

ทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 – 2564)

**THE TENDENCY OF MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY**

**IN THE NEXT DECADE (2012-2021)**

พระมหาสาร ภัคดีนอก

วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

มหาวิทยาลัยขอนแก่น

พ.ศ. 2555

ทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 – 2564)

พระมหาสาคร ภักดีนอก

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น

พ.ศ. 2555

**THE TENDENCY OF MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY  
IN THE NEXT DECADE (2012-2021)**

**PHRAMAHA SAKORN PAGDENOG**

**A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS  
FOR THE DEGREE OF DOCTOR OF PHILOSOPHY  
IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION  
GRADUATE SCHOOL KHON KAEN UNIVERSITY**

**2012**



ใบรับรองวิทยานิพนธ์  
มหาวิทยาลัยขอนแก่น  
หลักสูตร  
ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ชื่อวิทยานิพนธ์: ทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2555-2564)

ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์: พระมหาสาคร ภักดีนอก

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพศาล สุวรรณน้อย ประธานกรรมการ  
รองศาสตราจารย์ ดร.วิโรจน์ สารรัตนะ กรรมการ  
ดร.สุชาติ เมืองแก้ว กรรมการ  
รองศาสตราจารย์ ดร.กนกอร สมปราชญ์ กรรมการ  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ทวีชัย บุญเต็ม กรรมการ  
อาจารย์ ดร.ประยูทธ ชูสอน กรรมการ

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์: ..... อาจารย์ที่ปรึกษา  
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิโรจน์ สารรัตนะ)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม  
(ดร.สุชาติ เมืองแก้ว)

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ลำปาง แม่นมาตย์)  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

.....  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไมตรี อินทร์ประสิทธิ์)  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

พระมหาสาคร ภักดีนอก. 2555. ทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 –

2564). วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์: รองศาสตราจารย์ ดร.วิโรจน์ สารรัตนะ, ดร. สุชาติ เมืองแก้ว

## บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555-2564) ด้วยวิธีการวิจัยอนาคตแบบ EDFR โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ 17 ราย ผลการวิจัยพบว่า การกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า ควรคำนึงถึงทั้งปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในทางการศึกษาที่สำคัญ เช่น ความเป็นอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย แผนพัฒนาการอุดมศึกษา และความพร้อมในทุกด้านของมหาวิทยาลัย อย่างไรก็ตาม ในระยะที่ผ่านมาและปัจจุบัน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยมีการกำหนดทิศทางได้อย่างถูกต้อง ควรเดินหน้าต่อไปในอนาคตด้วยความคาดหวังที่สูงขึ้นในคุณภาพ ความก้าวหน้า และผลสำเร็จ โดยผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ในแต่ละพันธกิจ และยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่กำหนดไว้มีความเหมาะสม เพราะสอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของความเป็นมหาวิทยาลัยทางพระพุทธศาสนา แม้มีข้อเสนอเพื่อปรับปรุงแก้ไขบางประเด็น แต่ก็เพื่อยกระดับคุณภาพในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตด้านการบริการวิชาการทางพระพุทธศาสนา ด้านการวิจัย และด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม รวมทั้งด้านการบริหารจัดการ นอกจากนี้ยังมีข้อเสนอแนะถึงสิ่งที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยควรทำและไม่ควรทำด้วยในกรณีสิ่งที่ควรทำ เป็นยุทธศาสตร์เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการเรียนการสอนและการผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ และการพัฒนาบุคลากร โดยเน้นมุ่งความมีคุณภาพของนักศึกษา กรณีสิ่งที่ไม่ควรทำ เป็นยุทธศาสตร์ไม่ทำอะไรที่ไม่ใช่อัตลักษณ์ ไม่ใช่จุดแข็ง และไม่ใช่สิ่งถนัดของตนเอง โดยเน้นการไม่วิ่งตามคนอื่น โดยไม่ดูความพร้อมของตนเอง นอกจากนี้ยังมีข้อเสนอแนะเพื่อการบริหารจัดการที่ดีด้วย เป็นยุทธศาสตร์พัฒนาบุคลากรทั้งระยะก่อนประจำการ ระยะประจำการ และระยะเกษียณอายุราชการ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการให้เป็นธรรมาภิบาล การพัฒนาระบบการประเมินตรวจสอบและประกันคุณภาพ การสร้างเครือข่าย โดยเน้นเพิ่มการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้พร้อมที่จะทำงานและตำแหน่งวิชาการ และเร่งสร้างเครือข่ายกับสถาบันอื่นทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศ

Phramaha Sakorn Padenog. 2012. **The Tendency of Mahamakut Buddhist University in The Next**

**Decade (2012-2021).** Doctor of Education Thesis in Educational Administration, Graduate School,  
Khon Kaen University.

**Thesis Advisors:** Assoc. Prof. Dr.Wirot Sanrattana, Dr. Suchart Muangkaew

## **ABSTRACT**

The objective of the research was to study the tendency of Mahamakut Buddhist University in next decade (2012 – 2021). The data were collected by interviewing 17 experts using EDFR future research. The results of the research found that the tendency of Mahamakut Buddhist University in next decade should consider external and internal factors of education such as university identity, planning development of higher education and readiness for all aspects of university. However, in the past and present, Mahamakut Buddhist University has had good tendencies and forward with the hope of quality, progress and success. Experts believed that philosophy, resolution, vision, missions, strategies in each missions, and administration strategies of Mahamakut Buddhist University which have been already specified were suitable because they were consistent with roles of the Buddhist University. There were suggestions in improving in some points in order to develop the following qualities of four missions – production of graduates, Buddhism academic service, research and promotion of arts and culture including management. Moreover, there were suggestions about the do's and don'ts according to Mahamakut Buddhist University. For the do's, they are the strategies relating to instruction development, production of qualitative graduates, development of management system, and personnel development. For the don'ts, they are the strategies which university does not follow because they are not university identity, strength and aptitudes focusing on not running after the others. Also, there were the suggestions about good management. They are the strategies for personnel development during pre service, in service and nearly retire, development of management system as good governance, development of assessment and quality assurance system, network building and participation especially improving personnel proficiency, academic position with other institutions in Thailand and abroad.

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลงได้เนื่องจากได้รับความเมตตาจากท่าน รองศาสตราจารย์ ดร.วิโรจน์ สารรัตนะ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้ให้คำแนะนำปรึกษา และให้การแก้ไขปรับปรุงสิ่งบกพร่องในวิทยานิพนธ์ รวมทั้งช่วยเติมเต็มสิ่งที่เห็นสมควรเป็นประโยชน์ต่อวิทยานิพนธ์ให้สมบูรณ์ โดยที่ท่านได้เกี่ยวข้องการทำงานวิจัยและให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยจนมีพลังในการศึกษาเล่าเรียนและการทำวิทยานิพนธ์อย่างต่อเนื่องอีกทั้งท่านเป็นอาจารย์ผู้ให้ความความรู้สรรพวิทยาการต่างๆตั้งแต่เข้ามาศึกษาจนถึงบัดนี้ นับว่าเป็นอาจารย์ที่เปี่ยมด้วยกรุณา เป็นผู้มีจิตวิทยาและมีความเป็นครูสูงยิ่ง และท่านยังทำงานหนักในการเป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ให้กับผู้วิจัย เป็นแบบอย่างในการทำงานของลูกศิษย์จึงขออนุโมทนาขอบคุณท่านไว้ ณ โอกาสนี้

ขออนุโมทนาขอบคุณอาจารย์ ดร.สุชาติ เมืองแก้ว อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ซึ่งเป็นแรงบันดาลใจทางวิชาการในฐานะที่ท่านเป็นผู้มีอุปการคุณและที่ปรึกษามหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยตั้งแต่เริ่มเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐเป็นต้นมา ขออนุโมทนาขอบคุณ รศ.ดร.ปรีชา คัมภีร์ปรกรณ์ ผศ.ดร.ทวีชัย บุญเดิม ผศ.ดร.ไพศาล สุวรรณน้อย รศ.ดร.กนกอร สมปราชญ์ ดร.ประยูทธ ชูสอน อาจารย์ผู้สอนทุกท่านที่ให้ความรู้ตั้งแต่แรกเริ่มเข้าศึกษา ขออนุโมทนาผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ตรวจเครื่องมือในการวิจัย ที่ให้สัมภาษณ์รวมทั้งให้คำแนะนำปรึกษาและช่วยเหลือในการทำวิทยานิพนธ์ ขออนุโมทนา คณาจารย์เจ้าหน้าที่ประจำมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยทั้งส่วนกลางและวิทยาเขตอีสานที่เป็นผู้ช่วยในการวิจัย จนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี รวมทั้งขออนุโมทนาเพื่อนสหธรรมิก รุ่น 8 ทุกคน ที่ให้กำลังใจและช่วยเหลือแนะนำในการศึกษาตั้งแต่เริ่มต้นคือในการศึกษาภาคทฤษฎีจนกระทั่งการทำวิทยานิพนธ์จนสำเร็จ

กราบขอบพระคุณหลวงพ่อบุญธรรมดิลก เจ้าคณะภาค 9 (ช) เจ้าอาวาสวัดป่าแสงอรุณ และพระเทพพุทธิมุนี เจ้าคณะจังหวัดขอนแก่น (ช) เจ้าอาวาสวัดศรีจันทร์พระอารามหลวง ที่เมตตาอนุเคราะห์ทุนการศึกษาและกำลังใจในการศึกษา และขอบพระคุณ พระมหาปัญญา ปญญาวุฑฒโฆระรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ มจรและพระมหาสมัย ภาสุโก สหธรรมิกที่ให้ทั้งกำลังใจ และคำแนะนำในการศึกษาและทำวิทยานิพนธ์

ขออนุโมทนาคุณพ่อคง แม่สำลี ภักดีนอก ที่หิบบั้นชีวิตให้เติบโตใหญ่จนได้ศึกษา ทั้งรักและห่วงใยเสมอมาจนบัดนี้ และขอขอบคุณและอนุโมทนาทุกท่านที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการทำวิทยานิพนธ์ ไม่ว่าจะโดยประการใด

ขอเดชาภาพแห่งพระไตรรัตน์และบุญญาภิภาพแห่งบารมีทั้งหลายที่ท่านได้บำเพ็ญมาจนเป็นพลาณภาพอำนวยให้ทุกท่านประสบแต่ความสุขสมหวังตามสมควรแก่บุญบารมีที่สั่งมาด้วยเทอญ

พระมหาสาคร ภักดีนอก

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ข
กิตติกรรมประกาศ	ค
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญภาพ	ช
บทที่ 1 บทนำ	1
1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
2. คำถามการวิจัย	5
3. วัตถุประสงค์การวิจัย	5
4. ขอบเขตของการวิจัย	6
5. นิยามศัพท์เฉพาะ	6
6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	6
บทที่ 2 วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	7
1. แนวคิดเกี่ยวกับอนาคตศึกษา	10
2. ทักษะเกี่ยวกับการระดับอุดมศึกษา	32
3. แนวคิดเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับการอุดมศึกษา	36
4. ทักษะของนักวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการอุดมศึกษาไทย	47
5. แผนและมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับการอุดมศึกษาไทย	90
6. ผลการประเมินผลการประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย	119
7. ระบบการบริหารการศึกษาและระบบการศึกษาของสงฆ์ไทย	121
8. ความเป็นมาและสภาพปัจจุบันของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย	123
9. พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พ.ศ. 2540	135
10. กรอบแนวคิดในการวิจัย	148
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	151
1. แนวคิดที่สำคัญของ EDFR เพื่อประยุกต์ใช้ในการวิจัย	151
2. ขั้นตอนการวิจัย	154
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	159
1. ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2555-2564)	159
2. ความเหมาะสม/ไม่เหมาะสมและข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขในปรัชญาปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย	162



## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3. ข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขและยุทธศาสตร์เพิ่มเติมในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิต ด้านการบริการวิชาการพระพุทธรศาสนาแก่สังคมด้านการวิจัย และด้านการบำรุง ศิลปวัฒนธรรม	169
4. ข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขและข้อเสนอแนะยุทธศาสตร์เพิ่มเติม ในด้านการบริหารจัดการ	179
5. ข้อเสนอแนะยุทธศาสตร์ที่ควรทำและไม่ควรทำในทศวรรษหน้า (2555-2564)	182
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	185
1. สรุปผลการวิจัย	186
2. อภิปรายผลการวิจัย	197
3. ข้อเสนอแนะ	213
บรรณานุกรม	215
ภาคผนวก	223
ภาคผนวก ก แบบสอบถามความสอดคล้องของข้อความกับวัตถุประสงค์การวิจัย	225
ภาคผนวก ข แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย เรื่อง ทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏ ราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2555-2564)	239
ภาคผนวก ค ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ	253
ภาคผนวก ง สรุปประเด็นหลักจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ	345
ภาคผนวก จ สังเคราะห์ประเด็นหลักจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ	367
ภาคผนวก ฉ แบบตรวจสอบความสอดคล้องของข้อความในแบบสอบถามกับ ประเด็นหลักที่สังเคราะห์ได้จากข้อมูลในบทสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ในรอบที่ 1	387
ภาคผนวก ช แบบสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 2	413
ภาคผนวก ซ รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการวิจัย	443
ประวัติผู้เขียน	449

## สารบัญตาราง

	หน้า	
ตารางที่ 1	เปรียบเทียบแนวคิดการจัดการศึกษาแนวเก่าและแนวใหม่	36
ตารางที่ 2	สรุปคะแนนรายมาตรฐานของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย	121
ตารางที่ 3	คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์จากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ในรอบที่ 2 ต่อปัจจัยภายนอกทางการศึกษา (exernal factors of education) ที่จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555-2564)	160
ตารางที่ 4	คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์จากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ในรอบที่ 2 ต่อปัจจัยภายในทางการศึกษา ที่จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2555-2564)	161
ตารางที่ 5	คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์จากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ในรอบที่ 2 ต่อเหตุผลสนับสนุนความเหมาะสมของปรัชญา	162
ตารางที่ 6	คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์จากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ในรอบที่ 2 ต่อข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขปรัชญา	163
ตารางที่ 7	คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์จากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ในรอบที่ 2 ต่อเหตุผลสนับสนุนความเหมาะสมของปณิธาน	164
ตารางที่ 8	คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์จากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ในรอบที่ 2 ต่อข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขปณิธาน	165
ตารางที่ 9	คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์จากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ในรอบที่ 2 ต่อเหตุผลสนับสนุนความเหมาะสมของวิสัยทัศน์	166
ตารางที่ 10	คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์จากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ในรอบที่ 2 ต่อข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไข	167
ตารางที่ 11	คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์จากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ในรอบที่ 2 ต่อเหตุผลสนับสนุนความเหมาะสมของพันธกิจ	168
ตารางที่ 12	คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์จากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ในรอบที่ 2 ต่อข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขพันธกิจ	168
ตารางที่ 13	คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์จากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ในรอบที่ 2 ต่อเพื่อการปรับปรุงแก้ไขยุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิต	170
ตารางที่ 14	คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์จากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ในรอบที่ 2 ต่อยุทธศาสตร์เพิ่มเติมด้านการผลิตบัณฑิต	171

## สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 15 คำมีชยฐานและคำพิสัยระหว่างควอไทล์จากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ในรอบที่ 2 ต่อข้อเสนอแนะให้ตัดยุทธศาสตร์ด้านการบริการวิชาการ พระพุทธศาสนาแก่สังคมออก 1 รายการ	172
ตารางที่ 16 คำมีชยฐานและคำพิสัยระหว่างควอไทล์จากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ในรอบที่ 2 ที่มีต่อข้อเสนอแนะให้ปรับปรุงแก้ไขยุทธศาสตร์ด้านการบริการวิชาการ พระพุทธศาสนาแก่สังคม	173
ตารางที่ 17 คำมีชยฐานและคำพิสัยระหว่างควอไทล์จากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ในรอบที่ 2 ที่มีต่อยุทธศาสตร์เพิ่มเติมด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคม	174
ตารางที่ 18 คำมีชยฐานและคำพิสัยระหว่างควอไทล์จากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ในรอบที่ 2 ที่มีต่อข้อเสนอแนะให้ปรับปรุงแก้ไขยุทธศาสตร์ด้านการศึกษาวิจัย	175
ตารางที่ 19 คำมีชยฐานและคำพิสัยระหว่างควอไทล์จากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ในรอบที่ 2 ที่มีต่อยุทธศาสตร์เพิ่มเติมด้านการศึกษาวิจัย	176
ตารางที่ 20 คำมีชยฐานและคำพิสัยระหว่างควอไทล์จากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ในรอบที่ 2 ที่มีต่อข้อเสนอแนะให้ปรับปรุงแก้ไขยุทธศาสตร์ด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม	177
ตารางที่ 21 คำมีชยฐานและคำพิสัยระหว่างควอไทล์จากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ในรอบที่ 2 ที่มีต่อยุทธศาสตร์เพิ่มเติมด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	178
ตารางที่ 22 คำมีชยฐานและคำพิสัยระหว่างควอไทล์จากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ในรอบที่ 2 ที่มีต่อข้อเสนอแนะให้ปรับปรุงแก้ไขยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ	180
ตารางที่ 23 คำมีชยฐานและคำพิสัยระหว่างควอไทล์จากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ในรอบที่ 2 ที่มีต่อยุทธศาสตร์เพิ่มเติมด้านการบริหารจัดการ	181
ตารางที่ 24 คำมีชยฐานและคำพิสัยระหว่างควอไทล์จากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ในรอบที่ 2 ที่มีต่อยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย “ควรทำ” ในทศวรรษหน้า (2555-2564)	182
ตารางที่ 25 คำมีชยฐานและคำพิสัยระหว่างควอไทล์จากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ในรอบที่ 2 ที่มีต่อยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย “ไม่ควรทำ” ในทศวรรษหน้า (2555-2564)	183

## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 อาเซียน +6 หรือ CEPEA (Comprehensive Economic Partnership in East Asia)	89
ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย	150
ภาพที่ 3 ขั้นตอนการวิจัย	158
ภาพที่ 4 สรุปภาพรวมจากผลการวิจัย: เดินหน้าต่อไปในอนาคตด้วยความคาดหวังที่เพิ่มขึ้น ในคุณภาพความก้าวหน้าและผลสำเร็จ	212

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สังคมโลกปัจจุบัน ได้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่องในทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมวิถีชีวิตหรือวัฒนธรรม ความเป็นอยู่ของคนในปัจจุบันผูกติดกับการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ต่างๆ อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เมื่อสิบกว่าปีที่แล้ว ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์ (2539) ได้กล่าวถึงอนาคตสังคมโลกไว้สรุปได้ว่า จะมีการพัฒนาระบบสื่อสาร การคมนาคม และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างรวดเร็ว เป็นโลกยุคของการพัฒนาอิเล็กทรอนิกส์ (Microelectronic Age) สภาพวิถีชีวิตการทำงาน สภาพการเมืองการปกครอง และความเป็นอยู่ (บ้าน) จะเปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งมนุษย์จะดำเนินชีวิตภายใต้อิทธิพลของสื่อสารมวลชน นอกจากนั้น ยังได้กล่าวถึงอนาคตภาพของสังคมไทยที่จะเปลี่ยนแปลงไปตามกระแสสังคมโลกว่า สังคมไทยจะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วด้วยการขยายตัวภาคบริการ มีการพัฒนาประเทศเป็นประเทศอุตสาหกรรมแปรรูป สินค้าเกษตรมากขึ้น จะมีการใช้เทคโนโลยีในทุกๆ ด้านไม่ว่าด้านการเกษตร การสื่อสาร การผลิตนิเวศวิทยา การศึกษา การแพทย์ และระบบธุรกิจ สังคมไทยจะเป็นยุคที่มากด้วยข้อมูลข่าวสาร (Age of Over Information) มีการใช้เครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์มากขึ้นทั้งในบ้านและที่ทำงาน การเมืองการปกครองจะมีความเป็นประชาธิปไตยมากขึ้น สภาพวิถีชีวิตและการทำงานจะเปลี่ยนแปลงไป เมื่อมองจากการศึกษาอนาคตภาพของสังคมโลกและสังคมไทยเมื่อสิบกว่าปีดังกล่าวมานั้น (ปี 2539) จะเห็นได้ว่าปัจจุบันสิ่งที่คาดการณ์ไว้ได้เกิดขึ้นแล้ว และเมื่อมองภาพปัจจุบันของสังคมไทยจะเห็นได้ว่า มีความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นชัดเจนเห็นได้จากการเปลี่ยนแปลงหลักๆ คือ ความเปลี่ยนแปลงของจำนวนประชากรที่เพิ่มมากขึ้น ซึ่งทำให้เห็นถึงสภาพชีวิตความเป็นอยู่ อาชีพ การศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไปจากอดีต ความเปลี่ยนแปลงในด้านเทคโนโลยี นำไปสู่โลกยุคสารสนเทศที่คนในสังคมต้องก้าวตามให้ทันมากขึ้นทุกขณะ และความเปลี่ยนแปลงด้านการเมือง ที่มีการกระจายอำนาจมากขึ้นทำให้วิถีของสังคมเป็นวิถีประชาธิปไตยมากขึ้นในสังคมเมืองและสังคมชนบท (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2551) สอดคล้องกับ ชงทอง จันทรางศุ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2553) กล่าวได้ว่า ปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และรุนแรงในทุกมิติทั้งทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยี อันเป็นผลมาจากการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ และการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจการเมืองโลก มีผลทำให้ประเทศต่างๆ ในโลกต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน และมีความเชื่อมโยงระหว่างกันมากขึ้นทำให้ประเทศต่างๆ ต้องพยายามปรับเปลี่ยนและดำเนินนโยบายให้เท่าทันกระแสความเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ประเทศของตนสามารถยืนหยัดอยู่ได้ในสังคมโลกอย่างมีศักดิ์ศรี เช่นเดียวกับ คำเพชร กุริปริณญา (2550) ซึ่งให้ความเห็นว่า กระแสการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเป็นไปอย่างรวดเร็ว มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและระบบนิเวศ (ecological system) ทั่วทั้งโลก สถาบันอุดมศึกษา ซึ่งเป็นระบบสังคมที่มีความสลับซับซ้อนก็ได้รับผลกระทบจากตัวแปรต่างๆ ดังกล่าว โลกาภิวัตน์ (globalization) ความเป็นชุมชนในหมู่บ้านโลก (global village) เป็นความท้าทายต่อการปรับตัวในระดับบุคคล ระดับองค์กร ระดับชาติ ระดับภูมิภาค และระดับนานาชาติ

การเปลี่ยนแปลงทำให้ทิศทางการพัฒนาประเทศเป็นไปตามโลกอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันนี้ ประเทศไทยมีความเคลื่อนไหวตามโลกในทุกๆด้าน นับเป็นประเทศหนึ่งในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ที่มีความเจริญก้าวหน้าทันความเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอหรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เมื่อไม่นานมานี้ประเทศอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง คือ ไทย ลาว พม่า กัมพูชา และเวียดนาม ได้รับรองแนวทางการพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจ (Economic Corridor) ซึ่งแบ่งเป็นการขยายมาจากพื้นที่การขนส่ง (Transport Corridor) และมีการพัฒนาแนวพื้นที่เศรษฐกิจเพื่อเชื่อมโยงตลาดในกลุ่มประเทศอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง ให้เป็นศูนย์กลางในการพัฒนาธุรกิจ (อากรณั แก่นวงศ์, 2554) ซึ่งจะมีการรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียน(ASEAN: Association of South East Asian Nations) ในปี 2558 โดย แลกเปลี่ยนอาเซียนระบุดุลประสงค์ในการก่อตั้งองค์กรไว้ดังนี้ 1) เพื่อกระตุ้นความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ ความก้าวหน้าทางสังคม และพัฒนาการทางวัฒนธรรมของภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ 2) เพื่อส่งเสริมสันติภาพและความมั่นคงในภูมิภาคนี้ 3) เพื่อส่งเสริมความร่วมมือและความช่วยเหลือในเรื่องที่เป็นผลประโยชน์ร่วมกันของประเทศสมาชิก ทั้งทางด้าน เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม เทคโนโลยี วิทยาศาสตร์ และด้านการบริหารจัดการ สุเมธ แยม์นุ่น (2554 อ้างถึงใน อากรณั แก่นวงศ์, 2554) กล่าวว่า การรวมตัวของประชาคมอาเซียนจะมีผลให้อาเซียนเป็นหนึ่งในหลายๆด้าน การศึกษาจะมีบทบาทสำคัญในการรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ.2558 ประเทศไทยก็เช่นกันต้องมีการเตรียมการรองรับการเป็นประชาคมอาเซียนในฐานะที่เป็นหนึ่งในอาเซียนเพื่อจะได้ประโยชน์สูงสุด ไม่ว่าจะด้านใดๆก็ตาม ในด้านการศึกษาก็นับเป็นส่วนสำคัญที่ประเทศไทยจะต้องเตรียมความพร้อมเพื่ออนาคต ในภูมิภาคประเทศไทยเป็นประเทศที่มีสถาบันอุดมศึกษาเข้มแข็งมากที่สุดประเทศหนึ่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ประเทศไทยมีนโยบายในการสนับสนุนให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการศึกษาในภูมิภาคอยู่แล้ว (อากรณั แก่นวงศ์, 2554) เช่นเดียวกับ จูรินทร์ ลักษณ์วิศิษฐ์ ได้กล่าวไว้ในการประชุมวิชาการระดับชาติ 2552 ปีแห่งคุณภาพการอุดมศึกษาไทย ที่อิมแพ็คเมืองทองธานีว่า ประเทศไทยจะต้องเตรียมแผนงานรองรับโครงการ education hub หรือการทำให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางทางการศึกษาในภูมิภาค โดยตั้งเป้าไว้ว่า ภายในปี 2557-2558 ประเทศไทยจะพัฒนาศักยภาพสถานศึกษาให้ขึ้นไปสู่ระดับมาตรฐานนานาชาติ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2552) ทั้งนี้ประชาคมอาเซียนได้มีกิจกรรมภายใต้ความร่วมมือในกรอบของอุดมศึกษาในอาเซียนด้วยการตั้ง ASEAN University Network: AUN หรือเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนมานานแล้วโดยมีมหาวิทยาลัยชั้นนำของสมาชิกอาเซียนเป็นเครือข่ายและ จะมีการเพิ่มเติมรายชื่อของมหาวิทยาลัยที่เหมาะสมเป็นสมาชิกในแต่ละรายปีอีกด้วย (พินิต รัตนานุกูล, 2554 อ้างถึง ใน สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2554) นอกจากนั้น ในการแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรีชุดปัจจุบัน โดยนางสาวยิ่งลักษณ์ ชินวัตร นายกรัฐมนตรีแถลงต่อรัฐสภาในวันอังคารที่ 23 สิงหาคม 2554 รัฐบาลได้กำหนดคนนโยบายบริหารราชการแผ่นดิน ทั้งนี้มีนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาของประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเกี่ยวข้องกับพันธกิจของมหาวิทยาลัยที่จะต้องก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก เป็นต้นว่า การเพิ่มขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเปิดเสรีประชาคมอาเซียน โดยร่วมมือกับภาคเอกชน และสถาบันการศึกษาในการวางแผนการผลิตและพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพและปริมาณเพียงพอ การสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างทุนปัญญาของชาติ โดยพัฒนามหาวิทยาลัยให้มุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยระดับโลก หรือ การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอุดมศึกษาและอาชีวศึกษาให้สอดคล้องกับตลาดแรงงานทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ (คณะรัฐมนตรี, 2554) จะเห็นได้ว่าเรื่องของการศึกษาเป็นเรื่องที่มีความสำคัญทุกระดับจำเป็นจะต้อง

เคลื่อนไหวตามทิศทางของสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สถาบันอุดมศึกษานับเป็นหน่วยงานที่รัฐบาลให้ความสนใจเป็นพิเศษเพราะเป็นหัวใจหรือเป็นพลังของชาติ เป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญและเป็นกำลังหลักในการขับเคลื่อนสังคม จึงจำเป็นจะต้องมีการปรับตัวเปลี่ยนแปลงให้ทันต่อกระแสธารแห่งการเปลี่ยนแปลงที่มากระทบอย่างรุนแรงทุกๆ ด้าน

เนื่องจากสถาบันอุดมศึกษาเป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศเพราะเป็นแหล่งที่รวมและผลิตกำลังคนที่มีความสามารถในระดับสูงทุกสาขา ซึ่งกำลังคนเหล่านี้เองที่จะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศให้มีความเจริญก้าวหน้าทัดเทียมกับนานาอารยประเทศ (สุบรรณ เอี่ยมวิจารณ์, 2550) สถาบันอุดมศึกษาหรือมหาวิทยาลัยจึงจำเป็นจะต้องเคลื่อนไหวอย่างมีแผนหรือทิศทางอย่างชัดเจนเพราะบริบทต่างๆ ล้วนส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและทางอ้อมเหมือนแรงกดดันที่หนักอึ้งให้ต้องเปลี่ยนแปลง ตัวเอง สิปปนนท์ เกตุทัต (2548) กล่าวว่า แรงกดดันที่ทำให้มหาวิทยาลัยหรือสถาบันอุดมศึกษาต้องแข่งขันหรือเปลี่ยนแปลง มาจาก 1) โลกาภิวัตน์ ซึ่งมีการเปิดการค้าเสรี ทั่วโลกตลาด 2) สถาบันวิชาการวิชาชีพ มีอยู่จำนวนมากจำเป็นต้องมีการแข่งขัน 3) เครือข่ายประชาสังคม วิถีชีวิต วัฒนธรรม ที่เปลี่ยนแปลงไป สอดคล้องกับ พิณสุดา สิริธรงค์ศรี (2553) ซึ่งให้ความเห็นไว้ว่า ประเทศไทยเป็นประเทศหนึ่งในสังคมโลก ที่อยู่ภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์และการแข่งขันบนพื้นฐานของความรู้เช่นเดียวกัน จึงมีความพยายามในการปฏิรูปการศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ควบคู่กับการดำรงอยู่บนวิถีชีวิตของความเป็นไทย ทั้งด้านสังคม วัฒนธรรม คุณธรรม จริยธรรมที่สืบทอดกันมาจากอดีตสู่ปัจจุบัน จะเห็นได้ว่าการศึกษามีความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ชงทอง จันทรางศุ (2553) อ้างถึง โฉมทอง บุญญานันต์, (2553) กล่าวว่า การพัฒนาประเทศในปัจจุบันและอนาคต จำเป็นที่จะต้องคำนึงถึงสถานการณ์และความเป็นจริงของโลกปัจจุบัน เพื่อให้ทันการเปลี่ยนแปลง ซึ่งการศึกษานับว่ามีความสำคัญต่อการพัฒนาคนและประเทศชาติ ดังนั้น รัฐบาลแต่ละสมัยจึง ตระหนักและเล็งเห็นความสำคัญของการศึกษาที่เป็นธงนำในการขับเคลื่อนพัฒนาประเทศในทุกๆ ด้าน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2553) จากสภาวะการแข่งขันที่สูงในปัจจุบันผู้บริหารของมหาวิทยาลัยจึงมีความจำเป็นที่ต้องสร้างความมั่นใจในทิศทางขององค์กรที่มุ่งสู่ความสำเร็จ ซึ่งแม้ว่าพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยจะเป็นด้านการเรียนการสอนและการวิจัยก็ตาม แต่ในการดำเนินการจะรวมถึงด้านอื่นๆ ร่วมด้วย เช่น ด้านการบริการและความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นต้น (บวรศิลป์ เชาวน์ชื่น และไชยวิทย์ ธนไพศาล, 2550)

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย เป็นสถาบันอุดมศึกษาอีกแห่งหนึ่งของประเทศที่มีความจำเป็นจะต้องเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางของโลกพร้อมกับการรักษาเอกลักษณ์หรืออัตลักษณ์ของตนเอง “มหามกุฏราชวิทยาลัย” ได้รับการสถาปนาขึ้น เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ.2436 ณ วัดบวรนิเวศวิหาร เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร โดย พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ และสมเด็จพระสังฆราชเจ้า กรมหลวง วชิรญาณวงศ์ ทรงโปรดฯ ให้จัดตั้ง “สภาการศึกษามหามกุฏราชวิทยาลัย มหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนาแห่งประเทศไทย” เมื่อวันที่ 30 ธันวาคม พ.ศ. 2488 และเปิดการเรียนระดับปริญญาตรี เมื่อ วันที่ 16 กันยายน พ.ศ.2489 เปิดเรียนปริญญาโท เมื่อ วันที่ 3 มิถุนายน 2531 และเริ่มเรียนปริญญาเอก เมื่อ 10 ธันวาคม พ.ศ.2549 (มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, 2553) มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้ดำเนินการจัดการศึกษาภายใต้การดูแลจัดการของกรรมการสภามหาวิทยาลัยและคณะสงฆ์มาตามลำดับจนกระทั่ง ปี พ.ศ.2540 รัฐบาลได้เสนอร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยต่อรัฐสภา

และได้รับการอนุมัติจากรัฐสภาให้ตราพระราชบัญญัติยกขึ้นเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ มีฐานะเป็นนิติบุคคลอยู่ในการกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ) กระทรวงศึกษาธิการตั้งแต่วันที่ 2 ตุลาคม 2540 เป็นต้นมา (มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, 2553) มหาวิทยาลัยจึงต้องบริหารจัดการภายใต้แผนยุทธศาสตร์อุดมศึกษาที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด เพื่อให้เป็นไปตามพันธกิจของมหาวิทยาลัยคือ 1) ผลิตบัณฑิตทางพระพุทธศาสนา 2) ให้บริการวิชาการแก่สังคม ชุมชน และท้องถิ่น 3) วิจัยและพัฒนางานวิชาการเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนา 4) รวบรวมและจัดเก็บข้อมูลด้านศาสนาและศิลปวัฒนธรรม (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน), 2551) โดยมี มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ส่วนกลาง 1 แห่ง 2 ที่ตั้ง วิทยาเขต 7 แห่ง วิทยาลัย 3 แห่ง ศูนย์การศึกษา 11 แห่ง และห้องเรียน 4 แห่ง (พระเทพปริชิตวิมล, 2553) ทั้งนี้มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย มีการบริหารจัดการภายใต้พระราชบัญญัติฉบับเดียวกัน มีแผนยุทธศาสตร์นโยบายการบริหารเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยมีอธิการบดี เป็นผู้บริหารสูงสุดทั้งในส่วนกลางและวิทยาเขต

นับจากการมีพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ปี พ.ศ.2540 เป็นต้นมา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย นับว่าเป็นมหาวิทยาลัยใหม่ที่ต้องประสบปัญหาต่างๆทุกด้านอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ในกระแสโลกาภิวัตน์ ปัญหาดังกล่าวนั้นเกี่ยวเนื่องสอดคล้องกับพันธกิจของมหาวิทยาลัยทุกด้าน กล่าวคือ ด้านผลิตบัณฑิตทางพระพุทธศาสนา การให้บริการวิชาการแก่สังคม ชุมชน และท้องถิ่น วิจัยและพัฒนางานวิชาการเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนา และรวบรวมและจัดเก็บข้อมูลด้านศาสนาและศิลปวัฒนธรรมหรือการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม กอปรกับ พ.ศ.2545 มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย โดยความเห็นชอบของสภามหาวิทยาลัย ให้ดำเนินการ “โครงการย้ายมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย” จากวัดบวรนิเวศวิหารไปตั้ง ณ ที่แห่งใหม่คือ บ้านวัดสุวรรณ ถนนศาลายา-นครชัยศรี ตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม และคณะรัฐมนตรีมีมติให้ความเห็นชอบการดำเนินการ ในระยะการดำเนินการ 5 ปีงบประมาณ (พ.ศ.2549-2553) โดยรัฐบาลได้สนับสนุนงบประมาณ ครั้งที่ 1 จำนวน 854,540,000 บาทครั้งที่ 2 จำนวน 160,000,000 บาท ครั้งที่ 3 จำนวน 729,448,900 บาท (มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, 2553) ในปัจจุบันโครงการย้ายมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้ดำเนินการมาจนกระทั่งใกล้เสร็จสิ้นแล้ว การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างก้าวกระโดดของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยด้านโครงสร้างทางกายภาพหน่วยงาน และโครงสร้างด้านการบริหารที่ซับซ้อนและใหญ่โตมากขึ้น รวมถึงจำนวนนักศึกษาและบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษามีจำนวนเพิ่มมากขึ้น ปีการศึกษา 2553 ในพิธีประทานปริญญาบัตร สมัยที่ 44 มีบัณฑิตจำนวน 4,154 รูป/คน มหาบัณฑิตจำนวน 1,246 รูป/คน และคฤหัสถ์บัณฑิต จำนวน 10 รูป/คน รวม 5,410 รูป/คน นอกจากนั้นภาวะของการแข่งขันเชิงวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาในปัจจุบันนี้นับเป็นภาวะคุกคามประการหนึ่งอันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงของสังคมยุคปัจจุบัน ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยจำเป็นต้องตระหนักและวางทิศทางการบริหารจัดการเพื่อเผชิญกับอนาคต และต้องเตรียมความพร้อมโดยการศึกษา ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจของมหาวิทยาลัย ว่าในสังคมที่กำลังเปลี่ยนแปลงมหาวิทยาลัยควรมีทิศทางเป็นเช่นไร และศึกษากรอบพันธกิจของมหาวิทยาลัยทั้ง 4 ด้าน คือ ผลิตบัณฑิตทางด้านพระพุทธศาสนา บริการวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา การวิจัยและพัฒนาวิชาการเชิงลึกด้านพุทธ ศาสนา และการรวบรวมและจัดเก็บข้อมูลด้านศาสนาและศิลปวัฒนธรรม ว่าแต่ละพันธกิจควรมียุทธศาสตร์จุดเน้นอะไรในทศวรรษหน้า แนวทางที่จะศึกษาทิศทางมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้าได้ก็คือการวิจัยเชิงอนาคตซึ่งเป็นการศึกษาอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับทางเลือกทิศทางในอนาคตที่สังคมหนึ่งคิด



ว่าเป็นไปได้ (possible) หรือจะเป็นไปได้ (probable) สำหรับตน (Textor, 1980 อ้างถึงใน สุบรรณ เอี่ยมวิจารณ์, 2550)

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการวิจัยเชิงอนาคตที่เกี่ยวข้องของกับมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยเพื่อกำหนดทิศทางในการบริหารจัดการ ในเรื่อง ทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 – 2564) โดยผลการวิจัยดังกล่าวนี้จะทำให้ทราบถึง ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า นอกจากนี้ยังสามารถนำไปใช้ยืนยันปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจ ตลอดจนยุทธศาสตร์การพัฒนาในแต่ละพันธกิจและในด้านการบริหารจัดการ หากผลการวิจัยพบว่ายังมีความเหมาะสม หรือนำไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจ ตลอดจนยุทธศาสตร์การพัฒนาในแต่ละพันธกิจและในด้านการบริหารจัดการ หากผลการวิจัยพบว่ายังไม่มีความเหมาะสมและควรมีการปรับปรุงแก้ไข รวมทั้งทำให้ทราบถึงข้อเสนอแนะถึงยุทธศาสตร์ที่ควรใหม่ และยุทธศาสตร์ที่ควรทำและไม่ควรทำในทศวรรษหน้า ทั้งนี้เพื่อให้การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยเป็นไปอย่างมีความเชื่อมั่นในทิศทาง และอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป

## 2. คำถามการวิจัย

ทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2555-2564) ในองค์ประกอบเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้ามีอะไรบ้าง ? ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจ ตลอดจนยุทธศาสตร์การพัฒนาในแต่ละพันธกิจและในด้านการบริหารจัดการในปัจจุบันมีความเหมาะสมหรือไม่ ? ควรปรับปรุงแก้ไขอะไร ? ควรมียุทธศาสตร์ใหม่เพิ่มเติมอะไร? และมียุทธศาสตร์ที่ควรทำและไม่ควรทำอะไรบ้าง ?

## 3. วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาความเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555-2564) ในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

- 1) ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า
- 2) ความเหมาะสม/ไม่เหมาะสมและข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขในปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
- 3) ข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขและยุทธศาสตร์เพิ่มเติมในแต่ละพันธกิจ คือ ด้านการผลิตบัณฑิต ด้านการบริการวิชาการพระพุทธรศาสนาแก่สังคม ด้านการวิจัย และด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
- 4) ข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขและข้อเสนอแนะยุทธศาสตร์เพิ่มเติมในด้านการบริหารจัดการ
- 5) ข้อเสนอแนะยุทธศาสตร์ที่ควรทำและไม่ควรทำในทศวรรษหน้า

#### 4. ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของเนื้อหา โดยศึกษาเฉพาะทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 – 2564) ภายใต้ข้อมูลพื้นฐานความเป็นมา บริบทปัจจุบัน และ พ.ร.บ. มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พ.ศ. 2540 โดยมุ่งศึกษา ประชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ 4 ด้านของมหาวิทยาลัย ได้แก่ 1) ด้านผลิตบัณฑิตทางด้านพระพุทธศาสนา 2) ด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคม 3) ด้านการวิจัย 4) ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม รวมทั้งยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ ยุทธศาสตร์ใหม่เพิ่มเติม และยุทธศาสตร์ที่ควรทำและไม่ควรทำในทศวรรษหน้า โดยการศึกษาความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่ระบุไว้ในบทที่ 3 จำนวน 17 ราย

#### 5. นิยามศัพท์เฉพาะ

5.1 ทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย หมายถึง แนวโน้มหรือทิศทางของการดำเนินกิจกรรมการศึกษาหรือเหตุการณ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 – 2564) ในประเด็นเกี่ยวกับปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจ รวมทั้งยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ และยุทธศาสตร์ที่ควรทำและไม่ควรทำในทศวรรษหน้า

5.2 ปรัชญา หมายถึง หลักการหรืออุดมการณ์เป็นแนวคิดหรือทัศนคติที่มหาวิทยาลัยยึดถือเป็นคติหรือแนวทางในการดำเนินกิจการทางการศึกษาของมหาวิทยาลัย

5.3 ปณิธาน หมายถึง ความตั้งใจหรือความปรารถนาของมหาวิทยาลัยที่จะดำเนินการผลิตบัณฑิตให้มีความเป็นเลิศตามแนวพระพุทธศาสนาให้ได้ตามที่วางไว้

5.4 วิสัยทัศน์ หมายถึง ความคาดหวังในอนาคตของมหาวิทยาลัยที่ต้องการจะเป็น ซึ่งเป็นข้อความซึ่งกำหนดทิศทางของพันธกิจของมหาวิทยาลัย

5.5 พันธกิจ หมายถึง ภาระหน้าที่ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยจะต้องปฏิบัติ ซึ่งแสดงออกมาในลักษณะของงานหรือกิจกรรมตามกรอบภาระหน้าที่ 4 ด้าน คือ 1) ด้านผลิตบัณฑิตทางด้านพระพุทธศาสนา 2) ด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคม 3) ด้านการวิจัย 4) ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

5.6 การผลิตบัณฑิตทางด้านพระพุทธศาสนา หมายถึง การจัดการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามปรัชญาของมหาวิทยาลัยตามหลักเกณฑ์และมาตรฐานการศึกษาเพื่อให้บัณฑิตสมบูรณ์พร้อมด้วยคุณสมบัติที่พึงประสงค์ที่มหาวิทยาลัยตั้งไว้

5.7 การบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคม หมายถึง กิจกรรม โครงการ หรืองานที่ให้ความช่วยเหลือด้านธรรมะทางพระพุทธศาสนา ความรู้และวิชาการทางพระพุทธศาสนาแก่ชุมชนหรือสังคม เพื่อเสริมสร้างศักยภาพทางกายและทางใจของบุคคล หน่วยงานทุกระดับ

5.8 การวิจัย หมายถึง การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ความจริงทางพระพุทธศาสนาโดยการศึกษาค้นคว้าอย่างมีระบบมีหลักการเพื่อนำไปใช้ในการอ้างอิงและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องและมีเหตุผล

5.9 การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม หมายถึง การอนุรักษ์ สืบสานส่งเสริมทั้งทำนุบำรุงภูมิปัญญาท้องถิ่นด้านศาสนาและศิลปวัฒนธรรมต่างๆ รวมทั้งพัฒนาข้อมูลเผยแพร่สู่สาธารณชนเพื่อความเข้าใจและตระหนักในคุณค่าอันดีงามของภูมิปัญญาเหล่านั้น

5.10 ผู้เชี่ยวชาญ หมายถึง ผู้บริหาร หรือบุคคลที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษามีส่วนเกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนด

## 6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย และสถาบันอุดมศึกษาอื่น ตลอดจนผู้สนใจ ดังนี้

6.1 สภามหาวิทยาลัย ผู้บริหาร อาจารย์ผู้สอน บุคลากร และผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทั้งภายในและภายนอก สามารถนำเอาผลการวิจัยนำไปใช้ประโยชน์เพื่อกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยไปอย่างถูกต้อง ถูกทิศทาง และเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพต่อไปในอนาคต ดังนี้ 1) ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า 2) ความเหมาะสม/ไม่เหมาะสมและข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขในปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย 3) ข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขและยุทธศาสตร์เพิ่มเติมในแต่ละพันธกิจ คือ ด้านการผลิตบัณฑิต ด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคม ด้านการวิจัย และด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 4) ข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขและข้อเสนอแนะยุทธศาสตร์เพิ่มเติมในด้านการบริหารจัดการ และ 5) ข้อเสนอแนะยุทธศาสตร์ที่ควรทำและไม่ควรทำในทศวรรษหน้า

6.2 ผลที่ได้จากการวิจัย จะสร้างประเด็นใหม่ที่น่าสนใจ หรือนำมาทำทนายเพื่อการวิจัยต่อยอดหรือการวิจัยสืบเนื่องต่อไปในอนาคตให้แก่ผู้บริหาร อาจารย์ผู้สอน บุคลากร และผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัย ซึ่งจะทำให้เกิดการสร้างองค์ความรู้เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้อีกอย่างแพร่หลายต่อไป

6.3 ผลที่ได้จากการวิจัย สถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ ที่มีบริบทคล้ายคลึงกันได้ สามารถใช้เป็นแนวทางกำหนดแผนงานและยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการได้อย่างเหมาะสม

## บทที่ 2

### วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในบทที่ 2 นี้ ผู้วิจัยได้ศึกษา วรรณกรรมและงานวิจัยต่าง ทั้งตำรา หนังสือ เอกสาร ข้อมูลในเครือข่ายระบบอินเทอร์เน็ต วารสาร นิตยสาร อนุสารตลอดจนรายงานการวิจัย ที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการทำความเข้าใจและประมวลองค์ประกอบที่แสดงถึงความเป็นมหาวิทยาลัย ของสถาบันอุดมศึกษาทั้งในและต่างประเทศ ตามหัวข้อต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับอนาคตศึกษา
  - 1.1 ความหมายของอนาคตศึกษา
  - 1.2 ลักษณะของอนาคตศึกษา
  - 1.3 ประโยชน์ของอนาคตศึกษา
  - 1.4 เทคนิคการศึกษาอนาคต
  - 1.5 สารสำคัญของเทคนิคการวิจัยแบบ EDFR
2. ทิศนะเกี่ยวกับการศึกษาระดับอุดมศึกษา
  - 2.1 ความหมายของอุดมศึกษา
  - 2.2 ภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา
3. แนวคิดเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับการอุดมศึกษา
  - 3.1 ทิศนะหลังสมัยใหม่นิยมและการอุดมศึกษา (modernism and higher education)
  - 3.2 ทิศนะเกี่ยวกับความเป็นมหาวิทยาลัย
    - 3.2.1 ทิศนะต่อความเป็นมหาวิทยาลัยที่กำลังได้รับการวิพากษ์ (critiquing being)
    - 3.2.2 ทิศนะต่อความเป็นมหาวิทยาลัยที่กำลังเป็นไปได้ (Becoming possible)
  - 3.3 ทิศนะเกี่ยวกับการบริหารมหาวิทยาลัยในยุคที่ไม่แน่นอนและการเปลี่ยนแปลง (Governing Universities In Times of Uncertainty and Change)
4. ทิศนะของนักวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการอุดมศึกษาไทย
  - 4.1 ปรัชญาการอุดมศึกษาไทยในพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช
  - 4.2 ปรัชญาการอุดมศึกษาไทยตามทัศนะของถนอม อินทรกำเนิด
  - 4.3 ปรัชญาการอุดมศึกษาไทยตามทัศนะของพระพรหมคุณาภรณ์
  - 4.4 บทบัญญัติ 7 ประการของปรัชญาการอุดมศึกษาไทย
  - 4.5 การอุดมศึกษาไทยในทัศนะของเกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์
  - 4.6 สังคมการเรียนรู้และการอุดมศึกษาไทยในศตวรรษที่ 21 ตามทัศนะของวิจารณ์ พานิช
  - 4.7 ผลกระทบของประชาคมอาเซียน 2558 ต่อการอุดมศึกษาไทย
  - 4.8 ผลการประเมินศักยภาพการอุดมศึกษาไทยในมิติที่ประเทศไทยเป็นหนึ่งในประเทศสมาชิกอาเซียน
  - 4.9 ยุทธศาสตร์อุดมศึกษาไทยในการเตรียมความพร้อมสู่การเป็นประชาคมอาเซียนในปี 2558

5. แผนและมาตรฐานเกี่ยวกับการอุดมศึกษาไทย
  - 5.1 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559)
  - 5.2 แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2552-2559)
  - 5.3 กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565)
  - 5.4 มาตรฐานการอุดมศึกษา พ.ศ. 2549
  - 5.5 มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2554
6. ผลการประเมินผลการประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
7. ระบบการบริหารการศึกษาและระบบการศึกษาของสงฆ์ไทย
  - 7.1 ระบบการบริหารการศึกษาของสงฆ์ไทย
  - 7.2 ระบบการศึกษาของสงฆ์ไทย
8. ความเป็นมาและสภาพปัจจุบันของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
  - 8.1 มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยช่วง พ.ศ. 2436 – 2539
  - 8.2 มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยช่วง พ.ศ.2540-2545
  - 8.3 มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยช่วง พ.ศ. 2546-ปัจจุบัน
9. พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พ.ศ. 2540
10. กรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย

## 1. แนวคิดเกี่ยวกับอนาคตศึกษา

เรื่องราวหรือปรากฏการณ์ใดที่เกิดขึ้นและผ่านมาแล้ว เราเรียกปรากฏการณ์นั้นว่าอดีต เรื่องราวที่ปรากฏในอดีตเป็นเรื่องราวที่เกิดขึ้นจริงและประจักษ์สัมผัสได้ซึ่งผ่านชัดเจนถึงแท้และจริงแล้ว ส่วนปัจจุบันเป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริงที่ปรากฏอยู่เบื้องหน้าและมนุษย์ก็สามารถประจักษ์สัมผัสได้ในขณะนั้นๆ อดีตและปัจจุบันเป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นมาจริงๆ แต่อนาคตนั้น คือสิ่งที่ยังมาไม่ถึง คำว่าอนาคตแปลว่า ยังมาไม่ถึง ซึ่งก็หมายความว่าสิ่งที่ยังไม่เกิดขึ้น มนุษย์ส่วนใหญ่เชื่อว่า อนาคตเป็นภาพในฝันเป็นสิ่งที่ไม่แน่นอน เป็นสิ่งที่คาดเดาหรือคาดคะเนไม่ได้ อนาคตไม่สามารถจะทำนายได้ชัดเจน มนุษย์ไม่สามารถจะทำให้อนาคตเป็นไปตามที่ตนเองกำหนด แต่มนุษย์ก็ยังมุ่งหวังที่จะพยากรณ์หรือพยายามคาดคะเนทำนายอนาคตมาโดยตลอด ปัจจุบันแนวความคิดเกี่ยวกับการศึกษาอนาคตได้เปลี่ยนแปลงไปโดยเริ่มมองเห็นว่าอนาคตเป็นเรื่องที่สามารถศึกษาและควบคุมผลลัพท์ให้เป็นไปตามที่ต้องการได้ จึงเริ่มมีการศึกษาเรื่องอนาคตอย่างจริงจัง จนกลายเป็นสาขาวิชาการใหม่ที่เรียกว่า อนาคตวิทยา (Futurology) หรืออนาคตนิยม (Futurism) และนักอนาคตนิยม ก็ได้มีการพัฒนาระเบียบวิธีวิจัย ที่เรียกว่า การวิจัยอนาคต (future Research) ขึ้นมาใช้เพื่อพัฒนาหลักทฤษฎีของอนาคตศาสตร์ให้เป็นอย่างมีระบบและเชื่อถือได้ ทั้งนี้เพื่อให้คนทั่วไปได้ตระหนักถึงความสำคัญของการวิจัยอนาคต เพื่อป้องกันปัญหา เพื่อการวางแผนที่เป็นไปได้ และเหมาะสมและเพื่อเป็นการประเมินและพัฒนาสถาบันต่างๆ ให้สอดคล้องกับบริบทของอนาคต (พรชูลี อาชวอำรุง, 2541; วิโรจน์ สารรัตนะ, 2554)

## 1.1 ความหมายของอนาคตศึกษา

อนาคตศึกษา ประกอบด้วยคำว่า อนาคต และศึกษา คำว่า ศึกษา มาจากภาษาบาลี (คือคำว่า สิกฺข) มีรากศัพท์ คือ ส+อิกฺข) แนวคิดอนาคตศึกษา (Future Study) มีจุดเริ่มต้นมาจากมุมมองอนาคตนิยมซึ่งมีพัฒนาการมาตั้งแต่สมัยกรีกโบราณ จนกระทั่งต่อมาได้มีความสนใจอนาคตศึกษาอย่างจริงจังและพัฒนาวิธีการศึกษาอนาคตอย่างเป็นระบบจนที่สุดจึงได้กลายเป็นศาสตร์ “อนาคตศึกษา” (พระศรีวิจิตรภรณ์, 2552) แปลมาจากคำภาษาอังกฤษว่า Futures Studies ซึ่งหมายถึงวิชาสาขาใหม่ที่ศึกษาถึงแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการศึกษาอนาคต ตลอดจนระเบียบวิธีที่ใช้ในการศึกษาแนวโน้มและทางเลือกต่างๆ ที่มีความเป็นไปได้ในอนาคต โดยจะประกอบไปด้วยเนื้อหาอย่างน้อย 2 ส่วนใหญ่คือ (จุมพล พูลภัทรชีวิน, 2551) 1) ส่วนที่เป็นแนวคิด (Perspectives) และทฤษฎี (Theories) ซึ่งอาจใช้คำว่า อนาคตนิยม (Futurism) และ 2) ส่วนที่เป็นระเบียบวิธี (Methodologies) ซึ่งอาจเรียกว่าการวิจัยอนาคต (Futures Research) ความหมายที่ให้ไว้ข้างบนนี้ เป็นความหมายที่ผู้เขียนสรุปไว้เพื่อให้ผู้อ่านที่ยังไม่ค่อยคุ้นเคยกับสาขาวิชานี้ได้เข้าใจเป็นเบื้องต้นเท่านั้น ผู้อ่านอาจจะพบความหมายของคำนี้ในลักษณะที่แตกต่างไปจากที่ผู้เขียนให้ไว้ได้ในตำราหรือบทความอื่นๆ ซึ่งก็เป็นเรื่องธรรมดาในวงวิชาการ ยิ่งไปกว่านั้นผู้อ่านอาจจะพบคำอื่นๆ ที่มีความหมายเหมือนหรือใกล้เคียงกับคำคำนี้อีกหลายคำ เช่น Futurics, Futurology, Futuribles, Prognostics, และ Anticipatory Science เป็นต้น แต่ละคำก็มีความหมายและลักษณะพิเศษเฉพาะตัวตามแนวคิดของคนที่คิด ขึ้น แต่สิ่งที่เหมือนกันก็คือการเน้นเรื่องอนาคต ผู้ที่ทำการศึกษอนาคตอย่างเป็นระบบโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยอนาคตแบบต่างๆ เรียกว่านักอนาคตนิยม

กาลัก เต๊ะชันหมาก (2540) ให้คำจำกัดความของการศึกษาอนาคตหรือการวิจัยอนาคต ว่าเป็นวิธีศึกษาอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับทางเลือกอนาคตต่างๆ ที่ เป็นไปได้หรืออาจจะเป็นของกลุ่มประชากรหรือกลุ่มสังคมใดสังคมหนึ่งโดยมีจุดมุ่งหมายในการบรรยายอนาคตรูปแบบต่างๆ (Alternative Futures) ที่จะเป็นไปได้หรือน่าจะเป็นของกลุ่มประชากรที่ศึกษา ประเมินสภาพในปัจจุบันเกี่ยวกับความรู้สึกลึกๆ ที่เรามีอยู่เกี่ยวกับอนาคตที่เป็นไปได้ในแต่ละทาง บ่งชี้ผลกระทบและผลต่อเหตุที่เป็นไปได้ต่างๆ ของแต่ละอนาคตให้สัญญาณเตือนภัยล่วงหน้าเกี่ยวกับอนาคตที่ไม่พึงประสงค์ที่อาจจะเกิดขึ้นได้ เข้าใจเบื้องหลังของกระบวนการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เช่นเดียวกับวิโรจน์ สารรัตนะ (2542) ที่กล่าวถึงทัศนะของ Joseph (1974) ที่ให้ความหมายของการศึกษาอนาคตในความหมายของการทำนาย (Forecasting) ว่าเป็นวิธีดำเนินการที่เป็นระบบระเบียบ สำหรับกำหนดความเป็นไปได้ของอนาคตเพื่อที่จะให้เรามุ่งไปยังอนาคตได้อย่างนอกเหนือการเดาอย่างบริสุทธิ์ ความแตกต่างระหว่างการพยากรณ์ (Predicting) กับการทำนาย (Forecasting) การพยากรณ์ เป็นการตั้งข้อคำถามในลักษณะอะไรจะเกิดขึ้น ในขณะที่การทำนายเป็นการตั้งข้อคำถามในลักษณะอะไรจะเกิดขึ้น โดยมีเงื่อนไขอื่นๆ เข้ามาเกี่ยวข้อง ขณะเดียวกันได้กล่าวถึงทัศนะของ Cornish (1977) ที่ได้ให้ความหมายของการทำนายไปเทียบเคียงกับความหมายของการดูโชคชะตา ว่าการดูโชคชะตาจะเกี่ยวข้องกับการเป็นอนาคตของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ส่วนการทำนายจะเกี่ยวข้องกับความรวมและความเจริญรุ่งเรืองของอนาคตนั้น อนาคตจึงเป็นความพยายามที่มองไปข้างหน้าเพื่อการพยากรณ์ต่อเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งหรือองค์การใดองค์การหนึ่งที่มีผลกระทบในภาพกว้าง ด้วยข้อมูลเชิงเหตุผลที่มีประสิทธิภาพเพื่อเป็นแนวทางในการตัดสินใจ หรือกำหนดอนาคต และวิโรจน์ สารรัตนะ (2532, 2542) ได้กล่าวสรุปว่า การศึกษาอนาคตเป็นการทำนายถึงสภาพปัญหาและโอกาสที่เป็นไปได้ของเหตุการณ์ในอนาคตของสังคมด้านต่างๆ เช่น ด้านตัวบุคคล ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านการเมือง

อันเป็นผลเนื่องจากแหล่ง (sources) ที่เป็นสาเหตุที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ไม่ว่าจะเป็นปัจจัยภายในประเทศ และภายนอกประเทศ ปัจจัยด้านที่เป็นความคิดหรืออุดมการณ์และด้านที่เป็นวัตถุ หรือทั้งจากปัจจัยที่เป็นมนุษย์ และที่มีโซ่มนุษย์ ซึ่งเป็นเรื่องที่มีความสำคัญและจำเป็น สอดคล้องกับที่ ปราวีณา สุวรรณชัย (2547) ให้ความหมายของการศึกษาอนาคตว่า เป็นการศึกษาที่ต้องการได้รับคำตอบหรือสิ่งที่แจ้งให้ทราบถึงสิ่งที่อาจเกิดขึ้น แต่มิใช่เป็นการทำนายว่าจะเกิดขึ้นจริงทั้งหมด ซึ่งสามารถแบ่งการคาดการณ์อนาคตดังกล่าว เป็น 2 รูปแบบ ดังนี้ 1) การคาดการณ์จากค่ากลาง (normative forecasting) มุ่งที่คำถามว่า อะไรเป็นอนาคตที่ต้องการ การคาดการณ์แบบนี้ใช้เทคนิคในการดำคำถามถึงอนาคตที่พึงประสงค์ และอนาคตที่ต้องการจะเป็น 2) การคาดการณ์จากการค้นหาคำตอบ (exploratory forecasting) การคาดการณ์แบบนี้ใช้เทคนิคค้นหาคำตอบว่า สิ่งที่จะเกิดขึ้นมีอะไร ไม่ว่าสิ่งนั้นจะดีหรือไม่ดีก็ตาม และสอดคล้องกับที่ถนอมวรรณ ประเสริฐเจริญสุข (2549) ให้ความหมายของอนาคตศึกษาว่า หมายถึง วิธีการศึกษาอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับทางเลือกอนาคตต่างๆ ที่เป็นไปได้หรือน่าจะเป็นของกลุ่มประชากร หรือกลุ่มสังคมใดสังคมหนึ่ง สอดคล้องกับ สุบรรณ เอี่ยมวิจารณ์ (2550) ซึ่งได้สรุปความหมายของอนาคตศึกษาไว้ว่า หมายถึงวิธีการในการดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอนมีระบบและแบบแผนที่เป็นเหตุและผลในการคาดการณ์สิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคตเน้นที่การศึกษาทางเลือกอนาคตต่างๆ ที่เป็นไปได้ หรือน่าจะเป็น โดยจะช่วยเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายแนวทางปฏิบัติงานแก่บุคคลที่ทำหน้าที่ในการวางแผนตลอดจนการป้องกันปัญหาและการเอื้อหรือส่งเสริมให้เกิดโอกาสที่พึงประสงค์ที่เป็นไปได้

จากที่กล่าวมา เห็นได้ว่า นักวิชาการต่างมีให้ความหมายของอนาคตศึกษาที่คล้ายคลึงกัน คือ หมายถึง แนวคิดทฤษฎีและระเบียบวิธีมีความเกี่ยวข้องกับการศึกษาอนาคต ไม่ว่าจะเป็นแง่การศึกษาถึงแนวโน้มทิศทาง ทางเลือกต่างๆ ที่มีความเป็นไปได้ในอนาคต โดยมีผู้ศึกษาหรือนักอนาคตศึกษาเป็นผู้ทำการศึกษาอย่างมีหลักการ เป็นระบบโดยอาศัยเหตุและผลหรือการศึกษาเชิงตรรกะเหตุผลรองรับ

## 1.2 ลักษณะของอนาคตศึกษา

อนาคตศึกษา มีลักษณะที่ควรสังเกตอยู่หลายประการตามทัศนะของนักอนาคตศึกษาหรือนักวิชาการได้ให้ข้อสังเกตไว้ ดังนี้ เช่น จุมพล พูลภัทรชีวิน (2551) กล่าวถึงลักษณะของการวิจัยเชิงอนาคตในเรื่องเกี่ยวกับการพิจารณาช่วงเวลาสำหรับการวิจัยไว้ว่า การเลือกช่วงเวลาสำหรับการวิจัย อาจแบ่งได้เป็น 3 ช่วงเวลา จะเลือกช่วงใดก็ขึ้นกับเป้าหมายของการวิจัยในครั้งนั้นๆ ช่วงเวลาอาจประกอบด้วย ช่วงแรก 5 – 10 ปี เรียกว่าอนาคตระยะสั้น (Short Range Forecasting) เป็นระยะของการมองอนาคตใกล้ตัว ส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับปัญหาปัจจุบัน ช่วงที่สอง 10 – 20 ปี เรียกว่า อนาคตระยะกลาง (Middle Range Forecasting) เป็นช่วงที่นิยมทำการวิจัยเชิงอนาคตมากที่สุด เพราะสามารถนำผลการศึกษาไปวางแผนปฏิบัติให้เกิดประโยชน์ได้ สามารถมองเห็นการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ ได้ชัดเจนอย่างน้อย 1 ช่วงของอายุคน ช่วงที่สาม มากกว่า 2 ปี เรียกว่าอนาคตระยะยาว (Long Range Forecasting) การศึกษาวิจัยในระยะนี้ ผลที่ได้อาจขาดแรงจูงใจ เนื่องจากเป็นระยะที่ยาวมากไป ไกลตัวมาก แม้ว่าเหตุการณ์นั้นอาจจะเกิดขึ้นจริงก็เป็นได้ เป้าหมายหลักของการศึกษาและการวิจัยอนาคต อยู่ที่การสำรวจและศึกษาแนวโน้มที่เป็นไปได้ หรือน่าจะเป็นของเรื่องที่ศึกษาให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ ทั้งที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์เพื่อหาทางทำให้แนวโน้มที่พึงประสงค์ด้วยการกระทำในปัจจุบัน The Future is NOW หลักการสำคัญของอนาคตนิยมอยู่ที่การสร้างอนาคตที่พึงประสงค์มากกว่าการตามแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น

นาคยา ปิรันธนานนท์ (2526 อ้างถึงใน สาคร มหาหิงค์, 2009) ได้กล่าวถึงลักษณะที่สำคัญของการวิจัยเชิงอนาคตในมิติต่าง ๆ ไว้ดังนี้

1) เวลา การกล่าวถึงระยะเวลาในอนาคตศาสตร์ มักกล่าวเป็นช่วงเวลาจาก 5 – 50 ปี หรือบางทีก็มากกว่านี้ หรือบางทีก็กล่าวเป็นระยะเวลา เช่น “จากนี้ไปอีก 20 – 30 ปีข้างหน้า” ในการมองภาพอนาคตนั้น มิใช่ดูจากความแตกต่างของเวลา แต่เป็นเรื่องของการเน้นถึงสภาพเงื่อนไขและสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งมีผลต่อความเป็นไปได้ของอนาคตของสิ่งที่เรากำลังศึกษา และทางเลือกของการตัดสินใจเกี่ยวกับอนาคตสิ่งนั้นก็ขึ้นอยู่กับมติตัดสินใจในปัจจุบันด้วย

2) ปัญหาที่นักวิจัยอนาคตให้ความสนใจมีอยู่อย่างน้อย 3 ลักษณะ คือ ประการแรก มิใช่เป็นปัญหาที่มีอยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงานใด หรือการตัดสินใจของใคร โดยเฉพาะ ประการที่สอง มักจะนำแนวทางต่างๆจากหลายสาขาวิชามาใช้ในการแก้ปัญหา โดยให้สัมพันธ์กับปัญหาที่แท้จริงที่เป็นอยู่ และประการสุดท้าย ปัญหาอาจก่อตัวขึ้นเพื่อการวิเคราะห์เรื่องใดเรื่องหนึ่ง แต่การแก้ปัญหาที่แน่นอนยังไม่สามารถคาดหวังได้

3) ความไม่แน่ใจ และความไม่ต่อเนื่อง ความไม่แน่ใจเป็นเรื่องธรรมดาในกิจกรรมต่างๆในชีวิตประจำวันของคนเรา โดยเฉพาะกิจกรรมที่มีลักษณะการอาศัยประสบการณ์ เป็นองค์ประกอบปรากฏการณ์นั้น มีลักษณะของความต่อเนื่องที่เคยเป็น และดำเนิน อยู่ต่อไป กรณีเช่นนี้ความไม่แน่ใจในการศึกษาอนาคตของสิ่งนั้นก็อาจมีมาก แต่ในสภาพความเป็นจริงในสังคม ปรากฏการณ์หลายอย่างมีลักษณะของการเปลี่ยนแปลงอย่างไม่ต่อเนื่องและไม่คงที่ เนื่องจากมีตัวแปรอื่นๆเข้ามาเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงนั้น บางครั้งก็เหลือวิสัยที่จะทราบหรือควบคุมตัวแปรเหล่านั้นไว้ล่วงหน้าได้ ในลักษณะเช่นนี้ความไม่แน่ใจ จะมีมาก ดังนั้น สิ่งที่เรากำลังเผชิญอยู่ก็คือปัญหา หรือปรากฏการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างไม่ต่อเนื่อง และมีตัวแปรอื่นๆเข้ามาเกี่ยวข้องกันปัญหานั้น ซึ่งนักวิจัยอนาคตให้ความสำคัญว่า เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการศึกษาอนาคต

4) ความพอเพียง เนื่องจากอนาคตเป็นเรื่องของความไม่แน่ใจ เพราะข้อจำกัดในเรื่องความรู้เกี่ยวกับอนาคตของสิ่งนั้น และเพราะว่าอนาคตโดยตัวของมันเอง เป็นผลของการตัดสินใจที่ยังมาไม่ถึงผลที่ได้จากวิธีการวิจัยอนาคตจึงมีลักษณะที่ไม่รู้จักพอ ไม่ยุติที่ผลอย่างใดอย่างหนึ่ง แต่มักจะมีทางเลือกหลายอย่าง การวิจัยอนาคตไม่ได้มีเป้าหมายเบื้องต้นอยู่ที่การพยากรณ์ว่าจะอะไรเกิดขึ้น แต่เป็นการจัดเตรียมภาพรวมที่เกี่ยวข้องกับปัญหานั้น ไว้ล่วงหน้ามากกว่า ดังนั้น การวิจัยเชิงอนาคตจึงมักเกี่ยวข้องกับการแสวงหาทางเลือกแห่งอนาคต

5) ทฤษฎีโดยทั่วไปแล้ว การวิจัยเชิงอนาคตไม่ได้ผูกพันอยู่กับทฤษฎีที่อธิบายความเป็นเหตุเป็นผลของเหตุการณ์ต่างๆได้ แต่ก็มิได้หมายความว่า การวิจัยอนาคตจะใช้วิธีการพยากรณ์โดยอาศัยสัญชาตญาณ แต่ในการตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับลักษณะความสัมพันธ์ของเหตุการณ์ต่างๆ และการจัดลำดับเหตุการณ์ต่างๆ นักวิจัยอนาคตจะมีอิสระมากกว่านักสังคมศาสตร์ที่มักจะใช้และสร้างทฤษฎี ตลอดจนข้อสมมติในเชิงทฤษฎีต่างๆ อาจกล่าวได้ว่าการศึกษาวิจัยอนาคตมีผลต่อการพัฒนาทฤษฎีต่างๆ

6) เทคนิคการวิเคราะห์บางครั้งมีผู้กล่าวว่า การวิจัยเชิงอนาคตมีลักษณะของการพยากรณ์แบบการใช้จินตนาการ โดยยกตัวอย่างเทคนิคการพยากรณ์แบบสร้างอนาคตภาพ (Scenario) การคาดการณ์อนาคต (Delphi) ซึ่งตรงข้ามกับวิธีการที่มีลักษณะเป็นวิธีการทางวิทยาศาสตร์ แต่ความจริงแล้วในการศึกษาเรื่องเดียวกัน การใช้เทคนิคเหล่านี้ไม่จำเป็นต้องแยกออกจากวิชาการทางวิทยาศาสตร์ สามารถนำมาใช้ร่วมกันได้นอกจากนั้นวิธีการอื่นๆ เช่น การวิเคราะห์ระบบ (System Analysis) และการวิเคราะห์นโยบาย (Policy Analysis) ก็มีผู้นำมาใช้กับการวิจัยเชิงอนาคต จึงมีลักษณะของการผสมผสานกันระหว่าง วิธีการทางวิทยาศาสตร์และวิธีการเชิงพรรณนา



7) การนำผลที่ได้ไปใช้ ผลที่ได้จากการวิจัยเชิงอนาคต ได้นำไปใช้ในกิจกรรมต่างๆ เช่น ใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนและการตัดสินใจ ตลอดจนให้ข้อมูลแก่หน่วยงานที่ต้องการข้อมูลเฉพาะเรื่อง

8) ความสัมพันธ์กับวิธีการวางแผนการวิจัยเชิงอนาคต มีส่วนร่วมในการวางแผนและวิธีการตัดสินใจอยู่มาก อาจกล่าวได้ว่า การวางแผนเป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่รวมถึงการเตรียมการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ การจัดเตรียมสภาพแวดล้อมที่จะสะท้อนให้เห็นถึงเป้าหมาย และคุณค่าอย่างใดอย่างหนึ่งปรากฏอยู่ตั้งนั้น การวางแผนจึงต้องอาศัยข้อมูลเกี่ยวกับการวางแผน และการพัฒนาสภาพแวดล้อมของสิ่งหนึ่งสิ่งใดในอนาคตด้วย

9) คำนิยาม เป้าหมาย และปทัสสถาน บางคนกล่าวว่า เรื่องของคำนิยาม ปทัสสถาน ควรแยกออกจาก การวิจัยเชิงอนาคต โดยให้ความเห็นว่า การวิจัยเชิงอนาคตมีอิทธิพลต่อการวางแผน และการตัดสินใจโดยไม่ตรง ก็โดยอ้อม อย่างไรก็ตาม อนาคตของสิ่งที่มีพื้นฐานของคำนิยาม เป้าหมาย และปทัสสถานต่างกัน ย่อมมีผลต่อการ กำหนดการวางแผน และความสามารถที่จะเปลี่ยนแปลง คำนิยาม และเป้าหมายไว้ล่วงหน้า กล่าวสรุปได้ว่า ทั้งคำนิยาม เป้าหมาย และปทัสสถาน ล้วนมีผลต่อการทำให้สิ่งที่ศึกษาเกี่ยวกับอนาคตมีผลต่างกันไปด้วยสรุปได้ว่าการวิจัยเชิงอนาคต มีลักษณะที่สำคัญ คือ มีการระบุถึงช่วงระยะเวลาในการศึกษาอนาคตลักษณะของปัญหาที่สนใจจะศึกษา ไม่ใช่ปัญหาที่มีอยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงานใด หรือการตัดสินใจของใครโดยเฉพาะ ในการแก้ไขปัญหามักจะนำแนวทางจากหลายสาขาวิชามาใช้ในการแก้ไข แต่การแก้ปัญหาที่แน่นอนไม่สามารถ คาดหวังได้ เพราะปรากฏการณ์หลายอย่างมีลักษณะของการเปลี่ยนแปลงอย่างไม่ต่อเนื่องและไม่คงที่ เนื่องจากมี ตัวแปรอื่นๆเข้ามาเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงนั้น ผลที่ได้จากวิธีการวิจัยเชิงอนาคตจึงมีลักษณะที่ไม่ยุติที่ผล อย่างใดอย่างหนึ่ง แต่มักจะมีทางเลือกหลายอย่าง การวิจัยเชิงอนาคตมีลักษณะของการพยากรณ์แบบการใช้ จินตนาการ เทคนิคการวิจัยเชิงอนาคตจึงมีลักษณะของการผสมผสานกันระหว่างวิธีการทางวิทยาศาสตร์และ วิธีการเชิงพรรณนา ผลที่ได้จากการวิจัยเชิงอนาคต นอกจากจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาทฤษฎีต่างๆแล้ว ยัง เป็นข้อมูลในการวางแผนและการตัดสินใจ ตลอดจนให้ข้อมูลแก่หน่วยงานที่ต้องการข้อมูลเฉพาะเรื่อง อย่างไรก็ตาม คำนิยาม เป้าหมาย และปทัสสถาน ล้วนมีผลต่อการทำให้สิ่งที่ศึกษาเกี่ยวกับอนาคตมีผลต่างกันไป

วิโรจน์ สารัตนะ (2554) ได้ให้ข้อสังเกตเกี่ยวกับลักษณะการศึกษาอนาคตไว้โดย สรุปเป็นประเด็นไว้ 18 ข้อ ดังนี้

1) การศึกษาอนาคตเป็นการขยายหรือเป็นการมองสังคมไปข้างหน้าให้กว้างขึ้นด้วยการพัฒนา วิธีการคิดเกี่ยวกับอนาคตที่ดีขึ้น และเป็นไปในเชิงวัฒนธรรมมากขึ้น

2) จากจำนวนของนักวิทยาการมากขึ้น และเทคนิคในการทำอนาคตที่เป็นเชิงวิชาการมากขึ้น ทำให้การศึกษาอนาคต เป็นวิชาการที่ได้รับการยอมรับกันโดยทั่วไป

3) การศึกษาอนาคตเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการทำนาย แต่ที่สำคัญการศึกษาอนาคตได้ช่วยให้ บุคคลได้พัฒนาความเข้าใจ ทักษะคิด และความสามารถ ซึ่งในทางกลับกันก็ช่วยให้พวกเขาได้เผชิญกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และด้วยความรับผิดชอบต่อการดำรงชีวิตในสังคมเทคโนโลยี

4) การศึกษาอนาคตตั้งอยู่บนหลักการที่ว่า อนาคตไม่สามารถบอกล่วงหน้าได้อย่างถูกต้อง แน่นนอน แต่เป็นเกี่ยวข้องกับความเป็นได้ หรือน่าจะเป็นเท่านั้น และก่อให้เกิดกรอบความคิดต่างๆ จำนวนมาก ตลอดจนวิธีที่เป็นประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5) การศึกษาอนาคตตั้งอยู่บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่า กิจกรรมต่างๆของมนุษย์ก่อให้เกิดสิ่งตามมาอย่างกว้างขวางมีระยะยาวมากขึ้น ดังนั้นการศึกษาถึงความเป็นไปได้ของสิ่งที่จะเกิดตามมานั้นอย่างรอบคอบจึงเป็นสิ่งจำเป็น

6) การศึกษาอนาคตเป็นการศึกษาทางเลือก (Alternative) บนพื้นฐานความคิดที่ว่า อนาคตมิได้มีเพียงทางเลือกเดียว แต่มีอยู่มากมาย ซึ่งจะมิมีบทบาทที่มีอิทธิพลต่ออนาคตที่เกิดขึ้นเป็นอย่างมาก

7) การศึกษาอนาคต เกี่ยวข้องอย่างมากต่อการอำนวยความสะดวกในการทำความเข้าใจ ต่อการเปลี่ยนแปลง จึงมีผลต่อการเร่งการเปลี่ยนแปลงและผลที่เกิดตามมาทั้งในระดับบุคคลและสังคมให้เร็วขึ้น

8) การศึกษาอนาคตช่วยให้มีความสำนึกถึงเป้าหมายที่พึงปรารถนา

9) สารสำคัญของการศึกษาอนาคต มิได้จำกัดอยู่ด้วยขอบเขตของวิชาการแบบดั้งเดิมแต่เป็นการมองไปข้างหน้าอย่างเป็นสหวิทยาการ

10) การศึกษาอนาคตเป็นความพยายามที่จะทำความเข้าใจ และอธิบายความสำคัญทั้งภายในและระหว่างระบบที่สลับซับซ้อนของส่วนประกอบต่างๆ ของธรรมชาติและของโลกแห่งสังคม เช่น ระบบรัฐ / ประเทศ ระบบนิเวศวิทยา ระบบเศรษฐกิจ เป็นต้น

11) องค์ประกอบสำคัญของการศึกษาอนาคต ประการหนึ่งคือ การมุ่งมองไปทั้งโลกจากพื้นฐานความเชื่อที่ว่าเราอาศัยอยู่ในโลกที่จำกัด และต้องพึ่งอาศัยซึ่งกันและกัน จึงต้องการการสงวนรักษาการร่วมมือและสันติภาพ

12) องค์ประกอบที่สำคัญอีกประการหนึ่ง ของการศึกษาอนาคต คือการมองไปข้างหน้าเกี่ยวกับนิเวศวิทยา เพื่อสะท้อนให้เห็นภัยที่คุกคามต่อสภาพแวดล้อมมากมาย

13) การศึกษาอนาคต อาศัยเทคนิค กระบวนการ สำหรับการวิเคราะห์การพัฒนาที่เป็นไปได้น่าจะเป็นและที่พึงปรารถนา ซึ่งมีแตกต่างกันมากมายหลายวิธี โดยอาศัยแนวคิดด้านสถิติและสังคมศาสตร์ และการทำให้มีเหตุผลขึ้น ซึ่งมีใช้โดยความสามารถที่ทำนายได้สำเร็จแต่อยู่ที่การยอมให้มีการทดสอบทางเลือกที่เกิดตามขึ้นมาและเป้าหมายซึ่งจะทำให้การศึกษาอนาคตเป็นสิ่งที่ถูกต้องขึ้น

14) การศึกษาอนาคตต้องเกี่ยวข้องกับอุดมการณ์เป็นอย่างมาก จึงง่ายต่อการที่จะมีความคิดเห็นที่ขัดแย้งกับบุคคลอื่น ซึ่งก็จะก่อให้เกิดการทำนาย สิ่งที่เกิดขึ้นตามมาจากพฤติกรรมและการกระทำของมนุษย์ในรูปแบบต่างๆกัน ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

15) แม้ว่าจะมีภาพอนาคตที่ไม่ดี (Pessimistic) อยู่มาก แต่การศึกษาอนาคตจะมีพื้นฐานการทำนายอยู่ที่ภาพอนาคตที่ภาพอนาคตที่ดี (Optimistic) ดังนั้น ถึงแม้ว่าจะมีปัญหาใหญ่หลวงรออยู่แต่มนุษย์ก็สามารถใช้สติปัญญา หาวิธีการที่จะจัดการให้สำเร็จให้ได้ในกรณีเช่นนี้ ก่อให้เกิดการวางแผนที่จะให้บรรลุผลตามอนาคตที่พึงปรารถนา และหลีกเลี่ยงอนาคตที่ไม่พึงปรารถนาได้

16) แม้ว่าเอกสารที่เกี่ยวข้องกับอนาคต จะเน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอย่างมาก แต่ปัจจุบันก็มีแนวโน้ม ที่จะให้ความสำคัญกับอนาคตด้านที่เป็นมนุษย์มากขึ้น

17) การศึกษาอนาคตเป็นการมองไปข้างหน้าในแนวใหม่ ซึ่งอาจจะช่วยให้เข้าใจสภาพในปัจจุบันได้ดีขึ้น และทำให้เรามองเห็นโลกที่เราอาศัยอยู่ในปัจจุบันชัดเจนยิ่งขึ้น

18) เป้าหมายสุดท้ายของการทำนาย ส่วนใหญ่อยู่ที่การจัดสรรสรรเทศ เพื่อช่วยในการกำหนดนโยบายและเพื่อการวางแผนสำหรับอนาคต

จากทัศนะเกี่ยวกับลักษณะของการศึกษาอนาคตหรือการวิจัยอนาคตดังกล่าวข้างต้น เห็นได้ว่ามีมากมายหลายลักษณะหรือหลายมิติ ซึ่งจะเป็นแนวคิดหรือกรอบแนวคิดที่เป็นประโยชน์ที่ผู้วิจัยจะนำไปใช้ให้มีประโยชน์ต่อการวิจัยในครั้งนี้ โดยเฉพาะการกำหนดระยะเวลาในการวิจัยครั้งนี้เป็นช่วงทศวรรษหน้า ซึ่งเป็นการวิจัยอนาคตในระยะสั้น โดยมีเป้าหมายหลักของการวิจัยอยู่ที่การสำรวจและศึกษาแนวโน้มในอนาคต

### 1.3 ประโยชน์ของอนาคตศึกษา

โลกปัจจุบัน องค์กรที่มุ่งพัฒนาตนเองเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและเจริญก้าวหน้าและปรับตัวได้อย่างเท่าทันและเหมาะสม จะให้ความสำคัญต่อการศึกษาอนาคตเพราะเห็นว่ามิประโยชน์ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ซึ่ง จุมพล พุทธิพรชีวิน (2533 อ้างถึงใน พิรศักดิ์ วรฉัตร, 2550) ได้นำเสนอถึงประโยชน์ของการศึกษาและวิจัยอนาคตว่าเป็นการศึกษาและการวิจัยอนาคตมีประโยชน์หลายประการ ซึ่งสามารถสรุปแต่ละข้อดังต่อไปนี้

1) การศึกษาและการวิจัยอนาคตช่วยให้ได้ข้อมูลที่สำคัญ และจำเป็นเกี่ยวกับอนาคตที่จะนำมาใช้ในกระบวนการตัดสินใจ การกำหนดนโยบาย และการวางแผน เพราะการศึกษาและการวิจัยอนาคตมักจะทำให้หรือนำไปสู่สิ่งต่างๆ

2) ช่วยเตรียมมนุษย์ให้มีความพร้อมที่จะเผชิญกับโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง โดยการให้ประสบการณ์ล่วงหน้า (Pre-experience) แก่มนุษย์ว่าอนาคตอาจจะเป็นอย่างไร เพื่อจะได้เตรียมพร้อมว่าควรจะทำตัวอย่างไร จะได้ไม่เกิดหรือลดอาการกลัวอนาคต(Future Shock) และให้การรับรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำรงชีวิตบนโลกที่เต็มไปด้วยการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและสับสน

3) กระตุ้นให้มนุษย์ทำการศึกษาค้นคว้าอย่างมีสติ

4) ช่วยให้มนุษย์เห็นถึงความสำคัญ และความสัมพันธ์ของระบบต่างๆ ทำให้เกิดความร่วมมือระหว่างกันมาก

5) ช่วยชี้แนะและเสริมสร้างความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และความคิด

6) ช่วยให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพราะไม่ติดอยู่กับปัญหาในอดีตและปัจจุบัน

7) ช่วยกระตุ้นให้มนุษย์(ทั้งเด็กและผู้ใหญ่) ใฝ่หาความรู้โดยการเป็นผู้สร้างความรู้มากกว่าเรียนสิ่งที่ผู้อื่นบอกหรือทำมาแล้วแต่เพียงอย่างเดียว

8) ให้แนวคิดในการพัฒนาปรัชญาชีวิตที่ผสมกลมกลืน

9) ให้สันถนาการและความสนุกสนานเพลิดเพลิน

Cornish (1977 อ้างใน สาคร มหาหิงค์, 2009) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการศึกษาอนาคตไว้ดังนี้

1) ช่วยในกระบวนการตัดสินใจ เนื่องจากการศึกษาอนาคต จะได้ข้อมูลเบื้องต้นที่เป็นประโยชน์ในการมองปัญหา หาวิธีแก้ปัญหา ประเมินทางเลือก หลีกเลี่ยงการสูญเสีย

2) ช่วยในการเตรียมคนสำหรับอนาคตที่กำลังเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้จะทำให้คนมองไปในเหตุการณ์ข้างหน้า จึงเน้น โอกาสการพัฒนาความมั่นใจ ดำเนินการตามแผนอย่างรัดกุม ลดความสับสนทางจิตใจลง เนื่องจากเตรียมคนไว้รับสถานการณ์แล้ว

3) ส่งเสริมให้เกิดความปรองดองและร่วมมือกัน เป็นการเริ่มต้นใหม่ ละทิ้งสิ่งที่ไม่ดีในอดีตไป มุ่งคำนึงถึงสิ่งที่ดีๆ ในอนาคต

4) ช่วยในการสร้างสรรค์ การศึกษาอนาคตสามารถชักจูง ให้ความสนใจต่อการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

5) เป็นเทคนิคในด้านการศึกษา ชักนำให้ผู้ที่อยู่ในวัยเรียน วัยศึกษาได้พยายามมองอนาคต และเกิดความตระหนักว่า เขาสามารถสร้างอนาคตได้ สามารถเลือกสรรในสิ่งที่ดีกว่าได้ อดีตเป็นสิ่งที่แน่นอนไปแล้ว แต่อนาคตยังเปิดโอกาสให้เลือกได้

6) ช่วยสร้างปรัชญาแห่งชีวิต ช่วยให้เห็นคิดอย่างเป็นระบบ ทำให้เปลี่ยนบทบาทของตนเอง จาก การมีปฏิกริยากับปัญหา เป็นการเตรียมตัวป้องกันต่อปัญหาล่วงหน้า

วิโรจน์ สารรัตนะ (2554) ได้สรุปให้เห็นถึงประโยชน์ของการศึกษาอนาคตในหนังสือการวิจัยทางการบริหารการศึกษา: แนวคิดและกรณีศึกษา ไว้ดังนี้

1) ช่วยในกระบวนการตัดสินใจ ดังเช่น ก) ช่วยกำหนด กรอบการทำงานในการตัดสินใจเพื่อการวางแผนกล่าวคือแผนนโยบายหรือการตัดสินใจใดๆ จะไม่สามารถทำได้ หากขาดข้อตกลงเบื้องต้น หรือมีแต่เป็นข้อตกลงเบื้องต้นที่คลาดเคลื่อนก็จะนำไปสู่ความเสียหาย ซึ่งข้อตกลงเบื้องต้นนี้ สามารถได้มาด้วยการศึกษาอนาคต แม้จะเป็นเพียงความเป็นไปได้ หรือความน่าจะเป็นมากกว่าความถูกต้องแน่นอน แต่ต้องเป็นพื้นฐานให้นักวางแผนนำไปพิจารณา ประกอบการวางแผนการกำหนดนโยบาย หรือตัดสินใจได้ ข) ช่วยในการตัดสินใจหาทางป้องกันปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้นก่อนกลายเป็นปัญหาขั้นวิกฤต และการตัดสินใจเพื่อให้มีกรกระทำกับโอกาสที่คาดว่าจะเป็นไปได้และเหมาะสม ค) ช่วยในการตัดสินใจ เลือกวิธีการป้องกันปัญหาจากหลายๆวิธีที่นักอนาคตได้เสนอทางเลือกเอาไว้ให้ ง) ช่วยให้สามารถประเมินทางเลือกของนโยบายและการปฏิบัติเนื่องจากนักอนาคตได้ช่วยประเมินทางเลือกต่างๆ เอาไว้ โดยวิเคราะห์ถึงผลกระทบที่เป็นไปได้อันจะมีต่อโลกแห่งอนาคตนั้น จ) ช่วยเพิ่มโอกาสในการเลือกสรร จากทางเลือกหลายๆทางที่เสนอไว้ ทำให้คนมีความเป็นอิสระในการเลือกสรร สามารถจะหลีกเลี่ยงจากการเป็นทาสของการยอมรับแนวโน้มปัจจุบันที่อาจจะนำไปสู่ความหายนะได้

2) ช่วยในการเตรียมคนสำหรับอนาคตที่กำลังเปลี่ยนแปลงไป กล่าวคือ การศึกษาความเป็นไปได้ของอนาคต จะทำให้ประชาชนเกิดความมั่นใจในตนเอง ทำให้คนเริ่มมองไปข้างหน้า คำนึงถึงสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ทั้งที่เป็นปัญหาและไม่เป็นปัญหา การมุ่งไปข้างหน้าไม่ถอยหลังจะเป็นเหตุให้ประชาชนได้มีโอกาสเกี่ยวข้องกับการพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ขึ้นนอกเหนือจากนี้ ยังทำให้เกิดความมั่นใจ และมองอนาคตในแง่ดี สามารถจัดการกับปัญหาต่างๆ ด้วยความตื่นตัว สนใจในมากกว่าตกใจกลัวประชาชนจะมุ่งหน้าเข้าสู่อนาคต นอกจากนี้ การศึกษาอนาคตยังช่วยให้ประชาชนยอมรับการเปลี่ยนแปลงได้ง่ายขึ้น เนื่องมาจากการได้รับการเตือนสามารถปรับตัวได้และทำให้เห็นเส้นทางเข้าไปสู่อุคหน้านั้นได้โดยมีความสับสนวุ่นวายทางจิตใจน้อยที่สุด

3) ส่งเสริมให้เกิดความปรองดองและร่วมมือ แม้ว่าในอดีตจะมีลักษณะที่ต่างซึ่งดีซึ่งเด่นซึ่งกันและกันก็ตาม เนื่องจากอดีตเป็นสิ่งที่ผิดพลาดมาแล้ว และไม่อาจจะทำให้ดีได้ แต่สำหรับอนาคตเป็นโลก

แห่งความฝันที่สามารถทำให้เกิดเป็นจริงได้ หากใช้ความพยายามเพราะอนาคตยังมีได้แปดแปดด้วยความชั่วร้ายหรือความอิจฉาริษยา การมุ่งอนาคตจึงทำให้คนลืมอดีตแต่จะเริ่มต้นปรองดองและร่วมมือกันได้ เพราะการมุ่งอนาคตจะทำให้ผู้คนคำนึงถึงแต่ด้านดี และมีความมุ่งมั่นที่จะไปให้ถึงสิ่งนั้น

4) ช่วยในการสร้างสรรค์ การศึกษาอนาคตจะสามารถชักจูงและให้ความสนใจต่อการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ เพราะการมองอนาคตที่ห่างไกลออกไปมากกว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้า และสามารถมองได้อย่างสร้างสรรค์ มีอิสระในการคิด และมีความเป็นไปได้

5) เป็นเทคนิคในด้านการศึกษา อนาคตเป็นเครื่องมือที่ดีเยี่ยมอย่างหนึ่งที่จะช่วยชักจูงให้เกิดการเรียนรู้ เกิดความตระหนักว่า จะสามารถสร้างสรรค์สิ่งต่างๆให้เกิดขึ้น เพื่อสนองความต้องการได้

6) ช่วยในการสร้างปรัชญาแห่งชีวิต การศึกษาอนาคตจะช่วยให้คุณคลิดความคิดเกี่ยวกับเป้าหมายชีวิตอย่างเป็นระบบ ก่อให้เกิด ปรัชญาชีวิต ของแต่ละคนขึ้น ซึ่งจะช่วยให้คุณเปลี่ยนแปลงบทบาทของตนเองจากการมีปฏิกริยา กับปัญหาที่เกิดขึ้นกลายเป็นเตรียมตัวเพื่อป้องกันต่อปัญหาล่วงหน้า

สรุปได้ว่า การศึกษาอนาคตหรือการวิจัยอนาคตให้ประโยชน์หลายประการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งทำให้สามารถเห็นภาพอนาคตข้างหน้าและวางแผนเพื่อเตรียมพร้อมเตรียมการเพื่อดำเนินการไปสู่อนาคตได้อย่างมีเป้าหมายที่ชัดเจน มีระบบ ถูกต้องมากกว่า ไม่หลงทาง และมีปัญหาน้อยที่สุด ซึ่งประโยชน์ต่าง ๆ จะเป็นเสมือนเข็มทิศเพื่อกำหนดทิศทางและความมีประโยชน์ในการวิจัยในครั้งนี้

#### 1.4 เทคนิคการศึกษาอนาคต

สุบรรณ เอี่ยมวิจารณ์ (2550) รวบรวมเทคนิคการวิจัยอนาคตไว้และสรุปว่า เทคนิคการวิจัยอนาคตมีอยู่หลายวิธี แต่วิธีที่เป็นที่รู้จักและนิยมนำมาใช้มากในการวิจัยอนาคต มีดังนี้

1) เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบสร้างอนาคตภาพ (scenarios technique) หมายถึง การสำรวจสิ่งที่เป็นไปได้ในอนาคตหรือเรื่องน่าจะเป็นไปได้ภายใต้เงื่อนไขและข้อสมมติบางอย่างหรือเป็นการสร้างเรื่องราวคำอธิบายของความเป็นไปได้ในอนาคตจากความเป็นจริงในปัจจุบันหรือจากการคาดการณ์แนวโน้มที่น่าจะเกิดขึ้นหรือจากการจินตนาการการเขียนอนาคตภาพอาจได้จากการเปลี่ยนแปลงของนวัตกรรมหรือจินตภาพ (imagine) ของบุคคลต่อเรื่องราวที่เกิดขึ้นในอนาคตซึ่งเป็นประโยชน์ในการวางแผนและนโยบาย

2) เทคนิคการวิจัยแบบสำรวจแนวโน้ม (trend extrapolation) เป็นการศึกษาอนาคตจากแนวโน้ม โดยการตรวจสอบอดีตที่เพิ่งผ่านมา ซึ่งอาจใช้ร่องรอยที่จะศึกษาปัจจุบันและนำไปสู่สิ่งที่เราค้นหาในอนาคต แนวโน้มจะเห็นชัดเจนขึ้นนำมาแสดงในรูปของกราฟสามารถมองเห็นได้โดยไม่ต้องใช้เครื่องวัดวิธีการนี้นิยมใช้ในทางสังคมศาสตร์ โดยมีความเชื่อว่าแนวโน้มของสิ่งต่างๆ เป็นสิ่งที่ต่อเนื่องกันไป

3) เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบแมทริกซ์ (matrix forecasting) หรือ (cross impact matrix) เป็นเทคนิคที่แสดงให้เห็นว่าแนวโน้มหรือเหตุการณ์ต่างๆ ที่อาจมีผลกระทบต่อกันและกันวิธีการนี้เป็นการแยกแยะอนาคตที่มีความซับซ้อนเป็นองค์ประกอบย่อย โดยแต่ละองค์ประกอบมีอิสระจากกันและให้องค์ประกอบแต่ละอย่างหรือทางเลือก อนาคตแต่ละอย่างมีการเปรียบเทียบกันและกันในลักษณะต่างๆ กันช่วยให้เห็นความสัมพันธ์เกี่ยวข้องซึ่งกันและกันระหว่าง 2 เหตุการณ์หรือ 2 สิ่ง

4) เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบเริ่มปัญหาที่ศูนย์กลาง (future wheel) เป็นเทคนิคการประเมินความคงที่ภายในของการพยากรณ์แนวโน้ม โดยเริ่มปัญหาที่ศูนย์กลางแล้วจากนั้นปัญหาจะทำให้เกิดสิ่งต่างๆ เชื่อมโยงต่อไป

5) เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบสภาพการจำลอง (simulation technique) เป็นการสร้างอนาคตจำลองหรือแบบจำลอง โดยเลียนแบบระบบของเหตุการณ์หรือพฤติกรรมที่ต้องการมุ่งประเด็นศึกษาโดยเฉพาะ และใช้พยากรณ์ความเป็นไปได้ของอนาคต

6) เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบเดลฟาย (delphi forecasting) วิธีนี้เป็นการศึกษาความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเป็นการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความคาดหวังเรื่องอนาคตจากบุคคลที่เราเห็นว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาใดวิชาหนึ่ง จำนวนผู้เชี่ยวชาญขึ้นอยู่กับลักษณะของกลุ่มและประปัญหาที่ศึกษาเป็นสำคัญเทคนิคการวิจัยอนาคตแบบเดลฟายนี้เป็นการศึกษาอนาคตที่เป็นอิสระที่จะสร้างอนาคตใหม่ โดยไม่ต้องคำนึงถึงแนวโน้มที่เป็นมาในอดีตและปัจจุบัน ผลที่ได้จากการศึกษานี้ช่วยให้ง่ายต่อการตัดสินใจมากขึ้นเพราะสามารถนำไปทดแทนการตัดสินใจทางเลือกอื่นๆได้ นิยมใช้ในการพยากรณ์ด้านเทคโนโลยีการศึกษาและสาขาอื่น

7) เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ Ethnographic Future Research (EFR) อนาคตภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์เพียงรอบเดียว โดยเลือกเอาแนวโน้มที่มีฉันทามติ (consensus) ระหว่างผู้ให้สัมภาษณ์ จุดอ่อน ของวิธีนี้คือ การขาดระบบที่น่าเชื่อถือในการพิจารณาแนวโน้มไม่มีฉันทามติ

8) เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ Ethnographic Delphi Future Research (EDFR) เปรียบวิธีวิจัยที่ใช้ในการสัมภาษณ์รอบแรกแล้วตามด้วยเทคนิคเดลฟายในรอบที่สองและสาม

ถนอมวรรณ ประเสริฐเจริญสุข (2549) ได้สรุปความเห็นเกี่ยวกับเทคนิควิธีในการศึกษาอนาคตไว้ว่า เทคนิคการวิจัยอนาคตได้มีการพัฒนาและเรียกชื่อเทคนิคแตกต่างกันออกไป โดยเมื่อจำแนกวิธีและจุดมุ่งหมายของการวิจัยแล้วพบว่ามีความหลากหลาย ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับผู้วิจัยว่าจะนำไปปรับประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับงานวิจัยของตนอย่างไร ได้กล่าวถึงเทคนิคที่ได้รับความสนใจและเกี่ยวข้องกับเทคนิค EDFR นั้นคือ Delphi และ EFR บางเทคนิค คือ

- 1) เทคนิคการวิเคราะห์ผลกระทบไขว้ (Cross-Impact Analysis)
- 2) เทคนิคการสร้างภาพอนาคต (Scenario)
- 3) เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique)
- 4) กระบวนการอนาคตปริทัศน์ (Future Scanning Process) เทคนิคนี้ คือการจัดการกับความเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมโดยใช้เรดาร์ชนิดหนึ่งกวาดดูโลกอย่างมีระบบระเบียบให้ทราบถึงปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่างๆ และเตือนว่าจะเกิดอะไรใหม่หรือมีการเปลี่ยนแปลงอย่างไร เพื่อให้องค์กรสามารถจัดการกับแนวโน้มศัตรูที่คาดว่าจะเกิดขึ้นและดำเนินการให้องค์กรพัฒนาไปสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์ ขั้นตอนการใช้กระบวนการอนาคตปริทัศน์ได้แก่ เป้าหมายการกวาดตรวจหรือปริทัศน์อย่างเป็นทางการจากเอกสาร และการสัมภาษณ์ การหาความตรงของข้อมูล การประชุมทีมนักวิจัยเพื่อร่างแนวโน้มที่บ่งบอกความเปลี่ยนแปลง การคัดสรรผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาแนวโน้มตามที่รวบรวมได้ การจัดประเภทของสาระให้เห็นแนวโน้มความเปลี่ยนแปลงแหล่งของแต่ละด้าน และการพัฒนาว่าจากแนวโน้มดังกล่าวทำให้เกิดผลกระทบอย่างไร รวมทั้งการทวนายกับการกำหนดกิจกรรมที่น่าจะเกิดจากแนวโน้มนั้น และ

นาตยา ปีลันธนานนท์ (2526 อ้างถึงใน ศาคร มหาหิงค์ 2009) ได้กล่าวถึงวิธีการทำนายอนาคตไว้ดังนี้

1) Trend Extrapolation เป็นการศึกษาอนาคตจากแนวโน้ม โดยการตรวจสอบอดีตที่เพิ่งผ่านมา ซึ่งอาจให้ร่องรอยที่จะศึกษาปัจจุบัน และนำไปสู่สิ่งที่เราค้นหาในอนาคตได้ แนวโน้มจะเห็นได้ชัดเจนขึ้น เพื่อนำมาแสดงในรูปของกราฟ สามารถมองเห็นจริงได้โดยไม่ต้องใช้เครื่องวัด

2) Delphi Forecasting วิธีนี้เป็นการศึกษาความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ เป็นการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความคาดหวังเรื่องอนาคต จากบุคคลที่เราเห็นว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาใดวิชาหนึ่ง เป็นการศึกษาอนาคตที่เป็นอิสระที่จะสร้างอนาคตใหม่ โดยไม่ต้องคำนึงถึงแนวโน้มที่เป็นมาในอดีตและปัจจุบัน จะเป็นสิ่งที่สร้างอนาคต ผลที่ได้จากการใช้วิธีการศึกษานี้ ช่วยให้ง่ายต่อการตัดสินใจมากขึ้นเพราะสามารถนำไปทดแทนการตัดสินใจทางเลือกอื่น ๆ ได้ นิยมใช้ในการพยากรณ์ด้านเทคโนโลยีการศึกษา และสาขาวิชาอื่น

3) Matrix Forecasting เป็นเทคนิคที่แสดงให้เห็นว่า แนวโน้มหรือเหตุการณ์ต่างๆ อาจมีผลกระทบต่อกันและกันได้อย่างไร วิธีการนี้เป็นการแยกแยะอนาคตที่มีความซับซ้อน เป็นองค์ประกอบย่อย โดยแต่ละองค์ประกอบมีอิสระออกจากกันและให้องค์ประกอบแต่ละอย่างมีการเปรียบเทียบกันและกันในลักษณะต่างๆกัน ช่วยให้เห็นความสัมพันธ์เกี่ยวข้องซึ่งกันและกันระหว่าง 2 เหตุการณ์ หรือ 2 สิ่ง

4) Futures Wheel หรือวงล้ออนาคต เป็นเทคนิคการประเมินความคงที่ภายในของการพยากรณ์แนวโน้ม โดยเริ่มปัญหาที่ศูนย์กลาง แล้วจากปัญหานั้นจะนำไปเกิดสิ่งต่างๆเชื่อมโยงต่อไป

5) Simulation Technique เป็นการสร้างอนาคตจำลอง และใช้พยากรณ์ความเป็นไปได้ของอนาคต เทคนิคนี้โดยปกติมักใช้เครื่องคอมพิวเตอร์เข้ามาประกอบ

6) Scenario Technique เป็นการเขียนเรื่องราวเกี่ยวกับอนาคต เป็นแนวทางในการแสดงความคิดเห็นในเชิงสร้างสรรค์เกี่ยวกับอนาคตที่เป็นไปได้ และกระบวนการสร้าง scenario จะทำให้ผู้เขียนหรือผู้อ่านได้แนวทางในการตรวจสอบอนาคต และการตัดสินใจในแนวทางต่างๆ การเขียนเป็นการพรรณนาเรื่องอนาคต โดยเขียนเป็นเรื่องราวหรือนิยาย เนื้อหาจะเป็นการกล่าวถึงว่า เราจะก้าวจากปัจจุบันไปสู่อนาคตได้อย่างไร

7) Ethnographic Futures Research คือ อนาคตภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์เพียงรอบเดียวโดยเลือกเอาแนวโน้มที่มีฉันทมติ (Consensus) ระหว่างผู้ให้สัมภาษณ์ จุดอ่อนของวิธีนี้ คือ การขาดระบบที่น่าเชื่อถือในการพิจารณาแนวโน้มที่ไม่มีฉันทมติ

8) Ethnographic Delphi Futures Research คือ ระเบียบวิธีวิจัยที่ใช้การสัมภาษณ์รอบแรกแล้วตามด้วยเทคนิคเดลฟายในรอบที่ 2 และรอบที่ 3

จากเทคนิคการวิจัยอนาคตต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น เห็นได้ว่า เทคนิควิธีในการศึกษาอนาคตหรือวิจัยอนาคตนั้นมีมากมายหลายเทคนิควิธี แต่สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเห็นว่า เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ Ethnographic Delphi Future Research (EDFR) ซึ่งเป็นรูปแบบที่ใช้เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ Ethnographic Future Research (EFR) และเทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย (Delphi) ผสมผสานเข้าด้วยกันซึ่งพัฒนาขึ้นโดย จุมพล พูนภัทรชิวิน ในปี 2522 เป็นเทคนิคที่มีการนำมาใช้ในการศึกษาอนาคตในบริบททางการศึกษาไทยกันอย่างแพร่หลาย จึงนำมาใช้เป็นระเบียบวิธีวิจัยในการวิจัยเรื่อง “ทิศทางการของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555-2565)” ในครั้งนี้ ดังจะกล่าวถึงสาระสำคัญ โดยสังเขปในหัวข้อต่อไป

### 1.5 สาระสำคัญของเทคนิคการวิจัยแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research)

จุมพล พูลภัทรชีวิน (2548 อ้างถึงในวิโรจน์ สารรัตนะ 2554) กล่าวถึง จุดมุ่งหมายหลักของการวิจัยอนาคต ว่ามิใช่การทำนายที่ถูกต้อง แต่ต้องการสำรวจเพื่อศึกษาแนวโน้มที่เป็นไปได้ ทั้งที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์ให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ เพื่อที่จะหาทางทำให้แนวโน้มที่พึงประสงค์เกิดขึ้นและป้องกันหรือแนวโน้มที่ไม่พึงประสงค์ให้หมดไป หรือถ้าทราบว่าจะไม่สามารถจะขจัดให้หมดไปได้ ทำอย่างไรจึงจะ “เผชิญหน้า” ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าหากว่าแนวโน้มที่ไม่พึงประสงค์นั้นเกิดขึ้นจริง ๆ

จุดมุ่งหมายหลักนี้ย้ำความเชื่อพื้นฐานที่ว่า ต้องเน้นที่การควบคุมและจัดการอนาคต และเน้นที่ว่าสามารถที่จะสร้างอนาคตได้ตั้งแต่ปัจจุบัน ดังคำกล่าวที่ว่า “the future is now” อนาคตคือปัจจุบัน เพราะฉะนั้นข้อมูลที่ได้จากการวิจัยอนาคต จึงมีประโยชน์โดยตรงต่อการกำหนดนโยบาย การวางแผน การตัดสินใจ ตลอดจนไปถึงวิธีการปฏิบัติที่จะนำไปสู่การสร้างอนาคตที่พึงประสงค์ นี่เป็นจุดมุ่งหมายหลักของการวิจัยอนาคตเท่าที่พอสรุปให้ได้ตามความเข้าใจและตามประสบการณ์ที่มี

เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบไหนก็ตาม โดยเฉพาะแบบ EDFR เป็นทั้งระเบียบวิธีในการวิจัยหรือในการคาดการณ์อนาคต และเป็นทั้งเทคนิคการสื่อสารระหว่างผู้เชี่ยวชาญ นั่นคือเป็นทั้ง research technique หรือ research methodology และเป็นทั้ง educating process หรือเป็นทั้ง communicating process ระหว่างกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่ไม่น่าจะมีเวลาว่างที่จะมานั่งแลกเปลี่ยนประสบการณ์โดยตรงด้วยวิธีประชุมสัมมนา ระดมสมองหรือ focus group เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR รวมไปถึง Delphi จะเปิดโอกาสให้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ความเชี่ยวชาญระหว่างกัน ทำให้ความเชี่ยวชาญเพิ่มขึ้น ทำให้มีความเชื่อในเรื่องหนึ่งเรื่องใดเพิ่มขึ้น เพราะฉะนั้นแนวโน้มที่จะทำให้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญตัดสินใจหรือกำหนดนโยบายที่จะทำอย่างหนึ่งอย่างใด จึงเกิดขึ้นเร็วขึ้น นี่เป็นผลที่ต่อเนื่องกันอยู่ตลอดเวลา

จุดมุ่งหมายหลักของการวิจัยอนาคต มิใช่การทำนายที่ถูกต้องแม่นยำ แต่ต้องการสำรวจและศึกษาแนวโน้มที่มีความเป็นไปได้ ทั้งที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์ให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ เพื่อสร้างอนาคตที่พึงประสงค์ ป้องกันและ/หรือทำลายอนาคตที่ไม่พึงประสงค์

#### การแบ่งช่วงเวลา

สำหรับการแบ่งช่วงเวลาในการวิจัยหรือการศึกษาอนาคต มิติของเวลาในการวิจัยอนาคตเป็นเรื่องที่สำคัญมาก เพราะว่าการวิจัยธรรมดา ๆ ที่ศึกษากันมาในอดีตจนถึงปัจจุบันนั้น มิติของเวลาเป็นมิติที่ถูกละเลยมากที่สุด ยิ่งไปกว่านั้น นักวิจัยมักจะทึกทักว่าผลการค้นคว้าของตนเองในอดีตหรือปัจจุบันนั้น สามารถที่จะเอาไปใช้ได้ในอนาคต คือ assume ว่าน่าจะใช้ได้ มิติเวลาเป็น factor ใหญ่จริง ๆ ฉะนั้นการแบ่งช่วงเวลาของการวิจัยอนาคตจึงมีความสำคัญมากทีเดียว เพราะเล่นเรื่องเวลาโดยตรง โดยเฉพาะเวลาในอนาคต

ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องเวลา การแบ่งช่วงเวลาก็แตกต่างกันไปจากความเข้าใจเดิมที่นักวางแผนหรือนักบริหารมีอยู่ นั่นก็คือ นักอนาคตนิยมจะแบ่งช่วงของการทำนายหรือช่วงของการวางแผน ออกเป็น 4 ช่วงใหญ่ๆ คร่าว ๆ ไม่เหมือนกันทุกคน แต่ว่าคร่าว ๆ โดยประมาณ ปกติแล้วในช่วง 5 ปี ภายในช่วงเวลา 5 ปีนี้ นักอนาคตนิยมถือว่าเป็นการทำนายหรือการวางแผนระยะกระชั้นชิด ถ้าเป็นเรื่องของการแก้ปัญหาเป็นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า เป็น immediate problem solving, immediate forecasting, immediate planning แต่มิใช่หมายความว่านักอนาคตจะไม่ศึกษาอนาคตในช่วงนี้แต่ทำการศึกษาแล้วชี้ให้เห็นว่าช่วงระยะเวลาค่อนข้างใกล้ตัว



และกะทันหันเกินไป จนแทบจะไม่มีโอกาสที่จะหลุดออกไปจากอดีตและปัจจุบันได้ ส่วนใหญ่มักจะวนอยู่กับปัญหาของปัจจุบันจนทำให้ไม่สามารถที่จะวางแผนระยะยาวได้

ช่วงถัดมาคือประมาณ 5-10 ปี เป็นช่วงที่นักอนาคตนิยมเรียกว่า short range forecasting หรือ short range planning ก็เป็นการทำนายหรือการวางแผน หรือการศึกษาอนาคตในระยะสั้น อีกระยะหนึ่งคือช่วง 10-15 ไปจนถึง 20 ปี เป็นระยะกลาง middle range forecasting หรือ planning นักอนาคตนิยมส่วนใหญ่จำนวนมากนิยมที่จะศึกษาอนาคตของสังคมของวัฒนธรรมของหน่วยงานหรือองค์กรหนึ่งใด ในช่วงระยะเวลานี้ ถ้าผลการศึกษาออกมาอย่างหนึ่งอย่างใด จะนำผลการศึกษานั้นมาปฏิบัติอย่างจริงจัง ก็จะได้ผล ผลที่เกิดขึ้นมีผลกระทบในวงกว้าง มีผลกระทบที่หนักแน่นพอ อย่างที่กล่าวแล้วว่าสามารถที่จะเปลี่ยนคนรุ่นหลังได้ทั้งรุ่น โดยเปลี่ยน generation ภายในช่วง 15-20 ปี ซึ่งจะเห็นชัด ถ้าจะเปลี่ยนคนยุคใหม่ และลงทุน รอผลภายในช่วง 15-20 ปี หมายความว่าคนในชาติโดยเฉพาะผู้บริหารเห็นพ้องต้องกัน แล้วก็เริ่มปลูกฝังอุดมคติหรืออุดมการณ์อะไรอย่างหนึ่งอย่างใด ว่าชาติต้องการให้คนไทยยุคใหม่ใน 15-20 ปีข้างหน้าเป็นอย่างหนึ่งอย่างใด มีคุณลักษณะอย่างใด ก็สามารที่จะทำได้ แล้วก็เห็นผลกระทบอย่างจริงจังภายในระยะเวลาที่ค่อนข้างจะสั้นคือ 15 หรือ 20 ปี เช่นเดียวกับที่ญี่ปุ่นหรือที่อเมริกาทำ

อีกระยะหนึ่งคือระยะยาว คือ 20 หรือ 25 ปีขึ้นไป นักอนาคตนิยมกลุ่มหนึ่งนิยมที่จะทำวิจัยอนาคตในระยะยาว แต่อีกกลุ่มบอกว่ายาวเกินไป เช่น 50 ปีขึ้นไป หรือ 100 ปีขึ้นไป ข้อมูลที่ได้ ผลที่ได้อาจจะขาดความจูงใจ คือข้อมูลที่ได้อาจจะไกลเกินตัวกับคนรุ่นปัจจุบัน มีนักอนาคตนิยมอยู่บางพวกที่เขาทำนายอนาคตของโลก 200 ปี ข้างหน้า ซึ่งดูน่าสนใจมาก แต่อ่านไปรู้สึกเหมือนนวนิยายจนเกินไป ไกลตัวเกินไป แต่เหตุการณ์นั้นอาจเกิดขึ้นจริงก็ได้ เพียงแต่ภายใน 200 ปีนั้น ระยะเวลาค่อนข้างไกลมาก ปัญหาจึงอยู่ที่ว่า จะศึกษาช่วงไหน อยู่ที่จุดมุ่งหมายของการวิจัย อยู่ที่องค์ประกอบต่าง ๆ คนในหน่วยงานบางคนอาจจะสนใจแค่ 5 ปี 10 ปี ซึ่งไม่มีข้อจำกัดใด ๆ ทั้งสิ้น

#### **การเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ: เกณฑ์และวิธี**

การเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นเรื่องที่สำคัญมากที่สุดเรื่องหนึ่งของการวิจัยอนาคต คำถามแรกที่จะตั้งเป็นคำถามก็คือ ทำไมต้องเลือกผู้เชี่ยวชาญ ทำไมต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญ คำถามนี้พอจะตอบได้กว้าง ๆ ว่า เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในอนาคต มักจะมีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นค่อนข้างจะรวดเร็ว กะทันหัน และทำให้เตรียมตัวไม่ค่อยทัน เรื่องของการเปลี่ยนแปลงของสังคมในอนาคตจึงเป็นเรื่องที่ค่อนข้างจะสลับซับซ้อน มีความเป็นไปได้หลายรูปแบบ นี่เป็นเหตุผลหนึ่งที่ทำให้ต้องเลือกผู้เชี่ยวชาญเป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการศึกษาอนาคต เพราะมีความเชื่อว่าผู้เชี่ยวชาญนั้น น่าจะเป็นกลุ่มบุคคลที่มองหรือคาดการณ์อนาคตได้ชัดเจนถูกต้องมากกว่าคนธรรมดา

ถ้าจะมองในแง่ของสถิติ ก็มีความเชื่อว่าการคาดการณ์ของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญนั้น น่าจะเชื่อถือได้มากกว่าการคาดการณ์ของคนทั่ว ๆ ไป ที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งก็คือว่าการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นในสังคมหรือในหน่วยงานใดนั้นบุคคลที่อยู่เบื้องหลังการเปลี่ยนแปลงที่ปฏิเสธไม่ได้ มักจะเป็นกลุ่มผู้เชี่ยวชาญนั่นเอง ซึ่งอาจจะหมายรวมถึงกลุ่มของผู้บริหาร กลุ่มผู้ที่มีอำนาจ ผู้ที่รู้เรื่องดี ผู้ที่เป็นผู้นำ ซึ่งก็คือกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ การเปลี่ยนแปลงส่วนใหญ่กลุ่มผู้เชี่ยวชาญอยู่เบื้องหลังทั้งสิ้น ดังนั้นถ้าจุดมุ่งหมายของการศึกษาต้องการให้มีผลถึงการเปลี่ยนแปลง จำเป็นที่จะต้องใช้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญในการศึกษา ซึ่งผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนก็มีความต้องการ

ที่จะรับรู้ข้อมูล แลกเปลี่ยนความเชื่อวาทะซึ่งกันและกัน เพื่อประกอบการตัดสินใจ เพื่อประกอบการวางแผน การกำหนดนโยบาย เหตุผลต่างๆ ที่กล่าวมานี้คงจะหนักแน่นพอที่จะตอบคำถามว่าทำไมการวิจัยอนาคตทั่วไป จึงนิยมใช้ผู้เชี่ยวชาญเป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

สำหรับเกณฑ์ในการเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ถ้าหากว่าผู้วิจัยหรือคณะผู้วิจัยมีจุดมุ่งหมายเพื่อจะสรุป อ้างอิง คำศัพท์เฉพาะคือ generalization ถ้าต้องการจะ generalize ไปยัง population หรือกลุ่มประชากรที่ต้องการ ศึกษา ก็คงจะต้องทำตามขั้นตอนของการวิจัยโดยทั่วไป นั่นคือมีการสุ่มตัวอย่างผู้เชี่ยวชาญ ในกรณีนี้หมายถึง ต้องการเล่นเรื่องสถิติโดยตรง และกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีอยู่นั้น (กลุ่มประชากร) มีขนาดมากพอที่จะทำการสุ่ม (random) กลุ่มผู้เชี่ยวชาญออกมาได้ แต่ที่จริงแล้วการวิจัยอนาคต จะมีลักษณะที่แตกต่างไปจากการวิจัยธรรมดา เพราะต้องเน้นผู้เชี่ยวชาญ ดังนั้นการเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจึงมีลักษณะที่เป็นแบบเจาะจงเลือก มากกว่าการสุ่มด้วย เหตุผลต่าง ๆ ที่กล่าวไป เพราะฉะนั้นจะเป็นแบบ purposive มากกว่า random sampling และถ้ามีจุดมุ่งหมายที่จะ ให้เกิดผลในการเปลี่ยนแปลงองค์กร หน่วยงานหรือสังคมที่กำลังศึกษาอยู่ ก็ต้องมี trick ในการเลือกกลุ่ม ผู้เชี่ยวชาญพอสมควร

ตัวอย่างในการเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่ต้องการจะทำให้ผลการวิจัย เกิดผลจริง ๆ ก็ควรจะเลือก ผู้บริหารในหน่วยงานนั้นและผู้ที่มีศักยภาพจะเป็นผู้บริหารถัดมา เป็นกลุ่มผู้เชี่ยวชาญของเรา ผนวกเข้ากับกลุ่ม นักวิชาการ ทั้งจากภายในและภายนอกหน่วยงาน ซึ่งในที่นี้อาจจะรวมไปถึงผู้ที่ให้บริการด้วย เพราะฉะนั้นผู้วิจัย จะต้องมองว่าผู้เชี่ยวชาญคือใครบ้าง อัตราส่วนหรือสัดส่วนระหว่างกลุ่มผู้เชี่ยวชาญต่าง ๆ ผู้วิจัยจะต้องเป็นผู้กำหนด ต้องการเน้นเรื่องใดก็เลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญส่วนนั้นมากกว่าส่วนอื่น

การเลือกกลุ่มผู้บริหารหรือกลุ่มผู้ที่มีอำนาจซึ่งอาจจะเป็นนักการเมืองที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการ ตัดสินใจของหน่วยงานนั้น ๆ เป็นส่วนหนึ่งของผู้เชี่ยวชาญ เพราะเป็นเหตุผลทางจิตวิทยา ว่าเมื่อใดก็ตามที่ ผู้บริหารได้รับความเคลื่อนไหวของสิ่งหนึ่งสิ่งใด โดยเฉพาะงานที่ต้องเกี่ยวข้อง และเมื่อใดที่ความเห็นของกลุ่ม ผู้เชี่ยวชาญคนอื่น ๆ โดยเฉพาะกลุ่มนักวิชาการ ผู้ให้บริการ หรือผู้บริหารภายในหน่วยงานนั้นบังเอิญไป สอดคล้องเข้ากับความคิดเห็นของตน กลุ่มคนเหล่านั้นก็มีโอกาสที่จะตัดสินใจทันที ซึ่งมีผลออกมาทันที เพราะ ธรรมชาติของมนุษย์มีแนวโน้มที่จะตัดสินใจเร็วขึ้นถ้าความคิดเห็นตรงกับของคน แต่ผู้วิจัยนั้นต้องทำหน้าที่เป็น กลางและรู้ว่าจุดมุ่งหมายของการวิจัยคืออะไรจะต้องเลือกกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มผู้เชี่ยวชาญให้สอดคล้องตามนั้น โดยมรรยาทและจรรยาบรรณ นักวิจัยคงจะต้องยึดระบบเป็นกลาง ไม่ใช่เฉพาะการวิจัยอนาคตเท่านั้น การวิจัย ธรรมดาที่เช่นเดียวกัน นักวิจัยสามารถที่จะบิดพลิ้วจุดมุ่งหมายของการวิจัยโดยอ้างการวิจัยเป็นหลักได้ เหมือน การทำสำรวจประชามติที่อาจจะเป็นเครื่องมือในการหาคะแนนเสียงได้ ดูตัวงานวิจัยแบบผิวเผินก็เป็นกลาง แต่อาจจะเอาไปเป็นข้อมูลในการโฆษณาชวนเชื่อในการหาคะแนนเสียงได้ อย่างไรก็ตามเกณฑ์ในการเลือกกลุ่ม ผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการน่าจะได้รับการคัดเลือกเข้าเป็นกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในเรื่องที่ตนเองศึกษาเสมอ นั่นคือ นักวิชาการในสาขาที่ตนเองศึกษา เพราะว่ากลุ่มนักวิชาการนั้น เป็นกลุ่มที่ค่อนข้างจะมีความคิดเห็นที่อิสระ แล้วก็ มีความคิดสร้างสรรค์ ความคิดหลายรูปแบบ เพราะฉะนั้นสิ่งที่เราศึกษานั้น ก็น่าจะได้รับความละเอียดในแง่ที่เป็น วิชาการ ได้แนวโน้มที่เป็นไปได้หรืออาจจะเป็นหลาย ๆ รูปแบบมากที่สุด เพราะเป็นไปได้ว่าผู้บริหารนั้น เมื่อทำ หน้าที่บริหาร ความรู้ใหม่ ๆ จากผลงานวิจัยอาจจะตามไม่ทัน เพราะมันไปยุ่งกับปัญหาปัจจุบัน แก้ปัญหาแต่เพียง อย่างเดียว การที่มีกลุ่มนักวิชาการเข้าไปเป็นกลุ่มผู้เชี่ยวชาญนั้น ช่วยทำให้ผู้เชี่ยวชาญที่เป็นนักบริหารได้รับข้อมูล

ใหม่ ทันสมัย ซึ่งอาจจะยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ดี ทำให้ตัดสินใจอย่างหนึ่งอย่างใดได้รวดเร็วขึ้นด้วย ฉะนั้นวิธี EDFR นั้น ไม่ใช่เป็นแต่วิธีวิจัยเท่านั้น แต่ยังเป็นวิธีให้การศึกษาให้กับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้วยกัน เป็น communicating และก็เป็น educating process ไปในตัว เพราะฉะนั้นจึงเสนอว่าควรจะยึดกลุ่มนักวิชาการอย่างน้อยหนึ่งกลุ่มอยู่ในนั้นเสมอ

ส่วนวิธีการเลือกผู้เชี่ยวชาญ จะเลือกอย่างไรนั้น อาจจะเจาะจงเลือกว่าใครจะเป็นผู้เชี่ยวชาญ ถ้าหากว่ารู้ว่าใครผู้เชี่ยวชาญในเรื่องที่ตนเองศึกษาหรือที่เกี่ยวข้อง หรือมีจุดมุ่งหมายเฉพาะอย่างหนึ่งอย่างใดลงไป ก็เจาะจงเลือกได้ ในกรณีที่ไม่รู้จักผู้เชี่ยวชาญ แต่หากไม่รู้ว่าใครเป็นผู้เชี่ยวชาญในหน่วยงานนั้นบ้าง สิ่งที่จะต้องทำคือ snowball วิธีโชนลูก คืออาจจะเริ่มต้นจากคนในหน่วยงานนั้น เช่น ผู้บริหารระดับหนึ่งระดับใด ก็ assume ว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญแล้วขอให้ท่านเอ่ยชื่อบุคคลที่คิดว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องที่ตนเองกำลังศึกษา หรือในหน่วยงานนั้น เอ่ยชื่อ 3 ชื่อ ที่เด่น ๆ หรือจะ 5 ชื่อก็ได้ แล้วก็ตามไปหาคนเหล่านั้น ขอให้บอกชื่อผู้เชี่ยวชาญอีก 5 คน แล้วก็ตามไปเรื่อย ๆ ก็จะได้อีกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญอีกกลุ่มหนึ่ง วิธีในการเลือกอาจจะมีเกณฑ์ เช่น จะเลือกผู้เชี่ยวชาญที่มีกลุ่มผู้เชี่ยวชาญคนอื่น ๆ พูดถึง 3 คนขึ้นไป หรือ 5 คนขึ้นไป มาเป็นกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เป็นระบบระเบียบลดปัญหาเรื่องความลำเอียงไปได้ เพราะให้ผู้เชี่ยวชาญเลือก แมคมิลแลนส์ ได้ทำการวิจัยโดยใช้เทคนิค Delphi แล้วพบว่าถ้าผู้เชี่ยวชาญอย่างน้อย 17 คนขึ้นไป ค่าความคลาดเคลื่อนมันลดลง ซึ่งไม่ใช่เกณฑ์มาตรฐาน เพราะฉะนั้นวิธีที่ปลอดภัยคือ มากกว่า 17 คน การเลือกจำนวนผู้เชี่ยวชาญ 17 คน ไม่ใช่เกณฑ์มาตรฐาน บางเรื่องที่ศึกษานั้นกลุ่มผู้เชี่ยวชาญอาจเป็นกลุ่มเฉพาะเจาะจงมาก สมมติเราจะทำวิจัยอนาคตหรือแนวโน้มของนิวเคลียร์ฟิสิกส์ในประเทศไทย ลองนับตัวผู้เชี่ยวชาญว่ามีกี่คน ทั่วประเทศไทยอาจมีเพียง 5 คน เราศึกษาทั้ง population เลย 5 คน ซึ่งไม่เป็นไปตามเกณฑ์ 17 คน แต่ก็ไม่แปลก เพราะมีเท่านั้นเอง ฉะนั้น 17 คนไม่ใช่เกณฑ์มาตรฐานแต่อยู่ที่เรื่องที่ต้องการศึกษาด้วย ยกเว้นจะไปเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่ต่างประเทศมาประกอบ และแน่นอนผู้เชี่ยวชาญเหล่านั้นควรจะรู้เรื่อง ของประเทศไทยด้วย

จำนวนผู้เชี่ยวชาญในแต่ละเรื่องควรจะเท่ากัน แต่ก็ไม่จำเป็น หากเท่ากันก็แสดงให้เห็นถึงความน่าเชื่อถือได้ของผู้วิจัยอย่างหนึ่ง ในความสามารถในการติดต่อ ในการประสานงานในหลาย ๆ เรื่อง แต่จะต้องยอมรับว่าผู้เชี่ยวชาญที่เชี่ยวชาญจริง ๆ นั้นมักจะเป็นผู้ที่มีความนับหน้าถือตาเป็นคนที่ได้รับการยอมรับ มีตำแหน่งหน้าที่สูง มีงานมาก มักอยู่ไม่ค่อยมีเวลา ต้องยอมรับสิ่งเหล่านี้ ต้องเผื่อไว้ว่า ในการทำวิจัยแบบ EDFR หรือการวิจัยอนาคตโดยทั่ว ๆ ไปนั้น มักกินเวลาช่วงหนึ่ง แต่เวลาช่วงนี้ไม่จำเป็นว่าผู้เชี่ยวชาญจะต้องอยู่เป็นผู้ให้ข้อมูลแก่เราเสมอ เพราะฉะนั้นถ้ายอมรับสภาพความจริงข้อนี้จำนวนผู้เชี่ยวชาญแต่ละรอบจึงไม่จำเป็นจะต้องเท่าเดิม แต่ในการคำนวณคงจะต้องระมัดระวัง ถ้าต้องการเน้นการหาแนวโน้มที่เป็นไปได้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ นั่นคือเราลงในแง่รายละเอียด แน่นอนกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในรอบแรกควรจะมาก ยังมีผู้เชี่ยวชาญมากในรอบแรก แนวโน้มที่จะได้ก็ยิ่งมากขึ้น ในรอบที่ 2 อาจจะลดลงไปบ้างตามสถานการณ์ แต่อย่างน้อยไม่ควรลดลงต่ำกว่า 17 คน ถ้ารอบที่ 3 มีมากกว่าก็ได้ เพราะรอบที่ 3 นั้นเป็นรอบที่จะช่วยการยืนยันผลของการศึกษาเพิ่ม เพราะฉะนั้นถ้ามีรอบที่ 3 มากขึ้นก็จะส่งผลดี จุดมุ่งหมายของการวิจัยอนาคตนั้น มิได้อยู่ที่การทำนายที่ถูกต้อง เพียงแต่เราต้องการสำรวจทางเลือก แนวโน้มต่าง ๆ ที่เป็นไปได้ในอนาคตมากที่สุด เพื่อที่จะได้หาวิธีที่สร้างอนาคตที่พึงประสงค์ให้เกิดขึ้น ขจัดอนาคตที่ไม่พึงประสงค์ให้หมดไป หรือเผชิญหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพถ้าหากจะเกิดขึ้นจริง นี่คือนโยบายหลักซึ่งไม่ใช่เรื่องของ prediction ที่ถูกต้องในแง่ของสถิติ เพราะได้กล่าวแล้วว่า การทำนายที่ถูกต้อง

ในเรื่องของการวิจัยอนาคตนั้นจะเปิดให้มีโอกาสของความผิดพลาดสูงกว่า การทำนายอย่างนักสถิติโดยทั่ว ๆ ไป ใช้และเข้าใจกัน

### การระบุผู้เชี่ยวชาญ

เรื่อง acknowledgment หรือกิตติกรรมประกาศ มีความสำคัญและจำเป็น การระบุหรือลงชื่อกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในงานวิจัย ควรลงชื่อเป็น group ว่ากลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีกี่รายเป็นใครบ้าง อาจจะประกาศในหน้าแรกหรือไม่ก็เป็นภาคผนวก หรือในบทที่เขียนเกี่ยวกับวิธีดำเนินการวิจัยในเรื่องกลุ่มตัวอย่างกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ หลักการคือการใส่ชื่อหรือไม่ใส่ชื่อนั้นไม่ควรทำให้มีผลกระทบทางลบต่อผู้ที่มีชื่อ ควรเป็นผลกระทบทางดี แต่การใส่ชื่อรวมนั้น ไม่ได้บ่งบอกว่าคำตอบนั้นเป็นของคนหนึ่งคนใดโดยเฉพาะ เป็นของกลุ่ม และควรขออนุญาตจากผู้เชี่ยวชาญก่อน

### การเตรียมตัวกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

การเตรียมตัวกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (preparing subjects) เป็นเรื่องที่สำคัญมาก เพราะมีผลกระทบต่อผลการวิจัยตลอดเวลา เนื่องจากการวิจัยอนาคต โดยเฉพาะ EDFR หรือ Delphi นั้นใช้เวลามาก จึงต้องได้รับความร่วมมืออย่างเต็มที่จากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ดังนั้นจะต้องมีการติดต่อล่วงหน้าก่อน และจะต้องอธิบายถึงจุดมุ่งหมาย ขั้นตอนและระเบียบวิธี เวลาที่จะใช้ในแต่ละรอบ ย้ำให้เห็นความสำคัญของการวิจัยอย่างชัดเจน ทั้งจุดมุ่งหมาย และประโยชน์ของการวิจัย ผู้เชี่ยวชาญจะเข้าใจและให้ความร่วมมือ การเตรียมตัวผู้เชี่ยวชาญที่ได้รับการติดต่อ นอกจากจะเป็นเรื่องยืนยันว่าจะได้รับความร่วมมือแล้ว ยังเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนได้ใช้ความเชี่ยวชาญเต็มที่ ผู้เชี่ยวชาญจะมีเวลาคิดล่วงหน้า จะให้ข้อมูลกับผู้วิจัยในลักษณะใด จะไป organize information, organize idea ของตนเองซึ่งดีกว่าการที่ไปแบบไม่ได้นัดหมายไว้ล่วงหน้า

การเตรียมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเป็นสิ่งที่ดี แต่ผู้เชี่ยวชาญบางท่าน อาจให้ความร่วมมือดี ให้ความคิดเห็นในรอบที่ 1 ดีเยี่ยม แนวโน้มที่ได้จึงมาก แบบสอบถามรอบที่ 2 รอบที่ 3 จึงมากขึ้น ผู้เชี่ยวชาญไม่ไหว ผู้วิจัยก็ต้องหาทางแก้ปัญหา เพราะมีฉะนั้นกลุ่มตัวอย่างจะขาดไป ดังนั้นผู้วิจัยต้องคิดในประเด็นเหล่านี้ ในการตัดสินใจเลือกว่าจะมุ่งที่รายละเอียด หรือเฉพาะนโยบาย ถ้ามุ่งรายละเอียด นโยบายจะแคบ หรืออาจจะมีเทคนิคอื่นๆ ก็ได้

### การสัมภาษณ์แบบ EDFR

การสัมภาษณ์รอบที่ 1 อาจจะใช้ตามรูปแบบเดิมของ EFR นั่นคือ เริ่มสัมภาษณ์จาก optimistic realistic scenario และตามด้วย pessimistic realistic scenario แล้วก็ตามด้วย most probable scenario ซึ่งมีทั้งข้อดีและข้อเสีย ข้อดีคือช่วยให้ผู้เชี่ยวชาญ คิดหลายแง่หลายมุม จะต้องคิดถึง 3 ภาพเป็นองค์ต่ำ แล้วก็มองอย่างเป็นระเบียบ คือ ให้คิดภาพบวกก่อน ภาพลบตามมา แล้วภาพที่เป็นไปได้มากที่สุด ทำให้ผู้เชี่ยวชาญไม่ติดอยู่กับภาพหนึ่งภาพใดที่ฝังใจ แต่ต้องการเน้นให้ผู้เชี่ยวชาญเห็นหรือพูดถึงแนวโน้มที่คาดว่าจะเป็นไปได้ นั่นคือข้อดี ส่วนข้อเสียคือถ้าผู้เชี่ยวชาญเลือกที่จะพูดภาพหนึ่งภาพใดก่อน เช่นพูดภาพดีก่อน ก็มักจะพูดจนเต็มที่ แต่พอลมภาพลบก็จะมี ฉะนั้นผู้วิจัยจะต้องมีเทคนิควิธีในการสัมภาษณ์ที่จะดึงแนวโน้มที่เป็นภาพลบและภาพที่เป็นไปได้มากที่สุด (most probable scenario) ให้ออกมาให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

วิธีหนึ่งในการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยต้องขอให้ผู้เชี่ยวชาญพูดถึงแนวโน้มที่เป็นไปได้ หรือน่าจะเป็น ไม่ว่าจะเป็นแนวโน้มที่พึงประสงค์ หรือไม่พึงประสงค์ บวกหรือลบ พูดรวมกันออกมาได้ในคราว

เดียวกัน ผู้เชี่ยวชาญมีสิทธิที่จะเลือกเรื่องใดก่อนก็ได้ โดยไม่ต้องคำนึงถึงว่าจะบวกหรือลบ เพียงแต่ให้มีความเป็นไปได้เท่านั้น นั่นคือสิ่งที่ผู้วิจัยต้องการ เหตุที่ EDFR สามารถทำได้ เพราะว่าผู้วิจัยสามารถที่จะหาอนาคตที่พึงประสงค์ได้ โดยใช้สถิติอย่างง่าย ๆ ในรอบที่ 2 และ 3 หรือ 4 อยู่ที่ว่าจะทำกี่รอบ โดยขอให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินว่าแนวโน้มนั้นพึงประสงค์หรือไม่พึงประสงค์ถ้าเกิดขึ้นจริง ก็จะได้ภาพดีหรือไม่ดีแล้ว นักวิจัยอาจจะเลือกวิธีนี้เพราะสะดวกมากกว่า เพราะเรื่อง EDFR นั้นสามารถ flexible ได้

การสัมภาษณ์แบบ EDFR นั้นเปิดโอกาสให้ผู้วิจัย หรือผู้สัมภาษณ์เพิ่มประเด็นแนวโน้มที่เราได้จาก การสัมภาษณ์คนแรก ๆ ผนวกเข้าไปกับการสัมภาษณ์คนต่อ ๆ ไป เพราะจุดมุ่งหมายของเราคือ ต้องการศึกษานโยบายที่มีโอกาสเกิดขึ้นให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ ฉะนั้นจึงผนวกเข้าไปได้ตลอดเวลา ปัญหาเมื่ออยู่ว่าถ้าเน้นที่รายละเอียดของเนื้อหาที่ศึกษา การสัมภาษณ์จะใช้เวลามาก อาจจะต้องแบ่งการสัมภาษณ์ออกเป็น ส่วน ๆ เช่น อาจแบ่งเป็นวันๆละหัวข้อก็ได้ เพราะจำเป็นจะต้องศึกษาในแง่รายละเอียด

ผู้วิจัยอาจจะต้องขอให้ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องที่เกี่ยวข้องจริง ๆ เช่น จะศึกษาเรื่องอนาคตภาพของประเทศไทยใน 20 ปีข้างหน้า ผู้วิจัยมีกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ มีทั้งนักเศรษฐศาสตร์ นักการเมือง นักการศึกษา นักการปกครอง จะต้องให้นักเศรษฐศาสตร์พูดเรื่องเศรษฐศาสตร์ หรือผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนพูดเรื่องของตนเองก่อนเรื่องอื่นๆ ถ้ามีข้อมูลมากยังมีรอบที่ 2,3 ให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาอีกครั้งซึ่งนี่คือวิธีการอีกรูปแบบหนึ่ง

#### การเขียนแนวโน้มในแบบสอบถาม

การเขียนแนวโน้มในแบบสอบถาม ต้องใช้ภาษาที่สั้น กระชับชัดเจนคงความหมายเดิมของผู้เชี่ยวชาญไว้ให้มากที่สุด ถ้าผู้เชี่ยวชาญใช้ภาษาที่ชัดเจนดีแล้วไม่ควรปรับปรุงแก้ไข หากไม่ชัดเจนก็มีสิทธิที่จะแก้ไขคำพูดนั้นให้ได้ตรงประเด็นให้มากที่สุด ที่สำคัญคือให้สั้น กระชับ ชัดเจน แต่ถ้าความสั้นทำให้ความชัดเจนลดลงก็ไม่ควร

ภาษาที่ใช้ ควรจะใช้ภาษาที่แสดงความเป็นกลางมากที่สุดเท่าที่จะมากได้ พยายามหลีกเลี่ยงภาษาที่จะสื่อถึงทัศนคติ หรือความลำเอียงของผู้วิจัยลงไป หลีกเลี่ยงความลำเอียง โดยใช้ภาษาที่เป็นกลาง สิ่งที่จะทำหน้าทีในการเขียนแนวโน้ม ก็คือการสังเคราะห์ การตีความภาษาให้ตรงที่สุดตามที่ผู้เชี่ยวชาญต้องการจริง ๆ เช่น มหาวิทยาลัยเปิดมากขึ้น มหาวิทยาลัยปิดมากขึ้นก็คนละประเด็น เป็น 2 แนวโน้ม ถ้าคน 2 คนมีความเห็นขัดกัน แต่จะต้องเน้นว่าแนวโน้มนั้นมีความเป็นไปได้ ส่วนพึงประสงค์และไม่พึงประสงค์เป็นคนละประเด็น เช่น สิ่งที่ไม่พึงประสงค์อาจจะเป็นไปได้สูงก็ได้ ไม่จำเป็นต้องเป็นตัวแปรตามกันเสมอ

ข้อเตือนใจในการเขียนแนวโน้ม จะต้องเขียนแนวโน้มที่มีประเด็นแนวโน้มเดียวต่อ 1 ข้อ อย่าให้มีแนวโน้มย่อย ๆ เล็ก ๆ อยู่ในแนวโน้มใหญ่ เพราะไม่เช่นนั้นคะแนนที่ออกมาจะทำให้ตีค่าลำบาก เพราะไม่รู้ว่าผู้เชี่ยวชาญนั้นตอบเพราะแนวโน้มย่อยแนวโน้มใดหรือเพราะหลาย ๆ แนวโน้มรวมกัน ฉะนั้นจึงพยายามเหลือให้เป็นแนวโน้มเดียว

อีกประเด็นหนึ่งก็คือ พยายามที่จะหลีกเลี่ยงถ้อยคำที่คลุมเครือ เช่น ดีขึ้น เลวลง เพิ่มขึ้น ลดลง ถ้าขยายให้ชัดเจนได้ก็ควรจะทำ ฉะนั้นคำที่คลุมเครือต่าง ๆ ถ้าเลี่ยงได้ควรจะเลี่ยง ตัวอย่าง เช่น คุณภาพการศึกษาจะดีขึ้น หมายถึงอะไร ถ้าสามารถทำให้ชัดเจนได้ย่อมดีกว่าอย่างแน่นอน เช่น อาจจะแยกเป็นคุณภาพทางการศึกษาที่ดีขึ้น ในที่นี้หมายถึงอะไรบ้าง หมายถึงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจะสูงขึ้นหรือไม่ โอกาสในการสอบ

เข้ามาวิทยาลัยจะเพิ่มขึ้นหรือไม่ จบไปแล้วจะทำงานได้มากขึ้นหรือไม่ ซึ่งจะชัดเจนมากกว่าบอกว่าคุณภาพดีขึ้น ถ้าเลี้ยงได้ก็ควรจะเลี้ยง ถ้าเลี้ยงไม่ได้ด้วยเหตุผลอันใดก็ตามก็จะต้องเป็นอย่างนั้น

### ปัญหาของแบบสอบถามและวิธีแก้

ปัญหาของแบบสอบถามและวิธีแก้ นั้น จำเป็นต้องทำความเข้าใจเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัย ได้อย่างไม่สะดุดกลางคัน ปกติถ้าผู้วิจัยจะเน้นหรือศึกษารายละเอียด จะพบว่าแบบสอบถามนั้นมักจะยาว ถ้าศึกษาเฉพาะนโยบายอาจจะไม่ยาว ถ้าหากว่าแบบสอบถามยาวมากๆ ให้ตระหนักถึงจุดมุ่งหมายงานวิจัย ซึ่งเป็นตัวตอบที่สำคัญมาก ประเด็นหนึ่งที่จะแก้ไขก็คืออาจจะแบ่งประเด็นการศึกษาออกเป็นส่วนๆ เป็นตอนๆ แล้วผู้วิจัยก็ทำวิจัยอย่างต่อเนื่อง เช่น อาจจะมีประเด็นใหญ่ๆ ในการศึกษา 10 ประเด็น แล้วแต่ละประเด็นมีแนวโน้มมาก อาจจะได้เลือกศึกษา 5 ประเด็นแรกก่อน แล้วสรุปผลการวิจัยให้เรียบร้อย ส่งผลการวิจัยให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจ เพื่อจะให้เห็นว่ามีผลออกมาแล้ว และรอบ 2 จึงบอกว่าต้องการจะทำอีกชุดหนึ่ง อาจจะได้ความร่วมมือจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญชุดเดิมอีก โอกาสที่ผู้เชี่ยวชาญจะให้ความร่วมมือมีสูง

ถ้าหากว่าแบบสอบถามในรอบที่ 2 ของ EDFR ยาวมาก จะต้องพยายามอธิบายให้ผู้เชี่ยวชาญเข้าใจ ให้ชัดเจนว่ายาวเพราะอะไร สิ่งที่เราควรจะทำให้ดีที่สุดคือพยายามอธิบายจุดมุ่งหมาย และเทคนิควิธีวิจัยให้ชัดเจน รัดกุม ให้ผู้เชี่ยวชาญทราบ เพื่อผู้เชี่ยวชาญจะได้เข้าใจและไม่คิดว่าผู้วิจัยไม่รู้จักรัลักษณะของแบบสอบถามที่ดี นี่ก็คือลักษณะแบบสอบถามที่ดีของการวิจัยอนาคตที่ยาว ๆ และคงจะต้องขอความร่วมมือ ประเด็นวิธีแก้ก็อีกทางหนึ่งก็คือ หลังจากพยายามให้ผู้วิจัยตอบรอบ 2 แล้ว อาจจะต้องมีปัญหาในความร่วมมือรอบที่ 3 ว่ากลุ่มตัวอย่างจะลดลง จะทำอย่างไรที่จะไม่ให้จุดมุ่งหมายของการวิจัยเสีย และไม่ทำให้ผู้เชี่ยวชาญความหงุดหงิดไปด้วย ทำให้ได้รับความร่วมมือสูง วิธีเลี้ยงก็คือในรอบที่ 2 หลังจากที่ทำความคาดคิดต่าง ๆ แล้ว อาจจะตัดสินใจ ตัดแนวโน้มที่มีความเป็นไปได้ระดับต่ำออกในรอบที่ 3 เพราะฉะนั้นจะเหลือเฉพาะแนวโน้มที่อยู่ในระดับมาก เช่น 3.5 (ค่า median จากมาตราวัด 5 ระดับ) ขึ้นไปเป็นแบบสอบถามรอบที่ 3 ขอให้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญประเมินหรือคาดการณ์ความเป็นไปได้ เฉพาะแนวโน้มเหล่านั้นอีกหนึ่งรอบ เพื่อจะหาความสอดคล้อง หรือยืนยันผลการคาดการณ์ของผู้เชี่ยวชาญเอง ซึ่งเป็นทางออกอีกทางหนึ่ง

### การรายงานผล

การรายงานผลนั้นจะยึดเอาผลในรอบที่ 3 เป็นเกณฑ์ แต่ผู้วิจัยสามารถที่จะเลือกแนวโน้มหรือประเด็นแนวโน้มต่าง ๆ ซึ่งได้จากรอบที่ 2 ผวนเข้าไปเสนอและอภิปรายผลได้ ไม่มีปัญหาใดๆ ทั้งสิ้น เพียงแต่ว่าเน้นไปที่แนวโน้มที่จะเกิดขึ้นได้มากก่อน แต่ก็อาจมีแนวโน้มที่น่าสนใจในรอบที่ 2 ซึ่งไม่เป็นที่ไปตามเกณฑ์แล้วก็ได้ศึกษาในรอบที่ 3 ซึ่งสามารถที่จะดึงมาเสนอแล้วอภิปรายผลได้ เพราะจุดมุ่งหมายหลักของการวิจัยอนาคตนั้น เพื่อสำรวจแนวโน้มที่เป็นไปได้ให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ ขอให้มีความเป็นไปได้ก็ใช้ได้ แต่เพื่อความกะทัดรัด เพื่อเน้นผลการวิจัยจำเป็นต้องมีเกณฑ์ นั่นคือเลือกรายงานแนวโน้มที่มีความเป็นไปได้ในระดับมาก แต่ถ้ามีจุดหมายอื่นก็ยึดจุดหมายเป็นหลัก

อีกวิธีหนึ่งที่จะช่วยได้ คือ รูปแบบของแบบสอบถามนั้น เราจะทำอย่างไรให้ดึงดูดใจ น่าจับต้อง น่าอ่าน น่าทำ เช่น สลับสีของกระดาษ หรือมีการขีดเส้นระหว่างข้อ ทำกรอบระหว่างหน้า เป็นต้น ผู้วิจัยใช้เทคนิคเหล่านี้เพื่อจะให้น่าสนใจและได้รับความร่วมมืออย่างดีจากผู้เชี่ยวชาญ

### จำนวนรอบ

การระบุจำนวนรอบหรือจำนวนคน ขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมาย งบประมาณ เวลา และกำลังคนของการวิจัย แต่จริง ๆ แล้วการที่จะหยุดที่รอบหนึ่งรอบใดนั้น การวิจัยอนาคตนั้นจะดูว่าคำตอบที่เราได้ในรอบต่าง ๆ นั้น มีความเป็นเอกพันธ์แล้วหรือยัง มี homogeneity ของคำตอบ หรือมี consensus ของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่ครอบคลุม เรื่องที่ศึกษามากพอแล้วหรือยัง ถ้ามีมากพอก็อาจจะหยุดได้ในรอบที่ 2 ฉะนั้นเวลาที่บอกให้ทำเพียงประสงค์ หรือไม่เพียงประสงค์ในรอบที่ 2 แล้วรอบที่ 3 ก็ทำซ้ำนั้นเป็นการเผื่อไว้ ถ้าข้อมูลที่ได้นักแน่นพอแล้ว รอบที่ 2 ก็สามารถหยุดได้ อาจไม่จำเป็นต้องทำในรอบที่ 3 แต่ถ้าต้องการให้มีความหนักแน่นก็ทำรอบที่ 3 เรื่องจำนวนรอบมีนักวิจัยทำไว้ พบว่าการทำจำนวนรอบ 3 รอบเป็นจำนวนรอบที่พอดี นั่นคือความคลาดเคลื่อนจะมีไม่มาก 3 รอบ 4 รอบ จนถึงที่รอบขึ้นไป ความแตกต่างของผลที่ได้ไม่มีนัยสำคัญ เพราะฉะนั้นจบรอบที่ 3 ได้ จำนวนรอบไม่ได้เป็นเกณฑ์มาตรฐานเหมือนกับจำนวนคน จุดมุ่งหมายจริงๆ อยู่ที่ว่าผู้วิจัยพบ consensus หรือยัง พบความเป็นเอกพันธ์หรือไม่ โดยปกติทำประมาณ 3 รอบ แต่ EDFR นั้นเปิดโอกาสให้ทำ 2 รอบได้ ถ้าตอบสนองจุดมุ่งหมาย ซึ่งจะเรียกว่าเป็น mini EDFR

กล่าวได้ว่าจุดมุ่งหมายมีอิทธิพลต่อจำนวนรอบ จุดมุ่งหมายของการวิจัยอนาคตก็คือต้องการสำรวจหรือเป็นการศึกษาแนวโน้มที่เป็นไปได้ทั้งที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์ให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ นั่นคือจุดมุ่งหมายหลัก ส่วนจำนวนรอบนั้นจะมีส่วนช่วยในแง่ของสถิติ จะมีส่วนช่วยในแง่ของการกรองความคิดของผู้เชี่ยวชาญ (refine consensus ของ experts) นั่นคือ ถ้าผู้วิจัยพบว่าได้มีการกรองมาอย่างดี มีความสอดคล้องแล้วก็จบ แต่ถ้ายังกระจัดกระจาย เพราะเรื่องสลับซับซ้อนมาก ความคิดเห็นยังกระจัดกระจาย จำนวนรอบอาจจะเพิ่มขึ้นหรือถ้าตัดสินใจจะจบแค่รอบที่ 3 ทั้ง ๆ ที่ความสอดคล้องก็ยังไม่ค่อยเด่นชัด ก็สามารถจะจบได้ แต่การอภิปรายก็จะแตกต่างออกไปตรงที่ว่า เรื่องที่ศึกษาคงจะต้องมีความสลับซับซ้อนมาก ความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจึงกระจัดกระจาย นี่คือการอภิปรายกว้าง ๆ แต่คงต้องวิเคราะห์ถึงองค์ประกอบที่มีผลต่อผลการวิจัยด้วย เช่น กลุ่มผู้เชี่ยวชาญนั้นผู้เชี่ยวชาญจริงหรือไม่ background ต่างกันมากน้อยแค่ไหน หรือเป็นกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่แตกต่างกันทุกด้าน ฉะนั้นการกระจายของความคิดเห็นก็อาจจะต่างกันออกไป ไม่สามารถจะรวมกลุ่มกันได้ หรือ proportion สัดส่วนของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญของผู้วิจัยอาจจะเป็นตัวหลักที่ทำให้ผลการวิจัยออกมาอย่างหนึ่งอย่างใด ซึ่งนักวิจัยน่าจะวิเคราะห์และพิจารณาได้

### การเขียนรายงานการวิจัยอนาคตแบบ EDFR

การเขียนรายงานการวิจัยอนาคตแบบ EDFR มีความยืดหยุ่นได้เช่นกัน นั่นคืออาจเลือกเขียนรายงานออกเป็นภาพ ๆ เป็นอนาคต 3 อนาคตภาพ คือ อนาคตภาพทางบวก ลบ แล้วตามด้วยภาพที่เป็นไปได้มากที่สุด ซึ่งเป็นทางเลือกทางหนึ่ง

การเลือกอยู่ที่จุดมุ่งหมายของการวิจัย ถ้าต้องการที่จะเข้าถึงแนวโน้มที่มีความเป็นไปได้ค่อนข้างสูงระดับหนึ่ง ก็อาจกำหนดค่า median ในกรณีที่เป็นแบบสอบถามเป็น rating scale มี 5 scale อาจกำหนดค่า median ระดับมากคือ 3.5 ขึ้นไปเป็นเกณฑ์ในการนำแนวโน้มมารายงาน แล้วดูความสอดคล้องของคำตอบ โดยพิจารณาจาก interquartile range (Q3-Q1) ไม่เกิน 1.5 บวก mode-median ไม่เกิน 1 ซึ่งหลักการตัวนี้ก็ไม่จำเป็นต้องเป็นตามนี้เสมอไป อาจจะเลือกทำเฉพาะ interquartile range ไม่พิจารณา mode-median ก็ได้ แต่ที่เสนอให้ทำนั้นเพื่อย้ำให้ดีขึ้นในแง่สถิติเท่านั้นเอง ข้อสำคัญคือจะต้องมีเกณฑ์เพื่อจะได้รายงาน ได้อย่างเป็นระบบ เชื่อถือได้

อีกรูปแบบหนึ่งก็คือ รายงานแนวโน้มนั้นมีความเป็นไปได้ตามเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนดไว้ระดับหนึ่ง เช่น ระดับมาก หรือมากที่สุด รวมกันไปแล้วอาจสงสัยกับว่า แนวโน้มใดที่ผู้เชี่ยวชาญก็เปอร์เซ็นต์เห็นว่าไม่พึงประสงค์

ภาษาที่ใช้ในการเขียนรายงานการวิจัย อาจจะใช้ภาษาที่เป็นทางการ มีศัพท์กะทัดรัดชัดเจน เหมือนการเขียนรายงานวิจัยทั่ว ๆ ไป หรือจะใช้ภาษาที่ค่อนข้างจะเป็นภาษาธรรมดา ๆ สละสลวย มีใจนวนิยาย แต่เขียนแล้วให้อ่านมีความรู้สึกกว่าราบรื่น มีใช้ภาษาวิชาการมากไป คือคนทั่ว ๆ ไปอ่านแล้วรู้เรื่องเข้าใจ และสามารถให้นำรายงานการวิจัยไปเขียนตามหนังสือพิมพ์ ให้คนทั่วไปอ่านได้ฟังได้เข้าใจได้

### ทีมสัมภาษณ์

ประเด็นของผู้วิจัยหรือผู้สัมภาษณ์มักจะมีหลายคนนั้นนับว่าเป็นเรื่องสำคัญอีกเรื่องหนึ่งที่จะต้องพิจารณา เพราะถ้าทำคนเดียวเหนื่อยและหนัก ฉะนั้นจึงควรมีทีมอย่างน้อยสัก 2-3 คน ผู้ที่จะออกไปสัมภาษณ์ EDFR รอบที่ 1 นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับการฝึกฝนเทคนิคการสัมภาษณ์แบบ EDFR ก่อน โดยผู้เชี่ยวชาญทางด้านนี้ จะได้มีรูปแบบเดียวกันคือ ย้ำจุดมุ่งหมาย ปรัชญา basic concept การวิจัยอนาคตว่า จุดมุ่งหมายของการสัมภาษณ์นั้นคืออะไร ต้องการแนวโน้มนั้นที่เป็นไปได้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้จากผู้เชี่ยวชาญ ส่วนขั้นตอน วิธีการสัมภาษณ์ก็ฝึกฝนได้คือ จะต้องใช้ cumulative summarization technique ซึ่งจะเป็นตัวที่จะช่วยให้ได้ข้อมูลที่นำเชื่อถือได้ในระดับหนึ่ง

### ความตรงกับความเที่ยง (validity กับ reliability)

จุดมุ่งหมายของการวิจัยอนาคตโดยเฉพาะ EDFR นั้น แตกต่างไปจากจุดมุ่งหมายของการวิจัยอื่น ๆ การวิจัยอนาคตนั้นมิได้มีจุดมุ่งหมายที่การทำนายนั้นจะถูกต้อง แต่จุดมุ่งหมายอยู่ที่การสำรวจแนวโน้มที่เป็นไปได้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ เมื่อจุดมุ่งหมายต่างกัน assumption ก็ต่างกัน ไปเกือบทุกประเด็น ฉะนั้นเมื่อกล่าวถึงความตรงและความเที่ยงอาจจะเป็นคนละ concept ถ้าจะใช้เกณฑ์ของ validity และ reliability ที่นักวิจัย นักสถิติ รูปแบบเดิมทำกันอยู่ มาทำกับการวิจัยอนาคต ซึ่งก็ทำได้ แต่อย่าลืมน่าจำนวนข้อกระทงของแบบสอบถามนั้นแปรเปลี่ยนได้ ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญอาจจะได้รับอิทธิพลบางส่วนจากผู้เชี่ยวชาญคนอื่น ๆ ความคิดเห็นก็อาจจะแปรเปลี่ยนได้ในรอบที่ 3 assumption ของผู้วิจัยอยู่ตรงไหน ต้องการให้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญตอบตรงตามที่ตอบ ไม่ว่าจะวัดกี่ครั้ง คำตอบก็คงเดิม หรือต้องการให้ผู้เชี่ยวชาญนั้นพิจารณาคำตอบเดิมเปรียบเทียบกับของกลุ่มแล้วประเมินใหม่ นั่นคือพิจารณาคำตอบเดิมผนวกเข้ากับข้อมูลใหม่ ซึ่งเป็นข้อมูลของผู้เชี่ยวชาญมิใช่ข้อมูล สะปะสะปะ แล้วให้พิจารณาคำตอบอีก 1 รอบ (reconsider) การที่ผู้เชี่ยวชาญจะต้องตัดสินใจเปลี่ยนด้วยเหตุผล หรือด้วยข้อมูลที่เหนือกว่าแล้วเปลี่ยน ทำให้รู้ว่าไม่ reliability ต้องการตรวจ reliability ของเครื่องมือหรือต้องการแนวโน้ม การวิจัยอนาคตมีจุดมุ่งหมายต่างจากการวิจัยปัจจุบันตรงที่ต้องการแนวโน้มที่เป็นไปได้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ มีใช้เพื่อการทำนายที่ถูกต้อง แต่เพื่อหาทางสร้างอนาคตที่พึงประสงค์ให้เกิดขึ้น ขจัดอนาคตที่ไม่พึงประสงค์ให้หมดไป หรือเผชิญกับอนาคตที่ไม่พึงประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

ความตรงและความเที่ยง (reliability และ validity) นั้น มีประโยชน์ ฉะนั้นถ้าจะหา reliability เพื่อความสบายใจของนักวิจัย ซึ่งจะต้องมีหลักฐานมาอ้างอิง เพื่อที่จะทำให้งานน่าเชื่อถือได้มากขึ้นก็ควรทำ วิธีหนึ่งที่จะทำได้คือ พยายามคงจำนวนข้อของรอบที่ 2 และรอบที่ 3 ให้คงที่ ถ้าไม่คงที่คงหายาก ถ้าเพิ่มขึ้นหรือลดลงหายาก ถ้าจะทำแบบ split half ทำได้ในรอบสุดท้าย แต่ปัญหาก็คือว่าข้อกระทงที่สร้างขึ้นมานั้น มีข้อกระทงที่



วัด construct หนึ่ง construct ใด วัดเรื่องหนึ่งเรื่องใดที่คงที่โดยเฉพาะ มันคล้ายกับการวัด creativity เรื่องของ creativity นั้นผู้วิจัยไม่ค่อยสนใจในแง่ reliability แต่สนใจว่าผู้เชี่ยวชาญมี creative thinking อย่างไร ถ้ากระจายมากก็แสดงว่ามีความคิดสร้างสรรค์มาก ดังนั้นจึงเป็นไปได้ที่ว่าแบบวัด creativity นั้น เรื่องของ reliability ของแบบวัดเป็นเรื่องรอง ระเบียบวิธีและเครื่องมือวิจัยของการวิจัยอนาคตต่างจากการวิจัยธรรมดา concept ของ reliability และ validity ตลอดจนวิธีหาอาจจะแตกต่างกัน reliability และ validity ไม่ว่าจะเป็นการวัด ซึ่งหมายถึงเครื่องมือหรือผลที่ได้จากการวัดนั้นจะรวมอยู่ในกระบวนการแล้ว เช่น การสัมภาษณ์ในรอบแรก ผู้วิจัยมีการสรุปเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญยืนยันและ/หรือปรับปรุงแก้ไขสิ่งที่พูด นี้คือ content validity หรือไม่ และหลังจากนั้นผู้วิจัยยังให้ผู้เชี่ยวชาญตอบรอบ 2 พิจารณาตอบรอบที่ 3 นี้คืออะไร โดยทั่วไปมักจะรู้แต่เพียงว่า reliability คืออะไร หาได้ก็วิธี validity คืออะไร หาได้ก็วิธี และวิทยานิพนธ์ส่วนใหญ่จะหา content validity โดยการให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ ในขณะที่การวิจัยอนาคตใช้ผู้เชี่ยวชาญตลอดเวลา ถึง 3 รอบ ซึ่งก็น่าที่จะมี content validity ยอดเยี่ยม เรื่อง validity และ reliability เป็นเรื่องที่น่าสนใจมากและน่าจะศึกษาเพิ่มเติม โดยเฉพาะเพื่อนำมาใช้กับการวิจัยอนาคตแบบ EDFR ต่อๆ ไป

### รูปแบบต่างๆ ของ EDFR

รูปแบบต่าง ๆ นี้หมายถึง variations ของ EDFR ซึ่งมีหลายรูปแบบ แต่ปรัชญาพื้นฐานยังคงเดิม แต่รูปแบบแปรเปลี่ยนไปขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายของการวิจัย งบประมาณ และเวลา

รูปแบบแรก อาจทำตามขั้นตอนปกติ คือ สัมภาษณ์ แล้วมีแบบสอบถาม 2 หรือ 3 รอบ จุดมุ่งหมายของจำนวนรอบ คือต้องการ refine consensus ของผู้เชี่ยวชาญ ก็จะกรองการคาดการณ์ของผู้เชี่ยวชาญถ้ามีความสอดคล้องและครอบคลุมจุดมุ่งหมายของงานวิจัยแล้วก็หยุดได้

รูปแบบที่ 2 เป็นรูปแบบที่เรียกว่า mini EDFR ซึ่งก็ยังตอบสนองปรัชญาการวิจัยอนาคตอยู่นั่นเอง คือการสัมภาษณ์แบบ EDFR บวกกับการส่งแบบสอบถามอีกเพียงรอบเดียวแล้วก็หยุด ถ้าเลือกทำวิธีนี้โดยมีจุดมุ่งหมายเจาะอย่างหนึ่งอย่างใดก็ตาม สิ่งหนึ่งซึ่งควรจะทำก็คือการให้ข้อมูลย้อนกลับทางสถิติ (statistical feedback) ในรอบที่ 2 อย่างน้อยที่สุดก็คือค่าความถี่ของคำตอบของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ป้อนกลับไปไปยังกลุ่มผู้เชี่ยวชาญให้เขาไปพิจารณาเป็นข้อมูลในการตัดสินใจในรอบที่ 2 ของเขา ซึ่งเป็นลักษณะเด่นอันหนึ่งของวิธีเดลฟาย หลังจากนั้นก็นำข้อมูลมาวิเคราะห์และเสนอผลเช่นเดียวกับ EDFR เติมรูปเท่านั้น เป็นการประหยัดงบประมาณ ประหยัดเวลา

รูปแบบที่ 3 เป็นแบบ EDFR เติมรูปแต่มีการปรับแบบสอบถามในรอบที่ 3 ให้สั้นลงในกรณีที่การวิจัยของเราได้ข้อมูลในแง่รายละเอียดมาจากการสัมภาษณ์ในรอบแรกแล้วทำแบบสอบถามรอบที่ 2 ทำขั้นตอนทุกอย่าง ซึ่งจะได้แบบสอบถามที่ยาวมาก หลังจากนั้นก็คิดคำนวณวิเคราะห์ข้อมูลทุกชนิด จะเป็นแบบ rating scale หรือรูปแบบอื่นตามสะดวก ที่สามารถตอบสนองจุดมุ่งหมายการวิจัยได้ แล้วรอบที่ 3 ก็พิจารณาเอาเฉพาะแนวโน้มที่มีระดับความเป็นไปได้มากหรือมากที่สุดมาศึกษาในรอบที่ 3 เพื่ออำนวยความสะดวกของแบบสอบถาม จะทำอย่างนี้ได้ ยังคงเป็น EDFR ทุกประการ (และควรเพื่อเอาไว้ เช่น ถ้าสนใจจะศึกษาเฉพาะแนวโน้มระดับ 3.5 ก็ควรจะเลือกแนวโน้มที่มีค่าตั้งแต่ 3.25 ขึ้นไป เป็นต้น เพราะแนวโน้มที่เลือกเพื่อไว้นี้อาจมีค่าเพิ่มในรอบที่ 3 ถาลดลงหรือเพิ่มไม่ถึง 3.5 ก็ไม่มีปัญหา สามารถตัดทิ้งได้ แต่ถ้าไม่เพื่อไว้ แนวโน้มที่มีค่าตั้งแต่ 3.25 จะไม่มี

โอกาสขึ้นไปถึง 3.5 ในรอบที่ 3 เพราะตัดทิ้งไปก่อนแล้ว ฉะนั้นจึงควรเผื่อไว้) หรืออาจเลือกเฉพาะแนวโน้มนั้นที่เกือบถึงเกณฑ์มาทำรอบสุดท้าย...

ในการสรุปผล ในการเขียนรายงานการวิจัยนั้น ปกติจะเน้นไปที่แนวโน้มนั้นที่มีความเป็นไปได้มากคือ 3.5 ขึ้นไป แต่ก็สามารถที่จะเอาผลของการวิเคราะห์ในรอบที่ 2 มาประกอบการพิจารณาโดยเลือกเอาแนวโน้มนั้นที่อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งอาจจะค่อนข้างสูง มาประกอบการรายงานผลและอภิปรายผลได้ ไม่มีความเสียหายใด ๆ ทั้งสิ้น ฉะนั้นไม่ได้หลุดข้อมูลหนึ่งใดออกไป เพราะฉะนั้นการวิจัยแบบ EDFR นั้น รูปแบบและระเบียบวิธีจะตอบสนองต่อปรัชญาและ concept พื้นฐานของอนาคตนิยม (futurism) อย่างดีมาก คือ highly flexible แล้วก็ systematic ไม่สะเปะสะปะเพราะจะ flexible ภายใต้ระบบที่เป็นระบบ และเน้นความเป็นองค์รวม เพราะฉะนั้นระเบียบวิธีวิจัยนี้จะตอบสนองหรือสอดคล้องกับธรรมชาติของมนุษย์ จะสอดคล้องกับความเป็นไปในสังคมจริง ๆ ไม่ได้สร้างอุดมคติ อุดมการณ์ของรูปแบบหรือระเบียบวิธีวิจัยที่ fix อยู่กับที่ ผู้วิจัยรู้ว่าคนเปลี่ยน คนมีอารมณ์ คนมีฐานะ ก็วิเคราะห์วิธีวิจัยที่จะดึงเอาประโยชน์ให้มากที่สุด เป็นระบบมากที่สุด ภายใต้สภาวะการณ์ที่ไม่มั่นคง ภายใต้สภาวะการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ให้ได้มีประสิทธิภาพมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ โดยเฉพาะผู้วิจัยกำลังทำกับผู้เชี่ยวชาญซึ่งเวลามีค่า น้อยนักที่จะให้เวลากับการวิจัยที่ตนเองไม่ได้รับผลตอบแทนโดยตรง ผู้เชี่ยวชาญจะมีความสุขตรงที่ว่าได้ช่วยผู้วิจัย แล้วก็ได้เรียนรู้ได้ข้อมูลจากผู้วิจัยเพิ่ม

#### การประยุกต์เทคนิคการวิจัย EDFR

ถึงแม้ว่าระเบียบวิธีวิจัย EDFR จะเป็นระเบียบวิธีวิจัยที่สร้างขึ้นมา พัฒนาขึ้นมาเพื่อตอบสนองปรัชญาพื้นฐาน และ basic assumptions ของการวิจัยอนาคตและของอนาคตนิยมโดยตรง แต่ก็สามารถที่จะนำเทคนิคการวิจัย EDFR นี้ไปใช้กับการวิจัยธรรมดา ๆ ที่มีใช้การวิจัยอนาคตได้ โดยไม่ต้องกังวลว่าจะผิดระเบียบวิธีเทคนิควิธีที่คิดขึ้นมานั้นจุดมุ่งหมายของการคิดขึ้นมาอาจจะไม่ชัดเจนเฉพาะบางอย่าง แต่ถ้าหากว่ามีประโยชน์ที่จะตอบสนองจุดมุ่งหมายการวิจัยลักษณะอื่น ถือว่าระเบียบวิธีวิจัยนั้นเป็นสากล สามารถนำไปใช้รูปแบบใดก็ได้ ถ้าหากว่านำไปใช้แล้วผลสามารถตอบสนอง จุดมุ่งหมาย ให้ผลที่ดีขึ้น เพราะฉะนั้นสามารถจะเอาระเบียบวิธีวิจัย EDFR ไปใช้เพื่อการกำหนดนโยบาย ไปวิจัยเพื่อที่จะวิเคราะห์หาสาเหตุ หาปัญหา เช่น ต้องการเจาะลึกลงไปในเรื่องเล็ก ๆ สาเหตุของโรคมะเร็ง อย่างลึกลงไปถึงที่สาเหตุก็คือ หนึ่งต้องเลือกผู้เชี่ยวชาญให้ผู้เชี่ยวชาญจริง ๆ ก็อาจจะได้สาเหตุของมะเร็งที่ชัดเจนขึ้น ถ้าหากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญให้ความร่วมมือในการทำวิจัยลักษณะนี้ นี่คือการเจาะหาสาเหตุโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัย EDFR โดยยึดความเชี่ยวชาญของผู้เชี่ยวชาญเป็นหลัก ซึ่งก็เชื่อว่าระเบียบวิธีวิจัยแบบนี้ น่าจะเป็นระเบียบวิธีวิจัยที่ช่วยให้ผู้วิจัยได้คำตอบที่ชัดเจนมากกว่า หรือช่วยเสริมการวิจัยธรรมดา น่าเชื่อถือมากกว่า การส่งแบบสำรวจไปถามปัญหาธรรมดาเพียงรอบเดียวซึ่งไม่สามารถมั่นใจว่าใครตอบ เพราะ EDFR จะมีการวนการของการ refine คำตอบอย่างที่กล่าวไว้ และมีกระบวนการของการใช้ความเชี่ยวชาญของผู้เชี่ยวชาญเข้ามาจับ เพราะฉะนั้นก็น่าจะได้เรื่องราวที่ชัดเจนที่แน่นอนมากกว่า จึงสามารถจะนำระเบียบวิธีวิจัย EDFR ไปใช้ในการวิจัยธรรมดา การวิเคราะห์ปัญหาการตัดสินใจได้ หากหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งมีเรื่องที่ต้องตัดสินใจ ปัญหาใดปัญหาหนึ่ง น่าจะใช้ระเบียบวิธี EDFR แบบย่อ ๆ หรือจะแบบเต็มที่ full scale ก็ได้ การทำอย่างนี้จะทำให้มีความเชื่อมั่นได้ค่อนข้างสูง ว่าการตัดสินใจนั้นน่าจะมีประสิทธิภาพมากกว่ากระบวนการตัดสินใจที่ปราศจากข้อมูลที่นำเชื่อถือ โดยถือว่าข้อมูลที่จะได้จากระเบียบวิธีวิจัยแบบนี้ น่าจะเป็นระเบียบวิธีวิจัยที่ส่งผลให้ผู้วิจัยได้ข้อมูลที่นำเชื่อถือมากกว่าระเบียบวิธีวิจัยแบบธรรมดา นี่คือการเชื่อว่าน่าจะเป็นอย่างนั้นยิ่งไปกว่านั้นผู้วิจัยยัง

สามารถใช้ระเบียบวิธีวิจัย EDFR ศึกษาเรื่องของอดีต เอาเทคนิคการวิจัยอนาคตมาศึกษาอดีตได้เหมือนการวิเคราะห์หาสาเหตุ เหมือนการวิจัยธรรมดา แต่เป็นการใช้ผู้เชี่ยวชาญในการมองอดีต เช่น สงสัยว่าอดีตจริง ๆ นั้นเป็นอย่างไร ก็ใช้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญให้มองไปว่าน่าจะเป็นอย่างไร เรื่องอดีต ถ้าทำแบบนี้ก็มีใช้การวิจัยอนาคต ซึ่งมีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อสำรวจแนวโน้มที่เป็นไปได้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ การวิจัยปัจจุบันหรือแบบเจาะลึกไปยังอดีต จุดมุ่งหมายคงเพื่อที่จะต้องการยืนยันหรือทดสอบข้อมูลข้อเท็จจริงอะไรบางอย่าง เพราะฉะนั้น EDFR สามารถที่จะตอบสนองจุดมุ่งหมายนั้นได้ดีมากระดับหนึ่ง และคิดว่าดีมากกว่าการวิจัยปกติที่ทำกันอยู่ด้วยซ้ำ เพราะได้ใช้มันสมองของผู้เชี่ยวชาญ และมีกระบวนการที่เราทำกันอยู่อย่างเป็นระบบระเบียบ น่าจะได้ข้อมูลที่ชัดเจนมากขึ้น

ระเบียบวิธีวิจัยนี้อาจถือเป็น appropriate technology ที่ประเทศที่กำลังพัฒนาทั้งหลายสามารถจะทำได้โดยไม่ต้องลงทุนมาก หรือไม่ต้องพึ่งพาเทคโนโลยีจากต่างประเทศ ไม่ต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญจากต่างประเทศ เราทำเองได้ แล้วก็คิดว่าเราทำได้ดีที่สุด เพราะฉะนั้นสิ่งนี้ก็เป็น appropriate technology ได้เช่นกัน

กล่าวโดยสรุป สาระสำคัญของเทคนิคการวิจัยแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) นั้นผู้วิจัยจำเป็นต้องเข้าใจถึงวิธีการอย่างท่องแท้เพื่อความสมบูรณ์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงต้องเข้ารายละเอียดต่างๆที่เกี่ยวข้องดังนี้คือ การแบ่งเวลา การเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ: เกณฑ์และวิธี การระบุผู้เชี่ยวชาญ การเตรียมตัวกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ การสัมภาษณ์แบบ EDFR การเขียนแนวโน้มในแบบสอบถาม ปัญหาของแบบสอบถามและวิธีแก้ การรายงานผล จำนวนรอบ การเขียนรายงานการวิจัยแบบ EDFR ทีมสัมภาษณ์ ความตรงกับความเที่ยง รูปแบบของ EDFR และการประยุกต์เทคนิค EDFR ซึ่งนั่นจะทำให้ปัญหาการทำวิจัยที่จะเกิดขึ้นมีแนวทางป้องกันและแก้ไขทั้งนี้ยังสามารถดำเนินไปด้วยความราบรื่นได้

## 2. ทักษะเกี่ยวกับการอุดมศึกษา

### 2.1 ความหมายของการอุดมศึกษา

ไพทูลย์ สินลารัตน์ (2542) แสดงทัศนะเกี่ยวกับการอุดมศึกษาไว้ว่า 1) เป็นการศึกษาสำหรับคนวัยหนึ่งโดยเฉพาะคือวัยที่กำลังจะเป็นผู้ใหญ่หรือเป็นผู้ใหญ่แล้ว ทั้งนี้เพื่อไม่ให้สับสนกับการศึกษาสำหรับคนวัยรุ่นหรือวัยเด็กที่จะต้องคอยประคับประคองทุกวิถีทาง 2) เป็นการศึกษาในระดับหลังมัธยมศึกษา หรือเป็นการศึกษาระดับที่สาม เมื่อนับระดับประถมศึกษาสำหรับเด็กเล็ก ระดับมัธยมสำหรับเด็กวัยรุ่นและระดับอุดมศึกษาสำหรับคนวัยจะเป็นผู้ใหญ่ 3) เป็นโรงเรียนวิชาชีพชั้นสูงเป็นวิทยาลัย และเป็นวิทยาลัย ที่ว่าเป็นวิชาชีพชั้นสูง (learned professions หรือ professional education) หมายถึงอาชีพที่จำเป็นจะต้องศึกษาอย่างมีระบบ มีแบบแผนเฉพาะและใช้เวลาเป็นวิชาชีพที่ไม่สามารถจะเรียนรู้ได้ด้วยตนเองได้ตามลำพังในสมัยโบราณ เชื่อกันว่ามีอยู่สามสาขา คือ แพทย์ สถาปนิกและครู ซึ่งสอดคล้องกับความหมายที่ วิกิพีเดีย (2554) กล่าวว่า อุดมศึกษา หมายถึง การศึกษาที่สูงขึ้นจากระดับมัธยมศึกษา คำว่า อุดมศึกษา มีรากศัพท์มาจากศัพท์ภาษาบาลี "อุดม" หมายถึง สูงสุด และศัพท์ภาษาสันสกฤต *ศึกษา* หมายถึง การเล่าเรียน ดังนั้น คำว่า "อุดมศึกษา" จึงหมายถึง การเรียนขั้นสูงสุด

Wikipedia (2011) ได้ให้ความหมายของ การอุดมศึกษา (Higher education) ดังนี้ คือระดับการศึกษาที่ต่อเนื่องจากระดับโรงเรียนโดยให้การศึกษาทั้ง ในระดับมัธยมศึกษา เช่น โรงเรียนมัธยม หรือที่เยอรมนีเรียกว่าอิมเนเซียม (gymnasium) การอุดมศึกษา (Tertiary Education) นั้น โดยปกติรวมถึงระดับ

ปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษา สถาบันอาชีวศึกษาและการฝึกอบรม วิทยาลัย มหาวิทยาลัย และสถาบันเทคโนโลยีต่างๆ ถือว่าเป็นสถาบันหลักซึ่งให้การศึกษาระดับนี้ (บางครั้งเรียกรวมกันว่าสถาบันอุดมศึกษา). ตัวอย่างสถาบันที่ให้การศึกษาระดับมัธยมศึกษา ได้แก่ โรงเรียนอาชีวศึกษา, วิทยาลัยชุมชน, วิทยาลัยเอกชน (เช่น สถาบันเทคโนโลยี), และมหาวิทยาลัยในสหรัฐอเมริกา สถาบันเทคนิคและการศึกษาต่อเนื่องในออสเตรเลีย วิทยาลัยอาชีพในควีนเบค แคนาดา และสถาบันฝึกอาชีพในกรีซ บางครั้งเรียกรวมกันว่า เป็นสถาบันการอุดมศึกษาซึ่งเมื่อเรียนจบก็จะได้รับใบประกาศ ใบประกาศนียบัตร หรือประกาศนียบัตรทางการวิชาการอื่นๆ

Queensland Government (2010) ในออสเตรเลีย ให้ความหมายของ คำว่า “higher education” ว่า โดยทั่วไปหมายถึงการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่า ทั้งนี้ในกรอบมาตรฐานคุณวุฒิของออสเตรเลีย (The Australian Qualifications Framework) หลักสูตรการอุดมศึกษาคือหลักสูตรที่จะไปสู่การได้รับ ใบประกาศนียบัตร ใบประกาศ ประกาศในระดับปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก ขณะที่บางหลักสูตรที่ได้รับแค่ใบประกาศนียบัตร หรือใบประกาศนียบัตรที่สูงกว่านั้น ก็อาจได้รับการยอมรับว่าเป็นการศึกษาระดับอุดมศึกษาเช่นกัน การจัดการศึกษาระดับ อุดมศึกษาเกือบทั้งหมดในออสเตรเลียจะดำเนินการโดย มหาวิทยาลัย อย่างไรก็ตาม ยังมีจำนวนสถาบันการศึกษาเล็กๆ ที่เป็นสถาบันการอุดมศึกษาที่ยังไม่ได้มีการรับรอง และมีสถาบันในต่างประเทศอื่นๆ ที่มีหลักสูตรอุดมศึกษาที่ได้รับการยอมรับ เช่นกัน โดยสถาบันเหล่านี้ก็เพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ

Anonymouse (2011) ได้กล่าวถึงอุดมศึกษาว่า ไม่มีคำจำกัดความง่ายๆ สำหรับคำว่า การอุดมศึกษา โดยทั่วไปแล้วในการให้คำจำกัดความในระดับนานาชาติ คำว่า การอุดมศึกษาแบ่งออกเป็น 2 ส่วนด้วยกัน คือ 1) การศึกษาระดับอุดมศึกษา (Higher Education) และ 2) การศึกษาต่อเนื่อง (Further Education) ในการศึกษา เพื่อให้ได้ปริญญาตรีนั้นต้องใช้เวลาอย่างน้อย 3 ปี แต่ส่วนมากจะใช้ 4 ปี โดยเน้นในส่วนทฤษฎีที่แต่ละคนจะใช้เพื่อประกอบอาชีพและ โดยทั่วไปการสอนจะรวมถึงงานด้านการวิจัยต่างๆ ด้วย โดยสรุปการอุดมศึกษาโดยทั่วไปนั้นหมายถึง การศึกษาในระดับมหาวิทยาลัย โดยวุฒิการศึกษาที่ได้นั้นจะมีตั้งแต่ใบประกาศ Higher National Diploma (HND) และ Foundation Degree (FD) ไปจนถึงปริญญาเกียรตินิยม และต่อจากนั้นก็จะเป็นระดับบัณฑิตศึกษาที่เป็นทั้งปริญญาโท และปริญญาเอก โดยหลักสูตรเหล่านี้ต่างได้รับการยอมรับทั่วโลกเพราะเป็นหลักสูตรที่วัดด้วยความเชี่ยวชาญต่างๆ ที่ล้วนประโยชน์ต่ออาชีพ ในส่วนของการศึกษาต่อเนื่องนั้น โดยทั่วไปหมายถึง การศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาที่เรียนเพื่อให้ได้ปริญญาโทหรือปริญญาเอก (Doctorate degrees)

จากที่กล่าวมาเห็นได้ว่า การศึกษาระดับอุดมศึกษา หมายถึงการศึกษาระดับสูง หรือการศึกษาที่สูงกว่าระดับมัธยมศึกษา หรือการศึกษาที่จัดการศึกษาหลังระดับมัธยมศึกษา (postsecondary education) ซึ่งการศึกษาหลังระดับมัศึกษามีหลายประเภท เช่น โรงเรียนอาชีวศึกษา วิทยาลัยชุมชน วิทยาลัยเอกชน (เช่น สถาบันเทคโนโลยี) เป็นต้น แต่สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเห็นว่าความหมายในทัศนะของ Anonymouse (2011) จะสอดคล้องกับลักษณะของงานวิจัยในครั้งนี้ที่ให้นิยามของการอุดมศึกษาว่าหมายถึง การศึกษาในระดับมหาวิทยาลัย โดยวุฒิการศึกษาที่ได้นั้นจะมีตั้งแต่ใบประกาศ Higher National Diploma (HND) และ Foundation Degree (FD) ไปจนถึงปริญญาเกียรตินิยม และต่อจากนั้นก็จะเป็นระดับบัณฑิตศึกษาที่เป็นทั้งปริญญาโท และปริญญาเอก

## 2.2 ภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา

Wikipedia (2011) ได้กล่าวถึงภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาว่า มี การสอน การวิจัย งานเชี่ยวชาญพิเศษ (เช่น ในโรงเรียนแพทย์ หรือทันตกรรม ต่างๆ) และกิจกรรมการให้บริการสังคมของมหาวิทยาลัยด้วย ในส่วนของการสอนนั้นก็จะรวมถึงการสอนระดับปริญญาตรี (บางครั้งเรียกว่าระดับอุดมศึกษา) และระดับที่สูงกว่านั้นเข้าด้วยกัน (ปริญญาโท) สำหรับคนที่ต้องการจะศึกษาเพิ่มเติมหรือพัฒนาความสามารถ ทั้งนี้บ่อยครั้งที่การศึกษาแบบนี้เรียกว่าบัณฑิตวิทยาลัย (graduate school) โดยเฉพาะในแถบอเมริกาเหนือ

พรชูลี อาชวอำรุง และคณะ (2543) ได้อธิบายถึงภารกิจสถาบันอุดมศึกษาไว้ว่า บทบาทและหน้าที่ซึ่งสถาบันอุดมศึกษาทุกระบบการศึกษาพึงปฏิบัติให้บรรลุจุดหมายของการศึกษาระดับสูง ที่มุ่งพัฒนาศักยภาพของคนไทยให้เป็นผู้ใหญ่พร้อมที่จะรับผิดชอบต่อการดำเนินชีวิตในสังคมสมัยใหม่อย่างมีคุณภาพและก่อให้เกิดการเรียนรู้ในชุมชน มีบทบาทในการแก้ปัญหาของสังคม ประเทศ ภูมิภาคและโลก ตลอดจนช่วยพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ปัญญาและจริยธรรมของบุคคลและสังคมเพื่อนำไปสู่สันติสุข เสรีภาพ การยอมรับนับถือ สิทธิมนุษยชนและประชาธิปไตย เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาทั้งในระบบ นอกกระบบและตามอธธาศัยดำเนินการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ สถาบันอุดมศึกษาทุกระบบจึงมีหน้าที่จัดดำเนินการให้ครอบคลุมภารกิจทั้ง 6 ด้าน ดังนี้คือ 1) การวิจัยเพื่อพัฒนาและสร้างองค์ความรู้ 2) จัดการเรียนการสอนและการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ 3) รับผิดชอบดูแล แก้ปัญหา ร่วมมือและส่งเสริมให้เกิดความเข้มแข็งของชุมชนและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม 4) ชำรงรักษา สืบสาน รังสรรค์ เผยแพร่วัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทย 5) สนับสนุนการเรียนรู้อันสูงและการศึกษาตลอดชีวิตและ 6) การให้ความช่วยเหลือและร่วมมือกันจัดการศึกษาทุกระดับ

พิรศักดิ์ วรรณตร (2550) ได้กล่าวว่าการกิจของสถาบันอุดมศึกษาก็คือ หน้าที่ที่สถาบันอุดมศึกษาพึงต้องดำเนินการอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ในกรอบภารกิจ 4 ด้าน คือ การจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษา ให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลสูงสุด และสามารถตอบสนองความต้องการในการพัฒนาศักยภาพของกำลังคนของสังคมและประเทศชาติได้เป็นอย่างดี

พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์ (2552) ได้กล่าวสรุปบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาว่าสถาบันอุดมศึกษามีบทบาทสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และเป็นสถาบันหลักที่มีบทบาทในการชี้นำสังคมมาโดยตลอด สังคมทั่วไปให้การยอมรับและให้ความสำคัญกับสถาบันอุดมศึกษาว่าเป็นสถาบันหลักของประเทศที่ประชาชนและองค์กรต่างๆ สามารถพึ่งพาทางวิชาการในการแก้ปัญหาได้

กระทรวงศึกษาธิการ (2554) กำหนดมาตรฐานด้านการดำเนินการตามภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วยมาตรฐานย่อยด้านต่าง ๆ 4 ด้าน คือ (1) ด้านการผลิตบัณฑิต สถาบันอุดมศึกษาดำเนินการรับนักศึกษาเข้าเรียนที่มีคุณสมบัติและจำนวนตรงตามแผนการรับนักศึกษาและสอดคล้องกับเป้าหมายการผลิตบัณฑิตอย่างมีคุณภาพ สถาบันผลิตบัณฑิตได้ตามคุณลักษณะ จุดเน้นของสถาบัน ตรงตามเป้าหมายที่กำหนด และจัดให้มีข้อเสนอแนะที่ชัดเจนเผยแพร่ต่อสาธารณะในเรื่องหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน คณาจารย์ ที่ส่งเสริมการจัดกิจกรรมการพัฒนารับรู้ทั้งในและนอกหลักสูตร และตอบสนองความต้องการของนักศึกษา (2) ด้านการวิจัย สถาบันอุดมศึกษามีการดำเนินงานพันธกิจด้านการวิจัยอย่างมีคุณภาพประสิทธิภาพ และภายใต้จุดเน้นเฉพาะ โดยมีการดำเนินการตามนโยบาย แผน งบประมาณ มีการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนคณาจารย์ นักวิจัย บุคลากรให้มีสมรรถนะในการทำวิจัยส่งเสริมและสร้างเครือข่ายการทำวิจัยกับหน่วยงาน

ภายนอกสถาบันเพื่อให้ได้ผลงานวิจัย ผลงานประดิษฐ์และงานริเริ่มสร้างสรรค์ที่มีคุณภาพ มีประโยชน์ สนองยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ สามารถตอบสนองความต้องการของสังคมได้ในวงกว้างและก่อให้เกิดประโยชน์แก่สาธารณชน (3) ด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม สถาบันอุดมศึกษามีการให้บริการทางวิชาการที่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายทั้งในวงกว้างและกลุ่มเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งอาจให้บริการโดยการให้ทรัพยากรร่วมกันทั้งในระดับสถาบันและระดับบุคคลได้ในหลายลักษณะ อาทิ การให้คำปรึกษา การศึกษาวิจัยการค้นคว้าเพื่อแสวงหาคำตอบให้กับสังคม การให้บริการฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้นต่าง ๆ การจัดให้มีการศึกษาต่อเนื่องบริการแก่ประชาชนทั่วไป การให้บริการทางวิชาการนี้ สามารถจัดในรูปแบบของการให้บริการแบบให้เปล่าหรือเป็นการให้บริการเชิงพาณิชย์ที่ให้ผลตอบแทนเป็นรายได้หรือเป็นข้อมูลย้อนกลับมาพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ (4) ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม สถาบันอุดมศึกษามีการดำเนินการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของชาติทั้งในระดับหน่วยงานและระดับสถาบัน มีระบบและกลไกในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ศิลปะและวัฒนธรรมเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการเรียนการสอนโดยตรงหรือโดยอ้อม เพื่อให้ผู้เรียนและบุคลากรของสถาบันได้รับการปลูกฝังให้มีความรู้ ตระหนักถึงคุณค่า เกิดความซาบซึ้ง และมีสุนทรียะต่อศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องจรรโลงความดีงามในการดำรงชีวิต และประกอบอาชีพวิถีชีวิตที่ปรารถนาและเรียนรู้วิธีการจัดการวัฒนธรรมและวิถีชีวิตที่ไม่พึงปรารถนาได้ สถาบันมีการควบคุมการดำเนินงานด้านนี้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพตามเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์การดำเนินงานด้านการทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรมของสถาบัน

จากที่กล่าวมา เห็นได้ว่าการกิจของสถาบันอุดมศึกษาแม้จะมีรายละเอียดปลีกย่อยที่แตกต่างกันไป แต่ภารกิจที่สำคัญ คือ การผลิตบัณฑิต การทำวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ตามมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2554 ซึ่งสอดคล้องกับภารกิจหรือพันธกิจของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่ผู้วิจัยจะใช้เป็นกรอบในการวิจัยครั้งนี้ คือ 1) ผลิตบัณฑิตทางด้านพระพุทธศาสนา ให้มีคุณสมบัติตามปรัชญาของมหาวิทยาลัย และกระจายโอกาสให้พระภิกษุสามเณร ฤๅษี และผู้สนใจมีโอกาสศึกษามากขึ้น 2) ให้บริการวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาแก่สังคม ชุมชน และท้องถิ่น โดยเฉพาะวิชาการทางพระพุทธศาสนา เพื่อมุ่งเน้นการเผยแผ่พุทธธรรม การแก้ปัญหาสังคม การนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันให้เกิดสันติสุข การชี้นำสังคมในทางสร้างสรรค์ และการยุติข้อขัดแย้งด้วยหลักวิชาการพระพุทธศาสนา 3) วิจัยและพัฒนางานวิชาการเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนา เพื่อสร้างองค์ความรู้ทางด้านวิชาการพระพุทธศาสนาใหม่ ๆ ให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ และเผยแผ่องค์ความรู้ในระบบเครือข่ายการเรียนรู้ที่ทันสมัย 4) รวบรวมและจัดเก็บข้อมูลด้านศาสนาและศิลปวัฒนธรรมเพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งค้นคว้า ทำนุบำรุงรักษาภูมิปัญญาไทยและท้องถิ่น รวมทั้งสร้างชุมชนที่เข้มแข็งเพื่อมีภูมิคุ้มกันวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม

### 3. แนวคิดเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับการอุดมศึกษา

แนวคิดเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับการอุดมศึกษาที่ผู้วิจัยจะนำมากล่าวถึงในที่นี้ ประกอบด้วย 1) ทศนะหลังสมัยใหม่นิยมและการอุดมศึกษา (postmodernism and higher education) 2) ทศนะเกี่ยวกับความเป็นมหาวิทยาลัย (Being a University) และ 3) ทศนะการบริหารงานมหาวิทยาลัยในยุคที่ไม่แน่นอนและเปลี่ยนแปลง (Governing Universities In Times of Uncertainty and Change) ดังจะกล่าวถึงตามลำดับ ดังนี้

#### 3.1 ทศนะหลังสมัยใหม่นิยมและการอุดมศึกษา

อภิภา ปรัชญพฤทธิ (2554) ได้กล่าวถึงทศนะหลังสมัยใหม่นิยมและการอุดมศึกษา (postmodernism and higher education) เป็นทศนะที่น่าสนใจ เพราะกล่าวเปรียบเทียบถึงแนวคิดการจัดการอุดมศึกษาในแนวเก่าและแนวใหม่ ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่า จะเป็นประโยชน์ต่อการใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานอีกแหล่งหนึ่งที่จะนำเสนอผู้เชี่ยวชาญใช้ประกอบการพิจารณา เพื่อให้ความเห็นต่อทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น จึงได้นำเอาทศนะดังกล่าวมากล่าวถึงดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1 เปรียบเทียบแนวคิดการจัดการศึกษาแนวเก่าและแนวใหม่

หน่วยเปรียบเทียบ (Unit of comparison)	สมัยใหม่นิยม (modernism)	หลังสมัยใหม่นิยม (postmodernism)
(1) ประเภทของทฤษฎี (types of theory)	ทฤษฎีเนื้อหา (content theory)	ทฤษฎีกระบวนการ (process theory)
(2) ปรัชญาความเชื่อเกี่ยวกับความรู้ หรือญาณวิทยา (epistemology)	ปฏิฐานนิยม (positivism) /ตรรกปฏิฐานนิยม (logical positivism)	ต่อต้านปฏิฐานนิยม (antipositivism) /ต่อต้านตรรกปฏิฐานนิยม (antilogical positivism)
(3) ปรัชญาความเชื่อเกี่ยวกับความจริงหรือภววิทยา (ontology)	สัจนิยม(realism)	ต่อต้านสัจนิยม (anti-realism)
(4) หน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis)	สามารถบรรยายอธิบายและพยากรณ์พฤติกรรมปรากฏการณ์ได้เพียง 1/3 ของทฤษฎีก่อนน้ำแข็ง (iceberg theory)หรือ โดยตรง (direct)ในระดับรู้สำนึก (consciousness level)	สามารถบรรยายอธิบายและพยากรณ์ปรากฏการณ์และพฤติกรรมทั้ง 3 ระดับคือโดยตรงในระดับจิตสำนึก (direct/consciousness level), ระดับโครงสร้าง/จิตใต้สำนึก (structural/subconsciousness level) และระดับวัฒนธรรม/จิตไร้สำนึก (cultural/ unconsciousness level)

ตารางที่ 1 เปรียบเทียบแนวคิดการจัดการศึกษาแนวเก่าและแนวใหม่ (ต่อ)

หน่วยเปรียบเทียบ (Unit of comparison)	สมัยใหม่นิยม (modernism)	หลังสมัยใหม่นิยม (postmodernism)
(5) มีรูปแบบของขบวนการวรรณกรรมศิลปะและปรัชญา (literary, arts, and philosophy movement) หรือไม่?	มีรูปแบบโรแมนติกนิยม/สัญลักษณ์นิยม(romanticism/symbolicism)	มีรูปแบบของศาสตร์ที่หาวิธีแก้ปัญหาโดยใช้จินตนาการ / “ดาดานิยม” (pataphysics/ dadaism)
(6) มีการเน้นรูปแบบ (form) ความต่อเนื่อง (conjunctive) และระบบปิดหรือไม่?	มีการเน้นรูปแบบ(form)ความต่อเนื่อง (conjunctive) และระบบปิด	มีการเน้นการต่อต้านรูปแบบ (anti-form)ความไม่ต่อเนื่อง (disjunctive) และระบบเปิด (open)
(7) มีการเน้นวัตถุประสงค์ (purpose) หรือไม่?	มีการเน้นวัตถุประสงค์ (purpose)	มีการเน้นการละเล่น (play)
(8) มีการเน้นการออกแบบ (design) หรือไม่?	มีการเน้นการออกแบบ (design)	มีการเน้นความบังเอิญ (chance)
(9) มีการเน้นสายบังคับบัญชา (hierarchy) หรือไม่?	มีการเน้นสายบังคับบัญชา (hierarchy)	มีการไม่เน้นสายบังคับบัญชาหรือเน้นอนาธิปไตย (anarchy)
(10) มีการเน้นความรู้/ เหตุผล (mastery/ logos) หรือไม่ ?	มีการเน้นความรู้/ เหตุผล (mastery/ logos)	มีการเน้นการใช้หมดสิ้นทุกวิถีในการแสวงหาความรู้/ความจริง แม้กระทั่งการใช้ความเงียบ (exhaustion/ silence)
(11) มีการเน้นศิลปวัตถุ/ผลงานที่แล้วเสร็จสมบูรณ์ (art-object/finished work)	มีการเน้นศิลปวัตถุ หรือ ผลงานที่แล้วเสร็จสมบูรณ์ (art object/finished work)	มีการเน้นกระบวนการ การปฏิบัติงานหรือเหตุการณ์ที่กำลังเกิดขึ้น (process, performance, happening)
(12) มีการเน้นการแยกผู้ศึกษา/ องค์กร ประธาน/ วัตถุบุคคล (subject) ออกจากสิ่งที่ศึกษา (distance) หรือไม่?	มีการเน้นการที่ผู้ศึกษาแยกตนเอง ออกจากสิ่งที่ศึกษา (distance) เพื่อให้ได้ความรู้ที่มีความเป็นวัตถุวิสัยหรือเป็นปรนัยปราศจากอคติ	มีการเน้นการศึกษาวิจัยแบบมีส่วนร่วม (participant observation) ระหว่างผู้วิจัยและสิ่งหรือผู้ที่ถูกวิจัย
(13) มีการเน้นการสร้าง/ พยายามแสวงหาคำอธิบายแบบสรุปรวมรวบยอด (creation/ totalization)	มีการเน้นการสร้าง/ สรุปรวมยอดทั้งหมด (creation/ totalization)	มีการเน้นการทำลายการสร้างและการรื้อสร้าง (decreation and deconstruction)
(14) มีการเน้นบทสังเคราะห์ (synthesis) หรือไม่?	มีการเน้นบทสังเคราะห์ (synthesis)	มีการเน้นบทแย้ง (antithesis)



ตารางที่ 1 เปรียบเทียบแนวคิดการจัดการศึกษาแนวเก่าและแนวใหม่ (ต่อ)

หน่วยเปรียบเทียบ (Unit of comparison)	สมัยใหม่นิยม (modernism)	หลังสมัยใหม่นิยม (postmodernism)
(15) มีการเน้นสิ่งที่ปรากฏต่อ สายตา (presence) หรือไม่?	มีการเน้นสิ่งที่ปรากฏให้เห็นต่อ สายตา (presence)	มีการเน้นสิ่งที่ขาดหายไป (absence)
(16) มีการเน้นความเป็นศูนย์กลาง (centering)หรือมาตรฐานหรือไม่ ?	มีการเน้นความเป็นศูนย์กลาง (centering) หรือมาตรฐาน	มีการเน้นความแตกกระจาย (dispersal) หรือการทำลายความ เป็นศูนย์กลาง (decentering)มาตรฐานลง
(17) มีการเน้นการแบ่งแยก ประเภท/ชนิด/ จำพวก/ พรหมแดน (genre/boundary) หรือไม่ ?	มีการเน้นการแบ่งแยกประเภท/ ชนิด/จำพวก/พรหมแดน (genre/boundary)	มีการเน้นดัวบท/ สหบท (text/intertext)
(18) มีการเน้นการศึกษา ความหมาย ของภาษาหรือการใช้ ภาษาให้ ถูกต้อง(semantics) หรือไม่ ?	มีการเน้นการศึกษาความหมายของ ภาษาหรือการใช้ภาษาให้ถูกต้อง (semantics)	มีการเน้นการใช้โวหาร (rhetoric)
(19) มีการเน้นพาราไคม์ (paradigm) หรือกระบวนทัศน์ หรือไม่?	มีการเน้นพาราไคม์ (paradigm)หรือ กระบวนทัศน์	มีการเน้นการสร้างประโยค (syntagm)
(20) มีการเน้นกฎความสัมพันธ์ ระหว่างเหตุและผล (hypotaxis) หรือไม่ ?	มีการเน้นกฎความสัมพันธ์ระหว่าง เหตุและผล (hypotaxis)	มีการเน้นกฎแห่งความใกล้เคียงกัน (parataxis)
(21) มีการเน้นการใช้อุปมาอุปมัย (metaphor) หรือไม่ ?	มีการเน้นการอุปมาอุปมัย (metaphor)	มีการเน้นนามนัย (metonymy) กล่าวคือการใช้ลักษณะเด่นใน บางส่วนของสิ่งหนึ่งเป็นสัญลักษณ์ ในการเรียกแทนสิ่งนั้นๆทั้งหมด เช่น เรียกภรรยาว่า “แม่ยายแดง” เป็นต้น
(22) มีการเน้นการคัดสรร/จำแนก ประเภท (selection/classification) หรือไม่ ?	มีการเน้นการคัดสรร/จำแนก ประเภท (selection/classification)	มีการเน้นการนำสิ่งต่างๆมารวมกัน (combination)

ตารางที่ 1 เปรียบเทียบแนวคิดการจัดการศึกษาแนวเก่าและแนวใหม่ (ต่อ)

หน่วยเปรียบเทียบ (Unit of comparison)	สมัยใหม่นิยม (modernism)	หลังสมัยใหม่นิยม (postmodernism)
(23) มีการเน้นรากเหง้า/ความลุ่มลึก (root/depth) หรือไม่ ?	มีการเน้นรากเหง้า/ความลุ่มลึก (root/depth)	มีการเน้นการแตกหน่อ/พื้นผิว (rhizome/surface)
(24) มีการเน้นการตีความ/การอ่าน (interpretation/reading)หรือไม่ ?	มีการเน้นการตีความ/การอ่าน (interpretation/reading)	มีการเน้นการต่อต้านการตีความ (against interpretation/ misreading)
(25) มีการเน้นความหมาย สัญลักษณ์หรือปัจจัยที่ถูกให้ความหมาย (signified) หรือไม่ ?	มีการเน้นความหมายสัญลักษณ์หรือปัจจัยที่ถูกให้ความหมาย (signified)	มีการเน้นรูปสัญลักษณ์หรือปัจจัยที่ทำให้ความหมาย (signifier)
(26) มีการเน้นความสำคัญแก่ ผู้เขียน (lisible/readerly) หรือ ผู้อ่าน (scriptable/writerly) หรือไม่ ?	มีการเน้นความสำคัญของผู้เขียน (lisible/readerly)	มีการเน้นความสำคัญของผู้อ่าน (scriptable/writerly) และตัวบท และสหบท (text and intertext)
(27) มีการเน้นการพรรณนาหรือเล่าประวัติศาสตร์ที่ยิ่งใหญ่ (narrative/grand histoire) หรือไม่ ?	มีการเน้นการพรรณนาประวัติศาสตร์ที่ยิ่งใหญ่ (narrative/grand histoire)	มีการเน้นการต่อต้านการพรรณนา/เน้นเรื่องเล็กๆในประวัติศาสตร์ (anti-narrative/grand histoire)
(28) มีการเน้นรหัสหลัก (master code) หรือไม่ ?	มีการเน้นรหัสหลัก (master code)	มีการเน้นลักษณะเฉพาะตัวของการใช้ภาษาของแต่ละคน (idiolect)
(29) มีการเน้นอาการ(symptom) หรือไม่ ?	มีการเน้นอาการ (symptom)	มีการเน้นความปรารถนา (desire)
(30) มีการเน้นการแบ่งแยกเพศตามลักษณะทางชีวภาพ/อวัยวะสืบพันธุ์ (genital) และให้ความสำคัญกับลึงค์/องคชาติ (phallic) หรือไม่ ?	มีการเน้นการแบ่งแยกเพศตามลักษณะทางชีวภาพ/อวัยวะสืบพันธุ์ (genital) และให้ความสำคัญกับลึงค์/องคชาติ (phallic)	มีการเน้นการเปิดกว้างสำหรับรูปแบบของเพศสภาพ (gender) ที่หลากหลายของแต่ละบุคคล (polymorphous) และลักษณะทางเพศที่เป็นได้ทั้งเพศชายและหญิงในเวลาเดียวกันหรือกระเทย (androgynous)
(31) มีการเน้นรูปแบบ(type) หรือไม่ ?	มีการเน้นรูปแบบ(type)	มีการเน้นการแปลงรูปเปลี่ยนราก (mutant/transformation)

ตารางที่ 1 เปรียบเทียบแนวคิดการจัดการศึกษาแนวเก่าและแนวใหม่ (ต่อ)

หน่วยเปรียบเทียบ (Unit of comparison)	สมัยใหม่นิยม (modernism)	หลังสมัยใหม่นิยม (postmodernism)
(32) มีการเน้นบ่อเกิด/สาเหตุ (origin/cause) หรือไม่ ?	เน้นบ่อเกิด/สาเหตุ(origin/cause)	มีการเน้นความแตกต่าง (difference/différend) และร่องรอย (trace)
(33) มีการเน้นพระบิดาหรือพระเจ้า (God the father) หรือไม่ ?	มีการเน้นพระบิดาหรือพระเจ้า (God the father)	มีการเน้นพระวิญญาณบริสุทธิ์/พระวิญญาณอันศักดิ์สิทธิ์ (the holy ghost)
(34) มีการเน้นอภิปรัชญา (metaphysics) หรือไม่ ?	มีการเน้นอภิปรัชญา (metaphysics)	มีการเน้นเสียดสี (parody)/ย้อนแย้ง (irony)
(35) มีการเน้นการกำหนดไว้ล่วงหน้าได้ (determinacy) หรือไม่ ?	มีการเน้นการกำหนดไว้ล่วงหน้าได้ (determinacy)	ไม่สามารถกำหนดหรือตัดสินอะไรล่วงหน้าได้ (indeterminacy)
(36) มีการเน้นความเหนือกว่าหรือโดดเด่นกว่า (transcendence) หรือไม่ ?	มีการเน้นความเหนือกว่าหรือโดดเด่นกว่า (transcendence)	มีการเน้นสิ่งที่มีอยู่ทุกหนทุกแห่ง ไม่มีอะไรเหนือกว่า/อะไรสามัญ (immanence)
(37) มีการเน้นความหมายตรง (denotation) หรือไม่ ?	มีการเน้นความหมายตรง (denotation)	มีการเน้นความหมายทางอ้อมหรือเป็นนัยๆ (connotation)

### 3.2 ทักษะเกี่ยวกับความเป็นมหาวิทยาลัย (Being a University)

ทักษะเกี่ยวกับความเป็นมหาวิทยาลัย (Being a University) ที่จะนำมากล่าวถึงในที่นี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาจากตำราที่ Barnett (2011) ได้เขียนในปี 2011 เรื่อง Being a University ซึ่งจำแนกออกเป็น ทักษะต่อความเป็นมหาวิทยาลัยที่กำลังได้รับการวิพากษ์ (critiquing being) และทักษะต่อความเป็นมหาวิทยาลัยที่กำลังเป็นไปได้ (Becoming possible) ทั้งนี้ เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานอีกแหล่งหนึ่งที่จะนำเสนอผู้เชี่ยวชาญใช้ประกอบการพิจารณาเพื่อให้ความเห็นต่อทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น ดังนี้

#### 3.2.1 ทักษะต่อความเป็นมหาวิทยาลัยที่กำลังได้รับการวิพากษ์ (critiquing being)

มหาวิทยาลัยที่กำลังได้รับการวิพากษ์ (Critiquing being) ที่ Barnett (2011) ที่ได้นำมากล่าวถึงในที่นี้มี 4 ประเภท คือ 1) มหาวิทยาลัยเชิงอภิปรัชญา (The metaphysical university) 2) มหาวิทยาลัยเชิงวิทยาศาสตร์ (The scientific university) มหาวิทยาลัยเชิงประกอบการ (The entrepreneurial university) มหาวิทยาลัยเชิงราชการ (The bureaucratic university) ดังจะกล่าวถึงตามลำดับ

##### 1) มหาวิทยาลัยเชิงอภิปรัชญา (The metaphysical university)

มหาวิทยาลัยเชิงอภิปรัชญา อยู่ในช่วงเวลา ๒,๐๐๐ กว่าปีมาแล้ว มหาลัยเชิงอภิปรัชญานี้มีอยู่โดยทั่วไป แต่ไม่จะมีรูปแบบหรือสถานที่ที่แน่นอนหรือตายตัว แต่จะหมายถึง Ideas หรือความรู้

ความคิดที่หลากหลาย ที่มักจะเชื่อมโยงระหว่างมนุษย์และพระเจ้า จักรวาล รัฐ และแม้กระทั่งจิตวิญญาณด้วย ในทางตะวันตก เช่น กรีก หรือแม้แต่ในประเทศที่มีอารยธรรมสูงอย่าง Persia, India and China ต่างก็ค้นพบกับองค์ความรู้ใหม่ๆ ที่นำพาผู้คนได้ค้นพบรูปแบบความเป็นมนุษย์ให้พ้นจากความมกมายและความไม่รู้ให้มาเห็นถึงความจริงของโลกอย่างถึมั่นเป็น ต่อมา ความเป็นมหาวิทยาลัยก็มึรูปแบบที่เป็นสถาบันมากยิ่งขึ้น ที่แต่ละบุคคล (อาจารย์, ศาสตรา, เจ้าลัทธิ) ต่างนำความรู้ใหม่ๆ อันเป็นที่ได้รับการยอมรับเข้ามารวมกัน ไม่ว่าจะความรู้ดังกล่าวนั้นจะเป็นในรูปแบบของความเชื่อมโยงของมนุษย์ต่อพระเจ้า จักรวาล รัฐ หรือความเชื่อมโยงต่อมนุษย์ด้วยกันเอง ซึ่งครูหรือศาสดาของแต่ละองค์ความรู้นั้นก็มักจะเสนอทฤษฎีของตน พร้อมทั้งทางออกหรือทางรอดในเรื่องนั้นๆ แต่อย่างไรก็ตาม เราก็ยังสามารถเห็นความรู้หรือแนวคิดบางอย่างจากยุคหนึ่งตกมาถึงรุ่นเรายู่บ้าง

Metaphysical เป็นคำที่มีความหมายและหลักการที่กว้างเน้นการเชื่อมโยงถึงเรื่องของจิตใจ ทั้งยังมีขอบเขตแห่งการแสวงหาองค์ความรู้ที่ไม่มีขีดจำกัด ถ้าจะกล่าวถึงมหาวิทยาลัยในยุคเริ่มแรก อาจกล่าวได้ว่า Metaphysical University คือมหาวิทยาลัยในยุคแรกที่มุ่งเน้นการแสวงหาความรู้ในแบบอภิปรัชญา ที่เน้นถึงเรื่องความคิดความเชื่อต่อโลกและความเป็นอยู่ในขณะนั้นผสมผสานด้วยจินตนาการต่อพระเจ้าและจักรวาล แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นก็ป็นรูปแบบขององค์ความรู้ที่เชื่อมโยงถึงอัตลักษณ์ของมนุษย์ในแง่ศีลธรรมจริยธรรมความยุติธรรมและความเคารพต่อบุคคลอื่น

## 2) มหาวิทยาลัยเชิงวิทยาศาสตร์ (the scientific university)

มหาวิทยาลัยเชิงวิทยาศาสตร์เกิดขึ้นหลังจากการสลายตัวของมหาวิทยาลัยเชิงอภิปรัชญาแล้ว มหาวิทยาลัยชนิดนี้มีความคล้ายคลึงเป็นอย่างมากกับมหาวิทยาลัยวิจัย (Research University) ซึ่งมุ่งเน้นไปในหลักแห่งการค้นคว้า หรือพิสูจน์ความจริง โดยมักจะเป็นเรื่องต่างๆ ไป กว้างกว่า Scientific ไม่จำแนกหรือเจาะจงที่เรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ ทั้งสามรถที่จะเป็นเรื่องของจิตใจ ความเชื่อ ประเพณี ความลึกถึลับ หรือองค์ความรู้ต่างๆ แต่ใน Scientific นี้ หลักการจะเน้นไปในทางวิทยาศาสตร์ ที่มุ่งเน้นแสวงหาความรู้หรือคำตอบกับเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ และในการค้นหาคำตอบนั้นจะเป็นไปในรูปของวิทยาศาสตร์ที่มีการตั้งโจทย์ และมีขบวนการพิสูจน์อย่างเป็นระบบ จะเน้นไปในการค้นหาความจริงที่สามารถพิสูจน์ได้ เหตุผล 5 ประการที่ความรู้ทางวิทยาศาสตร์ได้ถูกค้นคว้าขึ้น คือ 1) ความสนใจของนักวิทยาศาสตร์เอง โดยมาจากที่นักวิทยาศาสตร์มีความรู้และความสนใจเป็นทุนเดิมอยู่แล้ว 2) ได้รับความสนใจจากทางสังคม 3) มีความเชื่อมโยงหากันระหว่างรัฐและอุตสาหกรรม โดยเฉพาะเทคโนโลยีที่เอื้อกับอุตสาหกรรม แล้วเป็นประโยชน์ต่อรัฐรวมทั้งการทหารด้วย 4) ใช้สำหรับการค้นคว้า และการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัย ที่ได้รับงบประมาณศึกษาในเรื่องนั้นๆ 5) ความรู้และผลงานวิจัยนั้นๆจะเป็นตัวส่งเสริมเศรษฐกิจและเผยแผ่ออกไปทั่วประเทศ

## 3) มหาวิทยาลัยเชิงประกอบการ (The entrepreneurial university)

มหาวิทยาลัยเชิงประกอบการ คือ มหาวิทยาลัยธุรกิจ (Business) แม้ว่าความหมายของ Entrepreneurial จะยังไม่แน่ชัด แต่ในที่นี้ Concept ของมหาวิทยาลัยเน้นในเรื่องของธุรกิจ การเงิน (The goal is financial) หลักคิดของมหาวิทยาลัยนี้คือการประกอบการ ซึ่งเป็นรูปแบบที่มหาวิทยาลัยทั่วโลกมักนำไปใช้เพื่อประโยชน์ในการบริหารและจัดการภายใน The Entrepreneurial University นี้ จุดมุ่งหมายของการเรียนการสอนและองค์ความรู้ต่างๆจะมุ่งไปที่การจำเพาะเจาะจงเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่ก่อให้เกิดอาชีพและมีการบริหารจัดการเพื่อผลตอบแทนคือ เงินหรือผลกำไร ทั้งยังเชื่อมโยงไปถึงการตลาด (Market) ที่จะก่อให้เกิด

demand and supply ต่อองค์กร แม้แต่ตัวมหาวิทยาลัยเอง ก็มีการบริหารและจัดการในเชิงธุรกิจที่ต้องเน้นถึงผลกำไรด้วย (บริหารจัดการภายในที่เปรียบเหมือนนักศึกษาคือลูกค้า ที่สามารถสร้างผลกำไรต่อ มหาวิทยาลัยได้) ดังนั้นลักษณะของ The Entrepreneurial University ประกอบด้วย องค์ประกอบวิชาการที่เป็นเอกลักษณ์ มีการเคลื่อนไหวหรือเปลี่ยนแปลงทางวิชาการ มีอิทธิพลทางความรู้ต่อกันและกัน มีนโยบายและคุณค่าทางสังคม (Social value) และมีความเป็นที่สุดทางวิชาการในตัวของมันเอง ดูเหมือนว่า The Entrepreneurial University จะเป็นมหาวิทยาลัยรูปแบบเดียว แต่แท้จริงแล้วเป็นมหาวิทยาลัยที่มีความหลากหลายและมีส่วนร่วม (หรือผสมผสาน) อยู่ในมหาวิทยาลัยรูปแบบอื่นด้วย

#### 4) มหาวิทยาลัยเชิงราชการ (The bureaucratic university)

มหาวิทยาลัยเชิงราชการ (รูปแบบการจัดการองค์กร) มีความคล้ายคลึงกับ The Entrepreneurial University ในเรื่องของการจัดการกับระบบ แต่มหาวิทยาลัยชนิดนี้ จะเน้นเรื่องการจัดการและบริหารภายในองค์กรเพื่อสมรรถภาพของการทำงานและผลสำเร็จอย่างสูงสุด โดยไม่ได้เจาะจงไปที่กำไรเสียทีเดียว แต่จะเน้นเรื่องการขับเคลื่อนขององค์กรภายในกรอบที่กำหนด(การบริหาร การจัดการ ทฤษฎีทุกอย่างจะต้องมีกรอบการทำงาน ไม่สามารถที่จะทำนอกกรอบ หรือนำความคิดใหม่ๆเข้ามาใช้ได้โดยทันทีทันใด การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ตามกรอบคือประสพผลสำเร็จเป็นไปตามขั้นตอน ขั้นตอนของ Bureaucratic University ก็เพื่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficient) การตรวจสอบได้ การจัดการความเสี่ยง (Risk Management) การใช้เอกสาร( Paper trial) ตรวจสอบด้วย (Check list/box ticked) มีระบบทำงานที่แน่นอน มีคำสั่งเพื่อการปฏิบัติการ มีการกำกับดูแลการปฏิบัติการ (Correct the actions) มีความสม่ำเสมอ

The Bureaucratic University มีลักษณะหลักหลายประการคือ มีขั้นตอนการทำงานที่ต้องมีการกำกับดูแลไม่ปล่อยให้รายละเอียดตกหล่น งานของมหาวิทยาลัยต่างรวมศูนย์เข้าด้วยกัน งานด้านวิชาการมีความเกี่ยวข้องกันและกัน มีขั้นตอนเป็นแบบเป็นแผนหรือเป็นยุทธศาสตร์เพื่อให้แน่ใจว่าเป็นแนวทางนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จขององค์กร

#### 3.2.2 ทิศต่อความเป็นมหาวิทยาลัยที่กำลังเป็นไปได้ (Becoming possible)

ทิศต่อความเป็นมหาวิทยาลัยที่กำลังเป็นไปได้ที่จะกล่าวถึง มี 4 ประเภท คือ มหาวิทยาลัยเลื่อนไหล (Liquid University) มหาวิทยาลัยบำบัด (The therapeutic university) มหาวิทยาลัยตามสภาพจริง (The Authentic University) มหาวิทยาลัยเชิงนิเวศวิทยา (The ecological university) ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดวิสัยทัศน์ต่อแนวโน้มของการเกิดขึ้นในแนวคิดใหม่ของความเป็นมหาวิทยาลัยประเภทต่าง ๆ ที่จะสามารถทำให้เข้าใจลักษณะและรูปแบบความเป็นมหาวิทยาลัยในประเทศไทย และมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในการวิจัยครั้งนี้ได้ชัดเจนขึ้น ดังนี้

##### 1) มหาวิทยาลัยเลื่อนไหล (Liquid University)

มหาวิทยาลัยเลื่อนไหล (the Liquid University) คือ มหาวิทยาลัยที่หมายถึง “ของเหลว”ตามความหมายของมันเอง ซึ่งนั่นก็คือของเหลวย่อมไม่มีตำแหน่งที่แน่นอน สามารถปรับตัวให้เข้ากับภาชนะหรือสถานที่นั้นๆได้ มันมีโครงสร้างที่เป็นเอกลักษณ์ ไม่มีศูนย์กลางและความรู้สึก มันสามารถดลลออกไปไกลและยังสามารถกลับมาเป็นของเหลวแล้วอยู่ที่ใดก็ได้ ถึงตรงนี้ชุดรูปแบบการมีส่วนร่วมต่อสาธารณะ Public Engagement อาจเกิดขึ้น แต่ในทาง The Liquid University จะไม่หมายถึงเพียงแค่สาธารณะเพียงอย่างเดียว

หากยังรวมถึงสาขาและภาษาที่หลากหลายด้วย กล่าวคือ The Liquid University นี้เปรียบมหาวิทยาลัยเหมือนน้ำหรือของเหลว และลักษณะเฉพาะตัวของมันกับการบริหารองค์กรและองค์ความรู้ในทางมหาวิทยาลัย เช่นการเรียนการสอนที่สามารถยืดหยุ่นและปรับสภาพตามสิ่งแวดล้อมของผู้เรียนและผู้สอนได้ ทั้งยังสามารถนำองค์ความรู้ใหม่ๆที่เป็นที่ยอมรับหรือพึงประสงค์ความสำเร็จในการค้นคว้าวิจัยเข้ามาปรับใช้ในทางมหาวิทยาลัยได้ด้วย ซึ่งนี่เป็นการพัฒนาการทางความรู้และองค์กรที่เร็วมากและประสบความสำเร็จได้รวดเร็ว อีกทั้ง The Liquid University ยังเปรียบเหมือนตัวอะมีบา (Amoeba) ซึ่งมักจะเคลื่อนที่อยู่ตลอดเวลาและมักจะมีปฏิกิริยากับสภาพแวดล้อม มันเป็นสัตว์เซลล์เดียวที่เปลี่ยนรูปร่างอยู่เสมอไม่มีรูปร่างที่แน่นอนและขยายพันธุ์โดยการแยกเซลล์ และอะมีบาก็มีความรู้สึกต่อสิ่งแวดล้อมได้ เช่น รู้จักเลือกอาหาร รู้จักหลบหลีกภัย หรือหลบหลีกแสงที่จัดเกินไป หลบความร้อนและความเย็นที่ไม่เหมาะสมต่อการดำรงชีวิตของมัน โดยเฉพาะเปรียบเทียบกับ The Liquid University กับอะมีบาในด้าน การดูดซึม (Assimilation) และการอยู่อาศัยได้ด้วย (Accommodation) ในความเป็นจริง The Liquid University ได้เปิดตัวของมันมาสู่โลกและเพื่อโลกโดยแท้ แต่มันก็ไม่สามารถรับรองได้แน่ว่าจะประสบความสำเร็จหรือไม่ เพราะแม้แต่น้ำเองก็ยังเป็นได้ทั้งน้ำบริสุทธิ์และโคลนเน่า นั่นหากว่าเราไม่สามารถนำเสนอ The Liquid University พร้อมคุณค่าทางโครงสร้างและ Ethical โครงสร้างทางจริยธรรมของมัน เหมือนในปรัชญาของ The Liquid University ที่ว่า It has its attractions but it also carries with it some difficult.

## 2) มหาวิทยาลัยบำบัด (The therapeutic university)

มหาวิทยาลัยบำบัด (the therapeutic university) ในที่นี้มีจุดมุ่งหมายที่จะวินิจฉัยความเป็นไปได้ในอุดมคติ “Feasible Utopia” ซึ่งแนวความคิดนี้จะมีแง่มุมของตัวมันเองนั่นคือการเข้าใจตัวตนของตนเองและจุดมุ่งหมายของตน ซึ่งทั้งสองอย่างนี้จะมิบทบาททั้งต่อตนเองและส่วนรวม “Feasible utopia คือแนวความคิด” ความเป็นไปได้ในอุดมคติ ที่คิดว่าสิ่งนี้มีความเป็นไปได้ สามารถเข้าถึงได้แนะนำมาใช้ได้ แม้ว่าบางครั้งอาจไม่เหมาะสมกับบางโอกาส The Therapeutic University คือการดูแลความเอาใจใส่ต่อความเป็นมนุษย์ เช่น ภายในสถาบัน บุคคลกรภายในรวมทั้งนักศึกษาจะต้องได้รับการดูแลเอาใจใส่ก่อน โดยเฉพาะต่อนักศึกษาใหม่ที่มักจะรู้สึกแปลกกับการเรียนแบบใหม่ที่ไม่คุ้นเคยมาก่อน เพราะนักศึกษาเหล่านั้นมักจะมาจากสถาบันที่ดูแลเขาเหมือนเด็ก (acting in loco parent) มาก่อน และมักจะมีความกังวลต่อบทบาทของการศึกษาในระดับของผู้ใหญ่ ยิ่งในระบบของตลาดที่นักศึกษาต้องเข้าไปยุ่งเกี่ยวในฐานะผู้ใช้บริการ ทางสถาบันจึงต้องใส่ใจเป็นพิเศษ เช่น การรับฟังความคิดเห็น หรือการรับฟังเหตุผลในการโต้แย้งต่างๆ ซึ่งเป็นสิทธิ์ที่นักศึกษาพึงทำได้ และทางมหาวิทยาลัยจำเป็นต้องรับฟังเช่นกัน มหาวิทยาลัยจะต้องดูแลและนักศึกษามากกว่าทำไปเพื่อหน้าที่เท่านั้น นักศึกษาที่เข้ามามักจะรู้สึกถึงความไม่มั่นคงหรือความไม่เสถียรภาพต่อการเป็นอยู่หรือการศึกษาในมหาวิทยาลัย ซึ่งมหาวิทยาลัยจำเป็นต้องให้ความดูแลให้เรื่องนี้ โดยเฉพาะเน้นไปที่ความรู้สึก อารมณ์ และสิ่งที่มีผลกระทบต่อตัวนักศึกษา เช่น อาณาบริเวณของมหาวิทยาลัย กฎระเบียบข้อบังคับ การเรียนของนักศึกษา และข้อจำกัดต่างๆในมหาลัย ซึ่งเมื่อนักศึกษามีปัญหาเหล่านี้ก็สามารถที่จะได้รับคำปรึกษาและคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญได้ การจัดการกับความรู้สึกที่ไม่มั่นคงที่จะเกิดขึ้นกับบุคลากรและนักศึกษาจึงเป็นเรื่องที่จำเป็นและต้องทำก่อนที่ปัญหาจะเกิดขึ้น การปฐมนิเทศก่อนการเข้ารับการศึกษารวมทั้งชี้แนะการใช้ชีวิตและความเป็นอยู่ในระหว่างชีวิตการศึกษานั้นๆด้วย พร้อมทั้งพยายามที่จะหาทางกำจัดความรู้สึกนั้นให้น้อยลง การจัดการ (Management) หรือ การบำบัด (Therapy) ตามหลักคิดของมหาวิทยาลัย นำมาใช้ร่วมกันเป็นส่วนของการบำบัด โดยให้การจัดการ (Manage)

ก่อนเพื่อป้องกันเหตุ หากเหตุเกิดขึ้นจึงค่อยนำการบำบัด (Therapy) มาใช้ แต่ทั้งหมดนี้ก็เพื่อจัดการกับความรู้สึกถึง “ความไม่แน่นอน” (Uncertainty) ที่เกิดขึ้นกับนักเรียนนั่นเอง เพื่อในภายภาคหน้าเมื่อนักศึกษาออกไปใช้ชีวิตในภายนอก (Being in the world) จะสามารถนำความรู้ความสามารถไปใช้ได้อย่างเต็มที่ทั้งบำบัดตนเองและสังคม (Social Therapy)

### 3) มหาวิทยาลัยตามสภาพจริง (The Authentic University)

มหาวิทยาลัยตามสภาพจริง (the Authentic University) ได้เสนอแนวคิดเรื่องมหาวิทยาลัยในอุดมคติ ซึ่งรวมเอาแนวความคิดทุกอย่างของมหาวิทยาลัยไว้ด้วยกัน แต่จะเป็นมหาวิทยาลัยที่มีลักษณะความเป็นตัวเองที่เด่นชัดและมีความท้าทายในตัวเอง หลักคิดคล้ายกับกลุ่มปรัชญาเพลโตเรื่องความจริงอันสูงสุดที่รอการถูกเปิดเผยอยู่ มหาวิทยาลัยตามสภาพจริงนั้นจะต้องถูกสร้างสรรค์ใหม่อย่างต่อเนื่องในสังคมที่กำลังเปลี่ยนแปลงหรือท่ามกลางสภาพการณ์ที่เปลี่ยนไปตามยุคสมัยในปัจจุบัน เป็นทางออกหรือโอกาสทางการศึกษาที่สำคัญ เป็นความท้าทายใหม่ของสถาบันเกี่ยวกับการศึกษาที่กำลังเข้ามาและความเป็นไปได้สำหรับมหาวิทยาลัยที่แท้จริงในการมีอิทธิพลต่อสังคมภายนอก ซึ่งมหาวิทยาลัยที่แท้จริงนี้ เป็นสังคมมหาวิทยาลัยในอุดมคติ ด้วยมหาวิทยาลัยจะต้องมีการต่อสู้ดิ้นรนอย่างต่อเนื่องต่อ การต่อสู้ทั้งจากปัจจัยภายนอกและก็มีบางที่เกิดจากปัจจัยภายในเองเช่นกัน มหาวิทยาลัยตามสภาพจริงเป็นอีกมหาวิทยาลัยที่จะต้องดิ้นรนสร้างแนวทางใหม่และเป็นสถาบันในอุดมคติหนึ่งที่จะเจิดจรัสขึ้น แม้ว่าจะมีการโต้แย้งกันอยู่ภายในและนอกเหนืองานวิชาการแต่มหาวิทยาลัยก็ยังคงมีพันธกิจหลักตามอุดมคติในการทำงานข้างนอกมากเท่าที่จะเป็นไปได้เพื่อการเรียนรู้ที่ก้าวหน้าและพัฒนาสังคมตามอุดมคติต่อไป

### 4) มหาวิทยาลัยเชิงนิเวศวิทยา (The ecological university)

มหาวิทยาลัยเชิงนิเวศวิทยา The Ecological University ก็คือหนึ่งในอุดมคติแห่งความเป็นได้ “feasible Utopia” ต่างก็เป็นแนวคิดและวิสัยทัศน์และเป็นแนวทางปฏิบัติไปพร้อมกัน The ecological University ไม่ได้เป็นเพียงแค่เครือข่ายของมหาวิทยาลัยเท่านั้น แต่จะเน้นความเชื่อมโยงในสิ่งแวดล้อมอย่างกว้างขวางและในหลากหลายวิถีทางเพื่อที่จะค้นหาสิ่งที่จะมาพัฒนาในเครือข่าวนั้นๆ มากไปกว่านั้น ทางมหาวิทยาลัยยังต้องส่งเสริมความเข้าใจผ่านการเรียนรู้และการค้นคว้าเพื่อที่จะเข้าถึงคุณภาพชีวิต ในแง่มุมต่างๆของโลกที่อาจมีผลกระทบอย่างอื่นตามมา (เปรียบเทียบกับระบบนิเวศที่ทุกส่วนในระบบจะต้องมีความเกี่ยวเนื่องหรือส่งเสริมกันไม่ทางใดก็ทางหนึ่ง ไม่มากก็น้อย) ในหลักคิดของมหาวิทยาลัยก็เช่นกัน จะเน้นไปถึงความสัมพันธ์กันทางเครือข่ายที่สามารถเชื่อมหากันได้และสนับสนุนกันได้ ความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยเชิงนิเวศวิทยามีลักษณะดังนี้ 1) การพัฒนาและสรรหาแผนการดำเนินการต่อกิจการมหาวิทยาลัย 2) การนำเสนอข้อมูลทางวิชาการออนไลน์ 3) การแทนที่การบรรยายทางวิชาการด้วย Podcast ออนไลน์ (Personal On-Demand + Broadcasting) = การนำสื่อต่างๆ มาอยู่ในรูปของภาพ และเสียง ต่างๆ มากมาย ไม่ขึ้นกับ format ของไฟล์ หรือ type ของไฟล์แต่อย่างใด นำมาเผยแพร่ให้บุคคลภายนอก (The public in general) ฟังโดยที่ไม่จำเป็นต้องเสียค่าใช้จ่ายใด ๆ 4) การให้ความร่วมมือหรือมีส่วนร่วมต่อสังคม Social Issue 5) การให้บริการให้คำแนะนำแก่สังคม 6) การจัดให้นักศึกษาได้สัมผัสหรือเรียนรู้ถึงนักศึกษาในต่างประเทศ เพื่อถ่ายทอดความรู้ทางวัฒนธรรมและเชื้อชาติ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อนักศึกษาในการเรียนรู้ ที่จะนำไปสู่การเป็น Global citizen มากกว่าเป็นแค่ประเทศใดประเทศหนึ่ง 7) การวิจัยและผลิตผลิตภัณฑ์ให้สาธารณะได้บริโภค (เช่นผลงานทาง

การเกษตรหรือเทคโนโลยีจากมหาวิทยาลัยต่างๆ) เป็นต้น ทั้งนี้ ในบรรดามหาวิทยาลัยทั้งหลาย The Ecological University นี้จะมีความเป็นไปได้ “being possible” มากกว่าสามมหาวิทยาลัยก่อนนี้ เพราะทั้งสามมหาวิทยาลัยนั้นจะมีความเป็น “Feasible Utopia ความเป็นไปได้ในอุดมคติ” มากกว่า ซึ่งความเป็นไปได้ในความเป็นจริงนี้ว่า The Ecological University เป็นแบบอย่างให้แก่มหาวิทยาลัยทั้งปวงเพราะมันสามารถนำความเป็นไปได้ในอุดมคติมาเป็นความเป็นไปได้แท้จริงนั่นเอง

กล่าวโดยสรุป ทศนะเกี่ยวกับความเป็นมหาวิทยาลัย (Being a University) ที่นำมากล่าวถึงข้างต้นนั้น เห็นได้ว่า ผู้เขียนได้จำแนกทศนะทศนะต่อความเป็นมหาวิทยาลัยออกเป็น 2 กลุ่ม คือ ทศนะต่อความเป็นมหาวิทยาลัยที่กำลังได้รับการวิพากษ์ (critiquing being) และทศนะต่อความเป็นมหาวิทยาลัยที่กำลังเป็นไปได้ (Becoming possible) โดยทศนะต่อความเป็นมหาวิทยาลัยที่กำลังได้รับการวิพากษ์ (critiquing being) ได้กล่าวถึงพัฒนาการของมหาวิทยาลัยในรูปแบบต่างๆ ในอดีต คือ มหาวิทยาลัยเชิงอภิปรัชญา (The metaphysical university) มหาวิทยาลัยเชิงวิทยาศาสตร์ (the scientific university) มหาวิทยาลัยเชิงประกอบการ (The entrepreneurial university) มหาวิทยาลัยเชิงราชการ (The bureaucratic university) ) และทศนะต่อความเป็นมหาวิทยาลัยที่กำลังเป็นไปได้ (Becoming possible) เป็นรูปแบบมหาวิทยาลัยที่คาดหวังให้เกิดขึ้นของสังคมยูโทเปีย สังคมที่ผู้คนทำงานร่วมกันได้ดีและมีความสุขกับงานที่ทำ ซึ่งประกอบด้วย มหาวิทยาลัยเลื่อนไหล (Liquid University) มหาวิทยาลัยเชิงบำบัด (The therapeutic university) มหาวิทยาลัยตามสภาพจริง (the Authentic University) มหาวิทยาลัยเชิงนิเวศวิทยา (The ecological university)

### 3.3 ทศนะการบริหารงานมหาวิทยาลัยในยุคที่ไม่แน่นอนและเปลี่ยนแปลง (Governing Universities In Times of Uncertainty and Change)

Rojas and Bernasconi (2001, อ้างใน Altbach. 2011) กล่าวว่า การกำกับดูแลกิจการมหาวิทยาลัยกลายเป็นประเด็นสำคัญมากขึ้นในปัจจุบัน เนื่องจากจำนวนสถาบันการศึกษาและปริมาณการลงทะเบียนเรียนของนักศึกษาเพิ่มขึ้นมากทั่วโลก การแข่งขันในตลาดการศึกษาระดับสูง และภาระความรับผิดชอบของผู้บริหารมีความยากลำบากมากขึ้น การบริหารงานมหาวิทยาลัยกลายเป็นเรื่องของมืออาชีพ หมายความว่า การบริหารงานมหาวิทยาลัย โดยไม่มีการกำหนดเป้าหมายไว้เป็นอย่างดี การไม่มีวิสัยทัศน์สำหรับอนาคตที่ชัดเจน และการขาดความเข้าใจในองค์กรอย่างลึกซึ้ง นับเป็นประเด็นที่เสี่ยงนำไปสู่ความล้มเหลวได้

ในการกำหนดเป้าหมายและพันธกิจให้มีความแตกต่างกัน จำเป็นจะต้องกำหนดพันธกิจให้มีความเฉพาะเจาะจงมากขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการพิจารณาตัดสินใจในระดับผู้บริหาร แต่ปัญหาในการสร้างความแตกต่างและกำหนดพันธกิจให้แตกต่างเด่นชัดเกิดขึ้นมาตามกระแสการเกิดขึ้นของมหาวิทยาลัยที่มีมาตรฐานความเป็นเลิศในด้านงานวิจัยทั่วโลก หลายมหาวิทยาลัยกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อสร้างความแตกต่างจากมหาวิทยาลัยอื่นๆ โดยเน้นให้ความสำคัญในมิติแห่งความเป็นเลิศ

สำหรับมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่แล้ว การวางยุทธศาสตร์หลักไว้ที่การสอนนั้นเป็นประเด็นปกติทั่วไป เนื่องจากไม่ได้มีพันธกิจอื่นๆ ที่นอกเหนือจากการสอน แต่บางสถาบันการศึกษาก็ยังเพิ่มความสนใจในมิติต่างๆ เช่น การบริการชุมชน เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าทางด้านสังคม เศรษฐกิจและการเมืองอย่างชัดเจน

ในแง่ของความคุ้มค่าครอบคลุมต้นทุนด้านการศึกษา ผู้บริหารระดับสูงสุดต้องรับผิดชอบในการค้นหาต้นทุนแท้จริงในทุกๆ ด้านที่เกิดขึ้นในสถาบันการศึกษา และภายใต้ความกดดันให้ต้องปรับเปลี่ยน



ประสิทธิภาพการศึกษามากขึ้นต่อต้นทุนต่อหน่วยในกิจกรรมต่างๆ ด้านการศึกษาทั้งหมด ผู้บริหารจำเป็นต้องมองหาแหล่งเงินทุนใหม่ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง แหล่งเงินทุนจากภาคเอกชน ซึ่งถือว่าเป็นแหล่งทุนที่มีความเหมาะสมในการเปิดโอกาสให้เงินทุน

ในด้านการกำกับดูแลกิจการภายนอก มหาวิทยาลัยต้องรักษาความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอก ทั้งในระดับนานาชาติและภายในประเทศ นอกจากนี้มหาวิทยาลัยยังจะต้องมีความสัมพันธ์กับรัฐบาลผ่านทางกระทรวงศึกษาธิการหรือกระทรวงวิทยาศาสตร์ ต้องติดต่อกับสัมพันธ์กับมหาวิทยาลัยอื่น ๆ ในสภาอธิการบดีหรือการประชุมต่างๆ ต้องมีความสัมพันธ์กับหน่วยงานรับรองวิทยฐานะ และหน่วยงานกำกับดูแลด้านวิทยาศาสตร์และด้านวิชาชีพอื่นๆ รวมถึงสมาคมธุรกิจ และองค์กรภาคประชาสังคม

ดังนั้น การกำกับดูแลที่ไม่เกี่ยวข้องเฉพาะกับปัญหาภายใน เพราะความสัมพันธ์ที่ดีกับกิจการภายนอกผลกระทบโอกาสของสถาบัน ผู้นำระดับมหาวิทยาลัยโดยเฉพาะอย่างยิ่งอธิการบดีที่จะต้องเล่นบทบาทที่สำคัญของการเชื่อมโยงไปยังสภาพแวดล้อมขนาดใหญ่ในความโปร่งปรานของมหาวิทยาลัยของเขา ที่สำคัญก็คือความสัมพันธ์กับหน่วยงานระดับชาติหรือระดับรัฐที่มีหน้าที่กำกับดูแลนโยบายการศึกษาระดับสูง ถือเป็นทรัพย์สิน สำหรับมหาวิทยาลัย เนื่องจากหน่วยงานเหล่านี้จะให้โอกาสอธิการบดีในการร่วมกำหนดประเด็นที่เป็นปัญหาเชิงนโยบาย ให้โอกาสในการเข้าร่วมพิจารณาแนวทางแก้ไข และให้โอกาสในการวางแผนนโยบายด้วย ทุกประเด็นที่กล่าวมาทั้งหมดนี้สามารถดำเนินการได้โดยวิธีการลึบมืออย่างไม่เป็นทางการ อย่างไรก็ตามหน่วยงานเหล่านี้ก็ให้โอกาสแก่ทุกสถาบันการศึกษาในการหารือเกี่ยวกับนโยบายที่ประกาศออกมา ดังนั้น ผู้นำมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่จึงมักจะได้รับคำแนะนำว่าไม่ควรจะพลาดโอกาสดีๆ ในการได้พบปะกับรัฐมนตรีว่าการกระทรวงต่างๆ

นอกจากนี้ ชุมชนต่างๆ ล้วนแสดงความต้องการหลากหลายต่อมหาวิทยาลัยโดยตรง ขณะที่มหาวิทยาลัยไม่ได้จัดวางโครงสร้างหน่วยงานไว้กำกับดูแลปัญหาของชุมชน โดยเฉพาะ ดังนั้นผู้บริหารมหาวิทยาลัยจึงต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับเจ้าหน้าที่ภาครัฐทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับภูมิภาคเพื่อเอื้ออำนวยประโยชน์แก่ทุกฝ่าย

นอกจากนี้การกำกับดูแลมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถาบันการศึกษาในสังกัดของรัฐ อาจถือได้ว่าเป็นการปฏิบัติหน้าที่ทางการเมือง หมายความว่า ระบบการเมืองมีอิทธิพลต่อการพิจารณาตัดสินสถานภาพของมหาวิทยาลัย บางครั้งนักการเมืองอาจเป็นผู้กำกับคอยสอดส่องตรวจสอบดูแลแผนงานยุทธศาสตร์ จุดแข็งและจุดอ่อนของมหาวิทยาลัย ดังนั้นเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาที่เป็นประเด็นทางการเมือง จึงไม่ควรปล่อยให้มีการจัดกิจกรรมความเคลื่อนไหวทางการเมืองขึ้นภายในมหาวิทยาลัย ทั้งในระดับคณะกรรมการศึกษาและในระดับผู้ปฏิบัติงาน

ภายในมหาวิทยาลัย ประกอบด้วยคณะบุคคลอย่างหลากหลาย และล้วนเป็นตัวแทนพิทักษ์ผลประโยชน์ให้กับเจ้าของมหาวิทยาลัยและสังคมในวงกว้าง การบริหารจัดการความสัมพันธ์หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย ถือเป็นหน้าที่ส่วนหนึ่งที่ผู้บริหารระดับสูงและทีมผู้บริหารต้องปฏิบัติ

ในส่วนของอำนาจการบริหาร ระบบการบริหารงานที่ซับซ้อนในมหาวิทยาลัยทำให้เกิดมีอำนาจบริหารส่วนหนึ่งที่ทำให้คณะต่างๆ มีบทบาทเด่นชัด แยกจากอำนาจการบริหารงานระดับสูง ผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัย หรือ อธิการบดี มีหน้าที่รับผิดชอบในการพิจารณาตัดสินใจในระดับองค์กร ซึ่งในปัจจุบันความต่อเนื่องของนโยบาย และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานเป็นประเด็นที่มีต้องการกันมาก

มหาวิทยาลัยในยุคปัจจุบันต้องการผู้บริหารระดับสูงที่ 1) มีภาวะความเป็นผู้นำสูงในการดำเนินยุทธศาสตร์ขององค์กร 2) ทุ่มเทให้กับการกำกับดูแลแบบบรรยากาศภายในองค์กร โดยใช้การสื่อสารภายในอย่างสม่ำเสมอ กระตุ้นให้เกิดกำลังใจ และให้มีความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน 3) สามารถพัฒนาความสัมพันธ์กับองค์กรทางการเมือง ทางธุรกิจ ทางวัฒนธรรมและทางสังคม 4) ใช้โครงสร้างการบริหารงานแนวราบ โดยอาศัยคณะผู้แทนและศูนย์ความรับผิดชอบ (จ) มีศักยภาพในการนำนวัตกรรมมาใช้กับโครงสร้าง วัฒนธรรม และที่สำคัญในการบริหารยุทธศาสตร์และการสื่อสาร และ 5) มีความสามารถในการนำเอามุมมองที่แตกต่างมาผสมผสานกัน โดยอาศัยการหารือร่วมกัน และการชักชวนคณะบุคคลที่มีหน้าที่กำกับดูแล เพราะฉะนั้น ผู้บริหารระดับสูงควรสร้างทีมบริหารที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะต้องได้สิทธิในการร่วมพัฒนาพันธกิจ วิสัยทัศน์ และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

เมื่อพิจารณาในแง่ของโครงสร้างการบริหารงานและโครงสร้างการศึกษา ตามปกติผู้บริหารส่วนใหญ่จะไม่เลือกใช้วิธีปรับโครงสร้างองค์กร เพราะเป็นประเด็นที่ยากและต้องใช้เวลาอย่างมาก มหาวิทยาลัยส่วนใหญ่จึงเลือกที่จะคงหน่วยงานที่เก่าแก่เดิมไว้เหมือนเดิม ไม่ต้องเปลี่ยนแปลงแก้ไข แล้วค่อยๆ เพิ่มหน่วยงานใหม่เข้ามาเสริมแทน โครงสร้างมหาวิทยาลัยจะมีความสัมพันธ์ยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กร ในกรณีที่ยุทธศาสตร์ดังกล่าวไม่ได้เรียกร้องให้มีการเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้าง

อย่างไรก็ตาม การเสวนาร่วมกันโดยการวางแผนยุทธศาสตร์หรือโดยเครื่องมืออื่นๆ จะทำให้หน่วยงานทั้งภายในและภายนอกมีความรู้สึกที่ดีต่อแนวทางที่สถาบันการศึกษาเลือกใช้ เพราะฉะนั้น ความชัดเจนในการพิจารณาตัดสินใจ ภาวะความเป็นผู้นำในการนำชุมชนไปสู่เป้าหมายที่เลือกแล้ว และการโน้มน้าวให้เห็นถึงประโยชน์ที่จะได้จากแนวทางที่เลือกแล้วนั้นเป็นคุณลักษณะสำคัญของการกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพ

กล่าวโดยสรุป การบริหารมหาวิทยาลัยในยุคที่ไม่แน่นอนและเปลี่ยนนี้ ต้องการผู้บริหารที่มีภาวะความเป็นผู้นำสูง สามารถดำเนินการภายใต้เงื่อนไขของการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมั่นใจและมั่นคง โดยกำกับดูแลความคุ้มครองคลุมต้นตุนด้านการศึกษา มีความรู้ความเข้าใจในด้านการกำกับดูแลกิจการภายนอก การกำกับดูแลที่ไม่เกี่ยวข้องเฉพาะกับปัญหาภายในเท่านั้น รวมทั้งสามารถเข้าถึงชุมชนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกัมหาวิทยาลัย และอีกประการหนึ่งที่สำคัญคือความสามารถของผู้นำที่จะดำเนินกิจการภายใต้ระบบการเมืองมีอิทธิพลต่อการพิจารณาตัดสินใจสถานภาพของมหาวิทยาลัยได้ ซึ่งนั่นคือการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยให้ดำเนินไปตามพันธกิจหลักของตนเองและสามารถบรรลุตามเป้าประสงค์ได้อย่างที่ต้องการ

#### 4. ทักษะของนักวิชาการและงานวิจัยเกี่ยวกับการอุดมศึกษาไทย

การจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษาในประเทศไทยนั้น เริ่มขึ้นตั้งแต่รัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ซึ่งได้ก่อตั้งโรงเรียนกฎหมาย โรงเรียนแพทย์ โรงเรียนช่างไหม รวมถึงโรงเรียนมหาดเล็ก แต่ยังไม่สามารถให้การศึกษาด้านปริญญาได้ ในปัจจุบันการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาของประเทศไทยอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา หรือ สกอ. กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งมีสถาบันอุดมศึกษาในสังกัด 157 แห่งทั่วประเทศ (พ.ศ. 2553) โดยแบ่งเป็น สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ 78 แห่ง สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐบาล 14 แห่ง สถาบันอุดมศึกษาเอกชน 69 แห่ง และ วิทยาลัยชุมชน 19 แห่ง นอกจากนี้ ยังมีการจัดการศึกษาโดย มหาวิทยาลัย วิทยาลัย หรือ บัณฑิตวิทยาลัย ที่อาจจะไม่ได้อยู่ในสังกัดของ

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา เช่น วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก ซึ่งอยู่ภายใต้การดูแลของกระทรวงกลาโหม นอกจากนี้โรงเรียนสาธิตก็ยังคงสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาอีกด้วย (วิกิพีเดีย, 2554) ซึ่งการนำเอาทัศนะต่อการจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษาในประเทศไทยของนักวิชาการมากล่าวถึงในที่นี้ ก็เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานอีกแหล่งหนึ่งที่ผู้วิจัยจะนำไปเสนอผู้เชี่ยวชาญที่ใช้ในการวิจัย ได้พิจารณาประกอบการให้ข้อคิดเห็นต่อประเด็นในการวิจัย โดยมีทัศนะของนักวิชาการต่าง ๆ ดังนี้

#### 4.1 ปรัชญาการอุดมศึกษาในพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช จากผลการวิจัยของ ฟามู๋ เรื่องเลิศบุญ

ฟามู๋ เรื่องเลิศบุญ (2546) ทำวิทยานิพนธ์ (ค.ด.) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เรื่อง ปรัชญาการอุดมศึกษาในพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช โดยมีวัตถุประสงค์สามประการ คือ เพื่อประมวลปรัชญาการอุดมศึกษา ในพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช ตามแก่นแท้และสาระที่ปรากฏ เพื่อจัดสรรระบบ ตามองค์ประกอบของสาขาวิชาปรัชญา และเพื่อนำมาใช้ในการบริหารและจัดการอุดมศึกษา แบบการวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเอกสาร โดยใช้วิธีการประมวล อ่านสังเคราะห์ และจัดสรรระบบพระบรมราโชวาทของพระองค์และวิธีการตรวจสอบผลการวิจัยโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ผลการวิจัยมีดังนี้

##### 1. พันธกิจมหาวิทยาลัย

1) แนวคิดตามปรัชญาลัทธิจิตนิยม (Idealism) ว่าด้วยโลกของจิต ความคิดและมโนคติ พระองค์ทรงมีแนวคิดตามหลักปรัชญา 4 แนวคิด โดยมีแก่นแท้ดังนี้

1.1) มหาวิทยาลัย ถือว่าวิชาการเป็นหัวใจหรือแกนกลางก่อน และให้ประสบการณ์ด้านอื่น เพื่อให้เกิดความรู้และความเฉลียวฉลาดรู้เท่าทัน โดยดำเนินพันธกิจของมหาวิทยาลัยให้เป็นแหล่งวิชาการที่แท้จริง และให้ความสำคัญต่อความเป็นวิชาการเป็นหลัก

1.2) มหาวิทยาลัย มีความมุ่งหมายที่จะวางรากฐานทางปัญญาคุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมให้กับนิสิตนักศึกษา เพื่อให้เป็นผู้ที่มีคุณสมบัติครบถ้วนเหมาะสมสำหรับปฏิบัติงานที่สำคัญของชาติ

1.3) จัดการอุดมศึกษาแบบสอนวิชาการ เพื่อพัฒนาความคิดและคิดเรื่องที่ยากได้ โดยเน้นการสอนวิชาการให้ผู้เรียนเรียนในเรื่องที่ยาก เมื่อเรียนได้สำเร็จก็จะช่วยพัฒนาความคิดของคนให้สามารถคิดในเรื่องอื่นๆ ได้

1.4) จัดการอุดมศึกษาแบบให้ความรู้วิธีการศึกษาที่ถูกต้องตามต้นแบบที่ดี เพื่อเป็นผู้มีความรู้ความสามารถติดตามต้นแบบ ทรงยกตัวอย่างการสอนวิธีการศึกษาค้นคว้าที่ถูกต้องให้แก่ผู้เรียน อันจะเป็นตัวอย่างที่ดีสำหรับอาจารย์ที่จะนำไปใช้ในการจัดการเรียนรู้ของตน เป็นกระบวนการคิดที่เน้นการจัดการศึกษาเพื่อทำให้จิตดีตามต้นแบบที่ดี

2) แนวคิดตามปรัชญาลัทธิสัจนิยม (Realism) ว่าด้วยโลกของวัตถุพระองค์ทรงมีแนวคิดที่ให้มหาวิทยาลัยมุ่งการจัดการศึกษาตามสภาพจริงที่เป็นอยู่ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาท้องถิ่นทุรกันดารเป็นสำคัญ

3) แนวคิดตามปรัชญาลัทธิหลักการนิยมใหม่ (Neo-Thomism) ว่าด้วยโลกของเหตุผล พระองค์ทรงมีแนวคิดตามหลักปรัชญา 2 แนวคิด โดยมีแก่นแท้ดังนี้

3.1) จัดการอุดมศึกษาโดยเน้นกระบวนการแก้ปัญหาของคน เพื่อการแก้ปัญหาของสังคมและประเทศ

3.2) ให้มีระบบการให้รางวัลเกียรติยศ ซึ่งเป็นระบบการตรวจพิสูจน์ของสาธารณชน ผู้ที่ผ่านระบบนี้แล้ว จะเกิดความภาคภูมิใจในตน เกิดความคิดสร้างสรรค์และแรงจูงใจที่จะทำวิจัยหาความรู้ใหม่ หรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่สิ่งดีให้กับสังคมและประเทศชาติ

4) แนวคิดตามปรัชญาลัทธิปฏิบัตินิยม (Experimentalism) ว่าด้วยโลกของประสบการณ์ พระองค์ทรงมีแนวคิดตามหลักปรัชญานี้ 4 แนวคิด โดยมีแก่นแท้ดังนี้

4.1) จัดการอุดมศึกษาให้ผู้เรียนรู้วิธีการค้นคว้าที่ถูกต้อง เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ เน้นการฝึกด้วยตนเอง โดยอาจารย์เป็นผู้สอนวิธีการศึกษาค้นคว้าที่ถูกต้องให้แก่ผู้เรียน เพื่อให้เป็นคนที่มีความรอบรู้เท่าทันผู้อื่นในทุกเรื่อง

4.2) จัดการอุดมศึกษาเพื่อสร้างผู้คิดแบบกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ โดยต้องคิดวิชาการเป็น สร้างทฤษฎีได้ และปฏิบัติควบคู่กันไปเสมอ เป็นผู้ที่มีการคิดเป็นลำดับขั้นตอนก่อน-หลังตามลำดับของปรากฏการณ์ที่จะบังเกิดขึ้น ทั้งได้สะท้อนให้เห็นถึงผลที่จะตามมา พร้อมทั้งวิธีการแก้ปัญหาที่จะเกิดขึ้นด้วยอย่างชัดเจน

4.3) จัดทำโครงการวิจัยและโครงการพัฒนา เพื่อหาความรู้ใหม่ ทรงชี้แนะถึงเรื่องกระบวนการพัฒนา และทรงยกตัวอย่างโครงการที่ดีและชี้แนะให้เห็นถึงหลักการเหตุผล วัตถุประสงค์ของโครงการ วิธีการดำเนินการตามโครงการ วิธีการแก้ปัญหา และผลประโยชน์ที่จะได้รับ พร้อมทั้งทรงชี้แนะถึงการปฏิบัติตนปฏิบัติงานที่ถูกต้องควรทำให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ต่างๆ ทั้งในแง่วิธีการปฏิบัติงาน และด้านจรรยาบรรณวิชาการอย่างละเอียดชัดเจน

5) แนวคิดตามปรัชญาลัทธิอัตถิภาวนิยม (Existentialism) ว่าด้วยโลกของการดำรงชีวิต พระองค์ทรงมีแนวคิดตามปรัชญานี้ 2 แนวคิด คือ

5.1) มหาวิทยาลัยจัดการอุดมศึกษาแบบให้นักศึกษาค้นคว้าหาความรู้ในวิชาการสาขาต่างๆ ได้อย่างพร้อมมูล เป็นแหล่งวิชาการที่มีลักษณะที่ให้นักศึกษาค้นคว้าหาความรู้ได้อย่างหลากหลาย ตามความสนใจ และความต้องการของตนเอง

5.2) มุ่งพิจารณาให้ความสำคัญเกี่ยวกับการดำรงชีวิตของคน โดยการสร้างคนทุกระดับความรู้และทุกอาชีพ ให้มีจุดหมายของชีวิตและมีอาชีพที่ดี เพื่อให้มีจุดหมายในชีวิตและการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีความรอบคอบและสร้างสรรค์สังคมได้

## 2. การบริหารการอุดมศึกษา

1) แนวคิดตามปรัชญาลัทธิจิตนิยม (Idealism) ว่าด้วยโลกของจิต ความคิดและมโนคติ พระองค์ทรงมีแนวคิดตามหลักปรัชญานี้ 2 แนวคิด โดยมีแก่นแท้ดังนี้

1.1) การบริหารการอุดมศึกษาแบบมุ่งโครงการพัฒนา โดยให้พิจารณาดำเนินการทำโครงการพัฒนาต่างๆ เพื่อความเจริญก้าวหน้าทางวิชาการเป็นหลัก

1.2) การบริหารการอุดมศึกษาแบบสมบูรณ์ เพื่อการเป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ และเป็นองค์กรวิชาการที่แท้จริง

2) แนวคิดตามปรัชญาลัทธิสังคมนิยม (Realism) ว่าด้วยโลกของวัตถุ พระองค์ทรงมีแนวคิดตามหลักปรัชญานี้ 2 แนวคิด โดยมีแก่นแท้ดังนี้

2.1) การบริหารการอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาคน และให้คนกลับมาพัฒนาชาติบ้านเมือง พระองค์ทรงมุ่งหวังให้คนที่ได้รับการพัฒนาเป็นอย่างดีจากมหาวิทยาลัยแล้วกลับไปพัฒนาชุมชน ท้องถิ่น สังคม และประเทศของคนต่อไป

2.2) การบริหารการอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้เห็นคุณค่าของการลงทุนทางการอุดมศึกษา พระองค์ทรงมุ่งหวังให้บัณฑิตเข้าใจและเห็นคุณค่าของการลงทุนเพื่อการอุดมศึกษา และมีความปรารถนาที่จะทำงานอุทิศตน เพื่อทำประโยชน์ให้แก่ประเทศชาติ และให้สมกับที่ประชาชนของชาติได้ให้โอกาสทางการศึกษากับตนเอง

3) แนวคิดตามปรัชญาลัทธิหลักการนิยมใหม่ (Neo-Thomism) ว่าด้วยโลกของเหตุผล พระองค์ทรงมีแนวคิดตามหลักปรัชญานี้ 2 แนวคิด โดยมีแก่นแท้ดังนี้

3.1) การบริหารการอุดมศึกษาแบบสหวิทยาการ ทรงกล่าวถึงการใช้วิชาการปฏิบัติงานที่ต้องอาศัยใช้หลักวิชาหลายๆ สาขา มาประกอบกันแบบสหวิทยาการ ต้องศึกษาให้เชี่ยวชาญในสาขาอื่นๆ ด้วยแนวคิดแบบนี้ เป็นการคิดโดยใช้เหตุผลความรู้จากวิชาหนึ่งไปสู่อีกวิชาหนึ่ง ทั้งนี้เพราะวิชาการทั้งปวงมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องถึงกัน และต่างส่งเสริมสนับสนุนซึ่งกันและกันอยู่ จะต้องนำมาใช้ผสมผสานกันอย่างถูกต้องทั่วถึงพอเหมาะพอดีอยู่เสมอ และจะต้องเรียนรู้สาขาอื่นๆ ให้ทั่วถึงด้วย รวมทั้งประสานกับนักวิชาการอื่นๆ อย่างสอดคล้อง ร่วมกันพิจารณาปรึกษาทำความเข้าใจกัน และเกื้อกูลส่งเสริมกัน

3.2) การบริหารการอุดมศึกษาแบบเน้นคุณภาพบัณฑิต ทรงสะท้อนด้วยเหตุผลว่า เมื่อมีหลักสูตรและโครงการการวิจัยดีแล้ว ย่อมทำให้สามารถผลิตบัณฑิตที่ดีมีคุณภาพได้

4) แนวคิดตามปรัชญาลัทธิปฏิบัตินิยม (Experimentalism) ว่าด้วยโลกของประสบการณ์ พระองค์ทรงมีแนวคิดตามหลักปรัชญานี้ 3 แนวคิด โดยมีแก่นแท้ดังนี้

4.1) การบริหารการอุดมศึกษาแบบเน้นนโยบายและแผน ทรงกล่าวถึงกระบวนการทบทวนวิเคราะห์นโยบายและวิธีการดำเนินงาน เพื่อให้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้น และเพื่อการแก้ปัญหาต่างๆ และทรงมีแนวคิดที่สะท้อนให้เห็นว่า เมื่อมหาวิทยาลัยมีการดำเนินตามแบบแผนที่ดีและเป็นระบบระเบียบแล้ว จะส่งผลให้บัณฑิตเป็นคนมีระบบระเบียบที่ดีตามไปด้วย

4.2) การบริหารการอุดมศึกษาแบบร่วมมือร่วมใจ ทรงชี้แนะว่า ในการปฏิบัติงานของบุคคลก็เช่นกัน จะต้องปฏิบัติงานต่อผู้อื่น ด้วยความเข้าใจ ความร่วมมือและสนับสนุนส่งเสริมงานของแต่ละสาขา แต่ละระดับชั้น โดยปราศจากความขัดแย้งและเบียดเบียนกัน

4.3) การบริหารการอุดมศึกษาแบบเน้นการผลิตและการใช้เทคโนโลยีทรงมีแนวคิดในเรื่องการผลิตและการใช้เทคโนโลยี ที่ต้องคิดค้นจากหลักเทคโนโลยีที่เรียนมาแล้วนำมาพัฒนาตัดแปลงด้วยความคิดริเริ่มและความเฉลียวแหลมที่มีอยู่ในตน ต้องเรียนรู้แบบแผนการทำงานอันถูกแท้และมีประสิทธิภาพ ให้สมกับเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะดีพร้อมอยู่แล้ว

5) แนวคิดตามปรัชญาลัทธิอัตถิภาวนิยม (Existentialism) ว่าด้วยโลกของการดำรงชีวิต พระองค์ทรงมีแนวคิดให้มีการบริหารการอุดมศึกษาแบบทางเลือก โดยมุ่งให้มีความเชี่ยวชาญในขอบข่ายเฉพาะวิชา

ของตน หรือตามอาชีพที่ตนเลือก โดยมีสิทธิและโอกาสเลือกเรียนได้ตามความถนัด ความสนใจ และความต้องการ

### 3. เป้าหมายการอุดมศึกษา

1) แนวคิดตามปรัชญาลัทธิจิตนิยม (Idealism) ว่าด้วยโลกของจิต ความคิดและมโนคติ พระองค์ทรงมีแนวคิดตามหลักปรัชญานี้ 2 แนวคิด โดยมีแก่นแท้ดังนี้

1.1) เป้าหมายการอุดมศึกษาที่เน้นการพัฒนากระบวนการทางปัญญาและความสามารถของคน เพื่อสร้างปัญญาชน พระองค์ทรงพิจารณาถึงความมุ่งหมายของการอุดมศึกษา โดยพิจารณาในภาพรวมของการอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาความสามารถของคนเป็นสำคัญ และทรงกล่าวถึงกระบวนการทางปัญญา และว่าด้วยคุณค่าทางด้านจริยศาสตร์ การจัดการศึกษาตามแบบแผน มุ่งให้เกิดคุณภาพตามเกณฑ์ที่กำหนด เพื่อให้ให้นักศึกษานำเอาหลักวิชาไปปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง

1.2) เป้าหมายการอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาความรู้ทั่วไป เพื่อสร้างคนดีและมีคุณสมบัติครบถ้วน ทรงให้เน้นการสอนความรู้ที่ดี การเป็นแบบอย่างที่ดีเพื่อให้บัณฑิตนักศึกษานำไปปฏิบัติงานต่อไปได้ เพื่อสร้างคนให้เป็นคนดีและมีคุณสมบัติครบถ้วน โดยเน้นสาระด้านความรู้ สติปัญญา คุณธรรม จริยธรรม และความรับผิดชอบ เพื่อให้เป็นผู้สร้างสรรค์ประโยชน์แก่สังคมและประเทศ

2) แนวคิดตามปรัชญาลัทธิสัจนิยม (Realism) ว่าด้วยโลกของวัตถุ พระองค์ทรงมีแนวคิดที่ให้เป้าหมายการอุดมศึกษาที่เน้นการพัฒนาคน ให้สามารถความเข้าใจในตนเองและสภาวะแวดล้อมอย่างชัดเจน ซึ่งเป็นความสามารถของคนที่มีมองเห็นข้อเท็จจริงปรากฏอยู่ในสถานการณ์ทางธรรมชาติ

3) แนวคิดตามปรัชญาลัทธิหลักการนิยมใหม่ (Neo-Thomism) ว่าด้วยโลกของเหตุผล พระองค์ทรงมีแนวคิดให้เป้าหมายการอุดมศึกษาเพื่อฝึกฝนอบรมคนให้มีเหตุผลทรงมีแนวคิดในภาพรวมของการให้การศึกษาในระดับอุดมศึกษา เพื่อการฝึกฝนอบรมคนให้อยู่ในโลกของเหตุผล เป็นคนที่มีเหตุผลทั้งความคิดและการกระทำ โดยใช้เหตุผลในการตัดสินใจรับผิดชอบชีวิต และการแก้ปัญหาต่างๆ เป็นสำคัญ

4) แนวคิดตามปรัชญาลัทธิปฏิบัตินิยม (Experimentalism) ว่าด้วยโลกของประสบการณ์ พระองค์ทรงมีแนวคิดตามหลักปรัชญานี้ 3 แนวคิด โดยมีแก่นแท้ดังนี้

4.1) เป้าหมายการอุดมศึกษาที่เน้นการศึกษาวิจัยขั้นสูง เพื่อสร้างองค์ความรู้ และสร้างสรรค์สิ่งประดิษฐ์ใหม่ๆ

4.2) เป้าหมายการอุดมศึกษาที่เน้นฝึกประสบการณ์ เพื่อพัฒนาคนให้มีความถนัดและความชำนาญในวิชาชีพ สามารถการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่นและบุคคลอื่นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.3) เป้าหมายการอุดมศึกษาที่เน้นการปฏิบัติงาน เพื่อการสร้างสรรค์ความเจริญมั่นคงให้แก่สังคมและประเทศชาติ ทรงชี้แนะให้มหาวิทยาลัยและบัณฑิตรู้จักวิถีคิด วิถีการทำงาน และวิถีการปฏิบัติตนอย่างมีระบบและมีขั้นตอนชัดเจน

5) แนวคิดตามปรัชญาลัทธิอัตถิภาวนิยม (Existentialism) ว่าด้วยโลกของการดำรงชีวิต พระองค์ทรงมีแนวคิดให้เป้าหมายการอุดมศึกษาที่เน้นการพัฒนาให้คนมีความสุขความเจริญและความมั่นคงในชีวิต ทรงพิจารณาถึงผลลัพธ์สุดท้ายที่จะเกิดขึ้นในการพัฒนาคน คือความสามารถอยู่ได้ในโลกของการดำรงชีวิตที่ดี

#### 4. นิสิตนักศึกษา ผู้เรียน และบัณฑิต

1) แนวคิดตามปรัชญาลัทธิจิตนิยม (Idealism) ว่าด้วยโลกของจิต ความคิดและมโนคติ พระองค์ทรงมีแนวคิดตามหลักปรัชญา 6 แนวคิด โดยมีแก่นแท้ดังนี้

1.1) บัณฑิต เป็นผู้มีความเป็นเลิศ ทั้งทางวิชาการ การปฏิบัติ และการบริหารงาน สามารถก้าวเข้าสู่ชีวิตการงานด้วยความมั่นใจ

1.2) บัณฑิต ต้องปฏิบัติตนปฏิบัติงานให้สมกับค่าของปริญญาและความเป็นบัณฑิต ทรงอธิบายถึงค่าของปริญญาว่าบัณฑิตเป็นผู้มีความรู้ ความคิด และความสามารถพอเพียงที่จะให้การยกย่องไว้วางใจให้ทำงานที่สำคัญ และเป็นประโยชน์สร้างสรรค์ของชาติบ้านเมือง ให้สมกับที่ได้รับยกย่องว่าเป็นบัณฑิต

1.3) บัณฑิต ต้องตั้งปณิธานและตั้งใจปฏิบัติงานเพื่อมุ่งความเจริญของประเทศชาติ ทรงขอให้ทุกคนตั้งปณิธานและตั้งใจปฏิบัติหน้าที่การงานของตน ด้วยความขยันหมั่นเพียร ความบริสุทธิ์ใจ ตั้งจิตตั้งใจให้ดี มุ่งถึงแต่ประโยชน์คือความเจริญของประเทศชาติเป็นสำคัญ และหน้าที่สำคัญที่ผูกพันทุกคนอยู่คือ การตอบแทนคุณของทุกฝ่ายที่ได้อุปการะช่วยเหลือ

1.4) รากฐานที่สำคัญในการทำงาน คือ รากฐานทางจิตใจ ได้แก่ความหนักแน่นมั่นคงในสุจริตธรรม และความมุ่งมั่นที่จะประกอบกิจการงานใดๆ จนสำเร็จ ทรงสะท้อนถึงรากฐานที่สำคัญในการทำงาน ให้ทำความคิดและจิตใจให้เปิดกว้าง หนักแน่น มีเหตุผล มีวิจารณ์ญาณ จริใจ เห็นใจ เมตตา ประองคองกัน และถือประโยชน์ส่วนรวมร่วมกันเป็นสำคัญ ที่สำคัญคือ ต้องขจัดความดีร้าย ถือตัว ความเห็นแก่ตัว เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัวไม่ปล่อยยให้เข้ามาครอบงำทำลายความคิดจิตใจที่ดีงามของตน

1.5) หลักปฏิบัติงาน 4 ข้อ สำหรับเป็นวินัยประจำตัว ได้แก่ (1) เมื่อลงมือทำแล้ว ให้ตั้งใจทำให้จริง ให้ถูก ให้ตรง และให้สำเร็จโดยตลอด (2) พยายามคิดพิจารณาด้วยความรู้ ด้วยหลักวิชา ด้วยเหตุผล และความฉลาดของตน (3) พยายามละวางสิ่งอื่นๆ ที่มีใ้สาระและเป้าหมายนั้นไว้ก่อน แล้วตั้งหน้ากระทำงานของตนให้ต่อเนื่องจนสำเร็จเรียบร้อยโดยไม่ย่อท้อ ไม่เห็นแก่เหน็ดเหนื่อย และ (4) สำคัญที่สุด พยายามควบคุมกาย ทั้งความคิดจิตใจให้สงบตั้งมั่น ความหนักแน่นมั่นคงแน่นอน ความมีสติรอบคอบ ทรงเชื่อว่าผู้ใดนำไปปฏิบัติให้เป็นวินัยสำหรับตัวแล้ว จะช่วยให้ประสบความสำเร็จความเจริญก้าวหน้าอย่างแน่นอนที่สำคัญมากก็คือ มีความรับผิดชอบสูงสมกับภูมิรู้ ยิ่งกว่านั้น ต้องมีความหนักแน่นอดทน ไม่่ว่วามไปตามเหตุการณ์ตามอคติ สามารถนำทฤษฎีมาดัดแปลงใช้ให้เหมาะสมกับสภาพ

1.6) ตระหนักในอาชีพ มั่นใจในหน้าที่ และรักษาความสามารถและอุดมคติของตนไว้ ทรงสะท้อนให้เห็นนิตินักศึกษาระดับในอาชีพของตน โดยเฉพาะแพทย์ ครูอาจารย์ นักการเกษตร นักศิลปะ นักเทคโนโลยี และนักกฎหมาย ว่า ควรตระหนักในหน้าที่ของตน ทำความมั่นใจในหน้าที่ของตน พยายามรักษาความสามารถและอุดมคติไว้ แล้วตั้งใจปฏิบัติหน้าที่เต็มกำลังความสามารถ

2) แนวคิดตามปรัชญาลัทธิสัจนิยม (Realism) ว่าด้วยโลกของวัตถุพระองค์ทรงมีแนวคิดตามหลักปรัชญา 3 แนวคิด โดยมีแก่นแท้ดังนี้

2.1) การทำงานยากลำบากกว่าการเรียน การเรียนนั้นเรียนตามหลักสูตรที่ทางมหาวิทยาลัยจัดลำดับให้ การทำงานต้องใช้ความคิดริเริ่มและความคิดพิจารณาด้วยตนเอง

2.2) ลักษณะของคนทำงานแบ่งเป็นสองพวก คือพวกที่ทำงานเร็วแต่ขาดความละเอียดรอบคอบ และพวกที่ทำงานช้า แต่มีความละเอียดรอบคอบ

2.3) การทำงานที่สำคัญ ต้องอาศัยหลักวิชาเป็นพื้นฐาน ต้องอาศัยตัวท่านเองเป็นผู้ปฏิบัติ อาศัยการเป็นนักวิชาการที่ดี อาศัยการเป็นนักปฏิบัติที่ดีด้วย จึงจะช่วยให้สำเร็จผลสมบูรณ์ได้ดี

3) แนวคิดตามปรัชญาลัทธิหลักการนิยมใหม่ (Neo-Thomism) ว่าด้วยโลกของเหตุผล พระองค์ ทรงมีแนวคิดตามหลักปรัชญานี้ 8 แนวคิด โดยมีแก่นแท้ดังนี้

3.1) ถ้าประพุดิตนดี มีสัมมาอาชีวะ เป็นหลักฐานเป็นที่เชิดชูวงศ์ตระกูล เป็นการได้ทดแทนคุณบิดามารดา ถ้าหมั่นศึกษาค้นคว้าวิชาการให้ได้มีความรู้ความสามารถเหมาะแก่กาลสมัย ก็เป็นการได้ทดแทนคุณครูบาอาจารย์ และถ้าท่านตั้งใจทำงานทุกอย่างโดยถือประโยชน์ส่วนรวมยิ่งกว่าประโยชน์ส่วนตัวแล้ว ก็เป็นการได้ทดแทนคุณประชาชนคนไทยทุกคน

3.2) การฝึกปัญญาความรอบรู้ และความฉลาดรอบคอบในเหตุในผลต้องนำเอาหลักวิชา ทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติมาใช้ให้เหมาะให้ควร คือนำมาประกอบเข้ากับคามพิจารณาใคร่ครวญ ตามเหตุผลและความถูกต้อง

3.3) การทำงานที่ต้องประสานความเข้าใจ ประสานประโยชน์กับผู้อื่นอย่างกว้างขวาง และทั่วถึง

3.4) การทำงาน จะต้องมียุทธศาสตร์ทางจิตใจ และกุศโลบายหรือวิธีการอันแยบคายในการปฏิบัติงาน ประกอบเข้าด้วย ต่างเป็นเหตุเป็นผลอาศัยซึ่งกันและกัน และเกื้อกูลส่งเสริมกันให้บริบูรณ์ทุกข้อ จึงจะเกิดประโยชน์อย่างแท้จริง

3.5) การทำงาน มีปัจจัยประกอบเกื้อหนุนสามส่วน คือ (1) ปัจจัยหลัก คือ ความรู้ความสามารถทางวิชาการ ความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติ เพื่อความถูกต้องตามหลักวิชา (2) กำลังและคุณภาพด้านจิตใจของตัวผู้ปฏิบัติ ทำให้มีจิตใจที่เข้มแข็งหนักแน่นและ (3) ความรอบรู้และความคิดอ่านที่กว้างไกล มีหลักเกณฑ์ระเบียบแบบแผนและวิธีการปฏิบัติ เมื่อประกอบกันทั้งสามส่วน จะช่วยให้มีความคิดอ่านดี มีระบบ และสามารถปฏิบัติภารกิจ ได้อย่างราบรื่น รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ ทรงมีแนวคิดว่าการกระทำใดๆ ย่อมมีเหตุผลและความเกี่ยวเนื่องซึ่งกันและกัน มีความเชื่อมโยงความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องและเป็นเหตุผลซึ่งกันและกัน ระหว่างจิตกับการกระทำเป็นหลัก

3.6) การแก้ปัญหางานใดๆ จะต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่ายหรือทุกระดับ จึงจะทำให้ทำงานสำเร็จราบรื่น ต้องมีวินัยสำหรับใช้กับตนเอง คือ ต้องไม่ประมาทปัญญา ต้องรักษาความจริงใจ ต้องสลัดทิ้งความคิดจิตใจที่ต่ำทรามอ่อนแอ และต้องทราบตระหนักในความสำรวม ไม่ฟุ้งเฟ้อ ซึ่งเป็นข้อปฏิบัติที่จะช่วยให้ทำงานเป็นงาน และให้ชีวิตมั่นคงเป็นสุข พระองค์ทรงสะท้อนว่า งานทุกงานต้องมีความเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงถึงงานอื่น ประสานสอดคล้องสัมพันธ์กับงานของผู้อื่นอย่างสอดคล้องและสมดุลกัน

3.7) การทำงานขึ้นอยู่กับความสามารถ 2 ประการที่สำคัญ คือ (1) ความสามารถปฏิบัติงานเฉพาะของตนเอง และ (2) ความสามารถในการปฏิบัติร่วมกับผู้อื่นจะต้องมีและดำเนินควบคู่กันไป ให้นำมาใช้ด้วยจิตใจที่สงบมั่นคงและแจ่มใสสุจริต ด้วยความรู้ความคิดที่เป็นอิสระ เป็นกลาง ไม่มีอคติ และ



เที่ยงตรงในหลักเหตุผลที่ถูกต้อง จะทำให้เกิดปัญหาขึ้น ทรงสะท้อนให้เห็นว่า การทำงานขึ้นอยู่กับความสามารถ ปฏิบัติงานเฉพาะของตนเอง และร่วมกับผู้อื่น จะต้องมีและดำเนินควบคู่กันไป

3.8) ในการทำงาน จุดหมายสำคัญอยู่ที่งานกับผลสำเร็จของงานวิชาการนั้นจึงต้องถือเป็นปัจจัยหรืออุปกรณ์สำหรับจะใช้ปฏิบัติงาน จะต้องใช้วิชาการให้ถูกต้องเหมาะสมแก่งาน แก่กาลเทศะ แก่สภาพการณ์ทั่วไป และให้สัมพันธ์กับงานด้านอื่นอย่างสอดคล้องสมดุล

4) แนวคิดตามปรัชญาลัทธิปฏิบัตินิยม (Experimentalism) ว่าด้วยโลกของประสบการณ์ พระองค์ทรงมีแนวคิดตามหลักปรัชญา 13 แนวคิด โดยมีแก่นแท้ดังนี้

4.1) การนำวิชาความรู้ไปปฏิบัติให้เป็นประโยชน์แก่การงาน ทรงชี้แนะให้พิจารณาถึงสิ่งที่ควรทำและไม่ควรทำ มีใจหนักแน่น สุจริต อุดม มีความอดสาหะหมั่นเพียรในการงาน รักษาระเบียบวินัย ทำให้ดีที่สุดในที่ทำได้ และปฏิบัติกรให้บังเกิดประโยชน์และความเจริญมั่งคั่งแก่ประเทศชาติ และประชาชน ให้มากที่สุด น้อมนำมาปฏิบัติเป็นแนวทางในการปฏิบัติดำเนินชีวิต

4.2) หน้าที่ความรับผิดชอบของบัณฑิต 3 ประการคือ (1) หน้าที่ในงานอาชีพ จะต้องปฏิบัติให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี (2) หน้าที่ที่จะต้องทำประโยชน์ให้แก่สังคมในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของสังคม และ (3) หน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติรับใช้ชาติบ้านเมืองในฐานะที่เป็นพลเมืองไทย

4.3) ภารกิจของบัณฑิต ประกอบด้วย การปฏิบัติงาน และการค้นคว้าวิจัย

4.4) การทำงานต่างจากการเรียน คือ การทำงานจะต้องลงมือทำงานด้วยตนเอง ด้วยความรู้ ความสามารถ ความอดสาหะ และความคิดวินิจฉัยของตนเองรับผิดชอบในผลสำเร็จ หรือล้มเหลวของงาน รู้จักสมาคมผูกมิตร สัมพันธร่วมมือนอกกับผู้อื่น ให้ประสานสอดคล้องกัน ทำงานร่วมมือกับผู้อื่น ให้ประสานสัมพันธ์ สอดคล้อง จึงจะช่วยให้ทำงานได้สะดวกราบรื่น สามารถนำเอาวิชาความรู้ออกไปใช้ปฏิบัติงานได้เต็มที่ สำเร็จตามประสงค์

4.5) วิธีการทำงานที่แบบกาย หรือมีกุศโลบาย 4 ข้อ คือ (1) การสร้างศรัทธาความเชื่อถือในงานที่ทำ (2) การไม่ประมาทปัญญาความรู้ความสามารถ (3) การตามรักษาความจริงใจ ทั้งต่อผู้อื่นทั้งต่อตัวเอง (4) การกำจัดจิตใจที่ต่ำทราม และ (5) การรู้จักสงบใจ

4.6) หลักการทำงานอย่างเป็นลำดับขั้นตอน ว่าประกอบด้วย 3 ขั้นตอนคือ (1) เบื้องต้นต้องเข้าใจลักษณะ และขอบเขตของงานและจุดมุ่งหมาย (2) วางโครงสร้างและแผนการปฏิบัติงาน และแนวทางขั้นตอนการปฏิบัติเป็นลำดับ และ (3) จากนั้นต้องหยุดเพ่งพิจารณาอีกครั้งหนึ่ง ก่อนที่จะลงมือปฏิบัติ

4.7) หลักปฏิบัติงานที่ดี 4 ข้อ เพื่อเป็นวินัยประจำตัว ได้แก่ (1) ไม่ว่าจะทำการสิ่งใดเมื่อลงมือทำแล้ว ให้ตั้งใจทำให้จริงให้ถูก ให้ตรง และให้สำเร็จโดยตลอด (2) เมื่อจะลงมือทำการสิ่งใดให้พยายามคิดพิจารณาด้วยความรู้ ด้วยหลักวิชา ด้วยเหตุผล และความฉลาดของตน ให้เห็นถึงสาระและประโยชน์อันแท้จริงของงานที่นั่น โดยกระจ่างแจ่มชัด จักได้ทราบว่าการกำลังทำสิ่งใดอยู่ เพื่อประโยชน์อันใด (3) เมื่อทำงานอย่างหนึ่งอยู่ จะต้องพยายามละวางสิ่งอื่นๆ ที่มีใช้สาระและเป้าหมายในเรื่องนั้นไว้ก่อน แล้วตั้งหน้ากระทำงานของตนให้ต่อเนื่องจนสำเร็จเรียบร้อย โดยไม่ย่อท้อ ไม่เห็นแก่เหน็ดเหนื่อย ต้องพยายามศึกษาผู้ที่เกี่ยวข้องกับตนด้วยความสุจริตใจและจริงใจ ปราศจากอคติ ให้จนรู้จักชัด เพื่อจักสามารถร่วมงานและประสานประโยชน์กันได้ด้วยดี (4) สำคัญที่สุด ตลอดเวลาที่ทำงาน จะต้องพยายามควบคุมกาย ทั้งความคิดจิตใจให้สงบตั้งมั่น ความ

หนักแน่นมั่นคงแน่นอน ความมีสติรอบคอบ โดยใช้ความสำรวมรอบคอบควบคุมไปกับปัญหาอุปสรรคไว้ ทุกขณะโดยตลอด ไม่ปล่อยให้ตื่นเต้น ไม่ปล่อยให้ความคิดความอ่านหัวน โทและจิตใจฟุ้งซ่าน ตลอดจนความ พ้อใจและไม่พ้อใจต่างๆ หลักการปฏิบัติทั้งสิ้นนี้ ถ้าได้นำไปปฏิบัติให้ครบถ้วนพอเหมาะพอดี ก็จะทำงาน สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีเช่นกัน

4.8) วิธีการทำงานให้ได้ผลดีว่า จะต้องมีความรับผิดชอบต่องานต่อผู้อื่น และต่อ วิชาชีพของตนด้วย และยังเป็นงานระดับสูงก็ยิ่งต้องมีการรับผิดชอบอีกหลายส่วนเพิ่มขึ้นด้วย ต้องอาศัยหลัก วิชา ความสามารถ และหลักการปฏิบัติงานที่ถูกต้องเป็นเครื่องประกอบส่งเสริมอย่างกัน

4.9) การปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน ได้แก่ (1) ก่อนอื่นจะต้องทำความเข้าใจให้ชัดเจนว่า งานนั้น เป็นงานโครงการต่อเนื่อง และตัวท่านเป็นผู้ที่จะเข้าไปร่วมเสริมกำลังงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (2) จะต้องศึกษาถึงวัตถุประสงค์และตัวโครงการ ระเบียบวิธีการปฏิบัติไว้ ด้วยเหตุผล (3) เมื่อเข้าใจงานถ่อง แท้แล้ว จึงหาวิธีเข้าไปเสริมกำลังในงานนั้น ก็จะสามารถใช้วิชาความรู้ ความคิดสติปัญญาได้เต็มที่ ทรงชี้แนะว่า การแก้ปัญหางานล่าช้าและซ้ำซ้อน ต้องร่วมใจร่วมมือกันเปลี่ยน การซ้ำซ้อนนั้นเป็นการประสานและร่วมมือ ทุกฝ่ายจะต้องไม่แบ่งแยก ไม่แย่งประ โยชน์ ไม่แย่งความชอบ ต้องทำงานด้วยความบริสุทธิ์ใจมุ่งหวังผลสำเร็จใน การงานเป็นสำคัญ ใครมีหน้าที่และความสามารถอย่างไร ก็จะทำตามหน้าที่และความสามารถอย่างนั้น

4.10) การพัฒนาปรับปรุงงานทุกอย่าง ควรทำด้วยความมีสติรู้เท่าทันความเล็ดลอด ความรอบคอบสุขุม มีหลักเกณฑ์ และเป็นประ โยชน์แท้ และในการแก้ไขในสิ่งต่างๆ ให้ได้ผลดีและเหมาะสมนั้น ควรต้องคำนึงถึงผลอันสมบูรณ์ตามสถานการณ์เป็นสำคัญทรงขอให้ความคิดนี้ ไปพิจารณาใช้ เพื่อความเจริญ ในการงานและการดำเนินชีวิตต่อไป

4.11) ตั้งใจพยายามค้นคว้าศึกษา และฝึกฝนปฏิบัติตนให้มีรู้ความสามารถเพิ่มพูน ขึ้นต่อไป ทั้งทางลึก คือทางด้านวิชาการ และทางกว้าง คือทางด้านประสบการณ์และมนุษยสัมพันธ์ ฝึกฝนตนเอง ให้มีคุณสมบัติอย่างพอเพียง มีความซื่อตรงจริงใจ บริสุทธิ์ใจต่องานและต่อวิชาการ ไม่สับสน มั่งง่าย ไม่ประมาท เหมินเฉย ทำให้เสียงานและเสียคน ต้องตั้งใจปฏิบัติงานด้วยความหมั่นเพียร อุตสาหะพากเพียรสร้างสรรค์ผลงาน เล็ดลอดในการปรับปรุงตัว ปรับปรุงงานให้ทันเวลา ประสานสามัคคี ประสานประ โยชน์ กับผู้ร่วมงานทุกคน ทุกระดับ รวมทั้งผู้อื่นหรือฝ่ายอื่นที่เกี่ยวข้องทั้งหมด

4.12) การทำงานคือ การเข้าไปเสริมกำลังงานที่ดำเนินอยู่แล้วให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ทรงชี้แนะหลักและวิธีการปฏิบัติงานที่ถูกต้องเหมาะสม 3 ประการคือ (1) ศึกษางานให้ทั่วถึง ด้วยเหตุด้วยผล ความรอบคอบขอบเขตกว้างขวาง และความเป็นธรรม (2) ศึกษาสภาพความจริงของงาน ของบุคคล ของสังคม และสภาพแวดล้อมให้ชัดเจนและทั่วถึง (3) ศึกษาการร่วมงานประสานประ โยชน์ซึ่งกันและกัน ให้ทราบถึง เป้าหมายและความสำคัญอย่างชัดเจน และตั้งใจปฏิบัติให้เที่ยงตรง

4.13) การทำงานจะต้องเริ่มจากพื้นฐาน คือพิจารณาสภาพปัจจุบันของงานที่มุ่งจะทำนั้น ให้ทราบชัดเสียก่อน จะช่วยให้สามารถประมาณกำลังความสามารถของตนได้ และช่วยให้สามารถกำหนด แนวทางปฏิบัติได้ถูกต้อง จากนั้นจึงวางขั้นตอนปฏิบัติเป็นไปตามลำดับขั้น ไม่ให้ผิดพลาด แล้วลงมือปฏิบัติอย่าง จริงจัง ด้วยความหนักแน่น ให้พอเหมาะพอควรแก่เหตุและสภาพแวดล้อมที่ปวงที่เป็นอยู่นั้น ดังนั้น เมื่อทุกคน ปฏิบัติเช่นนี้ได้ ก็จะพบแต่ความราบรื่น ความกระจำแจ่มแจ้ง สามารถวินิจฉัยข้อปัญหาต่างๆ ได้โดยถูกต้อง

สามารถมองเห็นแนวทางและวิธีที่จะปฏิบัติได้โดยตลอด ทำให้งานทั้งปวงดำเนินถึงจุดประสงค์ และบรรลุประโยชน์ที่ต้องการได้โดยครบถ้วน

5) แนวคิดตามปรัชญาลัทธิอัตถิภาวนิยม (Existentialism) ว่าด้วยโลกของการดำรงชีวิต พระองค์ทรงมีแนวคิดให้ทุกคนสามารถลั่นกรองเอาส่วนดีที่เป็นแก่นแท้ที่เป็นประโยชน์มาใช้ประโยชน์ นำมาตั้งเป็นหลักปฏิบัติใหม่ว่า ในการจะทำงาน ต้องรักษาแรงผลักดันที่ดีไว้ให้คงอยู่เสมอ แล้วนำเอาความสุขุมรอบคอบความมีสติ ใช้เหตุผลและใช้หลักวิชาที่ถูกต้อง มาประกอบเข้าด้วยกันแล้ว จะช่วยส่งเสริมให้สามารถทำงานได้ถูกถ้วนพอเหมาะพอดี และได้ผลสมบูรณ์เต็มเปี่ยม และทรงชี้แนะถึงวิธีการเลือกปฏิบัติ โดยให้เฉพาะส่วนที่คิดว่าสามารถเลือกแนวทางปฏิบัติแล้วจะให้เกิดผลมากที่สุดด้วย

### 5. อาจารย์ และผู้ให้การศึกษา

1) แนวคิดตามปรัชญาลัทธิจิตนิยม (Idealism) ว่าด้วยโลกของจิต ความคิด และมโนคติ พระองค์ทรงมีแนวคิดตามหลักปรัชญานี้ 3 แนวคิด โดยมีแก่นแท้ดังนี้

1.1) อาจารย์เป็นผู้แบบอย่างที่ดี ทรงเน้นย้ำถึงการปลูกฝังความรู้ความคิดและจิตใจ การเป็นตัวอย่างที่ดี อาจารย์ต้องมีความสำนึกรับผิดชอบในหน้าที่ให้สมกับเป็นผู้ที่ได้รับความไว้วางใจ บำเพ็ญตนให้สมกับเกียรติที่ได้รับ มั่นคงในอุดมคติและหลักแห่งศีลธรรม

1.2) อาจารย์เป็นผู้สาธิตตนเอง อาจารย์ต้องเปรียบเสมือนเป็นผู้สาธิตตนเอง ทรงพิจารณาให้ความหมายตามนัยยะของการเรียนรู้ การคิด และการกระทำเป็นสิ่งสำคัญ โดยการวางรูปแบบที่ดีแก่นิสิตนักศึกษา ด้วยวิธีการหล่อหลอม เพื่อนำหลักปฏิบัติที่ถูกต้องไปใช้

1.3) อาจารย์เป็นผู้เก็บเกี่ยวความรู้ จึงต้องแสวงหาความรู้ให้บังเกิดในตนเสมอ ทรงชี้แนะถึงการใช้ตำราและหน้าที่ของอาจารย์ให้รู้จักการทำตนให้เป็นผู้เก็บเกี่ยวความรู้ อาจารย์ต้องแสวงหาความรู้ใหม่อย่างเพียงพอ เพื่อเตรียมตนเองถ่ายทอดความรู้ให้แก่ นิสิตนักศึกษา

2) แนวคิดตามปรัชญาลัทธิสัจนิยม (Realism) ว่าด้วยโลกของวัตถุ ทรงมีแนวคิดตามหลักปรัชญานี้ 2 แนวคิด โดยมีแก่นแท้ดังนี้

2.1) อาจารย์เป็นผู้ถ่ายทอดที่ดี ทรงคิดพิจารณาว่าอาจารย์มีนัยยะเป็นผู้ถ่ายทอดวิชาความรู้ให้ดีที่สุด และการทำงานด้วยความตั้งใจจริงใจโดยแท้จริง

2.2) อาจารย์เป็นผู้รู้ธรรมชาติของผู้เรียน ทรงกล่าวถึงผู้ให้การศึกษาจะต้องรู้และเข้าใจถึงสภาพและธรรมชาติของผู้เรียนอย่างถ่องแท้ และสามารถเข้าถึงจิตใจของผู้เรียน

3) แนวคิดตามปรัชญาลัทธิหลักการนิยมใหม่ (Neo-Thomism) ว่าด้วยโลกของเหตุผล พระองค์ทรงมีแนวคิดให้อาจารย์เป็นผู้ควบคุมทางปัญญา ทรงมีแนวคิดให้อาจารย์เป็นผู้ให้การศึกษาที่สมบูรณ์แบบองค์รวม เพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษามีความสมบูรณ์ทุกด้านทั้งทางร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญาอย่างเต็มศักยภาพ

4) แนวคิดตามปรัชญาลัทธิปฏิบัตินิยม (Experimentalism) ว่าด้วยโลกประสบการณ์ พระองค์ทรงมีแนวคิดตามหลักปรัชญานี้ 3 แนวคิด โดยมีแก่นแท้ดังนี้

4.1) อาจารย์เป็นผู้ฝึกประสบการณ์ ทรงชี้แนะวิธีการปฏิบัติงานต่างๆ การให้การศึกษาด้วยอุบายหรือวิธีการที่แยบคาย เน้นการกระทำโดยอาศัยความรู้ การสังเกตจดจำ และความฉลาดเป็นสิ่งสำคัญ

4.2) อาจารย์เป็นผู้อำนวยความสะดวก ทรงแช่ให้อาจารย์ฝึกรอบรมบ่มนิสัยที่ดีแก่ศิษย์อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ อัน ได้แก่ การฝึกฝนความเพียร การอบรมความประพฤติ ความเสียสละอดทน ความเพียรพยายาม ความสุจริต และความเมตตา

4.3) อาจารย์เป็นผู้ที่ปฏิบัติตนอย่างถูกต้องทำนองครองธรรม ทรงยำเตือนอาจารย์ให้ทำหน้าที่ของตัวในทางที่ถูกต้องสมบูรณ์ ด้วยความกล้าหาญอดทนและสุจริตและทรงชี้แนะให้ปฏิบัติงาน โดยใช้กำลังกาย กำลังความคิด และสติปัญญาเป็นสำคัญ

5) แนวคิดตามปรัชญาลัทธิอัตถิภาวนิยม (Existentialism) ว่าด้วยโลกของการดำรงชีวิต พระองค์ทรงมีแนวคิดตามหลักปรัชญา 2 แนวคิด โดยมีแก่นแท้ดังนี้

5.1) อาจารย์เป็นผู้ชี้แนะทางเลือก ทรงคิดพิจารณาว่า อาจารย์ต้องเป็นผู้ชี้แนะผู้เรียนให้เห็นถึงการเลือกปฏิบัติในทางที่ถูกต้อง และในทางที่ผิดอย่างชัดเจน

5.2) อาจารย์เป็นผู้ช่วย/ยุบยง ทรงชี้แนะถึงให้อาจารย์หาวิชาความรู้และวิธีการครองชีวิตที่ดีมาให้ศิษย์ ด้วยวิธีการสนับสนุนและส่งเสริม เพื่อให้ศิษย์สามารถเรียนรู้ได้อย่างก้าวหน้า สามารถดำเนินชีวิตต่อไปได้ด้วยดี และถูกต้องตามทำนองคลองธรรมทรงเน้นถึงการมีอิสรภาพในการเรียนรู้และการคิดที่สร้างสรรค์ด้วย

## 6. หลักสูตรการอุดมศึกษา

1) แนวคิดตามปรัชญาลัทธิจิตนิยม (Idealism) ว่าด้วยโลกของจิตความคิด และมโนคติ พระองค์ทรงมีแนวคิดตามหลักปรัชญา 10 แนวคิด โดยมีแก่นแท้ดังนี้

- 1.1) หลักสูตรต้องสร้างคนที่สมดุลทั้งทางร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคม
- 1.2) หลักสูตรต้องสร้างคนที่มีความคิด สติและปัญญา
- 1.3) หลักสูตรต้องสร้างคนที่มีคุณธรรมจริยธรรม
- 1.4) หลักสูตรต้องสร้างคนอย่างมีศักยภาพ
- 1.5) หลักสูตรต้องสร้างคนที่ทำความดี
- 1.6) หลักสูตรต้องสร้างคนที่มีความรับผิดชอบ
- 1.7) หลักสูตรต้องสร้างคนที่มีความคิดความตั้งใจ
- 1.8) หลักสูตรต้องสร้างคนที่มีความสุขความเจริญที่แท้
- 1.9) หลักสูตรต้องสร้างคนที่รู้ทั้งทางลึกและทางกว้าง
- 1.10) หลักสูตรต้องสร้างคนที่มีอุดมคติแห่งชีวิตและวิชาชีพ

ทรงชี้แนะให้บุคคลทำงานด้วยจิตใจที่หนักแน่นเป็นกลาง ทรงสะท้อนให้จัดสาระของหลักสูตรที่เน้นการพัฒนาคนด้านต่างๆ ได้แก่ การพัฒนาความคิดของคนให้เป็นระบบระเบียบ เน้นการพัฒนาคนครบทุกด้าน การพัฒนาคนทางด้านจิตใจและอารมณ์ของคนการพัฒนาคนทางด้านความคิดและสติปัญญา และการพัฒนาคนทางคุณธรรมและจริยธรรมเป็นหลัก เพื่อมุ่งให้เป็นคนดี มีจิตใจดี และมีการคิดด้วยจิตใจเป็นกลาง และทำตนเป็นต้นแบบที่ดีแก่ผู้อื่น การพัฒนาคนตามศักยภาพที่มีอยู่ การพัฒนาคนให้ทำแต่ความดี มีความรับผิดชอบ มีความคิดความตั้งใจ มีความสุขความเจริญที่แท้ มีความคิดและสติปัญญา มีความรู้ความคิดทั้งทาง

กว้างและทางลึก มีอุดมคติหรือมโนภาพในตน โดยเป็นผู้รู้ตัวตนของตนสามารถสร้างสัญลักษณ์ และความคิดของตนเองได้ โดยเน้นการพัฒนาจิต ความคิด และการกระทำเป็นหลัก

2) แนวคิดตามปรัชญาลัทธิสัจนิยม (Realism) ว่าด้วยโลกของวัตถุ ซึ่งพระองค์ทรงมีแนวคิดตามหลักปรัชญา 2 แนวคิด โดยมีแก่นแท้ดังนี้

2.1) หลักสูตรต้องสร้างคนที่สมดุล ทั้งทางร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคม

2.2) หลักสูตรต้องสร้างคนตามศักยภาพพระองค์ทรงสะท้อนถึง การจัดสาระของหลักสูตรที่เน้นการพัฒนาคนทางร่างกาย ซึ่งเป็นลักษณะที่การมองเห็นข้อเท็จจริงและความสำคัญที่เป็นกฎเกณฑ์ของธรรมชาติ และพิจารณาในแง่ศักยภาพของคนแต่ละคนที่มีไม่เหมือนกันตามกายภาพ ซึ่งเป็นกฎเกณฑ์ธรรมชาติที่แต่ละคนมีอยู่

3) แนวคิดตามปรัชญาลัทธิหลักการนิยมใหม่ (Neo-Thomism) ว่าด้วยโลกของเหตุผล พระองค์ทรงมีแนวคิดตามหลักปรัชญา 5 แนวคิด โดยมีแก่นแท้ดังนี้

3.1) หลักสูตรต้องสร้างคนที่มีเหตุผล

3.2) หลักสูตรต้องสร้างคนที่รู้ท้องถิ่นรู้สากล

3.3) หลักสูตรต้องสร้างนักทฤษฎีและนักปฏิบัติ

3.4) หลักสูตรต้องสร้างคนที่มีความสามารถพึ่งตนเองได้

3.5) หลักสูตรต้องสร้างคนที่มีจิตสำนึกเพื่อสังคมและประเทศชาติ

พระองค์ทรงสะท้อนถึง การจัดสาระของหลักสูตรที่พัฒนาให้ผู้เรียนสามารถพิจารณาทั้งความคิดและการกระทำ ด้วยเหตุ ผล และความมีเหตุผลเป็นหลักสำคัญเน้นการพัฒนาคนให้สามารถนำความรู้ที่เป็นสากล มาปรับใช้กับสภาพความเป็นท้องถิ่นไทยได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกัน การพัฒนาคนให้เป็นนักทฤษฎีและนักปฏิบัติ พัฒนาคนที่ทำเพื่อประโยชน์ของสังคมและประเทศชาติเป็นสำคัญ การพัฒนาคนให้สามารถพึ่งตนเองได้โดยไม่ต้องอาศัยผู้อื่น การค้นพบตัวเอง ความมีตัวตนของนิสิตนักศึกษา และสามารถสร้างอาชีพของตนได้

4) แนวคิดตามปรัชญาลัทธิปฏิบัตินิยม (Experimentalism) ว่าด้วยโลกของประสบการณ์ พระองค์ทรงมีแนวคิดตามหลักปรัชญา 4 แนวคิด โดยมีแก่นแท้ดังนี้

4.1) หลักสูตรต้องสร้างคนที่สมดุลทั้งทางร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคม

4.2) หลักสูตรต้องสร้างคนที่มีความรู้ด้านเทคโนโลยี

4.3) หลักสูตรต้องสร้างนักทฤษฎีและนักปฏิบัติ

4.4) หลักสูตรต้องสร้างคนที่สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้

พระองค์สะท้อนถึง การจัดสาระของหลักสูตรที่เน้นการพัฒนาคนทางด้านสังคม โดยมุ่งการจัดสาระด้านประสบการณ์และทักษะทางสังคมให้กับผู้เรียน ทรงชี้แนะให้มหาวิทยาลัยเน้นการทำวิจัยทางเทคโนโลยี การคิดค้นประดิษฐ์สิ่งใหม่ๆ ด้วยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และความเจ็บแสบ การพัฒนาคนให้เป็นนักปฏิบัติที่สามารถค้นหาแหล่งทฤษฎีมาอ้างอิง และนำมาปฏิบัติอย่างมีหลักการเหตุผลและถูกต้องตามหลักทฤษฎีเป็นสำคัญ

5) แนวคิดตามปรัชญาลัทธิอัตถิภาวนิยม (Existentialism) ว่าด้วยโลกของการดำรงชีวิต ทรงชี้แนะให้จัดสาระของหลักสูตรที่สร้างคนตามศักยภาพที่มีอยู่ เพื่อพัฒนาคนสามารถดำรงชีวิตอย่างมั่นคงและมีความสุข ตามแต่ศักยภาพของตน

## 7. การจัดการเรียนรู้ในระดับอุดมศึกษา

1) แนวคิดตามปรัชญาลัทธิจิตนิยม (Idealism) ว่าด้วยโลกของจิตความคิด และมโนคติ พระองค์ทรงมีแนวคิดตามหลักปรัชญานี้ 3 แนวคิด โดยมีแก่นแท้ดังนี้

1.1) การจัดการเรียนรู้ที่มุ่งพัฒนาความคิด จิตใจ และความประพฤติทรงมีแนวคิดที่มุ่งพัฒนาความคิด จิตใจ และความประพฤติของคนเป็นสำคัญ

1.2) การจัดการเรียนรู้แบบเรียนรู้ด้วยตนเอง ทรงมีแนวทางในการจัดกระบวนการเรียนรู้หรือจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่พัฒนาผู้เรียนให้สามารถเรียนรู้ด้วยตนเองโดยการต่อยอดความรู้

1.3) การจัดการเรียนรู้ตามต้นแบบที่ดี ทรงเน้นวิธีสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ตามต้นแบบที่ดี แล้ว นำมาทำการศึกษาเพิ่มเติมเพื่อค้นหาคำความรู้ใหม่ด้วยตนเอง

2) แนวคิดตามปรัชญาลัทธิสัจนิยม (Realism) ว่าด้วยโลกของวัตถุพระองค์ทรงสะท้อนแนวคิดการจัดการเรียนรู้แบบรู้ข้อเท็จจริงและสารสนเทศของตน ทรงสะท้อนถึงการจัดการเรียนรู้ที่สอนให้ผู้เรียนพิจารณาสภาพของสรรพสิ่งทั้งหลาย ตามลักษณะทางกายภาพที่เป็นอยู่ อย่างถูกต้องและถ่องแท้ อันได้แก่ ภูมิศาสตร์ ภูมิชน ภูมิสังคม และรู้ความเป็นไทยของตนเองเป็นสำคัญ

3) แนวคิดตามปรัชญาลัทธิหลักการนิยมใหม่ (Neo-Thomism) ว่าด้วยโลกของเหตุผล พระองค์ทรงมีแนวคิดตามหลักปรัชญานี้ 7 แนวคิด โดยมีแก่นแท้ดังนี้

3.1) การจัดการเรียนรู้แบบรู้เหตุ รู้ผล และรู้ประโยชน์ ทรงสะท้อนแนวคิดให้ผู้จัดการคิดพิจารณาถึงเหตุ ผล และประโยชน์ที่จะได้รับ

3.2) การจัดการเรียนรู้แบบพัฒนาปัญญาและจิตวิญญาณ ทรงมีแนวคิดในการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคนให้ครบทุกด้าน ทั้งทางด้านปัญญาและจิตวิญญาณและสามารถนำความรู้ทั่วไปของตนไปประยุกต์ใช้ในวิชาชีพและการดำเนินชีวิตของตนที่ดีได้

3.3) การจัดการเรียนรู้แบบสหวิทยาการ ทรงมีแนวคิดในการจัดการเรียนรู้ที่เน้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้แบบสหวิทยาการ เพื่อให้สามารถนำความรู้ในสาขาวิชาหนึ่งไปใช้กับอีกสาขาหนึ่ง หรือนำไปใช้กับงานที่ปฏิบัติ ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

3.4) การจัดการเรียนรู้แบบรอบรู้ทั้งทางกว้างและทางลึก ทรงมุ่งให้ผู้เรียนสามารถมองเห็นเหตุผล และความสัมพันธ์เกี่ยวกันของศาสตร์วิทยาการสาขาต่างๆ โดยมองเห็นความจริงแท้ที่เป็นเหตุผลและคุณค่า

3.5) การจัดการเรียนรู้แบบรู้หลักเหตุผล ทรงสะท้อนความคิดให้จัดเรียนรู้ให้ผู้เรียนเข้าใจในหลักเหตุผล สามารถมองเห็นเหตุผลและความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันสามารถนำวิชาความรู้ในวิชาทั่วไปมาประยุกต์ใช้ในวิชาชีพของตน สามารถประยุกต์ใช้ และแก้ปัญหาต่างๆ ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยใช้หลักการของเหตุผลเป็นสำคัญ

3.6) การจัดการเรียนรู้แบบรู้สากรู้ความเป็นไทย ทรงสะท้อนให้จัดการเรียนรู้เพื่อมุ่งเน้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างสมดุลในความเป็นสากรู้ความเป็นไทย สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

3.7) การจัดการเรียนรู้แบบรู้ทฤษฎีปฏิบัติ ทรงสะท้อนให้เข้าใจถึงการเลือกใช้หรือนำความรู้ความคิดและทฤษฎี มาใช้ในสภาพความเป็นไทยอย่างมีเหตุผลสามารถมองเห็นความสัมพันธ์และความเหมาะสม ทั้งความคิดและการกระทำ

4) แนวคิดตามปรัชญาลัทธิปฏิบัตินิยม (Experimentalism) ว่าด้วยโลกของประสบการณ์ พระองค์ทรงมีแนวคิดตามหลักปรัชญา 3 แนวคิด โดยมีแก่นแท้ดังนี้

4.1) การจัดการเรียนรู้แบบรู้วิธีคิด ทำทฤษฎี และนำไปปฏิบัติ ทรงมีแนวคิดพิจารณาถึงการใช้หลักวิชาและวิธีการปฏิบัติการสอนให้ผู้เรียนมีความรู้ดี ทรงชี้แนะให้เห็นถึงกระบวนการและแนวทางวิธีการคิด การทำทฤษฎี และการนำไปปฏิบัติเป็นลำดับขั้นตอนชัดเจน

4.2) การจัดการเรียนรู้แบบเน้นกระบวนการ ทรงชี้แนะให้เห็นกระบวนการปฏิบัติตน ปฏิบัติงาน และสะท้อนให้นำไปปฏิบัติ อย่างเป็นลำดับและมีขั้นตอนชัดเจน

4.3) การจัดการเรียนรู้แบบปฏิบัติการ ทรงเน้นย้ำถึงการลงมือปฏิบัติที่ดี คือการฝึกให้ชินจนเป็นนิสัยและสามารถกระทำได้เองโดยอัตโนมัติ

5) แนวคิดตามปรัชญาลัทธิอัตถิภาวนิยม (Existentialism) ว่าด้วยโลกของการดำรงชีวิต พระองค์ทรงมีแนวคิดตามหลักปรัชญา 3 แนวคิด โดยมีแก่นแท้ดังนี้

5.1) การจัดการเรียนรู้ตามศักยภาพ ทรงสะท้อนถึงการพัฒนาผู้เรียนตามอัตภาพและศักยภาพของแต่ละคนที่มีอยู่ของแต่ละคน

5.2) การจัดการเรียนรู้แบบทางเลือก ทรงสะท้อนความคิดว่า การดำรงชีวิตของคนแต่ละคนนั้น ต่างก็มีความหมาย มีความสำคัญ มีอิสระ และต้องสามารถเลือกใช้และเลือกปฏิบัติได้เป็นอย่างดี การจัดการกระบวนการเรียนรู้จึงต้องมุ่งเน้นให้มีทางเลือก ที่ให้ผู้เรียนสามารถเลือกเรียนรู้ได้เอง ตามความถนัด ความสนใจ และความต้องการของผู้เรียนเพื่อความเป็นตัวของตัวเองและความเป็นเอกลักษณ์ของผู้เรียน

5.3) การจัดการเรียนรู้แบบค้นพบด้วยตนเอง ทรงสะท้อนถึงการพัฒนาผู้เรียนให้สามารถค้นพบและกระทำการด้วยตนเอง ตามจุดมุ่งหมายที่แท้จริงของตน

## 8. จรรยาบรรณวิชาการ

1) แนวคิดตามปรัชญาลัทธิจิตนิยม (Idealism) ว่าด้วยโลกของจิต ความคิด และมโนคติ พระองค์ทรงมีแนวคิดตามหลักปรัชญา 6 แนวคิด โดยมีแก่นแท้ดังนี้

1.1) ยึดหลักคุณธรรม คือการคิดด้วยจิตใจที่เป็นกลาง ทรงมีแนวคิดพิจารณาว่า ก่อนจะพูดหรือจะทำสิ่งใดต้องหยุดคิดเสียก่อน เพื่อรวบรวมสติให้มั่น ไม่โง่งมและทำให้จิตสว่าง

1.2) คุณธรรมนักวิชาการ 7 ประการ เพื่อความสำเร็จในการทำงานได้แก่ (1) ความมีศรัทธาที่ถูกต้อง (2) ความอดสาหะพากเพียร (3) ความระลึกรู้เท่าทัน (4) ความตั้งใจมั่นคง (5) ปัญญาความรู้ชัด (6) ความตั้งใจจริงที่จะทำให้งานสำเร็จ และ (7) ความมีสติรอบคอบ คุณธรรมทุกข้อนี้ ต่างก็เป็นเหตุเป็นผลต่อเนื่อง อาศัยกันและเกื้อกูลส่งเสริมซึ่งกันและกัน ทรงมีแนวคิดพิจารณาว่า ทุกคนต้องสร้างคุณธรรมให้เกิดขึ้น

ภายในตน การสร้างคุณธรรมให้เกิดขึ้นภายในตนเป็นแก่นแท้ของคน คนจึงพัฒนาตนเองโดยอาศัยศักยภาพที่มีอยู่ หมายความว่า คุณธรรมก็คือจิต การสร้างคุณธรรมให้เกิดขึ้นภายในตนเป็นแก่นแท้ของบุคคลโดยบุคคลเราต้องพัฒนาคุณธรรมของตนเอง เพื่อบรรลุความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์มากที่สุด คำสอนนี้บ่งถึงลักษณะค่านิยมในการสร้างคุณธรรมในตน

1.3) ความสัจย์สุจริต 3 ประการ คือ (1) สุจริตต่อบ้านเมือง (2) สุจริตต่อประชาชน และ (3) สุจริตต่อหน้าที่ เป็นคุณธรรมที่สำคัญในการปฏิบัติตนปฏิบัติงาน ทุกคนควรมีไว้เป็นเครื่องกำกับใจและต้องปฏิบัติอย่างเคร่งครัด

1.4) วินัยสำคัญของชีวิต คือ การกระทำด้วยความตั้งใจ ความรับผิดชอบ และความบริสุทธิ์ใจเป็นสำคัญ ทรงมีแนวคิดพิจารณาว่า ผู้ที่จะใช้วิชาความรู้วิชาการ และวิทยาการต่างๆ จะต้องอาศัยวินัยที่มีอยู่ในตนของบุคคลนั้นๆ ทุกคนต้องมีวินัยในตน โดยสร้างเกณฑ์ทางวินัยของตนให้เกิดขึ้น จนสามารถปรับจิตและแนวคิดของตนออกมาในรูปของการกระทำที่มุ่งความสำเร็จของงานอย่างมีเป้าหมายที่ชัดเจน ทรงสะท้อนว่าการสร้างวินัยในตนของบุคคล จะเกิดขึ้นได้ต้องฝึกฝนจนชำนาญ คิดเป็นนิสัยถาวร กระทำได้โดยอัตโนมัติ และไม่ได้เกิดจากการบังคับ

1.5) วินัยที่ควรปฏิบัติอยู่เป็นนิจ 4 ข้อ คือ (1) การไม่ประมาทปัญญา (2) การรักษาความจริงใจ (3) การสลัดทิ้งความคิดจิตใจที่ต่ำทราม และ (4) การสำเนียงตระหนักในความสงบสำรวม ทรงให้ความหมายของวินัยที่ควรปฏิบัติ 4 ข้อ ตามนัยยะของคุณลักษณะซึ่งเน้นส่วนดีควรปฏิบัติ กับส่วนไม่ดีไม่ควรปฏิบัติ เพื่อเตือนใจบุคคลทั้งหลายให้ปฏิบัติตามต้นแบบที่ดี คือการเลียนแบบตัวตนที่แท้จริงที่เป็นต้นแบบที่ดี จึงจะนำไปสู่ความสำเร็จได้ในที่สุด

1.6) วิชาการเป็นปัจจัยสำหรับใช้ทำงาน วินัยเป็นรากฐานรองรับความรู้

2) แนวคิดตามปรัชญาลัทธิสังคมนิยม (Realism) ว่าด้วยโลกของวัตถุ พระองค์ทรงมีแนวคิดตามหลักปรัชญานี้ 2 แนวคิด โดยมีแก่นแท้ดังนี้

2.1) มหาวิทยาลัย ควรดำเนินการพัฒนาด้านคุณธรรมให้แก่บุคคลในมหาวิทยาลัย เพื่อสามารถผลิตบัณฑิตที่เป็นคนดี ทรงชี้แนะว่า ถ้าหากบุคลากรทุกประเภทในมหาวิทยาลัยได้รับการพัฒนาทางด้านคุณธรรมดีแล้ว ก็จะเป็นต้นแบบที่ดีและส่งผลทำให้กับนิสิตนักศึกษาและบัณฑิตมีคุณธรรมที่ดีในที่สุด

2.2) การฝึกวินัย ไม่ใช่การบังคับการควบคุม แต่ต้องปฏิบัติจนเกิดความเคยชินและกระทำเองโดยอัตโนมัติ ทรงสะท้อนให้เห็นตามสภาพจริงในธรรมชาติของคนแล้ว ถ้าถูกบังคับให้ทำตามวินัยแล้วจะกระทำไม่ได้ ต้องคิดและปฏิบัติเองจนเกิดความเคยชินและคิดตัวไปตลอด ทรงชี้ให้บุคคลเข้าใจข้อเท็จจริงและพร้อมทั้งให้รู้จักวิธีการปฏิบัติเพื่อฝึกฝนตนเอง ทรงถ่ายทอดความรู้ในเชิงปฏิบัติและการกระทำตามสภาพจริง เน้นวิธีการฝึกฝนอบรมสั่งสอนแบบแก้ปัญหา ซึ่งเน้นวิธีปฏิบัติที่ถูกต้องตามชีวิตจริง และผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น โดยทรงชี้แนะให้เห็นข้อเท็จจริงของการกระทำว่า เมื่อกระทำสิ่งนี้แล้วผลที่เกิดเป็นอย่างไร และเมื่อกระทำอีกแบบแล้ว ผลจะเกิดขึ้นนั้นต่างกันอย่างไร เพื่อสามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้

3) แนวคิดปรัชญาลัทธิหลักการนิยมใหม่ (Neo-Thomism) ว่าด้วยโลกของเหตุผล พระองค์ทรงมีแนวคิดตามหลักปรัชญานี้ 2 แนวคิด โดยมีแก่นแท้ดังนี้



3.1) ทุกคนจะต้องตรวจสอบวินัยและจรรยาบรรณของตน ทรงสะท้อนให้เห็นว่า การตรวจสอบผลของการอบรมวินัยหรือจรรยาบรรณของตนเอง หมายถึงคนจะต้องดูแลเหตุผลและการกระทำของตน ว่าอะไรคือวินัยในตนเองที่ได้กระทำ และผลที่จะเกิดขึ้นคืออะไร

3.2) ผลการอบรมวินัยเป็นนิจ 2 ประการคือ เป็นผู้ที่ใช้ความฉลาดเป็นหลักในการทำงาน มีความรู้ ความสามารถ และความคิดอ่านที่สมบูรณ์ ทักษะที่ทันสมัยและสามารถปฏิบัติงานทุกอย่างได้ถูกต้องตรงกับจุดมุ่งหมาย พระองค์ทรงพิจารณาถึงการตรวจสอบผลของการอบรมวินัยหรือจรรยาบรรณในตนเองของบุคคล โดยมีลักษณะแนวคิดในเชิงเหตุผล เป็นการดูแลเหตุผล และการกระทำของตน ว่าอะไรคือวินัยในตนเองที่ได้กระทำและผลที่จะเกิดขึ้นคืออะไร

4) แนวคิดตามปรัชญาลัทธิปฏิบัตินิยม (Experimentalism) ว่าด้วยโลกของประสบการณ์ พระองค์ทรงมีแนวคิดตามหลักปรัชญา 2 แนวคิด โดยมีแก่นแท้ดังนี้

4.1) วินัยแห่งความสำเร็จในการทำงาน 3 ส่วน คือ (1) ส่วนที่เป็นปัจจัยพื้นฐาน ได้แก่ ความรู้ความชำนาญทางวิชาการ (2) ส่วนที่เป็นปัจจัยตัวช่วยเสริม และป้องกันปัญหา ได้แก่ ความความละเอียดถี่ถ้วน ความตั้งใจ และความอดสาหะพยายาม (3) ส่วนที่เป็นปัจจัยที่ช่วยทบทวนการกระทำ จนนำไปสู่ความสำเร็จที่สมบูรณ์ โดยทรงเน้นการกระทำและการปฏิบัติเป็นหลักด้วย พระองค์ทรงเอาพระทัยใส่ตั้งแต่รายละเอียดต่างๆ ไปสู่ผลสัมฤทธิ์ที่จะเกิดขึ้น ทรงคิดโดยแยกย่อยอย่างต่อเนื่องและครบวงจร ทรงมีความคิดสร้างสรรค์ มีความเป็นเหตุเป็นผล และทำได้จริงในทางปฏิบัติอย่างที่คิดไว้เป็นสำคัญ แนวคิดลักษณะนี้เป็นแนวคิดตามกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ ว่า อะไรเป็นสิ่งที่ทำ สามารถพิสูจน์ได้ตามขั้นตอน และเป็นโลกของประสบการณ์ที่เกิดขึ้นในตัวของแต่ละบุคคล

4.2) วินัยในการปฏิบัติงาน 3 ข้อ คือ (1) ให้ตั้งใจทำงานให้จริง ให้เงินสำเร็จ ด้วยความบริสุทธิ์ใจ มุ่งถึงผลอันเป็นประโยชน์แท้จริงของงานเป็นสำคัญ (2) ให้ศึกษาขอบเขตความมุ่งหมายของงาน ความเกี่ยวเนื่องถึงสิ่งอื่นให้ชัดเจน (3) ให้ทำความคิดเห็นให้กระจ่าง คือทำความคิดเห็นให้กระจ่างทรงแสดงให้เห็นถึงการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเป็นลำดับขั้นตอน สอนหนทางในการปฏิบัติตนและการปฏิบัติงานกับผู้อื่นอย่างถูกต้อง เน้นการฝึกให้เกิดประสบการณ์แก่บุคคล การส่งเสริมเชื่อมโยงเกี่ยวเนื่องกันของงานต่างๆ และบุคคลต่างๆ พร้อมทั้งได้ชี้ให้เห็นผลสัมฤทธิ์ที่จะเกิดขึ้นด้วย ทรงชี้แนะว่าอะไรควรทำก่อนหลัง จะต้องปฏิบัติอย่างไร จะช่วยแก้ปัญหาได้อย่างไร และผลอันจะเกิดขึ้นคืออะไร ทรงสอนรู้จักวิธีการปฏิบัติเพื่อการอบรมฝึกฝนด้านคุณธรรม ถ่ายทอดความรู้ในเชิงปฏิบัติและการกระทำ แสดงให้เห็นถึงการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

5) แนวคิดตามแนวปรัชญาลัทธิอัตถิภาวนิยม (Existentialism) ว่าด้วยโลกของการดำรงชีวิต ทรงแสดงให้เห็นว่า บุคคลจะต้องมีอิสรภาพที่จะสร้าง เลือกลง และใช้วินัยในตนเอง นำไปสู่การกระทำใดๆ ให้เกิดผลประโยชน์ต่อตนเอง สังคม และชาติบ้านเมือง จนเกิดเป็นเป็นจรรยาบรรณในวิชาชีพของตน โดยไม่มีอคติ และไม่ได้เกิดจากการตัดสินใจของผู้อื่น

## 9. นโยบายสังคม

1) แนวคิดตามปรัชญาลัทธิจิตนิยม (Idealism) ว่าด้วยโลกของจิต ความคิดและมโนคติ ทรงมีแนวคิดว่า ความเจริญมั่นคงของส่วนรวมนั้น ต้องอาศัยความเจริญมั่นคงของแต่ละบุคคลเป็นสำคัญ โดยทรงมุ่งหวังให้ทุกคนมีความรักชาติและปฏิบัติงานเพื่อประเทศชาติบ้านเมืองเป็นสำคัญ ทรงพิจารณาในภาพรวมของ

การอุดมศึกษาเพื่อการสร้างฐานะความเจริญให้แก่คนเป็นสำคัญก่อน ทรงชี้แนะถึงการปฏิบัติงานเพื่อการสร้างสรรค์ความเจริญมั่นคงให้แก่ตนเอง สังคม และประเทศชาติ ทรงชี้แนะถึงหลักสำคัญที่ควรยึดถือและปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด 2 ข้อ คือ (1) การมุ่งกระทำแต่งานที่สุจริต ที่เป็นประโยชน์และเป็นธรรมเท่านั้น และ (2) มุ่งประสานประโยชน์ และความเจริญก้าวหน้าของแต่ละคนเข้าด้วยกัน ด้วยความมุ่งดีมุ่งเจริญ

2) แนวคิดตามปรัชญาลัทธิสัจนิยม (Realism) ว่าด้วยโลกของวัตถุพระองค์ทรงมีแนวคิดว่าการทำางานใดๆ ให้พยายามรักษาพื้นฐานให้สมบูรณ์มั่นคง ทรงสะท้อนถึงการถ่ายทอดความรู้เดิมหรือแนวทางเดิมมาใช้เป็นฐานในการสร้างความรู้ใหม่หรือเปลี่ยนแนวทางใหม่ โดยให้ศึกษารากฐานเดิมให้เข้าใจอย่างถ่องแท้เสียก่อน แล้วจึงเข้าไปเสริมสิ่งใหม่ให้ดีขึ้น ถ้าปรับเปลี่ยนทั้งหมด ก็จะทำให้ความรู้เดิมหรือของเดิมที่สั่งสมมานานเสียหายไปอย่างเปล่าประโยชน์

3) แนวคิดตามปรัชญาลัทธิหลักการนิยมใหม่ (Neo-Thomism) ว่าด้วยโลกของเหตุผล ทรงมีแนวคิดที่วิชาทุกสาขาล้วนแต่เป็นคุณประโยชน์เกี่ยวกับการเกษตรและเศรษฐกิจโดยตรง ให้พยายามแสวงหาค้นคว้าวิชาความรู้มาใช้ให้ทันสมัยอยู่เสมอ ประเทศชาติอันเป็นที่รักของเราจักได้เจริญก้าวหน้าทันสมัย โดยทรงพิจารณาถึงผลลัพธ์สุดท้ายของการทำงานทั้งปวง ต่างมีความมุ่งหมายที่จะพัฒนาเศรษฐกิจและการเกษตรของประเทศให้ดีขึ้นเพื่อฟื้นฟูและยกระดับของสังคมและประเทศชาติบ้านเมืองเป็นสำคัญ

4) แนวคิดปรัชญาลัทธิปฏิบัตินิยม (Experimentalism) ว่าด้วยโลกของประสบการณ์ พระองค์ทรงมีแนวคิดว่าการแก้ไขสิ่งทีกระทำ เพื่อประโยชน์อันสมบูรณ์ตามเหตุการณ์นั้น จึงเป็นสิ่งที่สมควรจะคำนึงถึงอย่างยิ่ง ทรงชี้แนะถึงหลักการจัดการกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อพัฒนาและปรับปรุงงานให้ดีขึ้น จำจะต้องพยายามรักษามาตรฐานและคุณภาพงานไว้ให้ได้อย่างสมบูรณ์ การเปลี่ยนแปลงทุกอย่าง ควรทำด้วยความมีสติรู้เท่าทันความเฉลียวฉลาด ความรอบคอบสุขุม มีหลักเกณฑ์ และเป็นประโยชน์แท้ และในการแก้ไขในสิ่งต่างๆ ให้ได้ผลดีและเหมาะสมนั้น ควรต้องคำนึงถึงผลอันสมบูรณ์ตามสถานการณ์เป็นสำคัญ

5) ทรงมีแนวคิดตามปรัชญาลัทธิอัตถิภาวนิยม (Existentialism) ว่าด้วยโลกของการดำรงชีวิต พระองค์ทรงมีแนวคิดที่ทุกคนควรพึงมีความคิดอิสระ คือความคิดที่เต็มเปี่ยมไปด้วยอิสรภาพเสรีภาพ อันไม่มีขีดจำกัด ทรงพิจารณาแก่ให้ทุกคนมีอิสรภาพและเสรีภาพในการคิดแก่ทุกคน โดยทรงชี้แนะให้ทุกคนมีความคิดเป็นตัวของตัวเอง สามารถมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดความรู้ใหม่หรือสิ่งใหม่ๆ ที่มีความแปลกใหม่และไม่เหมือนใคร ที่สำคัญคือ ความคิดที่จะเกิดขึ้นนั้น จะต้องเป็นความคิดที่กระจ่างใส ไม่เห็นแก่ตัว ไม่อคติ มีเป้าหมายเที่ยงตรง และมุ่งประโยชน์ที่ยั่งยืน

#### 4.2 ปรัชญาการอุดมศึกษาไทยตามทัศนะของถนอม อินทรกำเนต

ถนอม อินทรกำเนต (2552) ให้ทัศนะในการสัมมนาเรื่องปรัชญาการอุดมศึกษาไทย ในวันที่ 24 กันยายน 2551 ณ โรงแรมเซ็นจูรี่ พาร์ค กรุงเทพมหานคร ว่า มองโดยองค์รวม การอุดมศึกษาไทย ได้สร้างคุณค่าให้แก่บุคคลและสังคมอย่าง มหาศาล ทั้งในด้านเศรษฐกิจ ปรากฏว่า รายได้ต่อปีของผู้สำเร็จการศึกษาปริญญาตรีสูงกว่า ผู้สำเร็จมัธยมศึกษา ประมาณ 1.7 เท่า ขณะที่ผู้สำเร็จปริญญาทางวิชาชีพ เช่น แพทย์ วิศวกร นักกฎหมาย นักบัญชี ฯลฯ ได้รับรายได้ต่อปีสูงกว่าผู้สำเร็จมัธยมศึกษาว่า 3 เท่า การอุดมศึกษาจึงเป็นปัจจัยหนึ่งอันนำมาซึ่งความมั่นคงทาง เศรษฐกิจ ส่วนด้านสังคมนั้น การอุดมศึกษาสร้างประชาคมที่มีความรู้ความสามารถสูง และได้

พัฒนาองค์ความรู้ในศาสตร์สาขาต่าง ๆ ที่จำเป็นแก่มนุษยชาติ ทั้งนี้เพราะการอุดมศึกษาเป็น การศึกษาระดับสูงสุดในระบบการศึกษาที่มีลักษณะกว้างขวางครอบคลุมทั่วถึงและลึกซึ้ง

หากมองโดยองค์ประกอบจะพบว่าการศึกษาเป็นส่วนสำคัญๆ ที่เป็น องค์ประกอบที่จำเป็น อันได้แก่ ปรัชญา วัตถุประสงค์ แนวทาง หลักสูตร การเรียนการสอน การ วิจัย การบริหารจัดการ และอื่นๆ ซึ่งทุกส่วนจะมี มาตรฐานและคุณภาพเป็นตัวกำกับ เฉพาะส่วน ที่เป็นปรัชญานั้น ถือว่าเป็นประทีปส่องทางเป็นประกายจุด ความคิดและเป็นแรงขับเคลื่อนการ ดำเนินการ มีข้อสังเกตว่าสำหรับปรัชญาการศึกษาของไทยนั้น อาจจะมี อยู่บ้างในระดับ สถาบัน แม้จะไม่ค่อยชัดเจนในเชิงของปรัชญา แต่ในระดับชาตินั้น ยังไม่เคยปรากฏว่าได้ กำหนด กันให้ชัดเจนอย่างเป็นทางการ

#### สาระ - สร้างบัณฑิตผู้เรื่องปัญญาและผู้มีจิตงาม

การอุดมศึกษา คือ การสร้างผู้ศึกษาเล่าเรียนให้เป็นผู้ที่ ได้รับ การพัฒนาความต้องการของ ตนเองให้ถูกต้องงดงาม เป็นความต้องการที่สูงกว่าความต้องการที่ เป็นพื้นฐาน ซึ่งเป็นความต้องการที่ได้เสพ ได้บริโภคสิ่งต่าง ๆ เมื่อได้รับแล้วก็มีมีความสุข มี ความพึงพอใจ เป็นความต้องการความสุขที่ติดยึดกับสิ่งภายนอก ความสุขอันเกิดจากการเสพ เป็นความต้องการที่สนองตัณหา มานะและทิฐิ ซึ่งเป็นแนวคิดทางปัจเจกนิยม มนุษย์ จึงต้องการ ไม่มีที่สิ้นสุด ไม่มีเพียงพอ การอุดมศึกษามองชีวิตเป็นการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาเริ่มจากการ พัฒนา ตนเองให้มีความต้องการอันดีงาม ความต้องการที่เป็นกุศล

การอุดมศึกษาสร้างปัญญาแห่งความเป็นบัณฑิต คือ ต่อเนื่องจากการพัฒนา จิตใจที่มีความต้องการฝ่าย กุศล โดยให้สิ่งต่างๆ ดินตัวเองนำไปสู่คำถามว่าทำอะไรจึงจะดี จะสมบูรณ์ในตัวของมันเอง จึงเกิด กระบวนการเรียนรู้ การหาปัญญา การสร้างสรรค์ความดีและ วิธีการที่ทำให้ดี ทำให้สมบูรณ์ในตัวของมันเอง เกิด ฉันทะในการใฝ่รู้ ใฝ่พัฒนาปัญญา เกิด ความสุขที่ใฝ่รู้ที่สมบูรณ์ในตัวมันเอง ไม่ใช่เพื่อสนองการเสพ เป็นการพัฒนาศักยภาพ ด้านปัญญาให้สูงสุด

การอุดมศึกษาสร้างความรู้ความสามารถในวิชาชีพของบัณฑิต จากการ พัฒนาบัณฑิตให้มีความต้องการ ที่ดีงามที่เป็นกุศล มีฉันทะในการใฝ่รู้ใฝ่พัฒนาปัญญา เพื่อให้ เกิดความสมบูรณ์ในตัวของตัวเอง ไม่ใช่เพื่อสนอง ความต้องการของทิฐิ มานะ ชื่อเสียง และ อดตาของตน ทำให้เกิดพัฒนาความรู้ความสามารถในวิชาการและ วิชาชีพอย่างเต็มที่ ได้ความรู้ ความสามารถอันเป็นเครื่องมือในการประกอบอาชีพ การอุดมศึกษาจึงสร้างความเป็นบัณฑิตทั้ง ด้านจิตใจ ด้านปัญญา และด้านความสามารถทางวิชาชีพ

การอุดมศึกษาสร้างคุณลักษณะของบัณฑิตให้มีสัมพันธภาพที่ดีกับสังคม วัฒนธรรม และธรรมชาติ ผู้ที่ได้รับการพัฒนาจิตใจอันเป็นกุศล มีฉันทะ ใฝ่รู้ พัฒนาปัญญา และ พัฒนาความสามารถทางวิชาชีพ เป็นเหตุ บังคับนำไปสู่ การมีความสัมพันธ์ที่ดีในสังคม มี วัฒนธรรมและวิถีชีวิตอันดีงามและเกื้อกูลต่อธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม

ปรัชญาการศึกษาไทยจึงมุ่งสร้างผู้เล่าเรียนให้เป็นผู้ที่อุดมด้วยฐานดี คือ จิตใจ ปัญญา วิชาชีพ และวัฒนธรรม-ธรรมชาติดีสิ่งแวดล้อม ประชากร เป้าหมาย การศึกษาเป็นเรื่องของสิทธิ เป็นเรื่องความ เสมอภาค และเป็นเรื่องของโอกาส การอุดมศึกษาจึงต้องตอบสนองทุกคนที่ต้องการ จะไม่เป็นเรื่องของ อภิชนอีก ต่อไป ความหลากหลายในวิธีการ การอุดมศึกษามุ่งสร้างคุณลักษณะอันเป็นฉันทะ ในการใฝ่การศึกษา ใฝ่พัฒนา

ผ่านวิธีการถ่ายทอดจากผู้รู้ และการฝึกฝนการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยจัดเป็นระบบปิด ระบบเปิด และการศึกษาโดยทางไกล

**สาระ - การอุดมศึกษาแหล่งแสวงหาความรู้และความจริง** การอุดมศึกษาจะไม่เป็นการอุดมศึกษาหากเน้นเพียงการสร้างคน สถาบันอุดมศึกษาจะต้องพัฒนาไปสู่แหล่งความรู้ในศาสตร์สาขาต่าง ๆ และแหล่งแสวงหาความจริง

**สาระ - ความแนบแน่นกับสังคม** ระบบการอุดมศึกษาเป็นองค์กรหนึ่งของสังคม จะต้องทำหน้าที่แนบแน่นขนาน กับความต้องการของสังคม เป็นสัญญาณบอกเหตุอันตรายต่อสังคม ช่วยพัฒนาสังคม ขณะเดียวกันก็เรียนรู้จากสังคม

### 4.3 ปรัชญาการอุดมศึกษาไทยตามทัศนะของ พระพรหมคุณาภรณ์

พระพรหมคุณาภรณ์ (2552) ให้ทัศนะในการสัมมนา เรื่องปรัชญาการอุดมศึกษาไทย ในวันที่ 24 กันยายน 2551 ณ โรงแรมเซ็นจูรี พาร์ค กรุงเทพมหานคร มีการถอดคำบรรยายว่า “การอุดมศึกษาเป็นการศึกษาที่แปลตามตัวอักษรว่าการศึกษาชั้นสูงสุด คงไม่ใช่แค่ มองว่าสูงสุดเฉย ๆ แต่สูงสุดนี้หมายความว่ากว้างขวางครอบคลุมหมด กว้างขวางครอบคลุม หมายถึงมองไปทั่ว ต้องมีความรู้ความเข้าใจทุกอย่าง เพราะถ้าเราไม่มีความเข้าใจทุกอย่างใน ความหมายว่ามองเห็นรวมเป็นตัวเป็นคนแล้ว ก็จะไม่สามารถทำให้การศึกษานั้นให้ดำเนินไปด้วยดีว่ามันเพื่ออะไรกัน เป็นต้น

เวลานี้ถ้ามองไปทั้งโลกเราก็รู้ตระหนักรู้กันว่า กำลังมีปัญหาหนักมากมาย เหลือเกิน โลกนี้มีปัญหาทั้งความขัดแย้งระหว่างมนุษย์ที่ไม่ได้ลดน้อยลงไปเลย แต่กลับเพิ่มขึ้น ปัญหาเกี่ยวกับธรรมชาติแวดล้อมก็หนักลงไปทุกที แล้วความเป็นอยู่ของมนุษย์ก็ต้องพึ่งพาอาศัยทั้ง ธรรมชาติแวดล้อม ทั้งเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์เหล่านั้นด้วย เช่น ด้านเศรษฐกิจ เป็นต้น ก็มีปัญหาคิดกันทุกวัน ในที่สุดก็ถึงมาที่ชีวิตของแต่ละคน ชีวิตของแต่ละคนนี้ก็เหมือนกัน เป็นขั้นสุดท้ายที่บุคคลหรือปัจเจกชนนั้นมารับผลของสภาพที่เรียกว่าเป็นปัญหาเหล่านั้น ทั้งโดยรู้ตัวและทั้งไม่รู้ตัว แล้วก็เป็นผู้รับรู้อย่างที่รู้บ้างไม่รู้บ้าง แล้วก็รู้สึกถึงการก่อปัญหาเหล่านั้น แต่ด้านหนึ่งในที่สุดก็เหมือนกับว่าตัวเองก็เป็นแหล่งต้นทางของการก่อปัญหาเหล่านั้น โดยมาก เรามองว่าปัญหาทั้งหลายนี้เริ่มต้นจากมนุษย์เป็นสำคัญ แม้แต่ปัญหาธรรมชาติสิ่งแวดล้อม ฉะนั้น ก็กลายเป็นว่าจุดรวมมาอยู่ที่มนุษย์นี้แหละ เป็นสำคัญ ก็เหมือนกับมนุษย์เป็นศูนย์กลาง ตามปรัชญาตะวันตกเคยเอามนุษย์เป็นศูนย์กลาง แต่ความหมายของการเอามนุษย์เป็น ศูนย์กลางก็ตีความหมายได้หลายอย่างเหลือเกิน แต่อย่างไรก็ตามเราก็ต้องมีความเข้าใจมนุษย์พอสมควร โดยเฉพาะในเมื่อเราจะให้มีการพัฒนามนุษย์ก็คือ การศึกษาเราก็ต้องเข้าใจมนุษย์ นั่นเอง

มนุษย์เริ่มด้วยเป็นชีวิตแล้วก็มาเป็นบุคคล ทางพระก็คือว่าคนแต่ละคนนี้ ถ้าเรา มองแยกไปให้ดีแล้วมันก็มี 2 ด้านในตัวมัน ในด้านความเป็นมนุษย์ด้านหนึ่ง ชีวิตนี้ก็คือ ธรรมชาติ จะเรียกว่าเป็นส่วนหนึ่งของธรรมชาติก็ได้ ที่จริงก็เป็นธรรมชาติส่วนหนึ่งนั่นเอง ชีวิต ที่เป็นธรรมชาตินี้ก็มีความเป็นไปตามธรรมชาติ มีความเป็นไปตามกฎธรรมชาติจะกินจะอยู่ อย่างไร แม้แต่เรื่องของระบบการทำงานในร่างกายทุกส่วนเป็นไปตามกฎธรรมชาติทั้งหมด

เวลานี้คนจำนวนมากก็อยู่แบบเป็นบุคคล เป็นส่วนร่วมในสังคมโดยไม่ตระหนักรู้ ถึงชีวิตของตนเอง แล้วก็ไม่สามารถที่จะประสานกลมกลืนให้ชีวิตกับความเป็นบุคคลประสาน กลมกลืนและเกื้อกูลซึ่งกันและกัน เขาก็ต้องแตกแยกไปตลอด อันนี้ก็เป็นเรื่องธรรมดา เพราะฉะนั้น ปัญหาในสังคมมนุษย์ก็ต้องมีแน่นอน เพราะว่า

เวลานี้มนุษย์มีความแตกแยกกับ ตัวเอง แยกแยกกับชีวิตของตัวเอง แม้แต่กินอาหารก็ยังกินเพื่อสนองความต้องการของ บุคคลไม่รู้ด้วยซ้ำว่ากินทำไม ที่จริงนั้นการกินอาหารก็เพื่อสนองความต้องการของชีวิต แต่ว่า เขาไปสนองความต้องการของบุคคล เช่น คุณค่าของสังคมนิยมกินแกลว ไหน ภัตตาคาร ไหน จะ กินอย่างไรก็เป็นไปตามกำหนดในทางสังคมมากแทนที่จะนึกว่าที่แท้การกินการบริโภคนี้เพื่อ สอนองความต้องการของชีวิตเท่านั้นเอง น่าจะให้การเป็นบุคคลมาช่วยเสริมให้ชีวิตได้ประโยชน์ที่ แท้จริง กลายเป็นว่าบุคคลนี้กลับกระทำในการบั่นทอนชีวิตของตนเอง แค่นี้ถ้าทำไม่ได้แล้ว มนุษย์ก็ไปไม่ไหว เพราะแม้แต่ชีวิตของตนเองก็ไม่สามารถที่จะประสานกลมกลืนให้บุคคลที่เป็น ด้านสังคมมาเกื้อหนุนส่วนที่เป็นตัวแท้ของเขาชีวิตของเขาได้ในการเป็นอยู่ เป็นต้น มนุษย์ก็ แปรลกแยก เป็นต้น

เราก็มาคุยกันตั้งแต่เริ่มต้นเลย มาคุยที่ว่าเริ่มต้นก็เป็นชีวิต ตอนนั้นยังไม่มีชื่อ ไม่มี เสียงว่าเป็นอะไรด้วยซ้ำ นาย ก นาย ข ก็ไม่มี เกิดมาในโลกก็มีแต่ชีวิตเปล่า ๆ เพราะชีวิตนี้ คลอดจากท้องมารดาออกมาอยู่ในโลกก็มาอยู่ในโลกที่เว้งว้างจะอ้างว้างหรืออบอุ่นก็แล้วแต่ แต่ ก็คือ 'ไม่รู้จักอะไรเลยสักอย่าง' 'ไม่รู้จักว่าอะไรทั้งนั้น' 'นี่ทำอะไร' เขาก็จะต้องอยู่ให้รอด การที่ อยู่ให้รอดก็มีเครื่องมือคิดมา เครื่องมือที่คิดมามีเครื่องมืออยู่ 2 ชุด ชุดที่ 1 ท่านเรียกว่าเป็นทาง รับรู้หรือทางพระเรียกว่าทางผัสสะทวาร ก็มี ลิ่น ตา หู จมูก กาย ใจ และชุดที่ 2 ก็คือ ทางการกระทำ กระทำต่อสิ่งแวดล้อมหรือกระทำต่อกันหรือเรียกว่าปฏิสัมพันธ์หรือเรียกว่าอะไรก็ได้ แล้วแต่ก็คือ กาย วาจา ใจ เขาก็จะใช้เครื่องมือ 2 ชุดนี้ในการพยายามหรือดิ้นรนเพื่อให้อยู่รอด 'นี่ในการที่จะอยู่รอดก็เลยต้องใช้เครื่องมือ 2 ชุดที่เขาติดต่อสัมพันธ์กับโลกหรือสิ่งแวดล้อม' ก็ เกิดการดิ้นรนเพียรพยายาม เราก็เรียกว่าเรียนรู้ นั่นเอง การที่ใช้เครื่องมือ 2 ชุดนี้ติดต่อสัมพันธ์ กับทางโลก คือ ตา หู รับรู้ ดู ฟังอะไร เป็นต้น 'รู้ว่าอะไรเป็นอะไร' และจะทำต่อมันด้วยกาย วาจา ใจ ทำกันไปก็ได้เรียนรู้ เราเรียกกันว่าเรียนรู้แต่ว่าเป็นความจำเป็นบังคับ ความจำเป็น บังคับว่าจะอยู่รอดได้ก็ต้องเรียนรู้ ก็กลายเป็นการเรียนรู้เพื่อความอยู่รอด นี่คือการศึกษาริเริ่มต้น เพราะฉะนั้น การมีชีวิตในแง่หนึ่งก็คือการเรียนรู้ นั่นเอง ซึ่ง ก็เป็นที่ยอมรับกันว่าความหมายนี้ทั้งทางหลักพุทธศาสนาที่ตาม ปรัชญาตะวันตกก็มีหลายท่าน

นี่ที่เขาเรียนรู้เพื่อจะมาอยู่รอดอยู่ดีอะไรต่าง ๆ มองในแง่หนึ่งลึกลงไปก็คือ การ สอนองความต้องการของเขา ที่เขาจะอยู่รอดเรียนรู้เพื่ออยู่รอด อย่างน้อยเขาต้องการที่จะอยู่รอด ต่อไปต้องการเป็นอยู่ดี เราก็บอกว่า มนุษย์จะต้องพัฒนาความต้องการด้วย ความต้องการเป็น ศัพท์สำคัญอย่างยิ่งที่คนไม่ค่อยนึก เราจะพัฒนาความต้องการว่าไม่ใช่ให้คุณ ต้องการแค่อยู่รอด คุณจะต้องอยู่ดีด้วย ตอนนี้มีมนุษย์ก็มีอยู่ แต่ว่าทำอะไรเราจะเอาใจใส่ และพัฒนาความต้องการที่จะอยู่ดีหรือมีชีวิตที่ดี ตอนนี้อย่างไรเราก็จะเข้าสู่การศึกษาซึ่งเป็นการ เรียนรู้เพื่อให้อยู่ดี และดีขึ้น ไปก็เป็นการพัฒนาชีวิตนี้ตอนนี้ก็มาให้ความสำคัญในเรื่องความต้องการ จุดนี้เป็นจุดที่สำคัญมากในเรื่อง ปรัชญาการศึกษา ซึ่งจะเห็นจุดแตกต่างกับความต้องการ เราไปดูแม้แต่เรื่องระบบสังคม ระบบ การเมือง ระบบอะไรต่ออะไรทั้งหมด ในที่สุดก็กลายเป็นว่าลึกลงไปก็คือ จับที่ความต้องการ เช่น ลัทธิเศรษฐกิจตะวันตกก็บอกว่าคุณมนุษย์นี้มีความต้องการที่ไม่สิ้นสุดหรือไม่รู้จักพอนั่นเอง หรือ ลัทธิที่เราเรียกว่าปัจเจกชนนิยมหรือ Individualism ในที่สุดก็เป็นเรื่องของสิ่งที่ต้องการมาสนอง ความต้องการของบุคคล พอมองความต้องการของบุคคลเป็นจุดสำคัญ ถามว่าความต้องการนั้น เป็นอย่างไร อย่างลัทธิปัจจุบันที่ครอบงำโลกอยู่คือลัทธิเสรีนิยมหรือทุนนิยมเสรีหรือที่เรา เรียกว่าประชาธิปไตยแบบตลาดเสรีก็แล้วแต่ ก็เรียกง่าย ๆ ว่าในแง่เศรษฐกิจก็คือ ทุนนิยม

ที่มา ครอบงำโลกอยู่ แล้วก็ทุนนิยมที่เด่นมากในปัจจุบันก็พวก Individualism ที่เป็นปัจเจกนิยม ในที่สุดเนื้อแท้ ลึกลงไปก็คือ มุ่งสนองความต้องการของบุคคล ความต้องการตัวนี้เน้น ไปทางความ ต้องการเศรษฐกิจมากกว่า

เราจะเห็นได้เลยว่าเวลานี้ระบบสังคมจะมุ่งเน้นไปทางเศรษฐกิจ ซึ่งสืบลึกลงไปถึง เรื่องความเข้าใจ เกี่ยวกับชีวิตสังคมอะไรมากมาย แม้แต่ความสุขก็กลายเป็นมนุษย์ต้องการ ความสุขจากการเสพบริโภคสิ่งทั้งหลาย เลยต้องมีความต้องการแบบนี้ แล้วก็สนองความ ต้องการแบบนี้ เพราะฉะนั้น ลัทธิปัจเจกนิยมก็มุ่งสนอง ความต้องการของบุคคลให้มีเสรีภาพ เต็มที่ ออกไปทางเศรษฐกิจ ออกไปทางธุรกิจในการที่จะทำกิจการต่าง ๆ ได้ เต็มที่สนองความ ต้องการของบุคคลนั่นเอง ความต้องการเป็นศัพท์ที่สำคัญอย่างหนึ่ง เรากลับไปมองดูชีวิต ถ้าเรามองว่าชีวิตบุคคลนั้นมองในมุมหนึ่งที่แท้คือ ตัวเขาที่มองว่าเป็นมนุษย์ในแง่ ชีวิตนี้ ไม่ใช่มีความต้องการใน แบบที่ว่า ความต้องการที่เป็นพื้นฐานที่เราต้องการสนับสนุน เป็นความต้องการที่สอดคล้องกับการศึกษา หรือว่า เป็นเนื้อตัวของการศึกษาก็คือความ ต้องการที่จะพัฒนาชีวิตหรือการที่มีชีวิตที่ดี ถ้าเราจับได้ว่าที่แท้แล้วชีวิต บุคคล ต้องการมี ชีวิตที่ดีแล้วเราพยายามสนองความต้องการนี้มันจะเปลี่ยนแปลง ทำอย่างไรเราจะจัดอะไร ทุกอย่างมาเพื่อสนองความต้องการของชีวิต ชีวิตมีความต้องการที่จะพัฒนามีชีวิตที่ดีมีความ เป็นอยู่ดี แล้วก็ สักยภาพของมนุษย์อันนี้จะมีมากด้วย แล้วพอพัฒนาความต้องการอันนี้ขึ้นไป แล้ว ก็จะเจริญพัฒนาได้อย่างไม่มีที่ สิ้นสุด แม้แต่ความสุขก็เปลี่ยน เราจะเห็นว่าการศึกษา พอเรามองในแง่แล้วมาสนองความต้องการของมนุษย์มัน เป็นการพัฒนาทุกด้าน เราจะพูดว่า การศึกษาคือการพัฒนาความสุขก็ถูก เพราะว่าพอความต้องการเปลี่ยนไป ความสุขก็เปลี่ยน เพราะความสุขนั้น โดยเนื้อแท้สาระของมันก็คือ ได้สนองความต้องการ เรามีความต้องการอะไร เราสนองความต้องการนั้นเราก็เกิดความสุขนี้

ถ้ามนุษย์มีความต้องการแบบเดียว ต้องการเสพ ต้องการบริโภค ต้องการได้ ต้องการเอา ก็ต้องให้เป็น อย่างนั้น สอนองความต้องการอย่างนั้นแล้วก็มีมีความสุข ถ้าไม่ได้สนอง ความต้องการก็เป็นความทุกข์ แต่ถ้าเรา พัฒนาความต้องการของมนุษย์ขึ้นมาให้ถูกทาง เขาก็มีความสุขในนิมิตใหม่ อันนี้เป็นหลักธรรมดาเลยที่มี มนุษย์ ทีนี้ถ้าเราไปเห็นสิ่งที่เป็นธรรมชาติวัตถุอย่างนั้นแล้วถนนวนหนทางเราก็อยากให้มีมัน งามของมัน อยากให้มีมัน สะอาดของมัน พอเราเห็นเพื่อนมนุษย์เราก็อยากให้คนนี้เด็กคนนี้ หน้าตาอึมเข้มแจ่มใส หน้าตาสดใส มีกำลัง แข็งแรงก็อยากให้อดีของเขา ความปรารถนาดีต่อ ชีวิตมนุษย์อยากจะทำให้เป็นสุขเรียกว่ามีความเมตตา มนุษย์มีอันนี้ อยู่เพราะว่าโดยธรรมชาติแล้ว ในครอบครัว เด็กเกิดมาหรือพอเรามีลูกเราก็อยากให้เขามีความสุข ซึ่งเราก็อยากให้ เขาดีของเขาให้เขาเป็นสุขของเขา ตอนนี้ไม่ได้เสพไม่ได้บริโภคอะไรเลย ความต้องการอันนี้เป็นความ ต้องการที่ ฝ่ายพระเรียกว่ากุศล ซึ่งจะพัฒนาได้และจะไม่มีที่สิ้นสุด ตอนนี้นั้มนุษย์จะพัฒนา ทุกอย่างเลย ถ้าต้องการเสพ บริโภคนี้ไม่มีทางพัฒนา เพราะว่าเขาจะติดกับการเสพบริโภคต้อง เป็นฝ่ายรับการบำรุงบำเรอ แล้วเขาจะไม่ อยากจะทำอะไรเลย เขาต้องการเสพบริโภคก็เป็นฝ่าย รับการบำเรอ รอรับบำเรอผัสสะ แต่ที่นี้สิ่งทั้งหลายมันไม่มี ให้มาบำเรอทำอะไร เขาก็เกิด ความทุกข์ เลยต้องหาทางให้ได้สิ่งบำเรอมาเสพมาบริโภคมาสนองกับความ ต้องการของผัสสะ ของตนเอง ก็เกิดเป็นเงื่อนไขว่าจะต้องทำถ้าไม่ทำแล้วไม่มีจะเสพ แต่การกระทำนั้นเป็น เงื่อนไข เพียงเพื่อต้องการสิ่งมาเสพเท่านั้น เมื่อความต้องการนั้นเป็นเงื่อนไขการกระทำนั้นไม่เป็นเหตุ ของผล ที่เขาต้องการ การกระทำนั้นก็เป็นที่ทุกข์ เพราะฉะนั้น ระบบนี้ก็เรียกว่าเป็นระบบเงื่อนไข ก็เลยเป็นปัญหาว่าคน อยากได้โดยไม่ต้องทำก็มีมีความสุข

ถ้าเข้าสู่ยุคเสพบริโลกแล้วเขาจะไม่มีความต้องการที่จะทำ แล้วเขาจะทำด้วย ความรู้สึกจำใจ จำยอม ก็เลยเกิดความทุกข์เกิดปัญหา มาก แล้วมีการเล็งหลบหาทางเลี่ยง ต้องตั้งระบบควบคุมกันวันวายกันไปหมด แต่ถ้าเรามีความต้องการที่ถูกต้องตามธรรมชาติที่เป็นฝ่ายดีฝ่ายกุศล เช่น เรามองว่าอยากให้อะไรนั้นมันดีของมันก็ต้องมีจุดหมายแล้วที่ว่าดีของมัน คืออย่างไร ที่ว่าเราอยากให้ดินไม่มีสมบรูณ์งดงามมีใบดก เขียวขจี มีดอกสวยงาม มีอะไรต่าง ๆ มีผลดี นี่จุดหมายของเราจะทำอย่างไร มันยังไม่ดีเราก็ต้องทำให้มันดี อยากทำให้มันดีของมันเรา ก็อยากทำให้มันดี เราก็เลยต้องเรียนรู้ต้องหาความรู้ดีกว่าทำอย่างไรมันถึงจะดีจะงามจะ สมบูรณ์ อย่างดินไม่มีเราก็ได้เรียนรู้วิธีที่จะมาทำให้มันดี ตอนนี้เราก็เกิดความอยากรู้ขึ้นมาอีก จากฉันทะที่อยากทำให้มันดี ความอยากรู้อันนี้จะหาความรู้ด้วยความสุข การหาความรู้ก็เป็น ความสุข เพราะว่าตอนแรกอยากทำให้มันดีหาความรู้มาได้ก็มาทำ จะไปรดน้ำพรวดินไปพูด

มนุษย์ก็พัฒนาทุกอย่าง พัฒนาปัญญาหาความรู้ การแก้ปัญหา การพัฒนาทักษะ เลยมีพฤติกรรมจิตใจ เข้มแข็ง จิตใจมีความใฝ่ในความดีงามในความสดชื่น มีวินัย มีระเบียบ มีความอดทนอะไรต่าง ๆ เหล่านี้ ก็เลยพัฒนาหมดเลย การพัฒนาที่ถูกต้องอย่างเดียวก็นำมาสู่การพัฒนาทุกอย่าง แล้วความสุขก็เปลี่ยนไป คือ เขาไม่ได้สุขจากเสพ ไม่จำเป็นต้องได้สิ่ง นั้นมาเสพ ตอนนี้ไม่ต้องเสพหรือพอเห็นต้นไม้งามดีก็สุข เพราะว่าสมใจตัวเองแล้ว ความต้องการที่เป็นกุศลอันนี้ที่ท่านเน้นที่สุดในการพัฒนามนุษย์ จุดสำคัญอยู่ที่ความต้องการนี้เอง เพราะฉะนั้น เราขอมอบอกว่าเป็นการพัฒนาความต้องการของปัจเจกบุคคลก็ได้ แต่คุณต้อง พัฒนาให้ถูกนะ ให้เป็นการพัฒนาความต้องการที่เป็นกุศล เราพัฒนาคนก็คือ พัฒนาให้เขาเดิน ไปในทางสนองความต้องการนี้ การพัฒนาความอยากรู้ การพัฒนาการสร้างสรรค์ มันตามมา หมดเลย แล้วทุกอย่างจะทำด้วยความสุขหมด แล้วการพัฒนาสิ่งรอบด้านก็เป็นไปเอง เพราะว่า ที่เขาอยากให้ดินนี้มันไม่ใช่เรื่องของตัวเองเอง ก็อยากให้อย่างดีก็แม้แต่ชีวิตของเขาที่อยากไป ในแนวความต้องการของเขาที่เป็นกุศล อยากให้ดินไม้งาม ธรรมชาติที่องฟ้าดี อยากให้ถนน หนทางงดงามสะอาดเรียบร้อยเป็นระเบียบไปหมด อยากให้ทุกอย่างมันดีของมัน

ตอนนี้ก็แยกความต้องการระหว่าง 2 ประเภท คือ ความต้องการที่เป็นอกุศล ท่านเรียกว่าฉันทะ และ ความต้องการที่เป็นกุศล ท่านเรียกว่าฉันทะก็คือว่าอยากให้มีมันดีของมัน อยากทำให้มันดีของมัน ไม่ใช่ของเรา ที่นี้ก็สนองความต้องการก็เลยเป็น ความสุขนั่นเอง มนุษย์ก็จะพัฒนาความสุข พอเราพัฒนาดันต่อเพื่อนมนุษย์ก็คืออยากให้เขา แข็งแรง อยากให้เขาหน้าตาสดชื่นผ่องใส อยากให้เขาดีของเขา ที่นี้ความอยากให้เขาดีของเขา เป็นฉันทะต่อมนุษย์ท่านก็แยกออกไปกระจายออกไปอีกว่า สำหรับมนุษย์ ฉันทะที่มีต่อมนุษย์ ถ้าเป็นสถานการณ์ปกติเขาอยู่เป็นปกติ อยากให้เขาดีเขาเป็นสุขของเขา ท่านเรียกว่าเมตตา พอเขาตกทุกข์ตกต่ำลงไปเดือดร้อนเราก็ออยากให้เขาพ้นความทุกข์ขึ้นมาสู่สถานภาพที่มีความดี งามมีความสุข เรียกว่ากรุณา พอเขาได้เจริญงอกงามมีความสุขดีมีความสำเร็จดีเราก็พลอยชื่น ใจก็พลอยยินดีด้วยส่งเสริมสนับสนุน เรียกว่ามุทิตา ฉันทะสำหรับมนุษย์ก็เลยแยก 3 อย่าง แต่รวมแล้วก็คือ ความต้องการที่เป็นกุศลนั่นเอง

ถ้ามนุษย์มีความต้องการที่เป็นกุศลได้ แน่นนอนเลยพฤติกรรมกระทำต่าง ๆ ความคิดของเขาที่มาสสนองความต้องการนี้หมด การพัฒนาชีวิตของตัวเอง การพัฒนาสังคมที่ดี ด้วยกันกลมกลืนกันหมด ความต้องการแบบนี้ประสานกลมกลืนระหว่างตนเองกับสิ่งแวดล้อม และสังคมได้หมด แล้วความสุขของผู้อื่นก็เป็นความสุขของตนเอง แต่ถ้ามีความต้องการแบบ อกุศล มันได้ มันเสพ แต่คนอื่นอด มันต้องแย่งเขา มันได้สุข แต่คนอื่นได้

ทุกข์ ถ้าฉันได้คน อื่นอด ถ้าคนอื่นได้ฉันอด ถ้าเขาสุขฉันทุกข์ ถ้าฉันสุขเขาทุกข์ แต่พอมีฉันทะขึ้นมาอยากให้เราดี อยากให้เราเป็นสุขนี้ ต้องทำให้เขาเป็นสุขก่อน ทำให้เขาเป็นสุขได้สมใจ เขาสุขฉันก็สุขด้วยก็

ดังนั้น เราจะต้องทำความเข้าใจกันให้ชัดในเรื่องความต้องการ แม้จะใช้ลัทธิ Individualism ก็ให้เป็น การสนองความต้องการในการพัฒนาชีวิตของมนุษย์ ที่เรียกว่าเป็นความต้องการที่เป็นกุศล แม้ต่อไปกว้างออกไปถึง การพัฒนาสังคมมาเป็นยุคข่าวสาร ข้อมูล ยุคไอที อะไรต่าง ๆ เรามักบอกว่า Information society เป็นสังคมข่าวสาร ข้อมูลไม่พอ ไม่ถูกหรือ การได้ ยิน Information ไม่แน่ว่าจะได้รับความรู้ได้ปัญญาต้องเป็น Knowledge society ก็เลยต้องมีศัพท์ ใหม่ขึ้นมาเป็นสังคมแห่งความรู้ ถ้าเราเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์ แล้วมองความต้องการแบบแรก แม้แต่เป็น Knowledge society การแสวงหาให้มี Knowledge มันก็ไปมีความโน้มเอียงที่จะ ไปสนองความต้องการแบบที่ 1 เป็น Knowledge society จริง มีความต้องการให้เขาเปลี่ยน Information เป็น Knowledge เป็นความรู้ แต่เขารู้เพื่อมาสนองความต้องการของตนเอง ในที่สุดมันก็ไม่พ้นเรื่องการที่จะเบียดเบียนซึ่งกันและกัน ปัญหาที่ไม่จบ

ฉะนั้น ถ้าหากว่าเราเข้าใจเรื่องการสนองความต้องการที่ถูกต้องแล้ว Knowledge society มันก็มาสนองความต้องการที่ถูกต้องที่เป็นกุศล เรามี Knowledge ขึ้นมาเพื่อให้ Knowledge นั้นมาสนองความต้องการที่เป็นกุศลที่ถูกต้องในการที่จะทำสิ่งทั้งหลายให้มันดีของมัน ถ้าอย่างนี้ก็เดินหน้า ความสุขของเราที่พัฒนาไปด้วย ฉะนั้น ในทางธรรมะถือว่า ความสุขนั้นมีมากมายหลายชั้น และข้อสำคัญมนุษย์ต้องการอิสรภาพด้วยนี้ ถ้ามนุษย์มีความ ต้องการแบบต้น ต้องได้ต้องเอามาเสพ ความสุขก็ต้องเสพ เสพก็ต้องเอาของภายนอกมา ของ ภายนอกจะมี หรือไม่มีไม่แน่ เราก็ต้องคอยหาให้มันมี นอกจากแย่งชิงกันก็คือว่า เราก็เอา ความสุขของเราไปฝากสิ่งภายนอก เหล่านั้น มนุษย์ไม่รู้ตัวว่าความสุขแบบนี้ได้เกิดกลายเป็น ความสุขแบบพึ่งพา มนุษย์ยุคนี้ยิ่งเป็นบริ โภคนิยมก็ยิ่งฝากความสุขไว้กับสิ่งเสพบริโภค ภายนอกมากขึ้น ความสุขของเขาเป็นความสุขแบบพึ่งพามากขึ้น ความสุขของเขาที่ยิ่งหมด อิสรภาพ

แต่ก่อนเกิดมานี้ยังไม่ต้องมีอะไรมากมายยังหัวเราะสนุกสนานได้ ต่อมาไม่มีอะไร ขาดนิดหน่อยมีความทุกข์แล้ว ตอนต้นก็ต้องการน้อยหน่อยพอมีพืหนึ่งก็สุขแล้ว คิดว่าถ้าเรามี แสนก็แสนจะสุขเต็มทีเลย ไม่ต้องการอะไรอีกแล้ว ทีนี้ต่อมามีแสนตอนแรกก็สุขจริง สุขต่อมาซัก ชินแล้วซักเบื่อหน่าย แสนซักไม่พอ แสนไม่พอต้อง ล้าหาไปต้องการได้สำเร็จก็มีความสุข ต่อมาเกิดวันไหนหรือตอนไหนได้แสนหรือได้พืที่ว่าเคยเป็นสุขเป็นทุกข์เลย ตอนที่ตัวมีเป็น ล้ามาได้พืหนึ่งตอนนั้นก็สุขแล้วตอนได้ใหม่ ๆ แสนสุขอย่างนี้ เป็นต้น ฉะนั้น ความต้องการอัน นี้ไม่มีที่สิ้นสุดซึ่งลัทธิเศรษฐกิจในปัจจุบันก็ยอมรับ แต่อันนี้มาสัมพันธ์กับความสุขด้วยก็คือ ความสุขนี้มันจะกลายเป็นความสุขพึ่งพา ขึ้นอยู่กับสิ่งเสพภายนอก ถ้าไม่มีแล้วอยู่ไม่ได้ มี ความสุขไม่ได้ก็ไม่มี อิสรภาพ เป็นการพัฒนาอย่างนำไปสู่การสูญเสียอิสรภาพ แล้วยิ่งเขาต้องพึ่งพา มากขึ้นแล้วเขาก็สุขยากขึ้น ฉะนั้น มนุษย์ในยุคนี้ต้องมีสิ่งเสพบริโภคมากขึ้นต้องเพิ่มปริมาณ และ Degree ด้วย

แต่ก่อนนี้ Degree ของสิ่งสนองความต้องการในขนาดนี้ก็สุข ต่อมาขนาดนั้นไม่ สุขแล้วกลายเป็นทุกข์ไป เพราะเบื่อหน่ายไม่เพียงพอไม่สิ้นสุดอย่างนี้ไม่มีทาง สังคมนี้อันนี้ต้อง ยับเขินแน่นอน เมื่อสนองความต้องการจะไปที่ไม่เพียงพอสักทีหนึ่ง ความสุขที่พึ่งพาตัวเองก็ ทุกข์ง่ายขึ้นสุขยากขึ้น แล้วเวลาสุขก็ยากขึ้นทุกข์ง่ายขึ้น ด้วย ขาดอะไรนิดหน่อยก็ทุกข์แล้ว ได้ น้อยก็จะทุกข์แล้ว อะไรต่ออะไรก็ทุกข์ ทำอะไรนิดหน่อยก็ทุกข์หมด เด็กสมัยนี้ ได้ข้าวว่าไม่ค่อย มีความอดทนทำอะไรก็ได้ เพราะไม่ได้พัฒนาความต้องการที่เป็นกุศลที่อยากทำให้มันดี



เลข คราวนี้ต้องการจะเสพออย่างเดียว ไม่ต้องการจะทำ ไม่ต้องการจะทำก็เป็นทุกข์ ต่อไป พอเสพอไม่ได้อย่างที่ ต้องการก็กลายเป็นว่าทุกข์ขยับขึ้นเลย เป็นลักษณะของสังคมยุคปัจจุบัน 1) สุขพึ่งพา 2) สุขยากขึ้น แล้วก็ทุกข์ได้ ง่ายขึ้น แสดงว่าเราพัฒนามาผิดทางแล้วจะต้องแก้ไขแล้ว

ถ้าเป็น Knowledge society ก็ต้องเป็น เป็น Knowledge society ที่มาสนอง ความต้องการของบุคคล ประเภทที่มีความต้องการที่ดึงมาถูกต้อง เป็นความต้องการที่เป็นกุศล ถ้าอย่างนี้ก็เดินหน้าได้ตลอดเลย Knowledge society ก็ไม่เสียหาย ในที่สุดก็คือ เรากลับไปสู่ เรื่องของความเป็นมนุษย์ที่ดีที่สุดอยู่ที่ไหน กลับไปสู่ ความต้องการของเขานี้แหละที่นำไปสู่การที่ จะทำให้พัฒนาศักยภาพของมนุษย์ได้สูงสุด และทำให้ศักยภาพของ มนุษย์เกิดผลดีที่สุดต่อชีวิต ต่อสังคม ต่อโลก ต่อสิ่งแวดล้อมทุกอย่างทุกประการ คือตอนนี้เรากำลังมาดูความต้องการ ของ มนุษย์ มีความต้องการที่อยากให้มีมันดี อยากทำให้มันดีของมันอันนี้สำคัญนักเลย แล้วมนุษย์มี คุณสมบัติ พิเศษตรงนี้ ที่นี้เราก็มองกว้างออกไปมองรวมทั้งหมดเลย มองโลก มองจักรวาล ทั้งหมด มองสิ่งทั้งหลายที่เขา เรียกว่าสรรพสิ่ง หรือสากลพิภพมองหมดทุกอย่าง

ขอเทียบกับปรัชญาตะวันตกเขามองว่าสิ่งทั้งหลายแต่ก่อน ก็มีแต่มนุษย์กับ ธรรมชาติ มองว่ามนุษย์นี้อยู่ ท่ามกลางธรรมชาติและธรรมชาติที่อยู่รอบตัวต่อมาเราเรียกว่า สิ่งแวดล้อม แล้วก็สิ่งอื่นและก็มีเทคโนโลยีเข้ามา ด้วย สิ่งทั้งหลายภายนอกนี้ โดยเฉพาะที่ เรียกว่าธรรมชาติไม่ตามใจเรา ไม่เอาใจเรา บีบคั้นเรา บังคับเรา กำหนด เรา ทำให้เราต้องทำ ตาม เช่น ธรรมชาตินี้มีฤดูกาลเราจะปลูกข้าว เราจะทำอะไรเสพอบริโภคเราก็ทำตามความ ต้องการ ไม่ได้ต้องรอฤดูกาล เป็นต้น พอถึงฤดูหนาวตะวันตกหนาวจัด อยู่ไม่ได้จะตายเอา ธรรมชาติบีบ คั้นเหลือ ก็เลยเกิดแนวคิดที่ว่า มองธรรมชาตินี้เป็นตัวที่บีบคั้นแล้วมาบังคับกำหนดมนุษย์ เหมือนเป็นเจ้านายก็เลยมี ความคิดว่า เราจะอยู่ดีนี่เราต้องสามารถจัดการกับธรรมชาติได้ ถ้าให้คิดก็ต้องเป็นเจ้าเป็นนายเรียกว่าเกิดแนวคิด เอาชนะธรรมชาติขึ้นมา

แนวคิดนี้เกิดตั้งแต่สมัยกรีกตั้งแต่โสเครติส เพลโต อริสโตเติลทุกคนเลยมีแนวคิด นี้หมด แนวคิดที่ว่า มนุษย์จะอยู่ดีได้มีความสุขสมบูรณ์ได้มีความสำเร็จที่แท้จริงต้องเอาชนะ ธรรมชาติได้ แนวคิดตะวันตกก็สืบมา เรื่อยจนกระทั่งฟื้นสมัยกรีกเข้าสู่ยุคสมัยกลาง ซึ่งศาสนา คริสต์เป็นใหญ่ก็เลยมีแนวคิดที่ว่า พระเจ้าสร้างมานี้แล้วก็ สั่งมนุษย์ให้เจ้ามีอำนาจเหนือสิ่งที่พระเจ้าสร้างขึ้นมา ให้สิ่งทั้งหลายสัตว์ ผลหมากรากไม้เป็นอาหารของเจ้า หรือ เจ้ามีอำนาจที่จะ ครอบครองมัน เรียกว่ามี Dominion Over Nature แนวคิดกรีกกับแนวคิดคริสต์มาประสานกัน

แนวคิดตะวันตกเป็นแนวคิดที่ต้องการที่จะเอาชนะธรรมชาติมาจนกระทั่งฟื้นจาก ยุคสมัยกลางก็เข้าสู่ยุค Renaissance เป็นต้นมาก็พัฒนาขึ้นแนวความคิดกรีกโรมันโบราณ ขึ้นมา ก็ยังเน้นเรื่องการเอาชนะธรรมชาติ วิทยาศาสตร์เริ่มมีความหมายและพัฒนาขึ้นในยุค ต่อมาขึ้นเกิดการปฏิวัติวิทยาศาสตร์ เป็นต้น วิทยาศาสตร์ก็มีความหมายเป็นการจะไปล้าง ความลับธรรมชาติเพื่อเอามาจัดการกับธรรมชาติ มองธรรมชาติเป็นศัตรูเป็น คู่ปรับก็โดยคิดว่า ถ้าเรามีความสามารถรู้ความลับของธรรมชาติจัดการกับธรรมชาติได้ตามความชอบใจ เอาธรรมชาติมาสนองความต้องการของเราได้แล้ว มนุษย์ก็จะมีความสุขสมบูรณ์ ตรงนี้ขอแทรกนิดหนึ่งก็คือ พอถึง ตอนนี้แนวคิดกรีกโรมันยุคโบราณก็ฟื้นขึ้นมาอีกเอาชนะธรรมชาติ ตอนนี้ก็มีบางท่าน บอกว่าที่ไปโทษว่า ศาสนาคริสต์สอนว่า พระเจ้าสั่งไว้ว่าสร้างสรรพสิ่งสิ่งสรรพสัตว์ให้เป็น อาหารของมนุษย์ให้มีอำนาจเหนือสิ่ง เหล่านั้น ที่จริงเป็นการที่ศาสนจักรกับศาสนจักร คริสต์ศาสนาไปปรับตัวโอนอ่อนเข้ากับปรัชญากรีก

ที่จริงในศาสนาคริสต์เดิมที่แท้ไม่ได้คิดอย่างนั้น เช่น อัลกอร์ (Al Gore) จะตีความ ใหม่ อัลกอร์ก็จะบอกว่าที่แท้แล้วศาสนาคริสต์ไม่ได้สอนอย่างนั้น แล้วสอนอย่างไร ศาสนาคริสต์ ที่จริงสอนไว้บอกว่า พระเจ้าสร้างมนุษย์ สร้างสรรพสิ่งสิ่งสารพัดอะไรต่าง ๆ นี้ สร้างมนุษย์ มาแล้ว แล้วบอกความมนุษย์ให้เจ้าเป็นใหญ่เหนือธรรมชาติเพราะอะไร เพราะว่าพระเจ้าสร้าง สิ่งทั้งหลายมาแล้วพระองค์ต้องให้มันอยู่ดี ก็เลยต้องให้มีผู้ดูแลพระองค์ก็สร้างมนุษย์ขึ้น เพราะฉะนั้น มนุษย์นี้ที่จริงพระเจ้าสร้างมาเพื่อให้เป็นใหญ่ก็เพื่อมาดูแลสมบัติของพระเจ้า ฉะนั้นต้องการจัดการดูแลให้ดีก็เลยเกิดแนวคิดใหม่ที่เรียกว่า Stewardship of nature นี้เป็น แนวคิดของแบบอัลกอร์ ว่าที่จริงคริสต์เขาไม่ได้คิดอย่างนั้นก็เลยตีความใหม่ว่าพระเจ้าสร้าง สิ่งทั้งหลายทั้งปวงมานี้เพื่อให้มนุษย์เป็นใหญ่ เพื่อให้มนุษย์ต้องดูแลให้ดีเพราะเป็นสมบัติของ พระเจ้าไม่ใช่ของเรอ ตรงนี้ก็เลยเอาแนวคิดคริสต์มาด้านแนวคิดกรีกโบราณอีก

แต่อย่างไรก็ตาม แนวคิดกรีกโรมันโบราณก็ได้เจริญรุ่งเรืองมาจนกระทั่ง วิทยาศาสตร์ก็เจริญขึ้นบนฐานแนวความคิดที่จะเอาชนะธรรมชาติ คราวนี้วิทยาศาสตร์ก็จะมา ทำให้สนองความต้องการที่จะเสพบริโภค สนองความต้องการโดยเอาธรรมชาติมารับใช้ได้ อย่างไร จึงต้องเอาวิทยาศาสตร์มาเป็นฐานในการพัฒนาเทคโนโลยี นำเอาการพัฒนาเทคโนโลยี มาเป็นฐานในการพัฒนาอุตสาหกรรม การพัฒนาอุตสาหกรรมก็จัดการกับวัตถุดิบจากธรรมชาติ เอาเข้าโรงงานเป็นผลิตภัณฑ์ออกมาเสพบริโภคแล้วก็เกิดความเจริญทางเศรษฐกิจนั้น นั่นก็คือความสุขของมนุษย์ที่มีความพร้อมพร้อมทางเศรษฐกิจก็คือ การเสพบริโภคนั่นเอง ก็เลยเกิดวงจร

ที่นี้ก็ขัดกันเพราะว่า มนุษย์มีความต้องการที่จะต้องมิดีต้องได้ เอามาเสพบริโภคจึง จะมีความสุข แต่ที่นี้ตัวเองจะเสพบริโภคได้มีความสุขก็ต้องจัดการกับธรรมชาติให้ได้มากที่สุด แต่ตอนนี้ต้องยับยั้งจิตใจให้ธรรมชาติอยู่ได้ ถ้าธรรมชาติล้มตัวเองก็ล้มด้วย แล้วทำอะไรก็ต้อง ยับยั้งไม่ไปทำลายธรรมชาติตามชอบใจ ก็เกิดปัญหาเมื่อทำลายธรรมชาติไม่ได้ตามชอบใจ ตัวเองยับยั้งตัวเองก็ไม่มีความสุขสมใจสนองความต้องการไม่ได้ นี่ก็คือการขัดแย้งในชั้น พื้นฐานในทางอารยะธรรมที่แก้ไม่ตก เวลาผ่านไปเท่าไรก็แก้ปัญหาลี้กวนไม่ได้ ธรรมชาติ ก็เสื่อมโทรมไป เพราะว่ามันมนุษย์นี้ยังต้องการความสุขแต่ก็ยังยับยั้งไม่ได้จริงจึงเป็น จริยธรรมในการฝืนใจ ฉะนั้น การศึกษาที่ผิดทางนี้จะเสียหายหมด การแก้ปัญหายุทธธรรมจะเป็น จริยธรรมแห่งความฝืนใจและจริยธรรมแห่งความทุกข์ เราต้องแก้ไขให้จริยธรรมสนองความต้องการที่ถูกแล้วจะเป็นจริยธรรมที่เป็นความสุขด้วย จะต้องเน้นว่า จะต้องเป็นจริยธรรมแห่ง ความสุข ถ้าไม่เป็นจริยธรรมแห่งความสุขแล้วจะไม่มีทางสำเร็จได้ จะสำเร็จได้ด้วย ความ ต้องการพัฒนาที่ถูกต้อง ฉะนั้น เราจึงลงไปถึงฐานของเรื่องความต้องการของมนุษย์จะต้องมา พัฒนาความต้องการที่เป็นกุศล ความต้องการที่ถูกทางซึ่งมีอยู่แล้วทำไมเราไม่มาพัฒนามัน เรา กับไปกลบ ไปทับ ไปปิดไปบังมัน แล้วพัฒนาความต้องการด้านที่เป็นอกุศลให้หนัก จนกระทั่ง มนุษย์แทบจะไม่มีทางเลยตอนนี้ และแทนที่การศึกษาจะไปแก้ไขปัญหานี้กลับไปหนุนอีกก็เลย ไปกันใหญ่ ตอนนี้ก็เท่ากับว่ามนุษย์ตะวันตกนั้นมองธรรมชาตินี้เป็นปฏิปักษ์การที่เป็นปฏิปักษ์ เพราะตัวเองแยกออกจากธรรมชาติ เราก็มารู้ว่าแนวคิดที่ถูกต้องเป็นอย่างไร

แนวคิดที่เป็นธรรมชาติแท้ ๆ เราจะเรียกว่าเป็นพุทธเป็นอะไรก็แล้วแต่ก็คือ เป็น ธรรมชาติของธรรมชาติ เหล่านั้น ก็เริ่มด้วยการมองสิ่งทั้งหลายโดยไม่ได้อำนาจมองเริ่มที่คน คือมอง ไปทั้งหมดก็มีคนอยู่ในนั้นด้วย มองโลกมองจักรวาลทุกสิ่งทีเดียว พอมองอย่างนี้เป็นภาพรวม เป็นระบบความสัมพันธ์ ถ้าพูดตามหลักพุทธศาสนาบอกว่า ทุกสิ่งทุกอย่างที่มีอยู่หรือเรียกว่า สรรพสิ่งประคามีจะเรียกว่าสภาวะธรรมหรืออะไรก็แล้วแต่ เป็นระบบแห่ง

ความสัมพันธ์ของสิ่งทั้งหลายก็คือ องค์ประกอบสิ่งทั้งหลายแล้วก็สัมพันธ์กัน เป็นเหตุปัจจัยต่อกัน พึงพาอาศัยซึ่งกันและกัน และเป็นปัจจัยแก่กัน แล้วมนุษย์ก็อยู่ในระบบความสัมพันธ์นี้

แล้วจะทำอย่างไร ก็ทั้งหมดเป็นระบบสัมพันธ์ที่องค์ประกอบทั้งหลายมาสัมพันธ์ ซึ่งกันและกันเป็นเหตุปัจจัยต่อกัน แล้วมนุษย์ก็เป็นส่วนร่วมอยู่ด้วย จุดเริ่มจะแก้ปัญหาคือไหน ที่จริงตัวที่ต้องการที่แท้ก็คือ มนุษย์ แล้วที่ท่านบอกว่ามนุษย์นี้เป็นองค์ประกอบที่พิเศษในระบบ สัมพันธของธรรมชาติ เป็นองค์ประกอบที่มีคุณสมบัติพิเศษต่างจากองค์ประกอบอื่นเป็นอย่างไร องค์ประกอบมนุษย์นี้จะมีคุณสมบัติพิเศษ คือ ฝึกได้ มนุษย์เป็นสัตว์ที่ฝึกได้ไม่เหมือนสัตว์ทั้งหลายอื่น ไม่ต้องพูดถึงวัตถุอื่นทั้งหลาย สิ่งไม่มีชีวิต กรวด ดินทั้งหลายเรียกว่ามันฝึกไม่ได้ แต่มนุษย์นี้ฝึกได้ ก็คือพัฒนาได้ โดยเฉพาะมีเจตจำนง มีเจตนา มีความมุ่งหมาย แล้วความมุ่งหมายนี้มีปัญญาได้ ถ้ายังรู้เท่าไรก็กำหนดความต้องการให้ไปตั้งเจตนาให้ถูกอีก และถ้าเรา ปรับความต้องการก็ให้ปัญญาเป็นตัวปรับความต้องการ ถ้ามีความรู้ความเข้าใจมากขึ้น ความต้องการก็จะพัฒนาเปลี่ยนไป แต่รู้เข้าใจตามที่เป็นจริง ไม่ใช่รู้มาเพื่อสนองความต้องการเท่านั้น แต่รู้มาเพื่อพัฒนาความต้องการ ตอนนี้ Knowledge ความรู้หรือปัญญานั้นไม่ใช่เป็นตัวมา สนองความต้องการพื้นฐานเดิมที่มีข้างเดียว แต่กลายเป็นปัญญาที่มาพัฒนาปรับเปลี่ยนความต้องการด้วย ที่ปัญญามาทำหน้าที่ถูกต้อง มนุษย์มีคุณสมบัติพิเศษอันนี้คือ ฝึกได้มีเจตจำนง และมีปัญญา โดยเฉพาะอย่างยิ่งคือ พัฒนาปัญญาได้

ในการพัฒนาปัญญานั้น จะมีการพัฒนาไปด้วยกันจะต้องมีการพัฒนาพฤติกรรม ภาย วาจา ใจ เพราะจะพัฒนาปัญญาได้จะต้องเอาตัวเป็นต้น จะต้องเอามือไปจับไปคลำไป แยกแยะ เพราะฉะนั้นพฤติกรรมจะต้องมาสนับสนุนการพัฒนาปัญญา ทำพฤติกรรมไปก็เพื่อ แก้ปัญหาที่ต้องเอามือมาใช้มาทำต่าง ๆ เมื่อทำไปพฤติกรรมก็มาพัฒนาปัญญาช่วยเอื้อโอกาส พัฒนาปัญญา วาจาก็เช่นเดียวกัน มีการสื่อสาร การสื่อสารที่สำคัญระหว่างมนุษย์ก็เพื่อสนอง ความต้องการของปัญญาและพัฒนาปัญญานี้เอง มนุษย์จึงมีการพูดจาสื่อสารเพื่อให้รู้ว่าอะไรเป็นอะไรถามเขาบ้างบอกเขาบ้างอะไรต่าง ๆ เหล่านี้ ศึกษากันบ้างช่วยให้ความคิดก็พัฒนา ปัญญาก็มา ภาย วาจา เรียกว่าเป็นระดับพฤติกรรมทางพระท่านเรียกว่าศีล และจิตใจของเรา จิตใจต้องพัฒนาให้ดีให้มีความอยากรู้ มีความใฝ่รู้ มีความยินดีที่จะรู้ แล้วก็มีความสุขที่ว่าถ้า พัฒนาความต้องการถูกต้องความต้องการอยู่หัวใจ เพราะต้องการถูกต้องเพื่อสนองความต้องการ ฉะนั้นก็มีความสุข ความสุขนั้นก็อยู่หัวใจ พอใจพัฒนามีสติ มีสมาธิ ปัญญาที่ทำงานได้ดีเห็น ตามความเป็นจริงจึงต้องพัฒนาไปด้วยกัน

เข้ามาสู่ข้อที่บอกว่ามนุษย์นี้เป็นองค์ประกอบที่มีคุณสมบัติพิเศษในระบบ ความสัมพันธ์ของสรรพสิ่งหรือสากลจักรวาลที่เราฝึกได้พัฒนาได้ ในเมื่อมนุษย์พัฒนาได้ เราก็ ต้องพัฒนาความต้องการที่ดีให้เรามีความสามารถด้วย แล้วเรามีเจตจำนงที่ดีมาสนองความต้องการที่ดีอยากให้ออกมาทำให้ดีของมัน ทีนี้มันจะก้าวหน้าไปกันใหญ่ ตอนนี้เขาก็จะมา เป็น ส่วนร่วมในการที่จะแก้ปัญหาที่บอกว่าระบบความสัมพันธ์โลกทั้งหมดยังไม่น่าพอใจ ยังเป็นโลก ที่ไม่เป็นสุขยังมีการเบียดเบียนกันมาก ฉะนั้น ต้องแก้ไขให้เป็นโลกที่เป็นสุขไร้การเบียดเบียน เรา ก็ต้องมาพัฒนามนุษย์ให้มาทำอันนี้ มนุษย์มีความต้องการอันนี้อยู่เป็นพื้นฐานแล้วที่ต้องการทำให้มันดี เป็นต้น ก็เลยพัฒนาอันนี้ขึ้นมา ความสามารถด้านต่าง ๆ เขาก็จะมา เป็นองค์ประกอบ พิเศษที่มาทำการต่าง ๆ เพื่อจะมาพัฒนาสิ่งทั้งหลายจัดปรับระบบความสัมพันธ์ จัดปรับระบบ เหตุปัจจัยในระบบความสัมพันธ์นี้ให้หนุนให้เกื้อกูลกันในทางที่จะทำให้โลกหมดการเบียดเบียน อยู่กันเป็นสุขขึ้นจนกระทั่งไปสู่อุดมคติ

ปัจจุบันนี้ เราอาจจะเน้นที่บอกว่ามีชีวิตที่ดีงาม มีธรรมชาติที่รื่นรมย์ และมีสังคม ที่มีสันติสุข ตอนนี้ก็เท่ากับว่าเราเน้นที่องค์ประกอบ 3 อย่างก็คือ 1) ชีวิต ชีวิตแต่ละคนก็ต้อง เป็นชีวิตที่ดีงาม 2) ธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม ธรรมชาตินี้ต้องรื่นรมย์ 3) สังคม ก็ให้มีสันติสุข ตอนนี้ ได้แก่นี้ก็ดีมากแล้ว แต่ตอนนี้จะต้องเพิ่มองค์ประกอบอาจจะต้องเน้นองค์ประกอบมากขึ้น เพราะว่าเทคโนโลยีกำลังมีความสำคัญมากขึ้น เทคโนโลยีเป็นส่วนงอกออกไปจากมนุษย์นั่นเอง เป็นส่วนงอกที่ว่าเขาสามารถในความเป็นชีวิตที่ธรรมชาติอำนวยความสะดวกพิเศษอยู่แล้ว เขาก็มาอยู่ในสังคมนี้ แล้วเขามาพัฒนาความรู้จากธรรมชาติ แล้วก็มาพัฒนาสร้างเทคโนโลยี ขึ้นมา แต่เขาสนองความต้องการเชิงบุคคลหรือในแง่ที่เขาเป็นบุคคลในสังคม โดยไม่สามารถ เชื่อมโยงประสานกลมกลืนได้ระหว่างส่วนธรรมชาติกับส่วนที่เป็นสังคม ตั้งแต่ในตัวเองก็คือ ชีวิตกับบุคคลในตัวเขาที่เขาเป็นมนุษย์ด้วยเป็นชีวิตด้วยเป็นบุคคลด้วยให้กลมกลืนกัน แล้ว การใช้เทคโนโลยีก็จะเข้าไปในทางเกื้อกูลเป็นไปในทางบวกก็คือว่า เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือที่จะมาช่วยประสานเกื้อกูลกันระหว่างความเป็นบุคคลกับความเป็นชีวิต ถ้าทำได้แค่นี้ชนะแล้ว เพราะว่าชีวิตก็ชนะแล้วถ้าต่อในสังคมก็ชนะหมดเลย เพราะฉะนั้น ต้องประสานกลมกลืนเกื้อกูล กันได้ตั้งแต่ตัวบุคคลนี้เป็นต้นไป

เวลานี้มนุษย์ขัดแย้งแตกแยกตั้งแต่ในตัวเองระหว่างชีวิตกับความเป็นบุคคล ฉะนั้น เขาประสบปัญหาไม่มีที่สิ้นสุดประจำวันตั้งแต่กินอาหารเลย เขาไม่ได้กินอาหารเพื่อสนอง ความต้องการของชีวิตที่เป็นธรรมชาติ แต่เขากินอาหารเพื่อสนองความต้องการของบุคคลที่เป็น ส่วนของสังคมจะกินให้โก้ จะกินให้เก๋ จะกินอะไรก็ไม่รู้แล้วก็เบียดเบียนวุ่นวายกันไปหมด ถ้า คุณกินแล้วสนองความต้องการทางสังคม แต่สนองความต้องการของชีวิตพื้นฐานไม่ได้แสดงว่า คุณผิดแน่ อย่างน้อยคุณสนองความต้องการทางสังคมของคุณแล้วก็ต้องให้มาเกื้อหนุน

ในแง่ก็คือ แม้แต่การจัดระบบสร้างสังคมก็ไม่เหมือนกัน แนวคิดตะวันตก ทั้งหมดไม่ว่าสังคมนิยม สังคมคอมมิวนิสต์ เสรีนิยม ประชาธิปไตย ทูนิซีย พวกนี้มองลึกลงไป แล้วมีความคิดแบบเดียว แบบตายตัว เขาชอบพูดว่าเขาเป็น dynamic แนวคิดตะวันตกไม่ใช่ dynamic เลย บอกตัวเองว่า dynamic แต่ไม่เป็น เป็นความคิดตายตัว นั่งตายอยู่กับที่คือ ความคิดของเขาเป็นแนวเดียว เพราะเขามองความต้องการแบบแนวเดียวนั้นวัตถุนิยม เขา จัดระบบสังคมขึ้นมาระบบหนึ่งก็คือ จัดระบบสังคมให้ทุกอย่างมาสนองความต้องการของปัจเจก คนที่เป็นความต้องการที่เราเรียกว่าที่เป็นอภุศลนี้ เกิดเป็นลัทธิทุนนิยมขึ้นมา เป็นสังคมนิยม เดียวก็คือ สังคมที่ว่าจัดทุกอย่างเพื่อสนองความต้องการของบุคคลมีเสรีภาพอะไรต่าง ๆ เพียงแต่ว่าไม่ละเมิดกฎหมายไม่ละเมิดต่อผู้อื่น และก็นั่นที่การไป ๆ มา ๆ พอหลงไปก็ กลายเป็นว่าไปหลงบริโภคนิยมไปเลย สนับสนุนการเสพบริโภคที่นั่นมันก็ยุ่งตรงนี้ เป็นสังคม แบบเดียวรูปเดียวก็คือ จัดระบบสังคมเพื่อสนองความต้องการของปัจเจกชน สังคมนิยมคอมมิวนิสต์ก็แบบเดียวอีก เป็นวัตถุนิยมนี้กว่ามนุษย์จะอยู่ดีด้วยวัตถุ เพื่อให้สังคมอยู่ได้ดี บุคคลจะต้องสนองความต้องการของสังคมที่จะอยู่ดีก็ต้องจำกัดเสรีภาพของบุคคล จำกัดสิทธิ อะไรต่าง ๆ ก็เพื่อสังคม แต่ในที่สุดมันก็กลายเป็นรูปแบบเดียว เขาจัดว่าเป็นสังคมอุดมคติเป็น อย่างนี้ สร้างขึ้นมามนุษย์เหมือนกันเท่าเทียมกันก็จัดให้ระบบเศรษฐกิจสังคมการเมืองเอื้อต่อ การที่มนุษย์จะมีความเป็นหนึ่งเดียวที่เขาเรียกว่าความเสมอภาค ก็เลยไม่รู้ตัวว่า ที่แท้แล้วไม่ สอดคล้องกับธรรมชาติมนุษย์ ธรรมชาติมนุษย์เป็นอย่างไร

ธรรมชาติมนุษย์บอกแล้วว่าเป็นสัตว์ที่พัฒนาได้ โดยเฉพาะฝึกพัฒนาความ ต้องการได้ด้วย แล้วเขาพัฒนาความต้องการ พัฒนาทุกอย่างพัฒนาความสุข พัฒนาความ ต้องการ ความสุขของเขาก็มีได้ในระดับต่าง ๆ ไม่เท่ากัน แล้วคุณจะให้เขามีชีวิตแบบเดียวกัน อย่างสังคมนิยมคอมมิวนิสต์ที่วางระบบรูปสังคมไว้อย่างหนึ่ง ถ้า

ใช้ศัพท์แบบหนึ่งก็เหมือนกับว่า คนยังไม่เป็นพระอรหันต์แล้วจะให้มีชีวิตเป็นพระอรหันต์กันหมด มันเป็นไปได้ไม่ได้ ก็ไปพัฒนา เขาให้เป็นพระอรหันต์ก่อนซึ่งมันเป็นไปได้ ก็ต้องยอมรับความจริงของมนุษย์ ว่ามนุษย์ในขณะหนึ่งขณะเดียวที่เรียกว่า at the even moment ในขณะหนึ่งขณะเดียวที่เรามองดู มนุษย์ทั้งหลายอยู่ในระดับการพัฒนาที่ต่างกัน พออยู่ที่จุดเริ่มต้นเขาก็มีความต้องการเน้นไปทางเพศ บริโภคจะอยู่รอดเขาก็ต้องเอามากินอยู่ เสพบริโภค แต่ถ้าเราเพลินไปปล่อยให้เขาสนองความ

อันนี้ที่สำคัญที่สุด พอเราจัดระบบสังคมเป็นระบบเศรษฐกิจทุกอย่างเป็นระบบที่ เราเรียกรวมว่า ระบบสังคม จัดระบบสังคมให้เป็นสภาพเอื้อต่อการพัฒนาเขา พัฒนาความ ต้องการด้วย พัฒนาความสุขด้วยจะเปลี่ยนรูปหมดเลย พอเราตั้งเป็นแกนขึ้นมาจุดเริ่มอยู่ที่ สังคมต้องมีสภาพเอื้อต่อความต้องการของมนุษย์ให้โอกาสเขาที่ต้องการพัฒนา แล้วต่อจากนี้ เพราะมนุษย์อยู่ในระดับที่การพัฒนาไม่เท่ากัน เราจะต้องมีการจัดสรรสังคมนี้ในหน่วยย่อย องค์กรหรืออะไรก็ได้แต่ที่สนองความต้องการของบุคคลที่มีระดับการพัฒนาไม่เหมือนกัน ที่ต้องการไม่เหมือนกัน ที่มีความสุขก็ไม่เหมือนกันด้วย เราจะต้องให้คนทุกคนนี้มีความสุขได้ ไม่ใช่ไปตั้งระบบสังคมแบบเดียวให้ทุกคนเป็นแบบเดียวกันนั้นเป็นไปได้ แล้วอีกแบบหนึ่งก็คือเอาคนที่ไม่เป็นพระอรหันต์ให้เป็นอยู่แบบพระอรหันต์ให้หมด อีกระบบหนึ่งก็ต้องไปสนอง ความต้องการของตนเองหมด จะเอาอะไรก็จะเอาให้ได้หมดเป็นไปได้ทั้งนี้ก็คือสังคมสุดโต่ง เป็นแบบทุนนิยมเสรีกับสังคมนิยมคอมมิวนิสต์ เราก็ต้องจัดใหม่หมดก็คือว่าพื้นฐานต้อง จัดระบบสังคมที่เอื้อต่อการพัฒนาของคน ให้เขาได้โอกาสการพัฒนาชีวิตอันนี้จะเป็นสิ่ง แรก และในกระบวนการพัฒนาเราก็จัดรูปของสังคมให้หน่วย องค์กร หรือว่าชุมชนอะไรทุก รูปแบบมาสนองความต้องการของมนุษย์ที่มีการพัฒนาความต้องการในระดับต่าง ๆ ที่จะมี ความสุขได้ในระดับต่าง ๆ แต่มีข้อแม้เพียงแต่ว่าเป็นกรอบขั้นต้นที่สุดขั้นพื้นฐานว่า ในกรณีที่ถ้า คุณยังพัฒนาน้อยที่สุดนี้อย่าให้การสนองความต้องการของคุณในการเสพบริโภคเป็นต้นไปก่อน ความเดือดร้อนเสียหายเบียดเบียนนั่นเอง

สุดท้ายไม่ให้เกิดการเบียดเบียนที่ท้าวางไว้เป็นศีล 5 เพราะคุณจะทำจะเสพ บริโภคอะไร ขออย่างเดียวอย่าไปก่อความเดือดร้อนเบียดเบียนคนอื่นให้โลกถูกเป็นไฟแล้วคุณ เองจะอยู่ไม่ได้ สร้างสภาพเอื้อของสังคมขั้นแรกก็ให้อยู่กันได้อ่อนไม่เป็นโลกที่เบียดเบียนกัน เกินไป ไม่ละเมิดกัน ใน 5 ด้านนี้ แล้วพออยู่กัน ได้ที่นี้ก็อาจเอามาพัฒนาระบบ กระบวนการพัฒนามนุษย์กัน ถ้ามีความรู้ขั้นนี้เราก็จัดสภาพเอื้อต่างๆ ระบบกระบวนการในการพัฒนามนุษย์นี้เป็นแกน ส่วนการสนองความต้องการของมนุษย์ที่อยู่ในระดับการพัฒนาต่าง ๆ กันนี้ก็มาเป็นรอง สังคมก็จะมีหลากหลายในความหนึ่ง ความหนึ่งก็คือ การที่ มนุษย์จะต้องมีการพัฒนาตลอดเวลาเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันที่แกนกลางคือการพัฒนาคน และมีความหลากหลายในระดับของการพัฒนาที่มนุษย์มีความเป็นอยู่ต่างกัน ไม่จำเป็นที่ มนุษย์จะอยู่แบบเดียวกัน มนุษย์เหล่านี้ก็จะมาเอื้อต่อกันได้ มนุษย์ที่มีการพัฒนาสูงขึ้น ไปก็จะ มาเอื้อมาสั่งสอนให้ความรู้ มาชักจูงคนที่อยู่ในระดับการพัฒนาที่น้อยด้อยกว่า สังคมมีความหลากหลายในความหนึ่งก็แท้จริงไม่ใช่หลากหลายแบบตะวันตกที่ว่ามี multiculturalism มีพวกหน่วยเชื้อชาติสีผิวต่าง ๆ กันก็มาอยู่เป็นอันเดียวกันได้หลากหลาย อันนั้นก็ถูกในแง่หนึ่ง

อาตมาก็คิดว่าพูดมาตั้งยาวเลยด้วยขออนุ โมทนาท่านอาจารย์อีกครั้งหนึ่งที่ได้มี เจตนาเป็นบุญเป็นกุศลที่จะช่วยกันเพื่อให้อุดมศึกษาของเรา ซึ่งเป็นการศึกษาที่ว่าแล้วสูงที่สุด และกว้างที่สุดแล้วก็ต้องครอบคลุมและก็จะทำให้กับโลกได้เต็มที่ด้วย อุดมในที่นี้ที่สูงสุดก็คือ เต็มที่ แล้วเราจะทำให้แก่โลกแก่จักรวาลนี้ แก่มนุษยชนโลกแก่อารยธรรมมนุษย์อย่างนี้เต็มที่ ให้มันดีที่สุดในแง่ที่ พอเรามีตัวความต้องการที่เป็นกุศลมีอันพระนี้แล้วมีทาง

สำเร็จได้ เราก็ไป พัฒนาความต้องการนี้ขึ้นมา ก็ขออนุโมทนาท่านอาจารย์ทุกท่านแล้วก็ขอให้ประสบความสำเร็จ สมความมุ่งหมายเพื่อประโยชน์สุขแก่มนุษยชาติแก่โลกนี้อย่างที่ว่า ให้มีชีวิตที่ดีงามมีธรรมชาติที่รื่นรมย์ และมีสังคมที่สันติสุข ขออนุโมทนาทุกท่านเทอญ”

#### 4.4 บทบัญญัติ 7 ประการของปรัชญาการอุดมศึกษาไทย: ผลจากการสัมมนาเรื่องปรัชญาการอุดมศึกษาไทย

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2552) ได้จัดสัมมนา เรื่องปรัชญาการอุดมศึกษาไทย ในวันที่ 24 กันยายน 2551 ณ โรงแรมเซ็นจูรี่พาร์ค กรุงเทพมหานคร โดยได้ ฉายภาพวิถีทัศน์ของท่านเจ้าคุณพระพรหมคุณาภรณ์ พร้อมทั้งเรียนเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ ราชบัณฑิต นักปรัชญา นักคิด นักวิจารณ์ ซึ่งเป็นที่ยอมรับทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติร่วมอภิปราย ได้แก่ ศาสตราจารย์วิจิตร ศรีสอ้าน ศาสตราจารย์กิตติคุณสุมน อมรวิวัฒน์ ราชบัณฑิต ศาสตราจารย์พิเศษจางงัก ทองประเสริฐ ราชบัณฑิต ศาสตราจารย์เดือน คำ ดีรองศาสตราจารย์คุณหญิงสุมณฑา พรหมบุญ ดร.อาจง ชุมสาย ณ อยุธยา ภราดาประทีป ม. โกมลมาศ ผู้ช่วยศาสตราจารย์วรยุทธ ศรีวรกุล ดร.วิชัย ดันศิริ รองศาสตราจารย์ ดร.ปริญญา เทวานฤมิตรกุล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อยกร่างปรัชญา เป้าหมาย และวัตถุประสงค์การอุดมศึกษาไทยที่สถาบันอุดมศึกษาสามารถนำไปใช้เป็นกรอบในการกำหนดเป้าหมาย และ วัตถุประสงค์ในการให้บริการการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา แต่ละแห่ง ผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าร่วมสัมมนาได้ให้ข้อเสนอแนวคิดเกี่ยวกับปรัชญาการ อุดมศึกษา จำแนกเป็นแนวคิดจากปรัชญาตะวันตก ปรัชญาตะวันออก และปรัชญา ประชาธิปไตย ซึ่งมีข้อเสนอแนะจากการสรุปการสัมมนาว่าปรัชญาการอุดมศึกษาในภาพรวมสมควรจะมีองค์ประกอบ และเนื้อหาครอบคลุมประการใด อย่างไร โดยได้กำหนดเป็น **บทบัญญัติ 7 ประการของปรัชญาการอุดมศึกษาไทย** ดังต่อไปนี้

มหาวิทยาลัย/สถาบันอุดมศึกษาไทยมีปรัชญา เป้าหมาย วัตถุประสงค์ แนวทาง ในการบริหารจัดการ และการดำเนินงานตามภารกิจของมหาวิทยาลัย/สถาบันอุดมศึกษาเพื่อมุ่ง ผลิตบัณฑิตทุกระดับ

1. ให้ได้รับคุณวุฒิเป็นที่ยอมรับในระบบการอุดมศึกษาที่เป็นสากล มีระบบของ สถานศึกษาในการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ตรงกับความ ต้องการและความคาดหวังของประเทศ ของผู้ประกอบการที่มีความแตกต่าง และหลากหลาย
2. มีคุณธรรม จริยธรรม อันรวมถึงการรู้และเข้าใจ การรักษา และประพฤติตาม ขนบธรรมเนียม ประเพณีอันดีของไทย
3. ให้มีวัฒนธรรมและอารยธรรมที่เป็นสากล อาทิ การรักษาระเบียบวินัย การให้ เกียรติผู้อื่น การตรงต่อเวลา มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความโอบอ้อมอารี สามารถทำงานได้ทั้งเป็นผู้นำและผู้ตาม ตามสถานการณ์ที่เหมาะสม เป็นตัวอย่างอันดีของสังคม และประจักษ์ในคุณค่าของสิ่งเหล่านี้ว่า เป็น สัญลักษณ์ของผู้พัฒนาและสร้างสรรค์ อันเป็นฐานสำคัญในการพัฒนาสังคม และเศรษฐกิจของประเทศ
4. ให้มีความสนใจใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง ตรงกับคุณลักษณะของผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต สามารถอภิปรายโต้ตอบด้วยเหตุผลที่ยอมรับได้ รู้และเข้าใจ รวมทั้งสามารถ วิเคราะห์ สังเคราะห์ปัญหา หรือคำถามเพื่อให้ได้คำตอบที่มีเหตุผล
5. เป็นตัวอย่างของผู้มีความรู้ในสังคมอารยะและเป็นส่วนสำคัญของสังคมและ หน่วยงานเรียนรู้และนวัตกรรม

6. ให้มีความมุ่งมั่นและมีส่วนร่วมในสังคมประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ เป็นประมุข
7. ให้มีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมในเชิงพาณิชย์ที่มหาวิทยาลัย/ สถาบันอุดมศึกษาดำเนินการ

#### 4.5 การอุดมศึกษาไทยในทัศนะของ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2551) นักวิชาการอาวุโส ศูนย์ศึกษาธุรกิจและรัฐบาล มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ให้ทัศนะว่า ปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงของสถาบันอุดมศึกษาทั่วโลกรวมถึงประเทศไทย มีความพยายามในการพัฒนาและปรับตัวเพื่อรองรับกับสภาพการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น โดยมหาวิทยาลัยในประเทศไทยหลายแห่ง ได้เพิ่มศักยภาพการแข่งขัน อาทิ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย ได้เปิดการเรียนการสอนผ่านอินเทอร์เน็ตและวางแผนจะเป็นมหาวิทยาลัยนานาชาติในอีก 2 ปีข้างหน้า จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยร่วมกับมหาวิทยาลัยวอร์วิค (University of Warwick) สหราชอาณาจักร เปิดสอนระดับปริญญาโท หลักสูตรวิศวกรรมศาสตร์ เมื่อจบการศึกษาจะได้ปริญญาบัตร 2 ใบ มหาวิทยาลัยรังสิตตั้งเป้าเป็นมหาวิทยาลัย 2 ภาษา เพื่อรองรับนักศึกษาจากทุกภูมิภาคทั่วโลก เป็นต้น

การปรับตัวของสถาบันอุดมศึกษาดังที่กล่าวมาข้างต้นเป็นตัวอย่างเพียงส่วนหนึ่ง แต่ยังมีสถาบันอุดมศึกษาทั้งรัฐและเอกชนอีก 200 กว่าแห่งทั่วประเทศ ได้พยายามปรับตัวเพื่อรับมือกับการแข่งขันของธุรกิจอุดมศึกษาในอนาคตเช่นกัน แต่อย่างไรก็ตามการจะปรับตัวให้สอดคล้องกับแนวโน้มอนาคต จำเป็นต้องศึกษาคาดการณ์แนวโน้มอนาคต เพื่อเป็นกรอบในการปรับทิศทางพัฒนาอุดมศึกษาให้สอดคล้องกับอนาคตที่จะมาถึง จากผลการวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (สกศ.) เรื่อง ผลกระทบโลกาภิวัตน์ต่อการจัดการศึกษาไทยในอีก 5 ปีข้างหน้า ซึ่งเป็นที่ปรึกษาโครงการวิจัยได้คาดการณ์แนวโน้มสำคัญของสถาบันอุดมศึกษาไทยไว้หลายประการ อันจะเป็นส่วนหนึ่งที่เป็นพื้นฐานแนวโน้มอนาคต เพื่อพัฒนาการอุดมศึกษาไทยได้ อาทิ

**สถาบันอุดมศึกษาแสวงหาเอกลักษณ์ด้านคุณภาพและความแตกต่าง** สภาพการแข่งขันด้านการศึกษาที่รุนแรงขึ้น ในขณะที่สถาบันอุดมศึกษามีทรัพยากรที่จำกัด อีกทั้งผู้เรียนมีความต้องการการศึกษาที่มีคุณภาพและสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน และผู้เรียนมีโอกาสเลือกสถาบันอุดมศึกษาได้มากขึ้น ส่งผลให้สถาบันอุดมศึกษาต่างพยายามพัฒนาตนเองให้แข่งขันได้ ด้วยเหตุนี้สถาบันอุดมศึกษาจึงต้องค้นหาเอกลักษณ์เฉพาะที่ถนัด ทำได้ดี มีความเชี่ยวชาญ และมีประสิทธิภาพที่สุด เพื่อทุ่มทรัพยากรในการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวิจัย การพัฒนานวัตกรรมที่เป็นจุดเด่นนั้น ได้อย่างมีคุณภาพ และแตกต่างจากสถาบันอุดมศึกษาอื่น เช่น มหาวิทยาลัยที่โดดเด่นด้านภาษาอังกฤษและหลักสูตรนานาชาติ มหาวิทยาลัยที่โดดเด่นในด้านเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยที่โดดเด่นด้านการท่องเที่ยว เป็นต้น

**สถาบันอุดมศึกษาจะเชื่อมโยงเป็นเครือข่าย** สภาพของความจำกัดทางทรัพยากร และการแข่งขันทางการศึกษาที่รุนแรง ประกอบกับความต้องการขยายตลาดทางการศึกษาไปยังกลุ่มคนต่าง ๆ ให้มากขึ้น ส่งผลให้สถาบันอุดมศึกษาต่างมุ่งสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายในหรือสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ มากขึ้น เพื่อเสริมจุดอ่อนจุดแข็งกันและกัน แบ่งปันหรือระดมทรัพยากร ทำวิจัย หรือแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ข้อมูลข่าวสาร ผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้เรียน ฯลฯ เป็นการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน โดยมีแนวโน้มการสร้าง Brand name ร่วมกัน

**สถาบันอุดมศึกษาเฉพาะทาง** มีแนวโน้มว่าจะมีบางมหาวิทยาลัยมุ่งจัดการศึกษาเฉพาะที่เป็นการลงลึกระดับเชี่ยวชาญ อันเป็นการพัฒนาการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพระดับสูง และเป็นการเพิ่มความสามารถแข่งขันให้มหาวิทยาลัย เพื่อดึงดูดกลุ่มผู้เรียนที่สนใจเจาะจงจากทั่วโลก ดึงดูดคณาจารย์ที่เก่งและมีความเชี่ยวชาญ ให้เข้ามาร่วมสอนและร่วมทำงานวิจัย ตัวอย่างเช่น มหาวิทยาลัยของบริษัทต่าง ๆ เช่น มหาวิทยาลัยผลิตรถยนต์ยี่ห้อต่าง

ๆ ประเทศสหรัฐ มีมหาวิทยาลัยแฮมเบอร์เกอร์ (Hamburger University) ก่อตั้งโดยบริษัทแมคโดนัลด์ ประเทศจีน มีมหาวิทยาลัยการแพทย์ (China Medical University) ในญี่ปุ่นมีมหาวิทยาลัยมหาวิทยาลัยโตเกียวด้านศาสตร์และเทคโนโลยีทางการทะเล (Tokyo University of Marine Science and Technology) โดยมีผู้คนจำนวนมากจากทั่วโลกหลั่งไหลเข้าเรียน ซึ่งในอนาคตมีแนวโน้มที่ประเทศไทย จะมีการพัฒนาและเปิดมหาวิทยาลัยเฉพาะทาง ในลักษณะดังกล่าวมากขึ้น

**สถาบันอุดมศึกษามุ่งผลิตผลงานวิจัย** จากสภาพการแข่งขันของสถาบันอุดมศึกษาที่รุนแรงขึ้น ส่งผลให้มหาวิทยาลัยบางแห่งอาจปรับยุทธศาสตร์ไปสู่ทิศการมุ่งผลิตผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ โดยสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมใหม่ ๆ รวมถึงการบุกเบิกการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ จนเป็นที่รู้จักและยอมรับจากนักศึกษาทั่วโลก ทั้งยังเป็นช่องทางหนึ่งในการสร้างรายได้เข้าสู่มหาวิทยาลัยด้วย อย่างไรก็ตาม การพัฒนาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยยังมีลักษณะของมหาวิทยาลัยที่มีการจัดการเรียนการสอนควบคู่ไปกับการผลิตผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ

**สถาบันอุดมศึกษาบนเครือข่ายอินเทอร์เน็ต** เนื่องจากความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้การเรียนแบบ e-education หรือ e-learning เป็นที่นิยมมากขึ้น ในอนาคตจะมีการวิจัยและพัฒนาสื่อการเรียนการสอน เนื้อหาหลักสูตรบนฐานอิเล็กทรอนิกส์ มีการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสร้างความสามารถในการแข่งขัน การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน และการผลิตผู้เรียนให้เป็นที่ต้องการของตลาดแรงงาน ในระดับมหาวิทยาลัยจะมีการใช้อินเทอร์เน็ตที่มีเครือข่ายครอบคลุมกว้างขวาง หรือที่เรียกว่ามหาวิทยาลัยเสมือน (Virtual University) ซึ่งจะมีประโยชน์ในการเพิ่มโอกาสเข้าสู่การอุดมศึกษาสำหรับผู้อยู่ในพื้นที่ห่างไกล อย่างไรก็ตาม ข้อพึงระวังในการจัดการศึกษารูปแบบนี้ คือ คุณภาพการจัดการศึกษา

**สถาบันอุดมศึกษาที่ใช้หลักสูตรต้นแบบจากต่างประเทศ** การขยายตัวด้านการลงทุนทางการศึกษาที่แข่งขันมากขึ้น สถาบันอุดมศึกษาที่มีชื่อเสียงระดับโลกพยายามทำตลาดการศึกษาไปยังประเทศต่าง ๆ รวมถึงประเทศไทย ในขณะที่คนในสังคมไทยต่างต้องการหลักสูตรการศึกษาที่มีคุณภาพที่มีความน่าเชื่อถือระดับสากล ส่งผลให้มีแนวโน้มการนำเข้าหลักสูตรการเรียนการสอนสำเร็จรูปที่มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับสากลหรือที่เรียกว่าแฟรนไชส์ (franchise) เข้ามาในมหาวิทยาลัยไทย หรืออาจเป็นการเปิดหลักสูตรร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยในประเทศไทยกับมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงในต่างประเทศ เป็นต้น

**สถาบันอุดมศึกษาไทยยังไม่สามารถขยายตลาดการศึกษาไปยังต่างประเทศ** การเปิดเสรีทางการศึกษาเป็นช่องทางให้เกิดการขยายสาขาวิชาที่ไทยแกร่งหรือมีความพร้อมไปสู่ต่างประเทศได้ แต่ต้องยอมรับว่าการเปิดเสรีทางการศึกษาของไทยยังไม่มีความพร้อมเพียงพอ เนื่องจากมีข้อจำกัดในเรื่องอำนาจการต่อรอง กฎระเบียบต่าง ๆ รวมถึงความสามารถในการแข่งขันกับสถาบันอุดมศึกษาจากต่างประเทศที่มีคุณภาพมากกว่า ดังนั้น ใน 5 ปีข้างหน้าสถาบันอุดมศึกษาอาจจะสามารถขยายตลาดการศึกษาไปต่างแดนได้ เฉพาะในสาขาที่เป็นเอกลักษณ์ที่ไทย เช่น สอนการทำอาหารไทย คนตรีไทย รำไทย หัตถกรรมไทย ภาษาไทย เป็นต้น

**สถาบันอุดมศึกษาที่แข่งขันไม่ได้ต้องปิดตัวหรือควมรวมกิจการ** การแข่งขันด้านการศึกษาไม่ถูกจำกัดอยู่ในขอบเขตพื้นที่ใดพื้นที่หนึ่งอีกต่อไป แต่จะขยายสู่การแข่งขันระดับภูมิภาคและระดับโลกมากขึ้น ส่งผลให้การแข่งขันการศึกษาจะทวีความรุนแรงขึ้นอย่างต่อเนื่อง สถาบันอุดมศึกษาไทยจึงต้องเร่งพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ เร่งพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อดึงดูดผู้เรียน ซึ่งหากสถาบันอุดมศึกษาใดไม่สามารถเร่ง



พัฒนาประสิทธิภาพในการบริหาร พัฒนาคุณภาพการศึกษา หรือมีจุดเด่นที่น่าดึงดูดมากเพียงพอ ย่อมจะทำให้ไม่สามารถแข่งขันได้ และอาจต้องปิดตัวหรือควมรวมกิจการกับสถาบันอุดมศึกษาอื่นไปในที่สุด

**สถาบันอุดมศึกษาที่มุ่งเชิงพาณิชย์มากขึ้น** การแข่งขันด้านการศึกษาที่รุนแรงขึ้น ประกอบกับการเปลี่ยนสถานะสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ ส่งผลให้สถาบันอุดมศึกษาไทยต้องพึ่งตัวเองมากขึ้น โดยพัฒนาไปสู่การดำเนินกิจการเชิงพาณิชย์มากขึ้น โดยเฉพาะในกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่ต้องหารายได้เลี้ยงตัวเองมากกว่าสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ดังจะเห็นได้จากมหาวิทยาลัยในประเทศไทยหลายแห่งในปัจจุบัน ต่างหาช่องทางที่จะนำรายได้เข้าสู่มหาวิทยาลัยในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การจัดทำโฆษณา การเปิดหลักสูตรปริญญาโท ปริญญาเอก การเปิดหลักสูตรการสอนผ่านอินเทอร์เน็ต เป็นต้น เพื่อลดการพึ่งพิงงบประมาณจากรัฐ แต่ในขณะเดียวกันอาจส่งผลกระทบต่อระบบเชิงลบตามมา หากสถาบันอุดมศึกษาไม่คำนึงถึงคุณภาพการจัดการศึกษา รวมถึงอาจเกิดการทำผิดจรรยาบรรณในวิชาชีพ เช่น ปลอ่ยเกรด การสอนผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ซึ่งมีผู้เรียนจำนวนมากแต่ขาดคุณภาพ การปลอ่ยให้นักศึกษาที่ทำผลงานวิทยานิพนธ์โดยไม่มีคุณภาพสำเร็จการศึกษา เป็นต้น

สถาบันอุดมศึกษาไทยในปัจจุบันและในอนาคต คงไม่สามารถดำเนินกิจการได้ตามอำเภอใจดังเช่นที่ผ่านมา เนื่องจากแรงกดดันของกระแสโลกาภิวัตน์ ที่ได้้นำการเปิดเสรีด้านการศึกษาและการเปลี่ยนแปลงในด้านเศรษฐกิจสังคมเข้าสู่ประเทศไทย ส่งผลให้สถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องดำเนินกิจการ โดยที่คำนึงถึงความปลอดภัย แต่ในขณะเดียวกันต้องไม่ละทิ้งเจตนารมณ์ของการเป็นสถาบันที่ผลิตบุคลากรให้มีคุณภาพ ซึ่งจำเป็นต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ โดยผมเชื่อว่า สถาบันอุดมศึกษาไทยส่วนใหญ่จะสามารถผ่านพ้นกระแสของการแข่งขันที่รุนแรงจนนี้ไปได้

#### 4.6 สังคมแห่งการเรียนรู้และการอุดมศึกษาไทยในศตวรรษที่ 21 ตามทัศนะของวิจารณ์ พานิช

Kanda Runapongsa (2011) ได้บันทึกคำบรรยายเรื่องสังคมแห่งการเรียนรู้และการอุดมศึกษาไทยในศตวรรษที่ 21 โดย ศ. นพ. วิจารณ์ พานิช ในการประชุมวิชาการการจัดการความรู้ share and learn ประจำปี 2554 วันที่ 28-29 กรกฎาคม 2554 ห้องประชุมมิตรภาพ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีสาระสำคัญดังนี้

- ศตวรรษที่ 21 ต่างจาก ศตวรรษที่ 20 หรือ 19 สังคมเปลี่ยนแปลงเร็ว มนุษย์เปลี่ยน ความรู้เปลี่ยน ความรู้แบบ explicit ง่าย ความรู้แบบ tacit หายาก
- ความจริงของศตวรรษที่ 21 การเรียนรู้ต้องเปลี่ยน การศึกษาจะต้องเน้นที่ learning skill การเรียนรู้ควรเน้นการทำ การเรียนเกิดจากการฟัง 20% และการทำ 70-80% ครูต้องไม่เน้นสอน เน้นออกแบบการเรียนรู้ เน้นสร้างแรงบันดาลใจ เน้นเป็นโค้ช เป็นครูฝึกไม่ใช่ครูสอน ที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ที่ดีที่สุดคือสอนคนอื่น รองลงมาคือการทำ ครูฝึกอะไร ฝึกอะไร ฝึกการเรียนรู้ของลูกศิษย์ จุดสำคัญที่สุดของการเป็นครูคือการสร้างแรงบันดาลใจ
- ความยากลำบากของมนุษย์ในศตวรรษที่ 21 ทางเลือกมาเข้าชวน ล่อหลอก ข้อมูลข่าวสารมั่ววุ่นงาหา -> ใจจดจ่อยาก ความรู้/ความจริง เปลี่ยนเร็ว ซับซ้อน เปลือก > แก่น, ผิวเผิน ผักชี มายา ลัทธิกิเลสนิยม การศึกษาคือการเตรียมตน ก็ต้องเปลี่ยน
- การทำงานในต่างศตวรรษ สายการผลิตแบบใหม่ ทำใหม่ ปรับปรุงสม่ำเสมอ เปลี่ยนงานบ่อย ใช้หลายศาสตร์ non-routine cognitive skills, abstract reasoning, problem-solving, communication, collaboration

- Education Pitfalls จัดตามความเขย่งในอดีต คิดว่าสอนคือเรียน คิดว่าสอนครบคือเป้าหมาย คิดว่าสอนวิชา/ทฤษฎี เป็นรากฐานสำหรับอนาคต คิดว่าวางฐานทฤษฎีก่อน ตามด้วยฝึกปฏิบัติ วิธีที่ถูกต้องคือ ต้องฝึกปฏิบัติให้เร็วที่สุด เพราะจะเป็นการกระตุ้นความอยากเรียน
- คุณภาพของระบบการเรียนรู้ ต้องไปให้ถึง 21st century skills transformative learning (จาก informative & formative) มี change agent skills, leadership ความเป็นพลเมือง
- 21st century student outcomes & support systems -- life & career skills, learning & innovation skills, core subjects & 21st century themes, information media & technology skills
- ทักษะที่ต้องการได้แก่ learning skills, critical thinking leadership skills, complex problem-solving, innovation, collaboration & competition, sharing skills, personal mastery, empathy, communication (รวม listening), life skills, intercultural skills
- บันได 6 ชั้นของการพัฒนาคุณธรรม ชั้นที่ 1 ปฏิบัติเพราะความกลัว ไม่อยากเดือดร้อน ชั้นที่ 2 ปฏิบัติเพราะอยากได้รางวัล ชั้นที่ 3 ปฏิบัติเพราะอยากเอาใจคนบางคน ชั้นที่ 4 ปฏิบัติเพราะต้องปฏิบัติตามกฎ ชั้นที่ 5 ปฏิบัติเพราะต้องการให้คนอื่นดี ให้ได้ชื่อว่าเป็นคนดี ให้ได้ชื่อว่ามีน้ำใจ ชั้นที่ 6 ปฏิบัติตามหลักการหรืออุดมการณ์ของตน ไม่ต้องการให้มีคนยกย่องชมเชยหรือให้รางวัล
- 21st century learning ---- teach less, learn more; beyond subject matters; student-directed learning; collaborative (> competitive); team (> individual) learning; new paradigm of evaluation: beyond standard, evaluate team, open (not secret) approach
- professional learning community ปัจจัยที่มีผลกระทบสูง ต่อผลสัมฤทธิ์ของการเรียนรู้ของเด็ก ไม่ใช่ปริญญาของครู แต่เป็นการเรียนรู้ระหว่างประกอบอาชีพครู ครูอาจารย์ต้องเป็นนักเรียน โดยเรียนรู้จากการปฏิบัติ อาจารย์ออกแบบโปรเจกต์ให้นักเรียนเรียน เนื้อหาไม่ต้องสอน ให้ลูกศิษย์หาเอง การเรียนควรมีการเรียนเป็นทีม และข้ามวิชาชีพ การเรียนรู้ในสิ่งยาก ทำได้ง่ายขึ้นเมื่อเน้นเรียนจากการปฏิบัติ และเรียนเป็นกลุ่ม (CoP – Community of Practice) ความเชื่อมโยงระหว่างการศึกษากับการบริการให้สังคมควรจะใกล้ชิดมากกว่านี้
- วิธีจัดการเรียนรู้ 21<sup>st</sup> century skills ใช้ PBL (Project Based Learning) งานสมมุติก็ได้ แต่ถ้าเป็นงานจริงได้ก็ดีมาก, Team Learning, Studio-Type Room, นำเสนอต่อเพื่อนร่วมชั้น และ, ครูอาจารย์เป็นโค้ช facilitator, พ่อแม่ คนในชุมชน/ในระบบบริการสุขภาพ
- 21<sup>st</sup> century learning assessment 3 เปลี่ยน จากข้อสอบเป็นความลับ เป็นเปิดเผย จากสอบเป็นคนๆ เป็นสอบเป็นทีม จากถูก-ผิด เป็นสอบความคิด
- ต้องช่วยครู/อาจารย์ ครูยากลำบากกว่าศิษย์ เพราะครูต้อง unlearn/delearn & relearn ครูต้องเรียนรู้ทักษะการเป็นครู ช่วยด้วย PLC (Professional Learning Community) ไม่ใช่ Training ครู/อาจารย์ ใช้ KM/CoP เรียนรู้ทักษะการเป็นครู/อาจารย์ ทุกวัน
- ทักษะการเป็นครู ทักษะการวินิจฉัยทำความเข้าใจ ทำความเข้าใจศิษย์ ทักษะการออกแบบการเรียนรู้ ออกแบบ PBL ทักษะการชวนศิษย์ทำ reflection/AAR ทักษะการเรียนรู้ และสร้างความรู้ใหม่ จากการทำหน้าที่เป็นครู ทักษะการ ลปรร ใน PLC

- ส่งเสริมอาจารย์ ด้วย PLC เสริมด้วย Training การวิจัยการเรียนรู้ วิชาการสาขาการเรียนรู้ เพื่อการเป็นบันทึกเพื่อสังคม ตีพิมพ์ใน PLOT learning ICT System supporting PLC, Annual Conference การจัดการเรียนรู้บัณฑิตเพื่อสังคม ในศตวรรษที่ 21, รางวัล อาจารย์นั้กจัดการเรียนรู้
- นักศึกษาเรียนด้วย PBL ในภาคชีวิตจริง Team learning, เป็น COP เฉพาะกิจ, ทำงาน/โครงการกับ real sector, ตั้งเป้าหมาย BAR ลงมือดำเนินการร่วมกัน, ลปรร ระหว่างดำเนินการ -AAR, Reflection (AAR) ตีความด้วยทฤษฎี) เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ในมิติที่ลึกและเชื่อมโยง, รายงานผลต่อที่ประชุม เขียนรายงานผลการวิจัย Reflection (AAR) ตีความสู่โจทย์วิจัย ได้โครงการวิจัย ที่ real sector ลงทุนและร่วมทำ Reflection (AAR) ตีความด้วยแนวคิดของความเป็นพลเมือง เข้าไปเรียนรู้ปัญหาของสังคม ให้เห็นว่าทุกคนเป็นสาเหตุ และมีโอกาสแก้ไข
- งานวิจัยสายรับใช้สังคมไทย อาจารย์ นักศึกษาผู้ปฏิบัติใน real sectors มีการเชื่อมโยงกัน โจทย์มาจากภาคชีวิตจริง
- สรุป การอุดมศึกษาต้องเชื่อมโยงทุกภารกิจ สร้างสำนักพลเมือง บริการ/รับใช้ สังคม วิจัย ทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ดำเนินการแบบบูรณาการ (Holistic Learning) โดย PBL + Reflection ผลลัพธ์ที่ความ เป็นบัณฑิต: Learning how to learn, Affection to Learning, Enjoyment of Learning, ครู Learn more, Teach less, ต้องจัดโครงสร้างของมหาวิทยาลัยใหม่ ทั้งด้านบริหาร และวิชาการ

#### 4.7 ผลกระทบประชาคมอาเซียน 2558 ต่อการอุดมศึกษาไทย



มานัส มงคลสุข (2553) กล่าวว่า เมื่อวันอังคารที่ 7 ธันวาคม 2553 ได้มีโอกาสไปฟังการเสวนาเรื่อง การเตรียมความพร้อมของสถาบันอุดมศึกษาไทยกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ในปี ค.ศ. 2015 ที่คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ศาลายา วงเสวนาประกอบด้วย ศาสตราจารย์นายแพทย์วิจารณ์ พานิช นายกสททมหาวิทยาลัยมหิดล นายมนัสวี ศรีโสดาพล เอกอัครราชทูตผู้แทน

ถาวรแห่งประเทศไทยประจำอาเซียน มีประเด็นที่น่าสนใจ และมีผลกระทบโดยตรงอย่างแรงต่อสถาบันอุดมศึกษาของไทย และยังรวมถึงผู้ประกอบการวิชาชีพโดยทั่วไปด้วย จึงอยากเก็บมาเล่าสู่กันฟังครับ เพื่อให้พวกเราได้รับทราบว่า ประชาคมอาเซียน หรือ ASEAN Community คืออะไร? มีอะไรบ้างที่เป็นผลกระทบต่อพวกเรา?

#### ASEAN Community คืออะไร

อาเซียน (ASEAN) ประกอบด้วย 10 ประเทศ ได้แก่ ไทย (2510), สิงคโปร์ (2510), อินโดนีเซีย (2510), มาเลเซีย (2510), ฟิลิปปินส์ (2510), บรูไน (2527), เวียดนาม (2538), ลาว (2540), พม่า (2540), กัมพูชา (2542) มีประชากรรวมกันประมาณ 570 ล้านคน มีขนาดเศรษฐกิจที่ใหญ่มาก เมื่อเดือนตุลาคม 2546 ผู้นำอาเซียนได้ร่วมลงนามในปฏิญญาว่าด้วยความร่วมมืออาเซียน ที่เรียกว่า ข้อตกลงบาหลี 2 เห็นชอบให้จัดตั้ง **ประชาคมอาเซียน (ASEAN Community)** คือการให้อาเซียนรวมตัวเป็นชุมชนหรือประชาคมเดียวกันให้สำเร็จภายในปี พ.ศ. 2563 (ค.ศ. 2020) แต่ต่อมาได้ตกลงร่นระยะเวลาจัดตั้งให้เสร็จในปี พ.ศ. 2558 (ค.ศ. 2015) เนื่องจากการแข่งขันรุนแรง เช่น อัตราการเติบโตทางด้านเศรษฐกิจของจีนและอินเดียสูงมากในช่วงที่ผ่านมา ในการประชุมสุดยอดอาเซียน

ครั้งที่ 14 ที่ชะอำ หัวหิน เมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2552 ผู้นำอาเซียนได้ลงนามรับรองปฏิญญาชะอำ หัวหิน ว่าด้วยแผนงานจัดตั้งประชาคมอาเซียน (ค.ศ. 2009-2015) เพื่อจัดตั้งประชาคมอาเซียนภายในปี 2558

### ประชาคมอาเซียนประกอบด้วยเสาหลัก 3 เสา

1) **ประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน (ASEAN Security Community – ASC)** มุ่งให้ประเทศในภูมิภาคอยู่ร่วมกันอย่างสันติ มีระบบแก้ไขความขัดแย้ง ระวังกันไว้ด้วยดี มีเสถียรภาพอย่างรอบด้าน มีกรอบความร่วมมือเพื่อรับมือกับภัยคุกคามความมั่นคงทั้งรูปแบบเดิมและรูปแบบใหม่ๆ เพื่อให้ประชาชนมีความปลอดภัยและมั่นคง

2) **ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community – AEC)** มุ่งให้เกิดการรวมตัวกันทางเศรษฐกิจ และการอำนวยความสะดวกในการติดต่อค้าขายระหว่างกัน อันจะทำให้ภูมิภาคมีความเจริญมั่งคั่ง และสามารถแข่งขันกับภูมิภาคอื่นๆ ได้เพื่อความอยู่ดีกินดีของประชาชนในประเทศอาเซียน โดย

- มุ่งให้เกิดการไหลเวียนอย่างเสรีของ สินค้า บริการ การลงทุน เงินทุน การพัฒนาทางเศรษฐกิจ และการลดปัญหาความยากจนและความเหลื่อมล้ำทางสังคมภายในปี 2020

- ทำให้อาเซียนเป็นตลาดและฐานการผลิตเดียว (single market and production base)

- ให้ความช่วยเหลือแก่ประเทศสมาชิกใหม่ของอาเซียนเพื่อลดช่องว่างการพัฒนาและช่วยให้ประเทศเหล่านี้เข้าร่วมกระบวนการรวมตัวทางเศรษฐกิจของอาเซียน

- ส่งเสริมความร่วมมือในนโยบายการเงินและเศรษฐกิจมหภาคตลาดการเงินและตลาดทุน การประกันภัยและภัยอากร การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการคมนาคม พัฒนาคือความร่วมมือด้านกฎหมาย การเกษตร พลังงาน การท่องเที่ยว การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการยกระดับการศึกษาและการพัฒนาฝีมือแรงงาน

กลุ่มสินค้าและบริการนำร่องที่สำคัญ ที่จะเกิดการรวมกลุ่มกัน คือ สินค้าเกษตร / สินค้าประมง / ผลิตภัณฑ์ไม้ / ผลิตภัณฑ์ยาง / สิ่งทอ / ยานยนต์ / อิเล็กทรอนิกส์ / เทคโนโลยีสารสนเทศ (e-ASEAN) / การบริการด้านสุขภาพ, ท่องเที่ยวและการขนส่งทางอากาศ (การบิน) กำหนดให้ปี พ.ศ. 2558 เป็นปีที่เริ่มรวมตัวกันอย่างเต็มที่ทางการ โดยผ่อนปรนให้กับประเทศ ลาว กัมพูชา พม่า และเวียดนาม ประเทศไทยได้รับมอบหมายให้ทำ Roadmap ทางด้านท่องเที่ยวและการขนส่งทางอากาศ (การบิน)

3) **ประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (ASEAN Socio-Cultural Community - ASCC)** เพื่อให้ประชาชนแต่ละประเทศอาเซียนอยู่ร่วมกันภายใต้แนวคิดสังคมที่เอื้ออาทร มีสวัสดิการทางสังคมที่ดี และมีความมั่นคงทางสังคม

#### ประโยชน์ที่ไทยได้รับคืออะไร

- ประชากรเพิ่มเป็น 600 ล้านคนโดยประมาณ ทำให้เพิ่มศักยภาพในการบริโภค เพิ่มอำนาจการต่อรองในระดับโลก

- Economy Scale ยิ่งผลิตมาก ยิ่งต้นทุนต่ำ

- มีแรงดึงดูดเงินลงทุนที่อยู่นอกอาเซียนสูงขึ้น

- สิบเสียงย่อมดังกว่าเสียงเดียว

### ผลกระทบมีอะไรบ้าง?

- การศึกษาในภาพใหญ่ของโลก มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรง ต้องไม่ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนี้มากระชากลากเราไปอย่างทุกทีทุกเวลา เราต้องเตรียมความพร้อมทันที ตลอดเวลา โดยเฉพาะบุคลากรต้องตามให้ทัน และยืดหยุ่นปรับตัวให้รับสถานการณ์ได้

- ภาษาอังกฤษจะเป็นภาษากลางของ ASEAN บุคลากรและนักศึกษา ต้องเพิ่มทักษะทางด้านภาษาอังกฤษ ให้สามารถสื่อสารได้

- ปรับปรุงความเข้าใจทางประวัติศาสตร์ เพื่อลดข้อขัดแย้งในภูมิภาคอาเซียน (Conflict Management) จึงต้องคำนึงถึงการสร้างบัณฑิตให้มีความรู้ความเข้าใจเรื่อง ASEAN ให้มากขึ้น

- สร้างบัณฑิตให้สามารถแข่งขันได้ใน ASEAN เพิ่มโอกาสในการทำงาน ไม่เช่นนั้น จะถูกแย่งงานเพราะเกิดการเคลื่อนย้ายแรงงาน/บริการอย่างเสรี คณะกรรมการวิชาชีพ สภาวิชาชีพ ต้องเตรียมการรองรับผลกระทบนี้อย่างเร่งด่วน

- โอกาสในการเป็น Education Hub โดยอาศัยความได้เปรียบในเชิงภูมิศาสตร์ของประเทศไทย แต่ต้องเน้นในเรื่องของคุณภาพการศึกษาเป็นตัวนำ

- เราต้องการเครื่องมือในการ Transform คน การเรียนแบบ PBL หรือ Project Based Learning น่าจะได้มีการวิจัยอย่างจริงจังและนำมาปรับใช้ ห้องเรียนไม่ใช่แค่ห้องสี่เหลี่ยมเล็กๆอีกต่อไป ต้องเพิ่มการเรียนรู้จากชีวิตจริง ลงมือทำเป็นทีม อยู่คนละประเทศก็ทำร่วมกันได้ด้วยไม่มีข้อจำกัดทางด้านเทคโนโลยีการสื่อสารประเด็นนี้ อาจารย์จะสอนได้ยากขึ้น แต่เป็นผู้ที่ช่วยให้นักศึกษาสามารถเรียนรู้ได้ แสดงว่า อาจารย์ต้องมีความพร้อมมากกว่าเดิมและเก่งจริงๆ

### Mutual Recognition Arrangements : MRAs

การประชุมสุดยอดอาเซียนครั้งที่ 9 เมื่อ 7 ตุลาคม 2546 ที่บาหลี อินโดนีเซีย ได้กำหนดจัดทำข้อตกลงร่วมกัน (Mutual Recognition Arrangements : MRAs) เกี่ยวกับคุณสมบัติของวิชาชีพหลัก แรงงานเชี่ยวชาญ หรือผู้มีความสามารถพิเศษ เพื่ออำนวยความสะดวกในการเคลื่อนย้ายได้อย่างเสรี โดยจะเริ่มต้นในปี พ.ศ. 2558 ในเบื้องต้น ได้ทำข้อตกลงร่วมกันแล้ว 7 สาขา คือ วิศวกรรม (Engineering Services) พยาบาล (Nursing Services) สถาปัตยกรรม (Architectural Services) การสำรวจ (Surveying Qualifications) แพทย์ (Medical Practitioners) ทันตแพทย์ (Dental Practitioners) และบัญชี (Accountancy Services)

### 4.8 ผลการประเมินศักยภาพอุดมศึกษาไทยในมิติที่ประเทศไทยเป็นหนึ่งในประเทศสมาชิกอาเซียน

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2553) ได้ประเมินศักยภาพอุดมศึกษาไทยในมิติที่ประเทศไทยเป็นหนึ่งในประเทศสมาชิกอาเซียน ในผลการวิจัย เรื่องยุทธศาสตร์อุดมศึกษาไทยในการเตรียมความพร้อมสู่การเป็นประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2558 ด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) โดยดูจากจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และภัยคุกคาม/อุปสรรค (Threats) พบว่า อุดมศึกษาไทยมีจุดแข็งทั้งในด้านมาตรฐานและความเข้มแข็งทางวิชาการที่เป็นที่ยอมรับในต่างประเทศ รวมถึงโอกาสในการเป็นที่ตั้งของหน่วยงานระหว่างประเทศด้านการศึกษาในระดับภูมิภาคและการได้เปรียบทางภูมิศาสตร์ที่สามารถเชื่อมโยงระหว่างประเทศสมาชิกและประเทศนอกกลุ่มอาเซียน สำหรับจุดอ่อนของอุดมศึกษาไทยเป็นประเด็นที่ทุกภาคส่วนของระบบการศึกษาต้องสร้างความเชื่อมโยงถึงกันตั้งแต่การศึกษาขั้นพื้นฐาน

การอาชีวศึกษาไปจนถึงการอุดมศึกษาเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพสามารถดำรงอยู่ได้ในโลกที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมและแข่งขันได้ในระดับสากล ในขณะที่ภัยคุกคามหรืออุปสรรคมาจากการขาดการบูรณาการร่วมของการอุดมศึกษาเช่น ระบบการถ่ายโอนหน่วยกิตและการรับรองคุณวุฒิระหว่างกัน เป็นต้น และโดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปิดเสรีการค้าบริการด้านการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่จะทำให้การจัดการศึกษาเกิดการแข่งขันเพิ่มขึ้น ดังรายละเอียดการวิเคราะห์ SWOT ดังต่อไปนี้

#### จุดแข็ง (Strengths)

- สถาบันอุดมศึกษาไทยเป็นสมาชิกเครือข่ายความร่วมมือ/สมาคม รวมถึงเครือข่ายสารสนเทศในระดับนานาชาติหลายแห่ง เช่น AUN, ASAIHL, ASEA-UNINET, AUAP, UMAP, Internet II เป็นต้น
- สถาบันอุดมศึกษาไทยมีหลักสูตรนานาชาติจำนวน 844 หลักสูตรที่พร้อมรองรับนักศึกษาต่างชาติและความร่วมมือทางวิชาการกับต่างประเทศทั้งกับประเทศในอาเซียนและประเทศคู่เจรจา
- สถาบันอุดมศึกษาไทยมีหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่มีคุณภาพ
- สถาบันอุดมศึกษาไทยหลายแห่งเป็นที่ยอมรับในต่างประเทศด้านการเรียนการสอนและการแข่งขันในระดับนานาชาติ
- สถาบันอุดมศึกษามีความเข้มแข็งทางวิชาการในสาขาที่เป็น niche ของประเทศ ได้แก่ วิทยาศาสตร์สุขภาพ เวชศาสตร์เขตร้อน เกษตรเขตร้อน การท่องเที่ยวอุตสาหกรรมเกษตร เป็นต้น
- สถาบันอุดมศึกษามีศูนย์กลางความเป็นเลิศทางวิชาการ/ศูนย์วิจัยต่างๆ ที่มีศักยภาพในการสร้างความร่วมมือทางวิชาการและการวิจัยกับต่างประเทศ ซึ่งช่วยยกระดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษามีเกณฑ์มาตรฐานการอุดมศึกษาเพื่อกำกับ ดูแลการจัดการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาให้มีคุณภาพ
- สถาบันอุดมศึกษาที่อยู่ในแนวพื้นที่เศรษฐกิจมีศักยภาพทางวิชาการพร้อมที่จะให้บริการการศึกษาแก่ประเทศเพื่อนบ้านที่อยู่ตามแนวพื้นที่เศรษฐกิจ

#### จุดอ่อน (Weaknesses)

- การเรียนการสอนภาษาอังกฤษของไทยตั้งแต่ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่สามารถพัฒนานักเรียนให้มีพื้นฐานความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาได้ในระดับสากลและระดับอาชีวศึกษาและอุดมศึกษาที่มีระดับความเข้มข้นของการเรียนการสอนภาษาอังกฤษน้อยเกินไป
- สถาบันอุดมศึกษา บุคลากร และนักศึกษาขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับอาเซียนและการรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียน นอกจากนี้การเรียนการสอนด้านอาเซียนศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาไทยยังมีอยู่ในวงจำกัด
- สถาบันอุดมศึกษาไทยไม่สามารถผลิตบัณฑิตที่ตอบสนองความต้องการของภาคการผลิตและบริการ
- สถาบันอุดมศึกษาส่วนใหญ่ขาดความรู้ความสนใจในเรื่องการเปิดเสรีการค้าบริการ ทำให้ขาดการเตรียมความพร้อมในการรองรับการเปิดเสรีการค้าบริการด้านการศึกษา
- สถาบันอุดมศึกษายังใช้ประโยชน์น้อยกว่าหน่วยงานระหว่างประเทศ
- ด้านการศึกษาในระดับภูมิภาคที่มีที่ตั้งอยู่ในประเทศไทย และขาดความสนใจที่จะเคลื่อนย้ายภายในอาเซียน

- สถาบันอุดมศึกษาส่วนใหญ่ยังเน้นการเรียนการสอนมากกว่าการวิจัยและพัฒนา
- สัดส่วนของอาจารย์ที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกต่ำกว่าแผนที่กำหนดไว้และสัดส่วนตำแหน่งทางวิชาการต่ำ

- สถาบันอุดมศึกษาไทยขาดการทำงานร่วมกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างเครือข่ายระหว่างสถาบันภายในประเทศเนื่องจากขาดเป้าหมายการพัฒนาที่ชัดเจน

- การจัดการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษามีคุณภาพไม่เท่าเทียมกัน
- ความสามารถในการแข่งขันด้านการศึกษาของประเทศไทยเป็นรองสิงคโปร์ และมาเลเซีย
- ประเทศไทยขาดความรู้ความเข้าใจเชิงลึกเกี่ยวกับระบบการศึกษา และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการการศึกษาของประเทศสมาชิกอาเซียน

- สถาบันอุดมศึกษาขาดการฉีกกำลังร่วมกับหน่วยงานที่ให้ทุนการศึกษาแก่ต่างประเทศ ทำให้ขาดพลังร่วมและความสอดคล้องในการดำเนินการ

#### โอกาส (Opportunities)

- ประเทศไทยเป็นที่ตั้งของหน่วยงานระหว่างประเทศด้านการศึกษาในระดับภูมิภาคหลายองค์การ เช่น SEAMES, SEAMEO RIHED, SEAMEO TROPED, UMAP IS, UNESCO และ AUNS

- ประเทศไทยมีความได้เปรียบทางภูมิศาสตร์ โดยเป็นจุดเชื่อมโยงระหว่างประเทศสมาชิกอาเซียนและประเทศนอกกลุ่มอาเซียน และอยู่ในแนวพื้นที่เชื่อมต่อทางเศรษฐกิจ(Economic Corridor) และเส้นทางเศรษฐกิจที่สำคัญในอาเซียน เช่น GMS และ IMT-GT เป็นต้น

- ประเทศไทยมีนโยบายที่ชัดเจนในการเป็นศูนย์กลางการศึกษาในกลุ่มประเทศเพื่อนบ้าน
- การเปิดเสรีการค้าบริการและการลงทุนจะทำให้มีการเคลื่อนย้ายทุนและกำลังคนที่มีความสามารถทางวิชาชีพและด้านภาษาเพิ่มขึ้น

- อาเซียนมีกฎบัตรและวิสัยทัศน์ 2020 เป็นกรอบในการดำเนินงานร่วมกันของประเทศสมาชิกอาเซียน

- การศึกษามีบทบาทสำคัญในการเชื่อมโยงระหว่าง 3 เสาหลักของประชาคมอาเซียน ซึ่งจะสามารถนำไปสู่ความสำเร็จในการสร้างประชาคมสังคมตามเป้าหมายในปี พ.ศ. 2558

#### ภัยคุกคาม/อุปสรรค (Threats)

- ปัจจุบันมีมหาวิทยาลัยต่างชาตินำตั้งวิทยาเขตในประเทศสมาชิกอาเซียนเช่น สิงคโปร์ มาเลเซีย และเวียดนาม เป็นต้น ทำให้สถาบันอุดมศึกษาไทยเสียเปรียบในเชิงแข่งขัน

- การเปิดเสรีการค้าบริการด้านการศึกษาระดับอุดมศึกษาทำให้มีการแข่งขันในการจัดการศึกษาเพิ่มขึ้น

- ประเทศสมาชิกอาเซียนยังไม่มีระบบการถ่ายโอนหน่วยกิต และการรับรองคุณวุฒิระหว่างกัน
- ประเทศสมาชิกอาเซียนบางประเทศมีมาตรการจูงใจให้ผู้มีความสามารถโดดเด่นไปศึกษาและทำงานในประเทศได้ เช่น สิงคโปร์

- การเคลื่อนย้ายคนโดยเสรีอาจทำให้เกิดการแพร่กระจายของเชื้อโรคการเข้าเมืองโดยผิดกฎหมาย ยาเสพติดและอาชญากรข้ามชาติเข้าสู่ประเทศไทย

- ประเทศไทยยังไม่มีมาตรการเตรียมการเพื่อรองรับปัญหาจากการเคลื่อนย้ายคนตามแนวพื้นที่เศรษฐกิจที่ดีพอ

#### 4.9 ยุทธศาสตร์อุดมศึกษาไทยในการเตรียมความพร้อมสู่การเป็นประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2558

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2553) ได้ประเมินศักยภาพอุดมศึกษาไทยในมิติที่ประเทศไทยเป็นหนึ่งในประเทศสมาชิกอาเซียน ในผลการวิจัยเรื่องยุทธศาสตร์อุดมศึกษาไทยในการเตรียมความพร้อมสู่การเป็นประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2558 ด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) โดยดูจากจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และภัยคุกคาม/อุปสรรค (Threats) แล้วนำเสนอผลการวิจัย เป็นยุทธศาสตร์อุดมศึกษาไทยในการเตรียมความพร้อมสู่การเป็นประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2558 ดังนี้

**วิสัยทัศน์** บัณฑิตไทยมีความสามารถในระดับสากล และมีความรับผิดชอบในฐานะสมาชิกประชาคมอาเซียนและประชาคมโลก

##### พันธกิจ

1. อุดมศึกษาไทยผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพระดับสากลและมีความตระหนักในการเป็นส่วนหนึ่งของประชาคมอาเซียน
2. อุดมศึกษาไทยพัฒนาศักยภาพในการจัดการการอุดมศึกษาให้มีคุณภาพร่วมกับประเทศสมาชิกอาเซียน

##### เป้าหมาย

1. ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของบัณฑิตไทยอยู่ในระดับที่ทัดเทียมกับบัณฑิตในประเทศสมาชิกอาเซียน
2. สถาบันอุดมศึกษาทุกแห่งจัดการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเป็นประชาคมอาเซียนภายในปี พ.ศ. 2558
3. สถาบันอุดมศึกษาไทยมีจำนวนกิจกรรมทางวิชาการที่ทำร่วมกับประเทศสมาชิกอาเซียนเพิ่มมากขึ้นในแต่ละปี
4. จำนวนบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอุดมศึกษาไทยสามารถทำงานทั้งในหน่วยงานระหว่างประเทศ บริษัทข้ามชาติในประเทศ และ/หรือประกอบการในกลุ่มประเทศอาเซียนเพิ่มขึ้นในแต่ละปี
5. จำนวนนักศึกษาอาเซียนในสถาบันอุดมศึกษาไทยเพิ่มขึ้นร้อยละ 25 ต่อปี

##### ตัวชี้วัด

1. คะแนนการทดสอบภาษาอังกฤษตามเกณฑ์มาตรฐานสากลของนักศึกษาไทยโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับที่ทัดเทียมกับประเทศสมาชิกอาเซียนอื่น
2. จำนวนสถาบันอุดมศึกษาที่จัดการเรียนการสอนเกี่ยวกับอาเซียนและภาษาของประเทศสมาชิกอาเซียน
3. จำนวนกิจกรรมทางวิชาการที่ทำร่วมกับประเทศสมาชิกอาเซียน
4. จำนวนบัณฑิตไทยทำงานในหน่วยงานระหว่างประเทศและบริษัทข้ามชาติในไทย และ/หรือประกอบการในกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียน



## 5. จำนวนนักศึกษาอาเซียนในสถาบันอุดมศึกษาไทย

### ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเพิ่มขีดความสามารถของบัณฑิตให้มีคุณภาพมาตรฐานในระดับสากล กลยุทธ์

1. พัฒนาสมรรถนะด้านการใช้ภาษาอังกฤษของนักศึกษาไทยในระดับที่ใช้ในการทำงานได้
2. พัฒนาสมรรถนะด้านการประกอบวิชาชีพและการทำงานข้ามวัฒนธรรมของบัณฑิตไทย

#### มาตรการที่ควรพิจารณาดำเนินการ

1. ส่งเสริมการเรียนการสอนภาษาอังกฤษและระบบวัดผลการเรียนการสอนภาษาอังกฤษที่มีประสิทธิภาพ ตั้งแต่การศึกษาระดับพื้นฐานไปจนถึงระดับอุดมศึกษา

2. ส่งเสริมการผลิตและพัฒนาอาจารย์ด้านการสอนภาษาอังกฤษ รวมทั้งภาษาของประเทศสมาชิกอาเซียนทั้งในระดับการศึกษาระดับพื้นฐาน อาชีวศึกษาและอุดมศึกษา

3. ส่งเสริมการเรียนการสอนภาษาของประเทศสมาชิกอาเซียนและความรู้เกี่ยวกับอาเซียนตั้งแต่ระดับพื้นฐานไปจนถึงระดับอุดมศึกษา และการวิจัยด้านอาเซียนศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา รวมทั้งการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนด้านอาเซียนศึกษาและการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเรียนการสอน

4. ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนนักศึกษาโดยสนับสนุนการถ่ายโอนหน่วยกิตระหว่างสถาบันอุดมศึกษาของไทยกับประเทศสมาชิกอาเซียนอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

5. ส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อเปิดโลกทัศน์และเปิดโอกาสให้นักศึกษาไทยได้แสดงความสามารถในเวทีระดับนานาชาติโดยเฉพาะอย่างยิ่งระดับอาเซียน รวมถึงกิจกรรมเพื่อสร้างความตระหนักในการเป็นพลเมืองอาเซียน

#### กิจกรรม/โครงการที่ สกอ. ควรริเริ่ม/สนับสนุน/กำหนดนโยบาย

1. การพัฒนาการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ และการกำหนดมาตรฐานการวัดสมรรถนะด้านภาษาอังกฤษของบัณฑิต
2. การผลิตและพัฒนาอาจารย์ด้านการสอนภาษาอังกฤษ
3. การพัฒนาการเรียนการสอนภาษาของประเทศสมาชิกอาเซียน
4. การจัดสรรทุนเพื่อการแลกเปลี่ยนนักศึกษาในอาเซียนและการพัฒนาระบบการถ่ายโอนหน่วยกิตในอาเซียน
5. การจัดกิจกรรมเพื่อเปิดโลกทัศน์นักศึกษาไทยสู่นักศึกษาอาเซียน

### ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาความเข้มแข็งของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาประชาคมอาเซียน กลยุทธ์

1. พัฒนาอาจารย์ให้มีสมรรถนะสากล
2. ส่งเสริมการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับอาเซียนในสถาบันอุดมศึกษา
3. พัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนให้มีคุณภาพระดับสากล
4. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานให้มีคุณภาพระดับสากล
5. พัฒนาวิชาการและการวิจัยสู่ความเป็นเลิศ
6. พัฒนาระบบอุดมศึกษาแห่งอาเซียน

### มาตรการที่ควรพิจารณาดำเนินการ

1. ส่งเสริมให้สถาบันอุดมศึกษากำหนดสัดส่วนอาจารย์ระดับปริญญาเอกให้สูงขึ้น รวมทั้งสนับสนุนให้อาจารย์ผลิตผลงานทางวิชาการเพื่อเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับศาสตราจารย์ให้มากขึ้น
2. สร้างเครือข่ายด้านการวิจัยระหว่างศูนย์ความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาไทยกับสถาบันอุดมศึกษา/หน่วยงาน/องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนในประเทศและในอาเซียนในสาขาที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศและทิศทางของอาเซียน
3. สนับสนุนทุนวิจัยระดับปริญญาเอก ทุนพัฒนาอาจารย์ และทุนสนับสนุนเพื่อผลิตงานวิจัยและเผยแพร่ผลงานวิจัย เช่น ในการประชุมทางวิชาการระดับภูมิภาคและวารสารทางวิชาการในระดับนานาชาติ เป็นต้น
4. ส่งเสริมให้มีการเผยแพร่งานวิจัยของนักวิชาการไทยและอาเซียน
5. ส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรนานาชาติในสาขาที่ประเทศไทยมีความเชี่ยวชาญและเป็นที่ต้องการของตลาดงานในอาเซียน
6. ส่งเสริมให้สถาบันอุดมศึกษาจัดหลักสูตรการเรียนการสอนเป็นสองภาษา เช่น ภาษาไทยและภาษาอังกฤษ เป็นต้น
7. ส่งเสริม/สนับสนุน/จัดสรรงบประมาณให้อาจารย์ชาวต่างประเทศที่มีความรู้ความสามารถและความชำนาญสูง เช่น ผู้ที่ได้รับรางวัลโนเบลมาสอน บรรยาย และถ่ายทอดองค์ความรู้ให้แก่อุดมศึกษาไทย และ/หรือทำวิจัยในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อ
8. ยกระดับคุณภาพมาตรฐานการอุดมศึกษาไทย
9. ส่งเสริมกิจกรรมความร่วมมือทางวิชาการระหว่างสถาบันอุดมศึกษาของไทยและสถาบันอุดมศึกษาในอาเซียนเพื่อยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถาบัน
10. ส่งเสริมให้สถาบันอุดมศึกษาพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารรวมทั้งการอำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ เช่น การเข้าใช้ห้องสมุด/ห้องปฏิบัติการ หอพักนักศึกษานานาชาติ เป็นต้น
11. ส่งเสริมให้สถาบันอุดมศึกษาพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน สิ่งอำนวยความสะดวก และสภาพแวดล้อมที่มีความเป็นนานาชาติทั้งในกิจกรรมการเรียนการสอนและกิจกรรมนอกหลักสูตรและดำเนินกิจกรรมทางการตลาดและการประชาสัมพันธ์
12. ส่งเสริมการสร้างความกลมกลืน (Harmonization) ของการอุดมศึกษาในอาเซียน โดยเฉพาะในด้านคุณภาพและคุณวุฒิทางการศึกษาผ่านกลไกความร่วมมือระดับอุดมศึกษาที่มีอยู่ เช่น SEAMEO RIHED, AUN เป็นต้น

### กิจกรรม/โครงการที่ สกอ. ควรริเริ่ม/สนับสนุน/กำหนดนโยบาย

1. การพัฒนาศักยภาพอาจารย์และบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา
2. การสร้างเครือข่ายด้านการวิจัยในอาเซียน
3. การจัดตั้งสำนักงานการศึกษานานาชาติ
4. การสนับสนุนการลงทุนด้านการอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในสถาบันอุดมศึกษา

5. การพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนและการวิจัยเกี่ยวกับอาเซียน รวมถึงการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนและเทคโนโลยีสารสนเทศ

6. การร่วมมือกับประเทศสมาชิกอาเซียนพัฒนาทั่วโลกเพื่อสร้างระบบอุดมศึกษาแห่งอาเซียน

### **ยุทธศาสตร์ที่ 3 การส่งเสริมบทบาทของอุดมศึกษาไทยในประชาคมอาเซียน**

#### **กลยุทธ์**

1. ส่งเสริมบทบาทความเป็นผู้นำของสถาบันอุดมศึกษาไทยที่เกี่ยวข้องกับสามเสาหลักในการสร้างประชาคมอาเซียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเสาด้านประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน

2. สร้างความตระหนักในการรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียนและบทบาทของอุดมศึกษาไทยในการพัฒนาประชาคมอาเซียนทั้งในด้านบวกและด้านลบ

3. ส่งเสริมให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการศึกษาในกลุ่มประเทศเพื่อนบ้าน

4. พัฒนาศูนย์ข้อมูลเกี่ยวกับสถาบันอุดมศึกษาในอาเซียน

#### **มาตรการที่ควรพิจารณาดำเนินการ**

1. ประชาสัมพันธ์ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการดำเนินงานสู่การรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียนและความเคลื่อนไหวในการเจรจาเปิดเสรีการค้าบริการด้านการศึกษาในอาเซียนและระหว่างอาเซียนกับประเทศคู่เจรจาแก่สถาบันอุดมศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง

2. ส่งเสริมการสร้างความตระหนักในเรื่องเอกลักษณ์ของไทยและประเทศสมาชิกอาเซียน รวมทั้งส่งเสริมกิจกรรมสัมพันธ์ในหมู่ประชาชน ประชาคมอุดมศึกษาและเยาวชนอาเซียน

3. ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษากับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการเตรียมการเพื่อใช้ประโยชน์และป้องกันผลกระทบที่เกิดจากการเคลื่อนย้ายกำลังคนข้ามชาติ เช่น การระบาดของโรค ยาเสพติดและอาชญากรข้ามชาติ เป็นต้น

4. จัดทำ Mapping สถาบันอุดมศึกษาแกนหลักในสาขาที่มีความเชี่ยวชาญและเป็นความต้องการของเขตพื้นที่เศรษฐกิจต่างๆ โดยเชื่อมโยงระหว่างสถาบันอุดมศึกษาไทยที่มีความเชี่ยวชาญและตอบสนองต่อการพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจต่างๆ กับสถาบันอุดมศึกษาในอาเซียน

5. ส่งเสริมให้อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาไทยไปสอน/วิจัย/ให้บริการวิชาการ/ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมแก่สถาบันอุดมศึกษาในอาเซียน

#### **กิจกรรม/โครงการที่ สกอ. ควรริเริ่ม/สนับสนุน/กำหนดนโยบาย**

1. การพัฒนาศูนย์ข้อมูลเกี่ยวกับอาเซียนและความเคลื่อนไหวอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องและกิจกรรมสัมพันธ์

2. การส่งเสริมให้สถาบันอุดมศึกษาเป็นเจ้าภาพจัดการประชุมวิชาการในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาประชาคมอาเซียน

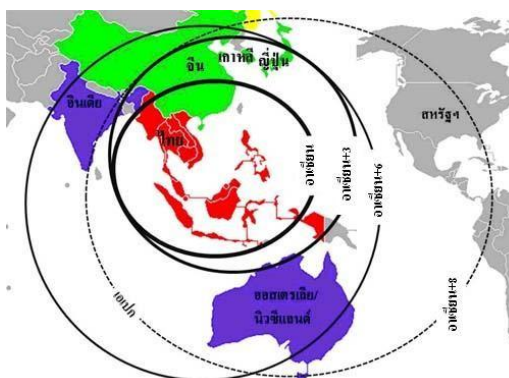
3. การจัดประชุมผู้บริหารระดับสูงด้านอุดมศึกษาของอาเซียนเพื่อสนับสนุนการสร้างกลไกเพื่อความกลมกลืน (Harmonisation) ของระบบอุดมศึกษาแห่งอาเซียน

4. การให้บริการการศึกษาและฝึกอบรมทางวิชาการและวิชาชีพแก่ประเทศสมาชิกอาเซียน

5. จัดตั้งหน่วยงานในสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาคำเนินการเกี่ยวกับอาเซียน โดยตรง เพื่อเป็นหน่วยประสาน กระตุ้นให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์และทำงานร่วมกับองค์กรที่มีอยู่แล้วในอาเซียนให้เกิดความเข้มแข็ง

6. การพัฒนาความเข้มแข็งด้านภาษาไทยและภูมิปัญญาไทย รวมทั้งการให้ความรู้เกี่ยวกับเอกลักษณ์ของประเทศสมาชิกอาเซียน

นอกจากนั้น ประชาคมอาเซียนยังได้ร่วมเจรจาเพื่อร่วมมือการค้ากับอีก 3 ประเทศ (อาเซียน+3) ได้แก่ จีน เกาหลีใต้ และญี่ปุ่น มาตั้งแต่ปี 2540 และมีการประชุมความร่วมมือกันมากกว่า 50 ครั้ง มีแผนความร่วมมือด้านต่างๆ ในกรอบปี 2550 – 2560 รวมทั้งการดำเนินการ โครงการและกิจกรรมต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ในส่งเสริมความร่วมมือ อาเซียน +3 และภายหลังต่อมาได้เริ่มทำการศึกษาถึงความเป็นไปได้ในการจัดทำความตกลงการค้าเสรีระหว่าง ประเทศอาเซียน+6 (CEPEA) และต่อมาก็ได้ทำความตกลงการค้าเสรี กับประเทศ 6 ประเทศ ได้แก่ จีน ญี่ปุ่น เกาหลีใต้ อินเดีย ออสเตรเลีย และนิวซีแลนด์ อาเซียน+6 หรือ CEPEA (Comprehensive Economic Partnership in East Asia) ซึ่งการร่วมมือกันดังกล่าวนี้แม้จะเป็นความร่วมมือด้านการค้าหรือด้านเศรษฐกิจในเบื้องต้นก่อน แต่ CEPEA ก็ให้ความสำคัญในเรื่องความร่วมมือ (Cooperation) เป็นอันดับแรก เพื่อมุ่งลดช่องว่างระดับการพัฒนาของแต่ละประเทศสมาชิก โดยเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) การถ่ายทอดเทคโนโลยี (Transfer of Technology) และสร้างความเข้มแข็งให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) และที่สำคัญคือการสร้าง Capacity Building ให้แก่ประเทศพัฒนาน้อยที่สุด รวมทั้งควรพิจารณาจัดตั้งกองทุนเอเชียตะวันออก (East Asia Fund) เพื่อช่วยรองรับโครงการความร่วมมือทางเศรษฐกิจที่จะเกิดขึ้นและสร้างพื้นฐานสำหรับการพัฒนาต่อไป ซึ่งความร่วมมือของอาเซียนและกลุ่มประเทศดังกล่าวมานั้น ย่อมมีผลต่อสังคมและวัฒนธรรม การเมืองและความมั่นคง ของอาเซียนอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องการศึกษา เพราะอาเซียนใช้การศึกษาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยมีเครือข่ายของมหาวิทยาลัย ภายใต้กรอบเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียน (ASEAN University Network: AUN) ซึ่งอาเซียนจะส่งเสริมการยอมรับคุณวุฒิการศึกษาและปริญญาระหว่างกัน และมีการขยายหลักสูตรอาเซียนบนอินเทอร์เน็ตให้นักเรียน นักศึกษามากขึ้นในวงกว้างมากขึ้น ดังนั้นเมื่อมีการร่วมมือต่างๆกับกลุ่มประเทศดังกล่าวเพิ่มขึ้น ผลกระทบต่างๆย่อมเกิดขึ้นตามมาอย่างแน่นอน ไม่เว้นแม้ผลกระทบเรื่องการศึกษาในประเทศไทย



ภาพที่ 1 อาเซียน+6 หรือ CEPEA (Comprehensive Economic Partnership in East Asia)

## 5. แผนและมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับการอุดมศึกษาไทย

เพื่อให้เป็นฐานข้อมูลสารสนเทศ ที่ผู้วิจัยจะนำไปใช้เป็นข้อมูลส่วนหนึ่งในการนำเสนอผู้เชี่ยวชาญที่ใช้ในการวิจัย ในการพิจารณาให้ข้อคิดเห็นต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย เนื่องจากมีบางประเด็นที่เป็นปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่อาจเป็นประโยชน์ต่อการนำมาพิจารณาประกอบการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงในทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555-2565) ดังนี้

### 5.1 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559)

#### 1. ผลการพัฒนาประเทศไทยนับตั้งแต่แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 1-10

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) เป็นแหล่งข้อมูลหนึ่งที่จะมีอิทธิพลต่อการวิจัยเกี่ยวกับทิศทางของของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2554) กล่าวว่า การจัดทำแผนพัฒนาประเทศไทยนับตั้งแต่แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 1 จนถึงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 10 มีพัฒนาการมาอย่างต่อเนื่องภายใต้สถานการณ์และเงื่อนไขรวมทั้งการเปลี่ยนแปลงในมิติต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ ในช่วงของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 การพัฒนาประเทศอยู่ภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ จึงเป็นจุดเปลี่ยนกระบวนทัศน์ของการวางแผนที่ดี “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” ตามแนวพระราชดำริ “เศรษฐกิจพอเพียง” มี “การพัฒนาแบบองค์รวม” และเริ่มให้ความสำคัญกับกระบวนการมีส่วนร่วมของภาคีการพัฒนา ต่อมาในช่วงของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 9 ได้น้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นปรัชญานำทางในการพัฒนาและบริหารประเทศ สำหรับแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550 – 2554) เป็นแผนยุทธศาสตร์ชั้นนำทิศทางการปรับตัวของประเทศเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในระยะ 10-15 ปีข้างหน้า และยังคงอัญเชิญ “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” มาเป็นแนวปฏิบัติในการพัฒนาแบบบูรณาการเป็นองค์รวมที่มี “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” ต่อเนื่องจากแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 และ 9 มุ่งการเชื่อมโยงและประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการกำหนดกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศให้ชัดเจนและผลักดันการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สำคัญสู่การปฏิบัติให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมในระยะ 5 ปีของแผนฯ ในระยะของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 10 สังคมไทยได้นำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาปรับใช้อย่างกว้างขวางในทุกภาคส่วน ภาครัฐกำหนดไว้ในนโยบายและจัดทำแผนงาน โครงการต่างๆ รองรับจำนวนมาก การลงทุนในโครงการขนาดใหญ่ค้ำประกันถึงเหตุผลและมีการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ ขณะที่ภาคเอกชนทั้งธุรกิจขนาดย่อมและขนาดใหญ่หลายแห่ง รวมทั้งเกษตรกรได้ทบทวนและปรับกลยุทธ์การลงทุนเพื่อให้ธุรกิจมีภูมิคุ้มกันจากความเสี่ยง ภาคประชาชนและชุมชนมีการปรับวิถีการดำรงชีวิตให้สามารถพึ่งพาตนเองมากขึ้น การยึดมั่นและปรับใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสามารถสร้างภูมิคุ้มกันให้กับประชาชนชุมชน ตลอดจนประเทศไทยสามารถปรับตัวรับมือกับภาวะวิกฤตเศรษฐกิจโลกได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความอยู่เย็นเป็นสุขของคนไทยโดยรวมไม่ได้รับผลกระทบ ดัชนีความอยู่เย็นเป็นสุขในช่วงของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 10 อยู่ระหว่างร้อยละ 65-67 ใกล้เคียงกับร้อยละ 66 ในปี 2549 ซึ่งเป็นปีสุดท้ายของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 9 โดยปัจจัยด้านเศรษฐกิจที่เข้มแข็ง การมีงานทำ และสุขภาพส่งผลต่อความอยู่เย็นเป็นสุข

ผลการพัฒนาประเทศไทยในระยะแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 10 บรรลุความสำเร็จที่น่าพอใจ เศรษฐกิจของประเทศไทยเข้มแข็ง และมีภูมิคุ้มกัน สามารถรับมือกับวิกฤตเศรษฐกิจการเงิน โลกและวิกฤตการเมือง

ภายในประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ เศรษฐกิจเริ่มเติบโตอย่างมีคุณภาพ การขยายตัวเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 7.80 ในปี 2553 หลังจากชะลอตัวอย่างต่อเนื่องจากร้อยละ 5.09 ในปี 2549 และหดตัวลงร้อยละ 2.33 ในปี 2552 สอดคล้องกับผลผลิตภาพการผลิตรวมที่ขยายตัวเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 5.08 ในปี 2553 หลังจากชะลอตัวลงจากร้อยละ 2.41 ในปี 2549 และหดตัวลงร้อยละ 4.28 ในปี 2552 อย่างไรก็ตามความสามารถในการพึ่งพาตนเองทางเศรษฐกิจเริ่มลดลง สัดส่วนการออมต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศที่ลดลงอย่างต่อเนื่องจากร้อยละ 32.76 ในปี 2550 เป็นร้อยละ 29.59 ในปี 2552 สะท้อนว่าการออมในประเทศอาจมีไม่เพียงพอต่อความต้องการลงทุนในประเทศ ในอนาคต นอกจากนี้ประเทศไทยยังคงพึ่งพิงตลาดระหว่างประเทศ สัดส่วนอุปสงค์ในประเทศต่อภาคเศรษฐกิจระหว่างประเทศลดลงเป็นร้อยละ 67.50 ในปี 2553 จากร้อยละ 78.81 ในปี 2552 รวมทั้งปัญหานี้สาธารณะที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นอาจเป็นตัวบั่นทอนเสถียรภาพของเศรษฐกิจในอนาคต

**ในด้านคุณภาพชีวิตของคนไทยดีขึ้น** สัดส่วนความยากจนได้ลดลงจากร้อยละ 9.55 ในปี 2549 เหลือร้อยละ 7.75 ในปี 2553 และความเหลื่อมล้ำทางรายได้ระหว่างคนจนกับคนรวยมีแนวโน้มดีขึ้นคนไทยมีงานทำระดับการจ้างงานอยู่ในระดับค่อนข้างเต็มที่และสูงกว่าเป้าหมาย คุณภาพชีวิตของประชาชนดีขึ้นมากอันเนื่องมาจากการดำเนินการเสริมสร้างสุขภาพอนามัย ทำให้คนไทยร้อยละ 99.36 มีหลักประกันสุขภาพ รวมทั้งคนส่วนใหญ่ได้รับบริการโครงสร้างพื้นฐานและบริการของสังคมมากขึ้น มีหลักประกันความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคมที่หลากหลาย สำหรับศึกษาคนไทยโดยรวมถึงแม้ว่าจะดีขึ้นแต่ยังต่ำกว่าเป้าหมายหลายด้าน จำนวนการศึกษาเฉลี่ย 8.1 ปี ขณะที่เป้าหมายกำหนด 10 ปี การยกระดับการศึกษาของแรงงานไทยที่มีการศึกษาระดับมัธยมต้นมีเพียงร้อยละ 45.8 ต่ำกว่าเป้าหมายร้อยละ 60 ขณะที่การป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติดมีการดำเนินงานอย่างจริงจัง แต่ความรุนแรงของปัญหาลับมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องโดยเฉพาะมีกลุ่มเยาวชนอายุต่ำกว่า 10 ปี เข้ามาเกี่ยวข้องกับประเด็นการครอบครองเพื่อจำหน่าย ปัญหาที่ยังต้องให้ความสำคัญต่อเนื่องได้แก่ การพัฒนาคุณภาพคนและสังคม การลดความเหลื่อมล้ำของประชาชน การสร้างความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ความเข้มแข็งของสถาบันครอบครัว การบริหารจัดการภาครัฐในเรื่องความโปร่งใส

**การพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมส่งผลให้ระบบนิเวศมีความอุดมสมบูรณ์มากขึ้น** โดยการรณรงค์ให้มีการปลูกป่าประเภทต่างๆ อาทิ ป่าชายเลน ป่าชุมชน ปลูกป่าสาธิต สวนป่าของภาคเอกชนและการคุ้มครองป่าอนุรักษ์ ทำให้พื้นที่ป่าไม้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องจากร้อยละ 32.66 ของพื้นที่ประเทศ ในปี 2549 เป็นร้อยละ 33.56 ของพื้นที่ประเทศ ในปี 2553 เช่นเดียวกับการพัฒนาพื้นที่ชลประทานทั้งขนาดใหญ่ กลาง เล็ก โครงการแก้มลิง ได้ส่งผลให้พื้นที่ชลประทานเป็น 29.34 ล้านไร่ในปี 2553 อย่างไรก็ตามการพัฒนาฟื้นฟูคุณภาพดินยังดำเนินการได้ต่ำกว่าเป้าหมาย การรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมและการลดมลพิษยังมีปัญหาการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์เพิ่มสูงขึ้น คุณภาพน้ำและอากาศต่ำกว่ามาตรฐาน แหล่งน้ำมีสถานะเสื่อมโทรม คุณภาพแม่น้ำสายหลักลดลงต่อเนื่อง แหล่งน้ำที่มีคุณภาพเกณฑ์พอใช้ขึ้นไปมีจำนวนลดลงเหลือร้อยละ 61 ในปี 2553 ลดจากร้อยละ 74 ในปี 2549 นอกจากนี้การควบคุมการใช้และการแพร่กระจายของสารเคมีอันตรายขาดประสิทธิภาพ ส่งผลต่อคุณภาพอากาศที่มีมลภาวะมากขึ้น การจัดการของเสียอันตรายยังทำไม่ได้ต่ำกว่าเป้าหมายในระยะต่อไปจึงจำเป็นต้องเร่งฟื้นฟูและรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้คงความสมบูรณ์ เพื่อเป็นรากฐานที่มั่นคงของประเทศ และเพื่อการดำรงชีวิตของคนไทยอย่างยั่งยืน

## 2. สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการพัฒนาประเทศ

การพัฒนาประเทศในระยะแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 -2559) ซึ่งอยู่ในช่วงเวลาที่จำเป็นต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ทั้งระดับโลกและในประเทศที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาประเทศทั้งโอกาสที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ ขณะที่ต้องคำนึงถึงภัยคุกคามและจุดแข็งที่ใช้ผลักดันการพัฒนาให้ก้าวหน้า รวมทั้งแก้จุดอ่อนที่มีอยู่ไม่ให้เป็นอุปสรรคการดำเนินงาน จึงจำเป็นต้องประเมินสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่จะมีผลต่อการพัฒนาประเทศในระยะต่อไปอย่างรอบคอบ พร้อมทั้งประเมินศักยภาพของประเทศเพื่อเตรียมความพร้อมให้แก่คน สังคม และระบบเศรษฐกิจของประเทศให้มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม สามารถพัฒนาประเทศให้ก้าวหน้าต่อไปเพื่อประโยชน์สุขที่ยั่งยืนของสังคมไทยตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สำหรับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในระยะแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 สรุปได้ ดังนี้

**2.1 การเปลี่ยนแปลงสำคัญระดับโลก** ประกอบด้วย การเปลี่ยนแปลงกฎ กติกาใหม่ของโลก การเกิดขั้วเศรษฐกิจหลายศูนย์กลางในโลก การเป็นสังคมผู้สูงอายุของโลก ภาวะโลกร้อน และวิกฤตความสมดุลของพลังงานและอาหาร สรุปได้ดังนี้

**2.1.1 กฎ กติกาใหม่ของโลกหลายด้านส่งผลให้ทุกประเทศต้องปรับตัว** วิกฤตเศรษฐกิจและการเงินของโลกที่ผ่านมาได้ส่งผลให้เกิดการปรับเปลี่ยนกฎระเบียบในการบริหารจัดการเศรษฐกิจโลกทั้งด้านการค้า การลงทุน การเงิน สิ่งแวดล้อม และสังคมเพื่อการจัดระเบียบใหม่ของโลกที่สำคัญ ดังนี้

**1) กฎ ระเบียบด้านการค้าและการลงทุนเน้นสร้างความโปร่งใส และแก้ไขปัญหาโลกร้อนมากขึ้น** ภายใต้ข้อจำกัดการขยายตัวของเศรษฐกิจโลกภายหลังวิกฤตเศรษฐกิจ การค้าและการลงทุนระหว่างประเทศที่แข่งขันรุนแรง ความไม่สมดุลของธรรมชาติที่ก่อให้เกิดภัยพิบัติที่รุนแรงบ่อยครั้ง รวมทั้งกระแสการป้องกันการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา ตลอดจนการเคารพสิทธิมนุษยชนและรักษาศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ได้นำไปสู่การปรับนโยบายและมาตรการทางเศรษฐกิจของหลายประเทศทั้งที่เป็นการดำเนินมาตรการการปกป้องผู้ประกอบการภายในประเทศ การร่วมมือทางเศรษฐกิจกับประเทศในภูมิภาคเดียวกันการปรับตัวของเศรษฐกิจสู่ฐานความรู้ การสร้างกฎ ระเบียบด้านทรัพย์สินทางปัญญามากขึ้น กฎ กติกาใหม่ด้านการค้าและการลงทุนของโลกที่ไทยจะต้องเผชิญในอนาคต ได้แก่

**(1) มาตรการกีดกันทางการค้าในรูปแบบที่ไม่ใช่ภาษี** เป็นมาตรการที่ทำให้ภาครัฐและผู้ประกอบการแต่ละประเทศต้องปรับตัว ยกกระตือรือร้นการผลิตให้ได้มาตรฐานสามารถแข่งขันได้ สนับสนุนความพยายามในการแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อม สร้างความเป็นธรรมในการแข่งขัน และความรับผิดชอบต่อสังคม เช่น มาตรการแรงงาน มาตรการสิ่งแวดล้อม มาตรการสุขอนามัยและสุขอนามัยพืชมาตรการตอบโต้การทุ่มตลาดและการอุดหนุน เป็นต้น

**(2) การเปิดเสรีในสาขาการค้า บริการ และการลงทุนในบางสาขาผ่านความร่วมมือแบบทวิภาคีหรือข้อตกลงในภูมิภาค** ประเทศสมาชิกต้องให้ความสำคัญในการไม่เลือกปฏิบัติระหว่างประเทศผู้ลงทุน การปฏิบัติต่อผู้ลงทุนของประเทศสมาชิกเสมือนผู้ลงทุนของตน ความโปร่งใสของกฎเกณฑ์การลงทุน และการระงับข้อพิพาทระหว่างกัน เกิดการสร้างบรรยากาศที่โปร่งใสและมีเสถียรภาพต่อการค้าระหว่างประเทศและการลงทุนระยะยาว

(3) การคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา ที่ครอบคลุมเครื่องหมายการค้า เครื่องหมายบริการ สิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์ การออกแบบผลิตภัณฑ์ สิทธิบัตร และความลับทางการค้า ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างนวัตกรรมและภูมิปัญญา สำหรับการพัฒนาเศรษฐกิจฐานความรู้

(4) ประเทศพัฒนาแล้วมีมาตรการทางการค้าเพื่อแก้ไขภาวะโลกร้อนมากขึ้น ทั้งในรูปแบบที่เป็นมาตรการภาษีและที่ไม่ใช่มาตรการภาษี ที่ทวีความเข้มข้น และส่งผลให้การส่งออกสินค้าจากประเทศกำลังพัฒนาไปประเทศพัฒนาแล้วทำได้ยากขึ้น เช่น การเรียกเก็บภาษีคาร์บอนจากสินค้านำเข้าประเทศสหรัฐอเมริกา การกำหนดค่าให้รายงานปริมาณคาร์บอนที่เกิดจากการผลิตสินค้า การเก็บค่าธรรมเนียมการปล่อยก๊าซเรือนกระจกจากภาคขนส่งและการบินของสหภาพยุโรป เป็นต้น

2) กฎ ระเบียบด้านการเงิน วิกฤตเศรษฐกิจโลกปี 2551 ทำให้เกิดการปรับปรุงกฎกติกาทางการเงินที่สำคัญในช่วงปี 2555-2559 ดังนี้

(1) กฎ ระเบียบ ข้อบังคับและมาตรฐานทางบัญชีมีความเข้มงวดมากขึ้น หลายประเทศได้ปรับปรุงระบบการกำกับดูแล กฎเกณฑ์ และเครื่องมือบริหารความเสี่ยง อาทิ การเพิ่มเกณฑ์ขั้นต่ำของเงินกันสำรองตามกฎหมาย ขยายขอบเขตการกำกับดูแลให้ครอบคลุมความเสี่ยงที่เพิ่มขึ้นทั้งในระดับจุลภาคและมหภาค โดยเฉพาะการกำกับดูแลธุรกรรมระหว่างภาคส่วนที่สำคัญต่อระบบเศรษฐกิจ ธุรกรรมระหว่างบริษัทในเครือธุรกิจขนาดใหญ่ที่มีความสำคัญต่อระบบการเงิน

(2) ความร่วมมือระหว่างประเทศและองค์กรกำกับดูแลด้านการเงินของแต่ละประเทศในการเฝ้าระวังและเตือนภัยจะมีเพิ่มขึ้น เพื่อกำหนดแนวทางร่วมกันระหว่างประเทศในการป้องกันการลุกลามและจำกัดขอบเขตความเสียหายไม่ให้ขยายวงกว้างจนเกิดผลกระทบต่อเนื่อง การกำหนดมาตรการกำกับดูแลที่เป็นไปในแนวทางและมาตรฐานเดียวกัน รวมทั้งเพิ่มการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน โดยเฉพาะสถาบันการเงินระหว่างประเทศที่มีสาขาในหลายประเทศสำหรับป้องกันการเกิดวิกฤตครั้งใหม่ นอกจากนี้มีแนวคิดในการปรับบทบาทคณะกรรมการดูแลเสถียรภาพทางการเงินให้เป็นองค์กรเฝ้าระวังระหว่างประเทศ

3) กฎ ระเบียบด้านสิ่งแวดล้อมส่งผลกระทบต่อในวงกว้างที่มีต่อการดำเนินชีวิต การค้า การลงทุน การพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของประเทศ กลุ่มประเทศกำลังพัฒนาต้องมีส่วนร่วมในการลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกมากขึ้น และเผชิญข้อจำกัดที่กลุ่มประเทศพัฒนาแล้วกำลังดำเนินมาตรการใหม่ๆ ในรูปแบบต่างๆ ทั้งมาตรการพหุภาคี และมาตรการฝ่ายเดียวในลักษณะสมัครใจและบังคับ เพื่อให้ประเทศกำลังพัฒนาต้องลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ซึ่งอาจเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาเศรษฐกิจวิถีชีวิตของประชากร และอาจจะซ้ำเติมปัญหาความยากจนของประเทศกำลังพัฒนาอีกด้วย ดังนี้

(1) การย้ายฐานการผลิตคาร์บอนจากประเทศพัฒนาแล้วมาอยู่ในประเทศกำลังพัฒนา ทำให้ปริมาณคาร์บอนของประเทศกำลังพัฒนาเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ขณะที่ประเทศพัฒนาแล้วยังคงสามารถรักษารูปแบบการบริโภคอย่างฟุ่มเฟือยไว้เช่นเดิม ส่งผลให้เกิดความไม่เป็นธรรมต่อประเทศกำลังพัฒนาที่อาจถูกกดดันให้ต้องรับภาระการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกจากการผลิตที่ตนเอง ไม่ได้บริโภคในอนาคต

(2) มาตรการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกที่ทำให้ประเทศกำลังพัฒนาเสียเปรียบ อาทิ มาตรการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกรายสาขา เช่น รายสาขาอุตสาหกรรม จะเป็นการกำหนดระดับการปล่อยก๊าซเรือนกระจกร่วมกันระหว่างผู้ผลิตของแต่ละประเภทอุตสาหกรรม โดยอุตสาหกรรมใด



สามารถลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกได้ต่ำกว่าระดับเป้าหมาย จะได้รับคาร์บอนเครดิตซึ่งสามารถนำไปซื้อขายในตลาดคาร์บอนเครดิตได้ อย่างไรก็ตามก็อุตสาหกรรมที่ตั้งอยู่ในประเทศพัฒนาแล้วมีเทคโนโลยีการผลิตที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพสูงกว่าประเทศกำลังพัฒนา จึงมีแนวโน้มที่ประเทศกำลังพัฒนาอาจจะเสียเปรียบหากแนวทางนี้มีข้อผูกพันทางกฎหมาย เนื่องจากส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันทางการค้า การลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกตามความเหมาะสมของแต่ละประเทศ เป็นมาตรการที่ดำเนินการด้วยความสมัครใจ เมื่อดำเนินการจะได้รับการสนับสนุนจากกองทุนหรือความช่วยเหลือระหว่างประเทศ โดยผ่านกระบวนการตรวจวัดและตรวจสอบที่ยอมรับในระดับนานาชาติ ปัจจุบันข้อกำหนดนี้ยังขาดความชัดเจนในทางปฏิบัติ และเป็นอุปสรรคต่อการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกของประเทศกำลังพัฒนา ขณะที่การทำลายป่าและความเสื่อมโทรมของป่าในประเทศกำลังพัฒนา ซึ่งเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก จึงต้องเร่งดำเนินการด้วยความสมัครใจ คำนึงถึงความต้องการของชุมชนท้องถิ่น ให้ความช่วยเหลือทางวิชาการ ถ่ายทอดเทคโนโลยี และจัดการป่าอย่างยั่งยืน

4) กฎ ระเบียบด้านสังคมเริ่มมีบทบาทสำคัญมากขึ้น ในเชิงการค้าและความร่วมมือระหว่างประเทศโดยเฉพาะด้านสิทธิมนุษยชน เป็นประเด็นที่ประเทศพัฒนาแล้วเรียกร้องให้ประเทศกำลังพัฒนาปฏิบัติตาม เช่น กระบวนการผลิตสินค้าจะต้องไม่ใช่แรงงานเด็ก การผลิตสินค้าหรือที่มาของวัตถุดิบจะต้องไม่เป็นการละเมิดสิทธิในการเข้าถึงทรัพยากรของบุคคลหรือชุมชน การลงทุนของบริษัทข้ามชาติในประเทศกำลังพัฒนาต้องคำนึงถึงประเด็นสิทธิมนุษยชนนอกเหนือไปจากความได้เปรียบในด้านต้นทุนเป็นต้น ข้อผูกพันที่เกิดจากสนธิสัญญาว่าด้วยสิทธิมนุษยชนที่ประเทศไทยได้เข้าร่วมและมีพันธกรณีที่ต้องปฏิบัติ ได้แก่

- (1) สิทธิพลเมืองและสิทธิทางการเมือง ที่มุ่งให้ทุกคนรู้จักสิทธิหน้าที่ของตนเองและผู้อื่นเคารพสิทธิมนุษยชน สิทธิการมีชีวิต เสรีภาพและความมั่นคงแห่งบุคคล มีความเสมอภาคทางสังคมและการแสดงความคิดเห็น
- (2) สิทธิการได้รับบริการด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ให้ความสำคัญกับการจัดบริการพื้นฐานทั้งด้านสุขภาพ การศึกษา การเปิดพื้นที่เรียนรู้ให้กว้างขวาง การจัดสวัสดิการและการคุ้มครองทางสังคม (3) สิทธิเด็ก ดูแลและคุ้มครองเด็กทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ทั้งการมีชีวิตการอยู่รอด การพัฒนาจิตใจ อารมณ์ สังคม รวมถึงการแสดงความคิดเห็น (4) การจัดการเลือกปฏิบัติต่อสตรี ที่มีสิทธิได้รับการปฏิบัติและดูแลจากรัฐอย่างเสมอภาค ทั้งการประกอบอาชีพความก้าวหน้าในอาชีพ การป้องกันความรุนแรงต่อสตรี การปราบปรามการค้ามนุษย์และแสวงหาประโยชน์ทางเพศ (5) สิทธิของคนพิการ การเคารพในศักดิ์ศรี มีเสรีภาพในการตัดสินใจและมีอิสระการไม่เลือกปฏิบัติ การเข้าไปมีส่วนร่วมทางสังคมอย่างเสมอภาค การเข้าถึงและใช้ประโยชน์ของบริการต่างๆ ทางสังคม (6) การจัดการเลือกปฏิบัติทางเชื้อชาติในทุกรูปแบบ ทุกคนมีสิทธิในความเป็นพลเมือง สิทธิทางการเมือง สิทธิทางเศรษฐกิจ สังคม การศึกษาและวัฒนธรรมอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน และ (7) การต่อต้านความรุนแรง ผู้ด้อยโอกาสทางสังคม ผู้ต้องขังหรือผู้กระทำความผิดจะต้องได้รับความเป็นธรรม ได้รับการดูแลตามมาตรฐาน ไม่ถูกกีดกันจากเจ้าหน้าที่ของรัฐหรือบุคคลอื่นๆ ให้เจ็บปวดหรือทุกข์ทรมานอย่างสาหัส กฎ กติกาใหม่ของโลกเหล่านี้ จะเป็นเครื่องมือในการต่อรองทางการค้าที่ผลักดันผู้ประกอบการไทย ต้องยกระดับการผลิตให้ได้มาตรฐานที่กำหนดสามารถแข่งขันได้ ข้อตกลงระหว่างประเทศด้านสิ่งแวดล้อม สิทธิมนุษยชน และธรรมาภิบาลจะเป็นแรงกดดันให้ต้องปรับกระบวนการผลิตที่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อมมากขึ้น ให้ความสำคัญกับการแสดง ความรับผิดชอบต่อสังคมและการสร้างความเป็นธรรมในการแข่งขันสูงขึ้น

**2.1.2 การปรับตัวเข้าสู่เศรษฐกิจโลกแบบหลายศูนย์กลาง รวมทั้งภูมิภาคเอเชียซึ่งทวีความสำคัญเพิ่มขึ้น** โดยเฉพาะกลุ่มประเทศอุตสาหกรรมใหม่ อาทิ ฮังการี เกาหลี สิงคโปร์ ไต้หวัน และกลุ่มประเทศอาเซียน ที่มีแนวโน้มเป็นศูนย์กลางการผลิตสินค้าอุตสาหกรรมโลก โดยมีปัจจัยสนับสนุนที่สำคัญได้แก่ ความสัมพันธ์ของห่วงโซ่การผลิตภายในภูมิภาคและต้นทุนการผลิตที่ต่ำ ประเทศในตะวันออกกลางรัสเซีย และประเทศผู้ผลิตสินค้าที่เป็นวัตถุดิบจะได้รับผลประโยชน์จากราคาน้ำมันและราคาสินค้าโภคภัณฑ์ในตลาดโลกที่มีแนวโน้มปรับตัวสูงขึ้น ขณะเดียวกันนโยบายการเปิดประเทศของจีน รัสเซียพลวัตการขยายตัวของบราซิลและอินเดีย และการเพิ่มขึ้นของชนชั้นกลางในภูมิภาคเอเชีย จะช่วยเพิ่มกำลังซื้อในตลาดโลกนอกจากนี้วิกฤตเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นส่งผลกระทบต่อศักยภาพการขยายตัวของเศรษฐกิจของประเทศพัฒนาแล้วมากกว่าประเทศกำลังพัฒนาและประเทศเศรษฐกิจใหม่ ทำให้เศรษฐกิจโลกมีแนวโน้มพัฒนาไปสู่ความเป็นโลกหลายศูนย์กลางทั้งในด้านเศรษฐกิจและการเงินในระยะปานกลาง ในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 คาดว่าเศรษฐกิจโลกจะขยายตัวเฉลี่ยร้อยละ 4 ต่อปี ขณะที่เศรษฐกิจของภูมิภาคเอเชียจะขยายตัวเฉลี่ยร้อยละ 8.9 ต่อปี **การรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจในภูมิภาคต่างๆ ของโลก** จะมีมากขึ้นและการรวมกลุ่มเศรษฐกิจที่สำคัญต่อประเทศไทยในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 ได้แก่ **การรวมกลุ่มในภูมิภาคเอเชีย** ภายใต้กรอบการค้าเสรีของอาเซียนกับจีน ญี่ปุ่น และอินเดีย และการเป็นประชาคมอาเซียนในปี 2558 ซึ่งประเทศไทยต้องมีการเตรียมความพร้อมในหลายด้าน อาทิ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทั้งทางด้านการศึกษา ทักษะด้านภาษา ทักษะฝีมือแรงงาน รวมถึงการพัฒนาเทคโนโลยีต่างๆ อาทิ การบริหารจัดการใช้ประโยชน์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในระดับภูมิภาคและแก้ไขปัญหาความขัดแย้งร่วมกันเพื่อนำไปสู่การอนุรักษ์และใช้ประโยชน์ทรัพยากรอย่างยั่งยืนของภูมิภาค

**2.1.3 การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุของโลกเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง** ประเทศพัฒนาแล้วส่วนใหญ่เป็นสังคมผู้สูงอายุมานานกว่า 40-50 ปี อาทิ ฝรั่งเศส สวีเดน สหรัฐอเมริกา อิตาลี และญี่ปุ่น ส่วนประเทศกำลังพัฒนา อาทิ เกาหลี สิงคโปร์ จีน อินเดีย บราซิล ไทย และเวียดนาม ได้ก้าวเข้าสู่การเป็นสังคมผู้สูงอายุแล้วในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา และในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 ประชากรสูงอายุในโลกจะเพิ่มขึ้นอีก 81.86 ล้านคน เกิดผลกระทบหลายอย่าง อาทิ การย้ายถิ่นของแรงงานข้ามชาติทั้งแรงงานที่มีฝีมือและไร้ฝีมือเพื่อทดแทนกำลังแรงงานในประเทศที่เป็นสังคมผู้สูงอายุ เกิดความหลากหลายทางวัฒนธรรม ขณะเดียวกัน ก็เกิดภาวะสมองไหล โครงสร้างการผลิตเปลี่ยนจากการใช้แรงงานเข้มข้นมาเป็นการใช้องค์ความรู้และเทคโนโลยีมากขึ้น ทำให้การพัฒนาคนมุ่งสร้างให้มีความรู้ มีศักยภาพ ทักษะและความชำนาญ ควบคู่กับการพัฒนาเทคโนโลยีทดแทนกำลังแรงงานที่ขาดแคลน ประเทศที่เข้าสู่สังคมผู้สูงอายุจะมีรายจ่ายด้านสุขภาพเพิ่มขึ้น ทำให้งบประมาณสำหรับการลงทุนพัฒนาด้านอื่นๆ ลดลงการที่สัดส่วนผู้สูงอายุของประชากรโลกโดยรวมมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในอนาคต จะเป็นโอกาสของประเทศไทยในการให้บริการดูแลผู้สูงอายุและการให้บริการการแพทย์และสุขภาพ แต่ในขณะเดียวกันประเทศไทยเองก็ต้องปรับตัวเตรียมความพร้อมด้าน โครงสร้างพื้นฐานและระบบสวัสดิการสังคมเพื่อรองรับการปรับตัวเข้าสู่โครงสร้างสังคมผู้สูงอายุโดยเฉพาะอย่างยิ่งภายใต้แรงกดดันด้านงบประมาณที่มีมากขึ้น ในภาวะที่เศรษฐกิจโลกมีความผันผวน รวมทั้งยังต้องเตรียมรับมือกับปัญหาขนาดของกำลังแรงงานที่จะขยายตัวช้าลงและลดลงในอนาคต ซึ่งอาจจะเป็นอุปสรรคต่อการขยายตัวของเศรษฐกิจในระยะยาว

**2.1.4 การเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศโลกส่งผลให้สภาพภูมิอากาศแปรปรวน** ก่อให้เกิดภัยพิบัติทางธรรมชาติและผลกระทบต่อระบบการผลิตของโลกที่รุนแรงมากขึ้น อุณหภูมิโลกสูงขึ้นโดยเฉลี่ย 0.2

องศาเซลเซียสต่อ 10 ปี ทำให้เกิดภัยธรรมชาติบ่อยครั้งและทวีความรุนแรง ทั้งอุทกภัย แผ่นดินไหว ดินถล่ม ภูเขาไฟระเบิด ภาวะภัยแล้ง และไฟป่า เป็นเหตุให้เกิดการสูญเสียพื้นที่ป่าไม้และความหลากหลายทางชีวภาพ ระบบนิเวศในหลายพื้นที่ของโลกจะอ่อนแอ เปรียบบาง และสูญเสียพันธุ์พืชและสัตว์ พื้นที่ทั่วโลกมีการเปลี่ยนแปลงทางกายภาพ โดยเฉพาะการสูญเสียพื้นที่ชายฝั่งเนื่องมาจากระดับน้ำทะเลที่สูงขึ้น นำไปสู่การย้ายถิ่นของประชากรที่อยู่อาศัยบริเวณชายฝั่งทะเล รวมทั้งสร้างความเสียหายต่อโครงสร้างพื้นฐาน เขตท่องเที่ยวเขตอุตสาหกรรมที่มีการลงทุนสูงบริเวณพื้นที่ชายฝั่ง รวมถึงภูมิภาคในเขตร้อนมีฤดูแล้งยาวนาน เกิดการขาดแคลนน้ำ โรคระบาดเพิ่มขึ้น อาทิ กลุ่มโรคมาลาเรีย และอหิวาตกโรค โดยเฉพาะในประเทศเขตนานาชาติ ซึ่งไม่เคยมีการระบาดของโรคดังกล่าวมาก่อน และมีความเสี่ยงจากโรคอุบัติใหม่และอุบัติซ้ำ เช่น โรคซาร์ส ไข้หวัดนก โรคชิคุนกุนยา และโรคไข้หวัดใหญ่สายพันธุ์ใหม่ 2009 ก่อให้เกิดปัญหาสุขภาพของประชากรและส่งผลกระทบต่อผลิตภาพของกำลังแรงงานและการสูญเสียทางเศรษฐกิจ นอกจากนี้ระดับคาร์บอนไดออกไซด์และอุณหภูมิสูงขึ้น ระบบการเพาะปลูกและปริมาณผลผลิตทางการเกษตรในหลายพื้นที่ของโลก โดยเฉพาะพืชอาหารได้รับผลกระทบอย่างรุนแรงจากความแปรปรวนของปริมาณน้ำฝน ภัยธรรมชาติที่รุนแรง และการระบาดของโรคและแมลงศัตรูพืช เกิดปัญหาความยากจน การอพยพย้ายถิ่น และการแข่งขันทรัพยากรเพิ่มขึ้นในระยะยาว ปัญหาการเปลี่ยนแปลงในสภาพภูมิอากาศของโลกมีแนวโน้มรุนแรงมากขึ้น และส่งผลซ้ำเติมให้ปัญหาการขาดแคลนอาหารและสินค้าทรัพยากรธรรมชาติเพิ่มขึ้นตามขณะเดียวกัน ความเสียหายของพืชผลทางการเกษตรมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจให้กับประเทศที่มีภาคเกษตรเป็นแหล่งรายได้สำคัญรวมทั้งประเทศไทย นอกจากนี้ ภัยพิบัติทางธรรมชาติที่รุนแรงและเกิดขึ้นบ่อยครั้งจะเป็นตัวฉุดให้การพัฒนาประเทศไม่บรรลุผลเท่าที่ควร

**2.1.5 ความมั่นคงทางอาหารและพลังงานโลกมีแนวโน้มจะเป็นปัญหาสำคัญ** อัตราการใช้พลังงานของโลกในภาพรวมจะเพิ่มขึ้นอย่างก้าวกระโดด ขณะที่พลังงานฟอสซิลมีจำกัด จึงเกิดการพัฒนาและส่งเสริมการใช้พลังงานทดแทนจากพืชเพิ่มขึ้น เช่น มันสำปะหลัง อ้อย ปาล์มน้ำมัน เป็นต้น ก่อให้เกิดผลกระทบต่อผลผลิตอาหาร ความมั่นคงทางอาหารของประเทศและการส่งออกความต้องการบริโภคสินค้าเกษตรและอาหารเพิ่มขึ้นจากการเพิ่มของประชากรโลกและการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่คาดว่าจะสูงขึ้น โดยเฉพาะในทวีปเอเชียและแอฟริกา แต่ผลผลิตพืชอาหารโลกลดลงจากข้อจำกัดด้านพื้นที่และศักยภาพทางเทคโนโลยีที่มีอยู่ ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ การเกิดภัยพิบัติทางธรรมชาติปัญหาการครอบครองทรัพยากรพันธุกรรมและการผูกขาดทางการค้าเมล็ดพันธุ์พืช ส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตของเกษตรกรรายย่อยจำนวนมากที่พึ่งพาอาศัยทรัพยากรป่าไม้พันธุ์พืชต่างๆ เป็นอาหารและยาสมุนไพร และความมั่นคงทางอาหารของประเทศในระยะยาวสำหรับประเทศไทยซึ่งเป็นแหล่งผลิตอาหารของโลก วิกฤตอาหารถือเป็นโอกาสในการพัฒนาสินค้าภาคเกษตรเพื่อการส่งออก แต่ประเทศไทยเองก็ยังพึ่งพิงการนำเข้าพลังงานจากต่างประเทศที่มีราคาสูง และหันมาให้ความสำคัญกับการส่งเสริมพลังงานทดแทน แต่อาจนำไปสู่ความไม่สมดุลระหว่างการปลูกพืชอาหารและพลังงาน และเกิดการแย่งชิงพื้นที่เพาะปลูกตามมาหรือปัญหาอื่นๆ ตามมา

**2.1.6 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม** รวมทั้งตอบสนองการดำรงชีวิตของประชาชนมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการทั้งด้านการเงิน การผลิตและการควบคุมคลังสินค้ารวมถึงนาโนเทคโนโลยี เทคโนโลยีชีวภาพ และเทคโนโลยีเกี่ยวกับการทำงานของสมองและจิต เป็นโอกาสในการพัฒนา

เศรษฐกิจและสังคม เช่น การส่งเสริมเศรษฐกิจสร้างสรรค์ การพัฒนาพลังงานและวัสดุต่างๆจากพืช การทดแทนแรงงานด้วยเครื่องจักร การพัฒนาสุขภาพและศักยภาพในการทำงานของผู้สูงอายุ เป็นต้นขณะเดียวกัน อาจเป็นภัยคุกคามต่อความมั่นคงของประเทศ เช่น การจารกรรมข้อมูลธุรกิจหรือข้อมูลส่วนบุคคล การลั่นไหลของวัฒนธรรมอย่างไร้พรมแดน การใช้สื่อเผยแพร่ข้อมูลเท็จ และเป็นเครื่องมือของการก่อการร้าย เป็นต้น ประเทศที่พัฒนาเทคโนโลยีจะกลายเป็นผู้ซื้อและมีผลิตภาพต่ำกว่าประเทศอื่นๆ ไม่สามารถแข่งขันกับประเทศคู่แข่งได้ รวมทั้งการเข้าถึงเทคโนโลยีที่ไม่เท่าเทียมกันของกลุ่มคนในสังคมก็เป็นช่องว่างที่จะทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำในการพัฒนาทั้งนี้ ประเทศไทยยังอยู่ในสถานะของผู้ซื้อเทคโนโลยีมากกว่าผู้คิดค้นหรือสร้างขึ้นมาเอง ทำให้การยังมีพึ่งพาจากภายนอกในระดับที่สูง ขณะที่เทคโนโลยีสารสนเทศได้ก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนด้านวัฒนธรรมอย่างหลากหลาย โดยที่ยังขาดแนวทางรองรับหรือคัดกรองการไหลเข้ามาของข้อมูลข่าวสารที่ไม่เหมาะสม อาจนำไปสู่วิกฤตศีลธรรมและปัญหาสังคมอื่นๆ ตามมา

**2.1.7 การก่อการร้ายสากลเป็นภัยคุกคามประชาคมโลก** การก่อการร้ายและอาชญากรรมข้ามชาติมีแนวโน้มขยายตัวทั่วโลกและรุนแรง มีรูปแบบและ โครงข่ายที่ซับซ้อนมากขึ้น เกิดกระแสการป้องกันการก่อการร้ายทั่วโลก องค์การสหประชาชาติได้เข้ามามีส่วนร่วมแก้ปัญหาภัยคุกคามจากการก่อการร้าย อาทิจำกัดทำอนุสัญญาตลอดจนพิธีสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับแนวทางแก้ไขปัญหากลุ่มการก่อการร้ายสากลให้ประเทศสมาชิกถือปฏิบัติให้สอดคล้องกัน ขณะที่สหรัฐอเมริกามีมาตรการที่เข้มงวด ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการและต้นทุนการส่งออกของผู้ประกอบการไทย ดังนั้น การสร้างความร่วมมือภายใต้กรอบต่างๆ ต้องเตรียมความพร้อมในการควบคุมปัจจัยที่เกื้อหนุนการก่อการร้ายระหว่างประเทศ เพื่อปกป้องผลประโยชน์ของชาติสำหรับประเทศไทย สถานการณ์การก่อการร้ายในต่างประเทศ อาจส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในเชิงอุดมการณ์ทางศาสนาและลัทธิความเชื่อต่างๆ ทำให้สถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ภาคใต้ของประเทศยังคงมีอยู่ต่อไป ในขณะที่แนวโน้มความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีคาดว่าจะทำให้ขีดความสามารถในการปฏิบัติการของกลุ่มการก่อการร้ายเพิ่มขึ้น ก่อให้เกิดความเสียหายอย่างรุนแรงและเป็นวงกว้างมากกว่าเดิม

**2.2 การเปลี่ยนแปลงภายในประเทศ** ประกอบด้วย การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และการบริหารจัดการการพัฒนาประเทศ สรุปได้ดังนี้

### 2.2.1 การเปลี่ยนแปลงสถานะด้านเศรษฐกิจ

1) ในช่วงที่ผ่านมา ประเทศไทยสามารถรักษาอัตราการขยายตัวและเสถียรภาพทางเศรษฐกิจของประเทศไทยให้อยู่ในเกณฑ์ดี โดยเศรษฐกิจไทยขยายตัวเฉลี่ยร้อยละ 3.85 ระหว่างปี 2535-2552 ขณะเดียวกัน โครงสร้างการผลิตและบริการได้ปรับเปลี่ยนจากการขับเคลื่อนด้วยภาคเกษตรสู่ภาคอุตสาหกรรม ภาคอุตสาหกรรมกลายเป็นภาคการผลิตที่มีบทบาทสูงต่อระบบเศรษฐกิจไทย โดยมีสัดส่วนต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วจากร้อยละ 38.1 ในปี 2551 เป็นร้อยละ 40.8 ในปี 2552 ซึ่งเป็นผลมาจากการย้ายฐานการผลิตเพื่อการส่งออกของประเทศญี่ปุ่น อย่างไรก็ตาม ผลิตภาพการผลิตรวมของภาคอุตสาหกรรมยังอยู่ในระดับต่ำเนื่องจากความสามารถในการพัฒนานวัตกรรมและการดูดซับเทคโนโลยีจากต่างประเทศยังคงค่อนข้างจำกัด โดยใน 3 ปีแรกของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 10 (พ.ศ.2550-2552) ขยายตัวเฉลี่ยเพียงร้อยละ 1.11 เท่านั้น

2) ภาคเกษตรมีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศเนื่องจากภาคเกษตรเป็นแหล่งสร้างรายได้หลักของประชาชนส่วนใหญ่ในประเทศและเป็นฐานในการสร้างมูลค่าเพิ่มของภาคอุตสาหกรรม จากความเข้มแข็งของฐานทรัพยากรธรรมชาติและความสะดวกของสภาพภูมิอากาศรวมทั้งการสะสมความรู้และภูมิปัญญาทางการเกษตรอย่างต่อเนื่อง และภาคบริการมีบทบาทสำคัญในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่เศรษฐกิจ ช่วยลดการขาดดุลการค้า พัฒนาคุณภาพชีวิตประชาชน และรองรับการเคลื่อนย้ายแรงงานจากภาคการผลิตอื่นของประเทศ

3) การเชื่อมโยงเศรษฐกิจของประเทศกับเศรษฐกิจต่างประเทศจากการปรับโครงสร้างดังกล่าวทำให้เกิดกิจกรรมทางเศรษฐกิจระหว่างประเทศโดยเฉพาะกิจกรรมทางการค้าและการลงทุนระหว่างประเทศ ซึ่งมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจมาโดยตลอด ทั้งนี้ การส่งออกของไทยมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่องในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา (ปี 2541-2551) และสามารถรักษาสัดส่วนการส่งออกในตลาดโลกที่ร้อยละ 1.1 ต่อเนื่องมาตลอดนับแต่ปี 2549 ถึง 2551 ซึ่งส่งผลให้สัดส่วนการพึ่งพาต่างประเทศเพิ่มสูงขึ้นจากร้อยละ 84.85 ต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) ในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 7 (พ.ศ.2535-2539) เป็นร้อยละ 138.37 ในช่วง 3 ปีแรกของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 10 สำหรับการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศยังคงมีบทบาทสำคัญต่อการขยายตัวของระบบเศรษฐกิจไทย แต่จากภาวะเศรษฐกิจโลกที่ตกต่ำและขีดความสามารถในการแข่งขันลดลงทำให้บทบาทของการลงทุนในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจมีแนวโน้มลดลงจากร้อยละ 41.16 ต่อ GDP ในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 7 เป็นร้อยละ 25.59 ในช่วง 3 ปีแรกของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 10

4) เมื่อพิจารณาปัจจัยแวดล้อมและระบบการแข่งขันของไทย พบว่า ระบบเศรษฐกิจของไทยยังมีความอ่อนแอด้านปัจจัยสนับสนุนในส่วนของวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี คุณภาพการบริการของโครงสร้างพื้นฐาน กฎหมาย กฎ และระเบียบทางเศรษฐกิจที่ไม่เอื้อต่อการจัดระบบการแข่งขันที่เป็นธรรมและเหมาะสมกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ ดังนั้น ผลการพัฒนาที่ผ่านมาชี้ให้เห็นว่าโครงสร้างเศรษฐกิจของไทยไม่สามารถรองรับการเจริญเติบโตได้อย่างยั่งยืน และยังคงพึ่งพิงและเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายนอกประเทศมากขึ้นตามลำดับ นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาแนวโน้มการกระจายผลตอบแทนของปัจจัยการผลิต พบว่า การกระจายผลตอบแทนต่อปัจจัยแรงงานของประเทศไทยมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่องจากร้อยละ 30.2 ในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 เป็นร้อยละ 29.4 และ 28.9 ในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 9 และ 3 ปีแรกของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 10 ตามลำดับ ในขณะที่ผลตอบแทนของปัจจัยการผลิตอื่นๆ ที่ไม่ใช่แรงงาน เช่น ผลตอบแทนของทุน ผู้ประกอบการ และที่ดิน เป็นต้น มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทิศทางการพัฒนาในระยะต่อไปจึงต้องให้ความสำคัญกับการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนและมีคุณภาพโดยใช้องค์ความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ เป็นพื้นฐานสำคัญในการขับเคลื่อน ภายใต้อำนาจสนับสนุนที่เอื้ออำนวยและระบบการแข่งขันที่เป็นธรรม พร้อมทั้งใช้โอกาสจากปัจจัยภายนอกให้เกิดประโยชน์กับประเทศได้อย่างเหมาะสมและขยายฐานการพัฒนาให้ทั่วถึงมากขึ้น

## 2.2.2 การเปลี่ยนแปลงสถานะด้านสังคม

1) ประเทศไทยก้าวสู่สังคมผู้สูงอายุจากการมีโครงสร้างประชากรที่วัยสูงอายุเพิ่มขึ้น วัยเด็กและวัยแรงงานลดลง ขณะที่การย้ายถิ่นของประชากรส่งผลให้ความเป็นเมืองสูงขึ้น โครงสร้างประชากรวัยเด็กและวัยแรงงานมีสัดส่วนลดลงอย่างต่อเนื่อง อันเนื่องมาจากภาวะเจริญพันธ์ของสตรีไทยลดต่ำลง

อยู่ที่ 1.6 ในปี 2551 ส่งผลให้สัดส่วนประชากรวัยเด็ก : วัยแรงงาน : ผู้สูงอายุ ลดลงจากร้อยละ 20.5 : 67.6 : 11.9 ในปี 2553 เป็นร้อยละ 18.3 : 66.9 : 14.8 ในปี 2559 ทำให้ประเทศไทยเผชิญภาวะขาดแคลนกำลังคนในอนาคตที่อาจส่งผลกระทบต่อผลิตภาพการผลิตของประเทศ นอกจากนี้ ประชากรจากชนบทอพยพเข้ามาทำงานในเมืองอย่างต่อเนื่อง ทำให้สัดส่วนประชากรในเขตเมืองเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 31.1 ในปี 2543 เป็นร้อยละ 45.7 ในปี 2553 หรือเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 46.9 ความเป็นเมืองที่ขยายไปอย่างรวดเร็วส่งผลให้วิถีชีวิตมีลักษณะต่างคนต่างอยู่ การอยู่อาศัยแบบเครือญาติเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นปัจเจกมากขึ้น โครงสร้างครอบครัวเปลี่ยนไปสู่ครัวเรือนที่อยู่คนเดียว ครัวเรือนที่อยู่ด้วยกันแบบไม่ใช่ญาติ และครัวเรือนที่มีอายุรุ่นเดียวกัน สองรุ่น และรุ่นกระโดด (ตาชาย - หลาน) หรือครัวเรือนที่เป็นเพศเดียวกันสัมพันธ์ภาพระหว่างสมาชิกในครอบครัวมีความเปราะบางจนนำไปสู่ปัญหาทางสังคมเพิ่มขึ้น เช่น อัตราการหย่าร้างเพิ่มขึ้นจาก 4.5 คู่ต่อพันครัวเรือน ในปี 2545 เป็น 5.3 คู่ต่อพันครัวเรือน ในปี 2551 ปัญหาความรุนแรงในครอบครัวและความรุนแรงทางเพศต่อเด็กและสตรีเพิ่มขึ้น

**2) คนไทยได้รับการพัฒนาศักยภาพทุกช่วงวัย แต่ยังมีปัญหาด้านคุณภาพการศึกษาและสติปัญญาของเด็ก มีพฤติกรรมเสี่ยงต่อสุขภาพ และผลิตภาพแรงงานต่ำ** การพัฒนาที่ผ่านมาทำให้เด็กและเยาวชนมีโอกาสทางการศึกษาเพิ่มขึ้น ระดับการศึกษาเฉลี่ยของคนไทยมีแนวโน้มสูงขึ้น ในปี 2551 จำนวนปีการศึกษาเฉลี่ยของประชากรวัย 15 ปีขึ้นไปเพิ่มเป็น 8.9 ปี แต่ยังมีปัญหาคุณภาพการศึกษาโดยคะแนนเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนลดลงจากร้อยละ 39.0 ในปี 2550 เป็นร้อยละ 32.2 ในปี 2552 ซึ่งต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ร้อยละ 55 อีกทั้ง ยังมีปัญหาพฤติกรรมเสี่ยงทางสุขภาพที่ทำให้เกิดปัญหาการตั้งครรภ์ในวัยรุ่นเพิ่มสูงขึ้น อัตราการตั้งครรภ์ของวัยรุ่นหญิงอายุ 15-19 ปี เพิ่มจาก 54.9 ต่อประชากรหญิงอายุ 15-19 ปี พันคนในปี 2548 เป็น 56.2 ในปี 2553 ส่วนกลุ่มวัยเด็กมีพัฒนาการด้านความสามารถทางเชาว์ปัญญา และความฉลาดทางอารมณ์ค่อนข้างต่ำ โดยเด็กอายุ 0-5 ปีที่มีพัฒนาการสมวัยมีสัดส่วนลดลงจากร้อยละ 72 เหลือเพียงร้อยละ 67 ขณะที่กลุ่มวัยทำงานยังมีผลิตภาพต่ำ มีอัตราเพิ่มเฉลี่ยของผลิตภาพแรงงานช่วงปี 2550-2551 เพียงร้อยละ 1.8 ขณะเดียวกัน จากการดำเนินนโยบายความร่วมมือทางเศรษฐกิจระดับทวิภาคีและระดับพหุภาคี ส่งผลให้มีแรงงานต่างชาติเข้ามาในประเทศไทย 1.5 ล้านคน ในปี 2552 คิดเป็นแรงงานถูกกฎหมายร้อยละ 14.1 และแรงงานผิดกฎหมายถึงร้อยละ 58.9 นอกจากนี้ คนไทยส่วนใหญ่ยังมีปัญหาเจ็บป่วยด้วยโรคที่ป้องกันได้ 5 อันดับแรกสูงขึ้นในทุกโรค ทั้งโรคเบาหวาน ความดันโลหิตสูง หลอดเลือดในสมอง โรคหัวใจ และมะเร็ง โดยเฉพาะกลุ่มวัยสูงอายุเจ็บป่วยด้วยโรคเรื้อรังเพิ่มขึ้น โดยพบว่าร้อยละ 31.7 ป่วยเป็นโรคความดันโลหิตสูง รองลงมาคือเบาหวาน ร้อยละ 13.3 และหัวใจ ร้อยละ 7.0 ที่จะส่งผลต่อภาระค่าใช้จ่ายในการรักษาพยาบาลของภาครัฐในอนาคต

**3) ประชาชนได้รับการคุ้มครองทางสังคมเพิ่มขึ้นและมีการจัดสวัสดิการทางสังคมในหลายรูปแบบ แต่กลุ่มผู้ด้อยโอกาสยังไม่สามารถเข้าถึงบริการทางสังคมได้อย่างทั่วถึง** คนไทยสามารถเข้าถึงหลักประกันสุขภาพได้ถึง 62.4 ล้านคน คิดเป็นร้อยละ 99.5 ของประชากรผู้มีสิทธิทั่วประเทศ จากการดำเนินนโยบายหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า และมีการดำเนินการเรื่องการคุ้มครองทางสังคมในรูปแบบที่หลากหลาย ได้แก่ การจัดตั้งกองทุนสวัสดิการชุมชน การให้ความคุ้มครองส่งเสริมสิทธิประโยชน์คนไทยและแรงงานไทย การริเริ่มจัดทำกองทุนการออมแห่งชาติเพื่อเป็นการออมระยะยาวสำหรับผู้สูงอายุ เป็นต้น แต่ยังมีบางกลุ่มที่ไม่สามารถเข้าถึงหลักประกันทางสังคม กล่าวคือ กำลังแรงงานของประเทศมีหลักประกันทางสังคม

เพียงร้อยละ 36.6 ขณะที่แรงงานอีกร้อยละ 62.1 ยังไม่มีหลักประกันทางสังคม อย่างไรก็ตาม ได้มีการขยายความคุ้มครองให้แรงงานนอกระบบภายใต้การประกันสังคมมาตรา 40 แห่งพระราชบัญญัติประกันสังคม พ.ศ. 2553 โดยเริ่มให้ผู้สนใจสมัครเป็นผู้ประกันตนเมื่อเดือนพฤษภาคม 2554 ขณะเดียวกันผู้สูงอายุร้อยละ 70 หรือ 5 ล้านคน มีหลักประกันความมั่นคงในชีวิตเพียงเบียดังชีพ และกลุ่มผู้มีรายได้ต่ำสุดร้อยละ 10 ของประชากรมีระดับการศึกษาไม่เกินมัธยมศึกษาตอนต้นถึงร้อยละ 94 นอกจากนี้ คุณภาพบริการด้านการศึกษาและสาธารณสุขยังคงมีความแตกต่างกัน สะท้อนให้เห็นจากผลการประเมินสถานศึกษา ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษารายพื้นที่ และการกระจายทรัพยากรสาธารณสุขในแต่ละภูมิภาค

**4) ความเหลื่อมล้ำทางรายได้ของประชากรและโอกาสการเข้าถึงทรัพยากรเป็นปัญหาการพัฒนาประเทศ** การกระจายรายได้ระหว่างกลุ่มประชากรชี้ให้เห็นว่า ผลประโยชน์ส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มที่มีโอกาสและรายได้สูง ทำให้สัดส่วนรายได้ระหว่างกลุ่มคนรายร้อยละ 10 ของประชากร กับกลุ่มคนจนร้อยละ 10 ของประชากร มีความแตกต่างกันถึง 22.8 เท่า ในปี 2552 แม้รัฐบาลได้พยายามแก้ปัญหาความเหลื่อมล้ำของการกระจายรายได้ผ่านนโยบายต่างๆ อาทิ กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง และนโยบายการให้สินเชื่อเพื่อกระตุ้นให้เกิดการใช้จ่าย ทำให้คนยากจนในประเทศไทยลดลงอย่างต่อเนื่องจากร้อยละ 42.2 หรือ 22.1 ล้านคน ในปี 2531 เหลือร้อยละ 8.9 หรือ 5.8 ล้านคน ในปี 2551 ความเหลื่อมล้ำทางรายได้และโอกาสการเข้าถึงบริการของรัฐเป็นสาเหตุที่นำไปสู่ความขัดแย้งในสังคม และเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศ อาทิ ปัญหาการทุจริตคอร์รัปชัน คนยากจนขาดโอกาสทางการศึกษา การรับรู้ข่าวสาร และอำนาจต่อรอง การประท้วง การใช้ความรุนแรง ปัญหาอาชญากรรม และยาเสพติด เป็นปัจจัยลดทอนความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจ ความมั่นคงทางสังคม และทำให้ประชาธิปไตยอ่อนแอ ขณะเดียวกัน การกระจายผลตอบแทนระหว่างปัจจัยการผลิต และการกระจายรายได้ระหว่างภูมิภาคแตกต่างกัน ผลตอบแทนของแรงงานมีแนวโน้มลดลงต่อเนื่องจากร้อยละ 30.2 ในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 เป็นร้อยละ 28.9 ในช่วง 3 ปีแรกของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 10 ขณะที่ผลตอบแทนของทุนผู้ประกอบการ และที่ดินมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น

**5) สังคมไทยเผชิญวิกฤตความเสื่อมถอยด้านคุณธรรมและจริยธรรม และมีการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมที่หลากหลาย** การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วผ่านกระแสโลกาภิวัตน์และโลกไซเบอร์ทำให้คนไทยมุ่งแสวงหาความสุขและสร้างอัตลักษณ์ส่วนตัวผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์ เกิดเป็นวัฒนธรรมย่อยร่วมสมัยที่หลากหลายในรูปแบบการรวมกลุ่มของบุคคลที่สนใจเรื่องเดียวกัน โดยที่วัฒนธรรมที่บ่งบอกความเป็นไทยไม่สามารถแสดงบทบาทที่ชัดเจน ขณะเดียวกันสังคมไทยก็เผชิญกับความเสื่อมถอยด้านคุณธรรมจริยธรรม ซึ่งสะท้อนได้จากคนในสังคมมีความถ้อยแถลงในการใช้ความรุนแรงในการแก้ไขปัญหาเพิ่มขึ้น ทั้งปัญหาครอบครัว การแย่งชิงทรัพยากรระหว่างชุมชน และความคิดเห็นแตกต่างทางการเมือง ขณะที่กระบวนการยุติธรรมแก้ไขปัญหาได้ไม่เต็มที่ ผู้ที่ใช้ความรุนแรงมักขาดความยับยั้งชั่งใจ มีพฤติกรรมเลียนแบบหรืออาจเกิดจากการเลียนดู ขาดการใช้เหตุใช้ผล ขาดความเอื้อเฟื้อ เอื้ออาทร ส่งผลให้ความมีคุณธรรมและจริยธรรมของคนในสังคมลดน้อยลง

**6) สังคมไทยเผชิญปัญหาการแพร่ระบาดของยาเสพติดและการเพิ่มขึ้นของการพนันโดยเฉพาะในกลุ่มเด็กและเยาวชน** ในช่วง 3 ปี ของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 10 เด็กและเยาวชนถูกดำเนินคดีโดยสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน มีสัดส่วน 5.02 – 5.39 คดีต่อเด็กพันคน สูงกว่าในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8-9 ที่มีสัดส่วน 3.34 – 5.05 คดียาเสพติดเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องจาก 8,803 คดี ในปี 2549 เพิ่มขึ้นเป็น 12,352 คดี

ในปี 2552 ทั้งนี้ ปัญหาการแพร่ระบาดของยาเสพติดในโรงเรียนและสถานศึกษาเพิ่มขึ้นอย่างน่าเป็นห่วง จากการสำรวจความคิดเห็นของประชาชนพบว่า ปัญหาการแพร่ระบาดของยาเสพติดในสถานศึกษาเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 19.2 ปี 2552 เป็นร้อยละ 51.3 ปี 2553 ขณะเดียวกันกลุ่มเด็กและเยาวชนมีแนวโน้มเล่นการพนันมากขึ้น

7) **สังคมไทยตื่นตัวทางการเมืองและให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่อสังคมและระบบธรรมาภิบาลมากขึ้น** ประชาชนไทยมีความตื่นตัวในทางการเมืองสูงขึ้น การใช้สิทธิลงคะแนนเลือกผู้แทนราษฎรเพิ่มขึ้น การตรวจสอบทางการเมืองเกิดขึ้นต่อเนื่อง ขณะที่ภาคธุรกิจเอกชนเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาประเทศมากขึ้น มีการจัดตั้งเครือข่ายด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย มีการดำเนินธุรกิจในรูปแบบกิจการเพื่อสังคม ซึ่งเป็นแนวทางการลงทุนใหม่ของการประกอบธุรกิจเพื่อการเจริญเติบโตของภาคสังคมเป็นหลัก ไม่มุ่งกำไรสูงสุด อย่างไรก็ตามในด้านการบริหารจัดการยังมีความโปร่งใส และไม่สุจริต ดัชนีภาพลักษณ์การคอร์รัปชันในช่วงปี 2550-2553 มีคะแนนในช่วง 3.3-3.5 เทียบกับในช่วงของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 9 ที่คะแนนอยู่ในช่วง 3.2-3.8 จากคะแนนเต็ม 10 คะแนน

### 2.2.3 การเปลี่ยนแปลงสถานะด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

1) **ทุนทรัพยากรธรรมชาติเสื่อมโทรม** จากการเพิ่มขึ้นของประชากร การพัฒนาเศรษฐกิจที่มุ่งการเจริญเติบโตและการแข่งขันทางการค้า และการลงทุน ซึ่งทำให้มีการใช้ประโยชน์ทรัพยากรธรรมชาติเกินศักยภาพและกระทบต่อความสมดุลของระบบนิเวศ พื้นที่ป่าไม้ของประเทศไทยมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง จากร้อยละ 53.33 ในปี 2504 เหลือร้อยละ 33.56 ในปี ๒๕๕๓ อยู่ในระดับต่ำกว่าเกณฑ์ที่จะรักษาสมดุลของระบบนิเวศ พื้นที่ป่าต้นน้ำอยู่ในขั้นวิกฤตถึง 14 ล้านไร่ ส่งผลให้เกิดอุทกภัยและปัญหาภัยแล้ง รวมทั้งการขาดแคลนน้ำมีความรุนแรงเพิ่มขึ้น ปัจจุบันมีปริมาณน้ำต้นทุนเพียง 2 ใน 3 ของความต้องการใช้น้ำเท่านั้น การสูญเสียความหลากหลายทางชีวภาพมีแนวโน้มสูงขึ้นจากกิจกรรมต่างๆ ของมนุษย์ การกัดเซาะชายฝั่งในพื้นที่หลายแห่งอยู่ในภาวะวิกฤต ปี 2550 แนวชายฝั่งทะเลทั่วประเทศถูกกัดเซาะ 155 แห่ง รวมเป็นความยาวประมาณ 600 กิโลเมตร เกิดการสูญเสียที่ดินไปถึง 113,042 ไร่ คิดเป็นมูลค่าความเสียหายเฉพาะที่ดินประมาณ 1 แสนล้านบาท ส่วนพื้นที่แนวชายฝั่งทะเลอ่าวไทยตอนในทั้งหมดซึ่งได้รับการจัดเป็นพื้นที่ชุ่มน้ำที่มีความสำคัญระดับชาติ มีอัตราการกัดเซาะรุนแรงมากกว่า 5 เมตรต่อปี ขณะที่ทรัพยากรดินที่เป็นปัจจัยการผลิตที่สำคัญ มีความเสื่อมโทรมและมีปัญหาความขัดแย้งในการใช้ประโยชน์ที่ดิน พื้นที่ดินเสื่อมโทรมในระดับรุนแรงและระดับวิกฤตเท่ากับ 35.97 ล้านไร่ คิดเป็นร้อยละ 11.24 ของพื้นที่ประเทศ การใช้ที่ดินที่ไม่เหมาะสมกับศักยภาพพื้นที่ และปัญหาการกระจายการถือครอง มีการเข้าครอบครองใช้ประโยชน์ที่ดินในพื้นที่อนุรักษ์ รวมทั้งการขยายตัวของเมือง พื้นที่อุตสาหกรรมและพาณิชยกรรม รุกพื้นที่เกษตรกรรมมากขึ้น

2) **การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศส่งผลซ้ำเติมให้ปัญหาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมรุนแรง กระทบต่อผลิตภาคเกษตรและความยากจน** ภาวะโลกร้อนที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในช่วง 50 ปีที่ผ่านมาทำให้เกิดการเสียสมดุลของธรรมชาติ ส่งผลกระทบเชื่อมโยงในหลายมิติ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม การเปลี่ยนแปลงในเชิงพื้นที่ที่เริ่มปรากฏชัดเจนในบริเวณภาคกลางเขตลุ่มแม่น้ำเจ้าพระยาและภาคอีสานตอนล่างที่มีอุณหภูมิสูงขึ้น ทำให้พืชและสัตว์ต้องปรับตัวเข้าสู่ระบบนิเวศที่เปลี่ยนไปเกิดการเปลี่ยนแปลงของพันธุ์พืช สัตว์ป่า และสิ่งมีชีวิตที่อาศัยอยู่ในป่า ความหลากหลายทางชีวภาพก็จะเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย ระบบนิเวศทางทะเลก็ได้รับผลกระทบจากภาวะโลกร้อน เนื่องจากอุณหภูมิผิวน้ำที่เพิ่มขึ้นและ



ระดับน้ำทะเลที่สูงขึ้นในบางพื้นที่ส่งผลให้พืชและสัตว์ทะเลบางชนิดสูญพันธุ์ เกิดการกัดเซาะพื้นที่ชายฝั่งอย่างต่อเนื่อง นำไปสู่ปัญหาความเสื่อมโทรมของดิน หลายพื้นที่เป็นที่อยู่อาศัยของชาวบ้าน ผู้มีอาชีพทำประมงน้ำกร่อยได้รับผลกระทบโดยตรงหากไม่ได้รับการป้องกัน แหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญมีความเสียหายทางเศรษฐกิจและสังคม ปริมาณน้ำฝนในระยะ 20 ปีข้างหน้าในบางพื้นที่มีแนวโน้มลดลง เกิดภัยพิบัติ ภาวะน้ำท่วมฉับพลัน น้ำหลาก ภัยแล้งยาวนาน หรือดินถล่มในหลายพื้นที่ เกิดความเสียหายต่อผลผลิตทางการเกษตรคิดเป็นมูลค่ากว่าสี่พันล้านบาทต่อปี การสูญเสียผลผลิตทางการเกษตรจากการเกิดภัยแล้งยาวนานหรือน้ำท่วมซ้ำซากส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจและวิถีชีวิตของประชาชน โดยเฉพาะเกษตรกรที่ต้องประสบปัญหาที่อยู่อาศัยที่กินทำกิน หรือต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้น ขณะที่ผลผลิตตกต่ำ เกิดการสูญเสียที่ดินของเกษตรกรรายย่อย นำไปสู่การบุกรุกที่ป่าเพิ่มขึ้นและความขัดแย้งแย่งชิงการใช้ประโยชน์ที่ดิน

3) การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ขณะที่มีความขัดแย้งทางนโยบายในการบูรณาการการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมกับการพัฒนาเศรษฐกิจ การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมขาดการบูรณาการร่วมระหว่างหน่วยงานรับผิดชอบที่เกี่ยวข้อง ส่งผลให้การกำหนดเครื่องมือและกลไกในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเป็นแบบแยกส่วน ระบบการจัดการข้อมูลด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมไม่ได้มาตรฐาน ไม่ครอบคลุม และขาดการเชื่อมโยงกับข้อมูลด้านเศรษฐกิจและสังคม กฎหมายมีลักษณะของการบริหารจัดการทรัพยากรรายสาขาขาดประสิทธิภาพในการบังคับใช้ ขาดความเป็นธรรม และความโปร่งใส นอกจากนี้มีปัญหาการทุจริตคอร์รัปชัน และความไม่เป็นธรรมในการจัดสรรทรัพยากร เช่น ที่ดิน น้ำ และป่าไม้ เป็นต้น ขณะที่เกิดความขัดแย้งของนโยบายระหว่างการลงทุนในภาคอุตสาหกรรมเพื่อความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจและการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ส่งผลให้ภาคประชาชนขาดความเชื่อมั่นต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมและการแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมของภาครัฐ ดังเช่นกรณีปัญหามลพิษในพื้นที่นิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด จังหวัดระยอง ที่ส่งผลกระทบต่อทั้งในมิติเศรษฐกิจและชีวิตความเป็นอยู่ของคนในพื้นที่

4) ประเทศไทยยังมีความมั่นคงด้านอาหาร แม้จะต้องเผชิญกับความท้าทายจากการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศและความต้องการพืชพลังงาน ผลผลิตเกษตรมีเพียงพอสำหรับการบริโภคและส่งออก แม้ว่าจะมีการปรับเปลี่ยนการเพาะปลูกไปสู่พืชพลังงานเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะปาล์มน้ำมันและมันสำปะหลัง แต่ยังไม่ส่งผลกระทบต่อการผลิตพืชอาหารสำคัญในภาพรวมของประเทศ เช่น ข้าวนาปีที่มีพื้นที่การผลิตไม่เปลี่ยนแปลง อย่างไรก็ดี ผลกระทบจะเกิดขึ้นมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับความสามารถในการพัฒนายกระดับคุณภาพระบบการผลิตของภาคการเกษตรในอนาคต รวมถึงแนวนโยบายภาคเกษตรของประเทศที่ให้ความสำคัญในการเลือกส่งเสริมการผลิตพืชอาหารและพืชพลังงานอย่างสมดุล

#### 2.2.4 การเปลี่ยนแปลงสถานะด้านการบริหารจัดการการพัฒนาประเทศ

1) รัฐธรรมนูญฉบับที่ใช้อยู่ในปัจจุบันให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของประชาชน และวางรากฐานธรรมาภิบาลของประเทศมาอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ประชาชนมีความตื่นตัวทางการเมืองสูงขึ้น วิกฤตการณ์ทางการเมืองปี 2549 ส่งผลให้ค่าดัชนีประชาธิปไตยของไทยมีค่าคะแนน 5.67 คะแนน จากคะแนนเต็ม 10 คะแนน อยู่ในลำดับที่ 90 จากประเทศกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด แต่ภายหลังจากการประกาศใช้รัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2550 ที่นำไปสู่กระบวนการเลือกตั้ง ส่งผลให้ค่าดัชนีประชาธิปไตยในปี 2551

เพิ่มขึ้นเป็น 6.8 เป็นอันดับหนึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับประเทศเพื่อนบ้าน และอยู่ลำดับที่ 54 จากประเทศกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า ประชาชนเกิดความตื่นตัวในการมีส่วนร่วมบริหารประเทศที่สูงกว่าในอดีต การรวมตัวแสดงความคิดเห็นทางการเมืองหรือการตรวจสอบการทำงานของภาครัฐเป็นการวางรากฐานการพัฒนาวัฒนธรรมประชาธิปไตยและธรรมาภิบาลให้เป็นส่วนหนึ่งของวิถีการดำเนินชีวิตในสังคมไทย และเสริมสร้างการเมืองให้โปร่งใส สุจริตมากขึ้น

2) ความขัดแย้งทางการเมืองและความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ส่งผลต่อเศรษฐกิจ การดำรงชีวิตของประชาชน ความเชื่อมั่นของนานาประเทศ และทำให้ความสงบสุขลดลงความขัดแย้งทางการเมืองอันเนื่องมาจากการชุมนุมประท้วงและการก่อความรุนแรงในเหตุการณ์ต่างๆ ส่งผลกระทบโดยตรงต่อความมั่นคงและความสามัคคีของคนในชาติ เป็นเหตุให้รัฐบาลขาดเสถียรภาพ ไม่สามารถบริหารประเทศได้เต็มความสามารถ ลดความเชื่อมั่นจากนักลงทุนจากต่างประเทศ รวมทั้งการใช้ความรุนแรงในการยุติปัญหา ระหว่างเจ้าหน้าที่รัฐกับประชาชนทำให้เกิดการบาดเจ็บและความล้มตายของผู้คน ความรุนแรงที่เกิดขึ้นยังทำให้ประชาชนส่วนใหญ่มีความเครียด ความวิตกกังวล และหวาดระแวงเพิ่มมากขึ้น ขณะที่ความไม่สงบใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ที่ยังรุนแรง ทำให้มีผู้เสียชีวิต ได้รับบาดเจ็บ และทรัพย์สินเสียหายเป็นจำนวนมาก เหตุการณ์ความไม่สงบยังทำให้เศรษฐกิจภาคใต้อ่อนแอ มีการว่างงาน คนจนเพิ่มขึ้น และการที่เจ้าหน้าที่รัฐถูกทำร้าย ทำให้ไม่สามารถลงพื้นที่ให้บริการประชาชนได้ตามปกติ คนในท้องถิ่นจึงมีข้อจำกัดในการเข้าถึงบริการของรัฐ อาทิ ด้านสุขภาพอนามัย สถานการณ์ความรุนแรงทั้ง 2 กรณี เป็นปัจจัยลบที่ส่งผลให้ไทยถูกจัดเป็นประเทศที่มีระดับดัชนีวัดความสุขอยู่ในระดับต่ำที่สุดประเทศหนึ่งในโลก และต่ำที่สุดเป็นอันดับที่สองในกลุ่มประเทศอาเซียน รองจากประเทศพม่าเพียงประเทศเดียว

3) ประสิทธิภาพภาครัฐมีการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมที่ดีขึ้นจากช่วงต้นแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 10 แต่ขีดความสามารถในการป้องกันการทุจริตต้องปรับปรุง ระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของไทยด้านประสิทธิภาพของภาครัฐในระยะแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 10 มีการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นถึง 10 ลำดับจากลำดับที่ 27 ในปี 2550 เป็นลำดับที่ 18 ในปี 2553 มีสาเหตุมาจากการปรับโครงสร้างระบบราชการ ให้การบริหารงานมีอิสระและคล่องตัว มีการกระจายอำนาจจากส่วนกลางสู่ส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่นได้ผลเป็นรูปธรรม โดยจังหวัดสามารถจัดทำแผนและตั้งค่างบประมาณของจังหวัดได้เอง รวมถึงการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นมีความคืบหน้ามากขึ้น อย่างไรก็ตาม จากการที่ขีดความสามารถการพัฒนาระบบราชการไทยด้านความ การทุจริตและประพฤติมิชอบ เปรียบเทียบกับ 58 ประเทศ ลดลงจาก 2.96 คะแนนเป็น 1.79 คะแนน ในช่วงเวลาเดียวกัน สะท้อนให้เห็นว่า ระบบราชการไทยยังต้องเร่งปรับปรุงในเรื่องคุณธรรม จริยธรรม การปฏิบัติงานภายใต้ วินัยที่ดีและการตรวจสอบการดำเนินงาน

4) การกระจายอำนาจประสบความสำเร็จในเรื่องการเพิ่มรายได้ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) แต่มีความล่าช้าในการถ่ายโอนภารกิจและมีความไม่ชัดเจนในการแบ่งบทบาทหน้าที่กับราชการส่วนกลาง การปรับปรุงแผนกำหนดขั้นตอนและแผนปฏิบัติการกระจายอำนาจให้อปท. อย่างเป็นทางการช่วยให้ อปท. มีรายได้เพิ่มขึ้น แต่ยังคงมีความล่าช้าในด้านการถ่ายโอนภารกิจอยู่หลายประการ เนื่องจากมีความล่าช้าของการแก้ไขกฎหมายและระเบียบต่างๆ ที่จำเป็น รวมทั้งบุคลากรที่จะถ่ายโอนไม่มีความพร้อมหรือมีปัญหาในการปรับตัว ขณะเดียวกัน การจัดบริการสาธารณะในพื้นที่ของ อปท. มีความซ้ำซ้อนกับส่วนกลาง ทำให้ขาด

ความชัดเจนในการแบ่งบทบาทหน้าที่ทั้งในเชิงกำกับดูแล การควบคุมและการตรวจสอบ ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการให้บริการและต้นทุนการบริหารจัดการ รวมทั้งขาดการบูรณาการแผนงานระดับต่างๆ อุปสรรคดังกล่าวส่งผลให้ อปท. ไม่สามารถดำเนินการภารกิจภายใต้กฎหมายในการจัดบริการเพื่อรองรับความต้องการของประชาชนในพื้นที่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ส่งผลต่อการพัฒนาความเป็นอยู่ของประชาชนในภาพรวม

5) การคอร์รัปชันเป็นปัญหาสำคัญของไทย ปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันยังคงบ่อนทำลายประเทศ แม้ว่าภาครัฐจะมีนโยบายการปราบปรามและระงับเพื่อป้องกันคอร์รัปชันอย่างต่อเนื่อง แต่ภาพลักษณ์การคอร์รัปชันโดยรวมของประเทศไทยยังไม่ดีขึ้น ในปี 2550-2552 อยู่ระหว่าง 3.2 –3.5 คะแนน จาก 10 คะแนนเต็ม ต่ำกว่าประเทศเพื่อน เช่น สิงคโปร์ และมาเลเซีย แต่สูงกว่า เวียดนามฟิลิปปินส์ และอินโดนีเซีย ส่งผลให้หลายภาคส่วนชุมนุม รวมกลุ่มต่อต้าน เรียกร้องและกดดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรัฐบาลหลายครั้ง ขณะเดียวกัน เมื่อมีการสำรวจทัศนคติของประชาชนไทยต่อปัญหาการทุจริตพบว่า ประชาชนบางกลุ่มยอมรับได้กับการทุจริตคอร์รัปชันหากทำให้ประเทศชาติรุ่งเรือง ประชาชนกินดีอยู่ดีผลสำรวจของเอแบคโพล พบว่า ผู้ถูกสัมภาษณ์ร้อยละ 73.2 คิดว่าทุกรัฐบาลมีการทุจริตคอร์รัปชัน แต่หากทำแล้วประเทศรุ่งเรือง ประชาชนกินดีอยู่ดีก็ยอมรับได้ จึงเป็นประเด็นที่น่าเป็นห่วงและเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการพัฒนาประเทศตามวิถีประชาธิปไตยและหลักธรรมาภิบาลอย่างยั่งยืน

### 3. การประเมินความเสี่ยง

การเปลี่ยนแปลงภายในและภายนอกประเทศที่จะเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้ประเทศไทยต้องเผชิญกับความเสี่ยงในหลายมิติที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของไทย ในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 ซึ่งความเสี่ยงที่สำคัญ ประกอบด้วย

3.1 การบริหารภาครัฐอ่อนแอ ไม่สามารถขับเคลื่อนการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ อำนาจรัฐถูกใช้เพื่อผลประโยชน์ของคนบางกลุ่ม ความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐกับภาคประชาชนและระหว่างประชาชนกับประชาชนในบางพื้นที่มีช่องว่างมากขึ้น ประชาชนมีส่วนร่วมในการให้ข้อคิดเห็นแต่การมีส่วนร่วมตัดสินใจในระดับนโยบายมีน้อย เจ้าหน้าที่รัฐย่อหย่อนในการปฏิบัติตามหน้าที่ การบังคับใช้กฎหมายไม่จริงจัง การดำเนินงานไม่โปร่งใส เกิดการทุจริตประพฤติมิชอบ นำไปสู่ความเหลื่อมล้ำและไม่เป็นธรรมในมิติเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ส่งผลกระทบต่อความเชื่อถือของต่างชาติที่มีต่อประเทศไทย

3.2 โครงสร้างทางเศรษฐกิจไม่สามารถรองรับการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน จากการพัฒนาที่โครงสร้างเศรษฐกิจพึ่งภาคอุตสาหกรรมในสัดส่วนสูงและมีอุตสาหกรรมหลักน้อยประเภท ส่งผลให้เศรษฐกิจไทยมีความอ่อนไหวต่อความผันผวนของเศรษฐกิจโลกและปัจจัยแวดล้อมโลกที่เปลี่ยนแปลงไป การขยายตัวทางเศรษฐกิจขึ้นอยู่กับปัจจัยการผลิตดั้งเดิม โดยเฉพาะทุน และแรงงานราคาถูกที่มีผลิตภาพการผลิตต่ำ เป็นอุปสรรคต่อการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันในตลาดโลก และคุณภาพชีวิตลดลง วิชากิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นแหล่งจ้างงานสำคัญของประเทศ แต่ยังมีบทบาทเพียงร้อยละ 37.8 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ การพัฒนาเศรษฐกิจไทยในระยะที่ผ่านมาพึ่งภาคการส่งออกและการลงทุนเป็นหลักผลตอบแทนแรงงานในภาคเกษตรมีสัดส่วนต่ำเมื่อเทียบกับนอกภาคเกษตร เกษตรกรยังประสบความยากจนและมีปัญหาหนี้สิน ความต้องการใช้พลังงานของไทยมีแนวโน้มสูงขึ้น มีการพึ่งพิงการนำเข้าพลังงานจากต่างประเทศจำนวนมาก

**3.3 โครงสร้างประชากรที่มีวัยสูงอายุเพิ่มขึ้น ขณะที่ประชากรวัยเด็กและวัยแรงงานลดลง**  
 ประชากรผู้สูงอายุมีสัดส่วนร้อยละ 11.9 ในปัจจุบัน และจะเพิ่มเป็นร้อยละ 14.8 เมื่อสิ้นสุดแผนฯ 11ประเทศไทย  
 จึงจะเป็นสังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์ในปี 2568 ขณะที่ประชากรวัยเด็กมีสัดส่วนลดลงอย่างต่อเนื่องจากร้อยละ  
 20.5 ในปัจจุบันเหลือร้อยละ 18.3 ในปี 2559 เป็นผลมาจากภาวะเจริญพันธุ์ของสตรีไทยที่ลดลงต่ำกว่าระดับ  
 ทดแทน การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรดังกล่าวทำให้สัดส่วนประชากรวัยแรงงานลดลงในช่วงแผน  
 พัฒนาฯ ฉบับที่ 11 จากสัดส่วนประชากรเด็ก : แรงงาน : ผู้สูงอายุ 20.5 : 67.6 : 11.9 ในปี 2553 เป็น 18.3 : 66.9 :  
 14.8 ในปี 2559 แม้สัดส่วนประชากรวัยแรงงานจะไม่เปลี่ยนแปลงมากนักในระยะแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 แต่ใน  
 อนาคตความต้องการแรงงานในระบบเศรษฐกิจอาจเพิ่มขึ้น การขาดแคลนแรงงานจะเป็นปัญหาสำคัญไม่เฉพาะ  
 แต่ประเทศไทย ภายใต้อาณัติที่ประเทศต่างๆ เข้าสู่สังคมผู้สูงอายุและการเคลื่อนย้ายแรงงานเป็นไปอย่างเสรี  
 การแข่งขันเพื่อแย่งชิงแรงงานจะมีมากขึ้น โดยเฉพาะแรงงานคุณภาพ จะเป็นอุปสรรคต่อการขยายตัวทาง  
 เศรษฐกิจของไทยที่ยังมีข้อจำกัดด้านการบริหารจัดการแรงงานต่างชาติ นอกจากนี้ภาครัฐและครัวเรือนจะมีการ  
 ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นในการดูแลและพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุในด้านต่างๆ ส่งผลต่อภาระงบประมาณของ  
 ภาครัฐ และค่าใช้จ่ายของครัวเรือนในการดูแลสุขภาพอนามัย และการจัดสวัสดิการทางสังคม เป็นอุปสรรคต่อ  
 การพัฒนาประเทศ หากไม่มีการเตรียมความพร้อมที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์

**3.4 ค่านิยมที่ดั้งเดิมของไทยเสื่อมถอย** การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและกระแสโลกาภิวัตน์  
 มีผลกระทบต่อวัฒนธรรมประเพณีดั้งเดิมที่ดั้งเดิม ส่งผลให้สังคมไทยมีความเป็นวัตถุนิยม พฤติกรรมของคน  
 ในสังคมเปลี่ยนแปลง คนไทยให้ความสำคัญกับศีลธรรมและวัฒนธรรมที่ดั้งเดิมลดลง ทั้งการดำรงชีวิตประจำวัน  
 การใช้ชีวิตและความสัมพันธ์กับผู้อื่น มุ่งหารายได้เพื่อสนองความต้องการ การช่วยเหลือเกื้อกูลกันลดลง ความมี  
 น้ำใจไมตรีน้อยลง ต่างแก่งแย่งเอาเปรียบกัน ทำให้คนไทยขาดความสามัคคี การเคารพสิทธิผู้อื่น และการ  
 ยึดถือประโยชน์ส่วนรวม ส่งผลต่อวิถีชีวิตคนไทยทั้งระดับครอบครัว ชุมชน และประเทศ

**3.5 ฐานทรัพยากรธรรมชาติและสภาพแวดล้อมของประเทศมีแนวโน้มเสื่อมโทรมรุนแรง** จากการ  
 เปลี่ยนแปลงทั้งในด้านกายภาพ การใช้ประโยชน์ การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศส่งผลให้สถานการณ์และ  
 แนวโน้มความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมทวีความรุนแรง โดยเฉพาะการขาดแคลนน้ำ  
 รูปแบบและพฤติกรรมกรบรีโภคที่ฟุ่มเฟือยทั้งในภาคประชาชนและภาคการผลิต ทำให้มีการใช้ทรัพยากรอย่าง  
 สิ้นเปลือง ไม่คุ้มค่า และปริมาณของเสียเพิ่มขึ้น เกิดความเสี่ยงต่อการสูญเสียความหลากหลายทางชีวภาพ  
 ในระบบนิเวศทางทะเล ชายฝั่ง พื้นที่ชุ่มน้ำ และป่าไม้ รวมไปถึงการกัดเซาะชายฝั่งอย่างต่อเนื่องสร้างความ  
 เสียหายต่อพื้นที่อยู่อาศัย พื้นที่การเกษตร หรือแหล่งท่องเที่ยว และการประกอบอาชีพ เกิดการอพยพย้ายถิ่นทำให้  
 วัฒนธรรมพื้นถิ่นสูญหาย ขณะที่ภัยพิบัติจะเกิดขึ้นบ่อยครั้ง มีพื้นที่เสี่ยงต่ออุทกภัย วาดภัยและภัยแล้งเพิ่มขึ้น  
 กระทบต่อฐานการผลิตภาคเกษตร ความมั่นคงด้านอาหาร พลังงาน สุขภาวะและคุณภาพชีวิตของประชาชน

**3.6 ประเทศไทยยังคงมีความเสี่ยงด้านความมั่นคง** ทั้งที่มาจากปัญหาการก่อความไม่สงบใน  
 ประเทศ ปัญหาการก่อการร้าย วิกฤตเศรษฐกิจและการแข่งขันด้านต่างๆ ในเวทีระหว่างประเทศ รวมทั้งภัยพิบัติ  
 ที่เกิดจากมนุษย์และธรรมชาติมีความรุนแรงและผลกระทบสูง มีแนวโน้มจะมีความรุนแรงและผลกระทบเพิ่มขึ้น  
 ในระยะต่อไป เป็นประเด็นท้าทายต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงทั้งการบริหารวิกฤตการณ์ การเตรียมความ

พร้อมเพื่อตอบสนองอย่างฉับไว และการบริหารจัดการในภาวะฉุกเฉิน รวมทั้งการเสริมสร้างศักยภาพของ ประเทศให้มีความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลกอย่างต่อเนื่อง

#### 4. การสร้างภูมิคุ้มกันของประเทศ

สังคมไทยดำรงอยู่ได้ภายใต้กระแสการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคม ในตลอดระยะเวลา ที่ผ่านมามีความเข้มแข็งของสถาบันทางสังคม ความเข้มแข็งของวัฒนธรรมและการดำเนินยุทธศาสตร์การ พัฒนาที่เหมาะสม โดยเฉพาะในช่วงของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 ที่กระแสการเปลี่ยนแปลงจะรุนแรงมากขึ้นและ จะกระทบต่อการพัฒนาประเทศและวิถีการดำรงชีวิตของประชาชนในวงกว้าง จึงได้ควรพิจารณานำจุดแข็งของ สังคมไทยที่มีมาแต่ในอดีต ตลอดจนจุดเด่นของการดำเนินยุทธศาสตร์ในอดีตมาสร้างเป็นภูมิคุ้มกันให้ประเทศ สามารถพัฒนาได้อย่างก้าวหน้าและมั่นคงต่อไปในอนาคต ดังนี้

##### 4.1 ประเทศไทยมีการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

สถาบันพระมหากษัตริย์เป็นสถาบันหลักที่ยึดโยงคนในชาติให้เกาะเกี่ยวกันอย่างแน่นแฟ้น เป็นแบบอย่างในการ ดำเนินชีวิตของคนในสังคม โดยเฉพาะรัชกาลปัจจุบันที่ทรงเป็นแบบอย่างของการดำรงชีวิตบนทางสายกลาง และความพอเพียง รวมถึงทรงให้ความสำคัญกับการพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ของพสกนิกรในทุกด้านนอกจากนี้ การที่พระมหากษัตริย์ไทยตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบันทรงให้ความสำคัญกับการดำเนินวิเทศไมตรีกับนานาประเทศอย่าง ซาธุณลาด ส่งผลให้ประเทศไทยมีความเป็นเอกราช ยืนอยู่บนเวทีโลกอย่างมีศักดิ์ศรี มีสัมพันธที่ดีกับประเทศ ต่างๆ รวมถึงมีศักยภาพและความพร้อมในการคงไว้ซึ่งอธิปไตยของชาติ ให้ความสำคัญต่อการเป็นพันธมิตรและ ภาติการพัฒนากับประเทศต่างๆ โดยยึดความเป็นกลางในการสร้างความร่วมมือระหว่างประเทศ

##### 4.2 การพัฒนาประเทศให้อยู่บนฐานความรู้และเทคโนโลยีที่ทันสมัย การวิจัยพัฒนาวิทยาศาสตร์

และเทคโนโลยีเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญสำหรับการพัฒนาประเทศ ในการปรับเปลี่ยนการผลิตจากการใช้ ทรัพยากรธรรมชาติ เงินทุน และแรงงานที่มีผลิตภาพต่ำ ไปสู่การใช้ความรู้และความชำนาญด้านวิทยาศาสตร์และ เทคโนโลยี สังคมเศรษฐกิจฐานความรู้เป็นพลังขับเคลื่อนและภูมิคุ้มกันประเทศไทยในกระแสโลกาภิวัตน์

##### 4.3 สังคมไทยมีค่านิยมและวัฒนธรรมที่ดีงาม ความเป็นไทยได้ถูกสะท้อนอยู่ในวัฒนธรรมที่เป็น

เอกลักษณ์เฉพาะ การเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมเกี่ยวข้องกับสภาพสังคมของประเทศ วัฒนธรรมไทยที่ดีงาม สามารถยึดโยงคนไทยให้เป็นเอกภาพ ลดอิทธิพลของความทันสมัยและความขัดแย้งในสังคมไทย ประชาชนนำ หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้กับชีวิตประจำวัน ครอบครัวยึดมั่นความเป็นไทยที่มีจิตสำนึก และอัตลักษณ์ให้บุตรหลานได้ตระหนักถึงรากเหง้าของตนเอง

##### 4.4 ภาคการเกษตรเป็นฐานรายได้หลักและความมั่นคงด้านอาหารของประเทศ ภาคการเกษตรมี

ความสำคัญในสังคมไทย ก่อให้เกิดประโยชน์หลายด้าน ทั้งแหล่งสร้างงาน แหล่งผลิตอาหาร และเชื่อมโยง วิถีชีวิตของสังคมไทย มีส่วนสำคัญในการลดความยากจน สร้างงาน และลดผลกระทบจากภาวะโลกร้อน การ รักษาภาคการเกษตรเป็นแหล่งอาหารหลักของประเทศ สร้างกระแสชาตินิยม และเสริมสร้างเศรษฐกิจฐาน รากให้เข้มแข็ง

##### 4.5 ชุมชนเป็นกลไกที่มีความสามารถในการบริหารจัดการ มีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพชีวิต

และเชื่อมโยงกันเป็นสังคมสวัสดิการ ชุมชนเป็นหน่วยสำคัญที่สุดของประเทศ วิถีชุมชนพึ่งพิงและอาศัยธรรมชาติ เป็นหลัก ชุมชนเข้มแข็ง คนในชุมชนพึ่งตนเองได้ตั้งแต่ระดับปัจเจก ครอบครัว และชุมชน จะเป็นพลังหลักใน

การพัฒนารากฐานของประเทศให้มั่นคง ชุมชนพึ่งตนเองสามารถบรรเทาปัญหาเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในระดับท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ กลไกชุมชนสามารถพัฒนาท้องถิ่น ให้เจริญรุ่งเรือง

### 5. ประเด็นการพัฒนาที่สำคัญในระยะต่อไป

ภายใต้สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่จะส่งผลกระทบต่อการพัฒนาประเทศในช่วงของ แผนพัฒนาฉบับที่ 11 พร้อมทั้งการวิเคราะห์จุดอ่อนและข้อจำกัดที่เป็นจุดเสี่ยงของประเทศ รวมทั้งภูมิคุ้มกันที่ จะต้องเร่งเสริมสร้างให้เข้มแข็งมากขึ้นในสังคมไทย ได้นำมาสู่การกำหนดประเด็นการพัฒนาสำคัญเพื่อเป็น กรอบการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาในช่วงของแผนพัฒนา ฉบับที่ 11 ดังนี้

**5.1 การเตรียมคนไทยให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต** มุ่งพัฒนาคนไทยให้มีศักยภาพในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ มีความคิดสร้างสรรค์ ใฝ่เรียนรู้ มีคุณธรรมจริยธรรม ค่านิยมที่ดีงาม รู้จักสิทธิหน้าที่ของตนเองและ ผู้อื่น ควบคู่กับการเสริมสร้างและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางปัญญาและแหล่งเรียนรู้ในระดับชุมชน

**5.2 การสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคมให้ทุกคนในสังคมไทย** มุ่งปรับโครงสร้าง เศรษฐกิจที่มีคุณภาพและยั่งยืน มีฐานการพัฒนาที่ทั่วถึง ให้ความสำคัญกับการปรับโครงสร้างการค้าและการ ลงทุนให้สอดคล้องกับการขยายตัวทางเศรษฐกิจของเอเชีย ตะวันออกกลาง แอฟริกา และเศรษฐกิจในประเทศ ปรับโครงสร้างอุตสาหกรรมที่เน้นการใช้เทคโนโลยี นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ และการผลิตที่เป็นมิตร กับสิ่งแวดล้อม สร้างมูลค่าเพิ่มกับสาขาบริการที่มีศักยภาพบนฐานของความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมพัฒนา ธุรกิจสร้างสรรค์และเมืองสร้างสรรค์ สร้างความเข้มแข็งภาคเกษตรและความมั่นคงด้านอาหาร พร้อมทั้งขยาย เศรษฐกิจฐานรากให้มีความหลากหลายและแข็งแกร่งมากขึ้น มีระบบค่าจ้างแรงงานและสวัสดิการแรงงานที่เป็น ธรรม มีการคุ้มครองแรงงานที่เหมาะสมกับการดำรงชีวิตอย่างมีคุณภาพ ควบคู่ไปกับการพัฒนาทักษะและความรู้ ทั้งด้านการผลิตและการบริหารจัดการ การเข้าถึงทรัพยากร โครงสร้างพื้นฐาน และพัฒนาระบบการเงินฐานราก และระบบการออมที่หลากหลาย เพื่อเพิ่มโอกาสการประกอบสัมมาชีพที่มั่นคง รวมทั้งพัฒนาระบบการคุ้มครอง ทางสังคมให้มีคุณภาพและครอบคลุมอย่างทั่วถึง

**5.3 การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน และส่งเสริมบทบาทภาคประชาสังคมและธุรกิจเอกชน ให้เป็นพลังร่วมในการพัฒนาสังคมไทย** มุ่งยกระดับศักยภาพและขีดความสามารถของชุมชนในการพัฒนา คุณภาพชีวิตคนในชุมชน และการจัดการความรู้ ควบคู่ไปกับการส่งเสริมบทบาทภาคเอกชนในการดำเนินธุรกิจ ที่ให้ผลประโยชน์ตอบแทนคืนสู่สังคมและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม รวมทั้งกระตุ้นชุมชนและภาคประชาสังคม ร่วมตรวจสอบการดำเนินงานของภาครัฐ และส่งเสริมให้ชุมชนสามารถเชื่อมโยงทิศทางการพัฒนากับบริบทการ เปลี่ยนแปลงในอนุภูมิภาค เอเชีย และ โลก

**5.4 การพัฒนาปัจจัยสนับสนุนที่เอื้อต่อการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจเพื่อเพิ่มขีดความสามารถใน การแข่งขันและระบบการแข่งขันที่เป็นธรรม** เน้นการพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี นวัตกรรม และความคิด สร้างสรรค์ ควบคู่กับการพัฒนากำลังคนที่มีสมรรถนะสูง บริหารจัดการ โลจิสติกส์ พัฒนาการขนส่งต่อเนื่องหลาย รูปแบบ ระบบราง พัฒนาบริการอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง และสร้างความมั่นคงด้านพลังงานรวมทั้งปฏิรูป กฎหมาย กฎ ระเบียบทางเศรษฐกิจที่เกี่ยวข้องให้เหมาะสมและทันต่อสถานการณ์

5.5 การส่งเสริมความร่วมมืออย่างเป็นหุ้นส่วนการพัฒนาทั้งในระดับอนุภูมิภาคและภูมิภาคเน้นสร้างความเชื่อมโยงด้านการขนส่งและระบบโลจิสติกส์ที่มีประสิทธิภาพรองรับการขยายตัวด้านการค้าการลงทุน ผ่านการอำนวยความสะดวกในการขนส่งสินค้าผ่านแดนและข้ามแดน การพัฒนาเขตเศรษฐกิจชายแดนและการเปิดพื้นที่เศรษฐกิจใหม่ที่เชื่อมโยงภูมิภาคเอเชียได้

5.6 การเตรียมความพร้อมของไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ให้ความสำคัญในการสร้างความตระหนักในสำคัญของประชาคมอาเซียน และผลกระทบที่จะเกิดขึ้น พัฒนาขีดความสามารถของผู้ประกอบการให้สามารถแข่งขันได้และใช้ประโยชน์จากประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน พัฒนาทักษะแรงงานให้มีความสามารถเป็นที่ยอมรับของตลาดแรงงานอาเซียน รวมทั้งการปรับกฎ ระเบียบ และการจัดการเชิงสถาบันให้สอดคล้องกับกติกาของอาเซียน

5.7 การบริหารจัดการน้ำและที่ดินเพื่อสนับสนุนความมั่นคงด้านอาหารและการปรับโครงสร้างทางเศรษฐกิจ มุ่งพัฒนา ปรับปรุงและฟื้นฟูแหล่งน้ำเพื่อเพิ่มปริมาณน้ำต้นทุน พัฒนาระบบ โครงข่ายกระจายน้ำและความมั่นคงด้านน้ำอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม ปรับปรุงประสิทธิภาพการใช้น้ำ ฟื้นฟูและพัฒนาดินที่เสื่อมสภาพให้เหมาะสมกับการทำเกษตรกรรม แก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ดินในเขตอนุรักษ์ ปรับปรุงการบริหารจัดการที่ดินทั้งระบบ กระจายการถือครองที่ดินให้เป็นธรรม ป้องกันการสูญเสียกรรมสิทธิ์ที่ดินของเกษตรกรรายย่อย

5.8 การยกระดับขีดความสามารถในการปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ และภัยพิบัติทางธรรมชาติ ให้ความสำคัญกับการวางแผนรองรับและจัดการปัญหาที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ สนับสนุนการวิจัยและพัฒนา รวมทั้งนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการลดก๊าซเรือนกระจกและการปรับตัว และการสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนท้องถิ่นเพื่อรองรับภัยพิบัติและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ตลอดจนสร้างภูมิคุ้มกันด้านการค้าจากเงื่อนไขด้านสิ่งแวดล้อมและวิกฤตภาวะโลกร้อน

5.9 การบริหารจัดการประเทศเพื่อสร้างความเป็นธรรมในสังคม พัฒนาระบบราชการและข้าราชการโดยยึดหลักธรรมาภิบาล เพิ่มประสิทธิภาพการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพัฒนาระบบและกลไกการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบอย่างมีส่วนร่วม ส่งเสริมให้ประชาชนทุกระดับมีโอกาสเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมอย่างเท่าเทียมและสร้างความเป็นธรรมในการเข้าถึงทรัพยากรควบคู่ไปกับปลูกฝังจิตสำนึก ค่านิยมประชาธิปไตยและธรรมาภิบาลแก่ประชาชนทุกกลุ่ม

โดยสรุป จากการวิเคราะห์สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่จะมีผลต่อทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะต่อไป และการทบทวนประเมินผลการพัฒนาที่ผ่านมา ล้วนบ่งชี้ว่าประเทศไทยยังต้องเผชิญกระแสการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกที่ผันผวน ซับซ้อนและคาดการณ์ผลกระทบที่จะเกิดขึ้นได้ยาก แม้ว่าในระยะที่ผ่านมาการพัฒนาประเทศจะให้ความสำคัญกับการสร้างภูมิคุ้มกันให้เข้มแข็ง แต่ก็ยังไม่เพียงพอรองรับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาประเทศให้มีคุณภาพและยั่งยืนในระยะต่อไป จำเป็นต้องปรับปรุงให้ระบบภูมิคุ้มกันต่างๆ มีความเข้มแข็งขึ้นตามแนวทางการพัฒนาภายใต้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาคนให้มีคุณภาพพร้อมก้าวสู่เศรษฐกิจและสังคมสีเขียวบนฐานความรู้และสร้างสรรค์ สังคมมีความเป็นธรรม การเชื่อมโยงการพัฒนาทั้งภายในประเทศและการรักษาสมดุล

ของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอันจะเป็นฐานที่มั่นคงในการพัฒนาประเทศและพร้อมที่จะรองรับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในอนาคต

## 5.2 แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2552-2559)

แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2552-2559) เป็นอีกแหล่งข้อมูลหนึ่งที่จะมีอิทธิพลต่อการวิจัยเกี่ยวกับทิศทางของของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ซึ่งสำนักงานรัฐมนตรี กระทรวงศึกษาธิการ (2553) กล่าวว่า คณะรัฐมนตรีเห็นชอบแผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2552-2559) ตามที่กระทรวงศึกษาธิการเสนอ และให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการศึกษาในช่วงระยะเวลาดังกล่าวต่อไป ซึ่งสาระสำคัญของแผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2552-2559) มีดังนี้

**ปรัชญาหลักและกรอบแนวคิด** ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ยึดทางสายกลางอยู่บนพื้นฐานของความสมดุลพอดี รู้จักพอประมาณ อย่างมีเหตุผล มีความรอบรู้เท่าทันโลก เพื่อมุ่งให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนและความอยู่ดีมีสุขของคนไทย เกิดการบูรณาการแบบองค์รวมที่ยึดคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาอย่างมีคุณภาพ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง สิ่งแวดล้อม เป็นแผนที่บูรณาการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม และกีฬากับการศึกษาทุกระดับ รวมทั้งเชื่อมโยงการพัฒนาการศึกษากับการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี เป็นต้น โดยคำนึงถึงการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

**เจตนารมณ์ของแผน** เพื่อมุ่งพัฒนาชีวิตให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข และพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมที่มีความเข้มแข็งและมีคุณภาพใน 3 ด้าน คือ เป็นสังคมคุณภาพ สังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้ และสังคมสมานฉันท์และเอื้ออาทรต่อกัน

**วัตถุประสงค์ของแผน** เพื่อให้บรรลุตามปรัชญาหลักและเจตนารมณ์ของแผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุงฯ จึงกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนที่สำคัญ 3 ประการ คือ 1) เพื่อพัฒนาคนอย่างรอบด้านและสมดุล เพื่อเป็นฐานหลักของการพัฒนา 2) เพื่อสร้างสังคมไทยให้เป็นสังคมคุณธรรม ภูมิปัญญาและการเรียนรู้ 3) เพื่อพัฒนาสภาพแวดล้อมของสังคมเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาคน และสร้างสังคมคุณธรรม ภูมิปัญญา และการเรียนรู้

**แนวนโยบาย เป้าหมาย และกรอบการดำเนินงาน** เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทั้งสามประการดังกล่าว ประกอบกับการคำนึงถึงทิศทางการพัฒนาประเทศในอนาคตที่เน้นการใช้ความรู้เป็นฐานของการพัฒนา ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ประชากร สิ่งแวดล้อม วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี จึงได้กำหนดแนวนโยบายในแต่ละวัตถุประสงค์ ดังนี้

### วัตถุประสงค์ 1 พัฒนาคอนอย่างรอบด้าน และสมดุล เพื่อเป็นฐานหลักของการพัฒนา

#### แนวนโยบาย

- พัฒนาคอนภาพการศึกษาและการเรียนรู้ในทุกระดับและประเภทการศึกษา
- ปลุกฝังและเสริมสร้างให้ผู้เรียนมีศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม มีจิตสำนึกและมีความภูมิใจในความเป็นไทย มีระเบียบวินัย มีจิตสาธารณะ คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม และยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และรังเกียจการทุจริต ต่อต้านการซื้อสิทธิ์ขายเสียง



- เพิ่มโอกาสทางการศึกษาให้ประชาชนทุกคนตั้งแต่แรกเกิดจนตลอดชีวิตได้มีโอกาสเข้าถึงบริการ การศึกษาและการเรียนรู้โดยเฉพาะผู้ด้อยโอกาส ผู้พิการ หรือทุพพลภาพ ยากจน อยู่ในท้องถิ่น ห่างไกล ทุรกันดาร
- ผลิตและพัฒนากำลังคนให้สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ และเสริมสร้างศักยภาพการ แข่งขัน และร่วมมือกับนานาประเทศ
- พัฒนามาตรฐานและระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ทั้งระบบประกันคุณภาพภายในและระบบ การประกันคุณภาพภายนอก
- ผลิตและพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐาน มีคุณธรรม และ มีคุณภาพชีวิตที่ดี

### วัตถุประสงค์ 2 สร้างสังคมไทยให้เป็นสังคมคุณธรรม ภูมิปัญญาและการเรียนรู้

#### แนวนโยบาย

- ส่งเสริมการจัดการศึกษา อบรม และเรียนรู้ของสถาบันศาสนา และสถาบันทางสังคม ทั้งการศึกษา ในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย
- ส่งเสริมสนับสนุนเครือข่ายภูมิปัญญา และการเรียนรู้ประวัติศาสตร์ ศิลปวัฒนธรรม พลศึกษา กีฬา เป็นวิถีชีวิตอย่างมีคุณภาพและตลอดชีวิต
- ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างองค์ความรู้ นวัตกรรม และทรัพย์สินทางปัญญา พัฒนาระบบ บริหารจัดการความรู้และสร้างกลไกการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

### วัตถุประสงค์ 3 พัฒนาสภาพแวดล้อมของสังคม เพื่อเป็นฐานในการพัฒนาคน และสร้างสังคมคุณธรรม

#### ภูมิปัญญาและการเรียนรู้

#### แนวนโยบาย

- พัฒนาและนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อการพัฒนาคุณภาพ เพิ่มโอกาสทางการศึกษาและการ เรียนรู้ตลอดชีวิต
- เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ โดยเร่งรัดกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาไปสู่ สถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคเอกชน ประชาชน ประชาสังคม และทุกภาคส่วนของสังคมในการ บริหารจัดการศึกษา และสนับสนุนส่งเสริมการศึกษา
- ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ และการลงทุนเพื่อการศึกษา ตลอดจนบริหารจัดการ และใช้ ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ
- ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างประเทศด้านการศึกษา พัฒนาความเป็นสากลของการศึกษา เพื่อรองรับ การเป็นประชาคมอาเซียน และเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของประเทศภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ ขณะเดียวกันสามารถอยู่ร่วมกันกับพลโลกอย่างสันติสุข มีการพึ่งพาอาศัยและเกื้อกูลกัน

### การบริหารแผนสู่การปฏิบัติ

แผนการศึกษาแห่งชาติฉบับนี้ให้ความสำคัญกับการนำแผนสู่การปฏิบัติ เพื่อเป็นกลไกขับเคลื่อนข้อเสนอปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง ที่เน้นเป้าหมาย 3 ด้าน คือ การพัฒนาคุณภาพการศึกษา การขยายโอกาสทางการศึกษา และการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริการและจัดการศึกษา ตลอดจนคำนึงถึงความสอดคล้องกับระยะเวลาของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ จึงเห็นควรกำหนดระยะเวลาดำเนินงานบริหารแผนสู่การปฏิบัติเป็น 2 ระยะ ดังนี้

- ระยะที่ 1 แผนงานริบด่วน ระหว่างปี 2552-2554 ให้เร่งดำเนินการตามข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง โดยให้มีการจัดทำแผนเพื่อพัฒนาการศึกษาตามประเด็นเป้าหมายการปฏิรูปการศึกษา ได้แก่ แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนขยายโอกาสทางการศึกษา และแผนส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริการและจัดการศึกษา รวมทั้งควรมีการสร้างกลไกเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานตามแผนการศึกษาแห่งชาติ
- ระยะที่ 2 ระหว่างปี 2552-2559 ให้เร่งดำเนินการตามนโยบายทั้ง 14 ด้านให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนฯ เมื่อสิ้นสุดระยะที่ 1 และระยะที่ 2 รวมทั้งการเตรียมการร่างแผนการศึกษาแห่งชาติฉบับใหม่ต่อไป

นอกจากนี้ ให้มีการจัดทำกรอบทิศทางการพัฒนาการศึกษาในช่วงระยะเวลา 5 ปี เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาการศึกษาในภาพรวม และแผนพัฒนาการศึกษาแต่ละระดับ/ประเภทการศึกษา ที่สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติและแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้แก่ แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน แผนพัฒนา การอาชีวศึกษา แผนพัฒนาการอุดมศึกษา เป็นต้น ส่วนในระดับจังหวัด/กลุ่มจังหวัด ให้มีการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาจังหวัด/กลุ่มจังหวัด และในระดับเขตพื้นที่การศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถานศึกษา ให้มีการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาระดับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษา

### 5.3 กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2551 – 2565

กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2551 – 2565 เป็นอีกแหล่งข้อมูลหนึ่งที่จะมีอิทธิพลต่อการวิจัยเกี่ยวกับทิศทางของของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ซึ่งงานยุทธศาสตร์และติดตามผล กองแผนงาน สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา (สกอ.) (2554) กล่าวถึง กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551 – 2565) นี้ว่า ตั้งอยู่บนพื้นฐานแนวคิด “การศึกษาเป็นหัวใจหลักของการพัฒนาประเทศ” และมุ่งเน้นให้เกิด “เอกภาพด้านนโยบาย แต่หลากหลายในการปฏิบัติ” มีการทำงานในเชิงรุกไปข้างหน้าภายใต้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและความต้องการใหม่เพื่อให้อุดมศึกษาเอื้อต่อการพัฒนาทั้งปวง รวมทั้งเน้นความต่อเนื่องจากแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2533 – 2547) ซึ่งได้แก่

- 1) การสร้างความเข้มแข็งให้แก่มหาวิทยาลัยของรัฐหรือการเป็นมหาวิทยาลัยอิสระ/ในกำกับของรัฐ (Public Autonomous University)
- 2) ยกระดับคุณภาพและมาตรฐานของมหาวิทยาลัยของรัฐโดยการขยายสาขาวิชาที่เป็นที่ต้องการของสังคม และยกระดับ/พัฒนาคุณภาพในการจัดการศึกษา การวิจัยและการให้บริการทางวิชาการ

3) สนับสนุนให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและพัฒนาาระบบอุดมศึกษาด้วย และลดความซ้ำซ้อนในการผลิตบัณฑิตเพื่อมิให้เกิดความจำเป็นหรือเกินความต้องการของสังคม ยกเว้นสาขาวิชาที่ขาดแคลน

กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551 – 2565) นี้ หน่วยงานที่รับผิดชอบคือ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) และสถาบันคลังสมองของชาติ ได้ออกแบบโดยคำนึงถึงมิติบูรณาการและองค์รวมของการพัฒนาอุดมศึกษาเพื่อกำหนดทิศทางยุทธศาสตร์ (Strategic direction) โดยมีสาระสำคัญ 2 ส่วน คือ

ส่วนแรก เป็นการวิเคราะห์ภาพฉายและนัยยะสำคัญที่เป็นปัจจัยแวดล้อมรุมเร้า ส่งผลกระทบต่อมนุษย์และโลก ประเทศไทย จนถึงอุดมศึกษา ประกอบด้วย 7 เรื่อง ดังนี้

1) **ความเปลี่ยนแปลงด้านประชากร** จำนวนเด็กและเยาวชนลดลง อัตราการป็นผลประชากรที่จะหมดไปและผู้สูงอายุที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นอุดมศึกษาต้องลดขยายตัวอย่างไม่มีจุดสิ้นสุด โดยเน้นคุณภาพ เพิ่มบทบาทด้านการเพิ่มผลิตภาพเศรษฐกิจวัยทำงาน เน้นการศึกษาต่อเนื่องเพื่อรองรับการเปลี่ยนงานและอาชีพการเกิดอาชีพใหม่ และต้องส่งเสริมผู้สูงอายุให้ยังมีผลิตภาพทางสังคมและเศรษฐกิจ

2) **พลังงานและสิ่งแวดล้อม** การพึ่งพิงการนำเข้าพลังงานที่สูง ส่งผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ การใช้พลังงานจากฟอสซิลสร้างปัญหาผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม อุดมศึกษาต้องสร้างความตระหนักในการอนุรักษ์พลังงาน สิ่งแวดล้อม และทรัพยากรธรรมชาติในการศึกษาทุกระดับและในหมู่ประชาชน ผลิตบัณฑิตและความรู้ด้านการอนุรักษ์และการจัดการพลังงาน พลังงานหมุนเวียน ทำงานร่วมกับภาคการผลิตเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานจนถึงการสร้างคนและองค์ความรู้ด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติทั้งดิน น้ำ ป่าไม้ และระบบนิเวศ

3) **การมีงานทำและตลาดแรงงานในอนาคต** ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อตลาดแรงงานได้แก่ โครงสร้างทางเศรษฐกิจของประเทศ โลกาภิวัตน์ ความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและโลกสารสนเทศ อุดมศึกษาต้องทำงานกับภาคผลิตจริง ทั้งอุตสาหกรรมรายสาขาและกลุ่มอุตสาหกรรมเชิงพื้นที่ ต้องช่วยเตรียมความรู้และสร้างทักษะให้แก่แรงงานเพื่อเข้าสู่ภาคการผลิต ต้องเตรียมความพร้อมด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อให้เกิดมาตรฐานการศึกษา และ “ศตวรรษแห่งเอเชีย” ที่จีนและอินเดียเป็นผู้เล่นที่สำคัญ และต้องตระหนักว่าความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีนำมาซึ่ง “ผลิตภาพ” และ “นวัตกรรม” รวมถึงโลกยุคสารสนเทศที่การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและความรู้กระทำได้ง่าย

4) **การกระจายอำนาจการปกครอง** พ.ร.บ. ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 ได้กำหนดให้มีการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น โดยมีแนวทางการกระจายอำนาจ ประกอบด้วย การถ่ายโอนภารกิจการกระจายอำนาจการเงิน การถ่ายโอนบุคลากร ฯลฯ อุดมศึกษาควรทำงานร่วมกับท้องถิ่น เพื่อเสริมภารกิจหลักด้านการบริการสังคมให้โดดเด่น และควรรวมตัวทำงานเป็นเครือข่ายพื้นที่ และเครือข่ายเชิงประเด็น เพราะโจทย์ท้องถิ่นเป็นโจทย์บูรณาการ ต้องการความรู้หลายระดับและหลากหลายสาขา

5) **การจัดการความขัดแย้งและความรุนแรง** ความรุนแรงในสามจังหวัดภาคใต้ อุดมศึกษาต้องเพิ่มโอกาสทางการศึกษาและอาชีพในปัจจุบัน ควบคู่กับการสร้างความเข้าใจและโอกาสด้านการศึกษาอย่างถาวรต่อไปในอนาคตด้วย เยาวชนไทย

6) **นักศึกษาไทยและบัณฑิตในอนาคต** มีการเปลี่ยนแปลงในมิติการใช้ชีวิต การเรียนรู้ ครอบครัวยุคใหม่ ตลอดจนภาวะเสี่ยงต่าง ๆ ที่สะท้อนถึงแนวโน้มของสังคมหลังยุคอุตสาหกรรมและความทันสมัย อุดมศึกษาพึงจัดให้มีการศึกษาในระบบ “ศิลปศาสตร์” (Liberal Arts Education) ในยุค post modern – post industrialization ทั้งนี้หมายรวมทั้งสาระแห่งศาสตร์และกระบวนการแห่งศาสตร์ เรียนรู้บนฐานการทำงานในภาคการผลิตและภาคสังคม (work – based/community – based education) และ

7) **เศรษฐกิจพอเพียง** อุดมศึกษาเป็นผู้นำให้วิเคราะห์ได้และปฏิบัติได้ บนฐานทรัพยากรภูมิสังคม สร้างความรู้ใหม่ให้เกิดผลเป็นรูปธรรมทั้งระดับโลก ครอบครัวยุคใหม่ พื้นที่องค์กร และภาคการผลิต

ส่วนที่สองเป็นปัจจัยภายในระบบอุดมศึกษา ประกอบด้วย 9 เรื่อง คือ

1) **รอยต่อกับการศึกษาขั้นพื้นฐานและการอาชีวศึกษา** นักเรียนมัธยมศึกษาที่เป็นตัวป้อนอุดมศึกษามีคุณภาพโดยรวมต่ำลง ค่านิยมในเรื่องปริญญาทำให้ผู้เรียนอาชีวศึกษาน้อยลงเป็นลำดับ ทำให้ขาดแรงงานระดับกลางในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ อุดมศึกษาต้องใช้เวลากับการศึกษาขั้นพื้นฐานและการอาชีวศึกษาในเรื่อง 1) การพัฒนาและสร้างครูคุณภาพสูงซึ่งเป็นตัวคูณ(multiplier) 2) การพัฒนาเด็กที่มีความสามารถพิเศษ และ 3) เปิดโอกาสให้ผู้จบอาชีวศึกษาและกำลังทำงานสามารถเข้าศึกษาต่อในอุดมศึกษาได้ด้วยคามยืดหยุ่น

2) **การแก้ปัญหาอุดมศึกษาในปัจจุบัน** ใช้กลไกมาตรฐานและการจัดสรรทรัพยากร เพื่อให้เกิดอุดมศึกษาที่แบ่งงานกันทำ (division of labor) วางตำแหน่งของแต่ละสถาบันให้เหมาะสม (positioning) และแบ่งอุดมศึกษาเป็น 4 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มวิทยาลัยชุมชน 2) กลุ่มมหาวิทยาลัยสี่ปีและมหาวิทยาลัยศิลปศาสตร์ 3) กลุ่มมหาวิทยาลัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเฉพาะทาง มหาวิทยาลัย comprehensive และ 4) กลุ่มมหาวิทยาลัยวิจัย มหาวิทยาลัยบัณฑิตศึกษา

3) **ธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการ** อุดมศึกษาไทยต้องปรับปรุงเรื่องนี้ตั้งแต่ระดับสภามหาวิทยาลัยและผู้บริหารทุกระดับโดยสร้างกลไกพัฒนาผู้ดำรงตำแหน่งสภามหาวิทยาลัยและผู้บริหารระดับต่าง ๆ รวมถึงการปรับโครงสร้างสภามหาวิทยาลัย และการมีสำนักงานเลขาธิการสภามหาวิทยาลัยทำงานเต็มเวลา

4) **การพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ** ด้วยความจำกัดของทรัพยากรและนักวิจัยคุณภาพสูง อุดมศึกษาต้องโฟกัสโจทย์วิจัยและสร้างกลไกความเป็นเลิศ ควรนำระบบ Research Assessment Exercise (RAE) มาประยุกต์และปรับใช้เพื่อการประเมินความสามารถการวิจัยและจัดสรรทรัพยากรเพื่อการวิจัย ควรผลักดันให้เกิด “ระบบวิจัยแห่งชาติ” สร้าง “ระบบความเชื่อมโยงระหว่างอุดมศึกษาและภาคการผลิต” และมี “กลไกการทำงานร่วมในลักษณะพหุภาคี”

5) **การเงินอุดมศึกษา** การลงทุนผ่านระบบงบประมาณยังไม่สะท้อนคุณภาพการศึกษาและยังมิได้ใช้เป็นกลไกกำกับเงินนโยบายอย่างเต็มที่ ดังนั้นการจัดสรรงบประมาณประจำปีให้แก่มหาวิทยาลัยของรัฐควรปรับจาก supply – side financing ให้เป็นตาม Performance – based ให้มากขึ้น จัดรูปแบบใหม่ของกองทุนประเภท contribution scheme ตั้งกองทุนพัฒนาอุดมศึกษา การกำกับคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาด้วยองค์กรกั้นชน (buffer organization) ใช้หลักการ financial autonomy ในการบริหารการเงินอุดมศึกษาบนฐานการแบ่งกลุ่มมหาวิทยาลัย

6) **การพัฒนาบุคลากรในอุดมศึกษา** การพัฒนาอาจารย์ต้องคำนึงถึงการพัฒนาหลายมิติ เช่น ด้านวิชาการ ความเป็นครู ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน ความสามารถด้านการวิจัยสมรรถนะทางวิชาชีพ การบริหารจัดการ การขัดเกลาทางสังคม คำนึงถึงช่วงวัยต่าง ๆ ของการทำงานและการศึกษา (life cycle development) และจัดให้มีกระบวนการ mentoring โดยผู้มีความรู้และประสบการณ์บนฐานของการพัฒนาจากการทำงานจริง

7) **เครือข่ายอุดมศึกษา** มหาวิทยาลัยมีความแตกต่างสูงและมีช่องว่างของระดับการพัฒนาหลากหลายมิติ รัฐควรสนับสนุนและผลักดันให้เกิดเครือข่ายด้วยนโยบายและกลไกงบประมาณ อุดมศึกษาควรควมรวมการเรียนการสอน การทำงาน และการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานร่วมกันจนนำไปสู่การควมรวมสถาบันเมื่อมีความพร้อม

8) **การพัฒนาอุดมศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้** ประกอบด้วย การพัฒนาเด็ก เยาวชน และนักศึกษา การพัฒนาครูและบุคลากรในพื้นที่ การสร้างความเข้มแข็งของสถาบันอุดมศึกษา และการพัฒนาอุดมศึกษาสู่อาเซียนและประชาคมโลกมุสลิม และ

9) **โครงสร้างพื้นฐานการเรียนรู้ของอุดมศึกษา** อุดมศึกษาต้องตระหนักว่าการอุดมศึกษาอนาคตเป็นทั้ง “การเตรียมคนเข้าสู่ชีวิตและการปรับแต่งคนเข้าสู่งาน” รัฐจึงสนับสนุนการศึกษา “ศิลปศาสตร์” (liberal arts education) ในฐานะโครงสร้างพื้นฐานการเรียนรู้ ส่งเสริมให้อุดมศึกษาพัฒนาและใช้ศักยภาพทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อรองรับนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของชาติ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ยุทธศาสตร์ e – Society, e – Industry, e – Commerce, e – Education และ e – Government ผ่านนโยบายการจัดซื้อจัดจ้างของภาครัฐ (Government Procurement) อุดมศึกษาต้องจัดเก็บ “ข้อมูล” ของตนเองให้ทันสมัยอยู่เสมอเพื่อให้บริการข้อมูลสารสนเทศแก่ผู้เรียนและผู้ปกครองในฐานะผู้บริโภค และใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการเข้าถึง (access) และการลดช่องว่างดิจิทัล (digital divide) เพื่อการเรียนรู้จัดทำสื่อการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยออกสู่สาธารณะ (open courseware) จัดระบบเครือข่ายห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้ รวมถึงการจัดตั้งกองทุนพัฒนาโครงสร้างทางกายภาพของสถาบันอุดมศึกษาและจัดทำกรอบนโยบายการพัฒนาระบบ “การเรียนรู้ตลอดชีวิต”

สำหรับบทบาทของเครือข่ายอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนากรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2552 – 2565) นั้น เครือข่ายอุดมศึกษาต้องสนับสนุนการทำงานที่ซื่อสัตย์และทรัพยากรร่วมกันเพื่อให้เกิดความเข้มแข็งทางวิชาการและผลผลิตที่ตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นและชุมชน และประเด็นที่เครือข่ายเสนอให้ สกอ. ดำเนินการในลักษณะเครือข่าย

- 1) การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศด้วยการเชื่อมโยงอุดมศึกษากับภาคการผลิต
- 2) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระบบอุดมศึกษา
- 3) การปรับโครงสร้างพื้นฐานการเรียนรู้ด้านการสอน การวิจัย และบริการวิชาการ รวมถึงการเชื่อมโยงกับภาคการผลิต การสร้างฐานความรู้ในมหาวิทยาลัยและชุมชนการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning)
- 4) การจำแนกประเภทสถาบันอุดมศึกษา
- 5) การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพ
- 6) การพัฒนาระบบข้อมูลอุดมศึกษา และ
- 7) การพัฒนามหาวิทยาลัยในเขตพัฒนาพิเศษ

นอกจากนี้การขับเคลื่อนแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 ไปสู่การปฏิบัตินั้น มีปัจจัยที่จะนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง คือ

- 1) ความชัดเจนของแผนปฏิบัติในแต่ละช่วงเวลา
- 2) การสนับสนุนจากรัฐบาล/หน่วยงานของรัฐ
- 3) การมีส่วนร่วมของภาคีการพัฒนา และ
- 4) ความพร้อมของระบบบริหารจัดการ ซึ่งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนการขับเคลื่อนแผนฯ ไปสู่การปฏิบัติทั้งสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและสำนักงบประมาณต่างก็เห็นด้วยกับกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาวๆ เนื่องจากสอดคล้องกับทิศทางพัฒนาประเทศที่มุ่งสู่ “สังคมเศรษฐกิจฐานความรู้เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน” และ “สังคมฐานความรู้เพื่อวางรากฐานการพัฒนา” โดยมีเป้าหมายรวมคือ “สังคมแห่งการเรียนรู้” โดยมีข้อเสนอแนะว่า อุดมศึกษาจะต้องผลิตกำลังคนให้สอดคล้องกับความต้องการกำลังคนของภาคการผลิต/การบริการ (การเจริญเติบโตแต่ละภาคการผลิต) และภาคสังคม (ตามความจำเป็นและโครงสร้างประชากร)

#### 5.4 มาตรฐานการอุดมศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2549) อ้างถึงพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 34 กำหนดให้คณะกรรมการการอุดมศึกษาจัดทำมาตรฐานการอุดมศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติโดยคำนึงถึงความเป็นอิสระและความเป็นเลิศทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาคณะกรรมการการอุดมศึกษาจึงได้ดำเนินการจัดทำมาตรฐานการอุดมศึกษาเพื่อใช้เป็นกลไกระดับกระทรวง ระดับคณะกรรมการการอุดมศึกษาและระดับหน่วยงานเพื่อนำไปสู่การกำหนดนโยบายของสถาบันอุดมศึกษาในการพัฒนาการอุดมศึกษาต่อไปอาศัยอำนาจตามความในมาตรา 8 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ โดยคำแนะนำของคณะกรรมการการอุดมศึกษา ในคราวประชุมครั้งที่ 7/2549 เมื่อวันที่ 6 กรกฎาคม 2549 จึงประกาศมาตรฐานการอุดมศึกษาไว้ดังต่อไปนี้

มาตรฐานการอุดมศึกษา ประกอบด้วย มาตรฐาน 3 ด้าน 12 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

1. มาตรฐานด้านคุณภาพบัณฑิต บัณฑิตระดับอุดมศึกษาเป็นผู้มีความรู้ มีคุณธรรม จริยธรรม มีความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง สามารถประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อการดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขทั้งทางร่างกายและจิตใจ มีความสำนึกและความรับผิดชอบในฐานะพลเมืองและพลโลก

ตัวบ่งชี้

1.1 บัณฑิตมีความรู้ ความเชี่ยวชาญในศาสตร์ของตน สามารถเรียนรู้ สร้างและประยุกต์ใช้ความรู้ เพื่อพัฒนาตนเอง สามารถปฏิบัติงานและสร้างงานเพื่อพัฒนาสังคมให้สามารถแข่งขันได้ในระดับสากล

1.2 บัณฑิตมีจิตสำนึก ดำรงชีวิต และปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบ โดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม

1.3 บัณฑิตมีสุขภาพดีทั้งด้านร่างกายและจิตใจ มีการดูแล เอาใจใส่ รักษาสุขภาพของตนเองอย่างถูกต้อง เหมาะสม

2. **มาตรฐานด้านการบริหารจัดการการอุดมศึกษา** มีการบริหารจัดการการอุดมศึกษาตามหลัก  
 ธรรมาภิบาล และพันธกิจของการอุดมศึกษาอย่างมีคุณภาพ

ก. มาตรฐานด้านธรรมาภิบาลของการบริหารการอุดมศึกษามีการบริหารจัดการการอุดมศึกษา  
 ตามหลักธรรมาภิบาล โดยคำนึงถึงความหลากหลายและความเป็นอิสระทางวิชาการ

ตัวบ่งชี้

1) มีการบริหารจัดการบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความยืดหยุ่นสอดคล้อง  
 กับความต้องการที่หลากหลายของประเภทสถาบันและสังคมเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีอิสระทาง  
 วิชาการ

2) มีการบริหารจัดการทรัพยากรและเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่มี  
 ประสิทธิภาพและประสิทธิผล คล่องตัว โปร่งใสและตรวจสอบได้ มีการจัดการศึกษาผ่านระบบและวิธีการต่าง ๆ  
 อย่างเหมาะสมและคุ้มค่าคุ้มทุน

3) มีระบบการประกันคุณภาพเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการอุดมศึกษา  
 อย่างต่อเนื่อง

ข. มาตรฐานด้านพันธกิจของการบริหารการอุดมศึกษา การดำเนินงานตามพันธกิจของการ  
 อุดมศึกษาทั้ง 4 ด้าน อย่างมีคุณภาพ โดยมีการประสานความร่วมมือรวมพลังจากทุกภาคส่วนของชุมชน และ  
 สังคมในการจัดการความรู้

ตัวบ่งชี้

1) มีหลักสูตรและการเรียน การสอนที่ทันสมัย ยืดหยุ่น สอดคล้องกับความต้องการที่  
 หลากหลายของประเภทสถาบันและสังคม โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนแบบผู้เรียนเป็นสำคัญ  
 เน้นการเรียนรู้และการสร้างงานด้วยตนเองตามสภาพจริง ใช้การวิจัยเป็นฐาน มีการประเมินและใช้ผลการ  
 ประเมินเพื่อพัฒนาผู้เรียน และการบริหารจัดการหลักสูตร ตลอดจนมีการบริหารกิจการนิสิตนักศึกษาที่เหมาะสม  
 สอดคล้องกับหลักสูตรและการเรียน การสอน

2) มีการวิจัยเพื่อสร้างและประยุกต์ใช้องค์ความรู้ใหม่ที่เป็นประโยชน์และ  
 ทรัพย์สินทางปัญญาที่เชื่อมโยงกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมตามศักยภาพของประเภท  
 สถาบัน มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษาทั้งในและต่างประเทศเพื่อพัฒนา  
 ความสามารถในการแข่งขันได้ในระดับนานาชาติของสังคมและประเทศชาติ

3) มีการให้บริการวิชาการที่ทันสมัย เหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการของสังคมตาม  
 ระดับความเชี่ยวชาญของประเภทสถาบัน มีการประสานความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษากับภาคธุรกิจ  
 อุตสาหกรรมทั้งในและต่างประเทศ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งและความยั่งยืนของสังคมและประเทศชาติ

4) มีการอนุรักษ์ ฟื้นฟู สืบสาน พัฒนา เผยแพร่ วัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อเสริมสร้าง  
 ความรู้ ความเข้าใจและความภาคภูมิใจในความเป็นไทย มีการปรับใช้ศิลปะ วัฒนธรรมต่างประเทศอย่าง  
 เหมาะสม เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาสังคมและประเทศชาติ

3. **มาตรฐานด้านการสร้างและพัฒนาสังคมฐานความรู้** และสังคมแห่งการเรียนรู้ การแสวงหา  
 การสร้างและการจัดการความรู้ตามแนวทาง/หลักการอันนำไปสู่สังคมฐานความรู้ และสังคมแห่งการเรียนรู้

### ตัวบ่งชี้

- 1) มีการแสวงหา การสร้าง และการใช้ประโยชน์ความรู้ ทั้งส่วนที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่นและเทศ เพื่อเสริมสร้างสังคมฐานความรู้
- 2) มีการบริหารจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ โดยใช้หลักการวิจัยแบบบูรณาการหลักการหลักการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หลักการสร้างเครือข่าย และหลักการประสานความร่วมมือรวมพลังอันนำไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้

### 5.5 มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2554) อ้างถึง มาตรา 34 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กำหนดให้คณะกรรมการการอุดมศึกษาเสนอมาตรฐานการอุดมศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนการศึกษาแห่งชาติ โดยคำนึงถึงความเป็นอิสระและความเป็นเลิศทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษา ระดับปริญญา ตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสถานศึกษาแต่ละแห่งและกฎหมายที่เกี่ยวข้องคณะกรรมการการอุดมศึกษา จึงได้ดำเนินการจัดทำมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษาเพื่อนำไปสู่การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาตามกลุ่มสถาบันที่มีปรัชญา วัตถุประสงค์ และพันธกิจในการจัดตั้งที่แตกต่างกัน เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอาศัยอำนาจตามความในมาตรา 8 และมาตรา 16 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ โดยคำแนะนำของคณะกรรมการการอุดมศึกษา จึงประกาศมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา ไว้ดังต่อไปนี้

#### 1. มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษาประกอบด้วยมาตรฐาน 2 ด้าน ดังนี้

1.1 มาตรฐานด้านศักยภาพและความพร้อมในการจัดการศึกษา ประกอบด้วยมาตรฐานย่อย ด้านต่าง ๆ 4 ด้าน

(1) ด้านกายภาพ สถาบันอุดมศึกษามีอาคารที่ประกอบด้วยลักษณะสำคัญของอาคารเรียนที่ดี มีห้องครบทุกประเภท พื้นที่ใช้สอยที่ใช้ในการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมทุกประเภทมีจำนวนเพียงพอ และเหมาะสมกับจำนวนอาจารย์ประจำ จำนวนนักศึกษาในแต่ละหลักสูตร และจำนวนนักศึกษาตามแผนการรับนักศึกษา ตามเกณฑ์พื้นที่ใช้สอยอาคาร โดยประมาณ รวมทั้งต้องจัดให้มีห้องสมุดตามเกณฑ์มาตรฐาน มีครุภัณฑ์ประจำอาคาร ครุภัณฑ์การศึกษา และคอมพิวเตอร์จำนวนเพียงพอต่อการจัดการศึกษา ทั้งนี้ อาคารและบริเวณอาคารจะต้องมีความมั่นคง ปลอดภัย ถูกสุขลักษณะหรือความจำเป็นอย่างอื่น ๆ ตามที่กฎหมายกำหนด

(2) ด้านวิชาการ สถาบันอุดมศึกษามีศักยภาพและความพร้อมในการปฏิบัติการกิจด้านวิชาการสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ของสถาบันอุดมศึกษาและแผนการผลิตบัณฑิตที่ตอบสนองความต้องการของประเทศและผู้ใช้บัณฑิตโดยรวม มีหลักประกันว่าผู้เรียนจะได้รับการบริการการศึกษาที่ดีสามารถแสวงหาความรู้ได้อย่างมีคุณภาพ สถาบันต้องมีการบริหารวิชาการที่มีคุณภาพ ประสิทธิภาพประสิทธิผลทั้งในด้านการวางแผนรับนักศึกษาและการผลิตบัณฑิต การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนการประเมินผล การเรียนรู้ การประกันคุณภาพการเรียนการสอน และการพัฒนาปรับปรุงการบริหารวิชาการ

(3) ด้านการเงิน สถาบันอุดมศึกษามีความพร้อมด้านการเงินทั้งงบการเงินรวมและงบที่จำแนกตามกองทุน มีแผนการเงินที่มั่นคง เป็นหลักประกันได้ว่าสถาบันจะสามารถจัดการศึกษาได้ตามพันธกิจ



และเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมทั้งสอดคล้องกับแผนการพัฒนาในอนาคต เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน และผู้ใช้บริการอุดมศึกษา สถาบันมีการจัดทำรายงานการเงินที่แสดงถึงการได้มาของรายได้รายรับ การจัดสรร การใช้จ่ายที่มีประสิทธิภาพ และทำถึงเป็นธรรมอย่างชัดเจน รวมทั้งการนำรายได้ไปลงทุนภายใต้การประเมิน และวิเคราะห์ความเสี่ยง มีระบบการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการปฏิบัติงานควบคู่ไปกับการใช้เงินทุก ประเภท และมีระบบการติดตามตรวจสอบผลประโยชน์ทับซ้อนของบุคลากรทุกระดับ

(4) ด้านการบริหารจัดการ สถาบันอุดมศึกษามีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ค่านิยม ไปสู่การปฏิบัติที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และ พันธกิจที่กำหนดไว้ โดยมีสภาสถาบันทำหน้าที่กำกับ นโยบาย การดำเนินการตามแผน การบริหารบุคลากร การบริหารงบประมาณและทรัพย์สิน การบริหารสวัสดิการที่จัดให้กับนักศึกษาและบุคลากรทุกระดับรวมทั้งกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับและกฎหมายที่กำหนดไว้ มีการ เผยแพร่ผลการกำกับงานของสภาสถาบันและการบริหารจัดการของผู้บริหารทุกระดับสู่ประชาคม ภายในสถาบันและภายนอกสถาบัน ภายใต้หลักธรรมาภิบาลที่ประกอบด้วย หลักความโปร่งใส หลักความ รับผิดชอบ หลักการตรวจสอบได้ หลักการมีส่วนร่วมและหลักความคุ้มค่า

1.2 มาตรฐานด้านการดำเนินการตามภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วยมาตรฐานย่อย ด้านต่าง ๆ 4 ด้าน

(1) ด้านการผลิตบัณฑิต สถาบันอุดมศึกษาดำเนินการรับนักศึกษาเข้าเรียนที่มีคุณสมบัติและ จำนวนตรงตามแผนการรับนักศึกษาและสอดคล้องกับเป้าหมายการผลิตบัณฑิตอย่างมีคุณภาพ สถาบันผลิต บัณฑิตได้ตามคุณลักษณะ จุดเน้นของสถาบัน ตรงตามเป้าหมายที่กำหนด และจัดให้มีข้อเสนอแนะที่ชัดเจนเผยแพร่ ต่อสาธารณะในเรื่องหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน คณาจารย์ ที่ส่งเสริมการจัดกิจกรรมการพัฒนาการเรียนรู้ ทั้งในและนอกหลักสูตร และตอบสนองความต้องการของนักศึกษา

(2) ด้านการวิจัย สถาบันอุดมศึกษามีการดำ เนินพันธกิจด้านการวิจัยอย่างมีคุณภาพ ประสิทธิภาพ และภายใต้จุดเน้นเฉพาะ โดยมีการดำเนินการตามนโยบาย แผน งบประมาณ มีการบริหารจัดการ เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนคณาจารย์ นักวิจัย บุคลากรให้มีสมรรถนะในการทำวิจัยส่งเสริมและสร้างเครือข่ายการ ทำวิจัยกับหน่วยงานภายนอกสถาบันเพื่อให้ได้ผลงานวิจัย ผลงานประดิษฐ์และงานริเริ่มสร้างสรรค์ที่มีคุณภาพ มี ประโยชน์ สนองยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ สามารถตอบสนองความต้องการของสังคมได้ในวงกว้างและ ก่อให้เกิดประโยชน์แก่สาธารณชน

(3) ด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม สถาบันอุดมศึกษามีการให้บริการทางวิชาการที่ ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายทั้งในวงกว้างและกลุ่มเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงทั้ง ในและต่างประเทศ ซึ่งอาจให้บริการ โดยการใช้ทรัพยากรร่วมกันทั้งในระดับสถาบันและระดับบุคคลได้ในหลายลักษณะ อาทิ การให้คำปรึกษา การ ศึกษาวิจัยการค้นคว้าเพื่อแสวงหาคำตอบให้กับสังคม การให้บริการฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้นต่าง ๆ การจัดให้มีการ ศึกษาต่อเนื่องบริการแก่ประชาชนทั่วไป การให้บริการทางวิชาการนี้ สามารถจัดในรูปแบบของการให้บริการ แบบให้เปล่าหรือเป็นการให้บริการเชิงพาณิชย์ที่ให้ผลตอบแทนเป็นรายได้หรือเป็นข้อมูลย้อนกลับมาพัฒนาและ ปรับปรุงให้เกิดองค์ความรู้ใหม่

(4) ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม สถาบันอุดมศึกษามีการดำเนินการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของชาติทั้งในระดับหน่วยงานและระดับสถาบัน มีระบบและกลไกในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ศิลปะและวัฒนธรรมเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการเรียนการสอนโดยตรงหรือโดยอ้อม เพื่อให้ผู้เรียนและบุคลากรของสถาบันได้รับการปลูกฝังให้มีความรู้ ตระหนักถึงคุณค่า เกิดความซาบซึ้งและมีสุนทรียะต่อศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องจรรโลงความดีงามในการดำรงชีวิตและประกอบอาชีพ มีวิถีชีวิตที่ปรารถนาและเรียนรู้วิธีการจัดการวัฒนธรรมและวิถีชีวิตที่ไม่พึงปรารถนาได้ สถาบันมีการควบคุมการดำเนินงานด้านนี้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพตามเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์การดำเนินงานด้านการทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรมของสถาบัน

## 6. ผลการประเมินผลการประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย (จุดเด่นและจุดที่ควรพัฒนา)

เพื่อให้เป็นอีกแหล่งหนึ่งของข้อมูลสารสนเทศ ที่ผู้วิจัยจะนำเสนอผู้เชี่ยวชาญที่ใช้ในการวิจัยใช้ประกอบการพิจารณาเพื่อให้ความเห็นต่อการปรับปรุง แก้ไข หรือเปลี่ยนแปลงทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555-2565) ผู้วิจัยจึงนำผลการประเมินการประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยมากล่าวถึงในที่นี้ ดังนี้

### มาตรฐานที่ 1 ด้านการผลิตบัณฑิต

**จุดเด่น** บัณฑิตมีคุณธรรมและจริยธรรม เป็นที่พึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต บัณฑิตมีความภาคภูมิใจ มหาวิทยาลัยมาก โดยมีศิษย์เก่าได้รับรางวัลด้านวิชาการและวิชาชีพค่อนข้างมาก

**จุดที่ควรพัฒนา** มีการเผยแพร่วิทยานิพนธ์จำนวนค่อนข้างน้อย

**ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา**

1. ควรมีหน่วยงานติดตามบัณฑิต เพื่อการประเมินคุณภาพและการพัฒนาบัณฑิตอย่างต่อเนื่อง
2. กำหนดการประชุมทางวิชาการทุกปี เพื่อให้นักศึกษาปริญญาโทมีโอกาสมหาวิทยาลัยเผยแพร่ผลงานค้นคว้าวิจัยมากขึ้น

### มาตรฐานที่ 2 ด้านงานวิจัยและสร้างสรรค์

**จุดที่ควรพัฒนา** การเผยแพร่ผลงานวิจัยค่อนข้างจำกัด และจำนวนอาจารย์ที่ทำวิจัยมีน้อยมาก

**ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา**

1. มหาวิทยาลัยควรสนับสนุนงบประมาณการวิจัยให้มากขึ้น
2. สนับสนุนให้อาจารย์ขอทุนวิจัยจากภายนอกให้มากขึ้น
3. จัดหาฐานข้อมูลที่จำเป็นในงานวิจัยให้อาจารย์
4. สนับสนุนการเผยแพร่ผลงานวิจัยในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติให้มากขึ้น

### มาตรฐานที่ 3 ด้านการบริการวิชาการ

**จุดเด่น** มหาวิทยาลัยมีงานบริการวิชาการมาก และสอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและพันธกิจของมหาวิทยาลัย มีการให้นักศึกษามีส่วนร่วมในการให้บริการแก่ชุมชน มีความร่วมมือกับองค์กรในชุมชนดีมาก และมีแหล่งบริการวิชาการที่เป็นเอกลักษณ์ของสถาบัน

**จุดที่ควรพัฒนา** คณาจารย์มีภาระงานบริการวิชาการมาก ประกอบกับภาระงานสอนมาก มีผลทำให้มีเวลาวิจัยน้อย และการนำประสบการณ์การบริการวิชาการมาใช้ในการเรียนการสอนยังไม่มากเท่าที่ควร

#### **ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา**

1. สนับสนุนบุคลากรที่มีความสามารถให้เป็นกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิต่าง ๆ

#### **มาตรฐานที่ 4 ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม**

**จุดเด่น** มีการสนับสนุน ส่งเสริมให้ทำกิจกรรมในการอนุรักษ์ พัฒนา และสร้างเสริม เอกลักษณ์ ศิลปะและวัฒนธรรม และจัดสรรงบประมาณได้เพียงพอต่อการอนุรักษ์และส่งเสริมศิลปะและวัฒนธรรม

#### **มาตรฐานที่ 5 ด้านการพัฒนาสถาบันและบุคลากร**

**จุดเด่น** มีการพัฒนาระบบสภามหาวิทยาลัย มีการประชุมเป็นประจำ มีการสร้างความสัมพันธ์กับท้องถิ่นจนเป็นที่ยอมรับ ให้มีความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร โดยเฉพาะมีการจัดสรรงบประมาณในการเข้าร่วมประชุม ศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ

**จุดที่ควรพัฒนา** ในการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ ผู้บริหารควรถ่ายทอดความคิดและรับฟังความคิดของบุคลากรของมหาวิทยาลัยทุกระดับ ควรมีนโยบายในการใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างเป็นระบบ ควรวางแผนในการหางบประมาณเพิ่ม เพื่อให้เพียงพอกับรายจ่ายที่เกี่ยวข้องกับงานส่งเสริมงานวิจัย และการบริการทางวิชาการ

#### **ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา**

1. ควรเพิ่มบุคลากรสายอาจารย์ให้มากยิ่งขึ้น
2. เพิ่มบุคลากรฝ่ายสนับสนุนเพื่อช่วยงานวิจัยและการเรียนการสอน

#### **มาตรฐานที่ 6 ด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน**

**จุดเด่น** มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยเฉพาะการเรียนรู้จากการปฏิบัติ และประสบการณ์จริง มีการให้นักศึกษาปฏิบัติศาสนกิจ การสัมมนาที่หลากหลายและการทัศนศึกษา

**จุดที่ควรพัฒนา** อาจารย์ประจำมีคุณวุฒิปริญญาเอก และมีตำแหน่งทางวิชาการน้อย และจำนวนนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่าต่อจำนวนอาจารย์ประจำน้อยกว่าเกณฑ์ของ สมศ. มาก

#### **ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา**

1. ควรปรับปรุงหลักสูตรให้ได้มาตรฐานอุดมศึกษา พ.ศ. 2548 อย่างแท้จริง
2. ให้มีอาจารย์ประจำหลักสูตรที่ทรงคุณวุฒิ คุณสมบัตติ ความเชี่ยวชาญตามสาขานั้นๆ
3. วางแผนพัฒนาวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์ สนับสนุนเรื่องทุนการศึกษาและ

งบประมาณในการทำตำแหน่งทางวิชาการ

#### **มาตรฐานที่ 7 ด้านระบบประกันคุณภาพ**

**จุดเด่น** มีการพัฒนาระบบกลไกในการประกันคุณภาพภายในอย่างต่อเนื่อง

**จุดที่ควรพัฒนา** นำผลการประกันมาพัฒนา และปรับปรุงบริหารจัดการมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย

### ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา

1. มหาวิทยาลัยควรดูแลให้ทุกหน่วยงานมีระบบประกันคุณภาพเป็นแนวเดียวกันและมีการเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้ครบถ้วน
2. สนับสนุนให้บุคลากรเห็นความสำคัญของประกันคุณภาพและปฏิบัติเป็นภารกิจประจำ

ตารางที่ 2 สรุปคะแนนรายมาตรฐานของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ลำดับ	ชื่อตัวบ่งชี้	น้ำหนัก	คะแนนที่ได้	ระดับการประเมิน
1	มาตรฐานด้านคุณภาพบัณฑิต	30	4.37	ดี
2	มาตรฐานด้านงานวิจัยและงานสร้างสรรค์	25	3.00	พอใช้
3	มาตรฐานด้านการบริการวิชาการ	30	4.37	ดี
4	มาตรฐานด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม	15	5.00	ดีมาก
5	มาตรฐานด้านการพัฒนาสถาบันและบุคลากร	20	3.91	ดี
6	มาตรฐานด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน	20	3.44	พอใช้
7	มาตรฐานด้านระบบประกันคุณภาพ	20	5.00	ดีมาก
	ค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก 4 มาตรฐานแรก	100	4.12	ดี
	ค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก 7 มาตรฐาน	160	4.12	ดี

สรุปได้ว่า ผลการประเมินการประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย คือการประเมินพันธกิจของมหาวิทยาลัยในแต่ละด้าน แม้จะอยู่ได้รับการรับรองมาตรฐานในระดับดี คะแนน 4.12 ก็ตาม แต่จุดเด่นและจุดด้อยก็เป็นส่วนสำคัญที่จำเป็นจะต้องนำไปเป็นทิศทางในการพัฒนาให้เป็นที่พึงพอใจเพิ่มขึ้น โดยจุดเด่นต้องพัฒนาให้มีความเด่นไว้ต่อไป และจำเป็นจะต้องแก้ไขปรับปรุงในจุดด้อยต่างๆ เพิ่มขึ้นต่อไป

## 7. ระบบการบริหารการศึกษาและระบบการศึกษาคณะสงฆ์ไทย

### 7.1 ระบบการบริหารการศึกษาคณะสงฆ์ไทย

เดิมนั้น ระบบการบริหารการศึกษาของคณะสงฆ์ไทยนั้นแบ่งออกเป็น 3 สาย คือ 1) สายมหาเถรสมาคม และ 2) สายกรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ และ 3) สายสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งเป็นสายที่เพิ่มเติมเข้ามาใหม่ (วีระชาติ นิ่มอนงค์, 2545)

สายมหาเถรสมาคมรับผิดชอบดูแล สถานการศึกษาของคณะสงฆ์ ๆ แบ่งความรับผิดชอบออกเป็น 2 สายคือ 1) การศาสนศึกษา แบ่งความรับผิดชอบออกเป็น 2 คือ 1) ร.ร. พระปริยัติธรรมแผนกบาลี และ

2) ร.ร. พระปริยัติธรรมแผนกธรรม 2) พระปริยัติธรรมประยุกต์ ซึ่งรับผิดชอบดูแล โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ

สายกรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ ดูแลรับผิดชอบ ร.ร. พุทธศาสนาวินิจฉัย

สายสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ดูแลรับผิดชอบมหาวิทยาลัยสงฆ์สองแห่ง คือ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

## 7.2 ระบบการศึกษาคณะสงฆ์ไทย

ระบบการศึกษาของคณะสงฆ์ไทย แบ่งออกเป็น 4 ระบบหรือสายหลักๆ คือ

1. ปริยัติธรรมแผนกธรรม แบ่งออกเป็น 3 คือ 1) นักธรรมตรี ซึ่งเทียบได้กับระดับประถมปลาย-มัธยมต้น 2) นักธรรมโท เทียบได้กับมัธยมปลาย และ 3) นักธรรมเอก เทียบได้กับระดับอุดมศึกษา ดังนั้น ในสายนี้รับผู้ที่จบ ประถม 4 เข้าเรียนนักธรรมตรีได้

2. ปริยัติธรรมแผนกบาลี แบ่งออกเป็น 3 ระดับคือ 1) เปรียญตรี (ประโยค 1-2-3) ซึ่งเทียบได้กับระดับ ประถมปลาย-มัธยมต้น 2) เปรียญโท ประโยค 4-5-6 เทียบได้กับมัธยมปลาย และ 3) เปรียญเอก ประโยค 7-8-9) เทียบได้กับระดับอุดมศึกษา ดังนั้นในสายนี้รับผู้ที่จบ ประถม 4 จนถึงเข้าเรียนเปรียญตรี

3. บาลีสามัญศึกษา แบ่งออกเป็น 3 ระดับคือ 1) บาลีสามัญศึกษาหรือบาลีสาธิตศึกษา 6 ปี (เทียบเท่า ป. 5-ม.3) หรือเทียบเท่า ป.ธ.3 2) บาลีเตรียมอุดมศึกษา 2 ปี เทียบเท่า ม.4-6 และ 3) ปริญญา 4 ปี สายนี้ก็เริ่มต้นจากประถม 4 จนถึงปริญญาตรี

4. ปริยัติธรรมสายสามัญ แบ่งออกเป็น 3 ระดับคือ 1) พระปริยัติธรรมสายสามัญ 6 ปี เทียบเท่า ป.5-ม.3 2) เตรียมปริญญา 2 ปี คือเตรียมอุดมศึกษา 2 ปี เทียบเท่า ม. 5 – ม.6 และ 3) ปริญญา 4 ปี

สรุปได้ว่า ระบบการศึกษาของคณะสงฆ์ไทย ในปัจจุบัน แบ่งออกเป็น 2 สายใหญ่ คือ

### 1) ฝ่ายพระปริยัติธรรมแผนกธรรมและบาลี

1.1 ระบบนักธรรม ตรี-โท-เอก และระบบบาลี ตั้งแต่ประโยค 1-2 ถึง ป.ธ. 9

การศึกษาแบบเก่าได้พัฒนามาเป็นแบบใหม่ซึ่งเรียกว่า การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมและบาลี ซึ่งมีความสัมพันธ์กัน กล่าวคือ แผนกธรรมแบ่งออกเป็น นักธรรมตรี โท และ เอก แผนกบาลีแบ่งออกเป็นประโยค 1-2 ถึงประโยค 9 ที่ว่าสัมพันธ์กันนั้นคือผู้ที่สอบต้องสอบได้นักธรรมตรีก่อนเรียกว่าเปรียญตรี จะสอบประโยค 4 ขึ้นไปต้องสอบได้นักธรรมชั้นโทก่อนเรียกว่าเปรียญโท และผู้จะสอบประโยคเจ็ดขึ้นไปต้องสอบนักธรรมชั้นเอกได้เสียก่อนเรียกว่าเปรียญเอก

1.2 ระบบอภิธรรม ปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดูแลหลักสูตรซึ่งสืบทอดมาแต่อดีตกว่า 30 ปี โดยมีวัตถุประสงค์หลักๆ ดังต่อไปนี้คือ

1.2.1 เพื่อให้ผู้ศึกษามีความเข้าใจในปรมัตถธรรมอันเป็นสภาวะที่เกื้อกูลแก่การปฏิบัติสมณะและวิปัสสนากรรมฐาน

1.2.2 เพื่อให้ผู้ศึกษามีความรู้ความสามารถศึกษาเชื่อมโยงกับพระสูตรต้นตอปิฎกและพระวินัยปิฎก ที่มีความสัมพันธ์กันไม่ขัดแย้งกันเกื้อกูลกัน

1.2.3 เพื่อประโยชน์แก่ผู้ศึกษาที่จะนำมาใช้แก้ปัญหาในชีวิตประจำวัน

## 2) พระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา

**2.1 ระบบการศึกษาผู้ใหญ่** ระบบนี้ กรมการศึกษานอกโรงเรียนมาช่วยจัด (กศน.) มีพระภิกษุสามเณรเรียนการศึกษานอกโรงเรียนอยู่จำนวนไม่น้อย แม้ว่า ทางคณะสงฆ์ไม่ยินดีด้วยก็ตาม

**2.2 ระบบโรงเรียนราษฎร์ของวัด** ซึ่งมีการศึกษาเช่นเดียวกับโรงเรียนราษฎร์ในสังกัดสำนักคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (กศช.)

**2.3 ระบบโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ** โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญนี้เป็นโรงเรียนที่กระทรวงศึกษาธิการออกระเบียบมาช่วยจัดควบคุมโดยกรมการศาสนา และกรมวิชาการ เป็นการจัดการศึกษาในระดับมัธยมต้นและมัธยมปลาย (ม.1 ถึง ม.6) ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา พ.ศ. 2535 คำว่า “โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา” หมายถึง “โรงเรียนที่วัดจัดตั้งขึ้นในที่วัดหรือที่ธรณีสงฆ์หรือที่ดินของมูลนิธิทางพระพุทธศาสนา เพื่อให้การศึกษาแก่พระภิกษุ สามเณร ตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ สำหรับโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา” เจ้าอาวาสเป็นผู้จัดการและต้องขออนุญาตจัดตั้งจากกรมการศาสนากระทรวงศึกษาธิการด้วยความเห็นชอบของประธานสภาการศึกษาของคณะสงฆ์ ถ้าอยู่ต่างจังหวัดเจ้าอาวาสต้องเสนอเรื่องผ่านผู้ว่าราชการจังหวัดเพื่อผู้ว่าฯ จะได้พิจารณาเสนอกรมการศาสนา เงื่อนไขในการขอจัดตั้งที่สำคัญคือต้องมีที่เรียนหรือห้องเรียนและมีจำนวนนักเรียนที่เป็นพระภิกษุสามเณรไม่ต่ำกว่า 20 รูป คุณสมบัติของนักเรียน “ต้องเป็นพระภิกษุสามเณร สำหรับมัธยมศึกษาตอนต้น ต้องจบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 หรือเทียบเท่า ชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายต้องจบชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นหรือเทียบเท่า และต้องได้รับอนุญาตเป็นลายลักษณ์อักษรจากเจ้าอาวาสวัดที่พำนัก หรือพระภิกษุที่ได้รับมอบหมายจากเจ้าอาวาสวัดดังกล่าว” และที่สำคัญให้มีคณะกรรมการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมประกอบไปด้วยผู้แทนจากหลายฝ่ายโดยมีอธิบดีกรมการศาสนาเป็นประธาน คอยควบคุมดูแลจัดการศึกษาให้มีการศึกษาพระปริยัติธรรมเป็นหลัก และป้องกันมิให้มีการเปลี่ยนแปลงพระธรรมวินัยให้ผิดไปจากพระบาลีในพระไตรปิฎก ถ้ามีสิ่งใดผิดเพี้ยนให้กรมการศาสนาโดยความเห็นชอบของสภาการศึกษาของคณะสงฆ์สั่งปิดการดำเนินการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมสามัญแห่งนั้นๆ ได้

ส่วน มหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้ง 2 แห่งคือ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้มีการจัดการศึกษาในทุกๆระดับ คือ มีทั้งระดับมัธยมศึกษา และอุดมศึกษา ในระดับมัธยมศึกษามหาวิทยาลัยทั้งสองแห่งได้ดำเนินการจัดการศึกษาตามหลักสูตรโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในระดับอุดมศึกษาได้ดำเนินการจัดการศึกษาตามหลักสูตรของมหาวิทยาลัยตามมาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา (สกอ.) กระทรวงศึกษาธิการ

## 8. ความเป็นมาและสภาพปัจจุบันของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

เพื่อให้ทราบถึงประวัติความเป็นมาของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานต่อการทำความเข้าใจถึงสภาพปัจจุบันเพื่อพิจารณาถึงแนวโน้มในอนาคต ผู้วิจัยขอนำเสนอความเป็นมาของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยเป็น 3 ช่วง ดังนี้ คือ (มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, 2554)

### 8.1 มหามกุฏราชวิทยาลัย: ช่วงการก่อตั้ง ปี พ.ศ. 2436 – ปี 2539

เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม พุทธศักราช 2436 พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ พระราชทานพระบรมราชานุญาตให้ตั้งวิทยาลัยขึ้นในบริเวณวัดบวรนิเวศวิหาร พระราชทานนามว่า “มหามกุฏราชวิทยาลัย” โดยมีพระราชประสงค์เพื่อเป็นที่ศึกษาเล่าเรียนของพระภิกษุสามเณร ทรงอุทิศพระราชทรัพย์บำรุงประจำปีและก่อสร้างสถานศึกษาวิทยาลัยแห่งนี้ขึ้น ครั้นเมื่อวันที่ 26 ตุลาคม พุทธศักราช 2439 พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวได้เสด็จมาเปิดมหามกุฏราชวิทยาลัย พระองค์ทรงรับมหามกุฏราชวิทยาลัยอยู่ในพระบรมราชูปถัมภ์และพระราชทานพระราชทรัพย์ส่วนพระองค์บำรุงประจำปี อาศัยพระราชประสงค์ดังกล่าว สมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส จึงทรงตั้งวัตถุประสงค์ เพื่อดำเนินการของ มหามกุฏราชวิทยาลัยขึ้น 3 ประการ คือ 1) เพื่อเป็นสถานศึกษาของพระภิกษุสามเณร 2) เพื่อเป็นสถานศึกษาวิชาการอันเป็นของชาติภูมิและของต่างประเทศ 3) เพื่อเป็นสถานที่เผยแผ่พระพุทธศาสนา

เมื่อกิจการของมหามกุฏราชวิทยาลัยได้เปิดดำเนินการแล้ว ปรากฏว่าพระวัตถุประสงค์เหล่านั้นได้รับผลเป็นที่น่าพอใจตลอดมา เพื่อให้พระวัตถุประสงค์เหล่านั้นได้ผลดียิ่งขึ้น ดังนั้น ในวันที่ 30 ธันวาคม พ.ศ. 2488 สมเด็จพระสังฆราชเจ้า กรมหลวงวชิรญาณวงศ์ ในฐานะที่ทรงเป็นนายกกรรมการ มหามกุฏราชวิทยาลัยพร้อมด้วยพระเถระานุเถระ จึงได้ทรงประกาศตั้งสถาบันการศึกษาชั้นสูงในรูปมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนาขึ้น โดยอาศัยนามว่า **สภาการศึกษามหามกุฏราชวิทยาลัย** โดยมีจุดมุ่งหมายดังนี้ 1) เพื่อให้เป็นสถานศึกษาพระปริยัติธรรม 2) เพื่อให้เป็นสถานศึกษาวิชาการอันเป็นของชาติภูมิและต่างประเทศ 3) เพื่อให้เป็นสถานเผยแผ่พระพุทธศาสนาทั้งในและนอกประเทศ 4) เพื่อให้ภิกษุสามเณรมีความรู้และความสามารถในการบำเพ็ญประโยชน์แก่ประชาชน 5) เพื่อให้ภิกษุสามเณรมีความรู้และความสามารถในการค้นคว้า ได้ตอบ หรืออภิปรายธรรมได้อย่างกว้างขวางแก่ชาวไทยและชาวต่างประเทศ 6) เพื่อให้ภิกษุสามเณรได้เป็นกำลังสำคัญในการจรรโลงพระพุทธศาสนา และเป็นศาสนทายาทที่เหมาะสมแก่กาลสมัย 7) เพื่อความเจริญก้าวหน้า และคงอยู่ตลอดกาลนานของพระพุทธศาสนา ทั้งนี้ ภายใต้อำนวยการของคณะกรรมการคณะหนึ่ง เรียกว่า กรรมการสภาการศึกษา มหามกุฏราชวิทยาลัย สถาบันการศึกษาแห่งนี้ ได้เริ่มเปิดให้การอบรมศึกษาแก่ภิกษุสามเณร ตั้งแต่วันที่ 16 กันยายน 2489 และหลังจากนั้นก็มีการพัฒนาการตามลำดับเหตุการณ์ดังนี้

พ.ศ. 2489 สมเด็จพระสังฆราชเจ้า กรมหลวงวชิรญาณวงศ์ นายกกรรมการ มหามกุฏราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ ทรงประกาศใช้ระเบียบและหลักสูตรของสภาการศึกษามหามกุฏราชวิทยาลัย และเปิดการอบรมการศึกษาแก่ภิกษุสามเณร โดยจัดเป็นหลักสูตรปริญญา ศาสนศาสตรบัณฑิต ไร่ 4 ปี และเปิดเรียนในปีนี้เป็นรุ่นแรก

พ.ศ. 2490 เปลี่ยนแปลงหลักสูตรใหม่ คือกำหนดไว้ว่าผู้ศึกษาจะต้องผ่านการศึกษาระดับเตรียม ศาสนศาสตรปีที่ 1 - 2 ก่อนแล้วจึงเข้าศึกษาในชั้นปริญญาศาสนศาสตรบัณฑิต ปีที่ 1 ได้

พ.ศ. 2490 เปลี่ยนแปลงหลักสูตรใหม่ คือ กำหนดไว้ว่าผู้ศึกษาจะต้องผ่านชั้นบูรพศึกษา (สมัยนั้นเรียกว่า ชั้นมูล) 1 ปี ก่อน จากนั้นก็เข้าศึกษาชั้นเตรียมศาสนศาสตร 2 ปี แล้วจึงเข้าศึกษาในชั้นปริญญาศาสนศาสตรบัณฑิต ปีที่ 1 ใช้เวลาศึกษาภาควิชาการรวม 7 ปี กับจะต้องรับการอบรมพิเศษและค้นคว้าอีก 1 ปี รวมทั้งสิ้น 8 ปี จึงจะมีสิทธิรับปริญญาศาสนศาสตรบัณฑิต (ศ.บ.)

- พ.ศ. 2498 สมเด็จพระสังฆราชเจ้า กรมหลวงวชิรญาณวงศ์ เสด็จทรงวางศิลาฤกษ์ อาคารเรียนสภาการศึกษา มหามกุฏราชวิทยาลัย ซึ่งใช้เป็นอาคารเรียนในปัจจุบัน
- พ.ศ. 2501 ย้ายสำนักงานบริหารสภาการศึกษามหามกุฏราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ จากตึกหอสมุด มหามกุฏราชวิทยาลัย หน้าวัดบวรนิเวศวิหาร มาที่อาคารเรียนตึกสภาการศึกษามหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน
- พ.ศ. 2504 ปรับปรุงโครงสร้างสภาการศึกษามหามกุฏราชวิทยาลัยและโครงสร้างหลักสูตรใหม่เพื่อให้เข้ากับสภาพสังคมปัจจุบัน
- พ.ศ. 2505 เปลี่ยนแปลงหลักสูตรใหม่ แบ่งชั้นเรียนออกเป็น 7 ชั้น คือ บรพศึกษา 1 ชั้น เตรียมศาสนศาสตร์ 2 ชั้น ปริญญาศาสนศาสตร์-บัณฑิต 4 ชั้น ตั้งแต่ปีที่ 1-5 เรียนเต็มทุกวิชา ในชั้นปีที่ 6-7 แยกเรียนเป็น 2 สาขา คือ สาขาปรัชญา และสาขาจิตวิทยา เพื่อปรับสภาพให้เข้ากับมาตรฐานของมหาวิทยาลัยทั่วไป
- พ.ศ. 2506 เปลี่ยนแปลงหลักสูตรอีกในชั้นปีที่ 6-7 แยกออกเป็น 3 สาขา คือ สาขาปรัชญา สาขาจิตวิทยา และสาขาสังคมศาสตร์
- พ.ศ. 2507 ได้เปลี่ยนแปลงหลักสูตรอีก คือในชั้นปีที่ 6-7 แยกเรียนเป็น 7 สาขา คือ สาขาปรัชญา สาขาจิตวิทยา สาขาสังคมศาสตร์ สาขาบาลี-สันสกฤต สาขาโบราณคดี สาขาภาษาศาสตร์ สาขาวิชาการศึกษา แต่สามารถเปิดสอนได้เพียง 3 สาขา คือ สาขาปรัชญา สาขาจิตวิทยา สาขาสังคมศาสตร์
- พ.ศ. 2511 ได้เปลี่ยนแปลงหลักสูตรปริญญาศาสนศาสตร์บัณฑิต 4 ปี เป็นระบบหน่วยกิต รวมเป็น 240 หน่วยกิต เป็นครั้งแรก
- พ.ศ. 2512 มีคำสั่งมหาเถรสมาคม เรื่องการศึกษาของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ให้เป็นการศึกษาของคณะสงฆ์ สภาการศึกษามหามกุฏราชวิทยาลัย
- พ.ศ. 2513 ได้เปิดการศึกษาครบ 4 คณะ คือคณะศาสนาและปรัชญา คณะสังคมศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ และคณะศึกษาศาสตร์
- พ.ศ. 2517 ได้เปลี่ยนแปลงหลักสูตรปริญญาศาสนศาสตร์บัณฑิต 4 ปี ตามระบบหน่วยกิตลดลงเหลือเพียง 200 หน่วยกิต
- พ.ศ. 2518 ได้เปลี่ยนแปลงหลักสูตรปริญญาศาสนศาสตร์บัณฑิต 4 ปี ตามระบบหน่วยกิต คือ ต้องศึกษาให้ได้หน่วยกิตรวมอย่างน้อย 144 หน่วยกิต เพื่อปรับหลักสูตรให้เข้ากับมาตรฐานการศึกษาชั้นปริญญาตรีของทบวงมหาวิทยาลัย เพื่อเสนอหลักสูตรให้สภาผู้แทนราษฎรใช้ประกอบการพิจารณาตามพระราชบัญญัติจัดตั้งมหาวิทยาลัยสงฆ์ พ.ศ. 2512
- พ.ศ. 2525 ได้เปลี่ยนชื่อคณะศิลปศาสตร์ เป็น คณะมนุษยศาสตร์
- พ.ศ. 2526 ได้เปลี่ยนแปลงหลักสูตรปริญญาศาสนศาสตร์บัณฑิต 4 ปี เฉพาะบางรายวิชาให้เหมาะสม และมีโครงสร้างของหลักสูตรทั้งสิ้นไม่น้อยกว่า 144 หน่วยกิต แบ่งออกเป็น 4 คณะ คือ คณะศาสนาและปรัชญา คณะสังคมศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์ และคณะศึกษาศาสตร์ ส่วนชั้นบรพศึกษา ใช้เวลาเรียน 1 ปี ชั้นเตรียมศาสนศาสตร์ ใช้เวลาเรียน 2 ปี ชั้นปริญญา ศาสนศาสตร์บัณฑิต ใช้เวลาเรียน



4 ปี รวมการศึกษาภาควิชาการเป็น 7 ปี และต้องปฏิบัติศาสนกิจตามที่สภาการศึกษามหามกุฏราชวิทยาลัยมอบหมายอีก 1 ปี รวมเป็น 8 ปี

- พ.ศ. 2527 สภานิติบัญญัติแห่งชาติได้ตราพระราชบัญญัติกำหนดวิทยฐานะผู้สำเร็จวิชาการพระพุทธศาสนา พ.ศ. 2527 ให้ผู้สำเร็จวิชาการพระพุทธศาสนา ตามหลักสูตรปริญญาศาสน ศาสตร์บัณฑิต จากสภาการศึกษามหามกุฏราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ มีวิทยฐานะชั้นปริญญาตรี เรียกว่า ศาสนศาสตรบัณฑิต ใช้อักษรย่อว่า สน.บ. พระราชบัญญัตินี้มีผลบังคับใช้สำหรับผู้สำเร็จก่อนวันที่ประกาศใช้พระราชบัญญัตินี้ด้วย
- พ.ศ. 2530 เปิดการศึกษาชั้นปริญญาโท เรียกว่า บัณฑิตวิทยาลัย ขึ้นเมื่อวันที่ 24 ธันวาคม พ.ศ.2530 มี 2 คณะ คือ คณะพุทธศาสนาและปรัชญา และคณะพุทธศาสนนิเทศ ได้เปิดทำการสอน ในวันที่ 1 มิถุนายน พ.ศ.2531 ผู้สำเร็จการศึกษามีสิทธิรับปริญญาศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ใช้อักษรย่อว่า สน.ม. (สาขาพุทธศาสนาและปรัชญา), ( สาขาพุทธศาสนนิเทศ)
- พ.ศ. 2534 ได้ปรับปรุงโครงสร้างหลักสูตรใหม่และมีสาขาวิชาเอกในแต่ละคณะเพิ่มขึ้นอีก ดังนี้  
 1) คณะศาสนาและปรัชญา วิชาเอก พุทธศาสตร์, ปรัชญา, ศาสนาเปรียบเทียบ, ศาสนาและปรัชญา  
 2) คณะมนุษยศาสตร์ วิชาเอก ภาษาไทย, ภาษาบาลีและสันสกฤต, ภาษาบาลี, ภาษาอังกฤษ, ภาษาฝรั่งเศส, ภาษาศาสตร์วรรณคดีอังกฤษ, หลักสูตรภาษาบาลีพิเศษ 3) คณะสังคมศาสตร์ วิชาเอก สังคมวิทยาและมานุษยวิทยา, จิต วิทยา, ประวัติศาสตร์, โบราณคดี 4) คณะศึกษาศาสตร์ วิชาเอก การศึกษา, การบริหารการศึกษา, การให้คำปรึกษาและการแนะแนว, การศึกษานอกระบบ, สังคมศึกษา, ภาษาอังกฤษ, ภาษาไทย
- พ.ศ. 2535 สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช สกลมหาสังฆปริณายก ประธานคณะกรรมการการศึกษาของคณะสงฆ์ ว่าด้วยการจัดการศึกษาของสภาการศึกษามหามกุฏราชวิทยาลัย พ.ศ. 2535 และสภามหาวิทยาลัย อนุมัติให้จัดตั้งวิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช จังหวัดนครศรีธรรมราช
- พ.ศ. 2536 คณะมนุษยศาสตร์ เปิดสอนภาควิชา ภาษาบาลีและสันสกฤต
- พ.ศ. 2537 สภามหาวิทยาลัย อนุมัติให้จัดตั้งวิทยาเขตร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด
- พ.ศ. 2538 สภามหาวิทยาลัย อนุมัติให้จัดตั้งวิทยาเขตศรีล้านช้าง จังหวัดเลย
- พ.ศ. 2539 -คณะศาสนาและปรัชญา เปิดสอนภาควิชา พุทธศาสตร์ -สภาการศึกษามหามกุฏราชวิทยาลัย ตั้งศูนย์คอมพิวเตอร์ -สภาการศึกษามหามกุฏราชวิทยาลัย เสนอ พ.ร.บ. มหาวิทยาลัยสงฆ์ และ พ.ร.บ. กำหนดวิทยฐานะผู้สำเร็จวิชาการพระพุทธศาสนา เข้าสู่สภาผู้แทนราษฎรและผ่าน คณะกรรมาธิการวิสามัญวาระแรก กำลังเสนอเข้าสู่วาระที่สอง

## 8.2 มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย: ช่วงปี พ.ศ. 2540 – พ.ศ. 2545

- พ.ศ. 2540 รัฐสภาได้ผ่านร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่คณะกรรมการพิจารณาเสร็จสิ้นแล้ว 3 วาระ - พ.ร.บ. มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยว่าด้วยการจัดตั้งส่วนงาน วันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2540 -สภามหาวิทยาลัยออกข้อกำหนดของมหาวิทยาลัยว่าด้วยการจัดตั้งส่วนงาน พ.ศ. 2540 -ประกาศมหาวิทยาลัยว่าด้วยการแบ่งส่วนงาน พ.ศ. 2540 –สภามหาวิทยาลัยออก

- ข้อบังคับว่าด้วยการประชุมมหาวิทยาลัย – สภามหาวิทยาลัยออกข้อบังคับว่าด้วยการให้ปริญญา  
กิตติมศักดิ์ - สภามหาวิทยาลัยออกข้อบังคับว่าด้วยกองทุนสวัสดิการบุคลากร พ.ศ. 2540
- พ.ศ. 2541 สภามหาวิทยาลัยออกข้อบังคับระเบียบข้อกำหนด และประกาศมหาวิทยาลัยไว้ดังนี้  
- ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยหลักเกณฑ์การเลือกสรรกรรมการสภาวิชาการ  
ซึ่งเลือกจากอาจารย์ประจำคณะ พ.ศ. 2541 - ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วย  
การดำเนินการแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งบริหารในมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2541 - ข้อบังคับ  
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยการสรรหากรรมการสภามหาวิทยาลัยจากผู้ทรงคุณวุฒิ  
พ.ศ. 2541 - ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยการสรรหากรรมการสภา  
มหาวิทยาลัยจากผู้บริหาร พ.ศ. 2541- ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยการ  
บริหารงานบุคคล พ.ศ. 2541- ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยเงินประจำ  
ตำแหน่ง พ.ศ. 2541- ระเบียบมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยการให้สวัสดิการการ  
รักษาพยาบาลแก่บุคลากรและลูกจ้างพ.ศ. 2541 - ระเบียบมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่า  
ด้วยบัตรประจำตัวบุคลากร พ.ศ. 2541 - ระเบียบมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วย  
เครื่องแบบบุคลากรมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2541 - ระเบียบมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วย  
การเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2541 - ระเบียบมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย  
ว่าด้วยรหัสของหน่วยงานตามระบบสารบรรณ พ.ศ. 2541 - ประกาศมหาวิทยาลัยมหามกุฏราช  
วิทยาลัย ว่าด้วยการกิจและหน้าที่ของส่วนงานในมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2541 - ประกาศวิทยาลัย  
มหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วย การพัสดุ พ.ศ. 2541 - ประกาศวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย  
ว่าด้วย งานสารบรรณ พ.ศ. 2541 - ข้อกำหนดมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยวัน เวลา  
ทำงาน วันหยุด การลา และเกณฑ์การลา พ.ศ. 2541
- พ.ศ. 2542 สภามหาวิทยาลัยออกข้อบังคับระเบียบข้อกำหนด และประกาศมหาวิทยาลัยไว้ดังนี้  
- ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย แก้ไขเพิ่มเติม ข้อบังคับสภาการศึกษามหา มกุฏราช  
วิทยาลัย ว่าด้วยการศึกษาชั้นปริญญาตรี พุทธศักราช 2526 (แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2534) - ข้อบังคับ  
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยการเบิกจ่ายค่าตอบแทนของบัณฑิตวิทยาลัย พ.ศ. 2542 -  
ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยคุณสมบัติ หลักเกณฑ์ และวิธีการแต่งตั้ง  
อาจารย์พิเศษ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์พิเศษ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์  
พิเศษ พ.ศ. 2542 - ระเบียบมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยการประเมินผลการปฏิบัติงาน  
ของบุคลากร พ.ศ. 2542 - ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยหลักเกณฑ์การเลื่อน  
ขั้นเงินเดือนของบุคลากรของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2542 - ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหามกุฏราช  
วิทยาลัย ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการจ้างผู้เกษียณอายุปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2542 -  
สัญญาจ้างการปฏิบัติงาน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย - ระเบียบมหาวิทยาลัยมหามกุฏราช  
วิทยาลัย ว่าด้วยการให้ทุนบุคลากรศึกษาต่อและฝึกอบรม พ.ศ. 2542 - สัญญารับทุน โครงการ  
พัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย - สัญญาค้ำประกันผู้รับทุนการศึกษาโครงการ  
พัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย - ระเบียบมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ว่าด้วยการลาศึกษาต่อของบุคลากร พ.ศ. 2542 -ระเบียบมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยการใช้ห้องสมุด พ.ศ. 2542 -ระเบียบมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยการส่งเสริมการวิจัย พ.ศ. 2542 -สัญญารับเงินอุดหนุนการวิจัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย-ระเบียบมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยการให้ทุนการศึกษาแก่นักศึกษา พ.ศ. 2542-ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยการเบิกจ่ายค่าตอบแทนการบรรยายพิเศษ พ.ศ. 2542

- พ.ศ. 2543 สภามหาวิทยาลัยออกข้อบังคับระเบียบข้อกำหนด และประกาศมหาวิทยาลัยไว้ดังนี้  
 -ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย แก้ไขเพิ่มเติม ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยการดำเนินการแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งบริหารงานในมหาวิทยาลัย (พ.ศ. 2541) พ.ศ. 2543 -ระเบียบมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยการศึกษาภาคฤดูร้อน พ.ศ. 2543 -ระเบียบมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยการอบรมกรรมฐานภาคปกติ พ.ศ. 2543 -ระเบียบมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยการปฏิบัติศาสนกิจสำหรับพระนักศึกษา พ.ศ. 2543 -ระเบียบมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยการประชุมสภาวิชาการ พ.ศ. 2543 -ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยคณะกรรมการประจำบัณฑิตวิทยาลัย และคณะกรรมการประจำคณะ พ.ศ. 2543 -ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยการเบิกจ่ายเบี้ยประชุม พ.ศ. 2540 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2543 -ระเบียบมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยการจัดการศึกษาศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ พ.ศ. 2543 -คณะสังคมศาสตร์ เปิดสอนภาควิชารัฐศาสตร์การปกครอง
- พ.ศ. 2544 สภามหาวิทยาลัยออกข้อบังคับระเบียบข้อกำหนด และประกาศมหาวิทยาลัยไว้ดังนี้  
 -ระเบียบมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยการพัสดุของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2544  
 -ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยกองทุนเงินสะสมของบุคลากร พ.ศ. 2544 -ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยเงินบำเหน็จของบุคลากร พ.ศ. 2544 -ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยเครื่องแบบนักศึกษาหลักสูตร พ.ศ. 2544 -ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาบุตร พ.ศ. 2544 -ระเบียบมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยการรับจ่ายเก็บรักษาเงินและการบัญชี พ.ศ. 2544  
 -หลักสูตรศาสนตรบัณฑิต หลักสูตรปรับปรุง 2543 จำนวน 14 สาขาวิชา –มดีสภามหาวิทยาลัย ครั้งที่ 4/2544 เรื่องขอแก้ไขสาขาวิชาภาษาอังกฤษ คณะศึกษาศาสตร์-ระเบียบมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยใช้ชื่อเต็มและย่อมหาวิทยาลัยและวิทยาเขตภาคภาษาไทยและภาษาอังกฤษ พ.ศ. 2544 -ระเบียบมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยค่าใช้จ่ายในโครงการฝึกอบรมและการประชุมของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2544-ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยการเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปปฏิบัติงาน พ.ศ. 2544-ระเบียบมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยการรับบริจาค พ.ศ. 2544 -ระเบียบมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยการปฏิบัติงานสำหรับหลักสูตร พ.ศ. 2544 -ระเบียบมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยการตรวจสอบภายใน พ.ศ. 2544

- พ.ศ. 2544 สภามหาวิทยาลัยออกข้อบังคับระเบียบข้อกำหนด และประกาศมหาวิทยาลัยไว้ดังนี้
- ระเบียบมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยการพัสดุของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2544
  - ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยกองทุนเงินสะสมของบุคลากร พ.ศ. 2544 -
  - ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยเงินบำเหน็จของบุคลากร พ.ศ. 2544 -ข้อบังคับ
  - มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยเครื่องแบบนักศึกษาคุณหัสดี พ.ศ. 2544 -ข้อบังคับ
  - มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาบุตร พ.ศ. 2544 -ระเบียบ
  - มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยการรับจ่ายเก็บรักษาเงินและการบัญชี พ.ศ. 2544 -
  - หลักสูตรศาสนศาสตร์บัณฑิต หลักสูตรปรับปรุง 2543 จำนวน 14 สาขาวิชา -มติสภามหาวิทยาลัย
  - ครั้งที่ 4/2544 เรื่องขอแก้ไขสาขาวิชาภาษาอังกฤษ คณะศึกษาศาสตร์-ระเบียบมหาวิทยาลัย
  - มหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยใช้ชื่อเต็มและชื่อย่อมหาวิทยาลัยและวิทยาเขตภาคภาษาไทยและ
  - ภาษาอังกฤษ พ.ศ. 2544 -ระเบียบมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยค่าใช้จ่ายในโครงการ
  - ฝึกอบรมและการประชุมของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2544 -ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
  - ว่าด้วยการเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปปฏิบัติงาน พ.ศ. 2544-ระเบียบมหาวิทยาลัยมหามกุฏ
  - ราชวิทยาลัย ว่าด้วยการรับบริจาค พ.ศ. 2544 -ระเบียบมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วย
  - การปฏิบัติงานสำหรับคฤหัสถ์ พ.ศ. 2544 -ระเบียบมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยการ
  - ตรวจสอบภายใน พ.ศ. 2544
- พ.ศ. 2545 สภามหาวิทยาลัยออกข้อบังคับระเบียบข้อกำหนด และประกาศมหาวิทยาลัยไว้ดังนี้
- ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยเงินบำเหน็จของบุคลากร พ.ศ. 2544 แก้ไข
  - เพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 -ระเบียบมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยการส่งเสริมการ
  - วิจัย พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 -ระเบียบมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
  - ว่าด้วยคณะกรรมการตรวจสอบ พ.ศ. 2545 -ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยการ
  - ยกเลิกข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยเงินบำเหน็จของบุคลากร พ.ศ. 2544 และ
  - ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยเงินบำเหน็จของบุคลากร พ.ศ. 2544 แก้ไข
  - เพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 พ.ศ. 2545 -ระเบียบมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยการ
  - ส่งเสริมการผลิตตำราและเอกสารทางวิชาการ พ.ศ. 2545 -ระเบียบมหาวิทยาลัยมหามกุฏราช
  - วิทยาลัย ว่าด้วยยานพาหนะ พ.ศ. 2545-ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยการให้
  - ปริญญาเกิตติมศักดิ์ พ.ศ. 2545

### 8.3 มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน (2546-2554)

**ปรัชญามหาวิทยาลัย (Philosophy)** “ความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา” (Academic Excellence based on Buddhism)

**ปณิธาน (Aspiration)** มุ่งเน้นให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต ผลิตบัณฑิตให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา พัฒนากระบวนการดำรงชีวิตในสังคมด้วยศีลธรรม ซึ่้นำและแก้ปัญหาสังคมด้วยหลักพุทธธรรมทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

### วิสัยทัศน์ (Vision Statements)

- 1) เป็นสถาบันการศึกษาที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาในระดับนานาชาติ
- 2) เป็นสถาบันการเรียนรู้ตลอดชีวิตของมวลชนที่ผลิตบัณฑิตตามแนวพระพุทธศาสนาและบุคลากรด้านต่าง ๆ ที่มีความรู้ความสามารถ มีศีลธรรมในการดำรงชีวิตแบบพุทธ
- 3) เป็นศูนย์กลางแห่งภูมิปัญญาตามแนวพระพุทธศาสนาของโลกที่สามารถชี้นำและยุติความขัดแย้งในสังคมโดยใช้หลักพุทธธรรม
- 4) เป็นสถาบันที่เน้นทำวิจัยพัฒนาตามกรอบแห่งศีลธรรม ส่งเสริมงานวิจัยเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนาและนำผลการวิจัยไปพัฒนาสังคมและคณะสงฆ์ ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

### พันธกิจ (Mission Statements)

- 1) ผลิตบัณฑิตทางด้านพระพุทธศาสนา ให้มีคุณสมบัติตามปรัชญาของมหาวิทยาลัย และกระจายโอกาสให้พระภิกษุสามเณร คฤหัสถ์ และผู้สนใจมีโอกาสศึกษามากขึ้น
- 2) ให้บริการวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาแก่สังคม ชุมชน และท้องถิ่น โดยเฉพาะวิชาการทางพระพุทธศาสนา เพื่อมุ่งเน้นการเผยแผ่พุทธธรรม การแก้ปัญหาสังคม การนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันให้เกิดสันติสุข การขึ้นสู่สังคมในทางสร้างสรรค์ และการยุติข้อขัดแย้งด้วยหลักวิชาการพระพุทธศาสนา
- 3) วิจัยและพัฒนางานวิชาการเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนา เพื่อสร้างองค์ความรู้ทางด้านวิชาการพระพุทธศาสนาใหม่ ๆ ให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ และเผยแผ่องค์ความรู้ในระบบเครือข่ายการเรียนรู้ที่ทันสมัย
- 4) รวบรวมและจัดเก็บข้อมูลด้านศาสนาและศิลปวัฒนธรรมเพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งค้นคว้า ทำนุบำรุงรักษาภูมิปัญญาไทยและท้องถิ่น รวมทั้งสร้างชุมชนที่เข้มแข็งเพื่อให้มีภูมิคุ้มกันวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม

### วัตถุประสงค์หลัก (Objectives)

- 1) ผลิตบัณฑิตพระภิกษุ สามเณร ให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาเพื่อจรรโลงพระพุทธศาสนาในระดับชาติและนานาชาติ
- 2) ผลิตบัณฑิตคฤหัสถ์ทุกคน ให้เป็นคนดี คือ คิดดี พูดดี และทำดี ตามแนวทางแห่งพระพุทธศาสนา
- 3) บริการวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาแก่สังคมให้เกิดผลสัมฤทธิ์เป็นประจักษ์ชัดเจน ต่อสังคมไทยและสังคมโลก
- 4) ผลิตบัณฑิตเป็นผู้นำ เพื่อสร้างสังคมไทยให้มีความเข้มแข็งทางสังคมศาสตร์ และมีคุณภาพทั้งด้านความรู้และความประพฤติ
- 5) ผลิตบัณฑิตเป็นผู้นำ เพื่อสร้างสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งภูมิปัญญา การเรียนรู้ และเป็นศูนย์กลางทางวิชาการพระพุทธศาสนาเถรวาท
- 6) ผลิตบัณฑิตเป็นผู้นำ เพื่อสร้างสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งสมานฉันท์ ความเอื้ออาทรต่อกันและความสามัคคี โดยใช้หลักสาราณียธรรมและพรหมวิหารธรรม
- 7) สร้างระบบการบริหารองค์การให้เป็นองค์การที่มีลักษณะของความเป็นมหาวิทยาลัยเฉพาะทางพระพุทธศาสนาและมีมาตรฐานระดับสากล

### นโยบาย (Policies)

- 1) ผลิตบัณฑิตทางด้านวิชาการพระพุทธศาสนา ที่มีคุณภาพและมีมาตรฐาน ทั้งด้านความรู้ ความประพฤติมีสำราญศีลธรรมและพรหมวิหารธรรม
- 2) บริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่ชุมชนอย่างกว้างขวาง และเป็นศูนย์กลางแห่งการแสวงหาความรู้ วิชาการพระพุทธศาสนา
- 3) แสวงหาค้นคว้าความรู้ใหม่ ๆ ด้านวิชาการพระพุทธศาสนา สังคม และด้านศิลปวัฒนธรรม
- 4) ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชาติ สร้างภูมิคุ้มกันวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม ดำรงความเป็นชาติไทย ตามวิถีประเพณี และวัฒนธรรมทางพระพุทธศาสนา
- 5) บริหารจัดการมหาวิทยาลัย ให้ทันสมัย มีความโปร่งใส เน้นประสิทธิผล มีระบบสวัสดิการที่ดี สอดคล้องกับการเรียนรู้ตามอรรถศาสตร์ และการเรียนรู้ตลอดชีวิต

#### เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives / Targets)

##### เป้าหมายเชิงปริมาณ (quantity)

- (1) นักศึกษาระดับปริญญาตรีเพิ่มขึ้นจากเดิม ร้อยละ 10 เป็นร้อยละ 15 /ปี
- (2) นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาเพิ่มขึ้นจากเดิมร้อยละ 5 เป็นร้อยละ 10/ปี
- (3) สัดส่วนจำนวนนักศึกษาระดับปริญญาตรีต่อระดับบัณฑิตศึกษาเท่ากับ 90 ต่อ 10 ในปีการศึกษา 2553
- (4) สัดส่วนจำนวนอาจารย์ต่อนักศึกษาเฉลี่ยเท่ากับ 1 ต่อ 25 ในปีการศึกษา 2553
- (5) ผลการเรียนของนักศึกษาที่รับเข้าศึกษาในแต่ละรุ่นไม่ต่ำกว่า 2.00 สำหรับระดับปริญญาตรี ไม่ต่ำกว่า 3.00 สำหรับระดับปริญญาโท และไม่ต่ำกว่า 3.25 สำหรับระดับปริญญาเอก
- (6) บัณฑิตได้งานทำหรือศึกษาต่อภายในระยะเวลา 3 เดือน หลังจากจบการศึกษาร้อยละ 80
- (7) นายจ้าง / ผู้ประกอบการ / ผู้ใช้บัณฑิต มีความพึงพอใจในระดับมาก – มากที่สุด ร้อยละ 80-100
- (8) จำนวนบทความจากวิทยานิพนธ์ปริญญาเอกและโทที่ตีพิมพ์ในวารสารที่มีผู้ประเมินอิสระต่อจำนวนวิทยานิพนธ์ปริญญาเอกและโท ร้อยละ 10 - 20 ของวิทยานิพนธ์ปริญญาเอกและโททั้งหมด /ปี
- (9) อัตราส่วนงานกิจกรรม / โครงการของงานกิจกรรมนักศึกษาทั้งหมด เท่ากับ 1 : 60-50
- (10) จำนวนอาจารย์ประจำทุกระดับที่มีวุฒิปริญญาเอกร้อยละ 15 – 30
- (11) สัดส่วนอาจารย์ประจำทุกระดับที่มีวุฒิปริญญาเอกต่อปริญญาโทเท่ากับ 30 – 70 สำหรับการสอนระดับปริญญาตรี และ 50 – 50 สำหรับบัณฑิตศึกษา
- (12) สัดส่วนตำแหน่งทางวิชาการ (ศ + รศ. + ผศ.) : อาจารย์ เท่ากับ 30 ต่อ 70 สำหรับการสอนระดับปริญญาตรี และ 50 ต่อ 50 สำหรับระดับบัณฑิตศึกษา
- (13) อัตราส่วนจำนวนคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการเรียนการสอนต่อจำนวนนักศึกษา เท่ากับ 1 : 20 – 10
- (14) จำนวนโครงการวิจัยเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 2 – 5 โครงการ /ปี
- (15) สัดส่วนจำนวนบทความวิจัยที่ตีพิมพ์เผยแพร่หรืองานสร้างสรรค์ประเภทตำรา หนังสือ หรือเอกสารทางวิชาการต่อจำนวนอาจารย์ประจำทุกระดับเท่ากับ 1 เรื่อง : 10 รูป/คน
- (16) สัดส่วนจำนวนงานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์ต่อจำนวนอาจารย์ประจำทุกระดับเท่ากับ 1 เรื่อง ต่อ 20 รูป/คน

(17) จำนวนเงินงบประมาณที่จัดสรรเพื่อการวิจัยในแต่ละปี ร้อยละ 5 ของงบดำเนินการทั้งหมด

(18) จำนวนกิจกรรม / โครงการที่ให้บริการแก่สังคมหรือชุมชน 5-10 กิจกรรม/โครงการต่อปี

(19) จำนวนการได้รับนิมนต์/รับเชิญ ให้ไปเผยแพร่ธรรมะในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การแสดงธรรม การแสดงปาฐกถา การบรรยาย การสอน ฯลฯ ภายนอกมหาวิทยาลัยต่ออาจารย์ประจำทุกระดับ เท่ากับ 1 ครั้ง ต่อ 20 รูป/คน ในแต่ละปีการศึกษา

(20) จำนวนกิจกรรมที่จัดร่วมกับชุมชนในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 5-7 กิจกรรม/ปี

(21) จำนวนการจัดกิจกรรม/โครงการประกันคุณภาพภายในเกี่ยวกับระบบและกลไก 2 - 5 ครั้ง/ปี

(22) จำนวนหน่วยงานย่อยที่ร่วมดำเนินงานประกันคุณภาพ ผ่านเกณฑ์ประเมินภายในร้อยละ 70 – 80

#### **เป้าหมายเชิงคุณภาพ (quality)**

(1) มีการพัฒนาการเรียนการสอน โดยใช้ระบบการประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยเป็นเครื่องมือ เพื่อให้ได้บัณฑิตที่มีคุณสมบัติตามที่กำหนดไว้ในปรัชญา

(2) มีการจัดหลักสูตรที่เน้นทางด้านพระพุทธศาสนาเถรวาท และเน้นภาษาบาลีเชิงลึกเพื่อการศึกษาวินัยทางด้านพระพุทธศาสนา

(3) มีการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และส่งเสริมการสร้างประสบการณ์จริง

(4) มีการเน้นพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ทางการใช้ภาษาอังกฤษและสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการเผยแพร่พระพุทธศาสนาและศิลปวัฒนธรรมของชาติ

(5) การเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ รวมถึงรูปแบบปกติ(ระบบเข้าห้องเรียน) การศึกษาทางไกลและรูปแบบอื่นที่เปิด โอกาสทางการศึกษาแก่มวลชน ให้สามารถเข้าถึงได้ (Accessibility)

(6) เป็นการให้บริการแก่มวลชน รวมตลอดถึงผู้ด้อยโอกาสทางการศึกษาและสามารถตอบสนองความต้องการของสังคม (ไม่เพียงแต่ตลาดแรงงาน)

(7) การมีความเป็นเลิศทางวิชาการพระพุทธศาสนาเถรวาทในระดับชาติและนานาชาติ

(8) สถานมหาวิทยาลัย สภาวิชาการ คณะกรรมการบริหารงานบุคคล คณะกรรมการการเงินและทรัพย์สิน คณะกรรมการวิทยาเขต ฯลฯ จะต้องให้ทั้งบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้อง (Stakeholders) และส่วนต่าง ๆ ของประชาคมมหาวิทยาลัยมีส่วนร่วมตัดสินใจอนาคตของมหาวิทยาลัย

(9) การบริหารจัดการเป็นแบบเครือข่าย (Networking) ร่วมมือประสานกับมหาวิทยาลัยและสถาบันต่าง ๆ ทั้งภายในและต่างประเทศ ขณะเดียวกันมุ่งสร้างพันธมิตร และระดมทรัพยากรจากภายนอก (Outsourcing)

(10) คำนึงถึงความคุ้มค่า ประสิทธิภาพ และสัมฤทธิ์ผลในการบริหารจัดการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผลผลิตและผลลัพธ์

#### **ยุทธศาสตร์ / กลยุทธ์ (Strategies)**

##### **1) ด้านการผลิตบัณฑิต**

(1) ปรับกระบวนการผลิตบัณฑิตโดยใช้ระบบและกลไกประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยเป็นเครื่องมือ

(2) ทบทวนการจัดการเรียนการสอน วิธีการเรียนการสอน บรรณสาร เทคโนโลยีการศึกษา อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก รวมทั้งการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้

(3) จัดกระบวนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ต้องการให้เกิดการปฏิรูป กล่าวคือ กระบวนการเรียนการสอนตามหลักสูตรและคำนึงถึงความแตกต่างเฉพาะบุคคลโดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เช่น การจัดให้มีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาในภาคปฏิบัติ การจัดให้มีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาในภาคสนาม การเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ของเนื้อหาหรือรายวิชาที่เปิดสอน การเปิดโอกาสให้นักศึกษาใช้ห้องคอมพิวเตอร์/ห้องสมุดต่อวัน ฯลฯ

(4) จัดการเรียนการสอน โดยให้ความสำคัญกับภาษาบาลีในฐานะภาษาที่ใช้จารึกพระพุทธรวณะเพิ่มมากขึ้น เพิ่มจำนวนหน่วยกิต เพิ่มชั่วโมงเรียน

(5) เร่งขยายหลักสูตรสาขาวิชาภาษาบาลีและพระพุทธศาสนาในระดับสูง คือ ระดับมหาบัณฑิตและดุษฎีบัณฑิต เพื่อการวิจัยพระพุทธศาสนาในเชิงลึก ซึ่งจะทำให้มหาวิทยาลัยมีโอกาสพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการพระพุทธศาสนาตามปรัชญาของมหาวิทยาลัยได้

(6) เร่งพัฒนาระบบฐานข้อมูลและการให้บริการด้านต่าง ๆ เช่น ด้านงานทะเบียน งานวัดประเมินผล การสืบค้นข้อมูลวิจัย เป็นต้น โดยเพิ่มศักยภาพซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์ให้ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพและได้อย่างกว้างขวาง เป็นระบบเครือข่ายข้อมูลทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค สามารถสืบค้นและเชื่อมโยงกันได้

(7) เร่งพัฒนาบุคลากรด้านพุทธิพิสัย จิตพิสัย และทักษะพิสัย ให้สามารถใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อผสม สื่อการสอนทางไกล ฯลฯ ตลอดจนการใช้นักวิชาการจากภายนอกที่มีคุณภาพ ( Outsourcing)

(8) เร่งพัฒนาอาจารย์ให้มีคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้น

## 2) ด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคม

(1) เร่งขยายการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่ชุมชน และท้องถิ่นแบบเชิงรุกให้กว้างขวาง

(2) ให้การสนับสนุน หรือร่วมมือกับคณะสงฆ์ หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กร / ชุมชน และครอบครัว ในด้านวิชาการ และวิชาการทางพระพุทธศาสนาเพื่อแก้และป้องกันปัญหาทางสังคม เช่น โรคติดต่อร้ายแรง และสารเสพติดให้โทษ เป็นต้น

(3) จัดโครงการประชุม / อบรม / สัมมนา ร่วมกับคณะสงฆ์ เพื่อสร้างความเข้าใจในการพัฒนาสังคมร่วมกัน

(4) เน้นบทบาทในการแก้ปัญหาด้านจิตใจแก่สังคม เช่น การให้คำเตือน แนวคิด และข้อเสนอแนะ เป็นต้น เพื่อลดปัญหาทางสังคมอื่น ๆ ที่จะตามมา

(5) จัดประชุมสัมมนาให้ความรู้แก่ประชาชนทั่วไปเร่งรัดการใช้ ICT เพื่อช่วยเสริมสร้างสังคมฐานความรู้ให้หลากหลาย

(6) ใช้ ICT เพื่อขยายฐานความรู้ด้านพระพุทธศาสนาเถรวาทสู่สังคมนานาชาติ

## 3) ด้านการวิจัย



(1) จัดระบบวิจัยที่เน้นการวิจัยทางด้านพระพุทธศาสนาในลักษณะโครงการร่วมระหว่างหน่วยงานมหาวิทยาลัย รวมทั้งองค์กรต่าง ๆ ภายนอกมหาวิทยาลัย

(2) พิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัยในวงกว้าง โดยเฉพาะในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ

(3) ส่งเสริมให้มีการนำผลงานวิจัยไปใช้เพื่อช่วยพัฒนาสถาบัน สังคม และหรือ ประเทศชาติ

(4) สนับสนุนให้วิทยาเขตต่าง ๆ และศูนย์การศึกษาของมหาวิทยาลัยประสานงานกับสถาบันการศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาษาและพระพุทธศาสนาเพื่อศึกษาวิจัยคัมภีร์ที่มีอยู่ในท้องถิ่น

(5) ให้วิทยาเขตและศูนย์การศึกษาต่าง ๆ เน้นเสนอโครงการวิจัยที่เกี่ยวกับพระพุทธศาสนาด้านวัตถุโบราณในท้องถิ่น ประเภทศิลาจารึก คัมภีร์ใบลาน สมุดไทย เป็นต้น

#### 4) ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

(1) รมรงค์ให้ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่น และพระสังฆาธิการมีความรู้ความเข้าใจในศิลปวัฒนธรรมของชุมชนและท้องถิ่น

(2) ประสานความร่วมมือกับคณะสงฆ์หรือหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านศิลปวัฒนธรรมโดยจัดหลักสูตรระยะสั้น และพัฒนาระบบการให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรม และการอนุรักษ์ฟื้นฟูแก่ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่นและพระสังฆาธิการ

(3) สนับสนุนและมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ฟื้นฟูประเพณีพื้นบ้าน กีฬาพื้นบ้าน และภูมิปัญญาท้องถิ่น

(4) แนะนำให้ความรู้แก่ชุมชนเกี่ยวกับวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม การคัดสรรและการประยุกต์วัฒนธรรมจากภายนอกที่จำเป็นต้องยอมรับ

#### 5) ด้านการบริหารจัดการ

(1) ปรับโครงสร้าง ปรับรื้อระบบและกลไกการบริหารงาน และปรับกระบวนการบริหารจัดการให้มีความสะดวก มีประสิทธิภาพ และมีความรวดเร็ว

(2) ปรับปรุงระเบียบและข้อบังคับ การบริหารงานที่เหมาะสม เช่น การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคลากร การบริหารวิชาการ ระบบตรวจสอบภายในและอาคารสถานที่ที่ยังไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

(3) เร่งพัฒนาด้านการบริหารจัดการ โดยเฉพาะการบริหารการเงิน ที่เป็นเครื่องชี้ให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยมีความจำเป็นจะต้องพิจารณาทบทวน โดยเทียบเคียงกับสถาบันอุดมศึกษาของหลักสูตรที่บริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ และควรต้องมี “มีอาชีพ”

(4) เร่งพัฒนาวิธีประกันมาตรฐานการศึกษาระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขตและระหว่างวิทยาเขตกับศูนย์การศึกษา

(5) ให้ผู้แทนจากวิทยาเขตเป็นกรรมการหรือมีส่วนร่วมในการจัดสรรงบประมาณประจำปี

(6) บริหารจัดการโดยยึดแผนยุทธศาสตร์ / แผนบริหารจัดการระยะ กลางของสถาบัน เพื่อควบคุมการบริหารจัดการให้คุ้มทุนและมีประสิทธิภาพ

(7) หมายตราบการลคปัญหาเรื่องการประสานงานหรือการสื่อสารระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขต และระหว่างวิทยาเขตด้วยกัน

(8) พัฒนาและควบคุมสัดส่วนอาจารย์ประจำ(รวมอาจารย์พิเศษและพิเศษประจำ) ต่อนักศึกษาให้ได้เท่ากับ 1 ต่อ 25 (ปัจจุบันประมาณ 1 : 10 ) ภายในปี 2553

(9) จัดลำดับความสำคัญของพันธกิจของมหาวิทยาลัย คือ 1.การผลิตบัณฑิต 2.การบริการวิชาการทางพระพุทธศาสนาแก่สังคม 3.การวิจัย 4.การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และจัดสรรงบประมาณตามลำดับความสำคัญของพันธกิจดังกล่าว

(10) เร่งนำผลการประเมินทั้งจากภายในและภายนอกมาใช้ในการบริหารจัดการและการจัดสรรงบประมาณ เพื่อสร้างกระบวนการพัฒนาที่เป็นธรรมและยกระดับคุณภาพของมหาวิทยาลัยสู่ระดับมาตรฐานสากล

## 9. พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พ.ศ. 2540

เนื่องจากมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยจัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พ.ศ. 2540 ดังนั้น เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการทำความเข้าใจถึงความเป็นมาและสถานะปัจจุบันของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ผู้วิจัยขอนำเสนอสาระในมาตราต่าง ๆ จำแนกตามหมวดของพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พ.ศ. 2540 มีดังต่อไปนี้ (มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, 2540)

มาตรา 1 พระราชบัญญัตินี้เรียกว่า “พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พ.ศ. 2540”

มาตรา 2 พระราชบัญญัตินี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษาเป็นต้นไป

มาตรา 3 บรรดาบทกฎหมาย กฎ และข้อบังคับอื่นในส่วนที่มีบัญญัติไว้แล้วในพระราชบัญญัตินี้ หรือซึ่งขัดหรือแย้งกับบทแห่งพระราชบัญญัตินี้ ให้ใช้พระราชบัญญัตินี้แทน

มาตรา 4 ในพระราชบัญญัตินี้ “มหาวิทยาลัย” หมายความว่า มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย “สภามหาวิทยาลัย” หมายความว่า สภามหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย “สภาวิชาการ” หมายความว่า สภาวิชาการมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย “วิทยาเขต” หมายความว่า เขตการศึกษาของมหาวิทยาลัยที่มีคณะ สถาบัน สำนัก ศูนย์ วิทยาลัย หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ สถาบัน สำนัก ศูนย์ หรือวิทยาลัย ตั้งแต่สองส่วนงานขึ้นไปตั้งอยู่ในเขตนั้นตามที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด “รัฐมนตรี” หมายความว่า รัฐมนตรีผู้รักษาการตามพระราชบัญญัตินี้

มาตรา 5 ให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการรักษาการตามพระราชบัญญัตินี้

หมวด 1 การจัดตั้ง วัตถุประสงค์ และอำนาจหน้าที่

มาตรา 6 ให้จัดตั้งมหาวิทยาลัยขึ้นมหาวิทยาลัยหนึ่งเรียกว่า “มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย” และเป็นนิติบุคคล ให้มหาวิทยาลัยเป็นสถานศึกษาและวิจัย มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษา วิจัย ส่งเสริม และให้บริการทางวิชาการพระพุทธศาสนาแก่พระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์ รวมทั้งการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

มาตรา 7 ให้มหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ

มาตรา 8 มหาวิทยาลัยอาจแบ่งส่วนงานดังนี้ (1) สำนักงานอธิการบดี (2) สำนักงานวิทยาเขต (3) บัณฑิตวิทยาลัย (4) คณะ (5) สถาบัน (6) สำนัก (7) ศูนย์ (8) วิทยาลัย

มหาวิทยาลัยอาจให้มีหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ สถาบัน สำนัก ศูนย์ หรือวิทยาลัยเพื่อดำเนินการตามวัตถุประสงค์ที่ระบุไว้ในมาตรา 6 เป็นส่วนงานในมหาวิทยาลัยอีกได้

สำนักงานอธิการบดีและสำนักงานวิทยาเขต อาจแบ่งส่วนงานเป็นกองหรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่ากอง

บัณฑิตวิทยาลัย อาจแบ่งส่วนงานเป็นสำนักงานคณบดี กอง หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่ากอง

คณะ หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ อาจแบ่งส่วนงานเป็นสำนักงานคณบดี ภาควิชา กอง หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าภาควิชาหรือกอง

สถาบัน สำนัก ศูนย์ วิทยาลัย หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าสถาบัน สำนัก ศูนย์ หรือวิทยาลัย อาจแบ่งส่วนงานเป็นสำนักงานบริหาร กอง หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่ากอง

มาตรา 9 การจัดตั้ง การรวม และการยุบเลิกสำนักงานวิทยาเขต บัณฑิตวิทยาลัย คณะ สถาบัน สำนัก ศูนย์ วิทยาลัย หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ สถาบัน สำนัก ศูนย์ หรือวิทยาลัย ให้ทำเป็นข้อกำหนดของมหาวิทยาลัยโดยประกาศในราชกิจจานุเบกษา การแบ่งส่วนงานเป็นกอง สำนักงานคณบดี ภาควิชา สำนักงานบริหาร หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าส่วนงานดังกล่าว ให้ทำเป็นประกาศของมหาวิทยาลัยโดยประกาศในราชกิจจานุเบกษา

มาตรา 10 ภายใต้วัตถุประสงค์ตามมาตรา 6 มหาวิทยาลัยจะรับสถาบันการศึกษาชั้นสูงหรือสถาบันวิจัยด้านพระพุทธศาสนาเข้าสมทบในมหาวิทยาลัยก็ได้ และมีอำนาจให้ปริญญา อนุปริญญา หรือประกาศนียบัตร ชั้นใดชั้นหนึ่ง แก่ผู้สำเร็จการศึกษาจากสถาบันการศึกษาชั้นสูงหรือสถาบันวิจัยด้านพระพุทธศาสนานั้นได้

การรับเข้าสมทบหรือยกเลิกการสมทบตามวรรคหนึ่ง ให้เป็นไปตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย และให้ทำเป็นประกาศของมหาวิทยาลัยโดยประกาศในราชกิจจานุเบกษา การควบคุมสถาบันการศึกษาชั้นสูงหรือสถาบันวิจัยด้านพระพุทธศาสนาที่รับเข้าสมทบตามวรรคหนึ่ง ให้เป็นไปตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย

มาตรา 11 กิจการของมหาวิทยาลัยไม่อยู่ในบังคับแห่งกฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองแรงงาน กฎหมายว่าด้วยแรงงานสัมพันธ์ กฎหมายว่าด้วยการประกันสังคมและกฎหมายว่าด้วยเงินทดแทน แต่ผู้ปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยต้องได้รับประโยชน์ตอบแทนไม่น้อยกว่าที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองแรงงาน กฎหมายว่าด้วยการประกันสังคมและกฎหมายว่าด้วยเงินทดแทน

ให้กระทรวงการคลังมีอำนาจค้ำประกันหนี้เงินกู้ หรือหนี้ใดๆ ของมหาวิทยาลัยได้เสมือนมหาวิทยาลัยเป็นส่วนราชการตามกฎหมายว่าด้วยการให้อำนาจกระทรวงการคลังในการค้ำประกัน

มาตรา 12 มหาวิทยาลัยมีอำนาจและหน้าที่กระทำการต่างๆ ภายในวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดในมาตรา 6 และอำนาจหน้าที่เช่นว่านี้ให้รวมถึง (1) ชื่อ สร้าง จัดหา โอน รับโอน เช่า ให้เช่า เช่าซื้อ ให้เช่าซื้อ แลกเปลี่ยน ถือกรรมสิทธิ์ มีสิทธิครอบครอง หรือมีทรัพย์สินต่างๆ ในทรัพย์สิน และจำหน่ายสังหาริมทรัพย์ หรือสังหาริมทรัพย์ทั้งภายในและภายนอกราชอาณาจักร ตลอดจนรับทรัพย์สินที่มีผู้อุดหนุนหรืออุทิศให้ การจำหน่ายหรือแลกเปลี่ยนอสังหาริมทรัพย์ของมหาวิทยาลัย ให้กระทำได้เฉพาะอสังหาริมทรัพย์ที่ได้ตามมาตรา

13 วรรคสาม ซึ่งมีวัตถุประสงค์ให้จำหน่ายหรือแลกเปลี่ยนได้ (2) รับค่าธรรมเนียม ค่าบำรุง ค่าตอบแทน เบี้ยปรับ และค่าบริการในการให้บริการภายในอำนาจและหน้าที่ของมหาวิทยาลัย รวมทั้งทำความตกลงและกำหนดเงื่อนไขเกี่ยวกับค่าตอบแทนและค่าบริการนั้น (3) ร่วมมือกับหน่วยงานอื่นไม่ว่าจะเป็นของรัฐหรือของเอกชนในกิจการที่เกี่ยวกับการสอน การวิจัย การให้บริการทางวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมและการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม (4) กู้ยืมเงิน ให้กู้ยืมเงิน โดยมีหลักประกันด้วยบุคคลหรือทรัพย์สินหรือลงทุน ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยที่กำหนดในมาตรา 6 (5) ร่วมมือกับองค์กรหรือหน่วยงานต่างประเทศหรือระหว่างประเทศในกิจการที่เกี่ยวกับการสอน การวิจัย การให้บริการทางวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (6) จัดให้มีทุนการศึกษาและทุนการวิจัยในสาขาวิชาต่างๆ

มาตรา 13 รายได้ของมหาวิทยาลัยมีดังนี้ (1) เงินอุดหนุนทั่วไปที่รัฐบาลจัดสรรให้เป็นรายปี (2) เงินอุดหนุนและทรัพย์สินซึ่งมีผู้อุทิศให้แก่มหาวิทยาลัย (3) เงินอุดหนุนจากศาสนสมบัติกลาง เงินผลประโยชน์ ค่าธรรมเนียม ค่าบำรุง ค่าตอบแทน เบี้ยปรับ และค่าบริการต่างๆ ของมหาวิทยาลัย (4) รายได้หรือผลประโยชน์ที่ได้มาจากการลงทุนและจากทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย (5) รายได้หรือผลประโยชน์อย่างอื่น

เงินอุดหนุนทั่วไปตาม (1) นั้น รัฐบาลพึงจัดสรรให้แก่มหาวิทยาลัยโดยตรง โดยการเสนอแนะของกระทรวงศึกษาธิการ เป็นจำนวนที่เพียงพอสำหรับค่าใช้จ่ายที่จำเป็นในการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยที่กำหนดในมาตรา 6

ให้อสังหาริมทรัพย์ซึ่งมหาวิทยาลัยได้มาโดยมีผู้อุทิศให้ หรือซื้อด้วยเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย หรือแลกเปลี่ยนกับทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยเป็นกรรมสิทธิ์ของมหาวิทยาลัย

ให้มหาวิทยาลัยมีอำนาจในการปกครอง ดูแล บำรุงรักษา ใช้และจัดหาประโยชน์จากทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย

รายได้ของมหาวิทยาลัยไม่เป็นรายได้ที่ต้องนำส่งกระทรวงการคลังตามกฎหมายว่าด้วยเงินคงคลัง และกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ

ในกรณีรายได้มีจำนวนไม่เพียงพอสำหรับค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยและค่าภาระต่างๆ ที่เหมาะสม และมหาวิทยาลัยไม่สามารถหาเงินจากแหล่งอื่นได้ รัฐบาลพึงจัดสรรเงินงบประมาณแผ่นดินให้แก่มหาวิทยาลัยเท่าจำนวนที่จำเป็น

มาตรา 14 ทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยไม่อยู่ในความรับผิดชอบแห่งการบังคับคดี และบุคคลใดจะยกอายุความขึ้นเป็นข้อต่อสู้กับมหาวิทยาลัยในเรื่องทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยมิได้

มาตรา 15 บรรดารายได้และทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยจะต้องจัดการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยตามที่กำหนดในมาตรา 6 หรือตามวัตถุประสงค์ ซึ่งผู้อุทิศทรัพย์สินให้แก่มหาวิทยาลัยกำหนดไว้

มาตรา 16 ภายใบบังคับของมาตรา 12 (1) กรรมสิทธิ์ในอสังหาริมทรัพย์ของมหาวิทยาลัยจะจำหน่ายหรือโอนได้ก็แต่โดยพระราชบัญญัติ

## หมวด 2 การดำเนินการ

มาตรา 17 ให้มีสภามหาวิทยาลัยประกอบด้วย (1) นายกศภามหาวิทยาลัย ซึ่งสมเด็จพระสังฆราชทรงแต่งตั้งจากพระเถระ (2) กรรมการสภามหาวิทยาลัยโดยตำแหน่ง ได้แก่ อธิการบดี ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

ปลัดทบวงมหาวิทยาลัย ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ\* ผู้อำนวยการสำนักงานประมาณ เลขานุการคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนและเลขานุการคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (3) กรรมการสภามหาวิทยาลัยจำนวนเจ็ดรูป ซึ่งสมเด็จพระสังฆราชทรงแต่งตั้งจากพระภิกษุผู้ดำรงตำแหน่งรองอธิการบดีหรือคณบดี โดยคำแนะนำของกรรมการสภามหาวิทยาลัยโดยตำแหน่ง (4) กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนไม่น้อยกว่าหกรูปหรือคน แต่ไม่เกินแปดรูปหรือคน ซึ่งสมเด็จพระสังฆราชทรงแต่งตั้งจากพระภิกษุ หรือคฤหัสถ์ โดยคำแนะนำของกรรมการสภามหาวิทยาลัยโดยตำแหน่ง และในจำนวนนี้จะต้องเป็นพระภิกษุไม่น้อยกว่าครึ่งหนึ่ง

ให้สภามหาวิทยาลัยเลือกกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นพระภิกษุรูปหนึ่งเป็นอุปนายกสภามหาวิทยาลัย และให้อุปนายกสภามหาวิทยาลัยทำหน้าที่แทนนายกสภามหาวิทยาลัยเมื่อไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งนายกสภามหาวิทยาลัยหรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ได้

ให้สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งรองอธิการบดีซึ่งเป็นพระภิกษุรูปหนึ่งเป็นเลขานุการสภามหาวิทยาลัย โดยคำแนะนำของอธิการบดี

มาตรา 18 นายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยตามมาตรา 17 (3) และ (4) มีวาระการดำรงตำแหน่งสามปี แต่สมเด็จพระสังฆราชจะทรงแต่งตั้งใหม่ก็ได้

นอกจากการพ้นจากตำแหน่งตามวาระตามวรรคหนึ่ง นายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยตามมาตรา 17 (3) และ (4) พ้นจากตำแหน่งเมื่อ (1) มรณภาพหรือตาย (2) ลาออก (3) พ้นจากความ เป็นพระภิกษุ (4) สมเด็จพระสังฆราชทรงถอดถอน (5) ขาดคุณสมบัติของการเป็นกรรมการสภามหาวิทยาลัยใน ประเภคนั้น (6) ถูกจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่ในความผิดอันได้กระทำโดยประมาท หรือ ความผิดลหุโทษ (7) เป็นบุคคลล้มละลาย (8) เป็นคนไร้ความสามารถหรือคนเสมือนไร้ความสามารถ

ในกรณีที่นายกสภามหาวิทยาลัยหรือกรรมการสภามหาวิทยาลัยตามมาตรา 17 (3) และ (4) พ้น จากตำแหน่งก่อนวาระ และสมเด็จพระสังฆราชทรงแต่งตั้งผู้ดำรงตำแหน่งแทนแล้ว ให้ผู้ที่ได้ทรงแต่งตั้งอยู่ใน ตำแหน่งเพียงเท่ากับวาระที่เหลืออยู่ของผู้ซึ่งตนแทน

ในกรณีที่มีการแต่งตั้งกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิเพิ่มขึ้นให้ผู้ที่ได้รับแต่งตั้งอยู่ใน ตำแหน่งเพียงเท่ากับวาระที่เหลืออยู่ของกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งได้รับแต่งตั้งไว้แล้ว

ในกรณีที่นายกสภามหาวิทยาลัยหรือกรรมการสภามหาวิทยาลัยตามมาตรา 17 (3) และ (4) พ้นจาก ตำแหน่งตามวาระ แต่ยังมีได้ทรงแต่งตั้งนายกสภามหาวิทยาลัยหรือกรรมการสภามหาวิทยาลัยขึ้นใหม่ ให้นายก สภามหาวิทยาลัย หรือกรรมการสภามหาวิทยาลัย ซึ่งพ้นจากตำแหน่งปฏิบัติหน้าที่ต่อไปจนกว่าจะได้ทรงแต่งตั้ง นายกสภามหาวิทยาลัยหรือกรรมการสภามหาวิทยาลัยขึ้นใหม่

มาตรา 19 สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจและหน้าที่ควบคุมดูแลกิจการทั่วไปของมหาวิทยาลัย และ โดยเฉพาะให้มีอำนาจและหน้าที่ดังนี้ (1) วางนโยบายของมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับการศึกษา การวิจัย การให้บริการ ทางวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคม และการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (2) วางระเบียบ ออกข้อบังคับ ข้อกำหนด และประกาศของมหาวิทยาลัยและอาจมอบหมายให้ส่วนงานใดในมหาวิทยาลัยเป็นผู้วางระเบียบและ ออกประกาศสำหรับส่วนงานดังกล่าวก็ได้ (3) อนุมัติให้ปริญญา ประกาศนียบัตรบัณฑิต อนุปริญญา และ ประกาศนียบัตร (4) อนุมัติการจัดตั้ง การรวม และการยุบเลิกสำนักงานวิทยาเขต บัณฑิตวิทยาลัย คณะ สถาบัน

สำนัก ศูนย์ วิทยาลัย หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ สถาบัน สำนัก ศูนย์ หรือวิทยาลัย รวมทั้งการแบ่งส่วนงานของหน่วยงานดังกล่าว (5) อนุมัติการรับเข้าสมทบ หรือการยกเลิกการสมทบของ สถาบันการศึกษาชั้นสูงหรือสถาบันวิจัยด้านพระพุทธศาสนา (6) อนุมัติการเปิดสอนและหลักสูตรการศึกษาด้านพระพุทธศาสนาให้สอดคล้องกับพระธรรมวินัย รวมทั้งการยุบ รวม และยกเลิกหลักสูตรและสาขาวิชา (7) พิจารณาดำเนินการเพื่อให้สมเด็จพระสังฆราชทรงแต่งตั้ง และพิจารณาถอดถอนอธิการบดี (8) พิจารณาดำเนินการเพื่อทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้ง และพิจารณาถอดถอนศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์พิเศษ (9) แต่งตั้งและถอดถอนรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการศูนย์ ผู้อำนวยการวิทยาลัย และหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าสถาบัน สำนัก ศูนย์ หรือวิทยาลัย ศาสตราจารย์เกียรติคุณ รองศาสตราจารย์และผู้ช่วยศาสตราจารย์ (10) ออกข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับการกำหนดตำแหน่ง การกำหนดอัตราเงินเดือน เงินประจำตำแหน่ง ค่าตอบแทน ค่าจ้าง สวัสดิการและประโยชน์อย่างอื่น การบรรจุและแต่งตั้ง การรับเงินเดือน เงินประจำตำแหน่ง ค่าตอบแทนหรือค่าจ้าง การออกจากงาน การรักษาวินัย การดำเนินการทางวินัย การร้องทุกข์ และการอุทธรณ์การลงโทษของคณาจารย์ เจ้าหน้าที่และลูกจ้าง (11) กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการจัดหารายได้ ออกข้อบังคับและวางระเบียบต่างๆ เกี่ยวกับการบริหารงานการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย (12) อนุมัติงบประมาณรายจ่ายของมหาวิทยาลัย (13) แต่งตั้งคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ หรือบุคคลใดบุคคลหนึ่ง เพื่อกระทำการใดๆ อันอยู่ในอำนาจและหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัย (14) ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของอธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการศูนย์ ผู้อำนวยการวิทยาลัย และหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ สถาบัน สำนัก ศูนย์ หรือวิทยาลัย (15) ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการของมหาวิทยาลัยที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของผู้ใดผู้หนึ่งโดยเฉพาะ

มาตรา 20 ให้มีสภาวิชาการประกอบด้วย (1) ประธานสภาวิชาการ ได้แก่ อธิการบดี (2) กรรมการสภาวิชาการโดยตำแหน่ง ได้แก่ รองอธิการบดีที่เป็นพระภิกษุ คณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการศูนย์ ผู้อำนวยการวิทยาลัย หัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าสถาบัน สำนัก ศูนย์ หรือวิทยาลัย และศาสตราจารย์ (3) กรรมการสภาวิชาการ ซึ่งคณาจารย์ประจำเลือกจากคณาจารย์ประจำคณะ คณะละสามคน

คุณสมบัติ หลักเกณฑ์และวิธีการเลือกกรรมการสภาวิชาการตาม (3) ให้เป็นไปตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย

ให้สภาวิชาการแต่งตั้งรองอธิการบดีซึ่งเป็นพระภิกษุรูปหนึ่งเป็นเลขานุการสภาวิชาการ โดยคำแนะนำของอธิการบดี

มาตรา 21 กรรมการสภาวิชาการตามมาตรา 20 (3) มีวาระการดำรงตำแหน่งสองปี แต่อาจได้รับเลือกให้ดำรงตำแหน่งอีกได้

นอกจากการพ้นจากตำแหน่งตามวาระตามวรรคหนึ่ง กรรมการสภาวิชาการตามมาตรา 20 (3) พ้นจากตำแหน่งเมื่อ (1) มรณภาพหรือตาย (2) ลาออก (3) ขาดคุณสมบัติของการเป็นกรรมการสภาวิชาการในประเภทนั้น

ในกรณีที่กรรมการสภาวิชาการตามมาตรา 20 (3) พ้นจากตำแหน่งก่อนวาระ และได้มีการเลือกผู้ดำรงตำแหน่งแทนแล้ว ให้ผู้ที่ได้รับเลือกนั้นอยู่ในตำแหน่งเพียงเท่ากับวาระที่เหลืออยู่ของผู้ซึ่งตนแทน

ในกรณีที่กรรมการสภาวิชาการตามมาตรา 20 (3) พ้นจากตำแหน่งตามวาระ แต่ยังมีได้เลือกกรรมการสภาวิชาการขึ้นใหม่ ให้กรรมการสภาวิชาการซึ่งพ้นจากตำแหน่งนั้นปฏิบัติหน้าที่ต่อไปจนกว่าจะได้มีการเลือกกรรมการสภาวิชาการขึ้นใหม่

มาตรา 22 สภาวิชาการมีอำนาจและหน้าที่ดังนี้ (1) พิจารณากำหนดหลักสูตร การสอน และการวัดผลการศึกษา (2) เสนอการให้ปริญญา ประกาศนียบัตรบัณฑิต อนุปริญญา และประกาศนียบัตร (3) เสนอการจัดตั้ง ยุบ รวม และเลิกสำนักงานวิชาเขต บัณฑิตวิทยาลัย คณะ สถาบัน สำนัก ศูนย์ วิทยาลัย หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ สถาบัน สำนัก ศูนย์ หรือวิทยาลัย รวมทั้งการแบ่งส่วนงานในหน่วยงานดังกล่าว (4) ควบคุมดูแลการจัดการศึกษาวิชาการพระพุทธศาสนาในมหาวิทยาลัย ให้เป็นไปตามพระบาลีในพระไตรปิฎก (5) พิจารณาการรับสถาบันการศึกษาชั้นสูงหรือสถาบันวิจัยด้านพระพุทธศาสนาเข้าสมทบในมหาวิทยาลัย (6) พิจารณาให้ความเห็นเกี่ยวกับการแต่งตั้งและถอดถอนศาสตราจารย์ ศาสตราจารย์พิเศษ ศาสตราจารย์เกียรติคุณ รองศาสตราจารย์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ต่อสภามหาวิทยาลัย (7) พิจารณาให้ความเห็นชอบเกี่ยวกับการแต่งตั้งรองศาสตราจารย์พิเศษ ผู้ช่วยศาสตราจารย์พิเศษ และอาจารย์พิเศษ (8) พิจารณาให้ความเห็นชอบการแต่งตั้งหัวหน้าภาควิชา และหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าภาควิชา (9) จัดหาวิธีการอันจะทำให้การศึกษา การวิจัย การให้บริการทางวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคม และการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเจริญยิ่งขึ้น (10) พิจารณาให้ความเห็นแก่สภามหาวิทยาลัยในเรื่องเกี่ยวกับวิชาการพระพุทธศาสนาในมหาวิทยาลัย (11) แต่งตั้งคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ หรือบุคคลใดบุคคลหนึ่งเพื่อกระทำการใดๆ อันอยู่ในอำนาจและหน้าที่ของสภาวิชาการ (12) ให้คำปรึกษาแก่อธิการบดีและปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่สภามหาวิทยาลัยหรืออธิการบดีมอบหมาย

มาตรา 23 การประชุมของสภามหาวิทยาลัยและสภาวิชาการ ให้เป็นไปตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย

มาตรา 24 ให้มีอธิการบดีเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด และรับผิดชอบการบริหารงานของมหาวิทยาลัย และอาจมีรองอธิการบดีหรือผู้ช่วยอธิการบดีหรือจะมีทั้งรองอธิการบดีและผู้ช่วยอธิการบดีตามจำนวนที่สภามหาวิทยาลัยกำหนดก็ได้ เพื่อทำหน้าที่และรับผิดชอบตามที่อธิการบดีมอบหมาย

มาตรา 25 อธิการบดีนั้น สมเด็จพระสังฆราชจะได้ทรงแต่งตั้งจากพระภิกษุผู้มีคุณสมบัติตามมาตรา 26 โดยคำแนะนำของสภามหาวิทยาลัย

อธิการบดีมีวาระการดำรงตำแหน่งสี่ปี และสมเด็จพระสังฆราชจะทรงแต่งตั้งใหม่อีกได้

รองอธิการบดี ให้สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งโดยคำแนะนำของอธิการบดีจากผู้มีคุณสมบัติตามมาตรา 26 และให้มีรองอธิการบดีเป็นคฤหัสถ์อย่างน้อยหนึ่งคน

ผู้ช่วยอธิการบดี ให้อธิการบดีแต่งตั้งจากผู้มีคุณสมบัติตามมาตรา 34

นอกจากการพ้นจากตำแหน่งตามวาระ อธิการบดีพ้นจากตำแหน่งเมื่อ (1) มรณภาพ (2) ลาออก (3) พ้นจากความเป็นพระภิกษุ (4) สมเด็จพระสังฆราชทรงถอดถอนโดยคำแนะนำของสภามหาวิทยาลัย

เมื่ออธิการบดีพ้นจากตำแหน่ง ให้รองอธิการบดีและผู้ช่วยอธิการบดีพ้นจากตำแหน่งด้วย

มาตรา 26 อธิการบดีและรองอธิการบดีต้องมีคุณสมบัติได้รับปริญญาชั้นใดชั้นหนึ่งหรือเทียบเท่าจากมหาวิทยาลัยหรือสถาบันอุดมศึกษาอื่นที่สภามหาวิทยาลัยรับรอง และได้ทำการสอนมาแล้วไม่น้อยกว่าห้าปี ในมหาวิทยาลัยหรือในสถาบันอุดมศึกษาอื่นที่สภามหาวิทยาลัยรับรอง หรือมีประสบการณ์ด้านการบริหารมาแล้วไม่น้อยกว่าห้าปี

มาตรา 27 อธิการบดีมีอำนาจและหน้าที่ดังนี้ (1) บริหารงานของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และข้อกำหนด รวมทั้งนโยบายและวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย (2) ควบคุมดูแลบุคลากร การเงิน พัสดุ สถานที่และทรัพย์สินอื่นของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และข้อกำหนดของมหาวิทยาลัย (3) ส่งเสริมและสนับสนุนกิจการนักศึกษา (4) บรรจุ แต่งตั้ง ถอดถอน อาจารย์ เจ้าหน้าที่และลูกจ้าง รวมทั้งดำเนินการบริหารงานบุคคลตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย (5) เป็นผู้แทนของมหาวิทยาลัยในกิจการทั่วไป (6) จัดทำและเสนอรายงานประจำปีเกี่ยวกับกิจการด้านต่างๆ ของมหาวิทยาลัยต่อสภามหาวิทยาลัยและมหาเถรสมาคม (7) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามระเบียบและข้อบังคับของมหาวิทยาลัยหรือตามที่สภามหาวิทยาลัยมอบหมาย มาตรา 28 เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานของมหาวิทยาลัย อธิการบดีอาจมอบอำนาจเกี่ยวกับการทำนิติกรรมสัญญาและการดำเนินคดีให้ผู้ดำรงตำแหน่งรองอธิการบดีหรือผู้ช่วยอธิการบดี ซึ่งเป็นคฤหัสถ์ปฏิบัติการแทนอธิการบดีได้ มาตรา 29 ในกรณีที่ผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดีไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้รองอธิการบดีซึ่งเป็นพระภิกษุและได้รับมอบหมายเป็นหนังสือจากอธิการบดีเป็นผู้รักษาการแทน

ในกรณีที่ไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี หรือไม่มีผู้รักษาการแทนอธิการบดีตามวรรคหนึ่งหรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งผู้มีคุณสมบัติตามมาตรา 26 เป็นผู้รักษาการแทนอธิการบดี

มาตรา 30 ในวิทยาเขตหนึ่ง ให้มีสำนักงานวิทยาเขต โดยมีรองอธิการบดี ซึ่งเป็นพระภิกษุรูปหนึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบการบริหารงานของวิทยาเขตตามที่อธิการบดีมอบหมาย

ในกรณีที่รองอธิการบดีไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการศูนย์ หรือผู้อำนวยการวิทยาลัย ซึ่งได้รับมอบหมายจากรองอธิการบดีเป็นผู้รักษาการแทน ถ้ารองอธิการบดีมิได้มอบหมายให้ผู้ช่วยอธิการบดี ซึ่งเป็นพระภิกษุ คณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการศูนย์ หรือผู้อำนวยการวิทยาลัย ที่มีอาวุโสสูงสุดเป็นผู้รักษาการแทน

ในกรณีที่ไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งรองอธิการบดี หรือไม่มีผู้รักษาการแทนรองอธิการบดีตามวรรคสองหรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้อธิการบดีแต่งตั้งผู้มีคุณสมบัติตามมาตรา 26 เป็นผู้รักษาการแทนรองอธิการบดี

ในวิทยาเขต อาจให้มีผู้ช่วยอธิการบดีเป็นคฤหัสถ์คนหนึ่งเพื่อปฏิบัติหน้าที่ตามที่อธิการบดีมอบหมายตามมาตรา 28 ก็ได้

มาตรา 31 ในวิทยาเขตหนึ่ง ให้มีคณะกรรมการประจำวิทยาเขต ประกอบด้วย รองอธิการบดีประจำวิทยาเขตเป็นประธานกรรมการ ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการศูนย์ ผู้อำนวยการวิทยาลัย และหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าสถาบัน สำนัก ศูนย์ หรือวิทยาลัย ในวิทยาเขตนั้น เป็นกรรมการ โดยตำแหน่ง และกรรมการซึ่งสภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งจากคณาจารย์ประจำในวิทยาเขตนั้นมีจำนวนไม่เกินกึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการ โดยตำแหน่ง แต่ไม่น้อยกว่าสามคน

ให้คณะกรรมการประจำวิทยาเขตแต่งตั้งบุคคลใดบุคคลหนึ่งเป็นเลขานุการของคณะกรรมการ



กรรมการซึ่งสภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งมีวาระการดำรงตำแหน่งสองปี แต่อาจได้รับแต่งตั้งอีกได้

การประชุมของคณะกรรมการประจำวิทยาเขต ให้เป็นไปตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย

มาตรา 32 คณะกรรมการประจำวิทยาเขตมีอำนาจและหน้าที่ดังนี้ (1) ให้คำปรึกษา แนะนำเกี่ยวกับการดำเนินกิจการต่างๆ ภายในวิทยาเขตต่ออธิการบดี (2) ประสานงานระหว่างบัณฑิตวิทยาลัย คณะ สถาบัน สำนัก ศูนย์ วิทยาลัย และหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ สถาบัน สำนัก ศูนย์ หรือวิทยาลัย ภายในวิทยาเขต (3) พิจารณาเสนอการอกระเบียบปฏิบัติของวิทยาเขตต่ออธิการบดี และวางระเบียบหรือออกข้อบังคับอื่นตามที่สภามหาวิทยาลัยมอบหมาย (4) พิจารณาเสนอแผนพัฒนา แผนงานและงบประมาณประจำปีของหน่วยงานต่างๆ ของวิทยาเขต ต่อรองอธิการบดีประจำวิทยาเขต (5) ปฏิบัติงานอื่นตามที่อธิการบดีมอบหมาย

มาตรา 33 ในบัณฑิตวิทยาลัย คณะ หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ ให้มีคณบดีซึ่งเป็นพระภิกษุรูปหนึ่ง เป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบการบริหารงานของบัณฑิตวิทยาลัย คณะ หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ และให้มีรองคณบดีซึ่งเป็นพระภิกษุตามจำนวนที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด เพื่อทำหน้าที่และรับผิดชอบตามที่คณบดีมอบหมาย

บัณฑิตวิทยาลัย คณะ หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ อาจมีรองคณบดีเป็นคฤหัสถ์คนหนึ่ง เพื่อทำหน้าที่และรับผิดชอบตามที่คณบดีมอบหมายก็ได้

คณบดีนั้น ให้สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งจากผู้มีคุณสมบัติตามมาตรา 34

รองคณบดีนั้น ให้อธิการบดีแต่งตั้งโดยคำแนะนำของคณบดีจากผู้มีคุณสมบัติตามมาตรา 34

คณบดีมีวาระการดำรงตำแหน่งสี่ปี และอาจได้รับแต่งตั้งอีกได้

เมื่อคณบดีพ้นจากตำแหน่ง ให้รองคณบดีพ้นจากตำแหน่งด้วย

มาตรา 34 ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี และรองคณบดีต้องมีคุณสมบัติได้รับปริญญาชั้นใดชั้นหนึ่งหรือเทียบเท่าจากมหาวิทยาลัยหรือสถาบันอุดมศึกษาอื่นที่สภามหาวิทยาลัยรับรอง และได้ทำการสอนมาแล้วไม่น้อยกว่าสามปีในมหาวิทยาลัยหรือในสถาบันอุดมศึกษาอื่นที่สภามหาวิทยาลัยรับรอง หรือมีประสบการณ์ด้านการบริหารมาแล้วไม่น้อยกว่าสามปี

มาตรา 35 การจัดให้มีคณะกรรมการประจำและการจัดระบบบริหารงานในบัณฑิตวิทยาลัย คณะ หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ ให้เป็นไปตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย

มาตรา 36 ในกรณีที่มีการแบ่งภาควิชาหรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าภาควิชาในคณะหรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ ให้มีหัวหน้าภาควิชาหรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าภาควิชาเป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบงานของภาควิชาหรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าภาควิชา และอาจมีรองหัวหน้าภาควิชาหรือรองหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าภาควิชาตามจำนวนที่สภามหาวิทยาลัยกำหนดก็ได้ เพื่อทำหน้าที่และรับผิดชอบตามที่หัวหน้าภาควิชาหรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าภาควิชามอบหมาย

การแต่งตั้ง วาระการดำรงตำแหน่ง การพ้นจากตำแหน่ง และคุณสมบัติของหัวหน้าภาควิชาหรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าภาควิชา รวมทั้งผู้ดำรงตำแหน่งรองของตำแหน่งดังกล่าว ให้เป็นไปตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย

มาตรา 37 ในสถาบัน สำนัก ศูนย์ วิทยาลัย หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าสถาบัน สำนัก ศูนย์ หรือวิทยาลัย ให้มีผู้อำนวยการหรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าสถาบัน สำนัก ศูนย์ หรือวิทยาลัย เป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบงานของหน่วยงานดังกล่าว และอาจมีรองผู้อำนวยการหรือรองหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าสถาบัน สำนัก ศูนย์ หรือวิทยาลัย ตามจำนวนที่สภามหาวิทยาลัยกำหนดก็ได้ เพื่อทำหน้าที่และรับผิดชอบตามที่ผู้อำนวยการหรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าสถาบัน สำนัก ศูนย์ หรือวิทยาลัย มอบหมาย

การแต่งตั้ง วาระการดำรงตำแหน่ง การพ้นจากตำแหน่ง และคุณสมบัติของผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการศูนย์ ผู้อำนวยการวิทยาลัย หรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าสถาบัน สำนัก ศูนย์ หรือวิทยาลัย รวมทั้งผู้ดำรงตำแหน่งรองของตำแหน่งดังกล่าวตามวรรคหนึ่ง ให้นำบทบัญญัติมาตรา 33 และมาตรา 34 มาใช้บังคับโดยอนุโลม

มาตรา 38 การจัดให้มีคณะกรรมการประจำและการจัดระบบบริหารงานในสถาบัน สำนัก ศูนย์ วิทยาลัย หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าสถาบัน สำนัก ศูนย์ หรือวิทยาลัย ให้เป็นไปตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย

มาตรา 39 หลักเกณฑ์และวิธีการแต่งตั้งคณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการศูนย์ ผู้อำนวยการวิทยาลัย หรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าสถาบัน สำนัก ศูนย์ หรือวิทยาลัย ให้เป็นไปตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย

มาตรา 40 ผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี รองคณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน รองผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการสำนัก รองผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการศูนย์ รองผู้อำนวยการศูนย์ ผู้อำนวยการวิทยาลัย รองผู้อำนวยการวิทยาลัย หัวหน้าภาควิชา รองหัวหน้าภาควิชา หัวหน้าและรองหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ สถาบัน สำนัก ศูนย์ วิทยาลัย หรือภาควิชา จะดำรงตำแหน่งดังกล่าวเกินหนึ่งตำแหน่งในขณะเดียวกันมิได้

ผู้ดำรงตำแหน่งตามวรรคหนึ่งอยู่หนึ่งตำแหน่งแล้ว จะรักษาการแทนตำแหน่งดังกล่าวเกินหนึ่งตำแหน่งก็ได้ แต่ต้องไม่เกินหกเดือน

มาตรา 41 เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานในบัณฑิตวิทยาลัย คณะ สถาบัน สำนัก ศูนย์ วิทยาลัย ภาควิชา และกอง หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ สถาบัน สำนัก ศูนย์ วิทยาลัย ภาควิชา หรือกอง อำนาจในการสั่ง การอนุญาต การอนุมัติ หรือการปฏิบัติการที่อธิการบดีจะพึงปฏิบัติหรือดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง หรือมติของคณะรัฐมนตรีในเรื่องใด ถ้ากฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง หรือมติของคณะรัฐมนตรีในเรื่องนั้นมิได้กำหนดเรื่องการมอบอำนาจไว้เป็นอย่างอื่น อธิการบดีจะมอบอำนาจโดยทำเป็นหนังสือให้ผู้ดำรงตำแหน่งคณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการศูนย์ ผู้อำนวยการวิทยาลัย หัวหน้าภาควิชา หัวหน้ากอง หรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ สถาบัน สำนัก ศูนย์ วิทยาลัย ภาควิชา หรือกอง ปฏิบัติการแทนอธิการบดีเฉพาะในงานของส่วนงานนั้นๆ ก็ได้

ให้ผู้ปฏิบัติการแทนตามวรรคหนึ่งมีอำนาจและหน้าที่ตามที่อธิการบดีกำหนด

มาตรา 42 ให้ผู้ปฏิบัติการแทนหรือผู้รักษาการแทนตามมาตรา 24 มาตรา 28 มาตรา 29 มาตรา 30 มาตรา 33 มาตรา 36 และมาตรา 37 มีอำนาจและหน้าที่เช่นเดียวกับผู้ซึ่งตนแทน

ในกรณีที่กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่งหรือมติของคณะรัฐมนตรีแต่งตั้งให้ผู้ดำรงตำแหน่งใด เป็นกรรมการหรือให้มีอำนาจหน้าที่อย่างใด ให้ผู้ปฏิบัติการแทนหรือผู้รักษาการแทนทำหน้าที่กรรมการหรือมี อำนาจหน้าที่เช่นเดียวกับผู้ดำรงตำแหน่งนั้นในระหว่างที่ผู้ปฏิบัติการแทนหรือรักษาการแทนด้วยแล้วแต่กรณี

### หมวด 3 การบัญชีและการตรวจสอบ

มาตรา 43 ให้มหาวิทยาลัยวางและรักษาไว้ซึ่งระบบบัญชีอันถูกต้องแยกตามประเภทงานส่วน ที่สำคัญ มีสมุดบัญชีลงรายการรับและจ่ายเงิน สินทรัพย์และหนี้สินที่แสดงกิจการที่เป็นอยู่ตามความเป็นจริงและ ตามที่ควร ตามประเภทงานพร้อมด้วยข้อความอันเป็นที่มาของรายการนั้นๆ และให้มีการตรวจสอบบัญชีภายใน เป็นประจำ

มาตรา 44 ให้มหาวิทยาลัยจัดทำงบดุลและบัญชีทำการ ส่งผู้สอบบัญชีของมหาวิทยาลัยภายในเก้า สิบวันนับแต่วันสิ้นปีบัญชี

มาตรา 45 ให้สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินเป็นผู้สอบบัญชีของมหาวิทยาลัย และให้ทำการตรวจสอบ รับรองบัญชีและการเงินทุกประเภทของมหาวิทยาลัยทุกกรอบปี

มาตรา 46 ให้ผู้สอบบัญชีมีอำนาจตรวจสอบสรรพสมุดบัญชีและเอกสารหลักฐานต่างๆ ของ มหาวิทยาลัย เพื่อการนี้ให้มีอำนาจสอบถามอธิการบดี รองอธิการบดี เจ้าหน้าที่และลูกจ้างของมหาวิทยาลัย และ เรียกหรือให้ส่งสรรพสมุดบัญชีและเอกสารหลักฐานต่างๆ ของมหาวิทยาลัยได้ตามความจำเป็น

มาตรา 47 ให้ผู้สอบบัญชีทำรายงานผลการสอบบัญชีและการเงินเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยภายใน หนึ่งร้อยยี่สิบวันนับแต่วันสิ้นปีบัญชี เพื่อสภามหาวิทยาลัยเสนอต่อรัฐมนตรี

ให้มหาวิทยาลัยเผยแพร่รายงานประจำปีของปีที่สิ้นไปนั้น แสดงบัญชีงบดุลและบัญชีทำการ ที่ผู้สอบบัญชีรับรองว่าถูกต้องแล้ว พร้อมทั้งแสดงผลงานของมหาวิทยาลัยในปีที่ล่วงมาและแผนงานที่จะจัดทำ ในปีต่อไป ภายในหนึ่งร้อยห้าสิบวันนับแต่วันสิ้นปีบัญชี

### หมวด 4 การกำกับและดูแล

มาตรา 48 รัฐมนตรีมีอำนาจและหน้าที่กำกับดูแลโดยทั่วไปซึ่งกิจการของมหาวิทยาลัย ให้เป็นไป ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดในมาตรา ๖ และให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล

### หมวด 5 ตำแหน่งทางวิชาการ

มาตรา 49 คณาจารย์ประจำของมหาวิทยาลัยมีตำแหน่งทางวิชาการดังนี้ (1) ศาสตราจารย์ (2) รองศาสตราจารย์ (3) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ (4) อาจารย์

คุณสมบัติ หลักเกณฑ์และวิธีการแต่งตั้งและถอดถอนคณาจารย์ประจำตามวรรคหนึ่ง ให้เป็นไป ตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย

ศาสตราจารย์นั้น จะได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งโดยคำแนะนำของสภามหาวิทยาลัย

มาตรา 50 ศาสตราจารย์พิเศษนั้น จะได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งโดยคำแนะนำของสภา มหาวิทยาลัย

คุณสมบัติ หลักเกณฑ์และวิธีการแต่งตั้งศาสตราจารย์พิเศษ ให้เป็นไปตามข้อบังคับของ มหาวิทยาลัย

มาตรา 51 อธิการบดีโดยความเห็นชอบของสภาวิชาการอาจแต่งตั้งผู้ซึ่งมีคุณสมบัติเหมาะสมและมีได้เป็นคณาจารย์ประจำของมหาวิทยาลัย เป็นรองศาสตราจารย์พิเศษ ผู้ช่วยศาสตราจารย์พิเศษ และอาจารย์พิเศษ ได้โดยคำแนะนำของคณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการศูนย์ ผู้อำนวยการวิทยาลัย หรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ สถาบันสำนัก ศูนย์ หรือวิทยาลัย

คุณสมบัติ หลักเกณฑ์และวิธีการแต่งตั้งรองศาสตราจารย์พิเศษ ผู้ช่วยศาสตราจารย์พิเศษ และอาจารย์พิเศษตามวรรคหนึ่ง ให้เป็นไปตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย

มาตรา 52 ศาสตราจารย์ซึ่งมีความรู้ความสามารถและความชำนาญพิเศษและพ้นจากตำแหน่งไปโดยไม่มีความคิด สภามหาวิทยาลัยโดยคำแนะนำของสภาวิชาการอาจแต่งตั้งให้เป็นศาสตราจารย์เกียรติคุณในสาขาวิชาที่ศาสตราจารย์ผู้นั้นมีความเชี่ยวชาญเพื่อเป็นเกียรติยศได้

คุณสมบัติ หลักเกณฑ์และวิธีการแต่งตั้งศาสตราจารย์เกียรติคุณ ให้เป็นไปตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย

#### หมวด 6 ปริญาและเครื่องหมายวิทยฐานะ

มาตรา 53 ปริญญามีสามชั้น คือ ปริญาเอก เรียกว่า ดุษฎีบัณฑิต ใช้อักษรย่อ ด. ปริญาโท เรียกว่า มหาบัณฑิต ใช้อักษรย่อ ม. ปริญาตรี เรียกว่า บัณฑิต ใช้อักษรย่อ บ.

มาตรา 54 มหาวิทยาลัยมีอำนาจให้ปริญญาในสาขาวิชาที่มีการสอนในมหาวิทยาลัย

การกำหนดให้สาขาวิชาใดมีปริญญาชั้นใด และจะใช้อักษรย่อสำหรับสาขาวิชานั้นอย่างไร ให้ทำเป็นประกาศของมหาวิทยาลัยโดยประกาศในราชกิจจานุเบกษา

มาตรา 55 สภามหาวิทยาลัยอาจออกข้อบังคับกำหนดให้ผู้สำเร็จการศึกษาชั้นปริญญาตรี ได้รับปริญญาตรีเกียรตินิยมอันดับหนึ่งหรือปริญญาตรีเกียรตินิยมอันดับสองก็ได้

มาตรา 56 สภามหาวิทยาลัยอาจออกข้อบังคับกำหนดให้มีประกาศนียบัตรบัณฑิต อนุปริญญา และประกาศนียบัตรสำหรับสาขาวิชาใดได้ดังนี้ (1) ประกาศนียบัตรบัณฑิต ออกให้แก่ผู้สำเร็จการศึกษาในสาขาวิชาใดสาขาวิชาหนึ่งภายหลังที่ได้รับปริญญาแล้ว (2) อนุปริญญา ออกให้แก่ผู้สำเร็จการศึกษาตามหลักสูตรในสาขาวิชาใดสาขาวิชาหนึ่งก่อนถึงขั้นได้รับปริญญาตรี (3) ประกาศนียบัตร ออกให้แก่ผู้สำเร็จการศึกษาเฉพาะวิชา

มาตรา 57 มหาวิทยาลัยมีอำนาจให้ปริญญาเกิตติมศักดิ์แก่บุคคลซึ่ง สภามหาวิทยาลัยเห็นว่าทรงคุณวุฒิสมควรแก่ปริญญานั้นๆ แต่จะให้ปริญญาดังกล่าวแก่คณาจารย์ประจำ ผู้ดำรงตำแหน่งต่างๆ ในมหาวิทยาลัยหรือกรรมการสภามหาวิทยาลัยในขณะนั้นไม่ได้

ชั้น สาขาของปริญญา และหลักเกณฑ์การให้ปริญญาเกิตติมศักดิ์ ให้เป็นไปตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย

มาตรา 58 มหาวิทยาลัยอาจกำหนดให้มีพัทธวิทยฐานะเป็นเครื่องหมายแสดงวิทยฐานะสำหรับพระภิกษุสามเณรผู้ได้รับปริญญา ประกาศนียบัตรบัณฑิต อนุปริญญา และประกาศนียบัตร และครูวิทยฐานะหรือเจ้าวิทยฐานะเป็นเครื่องหมายแสดงวิทยฐานะ สำหรับคฤหัสถ์ผู้ได้รับปริญญา ประกาศนียบัตรบัณฑิต อนุปริญญา และประกาศนียบัตร และอาจกำหนดให้มีครุยประจำตำแหน่งกรรมการสภามหาวิทยาลัย ครุยประจำตำแหน่งผู้บริหาร หรือครุยประจำตำแหน่งคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยสำหรับคฤหัสถ์ก็ได้

การกำหนดลักษณะ ชนิด ประเภท และส่วนประกอบของพัควิทยฐานะ ครูวิทยฐานะ เข็มวิทยฐานะ และครูประจำตำแหน่งตามวรรคหนึ่ง ให้เป็นไปตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัยโดยประกาศในราชกิจจานุเบกษา

พัควิทยฐานะ ครูวิทยฐานะ เข็มวิทยฐานะ และครูประจำตำแหน่ง จะใช้ในโอกาสใด โดยมีเงื่อนไขอย่างไร ให้เป็นไปตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย

มาตรา 59 สภามหาวิทยาลัยอาจออกข้อบังคับกำหนดให้มีเครื่องแบบ เครื่องหมาย หรือเครื่องแต่งกายนักศึกษาสำหรับคฤหัสถ์ได้ โดยประกาศในราชกิจจานุเบกษา

#### หมวด 7 บทกำหนดโทษ

มาตรา 60 ผู้ใดใช้พัควิทยฐานะ ครูวิทยฐานะ เข็มวิทยฐานะ ครูประจำตำแหน่ง เครื่องแบบ เครื่องหมาย หรือเครื่องแต่งกายนักศึกษาของมหาวิทยาลัยโดยไม่มีสิทธิจะใช้หรือแสดงด้วยประการใดๆ ว่าตนมีปริญญา ประกาศนียบัตรบัณฑิต อนุปริญญา ประกาศนียบัตร หรือตำแหน่งของมหาวิทยาลัยโดยที่ตนไม่มีสิทธิ ถ้าได้กระทำเพื่อให้นักคนอื่นเชื่อว่าตนมีสิทธิจะใช้ หรือมีวิทยฐานะ หรือตำแหน่งเช่นนั้น ต้องระวางโทษจำคุกไม่เกินหกเดือน หรือปรับไม่เกินห้าหมื่นบาท หรือทั้งจำทั้งปรับ

#### บทเฉพาะกาล

มาตรา 61 ให้โอนบรรดากิจการ ทรัพย์สิน สิทธิ หนี้ หนี้ ค่าจ้าง และเงินอุดหนุนของสภาการศึกษามหาวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ ของมูลนิธิมหามกุฏราชวิทยาลัย ไปเป็นของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยตามพระราชบัญญัตินี้

มาตรา 62 ส่วนงานของสภาการศึกษามหาวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ ซึ่งมีอยู่ในวันที่พระราชบัญญัตินี้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ให้คงอยู่ต่อไปจนกว่าจะได้ออกข้อกำหนดของมหาวิทยาลัยจัดตั้งส่วนงานตามพระราชบัญญัตินี้

มาตรา 63 ให้อธิการบดีและรองอธิการบดีซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบการบริหารงานของสภาการศึกษามหาวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ อยู่ในวันที่พระราชบัญญัตินี้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ดำรงตำแหน่งอธิการบดีและรองอธิการบดีของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยจนกว่าจะได้มีการแต่งตั้งผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดีและรองอธิการบดีขึ้นใหม่ตามมาตรา 25 ซึ่งต้องไม่เกินหนึ่งปีนับแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ

มาตรา 64 ในระยะเริ่มแรก ให้นายกสภามหาวิทยาลัย กรรมการสภามหาวิทยาลัย และเลขานุการสภามหาวิทยาลัยของสภาการศึกษามหาวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ ซึ่งมีอยู่ในวันที่พระราชบัญญัตินี้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ปฏิบัติหน้าที่นายกสภามหาวิทยาลัย กรรมการสภามหาวิทยาลัย และเลขานุการสภามหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยจนกว่าจะได้มีสภามหาวิทยาลัยตามมาตรา 17 ซึ่งต้องไม่เกินหนึ่งปีนับแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ

มาตรา 65 ให้คณะกรรมการสภาวิชาเขต คณะกรรมการประจำบัณฑิตวิทยาลัย คณะกรรมการประจำคณะ คณะกรรมการประจำสถาบัน คณะกรรมการประจำสำนัก และคณะกรรมการประจำศูนย์ของสภาการศึกษามหาวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ ซึ่งมีอยู่ในวันที่พระราชบัญญัตินี้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ปฏิบัติหน้าที่ต่อไปจนกว่าจะได้มีคณะกรรมการประจำวิชาเขต คณะกรรมการประจำบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการประจำคณะ คณะกรรมการประจำสถาบัน คณะกรรมการประจำสำนัก และคณะกรรมการประจำศูนย์ตามพระราชบัญญัตินี้ แล้วแต่กรณี ทั้งนี้ ต้องไม่เกินหนึ่งปีนับแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ

มาตรา 66 ให้ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี รองคณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน รองผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการสำนัก รองผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการศูนย์ รองผู้อำนวยการศูนย์ หัวหน้าภาควิชาและรองหัวหน้าภาควิชาของสภาการศึกษามหามกุฏราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ ซึ่งดำรงตำแหน่งอยู่ในวันที่พระราชบัญญัตินี้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา คงอยู่ในตำแหน่งต่อไปจนกว่าจะได้มีการแต่งตั้งผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี รองคณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน รองผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการสำนัก รองผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการศูนย์ รองผู้อำนวยการศูนย์ หัวหน้าภาควิชา และรองหัวหน้าภาควิชาตามพระราชบัญญัตินี้ แล้วแต่กรณี ทั้งนี้ ต้องไม่เกินหนึ่งปีนับแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ

มาตรา 67 ผู้ใดดำรงตำแหน่งรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี รองคณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน รองผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการสำนัก รองผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการศูนย์ รองผู้อำนวยการศูนย์ หัวหน้าภาควิชา หรือรองหัวหน้าภาควิชา เกินกว่าหนึ่งตำแหน่งในวันที่พระราชบัญญัตินี้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ให้ผู้นั้นเลือกดำรงตำแหน่งได้เพียงตำแหน่งเดียว ทั้งนี้ ภายในเก้าสิบวันนับแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ

มาตรา 68 ให้ผู้ซึ่งเป็นอาจารย์ประจำหรืออาจารย์พิเศษของสภาการศึกษามหามกุฏราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ อยู่ในวันที่พระราชบัญญัตินี้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เป็นอาจารย์ประจำหรืออาจารย์พิเศษต่อไปตามพระราชบัญญัตินี้หรือจนครบกำหนดเวลาที่ได้รับแต่งตั้ง แล้วแต่กรณี

มาตรา 69 ให้ผู้ซึ่งได้รับประกาศนียบัตร อนุปริญญา หรือปริญญา ตามหลักสูตรของสภาการศึกษามหามกุฏราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ เป็นผู้ได้รับประกาศนียบัตร อนุปริญญา หรือปริญญาตามพระราชบัญญัตินี้

มาตรา 70 ในระหว่างที่ยังไม่มีประกาศ ระเบียบ ข้อบังคับ และข้อกำหนดของมหาวิทยาลัย เพื่อปฏิบัติการตามพระราชบัญญัตินี้ให้นำประกาศ ระเบียบ ข้อบังคับ และคำสั่งของสภาการศึกษามหามกุฏราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ ที่ใช้อยู่ในวันที่พระราชบัญญัตินี้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา มาใช้บังคับโดยอนุโลม

หมายเหตุ :- เหตุผลในการประกาศใช้พระราชบัญญัติฉบับนี้ คือ เนื่องจากในปัจจุบันสภาการศึกษามหามกุฏราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ ซึ่งได้รับการสถาปนาขึ้นเป็นสถาบันการศึกษาวิชาการพระพุทธศาสนา สำหรับพระภิกษุสามเณร มีขอบเขตในการให้การศึกษาอย่างจำกัดและยังไม่มีระเบียบการบริหารงานที่ชัดเจนและเหมาะสม ทำให้ไม่สอดคล้องกับการพัฒนาและส่งเสริมการศึกษาและการผลิตบุคลากรทางศาสนาของประเทศ สมควรขยายขอบเขตการให้การศึกษาของสถาบันการศึกษาดังกล่าวให้กว้างขวางยิ่งขึ้น และจัดระเบียบการบริหารงานให้ชัดเจนและเหมาะสม โดยจัดตั้งสถาบันการศึกษาดังกล่าวขึ้นเป็นมหาวิทยาลัย เพื่อดำเนินงานด้านการศึกษา วิจัย ส่งเสริมและให้บริการทางวิชาการพระพุทธศาสนาแก่พระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์ รวมทั้งการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จึงจำเป็นต้องตราพระราชบัญญัตินี้

\*พระราชกฤษฎีกาแก้ไขบทบัญญัติให้สอดคล้องกับการโอนอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545

มาตรา 85 ในพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พ.ศ. 2540 ให้แก้ไขคำว่า “อธิบดีกรมการศาสนา” เป็น “ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ”

[มาตรา 85 แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชกฤษฎีกาแก้ไขบทบัญญัติให้สอดคล้องกับการโอนอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการ ให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2550]

หมายเหตุ :- เหตุผลในการประกาศใช้พระราชกฤษฎีกาฉบับนี้ คือ โดยที่พระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 ได้บัญญัติให้จัดตั้งส่วนราชการขึ้นใหม่โดยมีภารกิจใหม่ ซึ่งได้มีการตราพระราชกฤษฎีกาโอนกิจการบริหารและอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม นั้นแล้ว และเนื่องจากพระราชบัญญัติดังกล่าวได้บัญญัติให้โอนอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการ รัฐมนตรีผู้ดำรงตำแหน่งหรือผู้ซึ่งปฏิบัติหน้าที่ในส่วนราชการเดิมมาเป็นของส่วนราชการใหม่ โดยให้มีการแก้ไขบทบัญญัติต่างๆ ให้สอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ที่โอนไปด้วย ฉะนั้น เพื่ออนุวัติให้เป็นไปตามหลักการที่ปรากฏในพระราชบัญญัติและพระราชกฤษฎีกาดังกล่าว จึงสมควรแก้ไขบทบัญญัติของกฎหมายให้สอดคล้องกับการโอนส่วนราชการ เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องมีความชัดเจนในการใช้กฎหมายโดยไม่ต้องไปค้นหาในกฎหมายโอนอำนาจหน้าที่ว่าตามกฎหมายใดได้มีการโอนภารกิจของส่วนราชการหรือผู้รับผิดชอบตามกฎหมายนั้นไปเป็นของหน่วยงานใดหรือผู้ใดแล้ว โดยแก้ไขบทบัญญัติของกฎหมายให้มีการเปลี่ยนชื่อส่วนราชการ รัฐมนตรี ผู้ดำรงตำแหน่งหรือผู้ซึ่งปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการให้ตรงกับการโอนอำนาจหน้าที่ และเพิ่มผู้แทนส่วนราชการในคณะกรรมการให้ตรงตามภารกิจที่มีการตัดโอนจากส่วนราชการเดิมมาเป็นของส่วนราชการใหม่รวมทั้งตัดส่วนราชการเดิมที่มีการยุบเลิกแล้ว ซึ่งเป็นการแก้ไขให้ตรงตามพระราชบัญญัติและพระราชกฤษฎีกาดังกล่าว จึงจำเป็นต้องตราพระราชกฤษฎีกานี้

พระราชกฤษฎีกาแก้ไขบทบัญญัติให้สอดคล้องกับการโอนอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการ ให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2550

มาตรา 4 บทบัญญัติมาตรา 85 และมาตรา 86 แห่งพระราชกฤษฎีกาแก้ไขบทบัญญัติให้สอดคล้องกับการโอนอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการ ให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชกฤษฎีกานี้ ไม่กระทบการใดที่นายรัฐมนตรีได้กระทำไปตามอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พ.ศ. 2540 และพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. 2540 ก่อนวันที่พระราชกฤษฎีกานี้ใช้บังคับ

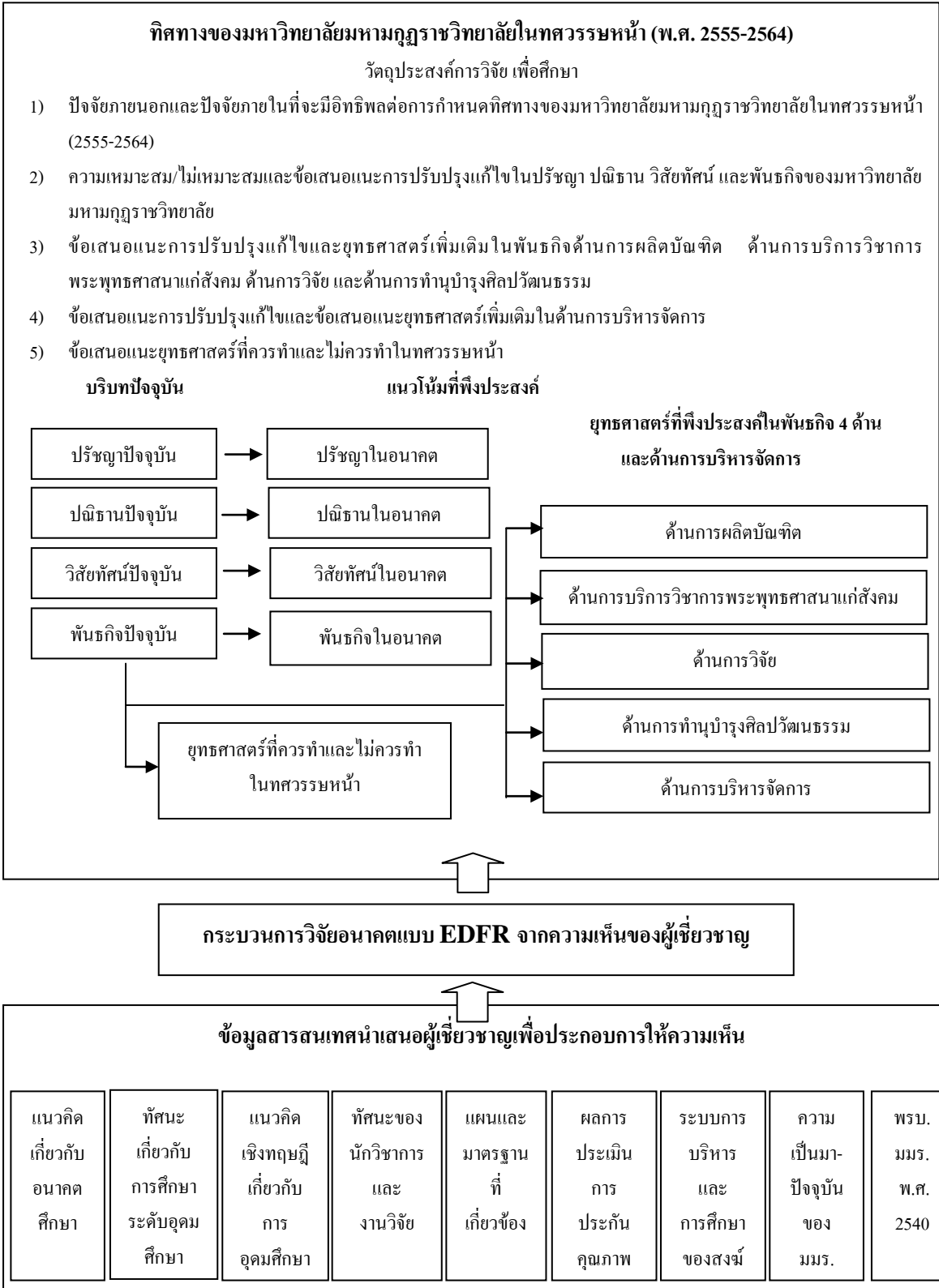
## 10. กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากวัตถุประสงค์การวิจัยที่กำหนดไว้ในบทที่ 1 ว่าเพื่อศึกษาความเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555-2564) ในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้ 1) ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า 2) การปรับปรุง/แก้ไข/เปลี่ยนแปลงในปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย 3) ยุทธศาสตร์ที่พึงประสงค์ในพันธกิจแต่ละด้าน 4) ยุทธศาสตร์ที่พึงประสงค์ในด้านการบริหารจัดการ 5) ยุทธศาสตร์ที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยโดยภาพรวม

จากผลการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ทั้งกรณีแนวคิดเกี่ยวกับอนาคตศึกษา ( คือ 1) ความหมายของอนาคตศึกษา 2) ลักษณะของอนาคตศึกษา 3) ประโยชน์ของอนาคตศึกษา 4) เทคนิคการศึกษาอนาคต และ 5) สารสำคัญของเทคนิคการวิจัยแบบ EDR) กรณีที่สนะเกี่ยวกับการศึกษาระดับอุดมศึกษา (คือ 1) ความหมายของอุดมศึกษา และ 2) ภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา) กรณีแนวคิดเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับการอุดมศึกษา (คือ 1) ทศนะหลังสมัยใหม่นิยมและการอุดมศึกษา 2) ทศนะเกี่ยวกับความเป็นมหาวิทยาลัย และ 3) ทศนะเกี่ยวกับการบริหารมหาวิทยาลัยในยุคที่ไม่แน่นอนและการเปลี่ยนแปลง) กรณีที่สนะของนักวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการอุดมศึกษาไทย (คือ 1) ปรัชญาการอุดมศึกษาไทยในพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช 2) ปรัชญาการอุดมศึกษาไทยตามทศนะของถนอม อินทรกำเนิด 3) ปรัชญาการอุดมศึกษาไทยตามทศนะของพระพรหมคุณาภรณ์ 4) บทบัญญัติ 7 ประการของปรัชญาการอุดมศึกษาไทย 5) การอุดมศึกษาไทยในทศนะของเกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ 6) สังคมการเรียนรู้และการอุดมศึกษาไทยในศตวรรษที่ 21 ตามทศนะของวิจารณ์ พานิช 7) ผลกระทบของประชาคมอาเซียน 2558 ต่อการอุดมศึกษาไทย 8) ผลการประเมินศักยภาพการอุดมศึกษาไทยในมิติที่ประเทศไทยเป็นหนึ่งในประเทศสมาชิกอาเซียนและ 9) ยุทธศาสตร์อุดมศึกษาไทยในการเตรียมความพร้อมสู่การเป็นประชาคมอาเซียน ในปี 2558) กรณีแผนและมาตรฐานเกี่ยวกับการอุดมศึกษาไทย คือ 1) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) 2) แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2552-2559) 2) กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565) 3) มาตรฐานการอุดมศึกษา พ.ศ. 2549 4) มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2554) กรณีผลการประเมินผลการประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย กรณีระบบการบริหารการศึกษาและระบบการศึกษาของสงฆ์ไทย (คือ 1) ระบบการบริหารการศึกษาของสงฆ์ไทย 2) ระบบการศึกษาของสงฆ์ไทย) กรณีมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย (คือ 1) มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยช่วง พ.ศ. 2436 – 2539 2) มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยช่วง พ.ศ. 2540-2545 และ 3) มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยช่วง พ.ศ. 2546-ปัจจุบัน) และกรณีพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พ.ศ. 2540

ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัยเรื่อง “ทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555-2564)” ในประเด็นเกี่ยวกับปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ในแต่ละพันธกิจ และประเด็นเกี่ยวกับการบริหาร รวมทั้งความเห็นต่อยุทธศาสตร์พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์ โดยภาพรวม ดังภาพที่ 2





ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย

### บทที่ 3

## วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงอนาคต (Futuristic research) มุ่งศึกษาทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 – 2564) โดยมุ่งศึกษา ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ 4 ด้านของมหาวิทยาลัย ได้แก่ 1) ด้านผลิตบัณฑิตทางด้านพระพุทธศาสนา 2) ด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคม 3) ด้านการวิจัย 4) ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม รวมทั้งยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ ยุทธศาสตร์ใหม่เพิ่มเติม และยุทธศาสตร์ที่ควรทำและไม่ควรทำในทศวรรษหน้า ซึ่งผลการวิจัยจะเป็นแนวทางในการปรับปรุงปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ ตลอดจนยุทธศาสตร์การพัฒนาในแต่ละพันธกิจ และด้านการบริหาร เพื่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไปโดยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Future Research) ที่พัฒนาขึ้นโดย จุมพล พุนภทรชีวิน (2533 อ้างใน วิโรจน์ สารรัตนะ 2554) ดังรายละเอียดที่กล่าวถึงแล้วในบทที่ 2 แต่เพื่อความชัดเจนในวิธีดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยจะนำเอาแนวคิดที่สำคัญมากกล่าวถึงอีกครั้ง เพื่อเป็นกรอบที่จะทำให้การดำเนินงานวิจัยเป็นไปอย่างถูกต้องและมีคุณภาพ ดังนี้

#### 1. แนวคิดที่สำคัญของ EDFR เพื่อประยุกต์ใช้ในการวิจัย

1.1 แนวคิดเกี่ยวกับจุดมุ่งหมายหลักของการวิจัยอนาคต ว่ามิใช่การทำนายที่ถูกต้อง แต่ต้องการสำรวจเพื่อศึกษาแนวโน้มที่เป็นไปได้ ทั้งที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์ให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ เพื่อที่จะหาทางทำให้แนวโน้มที่พึงประสงค์เกิดขึ้นและป้องกันหรือแนวโน้มที่ไม่พึงประสงค์ให้หมดไป หรือหาทางว่าไม่สามารถจะจัดให้หมดไปได้ ทำอย่างไรจึงจะเผชิญหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพหากแนวโน้มที่ไม่พึงประสงค์นั้นเกิดขึ้นจริง

1.2 แนวคิดเกี่ยวกับเทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR ว่าเป็นทั้งระเบียบวิธีในการวิจัยหรือในการคาดการณ์อนาคต และเป็นทั้งเทคนิคการสื่อสารระหว่างผู้เชี่ยวชาญ นั่นคือเป็นทั้ง research technique หรือ research methodology และเป็นทั้ง educating process หรือเป็นทั้ง communicating process ระหว่างกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่จะไม่มีเวลาว่างที่จะมานั่งแลกเปลี่ยนประสบการณ์โดยตรงด้วยวิธีประชุมสัมมนา seminar ระดมสมอง brain Storming หรือสนทนากลุ่ม focus group เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR จะเปิดโอกาสให้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ความเชี่ยวชาญระหว่างกัน ทำให้ความเชี่ยวชาญของเขาเพิ่มขึ้น ทำให้มีความเชื่อในเรื่องหนึ่งเรื่องใดเพิ่มขึ้น

1.3 แนวคิดเกี่ยวกับการแบ่งช่วงเวลาในการวิจัยหรือการศึกษาอนาคต นักอนาคตนิยมจะแบ่งช่วงของการทำนายหรือช่วงของการวางแผน ออกเป็น 4 ช่วงใหญ่ๆ ปกติแล้วในช่วง 5 ปี ถือว่าเป็นการทำนายหรือการวางแผนระยะกระชั้นชิด ช่วงถัดมาคือประมาณ 5-10 ปี เรียกว่า short range forecasting หรือ short range planning ก็เป็นการทำนายหรือการวางแผน หรือการศึกษาอนาคตในระยะสั้น อีกระยะหนึ่งก็คือช่วง 10-15 ไปจนถึง 20 ปี เป็นระยะกลาง middle range forecasting อีกระยะหนึ่งก็คือระยะยาวนานก็คือ 20 หรือ 25 ปีขึ้นไป อยู่ที่ว่าจะแบ่ง

ช่วงอย่างไร ปกติก่อนภาคนิยามกลุ่มหนึ่งนิยามที่จะทำวิจัยอนาคตในระยะยาว แต่อีกกลุ่มหนึ่งเห็นว่ายาวเกินไป ดังนั้นการจะศึกษาช่วงไหน อยู่ที่จุดมุ่งหมายของการวิจัย

1.4 แนวคิดเกี่ยวกับการเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งมีความเชื่อว่าผู้เชี่ยวชาญนั้น น่าจะเป็นกลุ่มบุคคลที่มองหรือคาดการณ์อนาคตได้ชัดเจนถูกต้องมากกว่าคนธรรมดา ที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งก็คือว่าการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นในสังคมหรือในหน่วยงานใดนั้นบุคคลที่อยู่เบื้องหลังการเปลี่ยนแปลงที่เราปฏิเสธไม่ได้ มักจะเป็นกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งอาจจะหมายถึงกลุ่มของผู้บริหาร กลุ่มผู้ที่มีอำนาจ ผู้ที่รู้เรื่องดี ผู้ที่เป็นผู้นำ กลุ่มนี้แหละคือกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ดังนั้นถ้าหากจุดมุ่งหมายของการศึกษาต้องการให้มีผลถึงการเปลี่ยนแปลง ก็จำเป็นที่จะต้องใช้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญในการศึกษา ซึ่งผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนก็มีความต้องการที่จะรับรู้ข้อมูล แลกเปลี่ยนความเชี่ยวชาญซึ่งกันและกัน เพื่อประกอบการตัดสินใจ เพื่อประกอบการวางแผน การกำหนดนโยบาย เหตุผลต่างๆ การวิจัยอนาคต มีลักษณะที่แตกต่างไปจากการวิจัยธรรมดา เพราะต้องเน้นผู้เชี่ยวชาญ ดังนั้นการเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจึงมีลักษณะที่เป็นแบบเจาะจงเลือก มากกว่าการสุ่ม ส่วนวิธีการเลือกผู้เชี่ยวชาญ อาจจะเจาะจงเลือกเลยว่าจะเชิญใครเป็นผู้เชี่ยวชาญ ถ้าหากรู้ว่าใครเชี่ยวชาญในเรื่องที่ศึกษา หรือมีจุดมุ่งหมายเฉพาะอย่างหนึ่งอย่างใดก็จะเจาะจงเลือกได้

1.5 แนวคิดเกี่ยวกับจำนวนผู้เชี่ยวชาญ แมคมิลแลนด์ ได้ทำการวิจัยโดยใช้เทคนิค Delphi แล้วค้นพบว่าถ้าผู้เชี่ยวชาญอย่างน้อย 17 คนขึ้นไป ค่าความคลาดเคลื่อนมันลดลง แต่ก็ไม่ใช่เกณฑ์มาตรฐาน วิธีที่ปลอดภัยก็คือว่ามากเข้าไว้ยอมดี และนักสถิติบอกว่ามากเข้าไว้ดี ปัญหาคือมีความสามารถทำหรือเปล่า ในแต่ละรอบถ้าได้เท่ากันก็ดี แต่การทำวิจัยอนาคตโดยทั่วๆ ไปมักกินเวลาช่วงหนึ่ง เวลาช่วงนี้ไม่จำเป็นว่าผู้เชี่ยวชาญจะต้องอยู่เป็นผู้ให้ข้อมูลได้เสมอ ไปบังคับไม่ได้ เพียงแต่ขอร้อง เพราะฉะนั้นถ้ายอมรับสภาพความจริงข้อนี้ จำนวนผู้เชี่ยวชาญแต่ละรอบจึงไม่จำเป็นจะต้องเท่าเดิม ในรอบที่ 2 อาจจะลดลงไปบ้างก็คงไม่เป็นไร แต่อย่างน้อยอย่าให้ลดมากไม่ควรต่ำกว่า 17

1.6 แนวคิดเกี่ยวกับการเตรียมตัวกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (preparing subjects) ต้องมีการติดต่อล่วงหน้า ต้องอธิบายถึงจุดมุ่งหมาย ขั้นตอนและระเบียบวิธี เวลาที่จะใช้ในแต่ละรอบ ย้ำให้เห็นความสำคัญของการวิจัยให้ชัดเจนว่ามีจุดมุ่งหมาย และประโยชน์อย่างไรบ้าง เปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านได้ใช้ความเชี่ยวชาญเต็มที่ นั่นคือผู้เชี่ยวชาญจะมีเวลาคิดล่วงหน้าว่าจะให้ข้อมูลกับเราในลักษณะใด ลักษณะไหน อย่างไรบ้าง

1.7 แนวคิดเกี่ยวกับการสัมภาษณ์แบบ EDFR ในรอบที่ 1 อาจเริ่มสัมภาษณ์จาก optimistic realistic scenario และตามด้วย pessimistic realistic scenario แล้วก็ตามด้วย most probable scenario เพื่อให้คิดหลายแง่หลายมุมจะต้องคิดถึง 3 ภาพเป็นอย่างต่ำ หรือสัมภาษณ์ให้พูดออกมาเลย ไม่ว่าจะเป็แนวโน้มที่พึงประสงค์ หรือไม่พึงประสงค์ บวกหรือลบก็ได้ พูดรวมกันออกมาได้ในคราวเดียวกัน มีสิทธิ์ที่จะเลือกเรื่องใดก่อนก็ได้ หัวข้อใดก่อนก็ได้ โดยไม่ต้องคำนึงถึงว่าจะบวกหรือลบ ขอให้มีความเป็นไปได้เท่านั้น

1.8 แนวคิดเกี่ยวกับการเขียนแนวโน้มในแบบสอบถาม ที่จะใช้ในรอบที่ 2 และหรือรอบที่ 3 ใช้ภาษาที่สั้นกะทัดรัดชัดเจน พยายามคงความหมายเดิมของผู้เชี่ยวชาญไว้ให้มากที่สุด ถ้าผู้เชี่ยวชาญใช้ภาษาที่ชัดเจนดีแล้วไม่ต้องไปปรับปรุงแก้ไข แต่ถ้าไม่ค่อยชัดเจน และในการสัมภาษณ์ เรารู้ว่าผู้เชี่ยวชาญหมายถึงอะไร เราก็มีสิทธิ์ที่จะแก้คำพูดนั้นให้ได้ตรงประเด็นให้มากที่สุด ที่สำคัญคือให้สั้น กะทัดรัด ชัดเจน ภาษาที่ใช้ ควรจะใช้ภาษาที่แสดงความเป็นกลางมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ พยายามหลีกเลี่ยงภาษาที่จะสื่อถึงทัศนคติ หรือความลำเอียงของ

ผู้วิจัยลงไป หลีกเลี่ยงความลำเอียง ข้อเตือนใจในการเขียนแนวโน้มนั้น จะต้องเขียนแนวโน้มนั้นที่มีประเด็นแนวโน้มนั้นเดียวต่อ 1 ข้ออย่าให้มีแนวโน้มน้อย ๆ เล็ก ๆ อยู่ในแนวโน้มนั้นใหญ่ เพราะคะแนนที่ออกมาจะทำให้ตีค่าลำบาก เพราะไม่รู้ว่ามีผู้เชี่ยวชาญนั้นตอบเพราะแนวโน้มน้อยแนวโน้มนั้นใดหรือเพราะหลาย ๆ แนวโน้มนั้นรวมกัน เพราะฉะนั้นจึงพยายามเหลือให้เป็นแนวโน้มนั้นเดียว

1.9 แนวคิดเกี่ยวกับปัญหาของแบบสอบถาม หากว่าแบบสอบถามในรอบที่ 2 ยาวมาก จะต้องพยายามอธิบายให้ผู้เชี่ยวชาญเข้าใจให้ชัดเจนว่ายาวเพราะอะไร เรากำลังทำกับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญนั้นนั้นมักจะมีประเด็นมากสิ่งที่ควรจะทำให้ดีที่สุดคือพยายามอธิบายจุดมุ่งหมาย และเทคนิควิธีวิจัยให้ชัดเจน รัดกุม ให้ผู้เชี่ยวชาญทราบเพื่อเขาจะได้เข้าใจและไม่โจมตี ว่าเราไม่รู้จักลักษณะของแบบสอบถามที่ดี

1.10 แนวคิดเกี่ยวกับจำนวนรอบ ขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมาย งบประมาณ เวลา และกำลังคนของการวิจัย แต่จริง ๆ แล้วการที่จะหยุดที่รอบหนึ่งรอบใดนั้น จะดูว่าคำตอบที่ได้ในรอบต่าง ๆ นั้นมีความเป็นเอกพันธ์แล้วหรือยัง มี homogeneity ของคำตอบ หรือมี consensus ของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่ครอบคลุมเรื่องที่ศึกษามากพอแล้วหรือยัง ถ้ามีมากพอก็อาจจะหยุดได้ในรอบที่ 2 โดยปกติทำประมาณ 3 รอบ แต่ EDFR นั้นเปิดโอกาสให้ทำ 2 รอบได้ ถ้ามันตอบสนองจุดมุ่งหมาย

1.11 แนวคิดเกี่ยวกับการเขียนรายงานผลการวิจัย รูปแบบหนึ่ง อาจเลือกเขียนรายงานออกเป็นอนาคต 3 อนาคตภาพ คือ อนาคตภาพทางบวก ลบ แล้วตามด้วยภาพที่เป็นไปได้มากที่สุด หากต้องการที่จะชี้ถึงแนวโน้มนั้นที่มีความเป็นไปได้ค่อนข้างสูงระดับหนึ่ง ก็อาจกำหนดค่า median ในกรณีที่เป็นแบบสอบถามเป็น rating scale มี 5 scale อาจกำหนดค่า median ระดับมากที่สุดคือ 3.5 ขึ้นไปเป็นเกณฑ์ในการนำแนวโน้มนั้นมาเขียนรายงาน แล้วดูความสอดคล้องของคำตอบ โดยพิจารณาจาก interquartile range (Q3-Q1) ไม่เกิน 1.5 บวก mode-median ไม่เกิน 1 ซึ่งหลักการตัวนี้ก็ไม่จำเป็นต้องเป็นตามนี้เสมอไป อาจจะทำเฉพาะ interquartile range ไม่พิจารณา mode-median ก็ได้ อีกรูปแบบหนึ่งก็คือ รายงานแนวโน้มนั้นที่มีความเป็นไปได้ตามเกณฑ์ที่เราที่กำหนดไว้ระดับหนึ่ง เช่น ระดับมากที่สุด รวมกัน ไปเลย แล้วอาจจะวงเล็บกำกับข้างท้ายว่า แนวโน้มนั้นที่ผู้เชี่ยวชาญที่เปอร์เซ็นต์เห็นว่ามีเพียงประสงค์

1.12 แนวคิดเกี่ยวกับภาษาที่ใช้ในการเขียนรายงานการวิจัย อาจจะเขียนด้วยภาษาที่เป็นทางการ มีศัพท์กษัตริ์ชัดเจน เหมือนการเขียนรายงานวิจัย ทั่ว ๆ ไป หรือจะใช้ภาษาที่ค่อนข้างจะเป็นภาษาธรรมดา ๆ สละสลวย มีใช้นวนิยาย แต่เขียนแล้วให้อ่านมีความรู้สึกว่าร่าเริง มีใช้ภาษาวิชาการมากไป คือคนทั่ว ๆ ไปอ่านแล้วรู้เรื่องเข้าใจ

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจะใช้เป็นกรอบแนวคิดที่จะนำมาพิจารณาใช้หรือคำนึงถึง เพื่อให้การดำเนินการวิจัยในครั้งนี้มีความถูกต้องและคุณภาพ เช่น การกำหนดจำนวนรอบในการวิจัยครั้งนี้เป็นจำนวน 2 รอบ การกำหนดช่วงเวลาในอนาคตเป็นเวลา 10 ปี ถือเป็น short range forecasting หรือ short range planning เป็นการทำนายหรือการวางแผนหรือการศึกษาอนาคตในระยะสั้น มีการกำหนดจำนวนผู้เชี่ยวชาญไม่ต่ำกว่า 17 ราย เป็นต้น

## 2. ขั้นตอนการวิจัย

จากการศึกษารายละเอียดของเทคนิคการวิจัยขนาดแบบ EDFR ที่กล่าวถึงในบทที่ 2 ผู้วิจัยกำหนดขั้นตอนการวิจัยออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

### ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดผู้เชี่ยวชาญ

จากแนวคิดเกี่ยวกับการกำหนดผู้เชี่ยวชาญที่กล่าวถึงข้างต้น ถือว่าเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญมาก เพราะหากว่ายังได้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่แท้จริง ยังจะทำให้ผลการวิจัยนั้นน่าเชื่อถือมาก ในขั้นนี้จึงต้องใช้เวลา เพราะการให้เวลาแก่ผู้เชี่ยวชาญจะเป็นประโยชน์และจำเป็นจะต้องอธิบายถึงความจำเป็นและความสำคัญของผู้เชี่ยวชาญและประโยชน์ของงานวิจัยตามลำดับ ซึ่งจะช่วยให้ผู้วิจัยได้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือมากขึ้น ซึ่งการกำหนดผู้เชี่ยวชาญขึ้นอยู่กับลักษณะของกลุ่มและประเด็นปัญหาที่จะศึกษาเป็นสำคัญ แต่ส่วนมากพบว่า จะกำหนดจำนวนผู้เชี่ยวชาญตั้งแต่ 17 คนขึ้นไป เพราะความคลาดเคลื่อนจะมีน้อยมากจนคงที่คือเท่ากับ 0.02 ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ ในช่วงสอบเค้าโครงวิทยานิพนธ์ ผู้วิจัยได้กำหนดจำนวนผู้เชี่ยวชาญไว้ 29 ราย แต่หลังจากติดต่อและสอบถามความสมัครใจแล้ว มีผู้เชี่ยวชาญที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้จำนวน 17 ราย จำแนกเป็นผู้เชี่ยวชาญในกลุ่มต่าง ๆ โดยการกำหนดแบบเจาะจงตามคุณสมบัติที่กำหนดดังนี้ (ดูรายชื่อผู้เชี่ยวชาญในภาคผนวก ข)

1) **ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา** จำนวน 4 ราย โดยกำหนดคุณสมบัติดังนี้ 1) เป็นผู้บริหารระดับสูงหรือเป็นอดีตผู้บริหารระดับสูงของสถาบันอุดมศึกษาแห่งใดแห่งหนึ่งหรือผู้บริหารในหน่วยงานการอุดมศึกษา 2) มีความรู้ความเข้าใจในบริบทของมหาวิทยาลัยสงฆ์หรือมีส่วนเกี่ยวข้องกับด้านใดด้านหนึ่งกับมหาวิทยาลัยสงฆ์ 3) เป็นผู้ที่มีชื่อเสียงในสังคมการศึกษา

2) **ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มผู้บริหารของ มจร** จำนวน 4 ราย โดยกำหนดคุณสมบัติดังนี้ 1) เป็นผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ทั้งส่วนกลางและวิทยาเขต 2) มีประสบการณ์การบริหารหรือเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัยไม่ต่ำกว่า 10 ปี

3) **ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มนักวิชาการ** จำนวน 5 ราย โดยกำหนดคุณสมบัติดังนี้ 1) เป็นนักวิชาการที่เป็นที่ยอมรับในสังคมการศึกษาระดับชาติหรือระดับมหาวิทยาลัย 2) มีส่วนเกี่ยวข้องหรือเคยมีส่วนเกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยสงฆ์ด้านใดด้านหนึ่ง

4) **ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มนักวิชาการทางศาสนา** จำนวน 4 ราย โดยกำหนดคุณสมบัติดังนี้ 1) เป็นพระเถระชั้นผู้ใหญ่ในวงการคณะสงฆ์ 2) เป็นที่ยอมรับเรื่องวิชาการด้านศาสนาในสังคมและเป็นที่เคารพนับถือสังคมทั่วไป 3) มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาของคณะสงฆ์

### ขั้นตอนที่ 2 การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 1)

ขั้นตอนการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งถือเป็น EDFR รอบที่ 1 นี้ ผู้วิจัยจะกล่าวถึงหัวข้อเกี่ยวกับเครื่องมือที่ใช้ในการสัมภาษณ์ การสร้างเครื่องมือ การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ และวิธีดำเนินการสัมภาษณ์ดังต่อไปนี้ตามลำดับ

1) **เครื่องมือที่ใช้ในการสัมภาษณ์** คือ แบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง (semi-structured interview) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง ประกอบด้วยประเด็นต่างๆ ดังนี้

(1) ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า (2555-2564)

(2) ความเหมาะสม/ไม่เหมาะสมและข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขในปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

(3) ข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขและยุทธศาสตร์เพิ่มเติมในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิต ด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคม ด้านการวิจัย และด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

(4) ข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขและข้อเสนอแนะยุทธศาสตร์เพิ่มเติมในด้านการบริหารจัดการ

(5) ข้อเสนอแนะยุทธศาสตร์ที่ควรทำและไม่ควรทำในทศวรรษหน้า

2) การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง (semi-structured interview) ดังกล่าวข้างต้น สร้างโดยนำข้อมูลที่ศึกษาจากบทที่ 2 มาเป็นกรอบและแนวทางให้ครอบคลุมในประเด็นเกี่ยวกับปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจ รวมทั้งยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ และยุทธศาสตร์ที่ควรทำและไม่ควรทำในทศวรรษหน้า

3) การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ผู้วิจัยได้นำแบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง (semi-structured interview) ที่สร้างขึ้นโดยการให้คำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และแบบตรวจสอบความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย (ดูภาคผนวก ก) ไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ราย ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ความถูกต้องของภาษา ความครอบคลุมในประเด็นเนื้อหา การตีความข้อคำถาม ทั้งนี้เพื่อให้ได้แบบสัมภาษณ์ที่สามารถรวบรวมข้อมูลได้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อนำผลการตรวจสอบมาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Objective Congruence: IOC) ระหว่างข้อคำถามในแบบสัมภาษณ์กับวัตถุประสงค์การวิจัยที่กำหนดไว้ โดยใช้ เกณฑ์ความสอดคล้องเท่ากับหรือสูงกว่า .50

สำหรับผู้เชี่ยวชาญที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ 3 รายนั้น ประกอบด้วย 1) ผศ. ดร. ไพศาล สุวรรณน้อย เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัย 2) ผศ. ดร. ทวีชัย บุญเดิม เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา และ 3) พระมหาปัญญา ปญญาจุโธ เป็นผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ซึ่งผลจากการตรวจสอบพบว่า ข้อคำถามในแบบสัมภาษณ์มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) สูงกว่า 0.50 ทุกข้อ โดยมีข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขสำนวนภาษาให้มีความชัดเจนและเหมาะสมในบางแห่ง ซึ่งผู้วิจัยได้มีการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอนั้นก่อนจะนำไปใช้จริง

4) ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและยืนยันคำให้สัมภาษณ์ การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญนั้น ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง แต่มีทีมผู้ร่วมการสัมภาษณ์ 2 คน เพื่อช่วยในการบันทึกเสียง การบันทึกข้อความและอื่น ๆ โดยประเด็นในการสัมภาษณ์นั้น ได้เน้นการสัมภาษณ์ปัจจัยภายนอกและภายในที่จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในด้านปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ 4 ด้าน และด้านการบริหาร รวมทั้งยุทธศาสตร์ที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์ตามข้อสัมภาษณ์ในแบบสัมภาษณ์ (ดูภาคผนวก ข)

ในการดำเนินการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้ให้ความสำคัญกับการเตรียมตัวกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (preparing subjects) โดยมีการติดต่อล่วงหน้า มีการอธิบายถึงจุดมุ่งหมาย ขั้นตอนและระเบียบวิธี เวลาที่จะใช้ รวมถึงย้ำให้เห็นความสำคัญของการวิจัยว่ามีจุดมุ่งหมาย และประโยชน์อย่างไร โดยได้แนบเอกสารเค้าโครงวิทยานิพนธ์บทที่

1-3 และแบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง (ดูภาคผนวก ข) ส่งไปให้ผู้เชี่ยวชาญได้ศึกษาก่อนวันสัมภาษณ์ประมาณ 2 สัปดาห์ เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านได้ศึกษาทำความเข้าใจ ให้มีเวลาคิดล่วงหน้า และได้ใช้ความเชี่ยวชาญอย่างเต็มที่

ซึ่งผลจากการดำเนินการเตรียมตัวเพื่อการสัมภาษณ์ล่วงหน้านาดังกล่าวข้างต้น มีผลให้ผู้เชี่ยวชาญบางท่าน ได้เขียนข้อมูลเพื่อให้สัมภาษณ์ไว้เป็นการล่วงหน้า ด้วยเหตุผลว่าเพื่อให้มีเวลามากพอในการไตร่ตรอง และเพื่อความรอบคอบ ซึ่งเอื้อประโยชน์ต่อผู้วิจัยในช่วงเวลาที่ไปพบปะเพื่อการสัมภาษณ์ ที่ไม่ต้องใช้เวลาในการสัมภาษณ์ที่ยาวนาน นอกจากนั้นบทสัมภาษณ์ (protocol) ที่ได้รับ ผู้เชี่ยวชาญก็ให้คำยืนยันถึงข้อคำตอบหรือข้อคิดเห็น จึงทำให้ผู้วิจัยไม่เสียเวลาในการจัดทำบทสัมภาษณ์ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเพื่อยืนยันความถูกต้องในคำให้สัมภาษณ์นั้นอีก สำหรับผู้เชี่ยวชาญอีกจำนวนหนึ่งที่ไม่ได้เตรียมคำให้สัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้า ผู้วิจัยและผู้ร่วมการสัมภาษณ์ 2 คน ได้ร่วมกันเขียนเป็นบทสัมภาษณ์ (protocol) แล้วให้ผู้เชี่ยวชาญได้พิจารณาตรวจสอบเพื่อยืนยันในคำให้สัมภาษณ์ภายหลังจากเสร็จสิ้นการสัมภาษณ์แล้ว ซึ่งจากการสัมภาษณ์ได้ข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญได้ครบจำนวน 17 ราย ตามที่กำหนดไว้

### ขั้นตอนที่ 3 การสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่สอง)

ขั้นตอนการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งถือเป็น EDFR รอบที่ 2 นี้ ผู้วิจัยขอกล่าวถึงหัวข้อเกี่ยวกับลักษณะเครื่องมือที่ใช้ในการสอบถาม การสร้างเครื่องมือ การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ และวิธีดำเนินการในการสอบถามความเห็น ดังต่อไปนี้ตามลำดับ

1) เครื่องมือในการสอบถามความเห็น เป็นแบบสอบถาม (questionnaire) ที่สร้างขึ้นจากข้อมูลดังนี้ (1) บทสัมภาษณ์ (protocol) ในรอบที่ 1 ของผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 ราย (ดูภาคผนวก ค) (2) สรุปประเด็นหลักจากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (ดูภาคผนวก ง) (3) ผลการสังเคราะห์ประเด็นหลักจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (ดูภาคผนวก จ) ได้แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ (rating scale) โดยกำหนดการแปลความของแต่ละระดับดังนี้

- 5 หมายถึง เห็นด้วยกับประเด็นหรือรายการที่สอบถามในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง เห็นด้วยกับประเด็นหรือรายการที่สอบถามในระดับมาก
- 3 หมายถึง เห็นด้วยกับประเด็นหรือรายการที่สอบถามในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง เห็นด้วยกับประเด็นหรือรายการที่สอบถามในระดับน้อย
- 1 หมายถึง เห็นด้วยกับประเด็นหรือรายการที่สอบถามในระดับน้อยที่สุด

2) การสร้างแบบสอบถามเพื่อใช้สอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ว่า เห็นด้วยกับประเด็นหรือรายการในแบบสอบถามในระดับใด (5, 4, 3, 2 หรือ 1) ตามลักษณะของแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับดังกล่าวข้างต้น ซึ่งประเด็นหรือรายการที่เป็นข้อคำถามในแบบสอบถามได้คำนึงถึงการใช้ภาษาที่สั้น กระชับ ชัดเจน คงความหมายเดิมของผู้เชี่ยวชาญไว้ให้มากที่สุด ใช้ภาษาที่แสดงความเป็นกลางมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ หลีกเลี่ยงภาษาที่จะสื่อถึงทัศนคติ หรือความลำเอียงของผู้วิจัยลงไป หลีกเลี่ยงความลำเอียง ในกรณีผู้เชี่ยวชาญใช้ภาษาที่ชัดเจนดีแล้ว ก็ไม่มีการปรับปรุงแก้ไข ในกรณีที่ไม่มีข้อชัดเจนและแต่รู้ว่าผู้เชี่ยวชาญหมายถึงอะไร ผู้วิจัยได้แก้ไขบทสัมภาษณ์นั้นให้ตรงประเด็นให้มากที่สุด ในกรณีที่เห็นว่า ไม่มีความชัดเจนและไม่ทราบว่าจะหมายถึง

อะไร หรือในกรณีที่เป็นการทำให้สัมภาษณ์ที่ไม่ตรงประเด็น หรือเป็นประเด็นปลีกย่อยเกินไป ผู้วิจัยได้ตัดประเด็นหรือรายการนั้นออกไป

3) การตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถาม (questionnaire) ที่สร้างขึ้นโดยการให้คำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ราย ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) โดยเน้นการคำนึงถึงลักษณะสำคัญดังนี้ “การใช้ภาษาที่สั้น กระชับชัดเจน คงความหมายเดิมของผู้เชี่ยวชาญไว้ให้มากที่สุด ใช้ภาษาที่แสดงความเป็นกลางมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ พยายามหลีกเลี่ยงภาษาที่จะสื่อถึงทัศนคติ หรือความลำเอียงของผู้วิจัยลงไป หลีกเลี่ยงความลำเอียง ถ้าผู้เชี่ยวชาญใช้ภาษาที่ชัดเจนแล้วก็ไม่ปรับปรุงแก้ไข แต่ถ้าไม่ชัดเจน และรู้ว่าผู้เชี่ยวชาญหมายถึงอะไร ก็จะแก้ไขคำพูดนั้นให้ได้ตรงประเด็นให้มากที่สุด นอกจากนี้ ในการเขียนข้อคำถามเพื่อแสดงแนวโน้ม จะเขียนแนวโน้มเดียวต่อ 1 ข้อ ไม่ให้มีแนวโน้มย่อย ๆ เล็ก ๆ อยู่ในแนวโน้มใหญ่ เพราะจะทำให้คะแนนที่ออกมาตีค่าลำบาก เพราะไม่รู้ว่าคุณเชี่ยวชาญนั้นตอบเพราะแนวโน้มย่อยแนวโน้มใดหรือเพราะหลาย ๆ แนวโน้มรวมกัน” ทั้งนี้เพื่อให้ได้แบบสอบถามที่สามารถรวบรวมข้อมูลได้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยใช้แบบตรวจสอบความสอดคล้องของข้อคำถามในแบบสอบถามกับบทสัมภาษณ์และประเด็นหลักที่สังเคราะห์ได้จากข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (protocol) ในรอบที่ 1 (ดูภาคผนวก ก)

สำหรับผู้เชี่ยวชาญที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามในครั้งนี้มี 3 ราย ประกอบด้วย 1) รศ.ดร.ไพโรจน์ บัวสุข เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัย 2) ผศ. ดร. ทวีชัย บุญเดิม เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร การศึกษา และ 3) พระมหาปัญญา ปญญาวุฑโฒ เป็นผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ผลการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ราย ผู้วิจัยได้นำไปวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index Objective of Congruence: IOC) ระหว่างประเด็นหรือรายการที่เป็นข้อคำถามในแบบสอบถามกับข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญที่ผู้วิจัยได้จัดทำเป็นเอกสาร 3 ชุดให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาประกอบด้วย คือ (1) บทสัมภาษณ์ (protocol) ในรอบที่ 1 ของผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 ราย (ดูภาคผนวก ก) (2) สรุปประเด็นหลักจากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (ดูภาคผนวก ง) (3) ผลการสังเคราะห์ประเด็นหลักจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (ดูภาคผนวก จ) โดยใช้เกณฑ์ความสอดคล้องเท่ากับหรือสูงกว่า .50 ซึ่งผลจากการตรวจสอบพบว่า ข้อคำถามในแบบสอบถามมีความสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) สูงกว่า 0.50 ทุกข้อ โดยไม่มีข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขในสำนวนภาษาเพิ่มเติม

4) การดำเนินการสอบถามความเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ เป็นความเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่ใช้ในการวิจัย ทั้ง 17 ราย ที่มีต่อประเด็นหรือรายการที่เป็นข้อคำถามในแบบสอบถามแบบประมาณค่า 5 ระดับ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ดังกล่าวในข้อ 1, 2, และ 3 ข้างต้น (ดูภาคผนวก ข)

ในการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบนี้ ผู้วิจัยได้ตระหนักถึงข้อจำกัดของเทคนิคการวิจัยแบบ EDFR ว่า มีความยืดหยุ่นกับจำนวนผู้เชี่ยวชาญในแต่ละรอบได้ โดยยอมรับสภาพความเป็นจริงว่าผู้เชี่ยวชาญอาจจะไม่สามารถอยู่เป็นกลุ่มตัวอย่างให้ได้เสมอ เพราะอาจติดภารกิจไปต่างประเทศ ติดกิจนิมนต์ หรือป่วย เป็นต้น เพราะฉะนั้นถ้ายอมรับสภาพความจริงข้อนี้ จำนวนผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 นี้ไม่จำเป็นต้อง



เท่ากับรอบที่ 1 ในรอบที่ 2 อาจจะลดลง แต่ไม่ควรต่ำกว่า 17 ราย อย่างไรก็ตาม จากผลการดำเนินงาน ผู้วิจัยสามารถเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญได้ 16 รายจากจำนวนทั้งหมด 17 ราย

**ขั้นตอนที่ 4 การเขียนอนาคตภาพ** เป็นการเขียนรายงานผลการวิจัย ซึ่งในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์การนำเอาประเด็นหรือรายการที่เป็นผลจากการวิจัยไปเขียนเป็น “ทิศทางของมหาวิทยาลัย มหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 – 2564)” โดยพิจารณาจากค่าสถิติ ดังนี้ คือ เป็นประเด็นหรือรายการที่มีค่ามัธยฐาน (Median) ซึ่งเป็นค่าที่มีตำแหน่งอยู่กึ่งกลางของข้อมูลทั้งหมด เมื่อได้เรียงข้อมูลตามลำดับไม่ว่าจากน้อยไปมาก หรือจากมากไปน้อย ที่แสดงถึงระดับมากน้อยของความเห็นของผู้เชี่ยวชาญเท่ากับหรือสูงกว่า 3.5 ขึ้นไป และที่มีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ซึ่งเป็นค่าการกระจาย ซึ่งคำนวณได้จากผลต่างระหว่าง Q3 กับ Q1 ที่แสดงถึงความเห็นสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญเท่ากับหรือต่ำกว่า 1.5 สำหรับภาษาในรายงานการวิจัย เขียนด้วยภาษาที่กะทัดรัดชัดเจน เหมือนการเขียนรายงานวิจัย ทั่ว ๆ ไป และใช้ภาษาที่ค่อนข้างเป็นภาษาธรรมดา ๆ สละสลวย ไม่ใช่นวนิยาย แต่เขียนแล้วให้อ่านมีความรู้สึกว่าร่าเริง มีใช้ภาษาวิชาการมากเกินไปคือคนทั่วไปอ่านแล้วรู้เรื่องเข้าใจ และแต่กรณี

การดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนต่าง ๆ ดังกล่าว แสดงภาพประกอบดังนี้



ภาพที่ 3 ขั้นตอนการวิจัย

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 ในงานวิจัย เรื่อง “ทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า(พ.ศ. 2555 – 2564) ในบทที่ 4 นี้ ผู้วิจัยจะนำเสนอตามลำดับของวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

1. ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า (2555-2564)
2. ความเหมาะสม/ไม่เหมาะสมและข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขในปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
3. ข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขและยุทธศาสตร์เพิ่มเติมในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมด้านการวิจัย และด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
4. ข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขและข้อเสนอแนะยุทธศาสตร์เพิ่มเติมในด้านการบริหารจัดการ
5. ข้อเสนอแนะยุทธศาสตร์ที่ควรทำและไม่ควรทำในทศวรรษหน้า (2555-2564)

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์การนำเอาประเด็นหรือรายการที่เป็นผลจากการวิจัยไปเขียนเป็น “ทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 – 2564)” โดยพิจารณาจากค่าสถิติ ดังนี้ คือ เป็นประเด็นหรือรายการที่มีค่ามัธยฐาน (Median) ซึ่งเป็นค่าที่มีตำแหน่งอยู่กึ่งกลางของข้อมูลทั้งหมด เมื่อได้เรียงข้อมูลตามลำดับ ไม่ว่าจะจากน้อยไปมาก หรือจากมากไปน้อยที่แสดงถึงระดับมากน้อยของความเห็นของผู้เชี่ยวชาญเท่ากับหรือมากกว่า 3.5 ขึ้นไป และที่มีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) เป็นค่าการกระจาย ซึ่งคำนวณได้จากผลต่างระหว่าง Q3 กับ Q1 ที่แสดงถึงความเห็นสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ เท่ากับหรือต่ำกว่า 1.5 ลงมา โดยมีสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

1. Med. หมายถึง ค่ามัธยฐาน (Median)
2. IQR. หมายถึง ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range)

### 1. ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555-2564)

1.1 จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1 ได้ข้อเสนอแนะเป็นปัจจัยภายนอกทางการศึกษา (external factors of education) ที่จะ มีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555-2564) จำนวน 13 ราย และผลจากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 ต่อปัจจัยภายนอกทางการศึกษาที่จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555-

2564) 13 รายการดังกล่าว ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่ามัธยฐาน (Median: Med.) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquatile Range: IQR) ดังตารางที่ 3

**ตารางที่ 3** ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์จากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 ต่อปัจจัยภายนอกทางการศึกษา (external factors of education) ที่จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555-2564)

ปัจจัยภายนอกทางการศึกษา	Med.	IQR.
1. การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปี 2558	5.00	1.00
2. พัฒนาการของเทคโนโลยีที่มีนวัตกรรมแทนแรงงานมนุษย์	5.00	1.00
3. ความจำเป็นในทักษะภาษาต่างประเทศ	5.00	0.75
4. การพัฒนาของโลก	5.00	1.75
5. จำนวนประชากรของโลก รวมทั้งประเทศไทยจะเพิ่มมากขึ้น	5.00	1.00
6. บทบาทหน้าที่ในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้พุทธศาสนิกชนและผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ	5.00	0.75
7. การมีจุดโดดเด่นที่เป็นอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะในด้านคุณธรรม ศีลธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์	5.00	0.00
8. วัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญทางวัตถุ ความมั่งคั่ง ร่ำรวย โดยขาดคุณธรรม	4.50	1.00
9. สังคมที่เป็นพหุลักษณะ มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมมากขึ้น	5.00	1.00
10. การผสมผสานระหว่างวัฒนธรรมเก่ากับใหม่	5.00	1.00
11. ความมีเสถียรภาพของฝ่ายบ้านเมืองและคณะสงฆ์	5.00	1.00
12. เศรษฐกิจจะมีผลต่อการเรียนต่อของนักศึกษาต่างชาติที่จะเข้ามาเรียนใน มมร.	4.00	1.00
13. คุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยต่างๆในอาเซียนที่มีมากขึ้นและแข่งขันกันมากขึ้น	5.00	1.00

จากตารางที่ 3 ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า ปัจจัยภายนอกทางการศึกษาทุกปัจจัยจะมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555-2564) เนื่องจากมีค่ามัธยฐานสูงกว่าเกณฑ์ และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ต่ำกว่าเกณฑ์ทุกปัจจัย ยกเว้นปัจจัย “การพัฒนาของโลก” ซึ่งมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์สูงกว่าเกณฑ์ โดยมีข้อสังเกตว่า “ปัจจัยการมีจุดโดดเด่นที่เป็นอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะในด้านคุณธรรม ศีลธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์” เป็นปัจจัยที่มหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก เนื่องจากมีค่ามัธยฐานสูงสุด คือ 5.00 และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ต่ำสุด คือ 0.00

1.2 จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1 ได้ข้อเสนอแนะเป็นปัจจัยภายในทางการศึกษา (internal factors of education) ที่จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า(พ.ศ. 2555-2564) จำนวน 19 ราย และผลจากสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 ต่อปัจจัยภายในทางการศึกษาที่จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า(พ.ศ. 2555-2564) 19 รายการดังกล่าว ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่ามัธยฐาน (Median: Med.) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์(Interquatile Range: IQR.) ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์จากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 ต่อปัจจัยภายในทางการศึกษา (internal factors of education) ที่จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า(พ.ศ. 2555-2564)

ปัจจัยภายในทางการศึกษา	Med.	IQR.
1. นโยบายการจัดการศึกษาภาครัฐ	5.00	1.00
2. แผนพัฒนาการอุดมศึกษา	5.00	0.00
3. นโยบายของผู้บริหารมหาวิทยาลัย	5.00	1.00
4. นโยบายเกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียงของรัฐ	4.00	1.75
5. นโยบายพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมและคุณภาพทางการศึกษา	5.00	1.00
6. พัฒนาทางวิชาการและแนวคิดใหม่ทางการบริหารการศึกษา	5.00	1.00
7. ระบบเทคโนโลยีทางการศึกษา	5.00	1.00
8. ความพร้อมของ มมร. ในด้านคน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ความรู้ความสามารถและวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร	5.00	0.00
9. โอกาสการเป็นมหาวิทยาลัยปลายแถวและอ่อนแอของ มมร.	4.00	1.00
10. นักศึกษาที่เป็นบรรพชิตลดลง นักศึกษาภาคฤดูเสาร์จะเพิ่มมากขึ้น	5.00	1.00
11. ความจำเป็นในการปรับตัว การปรับโครงสร้าง และการยอมรับการเปลี่ยนแปลงของ มมร. ทุกด้าน	5.00	1.00
12. ความตระหนักในบทบาทหน้าที่ และความเป็นสถาบันการศึกษาทางศาสนาที่ต้องเป็นหลักให้สังคม	5.00	1.00
13. การจัดการศึกษาที่มุ่งคุณภาพและคุณธรรม ไม่มุ่งเฉพาะด้านวิชาการ	5.00	1.00
14. การจัดการศึกษาเพื่อสร้างสรรค์ ความรักใคร่ ประองคอง ไม่วิวาท	4.50	1.00
15. การส่งเสริมงานวิจัยให้เข้มแข็ง เพื่อนำมาปรับใช้ใน มมร. และสังคม	5.00	1.00
16. การพัฒนาทรัพยากรบุคคลภายใน มมร. ให้เข้มแข็ง	5.00	0.75
17. การเปิดศูนย์การศึกษานานาชาติในต่างประเทศให้หลากหลายเพิ่มมากขึ้น และการแลกเปลี่ยนนักศึกษาทั้งในและต่างประเทศ	4.00	1.75
18. การเพิ่มวิทยฐานะให้กับคณะสงฆ์	4.00	1.00
19. ความ เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของ มมร. ที่สามารถจะกำหนดนโยบายของตนเองได้	5.00	1.00

จากตารางที่ 4 ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า ปัจจัยภายในทางการศึกษาทุกปัจจัยจะมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555-2564) เนื่องจากมีค่ามัธยฐานสูงกว่าเกณฑ์ และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ต่ำกว่าเกณฑ์ทุกปัจจัย ยกเว้น “ปัจจัยนโยบายเกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียงของรัฐ” และ “ปัจจัยการเปิดศูนย์การศึกษานานาชาติในต่างประเทศให้หลากหลายเพิ่มมากขึ้น และการแลกเปลี่ยนนักศึกษาทั้งในและต่างประเทศ” ที่มีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์สูงกว่าเกณฑ์ จึงไม่ถือเป็นปัจจัยภายในทางการศึกษาที่จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า

โดยมีข้อสังเกตว่า “ปัจจัยแผนพัฒนาการอุดมศึกษา” และ “ปัจจัยความพร้อมของ มมร. ในด้านคนงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ความรู้ความสามารถและวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร” เป็นปัจจัยภายในที่มหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก เนื่องจากมีค่ามัธยฐานสูงสุด คือ 5.00 และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ต่ำสุด คือ 0.00

## 2. ความเหมาะสม/ไม่เหมาะสมและข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขในปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

2.1 ปรัชญาของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย กำหนดไว้ดังนี้ “ความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา” (Academic Excellence Based on Buddhism)

2.1.1 ความเหมาะสมของปรัชญาผลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1 ที่มีผู้ให้ความเห็น “ปรัชญา” ที่กำหนดไว้มีความเหมาะสมแล้ว 12 ราย เห็นว่ายังไม่เหมาะสม 3 ราย ไม่แสดงความเห็น 2 ราย จากผู้เชี่ยวชาญ 17 ราย และผลจากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 ต่อระดับความสำคัญในเหตุผลสนับสนุนความเหมาะสมของปรัชญาปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่ามัธยฐาน (Median: Med.) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range: IQR.) ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์จากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 ที่มีต่อเหตุผลสนับสนุนความเหมาะสมของปรัชญา

เหตุผลสนับสนุนความเหมาะสมของปรัชญา	Med.	IQR.
1. เพราะตรงกับบทบาทและหน้าที่ในฐานะมหาวิทยาลัยสงฆ์ เน้นวิชาการทางด้านพระพุทธศาสนาเป็นสำคัญ ถ่ายทอดอุดมคติและคงไว้ซึ่งอัตลักษณ์ เป็นที่มาที่ไปของ มมร. ครอบคลุมทั้งด้านวิชาและจรณะ (โลกและธรรม) และเปิดกว้างทุกนิกาย คือเถรวาท มหายาน	5.00	0.75
2. เพราะเป็นไปตามประกาศคณะกรรมการการอุดมศึกษา เรื่อง แนวทางการปฏิบัติตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ	4.50	1.00
3. เพราะโลกปัจจุบันขาดแคลนศาสตร์สายนี้มาก และต้องการผู้เชี่ยวชาญศาสตร์สายนี้มาก เพียงแต่เราไม่สามารถผลิตสนองความต้องการให้เขาได้	5.00	0.75
4. เพราะมีความครอบคลุมในทุก ๆ ด้านของบริบทในความเป็นสากลได้	5.00	1.00

จากตารางที่ 5 ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า เหตุผลทั้ง 4 ประการสนับสนุนความเหมาะสมของปรัชญาที่กำหนดไว้ เนื่องจากมีค่ามัธยฐานสูงกว่าเกณฑ์ และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ต่ำกว่าเกณฑ์ ทุกเหตุผล โดยมีข้อสังเกตว่า เหตุผล “เพราะตรงกับบทบาทและหน้าที่ในฐานะมหาวิทยาลัยสังฆม เน้นวิชาการทางด้านพระพุทธศาสนาเป็นสำคัญ ถ่ายทอดอุดมคติและคงไว้ซึ่งอัตลักษณ์ เป็นที่มาที่ไปของ มมร.ครอบคลุมทั้งด้านวิชาและจรณะ (โลกและธรรม) และเปิดกว้างทุกนิกาย คือ เถรวาท มหายาน” และ “เพราะโลกปัจจุบันขาดแคลนศาสตร์สายนี้มาก และต้องการผู้เชี่ยวชาญศาสตร์สายนี้มาก เพียงแต่เราไม่สามารถผลิตสนองความต้องการให้เขาได้” เป็นเหตุผลที่สนับสนุนความเหมาะสมของปรัชญาเป็นอันดับแรก เนื่องจากมีค่ามัธยฐานสูงสุด คือ 5.00 และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์อยู่ในระดับต่ำกว่า คือ 0.75 เท่ากัน

**2.1.2 ความไม่เหมาะสมของปรัชญาและข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไข** ผลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1 มีผู้ให้ความเห็นว่า “ปรัชญา” ที่กำหนดไว้ควรมีการปรับปรุงแก้ไข 3 รายการและจากผลการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 ต่อข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไข 3 รายการนั้นปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่ามัธยฐาน (Median: Med.) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquatile Range: IQR.) ดังตาราง 6

**ตารางที่ 6** ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์จากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 ที่มีต่อข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขปรัชญา

ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไข	Med.	IQR.
1. ควรเน้นคุณภาพ คุณธรรม หรือสิ่งที่ทำให้รู้สึกว่ามีผลดีทางด้านจิตใจเมื่อมีโอกาสเข้ามาเป็นนักศึกษาเนื่องจากเดิมเน้นหนักเฉพาะวิชาการเกินไป	4.00	1.50
2. ควรเป็น “เพื่อความเป็นผู้เข้าถึงมรรคผลทางพุทธศาสนาโดยอาศัยหลักไตรสิกขา คือ ศีล สมาธิ ปัญญา”	4.00	1.75
3. ควรแก้ไขเพื่อนำไปประยุกต์ใช้กับโลกในอนาคต	5.00	1.00

จากตารางที่ 6 ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า ข้อเสนอแนะที่มหาวิทยาลัยควรคำนึงถึงหากมีการปรับปรุงแก้ไขปรัชญา คือ “ควรเน้นคุณภาพ คุณธรรม หรือสิ่งที่ทำให้รู้สึกว่ามีผลดีทางด้านจิตใจเมื่อมีโอกาสเข้ามาเป็นนักศึกษาเนื่องจากเดิมเน้นหนักเฉพาะวิชาการเกินไป” และ “ควรแก้ไขเพื่อนำไปประยุกต์ใช้กับโลกในอนาคต” เนื่องจากมีค่ามัธยฐานสูงกว่าเกณฑ์ และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ต่ำกว่าเกณฑ์ โดย “ควรแก้ไขเพื่อนำไปประยุกต์ใช้กับโลกในอนาคต” เป็นข้อเสนอแนะที่ควรคำนึงถึงมากกว่า เนื่องจากมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ต่ำกว่า คือ 1.00

2.2 ปณิธานของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย กำหนดไว้ดังนี้ “มุ่งเน้นให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต ผลิตบัณฑิตให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาพัฒนากระบวนการดำรงชีวิตในสังคมด้วยศีลธรรม ชี้นำและแก้ปัญหาสังคมด้วยหลักพุทธธรรมทั้งในระดับชาติและนานาชาติ”

2.2.1 ความเหมาะสมของปณิธานผลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1 ที่มีผู้ให้ความเห็นว่า “ปณิธาน” ที่กำหนดไว้มีความเหมาะสมแล้ว 9 ราย เห็นว่ายังไม่เหมาะสม 3 ราย ไม่แสดงความเห็น 5 ราย จากผู้เชี่ยวชาญ 17 ราย และการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 ต่อเหตุผลสนับสนุนความเหมาะสมของปณิธานปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่ามัธยฐาน(Median: Med.) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquatile Range: IQR.) ดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์จากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 ที่มีต่อเหตุผลสนับสนุนความเหมาะสมของปณิธาน

เหตุผลสนับสนุนความเหมาะสมของปณิธาน	Med.	IQR.
1. เพราะสอดคล้องกับปรัชญาและความคาดหวังของสังคม ถูกจุดและเหมาะสมกับเหตุการณ์ในปัจจุบัน ที่มุ่งเน้นผลิตบัณฑิตให้มีความรู้คู่คุณธรรม และชี้นำสังคมในด้านคุณธรรม เป็นการเตรียมตัวเพื่อชีวิตและให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา	5.00	0.00
2. เพราะ มจร. มีนโยบายที่ชัดเจนในการพัฒนานักศึกษาของมหาวิทยาลัย ตามปณิธานดังกล่าว	5.00	1.00
3. เพราะความคิดเช่นนี้ สังคมปัจจุบันต้องการมาก เพียงแต่ว่าทำอย่างไรให้เกิดเป็นรูปธรรมขึ้นมา	4.50	1.00
4. เพราะครอบคลุมกระบวนการของการพัฒนาความเป็นมนุษย์	5.00	1.00
5. เพราะถ้าทำได้ตามปณิธานจะทำให้สังคมมีความสุข	5.00	1.00

จากตารางที่ 7 ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า เหตุผลทั้ง 5 ประการสนับสนุนความเหมาะสมของปณิธานที่กำหนดไว้เนื่องจากมีค่ามัธยฐานสูงกว่าเกณฑ์ และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ต่ำกว่าเกณฑ์ ทุกเหตุผล โดยมีข้อสังเกตว่า เหตุผล “เพราะสอดคล้องกับปรัชญาและความคาดหวังของสังคม ถูกจุดและเหมาะสมกับเหตุการณ์ในปัจจุบัน ที่มุ่งเน้นผลิตบัณฑิตให้มีความรู้คู่คุณธรรม และชี้นำสังคมในด้านคุณธรรม เป็นการเตรียมตัวเพื่อชีวิตและให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา” อธิบายความเหมาะสมของปรัชญาที่กำหนดไว้ได้ดีกว่าเหตุผลอื่นที่เหลือ เนื่องจากมีค่ามัธยฐานสูงสุด คือ 5.00 และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ต่ำสุด คือ 0.00

**2.2.2 ความไม่เหมาะสมของปณิธานและข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไข** ผลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1 ที่มีผู้ให้ความเห็นว่าปณิธานที่กำหนดไว้ควรมีการปรับปรุงแก้ไข 2 รายการและผลจากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 ต่อข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขใน 2 รายการนั้นปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่ามัธยฐาน (Median: Med.) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range: IQR.) ดังตารางที่ 8

**ตารางที่ 8** ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์จากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 ที่มีต่อข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขปณิธาน

ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขปณิธาน	Med.	IQR.
1. เพราะ“มุ่งเน้นให้มีการเรียนตลอดชีวิต” เราไปคัดลอกเขามา ทางพระพุทธเจ้าไปไกลกว่านั้น คือต้องเรียนรู้จนกว่าจะถึงนิพพานควรเปลี่ยนจาก “ตลอดชีวิต” เป็น “ตลอดเวลาที่ยังอยู่ในสังสารวัฏ”	4.00	2.00
2. ควรแก้ไขเป็น“ผลิตบัณฑิตเพียบพร้อมด้วย ศิล สมาธิ ปัญญา” เพราะพยายามทำสังคมโลกให้เข้าใจพุทธธรรม	5.00	1.00

จากตารางที่ 8 ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า หากมีการปรับปรุงแก้ไขปณิธาน ข้อเสนอแนะที่มหาวิทยาลัยควรคำนึงถึง คือ “ควรแก้ไขเป็น“ผลิตบัณฑิตเพียบพร้อมด้วย ศิล สมาธิ ปัญญา” เพราะพยายามทำสังคมโลกให้เข้าใจพุทธธรรม” เนื่องจากมีค่ามัธยฐานสูงกว่าเกณฑ์ และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ต่ำกว่าเกณฑ์

**2.3 วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยกำหนดไว้ดังนี้** 1) เป็นสถาบันการศึกษาที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาในระดับนานาชาติ2) เป็นสถาบันการเรียนรู้ตลอดชีวิตของมวลชนที่ผลิตบัณฑิตตามแนวพระพุทธศาสนาและบุคลากรด้านต่างๆ ที่มีความรู้ความสามารถ มีศีลธรรมในการดำรงชีวิตแบบพุทธ 3) เป็นศูนย์กลางแห่งภูมิปัญญาตามแนวพระพุทธศาสนาของโลกที่สามารถชี้นำและยุติความขัดแย้งในสังคมโดยใช้หลักพุทธธรรม 4) เป็นสถาบันที่เน้นทำวิจัยพัฒนาตามกรอบแห่งศีลธรรมส่งเสริมงานวิจัยเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนาและนำผลการวิจัยไปพัฒนาสังคมและคณะสงฆ์ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

**2.3.1 ความเหมาะสมของวิสัยทัศน์**ผลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1 ที่มีผู้ให้ความเห็นว่า “วิสัยทัศน์” ที่กำหนดไว้มีความเหมาะสมแล้ว 11 ราย เห็นว่ายังไม่เหมาะสม 2 ราย ไม่แสดงความเห็น 4 ราย จากผู้เชี่ยวชาญ 17 ราย และผลจากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 ต่อเหตุผลสนับสนุนความเหมาะสมของวิสัยทัศน์ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่ามัธยฐาน (Median: Med.) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range: IQR.) ดังตารางที่ 9



**ตารางที่ 9** ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์จากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 ที่มีต่อเหตุผลสนับสนุนความเหมาะสมของวิสัยทัศน์

เหตุผลสนับสนุนความเหมาะสมของวิสัยทัศน์	Med.	IQR.
1. เพราะตรงกับบทบาทหน้าที่ สอดคล้องกับปรัชญาและปณิธานที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศทางพระพุทธศาสนา ครอบคลุมทุกภาคส่วนในการพัฒนามนุษย์ และมีอัตลักษณ์เป็นของตนเองที่เป็นมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนาที่มีจุดเด่นคือความรู้คู่กับคุณธรรม จะทำให้สามารถบริหารมหาวิทยาลัยได้อย่างถูกต้องและมีเป้าหมายที่ชัดเจน	5.00	1.00
2. เพราะเป็นอุดมคติที่จะเป็นคุณประโยชน์แก่ปวงชนทั้งหลาย เมื่อนำหลักธรรมไปประพฤติปฏิบัติ	5.00	1.00
เหตุผลสนับสนุนความเหมาะสมของวิสัยทัศน์	Med.	IQR.
3. เพราะเป็นการพัฒนาทั้งตัว มมร. และคณะสงฆ์ในภาพรวมด้วย รวมทั้งเป็นการนำพามมร. ไปสู่ความเป็นนานาชาติ และเป็นการเน้นนำหลักธรรมทางพุทธซึ่งเป็นจุดแข็งของ มมร. ออกไปสู่มวลชน	5.00	1.00
4. เพราะเป็นจุดขายของ มมร. มหาวิทยาลัยอื่น ๆ ในต่างประเทศไม่มี	4.00	1.00

จากตารางที่ 9 ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า เหตุผลทั้ง 4 ประการสนับสนุนความเหมาะสมของวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ เนื่องจากมีค่ามัธยฐานสูงกว่าเกณฑ์ และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ต่ำกว่าเกณฑ์ ทุกเหตุผล โดยมีข้อสังเกตว่าเหตุผลประการที่ 1 – 3 เป็นเหตุผลที่อธิบายความเหมาะสมของวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้ดีกว่าเหตุผลประการที่ 4 เนื่องจากมีค่ามัธยฐานสูงกว่า แม้จะมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์เท่ากัน คือ 1.00

**2.3.2 ความไม่เหมาะสมของวิสัยทัศน์และข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไข** ผลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1 ที่มีผู้ให้ความเห็นว่าวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ควรมีการปรับปรุงแก้ไข 3 รายการ และผลจากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 ต่อข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขวิสัยทัศน์ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่ามัธยฐาน (Median: Med.) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range: IQR.) ดังตารางที่ 10

**ตารางที่ 10** ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์จากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 ที่มีต่อข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขวิสัยทัศน์

ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขวิสัยทัศน์	Med.	IQR.
1. มมร. เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เข้าสู่ระบบการบริหารจัดการโดยใช้งบประมาณของแผ่นดิน วิสัยทัศน์ควรปรับให้เข้ากับสถานการณ์ เพราะวิสัยทัศน์ คือ การมองไกล ฉะนั้น ควรอย่างยิ่งที่จะปรับกระบวนการทัศนในการทำงาน	4.00	1.00
2. ข้อ 2) ควรกำหนดเป็น “เป็นสถาบันการเรียนรู้และปฏิบัติตามแนวทางพุทธศาสนาตลอดชีวิต”	4.50	1.00
3. ข้อ 3) มีความเป็นนามธรรมสูงทำให้ปฏิบัติได้ยาก อีกทั้งคำว่า “ของโลก” มันกว้างและยิ่งใหญ่เกินกว่า กำลังของ มมร. จะทำได้ภายใน 10 ปี น่าจะใช้คำว่า “นานาชาติ” หรืออาเซียน จะทำได้ง่ายกว่า	4.00	2.75

จากตารางที่ 10 ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า หากมีการปรับปรุงแก้ไขวิสัยทัศน์ ข้อเสนอแนะที่มหาวิทยาลัยควรคำนึงถึง “ข้อ 2) ควรกำหนดเป็น “เป็นสถาบันการเรียนรู้และปฏิบัติตามแนวทางพุทธศาสนาตลอดชีวิต” และ “มมร. เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เข้าสู่ระบบการบริหารจัดการโดยใช้งบประมาณของแผ่นดิน วิสัยทัศน์ควรปรับให้เข้ากับสถานการณ์ เพราะวิสัยทัศน์ คือ การมองไกล ฉะนั้น ควรอย่างยิ่งที่จะปรับกระบวนการทัศนในการทำงาน” เนื่องจากมีค่ามัธยฐานสูงกว่าเกณฑ์ และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ต่ำกว่าเกณฑ์

**2.4 พันธกิจของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย** ที่กำหนดตาม พรบ. มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พ.ศ. 2540 จำนวน 4 ด้าน ดังนี้ 1) ผลิตบัตถิตทางด้านพระพุทธศาสนา ให้มีคุณสมบัติตามปรัชญาของมหาวิทยาลัยและกระจายโอกาสให้พระภิกษุสามเณร คฤหัสถ์และผู้สนใจมีโอกาสศึกษามากขึ้น 2) ให้บริการวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาแก่สังคม ชุมชน และท้องถิ่น โดยเฉพาะวิชาการทางพระพุทธศาสนา เพื่อมุ่งเน้นการเผยแผ่พุทธธรรม การแก้ปัญหาสังคมการนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันให้เกิดสันติสุข การชี้นำสังคมในทางสร้างสรรค์และการยุติข้อขัดแย้งด้วยหลักวิชาการพระพุทธศาสนา 3) วิจัยและพัฒนางานวิชาการเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนาเพื่อสร้างองค์ความรู้ทางด้านวิชาการพระพุทธศาสนาใหม่ ๆ ให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมของประเทศและเผยแผ่องค์ความรู้ในระบบเครือข่ายการเรียนรู้ที่ทันสมัย 4) รวบรวมและจัดเก็บข้อมูลด้านศาสนาและศิลปวัฒนธรรมเพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งค้นคว้าทำนุบำรุงรักษาภูมิปัญญาไทยและท้องถิ่นรวมทั้งสร้างชุมชนที่เข้มแข็งเพื่อให้มีภูมิคุ้มกันวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม

**2.4.1 ความเหมาะสมของพันธกิจ** ผลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1 ที่มีผู้ให้ความเห็นว่า “พันธกิจ” ที่กำหนดไว้มีความเหมาะสมแล้ว 10 ราย เห็นว่ายังไม่เหมาะสม 2 ราย ไม่แสดงความเห็น 5 ราย จากผู้เชี่ยวชาญ 17 ราย และผลจากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 ต่อเหตุผลสนับสนุนความเหมาะสมของพันธกิจปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่ามัธยฐาน (Median: Med.) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range: IQR.) ดังตารางที่ 11

**ตารางที่ 11** ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์จากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 ที่มีต่อเหตุผลสนับสนุนความเหมาะสมของพันธกิจ

เหตุผลสนับสนุนความเหมาะสมของพันธกิจ	Med.	IQR.
1. เพราะตรงกับบทบาทและหน้าที่ของเป็นมหาวิทยาลัยทางพุทธศาสนา ครอบคลุมภาระงานทุกด้านของมหาวิทยาลัย พร้อมพัฒนาสังคม สอดคล้องเชื่อมโยงกับปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์เพราะ เป็นหลักการที่ใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจได้ดี และเป็นคำอธิบายว่า มมร. เกิดขึ้นมาด้วยจุดประสงค์ใด แต่ขอให้สามารถนำไปสู่ปฏิบัติได้จริง	5.00	1.00
2. เพราะเป็นการนำ มมร. ออกไปสู่ชุมชน และ มมร. เป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์ทางพุทธ ซึ่งพุทธศาสนาเป็นรากฐานทางวัฒนธรรม ฉะนั้นการกลับไปหาและอยู่กับวัฒนธรรมจึงเป็นเรื่องที่ถูกต้องและจำเป็น	5.00	1.00
3. เพราะเป็นภูมิคุ้มกันที่จะทำให้ผู้ศึกษาสามารถที่จะนำไปศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับภูมิหลังความเป็นมาของวิถีชีวิตของคนโบราณแต่ก่อน ๆ จนถึงภูมิปัญญาชาวบ้าน จะเกิดความหวงแหนในวัฒนธรรมของคนอื่นๆ ขึ้นไป ทั้งทางตรงและทางอ้อม	5.00	0.75

จากตารางที่ 11 ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า เหตุผลทั้ง 3 ประการสนับสนุนความเหมาะสมของพันธกิจที่กำหนดไว้ เนื่องจากมีค่ามัธยฐานสูงกว่าเกณฑ์ และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ต่ำกว่าเกณฑ์ ทุกเหตุผล โดยมีข้อสังเกตว่า เหตุผลประการที่ 3 เป็นเหตุผลที่อธิบายความเหมาะสมของพันธกิจที่กำหนดไว้ได้ดีกว่าเหตุผลประการที่ 1 และ 2 เนื่องจาก แม้จะมีค่ามัธยฐานเท่ากัน คือ 5.00 แต่มีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ต่ำกว่า คือ 0.75

**2.4.2 ความไม่เหมาะสมของพันธกิจและข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไข** ผลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1 ที่มีผู้ให้ความเห็นว่าพันธกิจที่กำหนดไว้ยังไม่มีความเหมาะสม ควรมีการปรับปรุงแก้ไข 2 รายการ และผลจากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 ต่อข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขพันธกิจ ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่ามัธยฐาน (Median: Med.) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range: IQR.) ดังตารางที่ 12

**ตารางที่ 12** ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์จากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 ที่มีต่อข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขพันธกิจ

ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขพันธกิจ	Med.	IQR.
1. ควรปรับปรุงคุณภาพ เพราะ นักศึกษาที่จบปริญญาแล้วยังต้องคุณภาพ อ่าน เขียน พูด ไม่ได้ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งพระภิกษุสามเณร ขาดความรู้ทั้งด้านธรรมะ ภาษบาลี เพราะพื้นฐานของนักศึกษายังไม่แน่นพอ หลักสูตรที่มีอยู่ในปัจจุบันยังไม่เอื้ออำนวยต่อการเผยแพร่	4.00	1.00
2. หลายประเด็น เขียนยื่นข้อ ไม่ควรแตกหลายประเด็น ไม่ต้องพรรณนามาก	4.00	1.00

จากตารางที่ 11 ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า หากมีการปรับปรุงแก้ไขพันธกิจ มหาวิทยาลัยควรคำนึงถึง ข้อเสนอแนะทั้ง 2 ประการ คือ “ควรปรับปรุงคุณภาพ เพราะ นักศึกษาที่จบปริญญาแล้วยังคือคุณภาพ อ่าน เขียน พูดไม่ได้ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งพระภิกษุสามเณร ขาดความรู้ทั้งด้านธรรมะ ภาษาอังกฤษ เพราะพื้นฐานของนักศึกษา ยังไม่แน่นพอ หลักสูตรที่มีอยู่ในปัจจุบันยังไม่เอื้ออำนวยต่อการเผยแพร่” และ “หลายประเด็น เขียนขึ้นชื่อ ไม่ควร แยกหลายประเด็น ไม่ต้องพรรณนามาก” เนื่องจากมีค่ามัธยฐานสูงกว่าเกณฑ์ และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ต่ำกว่าเกณฑ์

### 3. ข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขและยุทธศาสตร์เพิ่มเติมในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมด้านการวิจัย และด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

3.1 ยุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิตของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยกำหนดไว้ ดังนี้ 1) ปรับกระบวนการผลิตบัณฑิตโดยใช้ระบบและกลไกประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยเป็นเครื่องมือ 2) ทบทวนการจัดการเรียนการสอนวิธีการเรียนการสอน บรรณสาร เทคโนโลยีการศึกษา อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกรวมทั้งการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ 3) จัดกระบวนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ต้องการให้เกิดการปฏิรูป กล่าวคือกระบวนการเรียนการสอนตามหลักสูตรและคำนึงถึงความแตกต่างเฉพาะบุคคลโดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลางเช่น การจัดให้มีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาในภาคปฏิบัติ การจัดให้มีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาในภาคสนามการเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ของเนื้อหาหรือรายวิชาที่เปิดสอนการเปิดโอกาสให้นักศึกษาใช้ห้องคอมพิวเตอร์/ห้องสมุดต่อวัน ฯลฯ 4) จัดการเรียนการสอนโดยให้ความสำคัญกับภาษาอังกฤษในฐานะภาษาที่ใช้จารึกพระพุทธวจนะเพิ่มมากขึ้นเพิ่มจำนวนหน่วยกิต เพิ่มชั่วโมงเรียน 5) เร่งขยายหลักสูตรสาขาวิชาภาษาบาลีและพระพุทธศาสนาในระดับสูง คือระดับมหาบัณฑิตและดุษฎีบัณฑิต เพื่อการวิจัยพระพุทธศาสนาในเชิงลึกซึ่งจะทำให้มหาวิทยาลัยมีโอกาสพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการพระพุทธศาสนาตามปรัชญาของมหาวิทยาลัยได้ 6) เร่งพัฒนาระบบฐานข้อมูลและการให้บริการด้านต่าง ๆ เช่น ด้านงานทะเบียนงานวัดประเมินผล การสืบค้นข้อมูลวิจัย เป็นต้นโดยเพิ่มศักยภาพซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์ให้ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพและได้อย่างกว้างขวาง เป็นระบบเครือข่ายข้อมูลทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคสามารถสืบค้นและเชื่อมโยงกันได้ 7) เร่งพัฒนาบุคลากรด้านพุทธพิสัย จิตพิสัย และทักษะพิสัยให้สามารถใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่นเทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อผสม สื่อการสอนทางไกล ฯลฯ ตลอดจนการใช้บุคลากรจากภายนอกที่มีคุณภาพ (Outsourcing) 8) เร่งพัฒนาอาจารย์ให้มีคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้น

3.1.1 ความเหมาะสมของยุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิต ผลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1 ที่มีผู้ให้ความเห็นว่ายุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิตที่กำหนดไว้มีความเหมาะสมแล้วไม่ควรตัดออกทั้ง 17 รายการ แต่เห็นว่าควรมีการปรับปรุงแก้ไข 7 รายการ และผลจากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 ต่อข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไข 7 รายการ ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่ามัธยฐาน (Median: Med.) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range: IQR.) ดังตารางที่ 13

**ตารางที่ 13** ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์จากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 ที่มี  
ต่อข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขยุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิต

ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขยุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิต	Med.	IQR.
1. ข้อ 4 และ 5 ทำอย่างไรถึงจะพัฒนาหลักสูตรให้ง่ายและเข้าใจเนื้อหาสาระที่เรียน	5.00	0.75
2. ข้อ 4 และ 5 เพราะจะต้องดำเนินการเร่งรัดประสิทธิภาพด้านอื่นที่จำเป็นยิ่งกว่า เช่น พันธกิจข้อ 6	4.50	1.00
3. ข้อ 4 และ 5 ควรใช้คำว่า ภาษาบาลีสันสกฤต ถ้าต้องการให้เกิดความเป็นเลิศในวิชาการ พุทธศาสนา จะต้องเรียนภาษาสันสกฤตด้วย เฉพาะภาษาบาลีไม่ครอบคลุมพุทธศาสนา โดยรวม	4.00	1.75
4. ข้อ 4) ข้อ 5) ข้อ 6) ข้อ 8) ควรปรับปรุงแก้ไขจากการที่ปฏิบัติน้อย เป็นการปฏิบัติให้ มาก มีผลจริง เพราะเท่าที่ผ่านมา ยังปรากฏว่า นักศึกษา ยังด้อยคุณภาพ และควรได้ อาจารย์ผู้เชี่ยวชาญแต่ละสาขา วิชาให้เข้ามามีส่วนร่วมพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม	5.00	1.00
5. ข้อ 6) ควรใช้คำว่า สร้างเครือข่ายหรือกลุ่มความร่วมมือกับคณะสงฆ์ ฯ	4.50	1.00
6. ข้อ 7) ควรใช้พุทธศาสนาแบบกลางๆ (เพื่อให้รวมถึงพุทธศานามหายาน) เพราะถ้าจะ ให้มมร.เป็นศูนย์กลางการเรียนพุทธศาสนาระดับนานาชาติ จะต้องมีทั้งหลักสูตรที่เป็น มหายานและเถรวาท	5.00	1.00
7. ข้อที่ 8 ไม่ควรเน้นเฉพาะอาจารย์เท่านั้น ควรจะพัฒนาเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนให้มี ศักยภาพสูงตามไปด้วย	5.00	1.00

จากตารางที่ 13 ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า มหาวิทยาลัยควรคำนึงถึงข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไข  
ยุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิตทุกรายการ เนื่องจากมีค่ามัธยฐานสูงกว่าเกณฑ์ และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์  
ต่ำกว่าเกณฑ์ ยกเว้นข้อเสนอแนะ “ข้อ 4 และ 5 ควรใช้คำว่า ภาษาบาลีสันสกฤต ถ้าต้องการให้เกิดความเป็นเลิศ  
ในวิชาการพุทธศาสนา จะต้องเรียนภาษาสันสกฤตด้วย เฉพาะภาษาบาลีไม่ครอบคลุมพุทธศาสนาโดยรวม”  
เนื่องจากมีค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์สูงกว่าเกณฑ์ 1.75 ทั้งนี้ มีข้อเสนอแนะ “ข้อ 4 และ 5 ทำอย่างไรถึงจะพัฒนา  
หลักสูตรให้ง่ายและเข้าใจเนื้อหาสาระที่เรียน” ที่มหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญกว่าข้อเสนอแนะอื่น เนื่องจาก  
มีค่ามัธยฐานสูงสุด คือ 5.00 และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ต่ำกว่าข้อเสนอแนะอื่น คือ 0.75

**3.1.2 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิต** ผลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญใน  
รอบที่ 1 ที่มีข้อเสนอแนะให้เพิ่มเติมยุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิต 10 รายการและผลจากการสอบถามความเห็น  
ของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 ต่อยุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิตที่มีผู้เสนอเพิ่มเติม 10 รายการดังกล่าว ปรากฏผล  
การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่ามัธยฐาน (Median: Med.) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquatile Range: IQR.)  
ดังตารางที่ 14

ตารางที่ 14 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์จากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 ที่มีต่อยุทธศาสตร์เพิ่มเติมด้านการผลิตบัณฑิต

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิต	Med.	IQR.
1. การพัฒนาให้ความรู้ภาษาต่างประเทศของนักศึกษา ให้มีโอกาเข้าถึงแหล่งความรู้ที่เป็นภาษาต่างประเทศ ทั้งใน และนอกห้องเรียน	5.00	0.75
2. ควรเน้นการเรียนการสอนแบบคิดวิเคราะห์ (critical thinking) เพราะโลกของการศึกษาในปัจจุบันเน้นเรื่องนี้กันมาก เหตุผลก็คือ “อยากให้นักศึกษาคิดเป็น ทำเป็น”	5.00	0.00
3. ควรเพิ่มการอบรม ฝึกฝน ปลูกฝัง ให้บัณฑิตมีอุดมการณ์ รัก ห่วงแทน พระพุทธศาสนา อุทิศชีวิตต่อผู้ศาสนาอื่น ปกป้องพระพุทธศาสนาโดยสันติวิธี	5.00	0.75
4. ควรเน้นยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวกับการผลิตบัณฑิตพระ หรือทำความร่วมมือกับคณะสงฆ์ในต่างประเทศ เพราะจะเป็นการเพิ่มความเชื่อมั่นกับองค์กร และเป็นการขยายภาพของ มมร. ไปสู่ความเป็นนานาชาติมากยิ่งขึ้น	5.00	0.75
5. เน้นการปรับตัว การแลกเปลี่ยนทัศนคติในแง่มุมต่างๆ กับนิสิตต่างๆ ในต่างประเทศให้มากกว่าเดิม การศึกษาคูงานและการแลกเปลี่ยนนักศึกษากันกับสถาบันการศึกษาต่างๆ ในต่างประเทศ เพราะจะทำให้มีการปรับตัว และการเปลี่ยนแปลงเป็นไปในทิศทางที่ดี	5.00	1.00
6. ส่งเสริมสนับสนุนบัณฑิตเพื่อเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัยในอนาคต เพราะบัณฑิตที่เรียนดี มีคุณธรรม สมควรส่งเสริมพัฒนาให้ถึงที่สุด และนำกลับมาเป็นบุคลากรของ มมร.	5.00	0.00
7. เน้นการเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการวิจัยทางพระพุทธศาสนา เพราะจุดคือ/จุดอ่อน ของ มมร. คือ การวิจัยโดยเฉพาะการวิจัยทางพระพุทธศาสนาจึงควรเพิ่ม	5.00	1.00
8. ควรสร้างจุดเด่นและมองว่าในโอกาสข้างหน้า มมร. จะพัฒนา ในเรื่องใด ควรคิดนอกกรอบบ้าง เพราะอยู่จุดเดิมเราก็จะได้แค่ที่เป็นอยู่	5.00	0.75
9. เพิ่มเกณฑ์การให้คุณวุฒิ เพิ่มเกณฑ์มาตรฐาน เพิ่มภาพลักษณ์	5.00	1.00
10. ควรเพิ่ม Advanced Research Methodology และ พันธะกิจเกี่ยวกับพระพุทธศาสนา “มหายาน เพื่อให้สนับสนุนพันธะกิจข้อ 5 และเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้สนใจได้ศึกษาภูมิปัญญาในพระพุทธศาสนาฝ่ายมหายาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง Buddhist Logic and Zen Buddhism	5.00	0.00

จากตารางที่ 14 ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า มหาวิทยาลัยควรคำนึงถึงข้อเสนอแนะเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิตทุกข้อเสนอแนะ เนื่องจากมีค่ามัธยฐานสูงกว่าเกณฑ์ 3.50 และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ต่ำกว่าเกณฑ์ 1.50 ทุกข้อเสนอแนะ โดยเฉพาะข้อเสนอแนะ “การพัฒนาให้ความรู้ภาษาต่างประเทศของนักศึกษา ให้มีโอกาเข้าถึงแหล่งความรู้ที่เป็นภาษาต่างประเทศ ทั้งใน และนอกห้องเรียน” และ “ส่งเสริมสนับสนุนบัณฑิตเพื่อเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัยในอนาคต เพราะบัณฑิตที่เรียนดี มีคุณธรรม สมควรส่งเสริมพัฒนาให้ถึงที่สุด และนำกลับมาเป็นบุคลากรของ มมร.” และ “ควรเพิ่ม Advanced Research Methodology และ พันธะกิจเกี่ยวกับ

พระพุทธศาสนา “มหายาน เพื่อให้สนับสนุนพันธกิจข้อ 5 และเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้สนใจได้ศึกษาภูมิปัญญาในพระพุทธศาสนาฝ่ายมหายาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง Buddhist Logic and Zen Buddhism” เนื่องจากมีค่ามัธยฐานสูงสุด คือ 5.00 และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ต่ำสุด คือ 0.00

**3.2 ยุทธศาสตร์ด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย**  
กำหนดไว้ ดังนี้ 1) เร่งขยายการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่ชุมชนและท้องถิ่นแบบเชิงรุกให้กว้างขวาง 2) ให้การสนับสนุน หรือร่วมมือกับคณะสงฆ์ หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กร /ชุมชน และครอบครัว ในด้านวิชาการและวิชาการทางพระพุทธศาสนาเพื่อแก้และป้องกันปัญหาทางสังคม เช่น โรคติดต่อยาเสพติดและสารเสพติดให้โทษ เป็นต้น 3) จัดโครงการประชุม / อบรม / สัมมนา ร่วมกับคณะสงฆ์เพื่อสร้างความเข้าใจในการพัฒนาสังคมร่วมกัน 4) เน้นบทบาทในการแก้ปัญหาด้านจิตใจแก่สังคมเช่น การให้คำเตือน แนวคิด และข้อเสนอแนะ เป็นต้น เพื่อลดปัญหาทางสังคมอื่น ๆ ที่จะตามมา 5) จัดประชุมสัมมนาให้ความรู้แก่ประชาชนทั่วไป 6) เร่งรัดการใช้ ICT เพื่อช่วยเสริมสร้างสังคมฐานความรู้ให้หลากหลาย 7) ใช้ ICT เพื่อขยายฐานความรู้ด้านพระพุทธศาสนาเถรวาทสู่สังคมนานาชาติ

**3.2.1 ความเหมาะสมของยุทธศาสตร์ด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคม** ผลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1 ที่มีผู้ให้ความเห็นว่ายุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิตมีรายการที่กำหนดควรตัดออก 1 รายการ และผลจากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 ต่อข้อเสนอแนะเพื่อการตัดยุทธศาสตร์ออกดังกล่าว ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่ามัธยฐาน (Median: Med.) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquatile Range: IQR.) ดังตารางที่ 15

**ตารางที่ 15** ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์จากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 ที่มีข้อเสนอแนะให้ตัดยุทธศาสตร์ด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมออก 1 รายการ

ข้อเสนอแนะเพื่อตัดยุทธศาสตร์ด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคม	Med.	IQR.
1. ควรตัดข้อ 3 ออก เพราะบางโครงการซ้ำซ้อนกับโครงการคณะสงฆ์ซึ่งมีอยู่แล้ว ทำให้พระสงฆ์ไม่เกิดฉันทะ เพราะเป็นเรื่องเดียวกัน แต่ต่างสถานที่การอบรม ทำให้เสียงบประมาณโดยใช่เหตุ	4.00	2.00

จากตารางที่ 15 ผู้เชี่ยวชาญไม่เห็นด้วยกับข้อเสนอแนะ “ควรตัดข้อ 3 ออก เพราะบางโครงการซ้ำซ้อนกับโครงการคณะสงฆ์ซึ่งมีอยู่แล้ว ทำให้พระสงฆ์ไม่เกิดฉันทะ เพราะเป็นเรื่องเดียวกัน แต่ต่างสถานที่การอบรม ทำให้เสียงบประมาณโดยใช่เหตุ” ออก เนื่องจากแม้ค่ามัธยฐานจะสูงกว่าเกณฑ์ แต่ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์สูงกว่าเกณฑ์ 1.50

นอกจากนั้น จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1 มีผู้ให้ความเห็นว่ายุทธศาสตร์ด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมควรมีการปรับปรุงแก้ไข 5 รายการ และผลจากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 ต่อข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขยุทธศาสตร์ 5 รายการดังกล่าวปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่ามัธยฐาน (Median: Med.) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquatile Range: IQR.) ดังตารางที่ 16

**ตารางที่ 16** ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์จากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 ที่มี  
ต่อข้อเสนอแนะให้ปรับปรุงแก้ไขยุทธศาสตร์ด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคม

ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขยุทธศาสตร์ด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคม	Med.	IQR.
1. ต้องเร่งดำเนินการข้อ 3 ข้อ 4 ให้มากขึ้นและกว้างขวาง ต่อเนื่อง ยั่งยืน เพราะเป็นบทบาทของสงฆ์อันเป็นสถาบันหลักของประชาชนอยู่แล้ว	5.00	1.00
2. เอื้อประโยชน์กับคณะสงฆ์ให้มาก โดยเฉพาะ มมร. กับคณะสงฆ์ธรรมยุต เหมือนในบูรพาจารย์ได้ครุฑามา ไม่แยกฝ่ายการศึกษาและฝ่ายปกครอง	5.00	1.00
3. ข้อ 5) จัดประชุมสัมมนาให้ความรู้แก่ประชาชนแทบจะไม่มี ควรจัดให้มาก เพราะจะเป็นผลดี ทำให้ประชาชนได้เข้าใจหลักธรรมะ และมีประสบการณ์ในหลายด้าน	5.00	1.00
4. เน้นการปรับตัว ขอมรับการเปลี่ยนแปลง เพราะในปี 2558 ประเทศไทยจะต้องเข้าสู่สังคมอาเซียน คณะสงฆ์ไทยเราก็ต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับนิกายของศาสนาต่าง ๆ	5.00	1.00
5. พัฒนา IT สอนใช้ IT สอนคิด ย้อนไปดูพุทธเจ้าสอนด้วยชาดก	5.00	1.00

จากตารางที่ 16 ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า มหาวิทยาลัยควรคำนึงถึงข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขยุทธศาสตร์ด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมทุกข้อเสนอแนะ เนื่องจากมีค่ามัธยฐานสูงกว่าเกณฑ์ และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ต่ำกว่าเกณฑ์ ทุกข้อเสนอแนะ

**3.2.2 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคม** ผลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1 ที่มีผู้เสนอแนะให้เพิ่มเติมยุทธศาสตร์ด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคม 10 รายการ และผลจากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 ต่อยุทธศาสตร์ด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมที่มีผู้เสนอเพิ่มเติม ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่ามัธยฐาน (Median: Med.) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range: IQR.) ดังตารางที่ 17



ตารางที่ 17 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์จากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 ที่มี  
ต่อยุทธศาสตร์เพิ่มเติมด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคม

ข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคม	Med.	IQR.
1. กิจกรรมนำผู้สันติประชาคม เพราะสังคมในยุคปัจจุบันขาดสันติประชาธรรม มาก	5.00	1.00
2. สนับสนุนกิจกรรมนักศึกษา การปฏิบัติศาสนกิจ ให้มีบทบาททางด้านการสอนวิชาพุทธศาสนา ในโรงเรียน การฝึกอบรมค่ายคุณธรรมในโรงเรียน เพราะเป็นการนำพุทธศาสนาเข้าสู่สังคม โดยเน้นด้านเยาวชน ซึ่งจะเป็นการชักจูงครอบครัวเข้าสู่พุทธศาสนาอย่างได้ผล	5.00	1.00
3. เร่งรัดให้เห็นเป็นรูปธรรม เพราะไม่ได้นำมาปฏิบัติอย่างจริงจัง เนื่องจากผู้บริหารขาดวิสัยทัศน์ หรือความกระตือรือร้นในการบริหาร	5.00	1.00
4. ผลิดำเนินการทางพระพุทธศาสนา มอบให้หน่วยงานของชุมชน หรือเจ้าหน้าที่ในภาคถูก	5.00	1.00
5. การปฏิบัติตนเป็นชาวพุทธที่ดี โดย มมร. เน้นเรื่องวิปัสสนากัมมัฏฐานกันให้มากขึ้น เพราะจะเป็นการเพิ่มยอดผู้ศึกษาที่มีคุณภาพให้กับ มมร. และสร้างนักปฏิบัติตามหลักคำสอนทางพุทธที่สามารถเผยแผ่ศาสนา	5.00	1.00
6. การประสานงานและทำงานร่วมกันระหว่างองค์กรชาวพุทธทั่วโลกสร้างเครือข่าย เพราะจะทำให้เป็นระดับนานาชาติ เป็นการประชาสัมพันธ์ มมร.	5.00	1.00
7. ควรมีบทบาททางด้านครอบครัว ซึ่งเป็นองค์การเบื้องต้นของสังคม โดยการชี้แนะ อบรม และหา มาตรการที่เหมาะสมช่วยเหลือ เพราะเท่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน สังคมไทยค่อนข้างแย่ เด็กนักเรียน วัยรุ่นชกต่อยตีกัน จับกลุ่ม มั่วสุมยาเสพติดไม่สนใจการเรียน	5.00	1.00
8. จัดให้มีพระสารวัตรทางศีลธรรม (moral inspector) ประจำหมู่บ้าน คอยดูแลพฤติกรรมทางศีลธรรม ของชาวบ้าน	4.50	1.75
9. ควรเน้นเกี่ยวกับการทำงานร่วมกันของคณะสงฆ์ไทยให้มากกว่าปัจจุบัน เพราะจะทำให้กิจการของพระพุทธศาสนามีการขยายผลที่เกิดศักยภาพยิ่งขึ้น	5.00	1.00
10. เพิ่มบ้าน วัด โรงเรียน และชุมชน, หนึ่งหลักสูตรหนึ่งชุมชน, และศูนย์ฝึกอบรมฯ โรงเรียน	4.00	1.00

จากตารางที่ 17 ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า มหาวิทยาลัยควรคำนึงถึงข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมทุกข้อเสนอแนะ เนื่องจากมีค่ามัธยฐานสูงกว่าเกณฑ์ และมีค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์ต่ำกว่าเกณฑ์ ทุกข้อเสนอแนะ ยกเว้นข้อเสนอแนะ “จัดให้มีพระสารวัตรทางศีลธรรม (moral inspector) ประจำหมู่บ้าน คอยดูแลพฤติกรรมทางศีลธรรม ของชาวบ้าน” เนื่องจากมีค่าพิสัยควอไทล์สูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด

**3.3 ยุทธศาสตร์ด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยกำหนดไว้ ดังนี้** 1) จัดระบบวิจัยที่เน้นการวิจัยทางด้านพระพุทธศาสนาในลักษณะโครงการร่วมระหว่างหน่วยงานมหาวิทยาลัยรวมทั้งองค์กรต่าง ๆ ภายนอกมหาวิทยาลัย 2) พิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัยในวงกว้างโดยเฉพาะในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ 3) ส่งเสริมให้มีการนำผลงานวิจัยไปใช้เพื่อช่วยพัฒนาสถาบัน สังคม และหรือประเทศชาติ 4) สนับสนุนให้วิทยาเขตต่าง ๆ และศูนย์การศึกษาของมหาวิทยาลัยประสานงานกับสถาบันการศึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาษาและพระพุทธศาสนาเพื่อศึกษาวิจัยคัมภีร์ที่มีอยู่ในท้องถิ่น 5) ให้วิทยาเขตและศูนย์การศึกษาต่าง ๆ เน้นเสนอโครงการวิจัยที่เกี่ยวกับพระพุทธศาสนาด้านวัตถุโบราณในท้องถิ่นประเภทศิลปจารึกคัมภีร์โบราณ สมุดไทย เป็นต้น

**3.3.1 ความเหมาะสมของยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย** ผลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1 ที่มีความเห็นว่ายุทธศาสตร์ด้านการวิจัยควรมีการปรับปรุงแก้ไข 5 รายการ และผลจากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 ต่อข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขใน 5 รายการดังกล่าว ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่ามัธยฐาน (Median: Med.) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range: IQR.) ดังตารางที่ 18

**ตารางที่ 18** ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์จากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 ที่มีข้อเสนอแนะให้ปรับปรุงแก้ไขยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย

ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไขยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย	Med.	IQR.
1. ตั้งคณะกรรมการส่งเสริมดูแลผลงานวิจัย มจร. ให้ยกระดับนานาชาติ เพราะขาดหน่วยงานขับเคลื่อนโดยตรง วิจัยที่เป็นภาษาไทย สามารถแปลเป็นภาษานานาชาติอย่างเหมาะสม	5.00	1.00
2. ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยทุกภาคส่วนได้ค้นคว้าวิจัยทั้งในระดับประเทศ และต่างประเทศ	5.00	1.00
3. ควรเจาะจงและแยกแยะระหว่างการวิจัยของอาจารย์และสายของนักวิจัย และนักศึกษา เพื่อสะดวกในการนำไปพัฒนา โดยเฉพาะการวิจัยที่มีทุนกับการวิจัยที่ไม่มีทุน	5.00	1.00
4. ข้อ 4) ข้อ 5) ควรปรับปรุงแก้ไขให้มากและโดยเร็ว เพราะวัดต่างๆ ยังมีคัมภีร์โบราณ วัตถุโบราณ ที่ควรศึกษาและวิจัยให้เกิดประโยชน์มีอยู่มาก แต่ยังคงขาดผู้เชี่ยวชาญที่จะดูแลกำกับในเรื่องเหล่านี้	5.00	0.75
5. ปรับปรุงข้อ 1 โดยเพิ่มในต่างประเทศ งานวิจัยจะได้กว้างขึ้น	5.00	1.00

จากตารางที่ 18 ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า มหาวิทยาลัยควรคำนึงถึงข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขยุทธศาสตร์ด้านการวิจัยทุกข้อเสนอแนะ เนื่องจากมีค่ามัธยฐานสูงกว่าเกณฑ์ และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ต่ำกว่าเกณฑ์ ทุกข้อเสนอแนะ โดยเฉพาะข้อเสนอแนะ “ข้อ 4) ข้อ 5) ควรปรับปรุงแก้ไขให้มากและโดยเร็ว เพราะวัดต่างๆ ยังมีคัมภีร์โบราณ วัตถุโบราณ ที่ควรศึกษาและวิจัยให้เกิดประโยชน์มีอยู่มาก แต่ยังคงขาดผู้เชี่ยวชาญที่จะดูแลกำกับในเรื่องเหล่านี้” เนื่องจากมีค่าพิสัยควอไทล์ต่ำกว่าข้อเสนอแนะอื่น คือ 0.75

**3.3.2 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย** ผลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1 มีข้อเสนอแนะให้เพิ่มเติมยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย 9 รายการ และผลจากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 ต่อยุทธศาสตร์ด้านการวิจัยที่มีข้อเสนอเพิ่มเติม ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่ามัธยฐาน (Median: Med.) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquatile Range: IQR.) ดังตารางที่ 19

**ตารางที่ 19** ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์จากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 ที่มีต่อยุทธศาสตร์เพิ่มเติมด้านการวิจัย

ข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย	Med.	IQR.
1. คุณภาพของผู้วิจัยภายในสถาบัน (มมร.) เพราะ Research Staff ยังขาดพุทธิพิสัย และทักษะพิสัยในการวิจัย	5.00	1.00
2. สนับสนุนให้จัดทำแหล่งสืบค้นงานวิจัยของมหาวิทยาลัย เช่น ฐานข้อมูลวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา และคณาจารย์ของ มมร. ให้เป็นศูนย์กลางในการเผยแพร่ข้อมูลไปสู่สากล และกระตุ้นให้คณาจารย์ นักศึกษาสร้างผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับได้ ในระดับนานาชาติ	5.00	1.00
3. ยุทธศาสตร์ด้านภาษาบาลี และพระไตรปิฎก ภาษาต่างๆ ที่มีปรากฏอยู่ในสังคมพุทธ เพราะ การวิจัยวิเคราะห์ภาษาบาลีและคัมภีร์พระไตรปิฎกเป็นจุดแข็งของ มมร.	5.00	1.00
4. เน้นการวิจัยที่ตอบปัญหาสังคมไทย เพราะสามารถนำไปปรับใช้ได้	5.00	1.00
5. เพิ่มนักวิจัยในคณะต่างๆ ให้มากขึ้น เพราะนักวิจัยมีจำนวนน้อยมาก	5.00	1.00
6. ให้มีการเรียน การสอน เป็นรูปธรรม เผยแพร่ผลงานให้ปรากฏ เพราะถ้าไม่ทำอย่างนี้ต่อไปจะเป็นเพียงคัมภีร์และเป็นวัตถุที่เก็บไว้โชว์เฉยๆ ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์แต่อย่างใด และสุดท้ายก็ชำรุดเสียหาย เพราะไม่มีการถ่ายทอด อนุรักษ์กันไว้	5.00	1.00
7. มมร. ต้องเป็นศูนย์กลางของการวิจัยพระพุทธศาสนาและศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง ต้องนำผลการวิจัยออกเผยแพร่และต้องเน้นการปฏิบัติตามแนวพุทธศาสตร์อย่างจริงจัง มิใช่วิจัยแล้วก็เผยแพร่ออกไปเท่านั้น	5.00	1.00
8. การทำวิจัยเกี่ยวกับการทำงบประมาณ	4.50	1.00
9. ควรมีสถาบันวิจัยพระพุทธศาสนาประจำทุกวิทยาเขตของ มมร เพราะ จะได้ส่งเสริมการวิจัยอย่างเป็นระบบและครอบคลุมทุกวิทยาเขต	5.00	1.00

จากตารางที่ 19 ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า มหาวิทยาลัยควรคำนึงถึงข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ด้านการวิจัยทุกข้อเสนอแนะ เนื่องจากมีค่ามัธยฐานสูงกว่าเกณฑ์ และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ต่ำกว่าเกณฑ์ทุกข้อเสนอแนะ

3.4 ยุทธศาสตร์ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยกำหนดไว้ ดังนี้ 1) รมรงค์ให้ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่นและพระสังฆาธิการมีความรู้ความเข้าใจในศิลปวัฒนธรรมของชุมชนและท้องถิ่น 2) ประสานความร่วมมือกับคณะสงฆ์หรือหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านศิลปวัฒนธรรมโดยจัดหลักสูตรระยะสั้นและพัฒนาระบบการให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรมและการอนุรักษ์ฟื้นฟูแก่ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่นและพระสังฆาธิการ 3) สนับสนุนและมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ฟื้นฟูประเพณีพื้นบ้าน กีฬาพื้นบ้าน และภูมิปัญญาท้องถิ่น 4) แนะนำให้ความรู้แก่ชุมชนเกี่ยวกับวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสมการคัดสรรและการประยุกต์วัฒนธรรมจากภายนอกที่จำเป็นต้องยอมรับ

3.4.1 ความเหมาะสมของยุทธศาสตร์ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมผลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1 ที่มีผู้ให้ความเห็นว่ายุทธศาสตร์ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมควรมีการปรับปรุงแก้ไข 4 รายการ และผลจากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 ต่อข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไข ใน 4 รายการดังกล่าว ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่ามัธยฐาน (Median: Med.) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range: IQR.) ดังตารางที่ 20

ตารางที่ 20 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์จากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 ที่มีข้อเสนอแนะให้ปรับปรุงแก้ไขยุทธศาสตร์ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไขยุทธศาสตร์ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	Med.	IQR.
1. ควรปรับปรุงทุกข้อ ไม่ทำโดยขาดแผนหรือการทำงานแบบไม่ต่อเนื่อง	5.00	1.00
2. ตั้งคณะกรรมการสนับสนุนและประเมินพันธกิจ ด้วยการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยร่วมกับพระสังฆาธิการ ระดับพื้นฐาน เจ้าคณะตำบล อำเภอ อาจารย์ที่เป็นพระสงฆ์ ครู พระช่วยสอน ขับเคลื่อนกิจกรรมต่าง ๆ เพราะจะได้ครอบคลุมทุกด้าน	5.00	1.00
3. ควรเพิ่มจากระดับชุมชนเป็นระดับนานาชาติ และกลุ่มชาติพันธุ์ต่างๆที่อยู่ภายในประเทศ	5.00	1.00
4. ข้อ 3) ทำนุบำรุงส่งเสริม ดันทุน การจัดกิจกรรม รางวัล ด้วยเวลาอันสมควร เพราะจะทำให้เกิดกำลังใจที่จะอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมให้ยั่งยืนตลอดไป	5.00	1.00

จากตารางที่ 20 ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า มหาวิทยาลัยควรคำนึงถึงข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขยุทธศาสตร์ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมทุกข้อเสนอแนะ เนื่องจากมีค่ามัธยฐานสูงกว่าเกณฑ์ และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ต่ำกว่าเกณฑ์ ทุกข้อเสนอแนะ

**3.4.2 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม** ผลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1 ที่มีข้อเสนอแนะให้เพิ่มเติมยุทธศาสตร์ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 9 รายการ และจากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 ต่อยุทธศาสตร์ที่มีผู้เสนอเพิ่มเติมดังกล่าว ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่ามัธยฐาน (Median: Med.) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range: IQR.) ดังตารางที่ 21

**ตารางที่ 21** ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์จากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 ที่มีต่อยุทธศาสตร์เพิ่มเติมด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	Med.	IQR.
1. จัดตั้งหน่วยงาน หรือคณะกรรมการซึ่งมีหลักหน้าที่ด้านการรับผิดชอบ ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพื่อให้มีหน่วยงานรับผิดชอบในการกำหนด โครงการ การจัดสรรงบประมาณและการบริหารงบประมาณได้เหมาะสม และประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก	4.50	1.00
2. ส่งเสริม สนับสนุนให้นักศึกษา (ปฏิบัติศาสนกิจ) มีส่วนร่วมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในท้องถิ่น	5.00	1.00
3. สร้างความเข้มแข็งของวัฒนธรรมพุทธ ป้องกันค่านิยมผิดๆที่กำลังเกิดขึ้นเป็นรายวันในสังคม เพราะตอนนี้ต้องต่อสู้กันทางวัฒนธรรมต่างๆที่มีมากขึ้นในสังคมโลก	5.00	0.75
4. เน้นภูมิภาคประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อศึกษาพระพุทธศาสนา วัฒนธรรม ประเพณี จะทำให้รู้จักเพื่อนบ้านมากขึ้น	5.00	1.00
5. จัดแข่งขัน – หอมสู่ขวัญ – หอมสอย – หอมถ่านทานพื้นบ้าน – หอมถ่านพื้นบ้าน - ฮีตสิบสอง - เทศน์มหาชาติเพราะการฟื้นฟู ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น เป็นการสร้างความสามัคคี ความเข้าใจในภาษาของตน ทำให้เกิดความรักหวงรักคณะ และเป็นความภูมิใจที่ได้ร่วมรักษาวัฒนธรรมของตนเอง	5.00	1.00
6. มมร. ต้องเป็นศูนย์กลางของการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม เพราะศิลปะและวัฒนธรรมของประเทศไทยเกือบทั้งหมดมีรากฐานการเกิดมาจากพระพุทธศาสนา และ มมร. ต้องคอยส่งเสริมหน่วยงานอื่น ๆ ในการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมด้วย	4.50	1.00
7. ต้องฟื้นฟูศิลปวัฒนธรรมในวัดต่าง ๆ โดยเฉพาะกิจกรรมฝาคันฉิ่ง หรือ โบราณต่าง ๆ	5.00	1.00
8. ควรให้พระสงฆ์ /สังฆาธิการลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง ไม่มุ่งแต่แนะนำส่งเสริมและให้ความรู้	5.00	1.00
9. ควรสร้างศูนย์ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นในทุกวิทยาเขต จะได้ส่งเสริมงานด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นได้ในทุกๆวิทยาเขต	5.00	1.00

จากตารางที่ 21 ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า มหาวิทยาลัยควรคำนึงถึงข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมทุกข้อเสนอแนะ เนื่องจากมีค่ามัธยฐานสูงกว่าเกณฑ์ และมีค่าพิสัยระหว่าง

ควอไทล์ต่ำกว่าเกณฑ์ ทุกข้อเสนอแนะ โดยเฉพาะข้อเสนอแนะ “สร้างความเข้มแข็งของวัฒนธรรมพุทธ ป้องกันค่านิยมผิดๆที่กำลังเกิดขึ้นเป็นรายวันในสังคม เพราะตอนนี้ต้องต่อสู้กันทางวัฒนธรรมต่างๆที่มีมากขึ้นในสังคมโลก” เนื่องจากมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ต่ำกว่าข้อเสนอแนะอื่น คือ 0.75

#### 4. ข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขและข้อเสนอแนะยุทธศาสตร์เพิ่มเติมในด้านการบริหารจัดการ

4.1 ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยกำหนดไว้ดังนี้ 1) ปรับโครงสร้าง ปรับหรือระบบและกลไกการบริหารงาน และปรับกระบวนการบริหารจัดการให้มีความสะดวกมีประสิทธิภาพ และมีความรวดเร็ว 2) ปรับปรุงระเบียบและข้อบังคับการบริหารงานที่เหมาะสม เช่น การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคลากร การบริหารวิชาการระบบตรวจสอบภายในและอาคารสถานที่ที่ยังไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบต่างๆ อย่างเหมาะสม 3) เร่งพัฒนาด้านการบริหารจัดการ โดยเฉพาะการบริหารการเงินที่เป็นเครื่องมือชี้ให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยมีความจำเป็นจะต้องพิจารณาทบทวน โดยเทียบกับสถาบันอุดมศึกษาของคลุห้สภที่บริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพและควรต้องมี “มีอาชีพ” 4) เร่งพัฒนาวิธีประกันมาตรฐานการศึกษาระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขตและระหว่างวิทยาเขตกับศูนย์การศึกษา 5) ให้ผู้แทนจากวิทยาเขตเป็นกรรมการหรือมีส่วนร่วมในการจัดสรรงบประมาณประจำปี 6) บริหารจัดการโดยยึดแผนยุทธศาสตร์ /แผนบริหารจัดการระยะ กลางของสถาบันเพื่อควบคุมการบริหารจัดการให้คุ้มทุนและมีประสิทธิภาพ 7) หามาตรการลดปัญหาเรื่องการประสานงานหรือการสื่อสารระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขตและระหว่างวิทยาเขตด้วยกัน 8) พัฒนาและควบคุมสัดส่วนอาจารย์ประจำ(รวมอาจารย์พิเศษและพิเศษประจำ)ต่อนักศึกษาให้ได้เท่ากับ 1 ต่อ 25 (ปัจจุบันประมาณ 1 : 10) ภายในปี 2553 9) จัดลำดับความสำคัญของพันธกิจของมหาวิทยาลัย คือ 1. การผลิตบัณฑิต 2. การบริการวิชาการทางพระพุทธศาสนาแก่สังคม 3. การวิจัย 4. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและจัดสรรงบประมาณตามลำดับความสำคัญของพันธกิจดังกล่าว 10) เร่งนำผลการประเมินทั้งจากภายในและภายนอกมาใช้ในการบริหารจัดการและการจัดสรรงบประมาณเพื่อสร้างกระบวนการพัฒนาที่เป็นธรรมและยกระดับคุณภาพของมหาวิทยาลัยสู่ระดับมาตรฐานสากล

4.1.1 ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการผลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1 ที่มีผู้ให้ความเห็นว่ายุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ ควรมีการปรับปรุงแก้ไข 6 รายการ และผลจากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 ต่อข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขใน 6 รายการดังกล่าว ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่ามัธยฐาน (Median: Med.) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquatile Range: IQR.) ดังตารางที่ 22

**ตารางที่ 22** ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์จากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 ที่มีต่อข้อเสนอแนะให้ปรับปรุงแก้ไขยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ

ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไขยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ	Med.	IQR.
1. ควรปรับปรุงทุกข้อ เพราะการบริหารและการจัดการไม่เห็นเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน เป็นการบริหารเหมือนคนเดินทางแบบใจลอย เหมือนไม่รู้จักทางหรือแผนการทำงาน	4.50	1.00
2. ควรปรับการวิจัยเป็นลำดับที่ 1 เพราะเป็นประเด็นสำคัญที่สุดในระดับมหาวิทยาลัย	4.50	1.75
ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไขยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ	Med.	IQR.
3. ปรับชื่อองค์กร ควรปฏิวัติองค์กรใหม่ เพราะจะได้ทำให้ใหม่และเป็นมืออาชีพในระดับของที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยภายนอก	4.00	1.75
4. ข้อ 3) ควรปรับปรุงแก้ไข เพราะ ถ้าขาดมืออาชีพ ผู้เชี่ยวชาญพิเศษ ความก้าวหน้าก็เกิดไม่ได้ จำเป็นต้องใจกล้าพอที่จะยอมสละ จัดสรรหาให้ทันกับสมัย	5.00	1.00
5. ทรัพยากรทั้งสาย T (Teaching) และสาย S (Series) คุณภาพยังไม่มาตรฐาน ต้องเร่งรัดพัฒนาให้มาก	5.00	1.00
6. ระบบงานภายในองค์กรยังสับสน สาย T ต้องเป็นสาย T จริง ๆ เน้นการสอน เขียนตำรา และงานวิจัย ส่วนสาย S ก็ต้องบริการอย่างมีประสิทธิภาพและเข้าใจในหน้าที่	4.00	1.00

จากตารางที่ 22 ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า มหาวิทยาลัยควรคำนึงถึงข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไขยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการทุกข้อเสนอแนะ เนื่องจากมีค่ามัธยฐานสูงกว่าเกณฑ์ และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ต่ำกว่าเกณฑ์ ทุกข้อเสนอแนะ ยกเว้นข้อเสนอแนะ “ควรปรับการวิจัยมาเป็นลำดับที่ 1 เพราะงานวิจัยเป็นประเด็นสำคัญที่สุดในระดับมหาวิทยาลัย” และ “ปรับชื่อองค์กร ควรปฏิวัติองค์กรใหม่ เพราะจะได้ทำให้ใหม่และเป็นมืออาชีพในระดับของที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยภายนอก” ซึ่งมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์สูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด

**4.1.2 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ** ผลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1 ที่มีผู้เสนอแนะให้เพิ่มเติมยุทธศาสตร์ด้านบริหารจัดการ 11 รายการ และผลจากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 ต่อยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการที่มีผู้เสนอเพิ่มเติม ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่ามัธยฐาน (Median: Med.) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquatile Range: IQR.) ดังตารางที่ 23

ตารางที่ 23 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์จากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 ที่มี  
ต่อยุทธศาสตร์เพิ่มเติมด้านการบริหารจัดการ

ข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ	Med.	IQR.
1. พัฒนาการบริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาล เพราะความเจริญของ มมร. ขึ้นอยู่กับความโปร่งใส ซื่อสัตย์ รับผิดชอบ เป็นการเสริมศักยภาพในการแข่งขัน เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร มีการจัดการและมีระบบถ่วงดุลในการบริหารงานที่ดี	5.00	1.00
2. สร้างกรอบให้วิทยาเขตต่าง ๆ เติบโตแบบกว้าง ๆ และประเมินผลสัมฤทธิ์ออกมาเป็นรูปธรรม	5.00	1.00
3. พัฒนาสถาบันภาษาทางพระพุทธศาสนาและนานาชาติ เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และการเปลี่ยนแปลงของโลก	5.00	1.00
4. การบริหารงานบุคคลที่เกษียณอายุราชการแล้ว โดยทำเป็นคลังปัญญาสมองของ มมร. เพราะ บุคลากรกลุ่มที่อายุเกิน 60 ปีย่อมมีความรู้เชิงลึก สามารถให้คำปรึกษาให้กับคณาจารย์รุ่นใหม่ๆ ได้ดี	5.00	1.00
ข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ	Med.	IQR.
5. เพิ่มการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้พร้อมที่จะทำงานและตำแหน่งวิชาการ	5.00	0.75
6. จัดคนให้เข้ากับงาน จัดงานให้เข้ากับคน หยุดในสิ่งที่เป็นวัฒนธรรมที่ไม่ดี มาก่อและสร้างหน่อใหม่ขึ้นมาแทน เพื่อองค์กรจะได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	5.00	1.00
7. ควรหาทางส่งบัณฑิต ป.ตรี เก่ง ๆ ไปเรียนต่อ ป.โท ป.เอก เพื่อสร้างบุคลากรที่เป็นคนของเราเอง ไม่ต้องอาศัยอาจารย์พิเศษภายนอกที่มีความภักดี โกลีซิด และรับผิดชอบต่อสถาบันน้อย	5.00	1.00
8. การพัฒนาระบบการตรวจสอบ	5.00	1.00
9. การพัฒนาระบบ IT เพื่อผู้บริหารตัดสินใจ	5.00	1.00
10. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพให้เป็นสากล	5.00	0.75
11. เร่งทำ MOU หรือสร้างเครือข่ายกับสถาบันอื่นๆทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศ เพื่อพัฒนาวิสัยทัศน์ด้านระบบการบริหาร	5.00	1.00

จากตารางที่ 23 ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า มหาวิทยาลัยควรคำนึงถึงข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการทุกข้อเสนอแนะ เนื่องจากมีค่ามัธยฐานสูงกว่าเกณฑ์ และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ต่ำกว่าเกณฑ์ ทุกข้อเสนอแนะ โดยเฉพาะ “เพิ่มการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้พร้อมที่จะทำงานและตำแหน่งวิชาการ” และ “เร่งทำ MOU หรือสร้างเครือข่ายกับสถาบันอื่นๆทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศ เพื่อพัฒนาวิสัยทัศน์ด้านระบบการบริหาร” เนื่องจากมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ต่ำกว่าข้อเสนอแนะอื่น คือ 0.75



## 5. ข้อเสนอแนะยุทธศาสตร์ที่ควรทำและไม่ควรทำในทศวรรษหน้า (2555-2564)

5.1 ข้อเสนอแนะยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย “ควรทำ” ในทศวรรษหน้า (2555-2564) ผลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1 มีข้อเสนอแนะยุทธศาสตร์ที่ควรทำ 12 รายการ และผลจากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 ต่อยุทธศาสตร์ที่ควรทำ 12 รายการดังกล่าว ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่ามัธยฐาน (Median: Med.) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range: IQR.) ดังตารางที่ 24

ตารางที่ 24 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์จากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 ที่มีต่อยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย “ควรทำ” ในทศวรรษหน้า (2555-2564)

ข้อเสนอแนะยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย “ควรทำ” ในทศวรรษหน้า (2555-2564)	Med.	IQR.
1. ผลิตนักศึกษาให้มีคุณภาพ คุณวุฒิ คุณธรรม โดยเร่งดำเนินการตามยุทธศาสตร์ของ มมร. ในพันธกิจ 4 ด้าน	5.00	0.00
2. การบริหารและการจัดการให้วิทยาเขตมีบทบาทมากขึ้น หรือควรมีตัวแทนของวิทยาเขตอย่างน้อย 2 ท่าน เข้าเป็นปากเสียงในกรรมการสองมหาวิทยาลัย	5.00	1.00
3. ปรับระบบการบริหารองค์กรการบริหารบุคคลให้เกิดประสิทธิภาพ เหมาะสมรวดเร็ว และการบริหารบุคคลที่ขาดความจริงใจ ทุ่มเท หรือ บริหารเพื่อตน มีช่ององค์กร	5.00	0.00
4. การบริหารแบบมืออาชีพ มีทั้งนิติศาสตร์และรัฐศาสตร์ เน้นความโปร่งใส ยุติธรรม สามารถตรวจสอบได้ และให้บุคลากรมีส่วนร่วม	5.00	1.00
5. การทำการประเมินผลงานของบุคลากรแล้วจัดงานให้เข้ากับคนทำงาน และกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และการดำเนินงานใหม่	5.00	1.00
6. เน้นการเรียนการสอนตามแนวพุทธศาสตร์ให้เกิดความเชี่ยวชาญ จนเป็นตัวอย่างในด้านนี้	5.00	1.00
7. เน้นอัตลักษณ์ของ มมร. ทรัพยากรบุคคล (สาย T และ สาย S ) และทรัพยากรที่นำมาฝึก (นักศึกษา) ต้องเป็นคนดีและมีศีลธรรม	5.00	0.75
8. ควรเลิกระบบให้พระที่สึกหมดหน้าที่ทุกอย่าง และเริ่มต้นเงินเดือนใหม่ แม้สึกแล้วควรให้อยู่ในตำแหน่งเดิม ขึ้นเงินเดือนเดิม เว้นแต่ตำแหน่งอธิการบดี มิฉะนั้นเราจะสูญเสียบุคลากรที่เก่ง ๆ ไปให้สถาบันฆราวาสเรื่อย ๆ	5.00	1.00
9. ให้เร่งการจัดการเรียนการสอนโดยเฉพาะการเปิดคณะและสาขาวิชาใหม่ ๆ เพื่อรองรับตลาดวิชา และพร้อมที่จะเปิดหรือเปิดได้ทุกๆ เวลา เมื่อคณะหรือสาขาวิชามีปัญหาหรืออุปสรรค	5.00	1.00
10. การพัฒนาให้มีศาสนทายาท เพิ่มขึ้น เช่น เชื่อมประสานสัมพันธ์กับโครงการศาสนทายาท รากแก้ว” ของวัดพระราม 9	4.50	1.00
11. ควรจัดองค์กร ให้เข้มแข็ง สร้างความร่วมมือกับหน่วยงานๆ ที่มีภารกิจเดียวกันหรือเกี่ยวข้องกันเพื่อช่วยกันทำงานด้านพระพุทธศาสนาให้เป็นปึกแผ่น ถาวร	5.00	0.00
12. พัฒนาศูนย์กลางด้านภาษาอังกฤษและการวิจัย และสร้างทัศนคติทางวิชาการ	5.00	1.00

จากตารางที่ 24 ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า มหาวิทยาลัยควรคำนึงถึงข้อเสนอแนะยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย “ควรทำ” ในทศวรรษหน้า (2555-2564) ทุกข้อเสนอแนะ เนื่องจากมีค้ำมัธยฐานสูงกว่าเกณฑ์ และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ต่ำกว่าเกณฑ์ ทุกข้อเสนอแนะ โดยเฉพาะ “ผลิตนักศึกษาให้มีคุณภาพ คุณวุฒิ คุณธรรม โดยเร่งดำเนินการตามยุทธศาสตร์ของ มมร. ในพันธกิจ 4 ด้าน” และ “ปรับระบบการบริหารองค์กรการบริหารบุคคลให้เกิดประสิทธิภาพ เหมาะสมรวดเร็ว และการบริหารบุคคลที่ขาดความจริงจัง ทุ่มเท หรือ บริหารเพื่อตน มิใช่องค์กร” และ “ควรจัดองค์กร ให้เข้มแข็ง สร้างความร่วมมือกับหน่วยอื่นๆ ที่มีภารกิจเดียวกันหรือเกี่ยวข้องกันเพื่อช่วยกันทำงานด้านพระพุทธศาสนาให้เป็นปึกแผ่น ถาวร” เนื่องจากมีค้ำมัธยฐานสูงสุด คือ 5.00 และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ต่ำสุด คือ 0.00

5.2 ข้อเสนอแนะยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย “ไม่ควรทำ” ในทศวรรษหน้า (2555-2564) ผลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1 มีข้อเสนอแนะยุทธศาสตร์ที่ไม่ควรทำ 9 รายการ และผลจากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 ต่อยุทธศาสตร์ที่ไม่ควรทำ 9 รายการดังกล่าว ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค้ำมัธยฐาน (Median: Med.) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range: IQR.) ดังตารางที่ 25

ตารางที่ 25 ค้ำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์จากการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 ที่มีต่อยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย “ไม่ควรทำ” ในทศวรรษหน้า (2555-2564)

ข้อเสนอแนะยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย “ไม่ควรทำ” ในทศวรรษหน้า (2555-2564)	Med.	IQR.
1. ยุทธศาสตร์ที่ไม่ใช่อัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยหรือไม่มีความถนัด	5.00	1.00
2. การผลิตบัณฑิตในสาขาที่ มมร. ไม่มีความถนัด	5.00	1.00
3. ไม่ควรเลียนแบบมหาวิทยาลัยทางโลกทุกประการ หลักสูตรควรปรับให้เหมาะสมเป็นมหาวิทยาลัยพุทธศาสนา เป็นมหาวิทยาลัยเฉพาะทาง แม้แต่ ผ.ศ. ,ร.ศ. ,ศ. ก็ควรหาชื่อใหม่ที่เหมาะสมกับพระมาแทน เช่น อาภิธรมาจารย์ (อ.ธ.จ.) มชฌิมธรรมาจารย์ (ม.ธ.จ.) อุดมธรรมาจารย์ (อ.ธ.จ.) เป็นต้น	5.00	1.00
4. การบริหารแบบวิ่งตามเขา อยากเป็นเหมือนเขา แต่ไม่มองที่ตัวเราว่ามีความพร้อมมากน้อยแค่ไหน ต้องรู้เขา รู้เรา แต่ไม่ใช่รู้แต่เขา ไม่รู้เรา	5.00	0.00
5. การทำงานแบบบุรุษไปรษณีย์ และเข้าขามเย็นขาม	5.00	0.75
6. ยุทธศาสตร์ที่สร้างความแตกแยกที่เป็นฝักฝ่าย แยกพรรคแยกพวก	5.00	0.75
7. ละทิ้งการก่อสร้างอาคารเรียนทุกประเภท หันมาเร่งผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพ การวิจัย และการเร่งพัฒนาอาจารย์ในแต่ละคณะ และวิชา สาขาให้เพิ่มมากขึ้น	5.00	2.00
8. การบริหารงานบริหารบุคคลที่ขาดความจริงจัง ทุ่มเท หรือบริหารเพื่อตน มิใช่องค์กร	5.00	1.00
9. ไม่ควรขยายสาขาเพิ่ม แต่ต้องปรับปรุงทรัพยากรมหาวิทยาลัยที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งแก่ชาติและสถาบันพุทธศาสนา	4.50	1.00

จากตารางที่ 25 ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า มหาวิทยาลัยควรคำนึงถึงข้อเสนอแนะยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัย มหามกุฏราชวิทยาลัย “ไม่ควรทำ” ในทศวรรษหน้า (2555-2564) ทุกข้อเสนอแนะ เนื่องจากมีค่ามัธยฐานสูงกว่าเกณฑ์ และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ต่ำกว่าเกณฑ์ ทุกข้อเสนอแนะ ยกเว้น “ชะลอการก่อสร้างอาคารเรียนทุกประเภท หันมาเร่งผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพ การวิจัย และการเร่งพัฒนา

อาจารย์ในแต่ละคณะ และวิชา สาขาให้เพิ่มมากขึ้น” เนื่องจากมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์สูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด ทั้งนี้มีข้อเสนอแนะ “การบริหารแบบวิ่งตามเขา อยากเป็นเหมือนเขา แต่ไม่มองที่ตัวเราว่ามีความพร้อมมากน้อยแค่ไหน ต้องรู้เขา รู้เรา แต่ไม่ใช่รู้แต่เขา ไม่รู้เรา” ที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า “ไม่ควรทำ” มากกว่าข้อเสนอแนะอื่น เนื่องจากมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ต่ำสุด คือ 0.00

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “ทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555-2564)” นี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้ คือ 1) ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า (2555-2564) 2) ความเหมาะสม/ไม่เหมาะสมและข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขในปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย 3) ข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขและยุทธศาสตร์เพิ่มเติมในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิต ด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคม ด้านการวิจัย และด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 4) ข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขและข้อเสนอแนะยุทธศาสตร์เพิ่มเติมในด้านการบริหารจัดการ และ 5) ข้อเสนอแนะยุทธศาสตร์ที่ควรทำและไม่ควรทำในทศวรรษหน้า (2555-2564) ด้วยเทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR 4 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยได้กำหนดผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 ราย จำแนกเป็นผู้เชี่ยวชาญ 4 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา กลุ่มผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย กลุ่มนักวิชาการ และกลุ่มนักวิชาการทางศาสนา

ขั้นตอนที่ 2 การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 1) โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง (semi-structured interview) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ประกอบด้วยประเด็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับปัจจัยภายนอกและภายในที่จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในด้านปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ 4 ด้าน และด้านการบริหาร รวมทั้งยุทธศาสตร์ที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์

ขั้นตอนที่ 3 การสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 2) โดยใช้แบบสอบถาม (questionnaire) แบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ (rating scale) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากผลการสังเคราะห์ประเด็นหลักในบทสัมภาษณ์ (protocol) และบทสรุปประเด็นหลักจากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1 ซึ่งจากผลการดำเนินงาน ผู้วิจัยสามารถเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญได้ 16 ราย

ขั้นตอนที่ 4 การเขียนอนาคตภาพ เป็นการเขียนรายงานผลการวิจัยในประเด็นต่างๆ ที่วิจัย คือ ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาในแต่ละพันธกิจ โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาถึงแนวโน้มของอนาคตภาพนั้นจากค่ามัธยฐาน (median) ที่มีค่าเท่ากับหรือมากกว่า 3.5 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยควอไทล์เท่ากับหรือต่ำกว่า 1.50 ลงมา

จากขั้นตอนการวิจัยดังกล่าว ปรากฏผลการวิจัยที่ผู้วิจัยขอนำมาสรุป อภิปรายผล และให้ข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้ตามลำดับ

## 1. สรุปผลการวิจัย

### 1.1 ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555-2564)

1.1.1 ปัจจัยภายนอกทางการศึกษา (external factors of education) ผลจากการวิจัย พบว่า ปัจจัยภายนอกทางการศึกษาที่จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555-2564) มี 12 ปัจจัย เป็นปัจจัยเกี่ยวกับโอกาสในอนาคตของประเทศไทย ปัจจัยเกี่ยวกับพัฒนาการของเทคโนโลยี ปัจจัยเกี่ยวกับความเป็นสากล ปัจจัยเกี่ยวกับสภาพทางสังคม การเมือง วัฒนธรรม และเศรษฐกิจ และปัจจัยเกี่ยวกับความเป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยเอง ดังต่อไปนี้ คือ

- 1) การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปี 2558
- 2) พัฒนาการของเทคโนโลยีที่มีนวัตกรรมแทนแรงงานมนุษย์
- 3) ความจำเป็นในทักษะภาษาต่างประเทศ
- 4) จำนวนประชากรของโลก รวมทั้งประเทศไทยจะเพิ่มมากขึ้น
- 5) บทบาทหน้าที่ในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้พุทธศาสนิกชน และผลิตบัณฑิตที่มี

คุณภาพ

- 6) การมีจุด โดเด่นที่เป็นอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะในด้านคุณธรรม ศีลธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์
  - 7) วัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญทางวัตถุ ความมั่งคั่ง ร่ำรวย โดยขาดคุณธรรม
  - 8) สังคมที่เป็นพหุลักษณะ มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมมากขึ้น
  - 9) การผสมผสานระหว่างวัฒนธรรมเก่ากับใหม่
  - 10) ความมีเสถียรภาพของฝ่ายบ้านเมืองและคณะสงฆ์
  - 11) เศรษฐกิจจะมีผลต่อการเรียนต่อของนักศึกษาต่างชาติที่จะเข้ามาเรียนใน มมร.
  - 12) คุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยต่างๆในอาเซียนที่มีมากขึ้นและแข่งขันกันมากขึ้น
- โดยมีปัจจัย “การมีจุด โดเด่นที่เป็นอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะในด้านคุณธรรม ศีลธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์” เป็นปัจจัยภายนอกที่มหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก

1.1.2 ปัจจัยภายในทางการศึกษา (internal factors of education) ผลจากการวิจัย พบว่า ปัจจัยภายในทางการศึกษาที่จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555-2564) มี 17 ปัจจัย เป็นปัจจัยเกี่ยวกับแผนและนโยบายของการอุดมศึกษาและภาครัฐ ปัจจัยเกี่ยวกับความพร้อมและการปรับตัวของมหาวิทยาลัยในด้านต่าง ๆ ปัจจัยเกี่ยวกับปัญหาการพัฒนาคุณภาพนักศึกษาและจุดอ่อนที่ควรคำนึงถึง รวมทั้งปัจจัยเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของความเป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่พึงประสงค์ ดังต่อไปนี้ คือ

- 1) นโยบายการจัดการศึกษาภาครัฐ
- 2) แผนพัฒนาการอุดมศึกษา
- 3) นโยบายของผู้บริหารมหาวิทยาลัย
- 4) นโยบายการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมและคุณภาพทางการศึกษาในสังคม

- 5) พัฒนาทางวิชาการและแนวคิดใหม่ทางการบริหารการศึกษา
- 6) ระบบเทคโนโลยีทางการศึกษา
- 7) ความพร้อมของ มมร. ในด้านคน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ความรู้ความสามารถและวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร
- 8) โอกาสการเป็นมหาวิทยาลัยปลายแถวและอ่อนแอของ มมร.
- 9) นักศึกษาที่เป็นบรรพชนติดดง นักศึกษาคฤหัสถ์จะเพิ่มจำนวนมากขึ้น
- 10) ความจำเป็นในการปรับตัว ปรับโครงสร้าง และการยอมรับการเปลี่ยนแปลงของ มมร. ทุกด้าน
- 11) ความตระหนักในบทบาทหน้าที่ และความเป็นสถาบันการศึกษาทางศาสนาที่ต้องเป็นหลักให้สังคม
- 12) การจัดการศึกษาที่มุ่งคุณภาพและคุณธรรม ไม่มุ่งเฉพาะด้านวิชาการ
- 13) การจัดการศึกษาเพื่อสร้างสรรค์ ความรักใคร่ ประองคอง ไม่วิวาทกัน
- 14) การส่งเสริมงานวิจัยให้เข้มแข็ง เพื่อนำมาปรับใช้ใน มมร. และสังคม
- 15) การพัฒนาทรัพยากรบุคคลภายใน มมร. ให้เข้มแข็ง
- 16) การเพิ่มวิทยฐานะให้กับคณะสงฆ์
- 17) ความ เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของ มมร. ที่สามารถจะกำหนดนโยบายของตนเองได้ โดยมีปัจจัย “แผนพัฒนาการอุดมศึกษา” และ “ปัจจัยความพร้อมของ มมร. ในด้านคน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ความรู้ความสามารถและวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร” ที่มหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก

## 1.2 ความเหมาะสม/ไม่เหมาะสมและข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขในปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

1.2.1 ปรัชญา จากการสัมภาษณ์รอบ 1 ผู้เชี่ยวชาญ 12 รายเห็นว่าปรัชญาของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่กำหนดไว้มีความเหมาะสม มี 3 รายเห็นว่ายังไม่เหมาะสม อีก 1 รายไม่แสดงความคิดเห็น ในกรณีนี้เห็นว่ามีความเหมาะสมแล้วนั้น จากผลการสอบถามความเห็นในรอบ 2 มีเหตุผลสนับสนุนดังนี้

1) เพราะตรงกับบทบาทและหน้าที่ในฐานะมหาวิทยาลัยสงฆ์ เน้นวิชาการทางด้านพระพุทธศาสนาเป็นสำคัญ ถ้ายทอดอุดมคติและคงไว้ซึ่งอัตลักษณ์ เป็นที่มาที่ไปของ มมร. ครอบคลุมทั้งด้านวิชาและจรณะ (โลกและธรรม) และเปิดกว้างทุกนิกาย คือ เถรวาท มหายาน

2) เพราะเป็นไปตามประกาศคณะกรรมการการอุดมศึกษา เรื่อง แนวทางการปฏิบัติตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ

3) เพราะโลกปัจจุบันขาดแคลนศาสตร์สายนี้มาก และต้องการผู้เชี่ยวชาญศาสตร์สายนี้มาก เพียงแต่เราไม่สามารถผลิตสนองความต้องการให้เขาได้

4) เพราะ มีความครอบคลุมในทุก ๆ ด้านของบริบทในความเป็นสากลได้

โดยมีเหตุผล “เพราะตรงกับบทบาทและหน้าที่ในฐานะมหาวิทยาลัยสงฆ์ เน้นวิชาการทางด้านพระพุทธศาสนาเป็นสำคัญ ถ้ายทอดอุดมคติและคงไว้ซึ่งอัตลักษณ์ เป็นที่มาที่ไปของ มมร. ครอบคลุม

ทั้งด้านวิชาและจรณะ (โลกและธรรม) และเปิดกว้างทุกนิกาย คือ เถรวาท มหายาน” และ “เพราะโลกปัจจุบันขาดแคลนศาสตร์สายนี้มาก และต้องการผู้เชี่ยวชาญสายนี้มาก เพียงแต่เราไม่สามารถผลิตสนองความต้องการให้เขาได้” เป็นเหตุผลที่สนับสนุนความเหมาะสมของปรัชญาเป็นอันดับแรก

ในกรณีที่ผู้เชี่ยวชาญ 3 ราย เห็นว่ายังไม่มีความเหมาะสม ควรมีการปรับปรุงแก้ไข นั้น มีข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข ดังนี้

- 1) ควรเน้นคุณภาพ คุณธรรม หรืออะไรก็ได้ที่ทำให้รู้สึกว่ามีผลดีทางด้านจิตใจเมื่อมีโอกาสเข้ามาเป็นนักศึกษา เพราะของเดิมเน้นหนักเฉพาะวิชาการเกินไป
- 2) ควรเป็น “เพื่อความเป็นผู้เข้าถึงมรรคผลทางพุทธศาสนาโดยอาศัยหลักไตรสิกขา คือ ศีล สมาธิ ปัญญา”
- 3) ควรแก้ไข เพื่อนำไปประยุกต์ใช้กับโลกในอนาคต  
โดยข้อเสนอแนะ “ควรแก้ไขเพื่อนำไปประยุกต์ใช้กับโลกในอนาคต” เป็นข้อเสนอแนะที่ควรคำนึงถึงเป็นอันดับแรก

**1.2.1 ปณิธาน** จากการสัมภาษณ์รอบ 1 ผู้เชี่ยวชาญ 9 ราย เห็นว่าปณิธานของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่กำหนดไว้นั้น มีความเหมาะสมแล้ว มี 3 รายที่เห็นว่ายังไม่เหมาะสม ส่วนที่เหลือ 5 รายไม่แสดงความเห็น ในกรณีที่เห็นว่ามีเหมาะสมแล้วนั้น จากผลการสอบถามความเห็นในรอบ 2 มีเหตุผลสนับสนุนดังนี้

- 1) เพราะสอดคล้องกับปรัชญาและความคาดหวังของสังคม ถูกจุดและเหมาะสมกับเหตุการณ์ในปัจจุบัน ที่มุ่งเน้นผลิตบัณฑิตให้มีความรู้คู่คุณธรรม และชี้นำสังคมในด้านคุณธรรม เป็นการเตรียมตัวเพื่อชีวิตและให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา
- 2) เพราะ มจร. มีนโยบายที่ชัดเจนในการพัฒนานักศึกษาของมหาวิทยาลัย ตามปณิธานดังกล่าว
- 3) เพราะความคิดเช่นนี้ สังคมปัจจุบันต้องการมาก เพียงแต่ว่าทำอย่างไรให้เกิดเป็นรูปธรรมขึ้นมา
- 4) เพราะครอบคลุมกระบวนการของการพัฒนาความเป็นมนุษย์
- 5) เพราะถ้าทำได้ตามปณิธานจะทำให้สังคมอุดมสุข

โดยเหตุผล “เพราะสอดคล้องกับปรัชญาและความคาดหวังของสังคม ถูกจุดและเหมาะสมกับเหตุการณ์ในปัจจุบัน ที่มุ่งเน้นผลิตบัณฑิตให้มีความรู้คู่คุณธรรม และชี้นำสังคมในด้านคุณธรรม เป็นการเตรียมตัวเพื่อชีวิตและให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา” เป็นเหตุผลที่มีความสำคัญเป็นลำดับแรก

ในกรณีที่ผู้เชี่ยวชาญ 3 ราย เห็นว่ายังไม่มีความเหมาะสม ควรมีการปรับปรุงแก้ไข นั้น มีข้อเสนอแนะว่าควรแก้ไขเป็น “ผลิตบัณฑิตเพียบพร้อมด้วย ศีล สมาธิ ปัญญา” เพราะพยายามทำสังคมโลกให้เข้าใจพุทธธรรม

**วิสัยทัศน์** จากการสัมภาษณ์รอบ 1 ผู้เชี่ยวชาญ 11 ราย เห็นว่า วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยกำหนดไว้มีความเหมาะสมแล้ว มี 2 รายเห็นว่ายังไม่มีความเหมาะสม ส่วนที่เหลือ 4 ราย

ไม่แสดงความเห็น ในกรณี que เห็นว่ามีความเหมาะสมแล้ว จากผลการสอบถามความเห็นในรอบ 2 มีเหตุผลสนับสนุนดังนี้

1) เพราะตรงกับบทบาทและหน้าที่ สอดคล้องกับปรัชญาและปณิธานที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศทางพระพุทธศาสนา ครอบคลุมทุกภาคส่วนในการพัฒนามนุษย์ และมีอัตลักษณ์เป็นของตนเองที่เป็นมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนาที่มีจุดเด่นคือความรู้คู่กับคุณธรรม จะทำให้สามารถบริหารมหาวิทยาลัยได้อย่างถูกต้องและมีเป้าหมายที่ชัดเจน

2) เพราะเป็นอุดมคติที่จะเป็นคุณประโยชน์แก่ปวงชนทั้งหลาย เมื่อนำหลักธรรมไปประพฤติปฏิบัติ

3) เพราะเป็นการพัฒนาทั้งตัว มจร. และคณะสงฆ์ในภาพรวมด้วย รวมทั้งเป็นการนำพามจร. ไปสู่ความเป็นนานาชาติ และเป็นการเน้นนำหลักธรรมทางพุทธซึ่งเป็นจุดแข็งของ มจร. ออกไปสู่มวลชน

4) เพราะเป็นจุดขายของ มจร. มหาวิทยาลัยอื่น ๆ ในต่างประเทศไม่มี โดยเหตุผลประการที่ 1 – 3 เป็นเหตุผลที่อธิบายความเหมาะสมของวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้ดีกว่าเหตุผลประการที่ 4

ในกรณีที่ผู้เชี่ยวชาญ 2 ราย เห็นว่ายังไม่มีความเหมาะสม ควรมีการปรับปรุงแก้ไข นั้น มีข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข ดังนี้

1) เพราะ มจร. เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เข้าสู่ระบบการบริหารจัดการโดยใช้งบประมาณของแผ่นดิน วิสัยทัศน์ควรปรับให้เข้ากับสถานการณ์ เพราะวิสัยทัศน์ คือ การมองไกล ฉะนั้นควรอย่างยิ่งที่จะปรับกระบวนทัศน์ในการทำงาน

2) ข้อ 2) ควรกำหนดเป็น “เป็นสถาบันการเรียนรู้และปฏิบัติตามแนวทางพุทธศาสนาตลอดชีวิต”

**พันธกิจ** จากการสัมภาษณ์รอบ 1 ผู้เชี่ยวชาญ 10 ราย เห็นว่าพันธกิจของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่กำหนดไว้มีความเหมาะสมแล้ว มี 2 รายเห็นว่ายังไม่เหมาะสม ส่วนที่เหลือ 5 รายไม่แสดงความเห็น ในกรณีที่เห็นว่ามีเหมาะสมแล้ว จากผลการสอบถามความเห็นในรอบ 2 มีเหตุผลสนับสนุนดังนี้

1) เพราะตรงกับบทบาทและหน้าที่ของเป็นมหาวิทยาลัยทางพระพุทธศาสนา ครอบคลุมภาระงานทุกด้านของมหาวิทยาลัย พร้อมพัฒนาสังคม สอดคล้องเชื่อมโยงกับปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์เพราะ เป็นหลักการที่ใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจได้ดี และเป็นคำอธิบายว่า มจร. เกิดขึ้นมาด้วยจุดประสงค์ใด แต่ขอให้สามารถนำไปสู่ปฏิบัติได้จริง

2) เพราะเป็นการนำ มจร. ออกไปสู่ชุมชน และ มจร. เป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์ทางพุทธซึ่งพุทธศาสนาเป็นรากฐานทางวัฒนธรรม ฉะนั้นการกลับไปหาและอยู่กับวัฒนธรรมจึงเป็นเรื่องที่ถูกต้องและจำเป็นอย่างยิ่ง

3) เพราะเป็นภูมิคุ้มกันที่จะทำให้ผู้ศึกษาสามารถที่จะนำไปศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับภูมิหลังความเป็นมาของวิถีชีวิตของคน โบราณแต่ก่อน ๆ จนถึงภูมิปัญญาชาวบ้าน จะเกิดความหวงแหนในวัฒนธรรมของตนยิ่งๆ ขึ้นไป ทั้งทางตรงและทางอ้อม



โดยเหตุผลประการที่ 3 อธิบายความเหมาะสมของพันธกิจที่กำหนดไว้เป็นอันดับแรก

ในกรณีที่ผู้เชี่ยวชาญ 2 ราย เห็นว่ายังไม่มีความเหมาะสม ควรมีการปรับปรุงแก้ไข นั้น มีข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข ดังนี้

1) เพราะ นักศึกษาที่จบปริญญาแล้วยังด้อยคุณภาพ อ่าน เขียน พูดไม่ได้ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งพระภิกษุสามเณร ขาดความรู้ทั้งด้านธรรมะ ภาษบาลี เพราะพื้นฐานของนักศึกษายังไม่แน่นพอ หลักสูตรที่มีอยู่ในปัจจุบันยังไม่เอื้ออำนวยต่อการเผยแพร่

2) หลายประเด็น เขียนเยิ่นเย้อ ไม่ควรแตกหลายประเด็น ไม่ต้องพรรณนามาก

**ข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขและยุทธศาสตร์เพิ่มเติมในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิต ด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคม ด้านการวิจัย และด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม**

1) **ยุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิต** จากผลการวิจัย พบว่า ผู้เชี่ยวชาญ เห็นว่า ยุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตที่กำหนดไว้มีความเหมาะสม ไม่ควรตัดข้อใดออก แต่ก็เห็นว่าควรมีการปรับปรุงแก้ไข 6 รายการ ดังนี้

(1) ข้อ 4 – 5 ทำอย่างไรถึงจะพัฒนาหลักสูตรให้ง่ายและเข้าใจเนื้อหาสาระที่เรียน

(2) ข้อ 4 และ 5 จะต้องดำเนินการเร่งรัดประสิทธิภาพด้านอื่นที่จำเป็นยิ่งกว่า เช่น พันธะกิจข้อ 6

(3) ข้อ 4) ข้อ 5) ข้อ 6) ข้อ 8) ควรปรับปรุงแก้ไขจากการที่ปฏิบัติน้อย เป็นการปฏิบัติให้มาก มีผลจริง เพราะเท่าที่ผ่านมา ยังปรากฏว่า นักศึกษา ยังด้อยคุณภาพ และควรได้อาจารย์ผู้เชี่ยวชาญแต่ละสาขา วิชาให้เข้ามามีส่วนร่วมพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม

(4) ข้อที่ 8 ไม่ควรเน้นเฉพาะอาจารย์เท่านั้น ควรพัฒนาเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนให้มีศักยภาพสูงด้วย

(5) ข้อ 6) ควรใช้คำว่า สร้างเครือข่ายหรือกลุ่มความร่วมมือกับคณะสงฆ์ ฯ

(6) ข้อ 7) ควรใช้พุทธศาสนาแบบกลางๆ (เพื่อให้รวมถึงพุทธศาสนมหายาน) เพราะถ้าให้म्म.เป็นศูนย์กลางการเรียนพุทธศาสนาระดับนานาชาติ จะต้องมิตั้งหลักสูตรที่เป็นมหายานและเถรวาท

โดยข้อเสนอแนะ “ข้อ 4 และ 5 ทำอย่างไรถึงจะพัฒนาหลักสูตรให้ง่ายและเข้าใจเนื้อหาสาระที่เรียน” มหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก

นอกจากนั้น ยังมีข้อเสนอแนะให้มี “ยุทธศาสตร์เพิ่มเติม” อีก 10 รายการ ซึ่งส่วนใหญ่ให้ความสำคัญไปที่ยุทธศาสตร์เพื่อยกระดับคุณภาพของนักศึกษา ดังนี้

(1) การพัฒนาให้ความรู้ภาษาต่างประเทศของนักศึกษา ให้มีโอกาสเข้าถึงแหล่งความรู้ที่เป็นภาษาต่างประเทศ ทั้งใน และนอกห้องเรียน

(2) ควรเน้นการเรียนการสอนแบบคิดวิเคราะห์ (critical thinking) เพราะ โลกของการศึกษาในปัจจุบันเน้นเรื่องนี้กันมาก เหตุผลก็คือ “อยากให้นักศึกษาคิดเป็น ทำเป็น”

(3) ควรเพิ่มการอบรม ฝึกฝน ปลูกฝัง ให้บัณฑิตมีอุดมการณ์ รัก หวงแหน พระพุทธศาสนา อุทิศชีวิตต่อผู้ศาสนาอื่น ปกป้องพระพุทธศาสนาโดยสันติวิธี

(4) ควรเน้นยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวกับการผลิตบัณฑิตพระ หรือทำความร่วมมือกับคณะสงฆ์ ในต่างประเทศ เพราะจะเป็นการเพิ่มความเชื่อมั่นกับองค์กร และเป็นการขยายภาพของ มมร. ไปสู่ความเป็น นานาชาติมากยิ่งขึ้น

(5) เน้นการปรับตัว การแลกเปลี่ยนทัศนคติในแง่มุมมองต่าง ๆ กับนิคายต่าง ๆ ในต่างประเทศให้มากกว่าเดิม การศึกษาดูงานและการแลกเปลี่ยนนักศึกษาแก่นักศึกษากับสถาบันการศึกษาต่างๆ ในต่างประเทศ เพราะจะทำให้มีการปรับตัว และการเปลี่ยนแปลงเป็นไปในทิศทางที่ดี

(6) ส่งเสริมสนับสนุนบัณฑิตเพื่อเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัยในอนาคต เพราะ บัณฑิตที่เรียนดี มีคุณธรรม สมควรส่งเสริมพัฒนาให้ถึงที่สุด และนำกลับมาเป็นบุคลากรของ มมร.

(7) เน้นการเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการวิจัยทางพระพุทธศาสนา เพราะจุดด้อย/จุดอ่อน ของ มมร. คือ การวิจัยโดยเฉพาะการวิจัยทางพระพุทธศาสนาจึงควรเพิ่ม

(8) ควรสร้างจุดเด่นและมองว่าในโอกาสข้างหน้า มมร. จะพัฒนา ในเรื่องใด ควรคิด นอกกรอบบ้าง เพราะอยู่จุดเดิมเราก็จะได้แค่ที่เป็นอยู่

(9) ควรเพิ่ม Advanced Research Methodology และ พันธกิจเกี่ยวกับพระพุทธศาสนา “มหายาน เพื่อให้สนับสนุนพันธกิจข้อ 5 และเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้สนใจได้ศึกษาภูมิปัญญาในพระพุทธศาสนา ฝ่ายมหายาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง Buddhist Logic and Zen Buddhism

(10) เพิ่มเกณฑ์การให้คุณวุฒิ เพิ่มเกณฑ์มาตรฐาน เพิ่มภาพลักษณ์

โดยมีข้อเสนอแนะ “การพัฒนาให้ความรู้ภาษาต่างประเทศของนักศึกษา ให้มีโอกาสเข้าถึง แหล่งความรู้ที่เป็นภาษาต่างประเทศ ทั้งใน และนอกห้องเรียน” และ “ส่งเสริมสนับสนุนบัณฑิตเพื่อเป็นบุคลากร ของมหาวิทยาลัยในอนาคต เพราะบัณฑิตที่เรียนดี มีคุณธรรม สมควรส่งเสริมพัฒนาให้ถึงที่สุด และนำกลับมา เป็นบุคลากรของ มมร.” และ “ควรเพิ่ม Advanced Research Methodology และ พันธกิจเกี่ยวกับพระพุทธศาสนา “มหายาน เพื่อให้สนับสนุนพันธกิจข้อ 5 และเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้สนใจได้ศึกษาภูมิปัญญาในพระพุทธศาสนา ฝ่ายมหายาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง Buddhist Logic and Zen Buddhism” ที่มหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญเป็น ลำดับแรก

2) ยุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคม จากผลการวิจัย พบว่า ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมที่มหาวิทยาลัย มหามกุฏราชวิทยาลัยกำหนดไว้ มี 5 ยุทธศาสตร์ที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าควรมีการปรับปรุงแก้ไข ดังนี้

(1) ต้องเร่งดำเนินการข้อ 3 ข้อ 4 ให้มากขึ้นและกว้างขวาง ต่อเนื่อง ยั่งยืน เพราะเป็น บทบาทของสงฆ์อันเป็นสถาบันหลักของประชาชนอยู่แล้ว

(2) เอื้อประโยชน์กับคณะสงฆ์ให้มาก โดยเฉพาะ มมร. กับคณะสงฆ์ธรรมยุต เหมือน ในบูรพาจารย์ได้ครุฑท่ามา ไม่แยกฝ่ายการศึกษาและฝ่ายปกครอง

(3) ข้อ 5) จัดประชุมสัมมนาให้ความรู้แก่ประชาชนแทบจะไม่มี ควรจัดให้มาก เพราะ จะเป็นผลดี ทำให้ประชาชนได้เข้าใจหลักธรรมะ และมีประสบการณ์ในหลายด้าน

(4) เน้นการปรับตัว ขอมรับการเปลี่ยนแปลง เพราะในปี 2558 ประเทศไทยจะต้องเข้าสู่ สังคมอาเซียน คณะสงฆ์ไทยเราก็ต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับนิกายของศาสนาต่าง ๆ

(5) พัฒนา IT สอนใช้ IT สอนคิด ย้อนไปดูพุทธเจ้าสอนด้วยชาดก

นอกจากนั้น ยังมีข้อเสนอแนะให้มี “ยุทธศาสตร์เพิ่มเติม” อีก 9 รายการ เป็นยุทธศาสตร์ที่ต้องการให้การบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น ดังนี้

(1) กิจกรรมนำสู่สันติประชาคม เพราะสังคมในยุคปัจจุบันขาดสันติประชาธรรม มาก

(2) สนับสนุนกิจกรรมนักศึกษา การปฏิบัติศาสนกิจ ให้มีบทบาททางด้านการสอนวิชาพระพุทธศาสนา ในโรงเรียน การฝึกอบรมค่ายคุณธรรมในโรงเรียน เพราะเป็นการนำพุทธศาสนาเข้าสู่สังคม โดยเน้นด้านเยาวชน ซึ่งจะเป็นการชักจูงครอบครัวเข้าสู่พุทธศาสนาอย่างได้ผล

(3) เร่งรัดให้เห็นเป็นรูปธรรม เพราะไม่ได้นำมาปฏิบัติอย่างจริงจัง เนื่องจากผู้บริหารขาดวิสัยทัศน์ หรือความกระตือรือร้นในการบริหาร

(4) ผลิตตำราวิชาการทางพระพุทธศาสนา มอบให้หน่วยงานของชุมชน หรือจำหน่ายในราคาถูก

(5) การปฏิบัติตนเป็นชาวพุทธที่ดี โดย มมร. เน้นเรื่องวิปัสสนากัมมัฏฐานกันให้มากขึ้น เพราะจะเป็นการเพิ่มยอดผู้ศึกษาที่มีคุณภาพให้กับ มมร. และสร้างนักปฏิบัติตามหลักคำสอนทางพุทธที่สามารถเผยแผ่ศาสนาต่อประชาคมโลกด้วย

(6) ควรเน้นเกี่ยวกับการทำงานร่วมกันของคณะสงฆ์ไทยให้มากกว่าปัจจุบัน เพราะจะทำให้กิจการของพระพุทธศาสนามีการขยายผลที่เกิดศักยภาพยิ่งขึ้น

(7) เพิ่มบ้าน วัด โรงเรียน และชุมชน, หนึ่งหลักสูตรหนึ่งชุมชน, และศูนย์ฝึกอบรมฯ โรงเรียน

(8) การประสานงานและทำงานร่วมกันระหว่างองค์กรชาวพุทธทั่วโลกสร้างเครือข่าย เพราะจะทำให้เป็นระดับนานาชาติ เป็นการประชาสัมพันธ์ มมร.

(9) ควรมีบทบาททางด้านครอบครัว ซึ่งเป็นองค์กรเบื้องต้นของสังคม โดยการชี้แนะอบรม และหา มาตรการที่เหมาะสมช่วยเหลือ เพราะเท่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน สังคมไทยค่อนข้างแย่ เด็กนักเรียนวัยรุ่นชกต่อยตีกัน จับกลุ่ม มั่วสุมยาเสพติด ไม่สนใจการเรียน

3) ยุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัย จากผลการวิจัย พบว่า ผู้เชี่ยวชาญ เห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยที่กำหนดไว้มีความเหมาะสม ไม่ควรตัดข้อใดออก แต่ก็เห็นว่าควรมีการปรับปรุงแก้ไข 5 รายการ ดังนี้

(1) ตั้งคณะกรรมการส่งเสริมดูแลผลงานวิจัย มมร. ให้ยกระดับนานาชาติ เพราะขาดหน่วยงานขับเคลื่อนโดยตรง วิจัยที่เป็นภาษาไทย สามารถแปลเป็นภาษานานาชาติอย่างเหมาะสม

(2) ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยทุกภาคส่วน ได้ค้นคว้าวิจัยทั้งในระดับประเทศ และต่างประเทศ

(3) ควรเจาะจงและแยกแยะระหว่างการวิจัยของอาจารย์และสายของนักวิจัย และนักศึกษา เพื่อสะดวกในการนำไปพัฒนา โดยเฉพาะการวิจัยที่มีทุนกับการวิจัยที่ไม่มีทุน

(4) ข้อ 4) ข้อ 5) ควรปรับปรุงแก้ไขให้มากและโดยเร็ว เพราะวัดต่างๆ ยังมีคัมภีร์โบราณ วัตถุโบราณ ที่ควรศึกษาและวิจัยให้เกิดประโยชน์มีอยู่มาก แต่ยังคงขาดผู้เชี่ยวชาญที่จะดูแลกำกับในเรื่องเหล่านี้

(5) ปรับปรุงข้อ 1 โดยเพิ่มในต่างประเทศ งานวิจัยจะได้กว้างขึ้น

โดยเฉพาะข้อเสนอแนะ “ข้อ 4) ข้อ 5) ควรปรับปรุงแก้ไขให้มากและโดยเร็ว เพราะวัดต่างๆ ยังมีคัมภีร์โบราณ วัตถุโบราณ ที่ควรศึกษาและวิจัยให้เกิดประโยชน์มีอยู่มาก แต่ยังคงขาดผู้เชี่ยวชาญที่จะดูแลกำกับในเรื่องเหล่านี้” ที่มหาวิทยาลัยควรคำนึงถึงเป็นลำดับแรก

นอกจากนั้น ยังมีข้อเสนอแนะให้มี “ยุทธศาสตร์เพิ่มเติม” อีก 9 รายการ ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ที่เสนอให้มีการจัดตั้งสถาบันวิจัย การเพิ่มและพัฒนาบุคลากรด้านการวิจัย การจัดระบบข้อมูลพื้นฐานเพื่อการวิจัย ความเอาใจจริงเอาใจกับการวิจัยเพื่อเผยแพร่พุทธศาสนา ดังนี้

(1) คุณภาพของผู้วิจัยภายในสถาบัน (มมร.) เพราะ Research Staff ยังขาดพุทธิพิสัย และทักษะพิสัยในการวิจัย

(2) สนับสนุนให้จัดทำแหล่งสืบค้นงานวิจัยของมหาวิทยาลัย เช่น ฐานข้อมูลวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา และคณาจารย์ของ มมร. ให้เป็นศูนย์กลางในการเผยแพร่ข้อมูลไปสู่สากล และกระตุ้นให้คณาจารย์ นักศึกษาสร้างผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับได้ ในระดับนานาชาติ

(3) ยุทธศาสตร์ด้านภาษาบาลี และพระไตรปิฎก ภาษาต่างๆ ที่มีปรากฏอยู่ในสังคัมพุทธ เพราะ การวิจัยวิเคราะห์ภาษาบาลีและคัมภีร์พระไตรปิฎกเป็นจุดแข็งของ มมร.

(4) เน้นการวิจัยที่ตอบปัญหาสังคมไทย เพราะสามารถนำไปปรับใช้ได้

(5) เพิ่มนักวิจัยในคณะต่างๆ ให้มากขึ้น เพราะนักวิจัยมีจำนวนน้อยมาก

(6) ให้มีการเรียน การสอน เป็นรูปธรรม เผยแพร่ผลงานให้ปรากฏ เพราะถ้าไม่ทำอย่างนี้ต่อไปจะเป็นเพียงคัมภีร์และเป็นวัตถุที่เก็บไว้โชว์เฉยๆ ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์แต่อย่างใด และสุดท้ายก็ชำรุดเสียหาย เพราะไม่มีการถ่ายทอด อนุรักษ์กันไว้

(7) มมร. ต้องเป็นศูนย์กลางของการวิจัยพระพุทธศาสนาและศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง ต้องนำผลการวิจัยออกเผยแพร่และต้องเน้นการปฏิบัติตามแนวพุทธศาสตร์อย่างจริงจัง มิใช่วิจัยแล้วก็เผยแพร่ออกไปเท่านั้น

(8) การทำวิจัยเกี่ยวกับการทำงบประมาณ

(9) ควรมีสถาบันวิจัยพระพุทธศาสนาประจำทุกวิทยาเขตของ มมร เพราะจะได้ส่งเสริมการวิจัยอย่างเป็นระบบและครอบคลุมทุกวิทยาเขต

**ยุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม** จากผลการวิจัย พบว่า ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า ยุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยที่กำหนดไว้มีความเหมาะสม ไม่ควรตัดข้อใดออก แต่ก็เห็นว่าควรมีการปรับปรุงแก้ไข 4 รายการ ดังนี้

(1) ทุกข้อ ควรปรับปรุง ไม่ทำโดยขาดแผนหรือการทำงานแบบต่อเนื่อง  
 (2) ตั้งคณะกรรมการสนับสนุนและประเมินพันธกิจ ด้วยการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยร่วมกับพระสังฆาธิการ ระดับพื้นฐาน เจ้าคณะตำบล อำเภอ อาจารย์ที่เป็นพระสงฆ์ ครูพระช่วยสอน ขับเคลื่อนกิจกรรมต่าง ๆ เพราะจะได้ครอบคลุมทุกด้าน

(3) ควรเพิ่มจากระดับชุมชนเป็นระดับนานาชาติ และกลุ่มชาติพันธุ์ต่างๆที่อยู่ในภายในประเทศ

(4) ข้อ 3) ทำนุบำรุงส่งเสริม ต้นทุน การจัดกิจกรรม รางวัล ด้วยเวลาอันสมควร เพราะจะทำให้เกิดกำลังใจที่จะอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมให้ยั่งยืนตลอดไป

นอกจากนั้น ยังมีข้อเสนอแนะให้ “ยุทธศาสตร์เพิ่มเติม” อีก 9 รายการ เป็นยุทธศาสตร์การมีหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรง การจัดตั้งศูนย์ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น ศูนย์กลางของการบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม การเรียนรู้เพื่อนบ้าน และการสร้างวัฒนธรรมทางพุทธที่เข้มแข็ง ดังนี้

(1) จัดตั้งหน่วยงาน หรือคณะกรรมการซึ่งมีหลักหน้าที่ด้านการรับผิดชอบ ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพื่อให้มีหน่วยงานรับผิดชอบในการกำหนด โครงการ การจัดสรรงบประมาณและการบริหารงบประมาณได้เหมาะสม และประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก

(2) ส่งเสริม สนับสนุนให้นักศึกษา (ปฏิบัติศาสนกิจ) มีส่วนร่วมบำรุงศิลปวัฒนธรรมในท้องถิ่น

(3) สร้างความเข้มแข็งของวัฒนธรรมพุทธ ป้องกันค่านิยมผิดๆที่กำลังเกิดขึ้นเป็นรายวันในสังคม เพราะตอนนี้ต้องต่อสู้กันทางวัฒนธรรมต่างๆที่มีมากขึ้นในสังคมโลก

(4) เน้นภูมิภาคประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อศึกษาพระพุทธศาสนา วัฒนธรรม ประเพณี จะทำให้รู้จักเพื่อนบ้านมากขึ้น

(5) จัดแข่งขัน - หอมู่ขวัญ - หอมู่สอย - หอมู่เล่นพื้นบ้าน - หอมู่ลำพื้นบ้าน - ฮีตสิบสอง - เทศน์มหาชาติ เพราะการฟื้นฟู ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น เป็นการสร้างความสามัคคี ความเข้าใจในภาษาของตน ทำให้เกิดความรักหวงรักและ เป็นความภูมิใจที่ได้ร่วมรักษาวัฒนธรรมของตนเอง

(6) มมร. ต้องเป็นศูนย์กลางของการบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม เพราะศิลปะและวัฒนธรรมของประเทศไทยเกือบทั้งหมดมีรากฐานการเกิดมาจากพระพุทธศาสนา และ มมร. ต้องคอยส่งเสริมหน่วยงานอื่น ๆ ในการบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมด้วย

(7) ต้องฟื้นฟูศิลปวัฒนธรรมในวัดต่าง ๆ โดยเฉพาะกิจกรรมฟ้อนรำ หรือโบราณต่าง ๆ

(8) ควรให้พระสงฆ์/สังฆาธิการลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง ไม่มุ่งแต่แนะนำส่งเสริมและให้ความรู้

(9) ควรสร้างศูนย์ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นในทุกวิทยาเขต จะได้ส่งเสริมงานด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นได้ในทุกๆวิทยาเขต

โดยเฉพาะข้อเสนอแนะ “สร้างความเข้มแข็งของวัฒนธรรมพุทธ ป้องกันค่านิยมผิดๆที่กำลังเกิดขึ้นเป็นรายวันในสังคม เพราะตอนนี้ต้องต่อสู้กันทางวัฒนธรรมต่างๆที่มีมากขึ้นในสังคมโลก” มหาวิทยาลัยควรคำนึงถึงเป็นลำดับแรก

ข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขและข้อเสนอแนะยุทธศาสตร์เพิ่มเติมในด้านการบริหารจัดการ จากผลการวิจัย พบว่า ผู้เชี่ยวชาญ เห็นว่า ยุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการที่กำหนดไว้มีความเหมาะสม ไม่ควรตัดข้อใดออก แต่ก็เห็นว่าควรมีการปรับปรุงแก้ไข 4 รายการ ดังนี้

1) ควรปรับปรุงทุกข้อ เพราะการบริหารและการจัดการไม่เห็นเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน เป็นการบริหารเหมือนคนเดินทางแบบใจลอย เหมือนไม่รู้จักทางหรือแผนการทำงาน

2) ข้อ 3) ควรปรับปรุงแก้ไข เพราะ ถ้าขาดมืออาชีพ ผู้เชี่ยวชาญพิเศษ ความก้าวหน้า ก็เกิดไม่ได้ จำเป็นต้องใจกล้าพอที่จะยอมสละ จัดสรรหาให้ทันกับสมัย

3) ทักษะทั้งสาย T (Teaching) และสาย S (Service) คุณภาพยังไม่มาตรฐาน ต้องเร่งรัดพัฒนาให้มาก

4) ระบบงานภายในองค์กรยังล้าสน สาย T ต้องเป็นสาย T จริง ๆ เน้นการสอน เขียนตำรา และงานวิจัย ส่วนสาย S ก็ต้องบริการอย่างมีประสิทธิภาพและเข้าใจในหน้าที่ของตัวเอง

นอกจากนั้น ยังมีข้อเสนอแนะให้มี “ยุทธศาสตร์เพิ่มเติม” อีก 11 รายการ เป็นยุทธศาสตร์เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรทั้งระยะก่อนประจำการ ระยะประจำการ และระยะเกษียณอายุราชการ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการให้ดเป็นธรรมาภิบาล การพัฒนาระบบการประเมิน ตรวจสอบ และประกันคุณภาพ การสร้างเครือข่ายกับสถาบันทั้งในประเทศและนอกประเทศ ดังนี้

(1) พัฒนาการบริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาล เพราะความเจริญของ มมร. ขึ้นอยู่กับความโปร่งใส ซื่อสัตย์ รับผิดชอบ เป็นการเสริมศักยภาพในการแข่งขัน เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร มีการจัดการและมีระบบถ่วงดุลในการบริหารงานที่ดี

(2) สร้างกรอบให้วิทยาเขตต่าง ๆ เดินเองแบบกว้าง ๆ และประเมินผลผลลัพธ์ออกมาเป็นรูปธรรม

(3) พัฒนาสถาบันภาษาทางพระพุทธศาสนาและนานาชาติ เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และการเปลี่ยนแปลงของโลก

(4) การบริหารงานบุคคลที่เกษียณอายุราชการแล้ว โดยทำเป็นคลังปัญญาสมองของ มมร. เพราะบุคลากรกลุ่มที่อายุเกิน 60 ปีย่อมมีความรู้เชิงลึก และสามารถให้คำปรึกษาให้กับคณาจารย์รุ่นใหม่ ๆ ได้ดี

(5) เพิ่มการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้พร้อมที่จะทำงาน และตำแหน่งวิชาการ

(6) จัดคนให้เข้ากับงาน จัดงานให้เข้ากับคน หยุคในสิ่งที่เป็นวัฒนธรรมที่ไม่ดี มาก่อนและสร้างหน่อใหม่ขึ้นมาแทน เพื่อองค์กรจะได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

(7) ควรหาทางส่งบัณฑิต ป.ตรี เก่ง ๆ ไปเรียนต่อ ป.โท ป.เอก เพื่อสร้างบุคลากรที่เป็นคนของเราเอง ไม่ต้องอาศัยอาจารย์พิเศษภายนอกที่มีความภักดี ใกล้ชิด และรับผิดชอบต่อสถาบันน้อย

(8) การพัฒนาระบบการตรวจสอบ

(9) การพัฒนาระบบ IT เพื่อผู้บริหารตัดสินใจ

(10) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพให้เป็นสากล

(11) เร่งทำ MOU หรือสร้างเครือข่ายกับสถาบันอื่นๆทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศ เพื่อพัฒนาวิสัยทัศน์ด้านระบบการบริหาร

โดยเฉพาะ “เพิ่มการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้พร้อมที่จะทำงานและตำแหน่งวิชาการ” และ “เร่งทำ MOU หรือสร้างเครือข่ายกับสถาบันอื่นๆ ทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศเพื่อพัฒนาวิสัยทัศน์ ด้านระบบการบริหาร” มหาวิทยาลัยควรคำนึงถึงเป็นอันดับแรก

**ข้อเสนอแนะยุทธศาสตร์ที่ควรทำและไม่ควรทำในทศวรรษหน้า (2555-2564)**

**1) ข้อเสนอแนะยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย “ควรทำ” ในทศวรรษหน้า (2555-2564)**

ผลจากการวิจัย พบว่า ผู้เชี่ยวชาญให้ข้อเสนอแนะยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย “ควรทำ” ในทศวรรษหน้า (2555-2564) 12 รายการ เป็นยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนและการผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ และการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

- (1) ผลิตนักศึกษาให้มีคุณภาพ คุณวุฒิ คุณธรรม โดยเร่งดำเนินการตามยุทธศาสตร์ของ มจร. ในพันธกิจ 4 ด้าน
- (2) การบริหารและการจัดการให้วิทยาเขตมีบทบาทมากขึ้น หรือควรมีตัวแทนของวิทยาเขตอย่างน้อย 2 ท่าน เข้าเป็นปากเสียงในกรรมการสองมหาวิทยาลัย
- (3) ปรับระบบการบริหารองค์กรการบริหารบุคคลให้เกิดประสิทธิภาพ เหมาะสม รวดเร็ว และการบริหารบุคคลที่ขาดความจริงใจ ทุ่มเท หรือ บริหารเพื่อตน มีช่ององค์กร
- (4) การบริหารแบบมีอาชีพ มีทั้งนิติศาสตร์และรัฐศาสตร์ เน้นความโปร่งใส ยุติธรรม สามารถตรวจสอบได้ และให้บุคลากรมีส่วนร่วม
- (5) การทำการประเมินผลงานของบุคลากรแล้วจัดงานให้เข้ากับคนทำงาน และกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และการดำเนินงานใหม่
- (6) เน้นการเรียนการสอนตามแนวพุทธศาสตร์ให้เกิดความเชี่ยวชาญ จนเป็นตัวอย่างในด้านนี้
- (7) เน้นอัตลักษณ์ของ มจร. ทรัพยากรบุคคล (สาย T และ สาย S) และทรัพยากรที่นำมาฝึก (นักศึกษา) ต้องเป็นคนดีและมีศีลธรรม
- (8) ควรเลิกระบบให้พระที่สึกหมดหน้าที่ทุกอย่าง และเริ่มต้นเงินเดือนใหม่ แม้สึกแล้วควรให้อยู่ในตำแหน่งเดิม ขึ้นเงินเดือนเดิม เว้นแต่ตำแหน่งอธิการบดี มิฉะนั้นเราจะสูญเสียบุคลากรที่เก่ง ๆ ไปให้สถาบันฆราวาสเรื่อย ๆ
- (9) ให้เร่งการจัดการเรียนการสอน โดยเฉพาะการเปิดคณะและสาขาวิชาใหม่ ๆ เพื่อรองรับตลาดวิชา และพร้อมที่จะเปิดหรือเปิดได้ทุก ๆ เวลา เมื่อคณะหรือสาขาวิชามีปัญหาหรืออุปสรรค
- (10) การพัฒนาให้มีศาสนทายาท เพิ่มขึ้น เช่น เชื่อมประสานสัมพันธ์กับโครงการศาสนทายาทรากแก้ว” ของวัดพระราม 9
- (11) ควรจัดองค์กร ให้เข้มแข็ง สร้างความร่วมมือกับหน่วยอื่นๆ ที่มีภารกิจเดียวกันหรือเกี่ยวข้องกันเพื่อช่วยกันทำงานด้านพระพุทธศาสนาให้เป็นปึกแผ่น ถาวร
- (12) พัฒนาบุคลากรด้านภาษาอังกฤษและการวิจัย และสร้างทัศนคติทางวิชาการ ใน มจร

โดยเฉพาะ “ผลิตนักศึกษาให้มีคุณภาพ คุณวุฒิ คุณธรรม โดยเร่งดำเนินการตามยุทธศาสตร์ของ มมร. ในพันธกิจ 4 ด้าน” และ “ปรับระบบการบริหารองค์กรการบริหารบุคคลให้เกิดประสิทธิภาพเหมาะสมรวดเร็ว และการบริหารบุคคลที่ขาดความจริงใจ ทุ่มเท หรือ บริหารเพื่อตน มิใช่องค์กร” และ “ควรจัดองค์กร ให้เข้มแข็ง สร้างความร่วมมือกับหน่วยอื่นๆ ที่มีภารกิจเดียวกันหรือเกี่ยวข้องกันเพื่อช่วยกันทำงานด้านพระพุทธศาสนาให้เป็นปึกแผ่น ถาวร” มหาวิทยาลัยควรคำนึงถึงเป็นอันดับแรก

## 2) ข้อเสนอแนะยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย “ไม่ควรทำ” ในทศวรรษหน้า (2555-2564)

ผลจากการวิจัย พบว่า ผู้เชี่ยวชาญให้ข้อเสนอแนะยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย “ไม่ควรทำ” ในทศวรรษหน้า (2555-2564) 8 รายการ เป็นยุทธศาสตร์การบริหารจัดการที่ไม่ทำอะไรที่ไม่ใช่อัตลักษณ์ ไม่ใช่จุดแข็ง และไม่ใช่สิ่งถนัด ดังนี้

- (1) ยุทธศาสตร์ที่ไม่ใช่อัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยหรือไม่มีความถนัด
- (2) การผลิตบัณฑิตในสาขาที่ มมร. ไม่มีความถนัด
- (3) ไม่ควรเลียนแบบมหาวิทยาลัยทางโลกทุกประการ หลักสูตรควรปรับให้เหมาะสมเป็นมหาวิทยาลัยพุทธศาสนา เป็นมหาวิทยาลัยเฉพาะทาง แม้แต่ ศส., รศ., ศ. ก็ควรหาชื่อใหม่ที่เหมาะสมกับพระมาแทน เช่น อาทิสรรมาจารย์ (อ.ธ.จ.) มธมิมธรรมาจารย์ (ม.ธ.จ.) อุดมธรรมาจารย์ (อ.ธ.จ.) เป็นต้น
- (4) การบริหารแบบวิ่งตามเขา อยากเป็นเหมือนเขา แต่ไม่มองที่ตัวเราว่ามีความพร้อมมากน้อยแค่ไหน ต้องรู้เขา รู้เรา แต่ไม่ใช่รู้แต่เขา ไม่รู้เรา
- (5) การทำงานแบบบุรุษไปรษณีย์ และเข้าขามเย็นขาม พัฒนาองค์กรและขับเคลื่อนไปพร้อมกัน องค์กรจะได้พัฒนาไปสู่จุดสุดยอดต่อไป
- (6) ยุทธศาสตร์ที่สร้างความแตกแยก ที่เป็นฝักฝ่าย แยกพรรคแยกพวก
- (7) การบริหารงานบริหารบุคคลที่ขาดความจริงใจ ทุ่มเท หรือบริหารเพื่อตน มิใช่องค์กร
- (8) ไม่ควรขยายสาขาเพิ่ม แต่ต้องปรับปรุงทรัพยากรมหาวิทยาลัยที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งแก่ชาติและสถาบันพุทธศาสนา

โดยข้อเสนอแนะ “การบริหารแบบวิ่งตามเขา อยากเป็นเหมือนเขา แต่ไม่มองที่ตัวเราว่ามีความพร้อมมากน้อยแค่ไหน ต้องรู้เขา รู้เรา แต่ไม่ใช่รู้แต่เขา ไม่รู้เรา” ที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า “ไม่ควรทำ” มากกว่าข้อเสนอแนะอื่น

## 2. อภิปรายผลการวิจัย

### 2.1 ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในทางการศึกษาที่จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางการศึกษาของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555-2564)

จากผลการวิจัยที่พบว่า ปัจจัยภายนอกทางการศึกษาที่จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางการศึกษาของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555-2564) มี 13 ปัจจัย เป็นปัจจัยเกี่ยวกับโอกาสในอนาคตของประเทศไทย ปัจจัยเกี่ยวกับพัฒนาการของเทคโนโลยี ปัจจัยเกี่ยวกับความเป็นสากล ปัจจัยเกี่ยวกับ



สภาพทางสังคม การเมือง วัฒนธรรม และเศรษฐกิจ และปัจจัยเกี่ยวกับความเป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยเอง โดยปัจจัย “การมีจุดโดดเด่นที่เป็นอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะในด้านคุณธรรม ศีลธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์” เป็นปัจจัยภายนอกที่มหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก นั้น อาจเนื่องจาก มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยทางพระพุทธศาสนาหนึ่งในสองแห่งของประเทศไทยที่มีความเป็นมาและดำเนินกิจการด้านการจัดการศึกษาตามแนวพุทธศาสนามายาวนาน ดังจะเห็นได้จากประวัติความเป็นมาของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่เริ่มก่อตั้งมาตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2436 โดยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ พระราชทานพระบรมราชานุญาตให้ตั้งวิทยาลัยขึ้นในบริเวณวัดบวรนิเวศวิหาร พระราชทานนามว่า “มหามกุฏราชวิทยาลัย” โดยมีพระราชประสงค์เพื่อเป็นที่ศึกษาเล่าเรียนของพระภิกษุสามเณร ทรงอุทิศพระราชทรัพย์บำรุงประจำปีและก่อสร้างสถานศึกษาวิทยาลัยแห่งนี้ขึ้น และมีพัฒนาการมาจนถึงปัจจุบัน มีการจัดตั้งเป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พ.ศ. 2540 ซึ่งกำหนดปรัชญาของมหาวิทยาลัยเพื่อ “ความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา” (Academic Excellence based on Buddhism)” ดังนั้น จากผลการวิจัยที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า “การมีจุดโดดเด่นที่เป็นอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะในด้านคุณธรรม ศีลธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์” เป็นปัจจัยภายนอกทางการศึกษาที่มหาวิทยาลัยจะต้องตระหนักและคำนึงถึงความสำคัญเป็นลำดับแรกต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555-2564) จึงเป็นความเห็นที่สอดคล้องกับปรัชญาของมหาวิทยาลัยดังกล่าว (รวมถึงปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจของมหาวิทยาลัยด้วย) ดังนั้น ข้อเสนอแนะให้การกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้าได้คำนึงถึงความโดดเด่นของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะในด้านคุณธรรม ศีลธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ นั้น จึงเป็นไปตามความถนัดหรือความชำนาญเฉพาะด้าน (specialization) จากการจัดตั้งเป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ตามทัศนะของนักทฤษฎีทางการบริหาร เช่น Henry Fayol และ Max Weber เป็นต้น (Hellriegel & Slocum, 1982; Rue & Byars, 2007)

จากผลการวิจัยที่พบว่า ปัจจัยภายในทางการศึกษาที่จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555-2564) มี 17 ปัจจัย เป็นปัจจัยเกี่ยวกับแผนและนโยบายของการอุดมศึกษาและภาครัฐ ปัจจัยเกี่ยวกับความพร้อมและการปรับตัวของมหาวิทยาลัยในด้านต่าง ๆ ปัจจัยเกี่ยวกับปัญหาการพัฒนาคุณภาพนักศึกษาและจุดอ่อนที่ควรคำนึงถึง รวมทั้งปัจจัยเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของความเป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่พึงประสงค์ โดยมีปัจจัย “แผนพัฒนาการอุดมศึกษา” และ “ปัจจัยความพร้อมของ มทร. ในด้านคน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ความรู้ความสามารถและวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร” เป็นปัจจัยภายในที่มหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก นั้น ในกรณีแผนพัฒนาการอุดมศึกษา อาจเนื่องจากว่าแผนพัฒนาการอุดมศึกษา เป็นแผนหลักของการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา เป็นเข็มทิศร่วมกันของสถาบันอุดมศึกษาในการก้าวไปข้างหน้า หากไม่มีทิศทางหรือแผนพัฒนาก็จะทำให้ไม่มีเป้าหมาย แผนพัฒนาการอุดมศึกษาจึงเป็นปัจจัยภายในที่จะมีผลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ในทศวรรษหน้าที่สำคัญเป็นอันดับแรก ทั้งนี้เป็นไปตามแนวคิดการกำหนดจุดหมายและแผนเชิงยุทธศาสตร์ (strategic goal and strategic plan) ว่ามีความสำคัญมากกว่าจุดหมายและแผนเชิงยุทธวิธี (tactical goal and tactical plan) สำคัญมากกว่าจุดหมายและแผนเชิงปฏิบัติการ (operational goal and operational plan) เนื่องจากจุดหมายและแผนเชิง

ยุทธศาสตร์ (strategic goal and strategic plan) เป็นทิศทางโดยภาพรวมขององค์กร เป็นส่วนที่จะต้องกำหนดขึ้นก่อน เป็นส่วนที่จะต้องกำหนดให้ทำในสิ่งที่ถูกต้อง (doing the right things) หากไม่ถูกต้องหรือไม่ถูกทิศทางแต่เริ่มแรกแล้ว ก็จะทำให้จุดหมายและแผนเชิงยุทธวิธีและเชิงปฏิบัติการที่จะมีตามมา มีความไม่ถูกต้องและไม่ถูกทิศทางไปด้วย (Rue and Holland, 1989 อ้างถึงในวิโรจน์ สารรัตนะ, 2555)

ในกรณี ปัจจัยความพร้อมของ มมร ในด้านคน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ความรู้ความสามารถและวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ก็เช่นเดียวกัน แม้ว่ามีแผนพัฒนาที่ดีแล้วหากว่า มมร ไม่มีความพร้อมในทรัพยากรด้านต่างๆ ก็ไม่สามารถที่จะดำเนินไปตามแผนดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยเฉพาะวิสัยทัศน์ของผู้บริหารองค์กรเป็นผู้ที่สำคัญที่สุดที่จะดำเนินการตามแผนพัฒนาต่างๆ ได้ หากขาดผู้นำที่มีวิสัยทัศน์มีความรู้ความสามารถไม่มีความเข้าใจในด้านการบริหาร ไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก ไม่มีความเป็นมืออาชีพแล้วองค์กรหรือสถาบันก็ไม่สามารถขับเคลื่อนได้ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งสอดคล้องกับทัศนะของชิระ รุญเจริญ (2550) ที่กล่าวว่ายุคนี้เป็นยุคโลกาภิวัตน์และเป็นสังคมและเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-based society) ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงเป็นอย่างรวดเร็ว การบริหารจัดการในทุกวิชาชีพจำเป็นต้องปรับตัวอย่างมาก จึงจะนำไปสู่ความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้า การจัดและบริหารการศึกษาก็เช่นเดียวกันจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนแนวทางในการดำเนินการจึงจะทำให้การศึกษามุ่งสู่เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคลากรที่สำคัญของสถานศึกษาและเป็นผู้นำวิชาชีพที่จะต้องมีความรู้ ความสามารถ และคุณธรรมจริยธรรม ตลอดทั้งจรรยาบรรณวิชาชีพที่ดี จึงจะนำไปสู่การจัดและการบริหารสถานศึกษาที่ดี มีประสิทธิผล และประสิทธิภาพ ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่า มหาวิทยาลัยไม่มีความพร้อมด้านบุคลากร หรืออาจกล่าวได้ว่าขาดแคลนบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญหรือมีความรู้ความสามารถทุกระดับ ไม่ว่าจะในระดับปฏิบัติการ ระดับครูอาจารย์และผู้บริหาร การที่มหาวิทยาลัยมีความจำกัดของทรัพยากรบุคคลดังกล่าวเป็นปัจจัยภายในที่มีผลต่อทิศทางของมหาวิทยาลัยเป็นอย่างยิ่ง สอดคล้องกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของอุดมศึกษาในประเทศไทยที่ ธีระศักดิ์ วรรณธร (2550) กล่าวว่าไว้ว่า แม้ว่าเศรษฐกิจของประเทศจะขยายตัว การเงินของประเทศจะดีขึ้น สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาอุดมศึกษาได้มากขึ้น ตลอดจนมีนโยบายเร่งการขยายเชิงปริมาณและคุณภาพเพื่อการแข่งขันกับต่างประเทศให้ได้ก็ตาม แต่ทรัพยากรบุคคลจะยังมีจำกัดและขยายเพิ่มขึ้นไม่ทัน

## 2.2 ความเหมาะสม/ไม่เหมาะสมและข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขในปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

จากผลการวิจัยโดยรวม ที่พบว่า ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เห็นว่า ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่กำหนดไว้มีความเหมาะสมแล้ว มีเพียงส่วนน้อยที่เห็นว่ายังไม่เหมาะสม ดังนั้นผู้วิจัยจะนำเอาประเด็นที่เกี่ยวข้องกับกรณีที่เหมาะสมแล้วมาอภิปรายผล ดังนี้

จากผลการวิจัยที่พบว่า ปรัชญาของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่กำหนดไว้มีความเหมาะสมแล้ว โดยมีเหตุผล “เพราะตรงกับบทบาทและหน้าที่ในฐานะมหาวิทยาลัยสงฆ์ เน้นวิชาการทางด้านพระพุทธศาสนา เป็นสำคัญ ถ่ายทอดอุดมคติและคงไว้ซึ่งอัตลักษณ์ เป็นที่มาที่ไปของ มมร.ครอบคลุมทั้งด้านวิชาและจรณะ (โลกและธรรม) และเปิดกว้างทุกนิกาย คือ เถรวาท มหายาน” และ “เพราะโลกปัจจุบันขาดแคลนศาสตร์สายนี้มาก และต้องการผู้เชี่ยวชาญศาสตร์สายนี้มาก เพียงแต่เราไม่สามารถผลิตสนองความต้องการให้เขาได้” เป็นเหตุผลที่สนับสนุนความเหมาะสมของปรัชญาที่สำคัญอันดับแรก นั้น อาจเนื่องจาก สังคมทั่วไปทราบว่

มหาวิทยาลัยมีบทบาทหน้าที่เป็นมหาวิทยาลัยที่มุ่งเน้นวิชาการด้านพระพุทธศาสนาเป็นสำคัญ หากพิจารณาถึงสถาบันอุดมศึกษาของไทยมีมหาวิทยาลัยหลักที่ให้ศึกษาตามแนวพระพุทธศาสนาอยู่ 2 แห่ง คือ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังนั้น ปรัชญาของมหาวิทยาลัยดังกล่าวสอดคล้องกับภารกิจและแสดงถึงอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่ชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาระดับอุดมศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา (2551) คือ มาตรฐานที่ 1 ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์ ของสถาบันให้สอดคล้องกับภารกิจของสถาบัน และมีแผนการดำเนินการที่ชัดเจนเพื่อให้บรรลุปรัชญา ปณิธาน และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ผลการวิจัยปรัชญาของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่พบเป็นไปตามอัตลักษณ์ หรือความถนัด ความเชี่ยวชาญ โดดเด่นเฉพาะด้านคือด้านพระพุทธศาสนา สอดคล้องกับแนวคิดของ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2551) ที่กล่าวไว้ว่า สถาบันอุดมศึกษาต้องหาเอกลักษณ์เฉพาะที่ถนัด ทำได้ดี มีความเชี่ยวชาญ และมีประสิทธิภาพมากที่สุด เพื่อทุ่มทรัพยากรในการพัฒนาหลักสูตร จัดการเรียนการสอน การวิจัย การพัฒนาบุคลากรที่เป็นจุดเด่นนั้น ได้อย่างมีคุณภาพ และแตกต่างจากสถาบันอุดมศึกษาอื่น เช่น มหาวิทยาลัยที่โดดเด่นด้านภาษาอังกฤษและหลักสูตรนานาชาติ มหาวิทยาลัยที่โดดเด่นในด้านเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยที่โดดเด่นด้านการท่องเที่ยว เป็นต้น

จากผลการวิจัยที่พบว่า ปณิธานของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่กำหนดไว้มีความเหมาะสมแล้ว โดย เหตุผล “เพราะสอดคล้องกับปรัชญาและความคาดหวังของสังคม ถูกจุดและเหมาะสมกับเหตุการณ์ในปัจจุบัน ที่มุ่งเน้นผลิตบัณฑิตให้มีความรู้คู่คุณธรรม และชี้นำสังคมในด้านคุณธรรม เป็นการเตรียมตัวเพื่อชีวิต และให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา” เป็นเหตุผลที่มีความสำคัญเป็นลำดับแรก นั้น อาจเนื่องจาก ปณิธานดังกล่าวนี้ มุ่งเน้นการเรียนรู้อุทิศชีวิตใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาพัฒนากระบวนการดำรงชีวิตในสังคมป้องกันและแก้ปัญหาสังคมในปัจจุบันได้ ปัจจุบันสังคมการศึกษาไทยได้มุ่งเน้นให้สถานศึกษาจัดการเรียนการสอนรูปแบบที่จะทำให้ผู้เรียนคิดเองได้ทำเองได้ ฟังตนเองได้ โดยมีเป้าหมายให้ผู้เรียน เก่งดีมีความสุขในขณะที่มีชีวิตอยู่ นี่คือการศึกษาคือการเตรียมตัวเพื่อชีวิต ชีวิตจะต้องมีความรู้คู่ความดี ซึ่งสอดคล้องกับ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ในมาตรา 4 ว่า การศึกษาหมายความว่า กระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคม โดยการถ่ายทอด ความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคม การเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2542) กรณีที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยที่มีอัตลักษณ์ เน้นความเป็นพระพุทธศาสนา อาจกล่าวได้ว่าเป็นมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนาสมบูรณ์ แม้ว่าจะมีสาขาวิชาต่างๆ ที่เป็นไปตามความต้องการของโลกเหมือนมหาวิทยาลัยทั่วไป แต่สิ่งที่แตกต่างคือรายวิชาพระพุทธศาสนาจำนวนมากว่า 20 หน่วยกิต ที่นักศึกษาจะต้องเรียน รายวิชาเหล่านั้นเป็นรายวิชาพระพุทธศาสนา ที่เรียนรู้ศึกษาเพื่อพัฒนาชีวิตตามหลักไตรสิกขา ซึ่งเป็นหลักการศึกษิตตามแนวพระพุทธศาสนา กล่าวคือ ศึกษาเพื่อพัฒนาตนเองก่อน สอดคล้องกับความหมายของการศึกษาที่ ท่านพุทธทาสภิกขุ (2531) ได้ให้ไว้ว่า คำว่า การศึกษา เป็นคำมาจากภาษาบาลี (ภาษามคธ) ว่า ลิกฺขา มีรากศัพท์มาจาก คำว่า สะ (เอง,ตัวเอง) กับ อิกฺขา (มอง,พบ,เห็น) ดังนั้น เมื่อรวมกันแล้วจึงแปลว่า การมองเห็นเอง ด้วยตัวเองและเพื่อตัวเอง ซึ่งความหมายดังกล่าวนี้ก็คือการเรียนรู้ตลอดชีวิตนั่นเอง

จากผลการวิจัยที่พบว่า วิสัยทัศน์ ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่กำหนดไว้มีความเหมาะสมแล้ว โดยมีเหตุผล 1) เพราะตรงกับบทบาทและหน้าที่ สอดคล้องกับปรัชญาและปณิธานที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศทางพระพุทธศาสนา ครอบคลุมทุกภาคส่วนในการพัฒนามนุษย์ และมีอัตลักษณ์เป็นของตนเองที่เป็นมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนาที่มีจุดเด่นคือความรู้คู่กับคุณธรรม จะทำให้สามารถบริหารมหาวิทยาลัยได้อย่างถูกต้องและมีเป้าหมายที่ชัดเจน 2) เพราะเป็นอุดมคติที่จะเป็นคุณประโยชน์แก่ปวงชนทั้งหลาย เมื่อนำหลักธรรมไปประพฤติปฏิบัติ3) เพราะเป็นการพัฒนาทั้งตัว มนร. และคณะสงฆ์ในภาพรวมด้วย รวมทั้งเป็นการนำพา มนร. ไปสู่ความเป็นนานาชาติ และเป็นการเน้นนำหลักธรรมทางพุทธซึ่งเป็นจุดแข็งของ มนร. ออกไปสู่มวลชน และ 4) เพราะเป็นจุดขายของ มนร. มหาวิทยาลัยอื่น ๆ ในต่างประเทศไม่มี” มีความสำคัญเป็นอันดับแรก นั้น อาจเนื่องจาก มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยสถาปนาขึ้นเพื่อเผยแผ่หลักธรรมคำสอนทางพระพุทธศาสนาเป็นหลัก โดยประยุกต์บูรณาการกับศาสตร์ทางโลกหรือสาขาวิชาต่างๆ เพื่อให้เกิดการครอบคลุมทุกภาคส่วนในการพัฒนา ทั้งเป็นอุดมคติที่มองถึงประโยชน์ของปวงชนเป็นสำคัญ กล่าวได้ว่า วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยแม้จะมีมานานแล้วแต่ก็มีความทันสมัยและเป็นรูปธรรมสอดคล้องกับยุคปัจจุบันได้เป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้อง ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552-2561) ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2552) ที่ได้กำหนดวิสัยทัศน์สำหรับการปฏิรูปการศึกษารุ่นนี้ไว้ว่า คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพและ มาตรฐานการศึกษา การเพิ่มโอกาสทางการศึกษาและเรียนรู้ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนเพื่อให้คนไทยทุกคนได้เรียนรู้ตลอดชีวิต ทั้งในระบบและนอกระบบ และตามอัธยาศัยอย่างมีคุณภาพในทุกระดับ/ประเภทการศึกษา ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับ ผลการสัมมนาเรื่องปรัชญาการอุดมศึกษาไทย ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2552) ที่ได้กำหนดเป็นบทบัญญัติ 7 ประการ ของปรัชญาการอุดมศึกษาไทย ไว้ว่า มหาวิทยาลัย/สถาบันอุดมศึกษาไทยมีปรัชญา เป้าหมาย วัตถุประสงค์ แนวทาง ในการบริหารจัดการและการดำเนินการตามภารกิจของมหาวิทยาลัย/สถาบันอุดมศึกษาเพื่อมุ่ง ผลิตบั่นจิตทุกระดับ 1) ให้ได้รับคุณวุฒิเป็นที่ยอมรับในระบบการอุดมศึกษาที่เป็นสากล มีระบบของสถานศึกษาในการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ มีประสิทธิผล ตรงกับความ ต้องการและความคาดหวังของประเทศ ของผู้ประกอบการ ที่มีความแตกต่างและหลากหลาย 2) มีคุณธรรม จริยธรรม อันรวมถึงการรู้และเข้าใจ การรักษา และประพฤติตามขนบธรรมเนียมประเพณีของไทย 3) ให้มีวัฒนธรรมและอารยธรรมที่เป็นสากล อาทิ การรักษาระเบียบวินัย การให้เกิดคติผู้อื่น การตรงต่อเวลา มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความโอบอ้อมอารี สามารถทำงานได้ทั้งเป็นผู้นำและผู้ตาม ตามสถานการณ์ที่เหมาะสม เป็นตัวอย่างอันดีงามของสังคม และประจักษ์ในคุณค่าของสิ่งเหล่านี้ว่าเป็นสัญลักษณ์ของผู้พัฒนาและสร้างสรรค์อันเป็นฐานสำคัญในการพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจของประเทศ 4) ให้มีความสนใจใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง ตรงกับ ลักษณะของผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต สามารถอภิปรายได้ตอบด้วยเหตุผลที่ยอมรับได้ รู้และเข้าใจ รวมทั้งสามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ปัญหา หรือคำถามเพื่อให้ได้คำตอบที่มีเหตุผล 5) เป็นตัวอย่างของผู้มีความรู้ในสังคมอารยะ และเป็นส่วนสำคัญของสังคมและหน่วยงานเรียนรู้และนวัตกรรม 6) ให้มีความมุ่งมั่นและมีส่วนร่วมในสังคม ประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข 7) ให้มีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมในเชิงพาณิชย์ที่ มหาวิทยาลัย/สถาบันอุดมศึกษาดำเนินการ จากผลการวิจัยความเหมาะสมของวิสัยทัศน์และเหตุผลดังกล่าวนี้ทำ

ให้เห็นว่า วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยเป็นไปตามหลักการกิจของสถาบันอุดมศึกษาไทย เพื่อมุ่งผลิตบัณฑิตทุกระดับ

จากผลการวิจัยที่พบว่า พันธกิจของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่กำหนดไว้มีความเหมาะสมแล้ว โดยมีเหตุผล “เพราะเป็นภูมิคุ้มกันที่จะทำให้ผู้ศึกษาสามารถที่จะนำไปศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับภูมิหลังความเป็นมาของวิถีชีวิตของคนโบราณแต่ก่อน ๆ จนถึงภูมิปัญญาชาวบ้าน จะเกิดความหวงแหนในวัฒนธรรมของตนยิ่งขึ้น ขึ้นไป ทั้งทางตรงและทางอ้อม” เป็นเหตุผลที่สำคัญอันดับแรก นั้น อาจเนื่องจาก พันธกิจของมหาวิทยาลัยดังกล่าว นั้นตรงกับบทบาทหน้าที่ของมหาวิทยาลัยทั่วไปอยู่แล้ว และครอบคลุมภาระงานทุกด้าน สอดรับเชื่อมโยงกับปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย เป็นอย่างดี อย่างไรก็ตามพันธกิจด้านการรวบรวมและจัดเก็บข้อมูลด้านศาสนาและศิลปวัฒนธรรมเพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งค้นคว้าทำนุบำรุงรักษาภูมิปัญญาไทยและท้องถิ่นรวมทั้งสร้างชุมชนที่เข้มแข็งเพื่อให้มีภูมิคุ้มกันวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสมนั้น ถูกสะท้อนเป็นเหตุผลสำคัญเป็นอันดับแรก เพราะปัจจุบัน เห็นได้ว่าศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาได้รับความสนใจศึกษา เพื่อการสืบสานรักษา และถูกให้ความสำคัญในด้านการเป็นมรดกแผ่นดินอย่างมากยิ่งขึ้น เพราะนั่นคือรากเหง้าต้นเค้าแห่งความเข้มแข็งของชุมชนสังคมวิถีชีวิตของคนไทย เหตุผลดังกล่าวจึงเป็นการสะท้อนให้เห็นถึงการกำหนดพันธกิจที่มีความเหมาะสมกับอัตลักษณ์ ศักยภาพและความชำนาญของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยและความเป็นสากลได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544) ที่ได้ศึกษาถึงแนวทางการปฏิรูปการศึกษาระดับอุดมศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ผลพบว่าแต่ละสถาบันอุดมศึกษาต้องกำหนดเป้าหมายหรือพันธกิจของตนให้ชัดเจน ตามความชำนาญและศักยภาพ รวมทั้งมีการพัฒนาความเป็นสากล (internationalization) บนพื้นฐานความเป็นไทยและภูมิปัญญาไทย ผลการวิจัยซึ่งพบว่าพันธกิจของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่กำหนดไว้เหมาะสม ด้วยเหตุผลดังกล่าว ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยเรื่อง ปรัชญาการอุดมศึกษาในพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช ของฟ้ามูย เรื่องเลิศบุญ (2546) ว่า พระองค์ทรงมีแนวคิดดังนี้ ด้านพันธกิจมหาวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมีความมุ่งหมายที่จะวางรากฐานทางปัญญา คุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมให้กับนิสิตนักศึกษา เพื่อให้เป็นผู้ที่มีคุณสมบัติครบถ้วนเหมาะสมสำหรับปฏิบัติงานที่สำคัญของชาติ ซึ่งพันธกิจของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยก็มีเป้าหมายดังกล่าวนี้ด้วย

กล่าวโดยสรุป จากผลการวิจัยที่พบว่า ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่กำหนดไว้มีความเหมาะสมแล้วนั้น แสดงให้เห็นว่า ในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้านั้น ยังยึดถือปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจที่กำหนดไว้เดิมเป็นเข็มทิศชี้ทิศทางได้อย่างต่อเนื่องต่อไป โดยอาจให้มีการศึกษาทบทวนเพื่อการปรับปรุงแก้ไขหรือเพิ่มเติมยุทธศาสตร์บางประการในพันธกิจแต่ละด้านตามข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้

### 2.3 ข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขและยุทธศาสตร์เพิ่มเติมในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิต ด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคม ด้านการวิจัย และด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

จากผลการวิจัยที่พบว่าข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตมี 6 รายการ โดยมีข้อเสนอแนะที่มีความสำคัญลำดับแรก คือ “ข้อ 4 และ 5 ว่า ทำอย่างไรถึงจะพัฒนาหลักสูตรให้ห่างและเข้าใจเนื้อหาสาระที่เรียน” นั้น อาจเนื่องจาก ยุทธศาสตร์ในพันธกิจข้อ 4 และ 5 นั้น ได้กล่าวถึงการจัดการเรียน

การสอนภาษาบาลีซึ่งเป็นพุทธวจนะด้วยการเพิ่มหน่วยกิตและชั่วโมงเรียน รวมทั้งการขยายหลักสูตรภาษาบาลีระดับมหาบัณฑิตและดุษฎีบัณฑิตเพื่อการวิจัย ซึ่งนับว่าเป็นการทำให้การศึกษาบาลีขยับขึ้นเพราะภาษาบาลีเป็นภาษาที่ไม่มีสถาบันการศึกษาใดในประเทศไทยศึกษา นอกจากการศึกษาของคณะศึกษาศาสตร์และมหาวิทยาลัยสงฆ์เท่านั้น ทั้งคนส่วนใหญ่มักมองภาษาบาลีเป็นภาษาระดับสูงที่มีความศักดิ์สิทธิ์ มีความขลังเป็นภาษาชั้นสูงรวมคนทั่วไปมักมองว่า ภาษาบาลีไม่ได้เป็นประโยชน์ในการใช้ในปัจจุบันจึงขาดความสนใจ การที่มีวิชาภาษาบาลีมากจนเกินไปจึงอาจทำให้นักศึกษาขาดแรงจูงใจในการศึกษาเล่าเรียน สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความคิดเห็นของพระนิสิตที่มีต่อการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยมหามหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครพนม จังหวัดนครพนม ของ พระอธิการทิวสุข สัจจญาโณ (2554) ว่าหลักสูตรระดับชั้นปีที่ 1 และระดับชั้นปีที่ 2 มีวิชาบาลีมากเกินไป ดังนั้นควรที่จะทำให้ภาษาบาลีเป็นภาษาที่มีความเข้าใจง่ายศึกษาเล่าเรียนได้ง่าย สะท้อนให้ผู้เรียนเห็นถึงคุณค่าของภาษาบาลีให้ได้ และสอดคล้องกับทัศนะของพระธรรมกิตติวงศ์ (2546) ซึ่งแสดงไว้ว่า ถ้าหลักสูตรวิชาศาสนานั้นมีเนื้อหามากเกินไปนักเรียนจะไม่อยากเรียน ยิ่งมีเนื้อหาที่ต้องให้ท่องจำมากๆ นักเรียนอาจเกลียดวิชาศาสนาไปเลยก็ได้ การกำหนดหลักสูตรวิชาศาสนามีความเห็นว่าไม่ต้องมากนัก และไม่ต้องเน้นศัพท์แสงหรือความหมายมากนัก แต่ควรเน้นวิधिปฏิบัติให้ถูกต้องเป็นหลักเมื่อปฏิบัติได้ถูกต้อง แม้จะไม่รู้ว่าสิ่งที่ปฏิบัติไปนั้นมีชื่อเรียกทางศาสนาอย่างไร ก็เป็นอันใช้ได้ทั้งนั้น

นอกจากนั้น จากผลการวิจัยที่พบว่าในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิต มีข้อเสนอแนะยุทธศาสตร์เพิ่มเติม 10 รายการ ซึ่งส่วนใหญ่ให้ความสำคัญไปที่ยุทธศาสตร์เพื่อยกระดับคุณภาพของนักศึกษา ที่มีความสำคัญเป็นลำดับแรก คือ “การพัฒนาให้ความรู้ภาษาต่างประเทศของนักศึกษา ให้มีโอกาสเข้าถึงแหล่งความรู้ที่เป็นภาษาต่างประเทศ ทั้งใน และนอกห้องเรียน” และ “ส่งเสริมสนับสนุนบัณฑิตเพื่อเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัยในอนาคต เพราะบัณฑิตที่เรียนดี มีคุณธรรม สมควรส่งเสริมพัฒนาให้ถึงที่สุด และนำกลับมาเป็นบุคลากรของมจร.” และ “ควรเพิ่ม Advanced Research Methodology และ พันธกิจเกี่ยวกับพระพุทธศาสนา “มหายาน เพื่อให้สนับสนุนพันธกิจข้อ 5 และเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้สนใจได้ศึกษาภูมิปัญญาในพระพุทธศาสนาฝ่ายมหายาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง Buddhist Logic and Zen Buddhism” นั้น

ในกรณีแรกคือความรู้ภาษาต่างประเทศของนักศึกษานั้น อาจเนื่องจาก ปัจจุบันการพัฒนาความรู้ด้านภาษาอังกฤษของนักศึกษามหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบันนั้นค่อนข้างอ่อน และไม่มีโอกาสเข้าถึงแหล่งความรู้ซึ่งปัจจุบันมีอยู่มาก นอกจากนั้น ปี 2558 ที่จะถึงนี้ ภาษาอังกฤษจะเป็นภาษากลางของอาเซียน (Association of Southeast Nation: ASEAN) จำเป็นจะต้องพัฒนาภาษาอังกฤษเพื่อให้นักศึกษามีศักยภาพในการทำงาน ส่วนภาษาต่างประเทศอื่นๆนั้น มีความสำคัญเพิ่มมากขึ้นโดยเฉพาะอย่างยิ่งภาษาของประเทศในประชาคมอาเซียนที่จะต้องเตรียมความพร้อมก่อนปี 2558 ที่จะถึงนี้ ทั้ง 10 คือ อินโดนีเซีย มาเลเซีย สิงคโปร์ บรูไน เวียดนาม ลาว พม่า กัมพูชา และไทย ภาษาต่างประเทศจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ข้อเสนอแนะพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวนี้จึงเป็นเรื่องที่สถาบันอุดมศึกษาไทยทุกแห่งต้องตระหนัก ซึ่งสอดคล้องกับ บทสรุปผู้บริหารของยุทธศาสตร์อุดมศึกษาไทยในการเตรียมความพร้อมสู่การเป็นประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ.2558 (2553) ที่ว่า การรวมตัวของประชาคมอาเซียนจะทำให้การเคลื่อนย้ายกำลังคนนักศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาเป็นไปได้โดยสะดวกขึ้นและการเปิดเสรีการค้าบริการด้านการศึกษาจะส่งผลให้เกิดการเคลื่อนย้ายองค์ความรู้ ภาษา และวัฒนธรรมระหว่างกัน อุดมศึกษาจึงจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อผลิตบัณฑิตที่มีความพร้อมสำหรับสถานการณ์ที่

เปลี่ยนแปลงไปเมื่อมีการรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งใน ยุทธศาสตร์อุดมศึกษาไทยในการเตรียมความพร้อมสู่การเป็นประชาคมอาเซียน ในปี พ.ศ.2558 ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเพิ่มขีดความสามารถของบัณฑิตให้มีคุณภาพมาตรฐานในระดับสากล โดยมีกลยุทธ์ คือ 1) พัฒนาสมรรถนะด้านการใช้ภาษาอังกฤษของนักศึกษาไทยในระดับที่ใช้ในการทำงานได้ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าผลการวิจัยมีข้อเสนอแนะยุทธศาสตร์ดังกล่าวสำคัญอย่างยิ่ง

ส่วนข้อเสนอแนะกรณี ส่งเสริมสนับสนุนบัณฑิตเพื่อเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัยในอนาคต เพราะบัณฑิตที่เรียนดี มีคุณธรรม สมควรส่งเสริมพัฒนาให้ถึงที่สุด และนำกลับมาเป็นบุคลากรของ มมร. นั้น เท่าที่ผ่านมามหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยไม่ได้ส่งเสริมบัณฑิตในลักษณะดังกล่าว นอกจากสนับสนุนเฉพาะบุคลากรที่ทำงานในหน่วยงานแล้วเท่านั้น แต่ยังไม่เป็นไปตามความต้องการที่แท้จริง หากมีการส่งเสริมสนับสนุนบัณฑิตที่มีความประพฤติดีมีความรู้ดีมีความสามารถดีมีจิตอาสาและนำกลับเข้ามาทำงานใน มมร นับว่าเป็นการพัฒนาที่ดีและเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อสถาบันเพราะมหาวิทยาลัยจะได้บุคลากรที่มีคุณภาพตามที่ต้องการทั้งยังเป็นการพัฒนากำลังคนของประเทศ ซึ่งข้อเสนอแนะนี้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาการพัฒนาบุคลากรในอุดมศึกษาตามกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2551-2565) (2551) ข้อ 141 ความว่า สร้างแรงจูงใจให้มหาวิทยาลัยและผู้เรียนร่วมลงทุนพัฒนาอาจารย์ ด้วยมาตรการด้านการเงิน เช่น ทุนจากรัฐบาลทั้งหมด ทุนรัฐบาลร่วมกับมหาวิทยาลัย ทุนรัฐบาลร่วมกับมหาวิทยาลัยและผู้เรียน เพื่อเพิ่มจำนวนอาจารย์ที่รับการพัฒนาได้มากขึ้น กระตุ้นให้มหาวิทยาลัยและผู้เรียนจริงจังกับการเรียนในสาขาวิชาและในสถานศึกษาที่มีคุณภาพ อีกทั้งคำนึงถึงผลตอบแทนจากการได้ทุนจากรัฐ การลงทุนของมหาวิทยาลัยและผู้เรียนเอง และสอดคล้องกับ ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552-2561) (2552) ซึ่งเป็นข้อเสนอระดับชาติ ในกรอบแนวทางการปฏิรูปการศึกษา ข้อ 4.5 มาตรการที่ 5 พัฒนาระบบจัดสรรทุนการศึกษาทั้งทุนให้เปล่าและทุนกู้ยืม เพื่อเป็นกลไกเพิ่มโอกาสทางการศึกษา การผลิตและพัฒนากำลังคนตามความต้องการของประเทศ และ มาตรการที่ 6 ส่งเสริมการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษาและการเรียนรู้ในรูปแบบต่างๆ อย่างหลากหลายจากทุกภาคส่วน โดยปรับกลไกของรัฐให้เอื้อและรองรับ

ส่วนข้อเสนอแนะที่ ควรเพิ่ม Advanced Research Methodology และ พันธกิจเกี่ยวกับพระพุทธศาสนา มหายาน เพื่อให้สนับสนุนพันธกิจข้อ 5 และเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้สนใจได้ศึกษาภูมิปัญญาในพระพุทธศาสนาฝ่ายมหายาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง Buddhist Logic and Zen Buddhism นั้น เป็นข้อเสนอแนะของผลการวิจัยที่มีความจำเป็นและสำคัญที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยยังบกพร่องอยู่ เนื่องจากการเรียนการสอนเกี่ยวกับวิทยาการวิจัยนั้นได้รับความสำคัญน้อยและยังค่อนข้างอยู่ในระดับขั้นพื้นฐาน ไม่มีความหลากหลายในรูปแบบการศึกษา แม้ในระดับบัณฑิตศึกษา หากมีการพัฒนาบัณฑิตให้มีการศึกษาเรียนรู้ด้านการวิจัยระดับสูงและหลากหลายรูปแบบก็จะสามารถเข้าถึงภูมิปัญญาจากแหล่งความรู้ในพระพุทธศาสนาทั้งเถรวาทและมหายาน หรือนิกายต่างๆ ที่มีอยู่ได้อีกมาก การวิจัยพันธกิจเกี่ยวกับพระพุทธศาสนาถือว่าเป็นการวิจัยที่อันเป็นอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยเป็นการวิจัยตนเองหรือวิจัยสถาบัน รวมทั้งพระพุทธศาสนาในท้องถิ่นชุมชน สังคม หรือระดับประเทศและนานาชาติ ดังนั้นการวิจัยนับเป็นความสำคัญในการศึกษาเป็นอย่างยิ่งต่อมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยหรือสถาบันระดับอุดมศึกษาอื่นๆ เพราะสถาบันอุดมศึกษาคือแหล่งความรู้ที่จะสนองความต้องการของสังคม จำเป็นที่ต้องพัฒนางานด้านวิจัย ซึ่งข้อเสนอแนะนี้สอดคล้องกับทัศนะของ ปรัชญา เวสารัชช์ (2546) ที่กล่าวว่า

สถาบันอุดมศึกษาถือเป็นแหล่งความรู้ที่สำคัญของประเทศมีหน้าที่หลักในการผลิตและถ่ายทอดความรู้ให้แก่สังคม ด้วยเหตุนี้พันธกิจหนึ่งของสถาบันอุดมศึกษาคือการทำวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมการวิจัยจึงเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญถึงความแตกต่างด้านคุณภาพการศึกษาแต่ละแห่ง และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ คมสันต์ ขจรปัญญาไพศาล (2552) ซึ่งกล่าวว่า ต้องส่งเสริมวิจัยอย่างหลากหลายโดยมุ่งเน้นการวิจัยสถาบัน การวิจัยองค์การ การวิจัยการเรียนการสอนและการวิจัยในท้องถิ่นเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้ท้องถิ่นชุมชน ซึ่งการส่งเสริมดังกล่าวนี้จะทำให้ยุทธศาสตร์การวิจัยของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยเข้มแข็งและก้าวหน้า อีกประการหนึ่งมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยเป็นสถาบันอุดมศึกษาเฉพาะทางพระพุทธศาสนาที่จำเป็นจะต้องมุ่งจัดการศึกษา ทั้งมุ่งวิจัยเฉพาะทางคือเกี่ยวกับพระพุทธศาสนาทุกนิกายหรือไม่ใช่แค่เฉพาะพระพุทธศาสนาที่มีในประเทศไทยเท่านั้น ซึ่งแนวโน้มจะมีมหาวิทยาลัยเฉพาะทางด้านอื่นๆเพิ่มจำนวนขึ้นในประเทศไทยสอดคล้องกับทัศนะของเกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2551) ที่กล่าวไว้ว่า บางมหาวิทยาลัยมุ่งจัดการศึกษาเฉพาะที่เป็นการลงลึกระดับเชี่ยวชาญ อันเป็นการพัฒนาการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพระดับสูง และเป็น การเพิ่มความสามารถแข่งขันให้มหาวิทยาลัย ซึ่งข้อเสนอแนะดังกล่าวนี้สอดคล้องกับการผลิตบัณฑิตระดับสูงเพื่อก้าวสู่สากลของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้เป็นอย่างดี

จากผลการวิจัยที่พบว่า พันธกิจด้านการวิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขที่สำคัญในข้อ 4) ข้อ 5) ว่า ควรปรับปรุงแก้ไขให้มากและโดยเร็ว เพราะวัดต่างๆ ยังมีคัมภีร์โบราณ วัตถุโบราณ ที่ควรศึกษาและวิจัยให้เกิดประโยชน์มีอยู่มาก แต่ยังขาดผู้เชี่ยวชาญที่จะดูแลกำกับในเรื่องเหล่านี้ นั้น อาจเนื่องจาก มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยทางพระพุทธศาสนาที่จะต้องรับผิดชอบพันธกิจด้านนี้อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ในฐานะที่วัตถุโบราณล้ำค่าดังกล่าวล้วนเป็นส่วนหนึ่งของพระพุทธศาสนาทั้งสิ้น และเท่าที่ผ่านมามหาวิทยาลัยก็ไม่ได้มีคณาจารย์หรือผู้เชี่ยวชาญลงมือวิจัยในพันธกิจด้านการวิจัยเกี่ยว มรดกทางปัญญาที่เป็น คัมภีร์โบราณหรือวัตถุโบราณทางพระพุทธศาสนาอย่างจริงจังหรือเป็นรูปธรรมที่ชัดเจนซึ่งความเป็นจริงมรดกล้ำค่าเหล่านี้คือภูมิปัญญาท้องถิ่นมีองค์ความรู้มากมายที่ยังรอการวิจัยค้นคว้าอย่างเป็นระบบ เป็นทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมล้ำค่าที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยควรมีบทบาทดำเนินการอย่างยิ่งในฐานะเป็นสถาบันอุดมศึกษาทางพระพุทธศาสนาที่ส่งความรู้จักและคาดหวัง ไม่ว่าจะเป็นการดำเนินการโดยตรงหรือโดยอ้อมคือการกระตุ้นเตือนสังคมชุมชนต่างๆใฝ่ระวีรักษาสิ่งล้ำค่าโบราณทางศิลปวัฒนธรรมเหล่านั้น ซึ่งข้อเสนอแนะนี้สอดคล้องกับทัศนะของ นภดล พูลสวัสดิ์(2551) ที่กล่าวไว้ว่า สถาบันอุดมศึกษามีบทบาทหน้าที่ในการอนุรักษ์และทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมรวมทั้งการให้ความรู้ ความเข้าใจแก่นิสิตนักศึกษา และมีทัศนคติที่ดีต่อศิลปวัฒนธรรมไทยตลอดจนทำหน้าที่กลั่นกรอง สร้างความเป็นไทยและรักษาสมดุลระหว่างเอกลักษณ์ไทยกับสากล เพื่อให้สังคมไทยอยู่ได้อย่างมีระบบ รวมทั้งการที่จะอนุรักษ์และเผยแพร่ ถ่ายทอดวัฒนธรรมทั้งวัฒนธรรมสากลและวัฒนธรรมท้องถิ่นให้แก่เยาวชนและประชาชนในพื้นที่รับผิดชอบให้บริการของมหาวิทยาลัย และสอดคล้องกับแนวคิดที่เป็นจุดเน้นของ สถาบันราชภัฏสุรินทร์ (2545) ที่ว่า การวิจัยเกี่ยวกับภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยมีจุดเน้นในการเชื่อมโยงการวิจัยสู่การพัฒนาสถาบันและท้องถิ่น เน้นการศึกษา วิจัยภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทยที่ประสานเข้ากับสากล เพื่อสร้างองค์ความรู้ที่เหมาะสม นำไปสู่การแก้ปัญหา พัฒนาสถาบัน ท้องถิ่นและประเทศชาติ และสนับสนุน ส่งเสริมและร่วมกับท้องถิ่นและชุมชน ทำการวิจัย พัฒนาเครือข่ายการวิจัยเพื่อการ



พัฒนาท้องถิ่น เร่งพัฒนาขีดความสามารถทำวิจัยของมหาวิทยาลัยรวมทั้งการเผยแพร่ นำผลการวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์

จากผลการวิจัยที่พบว่า พันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมีข้อเสนอแนะยุทธศาสตร์เพิ่มเติม 9 รายการ เป็นยุทธศาสตร์ที่ต้องการให้การบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น ที่สำคัญคือ “สร้างความเข้มแข็งของวัฒนธรรมพุทธ ป้องกันค่านิยมผิดๆที่กำลังเกิดขึ้นเป็นรายวันในสังคม เพราะตอนนี้ต้องต่อสู้กันทางวัฒนธรรมต่างๆที่มีมากขึ้นในสังคมโลก” นั้น อาจเนื่องจากปัจจุบันสังคมไทยกำลังตกอยู่ในห้วงการเปลี่ยนแปลงหลายด้านที่มีผลกระทบทำให้เกิดค่านิยมผิดๆ ซึ่งได้ทำลายวัฒนธรรมที่ดีงามของสังคมไทยไปมากมาย สังคมไทยเป็นสังคมวิถีพุทธมาตั้งแต่อดีตสืบทอดสอครบกันมาจนถึงปัจจุบัน รากเหง้าของสังคมเชื่อมโยงกับพระพุทธศาสนาอย่างแยกกันไม่ออก ดังนั้นการสร้างเสริมเข้มแข็งของวัฒนธรรมพุทธยึดแบบแผนประเพณีวัฒนธรรมที่ดีงามในอดีตปรับปรุงปรับเปลี่ยนบูรณาการสู่สังคมปัจจุบันเพื่อรักษาสืบทอดไว้จะทำให้สังคมผิดเพี้ยนไปตามกระแสของโลก มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่จะต้องนำแนวคิดดังกล่าวไปดำเนินการเพื่อพัฒนาสังคมหรือพัฒนาท้องถิ่นเพื่อป้องกันหรือรักษาคุณภาพชีวิตของสังคมจากสิ่งที่ไม่พึงประสงค์ต่างๆ สอดคล้องกับทัศนะของ สุชาติ ชินะจิตร (2540) ที่ว่า ความเกี่ยวข้องระหว่างศิลปวัฒนธรรมกับมหาวิทยาลัยมิใช่เป็นเพียงเรื่องการอนุรักษ์หรือทะนุบำรุงเท่านั้น หากเกินความกว้างไปถึงศิลปวัฒนธรรมเพื่อคุณภาพชีวิตด้วย เพื่อป้องกันความสับสนอันเกิดจาการขาดความรู้ความเข้าใจในการดำรงชีวิตอย่างมีคุณภาพ ขาดการรู้จักกลั่นกรองสิ่งที่ดีออกจากสิ่งที่เกิดขึ้นตามกระแสซึ่งเป็นผลกระทบต่อวิถีชีวิต ทำให้โครงสร้างทางศาสนาและวัฒนธรรมถูกระทบจนไม่อาจรักษาสมดุลไว้ได้

สำหรับผลการวิจัยที่พบว่า มหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญกับข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขทุกรายการ รวมทั้งข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการทางพระพุทธศาสนาแก่สังคม เช่น ยุทธศาสตร์ที่เสนอให้มีการจัดตั้งสถาบันวิจัย การเพิ่มและพัฒนาบุคลากรด้านการวิจัย การจัดระบบข้อมูลพื้นฐานเพื่อการวิจัย ความเอาใจจริงเอาใจกับการวิจัยเพื่อเผยแพร่พุทธศาสนา และด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เช่น ยุทธศาสตร์การมีหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรง การจัดตั้งศูนย์ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น ศูนย์กลางของการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม การเรียนรู้เพื่อนบ้าน และการสร้างวัฒนธรรมทางพุทธที่เข้มแข็งเป็นต้น โดยทุกข้อเสนอมีความสำคัญเท่ากัน ไม่มีข้อเสนอแนะใดมีความสำคัญเป็นอันดับแรก นั้น มหาวิทยาลัยควรมีการนำเอาข้อเสนอแนะเหล่านั้น ไปดำเนินการปรับปรุงแก้ไขและเพิ่มเติมยุทธศาสตร์เพราะมีความสำคัญต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยเองและเป็นผลดีต่อสังคมส่วนรวมอย่างมาก อีกทั้งมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยที่มุ่งเรื่องการเผยแผ่หลักธรรมคำสอนทางพระพุทธศาสนาอยู่แล้ว การบริการวิชาการทางพระพุทธศาสนาแก่สังคมและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมซึ่งเป็นพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยนั้นคือการเผยแผ่โดยตรงและทั้งโดยอ้อมอยู่แล้ว จึงควรให้ความสำคัญต่อข้อเสนอแนะดังกล่าวอย่างมาก

#### 2.4 ข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขและข้อเสนอแนะยุทธศาสตร์เพิ่มเติมในด้านการบริหารจัดการ

จากผลการวิจัยที่พบว่า ยุทธศาสตร์ในด้านการบริหารจัดการมีความเหมาะสมแล้วทุกยุทธศาสตร์ แม้จะมีข้อเสนอแนะให้มีการปรับปรุง 6 ยุทธศาสตร์ รวมทั้งมีข้อเสนอแนะให้เพิ่มเติมยุทธศาสตร์ใหม่ 11 รายการ เป็นยุทธศาสตร์เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรทั้งระยะก่อนประจำการ ระยะประจำการ และระยะเกษียณอายุราชการ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการให้ดเป็นธรรมาภิบาล การพัฒนาระบบการประเมิน ตรวจสอบ และประกัน

คุณภาพ การสร้างเครือข่ายกับสถาบันทั้งในประเทศและนอกประเทศ โดยมีข้อเสนอแนะ “เพิ่มการพัฒนา ศักยภาพของบุคลากรให้พร้อมที่จะทำงานและตำแหน่งวิชาการ” และ “เร่งทำ MOU หรือสร้างเครือข่ายกับ สถาบันอื่นๆทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศเพื่อพัฒนาวิสัยทัศน์ด้านระบบการบริหาร” มหาวิทยาลัยควร คำนึงถึงเป็นอันดับแรก นั้น อาจเนื่องจาก ปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยมีบุคลากรที่ขาดศักยภาพใน การทำงานไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร คณาจารย์ผู้สอน และระดับปฏิบัติการ ศักยภาพด้านการบริหาร การสอน และ ปฏิบัติงาน จึงไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย รวมทั้งมหาวิทยาลัยมีคณาจารย์ที่มีตำแหน่งทาง วิชาการจำนวนน้อยหากเทียบกับจำนวนบุคลากรสายอาจารย์ที่มีอยู่ มหาวิทยาลัยจึงควรคำนึงถึงการส่งเสริมหรือ สนับสนุนการพัฒนา ศักยภาพของบุคลากรทุกระดับให้พร้อมสอดคล้องกับพันธะเกี่ยวกับสังคมแห่งการเรียนรู้ และการอุดมศึกษาไทยในศตวรรษที่ 21 ของ วิจารณ์ พานิช (2554) ว่า ส่งเสริมอาจารย์ ด้วย PLC เสริมด้วย Training การวิจัยเรียนรู้ วิชาการสายการเรียนรู้ เพื่อการเป็นบันทึกเพื่อสังคม ดิพิมพ์ใน Plot learning ICT System supporting PLC, Annual Conference การจัดการเรียนรู้บัณฑิตเพื่อสังคม ในศตวรรษที่ 21, รางวัล อาจารย์นัก จัดการเรียนรู้ ซึ่งพันธะดังกล่าวนี้คือการพัฒนา ศักยภาพของอาจารย์หรือบุคลากรในยุคปัจจุบัน เพราะอาจารย์ที่ คุณภาพมีศักยภาพย่อมถ่ายทอดได้ดีกว่าหรือบุคลากรที่มีศักยภาพย่อมบริหารจัดการหรือขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ เป้าหมายได้ดีกว่า มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยจึงควรมีบุคลากรทั้งที่เป็นผู้บริหารที่ดีมีความสามารถ ทุกระดับ ทั้งที่คณาจารย์ที่มีศักยภาพ และมีพนักงานที่ทำงานด้วยความมุ่งมั่นมีความสามารถและมีคุณธรรม เช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยอื่นๆในสังคมไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารหรือผู้นำองค์กร สอดคล้องกับ ผลการวิจัย ของ สุบรรณ เอี่ยมวิจารณ์ (2550) ที่ให้ข้อเสนอแนะไว้ว่า ผู้บริหารมหาวิทยาลัยควรควรต้องเป็นผู้บริหารวิชาการ (academic administration) คือต้องเป็นผู้ที่ประสบความสำเร็จทางวิชาการ ในสาขาใดสาขาหนึ่งมาก่อน มหาวิทยาลัยควรส่งเสริมและผลักดันให้คณาจารย์เข้าใจในทักษะใหม่ๆ อาทิเช่น ทักษะการให้คำแนะนำ ทักษะ การให้ข้อติชม ทักษะการให้นิสิตหาความรู้เป็น ใช้ความรู้เป็น ทักษะในการคิดวิเคราะห์ประเมินตรวจสอบเพราะ ในทศวรรษหน้าบทบาทของคณาจารย์คือผู้แนะนำผู้ชี้แนะ ผู้ตรวจสอบนิสิตเป็นระยะเนื่องจากการเรียนการสอน มุ่งเน้นให้ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยตนเองส่วนพนักงานสายสนับสนุนต้องพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลเรียนรู้อย่างแท้จริงมี พฤติกรรมแบ่งปันความรู้การแสวงหาความรู้เรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังต้องส่งเสริมและ ผลักดันให้พนักงานสายสนับสนุนมีจิตใจแห่งการบริการ (service mind) อย่างแท้จริง สอดคล้องกับ ชีระ บุญเจริญ (2550) กล่าวไว้ว่า การบริหารกิจการใดๆ ที่เกี่ยวกับสาธารณะในยุค โลกาภิวัตน์มีความจำเป็นต้องอาศัย ผู้บริหาร มืออาชีพ จึงจะทำให้ธุรกิจต่างๆ เหล่านั้นดำเนินไปด้วยดี และบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ ทั้งนี้เพราะการ เปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ สังคม และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเป็นไปอย่างรวดเร็วอย่างไร้พรมแดน และ กระทบกระเทือนไปทุกประเทศทั่วโลก ในด้านการจัดการศึกษาก็ไม่เว้น มีความจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหาร การศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ จึงจะทำให้การบริหารและการจัดการศึกษาประสบความสำเร็จและ เป็นไปตามแนวทางที่พึงประสงค์

ส่วนข้อเสนอแนะให้มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยเร่งทำ MOU กับสถาบันอื่นๆ ทั้งภายในและ ภายนอกประเทศเพื่อพัฒนาวิสัยทัศน์ด้านระบบบริหารนั้น เป็นข้อเสนอแนะที่สำคัญ เนื่องจาก ปัจจุบัน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยยังไม่ได้ดำเนินการในการสร้างเครือข่ายหรือ MOU ดังกล่าวนี้อย่างเป็น รูปธรรม ไม่ว่าด้านวิชาการ ด้านศาสนา หรือด้านอื่นๆ การทำ MOU สร้างความร่วมมือ ความสัมพันธ์ หรือสร้าง

เครือข่าย กับสถาบันการศึกษาอื่นๆ ไม่ว่าจะภายในและภายนอกมีผลเชิงบวกอย่างสูงมีความสำคัญต่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยในทุกด้าน โดยเฉพาะด้านการจัดการศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของ จารุวรรณ ประทุมศรี (2547) ที่กล่าวว่า ในการเพิ่มคุณภาพการจัดการศึกษาต้องมีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น แลกเปลี่ยนบุคลากรทางการศึกษาของสาขา เพื่อให้มีวิสัยทัศน์ที่กว้างมากขึ้น ทั้งยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อมรรัตน์ ภิญโญอนันตพงษ์ (2546) ที่พบว่าความร่วมมือจะช่วยเพิ่มความแข็งแกร่งยิ่งขึ้นให้กับองค์กรอันเนื่องมาจากศักยภาพที่เพิ่มขึ้นอย่างกว้างขวางในการปฏิบัติการกิจกรรมที่สังคมคาดหวัง หรือต้องการซึ่งเป็นหนทางหนึ่งที่ผลักดันให้องค์กรสามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด อันเนื่องมาจากการได้พบปะสนทนา แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ความรู้และประสบการณ์กับกลุ่มเดียวกัน หรือต่างกลุ่ม ทั้งในและนานาชาติ ซึ่งแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างความสัมพันธ์กับสถาบันในประเทศและในต่างประเทศ ก็เป็นนโยบายสำคัญที่ปรากฏใน แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ.2552-2559) (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553) ดังจะเห็นได้จาก วัตถุประสงค์ 3 พัฒนาสภาพแวดล้อมของสังคมเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาคนและสังคม คุณธรรม ภูมิปัญญาและการเรียนรู้ ในแนวนโยบาย 3.5 ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างประเทศด้านการศึกษา พัฒนาความเป็นสากลของการศึกษา เพื่อรองรับการเป็นประชาคมอาเซียน และเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของประเทศภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ ขณะเดียวกันสามารถอยู่ร่วมกันกับพลโลกอย่างสันติสุข มีการพึ่งพาอาศัยและเกื้อกูลกัน

#### 2.5 ข้อเสนอแนะยุทธศาสตร์ที่ควรทำและไม่ควรทำในทศวรรษหน้า (2555-2564)

จากผลการวิจัย ที่พบว่า ผู้เชี่ยวชาญให้ข้อเสนอแนะยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย “ควรทำ” ในทศวรรษหน้า (2555-2564) 12 รายการ เป็นยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนและการผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ และการพัฒนาบุคลากร โดยเฉพาะ “ผลิตนักศึกษาให้มีคุณภาพ คุณวุฒิ คุณธรรม โดยเร่งดำเนินการตามยุทธศาสตร์ของ มมร. ในพันธกิจ 4 ด้าน” และ “ปรับระบบการบริหารองค์กรการบริหารบุคคลให้เกิดประสิทธิภาพ เหมาะสมรวดเร็ว และการบริหารบุคคลที่ขาดความจริงจัง ทุ่มเท หรือ บริหารเพื่อตน มีใจองค์กร” และ “ควรจัดองค์กร ให้เข้มแข็ง สร้างความร่วมมือกับหน่วยอื่นๆ ที่มีภารกิจเดียวกันหรือเกี่ยวข้องกันเพื่อช่วยกันทำงานด้านพระพุทธศาสนาให้เป็นปึกแผ่นถาวร” มหาวิทยาลัยควรคำนึงถึงเป็นอันดับแรก นั้น

ในกรณี “ผลิตนักศึกษาให้มีคุณภาพ คุณวุฒิ คุณธรรม โดยเร่งดำเนินการตามยุทธศาสตร์ของ มมร. ในพันธกิจ 4 ด้าน” อาจเนื่องจาก ปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย มีวิทยาเขต วิทยาลัย และศูนย์การศึกษา รวมกว่า 20 แห่งกระจายอยู่ทั่วประเทศ เปิดทำการเรียนการสอนหลากหลายสาขาวิชาตามความพร้อมของแต่ละแห่ง ซึ่งมีความแตกต่างกันในด้านบริบทต่างๆ ทำให้การผลิตบัณฑิตไม่เป็นไปตามมาตรฐานเดียวกัน ดังนั้นผลการผลิตบัณฑิตจึงมีคุณภาพไม่เป็นไปในแนวเดียวกัน ซึ่งความเป็นจริงบัณฑิตที่พึงประสงค์ของมหาวิทยาลัยควรจะมีลักษณะเดียวกันเพราะเป็นสถาบันเดียวกันและมีปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจร่วมเดียวกัน มหาวิทยาลัยจึงต้องเร่งดำเนินการตามยุทธศาสตร์ของ มมร. ที่มีอยู่ให้เห็นเป็นรูปธรรม ซึ่งข้อเสนอแนะดังกล่าวถือว่าเป็นการย้ำให้มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยตระหนักถึงการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ในพันธกิจ 4 ด้านอย่างจริงจังมากขึ้นหากต้องการบัณฑิตที่พึงประสงค์ โดยเฉพาะด้านการผลิตบัณฑิตที่จำเป็นจะต้องผลิตนักศึกษาที่มีคุณภาพด้านวิชาการที่สูงยิ่งขึ้น และที่สำคัญคือมีคุณธรรมตามหลักทางพระพุทธศาสนา

ซึ่งพันธกิจก็เป็นหน้าที่ของมหาวิทยาลัยอยู่แล้ว สอดคล้องกับแนวทางพัฒนาเยาวชน นักศึกษา บัณฑิตในอนาคตของ กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2551-2565) (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2551) ที่กล่าวไว้ใน ข้อ 74 และ 75 คือ เพื่อเป็นการเปิดโลกทัศน์และเตรียมความพร้อมสำหรับบัณฑิตในสภาวะโลกาภิวัตน์ การเพิ่มความเข้มข้นและประสิทธิภาพของการเรียนรู้ของนักศึกษาทางด้านภาษาและวัฒนธรรมต่างประเทศ เป็นสิ่งที่ต้องสนับสนุน ทั้งนี้การเรียนด้านภาษาที่มีประสิทธิภาพและการซึมซับวัฒนธรรมต้องมีปริบท การแลกเปลี่ยนนักศึกษา การเพิ่ม mobility ของนักศึกษา การจัดหลักสูตรสองภาษา จะเป็นกลไกสำคัญ และ นอกเหนือจากวิชาการแล้ว อุดมศึกษาควรจัดให้มีการเรียนการสอนและกิจกรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง พัฒนาการทางด้าน การสื่อสาร การตัดสินใจ การพัฒนาความเป็นผู้นำ การแก้ปัญหา การทำงานเป็นทีม ความอดทน คุณธรรม ฯลฯ ทั้งนี้ การศึกษาในระบบ “ศิลปะศาสตร์” ในยุค Post Modern-Post Industrialization จะเป็นกลไกสำคัญ ทั้งนี้ระบบศิลปะศาสตร์ หมายรวมทั้งสาระแห่งและกระบวนการแห่งศาสตร์

สำหรับข้อเสนอแนะที่ให้คำนึงถึง การปรับระบบการบริหารองค์กร การบริหารบุคคลให้เกิดประสิทธิภาพ เหมาะสมรวดเร็ว และการบริหารบุคคลที่ขาดความจริงใจ หุ่เมหรือบริหารเพื่อตน มีข้อองค์กร เนื่องจาก ระบบบริหารองค์กร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ปัจจุบันนี้ขาดประสิทธิภาพเพราะผู้บริหารองค์กรขาดความรู้ความสามารถในด้านการบริหาร มหาวิทยาลัยมีระบบการคัดเลือกผู้บริหารที่เน้นการระบบอาวุโสเป็นหลักมาช้านาน เมื่อทำงานทำให้ไม่เข้าใจงาน ไม่ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของโลกอุดมศึกษา การบริหารจึงทำให้องคาพพอื่นๆของมหาวิทยาลัยสะดุด ชะงัก ล่าช้า และเกิดความเสียหายต่อมหาวิทยาลัย โดยภาพรวม การปรับระบบการบริหารองค์กรด้วยการเน้นคัดเลือก เลือกสรรคน ที่มีความเป็นผู้นำเชิงวิชาการ มีความมุ่งมั่นทุ่มเท โปร่งใส เป็นธรรม เพื่อองค์กร และการพัฒนาคนระดับผู้บริหารถือว่าเป็นเรื่องจำเป็นของมหาวิทยาลัย อีกทั้งการเปลี่ยนแปลงโดยการปรับเปลี่ยนตำแหน่งระดับผู้บริหารด้วยหลักความรู้ความสามารถ ความดีงามและการยอมรับแทนหรือระบบอาวุโสซึ่งเป็นระบบบริหารหนึ่งที่ทำให้อักใภของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยติดขัดและเกิดปัญหาตามมา ทั้งที่มหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่มีอิสระ มีความคล่องตัวในการบริหารเป็นฐานอยู่แล้วทั้งนี้ สอดคล้องกับข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 2 (พ.ศ.2552-2561) (กระทรวงศึกษาธิการ, 2552) ข้อ 4.1 มาตรการที่ 2 ความว่า สร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลง และนวัตกรรมการบริหารเชิงคุณภาพและสนับสนุนสถานศึกษาที่มีความพร้อมให้สามารถบริหารจัดการได้อย่างอิสระ คล่องตัว เป็นสถานศึกษานิตบุคคลเต็มรูป และในระดับอุดมศึกษาให้พัฒนาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ การปรับระบบบริหารองค์กรเป็นวิธีการดำเนินงานที่สำคัญอีกประการหนึ่งขององค์กร และองค์กรจะดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพได้ต้องอยู่ที่การขับเคลื่อนของคนที่มีคุณภาพและกล้าบริหารความเสี่ยงกล้าเปลี่ยนแปลงจึงจะสามารถปรับรื้อระบบการทำงานขององค์กรได้ เช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่จำเป็นจะต้องปรับเปลี่ยน ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงภายใน ต้องสร้างศักยภาพความเข้มแข็งในการบริหารจัดการ เพื่อให้ระบบการบริหารเกิดการคล่องตัวและมีประสิทธิภาพในทุกๆด้าน ซึ่งข้อเสนอแนะดังกล่าวถือว่าเป็นแนวทางที่จะทำให้อมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยระดับอุดมศึกษาไทยที่เป็นต้นแบบแห่งศิลปกรรมหรือเป็นมหาวิทยาลัยแห่งศิลปกรรมสอดรับกับความต้องการของสังคมในปัจจุบัน และข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยนี้ยังสอดคล้องกับทัศนะของ วิจารย์ พานิช (2554) ว่า การอุดมศึกษาต้องเชื่อมโยงทุกภารกิจ สร้างสำนึกพลเมือง บริการ/รับใช้สังคม วิจัย ทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ดำเนินการแบบบูรณาการ (Holistic

Learning) โดย PBL + Reflection ผลลัพธ์ที่ความเป็นบัณฑิต: Learning how to learn, Enjoyment of Learning, ครู Learn more, Teach less ต้องจัดโครงสร้างของมหาวิทยาลัยใหม่ ทั้งด้านบริหารและวิชาการ

จากผลการวิจัย ที่พบว่า ผู้เชี่ยวชาญให้ข้อเสนอแนะยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย “ไม่ควรทำ” ในทศวรรษหน้า (2555-2564) 8 รายการ เป็นยุทธศาสตร์การบริหารจัดการที่ไม่ทำอะไรที่ไม่ใช่อัตลักษณ์ ไม่ใช่จุดแข็ง และไม่ใช่สิ่งถนัด โดยเฉพาะโดยข้อเสนอแนะ “การบริหารแบบวังตามเขา อยากเป็นเหมือนเขา แต่ไม่มองที่ตัวเราว่ามีความพร้อมมากน้อยแค่ไหน ต้องรู้เขา รู้เรา แต่ไม่ใช่รู้แต่เขา ไม่รู้เรา” ที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า “ไม่ควรทำ” มากกว่าข้อเสนอแนะอื่น นั้น อาจเนื่องจาก มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย เป็นมหาวิทยาลัยที่มีลักษณะเฉพาะตัวหลายประการที่แตกต่างกับมหาวิทยาลัยทั่วไป กล่าวคือเป็นมหาวิทยาลัยทางพระพุทธศาสนา มีพระสงฆ์เป็นผู้บริหารเป็นส่วนใหญ่ ในการดำเนินการกิจการมหาวิทยาลัยก็ไม่จำเป็นจะต้องเลียนแบบหรือคิดตามวิถีคิดของโลกไปทั้งหมด ควรจะมีวิถีคิดที่ต้องยึดหลักทางพระพุทธศาสนา บูรณาการหลักธรรมคำสอนทางพระพุทธศาสนาสู่ศาสตร์ทุกสาขาวิชายึดหลักความพอเพียงตามศักยภาพของมหาวิทยาลัย ซึ่งข้อเสนอแนะดังกล่าวถือว่า เป็นการเตือนสติผู้บริหารทุกระดับของมหาวิทยาลัยไม่ได้หลงติดสังคมนการบริหารรูปแบบทางโลก มากจนลืมความเป็นตัวตนนั้นคือมหาวิทยาลัยทางพระพุทธศาสนาที่จะเป็นต้นแบบด้านศีลธรรมของสังคม มีระบบบริหารจัดการศึกษาเชิงพุทธมีแม้เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแต่มีบรรพชิตส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารซึ่งมีรากฐานความเป็นมาที่มาจากการจัดการศึกษาของคณะสงฆ์เพื่อช่วยเหลือสังคมและผู้ด้อยโอกาสทางการศึกษา และแม้ผู้เรียนในมหาวิทยาลัยจะมีทั้งเป็นบรรพชิตและคฤหัสถ์แต่หลักการก็คือการรับใช้พระพุทธศาสนาและสังคม สอดคล้องกับทศนะของ พระธรรมกิตติวงศ์ (2546) ซึ่งกล่าวไว้ว่า การจัดการศึกษา(ของพระสงฆ์) เรียกว่า “การศาสนศึกษา” จัดโดยมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย 3 ระดับด้วยกัน คือ ระดับที่ 1 จัดเพื่อตัวบุคคล เป็นการศึกษาเพื่อรักษาตัวเอง เพื่อปฏิบัติได้ถูกต้องตลอดจนศึกษาเพื่อเอาตัวให้รอด ระดับที่ 2 จัดเพื่อพระศาสนา เป็นการจัดการศึกษาเพื่อรักษาเนื้อหาสาระหรือแก่นสารพระศาสนาเอาไว้ ระดับที่ 3 จัดเพื่อสังคม เป็นการจัดการศึกษาเพื่อช่วยเหลือสังคม โดยเฉพาะผู้ด้อยโอกาสทางการศึกษา หรือผลิตคนที่มีคุณภาพให้สังคมได้ทางหนึ่ง

### สรุปภาพรวม

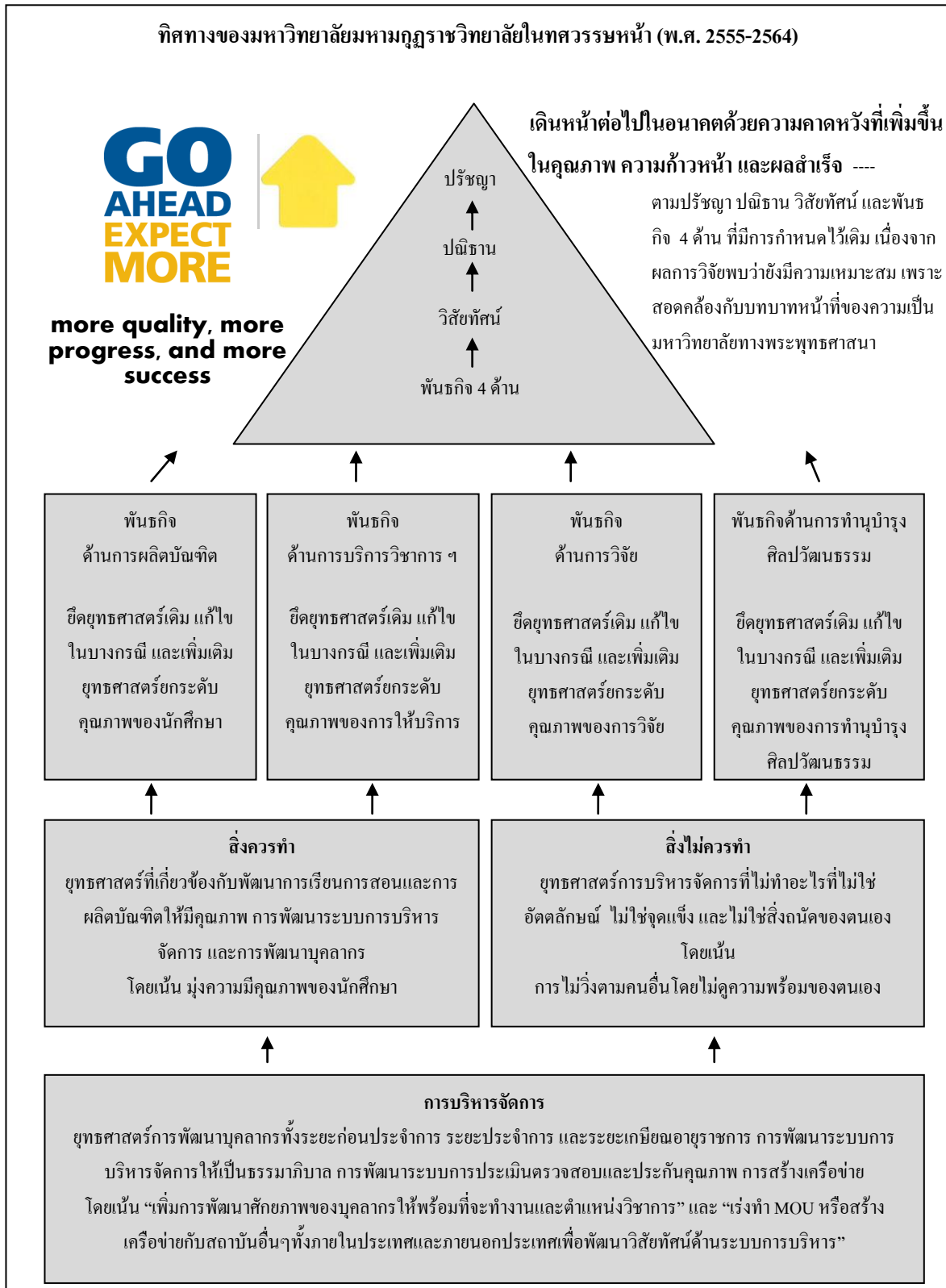
จากการอภิปรายผลการวิจัยดังกล่าวข้างต้น สรุปให้เห็นเป็นภาพรวมที่สำคัญ ดังนี้คือ ในการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 – 2564) มหาวิทยาลัยควรต้องคำนึงถึงปัจจัยภายนอกทางการศึกษาและปัจจัยภายในทางการศึกษาหลายปัจจัย ในกรณีของปัจจัยภายนอกทางการศึกษาที่สำคัญ คือ “การมีจุดโดดเด่นที่เป็นอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะในด้านคุณธรรม ศีลธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์” ในกรณีของปัจจัยภายในทางการศึกษามีปัจจัยที่สำคัญนอกเหนือจากปัจจัยด้านอื่นๆ คือ “แผนพัฒนาการอุดมศึกษา” และ “ปัจจัยความพร้อมของ มจร. ในด้านคน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ความรู้ความสามารถและวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร” ซึ่งมหาวิทยาลัยควรต้องคำนึงถึง ให้มีการศึกษาวิเคราะห์ สังเคราะห์ และนำมาใช้ให้สอดคล้อง เหมาะสม และเป็นไปตามบทบาทหน้าที่ของความเป็นมหาวิทยาลัยทางพระพุทธศาสนา เพื่อให้สามารถกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยได้อย่างถูกต้องถูกทิศทางต่อไป

อย่างไรก็ตาม จากผลการวิจัยโดยภาพรวม แสดงให้เห็นว่า ในระยะที่ผ่านมาและในปัจจุบัน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย มีการกำหนดจุดหมายหรือทิศทางได้อย่างถูกต้องแล้ว จึงควรเดินหน้าต่อไปในอนาคตด้วยความคาดหวังที่สูงขึ้น (go ahead, expect more) ทั้งความมีคุณภาพ ความก้าวหน้า และความสำเร็จ

(more quality , more progress, and more success) ดังจะเห็นได้จากผลการวิจัยในส่วนที่หมายถึงจุดหมายหรือทิศทางขององค์กร คือ ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจ ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่ผู้เกี่ยวข้องส่วนใหญ่เห็นว่ามีความเหมาะสมเพราะสอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของความเป็นมหาวิทยาลัยทางพระพุทธศาสนาแล้ว แม้จะมีข้อเสนอเพื่อการปรับปรุงแก้ไขในบางประเด็น แต่ก็ยังเป็นเพียงส่วนน้อยและถือว่าเป็นข้อเสนอแนะที่จะเป็นประโยชน์ต่อการที่จะนำไปเป็นข้อมูลสารสนเทศเพื่อการทบทวนในโอกาสต่อไป

นอกจากนั้น ในส่วนที่หมายถึงการเป็นวิถีทาง (means) ที่จะทำให้บรรลุผลในจุดหมายหรือทิศทางขององค์กร ก็ถือว่ามหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยมีการดำเนินงานมาอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ดังเห็นได้จากผลการวิจัยที่พบว่า ยุทธศาสตร์ในพันธกิจ 4 ด้าน คือ ด้านการผลิตบัณฑิต ด้านการให้บริการทางวิชาการทางพระพุทธศาสนาแก่สังคม ด้านการวิจัย และด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม รวมทั้งยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดไว้แต่เดิมนั้นมีความเหมาะสม เพราะสอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของความเป็นมหาวิทยาลัยทางพระพุทธศาสนา แล้ว แม้จะมีข้อเสนอแนะให้มีการตัดบางยุทธศาสตร์ออกหรือให้มีการปรับปรุงแก้ไขในบางยุทธศาสตร์ ก็เป็นเพียงส่วนน้อย นอกจากนี้ ยังมียุทธศาสตร์ที่เป็นข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในพันธกิจแต่ละด้านอีกหลายยุทธศาสตร์ เป็นยุทธศาสตร์ที่น่าสนใจ และก็จะประโยชน์ที่มหาวิทยาลัยจะนำไปเป็นข้อมูลสารสนเทศเพื่อการทบทวนในโอกาสต่อไป

ในตอนท้ายจากผลการวิจัย มีข้อเสนอแนะถึงสิ่งที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยควรทำและไม่ควรทำหลายประการ ส่วนใหญ่จะให้ความกังวลถึงควมมีคุณภาพของมหาวิทยาลัยในด้านการพัฒนาบุคลากร การเรียนการสอน และการบริหารจัดการ เพื่อให้บรรลุผลในความเป็นอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยทางพระพุทธศาสนา ถือเป็นผลการวิจัยที่เป็นประโยชน์ ที่มหาวิทยาลัยควรจะต้องนำไปศึกษา วิเคราะห์ และสังเคราะห์ เพื่อให้การกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555-2564) เป็นไปอย่างถูกต้องถูกทิศทาง (do the right things) อันจะนำไปสู่การดำเนินงานที่จะมีการกระทำในสิ่งที่มีกำหนดไว้ได้อย่างถูกต้อง (do the things right) ยิ่งขึ้นไป แสดงภาพประกอบดังนี้



**ภาพที่ 4** สรุปภาพรวมจากผลการวิจัย: เดินหน้าต่อไปในอนาคตด้วยความคาดหวังที่เพิ่มขึ้นในคุณภาพ ความก้าวหน้า และผลสำเร็จ

### 3. ข้อเสนอแนะ

#### 3.1 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

จากผลการวิจัย มีข้อเสนอแนะเพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555-2564) ได้อย่างถูกต้องถูกทิศทาง ดังนี้

3.1.1 ปัจจัยภายนอก ควรให้ความสำคัญกับทุกปัจจัยที่เป็นผลจากการวิจัย โดยเฉพาะปัจจัยที่มีความสำคัญเป็นอันดับแรก คือ การมีจุด โดดเด่นที่เป็นอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะในด้านคุณธรรม ศีลธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์

3.1.2 ปัจจัยภายใน ควรให้ความสำคัญกับทุกปัจจัยที่เป็นผลจากการวิจัย โดยเฉพาะปัจจัยที่มีความสำคัญเป็นอันดับแรก คือ แผนพัฒนาการอุดมศึกษา และ ปัจจัยความพร้อมของ มมร. ในด้านคน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ความรู้ความสามารถและวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร

3.1.3 ควรยึดถือปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจ ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ที่กำหนดไว้ เป็นจุดมุ่งหมายและเป็นแนวทางในการพัฒนามหาวิทยาลัยต่อไปในอนาคต เนื่องจากผลการวิจัย พบว่ายังมีความเหมาะสมอยู่ แต่หากจะมีการศึกษาทบทวนเพื่อการปรับปรุงแก้ไข ควรคำนึงถึงทุกข้อเสนอแนะที่เป็นผลการวิจัยที่พบว่าเป็นตามเกณฑ์ที่กำหนด โดยเฉพาะข้อเสนอแนะที่มีความสำคัญเป็นอันดับแรก ดังต่อไปนี้

- 1) กรณีปรัชญา ควรคำนึงถึงการนำไปประยุกต์ใช้กับโลกในอนาคต
- 2) กรณีปณิธาน ควรคำนึงถึงการผลิตบัณฑิตที่เพียบพร้อมด้วย ศีล สมาธิ ปัญญา
- 3) กรณีวิสัยทัศน์ ควรคำนึงถึงการปรับให้เข้ากับสถานการณ์ โดยเฉพาะการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ หรือควรกำหนดเป็น “เป็นสถาบันการเรียนรู้และปฏิบัติตามแนวทางพุทธศาสนา ตลอดชีวิต”
- 4) กรณีพันธกิจ ควรคำนึงถึงนักศึกษาที่จบปริญญาแล้วยังต้องคุณภาพ อ่าน เขียน พูด ไม่ได้ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งพระภิกษุสามเณร ขาดความรู้ทั้งด้านธรรมะ ภาษบาลี เพราะพื้นฐานของนักศึกษายังไม่แน่นพอ หลักสูตรที่มีอยู่ในปัจจุบันยังไม่เอื้ออำนวยต่อการเผยแพร่ นอกจากนี้ยุทธศาสตร์หลายประเด็นยังเขียนเกินข้อ ไม่ควรแตกหลายประเด็น ไม่ต้องพรรณนามาก

3.1.4 ควรยึดถือยุทธศาสตร์ในพันธกิจแต่ละด้านที่กำหนดไว้เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนามหาวิทยาลัยต่อไปในอนาคต เนื่องจากผลการวิจัยพบว่ายังมีความเหมาะสมอยู่ แต่ควรมีการทบทวนเพื่อปรับปรุงแก้ไข เนื่องจากผลการวิจัยนี้พบว่า ยังมีบางยุทธศาสตร์ที่ควรได้รับการปรับปรุงแก้ไข และมีอีกหลายยุทธศาสตร์ที่เป็นข้อเสนอแนะใหม่เพิ่มเติม เช่น 1) การพัฒนาหลักสูตรให้ง่ายและเข้าใจเนื้อหาสาระที่เรียน 2) การพัฒนาให้ความรู้ภาษาต่างประเทศของนักศึกษา ให้มีโอกาสเข้าถึงแหล่งความรู้ที่เป็นภาษาต่างประเทศ ทั้งใน และนอกห้องเรียนการ3) ส่งเสริมสนับสนุนบัณฑิตเพื่อเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัยในอนาคต เพราะบัณฑิตที่เรียนดี มีคุณธรรม สมควรส่งเสริมพัฒนาให้ถึงที่สุด และนำกลับมาเป็นบุคลากรของ มมร. 4) ควรเพิ่ม Advanced Research Methodology และ พันธกิจเกี่ยวกับพระพุทธศาสนา มหายาน เพื่อให้สนับสนุนพันธกิจข้อ 5 และเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้สนใจได้ศึกษาภูมิปัญญาในพระพุทธศาสนาฝ่ายมหายาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง Buddhist Logic and Zen Buddhism 5) วัดต่างๆ ยังมีคัมภีร์โบราณ วัตถุโบราณ ที่ควรศึกษาและวิจัยให้เกิดประโยชน์มีอยู่มาก



แต่ยังขาดผู้เชี่ยวชาญที่จะดูแลกำกับในเรื่องเหล่านี้ และ 6) สร้างความเข้มแข็งของวัฒนธรรมพุทธ ป้องกันค่านิยมผิดๆที่กำลังเกิดขึ้นเป็นรายวันในสังคม เพราะตอนนี้ต้องต่อสู้กันทางวัฒนธรรมต่างๆที่มีมากขึ้นในสังคมโลก

3.1.5 ควรยึดถือยุทธศาสตร์ในด้านการบริหารจัดการที่กำหนดไว้เป็นแนวทางต่อไปในอนาคต เนื่องจากผลการวิจัยพบว่ายังมีความเหมาะสมอยู่ แต่ควรมีการทบทวนเพื่อปรับปรุงแก้ไข เนื่องจากผลการวิจัยนี้พบว่า ยังมีบางยุทธศาสตร์ที่ควรได้รับการปรับปรุงแก้ไข และมีอีกหลายยุทธศาสตร์ที่เป็นข้อเสนอแนะใหม่เพิ่มเติม เช่น 1) เพิ่มการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้พร้อมที่จะทำงานและตำแหน่งวิชาการ และ 2) เร่งทำ MOU หรือสร้างเครือข่ายกับสถาบันอื่นๆทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศเพื่อพัฒนาวิสัยทัศน์ด้านระบบการบริหาร เป็นต้น

3.1.6 ควรคำนึงถึงข้อเสนอแนะถึงสิ่งที่ “ควรทำ” และ “ไม่ควรทำ” ที่เป็นผลจากการวิจัยทุกข้อเสนอแนะ เพื่อให้การกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555-2564) เป็นไปอย่างถูกต้องถูกต้องทิศทางยิ่งขึ้น โดยเฉพาะ 1) การผลิตนักศึกษาให้มีคุณภาพ คุณวุฒิ คุณธรรม โดยเร่งดำเนินการตามยุทธศาสตร์ของ มมร. ในพันธะกิจ 4 ด้าน และ 2) ปรับระบบการบริหารองค์กรการบริหารบุคคลให้เกิดประสิทธิภาพ เหมาะสมรวดเร็ว และการบริหารบุคคลที่ขาดความจริงใจ ทุ่มเท หรือ บริหารเพื่อตน มิใช่ “องค์กร” และ 3) ควรจัดองค์กร ให้เข้มแข็ง สร้างความร่วมมือกับหน่วยอื่นๆ ที่มีภารกิจเดียวกันหรือเกี่ยวข้องกัน เพื่อช่วยกันทำงานด้านพระพุทธศาสนาให้เป็นปึกแผ่น ถาวร” รวมทั้ง 4) การบริหารแบบจะต้องไม่วิ่งตามเขาอยากเป็นเหมือนเขา โดยไม่มองที่ตัวเราว่ามีความพร้อมมากน้อยแค่ไหน ต้องรู้เขา รู้เรา แต่ไม่ใช่รู้แต่เขา “ไม่รู้เรา”

### 3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรนำผลจากการการวิจัยไปศึกษาวิจัยต่อเนื่อง หลังจากการนำผลการวิจัยไปนำเสนอใช้ในการกำหนดทิศทางมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยแล้ว เนื่องจากบริบทการบริหารจัดการที่อาจเปลี่ยนไป และอาจมีการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายในและภายนอกในด้านต่างๆ ที่รวดเร็วมากขึ้นในยุคปัจจุบัน เช่น ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ การเมืองการปกครอง เทคโนโลยี และสังคมการศึกษาระดับโลก เป็นต้น

3.2.2 ควรมีการวิจัยทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ให้ครอบคลุม ด้านใดด้านหนึ่ง เพื่อพัฒนาเฉพาะส่วน เช่น ทิศทางการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า เป็นต้น

3.2.3 ควรมีการวิจัยโดยใช้กระบวนการวิจัยรูปแบบอื่น เช่น การวิจัยเชิงนโยบาย การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นต้น เพื่อให้ได้ผลการวิจัยที่หลากหลายในการที่จะนำไปใช้ในการแก้ปัญหาขององค์กร ได้อย่างถูกต้องและครอบคลุมทุกส่วนงาน

## บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2554). ประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่องมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา. ในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 128 ตอนพิเศษ 47 ง 24 เมษายน 2554. ค้นเมื่อ 28 กันยายน 2554, จาก <http://www.qa.mbu.ac.th/download/announce2554.pdf>
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2551). ทิศทางการอุดมศึกษาไทย. ค้นเมื่อ 28 กันยายน 2554, จาก <http://blog.eduzones.com/drkieng/7614>
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2546). ภาพอนาคตและคุณลักษณะของคนไทยที่พึงประสงค์: สำนักพัฒนาการเรียนรู้และมาตรฐานการศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานกฤษฎมนตรี.
- กาสึก เต๊ะขันหมาก. (2540). อนาคตและทางเลือกในอนาคตสำหรับการดำเนินงานด้านวัฒนธรรม ปี 2540. กรุงเทพฯ: [ม.ป.พ.].
- คณะรัฐมนตรี. (2554). คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.
- คมสันท์ ขจรปัญญาไพศาล. (2552). ข้อเสนอแผนที่ยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ ภาพลัทธิภายใต้พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- คำเพชร ฐิริปริญญา. (2550). การนำเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการการอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- งานยุทธศาสตร์และติดตามผล กองแผนงาน สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา (สกอ.). (2554). สารสำคัญของกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2551 – 2565. ค้นเมื่อ 28 กันยายน 2554 จาก [www.tu.ac.th/org/ofrefector/planning/strategy/data/plan15\\_1.pdf](http://www.tu.ac.th/org/ofrefector/planning/strategy/data/plan15_1.pdf)
- จรัส สุวรรณเวลา. (2545). อุดมศึกษาไทย. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- \_\_\_\_\_. (2551). ความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยไทย. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จารุวรรณ ประทุมศรี.(2547). การพัฒนารูปแบบการเพิ่มคุณภาพการจัดการศึกษาสำหรับสาขาวิชาการบริหารการศึกษา ระดับปริญญาโทบัณฑิตในมหาวิทยาลัยของรัฐ. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- จุมพล พูลภัทรชีวิน. (2551). การวิจัยอนาคต. วารสารสมาคมการวิจัย, 13(2), 9-13.
- \_\_\_\_\_. (2551). กล้าที่จะก้าวข้าม... กรุงเทพฯ: นวสาส์นการพิมพ์.
- \_\_\_\_\_. (2552). ปฏิบัติการวิจัยอนาคตด้วย EDRF. เอกสารประกอบการอบรมสัมมนาวิชาการเรื่อง การวิจัยอนาคต, ขอนแก่น: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ฉลอง บุญญานันต์. (2553). บทบาทและผลกระทบของหุ้นส่วนการศึกษาระหว่างภาครัฐกับเอกชน *The Role and Impact of Public-Private Partnership in Education*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ สกสค.

- นภค พลสวัสดิ์. (2551). ยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- นาคยา ปิลันธนานนท์. (2526). อนาคตศาสตร์. กรุงเทพฯ: พีระพัฒนา.
- ถนอม อินทรกำเนิด (2552). **ปรัชญาการอุดมศึกษาไทย**. ใน สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2552). **ปรัชญาการอุดมศึกษาไทย**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.
- ถนอมวรรณ ประเสริฐเจริญสุข. (2549). อนาคตภาพการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยของมหาวิทยาลัยขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ชงทอง จันทรางศุ. (2553). มหาวิทยาลัยออกนอกระบบมีผลกระทบต่อเราอย่างไร. กรุงเทพฯ: [ม.ป.พ.].
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- นภค พลสวัสดิ์. (2551). ยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- บวรศิลป์ เขาวนชื่น และไชยวิทย์ ธนไพศาล. (2550). การจัดอันดับมหาวิทยาลัยโลก: การวัดความสำเร็จของมหาวิทยาลัยประเทศไทย The world university ranking: Measurement for successful of the Thai universities. วารสารการประกันคุณภาพมหาวิทยาลัยขอนแก่น, 8(1), 13-14.
- บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย. (2553). **ดุษฎีนิพนธ์**. กรุงเทพฯ: จงเจริญการพิมพ์. \_\_\_\_\_ . [ม.ป.พ.]. **สารานุกรมศาสตร์ ศาสนศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต**. [ม.ป.ท.: ม.ป.พ.].
- ปรัชญา เวสารัชช. (2546). **ข้อเสนอต่อการปฏิรูประบบวิจัยในมหาวิทยาลัย**. กรุงเทพฯ: ทบวงมหาวิทยาลัย.
- พงษ์ธร สิงห์พันธ์. (2551). **ข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาคณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์. (2552). **แนวทางการประกันคุณภาพภายในที่มีผลต่อพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.
- พระธรรมกิตติวงศ์. (2546). **บทบาทของสถาบันพระพุทธศาสนากับการจัดการศึกษา**. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- พระเทพปริยัติวิมล. (2554). **ความหวังของคนแก่**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหามกุฏราชวิทยาลัย.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (2552). **ปรัชญาการอุดมศึกษาไทย**. ใน สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2552). **ปรัชญาการอุดมศึกษาไทย**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.
- พระศรีปริยัติโมลี. (2543). **เหลี่ยมหลังแลหน้าการศึกษาไทย**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์บริษัทสหธรรมิก.
- พระศรีวิจิราภรณ์. **อนาคตศึกษามหาวิทยาลัยสงขลในประเทศไทย: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร.

- พระสมจิตร อชิต. (2550). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนพระปริยัติธรรม  
แผนกสามัญศึกษาในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการจัดการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย.
- พระอธิการทิวศุข สัจจญาโณ. (2539). ความคิดเห็นของพระนิสิตที่มีต่อการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย  
ลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครพนม จังหวัดนครพนม. วารสารบัณฑิตศาสตร์ มมร., 9(2), 60-61.
- พุทธทาสภิกขุ. (2531). การศึกษาคืออะไร. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สามิตออฟเซต.
- พิณสุดา สิริธรรังศรี. (2552). รายงานการวิจัย เรื่อง ภาพการศึกษาไทยในอนาคต 10-20 ปี. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี  
การพิมพ์.
- ไพฑูริย์ สีนลารัตน์. (2544). กระบวนทัศน์ใหม่ในการบริหารจัดการอุดมศึกษาไทย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์  
แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- \_\_\_\_\_. (2546). งานวิชาการและการประกันคุณภาพวิชาการระดับอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- \_\_\_\_\_. (2551). อุดมศึกษาโลกาภิวัตน์ รายงานการดำเนินงานและประชุมวิชาการต่างประเทศ. พิมพ์ครั้งที่ 2.  
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- \_\_\_\_\_. (2553). ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ: กระบวนทัศน์ใหม่และผู้นำใหม่ทางการศึกษา. กรุงเทพฯ:  
โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ และคณะ. (2550). สัตตศิลา หลักเจ็ดประการสำหรับ: การเปลี่ยนผ่านการศึกษาเข้าสู่ยุค  
เศรษฐกิจฐานความรู้. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพโรจน์ เบาใจ. (2545). แนวโน้มของเทคโนโลยีการศึกษาในอนาคต. [ม.ป.ท.]: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย  
ศรีนครินทรวิโรฒ.
- ฟ้ามู่ เรื่องเลศบุญ. (2546). ปรัชญาการอุดมศึกษาในพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช  
มหาราช. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.  
ค้นเมื่อ 28 กันยายน 2554, จาก [http://www.researchgate.net/publication/27801244\\_](http://www.researchgate.net/publication/27801244_)
- มานพ จันทน์เทศ. (2544). การนำเสนอรูปแบบการพัฒนานโยบายของสถาบันราชภัฏ. [ม.ป.ท.: ม.ป.พ.].
- มานัส มงคลสุข. (2553). ผลกระทบประชาคมอาเซียน 2558 . ค้นเมื่อ 29 กันยายน 2554, จาก <http://rt-spark.blogspot.com/2010/12/2558.html>
- บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (2552). คู่มือการทำวิทยานิพนธ์ระดับบัณฑิตศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 6.  
ขอนแก่น: คลังนานาวิทยา.
- มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย. (2540). พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย พ.ศ. 2540.  
[ม.ป.ท.: ม.ป.พ.]. (เอกสารอัดสำเนา).
- \_\_\_\_\_. (2548). โครงการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย. กรุงเทพฯ: [ม.ป.พ.].
- \_\_\_\_\_. (2551). ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อกำหนด ประกาศ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย(ฉบับประมวลเล่ม)  
พ.ศ.2540-2550. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.

- มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย. (2551). **วิสัยทัศน์และนโยบายการบริหารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สุรวัฒน์.
- \_\_\_\_\_. (2552). **พิธีประทานปริญญาบัตร**. กรุงเทพฯ: จงเจริญการพิมพ์.
- \_\_\_\_\_. (2553). **พิธีประทานปริญญาบัตร**. กรุงเทพฯ: จงเจริญการพิมพ์.
- \_\_\_\_\_. (2553). **มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหามกุฏราชวิทยาลัย.
- วิจารณ์ พานิช (2554). **สังคมแห่งการเรียนรู้และการอุดมศึกษาไทยในศตวรรษที่ 21**. ใน Kanda Runapongsa (2011). **บันทึกจากการฟังการบรรยายเรื่องสังคมแห่งการเรียนรู้และการอุดมศึกษาไทยในศตวรรษที่ 21** โดย ศ. นพ. วิจารณ์ พานิช ในการประชุมวิชาการการจัดการความรู้ share and learn ประจำปี 2554 วันที่ 28-29 กรกฎาคม 2554 ห้องประชุมมิตรภาพ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ค้นเมื่อวันที่ 28 กันยายน 2554, จาก <http://cckm.kku.ac.th/?p=115>
- วิชัย ต้นศิริ. (2539). **โฉมหน้าการศึกษาไทยในอนาคต: แนวคิดและบทวิเคราะห์**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2532). **อนาคตทางการศึกษา แนวคิด ทฤษฎีและบทวิเคราะห์**. กรุงเทพฯ: อักษรพัฒนา.
- \_\_\_\_\_. (2544). **บทวิเคราะห์องค์การทางการศึกษาไทย จากกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีเพื่อความเข้าใจในปรากฏการณ์**. กรุงเทพฯ: ทิพยวิสุทธี.
- \_\_\_\_\_. (2546). **การบริหารการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ทิพยวิสุทธี.
- \_\_\_\_\_. (2553). **ผู้บริหารโรงเรียน: สามมิติการพัฒนาวิชาชีพสู่ความเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิผล**. พิมพ์ครั้งที่ 6. ขอนแก่น: คลังนานาวิทยา.
- \_\_\_\_\_. (2554). **การวิจัยทางการบริหารการศึกษา: แนวคิดและกรณีศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: อักษรพัฒนา.
- \_\_\_\_\_. (2555). **แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: ทิพยวิสุทธี.
- วิกิพีเดีย. (2554). **อุดมศึกษา**. ค้นเมื่อ 28 กันยายน 2554 จาก <http://th.wikipedia.org/wiki>
- วีระชาติ นิมอนงค์. (2545). **รายงานการวิจัยเรื่อง ความไม่เสมอภาคทางการศึกษาของพระภิกษุสามเณรในประเทศไทย**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ.
- ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์. (2539). **การพัฒนาอุดมศึกษาไทยสองทศวรรษหน้า**. วารสารสุโขทัยธรรมมาราช, 9(3), 116-125.
- ศุภลักษณ์ วิริยะสุนน. (2547). **การนำเสนอวาระเพื่อการพัฒนาองค์กรของมหาวิทยาลัยราชภัฏสู่ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานในฐานะสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมภาร ศิโล. (2552). **ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ลีปพนนท์ เกตุทัต. (2548). **สถาบันอุดมศึกษาไทยกับมาตรฐานโลก**. วารสารการประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 6(2), 2-3.

- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2554). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559)**. ค้นเมื่อ 19 กันยายน 2554, จาก <http://www.nesdb.go.th/Default.aspx?tabid=395>
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานกฤษฎมนตรี. (2542). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542**. กรุงเทพฯ: พริกหวาน กราฟฟิค.
- \_\_\_\_\_. (2544). **แนวทางการปฏิรูปการศึกษาระดับอุดมศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542**. กรุงเทพฯ: วิ.ที.ซี.คอมมิวนิเคชั่น.
- \_\_\_\_\_. (2544). รายงานการเสวนาทงวิชาการ เรื่อง การศึกษาของคณะสงฆ์กับการปฏิรูปการศึกษตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (เอกสารอัดสำเนา).
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). **กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว ๑๕ ปี ฉบับที่ ๒ (๒๕๕๓)**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- \_\_\_\_\_. (2551). **บทความผู้บริหาร กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว ๑๕ ปี ฉบับที่ ๒ (๒๕๕๓)**. สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- \_\_\_\_\_. (2552). **คู่มือการดำเนินงานเครือข่ายเพื่อการพัฒนาอุดมศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- \_\_\_\_\_. (2552). **ปรัชญาการอุดมศึกษาไทย**. กรุงเทพฯ: บางกอกบลิ๊อค.
- \_\_\_\_\_. (2552). **รายงานผลการประชุมหารืออย่างไม่เป็นทางการ นโยบายการศึกษา: การปฏิรูปอุดมศึกษา**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- \_\_\_\_\_. (2552). **สรุปผลการประชุมวิชาการระดับชาติ 2552 ปีแห่งคุณภาพการอุดมศึกษาไทย**. สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพฯ: ออนป้า.
- \_\_\_\_\_. (2552). **หลักสูตรฝึกอบรมนิสิตนักศึกษาเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถาบันอุดมศึกษา**. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- \_\_\_\_\_. (2553). **ยุทธศาสตร์อุดมศึกษาไทยในการเตรียมความพร้อมสู่การเป็นประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2558**. กรุงเทพฯ: บางกอกบลิ๊อค.
- \_\_\_\_\_. (2553). **สถาบันอุดมศึกษาไทย**. กรุงเทพฯ: อรุณการพิมพ์.
- \_\_\_\_\_. (2554). **การวิเคราะห์การจัดการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาบนแนวพื้นที่เศรษฐกิจตะวันออก-ตะวันตก (East West Economic Corridor: EWEC) เพื่อรองรับการรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียนในปี 2558**. สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษากระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานโครงการประกันคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย. (2548). **คู่มือประกันคุณภาพ Quality Assurance Manual ฉบับปรับปรุง ครั้งที่ 1**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สุรวัดน์.
- สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย. (2545). **รูปแบบของมหาวิทยาลัยในอนาคตกับการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล**. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.

- สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย. (2545). **วิกฤติอุดมศึกษาของไทยและทางออกของปัญหา**. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- สำนักงานรัฐมนตรี กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). **กรม เห็นชอบแผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2552-2559)**. ค้นเมื่อ 28 กันยายน 2554, จาก <http://www.moe.go.th/websm/2010/jan/003.html>
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2554). **การบรรยายทางวิชาการเพื่อสร้างความตระหนัก เรื่อง การก้าวสู่ประชาคมอาเซียน**. กรุงเทพฯ: การพิมพ์ดี.
- \_\_\_\_\_. (2552). **ยุทธศาสตร์การผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศในช่วงการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง พ.ศ.2552-2561**. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (2552). **รายงานการประเมินคุณภาพ ภายนอก สถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สุรวัดน์.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2552). **ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (2552-2561)**. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- \_\_\_\_\_. (2552). **สมรรถนะการศึกษาไทยในเวลาสากล พ.ศ.2551**. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- \_\_\_\_\_. (2552). **สถานการณ์การศึกษาไทยในเวทีโลก พ.ศ.2550**. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- \_\_\_\_\_. (2553). **ปีการศึกษาเฉลี่ยของประชากรไทย ปี 2552**. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- \_\_\_\_\_. (2553). **มหาวิทยาลัยออกนอกระบบมีผลกระทบต่อเราอย่างไร**. กรุงเทพฯ: พริกหวาน.
- \_\_\_\_\_. (2553). **สมรรถนะการศึกษาไทยในเวลาสากล พ.ศ.2552**. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- \_\_\_\_\_. (2554). **ยุทธศาสตร์การผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศในช่วงการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง พ.ศ.2552-2561**. กรุงเทพฯ: พริกหวาน.
- สุกัญญา โขวิไลกุล. (2547). **การวิเคราะห์ระบบเพื่อการบริหารสถาบันอุดมศึกษา**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุชาดา ชินะจิตร. (2540). **โครงการยุทธศาสตร์เพื่อการบริหารที่ยั่งยืน**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการ วิจัยแห่งชาติ.
- สุดาวดี ลิ้มไพบูลย์. (2546). **การใช้เทคนิคการสร้างภาพอนาคตในการศึกษาสถานการณ์การเรียนการสอนผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์ในปีพุทธศักราช 2550 ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอเมืองเชียงใหม่**. วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยและสถิติการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สุบรรณ เอี่ยมวิจารณ์. (2550). **อนาคตภาพที่เป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยมหาสารคามในทศวรรษหน้า**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

- ศาสตราจารย์. (2009). **การวิจัยเชิงอนาคต (Futures Research)**. ค้นเมื่อ สิงหาคม 2554, จาก <http://doctorsakorn.gagto.com/?cid=98067>
- อมรรัตน์ ภิญ โญอนันต์พงษ์. (2546). **การพัฒนารูปแบบความร่วมมือทางวิชาการด้านการเรียนการสอนระหว่างสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ**. ปรินซิปกานศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต สาขาวิชาการอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- อมรรวิชัย นาคทรรพ. (2544). **ความคิดในการพัฒนาอุดมศึกษาไทยในรอบทศวรรษ**. [ม.ป.ท.: ม.ป.พ.]. (เอกสารอัครสำเนา)
- อภิชา ปรัชญพฤทธิ์. (2554). **หลังสมัยใหม่นิยม และการอุดมศึกษา POSTMODERNISM AND HIGHER EDUCATION**. กรุงเทพฯ: อินทเกษ.
- Anonymouse. (2011). **Higher education**. Retrieved September 28, 2011, from <http://www.wg.aegee.org/ewg/higheredu.htm>
- Altbach, P. G. (2011). **Leadership for World-Class Universities: Challenges for Developing Countries**. New York: Routledge.
- Barnett, R. (2011). **Being a University**. New York: Routledge.
- Collinson, V. & Cook, T. F. (2007). **Organizational Learning**. California: Sage Publications.
- Creswell, J.W. (2008). **Educational Research**. 3<sup>rd</sup> ed. New Jersey: Pearson Education.
- \_\_\_\_\_. (2009). **Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches**. 3<sup>rd</sup> ed. California: Sage Publications.
- Hellriegel, D. & Slocum, K.H. (1982). *The management of organizational behavior*. 3rd ed. Englewoods Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Lovitts, B. E. & Wert Ellen, L. [n.d.]. **Developing Quality Dissertations in the Social Sciences**. Virginia: Stylus.
- Lodico, M. G., Spaulding, D. T. & Voegtler, K. H. (2006). **Methods in Educational Research**. San Francisco, Ca: Jossey-Bass. C & M Digitals.
- Lichtman, M. (2010). **Qualitative Research in Education. A User's Guide**. 2<sup>nd</sup> ed. California: Sage Publications.
- McCaffery, P. (2010). **The Higher Education Manager's Handbook: Effective Leadership and Management in Universities and Colleges**. 2<sup>nd</sup> ed. New York: Routledge.
- Nixon, J. (2008). **Towards The Virtuous University: The Mora Bases of Academic Practice**. New York: Routledge.
- Queensl & Government. (2010). **Definition of higher education**. [n.p.]: Queensl & Government.
- Rue, L.W. & Byars, L.L. (2007). **Management: Skills and application**. 12<sup>th</sup> ed. New York: McGraw-Hill.
- Rue, L.W. & Holland, P.G. (1989). **Strategic management: Concepts and experience**. New York: McGraw-Hill.



- Russell F. (2010). **The Decentring of The Traditional University: The Future of (Self) Education in Virtually Figured Worlds**. New York: Routledge.
- Surgiovanni, T. J., Kelleher, P. McCarthy, M. M. & Fowler, F.C. (2009). **Educational Governance and Administration**. 6<sup>th</sup> ed. New York: Pearson Education.
- Textor, R.B. (1980). **A Handbook on Ethnographic Futures Research**. 3<sup>rd</sup> ed. Stanford, Calif : Stanford University.
- Watson, D., Hollister, R.M., Stroud, S.E. & Babcock, E. (2011). **The Engaged University International Perspectives on Civic Engagement**. New York: Routledge.
- Wikipedia. (2011). **Higher education**. Retrieved September 28, 2011 from [http://en.wikipedia.org/wiki/Higher\\_education](http://en.wikipedia.org/wiki/Higher_education)
- Wilson, I.H. (1978). **Scenarios: Handbooks of Futures Research**. Westport Connecticut: Greenwood Press.

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

แบบสอบถามความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย



## แบบสอบถามความสอดคล้องของข้อความกับวัตถุประสงค์การวิจัย

คำชี้แจง – แบบสอบถามนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อสอบถามความเห็นของท่านว่า ข้อคำถามในตารางข้างล่างมีความสอดคล้องกับ “วัตถุประสงค์การวิจัย” หรือไม่? โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่อง 1) สอดคล้อง หรือ 2) ไม่แน่ใจ หรือ 3) ไม่สอดคล้อง

### ตอนที่ 1

ความเห็นต่อปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทาง

ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า

วัตถุประสงค์การวิจัย:

เพื่อศึกษาปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทาง

ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า (2555-2554)

ข้อคำถาม	ความเห็น			
	สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	
1	ในช่วงปี พ.ศ. 2555-2565 ท่านเห็นว่าปัจจัยภายนอกทางการศึกษา (external factors of education) ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยควรต้องตระหนักหรือให้ความสำคัญ เช่น นโยบายหรือแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม เป็นต้น ที่จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้ามีอะไรบ้าง ?			
2	ในช่วงปี พ.ศ. 2555-2564 ท่านเห็นว่าปัจจัยภายในทางการศึกษา (internal factors in education) ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยควรต้องตระหนักหรือให้ความสำคัญ เช่น นโยบายการจัดการศึกษาของรัฐบาล แผนพัฒนาการอุดมศึกษา และทัศนะใหม่ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาการอุดมศึกษา เป็นต้น ที่จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้ามีอะไรบ้าง ?			

ข้อเสนอเพิ่มเติมเพื่อปรับปรุงแก้ไข (สำนวน ถ้อยคำ ภาษา หรือ การเปลี่ยนแปลงข้อคำถาม)

.....

.....

.....

.....

.....

## ตอนที่ 2

### ความเห็นต่อปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจในปัจจุบัน

#### ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

##### วัตถุประสงค์การวิจัย:

เพื่อศึกษาความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุง/แก้ไข/เปลี่ยนแปลงในปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ข้อคำถาม	ความเห็น		
	สอดคล้อง	ไม่ แน่ใจ	ไม่ สอดคล้อง
1 ปรัชญา” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ “ความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา”(Academic Excellence based on Buddhism) ท่านเห็นว่าปรัชญานี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่ ? หากเหมาะสมอยู่เป็นเพราะอะไร หากไม่เหมาะสมควรปรับปรุงแก้ไขใหม่เป็นอะไร เพราะอะไร ?			
2 “ปณิธาน” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ “มุ่งเน้นให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต ผลิตบัณฑิตให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาพัฒนากระบวนการดำรงชีวิตในสังคมด้วยศีลธรรม ชี้นำและแก้ปัญหาสังคมด้วยหลักพุทธธรรมทั้งในระดับชาติและนานาชาติ” ท่านเห็นว่าปณิธานนี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่ ? หากเหมาะสมอยู่เป็นเพราะอะไร หากไม่เหมาะสมควรปรับปรุงแก้ไขใหม่เป็นอะไร เพราะอะไร ?			
3 “วิสัยทัศน์” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ 1) เป็นสถาบันการศึกษาที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาในระดับนานาชาติ 2) เป็นสถาบันการเรียนรู้ตลอดชีวิตของมวลชนที่ผลิตบัณฑิตตามแนวพระพุทธศาสนาและบุคลากรด้านต่างๆ ที่มีความรู้ความสามารถมีศีลธรรมในการดำรงชีวิตแบบพุทธ 3) เป็นศูนย์กลางแห่งภูมิปัญญาตามแนวพระพุทธศาสนาของโลกที่สามารถชี้นำและยุติความขัดแย้งในสังคมโดยใช้หลักพุทธธรรม 4) เป็นสถาบันที่เน้นทำวิจัยพัฒนาตามกรอบแห่งศีลธรรมส่งเสริมงานวิจัยเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนาและนำผลการวิจัยไปพัฒนาสังคมและคณะสงฆ์ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ ท่านเห็นว่าวิสัยทัศน์นี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่ ? หากเหมาะสมอยู่เป็นเพราะอะไร หากไม่เหมาะสมควรปรับปรุงแก้ไขใหม่เป็นอะไร เพราะอะไร ?			

ข้อคำถาม	ความเห็น		
	สอดคล้อง	ไม่ แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง
<p>4 พันธกิจ” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่กำหนดตาม พรบ. มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พ.ศ. 2549 ในปัจจุบัน จำแนกเป็น 4 ด้าน คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) ผลิตบัณฑิตทางด้านพระพุทธศาสนา ให้มีคุณสมบัติตามปรัชญาของ มหาวิทยาลัยและกระจายโอกาสให้พระภิกษุสามเณร คฤหัสถ์และผู้สนใจมีโอกาสศึกษามากขึ้น</li> <li>2) ให้บริการวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาแก่สังคม ชุมชน และท้องถิ่น โดยเฉพาะวิชาการทางพระพุทธศาสนา เพื่อมุ่งเน้นการเผยแผ่พุทธธรรม การแก้ปัญหาสังคมการนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันให้เกิดสันติสุข การชี้นำสังคมในทางสร้างสรรค์และการยุติข้อขัดแย้งด้วยหลักวิชาการพระพุทธศาสนา</li> <li>3) วิจัยและพัฒนางานวิชาการเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนาเพื่อสร้างองค์ความรู้ทางด้านวิชาการพระพุทธศาสนาใหม่ ๆ ให้สอดคล้องกับสภาพ เศรษฐกิจและสังคมของประเทศและเผยแผ่องค์ความรู้ในระบบ เครือข่ายการเรียนรู้ที่ทันสมัย</li> <li>4) รวบรวมและจัดเก็บข้อมูลด้านศาสนาและศิลปวัฒนธรรมเพื่อให้ มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งค้นคว้าทำนุบำรุงรักษาภูมิปัญญาไทยและ ท้องถิ่นรวมทั้งสร้างชุมชนที่เข้มแข็งเพื่อให้มีภูมิคุ้มกันวัฒนธรรมที่ไม่ ท่านเห็นว่าพันธกิจนี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่ ? หากเหมาะสมอยู่เป็นเพราะอะไร หากไม่เหมาะสมควรปรับปรุงแก้ไขใหม่เป็นอะไร เพราะอะไร ?</li> </ol>			

ข้อเสนอเพิ่มเติมเพื่อปรับปรุงแก้ไข (จำนวน ถ้อยคำ ภาษา หรือ การเปลี่ยนแปลงข้อคำถาม)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



ตอนที่ 3 ความเห็นต่อการปรับปรุงหรือกำหนดยุทธศาสตร์ใหม่ในพันธกิจ 4 ด้าน

ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

วัตถุประสงค์การวิจัย: เพื่อให้ข้อเสนอยุทธศาสตร์ที่พึงประสงค์ในพันธกิจแต่ละด้าน

ข้อความ	ความเห็น		
	สอดคล้อง	ไม่ แน่ใจ	ไม่ สอดคล้อง
<p><b>ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิต ดังนี้</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) ปรับกระบวนการผลิตบัณฑิตโดยใช้ระบบและกลไกประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยเป็นเครื่องมือ</li> <li>2) ทบทวนการจัดการเรียนการสอนวิธีการเรียนการสอน บรรณสาร เทคโนโลยีการศึกษา อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกรวมทั้งการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้</li> <li>3) จัดกระบวนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ต้องการให้เกิดการปฏิรูป กล่าวคือกระบวนการเรียนการสอนตามหลักสูตรและคำนึงถึงความแตกต่างเฉพาะบุคคลโดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลางเช่น การจัดให้มีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาในภาคปฏิบัติการจัดให้มีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาในภาคสนามการเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ของเนื้อหาหรือรายวิชาที่เปิดสอนการเปิดโอกาสให้นักศึกษาใช้ห้องคอมพิวเตอร์/ห้องสมุดทุกวัน ฯลฯ</li> <li>4) จัดการเรียนการสอนโดยให้ความสำคัญกับภาษาบาลีในฐานะภาษาที่ใช้จารึกพระพุทธวจนะเพิ่มมากขึ้นเพิ่มจำนวนหน่วยกิต เพิ่มชั่วโมงเรียน</li> <li>5) เร่งขยายหลักสูตรสาขาวิชาภาษาบาลีและพระพุทธศาสนาในระดับสูง คือระดับมหาบัณฑิตและดุษฎีบัณฑิต เพื่อการวิจัยพระพุทธศาสนาในเชิงลึกซึ่งจะทำให้มหาวิทยาลัยมีโอกาสพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการพระพุทธศาสนาตามปรัชญาของมหาวิทยาลัยได้</li> <li>6) เร่งพัฒนาระบบฐานข้อมูลและการให้บริการด้านต่าง ๆ เช่น ด้านงานทะเบียนงานวัดประเมินผล การสืบค้นข้อมูลวิจัย เป็นต้นโดยเพิ่มศักยภาพซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์ให้ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพและได้อย่างกว้างขวาง เป็นระบบเครือข่ายข้อมูลทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคสามารถสืบค้นและเชื่อมโยงกันได้</li> </ol>			

ข้อความ	ความเห็น		
	สอดคล้อง	ไม่ แน่ใจ	ไม่ สอดคล้อง
<p>7) เร่งพัฒนาบุคลากรด้านพุทธพิสัย จิตพิสัย และทักษะพิสัยให้สามารถใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อผสม สื่อการสอนทางไกล ฯลฯ ตลอดจนการใช้บุคลากรจากภายนอกที่มีคุณภาพ (Outsourcing)</p> <p>8) เร่งพัฒนาอาจารย์ให้มีคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้น</p> <p>9) ปรับกระบวนการผลิตบัณฑิตโดยใช้ระบบและกลไกประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยเป็นเครื่องมือ</p> <p>10) ทบทวนการจัดการเรียนการสอนวิธีการเรียนการสอนบรรณสารเทคโนโลยีการศึกษา อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกรวมทั้งการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้</p> <p>11) จัดกระบวนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ต้องการให้เกิดการปฏิรูป กล่าวคือกระบวนการเรียนการสอนตามหลักสูตรและคำนึงถึงความแตกต่างเฉพาะบุคคลโดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลางเช่น การจัดทำมีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาในภาคปฏิบัติการจัดทำมีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาในภาคสนามการเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ของเนื้อหาหรือรายวิชาที่เปิดสอนการเปิดโอกาสให้นักศึกษาใช้ห้องคอมพิวเตอร์/ห้องสมุดต่อวัน ฯลฯ</p> <p>12) จัดการเรียนการสอนโดยให้ความสำคัญกับภาษาบาลีในฐานะภาษาที่ใช้จารึกพระพุทธรจนจะเพิ่มมากขึ้นเพิ่มจำนวนหน่วยกิต เพิ่มชั่วโมงเรียน</p> <p>13) เร่งขยายหลักสูตรสาขาวิชาภาษาบาลีและพระพุทธศาสนาในระดับสูง คือระดับมหาบัณฑิตและดุษฎีบัณฑิต เพื่อการวิจัยพระพุทธศาสนาในเชิงลึกซึ่งจะทำให้มหาวิทยาลัยมีโอกาสพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการพระพุทธศาสนาตามปรัชญาของมหาวิทยาลัยได้</p> <p>14) เร่งพัฒนาระบบฐานข้อมูลและการให้บริการด้านต่าง ๆ เช่น ด้านงานทะเบียนงานวัดประเมินผล การสืบค้นข้อมูลวิจัย เป็นต้น โดยเพิ่มศักยภาพซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์ให้ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพและได้อย่างกว้างขวาง เป็นระบบเครือข่ายข้อมูลทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคสามารถสืบค้นและเชื่อมโยงกันได้</p>			

ข้อความ	ความเห็น		
	สอดคล้อง	ไม่ แน่ใจ	ไม่ สอดคล้อง
<p>15) เร่งพัฒนาบุคลากรด้านพุทธพิสัย จิตพิสัย และทักษะพิสัยให้สามารถใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อผสม สื่อการสอนทางไกล ฯลฯ ตลอดจนการใช้บุคลากรจากภายนอกที่มีคุณภาพ ( Outsourcing)</p> <p>16) เร่งพัฒนาอาจารย์ให้มีคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก</li> <li>● ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร)</li> </ul> <p>ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น ควรมียุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก</p>			
<p><b>ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังนี้</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) เร่งขยายการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่ชุมชนและท้องถิ่นแบบเชิงรุกให้กว้างขวาง</li> <li>2) ให้การสนับสนุน หรือร่วมมือกับคณะสงฆ์ หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กร /ชุมชน และครอบครัว ในด้านวิทยาการและวิชาการทางพระพุทธศาสนาเพื่อป้องกันปัญหาทางสังคม เช่น โรคติดต่อ สารเสพติดให้โทษ เป็นต้น</li> <li>3) จัดโครงการประชุม / อบรม / สัมมนา ร่วมกับคณะสงฆ์เพื่อสร้างความเข้าใจในการพัฒนาสังคมร่วมกัน</li> <li>4) เน้นบทบาทในการแก้ปัญหาด้านจิตใจแก่สังคมเช่น การให้คำเตือน แนวคิด และข้อเสนอแนะ เป็นต้น เพื่อลดปัญหาทางสังคมอื่น ๆ ที่จะตามมา</li> <li>5) จัดประชุมสัมมนาให้ความรู้แก่ประชาชนทั่วไป</li> <li>6) เร่งรัดการใช้ ICT เพื่อช่วยเสริมสร้างสังคมฐานความรู้ให้หลากหลาย</li> <li>7) ใช้ ICT เพื่อขยายฐานความรู้ด้านพระพุทธศาสนาเถรวาทสู่สังคมนานาชาติ</li> <li>8) เร่งขยายการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่ชุมชนและท้องถิ่นแบบเชิงรุกให้กว้างขวาง</li> </ol>			

ข้อความ	ความเห็น		
	สอดคล้อง	ไม่ แน่ใจ	ไม่ สอดคล้อง
<p>9) ให้การสนับสนุน หรือร่วมมือกับคณะสงฆ์ หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กร / ชุมชน และครอบครัว ในด้านวิทยากรและวิชาการทางพระพุทธศาสนาเพื่อแก้และป้องกันปัญหาทางสังคม เช่น โรคติดต่อดื้อ ร้ายแรงและสารเสพติดให้โทษ เป็นต้น</p> <p>10) จัดโครงการประชุม / อบรม / สัมมนา ร่วมกับคณะสงฆ์เพื่อสร้างความเข้าใจในการพัฒนาสังคมร่วมกัน</p> <p>11) เน้นบทบาทในการแก้ปัญหาด้านจิตใจแก่สังคมเช่น การให้คำเตือน แนวคิด และข้อเสนอแนะ เป็นต้น เพื่อลดปัญหาทางสังคมอื่น ๆ ที่จะตามมา</p> <p>12) จัดประชุมสัมมนาให้ความรู้แก่ประชาชนทั่วไป</p> <p>13) เร่งรัดการใช้ ICT เพื่อช่วยเสริมสร้างสังคมฐานความรู้ให้หลากหลาย</p> <p>14) ใช้ ICT เพื่อขยายฐานความรู้ด้านพระพุทธศาสนาเถรวาทสู่สังคมนานาชาติ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก</li> <li>● ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร)</li> </ul> <p>ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น ควรเพิ่มยุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก</p>			
<p><b>ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการวิจัยดังนี้</b></p> <p>1) จัดระบบวิจัยที่เน้นการวิจัยทางด้านพระพุทธศาสนาในลักษณะ โครงการร่วมระหว่างหน่วยงานมหาวิทยาลัยรวมทั้งองค์กรต่าง ๆ ภายนอกมหาวิทยาลัย</p> <p>2) พิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัยในวงกว้าง โดยเฉพาะในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ</p> <p>3) ส่งเสริมให้มีการนำผลงานวิจัยไปใช้เพื่อช่วยพัฒนาสถาบัน สังคม และหรือประเทศชาติ</p>			

ข้อคำถาม	ความเห็น		
	สอดคล้อง	ไม่ แน่ใจ	ไม่ สอดคล้อง
<p>4) สนับสนุนให้วิทยาเขตต่าง ๆ และศูนย์การศึกษาของมหาวิทยาลัยประสานงานกับสถาบันการศึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาษาและพระพุทธศาสนาเพื่อศึกษาวิจัยคัมภีร์ที่มีอยู่ในท้องถิ่น</p> <p>5) ให้วิทยาเขตและศูนย์การศึกษาต่าง ๆ เน้นเสนอโครงการวิจัยที่เกี่ยวกับพระพุทธศาสนาด้านวัตถุโบราณในท้องถิ่นประเภทศิลาจารึก คัมภีร์โบราณ สมุดไทย เป็นต้น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก</li> <li>● ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร)</li> <li>● ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น ควรเพิ่มยุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก</li> </ul> <p><b>ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังนี้</b></p> <p>1) รมรงค์ให้ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่นและพระสงฆ์ธรรมามีความรู้ความเข้าใจในศิลปวัฒนธรรมของชุมชนและท้องถิ่น</p> <p>2) ประสานความร่วมมือกับคณะสงฆ์หรือหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านศิลปวัฒนธรรมโดยจัดหลักสูตรระยะสั้นและพัฒนาระบบการให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรมและการอนุรักษ์ฟื้นฟูแก่ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่นและพระสงฆ์ธรรม</p> <p>3) สนับสนุนและมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ฟื้นฟูประเพณีพื้นบ้าน กีฬาพื้นบ้านและภูมิปัญญาท้องถิ่นแนะนำให้ความรู้แก่ชุมชนเกี่ยวกับวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสมการคัดสรรและการประยุกต์วัฒนธรรมจากภายนอกที่จำเป็นต้องยอมรับ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก</li> <li>● ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร)</li> <li>● ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น ควรเพิ่มยุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก</li> </ul>			



ตอนที่ 4 ความเห็นต่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย  
วัตถุประสงค์การวิจัย: เพื่อให้ข้อเสนอแนะยุทธศาสตร์ที่พึงประสงค์ในด้านการบริหารจัดการ

ข้อความ	ความเห็น		
	สอดคล้อง	ไม่ แน่ใจ	ไม่ สอดคล้อง
<p>เพื่อให้บรรลุผลตามยุทธศาสตร์ของพันธกิจแต่ละด้านดังกล่าวข้างต้น ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) ปรับโครงสร้าง ปรับรื้อระบบและกลไกการบริหารงาน และปรับกระบวนการบริหารจัดการ ให้มีความสะดวก มีประสิทธิภาพ และมีความรวดเร็ว</li> <li>2) ปรับปรุงระเบียบและข้อบังคับ การบริหารงานที่เหมาะสม เช่น การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคลากร การบริหารวิชาการ ระบบตรวจสอบภายในและอาคารสถานที่ที่ยังไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบต่าง ๆ อย่างเหมาะสม</li> <li>3) เร่งพัฒนาด้านการบริหารจัดการ โดยเฉพาะการบริหารการเงิน ที่เป็นเรื่องชี้ให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยมีความจำเป็นจะต้องพิจารณาทบทวนโดยเทียบกับสถาบันอุดมศึกษาของคฤหัสถ์ที่บริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ และควรต้องมี “มืออาชีพ”</li> <li>4) เร่งพัฒนาวิธีประกันมาตรฐานการศึกษาระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขตและระหว่างวิทยาเขตกับศูนย์การศึกษา</li> <li>5) ให้ผู้แทนจากวิทยาเขตเป็นกรรมการหรือมีส่วนร่วมในการจัดสรรงบประมาณประจำปี</li> <li>6) บริหารจัดการโดยยึดแผนยุทธศาสตร์ / แผนบริหารจัดการระยะ กลางของสถาบัน เพื่อควบคุมการบริหารจัดการให้คุ้มทุนและมีประสิทธิภาพ</li> <li>7) หามาตรการลดปัญหาเรื่องการประชุมงานหรือการสื่อสารระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขตและระหว่างวิทยาเขตด้วยกัน</li> <li>8) พัฒนาและควบคุมสัดส่วนอาจารย์ประจำ(รวมอาจารย์พิเศษและพิเศษประจำ)ต่อนักศึกษาให้ได้เท่ากับ 1 ต่อ 25 (ปัจจุบันประมาณ 1 : 10) ภายในปี 2553</li> </ol>			

ข้อคำถาม	ความเห็น		
	สอดคล้อง	ไม่ แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง
9) จัดลำดับความสำคัญของพันธกิจของมหาวิทยาลัย คือ 1. การผลิตบัณฑิต 2. การบริการวิชาการทางพระพุทธศาสนาแก่สังคม 3. การวิจัย 4. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และจัดสรรงบประมาณตามลำดับความสำคัญของพันธกิจดังกล่าว			
10) เร่งนำผลการประเมินทั้งจากภายในและภายนอกมาใช้ในการบริหารจัดการและการจัดสรรงบประมาณ เพื่อสร้างกระบวนการพัฒนาที่เป็นธรรมและยกระดับคุณภาพของมหาวิทยาลัยสู่ระดับมาตรฐานสากล			
<ul style="list-style-type: none"> <li>● ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก</li> <li>● ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร)</li> <li>● ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น ควรมียุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก</li> </ul>			

ข้อเสนอเพิ่มเติมเพื่อปรับปรุงแก้ไข (สำนวน ถ้อยคำ ภาษา หรือ การเปลี่ยนแปลงข้อคำถาม)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



## ตอนที่ 5

ความเห็นต่อยุทธศาสตร์ที่ควรทำและไม่ควรโดยภาพรวม

วัตถุประสงค์การวิจัย:

เพื่อให้ข้อเสนอยุทธศาสตร์ที่ควรทำและไม่ควรโดยภาพรวม

ข้อความถาม	ความเห็น		
	สอดคล้อง	ไม่ แน่ใจ	ไม่ สอดคล้อง
1) ในช่วงทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 – 2564) ท่านเห็นว่า ยุทธศาสตร์ ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย “ควรทำ” ในลำดับต้นๆ คือ อะไร ?			
2) ในช่วงทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 – 2564) ท่านเห็นว่า ยุทธศาสตร์ ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย “ไม่ควรทำ” คืออะไร ?			

ข้อเสนอเพิ่มเติมเพื่อปรับปรุงแก้ไข (สำนวน ถ้อยคำ ภาษา หรือการเปลี่ยนแปลงข้อความถาม)

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ข

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย เรื่อง ทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย  
ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555-2564)



## แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

### เรื่อง

ทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555-2564)

ผู้วิจัย

พระมหาสาคร ภัทตินอก

คณบดีบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

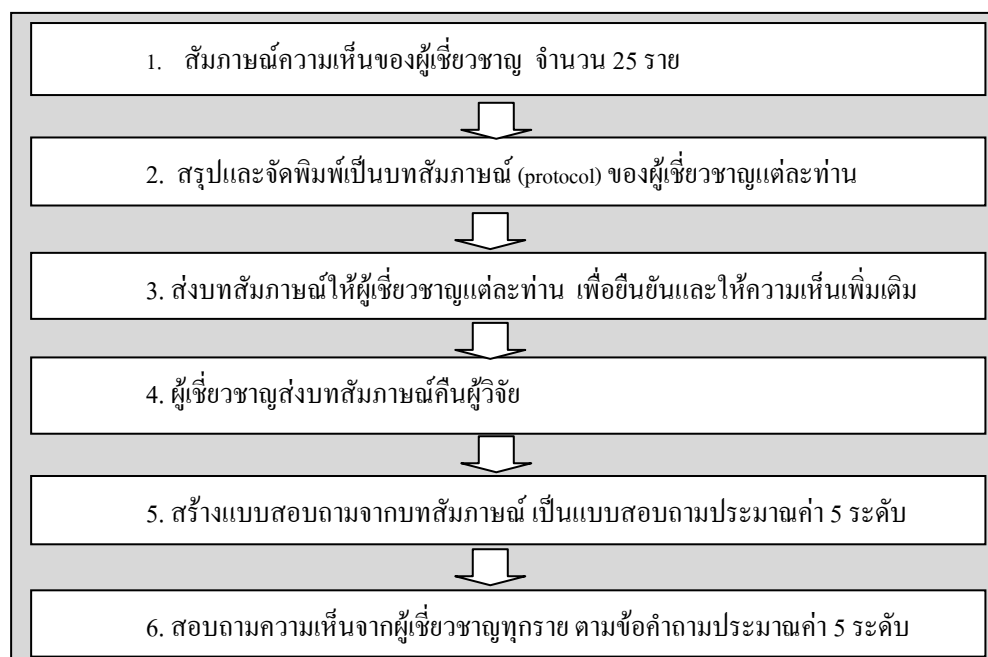
### วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาความเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555-2559) ในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

- 1) ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า (2555-2564)
- 2) ความเหมาะสม/ไม่เหมาะสมและข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขในปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
- 3) ข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขและยุทธศาสตร์เพิ่มเติมในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิต ด้านการบริการวิชาการ พระพุทธศาสนาแก่สังคม ด้านการวิจัย และด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
- 4) ข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขและข้อเสนอแนะยุทธศาสตร์เพิ่มเติมในด้านการบริหารจัดการ
- 5) ข้อเสนอแนะยุทธศาสตร์ที่ควรทำและไม่ควรทำในทศวรรษหน้า (2555-2564)

### คำชี้แจงขั้นตอนการสัมภาษณ์

(ขั้นตอนที่ขอความกรุณาจากผู้เชี่ยวชาญ คือ ขั้นตอนที่ 1, 3 และ 6)





## ตอนที่ 2

### ความเห็นต่อปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจในปัจจุบัน ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

1. “ปรัชญา” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ “ความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา” (Academic Excellence based on Buddhism) ท่านเห็นว่าปรัชญานี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่?

[ ] เหมาะสม เพราะ.....

.....

.....

[ ] ไม่เหมาะสม ควรแก้ไขเป็น.....

.....

เพราะ.....

.....

.....

2. “ปณิธาน” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ “มุ่งเน้นให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต ผลิตบัณฑิตให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา พัฒนาระบบการดำรงชีวิตในสังคมด้วยศีลธรรม ชี้นำและแก้ปัญหาสังคมด้วยหลักพุทธธรรมทั้งในระดับชาติและนานาชาติ” ท่านเห็นว่าปณิธานนี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่?

[ ] เหมาะสม เพราะ.....

.....

.....

[ ] ไม่เหมาะสม ควรแก้ไขเป็น.....

.....

เพราะ.....

.....

.....

3. “วิสัยทัศน์” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ

- 5) เป็นสถาบันการศึกษาที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาในระดับนานาชาติ
- 6) เป็นสถาบันการเรียนรู้ตลอดชีวิตของมวลชนที่ผลิตบัณฑิตตามแนวพระพุทธศาสนาและบุคลากรด้านต่าง ๆ ที่มีความรู้ความสามารถ มีศีลธรรมในการดำรงชีวิตแบบพุทธ
- 7) เป็นศูนย์กลางแห่งภูมิปัญญาตามแนวพระพุทธศาสนาของโลกที่สามารถชี้นำและยุติความขัดแย้งในสังคมโดยใช้หลักพุทธธรรม

8) เป็นสถาบันที่เน้นทำวิจัยพัฒนาตามกรอบแห่งศีลธรรม ส่งเสริมงานวิจัยเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนาและนำผลการวิจัยไปพัฒนาสังคมและคณะสงฆ์ ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ ท่านเห็นว่าวิสัยทัศน์นี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่ ?

[ ] เหมาะสม เพราะ.....

.....

[ ] ไม่เหมาะสม มีประเด็นที่ควรแก้ไข คือ.....

.....

เพราะ.....

.....

.....

4. “พันธกิจ” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่กำหนดตาม พรบ. มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พ.ศ. 2549 ในปัจจุบัน จำแนกเป็น 4 ด้าน คือ

5) ผลิตบัตินิตทางด้านพระพุทธศาสนา ให้มีคุณสมบัติตามปรัชญาของมหาวิทยาลัย และกระจายโอกาสให้พระภิกษุสามเณร คฤหัสถ์ และผู้สนใจมีโอกาสศึกษามากขึ้น

6) ให้บริการวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาแก่สังคม ชุมชน และท้องถิ่น โดยเฉพาะวิชาการทางพระพุทธศาสนา เพื่อมุ่งเน้นการเผยแผ่พุทธธรรม การแก้ปัญหาสังคม การนำไปประยุกต์ใช้ในวิถีประจำวันให้เกิดสันติสุข การชี้นำสังคมในทางสร้างสรรค์ และการยุติข้อขัดแย้งด้วยหลักวิชาการพระพุทธศาสนา

7) วิจัยและพัฒนางานวิชาการเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนา เพื่อสร้างองค์ความรู้ทางด้านวิชาการพระพุทธศาสนาใหม่ๆ ให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ และเผยแผ่องค์ความรู้ในระบบเครือข่ายการเรียนรู้ที่ทันสมัย

8) รวบรวมและจัดเก็บข้อมูลด้านศาสนาและศิลปวัฒนธรรมเพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งค้นคว้าทำนุบำรุงรักษาภูมิปัญญาไทยและท้องถิ่น รวมทั้งสร้างชุมชนที่เข้มแข็งเพื่อให้มีภูมิคุ้มกันวัฒนธรรมที่ไม่

ท่านเห็นว่าพันธกิจนี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่ ?

[ ] เหมาะสม เพราะ.....

.....

[ ] ไม่เหมาะสม มีประเด็นที่ควรแก้ไข คือ.....

.....

เพราะ.....

.....

.....

### ตอนที่ 3

#### ความเห็นต่อการปรับปรุงหรือกำหนดยุทธศาสตร์ใหม่ในพันธกิจ 4 ด้าน ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

#### 1. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิต ดังนี้

- 17) ปรับกระบวนการผลิตบัณฑิตโดยใช้ระบบและกลไกประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยเป็นเครื่องมือ
- 18) ทบทวนการจัดการเรียนการสอน วิธีการเรียนการสอน บรรณสาร เทคโนโลยีการศึกษา อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก รวมทั้งการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้
- 19) จัดกระบวนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ที่ต้องการให้เกิดการปฏิรูป กล่าวคือ กระบวนการเรียนการสอนตามหลักสูตรและคำนึงถึงความแตกต่างเฉพาะบุคคลโดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เช่น การจัดให้มีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาในภาคปฏิบัติ การจัดให้มีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาในภาคสนาม การเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ของเนื้อหาหรือรายวิชาที่เปิดสอน การเปิดโอกาสให้นักศึกษาใช้ห้องคอมพิวเตอร์/ห้องสมุดต่อวัน ฯลฯ
- 20) จัดการเรียนการสอน โดยให้ความสำคัญกับภาษาบาลีในฐานะภาษาที่ใช้จารึกพระพุทธรวณะเพิ่มขึ้น เพิ่มจำนวนหน่วยกิต เพิ่มชั่วโมงเรียน
- 21) เร่งขยายหลักสูตรสาขาวิชาภาษาบาลีและพระพุทธศาสนาในระดับสูง คือ ระดับมหาบัณฑิตและดุษฎีบัณฑิต เพื่อการวิจัยพระพุทธศาสนาในเชิงลึก ซึ่งจะทำให้มหาวิทยาลัยมีโอกาสพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการพระพุทธศาสนาตามปรัชญาของมหาวิทยาลัยได้
- 22) เร่งพัฒนาระบบฐานข้อมูลและการให้บริการด้านต่าง ๆ เช่น ด้านงานทะเบียน งานวัดประเมินผล การสืบค้นข้อมูลวิจัย เป็นต้น โดยเพิ่มศักยภาพซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์ให้ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้อย่างกว้างขวาง เป็นระบบเครือข่ายข้อมูลทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคสามารถสืบค้นและเชื่อมโยงกันได้
- 23) เร่งพัฒนาบุคลากรด้านพุทธพิสัย จิตพิสัย และทักษะพิสัย ให้สามารถใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อผสม สื่อการสอนทางไกล ฯลฯ ตลอดจนการใช้บุคลากรจากภายนอกที่มีคุณภาพ ( Outsourcing)
- 24) เร่งพัฒนาอาจารย์ให้มีคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้น

ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก

.....

.....

เพราะ .....

.....

.....



ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร)

.....  
.....  
เพราะ .....

ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น ควรเพิ่มยุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก

.....  
.....  
เพราะ .....

**2. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริการวิชาการ พระพุทธศาสนาแก่สังคม ดังนี้**

- 1) เร่งขยายการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่ชุมชน และท้องถิ่นแบบเชิงรุกให้กว้างขวาง
- 2) ให้การสนับสนุน หรือร่วมมือกับคณะสงฆ์ หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กร / ชุมชน และครอบครัว ในด้านวิทยากร และวิชาการทางพระพุทธศาสนาเพื่อแก้และป้องกันปัญหาทางสังคม เช่น โรคติดต่อร้ายแรง และสารเสพติดให้โทษ เป็นต้น
- 3) จัดโครงการประชุม / อบรม / สัมมนา ร่วมกับคณะสงฆ์ เพื่อสร้างความเข้าใจในการพัฒนาสังคมร่วมกัน
- 4) เน้นบทบาทในการแก้ปัญหาด้านจิตใจแก่สังคม เช่น การให้คำเตือน แนวคิด และข้อเสนอแนะ เป็นต้น เพื่อลดปัญหาทางสังคมอื่น ๆ ที่จะตามมา
- 5) จัดประชุมสัมมนาให้ความรู้แก่ประชาชนทั่วไป
- 6) เร่งรัดการใช้ ICT เพื่อช่วยเสริมสร้างสังคมฐานความรู้ให้หลากหลาย
- 7) ใช้ ICT เพื่อขยายฐานความรู้ด้านพระพุทธศาสนาเถรวาทสู่สังคมนานาชาติ

ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าว  
ข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก

.....  
.....  
เพราะ .....

ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าว  
ข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร)

.....  
.....  
เพราะ .....

ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าว  
ข้างต้น ควรมียุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก

.....  
.....  
เพราะ .....

### 3. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย ดังนี้

- 6) จัดระบบวิจัยที่เน้นการวิจัยทางด้านพระพุทธศาสนาในลักษณะโครงการร่วมระหว่างหน่วยงาน มหาวิทยาลัย รวมทั้งองค์กรต่าง ๆ ภายนอกมหาวิทยาลัย
- 7) พิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัยในวงกว้าง โดยเฉพาะในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ
- 8) ส่งเสริมให้มีการนำผลงานวิจัยไปใช้เพื่อช่วยพัฒนาสถาบัน สังคม และหรือ ประชาชาติ
- 9) สนับสนุนให้วิทยาเขตต่าง ๆ และศูนย์การศึกษาของมหาวิทยาลัย ประสานงานกับ สถาบันการศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาษาและพระพุทธศาสนาเพื่อศึกษาวิจัยคัมภีร์ที่มีอยู่ในท้องถิ่น
- 10) ให้วิทยาเขตและศูนย์การศึกษาต่าง ๆ เน้นเสนอโครงการวิจัยที่เกี่ยวกับพระพุทธศาสนาด้าน วัตถุโบราณในท้องถิ่น ประเภทศิลาจารึก คัมภีร์ใบลาน สมุดไทย เป็นต้น

ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก

.....  
.....  
เพราะ .....

ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร)

.....  
เพราะ .....

ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น ควรเพิ่มยุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก

.....  
เพราะ .....

4. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ดังนี้

- 4) รณรงค์ให้ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่น และพระสงฆ์ฆราวาสมีความรู้ความเข้าใจในศิลปวัฒนธรรมของชุมชนและท้องถิ่น
- 5) ประสานความร่วมมือกับคณะสงฆ์หรือหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านศิลปวัฒนธรรมโดยจัดหลักสูตรระยะสั้น และพัฒนาระบบการให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรม และการอนุรักษ์ฟื้นฟูแก่ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่นและพระสงฆ์ฆราวาส
- 6) สนับสนุนและมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ฟื้นฟูประเพณีพื้นบ้าน กีฬาพื้นบ้าน และภูมิปัญญาท้องถิ่น
- 7) แนะนำให้ความรู้แก่ชุมชนเกี่ยวกับวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม การคัดสรรและการประยุกต์วัฒนธรรมจากภายนอกที่จำเป็นต้องยอมรับ

ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก

.....  
.....

เพราะ .....

.....  
.....

ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร)

.....  
.....

เพราะ .....

.....  
.....

ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น ควรจะมี ยุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก

.....  
.....

เพราะ .....

.....  
.....

**ตอนที่ 4**

**ความเห็นต่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย**

1. เพื่อให้บรรลุผลตามยุทธศาสตร์ของพันธกิจแต่ละด้านดังกล่าวข้างต้น ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ ดังนี้

- 1) ปรับโครงสร้าง ปรับรื้อระบบและกลไกการบริหารงาน และปรับกระบวนการบริหารจัดการ ให้มีความสะดวก มีประสิทธิภาพ และมีความรวดเร็ว
- 2) ปรับปรุงระเบียบและข้อบังคับ การบริหารงานที่เหมาะสม เช่น การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคลากร การบริหารวิชาการ ระบบตรวจสอบภายในและอาคารสถานที่ที่ยังไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

- 3) เร่งพัฒนาด้านการบริหารจัดการ โดยเฉพาะการบริหารการเงิน ที่เป็นเครื่องชี้ให้เห็นว่ามหาวิทยาลัย มีความจำเป็นจะต้องพิจารณาทบทวน โดยเทียบเคียงกับสถาบันอุดมศึกษาของคลุ่ห้สัถ์ที่บริหาร จัดการอย่างมีประสิทธิภาพ และควรรต้องมี “มืออาชีพ”
- 4) เร่งพัฒนาวิธีประกันมาตรฐานการศึกษาระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขตและระหว่างวิทยาเขตกับ ศูนย์การศึกษา
- 5) ให้ผู้แทนจากวิทยาเขตเป็นกรรมการหรือมีส่วนร่วมในการจัดสรรงบประมาณประจำปี
- 6) บริหารจัดการโดยยึดแผนยุทธศาสตร์ / แผนบริหารจัดการระยะ กลางของสถาบัน เพื่อควบคุมการ บริหารจัดการให้คุ้มทุนและมีประสิทธิภาพ
- 7) หามาตรการลดปัญหาเรื่องการประสานงานหรือการสื่อสารระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขตและ ระหว่างวิทยาเขตด้วยกัน
- 8) พัฒนาและควบคุมสัดส่วนอาจารย์ประจำ(รวมอาจารย์พิเศษและพิเศษประจำ)ต่อนักศึกษาให้ได้ เท่ากับ 1 ต่อ 25 (ปัจจุบันประมาณ 1 : 10 ) ภายในปี 2553
- 9) จัดลำดับความสำคัญของพันธกิจของมหาวิทยาลัย คือ 1. การผลิตบัณฑิต 2. การบริการวิชาการทาง พระพุทธศาสนาแก่สังคม 3. การวิจัย 4. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และจัดสรรงบประมาณ ตามลำดับความสำคัญของพันธกิจดังกล่าว
- 10) เร่งนำผลการประเมินทั้งจากภายในและภายนอกมาใช้ในการบริหารจัดการและการจัดสรร งบประมาณ เพื่อสร้างกระบวนการพัฒนาที่เป็นธรรมและยกระดับคุณภาพของมหาวิทยาลัยสู่ระดับ มาตรฐานสากล

ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควร ตัดออก

.....  
 .....

เพราะ .....

.....  
 .....

ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร)

.....  
 .....

เพราะ .....

.....  
 .....

ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น ควรมียุทธศาสตร์ใด  
เพิ่มเติมอีก

.....  
.....  
เพราะ .....

**ตอนที่ 5**

**ความเห็นต่อยุทธศาสตร์ที่ควรทำและไม่ควรทำโดยภาพรวม**

- 1. ในช่วงทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 – 2564) ท่านเห็นว่า ยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย  
“ควรทำ” ในลำดับต้นๆ คืออะไร ?

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

- 2. ในช่วงทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 – 2564) ท่านเห็นว่า ยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย  
“ไม่ควรทำ” คืออะไร ?

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

ขอเจริญพร  
พระมหาสาคร ภัคดีนอก



ภาคผนวก ก  
ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ  
(Protocol)





## จัดเรียงลำดับรายชื่อแบบสุ่ม ไม่จัดตามรายชื่อในภาคผนวก ข

### ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ รายที่ 1

ตอนที่ 1 ความเห็นต่อปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัย มหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า

- 1) ในช่วงปี พ.ศ. 2555-2564 ท่านเห็นว่าปัจจัยภายนอกทางการศึกษา (external factors of education) ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยควรต้องตระหนักหรือให้ความสำคัญ เช่น นโยบายหรือแนวโน้มน การเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม และอื่นๆ ที่มีอิทธิพลต่อการกำหนด ทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้ามีอะไรบ้าง ? ----- *ไม่มีข้อคิดเห็น*
- 2) ในช่วงปี พ.ศ. 2555-2564 ท่านเห็นว่าปัจจัยภายในทางการศึกษา (internal factors in education) ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยควรต้องตระหนักหรือให้ความสำคัญ เช่น นโยบายการจัด การศึกษาของรัฐบาล แผนพัฒนาการอุดมศึกษา และทักษะใหม่ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาการอุดมศึกษา เป็นต้น ที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้ามี อะอะไรบ้าง ? ----- *ไม่มีข้อคิดเห็น*

ตอนที่ 2 ความเห็นต่อปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจในปัจจุบันของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

- 3) “**ปรัชญา**” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ “ความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนว พระพุทธศาสนา” (Academic Excellence based on Buddhism) ท่านเห็นว่าปรัชญานี้ยังมีความ เหมาะสมหรือไม่ ? ----- *เหมาะสม*
- 4) “**ปณิธาน**” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ “มุ่งเน้นให้มีการเรียนรู้ตลอด ชีวิต ผลิตบัณฑิตให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา พัฒนาระบบการ ดำรงชีวิตในสังคมด้วยศีลธรรม ซื่อสัตย์และแก้ปัญหาสังคมด้วยหลักพุทธธรรมทั้งในระดับชาติและ นานาชาติ” ท่านเห็นว่าปณิธานนี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่ ? ----- *เหมาะสม แต่ยังขาดประเด็น สิ่งแวดล้อมธรรมชาติโดยเฉพาะ Eco-system และ ระดับปัจเจกชน ชุมชน*
- 5) “**วิสัยทัศน์**” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ 1) เป็นสถาบันการศึกษาที่มี ความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาในระดับนานาชาติ 2) เป็นสถาบันการเรียนรู้ ตลอดชีวิตของมวลชนที่ผลิตบัณฑิตตามแนวพระพุทธศาสนาและบุคลากรด้านต่าง ๆ ที่มีความรู้ ความสามารถ มีศีลธรรมในการดำรงชีวิตแบบพุทธ 3) เป็นศูนย์กลางแห่งภูมิปัญญาตามแนว พระพุทธศาสนาของโลกที่สามารถชี้นำและยุติความขัดแย้งในสังคมโดยใช้หลักพุทธธรรม 4) เป็น สถาบันที่เน้นทำวิจัยพัฒนาตามกรอบแห่งศีลธรรม ส่งเสริมงานวิจัยเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนาและ นำผลการวิจัยไปพัฒนาสังคมและคณะสงฆ์ ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ ท่านเห็นว่าวิสัยทัศน์นี้ ยังมีความเหมาะสมหรือไม่ ? ----- *เหมาะสม เพราะ ข้อ 4 แห่งศีลธรรม ควรเน้นหลักพุทธ จริยศาสตร์ ในระดับชาติ และ นานาชาติ ควรเพิ่มเป็นในระดับบุคคล ชาติ และ นานาชาติ*
- 6) “**พันธกิจ**” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่กำหนดตาม พรบ. มหาวิทยาลัยมหามกุฏราช วิทยาลัย พ.ศ. 2540 ในปัจจุบัน จำแนกเป็น 4 ด้าน คือ 1) ผลิตบัณฑิตทางด้านพระพุทธศาสนา ให้มี

คุณสมบัติตามปรัชญาของมหาวิทยาลัย และกระจายโอกาสให้พระภิกษุสามเณร คฤหัสถ์ และผู้สนใจมีโอกาสศึกษามากขึ้น 2) ให้บริการวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาแก่สังคม ชุมชน และท้องถิ่น โดยเฉพาะวิชาการทางพระพุทธศาสนา เพื่อมุ่งเน้นการเผยแผ่พุทธธรรม การแก้ปัญหาสังคม การนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันให้เกิดสันติสุข การชี้นำสังคมในทางสร้างสรรค์ และการยุติข้อขัดแย้งด้วยหลักวิชาการพระพุทธศาสนา 3) วิจัยและพัฒนางานวิชาการเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนา เพื่อสร้างองค์ความรู้ทางด้านวิชาการพระพุทธศาสนาใหม่ ๆ ให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ และเผยแผ่องค์ความรู้ในระบบเครือข่ายการเรียนรู้ที่ทันสมัย 4) รวบรวมและจัดเก็บข้อมูลด้านศาสนาและศิลปวัฒนธรรมเพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งค้นคว้าทำนุบำรุงรักษาภูมิปัญญาไทยและท้องถิ่น รวมทั้งสร้างชุมชนที่เข้มแข็งเพื่อให้มีภูมิคุ้มกันวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม ท่านเห็นว่าพันธกิจนี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่? ----- *เหมาะสม แต่ข้อ 3 ให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ควรปรับเป็นสภาพเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมไทย*

### ตอนที่ 3 ความเห็นต่อการปรับปรุงหรือกำหนดยุทธศาสตร์ใหม่ในพันธกิจ 4 ด้านของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

- 7) ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิต ดังนี้
- 1) ปรับกระบวนการผลิตบัณฑิตโดยใช้ระบบและกลไกประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยเป็นเครื่องมือ 2) ทบทวนการจัดการเรียนการสอน วิธีการเรียนการสอน บรรณสาร เทคโนโลยีการศึกษา อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก รวมทั้งการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ 3) จัดกระบวนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ที่ต้องการให้เกิดการปฏิรูป กล่าวคือ กระบวนการเรียนการสอนตามหลักสูตรและคำนึงถึงความแตกต่างเฉพาะบุคคลโดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เช่น การจัดให้มีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาในภาคปฏิบัติ การจัดให้มีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาในภาคสนาม การเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ของเนื้อหาหรือรายวิชาที่เปิดสอน การเปิดโอกาสให้นักศึกษาใช้ห้องคอมพิวเตอร์/ห้องสมุดต่อวัน ฯลฯ 4) จัดการเรียนการสอน โดยให้ความสำคัญกับภาษาบาลีในฐานะภาษาที่ใช้จารึกพระพุทธวจนะเพิ่มมากขึ้น เพิ่มจำนวนหน่วยกิต เพิ่มชั่วโมงเรียน 5) เร่งขยายหลักสูตรสาขาวิชาภาษาบาลีและพระพุทธศาสนาในระดับสูง คือ ระดับมหาบัณฑิตและดุษฎีบัณฑิต เพื่อการวิจัยพระพุทธศาสนาในเชิงลึก ซึ่งจะทำให้มหาวิทยาลัยมีโอกาสพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการพระพุทธศาสนาตามปรัชญาของมหาวิทยาลัยได้ 6) เร่งพัฒนาระบบฐานข้อมูลและการให้บริการด้านต่าง ๆ เช่น ด้านงานทะเบียน งานวัดประเมินผล การสืบค้นข้อมูลวิจัย เป็นต้น โดยเพิ่มศักยภาพซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์ให้ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้อย่างกว้างขวาง เป็นระบบเครือข่ายข้อมูลทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค สามารถสืบค้นและเชื่อมโยงกันได้ 7) เร่งพัฒนาบุคลากรด้านพุทธพิสัย จิตพิสัย และทักษะพิสัย ให้สามารถใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อผสม สื่อการสอนทางไกล ฯลฯ

ตลอดจนการใช้บุคลากรจากภายนอกที่มีคุณภาพ ( Outsourcing) 8) เร่งพัฒนาอาจารย์ให้มีคุณวุฒิ และตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้น

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก? ---- *ไม่มี*
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข ---- *ไม่มี*
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น ควรเพิ่มยุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ----*ควรเพิ่ม Advanced Research Methodology และพันธกิจเกี่ยวกับพระพุทธศาสนา “มหายาน เพราะ จะสอดคล้อง สนับสนุน พันธกิจข้อ 5. ข้างต้น 2. จะเปิดโอกาสให้ผู้สนใจได้ ศึกษาภูมิปัญญาในพระพุทธศาสนาฝ่ายมหายาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง Buddhist Logic and Zen Buddhism*
- 8) ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริการวิชาการ พระพุทธศาสนาแก่สังคม ดังนี้ 1) เร่งขยายการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่ชุมชน และท้องถิ่นแบบเชิงรุกให้กว้างขวาง 2) ให้การสนับสนุน หรือร่วมมือกับคณะสงฆ์ หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กร / ชุมชน และครอบครัว ในด้านวิทยากร และวิชาการทางพระพุทธศาสนาเพื่อแก้ และป้องกันปัญหาทางสังคม เช่น โรคติดต่อร้ายแรง และสารเสพติดให้โทษ เป็นต้น 3) จัดโครงการประชุม / อบรม / สัมมนา ร่วมกับคณะสงฆ์ เพื่อสร้างความเข้าใจในการพัฒนาสังคม ร่วมกัน 4) เน้นบทบาทในการแก้ปัญหาด้านจิตใจแก่สังคม เช่น การให้คำเตือน แนวคิด และข้อเสนอแนะ เป็นต้น เพื่อลดปัญหาทางสังคมอื่น ๆ ที่จะตามมา 5) จัดประชุมสัมมนาให้ความรู้แก่ประชาชนทั่วไป 6) เร่งรัดการใช้ ICT เพื่อช่วยเสริมสร้างสังคมฐานความรู้ให้หลากหลาย 7) ใช้ ICT เพื่อขยายฐานความรู้ด้านพระพุทธศาสนาเถรวาทสู่สังคมนานาชาติ
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก ---- *ไม่มี*
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- *ไม่มี*
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น ควรเพิ่มยุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ---- *กิจกรรมนำสู่สันติประชาคม สังคมในยุคปัจจุบัน ขาดสันติประชาธรรม มาก*
- 9) ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย ดังนี้ 1) จัดระบบวิจัยที่เน้นการวิจัยทางด้านพระพุทธศาสนาในลักษณะ โครงการร่วมระหว่างหน่วยงานมหาวิทยาลัย รวมทั้งองค์กรต่าง ๆ ภายนอกมหาวิทยาลัย 2) พิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัยในวงกว้าง โดยเฉพาะในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ 3) ส่งเสริมให้มีการนำผลงานวิจัยไปใช้เพื่อช่วยพัฒนาสถาบัน สังคม และหรือ ประเทศชาติ 4) สนับสนุนให้วิทยาเขตต่าง ๆ และศูนย์การศึกษาของมหาวิทยาลัย ประสานงานกับสถาบันการศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาษาและพระพุทธศาสนา

เพื่อศึกษาวิจัยคัมภีร์ที่มีอยู่ในท้องถิ่น 5) ให้วิทยาเขตและศูนย์การศึกษาต่าง ๆ เน้นเสนอโครงการวิจัยที่เกี่ยวกับพระพุทธศาสนาด้านวัตถุโบราณในท้องถิ่น ประเภทศิลาจารึก คัมภีร์โบราณ สมุดไทย เป็นต้น

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก --- *ไม่มี*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ----- *ไม่มี*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น ควรเพิ่มยุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ---  
--- *คุณภาพของผู้วิจัยภายในสถาบัน (มจร.) เพราะ Research Staff ยังขาดวุฒิพิสัย และทักษะพิสัยในการวิจัย*

10) ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ดังนี้ 1) ธรรงค์ให้ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่น และพระสังฆาธิการมีความรู้ความเข้าใจในศิลปวัฒนธรรมของชุมชนและท้องถิ่น 2) ประสานความร่วมมือกับคณะสงฆ์หรือหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านศิลปวัฒนธรรมโดยจัดหลักสูตรระยะสั้น และพัฒนาระบบการให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรม และการอนุรักษ์ฟื้นฟูแก่ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่นและพระสังฆาธิการ 3) สนับสนุนและมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ฟื้นฟูประเพณีพื้นบ้าน กีฬาพื้นบ้าน และภูมิปัญญาท้องถิ่น 4) แนะนำให้ความรู้แก่ชุมชนเกี่ยวกับวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม การคัดสรรและการประยุกต์วัฒนธรรมจากภายนอกที่จำเป็นต้องยอมรับ

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก --- *ไม่มี*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) --- *ไม่มี*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น ควรเพิ่มยุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ----- *ไม่มี*

ตอนที่ 4 ความเห็นต่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

11) เพื่อให้บรรลุผลตามยุทธศาสตร์ของพันธกิจแต่ละด้านดังกล่าวข้างต้น ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ ดังนี้ 1) ปรับโครงสร้าง ปรับรู้ระบบและกลไกการบริหารงาน และปรับกระบวนการบริหารจัดการ ให้มีความสะดวกมีประสิทธิภาพ และมีความรวดเร็ว 2) ปรับปรุงระเบียบและข้อบังคับ การบริหารงานที่เหมาะสม เช่น การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคลากร การบริหารวิชาการ ระบบตรวจสอบภายใน และอาคารสถานที่ที่ยังไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบต่าง ๆ อย่างเหมาะสม 3) เร่งพัฒนาการบริหารจัดการโดยเฉพาะการบริหารการเงิน ที่เป็นเครื่องชี้ให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยมีความจำเป็นจะต้องพิจารณาทบทวนโดยเทียบเคียงกับสถาบันอุดมศึกษาของภาครัฐที่บริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ และควรต้องมี “มืออาชีพ” 4) เร่งพัฒนาวิธีประกันมาตรฐาน

การศึกษาระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขตและระหว่างวิทยาเขตกับศูนย์การศึกษา 5) ให้ผู้แทนจากวิทยาเขตเป็นกรรมการหรือมีส่วนร่วมในการจัดสรรงบประมาณประจำปี 6) บริหารจัดการโดยยึดแผนยุทธศาสตร์ / แผนบริหารจัดการระยะ กลางของสถาบัน เพื่อควบคุมการบริหารจัดการให้คุ้มทุนและมีประสิทธิภาพ 7) หามาตรการลดปัญหาเรื่องการประสานงานหรือการสื่อสารระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขตและระหว่างวิทยาเขตด้วยกัน 8) พัฒนาและควบคุมสัดส่วนอาจารย์ประจำ (รวมอาจารย์พิเศษและพิเศษประจำ)ต่อนักศึกษาให้ได้เท่ากับ 1 ต่อ 25 (ปัจจุบันประมาณ 1 : 10) ภายในปี 2553 9) จัดลำดับความสำคัญของพันธกิจของมหาวิทยาลัย คือ 1. การผลิตบัณฑิต 2. การบริการวิชาการทางพระพุทธศาสนาแก่สังคม 3. การวิจัย 4. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และจัดสรรงบประมาณตามลำดับความสำคัญของพันธกิจดังกล่าว 10) เร่งนำผลการประเมินทั้งจากภายในและภายนอกมาใช้ในการบริหารจัดการและการจัดสรรงบประมาณ เพื่อสร้างกระบวนการพัฒนาที่เป็นธรรมและยกระดับคุณภาพของมหาวิทยาลัยสู่ระดับมาตรฐานสากล

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก --- ไม่มี
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- ข้อ 8) ควรปรับจาก “.....ภายในปี 2553” เป็น “ปี 2553” ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดโดย สกอ. และ...” เพราะ 1. หัวข้อวิจัยระบุว่า “2555-2564” 2. 1 : 25 เป็นเกณฑ์มาตรฐานหรือไม่ ใครเป็นผู้กำหนด
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น ควรมียุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ---- ไม่มี

#### ตอนที่ 5 ความเห็นต่อยุทธศาสตร์ที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์โดยภาพรวม

- 12) ในช่วง ทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 – 2564) ท่านเห็นว่า ยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย “ควรทำ” ในลำดับต้นๆ คืออะไร ? ---- คุณภาพบัณฑิต โดยเร่งดำเนินการตามยุทธศาสตร์ของ มจร. ในพันธกิจ 4 ตามที่ระบุไว้ในตอนที่ 3 ยุทธ + พันธกิจ 4 ด้าน ศาสตร์ใหม่ใน หน้า 4-8 แต่ไม่เห็น Action Plan และ ตัวชี้วัดที่จะบอก ว่าอนาคตภายในของ มจร. เป็นอย่างไร
- 13) ในช่วง ทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 – 2564) ท่านเห็นว่า ยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย “ไม่ควรทำ” คืออะไร ? ---- Negative attitude toward Suenific

## ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ รายที่ 2

ตอนที่ 1 ความเห็นต่อปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัย มหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า

1. ในช่วงปี พ.ศ. 2555-2564 ท่านเห็นว่าปัจจัยภายนอกทางการศึกษา (external factors of education) ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยควรต้องตระหนักหรือให้ความสำคัญ เช่น นโยบายหรือ แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม และอื่นๆ ที่จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้ามีอะไรบ้าง ? ---- ปัจจัยภายนอกด้านเทคโนโลยีการศึกษา และทักษะด้านภาษาต่างประเทศ เพราะจะเป็นสื่อกลางในการรับรู้ข้อมูล ข่าวสารการศึกษา การแสวงหาความรู้ โดยเฉพาะระดับมหาวิทยาลัย จะต้องใช้ความเชี่ยวชาญ ด้านภาษาต่างประเทศในระดับสูง เพื่อการพัฒนาไปสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำในอาเซียน
2. ในช่วงปี พ.ศ. 2555-2564 ท่านเห็นว่าปัจจัยภายในทางการศึกษา (internal factors in education) ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยควรต้องตระหนักหรือให้ความสำคัญ เช่น นโยบายการจัดการศึกษาของรัฐบาล แผนพัฒนาการอุดมศึกษา และทักษะใหม่ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาการอุดมศึกษา เป็นต้น ที่จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้ามีอะไรบ้าง ? ---- มุ่งผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพ มีคุณค่าตรงตามความต้องการของสังคม สามารถทำงานเพื่อตนเอง และนำหลักธรรมทางพุทธศาสนาไปเผยแพร่ในสังคม มีความสมบูรณ์ทั้งวิชาการ และความประพฤติที่มีสุภาพะทั้งร่างกายและจิตใจ สามารถใช้สติปัญญาและความรู้ของพระพุทธศาสนา แก้ไขปัญหาชีวิต ส่วนและปัญหาสังคม ในระดับครอบครัว ระดับประเทศ และสังคมโลกได้

ตอนที่ 2 ความเห็นต่อปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจในปัจจุบันของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

3. “ปรัชญา” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ “ความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา” (Academic Excellence based on Buddhism) ท่านเห็นว่าปรัชญานี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่ ? ----- เหมาะสม เพราะ เป็นไปตามประกาศคณะกรรมการการอุดมศึกษา เรื่อง แนวทางการปฏิบัติตาม กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ
4. “ปณิธาน” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ “มุ่งเน้นให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต ผลิตบัณฑิตให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา พัฒนาระบบการดำรงชีวิตในสังคมด้วยศีลธรรม ซื่อสัตย์และแก้ปัญหาสังคมด้วยหลักพุทธธรรมทั้งในระดับชาติและนานาชาติ” ท่านเห็นว่าปณิธานนี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่ ? ----- เหมาะสม เพราะมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยมีนโยบายที่ชัดเจนในการพัฒนานักศึกษาของมหาวิทยาลัย ตามปณิธานดังกล่าว
5. “วิสัยทัศน์” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ 1) เป็นสถาบันการศึกษาที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาในระดับนานาชาติ 2) เป็นสถาบันการเรียนรู้ตลอดชีวิตของมวลชนที่ผลิตบัณฑิตตามแนวพระพุทธศาสนาและบุคลากรด้านต่าง ๆ ที่มีความรู้

ความสามารถ มีศีลธรรมในการดำรงชีวิตแบบพุทธ 3) เป็นศูนย์กลางแห่งภูมิปัญญาตามแนวพระพุทธศาสนาของโลกที่สามารถชี้นำและยุติความขัดแย้งในสังคมโดยใช้หลักพุทธธรรม 4) เป็นสถาบันที่เน้นทำวิจัยพัฒนาตามกรอบแห่งศีลธรรม ส่งเสริมงานวิจัยเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนาและนำผลการวิจัยไปพัฒนาสังคมและคณะสงฆ์ ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ ท่านเห็นว่าวิสัยทัศน์นี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่? ----- *เหมาะสม เพราะ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ตามวิสัยของ มมร เพราะจะทำให้สามารถในการบริหารมหาวิทยาลัยได้อย่างถูกต้องและมีเป้าหมายที่ชัดเจน*

6. “พันธกิจ” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่กำหนดตาม พรบ. มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พ.ศ. 2540 ในปัจจุบัน จำแนกเป็น 4 ด้าน คือ 1) ผลิตบัณฑิตทางด้านพระพุทธศาสนา ให้มีคุณสมบัติตามปรัชญาของมหาวิทยาลัย และกระจายโอกาสให้พระภิกษุสามเณร ฤๅษี และผู้สนใจมีโอกาสศึกษามากขึ้น 2) ให้บริการวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาแก่สังคม ชุมชน และท้องถิ่น โดยเฉพาะวิชาการทางพระพุทธศาสนา เพื่อมุ่งเน้นการเผยแผ่พุทธธรรม การแก้ปัญหาสังคม การนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันให้เกิดสันติสุข การชี้นำสังคมในทางสร้างสรรค์ และการยุติข้อขัดแย้งด้วยหลักวิชาการพระพุทธศาสนา 3) วิจัยและพัฒนางานวิชาการเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนา เพื่อสร้างองค์ความรู้ทางด้านวิชาการพระพุทธศาสนาใหม่ ๆ ให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ และเผยแผ่องค์ความรู้ในระบบเครือข่ายการเรียนรู้ที่ทันสมัย 4) รวบรวมและจัดเก็บข้อมูลด้านศาสนาและศิลปวัฒนธรรมเพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งค้นคว้า ทำนุบำรุงรักษาภูมิปัญญาไทยและท้องถิ่น รวมทั้งสร้างชุมชนที่เข้มแข็งเพื่อให้มีภูมิคุ้มกันวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม ท่านเห็นว่าพันธกิจนี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่? ----- *เหมาะสม เป็นหลักการที่ใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจได้ดี และเป็นคำอธิบายว่า มมร เกิดขึ้นมาด้วย จุดประสงค์ใด*

**ตอนที่ 3** ความเห็นต่อการปรับปรุงหรือกำหนดยุทธศาสตร์ใหม่ในพันธกิจ 4 ด้านของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

7. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิตดังนี้
- 1) ปรับกระบวนการผลิตบัณฑิต โดยใช้ระบบและกลไกประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยเป็นเครื่องมือ 2) ทบทวนการจัดการเรียนการสอน วิธีการเรียนการสอน บรรณสาร เทคโนโลยีการศึกษา อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก รวมทั้งการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ 3) จัดกระบวนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ที่ต้องการให้เกิดการปฏิรูป กล่าวคือ กระบวนการเรียนการสอนตามหลักสูตรและคำนึงถึงความแตกต่างเฉพาะบุคคล โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เช่น การจัดให้มีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาในภาคปฏิบัติ การจัดให้มีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาในภาคสนาม การเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ของเนื้อหาหรือรายวิชาที่เปิดสอน การเปิดโอกาสให้นักศึกษาใช้ห้องคอมพิวเตอร์/ห้องสมุดต่อวัน ฯลฯ 4) จัดการเรียนการสอน โดยให้ความสำคัญกับภาษาบาลีในฐานะภาษาที่ใช้จารึกพระพุทธวจนะเพิ่มมากขึ้น เพิ่มจำนวน



หน่วยกิต เพิ่มชั่วโมงเรียน 5) เร่งขยายหลักสูตรสาขาวิชาภาษาบาลีและพระพุทธศาสนาในระดับสูง คือ ระดับมหาบัณฑิตและดุษฎีบัณฑิต เพื่อการวิจัยพระพุทธศาสนาในเชิงลึก ซึ่งจะทำให้มหาวิทยาลัยมีโอกาสพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการพระพุทธศาสนาตามปรัชญาของมหาวิทยาลัยได้ 6) เร่งพัฒนาระบบฐานข้อมูลและการให้บริการด้านต่าง ๆ เช่น ด้านงานทะเบียนงานวัดประเมินผล การสืบค้นข้อมูลวิจัย เป็นต้น โดยเพิ่มศักยภาพซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์ให้ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้อย่างกว้างขวาง เป็นระบบเครือข่ายข้อมูลทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค สามารถสืบค้นและเชื่อมโยงกันได้ 7) เร่งพัฒนาบุคลากรด้านพุทธพิสัย จิตพิสัย และทักษะพิสัย ให้สามารถใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อผสม สื่อการสอนทางไกล ฯลฯ ตลอดจนการใช้บุคลากรจากภายนอกที่มีคุณภาพ (Outsourcing) 8) เร่งพัฒนาอาจารย์ให้มีคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้น

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก? ---- ไม่มี
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- ไม่มี
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น ควรเพิ่มยุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ----- เพิ่มข้อ 9) การพัฒนาให้ความรู้ภาษาต่างประเทศของนักศึกษา ให้มีโอกาสเข้าถึงแหล่งความรู้ที่เป็นภาษาต่างประเทศ ทั้งใน และนอกห้องเรียน

8. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคม ดังนี้ 1) เร่งขยายการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่ชุมชน และท้องถิ่นแบบเชิงรุกให้กว้างขวาง 2) ให้การสนับสนุน หรือร่วมมือกับคณะสงฆ์ หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กร / ชุมชน และครอบครัว ในด้านวิทยากร และวิชาการทางพระพุทธศาสนา เพื่อแก้และป้องกันปัญหาทางสังคม เช่น โรคติดต่อร้ายแรง และสารเสพติดให้โทษ เป็นต้น 3) จัดโครงการประชุม / อบรม / สัมมนา ร่วมกับคณะสงฆ์ เพื่อสร้างความเข้าใจในการพัฒนาสังคมร่วมกัน 4) เน้นบทบาทในการแก้ปัญหาด้านจิตใจแก่สังคม เช่น การให้คำเตือน แนวคิด และข้อเสนอแนะ เป็นต้น เพื่อลดปัญหาทางสังคมอื่น ๆ ที่จะตามมา 5) จัดประชุมสัมมนาให้ความรู้แก่ประชาชนทั่วไป 6) เร่งรัดการใช้ ICT เพื่อช่วยเสริมสร้างสังคมฐานความรู้ให้หลากหลาย 7) ใช้ ICT เพื่อขยายฐานความรู้ด้านพระพุทธศาสนาเถรวาทสู่สังคมนานาชาติ

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก ---- ไม่มี
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- ไม่มี
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น ควรเพิ่มยุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ---- สนับสนุนกิจกรรมนักศึกษา การปฏิบัติศาสนกิจให้มีบทบาททางด้านการสอนวิชาพระพุทธศาสนาในโรงเรียน การฝึกอบรมค่ายคุณธรรม

ในโรงเรียน เพราะ เป็นการนำพุทธศาสนาเข้าสู่สังคม โดยเน้นด้านเยาวชน ซึ่งจะเป็นการชักจูง  
ครอบครัว คือ สังคมโดยรวมเข้าสู่พุทธศาสนาอย่างได้ผล

9. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย ดังนี้ 1) จัดระบบ  
วิจัยที่เน้นการวิจัยทางด้านพระพุทธศาสนาในลักษณะ โครงการร่วมระหว่างหน่วยงานมหาวิทยาลัย  
รวมทั้งองค์กรต่าง ๆ ภายนอกมหาวิทยาลัย 2) พิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัยในวงกว้าง  
โดยเฉพาะในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ 3) ส่งเสริมให้มีการนำผลงานวิจัยไปใช้เพื่อช่วย  
พัฒนาสถาบัน สังคม และหรือ ประเทศชาติ 4) สนับสนุนให้วิทยาเขตต่าง ๆ และศูนย์การศึกษา  
ของมหาวิทยาลัย ประสานงานกับสถาบันการศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาษาและ  
พระพุทธศาสนาเพื่อศึกษาวิจัยคัมภีร์ที่มีอยู่ในท้องถิ่น 5) ให้วิทยาเขตและศูนย์การศึกษาต่าง ๆ เน้น  
เสนอโครงการวิจัยที่เกี่ยวกับพระพุทธศาสนา ด้านวัตถุโบราณในท้องถิ่น ประเภทศิลปจารึก คัมภีร์  
โบราณ สมุดไทย เป็นต้น
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก --  
-- ไม่มี
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุง  
แก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- ไม่มี
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น ควรมียุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก  
---- คุณภาพของผู้วิจัยภายในสถาบัน (มจร.) เพราะ Research Staff ยังขาดพรทิสัย และ  
ทักษะพิสัยในการวิจัย
10. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการทำนุบำรุง  
ศิลปวัฒนธรรม ดังนี้ 1) รมรงค์ให้ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่น และพระสังฆาธิการมีความรู้ความ  
เข้าใจในศิลปวัฒนธรรมของชุมชนและท้องถิ่น 2) ประสานความร่วมมือกับคณะสงฆ์หรือ  
หน่วยงานที่รับผิดชอบด้านศิลปวัฒนธรรมโดยจัดหลักสูตรระยะสั้น และพัฒนาระบบการให้  
ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรม และการอนุรักษ์ฟื้นฟูแก่ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่นและ  
พระสังฆาธิการ 3) สนับสนุนและมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ฟื้นฟูประเพณีพื้นบ้าน กีฬาพื้นบ้าน  
และภูมิปัญญาท้องถิ่น 4) แนะนำให้ความรู้แก่ชุมชนเกี่ยวกับวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม การคัดสรร  
และการประยุกต์วัฒนธรรมจากภายนอกที่จำเป็นต้องยอมรับ
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น  
มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก ---- ไม่มี
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น  
มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- ไม่มี
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น ควรมี  
ยุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ---- เพิ่ม 5) จัดตั้งหน่วยงาน หรือคณะกรรมการซึ่งมีหลักหน้าที่ด้าน  
การรับผิดชอบ ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพราะ จะมีหน่วยงานรับผิดชอบในการ

กำหนดโครงการ การจัดสรรงบประมาณและการบริหารงบประมาณได้เหมาะสม และ  
ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก

**ตอนที่ 4 ความเห็นต่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย**

11. เพื่อให้บรรลุผลตามยุทธศาสตร์ของพันธกิจแต่ละด้านดังกล่าวข้างต้น ในปัจจุบันมหาวิทยาลัย  
มหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ ดังนี้ 1) ปรับโครงสร้าง ปรับ  
รื้อระบบและกลไกการบริหารงาน และปรับกระบวนการบริหารจัดการ ให้มีความสะดวก  
มีประสิทธิภาพ และมีความรวดเร็ว 2) ปรับปรุงระเบียบและข้อบังคับ การบริหารงานที่เหมาะสม  
เช่น การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคลากร การบริหารวิชาการ ระบบตรวจสอบภายในและ  
อาคารสถานที่ที่ยังไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบต่าง ๆ อย่างเหมาะสม  
3) เร่งพัฒนาด้านการบริหารจัดการ โดยเฉพาะการบริหารการเงิน ที่เป็นเรื่องชี้ให้เห็นว่า  
มหาวิทยาลัยมีความจำเป็นจะต้องพิจารณาทบทวน โดยเทียบกับสถาบันอุดมศึกษาของภาครัฐ  
ที่บริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ และควรต้องมี “มีอาชีพ” 4) เร่งพัฒนาวิธีประกันมาตรฐาน  
การศึกษาระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขตและระหว่างวิทยาเขตกับศูนย์การศึกษา 5) ให้ผู้แทนจาก  
วิทยาเขตเป็นกรรมการหรือมีส่วนร่วมในการจัดสรรงบประมาณประจำปี 6) บริหารจัดการโดยยึด  
แผนยุทธศาสตร์ / แผนบริหารจัดการระยะ กลางของสถาบัน เพื่อควบคุมการบริหารจัดการให้คุ้ม  
ทุนและมีประสิทธิภาพ 7) หามาตรการลดปัญหาเรื่องการประสานงานหรือการสื่อสารระหว่าง  
ส่วนกลางกับวิทยาเขตและระหว่างวิทยาเขตด้วยกัน 8) พัฒนาและควบคุมสัดส่วนอาจารย์ประจำ  
(รวมอาจารย์พิเศษและพิเศษประจำ)ต่อนักศึกษาให้ได้เท่ากับ 1 ต่อ 25 (ปัจจุบันประมาณ 1 : 10)  
ภายในปี 2553 9) จัดลำดับความสำคัญของพันธกิจของมหาวิทยาลัย คือ 1. การผลิตบัณฑิต  
2. การบริการวิชาการทางพระพุทธศาสนาแก่สังคม 3. การวิจัย 4. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม  
และจัดสรรงบประมาณตามลำดับความสำคัญของพันธกิจดังกล่าว 10) เร่งนำผลการประเมินทั้งจาก  
ภายในและภายนอกมาใช้ในการบริหารจัดการและการจัดสรรงบประมาณ เพื่อสร้าง  
กระบวนการพัฒนาที่เป็นธรรมและยกระดับคุณภาพของมหาวิทยาลัยสู่ระดับมาตรฐานสากล
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควร  
ตัดออก --- ไม่มี
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควร  
ปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) --- ไม่มี
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น ควรมียุทธศาสตร์ใด  
เพิ่มเติมอีก ---- พัฒนาการบริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาล เพราะ ความเจริญของ  
มมร ขึ้นอยู่กับ ความโปร่งใส ซื่อสัตย์ รับผิดชอบเป็นการเสริมศักยภาพในการแข่งขัน เพิ่ม  
ประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรมีการจัดการ และมีระบบถ่วงดุลในการบริหารงาน  
ที่ดี

### ตอนที่ 5 ความเห็นต่อยุทธศาสตร์ที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์โดยภาพรวม

12. ในช่วง ทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 – 2564) ท่านเห็นว่า ยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย “ควรทำ” ในลำดับต้นๆ คืออะไร ? --- *ไม่มี*
13. ในช่วง ทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 – 2564) ท่านเห็นว่า ยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย “ไม่ควรทำ” คืออะไร ? --- *ไม่มี*

### ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ รายที่ 3

#### ตอนที่ 1 ความเห็นต่อปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า

1. ในช่วงปี พ.ศ. 2555-2564 ท่านเห็นว่า ปัจจัยภายนอกทางการศึกษา (external factors of education) ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยควรต้องตระหนักหรือให้ความสำคัญ เช่น นโยบายหรือแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม และอื่นๆ ที่จะมามีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้ามีอะไรบ้าง ? --- *1) หน้าที่หรือบทบาทหลัก คือการเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้พุทธศาสนิกชนเข้าใจสภาพของชาวพุทธเพื่อให้ลูกสังฆม การเมืองฯ ยุคบริโภคน้อย แอ่งชิงไปโดยไร้ทิศทาง 2) ปรับปรุงกลยุทธให้เหมาะสมกับสถานการณ์ มีเช่นนั้นจะเป็นหน่วยงานที่โลกกลม (รัฐบาลล้ม)*
2. ในช่วงปี พ.ศ. 2555-2564 ท่านเห็นว่า ปัจจัยภายในทางการศึกษา (internal factors in education) ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยควรต้องตระหนักหรือให้ความสำคัญ เช่น นโยบายการจัดการศึกษาของรัฐบาล แผนพัฒนาการอุดมศึกษา และทัศนะใหม่ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาการอุดมศึกษา เป็นต้น ที่จะมามีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้ามีอะไรบ้าง ? --- *รู้บทบาทและหน้าที่ตาม ข้อ 1. และรู้ว่าจุดเด่น – จุดด้อยของตนเอง คืออะไร ปรับประบวนทัศน์ให้เข้าจุดยืน หรือสถานภาพของตนเองให้เหมาะสม*

#### ตอนที่ 2 ความเห็นต่อปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจในปัจจุบันของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

3. “ปรัชญา” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ “ความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา” (Academic Excellence based on Buddhism) ท่านเห็นว่าปรัชญานี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่ ? --- *เหมาะสม เพราะ ตรงกับบทบาทและหน้าที่ในฐาณะมหาวิทยาลัยสงฆ์*
4. “ปณิธาน” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ “มุ่งเน้นให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต ผลิตบัณฑิตให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา พัฒนากระบวนการดำรงชีวิตในสังคมด้วยศีลธรรม ซื่อสัตย์และแก้ปัญหาสังคมด้วยหลักพุทธธรรมทั้งในระดับชาติและนานาชาติ” ท่านเห็นว่าปณิธานนี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่ ? --- *เหมาะสม เพราะ ความคิดเช่นนี้ สังคมปัจจุบันต้องการมาก เพียงแต่ว่าจะทำอย่างไร ให้เกิดเป็นรูปธรรมขึ้นมา*
5. “วิสัยทัศน์” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ 1) เป็นสถาบันการศึกษาที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาในระดับนานาชาติ 2) เป็นสถาบันการเรียนรู้ตลอดชีวิตของมวลชนที่ผลิตบัณฑิตตามแนวพระพุทธศาสนาและบุคลากรด้านต่าง ๆ ที่มีความรู้

ความสามารถ มีศีลธรรมในการดำรงชีวิตแบบพุทธ 3) เป็นศูนย์กลางแห่งภูมิปัญญาตามแนวพระพุทธศาสนาของโลกที่สามารถชี้แนะและยุติความขัดแย้งในสังคมโดยใช้หลักพุทธธรรม 4) เป็นสถาบันที่เน้นทำวิจัยพัฒนาตามกรอบแห่งศีลธรรม ส่งเสริมงานวิจัยเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนาและนำผลการวิจัยไปพัฒนาสังคมและคณะสงฆ์ ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ ท่านเห็นว่าวิสัยทัศน์นี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่ ? ---- *เหมาะสม เพราะตรงกับบทบาทและหน้าที่ นอกจากนี้ยังเรียนรู้สิ่งแวดล้อม (รอบข้าง หรือ สังคม)*

6. “พันธกิจ” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่กำหนดตาม พรบ. มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พ.ศ. 2540 ในปัจจุบัน จำแนกเป็น 4 ด้าน คือ 1) ผลิตบัตถิตทางด้านพระพุทธศาสนา ให้มีคุณสมบัติตามปรัชญาของมหาวิทยาลัย และกระจายโอกาสให้พระภิกษุสามเณร ฤหัสถ์ และผู้สนใจมีโอกาสศึกษามากขึ้น 2) ให้บริการวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาแก่สังคม ชุมชน และท้องถิ่น โดยเฉพาะวิชาการทางพระพุทธศาสนา เพื่อมุ่งเน้นการเผยแผ่พุทธธรรม การแก้ปัญหาสังคม การนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันให้เกิดสันติสุข การชี้นำสังคมในทางสร้างสรรค์ และการยุติข้อขัดแย้งด้วยหลักวิชาการพระพุทธศาสนา 3) วิจัยและพัฒนางานวิชาการเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนา เพื่อสร้างองค์ความรู้ทางด้านวิชาการพระพุทธศาสนาใหม่ ๆ ให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ และเผยแผ่องค์ความรู้ในระบบเครือข่ายการเรียนรู้ที่ทันสมัย 4) รวบรวมและจัดเก็บข้อมูลด้านศาสนาและศิลปวัฒนธรรมเพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งค้นคว้า ทำนุบำรุงรักษาภูมิปัญญาไทยและท้องถิ่น รวมทั้งสร้างชุมชนที่เข้มแข็งเพื่อให้มีภูมิคุ้มกันวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม ท่านเห็นว่าพันธกิจนี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่ ? ----- *เหมาะสม เพราะตรงกับบทบาทและหน้าที่ พร้อมพัฒนาสังคมด้วย*

ตอนที่ 3 ความเห็นต่อการปรับปรุงหรือกำหนดยุทธศาสตร์ใหม่ในพันธกิจ 4 ด้านของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

7. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิตดังนี้
- 1) ปรับกระบวนการผลิตบัณฑิตโดยใช้ระบบและกลไกประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยเป็นเครื่องมือ
  - 2) ทบทวนการจัดการเรียนการสอน วิธีการเรียนการสอน บรรณสาร เทคโนโลยีการศึกษา อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก รวมทั้งการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้
  - 3) จัดกระบวนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ที่ต้องการให้เกิดการปฏิรูป กล่าวคือ กระบวนการเรียนการสอนตามหลักสูตรและคำนึงถึงความแตกต่างเฉพาะบุคคล โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เช่น การจัดให้มีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาในภาคปฏิบัติ การจัดให้มีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาในภาคสนาม การเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ของเนื้อหาหรือรายวิชาที่เปิดสอน การเปิดโอกาสให้นักศึกษาใช้ห้องคอมพิวเตอร์/ห้องสมุดต่อวัน ฯลฯ
  - 4) จัดการเรียนการสอนโดยให้ความสำคัญกับภาษาบาลีในฐานะภาษาที่ใช้จารึกพระพุทธรวณะเพิ่มมากขึ้น เพิ่มจำนวนหน่วยกิต เพิ่มชั่วโมงเรียน
  - 5) เร่งขยายหลักสูตรสาขาวิชาภาษาบาลีและพระพุทธศาสนาในระดับสูง คือ ระดับมหาบัณฑิตและดุษฎีบัณฑิต เพื่อการวิจัยพระพุทธศาสนาในเชิงลึก ซึ่งจะทำให้

มหาวิทยาลัยมีโอกาสพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการพระพุทธศาสนาตามปรัชญาของมหาวิทยาลัยได้ 6) เร่งพัฒนาระบบฐานข้อมูลและการให้บริการด้านต่าง ๆ เช่น ด้านงานทะเบียนงานวัดประเมินผล การสืบค้นข้อมูลวิจัย เป็นต้น โดยเพิ่มศักยภาพซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์ให้ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้อย่างกว้างขวาง เป็นระบบเครือข่ายข้อมูลทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค สามารถสืบค้นและเชื่อมโยงกันได้ 7) เร่งพัฒนาบุคลากรด้านพุทธพิสัย จิตพิสัย และทักษะพิสัย ให้สามารถใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อผสม สื่อการสอนทางไกล ฯลฯ ตลอดจนการจ้างบุคลากรจากภายนอกที่มีคุณภาพ (Outsourcing) 8) เร่งพัฒนาอาจารย์ให้มีคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้น

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก? --- *ไม่ต้องตัดออกเลย เพราะ ตรงกับบทบาทและหน้าที่ และรู้ความเป็นไรรทางสังคม (โลกิยชน)*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) --- *ข้อ 4 – 5 เพราะ ทำให้ง่ายและเข้าใจเนื้อหาเกือบไม่พบความตามหลักสูตร (โบราณ) ทำอย่างไร ถึงจะพัฒนาหลักสูตรให้ง่ายและเข้าใจเนื้อหาสาระที่เรียน*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น ควรมียุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก --- *ไม่มี*

8. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคม ดังนี้ 1) เร่งขยายการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่ชุมชน และท้องถิ่นแบบเชิงรุกให้กว้างขวาง 2) ให้การสนับสนุน หรือร่วมมือกับคณะสงฆ์ หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กร / ชุมชน และครอบครัว ในด้านวิทยาการ และวิชาการทางพระพุทธศาสนา เพื่อแก้และป้องกันปัญหาทางสังคม เช่น โรคติดต่อร้ายแรง และสารเสพติดให้โทษ เป็นต้น 3) จัดโครงการประชุม / อบรม / สัมมนา ร่วมกับคณะสงฆ์ เพื่อสร้างความเข้าใจในการพัฒนาสังคมร่วมกัน 4) เน้นบทบาทในการแก้ปัญหาด้านจิตใจแก่สังคม เช่น การให้คำเตือน แนวคิด และข้อเสนอแนะ เป็นต้น เพื่อลดปัญหาทางสังคมอื่น ๆ ที่จะตามมา 5) จัดประชุมสัมมนาให้ความรู้แก่ประชาชนทั่วไป 6) เร่งรัดการใช้ ICT เพื่อช่วยเสริมสร้างสังคมฐานความรู้ให้หลากหลาย 7) ใช้ ICT เพื่อขยายฐานความรู้ด้านพระพุทธศาสนาเถรวาทสู่สังคมนานาชาติ
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก --- *ไม่มี*
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) --- *ทุกข้อ (โก้หรู) เพราะ ต้องทำให้เห็นเป็นรูปธรรม*

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น ควรมียุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ---- *เรังรัดให้เห็นเป็นรูปธรรม เพราะไม่ได้นำมาปฏิบัติอย่างจริงจัง เนื่องจากผู้บริหารขาดวิสัยทัศน์ หรือความกระตือรือร้นในการบริหาร*
9. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย ดังนี้
- 1) จัดระบบวิจัยที่เน้นการวิจัยทางด้านพระพุทธศาสนาในลักษณะ โครงการร่วมระหว่างหน่วยงานมหาวิทยาลัย รวมทั้งองค์กรต่าง ๆ ภายนอกมหาวิทยาลัย 2) พิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัยในวงกว้าง โดยเฉพาะในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ 3) ส่งเสริมให้มีการนำผลงานวิจัยไปใช้เพื่อช่วยพัฒนาสถาบัน สังคม และหรือ ประเทศชาติ 4) สนับสนุนให้วิทยาเขตต่าง ๆ และศูนย์การศึกษาของมหาวิทยาลัย ประสานงานกับสถาบันการศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาษาและพระพุทธศาสนาเพื่อศึกษาวิจัยคัมภีร์ที่มีอยู่ในท้องถิ่น 5) ให้วิทยาเขตและศูนย์การศึกษาต่าง ๆ เน้นเสนอโครงการวิจัยที่เกี่ยวกับพระพุทธศาสนาด้านวัตถุ โบราณในท้องถิ่น ประเภทศิลาจารึก คัมภีร์ใบลาน สมุดไทย เป็นต้น
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก -- *ไม่มี*
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- *ทุกข้อ เพราะ ขาดการประเมินและการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม*
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น ควรมียุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ---- *ทำไม่ได้ยู่ทั้ง (ภายใน 4 ปี) เพราะ ภาคปฏิบัติที่ไม่เป็นรูปธรรม เนื่องจากผู้นำไปปฏิบัติไม่เห็นคุณค่า หรือให้ความสำคัญเพราะผลกระทบต่อปฏิบัติ*
10. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ดังนี้
- 1) รมรงค์ให้ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่น และพระสงฆ์ฆาธิการมีความรู้ความเข้าใจในศิลปวัฒนธรรมของชุมชนและท้องถิ่น 2) ประสานความร่วมมือกับคณะสงฆ์หรือหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านศิลปวัฒนธรรมโดยจัดหลักสูตรระยะสั้น และพัฒนาระบบการให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรม และการอนุรักษ์ฟื้นฟูแก่ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่นและพระสงฆ์ฆาธิการ 3) สนับสนุนและมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ฟื้นฟูประเพณีพื้นบ้าน กีฬาพื้นบ้าน และภูมิปัญญาท้องถิ่น 4) แนะนำให้ความรู้แก่ชุมชนเกี่ยวกับวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม การคัดสรรและการประยุกต์วัฒนธรรมจากภายนอกที่จำเป็นต้องยอมรับ
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก ---- *ไม่มี*
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- *ทุกข้อควรปรับปรุง เพราะสักแต่ว่าอยากทำโดยขาดแผนหรือการทำแบบค่อเนื่อง*
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น ควรมียุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ---- *ไม่มี*

#### ตอนที่ 4 ความเห็นต่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

11. เพื่อให้บรรลุผลตามยุทธศาสตร์ของพันธกิจแต่ละด้านดังกล่าวข้างต้น ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ ดังนี้ 1) ปรับโครงสร้างปรับระบบและกลไกการบริหารงาน และปรับกระบวนการบริหารจัดการ ให้มีความสะดวกมีประสิทธิภาพ และมีความรวดเร็ว 2) ปรับปรุงระเบียบและข้อบังคับ การบริหารงานที่เหมาะสม เช่น การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคลากร การบริหารวิชาการ ระบบตรวจสอบภายในและอาคารสถานที่ที่ยังไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบต่าง ๆ อย่างเหมาะสม 3) เร่งพัฒนาด้านการบริหารจัดการ โดยเฉพาะการบริหารการเงิน ที่เป็นเครื่องชี้ให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยมีความจำเป็นจะต้องพิจารณาทบทวน โดยเทียบเคียงกับสถาบันอุดมศึกษาของคฤหัสถ์ที่บริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ และควรมี “มืออาชีพ” 4) เร่งพัฒนาวิธีประกันมาตรฐานการศึกษาระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขตและระหว่างวิทยาเขตกับศูนย์การศึกษา 5) ให้ผู้แทนจากวิทยาเขตเป็นกรรมการหรือมีส่วนร่วมในการจัดสรรงบประมาณประจำปี 6) บริหารจัดการโดยยึดแผนยุทธศาสตร์ / แผนบริหารจัดการระยะ กลางของสถาบัน เพื่อควบคุมการบริหารจัดการให้คุ้มทุนและมีประสิทธิภาพ 7) หามาตรการลดปัญหาเรื่องการประสานงานหรือการสื่อสารระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขตและระหว่างวิทยาเขตด้วยกัน 8) พัฒนาและควบคุมสัดส่วนอาจารย์ประจำ(รวมอาจารย์พิเศษและพิเศษประจำ)ต่อนักศึกษาให้ได้เท่ากับ 1 ต่อ 25 (ปัจจุบันประมาณ 1 : 10) ภายในปี 2553 9) จัดลำดับความสำคัญของพันธกิจของมหาวิทยาลัย คือ 1. การผลิตบัณฑิต 2. การบริการวิชาการทางพระพุทธศาสนาแก่สังคม 3. การวิจัย 4. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และจัดสรรงบประมาณตามลำดับความสำคัญของพันธกิจดังกล่าว 10) เร่งนำผลการประเมินทั้งจากภายในและภายนอกมาใช้ในการบริหารจัดการและการจัดสรรงบประมาณ เพื่อสร้างกระบวนการพัฒนาที่เป็นธรรมและยกระดับคุณภาพของมหาวิทยาลัยสู่ระดับมาตรฐานสากล
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก --- ไม่มี
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- ควรปรับปรุงทุกข้อ เพราะการบริหารและการจัดการไม่เห็นเป็นรูปธรรมที่ชัดเจนในปัจจุบัน เป็นการ บริหารเหมือนคนเดินทางแบบใจลอย (เหมือนไม่รู้จักทางหรือแผนการทำงาน)
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น ควรยุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ---- สร้างกรอบให้วิทยาเขตต่าง ๆ เติบโตแบบกว้าง ๆ และประเมินผลรับออกมาเป็นรูปธรรม



### ตอนที่ 5 ความเห็นต่อยุทธศาสตร์ที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์โดยภาพรวม

12. ในช่วง ทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 – 2564) ท่านเห็นว่า ยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย “ควรทำ” ในลำดับต้นๆ คืออะไร ? ---- 1) การบริหารและการจัดการให้วิทยาเขตมีบทบาทมากขึ้น หรือควรมีตัวแทนของวิทยาเขตอย่าง น้อย 2 ท่าน เข้าเป็นปากเสียงในกรรมการสภามหาวิทยาลัย 2) ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ คืออยู่แล้ว แต่การการบริหารที่เป็นรูปธรรม (ทุกหัวข้อ)
13. ในช่วง ทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 – 2564) ท่านเห็นว่า ยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย “ไม่ควรทำ” คืออะไร ? ---- 1) บทบาทและหน้าที่ หรือสถานภาพของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ไม่จำเป็น และต้องไม่กระทำ คือ เลียนแบบมหาวิทยาลัยทางโลกทุกอย่าง โดยไม่รู้จุดยืนของตนเอง 2) ทำแบบแผนและต่อเนื่องโดยไม่ลืมนโยบายของมหาวิทยาลัยสงฆ์

### ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ รายที่ 4

#### ตอนที่ 1 ความเห็นต่อปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า

1. ในช่วงปี พ.ศ. 2555-2564 ท่านเห็นว่า ปัจจัยภายนอกทางการศึกษา (external factors of education) ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยควรต้องตระหนักหรือให้ความสำคัญ เช่น นโยบายหรือแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม และอื่นๆ ที่จะมามีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้ามีอะไรบ้าง ? ---- ด้านเศรษฐกิจที่มุ่งพัฒนาทางเทคโนโลยี แทนมนุษย์มากขึ้น ๆ มีนวัตกรรมที่ใช้แทนแรงงานมนุษย์ ด้านสังคม มีประชากรแรงงานมากกว่าสังคมระดับกลาง ด้านวัฒนธรรมที่นิยมให้ความสำคัญทางวัตถุ ความมั่งคั่ง ร่ำรวย โดยขาดคุณธรรม
2. ในช่วงปี พ.ศ. 2555-2564 ท่านเห็นว่า ปัจจัยภายในทางการศึกษา (internal factors in education) ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยควรต้องตระหนักหรือให้ความสำคัญ เช่น นโยบายการจัดการศึกษาของรัฐบาล แผนพัฒนาการอุดมศึกษา และทศนะใหม่ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาการอุดมศึกษา เป็นต้น ที่จะมามีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้ามีอะไรบ้าง ? ---- นโยบายของรัฐบาล แผนพัฒนาอุดมศึกษา : จะต้องยึดเป็นแม่แบบ ทำมาเป็นยุทธศาสตร์ในการจัดทำแผนแม่แบบ ของการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัย เพราะมหาวิทยาลัย เป็นกลไก หรือ เมืองหนึ่งของกลไกขับเคลื่อนประเทศชาติ มุ่งสู่ความเป็นหนึ่งของสังคม ASIAN

**ตอนที่ 2** ความเห็นต่อปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจในปัจจุบันของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

3. “ปรัชญา” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ “ความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา” (Academic Excellence based on Buddhism) ท่านเห็นว่าปรัชญานี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่ ? ---- *เหมาะสม เพราะ เป็นปรัชญาที่ถ่ายทอดอุดมคติของสถาบันทางพระพุทธศาสนา มุ่งสู่วิถีชีวิตของพระสงฆ์ที่เป็นสุปฏิปันโน คฤหัสถ์ เป็นอุบาสกอุบาสิกา*
4. “ปณิธาน” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ “มุ่งเน้นให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต ผลิตบัตถิตให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา พัฒนาระบบการดำรงชีวิตในสังคมด้วยศีลธรรม ชี้นำและแก้ปัญหาสังคมด้วยหลักพุทธธรรมทั้งในระดับชาติและนานาชาติ” ท่านเห็นว่าปณิธานนี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่ ? ---- *เหมาะสม เพราะสอดคล้องกับปรัชญา มีความรู้คู่คุณธรรมตลอดชีวิต ครอบคลุมครองชีพด้วยพุทธธรรม เป็นระดับ ครอบครัว ขยายไปสู่ระดับกว้าง ประเทศชาติ นานาชาติ เพื่อนำชีวิตที่มีคุณธรรม ความพอเพียงให้ ขยายกว้าง แต่ขาดกระบวนการนำเสนอที่เป็นรูปธรรม ที่โดนใจสังคม จึงยังไม่ขับเคลื่อนดีเท่าที่ควร*
5. “วิสัยทัศน์” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ 1) เป็นสถาบันการศึกษาที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาในระดับนานาชาติ 2) เป็นสถาบันการเรียนรู้ตลอดชีวิตของมวลชนที่ผลิตบัณฑิตตามแนวพระพุทธศาสนาและบุคลากรด้านต่าง ๆ ที่มีความรู้ความสามารถ มีศีลธรรมในการดำรงชีวิตแบบพุทธ 3) เป็นศูนย์กลางแห่งภูมิปัญญาตามแนวพระพุทธศาสนาของโลกที่สามารถชี้นำและยุติความขัดแย้งในสังคมโดยใช้หลักพุทธธรรม 4) เป็นสถาบันที่เน้นทำวิจัยพัฒนาตามกรอบแห่งศีลธรรม ส่งเสริมงานวิจัยเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนาและนำผลการวิจัยไปพัฒนาสังคมและคณะสงฆ์ ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ ท่านเห็นว่าวิสัยทัศน์นี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่ ? ----- *เหมาะสม ที่ถืออุดมคติ ที่จะพัฒนาการศึกษาของมหาวิทยาลัยอันจะเป็นคุณประโยชน์แก่ปวงชนทั้งหลาย เมื่อทำหลักธรรมไปประพฤติปฏิบัติ*
6. “พันธกิจ” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่กำหนดตาม พรบ. มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พ.ศ. 2540 ในปัจจุบัน จำแนกเป็น 4 ด้าน คือ 1) ผลิตบัณฑิตทางด้านพระพุทธศาสนา ให้มีคุณสมบัติตามปรัชญาของมหาวิทยาลัย และกระจายโอกาสให้พระภิกษุสามเณร คฤหัสถ์ และผู้สนใจมีโอกาสศึกษามากขึ้น 2) ให้บริการวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาแก่สังคม ชุมชน และท้องถิ่น โดยเฉพาะวิชาการทางพระพุทธศาสนา เพื่อมุ่งเน้นการเผยแผ่พุทธธรรม การแก้ปัญหาสังคม การนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันให้เกิดสันติสุข การชี้นำสังคมในทางสร้างสรรค์ และการยุติข้อขัดแย้งด้วยหลักวิชาการพระพุทธศาสนา 3) วิจัยและพัฒนางานวิชาการเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนา เพื่อสร้างองค์ความรู้ทางด้านวิชาการพระพุทธศาสนาใหม่ ๆ ให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ และเผยแผ่องค์ความรู้ในระบบเครือข่ายการเรียนรู้ที่ทันสมัย 4) รวบรวมและจัดเก็บข้อมูลด้านศาสนาและศิลปวัฒนธรรมเพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งค้นคว้า ทำนุบำรุงรักษาภูมิปัญญาไทยและท้องถิ่น รวมทั้งสร้างชุมชนที่เข้มแข็งเพื่อให้มี

ภูมิคุ้มกันวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม ท่านเห็นว่าพันธกิจนี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่ ? ----

เหมาะสม เพราะ มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์

### ตอนที่ 3 ความเห็นต่อการปรับปรุงหรือกำหนดยุทธศาสตร์ใหม่ในพันธกิจ 4 ด้านของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

#### 7. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิตดังนี้

1) ปรับกระบวนการผลิตบัณฑิตโดยใช้ระบบและกลไกประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยเป็นเครื่องมือ 2) ทบทวนการจัดการเรียนการสอน วิธีการเรียนการสอน บรรณสาร เทคโนโลยี การศึกษา อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก รวมทั้งการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ 3) จัดกระบวนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๒ ที่ต้องการให้เกิดการปฏิรูป กล่าวคือ กระบวนการเรียนการสอนตามหลักสูตรและคำนึงถึงความแตกต่างเฉพาะบุคคล โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เช่น การจัดให้มีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาในภาคปฏิบัติ การจัดให้มีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาในภาคสนาม การเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ของเนื้อหาหรือรายวิชาที่เปิดสอน การเปิดโอกาสให้นักศึกษาใช้ห้องคอมพิวเตอร์/ห้องสมุดต่อวัน ฯลฯ 4) จัดการเรียนการสอน โดยให้ความสำคัญกับภาษาบาลีในฐานะภาษาที่ใช้จารึกพระพุทธรวณะเพิ่มมากขึ้น เพิ่มจำนวนหน่วยกิต เพิ่มชั่วโมงเรียน 5) เร่งขยายหลักสูตรสาขาวิชาภาษาบาลีและพระพุทธศาสนาในระดับสูง คือ ระดับมหาบัณฑิตและดุษฎีบัณฑิต เพื่อการวิจัยพระพุทธศาสนาในเชิงลึก ซึ่งจะทำให้มหาวิทยาลัยมีโอกาสพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการพระพุทธศาสนาตามปรัชญาของมหาวิทยาลัยได้ 6) เร่งพัฒนาระบบฐานข้อมูลและการให้บริการด้านต่าง ๆ เช่น ด้านงานทะเบียนงานวัดประเมินผล การสืบค้นข้อมูลวิจัย เป็นต้น โดยเพิ่มศักยภาพซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์ให้ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้อย่างกว้างขวาง เป็นระบบเครือข่ายข้อมูลทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค สามารถสืบค้นและเชื่อมโยงกันได้ 7) เร่งพัฒนาบุคลากรด้านพุทธพิสัย จิตพิสัย และทักษะพิสัย ให้สามารถใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อผสม สื่อการสอนทางไกล ฯลฯ ตลอดจนการใช้นักวิชาการจากภายนอกที่มีคุณภาพ (Outsourcing) 8) เร่งพัฒนาอาจารย์ให้มีคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้น

○ ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก ? ---- พันธกิจข้อ 2 ตัดออก เพราะสามารถเร่งรัด กำกับ เพราะสามารถดำเนินการเร่งรัดในพันธกิจข้อที่ 1 กระบวนการผลิตบัณฑิตโดยใช้ระบบและกลไกประกัน คุณภาพอย่างเข้มข้น

○ ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- ข้อ 4 และ 5 ควรประเมินความจำกัดเร่งด้านอื่นที่ขาดประสิทธิภาพเพราะต้องดำเนินการเร่งรัดประสิทธิภาพที่จำเป็นยิ่งกว่า เช่น พันธกิจข้อ

○ ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น ควรมียุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ---- ไม่มี

8. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริการวิชาการ พระพุทธศาสนาแก่สังคม ดังนี้ 1) เร่งขยายการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่ชุมชน และท้องถิ่นแบบเชิงรุกให้กว้างขวาง 2) ให้การสนับสนุน หรือร่วมมือกับคณะสงฆ์ หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กร / ชุมชน และครอบครัว ในด้านวิทยากร และวิชาการทางพระพุทธศาสนา เพื่อแก้และป้องกันปัญหาทางสังคม เช่น โรคติดต่อร้ายแรง และสารเสพติดให้โทษ เป็นต้น 3) จัดโครงการประชุม / อบรม / สัมมนา ร่วมกับคณะสงฆ์ เพื่อสร้างความเข้าใจในการพัฒนา สังคมร่วมกัน 4) เน้นบทบาทในการแก้ปัญหาด้านจิตใจแก่สังคม เช่น การให้คำเดือน แนวคิด และข้อเสนอแนะ เป็นต้น เพื่อลดปัญหาทางสังคมอื่น ๆ ที่จะตามมา 5) จัดประชุมสัมมนาให้ความรู้แก่ประชาชนทั่วไป 6) เร่งรัดการใช้ ICT เพื่อช่วยเสริมสร้างสังคมฐานความรู้ให้หลากหลาย 7) ใช้ ICT เพื่อขยายฐานความรู้ด้านพระพุทธศาสนาเถรวาทสู่สังคมนานาชาติ
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก ---- *ไม่มี*
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- *โดยองค์กรสงฆ์ มหาวิทยาลัยสงฆ์ มีจุดแข็งคือ ความเคารพ ศรัทธา จากสาธารณชนอยู่แล้ว ต้องเร่งดำเนินการ ข้อ 3 ข้อ 4 ให้มากขึ้นและกว้างขวาง ต่อเนื่อง ยั่งยืน เพราะเป็นบทบาทของสงฆ์อันเป็นสถาบันหลักของประชาชนอยู่แล้ว*
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น ควรเพิ่มยุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ---- *ไม่มี*
9. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย ดังนี้ 1) จัดระบบวิจัยที่เน้นการวิจัยทางด้านพระพุทธศาสนาในลักษณะโครงการร่วมระหว่างหน่วยงาน มหาวิทยาลัย รวมทั้งองค์กรต่าง ๆ ภายนอกมหาวิทยาลัย 2) พิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัยในวงกว้าง โดยเฉพาะในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ 3) ส่งเสริมให้มีการนำผลงานวิจัยไปใช้เพื่อพัฒนาสถาบัน สังคม และหรือ ประเทศชาติ 4) สนับสนุนให้วิทยาเขตต่าง ๆ และศูนย์การศึกษาของมหาวิทยาลัย ประสานงานกับสถาบันการศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านภาษาและพระพุทธศาสนาเพื่อศึกษาวิจัยคัมภีร์ที่มีอยู่ในท้องถิ่น 5) ให้วิทยาเขตและศูนย์การศึกษาต่าง ๆ เน้นเสนอโครงการวิจัยที่เกี่ยวกับพระพุทธศาสนาด้านวัตถุ โบราณในท้องถิ่น ประเภทศิลาจารึก คัมภีร์โบราณ สมุดไทย เป็นต้น
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก ---- *ไม่มี*
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- *ตั้งคณะกรรมการส่งเสริมดูแลผลงานวิจัย มจร ให้ยกระชาตินานาชาติ เพราะ ขาดหลักขับเคลื่อนโดยตรง วิจัยที่เป็นภาษาไทย สามารถแปลเป็นภาษานานาชาติอย่างเหมาะสม*

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น ควรมียุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก  
---- ไม่มี

10. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ดังนี้ 1) รมรงค์ให้ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่น และพระสงฆ์ฆาธิการมีความรู้ความเข้าใจในศิลปวัฒนธรรมของชุมชนและท้องถิ่น 2) ประสานความร่วมมือกับคณะสงฆ์หรือหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านศิลปวัฒนธรรมโดยจัดหลักสูตรระยะสั้น และพัฒนาระบบการให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรม และการอนุรักษ์ฟื้นฟูแก่ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่นและพระสงฆ์ฆาธิการ 3) สนับสนุนและมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ฟื้นฟูประเพณีพื้นบ้าน กีฬาพื้นบ้าน และภูมิปัญญาท้องถิ่น 4) แนะนำให้ความรู้แก่ชุมชนเกี่ยวกับวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม การคัดสรรและการประยุกต์วัฒนธรรมจากภายนอกที่จำเป็นต้องยอมรับ

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก ---- ไม่มี
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- *ตั้งคณะกรรมการสนับสนุนและประเมินพันธกิจ ด้วยการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยร่วมกับพระ สังฆาธิการระดับพื้นฐาน เจ้าคณะตำบล อำเภอ อาจารย์ที่เป็นพระสงฆ์ ครูพระช่วยสอนขับเคลื่อนกิจกรรมต่าง ๆ*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น ควรมียุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ---- ไม่มี

#### ตอนที่ 4 ความเห็นต่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

11. เพื่อให้บรรลุผลตามยุทธศาสตร์ของพันธกิจแต่ละด้านดังกล่าวข้างต้น ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ ดังนี้ 1) ปรับโครงสร้าง ปรับวิธีระบบและกลไกการบริหารงาน และปรับกระบวนการบริหารจัดการ ให้มีความสะดวกมีประสิทธิภาพ และมีความรวดเร็ว 2) ปรับปรุงระเบียบและข้อบังคับ การบริหารงานที่เหมาะสม เช่น การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคลากร การบริหารวิชาการ ระบบตรวจสอบภายในและอาคารสถานที่ที่ยังไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบต่าง ๆ อย่างเหมาะสม 3) เร่งพัฒนาด้านการบริหารจัดการ โดยเฉพาะการบริหารการเงิน ที่เป็นเครื่องชี้ให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยมีความจำเป็นจะต้องพิจารณาทบทวน โดยเทียบกับสถาบันอุดมศึกษาของภาครัฐที่บริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ และควรต้องมี “มืออาชีพ” 4) เร่งพัฒนาวิธีประกันมาตรฐานการศึกษาระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขตและระหว่างวิทยาเขตกับศูนย์การศึกษา 5) ให้ผู้แทนจากวิทยาเขตเป็นกรรมการหรือมีส่วนร่วมในการจัดสรรงบประมาณประจำปี 6) บริหารจัดการโดยยึดแผนยุทธศาสตร์ / แผนบริหารจัดการระยะ กลางของสถาบัน เพื่อควบคุมการบริหารจัดการให้คุ้มทุนและมีประสิทธิภาพ 7) หามาตรการลดปัญหาเรื่องการประชุมงานหรือการสื่อสารระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขตและระหว่างวิทยาเขตด้วยกัน 8) พัฒนาและควบคุม

สัดส่วนอาจารย์ประจำ (รวมอาจารย์พิเศษและพิเศษประจำ)ต่อนักศึกษาให้ได้เท่ากับ 1 ต่อ 25 (ปัจจุบันประมาณ 1 : 10) ภายในปี 2553 9) จัดลำดับความสำคัญของพันธกิจของมหาวิทยาลัย คือ 1. การผลิตบัณฑิต 2. การบริการวิชาการทางพระพุทธศาสนาแก่สังคม 3. การวิจัย 4. การทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม และจัดสรรงบประมาณตามลำดับความสำคัญของพันธกิจดังกล่าว 10) เร่งนำผล การประเมินทั้งจากภายในและภายนอกมาใช้ในการบริหารจัดการและการจัดสรรงบประมาณ เพื่อ สร้างกระบวนการพัฒนาที่เป็นธรรมและยกระดับคุณภาพของมหาวิทยาลัยสู่ระดับมาตรฐานสากล

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควร ตัดออก --- ไม่มี
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควร ปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) --- ไม่มี
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น ควรเพิ่มยุทธศาสตร์ใด เพิ่มเติมอีก ---- เป็นการพัฒนา เพื่อความมีประสิทธิภาพ และ ประสิทธิภาพ เป็นมาตรฐานสากล เพื่อความอยู่ยั่งยืนไปได้

#### ตอนที่ 5 ความเห็นต่อยุทธศาสตร์ที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์โดยภาพรวม

12. ในช่วง ทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 – 2564) ท่านเห็นว่า ยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราช วิทยาลัย “ควรทำ” ในลำดับต้นๆ คืออะไร ? ----ระบบการบริหารองค์กรการบริหารบุคคล ให้เกิด ประสิทธิภาพ เหมาะสมรวดเร็ว
13. ในช่วง ทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 – 2564) ท่านเห็นว่า ยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏ ราชวิทยาลัย “ไม่ควรทำ” คืออะไร ? ---- การบริหารงาน บริหารบุคคล ที่ขาดความจริงใจ หุ้มเท หรือบริหารเพื่อคน มิใช่องค์กร

#### ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ รายที่ 5

ตอนที่ 1 ความเห็นต่อปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัย มหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า

1. ในช่วงปี พ.ศ. 2555-2564 ท่านเห็นว่าปัจจัยภายนอกทางการศึกษา (external factors of education) ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยควรต้องตระหนักหรือให้ความสำคัญ เช่น นโยบายหรือ แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม และอื่นๆ ที่จะมามีอิทธิพล ต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้ามีอะไรบ้าง ? ---- สังคม เศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรม การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน
2. ในช่วงปี พ.ศ. 2555-2564 ท่านเห็นว่าปัจจัยภายในทางการศึกษา (internal factors in education) ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยควรต้องตระหนักหรือให้ความสำคัญ เช่น นโยบายการจัด การศึกษาของรัฐบาล แผนพัฒนาการอุดมศึกษา และทัศนะใหม่ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาการ อุดมศึกษา เป็นต้น ที่จะมามีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยใน

ทศวรรษหน้ามีอะไรบ้าง ? ---- นโยบายการจัดการศึกษาภาครัฐ กรมพัฒนาอุดมศึกษา นโยบาย  
ของผู้บริหารมหาลัย

**ตอนที่ 2 ความเห็นต่อปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจในปัจจุบันของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย**

3. **“ปรัชญา”** ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ “ความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา” (Academic Excellence based on Buddhism) ท่านเห็นว่าปรัชญานี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่ ? ---- *เหมาะสมเพราะเป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์ เน้นวิชาการทางด้านพระพุทธศาสนาเป็นสำคัญ*
4. **“ปณิธาน”** ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ “มุ่งเน้นให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต ผลิตบัณฑิตให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา พัฒนากระบวนการดำรงชีวิตในสังคมด้วยศีลธรรม ชี้นำและแก้ปัญหาสังคมด้วยหลักพุทธธรรมทั้งในระดับชาติและนานาชาติ” ท่านเห็นว่าปณิธานนี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่ ? ----- *เหมาะสม เพราะมุ่งเน้นผลิตบัณฑิตให้มีความรู้คู่คุณธรรม และชี้นำสังคมในด้านคุณธรรม*
5. **“วิสัยทัศน์”** ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ 1) เป็นสถาบันการศึกษาที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาในระดับนานาชาติ 2) เป็นสถาบันการเรียนรู้ตลอดชีวิตของมวลชนที่ผลิตบัณฑิตตามแนวพระพุทธศาสนาและบุคลากรด้านต่าง ๆ ที่มีความรู้ความสามารถ มีศีลธรรมในการดำรงชีวิตแบบพุทธ 3) เป็นศูนย์กลางแห่งภูมิปัญญาตามแนวพระพุทธศาสนาของโลกที่สามารถชี้นำและยุติความขัดแย้งในสังคมโดยใช้หลักพุทธธรรม 4) เป็นสถาบันที่เน้นทำวิจัยพัฒนาตามกรอบแห่งศีลธรรม ส่งเสริมงานวิจัยเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนาและนำผลการวิจัยไปพัฒนาสังคมและคณะสงฆ์ ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ ท่านเห็นว่าวิสัยทัศน์นี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่ ? ----- *เหมาะสม เพราะสอดคล้องกับปรัชญาและปณิธานที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศทางพระพุทธศาสนา*
6. **“พันธกิจ”** ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่กำหนดตาม พรบ. มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พ.ศ. 2540 ในปัจจุบัน จำแนกเป็น 4 ด้าน คือ 1) ผลิตบัณฑิตทางด้านพระพุทธศาสนา ให้มีคุณสมบัติตามปรัชญาของมหาวิทยาลัย และกระจายโอกาสให้พระภิกษุสามเณร คฤหัสถ์ และผู้สนใจมีโอกาสศึกษามากขึ้น 2) ให้บริการวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาแก่สังคม ชุมชน และท้องถิ่น โดยเฉพาะวิชาการทางพระพุทธศาสนา เพื่อมุ่งเน้นการเผยแผ่พุทธธรรม การแก้ปัญหาสังคม การนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันให้เกิดสันติสุข การชี้นำสังคมในทางสร้างสรรค์ และการยุติข้อขัดแย้งด้วยหลักวิชาการพระพุทธศาสนา 3) วิจัยและพัฒนางานวิชาการเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนา เพื่อสร้างองค์ความรู้ทางด้านวิชาการพระพุทธศาสนาใหม่ ๆ ให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ และเผยแผ่องค์ความรู้ในระบบเครือข่ายการเรียนรู้ที่ทันสมัย 4) รวบรวมและจัดเก็บข้อมูลด้านศาสนาและศิลปวัฒนธรรมเพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งค้นคว้า ทำนุบำรุงรักษาภูมิปัญญาไทยและท้องถิ่น รวมทั้งสร้างชุมชนที่เข้มแข็งเพื่อให้มีภูมิคุ้มกันวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม ท่านเห็นว่าพันธกิจนี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่ ? ----- *เหมาะสม ครอบคลุมภารกิจทุกด้านของมหาวิทยาลัย*

**ตอนที่ 3** ความเห็นต่อการปรับปรุงหรือกำหนดยุทธศาสตร์ใหม่ในพันธกิจ 4 ด้านของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

**7.** ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิตดังนี้

1) ปรับกระบวนการผลิตบัณฑิตโดยใช้ระบบและกลไกประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยเป็นเครื่องมือ 2) ทบทวนการจัดการเรียนการสอน วิธีการเรียนการสอน บรรณสาร เทคโนโลยี การศึกษา อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก รวมทั้งการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ 3) จัดกระบวนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๒ ที่ต้องการให้เกิดการปฏิรูป กล่าวคือ กระบวนการเรียนการสอนตามหลักสูตรและคำนึงถึงความแตกต่างเฉพาะบุคคล โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เช่น การจัดให้มีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาในภาคปฏิบัติ การจัดให้มีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาในภาคสนาม การเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ของเนื้อหาหรือรายวิชาที่เปิดสอน การเปิดโอกาสให้นักศึกษาใช้ห้องคอมพิวเตอร์/ห้องสมุดต่อวัน ฯลฯ 4) จัดการเรียนการสอน โดยให้ความสำคัญกับภาษาบาลีในฐานะภาษาที่ใช้จารึกพระพุทธวจนะเพิ่มมากขึ้น เพิ่มจำนวนหน่วยกิตเพิ่มชั่วโมงเรียน 5) เร่งขยายหลักสูตรสาขาวิชาภาษาบาลีและพระพุทธศาสนาในระดับสูง คือ ระดับมหาบัณฑิตและดุษฎีบัณฑิต เพื่อการวิจัยพระพุทธศาสนาในเชิงลึก ซึ่งจะทำให้มหาวิทยาลัยมีโอกาสพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการพระพุทธศาสนาตามปรัชญาของมหาวิทยาลัยได้ 6) เร่งพัฒนาระบบฐานข้อมูลและการให้บริการด้านต่าง ๆ เช่น ด้านงานทะเบียน งานวัดประเมินผล การสืบค้นข้อมูลวิจัย เป็นต้น โดยเพิ่มศักยภาพซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์ให้ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้อย่างกว้างขวาง เป็นระบบเครือข่ายข้อมูลทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค สามารถสืบค้นและเชื่อมโยงกันได้ 7) เร่งพัฒนาบุคลากรด้านพุทธพิสัย จิตพิสัย และทักษะพิสัย ให้สามารถใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อผสม สื่อการสอนทางไกล ฯลฯ ตลอดจนการใช้บุคลากรจากภายนอกที่มีคุณภาพ (Outsourcing) 8) เร่งพัฒนาอาจารย์ให้มีคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้น

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก? ---- *ไม่มี*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- *ไม่มี*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น ควรเพิ่มยุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ---- *ส่งเสริมสนับสนุนบัณฑิตเพื่อเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัยในอนาคต เพราะบัณฑิตที่เรียนดี มีคุณธรรมสมควรส่งเสริมพัฒนาให้ถึงที่สุด และนำกลับมาเป็นบุคลากรของ มมร.*

**8.** ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริการวิชาการ

พระพุทธศาสนาแก่สังคม ดังนี้ 1) เร่งขยายการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่ชุมชน และท้องถิ่นแบบเชิงรุกให้กว้างขวาง 2) ให้การสนับสนุน หรือร่วมมือกับคณะสงฆ์ หน่วยงานภาครัฐ



ภาคเอกชน องค์กร / ชุมชน และครอบครัว ในด้านวิชาการ และวิชาการทางพระพุทธศาสนา เพื่อแก้และป้องกันปัญหาทางสังคม เช่น โรคติดต่อร้ายแรง และสารเสพติดให้โทษ เป็นต้น 3) จัดโครงการประชุม / อบรม / สัมมนา ร่วมกับคณะสงฆ์ เพื่อสร้างความเข้าใจในการพัฒนาสังคมร่วมกัน 4) เน้นบทบาทในการแก้ปัญหาด้านจิตใจแก่สังคม เช่น การให้คำเตือน แนวคิด และข้อเสนอแนะ เป็นต้น เพื่อลดปัญหาทางสังคมอื่น ๆ ที่จะตามมา 5) จัดประชุมสัมมนาให้ความรู้แก่ประชาชนทั่วไป 6) เร่งรัดการใช้ ICT เพื่อช่วยเสริมสร้างสังคมฐานความรู้ให้หลากหลาย 7) ใช้ ICT เพื่อขยายฐานความรู้ด้านพระพุทธศาสนาเถรวาทสู่สังคมนานาชาติ

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก ---- *ไม่มี*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- *ไม่มี*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น ควรเพิ่มยุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ---- *ผลิตตำราวิชาการทางพระพุทธศาสนา มอบให้หน่วยงานของชุมชน หรือจำหน่ายในราคาถูก*

**9. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย ดังนี้**

1) จัดระบบวิจัยที่เน้นการวิจัยทางด้านพระพุทธศาสนาในลักษณะโครงการร่วมระหว่างหน่วยงานมหาวิทยาลัย รวมทั้งองค์กรต่าง ๆ ภายนอกมหาวิทยาลัย 2) พิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัยในวงกว้าง โดยเฉพาะในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ 3) ส่งเสริมให้มีการนำผลงานวิจัยไปใช้เพื่อพัฒนาสถาบัน สังคม และหรือ ประเทศชาติ 4) สนับสนุนให้วิทยาเขตต่าง ๆ และศูนย์การศึกษาของมหาวิทยาลัย ประสานงานกับสถาบันการศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาษาและพระพุทธศาสนาเพื่อศึกษาวิจัยคัมภีร์ที่มีอยู่ในท้องถิ่น 5) ให้วิทยาเขตและศูนย์การศึกษาต่าง ๆ เน้นเสนอโครงการวิจัยที่เกี่ยวกับพระพุทธศาสนาด้านวัตถุโบราณในท้องถิ่น ประเภทศิลาจารึก คัมภีร์โบราณ สมุดไทย เป็นต้น

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก ---- *ไม่มี*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- *ไม่มี*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น ควรเพิ่มยุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ---- *ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยทุกภาคส่วน ได้ค้นคว้าวิจัย ทั้งในระดับประเทศและต่างประเทศ*

**10. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการทำนุบำรุง**

ศิลปวัฒนธรรม ดังนี้ 1) รมรงค์ให้ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่น และพระสังฆาธิการมีความรู้ความเข้าใจในศิลปวัฒนธรรมของชุมชนและท้องถิ่น 2) ประสานความร่วมมือกับคณะสงฆ์หรือหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านศิลปวัฒนธรรมโดยจัดหลักสูตรระยะสั้น และพัฒนาระบบการให้

ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรม และการอนุรักษ์ฟื้นฟูแก่ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่นและพระสงฆ์ 3) สนับสนุนและมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ฟื้นฟูประเพณีพื้นบ้าน กีฬาพื้นบ้าน และภูมิปัญญาท้องถิ่น 4) แนะนำให้ความรู้แก่ชุมชนเกี่ยวกับวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม การคัดสรรและการประยุกต์วัฒนธรรมจากภายนอกที่จำเป็นต้องยอมรับ

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก ---- *ไม่มี*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- *ไม่มี*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น ควรเพิ่มยุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ---- *ส่งเสริม สนับสนุนให้นักศึกษา(ปฏิบัติศาสนกิจ) มีส่วนร่วมพัฒนาจัดสร้าง เพื่อร่วมบำรุงศิลปวัฒนธรรมในท้องถิ่นนั้นๆ*

#### ตอนที่ 4 ความเห็นต่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

11. เพื่อให้บรรลุผลตามยุทธศาสตร์ของพันธกิจแต่ละด้านดังกล่าวข้างต้น ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ ดังนี้ 1) ปรับโครงสร้าง ปรับวิธีระบบและกลไกการบริหารงาน และปรับกระบวนการบริหารจัดการ ให้มีความสะดวกมีประสิทธิภาพ และมีความรวดเร็ว 2) ปรับปรุงระเบียบและข้อบังคับ การบริหารงานที่เหมาะสม เช่น การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคลากร การบริหารวิชาการ ระบบตรวจสอบภายในและอาคารสถานที่ที่ยังไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบต่าง ๆ อย่างเหมาะสม 3) เร่งพัฒนาด้านการบริหารจัดการ โดยเฉพาะการบริหารการเงิน ที่เป็นเรื่องชี้ให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยมีความจำเป็นจะต้องพิจารณาทบทวน โดยเทียบเคียงกับสถาบันอุดมศึกษาของทุกสังกัดที่บริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ และควรต้องมี “มืออาชีพ” 4) เร่งพัฒนาวิธีประกันมาตรฐานการศึกษาระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขตและระหว่างวิทยาเขตกับศูนย์การศึกษา 5) ให้ผู้แทนจากวิทยาเขตเป็นกรรมการหรือมีส่วนร่วมในการจัดสรรงบประมาณประจำปี 6) บริหารจัดการโดยยึดแผนยุทธศาสตร์ / แผนบริหารจัดการระยะ กลางของสถาบัน เพื่อควบคุมการบริหารจัดการให้คุ้มทุนและมีประสิทธิภาพ 7) หามาตรการลดปัญหาเรื่องการประสานงานหรือการสื่อสารระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขตและระหว่างวิทยาเขตด้วยกัน 8) พัฒนาและควบคุมสัดส่วนอาจารย์ประจำ(รวมอาจารย์พิเศษและพิเศษประจำ)ต่อนักศึกษาให้ได้เท่ากับ 1 ต่อ 25 (ปัจจุบันประมาณ 1 : 10) ภายในปี 2553 9) จัดลำดับความสำคัญของพันธกิจของมหาวิทยาลัย คือ 1. การผลิตบัณฑิต 2. การบริการวิชาการทางพระพุทธศาสนาแก่สังคม 3. การวิจัย 4. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และจัดสรรงบประมาณตามลำดับความสำคัญของพันธกิจดังกล่าว 10) เร่งนำผลการประเมินทั้งจากภายในและภายนอกมาใช้ในการบริหารจัดการและการจัดสรรงบประมาณ เพื่อสร้างกระบวนการพัฒนาที่เป็นธรรมและยกระดับคุณภาพของมหาวิทยาลัยสู่ระดับมาตรฐานสากล

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก --- ไม่มี
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) --- ไม่มี
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น ควรเพิ่มยุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก พัฒนาสถาบันภาษาทางพระพุทธศาสนาและนานาชาติ เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และการเปลี่ยนแปลงของโลก

#### ตอนที่ 5 ความเห็นต่อยุทธศาสตร์ที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์โดยภาพรวม

12. ในช่วง ทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 – 2564) ท่านเห็นว่า ยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย “ควรทำ” ในลำดับต้นๆ คืออะไร? ---- การบริหารแบบ มืออาชีพ มีทั้งนิติศาสตร์และรัฐศาสตร์ เน้นความโปร่งใส ยุติธรรม สามารถตรวจสอบได้ และให้บุคลากรมีส่วนร่วม
13. ในช่วง ทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 – 2564) ท่านเห็นว่า ยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย “ไม่ควรทำ” คืออะไร? ---- การบริหารแบบ วิ่งตามเขา อยากเป็นเหมือนเขา แต่ไม่มองที่ตัวเราว่ามีความพร้อมมากน้อยแค่ไหน ต้องรู้เขา รู้เรา แต่ไม่ใช่รู้แต่เขา ไม่รู้เรา

#### ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ รายที่ 6

##### ตอนที่ 1 ความเห็นต่อปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า

1. ในช่วงปี พ.ศ. 2555-2564 ท่านเห็นว่าปัจจัยภายนอกทางการศึกษา (external factors of education) ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยควรต้องตระหนักหรือให้ความสำคัญ เช่น นโยบายหรือแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม และอื่นๆ ที่จะมามีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้ามีอะไรบ้าง? --- มมร. ควรต้องตระหนักในทุก ๆ เรื่อง เพราะนโยบายต่าง ๆ นั้นจะเป็นเศรษฐกิจ สังคม การเมือง หรือวัฒนธรรม ย่อมส่งผลต่อความเจริญและความมั่นคงของ มมร. แน่นนอน โดยเฉพาะเรื่องวัฒนธรรมซึ่ง โดยความเป็นจริง มมร. ดำเนินการศึกษาโดยเน้นกิจกรรมแบบพุทธ ซึ่งคุณเป็นเอกถักขณ์ มมร.จะต้องดำเนินการภายใต้สังคมที่เป็น
2. ในช่วงปี พ.ศ. 2555-2564 ท่านเห็นว่าปัจจัยภายในทางการศึกษา (internal factors in education) ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยควรต้องตระหนักหรือให้ความสำคัญ เช่น นโยบายการจัดการศึกษาของรัฐบาล แผนพัฒนาการอุดมศึกษา และทักษะใหม่ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาการอุดมศึกษา เป็นต้น ที่จะมามีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้ามีอะไรบ้าง? --- นโยบายแผนการศึกษา ในด้านนี้ไม่เกี่ยวกับการจัดการศึกษา โดยภาพรวม ของประเทศและ ประชาคมโลก มมร. ต้องตระหนัก โดยเฉพาะ เรื่องการบริหาร การศึกษายุคใหม่นี้ ...มาก เพราะ ความเป็น มมร. นี้ มีความแตกต่างจากที่อื่น ๆ เยอะมาก แม้ด้าน ความเป็นมหาชนการศึกษา ดังนั้น ปัจจุบันทางการศึกษาจึงอิทธิพลต่อ มมร.แน่นนอนที่สุด

**ตอนที่ 2 ความเห็นต่อปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจในปัจจุบันของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย**

3. **“ปรัชญา”** ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ “ความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา” (Academic Excellence based on Buddhism) ท่านเห็นว่าปรัชญานี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่? --- *เหมาะสม เพราะ เป็นปรัชญาที่คงไว้ซึ่งอัตลักษณ์ที่เป็นที่มาที่ไปของ มมร. ด้านความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่ มมร. ต้องดำเนินไปตามการศึกษา มมร. ต้องปรับ แต่ปรับข้อนี้ยังเหมาะสมอยู่*
4. **“ปณิธาน”** ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ “มุ่งเน้นให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต ผลิตบัตถิตให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา พัฒนากระบวนการดำรงชีวิตในสังคมด้วยศีลธรรม ชี้นำและแก้ปัญหาสังคมด้วยหลักพุทธธรรมทั้งในระดับชาติและนานาชาติ” ท่านเห็นว่าปณิธานนี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่? --- *เหมาะสม เพราะ มมร. ได้ส่งเสริมการเรียนรู้ทั้งทางโลกและทางธรรมอยู่แล้ว ฉะนั้นปณิธานที่ว่าป็นข้อเสนอที่นำไปสู่ความภาคหวังของสังคม และความเป็น มมร.*
5. **“วิสัยทัศน์”** ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ 1) เป็นสถาบันการศึกษาที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาในระดับนานาชาติ 2) เป็นสถาบันการเรียนรู้ตลอดชีวิตของมวลชนที่ผลิตบัณฑิตตามแนวพระพุทธศาสนาและบุคลากรด้านต่าง ๆ ที่มีความรู้ความสามารถ มีศีลธรรมในการดำรงชีวิตแบบพุทธ 3) เป็นศูนย์กลางแห่งภูมิปัญญาตามแนวพระพุทธศาสนาของโลกที่สามารถชี้นำและยุติความขัดแย้งในสังคมโดยใช้หลักพุทธธรรม 4) เป็นสถาบันที่เน้นทำวิจัยพัฒนาตามกรอบแห่งศีลธรรม ส่งเสริมงานวิจัยเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนาและนำผลการวิจัยไปพัฒนาสังคมและคณะสงฆ์ ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ ท่านเห็นว่าวิสัยทัศน์นี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่? ---- *เหมาะสม เพราะ เป็นการพัฒนาที่ด้วย มมร. และคณะสงฆ์เป็นภาพรวมด้านต่าง ๆ รวมทั้งเป็นการนำพา มมร. ไปสู่ความเป็น นานาชาติ และ เป็นการนำหลักทางพุทธซึ่งเป็นจุดแข็งของ มมร ออกไปสู่มวลชน*
6. **“พันธกิจ”** ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่กำหนดตาม พรบ. มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พ.ศ. 2540 ในปัจจุบัน จำแนกเป็น 4 ด้าน คือ 1) ผลิตบัณฑิตทางด้านพระพุทธศาสนา ให้มีคุณสมบัติตามปรัชญาของมหาวิทยาลัย และกระจายโอกาสให้พระภิกษุสามเณร คฤหัสถ์ และผู้สนใจมีโอกาสศึกษามากขึ้น 2) ให้บริการวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาแก่สังคม ชุมชน และท้องถิ่น โดยเฉพาะวิชาการทางพระพุทธศาสนา เพื่อมุ่งเน้นการเผยแผ่พุทธธรรม การแก้ปัญหาสังคม การนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันให้เกิดสันติสุข การชี้นำสังคมในทางสร้างสรรค์ และการยุติข้อขัดแย้งด้วยหลักวิชาการพระพุทธศาสนา 3) วิจัยและพัฒนางานวิชาการเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนา เพื่อสร้างองค์ความรู้ทางด้านวิชาการพระพุทธศาสนาใหม่ ๆ ให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ และเผยแผ่องค์ความรู้ในระบบเครือข่ายการเรียนรู้ที่ทันสมัย 4) รวบรวมและจัดเก็บข้อมูลด้านศาสนาและศิลปวัฒนธรรมเพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งค้นคว้า ทำนุบำรุงรักษาภูมิปัญญาไทยและท้องถิ่น รวมทั้งสร้างชุมชนที่เข้มแข็งเพื่อให้มี

ภูมิคุ้มกันวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม ท่านเห็นว่าพันธกิจนี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่ ? ----  
เหมาะสม เพราะ เป็นการนำ มมร ออกไปสู่ชุมชน และที่สำคัญอย่างซ้ำ มมร เป็นมหาวิทยาลัย  
สงฆ์ทางพุทธ ซึ่งพุทธศาสนาเป็นรากฐานทางวัฒนธรรมอยู่แล้ว ฉะนั้นการกลับไปหาและอยู่กับ  
วัฒนธรรมจึงเป็นเรื่องที่ถูกต้องและจำเป็นอย่างยิ่ง

### ตอนที่ 3 ความเห็นต่อการปรับปรุงหรือกำหนดยุทธศาสตร์ใหม่ในพันธกิจ 4 ด้านของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

#### 7. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิตดังนี้

1) ปรับกระบวนการผลิตบัณฑิตโดยใช้ระบบและกลไกประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยเป็นเครื่องมือ 2) ทบทวนการจัดการเรียนการสอน วิธีการเรียนการสอน บรรณสาร เทคโนโลยี การศึกษา อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก รวมทั้งการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้อื่นๆ 3) จัดกระบวนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ที่ต้องการให้เกิดการปฏิรูป กล่าวคือ กระบวนการเรียนการสอนตามหลักสูตรและคำนึงถึงความแตกต่างเฉพาะบุคคล โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เช่น การจัดให้มีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาในภาคปฏิบัติ การจัดให้มีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาในภาคสนาม การเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ของเนื้อหาหรือรายวิชาที่เปิดสอน การเปิดโอกาสให้นักศึกษาใช้ห้องคอมพิวเตอร์/ห้องสมุดต่อวัน ฯลฯ 4) จัดการเรียนการสอน โดยให้ความสำคัญกับภาษาบาลีในฐานะภาษาที่ใช้จารึกพระพุทธรุคจะเพิ่มมากขึ้น เพิ่มจำนวนหน่วยกิตเพิ่มชั่วโมงเรียน 5) เร่งขยายหลักสูตรสาขาวิชาภาษาบาลีและพระพุทธศาสนาในระดับสูง คือระดับมหาบัณฑิตและดุษฎีบัณฑิต เพื่อการวิจัยพระพุทธศาสนาในเชิงลึก ซึ่งจะทำให้มหาวิทยาลัยมีโอกาสพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการพระพุทธศาสนาตามปรัชญาของมหาวิทยาลัยได้ 6) เร่งพัฒนาระบบฐานข้อมูลและการให้บริการด้านต่าง ๆ เช่น ด้านงานทะเบียน งานวัดประเมินผล การสืบค้นข้อมูลวิจัย เป็นต้น โดยเพิ่มศักยภาพซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์ให้ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้อย่างกว้างขวาง เป็นระบบเครือข่ายข้อมูลทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคสามารถสืบค้นและเชื่อมโยงกันได้ 7) เร่งพัฒนาบุคลากรด้านพุทธพิสัย จิตพิสัย และทักษะพิสัย ให้สามารถใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อผสม สื่อการสอนทางไกล ฯลฯ ตลอดจนการใช้นุเคราะห์จากภายนอกที่มีคุณภาพ (Outsourcing) 8) เร่งพัฒนาอาจารย์ให้มีคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้น

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก ? ---- ไม่มี
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- ไม่มี
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น ควรเพิ่มยุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ---เหมาะสม เพราะ เป็นการนำ มมร ออกไปสู่ชุมชน และที่สำคัญอย่างซ้ำ มมร

เป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์ทางพุทธ ซึ่งพุทธศาสนาเป็นรากฐานทางวัฒนธรรมอยู่แล้ว ฉะนั้นการกลับไปหาและอยู่กับวัฒนธรรมจึงเป็นเรื่องที่ถูกต้องและจำเป็นอย่างยิ่ง

8. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริการวิชาการ พระพุทธศาสนาแก่สังคม ดังนี้ 1) เร่งขยายการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่ชุมชน และท้องถิ่นแบบเชิงรุกให้กว้างขวาง 2) ให้การสนับสนุน หรือร่วมมือกับคณะสงฆ์ หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กร / ชุมชน และครอบครัว ในด้านวิทยากร และวิชาการทางพระพุทธศาสนา เพื่อแก้และป้องกันปัญหาทางสังคม เช่น โรคติดต่อร้ายแรง และสารเสพติดให้โทษ เป็นต้น 3) จัดโครงการประชุม / อบรม / สัมมนา ร่วมกับคณะสงฆ์ เพื่อสร้างความเข้าใจในการพัฒนาสังคมร่วมกัน 4) เน้นบทบาทในการแก้ปัญหาด้านจิตใจแก่สังคม เช่น การให้คำเตือน แนวคิด และข้อเสนอแนะ เป็นต้น เพื่อลดปัญหาทางสังคมอื่น ๆ ที่จะตามมา 5) จัดประชุมสัมมนาให้ความรู้แก่ประชาชนทั่วไป 6) เร่งรัดการใช้ ICT เพื่อช่วยเสริมสร้างสังคมฐานความรู้ให้หลากหลาย 7) ใช้ ICT เพื่อขยายฐานความรู้ด้านพระพุทธศาสนาเถรวาทสู่สังคมนานาชาติ

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก ---- *ไม่มี*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- *ไม่มี*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น ควรเพิ่มยุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ....*ควรเพิ่มยุทธศาสตร์เรื่องการปฏิบัติตนเป็นชาวพุทธที่ดีด้วยการที่ทาง มมร ควรปฏิบัติโดยเน้นเรื่องวิปัสสนากัมมัญฐานกันให้มากขึ้น เพราะจะเป็นการเพิ่มยอดผู้ศึกษาที่มีคุณภาพให้กับ มมร และสร้างนักปฏิบัติตามหลักคำสอนทางพุทธที่สามารถเผยแผ่ศาสนาต่อประชาคมโลกด้วย*

9. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย ดังนี้

- 1) จัดระบบวิจัยที่เน้นการวิจัยทางด้านพระพุทธศาสนาในลักษณะ โครงการร่วมระหว่างหน่วยงานมหาวิทยาลัย รวมทั้งองค์กรต่าง ๆ ภายนอกมหาวิทยาลัย 2) พิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัยในวงกว้าง โดยเฉพาะในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ 3) ส่งเสริมให้มีการนำผลงานวิจัยไปใช้เพื่อช่วยพัฒนาสถาบัน สังคม และหรือ ประเทศชาติ 4) สนับสนุนให้วิทยาเขตต่าง ๆ และศูนย์การศึกษาของมหาวิทยาลัย ประสานงานกับสถาบันการศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาษาและพระพุทธศาสนาเพื่อศึกษาวิจัยคัมภีร์ที่มีอยู่ในท้องถิ่น 5) ให้วิทยาเขตและศูนย์การศึกษาต่าง ๆ เน้นเสนอโครงการวิจัยที่เกี่ยวกับพระพุทธศาสนาด้านวัตถุโบราณในท้องถิ่นประเภทศิลาจารึก คัมภีร์ใบลาน สมุดไทย เป็นต้น
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก ---- *ไม่มี*
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- *ไม่มี*

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น ควรมียุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก  
---- ควรเพิ่มยุทธศาสตร์ด้านภาษาบาลี และพระไตรปิฎก ภาษาต่างๆ ที่มีปรากฏอยู่ในสังคัม  
พุทธ เพราะ การวิจัยวิเคราะห์ภาษาบาลีและคัมภีร์พระไตรปิฎกเป็นจุดแข็งของ มมร.

10. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการทำนุบำรุง  
ศิลปวัฒนธรรม ดังนี้ 1) รมรงค์ให้ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่น และพระสงฆ์ฆราวาสมีความรู้ความ  
เข้าใจในศิลปวัฒนธรรมของชุมชนและท้องถิ่น 2) ประสานความร่วมมือกับคณะสงฆ์หรือ  
หน่วยงานที่รับผิดชอบด้านศิลปวัฒนธรรมโดยจัดหลักสูตรระยะสั้น และพัฒนาระบบการให้  
ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรม และการอนุรักษ์ฟื้นฟูแก่ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่นและ  
พระสงฆ์ฆราวาส 3) สนับสนุนและมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ฟื้นฟูประเพณีพื้นบ้าน กีฬาพื้นบ้าน  
และภูมิปัญญาท้องถิ่น 4) แนะนำให้ความรู้แก่ชุมชนเกี่ยวกับวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม การคัดสรร  
และการประยุกต์วัฒนธรรมจากภายนอกที่จำเป็นต้องยอมรับ

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น  
มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก ---- ไม่มี
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น  
มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) --- ไม่มี
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น ควรมี  
ยุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ..... ยุทธศาสตร์การสร้างเสริมความเข้มแข็งของวัฒนธรรมพุทธ ป้องกัน  
ค่านิยมผิดๆที่กำลังเกิดขึ้นเป็นรายวันในสังคัม เพราะตอนนี้ต้องต่อสู้กันทางวัฒนธรรมต่างๆที่  
มีมากขึ้นในสังคัมโลก

#### ตอนที่ 4 ความเห็นต่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

11. เพื่อให้บรรลุผลตามยุทธศาสตร์ของพันธกิจแต่ละด้านดังกล่าวข้างต้น ในปัจจุบันมหาวิทยาลัย  
มหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ ดังนี้ 1) ปรับโครงสร้าง  
ปรับรื้อระบบและกลไกการบริหารงาน และปรับกระบวนการบริหารจัดการ ให้มีความสะดวก  
มีประสิทธิภาพ และมีความรวดเร็ว 2) ปรับปรุงระเบียบและข้อบังคับ การบริหารงานที่เหมาะสม  
เช่น การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคลากร การบริหารวิชาการ ระบบตรวจสอบภายในและ  
อาคารสถานที่ที่ยังไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบต่าง ๆ อย่างเหมาะสม  
3) เร่งพัฒนาด้านการบริหารจัดการ โดยเฉพาะการบริหารการเงิน ที่เป็นเครื่องชี้ให้เห็นว่า  
มหาวิทยาลัยมีความจำเป็นจะต้องพิจารณาทบทวน โดยเทียบกับสถาบันอุดมศึกษาของ  
คฤหัสถ์ที่บริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ และควรต้องมี “มืออาชีพ” 4) เร่งพัฒนาวิธีประกัน  
มาตรฐานการศึกษาระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขตและระหว่างวิทยาเขตกับศูนย์การศึกษา 5) ให้  
ผู้แทนจากวิทยาเขตเป็นกรรมการหรือมีส่วนร่วมในการจัดสรรงบประมาณประจำปี 6) บริหาร  
จัดการโดยยึดแผนยุทธศาสตร์ / แผนบริหารจัดการระยะ กลางของสถาบัน เพื่อควบคุมการบริหาร  
จัดการให้คุ้มทุนและมีประสิทธิภาพ 7) หามาตรการลดปัญหาเรื่องการประสานงานหรือการ  
สื่อสารระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขตและระหว่างวิทยาเขตด้วยกัน 8) พัฒนาและควบคุมสัดส่วน

อาจารย์ประจำ(รวมอาจารย์พิเศษและพิเศษประจำ)ต่อนักศึกษาให้ได้เท่ากับ 1 ต่อ 25 (ปัจจุบันประมาณ 1 : 10) ภายในปี 2553 9) จัดลำดับความสำคัญของพันธกิจของมหาวิทยาลัย คือ 1. การผลิตบัณฑิต 2. การบริการวิชาการทางพระพุทธศาสนาแก่สังคม 3. การวิจัย 4. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และจัดสรรงบประมาณตามลำดับความสำคัญของพันธกิจดังกล่าว 10) เร่งนำผลการประเมินทั้งจากภายในและภายนอกมาใช้ในการบริหารจัดการและการจัดสรรงบประมาณเพื่อสร้างกระบวนการพัฒนาที่เป็นธรรมและยกระดับคุณภาพของมหาวิทยาลัยสู่ระดับมาตรฐานสากล

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก --- *ไม่มี*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) --- *ไม่มี*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น ควรเพิ่มยุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ---- *การบริหารจัดการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยยฌณาุราชการแล้วโดยทำเป็นคลังปัญญา สมองของ มมร เพราะ บุคคกรกลุ่มที่อายุเกิน 60 ปีแล้ว ย่อมมีความเชี่ยวชาญด้านความรู้เชิงลึกและสามารถให้คำปรึกษาให้กับคณาจารย์รุ่นใหม่ๆ ได้ดี*

#### ตอนที่ 5 ความเห็นต่อยุทธศาสตร์ที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์โดยภาพรวม

12. ในช่วง ทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 – 2564) ท่านเห็นว่า ยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย “ควรทำ” ในลำดับต้นๆ คืออะไร ? ---- *ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารวิทยาการพระพุทธศาสนา*
13. ในช่วง ทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 – 2564) ท่านเห็นว่า ยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย “ไม่ควรทำ” คืออะไร ?

### ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ รายที่ 7

#### ตอนที่ 1 ความเห็นต่อปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า

1. ในช่วงปี พ.ศ. 2555-2564 ท่านเห็นว่าปัจจัยภายนอกทางการศึกษา (external factors of education) ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยควรต้องตระหนักหรือให้ความสำคัญ เช่น นโยบายหรือแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม และอื่นๆ ที่จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้ามีอะไรบ้าง ? --- *อิทธิพลของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) มีความสำคัญต่อการกำหนดทิศทางของ มมร. มากที่สุด เพราะจะเกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ และวัฒนธรรม ดังนั้น จึงควรให้ความสำคัญกับประเด็นเรื่อง AEC ให้มากที่สุด*
2. ในช่วงปี พ.ศ. 2555-2564 ท่านเห็นว่าปัจจัยภายในทางการศึกษา (internal factors in education) ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยควรต้องตระหนักหรือให้ความสำคัญ เช่น นโยบายการจัด



การศึกษาของรัฐบาล แผนพัฒนาการอุดมศึกษา และทศนะใหม่ๆ เกี่ยวกับการพัฒนา การ อุดมศึกษา เป็นต้น ที่จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยใน ทศวรรษหน้ามีอะไรบ้าง? --- นโยบายของรัฐบาลในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา, แนวคิดใหม่ เกี่ยวกับการบริหาร อุดมศึกษา, ระบบเทคโนโลยีทางการศึกษา, วิชาการใหม่ๆที่เกิดในสังคม

## ตอนที่ 2 ความเห็นต่อปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจในปัจจุบันของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

3. “ปรัชญา” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ “ความเป็นเลิศทางวิชาการ ตามแนวพระพุทธศาสนา” (Academic Excellence based on Buddhism) ท่านเห็นว่าปรัชญานี้ ยังมีความเหมาะสมหรือไม่? --- *เหมาะสม เพราะ มจร. เป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์ จึงควรเน้นไปที่ วิชาการทางพระพุทธศาสนา จะทำให้เป็นเอกลักษณ์ และแตกต่างจากมหาวิทยาลัยทั่วไป ทำให้ เค่นในฐานะเป็น มหาวิทยาลัยที่เน้นหลักคุณธรรมในพระพุทธศาสนา*
4. “ปณิธาน” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ “มุ่งเน้นให้มีการเรียนรู้ตลอด ชีวิต ผลิตภัณฑ์ให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา พัฒนากระบวนการ ดำรงชีวิตในสังคมด้วยศีลธรรม ชี้นำและแก้ปัญหาสังคมด้วยหลักพุทธธรรมทั้งในระดับชาติและ นานาชาติ” ท่านเห็นว่าปณิธานนี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่? --- *เหมาะสม เพราะครอบคลุม กระบวนการของการพัฒนาความเป็นมนุษย์*
5. “วิสัยทัศน์” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ 1) เป็นสถาบันการศึกษาที่มี ความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาในระดับนานาชาติ 2) เป็นสถาบันการเรียนรู้ ตลอดชีวิตของมวลชนที่ผลิตบัณฑิตตามแนวพระพุทธศาสนาและบุคลากรด้านต่าง ๆ ที่มีความรู้ ความสามารถ มีศีลธรรมในการดำรงชีวิตแบบพุทธ 3) เป็นศูนย์กลางแห่งภูมิปัญญาตามแนว พระพุทธศาสนาของโลกที่สามารถชี้นำและยุติความขัดแย้งในสังคมโดยใช้หลักพุทธธรรม 4) เป็นสถาบันที่เน้นทำวิจัยพัฒนาดำเนินการรอบแห่งศีลธรรม ส่งเสริมงานวิจัยเชิงลึกด้าน พระพุทธศาสนาและนำผลการวิจัยไปพัฒนาสังคมและคณะสงฆ์ ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ ท่านเห็นว่าวิสัยทัศน์นี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่? --- *เหมาะสม ครอบคลุมทุกภาคส่วนในการ พัฒนามนุษย์ และมีอัตลักษณ์เป็นของตนเอง*
6. “พันธกิจ” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่กำหนดตาม พรบ. มหาวิทยาลัยมหามกุฏราช วิทยาลัย พ.ศ. 2540 ในปัจจุบัน จำแนกเป็น 4 ด้าน คือ 1) ผลิตบัณฑิตทางด้านพระพุทธศาสนา ให้ มีคุณสมบัติตามปรัชญาของมหาวิทยาลัย และกระจายโอกาสให้พระภิกษุสามเณร คฤหัสถ์ และ ผู้สนใจมีโอกาสศึกษามากขึ้น 2) ให้บริการวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาแก่สังคม ชุมชน และ ท้องถิ่น โดยเฉพาะวิชาการทางพระพุทธศาสนา เพื่อมุ่งเน้นการเผยแผ่พุทธธรรม การแก้ปัญหา สังคม การนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันให้เกิดสันติสุข การชี้นำสังคมในทางสร้างสรรค์ และการยุติข้อขัดแย้งด้วยหลักวิชาการพระพุทธศาสนา 3) วิจัยและพัฒนางานวิชาการเชิงลึกด้าน พระพุทธศาสนา เพื่อสร้างองค์ความรู้ทางด้านวิชาการพระพุทธศาสนาใหม่ ๆ ให้สอดคล้องกับ สภาพเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ และเผยแผ่องค์ความรู้ในระบบเครือข่ายการเรียนรู้ ที่ทันสมัย 4) รวบรวมและจัดเก็บข้อมูลด้านศาสนาและศิลปวัฒนธรรมเพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็น

แหล่งค้นคว้า ทำนุบำรุงรักษาภูมิปัญญาไทยและท้องถิ่น รวมทั้งสร้างชุมชนที่เข้มแข็งเพื่อให้มีภูมิคุ้มกันวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม ท่านเห็นว่าพันธกิจนี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่? --- *เหมาะสม เพราะครอบคลุมภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย คือ ผลิตบัณฑิต วิจัย ให้บริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม*

### ตอนที่ 3 ความเห็นต่อการปรับปรุงหรือกำหนดยุทธศาสตร์ใหม่ในพันธกิจ 4 ด้านของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

#### 7. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิตดังนี้

1) ปรับกระบวนการผลิตบัณฑิตโดยใช้ระบบและกลไกประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยเป็นเครื่องมือ 2) ทบทวนการจัดการเรียนการสอน วิธีการเรียนการสอน บรรณสาร เทคโนโลยี การศึกษา อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก รวมทั้งการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้อื่นๆ 3) จัดกระบวนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ที่ต้องการให้เกิดการปฏิรูป กล่าวคือ กระบวนการเรียนการสอนตามหลักสูตรและคำนึงถึงความแตกต่างเฉพาะบุคคล โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เช่น การจัดให้มีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาในภาคปฏิบัติ การจัดให้มีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาในภาคสนาม การเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ของเนื้อหาหรือรายวิชาที่เปิดสอน การเปิดโอกาสให้นักศึกษาใช้ห้องคอมพิวเตอร์/ห้องสมุดต่อวัน ฯลฯ 4) จัดการเรียนการสอน โดยให้ความสำคัญกับภาษาบาลีในฐานะภาษาที่ใช้จารึกพระพุทธวจนะเพิ่มมากขึ้น เพิ่มจำนวนหน่วยกิตเพิ่มชั่วโมงเรียน 5) เร่งขยายหลักสูตรสาขาวิชาภาษาบาลีและพระพุทธศาสนาในระดับสูง คือระดับมหาบัณฑิตและดุษฎีบัณฑิต เพื่อการวิจัยพระพุทธศาสนาในเชิงลึก ซึ่งจะทำให้มหาวิทยาลัยมีโอกาสพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการพระพุทธศาสนาตามปรัชญาของมหาวิทยาลัยได้ 6) เร่งพัฒนาระบบฐานข้อมูลและการให้บริการด้านต่าง ๆ เช่น ด้านงานทะเบียน งานวัดประเมินผล การสืบค้นข้อมูลวิจัย เป็นต้น โดยเพิ่มศักยภาพซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์ให้ใช้งานได้มีประสิทธิภาพ และได้อย่างกว้างขวาง เป็นระบบเครือข่ายข้อมูลทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค สามารถสืบค้นและเชื่อมโยงกันได้ 7) เร่งพัฒนาบุคลากรด้านพุทธพิสัย จิตพิสัย และทักษะพิสัย ให้สามารถใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อผสม สื่อการสอนทางไกล ฯลฯ ตลอดจนการใช้บุคลากรจากภายนอกที่มีคุณภาพ (Outsourcing) 8) เร่งพัฒนาอาจารย์ให้มีคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้น

● ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก?

---ไม่มี

● ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ----- ข้อ 4, 5 ควรปรับเน้นให้ศึกษาบาลี / สันสกฤต ด้วย เพราะเป็นวิชาที่จารึกคำสอน เพราะ ทั้งเถรวาท / มหายาน จึงควรส่งเสริม / สร้างสถานการศึกษาภาษาบาลี / สันสกฤต

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น ควรมียุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ---- การเน้นการเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการวิจัยทางพระพุทธศาสนา เพราะ จุดค้อย / จุดอ่อน ของ มมร. คือการวิจัย โดยเฉพาะการวิจัยทางพระพุทธศาสนา จึงควรเพิ่ม
- 8. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคม ดังนี้** 1) เร่งขยายการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่ชุมชน และท้องถิ่นแบบเชิงรุกให้กว้างขวาง 2) ให้การสนับสนุน หรือร่วมมือกับคณะสงฆ์ หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กร / ชุมชน และครอบครัว ในด้านวิทยากร และวิชาการทางพระพุทธศาสนาเพื่อแก้และป้องกันปัญหาทางสังคม เช่น โรคจิตต่อร้ายแรง และสารเสพติดให้โทษ เป็นต้น 3) จัดโครงการประชุม / อบรม / สัมมนา ร่วมกับคณะสงฆ์ เพื่อสร้างความเข้าใจในการพัฒนาสังคมร่วมกัน 4) เน้นบทบาทในการแก้ปัญหาด้านจิตใจแก่สังคม เช่น การให้คำเตือน แนวคิด และข้อเสนอแนะ เป็นต้น เพื่อลดปัญหาทางสังคมอื่น ๆ ที่จะตามมา 5) จัดประชุมสัมมนาให้ความรู้แก่ประชาชนทั่วไป 6) เร่งรัดการใช้ ICT เพื่อช่วยเสริมสร้างสังคมฐานความรู้ให้หลากหลาย 7) ใช้ ICT เพื่อขยายฐานความรู้ด้านพระพุทธศาสนาเถรวาทสู่สังคมนานาชาติ
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก ---- *ไม่มี*
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- *ไม่มี*
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น ควรมียุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ---- *ไม่มี*
- 9. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย ดังนี้** 1) จัดระบบวิจัยที่เน้นการวิจัยทางด้านพระพุทธศาสนาในลักษณะโครงการร่วมระหว่างหน่วยงานมหาวิทยาลัย รวมทั้งองค์กรต่าง ๆ ภายนอกมหาวิทยาลัย 2) พิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัยในวงกว้าง โดยเฉพาะในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ 3) ส่งเสริมให้มีการนำผลงานวิจัยไปใช้เพื่อพัฒนาสถาบัน สังคม และหรือ ประเทศชาติ 4) สนับสนุนให้วิทยาเขตต่าง ๆ และศูนย์การศึกษาของมหาวิทยาลัย ประสานงานกับสถาบันการศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาษาและพระพุทธศาสนาเพื่อศึกษาวิจัยคัมภีร์ที่มีอยู่ในท้องถิ่น 5) ให้วิทยาเขตและศูนย์การศึกษาต่าง ๆ เน้นเสนอโครงการวิจัยที่เกี่ยวกับพระพุทธศาสนาด้านวัตถุ โบราณในท้องถิ่นประเภทศิลาจารึก คัมภีร์ใบลาน สมุดไทย เป็นต้น
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก ---- *ไม่มี*
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- *ไม่มี*

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น ควรมียุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก  
--- เน้นการวิจัยที่ตอบปัญหาสังคมไทย เพราะ สามารถนำไปปรับใช้ได้

10. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ดังนี้ 1) รมรงค์ให้ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่น และพระสงฆ์ฆาธิการมีความรู้ความเข้าใจในศิลปวัฒนธรรมของชุมชนและท้องถิ่น 2) ประสานความร่วมมือกับคณะสงฆ์หรือหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านศิลปวัฒนธรรมโดยจัดหลักสูตรระยะสั้น และพัฒนาระบบการให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรม และการอนุรักษ์ฟื้นฟูแก่ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่นและพระสงฆ์ฆาธิการ 3) สนับสนุนและมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ฟื้นฟูประเพณีพื้นบ้าน กีฬาพื้นบ้าน และภูมิปัญญาท้องถิ่น 4) แนะนำให้ความรู้แก่ชุมชนเกี่ยวกับวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม การคัดสรรและการประยุกต์วัฒนธรรมจากภายนอกที่จำเป็นต้องยอมรับ

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก ---- ไม่มี
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- ไม่มี
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น ควรมียุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ---- ไม่มี

#### ตอนที่ 4 ความเห็นต่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

11. เพื่อให้บรรลุผลตามยุทธศาสตร์ของพันธกิจแต่ละด้านดังกล่าวข้างต้น ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ ดังนี้ 1) ปรับโครงสร้าง ปรับวิธีระบบและกลไกการบริหารงาน และปรับกระบวนการบริหารจัดการ ให้มีความสะดวก มีประสิทธิภาพ และมีความรวดเร็ว 2) ปรับปรุงระเบียบและข้อบังคับ การบริหารงานที่เหมาะสม เช่น การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคลากร การบริหารวิชาการ ระบบตรวจสอบภายในและอาคารสถานที่ที่ยังไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบต่าง ๆ อย่างเหมาะสม 3) เร่งพัฒนาด้านการบริหารจัดการโดยเฉพาะการบริหารการเงิน ที่เป็นเครื่องชี้ให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยมีความจำเป็นจะต้องพิจารณาทบทวน โดยเทียบเคียงกับสถาบันอุดมศึกษาของหลักสูตรที่บริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ และควรต้องมี “มีอาชีพ” 4) เร่งพัฒนาวิธีประกันมาตรฐานการศึกษาระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขตและระหว่างวิทยาเขตกับศูนย์การศึกษา 5) ให้ผู้แทนจากวิทยาเขตเป็นกรรมการหรือมีส่วนร่วมในการจัดสรรงบประมาณประจำปี 6) บริหารจัดการโดยยึดแผนยุทธศาสตร์ / แผนบริหารจัดการระยะ กลางของสถาบัน เพื่อควบคุมการบริหารจัดการให้คุ้มทุนและมีประสิทธิภาพ 7) หามาตรการลดปัญหาเรื่องการประสานงานหรือการสื่อสารระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขตและระหว่างวิทยาเขตด้วยกัน 8) พัฒนาและควบคุมสัดส่วนอาจารย์ประจำ (รวมอาจารย์พิเศษและพิเศษประจำ) ต่อนักศึกษาให้ได้เท่ากับ 1 ต่อ 25 (ปัจจุบันประมาณ 1 : 10) ภายในปี 2553 9) จัดลำดับความสำคัญของพันธกิจของมหาวิทยาลัย คือ 1. การผลิตบัณฑิต 2. การบริการวิชาการทางพระพุทธศาสนาแก่สังคม 3. การวิจัย 4. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และ

จัดสรรงบประมาณตามลำดับความสำคัญของพันธกิจดังกล่าว 10) เร่งนำผลการประเมินทั้งจากภายในและภายนอกมาใช้ในการบริหารจัดการและการจัดสรรงบประมาณ เพื่อสร้างกระบวนการพัฒนาที่เป็นธรรมและยกระดับคุณภาพของมหาวิทยาลัยสู่ระดับมาตรฐานสากล

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก --- *ไม่มี*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- *ข้อ 9 ควร ปรับการวิจัยมาเป็นลำดับที่ 1 เพราะงานวิจัยเป็นประเด็นสำคัญที่สุดในระดับมหาวิทยาลัย*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น ควรมียุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ---- *เพิ่มการพัฒนาศักยภาพงานของบุคลากรให้พร้อมที่จะทำงาน*

#### ตอนที่ 5 ความเห็นต่อยุทธศาสตร์ที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์โดยภาพรวม

12. ในช่วง ทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 – 2564) ท่านเห็นว่า ยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย “ควรทำ” ในลำดับต้นๆ คืออะไร ? --- *การวิจัยทางพระพุทธศาสนา , การผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ , การพัฒนาบุคลากรของ มมร.*
13. ในช่วง ทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 – 2564) ท่านเห็นว่า ยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย “ไม่ควรทำ” คืออะไร ? ---- *การผลิตบัณฑิตในสาขาที่ มมร. ไม่มีความถนัด , การมีจุดมุ่งหมายที่ไม่แตกต่างจาก มหาวิทยาลัยทางโลกทั่วไป*

### ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ รายที่ 8

#### ตอนที่ 1 ความเห็นต่อปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า

1. ในช่วงปี พ.ศ. 2555-2564 ท่านเห็นว่า ปัจจัยภายนอกทางการศึกษา (external factors of education) ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยควรต้องตระหนักหรือให้ความสำคัญ เช่น นโยบายหรือแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม และอื่นๆ ที่จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้ามีอะไรบ้าง ? --- *มีปัจจัยที่เอื้อต่อการศึกษาของ มมร. ในทศวรรษหน้า คือ แนวทางจัดระบบการบริหารงาน โครงสร้าง กรอบแนวคิด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์การบริหารงานให้ชัดเจน จัดคนให้เข้ากับงาน จัดงานให้เข้ากับคน จัดให้ทุกส่วนงานให้ทำงานให้มีประสิทธิภาพ เพื่อการพัฒนาต่อไป ปัจจัยภายนอกที่สำคัญ คือ ความมีเสถียรภาพของฝ่ายบ้านเมืองและคณะสงฆ์*
2. ในช่วงปี พ.ศ. 2555-2564 ท่านเห็นว่า ปัจจัยภายในทางการศึกษา (internal factors in education) ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยควรต้องตระหนักหรือให้ความสำคัญ เช่น นโยบายการจัดการศึกษาของรัฐบาล แผนพัฒนาการอุดมศึกษา และทศนะใหม่ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาการอุดมศึกษา เป็นต้น ที่จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้ามีอะไรบ้าง ? ---- *จัดระบบการบริหารการศึกษาใน มมร. ต้องดูปัจจัยในการบริหาร*

ว่ามีความพร้อมมากน้อยเพียงใด ไม่ว่าจะเป็นคนพร้อมตรงสายไหม มีงบประมาณในการจัดการหรือไม่ เพียงพอหรือเปล่า วัสดุ อุปกรณ์มีพร้อมเหมาะสมหรือไม่ สุดท้ายผู้จัดการควรมีความรู้ความสามารถและมีวิสัยทัศน์

## ตอนที่ 2 ความเห็นต่อปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจในปัจจุบันของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

3. **“ปรัชญา”** ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ “ความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา” (Academic Excellence based on Buddhism) ท่านเห็นว่าปรัชญานี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่? --- *เหมาะสม เพราะเป็นมหาวิทยาลัยทางพระพุทธศาสนา จุดเด่นของ มมร. และควรมีจุดเน้นลงไปเพื่อสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง*
4. **“ปณิธาน”** ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ “มุ่งเน้นให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต ผลิตบัตถิตให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา พัฒนาระบบการดำรงชีวิตในสังคมด้วยศีลธรรม ชี้นำและแก้ปัญหาสังคมด้วยหลักพุทธธรรมทั้งในระดับชาติและนานาชาติ” ท่านเห็นว่าปณิธานนี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่? --- *ไม่เหมาะสม ควรแก้ไขให้บ้างซึ่งทำให้ชัดๆ และไม่ใช้ว่าทำปณิธานมาเพื่อความสวยหรู แต่ต้องนำไปสู่การปฏิบัติได้*
5. **“วิสัยทัศน์”** ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ 1) เป็นสถาบันการศึกษาที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาในระดับนานาชาติ 2) เป็นสถาบันการเรียนรู้ตลอดชีวิตของมวลชนที่ผลิตบัณฑิตตามแนวพระพุทธศาสนาและบุคลากรด้านต่าง ๆ ที่มีความรู้ความสามารถ มีศีลธรรมในการดำรงชีวิตแบบพุทธ 3) เป็นศูนย์กลางแห่งภูมิปัญญาตามแนวพระพุทธศาสนาของโลกที่สามารถชี้นำและยุติความขัดแย้งในสังคมโดยใช้หลักพุทธธรรม 4) เป็นสถาบันที่เน้นทำวิจัยพัฒนาตามกรอบแห่งศีลธรรม ส่งเสริมงานวิจัยเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนาและนำผลการวิจัยไปพัฒนาสังคมและคณะสงฆ์ ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ ท่านเห็นว่าวิสัยทัศน์นี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่? --- *เหมาะสม เพราะ เป็นมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนา จุดเด่น คือ ความรู้คู่กับคุณธรรม และไม่เหมาะสม มีประเด็นที่ควรแก้ไข คือ เนื่องจากมหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เข้าสู่ระบบการบริหารจัดการโดยใช้งบประมาณของแผ่นดิน วิสัยทัศน์ควรปรับให้เข้ากับสถานการณ์ เพราะวิสัยทัศน์ คือ การมองไกล ฉะนั้น ควรอย่างยิ่งที่จะปรับกระบวนการทัศนในการทำงาน*
6. **“พันธกิจ”** ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่กำหนดตาม พรบ. มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พ.ศ. 2540 ในปัจจุบัน จำแนกเป็น 4 ด้าน คือ 1) ผลิตบัณฑิตทางด้านพระพุทธศาสนา ให้มีคุณสมบัติตามปรัชญาของมหาวิทยาลัย และกระจายโอกาสให้พระภิกษุสามเณร กฤหัสถ์ และผู้สนใจมีโอกาสศึกษามากขึ้น 2) ให้บริการวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาแก่สังคม ชุมชน และท้องถิ่น โดยเฉพาะวิชาการทางพระพุทธศาสนา เพื่อมุ่งเน้นการเผยแผ่พุทธธรรม การแก้ปัญหาสังคม การนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันให้เกิดสันติสุข การชี้นำสังคมในทางสร้างสรรค์ และการยุติข้อขัดแย้งด้วยหลักวิชาการพระพุทธศาสนา 3) วิจัยและพัฒนางานวิชาการเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนา เพื่อสร้างองค์ความรู้ทางด้านวิชาการพระพุทธศาสนาใหม่ ๆ ให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ และเผยแผ่องค์ความรู้ในระบบเครือข่ายการเรียนรู้

ที่ทันสมัย 4) รวบรวมและจัดเก็บข้อมูลด้านศาสนาและศิลปวัฒนธรรมเพื่อให้นักศึกษาเป็นแหล่งค้นคว้า ทำนุบำรุงรักษาภูมิปัญญาไทยและท้องถิ่น รวมทั้งสร้างชุมชนที่เข้มแข็งเพื่อให้มีภูมิคุ้มกันวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม ท่านเห็นว่าพันธกิจนี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่ ? ---  
เหมาะสม เพราะจุดเน้นและจุดเด่น แต่ขอให้สามารถนำไปสู่ปฏิบัติได้จริง

### ตอนที่ 3 ความเห็นต่อการปรับปรุงหรือกำหนดยุทธศาสตร์ใหม่ในพันธกิจ 4 ด้านของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

#### 7. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิต ดังนี้

1) ปรับกระบวนการผลิตบัณฑิตโดยใช้ระบบและกลไกประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยเป็นเครื่องมือ 2) ทบทวนการจัดการเรียนการสอน วิธีการเรียนการสอน บรรณสาร เทคโนโลยีการศึกษา อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก รวมทั้งการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้อื่นๆ 3) จัดกระบวนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ที่ต้องการให้เกิดการปฏิรูป กล่าวคือ กระบวนการเรียนการสอนตามหลักสูตรและคำนึงถึงความแตกต่างเฉพาะบุคคลโดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เช่น การจัดให้มีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาในภาคปฏิบัติ การจัดให้มีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาในภาคสนาม การเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ของเนื้อหาหรือรายวิชาที่เปิดสอน การเปิดโอกาสให้นักศึกษาใช้ห้องคอมพิวเตอร์/ห้องสมุดต่อวัน ฯลฯ 4) จัดการเรียนการสอน โดยให้ความสำคัญกับภาษาบาลีในฐานะภาษาที่ใช้จารึกพระพุทธวจนะเพิ่มมากขึ้น เพิ่มจำนวนหน่วยกิตเพิ่มชั่วโมงเรียน 5) เร่งขยายหลักสูตรสาขาวิชาภาษาบาลีและพระพุทธศาสนาในระดับสูง คือระดับมหาบัณฑิตและดุษฎีบัณฑิต เพื่อการวิจัยพระพุทธศาสนาในเชิงลึก ซึ่งจะทำให้นักศึกษามีโอกาสพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการพระพุทธศาสนาตามปรัชญาของมหาวิทยาลัยได้ 6) เร่งพัฒนาระบบฐานข้อมูลและการให้บริการด้านต่าง ๆ เช่น ด้านงานทะเบียน งานวัดประเมินผล การสืบค้นข้อมูลวิจัย เป็นต้น โดยเพิ่มศักยภาพซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์ให้ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้อย่างกว้างขวาง เป็นระบบเครือข่ายข้อมูลทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคสามารถสืบค้นและเชื่อมโยงกันได้ 7) เร่งพัฒนาบุคลากรด้านพุทธพิสัย จิตพิสัย และทักษะพิสัยให้สามารถใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อผสม สื่อการสอนทางไกล ฯลฯ ตลอดจนการใช้บุคลากรจากภายนอกที่มีคุณภาพ (Outsourcing) 8) เร่งพัฒนาอาจารย์ให้มีคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้น

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก ? --- *ไม่ควรตัดออก แต่ควรจัดเรียงลำดับของการจัดการศึกษา โดยเริ่มจากการกำหนดยุทธศาสตร์ มาเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ เพราะควรกำหนดคน โยบายให้ชัดเจนว่าทิศทางของ มมร. จะเดินไปอย่างไร*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) --- *จากคุณภาพไปสู่ปริมาณ เนื่องจากถ้าจะเอาปริมาณมาเลือกเอาคุณภาพแต่กลับจะได้คุณภาพ ผลเสียจะมากกว่าปริมาณ*

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น ควรมียุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ---- ควรสร้างจุดเด่นและมองว่าในโอกาสข้างหน้า มมร. จะพัฒนา ในเรื่องใด ควรคิดนอกกรอบบ้าง เพราะอยู่จุดเดิมเราก็จะได้แค่ที่เป็นอยู่
8. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริการวิชาการ พระพุทธศาสนาแก่สังคม ดังนี้ 1) เร่งขยายการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่ชุมชน และท้องถิ่นแบบเชิงรุกให้กว้างขวาง 2) ให้การสนับสนุน หรือร่วมมือกับคณะสงฆ์ หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กร / ชุมชน และครอบครัว ในด้านวิชาการ และวิชาการทางพระพุทธศาสนาเพื่อ แก้และป้องกันปัญหาทางสังคม เช่น โรคติดต่อร้ายแรง และสารเสพติดให้โทษ เป็นต้น 3) จัด โครงการประชุม / อบรม / สัมมนา ร่วมกับคณะสงฆ์ เพื่อสร้างความเข้าใจในการพัฒนาสังคม ร่วมกัน 4) เน้นบทบาทในการแก้ปัญหาด้านจิตใจแก่สังคม เช่น การให้คำเตือน แนวคิด และ ข้อเสนอแนะ เป็นต้น เพื่อลดปัญหาทางสังคมอื่น ๆ ที่จะตามมา 5) จัดประชุมสัมมนาให้ความรู้แก่ ประชาชนทั่วไป 6) เร่งรัดการใช้ ICT เพื่อช่วยเสริมสร้างสังคมฐานความรู้ให้หลากหลาย 7) ใช้ ICT เพื่อขยายฐานความรู้ด้านพระพุทธศาสนาเถรวาทสู่สังคมนานาชาติ
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าว ข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก ---- เนื่องจากยุทธศาสตร์ที่นำมาข้างต้นก็ลงตัวดีแล้ว แต่ ขอให้นำไปสู่การปฏิบัติได้จริง จริง เพราะจะเกิดประโยชน์กับคณะสงฆ์ และประชาชน โดยทั่วไป
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าว ข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- เอื้อประโยชน์กับคณะ สงฆ์ให้มาก เพราะจะได้เอื้อประโยชน์ซึ่งกันและกัน โดยเฉพาะ มมร. กับคณะสงฆ์ธรรมยุต เหมือนในบูรณาจารย์ได้ครุฑามาไม่แยกฝ่ายการศึกษาและฝ่าย ปกครอง
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าว ข้างต้น ควรมียุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ---- ยุทธศาสตร์การประสานงานและทำงานร่วมกัน ระหว่างองค์กรชาวพุทธทั่วโลกสร้างเครือข่าย เพราะจะทำให้เราเป็นระดับนานาชาติ เป็นการ ประชาสัมพันธ์ มมร. ในตัว
9. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย ดังนี้ 1) จัดระบบวิจัยที่เน้นการวิจัยทางด้านพระพุทธศาสนาในลักษณะโครงการร่วมระหว่างหน่วยงาน มหาวิทยาลัย รวมทั้งองค์กรต่าง ๆ ภายนอกมหาวิทยาลัย 2) พิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยของ มหาวิทยาลัยในวงกว้าง โดยเฉพาะในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ 3) ส่งเสริมให้มีการนำ ผลงานวิจัยไปใช้เพื่อพัฒนาสถาบัน สังคม และหรือ ประเทศชาติ 4) สนับสนุนให้วิทยาเขต ต่าง ๆ และศูนย์การศึกษาของมหาวิทยาลัย ประสานงานกับสถาบันการศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านภาษาและพระพุทธศาสนาเพื่อศึกษาวิจัยคัมภีร์ที่มีอยู่ในท้องถิ่น 5) ให้วิทยาเขตและศูนย์ การศึกษาต่าง ๆ เน้นเสนอโครงการวิจัยที่เกี่ยวกับพระพุทธศาสนาด้านวัตถุโบราณในท้องถิ่น ประเภทศิลาจารึก คัมภีร์ใบลาน สมุดไทย เป็นต้น



- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก --  
-- *เหมาะสมไม่ควรตัดออก เหมือนกับทุกคำถามที่ยังมาขอให้นำไปสู่การปฏิบัติได้จริง เพราะมีเฉพาะกระดาษที่เป็นลายลักษณ์อักษรคงไม่มีความหมายหากไม่มีการปฏิบัติ*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- *ควรเจาะจงและแยกแยะระหว่างการวิจัยของอาจารย์และสายของนักวิจัย และนักศึกษา เพื่อสะดวกในการนำไปพัฒนา โดยเฉพาะการวิจัยที่มีทุนกับการวิจัยที่ไม่มีทุน*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น ควรเพิ่มยุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก --- *ควรทำให้มีให้มากและควรมีนักวิจัยประจำคณะ เพราะไม่ได้ครอบคลุมทุกที่*

10. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ดังนี้ 1) รมรงค์ให้ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่น และพระสังฆาธิการมีความรู้ความเข้าใจในศิลปวัฒนธรรมของชุมชนและท้องถิ่น 2) ประสานความร่วมมือกับคณะสงฆ์หรือหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านศิลปวัฒนธรรมโดยจัดหลักสูตรระยะสั้น และพัฒนาระบบการให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรม และการอนุรักษ์ฟื้นฟูแก่ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่นและพระสังฆาธิการ 3) สนับสนุนและมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ฟื้นฟูประเพณีพื้นบ้าน กีฬาพื้นบ้าน และภูมิปัญญาท้องถิ่น 4) แนะนำให้ความรู้แก่ชุมชนเกี่ยวกับวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม การคัดสรรและการประยุกต์วัฒนธรรมจากภายนอกที่จำเป็นต้องยอมรับ

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก --- *เหมาะสมไม่ควรตัดออก และควรกำหนดให้ครอบคลุม และขอให้ปฏิบัติได้จริง เพื่อประโยชน์ต่อประชาชนและสังคม*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- *ควรเพิ่มจากระดับชุมชนเป็นระดับนานาชาติ และกลุ่มชาติพันธุ์ต่างๆที่อยู่ภายในประเทศ*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น ควรเพิ่มยุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ---- *ควรมียุทธศาสตร์จัดเน้นในภูมิภาคประเทศรอบล้อม เพื่อศึกษาพระพุทธศาสนา วัฒนธรรม ประเพณี เพราะจะทำให้เรารู้จักเพื่อนบ้านมากขึ้นการเป็นการสายสัมพันธ์ไมตรี อีกประการหนึ่ง*

ตอนที่ 4 ความเห็นต่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

11. เพื่อให้บรรลุผลตามยุทธศาสตร์ของพันธกิจแต่ละด้านดังกล่าวข้างต้น ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ ดังนี้ 1) ปรับโครงสร้าง ปรับวิธีระบบและกลไกการบริหารงาน และปรับกระบวนการบริหารจัดการ ให้มีความสะดวกมีประสิทธิภาพ และมีความรวดเร็ว 2) ปรับปรุงระเบียบและข้อบังคับ การบริหารงานที่เหมาะสม เช่น การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคลากร การบริหารวิชาการ ระบบตรวจสอบภายในและอาคารสถานที่ที่ยังไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

- 3) เร่งพัฒนาด้านการบริหารจัดการ โดยเฉพาะการบริหารการเงิน ที่เป็นเครื่องชี้ให้เห็นว่า มหาวิทยาลัยมีความจำเป็นจะต้องพิจารณาทบทวน โดยเทียบกับสถาบันอุดมศึกษาของ คลุหส์ที่บริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ และควรมี “มืออาชีพ” 4) เร่งพัฒนาวิธีประกัน มาตรฐานการศึกษาระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขตและระหว่างวิทยาเขตกับศูนย์การศึกษา 5) ให้ ผู้แทนจากวิทยาเขตเป็นกรรมการหรือมีส่วนร่วมในการจัดสรรงบประมาณประจำปี 6) บริหาร จัดการโดยยึดแผนยุทธศาสตร์ / แผนบริหารจัดการระยะ กลางของสถาบัน เพื่อควบคุมการบริหาร จัดการให้คุ้มทุนและมีประสิทธิภาพ 7) หามาตรการลดปัญหาเรื่องการประสานงานหรือการ สื่อสารระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขตและระหว่างวิทยาเขตด้วยกัน 8) พัฒนาและควบคุมสัดส่วน อาจารย์ประจำ(รวมอาจารย์พิเศษและพิเศษประจำ)ต่อนักศึกษาให้ได้เท่ากับ 1 ต่อ 25 (ปัจจุบัน ประมาณ 1 : 10 ) ภายในปี 2553 9) จัดลำดับความสำคัญของพันธกิจของมหาวิทยาลัย คือ 1. การ ผลิตบัณฑิต 2. การบริการวิชาการทางพระพุทธศาสนาแก่สังคม 3. การวิจัย 4. การทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม และจัดสรรงบประมาณตามลำดับความสำคัญของพันธกิจดังกล่าว 10) เร่งนำผล การประเมินทั้งจากภายในและภายนอกมาใช้ในการบริหารจัดการและการจัดสรรงบประมาณ เพื่อ สร้างกระบวนการพัฒนาที่เป็นธรรมและยกระดับคุณภาพของมหาวิทยาลัยสู่ระดับมาตรฐานสากล
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควร ตัดออก ---- *ครอบคลุมแล้วไม่ควรตัดออก เพราะครบทุกด้านในการจัดการ*
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควร ปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- *ปรับเรื่ององค์กร ควรปฏิวัติองค์กรใหม่ เพราะจะได้ ทำให้งานใหม่ และเป็นมืออาชีพในระดับของที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยภายนอก*
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น ควรเพิ่มยุทธศาสตร์ใด เพิ่มเติมอีก ---- *จัดคนให้เข้ากับงาน จัดงานให้เข้ากับคน หยุดในสิ่งที่เป็นวัฒนธรรมที่ไม่ดี มา ก่อและสร้างหน่อใหม่ขึ้นมาแทน เพราะองค์กรจะได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น*

#### ตอนที่ 5 ความเห็นต่อยุทธศาสตร์ที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์โดยภาพรวม

12. ในช่วง ทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 – 2564) ท่านเห็นว่า ยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏ ราชวิทยาลัย “ควรทำ” ในลำดับต้นๆ คืออะไร ? ---- *การทำการประเมินผลงานของบุคลากรแล้ว จัดงานให้เข้ากับคนทำงาน และกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และการดำเนินงานใหม่*
13. ในช่วง ทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 – 2564) ท่านเห็นว่า ยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏ ราชวิทยาลัย “ไม่ควรทำ” คืออะไร ? ---- *การทำงานแบบบุรุษไปรษณีย์ และเช้าสามเย็นสาม พัฒนาองค์กรและขับเคลื่อนไปพร้อมกัน องค์กรจะได้พัฒนาไปสู่จุดสุดยอดต่อไป*

## ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ รายที่ 9

ตอนที่ 1 ความเห็นต่อปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัย มหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า

1. ในช่วงปี พ.ศ. 2555-2564 ท่านเห็นว่าปัจจัยภายนอกทางการศึกษา (external factors of education) ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยควรต้องตระหนักหรือให้ความสำคัญ เช่น นโยบายหรือ แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม และอื่นๆ ที่จะมามีอิทธิพล ต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้ามีอะไรบ้าง ? --- ด้าน เศรษฐกิจ : เสนอแนะให้ประชาชนคิดพัฒนาอาชีพใหม่ มิใช่ตามกันแบบรูปเดิม ๆ สังคม : ประเทศไทยจะเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในไม่ช้า ควรพัฒนานุเคราะห์ในหลายด้านให้ทันกับ เหตุการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง การเมือง : ไม่มีหลักยึดที่ดี ควรริบดำเนินการให้ประชาชน ประองคองสามัคคี เสนอแนะแนวความคิดที่จะให้ทุกอย่างเป็นเอกภาพ ไม่แตกแยก วัฒนธรรม : ให้มีการผสมผสานระหว่างวัฒนธรรมใหม่ กับ วัฒนธรรมเก่าให้สอดคล้องกลมกลืนกันอย่าง ลงตัว
2. ในช่วงปี พ.ศ. 2555-2564 ท่านเห็นว่าปัจจัยภายในทางการศึกษา (internal factors in education) ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยควรต้องตระหนักหรือให้ความสำคัญ เช่น นโยบายการจัด การศึกษาของรัฐบาล แผนพัฒนาการอุดมศึกษา และทัศนะใหม่ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาการ อุดมศึกษา เป็นต้น ที่จะมามีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ในทศวรรษหน้ามีอะไรบ้าง ? --- การศึกษาหากมุ่งแต่ด้านวิชาการ แต่ขาดคุณภาพ และคุณธรรม ย่อมไม่เป็นผลดีแน่นอนอนศึกษาวิธีการ และมาตรการ ที่จะให้นักศึกษา มีความคิดอ่านที่จะพัฒนา และสร้างสรรค์ ความรักใคร่ปรองคอง ไม่วิวาทกันการศึกษาที่มีกิจกรรมบำบัดด้านความนึกคิด ให้สอดคล้องกับภาวะสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลง น่าจะเป็นผลดี

ตอนที่ 2 ความเห็นต่อปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจในปัจจุบันของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

3. “ปรัชญา” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ “ความเป็นเลิศทางวิชาการตาม แนวพระพุทธานุชาสนา” (Academic Excellence based on Buddhism) ท่านเห็นว่าปรัชญานี้ยังมีความ เหมาะสมหรือไม่ ? - ไม่เหมาะสม เพราะ ดูเน้นหนักเฉพาะวิชาการเกินไป หากจะมีคุณภาพ คุณธรรม หรืออะไรก็ได้ ที่ทำให้ รู้สึกว่า มีผลดีทางจิตใจ เมื่อมีโอกาสเข้ามาเป็นนักศึกษา
4. “ปณิธาน” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ “มุ่งเน้นให้มีการเรียนรู้ตลอด ชีวิต ผลิตบัณฑิตให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธานุชาสนา พัฒนาระบบการ ดำรงชีวิตในสังคมด้วยศีลธรรม ซื่อและแก้ปัญหาสังคมด้วยหลักพุทธธรรมทั้งในระดับชาติและ นานาชาติ” ท่านเห็นว่าปณิธานนี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่ ? --- เหมาะสม เพราะ โดยรวมแล้ว เป็นปณิธานที่ถูกจุด และเหมาะสม กับเหตุการณ์ในปัจจุบัน ข้อสำคัญ ได้ทำตามปณิธานที่ตั้งไว้ มากน้อยเพียงใด
5. “วิสัยทัศน์” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ 1) เป็นสถาบันการศึกษาที่มี ความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธานุชาสนาในระดับนานาชาติ 2) เป็นสถาบันการเรียนรู้

ตลอดชีวิตของมวลชนที่ผลิตบัณฑิตตามแนวพระพุทธศาสนาและบุคลากรด้านต่าง ๆ ที่มีความรู้ความสามารถ มีศีลธรรมในการดำรงชีวิตแบบพุทธ 3) เป็นศูนย์กลางแห่งภูมิปัญญาตามแนวพระพุทธศาสนาของโลกที่สามารถชี้แนะและยุติความขัดแย้งในสังคมโดยใช้หลักพุทธธรรม 4) เป็นสถาบันที่เน้นทำวิจัยพัฒนาตามกรอบแห่งศีลธรรม ส่งเสริมงานวิจัยเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนาและนำผลการวิจัยไปพัฒนาสังคมและคณะสงฆ์ ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ ท่านเห็นว่าวิสัยทัศน์นี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่? --- *เหมาะสม เพราะโดยรวมแล้ว วิสัยทัศน์ก็ครอบคลุมได้กว้างขวาง แต่โดยรูปธรรมแล้ว ก็ต้องการได้เห็นวิสัยทัศน์ ที่ได้ลงมือปฏิบัติที่เห็นผลประจักษ์จริง*

6. “พันธกิจ” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่กำหนดตาม พรบ. มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พ.ศ. 2540 ในปัจจุบัน จำแนกเป็น 4 ด้าน คือ 1) ผลิตบัณฑิตทางด้านพระพุทธศาสนา ให้มีคุณสมบัติตามปรัชญาของมหาวิทยาลัย และกระจายโอกาสให้พระภิกษุสามเณร าคฤหัสถ์ และผู้สนใจมีโอกาสศึกษามากขึ้น 2) ให้บริการวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาแก่สังคม ชุมชน และท้องถิ่น โดยเฉพาะวิชาการทางพระพุทธศาสนา เพื่อมุ่งเน้นการเผยแผ่พุทธธรรม การแก้ปัญหาสังคม การนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันให้เกิดสันติสุข การชี้แนะสังคมในทางสร้างสรรค์ และการยุติข้อขัดแย้งด้วยหลักวิชาการพระพุทธศาสนา 3) วิจัยและพัฒนางานวิชาการเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนา เพื่อสร้างองค์ความรู้ทางด้านวิชาการพระพุทธศาสนาใหม่ ๆ ให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ และเผยแผ่องค์ความรู้ในระบบเครือข่ายการเรียนรู้ที่ทันสมัย 4) รวบรวมและจัดเก็บข้อมูลด้านศาสนาและศิลปวัฒนธรรมเพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งค้นคว้า ทำนุบำรุงรักษาภูมิปัญญาไทยและท้องถิ่น รวมทั้งสร้างชุมชนที่เข้มแข็งเพื่อให้มีภูมิคุ้มกันวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม ท่านเห็นว่าพันธกิจนี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่? ---- *ไม่เหมาะสม เพราะ นักศึกษาที่จบปริญญาแล้วยังด้อยคุณภาพ อ่าน เขียน พูดไม่ได้ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งพระภิกษุสามเณร ขาดความรู้ทั้งด้านธรรมะ ภาษาบาลี เพราะพื้นฐานของนักศึกษายังไม่แน่นพอ หลักสูตรที่มีอยู่ในปัจจุบันยังไม่เอื้ออำนวยต่อการเผยแผ่*

### ตอนที่ 3 ความเห็นต่อการปรับปรุงหรือกำหนดยุทธศาสตร์ใหม่ในพันธกิจ 4 ด้านของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

7. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิต ดังนี้ 1) ปรับกระบวนการผลิตบัณฑิตโดยใช้ระบบและกลไกประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยเป็นเครื่องมือ 2) ทบทวนการจัดการเรียนการสอน วิธีการเรียนการสอน บรรณสาร เทคโนโลยีการศึกษา อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก รวมทั้งการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ 3) จัดกระบวนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ที่ต้องการให้เกิดการปฏิรูป กล่าวคือ กระบวนการเรียนการสอนตามหลักสูตรและคำนึงถึงความแตกต่างเฉพาะบุคคล โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เช่น การจัดให้มีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาในภาคปฏิบัติ การจัดให้มีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาในภาคสนาม การเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ของเนื้อหาหรือรายวิชาที่เปิดสอน

การเปิดโอกาสให้นักศึกษาใช้ห้องคอมพิวเตอร์/ห้องสมุดต่อวัน ฯลฯ 4) จัดการเรียนการสอน โดยให้ความสำคัญกับภาษาบาลีในฐานะภาษาที่ใช้จารึกพระพุทธรวณะเพิ่มมากขึ้น เพิ่มจำนวนหน่วยกิต เพิ่มชั่วโมงเรียน 5) เร่งขยายหลักสูตรสาขาวิชาภาษาบาลีและพระพุทธศาสนาในระดับสูง คือ ระดับมหาบัณฑิตและดุษฎีบัณฑิต เพื่อการวิจัยพระพุทธศาสนาในเชิงลึก ซึ่งจะทำให้มหาวิทยาลัยมีโอกาสพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการพระพุทธศาสนาตามปรัชญาของมหาวิทยาลัยได้ 6) เร่งพัฒนาระบบฐานข้อมูลและการให้บริการด้านต่าง ๆ เช่น ด้านงานทะเบียนงานวัดประเมินผล การสืบค้นข้อมูลวิจัย เป็นต้น โดยเพิ่มศักยภาพซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์ให้ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้อย่างกว้างขวาง เป็นระบบเครือข่ายข้อมูลทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค สามารถสืบค้นและเชื่อมโยงกันได้ 7) เร่งพัฒนาบุคลากรด้านพุทธพิสัย จิตพิสัย และทักษะพิสัย ให้สามารถใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อการสอนทางไกล ฯลฯ ตลอดจนการใช้นุเคราะห์จากภายนอกที่มีคุณภาพ (Outsourcing) 8) เร่งพัฒนาอาจารย์ให้มีคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้น

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก? ---- *ยังคงไว้ตามเดิม เพราะ ทั้งหมดจะเกิดผลดีเมื่อ ได้ลงมือปฏิบัติ*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- *ข้อ 4) ข้อ 5) ข้อ 6) ข้อ 8) ควรปรับปรุงแก้ไขจากการที่ปฏิบัติน้อย เป็นการปฏิบัติให้มาก มีผลจริง เพราะเท่าที่ผ่านมา ยังปรากฏว่า นักศึกษา ยังด้อยคุณภาพ และควรได้อาจารย์ผู้เชี่ยวชาญแต่ละสาขา วิชา ให้เข้ามามีส่วนร่วม รวมพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น ควรมียุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก --- *ไม่มี*

8. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคม ดังนี้ 1) เร่งขยายการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่ชุมชน และท้องถิ่นแบบเชิงรุกให้กว้างขวาง 2) ให้การสนับสนุน หรือร่วมมือกับคณะสงฆ์ หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กร / ชุมชน และครอบครัว ในด้านวิทยากร และวิชาการทางพระพุทธศาสนา เพื่อแก้และป้องกันปัญหาทางสังคม เช่น โรคติดต่อร้ายแรง และสารเสพติดให้โทษ เป็นต้น 3) จัดโครงการประชุม / อบรม / สัมมนา ร่วมกับคณะสงฆ์ เพื่อสร้างความเข้าใจในการพัฒนาสังคมร่วมกัน 4) เน้นบทบาทในการแก้ปัญหาด้านจิตใจแก่สังคม เช่น การให้คำเตือน แนวคิด และข้อเสนอแนะ เป็นต้น เพื่อลดปัญหาทางสังคมอื่น ๆ ที่จะตามมา 5) จัดประชุมสัมมนาให้ความรู้แก่ประชาชนทั่วไป 6) เร่งรัดการใช้ ICT เพื่อช่วยเสริมสร้างสังคมฐานความรู้ให้หลากหลาย 7) ใช้ ICT เพื่อขยายฐานความรู้ด้านพระพุทธศาสนาเถรวาทสู่สังคมนานาชาติ

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก ---- *ข้อ 3) เพราะ โครงการบางโครงการซ้ำซ้อนกับ*

โครงการคณะสงฆ์ซึ่งมีอยู่แล้ว ทำให้พระสงฆ์ไม่เกิดฉันทะ เพราะ....เป็นเรื่องเดียวกัน แต่ต่างสถานที่การอบรม ทำให้เสียงบประมาณโดยไร้เหตุ

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- ข้อ 5) จัดประชุมสัมมนาให้ความรู้แก่ประชาชนแทบจะไม่มี ควรจัดให้มาก เพราะ.....จะเป็นผลดีทำให้ประชาชนได้เข้าใจหลักธรรมะ และมีประสบการณ์ในหลายด้าน
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น ควรมียุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ---- ควรมีบทบาททางด้านครอบครัว ซึ่งเป็นองค์กรเบื้องต้นของสังคม โดยการชี้แนะ อบรม และหามาตรการที่เหมาะสมช่วยเหลือ เพราะ.....เท่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน สังคมไทยค่อนข้างแย่ เด็กนักเรียน วัยรุ่นชกต่อยตีกัน จับกลุ่มมั่วสุ่มยาเสพติดไม่สนใจการเรียน

9. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย ดังนี้

1) จัดระบบวิจัยที่เน้นการวิจัยทางด้านพระพุทธศาสนาในลักษณะโครงการร่วมระหว่างหน่วยงานมหาวิทยาลัย รวมทั้งองค์กรต่าง ๆ ภายนอกมหาวิทยาลัย 2) พิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัยในวงกว้าง โดยเฉพาะในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ 3) ส่งเสริมให้มีการนำผลงานวิจัยไปใช้เพื่อช่วยพัฒนาสถาบัน สังคม และหรือ ประเทศชาติ 4) สนับสนุนให้วิทยาเขตต่าง ๆ และศูนย์การศึกษาของมหาวิทยาลัย ประสานงานกับสถาบันการศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาษาและพระพุทธศาสนาเพื่อศึกษาวิจัยคัมภีร์ที่มีอยู่ในท้องถิ่น 5) ให้วิทยาเขตและศูนย์การศึกษาต่าง ๆ เน้นเสนอโครงการวิจัยที่เกี่ยวกับพระพุทธศาสนาด้านวัตถุโบราณในท้องถิ่นประเภทศิลาจารึก คัมภีร์ใบลาน สมุดไทย เป็นต้น

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก -- -- ยังคงไว้เพราะ .....คืออยู่แล้ว.
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- ข้อ 4) ข้อ 5) ควรปรับปรุงแก้ไขให้มากและโดยเร็ว เพราะ วัดต่างๆ ยังมีคัมภีร์ใบลาน วัตถุโบราณ ที่ควรศึกษาและวิจัยให้เกิดประโยชน์ มีอยู่มาก แต่ยังคงขาดผู้เชี่ยวชาญที่จะดูแลกำกับในเรื่องเหล่านี้
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น ควรมียุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ---- ข้อ 4) ข้อ 5) ควรปรับปรุงแก้ไขให้มากและโดยเร็ว เพราะ วัดต่างๆ ยังมีคัมภีร์ใบลาน วัตถุโบราณ ที่ควรศึกษาและวิจัยให้เกิดประโยชน์ มีอยู่มาก แต่ยังคงขาดผู้เชี่ยวชาญที่จะดูแลกำกับในเรื่องเหล่านี้

10. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการทำนุบำรุง

ศิลปวัฒนธรรม ดังนี้ 1) รมรงค์ให้ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่น และพระสังฆาธิการมีความรู้ความเข้าใจในศิลปวัฒนธรรมของชุมชนและท้องถิ่น 2) ประสานความร่วมมือกับคณะสงฆ์หรือหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านศิลปวัฒนธรรมโดยจัดหลักสูตรระยะสั้น และพัฒนาระบบการให้

ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรม และการอนุรักษ์ฟื้นฟูแก่ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่นและพระสังฆาธิการ 3) สนับสนุนและมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ฟื้นฟูประเพณีพื้นบ้าน กีฬาพื้นบ้าน และภูมิปัญญาท้องถิ่น 4) แนะนำให้ความรู้แก่ชุมชนเกี่ยวกับวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม การคัดสรรและการประยุกต์วัฒนธรรมจากภายนอกที่จำเป็นต้องยอมรับ

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก --- *ไม่ควรตัดออก เพราะ เท่าที่สังเกตพิจารณา ดู ก็ยังเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมทั้งนั้น*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) --- *ข้อ 3) ทำนุบำรุงส่งเสริมต้นทุน การจัดกิจกรรม รางวัล ด้วยเวลาอันสมควร เพราะ จะทำให้เกิด กำลังใจ ที่จะอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมให้ยั่งยืนตลอดไป*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น ควรเพิ่มยุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก --- *จัดแข่งขัน – หอมอู่ขวัญ – หอมสอย – หอมเล่านิทานพื้นบ้าน – หอมลำพื้นบ้าน เพราะ การฟื้นฟู ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น เป็นการสร้างความสามัคคี ความเข้าใจในภาษาของตน ทำให้เกิดความรักหวงรัก คมละ และเป็นความภูมิใจที่ได้ร่วมรักษาวัฒนธรรมของตนเอง*

#### ตอนที่ 4 ความเห็นต่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

11. เพื่อให้บรรลุผลตามยุทธศาสตร์ของพันธกิจแต่ละด้านดังกล่าวข้างต้น ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ ดังนี้ 1) ปรับโครงสร้าง ปรับรู้ระบบและกลไกการบริหารงาน และปรับกระบวนการบริหารจัดการ ให้มีความสะดวกมีประสิทธิภาพ และมีความรวดเร็ว 2) ปรับปรุงระเบียบและข้อบังคับ การบริหารงานที่เหมาะสม เช่น การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคลากร การบริหารวิชาการ ระบบตรวจสอบภายในและอาคารสถานที่ที่ยังไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบต่าง ๆ อย่างเหมาะสม 3) เร่งพัฒนาด้านการบริหารจัดการ โดยเฉพาะการบริหารการเงิน ที่เป็นเครื่องชี้ให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยมีความจำเป็นจะต้องพิจารณาทบทวน โดยเทียบกับสถาบันอุดมศึกษาของคลุสท์ที่บริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ และควรต้องมี “มีอาชีพ” 4) เร่งพัฒนาวิธีประกันมาตรฐานการศึกษาระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขตและระหว่างวิทยาเขตกับศูนย์การศึกษา 5) ให้ผู้แทนจากวิทยาเขตเป็นกรรมการหรือมีส่วนร่วมในการจัดสรรงบประมาณประจำปี 6) บริหารจัดการโดยยึดแผนยุทธศาสตร์ / แผนบริหารจัดการระยะ กลางของสถาบัน เพื่อควบคุมการบริหารจัดการให้คุ้มทุนและมีประสิทธิภาพ 7) หามาตรการลดปัญหาเรื่องการประสานงานหรือการสื่อสารระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขตและระหว่างวิทยาเขตด้วยกัน 8) พัฒนาและควบคุมสัดส่วนอาจารย์ประจำ(รวมอาจารย์พิเศษและพิเศษประจำ)ต่อนักศึกษาให้ได้เท่ากับ 1 ต่อ 25 (ปัจจุบันประมาณ 1 : 10) ภายในปี 2553 9) จัดลำดับความสำคัญของพันธกิจของมหาวิทยาลัย คือ 1. การผลิตบัณฑิต 2. การบริการวิชาการทางพระพุทธศาสนาแก่สังคม 3. การวิจัย 4. การทำนุ

บำรุงศิลปวัฒนธรรม และจัดสรรงบประมาณตามลำดับความสำคัญของพันธกิจดังกล่าว 10) เร่งนำผลการประเมินทั้งจากภายในและภายนอกมาใช้ในการบริหารจัดการและการจัดสรรงบประมาณ เพื่อสร้างกระบวนการพัฒนาที่เป็นธรรมและยกระดับคุณภาพของมหาวิทยาลัยสู่ระดับมาตรฐานสากล

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก ---- ไม่มี
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) --- ข้อ 3) ควรปรับปรุงแก้ไข เพราะ ถ้าขาดมืออาชีพผู้เชี่ยวชาญพิเศษ ความก้าวหน้าก็เกิดไม่ได้ จำเป็นต้องใจกล้าพอ ที่จะยอมสละ จัดสรรหาให้ทันกับสมัย
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น ควรเพิ่มยุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ---- ไม่มี

#### ตอนที่ 5 ความเห็นต่อยุทธศาสตร์ที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์โดยภาพรวม

12. ในช่วง ทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 – 2564) ท่านเห็นว่า ยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย “ควรทำ” ในลำดับต้นๆ คืออะไร ? ---- 1) ให้มีระเบียบควบคุมผู้บริหาร และผู้ร่วมงานอย่างมีประสิทธิภาพ 2) ผลิदनักศึกษาให้มีคุณภาพ คุณวุฒิ คุณธรรม 3) ให้มีความปรองดองสามัคคี อย่างเข้มแข็งและสร้างเวรต่อกัน
13. ในช่วง ทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 – 2564) ท่านเห็นว่า ยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย “ไม่ควรทำ” คืออะไร ? ---- 1) การสร้างบุคลากร ที่เป็นฝักฝ่าย แยกพรรค แยกพวก แยกภาค 2) การใดๆ ก็ตาม ที่เป็นไปเพื่อให้เกิดผลจากข้างต้น 3) การฟ้องร้องเพื่อเอาคืนฝ่ายเดียว เอาโทษให้ฝ่ายอื่นควรยินยอมและให้อภัย ลดทิวิมานะเข้าหากันดีที่สุด

#### ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ รายที่ 10

##### ตอนที่ 1 ความเห็นต่อปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า

1. ในช่วงปี พ.ศ. 2555-2564 ท่านเห็นว่าปัจจัยภายนอกทางการศึกษา (external factors of education) ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยควรต้องตระหนักหรือให้ความสำคัญ เช่น นโยบายหรือแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม และอื่นๆ ที่จะมามีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้ามีอะไรบ้าง ? ---- สิ่งที่มีมร. ควรตระหนักให้มากที่สุดคือ ปัญหาทางสังคม เพราะจำนวนประชากรของโลกรวมทั้งประเทศไทยด้วยจะเพิ่มมากขึ้น เมื่อประชากรของโลกเพิ่มมากขึ้นปัญหาตามมาก็คือ ระบบเศรษฐกิจ เรื่องปากเรื่องท้อง คนเมื่อหิวโหยและมีจำนวนมากขึ้นๆ การละเมิดศีลธรรมก็จะเพิ่มมากขึ้น มร. ในฐานะสถาบันการศึกษาทางศาสนาควรหาทางเตรียมการรองรับปัญหาที่จะเกิดขึ้น



2. ในช่วงปี พ.ศ. 2555-2564 ท่านเห็นว่า**ปัจจัยภายในทางการศึกษา** (internal factors in education) ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยควรต้องตระหนักหรือให้ความสำคัญ เช่น นโยบายการจัดการศึกษาของรัฐบาล แผนพัฒนาการอุดมศึกษา และทศนะใหม่ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาการอุดมศึกษา เป็นต้น ที่จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้ามีอะไรบ้าง ? ----**สิ่งที่ มมร. ควรตระหนักให้มากที่สุดก็คือ 1. คู่มือทางแผนพัฒนาอุดมศึกษาของรัฐบาล 2. ปรับปรุงนโยบายและหลักสูตรของ มมร. ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาอุดมศึกษาของรัฐบาล 3. ปรับปรุงทรัพยากรบุคคลภายใน มมร. ให้เข้มแข็งเพื่อรับมือกับปัญหาที่จะเกิดขึ้น 4. ส่งเสริมงานวิจัยให้เข้มแข็งเพื่อนำมาปรับใช้ใน มมร. และสังคม 5. มมร. ต้องไม่ลืมว่าตัวเองคือสถาบันการศึกษาทางศาสนาและต้องเป็นหลักให้สังคม**

## ตอนที่ 2 ความเห็นต่อปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจในปัจจุบันของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

3. **“ปรัชญา”** ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ “ความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา” (Academic Excellence based on Buddhism) ท่านเห็นว่าปรัชญานี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่? ---- **เหมาะสม เพราะ ถ้า มมร. และผลิตผลที่ มมร. ผลิตออกมาเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา (ทั้งทางปริยัติและปฏิบัติ) ถือว่าสุดยอดแล้ว เพราะในโลกปัจจุบัน เขาขาดแคลนศาสตร์สายนี้มากและต้องการผู้เชี่ยวชาญศาสตร์สายนี้มาก เพียงแต่เราไม่สามารถผลิตสนองความต้องการให้เขาได้**
4. **“ปณิธาน”** ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ “มุ่งเน้นให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต ผลิตบัณฑิตให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา พัฒนาระบบการดำรงชีวิตในสังคมด้วยศีลธรรม ชี้นำและแก้ปัญหาสังคมด้วยหลักพุทธธรรมทั้งในระดับชาติและนานาชาติ” ท่านเห็นว่าปณิธานนี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่? ----- **เหมาะสม เพราะ ขอให้ทำได้จริง**
5. **“วิสัยทัศน์”** ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ 1) เป็นสถาบันการศึกษาที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาในระดับนานาชาติ 2) เป็นสถาบันการเรียนรู้ตลอดชีวิตของมวลชนที่ผลิตบัณฑิตตามแนวพระพุทธศาสนาและบุคลากรด้านต่าง ๆ ที่มีความรู้ความสามารถ มีศีลธรรมในการดำรงชีวิตแบบพุทธ 3) เป็นศูนย์กลางแห่งภูมิปัญญาตามแนวพระพุทธศาสนาของโลกที่สามารถชี้นำและยุติความขัดแย้งในสังคมโดยใช้หลักพุทธธรรม 4) เป็นสถาบันที่เน้นทำวิจัยพัฒนาตามกรอบแห่งศีลธรรม ส่งเสริมงานวิจัยเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนาและนำผลการวิจัยไปพัฒนาสังคมและคณะสงฆ์ ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ ท่านเห็นว่าวิสัยทัศน์นี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่? ---- **เหมาะสม เพราะ ขอให้ทำเอาวิสัยทัศน์มาปฏิบัติจริงๆ**
6. **“พันธกิจ”** ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่กำหนดตาม พรบ. มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พ.ศ. 2540 ในปัจจุบัน จำแนกเป็น 4 ด้าน คือ 1) ผลิตบัณฑิตทางด้านพระพุทธศาสนา ให้มีคุณสมบัติตามปรัชญาของมหาวิทยาลัย และกระจายโอกาสให้พระภิกษุสามเณร คฤหัสถ์ และผู้สนใจมีโอกาสศึกษามากขึ้น 2) ให้บริการวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาแก่สังคม ชุมชน และ

ท้องถิ่น โดยเฉพาะวิชาการทางพระพุทธศาสนา เพื่อมุ่งเน้นการเผยแผ่พุทธธรรม การแก้ปัญหาสังคม การนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันให้เกิดสันติสุข การขึ้นนำสังคมในทางสร้างสรรค์ และการยุติข้อขัดแย้งด้วยหลักวิชาการพระพุทธศาสนา 3) วิจัยและพัฒนางานวิชาการเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนา เพื่อสร้างองค์ความรู้ทางด้านวิชาการพระพุทธศาสนาใหม่ ๆ ให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ และเผยแผ่องค์ความรู้ในระบบเครือข่ายการเรียนรู้ที่ทันสมัย 4) รวบรวมและจัดเก็บข้อมูลด้านศาสนาและศิลปวัฒนธรรมเพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งค้นคว้า ทำนุบำรุงรักษาภูมิปัญญาไทยและท้องถิ่น รวมทั้งสร้างชุมชนที่เข้มแข็งเพื่อให้มีภูมิคุ้มกันวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม ท่านเห็นว่าพันธกิจนี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่ ? ---  
เหมาะสม เพราะ เป็นมหาวิทยาลัยทางพระพุทธศาสนา และอยากให้แก้คำว่า “เชิงลึก” เป็น “อย่าง ลึกซึ้ง” เพราะเป็นสำนวนทั่วไปที่พวกนักวิชาการนิยมๆ เขาใช้กัน

### ตอนที่ 3 ความเห็นต่อการปรับปรุงหรือกำหนดยุทธศาสตร์ใหม่ในพันธกิจ 4 ด้านของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

7. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิต ดังนี้
  - 1) ปรับกระบวนการผลิตบัณฑิตโดยใช้ระบบและกลไกประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยเป็นเครื่องมือ 2) ทบทวนการจัดการเรียนการสอน วิธีการเรียนการสอน บรรณสาร เทคโนโลยีการศึกษา อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก รวมทั้งการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ 3) จัดกระบวนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ที่ต้องการให้เกิดการปฏิรูป กล่าวคือ กระบวนการเรียนการสอนตามหลักสูตรและคำนึงถึงความแตกต่างเฉพาะบุคคล โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เช่น การจัดให้มีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาในภาคปฏิบัติ การจัดให้มีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาในภาคสนาม การเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ของเนื้อหาหรือรายวิชาที่เปิดสอน การเปิดโอกาสให้นักศึกษาใช้ห้องคอมพิวเตอร์/ห้องสมุดต่อวัน ฯลฯ 4) จัดการเรียนการสอน โดยให้ความสำคัญกับภาษาบาลีในฐานะภาษาที่ใช้จารึกพระพุทธวจนะเพิ่มมากขึ้น เพิ่มจำนวนหน่วยกิตเพิ่มชั่วโมงเรียน 5) เร่งขยายหลักสูตรสาขาวิชาภาษาบาลีและพระพุทธศาสนาในระดับสูง คือระดับมหาบัณฑิตและดุษฎีบัณฑิต เพื่อการวิจัยพระพุทธศาสนาในเชิงลึก ซึ่งจะช่วยให้มหาวิทยาลัยมีโอกาสพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการพระพุทธศาสนาตามปรัชญาของมหาวิทยาลัยได้ 6) เร่งพัฒนาระบบฐานข้อมูลและการให้บริการด้านต่าง ๆ เช่น ด้านงานทะเบียน งานวัดประเมินผล การสืบค้นข้อมูลวิจัย เป็นต้น โดยเพิ่มศักยภาพซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์ให้ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้อย่างกว้างขวาง เป็นระบบเครือข่ายข้อมูลทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคสามารถสืบค้นและเชื่อมโยงกันได้ 7) เร่งพัฒนาบุคลากรด้านพุทธพิสัย จิตพิสัย และทักษะพิสัยให้สามารถใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อผสม สื่อการสอนทางไกล ฯลฯ ตลอดจนการใช้นักวิชาการจากภายนอกที่มีคุณภาพ (Outsourcing) 8) เร่งพัฒนาอาจารย์ให้มีคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้น

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก? --- *ไม่มี*
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ----- ข้อที่ 8 ควรปรับปรุง เพราะไม่ควรเน้นเฉพาะอาจารย์เท่านั้นควรจะพัฒนาเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนให้มี ศักยภาพสูงตามไปด้วย
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น ควรมียุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก --- *ควรเน้นการเรียนการสอนแบบคิดวิเคราะห์ (Critical Thinking) เพราะโลกของการศึกษาในปัจจุบันเน้นเรื่องนี้กันมาก เหตุผลก็คือ “อยากให้นักศึกษาคิดเป็น ทำเป็น”*
8. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริการวิชาการ พระพุทธศาสนาแก่สังคม ดังนี้ 1) เร่งขยายการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่ชุมชน และท้องถิ่นแบบเชิงรุกให้กว้างขวาง 2) ให้การสนับสนุน หรือร่วมมือกับคณะสงฆ์ หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กร / ชุมชน และครอบครัว ในด้านวิทยากร และวิชาการทางพระพุทธศาสนา เพื่อแก้และป้องกันปัญหาทางสังคม เช่น โรคติดต่อร้ายแรง และสารเสพติดให้โทษ เป็นต้น 3) จัดโครงการประชุม / อบรม / สัมมนา ร่วมกับคณะสงฆ์ เพื่อสร้างความเข้าใจในการพัฒนาสังคมร่วมกัน 4) เน้นบทบาทในการแก้ปัญหาด้านจิตใจแก่สังคม เช่น การให้คำเดือน แนวคิด และข้อเสนอแนะ เป็นต้น เพื่อลดปัญหาทางสังคมอื่น ๆ ที่จะตามมา 5) จัดประชุมสัมมนาให้ความรู้แก่ประชาชนทั่วไป 6) เร่งรัดการใช้ ICT เพื่อช่วยเสริมสร้างสังคมฐานความรู้ให้หลากหลาย 7) ใช้ ICT เพื่อขยายฐานความรู้ด้านพระพุทธศาสนาเถรวาทสู่สังคมนานาชาติ
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก ----- *ไม่มี*
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- *ขอให้ทำให้ได้ ทำอย่างต่อเนื่อง และทำอย่างสม่ำเสมอ ยุทธศาสตร์ที่ยกมานี้ ถ้าทำได้ถือว่ายอดเยี่ยมแล้ว เขียนไว้หลายๆ ทำไม่ได้อย่าเขียน ก็แค่นั้น*
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น ควรมียุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ----- *ไม่มี*
9. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย ดังนี้
- 1) จัดระบบวิจัยที่เน้นการวิจัยทางด้านพระพุทธศาสนาในลักษณะโครงการร่วมระหว่างหน่วยงานมหาวิทยาลัย รวมทั้งองค์กรต่าง ๆ ภายนอกมหาวิทยาลัย 2) พิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัยในวงกว้าง โดยเฉพาะในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ 3) ส่งเสริมให้มีการนำผลงานวิจัยไปใช้เพื่อช่วยพัฒนาสถาบัน สังคม และหรือ ประเทศชาติ 4) สนับสนุนให้วิทยาเขตต่าง ๆ และศูนย์การศึกษาของมหาวิทยาลัย ประสานงานกับสถาบันการศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาษาและพระพุทธศาสนาเพื่อศึกษาวิจัยคัมภีร์ที่มีอยู่ในท้องถิ่น 5) ให้วิทยาเขตและศูนย์

การศึกษาต่าง ๆ เน้นเสนอโครงการวิจัยที่เกี่ยวกับพระพุทธศาสนาด้านวัตถุโบราณในท้องถิ่น ประเภทศิลปจารึก คัมภีร์ใบลาน สมุดไทย เป็นต้น

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก --- *ไม่มี*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) --- *ไม่มี*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น ควรเพิ่มยุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ---- *มมร. ต้องเป็นศูนย์กลางของการวิจัยพระพุทธศาสนาและศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง ต้องนำผลการวิจัยเผยแพร่และต้องเน้นการปฏิบัติตามแนวพุทธศาสตร์อย่างจริงจัง มิใช่วิจัยแล้วก็เผยแพร่ออกไปเท่านั้น*

10. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม ดังนี้ 1) รมรงค์ให้ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่น และพระสังฆาธิการมีความรู้ความ เข้าใจในศิลปวัฒนธรรมของชุมชนและท้องถิ่น 2) ประสานความร่วมมือกับคณะสงฆ์หรือ หน่วยงานที่รับผิดชอบด้านศิลปวัฒนธรรมโดยจัดหลักสูตรระยะสั้น และพัฒนาระบบการให้ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรม และการอนุรักษ์ฟื้นฟูแก่ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่นและ พระสังฆาธิการ 3) สนับสนุนและมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ฟื้นฟูประเพณีพื้นบ้าน กีฬาพื้นบ้าน และภูมิปัญญาท้องถิ่น 4) แนะนำให้ความรู้แก่ชุมชนเกี่ยวกับวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม การคัดสรร และการประยุกต์วัฒนธรรมจากภายนอกที่จำเป็นต้องยอมรับ

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก --- *ไม่มี*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- *ไม่มี*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น ควรเพิ่ม ยุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ----*มมร. ต้องเป็นศูนย์กลางของการบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม เพราะศิลปะและวัฒนธรรมของประเทศไทยเกือบทั้งหมดมีรากฐานการเกิดมาจาก พระพุทธศาสนาและ มมร. ต้องคอยส่งเสริมหน่วยงานอื่น ๆ ในการบำรุงศิลปะและ วัฒนธรรมด้วย*

ตอนที่ 4 ความเห็นต่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

11. เพื่อให้บรรลุผลตามยุทธศาสตร์ของพันธกิจแต่ละด้านดังกล่าวข้างต้น ในปัจจุบันมหาวิทยาลัย มหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ ดังนี้ 1) ปรับโครงสร้าง ปรับ ี่ระบบและกลไกการบริหารงาน และปรับกระบวนการบริหารจัดการ ให้มีความสะดวก มีประสิทธิภาพ และมีความรวดเร็ว 2) ปรับปรุงระเบียบและข้อบังคับ การบริหารงานที่เหมาะสม เช่น การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคลากร การบริหารวิชาการ ระบบตรวจสอบภายในและ อาคารสถานที่ที่ยังไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

- 3) เร่งพัฒนาด้านการบริหารจัดการ โดยเฉพาะการบริหารการเงิน ที่เป็นเครื่องชี้ให้เห็นว่า มหาวิทยาลัยมีความจำเป็นจะต้องพิจารณาทบทวน โดยเทียบกับสถาบันอุดมศึกษาของ คลุ่ห้ส่ที่บริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ และควรมี “มืออาชีพ” 4) เร่งพัฒนาวิธีประกัน มาตรฐานการศึกษาระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขตและระหว่างวิทยาเขตกับศูนย์การศึกษา 5) ให้ผู้แทนจากวิทยาเขตเป็นกรรมการหรือมีส่วนร่วมในการจัดสรรงบประมาณประจำปี 6) บริหารจัดการ โดยยึดแผนยุทธศาสตร์ / แผนบริหารจัดการระยะ กลางของสถาบัน เพื่อควบคุมการ บริหารจัดการ ให้คุ้มทุนและมีประสิทธิภาพ 7) หามาตรการลดปัญหาเรื่องการประสานงานหรือ การสื่อสารระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขตและระหว่างวิทยาเขตด้วยกัน 8) พัฒนาและควบคุม สัดส่วนอาจารย์ประจำ (รวมอาจารย์พิเศษและพิเศษประจำ)ต่อนักศึกษาให้ได้เท่ากับ 1 ต่อ 25 (ปัจจุบันประมาณ 1 : 10) ภายในปี 2553 9) จัดลำดับความสำคัญของพันธกิจของมหาวิทยาลัย คือ 1. การผลิตบัณฑิต 2. การบริการวิชาการทางพระพุทธศาสนาแก่สังคม 3. การวิจัย 4. การทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม และจัดสรรงบประมาณตามลำดับความสำคัญของพันธกิจดังกล่าว 10) เร่งนำผล การประเมินทั้งจากภายในและภายนอกมาใช้ในการบริหารจัดการและการจัดสรรงบประมาณ เพื่อ สร้างกระบวนการพัฒนาที่เป็นธรรมและยกระดับคุณภาพของมหาวิทยาลัยสู่ระดับมาตรฐานสากล
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควร ตัดออก ---- *ไม่มี*
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควร ปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- *ไม่มี*
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น ควรเพิ่มยุทธศาสตร์ใด เพิ่มเติมอีก -- *มมร. ต้องไม่ลืมว่าทรัพยากรทั้งสาย T (Teaching) และสาย S (Series) คุณภาพ ยังไม่มาตรฐาน ต้องเร่งรัดพัฒนาให้มาก และอีกประการหนึ่งก็คือ ระบบงานภายในองค์กรยัง สับสน สาย T ต้องเป็นสาย T จริง ๆ เน้นการสอน เขียนตำรา และงานวิจัย ส่วนสาย S ก็ ต้องบริการอย่างมีประสิทธิภาพและเข้าใจในหน้าที่ของตัวเอง*

#### ตอนที่ 5 ความเห็นต่อยุทธศาสตร์ที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์โดยภาพรวม

12. ในช่วง ทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 – 2564) ท่านเห็นว่า ยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราช วิทยาลัย “ควรทำ” ในลำดับต้นๆ คืออะไร ? ----- เน้นการเรียนการสอนตามแนวพุทธศาสตร์ให้ เกิดความเชี่ยวชาญ จนเป็นตัวอย่างในด้านนี้ – เน้นอัตลักษณ์ของ มมร. ทรัพยากรบุคคล (สาย T และ สาย S ) และทรัพยากรที่นำมาฝึก (นักศึกษา) ต้องเป็นคนดีและมีศีลธรรม มมร. ขาดสิ่งนี้ ไม่ได้)
13. ในช่วง ทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 – 2564) ท่านเห็นว่า ยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราช วิทยาลัย “ไม่ควรทำ” คืออะไร ? -----อย่าเร่งรีบในสายที่เราไม่ถนัด

## ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ รายที่ 11

ตอนที่ 1 ความเห็นต่อปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า

1. ในช่วงปี พ.ศ. 2555-2564 ท่านเห็นว่าปัจจัยภายนอกทางการศึกษา (external factors of education) ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยควรต้องตระหนักหรือให้ความสำคัญ เช่น นโยบายหรือแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม และอื่นๆ ที่จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้ามีอะไรบ้าง? ---- 1. ในทศวรรษหน้า ไทยจะเป็นสมาชิกชุมชนอาเซียน เศรษฐกิจจะเป็นแบบนายทุนอุตสาหกรรม การค้าเสรี การเคลื่อนย้ายแรงงานเสรี แรงงานมุสลิมจากอินโดนีเซียจะหลั่งไหลเข้าสู่ไทย มุสลิมมีเมียได้หลายคน ลูกเกิดมาต้องเป็นมุสลิม นี่จะเป็นกระทบต่อความมั่นคง ของพระพุทธศาสนาอย่างแน่นอน มมร. จะต้องเน้นนโยบายชาตินิยม ศาสนา นิยมอย่างหนัก สังคมและวัฒนธรรมจะวุ่นวาย การเมืองหวังพึ่งไม่ได้ เพราะกลัวมุสลิม แบบ ต.จ. วชายแดนใต้
2. ในช่วงปี พ.ศ. 2555-2564 ท่านเห็นว่าปัจจัยภายในทางการศึกษา (internal factors in education) ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยควรต้องตระหนักหรือให้ความสำคัญ เช่น นโยบายการจัดการศึกษาของรัฐบาล แผนพัฒนาการอุดมศึกษา และทัศนะใหม่ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาการอุดมศึกษา เป็นต้น ที่จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้ามีอะไรบ้าง? ---- 1. ในทศวรรษหน้า ไทยจะเป็นสมาชิกชุมชนอาเซียน เศรษฐกิจจะเป็นแบบนายทุนอุตสาหกรรมการค้าเสรี การเคลื่อนย้ายแรงงานเสรี แรงงานมุสลิมจากอินโดนีเซียจะหลั่งไหลเข้าสู่ไทย มุสลิมมีเมียได้หลายคน ลูกเกิดมาต้องเป็นมุสลิม นี่จะเป็นกระทบต่อความมั่นคง ของพระพุทธศาสนาอย่างแน่นอน มมร. จะต้องเน้นนโยบายชาตินิยม ศาสนา นิยมอย่างหนัก สังคมและวัฒนธรรมจะวุ่นวาย การเมืองหวังพึ่งไม่ได้ เพราะกลัวมุสลิม แบบ ต.จ. วชายแดนใต้

ตอนที่ 2 ความเห็นต่อปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจในปัจจุบันของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

3. “ปรัชญา” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ “ความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา” (Academic Excellence based on Buddhism) ท่านเห็นว่าปรัชญานี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่? ---- เหมาะสมเพราะปรัชญาการศึกษาปัจจุบัน ดีพอใช้ แต่สูงเกินไปสำหรับพระเถระไทย แม้ทุกวันนี้ พระเถระที่เลือกเรียนพุทธศาสนาเป็นวิชาเอกแทบไม่มี หันไปนิยมเรียนทางโลกหมด ประกอบกับนักศึกษาเป็นประเภทเก็บกด จึงยากที่จะขึ้นถึงความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา กรณีไม่เหมาะสมควรแก้ไขเป็น ถ้าจะแก้ ควรเป็น เพื่อความเป็นผู้เข้าถึงมรรคผลทางพระพุทธศาสนา โดยอาศัยหลักไตรสิกขา เพราะ คือ ศีล สมาธิ ปัญญา
4. “ปณิธาน” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ “มุ่งเน้นให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต ผลิตบัพณจิตให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา พัฒนากระบวนการดำรงชีวิตในสังคมด้วยศีลธรรม ชี้นำและแก้ปัญหาสังคมด้วยหลักพุทธธรรมทั้งในระดับชาติและนานาชาติ” ท่านเห็นว่าปณิธานนี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่? ---- เหมาะสม เพราะ “มุ่งเน้นให้มี

การเรียนตลอดชีวิต” เราไปคัดลอกเขามาทางพระพุทธเจ้าไปไกลกว่านั้น ก็ต้องเรียนรู้จนกว่าจะถึงนิพพานควรเปลี่ยนจาก “ตลอดชีวิต” เป็น “ตลอดเวลาที่ยังอยู่ในสังสารวัฏ” กรณี ไม่เหมาะสมควรแก้ไขเป็นผลิตภัณฑ์เทียบพร้อมด้วย ศิล สมาธิ ปัญญา พยายามทำสังคมโลกให้เข้าใจพุทธธรรม

5. “วิสัยทัศน์” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ 1) เป็นสถาบันการศึกษาที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาในระดับนานาชาติ 2) เป็นสถาบันการเรียนรู้ตลอดชีวิตของมวลชนที่ผลิตบัณฑิตตามแนวพระพุทธศาสนาและบุคลากรด้านต่าง ๆ ที่มีความรู้ความสามารถ มีศีลธรรมในการดำรงชีวิตแบบพุทธ 3) เป็นศูนย์กลางแห่งภูมิปัญญาตามแนวพระพุทธศาสนาของโลกที่สามารถชี้แนะและยุติความขัดแย้งในสังคมโดยใช้หลักพุทธธรรม 4) เป็นสถาบันที่เน้นทำวิจัยพัฒนาตามกรอบแห่งศีลธรรม ส่งเสริมงานวิจัยเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนาและนำผลการวิจัยไปพัฒนาสังคมและคณะสงฆ์ ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ ท่านเห็นว่าวิสัยทัศน์นี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่ ? --- *เหมาะสมเพราะเหมาะสมตามที่แก้ไขเพิ่มเติม ตัดทอน*
6. “พันธกิจ” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่กำหนดตาม พรบ. มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พ.ศ. 2540 ในปัจจุบัน จำแนกเป็น 4 ด้าน คือ 1) ผลิตบัณฑิตทางด้านพระพุทธศาสนา ให้มีคุณสมบัติตามปรัชญาของมหาวิทยาลัย และกระจายโอกาสให้พระภิกษุสามเณร ฤๅหส์ถ์ และผู้สนใจมีโอกาสศึกษามากขึ้น 2) ให้บริการวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาแก่สังคม ชุมชน และท้องถิ่น โดยเฉพาะวิชาการทางพระพุทธศาสนา เพื่อมุ่งเน้นการเผยแผ่พุทธธรรม การแก้ปัญหาสังคม การนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันให้เกิดสันติสุข การชี้แนะสังคมในทางสร้างสรรค์ และการยุติข้อขัดแย้งด้วยหลักวิชาการพระพุทธศาสนา 3) วิจัยและพัฒนางานวิชาการเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนา เพื่อสร้างองค์ความรู้ทางด้านวิชาการพระพุทธศาสนาใหม่ ๆ ให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ และเผยแผ่องค์ความรู้ในระบบเครือข่ายการเรียนรู้ที่ทันสมัย 4) รวบรวมและจัดเก็บข้อมูลด้านศาสนาและศิลปวัฒนธรรมเพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งค้นคว้า ทำนุบำรุงรักษาภูมิปัญญาไทยและท้องถิ่น รวมทั้งสร้างชุมชนที่เข้มแข็งเพื่อให้มีภูมิคุ้มกันวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม ท่านเห็นว่าพันธกิจนี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่ ? --- *เหมาะสมเพราะ เหมาะสมตามที่แก้ไขเพิ่มเติม*

ตอนที่ 3 ความเห็นต่อการปรับปรุงหรือกำหนดยุทธศาสตร์ใหม่ในพันธกิจ 4 ด้านของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

7. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิต ดังนี้
  - 1) ปรับกระบวนการผลิตบัณฑิตโดยใช้ระบบและกลไกประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยเป็นเครื่องมือ
  - 2) ทบทวนการจัดการเรียนการสอน วิธีการเรียนการสอน บรรณสาร เทคโนโลยีการศึกษา อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก รวมทั้งการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้
  - 3) จัดกระบวนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ที่ต้องการให้เกิดการปฏิรูป กล่าวคือ กระบวนการเรียนการสอนตามหลักสูตรและคำนึงถึงความแตกต่างเฉพาะบุคคล

โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เช่น การจัดให้มีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชา ในภาคปฏิบัติ การจัดให้มีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาในภาคสนาม การเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ของเนื้อหาหรือรายวิชาที่เปิดสอน การเปิดโอกาสให้นักศึกษาใช้ห้องคอมพิวเตอร์/ห้องสมุดต่อวัน ฯลฯ 4) จัดการเรียนการสอน โดยให้ความสำคัญกับภาษาบาลีในฐานะภาษาที่ใช้จารึกพระพุทธรวณะเพิ่มมากขึ้น เพิ่มจำนวนหน่วยกิต เพิ่มชั่วโมงเรียน 5) เร่งขยายหลักสูตรสาขาวิชาภาษาบาลีและพระพุทธศาสนาในระดับสูง คือ ระดับมหาบัณฑิตและดุษฎีบัณฑิต เพื่อการวิจัยพระพุทธศาสนาในเชิงลึก ซึ่งจะทำให้มหาวิทยาลัยมีโอกาสพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการพระพุทธศาสนาตามปรัชญาของมหาวิทยาลัยได้ 6) เร่งพัฒนาระบบฐานข้อมูลและการให้บริการด้านต่าง ๆ เช่น ด้านงานทะเบียนงานวัดประเมินผล การสืบค้นข้อมูลวิจัย เป็นต้น โดยเพิ่มศักยภาพซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์ให้ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้อย่างกว้างขวาง เป็นระบบเครือข่ายข้อมูลทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค สามารถสืบค้นและเชื่อมโยงกันได้ 7) เร่งพัฒนานุเคราะห์ด้านพุทธพิสัย จิตพิสัย และทักษะพิสัย ให้สามารถใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อผสม สื่อการสอนทางไกล ฯลฯ ตลอดจนการใช้บุคลากรจากภายนอกที่มีคุณภาพ ( Outsourcing) 8) เร่งพัฒนาอาจารย์ให้มีคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้น

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก? --- *ไม่มี*
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) --- *ไม่มี*
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น ควรเพิ่มยุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก --- *ควรเพิ่ม 9) อบรม ฝึกฝน ปลูกฝัง ให้บัณฑิตมีอุดมการณ์ รัก หวงแหนพระพุทธศาสนา อุทิศชีวิตต่อศาสนาอื่น ปกป้องพระพุทธศาสนาโดยสันติวิธี ควรเพิ่มปฏิสัมพันธ์ทางวิชาการระหว่างอาจารย์กับนักศึกษามากขึ้น เพราะ เทคโนโลยีมีความจำกัดและไร้ชีวิตชีวา*
8. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคม ดังนี้ 1) เร่งขยายการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่ชุมชน และท้องถิ่นแบบเชิงรุกให้กว้างขวาง 2) ให้การสนับสนุน หรือร่วมมือกับคณะสงฆ์ หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กร / ชุมชน และครอบครัว ในด้านวิทยาการ และวิชาการทางพระพุทธศาสนาเพื่อแก้และป้องกันปัญหาทางสังคม เช่น โรคติดต่อร้ายแรง และสารเสพติดให้โทษ เป็นต้น 3) จัดโครงการประชุม / อบรม / สัมมนา ร่วมกับคณะสงฆ์ เพื่อสร้างความเข้าใจในการพัฒนาสังคมร่วมกัน 4) เน้นบทบาทในการแก้ปัญหาด้านจิตใจแก่สังคม เช่น การให้คำเตือน แนวคิด และข้อเสนอแนะ เป็นต้น เพื่อลดปัญหาทางสังคมอื่น ๆ ที่จะตามมา 5) จัดประชุมสัมมนาให้ความรู้แก่ประชาชนทั่วไป 6) เร่งรัดการใช้ ICT เพื่อช่วยเสริมสร้างสังคมฐานความรู้ให้หลากหลาย 7) ใช้ ICT เพื่อขยายฐานความรู้ด้านพระพุทธศาสนาเถรวาทสู่สังคมนานาชาติ



- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก ---- *เหมาะสมแล้ว*
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- *เหมาะสมแล้ว*
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น ควรเพิ่มยุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ---- *เพิ่มเติมข้อ 8 จัดให้มีพระสารภักตรทางศีลธรรม (Moral inspector) ประจำหมู่บ้าน คอยดูแลพฤติกรรมทางศีลธรรม ของชาวบ้าน เพราะ ถ้ามีกรณีไม่ดี เช่น สามเณรขโมย ทะเลาะกัน ทารุณต่อเด็กขี้เหล้า ฯลฯ ยาเสพติด ให้ร่วมกับกรรมการหมู่บ้านทางช่วยเหลือแก้ไข*
9. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย ดังนี้
- 1) จัดระบบวิจัยที่เน้นการวิจัยทางด้านพระพุทธศาสนาในลักษณะ โครงการร่วมระหว่างหน่วยงาน มหาวิทยาลัย รวมทั้งองค์กรต่าง ๆ ภายนอกมหาวิทยาลัย 2) พิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัยในวงกว้าง โดยเฉพาะในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ 3) ส่งเสริมให้มีการนำผลงานวิจัยไปใช้เพื่อช่วยพัฒนาสถาบัน สังคม และหรือ ประเทศชาติ 4) สนับสนุนให้วิทยาเขตต่าง ๆ และศูนย์การศึกษาของมหาวิทยาลัย ประสานงานกับสถาบันการศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านภาษาและพระพุทธศาสนาเพื่อศึกษาวิจัยคัมภีร์ที่มีอยู่ในท้องถิ่น 5) ให้วิทยาเขตและศูนย์การศึกษาต่าง ๆ เน้นเสนอโครงการวิจัยที่เกี่ยวกับพระพุทธศาสนาด้านวัตถุโบราณในท้องถิ่น ประเภทศิลาจารึก คัมภีร์ใบลาน สมุดไทย เป็นต้น
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก - --- *ไม่มีที่จะต้องตัด มีแต่ควรเพิ่ม เช่นเกี่ยวกับตำรายา คมนาคม ประเพณี ความเชื่อทางไสยศาสตร์ และวิญญานศาสตร์*
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- *ปรับปรุงข้อ 1 โดยเพิ่ม และในต่างประเทศ เพราะ งานวิจัยจะได้กว้างขึ้น*
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น ควรเพิ่มยุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ---- *ไม่มี*
10. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ดังนี้
- 1) รมรงค์ให้ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่น และพระสังฆาธิการมีความรู้ความเข้าใจในศิลปวัฒนธรรมของชุมชนและท้องถิ่น 2) ประสานความร่วมมือกับคณะสงฆ์หรือหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านศิลปวัฒนธรรมโดยจัดหลักสูตรระยะสั้น และพัฒนาระบบการให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรม และการอนุรักษ์ฟื้นฟูแก่ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่นและพระสังฆาธิการ 3) สนับสนุนและมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ฟื้นฟูประเพณีพื้นบ้าน กีฬาพื้นบ้าน และภูมิปัญญาท้องถิ่น 4) แนะนำให้ความรู้แก่ชุมชนเกี่ยวกับวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม การคัดสรรและการประยุกต์วัฒนธรรมจากภายนอกที่จำเป็นต้องยอมรับ

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก --- *ไม่มี*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- *ไม่มี*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น ควรจะมียุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ---- *ไม่มี*

#### ตอนที่ 4 ความเห็นต่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

11. เพื่อให้บรรลุผลตามยุทธศาสตร์ของพันธกิจแต่ละด้านดังกล่าวข้างต้น ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ ดังนี้ 1) ปรับโครงสร้าง ปรับวิธีระบบและกลไกการบริหารงาน และปรับกระบวนการบริหารจัดการ ให้มีความสะดวก มีประสิทธิภาพ และมีความรวดเร็ว 2) ปรับปรุงระเบียบและข้อบังคับ การบริหารงานที่เหมาะสม เช่น การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคลากร การบริหารวิชาการ ระบบตรวจสอบภายในและอาคารสถานที่ที่ยังไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบต่าง ๆ อย่างเหมาะสม 3) เร่งพัฒนาด้านการบริหารจัดการ โดยเฉพาะการบริหารการเงิน ที่เป็นเครื่องชี้ให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยมีความจำเป็นจะต้องพิจารณาทบทวน โดยเทียบกับสถาบันอุดมศึกษาของภาครัฐที่บริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ และควรต้องมี “มืออาชีพ” 4) เร่งพัฒนาวิธีประกันมาตรฐานการศึกษา ระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขตและระหว่างวิทยาเขตกับศูนย์การศึกษา 5) ให้ผู้แทนจากวิทยาเขตเป็นกรรมการหรือมีส่วนร่วมในการจัดสรรงบประมาณประจำปี 6) บริหารจัดการโดยยึดแผนยุทธศาสตร์ / แผนบริหารจัดการระยะ กลางของสถาบัน เพื่อควบคุมการบริหารจัดการให้คุ้มทุนและมีประสิทธิภาพ 7) หามาตรการลดปัญหาเรื่องการประสานงานหรือการสื่อสารระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขตและระหว่างวิทยาเขตด้วยกัน 8) พัฒนาและควบคุมสัดส่วนอาจารย์ประจำ (รวมอาจารย์พิเศษและพิเศษประจำ)ต่อนักศึกษาให้ได้เท่ากับ 1 ต่อ 25 (ปัจจุบันประมาณ 1 : 10) ภายในปี 2553 9) จัดลำดับความสำคัญของพันธกิจของมหาวิทยาลัย คือ 1. การผลิตบัณฑิต 2. การบริการวิชาการทางพระพุทธศาสนาแก่สังคม 3. การวิจัย 4. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และจัดสรรงบประมาณตามลำดับความสำคัญของพันธกิจดังกล่าว 10) เร่งนำผลการประเมินทั้งจากภายในและภายนอกมาใช้ในการบริหารจัดการและการจัดสรรงบประมาณ เพื่อสร้างกระบวนการพัฒนาที่เป็นธรรมและยกระดับคุณภาพของมหาวิทยาลัยสู่ระดับมาตรฐานสากล
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก ---- *ไม่มี*
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- *ไม่มี*
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น ควรจะมียุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก --- *เพิ่มเติม ข้อ 11) ควรหาทางส่งบัณฑิต ป.ตรี เก่ง ๆ ไปเรียนต่อ ป.โท เอก*

เพื่อสร้างบุคลากร ที่เป็นคนของเราเอง จะได้ไม่ต้องอาศัยอาจารย์พิเศษภายนอก ที่มีความรักดี  
ใกล้ชิด และรับผิดชอบต่อสถาบันน้อย

#### ตอนที่ 5 ความเห็นต่อยุทธศาสตร์ที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์โดยภาพรวม

12. ในช่วง ทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 – 2564) ท่านเห็นว่า ยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย “ควรทำ” ในลำดับต้นๆ คืออะไร ? --- ควรเลิกระบบให้พระที่สึกหมคน้ำที่ทุกอย่าง และเริ่มต้นเงินเดือนใหม่ แม้สึกแล้วควรให้อยู่ตำแหน่งเดิม ขึ้นเงินเดือนเดิม เว้นแต่ตำแหน่ง อธิการบดี มิฉะนั้น เราจะสูญเสียบุคลากรที่เก่ง ๆ ไปให้สถาบันฆราวาสเรื่อย ๆ
13. ในช่วง ทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 – 2564) ท่านเห็นว่า ยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย “ไม่ควรทำ” คืออะไร ? --- ไม่ควรเลียนแบบมหาวิทยาลัยทางโลกทุกประการ หลักสูตร ควรปรับให้เหมาะสมเป็นมหาวิทยาลัยพุทธศาสนา เป็นมหาวิทยาลัยเฉพาะทาง แม้แต่ ผ.ศ. , ร.ศ. , ศ. ก็ควรหาชื่อใหม่ที่เหมาะสมกับพระมาแทน เช่น อาภิธรรมาจารย์ (อา.ธ.จ.) มธมิมธรรมาจารย์ (ม.ธ.จ.) อุตตมธรรมาจารย์ (อ.ธ.จ.) เป็นต้นเวลานี้ เราถามฆราวาสบังคับหนักข้อ ขึ้นเรื่อย ๆ เพราะ เรายอมแก

### ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ รายที่ 12

#### ตอนที่ 1 ความเห็นต่อปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัย มหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า

1. ในช่วงปี พ.ศ. 2555-2564 ท่านเห็นว่า ปัจจัยภายนอกทางการศึกษา (external factors of education) ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยควรต้องตระหนักหรือให้ความสำคัญ เช่น นโยบายหรือ แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม และอื่นๆ ที่จะมามีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้ามีอะไรบ้าง ? --- ทางมหาวิทยาลัยจะต้องมีแผนในด้านการพัฒนาของมหาวิทยาลัย (ระยะ 5 ปี) ที่ชัดเจนซึ่งเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะกระบวนการทรรศน์ ที่จะนำมาขยายผลให้แก่ หน่วยงาน และองค์กรได้ ถือเป็นหลักในการประพฤติปฏิบัติให้เป็นเอก ตามแนวเดียวกัน กล่าวคือ ความเป็นมหาวิทยาลัยเฉพาะทาง (นอกระบบ) จะต้องมีจุดที่โดดเด่นที่เป็นอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยให้ได้ โดยเฉพาะในด้านคุณธรรม ศีลธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์
2. ในช่วงปี พ.ศ. 2555-2564 ท่านเห็นว่า ปัจจัยภายในทางการศึกษา (internal factors in education) ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยควรต้องตระหนักหรือให้ความสำคัญ เช่น นโยบายการจัดการศึกษาของรัฐบาล แผนพัฒนาการอุดมศึกษา และทัศนะใหม่ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาการอุดมศึกษา เป็นต้น ที่จะมามีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้ามีอะไรบ้าง ? --- การปรับตัวและการยอมรับการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยฯ ในทุก ๆ ด้าน ไม่ว่าจะด้านค่านิยม ทัศนคติเก่า ๆ ทั้งในด้านบวกและด้านลบให้หมดไป เพื่อเตรียมความพร้อมที่จะเข้าสู่สังคมอาเซียนในพ.ศ. 2558 ได้อย่างองอาจและสง่างาม - หน่วยงาน และองค์กรของมหาวิทยาลัยฯ จะต้องจืดและแจ้ว เล็กกระทัดรัดไม่ใหญ่เทอะทะอยู่ยั่งยืนกันไป

จะทำให้การบริหารจัดการไม่สัมฤทธิ์ผล และเกิดประโยชน์สูงสุด - การแลกเปลี่ยนนักศึกษา  
ทั้งในและต่างประเทศ / การเปิดศูนย์การศึกษานานาชาติในต่างประเทศให้หลากหลายเพิ่มมากขึ้น

## ตอนที่ 2 ความเห็นต่อปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจในปัจจุบันของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

3. **“ปรัชญา”** ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ “ความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา” (Academic Excellence based on Buddhism) ท่านเห็นว่าปรัชญานี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่? ---- เหมาะสม เพราะ มีความครอบคลุมในทุก ๆ ด้านของบริบทในความเป็นสากลได้ แต่ทางมหาวิทยาลัย จะหันกลับมาทบทวนดูข้อความที่ว่า “ความเป็นเลิศ” นี้แหละเราจะต้องนำมาวิพากษ์ พิสูจน์วิเคราะห์ คั่นควักกันให้ถ่องแท้ถ้วนจะดีมาก เพราะว่า เราจะหาจุดที่โดดเด่นที่เป็นของเราโดยตรงอยู่แล้วคือ ความเป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์ โดยเน้นหลักของคุณธรรมและศีลธรรม ซึ่งไม่มีมหาวิทยาลัยใดๆ ในโลก ที่จะสู้และเท่าเทียมเราได้ แต่เราจะดึงออกมาให้เห็นในรูปธรรมให้ได้ ส่วนเนื้อหาที่มีความหมายกว้าง ๆ เป็นสากลอยู่ในตัว แต่ประเด็นที่ควรแก้ไขคือ ให้ทางมหาวิทยาลัยหาคำว่า “ความเป็นเลิศ” ให้ได้เพื่อที่จะตอบโจทย์ขององค์กรและหน่วยงานได้
4. **“ปณิธาน”** ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ “มุ่งเน้นให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต ผลิตบัณฑิตให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา พัฒนากระบวนการดำรงชีวิตในสังคมด้วยศีลธรรม ชี้นำและแก้ปัญหาสังคมด้วยหลักพุทธธรรมทั้งในระดับชาติและนานาชาติ” ท่านเห็นว่าปณิธานนี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่? ---- เหมาะสม เพราะ ว่าข้อความข้างหน้าที่ “มุ่งเน้นให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต” เพราะว่าการศึกษาคือการเตรียมตัวเพื่อชีวิต ส่วนข้อความก่อนหลังคือ ผลิตบัณฑิตให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา ข้อความของเนื้อหาบทก่อนหลัง นับว่าเป็นปัญหาที่ยิ่งใหญ่ของมหาวิทยาลัย คือ ภารกิจของมหาวิทยาลัย 4 ด้านของมหาวิทยาลัยทุกๆ แห่งจะต้องขาดไม่ได้ ในข้อแรก คือ “การผลิตบัณฑิต” ซึ่งมหาวิทยาลัยเองจะผลิตบัณฑิตแบบไหน บัณฑิตที่พึงประสงค์หรือไม่พึงประสงค์ ให้บัณฑิตที่เราผลิตได้นี้ออกไปปรับใช้สังคม แต่ในทางตรงกันข้ามมหาวิทยาลัยจะต้องตระหนักอยู่เสมอว่าสมควรจะเปิดหรือปิด คณะใดและสาขาวิชาอะไรบ้าง จึงจะสามารถแข่งขันกับตลาดวิชาของสถาบันการศึกษา หน่วยงาน หรือองค์กรต่าง ๆ นั้นได้ ฯลฯ
5. **“วิสัยทัศน์”** ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ 1) เป็นสถาบันการศึกษาที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาในระดับนานาชาติ 2) เป็นสถาบันการเรียนรู้ตลอดชีวิตของมวลชนที่ผลิตบัณฑิตตามแนวพระพุทธศาสนาและบุคลากรด้านต่าง ๆ ที่มีความรู้ความสามารถ มีศีลธรรมในการดำรงชีวิตแบบพุทธ 3) เป็นศูนย์กลางแห่งภูมิปัญญาตามแนวพระพุทธศาสนาของโลกที่สามารถชี้นำและยุติความขัดแย้งในสังคมโดยใช้หลักพุทธธรรม 4) เป็นสถาบันที่เน้นทำวิจัยพัฒนาตามกรอบแห่งศีลธรรม ส่งเสริมงานวิจัยเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนาและนำผลการวิจัยไปพัฒนาสังคมและคณะสงฆ์ ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ ท่านเห็นว่าวิสัยทัศน์นี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่? ---- เหมาะสม เพราะว่าเป็นจุดขายของมหาวิทยาลัยฯ ของเรา เพราะมหาวิทยาลัยอื่น ๆ ในต่างประเทศไม่มีเหมือนกับพระพุทธศาสนา คือ มีระบบการศึกษาที่ครบวงจรที่สุดในโลก คือ มีทั้งภาคปริยัติและภาคปฏิบัติ ที่จัดไว้อย่าง

เหมาะสมลงตัว คือทั้งทางโลกและทางธรรม ซึ่งตรงกับทฤษฎีของ อ.เสถียร โปธินันตะ ตอนที่หนึ่งที่ว่า ต้นรากแห่งการมีนียายจะต้องค้ำถึงหลักใหญ่ๆ 3 หลักที่พระพุทธเจ้าทรงวางไว้ คือ หลักของการศึกษาเล่าเรียนให้เกิดความรู้ เรียกว่า ปรียัตติ (ทำให้รู้จัก) / ประถมศึกษาเปรียบดังแผนที่ชี้ทางที่จะให้ถึงแหล่งชุมทรัพย์, หลักของการกระทำตนให้ดำเนินตามธรรมที่ตนรู้ เรียกว่า ปฏิบัติ (ทำให้รู้จริง) / มัชฌมศึกษา เปรียบดังทางคั่นหาชุมทรัพย์นั้นตามแผนที่ และผลที่ได้รับจากการปฏิบัติที่เรียกว่า ปฏิเวช เปรียบเหมือนการเดินทางถึงจุด (ทำให้รู้แจ้ง) / อุดมศึกษา ถ้าหากขาดหลักใดหลักหนึ่งแล้ว ความสำเร็จย่อมมีไม่ได้และไม่สำคัญอย่างยิ่งคือ หลักที่ 3 คือ “ปฏิเวชธรรม” ควรเน้นการวิจัยที่เกี่ยวกับพระพุทธศาสนาให้มากขึ้น ปัจจุบันสถาบันวิจัยของมหาวิทยาลัยของเราการเผยแผ่และการประชาสัมพันธ์น้อยไป

6. “พันธกิจ” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่กำหนดตาม พรบ. มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พ.ศ. 2540 ในปัจจุบัน จำแนกเป็น 4 ด้าน คือ 1) ผลิตบัตถิตทางด้านพระพุทธศาสนา ให้มีคุณสมบัติตามปรัชญาของมหาวิทยาลัย และกระจายโอกาสให้พระภิกษุสามเณร คฤหัสถ์ และผู้สนใจมีโอกาสศึกษามากขึ้น 2) ให้บริการวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาแก่สังคม ชุมชน และท้องถิ่น โดยเฉพาะวิชาการทางพระพุทธศาสนา เพื่อมุ่งเน้นการเผยแผ่พุทธธรรม การแก้ปัญหาสังคม การนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันให้เกิดสันติสุข การชี้นำสังคมในทางสร้างสรรค์ และการยุติข้อขัดแย้งด้วยหลักวิชาการพระพุทธศาสนา 3) วิจัยและพัฒนางานวิชาการเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนา เพื่อสร้างองค์ความรู้ทางด้านวิชาการพระพุทธศาสนาใหม่ ๆ ให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ และเผยแผ่องค์ความรู้ในระบบเครือข่ายการเรียนรู้ที่ทันสมัย 4) รวบรวมและจัดเก็บข้อมูลด้านศาสนาและศิลปวัฒนธรรมเพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งค้นคว้า ทำนุบำรุงรักษาภูมิปัญญาไทยและท้องถิ่น รวมทั้งสร้างชุมชนที่เข้มแข็งเพื่อให้มีภูมิคุ้มกันวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม ท่านเห็นว่าพันธกิจนี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่ ? ----  
เหมาะสม เพราะว่าเป็นภูมิคุ้มกัน ที่จะทำให้ผู้ศึกษาของบุคคลทุกๆประเภท สามารถที่จะนำไปศึกษาค้นคว้าที่เกี่ยวกับประวัติภูมิหลังความเป็นมาของวิถีชีวิตของคนโบราณแต่ก่อน ๆ จนถึงภูมิปัญญาชาวบ้านของชาวอีสาน จะเกิดความหวงแหนในวัฒนธรรมของคนยิ่งขึ้นไป ทั้งในทางตรงและทางอ้อม ประเด็นที่ควรแก้ไข การให้กำลังใจ การสนับสนุน รางวัล ส่งเสริมในด้านนี้ให้ต่อเนื่องไม่ขาด

ตอนที่ 3 ความเห็นต่อการปรับปรุงหรือกำหนดยุทธศาสตร์ใหม่ในพันธกิจ 4 ด้านของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

7. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิต ดังนี้  
1) ปรับกระบวนการผลิตบัณฑิตโดยใช้ระบบและกลไกประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยเป็นเครื่องมือ 2) ทบทวนการจัดการเรียนการสอน วิธีการเรียนการสอน บรรณสาร เทคโนโลยีการศึกษา อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก รวมทั้งการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ 3) จัดกระบวนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ที่ต้องการให้เกิดการปฏิรูป กล่าวคือ กระบวนการเรียนการสอนตามหลักสูตรและค้ำถึงความแตกต่างเฉพาะบุคคล โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เช่น การจัดให้มีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาใน

ภาคปฏิบัติ การจัดทำมีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาในภาคสนาม การเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ของเนื้อหาหรือรายวิชาที่เปิดสอน การเปิดโอกาสให้นักศึกษาใช้ห้องคอมพิวเตอร์/ห้องสมุดต่อวัน ฯลฯ 4) จัดการเรียนการสอน โดยให้ความสำคัญกับภาษาบาลีในฐานะภาษาที่ใช้จารึกพระพุทธรูปจะเพิ่มมากขึ้น เพิ่มจำนวนหน่วยกิต เพิ่มชั่วโมงเรียน 5) เร่งขยายหลักสูตรสาขาวิชาภาษาบาลีและพระพุทธศาสนาในระดับสูง คือระดับมหาบัณฑิตและดุษฎีบัณฑิต เพื่อการวิจัยพระพุทธศาสนาในเชิงลึก ซึ่งจะทำให้มหาวิทยาลัยมีโอกาสพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการพระพุทธศาสนาตามปรัชญาของมหาวิทยาลัยได้ 6) เร่งพัฒนาระบบฐานข้อมูลและการให้บริการด้านต่าง ๆ เช่น ด้านงานทะเบียน งานวัดประเมินผล การสืบค้นข้อมูลวิจัย เป็นต้น โดยเพิ่มศักยภาพซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์ให้ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้อย่างกว้างขวาง เป็นระบบเครือข่ายข้อมูลทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค สามารถสืบค้นและเชื่อมโยงกันได้ 7) เร่งพัฒนาบุคลากรด้านพุทธพิสัย จิตพิสัย และทักษะพิสัย ให้สามารถใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อผสม สื่อการสอนทางไกล ฯลฯ ตลอดจนการจ้างบุคลากรจากภายนอกที่มีคุณภาพ (Outsourcing) 8) เร่งพัฒนาอาจารย์ให้มีคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้น

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก? --- เพราะ ในยุทธศาสตร์ใหม่หรือพันธกิจ 4 ด้านนั้นทางมหาวิทยาลัยได้จัดไว้แล้ว มีความเหมาะสมกลมกลืนกันคืออยู่แล้วทุกๆ ประการ แต่ใคร่อยากจะมีประเด็นที่เป็นข้อสังเกตกว้าง ๆ ดังนี้ - เกี่ยวกับคณะ หรือสาขาวิชาที่ทางมหาวิทยาลัยเปิดจะต้องศึกษาให้ละเอียดถี่ถ้วน เพราะถ้าเปิดไปแล้ว ไม่สามารถจะรองรับตลาดวิชาได้ ก็จะทำให้บัณฑิตที่เราผลิตออกไปนั้น ไม่มีตลาดประทับหรือทิศทางในอาชีพที่มั่นคงได้
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) --- ในการประเมินผลของบรรดาศักดิ์ทั้งหลายที่ได้สำเร็จการศึกษาไปแล้วก็เปอร์เซ็นต์ และมีความสำเร็จในหน้าที่การงานก็เปอร์เซ็นต์ เพราะจะเป็นตัวชี้วัดว่า บัณฑิตที่ทางมหาวิทยาลัยได้ผลิตเพื่อออกไปปรับใช้สังคมนั้นมีผลลัพธ์น่าพึงพอใจแค่ไหน เพื่อจะได้นำไปปรับปรุงแก้ไข / เห็นด้วยอย่างยิ่งกับข้อที่ 8
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น ควรยุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก --- เน้นการปรับตัว การแลกเปลี่ยนทัศนะในแง่มุมต่าง ๆ กับนิสิตต่าง ๆ ในต่างประเทศให้มากกว่าเดิม การศึกษาดูงานและการแลกเปลี่ยนนักศึกษากันกับสถาบันการศึกษาต่างๆ ในต่างประเทศ เพราะ จะทำให้การปรับตัว และการเปลี่ยนแปลงเป็นไปในทิศทางที่ดีไม่ว่าในด้านทัศนคติตลอดถึงค่านิยมต่าง ๆ ก็จะไม่มียุทธศาสตร์และปัญหาตามมา
8. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคม ดังนี้ 1) เร่งขยายการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่ชุมชน และท้องถิ่นแบบเชิงรุกให้กว้างขวาง 2) ให้การสนับสนุน หรือร่วมมือกับคณะสงฆ์ หน่วยงานภาครัฐ

ภาคเอกชน องค์กร / ชุมชน และครอบครัว ในด้านวิชาการ และวิชาการทางพระพุทธศาสนา เพื่อแก้และป้องกันปัญหาทางสังคม เช่น โรคติดต่อร้ายแรง และสารเสพติดให้โทษ เป็นต้น 3) จัดโครงการประชุม / อบรม / สัมมนา ร่วมกับคณะสงฆ์ เพื่อสร้างความเข้าใจในการพัฒนาสังคมร่วมกัน 4) เน้นบทบาทในการแก้ปัญหาด้านจิตใจแก่สังคม เช่น การให้คำเตือน แนวคิด และข้อเสนอแนะ เป็นต้น เพื่อลดปัญหาทางสังคมอื่น ๆ ที่จะตามมา 5) จัดประชุมสัมมนาให้ความรู้แก่ประชาชนทั่วไป 6) เร่งรัดการใช้ ICT เพื่อช่วยเสริมสร้างสังคมฐานความรู้ให้หลากหลาย 7) ใช้ ICT เพื่อขยายฐานความรู้ด้านพระพุทธศาสนาเถรวาทสู่สังคมนานาชาติ

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก ----- *ไม่มี เพราะ ยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยได้กำหนดไว้เหมาะสมดีแล้ว*
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ----- *เน้นการปรับตัวยอมรับการเปลี่ยนแปลง เพราะในปี พ.ศ. 2558 ประเทศไทยของเราจะต้องเข้าสู่สังคมอาเซียน คณะสงฆ์ไทยเราก็ต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับนิยายของศาสนาต่าง ๆ*
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น ควรมียุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ---- *ควรเน้นเกี่ยวกับการทำงานร่วมสมัยของคณะสงฆ์ไทยให้มากกว่าปัจจุบัน เพราะจะทำให้กิจการของพระพุทธศาสนามีการขยายผลที่เกิดศักยภาพยิ่งขึ้น*
9. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย ดังนี้
- 1) จัดระบบวิจัยที่เน้นการวิจัยทางด้านพระพุทธศาสนาในลักษณะโครงการร่วมระหว่างหน่วยงานมหาวิทยาลัย รวมทั้งองค์กรต่าง ๆ ภายนอกมหาวิทยาลัย 2) พิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัยในวงกว้าง โดยเฉพาะในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ 3) ส่งเสริมให้มีการนำผลงานวิจัยไปใช้เพื่อพัฒนาสถาบัน สังคม และหรือ ประเทศชาติ 4) สนับสนุนให้วิทยาเขตต่าง ๆ และศูนย์การศึกษาของมหาวิทยาลัย ประสานงานกับสถาบันการศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาษาและพระพุทธศาสนาเพื่อศึกษาวิจัยคัมภีร์ที่มีอยู่ในท้องถิ่น 5) ให้วิทยาเขตและศูนย์การศึกษาต่าง ๆ เน้นเสนอโครงการวิจัยที่เกี่ยวกับพระพุทธศาสนาด้านวัตถุโบราณในท้องถิ่นประเภทศิลาจารึก คัมภีร์ใบลาน สมุดไทย เป็นต้น
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก - - *ในปัจจุบัน การกำหนดยุทธศาสตร์ทุกข้อนับว่ามีความเหมาะสมดีอยู่แล้ว ข้อเสนอแนะอยากให้ทางมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการจัดตั้งคณะกรรมการที่เอื้อประโยชน์สูงสุดแก่ทางมหาวิทยาลัย*
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- *ไม่มี*

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น ควรมียุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก --- *ไม่มี*

10. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ดังนี้ 1) รมรงค์ให้ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่น และพระสงฆ์ฆาธิการมีความรู้ความเข้าใจในศิลปวัฒนธรรมของชุมชนและท้องถิ่น 2) ประสานความร่วมมือกับคณะสงฆ์หรือหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านศิลปวัฒนธรรมโดยจัดหลักสูตรระยะสั้น และพัฒนาระบบการให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรม และการอนุรักษ์ฟื้นฟูแก่ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่นและพระสงฆ์ฆาธิการ 3) สนับสนุนและมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ฟื้นฟูประเพณีพื้นบ้าน กีฬาพื้นบ้าน และภูมิปัญญาท้องถิ่น 4) แนะนำให้ความรู้แก่ชุมชนเกี่ยวกับวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม การคัดสรรและการประยุกต์วัฒนธรรมจากภายนอกที่จำเป็นต้องยอมรับ

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก --- *ทุกข้อมีความลงตัวดีแล้ว ข้อเสนอแนะ ควรค้นหาต้นแบบ คือ ศิลปินแห่งชาติผู้ที่จะมาเป็นต้นแบบ จากหลายๆ สาขาอาชีพ ตลอดจนการงบประมาณมาผลิตสื่อ วีซีดี ฯลฯ และการผลิตตำราในด้านการเรียนการสอนที่เกี่ยวกับด้านวัฒนธรรม โดยเฉพาะเพื่อเพิ่มเกียรติภูมิให้แก่มหาวิทยาลัย แก่องค์กร หน่วยงาน และประเทศได้อีกทางหนึ่งด้วย*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) --- *ไม่มี*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น ควรมียุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก --- *ไม่มี*

#### ตอนที่ 4 ความเห็นต่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

11. เพื่อให้บรรลุผลตามยุทธศาสตร์ของพันธกิจแต่ละด้านดังกล่าวข้างต้น ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ ดังนี้ 1) ปรับโครงสร้าง ปรับวิธีระบบและกลไกการบริหารงาน และปรับกระบวนการบริหารจัดการ ให้มีความสะดวกมีประสิทธิภาพ และมีความรวดเร็ว 2) ปรับปรุงระเบียบและข้อบังคับ การบริหารงานที่เหมาะสม เช่น การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคลากร การบริหารวิชาการ ระบบตรวจสอบภายในและอาคารสถานที่ที่ยังไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบต่าง ๆ อย่างเหมาะสม 3) เร่งพัฒนาด้านการบริหารจัดการ โดยเฉพาะการบริหารการเงิน ที่เป็นเครื่องชี้ให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยมีความจำเป็นจะต้องพิจารณาทบทวน โดยเทียบกับสถาบันอุดมศึกษาของหลักสูตรที่บริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ และควรต้องมี “มืออาชีพ” 4) เร่งพัฒนาวิธีประกันมาตรฐานการศึกษาระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขตและระหว่างวิทยาเขตกับศูนย์การศึกษา 5) ให้ผู้แทนจากวิทยาเขตเป็นกรรมการหรือมีส่วนร่วมในการจัดสรรงบประมาณประจำปี 6) บริหารจัดการโดยยึดแผนยุทธศาสตร์ / แผนบริหารจัดการระยะ กลางของสถาบัน เพื่อควบคุมการบริหารจัดการให้คุ้มทุนและมีประสิทธิภาพ 7) หามาตรการลดปัญหาเรื่องการประสานงาน



หรือการสื่อสารระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขตและระหว่างวิทยาเขตด้วยกัน 8) พัฒนาและควบคุม สัดส่วนอาจารย์ประจำ(รวมอาจารย์พิเศษและพิเศษประจำ)ต่อนักศึกษาให้ได้เท่ากับ 1 ต่อ 25 (ปัจจุบันประมาณ 1 : 10 ) ภายในปี 2553 9) จัดลำดับความสำคัญของพันธกิจของมหาวิทยาลัย คือ 1. การผลิตบัณฑิต 2. การบริการวิชาการทางพระพุทธศาสนาแก่สังคม 3. การวิจัย 4. การทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม และจัดสรรงบประมาณตามลำดับความสำคัญของพันธกิจดังกล่าว 10) เร่งนำผล การประเมินทั้งจากภายในและภายนอกมาใช้ในการบริหารจัดการและการจัดสรรงบประมาณ เพื่อสร้างกระบวนการพัฒนาที่เป็นธรรมและยกระดับคุณภาพของมหาวิทยาลัยสู่ระดับ มาตรฐานสากล

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควร ตัดออก ---- (เห็นด้วยอย่างยิ่ง กับข้อ 1 ข้อ2 ข้อ5 ข้อ8 ข้อ 9 และข้อ 10 เพราะสามารถนำมา ขยายผลลงสู่กระบวนการทัศน์ นำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ที่เป็นรูปธรรมได้อย่างกระจ่าง ชัดในทุก ๆ ศาสตร์ของการทำงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย)
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควร ปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- ไม่มี
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น ควรเพิ่มยุทธศาสตร์ใด เพิ่มเติมอีก ---- ไม่มี

#### ตอนที่ 5 ความเห็นต่อยุทธศาสตร์ที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์โดยภาพรวม

12. ในช่วง ทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 – 2564) ท่านเห็นว่า ยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏ ราชวิทยาลัย “ควรทำ” ในลำดับต้นๆ คืออะไร ? - *แผนในการพัฒนามหาวิทยาลัย ระยะเวลา 5 ปี (มีปฏิทินในการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น)- ให้เร่งการจัดการเรียนการสอนโดยเฉพาะ การเปิดคณะและสาขาวิชาใหม่ ๆ เพื่อรองรับตลาดวิชา และพร้อมที่จะเปิดหรือเปิดได้ทุกๆ เวลา เมื่อคณะหรือสาขาวิชามีปัญหาหรืออุปสรรค*
13. ในช่วง ทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 – 2564) ท่านเห็นว่า ยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏ ราชวิทยาลัย “ไม่ควรทำ” คืออะไร ? - *ให้ชะลอการก่อสร้างอาคารเรียนทุกประเภททาง มหาวิทยาลัยควรหันมาเร่งผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพ การวิจัย และการเร่งพัฒนาอาจารย์ในแต่ละ คณะ และวิชา สาขาให้เพิ่มมากขึ้น*

### ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ รายที่ 13

#### ตอนที่ 1 ความเห็นต่อปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า

1. ในช่วงปี พ.ศ. 2555-2564 ท่านเห็นว่าปัจจัยภายนอกทางการศึกษา (external factors of education) ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยควรต้องตระหนักหรือให้ความสำคัญ เช่น นโยบาย หรือแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม และอื่นๆ ที่จะมี อิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้ามีอะไรบ้าง ?

---- การพัฒนาของโลก - การสื่อสาร ภาษาบาลี สันสกฤต- ประชาคมอาเซียน - ภาษาของประเทศเพื่อนบ้าน สำคัญ / ทำให้เกิดความเข้าใจ - ความเข้าใจ : ปัจจัยภายนอกที่กระทบ : ภาษาท่าทาง

2. ในช่วงปี พ.ศ. 2555-2564 ท่านเห็นว่า**ปัจจัยภายในทางการศึกษา** (internal factors in education) ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยควรต้องตระหนักหรือให้ความสำคัญ เช่น นโยบายการจัดการศึกษาของรัฐบาล แผนพัฒนาการอุดมศึกษา และทศนะใหม่ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาการอุดมศึกษา เป็นต้น ที่จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้ามีอะไรบ้าง ? ---- มีการพัฒนาอย่างรวดเร็วจะเกิดการตามทันและไม่ทัน : (ปัญหา) - ความขัดแย้ง จุดแข็งของธรรมะ ทุกข์อมรรค - ความขัดแย้งของสังคม สังคมมิถิลาธิฐิ (ไม่มีสันติวัฒนธรรม) - วัฒนธรรมของสังคม - วัฒนธรรมการศึกษาของพ่อแม่

## ตอนที่ 2 ความเห็นต่อปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจในปัจจุบันของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

3. **“ปรัชญา”** ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ “ความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา” (Academic Excellence based on Buddhism) ท่านเห็นว่าปรัชญานี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่ ? ----- *เหมาะสมควรมีกระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดปรัชญาของมหาวิทยาลัย โดยผู้ที่อยู่ในองค์กร*
4. **“ปณิธาน”** ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ “มุ่งเน้นให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต ผลิตบัตินจิตให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา พัฒนากระบวนการดำรงชีวิตในสังคมด้วยศีลธรรม ชี้นำและแก้ปัญหาสังคมด้วยหลักพุทธธรรมทั้งในระดับชาติและนานาชาติ” ท่านเห็นว่าปณิธานนี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่ ? --- *เหมาะสมเพราะควรมีกระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนด โดยบุคคลกร What, why, How,*
5. **“วิสัยทัศน์”** ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ 1) เป็นสถาบันการศึกษาที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาในระดับนานาชาติ 2) เป็นสถาบันการเรียนรู้ตลอดชีวิตของมวลชนที่ผลิตบัตินจิตตามแนวพระพุทธศาสนาและบุคลากรด้านต่าง ๆ ที่มีความรู้ความสามารถ มีศีลธรรมในการดำรงชีวิตแบบพุทธ 3) เป็นศูนย์กลางแห่งภูมิปัญญาตามแนวพระพุทธศาสนาของโลกที่สามารถชี้นำและยุติความขัดแย้งในสังคมโดยใช้หลักพุทธธรรม 4) เป็นสถาบันที่เน้นทำวิจัยพัฒนาตามกรอบแห่งศีลธรรม ส่งเสริมงานวิจัยเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนาและนำผลการวิจัยไปพัฒนาสังคมและคณะสงฆ์ ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ ท่านเห็นว่าวิสัยทัศน์นี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่ ? --- *เหมาะสมเพราะ ทุกอย่างนั้นเขียนดีแล้ว ควรเกิดขึ้นจากกระบวนการมีส่วนร่วม*
6. **“พันธกิจ”** ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่กำหนดตาม พรบ. มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พ.ศ. 2540 ในปัจจุบัน จำแนกเป็น 4 ด้าน คือ 1) ผลิตบัตินจิตทางด้านพระพุทธศาสนา ให้มีคุณสมบัติตามปรัชญาของมหาวิทยาลัย และกระจายโอกาสให้พระภิกษุสามเณร คฤหัสถ์ และผู้สนใจมีโอกาสศึกษามากขึ้น 2) ให้บริการวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาแก่สังคม ชุมชน และท้องถิ่น โดยเฉพาะวิชาการทางพระพุทธศาสนา เพื่อมุ่งเน้นการเผยแผ่พุทธธรรม การแก้ปัญหา

สังคม การนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันให้เกิดสันติสุข การชี้นำสังคมในทางสร้างสรรค์ และการยุติข้อขัดแย้งด้วยหลักวิชาการพระพุทธศาสนา 3) วิจัยและพัฒนางานวิชาการเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนา เพื่อสร้างองค์ความรู้ทางด้านวิชาการพระพุทธศาสนาใหม่ ๆ ให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ และเผยแพร่องค์ความรู้ในระบบเครือข่ายการเรียนรู้ที่ทันสมัย 4) รวบรวมและจัดเก็บข้อมูลด้านศาสนาและศิลปวัฒนธรรมเพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งค้นคว้า ทำนุบำรุงรักษาภูมิปัญญาไทยและท้องถิ่น รวมทั้งสร้างชุมชนที่เข้มแข็งเพื่อให้มีภูมิคุ้มกันวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม ท่านเห็นว่าพันธกิจนี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่ ? ----  
เหมาะสมเพราะ ดีแล้ว ต้องให้กระบวนการที่มีส่วนร่วม

### ตอนที่ 3 ความเห็นต่อการปรับปรุงหรือกำหนดยุทธศาสตร์ใหม่ในพันธกิจ 4 ด้านของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

7. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิต ดังนี้
  - 1) ปรับกระบวนการผลิตบัณฑิต โดยใช้ระบบและกลไกประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยเป็นเครื่องมือ 2) ทบทวนการจัดการเรียนการสอน วิธีการเรียนการสอน บรรณสาร เทคโนโลยี การศึกษา อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก รวมทั้งการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ 3) จัดกระบวนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๒ ที่ต้องการให้เกิดการปฏิรูป กล่าวคือ กระบวนการเรียนการสอนตามหลักสูตรและคำนึงถึงความแตกต่างเฉพาะบุคคล โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เช่น การจัดให้มีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาในภาคปฏิบัติ การจัดให้มีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาในภาคสนาม การเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ของเนื้อหาหรือรายวิชาที่เปิดสอน การเปิดโอกาสให้นักศึกษาใช้ห้องคอมพิวเตอร์/ห้องสมุดต่อวัน ฯลฯ 4) จัดการเรียนการสอน โดยให้ความสำคัญกับภาษาบาลีในฐานะภาษาที่ใช้จารึกพระพุทธวจนะเพิ่มมากขึ้น เพิ่มจำนวนหน่วยกิตเพิ่มชั่วโมงเรียน 5) เร่งขยายหลักสูตรสาขาวิชาภาษาบาลีและพระพุทธศาสนาในระดับสูง คือระดับมหาบัณฑิตและดุษฎีบัณฑิต เพื่อการวิจัยพระพุทธศาสนาในเชิงลึก ซึ่งจะทำให้มหาวิทยาลัยมีโอกาสพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการพระพุทธศาสนาตามปรัชญาของมหาวิทยาลัยได้ 6) เร่งพัฒนาระบบฐานข้อมูลและการให้บริการด้านต่าง ๆ เช่น ด้านงานทะเบียน งานวัดประเมินผล การสืบค้นข้อมูลวิจัย เป็นต้น โดยเพิ่มศักยภาพซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์ให้ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้อย่างกว้างขวาง เป็นระบบเครือข่ายข้อมูลทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค สามารถสืบค้นและเชื่อมโยงกันได้ 7) เร่งพัฒนาบุคลากรด้านพุทธพิสัย จิตพิสัย และทักษะพิสัย ให้สามารถใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อผสม สื่อการสอนทางไกล ฯลฯ ตลอดจนการจ้างบุคลากรจากภายนอกที่มีคุณภาพ (Outsourcing) 8) เร่งพัฒนาอาจารย์ให้มีคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้น
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก? ---- ต้องมีกระบวนการมีส่วนร่วมในการปรับปรุง การกำหนดยุทธศาสตร์ต้องมองไปข้างหน้า อย่างมอง - อุปสรรค - มองเป็นความ - ทำท้าย

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) --- *ไม่มี*
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น ควรมียุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก --- *ไม่มี*
8. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริการวิชาการ พระพุทธศาสนาแก่สังคม ดังนี้ 1) เร่งขยายการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่ชุมชน และท้องถิ่นแบบเชิงรุกให้กว้างขวาง 2) ให้การสนับสนุน หรือร่วมมือกับคณะสงฆ์ หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กร / ชุมชน และครอบครัว ในด้านวิทยากร และวิชาการทางพระพุทธศาสนา เพื่อแก้และป้องกันปัญหาทางสังคม เช่น โรคติดต่อร้ายแรง และสารเสพติดให้โทษ เป็นต้น 3) จัดโครงการประชุม / อบรม / สัมมนา ร่วมกับคณะสงฆ์ เพื่อสร้างความเข้าใจในการพัฒนาสังคมร่วมกัน 4) เน้นบทบาทในการแก้ปัญหาด้านจิตใจแก่สังคม เช่น การให้คำเตือน แนวคิด และข้อเสนอแนะ เป็นต้น เพื่อลดปัญหาทางสังคมอื่น ๆ ที่จะตามมา 5) จัดประชุมสัมมนาให้ความรู้แก่ประชาชนทั่วไป 6) เร่งรัดการใช้ ICT เพื่อช่วยเสริมสร้างสังคมฐานความรู้ให้หลากหลาย 7) ใช้ ICT เพื่อขยายฐานความรู้ด้านพระพุทธศาสนาเถรวาทสู่สังคมนานาชาติ
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก ---- *โดยรวมดีแล้ว คุณภาพขนาดใหญ่ ร่วมกันกำหนดร่วมกันหา*
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- *พัฒนา IT สอนใช้ IT สอนดี ย้อนไปดูพุทธเจ้าสอนด้วยชาดก*
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น ควรมียุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก --- *ไม่มี*
9. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย ดังนี้ 1) จัดระบบวิจัยที่เน้นการวิจัยทางด้านพระพุทธศาสนาในลักษณะโครงการร่วมระหว่างหน่วยงานมหาวิทยาลัย รวมทั้งองค์กรต่าง ๆ ภายนอกมหาวิทยาลัย 2) พิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัยในวงกว้าง โดยเฉพาะในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ 3) ส่งเสริมให้มีการนำผลงานวิจัยไปใช้เพื่อพัฒนาสถาบัน สังคม และหรือ ประเทศชาติ 4) สนับสนุนให้วิทยาเขตต่าง ๆ และศูนย์การศึกษาของมหาวิทยาลัย ประสานงานกับสถาบันการศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านภาษาและพระพุทธศาสนาเพื่อศึกษาวิจัยคัมภีร์ที่มีอยู่ในท้องถิ่น 5) ให้วิทยาเขตและศูนย์การศึกษาต่าง ๆ เน้นเสนอโครงการวิจัยที่เกี่ยวกับพระพุทธศาสนาด้านวัตถุโบราณในท้องถิ่น ประเภทศิลาจารึก คัมภีร์ใบลาน สมุดไทย เป็นต้น
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก -- *เป็นหลักอยู่แล้ว ควรทำ จะให้คิดต้องนำผลมาใช้*

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) --- *ไม่มี*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น ควรเพิ่มยุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก --- *ไม่มี*

10. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ดังนี้ 1) รมรงค์ให้ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่น และพระสังฆาธิการมีความรู้ความเข้าใจในศิลปวัฒนธรรมของชุมชนและท้องถิ่น 2) ประสานความร่วมมือกับคณะสงฆ์หรือหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านศิลปวัฒนธรรมโดยจัดหลักสูตรระยะสั้น และพัฒนาระบบการให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรม และการอนุรักษ์ฟื้นฟูแก่ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่นและพระสังฆาธิการ 3) สนับสนุนและมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ฟื้นฟูประเพณีพื้นบ้าน กีฬาพื้นบ้าน และภูมิปัญญาท้องถิ่น 4) แนะนำให้ความรู้แก่ชุมชนเกี่ยวกับวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม การคัดสรรและการประยุกต์วัฒนธรรมจากภายนอกที่จำเป็นต้องยอมรับ

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก --- *ศิลปวัฒนธรรมไม่ใช่เฉพาะเรื่องของอดีตอย่างเดียว*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) --- *ไม่มี*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น ควรเพิ่มยุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ---- *ต้องฟื้นฟูศิลปวัฒนธรรมในวัดต่าง ๆ โดยเฉพาะกิจกรรมผ้าผืน หรือ โบราณต่าง ๆ*

#### ตอนที่ 4 ความเห็นต่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

11. เพื่อให้บรรลุผลตามยุทธศาสตร์ของพันธกิจแต่ละด้านดังกล่าวข้างต้น ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ ดังนี้ 1) ปรับโครงสร้าง ปรับวิธีระบบและกลไกการบริหารงาน และปรับกระบวนการบริหารจัดการ ให้มีความสะดวกมีประสิทธิภาพ และมีความรวดเร็ว 2) ปรับปรุงระเบียบและข้อบังคับ การบริหารงานที่เหมาะสม เช่น การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคลากร การบริหารวิชาการ ระบบตรวจสอบภายในและอาคารสถานที่ที่ยังไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบต่าง ๆ อย่างเหมาะสม 3) เร่งพัฒนาด้านการบริหารจัดการ โดยเฉพาะการบริหารการเงิน ที่เป็นเครื่องชี้ให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยมีความจำเป็นจะต้องพิจารณาทบทวน โดยเทียบกับสถาบันอุดมศึกษาของหลักสูตรที่บริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ และควรต้องมี “มืออาชีพ” 4) เร่งพัฒนาวิธีประกันมาตรฐานการศึกษาระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขตและระหว่างวิทยาเขตกับศูนย์การศึกษา 5) ให้ผู้แทนจากวิทยาเขตเป็นกรรมการหรือมีส่วนร่วมในการจัดสรรงบประมาณประจำปี 6) บริหารจัดการโดยยึดแผนยุทธศาสตร์ / แผนบริหารจัดการระยะ กลางของสถาบัน เพื่อควบคุมการบริหารจัดการให้คุ้มทุนและมีประสิทธิภาพ 7) หามาตรการลดปัญหาเรื่องการประสานงานหรือการสื่อสารระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขตและระหว่างวิทยาเขตด้วยกัน 8) พัฒนาและ

ควบคุมสัดส่วนอาจารย์ประจำ(รวมอาจารย์พิเศษและพิเศษประจำ)ต่อนักศึกษาให้ได้เท่ากับ 1 ต่อ 25 (ปัจจุบันประมาณ 1 : 10) ภายในปี 2553 9) จัดลำดับความสำคัญของพันธกิจของมหาวิทยาลัย คือ 1. การผลิตบัณฑิต 2. การบริการวิชาการทางพระพุทธศาสนาแก่สังคม 3. การวิจัย 4. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และจัดสรรงบประมาณตามลำดับความสำคัญของพันธกิจดังกล่าว 10) เร่งนำผลการประเมินทั้งจากภายในและภายนอกมาใช้ในการบริหารจัดการและการจัดสรรงบประมาณ เพื่อสร้างกระบวนการพัฒนาที่เป็นธรรมและยกระดับคุณภาพของมหาวิทยาลัยสู่ระดับมาตรฐานสากล

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก ---- มีระเบียบกำกับคืออยู่แล้ว ไม่ควรตัดออก
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- ไม่มี
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น ควรเพิ่มยุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก --- - ให้มีกระบวนการมีส่วนร่วมในการบริหาร - หลักธรรมาภิบาล ต้องมองให้ลึก - จัดลำดับความสำคัญ - มีส่วนร่วม ไม่ให้ยกมือ

#### ตอนที่ 5 ความเห็นต่อยุทธศาสตร์ที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์โดยภาพรวม

12. ในช่วง ทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 – 2564) ท่านเห็นว่า ยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย “ควรทำ” ในลำดับต้นๆ คืออะไร ? ---- การใช้กระบวนการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง โดยฉันทามติ
13. ในช่วง ทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 – 2564) ท่านเห็นว่า ยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย “ไม่ควรทำ” คืออะไร ? ---- ไม่อยากเห็นความแตกแยก

#### ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ รายที่ 14

##### ตอนที่ 1 ความเห็นต่อปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า

1. ในช่วงปี พ.ศ. 2555-2564 ท่านเห็นว่าปัจจัยภายนอกทางการศึกษา (external factors of education) ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยควรต้องตระหนักหรือให้ความสำคัญ เช่น นโยบายหรือแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม และอื่นๆ ที่จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้ามีอะไรบ้าง ? ---- แนวโน้มคือ 1. จำนวนนักศึกษาที่เป็นบรรพชนลดลง 2. จำนวนนักศึกษาฤดูหัดจะเพิ่มจำนวนมากขึ้นเรื่อยๆ 3. การบริหารจัดการจะถูกครอบงำ ชี้นำโดยผู้บริหาร คุุหัด
2. ในช่วงปี พ.ศ. 2555-2564 ท่านเห็นว่าปัจจัยภายในทางการศึกษา (internal factors in education) ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยควรต้องตระหนักหรือให้ความสำคัญ เช่น นโยบายการจัดการศึกษาของรัฐบาล แผนพัฒนาการอุดมศึกษา และทัศนะใหม่ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาการอุดมศึกษา เป็นต้น ที่จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยใน

ทศวรรษหน้ามีอะไรบ้าง ? ---- นโยบายต้องชัดเจน ต้องกำหนด พันธกิจ วัตถุประสงค์ อย่างชัดเจน แล้วดำเนินตามอย่างเคร่งครัด

## ตอนที่ 2 ความเห็นต่อปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจในปัจจุบันของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

3. **“ปรัชญา”** ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ “ความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา” (Academic Excellence based on Buddhism) ท่านเห็นว่าปรัชญานี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่ ? ---- *เหมาะสมทางพระพุทธศาสนาหมายถึง การเปิดกว้าง ทุกนิกาย คือ เถรวาท มหายาน*
4. **“ปณิธาน”** ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ “มุ่งเน้นให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต ผลิตบัตผลิตให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา พัฒนากระบวนการดำรงชีวิตในสังคมด้วยศีลธรรม ชี้นำและแก้ปัญหาสังคมด้วยหลักพุทธธรรมทั้งในระดับชาติและนานาชาติ” ท่านเห็นว่าปณิธานนี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่ ? ---- *เหมาะสมเพราะครอบคลุมดีแล้ว*
5. **“วิสัยทัศน์”** ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ 1) เป็นสถาบันการศึกษาที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาในระดับนานาชาติ 2) เป็นสถาบันการเรียนรู้ตลอดชีวิตของมวลชนที่ผลิตบัณฑิตตามแนวพระพุทธศาสนาและบุคลากรด้านต่าง ๆ ที่มีความรู้ความสามารถ มีศีลธรรมในการดำรงชีวิตแบบพุทธ 3) เป็นศูนย์กลางแห่งภูมิปัญญาตามแนวพระพุทธศาสนาของโลกที่สามารถชี้นำและยุติความขัดแย้งในสังคมโดยใช้หลักพุทธธรรม 4) เป็นสถาบันที่เน้นทำวิจัยพัฒนาตามกรอบแห่งศีลธรรม ส่งเสริมงานวิจัยเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนาและนำผลการวิจัยไปพัฒนาสังคมและคณะสงฆ์ ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ ท่านเห็นว่าวิสัยทัศน์นี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่ ? ---- *ไม่เหมาะสมมีประเด็นที่ควรแก้ไข คือน่าจะเขียนลือกับ ปณิธาน*
6. **“พันธกิจ”** ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่กำหนดตาม พรบ. มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พ.ศ. 2540 ในปัจจุบัน จำแนกเป็น 4 ด้าน คือ 1) ผลิตบัณฑิตทางด้านพระพุทธศาสนา ให้มีคุณสมบัติตามปรัชญาของมหาวิทยาลัย และกระจายโอกาสให้พระภิกษุสามเณร ฤหัสถ์ และผู้สนใจมีโอกาสศึกษามากขึ้น 2) ให้บริการวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาแก่สังคม ชุมชน และท้องถิ่น โดยเฉพาะวิชาการทางพระพุทธศาสนา เพื่อมุ่งเน้นการเผยแผ่พุทธธรรม การแก้ปัญหาสังคม การนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันให้เกิดสันติสุข การชี้นำสังคมในทางสร้างสรรค์ และการยุติข้อขัดแย้งด้วยหลักวิชาการพระพุทธศาสนา 3) วิจัยและพัฒนางานวิชาการเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนา เพื่อสร้างองค์ความรู้ทางด้านวิชาการพระพุทธศาสนาใหม่ ๆ ให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ และเผยแผ่องค์ความรู้ในระบบเครือข่ายการเรียนรู้ที่ทันสมัย 4) รวบรวมและจัดเก็บข้อมูลด้านศาสนาและศิลปวัฒนธรรมเพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งค้นคว้า ทำนุบำรุงรักษาภูมิปัญญาไทยและท้องถิ่น รวมทั้งสร้างชุมชนที่เข้มแข็งเพื่อให้มีภูมิคุ้มกันวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม ท่านเห็นว่าพันธกิจนี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่ ? ---- *ไม่*

เหมาะสมมีประเด็นที่ควรแก้ไข คือ หลายประเด็น เขียนยื่นข้อ ไม่ควรแตกหลายประเด็น พันธกิจ มีชัดเจน เหมือนทุกมหาวิทยาลัย แต่เขียนไม่เห็นภาพ ไม่ต้องพรรณนามาก

### ตอนที่ 3 ความเห็นต่อการปรับปรุงหรือกำหนดยุทธศาสตร์ใหม่ในพันธกิจ 4 ด้านของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

7. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิต ดังนี้
  - 1) ปรับกระบวนการผลิตบัณฑิตโดยใช้ระบบและกลไกประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยเป็นเครื่องมือ
  - 2) ทบทวนการจัดการเรียนการสอน วิธีการเรียนการสอน บรรณสาร เทคโนโลยี การศึกษา อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก รวมทั้งการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้
  - 3) จัดกระบวนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๒ ที่ต้องการให้เกิดการปฏิรูป กล่าวคือ กระบวนการเรียนการสอนตามหลักสูตรและคำนึงถึงความแตกต่างเฉพาะบุคคล โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เช่น การจัดให้มีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาในภาคปฏิบัติ การจัดให้มีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาในภาคสนาม การเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ของเนื้อหาหรือรายวิชาที่เปิดสอน การเปิดโอกาสให้นักศึกษาใช้ห้องคอมพิวเตอร์/ห้องสมุดต่อวัน ฯลฯ
  - 4) จัดการเรียนการสอน โดยให้ความสำคัญกับภาษาบาลีในฐานะภาษาที่ใช้จารึกพระพุทธรจนจะเพิ่มมากขึ้น เพิ่มจำนวนหน่วยกิตเพิ่มชั่วโมงเรียน
  - 5) เร่งขยายหลักสูตรสาขาวิชาภาษาบาลีและพระพุทธศาสนาในระดับสูง คือ ระดับมหาบัณฑิตและดุษฎีบัณฑิต เพื่อการวิจัยพระพุทธศาสนาในเชิงลึก ซึ่งจะทำให้มหาวิทยาลัยมีโอกาสพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการพระพุทธศาสนาตามปรัชญาของมหาวิทยาลัยได้
  - 6) เร่งพัฒนาระบบฐานข้อมูลและการให้บริการด้านต่าง ๆ เช่น ด้านงานทะเบียน งานวัดประเมินผล การสืบค้นข้อมูลวิจัย เป็นต้น โดยเพิ่มศักยภาพซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์ให้ใช้งานได้มีประสิทธิภาพ และได้อย่างกว้างขวาง เป็นระบบเครือข่ายข้อมูลทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคสามารถสืบค้นและเชื่อมโยงกันได้
  - 7) เร่งพัฒนาบุคลากรด้านพุทธพิสัย จิตพิสัย และทักษะพิสัย ให้สามารถใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อผสม สื่อการสอนทางไกล ฯลฯ ตลอดจนการใช้นุเคราะห์จากภายนอกที่มีคุณภาพ (Outsourcing)
  - 8) เร่งพัฒนาอาจารย์ให้มีคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้น
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก? --- ไม่มี
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) --- ไม่มี
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น ควรเพิ่มยุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก --- ไม่มี
8. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคม ดังนี้
  - 1) เร่งขยายการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่ชุมชน และท้องถิ่นแบบเชิงรุกให้กว้างขวาง
  - 2) ให้การสนับสนุน หรือร่วมมือกับคณะสงฆ์ หน่วยงานภาครัฐ



ภาคเอกชน องค์กร / ชุมชน และครอบครัว ในด้านวิทยากร และวิชาการทางพระพุทธศาสนา เพื่อแก้และป้องกันปัญหาทางสังคม เช่น โรคติดต่อยาเสพติด และสารเสพติดให้โทษ เป็นต้น 3) จัดโครงการประชุม / อบรม / สัมมนา ร่วมกับคณะสงฆ์ เพื่อสร้างความเข้าใจในการพัฒนาสังคมร่วมกัน 4) เน้นบทบาทในการแก้ปัญหาด้านจิตใจแก่สังคม เช่น การให้คำเตือน แนวคิด และข้อเสนอแนะ เป็นต้น เพื่อลดปัญหาทางสังคมอื่น ๆ ที่จะตามมา 5) จัดประชุมสัมมนาให้ความรู้แก่ประชาชนทั่วไป 6) เร่งรัดการใช้ ICT เพื่อช่วยเสริมสร้างสังคมฐานความรู้ให้หลากหลาย 7) ใช้ ICT เพื่อขยายฐานความรู้ด้านพระพุทธศาสนาเถรวาทสู่สังคมนานาชาติ

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก --- *ไม่มี*
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) --- *ข้อ 2 กับ ข้อ 3 น่าจะ Grouping กัน ได้ ข้อ 4 ตอบ โจทย์อะไร เห็นพุดล่อยๆ*
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น ควรเพิ่มยุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก --- *ไม่มี*
9. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย ดังนี้
- 1) จัดระบบวิจัยที่เน้นการวิจัยทางด้านพระพุทธศาสนาในลักษณะ โครงการร่วมระหว่างหน่วยงานมหาวิทยาลัย รวมทั้งองค์กรต่าง ๆ ภายนอกมหาวิทยาลัย 2) พิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัยในวงกว้าง โดยเฉพาะในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ 3) ส่งเสริมให้มีการนำผลงานวิจัยไปใช้เพื่อพัฒนาสถาบัน สังคม และหรือ ประเทศชาติ 4) สนับสนุนให้วิทยาเขตต่าง ๆ และศูนย์การศึกษาของมหาวิทยาลัย ประสานงานกับสถาบันการศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาษาและพระพุทธศาสนาเพื่อศึกษาวิจัยคัมภีร์ที่มีอยู่ในท้องถิ่น 5) ให้วิทยาเขตและศูนย์การศึกษาต่าง ๆ เน้นเสนอโครงการวิจัยที่เกี่ยวกับพระพุทธศาสนาด้านวัตถุโบราณในท้องถิ่นประเภทศิลาจารึก คัมภีร์ใบลาน สมุดไทย เป็นต้น
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก -- *ไม่มี*
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) --- *น่าจะสลับข้อให้ดูตามที่เสนอ ข้อ 2 และ 3 ใหม่ น่าจะบูรณร่วมกันได้*
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น ควรเพิ่มยุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก --- *ไม่มี*
10. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ดังนี้ 1) รมรงค์ให้ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่น และพระสงฆ์ที่มีความรู้ความเข้าใจในศิลปวัฒนธรรมของชุมชนและท้องถิ่น 2) ประสานความร่วมมือกับคณะสงฆ์หรือหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านศิลปวัฒนธรรมโดยจัดหลักสูตรระยะสั้น และพัฒนาระบบการให้

ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรม และการอนุรักษ์ฟื้นฟูแก่ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่นและพระสงฆ์ 3) สนับสนุนและมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ฟื้นฟูประเพณีพื้นบ้าน กีฬาพื้นบ้าน และภูมิปัญญาท้องถิ่น 4) แนะนำให้ความรู้แก่ชุมชนเกี่ยวกับวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม การคัดสรรและการประยุกต์วัฒนธรรมจากภายนอกที่จำเป็นต้องยอมรับ

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก ---- *ไม่มี*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข ---- *ข้อ 4 พุทธคัมภีร์ บอกตรง ๆ จะดีกว่า พุทธวิชาการ มากไป*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น ควร มียุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ---- *ควรให้ทกสงฆ์ / สงฆ์ปฏิบัติ ด้วยตนเอง นอกจากจะเพียง แนะนำส่งเสริม และให้ความรู้*

#### ตอนที่ 4 ความเห็นต่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

11. เพื่อให้บรรลุผลตามยุทธศาสตร์ของพันธกิจแต่ละด้านดังกล่าวข้างต้น ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ ดังนี้ 1) ปรับโครงสร้าง ปรับระบบและกลไกการบริหารงาน และปรับกระบวนการบริหารจัดการ ให้มีความสะดวกมีประสิทธิภาพ และมีความรวดเร็ว 2) ปรับปรุงระเบียบและข้อบังคับ การบริหารงานที่เหมาะสม เช่น การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคลากร การบริหารวิชาการ ระบบตรวจสอบภายในและอาคารสถานที่ที่ยังไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบต่าง ๆ อย่างเหมาะสม 3) เร่งพัฒนาด้านการบริหารจัดการ โดยเฉพาะการบริหารการเงิน ที่เป็นเรื่องชี้ให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยมีความจำเป็นต้องพิจารณาทบทวน โดยเทียบเคียงกับสถาบันอุดมศึกษาของภาครัฐที่บริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ และควรต้องมี “มืออาชีพ” 4) เร่งพัฒนาวิธีประกันมาตรฐานการศึกษาระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขตและระหว่างวิทยาเขตกับศูนย์การศึกษา 5) ให้ผู้แทนจากวิทยาเขตเป็นกรรมการหรือมีส่วนร่วมในการจัดสรรงบประมาณประจำปี 6) บริหารจัดการโดยยึดแผนยุทธศาสตร์ / แผนบริหารจัดการระยะ กลางของสถาบัน เพื่อควบคุมการบริหารจัดการให้คุ้มทุนและมีประสิทธิภาพ 7) หามาตรการลดปัญหาเรื่องการประสานงานหรือการสื่อสารระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขตและระหว่างวิทยาเขตด้วยกัน 8) พัฒนาและควบคุมสัดส่วนอาจารย์ประจำ (รวมอาจารย์พิเศษและพิเศษประจำ)ต่อนักศึกษาให้ได้เท่ากับ 1 ต่อ 25 (ปัจจุบันประมาณ 1 : 10) ภายในปี 2553 9) จัดลำดับความสำคัญของพันธกิจของมหาวิทยาลัย คือ 1. การผลิตบัณฑิต 2. การบริการวิชาการทางพระพุทธศาสนาแก่สังคม 3. การวิจัย 4. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และจัดสรรงบประมาณตามลำดับความสำคัญของพันธกิจดังกล่าว 10) เร่งนำผลการประเมินทั้งจากภายในและภายนอกมาใช้ในการบริหารจัดการและการจัดสรรงบประมาณ เพื่อสร้างกระบวนการพัฒนาที่เป็นธรรมและยกระดับคุณภาพของมหาวิทยาลัยสู่ระดับมาตรฐานสากล

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก ---- *ไม่มี*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- *ไม่มี*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น ควรเพิ่มยุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ---- *เพิ่มเติมคำว่า “โปร่งใส” เข้าสักทีก็จะดี หรือคำว่า “ธรรมภิบาล”*

#### ตอนที่ 5 ความเห็นต่อยุทธศาสตร์ที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์โดยภาพรวม

12. ในช่วง ทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 – 2564) ท่านเห็นว่า ยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย “ควรทำ” ในลำดับต้นๆ คืออะไร ? ---- *การพัฒนาให้มีศาสนทายาท เพิ่มขึ้น เช่น เชื่อมประสานสัมพันธ์กับ โครงการศาสนทายาทรากแก้ว” ของวัดพระราม 9*
13. ในช่วง ทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 – 2564) ท่านเห็นว่า ยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย “ไม่ควรทำ” คืออะไร ? ---- *ไม่มี*

### ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ รายที่ 15

#### ตอนที่ 1 ความเห็นต่อปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า

1. ในช่วงปี พ.ศ. 2555-2564 ท่านเห็นว่า ปัจจัยภายนอกทางการศึกษา (external factors of education) ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยควรต้องตระหนักหรือให้ความสำคัญ เช่น นโยบายหรือแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม และอื่นๆ ที่จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้ามีอะไรบ้าง ? ---- *คุณภาพการจัดการศึกษาควรจะตระหนัก แผนแม่บทต้องทำให้เกิดคุณ จ่ายครบจบแน่ของสถาบันการศึกษาที่ไม่พึงประสงค์*
2. ในช่วงปี พ.ศ. 2555-2564 ท่านเห็นว่า ปัจจัยภายในทางการศึกษา (internal factors in education) ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยควรต้องตระหนักหรือให้ความสำคัญ เช่น นโยบายการจัดการศึกษาของรัฐบาล แผนพัฒนาการอุดมศึกษา และทันสมัยๆ เกี่ยวกับการพัฒนาการอุดมศึกษา เป็นต้น ที่จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้ามีอะไรบ้าง ? ---- *การเพิ่มวิทยฐานะให้กับคณะสงฆ์ การบวชมีจำนวนลง ควรมีคุณภาพ ม. สงฆ์ เป็นมหาเถรสมาคมเลือกของชาติ/ประชาชน การบวชเรียน / ที่จะต้องรองรับ*

#### ตอนที่ 2 ความเห็นต่อปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจในปัจจุบันของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

3. “ปรัชญา” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ “ความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา” (Academic Excellence based on Buddhism) ท่านเห็นว่าปรัชญานี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่ ? ---- *ไม่เหมาะสมควรแก้ไขเพื่อนำไปประยุกต์ใช้กับโลกในอนาคต / โลกข้างหน้า*

4. **“ปณิธาน”** ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ “มุ่งเน้นให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต ผลิตบัณฑิตให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา พัฒนากระบวนการดำรงชีวิตในสังคมด้วยศีลธรรม ชี้นำและแก้ปัญหาสังคมด้วยหลักพุทธธรรมทั้งในระดับชาติและนานาชาติ” ท่านเห็นว่าปณิธานนี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่ ? --- *เหมาะสมเพราะครอบคลุมดีแล้ว*
5. **“วิสัยทัศน์”** ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ 1) เป็นสถาบันการศึกษาที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาในระดับนานาชาติ 2) เป็นสถาบันการเรียนรู้ตลอดชีวิตของมวลชนที่ผลิตบัณฑิตตามแนวพระพุทธศาสนาและบุคลากรด้านต่าง ๆ ที่มีความรู้ความสามารถ มีศีลธรรมในการดำรงชีวิตแบบพุทธ 3) เป็นศูนย์กลางแห่งภูมิปัญญาตามแนวพระพุทธศาสนาของโลกที่สามารถชี้นำและยุติความขัดแย้งในสังคมโดยใช้หลักพุทธธรรม 4) เป็นสถาบันที่เน้นทำวิจัยพัฒนาตามกรอบแห่งศีลธรรม ส่งเสริมงานวิจัยเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนาและนำผลการวิจัยไปพัฒนาสังคมและคณะสงฆ์ ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ ท่านเห็นว่าวิสัยทัศน์นี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่ ? ---- *ไม่เหมาะสมไม่ต้องเขียนเป็นข้อ เช่น การศึกษาชี้นำ มุ่งเน้นด้าน.....หมวดให้สั้นๆ*
6. **“พันธกิจ”** ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่กำหนดตาม พรบ. มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พ.ศ. 2540 ในปัจจุบัน จำแนกเป็น 4 ด้าน คือ 1) ผลิตบัณฑิตทางด้านพระพุทธศาสนา ให้มีคุณสมบัติตามปรัชญาของมหาวิทยาลัย และกระจายโอกาสให้พระภิกษุสามเณร คฤหัสถ์ และผู้สนใจมีโอกาสศึกษามากขึ้น 2) ให้บริการวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาแก่สังคม ชุมชน และท้องถิ่น โดยเฉพาะวิชาการทางพระพุทธศาสนา เพื่อมุ่งเน้นการเผยแผ่พุทธธรรม การแก้ปัญหาสังคม การนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันให้เกิดสันติสุข การชี้นำสังคมในทางสร้างสรรค์ และการยุติข้อขัดแย้งด้วยหลักวิชาการพระพุทธศาสนา 3) วิจัยและพัฒนางานวิชาการเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนา เพื่อสร้างองค์ความรู้ทางด้านวิชาการพระพุทธศาสนาใหม่ ๆ ให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ และเผยแผ่องค์ความรู้ในระบบเครือข่ายการเรียนรู้ที่ทันสมัย 4) รวบรวมและจัดเก็บข้อมูลด้านศาสนาและศิลปวัฒนธรรมเพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งค้นคว้า ทำนุบำรุงรักษาภูมิปัญญาไทยและท้องถิ่น รวมทั้งสร้างชุมชนที่เข้มแข็งเพื่อให้มีภูมิคุ้มกันวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม ท่านเห็นว่าพันธกิจนี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่ ? ---- *เหมาะสมเพราะ หนึ่งหลักสูตร หนึ่งชุมชน*

### ตอนที่ 3 ความเห็นต่อการปรับปรุงหรือกำหนดยุทธศาสตร์ใหม่ในพันธกิจ 4 ด้านของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

7. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิต ดังนี้
  - 1) ปรับกระบวนการผลิตบัณฑิตโดยใช้ระบบและกลไกประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยเป็นเครื่องมือ 2) ทบทวนการจัดการเรียนการสอน วิธีการเรียนการสอน บรรณสาร เทคโนโลยีการศึกษา อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก รวมทั้งการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ 3) จัดกระบวนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ที่ต้องการให้เกิดการ

ปฏิรูป กล่าวคือ กระบวนการเรียนการสอนตามหลักสูตรและคำนึงถึงความแตกต่างเฉพาะบุคคล โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เช่น การจัดให้มีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาในภาคปฏิบัติ การจัดให้มีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาในภาคสนาม การเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ของเนื้อหาหรือรายวิชาที่เปิดสอน การเปิดโอกาสให้นักศึกษาใช้ห้องคอมพิวเตอร์/ห้องสมุดต่อวัน ฯลฯ 4) จัดการเรียนการสอน โดยให้ความสำคัญกับภาษาบาลีในฐานะภาษาที่ใช้จารึกพระพุทธรวจนะเพิ่มมากขึ้น เพิ่มจำนวนหน่วยกิตเพิ่มชั่วโมงเรียน 5) เร่งขยายหลักสูตรสาขาวิชาภาษาบาลีและพระพุทธศาสนาในระดับสูง คือระดับมหาบัณฑิตและดุษฎีบัณฑิต เพื่อการวิจัยพระพุทธศาสนาในเชิงลึก ซึ่งจะทำให้มหาวิทยาลัยมีโอกาสพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการพระพุทธศาสนาตามปรัชญาของมหาวิทยาลัยได้ 6) เร่งพัฒนาระบบฐานข้อมูลและการให้บริการด้านต่าง ๆ เช่น ด้านงานทะเบียน งานวัดประเมินผล การสืบค้นข้อมูลวิจัย เป็นต้น โดยเพิ่มศักยภาพซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์ให้ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้อย่างกว้างขวาง เป็นระบบเครือข่ายข้อมูลทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคสามารถสืบค้นและเชื่อมโยงกันได้ 7) เร่งพัฒนาบุคลากรด้านพุทธพิสัย จิตพิสัย และทักษะพิสัย ให้สามารถใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อผสม สื่อการสอนทางไกล ฯลฯ ตลอดจนการใช้บุคลากรจากภายนอกที่มีคุณภาพ (Outsourcing) 8) เร่งพัฒนาอาจารย์ให้มีคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้น

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก? --- *ไม่มี*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- *นำพันธกิจมาแตกเป็นยุทธศาสตร์ย่อยจากปัญหาการบริหารเชิงธรรมาภิบาล*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น ควรมียุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ---- *8) คุณวุฒิการให้คุณวุฒิ เพิ่มเกณฑ์มาตรฐาน เพิ่มภาพลักษณ์*

8. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคม ดังนี้ 1) เร่งขยายการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่ชุมชน และท้องถิ่นแบบเชิงรุกให้กว้างขวาง 2) ให้การสนับสนุน หรือร่วมมือกับคณะสงฆ์ หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กร / ชุมชน และครอบครัว ในด้านวิทยากร และวิชาการทางพระพุทธศาสนา เพื่อแก้และป้องกันปัญหาทางสังคม เช่น โรคติดต่อร้ายแรง และสารเสพติดให้โทษ เป็นต้น 3) จัดโครงการประชุม / อบรม / สัมมนา ร่วมกับคณะสงฆ์ เพื่อสร้างความเข้าใจในการพัฒนาสังคมร่วมกัน 4) เน้นบทบาทในการแก้ปัญหาด้านจิตใจแก่สังคม เช่น การให้คำเตือน แนวคิด และข้อเสนอแนะ เป็นต้น เพื่อลดปัญหาทางสังคมอื่น ๆ ที่จะตามมา 5) จัดประชุมสัมมนาให้ความรู้แก่ประชาชนทั่วไป 6) เร่งรัดการใช้ ICT เพื่อช่วยเสริมสร้างสังคมฐานความรู้ให้หลากหลาย 7) ใช้ ICT เพื่อขยายฐานความรู้ด้านพระพุทธศาสนาเถรวาทสู่สังคมนานาชาติ

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก --- *ไม่มี*
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) --- *ไม่มี*
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น ควรมียุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ---- *เพิ่มบ้าน วัด โรงเรียน ชุมชน หนึ่งหลักสูตร หนึ่งชุมชน ศูนย์ฝึกอบรมฯ โรงเรียน*
9. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย ดังนี้
- 1) จัดระบบวิจัยที่เน้นการวิจัยทางด้านพระพุทธศาสนาในลักษณะ โครงการร่วมระหว่างหน่วยงานมหาวิทยาลัย รวมทั้งองค์กรต่าง ๆ ภายนอกมหาวิทยาลัย 2) พิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัยในวงกว้าง โดยเฉพาะในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ 3) ส่งเสริมให้มีการนำผลงานวิจัยไปใช้เพื่อช่วยพัฒนาสถาบัน สังคม และหรือ ประเทศชาติ 4) สนับสนุนให้วิทยาเขตต่าง ๆ และศูนย์การศึกษาของมหาวิทยาลัย ประสานงานกับสถาบันการศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาษาและพระพุทธศาสนาเพื่อศึกษาวิจัยคัมภีร์ที่มีอยู่ในท้องถิ่น 5) ให้วิทยาเขตและศูนย์การศึกษาต่าง ๆ เน้นเสนอโครงการวิจัยที่เกี่ยวกับพระพุทธศาสนาด้านวัตถุ โบราณในท้องถิ่น ประเภทศิลาจารึก คัมภีร์ใบลาน สมุดไทย เป็นต้น
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก -- *ไม่มี*
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- *ไม่มี*
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น ควรมียุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ---- *กำหนดวิจัยเพื่ออะไร องค์กรความรู้ พุทธศาสตร์ นำคำสอนไปใช้ให้เกิดประโยชน์ การทำวิจัยเกี่ยวกับการทำบประมาณ*
10. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ดังนี้
- 1) ธารรงค์ให้ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่น และพระสงฆ์ฆราวาสมีความรู้ความเข้าใจในศิลปวัฒนธรรมของชุมชนและท้องถิ่น 2) ประสานความร่วมมือกับคณะสงฆ์หรือหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านศิลปวัฒนธรรมโดยจัดหลักสูตรระยะสั้น และพัฒนาระบบการให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรม และการอนุรักษ์ฟื้นฟูแก่ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่นและพระสงฆ์ฆราวาส 3) สนับสนุนและมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ฟื้นฟูประเพณีพื้นบ้าน กีฬาพื้นบ้าน และภูมิปัญญาท้องถิ่น 4) แนะนำให้ความรู้แก่ชุมชนเกี่ยวกับวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม การคัดสรรและการประยุกต์วัฒนธรรมจากภายนอกที่จำเป็นต้องยอมรับ
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก ---- *ไม่มี*

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- *ไม่มี*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น ควรจะมียุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ----- *ฟื้นฟูขนบธรรมเนียมประเพณี อีตลิบสอง ควรฟื้นฟู เทศมหาชาติจะต้องจัด ประเพณีงานบุญเก่า การทำคู่มือศาสนพิธีที่ถูกต้อง สร้างบรรยากาศเก่าๆ ปรับพิธีกรรมใหม่ให้เกิดประโยชน์มากกว่านี้*

#### ตอนที่ 4 ความเห็นต่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

11. เพื่อให้บรรลุผลตามยุทธศาสตร์ของพันธกิจแต่ละด้านดังกล่าวข้างต้น ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ ดังนี้ 1) ปรับโครงสร้าง ปรับวิธีระบบและกลไกการบริหารงาน และปรับกระบวนการบริหารจัดการ ให้มีความสะดวกมีประสิทธิภาพ และมีความรวดเร็ว 2) ปรับปรุงระเบียบและข้อบังคับ การบริหารงานที่เหมาะสม เช่น การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคลากร การบริหารวิชาการ ระบบตรวจสอบภายในและอาคารสถานที่ที่ยังไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบต่าง ๆ อย่างเหมาะสม 3) เร่งพัฒนาด้านการบริหารจัดการ โดยเฉพาะการบริหารการเงิน ที่เป็นเครื่องชี้ให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยมีความจำเป็นจะต้องพิจารณาทบทวน โดยเทียบเคียงกับสถาบันอุดมศึกษาของหลักสูตรที่บริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ และควรต้องมี “มีออซีฟ” 4) เร่งพัฒนาวิธีประกันมาตรฐานการศึกษา ระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขตและระหว่างวิทยาเขตกับศูนย์การศึกษา 5) ให้ผู้แทนจากวิทยาเขตเป็นกรรมการหรือมีส่วนร่วมในการจัดสรรงบประมาณประจำปี 6) บริหารจัดการโดยยึดแผนยุทธศาสตร์ / แผนบริหารจัดการระยะ กลางของสถาบัน เพื่อควบคุมการบริหารจัดการให้คุ้มทุนและมีประสิทธิภาพ 7) หามาตรการลดปัญหาเรื่องการประสานงานหรือการสื่อสารระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขตและระหว่างวิทยาเขตด้วยกัน 8) พัฒนาและควบคุมสัดส่วนอาจารย์ประจำ (รวมอาจารย์พิเศษและพิเศษประจำ)ต่อนักศึกษาให้ได้เท่ากับ 1 ต่อ 25 (ปัจจุบันประมาณ 1 : 10) ภายในปี 2553 9) จัดลำดับความสำคัญของพันธกิจของมหาวิทยาลัย คือ 1. การผลิตบัณฑิต 2. การบริการวิชาการทางพระพุทธศาสนาแก่สังคม 3. การวิจัย 4. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และจัดสรรงบประมาณตามลำดับความสำคัญของพันธกิจดังกล่าว 10) เร่งนำผลการประเมินทั้งจากภายในและภายนอกมาใช้ในการบริหารจัดการและการจัดสรรงบประมาณ เพื่อสร้างกระบวนการพัฒนาที่เป็นธรรมและยกระดับคุณภาพของมหาวิทยาลัยสู่ระดับมาตรฐานสากล
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก ---- *ไม่มี*
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- *ไม่มี*
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น ควรจะมียุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ----- *1 การพัฒนา คน อาจารย์ ตำแหน่งทางวิชาการ 2 การพัฒนาระบบการตรวจสอบ 3. การพัฒนาระบบ IT เพื่อผู้บริหารตัดสินใจ 4. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพ*

ให้เป็นสากล 5. การจัดทำแผนงบประมาณที่การพัฒนา 6) การควบคุมภายในและการตรวจสอบ

#### ตอนที่ 5 ความเห็นต่อยุทธศาสตร์ที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์โดยภาพรวม

12. ในช่วง ทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 – 2564) ท่านเห็นว่า ยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย “ควรทำ” ในลำดับต้นๆ คืออะไร ? ---- การจัดการศึกษาเพื่อให้นักศึกษาเข้าใจหลักพุทธศาสตร์ ภายใต้อุดมคติและมาตรฐาน ทำให้เกิดจุดแข็ง ทำอย่างไรจะทำ เพื่อเผยแพร่พระพุทธศาสนา จัดการเรียนการสอน บทเรียนออนไลน์ สอนบน Youtube
13. ในช่วง ทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 – 2564) ท่านเห็นว่า ยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย “ไม่ควรทำ” คืออะไร ? ---- เรื่องความปลอดภัย การแต่งตั้งต้องกำหนดให้ดีให้ถูกต้อง

#### ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ รายที่ 16

##### ตอนที่ 1 ความเห็นต่อปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า

1. ในช่วงปี พ.ศ. 2555-2564 ท่านเห็นว่า ปัจจัยภายนอกทางการศึกษา (external factors of education) ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยควรต้องตระหนักหรือให้ความสำคัญ เช่น นโยบายหรือแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม และอื่นๆ ที่จะมามีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้ามีอะไรบ้าง ? ---- มหาวิทยาลัยจะต้องให้ความสำคัญและเตรียมรับกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวัฒนธรรมดังนี้ ด้านเศรษฐกิจ จะเป็นทางเลือกอย่างหนึ่งสำหรับการจัดการศึกษาและมีผลต่อการเรียนต่อของนักศึกษาต่างชาติที่จะเข้ามาเรียนใน มมร. ด้านสังคม การเมือง มีภาวะการณ์ที่จะเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็วตัวเลือกหรือมหาวิทยาลัยทั่วโลกอาจจะมาเปิดสาขาที่ประเทศไทยนักศึกษาจะมีตัวเลือกมากขึ้น มมร. จะเผชิญกับคู่แข่งกันมากขึ้น ด้านวัฒนธรรมไทย จะเป็นส่วนหนึ่งของอาเซียนและของโลก มมร. จะมองแค่วัฒนธรรมไทยอย่างเดียวไม่ได้จะต้องแสวงหาแนวทางในการเชื่อมโยงวัฒนธรรมด้านพุทธศาสนากับประเทศต่างๆ ให้มากขึ้น
2. ในช่วงปี พ.ศ. 2555-2564 ท่านเห็นว่า ปัจจัยภายในทางการศึกษา (internal factors in education) ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยควรต้องตระหนักหรือให้ความสำคัญ เช่น นโยบายการจัดการศึกษาของรัฐบาล แผนพัฒนาการอุดมศึกษา และทัศนะใหม่ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาการอุดมศึกษา เป็นต้น ที่จะมามีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้ามีอะไรบ้าง ? ---- นโยบายการจัดการศึกษาของรัฐบาล แผนพัฒนาการอุดมศึกษาของรัฐ และทัศนะใหม่ๆ ความจริง มมร. เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับที่สามารถที่จะกำหนดนโยบายของตนเองได้ หากคิดว่ามีความเข้มแข็งเพียงพอ (เข้มแข็งในทุกด้าน) มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งรวมภูมิปัญญาและความรู้ในฐานะผู้ชี้นำสังคมและรัฐและวางนโยบายให้รัฐนำไปปฏิบัติ แต่ถ้าหากยังมีจุดอ่อนในหลายด้านก็ต้องดูทิศทางหรือ นโยบายของรัฐเป็นองค์ประกอบเป็นกรอบนโยบาย



เพื่อของบสนับสนุนจากรัฐ (การของบจากรัฐเป็นจุดอ่อนอย่างหนึ่งมหาวิทยาลัย) การจัดหลักสูตร  
ที่จำเป็นในการพัฒนาประเทศในด้านต่างๆ โดยยึดหลักที่ความรู้ความเชี่ยวชาญของมร.ที่มีอยู่

## ตอนที่ 2 ความเห็นต่อปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจในปัจจุบันของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

3. “ปรัชญา” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ “ความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา” (Academic Excellence based on Buddhism) ท่านเห็นว่าปรัชญานี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่? ---- *เหมาะสม เพราะ เป็นจุดแข็งของมหาวิทยาลัยและมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านพระพุทธศาสนาจำนวนมาก เพียงแต่จะต้องทำปรัชญาให้มีความชัดเจนที่จะนำไปสู่การปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม สามารถนำความเป็นเลิศในพระพุทธศาสนาให้เป็นนโยบายของรัฐ ของ อบต. อบจ. ของจังหวัดให้ได้*
4. “ปณิธาน” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ “มุ่งเน้นให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต ผลิตบัณฑิตให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา พัฒนากระบวนการดำรงชีวิตในสังคมด้วยศีลธรรม ชี้นำและแก้ปัญหาสังคมด้วยหลักพุทธธรรมทั้งในระดับชาติและนานาชาติ” ท่านเห็นว่าปณิธานนี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่? ---- *เหมาะสม เพราะ คืออยู่แล้ว แต่ควรเพิ่มการเรียนรู้อันความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพื่ออธิบายวิชาการด้านพุทธศาสนาให้เหมาะสมกับภาวะการณ์ของโลก*
5. “วิสัยทัศน์” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ 1) เป็นสถาบันการศึกษาที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาในระดับนานาชาติ 2) เป็นสถาบันการเรียนรู้ตลอดชีวิตของมวลชนที่ผลิตบัณฑิตตามแนวพระพุทธศาสนาและบุคลากรด้านต่าง ๆ ที่มีความรู้ความสามารถ มีศีลธรรมในการดำรงชีวิตแบบพุทธ 3) เป็นศูนย์กลางแห่งภูมิปัญญาตามแนวพระพุทธศาสนาของโลกที่สามารถชี้นำและยุติความขัดแย้งในสังคมโดยใช้หลักพุทธธรรม 4) เป็นสถาบันที่เน้นทำวิจัยพัฒนาตามกรอบแห่งศีลธรรม ส่งเสริมงานวิจัยเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนาและนำผลการวิจัยไปพัฒนาสังคมและคณะสงฆ์ ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ ท่านเห็นว่าวิสัยทัศน์นี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่? ---- *ไม่เหมาะสม มีประเด็นที่ควรแก้ไข คือ ข้อ 2) เป็นสถาบันการเรียนรู้และปฏิบัติตามแนวทางพุทธศาสนา ตลอดชีวิต ข้อ 3) มีความเป็นนามธรรมสูงทำให้ปฏิบัติได้ยาก อีกทั้งคำว่า “ของโลก” มันกว้างและยิ่งใหญ่เกินกว่า กำลังของมร.จะทำได้ภายใน 10 ปี น่าจะใช้คำว่า “นานาชาติ” หรืออาเซียน จะทำได้ง่ายกว่าเพราะ... จะได้ชัดเจนขึ้นทั้งสองข้อ*
6. “พันธกิจ” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่กำหนดตาม พรบ. มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พ.ศ. 2540 ในปัจจุบัน จำแนกเป็น 4 ด้าน คือ 1) ผลิตบัณฑิตทางด้านพระพุทธศาสนา ให้มีคุณสมบัติตามปรัชญาของมหาวิทยาลัย และกระจายโอกาสให้พระภิกษุสามเณร คฤหัสถ์ และผู้สนใจมีโอกาสศึกษามากขึ้น 2) ให้บริการวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาแก่สังคม ชุมชน และท้องถิ่น โดยเฉพาะวิชาการทางพระพุทธศาสนา เพื่อมุ่งเน้นการเผยแผ่พุทธธรรม การแก้ปัญหาสังคม การนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันให้เกิดสันติสุข การชี้นำสังคมในทางสร้างสรรค์ และการยุติข้อขัดแย้งด้วยหลักวิชาการพระพุทธศาสนา 3) วิจัยและพัฒนางานวิชาการเชิงลึกด้าน

พระพุทธศาสนา เพื่อสร้างองค์ความรู้ทางด้านวิชาการพระพุทธศาสนาใหม่ ๆ ให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ และเผยแผ่องค์ความรู้ในระบบเครือข่ายการเรียนรู้ที่ทันสมัย 4) รวบรวมและจัดเก็บข้อมูลด้านศาสนาและศิลปวัฒนธรรมเพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งค้นคว้า ทำนุบำรุงรักษาภูมิปัญญาไทยและท้องถิ่น รวมทั้งสร้างชุมชนที่เข้มแข็งเพื่อให้มีภูมิคุ้มกันวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม ท่านเห็นว่าพันธกิจนี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่ ? -----  
เหมาะสม เพราะ ดิอยู่แล้ว เขียนให้สอดคล้องกับวิสัย

### ตอนที่ 3 ความเห็นต่อการปรับปรุงหรือกำหนดยุทธศาสตร์ใหม่ในพันธกิจ 4 ด้านของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

7. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิต ดังนี้
  - 1) ปรับกระบวนการผลิตบัณฑิตโดยใช้ระบบและกลไกประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยเป็นเครื่องมือ 2) ทบทวนการจัดการเรียนการสอน วิธีการเรียนการสอน บรรณสาร เทคโนโลยี การศึกษา อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก รวมทั้งการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ 3) จัดกระบวนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ที่ต้องการให้เกิดการปฏิรูป กล่าวคือ กระบวนการเรียนการสอนตามหลักสูตรและคำนึงถึงความแตกต่างเฉพาะบุคคล โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เช่น การจัดให้มีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาในภาคปฏิบัติ การจัดให้มีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาในภาคสนาม การเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ของเนื้อหาหรือรายวิชาที่เปิดสอน การเปิดโอกาสให้นักศึกษาใช้ห้องคอมพิวเตอร์/ห้องสมุดต่อวัน ฯลฯ 4) จัดการเรียนการสอน โดยให้ความสำคัญกับภาษาบาลีในฐานะภาษาที่ใช้จารึกพระพุทธวจนะเพิ่มมากขึ้น เพิ่มจำนวนหน่วยกิตเพิ่มชั่วโมงเรียน 5) เร่งขยายหลักสูตรสาขาวิชาภาษาบาลีและพระพุทธศาสนาในระดับสูง คือระดับมหาบัณฑิตและดุษฎีบัณฑิต เพื่อการวิจัยพระพุทธศาสนาในเชิงลึก ซึ่งจะทำให้มหาวิทยาลัยมีโอกาสพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการพระพุทธศาสนาตามปรัชญาของมหาวิทยาลัยได้ 6) เร่งพัฒนาระบบฐานข้อมูลและการให้บริการด้านต่าง ๆ เช่น ด้านงานทะเบียน งานวัดประเมินผล การสืบค้นข้อมูลวิจัย เป็นต้น โดยเพิ่มศักยภาพซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์ให้ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้อย่างกว้างขวาง เป็นระบบเครือข่ายข้อมูลทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคสามารถสืบค้นและเชื่อมโยงกันได้ 7) เร่งพัฒนาบุคลากรด้านพุทธพิสัย จิตพิสัย และทักษะพิสัยให้สามารถใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อผสม สื่อการสอนทางไกล ฯลฯ ตลอดจนการใช้บุคลากรจากภายนอกที่มีคุณภาพ (Outsourcing) 8) เร่งพัฒนาอาจารย์ให้มีคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้น
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก ? ---- ข้อ 4)-5) ควรใช้คำว่า ภาษาบาลีสันสกฤต เพราะถ้าต้องการให้เกิดความเป็นเลิศในวิชาการพุทธศาสนา จะต้องเรียนภาษาสันสกฤตด้วย เพราะ ถ้าพึ่งแค่ภาษาบาลีไม่ครอบคลุมพุทธศาสนาโดยรวม ข้อ ๖) ควรใช้คำว่า สร้างเครือข่ายหรือกลุ่มความร่วมมือกับคณะสงฆ์ ฯ ข้อ 7) ควรใช้พุทธศาสนาแบบกลางๆ (เพื่อให้รวมถึงพุทธศาสนมหายาน) เพราะถ้าจะให้

มมร.เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้พุทธศาสนาระดับนานาชาติ จะต้องมียุทธศาสตร์ที่เป็นมหายาน และเถรวาท

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- *คืออยู่แล้ว*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น ควรมียุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก --- *คืออยู่แล้ว*

8. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริการวิชาการ พระพุทธศาสนาแก่สังคม ดังนี้ 1) เร่งขยายการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่ชุมชน และท้องถิ่นแบบเชิงรุกให้กว้างขวาง 2) ให้การสนับสนุน หรือร่วมมือกับคณะสงฆ์ หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กร / ชุมชน และครอบครัว ในด้านวิชาการ และวิชาการทางพระพุทธศาสนา เพื่อแก้และป้องกันปัญหาทางสังคม เช่น โรคติดต่อร้ายแรง และสารเสพติดให้โทษ เป็นต้น 3) จัดโครงการประชุม / อบรม / สัมมนา ร่วมกับคณะสงฆ์ เพื่อสร้างความเข้าใจในการพัฒนาสังคมร่วมกัน 4) เน้นบทบาทในการแก้ปัญหาด้านจิตใจแก่สังคม เช่น การให้คำเตือน แนวคิด และข้อเสนอแนะ เป็นต้น เพื่อลดปัญหาทางสังคมอื่น ๆ ที่จะตามมา 5) จัดประชุมสัมมนาให้ความรู้แก่ประชาชนทั่วไป 6) เร่งรัดการใช้ ICT เพื่อช่วยเสริมสร้างสังคมฐานความรู้ให้หลากหลาย 7) ใช้ ICT เพื่อขยายฐานความรู้ด้านพระพุทธศาสนาเถรวาทสู่สังคมนานาชาติ

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก ---- *ไม่ควรตัดออก คืออยู่แล้ว*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- *ไม่ควรปรับปรุง คืออยู่แล้ว*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น ควรมียุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ---- *ไม่ควรเพิ่มเติม คืออยู่แล้ว*

9. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย ดังนี้ 1) จัดระบบวิจัยที่เน้นการวิจัยทางด้านพระพุทธศาสนาในลักษณะโครงการร่วมระหว่างหน่วยงานมหาวิทยาลัย รวมทั้งองค์กรต่าง ๆ ภายนอกมหาวิทยาลัย 2) พิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัยในวงกว้าง โดยเฉพาะในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ 3) ส่งเสริมให้มีการนำผลงานวิจัยไปใช้เพื่อช่วยพัฒนาสถาบัน สังคม และหรือ ประเทศชาติ 4) สนับสนุนให้วิทยาเขตต่าง ๆ และศูนย์การศึกษาของมหาวิทยาลัย ประสานงานกับสถาบันการศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาษาและพระพุทธศาสนาเพื่อศึกษาวิจัยคัมภีร์ที่มีอยู่ในท้องถิ่น 5) ให้วิทยาเขตและศูนย์การศึกษาต่าง ๆ เน้นเสนอโครงการวิจัยที่เกี่ยวกับพระพุทธศาสนาด้านวัตถุโบราณในท้องถิ่น ประเภทศิลาจารึก คัมภีร์ใบลาน สมุดไทย เป็นต้น

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก -  
--- *ไม่ควรตัดออก คืออยู่แล้ว*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุง  
แก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ----- *ไม่ควรปรับปรุง คืออยู่แล้ว*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น ควรเพิ่มยุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก  
----- *ไม่ควรเพิ่มเติม คืออยู่แล้ว*

10. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการทำนุบำรุง  
ศิลปวัฒนธรรม ดังนี้ 1) ธรรงค์ให้ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่น และพระสงฆ์ฆราวาสมีความรู้ความ  
เข้าใจในศิลปวัฒนธรรมของชุมชนและท้องถิ่น 2) ประสานความร่วมมือกับคณะสงฆ์หรือ  
หน่วยงานที่รับผิดชอบด้านศิลปวัฒนธรรมโดยจัดหลักสูตรระยะสั้น และพัฒนาระบบการให้  
ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรม และการอนุรักษ์ฟื้นฟูแก่ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่นและ  
พระสงฆ์ฆราวาส 3) สนับสนุนและมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ฟื้นฟูประเพณีพื้นบ้าน กีฬาพื้นบ้าน  
และภูมิปัญญาท้องถิ่น 4) แนะนำให้ความรู้แก่ชุมชนเกี่ยวกับวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม การคัดสรร  
และการประยุกต์วัฒนธรรมจากภายนอกที่จำเป็นต้องยอมรับ

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น  
มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก --- *ไม่ควรตัดออก คืออยู่แล้ว*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น  
มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) --- *ไม่ควรปรับปรุง คืออยู่แล้ว*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น ควรมี  
ยุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ----- *ไม่ควรเพิ่มเติม คืออยู่แล้ว*

#### ตอนที่ 4 ความเห็นต่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

11. เพื่อให้บรรลุผลตามยุทธศาสตร์ของพันธกิจแต่ละด้านดังกล่าวข้างต้น ในปัจจุบันมหาวิทยาลัย  
มหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ ดังนี้ 1) ปรับโครงสร้าง ปรับ  
รื้อระบบและกลไกการบริหารงาน และปรับกระบวนการบริหารจัดการ ให้มีความสะดวก  
มีประสิทธิภาพ และมีความรวดเร็ว 2) ปรับปรุงระเบียบและข้อบังคับ การบริหารงานที่เหมาะสม  
เช่น การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคลากร การบริหารวิชาการ ระบบตรวจสอบภายในและ  
อาคารสถานที่ที่ยังไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบต่าง ๆ อย่างเหมาะสม  
3) เร่งพัฒนาด้านการบริหารจัดการ โดยเฉพาะการบริหารการเงิน ที่เป็นเครื่องชี้ให้เห็นว่า  
มหาวิทยาลัยมีความจำเป็นจะต้องพิจารณาทบทวน โดยเทียบเคียงกับสถาบันอุดมศึกษาของ  
คุณวุฒิที่บริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ และควรต้องมี “มีอาชีพ” 4) เร่งพัฒนาวิธีประกัน  
มาตรฐานการศึกษาระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขตและระหว่างวิทยาเขตกับศูนย์การศึกษา 5) ให้  
ผู้แทนจากวิทยาเขตเป็นกรรมการหรือมีส่วนร่วมในการจัดสรรงบประมาณประจำปี 6) บริหาร  
จัดการโดยยึดแผนยุทธศาสตร์ / แผนบริหารจัดการระยะ กลางของสถาบัน เพื่อควบคุมการบริหาร  
จัดการให้คุ้มทุนและมีประสิทธิภาพ 7) หามาตรการลดปัญหาเรื่องการประสานงานหรือการ

- สื่อสารระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขตและระหว่างวิทยาเขตด้วยกัน 8) พัฒนาและควบคุมสัดส่วนอาจารย์ประจำ(รวมอาจารย์พิเศษและพิเศษประจำ)ต่อนักศึกษาให้ได้เท่ากับ 1 ต่อ 25 (ปัจจุบันประมาณ 1 : 10) ภายในปี 2553 9) จัดลำดับความสำคัญของพันธกิจของมหาวิทยาลัย คือ 1. การผลิตบัณฑิต 2. การบริการวิชาการทางพระพุทธศาสนาแก่สังคม 3. การวิจัย 4. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และจัดสรรงบประมาณตามลำดับความสำคัญของพันธกิจดังกล่าว 10) เร่งนำผลการประเมินทั้งจากภายในและภายนอกมาใช้ในการบริหารจัดการและการจัดสรรงบประมาณ เพื่อสร้างกระบวนการพัฒนาที่เป็นธรรมและยกระดับคุณภาพของมหาวิทยาลัยสู่ระดับมาตรฐานสากล
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก --- *ไม่ควรตัดออก คืออยู่แล้ว*
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ----- *ไม่ควรปรับปรุง คืออยู่แล้ว*
  - ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น ควรเพิ่มยุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ---- *ไม่ควรเพิ่มเติม คืออยู่แล้ว*

#### ตอนที่ 5 ความเห็นต่อยุทธศาสตร์ที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์โดยภาพรวม

12. ในช่วง ทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 – 2564) ท่านเห็นว่า ยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย “ควรทำ” ในลำดับต้นๆ คืออะไร ? ----- *ควรจัดองค์กร ให้เข้มแข็ง สร้างความร่วมมือกับหน่วยอื่นๆ ที่มีภารกิจเดียวกันหรือเกี่ยวข้องกันเพื่อช่วยกันทำงานด้านพระพุทธศาสนาให้เป็นปึกแผ่น ถาวร*
13. ในช่วง ทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 – 2564) ท่านเห็นว่า ยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย “ไม่ควรทำ” คืออะไร ? ----- *ไม่ควรขยายสาขาเพิ่มแต่ต้องปรับปรุงทรัพยากรมหาวิทยาลัยที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งแก่ชาติและสถาบันพุทธศาสนา*

#### ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ รายที่ 17

##### ตอนที่ 1 ความเห็นต่อปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า

1. ในช่วงปี พ.ศ. 2555-2564 ท่านเห็นว่า ปัจจัยภายนอกทางการศึกษา (external factors of education) ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยควรต้องตระหนักหรือให้ความสำคัญ เช่น นโยบายหรือแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม และอื่นๆ ที่จะมามีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้ามีอะไรบ้าง ? ----  
*1) ประชาคมอาเซียน ทุกคนในอาเซียนมีโอกาสทางการศึกษามากขึ้น 2) คุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยต่างๆ ในอาเซียนที่มีมากขึ้นและแข่งขันกันมากขึ้น 3) สาขาวิชาที่สามารถสนองตอบสังคมในความเป็นอาเซียน*
2. ในช่วงปี พ.ศ. 2555-2564 ท่านเห็นว่า ปัจจัยภายในทางการศึกษา (internal factors in education) ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยควรต้องตระหนักหรือให้ความสำคัญ เช่น นโยบายการจัด

การศึกษาของรัฐบาล แผนพัฒนาการอุดมศึกษา และทัศนะใหม่ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาการอุดมศึกษา เป็นต้น ที่จะมามีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางการของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้ามีอะไรบ้าง ? ---- 1) นโยบายเกี่ยวกับเศรษฐกิจการพอเพียงของรัฐ 2) นโยบายการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมและคุณภาพทางการศึกษาในสังคม

## ตอนที่ 2 ความเห็นต่อปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจในปัจจุบันของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

3. “ปรัชญา” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ “ความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา” (Academic Excellence based on Buddhism) ท่านเห็นว่าปรัชญานี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่ ? ---- *เหมาะสม เพราะครอบคลุมทั้งด้านวิชาและจรณะ (โลกและธรรม)*
4. “ปณิธาน” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ “มุ่งเน้นให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต ผลิตบัตถจิตให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา พัฒนากระบวนการดำรงชีวิตในสังคมด้วยศีลธรรม ชี้นำและแก้ปัญหาสังคมด้วยหลักพุทธธรรมทั้งในระดับชาติและนานาชาติ” ท่านเห็นว่าปณิธานนี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่ ? ---- *เหมาะสม เพราะครอบคลุมอยู่แล้ว*
5. “วิสัยทัศน์” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ 1) เป็นสถาบันการศึกษาที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาในระดับนานาชาติ 2) เป็นสถาบันการเรียนรู้ตลอดชีวิตของมวลชนที่ผลิตบัตถจิตตามแนวพระพุทธศาสนาและบุคลากรด้านต่าง ๆ ที่มีความรู้ความสามารถ มีศีลธรรมในการดำรงชีวิตแบบพุทธ 3) เป็นศูนย์กลางแห่งภูมิปัญญาตามแนวพระพุทธศาสนาของโลกที่สามารถชี้นำและยุติความขัดแย้งในสังคมโดยใช้หลักพุทธธรรม 4) เป็นสถาบันที่เน้นทำวิจัยพัฒนาตามกรอบแห่งศีลธรรม ส่งเสริมงานวิจัยเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนาและนำผลการวิจัยไปพัฒนาสังคมและคณะสงฆ์ ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ ท่านเห็นว่าวิสัยทัศน์นี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่ ? ---- *เหมาะสม เพราะเป็นปณิธานที่สามารถนำไปดำเนินการได้ จับต้องได้*
6. “พันธกิจ” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่กำหนดตาม พรบ. มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พ.ศ. 2540 ในปัจจุบัน จำแนกเป็น 4 ด้าน คือ 1) ผลิตบัตถจิตทางด้านพระพุทธศาสนา ให้มีคุณสมบัติตามปรัชญาของมหาวิทยาลัย และกระจายโอกาสให้พระภิกษุสามเณร คฤหัสถ์ และผู้สนใจมีโอกาสศึกษามากขึ้น 2) ให้บริการวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาแก่สังคม ชุมชน และท้องถิ่น โดยเฉพาะวิชาการทางพระพุทธศาสนา เพื่อมุ่งเน้นการเผยแผ่พุทธธรรม การแก้ปัญหาสังคม การนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันให้เกิดสันติสุข การชี้นำสังคมในทางสร้างสรรค์ และการยุติข้อขัดแย้งด้วยหลักวิชาการพระพุทธศาสนา 3) วิจัยและพัฒนางานวิชาการเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนา เพื่อสร้างองค์ความรู้ทางด้านวิชาการพระพุทธศาสนาใหม่ ๆ ให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ และเผยแผ่องค์ความรู้ในระบบเครือข่ายการเรียนรู้ที่ทันสมัย 4) รวบรวมและจัดเก็บข้อมูลด้านศาสนาและศิลปวัฒนธรรมเพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งค้นคว้า ทำนุบำรุงรักษาภูมิปัญญาไทยและท้องถิ่น รวมทั้งสร้างชุมชนที่เข้มแข็งเพื่อให้มี

ภูมิคุ้มกันวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม ท่านเห็นว่าพันธกิจนี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่ ? ----  
เหมาะสม เพราะครอบคลุมภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยแล้ว

### ตอนที่ 3 ความเห็นต่อการปรับปรุงหรือกำหนดยุทธศาสตร์ใหม่ในพันธกิจ 4 ด้านของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

#### 7. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิต ดังนี้

1) ปรับกระบวนการผลิตบัณฑิตโดยใช้ระบบและกลไกประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยเป็นเครื่องมือ 2) ทบทวนการจัดการเรียนการสอน วิธีการเรียนการสอน บรรณสาร เทคโนโลยี การศึกษา อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก รวมทั้งการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ 3) จัดกระบวนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๒ ที่ต้องการให้เกิดการปฏิรูป กล่าวคือ กระบวนการเรียนการสอนตามหลักสูตรและคำนึงถึงความแตกต่างเฉพาะบุคคล โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เช่น การจัดให้มีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาในภาคปฏิบัติ การจัดให้มีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาในภาคสนาม การเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ของเนื้อหาหรือรายวิชาที่เปิดสอน การเปิดโอกาสให้นักศึกษาใช้ห้องคอมพิวเตอร์/ห้องสมุดต่อวัน ฯลฯ 4) จัดการเรียนการสอน โดยให้ความสำคัญกับภาษาบาลีในฐานะภาษาที่ใช้จารึกพระพุทธรูจนจะเพิ่มมากขึ้น เพิ่มจำนวนหน่วยกิตเพิ่มชั่วโมงเรียน 5) เร่งขยายหลักสูตรสาขาวิชาภาษาบาลีและพระพุทธศาสนาในระดับสูง คือระดับมหาบัณฑิตและดุษฎีบัณฑิต เพื่อการวิจัยพระพุทธศาสนาในเชิงลึก ซึ่งจะทำให้มหาวิทยาลัยมีโอกาสพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการพระพุทธศาสนาตามปรัชญาของมหาวิทยาลัยได้ 6) เร่งพัฒนาระบบฐานข้อมูลและการให้บริการด้านต่าง ๆ เช่น ด้านงานทะเบียน งานวัดประเมินผล การสืบค้นข้อมูลวิจัย เป็นต้น โดยเพิ่มศักยภาพซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์ให้ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้อย่างกว้างขวาง เป็นระบบเครือข่ายข้อมูลทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคสามารถสืบค้นและเชื่อมโยงกันได้ 7) เร่งพัฒนาบุคลากรด้านพุทธพิสัย จิตพิสัย และทักษะพิสัย ให้สามารถใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อผสม สื่อการสอนทางไกล ฯลฯ ตลอดจนการใช้นักวิชาการจากภายนอกที่มีคุณภาพ (Outsourcing) 8) เร่งพัฒนาอาจารย์ให้มีคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้น

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก ? ---- *ไม่ควรตัดออก เพราะเหมาะสมแล้ว*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- *ไม่ควรปรับปรุง เพราะเหมาะสมแล้ว*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น ควรเพิ่มยุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ---- *ไม่ต้องเพิ่มเติม เพราะเหมาะสมแล้ว*

#### 8. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริการวิชาการ

พระพุทธศาสนาแก่สังคม ดังนี้ 1) เร่งขยายการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่ชุมชน และท้องถิ่นแบบเชิงรุกให้กว้างขวาง 2) ให้การสนับสนุน หรือร่วมมือกับคณะสงฆ์ หน่วยงานภาครัฐ

ภาคเอกชน องค์กร / ชุมชน และครอบครัว ในด้านวิชาการ และวิชาการทางพระพุทธศาสนา เพื่อแก้และป้องกันปัญหาทางสังคม เช่น โรคติดต่อร้ายแรง และสารเสพติดให้โทษ เป็นต้น 3) จัดโครงการประชุม / อบรม / สัมมนา ร่วมกับคณะสงฆ์ เพื่อสร้างความเข้าใจในการพัฒนาสังคมร่วมกัน 4) เน้นบทบาทในการแก้ปัญหาด้านจิตใจแก่สังคม เช่น การให้คำเตือน แนวคิด และข้อเสนอแนะ เป็นต้น เพื่อลดปัญหาทางสังคมอื่น ๆ ที่จะตามมา 5) จัดประชุมสัมมนาให้ความรู้แก่ประชาชนทั่วไป 6) เร่งรัดการใช้ ICT เพื่อช่วยเสริมสร้างสังคมฐานความรู้ให้หลากหลาย 7) ใช้ ICT เพื่อขยายฐานความรู้ด้านพระพุทธศาสนาเถรวาทสู่สังคมนานาชาติ

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก ---- *ไม่ควรตัดออก เพราะ เหมาะสมแล้ว*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- *ไม่ควรปรับปรุง เพราะ เหมาะสมแล้ว*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น ควรเพิ่มยุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ---- *ไม่ต้องเพิ่มเติม เพราะ เหมาะสมแล้ว*

9. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย ดังนี้

1) จัดระบบวิจัยที่เน้นการวิจัยทางด้านพระพุทธศาสนาในลักษณะ โครงการร่วมระหว่างหน่วยงานมหาวิทยาลัย รวมทั้งองค์กรต่าง ๆ ภายนอกมหาวิทยาลัย 2) พิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัยในวงกว้าง โดยเฉพาะในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ 3) ส่งเสริมให้มีการนำผลงานวิจัยไปใช้เพื่อช่วยพัฒนาสถาบัน สังคม และหรือ ประเทศชาติ 4) สนับสนุนให้วิทยาเขตต่าง ๆ และศูนย์การศึกษาของมหาวิทยาลัย ประสานงานกับสถาบันการศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาษาและพระพุทธศาสนาเพื่อศึกษาวิจัยคัมภีร์ที่มีอยู่ในท้องถิ่น 5) ให้วิทยาเขตและศูนย์การศึกษาต่าง ๆ เน้นเสนอโครงการวิจัยที่เกี่ยวกับพระพุทธศาสนาด้านวัตถุโบราณในท้องถิ่นประเภทศิลาจารึก คัมภีร์ใบลาน สมุดไทย เป็นต้น

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก -- -- *ไม่ต้องเพิ่มเติม เพราะ เหมาะสมแล้ว*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- *ไม่ควรปรับปรุง เพราะ เหมาะสมแล้ว*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น ควรเพิ่มยุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ---- ควรเพิ่มเติม ข้อ 6 ให้มีสถาบันวิจัยพระพุทธศาสนาประจำทุกวิทยาเขตของ มมร เพราะ จะได้ส่งเสริมการวิจัยอย่างเป็นระบบและครอบคลุมทุกวิทยาเขต....

10. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ดังนี้ 1) รมรงค์ให้ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่น และพระสงฆ์ที่มีความรู้ความเข้าใจในศิลปวัฒนธรรมของชุมชนและท้องถิ่น 2) ประสานความร่วมมือกับคณะสงฆ์หรือหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านศิลปวัฒนธรรมโดยจัดหลักสูตรระยะสั้น และพัฒนาระบบการให้



ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรม และการอนุรักษ์ฟื้นฟูแก่ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่นและพระสังฆาธิการ 3) สนับสนุนและมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ฟื้นฟูประเพณีพื้นบ้าน กีฬาพื้นบ้าน และภูมิปัญญาท้องถิ่น 4) แนะนำให้ความรู้แก่ชุมชนเกี่ยวกับวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม การคัดสรรและการประยุกต์วัฒนธรรมจากภายนอกที่จำเป็นต้องยอมรับ

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก --- *ไม่ต้องเพิ่มเติม เพราะ เหมาะสมแล้ว*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ----- *ไม่ต้องปรับปรุง เพราะ เหมาะสมแล้ว*
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น ควรมิยุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ----- *ควรเพิ่มเติม ข้อ 5 สร้างศูนย์ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น ในทุกวิทยาเขต เพราะจะได้ส่งเสริมงานด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น ได้ในทุกๆวิทยาเขต*  
.....

#### ตอนที่ 4 ความเห็นต่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

11. เพื่อให้บรรลุผลตามยุทธศาสตร์ของพันธกิจแต่ละด้านดังกล่าวข้างต้น ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ ดังนี้ 1) ปรับโครงสร้าง ปรับวิธีระบบและกลไกการบริหารงาน และปรับกระบวนการบริหารจัดการ ให้มีความสะดวกมีประสิทธิภาพ และมีความรวดเร็ว 2) ปรับปรุงระเบียบและข้อบังคับ การบริหารงานที่เหมาะสม เช่น การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคลากร การบริหารวิชาการ ระบบตรวจสอบภายในและอาคารสถานที่ที่ยังไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบต่าง ๆ อย่างเหมาะสม 3) เร่งพัฒนาด้านการบริหารจัดการโดยเฉพาะการบริหารการเงิน ที่เป็นเครื่องชี้ให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยมีความจำเป็นจะต้องพิจารณาทบทวน โดยเทียบเคียงกับสถาบันอุดมศึกษาของหลักสูตรที่บริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ และควรต้องมี “มืออาชีพ” 4) เร่งพัฒนาวิธีประกันมาตรฐานการศึกษาระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขตและระหว่างวิทยาเขตกับศูนย์การศึกษา 5) ให้ผู้แทนจากวิทยาเขตเป็นกรรมการหรือมีส่วนร่วมในการจัดสรรงบประมาณประจำปี 6) บริหารจัดการโดยยึดแผนยุทธศาสตร์ / แผนบริหารจัดการระยะ กลางของสถาบัน เพื่อควบคุมการบริหารจัดการให้คุ้มทุนและมีประสิทธิภาพ 7) หามาตรการลดปัญหาเรื่องการประสานงานหรือการสื่อสารระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขตและระหว่างวิทยาเขตด้วยกัน 8) พัฒนาและควบคุมสัดส่วนอาจารย์ประจำ(รวมอาจารย์พิเศษและพิเศษประจำ)ต่อนักศึกษาให้ได้เท่ากับ 1 ต่อ 25 (ปัจจุบันประมาณ 1 : 10) ภายในปี 2553 9) จัดลำดับความสำคัญของพันธกิจของมหาวิทยาลัย คือ 1. การผลิตบัณฑิต 2. การบริการวิชาการทางพระพุทธศาสนาแก่สังคม 3. การวิจัย 4. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และจัดสรรงบประมาณตามลำดับความสำคัญของพันธกิจดังกล่าว 10) เร่งนำผลการประเมินทั้งจากภายในและภายนอกมาใช้ในการบริหารจัดการและการ

จัดสรรงบประมาณ เพื่อสร้างกระบวนการพัฒนาที่เป็นธรรมและยกระดับคุณภาพของมหาวิทยาลัยสู่ระดับมาตรฐานสากล

- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก ---- ไม่ควรตัดออก เพราะ เหมาะสมแล้ว
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร) ---- ไม่ต้องปรับปรุง เพราะ เหมาะสมแล้ว
- ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น ควรมียุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก ---- เพิ่มเติม ข้อ 10 เร่งทำ MOU หรือสร้างเครือข่ายกับสถาบันอื่นๆทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศเพื่อพัฒนาวิสัยทัศน์ด้านระบบการบริหาร...

#### ตอนที่ 5 ความเห็นต่อยุทธศาสตร์ที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์โดยภาพรวม

12. ในช่วง ทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 – 2564) ท่านเห็นว่า ยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย “ควรทำ” ในลำดับต้นๆ คืออะไร ? ---- 1) พัฒนาบุคลากรด้านภาษาอังกฤษและการวิจัย 2) สร้างทัศนคติทางวิชาการ ใน มมร
13. ในช่วง ทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 – 2564) ท่านเห็นว่า ยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย “ไม่ควรทำ” คืออะไร ? ---- 1) การเน้นรักษาอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย (โดยลืมการเปลี่ยนแปลงของสังคมและภารกิจของมหาวิทยาลัย)



ภาคผนวก ง  
สรุปประเด็นหลักจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ



## ตอนที่ 1

ความเห็นต่อปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทาง  
ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า

1. ในช่วงปี พ.ศ. 2555-2564 ท่านเห็นว่าปัจจัยภายนอกทางการศึกษา (external factors of education) ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยควรต้องตระหนักหรือให้ความสำคัญ เช่น นโยบายหรือแนวโน้ม การเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม และอื่นๆ ที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้ามีอะไรบ้าง ?

รายชื่อ	ปัจจัยภายนอกที่สำคัญ
2	14) พัฒนาการของเทคโนโลยีการศึกษา 15) ความจำเป็นในทักษะภาษาต่างประเทศ 16) การมุ่งผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพ
3	17) บทบาทหน้าที่ในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้พุทธศาสนิกชน
4	18) พัฒนาการของเทคโนโลยีที่มีนวัตกรรมแทนแรงงานมนุษย์ 19) ประชากรแรงงานระดับล่างมีมากกว่าระดับกลาง 20) วัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญทางวัตถุ ความมั่งคั่ง ร่ำรวย โดยขาดคุณธรรม
5	21) การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน
6	22) สังคมที่เป็นพหุลักษณะ มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมมากขึ้น
7	23) ความเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ( AEC ) 24) ความมีเสถียรภาพของฝ่ายบ้านเมืองและคณะสงฆ์
9	25) ความเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ( AEC ) 26) ความเป็นเอกภาพ การมีหลักยึดที่ดี และความสามัคคีทางการเมือง 27) การผสมผสานระหว่างวัฒนธรรมเก่ากับใหม่
10	28) จำนวนประชากรของโลก รวมทั้งประเทศไทยจะเพิ่มมากขึ้น
11	29) การเป็นสมาชิกชุมชนอาเซียน
12	30) การมีจุดโดดเด่นที่เป็นอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะในด้านคุณธรรม ศีลธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์
13	31) การพัฒนาของโลก 32) การเป็นประชาคมอาเซียน
14	33) นักศึกษาที่เป็นบรรพชนลดลง นักศึกษาคุณภาพสูงจะเพิ่มจำนวนมากขึ้น
15	34) คุณภาพการจัดการศึกษา ไม่เกิดสภาพจ่ายครบจบแน่
16	35) เศรษฐกิจจะมีผลต่อการเรียนต่อของนักศึกษาต่างชาติที่จะเข้ามาเรียนใน มมร. 36) มหาวิทยาลัยทั่วโลกอาจมาเปิดสาขาที่ประเทศไทย นักศึกษามีตัวเลือกมากขึ้น มมร.จะเผชิญกับคู่แข่งมากขึ้น 37) เป็นส่วนหนึ่งของอาเซียนและของโลก

รายชื่อ	ปัจจัยภายนอกที่สำคัญ
17	38) การเป็นประชาคมอาเซียน ทุกคนในอาเซียนมีโอกาสทางการศึกษามากขึ้น 39) คุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยต่างๆ ในอาเซียนที่มีมากขึ้นและแข่งขันกันมากขึ้น

2. ในช่วงปี พ.ศ. 2555-2564 ท่านเห็นว่า ปัจจัยภายในทางการศึกษา (internal factors in education) ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยควรต้องตระหนักหรือให้ความสำคัญ เช่น นโยบายการจัดการศึกษาของรัฐบาล แผนพัฒนาการอุดมศึกษา และทศนะใหม่ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาการอุดมศึกษา เป็นต้น ที่จะมอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้ามีอะไรบ้าง ?

รายชื่อ	ปัจจัยภายในที่สำคัญ
2	● การมุ่งผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพมีคุณค่าตรงตามความต้องการของสังคม
3	● ความตระหนักในบทบาทและหน้าที่ และรู้จุดเด่นจุดด้อยของ มมร.
4	● นโยบายของรัฐบาล ● แผนพัฒนาการอุดมศึกษา
5	● นโยบายการจัดการศึกษาภาครัฐ ● แผนพัฒนาการอุดมศึกษา ● นโยบายของผู้บริหารมหาลัย
6	● แนวคิดการบริหารการศึกษายุคใหม่
7	● นโยบายของรัฐบาลในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ● แนวคิดใหม่เกี่ยวกับการบริหารอุดมศึกษา ● ระบบเทคโนโลยีทางการศึกษา ● วิชาการใหม่ๆ ที่เกิดในสังคม
8	● ความพร้อมของ มมร. ในด้านคน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และความรู้ความสามารถและวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร
9	● การจัดการศึกษาที่มุ่งคุณภาพและคุณธรรม ไม่มุ่งเฉพาะด้านวิชาการ ● การจัดการศึกษาเพื่อสร้างสรรค์ ความรักใคร่ ประองคอง ไม่วิวาทกัน
10	● การปรับปรุงนโยบายและหลักสูตรของ มมร. ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาการอุดมศึกษาของรัฐบาล ● การส่งเสริมงานวิจัยให้เข้มแข็งเพื่อนำมาปรับใช้ใน มมร. และสังคม ● การปรับปรุงทรัพยากรบุคคลภายใน มมร. ให้เข้มแข็ง ● ความสถาบันการศึกษาทางศาสนาและต้องเป็นหลักให้สังคม
11	● โอกาสการเป็นมหาวิทยาลัยปลายแถวและอ่อนแอของ มมร.
12	● การปรับตัวและการยอมรับการเปลี่ยนแปลงของ มมร. ทุกด้าน ● การปรับโครงสร้าง มมร. ให้เล็กกระทัดรัดไม่ใหญ่โตอะทะอู้อัยจนเกินไป ● การแลกเปลี่ยนนักศึกษาทั้งในและต่างประเทศ ● การเปิดศูนย์การศึกษานานาชาติในต่างประเทศให้หลากหลายเพิ่มมากขึ้น

รายชื่อ	ปัจจัยภายในที่สำคัญ
13	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การพัฒนาอย่างรวดเร็ว จะเกิดการตามทันและไม่ทัน</li> <li>● ความขัดแย้งของสังคม สังคมมีจิตวิญญาณ (ไม่มีสันติวัฒนธรรม)</li> </ul>
15	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การเพิ่มวิทยฐานะให้กับคณะสงฆ์</li> <li>● การบวชมีจำนวนลง ควรมีคุณภาพ</li> </ul>
16	<ul style="list-style-type: none"> <li>● นโยบายการจัดการศึกษาของรัฐบาล แผนพัฒนาการอุดมศึกษาของรัฐ และทันสมัยใหม่ๆ</li> <li>● ความเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับสามารถที่จะกำหนดนโยบายของตนเองได้</li> </ul>
17	<ul style="list-style-type: none"> <li>● นโยบายเกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียงของรัฐ</li> <li>● นโยบายการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมและคุณภาพทางการศึกษาในสังคม</li> </ul>

## ตอนที่ 2

### ความเห็นต่อปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจในปัจจุบัน

#### ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

3. “ปรัชญา” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ “ความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา” (Academic Excellence based on Buddhism) ท่านเห็นว่าปรัชญานี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่?

รายชื่อ	เหมาะสม และเหตุผล
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>● เพราะเป็นไปตามประกาศคณะกรรมการการอุดมศึกษา เรื่อง แนวทางการปฏิบัติตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ</li> </ul>
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>● เพราะตรงกับบทบาทและหน้าที่ในฐานะมหาวิทยาลัยสงฆ์</li> </ul>
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>● เพราะเป็นปรัชญาที่ถ่ายทอดอุดมคติของสถาบันทางพระพุทธศาสนา มุ่งสู่วิถีชีวิตของพระสงฆ์ที่เป็นสุปฏิปันโน คฤหัสถ์ เป็นอุบาสกอุบาสิกา</li> </ul>
5	<ul style="list-style-type: none"> <li>● เพราะเป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์ เน้นวิชาการทางด้านพระพุทธศาสนาเป็นสำคัญ</li> </ul>
6	<ul style="list-style-type: none"> <li>● เพราะ เป็นปรัชญาที่คงไว้ซึ่งอัตลักษณ์ เป็นที่มาที่ไปของ มมร</li> </ul>
7	<ul style="list-style-type: none"> <li>● เพราะเป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์ จึงควรเน้นไปที่วิชาการทางพระพุทธศาสนาจะทำให้เป็นเอกลักษณ์ และแตกต่างจากมหาวิทยาลัยทั่วไป</li> </ul>
8	<ul style="list-style-type: none"> <li>● เพราะเป็นมหาวิทยาลัยทางพระพุทธศาสนา จุดเด่นของ มมร.</li> </ul>
10	<ul style="list-style-type: none"> <li>● โลกปัจจุบันเขาขาดแคลนศาสตร์สายนี้มากและต้องการผู้เชี่ยวชาญศาสตร์สายนี้มาก เพียงแต่เราไม่สามารถผลิตสนองความต้องการให้เขาได้</li> </ul>
12	<ul style="list-style-type: none"> <li>● เพราะ มีความครอบคลุมในทุก ๆ ด้านของบริบทในความเป็นสากลได้</li> </ul>
14	<ul style="list-style-type: none"> <li>● เพราะทางพระพุทธศาสนาหมายถึง การเปิดกว้าง ทุกนิกาย คือ เถรวาท มหายาน</li> </ul>



รายชื่อ	ไม่เหมาะสม และข้อเสนอแนะ
16	● เพราะเป็นจุดแข็งของมหาวิทยาลัยและมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านพระพุทธศาสนาจำนวนมาก เพียงแต่จะต้องทำปรัชญาให้มีความชัดเจนที่จะนำไปสู่การปฏิบัติให้เป็นรูปธรรมสามารถนำความเป็นเลิศในพระพุทธศาสนาให้เป็นนโยบายของรัฐ ของ อบต. อบจ. ของจังหวัดให้ได้
17	● เพราะครอบคลุมทั้งด้านวิชาและจรณะ (โลกและธรรม)
9	● เน้นหนักเฉพาะวิชาการเกินไป ควรเน้นคุณภาพ คุณธรรม หรืออะไรก็ได้ที่ทำให้รู้สึกว่ามีผลดีทางด้านจิตใจเมื่อมีโอกาสเข้ามาเป็นนักศึกษา
11	● ควรเป็น “เพื่อความเป็นผู้เข้าถึงมรรคผลทางพระพุทธศาสนาโดยอาศัยหลักไตรสิกขา คือ ศีล สมาธิ ปัญญา”
15	● ควรแก้ไข เพื่อนำไปประยุกต์ใช้กับโลกในอนาคต / โลกข้างหน้า

4. “ปรัชญา” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ “มุ่งเน้นให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต ผลิตบัตินจิตให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา พัฒนาระบบการดำรงชีวิตในสังคมด้วยศีลธรรม ชี้นำและแก้ปัญหาสังคมด้วยหลักพุทธธรรมทั้งในระดับชาติและนานาชาติ” ท่านเห็นว่าปรัชญานี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่ ?

รายชื่อ	เหมาะสม และเหตุผล
2	● เพราะ มจร. มีนโยบายที่ชัดเจนในการพัฒนานักศึกษาของมหาวิทยาลัย ตามปรัชญาดังกล่าว
3	● เพราะความคิดเช่นนี้ สังคมปัจจุบันต้องการมาก เพียงแต่ว่าทำอย่างไรให้เกิดเป็นรูปธรรมขึ้นมา
4	● เพราะสอดคล้องกับปรัชญา มีความรู้คู่คุณธรรมตลอดชีวิต กรองตนครองชีพด้วยพุทธธรรม
5	● เพราะมุ่งเน้นผลิตบัตินจิตให้มีความรู้คู่คุณธรรม และชี้นำสังคมในด้านคุณธรรม
6	● เพราะ มจร. ได้ส่งเสริมการเรียนรู้ ทั้งทางโลกและทางธรรมอยู่แล้ว ฉะนั้นปรัชญานี้จึงไปกันได้กับความคาดหวังของสังคม
7	● เพราะโดยรวมแล้ว เป็นปรัชญาที่ถูกจุดและเหมาะสมกับเหตุการณ์ในปัจจุบัน ข้อสำคัญได้ทำตามปรัชญาที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงใด
9	● เพราะครอบคลุมกระบวนการของการพัฒนาความเป็นมนุษย์
10	● เพราะถ้าทำได้ตามปรัชญาจะทำให้สังคมอุดมสุข
12	● เพราะเป็นการเตรียมตัวเพื่อชีวิต และผลิตบัตินจิตให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา

รายชื่อ	ไม่เหมาะสม และข้อเสนอแนะ
8	● ให้บ่งชี้ชัดๆ ให้ชัดเจน และไม่ทำปณิธานเพื่อความสวยหรู แต่ต้องนำไปสู่การปฏิบัติได้
11	● เพราะ “มุ่งเน้นให้มีการเรียนตลอดชีวิต” เราไปคัดลอกเขามา ทางพระพุทธเจ้าไปไกลกว่านั้น คือต้องเรียนรู้จนกว่าจะถึงนิพพานควรเปลี่ยนจาก “ตลอดชีวิต” เป็น “ตลอดเวลาที่ยังอยู่ในสังสารวัฏ”
13	● ควรแก้ไขเป็น “ผลิตบัณฑิตพร้อมด้วย ศิล สมาธิ ปัญญา” ทำสังคมโลกให้เข้าใจพุทธธรรม

5. “วิสัยทัศน์” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ

- 1) เป็นสถาบันการศึกษาที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาในระดับนานาชาติ
  - 2) เป็นสถาบันการเรียนรู้ตลอดชีวิตของมวลชนที่ผลิตบัณฑิตตามแนวพระพุทธศาสนาและบุคลากรด้านต่าง ๆ ที่มีความรู้ความสามารถ มีศีลธรรมในการดำรงชีวิตแบบพุทธ
  - 3) เป็นศูนย์กลางแห่งภูมิปัญญาตามแนวพระพุทธศาสนาของโลกที่สามารถชี้นำและยุติความขัดแย้งในสังคมโดยใช้หลักพุทธธรรม
  - 4) เป็นสถาบันที่เน้นทำวิจัยพัฒนาตามกรอบแห่งศีลธรรม ส่งเสริมงานวิจัยเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนา และนำผลการวิจัยไปพัฒนาสังคมและคณะสงฆ์ ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ
- ท่านเห็นว่าวิสัยทัศน์นี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่ ?

รายชื่อ	เหมาะสม และเหตุผล
2	● เพราะจะทำให้สามารถบริหารมหาวิทยาลัยได้อย่างถูกต้องและมีเป้าหมายที่ชัดเจน
3	● เพราะตรงกับบทบาทและหน้าที่ นอกจากนี้ยังเรียนรู้สิ่งแวดล้อม (รอบข้าง หรือ สังคม)
4	● เพราะเป็นอุดมคติที่จะเป็นคุณประโยชน์แก่ปวงชนทั้งหลาย เมื่อทำหลักธรรมไปประพฤติปฏิบัติ
5	● เพราะสอดคล้องกับปรัชญาและปณิธานที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศทางพระพุทธศาสนา
6	● เพราะเป็นการพัฒนาทั้งตัว มจร. และคณะสงฆ์ในภาพรวมด้วย รวมทั้งเป็นการนำพา มจร. ไปสู่ความเป็นนานาชาติ และเป็นการเน้นไปที่นำหลักธรรมทางพุทธซึ่งเป็นจุดแข็งของ มจร. ออกไปสู่มวลชน
7	● ครอบคลุมทุกภาคส่วนในการพัฒนามนุษย์ และมีอัตลักษณ์เป็นของตนเอง
8	● เพราะเป็นมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนา จุดเด่น คือ ความรู้คู่กับคุณธรรม
9	● เพราะโดยรวมแล้ว วิสัยทัศน์ ก็ครอบคลุมได้กว้างขวาง แต่โดยรูปธรรมแล้วก็ต้องการให้เห็นวิสัยทัศน์ที่ได้ลงมือปฏิบัติที่เห็นผลประจักษ์จริง
10	● เพราะมองเห็นไปที่การใช้หลักธรรมตามแนวพระพุทธศาสนา
12	● เพราะเป็นจุดขายของ มจร. มหาวิทยาลัยอื่น ๆ ในต่างประเทศไม่มี
17	● เพราะเป็นปณิธานที่สามารถนำไปดำเนินการได้ จับต้องได้

รายชื่อ	ไม่เหมาะสม และข้อเสนอแนะ
8	<ul style="list-style-type: none"> <li>● เพราะ มมร. เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เข้าสู่ระบบการบริหารจัดการโดยใช้งบประมาณของแผ่นดิน วิทยาลัยควรปรับให้เข้ากับสถานการณ์ เพราะวิทยาลัย คือ การมองไกล ฉะนั้น ควรอย่างยิ่งที่จะปรับกระบวนการทัศนในการทำงาน</li> </ul>
16	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ข้อ 2) เป็นสถาบันการเรียนรู้และปฏิบัติตามแนวทางพุทธศาสนา ตลอดชีวิต</li> <li>● ข้อ 3) มีความเป็นนามธรรมสูงทำให้ปฏิบัติได้ยาก อีกทั้งคำว่า "ของโลก" มันกว้างและยิ่งใหญ่มากกว่า กำลังของ มมร. จะทำได้ภายใน 10 ปี น่าจะใช้คำว่า "นานาชาติ" หรืออาเซียน จะทำได้ง่ายกว่า</li> </ul>

6. “พันธกิจ” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่กำหนดตาม พรบ. มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พ.ศ. 2540 ในปัจจุบัน จำแนกเป็น 4 ด้าน คือ

- 1) ผลิตบัตติทางด้านพระพุทธศาสนา ให้มีคุณสมบัติตามปรัชญาของมหาวิทยาลัย และกระจายโอกาสให้พระภิกษุสามเณร คฤหัสถ์ และผู้สนใจมีโอกาสศึกษามากขึ้น
- 2) ให้บริการวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาแก่สังคม ชุมชน และท้องถิ่น โดยเฉพาะวิชาการทางพระพุทธศาสนา เพื่อมุ่งเน้นการเผยแผ่พุทธธรรม การแก้ปัญหาสังคม การนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันให้เกิดสันติสุข การชี้นำสังคมในทางสร้างสรรค์ และการยุติข้อขัดแย้งด้วยหลักวิชาการพระพุทธศาสนา
- 3) วิจัยและพัฒนางานวิชาการเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนา เพื่อสร้างองค์ความรู้ทางด้านวิชาการพระพุทธศาสนาใหม่ ๆ ให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ และเผยแผ่องค์ความรู้ในระบบเครือข่ายการเรียนรู้ที่ทันสมัย
- 4) รวบรวมและจัดเก็บข้อมูลด้านศาสนาและศิลปวัฒนธรรมเพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งค้นคว้า ทำนุบำรุงรักษาภูมิปัญญาไทยและท้องถิ่น รวมทั้งสร้างชุมชนที่เข้มแข็งเพื่อให้มีภูมิคุ้มกันวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม

ท่านเห็นว่าพันธกิจนี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่ ?

รายชื่อ	เหมาะสม และเหตุผล
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>● เพราะ เป็นหลักการที่ใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจได้ดี และเป็นคำอธิบายว่า มมร. เกิดขึ้นมาด้วยจุดประสงค์ใด</li> </ul>
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>● เพราะตรงกับบทบาทและหน้าที่ พร้อมพัฒนาลังคมด้วย</li> </ul>
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>● เพราะมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับปรัชญา ปณิธาน วิทยาลัย</li> </ul>
5	<ul style="list-style-type: none"> <li>● เพราะครอบคลุมภาระงานทุกด้านของมหาวิทยาลัย</li> </ul>
6	<ul style="list-style-type: none"> <li>● เพราะเป็นการนำ มมร. ออกไปสู่ชุมชน และ มมร. เป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์ทางพุทธ ซึ่งพุทธศาสนาเป็นรากฐานทางวัฒนธรรม ฉะนั้นการกลับไปหาและอยู่กับวัฒนธรรมจึงเป็นเรื่องที่ถูกต้องและจำเป็นอย่างยิ่ง</li> </ul>

รายชื่อ	ไม่เหมาะสม และข้อเสนอแนะ
7	● เพราะ ครอบคลุมภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย คือ ผลิตบัณฑิต วิจัย ให้บริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
8	● เพราะจุดเน้นและจุดเด่น แต่ขอให้สามารถนำไปสู่ปฏิบัติได้จริง
10	● เพราะเป็นมหาวิทยาลัยทางพุทธศาสนา
12	● เพราะเป็นภูมิคุ้มกันที่จะทำให้ผู้ศึกษาสามารถที่จะนำไปศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับภูมิหลังความเป็นมาของวิถีชีวิตของคนโบราณแต่ก่อน ๆ จนถึงภูมิปัญญาชาวบ้าน จะเกิดความหวงแหนในวัฒนธรรมของคนอื่นๆ ขึ้นไป ทั้งทางตรงและทางอ้อม
17	● เพราะครอบคลุมภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยแล้ว
14	● หลายประเด็น เขียนเยิ่นเย้อ ไม่ควรแตกหลายประเด็น ไม่ต้องพรรณนามาก

### ตอนที่ 3

#### ความเห็นต่อการปรับปรุงหรือกำหนดยุทธศาสตร์ใหม่ในพันธกิจ 4 ด้าน ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

7. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิต ดังนี้
- 1) ปรับกระบวนการผลิตบัณฑิตโดยใช้ระบบและกลไกประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยเป็นเครื่องมือ
  - 2) ทบทวนการจัดการเรียนการสอน วิธีการเรียนการสอน บรรณสาร เทคโนโลยีการศึกษา อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก รวมทั้งการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้
  - 3) จัดกระบวนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ที่ต้องการให้เกิดการปฏิรูป กล่าวคือ กระบวนการเรียนการสอนตามหลักสูตรและคำนึงถึงความแตกต่างเฉพาะบุคคลโดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เช่น การจัดให้มีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาในภาคปฏิบัติ การจัดให้มีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาในภาคสนาม การเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ของเนื้อหาหรือรายวิชาที่เปิดสอน การเปิดโอกาสให้นักศึกษาใช้ห้องคอมพิวเตอร์/ห้องสมุดต่อวัน
  - 4) จัดการเรียนการสอน โดยให้ความสำคัญกับภาษาบาลีในฐานะภาษาที่ใช้จารึกพระพุทธรวจนะเพิ่มมากขึ้น เพิ่มจำนวนหน่วยกิต เพิ่มชั่วโมงเรียน
  - 5) เร่งขยายหลักสูตรสาขาวิชาภาษาบาลีและพระพุทธศาสนาในระดับสูง คือ ระดับมหาบัณฑิตและดุษฎีบัณฑิต เพื่อการวิจัยพระพุทธศาสนาในเชิงลึก ซึ่งจะทำให้มหาวิทยาลัยมีโอกาสพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการพระพุทธศาสนาตามปรัชญาของมหาวิทยาลัยได้

- 6) เร่งพัฒนาระบบฐานข้อมูลและการให้บริการด้านต่าง ๆ เช่น ด้านงานทะเบียน งานวัดประเมินผล การสืบค้นข้อมูลวิจัย เป็นต้น โดยเพิ่มศักยภาพซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์ให้ใช้งานได้มีประสิทธิภาพ และได้อย่างกว้างขวาง เป็นระบบเครือข่ายข้อมูลทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค สามารถสืบค้นและเชื่อมโยงกันได้
- 7) เร่งพัฒนาบุคลากรด้านพุทธิพิสัย จิตพิสัย และทักษะพิสัย ให้สามารถใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อผสม สื่อการสอนทางไกล ฯลฯ ตลอดจนการจ้างบุคลากรจากภายนอกที่มีคุณภาพ ( Outsourcing)
- 8) เร่งพัฒนาอาจารย์ให้มีคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้น

ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก --- ไม่มี

ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข

รายชื่อ	ควรปรับปรุงแก้ไข และเหตุผล
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ข้อ 4 – 5 เพราะการทำให้ง่ายและเข้าใจเนื้อหาเกือบไม่พบความในหลักสูตร (โบราณ) ทำอย่างไรถึงจะพัฒนาหลักสูตรให้ง่ายและเข้าใจเนื้อหาสาระที่เรียน</li> </ul>
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ข้อ 4 และ 5 เพราะจะต้องดำเนินการเร่งรัดประสิทธิภาพด้านอื่นที่จำเป็นยิ่งกว่า เช่น พันธกิจ ข้อ 6</li> </ul>
7	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ข้อ 4, 5 ควรปรับให้ศึกษาบาลี/สันสกฤตด้วยเพราะเป็นภาษาที่มีการจารึกคำสอน ทั้งเถรวาท/ มหายาน จึงควรส่งเสริม/สร้างสถาบันการศึกษาภาษาบาลี/สันสกฤต</li> </ul>
8	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ข้อ 4) ข้อ 5) ข้อ 6) ข้อ 8) ควรปรับปรุงแก้ไขจากการที่ปฏิบัติน้อย เป็นการปฏิบัติให้มาก มีผลจริง เพราะเท่าที่ผ่านมา ยังปรากฏว่า นักศึกษา ยังด้อยคุณภาพ และควรได้อาจารย์ผู้เชี่ยวชาญแต่ละสาขา วิชาให้เข้ามามีส่วนร่วมพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม</li> </ul>
10	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ข้อ 8 ไม่ควรเน้นเฉพาะอาจารย์ ควรพัฒนาเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนให้มีศักยภาพสูงด้วย</li> </ul>
16	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ข้อ 4)-5) ควรใช้คำว่า ภาษาบาลีสันสกฤต ถ้าต้องการให้เกิดความเป็นเลิศในวิชาการพุทธศาสนา จะต้องเรียนภาษาสันสกฤตด้วย เฉพาะภาษาบาลีไม่ครอบคลุมพุทธศาสนาโดยรวม</li> <li>● ข้อ 6) ควรใช้คำว่า สร้างเครือข่ายหรือกลุ่มความร่วมมือกับคณะสงฆ์ ฯ</li> <li>● ข้อ 7) ควรใช้พุทธศาสนาแบบกลางๆ (เพื่อให้รวมถึงพุทธศาสนาเถรวาท) เพราะถ้าจะให้เข้มงวด เป็นศูนย์กลางการเรียนพุทธศาสนาระดับนานาชาติ จะต้องมียุทธศาสตร์ที่เป็นมหายานและเถรวาท</li> </ul>

ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น ควรมียุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก

รายชื่อ	ยุทธศาสตร์ที่ควรเพิ่มเติม
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>ควรเพิ่ม Advanced Research Methodology และ พันธกิจเกี่ยวกับพระพุทธศาสนา “มหายาน เพื่อให้สนับสนุนพันธกิจข้อ 5 และเพื่อเปิด โอกาสให้ผู้สนใจได้ศึกษาภูมิปัญญาในพระพุทธศาสนาฝ่ายมหายาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง Buddhist Logic and Zen Buddhism</li> </ul>
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>การพัฒนาให้ความรู้ภาษาต่างประเทศของนักศึกษา ให้มีโอกาเข้าถึงแหล่งความรู้ที่เป็นภาษาต่างประเทศ ทั้งใน และนอกห้องเรียน</li> </ul>
5	<ul style="list-style-type: none"> <li>ส่งเสริมสนับสนุนบัณฑิตเพื่อเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัยในอนาคต เพราะบัณฑิตที่เรียนดี มีคุณธรรม สมควรส่งเสริมพัฒนาให้ถึงที่สุด และนำกลับมาเป็นบุคลากรของ มมร.</li> </ul>
6	<ul style="list-style-type: none"> <li>ควรเน้นยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวกับการผลิตบัณฑิตพระ หรือทำความร่วมมือกับคณะสงฆ์ในต่างประเทศ เพราะจะเป็นการเพิ่มความเชื่อมั่นกับองค์กร และเป็นการขยายภาพของ มมร. ไปสู่ความเป็นนานาชาติมากยิ่งขึ้น</li> </ul>
7	<ul style="list-style-type: none"> <li>เน้นการเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการวิจัยทางพระพุทธศาสนา เพราะจุดด้อย/จุดอ่อน ของ มมร. คือการวิจัย โดยเฉพาะการวิจัยทางพระพุทธศาสนาจึงควรเพิ่ม</li> </ul>
8	<ul style="list-style-type: none"> <li>ควรสร้างจุดเด่นและมองว่าในโอกาสข้างหน้า มมร. จะพัฒนา ในเรื่องใด ควรคิดนอกกรอบบ้าง เพราะอยู่จุดเดิมเราก็จะได้แค่ที่เป็นอยู่</li> </ul>
10	<ul style="list-style-type: none"> <li>ควรเน้นการเรียนการสอนแบบคิดวิเคราะห์ (critical thinking) เพราะ โลกของการศึกษาในปัจจุบันเน้นเรื่องนี้กันมาก เหตุผลก็คือ “อยากให้นักศึกษาคิดเป็น ทำเป็น”</li> </ul>
รายชื่อ	ยุทธศาสตร์ที่ควรเพิ่มเติม
11	<ul style="list-style-type: none"> <li>ควรเพิ่มการอบรม ฝึกฝน ปลูกฝัง ให้บัณฑิตมีอุดมการณ์ รัก ห่วงแทน พระพุทธศาสนา อุทิศชีวิตต่อศาสนาอื่น ปกป้องพระพุทธศาสนาโดยสันติวิธี</li> </ul>
12	<ul style="list-style-type: none"> <li>เน้นการปรับตัว การแลกเปลี่ยนทัศนคติในแง่มุมมองต่าง ๆ กับนิสิตต่าง ๆ ในต่างประเทศให้มากกว่าเดิม การศึกษาดูงานและการแลกเปลี่ยนนักศึกษากันกับสถาบันการศึกษาต่างๆ ในต่างประเทศ เพราะ จะทำให้มีการปรับตัว และการเปลี่ยนแปลงเป็นไปในทิศทางที่ดี</li> </ul>
15	<ul style="list-style-type: none"> <li>เพิ่มเกณฑ์การให้ทุนวุฒิ เพิ่มเกณฑ์มาตรฐาน เพิ่มภาพลักษณ์</li> </ul>

#### 8. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคม ดังนี้

- 1) เร่งขยายการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่ชุมชน และท้องถิ่นแบบเชิงรุกให้กว้างขวาง
- 2) ให้การสนับสนุน หรือร่วมมือกับคณะสงฆ์ หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กร / ชุมชน และครอบครัว ในด้านวิทยากร และวิชาการทางพระพุทธศาสนาเพื่อแก้และป้องกันปัญหาทางสังคม เช่น โรคติดต่อร้ายแรง และสารเสพติดให้โทษ เป็นต้น

- 3) จัดโครงการประชุม / อบรม / สัมมนา ร่วมกับคณะสงฆ์ เพื่อสร้างความเข้าใจในการพัฒนาสังคมร่วมกัน
- 4) เน้นบทบาทในการแก้ปัญหาด้านจิตใจแก่สังคม เช่น การให้คำเตือน แนวคิด และข้อเสนอแนะ เป็นต้น เพื่อลดปัญหาทางสังคมอื่น ๆ ที่จะตามมา
- 5) จัดประชุมสัมมนาให้ความรู้แก่ประชาชนทั่วไป
- 6) เร่งรัดการใช้ ICT เพื่อช่วยเสริมสร้างสังคมฐานความรู้ให้หลากหลาย
- 7) ใช้ ICT เพื่อขยายฐานความรู้ด้านพระพุทธศาสนาเถรวาทสู่สังคมนานาชาติ

ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก

รายชื่อ	ยุทธศาสตร์ที่ควรตัดออก และเหตุผล
9	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ข้อ 3 เพราะบางโครงการซ้ำซ้อนกับโครงการคณะสงฆ์ซึ่งมีอยู่แล้ว ทำให้พระสงฆ์ไม่เกิดฉันทะ เพราะเป็นเรื่องเดียวกัน แต่ต่างสถานที่การอบรม ทำให้เสียงบประมาณโดยใช้เหตุ</li> </ul>

ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข

รายชื่อ	ยุทธศาสตร์ที่ควรปรับปรุงแก้ไข และข้อเสนอแนะ
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ต้องเร่งดำเนินการข้อ 3 ข้อ 4 ให้มากขึ้นและกว้างขวาง ต่อเนื่อง ยั่งยืน เพราะเป็นบทบาทของสงฆ์อันเป็นสถาบันหลักของประชาชนอยู่แล้ว</li> </ul>
8	<ul style="list-style-type: none"> <li>• เอื้อประโยชน์กับคณะสงฆ์ให้มาก โดยเฉพาะ มมร. กับคณะสงฆ์ธรรมยุต เหมือนในบูรพาจารย์ได้ครุฑามา ไม่แยกฝ่ายการศึกษาและฝ่ายปกครอง</li> </ul>
10	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ข้อ 5) จัดประชุมสัมมนาให้ความรู้แก่ประชาชนแทบจะไม่มี ควรจัดให้มาก เพราะจะเป็นผลดีทำให้ประชาชนได้เข้าใจหลักธรรมะ และมีประสบการณ์ในหลายด้าน</li> </ul>
10	<ul style="list-style-type: none"> <li>• เน้นการปรับตัว ยอมรับการเปลี่ยนแปลง เพราะในปี 2558 ประเทศไทยจะต้องเข้าสู่สังคมอาเซียน คณะสงฆ์ไทยเราก็ต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับนิยายของศาสนาต่าง ๆ</li> </ul>
13	<ul style="list-style-type: none"> <li>• พัฒนา IT สอนใช้ IT สอนคิด ย้อน ไปดูพุทธเจ้าสอนด้วยชาดก</li> </ul>

ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าว  
ข้างต้น ควรมียุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก

รายชื่อ	ยุทธศาสตร์ที่ควรเพิ่มเติม และเหตุผล
1	● กิจกรรมนำสู่สันติประชาคม สังคมในยุคปัจจุบันขาดสันติประชาธรรม มาก
2	● สนับสนุนกิจกรรมนักศึกษา การปฏิบัติศาสนกิจ ให้มีบทบาททางด้านการสอนวิชาพระพุทธศาสนา ในโรงเรียน การฝึกอบรมค่ายคุณธรรมในโรงเรียน เพราะเป็นการนำพุทธศาสนาเข้าสู่สังคม โดยเน้นด้านเยาวชน ซึ่งจะเป็นการชักจูงครอบครัวเข้าสู่พุทธศาสนาอย่างได้ผล
3	● เร่งรัดให้เห็นเป็นรูปธรรม เพราะไม่ได้นำมาปฏิบัติอย่างจริงจัง เนื่องจากผู้บริหารขาดวิสัยทัศน์ หรือความกระตือรือร้นในการบริหาร
5	● ผลิตรายวิชาทางพระพุทธศาสนา มอบให้หน่วยงานของชุมชน หรือจำหน่ายในราคาถูก
6	● การปฏิบัติตนเป็นชาวพุทธที่ดี โดย มมร. เน้นเรื่องวิปัสสนากัมมัฏฐานกันให้มากขึ้น เพราะจะเป็นการเพิ่มยอดผู้ศึกษาที่มีคุณภาพให้กับ มมร. และสร้างนักปฏิบัติตามหลักคำสอนทางพุทธที่สามารถเผยแผ่ศาสนาต่อประชาคมโลกด้วย
8	● การประสานงานและทำงานร่วมกันระหว่างองค์กรชาวพุทธทั่วโลกสร้างเครือข่าย เพราะจะทำให้เป็นระดับนานาชาติ เป็นการประชาสัมพันธ์ มมร.
9	● ควรมีบทบาททางด้านครอบครัว ซึ่งเป็นองค์ประกอบเบื้องต้นของสังคม โดยการชี้แนะ อบรม และหามาตรการที่เหมาะสมช่วยเหลือ เพราะเท่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน สังคมไทยค่อนข้างแย่ เด็กนักเรียนวัยรุ่นชกต่อยตีกัน จับกลุ่ม มั่วสุมยาเสพติดไม่สนใจการเรียน
11	● จัดให้มีพระสารวัตรทางศีลธรรม (moral inspector) ประจำหมู่บ้าน คอยดูแลพฤติกรรมทางศีลธรรม ของชาวบ้าน เพราะถ้ามีกรณีไม่ดี เช่น สามเณรขโมย ทะเลาะกัน ทารุณต่อเด็ก ยาเสพติด ให้ร่วมกับกรรมการหมู่บ้านหาทางช่วยเหลือแก้ไข
12	● ควรเน้นเกี่ยวกับการทำงานร่วมกันของคณะสงฆ์ไทยให้มากกว่าปัจจุบัน เพราะจะทำให้กิจการของพระพุทธศาสนามีการขยายผลที่เกิดศักยภาพยิ่งขึ้น
15	● เพิ่มบ้าน วัด โรงเรียน และชุมชน หนึ่งหลักสูตรหนึ่งชุมชน และศูนย์ฝึกอบรมฯ โรงเรียน

#### 9. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย ดังนี้

- 1) จัดระบบวิจัยที่เน้นการวิจัยทางด้านพระพุทธศาสนาในลักษณะ โครงการร่วมระหว่างหน่วยงาน มหาวิทยาลัย รวมทั้งองค์กรต่าง ๆ ภายนอกมหาวิทยาลัย
- 2) พิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัยในวงกว้าง โดยเฉพาะในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ
- 3) ส่งเสริมให้มีการนำผลงานวิจัยไปใช้เพื่อช่วยพัฒนาสถาบัน สังคม และหรือ ประเทศชาติ
- 4) สนับสนุนให้วิทยาเขตต่าง ๆ และศูนย์การศึกษาของมหาวิทยาลัย ประสานงานกับสถาบันการศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาษาและพระพุทธศาสนาเพื่อศึกษาวิจัยคัมภีร์ที่มีอยู่ในท้องถิ่น



- 5) ให้วิทยาเขตและศูนย์การศึกษาต่าง ๆ เน้นเสนอโครงการวิจัยที่เกี่ยวกับพระพุทธศาสนาด้าน  
วัตถุโบราณในท้องถิ่น ประเภทศิลาจารึก คัมภีร์ใบลาน สมุดไทย เป็นต้น  
ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก --- ไม่มี  
ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข

รายชื่อ	ควรปรับปรุงแก้ไข และเหตุผล
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>ตั้งคณะกรรมการส่งเสริมดูแลผลงานวิจัย มมร. ให้ยกระดึบนานาชาติ เพราะขาดหน่วยงานขับเคลื่อนโดยตรง วิจัยที่เป็นภาษาไทย สามารถแปลเป็นภาษานานาชาติอย่างเหมาะสม</li> </ul>
5	<ul style="list-style-type: none"> <li>ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยทุกภาคส่วน ได้ค้นคว้าวิจัย ทั้งในระดับประเทศ และต่างประเทศ</li> </ul>
8	<ul style="list-style-type: none"> <li>ควรเจาะจงและแยกแยะระหว่างการวิจัยของอาจารย์และสายของนักวิจัย และนักศึกษา เพื่อสะดวกในการนำไปพัฒนา โดยเฉพาะการวิจัยที่มีทุนกับการวิจัยที่ไม่มีทุน</li> </ul>
9	<ul style="list-style-type: none"> <li>ข้อ 4) ข้อ 5) ควรปรับปรุงแก้ไขให้มากและโดยเร็ว เพราะวัดต่างๆ ยังมีคัมภีร์ใบลาน วัตถุโบราณ ที่ควรศึกษาและวิจัยให้เกิดประโยชน์มีอยู่มาก แต่ยังขาดผู้เชี่ยวชาญที่จะดูแลกำกับในเรื่องเหล่านี้</li> </ul>
11	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปรับปรุงข้อ 1 โดยเพิ่มในต่างประเทศ งานวิจัยจะได้กว้างขึ้น</li> </ul>

ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น ควรมียุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก

รายชื่อ	ยุทธศาสตร์ที่ควรเพิ่มเติม และเหตุผล
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>คุณภาพของผู้วิจัยภายในสถาบัน (มมร.) เพราะ Research Staff ยังขาดพรุทธิพิสัย และทักษะพิสัยในการวิจัย</li> </ul>
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>สนับสนุนให้จัดทำแหล่งสืบค้นงานวิจัยของมหาวิทยาลัย เช่น ฐานข้อมูลวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา และคณาจารย์ของ มมร. ให้เป็นศูนย์กลางในการเผยแพร่ข้อมูลไปสู่สากล และกระตุ้นให้คณาจารย์ นักศึกษาสร้างผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับได้ ในระดับนานาชาติ</li> </ul>
6	<ul style="list-style-type: none"> <li>ยุทธศาสตร์ด้านภาษาบาลี และพระไตรปิฎก ภาษาต่างๆ ที่มีปรากฏอยู่ในสังคัมพุทธ เพราะ การวิจัยวิเคราะห์ภาษาบาลีและคัมภีร์พระไตรปิฎกเป็นจุดแข็งของ มมร.</li> </ul>
7	<ul style="list-style-type: none"> <li>เน้นการวิจัยที่ตอบปัญหาสังคมไทย เพราะสามารถนำไปปรับใช้ได้</li> </ul>
8	<ul style="list-style-type: none"> <li>เพิ่มนักวิจัยในคณะต่างๆ ให้มากขึ้น เพราะนักวิจัยมีจำนวนน้อยมาก</li> </ul>
9	<ul style="list-style-type: none"> <li>ให้มีการเรียน การสอน เป็นรูปธรรม เผยแพร่ผลงานให้ปรากฏ เพราะถ้าไม่ทำอย่างนี้ ต่อไปจะเป็นเพียงคัมภีร์และเป็นวัตถุที่เก็บไว้โชว์เฉยๆ ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์แต่อย่างใด และสุดท้ายก็ชำรุดเสียหาย เพราะไม่มีการถ่ายถอด อนุรักษ์กันไว้</li> </ul>
10	<ul style="list-style-type: none"> <li>มมร. ต้องเป็นศูนย์กลางของการวิจัยพระพุทธศาสนาและศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง ต้องนำผลการวิจัยออกเผยแพร่และต้องเน้นการปฏิบัติตามแนวพุทธศาสตร์อย่างจริงจัง มิใช่วิจัยแล้วก็เผยแพร่ผ่านไปเท่านั้น</li> </ul>

รายชื่อ	ยุทธศาสตร์ที่ควรเพิ่มเติม และเหตุผล
15	● การทำวิจัยเกี่ยวกับการทำงบประมาณ
17	● ควรมีสถาบันวิจัยพระพุทธศาสนาประจำทุกวิทยาเขตของ มมร เพราะ จะได้ส่งเสริมการวิจัย อย่างเป็นระบบและครอบคลุมทุกวิทยาเขต

**10. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม  
ดังนี้**

- 1) รมรงค์ให้ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่น และพระสังฆาธิการมีความรู้ความเข้าใจในศิลปวัฒนธรรมของ  
ชุมชนและท้องถิ่น
- 2) ประสานความร่วมมือกับคณะสงฆ์หรือหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านศิลปวัฒนธรรมโดยจัดหลักสูตร  
ระยะสั้น และพัฒนาระบบการให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรม และการอนุรักษ์ฟื้นฟู  
แก่ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่นและพระสังฆาธิการ
- 3) สนับสนุนและมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ฟื้นฟูประเพณีพื้นบ้าน กีฬาพื้นบ้าน และภูมิปัญญาท้องถิ่น
- 4) แนะนำให้ความรู้แก่ชุมชนเกี่ยวกับวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม การคัดสรรและการประยุกต์  
วัฒนธรรมจากภายนอกที่จำเป็นต้องยอมรับ

ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่  
ควรตัดออก --- ไม่มี

ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่  
ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร)

รายชื่อ	ยุทธศาสตร์ที่ควรปรับปรุงแก้ไข และเหตุผล
2	● ทุกข้อ ควรปรับปรุง เพราะสักแต่อยากทำโดยขาดแผนหรือการทำงานแบบต่อเนื่อง
4	● ตั้งคณะกรรมการสนับสนุนและประเมินพันธกิจ ด้วยการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดย ร่วมกับพระสังฆาธิการ ระดับพื้นฐาน เจ้าคณะตำบล อำเภอ อาจารย์ที่เป็นพระสงฆ์ ครูพระ ช่วยสอน ขับเคลื่อนกิจกรรมต่าง ๆ เพราะจะได้ครอบคลุมทุกด้าน
8	● ควรเพิ่มจากระดับชุมชนเป็นระดับนานาชาติ และกลุ่มชาติพันธุ์ต่างๆที่อยู่ภายในประเทศ
9	● ข้อ 3) ทำนุบำรุงส่งเสริม ต้นทุน การจัดกิจกรรม รางวัด ด้วยเวลาอันสมควร เพราะ จะทำให้ เกิด กำลังใจ ที่จะอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมให้ยั่งยืนตลอดไป

ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น ควรมียุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก

รายชื่อ	ยุทธศาสตร์ที่ควรเพิ่มเติม
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดตั้งหน่วยงาน หรือคณะกรรมการซึ่งมีหน้าที่ด้านการรับผิดชอบ ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพื่อให้มีหน่วยงานรับผิดชอบในการกำหนดโครงการ การจัดสรรงบประมาณและการบริหารงบประมาณ ได้เหมาะสม และประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก</li> </ul>
รายชื่อ	ยุทธศาสตร์ที่ควรเพิ่มเติม
5	<ul style="list-style-type: none"> <li>ส่งเสริม สนับสนุนให้นักศึกษา (ปฏิบัติศาสนกิจ) มีส่วนร่วมบำรุงศิลปวัฒนธรรมในท้องถิ่น</li> </ul>
6	<ul style="list-style-type: none"> <li>สร้างความเข้มแข็งของวัฒนธรรมพุทธ ป้องกันค่านิยมผิดๆที่กำลังเกิดขึ้นเป็นรายวันในสังคม เพราะตอนนี้ต้องต่อสู้กันทางวัฒนธรรมต่างๆที่มีมากขึ้นในสังคมโลก</li> </ul>
8	<ul style="list-style-type: none"> <li>เน้นภูมิภาคประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อศึกษาพระพุทธศาสนา วัฒนธรรม ประเพณี จะทำให้รู้จักเพื่อนบ้านมากขึ้น</li> </ul>
9	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดแข่งขัน – หอมสู่ขวัญ – หอมสอย – หอมเล่านิทานพื้นบ้าน – หอมลำพื้นบ้าน เพราะการฟื้นฟู ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น เป็นการสร้างความสามัคคี ความเข้าใจในภาษาของตน ทำให้เกิดความรักหวงรักคณะ และเป็นความภูมิใจที่ได้ร่วมรักษาวัฒนธรรมของตนเอง</li> </ul>
10	<ul style="list-style-type: none"> <li>มมร. ต้องเป็นศูนย์กลางของการบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม เพราะศิลปะและวัฒนธรรมของประเทศไทยเกือบทั้งหมดมีรากฐานการเกิดมาจากพระพุทธศาสนา และ มมร. ต้องคอยส่งเสริมหน่วยงานอื่น ๆ ในการบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมด้วย</li> </ul>
13	<ul style="list-style-type: none"> <li>ต้องฟื้นฟูศิลปวัฒนธรรมในวัดต่าง ๆ โดยเฉพาะกิจกรรมฝาผนัง หรือโบราณต่าง ๆ</li> </ul>
14	<ul style="list-style-type: none"> <li>ควรให้พระสงฆ์ / สังฆาธิการ ลงมือปฏิบัติ ด้วยตนเอง นอกจากจะเพียง แนะนำส่งเสริม และให้ความรู้</li> </ul>
15	<ul style="list-style-type: none"> <li>ฟื้นฟูขนบธรรมเนียมประเพณี ฮีตสิบสอง ควรฟื้นฟู เทศน์มหาชาติ</li> <li>ฟื้นฟูประเพณีงานบุญเก่า</li> <li>การจัดทำคู่มือศาสนพิธีที่ถูกต้อง</li> <li>การสร้างบรรยากาศวัฒนธรรมเก่าๆ</li> <li>ปรับพิธีกรรมใหม่ให้เกิดประโยชน์มากกว่านี้</li> </ul>
17	<ul style="list-style-type: none"> <li>ควรสร้างศูนย์ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นในทุกวิทยาเขต จะได้ส่งเสริมงานด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น ได้ในทุกๆวิทยาเขต</li> </ul>

## ตอนที่ 4

## ความเห็นต่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

11. เพื่อให้บรรลุผลตามยุทธศาสตร์ของพันธกิจแต่ละด้านดังกล่าวข้างต้น ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ ดังนี้

- 1) ปรับโครงสร้าง ปรับรื้อระบบและกลไกการบริหารงาน และปรับกระบวนการบริหารจัดการ ให้มีความสะดวก มีประสิทธิภาพ และมีความรวดเร็ว
- 2) ปรับปรุงระเบียบและข้อบังคับ การบริหารงานที่เหมาะสม เช่น การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคลากร การบริหารวิชาการ ระบบตรวจสอบภายในและอาคารสถานที่ที่ยังไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบต่าง ๆ อย่างเหมาะสม
- 3) เร่งพัฒนาด้านการบริหารจัดการ โดยเฉพาะการบริหารการเงิน ที่เป็นเครื่องชี้ให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยมีความจำเป็นจะต้องพิจารณาทบทวน โดยเทียบเคียงกับสถาบันอุดมศึกษาของคลุห้สัถ์ที่บริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ และควรมี “มืออาชีพ”
- 4) เร่งพัฒนาวิธีประกันมาตรฐานการศึกษาระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขตและระหว่างวิทยาเขตกับศูนย์การศึกษา
- 5) ให้ผู้แทนจากวิทยาเขตเป็นกรรมการหรือมีส่วนร่วมในการจัดสรรงบประมาณประจำปี
- 6) บริหารจัดการโดยยึดแผนยุทธศาสตร์ / แผนบริหารจัดการระยะ กลางของสถาบัน เพื่อควบคุมการบริหารจัดการให้คุ้มทุนและมีประสิทธิภาพ
- 7) หามาตรการลดปัญหาเรื่องการประสานงานหรือการสื่อสารระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขตและระหว่างวิทยาเขตด้วยกัน
- 8) พัฒนาและควบคุมสัดส่วนอาจารย์ประจำ(รวมอาจารย์พิเศษและพิเศษประจำ)ต่อนักศึกษาให้ได้เท่ากับ 1 ต่อ 25 (ปัจจุบันประมาณ 1 : 10 ) ภายในปี 2553
- 9) จัดลำดับความสำคัญของพันธกิจของมหาวิทยาลัย คือ 1. การผลิตบัณฑิต 2. การบริการวิชาการทางพระพุทธศาสนาแก่สังคม 3. การวิจัย 4. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และจัดสรรงบประมาณตามลำดับความสำคัญของพันธกิจดังกล่าว
- 10) เร่งนำผลการประเมินทั้งจากภายในและภายนอกมาใช้ในการบริหารจัดการและการจัดสรรงบประมาณ เพื่อสร้างกระบวนการพัฒนาที่เป็นธรรมและยกระดับคุณภาพของมหาวิทยาลัยสู่ระดับมาตรฐานสากล

ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก --

- ไม่มี

ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข

รายชื่อ	ยุทธศาสตร์ที่ควรปรับปรุงแก้ไข และข้อเสนอแนะ
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>ควรปรับปรุงทุกข้อ เพราะการบริหารและการจัดการไม่เห็นเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน เป็นการบริหารเหมือนคนเดินทางแบบใจลอย เหมือนไม่รู้จักทางหรือแผนการทำงาน</li> </ul>
7	<ul style="list-style-type: none"> <li>ควรปรับการวิจัยมาเป็นลำดับที่ 1 เพราะงานวิจัยเป็นประเด็นสำคัญที่สุดในระดับมหาวิทยาลัย</li> </ul>
8	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปรับชื่อองค์กร ควรปฏิวัติองค์กรใหม่ เพราะจะได้ทำให้ใหม่และเป็นมืออาชีพในระดับของที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยภายนอก</li> </ul>
9	<ul style="list-style-type: none"> <li>ข้อ 3) ควรปรับปรุงแก้ไข เพราะ ถ้าขาดมืออาชีพ ผู้เชี่ยวชาญพิเศษ ความก้าวหน้าที่เกิดไม่ได้ จำเป็นต้องใจกล้าพอที่จะยอมสละ จัดสรรหาให้ทันกับสมัย</li> </ul>
10	<ul style="list-style-type: none"> <li>ทรัพยากรทั้งสาย T (Teaching) และสาย S (Series) คุณภาพยังไม่มาตรฐาน ต้องเร่งรัดพัฒนาให้มาก</li> <li>ระบบงานภายในองค์กรยังสับสน สาย T ต้องเป็นสาย T จริง ๆ เน้นการสอน เขียนตำรา และงานวิจัย ส่วนสาย S ก็ต้องบริการอย่างมีประสิทธิภาพและเข้าใจในหน้าที่ของตัวเอง</li> </ul>

ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น ควรเพิ่มยุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก

รายชื่อ	ยุทธศาสตร์ที่ควรเพิ่มเติม และเหตุผล
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>พัฒนาการบริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาล เพราะความเจริญของ มมร. ขึ้นอยู่กับความโปร่งใส ซื่อสัตย์ รับผิดชอบ เป็นการเสริมศักยภาพในการแข่งขัน เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร มีการจัดการ และมีระบบถ่วงดุลในการบริหารงานที่ดี</li> </ul>
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>สร้างกรอบให้วิทยาเขตต่าง ๆ เดินเองแบบกว้าง ๆ และประเมินผลรับออกมาเป็นรูปธรรม</li> </ul>
5	<ul style="list-style-type: none"> <li>พัฒนาสถาบันภาษาทางพระพุทธศาสนาและนานาชาติ เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และการเปลี่ยนแปลงของโลก</li> </ul>
6	<ul style="list-style-type: none"> <li>การบริหารงานบุคคลที่เกษียณอายุราชการแล้ว โดยทำเป็นคลังปัญญาสมองของ มมร. เพราะบุคลากรกลุ่มที่อายุเกิน 60 ปีย่อมมีความรู้เชิงลึก และสามารถให้คำปรึกษาให้กับคณาจารย์รุ่นใหม่ ๆ ได้ดี</li> </ul>
7	<ul style="list-style-type: none"> <li>เพิ่มการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้พร้อมที่จะทำงาน</li> </ul>
8	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดคนให้เข้ากับงาน จัดงานให้เข้ากับคน หยุตในสิ่งที่เป็นวัฒนธรรมที่ไม่ดี มาก่อและสร้างหน่อใหม่ขึ้นมาแทน เพื่อองค์กรจะได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</li> </ul>
11	<ul style="list-style-type: none"> <li>ควรหาทางส่งบัณฑิต ป.ตรี เก่ง ๆ ไปเรียนต่อ ป.โท ป.เอก เพื่อสร้างบุคลากรที่เป็นคนของเราเอง ไม่ต้องอาศัยอาจารย์พิเศษภายนอกที่มีความภักดี โกลัซิด และรับผิดชอบต่อสถาบันน้อย</li> </ul>

รายชื่อ	ยุทธศาสตร์ที่ควรเพิ่มเติม และเหตุผล
13	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ให้มีกระบวนการมีส่วนร่วมในการบริหาร</li> <li>● หลักธรรมาภิบาล ต้องมองให้ลึก</li> <li>● จัดลำดับความสำคัญ</li> <li>● มีส่วนร่วม ไม่ให้ยกมือ</li> </ul>
15	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การพัฒนา คน อาจารย์ ตำแหน่งทางวิชาการ</li> <li>● การพัฒนาระบบการตรวจสอบ</li> <li>● การพัฒนาระบบ IT เพื่อผู้บริหารตัดสินใจ</li> <li>● การพัฒนาระบบประกันคุณภาพให้เป็นสากล</li> <li>● การจัดทำแผนงบประมาณที่การพัฒนา</li> <li>● การควบคุมภายในและการตรวจสอบ</li> </ul>
17	<ul style="list-style-type: none"> <li>● เร่งทำ MOU หรือสร้างเครือข่ายกับสถาบันอื่นๆทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศเพื่อพัฒนาวิสัยทัศน์ด้านระบบการบริหาร</li> </ul>

### ตอนที่ 5

#### ความเห็นต่อยุทธศาสตร์ที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์โดยภาพรวม

12. ในช่วง ทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 – 2564) ท่านเห็นว่า ยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย “ควรทำ” ในลำดับต้นๆ คืออะไร ?

รายชื่อ	ยุทธศาสตร์ที่ควรทำ
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>● คุณภาพบัณฑิต โดยเร่งดำเนินการตามยุทธศาสตร์ของ มจร. ในพันธกิจ 4 ด้าน</li> </ul>
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การบริหารและการจัดการให้วิทยาเขตมีบทบาทมากขึ้น หรือควรมีตัวแทนของวิทยาเขตอย่างน้อย 2 ท่าน เข้าเป็นปากเสียงในกรรมการสองมหาวิทยาลัย</li> <li>● ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ คืออยู่แล้ว แต่การการบริหารที่เป็นรูปธรรม (ทุกหัวข้อ)</li> </ul>
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ปรับระบบการบริหารองค์กรการบริหารบุคคลให้เกิดประสิทธิภาพ เหมาะสมรวดเร็ว</li> <li>● การบริหารบุคคลที่ขาดความจริงใจ หุ่เมเท หรือ บริหารเพื่อตน มิใช่องค์กร</li> </ul>
5	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การบริหารแบบมืออาชีพ มีทั้งนิติศาสตร์และรัฐศาสตร์ เน้นความโปร่งใส ยุติธรรม สามารถตรวจสอบได้ และให้บุคลากรมีส่วนร่วม</li> </ul>
6	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย</li> <li>● ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารวิทยาการพระพุทธศาสนา</li> <li>● ยุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิต</li> <li>● ยุทธศาสตร์ด้านศิลปวัฒนธรรม</li> </ul>

รายชื่อ	ยุทธศาสตร์ที่ควรทำ
7	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การวิจัยทางพระพุทธศาสนา</li> <li>● การผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ</li> <li>● การพัฒนาบุคลากรของ มมร.</li> </ul>
8	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การทำการประเมินผลงานของบุคลากรแล้วจัดงานให้เข้ากับคนทำงาน และกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และการดำเนินงานใหม่</li> </ul>
9	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ให้มีระเบียบควบคุมผู้บริหาร และผู้ร่วมงานอย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>● ผลิตนักศึกษาให้มีคุณภาพ คุณวุฒิ คุณธรรม</li> <li>● ให้มีความปรองดองสามัคคี อย่างข่มขี้และสร้างเวรต่อกัน</li> </ul>
10	<ul style="list-style-type: none"> <li>● เน้นการเรียนการสอนตามแนวพุทธศาสตร์ให้เกิดความเชี่ยวชาญ จนเป็นตัวอย่างในด้านนี้</li> <li>● เน้นอัตลักษณ์ของ มมร. ทรัพยากรบุคคล (สาย T และ สาย S) และทรัพยากรที่นำมาฝึก (นักศึกษา) ต้องเป็นคนดีและมีศีลธรรม</li> </ul>
11	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ควรเลิกระบบให้พระที่สึกหมดหน้าที่ทุกอย่าง และเริ่มต้นเงินเดือนใหม่ แม้สึกแล้วควรให้อยู่ในตำแหน่งเดิม ขึ้นเงินเดือนเดิม เว้นแต่ตำแหน่งอธิการบดี มิฉะนั้นเราจะสูญเสียบุคลากรที่เก่ง ๆ ไปให้สถาบันฆราวาสเรื่อย ๆ</li> </ul>
12	<ul style="list-style-type: none"> <li>● แผนพัฒนามหาวิทยาลัย ระยะเวลา 5 ปี ให้มีปฏิทินในการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น</li> <li>● ให้เร่งการจัดการเรียนการสอน โดยเฉพาะการเปิดคณะและสาขาวิชาใหม่ ๆ เพื่อรองรับตลาดวิชา และพร้อมที่จะเปิดหรือเปิดได้ทุกๆ เวลา เมื่อคณะหรือสาขาวิชามีปัญหาหรืออุปสรรค</li> </ul>
13	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การใช้กระบวนการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง โดยฉันทามติ</li> </ul>
14	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การพัฒนาให้มีศาสนทายาท เพิ่มขึ้น เช่น เชื่อมประสานสัมพันธ์กับ โครงการศาสนทายาทภาคแก้ว” ของวัดพระราม 9</li> </ul>
15	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การจัดการศึกษาเพื่อให้คนเข้าใจหลักพุทธศาสตร์ ภายใต้อาณัติและมาตรฐาน</li> <li>● ทำให้เกิดจุดแข็ง ทำอย่างไรจะทำ เพื่อเผยแผ่พระพุทธศาสนา</li> <li>● จัดการเรียนการสอน บทเรียนออนไลน์สอนบน Youtube</li> </ul>
16	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ควรจัดองค์กร ให้เข้มแข็ง สร้างความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นๆ ที่มีภารกิจเดียวกันหรือเกี่ยวข้องกันเพื่อช่วยกันทำงานด้านพระพุทธศาสนาให้เป็นปึกแผ่น ถาวร</li> </ul>
17	<ul style="list-style-type: none"> <li>● พัฒนาศูนย์กลางด้านภาษาอังกฤษและการวิจัย</li> <li>● สร้างทัศนคติทางวิชาการ ใน มมร</li> </ul>

13. ในช่วง ทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 – 2564) ท่านเห็นว่า ยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย “ไม่ควรทำ” คืออะไร ?

รายชื่อ	ยุทธศาสตร์ที่ไม่ควรทำ
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>● บทบาทและหน้าที่ หรือสถานภาพของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ไม่จำเป็น และต้องไม่กระทำ คือ เลียนแบบมหาวิทยาลัยทางโลกทุกอย่าง โดยไม่รู้จุดยืนของตนเอง</li> <li>● ทำแบบแผนและต่อเนื่อง โดยไม่รู้จุดยืนของมหาวิทยาลัยสงฆ์</li> </ul>
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การบริหารงานบริหารบุคคลที่ขาดความจริงใจ ทุ่มเท หรือบริหารเพื่อตน มิใช่องค์กร</li> </ul>
5	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การบริหารแบบ วิ่งตามเขา อาจเป็นเหมือนเขา แต่ไม่มองที่ตัวเราว่ามีความพร้อมมากน้อยแค่ไหน ต้องรู้เขา รู้เรา แต่ไม่ใช่รู้แต่เขา ไม่รู้เรา</li> </ul>
7	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การผลิตบัณฑิตในสาขาที่ มมร. ไม่มีความถนัด</li> <li>● การมีจุดมุ่งหมายที่ไม่แตกต่างจากมหาวิทยาลัยทางโลกทั่วไป</li> </ul>
8	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การทำงานแบบนุรุษไปรษณีย์ และเข้าขามเย็นขาม พัฒนาองค์กรและขับเคลื่อนไปพร้อมกัน องค์กรจะได้พัฒนาไปสู่จุดสุดยอดต่อไป</li> </ul>
9	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การสร้างบุคลากร ที่เป็นฝักฝ่าย แยกพรรค แยกพวก แยกภาค</li> <li>● การใดๆ ก็ตาม ที่เป็นไปเพื่อให้เกิดผลจากข้างต้น</li> </ul>
10	<ul style="list-style-type: none"> <li>● อย่างรีบเร่งในยุทธศาสตร์ที่ไม่มีความถนัด</li> </ul>
11	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ไม่ควรเลียนแบบมหาวิทยาลัยทางโลกทุกประการ หลักสูตรควรปรับให้เหมาะสมเป็น มหาวิทยาลัยพุทธศาสนา เป็นมหาวิทยาลัยเฉพาะทาง แม้แต่ ศ.ศ. ,ร.ศ. ,ศ. ก็ควรหาชื่อใหม่ที่เหมาะสมกับพระมาแทน เช่น อาภิธรรมจารย์ (อา.ธ.จ.) มหนิมธรรมจารย์ (ม.ธ.จ.) อุดมธรรมจารย์ (อ.ธ.จ.) เป็นต้น</li> </ul>
12	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ให้ชะลอการก่อสร้างอาคารเรียนทุกประเภท ทางมหาวิทยาลัยควรหันมาเร่งผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพ การวิจัย และการเร่งพัฒนาอาจารย์ในแต่ละคณะ และวิชา สาขาให้เพิ่มมากขึ้น</li> </ul>
13	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ยุทธศาสตร์ที่สร้างความแตกแยก</li> </ul>
15	<ul style="list-style-type: none"> <li>● เรื่องความประพฤติการแต่งตัวต้องให้ถูกต้อง</li> </ul>
16	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ไม่ควรขยายสาขาเพิ่มเติมต้องปรับปรุงทรัพยากรมหาวิทยาลัยที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้ง แก่ชาติและสถาบันพุทธศาสนา</li> </ul>
17	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การเน้นรักษาอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย</li> </ul>





ภาคผนวก จ

สังเคราะห์ประเด็นหลักจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ



### ตอนที่ 1

#### ความเห็นต่อปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน ที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า

1. ในช่วงปี พ.ศ. 2555-2564 ท่านเห็นว่าปัจจัยภายนอกทางการศึกษา (external factors of education) ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยควรต้องตระหนักหรือให้ความสำคัญ เช่น นโยบายหรือแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม และอื่นๆ ที่จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้ามีอะไรบ้าง ?

รายชื่อ	ปัจจัยภายนอกที่สำคัญ
5, 7, 9, 11, 13, 16, 17	1. การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปี 2558
2, 4	2. พัฒนาการของเทคโนโลยีที่มีนวัตกรรมแทนแรงงานมนุษย์
2, 15	3. ความจำเป็นในทักษะภาษาต่างประเทศ
13	4. การพัฒนาของโลก
10	5. จำนวนประชากรของโลก รวมทั้งประเทศไทยจะเพิ่มมากขึ้น
2, 3	6. บทบาทหน้าที่ในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้พุทธศาสนิกชน และผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ
12	7. การมีจุดโดดเด่นที่เป็นอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะในด้านคุณธรรมศีลธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์
2	8. วัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญทางวัตถุ ความมั่งคั่ง ร่ำรวย โดยขาดคุณธรรม
6	9. สังคมที่เป็นพหุลักษณะ มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมมากขึ้น
9	10. การผสมผสานระหว่างวัฒนธรรมเก่ากับใหม่
7, 9	11. ความมีเสถียรภาพของฝ่ายบ้านเมืองและคณะสงฆ์
16	12. เศรษฐกิจจะมีผลต่อการเรียนต่อของนักศึกษาต่างชาติที่จะเข้ามาเรียนใน มมร.
16, 17	13. คุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยต่างๆ ในอาเซียนที่มีมากขึ้นและแข่งขันกันมากขึ้น

2. ในช่วงปี พ.ศ. 2555-2564 ท่านเห็นว่าปัจจัยภายในทางการศึกษา (internal factors in education) ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยควรต้องตระหนักหรือให้ความสำคัญ เช่น นโยบายการจัดการศึกษาของรัฐบาล แผนพัฒนาการอุดมศึกษา และทัศนะใหม่ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาการอุดมศึกษา เป็นต้น ที่จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้ามีอะไรบ้าง ?

รายชื่อ	ปัจจัยภายในที่สำคัญ
4, 5, 7, 16	1. นโยบายการจัดการศึกษาภาครัฐ
4, 5, 10, 16	2. แผนพัฒนาการอุดมศึกษา
4	3. นโยบายของผู้บริหารมหาวิทยาลัย
17	4. นโยบายเกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียงของรัฐ
รายชื่อ	ปัจจัยภายในที่สำคัญ
17	5. นโยบายการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมและคุณภาพทางการศึกษาในสังคม
6, 7, 16	6. พัฒนาทางวิชาการและแนวคิดใหม่ทางการบริหารการศึกษา
7	7. ระบบเทคโนโลยีทางการศึกษา
8	8. ความพร้อมของ มมร. ในด้านคน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ความรู้ความสามารถและวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร
11	9. โอกาสการเป็นมหาวิทยาลัยปลายแถวและอ่อนแอของ มมร.
14, 15	10. นักศึกษาที่เป็นบรรพชนลดลง นักศึกษาหลักสูตรจะเพิ่มจำนวนมากขึ้น
3, 10	11. ความจำเป็นในการปรับตัว ปรับโครงสร้าง และการยอมรับการเปลี่ยนแปลงของ มมร. ทุกด้าน
2, 9	12. ความตระหนักในบทบาทหน้าที่ และความเป็นสถาบันการศึกษาทางศาสนาที่ต้องเป็นหลักให้สังคม
9	13. การจัดการศึกษาที่มุ่งคุณภาพและคุณธรรม ไม่มุ่งเฉพาะด้านวิชาการ
10	14. การจัดการศึกษาเพื่อสร้างสรรค์ ความรักใคร่ ประองคอง ไม่วิวาทกัน
12	15. การส่งเสริมงานวิจัยให้เข้มแข็ง เพื่อนำมาปรับใช้ใน มมร. และสังคม
13	16. การพัฒนาทรัพยากรบุคคลภายใน มมร. ให้เข้มแข็ง
15	17. การเปิดศูนย์การศึกษานานาชาติในต่างประเทศให้หลากหลายเพิ่มมากขึ้น และการแลกเปลี่ยนนักศึกษาทั้งในและต่างประเทศ
16	18. การเพิ่มวิทยฐานะให้กับคณะสงฆ์
	19. ความ เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของ มมร. ที่สามารถจะกำหนดนโยบายของตนเองได้

## ตอนที่ 2

ความเห็นต่อปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจในปัจจุบัน  
ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

3. “ปรัชญา” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ “ความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา” (Academic Excellence based on Buddhism) ท่านเห็นว่าปรัชญานี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่?

รายชื่อ	เหมาะสม และเหตุผล
3, 4, 5, 6, 7, 8, 14, 16, 17  2  10  12	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. เพราะตรงกับบทบาทและหน้าที่ในฐานะมหาวิทยาลัยสงฆ์ เน้นวิชาการทางด้านพระพุทธศาสนาเป็นสำคัญ ถ่ายทอดอุดมคติและคงไว้ซึ่งอัตลักษณ์ เป็นที่มาที่ไปของ มรรคครอบคลุมทั้งด้านวิชาและจรณะ (โลกและธรรม) และเปิดกว้างทุกนิกาย คือ เถรวาท มหายาน</li> <li>2. เพราะเป็นไปตามประกาศคณะกรรมการการอุดมศึกษา เรื่อง แนวทางการปฏิบัติตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ</li> <li>3. เพราะโลกปัจจุบันขาดแคลนศาสตร์สายนี้มาก และต้องการผู้เชี่ยวชาญศาสตร์สายนี้มาก เพียงแต่เราไม่สามารถผลิตสนองความต้องการให้เขาได้</li> <li>4. เพราะ มีความครอบคลุมในทุก ๆ ด้านของบริบทในความเป็นสากลได้</li> </ol>
รายชื่อ	ไม่เหมาะสม และข้อเสนอแนะ
9  11  15	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. เน้นหนักเฉพาะวิชาการเกินไป ควรเน้นคุณภาพ คุณธรรม หรืออะไรก็ได้ที่ทำให้รู้สึกว่ามีผลดีทางด้านจิตใจเมื่อมีโอกาสเข้ามาเป็นนักศึกษา</li> <li>2. ควรเป็น “เพื่อความเป็นผู้เข้าถึงมรรคผลทางพุทธศาสนาโดยอาศัยหลักไตรสิกขา คือ ศีล สมาธิ ปัญญา”</li> <li>3. ควรแก้ไข เพื่อนำไปประยุกต์ใช้กับโลกในอนาคต</li> </ol>

5. “ปณิธาน” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ “มุ่งเน้นให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต ผลิตบัณฑิตให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา พัฒนากระบวนการดำรงชีวิตในสังคมด้วยศีลธรรม ซื่อสัตย์และแก้ปัญหาสังคมด้วยหลักพุทธธรรมทั้งในระดับชาติและนานาชาติ” ท่านเห็นว่าปณิธานนี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่?

รายชื่อ	เหมาะสม และเหตุผล
2, 4, 5, 6, 7, 12	1. เพราะสอดคล้องกับปรัชญาและความคาดหวังของสังคม ถูกจุดและเหมาะสมกับเหตุการณ์ในปัจจุบัน ที่มุ่งเน้นผลิตบัณฑิตให้มีความรู้คู่คุณธรรม และซื่อสัตย์ในด้านการคุณธรรม เป็นการเตรียมตัวเพื่อชีวิตและให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา
2	
3	2. เพราะ มมร. มีนโยบายที่ชัดเจนในการพัฒนานักศึกษาของมหาวิทยาลัย ตามปณิธานดังกล่าว
9	3. เพราะความคิดเช่นนี้ สังคมปัจจุบันต้องการมาก เพียงแต่ว่าทำอะไรให้เกิดเป็นรูปธรรมขึ้นมา
10	4. เพราะครอบคลุมกระบวนการของการพัฒนาความเป็นมนุษย์ 5. เพราะถ้าทำได้ตามปณิธานจะทำให้สังคมอุดมสุข
รายชื่อ	ไม่เหมาะสม และข้อเสนอแนะ
11	1. เพราะ “มุ่งเน้นให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต” เราไปคัดลอกเขามา ทางพระพุทธเจ้าไปไกลกว่านั้น คือต้องเรียนรู้จนกว่าจะถึงนิพพานควรเปลี่ยนจาก “ตลอดชีวิต” เป็น “ตลอดเวลายังอยู่ในสังสารวัฏ”
13	2. ควรแก้ไขเป็น “ผลิตบัณฑิตเพียบพร้อมด้วย ศีล สมาธิ ปัญญา” เพราะพยายามทำสังคมโลกให้เข้าใจพุทธธรรม

6. “วิสัยทัศน์” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ

- 5) เป็นสถาบันการศึกษาที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาในระดับนานาชาติ
  - 6) เป็นสถาบันการเรียนรู้ตลอดชีวิตของมวลชนที่ผลิตบัณฑิตตามแนวพระพุทธศาสนาและบุคลากรด้านต่าง ๆ ที่มีความรู้ความสามารถ มีศีลธรรมในการดำรงชีวิตแบบพุทธ
  - 7) เป็นศูนย์กลางแห่งภูมิปัญญาตามแนวพระพุทธศาสนาของโลกที่สามารถชี้แนะและยุติความขัดแย้งในสังคมโดยใช้หลักพุทธธรรม
  - 8) เป็นสถาบันที่เน้นทำวิจัยพัฒนาตามกรอบแห่งศีลธรรม ส่งเสริมงานวิจัยเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนา และนำผลการวิจัยไปพัฒนาสังคมและคณะสงฆ์ ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ
- ท่านเห็นว่าวิสัยทัศน์นี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่ ?

รายชื่อ	เหมาะสม และเหตุผล
2, 3, 5, 7, 8, 9, 10, 17	1. เพราะตรงกับบทบาทและหน้าที่ สอดคล้องกับปรัชญาและปณิธานที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศทางพระพุทธศาสนา ครอบคลุมทุกภาคส่วนในการพัฒนามนุษย์ และมีอัตลักษณ์เป็นของตนเองที่เป็นมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนาที่มีจุดเด่นคือความรู้คู่กับคุณธรรม จะทำให้สามารถบริหารมหาวิทยาลัยได้อย่างถูกต้องและมีเป้าหมายที่ชัดเจน
4	2. เพราะเป็นอุดมคติที่จะเป็นคุณประโยชน์แก่ปวงชนทั้งหลาย เมื่อนำหลักธรรมไปประพฤติปฏิบัติ
6	3. เพราะเป็นการพัฒนาทั้งตัว มจร. และคณะสงฆ์ในภาพรวมด้วย รวมทั้งเป็นการนำพา มจร. ไปสู่ความเป็นนานาชาติ และเป็นการเน้นนำหลักธรรมทางพุทธซึ่งเป็นจุดแข็งของ มจร. ออกไปสู่มวลชน
12	4. เพราะเป็นจุดขายของ มจร. มหาวิทยาลัยอื่น ๆ ในต่างประเทศไม่มี

รายชื่อ	ไม่เหมาะสม และข้อเสนอแนะ
8	1. เพราะ มจร. เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เข้าสู่ระบบการบริหารจัดการ โดยใช้งบประมาณของแผ่นดิน วิสัยทัศน์ควรปรับให้เข้ากับสถานการณ์ เพราะวิสัยทัศน์ คือ การมองไกล ฉะนั้น ควรอย่างยิ่งที่จะปรับกระบวนทัศน์ในการทำงาน
16	2. ข้อ 2) ควรกำหนดเป็น “เป็นสถาบันการเรียนรู้และปฏิบัติตามแนวทางพุทธศาสนา ตลอดชีวิต”
16	3. ข้อ 3) มีความเป็นนามธรรมสูงทำให้ปฏิบัติได้ยาก อีกทั้งคำว่า “ของโลก” มันกว้างและยิ่งใหญ่เกินกว่า กำลังของมจร.จะทำได้ภายใน 10 ปี น่าจะใช้คำว่า “นานาชาติ” หรือ เอเชีย จะทำได้ง่ายกว่า



7. “พันธะกิจ” ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่กำหนดตาม พรบ. มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พ.ศ. 2540 ในปัจจุบัน จำแนกเป็น 4 ด้าน คือ

- 5) ผลิตบัณฑิตทางด้านพระพุทธศาสนา ให้มีคุณสมบัติตามปรัชญาของมหาวิทยาลัย และกระจายโอกาสให้พระภิกษุสามเณร คฤหัสถ์ และผู้สนใจมีโอกาสศึกษามากขึ้น
- 6) ให้บริการวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาแก่สังคม ชุมชน และท้องถิ่น โดยเฉพาะวิชาการทางพระพุทธศาสนา เพื่อมุ่งเน้นการเผยแผ่พุทธธรรม การแก้ปัญหาสังคม การนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันให้เกิดสันติสุข การชี้นำสังคมในทางสร้างสรรค์ และการยุติข้อขัดแย้งด้วยหลักวิชาการพระพุทธศาสนา
- 7) วิจัยและพัฒนางานวิชาการเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนา เพื่อสร้างองค์ความรู้ทางด้านวิชาการพระพุทธศาสนาใหม่ ๆ ให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ และเผยแผ่องค์ความรู้ในระบบเครือข่ายการเรียนรู้ที่ทันสมัย
- 8) รวบรวมและจัดเก็บข้อมูลด้านศาสนาและศิลปวัฒนธรรมเพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งค้นคว้า ทำนุบำรุงรักษาภูมิปัญญาไทยและท้องถิ่น รวมทั้งสร้างชุมชนที่เข้มแข็งเพื่อให้มีภูมิคุ้มกันวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม

ท่านเห็นว่าพันธะกิจนี้ยังมีความเหมาะสมหรือไม่ ?

รายชื่อ	เหมาะสม และเหตุผล
2, 3, 4, 5, 7, 8, 10, 17	1. เพราะตรงกับบทบาทและหน้าที่ของเป็นมหาวิทยาลัยทางพระพุทธศาสนา ครอบคลุมภาระงานทุกด้านของมหาวิทยาลัย พร้อมพัฒนาสังคม สอดคล้องเชื่อมโยงกับปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ เพราะ เป็นหลักการที่ใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจได้ดี และเป็นคำอธิบายว่า มมร. เกิดขึ้นมาด้วยจุดประสงค์ใด แต่ขอให้สามารถนำไปสู่ปฏิบัติได้จริง
6	2. เพราะเป็นการนำ มมร. ออกไปสู่ชุมชน และ มมร. เป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์ทางพุทธ ซึ่งพระพุทธศาสนาเป็นรากฐานทางวัฒนธรรม ฉะนั้นการกลับไปหาและอยู่กับวัฒนธรรมจึงเป็นเรื่องที่ถูกต้องและจำเป็นอย่างยิ่ง
12	3. เพราะเป็นภูมิคุ้มกันที่จะทำให้ผู้ศึกษาสามารถที่จะนำไปศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับภูมิหลังความเป็นมาของวิถีชีวิตของคนโบราณแต่ก่อน ๆ จนถึงภูมิปัญญาชาวบ้าน จะเกิดความหวงแหนในวัฒนธรรมของตนยิ่งขึ้นไป ทั้งทางตรงและทางอ้อม
รายชื่อ	ไม่เหมาะสม และข้อเสนอแนะ
9	1. เพราะ นักศึกษาที่จบปริญญาแล้วยังด้อยคุณภาพ อ่าน เขียน พูดไม่ได้ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งพระภิกษุสามเณร ขาดความรู้ทั้งด้านธรรมะ ภาษาบาลี เพราะพื้นฐานของนักศึกษายังไม่แน่นพอ หลักสูตรที่มีอยู่ในปัจจุบันยังไม่เอื้ออำนวยต่อการเผยแผ่
14	2. หลายประเด็น เขียนเกินข้อ ไม่ควรแตกหลายประเด็น ไม่ต้องพรรณนามาก

### ตอนที่ 3

#### ความเห็นต่อการปรับปรุงหรือกำหนดยุทธศาสตร์ใหม่ในพันธกิจ 4 ด้าน ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

#### 8. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิต ดังนี้

- 1) ปรับกระบวนการผลิตบัณฑิตโดยใช้ระบบและกลไกประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยเป็นเครื่องมือ
- 2) ทบทวนการจัดการเรียนการสอน วิธีการเรียนการสอน บรรณสาร เทคโนโลยีการศึกษา อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก รวมทั้งการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้
- 3) จัดกระบวนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ที่ต้องการให้เกิดการปฏิรูป กล่าวคือ กระบวนการเรียนการสอนตามหลักสูตรและคำนึงถึงความแตกต่างเฉพาะบุคคลโดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เช่น การจัดให้มีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาในภาคปฏิบัติ การจัดให้มีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาในภาคสนาม การเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ของเนื้อหาหรือรายวิชาที่เปิดสอน การเปิดโอกาสให้นักศึกษาใช้ห้องคอมพิวเตอร์/ห้องสมุดต่อวัน ฯลฯ
- 4) จัดการเรียนการสอน โดยให้ความสำคัญกับภาษาบาลีในฐานะภาษาที่ใช้จารึกพระพุทธรวจนะเพิ่มมากขึ้น เพิ่มจำนวนหน่วยกิต เพิ่มชั่วโมงเรียน
- 5) เร่งขยายหลักสูตรสาขาวิชาภาษาบาลีและพระพุทธศาสนาในระดับสูง คือ ระดับมหาบัณฑิตและดุษฎีบัณฑิต เพื่อการวิจัยพระพุทธศาสนาในเชิงลึก ซึ่งจะทำให้มหาวิทยาลัยมีโอกาสพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการพระพุทธศาสนาตามปรัชญาของมหาวิทยาลัยได้
- 6) เร่งพัฒนาระบบฐานข้อมูลและการให้บริการด้านต่าง ๆ เช่น ด้านงานทะเบียน งานวัดประเมินผล การสืบค้นข้อมูลวิจัย เป็นต้น โดยเพิ่มศักยภาพซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์ให้ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้อย่างกว้างขวาง เป็นระบบเครือข่ายข้อมูลทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคสามารถสืบค้นและเชื่อมโยงกันได้
- 7) เร่งพัฒนาบุคลากรด้านพุทธิพิสัย จิตพิสัย และทักษะพิสัย ให้สามารถใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อผสม สื่อการสอนทางไกล ฯลฯ ตลอดจนการใช้บุคลากรจากภายนอกที่มีคุณภาพ ( Outsourcing)
- 8) เร่งพัฒนาอาจารย์ให้มีคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้น

ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก ---  
ไม่มี

ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุง  
แก้ไข

รายชื่อ	ควรปรับปรุงแก้ไข และเหตุผล
3	1. ข้อ 4 – 5 ทำอย่างไรถึงจะพัฒนาหลักสูตรให้ง่ายและเข้าใจเนื้อหาสาระที่เรียน
4	2. ข้อ 4 และ 5 เพราะจะต้องดำเนินการเร่งรัดประสิทธิภาพด้านอื่นที่จำเป็นยิ่งกว่า เช่น พันธกิจ ข้อ 6
7, 16	3. ข้อ 4 และ 5 ควรใช้คำว่า ภาษาบาลีสันสกฤต ถ้าต้องการให้เกิดความเป็นเลิศในวิชาการพุทธศาสนา จะต้องเรียนภาษาสันสกฤตด้วย เฉพาะภาษาบาลีไม่ครอบคลุมพุทธศาสนาโดยรวม
9	4. ข้อ 4) ข้อ 5) ข้อ 6) ข้อ 8) ควรปรับปรุงแก้ไขจากการที่ปฏิบัติน้อย เป็นการปฏิบัติให้มาก มีผลจริง เพราะเท่าที่ผ่านมา ยังปรากฏว่า นักศึกษา ยังด้อยคุณภาพ และควรได้อาจารย์ผู้เชี่ยวชาญแต่ละสาขา วิชาให้เข้ามามีส่วนร่วมพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม
10	5. ข้อที่ 8 ไม่ควรเน้นเฉพาะอาจารย์เท่านั้น ควรจะพัฒนาเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนให้มีศักยภาพสูงตามไปด้วย
16	6. ข้อ 6) ควรใช้คำว่า สร้างเครือข่ายหรือกลุ่มความร่วมมือกับคณะสงฆ์ ฯ
16	7. ข้อ 7) ควรใช้พุทธศาสนาแบบกลางๆ (เพื่อให้รวมถึงพุทธศานามหายาน) เพราะถ้าจะให้มมร.เป็นศูนย์กลางการเรียนพุทธศาสนาระดับนานาชาติ จะต้องมมีทั้งหลักสูตรที่เป็นมหายานและเถรวาท

ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตดังกล่าวข้างต้น ควรมียุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก

รายชื่อ	ยุทธศาสตร์ที่ควรเพิ่มเติม
2	1. การพัฒนาให้ความรู้ภาษาต่างประเทศของนักศึกษา ให้มีโอกาสเข้าถึงแหล่งความรู้ที่เป็นภาษาต่างประเทศ ทั้งใน และนอกห้องเรียน
10	2. ควรเน้นการเรียนการสอนแบบคิดวิเคราะห์ (critical thinking) เพราะโลกของการศึกษาในปัจจุบันเน้นเรื่องนี้กันมาก เหตุผลก็คือ “อยากให้นักศึกษาคิดเป็น ทำเป็น”
11	3. ควรเพิ่มการอบรม ฟึ่กฝน ปลูกฝัง ให้บัณฑิตมีอุดมการณ์ รัก ห่วงแหน พระพุทธศาสนา อุทิศชีวิตต่อศาสนาอื่น ปกป้องพระพุทธศาสนาโดยสันติวิธี
6	4. ควรเน้นยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวกับการผลิตบัณฑิตพระ หรือทำความร่วมมือกับคณะสงฆ์ในต่างประเทศ เพราะจะเป็นการเพิ่มความเชื่อมั่นกับองค์กร และเป็นการขยายภาพของ มมร. ไปสู่ความเป็นนานาชาติมากยิ่งขึ้น
12	5. เน้นการปรับตัว การแลกเปลี่ยนทัศนคติในแง่มุมต่าง ๆ กับนิสิตต่าง ๆ ในต่างประเทศให้มากกว่าเดิม การศึกษาคุณภาพและการแลกเปลี่ยนนักศึกษากันกับสถาบันการศึกษาต่างๆ ในต่างประเทศ เพราะจะทำให้มีการปรับตัว และการเปลี่ยนแปลงเป็นไปในทิศทางที่ดี
5	6. ส่งเสริมสนับสนุนบัณฑิตเพื่อเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัยในอนาคต เพราะบัณฑิตที่เรียนดี มีคุณธรรม สมควรส่งเสริมพัฒนาให้ถึงที่สุด และนำกลับมาเป็นบุคลากรของ มมร.
7	7. เน้นการเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการวิจัยทางพระพุทธศาสนา เพราะจุดด้อย/จุดอ่อน ของ มมร. คือ การวิจัย โดยเฉพาะการวิจัยทางพระพุทธศาสนาจึงควรเพิ่ม
8	8. ควรสร้างจุดเด่นและมองว่าในโอกาสข้างหน้า มมร. จะพัฒนา ในเรื่องใด ควรคิดนอกกรอบบ้าง เพราะอยู่จุดเดิมเราก็ได้แค่ที่เป็นอยู่
1	9. ควรเพิ่ม Advanced Research Methodology และ พันธกิจเกี่ยวกับพระพุทธศาสนา “มหายาน เพื่อให้สนับสนุนพันธกิจข้อ 5 และเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้สนใจได้ศึกษาภูมิปัญญาในพระพุทธศาสนาฝ่ายมหายาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง Buddhist Logic and Zen Buddhism
15	10. เพิ่มเกณฑ์การให้คุณวุฒิ เพิ่มเกณฑ์มาตรฐาน เพิ่มภาพลักษณ์

9. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนา แก่สังคม ดังนี้

- 8) เร่งขยายการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่ชุมชน และท้องถิ่นแบบเชิงรุกให้กว้างขวาง
- 9) ให้การสนับสนุน หรือร่วมมือกับคณะสงฆ์ หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กร / ชุมชน และ ครอบครัว ในด้านวิชาการ และวิชาการทางพระพุทธศาสนาเพื่อแก้และป้องกันปัญหาทางสังคม เช่น โรคติดต่อร้ายแรง และสารเสพติดให้โทษ เป็นต้น
- 10) จัดโครงการประชุม / อบรม / สัมมนา ร่วมกับคณะสงฆ์ เพื่อสร้างความเข้าใจในการพัฒนาสังคม ร่วมกัน
- 11) เน้นบทบาทในการแก้ปัญหาด้านจิตใจแก่สังคม เช่น การให้คำเตือน แนวคิด และข้อเสนอแนะ เป็นต้น เพื่อลดปัญหาทางสังคมอื่น ๆ ที่จะตามมา
- 12) จัดประชุมสัมมนาให้ความรู้แก่ประชาชนทั่วไป
- 13) เร่งรัดการใช้ ICT เพื่อช่วยเสริมสร้างสังคมฐานความรู้ให้หลากหลาย
- 14) ใช้ ICT เพื่อขยายฐานความรู้ด้านพระพุทธศาสนาเถรวาทสู่สังคมนานาชาติ

ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก

รายชื่อ	ยุทธศาสตร์ที่ควรตัดออก และเหตุผล
9	1. ข้อ 3 เพราะบางโครงการซ้ำซ้อนกับโครงการคณะสงฆ์ซึ่งมีอยู่แล้ว ทำให้พระสงฆ์ไม่เกิดฉันทะ เพราะเป็นเรื่องเดียวกัน แต่ต่างสถานที่การอบรม ทำให้เสียงบประมาณโดยใช่เหตุ

ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข

รายชื่อ	ยุทธศาสตร์ที่ควรปรับปรุงแก้ไข และข้อเสนอแนะ
4	1. ต้องเร่งดำเนินการข้อ 3 ข้อ 4 ให้มากขึ้นและกว้างขวาง ต่อเนื่อง ยั่งยืน เพราะเป็นบทบาทของสงฆ์อันเป็นสถาบันหลักของประชาชนอยู่แล้ว
8	2. เอื้อประโยชน์กับคณะสงฆ์ให้มาก โดยเฉพาะ มมร. กับคณะสงฆ์ธรรมยุต เหมือนในบูรพาจารย์ได้ครุฑามา ไม่แยกฝ่ายการศึกษาและฝ่ายปกครอง
9	3. ข้อ 5) จัดประชุมสัมมนาให้ความรู้แก่ประชาชนแทบจะไม่มี ควรจัดให้มาก เพราะจะเป็นผลดี ทำให้ประชาชนได้เข้าใจหลักธรรมะ และมีประสบการณ์ในหลายด้าน
12	4. เน้นการปรับตัว ยอมรับการเปลี่ยนแปลง เพราะในปี 2558 ประเทศไทยจะต้องเข้าสู่สังคมอาเซียน คณะสงฆ์ไทยเราก็ต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับนิกายของศาสนาต่าง ๆ
13	5. พัฒนา IT สอนใช้ IT สอนคิด ขอนไปดูพุทธเจ้าสอนด้วยชาดก

ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคมดังกล่าวข้างต้น ควร  
มียุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก

รายชื่อ	ยุทธศาสตร์ที่ควรเพิ่มเติม และเหตุผล
1	1. กิจกรรมนำผู้สันติประชาคม เพราะสังคมในยุคปัจจุบันขาดสันติประชาธรรม มาก
2	2. สนับสนุนกิจกรรมนักศึกษา การปฏิบัติศาสนกิจ ให้มีบทบาททางด้านการสอนวิชาพุทธศาสนา ในโรงเรียน การฝึกอบรมค่ายคุณธรรมในโรงเรียน เพราะเป็นการนำพุทธศาสนาเข้าสู่สังคม โดยเน้นด้านเยาวชน ซึ่งจะเป็นการชักจูงครอบครัวเข้าสู่พุทธศาสนาอย่างได้ผล
3	3. เร่งรัดให้เห็นเป็นรูปธรรม เพราะไม่ได้นำมาปฏิบัติอย่างจริงจัง เนื่องจากผู้บริหารขาดวิสัยทัศน์ หรือความกระตือรือร้นในการบริหาร
5	4. ผลิตตารวิชาการทางพระพุทธศาสนา มอบให้หน่วยงานของชุมชน หรือจำหน่ายในราคาถูก
6	5. การปฏิบัติตนเป็นชาวพุทธที่ดี โดย มมร. เน้นเรื่องวิปัสสนากัมมัฏฐานกันให้มากขึ้น เพราะจะเป็นการเพิ่มยอดผู้ศึกษาที่มีคุณภาพให้กับ มมร. และสร้างนักปฏิบัติตามหลักคำสอนทางพุทธที่สามารถเผยแผ่ศาสนาต่อประชาคมโลกด้วย
รายชื่อ	ยุทธศาสตร์ที่ควรเพิ่มเติม และเหตุผล
12	6. ควรเน้นเกี่ยวกับการทำงานร่วมกันของคณะสงฆ์ไทยให้มากกว่าปัจจุบัน เพราะจะทำให้กิจการของพระพุทธศาสนามีการขยายผลที่เกิดศักยภาพยิ่งขึ้น
15	7. เพิ่มบ้าน วัด โรงเรียน และชุมชน, หนึ่งหลักสูตรหนึ่งชุมชน, และศูนย์ฝึกอบรมฯ โรงเรียน
8	8. การประสานงานและทำงานร่วมกันระหว่างองค์กรชาวพุทธทั่วโลกสร้างเครือข่าย เพราะจะทำให้เป็นระดับนานาชาติ เป็นการประชาสัมพันธ์ มมร.
9	9. ควรมีบทบาททางด้านครอบครัว ซึ่งเป็นองค์กรเบื้องต้นของสังคม โดยการชี้แนะ อบรม และหา มาตรการที่เหมาะสมช่วยเหลือ เพราะเท่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน สังคมไทยค่อนข้างอ้าแอ่ เด็กนักเรียน วัยรุ่นชกต่อยตีกัน จับกลุ่ม มั่วสุมยาเสพติดไม่สนใจการเรียน
11	10. จัดให้มีพระสารวัตรทางศีลธรรม (moral inspector) ประจำหมู่บ้าน คอยดูแลพฤติกรรมทางศีลธรรม ของชาวบ้าน

10. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย ดังนี้

- 1) จัดระบบวิจัยที่เน้นการวิจัยทางด้านพระพุทธศาสนาในลักษณะโครงการร่วมระหว่างหน่วยงาน มหาวิทยาลัย รวมทั้งองค์กรต่าง ๆ ภายนอกมหาวิทยาลัย
- 2) พิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัยในวงกว้าง โดยเฉพาะในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ
- 3) ส่งเสริมให้มีการนำผลงานวิจัยไปใช้เพื่อช่วยพัฒนาสถาบัน สังคม และหรือ ประเทศชาติ
- 4) สนับสนุนให้วิทยาเขตต่าง ๆ และศูนย์การศึกษาของมหาวิทยาลัย ประสานงานกับ สถาบันการศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาษาและพระพุทธศาสนาเพื่อศึกษาวิจัยคัมภีร์ที่มีอยู่ในท้องถิ่น
- 5) ให้วิทยาเขตและศูนย์การศึกษาต่าง ๆ เน้นเสนอโครงการวิจัยที่เกี่ยวกับพระพุทธศาสนา ด้าน วัตถุโบราณในท้องถิ่น ประเภทศิลาจารึก คัมภีร์ใบลาน สมุดไทย เป็นต้น

ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก --- ไม่มี  
ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข

รายชื่อ	ควรปรับปรุงแก้ไข และเหตุผล
4	1. ตั้งคณะกรรมการส่งเสริมดูแลผลงานวิจัย มมร. ให้ยกระดึบนานาชาติ เพราะขาดหน่วยงานขับเคลื่อนโดยตรง วิจัยที่เป็นภาษาไทย สามารถแปลเป็นภาษานานาชาติอย่างเหมาะสม
5	2. ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยทุกภาคส่วน ได้ค้นคว้าวิจัย ทั้งในระดับประเทศ และต่างประเทศ
8	3. ควรเจาะจงและแยกแยะระหว่างการวิจัยของอาจารย์และสายของนักวิจัย และนักศึกษา เพื่อสะดวกในการนำไปพัฒนา โดยเฉพาะการวิจัยที่มีทุนกับการวิจัยที่ไม่มีทุน
9	4. ข้อ 4) ข้อ 5) ควรปรับปรุงแก้ไขให้มากและโดยเร็ว เพราะวัดต่างๆ ยังมีคัมภีร์ใบลาน วัตถุโบราณ ที่ควรศึกษาและวิจัยให้เกิดประโยชน์มีอยู่มาก แต่ยังขาดผู้เชี่ยวชาญที่จะดูแลกำกับในเรื่องเหล่านี้
11	5. ปรับปรุงข้อ 1 โดยเพิ่มในต่างประเทศ งานวิจัยจะได้กว้างขึ้น

ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการวิจัยดังกล่าวข้างต้น ควรมียุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก

รายชื่อ	ยุทธศาสตร์ที่ควรเพิ่มเติม และเหตุผล
1	1. คุณภาพของผู้วิจัยภายในสถาบัน (มมร.) เพราะ Research Staff ยังขาดพุทธิพิสัย และทักษะพิสัยในการวิจัย
2	2. สนับสนุนให้จัดทำแหล่งสืบค้นงานวิจัยของมหาวิทยาลัย เช่น ฐานข้อมูลวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา และคณาจารย์ของ มมร. ให้เป็นศูนย์กลางในการเผยแพร่ข้อมูลไปสู่สากล และกระตุ้นให้คณาจารย์ นักศึกษาสร้างผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับได้ ในระดับนานาชาติ
6	3. ยุทธศาสตร์ด้านภาษาบาลี และพระไตรปิฎก ภาษาต่างๆ ที่มีปรากฏอยู่ในสังคมพุทธ เพราะการวิจัยวิเคราะห์ภาษาบาลีและคัมภีร์พระไตรปิฎกเป็นจุดแข็งของ มมร.
7	4. เน้นการวิจัยที่ตอบปัญหาสังคมไทย เพราะสามารถนำไปปรับใช้ได้
8	5. เพิ่มนักวิจัยในคณะต่างๆ ให้มากขึ้น เพราะนักวิจัยมีจำนวนน้อยมาก
9	6. ให้มีการเรียน การสอน เป็นรูปธรรม เผยแพร่ผลงานให้ปรากฏ เพราะถ้าไม่ทำอย่างนี้ต่อไปจะเป็นเพียงคัมภีร์และเป็นวัตถุที่เก็บไว้โชว์เฉยๆ ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์แต่อย่างใด และสุดท้ายก็ชำรุดเสียหาย เพราะไม่มีการถ่ายทอด อนุรักษ์กันไว้
10	7. มมร. ต้องเป็นศูนย์กลางของการวิจัยพระพุทธศาสนาและศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง ต้องนำผลการวิจัยออกเผยแพร่และต้องเน้นการปฏิบัติตามแนวพุทธศาสตร์อย่างจริงจัง มิใช่วิจัยแล้วก็เผยแพร่ออกไปเท่านั้น
15	8. การทำวิจัยเกี่ยวกับการทำงบประมาณ
17	9. ควรมีสถาบันวิจัยพระพุทธศาสนาประจำทุกวิทยาเขตของ มมร เพราะ จะได้ส่งเสริมการวิจัยอย่างเป็นระบบและครอบคลุมทุกวิทยาเขต

#### 11. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ดังนี้

- 5) รมรงค์ให้ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่น และพระสังฆาธิการมีความรู้ความเข้าใจในศิลปวัฒนธรรมของชุมชนและท้องถิ่น
- 6) ประสานความร่วมมือกับคณะสงฆ์หรือหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านศิลปวัฒนธรรมโดยจัดหลักสูตรระยะสั้น และพัฒนาระบบการให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรม และการอนุรักษ์ฟื้นฟูแก่ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่นและพระสังฆาธิการ
- 7) สนับสนุนและมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ฟื้นฟูประเพณีพื้นบ้าน กีฬาพื้นบ้าน และภูมิปัญญาท้องถิ่น
- 8) แนะนำให้ความรู้แก่ชุมชนเกี่ยวกับวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม การคัดสรรและการประยุกต์วัฒนธรรมจากภายนอกที่จำเป็นต้องยอมรับ

ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก ---- ไม่มี



ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข (จากอะไร เป็นอะไร)

รายชื่อ	ยุทธศาสตร์ที่ควรปรับปรุงแก้ไข และเหตุผล
2	1. ทุกข้อ ควรปรับปรุง ไม่ทำโดยขาดแผนหรือการทำงานแบบต่อเนื่อง
4	2. ตั้งคณะกรรมการสนับสนุนและประเมินพันธกิจ ด้วยการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยร่วมกับพระสังฆาธิการ ระดับพื้นฐาน เจ้าคณะตำบล อำเภอ อาจารย์ที่เป็นพระสงฆ์ ครู พระช่วยสอน ขับเคลื่อนกิจกรรมต่าง ๆ เพราะจะได้ครอบคลุมทุกด้าน
8	3. ควรเพิ่มจากระดับชุมชนเป็นระดับนานาชาติ และกลุ่มชาติพันธุ์ต่างๆที่อยู่ภายในประเทศ
9	4. ข้อ 3) ทำนุบำรุงส่งเสริม ต้นทุน การจัดกิจกรรม รางวัล ด้วยเวลาอันสมควร เพราะจะทำให้เกิดกำลังใจที่จะอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมให้ยั่งยืนตลอดไป

ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น ควรเพิ่มยุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก

รายชื่อ	ยุทธศาสตร์ที่ควรเพิ่มเติม
2	1. จัดตั้งหน่วยงาน หรือคณะกรรมการซึ่งมีหน้าที่ด้านการรับผิดชอบ ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพื่อให้มีหน่วยงานรับผิดชอบในการกำหนดโครงการ การจัดสรรงบประมาณและการบริหารงบประมาณได้เหมาะสม และประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก
5	2. ส่งเสริม สนับสนุนให้นักศึกษา (ปฏิบัติศาสนกิจ) มีส่วนร่วมบำรุงศิลปวัฒนธรรมในท้องถิ่น
6	3. สร้างความเข้มแข็งของวัฒนธรรมพุทธ ป้องกันค่านิยมผิดๆที่กำลังเกิดขึ้นเป็นรายวันในสังคม เพราะตอนนี้ต้องต่อสู้กันทางวัฒนธรรมต่างๆที่มีมากขึ้นในสังคมโลก
8	4. เน้นภูมิภาคประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อศึกษาพระพุทธศาสนา วัฒนธรรม ประเพณี จะทำให้รู้จักเพื่อนบ้านมากขึ้น
9, 15	5. จัดแข่งขัน – หมอสูขวัณ – หมอฮอย – หมอเล่นิทานพื้นบ้าน – หมอลำพื้นบ้าน - ฮิตลิสอง - เทศน์มหาชาติ เพราะการฟื้นฟู ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น เป็นการสร้างความสามัคคี ความเข้าใจในภาษาของตน ทำให้เกิดความรักหวงรักคณะ และเป็นความภูมิใจที่ได้ร่วมรักษา วัฒนธรรมของตนเอง
10	6. มมร. ต้องเป็นศูนย์กลางของการบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม เพราะศิลปะและวัฒนธรรมของประเทศไทยเกือบทั้งหมดมีรากฐานการเกิดมาจากพระพุทธศาสนา และ มมร. ต้องคอยส่งเสริมหน่วยงานอื่น ๆ ในการบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมด้วย
13	7. ต้องฟื้นฟูศิลปวัฒนธรรมในวัดต่าง ๆ โดยเฉพาะกิจกรรมฝาคัน หรือโบราณต่าง ๆ
14	8. ควรให้พระสงฆ์ /สังฆาธิการลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง ไม่มุ่งแต่แนะนำส่งเสริมและให้ความรู้
17	9. ควรสร้างศูนย์ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นในทุกวิทยาเขต จะได้ส่งเสริมงานด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นได้ในทุกๆวิทยาเขต

#### ตอนที่ 4

#### ความเห็นต่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

#### 12. เพื่อให้บรรลุผลตามยุทธศาสตร์ของพันธกิจแต่ละด้านดังกล่าวข้างต้น ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ ดังนี้

- 11) ปรับโครงสร้าง ปรับรื้อระบบและกลไกการบริหารงาน และปรับกระบวนการบริหารจัดการ ให้มีความสะดวก มีประสิทธิภาพ และมีความรวดเร็ว
- 12) ปรับปรุงระเบียบและข้อบังคับ การบริหารงานที่เหมาะสม เช่น การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคลากร การบริหารวิชาการ ระบบตรวจสอบภายในและอาคารสถานที่ที่ยังไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบต่าง ๆ อย่างเหมาะสม
- 13) เร่งพัฒนาด้านการบริหารจัดการ โดยเฉพาะการบริหารการเงิน ที่เป็นเครื่องชี้ให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยมีความจำเป็นจะต้องพิจารณาทบทวน โดยเทียบเคียงกับสถาบันอุดมศึกษาของคลุห้สัถ์ที่บริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ และควรมี “มืออาชีพ”
- 14) เร่งพัฒนาวิธีประกันมาตรฐานการศึกษาระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขตและระหว่างวิทยาเขตกับศูนย์การศึกษา
- 15) ให้ผู้แทนจากวิทยาเขตเป็นกรรมการหรือมีส่วนร่วมในการจัดสรรงบประมาณประจำปี
- 16) บริหารจัดการโดยยึดแผนยุทธศาสตร์ / แผนบริหารจัดการระยะ กลางของสถาบัน เพื่อควบคุมการบริหารจัดการให้คุ้มทุนและมีประสิทธิภาพ
- 17) ห้ามมาตรการลดปัญหาเรื่องการประสานงานหรือการสื่อสารระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขตและระหว่างวิทยาเขตด้วยกัน
- 18) พัฒนาและควบคุมสัดส่วนอาจารย์ประจำ(รวมอาจารย์พิเศษและพิเศษประจำ)ต่อนักศึกษาให้ได้เท่ากับ 1 ต่อ 25 (ปัจจุบันประมาณ 1 : 10 ) ภายในปี 2553
- 19) จัดลำดับความสำคัญของพันธกิจของมหาวิทยาลัย คือ 1. การผลิตบัณฑิต 2. การบริการวิชาการทางพระพุทธศาสนาแก่สังคม 3. การวิจัย 4. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และจัดสรรงบประมาณตามลำดับความสำคัญของพันธกิจดังกล่าว
- 20) เร่งนำผลการประเมินทั้งจากภายในและภายนอกมาใช้ในการบริหารจัดการและการจัดสรรงบประมาณ เพื่อสร้างกระบวนการพัฒนาที่เป็นธรรมและยกระดับคุณภาพของมหาวิทยาลัยสู่ระดับมาตรฐานสากล

ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรตัดออก --

- ไม่มี

ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น มียุทธศาสตร์ใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข

รายชื่อ	ยุทธศาสตร์ที่ควรปรับปรุงแก้ไข และข้อเสนอแนะ
3	1. ควรปรับปรุงทุกข้อ เพราะการบริหารและการจัดการไม่เห็นเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน เป็นการบริหารเหมือนคนเดินทางแบบใจลอย เหมือนไม่รู้จักทางหรือแผนการทำงาน
7	2. ควรปรับการวิจัยมาเป็นลำดับที่ 1 เพราะงานวิจัยเป็นประเด็นสำคัญที่สุดในระดับมหาวิทยาลัย
8	3. ปรับชื่อองค์กร ควรปฏิวัติองค์กรใหม่ เพราะจะได้ทำให้ใหม่และเป็นมืออาชีพในระดับของที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยภายนอก
9	4. ข้อ 3) ควรปรับปรุงแก้ไข เพราะ ถ้าขาดมืออาชีพ ผู้เชี่ยวชาญพิเศษ ความก้าวหน้าก็เกิดไม่ได้ จำเป็นต้องใจกล้าพอที่จะยอมสละ จัดสรรหาให้ทันกับสมัย
10	5. ทรัพยากรทั้งสาย T (Teaching) และสาย S (Series) คุณภาพยังไม่มาตรฐาน ต้องเร่งรัดพัฒนาให้มาก
10	6. ระบบงานภายในองค์กรยังสับสน สายT ต้องเป็นสาย T จริง ๆ เน้นการสอน เขียนตำรา และงานวิจัย ส่วนสาย S ก็ต้องบริการอย่างมีประสิทธิภาพและเข้าใจในหน้าที่ของตัวเอง

ท่านเห็นว่ายุทธศาสตร์ในพันธกิจด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น ควรมียุทธศาสตร์ใดเพิ่มเติมอีก

รายชื่อ	ยุทธศาสตร์ที่ควรเพิ่มเติม และเหตุผล
2, 13	1. พัฒนาการบริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาล เพราะความเจริญของ มมร. ขึ้นอยู่กับความโปร่งใส ซื่อสัตย์ รับผิดชอบ เป็นการเสริมศักยภาพในการแข่งขัน เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร มีการจัดการและมีระบบถ่วงดุลในการบริหารงานที่ดี
3	2. สร้างกรอบให้วิทยาเขตต่าง ๆ เดินเองแบบกว้าง ๆ และประเมินผลลัพท์ออกมาเป็นรูปธรรม
5	3. พัฒนาสถาบันภาษาทางพระพุทธศาสนาและนานาชาติ เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และการเปลี่ยนแปลงของโลก
6	4. การบริหารงานบุคคลที่เกษียณอายุราชการแล้ว โดยทำเป็นคลังปัญญาสมองของ มมร. เพราะบุคลากรกลุ่มที่อายุเกิน 60 ปีย่อมมีความรู้เชิงลึก และสามารถให้คำปรึกษาให้กับคณาจารย์รุ่นใหม่ ๆ ได้ดี
7, 15	5. เพิ่มการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้พร้อมที่จะทำงาน และตำแหน่งวิชาการ
8	6. จัดคนให้เข้ากับงาน จัดงานให้เข้ากับคน หยุคนในสิ่งที่เป็นวัฒนธรรมที่ไม่ดี มาก่อและสร้างหน่อใหม่ขึ้นมาแทน เพื่อองค์กรจะได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
11	7. ควรหาทางส่งบัณฑิต ป.ตรี เก่ง ๆ ไปเรียนต่อ ป.โท ป.เอก เพื่อสร้างบุคลากรที่เป็นคนของเราเอง ไม่ต้องอาศัยอาจารย์พิเศษภายนอกที่มีความกักตึง ใกล้เคียง และรับผิดชอบต่อสถาบันน้อย
15	8. การพัฒนาระบบการตรวจสอบ
15	9. การพัฒนาระบบ IT เพื่อผู้บริหารตัดสินใจ
15	10. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพให้เป็นสากล
17	11. เร่งทำ MOU หรือสร้างเครือข่ายกับสถาบันอื่นๆทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศเพื่อพัฒนาวิสัยทัศน์ด้านระบบการบริหาร

## ตอนที่ 5

## ความเห็นต่อยุทธศาสตร์ที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์โดยภาพรวม

13. ในช่วง ทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 – 2564) ท่านเห็นว่า ยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย “ควรทำ” ในลำดับต้นๆ คืออะไร ?

รายชื่อ	ยุทธศาสตร์ที่ควรทำ
1,7, 9	1. ผลิตนักศึกษาให้มีคุณภาพ คุณวุฒิ คุณธรรม โดยเร่งดำเนินการตามยุทธศาสตร์ของ มมร. ในพันธกิจ 4 ด้าน
3	2. การบริหารและการจัดการให้วิทยาเขตมีบทบาทมากขึ้น หรือควรมีตัวแทนของวิทยาเขตอย่างน้อย 2 ท่าน เข้าเป็นปากเสียงในกรรมการสภามหาวิทยาลัย
4, 7	3. ปรับระบบการบริหารองค์กรการบริหารบุคคลให้เกิดประสิทธิภาพ เหมาะสมรวดเร็ว และการบริหารบุคคลที่ขาดความจริงจัง ทุ่มเท หรือ บริหารเพื่อตน มีช่ององค์กร
5	4. การบริหารแบบมีอาชีพ มีทั้งนิติศาสตร์และรัฐศาสตร์ เน้นความโปร่งใส ยุติธรรม สามารถตรวจสอบได้ และให้บุคลากรมีส่วนร่วม
8	5. การทำการประเมินผลงานของบุคลากรแล้วจัดงานให้เข้ากับคนทำงาน และกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจ และการดำเนินงานใหม่
10	6. เน้นการเรียนการสอนตามแนวพุทธศาสตร์ให้เกิดความเชี่ยวชาญ จนเป็นตัวอย่างในด้านนี้
10	7. เน้นอัตลักษณ์ของ มมร. ทรัพยากรบุคคล (สาย T และ สาย S) และทรัพยากรที่นำมาฝึก (นักศึกษา) ต้องเป็นคนดีและมีศีลธรรม
11	8. ควรเลิกระบบให้พระที่สึกหมดหน้าที่ทุกอย่าง และเริ่มต้นเงินเดือนใหม่ แม้สึกแล้วควรรักษาอยู่ในตำแหน่งเดิม ขึ้นเงินเดือนเดิม เว้นแต่ตำแหน่งอธิการบดี มิฉะนั้นเราจะสูญเสียบุคลากรที่เก่ง ๆ ไปให้สถาบันฆราวาสเรื่อย ๆ
12	9. ให้เร่งการจัดการเรียนการสอนโดยเฉพาะการเปิดคณะและสาขาวิชาใหม่ ๆ เพื่อรองรับตลาดวิชา และพร้อมที่จะเปิดหรือเปิดได้ทุกๆ เวลา เมื่อคณะหรือสาขาวิชามีปัญหาหรืออุปสรรค
14	10. การพัฒนาให้มีศาสนทายาท เพิ่มขึ้น เช่น เชื่อมประสานสัมพันธ์กับโครงการศาสนทายาทภาคแก้ว” ของวัดพระราม 9
16	11. ควรจัดองค์กร ให้เข้มแข็ง สร้างความร่วมมือกับหน่วยอื่นๆ ที่มีภารกิจเดียวกันหรือเกี่ยวข้องกันเพื่อช่วยกันทำงานด้านพระพุทธศาสนาให้เป็นปึกแผ่น ถาวร
17	12. พัฒนาศูนย์กลางด้านภาษาอังกฤษและการวิจัย และสร้างทัศนคติทางวิชาการ ใน มมร

14. ในช่วง ทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 – 2564) ท่านเห็นว่า ยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย “ไม่ควรทำ” คืออะไร ?

รายชื่อ	ยุทธศาสตร์ที่ไม่ควรทำ
3, 7, 10, 11, 17	1. ยุทธศาสตร์ที่ไม่ใช่อัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยหรือไม่มีความถนัด
7	2. การผลิตบัณฑิตในสาขาที่ มทร. ไม่มีความถนัด
11	3. ไม่ควรเลียนแบบมหาวิทยาลัยทางโลกทุกประการ หลักสูตรควรปรับให้เหมาะสมเป็นมหาวิทยาลัยพุทธศาสนา เป็นมหาวิทยาลัยเฉพาะทาง แม้แต่ ผ.ศ. ,ร.ศ. ,ศ. ก็ควรหาชื่อใหม่ที่เหมาะสมกับพระมาแทน เช่น อาทิตรรมาจารย์ (อา.ธ.จ.) มธมิมธรรมาจารย์ (ม.ธ.จ.) อุตตมธรรมาจารย์ (อ.ธ.จ.) เป็นต้น
5	4. การบริหารแบบวิ่งตามเขา ออกากเป็นเหมือนเขา แต่ไม่มองที่ตัวเราว่ามีความพร้อมมากน้อยแค่ไหน ต้องรู้เขา รู้เรา แต่ไม่ใช่รู้แต่เขา ไม่รู้เรา
8	5. การทำงานแบบบุรุษไปรษณีย์ และเข้าขามเย็นขาม พัฒนางองค์กรและขับเคลื่อนไปพร้อมกัน องค์กรจะได้พัฒนาไปสู่จุดสุดท้ายต่อไป
9, 13	6. ยุทธศาสตร์ที่สร้างความแตกแยก ที่เป็นฝักฝ่าย แยกพรรคแยกพวก
12	7. ชะลอการก่อสร้างอาคารเรียนทุกประเภท หันมาเร่งผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพ การวิจัยและการเร่งพัฒนาอาจารย์ในแต่ละคณะ และวิชา สาขาให้เพิ่มมากขึ้น
4	8. การบริหารงานบริหารบุคคลที่ขาดความจริงใจ ทุ่มเท หรือบริหารเพื่อตน มีใจองค์กร
16	9. ไม่ควรขยายสาขาเพิ่ม แต่ต้องปรับปรุงทรัพยากรมหาวิทยาลัยที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งแก่ชาติและสถาบันพุทธศาสนา

ภาคผนวก จ

แบบตรวจสอบความสอดคล้องของข้อความในแบบสอบถามกับประเด็นหลัก  
ที่สังเคราะห์ได้จากข้อมูลในบทสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (protocol)  
ในรอบที่ 1



แบบตรวจสอบความสอดคล้องของข้อความในแบบสอบถามกับประเด็นหลักที่สังเคราะห์  
ได้จากข้อมูลในบทสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (protocol)

ในรอบที่ 1

ตอนที่ 1

ความเห็นต่อปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน

ที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า

1. ท่านเห็นว่า “รายการปัจจัยภายนอกทางการศึกษา” (external factors of education) ที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า ตามรายการในตารางข้างล่างนี้ มีความสอดคล้องกับประเด็นหลักที่สังเคราะห์ได้จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (protocol) ในรอบที่ 1 หรือไม่

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

รายการปัจจัยภายนอกทางการศึกษา	ความเห็นของท่านต่อ ความสอดคล้อง		
	สอดคล้อง	ไม่ แน่ใจ	ไม่ สอดคล้อง
1. การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปี 2558			
2. พัฒนาการของเทคโนโลยีที่มีนวัตกรรมแทนแรงงานมนุษย์			
3. ความจำเป็นในทักษะภาษาต่างประเทศ			
4. การพัฒนาของโลก			
5. จำนวนประชากรของโลก รวมทั้งประเทศไทยจะเพิ่มมากขึ้น			
6. บทบาทหน้าที่ในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้พุทธศาสนิกชน และผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ			
7. การมีจุดโดดเด่นที่เป็นอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะในด้านคุณธรรม ศีลธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์			
8. วัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญทางวัตถุ ความมั่งคั่ง ร่ำรวย โดยขาดคุณธรรม			
9. สังคมที่เป็นพหุวัฒนธรรม มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมมากขึ้น			
10. การผสมผสานระหว่างวัฒนธรรมเก่ากับใหม่			
11. ความมีเสถียรภาพของฝ่ายบ้านเมืองและคณะสงฆ์			
12. เศรษฐกิจจะมีผลต่อการเรียนต่อของนักศึกษาต่างชาติที่จะเข้ามาเรียนใน มมร.			
13. คุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยต่างๆ ในอาเซียนที่มีมากขึ้นและแข่งขันกัน มากขึ้น			



2. ท่านเห็นว่า “รายการปัจจัยภายในทางการศึกษา” (internal factors of education) ที่จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า ตามรายการในตารางข้างล่างนี้ มีความสอดคล้องกับประเด็นหลักที่สังเคราะห์ได้จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (protocol) ในรอบที่ 1 หรือไม่

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

รายการปัจจัยภายในทางการศึกษา	ความเห็นของท่าน ต่อความสอดคล้อง		
	สอดคล้อง	ไม่ แน่ใจ	ไม่ สอดคล้อง
1. นโยบายการจัดการศึกษาภาครัฐ			
2. แผนพัฒนาการอุดมศึกษา			
3. นโยบายของผู้บริหารมหาวิทยาลัย			
4. นโยบายเกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียงของรัฐ			
5. นโยบายพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมและคุณภาพทางการศึกษา			
6. พัฒนาการวิชาการและแนวคิดใหม่ทางการบริหารการศึกษา			
7. ระบบเทคโนโลยีทางการศึกษา			
8. ความพร้อมของ มมร. ในด้านคน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ความรู้ ความสามารถและวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร			
9. โอกาสการเป็นมหาวิทยาลัยปลายแถวและอ่อนแอของ มมร.			
10. นักศึกษาที่เป็นบรรพชนลดลง นักศึกษาคุณภาพสูงจะเพิ่มมากขึ้น			
11. ความจำเป็นในการปรับตัว การปรับโครงสร้าง และการขอรับการ เปลี่ยนแปลงของ มมร. ทุกด้าน			
12. ความตระหนักในบทบาทหน้าที่ และความเป็นสถาบันการศึกษาทางศาสนาที่ ต้องเป็นหลักให้สังคม			
13. การจัดการศึกษาที่มุ่งคุณภาพและคุณธรรม ไม่มุ่งเฉพาะด้านวิชาการ			
14. การจัดการศึกษาเพื่อสร้างสรรค์ ความรักใคร่ ประองคอง ไม่วิวาทกัน			
15. การส่งเสริมงานวิจัยให้เข้มแข็ง เพื่อนำมาปรับใช้ใน มมร. และสังคม			
16. การพัฒนาทรัพยากรบุคคลภายใน มมร. ให้เข้มแข็ง			
17. การเปิดศูนย์การศึกษานานาชาติในต่างประเทศให้หลากหลายเพิ่มมากขึ้น และการแลกเปลี่ยนนักศึกษาทั้งในและต่างประเทศ			
18. การเพิ่มวิทยฐานะให้กับคณะสงฆ์			
19. ความ เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของ มมร. ที่สามารถจะกำหนดนโยบายของ ตนเองได้			

**ตอนที่ 2**  
**ความเห็นต่อปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจในปัจจุบัน**  
**ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย**

3. จากปรัชญา ของ มมร. ที่กำหนดไว้ว่า “ความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา” (Academic Excellence Based on Buddhism)

3.1 ท่านเห็นว่า “รายการที่สนับสนุนความเหมาะสมของปรัชญา” ตามรายการในตารางข้างล่างนี้ มีความสอดคล้องกับประเด็นหลักที่สังเคราะห์ได้จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (protocol) ในรอบที่ 1 หรือไม่

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

รายการที่สนับสนุนความเหมาะสมของปรัชญา	ความเห็นของท่าน ต่อความสอดคล้อง		
	สอดคล้อง	ไม่ แน่ใจ	ไม่ สอดคล้อง
1. เพราะตรงกับบทบาทและหน้าที่ในฐานะมหาวิทยาลัยสังฆมณฑล เน้นวิชาการทางด้านพระพุทธศาสนาเป็นสำคัญ ถ่ายทอดอุดมคติและคงไว้ซึ่งอัตลักษณ์เป็นที่มาที่ไปของ มมร ครอบคลุมทั้งด้านวิชาและจรณะ (โลกและธรรม) และเปิดกว้างทุกนิกาย คือ เถรวาท มหายาน			
2. เพราะเป็นไปตามประกาศคณะกรรมการการอุดมศึกษา เรื่อง แนวทางการปฏิบัติตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ			
3. เพราะโลกปัจจุบันขาดแคลนศาสตร์สายนี้มาก และต้องการผู้เชี่ยวชาญศาสตร์สายนี้มาก เพียงแต่เราไม่สามารถผลิตสนองความต้องการให้เขาได้			
4. เพราะ มีความครอบคลุมในทุก ๆ ด้านของบริบทในความเป็นสากลได้			

- 3.2 ท่านเห็นว่า “รายการที่สนับสนุนความไม่เหมาะสมของปรัชญา” ตามรายการในตารางข้างล่างนี้ มีความสอดคล้องกับประเด็นหลักที่สังเคราะห์ได้จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (protocol) ในรอบที่ 1 หรือไม่

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

รายการที่สนับสนุนความไม่เหมาะสมของปรัชญา	ความเห็นของท่าน ต่อความสอดคล้อง		
	สอดคล้อง	ไม่ แน่ใจ	ไม่ สอดคล้อง
1. เน้นหนักเฉพาะวิชาการเกินไป ควรเน้นคุณภาพ คุณธรรม หรือสิ่งที่ทำให้รู้สึกว่ามีผลดีทางด้านจิตใจเมื่อมีโอกาสเข้ามาเป็นนักศึกษา			
2. ควรเป็น “เพื่อความเป็นผู้เข้าถึงมรรคผลทางพุทธศาสนาโดยอาศัยหลักไตรสิกขา คือ ศีล สมาธิ ปัญญา”			
3. ควรแก้ไข เพื่อนำไปประยุกต์ใช้กับโลกในอนาคต			

4. จาก**ปณิธาน** ของ มมร. ที่กำหนดไว้ว่า “มุ่งเน้นให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต ผลิตบัณฑิตให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา พัฒนาระบบการดำรงชีวิตในสังคมด้วยศีลธรรม ชี้นำและแก้ปัญหาสังคมด้วยหลักพุทธธรรมทั้งในระดับชาติและนานาชาติ”

- 4.1 ท่านเห็นว่า “รายการที่สนับสนุนความเหมาะสมของปณิธาน” ตามรายการในตารางข้างล่างนี้ มีความสอดคล้องกับประเด็นหลักที่สังเคราะห์ได้จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (protocol) ในรอบที่ 1 หรือไม่

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

รายการที่สนับสนุนความเหมาะสมของปณิธาน	ความเห็นของท่าน ต่อความสอดคล้อง		
	สอดคล้อง	ไม่ แน่ใจ	ไม่ สอดคล้อง
1. เพราะสอดคล้องกับปรัชญาและความคาดหวังของสังคม ถูกจุดและเหมาะสมกับเหตุการณ์ในปัจจุบัน ที่มุ่งเน้นผลิตบัณฑิตให้มีความรู้คู่คุณธรรม และชี้นำสังคมในด้านคุณธรรม เป็นการเตรียมตัวเพื่อชีวิตและให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา			
2. เพราะ มมร. มีนโยบายที่ชัดเจนในการพัฒนานักศึกษาของมหาวิทยาลัยตามปณิธานดังกล่าว			

รายการที่สนับสนุนความเหมาะสมของปณิธาน	ความเห็นของท่าน ต่อความสอดคล้อง		
	สอดคล้อง	ไม่ แน่ใจ	ไม่ สอดคล้อง
3. เพราะความคิดเช่นนี้ สังคมปัจจุบันต้องการมาก เพียงแต่ว่าทำอะไรให้เกิดเป็นรูปธรรมขึ้นมา			
4. เพราะครอบคลุมกระบวนการของการพัฒนาความเป็นมนุษย์			
5. เพราะถ้าทำได้ตามปณิธานจะทำให้สังคมมีความสุข			

4.2 ท่านเห็นว่า “รายการที่สนับสนุนไม่เหมาะสมของปณิธาน” ตามรายการในตารางข้างล่างนี้ มีความสอดคล้องกับประเด็นหลักที่สังเคราะห์ได้จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (protocol) ในรอบที่ 1 หรือไม่

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

รายการที่สนับสนุนความไม่เหมาะสมของปณิธาน	ความเห็นของท่าน ต่อความสอดคล้อง		
	สอดคล้อง	ไม่ แน่ใจ	ไม่ สอดคล้อง
1. เพราะ “มุ่งเน้นให้มีการเรียนตลอดชีวิต” เราไปคัดลอกเขามา ทางพระพุทธเจ้าไปไกลกว่านั้น คือต้องเรียนรู้จนกว่าจะถึงนิพพานควรเปลี่ยนจาก “ตลอดชีวิต” เป็น “ตลอดเวลาที่ยังอยู่ในสังสารวัฏ”			
2. ควรแก้ไขเป็น “ผลิตบัณฑิตเพียบพร้อมด้วย ศีล สมာธิ ปัญญา” เพราะพยายามทำสังคมโลกให้เข้าใจพุทธธรรม			

5. จาก “วิสัยทัศน์” ของ มมร. ที่กำหนดไว้ว่า

- 1) เป็นสถาบันการศึกษาที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาในระดับนานาชาติ
- 2) เป็นสถาบันการเรียนรู้ตลอดชีวิตของมวลชนที่ผลิตบัณฑิตตามแนวพระพุทธศาสนาและบุคลากรด้านต่าง ๆ ที่มีความรู้ความสามารถ มีศีลธรรมในการดำรงชีวิตแบบพุทธ
- 3) เป็นศูนย์กลางแห่งภูมิปัญญาตามแนวพระพุทธศาสนาของโลกที่สามารถชี้นำและยุติความขัดแย้งในสังคมโดยใช้หลักพุทธธรรม
- 4) เป็นสถาบันที่เน้นทำวิจัยพัฒนาตามกรอบแห่งศีลธรรม ส่งเสริมงานวิจัยเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนา และนำผลการวิจัยไปพัฒนาสังคมและคณะสงฆ์ ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ”

- 5.1 ท่านเห็นว่า “รายการที่สนับสนุนความเหมาะสมของวิสัยทัศน์” ตามรายการในตารางข้างล่างนี้ มีความสอดคล้องกับประเด็นหลักที่สังเคราะห์ได้จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (protocol) ในรอบที่ 1 หรือไม่

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

รายการที่สนับสนุนความเหมาะสมของวิสัยทัศน์	ความเห็นของท่าน ต่อความสอดคล้อง		
	สอดคล้อง	ไม่ แน่ใจ	ไม่ สอดคล้อง
1. เพราะตรงกับบทบาทหน้าที่ สอดคล้องกับปรัชญาและปณิธานที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศทางพระพุทธศาสนา ครอบคลุมทุกภาคส่วนในการพัฒนามนุษย์ และมีอัตลักษณ์เป็นของตนเองที่เป็นมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนาที่มีจุดเด่นคือความรู้คู่กับคุณธรรม จะทำให้สามารถบริหารมหาวิทยาลัยได้อย่างถูกต้องและมีเป้าหมายที่ชัดเจน			
2. เพราะเป็นอุดมคติที่จะเป็นคุณประโยชน์แก่ปวงชนทั้งหลาย เมื่อนำหลักธรรมไปประพฤติปฏิบัติ			
3. เพราะเป็นการพัฒนาทั้งตัว มมร. และคณะสงฆ์ในภาพรวมด้วย รวมทั้งเป็นการนำพา มมร. ไปสู่ความเป็นนานาชาติ และเป็นการเน้นนำหลักธรรมทางพุทธซึ่งเป็นจุดแข็งของ มมร. ออกไปสู่มวลชน			
4. เพราะเป็นจุดขายของ มมร. มหาวิทยาลัยอื่น ๆ ในต่างประเทศไม่มี			

5.2 ท่านเห็นว่า “รายการที่สนับสนุนความไม่เหมาะสมของวิสัยทัศน์” ตามรายการในตารางข้างล่างนี้ มีความสอดคล้องกับประเด็นหลักที่สังเคราะห์ได้จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (protocol) ในรอบที่ 1 หรือไม่

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

รายการที่สนับสนุนความไม่เหมาะสมของวิสัยทัศน์	ความเห็นของท่าน ต่อความสอดคล้อง		
	สอดคล้อง	ไม่ แน่ใจ	ไม่ สอดคล้อง
1. เพราะ มมร. เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เข้าสู่ระบบการบริหารจัดการโดยใช้งบประมาณของแผ่นดิน วิสัยทัศน์ควรปรับให้เข้ากับสถานการณ์ เพราะวิสัยทัศน์ คือ การมองไกล ฉะนั้น ควรอย่างยิ่งที่จะปรับกระบวนการทัศนในการทำงาน			
2. ข้อ 2) ควรกำหนดเป็น “เป็นสถาบันการเรียนรู้และปฏิบัติตามแนวทางพุทธศาสนา ตลอดชีวิต”			
3. ข้อ 3) มีความเป็นนามธรรมสูงทำให้ปฏิบัติได้ยาก อีกทั้งคำว่า “ของโลก” มันกว้างและยิ่งใหญ่เกินกว่า กำลังของ มมร. จะทำได้ภายใน 10 ปี น่าจะใช้คำว่า “นานาชาติ” หรืออาเซียน จะทำได้ง่ายกว่า			

4. จาก “พันธกิจ” ของ มมร. ที่กำหนดตาม พรบ. มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พ.ศ. 2540 จำแนก 4 ด้าน ดังนี้

- 1) ผลิตบัณฑิตทางด้านพระพุทธศาสนา ให้มีคุณสมบัติตามปรัชญาของมหาวิทยาลัย และกระจายโอกาสให้พระภิกษุสามเณร คฤหัสถ์ และผู้สนใจมีโอกาสศึกษามากขึ้น
- 2) ให้บริการวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาแก่สังคม ชุมชน และท้องถิ่น โดยเฉพาะวิชาการทางพระพุทธศาสนา เพื่อมุ่งเน้นการเผยแผ่พุทธธรรม การแก้ปัญหาสังคม การนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันให้เกิดสันติสุข การชี้นำสังคมในทางสร้างสรรค์ และการยุติข้อขัดแย้งด้วยหลักวิชาการพระพุทธศาสนา
- 3) วิจัยและพัฒนางานวิชาการเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนา เพื่อสร้างองค์ความรู้ทางด้านวิชาการพระพุทธศาสนาใหม่ ๆ ให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ และเผยแผ่องค์ความรู้ในระบบเครือข่ายการเรียนรู้ที่ทันสมัย
- 4) รวบรวมและจัดเก็บข้อมูลด้านศาสนาและศิลปวัฒนธรรมเพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งค้นคว้าทำนุบำรุงรักษาภูมิปัญญาไทยและท้องถิ่น รวมทั้งสร้างชุมชนที่เข้มแข็งเพื่อให้มีภูมิคุ้มกันวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม”

- a. ท่านเห็นว่า “รายการที่สนับสนุนความเหมาะสมของพันธกิจ” ตามรายการในตารางข้างล่างนี้ มีความสอดคล้องกับประเด็นหลักที่สังเคราะห์ได้จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (protocol) ในรอบที่ 1 หรือไม่

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

รายการที่สนับสนุนความเหมาะสมของพันธกิจ	ความเห็นของท่าน ต่อความสอดคล้อง		
	สอดคล้อง	ไม่ แน่ใจ	ไม่ สอดคล้อง
1. เพราะตรงกับบทบาทและหน้าที่ของเป็นมหาวิทยาลัยทางพุทธศาสนา ครอบคลุมภาระงานทุกด้านของมหาวิทยาลัย พร้อมพัฒนาสังคม สอดคล้องเชื่อมโยงกับปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์เพราะ เป็นหลักการที่ใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจได้ดี และเป็นคำอธิบายว่า มมร. เกิดขึ้นมาด้วยจุดประสงค์ใด แต่ขอให้สามารถนำไปสู่ปฏิบัติได้จริง			
2. เพราะเป็นการนำ มมร. ออกไปสู่ชุมชน และ มมร. เป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์ทางพุทธ ซึ่งพุทธศาสนาเป็นรากฐานทางวัฒนธรรม ฉะนั้นการกลับไปหาและอยู่กับวัฒนธรรมจึงเป็นเรื่องที่ถูกต้องและจำเป็น			
3. เพราะเป็นภูมิคุ้มกันที่จะทำให้ผู้ศึกษาสามารถที่จะนำไปศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับภูมิหลังความเป็นมาของวิถีชีวิตของคนโบราณแต่ก่อน ๆ จนถึงภูมิปัญญาชาวบ้าน จะเกิดความหวงแหนในวัฒนธรรมของตนยิ่งขึ้นไป ทั้งทางตรงและทางอ้อม			

- b. ท่านเห็นว่า “รายการที่สนับสนุนความไม่เหมาะสมของพันธกิจ” ตามรายการในตารางข้างล่างนี้ มีความสอดคล้องกับประเด็นหลักที่สังเคราะห์ได้จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (protocol) ในรอบที่ 1 หรือไม่

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

รายการที่สนับสนุนความไม่เหมาะสมของพันธกิจ	ความเห็นของท่าน ต่อความสอดคล้อง		
	สอดคล้อง	ไม่ แน่ใจ	ไม่ สอดคล้อง
1. เพราะ นักศึกษาที่จบปริญญาแล้วยังด้อยคุณภาพ อ่าน เขียน พูด ไม่ได้ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งพระภิกษุสามเณร ขาดความรู้ทั้งด้านธรรมะ ภาษาบาลี เพราะพื้นฐานของนักศึกษายังไม่แน่นพอ หลักสูตรที่มีอยู่ในปัจจุบันยังไม่เอื้ออำนวยต่อการเผยแพร่			
2. หลายประเด็น เขียนเกินข้อ ไม่ควรแตกหลายประเด็น ไม่ต้องพรรณนามาก			

### ตอนที่ 3

#### ความเห็นต่อการปรับปรุงหรือกำหนดยุทธศาสตร์ใหม่ในพันธกิจ 4 ด้าน ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

5. จาก “ยุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิต” ของ มมร. ที่กำหนดไว้ ดังนี้
- 1) ปรับกระบวนการผลิตบัณฑิตโดยใช้ระบบและกลไกประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยเป็นเครื่องมือ
  - 2) ทบทวนการจัดการเรียนการสอน วิธีการเรียนการสอน บรรณสาร เทคโนโลยีการศึกษา อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก รวมทั้งการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้
  - 3) จัดกระบวนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ต้องการให้เกิดการปฏิรูป กล่าวคือ กระบวนการเรียนการสอนตามหลักสูตรและคำนึงถึงความแตกต่างเฉพาะบุคคล โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เช่น การจัดให้มีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาในภาคปฏิบัติ การจัดให้มีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาในภาคสนาม การเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ของเนื้อหาหรือรายวิชาที่เปิดสอน การเปิดโอกาสให้นักศึกษาใช้ห้องคอมพิวเตอร์/ห้องสมุดต่อวัน ฯลฯ
  - 4) จัดการเรียนการสอน โดยให้ความสำคัญกับภาษาบาลีในฐานะภาษาที่ใช้จารึกพระพุทธวจนะเพิ่มมากขึ้น เพิ่มจำนวนหน่วยกิตเพิ่มชั่วโมงเรียน
  - 5) เร่งขยายหลักสูตรสาขาวิชาภาษาบาลีและพระพุทธศาสนาในระดับสูง คือ ระดับมหาบัณฑิตและดุษฎีบัณฑิต เพื่อการวิจัยพระพุทธศาสนาในเชิงลึก ซึ่งจะทำให้มหาวิทยาลัยมีโอกาสพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการพระพุทธศาสนาตามปรัชญาของมหาวิทยาลัยได้



- 6) เร่งพัฒนาระบบฐานข้อมูลและการให้บริการด้านต่าง ๆ เช่น ด้านงานทะเบียน งานวัดประเมินผล การสืบค้นข้อมูลวิจัย เป็นต้น โดยเพิ่มศักยภาพซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์ให้ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้อย่างกว้างขวาง เป็นระบบเครือข่ายข้อมูลทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค สามารถสืบค้นและเชื่อมโยงกันได้
- 7) เร่งพัฒนาบุคลากรด้านพุทธพิสัย จิตพิสัย และทักษะพิสัย ให้สามารถใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อผสม สื่อการสอนทางไกล ฯลฯ ตลอดจนการจ้างบุคลากรจากภายนอกที่มีคุณภาพ ( Outsourcing)
- 8) เร่งพัฒนาอาจารย์ให้มีคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้น
- a. ท่านเห็นว่า “รายการข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขยุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิต” ตามรายการในตารางข้างล่างนี้ มีความสอดคล้องกับประเด็นหลักที่สังเคราะห์ได้จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (protocol) ในรอบที่ 1 หรือไม่

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

รายการข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขยุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิต	ความเห็นของท่าน ต่อความสอดคล้อง		
	สอดคล้อง	ไม่ แน่ใจ	ไม่ สอดคล้อง
1. ข้อ 4 และ 5 ทำอย่างไรถึงจะพัฒนาหลักสูตรให้ง่ายและเข้าใจเนื้อหาสาระที่เรียน			
2. ข้อ 4 และ 5 เพราะจะต้องดำเนินการเร่งรัดประสิทธิภาพด้านอื่นที่จำเป็นยิ่งกว่า เช่น พันธกิจข้อ 6			
3. ข้อ 4 และ 5 ควรใช้คำว่า ภาษาบาลีสันสกฤต ถ้าต้องการให้เกิดความเป็นเลิศในวิชาการพุทธศาสนา จะต้องเรียนภาษาสันสกฤตด้วย เฉพาะภาษาบาลีไม่ครอบคลุมพุทธศาสนาโดยรวม			
4. ข้อ 4) ข้อ 5) ข้อ 6) ข้อ 8) ควรปรับปรุงแก้ไขจากการที่ปฏิบัติน้อย เป็นการปฏิบัติให้มาก มีผลจริง เพราะเท่าที่ผ่านมา ยังปรากฏว่า นักศึกษา ยังด้อยคุณภาพ และควรได้อาจารย์ผู้เชี่ยวชาญแต่ละสาขา วิชาให้เข้ามามีส่วนร่วมพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม			
5. ข้อ 6) ควรใช้คำว่า สร้างเครือข่ายหรือกลุ่มความร่วมมือกับคณะสงฆ์ ฯ			
6. ข้อ 7) ควรใช้พุทธศาสนาแบบกลางๆ (เพื่อให้รวมถึงพุทธศาสนามหายาน) เพราะถ้าจะให้เข้มงวดเป็นศูนย์กลางการเรียนพุทธศาสนาระดับนานาชาติ จะต้องมั่งทั้งหลักสูตรที่เป็นมหายานและเถรวาท			
7. ข้อที่ 8 ไม่ควรเน้นเฉพาะอาจารย์เท่านั้น ควรจะพัฒนาเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนให้มีศักยภาพสูงตามไปด้วย			

- b. ท่านเห็นว่า “รายการข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิต” ตามรายการในตารางข้างล่างนี้ มีความสอดคล้องกับประเด็นหลักที่สังเคราะห์ได้จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (protocol) ในรอบที่ 1 หรือไม่

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

รายการข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิต	ความเห็นของท่าน ต่อความสอดคล้อง		
	สอดคล้อง	ไม่ แน่ใจ	ไม่ สอดคล้อง
1. การพัฒนาให้ความรู้ภาษาต่างประเทศของนักศึกษา ให้มีโอกาสเข้าถึงแหล่งความรู้ที่เป็นภาษาต่างประเทศ ทั้งใน และนอกห้องเรียน			
2. ควรเน้นการเรียนการสอนแบบคิดวิเคราะห์ (critical thinking) เพราะโลกของการศึกษาในปัจจุบันเน้นเรื่องนี้กันมาก เหตุผลก็คือ “อยากให้นักศึกษาคิด เป็น ทำเป็น”			
3. ควรเพิ่มการอบรม ฝึกฝน ปลูกฝัง ให้บัณฑิตมีอุดมการณ์ รัก ห่วงแทน พระพุทธศาสนา อุทิศชีวิตต่อผู้ศาสนาอื่น ปกป้องพระพุทธศาสนาโดยสันติวิธี			
4. ควรเน้นยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวกับการผลิตบัณฑิตพระ หรือทำความร่วมมือกับคณะสงฆ์ในประเทศ เพราะจะเป็นการเพิ่มความเชื่อมั่นกับองค์กร และเป็นการขยายภาพของ มมร. ไปสู่ความเป็นนานาชาติมากยิ่งขึ้น			
5. เน้นการปรับตัว การแลกเปลี่ยนทัศนคติในแง่มุมต่างๆ กับนิสิตต่างๆ ในต่างประเทศให้มากกว่าเดิม การศึกษาดูงานและการแลกเปลี่ยนนักศึกษา กับสถาบันการศึกษาต่างๆ ในต่างประเทศ เพราะจะทำให้มีการปรับตัว และการเปลี่ยนแปลงเป็นไปในทิศทางที่ดี			
6. ส่งเสริมสนับสนุนบัณฑิตเพื่อเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัยในอนาคต เพราะบัณฑิตที่เรียนดี มีคุณธรรม สมควรส่งเสริมพัฒนาให้ถึงที่สุด และนำกลับมาเป็นบุคลากรของ มมร.			
7. เน้นการเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการวิจัยทางพระพุทธศาสนา เพราะจุดคือ/จุดอ่อน ของ มมร. คือ การวิจัยโดยเฉพาะการวิจัยทางพระพุทธศาสนาจึงควรเพิ่ม			
8. ควรสร้างจุดเด่นและมองว่าใน โอกาสข้างหน้า มมร. จะพัฒนา ในเรื่องใด ควรคิดนอกกรอบบ้าง เพราะอยู่จุดเดิมเราก็จะได้แก่ที่เป็นอยู่			
9. เพิ่มเกณฑ์การให้คุณวุฒิ เพิ่มเกณฑ์มาตรฐาน เพิ่มภาพลักษณ์			

รายการข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิต	ความเห็นของท่าน ต่อความสอดคล้อง		
	สอดคล้อง	ไม่ แน่ใจ	ไม่ สอดคล้อง
10. ควรเพิ่ม Advanced Research Methodology และ พันธกิจเกี่ยวกับ พระพุทธศาสนา “มหายาน เพื่อให้สนับสนุนพันธกิจข้อ 5 และเพื่อเปิด โอกาสให้ผู้สนใจได้ศึกษาภูมิปัญญาในพระพุทธศาสนาฝ่ายมหายาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง Buddhist Logic and Zen Buddhism			

6. จาก “ยุทธศาสตร์ด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคม” ของ มมร. ที่กำหนดไว้ ดังนี้

- 1) เร่งขยายการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่ชุมชน และท้องถิ่นแบบเชิงรุกให้กว้างขวาง
- 2) ให้การสนับสนุน หรือร่วมมือกับคณะสงฆ์ หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กร / ชุมชน และ  
ครอบครัว ในด้านวิชาการ และวิชาการทางพระพุทธศาสนาเพื่อแก้และป้องกันปัญหาทางสังคม  
เช่น โรคติดต่อร้ายแรง และสารเสพติดให้โทษ เป็นต้น
- 3) จัดโครงการประชุม / อบรม / สัมมนา ร่วมกับคณะสงฆ์ เพื่อสร้างความเข้าใจในการพัฒนาสังคม  
ร่วมกัน
- 4) เน้นบทบาทในการแก้ปัญหาด้านจิตใจแก่สังคม เช่น การให้คำเตือน แนวคิด และข้อเสนอแนะ เป็น  
ต้น เพื่อลดปัญหาทางสังคมอื่น ๆ ที่จะตามมา
- 5) จัดประชุมสัมมนาให้ความรู้แก่ประชาชนทั่วไป
- 6) เร่งรัดการใช้ ICT เพื่อช่วยเสริมสร้างสังคมฐานความรู้ให้หลากหลาย
- 7) ใช้ ICT เพื่อขยายฐานความรู้ด้านพระพุทธศาสนาเถรวาทสู่สังคมนานาชาติ

a. ท่านเห็นว่า “รายการข้อเสนอแนะเพื่อตัดยุทธศาสตร์ด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่  
สังคม” ตามรายการในตารางข้างล่างนี้ มีความสอดคล้องกับประเด็นหลักที่สังเคราะห์ได้จากข้อมูล  
ที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (protocol) ในรอบที่ 1 หรือไม่

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

รายการข้อเสนอแนะเพื่อตัดยุทธศาสตร์ ด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคม	ความเห็นของท่าน ต่อความสอดคล้อง		
	สอดคล้อง	ไม่ แน่ใจ	ไม่ สอดคล้อง
1. ควรตัดข้อ 3 ออก เพราะบางโครงการซ้ำซ้อนกับโครงการคณะสงฆ์ซึ่งมี อยู่แล้ว ทำให้พระสงฆ์ไม่เกิดฉันทะ เพราะเป็นเรื่องเดียวกัน แต่ต่าง สถานที่การอบรม ทำให้เสียงบประมาณโดยใช่เหตุ			

- b. ท่านเห็นว่า “รายการข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไขยุทธศาสตร์ด้านการบริการวิชาการ พระพุทธศาสนาแก่สังคม” ตามรายการในตารางข้างล่างนี้ มีความสอดคล้องกับประเด็นหลักที่สังเคราะห์ได้จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (protocol) ในรอบที่ 1 หรือไม่

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

รายการข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไขยุทธศาสตร์ ด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคม	ความเห็นของท่าน ต่อความสอดคล้อง		
	สอดคล้อง	ไม่ แน่ใจ	ไม่ สอดคล้อง
1. ทุกข้อ เพราะต้องทำให้เห็นเป็นรูปธรรม			
2. ต้องเร่งดำเนินการข้อ 3 ข้อ 4 ให้มากขึ้นและกว้างขวาง ต่อเนื่อง ยั่งยืน เพราะเป็นบทบาทของสงฆ์อันเป็นสถาบันหลักของประชาชนอยู่แล้ว			
3. เอื้อประโยชน์กับคณะสงฆ์ให้มาก โดยเฉพาะ มมร. กับคณะสงฆ์ ธรรมยุต เหมือนในบูรพาจารย์ได้ครูทำมา ไม่แยกฝ่ายการศึกษาและฝ่าย ปกครอง			
4. ข้อ 5) จัดประชุมสัมมนาให้ความรู้แก่ประชาชนแทบจะไม่มี ควรจัดให้ มาก เพราะจะเป็นผลดี ทำให้ประชาชนได้เข้าใจหลักธรรมะ และมี ประสบการณ์ในหลายด้าน			
5. เน้นการปรับตัว ยอมรับการเปลี่ยนแปลง เพราะในปี 2558 ประเทศไทย จะต้องเข้าสู่สังคมอาเซียน คณะสงฆ์ไทยเราก็ต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับ นิกาของศาสนาต่าง ๆ			
6. พัฒนา IT สอนใช้ IT สอนคิด ย้อนไปดูพุทธเจ้าสอนด้วยชาดก			

- c. ท่านเห็นว่า “รายการข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนา แก่สังคม” ตามรายการในตารางข้างล่างนี้ มีความสอดคล้องกับประเด็นหลักที่สังเคราะห์ได้จาก ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (protocol) ในรอบที่ 1 หรือไม่

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

รายการข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ ด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคม	ความเห็นของท่าน ต่อความสอดคล้อง		
	สอดคล้อง	ไม่ แน่ใจ	ไม่ สอดคล้อง
1. กิจกรรมนำสู่สันติประชาคม เพราะสังคมในยุคปัจจุบันขาดสันติประชา ธรรม มาก			
2. สนับสนุนกิจกรรมนักศึกษา การปฏิบัติศาสนกิจ ให้มีบทบาททางด้านการ สอนวิชาพุทธศาสนา ในโรงเรียน การฝึกอบรมค่ายคุณธรรมในโรงเรียน เพราะเป็นการนำพุทธศาสนาเข้าสู่สังคม โดยเน้นด้านเยาวชน ซึ่งจะเป็นการ ชักจูงครอบครัวเข้าสู่พุทธศาสนาอย่าง ได้ผล			
3. เร่งรัดให้เห็นเป็นรูปธรรม เพราะไม่ได้นำมาปฏิบัติอย่างจริงจัง เนื่องจาก ผู้บริหารขาดวิสัยทัศน์ หรือความกระตือรือร้นในการบริหาร			
4. ผลิดำเนินการวิชาการทางพระพุทธศาสนา มอบให้หน่วยงานของชุมชน หรือ จำหน่ายในราคาถูก			
5. การปฏิบัติคนเป็นชาวพุทธที่ดี โดย มมร. เน้นเรื่องวิปัสสนากัมมัฏฐานกันให้ มากขึ้น เพราะจะเป็นการเพิ่มยอดผู้ศึกษาที่มีคุณภาพให้กับ มมร. และสร้าง นักปฏิบัติตามหลักคำสอนทางพุทธที่สามารถเผยแผ่ศาสนา			
6. การประสานงานและทำงานร่วมกันระหว่างองค์กรชาวพุทธทั่วโลกสร้าง เครือข่าย เพราะจะทำให้เป็นระดับนานาชาติ เป็นการประชาสัมพันธ์ มมร.			
7. ควรมีบทบาททางด้านครอบครัว ซึ่งเป็นองค์การเบื้องต้นของสังคม โดยการ ชี้แนะ อบรม และหา มาตรการที่เหมาะสมช่วยเหลือ เพราะเท่าที่เป็นอยู่ใน ปัจจุบัน สังคมไทยค่อนข้างแย่ เด็กนักเรียน วัยรุ่นชกต่อยตีกัน จับกลุ่ม มั่ว สุมาเสพติดไม่สนใจการเรียน			
8. จัดให้มีพระสารวัตรทางศีลธรรม (moral inspector) ประจำหมู่บ้าน คอยดูแล พฤติกรรมทางศีลธรรม ของชาวบ้าน			
9. ควรเน้นเกี่ยวกับการทำงานร่วมกันของคณะสงฆ์ไทยให้มากกว่าปัจจุบัน เพราะจะทำให้กิจการของพระพุทธศาสนามีการขยายผลที่เกิดศักยภาพยิ่งขึ้น			
10. เพิ่มบ้าน วัด โรงเรียน และชุมชน, หนึ่งหลักสูตรหนึ่งชุมชน, และศูนย์ ฝึกอบรมฯ โรงเรียน			

7. จาก “ยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย” ของ มมร. ที่กำหนดไว้ ดังนี้
- 1) จัดระบบวิจัยที่เน้นการวิจัยทางด้านพระพุทธศาสนาในลักษณะโครงการร่วมระหว่างหน่วยงานมหาวิทยาลัย รวมทั้งองค์กรต่าง ๆ ภายนอกมหาวิทยาลัย
  - 2) พิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัยในวงกว้าง โดยเฉพาะในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ
  - 3) ส่งเสริมให้มีการนำผลงานวิจัยไปใช้เพื่อช่วยพัฒนาสถาบัน สังคม และหรือ ประเทศชาติ
  - 4) สนับสนุนให้วิทยาเขตต่าง ๆ และศูนย์การศึกษาของมหาวิทยาลัย ประสานงานกับสถาบันการศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาษาและพระพุทธศาสนาเพื่อศึกษาวิจัยคัมภีร์ที่มีอยู่ในท้องถิ่น
  - 5) ให้วิทยาเขตและศูนย์การศึกษาต่าง ๆ เน้นเสนอโครงการวิจัยที่เกี่ยวกับพระพุทธศาสนาด้าน วัตถุโบราณในท้องถิ่น ประเภทศิลาจารึก คัมภีร์ใบลาน สมุดไทย เป็นต้น
- a. ท่านเห็นว่า “รายการข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไขยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย” ตามรายการในตารางข้างล่างนี้ มีความสอดคล้องกับประเด็นหลักที่สังเคราะห์ได้จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (protocol) ในรอบที่ 1 หรือไม่

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

รายการข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไขยุทธศาสตร์ ด้านการวิจัย	ความเห็นของท่าน ต่อความสอดคล้อง		
	สอดคล้อง	ไม่ แน่ใจ	ไม่ สอดคล้อง
1. ตั้งคณะกรรมการส่งเสริมดูแลผลงานวิจัย มมร. ให้ยกระดับนานาชาติ เพราะขาดหน่วยงานขับเคลื่อนโดยตรง วิจัยที่เป็นภาษาไทย สามารถแปลเป็นภาษานานาชาติอย่างเหมาะสม			
2. ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยทุกภาคส่วนได้ คั้นกว่าวิจัย ทั้งในระดับประเทศ และต่างประเทศ			
3. ควรเจาะจงและแยกแยะระหว่างการวิจัยของอาจารย์และสายของนักวิจัย และนักศึกษา เพื่อสะดวกในการนำไปพัฒนา โดยเฉพาะการวิจัยที่มีทุนกับการวิจัยที่ไม่มีทุน			
4. ข้อ 4) ข้อ 5) ควรปรับปรุงแก้ไขให้มากและโดยเร็ว เพราะวัดต่างๆ ยังมี คัมภีร์ใบลาน วัตถุโบราณ ที่ควรศึกษาและวิจัยให้เกิดประโยชน์มีอยู่มาก แต่ยังคงขาดผู้เชี่ยวชาญที่จะดูแลกำกับในเรื่องเหล่านี้			
5. ปรับปรุงข้อ 1 โดยเพิ่มในต่างประเทศ งานวิจัยจะได้กว้างขึ้น			

- b. ท่านเห็นว่า “รายการข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย” ตามรายการในตารางข้างล่างนี้ มีความสอดคล้องกับประเด็นหลักที่สังเคราะห์ได้จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (protocol) ในรอบที่ 1 หรือไม่

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

รายการข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ ด้านการวิจัย	ความเห็นของท่าน ต่อความสอดคล้อง		
	สอดคล้อง	ไม่ แน่ใจ	ไม่ สอดคล้อง
1. คุณภาพของผู้วิจัยภายในสถาบัน (มมร.) เพราะ Research Staff ยังขาด พุทธิพิสัย และทักษะพิสัยในการวิจัย			
2. สนับสนุนให้จัดทำแหล่งสืบค้นงานวิจัยของมหาวิทยาลัย เช่น ฐานข้อมูลวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา และคณาจารย์ของ มมร. ให้เป็น ศูนย์กลางในการเผยแพร่ข้อมูลไปสู่สากล และกระตุ้นให้คณาจารย์ นักศึกษารสร้างผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับได้ ในระดับ นานาชาติ			
3. ยุทธศาสตร์ด้านภาษาบาลี และพระไตรปิฎก ภาษาต่างๆ ที่มีปรากฏอยู่ ในสังคมพุทธ เพราะ การวิจัยวิเคราะห์ภาษาบาลีและคัมภีร์ พระไตรปิฎกเป็นจุดแข็งของ มมร.			
4. เน้นการวิจัยที่ตอบปัญหาสังคมไทย เพราะสามารถนำไปปรับใช้ได้			
5. เพิ่มนักวิจัยในคณะต่างๆ ให้มากขึ้น เพราะนักวิจัยมีจำนวนน้อยมาก			
6. ให้มีการเรียน การสอน เป็นรูปธรรม เผยแผ่ผลงานให้ปรากฏ เพราะถ้า ไม่ทำอย่างนี้ต่อไปจะเป็นเพียงคัมภีร์และเป็นวัตถุที่เก็บไว้โชว์เฉยๆ ไม่ ก่อให้เกิดประโยชน์แต่อย่างใด และสุดท้ายก็ชำรุดเสียหาย เพราะไม่มี การถ่ายถอด อนุรักษ์กันไว้			
7. มมร. ต้องเป็นศูนย์กลางของการวิจัยพระพุทธศาสนาและศาสตร์ที่ เกี่ยวข้อง ต้องนำผลการวิจัยออกเผยแพร่และต้องเน้นการปฏิบัติตามแนว พุทธศาสตร์อย่างจริงจัง มิใช่วิจัยแล้วก็เผยแพร่ออกไปเท่านั้น			
8. การทำวิจัยเกี่ยวกับการทำงานประมาณ			
9. ควรมีสถาบันวิจัยพระพุทธศาสนาประจำทุกวิทยาเขตของ มมร เพราะ จะได้ส่งเสริมการวิจัยอย่างเป็นระบบและครอบคลุมทุกวิทยาเขต			

10. จาก “ยุทธศาสตร์ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม” ของ มมร. ที่กำหนดไว้ ดังนี้

- 1) รมรงค์ให้ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่น และพระสังฆาธิการมีความรู้ความเข้าใจในศิลปวัฒนธรรมของชุมชนและท้องถิ่น
- 2) ประสานความร่วมมือกับคณะสงฆ์หรือหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านศิลปวัฒนธรรมโดยจัดหลักสูตรระยะสั้น และพัฒนาระบบการให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรม และการอนุรักษ์ฟื้นฟูแก่ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่นและพระสังฆาธิการ
- 3) สนับสนุนและมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ฟื้นฟูประเพณีพื้นบ้าน กีฬาพื้นบ้าน และภูมิปัญญาท้องถิ่น
- 4) แนะนำให้ความรู้แก่ชุมชนเกี่ยวกับวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม การคัดสรรและการประยุกต์วัฒนธรรมจากภายนอกที่จำเป็นต้องยอมรับ

10.1 ท่านเห็นว่า “รายการข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไขยุทธศาสตร์ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม” ตามรายการในตารางข้างล่างนี้ มีความสอดคล้องกับประเด็นหลักที่สังเคราะห์ได้จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (protocol) ในรอบที่ 1 หรือไม่

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

รายการข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไขยุทธศาสตร์ ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	ความเห็นของท่าน ต่อความสอดคล้อง		
	สอดคล้อง	ไม่ แน่ใจ	ไม่ สอดคล้อง
1. ควรปรับปรุงทุกข้อ ไม่ทำโดยขาดแผน หรือการทำงานแบบไม่ต่อเนื่อง			
2. ตั้งคณะกรรมการสนับสนุนและประเมินพันธกิจ ด้วยการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยร่วมกับพระสังฆาธิการ ระดับพื้นฐาน เจ้าคณะตำบล อำเภอ อาจารย์ที่เป็นพระสงฆ์ ครูพระช่วยสอน ขับเคลื่อนกิจกรรมต่าง ๆ เพราะจะได้ครอบคลุมทุกด้าน			
3. ควรเพิ่มจากระดับชุมชนเป็นระดับนานาชาติ และกลุ่มชาติพันธุ์ต่างๆ ที่อยู่ภายในประเทศ			
4. ข้อ 3) ทำนุบำรุงส่งเสริม ต้นทุน การจัดกิจกรรม รางวัล ด้วยเวลาอันสมควร เพราะจะทำให้เกิดกำลังใจที่จะอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมให้ยั่งยืนตลอดไป			



10.2 ท่านเห็นว่า “รายการข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม”

ตามรายการในตารางข้างล่างนี้ มีความสอดคล้องกับประเด็นหลักที่สังเคราะห์ได้จากข้อมูลที่ได้

จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (protocol) ในรอบที่ 1 หรือไม่

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

รายการข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	ความเห็นของท่าน ต่อความสอดคล้อง		
	สอดคล้อง	ไม่ แน่ใจ	ไม่ สอดคล้อง
1. จัดตั้งหน่วยงาน หรือคณะกรรมการซึ่งมีหน้าที่ด้านการรับผิดชอบ ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพื่อให้มีหน่วยงานรับผิดชอบในการกำหนดโครงการจัดสรรงบประมาณและการบริหารงบประมาณได้เหมาะสม และประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก			
2. ส่งเสริม สนับสนุนให้นักศึกษา (ปฏิบัติศาสนกิจ) มีส่วนร่วมบำรุงศิลปวัฒนธรรมในท้องถิ่น			
3. สร้างความเข้มแข็งของวัฒนธรรมพุทธ ป้อนกันค่านิยมผิดๆที่กำลังเกิดขึ้นเป็นรายวันในสังคม เพราะตอนนี้ต้องต่อสู้กันทางวัฒนธรรมต่างๆที่มีมากขึ้นในสังคมโลก			
4. เน้นภูมิภาคประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อศึกษาพระพุทธศาสนา วัฒนธรรม ประเพณี จะทำให้รู้จักเพื่อนบ้านมากขึ้น			
รายการข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	ความเห็นของท่าน ต่อความสอดคล้อง		
	สอดคล้อง	ไม่ แน่ใจ	ไม่ สอดคล้อง
1. จัดแข่งขัน – หอมสู่ขวัญ – หอมสอย – หอมเล่านิทานพื้นบ้าน – หอมลำพื้นบ้าน - ฮีตสิบสอง - เทศน์มหาชาติ เพราะการฟื้นฟู ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น เป็นการสร้างความสามัคคี ความเข้าใจในภาษาของตน ทำให้เกิดความรักหวงรักคณะ และเป็นความภูมิใจที่ได้ร่วมรักษาวัฒนธรรมของตนเอง			
2. มมร. ต้องเป็นศูนย์กลางของการบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม เพราะศิลปะและวัฒนธรรมของประเทศไทยเกือบทั้งหมดมีรากฐานการเกิดมาจากพระพุทธศาสนา และ มมร. ต้องคอยส่งเสริมหน่วยงานอื่น ๆ ในการบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมด้วย			
3. ต้องฟื้นฟูศิลปวัฒนธรรมในวัดต่าง ๆ โดยเฉพาะกิจกรรมฝานั่งหรือโบราณต่าง ๆ			
4. ควรให้พระสงฆ์ /สังฆาธิการลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง ไม่มุ่งแต่แนะนำส่งเสริมและให้ความรู้			

#### ตอนที่ 4

#### ความเห็นต่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

11. จาก “ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ” ของ มมร. ที่กำหนดไว้ ดังนี้
  - 1) ปรับโครงสร้าง ปรับระบบและกลไกการบริหารงาน และปรับกระบวนการบริหารจัดการ ให้มีความสะดวก มีประสิทธิภาพ และมีความรวดเร็ว
  - 2) ปรับปรุงระเบียบและข้อบังคับ การบริหารงานที่เหมาะสม เช่น การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคลากร การบริหารวิชาการ ระบบตรวจสอบภายในและอาคารสถานที่ที่ยังไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบต่าง ๆ อย่างเหมาะสม
  - 3) เร่งพัฒนาด้านการบริหารจัดการ โดยเฉพาะการบริหารการเงิน ที่เป็นเครื่องชี้ให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยมีความจำเป็นจะต้องพิจารณาทบทวน โดยเทียบกับสถาบันอุดมศึกษาของหลักสูตรที่บริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ และควรมี “มืออาชีพ”
  - 4) เร่งพัฒนาวิธีประกันมาตรฐานการศึกษาระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขตและระหว่างวิทยาเขตกับศูนย์การศึกษา
  - 5) ให้ผู้แทนจากวิทยาเขตเป็นกรรมการหรือมีส่วนร่วมในการจัดสรรงบประมาณประจำปี
  - 6) บริหารจัดการโดยยึดแผนยุทธศาสตร์ / แผนบริหารจัดการระยะ กลางของสถาบัน เพื่อควบคุมการบริหารจัดการให้คุ้มทุนและมีประสิทธิภาพ
  - 7) หามาตรการลดปัญหาเรื่องการประสานงานหรือการสื่อสารระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขตและระหว่างวิทยาเขตด้วยกัน
  - 8) พัฒนาและควบคุมสัดส่วนอาจารย์ประจำ(รวมอาจารย์พิเศษและพิเศษประจำ)ต่อนักศึกษาให้ได้เท่ากับ 1 ต่อ 25 (ปัจจุบันประมาณ 1 : 10) ภายในปี 2553
  - 9) จัดลำดับความสำคัญของพันธกิจของมหาวิทยาลัย คือ 1. การผลิตบัณฑิต 2. การบริการวิชาการทางพระพุทธศาสนาแก่สังคม 3. การวิจัย 4. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และจัดสรรงบประมาณตามลำดับความสำคัญของพันธกิจดังกล่าว
  - 10) เร่งนำผลการประเมินทั้งจากภายในและภายนอกมาใช้ในการบริหารจัดการและการจัดสรรงบประมาณ เพื่อสร้างกระบวนการพัฒนาที่เป็นธรรมและยกระดับคุณภาพของมหาวิทยาลัยสู่ระดับมาตรฐานสากล

11.1 ท่านเห็นว่า “รายการข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไขยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ” ตามรายการในตารางข้างล่างนี้ มีความสอดคล้องกับประเด็นหลักที่สังเคราะห์ได้จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (protocol) ในรอบที่ 1 หรือไม่

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

รายการข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไขยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ	ความเห็นของท่านต่อความสอดคล้อง		
	สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง
1. ควรปรับปรุงทุกข้อ เพราะการบริหารและการจัดการไม่เห็นเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน เป็นการบริหารเหมือนคนเดินทางแบบใจลอยเหมือนไม่รู้จักทางหรือแผนการทำงาน			
2. ควรปรับการวิจัยมาเป็นลำดับที่ 1 เพราะงานวิจัยเป็นประเด็นสำคัญที่สุดในระดับมหาวิทยาลัย			
3. ปรับชื่อองค์กร ควรปฏิวัติองค์กรใหม่ เพราะจะได้ทำให้ใหม่และเป็นมืออาชีพใน ระดับของที่เกี่ยวกับปัจจัยภายนอก			
4. ข้อ 3) ควรปรับปรุงแก้ไข เพราะ ถ้าขาดมืออาชีพ ผู้เชี่ยวชาญพิเศษ ความก้าวหน้าก็เกิดไม่ได้ จำเป็นต้องใจกล้าพอที่จะยอมสละ จัดสรรหาให้ทันกับสมัย			
5. ทรรศนะทั้งสาย T (Teaching) และสาย S (Series) คุณภาพยังไม่มาตรฐาน ต้องเร่งรัดพัฒนาให้มาก			
6. ระบบงานภายในองค์กรยังสับสน สายT ต้องเป็นสาย T จริง ๆ เน้นการสอน เขียนตำรา และงานวิจัย ส่วนสาย S ก็ต้องบริการอย่างมีประสิทธิภาพและเข้าใจในหน้าที่ของตัวเอง			

11.2 ท่านเห็นว่า “รายการข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ” ตามรายการในตารางข้างล่างนี้ มีความสอดคล้องกับประเด็นหลักที่สังเคราะห์ได้จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (protocol) ในรอบที่ 1 หรือไม่

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

รายการข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ	ความเห็นของท่านต่อความสอดคล้อง		
	สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง
1. พัฒนาการบริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาล เพราะความเจริญของมมร. ขึ้นอยู่กับความโปร่งใส ซื่อสัตย์ รับผิดชอบ เป็นการเสริมศักยภาพในการแข่งขัน เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร มีการจัดการและมีระบบถ่วงดุลในการบริหารงานที่ดี			
2. สร้างกรอบให้วิทยาเขตต่าง ๆ เดินเองแบบกว้าง ๆ และประเมินผลลัพธ์ออกมาเป็นรูปธรรม			
3. พัฒนาสถาบันภาษาทางพระพุทธศาสนาและนานาชาติ เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และการเปลี่ยนแปลงของโลก			
4. การบริหารงานบุคคลที่เกษียณอายุราชการแล้ว โดยทำเป็นคลังปัญญาสมองของ มมร. เพราะ บุคลากรกลุ่มที่อายุเกิน 60 ปีย่อมมีความรู้เชิงลึกสามารถให้คำปรึกษาให้กับคณาจารย์รุ่นใหม่ ๆ ได้ดี			
5. เพิ่มการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้พร้อมที่จะทำงาน และตำแหน่งวิชาการ			
6. จัดคนให้เข้ากับงาน จัดงานให้เข้ากับคน หยุคในสิ่งที่เป็นวัฒนธรรมที่ไม่ดีมาก่อนและสร้างหน่อใหม่ขึ้นมาแทน เพื่อองค์กรจะได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น			
7. ควรหาทางส่งบัณฑิต ป.ตรี เก่ง ๆ ไปเรียนต่อ ป.โท ป.เอก เพื่อสร้างบุคลากรที่เป็นคนของเราเอง ไม่ต้องอาศัยอาจารย์พิเศษภายนอกที่มีความรักดี ใกล้ชิด และรับผิดชอบต่อสถาบันน้อย			
8. การพัฒนาระบบการตรวจสอบ			
9. การพัฒนาระบบ IT เพื่อผู้บริหารตัดสินใจ			
10. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพให้เป็นสากล			
11. เร่งทำ MOU หรือสร้างเครือข่ายกับสถาบันอื่นๆทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศเพื่อพัฒนาวิสัยทัศน์ด้านระบบการบริหาร			

## ตอนที่ 5

## ความเห็นต่อยุทธศาสตร์ที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์โดยภาพรวม

12. ท่านเห็นว่า “รายการข้อเสนอแนะยุทธศาสตร์ที่ มมร. ควรทำ” ตามรายการในตารางข้างล่างนี้ มีความสอดคล้องกับประเด็นหลักที่สังเคราะห์ได้จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (protocol) ในรอบที่ 1 หรือไม่

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

รายการข้อเสนอแนะยุทธศาสตร์ที่ มมร. ควรทำ	ความเห็นของท่าน ต่อความสอดคล้อง		
	สอดคล้อง	ไม่ แน่ใจ	ไม่ สอดคล้อง
1. ผลิตรักศึกษาให้มีคุณภาพ คุณวุฒิ คุณธรรม โดยเร่งดำเนินการตามยุทธศาสตร์ของ มมร. ในพันธกิจ 4 ด้าน			
2. การบริหารและการจัดการให้วิทยาเขตมีบทบาทมากขึ้น หรือควรมีตัวแทนของวิทยาเขตอย่างน้อย 2 ท่าน เข้าเป็นปากเสียงในกรรมการสภามหาวิทยาลัย			
3. ปรับระบบการบริหารองค์กรการบริหารบุคคลให้เกิดประสิทธิภาพเหมาะสมรวดเร็ว และการบริหารบุคคลที่ขาดความจริงจัง ทุ่มเท หรือบริหารเพื่อตน มิใช่องค์กร			
4. การบริหารแบบมืออาชีพ มีทั้งนิสิตศาสตร์และรัฐศาสตร์ เน้นความโปร่งใส ยุติธรรม สามารถตรวจสอบได้ และให้บุคลากรมีส่วนร่วม			
5. การทำการประเมินผลงานของบุคลากรแล้วจัดงานให้เข้ากับคนทำงาน และกำหนดควิสัยทัศน์ พันธกิจ และการดำเนินงานใหม่			
6. เน้นการเรียนการสอนตามแนวพุทธศาสตร์ให้เกิดความเชี่ยวชาญ จนเป็นตัวอย่างในด้านนี้			
7. เน้นอัตลักษณ์ของ มมร. ทรัพยากรบุคคล (สาย T และ สาย S) และทรัพยากรที่นำมาฝึก (นักศึกษา) ต้องเป็นคนดีและมีศีลธรรม			
8. ควรเลิกระบบให้พระที่สึกหมดหน้าที่ทุกอย่าง และเริ่มคืนเงินเดือนใหม่ แม้สึกแล้วควรให้อยู่ในตำแหน่งเดิม ขึ้นเงินเดือนเดิม เว้นแต่ตำแหน่งอธิการบดี มิฉะนั้นเราจะสูญเสียบุคลากรที่เก่ง ๆ ไปให้สถาบันฆราวาสเรื่อย ๆ			
9. ให้เร่งการจัดการเรียนการสอนโดยเฉพาะการเปิดคณะและสาขาวิชาใหม่ ๆ เพื่อรองรับตลาดวิชา และพร้อมที่จะเปิดหรือเปิดได้ทุกๆ เวลา เมื่อคณะหรือสาขาวิชามีปัญหาหรืออุปสรรค			

รายการข้อเสนอแนะยุทธศาสตร์ที่ มมร. ควรทำ	ความเห็นของท่าน ต่อความสอดคล้อง		
	สอดคล้อง	ไม่ แน่ใจ	ไม่ สอดคล้อง
10. การพัฒนาให้มีศาสนทายาท เพิ่มขึ้น เช่น เชื่อมประสานสัมพันธ์กับ โครงการศาสนทายาทรากแก้ว” ของวัดพระราม 9			
11. ควรจัดองค์กร ให้เข้มแข็ง สร้างความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นๆ ที่มีภารกิจ เดียวกันหรือเกี่ยวข้องกันเพื่อช่วยกันทำงานด้านพระพุทธศาสนาให้เป็น ปึกแผ่น ถาวร			
12. พัฒนาบุคลากรด้านภาษาอังกฤษและการวิจัย และสร้างทัศนคติทาง วิชาการ			

13. ท่านเห็นว่า “รายการข้อเสนอแนะยุทธศาสตร์ที่ มมร. ไม่ควรทำ” ตามรายการในตารางข้างล่างนี้ มีความสอดคล้องกับประเด็นหลักที่สังเคราะห์ได้จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (protocol) ในรอบที่ 1 หรือไม่

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

รายการข้อเสนอแนะยุทธศาสตร์ที่ มมร. ไม่ควรทำ	ความเห็นของท่าน ต่อความสอดคล้อง		
	สอดคล้อง	ไม่ แน่ใจ	ไม่ สอดคล้อง
1. ยุทธศาสตร์ที่ไม่ใช่อัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยหรือไม่มีความถนัด			
2. การผลิตบัณฑิตในสาขาที่ มมร. ไม่มีความถนัด			
3. ไม่ควรเลียนแบบมหาวิทยาลัยทางโลกทุกประการ หลักสูตรควรปรับให้ เหมาะสมเป็นมหาวิทยาลัยพุทธศาสนา เป็นมหาวิทยาลัยเฉพาะทาง แม้แต่ ผ.ศ. ,ร.ศ. ,ศ. ก็ควรหาชื่อใหม่ที่เหมาะสมกับพระมาแทน เช่น อาทิตรรมา จารย์ (อ.ธ.จ.) มธมิตรรมาจารย์ (ม.ธ.จ.) อุตมธรรมาจารย์ (อ.ธ.จ.) เป็นต้น			
4. การบริหารแบบวิ่งตามเขา อยากเป็นเหมือนเขา แต่ไม่มองที่ตัวเราว่ามีความ พร้อมมากน้อยแค่ไหน ต้องรู้เขา รู้เรา แต่ไม่ใช่รู้แต่เขา ไม่รู้เรา			
5. การทำงานแบบบุรุษไปรษณีย์ และเข้าขามเย็นขาม			
6. ยุทธศาสตร์ที่สร้างความแตกแยกที่เป็นฝักฝ่าย แยกพรรคแยกพวก			

รายการข้อเสนอแนะยุทธศาสตร์ที่ มมร. ไม่ควรทำ	ความเห็นของท่าน ต่อความสอดคล้อง		
	สอดคล้อง	ไม่ แน่ใจ	ไม่ สอดคล้อง
7. ชะลอการก่อสร้างอาคารเรียนทุกประเภท หันมาเร่งผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพ การวิจัย และการเร่งพัฒนาอาจารย์ในแต่ละคณะ และวิชา สาขาให้เพิ่มมากขึ้น			
8. การบริหารงานบริหารบุคคลที่ขาดความจริงใจ ทุ่มเท หรือบริหารเพื่อคนมีใจองค์กร			
9. ไม่ควรขยายสาขาเพิ่ม แต่ต้องปรับปรุงทรัพยากรมหาวิทยาลัยที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งแก่ชาติและสถาบันพุทธศาสนา			

ภาคผนวก ช  
แบบสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2





## แบบสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2

### ตอนที่ 1

#### ความเห็นต่อปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน

#### ที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า

1. ท่านเห็นว่า “รายการปัจจัยภายนอกทางการศึกษา” (external factors of education) ข้างล่างนี้ จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า ที่ มมร. ควรต้องให้ความสำคัญ ในระดับใด

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

รายการของปัจจัยภายนอกทางการศึกษา	ระดับความเห็นของท่านต่อความสำคัญของปัจจัยภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของ มมร. ในทศวรรษหน้า				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ในปี 2558					
2. พัฒนาการของเทคโนโลยีที่มีนวัตกรรมแทนแรงงานมนุษย์					
3. ความจำเป็นในทักษะภาษาต่างประเทศ					
4. การพัฒนาของโลก					
5. จำนวนประชากรของโลก รวมทั้งประเทศไทยจะเพิ่มมากขึ้น					
6. บทบาทหน้าที่ในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้พุทธศาสนิกชน และผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ					
7. การมีจุดโดดเด่นที่เป็นอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะในด้านคุณธรรม ศีลธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์					
8. วัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญทางวัตถุ ความมั่งคั่ง ร่ำรวย โดยขาดคุณธรรม					
9. สังคมที่เป็นพหุวัฒนธรรม มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมมากขึ้น					
10. การผสมผสานระหว่างวัฒนธรรมเก่ากับใหม่					
11. ความมีเสถียรภาพของฝ่ายบ้านเมืองและคณะสงฆ์					
12. เศรษฐกิจจะมีผลต่อการเรียนต่อของนักศึกษาต่างชาติที่จะเข้ามาเรียนใน มมร.					
13. คุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยต่างๆ ในอาเซียนที่มีมากขึ้น และแข่งขันกันมากขึ้น					

2. ท่านเห็นว่า “รายการปัจจัยภายในทางการศึกษา” (internal factors of education) ข้างล่างนี้ จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า ที่ มมร. ควรต้องให้ความสำคัญ ในระดับใด

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

รายการของปัจจัยภายในทางการศึกษา	ระดับความเห็นของท่านต่อความสำคัญของปัจจัยภายในที่จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของ มมร. ในทศวรรษหน้า				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. นโยบายการจัดการศึกษาภาครัฐ					
2. แผนพัฒนาการอุดมศึกษา					
3. นโยบายของผู้บริหารมหาวิทยาลัย					
4. นโยบายเกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียงของรัฐ					
5. นโยบายพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมและคุณภาพทางการศึกษา					
6. พัฒนาทางวิชาการและแนวคิดใหม่ทางการบริหารการศึกษา					
7. ระบบเทคโนโลยีทางการศึกษา					
8. ความพร้อมของ มมร. ในด้านคน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ความรู้ความสามารถและวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร					
9. โอกาสการเป็นมหาวิทยาลัยปลายแถวและอ่อนแอของ มมร.					
10. นักศึกษาที่เป็นบรรพชิตลดลง นักศึกษาคฤหัสถ์จะเพิ่มมากขึ้น					
11. ความจำเป็นในการปรับตัว การปรับโครงสร้าง และการยอมรับการเปลี่ยนแปลงของ มมร. ทุกด้าน					
12. ความตระหนักในบทบาทหน้าที่ และความเป็นสถาบันการศึกษาทางศาสนาที่ต้องเป็นหลักให้สังคม					
13. การจัดการศึกษาที่มุ่งคุณภาพและคุณธรรม ไม่มุ่งเฉพาะด้านวิชาการ					
14. การจัดการศึกษาเพื่อสร้างสรรค์ ความรักใคร่ ประองคอง ไม่วิวาทกัน					
15. การส่งเสริมงานวิจัยให้เข้มแข็ง เพื่อนำมาปรับใช้ใน มมร. และสังคม					
16. การพัฒนาทรัพยากรบุคคลภายใน มมร. ให้เข้มแข็ง					

รายการของปัจจัยภายในทางการศึกษา	ระดับความเห็นของท่านต่อความสำคัญ ของปัจจัยภายในที่จะมีอิทธิพลต่อการ กำหนดทิศทางของมมร. ในทศวรรษ หน้า				
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
17. การเปิดศูนย์การศึกษานานาชาติในต่างประเทศให้หลากหลาย เพิ่มมากขึ้น และการแลกเปลี่ยนนักศึกษาทั้งในและต่างประเทศ					
18. การเพิ่มวิทยฐานะให้กับคณะสงฆ์					
19. ความ เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของ มมร. ที่สามารถจะกำหนด นโยบายของตนเองได้					

## ตอนที่ 2

### ความเห็นต่อปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจในปัจจุบัน ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

3. จากปรัชญา ของ มมร. ที่กำหนดไว้ว่า “ความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา” (Academic Excellence Based on Buddhism)

3.1 ท่านเห็นด้วยกับเหตุผลที่สนับสนุน “ความเหมาะสม” ของปรัชญา ตามรายการต่างๆ ในตารางข้างล่างนี้ ในระดับใด

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

รายการที่สนับสนุน “ความเหมาะสม” ของปรัชญา	ระดับความเห็นของท่านต่อเหตุผลที่สนับสนุน “ความเหมาะสม” ของปรัชญา				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. เพราะตรงกับบทบาทและหน้าที่ในฐานะมหาวิทยาลัยสังฆสงฆ์ เน้นวิชาการทางด้านพระพุทธศาสนาเป็นสำคัญ ถ่ายทอดอุดมคติและคงไว้ซึ่งอัตลักษณ์ เป็นที่มาที่ไปของ มมร ครอบคลุมทั้งด้านวิชาและจรณะ (โลกและธรรม) และเปิดกว้างทุกนิกาย คือ เถรวาท มหายาน					
2. เพราะเป็นไปตามประกาศคณะกรรมการการอุดมศึกษา เรื่อง แนวทางการปฏิบัติตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา แห่งชาติ					
3. เพราะโลกปัจจุบันขาดแคลนศาสตร์สายนี้มาก และต้องการผู้เชี่ยวชาญศาสตร์สายนี้มาก เพียงแต่เราไม่สามารถผลิตสนองความต้องการให้เขาได้					
4. เพราะ มีความครอบคลุมในทุก ๆ ด้านของบริบทในความเป็นสากลได้					

3.2 ท่านเห็นด้วยกับเหตุผลที่สนับสนุน “ความไม่เหมาะสม” ของปรัชญา ตามรายการต่างๆ ในตารางข้างล่างนี้ ในระดับใด

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

รายการที่สนับสนุน “ความไม่เหมาะสม” ของปรัชญา	ระดับความเห็นของท่านต่อเหตุผลที่สนับสนุน “ความไม่เหมาะสม” ของปรัชญา				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. เน้นหนักเฉพาะวิชาการเกินไป ควรเน้นคุณภาพ คุณธรรม หรือ สิ่งที่ทำให้รู้สึกว่ามีผลดีทางด้านจิตใจเมื่อมีโอกาสเข้ามาเป็นนักศึกษา					
2. ควรเป็น “เพื่อความเป็นผู้เข้าถึงมรรคผลทางพุทธศาสนาโดยอาศัยหลักไตรสิกขา คือ สีล สมาธิ ปัญญา”					
3. ควรแก้ไข เพื่อนำไปประยุกต์ใช้กับโลกในอนาคต					

4. จากปณิธาน ของ มมร. ที่กำหนดไว้ว่า “มุ่งเน้นให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต ผลิตบัณฑิตให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา พัฒนาระบบการดำรงชีวิตในสังคมด้วยศีลธรรม ชี้นำและแก้ปัญหาสังคมด้วยหลักพุทธธรรมทั้งในระดับชาติและนานาชาติ”

4.1 ท่านเห็นด้วยกับเหตุผลที่สนับสนุน “ความเหมาะสม” ของปณิธาน ตามรายการต่างๆ ในตารางข้างล่างนี้ ในระดับใด

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

รายการที่สนับสนุน “ความเหมาะสม” ของปณิธาน	ระดับความเห็นของท่านต่อเหตุผลที่สนับสนุน “ความเหมาะสม” ของปณิธาน				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. เพราะสอดคล้องกับปรัชญาและความคาดหวังของสังคม ถูกจุดและเหมาะสมกับเหตุการณ์ในปัจจุบัน ที่มุ่งเน้นผลิตบัณฑิตให้มีความรู้คู่คุณธรรม และชี้นำสังคมในด้านคุณธรรม เป็นการเตรียมตัวเพื่อชีวิตและให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา					
2. เพราะ มมร. มีนโยบายที่ชัดเจนในการพัฒนานักศึกษาของมหาวิทยาลัย ตามปณิธานดังกล่าว					

รายการที่สนับสนุน “ความเหมาะสม” ของปณิธาน	ระดับความเห็นของท่านต่อเหตุผลที่สนับสนุน “ความเหมาะสม” ของปณิธาน				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
3. เพราะความคิดเช่นนี้ สังคมปัจจุบันต้องการมาก เพียงแต่ทำอย่างไรให้เกิดเป็นรูปธรรมขึ้นมา					
4. เพราะครอบคลุมกระบวนการของการพัฒนาความเป็นมนุษย์					
5. เพราะถ้าทำได้ตามปณิธานจะทำให้สังคมอุดมสุข					

4.2 ท่านเห็นด้วยกับเหตุผลที่สนับสนุน “ความไม่เหมาะสม” ของปณิธาน ตามรายการต่างๆ ในตารางข้างล่างนี้ ในระดับใด

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

รายการที่สนับสนุน “ความไม่เหมาะสม” ของปณิธาน	ระดับความเห็นของท่านต่อเหตุผลที่สนับสนุน “ความไม่เหมาะสม” ของปณิธาน				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. เพราะ “มุ่งเน้นให้มีการเรียนตลอดชีวิต” เราไปคัดลอกเขามาทางพระพุทธเจ้าไปไกลกว่านั้น ก็ต้องเรียนรู้จนกว่าจะถึงนิพพาน ควรเปลี่ยนจาก “ตลอดชีวิต” เป็น “ตลอดเวลาที่ยังอยู่ในสังสารวัฏ”					
2. ควรแก้ไขเป็น “ผลิตบัณฑิตเพียบพร้อมด้วย ศิล สมาธิ ปัญญา” เพราะพยายามทำสังคมโลกให้เข้าใจพุทธธรรม					

5. จาก “วิสัยทัศน์” ของ มมร. ที่กำหนดไว้ว่า

- 1) เป็นสถาบันการศึกษาที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาในระดับนานาชาติ
- 2) เป็นสถาบันการเรียนรู้ตลอดชีวิตของมวลชนที่ผลิตบัณฑิตตามแนวพระพุทธศาสนาและบุคลากรด้านต่าง ๆ ที่มีความรู้ความสามารถ มีศีลธรรมในการดำรงชีวิตแบบพุทธ
- 3) เป็นศูนย์กลางแห่งภูมิปัญญาตามแนวพระพุทธศาสนาของโลกที่สามารถชี้นำและยุติความขัดแย้งในสังคมโดยใช้หลักพุทธธรรม
- 4) เป็นสถาบันที่เน้นทำวิจัยพัฒนาตามกรอบแห่งศีลธรรม ส่งเสริมงานวิจัยเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนาและนำผลการวิจัยไปพัฒนาสังคมและคณะสงฆ์ ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ”

5.1 ท่านเห็นด้วยกับเหตุผลที่สนับสนุน “ความเหมาะสม” ของวิสัยทัศน์ ตามรายการต่างๆ ในตารางข้างล่างนี้ ในระดับใด

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

รายการที่สนับสนุน “ความเหมาะสม” ของวิสัยทัศน์	ระดับความเห็นของท่านต่อเหตุผลที่สนับสนุน “ความเหมาะสม” ของวิสัยทัศน์				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. เพราะตรงกับบทบาทหน้าที่ สอดคล้องกับปรัชญาและปณิธานที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศทางพระพุทธศาสนา ครอบคลุมทุกภาคส่วน ในการพัฒนามนุษย์ และมีอัตลักษณ์เป็นของตนเองที่เป็นมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนาที่มีจุดเด่นคือความรู้คู่กับคุณธรรม จะทำให้สามารถบริหารมหาวิทยาลัยได้อย่างถูกต้องและมีเป้าหมายที่ชัดเจน					
2. เพราะเป็นอุดมคติที่จะเป็นคุณประโยชน์แก่ปวงชนทั้งหลาย เมื่อนำหลักธรรมไปประพฤติปฏิบัติ					
3. เพราะเป็นการพัฒนาทั้งตัว มมร. และคณะสงฆ์ในภาพรวมด้วย รวมทั้งเป็นการนำพา มมร. ไปสู่ความเป็นนานาชาติ และเป็นการเน้นนำหลักธรรมทางพุทธซึ่งเป็นจุดแข็งของ มมร. ออกไปสู่มวลชน					
4. เพราะเป็นจุดขายของ มมร. มหาวิทยาลัยอื่น ๆ ในต่างประเทศ ไม่มี					



- a. ท่านเห็นด้วยกับเหตุผลที่สนับสนุน “ความไม่เหมาะสม” ของวิสัยทัศน์ ตามรายการต่างๆ ในตารางข้างล่างนี้ ในระดับใด

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

รายการที่สนับสนุน “ความไม่เหมาะสม” ของวิสัยทัศน์	ระดับความเห็นของท่านต่อเหตุผลที่สนับสนุน “ความไม่เหมาะสม” ของวิสัยทัศน์				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. เพราะ มมร. เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เข้าสู่ระบบการบริหารจัดการโดยใช้งบประมาณของแผ่นดิน วิสัยทัศน์ควรปรับให้เข้ากับสถานการณ์ เพราะวิสัยทัศน์ คือ การมองไกล ฉะนั้นควรอย่างยิ่งที่จะปรับกระบวนการทัศนในการทำงาน					
2. ข้อ 2) ควรกำหนดเป็น “เป็นสถาบันการเรียนรู้และปฏิบัติตามแนวทางพุทธศาสนา ตลอดชีวิต”					
3. ข้อ 3) มีความเป็นนามธรรมสูงทำให้ปฏิบัติได้ยาก อีกทั้งคำว่า “ของโลก” มันกว้างและยิ่งใหญ่เกินกว่า กำลังของ มมร. จะทำได้ภายใน 10 ปี น่าจะใช้คำว่า “นานาชาติ” หรืออาเซียน จะทำได้ง่ายกว่า					

6. จาก “พันธกิจ” ของ มมร. ที่กำหนดตาม พรบ. มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พ.ศ. 2540 จำแนก 4 ด้าน ดังนี้

- 1) ผลิตบั้นจิตทางด้านพระพุทธศาสนา ให้มีคุณสมบัติตามปรัชญาของมหาวิทยาลัย และกระจายโอกาสให้พระภิกษุสามเณร คฤหัสถ์ และผู้สนใจมีโอกาสศึกษามากขึ้น
- 2) ให้บริการวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาแก่สังคม ชุมชน และท้องถิ่น โดยเฉพาะวิชาการทางพระพุทธศาสนา เพื่อมุ่งเน้นการเผยแผ่พุทธธรรม การแก้ปัญหาสังคม การนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันให้เกิดสันติสุข การขึ้นนำสังคมในทางสร้างสรรค์ และการยุติข้อขัดแย้งด้วยหลักวิชาการพระพุทธศาสนา
- 3) วิจัยและพัฒนางานวิชาการเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนา เพื่อสร้างองค์ความรู้ทางด้านวิชาการพระพุทธศาสนาใหม่ ๆ ให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ และเผยแพร่องค์ความรู้ในระบบเครือข่ายการเรียนรู้ที่ทันสมัย
- 4) รวบรวมและจัดเก็บข้อมูลด้านศาสนาและศิลปวัฒนธรรมเพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งค้นคว้าทำนุบำรุงรักษาภูมิปัญญาไทยและท้องถิ่น รวมทั้งสร้างชุมชนที่เข้มแข็งเพื่อให้มีภูมิคุ้มกันวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม”

6.1 ท่านเห็นด้วยกับเหตุผลที่สนับสนุน “ความเหมาะสม” ของ พันธกิจ ตามรายการต่างๆ ในตารางข้างล่างนี้ ในระดับใด

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

รายการที่สนับสนุน “ความเหมาะสม” ของพันธกิจ	ระดับความเห็นของท่านต่อเหตุผลที่สนับสนุน “ความเหมาะสม” ของพันธกิจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. เพราะตรงกับบทบาทและหน้าที่ของเป็นมหาวิทยาลัยทางพุทธศาสนา ครอบคลุมภาระงานทุกด้านของมหาวิทยาลัย พร้อมพัฒนาสังคม สอดคล้องเชื่อมโยงกับปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ เพราะ เป็นหลักการที่ใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจได้ดี และเป็นคำอธิบายว่า มมร. เกิดขึ้นมาด้วยจุดประสงค์ใด แต่ขอให้สามารถนำไปสู่ปฏิบัติได้จริง					
2. เพราะเป็นการนำ มมร. ออกไปสู่ชุมชน และ มมร. เป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์ทางพุทธ ซึ่งพุทธศาสนาเป็นรากฐานทางวัฒนธรรม ฉะนั้นการกลับไปหาและอยู่กับวัฒนธรรมจึงเป็นเรื่องที่ถูกต้องและจำเป็น					
3. เพราะเป็นภูมิคุ้มกันที่จะทำให้ผู้ศึกษาสามารถที่จะนำไปศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับภูมิหลังความเป็นมาของวิถีชีวิตของคน โบราณแต่ก่อน ๆ จนถึงภูมิปัญญาชาวบ้าน จะเกิดความหวงแหนในวัฒนธรรมของตนยิ่งขึ้นไป ทั้งทางตรงและทางอ้อม					

- a. ท่านเห็นด้วยกับเหตุผลที่สนับสนุน “ความไม่เหมาะสม” ของพันธกิจ ตามรายการต่างๆ ในตารางข้างล่างนี้ ในระดับใด

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

รายการที่สนับสนุน “ความไม่เหมาะสม” ของพันธกิจ	ระดับความเห็นของท่านต่อเหตุผลที่สนับสนุน “ความไม่เหมาะสม” ของพันธกิจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. เพราะ นักศึกษาที่จบปริญญาแล้วยังด้อยคุณภาพ อ่าน เขียน พูด ไม่ได้ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งพระภิกษุสามเณร ขาดความรู้ทั้งด้านธรรมะ ภาษาบาลี เพราะพื้นฐานของนักศึกษายังไม่แน่นพอ หลักสูตรที่มีอยู่ในปัจจุบันยังไม่เอื้ออำนวยต่อการเผยแพร่					
2. หลายประเด็น เขียนเขียนเชื่อ ไม่ควรแตกหลายประเด็น ไม่ต้องพรรณนามาก					

### ตอนที่ 3

#### ความเห็นต่อการปรับปรุงหรือกำหนดยุทธศาสตร์ใหม่ในพันธกิจ 4 ด้าน ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

7. จาก “ยุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิต” ของ มมร. ที่กำหนดไว้ ดังนี้
1. ปรับกระบวนการผลิตบัณฑิตโดยใช้ระบบและกลไกประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยเป็นเครื่องมือ
  2. ทบทวนการจัดการเรียนการสอน วิธีการเรียนการสอน บรรณสาร เทคโนโลยีการศึกษา อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก รวมทั้งการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้
  3. จัดกระบวนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ต้องการให้เกิดการปฏิรูป กล่าวคือ กระบวนการเรียนการสอนตามหลักสูตรและคำนึงถึงความแตกต่างเฉพาะบุคคลโดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เช่น การจัดให้มีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาในภาคปฏิบัติ การจัดให้มีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาในภาคสนาม การเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ของเนื้อหาหรือรายวิชาที่เปิดสอน การเปิดโอกาสให้นักศึกษาใช้ห้องคอมพิวเตอร์/ห้องสมุดต่อวัน ฯลฯ
  4. จัดการเรียนการสอน โดยให้ความสำคัญกับภาษาบาลีในฐานะภาษาที่ใช้จารึกพระพุทธวจนะเพิ่มมากขึ้น เพิ่มจำนวนหน่วยกิต เพิ่มชั่วโมงเรียน

5. เร่งขยายหลักสูตรสาขาวิชาภาษาบาลีและพระพุทธศาสนาในระดับสูง คือ ระดับมหาบัณฑิต และดุษฎีบัณฑิต เพื่อการวิจัยพระพุทธศาสนาในเชิงลึก ซึ่งจะช่วยให้มหาวิทยาลัยมีโอกาสพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการพระพุทธศาสนาตามปรัชญาของมหาวิทยาลัยได้
6. เร่งพัฒนาระบบฐานข้อมูลและการให้บริการด้านต่าง ๆ เช่น ด้านงานทะเบียน งานวัด ประเมินผล การสืบค้นข้อมูลวิจัย เป็นต้น โดยเพิ่มศักยภาพซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์ให้ใช้งานได้ อย่างมีประสิทธิภาพ และได้อย่างกว้างขวาง เป็นระบบเครือข่ายข้อมูลทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค สามารถสืบค้นและเชื่อมโยงกันได้
7. เร่งพัฒนาบุคลากรด้านพุทธพิสัย จิตพิสัย และทักษะพิสัย ให้สามารถใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อผสม สื่อการสอนทางไกล ฯลฯ ตลอดจนการใช้นักวิชาการจากภายนอกที่มีคุณภาพ ( Outsourcing)
8. เร่งพัฒนาอาจารย์ให้มีคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้น

7.1 ท่านเห็นด้วยกับ “ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขยุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิต” ตามรายการต่างๆ ในตารางข้างล่างนี้ ในระดับใด

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

รายการข้อเสนอแนะ เพื่อการปรับปรุงแก้ไขยุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิต	ระดับความเห็นของท่านต่อข้อเสนอแนะ เพื่อการปรับปรุงแก้ไขยุทธศาสตร์ด้าน การผลิตบัณฑิต				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ข้อ 4 และ 5 ทำอย่างไรถึงจะพัฒนาหลักสูตรให้ง่ายและเข้าใจเนื้อหาสาระที่เรียน					
2. ข้อ 4 และ 5 เพราะจะต้องดำเนินการเร่งรัดประสิทธิภาพด้านอื่นที่จำเป็นยิ่งกว่า เช่น พันธกิจข้อ 6					
3. ข้อ 4 และ 5 ควรใช้คำว่า ภาษาบาลีสันสกฤต ถ้าต้องการให้เกิดความเป็นเลิศในวิชาการพุทธศาสนา จะต้องเรียนภาษาสันสกฤตด้วย เฉพาะภาษาบาลีไม่ครอบคลุมพุทธศาสนาโดยรวม					
4. ข้อ 4) ข้อ 5) ข้อ 6) ข้อ 8) ควรปรับปรุงแก้ไขจากการที่ปฏิบัติ น้อย เป็นการปฏิบัติให้มาก มีผลจริง เพราะเท่าที่ผ่านมา ยังปรากฏว่า นักศึกษา ยังด้อยคุณภาพ และควรได้อาจารย์ผู้เชี่ยวชาญแต่ละสาขา วิชาให้เข้ามามีส่วนร่วมพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม					

รายการข้อเสนอแนะ	ระดับความเห็นของท่านต่อ
------------------	-------------------------

เพื่อการปรับปรุงแก้ไขยุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิต	ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไข ยุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิต				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
5. ข้อ 6) ควรใช้คำว่า สร้างเครือข่ายหรือกลุ่มความร่วมมือกับคณะ สงฆ์ ฯ					
6. ข้อ 7) ควรใช้พุทธศาสนาแบบกลางๆ (เพื่อให้รวมถึงพุทธศาสนา มหายาน) เพราะถ้าจะให้มมร.เป็นศูนย์กลางการเรียนพุทธศาสนา ระดับนานาชาติ จะต้องมียุทธศาสตร์ที่เป็นมหายานและเถรวาท					
7. ข้อที่ 8) ไม่ควรเน้นเฉพาะอาจารย์เท่านั้น ควรจะพัฒนาเจ้าหน้าที่ ฝ่ายสนับสนุนให้มีศักยภาพสูงตามไปด้วย					

7.2 ท่านเห็นด้วยกับ “ข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิต” ตามรายการต่างๆ ใน  
ตารางข้างล่างนี้ ในระดับใด

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

รายการข้อเสนอแนะ เพื่อเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิต	ระดับความเห็นของท่านต่อ ข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ ด้านการผลิตบัณฑิต				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. การพัฒนาให้ความรู้ภาษาต่างประเทศของนักศึกษา ให้มีโอกาส เข้าถึงแหล่งความรู้ที่เป็นภาษาต่างประเทศ ทั้งใน และนอก ห้องเรียน					
2. ควรเน้นการเรียนการสอนแบบคิดวิเคราะห์ (critical thinking) เพราะโลกของการศึกษาในปัจจุบันเน้นเรื่องนี้กันมาก เหตุผลก็ คือ “อยากให้ให้นักศึกษาคิดเป็น ทำเป็น”					
3. ควรเพิ่มการอบรม ฝึกฝน ปลูกฝัง ให้บัณฑิตมีอุดมการณ์ รัก หวง แหน พระพุทธศาสนา อุทิศชีวิตต่อศาสนาอื่น ปกป้อง พระพุทธศาสนาโดยสันติวิธี					
4. ควรเน้นยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวกับการผลิตบัณฑิตพระ หรือทำความ ร่วมมือกับคณะสงฆ์ในต่างประเทศ เพราะจะเป็นการเพิ่มความ เชื่อมั่นกับองค์กร และเป็นการขยายภาพของ มมร. ไปสู่ความเป็น นานาชาติมากยิ่งขึ้น					

รายการข้อเสนอแนะ เพื่อเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิต	ระดับความเห็นของท่านต่อ ข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ ด้านการผลิตบัณฑิต				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
5. เน้นการปรับตัว การแลกเปลี่ยนทัศนะในแง่มุมต่างๆ กับนิคม ต่างๆ ในต่างประเทศให้มากกว่าเดิม การศึกษาฐานและการ แลกเปลี่ยนนักศึกษาให้กับสถาบันการศึกษาต่างๆ ใน ต่างประเทศ เพราะจะทำให้มีการปรับตัว และการเปลี่ยนแปลง เป็นไปในทิศทางที่ดี					
6. ส่งเสริมสนับสนุนบัณฑิตเพื่อเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัยใน อนาคต เพราะบัณฑิตที่เรียนดี มีคุณธรรม สมควรส่งเสริมพัฒนา ให้ถึงที่สุด และนำกลับมาเป็นบุคลากรของ มมร.					
7. เน้นการเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการวิจัยทางพระพุทธศาสนา เพราะ จุดอ่อน/จุดอ่อน ของ มมร. คือ การวิจัยโดยเฉพาะการวิจัยทาง พระพุทธศาสนาจึงควรเพิ่ม					
8. ควรสร้างจุดเด่นและมองว่าในโอกาสข้างหน้า มมร. จะพัฒนา ใน เรื่องใด ควรคิดนอกกรอบบ้าง เพราะอยู่จุดเดิมเราก็จะได้แก่ที่ เป็นอยู่					
9. เพิ่มเกณฑ์การให้คุณวุฒิ เพิ่มเกณฑ์มาตรฐาน เพิ่มภาพลักษณ์					
10. ควรเพิ่ม Advanced Research Methodology และ พันธกิจ เกี่ยวกับพระพุทธศาสนา “มหายาน เพื่อให้สนับสนุนพันธกิจข้อ 5 และเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้สนใจได้ศึกษาภูมิปัญญาใน พระพุทธศาสนาฝ่ายมหายาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง Buddhist Logic and Zen Buddhism					

15) จาก “ยุทธศาสตร์ด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคม” ของ มมร. ที่กำหนดไว้ ดังนี้

- 1) เร่งขยายการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่ชุมชน และท้องถิ่นแบบเชิงรุกให้กว้างขวาง
- 2) ให้การสนับสนุน หรือร่วมมือกับคณะสงฆ์ หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กร / ชุมชน และครอบครัว ในด้านวิชาการ และวิชาการทางพระพุทธศาสนาเพื่อแก้และป้องกันปัญหาทางสังคม เช่น โรคติดต่อร้ายแรง และสารเสพติดให้โทษ เป็นต้น
- 3) จัดโครงการประชุม / อบรม / สัมมนา ร่วมกับคณะสงฆ์ เพื่อสร้างความเข้าใจในการพัฒนาสังคมร่วมกัน
- 4) เน้นบทบาทในการแก้ปัญหาด้านจิตใจแก่สังคม เช่น การให้คำเตือน แนวคิด และข้อเสนอแนะ เป็นต้น เพื่อลดปัญหาทางสังคมอื่น ๆ ที่จะตามมา
- 5) จัดประชุมสัมมนาให้ความรู้แก่ประชาชนทั่วไป
- 6) เร่งรัดการใช้ ICT เพื่อช่วยเสริมสร้างสังคมฐานความรู้ให้หลากหลาย
- 7) ใช้ ICT เพื่อขยายฐานความรู้ด้านพระพุทธศาสนาเถรวาทสู่สังคมนานาชาติ

8.1 ท่านเห็นด้วยกับ “ข้อเสนอแนะให้ตัดยุทธศาสตร์ด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคม” ตามรายการ ในตารางข้างล่างนี้ ในระดับใด

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

รายการข้อเสนอแนะ ให้ตัดยุทธศาสตร์ด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคม	ระดับความเห็นของท่านต่อข้อเสนอแนะ ให้ตัดยุทธศาสตร์ด้านการบริการวิชาการ พระพุทธศาสนาแก่สังคม				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ควรตัดข้อ 3 ออก เพราะบางโครงการซ้ำซ้อนกับโครงการคณะสงฆ์ซึ่งมีอยู่แล้ว ทำให้พระสงฆ์ไม่เกิดฉันทะ เพราะเป็นเรื่องเดียวกัน แต่ต่างสถานที่การอบรม ทำให้เสียงบประมาณโดยใช่เหตุ					

8.2 ท่านเห็นด้วยกับ “ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขในยุทธศาสตร์ด้านการบริการวิชาการ พระพุทธศาสนาแก่งังคม” ตามรายการ ในตารางข้างล่างนี้ ในระดับใด

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

รายการข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงแก้ไขในยุทธศาสตร์ด้านการบริการวิชาการ พระพุทธศาสนาแก่งังคม	ระดับความเห็นของท่านต่อข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงแก้ไขในยุทธศาสตร์ด้าน การบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่งังคม				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ต้องเร่งดำเนินการข้อ 3 ข้อ 4 ให้มากขึ้นและกว้างขวาง ต่อเนื่อง ยิ่งขึ้น เพราะเป็นบทบาทของสงฆ์อันเป็นสถาบันหลักของ ประชาชนอยู่แล้ว					
2. เอื้อประโยชน์กับคณะสงฆ์ให้มาก โดยเฉพาะ มมร. กับคณะสงฆ์ ธรรมยุต เหมือนในบูรพาจารย์ได้ครุฑทำมา ไม่แยกฝ่ายการศึกษา และฝ่ายปกครอง					
3. ข้อ 5) จัดประชุมสัมมนาให้ความรู้แก่ประชาชนแทบจะไม่มี ควร จัดให้มาก เพราะจะเป็นผลดี ทำให้ประชาชนได้เข้าใจหลัก ธรรมะ และมีประสบการณ์ในหลายด้าน					
4. เน้นการปรับตัว ขอมรับการเปลี่ยนแปลง เพราะในปี 2558 ประเทศไทยจะต้องเข้าสู่สังคมอาเซียน คณะสงฆ์ไทยเราก็ต้องเข้า ไปเกี่ยวข้องกับนิคมของศาสนาต่าง ๆ					
5. พัฒนา IT สอนใช้ IT สอนคิด ย้อนไปดูพุทธเจ้าสอนด้วยชาดก					



8.3 ท่านเห็นด้วยกับ “ข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคม” ตามรายการ ในตารางข้างล่างนี้ ในระดับใด โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

รายการข้อเสนอแนะ เพื่อเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ ด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคม	ระดับความเห็นของท่านต่อ ข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ ด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนา แก่สังคม				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. กิจกรรมนำผู้สันติประชาคม เพราะสังคมในยุคปัจจุบันขาดสันติประชาธรรม มาก					
2. สนับสนุนกิจกรรมนักศึกษา การปฏิบัติศาสนกิจ ให้มีบทบาททางด้านการสอนวิชาพระพุทธศาสนา ในโรงเรียน การฝึกอบรมค่ายคุณธรรมในโรงเรียน เพราะเป็นการนำพุทธศาสนาเข้าสู่สังคม โดยเน้นด้านเยาวชน ซึ่งจะเป็นการชักจูงครอบครัวเข้าสู่พุทธศาสนาอย่างได้ผล					
3. เร่งรัดให้เห็นเป็นรูปธรรม เพราะไม่ได้นำมาปฏิบัติอย่างจริงจัง เนื่องจากผู้บริหารขาดวิสัยทัศน์ หรือความกระตือรือร้นในการบริหาร					
4. ผลิตด้ารวิชากรทงพระพุทศศนนำ มอบให้หน่วยงนของชุมชน หรือจ้ำนยในรคณูก					
5. การปฏิบัติตนเป็นชาวพุทธที่ดี โดย มมร. เน้นเรื่องวิปัสสนากัมมัฏฐานกันให้มากขึ้น เพราะจะเป็นการเพิ่มยอดผู้ศึกษาที่มีคุณภาพให้กับ มมร. และสร้างนักปฏิบัติตามหลักคำสอนทางพุทธที่สามารถเผยแผ่ศาสนาต่อประชาคมโลกด้วย					
6. การประสานงานและทำงานร่วมกันระหว่างองค์กรชาวพุทธทั่วโลกสร้างเครือข่าย เพราะจะทำให้เป็นระดับนานาชาติ เป็นการประชาสัมพันธ์ มมร.					
7. ควรมีบทบาททางด้านครอบครัว ซึ่งเป็นองค์กรเบื้องต้นของสังคม โดยการชี้แนะ อบรม และหา มาตรการที่เหมาะสมช่วยเหลือ เพราะเท่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน สังคมไทยค่อนข้างยำแ่เด็กนักเรียน วัยรุ่นชกต่อยตักัน จักกลุ่ม มั่วสุมยาเสพติดไม่สนใจการเรียน					

รายการข้อเสนอแนะ เพื่อเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ ด้านการบริการวิชาการพระพุทธรศาสนาแก่สังคม	ระดับความเห็นของท่านต่อ ข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ ด้านการบริการวิชาการพระพุทธรศาสนา แก่สังคม				
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
8. จัดให้มีพระสารวัตรทางศีลธรรม (moral inspector) ประจำ หมู่บ้าน คอยดูแลพฤติกรรมทางศีลธรรม ของชาวบ้าน					
9. ควรเน้นเกี่ยวกับการทำงานร่วมกันของคณะสงฆ์ไทยให้มากกว่า ปัจจุบัน เพราะจะทำให้กิจการของพระพุทธรศาสนามีการขยายผล ที่เกิดศักยภาพยิ่งขึ้น					
10. เพิ่มบ้าน วัด โรงเรียน และชุมชน, หนึ่งหลักสูตรหนึ่งชุมชน, และศูนย์ฝึกอบรมฯ โรงเรียน					

9. จาก “ยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย” ของ มจร. ที่กำหนดไว้ ดังนี้

- 1) จัดระบบวิจัยที่เน้นการวิจัยทางด้านพระพุทธรศาสนาในลักษณะ โครงการร่วมระหว่างหน่วยงาน  
มหาวิทยาลัย รวมทั้งองค์กรต่าง ๆ ภายนอกมหาวิทยาลัย
- 2) พิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัยในวงกว้าง โดยเฉพาะในวารสารระดับชาติหรือ  
นานาชาติ
- 3) ส่งเสริมให้มีการนำผลงานวิจัยไปใช้เพื่อช่วยพัฒนาสถาบัน สังคม และหรือ ประเทศชาติ
- 4) สนับสนุนให้วิทยาเขตต่าง ๆ และศูนย์การศึกษาของมหาวิทยาลัย ประสานงานกับ  
สถาบันการศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาษาและพระพุทธรศาสนาเพื่อศึกษาวิจัยคัมภีร์ที่มีอยู่ใน  
ท้องถิ่น
- 5) ให้วิทยาเขตและศูนย์การศึกษาต่าง ๆ เน้นเสนอโครงการวิจัยที่เกี่ยวกับพระพุทธรศาสนา  
ด้าน วัตถุ โบราณในท้องถิ่น ประเภทศิลาจารึก คัมภีร์ใบลาน สมุดไทย เป็นต้น

- 9.1 ท่านเห็นด้วยกับ “ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขในยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย” ตามรายการ ในตารางข้างล่างนี้ ในระดับใด

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

รายการข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงแก้ไขในยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย	ระดับความเห็นของท่านต่อข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงแก้ไขในยุทธศาสตร์ ด้านการวิจัย				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ตั้งคณะกรรมการส่งเสริมดูแลผลงานวิจัย มมร. ให้ยกระดับนานาชาติ เพราะขาดหน่วยงานขับเคลื่อนโดยตรง วิจัยที่เป็นภาษาไทย สามารถแปลเป็นภาษานานาชาติอย่างเหมาะสม					
2. ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยทุกภาคส่วน ได้ค้ำค้ำวิจัย ทั้งในระดับประเทศ และต่างประเทศ					
3. ควรเจาะจงและแยกแยะระหว่างการวิจัยของอาจารย์และสายของนักวิจัย และนักศึกษา เพื่อสะดวกในการนำไปพัฒนา โดยเฉพาะการวิจัยที่มีทุนกับการวิจัยที่ไม่มีทุน					
4. ข้อ 4) ข้อ 5) ควรปรับปรุงแก้ไขให้มากและโดยเร็ว เพราะวัดต่างๆ ยังมีคัมภีร์โบราณ วัตถุโบราณ ที่ควรศึกษาและวิจัยให้เกิดประโยชน์มีอยู่มาก แต่ยังคงขาดผู้เชี่ยวชาญที่จะดูแลกำกับในเรื่องเหล่านี้					
5. ปรับปรุงข้อ 1 โดยเพิ่มในต่างประเทศ งานวิจัยจะได้กว้างขึ้น					

- 9.2 ท่านเห็นด้วยกับ “ข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย” ตามรายการ ในตารางข้างล่างนี้ ในระดับใด

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

รายการข้อเสนอแนะ เพื่อเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย	ระดับความเห็นของท่านต่อ ข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ ด้านการวิจัย				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. คุณภาพของผู้วิจัยภายในสถาบัน ( มมร.) เพราะ Research Staff ยังขาดพรุทธิพิสัย และทักษะพิสัยในการวิจัย					

รายการข้อเสนอแนะ เพื่อเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย	ระดับความเห็นของท่านต่อ ข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ ด้านการวิจัย				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
2. สนับสนุนให้จัดทำแหล่งสืบค้นงานวิจัยของมหาวิทยาลัย เช่น ฐานข้อมูลวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา และคณาจารย์ของ มมร. ให้เป็นศูนย์กลางในการเผยแพร่ข้อมูลไปสู่สากล และกระตุ้นให้คณาจารย์ นักศึกษาสร้างผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับได้ในระดับนานาชาติ					
3. ยุทธศาสตร์ด้านภาษาบาลี และพระไตรปิฎก ภาษาต่างๆ ที่มีปรากฏอยู่ในสังคัมพุทธ เพราะ การวิจัยวิเคราะห์ภาษาบาลีและคัมภีร์พระไตรปิฎกเป็นจุดแข็งของ มมร.					
4. เน้นการวิจัยที่ตอบปัญหาสังคมไทย เพราะสามารถนำไปปรับใช้ได้					
5. เพิ่มนักวิจัยในคณะต่างๆ ให้มากขึ้น เพราะนักวิจัยมีจำนวนน้อยมาก					
6. ให้มีการเรียน การสอน เป็นรูปธรรม เผยแพร่ผลงานให้ปรากฏ เพราะถ้าไม่ทำอย่างนี้ ต่อไปจะเป็นเพียงคัมภีร์และเป็นวัตถุที่เก็บไว้โชว์เฉยๆ ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์แต่อย่างใด และสุดท้ายก็ชำรุดเสียหาย เพราะไม่มีการถ่ายทอด อนุรักษ์กันไว้					
7. มมร. ต้องเป็นศูนย์กลางของการวิจัยพระพุทธศาสนาและศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง ต้องนำผลการวิจัยออกเผยแพร่และต้องเน้นการปฏิบัติตามแนวพุทธศาสตร์อย่างจริงจัง มิใช่วิจัยแล้วก็เผยแพร่ออกไปเท่านั้น					
8. การทำวิจัยเกี่ยวกับการทำงบประมาณ					
9. ควรมีสถาบันวิจัยพระพุทธศาสนาประจำทุกวิทยาเขตของ มมร เพราะ จะได้ส่งเสริมการวิจัยอย่างเป็นระบบและครอบคลุมทุกวิทยาเขต					

10. จาก “ยุทธศาสตร์ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม” ของ มมร. ที่กำหนดไว้ ดังนี้

- 1) รมร. ให้ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่น และพระสงฆ์ฆราวาสมีความรู้ความเข้าใจในศิลปวัฒนธรรมของชุมชนและท้องถิ่น
- 2) ประสานความร่วมมือกับคณะสงฆ์หรือหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านศิลปวัฒนธรรมโดยจัดหลักสูตรระยะสั้น และพัฒนาระบบการให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรม และการอนุรักษ์ฟื้นฟูแก่ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่นและพระสงฆ์ฆราวาส
- 3) สนับสนุนและมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ฟื้นฟูประเพณีพื้นบ้าน กีฬาพื้นบ้าน และภูมิปัญญาท้องถิ่น
- 4) แนะนำให้ความรู้แก่ชุมชนเกี่ยวกับวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม การคัดสรรและการประยุกต์วัฒนธรรมจากภายนอกที่จำเป็นต้องยอมรับ

10.1 ท่านเห็นด้วยกับ “ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขในยุทธศาสตร์ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม” ตามรายการ ในตารางข้างล่างนี้ ในระดับใด

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

รายการข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงแก้ไขในยุทธศาสตร์ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	ระดับความเห็นของท่านต่อข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงแก้ไขในยุทธศาสตร์ ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ควรปรับปรุงทุกข้อ ไม่ทำโดยขาดแผน หรือการทำงานแบบไม่ต่อเนื่อง					
2. ตั้งคณะกรรมการสนับสนุนและประเมินพันธกิจ ด้วยการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยร่วมกับพระสงฆ์ฆราวาส ระดับพื้นฐาน เจ้าคณะตำบล อำเภอ อาจารย์ที่เป็นพระสงฆ์ ครูพระช่วยสอน ชับเคลื่อนกิจกรรมต่าง ๆ เพราะจะได้ครอบคลุมทุกด้าน					
3. ควรเพิ่มจากระดับชุมชนเป็นระดับนานาชาติ และกลุ่มชาติพันธุ์ต่าง ๆ ที่อยู่ภายในประเทศ					
4. ข้อ 3) ทำนุบำรุงส่งเสริม ต้นทุน การจัดกิจกรรม รางวัล ด้วยเวลาอันสมควร เพราะจะทำให้เกิดกำลังใจที่จะอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมให้ยั่งยืนตลอดไป					

10.2 ท่านเห็นด้วยกับ “ข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม” ตาม  
รายการ ในตารางข้างล่างนี้ ในระดับใด

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

รายการข้อเสนอแนะ เพื่อเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	ระดับความเห็นของท่านต่อ ข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. จัดตั้งหน่วยงาน หรือคณะกรรมการซึ่งมีหลักหน้าที่ด้านการ รับผิดชอบ ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพื่อให้มีหน่วยงาน รับผิดชอบในการกำหนดโครงการ การจัดสรรงบประมาณและ การบริหารงบประมาณได้เหมาะสม และประสานความร่วมมือ กับหน่วยงานภายนอก					
2. ส่งเสริม สนับสนุนให้นักศึกษา (ปฏิบัติศาสนกิจ) มีส่วนร่วม บำรุงศิลปวัฒนธรรมในท้องถิ่น					
3. สร้างความเข้มแข็งของวัฒนธรรมพุทธ ป้องกันค่านิยมผิดๆที่ กำลังเกิดขึ้นเป็นรายวันในสังคม เพราะตอนนี้ต้องต่อสู้กันทาง วัฒนธรรมต่างๆที่มีมากขึ้นในสังคมโลก					
4. เน้นภูมิภาคประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อศึกษาพระพุทธศาสนา วัฒนธรรม ประเพณี จะทำให้รู้จักเพื่อนบ้านมากขึ้น					
5. จัดแข่งขัน – หอมู่ขวัญ – หอมู่สอย – หอมู่เล่นพื้นบ้าน – หอมู่เล่นพื้นบ้าน - ฮีตสิบสอง - เทศน์มหาชาติ เพราะการฟื้นฟู ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น เป็นการสร้างความสามัคคี ความเข้าใจใน ภาษาของตน ทำให้เกิดความรักหวงรักคณะ และเป็นความภูมิใจที่ ได้ร่วมรักษาวัฒนธรรมของตนเอง					
6. มมร. ต้องเป็นศูนย์กลางของการบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม เพราะศิลปะและวัฒนธรรมของประเทศไทยเกือบทั้งหมดมี รากฐานการเกิดมาจากพระพุทธศาสนา และ มมร. ต้องคอย ส่งเสริมหน่วยงานอื่น ๆ ในการบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมด้วย					
7. ต้องฟื้นฟูศิลปวัฒนธรรมในวัดต่าง ๆ โดยเฉพาะกิจกรรมฝาผนัง หรือโบราณต่าง ๆ					
8. ควรให้พระสงฆ์ /สังฆาธิการลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง ไม่มุ่งแต่ แนะนำส่งเสริมและให้ความรู้					

รายการข้อเสนอแนะ เพื่อเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	ระดับความเห็นของท่านต่อ ข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม				
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
9. ควรสร้างศูนย์ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นในทุกวิทยาเขต จะได้ส่งเสริมงานด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นได้ในทุกๆ วิทยาเขต					

#### ตอนที่ 4

##### ความเห็นต่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

11. จาก “ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ” ของ มมร. ที่กำหนดไว้ ดังนี้
- 1) ปรับโครงสร้าง ปรับรื้อระบบและกลไกการบริหารงาน และปรับกระบวนการบริหารจัดการ ให้มีความสะดวก มีประสิทธิภาพ และมีความรวดเร็ว
  - 2) ปรับปรุงระเบียบและข้อบังคับ การบริหารงานที่เหมาะสม เช่น การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคลากร การบริหารวิชาการ ระบบตรวจสอบภายในและอาคารสถานที่ที่ยังไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบต่าง ๆ อย่างเหมาะสม
  - 3) เร่งพัฒนาด้านการบริหารจัดการ โดยเฉพาะการบริหารการเงิน ที่เป็นเครื่องชี้ให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยมีความจำเป็นจะต้องพิจารณาทบทวน โดยเทียบกับสถาบันอุดมศึกษาของคณาจารย์ที่บริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ และควรต้องมี “มืออาชีพ”
  - 4) เร่งพัฒนาวิธีประกันมาตรฐานการศึกษาระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขตและระหว่างวิทยาเขตกับศูนย์การศึกษา
  - 5) ให้ผู้แทนจากวิทยาเขตเป็นกรรมการหรือมีส่วนร่วมในการจัดสรรงบประมาณประจำปี
  - 6) บริหารจัดการ โดยยึดแผนยุทธศาสตร์ / แผนบริหารจัดการระยะ กลางของสถาบัน เพื่อควบคุมการบริหารจัดการให้คุ้มทุนและมีประสิทธิภาพ
  - 7) หามาตรการลดปัญหาเรื่องการประชุมงานหรือการสื่อสารระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขต และระหว่างวิทยาเขตด้วยกัน
  - 8) พัฒนาและควบคุมสัดส่วนอาจารย์ประจำ(รวมอาจารย์พิเศษและพิเศษประจำ)ต่อนักศึกษาให้ได้เท่ากับ 1 ต่อ 25 (ปัจจุบันประมาณ 1 : 10) ภายในปี 2553
  - 9) จัดลำดับความสำคัญของพันธกิจของมหาวิทยาลัย คือ 1. การผลิตบัณฑิต 2. การบริการวิชาการทางพระพุทธศาสนาแก่สังคม 3. การวิจัย 4. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และจัดสรรงบประมาณตามลำดับความสำคัญของพันธกิจดังกล่าว

- 10) เรงนำผลการประเมินทั้งจากภายในและภายนอกมาใช้ในการบริหารจัดการและการจัดสรรงบประมาณ เพื่อสร้างกระบวนการพัฒนาที่เป็นธรรมและยกระดับคุณภาพของมหาวิทยาลัยสู่ระดับมาตรฐานสากล

11.1 ท่านเห็นด้วยกับ “ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขในยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ” ตามรายการ ในตารางข้างล่างนี้ ในระดับใด

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

รายการข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงแก้ไขในยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ	ระดับความเห็นของท่านต่อข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงแก้ไขในยุทธศาสตร์ ด้านการบริหารจัดการ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ควรปรับปรุงทุกข้อ เพราะการบริหารและการจัดการไม่เห็นเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน เป็นการบริหารเหมือนคนเดินทางแบบใจลอย เหมือนไม่รู้จักทางหรือแผนการทำงาน					
2. ควรปรับการวิจัยมาเป็นลำดับที่ 1 เพราะงานวิจัยเป็นประเด็นสำคัญที่สุดในระดับมหาวิทยาลัย					
3. ปรับชื่อองค์กร ควรปฏิวัติองค์กรใหม่ เพราะจะได้ทำให้ใหม่และเป็นมืออาชีพในระดับของที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยภายนอก					
4. ข้อ 3) ควรปรับปรุงแก้ไข เพราะ ถ้าขาดมืออาชีพ ผู้เชี่ยวชาญพิเศษ ความก้าวหน้าก็เกิดไม่ได้ จำเป็นต้องใจกล้าพอที่จะยอมสละ จัดสรรหาให้ทันกับสมัย					
5. ทรัพยากรทั้งสาย T (Teaching) และสาย S (Series) คุณภาพยังไม่มาตรฐาน ต้องเร่งรัดพัฒนาให้มาก					
6. ระบบงานภายในองค์กรยังสับสน สายT ต้องเป็นสาย T จริง ๆ เน้นการสอน เขียนตำรา และงานวิจัย ส่วนสาย S ก็ต้องบริการอย่างมีประสิทธิภาพและเข้าใจในหน้าที่ของตัวเอง					



11.2 ท่านเห็นด้วยกับ “ข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ” ตามรายการ ในตารางข้างล่างนี้ ในระดับใด

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

รายการข้อเสนอแนะ เพื่อเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ	ระดับความเห็นของท่านต่อข้อเสนอแนะ เพื่อเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ ด้านการบริหารจัดการ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. พัฒนาการบริหารจัดการด้วยหลักกรรมมาภิบาล เพราะความเจริญของ มมร. ขึ้นอยู่กับความโปร่งใส ซื่อสัตย์ รับผิดชอบ เป็นการเสริมศักยภาพในการแข่งขัน เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร มีการจัดการและมีระบบถ่วงดุลในการบริหารงานที่ดี					
2. สร้างกรอบให้วิทยาเขตต่าง ๆ เดินเองแบบกว้าง ๆ และประเมินผลลัพธ์ออกมาเป็นรูปธรรม					
3. พัฒนาสถาบันภาษาทางพระพุทธศาสนาและนานาชาติ เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และการเปลี่ยนแปลงของโลก					
4. การบริหารงานบุคคลที่เกษียณอายุราชการแล้ว โดยทำเป็นคลังปัญญาสมองของ มมร. เพราะ บุคลากรกลุ่มที่อายุเกิน 60 ปีย่อมมีความรู้เชิงลึก สามารถให้คำปรึกษาให้กับคณาจารย์รุ่นใหม่ ๆ ได้ดี					
5. เพิ่มการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้พร้อมที่จะทำงาน และตำแหน่งวิชาการ					
6. จัดคนให้เข้ากับงาน จัดงานให้เข้ากับคน หยุดในสิ่งที่ป็นวัฒนธรรมที่ไม่ดี มาก่อและสร้างหน่อใหม่ขึ้นมาแทน เพื่อองค์กรจะได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น					
7. ควรหาทางส่งบัณฑิต ป.ตรี เก่ง ๆ ไปเรียนต่อ ป.โท ป.เอก เพื่อสร้างบุคลากรที่เป็นคนของเราเอง ไม่ต้องอาศัยอาจารย์พิเศษภายนอกที่มีความภักดี โกลัซิด และรับผิดชอบต่อสถาบันน้อย					
8. การพัฒนาระบบการตรวจสอบ					
9. การพัฒนาระบบ IT เพื่อผู้บริหารตัดสินใจ					
10. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพให้เป็นสากล					
11. เร่งทำ MOU หรือสร้างเครือข่ายกับสถาบันอื่นๆทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศเพื่อพัฒนาวิสัยทัศน์ด้านระบบการบริหาร					

## ตอนที่ 5

## ความเห็นต่อยุทธศาสตร์ที่ควรทำ และ ไม่ควรทำ โดยภาพรวม

12. ท่านเห็นด้วยกับ “ยุทธศาสตร์ที่ มมร. ควรทำ” ในช่วงทศวรรษหน้า ดังรายการในตารางข้างล่างนี้ในระดับใด

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

รายการข้อเสนอแนะ ยุทธศาสตร์ที่ มมร. ควรทำในช่วงทศวรรษหน้า	ระดับความเห็นของท่านต่อ “ยุทธศาสตร์ที่ มมร. ควรทำ” ในช่วงทศวรรษหน้า				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ผลิตนักศึกษาให้มีคุณภาพ คุณวุฒิ คุณธรรม โดยเร่งดำเนินการตามยุทธศาสตร์ของ มมร. ในพันธกิจ 4 ด้าน					
2. การบริหารและการจัดการให้วิทยาเขตมีบทบาทมากขึ้น หรือควรมีตัวแทนของวิทยาเขตอย่างน้อย 2 ท่าน เข้าเป็นปากเสียงในกรรมการสภามหาวิทยาลัย					
3. ปรับระบบการบริหารองค์กรการบริหารบุคคลให้เกิดประสิทธิภาพเหมาะสมรวดเร็ว และการบริหารบุคคลที่ขาดความจริงใจ ทุ่มเท หรือบริหารเพื่อตน มีช่องว่าง					
4. การบริหารแบบมืออาชีพ มีทั้งนิสิตศาสตร์และรัฐศาสตร์ เน้นความโปร่งใส ยุติธรรม สามารถตรวจสอบได้ และให้บุคลากรมีส่วนร่วม					
5. การทำการประเมินผลงานของบุคลากรแล้วจัดงานให้เข้ากับคนทำงาน และกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และการดำเนินงานใหม่					
6. เน้นการเรียนการสอนตามแนวพุทธศาสตร์ให้เกิดความเชี่ยวชาญ จนเป็นตัวอย่างในด้านนี้					
7. เน้นอัตลักษณ์ของ มมร. ทรัพยากรบุคคล (สาย T และ สาย S) และทรัพยากรที่นำมาฝึก (นักศึกษา) ต้องเป็นคนดีและมีศีลธรรม					
8. ควรเลิกระบบให้พระที่สึกหมดหน้าที่ทุกอย่าง และเริ่มต้นเงินเดือนใหม่ แม้สึกแล้วควรรักษาอยู่ในตำแหน่งเดิม ขึ้นเงินเดือนเดิม เว้นแต่ตำแหน่งอธิการบดี มิฉะนั้นเราจะสูญเสียบุคลากรที่เก่ง ๆ ไปให้สถาบันฆราวาสเรื่อย ๆ					

รายการข้อเสนอแนะ ยุทธศาสตร์ที่ มมร. ควรทำในช่วงทศวรรษหน้า	ระดับความเห็นของท่านต่อ “ยุทธศาสตร์ที่ มมร. ควรทำ” ในช่วงทศวรรษหน้า				
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
9. ให้เร่งการจัดการเรียนการสอน โดยเฉพาะการเปิดคณะและสาขาวิชาใหม่ ๆ เพื่อรองรับตลาดวิชา และพร้อมที่จะเปิดหรือเปิดได้ทุกๆ เวลา เมื่อคณะหรือสาขาวิชามีปัญหาหรืออุปสรรค					
10. การพัฒนาให้มีศาสนทายาท เพิ่มขึ้น เช่น เชื่อมประสานสัมพันธ์กับโครงการศาสนทายาทรากแก้ว” ของวัดพระราม 9					
11. ควรจัดองค์กร ให้เข้มแข็ง สร้างความร่วมมือกับหน่วยอื่นๆ ที่มีภารกิจเดียวกันหรือเกี่ยวข้องกันเพื่อช่วยกันทำงานด้านพระพุทธศาสนาให้เป็นปึกแผ่น ถาวร					
12. พัฒนาบุคลากรด้านภาษาอังกฤษและการวิจัย และสร้างทัศนคติทางวิชาการ ใน มมร					

13. ท่านเห็นด้วยกับ “ยุทธศาสตร์ที่ มมร. ไม่ควรทำ” ในช่วงทศวรรษหน้า ดังรายการในตารางข้างล่างนี้ ในระดับใด

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

รายการข้อเสนอแนะ ยุทธศาสตร์ที่ มมร. ไม่ควรทำ ในช่วงทศวรรษหน้า	ระดับความเห็นของท่านต่อ “ยุทธศาสตร์ที่ มมร. ไม่ควรทำ” ในช่วงทศวรรษหน้า				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ยุทธศาสตร์ที่ไม่ใช่อัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยหรือไม่มีความถนัด					
2. การผลิตบัณฑิตในสาขาที่ มมร. ไม่มีความถนัด					
3. ไม่ควรเลียนแบบมหาวิทยาลัยทางโลกทุกประการ หลักสูตรควรปรับให้เหมาะสมเป็นมหาวิทยาลัยพุทธศาสนา เป็นมหาวิทยาลัยเฉพาะทาง แม้แต่ ผ.ศ. ,ร.ศ. ,ศ. ก็ควรมหาชื่อใหม่ที่เหมาะสมกับพระมาแทน เช่น อาภิธรรมาจารย์ (อ.ธ.จ.) มธฉิมธรรมาจารย์ (ม.ธ.จ.) อุดตมธรรมาจารย์ (อ.ธ.จ.) เป็นต้น					
4. การบริหารแบบวิ่งตามเขา อยากเป็นเหมือนเขา แต่ไม่มองที่ตัวเราว่ามีความพร้อมมากน้อยแค่ไหน ต้องรู้เขา รู้เรา แต่ไม่ใช่รู้แต่เขา ไม่รู้เรา					
5. การทำงานแบบบุรุษไปรษณีย์ และเข้าขามเย็นขาม					
6. ยุทธศาสตร์ที่สร้างความแตกแยกที่เป็นฝักฝ่าย แยกพรรคแยกพวก					
7. ชะลอการก่อสร้างอาคารเรียนทุกประเภท หันมาเร่งผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพ การวิจัย และการเร่งพัฒนาอาจารย์ในแต่ละคณะและวิชา สาขาให้เพิ่มมากขึ้น					
8. การบริหารงานบริหารบุคคลที่ขาดความจริงใจ ทุ่มเท หรือบริหารเพื่อตน มีช่องกักร					
9. ไม่ควรขยายสาขาเพิ่ม แต่ต้องปรับปรุงทรัพยากรมหาวิทยาลัยที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งแก่ชาติและสถาบันพุทธศาสนา					



ภาคผนวก ซ  
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการวิจัย



### รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

#### รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบเครื่องมือรอบที่หนึ่ง

- |   |                        |   |
|---|------------------------|---|
| 1 | พระมหาปัญญา ปญญาวุฑโฒ  | รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย |
| 2 | ผศ.ดร.ไพศาล สุวรรณน้อย | อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น          |
| 3 | ผศ.ดร.ทวีชัย บุญเดิม   | อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น         |

#### รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบเครื่องมือรอบที่สอง

- |   |                       |   |
|---|-----------------------|---|
| 1 | พระมหาปัญญา ปญญาวุฑโฒ | รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย               |
| 2 | รศ.ดร.ไพโรจน์ บัวสุข  | หัวหน้างานบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย<br>วิทยาเขตอีสาน |
| 3 | ผศ.ดร.ทวีชัย บุญเดิม  | อาจารย์ประจำหลักสูตรศึกษาศาสตร มหาวิทาลัยขอนแก่น                    |

#### รายชื่อผู้เชี่ยวชาญการสัมภาษณ์

##### 1. ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 4 รูป/คน

ลำดับ	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	หน่วยงาน
1	พระราชวรมนี ดร.	คณบดีคณะพุทธศาสตร์ กรรมการสภาการศึกษา	มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราช วิทยาลัย
2	พระครูปริชาทรรมวิธาน	รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร	มหาวิทยาลัย มหามกุฏราชวิทยาลัย
3	ผศ.ดร.ศุภชัย สมป์ปิโต	อธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	มหาวิทยาลัย มหาสารคาม
4	ศ.ดร.นพ.วันชัย วัฒนศัพท์	ผู้อำนวยการหลักสูตร การจัดการความขัดแย้งด้วยสันติวิธี อดีตอธิการบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น	สถาบันพระปกเกล้า



2. ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มผู้บริหารของ มมร จำนวน 4 รูป

ลำดับ	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	หน่วยงาน
1	พระมหาปัญญา ปัญญาวุฑฺโฒ ผศ.	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ	มหาวิทยาลัย มหามกุฏราชวิทยาลัย
2	พระมหาวิชา ปริบุญณสีโล	รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา	มหาวิทยาลัย มหามกุฏราชวิทยาลัย
3	พระมหามจวินทร์ ปริสุตฺตโม ผศ.ดร.	เลขานุการคณะกรรมการบัณฑิต วิทยาลัย (ผู้แทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย)	มหาวิทยาลัย มหามกุฏราชวิทยาลัย
4	พระครูปลัดฉันทฐพงษ์ ยโส	เลขานุการเจ้าคณะภาค 8 (ธ) อาจารย์ประจำคณะสังคมศาสตร์ (ผู้แทนคณบดีคณะสังคมศาสตร์)	ม.มหามกุฏราชวิทยาลัย

3. ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มนักวิชาการ จำนวน 4 คน

ลำดับ	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	หน่วยงาน
1	ศาสตราจารย์(พิเศษ)แสง จันทร์ งาม	อาจารย์พิเศษประจำ	มหาวิทยาลัย มหามกุฏราชวิทยาลัย
2	รศ.ดร.ผจญ คำชูสังข์	อาจารย์ประจำ คณะมนุษยศาสตร์	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
3	ดร.หอมหวล บัวระภา	คณะมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์	มหาวิทยาลัยขอนแก่น
4	รศ.ดร.ประยงค์ แสนบุราณ	คณะมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์	มหาวิทยาลัยขอนแก่น
5	รศ.ดร.ประจิตร มหาหิง	อาจารย์ประจำบัณฑิต วิทยาลัย	มหาวิทยาลัยภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ

## 4. ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มนักวิชาการทางศาสนา จำนวน 4 รูป

ลำดับ	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	หน่วยงาน
1	พระธรรมเจดียงจารย์	เจ้าคณะภาค 8 (ธ) เจ้าอาวาสวัดพระศรีมหาธาตุ วรมหาวิหาร กรุงเทพฯ	คณะสงฆ์
2	พระธรรมบัณฑิต	กรรมการมหาเถรสมาคม เจ้าอาวาสวัดพระราม 9 กาญจนนภิเษก กรุงเทพฯ	คณะสงฆ์
3	พระธรรมดิลก ป.ธ.๕	เจ้าคณะภาค ๕ (ธ) เจ้าอาวาสวัดป่าแสงอรุณ ขอนแก่น	คณะสงฆ์
4	พระธรรมวิจิตรญาณ	เจ้าคณะภาค ๑๐ (ธ) เจ้าอาวาส วัดบึงพระลานชัย ร้อยเอ็ด	คณะสงฆ์

## ประวัติผู้เขียน

พระมหาสาคร ภัททีนอก (พระครูปลัดธรรมจริยวัฒน์) เกิดเมื่อวันอังคารที่ 2 มีนาคม พุทธศักราช 2514 ที่บ้านศูนย์กลาง ตำบลแก้งสนามนาง อำเภอกำแพงแสน จังหวัดนครราชสีมา

การศึกษา: จบชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เมื่อปี 2532 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ศาสนศาสตร์บัณฑิต (ภาษาอังกฤษ) จากมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย (วิทยาเขตมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา) จบระดับปริญญาโท ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต จากมหาวิทยาลัยนเรศวร จังหวัดพิษณุโลก เมื่อปี 2543 และเข้าศึกษาต่อระดับปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น เมื่อปี 2552 ภาควิชา

การทำงาน: ปี 2537-2538 เป็นอาจารย์สอนโรงเรียนมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ปี 2538-2545 เป็นอาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ปี 2545-ปัจจุบัน เป็นอาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน จังหวัดขอนแก่น และตั้งแต่ปี 2552 จนถึงปัจจุบันดำรงตำแหน่งรองอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน จังหวัดขอนแก่น

ที่อยู่: วัดศรีจันทร์พระอารามหลวง ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น

ที่ทำงาน: มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน บ้านโนนชัย ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น โทรศัพท์ 08-3149-3809, Email: sakorn2514@gmail.com