว่า อาจารย์มีปัญหาเกี่ยวกับหน่วยงานไม่ค่อยประสานงานในการทำงาน กฎ ระเบียบ ขาดความเด็ดขาดในการลงโทษผู้ไม่ปฏิบัติตาม ห้องพัสดุไม่เป็นสัดส่วนไม่ถูกสุขลักษณะ เครื่องมือในการติดต่อสื่อสารตลอดจนวัสดุอุปกรณ์เครื่องใช้ในสำนักงานไม่เพียงพอ และใช้งานไม่สะดวก ไม่ค่อยมีโอกาสเข้าร่วมประชุมสัมมนาทางวิชาการ ไม่มีโอกาสเลื่อนตำแหน่งระดับความรู้ความสามารถ ขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน รายได้ไม่เพียงพอสำหรับการใช้จ่าย ทั้งยังไม่มีสวัสดิการช่วยเหลือผู้ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ ๖) สำหรับปัญหาของผู้บริหาร พบว่า ผู้บริหารประสบปัญหาเกี่ยวกับอาจารย์มีคุณวุฒิทางการศึกษาไม่ตรงกับรายวิชาที่เปิดสอน มหาวิทยาลัยมีขั้นตอนในการปฏิบัติงานมากเกินไปยากแก่การปฏิบัติ และได้เสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาด้วยการกระจายอำนาจให้วิทยาเขตและหน่วยงานต่างๆมากขึ้น มีปัญหาเกี่ยวกับการส่งเสริมให้อาจารย์ได้เลื่อนตำแหน่งทางวิชาการเช่น ผศ. รศ.และ ศ. บุคลากรไม่กระตือรือร้นในการปฏิบัติงานรายได้ประจำของอาจารย์และบุคลากรไม่เพียงพอความไม่เป็นอิสระในการบริหารงบประมาณ งบประมาณไม่เพียงพอและไม่สามารถจัดสวัสดิการช่วยเหลือบุคลากรได้อย่างเพียงพอ เพราะมีงบประมาณจำกัด และได้เสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปัญหา โดยการกระจายงบประมาณให้แต่ละคณะรับผิดชอบตามโครงการในแผนงาน และมีระบบการอนุมัติการใช้จ่ายที่คล่องตัว เครื่องมือในการติดต่อสื่อสาร วัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอ และใช้งานไม่สะดวก สภาพแวดล้อมไม่อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานซึ่งปัญหาส่วนมากมีคล้ายกับปัญหาของอาจารย์

อินตา ศิริวรรณ และคณะ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “แนวทางการแนะนำแนวทางการศึกษานิสิตปีที่ ๒ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” พบว่า^{๖๗} มีความไม่เสมอภาค จึงควรจัดการแนะนำแนวทางการศึกษาที่เสมอภาคในทุกเพศทุกวัย หรือให้บริการที่ดีที่ประทับใจทุกเพศทุกวัย ปรับปรุงการบริหารการแนะนำให้มีความหลากหลาย มีความต่อเนื่องให้สนองความต้องการของนิสิตให้ตรงจุดและตรงกับความต้องการ เพื่อให้การบริการมีความสะดวก และสนองความต้องการของนิสิตให้มากขึ้น สร้างความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น สร้างจิตสำนึกในการพัฒนาตนเองของนิสิตมากขึ้น รวมทั้งการจัดระบบสารสนเทศที่ดี มีจำนวนข้อมูลตามที่นิสิตต้องการ สามารถนำมาช่วยในการให้การแนะนำและการบริการที่ดีขึ้น เพื่อให้นิสิตสามารถนำไปใช้พัฒนาตนเอง แก้ปัญหาตนเอง และพึ่งพาตนเองได้มากขึ้น

ไชยา ภาวะบุตร ได้ศึกษา “ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร” โดยนำเสนอองค์ประกอบการพัฒนาการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในด้านห้องสมุดมีจุดมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงห้องสมุดบัณฑิตศึกษาโดยมีแนวปฏิบัติคือ^{๖๘} ปรับปรุงคุณภาพของห้องสมุด จัดสิ่งอำนวยความสะดวกและมีฐานข้อมูลวิทยานิพนธ์ทั้งในและต่างประเทศ

สุรัตน์ ศรีตาเดช ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การนำเสนอรูปแบบการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน”

^{๖๗}อินตา ศิริวรรณ และคณะ, แนวทางการแนะนำแนวทางการศึกษานิสิตปีที่ ๒ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, รายงานวิจัย, (คณะครุศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๗).

^{๖๘}ไชยา ภาวะบุตร, “ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร”, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๙).

สรุปผลการศึกษาพบว่า^{๖๔} รูปแบบการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญทางการบริหาร ๔ องค์ประกอบหลัก ดังนี้

๑. องค์ประกอบด้านระบบสังคม โรงเรียนในฐานะที่เป็นระบบสังคมและเป็นระบบ เปิดมีหน้าที่ ๔ ประการ ได้แก่ การปรับตัว การบรรลุวัตถุประสงค์ การบูรณาการ และการรักษา แบบแผน

๒. องค์ประกอบด้านทักษะการบริหาร ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ต้องมีทักษะ จำเป็นสำหรับการบริหารงานที่สำคัญ ๙ ประการ ได้แก่ ทักษะเชิงเทคนิค ทักษะเชิงมนุษย์ ทักษะเชิงมโนคติ ทักษะเชิงจริยธรรม ทักษะเชิงวิชาการ ทักษะเชิงเทคโนโลยี ทักษะเชิงการวินิจฉัย ทักษะเชิงการติดต่อสื่อสาร และทักษะเชิงการเมือง

๓. องค์ประกอบด้านหน้าที่การบริหาร หน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยหน้าที่ที่เป็นกระบวนการ ๗ ประการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชา การนำ การประสานงาน การงบประมาณ และการควบคุม

๔. องค์ประกอบด้านบทบาทการบริหาร ประกอบด้วย ๑๓ บทบาทย่อย โดยจัดกลุ่ม ได้ ๓ กลุ่มบทบาทหลัก ดังนี้ ๑) กลุ่มบทบาทเชิงสัมพันธ์บุคคล ประกอบด้วย บทบาทเป็นสัญลักษณ์ขององค์การ บทบาทเป็นผู้นำองค์การ บทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ และบทบาทเป็นผู้สร้างทีมงาน ๒) บทบาทเชิงสารสนเทศ ประกอบด้วย บทบาทเป็นผู้กำกับติดตามผล บทบาทเป็นผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร บทบาทเป็นผู้ประชาสัมพันธ์ และบทบาทเป็นผู้นิเทศงาน ๓) กลุ่มบทบาทเชิงตัดสินใจ ประกอบด้วย บทบาทเป็นผู้ประกอบการ บทบาทเป็นผู้จัดสิ่งก่อกวน บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา บทบาทเป็นผู้จัดสรรทรัพยากร และบทบาทเป็นผู้เจรจาต่อรอง งานวิจัยนี้มีประเด็นสำคัญที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยครั้งนี้ คือ องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย ๔ ส่วน ได้แก่ ระบบสังคม ทักษะการบริหาร หน้าที่การบริหาร และบทบาทการบริหาร

ไมตรี รัตนา ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของปัจจัยการบริหาร ยุทธศาสตร์ การจัดการการเรียนรู้ และการปฏิบัติตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ” พบว่า^{๖๕} การปฏิบัติตามมาตรฐานการศึกษาของชาติในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ อยู่ในระดับสูง และความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง ของปัจจัยการบริหารยุทธศาสตร์การจัดการการเรียนรู้ และการปฏิบัติตามมาตรฐานการศึกษาของชาติในสถานศึกษา

^{๖๔} สุรัตน์ ศรีเดชา, “การนำเสนอรูปแบบการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน”, วิทยานิพนธ์การศึกษาศาสตรบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๕๙), บทคัดย่อ.

^{๖๕} ไมตรี รัตนา, “ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของปัจจัยการบริหารยุทธศาสตร์การจัดการการเรียนรู้ และการปฏิบัติตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๑).

ถวิล คำโสภา และ พระมหาสันติ ธีรภทฺโท ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “สภาพปัญหาการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” พบว่า^{๗๑} ด้านการคัดเลือกและการสรรหาบุคลากร โดยยึดหลักการเข้ายาก ออกง่าย และยึดระบบคุณธรรมเป็นหลักในการบริหารงานบุคคล ด้านการส่งเสริมพัฒนาบุคลากร พบว่า มีการจัดสรรทุนเพื่อศึกษาต่อเป็นลักษณะที่ยืดหยุ่นตามความเหมาะสมและความจำเป็นในแต่ละภูมิภาค มุ่งให้นำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร พบว่า มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรปีละ ๒ ครั้ง มีหลักเกณฑ์และระบบประเมินที่ได้มาตรฐาน เป็นธรรมและโปร่งใส ตรวจสอบได้ มีองค์คณะบุคคลกลั่นกรองผลการประเมิน และยึดผลสำเร็จของงาน ปริมาณงาน พฤติกรรมในการทำงาน และคุณลักษณะส่วนบุคคลเป็นปัจจัยหลัก

เกียรติศักดิ์ พันธุ์ลาเจียก สรุปลไว้ในงานวิจัย เรื่อง การจัดการความรู้ในการเรียนการสอนระดับบัณฑิตศึกษาสู่สังคมในประเด็นข้ออ่อนด้อยของการเรียนการสอนในระดับบัณฑิตศึกษาบางประการ ดังนี้^{๗๒}

๑. การเรียนรู้ที่ยังไม่สร้างความรู้ขึ้นมาใหม่ในสังคมไทย การอนุรักษ์และดำรงรักษาความเป็นไทยต้องเชื่อมโยงได้กับความเป็นสากล แต่จากการศึกษาพบว่าสถาบันอุดมศึกษามีการสร้างความรู้ใหม่ขึ้นน้อยและเป็นองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการชี้้นำการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมได้น้อย หากเราไม่สามารถวิจัย ไม่สามารถเรียนรู้การสร้างองค์ความรู้ที่สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของสังคมไทย บัณฑิตไทยจะสามารถพัฒนาชาติไทยให้มีความโดดเด่นหรือจะสามารถแสวงหาทางออกหรือทางเลือกที่เหมาะสมในการแก้ปัญหาของชาติไทยได้ไม่เต็มที่

๒. การเรียนรู้ที่ไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงในสังคมไทย บัณฑิตแก้ปัญหาของชีวิตของตนเองไม่ได้ แก้ปัญหาของสังคมไม่ได้ แก้ปัญหาของชาติไม่ได้ ย่อมแสดงถึงความล้มเหลวของระบบการศึกษาและการเรียนการสอนที่ไม่อาจผลิตบัณฑิตให้รู้เท่าทันปรับตัวและอยู่กับความเป็นจริงในสังคมได้จึงทำให้ขาดวิจาร์ณญาณว่าอะไรจริงไม่จริงและไม่สามารถนำประสบการณ์ที่มีอยู่มาสังเคราะห์เป็นปัญญาที่สูงขึ้นซึ่งจากการศึกษาพบว่า บัณฑิตปัจจุบันขาดความสามารถในการประยุกต์วิชาการสู่สภาพความเป็นจริงของสังคมแสดงให้เห็นว่าเรียนไปแล้วยังนำมาใช้ในสังคมไม่ได้มากเท่าที่ควร

๓. ผู้สอนเป็นผู้แสวงหาความรู้และเตรียมความรู้ให้กับผู้เรียนคุณลักษณะหนึ่งของบัณฑิตไทยทั้งในระดับปริญญาตรีโทและเอกที่พบตรงกันคือบัณฑิตขาดนิสัยในการใฝ่รู้และมีความสามารถในการแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองไม่มากนัก ลักษณะดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าบัณฑิตไทยขาดการปลูกฝังอุปนิสัยใฝ่เรียนขาดการฝึกฝนความสามารถด้านการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองเนื่องด้วยการเรียนการสอนของบัณฑิตศึกษาของไทยนั้นไม่ฝึกให้นักศึกษาสามารถเรียนหรือ

^{๗๑} ถวิล คำโสภา และ พระมหาสันติ ธีรภทฺโท, สภาพปัญหาการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, รายงานวิจัย, (กองกลาง สำนักงานอธิการบดี: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑).

^{๗๒} เกียรติศักดิ์ พันธุ์ลาเจียก. “การจัดการความรู้ในการเรียนการสอนระดับบัณฑิตศึกษาสู่สังคม”. (สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ, ๒๕๕๒).

ศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองส่วนใหญ่ครูเป็นผู้เตรียมความรู้ให้นักศึกษาจึงไม่มีความกระตือรือร้นและไม่มีความสนใจที่จะติดตามวิทยาการที่ก้าวหน้าไปตลอดเวลาอย่างเต็มที่

๔. การสอนที่เน้นการบรรยายเป็นส่วนใหญ่คือการถ่ายทอดความรู้แต่ไม่ถ่ายทอดความคิดเป็นทำให้นักหาบัณฑิตและคณาจารย์บัณฑิตของไทยนั้นไม่มีความสามารถในการสื่อความหมายให้ผู้อื่นเข้าใจได้อย่างมีประสิทธิภาพเท่าที่ควรกล่าวคือ ไม่สามารถแสดงความคิดเห็นบรรยายหรือพูดให้เกิดความเข้าใจได้หรืออาจทำได้แต่ไม่ดีโดยเฉพาะการพูดเพื่อให้ผู้ฟังที่มีพื้นฐานความรู้และวัฒนธรรมที่แตกต่างกันเกิดความเข้าใจ ไม่สามารถเขียนความเรียงให้อ่านได้ดีทั้งที่เป็นภาษาของตนเองตลอดจนไม่สามารถเสนอเรื่องทางวิชาการหรือเสนอบทความต่อหน้าที่ประชุมได้ซึ่งปัญหาต่างๆ เหล่านี้เพราะผู้เรียนไม่ได้มีการฝึกฝนเท่าที่ควร

๕. ปัญหาอื่นๆ นอกจากปัญหาในการจัดการเรียนการสอนโดยตรงแล้วปัจจัยคุณภาพอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของไทยยังพบว่ามีปัญหาวิกฤตเช่นกัน คือ ๑) อาจารย์ที่มีคุณภาพทั้งในด้านการสอนและผลงานวิจัยมีจำนวนน้อยมากทั้งนี้ได้จากสัดส่วนของผู้ได้ตำแหน่งศาสตราจารย์กับจำนวนอาจารย์ทั้งหมดในแต่ละสาขา ๒) ตำราอันเป็นสื่อการสอนหลักในปัจจุบันจำนวนมากนั้นมีคุณภาพต่ำทั้งนี้ดูได้จากตำราที่ระบุใช้ในการเรียนการสอนและจำนวนผู้ขอตำแหน่งศาสตราจารย์ซึ่งกว่าครึ่งหนึ่งไม่ผ่านเกณฑ์คุณภาพเนื่องจากความลำสมัย ไม่ถูกต้องทางวิชาการและไม่นำความรู้และประสบการณ์อันเป็นส่วนของไทยเข้าไป ๓) องค์ความรู้ของไทยน้อยมีผลกระทบต่อคุณภาพอาจารย์และบัณฑิตทำให้ไม่สามารถแสวงหาความรู้เพิ่มเติมได้ในสังคมวัฒนธรรมไทย และ ๔) ห้องสมุดไม่ทันสมัยไม่สามารถเป็นคลังแห่งความรู้เพียงพอที่จะหาความรู้เพิ่มเติมได้

ทวีวรรณ อินคา ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนา รูปแบบที่มีประสิทธิภาพของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ” ผลการวิจัยพบว่า^{๗๓} องค์ประกอบการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ประกอบด้วย ๘ องค์ประกอบ คือ ๑) ความสามารถขององค์กร ๒) การจัดการความขัดแย้ง ๓) การบริหารการเปลี่ยนแปลง ๔) การมอบหมายกลยุทธ์ให้ผู้รับผิดชอบ ๕) การจัดทำแผนปฏิบัติการรายปี ๖) วัฒนธรรมองค์กร ๗) การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะสั้น และ ๘) การจูงใจ ส่วนรูปแบบที่มีประสิทธิภาพของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ประกอบด้วย พหุองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กันซึ่งมีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ เป็นประโยชน์และถูกต้องครอบคลุม สอดคล้องกับทฤษฎี หลักการ และแนวคิดตามกรอบการวิจัย

สมภาร ศิโล ได้ทำการศึกษา “ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ” ผลการวิจัยได้ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อการพัฒนาวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิที่ประกอบด้วยวัตถุประสงค์ ๘ ด้านคือ^{๗๔} ด้านการเรียน การสอน ด้านการวิจัย ด้านนักศึกษา ด้านคณาจารย์ ด้านการบริหารจัดการ ด้านแหล่งเรียนรู้ ด้าน

^{๗๓} ทวีวรรณ อินคา, “การพัฒนา รูปแบบที่มีประสิทธิภาพของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๒).

^{๗๔} สมภาร ศิโล “ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ”, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๒).

หลักสูตรและด้านสื่อวัตกรรม มีเป้าหมายรวม ๔๒ รายการและแนวการดำเนินงานรวม ๘๔ รายการ โดยผ่านเกณฑ์การประเมินความเหมาะสมทุกรายการส่วนผลการประเมินความเป็นไปได้มีเป้าหมายผ่านเกณฑ์ ๓๔ รายการและแนวการดำเนินงานผ่านเกณฑ์ ๘๑ รายการ

รัตน์ ศรีเข็มราช ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารหลักสูตรบัณฑิตศึกษานานาชาติของมหาวิทยาลัยบูรพาในทศวรรษหน้า (พ.ศ.๒๕๖๐)” ใน ๓ ด้านได้แก่ ๑) สมรรถนะหลักเพื่อการบริหารงานบัณฑิตศึกษา ๒) สมรรถนะเฉพาะหน้าที่เพื่อการบริหารงานบัณฑิตศึกษานานาชาติ และ ๓) สมรรถนะเพื่อความก้าวหน้าทางอาชีพ วิธีการศึกษาค้นคว้าใช้เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบเดลฟาย ผลการวิจัยปรากฏว่าผู้บริหารหลักสูตรบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยบูรพาในทศวรรษหน้าจำเป็นต้องมีสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ได้แก่^{๗๕}

๑. สมรรถนะหลักเพื่อการบริหารงานบัณฑิตศึกษาได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ ความรับผิดชอบ ความคิดริเริ่มและนวัตกรรมการมุ่งผลสัมฤทธิ์การศึกษาระดับอุดมศึกษา การยึดมั่นในจริยธรรมการสร้างทีมงานความคิดวิเคราะห์และการคิดเชิงระบบการควบคุมอารมณ์การตัดสินใจและแก้ไขปัญหาและการมีภาวะผู้นำ

๒. สมรรถนะเฉพาะหน้าที่เพื่อการบริหารงานบัณฑิตศึกษานานาชาติได้แก่ การบริหารที่เน้นคุณภาพ

๓. สมรรถนะเพื่อความก้าวหน้าทางอาชีพได้แก่ การพัฒนาศักยภาพตนเองและการศึกษาเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

สาคร ธาระที ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “แนวโน้มในการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า” พบว่า^{๗๖} แนวโน้มในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า ด้านการจัดการศึกษามุ่งส่งเสริมการจัดการศึกษา มีการส่งเสริมให้อาจารย์ บุคลากรควรทำการวิจัยด้านพระพุทธศาสนากับนานาชาติอย่างกว้างขวาง ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่มุ่งผลิตบัณฑิตให้ทำกิจกรรมบำเพ็ญสาธารณะประโยชน์และทำนุบำรุงพระพุทธศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรมอย่างหลากหลาย ด้านการบริการวิชาการแก่สังคมที่มุ่งจัดกิจกรรมการสัมมนาด้านพระพุทธศาสนา จัดฝึกอบรมให้มากยิ่งขึ้น และเน้นการสร้างความรู้ ความเข้าใจตามหลักคำสอนของพระพุทธศาสนามากที่สุด

สุดาพร ทองสวัสดิ์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การสังเคราะห์ดัชนีพันธแนวปฏิบัติสู่ความเป็นเลิศในการบริหารวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” พบว่า^{๗๗} แนวปฏิบัติสู่ความเป็นเลิศในการ

^{๗๕}รัตน์ ศรีเข็มราช, “สมรรถนะสำหรับผู้บริหารหลักสูตรบัณฑิตศึกษานานาชาติของมหาวิทยาลัยบูรพาในทศวรรษหน้า”, (มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๓).

^{๗๖}สาคร ธาระที, แนวโน้มในการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า, *รายงานวิจัย*, (กองวิเทศสัมพันธ์ : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔), หน้า ๘๘-๘๙.

^{๗๗}สุดาพร ทองสวัสดิ์, “การสังเคราะห์ดัชนีพันธแนวปฏิบัติสู่ความเป็นเลิศในการบริหารวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”, *รายงานการวิจัย*, (สงขลา : คณะบริหารธุรกิจมหาวิทาลัยหาดใหญ่, ๒๕๕๔), หน้า ๙๕๘-๙๕๙.

บริหารวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดมิต้องค์กรสมรรถนะสูงได้แก่ ๑) มิตินำองค์กร ประกอบด้วยการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์และทิศทางการบริหารงานวิชาการอย่างชัดเจน ๒) มิตินำแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วยการวางแผน การกำหนดเป้าหมายและ ทิศทางการพัฒนางานวิชาการเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ มีความสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา และชุมชนรวมถึงการนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม สามารถยืดหยุ่นปรับประยุกต์ใช้ได้ตามสถานการณ์ ๓) มิตินำให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประกอบด้วย การสร้างการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในด้านวิชาการ มีการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างกันและคำนึงถึงความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ๔) มิตินำวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ประกอบด้วยการวัดวิเคราะห์จัดเก็บข้อมูลและองค์ความรู้ด้านวิชาการอย่างเป็นระบบสามารถนำไปใช้งานได้ง่ายและมีประสิทธิภาพ สร้างวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในสถานศึกษา ๕) มิตินำมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลประกอบด้วย การสร้างการมีส่วนร่วมเชิงความเป็นเลิศ การบริหารวิชาการ มิต้องค์กรสมรรถนะสูง วิชาการอย่างสร้างสรรค์ การได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถด้วยวิธีการหลากหลาย การจัดงบประมาณในการพัฒนาครูอย่างเพียงพอ รวมถึงการช่วยเหลือให้คำปรึกษาหารือและการสร้างขวัญกำลังใจ ๖) มิตินำจัดกระบวนการประกอบด้วยกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนด้านวิชาการเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย และ ๗) มิตินำผลลัพธ์การดำเนินการประกอบด้วยประสิทธิผลของการดำเนินงานด้านวิชาการตามแผนกลยุทธ์คุณภาพของผู้เรียนตามมาตรฐานการศึกษา และความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ทักษะกระบวนการและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน

อภิชา ธานีรัตน์ และ คณะ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า^{๗๘} ๑) สภาพปัจจุบันของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เกี่ยวกับระดับพฤติกรรมของบุคลากรคณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานคร ตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วย การมุ่งสู่ความเป็นเลิศ รูปแบบวิธีการคิดอย่างเป็นระบบ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และการเรียนรู้เป็นทีมโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าบุคลากรมีพฤติกรรมอยู่ในระดับมากทุกด้านเช่นกัน ๒) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานครประกอบด้วยปัจจัยหลักด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลประกอบด้วยปัจจัยย่อยได้แก่ช่วงอายุตำแหน่งทางวิชาการและประสบการณ์ในการทำงาน ปัจจัยหลักด้านองค์กรประกอบด้วยปัจจัยย่อยโครงสร้างคณะวัฒนธรรมของคณะ วิสัยทัศน์ของคณะ การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้และผู้บริหารคณะ ปัจจัยหลักด้านการเรียนรู้ประกอบด้วยปัจจัยย่อย ๒) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานครประกอบด้วยปัจจัยหลักด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วยปัจจัยย่อยได้แก่ช่วงอายุ ตำแหน่งทางวิชาการ และประสบการณ์ในการทำงาน ปัจจัยหลักด้านองค์กรประกอบด้วยปัจจัยย่อยโครงสร้างวัฒนธรรมของคณะ วิสัยทัศน์ของคณะ การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้และผู้บริหารคณะ ปัจจัยหลักด้านการ

^{๗๘} อภิชา ธานีรัตน์ และคณะ, “รูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานคร”, รายงานการวิจัย, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต).

เรียนรู้ประกอบด้วยปัจจัยย่อยรูปแบบการเรียนรู้ และปัจจัยหลักด้านการจัดการความรู้ประกอบด้วย ปัจจัยย่อยการสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้ และการเรียนรู้ ๓) รูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานครประกอบด้วย ๑) ส่วนนำของรูปแบบได้แก่ความเป็นมา วัตถุประสงค์ แนวคิดและหลักการสำคัญในการนำมาสร้างรูปแบบและเงื่อนไขสู่ความสำเร็จ ๒) องค์ประกอบของรูปแบบ ๓ องค์ประกอบคือปัจจัยที่สนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และแนวทางการนำรูปแบบไปปรับใช้

สุรศักดิ์ ศุภเมธีวรกุล ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานสากลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า^{๙๙} ๑) สมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานสากลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาพรวม อยู่ในระดับค่อนข้างมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความเป็นจริงที่ตรงกับสภาพปัจจุบันและความเป็นไปได้ของการใช้สมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานสากลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน แตกต่างกัน มีสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานสากลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่แตกต่างกัน ๓) ได้รูปแบบและวิธีการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานสากลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานของ ๕ สมรรถนะหลักคือการจัดการเรียนรู้ตามรูปแบบสากล การสื่อสาร การจัดการสารสนเทศการมุ่งเน้นบุคลากร และการพัฒนานวัตกรรมใหม่โดยมีแนวทางในการพัฒนาใน ๔ ด้านได้แก่ ๑) เนื้อหาสมรรถนะ ๒) วัตถุประสงค์ ๓) กระบวนการพัฒนาและ ๔) การประเมินผลการพัฒนา

เกษม แสงนนท์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนามาตรฐานความรู้สำหรับผู้บริหารการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยตามมาตรฐานความรู้ของคุรุสภา” ผลการวิจัย พบว่า^{๑๐๐} ผู้บริหารการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยตามมาตรฐานความรู้ของคุรุสภา ควรมี (ก) มาตรฐานความรู้ที่เหมาะสมกับตำแหน่ง ได้แก่ การพัฒนาวิชาชีพ ความเป็นผู้นำทางวิชาการ การบริหารการศึกษา การส่งเสริมคุณภาพการศึกษา และการประกันคุณภาพการศึกษา รวมถึงความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมและวิธีการ

^{๙๙}สุรศักดิ์ ศุภเมธีวรกุล, “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานสากลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน”, *วิทยานันท์ครุศาสตร์ศึกษบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, ๒๕๕๗).

^{๑๐๐}เกษม แสงนนท์ “รูปแบบการพัฒนามาตรฐานความรู้สำหรับผู้บริหารการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยตามมาตรฐานความรู้ของคุรุสภา” *ปริญญาพุทธศาสตร์ศึกษบัณฑิต* (พุทธบริหารการศึกษา), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘), บทคัดย่อ.

เรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ และสามารถบูรณาการหลักพุทธธรรมกับการบริหารได้ (ข) มาตรฐานการปฏิบัติตน ได้แก่ การเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และมีจรรยาบรรณในวิชาชีพ และ (ค) มาตรฐานการปฏิบัติงาน ได้แก่ มีประสบการณ์ในการสอน หรือเป็นผู้บริหารสถานศึกษา หรือทั้งสองอย่างรวมกันเป็น ๕-๘ ปี และมีทักษะของผู้บริหารการศึกษา ได้แก่ มีวิสัยทัศน์ สามารถสร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ มุ่งมั่นพัฒนาวิชาชีพบริหารการศึกษา โดยคำนึงถึงบุคลากรและชุมชน พัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ พัฒนาแผนงานองค์กรให้มีคุณภาพสูง พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพสูงและมีผลต่อการต่อองค์กร รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ มีความเป็นผู้นำและสร้างผู้นำทางวิชาการได้ ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์

ริชาร์ท อี. ดาลี (Daly) ได้ศึกษาวิจัยถึง “ลักษณะโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสิทธิผล” พบว่า^{๘๑} ๑) ภาวะผู้นำ : ผู้บริหารสามารถจะสร้างทีมงานที่แข็งแกร่งได้ ๒) การสนับสนุนในด้านพัฒนาความและให้สวัสดิการ ๓) การติดต่อสื่อสาร:ผู้บริหารให้อิสระในการติดต่อกับชุมชน ๔) การแนะนำ : ผู้บริหารให้คำแนะนำแก่ครู ๕) สภาพแวดล้อมของการทำงาน : ครูช่วยเหลือสนับสนุนร่วมมือกันมากกว่าแข่งขันเอาชนะกัน ๖) กระบวนการตัดสินใจ : ผู้บริหารเปิดโอกาสให้คนทุกระดับในโรงเรียนมีส่วนในการตัดสินใจ

Patin ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานของอาจารย์ใหญ่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น ผลการวิจัยพบว่า^{๘๒}

๑. การบริหารที่ช่วยให้อาจารย์ใหญ่ประสบผลสำเร็จเรียงลำดับความสำคัญได้ ดังนี้ เป็นผู้ดำเนินการริเริ่มให้การสนับสนุน ครูและนักเรียนให้เจริญก้าวหน้า และให้สมาชิกในหน่วยงานได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการวางแผน และตัดสินใจในการจัดกิจกรรม

๒. การบริหารที่ไม่ช่วยให้ประสบผลสำเร็จ ได้แก่ การขาดเหตุผล ขาดความรอบคอบในการปฏิบัติงาน การขาดความเชื่อมั่นในตนเอง และการขาดการติดต่อ

๓. การปรับปรุงการบริหารของผู้บริหาร เรียงลำดับความสำคัญ ได้ ดังนี้ ผู้บริหารควรมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีการตัดสินใจที่รวดเร็วถูกต้อง มีการปรับปรุงตนเองให้มีความรู้ความชำนาญในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ และเปิดโอกาสให้บุคลากรในหน่วยงานได้ติดต่อกับฝ่ายบริหารให้มากขึ้น

บูทิว (Buteau) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการสนทนาเรื่องราวที่เกี่ยวกับคุณธรรมในชั้นเรียนเกรด ๓ ในรัฐบอสตัน สหรัฐอเมริกา ผลการวิจัย พบว่า^{๘๓} หน้าที่สำคัญของโรงเรียนมีอยู่ ๒ ส่วน ส่วนที่ ๑

^{๘๑}Daly Richard E., *A Causal Analysis of Satisfaction Performance work Environment and Leadership in Selected Secondary Schools*, (Dayton : ERIC Document Reproduction Service, 1981), p. 44.

^{๘๒}Patin, J. L., *The administrative behavior of the junior high school principal dissertation abstracts international*, Vol.30 (No.4), (1969) : 1373-A,

^{๘๓}Buteau, Gerard E., *Discourse of Moral Issues In a Third Grade Classroom (Elementary Schools, Public Education, Ethics)*, (Boston : UMI, 1998).

คือ การอบรมสั่งสอนและช่วยเหลือให้นักเรียนเป็นผู้มีความชาญฉลาด ส่วนที่ ๒ คือ มีหน้าที่รับผิดชอบในการอบรมสั่งสอนและช่วยเหลือให้นักเรียนเป็นคนดี และยังได้ค้นพบว่า การสอนเรื่องคุณธรรมในโรงเรียนนั้นยังมีความสำคัญและความจำเป็นที่จะต้องดำเนินต่อไปเรื่อยๆ ไม่มีที่สิ้นสุด และนอกจากนั้นผลการวิจัยยัง พบว่า โรงเรียนยังเป็นสถาบันที่มีบทบาทสูงในเรื่องการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมให้แก่นักเรียน

ชนิดเฟลไบน์ (Schiefelbei) และคณะ ได้ทำการวิจัยพบว่า วิธีที่ทำให้การบริหารโรงเรียนประสบความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในประเทศลาตินอเมริกา มี ดังนี้คือ^{๘๔} จัดห้องสมุดในห้องเรียนมีหนังสือตำราให้ห้องเรียน ๑๐๐ เล่ม จัดให้มีโครงการการอบรมในการสื่อสารการสอน ๑ สัปดาห์/ปี ส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาโดยรับการอบรมเสริมความรู้ ๔ สัปดาห์/ปี มีนโยบายส่งเสริมครูที่ดี มีความสามารถให้ได้รับการพัฒนาเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ และให้รางวัลและส่งเสริมครูที่ได้รับการพัฒนายกย่องผ่านการประเมิน

Gianesin ได้ศึกษาความคิดเห็นและการรับรู้ของผู้บริหารดีเด่น ครู และผู้นิเทศก์ของโรงเรียนเกี่ยวกับเรื่องต่อไปนี้^{๘๕} ๑) การบริหารจัดการเกี่ยวกับโครงการปฏิรูปการศึกษาที่เน้นโรงเรียนบริหารเบ็ดเสร็จ ๒) พฤติกรรมและลักษณะที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารต้นแบบ และ ๓) ยุทธวิธีเฉพาะที่ของโรงเรียน ซึ่งใช้โครงการดังกล่าวเพื่อให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพในการทำงาน ทั้งนี้การปฏิรูปโรงเรียนจะเน้นการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการแบบเดิมมาเป็นการบริหารจัดการที่ส่งเสริมให้ครู บุคลากร และผู้มีส่วนได้เสียมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับกิจกรรมของโรงเรียน การจัดเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้แบบสัมภาษณ์จากผู้บริหารงาน ผู้นิเทศก์ ครู ในทุกระดับชั้นของโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรทุกคนสนับสนุนการใช้โครงการบริหารจัดการในโรงเรียนแบบเบ็ดเสร็จ โดยเห็นว่าโครงการดังกล่าวมีประโยชน์มากกว่ามีข้อจำกัด โดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพจะเน้นทักษะในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ และการทำงานร่วมกันเป็นรายบุคคลและรายกลุ่มโดยไม่เน้นเรื่องลักษณะของเทคนิค และการบริหารจัดการมากนัก ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพจะส่งเสริมให้มีการสร้างวิสัยทัศน์ โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรฝ่ายต่างๆ ตลอดจนให้ผู้ทรงคุณวุฒิในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน

ริชาร์ท เฮิร์ส (Hersh) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ความสำคัญขององค์ประกอบที่มีบทบาททางด้านประสิทธิผลของโรงเรียน ได้แก่”^{๘๖} ๑) ผู้บริหาร ครู นักเรียนและผู้ปกครองที่ต่างยอมรับเป้าหมายของโรงเรียน ๒) เป้าหมายของโรงเรียนต้องชัดเจนสอดคล้องกับหลักสูตร และนำมาปฏิบัติได้ ๓) นักเรียนมีผลการเรียนก้าวหน้า ๔) กฎระเบียบต่างๆ ได้รับการยอมรับและปฏิบัติ ๕) ครูมีความคาดหวังสูง ๖) นักเรียนมีความสำเร็จทั้งด้านการเรียนการสอนและจริยธรรม ๗) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ

^{๘๔}Gooce E. Schiefelbein and other, “Expect opinion as an instrument for assessing investment in primary education”, CEPAL 72 (May 2000) : 143-158.

^{๘๕}Gianesin, Joseph Randall, “Effective Leaders in School-Based Setting (School Reform, Principals)”, **Dissertation abstracts international**, 08 (56), (February, 1995) : 2949,

^{๘๖}Hersh Richard. “How Effective is Your School?”, **Education XCII**, (October 1982) : 34-35.

สูง ๘) ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานด้วยกันฉันท์มิตร ๙) ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมสนับสนุนกิจกรรมของโรงเรียน

Campbell ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความสำเร็จขององค์การ พบว่า ผู้บริหารจะต้องมีภาระหน้าที่ในการปฏิบัติงานอยู่ ๕ ขั้นตอน ได้แก่^{๘๗}

๑. การวินิจฉัยตัดสินใจเกี่ยวกับงานหรือปัญหาของหน่วยงาน (Decision making)
๒. การจัดทำโปรแกรมของงานต่างๆ (Programming)
๓. ทำการกระตุ้นจูงใจผู้ร่วมงาน (Stimulating)
๔. ทำหน้าที่ประสานงานระหว่างผู้ร่วมงานและกลุ่มต่างๆ (Co-ordinating)
๕. ทำการประเมินผล (Evaluating)

มาเซียล (Macie) ได้ทำการวิเคราะห์ถึงพฤติกรรมผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาโดยทำการสำรวจประสิทธิภาพของโรงเรียน ความสำเร็จของนักเรียนและพฤติกรรมของผู้บริหารว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างไร พบว่า^{๘๘} พฤติกรรมผู้บริหาร ได้แก่ การสนับสนุนการเรียน การสอน การนิเทศ วิทยุทัศน์ และการทุ่มเทในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของนักเรียนอย่างมีนัยสำคัญ และพฤติกรรมผู้บริหารมีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนที่วัดด้วยความสำเร็จของนักเรียน

Stogdill ได้รวบรวมผลการวิจัยเกี่ยวกับบุคลิกภาพและพฤติกรรมของผู้บริหาร โดยจำแนกออกเป็นกลุ่มตามผลการวิจัย สรุปได้ ดังนี้^{๘๙}

๑. บุคลิกภาพและพฤติกรรมของผู้บริหาร จากผลการวิจัยมากกว่า ๑๕ เรื่อง พบว่าผู้บริหารควรมีบุคลิกภาพและพฤติกรรมเหนือกว่าบุคคลอื่นๆ ในเรื่องต่อไปนี้ คือ มีไหวพริบดี มีนิสัยรักการศึกษาค้นคว้า ติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการ มีความรู้ทันสมัยและกว้างขวาง ชอบกิจกรรมและงานสังคม มีมารยาทสังคมดี มีฐานะทางเศรษฐกิจดี

๒. บุคลิกลักษณะผู้บริหารที่ดี จากผลการวิจัยมากกว่า ๑๐ เรื่อง พบว่า ผู้บริหารควรมีบุคลิกลักษณะ ดังนี้ คือ มีความสามารถในการเข้าสังคม มีจิตวิทยาในการเจรจา มีมารยาทสังคมดี มีความริเริ่มทำสิ่งใหม่ๆ เพื่อนำไปประยุกต์ให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวม มีความอดทนต่อความยากลำบาก อดทนต่อปัญหาอุปสรรคโดยไม่เสียกำลังใจ รู้หลักและวิธีทำงาน มีความเชื่อมั่นในตนเอง หมั่นศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ มีความเชื่อมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ มีความสามารถในการคาดการณ์ข้างหน้าได้ ให้ความร่วมมือกับหมู่คณะเป็นผู้ที่รู้จักของคนทั่วไป มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและคิดสิ่งใหม่ๆ มีความสามารถในการพูดและเขียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

^{๘๗} Campbell, R. F., **Administrative behavior in education**, (New York : McGraw Hill, Co ; Inc, 1976).

^{๘๘} Amanda Kay, Macie, "Instructional leadership : Perception of middle schools principals and teacher, 2006", Proquest, DAI-A 66111 [Online] available :<http://proquest.pqdweb>, .

^{๘๙} Stogdill, Ralph M., **Handbook of leadership; A survey of theory and research**, (New York : Free press, 1977).

๓. คุณสมบัติที่มีความสัมพันธ์สูงกับการเป็นผู้บริหาร คือ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นที่นิยมของปวงชน มีความสามารถในการเข้าสังคม มีความสามารถในการตัดสินใจ มีความปรารถนาที่จะทำดีที่สุด มีอารมณ์ขัน มีความร่วมมือกับผู้อื่น และมีความสามารถในทางกีฬา

๔. องค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับการเป็นผู้บริหาร แบ่งออกเป็น ๕ ประเภท ได้แก่ ๑) ความสามารถ หมายความว่ารวมถึง ความสามารถ สติปัญญา ความกระตือรือร้น ความสามารถในการพูด ความคิดริเริ่ม และการตัดสินใจ ๒) ความสำเร็จ ได้แก่ การศึกษา ความรู้ การงาน และการกีฬา ๓) ความรับผิดชอบ ได้แก่ การเป็นที่พึ่งของคนอื่น ความเพียรพยายามความเชื่อมั่นในตนเอง ความปรารถนาที่จะทำดีที่สุด ๔) สถานะ ได้แก่ สถานะทางสังคม การสมรสและการเป็นที่นิยมของคนอื่น ๕) สถานการณ์ ได้แก่ ทักษะ ความต้องการ และความสนใจตามจุดประสงค์ที่ต้องการบรรลุถึงความสำเร็จ

มิเชล โคเฮน (Cohen) ได้ศึกษาวิจัยเรื่ององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารโรงเรียนพบว่า มีองค์ประกอบ คือ^{๙๐} ๑) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำสูง ๒) บรรยากาศเอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ ๓) นักเรียนมีความรู้ความสามารถสูง ๔) ครูมีความคาดหวัง และมีความตั้งใจสูง ๕) มีการวัดผลการเรียนและการปฏิบัติงานของนักเรียน

สุดาพร ทองสวัสดิ์ และ สุจิตรา จรจิตร ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษามี ๔ ปัจจัย ได้แก่^{๙๑} ๑) ปัจจัยด้านผู้บริหาร ลักษณะผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผล ในการบริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และมีความเป็นมืออาชีพในการบริหาร และใช้กระบวนการบริหารที่ดี ๒) รูปแบบ ได้แก่ การสร้างบรรยากาศ และสิ่งแวดล้อมเชิงวิชาการ การสร้างทีมงานหรือบริหารด้วยทีมงานที่ดี ดำเนินการบริหารอย่างมีระบบ บริหารจัดการและสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีพฤติกรรมการบริหารที่ดี และนำระบบประกันคุณภาพมาใช้ในการบริหาร ๒) ปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร กระบวนการที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการบริหารประกอบด้วย ๒ รูปแบบ ได้แก่ การสร้างบรรยากาศ และสิ่งแวดล้อมเชิงวิชาการ การสร้างทีมงานหรือบริหารด้วยทีมงานที่ดี ดำเนินการบริหารอย่างมีระบบ บริหารจัดการและสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีพฤติกรรมการบริหารที่ดี และนำระบบประกันคุณภาพมาใช้ในการบริหาร ๓) ปัจจัยด้านครู ที่มีประสิทธิภาพและเอื้อต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาที่ดีจะต้องมีชีวสังคมที่ดี และมีความเป็นมืออาชีพในด้านการสอน รวมทั้งมีการบริหารการสอนที่ดีด้วย การจัดการกระบวนการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นการสอนและการพัฒนาพฤติกรรมการเรียนการสอนผู้เรียนและกระตุ้นให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการจัดกระบวนการเรียนการสอน และ ๔) ปัจจัยด้านกระบวนการเรียนการสอนการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นการสร้างและพัฒนาพฤติกรรมการเรียนของนักเรียนและดึงผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการจัดกระบวนการเรียนการสอน

^{๙๐}Cohen Michael, "Effective School" *Accumulating Research Findung America Education*, (18 January-February 1982) :13-16.

^{๙๑}สุดาพร ทองสวัสดิ์ และ สุจิตรา จรจิตร. "การสังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษา". *ในการประชุมมหาดไทยวิชาการครั้งที่ ๔*. (สงขลา: สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, ๒๕๕๖)

นงลักษณ์ เรือนทอง ทำการวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล” ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล มี ๘ องค์ประกอบ ได้แก่^{๑๒} ๑)การมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกัน ๒) การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ๓) การประกันคุณภาพ การตรวจสอบได้และความน่าเชื่อถือ ๔) ผู้บริหารและครู ๕) มีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง ๖) การสอนอย่างมีวัตถุประสงค์ ๗) เน้นการเรียนการสอน ๘) สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล เป็นรูปแบบที่ประกอบด้วย องค์ประกอบที่สำคัญ ๘ องค์ประกอบ ซึ่งมีความเหมาะสม ถูกต้อง เป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ สอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีของการวิจัย

ฟูอิสตันซกูล (Fulston Schools) ได้นำเสนอรูปแบบสำหรับความเป็นเลิศของสถานศึกษาซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยในการบริหาร ๖ องค์ประกอบคือ ๑) ภาวะผู้นำ ๒) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ๓) การวางแผนกลยุทธ์ ๔) การวางแผนกระบวนการสนับสนุนการศึกษา ๕) ทรัพยากรบุคคล และ ๖) ผลการปฏิบัติงาน^{๑๓}

มัสตามิน (Mustamin) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา : สมรรถนะที่สร้างความสำเร็จให้สถานศึกษาคืออะไร” ด้วยสมรรถนะคือสิ่งที่กำหนดความสามารถ ความรู้ เจตคติ และทักษะในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพราะผู้บริหารคือกุญแจแห่งความสำเร็จของสถานศึกษา การศึกษาวิจัยนี้เกี่ยวกับสมรรถนะที่ระบุให้ผู้บริหารเป็นผู้นำการศึกษาเป็นการมุ่งเน้นสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกระทรวงศึกษาธิการของอินโดนีเซียมี ๕ มิติได้แก่ ๑) ด้านบุคคล ๒) ด้านการจัดการศึกษาได้แก่ การวางแผน การพัฒนาองค์การ การเพิ่มพลังอำนาจด้านทรัพยากรสถานศึกษา การบริหารการเปลี่ยนแปลง การสร้างสรรค์ด้านบรรยากาศสถานศึกษา การบริหารครูและบุคลากร การอำนวยความสะดวก การดำเนินการดำเนินงาน ๓) เป็นผู้บริหารเชิงธุรกิจ ๔) มีการควบคุมดูแล ๕) ให้ความสำคัญสังคม^{๑๔}

มาร์ควอตส์ และ เรย์นอลด์ (Marquardt & Reynolds) ได้ศึกษาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (The Global Learning Organization) พบว่ามีปัจจัยที่ทำให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ๑๑ ปัจจัย ได้แก่ ๑) โครงสร้างที่เหมาะสม (Appropriate Structure) ๒) วัฒนธรรมการเรียนรู้องค์การ (Corporate Learning Culture) ๓) การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) ๔) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Scanning) ๕) การสร้างและถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Creation and Transfer) ๖) เทคโนโลยีการเรียนรู้ (Learning Technology) ๗) คุณภาพ (Quality) ๘) ยุทธศาสตร์ (Strategy) ๙) บรรยากาศสนับสนุน (Supportive Atmosphere) ๑๐) การทำงาน

^{๑๒}นงลักษณ์ เรือนทอง. “รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล” คุษณิพนธ์ปรัชญาคุษณิบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา. (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๐) บทคัดย่อ.

^{๑๓}FulstonSchools. Excellence Model. [Online]. From : <http://www.fulschool.org/dept/prodev/leadership/model.html> [August 12, 2012].

^{๑๔}Mustamin. The Competence of School Principals: What kind of need Competence for School Success?. (Journal of Education and Learning, 2012) p. 33-42.

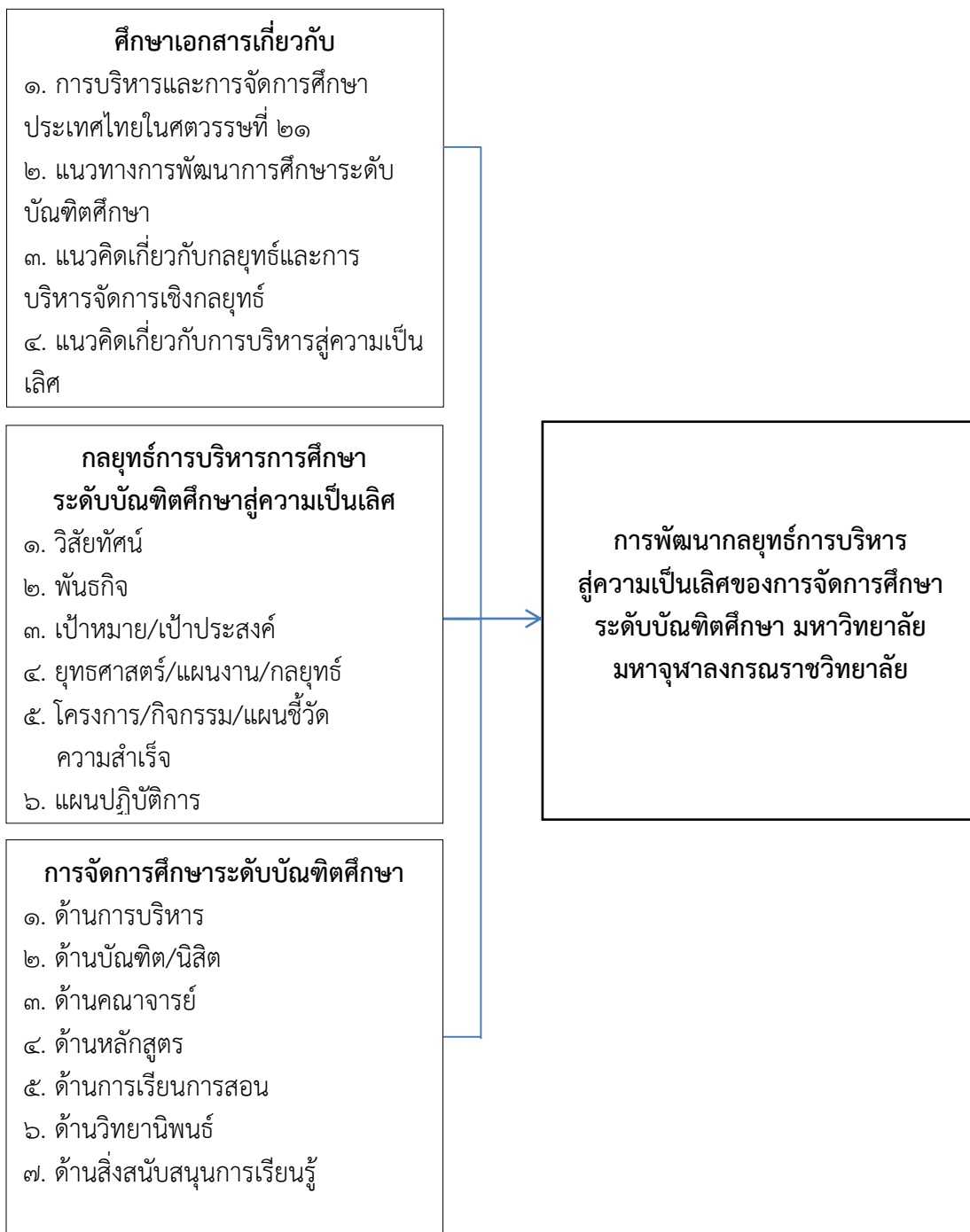
เป็นทีมและการทำงานแบบเครือข่าย (Teamwork and Networking) และ ๑๑) วิสัยทัศน์ (Vision)^{๙๕}

เบนเน็ตต์และโอเบรอน (Bennett & O'Brien) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ (The Building of the Learning Organization) พบว่า มีปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีทั้งสิ้น ๑๒ ปัจจัย ได้แก่ ๑) ยุทธศาสตร์หรือวิสัยทัศน์ (Strategy or Vision) ๒) การปฏิบัติเชิงบริหาร (Executive Practices) ๓) การปฏิบัติเชิงการจัดการ (Managerial Practices) ๔) บรรยากาศ (Climate) ๕) องค์การหรือโครงสร้างงาน (Organization or Job Structure) ๖) การไหลของข้อมูลสารสนเทศ (Information flow) ๗) การปฏิบัติของบุคคลและทีมงาน (Individual and Team Practices) ๘) กระบวนการทำงาน (Process) ๙) เป้าหมายหรือข้อมูลย้อนกลับการปฏิบัติงาน (Performance Goals or Feedback) ๑๐) การฝึกอบรมหรือการศึกษา (Training or Education) ๑๑) การพัฒนาของบุคคลหรือทีมงาน (Individual or Team Development) และ ๑๒) การให้รางวัลหรือการยอมรับ (Rewards or Recognition)^{๙๖}

^{๙๕}Marquardt & Reynolds. **Building the learning organization: A system approach to quantum improvement and global success.** (U.S.A.: McGraw-Hill, 1994)

^{๙๖}Bennett & O'Brien. **The building blocks of the learning Organization.** (Training, 1994) p.41-49.

๒.๗ กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ ๒.๓ กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ ๓

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อการพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และเพื่อนำเสนอกกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) วิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) โดยใช้แบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อศึกษาความเห็นของกลุ่มเป้าหมายมาเป็นกรณีตัวอย่าง (Case Study) ซึ่งผู้วิจัย ได้กำหนดแนวทางระเบียบวิธีวิจัยตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

- ๓.๑ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง/ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
- ๓.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- ๓.๓ การเก็บรวบรวมข้อมูล
- ๓.๔ การวิเคราะห์ข้อมูล
- ๓.๕ สรุปขั้นตอนการวิจัย

๓.๑ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง/ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ประชากร ประกอบด้วย ผู้บริหาร คณะกรรมการบัณฑิตวิทยาลัย คณะกรรมการบริหารหลักสูตร และคณาจารย์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาระดับปริญญาโท มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้วิจัย กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการสัมภาษณ์ (target group interview) เป็นผู้เกี่ยวข้องโดยตรงกับการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาซึ่งสามารถให้ข้อมูลเชิงลึกได้ ประกอบด้วย ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้องโดยตรงในการจัดการศึกษา คณะกรรมการบัณฑิตวิทยาลัย ประธานหลักสูตรระดับปริญญาโทและปริญญาเอก/เลขานุการหลักสูตร จำนวน ๑๗ รูป/คน

๓.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัย ได้ใช้เครื่องมือในการวิจัยเพื่อทำการเก็บรวบรวมข้อมูล ๒ ประเภท ได้แก่ ๑) แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และ ๒) แบบสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

๓.๓ การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัย ได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

๑. การเก็บรวบรวมข้อมูลเบื้องต้น

๑) **ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)** โดยการรวบรวมจากหนังสืออ้างอิงทางพระพุทธศาสนาต่างๆ จากพระไตรปิฎก (ภาษาบาลี) ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๒๕๐๐ และ พระไตรปิฎก (ภาษาไทย) ฉบับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ

๒) **ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)** โดยการรวบรวมจากหนังสือ วารสาร บทความงานวิจัยเกี่ยวกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎี ตลอดจนข้อมูลทางสถิติที่รวบรวมโดยหน่วยงานราชการหรือสถาบันการศึกษาและแหล่งข้อมูลที่เป็นที่ยอมรับ โดยผู้วิจัย ได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

(๑) จัดเตรียมเครื่องมือ คือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน ๑๗ รูป/คน โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) โดยเลือกแบบเจาะจง

(๒) ติดต่อขอหนังสือจากผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อขออนุญาตและขอความร่วมมือที่จะเข้าสัมภาษณ์

(๓) ตรวจสอบความสมบูรณ์ครบถ้วนของผลการสัมภาษณ์แล้วนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

๒. การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview)

การวิจัยครั้งนี้ ใช้การสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ ดำเนินการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ซึ่งมีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

๑) ขั้นตอนเตรียมการสัมภาษณ์ ได้แก่ ก่อนลงสนามเพื่อรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ ผู้วิจัย ได้เริ่มต้นด้วยการนัดหมายวันเวลาที่จะสัมภาษณ์กับกลุ่มตัวอย่างพร้อมทั้งขอเอกสารต่างๆ พร้อมกันนั้น ผู้วิจัย จะต้องศึกษาประเด็นคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเตรียมและศึกษาวิธีใช้เครื่องบันทึกเสียง เตรียมสมุดจดบันทึกและอุปกรณ์ต่างๆ ให้พร้อมก่อนดำเนินการสัมภาษณ์

๒) ขึ้นดำเนินการสัมภาษณ์ ผู้วิจัย แจ้งวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์ อธิบายเหตุผลและขออนุญาตใช้เครื่องบันทึกเสียงในขณะที่สัมภาษณ์ ขออนุญาตใช้กล้องถ่ายรูปเพื่อใช้อ้างอิงในการสัมภาษณ์ รวมทั้งแจ้งให้ทราบว่าข้อมูลต่างๆ ที่บันทึกเสียงไว้

๓. การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

ผู้วิจัย ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อนำเสนอการพัฒนาหลักสูตรการบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑) ติดต่อประสานงานผู้ทรงคุณวุฒิ โดยผู้วิจัยคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) เพื่อขอความร่วมมือในการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ โดยการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) รวมทั้งสิ้นจำนวน ๙ รูป/คน พร้อมชี้แจงรายละเอียด วัตถุประสงค์ ขั้นตอน กระบวนการ สถานที่ วัน และเวลา ในการสนทนากลุ่ม

๒) ขอหนังสือ ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญ จากหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๓) จัดเตรียมประเด็นคำถาม โครงร่าง และเอกสาร ให้เพียงพอกับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

๔) ประสานงานเพื่อยืนยัน วัน เวลา สถานที่ กับผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน

๕) จัดเตรียมสถานที่ ทีมงาน และดำเนินการสนทนาด้วยตนเอง

๖) ทำการวิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูล ในแต่ละประเด็นคำถาม ตามประสบการณ์ของผู้เชี่ยวชาญ และรายงานผลการวิจัย

๓.๔ การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารเป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ (qualitative data) เนื่องจากข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์เป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ (qualitative data) การวิเคราะห์ข้อมูลจึงใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) โดยจำแนกเป็นประเด็น ตามขอบเขตเนื้อหาการวิจัย ทั้ง ๗ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านการบริหาร ๒) ด้านบัณฑิต/นิสิต ๓) ด้านอาจารย์ ๔) ด้านหลักสูตร ๕) ด้านการเรียนการสอน ๖) ด้านวิทยานิพนธ์ และ ๗) ด้านสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้

การสัมภาษณ์เชิงลึก ใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลแบบบรรยายอธิบายและพรรณนาความวิเคราะห์ลักษณะปัญหาจากเอกสาร จากการสัมภาษณ์ และจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย ๑) รวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง ๒) จัดลำดับข้อมูล ๓) จากการสัมภาษณ์ ๔) นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เนื้อหาตามประเด็น ๕) สรุปผลการวิจัย นอกจากนี้ยังดำเนินการโดยการวิเคราะห์ โดยอาศัยข้อมูลเชิงคุณภาพมาประกอบการวิเคราะห์และสังเคราะห์ตามลำดับ

๓.๕ สรุปขั้นตอนการวิจัย

ขั้นตอนการวิจัย ๓ ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การวิจัยเชิงสำรวจสถาบัน (institutional survey research) เป็นการติดตามสภาวการณ์ปัจจุบัน และความคาดหวังการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยโดยมีการเก็บข้อมูลจาก ๓ ส่วน คือ การวิเคราะห์เอกสาร การสำรวจความคิดเห็น และการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย โดยสรุปผลศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังนี้

๑. ศึกษาเอกสาร

๑) วิธีดำเนินการวิจัย : ศึกษาเอกสารเกี่ยวกับ (๑) การบริหารจัดการศึกษาอุดมศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ (๒) แนวทางการพัฒนาการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา (๓) แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์และการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (๔) แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศ และ (๕) การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒) แหล่งข้อมูล : หนังสือ ตำรา บทความ วารสาร งานวิจัยและเว็บไซต์

๓) เครื่องมือ : ศึกษาวิเคราะห์เอกสาร (Document Analysis)

๔) การวิเคราะห์ข้อมูล : การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

๕) ผลลัพธ์ : สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และกรอบแนวคิดในการวิจัย

๒. การสัมภาษณ์

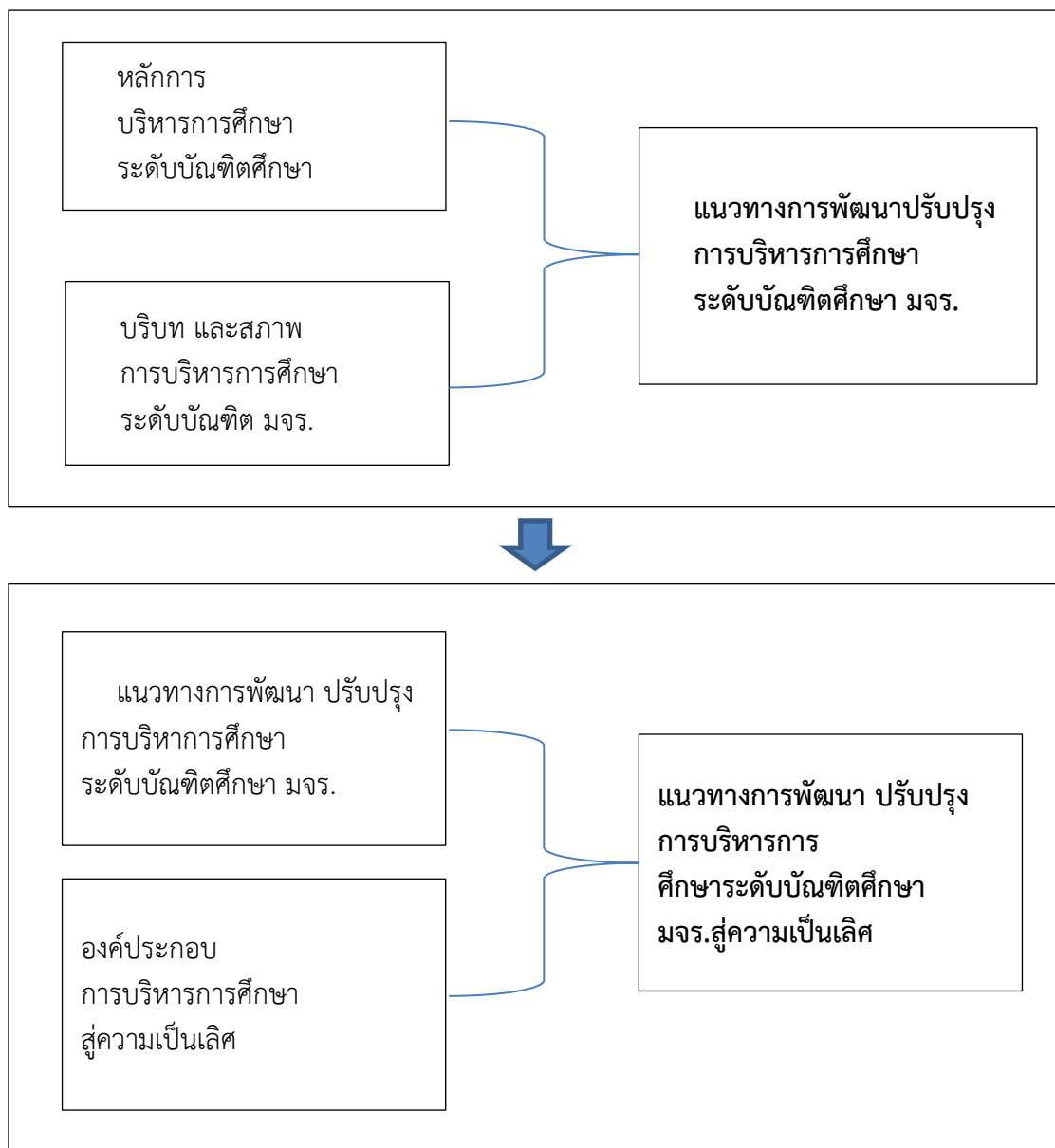
๑) วิธีดำเนินการวิจัย : ศึกษาจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒) แหล่งข้อมูล : กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการสัมภาษณ์ (target group interview) เป็นผู้เกี่ยวข้องโดยตรงกับการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาซึ่งสามารถให้ข้อมูลเชิงลึกได้ ประกอบด้วย ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้องโดยตรงในการจัดการศึกษา คณะกรรมการบัณฑิตวิทยาลัย ประธานหลักสูตรระดับปริญญาโทและปริญญาเอก/เลขานุการหลักสูตร จำนวน ๑๗ รูป/คน

๓) เครื่องมือ : แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview)

๔) การวิเคราะห์ข้อมูล : การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

๕) ผลลัพธ์ : ได้สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



ขั้นตอนที่ ๒ การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑. ยกร่างการพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑) วิธีดำเนินการวิจัย : ยกร่างการพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒) แหล่งข้อมูล : ผลลัพธ์ที่ได้มาจากวัตถุประสงค์ข้อที่ ๑

๓) เครื่องมือ : แบบศึกษาเอกสาร (Document Analysis)

๔) การวิเคราะห์ข้อมูล : การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

๕) ผลลัพธ์ : ร่างการพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (ฉบับร่าง)

๒. การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

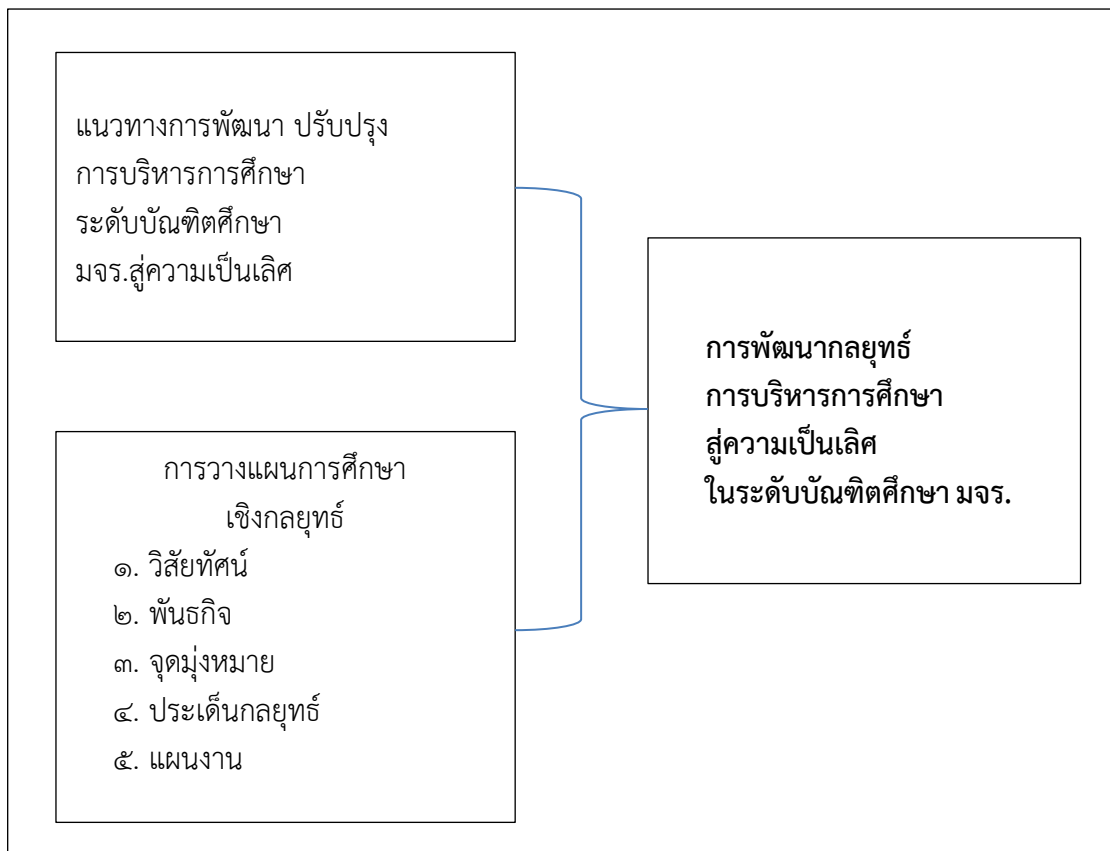
๑) วิธีดำเนินการวิจัย : การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

๒) แหล่งข้อมูล : ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยผู้วิจัยคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) เพื่อขอความร่วมมือในการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ โดยการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) รวมทั้งสิ้นจำนวน ๙ รูป/คน พร้อมชี้แจงรายละเอียด วัตถุประสงค์ ขั้นตอน กระบวนการ สถานที่ วัน และเวลา ในการสนทนากลุ่ม

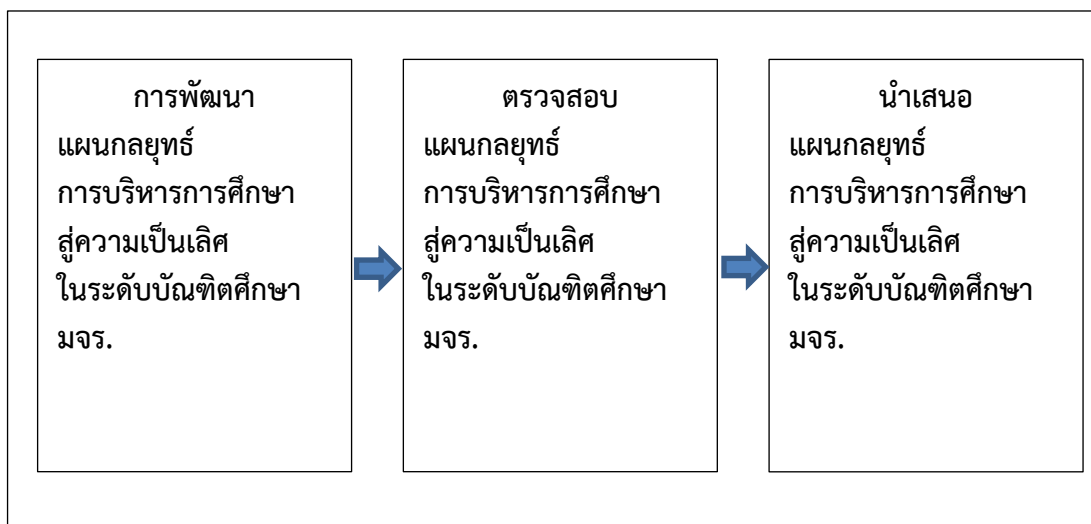
๓) เครื่องมือ : แบบสัมภาษณ์ (Interview) ที่ได้จากแนวทางการพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (ฉบับที่ ๑)

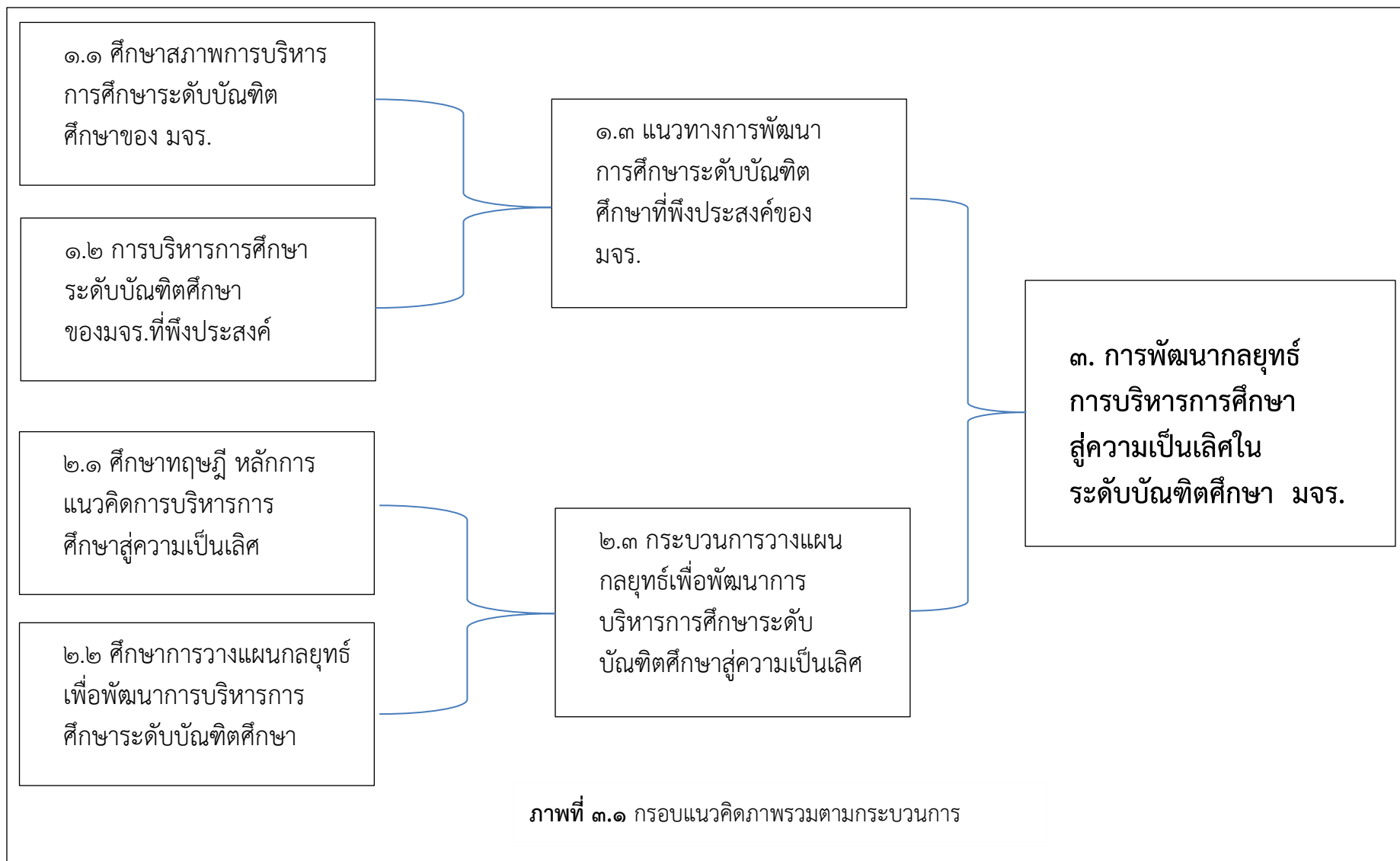
๔) การวิเคราะห์ข้อมูล : การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

๕) ผลลัพธ์ : การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



ขั้นตอนที่ ๓ นำเสนอกกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีความรู้ความสามารถตลอดจนประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย





บทที่ ๔

ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อการพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา และเพื่อนำเสนอกยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ในด้านการบริหาร บัณฑิต/นิสิต อาจารย์ หลักสูตร การเรียนการสอน วิทยานิพนธ์ และสิ่งสนับสนุนเรียนรู้ สามารถสรุปผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

๔.๑ วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหาของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๔.๒ การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๔.๓ นำเสนอกยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๔.๔ องค์กรความรู้ที่ได้จากการวิจัย

๔.๑ วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหาของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผลการวิจัยเชิงสำรวจสถาบัน (institutional survey research) เพื่อสำรวจสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ซึ่งประกอบด้วยการศึกษาสภาพปัจจุบันของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาจากการวิเคราะห์เอกสาร (documentary analysis) และการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ด้วยการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย (target group interview) สามารถสรุปผลได้ ดังนี้

๔.๑.๑ สภาพปัจจุบันและปัญหาของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิเคราะห์เอกสาร (documentary analysis) สามารถสรุปผลได้ ดังนี้

๑. ด้านการบริหาร การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตามประกาศมหาวิทยาลัยฯ เรื่อง ภารกิจ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของส่วนงานในมหาวิทยาลัย พ.ศ.๒๕๕๗ ความว่า

“บัณฑิตวิทยาลัยมีภารกิจเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การพัฒนาหลักสูตร รวมทั้งการประสานการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษาตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมายโดยสำนักงานคณบดี

มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานบริหารและงานวิชาการของคณะ และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย ประกอบด้วย ๓ กลุ่มงาน ได้แก่

- ๑) กลุ่มงานบริหาร
- ๒) กลุ่มงานทะเบียนวัดผลและสารสนเทศ และ
- ๓) กลุ่มงานวิชาการ วิจัย และมาตรฐานคุณภาพการศึกษา”

ในขณะที่คณะต่างๆ มีสำนักงานคณบดี ซึ่งประกอบด้วย ๒ กลุ่มงาน ได้แก่

- ๑) กลุ่มงานบริหาร
- ๒) กลุ่มงานวิชาการและการวิจัย และภาควิชาต่างๆ

จากประกาศดังกล่าว แสดงให้เห็นถึงนโยบายของมหาวิทยาลัยต้องการให้บัณฑิตวิทยาลัยทำหน้าที่ในการดูแลมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาทั้งหมด มิใช่ต้องการให้ทำหน้าที่เพียงจัดการศึกษาเพียงอย่างเดียวหรือดูแลมาตรฐานคุณภาพการศึกษาเฉพาะในหลักสูตรที่สังกัดบัณฑิตวิทยาลัยเท่านั้น

แต่ในปัจจุบัน คณะและส่วนจัดการศึกษาต่างๆ ซึ่งเปิดหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา เป็นผู้ดำเนินการแทบทั้งสิ้น ซึ่งทำให้เกิดช่องว่าง ขาดกลไกในการกำกับติดตามควบคุมคุณภาพมาตรฐานการศึกษา อีกทั้งยังทำให้ขาดความเป็นเอกภาพในการบริหารจัดการอีกด้วย

๒. ด้านบัณฑิต/นิสิต จำนวนรับเข้าของนิสิตระดับบัณฑิตศึกษามีจำนวนมาก หากเทียบสัดส่วนระหว่างนิสิตและอาจารย์ จากข้อมูลจากระบบ Che QA online แสดงจำนวนนิสิตระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในปีการศึกษา ๒๕๕๙ พบว่ามีนิสิตระดับบัณฑิตศึกษาทั้งในส่วนกลาง และส่วนจัดการศึกษา ระดับวิทยาเขต วิทยาลัยสงฆ์

รวมทั้งสิ้น ๔,๒๖๙ รูป/คน

จำแนกเป็นนิสิตระดับปริญญาโท จำนวน ๓,๒๐๕ คน และ

นิสิตระดับปริญญาเอก จำนวน ๑,๐๖๔ รูป/คน

ซึ่งหากเทียบตามเกณฑ์ สกอ. แล้ว พบว่าสัดส่วนระหว่างนิสิต และอาจารย์ในระดับบัณฑิตศึกษายังเป็นปัญหาในการบริหารจัดการ

ในส่วนของกิจกรรม วินัย และสวัสดิการนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา จากข้อบังคับ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยว่าด้วยการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา พ.ศ.๒๕๔๑ หมวดที่ ๗ ความประพฤติและวินัยนิสิต กล่าวถึง

เพียงการกระทำผิดเกี่ยวกับการสอบ และกรณีนิสิตทำผิดตามข้อบังคับ คำสั่ง และประกาศ พร้อมบทลงโทษเท่านั้น

มิได้กล่าวถึงกิจการนิสิตระดับบัณฑิตศึกษาในส่วนอื่นๆ อย่างชัดเจน เช่น สวัสดิการนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา

องค์การบริหารนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา มีเพียง (ร่าง) ประกาศมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเรื่อง ข้อบังคับว่าด้วยธรรมนูญนิสิตบัณฑิตวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พุทธศักราช ๒๕๕๗ เท่านั้น

๓. ด้านอาจารย์ คณาจารย์ทั้งที่เป็นอาจารย์ประจำ และอาจารย์พิเศษ มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และมีคุณวุฒิทางการศึกษาในระดับสูง อีกทั้งยังมีตำแหน่งทางวิชาการโดยเฉพาะ อาจารย์ประจำมีความเชี่ยวชาญในศาสตร์เฉพาะทาง เช่น พระพุทธศาสนา ปรัชญา รวมถึงคัมภีร์ต่างๆ เป็นจำนวนมาก ซึ่งเป็นจุดเด่นของมหาวิทยาลัย จากการศึกษาเอกสารและนำมาพิจารณา ประกอบตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาพ.ศ.๒๕๔๘ ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาและแนวทางการบริหารเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับอุดมศึกษาพ.ศ.๒๕๔๘ นั้น ค้นพบข้อสรุป ดังนี้

๑) อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร พบว่า ส่วนใหญ่คุณวุฒิตรงตามที่เกณฑ์กำหนด คือ จบการศึกษาระดับปริญญาเอก หรือมีตำแหน่งทางวิชาการ แต่สาขาที่ตรง/สัมพันธ์ ตามเกณฑ์ นั้น พบว่าหลายหลักสูตรไม่เป็นไปตามเกณฑ์

๒) อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ แบ่งออกเป็น ๒ ประเภท ได้แก่ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม พบว่า ตามที่เกณฑ์ระบุว่า ต้องมีประสบการณ์ในการทำวิจัยที่มีใช้ส่วนหนึ่งของการศึกษาเพื่อรับปริญญา นั้น ยังมีบางส่วนที่ไม่เป็นไปตามเกณฑ์นี้

๓) อาจารย์ผู้สอน พบว่า ในบางหลักสูตร คุณวุฒิของคณาจารย์ผู้สอนไม่เป็นไปตามเกณฑ์ เช่น อาจารย์ที่สอนในระดับปริญญาเอกต้องเป็นอาจารย์ประจำหรือผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก สถาบันมีคุณวุฒิปริญญาเอกหรือเทียบเท่า หรือเป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่ารองศาสตราจารย์ในสาขาวิชานั้น หรือสาขาวิชาที่สัมพันธ์กัน และต้องมีประสบการณ์ด้านการสอนและการทำวิจัยที่มีใช้ส่วนหนึ่งของการศึกษาเพื่อรับปริญญา

๔) อาจารย์ผู้สอบวิทยานิพนธ์ พบว่า ตามระเบียบบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับวิทยานิพนธ์ พ.ศ.๒๕๕๐ หมวดที่ ๓ คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ มิได้มีการกำหนดเงื่อนไขในเรื่อง ประสบการณ์ด้านการสอนและการทำวิจัยที่มีใช้ส่วนหนึ่งของการศึกษาเพื่อรับปริญญาซึ่งอยู่ในเกณฑ์ของ สกอ.

นอกจากนี้ หากพิจารณาจากสัดส่วนของจำนวนคณาจารย์ และสัดส่วนของนิสิตแล้ว พบว่า ไม่เป็นไปตามเกณฑ์ สกอ.

๔. ด้านหลักสูตร ในปัจจุบัน หลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาปริญญาโทในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ซึ่งดำเนินการเปิดสอน ตั้งแต่พุทธศักราช ๒๕๓๑ เป็นต้นมา ปัจจุบันมีหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต จำนวน ๒๒ สาขาวิชา ประกอบด้วย ๑) สาขาวิชาบาลี ๒) สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ๓) สาขาวิชาปรัชญา ๔) สาขาวิชาธรรมนิเทศ ๕) สาขาวิชาศาสนาเปรียบเทียบ ๖) สาขาวิชาวิปัสสนาภาวนา ๗) สาขาวิชามหาดยาศึกษา ๘) สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ๙) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ๑๐) สาขาวิชาชีวิตและความตาย ๑๑) สาขาวิชาพุทธศาสตร์และศิลปะแห่งชีวิต ๑๒) สาขาวิชาสันสกฤต ๑๓) สาขาวิชาภาษาศาสตร์ ๑๔) สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ ๑๕) สาขาวิชาพัฒนาสังคม ๑๖) สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา ๑๗) สาขาวิชาภาษาอังกฤษ (หลักสูตรนานาชาติ) ๑๘) สาขาวิชาสันติศึกษา ๑๙) สาขาวิชาพระไตรปิฎกศึกษา ๒๐) สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์การพัฒนาเชิงพุทธ ๒๑) สาขาวิชาการสอนสังคมศึกษา ๒๒) สาขาวิชาจิตวิทยาการศึกษาและการแนะแนวในส่วนจัดการศึกษาในส่วนกลาง รวมทั้งสิ้น ๕ คณะวิชา และในส่วนภูมิภาค ระดับวิทยาเขต และวิทยาลัยสงฆ์

หลักสูตรมีความเป็นอัตลักษณ์อย่างยิ่ง เมื่อพิจารณาจากโครงสร้างหลักสูตร ทุกหลักสูตรมีรายวิชาที่เกี่ยวข้องกับพระพุทธศาสนา ทั้งรายวิชาที่เป็นแกนพระพุทธศาสนา และรายวิชาที่เป็นการบูรณาการหากพิจารณาถึงรายละเอียดประจำวิชา รวมถึง มคอ.๓ จะพบว่าในรายวิชาระเบียบวิธีวิจัย แต่ละหลักสูตรนั้น มีเนื้อหาที่แตกต่างกันมาก ทำให้ขาดความเป็นมาตรฐานในรายวิชาที่เป็นรายวิชาบังคับ

นอกจากนี้ยังมีการปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐาน ซึ่งกำหนดได้ในระเบียบบัณฑิตวิทยาลัยว่าด้วยการปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐาน โดยกำหนดระยะเวลาไม่น้อยกว่า ๓๐ วัน ในระดับปริญญาโท และ ไม่น้อยกว่า ๔๕ วันในระดับปริญญาเอก นอกจากระเบียบในข้อที่ ๓ กำหนดให้คณะกรรมการประจำบัณฑิตวิทยาลัย มีอำนาจหน้าที่ในการวางนโยบาย กำหนดหลักเกณฑ์ วิธีปฏิบัติการฝึกภาคปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐาน การวัดผลและติดตามผลของการปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐาน หากแต่พบว่า มีโครงการปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐานที่จัดโดยหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาปรากฏขึ้นทั่วไป ซึ่งมีรูปแบบกิจกรรม ระยะเวลา ฯลฯ แตกต่างกันไป

ในส่วนของกระบวนการ ขั้นตอน ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร พบว่า ในขั้นตอนการประเมินหลักสูตรตามเกณฑ์ สกอ. ซึ่งกำหนดให้มีการประเมินหลักสูตรภายในระยะเวลา ๕ ปี ยังมีได้มีการดำเนินการอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรมในบางส่วนที่มีการดำเนินการยังขาดความเป็นมาตรฐานเดียวกัน มิสามารถสรุปเป็นภาพรวมของแต่ละหลักสูตรได้

๕. ด้านการเรียนการสอน ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยว่าด้วยการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา พุทธศักราช ๒๕๔๑ (ฉบับที่ ๓) แก้ไขเพิ่มเติม พุทธศักราช ๒๕๔๙ ข้อ ๙ ระบุได้ว่า การศึกษาในบัณฑิตวิทยาลัยใช้ระบบทวิภาคหรือไตรภาค ตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตรแต่ละสาขาวิชา

ระบบทวิภาค ๑ ปี การศึกษาแบ่งออกเป็น ๒ ภาคการศึกษาปกติ ๑ ภาคการศึกษาปกติ มีระยะเวลาศึกษาไม่น้อยกว่า ๑๕ สัปดาห์ และอาจจัดการศึกษาภาคฤดูร้อนได้อีก ๑ ภาค มีระยะเวลาศึกษาไม่น้อยกว่า ๖ สัปดาห์ และจะกำหนดระเบียบว่าด้วยการศึกษาภาคฤดูร้อนที่ไม่ขัดกับข้อบังคับนี้โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการประจำบัณฑิตวิทยาลัยก็ได้

ระบบไตรภาค ๑ ปี การศึกษาแบ่งออกเป็น ๓ ภาคการศึกษาปกติ ๑ ภาคการศึกษา
ปกติ มีระยะเวลาไม่น้อยกว่า ๑๒ สัปดาห์

สภาพปัจจุบัน มีการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบ Block Course ในหลาย
หลักสูตร (การเรียนวิชาเดียวต่อเนื่องตลอดจนกระทั่งสอบเสร็จถึงจะเริ่มต้นเรียนวิชาใหม่ ในหนึ่ง
เทอมอาจเรียนได้ ๓-๔ รายวิชา) การจัดการเรียนการสอนทำโดยอาจารย์ประจำและอาจารย์พิเศษ
ซึ่งในกรณีรายวิชาที่เป็นอาจารย์พิเศษมักพบปัญหาเรื่องการจัดทำ มคอ. ๓ รายละเอียดประจำ
รายวิชา และ มคอ. ๕ รายงานผลการดำเนินการของรายวิชา

มหาวิทยาลัยมีนโยบายในการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการพันธกิจ
มีโครงการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทักษะวิธีการจัดการเรียนการสอน มีการจัดทำคู่มือการจัดการ
เรียนการสอนแบบบูรณาการพันธกิจและมีการจัดการความรู้ในเรื่องเดียวกันนี้ทั้งในระดับปริญญาตรี
และบัณฑิตศึกษา

หลายหลักสูตรมีการจัดการจัดการเรียนการสอนควบคู่ไปกับการทำวิทยานิพนธ์
ดุษฎีนิพนธ์ มีการออกแบบ ขั้นตอน กระบวนการทั้งรายวิชาและกิจกรรมเสริมหลักสูตรต่างๆ

๖. ด้านวิทยานิพนธ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีระเบียบบัณฑิต
วิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับวิทยานิพนธ์ พ.ศ.๒๕๕๐
ประกอบด้วย

หมวดที่ ๑ บททั่วไป

หมวดที่ ๒ การอนุมัติหัวข้อและโครงร่างวิทยานิพนธ์และการลงทะเบียน ในข้อที่ ๖
การอนุมัติหัวข้อและโครงร่างวิทยานิพนธ์ ข้อย่อย ๖.๑ กำหนดว่า ให้นิสิตจัดทำหัวข้อและโครงร่าง
วิทยานิพนธ์โดยความเห็นชอบของผู้ที่จะได้รับแต่งตั้งเป็นประธานหรือกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์
และเสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อตรวจรูปแบบก่อน เมื่อผ่านการตรวจรูปแบบและแก้ไขแล้ว จึงเสนอ
ขอสอบอนุมัติหัวข้อและโครงร่างวิทยานิพนธ์ตามขั้นตอน ในขั้นตอนนี้ในทางปฏิบัติกลับพบว่าใน
หลายหลักสูตรเมื่อนิสิตจัดทำหัวข้อและโครงร่างวิทยานิพนธ์โดยความเห็นชอบของผู้ที่จะได้รับแต่งตั้ง
เป็นประธานหรือกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์แล้ว ไม่ได้เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อตรวจรูปแบบ
ก่อน หากแต่มีการตรวจรูปแบบภายในโครงการหลักสูตรฯ จากนั้นแล้วจึงเสนอขอสอบอนุมัติหัวข้อ
และโครงร่างวิทยานิพนธ์ต่อทางบัณฑิตวิทยาลัยเลย ทำให้ขาดความเป็นมาตรฐานเดียวกัน เนื่องจาก
แต่ละหลักสูตรจัดทำคู่มือการจัดพิมพ์วิทยานิพนธ์ขึ้นมาเอง แม้ว่าจะอิงแบบของบัณฑิตวิทยาลัยก็ตาม

หมวดที่ ๓ คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ กำหนดไว้ใน ข้อ ๙ คณะกรรมการ
ควบคุมวิทยานิพนธ์ซึ่งมีเนื้อความดังสรุปกล่าวถึงคุณสมบัติทางการศึกษา และตำแหน่งทางวิชาการของ
คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ มีทั้งบรรพชิตและคฤหัสถ์จำนวนไม่น้อยกว่า ๒ รูปคน แต่ไม่เกิน ๓
รูป/คน ทั้งนี้ต้องมีอาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยอย่างน้อย ๑ รูป/คนได้แก่ อาจารย์ที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม จากการศึกษาพบว่า มีวิทยานิพนธ์จำนวนไม่
น้อย ที่ปรากฏคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์เป็นฆราวาสเพียงอย่างเดียว ซึ่งขัดต่อระเบียบ
บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยว่าด้วยวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับวิทยานิพนธ์ พ.ศ.
๒๕๕๐ หมวดที่ ๓ ข้อที่ ๙ อีกทั้งในส่วนของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ที่ปรึกษา

ไม่ปรากฏข้อความตามเกณฑ์ที่ สกอ.ระบุไว้ว่า ต้องมีประสบการณ์ในการทำวิจัยที่มีใช้ส่วนหนึ่งของการศึกษาเพื่อรับปริญญา

๗. ด้านสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ จากฐานข้อมูลด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ระดับอุดมศึกษา ปีการศึกษา ๒๕๕๖ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีการจัดบริการ เครื่องคอมพิวเตอร์ให้นิสิตได้ใช้ประโยชน์ในการเรียน โดยจัดไว้บริการในส่วนต่างๆ รวมทั้งสิ้น ๒,๑๗๐ เครื่อง ดังนี้ ๑) คอมพิวเตอร์ของมหาวิทยาลัย จำนวน ๙๖ เครื่อง ๒) NOTEBOOK , MOBILE DEVICE ของนิสิตที่ลงทะเบียนการใช้ WIFI กับมหาวิทยาลัยจำนวน ๒,๐๗๔ เครื่อง จำนวน FTES นิสิตทุกระดับการศึกษาเฉพาะส่วนกลาง = ๓,๐๑๘.๘๖ นิสิตมีเครื่องคอมพิวเตอร์ใช้ในอัตรา ๑.๓๙ FTES ต่อ ๑ เครื่อง

สำนักหอสมุดและเทคโนโลยีสารสนเทศให้บริการห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้แก่นิสิต ผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ได้แก่ ๑) ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ VTLS เพื่อการจัดการ การสืบค้น ทรัพยากรสารสนเทศ และงานบริการ เชื่อมโยงกับห้องสมุดของมหาวิทยาลัยทั่วประเทศ ๒) Buddhist E-Library ๓) ฐานข้อมูลข่าว IQ News Clip ๔) วิทยานิพนธ์ มจร ๕) หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (E-Books) จำนวน ๒ ล้านเล่ม ๖) สืบค้นวิทยานิพนธ์ ThaiLIS ๗) บทความทางวิชาการ มจร. ๘) วารสารต่างประเทศ International Journal for Philosophy of Religion ๙)วารสารต่างประเทศ Politics and Religion ๑๐) วารสารต่างประเทศ Archive for the Psychology of Religion ๑๑) สืบค้นฐานข้อมูล OCLC ๑๒) สืบค้นฐานข้อมูล CHE ๑๓) Library of Congress ในปีการศึกษา ๒๕๕๖ ส่วนหอสมุดกลางจัดทำคู่มือแนะนำการใช้ห้องสมุดและแนะนำการสืบค้นทรัพยากรสารสนเทศของห้องสมุด แนะนำการใช้ห้องสมุดรวมทั้งปฐมนิเทศให้กับนิสิตทุกปี การศึกษานิสิตชั้นปีที่ ๑ ในรายวิชาเทคนิคการศึกษาระดับอุดมศึกษาเข้าศึกษาวิธีการสืบค้นและวิธีการใช้ห้องสมุด

มหาวิทยาลัยจัดบริการด้านกายภาพที่เหมาะสมต่อการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนานิสิต ดังนี้ ๑) ห้องเรียนที่มีอุปกรณ์สนับสนุนการเรียนรู้ครบถ้วน ๒) ห้องปฏิบัติการทางภาษา ๓) ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ๔) อินเทอร์เน็ตและเครือข่ายไร้สายมหาวิทยาลัยติดตั้งอุปกรณ์กระจายสัญญาณ (Access Point) ที่ให้บริการ Internet แก่นิสิต และบุคลากรในเขตพื้นที่ของมหาวิทยาลัยทั้งหมด

จากผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ส่วนงานที่เกี่ยวข้องได้นำผลการประเมินไปปรับปรุงการให้บริการ ดังนี้ ๑) ส่วนหอสมุดกลาง ได้เพิ่มจำนวนหนังสือที่ตรงกับการเรียน การสอนและเพิ่มความหลากหลายให้เพียงพอกับความต้องการในการใช้บริการ และตรงกับการเรียน การสอนของมหาวิทยาลัย ๒) ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้ปรับปรุงระบบสารสนเทศ โดยการเปลี่ยนอุปกรณ์ระบบเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพและปรับปรุงเว็บไซต์ส่วนงานให้เข้าถึงง่าย

๔.๑.๒ ปัญหาการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัญหาการบริหารการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จากการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย (target group interview) สามารถสรุปผลได้ ดังนี้

๑. ด้านการบริหาร การบริหารจัดการ ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา แบ่งออกเป็น ๒ โครงสร้างหลัก คือ บัณฑิตวิทยาลัย และ หน่วยงานอื่นที่ไม่ใช่บัณฑิตวิทยาลัย เช่น คณะวิทยาเขต วิทยาลัยสงฆ์ เป็นต้น

ในส่วนของบัณฑิตวิทยาลัย มีบทบาทภารกิจ ๒ ประการได้แก่ ๑) จัดการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา ในสาขาวิชาต่างๆ ซึ่งส่วนใหญ่ เป็น Core ของมหาวิทยาลัย เช่น พระพุทธศาสนา ปรัชญา บาลีพุทธศาสตร์ เป็นต้น และ ๒) การควบคุมดูแล กำกับติดตาม คุณภาพมาตรฐานการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในหลักสูตรที่เปิดจัดการเรียนการสอนในคณะ หรือส่วนจัดการศึกษาอื่นๆ ทั้งในคณะส่วนกลางและส่วนจัดการศึกษาระดับวิทยาเขต วิทยาลัยสงฆ์

ในส่วนของหน่วยงานอื่นที่ไม่ใช่บัณฑิตวิทยาลัย มีการจัดตั้งศูนย์/สำนักงานบัณฑิตศึกษาขึ้นตามคณะ วิทยาเขต วิทยาลัยสงฆ์ และภายในมีการจัดโครงสร้างการบริหารจัดการ รวมถึงการจัดทำข้อกำหนดต่างๆ เป็นเฉพาะหลักสูตรของตนเอง มีการบริหารจัดการของตนเอง ในส่วนของการบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ เป็นต้น

จัดการในระดับบัณฑิตศึกษามีโครงสร้างอยู่ ๒ ส่วน คือ ๑ บัณฑิตวิทยาลัย ซึ่งทำโดยตรงมาแต่เดิมและ ๒ ด้านหน่วยงานอื่นๆ ที่ไม่ใช่บัณฑิตวิทยาลัย เช่น คณะ วิทยาเขต วิทยาลัยทั้งหลายเขาก็ดูแลของเขาอยู่ มันเหมือนมี ๒ โครงสร้างในตัวมัน

บัณฑิตวิทยาลัยจะดูแลกำกับได้ไม่มาก แต่ว่าคณะกับวิทยาลัย วิทยาเขตต้องดูแล เนื่องจากเดิมบัณฑิตวิทยาลัยจะดูแลเฉพาะสาขาพระพุทธศาสนา ศาสนา ปรัชญา บาลี สันสกฤต ต่อมาให้มีการเสนอให้เปิดสอนหลักสูตรในสาขาอื่นที่ไม่ใช่ศาสนา ปรัชญา คณะสังคมศาสตร์จึงเป็นคณะแรกที่รับอาสาเปิดสอนหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา นอกเหนือจากบัณฑิตวิทยาลัย เป็นโมเดลซึ่งคู่ขนานไปกับบัณฑิตวิทยาลัย แต่ในทางกฎระเบียบต่างๆ ยังขึ้นอยู่กับบัณฑิตวิทยาลัย ส่วนในทางบริหารจัดการขึ้นอยู่กับคณะ เพราะฉะนั้นจึงเป็นโครงสร้างที่ซ้อนๆ กันอยู่

ความเป็นเอกภาพที่ชัดเจนของการบริหารอาจจะยังมีปัญหาอยู่หลายเรื่อง เพราะฉะนั้นก็ต้องมีการปรับปรุงกฎระเบียบของมหาลัยฯ ว่าจะอย่างไรให้สอดคล้องกับการประกันคุณภาพการศึกษาอาจจะต้องให้คณะรับผิดชอบกฎเกณฑ์บางอย่างของบัณฑิตวิทยาลัย มันไม่เอื้อต่อการเข้าสู่ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเช่น วารสารที่อยู่ในฐาน TCI (THAI-JOURNAL CITATION INDEX CENTER) เพื่อรองรับการตีพิมพ์บทความของนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา ซึ่งปัจจุบันวารสารที่มีอยู่ไม่เป็นไปตามเกณฑ์ หรือแม้กระทั่งเกณฑ์อื่นๆ ในการดูแลนิสิตเพื่อควบคุมคุณภาพของนิสิต หรือการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ที่มุ่งผู้เรียนว่าจะต้องสำเร็จการศึกษา ซึ่งเดิมบัณฑิตวิทยาลัยไม่ได้เน้นตรงนี้แต่คณะต่างๆ เขาถือเป็นกลยุทธ์ คือมีเป้าหมายชัดเจนว่าเข้าเท่าไรต้องจบออกไปเท่านั้น นี่คือการแตกต่างที่เห็นอยู่ในปัจจุบัน ดังนั้นในเชิงของการบริหารจัดการ เมื่อมี ๒ โครงสร้างแบบนี้ข้อที่ไม่ค่อยพึงประสงค์นั้นก็คือความไม่เป็นเอกภาพ

แต่ข้อที่ดีก็คือเสมือนมีการแข่งขันกันหลายๆ เหมือนกัน ว่าเข้ามาแล้วให้มีคุณภาพได้อย่างไร ให้จบอย่างไร ให้มีไว้พิมพ์หนังสือ อะไร อย่างไร ไม่ได้แข่งขัน มันเหมือนการแข่งขันหลายๆ ที่มหาวิทยาลัยอื่นๆ บัณฑิตวิทยาลัยเหมือนศูนย์กลางของทุกคณะคอยดูแล กำกับ ดูแลกฎเกณฑ์มาตรฐานต่างๆ แต่หากคือต้องจัดการศึกษาการที่จะเอากลยุทธ์วิธีการโดยภาพรวมทำให้เกิดเอกภาพ จึงมีน้อย เพราะใช้เวลาส่วนใหญ่ไปเพื่อจัดการศึกษา จึงไม่มีเวลาเพียงพอที่จะมาทำหน้าที่กำกับ ติดตาม ดูแลมาตรฐาน เพราะว่กำลังคนก็ดี ศักยภาพก็ดี หรือการทุ่มเทงานเพื่อจะทำเป็นศูนย์กลาง มันไม่เกิด เพราะมันเสียเวลาที่จะต้องไปจัดการศึกษา เหมือนคณะเขาทำเลยไม่ได้เป็นแบบบัณฑิตวิทยาลัยที่เขาทำทุกๆ ไป เพราะโครงสร้างมีแค่นั้น เป็นหน้าที่ที่ต้องไปจัดการศึกษา ทางด้านศาสนา ปรัชญาเพราะฉะนั้นคณะก็ต้องพึ่งพาตนเองให้ได้มากที่สุด

หากโครงสร้างบัณฑิตวิทยาลัยมีการปรับเปลี่ยน เป็นที่พึงของคณะได้ หมายความว่ากฎเกณฑ์อะไรใหม่ ลงรับแบบฟอร์ม คนนี้ อย่างนี้ เขาจะเป็นคนประสานงานคอยดูแลทั้งหมด หลักสูตรอะไรต่างๆ โดยรวมเป็นอย่างไร ตกกลงร่วมกันกับคณะฯ ถ้าทำแบบนั้นได้จะดีมาก ก็เป็นความหวัง คาดหวังว่าอาจจะต้องปรับระบบ แต่ตอนนี้บัณฑิตวิทยาลัยก็เข้าใจว่าตนเองทำหน้าที่จัดการศึกษา ว่าเป็นภาระตัวเอง เพราะฉะนั้นต้องใช้เวลา แต่กว่าจะทำลายกำแพงนี้ได้ มันต้องใช้เวลา เพราะว่าทางบัณฑิตวิทยาลัยชินกับการที่ว่าเขาต้องจัดการศึกษาแทนคณะพุทธศาสตร์ จริงๆ แล้วไม่ได้ยากอะไร เนื่องจากอาจารย์ที่สอนอยู่บัณฑิตวิทยาลัย ก็มาจากคณะพุทธศาสตร์ มันปรับโครงสร้างไม่ยาก อาจจะต้องปรับกฎเกณฑ์ของมหาลัยฯ เพื่อให้บัณฑิตวิทยาลัยมีความเข้มแข็งตรงที่ว่าเมื่อเป็นหน่วยงานกลางของทุกคณะ ไม่ใช่เป็นตัวแทนของคณะพุทธในการจัดการศึกษารวมถึงวิทยาเขต วิทยาลัยสงฆ์ ที่เปิดบัณฑิตศึกษาทั้งหมด เขาก็จะได้ดูทั้งภาพรวม ภาพลึกได้ว่ามันเป็นทางไหน อย่างไร

๒. ด้านบัณฑิต/นิสิต นิสิตที่เข้ามาศึกษาต่อในระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีสถานภาพทั้งที่เป็นบรรพชิต และคฤหัสถ์ เนื่องจากหน้าที่หนึ่งของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ต้องเป็นมหาวิทยาลัยที่จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาพระสงฆ์ การสนองงานพระศาสนา อีกทั้งยังมีลักษณะของการศึกษาสงเคราะห์ ทำให้มีความแตกต่างของนิสิตในหลายมิติ เช่น อายุ พื้นฐานความรู้ เป็นต้น

จำนวนนิสิตที่เข้ามาศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ปัจจุบันมีจำนวนมากเมื่อเทียบกับสัดส่วนคณาจารย์ ตามเกณฑ์ สกอ. ซึ่งนิสิตที่เรารับเข้ามาศึกษาในมหาจุฬา ส่วนหนึ่งเข้ามาเพราะศรัทธา และต้องการความรู้ทางด้านวิชาการ ด้านพระพุทธศาสนา มากกว่าที่จะเอาไปปรับวุฒิ ดังนั้นจะเห็นได้ว่าคนที่เข้ามาเรียนมีความหลากหลาย จบปริญญาเอกแล้วมาเรียนปริญญาโทก็มี จบปริญญาเอกสาขาหนึ่ง มาเรียนอีกสาขาหนึ่ง มีความหลากหลายทางวิชาการ หรือ เป็นพระสังฆาธิการซึ่งอาจมีพื้นฐานด้านวิชาการ และทักษะบางประการเช่นทักษะภาษาอังกฤษ ทักษะการคิดเชิงระบบ ทักษะการวิจัย ไม่ดึ้นัก อย่างไรก็ตามมหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้นิสิตมีโอกาสได้เข้าศึกษา ตามนโยบายของการพัฒนาพระสงฆ์

นิสิตระดับบัณฑิตศึกษาที่เข้ามาศึกษาต่อใน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในปัจจุบัน มีจำนวนมากและมีความแตกต่างของนิสิต ทำให้การจัดการเรียนการสอนต้องมีการควบคุม ดูแลเรื่องคุณภาพอย่างเข้มข้น แม้ in put ที่เข้ามาจะต่างกันแต่เมื่อผ่านกระบวนการจัด

การศึกษาออกไปแล้ว ผลที่ได้ออกมาจะต้องสวยงาม เสมือนแจกันดอกไม้ที่ถูกจัดไว้อย่างงดงามแล้ว อย่างไรก็ตามควรมีการกำหนดเกณฑ์ในการคัดกรองนิสิต เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานการจัดการศึกษา

๓. ด้านอาจารย์ คณาจารย์ที่สอนในหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา ของมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประกอบด้วยคณาจารย์จาก ๒ ส่วนคือ ๑) คณาจารย์ภายในมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเอง ซึ่งมีทั้งอาจารย์ประจำและอัตราจ้าง ๒) อาจารย์พิเศษซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญ ชำนาญการ ผู้ทรงคุณวุฒิ จากภายนอก คณาจารย์ส่วนใหญ่มีความเชี่ยวชาญงานวิจัยด้าน พระพุทธศาสนา ปรัชญา เห็นได้จากผลงานทางวิชาการ ไม่ว่าจะเป็นการวิจัย ตำรา บทความต่างๆ หรือแม้แต่เผยแพร่พระไตรปิฎก

มหาวิทยาลัยมีนโยบายในการพัฒนาศักยภาพคณาจารย์หลากหลายรูปแบบ เช่น การให้ทุนศึกษาต่อ การศึกษาดูงาน การฝึกอบรม ฯลฯ ทำให้คณาจารย์มีคุณวุฒิระดับปริญญาเอก เป็นจำนวนมาก คณาจารย์ที่สอนในหลักสูตรบัณฑิตศึกษา มาจาก ๒ ส่วนคือ ๑) คณาจารย์ภายใน มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเอง ซึ่งมีทั้งอาจารย์ประจำและอัตราจ้าง ๒) อาจารย์พิเศษซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญ ชำนาญการ ผู้ทรงคุณวุฒิ จากภายนอก ในส่วนของคณาจารย์ประจำหลักสูตรและ คณาจารย์ที่ทำหน้าที่ดูแลวิทยานิพนธ์ให้นิสิตควรมีการดำเนินการให้เป็นไปตามเกณฑ์ที่ สกอ. กำหนด ความเชี่ยวชาญคณาจารย์ส่วนใหญ่งานวิจัยด้านพระพุทธศาสนา ปรัชญา คณาจารย์ในสาขาที่ขาดแคลนได้แก่สาขา ภาษาอังกฤษ สถิติ วิจัย เป็นต้น คณาจารย์ขาดการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทาง วิชาการกับหน่วยงานภายนอก ซึ่งเป็นแนวทางที่จะสามารถพัฒนาศักยภาพคณาจารย์ให้มีความ เต็มโตทางวิชาการ พัฒนาความรู้ทางวิชาการได้

ทักษะทางด้านการวิจัยเป็นทักษะที่สำคัญสำหรับคณาจารย์ของเราที่จะต้องพัฒนา กันต่อไปมี ๓ กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ ๑ ให้คณาจารย์ใหม่เกาะกลุ่มกับอาจารย์เก่าทำวิจัยร่วมกัน มันเป็นการ ซึมซับในการเรียนรู้การทำวิจัยร่วมการเพราะอาจารย์ที่มีประสบการณ์ก็จะเหมือนเป็นพี่คอยบอก น้องๆ มันเป็นวิจัยกลุ่มวิจัยร่วมกัน ไม่โดดๆ

กลยุทธ์ที่ ๒ ในหลักสูตรนี้จะกำหนดให้อาจารย์ต้องทำวิจัย กำหนดเลยว่าต้องถ้า ไม่ได้มันจะมีผลกระทบต่อการประเมินของอาจารย์เอง ค่อนข้างใช้มาตรการที่รุนแรงหน่อย คือ ต้องทำวิจัยเป็นมาตรการที่หลายๆ แห่งเขาใช้กันอยู่นะ

กลยุทธ์ที่ ๓ นอกจากคณาจารย์ต้องของงบประมาณการวิจัยจากสถาบันวิจัยพุทธ ศาสตร์แล้ว ทางหลักสูตรก็มีงบประมาณสนับสนุนตรง ถ้าแหล่งทุนทางด้านสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ ไม่สามารถเอื้ออำนวยอาจารย์ได้ ทางหลักสูตรจะขอตั้งงบประมาณหรือที่ทำอยู่ขอรับการสนับสนุน จากวัดบ้าง พระสงฆ์บ้าง ให้บริจาคเงินตัวนี้เข้ามาหลายฯ

ในประเด็นจำนวนคณาจารย์ต่อนิสิตที่รับเข้ามีปัญหาว่านิสิตที่มหาวิทยาลัยเราคือ ต้องเข้าใจว่าพระท่านเรียนหนังสือ ตอนนี้นักท่านอยากเอาความรู้ไปใช้ประโยชน์ถ้าเราเคร่งครัดเป๊ะๆ ใน เกณฑ์ที่กำหนดโดยกระทรวงศึกษาธิการหรือมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยตรง เราก็รับได้ ไม่มากนัก บางครั้ง เราก็เพื่อสำรองไว้ เพราะมีคนเข้าและคนออกไม่ใช่ว่าจะอยู่ตลอด บางคนสุขภาพ

ไม่ดีบ้าง ป่วยบ้าง บางคนก็ย้ายห้องถิ่น เราต้องรับเพื่อสำรองไว้แล้วเรียกท่านขึ้นมาภายหลัง เพราะฉะนั้นถามว่ามีเกินไหมค่อนข้างเกินมาพอสมควรอยู่แต่เราใช้ระบบสำรอง

อาจารย์ที่เข้าประจำหลักสูตรต้องมีหมายเลข ไม่มีหมายเลข หลักสูตรนั้นอยู่ไม่ได้ : เสมือนหมายเลขพนักงานมหาลัยฯ แล้วมีหมายเลขพนักงานมหาลัยซ้อนเข้ามาอีก อีกระบบหนึ่ง ซึ่งใช้งบประมาณของหลักสูตรบริหารจัดการ สิทธิและสวัสดิการมากกว่าลูกจ้างประจำ คือสิทธิประโยชน์การขอตำแหน่งวิชาการอาจจะอยู่ในสัญญา ๕ ปี แล้วต้องประเมินผลงาน ต้องมีตำรา ต้องมีงานวิจัย เป็นต้นมีสิทธิประโยชน์ของเราด้วย มีรักษาพยาบาล มีเข้ากองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เหมือนอาจารย์ประจำเลยเชิงนโยบายว่าเรามีแนวโน้มว่าท่านอาจารย์ที่เป็นอัตราจ้างประจำหลักสูตรก็จะเป็นอาจารย์ประจำตามสัญญาจ้างเลย ซึ่งจะว่ากันทีละ ๕ ปี แล้วต้องมีความชัดเจนว่าจะต้องผลิตผลงานทางวิชาการอะไรบ้าง รวมถึงอาจารย์ปัจจุบันนี้ ซึ่งจะมีแนวโน้มหับเข้ามา อาจารย์ประจำอยู่นั้นจะต้องผลิตผลงาน มันจะเป็นตัวบีบเข้ามา

ต้องเป็นหน้าที่ของหลักสูตรสอดคล้องหาอาจารย์เพิ่ม ตรงนี้เนื่องจากเป็นนโยบายใหญ่ของมหาลัย อยากให้พระมีการศึกษา เจตนาเดิมของหลวงพ่เจ้าคุณสมเด็จพะพุฒาจารย์ (อาจ อาสภมหาเถระ) นั้นบอกว่าพระต้องรู้ในสิ่งที่พระต้องรู้ ความรู้ในทางศาสนาเนี่ย ต้องรู้ และพระจะต้องรู้ในสิ่งที่ชาวบ้านรู้ด้วยเหตุผล พระจะต้องขึ้นไปนั่งข้างบนและสอนทุกคน เรื่องของท่านเองต้องรู้ ธรรมะธรรมโมเรื่องของชาวบ้านจะไม่ได้รู้ได้ใจ เพราะต้องสอนเข้าให้เข้ากับยุคเหตุการณ์ปัจจุบัน ไม่รู้ได้ใจ สมัยนี้ อบต. ยังเรียนจบ ป.โท แล้วพระบางที่ต้องไปเทศน์ให้สมมติสมาธิ อบต. อะไรเหล่านี้จะมีความรู้ต่ำกว่าเขา เดียวนี้ที่ริชชาวบ้านมันเยอะ ต้องให้พระมีการศึกษาเข้าไว้ นี่คือการจำเป็นที่มหาวิทยาลัยคำนึงถึง เราก็ต้องบริหารจัดการให้ได้ ทั้งนี้ทั้งนั้นต้องเป็นไปตามกฎเกณฑ์ สกอ. กำหนด คือคอยควบคุมดูแลกันไป ซึ่งเป็นระบบพระมันดีคือคณาจารย์มีความขยันในการตรวจงาน เราก็ต้องหาอาจารย์อัตราจ้าง หรือจ้างพิเศษเพิ่ม

๔. ด้านหลักสูตร หลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นหลักสูตรที่มีความเป็นอัตลักษณ์ และตอบปณิธานของมหาวิทยาลัย มีจุดเด่นที่ชัดเจนในเรื่องของพระพุทธศาสนา ทุกหลักสูตรจัดการศึกษาภายใต้วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยที่ว่า จัดการศึกษาพระพุทธศาสนา บูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ พัฒนาจิตใจและสังคม ซึ่งตอบโจทย์ความต้องการของสังคม มีการพัฒนาและปรับหลักสูตร เพื่อให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานของ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ทั้งในเรื่องโครงสร้างหลักสูตร รายวิชา และการบริหารจัดการหลักสูตร ซึ่งเป็นไปตามปณิธานของรัชกาลที่ ๕ คือการศึกษา พระไตรปิฎก และศาสตร์สมัยใหม่ เหมือนกับทุกหลักสูตรมีวิชาเอกซ้อนกันอยู่ ๒ วิชา คือ วิชาพระพุทธศาสนา และวิชาที่เป็นศาสตร์สมัยใหม่ตามสาขาวิชาของตน ซึ่งนับเป็นจุดแข็ง เป็นอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย ทุกหลักสูตรจะมีวิชาพื้นฐานทางพระพุทธศาสนา มีความโดดเด่นเรื่องหลักทางพระพุทธศาสนา โดยเฉพาะอย่างยิ่งแนวที่เป็นพระพุทธศาสนาแบบ textual นอกจากนี้ยังมีวิชาวิปัสสนากรรมฐานซึ่งมีทั้งเชิงทฤษฎีและปฏิบัติ โดยมีการปฏิบัติที่เข้มข้นมีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติชัดเจน เป็นเงื่อนไขในการสำเร็จหลักสูตร

ปัจจุบันในการจัดทำโครงสร้างของหลักสูตรในระดับบัณฑิตศึกษา คณะ ภาควิชาต่างๆ จัดทำโครงสร้างขึ้นเองทำให้ขาดความเป็นเอกภาพทางวิชาการ แต่เดิมตัวโครงสร้างของหลักสูตรถูกกำหนดให้เหมือนกันเช่น มีโครงสร้างในส่วนที่เป็นวิชาบังคับ วิชาเอก วิชาเลือก วิชาบังคับ

ใช้แนวเดียวกันกับการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรี คือทุกสาขาวิชาต้องเรียนเหมือนกันหมด เช่น วิชาภาษาอังกฤษ วิชาระเบียบวิธีวิจัย วิชาพุทธปรัชญา พระไตรปิฎกวิเคราะห และ ธรรมเนียม ส่วนวิชาเอก และวิชาเลือก ก็เป็นไปตามที่สาขาวิชานั้นๆ กำหนด ปัจจุบันหมวดวิชาบังคับยังคงไว้เฉพาะ วิชาการพื้นฐาน วิชาระเบียบวิธีวิจัยของแต่ละสาขาวิชา ซึ่งไม่เหมือนกัน เป็นต้น

เงื่อนไขในการสำเร็จการศึกษาของหลักสูตรในระดับบัณฑิตศึกษา แต่ละหลักสูตรมีความแตกต่างกันมาก เช่นหลักสูตรในระดับปริญญาเอกที่ต้องทำวิทยานิพนธ์อยู่แล้วนั้น บางหลักสูตรกำหนดให้ต้องทำสารนิพนธ์เพิ่มเติมถึง ๓ เล่ม ในขณะที่บางหลักสูตรกำหนดให้ตีพิมพ์บทความลงในวารสารทางวิชาการเท่านั้น ควรมีการกำหนดมาตรฐานกลางที่เป็นเงื่อนไขการสำเร็จการศึกษาหรือไม่

หลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นหลักสูตรที่มีความเป็นอัตลักษณ์มีความโดดเด่นด้านหลักการทางพระพุทธศาสนา หากแต่ในปัจจุบันหลักสูตรยังขาดความเป็นเอกภาพทางวิชาการ ทั้งเรื่องโครงสร้างหลักสูตร และ ข้อบังคับต่างๆ ที่เป็นเงื่อนไขของหลักสูตร รวมถึงกระบวนการการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรแต่ละหลักสูตรต่างมีการกำหนดรูปแบบของโครงสร้างหลักสูตร และ ข้อบังคับต่างๆ ที่เป็นเงื่อนไขของหลักสูตร รวมถึงกระบวนการการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรของตนเอง ไม่มีจุดที่เป็นมาตรฐานการร่วมกัน ซึ่งตัวมาตรฐานกลางนั้นจะทำให้เกิดเอกภาพทางวิชาการโดยมุ่งเน้นการเป็นผู้เชี่ยวชาญทางพระพุทธศาสนาในทุกหลักสูตรมันมีเอกลักษณ์เฉพาะหรืออัตลักษณ์ของตัวเอง มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งก็ต้องสร้างอัตลักษณ์ของตนเองขึ้นมา หลักสูตรของมหาวิทยาลัย ของเราทุกสาขาวิชาต้องพุ่งเข้าไปที่พระราชปณิธาน กล่าวคือ ต้องจัดการศึกษาพระพุทธศาสนาบูรณาการ กับ ศาสตร์สมัยใหม่ เพื่อพัฒนาจิตใจและสังคม เพราะฉะนั้นทุกหลักสูตรต้องบูรณาการให้ได้ว่าคำสอนพุทธศาสนาเรื่องนั้นอย่างไร ศาสตร์อื่นๆ เรียกว่าศาสตร์สมัยใหม่ก็แล้วแต่ ว่าด้วยเรื่องนี้ ที่จะเอามาชนกัน มาบูรณาการมาหลอมรวมกับพุทธศาสนาคืออะไร เช่น หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหาร การศึกษา พระพุทธศาสนาว่าด้วยการบริหารการศึกษามีเรื่องอะไรบ้างมีพุทธวิธีสอนใหม่ มีพุทธะโน่นนี่ใหม่ ในการศึกษาแล้วหลักการศึกษาก็ไปมันเป็นอย่างไร การบริหารให้ประสบความสำเร็จเอา ๒ อย่างนี้มาชนกัน เรียกว่าบูรณาการ มาหลอมรวมกัน แบบนี้เนื้อหาหลักสูตรทำเป็นก็เป็นอัตลักษณ์เฉพาะ ดังนั้นวิทยานิพนธ์ของนิสิต จะหนีหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาไม่พ้น จะหนีหลักการ วิธีการทางพระพุทธศาสนาไม่ได้ เพราะว่ามีเอกลักษณ์หรืออัตลักษณ์เฉพาะอย่างนี้

๕. ด้านการเรียนการสอน การจัดการเรียนการสอนในมีการส่งเสริมให้จัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการพันธกิจ ปัจจุบันเริ่มมีการจัดการเรียนการสอนที่เน้นให้ผู้เรียนได้เกิดประสบการณ์ตรง เช่นการลงพื้นที่จริงเพื่อทำวิจัย หรือการทำกิจกรรมในโครงการต่างๆ เพื่อบูรณาการกับงานบริการวิชาการเปิดโอกาสให้เขาได้ศึกษาค้นคว้าตามความรู้ประสบการณ์เดิม ที่เขามีอยู่ เพราะฉะนั้นมวลประสบการณ์ที่จัดให้เขาเกิดการเรียนรู้ ควรมีความลึกซึ้งกว่าที่เป็นอยู่ ทุกวันนี้มีการบรรยายมาก แล้วก็ให้แสดงความคิดเห็น อภิปรายเพิ่มเติมมันก็ไม่ค่อยได้ผลเท่าไรหรอก เพราะว่าท่านเหล่านั้นไม่ค่อยมีประสบการณ์ หรือว่ามีประสบการณ์มาแต่ไม่ค่อยเชี่ยวชาญในสาขานั้นจริงๆ

๖. ด้านวิทยานิพนธ์ วิทยานิพนธ์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีลักษณะเฉพาะคือ ต้องมีการนำหลักพุทธธรรม หรือ เรื่องราวทางพระพุทธศาสนาเข้ามาอยู่ในวิทยานิพนธ์ ไม่ส่วนใดก็ส่วนหนึ่ง ถือเป็นบูรณาการพระพุทธศาสนาเข้ากับศาสตร์สมัยใหม่ต่างๆ โดยผ่านกระบวนการวิจัย ในภาพรวม คุณภาพของวิทยานิพนธ์เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานขั้นต่ำ เนื่องจากนิสิตมีจำนวนมาก อย่างไรก็ตามหลักสูตรต่างๆ มีการบริหารจัดการเพื่อให้นิสิตได้รับความรู้ และประสบการณ์ในการทำวิทยานิพนธ์อย่างเข้มข้น ซึ่งด้านวิทยานิพนธ์ เป็นด้านสำคัญเพราะว่าหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษางานวิจัย ก็ถือว่าเป็นจุดเด่นเป็นหัวใจ แต่ปัญหาในเชิงการบริหารจัดการ เนื่องจากจำนวนนิสิต อาจารย์ที่จะดูแลคุณภาพซึ่งเป็นหน้าที่เขาโดยตรง อาจดูแลไม่ทั่วถึงทำให้ลดประสิทธิภาพลง คุณภาพของงานวิทยานิพนธ์ ณ ปัจจุบันนี้ ก็ต้องขึ้นอยู่กับจิตสำนึกของตัวผู้เรียน และการบริหารจัดการของหลักสูตรต่างๆ ซึ่งคุณภาพมาตรฐานแตกต่างกันออกไป แม้แต่เรื่องจัดรูปแบบ ไม่มีหน่วยงานกลางหรือมาตรฐานกลางควบคุม กระบวนการทำวิทยานิพนธ์ก็จะมีปัญหา

การทำวิทยานิพนธ์ ทั้งนิสิตและคณาจารย์จะต้องมีจรรยาบรรณของนักวิจัย ส่วนงานที่รับผิดชอบควรมีเกณฑ์มาตรฐานกลาง มีระบบ กลไกในการส่งเสริมและดูแลมาตรฐาน เช่น ระบบตรวจสอบความซ้ำซ้อนของชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ ระบบตรวจสอบการคัดลอกงานวิทยานิพนธ์ โดยไม่อ้างอิง ซึ่งต่างๆ เหล่านี้สามารถใช้โปรแกรมในการตรวจสอบได้ ซึ่งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับนโยบาย ไปแล้ว

๗. ด้านสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ ปัจจุบันเริ่มมีการจัดวัสดุอุปกรณ์ประกอบการเรียนการสอนให้มีลักษณะเฉพาะ ให้มีลักษณะสนองความต้องการของผู้เรียนมากยิ่งขึ้น นโยบายในการซื้อหนังสือในปัจจุบันห้องสมุดเองไม่ได้ไปดำเนินการจัดซื้อเอง แต่ได้ให้อาจารย์แต่ละคณะแต่ละสาขาวิชาส่งรายชื่อหนังสือมา

ในการจัดซื้อมี ๒ แนวทาง คือ ๑) ทำ list รายการมาให้ห้องสมุดเป็นผู้จัดซื้อ และ ๒) อาจารย์สามารถซื้อเองก็ได้ โดยนำไปเสร็จมาเบิกคืนภายหลัง เพื่อให้ได้หนังสือตามที่ต้องการมากขึ้น ปัญหาที่พบคือ อาจารย์ในคณะ ภาควิชาอื่นๆ ไม่ติดตาม ส่งชื่อหนังสือ

หนังสือในห้องสมุดเรามีพอสมควร แต่ในขอบข่ายเนื้อหายังไม่ครอบคลุม คือในส่วนที่เป็นหนังสือ Original จริงๆ นี้ ยังมีไม่มากพอ เราก็จะได้เป็นการบังคับกลายเป็นว่านิสิตบัณฑิตศึกษาคงจะต้องรู้ภาษาอังกฤษภาษาต่างประเทศด้วย

ด้านแหล่งการเรียนรู้ ยังไม่เพียงพอในเชิงคุณภาพ ที่เป็นตัว text ภาษาอังกฤษ ที่เป็นต้นฉบับไม่มี ตัวเล่มให้ได้อ้างอิง อีกทั้งยังมีข้อจำกัดด้านเวลา เปิด - ปิด ทำการของห้องสมุด อาจไม่ตรงกับเวลาที่นิสิตเข้าใช้บริการข้อจำกัดด้านเวลา เปิด - ปิด ทำการของห้องสมุด อาจไม่ตรงกับเวลาที่นิสิตเข้าใช้บริการนั้น ยังไม่มีการสำรวจความต้องการในการใช้อย่างเป็นทางการ หากมีการสำรวจข้อมูลและมีผลสำรวจยืนยันจำนวนความต้องการที่มากพอ ทางมหาวิทยาลัยอาจมีการพิจารณา

ห้องสมุดกลางมหาวิทยาลัยได้รับงบประมาณสนับสนุนราว ๓ ล้านบาทต่อปี มีหนังสือในห้องสมุดจำนวนมากแต่อาจยังไม่เพียงพอ มีหนังสือออนไลน์ ๑ ล้านเล่ม เชื่อมโยงกับเครือข่ายต่างประเทศ มี TEXT ต้นฉบับภาษาอังกฤษให้อ่านได้ ที่โดดเด่นคือ มีคัมภีร์ทางพระพุทธศาสนาอย่างครบถ้วน อย่างไรก็ตามห้องสมุดยังคงต้องมีการพัฒนา ห้องสมุดบัณฑิตไม่

เพียงพอและไม่ตอบสนองกับการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาแน่นอนเนื่องจาก อาจถูกจำกัดด้วยสถานที่ อีกทั้งห้องสมุดบัณฑิตศึกษาจัดเตรียมหนังสือได้โดยเฉพาะกับสาขาที่บัณฑิตวิทยาลัยเปิดสอนเท่านั้น

๔.๑.๒ แนวทางการพัฒนาการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาที่พึงประสงค์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผลการวิเคราะห์ศักยภาพ (SWOT Analysis)

๑. จุดแข็ง (Strengths)

๑) **ด้านการบริหาร** หากบัณฑิตวิทยาลัยทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางของทุกคณะคอยดูแล กำกับ ดูแลกฎเกณฑ์มาตรฐานต่างๆ โดยทำหน้าที่กำกับติดตาม ดูแลมาตรฐาน มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเพื่อให้เป็นที่พึงของคณะต่างๆ ได้ การบริหารหลักสูตร ก็จะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

๒) **ด้านบัณฑิต/นิสิต** จำนวนรับเข้าของนิสิตระดับบัณฑิตศึกษามีจำนวนมาก จากข้อมูลจากระบบ Che QA online แสดงจำนวนนิสิตระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในปีการศึกษา ๒๕๕๙ พบว่ามีนิสิตระดับบัณฑิตศึกษาทั้งในส่วนกลาง และส่วนจัดการศึกษา ระดับวิทยาเขต วิทยาลัยสงฆ์ รวมทั้งสิ้น ๔,๒๖๙ รูป/คน จำแนกเป็นนิสิตระดับปริญญาโท จำนวน ๓,๒๐๕ คน และนิสิตระดับปริญญาเอก จำนวน ๑,๐๖๔ รูป/คน

๓) **ด้านคณาจารย์** มหาวิทยาลัยมีนโยบายในการพัฒนาศักยภาพคณาจารย์หลากหลายรูปแบบ เช่น การให้ทุนศึกษาต่อ การศึกษาดูงาน การฝึกอบรม ฯลฯ ทำให้คณาจารย์มีคุณวุฒิระดับปริญญาเอกเป็นจำนวนมาก

๔) **ด้านหลักสูตร** หลักสูตรมีความเป็นอัตลักษณ์อย่างยิ่ง เมื่อพิจารณาจากโครงสร้างหลักสูตร ทุกหลักสูตรมีรายวิชาที่เกี่ยวข้องกับพระพุทธศาสนา นอกจากนี้ยังมีการปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐาน ซึ่งกำหนดได้ในระเบียบบัณฑิตวิทยาลัยว่าด้วยการปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐาน โดยกำหนดระยะเวลาไม่น้อยกว่า ๓๐ วันในระดับปริญญาโทและไม่น้อยกว่า ๔๕ วันในระดับปริญญาเอก

๕) **ด้านการเรียนการสอน** ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยว่าด้วยการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา พุทธศักราช ๒๕๔๑ (ฉบับที่ ๓) แก้ไขเพิ่มเติม พุทธศักราช ๒๕๔๙ ข้อ ๙ ระบุได้ว่า การศึกษาในบัณฑิตวิทยาลัยใช้ระบบทวิภาคหรือไตรภาค ตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตรแต่ละสาขาวิชา

ระบบทวิภาค ๑ ปีการศึกษาแบ่งออกเป็น ๒ ภาคการศึกษาปกติ ๑ ภาคการศึกษาปกติ มีระยะเวลาศึกษาไม่น้อยกว่า ๑๕ สัปดาห์ และอาจจัดการศึกษาภาคฤดูร้อนได้อีก ๑ ภาค มีระยะเวลาศึกษาไม่น้อยกว่า ๖ สัปดาห์ และจะกำหนดระเบียบว่าด้วยการศึกษาภาคฤดูร้อนที่ไม่ขัดกับข้อบังคับนี้โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการประจำบัณฑิตวิทยาลัยก็ได้

ระบบไตรภาค ๑ ปี การศึกษาแบ่งออกเป็น ๓ ภาคการศึกษาปกติ ๑ ภาคการศึกษาปกติ มีระยะเวลาไม่น้อยกว่า ๑๒ สัปดาห์

มหาวิทยาลัยมีนโยบายในการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการพันธกิจ มีโครงการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทักษะวิธีการการจัดการเรียนการสอน มีการจัดทำคู่มือการจัดการ

เรียนการสอนแบบบูรณาการพันธกิจและมีการจัดการความรู้ในเรื่องเดียวกันนี้ทั้งในระดับปริญญาตรี และบัณฑิตศึกษา

๖) ด้านวิทยานิพนธ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีระเบียบ บัณฑิตวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับวิทยานิพนธ์ พ.ศ. ๒๕๕๐ ประกอบด้วย

หมวดที่ ๑ บททั่วไป

หมวดที่ ๒ การอนุมัติหัวข้อและโครงร่างวิทยานิพนธ์และการลงทะเบียน

หมวดที่ ๓ คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ กำหนดไว้ใน ข้อ ๙ คณะกรรมการ ควบคุมวิทยานิพนธ์ซึ่งมีเนื้อความดังสรุปกล่าวถึงคุณวุฒิทางการศึกษา และตำแหน่งทางวิชาการของ คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ มีทั้งบรรพชิตและคฤหัสถ์จำนวนไม่น้อยกว่า ๒ รูปคน แต่ไม่เกิน ๓ รูป/คน ทั้งนี้ต้องมีอาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยอย่างน้อย ๑ รูป/คนได้แก่ อาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

๗) ด้านสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีการ จัดบริการเครื่องคอมพิวเตอร์ให้บัณฑิตได้ใช้ประโยชน์ในการเรียน โดยจัดไว้บริการในส่วนต่างๆ รวม ทั้งสิ้น ๒,๑๗๐ เครื่อง

สำนักหอสมุดและเทคโนโลยีสารสนเทศให้บริการห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้แก่นิสิตผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ได้แก่ ๑) ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ VTLS เพื่อการจัดการ การสืบค้นทรัพยากรสารสนเทศและงานบริการเชื่อมโยงกับห้องสมุดของมหาวิทยาลัยทั่วประเทศ เป็นต้น

มหาวิทยาลัยจัดบริการด้านกายภาพที่เหมาะสมต่อการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนานิสิต ดังนี้ ๑) ห้องเรียนที่มีอุปกรณ์สนับสนุนการเรียนรู้ครบถ้วน ๒) ห้องปฏิบัติการทาง ภาษา ๓) ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ๔) อินเทอร์เน็ตและเครือข่ายไร้สายมหาวิทยาลัยติดตั้งอุปกรณ์กระจายสัญญาณ (Access Point) ที่ให้บริการ Internet แก่นิสิต และบุคลากรในเขตพื้นที่ของ มหาวิทยาลัยทั้งหมด

จากผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ส่วนงานที่เกี่ยวข้องได้นำผลการ ประเมินไปปรับปรุงการให้บริการ ดังนี้ ๑) ส่วนหอสมุดกลาง ได้เพิ่มจำนวนหนังสือที่ตรงกับการเรียน การสอนและเพิ่มความหลากหลายให้เพียงพอกับความต้องการในการใช้บริการ และตรงกับการเรียน การสอนของมหาวิทยาลัย ๒) ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้ปรับปรุงระบบสารสนเทศ โดยการเปลี่ยน อุปกรณ์ระบบเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพและปรับปรุงเว็บไซต์ส่วนงานให้เข้าถึงง่าย

๒. จุดอ่อน (Weaknesses)

๑) ด้านการบริหาร นโยบายของมหาวิทยาลัยต้องการให้บัณฑิตวิทยาลัยทำ หน้าที่ในการดูแลมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาทั้งหมด มิใช่ต้องการ ให้ทำหน้าที่เพียงจัดการศึกษาเพียงอย่างเดียวหรือดูแลมาตรฐานคุณภาพการศึกษา เฉพาะใน หลักสูตรที่สังกัดบัณฑิตวิทยาลัยเท่านั้น แต่ในปัจจุบัน คณะและส่วนจัดการศึกษาต่างๆ ซึ่งเปิด หลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา เป็นผู้ดำเนินการแทบทั้งสิ้น ซึ่งทำให้เกิดช่องว่าง ขาดกลไกในการกำกับ ติดตามความคุมคุณภาพมาตรฐานการศึกษา อีกทั้งยังทำให้ขาดความเป็นเอกภาพในการบริหาร จัดการอีกด้วย

กฎเกณฑ์บางอย่างของบัณฑิตวิทยาลัย ไม่เอื้อต่อการเข้าสู่ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา เช่น วารสารที่อยู่ในฐาน TCI (THAI-JOURNAL CITATION INDEX CENTER) เพื่อรองรับการตีพิมพ์บทความของนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา ซึ่งปัจจุบันวารสารที่มีอยู่ไม่เป็นไปตามเกณฑ์ บัณฑิตวิทยาลัยใช้เวลาส่วนใหญ่ไปเพื่อจัดการศึกษา จึงไม่มีเวลาเพียงพอที่จะมาทำหน้าที่กำกับติดตาม ดูแลมาตรฐาน เพราะที่กำลังคนก็ดี ศักยภาพก็ดี หรือการทุ่มเทงานเพื่อจะทำเป็นศูนย์กลางมันไม่เกิด เพราะมันเสียเวลาที่จะต้องไปจัดการศึกษา

๒) ด้านนิสิต/บัณฑิต จำนวนรับเข้าของนิสิตระดับบัณฑิตศึกษามีจำนวนมาก หากเทียบสัดส่วนระหว่างนิสิตและอาจารย์ ซึ่งหากเทียบตามเกณฑ์ สกอ. แล้ว พบว่าสัดส่วนระหว่างนิสิต และอาจารย์ในระดับบัณฑิตศึกษายังเป็นปัญหาในการบริหารจัดการ

๓) ด้านคณาจารย์ ตำแหน่งทางวิชาการยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์ สกอ) ผลงานตีพิมพ์เผยแพร่ที่ได้รับการยอมรับในวารสารฐานข้อมูลระดับนานาชาติ มีจำนวนน้อย ขาดบุคลากรสายสนับสนุนด้านวิเคราะห์นโยบายและแผน อาจารย์และบุคลากรสายปฏิบัติการบางส่วนมีทักษะด้านภาษาอังกฤษน้อย

๔) ด้านหลักสูตร ในปัจจุบัน หลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาปริญญาโทในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ซึ่งดำเนินการเปิดสอน ตั้งแต่พุทธศักราช ๒๕๓๑ เป็นต้นมา ปัจจุบันมีจำนวน ๒๒ สาขาวิชา

ในส่วนของกระบวนการ ขั้นตอน ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร พบว่า ในขั้นตอนการประเมินหลักสูตรตามเกณฑ์ สกอ. ซึ่งกำหนดให้มีการประเมินหลักสูตรภายในระยะเวลา ๕ ปี ยังมีได้มีการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรมในบางส่วนที่มีการดำเนินการยังขาดความเป็นมาตรฐานเดียวกัน มิสามารถสรุปเป็นภาพรวมของแต่ละหลักสูตรได้

๕) ด้านการเรียนการสอน ปัจจุบัน มีการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบ Block Course ในหลายหลักสูตร (การเรียนวิชาเดียวต่อเนื่องตลอดจนกระทั่งสอบเสร็จจึงจะเริ่มต้นเรียนวิชาใหม่ ในหนึ่งเทอมอาจเรียนได้ ๓-๔ รายวิชา) การจัดการเรียนการสอนทำโดยอาจารย์ประจำและอาจารย์พิเศษ ซึ่งในกรณีรายวิชาที่เป็นอาจารย์พิเศษมักพบปัญหาเรื่องการจัดทำ มคอ. ๓ รายละเอียดประจำรายวิชา และ มคอ. ๕ รายงานผลการดำเนินการของรายวิชา

๖) ด้านวิทยานิพนธ์ หัวข้อวิทยานิพนธ์ตอบโจทย์ทางวิชาการมากกว่าตอบโจทย์สังคม ไม่มีการใช้ระบบการตรวจสอบการคัดลอกวิทยานิพนธ์

เนื่องจากจำนวนนิสิต อาจารย์ที่จะดูแลคุณภาพอาจดูแลไม่ทั่วถึงทำให้ลดประสิทธิภาพลง คุณภาพมาตรฐานแตกต่างกันออกไป แม้แต่เรื่องจัดรูปแบบ ไม่มีหน่วยงานกลางหรือมาตรฐานกลางควบคุม กระบวนการทำวิทยานิพนธ์ก็จะมีปัญหา

๗) ด้านสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้

๓. โอกาส (Opportunities)

๑) ด้านการบริหาร หากบัณฑิตวิทยาลัยทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางของทุกคณะ คอยดูแล กำกับ ดูแลกฎเกณฑ์มาตรฐานต่างๆ โดยทำหน้าที่กำกับติดตาม ดูแลมาตรฐาน มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเพื่อให้เป็นที่พึงของคณะต่างๆ ได้ การบริหารหลักสูตร ก็จะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

๒) ด้านบัณฑิต/นิสิต นิสิตที่เข้ามาศึกษาต่อในระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีสถานภาพทั้งที่เป็นบรรพชิต และคฤหัสถ์ ซึ่งส่วนใหญ่เข้ามาเพราะศรัทธา และต้องการความรู้ทางด้านวิชาการ ด้านพระพุทธศาสนา ดังนั้นจะเห็นได้ว่าคนที่เข้ามาเรียนมีความหลากหลาย จบปริญญาเอกแล้วมาเรียนปริญญาโทก็มี จบปริญญาเอกสาขาหนึ่งมาเรียนอีกสาขาหนึ่ง มีความหลากหลายทางวิชาการ หรือ เป็นพระสังฆาธิการซึ่งอาจมีพื้นฐานด้านวิชาการ และทักษะบางประการเช่นทักษะภาษาอังกฤษ ทักษะการคิดเชิงระบบ ทักษะการวิจัย เป็นต้น ซึ่งมหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้นิสิตมีโอกาสได้เข้าศึกษา ตามนโยบายของการพัฒนาพระสงฆ์

การที่นิสิตระดับบัณฑิตศึกษามีจำนวนมากและมีความแตกต่างของนิสิต ทำให้การจัดการเรียนการสอนต้องมีการควบคุม ดูแลเรื่องคุณภาพอย่างเข้มข้น แม้ in put ที่เข้ามาจะต่างกันแต่เมื่อผ่านกระบวนการจัดการศึกษาออกไปแล้ว ผลที่ได้ออกมาจะต้องสวยงาม เสมือนแจกันดอกไม้ที่ถูกจัดไว้อย่างงดงามแล้ว อย่างไรก็ตามควรมีการกำหนดเกณฑ์ในการคัดกรองนิสิต เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานการจัดการศึกษา

๓) ด้านคณาจารย์ คณาจารย์ทั้งที่เป็นอาจารย์ประจำ และอาจารย์พิเศษ มีความรู้ความเชี่ยวชาญ และมีคุณวุฒิทางการศึกษาในระดับสูง อีกทั้งยังมีตำแหน่งทางวิชาการ โดยเฉพาะอาจารย์ประจำมีความเชี่ยวชาญในศาสตร์เฉพาะทาง เช่น พระพุทธศาสนา ปรัชญา รวมถึงคัมภีร์ต่างๆ เป็นจำนวนมาก ซึ่งเป็นจุดเด่นของมหาวิทยาลัย

(๑) อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร พบว่า ส่วนใหญ่คุณวุฒิตตรงตามทีเกณฑ์กำหนด คือ จบการศึกษาระดับปริญญาเอก หรือมีตำแหน่งทางวิชาการ

(๒) อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ได้แก่ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม พบว่า ตามที่เกณฑ์ระบุว่า ต้องมีประสบการณ์ในการทำวิจัยที่มีใช้ส่วนหนึ่งของการศึกษาเพื่อรับปริญญา นั้น ส่วนใหญ่เป็นไปตามเกณฑ์

(๓) อาจารย์ผู้สอน พบว่า ส่วนใหญ่คุณวุฒิของคณาจารย์ผู้สอนเป็นไปตามเกณฑ์ เช่น อาจารย์ที่สอนในระดับปริญญาเอกต้องเป็นอาจารย์ประจำหรือผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกสถาบันมีคุณวุฒิปริญญาเอกหรือเทียบเท่า หรือเป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่ารองศาสตราจารย์ในสาขาวิชานั้น หรือสาขาวิชาที่สัมพันธ์กัน และต้องมีประสบการณ์ด้านการสอนและการทำวิจัยที่มีใช้ส่วนหนึ่งของการศึกษาเพื่อรับปริญญา

๔) ด้านหลักสูตร หลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาเป็นหลักสูตรที่มีความเป็นอัตลักษณ์ และตอบปณิธานของมหาวิทยาลัย มีจุดเด่นที่ชัดเจนในเรื่องของพระพุทธศาสนา ทุกหลักสูตรจัดการศึกษาภายใต้วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยที่ว่า จัดการศึกษาพระพุทธศาสนา บูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ พัฒนาจิตใจและสังคม ซึ่งตอบโจทย์ความต้องการของสังคม มีการพัฒนาและปรับหลักสูตร เพื่อให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานของ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ทั้งในเรื่องโครงสร้างหลักสูตร รายวิชา และการบริหารจัดการหลักสูตร ซึ่งเป็นไปตามปณิธานของรัชกาลที่ ๕ คือการศึกษา พระไตรปิฎก และศาสตร์สมัยใหม่ซึ่งนับเป็นจุดแข็ง เป็นอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย ทุกหลักสูตรจะมีวิชาพื้นฐานทางพระพุทธศาสนา มีความโดดเด่นเรื่องหลักทางพระพุทธศาสนา โดยเฉพาะอย่างยิ่งแนวที่เป็นพระพุทธศาสนาแบบ textual นอกจากนี้ยังมีวิชาวิปัสสนากรรมฐานซึ่งมี

ทั้งเชิงทฤษฎีและปฏิบัติโดยมีการปฏิบัติที่เข้มข้นมีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติชัดเจน เป็นเงื่อนไขในการสำเร็จหลักสูตร

๕) ด้านการเรียนการสอน การจัดการเรียนการสอนในมีการส่งเสริมให้จัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการพันธกิจ ปัจจุบันเริ่มมีการจัดการเรียนการสอนที่เน้นให้ผู้เรียนได้เกิดประสบการณ์ตรง เช่น การลงพื้นที่จริงเพื่อทำวิจัย หรือการทำกิจกรรมในโครงการต่างๆ เพื่อบูรณาการกับงานบริการวิชาการ เปิดโอกาสให้เขาได้ศึกษาค้นคว้าตามความรู้ประสบการณ์เดิมที่เขาได้อยู่ เพื่อให้มีประสบการณ์ และเชี่ยวชาญในสาขาจริงๆ

๖) ด้านวิทยานิพนธ์ วิทยานิพนธ์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีลักษณะเฉพาะคือ ต้องมีการนำหลักพุทธธรรม หรือ เรื่องราวทางพระพุทธศาสนาเข้ามาอยู่ในวิทยานิพนธ์ ไม่ส่วนใดก็ส่วนหนึ่ง ถือเป็นบูรณาการพระพุทธศาสนาเข้ากับศาสตร์สมัยใหม่ต่างๆ โดยผ่านกระบวนการวิจัย ในภาพรวม คุณภาพของวิทยานิพนธ์เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานขั้นต่ำ เนื่องจากนิสิตมีจำนวนมาก อย่างไรก็ตามหลักสูตรต่างๆ มีการบริหารจัดการเพื่อให้นิสิตได้รับความรู้และประสบการณ์ในการทำวิทยานิพนธ์อย่างเข้มข้น

๗) ด้านสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ ปัจจุบันมีการจัดวัสดุอุปกรณ์ประกอบการเรียนการสอนให้มีลักษณะเฉพาะ ให้มีลักษณะสนองความต้องการของผู้เรียนมากยิ่งขึ้น นโยบายในการซื้อหนังสือในปัจจุบันห้องสมุดเองไม่ได้ไปดำเนินการจัดซื้อเอง แต่ได้ให้อาจารย์แต่ละคณะแต่ละสาขาวิชาส่งรายชื่อหนังสือมา การจัดซื้อ ๑) ทำ list รายการให้ห้องสมุดเป็นผู้จัดซื้อ และ ๒) อาจารย์สามารถซื้อเองโดยนำไปเสร็จมาเบิกคืนภายหลัง เพื่อให้ได้หนังสือตามที่ต้องการมากขึ้น

๔. ภัยคุกคาม (Threats)

๑) ด้านการบริหาร ความเป็นเอกภาพที่ชัดเจนของการบริหารอาจจะยังมีปัญหาอยู่หลายเรื่อง นโยบายของมหาวิทยาลัยต้องการให้บัณฑิตวิทยาลัยทำหน้าที่ในการดูแลมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาทั้งหมด มิใช่ต้องการให้ทำหน้าที่เพียงจัดการศึกษาเพียงอย่างเดียวหรือดูแลมาตรฐานคุณภาพการศึกษา เฉพาะในหลักสูตรที่สังกัดบัณฑิตวิทยาลัยเท่านั้น แต่ในปัจจุบัน คณะและส่วนจัดการศึกษาต่างๆ ซึ่งเปิดหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาเป็นผู้ดำเนินการแทบทั้งสิ้น ซึ่งทำให้เกิดช่องว่าง ขาดกลไกในการกำกับติดตามควบคุมคุณภาพมาตรฐานการศึกษา อีกทั้งยังทำให้ขาดความเป็นเอกภาพในการบริหารจัดการอีกด้วย

กฎเกณฑ์บางอย่างของบัณฑิตวิทยาลัย ไม่เอื้อต่อการเข้าสู่ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา เช่น วารสารที่อยู่ในฐาน TCI (THAI-JOURNAL CITATION INDEX CENTER) เพื่อรองรับการตีพิมพ์บทความของนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา ซึ่งปัจจุบันวารสารที่มีอยู่ไม่เป็นไปตามเกณฑ์

บัณฑิตวิทยาลัยใช้เวลาส่วนใหญ่ไปเพื่อจัดการศึกษา จึงไม่มีเวลาเพียงพอที่จะมาทำหน้าที่กำกับติดตาม ดูแลมาตรฐาน เพราะกำลังคนก็ดี ศักยภาพก็ดี หรือการทุ่มเทงานเพื่อจะทำเป็นศูนย์กลางมันไม่เกิด เพราะมันเสียเวลาที่จะต้องไปจัดการศึกษา

๒) ด้านบัณฑิต/นิสิต นิสิตระดับบัณฑิตศึกษาที่เข้ามาศึกษาต่อใน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในปัจจุบัน มีจำนวนมากและมีความแตกต่างของนิสิต ทำให้การจัดการเรียนการสอนต้องมีการควบคุม ดูแลเรื่องคุณภาพอย่างเข้มข้น หลักสูตรจึงควรมีการกำหนดเกณฑ์ในการคัดกรองนิสิต เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานการจัดการศึกษา

๓) **ด้านคณาจารย์** อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ แบ่งออกเป็น ๒ ประเภท ได้แก่ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม พบว่า อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาให้กับนิสิต เกิน ๑ ต่อ ๕ และหลักสูตรยังไม่มีหนังสือรับรองว่า อาจารย์ที่ปรึกษาหลักมีศักยภาพพร้อมที่จะดูแลนิสิตได้มากกว่า ๕ คน แต่ไม่เกิน ๑ ต่อ ๑๐ นอกจากนี้ หากพิจารณาจากสัดส่วนของจำนวนคณาจารย์ และสัดส่วนของนิสิตแล้ว พบว่า ไม่เป็นไปตามเกณฑ์ สกอ.

๔) **ด้านหลักสูตร** ปัจจุบันในการจัดทำโครงสร้างของหลักสูตรในระดับบัณฑิตศึกษา คณะ ภาควิชาต่างๆ จัดทำโครงสร้างขึ้นเองทำให้ขาดความเป็นเอกภาพทางวิชาการ แต่เดิมตัวโครงสร้างของหลักสูตรถูกกำหนดให้เหมือนกันเช่น มีโครงสร้างในส่วนที่เป็นวิชาบังคับ วิชาเอก วิชาเลือก วิชาบังคับใช้แนวเดียวกันกับการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรี คือทุกสาขาวิชาต้องเรียนเหมือนกันหมด เช่น วิชาภาษาอังกฤษ วิชาระเบียบวิธีวิจัย วิชาพุทธปรัชญา พระไตรปิฎกวิเคราะห์ และ ธรรมเนียม ส่วนวิชาเอก และวิชาเลือก ก็เป็นไปตามที่สาขาวิชานั้นๆ กำหนด ปัจจุบันหมวดวิชาบังคับยังคงไว้เฉพาะวิชาธรรมเนียม วิชาระเบียบวิธีวิจัยของแต่ละสาขาวิชา ซึ่งไม่เหมือนกัน เป็นต้น

เงื่อนไขในการสำเร็จการศึกษาของหลักสูตรในระดับบัณฑิตศึกษา แต่ละหลักสูตร มีความแตกต่างกันมาก เช่นหลักสูตรในระดับปริญญาเอกที่ต้องทำวิทยานิพนธ์อยู่แล้วนั้น บางหลักสูตรกำหนดให้ต้องทำสารนิพนธ์เพิ่มเติมถึง ๓ เล่ม ในขณะที่บางหลักสูตรกำหนดให้ตีพิมพ์บทความลงในวารสารทางวิชาการเท่านั้น ควรมีการกำหนดมาตรฐานกลางที่เป็นเงื่อนไขการสำเร็จการศึกษาหรือไม่

๕) **ด้านการเรียนการสอน** ทุกวันนี้มีการบรรยายมาก แล้วก็ให้แสดงความคิดเห็นอภิปรายเพิ่มเติมมันก็ไม่ค่อยได้ผลเท่าไรหรอก เพราะว่าท่านเหล่านั้นไม่ค่อยมีประสบการณ์ หรือว่ามีประสบการณ์มาแต่ไม่ค่อยเชี่ยวชาญในสาขานั้นจริงๆ

๖) **ด้านวิทยานิพนธ์** การทำวิทยานิพนธ์ ทั้งนิสิตและคณาจารย์จะต้องมีจรรยาบรรณของนักวิจัย ส่วนงานที่รับผิดชอบควรมีเกณฑ์มาตรฐานกลาง มีระบบ กลไกในการส่งเสริมและดูแลมาตรฐาน เช่น ระบบตรวจสอบความซ้ำซ้อนของชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ ระบบตรวจสอบการคัดลอกงานวิทยานิพนธ์โดยไม่อ้างอิง ซึ่งต่างๆ เหล่านี้สามารถใช้โปรแกรมในการตรวจสอบได้

๗) **ด้านสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้** หนังสือในห้องสมุดเรามีพอสมควร แต่ในขอบข่ายเนื้อหายังไม่ครอบคลุม คือในส่วนที่เป็นหนังสือ Original จริงๆ นี้ ยังมีไม่มากพอ

ด้านแหล่งการเรียนรู้ ยังไม่เพียงพอในเชิงคุณภาพ ที่เป็นตัว text ภาษาอังกฤษ ที่เป็นต้นฉบับไม่มี ตัวเล่มให้ได้อ้างอิง อีกทั้งยังมีข้อจำกัดด้านเวลา เปิด - ปิด ทำการของห้องสมุด อาจไม่ตรงกับเวลาที่นิสิตเข้าใช้บริการ ข้อจำกัดด้านเวลา เปิด - ปิด ทำการของห้องสมุด อาจไม่ตรงกับเวลาที่นิสิตเข้าใช้บริการ

ห้องสมุดบัณฑิตไม่เพียงพอและไม่ตอบสนองกับการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาแน่นอนเนื่องจาก อาจถูกจำกัดด้วยสถานที่ อีกทั้งห้องสมุดบัณฑิตศึกษาจัดเตรียมหนังสือได้โดยเฉพาะกับสาขาที่บัณฑิตวิทยาลัยเปิดสอนเท่านั้น

ตารางที่ ๔.๑ ผลการวิเคราะห์ศักยภาพ (SWOT Analysis) จุดแข็ง และจุดอ่อน

	จุดแข็ง (Strengths : S)	จุดอ่อน (Weaknesses : W)
ปัจจัย ภายใน	<p>๑) ด้านการบริหาร หากบัณฑิตวิทยาลัยทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางของทุกคณะ คอยดูแล กำกับ ดูแลกฎเกณฑ์มาตรฐานต่างๆ โดยทำหน้าที่กำกับติดตาม ดูแลมาตรฐาน มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเพื่อให้เป็นที่พึงพอใจของคณะต่างๆ ได้ การบริหารหลักสูตร ก็จะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>๒) ด้านบัณฑิต/นิสิต จำนวนรับเข้าของนิสิตระดับบัณฑิตศึกษามีจำนวนมาก จากข้อมูลจากระบบ Che QA online แสดงจำนวนนิสิตระดับบัณฑิตศึกษาของ</p>	<p>๑) ด้านการบริหาร นโยบายของมหาวิทยาลัยต้องการให้บัณฑิตวิทยาลัยทำหน้าที่ในการดูแลมาตรฐานคุณภาพ การศึกษาของการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาทั้งหมด มีใช้ต้องการให้ทำหน้าที่เพียงจัดการศึกษาเพียงอย่างเดียวหรือดูแลมาตรฐานคุณภาพการศึกษา เฉพาะในหลักสูตรที่สังกัดบัณฑิตวิทยาลัยเท่านั้น แต่ในปัจจุบันคณะและส่วนจัดการศึกษาต่างๆ ซึ่งเปิดหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา เป็นผู้ดำเนินการแทบทั้งสิ้น ซึ่งทำให้เกิดช่องว่างขาดกลไกในการกำกับติดตามควบคุมคุณภาพมาตรฐานการศึกษา อีกทั้งยังทำให้เกิดความเป็นเอกภาพในการบริหารจัดการอีกด้วย</p> <p>กฎเกณฑ์บางอย่างของบัณฑิตวิทยาลัย ไม่เอื้อต่อการเข้าสู่ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา เช่น วารสารที่อยู่ในฐาน TCI (THAI-JOURNAL CITATION INDEX CENTER) เพื่อรองรับการตีพิมพ์บทความของนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา ซึ่งปัจจุบันวารสารที่มีอยู่ไม่เป็นไปตามเกณฑ์</p> <p>บัณฑิตวิทยาลัยใช้เวลาส่วนใหญ่ไปเพื่อจัดการศึกษา จึงไม่มีเวลาเพียงพอที่จะมาทำหน้าที่กำกับติดตาม ดูแลมาตรฐาน เพราะกำลังคนก็ดี ศักยภาพก็ดี หรือการทุ่มเทงานเพื่อจะทำเป็นศูนย์กลางมันไม่เกิด เพราะมันเสียเวลาที่จะต้องไปจัดการศึกษา</p> <p>๒) ด้านนิสิต/บัณฑิต จำนวนรับเข้าของนิสิตระดับบัณฑิตศึกษามีจำนวนมาก หากเทียบสัดส่วนระหว่างนิสิตและอาจารย์ ซึ่งหากเทียบตามเกณฑ์ สกอ. แล้ว พบว่า</p>

	จุดแข็ง (Strengths : S)	จุดอ่อน (Weaknesses : W)
	<p>มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในปีการศึกษา ๒๕๕๙ พบว่ามีนิสิตระดับบัณฑิตศึกษาทั้งในส่วนกลาง และส่วนจัดการศึกษา ระดับวิทยาเขต วิทยาลัยสงฆ์ รวมทั้งสิ้น ๔,๒๖๙ รูป/คน จำแนกเป็นนิสิตระดับปริญญาโท จำนวน ๓,๒๐๕ คน และนิสิตระดับปริญญาเอก จำนวน ๑,๐๖๔ รูป/คน</p> <p>๓) ด้านคณาจารย์ มหาวิทยาลัยมีนโยบายในการพัฒนาศักยภาพคณาจารย์หลากหลายรูปแบบ เช่น การให้ทุนศึกษาต่อ การศึกษาดูงาน การฝึกอบรม ฯลฯ ทำให้คณาจารย์มีคุณวุฒิระดับปริญญาเอกเป็นจำนวนมาก</p> <p>๔) ด้านหลักสูตร หลักสูตรมีความเป็นอัตลักษณ์อย่างยิ่ง เมื่อพิจารณาจากโครงสร้างหลักสูตร ทุกหลักสูตรมีรายวิชาที่เกี่ยวข้องกับพระพุทธศาสนา นอกจากนี้ยังมีการปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐาน ซึ่งกำหนดได้ในระเบียบบัณฑิตวิทยาลัยว่าด้วยการปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐาน โดยกำหนดระยะเวลาไม่น้อยกว่า ๓๐ วันในระดับปริญญาโทและไม่น้อยกว่า ๔๕ วันในระดับปริญญาเอก</p>	<p>สัดส่วนระหว่างนิสิต และอาจารย์ในระดับบัณฑิตศึกษายังเป็นปัญหาในการบริหารจัดการ</p> <p>๓) ด้านคณาจารย์ ตำแหน่งทางวิชาการยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์ สกอ) ผลงานตีพิมพ์เผยแพร่ที่ได้รับการยอมรับในวารสารฐานข้อมูลระดับนานาชาติ มีจำนวนน้อย ขาดบุคลากรสายสนับสนุนด้านวิเคราะห์นโยบายและแผน อาจารย์และบุคลากรสายปฏิบัติการบางส่วนมีทักษะด้านภาษาอังกฤษน้อย</p> <p>๔) ด้านหลักสูตร ในปัจจุบัน หลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาปริญญาโทในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ซึ่งดำเนินการเปิดสอน ตั้งแต่พุทธศักราช ๒๕๓๑ เป็นต้นมา ปัจจุบันมีจำนวน ๒๒ สาขาวิชา</p> <p>ในส่วนของกระบวนการ ขั้นตอน ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร พบว่า ในขั้นตอนการประเมินหลักสูตรตามเกณฑ์ สกอ. ซึ่งกำหนดให้มีการประเมินหลักสูตรภายในระยะเวลา ๕ ปี ยังมีได้มีการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรมในบางส่วนที่มีการดำเนินการยังขาดความเป็นมาตรฐานเดียวกัน มิสามารถสรุปเป็นภาพรวมของแต่ละหลักสูตรได้</p>

	จุดแข็ง (Strengths : S)	จุดอ่อน (Weaknesses : W)
	<p>๕) ด้านการเรียนการสอน ตามข้อบังคับ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา พุทธศักราช ๒๕๔๑ (ฉบับที่ ๓) แก้ไขเพิ่มเติม พุทธศักราช ๒๕๔๙ ข้อ ๙ ระบุได้ว่าการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาใช้ระบบทวิภาคหรือไตรภาค ตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตรแต่ละสาขาวิชา</p> <p>ระบบทวิภาค ๑ ปีการศึกษาแบ่งออกเป็น ๒ ภาคการศึกษาปกติ ๑ ภาคการศึกษาปกติ มีระยะเวลาศึกษาไม่น้อยกว่า ๑๕ สัปดาห์ และอาจจัดการศึกษาภาคฤดูร้อนได้อีก ๑ ภาค มีระยะเวลาศึกษาไม่น้อยกว่า ๖ สัปดาห์ และจะกำหนดระเบียบว่าด้วยการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาภาคฤดูร้อนที่ไม่ขัดกับข้อบังคับนี้ โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการประจำบัณฑิตวิทยาลัยก็ได้</p> <p>ระบบไตรภาค ๑ ปี การศึกษาแบ่งออกเป็น ๓ ภาคการศึกษาปกติ ๑ ภาคการศึกษาปกติ มีระยะเวลาไม่น้อยกว่า ๑๒ สัปดาห์</p> <p>มหาวิทยาลัยมีนโยบายในการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการพันธกิจ มีโครงการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทักษะวิธีการจัดการเรียนการสอน มีการจัดทำคู่มือการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการพันธกิจและมีการจัดการความรู้ในเรื่องเดียวกันนี้ทั้งในระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา</p> <p>๖) ด้านวิทยานิพนธ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีระเบียบบัณฑิตวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับวิทยานิพนธ์ พ.ศ.๒๕๕๐ ประกอบด้วย</p>	<p>๕) ด้านการเรียนการสอน ปัจจุบัน มีการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบ Block Course ในหลายหลักสูตร (การเรียนวิชาเดียวต่อเนื่องตลอดจนกระทั่งสอบเสร็จถึงจะเริ่มต้นเรียนวิชาใหม่ ในหนึ่งเทอมอาจเรียนได้ ๓-๔ รายวิชา) การจัดการเรียนการสอนทำโดยอาจารย์ประจำและอาจารย์พิเศษ ซึ่งในกรณีรายวิชาที่เป็นอาจารย์พิเศษมักพบปัญหาเรื่องการจัดทำ มคอ. ๓ รายละเอียดประจำรายวิชา และ มคอ. ๕ รายงานผลการดำเนินการของรายวิชา</p> <p>๖) ด้านวิทยานิพนธ์ หัวข้อวิทยานิพนธ์ตอบโจทย์ทางวิชาการมากกว่าตอบโจทย์สังคม ไม่มีการใช้ระบบการตรวจสอบการคัดลอกวิทยานิพนธ์</p> <p>เนื่องจากจำนวนนิสิต อาจารย์ที่จะดูแล</p>

	จุดแข็ง (Strengths : S)	จุดอ่อน (Weaknesses : W)
	<p>หมวดที่ ๑ บททั่วไป</p> <p>หมวดที่ ๒ การอนุมัติหัวข้อและโครงสร้าง วิทยานิพนธ์และการลงทะเบียน</p> <p>หมวดที่ ๓ คณะกรรมการควบคุม วิทยานิพนธ์ กำหนดไว้ใน ข้อ ๙</p> <p>คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ซึ่งมี เนื้อความดังสรุปกล่าวถึงคุณวุฒิทางการ ศึกษา และตำแหน่งทางวิชาการของ คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ มีทั้ง บรรพชิตและคฤหัสถ์จำนวนไม่น้อยกว่า ๒ รูปคน แต่ไม่เกิน ๓ รูป/คน ทั้งนี้ต้องมี อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยอย่างน้อย ๑ รูป/คนได้แก่ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ หลัก และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม</p> <p>๗) ด้านสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีการจัดบริการเครื่องคอมพิวเตอร์ให้ใช้ได้ ใช้ประโยชน์ในการเรียน โดยจัดไว้บริการใน ส่วนต่างๆ รวมทั้งสิ้น ๒,๑๗๐ เครื่อง</p> <p>สำนักหอสมุดและเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้บริการห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้แก่นิสิต ผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ได้แก่ ๑) ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ VTLS เพื่อการ จัดการ การสืบค้นทรัพยากรสารสนเทศและ งานบริการเชื่อมโยงกับห้องสมุดของ มหาวิทยาลัยทั่วประเทศ เป็นต้น</p> <p>มหาวิทยาลัยจัดบริการด้านกายภาพที่ เหมาะสมต่อการจัดการเรียนการสอนและ การพัฒนา นิสิต ดังนี้ ๑) ห้องเรียนที่มี อุปกรณ์สนับสนุนการเรียนรู้ครบถ้วน ๒) ห้องปฏิบัติการทางภาษา ๓) ห้องปฏิบัติการ คอมพิวเตอร์ ๔) อินเทอร์เน็ตและเครือข่าย ไร้สายมหาวิทยาลัยติดตั้งอุปกรณ์กระจาย สัญญาณ (Access Point) ที่ให้บริการ</p>	<p>คุณภาพอาจดูแลไม่ทั่วถึงทำให้ลด ประสิทธิภาพลง คุณภาพมาตรฐานแตกต่างกัน กันออกไป แม้แต่เรื่องจัดรูปแบบ ไม่มี หน่วยงานกลางหรือมาตรฐานกลางควบคุม กระบวนการทำวิทยานิพนธ์ก็จะมีปัญหา</p> <p>๗) ด้านสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ ปัจจุบันมี การจัดวัสดุอุปกรณ์ประกอบการเรียนการ สอนให้มีลักษณะเฉพาะ ให้มีลักษณะสนอง ความต้องการของผู้เรียนมากยิ่งขึ้น นโยบาย ในการซื้อหนังสือในปัจจุบันห้องสมุดเอง ไม่ได้ไปดำเนินการจัดซื้อเอง แต่ได้ให้ อาจารย์แต่ละคณะแต่ละสาขาวิชาส่งรายชื่อ หนังสือมา การจัดซื้อ ๑) ทำ list รายการให้ ห้องสมุดเป็นผู้จัดซื้อ และ ๒) อาจารย์ สามารถซื้อเองโดยนำใบเสร็จมาเบิกคืน ภายหลัง เพื่อให้ได้หนังสือตามที่ต้องการ มากขึ้น</p>

	จุดแข็ง (Strengths : S)	จุดอ่อน (Weaknesses : W)
	<p>Internet แก่นีสิต และบุคลากรในเขตพื้นที่ของมหาวิทยาลัยทั้งหมด</p> <p>จากผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ส่วนงานที่เกี่ยวข้องได้นำผลการประเมินไปปรับปรุงการให้บริการ ดังนี้ ๑) ส่วนหอสมุดกลาง ได้เพิ่มจำนวนหนังสือที่ตรงกับกรเรียนการสอนและเพิ่มความหลากหลายให้เพียงพอกับความต้องการในการใช้บริการ และตรงกับกรเรียนการสอนของมหาวิทยาลัย ๒) ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้ปรับปรุงระบบสารสนเทศ โดยการเปลี่ยนอุปกรณ์ระบบเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพและปรับปรุงเว็บไซต์ส่วนงานให้เข้าถึงง่าย</p>	

ตารางที่ ๔.๒ ผลการวิเคราะห์ศักยภาพ (SWOT Analysis) โอกาส และภัยคุกคาม

	โอกาส (Opportunities : O)	ภัยคุกคาม (Threats : T)
ปัจจัยภายนอก	<p>๑) ด้านการบริหาร หากบัณฑิตวิทยาลัยทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางของทุกคณะ คอยดูแล กำกับ ดูแลกฎเกณฑ์มาตรฐานต่างๆ โดยทำหน้าที่กำกับติดตาม ดูแลมาตรฐาน มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเพื่อให้เป็นที่พึงของคณะต่างๆ ได้ การบริหารหลักสูตร ก็จะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ</p>	<p>๑) ด้านการบริหาร ความเป็นเอกภาพที่ชัดเจนของการบริหารอาจจะยังมีปัญหาอยู่หลายเรื่อง นโยบายของมหาวิทยาลัย ต้องการให้บัณฑิตวิทยาลัยทำหน้าที่ในการดูแลมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาทั้งหมด มิใช่ต้องการให้ทำหน้าที่เพียงจัดการศึกษาเพียงอย่างเดียวหรือดูแลมาตรฐานคุณภาพการศึกษา เฉพาะในหลักสูตรที่สังกัดบัณฑิตวิทยาลัยเท่านั้น แต่ในปัจจุบัน คณะและส่วนจัดการศึกษาต่างๆ ซึ่งเปิดหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา เป็นผู้ดำเนินการแทบทั้งสิ้น ซึ่งทำให้เกิดช่องว่าง ขาดกลไกในการกำกับติดตามความคุมคุณภาพมาตรฐานการศึกษา อีกทั้งยังทำให้ขาดความเป็นเอกภาพในการบริหารจัดการอีกด้วย</p>

	โอกาส (Opportunities : O)	ภัยคุกคาม (Threats : T)
	<p>๒) ด้านบัณฑิต/นิสิต นิสิตที่เข้ามาศึกษาต่อในระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีสถานภาพทั้งที่เป็นบรรพชิต และคฤหัสถ์ ซึ่งส่วนใหญ่เข้ามาเพราะศรัทธา และต้องการความรู้ทางด้านวิชาการ ด้านพระพุทธศาสนา ดังนั้นจะเห็นได้ว่าคนที่เข้ามาเรียนมีความหลากหลาย จบปริญญาเอกแล้วมาเรียนปริญญาโทก็มี จบปริญญาเอกสาขาหนึ่ง มาเรียนอีกสาขาหนึ่ง มีความหลากหลายทางวิชาการ หรือ เป็นพระสังฆาธิการซึ่งอาจมีพื้นฐานด้านวิชาการ และทักษะบางประการ เช่น ทักษะภาษาอังกฤษ ทักษะการคิดเชิงระบบ ทักษะการวิจัย เป็นต้น ซึ่งมหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้นิสิตมีโอกาสได้เข้าศึกษา ตามนโยบายของการพัฒนาพระสงฆ์</p> <p>การที่นิสิตระดับบัณฑิตศึกษามีจำนวนมากและมีความแตกต่างของนิสิต ทำให้การจัดการเรียนการสอนต้องมีการควบคุม ดูแลเรื่องคุณภาพอย่างเข้มข้น แม้ in put ที่เข้า</p>	<p>กฎเกณฑ์บางอย่างของบัณฑิตวิทยาลัย ไม่เอื้อต่อการเข้าสู่ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา เช่น วารสารที่อยู่ในฐาน TCI (THAI-JOURNAL CITATION INDEX CENTER) เพื่อรองรับการตีพิมพ์บทความของนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา ซึ่งปัจจุบันวารสารที่มีอยู่ไม่เป็นไปตามเกณฑ์</p> <p>บัณฑิตวิทยาลัยใช้เวลาส่วนใหญ่ไปเพื่อจัดการศึกษา จึงไม่มีเวลาเพียงพอที่จะมาทำหน้าที่กำกับติดตาม ดูแลมาตรฐาน เพราะที่กำลังคนก็ดี ศักยภาพก็ดี หรือการทุ่มเทงานเพื่อจะให้เป็นศูนย์กลางมันไม่เกิด เพราะมันเสียเวลาที่จะต้องไปจัดการศึกษา</p> <p>๒) ด้านบัณฑิต/นิสิต นิสิตระดับบัณฑิตศึกษาที่เข้ามาศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในปัจจุบัน มีจำนวนมากและมีความแตกต่างของนิสิต ทำให้การจัดการเรียนการสอนต้องมีการควบคุม ดูแลเรื่องคุณภาพอย่างเข้มข้น หลักสูตรจึงควรมีการกำหนดเกณฑ์ ในการคัดกรองนิสิต เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานการจัดการศึกษา</p>

	โอกาส (Opportunities : O)	ภัยคุกคาม (Threats : T)
	<p>มาจะต่างกันแต่เมื่อผ่านกระบวนการจัดการศึกษาออกไปแล้ว ผลที่ได้ออกมาจะต้องสวยงาม เสมือนแจกันดอกไม้ที่ถูกจัดไว้ อย่างงดงามแล้ว อย่างไรก็ตามควรมีการกำหนดเกณฑ์ในการคัดกรองนิสิต เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานการจัดการศึกษา</p> <p>๓) ด้านคณาจารย์ คณาจารย์ทั้งที่เป็น อาจารย์ประจำ และอาจารย์พิเศษ มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และมีคุณวุฒิทางการศึกษา ในระดับสูง อีกทั้งยังมีตำแหน่งทางวิชาการ โดยเฉพาะอาจารย์ประจำมีความเชี่ยวชาญ ในศาสตร์เฉพาะทาง เช่น พระพุทธศาสนา ปรัชญา รวมถึงคัมภีร์ต่างๆ เป็นจำนวนมาก ซึ่งเป็นจุดเด่นของมหาวิทยาลัย</p> <p>(๑) อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร พบว่า ส่วนใหญ่คุณวุฒิตรงตามที่เกณฑ์กำหนด คือ จบการศึกษาระดับปริญญาเอก หรือมี ตำแหน่งทางวิชาการ</p> <p>(๒) อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ได้แก่ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม พบว่า ตามที่เกณฑ์ระบุว่า ต้องมีประสบการณ์ในการทำวิจัยที่มีใช้ส่วนหนึ่งของการศึกษาเพื่อ รับปริญญานั้น ส่วนใหญ่เป็นไปตามเกณฑ์</p> <p>(๓) อาจารย์ผู้สอน พบว่า ส่วนใหญ่คุณวุฒิ ของคณาจารย์ผู้สอนเป็นไปตามเกณฑ์ เช่น อาจารย์ที่สอนในระดับปริญญาเอกต้องเป็น อาจารย์ประจำหรือผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก สถาบันมีคุณวุฒิปริญญาเอกหรือเทียบเท่า หรือเป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่ารองศาสตราจารย์ในสาขาวิชานั้น หรือสาขาวิชาที่สัมพันธ์กัน และต้องมี ประสบการณ์ด้านการสอนและการทำวิจัยที่มีใช้ส่วนหนึ่งของการศึกษาเพื่อรับปริญญา</p>	<p>๓) ด้านคณาจารย์ อาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ แบ่งออกเป็น ๒ ประเภท ได้แก่ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม พบว่า อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก เป็น อาจารย์ที่ปรึกษาให้กับนิสิต เกิน ๑ ต่อ ๕ และหลักสูตรยังไม่มีหนังสือรับรองว่า อาจารย์ที่ปรึกษาหลักมีศักยภาพพร้อมที่จะ ดูแลนิสิตได้มากกว่า ๕ คน แต่ไม่เกิน ๑ ต่อ ๑๐ นอกจากนี้ หากพิจารณาจากสัดส่วน ของจำนวนคณาจารย์ และสัดส่วนของนิสิต แล้ว พบว่า ไม่เป็นไปตามเกณฑ์ สกอ.</p>

	โอกาส (Opportunities : O)	ภัยคุกคาม (Threats : T)
	<p>๔) ด้านหลักสูตร หลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาเป็นหลักสูตรที่มีความเป็นอัตลักษณ์ และตอบปณิธานของมหาวิทยาลัย มีจุดเด่นที่ชัดเจนในเรื่องของพระพุทธศาสนา ทุกหลักสูตรจัดการศึกษาภายใต้วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยที่ว่า จัดการศึกษาพระพุทธศาสนา บูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ พัฒนาจิตใจและสังคม ซึ่งตอบโจทย์ความต้องการของสังคม มีการพัฒนาและปรับหลักสูตร เพื่อให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานของ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ทั้งในเรื่องโครงสร้างหลักสูตร รายวิชา และการบริหารจัดการหลักสูตร ซึ่งเป็นไปตามปณิธานของรัชกาลที่ ๕ คือการศึกษา พระไตรปิฎก และศาสตร์สมัยใหม่ซึ่งนับเป็นจุดแข็ง เป็นอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย ทุกหลักสูตรจะมีวิชาพื้นฐานทางพระพุทธศาสนา มีความโดดเด่นเรื่องหลักทางพระพุทธศาสนา โดยเฉพาะอย่างยิ่งแนวที่เป็นพระพุทธศาสนาแบบ textual นอกจากนี้ยังมีวิชาวิปัสสนากรรมฐานซึ่งมีทั้งเชิงทฤษฎีและปฏิบัติโดยมีการปฏิบัติที่เข้มข้นมีการกำหนดระยะเวลา การปฏิบัติชัดเจน เป็นเงื่อนไขในการสำเร็จหลักสูตร</p> <p>๕) ด้านการเรียนการสอน การจัดการเรียนการสอนในมีการส่งเสริมให้จัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการพันธกิจ ปัจจุบันเริ่มมีการจัดการเรียนการสอนที่เน้นให้ผู้เรียนได้เกิดประสบการณ์ตรง เช่น การลงพื้นที่จริงเพื่อทำวิจัย หรือการทำกิจกรรม</p>	<p>๔) ด้านหลักสูตร ปัจจุบันในการจัดทำโครงสร้างของหลักสูตรในระดับบัณฑิตศึกษา คณะ ภาควิชาต่างๆ จัดทำโครงสร้างขึ้นเองทำให้ขาดความเป็นเอกภาพทางวิชาการ แต่เดิมตัวโครงสร้างของหลักสูตรถูกกำหนดให้เหมือนกันเช่น มีโครงสร้างในส่วนที่เป็นวิชาบังคับ วิชาเอก วิชาเลือก วิชาบังคับใช้แนวเดียวกันกับการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรี คือทุกสาขาวิชาต้องเรียนเหมือนกันหมด เช่น วิชาภาษาอังกฤษ วิชาระเบียบวิธีวิจัย วิชาพุทธปรัชญา พระไตรปิฎกวิเคราะห์ และกรรมฐาน ส่วนวิชาเอก และวิชาเลือก ก็เป็นไปตามที่สาขาวิชานั้นๆ กำหนด ปัจจุบันหมวดวิชาบังคับยังคงไว้เฉพาะวิชากรรมฐาน วิชาระเบียบวิธีวิจัยของแต่ละสาขาวิชา ซึ่งไม่เหมือนกัน เป็นต้น</p> <p>เงื่อนไขในการสำเร็จการศึกษาของหลักสูตรในระดับบัณฑิตศึกษา แต่ละหลักสูตร มีความแตกต่างกันมาก เช่น หลักสูตรในระดับปริญญาเอกที่ต้องทำวิทยานิพนธ์อยู่แล้วนั้น บางหลักสูตรกำหนดให้ต้องทำสารนิพนธ์เพิ่มเติมถึง ๓ เล่ม ในขณะที่บางหลักสูตรกำหนดให้ตีพิมพ์บทความลงในวารสารทางวิชาการเท่านั้น ควรมีการกำหนดมาตรฐานกลางที่เป็นเงื่อนไขการสำเร็จการศึกษาหรือไม่</p> <p>๕) ด้านการเรียนการสอน ทุกวันนี้มีการบรรยายมาก แล้วก็ให้แสดงความคิดเห็น อภิปรายเพิ่มเติมมันก็ไม่ค่อยได้ผลเท่าไรหรอก เพราะว่าท่านเหล่านั้นไม่ค่อยมีประสบการณ์ หรือว่ามีประสบการณ์มาแต่ไม่ค่อยเชี่ยวชาญในสาขานั้นจริงๆ</p>

	โอกาส (Opportunities : O)	ภัยคุกคาม (Threats : T)
		ด้วยสถานที่ อีกรั้งห้องสมุดบัณฑิตศึกษา จัดเตรียมหนังสือได้โดยเฉพาะกับสาขาที่บัณฑิตวิทยาลัยเปิดสอนเท่านั้น

๔.๑.๔ ทฤษฎี หลักการและกระบวนการพัฒนากลยุทธ์การบริหารการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในระดับบัณฑิตศึกษา

ก. องค์ประกอบบริหารการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

การบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศตามแนวคิดของ Education Criteria for Performance Excellence Framework (2009-2010) ๗ หมวด คือ

๑. การนำองค์กร (Leadership)
๒. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning)
๓. การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Customer Focus)
๔. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการ ความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management)

๕. การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน (Workforce Focus)

๖. การจัดการกระบวนการ (Process Management)

๗. ผลลัพธ์ (Results)

การวางแผนกลยุทธ์ตามแนวคิดของ Fidler,B. 2002 ประกอบด้วย ๒ ส่วน คือ

๑. การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ - การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก - การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน
๒. การเลือกกลยุทธ์ - จุดมุ่งหมายเชิงกลยุทธ์ - แนวทางเชิงกลยุทธ์

ข. การวางแผนการศึกษาเชิงกลยุทธ์

๑. วิสัยทัศน์
๒. พันธกิจ
๓. จุดมุ่งหมาย
๔. ประเด็นกลยุทธ์
๕. แผนงาน

ค. แนวทางการพัฒนา ปรับปรุงการบริหารการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศ

๑. จุดแข็ง (Strengths)

๑) ด้านการบริหาร บัณฑิตวิทยาลัยต้องทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางของทุกคณะ คอยดูแล กำกับ ดูแลกฎเกณฑ์มาตรฐานต่างๆ โดยทำหน้าที่กำกับติดตาม ดูแลมาตรฐาน มีการ

ปรับเปลี่ยนโครงสร้างเพื่อให้เป็นที่พึงของคณะต่างๆ ได้ การบริหารหลักสูตร ก็จะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

๒) ด้านบัณฑิต/นิสิต นิสิตระดับบัณฑิตศึกษาทั้งในส่วนกลาง และส่วนจัดการศึกษา ระดับวิทยาเขต วิทยาลัยสงฆ์ รวมทั้งสิ้น ๔,๒๖๙ รูป/คน จำแนกเป็นนิสิตระดับปริญญาโท จำนวน ๓,๒๐๕ คน และนิสิตระดับปริญญาเอก จำนวน ๑,๐๖๔ รูป/คน มีสถานภาพทั้งที่เป็นบรรพชิต และคฤหัสถ์ ซึ่งส่วนใหญ่เข้ามาเพราะศรัทธา และต้องการความรู้ทางด้านวิชาการ ด้านพระพุทธศาสนา ดังนั้นจะเห็นได้ว่าคนที่เข้ามาเรียนมีความหลากหลาย จบปริญญาเอกแล้วมาเรียนปริญญาโทก็มี จบปริญญาเอกสาขาหนึ่ง มาเรียนอีกสาขาหนึ่ง มีความหลากหลายทางวิชาการ หรือเป็นพระสังฆาธิการซึ่งอาจมีพื้นฐานด้านวิชาการ และทักษะบางประการเช่นทักษะภาษาอังกฤษ ทักษะการคิดเชิงระบบ ทักษะการวิจัย ไม่ด้นัก ซึ่งมหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้นิสิตมีโอกาสได้เข้าศึกษาตามนโยบายของการพัฒนาพระสงฆ์

การที่นิสิตระดับบัณฑิตศึกษามีจำนวนมากและมีความแตกต่างของนิสิต ทำให้การจัดการเรียนการสอนต้องมีการควบคุม ดูแลเรื่องคุณภาพอย่างเข้มข้น แม้ in put ที่เข้ามาจะต่างกันแต่เมื่อผ่านกระบวนการจัดการศึกษาออกไปแล้ว ผลที่ได้ออกมาจะต้องสวยงาม เสมือนแจกันดอกไม้ที่ถูกจัดไว้อย่างงดงามแล้ว อย่างไรก็ตามควรมีการกำหนดเกณฑ์ในการคัดกรองนิสิต เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานการจัดการศึกษา

๓) ด้านคณาจารย์ มหาวิทยาลัยมีนโยบายในการพัฒนาศักยภาพคณาจารย์หลากหลายรูปแบบ เช่น การให้ทุนศึกษาต่อ การศึกษาดูงาน การฝึกอบรม ฯลฯ ทำให้คณาจารย์มีคุณวุฒิระดับปริญญาเอกเป็นจำนวนมาก

คณาจารย์ทั้งที่เป็นอาจารย์ประจำ และอาจารย์พิเศษ มีความรู้ความเชี่ยวชาญ และมีคุณวุฒิทางการศึกษาในระดับสูง อีกทั้งยังมีตำแหน่งทางวิชาการโดยเฉพาะอาจารย์ประจำมีความเชี่ยวชาญในศาสตร์เฉพาะทาง เช่น พระพุทธศาสนา ปรัชญา รวมถึงคัมภีร์ต่างๆ เป็นจำนวนมาก ซึ่งเป็นจุดเด่นของมหาวิทยาลัย

๔) ด้านหลักสูตร หลักสูตรมีความเป็นอัตลักษณ์อย่างยิ่ง ทุกหลักสูตรมีรายวิชาที่เกี่ยวข้องกับพระพุทธศาสนา นอกจากนี้ยังมีการปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐาน ซึ่งกำหนดได้ในระเบียบบัณฑิตวิทยาลัยว่าด้วยการปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐาน โดยกำหนดระยะเวลาไม่น้อยกว่า ๓๐ วันในระดับปริญญาโทและไม่น้อยกว่า ๔๕ วันในระดับปริญญาเอก

หลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาเป็นหลักสูตรที่มีความเป็นอัตลักษณ์ และตอบปณิธานของมหาวิทยาลัย มีจุดเด่นที่ชัดเจนในเรื่องของพระพุทธศาสนา ทุกหลักสูตรจัดการศึกษาภายใต้วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยที่ว่า จัดการศึกษาพระพุทธศาสนา บูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ พัฒนาจิตใจและสังคม ซึ่งตอบโจทย์ความต้องการของสังคม มีการพัฒนาและปรับหลักสูตร เพื่อให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานของ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ทั้งในเรื่องโครงสร้างหลักสูตร รายวิชา และการบริหารจัดการหลักสูตร ซึ่งเป็นไปตามปณิธานของรัชกาลที่ ๕ คือ การศึกษา พระไตรปิฎก และศาสตร์สมัยใหม่ซึ่งนับเป็นจุดแข็ง เป็นอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย ทุกหลักสูตรจะมีวิชาพื้นฐานทางพระพุทธศาสนา โดยเฉพาะอย่างยิ่งแนวที่เป็นพระพุทธศาสนาแบบ

textual นอกจากนี้ยังมีวิชาวิปัสสนากรรมฐานซึ่งมีทั้งเชิงทฤษฎีและปฏิบัติโดยมีการปฏิบัติที่เข้มข้นมีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติชัดเจน เป็นเงื่อนไขในการสำเร็จหลักสูตร

๕) ด้านการเรียนการสอน การจัดการเรียนการสอนในมีการส่งเสริมให้จัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการพันธกิจ ปัจจุบันเริ่มมีการจัดการเรียนการสอนที่เน้นให้ผู้เรียนได้เกิดประสบการณ์ตรง เช่น การลงพื้นที่จริงเพื่อทำวิจัย หรือการทำกิจกรรมในโครงการต่างๆ เพื่อบูรณาการกับงานบริการวิชาการ เปิดโอกาสให้เขาได้ศึกษาค้นคว้าตามความรู้ประสบการณ์เดิมที่เขาได้อยู่ เพื่อให้บัณฑิตมีประสบการณ์ และเชี่ยวชาญในสาขาจริงๆ

๖) ด้านวิทยานิพนธ์ วิทยานิพนธ์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีลักษณะเฉพาะคือ ต้องมีการนำหลักพุทธธรรม หรือ เรื่องราวทางพระพุทธศาสนาเข้ามาอยู่ในวิทยานิพนธ์ ไม่ส่วนใดก็ส่วนหนึ่ง ถือเป็นบูรณาการพระพุทธศาสนาเข้ากับศาสตร์สมัยใหม่ต่างๆ โดยผ่านกระบวนการวิจัย ในภาพรวม คุณภาพของวิทยานิพนธ์เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานขั้นต่ำ เนื่องจากนิสิตมีจำนวนมาก อย่างไรก็ตามหลักสูตรต่างๆ มีการบริหารจัดการเพื่อให้บัณฑิตได้รับความรู้และประสบการณ์ในการทำวิทยานิพนธ์อย่างเข้มข้น

๗) ด้านสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีการจัดบริการเครื่องคอมพิวเตอร์ให้นิสิตได้ใช้ประโยชน์ในการเรียน โดยจัดไว้บริการในส่วนต่างๆ รวมทั้งสิ้น ๒,๑๗๐ เครื่อง

สำนักหอสมุดและเทคโนโลยีสารสนเทศให้บริการห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้แก่นิสิตผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ได้แก่ ๑) ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ VTLS เพื่อการจัดการ การสืบค้นทรัพยากรสารสนเทศและงานบริการเชื่อมโยงกับห้องสมุดของมหาวิทยาลัยทั่วประเทศ เป็นต้น

มหาวิทยาลัยจัดบริการด้านกายภาพที่เหมาะสมต่อการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนานิสิต ดังนี้ ๑) ห้องเรียนที่มีอุปกรณ์สนับสนุนการเรียนรู้ครบถ้วน ๒) ห้องปฏิบัติการทางภาษา ๓) ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ๔) อินเทอร์เน็ตและเครือข่ายไร้สายมหาวิทยาลัยติดตั้งอุปกรณ์กระจายสัญญาณ (Access Point) ที่ให้บริการ Internet แก่นิสิต และบุคลากรในเขตพื้นที่ของมหาวิทยาลัยทั้งหมด

จากผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ส่วนงานที่เกี่ยวข้องได้นำผลการประเมินไปปรับปรุงการให้บริการ ดังนี้ ๑) ส่วนหอสมุดกลาง ได้เพิ่มจำนวนหนังสือที่ตรงกับการเรียนการสอนและเพิ่มความหลากหลายให้เพียงพอกับความต้องการในการใช้บริการ และตรงกับการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัย ๒) ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้ปรับปรุงระบบสารสนเทศ โดยการเปลี่ยนอุปกรณ์ระบบเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพและปรับปรุงเว็บไซต์ส่วนงานให้เข้าถึงง่าย

๔.๒ การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับ บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

จากผลการวิจัยเชิงสำรวจสถาบัน (institutional survey research) เพื่อสำรวจสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ซึ่งประกอบด้วย การวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิเคราะห์เอกสาร (documentary analysis) และการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย (target group interview) สามารถนำไปสู่การพัฒนา
กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังนี้

๑. ด้านการบริหาร

ยุทธศาสตร์ : พัฒนาการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
๑.๑ การบริหารจัดการแบบครบวงจรในจุดเดียว (one stop service) ตามเกณฑ์มาตรฐานระดับนานาชาติ	๑.๑.๑ จำนวนระบบบริหารจัดการแบบครบวงจร	๑.๑.๑ สร้างระบบและกลไกในการบริหารจัดการแบบครบวงจร
	๑.๑.๒ จำนวนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการบริหารจัดการแบบครบวงจรทั้งในระดับชาติและนานาชาติ	๑.๑.๒ ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้มีทักษะในการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการแบบครบวงจรทั้งในระดับชาติและนานาชาติ
	๑.๑.๓ ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการแบบครบวงจรในจุดเดียว (one stop service)	
๑.๒ เครือข่ายความร่วมมือในการบริหารจัดการระดับชาติและนานาชาติ	๑.๒.๑ จำนวนเครือข่ายความร่วมมือในการบริหารจัดการศึกษาบัณฑิตศึกษาในระดับชาติและนานาชาติ	๑.๒.๑ ส่งเสริมและสนับสนุนโครงการ กิจกรรมการบริหารจัดการบัณฑิตศึกษาร่วมกับเครือข่ายความร่วมมือในระดับชาติและนานาชาติ
	๑.๒.๒ ระดับความสำเร็จของการบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือในการบริหารจัดการระดับชาติและนานาชาติ	๑.๒.๒ ส่งเสริมการจัดทำบันทึกความร่วมมือ การบริหารจัดการบัณฑิตศึกษาร่วมกับเครือข่ายความร่วมมือในระดับชาติและนานาชาติ

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
๑.๓ การบริหารจัดการเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ	๑.๓.๑ ระดับความสำเร็จของการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล	๑.๓.๑ ส่งเสริมและสนับสนุนการติดตามประเมินผลโครงการและกิจกรรมตามแผนพัฒนาบัณฑิตวิทยาลัยระยะ ๕ ปี
	๑.๓.๒ ระดับความสำเร็จของการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี	๑.๓.๒ ส่งเสริมและสนับสนุนการปฏิบัติงานโดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA
	๑.๓.๓ คะแนนผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน	๑.๓.๓ ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร
	๑.๓.๔ ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร	๑.๓.๔ สร้างสวัสดิการสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน

๒. ด้านบัณฑิต/นิสิต

ยุทธศาสตร์ : การผลิตบัณฑิตและการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพและมาตรฐาน

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
๒.๑ บัณฑิต/นิสิต มีความเป็นเลิศทางวิชาการ	๒.๑.๑ ร้อยละผลงานวิชาการของนิสิตและบัณฑิตที่ได้รับการตีพิมพ์ ในวารสารระดับชาติ	๒.๑.๑ พัฒนาความคิดสร้างสรรค์และทักษะการเขียนผลงานวิชาการให้มีมาตรฐาน
	๒.๑.๒ ร้อยละผลงานวิชาการของนิสิตและบัณฑิตที่ได้รับการตีพิมพ์ ในวารสารหรือการประชุมวิชาการระดับนานาชาติ	๒.๑.๒ พัฒนาระบบการคัดกรองคุณภาพผลงานวิชาการของนิสิตและบัณฑิต
	๒.๑.๓ ร้อยละผลงานวิชาการของนิสิตและบัณฑิตที่ได้รับการอ้างอิงในระดับชาติและนานาชาติ	๒.๑.๓ ส่งเสริม สนับสนุน และสร้างแรงจูงใจในการนำเสนอผลงานวิชาการในระดับนานาชาติ
	๒.๑.๔ จำนวนของเครือข่ายการเผยแพร่ผลงานวิชาการในระดับนานาชาติ	๒.๑.๔ สร้างเครือข่ายการนำเสนอผลงานทางวิชาการในระดับนานาชาติ
		๒.๑.๕ ส่งเสริมและสนับสนุนทุนวิจัย นวัตกรรมและการเข้าถึงแหล่งทุนเพื่อรับใช้สังคม

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
๒.๒ บัณฑิต/นิสิตเป็นผู้นำด้านการพัฒนาจิตใจ	๒.๒.๑ ร้อยละของบัณฑิตที่เป็นผู้นำในการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม	๒.๒.๑ ส่งเสริม สนับสนุนและฝึกอบรมการเป็นวิทยากรด้านคุณธรรม จริยธรรม
	๒.๒.๒ ร้อยละของบัณฑิตที่ได้รับการยกย่องหรือได้รับรางวัลด้านคุณธรรม จริยธรรมในระดับชาติและนานาชาติ	๒.๒.๒ ส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจให้กับบัณฑิตที่เป็นผู้นำในการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมแก่สังคม ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ
๒.๓ บัณฑิต/นิสิตเป็นคนดีและมีจิตอาสาเพื่อสังคม	๒.๓.๑ จำนวนบัณฑิตที่เข้าร่วมโครงการจิตอาสาเพื่อสังคม	๒.๓.๑ ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมร่วมกับองค์กรเครือข่ายเพื่อสังคม
	๒.๓.๒ จำนวนบัณฑิตที่ได้รับการยกย่องหรือได้รับรางวัลด้านจิตอาสาเพื่อสังคมในระดับชาติหรือนานาชาติ	๒.๓.๒ ส่งเสริมและสนับสนุนนิสิตเสนอโครงการหรือกิจกรรมจิตอาสาเพื่อสังคม ในระดับชาติและนานาชาติ
	๒.๓.๓ ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต	๒.๓.๓ สนับสนุนส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการพันธกิจ

๓. ด้านอาจารย์

ยุทธศาสตร์ : พัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพระดับนานาชาติ

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
๓.๑ บุคลากรสายวิชาการมีความเป็นเลิศในศาสตร์ที่รับผิดชอบในระดับชาติและนานาชาติ	๓.๑.๑ จำนวนผลงานวิชาการที่ได้รับการยอมรับให้ตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติและระดับนานาชาติ	๓.๑.๑ ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรสายวิชาการพัฒนาทักษะทางวิชาการในระดับชาติและนานาชาติ
	๓.๑.๒ จำนวนบุคลากรสายวิชาการที่มีตำแหน่งทางวิชาการ	๓.๑.๒ ส่งเสริมและสนับสนุนการนำเสนอผลงานวิชาการในระดับชาติและนานาชาติ
	๓.๑.๓ จำนวนบุคลากรสายวิชาการมีงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้รับรางวัลระดับชาติหรือนานาชาติ	๓.๑.๓ ส่งเสริมและสนับสนุนการให้บุคลากรสายวิชาการพัฒนาทักษะการใช้ภาษาต่างประเทศ

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
	๓.๑.๔ จำนวนบุคลากรสายวิชาการที่ได้รับเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ วิทยากรจากหน่วยงานหรือองค์กรในระดับชาติและนานาชาติ	๓.๑.๔ จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของบุคลากรสายวิชาการในระยะเวลาที่กำหนด
		๓.๑.๕ ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนคณาจารย์กับมหาวิทยาลัยทั้งในและต่างประเทศ
๓.๒ บุคลากรสายปฏิบัติการมีความเชี่ยวชาญและมีจิตบริการตามมาตรฐานระดับชาติและนานาชาติ	๓.๒.๑ จำนวนบุคลากรสายปฏิบัติการผ่านการประเมินการเข้าสู่ตำแหน่งวิชาการ	๓.๒.๑ ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรสายปฏิบัติการเข้าสู่ตำแหน่งวิชาการ
	๓.๒.๒ ร้อยละของบุคลากรสายปฏิบัติการผ่านการอบรมเพื่อพัฒนาทักษะตามมาตรฐานวิชาชีพพระศดับนานาชาติ	๓.๒.๒ ส่งเสริมและสนับสนุนโครงการ กิจกรรม พัฒนาทักษะตามมาตรฐานวิชาชีพระดับนานาชาติ
	๓.๒.๓ ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการให้บริการ	๓.๒.๓ พัฒนาและเสริมสร้างความสุขในการทำงานของบุคลากร

๔. ด้านหลักสูตร

ยุทธศาสตร์ : พัฒนาหลักสูตรให้มีลักษณะสากลเพื่อนำไปใช้ในการจัดการศึกษาทั้งระดับชาติและนานาชาติ

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
๔.๑ เพื่อจัดการศึกษาพระพุทธศาสนา บูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ พัฒนาจิตใจและสังคม”	๔.๑.๑ หลักสูตรให้มีลักษณะสากลเพื่อนำไปใช้ในการจัดการศึกษา ทั้งระดับชาติและนานาชาติ	๔.๑.๑ พัฒนาหลักสูตรที่มีการบูรณาการของพระพุทธศาสนากับศาสตร์สมัยใหม่

๕. ด้านการเรียนการสอน

ยุทธศาสตร์ : การจัดระบบการเรียนการสอนที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
๕.๑ พัฒนาระบบการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์	๕.๑.๑ การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันจะนำไปสู่ผลผลิตที่มีคุณภาพ	๕.๑.๑ พัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอนและการประกันคุณภาพ

๖. ด้านวิทยานิพนธ์

ยุทธศาสตร์ : พัฒนางานวิจัยสู่ความเป็นสากล

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
๖.๑ งานวิจัยและนวัตกรรมแก้ปัญหาและพัฒนาสังคมได้	๖.๑.๑ ร้อยละของงานวิจัยหรือนวัตกรรมที่ถูกนำไปประยุกต์ใช้เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาสังคม	๖.๑.๑ ส่งเสริม สนับสนุนและสร้างแรงจูงใจ ให้อาจารย์และนิสิตพัฒนางานวิจัยจากปัญหาของชุมชนหรือสังคม
	๖.๑.๒ จำนวนหน่วยงานองค์กร หรือชุมชนที่นำงานวิจัยไปใช้ประโยชน์	๖.๑.๒ ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายพื้นที่ทางการวิจัยในชุมชนหรือสังคม
๖.๒ งานวิจัยได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ	๖.๒.๑ จำนวนนวัตกรรมจากงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่ได้รับการจดสิทธิบัตร	๖.๒.๑ ส่งเสริมและสนับสนุนสร้างระบบและกลไกเพื่อการจดสิทธิบัตร
	๖.๒.๒ จำนวนงานวิจัยที่ได้รับรางวัลในระดับชาติหรือนานาชาติ	๖.๒.๒ พัฒนาศักยภาพในการวิจัยของบุคลากร
	๖.๒.๓ ร้อยละของงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ ในวารสารระดับชาติ	๖.๒.๓ สร้างแรงจูงใจและสนับสนุนแหล่งทุนให้บุคลากรผลิตผลงานวิจัยและตีพิมพ์ในระดับชาติและนานาชาติ
	๖.๒.๔ ร้อยละของงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ ในวารสารหรือการประชุมวิชาการระดับนานาชาติ	๖.๒.๔ สนับสนุนและส่งเสริมการจัดประชุมวิชาการระดับชาติและนานาชาติ
	๖.๒.๕ ร้อยละของงานวิจัยที่ได้รับการอ้างอิง	
๖.๓ มีเครือข่ายทางวิชาการระดับชาติและนานาชาติ	๖.๓.๑ จำนวนเครือข่ายทางวิชาการระดับชาติและ	๖.๓.๑ ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างเครือข่ายทางวิชาการ

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
	นานาชาติ	ระดับชาติหรือนานาชาติ
	๖.๓.๒ จำนวนโครงการกิจกรรมที่ร่วมมือกับเครือข่ายวิชาการระดับชาติและนานาชาติ	๖.๓.๒ ส่งเสริมและสนับสนุนโครงการ กิจกรรมที่ร่วมมือกับเครือข่ายวิชาการระดับชาติและนานาชาติ

๗. ด้านแหล่งการเรียนรู้

ยุทธศาสตร์ : พัฒนางานบริการวิชาการเพื่อสังคม

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
๗.๑ งานบริการวิชาการเพื่อสังคมได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ	๗.๑.๑ จำนวนโครงการและกิจกรรมบริการวิชาการเพื่อสังคมในระดับชาติและนานาชาติ	๗.๑.๑ ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดโครงการและกิจกรรมบริการวิชาการเพื่อสังคมในระดับชาติและนานาชาติ
	๗.๑.๒ จำนวนผลงานบริการวิชาการที่ได้รับรางวัลหรือการยกย่องในระดับชาติและนานาชาติ	๗.๑.๒ ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือการบริการวิชาการแก่สังคมทั้งในระดับชาติและนานาชาติ
	๗.๑.๓ จำนวนกิจกรรมบริการวิชาการเพื่อสังคมที่ร่วมมือกันในเครือข่าย	๗.๑.๓ พัฒนาและสนับสนุนศูนย์ความเป็นเลิศด้านพระพุทธศาสนาระดับชาติและนานาชาติ
๗.๒ นวัตกรรมในการบริการวิชาการ ได้รับการบูรณาการเพื่อพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน	๗.๒.๑ จำนวนนวัตกรรมการบริการวิชาการที่นำไปใช้ประโยชน์เพื่อพัฒนาสังคม	๗.๒.๑ ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมการบริการวิชาการที่นำไปใช้ประโยชน์เพื่อพัฒนาสังคมทั้งในระดับชาติและนานาชาติ
	๗.๒.๒ จำนวนองค์กรหน่วยงาน และชุมชน ที่นำนวัตกรรมการบริการวิชาการไปใช้ประโยชน์เพื่อพัฒนาสังคม	๗.๒.๒ ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือการนำนวัตกรรมไปใช้เพื่อพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืนในระดับชาติและนานาชาติ

๔.๓ นำเสนอกกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับ บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

วิสัยทัศน์ :

๑. เป็นศูนย์กลางการศึกษาพุทธศาสนาของโลก
๒. เป็นแกนหลักในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในประเทศไทย
๓. เป็นแหล่งการศึกษาบนฐานการบริหารด้วยอาจารย์ที่เป็นเลิศสู่การสร้างสรรค
นวัตกรรม และภูมิปัญญาประดิษฐ์เพื่อผลิตบัณฑิตผู้เป็นเลิศ

พันธกิจ :

๑. พัฒนาอาจารย์ บุคลากร
๒. พัฒนาระบบการเรียนรู้อ
๓. พัฒนาระบบงานวิจัยและสร้างสรรค์นวัตกรรม

จุดมุ่งหมาย :

๑. สร้างพัฒนาแผนกลยุทธ์การบริหารการศึกษาให้ครอบคลุมการพัฒนาทุกด้าน
๒. นำแผนไปใช้
๓. ติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผน

กลยุทธ์ :

๑. ด้านการบริหาร

ยุทธศาสตร์ : พัฒนาการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

เป้าประสงค์ : การบริหารจัดการแบบครบวงจรในจุดเดียว (one stop service) ตาม
เกณฑ์มาตรฐานระดับนานาชาติ

กลยุทธ์ :

- ๑) สร้างระบบและกลไกในการบริหารจัดการแบบครบวงจร
- ๒) ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้มีทักษะในการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
เพื่อการบริหารจัดการแบบครบวงจรทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

เป้าประสงค์ : เครือข่ายความร่วมมือในการบริหารจัดการระดับชาติและนานาชาติ

กลยุทธ์ :

- ๑) ส่งเสริมและสนับสนุนโครงการ กิจกรรมการบริหารจัดการบัณฑิตศึกษา
ร่วมกับเครือข่ายความร่วมมือในระดับชาติและนานาชาติ
- ๒) ส่งเสริมการจับทำบันทึกความร่วมมือ การบริหารจัดการบัณฑิตศึกษาร่วมกับ
เครือข่ายความร่วมมือในระดับชาติและนานาชาติ

เป้าประสงค์ : การบริหารจัดการเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลได้รับการยอมรับใน
ระดับชาติและนานาชาติ

กลยุทธ์ :

- ๑) ส่งเสริมและสนับสนุนการติดตามประเมินผลโครงการและกิจกรรมตาม
แผนพัฒนาบัณฑิตวิทยาลัยระยะ ๕ ปี

- ๒) ส่งเสริมและสนับสนุนการปฏิบัติงานโดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA
- ๓) ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร
- ๔) สร้างสวัสดิการ สภาพแวดล้อมและบรรยากาศ ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน

๒. ด้านบัณฑิต/นิสิต

ยุทธศาสตร์ : การผลิตบัณฑิตและการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ

และมาตรฐาน

เป้าประสงค์ : บัณฑิต/นิสิต มีความเป็นเลิศทางวิชาการ

กลยุทธ์ :

- ๑) พัฒนาความคิดสร้างสรรค์และทักษะการเขียนผลงานวิชาการให้มีมาตรฐาน
- ๒) พัฒนาระบบการคัดกรองคุณภาพผลงานวิชาการของนิสิตและบัณฑิต
- ๓) ส่งเสริม สนับสนุน และสร้างแรงจูงใจในการนำเสนอผลงานวิชาการในระดับ

นานาชาติ

๔) สร้างเครือข่ายการนำเสนอผลงานทางวิชาการในระดับนานาชาติ

๕) ส่งเสริมและสนับสนุนทุนวิจัย นวัตกรรมและการเข้าถึงแหล่งทุนเพื่อรับใช้

สังคม

เป้าประสงค์ : บัณฑิต/นิสิตเป็นผู้นำด้านการพัฒนาจิตใจ

กลยุทธ์ :

๑) ส่งเสริม สนับสนุนและฝึกอบรมการเป็นวิทยากรด้านคุณธรรม จริยธรรม

๒) ส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจให้กับบัณฑิตที่เป็นผู้นำในการพัฒนาคุณธรรม

จริยธรรมแก่สังคม ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

เป้าประสงค์ : บัณฑิต/นิสิตเป็นคนดีและมีจิตอาสาเพื่อสังคม

กลยุทธ์ :

๑) ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมร่วมกับองค์กรเครือข่ายเพื่อสังคม

๒) ส่งเสริมและสนับสนุนนิสิตเสนอโครงการหรือกิจกรรมจิตอาสาเพื่อสังคม ใน

ระดับชาติและนานาชาติ

๓) สนับสนุนส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการพันธกิจ

๓. ด้านอาจารย์

ยุทธศาสตร์ : พัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพระดับนานาชาติ

เป้าประสงค์ : บุคลากรสายวิชาการมีความเป็นเลิศในศาสตร์ที่รับผิดชอบใน

ระดับชาติและนานาชาติ

กลยุทธ์ :

๑) ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรสายวิชาการพัฒนาทักษะทางวิชาการใน

ระดับชาติและนานาชาติ

๒) ส่งเสริมและสนับสนุน การนำเสนอผลงานวิชาการในระดับชาติและนานาชาติ

๓) ส่งเสริมและสนับสนุนการให้บุคลากรสายวิชาการพัฒนาทักษะการใช้ภาษา

ต่างประเทศ

๔) จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของบุคลากรสายวิชาการในระยะเวลาที่กำหนด

๕) ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนคณาจารย์กับมหาวิทยาลัยทั้งในและต่างประเทศ

เป้าประสงค์ : บุคลากรสายปฏิบัติการมีความเชี่ยวชาญและมีจิตบริการตามมาตรฐานระดับชาติและนานาชาติ

กลยุทธ์ :

- ๑) ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรสายปฏิบัติการเข้าสู่ตำแหน่งวิชาการ
- ๒) ส่งเสริมและสนับสนุนโครงการ กิจกรรม พัฒนาทักษะตามมาตรฐานวิชาชีพระดับนานาชาติ
- ๓) พัฒนาและเสริมสร้างความสุขในการทำงานของบุคลากร

๔. ด้านหลักสูตร

ยุทธศาสตร์ : พัฒนาหลักสูตรให้มีลักษณะสากลเพื่อนำไปใช้ในการจัดการศึกษาทั้งระดับชาติและนานาชาติ

เป้าประสงค์ : เพื่อจัดการศึกษาพระพุทธศาสนา บูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ พัฒนาจิตใจและสังคม”

กลยุทธ์ :

- ๑) พัฒนาหลักสูตรที่มีการบูรณาการของพระพุทธศาสนากับศาสตร์สมัยใหม่

๕. ด้านการเรียนการสอน

ยุทธศาสตร์ : การจัดระบบการเรียนการสอนที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา

เป้าประสงค์ : พัฒนาระบบการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

กลยุทธ์ :

- ๑) พัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอนและการประกันคุณภาพ

๖. ด้านวิทยานิพนธ์

ยุทธศาสตร์ : พัฒนางานวิจัยสู่ความเป็นสากล

เป้าประสงค์ : งานวิจัยและนวัตกรรมแก้ปัญหาและพัฒนาสังคมได้

กลยุทธ์ :

๑) ส่งเสริม สนับสนุนและสร้างแรงจูงใจ ให้อาจารย์และนิสิตพัฒนางานวิจัยจากปัญหาของชุมชนหรือสังคม

- ๒) ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายพื้นที่ทางการวิจัยในชุมชนหรือสังคม

เป้าประสงค์ : งานวิจัยได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ

กลยุทธ์ :

- ๑) ส่งเสริมและสนับสนุนสร้างระบบและกลไกเพื่อการจดสิทธิบัตร
- ๒) พัฒนาศักยภาพในการวิจัยของบุคลากร

๓) สร้างแรงจูงใจและสนับสนุนแหล่งทุนให้บุคลากรผลิตผลงานวิจัยและตีพิมพ์
ในระดับชาติและนานาชาติ

๔) สนับสนุนและส่งเสริมการจัดประชุมวิชาการระดับชาติและนานาชาติ

เป้าประสงค์ : มีเครือข่ายทางวิชาการระดับชาติและนานาชาติ

กลยุทธ์ :

๑) ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างเครือข่ายทางวิชาการระดับชาติหรือนานาชาติ

๒) ส่งเสริมและสนับสนุนโครงการ กิจกรรมที่ร่วมมือกับเครือข่ายวิชาการ
ระดับชาติและนานาชาติ

๗. ด้านแหล่งการเรียนรู้

ยุทธศาสตร์ : พัฒนางานบริการวิชาการเพื่อสังคม

เป้าประสงค์ : งานบริการวิชาการเพื่อสังคมได้รับการยอมรับในระดับชาติและ
นานาชาติ

กลยุทธ์ :

๑) ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดโครงการและกิจกรรมบริการวิชาการเพื่อสังคม
ในระดับชาติและนานาชาติ

๒) ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือการบริการวิชาการแก่สังคม
ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

๓) พัฒนาและสนับสนุนศูนย์ความเป็นเลิศด้านพระพุทธศาสนาระดับชาติและ
นานาชาติ

เป้าประสงค์ : นวัตกรรมในการบริการวิชาการ ได้รับการบูรณาการเพื่อพัฒนาสังคม
อย่างยั่งยืน

กลยุทธ์ :

๑) ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมการบริการวิชาการที่นำไปใช้
ประโยชน์เพื่อพัฒนาสังคมทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

๒) ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือการนำนวัตกรรมไปใช้เพื่อพัฒนาสังคม
อย่างยั่งยืนในระดับชาติและนานาชาติ

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อการพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา และเพื่อนำเสนอกิจกรรมการบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในด้านการบริหาร บัณฑิต/นิสิต อาจารย์ หลักสูตร การเรียนการสอน วิทยานิพนธ์ และสิ่งสนับสนุนเรียนรู้ใช้วิธีดำเนินการวิจัยตามรูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ สามารถสรุปผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

๕.๑.๑ สรุปผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผลการศึกษาข้อมูลสภาพปัจจุบันและปัญหาของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาจากการวิเคราะห์เอกสาร (documentary analysis) และผลการวิเคราะห์ศักยภาพ (SWOT Analysis) สรุปได้ ดังนี้

๑. จุดแข็ง (Strengths)

๑) **ด้านการบริหาร** หากบัณฑิตวิทยาลัยทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางของทุกคณะ คอยดูแล กำกับ ดูแลกฎเกณฑ์มาตรฐานต่างๆ โดยทำหน้าที่กำกับติดตาม ดูแลมาตรฐาน มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเพื่อให้เป็นที่พึงของคณะต่างๆ ได้ การบริหารหลักสูตร ก็จะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

๒) **ด้านบัณฑิต/นิสิต** จำนวนรับเข้าของนิสิตระดับบัณฑิตศึกษามีจำนวนมาก จากข้อมูลจากระบบ Che QA online แสดงจำนวนนิสิตระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในปีการศึกษา ๒๕๕๙ พบว่ามีนิสิตระดับบัณฑิตศึกษาทั้งในส่วนกลาง และส่วนจัดการศึกษา ระดับวิทยาเขต วิทยาลัยสงฆ์ รวมทั้งสิ้น ๔,๒๖๙ รูป/คน จำแนกเป็นนิสิตระดับปริญญาโท จำนวน ๓,๒๐๕ คน และนิสิตระดับปริญญาเอก จำนวน ๑,๐๖๔ รูป/คน

๓) **ด้านคณาจารย์** มหาวิทยาลัยมีนโยบายในการพัฒนาศักยภาพคณาจารย์ หลากหลายรูปแบบ เช่น การให้ทุนศึกษาต่อ การศึกษาดูงาน การฝึกอบรม ฯลฯ ทำให้คณาจารย์มีคุณวุฒิระดับปริญญาเอกเป็นจำนวนมาก

๔) ด้านหลักสูตร หลักสูตรมีความเป็นอัตลักษณ์อย่างยิ่ง เมื่อพิจารณาจากโครงสร้างหลักสูตร ทุกหลักสูตรมีรายวิชาที่เกี่ยวข้องกับพระพุทธศาสนา นอกจากนี้ยังมีการปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐาน ซึ่งกำหนดได้ในระเบียบบัณฑิตวิทยาลัยว่าด้วยการปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐาน โดยกำหนดระยะเวลาไม่น้อยกว่า ๓๐ วันในระดับปริญญาโทและไม่น้อยกว่า ๔๕ วันในระดับปริญญาเอก

๕) ด้านการเรียนการสอน ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยว่าด้วยการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา พุทธศักราช ๒๕๔๑ (ฉบับที่ ๓) แก้ไขเพิ่มเติม พุทธศักราช ๒๕๔๙ ข้อ ๙ ระบุได้ว่า การศึกษาในบัณฑิตวิทยาลัยใช้ระบบทวิภาคหรือไตรภาค ตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตรแต่ละสาขาวิชา

ระบบทวิภาค ๑ ปีการศึกษาแบ่งออกเป็น ๒ ภาคการศึกษาปกติ ๑ ภาคการศึกษาปกติ มีระยะเวลาศึกษาไม่น้อยกว่า ๑๕ สัปดาห์ และอาจจัดการศึกษาภาคฤดูร้อนได้อีก ๑ ภาค มีระยะเวลาศึกษาไม่น้อยกว่า ๖ สัปดาห์ และจะกำหนดระเบียบว่าด้วยการศึกษาภาคฤดูร้อนที่ไม่ขัดกับข้อบังคับนี้โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการประจำบัณฑิตวิทยาลัยก็ได้

ระบบไตรภาค ๑ ปี การศึกษาแบ่งออกเป็น ๓ ภาคการศึกษาปกติ ๑ ภาคการศึกษาปกติ มีระยะเวลาไม่น้อยกว่า ๑๒ สัปดาห์

มหาวิทยาลัยมีนโยบายในการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการพันธกิจ มีโครงการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทักษะวิธีการจัดการเรียนการสอน มีการจัดทำคู่มือการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการพันธกิจและมีการจัดการความรู้ในเรื่องเดียวกันนี้ทั้งในระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา

๖) ด้านวิทยานิพนธ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีระเบียบบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับวิทยานิพนธ์ พ.ศ. ๒๕๕๐ ประกอบด้วย

หมวดที่ ๑ บททั่วไป

หมวดที่ ๒ การอนุมัติหัวข้อและโครงร่างวิทยานิพนธ์และการลงทะเบียน

หมวดที่ ๓ คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ กำหนดไว้ใน ข้อ ๙ คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ซึ่งมีเนื้อความดังสรุปกล่าวถึงคุณวุฒิทางการศึกษา และตำแหน่งทางวิชาการของคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ มีทั้งบรรพชิตและคฤหัสถ์จำนวนไม่น้อยกว่า ๒ รูป/คน แต่ไม่เกิน ๓ รูป/คน ทั้งนี้ต้องมีอาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยอย่างน้อย ๑ รูป/คนได้แก่ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

๗) ด้านสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีการจัดบริการเครื่องคอมพิวเตอร์ให้ใช้ได้ใช้ประโยชน์ในการเรียน โดยจัดไว้บริการในส่วนต่างๆ รวมทั้งสิ้น ๒,๑๗๐ เครื่อง

สำนักหอสมุดและเทคโนโลยีสารสนเทศให้บริการห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้แก่นิสิตผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ได้แก่ ๑) ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ VTLS เพื่อการจัดการ การสืบค้นทรัพยากรสารสนเทศและงานบริการเชื่อมโยงกับห้องสมุดของมหาวิทยาลัยทั่วประเทศ เป็นต้น

มหาวิทยาลัยจัดบริการด้านกายภาพที่เหมาะสมต่อการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนานิสิต ดังนี้ ๑) ห้องเรียนที่มีอุปกรณ์สนับสนุนการเรียนรู้ครบถ้วน ๒) ห้องปฏิบัติการทาง

ภาษา ๓) ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ๔) อินเทอร์เน็ตและเครือข่ายไร้สายมหาวิทยาลัยติดตั้งอุปกรณ์กระจายสัญญาณ (Access Point) ที่ให้บริการ Internet แก่นิสิต และบุคลากรในเขตพื้นที่ของมหาวิทยาลัยทั้งหมด

จากผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ส่วนงานที่เกี่ยวข้องได้นำผลการประเมินไปปรับปรุงการให้บริการ ดังนี้ ๑) ส่วนหอสมุดกลาง ได้เพิ่มจำนวนหนังสือที่ตรงกับการเรียนการสอนและเพิ่มความหลากหลายให้เพียงพอกับความต้องการในการใช้บริการ และตรงกับการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัย ๒) ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้ปรับปรุงระบบสารสนเทศ โดยการเปลี่ยนอุปกรณ์ระบบเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพและปรับปรุงเว็บไซต์ส่วนงานให้เข้าถึงง่าย

๒. จุดอ่อน (Weaknesses)

๑) **ด้านการบริหาร** นโยบายของมหาวิทยาลัยต้องการให้บัณฑิตวิทยาลัยทำหน้าที่ในการดูแลมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาทั้งหมด มิใช่ต้องการให้ทำหน้าที่เพียงจัดการศึกษาเพียงอย่างเดียวหรือดูแลมาตรฐานคุณภาพการศึกษา เฉพาะในหลักสูตรที่สังกัดบัณฑิตวิทยาลัยเท่านั้น แต่ในปัจจุบัน คณะและส่วนจัดการศึกษาต่างๆ ซึ่งเปิดหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา เป็นผู้ดำเนินการแทบทั้งสิ้น ซึ่งทำให้เกิดช่องว่าง ขาดกลไกในการกำกับติดตามความคุมคุณภาพมาตรฐานการศึกษา อีกทั้งยังทำให้ขาดความเป็นเอกภาพในการบริหารจัดการอีกด้วย

กฎเกณฑ์บางอย่างของบัณฑิตวิทยาลัย ไม่เอื้อต่อการเข้าสู่ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา เช่น วารสารที่อยู่ในฐาน TCI (THAI-JOURNAL CITATION INDEX CENTER) เพื่อรองรับการตีพิมพ์บทความของนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา ซึ่งปัจจุบันวารสารที่มีอยู่ไม่เป็นไปตามเกณฑ์

บัณฑิตวิทยาลัยใช้เวลาส่วนใหญ่ไปเพื่อจัดการศึกษา จึงไม่มีเวลาเพียงพอที่จะมาทำหน้าที่กำกับติดตาม ดูแลมาตรฐาน เพราะกำลังคนก็ดี ศักยภาพก็ดี หรือการทุ่มเทงานเพื่อจะทำเป็นศูนย์กลางมันไม่เกิด เพราะมันเสียเวลาที่จะต้องไปจัดการศึกษา

๒) **ด้านนิสิต/บัณฑิต** จำนวนรับเข้าของนิสิตระดับบัณฑิตศึกษามีจำนวนมาก หากเทียบสัดส่วนระหว่างนิสิตและอาจารย์ ซึ่งหากเทียบตามเกณฑ์ สกอ. แล้ว พบว่าสัดส่วนระหว่างนิสิต และอาจารย์ในระดับบัณฑิตศึกษายังเป็นปัญหาในการบริหารจัดการ

๓) **ด้านคณาจารย์** ตำแหน่งทางวิชาการยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์ สกอ) ผลงานตีพิมพ์เผยแพร่ที่ได้รับการยอมรับในวารสารฐานข้อมูลระดับนานาชาติ มีจำนวนน้อย ขาดบุคลากรสายสนับสนุนด้านวิเคราะห์นโยบายและแผน อาจารย์และบุคลากรสายปฏิบัติการบางส่วนมีทักษะด้านภาษาอังกฤษน้อย

๔) **ด้านหลักสูตร** ในปัจจุบัน หลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาปริญญาโทในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ซึ่งดำเนินการเปิดสอน ตั้งแต่พุทธศักราช ๒๕๓๑ เป็นต้นมา ปัจจุบันมีจำนวน ๒๒ สาขาวิชา

ในส่วนของการกระบวนการ ขั้นตอน ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร พบว่า ในขั้นตอนการประเมินหลักสูตรตามเกณฑ์ สกอ. ซึ่งกำหนดให้มีการประเมินหลักสูตรภายในระยะเวลา ๕ ปี ยังมีได้มีการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรมในบางส่วนที่มีการดำเนินการยังขาดความเป็นมาตรฐานเดียวกัน มิสามารถสรุปเป็นภาพรวมของแต่ละหลักสูตรได้

๕) **ด้านการเรียนการสอน** ปัจจุบัน มีการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบ Block Course ในหลายหลักสูตร (การเรียนวิชาเดียวต่อเนื่องตลอดจนกระทั่งสอบเสร็จถึงจะเริ่มต้นเรียนวิชาใหม่ ในหนึ่งเทอมอาจเรียนได้ ๓-๔ รายวิชา) การจัดการเรียนการสอนทำโดยอาจารย์ประจำและอาจารย์พิเศษ ซึ่งในกรณีรายวิชาที่เป็นอาจารย์พิเศษมักพบปัญหาเรื่องการจัดทำ มคอ. ๓ รายละเอียดประจำรายวิชา และ มคอ. ๕ รายงานผลการดำเนินการของรายวิชา

๖) **ด้านวิทยานิพนธ์** หัวข้อวิทยานิพนธ์ตอบโจทย์ทางวิชาการมากกว่าตอบโจทย์สังคม ไม่มีการใช้ระบบการตรวจสอบการคัดลอกวิทยานิพนธ์

เนื่องจากจำนวนนิสิต อาจารย์ที่จะดูแลคุณภาพอาจดูแลไม่ทั่วถึงทำให้ลดประสิทธิภาพลง คุณภาพมาตรฐานแตกต่างกันออกไป แม้แต่เรื่องจัดรูปแบบ ไม่มีหน่วยงานกลางหรือมาตรฐานกลางควบคุม กระบวนการทำวิทยานิพนธ์ก็จะมีปัญหา

๗) **ด้านสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้**

๓. โอกาส (Opportunities)

๑) **ด้านการบริหาร** หากบัณฑิตวิทยาลัยทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางของทุกคณะ คอยดูแล กำกับ ดูแลกฎเกณฑ์มาตรฐานต่างๆ โดยทำหน้าที่กำกับติดตาม ดูแลมาตรฐาน มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเพื่อให้เป็นที่พึงของคณะต่างๆ ได้ การบริหารหลักสูตร ก็จะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

๒) **ด้านบัณฑิต/นิสิต** นิสิตที่เข้ามาศึกษาต่อในระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีสถานภาพทั้งที่เป็นบรรพชิต และคฤหัสถ์ ซึ่งส่วนใหญ่เข้ามาเพราะศรัทธา และต้องการความรู้ทางด้านวิชาการ ด้านพระพุทธศาสนา ดังนั้นจะเห็นได้ว่าคนที่เข้ามาเรียนมีความหลากหลาย จบปริญญาเอกแล้วมาเรียนปริญญาโทก็มี จบปริญญาเอกสาขาหนึ่งมาเรียนอีกสาขาหนึ่ง มีความหลากหลายทางวิชาการ หรือ เป็นพระสังฆาธิการซึ่งอาจมีพื้นฐานด้านวิชาการ และทักษะบางประการเช่นทักษะภาษาอังกฤษ ทักษะการคิดเชิงระบบ ทักษะการวิจัย ไม่ดีนัก ซึ่งมหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้นิสิตมีโอกาสได้เข้าศึกษา ตามนโยบายของการพัฒนาพระสงฆ์

การที่นิสิตระดับบัณฑิตศึกษามีจำนวนมากและมีความแตกต่างของนิสิต ทำให้การจัดการเรียนการสอนต้องมีการควบคุม ดูแลเรื่องคุณภาพอย่างเข้มข้น แม้ in put ที่เข้ามาจะต่างกันแต่เมื่อผ่านกระบวนการจัดการศึกษาออกไปแล้ว ผลที่ได้ออกมาจะต้องสวยงาม เสมือนแจกันดอกไม้ที่ถูกจัดไว้อย่างงดงามแล้ว อย่างไรก็ตามควรมีการกำหนดเกณฑ์ในการคัดกรองนิสิต เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานการจัดการศึกษา

๓) **ด้านคณาจารย์** คณาจารย์ทั้งที่เป็นอาจารย์ประจำ และอาจารย์พิเศษ มีความรู้ความเชี่ยวชาญ และมีคุณวุฒิทางการศึกษาในระดับสูง อีกทั้งยังมีตำแหน่งทางวิชาการ โดยเฉพาะอาจารย์ประจำมีความเชี่ยวชาญในศาสตร์เฉพาะทาง เช่น พระพุทธศาสนา ปรัชญา รวมถึงคัมภีร์ต่างๆ เป็นจำนวนมาก ซึ่งเป็นจุดเด่นของมหาวิทยาลัย

(๑) อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร พบว่า ส่วนใหญ่คุณวุฒิตตรงตามที่เกณฑ์กำหนด คือ จบการศึกษาระดับปริญญาเอก หรือมีตำแหน่งทางวิชาการ

(๒) อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ได้แก่ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม พบว่า ตามที่เกณฑ์ระบุว่า ต้องมีประสบการณ์ในการทำวิจัยที่มีใช้ส่วนหนึ่งของการศึกษาเพื่อรับปริญญา นั้น ส่วนใหญ่เป็นไปตามเกณฑ์

(๓) อาจารย์ผู้สอน พบว่า ส่วนใหญ่คุณวุฒิของคณาจารย์ผู้สอนเป็นไปตามเกณฑ์ เช่น อาจารย์ที่สอนในระดับปริญญาเอกต้องเป็นอาจารย์ประจำหรือผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกสถาบันมีคุณวุฒิปริญญาเอกหรือเทียบเท่า หรือเป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่ารองศาสตราจารย์ในสาขาวิชานั้น หรือสาขาวิชาที่สัมพันธ์กัน และต้องมีประสบการณ์ด้านการสอนและการทำวิจัยที่มีใช้ส่วนหนึ่งของการศึกษาเพื่อรับปริญญา

๔) ด้านหลักสูตร หลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาเป็นหลักสูตรที่มีความเป็นอัตลักษณ์ และตอบปณิธานของมหาวิทยาลัย มีจุดเด่นที่ชัดเจนในเรื่องของพระพุทธศาสนา ทุกหลักสูตรจัดการศึกษาภายใต้วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยที่ว่า จัดการศึกษาพระพุทธศาสนา บูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ พัฒนาจิตใจและสังคม ซึ่งตอบโจทย์ความต้องการของสังคม มีการพัฒนาและปรับหลักสูตร เพื่อให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานของ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ทั้งในเรื่องโครงสร้างหลักสูตร รายวิชา และการบริหารจัดการหลักสูตร ซึ่งเป็นไปตามปณิธานของรัชกาลที่ ๕ คือการศึกษา พระไตรปิฎก และศาสตร์สมัยใหม่ซึ่งนับเป็นจุดแข็ง เป็นอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย ทุกหลักสูตรจะมีวิชาพื้นฐานทางพระพุทธศาสนา มีความโดดเด่นเรื่องหลักทางพระพุทธศาสนา โดยเฉพาะอย่างยิ่งแนวที่เป็นพระพุทธศาสนาแบบ textual นอกจากนี้ยังมีวิชาปัสสนากรรมฐานซึ่งมีทั้งเชิงทฤษฎีและปฏิบัติโดยมีการปฏิบัติที่เข้มข้นมีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติชัดเจน เป็นเงื่อนไขในการสำเร็จหลักสูตร

๕) ด้านการเรียนการสอน การจัดการเรียนการสอนได้มีการส่งเสริมให้จัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการพันธกิจ ปัจจุบันเริ่มมีการจัดการเรียนการสอนที่เน้นให้ผู้เรียนได้เกิดประสบการณ์ตรง เช่น การลงพื้นที่จริงเพื่อทำวิจัย หรือการทำกิจกรรมในโครงการต่างๆ เพื่อบูรณาการกับงานบริการวิชาการ เปิดโอกาสให้เขาได้ศึกษาค้นคว้าตามความรู้ประสบการณ์เดิมที่เขาได้อยู่ เพื่อให้มีสติมีประสบการณ์ และเชี่ยวชาญในสาขาจริงๆ

๖) ด้านวิทยานิพนธ์ วิทยานิพนธ์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีลักษณะเฉพาะคือ ต้องมีการนำหลักพุทธธรรม หรือ เรื่องราวทางพระพุทธศาสนาเข้ามาอยู่ในวิทยานิพนธ์ ไม่ส่วนใดก็ส่วนหนึ่ง ถือเป็นบูรณาการพระพุทธศาสนาเข้ากับศาสตร์สมัยใหม่ต่างๆ โดยผ่านกระบวนการวิจัย ในภาพรวม คุณภาพของวิทยานิพนธ์เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานขั้นต่ำ เนื่องจากนิสิตมีจำนวนมาก อย่างไรก็ตามหลักสูตรต่างๆ มีการบริหารจัดการเพื่อให้นิสิตได้รับความรู้และประสบการณ์ในการทำวิทยานิพนธ์อย่างเข้มข้น

๗) ด้านสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ ปัจจุบันมีการจัดวัสดุอุปกรณ์ประกอบการเรียนการสอนให้มีลักษณะเฉพาะ ให้มีลักษณะสนองความต้องการของผู้เรียนมากยิ่งขึ้น นโยบายในการซื้อหนังสือในปัจจุบันห้องสมุดเองไม่ได้ไปดำเนินการจัดซื้อเอง แต่ได้ให้อาจารย์แต่ละคณะแต่ละสาขาวิชาส่งรายชื่อหนังสือมา การจัดซื้อ ๑) ทำ list รายการให้ห้องสมุดเป็นผู้จัดซื้อ และ ๒) อาจารย์สามารถซื้อเองโดยนำไปเสิร์ฟมาเบิกคืนภายหลัง เพื่อให้ได้หนังสือตามที่ต้องการมากขึ้น

๔. ภัยคุกคาม (Threats)

๑) ด้านการบริหาร ความเป็นเอกภาพที่ชัดเจนของการบริหารอาจจะยังมีปัญหาอยู่หลายเรื่อง นโยบายของมหาวิทยาลัยต้องการให้บัณฑิตวิทยาลัยทำหน้าที่ในการดูแลมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาทั้งหมด มิใช่ต้องการให้ทำหน้าที่เพียงจัดการศึกษาเพียงอย่างเดียวหรือดูแลมาตรฐานคุณภาพการศึกษา เฉพาะในหลักสูตรที่สังกัดบัณฑิตวิทยาลัยเท่านั้น แต่ในปัจจุบัน คณะและส่วนจัดการศึกษาต่างๆ ซึ่งเปิดหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาเป็นผู้ดำเนินการแทบทั้งสิ้น ซึ่งทำให้เกิดช่องว่าง ขาดกลไกในการกำกับติดตามความคุมคุณภาพมาตรฐานการศึกษา อีกทั้งยังทำให้ขาดความเป็นเอกภาพในการบริหารจัดการอีกด้วย

กฎเกณฑ์บางอย่างของบัณฑิตวิทยาลัย ไม่เอื้อต่อการเข้าสู่ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา เช่น วารสารที่อยู่ในฐาน TCI (THAI-JOURNAL CITATION INDEX CENTER) เพื่อรองรับการตีพิมพ์บทความของนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา ซึ่งปัจจุบันวารสารที่มีอยู่ไม่เป็นไปตามเกณฑ์

บัณฑิตวิทยาลัยใช้เวลาส่วนใหญ่ไปเพื่อจัดการศึกษา จึงไม่มีเวลาเพียงพอที่จะมาทำหน้าที่กำกับติดตาม ดูแลมาตรฐาน เพราะกำลังคนก็ดี ศักยภาพก็ดี หรือการทุ่มเทงานเพื่อจะทำเป็นศูนย์กลางมันไม่เกิด เพราะมันเสียเวลาที่จะต้องไปจัดการศึกษา

๒) ด้านบัณฑิต/นิสิต นิสิตระดับบัณฑิตศึกษาที่เข้ามาศึกษาต่อใน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในปัจจุบัน มีจำนวนมากและมีความแตกต่างของนิสิต ทำให้การจัดการเรียนการสอนต้องมีการควบคุม ดูแลเรื่องคุณภาพอย่างเข้มข้น หลักสูตรจึงควรมีการกำหนดเกณฑ์ในการคัดกรองนิสิต เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานการจัดการศึกษา

๓) ด้านคณาจารย์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ แบ่งออกเป็น ๒ ประเภท ได้แก่ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม พบว่า อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาให้กับนิสิต เกิน ๑ ต่อ ๕ และหลักสูตรยังไม่มีหนังสือรับรองว่า อาจารย์ที่ปรึกษาหลักมีศักยภาพพร้อมที่จะดูแลนิสิตได้มากกว่า ๕ คน แต่ไม่เกิน ๑ ต่อ ๑๐ นอกจากนี้ หากพิจารณาจากสัดส่วนของจำนวนคณาจารย์ และสัดส่วนของนิสิตแล้ว พบว่า ไม่เป็นไปตามเกณฑ์ สกอ.

๔) ด้านหลักสูตร ปัจจุบันในการจัดทำโครงสร้างของหลักสูตรในระดับบัณฑิตศึกษา คณะ ภาควิชาต่างๆ จัดทำโครงสร้างขึ้นเองทำให้ขาดความเป็นเอกภาพทางวิชาการ แต่เดิมตัวโครงสร้างของหลักสูตรถูกกำหนดให้เหมือนกันเช่น มีโครงสร้างในส่วนที่เป็นวิชาบังคับ วิชาเอก วิชาเลือก วิชาบังคับใช้แนวเดียวกันกับการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรี คือทุกสาขาวิชาต้องเรียนเหมือนกันหมด เช่น วิชาภาษาอังกฤษ วิชาระเบียบวิธีวิจัย วิชาพุทธปรัชญา พระไตรปิฎกวิเคราะห์ และ ธรรมเนียม ส่วนวิชาเอก และวิชาเลือก ก็เป็นไปตามที่สาขาวิชานั้นๆ กำหนด ปัจจุบันหมวดวิชาบังคับยังคงไว้เฉพาะวิชาธรรมเนียม วิชาระเบียบวิธีวิจัยของแต่ละสาขาวิชา ซึ่งไม่เหมือนกัน เป็นต้น

เงื่อนไขในการสำเร็จการศึกษาของหลักสูตรในระดับบัณฑิตศึกษา แต่ละหลักสูตรมีความแตกต่างกันมาก เช่นหลักสูตรในระดับปริญญาเอกที่ต้องทำวิทยานิพนธ์อยู่แล้วนั้น บางหลักสูตรกำหนดให้ต้องทำสารนิพนธ์เพิ่มเติมถึง ๓ เล่ม ในขณะที่บางหลักสูตรกำหนดให้ตีพิมพ์บทความลงในวารสารทางวิชาการเท่านั้น ควรมีการกำหนดมาตรฐานกลางที่เป็นเงื่อนไขการสำเร็จการศึกษาหรือไม่

๕) **ด้านการเรียนการสอน** ทุกวันนี้มีการบรรยายมาก แล้วก็ให้แสดงความคิดเห็น อภิปรายเพิ่มเติมมันก็ไม่ค่อยได้ผลเท่าไรหรอก เพราะว่าท่านเหล่านั้นไม่ค่อยมีประสบการณ์ หรือว่ามีประสบการณ์มาแต่ไม่ค่อยเชี่ยวชาญในสาขานั้นจริงๆ

๖) **ด้านวิทยานิพนธ์** การทำวิทยานิพนธ์ ทั้งนิสิตและคณาจารย์จะต้องมีจรรยาบรรณของนักวิจัย ส่วนงานที่รับผิดชอบควรมีเกณฑ์มาตรฐานกลาง มีระบบ กลไกในการส่งเสริมและดูแลมาตรฐาน เช่น ระบบตรวจสอบความซ้ำซ้อนของชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ ระบบตรวจสอบการคัดลอกงานวิทยานิพนธ์โดยไม่อ้างอิง ซึ่งต่างๆ เหล่านี้สามารถใช้โปรแกรมในการตรวจสอบได้

๗) **ด้านสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้** หนังสือในห้องสมุดเรามีพอสมควร แต่ในขอบข่ายเนื้อหายังไม่ครอบคลุม คือในส่วนที่เป็นหนังสือ Original จริงๆ นี้ ยังมีไม่มากพอ

ด้านแหล่งการเรียนรู้ ยังไม่เพียงพอในเชิงคุณภาพ ที่เป็นตัว text ภาษาอังกฤษ ที่เป็นต้นฉบับไม่มี ตัวเล่มให้ได้อ้างอิง อีกทั้งยังมีข้อจำกัดด้านเวลา เปิด - ปิด ทำการของห้องสมุด อาจไม่ตรงกับเวลาที่นิสิตเข้าใช้บริการ ข้อจำกัดด้านเวลา เปิด - ปิด ทำการของห้องสมุด อาจไม่ตรงกับเวลาที่นิสิตเข้าใช้บริการ

ห้องสมุดบัณฑิตไม่เพียงพอและไม่ตอบสนองกับการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาแน่นอนเนื่องจาก อาจถูกจำกัดด้วยสถานที่ อีกทั้งห้องสมุดบัณฑิตศึกษาจัดเตรียมหนังสือได้โดยเฉพาะกับสาขาที่บัณฑิตวิทยาลัยเปิดสอนเท่านั้น

๕.๑.๒ สรุปผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

จากผลการวิจัยเชิงสำรวจสถาบัน (institutional survey research) เพื่อสำรวจสภาพปัจจุบัน และปัญหาของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ซึ่งประกอบด้วย การวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิเคราะห์เอกสาร (documentary analysis) และการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย (target group interview) สามารถนำไปสู่การพัฒนา กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังนี้

๑. ด้านการบริหาร

ยุทธศาสตร์ : พัฒนาการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
๑.๑ การบริหารจัดการแบบครบวงจรในจุดเดียว (one stop service) ตามเกณฑ์มาตรฐานระดับนานาชาติ	๑.๑.๑ จำนวนระบบบริหารจัดการแบบครบวงจร	๑.๑.๑ สร้างระบบและกลไกในการบริหารจัดการแบบครบวงจร
	๑.๑.๒ จำนวนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการบริหารจัดการแบบครบวงจรทั้งในระดับชาติและนานาชาติ	๑.๑.๒ ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้มีทักษะในการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการแบบครบวงจรทั้งในระดับชาติและนานาชาติ
	๑.๑.๓ ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการแบบครบวงจรในจุดเดียว (one stop service)	
๑.๒ เครือข่ายความร่วมมือในการบริหารจัดการระดับชาติและนานาชาติ	๑.๒.๑ จำนวนเครือข่ายความร่วมมือในการบริหารจัดการศึกษาบัณฑิตศึกษาในระดับชาติและนานาชาติ	๑.๒.๑ ส่งเสริมและสนับสนุนโครงการ กิจกรรมการบริหารจัดการบัณฑิตศึกษาร่วมกับเครือข่ายความร่วมมือในระดับชาติและนานาชาติ
	๑.๒.๒ ระดับความสำเร็จของการบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือในการบริหารจัดการระดับชาติและนานาชาติ	๑.๒.๒ ส่งเสริมการจัดทำบันทึกความร่วมมือ การบริหารจัดการบัณฑิตศึกษาร่วมกับเครือข่ายความร่วมมือในระดับชาติและนานาชาติ

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
๑.๓ การบริหารจัดการเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ	๑.๓.๑ ระดับความสำเร็จของการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล	๑.๓.๑ ส่งเสริมและสนับสนุนการติดตามประเมินผลโครงการและกิจกรรมตามแผนพัฒนาบัณฑิตวิทยาลัยระยะ ๕ ปี
	๑.๓.๒ ระดับความสำเร็จของการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี	๑.๓.๒ ส่งเสริมและสนับสนุนการปฏิบัติงานโดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA
	๑.๓.๓ คะแนนผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน	๑.๓.๓ ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร
	๑.๓.๔ ระดับความสุขในการปฏิบัติงานของบุคลากร	๑.๓.๔ สร้างสวัสดิการสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน

๒. ด้านบัณฑิต/นิสิต

ยุทธศาสตร์ : การผลิตบัณฑิตและการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพและมาตรฐาน

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
๒.๑ บัณฑิต/นิสิต มีความเป็นเลิศทางวิชาการ	๒.๑.๑ ร้อยละผลงานวิชาการของนิสิตและบัณฑิตที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติ	๒.๑.๑ พัฒนาความคิดสร้างสรรค์และทักษะการเขียนผลงานวิชาการให้มีมาตรฐาน
	๒.๑.๒ ร้อยละผลงานวิชาการของนิสิตและบัณฑิตที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารหรือการประชุมวิชาการระดับนานาชาติ	๒.๑.๒ พัฒนาระบบการคัดกรองคุณภาพผลงานวิชาการของนิสิตและบัณฑิต
	๒.๑.๓ ร้อยละผลงานวิชาการของนิสิตและบัณฑิตที่ได้รับการอ้างอิงในระดับชาติและนานาชาติ	๒.๑.๓ ส่งเสริม สนับสนุน และสร้างแรงจูงใจในการนำเสนอผลงานวิชาการในระดับนานาชาติ
	๒.๑.๔ จำนวนของเครือข่ายการเผยแพร่ผลงานวิชาการในระดับนานาชาติ	๒.๑.๔ สร้างเครือข่ายการนำเสนอผลงานทางวิชาการในระดับนานาชาติ
		๒.๑.๕ ส่งเสริมและสนับสนุนทุนวิจัย นวัตกรรมและการเข้าถึงแหล่งทุนเพื่อรับใช้สังคม

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
๒.๒ บัณฑิต/นิสิตเป็นผู้นำด้านการพัฒนาจิตใจ	๒.๒.๑ ร้อยละของบัณฑิตที่เป็นผู้นำในการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม	๒.๒.๑ ส่งเสริม สนับสนุนและฝึกอบรมการเป็นวิทยากรด้านคุณธรรม จริยธรรม
	๒.๒.๒ ร้อยละของบัณฑิตที่ได้รับการยกย่องหรือได้รับรางวัลด้านคุณธรรม จริยธรรมในระดับชาติและนานาชาติ	๒.๒.๒ ส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจให้กับบัณฑิตที่เป็นผู้นำในการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมแก่สังคม ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ
๒.๓ บัณฑิต/นิสิตเป็นคนดีและมีจิตอาสาเพื่อสังคม	๒.๓.๑ จำนวนบัณฑิตที่เข้าร่วมโครงการจิตอาสาเพื่อสังคม	๒.๓.๑ ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมร่วมกับองค์กรเครือข่ายเพื่อสังคม
	๒.๓.๒ จำนวนบัณฑิตที่ได้รับการยกย่องหรือได้รับรางวัลด้านจิตอาสาเพื่อสังคมในระดับชาติหรือนานาชาติ	๒.๓.๒ ส่งเสริมและสนับสนุนนิสิตเสนอโครงการหรือกิจกรรมจิตอาสาเพื่อสังคม ในระดับชาติและนานาชาติ
	๒.๓.๓ ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต	๒.๓.๓ สนับสนุนส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการพันธกิจ

๓. ด้านอาจารย์

ยุทธศาสตร์ : พัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพระดับนานาชาติ

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
๓.๑ บุคลากรสายวิชาการมีความเป็นเลิศในศาสตร์ที่รับผิดชอบในระดับชาติและนานาชาติ	๓.๑.๑ จำนวนผลงานวิชาการที่ได้รับการยอมรับให้ตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติและระดับนานาชาติ	๓.๑.๑ ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรสายวิชาการพัฒนาทักษะทางวิชาการในระดับชาติและนานาชาติ
	๓.๑.๒ จำนวนบุคลากรสายวิชาการที่มีตำแหน่งทางวิชาการ	๓.๑.๒ ส่งเสริมและสนับสนุนการนำเสนอผลงานวิชาการในระดับชาติและนานาชาติ
	๓.๑.๓ จำนวนบุคลากรสายวิชาการมีงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้รับรางวัลระดับชาติหรือนานาชาติ	๓.๑.๓ ส่งเสริมและสนับสนุนการให้บุคลากรสายวิชาการพัฒนาทักษะการใช้ภาษาต่างประเทศ

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
	๓.๑.๔ จำนวนบุคลากรสายวิชาการที่ได้รับเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ วิทยากรจากหน่วยงานหรือองค์กรในระดับชาติและนานาชาติ	๓.๑.๔ จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของบุคลากรสายวิชาการในระยะเวลาที่กำหนด
		๓.๑.๕ ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนคณาจารย์กับมหาวิทยาลัยทั้งในและต่างประเทศ
๓.๒ บุคลากรสายปฏิบัติการมีความเชี่ยวชาญและมีจิตบริการตามมาตรฐานระดับชาติและนานาชาติ	๓.๒.๑ จำนวนบุคลากรสายปฏิบัติการผ่านการประเมินการเข้าสู่ตำแหน่งวิชาการ	๓.๒.๑ ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรสายปฏิบัติการเข้าสู่ตำแหน่งวิชาการ
	๓.๒.๒ ร้อยละของบุคลากรสายปฏิบัติการผ่านการอบรมเพื่อพัฒนาทักษะตามมาตรฐานวิชาชีพระดับนานาชาติ	๓.๒.๒ ส่งเสริมและสนับสนุนโครงการ กิจกรรม พัฒนาทักษะตามมาตรฐานวิชาชีพระดับนานาชาติ
	๓.๒.๓ ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการให้บริการ	๓.๒.๓ พัฒนาและเสริมสร้างความสุขในการทำงานของบุคลากร

๔. ด้านหลักสูตร

ยุทธศาสตร์ : พัฒนาหลักสูตรให้มีลักษณะสากลเพื่อนำไปใช้ในการจัดการศึกษาทั้งระดับชาติและนานาชาติ

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
๔.๑ เพื่อจัดการศึกษาพระพุทธศาสนาบูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ พัฒนาจิตใจและสังคม	๔.๑.๑ หลักสูตรให้มีลักษณะสากลเพื่อนำไปใช้ในการจัดการศึกษาทั้งระดับชาติและนานาชาติ	๔.๔.๑ พัฒนาหลักสูตรที่มีการบูรณาการพระพุทธศาสนา กับศาสตร์สมัยใหม่

๕. ด้านการเรียนการสอน

ยุทธศาสตร์ : การจัดระบบการเรียนการสอนที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
๕.๑ พัฒนาระบบการจัด	๕.๑.๑ การจัดการศึกษาระดับ	๕.๑.๑ พัฒนาระบบการจัดการ

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
การศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์	บัณฑิตศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอันจะนำไปสู่ผลผลิตที่มีคุณภาพ	เรียนการสอนและการประกันคุณภาพ

๖. ด้านวิทยานิพนธ์

ยุทธศาสตร์ : พัฒนางานวิจัยสู่ความเป็นสากล

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
๖.๑ งานวิจัยและนวัตกรรมแก้ปัญหาและพัฒนาสังคมได้	๖.๑.๑ ร้อยละของงานวิจัยหรือนวัตกรรมที่ถูกนำไปประยุกต์ใช้เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาสังคม	๖.๑.๑ ส่งเสริม สนับสนุนและสร้างแรงจูงใจ ให้อาจารย์และนิสิตพัฒนางานวิจัยจากปัญหาของชุมชนหรือสังคม
	๖.๑.๒ จำนวนหน่วยงานองค์กร หรือชุมชนที่นำงานวิจัยไปใช้ประโยชน์	๖.๑.๒ ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายพื้นที่ทางการวิจัยในชุมชนหรือสังคม
๖.๒ งานวิจัยได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ	๖.๒.๑ จำนวนนวัตกรรมจากงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่ได้รับการจดสิทธิบัตร	๖.๒.๑ ส่งเสริมและสนับสนุนสร้างระบบและกลไกเพื่อการจดสิทธิบัตร
	๖.๒.๒ จำนวนงานวิจัยที่ได้รับรางวัลในระดับชาติหรือนานาชาติ	๖.๒.๒ พัฒนาศักยภาพในการวิจัยของบุคลากร
	๖.๒.๓ ร้อยละของงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ ในวารสารระดับชาติ	๖.๒.๓ สร้างแรงจูงใจและสนับสนุนแหล่งทุนให้บุคลากรผลิตผลงานวิจัยและตีพิมพ์ในระดับชาติและนานาชาติ
	๖.๒.๔ ร้อยละของงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ ในวารสารหรือการประชุมวิชาการระดับนานาชาติ	๖.๒.๔ สนับสนุนและส่งเสริมการจัดประชุมวิชาการระดับชาติและนานาชาติ
	๖.๒.๕ ร้อยละของงานวิจัยที่ได้รับการอ้างอิง	
๖.๓ มีเครือข่ายทางวิชาการระดับชาติและนานาชาติ	๖.๓.๑ จำนวนเครือข่ายทางวิชาการระดับชาติและนานาชาติ	๖.๓.๑ ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างเครือข่ายทางวิชาการระดับชาติหรือนานาชาติ
	๖.๓.๒ จำนวนโครงการกิจกรรมที่ร่วมมือกับเครือข่าย	๖.๓.๒ ส่งเสริมและสนับสนุนโครงการ กิจกรรมที่ร่วมมือกับ

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
	วิชาการระดับชาติและนานาชาติ	เครือข่ายวิชาการระดับชาติและนานาชาติ

๗. ด้านแหล่งการเรียนรู้

ยุทธศาสตร์ : พัฒนางานบริการวิชาการเพื่อสังคม

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
๗.๑ งานบริการวิชาการเพื่อสังคมได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ	๗.๑.๑ จำนวนโครงการและกิจกรรมบริการวิชาการเพื่อสังคมในระดับชาติและนานาชาติ	๗.๑.๑ ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดโครงการและกิจกรรมบริการวิชาการเพื่อสังคมในระดับชาติและนานาชาติ
	๗.๑.๒ จำนวนผลงานบริการวิชาการที่ได้รับรางวัลหรือการยกย่องในระดับชาติและนานาชาติ	๗.๑.๒ ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือการบริการวิชาการแก่สังคมทั้งในระดับชาติและนานาชาติ
	๗.๑.๓ จำนวนกิจกรรมบริการวิชาการเพื่อสังคมที่ร่วมมือกันในเครือข่าย	๗.๑.๓ พัฒนาและสนับสนุนศูนย์ความเป็นเลิศด้านพระพุทธศาสนาในระดับชาติและนานาชาติ
๗.๒ นวัตกรรมในการบริการวิชาการ ได้รับการบูรณาการเพื่อพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน	๗.๒.๑ จำนวนนวัตกรรมการบริการวิชาการที่นำไปใช้ประโยชน์เพื่อพัฒนาสังคม	๗.๒.๑ ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมการบริการวิชาการที่นำไปใช้ประโยชน์เพื่อพัฒนาสังคมทั้งในระดับชาติและนานาชาติ
	๗.๒.๒ จำนวนองค์กรหน่วยงาน และชุมชน ที่นำนวัตกรรมการบริการวิชาการไปใช้ประโยชน์เพื่อพัฒนาสังคม	๗.๒.๒ ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือการนำนวัตกรรมไปใช้เพื่อพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืนในระดับชาติและนานาชาติ

๕.๑.๓ นำเสนอกกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

วิสัยทัศน์ :

๑. เป็นศูนย์กลางการศึกษาพุทธศาสนาของโลก
๒. เป็นแกนหลักในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในประเทศไทย
๓. เป็นแหล่งการศึกษาบนฐานการบริหารด้วยอาจารย์ที่เป็นเลิศสู่การสร้างสรรคนวัตกรรม และภูมิปัญญาประดิษฐ์เพื่อผลิตบัณฑิตผู้เป็นเลิศ

พันธกิจ :

๑. พัฒนาอาจารย์ บุคลากร
๒. พัฒนากระบวนการเรียนรู้
๓. พัฒนาระบบงานวิจัยและสร้างสรรค์นวัตกรรม

จุดมุ่งหมาย :

๑. สร้างพัฒนาแผนกลยุทธ์การบริหารการศึกษาให้ครอบคลุมการพัฒนาทุกด้าน
๒. นำแผนไปใช้ ฯ
๓. ติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผน

กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑. ด้านการบริหาร

ยุทธศาสตร์ : พัฒนาการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

เป้าประสงค์ : การบริหารจัดการแบบครบวงจรในจุดเดียว (one stop service) ตามเกณฑ์มาตรฐานระดับนานาชาติ

กลยุทธ์ :

- ๑) สร้างระบบและกลไกในการบริหารจัดการแบบครบวงจร
- ๒) ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้มีทักษะในการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการแบบครบวงจรทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

เป้าประสงค์ : เครือข่ายความร่วมมือในการบริหารจัดการระดับชาติและนานาชาติ

กลยุทธ์ :

- ๑) ส่งเสริมและสนับสนุนโครงการ กิจกรรมการบริหารจัดการบัณฑิตศึกษาร่วมกับเครือข่ายความร่วมมือในระดับชาติและนานาชาติ
- ๒) ส่งเสริมการจัดทำบันทึกความร่วมมือ การบริหารจัดการบัณฑิตศึกษาร่วมกับเครือข่ายความร่วมมือในระดับชาติและนานาชาติ

เป้าประสงค์ : การบริหารจัดการเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ

กลยุทธ์ :

๑) ส่งเสริมและสนับสนุนการติดตามประเมินผลโครงการและกิจกรรมตามแผนพัฒนาบัณฑิตวิทยาลัยระยะ ๕ ปี

๒) ส่งเสริมและสนับสนุนการปฏิบัติงานโดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA

๓) ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร

๔) สร้างสวัสดิการ สภาพแวดล้อมและบรรยากาศ ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน

๒. ด้านบัณฑิต/นิสิต

ยุทธศาสตร์ : การผลิตบัณฑิตและการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพและมาตรฐาน

เป้าประสงค์ : บัณฑิต/นิสิต มีความเป็นเลิศทางวิชาการ

กลยุทธ์ :

๑) พัฒนาความคิดสร้างสรรค์และทักษะการเขียนผลงานวิชาการให้มีมาตรฐาน

๒) พัฒนาระบบการคัดกรองคุณภาพผลงานวิชาการของนิสิตและบัณฑิต

๓) ส่งเสริม สนับสนุน และสร้างแรงจูงใจในการนำเสนอผลงานวิชาการในระดับ

นานาชาติ

๔) สร้างเครือข่ายการนำเสนอผลงานทางวิชาการในระดับนานาชาติ

๕) ส่งเสริมและสนับสนุนทุนวิจัย นวัตกรรมและการเข้าถึงแหล่งทุนเพื่อรับใช้

สังคม

เป้าประสงค์ : บัณฑิต/นิสิตเป็นผู้นำด้านการพัฒนาจิตใจ

กลยุทธ์ :

๑) ส่งเสริม สนับสนุนและฝึกอบรมการเป็นวิทยากรด้านคุณธรรม จริยธรรม

๒) ส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจให้กับบัณฑิตที่เป็นผู้นำในการพัฒนาคุณธรรม

จริยธรรมแก่สังคม ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

เป้าประสงค์ : บัณฑิต/นิสิตเป็นคนดีและมีจิตอาสาเพื่อสังคม

กลยุทธ์ :

๑) ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมร่วมกับองค์กรเครือข่ายเพื่อสังคม

๒) ส่งเสริมและสนับสนุนนิสิตเสนอโครงการหรือกิจกรรมจิตอาสาเพื่อสังคม ใน

ระดับชาติและนานาชาติ

๓) สนับสนุนส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการพันธกิจ

๓. ด้านอาจารย์

ยุทธศาสตร์ : พัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพระดับนานาชาติ

เป้าประสงค์ : บุคลากรสายวิชาการมีความเป็นเลิศในศาสตร์ที่รับผิดชอบในระดับชาติและนานาชาติ

กลยุทธ์ :

๑) ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรสายวิชาการพัฒนาทักษะทางวิชาการในระดับชาติและนานาชาติ

๒) ส่งเสริมและสนับสนุน การนำเสนอผลงานวิชาการในระดับชาติและนานาชาติ

๓) ส่งเสริมและสนับสนุนการให้บุคลากรสายวิชาการพัฒนาทักษะการใช้ภาษาต่างประเทศ

๔) จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของบุคลากรสายวิชาการในระยะเวลาที่กำหนด

๕) ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนคณาจารย์กับมหาวิทยาลัยทั้งในและต่างประเทศ

เป้าประสงค์ : บุคลากรสายปฏิบัติการมีความเชี่ยวชาญและมีจิตบริการตามมาตรฐานระดับชาติและนานาชาติ

กลยุทธ์ :

๑) ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรสายปฏิบัติการเข้าสู่ตำแหน่งวิชาการ
๒) ส่งเสริมและสนับสนุนโครงการ กิจกรรม พัฒนาทักษะตามมาตรฐานวิชาชีพระดับนานาชาติ

๓) พัฒนาและเสริมสร้างความสุขในการทำงานของบุคลากร

๔. ด้านหลักสูตร

ยุทธศาสตร์ : พัฒนาหลักสูตรให้มีลักษณะสากลเพื่อนำไปใช้ในการจัดการศึกษาทั้งระดับชาติและนานาชาติ

เป้าประสงค์ : เพื่อจัดการศึกษาพระพุทธศาสนา บูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ พัฒนาจิตใจและสังคม”

กลยุทธ์ :

๑) พัฒนาหลักสูตรที่มีการบูรณาการของพระพุทธศาสนากับศาสตร์สมัยใหม่

๕. ด้านการเรียนการสอน

ยุทธศาสตร์ : การจัดระบบการเรียนการสอนที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา

เป้าประสงค์ : พัฒนาระบบการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

กลยุทธ์ :

๑) พัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอนและการประกันคุณภาพ

๖. ด้านวิทยานิพนธ์

ยุทธศาสตร์ : พัฒนางานวิจัยสู่ความเป็นสากล

เป้าประสงค์ : งานวิจัยและนวัตกรรมแก้ปัญหาและพัฒนาสังคมได้

กลยุทธ์ :

๑) ส่งเสริม สนับสนุนและสร้างแรงจูงใจ ให้อาจารย์และนิสิตพัฒนางานวิจัยจากปัญหาของชุมชนหรือสังคม

๒) ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายพื้นที่ทางการวิจัยในชุมชนหรือสังคม

เป้าประสงค์ : งานวิจัยได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ

กลยุทธ์ :

๑) ส่งเสริมและสนับสนุนสร้างระบบและกลไกเพื่อการจดสิทธิบัตร

๒) พัฒนาศักยภาพในการวิจัยของบุคลากร

๓) สร้างแรงจูงใจและสนับสนุนแหล่งทุนให้บุคลากรผลิตผลงานวิจัยและตีพิมพ์
ในระดับชาติและนานาชาติ

๔) สนับสนุนและส่งเสริมการจัดประชุมวิชาการระดับชาติและนานาชาติ

เป้าประสงค์ : มีเครือข่ายทางวิชาการระดับชาติและนานาชาติ

กลยุทธ์ :

๑) ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างเครือข่ายทางวิชาการระดับชาติหรือนานาชาติ

๒) ส่งเสริมและสนับสนุนโครงการ กิจกรรมที่ร่วมมือกับเครือข่ายวิชาการ
ระดับชาติและนานาชาติ

๗. ด้านแหล่งการเรียนรู้

ยุทธศาสตร์ : พัฒนางานบริการวิชาการเพื่อสังคม

เป้าประสงค์ : งานบริการวิชาการเพื่อสังคมได้รับการยอมรับในระดับชาติและ
นานาชาติ

กลยุทธ์ :

๑) ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดโครงการและกิจกรรมบริการวิชาการเพื่อสังคม
ในระดับชาติและนานาชาติ

๒) ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือการบริการวิชาการแก่สังคม
ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

๓) พัฒนาและสนับสนุนศูนย์ความเป็นเลิศด้านพระพุทธศาสนาในระดับชาติและ
นานาชาติ

เป้าประสงค์ : นวัตกรรมในการบริการวิชาการ ได้รับการบูรณาการเพื่อพัฒนาสังคม
อย่างยั่งยืน

กลยุทธ์ :

๑) ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมการบริการวิชาการที่นำไปใช้
ประโยชน์เพื่อพัฒนาสังคมทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

๒) ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือการนำนวัตกรรมไปใช้เพื่อพัฒนาสังคม
อย่างยั่งยืนในระดับชาติและนานาชาติ

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

๕.๒.๑ สภาพปัจจุบันและปัญหาของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

๑. **ด้านการบริหาร** บัณฑิตวิทยาลัยต้องทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางของทุกคณะ คอยดูแล กำกับ ดูแลกฎเกณฑ์มาตรฐานต่างๆ โดยทำหน้าที่กำกับติดตาม ดูแลมาตรฐาน มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเพื่อให้เป็นที่พึงของคณะต่างๆ ได้ ควรพัฒนาระบบและกลไกการบริหารงานของส่วนจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาให้มีเอกภาพ การบริหารหลักสูตร ก็จะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ รัตนศิริ เข้มราช^๑ ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารหลักสูตรบัณฑิตศึกษานานาชาติของมหาวิทยาลัยบูรพาในทศวรรษหน้า (พ.ศ. ๒๕๖๐) พบว่า หนึ่งในสมรรถนะหลักเพื่อการบริหารงานบัณฑิตศึกษา ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ ความรับผิดชอบ ความคิดริเริ่มและนวัตกรรม การมุ่งผลสัมฤทธิ์การศึกษาระดับอุดมศึกษาการยึดมั่นในจริยธรรม การสร้างทีมงาน ความคิดวิเคราะห์และการคิดเชิงระบบ การควบคุมอารมณ์ การตัดสินใจและแก้ไขปัญหา และการมีภาวะผู้นำ ปรับปรุงข้อบังคับ ระเบียบ และกฎเกณฑ์ระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อใช้ใน การกำกับ คุณภาพมาตรฐาน การจัดการศึกษา ซึ่งเป็นไปตามเจตนารมณ์ นโยบาย ของ พรบ.การศึกษาชาติ ประกาศราชกิจจานุเบกษา เกณฑ์ สกอ. และ สภามหาวิทยาลัย ซึ่งสอดคล้องกับ Asworth and Harvey^๒ ได้นำเสนอแนวคิดซึ่งได้จากงานวิจัย พบว่า การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ จำเป็นต้องอาศัยองค์ประกอบด้านปัจจัยตัวป้อน ๗ ด้าน หนึ่งในนั้นก็คือ ด้าน การจัดการควบคุมคุณภาพ สถาบันการศึกษาจะต้องมีระบบการจัดการและระบบควบคุมคุณภาพการศึกษาเพื่อให้การจัดการศึกษาของสถาบันตรงตามเป้าหมาย ได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับ

๒. **ด้านบัณฑิต/นิสิต** จำนวนรับเข้าของนิสิตระดับบัณฑิตศึกษามีจำนวนมาก จากข้อมูลจากระบบ Che QA online แสดงจำนวนนิสิตระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในปีการศึกษา ๒๕๕๙ พบว่ามีนิสิตระดับบัณฑิตศึกษาทั้งในส่วนกลาง และส่วนจัดการศึกษา ระดับวิทยาเขต วิทยาลัยสงฆ์ รวมทั้งสิ้น ๔,๒๖๙ รูป/คน จำแนกเป็นนิสิตระดับปริญญาโท จำนวน ๓,๒๐๕ คน และนิสิตระดับปริญญาเอก จำนวน ๑,๐๖๔ รูป/คน จึงควรพัฒนานิสิตให้มีคุณภาพ ภายใต้อุปสรรคที่หลากหลาย มีความรู้สึกในเชิงวิชาการด้านพระพุทธศาสนา และศาสตร์สมัยใหม่ เป็นคนดีและเก่งอย่างมีสมรรถภาพ โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาเกณฑ์การรับนิสิตเพื่อเข้าศึกษาต่อในระดับบัณฑิตศึกษา กำหนดข้อบังคับในการทำสารนิพนธ์ด้านพุทธศาสนา ในหลักสูตร

^๑สมรรถนะสำหรับผู้บริหารหลักสูตรบัณฑิตศึกษานานาชาติของมหาวิทยาลัยบูรพาในทศวรรษหน้า ๒๕๕๓ มหาวิทยาลัยบูรพา

^๒Asworth, A & R.C. Harvey, ๑๙๙๔ . Assessing Quality in Future and Higher Education. :London Jessica Kingsley Publishers.

ระดับบัณฑิตศึกษา ทุกหลักสูตร อย่างน้อย ๑ ฉบับ ตลอดสร้างกระบวนการในการพัฒนาคุณลักษณะ นิสิตอันพึงประสงค์ และมีหน่วยงานที่รับผิดชอบในกิจการนิสิตระดับบัณฑิตศึกษาอย่างชัดเจน

๓. ด้านคณาจารย์ มหาวิทยาลัยมีนโยบายในการพัฒนาศักยภาพคณาจารย์ หลากหลายรูปแบบ เช่น การให้ทุนศึกษาต่อ การศึกษาคุณงาน การฝึกอบรม ฯลฯ ทำให้คณาจารย์มี คุณวุฒิระดับปริญญาเอกเป็นจำนวนมาก และที่สำคัญควรพัฒนาศักยภาพคณาจารย์ให้มีคุณวุฒิ ตำแหน่งทางวิชาการที่สอดคล้องกับแผนการจัดการศึกษา มีผลงานวิชาการที่มีคุณภาพในระดับชาติ และนานาชาติอย่างต่อเนื่อง โดยจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ ให้สอดคล้องกับแผนการจัดการ การศึกษาของมหาวิทยาลัย วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการให้ทุนการศึกษาบุคลากรในสาขา ต่างๆ จัดทำข้อบังคับว่าด้วยการจัดทำผลงานทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง สำหรับผู้มีตำแหน่งทาง วิชาการ ในระดับ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ สร้างกลยุทธ์ในการ ส่งเสริมให้คณาจารย์ที่ยังไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ เข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการอย่างมีคุณภาพ สอดคล้องกับ เกียรติศักดิ์ พันธล่ำเจียก สรุปลไว้ในงานวิจัย เรื่อง การจัดการความรู้ในการเรียนการ สอนระดับบัณฑิตศึกษาสู่สังคม ในประเด็นข้ออ่อนด้อยของการเรียนการสอนในระดับบัณฑิตศึกษา บางประการ ที่เกี่ยวข้องกับอาจารย์ที่มีคุณภาพทั้งในด้านการสอน และผลงานวิจัยมีจำนวนน้อยมาก ทั้งนี้ได้จากสัดส่วนของผู้ได้ตำแหน่งศาสตราจารย์กับจำนวนอาจารย์ทั้งหมดในแต่ละสาขา อีกทั้ง ตำราอันเป็นสื่อการสอนหลักในปัจจุบันจำนวนมากนั้นมีคุณภาพต่ำ ทั้งนี้ได้จาก ตำราที่ระบุใช้ในการ เรียนการสอนและจำนวนผู้ขอตำแหน่งศาสตราจารย์ซึ่งกว่าครึ่งหนึ่งไม่ผ่าน เกณฑ์คุณภาพ เนื่องจาก ความล้าสมัย ไม่ถูกต้องทางวิชาการและไม่นำความรู้ และประสบการณ์อันเป็นส่วนของไทยเข้าไป มีกระบวนการพัฒนาศักยภาพคณาจารย์ เช่นการเข้าร่วมอบรมโครงการพัฒนาผู้บริหารหลักสูตร อุดมศึกษา หลักสูตรการจัดการเรียนรู้ในระดับอุดมศึกษา เป็นต้น ตลอดถึงสร้างเครือข่ายกับชุมชน หน่วยงานภายนอก เพื่อการบริการวิชาการ การวิจัย เป็นต้น ซึ่งตรงตามพันธกิจของมหาวิทยาลัยและ ของบัณฑิตวิทยาลัย ข้อที่ ๓) มุ่งมั่นในการให้บริการวิชาการในรูปแบบที่หลากหลาย มีการบริการ หรือบริหารเพื่อให้พัฒนาพระพุทธศาสนา พัฒนาคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชน มีความมุ่งมั่นในการให้การบริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาแก่คณะสงฆ์และสังคม รวมทั้งส่งเสริม การเรียนรู้ และความร่วมมืออันดีระหว่างพระพุทธรศาสนาในระดับชาติและนานาชาติ

๔. ด้านหลักสูตร หลักสูตรมีความเป็นอัตลักษณ์อย่างยิ่ง เมื่อพิจารณาจากโครงสร้าง หลักสูตร ทุกหลักสูตรมีรายวิชาที่เกี่ยวข้องกับพระพุทธศาสนา นอกจากนี้ยังมีการปฏิบัติวิปัสสนา กรรมฐาน ซึ่งกำหนดได้ในระเบียบบัณฑิตวิทยาลัยว่าด้วยการปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐาน โดยกำหนด ระยะเวลาไม่น้อยกว่า ๓๐ วันในระดับปริญญาโทและไม่น้อยกว่า ๔๕ วันในระดับปริญญาเอก อย่างไรก็ตาม ก็ควรพัฒนาหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัย ให้เป็นไปตามเกณฑ์ มาตรฐานของการศึกษามีอัตลักษณ์ทางพระพุทธศาสนาชั้นนำและตอบสนองความต้องการของสังคม โดยที่หลักสูตรคงไว้ซึ่งอัตลักษณ์ทางพระพุทธศาสนา มีเอกภาพทางวิชาการตามมาตรฐานการศึกษา ระดับนานาชาติ โดยแต่งตั้งคณะกรรมการปรับปรุงโครงสร้างหลักสูตรในระดับบัณฑิตศึกษาให้

สอดคล้องกับเป้าหมายของกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว ๑๕ ปี ฉบับที่ ๒^๓ มีการออกประกาศเรื่อง แนวทางการปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐาน ให้ชัดเจนเป็นไปตามความเหมาะสมและอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยโดยเกิดจากข้อตกลงจากของหลักสูตรต่างๆ มีการกำหนดเงื่อนไขความสำเร็จหลักสูตรให้ เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา สร้างหลักสูตรเชิงบูรณาการพระพุทธศาสนา ที่มีลักษณะเป็นสหสาขา โดยร่วมมือกับสถาบันการศึกษาที่มีคุณภาพมาตรฐาน สร้างหลักสูตรเฉพาะสำหรับพระสังฆาธิการที่จะเข้ามาศึกษาในระดับ ปริญญาโท/ปริญญาเอก โดยนำกิจการคณะสงฆ์ ทั้ง ๖ ด้านเป็นฐานคิด และออกแบบการบริหารจัดการหลักสูตร มาตรฐานหลักสูตรเฉพาะทาง ตลอดจนพัฒนาหลักสูตรที่เป็นจุดแข็งของมหาวิทยาลัย เช่นหลักสูตรพระไตรปิฎก หลักสูตรพระพุทธศาสนา ฯลฯ สู่ความเป็นเลิศ จัดตั้งศูนย์/สถาบัน ศักยภาพในการวิจัย พัฒนาและสร้างองค์ความรู้ นวัตกรรมใหม่ ซึ่งตรงตามพันธกิจของมหาวิทยาลัยและของบัณฑิตวิทยาลัย ข้อที่ ๒) มุ่งเสริมการศึกษา ค้นคว้าวิจัยให้ก้าวไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการด้านพระพุทธศาสนา เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ในการพัฒนามนุษย์ สังคม และสิ่งแวดล้อม ให้อยู่ร่วมกันได้อย่างสมดุลและสันติสุข รวมทั้งการสร้างเครือข่ายกับสถาบันที่มีชื่อเสียงทั้งในและต่างประเทศ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักวิจัยให้นำไปสู่ความเป็นสากล นอกจากนี้ยังตรงกับข้อเสนอแนะเชิงนโยบายจากการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ในข้อที่ ๔) ด้านสาขาวิชาที่เปิดสอน มีความเป็นเอกลักษณ์ที่ชัดเจนและแตกต่างจากมหาวิทยาลัยทั่วไปทำให้เห็นทิศทาง เป้าหมายของมหาวิทยาลัยฯ โดยเฉพาะด้านสาขาพุทธศาสตร์

๕. ด้านการเรียนการสอน ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยว่าด้วยการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา พุทธศักราช ๒๕๔๑ (ฉบับที่ ๓) แก้ไขเพิ่มเติม พุทธศักราช ๒๕๔๙ ข้อ ๙ ระบุได้ว่า การศึกษาในบัณฑิตวิทยาลัยใช้ระบบทวิภาคหรือไตรภาค ตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตรแต่ละสาขาวิชา ซึ่งควรจัดการเรียนการสอนอย่างคุณภาพ มีเอกภาพทางวิชาการ และ มีการบูรณาการพระพุทธศาสนา การจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการพันธกิจสร้างองค์ความรู้ ข้อค้นพบใหม่ เน้นผู้เรียนที่มีเป็นสำคัญมีความเป็นเอกภาพทางวิชาการ ทั้งด้านพระพุทธศาสนาและ ศาสตร์สมัยใหม่ โดยมีส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการพันธกิจ เพื่อให้บัณฑิตได้มี กระบวนการการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับสภาพสังคม มีความกระตือรือร้นสามารถปรับตัวได้ สอดคล้อง กับ คณะนักวิจัยมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พบว่า การจัดการเรียนการสอนระดับบัณฑิตศึกษามี จุดอ่อนหลายประการ **ประการแรก**การเรียนการสอนที่ยังไม่สร้างความรู้ขึ้นใหม่ในสังคมไทยซึ่งพบว่า สถาบันอุดมศึกษายังมีการสร้างความรู้ใหม่ขึ้นน้อยและเป็นองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการชี้ นำต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมได้น้อย **ประการที่สอง**สิ่งที่เรี ยนรู้ไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงใน สังคมไทยซึ่งพบว่าบัณฑิตไม่สามารถรู้เท่าทันปรับตัวและอยู่กับความเป็นจริงในสังคมได้ไม่สามารถนำ ประสบการณ์หรือข้อมูลที่มีอยู่มาสังเคราะห์เป็นปัญหาที่สูงขึ้นได้ **ประการที่สาม**ผู้สอนเป็นผู้แสวงหา ความรู้และเตรียมความรู้ให้กับผู้เรียนซึ่งพบว่าการเรียนการสอนของบัณฑิตศึกษาของไทยนั้นไม่ฝึกให้ นักศึกษาสามารถเรียนหรือศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองส่วนใหญ่ผู้สอนเป็นผู้เตรียมความรู้ให้นักศึกษา

^๓กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว ๑๕ ปี ฉบับที่ ๒ (พ.ศ.๒๕๕๑ – ๒๕๖๕) สำนักงานคณะกรรมการการ อุดมศึกษากระทรวงศึกษาธิการ หน้า ๕๙

จึงไม่มีความกระตือรือร้นไม่มีความสนใจใฝ่รู้อย่างต่อเนื่องที่จะติดตามวิทยาการที่ก้าวหน้าไปตลอดเวลาอย่างเต็มที่ประการที่สี่การเรียนการสอนที่เน้นการบรรยายเป็นส่วนใหญ่ซึ่งพบว่าการสอนของอาจารย์เป็นการถ่ายทอดความรู้ไม่ถ่ายทอดความคิดเป็นทำเป็น นอกจากนี้ เกียรติศักดิ์ พันธุ์ลำเจียก สรุปลไว้ในงานวิจัย เรื่อง การจัดการความรู้ในการเรียนการสอนระดับบัณฑิตศึกษาสู่สังคม ในประเด็นข้ออ่อนด้อยของการเรียนการสอนในระดับบัณฑิตศึกษาบางประการ ดังนี้

(๑) การเรียนรู้ที่ยังไม่สร้างความรู้ขึ้นมาใหม่ในสังคมไทย การอนุรักษ์และดำรงรักษา ความเป็นไทยต้องเชื่อมโยงได้กับความเป็นสากล แต่จากการศึกษาพบว่าสถาบันอุดมศึกษามีการสร้างความรู้ใหม่ขึ้นน้อยและเป็นองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการขึ้นการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมได้น้อย หากเราไม่สามารถวิจัยไม่สามารถเรียนรู้การสร้างองค์ความรู้ที่สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของสังคมไทย บัณฑิตไทยจะสามารถพัฒนาชาติไทยให้มีความโดดเด่นหรือจะสามารถแสวงหาทางออกหรือทางเลือกที่เหมาะสมในการแก้ปัญหาของชาติไทยได้ไม่เต็มที่

(๒) การเรียนรู้ที่ไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงในสังคมไทย บัณฑิตแก้ปัญหาของชีวิตของตนเองไม่ได้ แก้ปัญหาของสังคมไม่ได้ แก้ปัญหาของชาติไม่ได้ยอมแสดงถึงความล้มเหลวของระบบการศึกษาและการเรียนการสอน ที่ไม่อาจผลิตบัณฑิตให้รู้เท่าทันปรับตัว และอยู่กับความเป็นจริงในสังคมได้ จึงทำให้ขาดวิจาร์ณญาณว่าอะไรจริงไม่จริง และไม่สามารถหาประสบการณ์ที่มีอยู่มาสังเคราะห์เป็นปัญหาที่สูงขึ้น ซึ่งจากการศึกษาพบว่าบัณฑิตปัจจุบันขาดความสามารถในการประยุกต์วิชาการสู่สภาพความเป็นจริงของสังคมแสดงให้เห็นว่าเรียนไปแล้วยังนำมาใช้ในสังคมไม่ได้มากเท่าที่ควร

๖. ด้านวิทยานิพนธ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ควรผลิตวิทยานิพนธ์ที่มีคุณภาพ มีอัตลักษณ์ด้านพุทธศาสนาถูกต้องตามหลักวิชา ปราศจากการละเมิดลิขสิทธิ์ทางปัญญา (Academic plagiarism) มีอัตลักษณ์ทางพระพุทธศาสนาและเป็นประโยชน์ต่อพระพุทธศาสนาและสังคม โดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดทำคู่มือในการทำวิทยานิพนธ์ ที่มีความเป็นเอกภาพ สร้างระบบกลไกการพัฒนาศักยภาพในการทำวิทยานิพนธ์ของนิสิตอย่างอย่างมีคุณภาพและมาตรฐาน มีระบบการตรวจสอบการละเมิดลิขสิทธิ์ทางปัญญา (Academic plagiarism) และตรวจสอบความซ้ำซ้อนของหัวข้อวิทยานิพนธ์โดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ ซึ่งขั้นตอนนี้ควรรับผิดชอบกรม/คณะอนุกรรมการ บริหารหลักสูตรระดับอุดมศึกษา สอดคล้องกับ ประดิษฐ์ มีสุข และทรงธรรม ธีระกุล ที่พบว่า วิทยานิพนธ์ที่มีคุณภาพจะเป็นข้อบ่งชี้ให้เห็นถึงความรู้ ความสามารถ และความประณีตของนิสิต ซึ่งลักษณะของวิทยานิพนธ์ที่มีคุณภาพ สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ส่วน คือ คุณภาพด้านเนื้อหา และคุณภาพด้านการนำเสนอผลงานวิจัย คุณภาพวิทยานิพนธ์ด้านเนื้อหาขึ้นอยู่กับความถูกต้องและคุณค่าทางวิชาการเป็นสำคัญ นอกจากนี้ คุณภาพของวิทยานิพนธ์ยังหมายถึงคุณภาพตามมาตรฐานวิทยานิพนธ์ ซึ่งหมายถึงข้อกำหนดที่ใช้เป็นหลักประกันคุณภาพ (ขั้นต่ำ) ของวิทยานิพนธ์ โดยจำแนกตามมาตรฐานทางวิชาการและมาตรฐานการดำเนินการนอกจากจะมุ่งหวังให้วิทยานิพนธ์ระดับบัณฑิตศึกษาเป็นผลงานที่ดีมีคุณภาพแล้ว ยังจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพิจารณาและให้ความสำคัญต่อการตีพิมพ์เผยแพร่และการนำไปใช้ประโยชน์ด้วย จะเห็นได้ว่าในช่วงเวลาที่ผ่านมา นั้น วิทยานิพนธ์โดยเฉพาะระดับปริญญาโทมีการตีพิมพ์เผยแพร่น้อยและไม่กว้างขวาง (อาจเป็นเพราะไม่ได้มีการกำหนดให้การตีพิมพ์เผยแพร่วิทยานิพนธ์เป็นเงื่อนไขในการ

สำเร็จการศึกษา) วิทยานิพนธ์ส่วนใหญ่เมื่อทำเสร็จแล้วจึงไม่ได้มีการเผยแพร่ แต่ “ขึ้นหิ้งและนอนนิ่งอยู่ในห้องสมุด”

๗. ด้านสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีการจัดบริการเครื่องคอมพิวเตอร์ให้นิสิตได้ใช้ประโยชน์ในการเรียน โดยจัดไว้บริการในส่วนต่างๆ รวมทั้งสิ้น ๒,๑๗๐ เครื่อง

สำนักหอสมุดและเทคโนโลยีสารสนเทศให้บริการห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้แก่นิสิตผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ได้แก่ ๑) ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ VTLS เพื่อการจัดการ การสืบค้นทรัพยากรสารสนเทศและงานบริการเชื่อมโยงกับห้องสมุดของมหาวิทยาลัยทั่วประเทศ เป็นต้น

มหาวิทยาลัยจัดบริการด้านกายภาพที่เหมาะสมต่อการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนานิสิต ดังนี้ ๑) ห้องเรียนที่มีอุปกรณ์สนับสนุนการเรียนรู้ครบถ้วน ๒) ห้องปฏิบัติการทางภาษา ๓) ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ๔) อินเทอร์เน็ตและเครือข่ายไร้สายมหาวิทยาลัยติดตั้งอุปกรณ์กระจายสัญญาณ (Access Point) ที่ให้บริการ Internet แก่นิสิต และบุคลากรในเขตพื้นที่ของมหาวิทยาลัยทั้งหมด

จากผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ส่วนงานที่เกี่ยวข้องได้นำผลการประเมินไปปรับปรุงการให้บริการ ดังนี้ ๑) ส่วนหอสมุดกลาง ได้เพิ่มจำนวนหนังสือที่ตรงกับการเรียนการสอนและเพิ่มความหลากหลายให้เพียงพอกับความต้องการในการใช้บริการ และตรงกับการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัย ๒) ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้ปรับปรุงระบบสารสนเทศ โดยการเปลี่ยนอุปกรณ์ระบบเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพและปรับปรุงเว็บไซต์ส่วนงานให้เข้าถึงง่าย ซึ่งมหาวิทยาลัยควรสร้างแหล่งเรียนรู้ที่เสริมสร้างการเรียนรู้อย่างแท้จริง มีทรัพยากรที่เหมาะสม เพียงพอและทันสมัยนิสิตสามารถเข้าถึงแหล่งทรัพยากรในการเรียนรู้ได้อย่างสะดวก ทรัพยากรมีความเหมาะสมและเพียงพอต่อความต้องการ เช่น original texts ตำราเฉพาะสาขา ห้องประชุมกลุ่มย่อยสำหรับนิสิตบัณฑิตศึกษา โดยสร้างรูปแบบการ Shared Resource ของหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา การให้บริการเชิงรุกของหอสมุด เช่น การประชาสัมพันธ์ให้นิสิตทราบถึงแหล่งทรัพยากรและแหล่งการเรียนรู้ต่างๆ ตลอดจนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก เพื่อให้เกิดแหล่งเรียนรู้ที่นิสิตสามารถเกิดประสบการณ์การเรียนรู้ได้จากสภาพจริงสอดคล้องกับ ไซยา ภาวะบุตร ได้ศึกษาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยนำเสนอองค์ประกอบการพัฒนาการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ในด้านห้องสมุด มีจุดมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงห้องสมุดบัณฑิตศึกษา โดยมีแนวปฏิบัติ คือ ปรับปรุงคุณภาพของห้องสมุดจัดสิ่งอำนวยความสะดวกและมีฐานข้อมูลวิทยานิพนธ์ทั้งในและต่างประเทศ

๕.๒.๒ กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑. ด้านการบริหาร

ยุทธศาสตร์ : พัฒนาการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

เป้าประสงค์ : การบริหารจัดการแบบครบวงจรในจุดเดียว (one stop service) ตามเกณฑ์มาตรฐานระดับนานาชาติ

กลยุทธ์ : ๑) สร้างระบบและกลไกในการบริหารจัดการแบบครบวงจร และ ๒) ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้มีทักษะในการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการแบบครบวงจรทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

เป้าประสงค์ : เครือข่ายความร่วมมือในการบริหารจัดการระดับชาติและนานาชาติ

กลยุทธ์ : ๑) ส่งเสริมและสนับสนุนโครงการ กิจกรรมการบริหารจัดการบัณฑิตศึกษาร่วมกับเครือข่ายความร่วมมือในระดับชาติและนานาชาติ และ ๒) ส่งเสริมการจัดทำบันทึกความร่วมมือ การบริหารจัดการบัณฑิตศึกษาร่วมกับเครือข่ายความร่วมมือในระดับชาติและนานาชาติ

เป้าประสงค์ : การบริหารจัดการเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ

กลยุทธ์ : ๑) ส่งเสริมและสนับสนุนการติดตามประเมินผลโครงการและกิจกรรมตามแผนพัฒนาบัณฑิตวิทยาลัยระยะ ๕ ปี ๒) ส่งเสริมและสนับสนุนการปฏิบัติงานโดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA ๓) ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร และ ๔) สร้างสวัสดิการ สภาพแวดล้อมและบรรยากาศ ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งมหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญในการสร้างระบบ บริหารจัดการและโครงสร้างด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Managements) ทั้งที่อยู่ภายในระบบราชการ และที่อยู่นอกระบบราชการ ให้มีองค์ประกอบหลัก ที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อนมาตรฐานสากลสู่ความเป็นเลิศ

๒. ด้านบัณฑิต/นิสิต

ยุทธศาสตร์ : การผลิตบัณฑิตและการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพและมาตรฐาน

เป้าประสงค์ : บัณฑิต/นิสิต มีความเป็นเลิศทางวิชาการ

กลยุทธ์ : ๑) พัฒนาความคิดสร้างสรรค์และทักษะการเขียนผลงานวิชาการให้มีมาตรฐาน ๒) พัฒนาระบบการคัดกรองคุณภาพผลงานวิชาการของนิสิตและบัณฑิต ๓) ส่งเสริมสนับสนุน และสร้างแรงจูงใจในการนำเสนอผลงานวิชาการในระดับนานาชาติ ๔) สร้างเครือข่ายการนำเสนอผลงานทางวิชาการในระดับนานาชาติ และ ๕) ส่งเสริมและสนับสนุนทุนวิจัย นวัตกรรมและการเข้าถึงแหล่งทุนเพื่อรับใช้สังคม

เป้าประสงค์ : บัณฑิต/นิสิตเป็นผู้นำด้านการพัฒนาจิตใจ

กลยุทธ์ : ๑) ส่งเสริม สนับสนุนและฝึกอบรมการเป็นวิทยากรด้านคุณธรรมจริยธรรม และ ๒) ส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจให้กับบัณฑิตที่เป็นผู้นำในการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมแก่สังคม ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

เป้าประสงค์ : บัณฑิต/นิสิตเป็นคนดีและมีจิตอาสาเพื่อสังคม

กลยุทธ์ : ๑) ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมร่วมกับองค์กรเครือข่ายเพื่อสังคม
๒) ส่งเสริมและสนับสนุนนิสิตเสนอโครงการหรือกิจกรรมจิตอาสาเพื่อสังคม ในระดับชาติและนานาชาติ และ ๓) สนับสนุนส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการพันธกิจ

๓. ด้านอาจารย์

ยุทธศาสตร์ : พัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพระดับนานาชาติ

เป้าประสงค์ : บุคลากรสายวิชาการมีความเป็นเลิศในศาสตร์ที่รับผิดชอบในระดับชาติและนานาชาติ

กลยุทธ์ : ๑) ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรสายวิชาการพัฒนาทักษะทางวิชาการในระดับชาติและนานาชาติ ๒) ส่งเสริมและสนับสนุน การนำเสนอผลงานวิชาการในระดับชาติและนานาชาติ ๓) ส่งเสริมและสนับสนุนการให้บุคลากรสายวิชาการพัฒนาทักษะการใช้ภาษาต่างประเทศ ๔) จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของบุคลากรสายวิชาการในระยะเวลาที่กำหนด และ ๕) ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนคณาจารย์กับมหาวิทยาลัยทั้งในและต่างประเทศ

เป้าประสงค์ : บุคลากรสายปฏิบัติการมีความเชี่ยวชาญและมีจิตบริการตามมาตรฐานระดับชาติและนานาชาติ

กลยุทธ์ : ๑) ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรสายปฏิบัติการเข้าสู่ตำแหน่งวิชาการ ๒) ส่งเสริมและสนับสนุนโครงการ กิจกรรม พัฒนาทักษะตามมาตรฐานวิชาชีพระดับนานาชาติ และ ๓) พัฒนาและเสริมสร้างความสุขในการทำงานของบุคลากร ซึ่งกลยุทธ์นี้มีความสำคัญต่อการบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาเป็นอย่างยิ่ง ปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งที่ทำให้องค์กรเกือบทุกแห่งประสบความสำเร็จนั้น เกิดขึ้นจากผูปฏิบัติงาน จะรู้สึกว่าคุณเองได้รับการยอมรับ และผู้บริหารได้เห็นถึงความสำคัญ มีบรรยากาศที่ดีในการทำงาน บรรยากาศ ที่ดีเหล่านี้ก็เป็นผลมาจากทัศนคติ และการกระทำของผู้บริหาร สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศุภลักษณ์ เศษชะพานิช (๒๕๕๐, หน้า ๓๐๗) ที่พบว่าองค์ประกอบในการพัฒนาระบบบริหารสู่ความเป็นเลิศที่สำคัญคือ องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล สอดคล้อง กับงานวิจัยของรุ่งชัตดาพร เวหะชาติ (อ้างถึงใน ศุภลักษณ์ เศษชะพานิช, ๒๕๕๐) ที่ค้นพบว่าการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่มุ่งงานคุณภาพ การสนับสนุนให้ทำงานร่วมกัน การสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากร การสนับสนุน ช่องทางการสื่อสาร ความร่วมมือและการแบ่งปันความรู้ ระหว่างแผนกและโรงเรียน จะส่งผลกับหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ

๔. ด้านหลักสูตร

ยุทธศาสตร์ : พัฒนาหลักสูตรให้มีลักษณะสากลเพื่อนำไปใช้ในการจัดการศึกษาทั้งระดับชาติและนานาชาติ

เป้าประสงค์ : เพื่อจัดการศึกษาพระพุทธศาสนา บูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ พัฒนาจิตใจและสังคม”

กลยุทธ์ : ๑) พัฒนาหลักสูตรที่มีการบูรณาการของพระพุทธศาสนากับศาสตร์สมัยใหม่ ซึ่งยุทธศาสตร์พัฒนาหลักสูตรให้มีลักษณะสากลเพื่อนำไปใช้ในการจัดการศึกษา ทั้ง

ระดับชาติและนานาชาติจัดการศึกษาพระพุทธศาสนา บูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ พัฒนาจิตใจและสังคม” เป็นสิ่งที่ต้องทำอย่างต่อเนื่องให้หลักสูตรมีความทันสมัย สอดคล้องกับสوادจิต เพ็ชรมีศรี (อ้างถึงในศาลินา บุญเกื้อ) ได้เสนอแนวคิดที่ว่าความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีข่าวสาร การแข่งขันระหว่าง องค์กร และความทันสมัยทางวิชาการส่งผลให้ ทุกองค์กรมีความจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อรองรับ การเปลี่ยนแปลง ความร่วมมือในการทำงานในรูปแบบ เครือข่าย (network) ระหว่างองค์กรต่างๆ จึงเป็น แนวทางอันเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ที่มีความสำคัญมากขึ้น

๕. ด้านการเรียนการสอน

ยุทธศาสตร์ : การจัดระบบการเรียนการสอนที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา

เป้าประสงค์ : พัฒนาระบบการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

กลยุทธ์ : ๑) พัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอนและการประกันคุณภาพ

๖. ด้านวิทยานิพนธ์

ยุทธศาสตร์ : พัฒนางานวิจัยสู่ความเป็นสากล

เป้าประสงค์ : งานวิจัยและนวัตกรรมแก้ปัญหาและพัฒนาสังคมได้

กลยุทธ์ : ๑) ส่งเสริม สนับสนุนและสร้างแรงจูงใจ ให้อาจารย์และนิสิตพัฒนางานวิจัยจากปัญหาของชุมชนหรือสังคม และ ๒) ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายพื้นที่ทางการวิจัยในชุมชนหรือสังคม

เป้าประสงค์ : งานวิจัยได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ

กลยุทธ์ : ๑) ส่งเสริมและสนับสนุนสร้างระบบและกลไกเพื่อการจตสิทธิบัตร ๒) พัฒนาศักยภาพในการวิจัยของบุคลากร ๓) สร้างแรงจูงใจและสนับสนุนแหล่งทุนให้บุคลากรผลิตผลงานวิจัยและตีพิมพ์ ในระดับชาติและนานาชาติ และ ๔) สนับสนุนและส่งเสริมการจัดประชุมวิชาการระดับชาติและนานาชาติ

เป้าประสงค์ : มีเครือข่ายทางวิชาการระดับชาติและนานาชาติ

กลยุทธ์ : ๑) ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างเครือข่ายทางวิชาการระดับชาติหรือนานาชาติ และ ๒) ส่งเสริมและสนับสนุนโครงการ กิจกรรมที่ร่วมมือกับเครือข่ายวิชาการระดับชาติและนานาชาติ

๗. ด้านแหล่งการเรียนรู้

ยุทธศาสตร์ : พัฒนางานบริการวิชาการเพื่อสังคม

เป้าประสงค์ : งานบริการวิชาการเพื่อสังคมได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ

กลยุทธ์ : ๑) ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดโครงการและกิจกรรมบริการวิชาการเพื่อสังคม ในระดับชาติและนานาชาติ ๒) ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือการบริการวิชาการแก่สังคมทั้งในระดับชาติและนานาชาติ และ ๓) พัฒนาและสนับสนุนศูนย์ความเป็นเลิศด้านพระพุทธศาสนาระดับชาติและนานาชาติ

เป้าประสงค์ : นวัตกรรมในการบริการวิชาการ ได้รับการบูรณาการเพื่อพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน

กลยุทธ์ : ๑) ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมบริการวิชาการที่นำไปใช้ประโยชน์เพื่อพัฒนาสังคมทั้งในระดับชาติและนานาชาติ และ ๒) ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือการนำนวัตกรรมไปใช้เพื่อพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืนในระดับชาติและนานาชาติ สอดคล้องกับงานวิจัยของรีนิจิตต์ ตรีนุรักษ์ (๒๕๔๕) ที่ระบุว่า การบริหารสถานศึกษาอนุบาลเอกชน เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศนั้น สถานศึกษาจำเป็นต้องมี การปฏิบัติงานในด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษา บ้าน และชุมชนด้วย ประเด็น พัฒนาสถานศึกษาน่าอยู่และปลอดภัย (Safety School) โรงเรียนต้องมีการดำเนินการในเรื่องความ เป็นอยู่ที่ดีพัฒนาสภาพแวดล้อมเพื่อสุขภาพอนามัย ความปลอดภัย จัดสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของอ้อมอารี สุวรรณศรี (๒๕๕๓, หน้า ๒๒๓) ที่ว่าโรงเรียนควรจัดสภาพแวดล้อม ในการทำงานที่เอื้อต่อการส่งเสริมให้ครูรับรู้ ว่าได้รับ การยอมรับ มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันมากขึ้น

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

มหาวิทยาลัยควรจัดทำแผนยกระดับคุณภาพการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาทั้งระดับวิทยาเขต วิทยาลัยสงฆ์ คณะ และมหาวิทยาลัย โดยมีการกำหนดกลยุทธ์ ตัวบ่งชี้เป้าหมายของการพัฒนาที่สามารถดำเนินการได้ในแต่ละปีเพื่อแสดงถึงแนวโน้มของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในอนาคต และมีการกำกับผลลัพธ์ของตัวบ่งชี้ในแต่ละปีว่าบรรลุตามเป้าหมายหรือไม่

มหาวิทยาลัยควรให้ความรู้กับบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยด้วยแนวทางการจัดการความรู้ และการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ เพื่อให้บุคลากรที่รับผิดชอบจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาทั้งระดับวิทยาเขต/คณะ/มหาวิทยาลัย สามารถดำเนินการจัดการความรู้และบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและเชื่อมโยงกันได้

มหาวิทยาลัยควรกำหนดระบบและกลไก ตลอดจนงบประมาณในการสนับสนุนเพื่อการพัฒนาทักษะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และนิสิต ทั้งในส่วนกลางและวิทยาเขต ให้มีความสามารถในการผลิตผลงานทางวิชาการที่มีมาตรฐานเหมือนกัน และสามารถเผยแพร่ผลงานในวารสารระดับชาติและนานาชาติ

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเพื่อการปฏิบัติ

๑. ด้านการบริหาร การจัดโครงสร้างการบริหารต้องมีความชัดเจน โดยบัณฑิตวิทยาลัยต้องทำหน้าที่เป็นหน่วยงานกลางประสานจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาอย่างครบวงจร

๒. ด้านบัณฑิต/นิสิต ควรเปิดรับนักศึกษาทั้งภาคปกติและภาคพิเศษและควรกำหนดหลักเกณฑ์หรือคุณสมบัติของผู้เข้าสมัครอย่างกว้างๆ เพื่อให้โอกาสกับทุกคน และที่สำคัญควรสร้างความเข้าใจก่อนเรียนให้มากขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ ซึ่งจะส่งผลให้ผู้เรียนเตรียมตัวได้ถูกต้องกับสิ่งที่จะปฏิบัติการเรียนการสอนหรือกิจกรรมต่างๆ ก็จะดำเนินไปได้ด้วยดี

๓. ด้านอาจารย์ มหาวิทยาลัยควรมีการส่งเสริมทั้งการศึกษาต่อในระดับปริญญาเอก และพัฒนาตำแหน่งทางวิชาการให้สูงขึ้นเพื่อเพิ่มศักยภาพอาจารย์ในการจัดการศึกษาระดับ

บัณฑิตศึกษาให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน รวมทั้งเชิญบุคลากรภายนอกที่มีศักยภาพเพียงพอมาเป็นอาจารย์ผู้สอนซึ่งเป็นเรื่องที่ดี และควรทำอย่างต่อเนื่อง

๔. ด้านหลักสูตร ควรมีหลักสูตรที่หลากหลายมากยิ่งขึ้นทั้งแผนการเรียนที่มีการทำวิทยานิพนธ์และสารนิพนธ์เพื่อตอบสนองความต้องการของแต่ละบุคคลและที่สำคัญควรปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรเดิมให้มีความทันสมัยตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตให้มากยิ่งขึ้น

๕. ด้านการเรียนการสอน นอกจากให้นิสิตได้เรียนครบตามหลักสูตรที่มหาวิทยาลัยกำหนดไว้แล้ว ควรเน้นให้นิสิตได้ศึกษาเรียนรู้เพิ่มเติมจากภายนอกด้วย เช่น การศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ และควรนำปัญหาหรือสภาพการปฏิบัติงานจริงมาสู่กระบวนการเรียนการสอนให้เข้มข้น รวมทั้งเปิดเวทีให้ผู้เรียนได้แสดงความคิดเห็นหรือมีส่วนร่วมในกิจกรรมให้มากที่สุด

๖. ด้านวิทยานิพนธ์ เนื่องจากประสบปัญหาอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ที่มีความเชี่ยวชาญงานวิจัยจริงๆ มีไม่เพียงพอ ควรแก้ปัญหาด้วยการเปิดคลินิกวิทยานิพนธ์เพื่อช่วยแก้ปัญหาดังกล่าว และการจัดประสบการณ์ในการทำวิทยานิพนธ์แก่นิสิต เป็นสิ่งที่ทุกหลักสูตรควรให้ความสำคัญ เพื่อจะให้นิสิตสามารถทำวิทยานิพนธ์ได้อย่างมีคุณภาพ

๗. ด้านแหล่งการเรียนรู้ เป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา จึงควรปรับปรุง พัฒนา ให้มีสื่อต่างๆ ที่เพียงพอต่อการให้บริการและจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ ที่เหมาะสมและเพียงพอต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ ตลอดถึงช่วงเวลาของการเปิดให้บริการต้องเอื้อและให้ความสะดวกเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อนิสิตให้มากที่สุด

๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

หากต้องการทำวิจัยเพื่อพัฒนากลยุทธ์การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ควรผลักดันให้เกิดโครงการความร่วมมือของกลุ่มการจัดการศึกษาในลักษณะเดียวกัน เช่น มหาวิทยาลัยสงฆ์ มหาวิทยาลัยทางศาสนาเพื่อสร้างความแข็งแกร่งทางวิชาการ

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย

ก. เอกสารชั้นปฐมภูมิ (Primary Sources)

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

_____ อรรถกถาภาษาบาลี ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. โรงพิมพ์วิบูลย์, ๒๕๓๓-๒๕๓๔, ๒๕๔๙.

ข. เอกสารชั้นทุติยภูมิ (Secondary Sources)

(๑) หนังสือ

กฤษณพงศ์ กีรติกร. ดร.. รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการ บรรยายพิเศษ เรื่อง "ความท้าทายของอุดมศึกษาไทย" แก่ผู้บริหารและบุคลากรที่เข้าอบรมหลักสูตรพัฒนานักบริหารระดับกลาง นบก. มจร. รุ่นที่ ๓ วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๘

เกษมา วรวรรณ ณ อยุธยา. พันธกิจของผู้บริหารโรงเรียน. กรุงเทพมหานคร: ม.ป.พ., ๒๕๔๔.

กาญจนา คุณารักษ์. พัฒนาการพัฒนาหลักสูตร. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์, ๒๕๔๓.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. อุดหนุน ๔ ทิศ : คิดใหม่เรื่องเงินเพื่อการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : ชัคเซสมิได้ย, ๒๕๔๙.

เกียรติศักดิ์ พันธุ์ลาเจียก. “การจัดการความรู้ในการเรียนการสอนระดับบัณฑิตศึกษาสู่สังคม”. สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ, ๒๕๕๒.

ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร”. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๙.

โคทม อาริยา. “ความเป็นเลิศ”.วารสารวิชาการ, ๒๕๔๔

จรัส สุวรรณเวลาและคณะ. บนเส้นทางอุดมศึกษา. กรุงเทพมหานคร. สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๐.

ฉลอง มาปรีดา. คุณธรรมสำหรับผู้บริหาร. กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๗. หน้า ๗๙ - ๘๓.

ชัยวุฒิ ปลื้มญาติ. “การศึกษาสภาพและปัญหาการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิ”.

วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. คณะครุศาสตร์ : สถาบันราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๔๖.

ชัยวุฒิ ปลื้มญาติ. “การศึกษาสภาพและปัญหาการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษาชายชัย อาจิมสมาจาร. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์สื่อ, ๒๕๔๐.

ธงชัย สันติวงษ์. การวางแผนเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๓.

- ธีระ รุญเจริญ. **ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา ยุคปฏิรูปการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร: นวสาส์นการพิมพ์, ๒๕๕๕.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. **หลักการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : พิมพ์, ๒๕๒๖.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. **ก้าวเข้าสู่การบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์, ๒๕๔๐.
- นภดล พูลสวัสดิ์. “ยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์”. ขอนแก่น : คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๑.
- นิสดารย์ เวชียงกุล. **มิติใหม่ในการบริหารทุนมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท กราฟิก ชิส์เต็มส์ จำกัด ๒๕๕๑.
- บรรเทา กิตติศักดิ์. **เอกสารประกอบคำบรรยายวิชาบริหารโรงเรียน**. กรุงเทพมหานคร : คณะศึกษาศาสตร์. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๔๕.
- บุญทัน ดอกโธสง. **พฤติกรรมสู่ความเป็นเลิศ**. กรุงเทพมหานคร : เอสแอนด์จีกราฟฟิค, ๒๕๓๙.
- บุญรอด วุฒิสาสตร์กุล. “เกณฑ์พิจารณาความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาเอกชน”. **รายงานการวิจัย**. กรุงเทพมหานคร, ๒๕๓๕.
- ปราชญา กล้าผจญ. **พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๐.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. **การบริหารงานวิชาการ**. กรุงเทพมหานคร : สหมิตรออฟเซต, ๒๕๓๕.
- พนัส หันนาคินทร์. **หลักการบริหารโรงเรียน**. กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, ๒๕๒๙.
- พะยอม แก้วกำเนิด. **บทบาทหน้าที่และภารกิจของผู้บริหารโรงเรียน**. กรุงเทพมหานคร : กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๓๒.
- พะยอม วงศ์สารศรี. **การบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพมหานคร: พรานนกการพิมพ์, ๒๕๓๒.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ บรรยายแก่นิสิตหลักสูตร ป.เอก สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา รุ่นที่ ๔ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ออยุธยา วันที่ ๒๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. “กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ, ๒๕๕๒ Thai Qualifications Framework for Higher Education: TQF”การประชุมวิชาการกองบริการการศึกษาวันที่ ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๒. ณ หอประชุมพ่อขุนรามคำแหงมหาวิทยาลัย, ๒๕๕๒.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. **กระบวนการของการอุดมศึกษา**. ครูศาสตร์ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๙.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. **การบริหารจัดการอุดมศึกษา หลักและแนวทางตามแนวปฏิรูป**. กรุงเทพมหานคร :สำนักงานคณะกรรมการศึกษาแห่งชาติ, ๒๕๔๒.
- ไพฑูรย์ เจริญ พันธุ์วงศ์. **พฤติกรรมองค์การและการบริหาร**. กรุงเทพมหานคร: โอ เอส พรินต์ติ้งเฮาส์, ๒๕๓๐.
- ภาวิวัฒน์ พันธุ์แพ. “ผู้นำกับองค์กรแห่งการเรียนรู้”. **วารสารมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย**. กันยายน - ธันวาคม, ๒๕๔๗
- ภิญโญ สาธร. **การบริหารการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : ศ.ส การพิมพ์, ๒๕๒๓.
- ระวีวรรณ ชินะตระกูล และเตื่อนจิตต์ จิตต์อารี. **วิธีวิจัยการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : ภาพพิมพ์. ๒๕๓๘.

- รัตน์ ศิริเข็มราช. “สมรรถนะสำหรับผู้บริหารหลักสูตรบัณฑิตศึกษานานาชาติของมหาวิทยาลัยบูรพา ในทศวรรษหน้า”. มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๓.
- ราชบัณฑิตยสถาน. **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน**. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร: นานมี บุ๊คส์พับลิเคชั่นส์, ๒๕๕๔.
- รายงานการประเมินตนเอง Self Assessment Report. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.
- รุ่ง แก้วแดง. **ปฏิวัติการศึกษาไทย**. พิมพ์ครั้งที่ ๖. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์แอนด์ตั้งเซ็นเตอร์, ๒๕๔๒.
- วิจารณ์ พานิช. **ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 21st Century Skills**. กรุงเทพมหานคร: ตาตาพับลิเคชั่น, ๒๕๕๕.
- วิจิตร วรุดมยางกูร และสุพิชญา อีระกุล. **การบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น**. สมุทรปราการ: ชนิษฐาการพิมพ์, ๒๕๓๘.
- วิฑูรย์ สิมะโชคดี. **คุณภาพคือการบูรณาการ**. กรุงเทพมหานคร: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี, ๒๕๔๕.
- ศูนย์ปฏิบัติการปฏิรูปการศึกษา. **ปฏิรูปการศึกษา : ก้าวหน้าอย่างมั่นใจ**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๔๔.
- สกล บุญสิน. "การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ของธุรกิจให้บริการกรณีศึกษาบริษัทการบินไทย จำกัด มหาชน" **วารสารบริหารธุรกิจ**. ๓๕.๑๑๓. มกราคม-มีนาคม, ๒๕๕๕: ๔๑-๖๖.
- สมบัติ บุญประเคน. “ผู้บริหารยุคปฏิรูปการศึกษาตามลักษณะ ๖”. **วารสารครูขอนแก่น**. ปีที่ ๔๔ ฉบับที่ ๒ สิงหาคม ๒๕๔๔ :
- สมพิศ ไห้งาม. **การจัดการและการบริหารงานกิจการนักเรียน**. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๙.
- สมภาร ศิโล “ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ”. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๒.
- สมภาร ศิโล. วิโรจนา สารรัตน์. พอรเรสท ดับบริว พารเคย. “ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ. มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ, ๒๕๕๒.
- สมยศ นาวิกการ. **การบริหารเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ**. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ผู้จัดการ, ๒๕๓๙.
- สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. **ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาไทย Thailand Education Reform Model : TERM**. ๒๒ กันยายน ๒๕๕๗.
- _____. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. **ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาไทย Thailand Education Reform Model : TERM**. ๒๒ กันยายน ๒๕๕๗.
- สาคร ธรรมที. **แนวโน้มในการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า. รายงานวิจัย**. กองวิเทศสัมพันธ์ : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.

- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. **คู่มือคณะกรรมการการประถมศึกษาอำเภอ**
กรุงเทพมหานคร: สำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๔๑.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. **กรอบแผนอุดมศึกษา ระยะยาว ๑๕ ปี ฉบับที่ ๒ พ.ศ.**
๒๕๕๑-๒๕๖๕. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, ๒๕๕๐.
- สำนักงานคุรุสภา. **เกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของคุรุสภา.** กรุงเทพมหานคร : คุรุสภาลาดพร้าว.
๒๕๔๐.
- สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. “การบริหารตามแนวปฏิรูปการศึกษา”. **วารสารวิชาการ.** ปีที่ ๔๕ ฉบับที่
๒ พฤษภาคม ๒๕๔๕ : ๒๓-๓๐.
- สำนักงานพัฒนาระบบราชการ. **คู่มือเทคนิคการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร.** กรุงเทพมหานคร:
สำนักงานพัฒนาระบบราชการ, ๒๕๕๑.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. **เกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารสถานศึกษา.** กรุงเทพฯ: คุรุสภาลาดพร้าว,
๒๕๔๐.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. กระทรวงศึกษาธิการ. “การดำเนินงานด้านนโยบายการศึกษา
สำนักนโยบายและแผนการอุดมศึกษา. **ปรัชญาการอุดมศึกษาไทย** กรุงเทพมหานคร :
สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.
- สุทธิ สีนทอง. **พัฒนาองค์กรให้เป็นเลิศด้วยกลยุทธ์ง่ายๆ.** กรุงเทพมหานคร: สถาบันเพิ่มผลผลิต
แห่งชาติ, ๒๕๕๐.
- สุพล วังสินธ์. “การบริหารโรงเรียนตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา”. **วารสารวิชาการ.** ปีที่ ๔๓ ฉบับที่
๒ มิถุนายน ๒๕๔๕ :
- สุรศักดิ์ ปาเฮ. “สู่มิติการเป็นนักบริหารการศึกษามืออาชีพ”. **วารสารวิชาการ.** ๓ ๗๔ ๒๕๔๓ :
- อดุลย์ วิริยเวชกุล. **ดัชนีบ่งชี้คุณภาพบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา.** กรุงเทพมหานคร: บัณฑิต
วิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๔๑.
- อรุณ รักธรรม. **มนุษย์สัมพันธ์กับการบริหาร.** กรุงเทพมหานคร : ป.สัมพันธ์พานิช, ๒๕๓๔.
- _____ **หลักมนุษย์สัมพันธ์กับการบริหาร.** พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร:ไทยวัฒนาพานิช,
๒๕๓๗.

(๓) วิทยานิพนธ์ และงานวิจัย

- คณิง สายแก้ว. “ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์”. **ดุชนิพนธ์**
ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย:
มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๙.
- เฉลิมชัย สมท่า. “การบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาของครูปฏิบัติการสอน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต ๑”. **วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร**
มหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๗.
- ไชยา ภาวะบุตร. “ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อการพัฒนาการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยสกลนคร”. **วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต** สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา.ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๙.

ถวิล คำโสภา และ พระมหาสันติ อธิภทฺโท. สภาพปัญหาการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. **รายงานวิจัย**. กองกลาง สำนักงานอธิการบดี: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑.

ทวีวรรณ อินคา. “การพัฒนา รูปแบบที่มีประสิทธิภาพของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๒.

บุญไทย แก้วขันธ์. “ภาวะผู้นำองค์กรอัจฉริยะและยุทธศาสตร์ธรรมาภิบาลเพื่อการพัฒนาชนบทอย่างยั่งยืนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง: ศึกษากรณีธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ธ.ก.ส.”. **วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ความเป็นเลิศ**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๕๕.

ประภาศิริ สุรพันธ์. “การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ส่งผลต่อมาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดเทศบาล ภูมิภาคตะวันตก”. **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๐.

ประภาศิริ สุรพันธ์. “การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ส่งผลต่อมาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดเทศบาล ภูมิภาคตะวันตก”. **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๐.

ประโยชน์ คุปต์กาญจนากุล. “การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสาเหตุของประสิทธิภาพการสอนอาจารย์ในวิทยาลัยครู”. **วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน**. บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, ๒๕๓๒.

ปราโมทย์ บุญกาญจนัน และคณะ. “รูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”. **รายงานวิจัย**. กระทรวงศึกษาธิการ: สถาบันพัฒนาครูคณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา, ๒๕๔๘.

ไมตรี รัตนา. “ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของปัจจัยการบริหารยุทธศาสตร์การจัดการการเรียนรู้ และการปฏิบัติตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๑.

วิจิตกัมมันตะคุณ. “ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาศักยภาพการวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด”. **ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา**. บัณฑิตวิทยาลัย :มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๒.

วิสุทธิ์ วิจิตรพัชรภรณ์. “การพัฒนา รูปแบบการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. คณะครุศาสตร์ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๗.

ขององค์กรนโยบายการศึกษาระดับชาติในกลุ่มประเทศอาเซียนและอาเซียนบวกสาม”. **งานวิจัย**. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค, ๒๕๕๗.

สุดาพร ทองสวัสดิ์. “การสังเคราะห์ดัชนีพันธแนวปฏิบัติสู่ความเป็นเลิศในการบริหารวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”. **รายงานการวิจัย**. สงขลา : คณะบริหารธุรกิจมหาวิทาลัยหาดใหญ่, ๒๕๕๔.

สุดารัตน์ ศรีเดชา. “การนำเสนอรูปแบบการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน”. **วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๔๙. บทคัดย่อ.

สุรศักดิ์ ศุภเมธีวรกุล. “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานสากลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, ๒๕๕๗.

อนุสรณ์ ยกให้. “การนำเสนอรูปแบบการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน”. **วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๔๙.

อินดา ศิริวรรณ และคณะ. แนวทางการแนะแนวการศึกษานิสิตปีที่ ๒ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. **รายงานวิจัย**. คณะครุศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๗.

อภิชา ธาณรัตน์ และคณะ. “รูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานคร”. **รายงานการวิจัย**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.

๒. ภาษาอังกฤษ

Amanda Kay. Macie. “Instructional leadership : Perception of middle schools principals and teacher. 2006”. Proquest. DAI-A 66111 [Online] available : <http://proquest.pqdweb>.

Andrew P. and Richard W.. “**Managing Change for Behavior Success**”. New York Blackwell. 1991:

Ashworth. A.. & Harvey. R.C.. Assessing quality in further and higher education. San Francisco. CA.: Jossey-Bass Publishing. 1994.

Buteau. Gerard E.. **Discourse of Moral Issues In a Third Grade Classroom Elementary Schools**. Public Education. Ethics. Boston : UMI. 1998.

Campbell. R. F.. **Administrative behavior in education**. New York : McGraw Hill. Co ; Inc. 1976.

Cobb. C.G.. **From quality to business excellence: A systems approach to management**. Milwaukee. WI: ASQ Quality Press. 2003.

Cohen Michael. “Effective School” **Accumulating Research Findung America Education**. 18 January-February 1982 :

Collins. J.. **Good to Great**. London: Random House. 2001.

Crainer. S..**Key Management Ideas**. ๓rd ed. Pearson Education Limited.1998.

- Daly Richard E.. **A Causal Analysis of Satisfaction Performance work Environment and Leadership in Selected Secondary Schools.** Dayton : ERIC Document Reproduction Service. 1981.
- Frank Buytendik. “Five Keys to Building High-Performance Organization”. **Business Performance Magazine.** Vol.6 No. 3 February 2006: 69.
- Gianesin. Joseph Randdall. “Effective Leaders in School-Based Setting School Reform. Principals”. **Dissertation abstracts international.** 08 56. February. 1995 : 2949.
- Gooce E. Schiefelbein and other. “Expect opinion as an instrument for assessing investment in primary education”. CEPAL 72 May 2000 : 143-158. อ้างใน
- Hersh Richard. “How Effective is Your School?”. **Education XCII.** October 1982 :
- Kao. R.W.. Kao. R.R. & Jing. Y.. **An entrepreneurial approach to corporate management.** 2nded. Singapore: Pearson Education South Asia. 2006.
- Ken Blanchard. **Leading at a High-Level.** New Jersey: Prentice-Hall. 2007.
- Lawrence M. Miller. “The High-Performance Organization – An Assessment of Virtues and Values”
- Linda Holbeche & Group. “HR and The High-Performance Organization Strategic”. **HR Review.** Vol.5 No. 2 2004
- Patin. J. L.. **The administrative behavior of the junior high school principal dissertation abstracts international.** Vol.30 No.4. 1969 : 1373-A.
- Robert P.Vecchio and Steven H. Appelbaum. “**Managing Organization Behavior**”. New Jersey: Dryden. 1995.
- Senge. P.M.. **The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization.** New York : Doubleday. 1990.
- Sentell. G.D.. **Fast. focused & flexible: bold new imperatives for the high performance organization.** Michigan: Pressmark International. 1994.
- Stogdill. Ralph M.. **Handbook of leadership ; A survey of theory and research.** New York : Free press. 1977.
- The Berkeley Consulting Group. “High Performance Organization”. **Collective Wisdom.** Vol. 2 No. 1 2010 :

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง

การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

.....

๑. วัตถุประสงค์

๑.๑ เพื่อสัมภาษณ์ เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์เกี่ยวกับการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาทั้ง ๗ ด้าน คือ ด้านการบริหาร ด้านบัณฑิต/นิสิต ด้านหลักสูตร ด้านคณาจารย์ ด้านการเรียนการสอน ด้านวิทยานิพนธ์ และด้านแหล่งเรียนรู้

๑.๒ เพื่อนำเสนอข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มารวบรวม เรียบเรียง วิเคราะห์สังเคราะห์ และสรุปผล

๒. การดำเนินการ

หลังจากที่ผู้วิจัย ได้ติดต่อและนัดหมายวันเวลากับท่านผู้ทรงคุณวุฒิที่จะให้สัมภาษณ์แล้ว ผู้วิจัย ได้จัดส่งเอกสารเบื้องต้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

๒.๑ เอกสารสรุปภาพรวมงานวิจัย

๒.๒ ข้อมูลจากการสำรวจสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๓. ลักษณะเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (semi-structure interview) ประกอบด้วยข้อคำถามแบบปลายเปิดจำนวน ๗ ด้าน ประกอบด้วยด้านการบริหาร ด้านบัณฑิต/นิสิต ด้านหลักสูตร ด้านคณาจารย์ ด้านการเรียนการสอน ด้านวิทยานิพนธ์ และด้านแหล่งเรียนรู้

ข้อคำถามในการสัมภาษณ์

๑. ด้านการบริหาร

๑) สภาพปัจจุบันของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

.....

.....

.....

๒) สภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

.....

.....

.....

๓) การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

.....

.....

.....

๒. ดานบัณฑิต/นิสิต

๑) สภาพปัจจุบันของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

.....

.....

.....

๒) สภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

.....

.....

.....

๓) การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

.....

.....

.....

๓. ด้านคณาจารย์

๑) สภาพปัจจุบันของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

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

๒) สภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

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

๓) การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

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

๔. ด้านหลักสูตร

๑) สภาพปัจจุบันของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

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

๒) สภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

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

๓) การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

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

๕. ด้านการเรียนการสอน

๑) สภาพปัจจุบันของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

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

๒) สภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

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

๓) การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

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

๖. ด้านวิทยานิพนธ์

๑) สภาพปัจจุบันของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

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

๒) สภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

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

๓) การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

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

๗. ด้านสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้

๑) สภาพปัจจุบันของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

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

๒) สภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

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

๓) การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

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

ขอกราบนมัสการ และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นายทองดี ศรีตระการ

นิสิตบัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ประวัติผู้วิจัย

- ชื่อ : นายทองดี ศรีตระการ
- เกิด : วันอาทิตย์ที่ ๒๓ กุมภาพันธ์ พ.ศ.๒๕๑๒
- สถานที่เกิด : บ้านเลขที่ ๑๑ หมู่ที่ ๓ บ้านจี้วังงาม ตำบลโคกสมบูรณ์
อำเภอทมิฬไสย จังหวัดกาฬสินธุ์ ๔๖๑๓๐
- การศึกษา : นักรรณชั้นเอก, เปรียญธรรม ๔ ประโยค
สำนักเรียนวัดชนะสงคราม กรุงเทพมหานคร
- : ประกาศนียบัตรวิชาชีพครู มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- : พุทธศาสตรบัณฑิต (เกียรตินิยมอันดับหนึ่ง) รุ่นที่ ๔๑/๒๕๓๙
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์
- : ศีกษาศาสตรบัณฑิต (เอกสังคม – มัธยมศึกษา)
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- : พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์) รุ่นที่ ๒/๒๕๕๐
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- หน้าที่/ประสบการณ์ทำงาน
- : นักวิชาการศึกษา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (พุทธบริหารการศึกษา)
ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- ปีที่เข้าศึกษา : ปีการศึกษา ๒๕๕๗
- ปีที่สำเร็จการศึกษา : ปีการศึกษา ๒๕๖๐
- ที่อยู่ปัจจุบัน : ๑๓๙/๖๑๔ หมู่บ้านเปรมฤทัยเลคพาร์ค ต.พะยอม อ.วังน้อย
จ.พระนครศรีอยุธยา
- : โทร.- ๐๘๗ ๕๑๗ ๖๑๕๒
- : E-mail; goldbests@hotmail.com