

A Proposed Model to Modernize Mahamakut Buddhist University's Administration to Become a Buddhist University in the Disrupted World Era

รูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยเพื่อพัฒนาให้เป็นมหาวิทยาลัย แห่งพระพุทธศาสนาในยุคโลกปั่นป่วน

Naparat Kittirattanamongkol^{1*} and Ketsada Phatong¹

นภารัตน์ กิตติรัตนมงคล^{1*} และ เกษฎา ผาทอง¹

¹Faculty of Social Science, Mahamakut Buddhist University

¹คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

*Corresponding Author, E-mail: knaparat_12@hotmail.com

Article Info

- Received: July 10, 2023
- Revised: November 14, 2023
- Accepted: January 16, 2024
- Available online: April 22, 2024

Abstract

This mixed qualitative and quantitative research had three objective; 1) to analyze the effects of changes brought about by the current state of disruption in the world on Mahamakut Buddhist University's administration; 2) to analyze the important problems of Mahamakut Buddhist University's administration in the disrupted world era; and 3) to propose a new model for Mahamakut Buddhist University's administration to become a Buddhist university in the disrupted world. It was found that 1) a decreased number of students attending universities due to demographic transition; 2) changes in the way of life of people due to digital disruption; 3) an increase in social inequality due to increased economic competition; and 4) rapid changes in government policy to respond to various changes. As a result, government entities are not able to adapt well and fast enough to keep up with these changes. Mahamakut Buddhist University has also had an extremely deep-rooted and centralized administrative structure. Any organizational or management changes can only be accomplished very slowly. Their information and communication technology has not been updated for a long time. The university has no plans for human resources development. Additionally, the infrastructure, teaching facilities, and learning services are outdated. It is recommended that Mahamakut Buddhist University modify its administrative system to become a high-performance organization providing Buddhist learning for the modern world. The decision-making power should be decentralized to allow more participation from stakeholders at all levels. Better connections among staff from all internal departments are needed to work towards their shared goals and with greater participation.

Keywords: Administrative models, Disrupted World, Mahamakut Buddhist University

บทคัดย่อ

งานวิจัยผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณนี้มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ ได้แก่ 1) เพื่อวิเคราะห์ผลกระทบของสถานการณ์โลกผันผวนที่มีต่อการบริหารงานมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ในปัจจุบันและอนาคต 2) เพื่อวิเคราะห์ปัญหาสำคัญที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารงานของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย และ 3) เพื่อเสนอแนะรูปแบบโครงสร้างการบริหารงานของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย เพื่อการพัฒนาเป็นมหาวิทยาลัยแห่งพระพุทธศาสนาในยุคโลกป่วน ผลการศึกษาพบว่า 1) ผลกระทบของสถานการณ์โลกผันผวนต่อการบริหารงานของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้แก่ ด้านโครงสร้างประชากรโลกเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อจำนวนผู้เรียนลดลง 2) วิธีการดำเนินชีวิตของคนที่เปลี่ยนแปลงไปเนื่องจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่รวดเร็ว 3) ความเหลื่อมล้ำทางสังคมมากยิ่งขึ้นจากโครงสร้างทางเศรษฐกิจที่มีการแข่งขันสูง และ 4) การปรับตัวของนโยบายรัฐให้รองรับการเปลี่ยนแปลง ส่งผลต่อการบริหารงานขององค์การที่ปรับตัวไม่ทัน ในขณะที่การบริหารงานของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยไม่กระจายอำนาจเท่าที่ควร เปลี่ยนแปลงวิธีการบริหารได้ช้า ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศยังปรับตัวช้า และขาดแผนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นรูปธรรม นอกจากนี้ ยังพบปัญหาระบบโครงสร้างพื้นฐานและการให้บริการด้านการจัดการเรียนการสอนไม่ทันสมัย ดังนั้น มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยควรปรับรูปแบบโครงสร้างการบริหารงานสู่การเป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูง และเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ทางพระพุทธศาสนา ด้วยการกระจายอำนาจในการตัดสินใจมากขึ้น และกำหนดโครงสร้างหน่วยงานที่มีความเชื่อมโยงภารกิจที่มีเป้าหมายการทำงานร่วมกันและเพิ่มการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในองค์การ

คำสำคัญ: รูปแบบการบริหาร, โลกป่วน, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์โลกที่เกิดขึ้นตั้งแต่หลังสิ้นสุดสงครามเย็น ส่งผลให้เกิดเหตุการณ์ที่ไม่อาจคาดเดาเกิดขึ้นบ่อยครั้ง และส่งผลกระทบอย่างต่อเนื่องเป็นวงกว้าง เช่น ประเด็นการก่อการร้าย การก่อวินาศกรรม ทำให้เกิดมาตรการตรวจตราการเดินทางเข้าออกของผู้คนเข้มงวดมากขึ้น (Tachasanskul, 2019) ระบบโลกที่มุ่งเศรษฐกิจเป็นตัวนำในการพัฒนาของประเทศต่าง ๆ กลายเป็นสงครามการค้าระหว่างประเทศ การฉีกกำลังทำการค้าระหว่างภูมิภาค ส่งผลต่อการเปลี่ยนชั่วคราวทั้งทางทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคม การแข่งขันในการเร่งพัฒนาความได้เปรียบทางการค้า เทคโนโลยี และวิทยาศาสตร์ ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมอย่างรวดเร็ว จากการแย่งชิงทรัพยากรโลกมาใช้ในการพัฒนาความมั่นคงของมนุษย์ ความเหลื่อมล้ำที่เกิดจากโอกาสในการเข้าถึงทรัพยากรการผลิตที่ไม่เท่าเทียมและทั่วถึงกัน ด้วยศักยภาพของแต่ละประเทศที่แตกต่างกัน สถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วมีความไม่แน่นอนสูง ทำให้คาดเดาได้ยาก จากความซับซ้อนและคลุมเครือไม่ชัดเจน ลักษณะเช่นนี้ยิ่งทวีความรุนแรงมากขึ้นเมื่อความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเป็นปัจจัยหลักส่งเสริมให้เกิดการแข่งขันในการพัฒนาศักยภาพและความแข็งแกร่งของประเทศต่าง ๆ และสร้างความสับสนในการดำเนินชีวิต เกิดนวัตกรรมแบบพลิกฟ้าพลิกแผ่นดิน จนเกิดสถานการณ์โลกป่วน (Disrupted World) แบบซับซ้อน (Puttaruksapitak, 2021)

ปรากฏการณ์โลกป่วนที่เกิดขึ้น ทำให้องค์การและหน่วยงานต่าง ๆ ต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอดในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่ยากจะคาดเดา ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดและบางอย่างหมดไปกับการตอบสนองความต้องการของมนุษย์ การสร้างพื้นที่การให้บริการที่ชัดเจนและตรงกับความต้องการของผู้รับบริการที่มีการเปลี่ยนแปลงและมีความหลากหลายมากขึ้น ไม่เว้นแม้กระทั่งสถาบันการศึกษาที่ต้องสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้เรียนด้วยหลักสูตรที่ทันสมัย รูปแบบและวิธีการเรียนที่รองรับทักษะของโลกยุคสมัยใหม่ คุณค่าของมหาวิทยาลัยถูกท้าทายด้วยการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างก้าวกระโดด (Disruptive Technology) การหายไปของมหาวิทยาลัยกว่า 500 แห่ง ในสหรัฐอเมริกา (Lao, 2018) อีกทั้งการมีหลักสูตรออนไลน์ให้เรียนแบบฟรี ๆ จากมหาวิทยาลัยระดับโลก ทำให้มหาวิทยาลัยทั่วโลกต้องปรับตัว กรณีมหาวิทยาลัยของไทยหลายแห่ง ทำการปิดบางหลักสูตรที่มีจำนวนผู้เรียนน้อย บางแห่งขายกิจการให้นายทุนต่างชาติ และในบางกรณีเลิกจ้างอาจารย์ที่เกินความจำเป็นเป็นต้น (Longtunman, 2019) ถึงแม้ว่า การเรียนการสอนวิชาขั้นสูงและการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่เป็นสิ่งยังคงจำเป็นสำหรับอนาคต แต่อาจจะไม่จำเป็นต้องทำในรูปของมหาวิทยาลัยอีกต่อไป ถ้ามหาวิทยาลัยยังมีต้นทุนสูง ขาดความยืดหยุ่น ขาดประสิทธิภาพในการให้บริการ และไม่สามารถปรับตัวได้ทันกับความท้าทายหลากหลายด้านที่กำลังเกิดขึ้น (Santiprabhob, 2020)

ธนาคารโลก (World Bank) ระบุปัญหาของสถาบันอุดมศึกษาในแถบเอเชียว่ามีลักษณะเป็นหน่วยงานที่อยู่อย่างโดดเดี่ยวไม่มีการเชื่อมต่อ (Disconnect) กับหน่วยงานอื่น ๆ จึงส่งผลกระทบต่อสร้างศักยภาพในการแข่งขันของมหาวิทยาลัย (Pholphirul, 2020) การไม่เชื่อมต่อระหว่างมหาวิทยาลัยกับผู้มีส่วนได้เสียต่าง ๆ ส่งผลให้มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรที่เปลี่ยนแปลงยาก จึงเป็นเหตุผลหนึ่งในการเชื่อมโยงภารกิจของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ในการพัฒนาด้านวิชาการ วิทยาศาสตร์ งานวิจัยและนวัตกรรมที่นำไปสู่การพัฒนาคนเพื่อการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน การเพิ่มศักยภาพของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อให้เป็นแหล่งถ่ายทอดวิชาความรู้และทักษะสมัยใหม่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง การพลิกโฉมมหาวิทยาลัยเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องสำคัญ โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยเฉพาะทางอย่างมหาวิทยาลัยสงฆ์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่เน้นการศึกษาด้านพระพุทธศาสนา ถูกจัดให้เป็นกลุ่มที่ 4 คือกลุ่มพัฒนาปัญญาและคุณธรรมด้วยหลักศาสนา มีพันธกิจหลักและยุทธศาสตร์ที่มุ่งการพัฒนาปัญญาด้วยหลักศาสนาผสานกับหลักวิชาการใน 3 ประเด็นดังนี้ (Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation, 2021)

1. มุ่งพัฒนาบัณฑิตให้เป็นผู้มีสติ ปัญญา และคุณธรรมด้วยการจัดการเรียนการสอนที่ผสานหลักศาสนาและหลักวิชาการ

2. ให้ความสำคัญกับการวิจัยและการสร้างนวัตกรรมโดยยึดหลักศาสนา ปรับใช้หลักศาสนาให้เหมาะสมกับสังคมที่เปลี่ยนไป และการสร้างหลักวิชาการที่สอดคล้องกับหลักศาสนาเป็นการเลือกคู่กับหลักวิชาการของประเทศตะวันตก

3. นำหลักธรรมคำสอนของศาสนาต่าง ๆ มาชี้นำสังคมโดยมุ่งพัฒนาจิตใจ สติ ปัญญา และพฤติกรรมของประชาชนเพื่อให้เกิดสันติสุขและความสามัคคีของคนในชาติ

นับได้ว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงอีกรูปแบบหนึ่งของมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่มีได้เน้นที่การศึกษาเพียงการถ่ายทอดคำสอนและหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาในเชิงปรัชญาเท่านั้น แต่สิ่งที่ท้าทายคือ การพัฒนาวิธีการถ่ายทอดและองค์ความรู้ทางพระพุทธศาสนาที่ผู้สอนจะต้องมีความรู้รอบ ความรู้ข้ามศาสตร์ เพื่อนำไปสู่การแนะนำผู้เรียนให้สามารถนำหลักศาสนาไปผสานกับหลักวิชาการทางตะวันตกให้นำไปใช้ได้จริงในการดำเนินชีวิตหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นด้วยหลักคิดที่ก่อให้เกิดปัญญาในการพัฒนาตนและสังคมให้เกิดความสงบสุข ด้วยเทคนิคกระบวนการทางเทคโนโลยีดิจิทัล จึงเป็นโจทย์สำคัญของผู้บริหาร และบุคลากรของมหาวิทยาลัยที่จะต้องร่วมมือกันพัฒนาสมรรถนะในการบริหารงานและการดำเนินงานที่สามารถตอบสนองภารกิจอันท้าทายภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและคาดเดาได้ยาก รูปแบบการบริหารงานที่มีการปรับปรุงโครงสร้างงานและบุคลากรที่ยังไม่นิ่งจากช่วงรอยต่อการบริหารงานที่ผ่านมา ประกอบกับการบริหารงานที่มีอัตลักษณ์แบบจารีตและประเพณีทางฝ่ายพระสงฆ์ การดำเนินการเปลี่ยนแปลงจึงมีลักษณะแบบค่อยเป็นค่อยไป อย่างไรก็ตามการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่สามารถกำหนดแนวทางการบริหารมหาวิทยาลัยได้เองเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงาน และมีอิสระในการตัดสินใจได้ แต่การพัฒนาของมหาวิทยาลัยยังดำเนินไปได้ช้า ประกอบกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ที่ส่งผลกระทบอย่างกว้างขวางทั้งการบริหารและการดำเนินงานที่หยุดชะงักเป็นระยะ และในอีกมุมหนึ่งก็ถือเป็นการกระตุ้นให้มหาวิทยาลัยได้ทบทวนและตระหนักถึงความผันผวนของสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงมากยิ่งขึ้น ดังนั้น จึงเป็นความจำเป็นที่จะต้องมีการศึกษาถึงปัญหาอุปสรรคที่ส่งผลต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย และแนวทางในการพัฒนารูปแบบการบริหารงานของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพไม่ต่างจากสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ ที่มีการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง และเป็นมหาวิทยาลัยที่สามารถตอบสนองต่อพันธกิจในการเป็นมหาวิทยาลัยแห่งพระพุทธศาสนาที่มีความทันสมัย

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาผลกระทบของสถานการณ์โลกป่วนที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบันและอนาคต
2. เพื่อวิเคราะห์ปัญหาสำคัญที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารงานของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน
3. เพื่อเสนอแนะรูปแบบโครงสร้างการบริหารงานของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาเป็นมหาวิทยาลัยแห่งพระพุทธศาสนาในยุคโลกป่วน

การทบทวนวรรณกรรม

การบริหารการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร

การบริหารองค์การในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงสูงอย่างในปัจจุบัน จำเป็นต้องอาศัยผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ใช้ความรู้ความสามารถในการบริหารเพื่อนำองค์การสู่การเปลี่ยนแปลงในภาวะวิกฤต และสร้างความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งของการเปลี่ยนแปลงของคนทั้งองค์การ ดังนั้น การบริหารการเปลี่ยนแปลงจะต้องอาศัยทั้ง “แรงผลักดัน” จากผู้นำองค์การ และ “ความต้องการ” ของคนภายในองค์การที่จะต้องร่วมกันคิดและกำหนดแนวทางใหม่ ๆ โดยที่ทุกคนในองค์การรู้สึกเป็นเจ้าของและเป็นส่วนหนึ่งของ

การเปลี่ยนแปลงนั้น ซึ่งการเปลี่ยนแปลงองค์การในยุคปัจจุบันคือการพัฒนาองค์การให้เกิดความแข็งแกร่ง เพื่อให้้องค์การสามารถดำเนินกิจกรรมตามภารกิจขององค์การได้สำเร็จ โดย เอกสิทธิ์ สนามทองและคณะ (Sanamthong, Na-Nan, Meksuwan, Chantawong, Wongsuwan and Sukmanee 2019) กล่าวถึงมูลเหตุในการพัฒนาองค์การนั้นเกิดจาก 2 ประการ ได้แก่ 1) เพื่อการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์การ และ 2) เพื่อเสริมสร้างโอกาสในการพัฒนาความสามารถในด้านต่าง ๆ ขององค์การจากการเพิ่มศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ ระบบงาน และบรรยากาศขององค์การ เพื่อก้าวไปสู่เป้าหมายใหม่ขององค์การที่ตั้งไว้ ซึ่งวัตถุประสงค์สำคัญของการพัฒนาองค์การที่เน้นมุ่งสู่การเปลี่ยนแปลงใน 3 เรื่อง คือ

1. การเปลี่ยนแปลงที่ตัวบุคคลหรือทรัพยากรมนุษย์ ด้วยการจัดกิจกรรมพัฒนาองค์การที่มุ่งเน้นให้บุคลากรพัฒนาทักษะต่าง ๆ ที่ส่งเสริมศักยภาพของตนเอง ด้วยการปรับปรุงสิ่งบกพร่อง พัฒนาพฤติกรรมให้เหมาะสมเป็นไปตามลักษณะที่้องค์การต้องการ ส่งเสริมความรู้สึกรักในคุณค่าแห่งตนให้สูงขึ้นสามารถทำหน้าที่ของตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ พัฒนาทักษะในการทำงาน การใช้เทคโนโลยี พัฒนาเทคนิควิธีและทักษะใหม่ ๆ ที่จำเป็น เพื่อเตรียมรับสถานการณ์ที่เกิดการเปลี่ยนแปลง เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและคุณภาพของผลผลิต ทำให้องค์การมีศักยภาพในการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การเปลี่ยนระบบ/การบริหารจัดการ/โครงสร้างพื้นฐานขององค์การ มุ่งเน้นการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและพัฒนาระบบ การบริหารจัดการ และพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานขององค์การให้มีสมรรถนะสูงขึ้น และมีการจัดการคุณภาพภายในองค์การ เพื่อให้องค์การมีการดำเนินการวางแผน ปรับเปลี่ยน ปรับปรุงแบบแผนและข้อกำหนดใหม่ต่าง ๆ ได้สอดคล้องกับเป้าหมายของการพัฒนาองค์การที่ถูกกำหนดขึ้น

3. การเปลี่ยนแปลงที่บรรยากาศขององค์การ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ และพฤติกรรมในการทำงาน การเปลี่ยนแปลงและสร้างบรรยากาศองค์การขึ้นใหม่จึงมีความสำคัญและจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องรับทราบถึงการรับรู้ของบุคลากรที่มีต่อบรรยากาศองค์การ ซึ่งหากต้องการพัฒนาองค์การก็ต้องมีการเปลี่ยนแปลงบรรยากาศขององค์การด้วย เพื่อให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การที่ต้องการ

การพัฒนาแนวความคิดในการจัดการองค์การที่คำนึงถึงสภาพแวดล้อมให้มีความสอดคล้องกัน มีเป้าหมายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของผลผลิต ทำให้มุมมองและแนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับองค์การเกิดการเปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา จากเดิมที่มององค์การมีเสถียรภาพคงที่ตายตัว มาสู่มุมมองที่มององค์การที่มีความสัมพันธ์ มีการเคลื่อนไหวและการเปลี่ยนแปลง เป็นองค์การในลักษณะเปิดที่มีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบทั้งภายในและภายนอก โดยที่สภาพแวดล้อมภายนอกหรือปัจจัยภายนอกองค์การเป็นเรื่องที่้องค์การไม่อาจควบคุมได้โดยตรง ซึ่งมีทั้งสภาพแวดล้อมทั่วไป ได้แก่ อิทธิพลทางการเมือง เศรษฐกิจ เทคโนโลยี อิทธิพลทางสังคมและวัฒนธรรม และอิทธิพลจากนานาชาติ และสภาพแวดล้อมในการดำเนินการ ได้แก่ ลูกค้า คู่แข่งขัน ผู้ขายวัตถุดิบ แรงงาน กฎระเบียบ หุ้นส่วน อีกด้านหนึ่งที่ผู้บริหารองค์การจะต้องทำความเข้าใจและจัดการเพื่อไปสู่เป้าหมายขององค์การคือ สภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ เจ้าของหรือหัวหน้าองค์การ คณะกรรมการบริหารองค์การ บุคลากรหรือลูกจ้าง และวัฒนธรรมองค์การ การเปลี่ยนแปลงองค์การได้ถูกนำมาเน้นหนักมากขึ้นกับสถาบันอุดมศึกษาของภาครัฐ ตั้งแต่ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกเน้นการแข่งขันในทุกด้านโดยเฉพาะเรื่องของการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของประเทศ และสิ่งเดียวที่จะทำให้ประเทศมีศักยภาพได้คือ ทรัพยากรบุคคล ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงกลายเป็นเป้าหมายแรก ๆ ที่ถูกพิพากษาถึงคุณภาพของคน แต่หลายส่วนงานก็ยังมองว่ามหาวิทยาลัยเป็นหน่วยงานที่มีการเปลี่ยนแปลงยาก หากจะเปลี่ยนหรือแปลงร่างมหาวิทยาลัยจะต้องคิดอย่างมียุทธศาสตร์ และมหาวิทยาลัยเองจะต้องคำนึงถึง ความอยู่รอดในอนาคตที่การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีทำให้ความรู้หลายเรื่องรวมถึงวิธีการเรียนการสอนที่ดำเนินกันอยู่ในมหาวิทยาลัยล้าสมัย ดังนั้น มหาวิทยาลัยทุกแห่งรวมทั้งมหาวิทยาลัยสงฆ์กำลังเผชิญกับความท้าทายกับการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอีกระลอกหลังจากการเกิดภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ

องค์กรที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization: HPO) หรือองค์กรที่เป็นเลิศ มีเป้าหมายของการนำมาใช้ในการพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นของโลกปัจจุบันและในอนาคต ด้วยการเป็นองค์การที่มีความยืดหยุ่นสูง มีขีดความสามารถในการเปลี่ยนแปลง สามารถรับมือกับแรงกดดันต่าง ๆ ทั้งจากภายในและภายนอกองค์การได้เป็นอย่างดี โดยมีวัฒนธรรมองค์การเป็นตัวยึดเหนี่ยวที่ทำให้บุคลากรในองค์การมีค่านิยมร่วมกันในการทำงาน เกิดความสามัคคีและความผูกพันของบุคลากรทุกระดับชั้น เพื่อการขับเคลื่อนองค์การไปข้างหน้า ด้วยการมีเป้าหมายที่ชัดเจนร่วมกัน มีแผนการทำงานรองรับสถานการณ์ต่าง ๆ ร่วมกันวิเคราะห์สถานการณ์ที่จะเข้ามากระทบต่อองค์การได้อย่างรอบด้านจนทำให้สามารถดำเนินงานบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Aramyok, 2021) ซึ่งถือว่ามีความจำเป็นสำหรับองค์การในยุคปัจจุบันที่ต้องเผชิญกับความปั่นป่วนด้วยข้อมูลที่มากมายหลากหลายและการเติบโตของเทคโนโลยี รวมถึงนวัตกรรมและโรคระบาดที่หนุนเสริมซึ่งกันและกันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วมากขึ้น

มหาวิทยาลัยสงฆ์กับการบริหารการเปลี่ยนแปลง

มหาวิทยาลัยสงฆ์หรือมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนาตามพันธกิจใหม่ตามนโยบายของรัฐบาล หวังให้เป็นที่ยิ่งในการสร้างเสริมปัญญาในการพัฒนาศักยภาพของคนในชาติให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงอย่างมีเหตุผล ช่วยลดความขัดแย้งในสังคม โดยยึดหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนา เพื่อสร้างคนให้สมบูรณ์ ซึ่งเป้าหมายดังกล่าวนี้เกิดขึ้นมานานับพันปีแล้ว และมีสถาบันการศึกษาที่เกิดขึ้นตามแบบอย่างมหาวิทยาลัยก็คือ มหาวิทยาลัยนาแลนด์ เมื่อราว พ.ศ. 1000 เศษ และต้องมีการเปลี่ยนแปลงจากการที่มีลัทธิศาสนาอื่น ๆ เริ่มเข้ามามีบทบาทแข่งกับพระพุทธศาสนา ซึ่งเป็นการบีบคั้นให้พระสงฆ์ต้องศึกษาลัทธิศาสนา และวิชาการต่าง ๆ กว้างขวางยิ่งขึ้น (Somdet PhraBuddhaghosacariya (P.A.Payutto), 1970) เพื่อให้สังคมมนุษย์อยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข ส่วนหนึ่งคือการเผยแผ่คำสอนที่เป็นความจริงของโลกเพื่อให้มนุษย์ได้หลุดพ้นจากวัฏสงสาร อีกส่วนหนึ่งช่วยให้มนุษย์อาศัยอยู่ร่วมกันอย่างไม่เบียดเบียน เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กันและกัน ด้วยคำสอนที่ทุกคนสามารถเข้าถึงและปฏิบัติได้โดยไม่เลือกชั้นวรรณะ การคงอยู่ของหลักคำสอนแห่งพระพุทธศาสนาถือเป็นเครื่องประกันความสำเร็จของการจัดการศึกษาด้านพระพุทธศาสนาได้เป็นอย่างดี การเป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์ปัจจุบันอาจมีความเสียเปรียบในเรื่องของการเปลี่ยนแปลงองค์การ เนื่องจากข้อจำกัดด้านธรรมเนียมปฏิบัติและข้อกฎหมายบางประการที่ต้องยึดถือปฏิบัติตามพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ซึ่งในปัจจุบันไม่สามารถใช้คำว่ามหาวิทยาลัยสงฆ์ได้ เนื่องจากมีการเปิดรับให้กุลธิดาทั้งชายและหญิงได้เข้าไปศึกษาหาความรู้ด้วย เพื่อการจรโลงพระพุทธศาสนาให้สืบทอดต่อไป จึงนับว่าเป็นการปรับตัวที่เห็นได้ชัด แต่มหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนาทั้ง 2 แห่ง (มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย) มีจุดอ่อนเรื่องการบริหารจัดการที่เป็นจุดอ่อนต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การให้มีสมรรถนะสูงหรือสู่ความเป็นเลิศ ทั้งด้านระบบโครงสร้างการทำงาน ระบบแผนและกลยุทธ์ขององค์การ ระบบรูปแบบการบริหาร ระบบบริหารบุคคล รวมถึงระบบทักษะการทำงานและการมีเป้าหมายร่วม (Phrasedhavinaiyaros, 2018) ซึ่งเป็นปัญหาและอุปสรรคต่อการเปลี่ยนแปลงตั้งแต่เมื่อครั้งรองรับนโยบายรัฐเพื่อการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ถึงแม้ปัจจุบันเรื่องดังกล่าวก็ยังไม่ได้รับการแก้ไขให้สำเร็จ ทำให้การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการบริหารงานภายในองค์การนั้นมีความจำเป็นทั้งในปัจจุบันและอนาคต

การจัดการศึกษาของพระสงฆ์ที่เป็นปัญหาเกิดจากความไม่เข้าใจถึงวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาของคณะสงฆ์ที่แท้จริงทำให้เป้าหมายในการบริหารการศึกษาไม่ชัดเจน ด้วยวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาของพระสงฆ์ก็เพื่อให้พระสงฆ์มีความรู้ทั้งปริยัติสัทธรรมหรือวิชาทางธรรมและวิชาชั้นสูงหรืออุดมศึกษาสมัยใหม่ โดยให้วิชาทั้ง 2 แขนงเกื้อกูลกัน ให้เป็นไปตามพระประสงค์ของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวในการจัดการศึกษาของบ้านเมืองที่ในวัด และจัดการศึกษาของฝ่ายคณะสงฆ์ควบคู่ไปด้วย โดยได้อาราธนาสมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรสมาทรงจัดการศึกษาให้ เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม แต่การศึกษาสำหรับพระภิกษุสามเณรหลายรูปแบบที่มีอยู่ในปัจจุบัน กลับเกื้อกูลแก่วัตถุประสงค์ตาม

บทบาททั้ง 2 อย่างไม่เท่ากัน ทำให้ส่งผลต่อเป้าหมายในการบริหารงานที่ขัดแย้งกันระหว่างการมุ่งเน้นการจัดการศึกษาแบบจารีตที่เน้นประโยชน์ด้านศาสนาเป็นหลัก โดยปิดกั้นโอกาสพระเถระในการศึกษาทางสังคม บางแบบก็เน้นหนักเพื่อเปิดโอกาสในการศึกษาทางสังคมโดยจัดให้เล่าเรียนเฉพาะวิชาสามัญทางโลกฝ่ายเดียว (Phrarajvoramunee (P.A.Payutto), 1986) จึงเป็นปัญหาข้อถกเถียงกันมาถึงปัจจุบันที่สภาพการบริหารของมหาวิทยาลัยสงฆ์ต้องปรับเปลี่ยนไปตามนโยบายของรัฐบาลและรูปแบบการบริหารจัดการองค์การตามที่รัฐกำหนด ยิ่งทำให้ปัญหาที่มีความซับซ้อนและปัญหาเดิมก็ถูกกดทับอย่างแก้ไขได้ยาก ซึ่งพระเมธีธรรมาจารย์ รองอธิการบดี มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ให้ข้อมูลผ่านสื่อถึงปัญหาการบริหารและจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่ต้องเผชิญกับโลกที่เปลี่ยนแปลง ทั้งเรื่องของปัญหาประชากรลดลง การเกิดโรคโควิด-19 การถูกปรับลดงบประมาณจากรัฐ รายได้ของมหาวิทยาลัยถดถอย ค่าใช้จ่ายของมหาวิทยาลัยเพิ่มมากขึ้น การมีบุคลากรที่มาจากหลากหลายมากขึ้นทั้งพระและคฤหัสถ์ทำให้ต้องมีความระมัดระวังเรื่องผลประโยชน์และทิศทางการดำรงสถานะของมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่ต้องมีความสามัคคี นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยสงฆ์ยังต้องคำนึงถึงเรื่องของความก้าวหน้าของเทคโนโลยี การปรับเปลี่ยนรูปแบบการเรียนการสอนของหลักสูตรที่ต้องคงไว้ซึ่งการเป็นแหล่งผลิตและศูนย์รวมแห่งศีลธรรม อีกทั้งต้องเป็นหนึ่งเดียวกันกับคณะสงฆ์ที่ได้ส่งตัวแทนมาเป็นผู้บริหารและจัดการการศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการก่อตั้งมหาวิทยาลัยสงฆ์ (Phramaha Medhidhammacarya, 2021) อีกด้วย

การบริหารองค์การภายใต้ภาวะโลกป่วน

ความป่วนที่เกิดขึ้นด้วยปรากฏการณ์ที่สับสนอลหม่าน จากการเคลื่อนไหวหรือดิ้นรนเพื่อหาแนวทางปรับตัวหรือกำลังปรับตัวของภาคส่วนต่าง ๆ ของภาครัฐและเอกชนให้เข้าสู่แพลตฟอร์มใหม่ของโลก คือ คำจำกัดความของดิสรัปชัน (Disruption) “โลกป่วน” หรือ Disrupted World เป็นคำที่ถูกพูดถึงในช่วง 2 - 4 ปี ที่ผ่านมาด้วยการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล โลกแคบลงด้วยระบบการสื่อสารบนโลกออนไลน์ คนกลางกำลังสูญเสียบทบาทการเรียนรู้สามารถทำได้ง่ายขึ้นทุกที่ทุกเวลาผ่านแพลตฟอร์มโลกใหม่ พฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป การเปลี่ยนแปลงทางความคิดทั้งในการพัฒนาประเทศและการพัฒนาเรื่องของสิทธิความเสมอภาค นั่นคือ การพัฒนาทั้งทางกายภาพและการยกระดับเรื่องของมนุษยธรรมไปด้วยกัน โลกป่วนจึงเปรียบเสมือนยุคแห่งศูนย์รวมความเปลี่ยนแปลงของโลกทั้งในเรื่องดีและเรื่องไม่ดี ที่บังเกิดขึ้นจากเหตุปัจจัยที่สั่งสมมาจากระบบการทำงานของโลกมนุษย์ (Nantapanich, 2018)

ในช่วงปี 1995 มักจะมองว่าเป็นภาวะ Disruptive Innovation ที่นวัตกรรมเป็นตัวขับเคลื่อน อย่างเช่น การเกิดขึ้นของ Wikipedia ในโลกไซเบอร์มาทดแทนเอ็นไซโคลพีเดียที่เป็นชุดหนังสือและบนไซเบอร์ที่ต้องซื้อทั้งหมด แต่ Wikipedia ไม่เสียค่าใช้จ่ายและสะดวกในการเรียกใช้ (Khemklad, 2020) การเสฟข่าวบนสื่อออนไลน์ จนสื่อหลักอย่างหนังสือพิมพ์ค่อย ๆ หายไป หรือเปลี่ยนรูปแบบการนำเสนอที่เป็นแบบออนไลน์ นิตยสารหลายฉบับปิดตัวลง โรงพิมพ์หลายแห่งปิดตัว ที่เห็นได้ชัดคือ ธุรกิจฟิล์มบันทึกภาพหายไปพร้อมกับกล้องแบบเดิม และมีกล้องดิจิทัลเข้ามาแทนพร้อมกับการบันทึกภาพและเก็บเป็นแบบไฟล์ภาพ หรือนำกล้องถ่ายภาพไปไว้กับมือถือ จนกลายเป็นนวัตกรรม (Innovation) ในช่วงนั้น ส่งผลต่อการพัฒนาเครื่องมือสื่อสารแบบ Smart Phone ในปัจจุบัน จนกลายเป็นอวัยวะที่ 33 ที่ติดตัวมนุษย์

มหาวิทยาลัยทั้งภาครัฐและเอกชนจำนวนมากมีความตื่นตัวมากยิ่งขึ้นกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนับตั้งแต่เทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัลส่งผลให้เกิด Digital Disruption และก้าวเข้ามามีบทบาททางการศึกษามากขึ้นเรื่อย ๆ จนทำให้รูปแบบการเรียนรู้ของคนยุคใหม่เปลี่ยนไป สถาบันการศึกษาต้องปรับกระบวนการจัดการศึกษาให้ทันต่อทักษะการเรียนรู้ของคนในยุคปัจจุบันและอนาคต ผู้บริหารมหาวิทยาลัยที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลถือเป็นหัวใจสำคัญในการนำพาองค์กรไปในทิศทางที่ชัดเจนเพื่อบรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษาที่ตอบโจทย์การเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และวัฒนธรรม รูปแบบการบริหารแบบเดิมที่เน้นการรวมศูนย์อำนาจและการบังคับบัญชาโดยผู้บริหารระดับสูงกลายเป็นอุปสรรคในการพัฒนาองค์กรสมัยใหม่

โดยการมุ่งสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง หรือ High Performance Organization ที่จะต้องเตรียมพร้อมภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ลดลง ซึ่งการดำเนินชีวิตของคนในสังคมจะไม่กลับมาเป็นแบบเดิมเหมือนก่อนเกิดการแพร่ระบาดของโรคดังกล่าว มหาวิทยาลัยต้องตั้งคำถามกับตัวเองอีกครั้งถึงการดำรงอยู่ ซึ่งไม่ต่างกับองค์กรโดยทั่วไป โดย พสุ เดชะรินทร์ (Decharin, 2020) กล่าวถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่องค์กรยุคใหม่จะต้องมีผ่านคำถามที่ว่า องค์กรดำรงอยู่เพื่ออะไร และเหมาะสมกับลูกค้ารุ่นใหม่หรือไม่ ส่งผลให้มหาวิทยาลัยต้องมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนที่จะทำอะไรให้แก่ลูกค้าที่มีความต้องการเปลี่ยนไปจากเดิม โดยมหาวิทยาลัยต้องมีความแตกต่างในสิ่งที่จะมอบให้แก่ลูกค้า การสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น เพื่อสร้างคุณค่าและความสามารถให้แก่องค์กรให้เกิดขึ้นได้จริง และมหาวิทยาลัยจะต้องมีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งที่ผู้ปฏิบัติงานที่ยึดปฏิบัติร่วมกัน ซึ่งต้องมีความแตกต่างจากองค์กรอื่น ๆ

เมื่อมหาวิทยาลัยตอบคำถามดังกล่าวข้างต้นแล้ว คำถามต่อมาก็คือ แล้วจะดำเนินการอย่างไรเพื่อการดำรงอยู่นั้นคือการสะท้อนให้เห็นถึงวิธีการดำเนินงานภายในองค์กรหรือการบริหารและจัดการในอนาคต ที่เน้นความรวดเร็วและความคล่องตัวในการตัดสินใจและดำเนินการ ซึ่งมหาวิทยาลัยจะต้องหันกลับไปดูที่โครงสร้างองค์กรต้องเป็นแบบแบน ทำงานร่วมกับเครือข่ายในลักษณะทีม มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาดำเนินการสั่งการ เน้นให้ผู้บังคับบัญชาเปลี่ยนบทบาททำหน้าที่ในการโค้ชชิ่ง (coaching) และให้มีการกระจายอำนาจให้ความอิสระและความรับผิดชอบในการตัดสินใจให้แก่พนักงานในการทำงานมากขึ้น โดยจะต้องเน้นเรื่องของคุณค่าและความสามารถของพนักงานเป็นสำคัญ และองค์กรจะต้องสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสมกับความสามารถเหล่านั้นของพนักงาน เพื่อการพัฒนาศักยภาพของคนทำงาน

สุดท้ายแล้ว มหาวิทยาลัยหรือองค์กรต่าง ๆ ทั่วไปต้องแสดงให้เห็นภาพขององค์กรที่จะเติบโตต่อไปอย่างไร ซึ่งองค์กรจะต้องสร้าง Ecosystem หรือการถ้อยทีถ้อยอาศัย ซึ่งก็คือการร่วมมือกันระหว่างองค์กรหรือหน่วยงานในการอาศัยประโยชน์ของกันและกัน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อทุก ๆ ฝ่าย ด้วยการผูกมิตรกับหน่วยงานต่าง ๆ และมองว่าหน่วยงานนั้น ๆ เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยจะต้องเข้าใจถึงความสำคัญของข้อมูลในเชิงธุรกิจที่มีการใช้ข้อมูลสารสนเทศมากกว่าเพื่อการตัดสินใจ และมีการบริหารข้อมูลอย่างเป็นรูปธรรมทั้งระบบทั่วทั้งองค์กร ต้องเร่งให้เกิดการเรียนรู้โดยการสร้างทัศนคติที่ดีของการเรียนรู้ให้แก่พนักงาน กระตุ้นให้เกิดความอยากรู้อยากเห็น อยากเรียนรู้ และพร้อมที่จะทดลองสิ่งใหม่ ๆ รวมถึงความพร้อมที่จะยอมรับและเรียนรู้กับความล้มเหลวที่เกิดขึ้น

ในอีกแง่มุมหนึ่ง การเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องของธรรมชาติที่เกิดขึ้นอยู่แล้ว แต่สิ่งที่เกิดขึ้นตามมาคือ ยังทำให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ด้วยการมองหาแนวทางใหม่ ๆ ในการทำงานที่แตกต่าง การปรับปรุงรูปแบบและวิธีการต่าง ๆ ในองค์กร ซึ่งก็ถือเป็นเรื่องของการเปลี่ยนแปลงเช่นกัน ทำให้เห็นได้ว่าการเปลี่ยนแปลงองค์กรหากทำอยู่เป็นระยะ ๆ ก็จะทำให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน ซึ่งจะทำให้เกิดมุมมองและวัฒนธรรมองค์กรที่ตอบรับการเปลี่ยนแปลงได้ดี อย่างเช่น สถาบันการศึกษาที่हाกหลุยท์เอาต์วอร์ดในยุค Disruptive World โดยคณะแพทยศาสตร์ ศิริราชพยาบาล ได้ใช้กลยุทธ์ Learn - Unlearn - Relearn คือ การเรียนรู้สิ่งใหม่ตลอดเวลา การไม่ยึดติดและกล้าที่จะทิ้งความรู้เดิม และการเรียนรู้ซ้ำ (Faculty of Medicine Siriraj Hospital, 2021) เช่นเดียวกับที่ John C. Maxwell (จอห์น ซี. แมกซ์เวลล์) ผู้เชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำและนักเขียนหนังสือระดับโลกที่กล่าวถึงวิธีการยกระดับผู้นำข้อหนึ่งว่า “เรียนรู้ ลืม แล้วเรียนใหม่อย่างต่อเนื่อง” เพราะบทเรียนต่าง ๆ นั้นล้าสมัยเร็ว ดังนั้น ผู้นำจึงต้องยอมรับการเปลี่ยนแปลงทุกวัน ต้องเต็มใจปล่อยวางสิ่งที่เคยได้ผลในอดีต แล้วเรียนรู้การมอง การทำ และการนำแบบใหม่ ๆ (Manawongcharoen, 2021)

หากพิจารณาถึงสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐจะช่วยลดปัญหาเรื่องของการบริหารงานแบบรวมศูนย์อำนาจการยึดระเบียบแบบราชการ และการบริหารจัดการแบบเป็นขั้นเป็นตอนตามสายการบังคับบัญชา ซึ่งทำให้ขาดความคล่องตัว แต่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐเชื่อว่าประสบความสำเร็จด้านการบริหารงานเสมอไป

ตัวอย่างเช่น ผลกระทบที่เกิดจากการรวมตัวกันของประคมเศรษฐกิจอาเซียนที่มีต่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้ง 2 แห่ง คือ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พบปัญหาในการบริหารจัดการ ทั้งเรื่องของโครงสร้างการบริหารงานของมหาวิทยาลัยไม่ทันสมัยไม่สอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง การบริหารคนไม่ได้ใช้หลักของความรู้ความสามารถ ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่ไม่เป็นระบบ บุคลากรทำงานเฉื่อยชา อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรและอาจารย์ผู้สอนยังมีคุณวุฒิไม่สอดคล้องกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และยังพบปัญหาเรื่องของงบประมาณที่มีจำนวนจำกัดและยังกระจุกตัวอยู่เฉพาะในส่วนกลางส่งผลให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ และที่สำคัญคือ มหาวิทยาลัยไม่มีแผนพัฒนามหาวิทยาลัยที่ชัดเจนทั้งแผนงานระยะสั้นและระยะยาว (Phrasedhavinaiyars, 2018)

การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบันนั้นมีความรวดเร็วมากยิ่งขึ้น หากองค์กรใดยังไม่เห็นถึงความสำคัญในการที่จะสร้างกระบวนการเปลี่ยนแปลงองค์กรให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม ในอนาคตข้างหน้าอาจทำให้องค์การนั้นประสบกับปัญหาที่ไม่สามารถแก้ไขได้หรือไปต่อได้ยาก

วิธีการวิจัย

วิธีการดำเนินการวิจัยประกอบด้วยการศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร โดยการศึกษาจากหนังสือ วารสาร เอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง การติดตามและประเมินผลจากความเห็นของบุคลากรถึงการพัฒนากิจการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ทั้งนี้ ดำเนินการโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้วิธีการเชิงอธิบาย เพื่อมุ่งอธิบายผลกระทบของสถานการณ์โลกป่วน และปัญหาสำคัญที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารงานของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย และการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยวิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกเป็นเครื่องมือ ร่วมกับการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อสอบถามความคิดเห็นต่อวิธีการการบริหารงานของมหาวิทยาลัย รวมทั้ง ผู้วิจัยเข้าร่วมสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม การเข้าร่วมสนทนาเชิงปฏิบัติการ (Focus Group) เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย การประชุมระดมสมอง ซึ่งทำให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วน และสร้างความเข้าใจที่ชัดเจนมากขึ้น โดยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์แบบพรรณนา และข้อมูลเชิงปริมาณใช้สถิติเชิงพรรณนาการหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ทั้งนี้ มีการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ ประกอบด้วยกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการคำนวณของทาโร่ ยามาเน่ จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรและนักศึกษาของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย แบ่งเป็นบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการในส่วนกลางและวิทยาเขต จำนวน 150 รูป/คน และนักศึกษา จำนวน 225 รูป/คน และกลุ่มตัวอย่างเชิงคุณภาพที่ดำเนินการคัดเลือกตัวอย่างด้วยวิธีการเฉพาะเจาะจงจากผู้ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานด้านการบริหาร ได้แก่ คณะผู้บริหารรองอธิการบดี และผู้ช่วยอธิการบดี จำนวน 9 รูป/คน

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือในการวิจัย มาจากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยนำมาสังเคราะห์เป็นกรอบในการวิเคราะห์ปัญหาและผลกระทบของสถานการณ์โลกป่วนต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย เพื่อเสนอรูปแบบโครงสร้างการบริหารงานของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ในการพัฒนาสู่มหาวิทยาลัยแห่งพระพุทธศาสนาในยุคโลกป่วน อย่างไรก็ตามได้ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ ด้วยการตรวจสอบความตรงด้านเนื้อหาของแบบสอบถาม โดยให้ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ความชำนาญในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการและการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย จำนวน 3 คน เป็นผู้ตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เพื่อดูความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ แล้วจึงนำไปตรวจสอบความเที่ยงของแบบสอบถาม จำนวนร้อยละ 10 ของกลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่มรวมจำนวน 38 ชุด แล้วหาความน่าเชื่อถือ ซึ่งมีค่าความน่าเชื่อถืออยู่ที่ 0.8 และมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ หลังจากนั้นจึงนำไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง และการผ่านความเห็นชอบจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

ผลการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยเพื่อตอบสนองต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยแห่งพระพุทธศาสนาในยุคโลกป่วน” ประกอบด้วยผลการศึกษา ดังนี้

1. ผลกระทบของสถานการณ์โลกผันผวนที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

สถานการณ์โลกป่วนที่สร้างความตื่นตระหนกให้กับทุกภาคส่วนนั้นเกิดจากหลายสาเหตุและปัจจัย ซึ่งจากสถานการณ์ดังกล่าวได้ส่งผลกระทบในวงกว้างมาอย่างต่อเนื่อง และเริ่มรุนแรงมากยิ่งขึ้นเมื่อความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศได้ทำให้ทุกอย่างมีความรวดเร็วด้วยการเชื่อมต่อผ่านโครงข่ายอินเทอร์เน็ต แต่ในขณะเดียวกันสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงบางอย่างที่ซับซ้อนไปอย่างช้า ๆ และมีแนวโน้มในเชิงลบก็มากขึ้น จึงทำให้หลีกเลี่ยงได้ยากที่ได้รับผลกระทบนั้น สำหรับสถานการณ์โลกป่วนและผลกระทบที่เกิดขึ้นกับมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ประกอบด้วย

1.1 การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างด้านประชากร การตื่นตัวเรื่องการเปลี่ยนแปลงของจำนวนประชากรที่จะส่งผลกระทบต่อภารกิจของประเทศไทยต่าง ๆ ได้ถูกนำมาเป็นประเด็นกล่าวถึงมาแล้วเป็นเวลากว่า 20 ปี จากการประชุมนานาชาติเรื่องประชากรและการพัฒนา (International Conference on Population and Development : ICPD) ซึ่งตลอดระยะเวลา 25 ปี ประเทศไทยมีความโดดเด่นในการพัฒนาคุณภาพประชากรที่มีวัยแรงงานจำนวนมาก ขณะที่จำนวนเด็กและผู้สูงอายุยังไม่เพิ่มสูงมากนัก ซึ่งในปี 2563 ประเทศไทยได้ก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์แบบ โดยมีจำนวนผู้สูงอายุที่มีอายุ 60 ปีขึ้นไป เท่ากับหรือมากกว่าร้อยละ 20 ขึ้นไป เมื่อเทียบกับจำนวนประชากรทุกช่วงอายุ ในขณะที่ช่วงเวลาก่อนหน้านั้นหลายหน่วยงานของไทยได้ร่วมมือกันในการพัฒนาคุณภาพประชากร ทั้งในด้านสาธารณสุข การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม โดยประเทศไทยมีการวางระบบการวางแผนครอบครัวอย่างมีคุณภาพ การส่งเสริมด้านสิทธิมนุษยชน สิทธิสตรี และการศึกษา ทำให้ผู้หญิงได้รับการศึกษาที่สูงขึ้นและความรู้ในการพัฒนาศักยภาพตัวเอง รวมถึงเรื่องของการเรียกร้องวิธีการคุมกำเนิดที่เหมาะสมกับตนเอง เพราะผู้หญิงได้มีโอกาสเข้าสู่ตลาดแรงงานในระบบมากขึ้น และเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้อัตราการคุมกำเนิดในประเทศไทยสูงขึ้นอย่างรวดเร็ว แต่ในทางกลับกันพบว่า มีอัตราการตั้งครรภ์ในวัยรุ่นเพิ่มมากขึ้นในช่วง พ.ศ. 2543 - 2545 ถึงแม้จะมีอัตราการลดลงในปี 2561 ก็ตาม แต่ก็ยังคงมีอัตราการคลอดบุตรของวัยรุ่นสูงส่งผลกระทบต่อโอกาสทางการศึกษาของหญิงวัยรุ่น ซึ่งสิ่งที่กล่าวมาเป็นปัจจัยและสาเหตุที่ทำให้โครงสร้างด้านประชากรของไทยมีการเปลี่ยนแปลงไป ส่งผลต่อจำนวนนักศึกษาที่เข้าสู่ระบบตามขั้นตอนการศึกษาและช่วงวัยที่นโยบายรัฐกำหนดไว้ ผลกระทบต่อการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ทำให้เกิดการแข่งขันเพื่อแย่งจำนวนผู้เรียนกับมหาวิทยาลัยที่มีศักยภาพด้านการบริหารจัดการสูง และมีความคล่องตัวในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์การได้อย่างรวดเร็ว ประกอบกับนโยบายในการบริหารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่มุ่งเน้นรักษาเอกลักษณ์ในการเป็นสถาบันการศึกษาของพระสงฆ์ และเป็นทางเลือกในการศึกษาสำหรับคฤหัสถ์ ส่งผลต่อการปรับตัวในสถานการณ์ที่ยากจะควบคุม ในขณะที่นโยบายในการบริหารด้านการศึกษาที่ดึงดูดผู้เรียนใหม่น้อย เช่น ทุนการศึกษา การลดค่าเล่าเรียน สวัสดิการด้านรถรับ-ส่งพระสงฆ์ เป็นต้น ยังไม่มีปรากฏให้เห็น ซึ่งในสถานการณ์ที่จำนวนนักศึกษาที่ลดลงอย่างต่อเนื่องจึงส่งผลกระทบต่อความคุ้มค่าในการจัดการศึกษาและบริการที่ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงการลดค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนเป็นสิ่งสำคัญ

1.2 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่รวดเร็ว กระแสโลกาภิวัตน์ที่ถูกเร่งความเร็วด้วยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เป็นผลให้ระบบข้อมูลต่าง ๆ ถูกส่งเข้าสู่ในรูปแบบของการเผยแพร่บนโลกออนไลน์แทนการสื่อสารในรูปแบบเดิม ๆ ผ่านสื่อหลักที่ค่อย ๆ สูญหายไป การเรียนการสอนที่ไร้พรมแดนและระบบการสืบค้นข้อมูลที่ใช้เวลาไม่นานก็สามารถหาได้จากแหล่งสืบค้นที่เข้าถึงได้แบบไม่มีค่าใช้จ่าย มีการเปิดสอนหลักสูตรออนไลน์เกิดขึ้นจำนวนมาก และที่สำคัญคือการเรียนฟรี และรองรับคนจำนวนมาก วิธีการดำเนินชีวิตของคนในยุคปัจจุบันเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมแบบพลิกฝ่ามือ โดยเฉพาะเหตุการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เป็น

ตัวเร่งให้มีการพัฒนาเทคโนโลยีการสื่อสารให้ทุกคนเข้าถึงได้รวดเร็วและทั่วถึงมากขึ้น ในขณะที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ยังเน้นมาตรการการบริหารแบบเก่าและเร่งแก้ไขปัญหาในการบริหารงานแบบเดิม ๆ ที่เป็นมรดกตกทอดมาจากคณะบริหารชุดเดิม จนขาดการพัฒนากระบวนการจัดการศึกษาที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนและทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยที่เป็นรูปธรรม แต่ทั้งนี้ เมื่อสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เกิดขึ้นจึงเป็นตัวเร่งขับเคลื่อนการทำงานเชิงบริหารงานที่ต้องมีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาดำเนินงานด้านบริหาร โดยการประชุมผู้บริหารและสั่งการ การเรียนการสอน ผ่านระบบออนไลน์ แต่การดำเนินการยังคงเป็นไปอย่างล่าช้า ทำให้นักศึกษาขาดโอกาสการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพราะการบริหารงานที่ต้องรอคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาที่ต้องมีการประชุมและลงนามในคำสั่งอย่างเป็นทางการ อีกทั้ง ระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตภายในมหาวิทยาลัยที่ไม่ครอบคลุมทุกพื้นที่ของมหาวิทยาลัย กลายเป็นปัญหาสำหรับนักศึกษาที่พักอาศัยภายในหอพักของมหาวิทยาลัยที่ไม่สามารถใช้สัญญาณเครือข่ายได้ ณ หอพัก ส่งผลให้ผู้บริหารได้ตระหนักถึงสภาพปัญหาที่ไม่อาจคาดเดาได้

1.3 ความเหลื่อมล้ำในสังคมเพิ่มมากขึ้น ความเหลื่อมล้ำในสังคมทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ที่ส่งผลต่อการบริหารงานภายในมหาวิทยาลัยในหลากหลายแง่มุม ไม่ทางตรงก็ทางอ้อม ทั้งเรื่องของความยากจนในระดับครัวเรือน ความจำกัดของโอกาสและสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจของครัวเรือนที่ส่งผลกระทบต่อโอกาสความสำเร็จทางการศึกษาของเด็กตั้งแต่ระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษา จนถึงระดับอุดมศึกษา เพราะเกิดจากภาระค่าใช้จ่ายที่เพิ่มสูงขึ้นในการศึกษาระดับที่สูงขึ้นไม่สอดคล้องกับรายได้ของครัวเรือนที่ต่ำลงหรืออยู่ในระดับเท่าเดิม การเข้าถึงอินเทอร์เน็ตและคอมพิวเตอร์อย่างมีข้อจำกัด ส่งผลต่อการพัฒนาทักษะของนักเรียนและนักศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยมีนักศึกษาที่เข้ารับการศึกษามาตั้งแต่ปีการศึกษาเฉลี่ยแล้วจำนวนไม่เกินปีละ 3,000 - 4,000 รูป/คน ทั้งภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์ที่มีความหลากหลายและความแตกต่างของสถานภาพทางครอบครัว ปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารมหาวิทยาลัยคือ การเรียกเก็บค่าบำรุงการศึกษา และการพิจารณาขึ้นอัตราค่าบำรุงการศึกษา ซึ่งมหาวิทยาลัยเห็นถึงข้อจำกัดดังกล่าวของนักศึกษาจึงดำเนินการให้มีการผ่อนชำระค่าบำรุงการศึกษาสำหรับนักศึกษาเป็นรายงวด การให้ทุนการศึกษาแก่บรรพชิตและคฤหัสถ์ที่เรียนดี เพื่อเปิดโอกาสทางการศึกษา และการคงอยู่ของนักศึกษาจนสำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาของหลักสูตร รวมถึงการสนับสนุนให้พระภิกษุและสามเณรเข้าศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาเพิ่มมากขึ้น ด้วยการคิดอัตราค่าบำรุงการศึกษาต่ำกว่าคฤหัสถ์ เนื่องจากเป็นพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยในการให้การศึกษาแก่พระภิกษุและสามเณร ทั้งนี้ ย่อมส่งผลกระทบต่องบประมาณรายได้ที่มหาวิทยาลัยจะนำไปใช้ในการดำเนินงานเพื่อจัดบริการด้านสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่เกิดความล่าช้าและไม่มีประสิทธิภาพในการให้บริการ

1.4 โครงสร้างเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ผลจากการพัฒนาด้านเทคโนโลยีที่มีความก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ส่งผลต่อระบบเศรษฐกิจที่เติบโตอย่างก้าวกระโดดและการแข่งขันด้านการลงทุนในธุรกิจรูปแบบใหม่ ๆ การใช้แรงงานคนมีแนวโน้มลดลงโดยมีการใช้เทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการทางภาคธุรกิจเพิ่มมากขึ้นส่งผลให้เศรษฐกิจโลกกำลังก้าวสู่ “เศรษฐกิจดิจิทัล” (Digital Economy) อย่างชัดเจน และภาคธุรกิจจำเป็นต้องการคนที่มีทักษะใหม่ ๆ ขึ้นสูงทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการบริหารจัดการสมัยใหม่ รวมทั้งมีนวัตกรรมทางการบริหารจัดการที่ไม่จำเป็นต้องใช้คนที่มีผลการศึกษาดีเพียงอย่างเดียวเหมือนดังในอดีต ดังนั้น จึงเกิดคำถามจากนักศึกษาว่าเราเรียนพระพุทธศาสนาไปเพื่ออะไร ทำให้เป็นโจทย์ใหญ่ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่จะต้องดำเนินการสร้างอัตลักษณ์และเป้าหมายการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับสภาพโครงสร้างเศรษฐกิจที่เน้นด้านตัวเลขทางเศรษฐกิจการคำนวณหลัก และเป็นเรื่องท้าทายของมหาวิทยาลัยที่จะทำอย่างไรให้เรื่องของคุณธรรมจริยธรรมเข้าไปสู่การสร้างเสริมระบบเศรษฐกิจให้มั่นคงและยั่งยืน อีกทั้งการบริหารและจัดทำระบบงบประมาณที่มีประสิทธิภาพและคุ้มค่า มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยยังขาดการบริหารงบประมาณแบบบูรณาการเน้นการใช้เงินเป็นตัวตั้งในการดำเนินงาน ทำให้ขาดประสิทธิภาพในการจัดสรรงบประมาณและผลสัมฤทธิ์ไม่ตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มเป้าหมายหลัก ส่งผลให้การใช้จ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย

1.5 นโยบายรัฐมีการปรับเปลี่ยนเร็ว หากพิจารณาจากสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของโลกที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน นโยบายการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาที่ทำให้เกิดการพลิกโฉมมหาวิทยาลัยอย่างพลิกฝ่ามือ อาทิเช่น ระบบธนาคารเครดิต (Credit Bank) หรือการเรียนข้ามมหาวิทยาลัยแบบสะสมหน่วยกิต การเรียนข้ามศาสตร์ เน้นการเรียนรู้เพื่อเพิ่มทักษะในการใช้งานมากกว่าเพื่อรับปริญญา การเกิดขึ้นของหลักสูตรระยะสั้นที่ตอบสนองผู้ใช้แรงงาน ความร่วมมือกันทำหลักสูตรระหว่างสถาบันการศึกษากับผู้ประกอบการ ซึ่งจะทำให้ได้คนทำงานที่ตรงกับความต้องการ แนวนโยบายดังกล่าวส่งผลต่อการปรับตัวของสถาบันอุดมศึกษาที่ต้องสร้างความชัดเจนในแนวทางการจัดการศึกษามากขึ้น ในขณะที่การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยยังคงดำเนินงานเพื่อแก้ไขปัญหาจากนโยบายการศึกษาที่ผ่านมาด้วยวิธีการแสวงหาผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกและการเร่งจ้างบุคลากรสายเลือดใหม่เข้ามาปฏิบัติงาน เพื่อหวังพัฒนามหาวิทยาลัยให้ขับเคลื่อนไปสู่แนวทางที่ผู้บริหารมหาวิทยาลัยต้องการ แต่เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ทำให้นโยบายของรัฐบาลมีการปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะด้านการจัดการศึกษาที่มีการจัดตั้งกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ที่รวมภารกิจจากหลายกระทรวงและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามาดูแลงานการพัฒนาศักยภาพคนอย่างรอบด้าน การเรียกร้องให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ที่เข้าดำรงตำแหน่งและเป็นองค์ปาฐกในงานวันอุดมศึกษา ณ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย เมื่อปี พ.ศ. 2563 เป็นส่วนหนึ่งของแนวคิดการจัดกลุ่มมหาวิทยาลัยใหม่ของกระทรวง ซึ่งกำหนดให้มีกลุ่มมหาวิทยาลัยด้านพัฒนาปัญญาและคุณธรรมด้วยหลักศาสนา เป็นกลุ่มที่ 4 จากทั้งหมด 5 กลุ่ม

โดยมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้ประกาศเข้าเป็นมหาวิทยาลัยในกลุ่มดังกล่าว ภายใต้พันธกิจที่เข้มข้นด้านพระพุทธศาสนาที่ผสมผสานร่วมกับศาสตร์ทางด้านตะวันตก ทำให้การทำงานของฝ่ายบริหารของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยต้องเร่งสร้างแนวทางและยุทธศาสตร์การทำงานที่มุ่งไปสู่เป้าหมายที่เป็นทั้งโจทย์เก่าและโจทย์ใหม่ที่ทำนายจากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจึงสรุปถึงปัญหาสำคัญที่จะส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในยุคโลกป่วน ได้ดังนี้

1. โครงสร้างการบริหารองค์การที่มีลักษณะการรวมศูนย์อำนาจการบริหาร ซึ่งไม่ตอบสนองต่อการดำเนินงานตามภารกิจในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การบริหารที่มีลำดับสายการบังคับบัญชา และการแบ่งงานกันทำ แต่เป็นเพียงการขอความคิดเห็นในเรื่องที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะต้องให้ผู้บริหารสูงสุดมีข้อคิดเห็นเพื่อซักถามความเห็น ทำให้การพิจารณางานในแต่ละเรื่องถูกส่งกลับไปมาหลายรอบ ส่งผลกระทบถึงผู้ปฏิบัติงานที่ต้องรอคำสั่งในการดำเนินงานขั้นต่อ ๆ ไป เพราะการตัดสินใจขึ้นอยู่กับผู้บริหารเพียงอย่างเดียว จึงทำให้การบริหารงานเกิดความล่าช้า ประกอบกับข้อมูลในเชิงการบริหารงานที่จำเป็นในการตัดสินใจของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอ เช่น ข้อมูลด้านจำนวนนักศึกษา ข้อมูลบุคลากรของมหาวิทยาลัย เป็นต้น ดังนั้น เมื่อต้องการข้อมูลเพื่อพิจารณาเรื่องใดเรื่องหนึ่ง จะต้องสอบถามไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ความคิดเห็น ซึ่งจากการสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการบริหารของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่สอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงใน 6 ประเด็นคำถาม ได้แก่ การมีเป้าหมายที่ชัดเจนของแผนการบริหาร การกำหนดตัวชี้วัดในการบริหารงาน การกระจายอำนาจการตัดสินใจ การใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย การเปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการมีระบบฐานข้อมูล (Data Base) ที่ทันสมัย ทั้ง 6 ประเด็น มีความคิดเห็นรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.22$) โดยเฉพาะประเด็นเรื่องฐานข้อมูลที่ทันสมัย มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 2.78$) แสดงให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยยังขาดระบบฐานข้อมูลซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับการบริหารงานในยุคปัจจุบันเพื่อสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน และส่งผลต่อการตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูง รายละเอียดดังตาราง 1

ตาราง 1 ความเห็นต่อแนวทางการบริหารงานของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่สอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง

รายการ	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ค่าเบี่ยงเบน (S.D.)	ระดับ ความคิดเห็น
มหาวิทยาลัยมีแผนการบริหารและดำเนินงานที่มีเป้าหมายชัดเจน เข้าใจง่าย	3.25	0.99	ปานกลาง
มหาวิทยาลัยมีการกำหนดตัวชี้วัดในการบริหารงานที่ชัดเจน และมีการติดตามประเมินผลการทำงาน	3.17	1.13	ปานกลาง
ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจและดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม ให้แก่หน่วยงานต่าง ๆ	3.43	1.12	ปานกลาง
มหาวิทยาลัยมีการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการบริหารงานและดำเนินงาน	3.40	0.74	ปานกลาง
การบริหารงานของมหาวิทยาลัยเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นจาก ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น พนักงาน ลูกจ้าง นักศึกษา ผู้ปกครอง หน่วยงานต่าง ๆ เป็นต้น	3.31	1.53	ปานกลาง
มหาวิทยาลัยมีฐานข้อมูล (Data Base) ที่ทันสมัย และใช้ข้อมูลนั้น ในการบริหารงานที่ครอบคลุมกระบวนการทำงาน และสร้างความได้เปรียบ เชิงการแข่งขันในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว	2.78	1.13	ปานกลาง
	3.22	1.15	ปานกลาง

ในการแบ่งส่วนงานในการบริหารงานด้านการศึกษาไม่สอดคล้องกับพันธกิจด้านการจัดการเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษา ซึ่งควรให้ความสำคัญด้านงานบริหารวิชาการ งานบริการนักศึกษา และงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพราะเป็นพันธกิจหลักด้านการจัดการศึกษา ส่วนด้านการบริหารต้องเน้นที่เรื่องนโยบายและแผน การบริหารการเงิน เพื่อการขับเคลื่อนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย แต่ทั้งนี้ ในการแบ่งส่วนงานปัจจุบันพบว่า ขาดการเชื่อมโยงภารกิจของแต่ละหน่วยงาน ฝ่ายบริหารขาดหน่วยงานรองรับในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่ชัดเจน ทำให้ขาดหน่วยงานเจ้าภาพในการรับผิดชอบนำไปสู่การกำหนดแผนงานและโครงการในการขับเคลื่อนอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งจากการสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องความเหมาะสมในการแบ่งส่วนงานของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่ทันสมัยและคำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.43$) สำหรับในรายประเด็นมี 2 ประเด็นที่ความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การแบ่งส่วนงานของมหาวิทยาลัยมีความเหมาะสมทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น ($\bar{X} = 3.67$) และส่วนงานต่าง ๆ มีเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและสอดคล้องกับพันธกิจของมหาวิทยาลัย ($\bar{X} = 3.61$) แต่กลับพบว่า มี 3 ประเด็นที่ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางคือ ประเด็นเรื่องส่วนงานต่าง ๆ สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายและตอบสนองพันธกิจของมหาวิทยาลัย ($\bar{X} = 3.40$) ประเด็นต่อมา ผู้ปฏิบัติงานในส่วนงานต่าง ๆ มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งที่ได้รับ ($\bar{X} = 3.31$) และประเด็นสุดท้าย มหาวิทยาลัยสนับสนุนบุคลากรและหน่วยงานในการพัฒนากระบวนการทำงานที่ตอบสนองต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 3.18$) ซึ่งแสดงให้เห็นว่า มหาวิทยาลัยยังขาดการออกแบบระบบการบริหารภายในหน่วยงานและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ตอบสนองกับพันธกิจของมหาวิทยาลัย รายละเอียดดังตาราง 2

ตาราง 2 ความเหมาะสมในการแบ่งส่วนงานของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่ทันสมัยและคำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน

รายการ	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ค่าเบี่ยงเบน (S.D.)	ระดับ ความคิดเห็น
การแบ่งส่วนงานของมหาวิทยาลัยมีความเหมาะสมในการพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น	3.67	0.91	มาก
ส่วนงานต่าง ๆ มีเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและสอดคล้องกับพันธกิจของมหาวิทยาลัย	3.61	1.03	มาก
ส่วนงานต่าง ๆ สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายและตอบสนองต่อพันธกิจของมหาวิทยาลัย	3.40	0.87	ปานกลาง
ผู้ปฏิบัติงานในส่วนงานต่าง ๆ มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งที่ได้รับ	3.31	0.96	ปานกลาง
มหาวิทยาลัยสนับสนุนบุคลากรและหน่วยงานในการพัฒนากระบวนการทำงานที่ตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	3.18	1.34	ปานกลาง
	3.43	1.05	ปานกลาง

สืบเนื่องจากปัญหาดังกล่าวข้างต้น ส่งผลต่อปัญหาเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ล่าช้าและขาดความคล่องตัว ไม่ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร สาเหตุจากการบริหารงานแบบรวมศูนย์อำนาจในการรับสมัครและคัดเลือกบุคลากรไว้ที่ส่วนกลาง ไม่มีแผนรองรับอัตรากำลังเกษียณอายุอย่างทันเวลา ส่งผลต่อการดำเนินงานด้านบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน ปัญหาด้านสวัสดิการของลูกจ้างสัญญาจ้างที่ขาดโอกาสสิทธิการประกันสังคม และไม่ได้รับสิทธิทดแทนที่เทียบเท่าสิทธิดังกล่าวตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัย ส่งผลต่อความผูกพันภายในองค์กรของบุคลากร ส่งผลต่อความคิดเห็นของบุคลากรต่อนโยบายและแนวทางการบริหารงานของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่สร้างความผูกพันต่อองค์กร ภาพรวมอยู่ที่ระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.28$) ซึ่งมี 2 ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่ำ ($\bar{X} = 3.16$) คือ ประเด็นแรก การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่อนโยบายและการบริหารมหาวิทยาลัย และประเด็นที่สอง มหาวิทยาลัยมีการนำความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากรไปดำเนินการปรับปรุงและแก้ไขแนวทางการบริหารของมหาวิทยาลัย แต่ทั้งนี้ บุคลากรก็ยังเห็นว่ามหาวิทยาลัยมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะต่อนโยบาย ($\bar{X} = 3.33$) และมหาวิทยาลัยมีการบริหารงานโดยคำนึงถึงหลักธรรมาภิบาลด้วย ($\bar{X} = 3.49$) รายละเอียดดังตาราง 3

ตาราง 3 ระดับความคิดเห็นต่อนโยบายและแนวทางการบริหารงานของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่สร้างความผูกพันต่อองค์กร

รายการ	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ค่าเบี่ยงเบน (S.D.)	ระดับ ความคิดเห็น
นโยบายและแนวทางการบริหารงานของมหาวิทยาลัยคำนึงถึงหลักธรรมาภิบาลในการบริหารองค์กร	3.49	1.04	ปานกลาง
มหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมการแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะต่อนโยบายและแนวทางในการบริหารงานของมหาวิทยาลัย	3.33	1.08	ปานกลาง

ตาราง 3 (ต่อ)

รายการ	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ค่าเบี่ยงเบน (S.D.)	ระดับ ความคิดเห็น
บุคลากรของมหาวิทยาลัยได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่อนโยบายและแนวทางการบริหารงานของมหาวิทยาลัยอย่างเต็มที่	3.16	1.49	ปานกลาง
มหาวิทยาลัยมีการนำความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากรไปดำเนินการและปรับปรุงแก้ไขแนวทางการบริหารงานของมหาวิทยาลัย	3.16	1.05	ปานกลาง
	3.28	1.19	ปานกลาง

2. เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารงานมหาวิทยาลัยไม่ทันสมัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยมีการนำรูปแบบการรายงานและระบบงานสารบรรณมาใช้ได้อย่างไม่เต็มประสิทธิภาพ ระบบ E-document ที่ยังคงต้องรอเอกสารต้นฉบับ มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาที่เป็นรูปธรรม ระบบรายงานผลงานบุคลากร E-portfolio มีเว็บไซต์ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารมหาวิทยาลัย แต่ยังไม่มีการนำมาใช้อย่างเต็มประสิทธิภาพ และได้ประสิทธิผลเท่าที่ควรเพราะยังต้องอาศัยการลงนามและความเห็นจากผู้บังคับบัญชาตัวจริง ขาดการเชื่อมต่อข้อมูลระหว่างหน่วยงานในการนำไปใช้ประโยชน์ บุคลากรยังเน้นการทำงานในรูปแบบเดิม ๆ ทำให้ไม่มีการพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีใหม่ ๆ และนำมาพัฒนาระบบการจัดทำฐานข้อมูลต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย

3. การจัดการเรียนการสอนและการบริการขาดประสิทธิภาพและการบูรณาการการทำงาน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยยังคงประสบกับปัญหาเรื่องของสิ่งอำนวยความสะดวกในการสนับสนุนการเรียนการสอน และการให้บริการงานทะเบียนที่ยังขาดข้อมูลของนักศึกษาทั้งระบบตั้งแต่เข้าเรียนจนถึงสำเร็จการศึกษา และการเชื่อมต่อฐานข้อมูลการลงทะเบียนเรียน การเงิน และกิจกรรมการเรียนการสอน ทำให้การให้บริการข้อมูล และการตรวจสอบข้อมูลนักศึกษาไม่ได้ข้อมูลที่ชัดเจน จากสภาพการจัดการเรียนการสอนและการบริการในปัจจุบันส่งผลต่อความคิดเห็นในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในฐานะมหาวิทยาลัยแห่งพระพุทธศาสนาทั้งด้านการจัดการศึกษา และด้านการให้บริการ ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.27$) โดยประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ มหาวิทยาลัยมีระบบที่อำนวยความสะดวกที่ส่งเสริมต่อการศึกษาระดับอุดมศึกษาอย่างครบถ้วน ($\bar{X} = 3.09$) รายละเอียดดังตาราง 4 ในขณะที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยได้จัดบริการด้านหอพักนักศึกษาชายและหญิง หอสมุดกลางที่เป็นแหล่งค้นคว้าข้อมูล อาคารและห้องเรียนที่เพียงพอจากข้อมูลคำถามปลายเปิด นักศึกษายังต้องการให้มีการปรับปรุงเรื่องภูมิทัศน์โครงสร้างพื้นฐาน ทางเท้า ที่จอดรถ สิ่งสาธารณูปโภคและสาธารณูปการในหอพักและภายในอาคารเรียน อุปกรณ์การเรียน ร้านค้าสวัสดิการ และสถานที่ออกกำลังกายให้มีสภาพที่ใช้งานได้อย่างสมบูรณ์

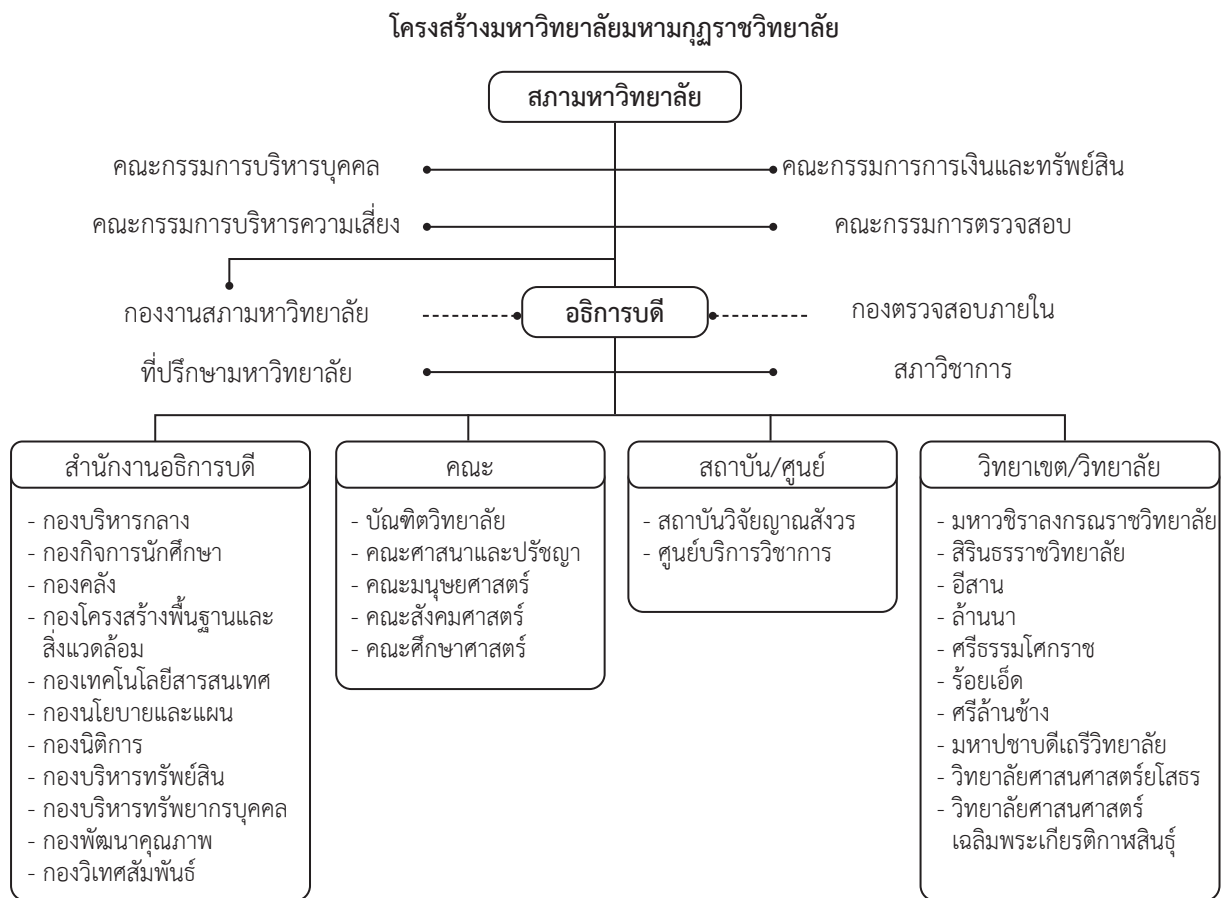
ตาราง 4 ความคิดเห็นต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในฐานะมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนา

รายการ	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ค่าเบี่ยงเบน (S.D.)	ระดับ ความคิดเห็น
ด้านการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัย			
มหาวิทยาลัยมีการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับการส่งเสริมพระพุทธศาสนา	3.25	0.92	ปานกลาง
หลักสูตรและวิชาที่จัดให้มีการศึกษาสามารถดึงดูดผู้เรียนให้สนใจและต้องการศึกษาเรียนรู้ด้านพระพุทธศาสนา	3.25	0.82	ปานกลาง

ตาราง 4 (ต่อ)

รายการ	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ค่าเบี่ยงเบน (S.D.)	ระดับ ความคิดเห็น
บรรยากาศของการศึกษาที่ทำให้นักศึกษาสามารถเข้าใจและเรียนรู้ในสิ่งที่สนใจ ด้านพระพุทธศาสนาต่อการนำไปใช้ประโยชน์ในชีวิต	3.31	0.90	ปานกลาง
การถ่ายทอดความรู้ของผู้สอนทำให้นักศึกษาเกิดความเข้าใจและกระตุ้นให้เกิด ความสนใจในการค้นคว้าหาความรู้เพิ่มขึ้น	3.24	0.92	ปานกลาง
มหาวิทยาลัยมีแหล่งค้นคว้าที่ทันสมัยและสามารถตอบสนองความต้องการของ นักศึกษาได้อย่างเหมาะสม	3.35	0.93	ปานกลาง
ด้านการให้บริการของมหาวิทยาลัย			
มหาวิทยาลัยมีระบบที่อำนวยความสะดวกที่ส่งเสริมต่อการศึกษา ในระดับอุดมศึกษาอย่างครบถ้วน	3.09	1.05	ปานกลาง
มหาวิทยาลัยส่งเสริมในการพัฒนาศักยภาพของนักศึกษาได้ตามที่ต้องการ	3.14	0.92	ปานกลาง
สภาพแวดล้อมของมหาวิทยาลัยส่งเสริมต่อการเรียนรู้และการศึกษาค้นคว้า สำหรับนักศึกษา	3.31	0.92	ปานกลาง
ระบบการให้บริการด้านการเรียนและเอกสารมีความรวดเร็วและสะดวก เอื้อต่อการเข้ารับการศึกษา	3.26	0.90	ปานกลาง
นักศึกษามีโอกาสให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการจัดการเรียนการสอน ของมหาวิทยาลัย	3.35	0.93	ปานกลาง
มหาวิทยาลัยมีการนำความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของนักศึกษาไปพัฒนา หรือปรับปรุงการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง	3.29	0.92	ปานกลาง
นักศึกษามีโอกาสได้รับความรู้และประสบการณ์จากมหาวิทยาลัยสามารถ นำไปใช้ประโยชน์ได้ตามที่คาดหวัง	3.39	0.91	ปานกลาง
สรุป	3.27	0.93	ปานกลาง

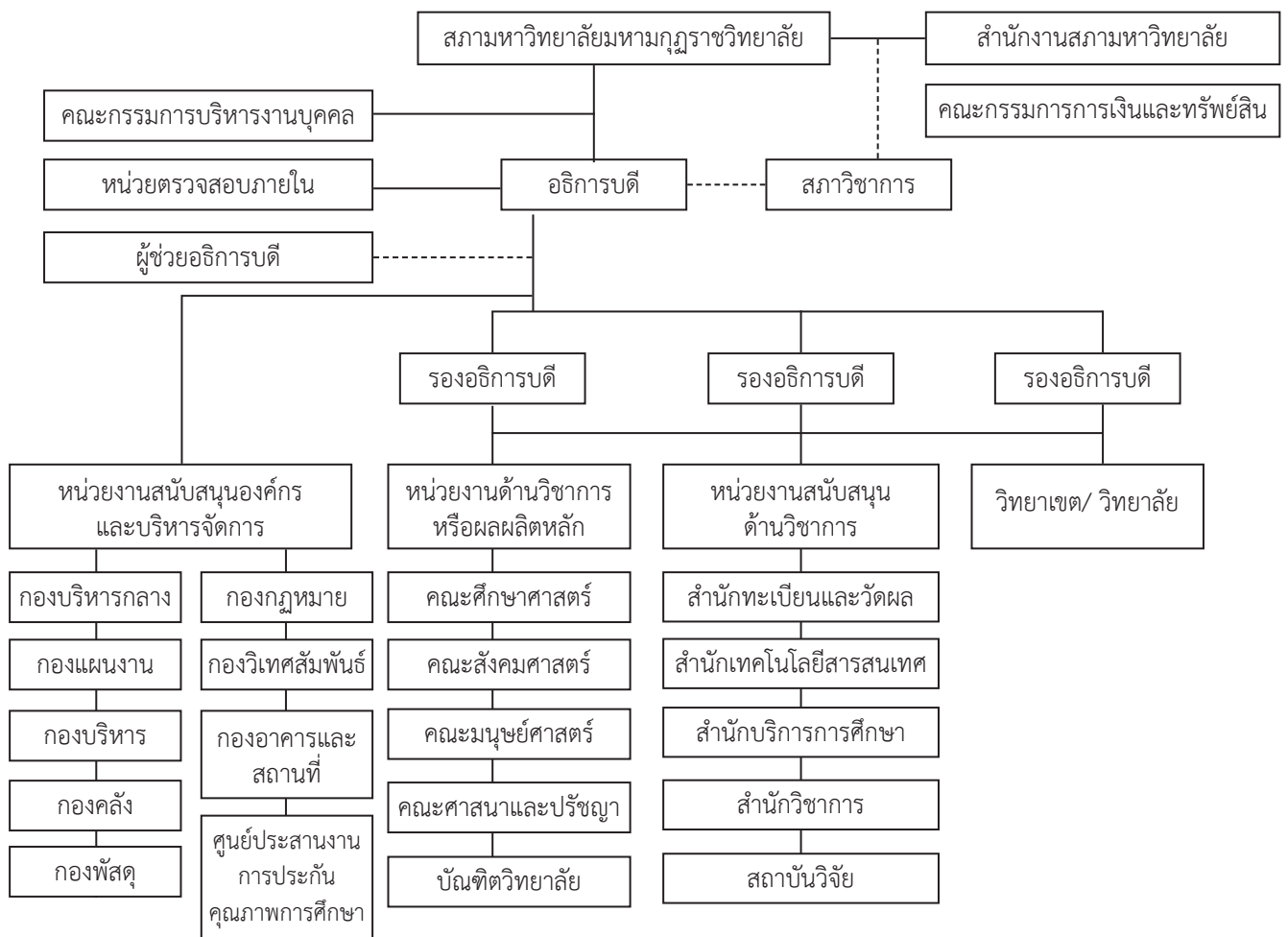
ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นและเป็นอุปสรรคในการพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ส่วนหนึ่งเริ่มมาจากการจัดวางโครงสร้างการบริหารแบบรวมศูนย์อำนาจทั้งการบริหารจัดการและการตัดสินใจ ซึ่งหากพิจารณาจากโครงสร้างการบริหารงานที่มีการปรับปรุงในระดับหนึ่ง แต่ยังขาดมิติของการทำงานที่ เชื่อมโยงกันระหว่างหน่วยงาน รวมถึงอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการตอบสนองการทำงานสำหรับ มหาวิทยาลัยที่จะเป็นแหล่งการศึกษาทางด้านพระพุทธศาสนา โดยโครงสร้างที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ดำเนินการอยู่จะปรากฏดังภาพ 1 ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้มีการศึกษารูปแบบโครงสร้างการบริหารงานของสถาบัน การศึกษาในหลายแห่ง รวมถึงได้มีประสบการณ์ทำงานร่วมในสถาบันการศึกษาที่มีการปรับปรุงโครงสร้าง การบริหารภายในและพบถึงการพัฒนาที่ดีขึ้น แต่ทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ ที่ต้องมีการดำเนินการแก้ไขไป พร้อมกันด้วย ในการนี้ จึงมีการเสนอรูปแบบโครงสร้างการบริหารที่สอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง



ภาพ 1 รูปแบบโครงสร้างมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในปัจจุบัน
ที่มา: Mahamakut Buddhist University (2020)

3. ข้อเสนอแนะรูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในยุคโลกป่วน

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ข้อหนึ่งคือการเสนอรูปแบบโครงสร้างการบริหารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย เพื่อตอบสนองการเป็นมหาวิทยาลัยแห่งพระพุทธศาสนาในยุคโลกป่วน ปัจจุบัน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ถูกจัดให้เป็นสถาบันอุดมศึกษากลุ่มพัฒนาปัญญาและคุณธรรมด้วยหลักศาสนาซึ่งมีพันธกิจหลักชัดเจนเป็นรูปธรรมในการนำหลักธรรมไปสู่การทำให้ประโยชน์ให้แก่สังคม สภาพสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา รูปแบบโครงสร้างการบริหารต้องมีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ มีความคล่องตัวสูง ดังนั้น ผู้วิจัยจึงขอเสนอรูปแบบโครงสร้างการบริหารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่ต้องรองรับภารกิจตามกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งมีอธิการบดีเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดของหน่วยงาน ทำหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย โดยมีการกระจายอำนาจให้แก่รองอธิการบดีที่ได้รับมอบหมายช่วยเหลือหน่วยงานต่าง ๆ ในการให้คำปรึกษาชี้แนะการดำเนินงาน และรายงานผลการดำเนินงานของแต่ละกลุ่มภารกิจและผลผลิตที่กลุ่มจะต้องนำเสนอออกมา ในขณะที่ผู้บริหารจะกระจายความรับผิดชอบและอำนาจในการตัดสินใจที่เหมาะสมให้กับหน่วยงานต่าง ๆ ทำให้มีความคล่องตัวในการทำงาน ตัดสินใจได้ทันสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง โครงสร้างของหน่วยงานจะแบ่งเป็นกลุ่มภารกิจหลัก และกลุ่มภารกิจสนับสนุน แต่ละกลุ่มจะรับผิดชอบในภารกิจหลักที่ตอบสนองต่อเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย และภารกิจตามความรับผิดชอบของหน่วยงาน ทุกหน่วยงานจะมีการทำงานที่เชื่อมโยงกันเพื่อมุ่งสู่ภารกิจหลัก โดยมีรองอธิการบดีที่ได้รับมอบหมายคอยกำกับดูแลให้คำปรึกษาและชี้แนะการดำเนินงาน โดยมีโครงสร้างดังนี้



ภาพ 2 รูปแบบโครงสร้างการบริหารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่ควรจะเป็น
ที่มา: ผู้เขียน

การออกแบบโครงสร้างองค์การที่อธิบายให้เห็นถึงความเชื่อมโยงภารกิจของหน่วยงาน จะทำให้เกิดการทำงานเป็นทีมที่แต่ละหน่วยงานต้องประสานภารกิจเพื่อบรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัยซึ่งจะมีบทบาทในการพัฒนาคนและส่งเสริมปัญญาด้วยองค์ความรู้ทางพระพุทธศาสนาผ่านการบริหารและการจัดการที่มีประสิทธิภาพภายใต้ต้องการที่มีสมรรถนะสูง และการจัดการองค์ความรู้ที่เข้าถึงคนทุกช่วงวัยได้อย่างทั่วถึงและเท่าเทียม เพื่อสามารถพัฒนาการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยให้คงอยู่กับท่ามกลางสภาพความผันผวนที่มีทั้งความไม่แน่นอนจากการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว ความคลุมเครือ ขาดความชัดเจน และมีความซับซ้อนมากขึ้นในหลายมิติ และสามารถนำองค์ความรู้ทางพระพุทธศาสนาไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์แก่สังคมได้อย่างสูงสุด

อภิปรายผลการวิจัย

การเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคต่าง ๆ ได้ส่งผลกระทบต่อความเจริญ ความทันสมัยให้แก่มวลมนุษยชาติมาโดยตลอด และผลที่ตามมาทั้งเรื่องดีและไม่ดี จึงมีความพยายามในการพัฒนาต่อยอดในสิ่งที่มีอยู่เดิมเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องและพัฒนาสิ่งที่ดีขึ้นกว่าเดิม ซึ่งตามมาด้วยความก้าวหน้าทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ส่งผลถึงการติดต่อสัมพันธ์กันของมนุษย์ที่ไร้ขีดจำกัดเรื่องของระยะทาง ระยะเวลา วัฒนธรรม เชื้อชาติ ที่สามารถส่งผ่านช่องทางการสื่อสารที่เชื่อมผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างเห็นได้ชัดตั้งแต่โลก

ก้าวเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ เกิดการปฏิวัติทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบเศรษฐกิจโลก ความสัมพันธ์เชิงอำนาจของ ประเทศมหาอำนาจที่เปลี่ยนแปลงไปในเชิงการขยายอำนาจ ซึ่งถูกแผ่ขยายออกมาทุกรูปแบบทั้งฮาร์ดพาวเวอร์ (Hard Power) และซอฟท์พาวเวอร์ (Soft Power) การเปลี่ยนแปลงทางด้านนโยบายทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม ที่ความเป็นพลวัตบนโลกแห่งเทคโนโลยีสารสนเทศมีความรุนแรงมากขึ้น จนกระทั่ง สร้างความปั่นป่วนในเชิงการบริหารและจัดการองค์กร หรือที่เราเรียกว่า Digital Disruption ส่งผลให้หลาย ๆ องค์กรมีการปฏิวัติในหลายเรื่องหลายองค์ประกอบขององค์กร โดยความปั่นป่วนนี้ได้ขยายวงกว้างไปทั่วโลก อย่างที่เรามักกล่าวกันว่า เป็นยุคโลกป่วน หรือ Disrupted World ที่ทำให้เกิดการแข่งขันกันมากขึ้นทั้งเพื่อ การพัฒนา และการอยู่รอดในสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่ผ่านเข้ามาเป็นระลอก การตั้งรับเพื่อปรับตัวอาจจะ ไม่ใช่หนทางที่จะทำให้องค์กรต่าง ๆ รอดพ้นจากปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น เพราะปรากฏการณ์เหล่านี้ยังถูก แรงเสริมด้วยเรื่องของโครงสร้างประชากรที่จำนวนคนเกิดน้อยลง ในขณะที่ผู้สูงอายุเพิ่มสูงขึ้นจนกลายเป็นสังคม ผู้สูงอายุในหลาย ๆ ประเทศ รวมทั้งประเทศไทย อีกทั้งยังตามมาด้วยเรื่องของความไม่เท่าเทียมหรือความเหลื่อมล้ำ ในโอกาสที่แต่ละคนจะเข้าถึงทรัพยากรต่าง ๆ ส่งผลให้เกิดความเหลื่อมล้ำในหลากหลายมิติ และถูกทำให้ขยายกว้าง มากขึ้นจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 สิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทำให้โลกตกอยู่ในภาวะผันผวนและปั่นป่วน สิ่งเหล่านี้ล้วนมีสาเหตุจาก ความไม่สมดุลระหว่างความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจ ความอยู่ดีมีสุขทางสังคม ความยั่งยืน ของธรรมชาติ และภูมิปัญญาของมนุษย์ ระบบเศรษฐกิจที่มุ่งการแข่งขันและหวังผลกำไรจนไม่สนใจผู้อื่น การจัดสรรทรัพยากรที่ไม่เป็นธรรม ความต้องการที่ไม่มีที่สิ้นสุดของมนุษย์ในขณะที่ทรัพยากรมีอยู่อย่างจำกัด ความเหลื่อมล้ำของรายได้ สิทธิพล และโอกาส ระหว่างคนรวยกับคนจน ผลของการพัฒนาเทคโนโลยีที่มีทั้ง ผลบวกและลบ ที่อำนวยความสะดวกให้กับมนุษย์แต่ขณะเดียวกันก็ทำลายธรรมชาติและวิถีการดำรงชีวิตของ มนุษย์ สุดท้ายเกิดจากความไม่ไว้วางใจกันระหว่างรัฐ เอกชน และประชาสังคม ซึ่งหากมีสองฝ่ายจับมือกันก็จะ ทำให้ฝ่ายที่เหลื่ออ่อนแอก็จะกลายเป็นอุปสรรคในการพัฒนาประเทศให้ยั่งยืน (Maesincee, 2020) ซึ่งสอดคล้อง กับผลการศึกษาถึงสาเหตุที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ที่จะต้องมีการปรับเปลี่ยน รูปแบบการบริหารและวิธีการดำเนินงานเพื่อให้สามารถรอดพ้นจากวิกฤตโลกป่วนและนำพาองค์กรอยู่ต่อไปใน โลกแห่งอนาคต ภายใต้การบริหารงานของรัฐบาลที่มุ่งพัฒนาศักยภาพคนให้มีปัญญาพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง โดยกำหนดให้มีการใช้หลักทางศาสนาเป็นเครื่องชี้นำเพื่อหาทางออกให้แก่สังคมที่สับสนและวุ่นวาย มหาวิทยาลัย เป็นหน่วยงานลำดับแรก ๆ ที่ได้รับผลกระทบจากปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะจากความก้าวหน้า ของเทคโนโลยีสารสนเทศ และการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร จนถึงขั้นมีการปิดตัวลงของมหาวิทยาลัย หลายแห่งในต่างประเทศ รวมทั้งในประเทศไทย นโยบายของภาครัฐที่มีการสนองต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อเพิ่ม กำลังการแข่งขัน มุ่งเน้นที่การพัฒนาเทคโนโลยี แต่สิ่งที่ไม่สามารถละทิ้งความสำคัญไปได้คือเรื่องของคุณภาพ และศักยภาพของคน ในขณะที่ความผันผวนของโลกในช่วงที่ผ่านมายังถูกกระตุ้นซ้ำด้วยการเกิดโรคระบาดใหม่ ยิ่งเป็นปัจจัยเร่งให้เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทในการเปลี่ยนแปลงการดำเนินชีวิต และการทำงานของหน่วยงาน และองค์กรต่าง ๆ ของโลก ลดการเดินทางและการมีปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ให้เปลี่ยนไป

การทำงานในโลกปัจจุบันจำเป็นต้องมียุทธศาสตร์และเป้าหมายที่ชัดเจน โจทย์ใหญ่สำหรับมหาวิทยาลัย มหามกุฏราชวิทยาลัยที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงและแรงกดดันจากความคาดหวังของสังคม โดยเฉพาะ มหาวิทยาลัยสงฆ์สังกัดธรรมยุต ที่มีการบริหารที่ยึดหลักจารีตและโครงสร้างการบริหารองค์กรแบบเก่าที่มี การรวมศูนย์อำนาจการบริหารอย่างเข้มข้น กฎระเบียบที่ล้าสมัย ทำให้การปรับตัวเป็นไปได้ค่อนข้างช้า มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ดำเนินการจัดการศึกษาด้านพระพุทธศาสนาให้กับพระสงฆ์มากกว่า 120 ปี ตั้งแต่สมัยรัชกาลที่ 4 โดยใช้วัดเป็นศูนย์กลางจัดการศึกษา และต่อมามีการย้ายสถานที่ดำเนินงานและเปิดโอกาส ให้คฤหัสถ์ได้เข้ารับการศึกษาด้วย มีการเปิดสอนหลักสูตรตามแบบตะวันตก ภายหลังมีการประกาศพระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พ.ศ. 2540 ปัจจุบันเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐสังกัดกระทรวง

การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยทั่ว ๆ ไป และตามประกาศกระทรวง จัดเป็นมหาวิทยาลัยในกลุ่มพัฒนาปัญญาและคุณธรรมด้วยหลักศาสนา โดยเน้นการศึกษาทางด้านพระพุทธศาสนา เป็นหลัก ผสมผสานกับหลักวิชาตามศาสตร์ตะวันตก บริหารและจัดการศึกษาโดยพระสงฆ์ ซึ่งมีมหาวิทยาลัยสงฆ์ ต้องการการปรับตัวมาตั้งแต่สถานการณ์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (Phramedhavinaiyaros, 2018) จาก ผลการวิจัย ปัญหาเหล่านี้ยังสืบเนื่องมาจนถึงปัจจุบันและยังคงเป็นปัญหาหลักของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง เพราะยังคงเน้นโครงสร้างการทำงานตามคำสั่งในสายการบังคับบัญชาจากบน สู่ล่างและรวมศูนย์ไว้ที่อธิการบดี ขาดการกระจายอำนาจ ถึงแม้จะเปิดให้มีการรับฟังความคิดเห็นจากภาคส่วน ต่าง ๆ แต่การตัดสินใจในการดำเนินงานยังคงใช้อำนาจการตัดสินใจของผู้บริหารสูงสุดเป็นบรรทัดฐาน สอดคล้อง กับผลการศึกษาของ World Bank ที่พบว่า การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ในเอเชียมีลักษณะการทำงาน ที่ไม่มีการเชื่อมต่อกับใครหรือหน่วยงานอื่น ๆ ส่งผลให้มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรที่เปลี่ยนแปลงยากในอีกมุมหนึ่ง พระศากยวงศ์วิสุทธิ์ (อนิลมาน ธมมสากิโย) เห็นว่าการจัดการศึกษาด้านพระพุทธศาสนามีการปรับเปลี่ยนไปใน หลายประเทศ ซึ่งถูกกำหนดให้เป็นรายวิชาหรือมีการเปิดสอนหลักสูตรในมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ทั้งในแถบเอเชีย และแถบประเทศตะวันตก มหาวิทยาลัยสงฆ์ในประเทศไทยเองก็มีการจัดการศึกษาหลักสูตรในเชิงแบบสหวิชาการ โดยจัดการศึกษาหลักสูตรด้านพระพุทธศาสนาเป็นหลัก ร่วมกับการจัดสอนหลักสูตรแบบตะวันตกทั่วไปด้วย จึงทำให้สามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเติมเต็มองค์ความรู้ซึ่งกันและกันแบบไม่เบียดเบียนกัน (Pountawan, 2017) สถาบันอุดมศึกษาจะต้องรักษาคุณค่าด้านการพัฒนาศักยภาพคน ภายใต้วิธีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับ สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นมาตลอดระยะเวลาหลายทศวรรษ การเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือกับ การเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา การสร้างทักษะการเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว หลายภาคส่วนตระหนักและรับรู้ถึง ความผันผวนในโลกยุคปัจจุบันได้ทวีความรุนแรงมากขึ้นเป็นลำดับ การเกิดขึ้นของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ถือเป็นการเปลี่ยนแปลงโลกทางวิชาการของไทยที่ได้เชื่อมโยงภารกิจด้าน การพัฒนาวิชาการ วิทยาศาสตร์ การวิจัยเพื่อสร้างผลงานใหม่ ๆ ในการแข่งขัน และเพื่อเป็นการแก้ไขปัญหาของ การพัฒนาการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยที่มีลักษณะการทำงานอย่างโดดเดี่ยวไม่มีการเชื่อมต่ออะไรกับใคร

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย เป็นมหาวิทยาลัยที่เน้นการเรียนการสอนด้านพระพุทธศาสนาผสมผสาน กับองค์ความรู้ทางโลกตะวันตก ซึ่งสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและการปรับตัวของมหาวิทยาลัยในยุคปัจจุบัน แต่ปัญหาที่ยังคงเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในยุคที่โลกถูกกระแสการเปลี่ยนแปลงที่มี ความรุนแรงมากยิ่งขึ้น ทั้งเรื่องของโครงสร้างประชากร ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่ไม่มีวันหยุดนิ่ง ความเหลื่อมล้ำ ของสภาพสังคม รวมทั้งนโยบายของประเทศที่พยายามขจัดปัญหาและพัฒนาประเทศด้วยการวิจัยและนวัตกรรม ส่งผลให้มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่ยังคงมีโครงสร้างการบริหารงานแบบเก่าที่มีการกระจายอำนาจ อย่างระมัดระวัง ทำให้การตัดสินใจในการดำเนินงานไม่ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว ประกอบกับ ยังคงไว้ซึ่งการบริหารงานที่ต้องรอคำสั่งหรือการสั่งการอย่างเป็นทางการจากผู้มีอำนาจ เนื่องจากความไม่ชัดเจน ในเรื่องวิธีดำเนินการปฏิบัติที่สอดคล้องกับกฎระเบียบ อีกทั้ง ยังขาดกฎระเบียบที่ทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน ส่งผลต่อการพัฒนาการดำเนินงานและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งหากการคงอยู่ของมหาวิทยาลัยแห่ง พระพุทธศาสนาในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงสูงและกลายเป็นยุคโลกป่วนมากขึ้นเรื่อย ๆ ยังคงเป็นลักษณะ ดังที่กล่าวมา จะเป็นอุปสรรคในการพัฒนาการทำงานของมหาวิทยาลัยแห่งพระพุทธศาสนาที่ต้องตอบสนองต่อ นโยบายในการสร้างคุณค่าองค์ความรู้ทางพระพุทธศาสนา และอาจส่งผลต่อการคงอยู่ของมหาวิทยาลัย ซึ่งไม่ต่าง จากมหาวิทยาลัยหลาย ๆ แห่งที่หายไปจากระบบ มหาวิทยาลัยจึงจำเป็นต้องมีการปรับรูปแบบโครงสร้างการบริหารงาน ที่มีความยืดหยุ่นมากขึ้นทั้งในมิติแนวดิ่งและแนวราบ ด้วยการกระจายอำนาจการตัดสินใจไปยังหน่วยงานต่าง ๆ

เพื่อการทำงานที่รวดเร็ว ภายใต้ยุทธศาสตร์ที่มีเป้าหมายขององค์กรที่ชัดเจน เข้าใจง่ายและบุคลากรมีความเข้าใจร่วมกัน ในการจัดการศึกษาและบริการที่มีคุณภาพแก่กลุ่มผู้รับบริการทุกระดับ โดยอาศัยวิธีการกำกับติดตาม และดูแลการดำเนินงานผ่านการรายงานผลการปฏิบัติงาน การกำหนดกฎ ระเบียบ แนวทางการดำเนินงาน และตัวชี้วัดที่ชัดเจน แทนการควบคุมอย่างใกล้ชิด ผู้บริหารมีหน้าที่ในการให้คำปรึกษาและคำแนะนำ โดยให้มีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งเพื่อสร้างความผูกพันต่อวิธีการทำงานที่ยึดคนเป็นศูนย์กลาง ด้วยการจัดระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสามารถพัฒนาคนและงานให้ไปด้วยกันอย่างใส่ใจด้วยระบบสวัสดิการที่ทั่วถึง ให้บุคลากรได้สามารถพัฒนาศักยภาพได้อย่างเหมาะสมกับตำแหน่งในการปฏิบัติงาน สร้างการมีส่วนร่วมภายในองค์กรให้ทุกคนได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจในการดำเนินงานอย่างเสมอภาค และเท่าเทียม ด้วยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มุ่งสู่การพัฒนาและแก้ไขปัญหาของสังคมร่วมกันผ่านองค์ความรู้ทางพระพุทธศาสนา

ข้อจำกัดในการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยยังไม่ได้รับความสนใจ หรืออาจจะไม่มีความเข้าใจจากผู้บริหารระดับสูงในประเด็นดังกล่าว จึงทำให้การทำงานและการมีส่วนร่วมของบุคลากรไม่มีศูนย์รวมด้านจิตใจและการอุทิศตนเพื่อการทำงานให้ไปในทิศทางเดียวกัน การเอาตัวรอดเพื่ออยู่ในองค์กรที่มีการปกครองแบบจารีตสูงจึงกลายเป็นเรื่องจำเป็น ส่งผลต่อการให้ข้อมูลต่าง ๆ ที่ต้องระมัดระวังและเกิดความหวาดระแวง เพราะความไม่มั่นคงในตำแหน่งงาน ดังนั้น หากความสนใจในการทำวิจัยในครั้งต่อไปสิ่งที่มหาวิทยาลัยควรจะต้องสนับสนุนให้ศึกษาการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการพัฒนาการทำงานของมหาวิทยาลัยให้ก้าวหน้าทันต่อการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาระบบการสร้างขวัญกำลังใจและบุคลากรของมหาวิทยาลัย

References

- Aramyok, T. (2021). Model of organization management to excellence for affiliated petrochemical industry, ptt public company limited. *Journal of Innovation and Management Suan Sunandha Rajabhat University*. 6(1), 86-99.
- Decharin, P. (2020). *9 principles for new organization*. Retrieved March 3, 2022, from <https://www.bangkokbiznews.com/columnist/126928>
- Faculty of Medicine Siriraj Hospital. (2021). *Learn - Unlearn - Relearn survive strategy in disruptive world*. Retrieved May 3, 2022, from <https://www2.si.mahidol.ac.th /km/tag/learn-unlearn-relearn/>
- Khemklad, C. (2020). *Technology disruption and sustainable development: Everybody has to be alert*. Retrieved March 5, 2022, from <https://www.rightlive lihoods.org/scoop/technology-disruption>
- Lao, S. (2018). *Crisis of higher education*. Retrieved September 29, 2022, from workpointtoday.com/วิกฤติอุดมศึกษา-มหาวิ/
- Longtunman. (2019). *Crisis of Thai University*. Retrieved March 1, 2022, from <https://www.longtunman.com/12469>
- Maesincee, S. (2020). *The Changing world and Changing people: Avoid from the traps to sustainable*. Retrieved September 29, 2022, from <https://waa.inter.nstda. or.th/stks/pub/2020/20200525-The-World-Changes-People-v1/index.html>
- Mahamakut Buddhist University. (2020). *Structure of Mahamakut Wittayalai University*. Retrieved March 1, 2022, from <https://www.mbu.ac.th/about/post-419/>

- Maxwell, C.J. (2021). *Leader shift*. (S. Manawongcharoen, Trans.). Bangkok: Nation Books.
- Ministerial Regulation for Grouping the Higher Education Institution, B.E. 2564. (2021, 25 March). *Government Gazette*. 138(21ก). 1-11.
- Nantapanich, J. (2018). *Adjustment in disruptive world*. Retrieved November 2, 2020, from <https://www.thebangkokinsight.com/44196/>
- Pholphirul, P. (2019). *The disconnected problem of Thai university*. Retrieved May 2, 202, from <https://www.posttoday.com/finance/money/590342>
- Phramaha Medhidhammacarya. (2021, February 26). How Sangha University will adjust in the current situation. *Matichon Online*. Retrieved November 10, 2023, from https://www.matichon.co.th/education/news_2598396
- Phrarajvoramunee (P.A. Payutto). (1986). *The Education of Sangha: Problems waiting for a Solution*. Retrieved November 3, 2022, from https://www.watnyanaves.net/th/book_detail/38
- Phramedhavinaiyaros (Suthep Buddhachanya). (2018). *Administration strategies in Buddhist University for ASEAN community* (Doctor of Education Management). Dhurakij Pundit University - Nonthaburi. <https://libdoc.dpu.ac.th/thesis/Phramedhavinaiyaros.pdf>
- Pountawan. (2018). *Why does the Buddhism to be the foundation subject for every students in America and Europe?*. Retrieved March 17, 2023, from <https://www.winnews.tv/news/14784>
- Puttaruksapitak, J. (2021). Re-imagine leadership development for disruptive world. *Saeng Isan Academic Journal*, 18(1), 22-33.
- Sanamthong, E., Na-Nan, K., Meksuwan, W., Chantawong, C., Wongsuwan, N., & Sukmanee, P. (2019). Organization development: The strength of business competition. *MUT Journal of Business Administration*, 16(2), 1-18.
- Santiprabhob, V. (2020). *How does university manage the disruption*. Retrieved April 12, 2023, from <https://thaipublica.org/2020/11/veerathai-49/>
- Somdet PhraBuddhaghosacariya (P.A. Payutto). (1970). *Buddhism and the Past Education*. Retrieved January 2, 2022, from <https://www.payutto.net/>
- Tachasanskul, K. (2019). *VUCA World: Disruptive world...new normal in present age*. Export-Import Bank of Thailand. Retrieved August 27, 2023, from <https://kmc.exim.go.th/detail/20190927190855/20200115125851>