

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในทศวรรษหน้า: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยบูรพา ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร ทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นพื้นฐานในการกำหนดแนวทางในการศึกษา และประกอบการวิเคราะห์ห่อภิปรายผลการวิจัยครั้งนี้

การบริหารงานมหาวิทยาลัยบูรพา

1. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550 - 2554)
2. แนวคิดหลักการบริหารงานอุดมศึกษา
3. แนวคิดหลักการกำหนดกลยุทธ์การบริหารการศึกษา
4. หลักการทฤษฎีการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
5. กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
6. รูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาในต่างประเทศ
7. การวิจัยเชิงอนาคต
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การบริหารงานมหาวิทยาลัยบูรพา

ประวัติมหาวิทยาลัยบูรพา

มหาวิทยาลัยบูรพา เป็นมหาวิทยาลัยประจำภาคตะวันออก ตั้งอยู่ ณ เลขที่ 69 ถนนลงหาดบางแสน ตำบลแสนสุข อำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี มีพื้นที่ทั้งสิ้น 647 ไร่ 2 งาน 1 ตารางวา

ความเป็นมาก่อนที่จะเป็นมหาวิทยาลัย เริ่มตั้งแต่ปี พ.ศ. 2492 กระทรวงศึกษาธิการได้จัดตั้งโรงเรียนฝึกหัดครูชั้นสูงขึ้นที่ซอยประสานมิตร อำเภอพระโขนง จังหวัดพระนคร และในปี พ.ศ. 2497 ได้รับการยกฐานะขึ้นเป็นวิทยาลัยวิชาการศึกษา ชื่อว่า “วิทยาลัยวิชาการศึกษา ประสานมิตร” ต่อมา ในปี พ.ศ. 2498 ได้ขยายวิทยาเขตออกไปอีก 2 แห่ง ได้แก่ วิทยาลัยวิชาการศึกษา ปทุมวัน และวิทยาลัยวิชาการศึกษา บางแสน ได้มีการวางศิลาฤกษ์ วิทยาลัยวิชาการศึกษา บางแสน ในวันที่ 8 กรกฎาคม 2498 ที่ตำบลแสนสุข อำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี และตั้งแต่นั้นจึงยึดถือเอาวันที่ 8 กรกฎาคม ของทุกปีเป็นวันคล้ายวันสถาปนามหาวิทยาลัย เรียกว่า วัน “แปดกรกฎ” วิทยาลัยวิชาการศึกษา บางแสน จัดเป็นสถาบันอุดมศึกษาแห่งแรกของประเทศที่ได้จัดตั้ง

ขึ้นในส่วนภูมิภาค สังกัดกรมการฝึกหัดครู กระทรวงศึกษาธิการ เปิดสอนหลักสูตร 4 ปี ผู้ที่เรียนสำเร็จตามหลักสูตรจะได้รับปริญญาการศึกษาบัณฑิต (กศ.บ.) ต่อมาเมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม พ.ศ. 2499 วิทยาลัยวิชาการศึกษา บางแสนได้รับโอน “โรงเรียนพิบูลบำเพ็ญ” ซึ่งตั้งอยู่ที่ตำบลแสนสุข อำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี เพื่อปรับปรุงให้เป็นโรงเรียนสาธิตของมหาวิทยาลัย โดยตั้งชื่อใหม่ว่า โรงเรียนสาธิต “พิบูลบำเพ็ญ” วิทยาลัยวิชาการศึกษาบางแสน หลังจากดำเนินการเปิดการเรียนการสอนขึ้นแล้ว ในปี พ.ศ. 2501 จึงมีผู้สำเร็จการศึกษาเป็นรุ่นแรก จำนวน 35 คน หลังจากนั้นต่อมาในปี พ.ศ. 2505 ได้เปิดรับนิสิตบุคคลภายนอกที่มีวุฒิป.ม. หรือ พ.ม. หรือ อ.กศ. หรือ ป.กศ. สูง หรือเทียบเท่า เข้าศึกษาภาคสมทบในหลักสูตร การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) เนื่องจากมีนิสิตมากขึ้นในปี พ.ศ. 2514 จึงได้รับโอนอาคารเรียน ที่ดินและสิ่งก่อสร้างของวิทยาลัยบางแสน สังกัดกรมวิสามัญศึกษาให้มาเป็นของวิทยาลัยวิชาการศึกษา บางแสน เมื่อวันที่ 27 มิถุนายน 2517 วิทยาลัยวิชาการศึกษาบางแสน เปลี่ยนฐานะเป็นมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เปลี่ยนมาสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ดังนั้น วิทยาลัยวิชาการศึกษาบางแสน จึงมีฐานะเป็นมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ วิทยาเขตบางแสน และมีการเพิ่มสาขาวิชาในการผลิตบัณฑิตมากขึ้น มีการพัฒนากิจการตามภารกิจของมหาวิทยาลัยให้เจริญรุดหน้าตามลำดับ ต่อมา เมื่อวันที่ 29 กรกฎาคม พ.ศ. 2533 จึงได้รับการยกฐานะเป็นมหาวิทยาลัยบูรพา ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2533 ซึ่งได้ประกาศราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 107 ตอนที่ 131 อันมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 30 กรกฎาคม 2533 ปัจจุบันมหาวิทยาลัยบูรพา มีฐานะเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐตามพระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยบูรพา โดยมีประกาศในราชกิจจานุเบกษา วันที่ 9 มกราคม 2551 อันมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 10 มกราคม 2551 เป็นต้นไป การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นหมวด 1 บททั่วไป มาตรา 7 และมาตรา 8 มีรายละเอียดดังนี้ (มหาวิทยาลัยบูรพา, 2550)

มาตรา 7 ให้มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันการศึกษาและการวิจัย มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษา ดำเนินการและส่งเสริมงานวิจัยเพื่อสร้างและพัฒนาองค์ความรู้และเทคโนโลยี ให้บริการทางวิชาการทำนุบำรุงศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม และการกีฬา รวมทั้งการสนับสนุนกิจกรรมของรัฐและท้องถิ่นและการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและสิ่งแวดล้อม

มาตรา 8 ในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยต้องให้ความสำคัญกับ

1. ความเป็นเลิศและเสรีภาพทางวิชาการ
2. ความจำเป็นและความต้องการตามสภาพเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรมของไทย
3. ความเสมอภาคทางการศึกษาของประชาชน
4. ความมีคุณธรรมและจริยธรรมควบคู่ไปกับความรู้ทางวิชาการ
5. ความใฝ่เรียนรู้ตลอดชีวิต

ในช่วงของการปฏิรูปการศึกษาของไทย แนวคิดการจัดการศึกษาเพื่อทุกคนได้นำมาใช้เป็นนโยบายของรัฐบาล ดังนั้น สถานศึกษาทุกระดับจึงสนองตอบนโยบายนี้ โดยการขยายโอกาสให้กับผู้ขาดโอกาสทั่วทั้งประเทศ มหาวิทยาลัยบูรพา ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยประจำภาคตะวันออกเฉียงเหนือเห็นความสำคัญเรื่องนี้เช่นกัน จึงได้ขยายวิทยาเขตออกไป 2 แห่ง คือ เมื่อวันที่ 20 มิถุนายน พ.ศ. 2538 ได้ปฏิบัติตามมติคณะรัฐมนตรี จัดตั้งวิทยาเขตสารสนเทศจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี และได้เปิดการเรียนการสอน ในปีการศึกษา 2539 เป็นต้นมา และนอกจากนั้นยังได้ปฏิบัติตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 9 กันยายน พ.ศ. 2540 จัดตั้งวิทยาเขตสารสนเทศสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว ขึ้นอีกหนึ่งแห่ง และได้เริ่มเปิดการเรียนการสอนในปีการศึกษา 2541 เป็นต้นมา ด้วยความมุ่งมั่นในปณิธาน ปรัชญา ภารกิจหลัก วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของมหาวิทยาลัยบูรพาที่ชัดเจน จึงเป็นแรงผลักดันให้มหาวิทยาลัยมีความพร้อมที่จะก้าวไกลไปข้างหน้าอย่างมั่นใจ เพื่อสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการที่ตอบสนองต่อความต้องการกำลังคนในระดับคุณภาพของประเทศไทยในปัจจุบันและอนาคต (มหาวิทยาลัยบูรพา, 2550)

แผนการบริหารจัดการ

การพัฒนามหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามปรัชญา วิสัยทัศน์และพันธกิจ หรือภาระหน้าที่ที่มหาวิทยาลัยกำหนด จำเป็นต้องกำหนดออกมาในรูปแบบแผนพัฒนา (Developing Plan) แผนกลยุทธ์ (Strategic Plan) แผนปฏิบัติการ (Operation) ซึ่งการพัฒนามหาวิทยาลัยบูรพา จำเป็นต้องมีการวางแผนในระยะยาวครอบคลุมแผนพัฒนา แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ เพราะเป็นสิ่งที่เกี่ยวกับการกำหนดปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ ดังนี้

การกำหนดปรัชญา (Philosophy)

การกำหนดปรัชญาของมหาวิทยาลัยบูรพา เป็นหลักสำคัญที่ทุกคนในองค์กรจะต้องมีเป้าหมายในการบริหารจัดการที่เป็นเอกลักษณ์อันหนึ่งอันเดียวในองค์กรทุกองค์การ จึงจำเป็นต้องกำหนดหลักการสำคัญไว้ ซึ่งจะเป็นการที่นำไปสู่การบริหารจัดการแบบพันธกิจ รวมทั้งการกำหนดเป้าหมายขององค์กร สำหรับปรัชญาเป็นการกำหนดว่าสถาบันจะมีแนวทางในการดำเนินการบริหารจัดการศึกษาอย่างไร ปรัชญาของมหาวิทยาลัยบูรพาหากพิจารณาจากพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยบูรพาอย่างถ่องแท้แล้วจะพบว่า มีปรัชญาการบริหารจัดการศึกษาที่เน้นการสร้างเสริมปัญญา ใฝ่หาความรู้คุณธรรม ชี้นำสังคม จึงได้ตราเป็นพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยบูรพาออกมา โดยเฉพาะมาตราที่ 7 ที่บัญญัติไว้อย่างชัดเจนว่า ให้มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันการศึกษาและการวิจัย มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษาดำเนินการและส่งเสริมงานวิจัยเพื่อสร้างและพัฒนาองค์ความรู้และเทคโนโลยี ให้บริการทางวิชาการทำนุบำรุงศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม และการกีฬา รวมทั้งการสนับสนุนกิจกรรมของรัฐและท้องถิ่นและการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและสิ่งแวดล้อม

การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision)

วิสัยทัศน์ จะสื่อให้ทราบถึงภาพอนาคตหรือความคาดหวังในอนาคตขององค์การ ซึ่งมาจากสมาชิกในองค์การและจากสังคม วิสัยทัศน์จะเป็นภาพที่องค์การคาดหวังให้เกิดขึ้นในอนาคต โดยมีพื้นฐานอยู่ความเป็นจริงในปัจจุบัน

วิสัยทัศน์ หมายถึง ความคาดหวังในอนาคตขององค์การที่ต้องการจะเป็น เป็นข้อความซึ่งกำหนดทิศทางขององค์การเป็นสถานภาพที่องค์การมุ่งหมาย มุ่งหวัง หรือประสงค์ จะเป็นหรือจะมีในอนาคต ในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์การ การมีประเด็นที่ควรพิจารณา ดังนี้ (ชัยสิทธิ์ เถลิงมีประเสริฐ, 2544 อ้างใน เจริญวิชัย สมพงษ์ธรรม, 2551, หน้า 31 - 32)

1. ลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดี ได้แก่ มีขอบเขต (Scope) ของการปฏิบัติงานเป็นภาพเชิงบวก (Positive Image) ที่ทุกคนในองค์การมุ่งมั่นศรัทธาและสะท้อนถึงความเป็นเลิศขององค์การ เป็นข้อความในเชิงบวก จูงใจ (Motivating) และดึงดูดใจ (Inspiring) คำนี้ถึงความต้องการ (Needs) ของผู้รับบริการเป็นสำคัญ (Customer Oriented) มีความสอดคล้องกับค่านิยม (Values) ขององค์การ มีความสอดคล้องในอนาคต (Future Trend) มีความชัดเจนและสามารถนำไปปฏิบัติได้ (Implement Ability) และทั้งผู้นำและสมาชิกทุกคนในองค์การมีส่วนร่วม (Participation) ในการกำหนด

2. ปัจจัยในการกำหนดวิสัยทัศน์ ได้แก่ ข้อมูลข่าวสาร (Information) ทั้งภายในและภายนอกองค์การ ความรู้ (Knowledge) ของบุคลากรในองค์กรนั้น ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การ การผสมผสานจินตนาการและดุลยพินิจ ในด้านศักยภาพและความสามารถของบุคลากร ตลอดจนทักษะและประสบการณ์ในลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้ ความสามารถในการคิดวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การและแนวโน้มต่าง ๆ ได้อย่างแม่นยำด้วยวิธีการระบบ (System Approach) เป็นการรวมพลังของความมุ่งมั่นต่อการมุ่งสร้างนวัตกรรม เพื่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นรูปธรรม

3. ประโยชน์ของวิสัยทัศน์ต่อการบริหารองค์การ ได้แก่ เป็นการกำหนดอนาคต (Future Oriented) ที่ทุกคนศรัทธา เป็นการฟันฝ่าความท้าทายใหม่ (New Challenge) ไม่หลงกับความสำเร็จในอดีต และการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ก่อให้เกิดการทำงานเป็นทีม (Team Work) โดยมีความมุ่งมั่นไปสู่จุดหมายเดียวกัน

นักวิชาการหลายคนให้ความหมายเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ ดังนี้

เบเกอร์ (Baker, 1990) ได้ให้ความหมายไว้ว่า วิสัยทัศน์เป็นจินตนาการที่เป็นไปได้และคาดว่าจะได้พบในองค์การอย่างเป็นทางการในอนาคต เป็นการพูดถึงสิ่งที่เป็นไปได้จริงอย่างชัดเจน ซึ่งบรรลุได้เป็นที่น่าเชื่อถือ และอนาคตที่ดึงดูดความสนใจ อีกกินส์และวินซ์

(Higgins & Vinze, 1993) กล่าวถึง วัตถุประสงค์ขององค์การไว้ว่าเป็นประโยชน์ทั่วไปที่บ่งบอกถึงความมุ่งมั่น ตั้งใจ เป็นเครื่องชี้แนวทางให้สมาชิกองค์การเกิดอารมณ์และความรู้สึกตาม ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2540) ได้ให้ความหมายว่า เป็นจุดมุ่งหมายหรือสิ่งที่ต้องการขององค์การ โดยทุกคนในองค์การกำหนดร่วมกันเพื่อความคงอยู่ขององค์การ พวงรัตน์ เกสรแพทย์ (2543) ได้ให้ความหมายว่าเป็นการกำหนดทิศทางในอนาคตขององค์การอันจะช่วยลดความขัดแย้งในการทำงานและสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ชูเวช ชาญสง่าเวช (2543, หน้า 56 - 57) ได้กล่าวว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ว่า เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ เพราะถ้าหากนำมาประยุกต์ใช้ในกรณีของการปฏิบัติการอุดมศึกษา ซึ่งในประเทศต่าง ๆ ได้มีการนำมาใช้ อย่างประเทศญี่ปุ่น ประเทศสิงคโปร์ ประเทศมาเลเซีย ประเทศออสเตรเลีย ประเทศนิวซีแลนด์ เป็นต้น เป็นสิ่งที่เกี่ยวกับมองการณ์ไกลหรือการกำหนดวิสัยทัศน์ทั้งสิ้น และ เรมวลด นันทสุกวัฒน์ (2539) กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์จะต้องขจัดสิ่งที่เป็นปัญหาอุปสรรคสำคัญ คือ ผู้บริหารมีเจตคติว่า ทำได้เปลี่ยนแปลงได้ ถ้าสิ่งที่คิดทำได้จริง คนส่วนใหญ่จะต้องเห็นด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ ผู้บริหารจะต้องกำหนดจุดมุ่งหมายให้ถูกต้อง วิธีการหนึ่งคือจะต้องเปิดหูเปิดตาให้กว้าง และรู้จักรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น สำหรับอีกแนวความคิดหนึ่งเชื่อว่า วิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่สร้างขึ้นได้ โดยในภาคเอกชนนิยมใช้ที่ปรึกษา (Consultant) เป็นการระดมความคิดหรือดึงความคิดออกมาให้เกิดวิสัยทัศน์ ซึ่งอาจใช้เวลานานก็ได้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2542) กล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญที่จะทำให้เกิดการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม มีดังนี้ 1) นโยบายและแผนงานที่ชัดเจนเป็นไปอย่างมีระบบและประสานประโยชน์ตามนโยบายและแผนงานอย่างจริงจัง 2) การปรับเปลี่ยนผู้บริหารได้ง่าย เช่นเดียวกับภาคเอกชนในกรณีที่การบริหารงานผิดพลาด หรือเป็นผู้ที่ขาดความก้าวหน้า 3) มีการใช้เครื่องมือเครื่องใช้ เทคโนโลยีสมัยใหม่และใช้เทคนิคการปรับปรุงงาน เช่นเดียวกับภาคเอกชน เพื่อช่วยให้การทำงานรวดเร็ว และลดขั้นตอนในการทำงาน 4) การพัฒนาเจ้าหน้าที่อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน ตลอดจนการปรับทัศนคติข้าราชการให้เป็นผู้ให้บริการประชาชนและมีจิตสำนึกรับผิดชอบงานและสังคม 5) มีการใช้เทคนิควิชาการบริหาร (Management Technique) มาช่วยในการบริหาร 6) มีการใช้ความรู้เฉพาะสาขา (Profession) ปฏิบัติงานให้ได้ผล 7) มีการใช้เทคนิคอื่น ๆ ประกอบการบริหารให้เป็นผลสำเร็จ 8) มีการใช้ความรู้ ข่าวสาร ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก แก่ผู้ที่อยู่ในสังคมเมือง ในภูมิภาคควรมีนโยบายในการกระจายอำนาจ ทั้งการกระจายงานและกระจายเงิน เพื่อพัฒนาระบบการบริหารราชการ 9) มีการปรับปรุงองค์การ โครงสร้างและกำลังคนของหน่วยงานให้กะทัดรัดและคล่องตัวเหมาะสมกับภาวะหน้าที่ขององค์การ และสภาพปัจจุบันที่

เปิดโอกาสให้เอกชนมีส่วนร่วมในการบริหารงาน 10) มีการปรับปรุงกฎหมาย และระเบียบให้สามารถปฏิบัติได้คล่องตัวและรวดเร็ว

สรุปวิสัยทัศน์ หมายถึง ข้อความที่เป็นเครื่องชี้แนวทางให้สมาชิกในองค์กรมีความเห็นคล้อยตาม มุ่งมั่นที่จะให้องค์กรเป็นไปตามความหวังที่ต้องการให้เกิดในอนาคต และยังช่วยให้ผู้นำมีกรอบแนวคิดในการทำงาน และวิธีปฏิบัติไปสู่เป้าหมายได้สำเร็จ โดยผู้นำและผู้ตามร่วมกันระดมความคิด และสร้างความต้องการให้เกิดขึ้นกับบุคคลในองค์กร เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติ ให้เกิดความเป็นเลิศ ซึ่งเป็นผลให้เพิ่มความพอใจมีศักดิ์ศรี ยึดมั่นผูกพันซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดมีคุณภาพ

การกำหนดพันธกิจ (Mission)

พันธกิจ จะเป็นการระบุขอบเขตการดำเนินงานขององค์กร โดยมีการกำหนดไว้เป็นข้อความพันธกิจ (Mission Statement) เพื่อกำหนดทิศทางในอนาคตขององค์กร โดยทั่วไปข้อความพันธกิจ จะมุ่งเน้นประเด็นที่แสดงออกอย่างชัดเจน และสามารถสนองเจาะจงเฉพาะในคุณลักษณะแต่ละหน่วยงาน ซึ่งมีนักวิชาการหลายคนให้ความหมายเกี่ยวกับพันธกิจไว้ ดังนี้

สมยศ นาวิการ (2544) กล่าวว่า จุดเริ่มต้นของการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารพันธกิจจะบุคลากรผลิตภัณฑ์ และสภาพแวดล้อม เพื่อบรรลุความสำเร็จขององค์กร ซึ่งเป็นแนวของการกำหนดเป้าหมาย การดำเนินงานของผู้บริหารแต่ละคนในองค์กร ฮิกกินส์และวินซ์ (Higgins & Vinze, 1993) ได้กล่าวถึงพันธกิจว่า คือ ความมุ่งหมายขององค์กรที่ต้องการจะให้เป็นที่กล่าวถึงรายละเอียดของแนวทางของวิสัยทัศน์ โดยมุ่งไปที่ความสนใจขององค์กรเป็นส่วนใหญ่ที่จะดำเนินการตามความต้องการด้านการตลาดเพื่อให้เกิดความพึงพอใจและมีคุณค่า ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2542) ให้ความหมายพันธกิจว่า เป็นหน้าที่หรืองานพื้นฐานขององค์กรที่ปฏิบัติเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายโดยทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในหน้าที่นั้น ๆ พวงรัตน์ เกสรแพทย์ (2543) ได้ให้ความหมายของพันธกิจว่า เป็นขอบข่ายการปฏิบัติงานขององค์กรว่า องค์กรถูกจัดตั้งมาเพื่อวัตถุประสงค์อะไรและทำอะไรเป็นสิ่งที่ผู้บริหารและสมาชิกในองค์กรมีแนวคิดร่วมกันว่าจะดำเนินงานอะไรเพื่อจุดมุ่งหมายขององค์กร ประชุม รอดประเสริฐ (2543) ได้ให้ความหมายไว้ว่า พันธกิจ หมายถึง หน้าที่หรือความรับผิดชอบที่หน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งจะต้องกระทำอย่างต่อเนื่องจนประสบความสำเร็จ หรือผลรวมของวัตถุประสงค์ที่ต่อเนื่องขององค์กร

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า พันธกิจ หมายถึง แนวทางการปฏิบัติตามความมุ่งหมายขององค์กร โดยสมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมในหน้าที่นั้น ๆ และเป็นสิ่งที่ต้องการให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง ประสพผลสำเร็จ มีคุณค่าและเกิดความพึงพอใจ

การกำหนดเป้าหมาย (Goal)

หลักสำคัญอีกประการหนึ่ง คือเป้าหมายในการบริหารจัดการ หรือเป้าหมายอันเป็นทิศทางขององค์กร หากพิจารณาจากแนวทางของพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยแต่ละแห่งจะพบว่า จะบริหารจัดการตนเองในลักษณะเป็นนิติบุคคล ดังนั้น เป้าหมายจึงจำเป็นต้องดำเนินไปตามนโยบายขององค์กรในหน่วยงานนั้น ๆ กำหนด ซึ่ง ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2542, หน้า 31) ได้กล่าวถึงเป้าหมายว่า เป็นการกำหนดสิ่งที่ต้องการในอนาคตซึ่งองค์กรจะต้องพยายามให้เกิดขึ้น โดยเป็นส่วนประกอบของการวางแผนที่สำคัญเกี่ยวกับเป้าหมายในอนาคตที่องค์กรต้องการบรรลุถึงจุดมุ่งหมายนั้น ส่วนเป้าหมายเชิงกลยุทธ์เป็นข้อความอย่างกว้างขวางของจุดมุ่งหมายขององค์กร ซึ่งกำหนดขึ้นเพื่อให้บรรลุผลภารกิจ (Mission) เป้าหมายเป็นความมุ่งหมายขององค์กร หรือหลักเหตุผลซึ่งอยู่บนพื้นฐานของความอยู่รอด หรือการคาดคะเนในระยะยาวถึงสิ่งที่องค์กรต้องการให้เกิดขึ้น หรือเป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) ภารกิจ (Mission และวัตถุประสงค์ (Objectives) ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายในการใช้ความพยายามขององค์กรเพื่อใช้เป็นเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ เป้าหมายเชิงกลยุทธ์เป็นกลุ่มเป้าหมายเดียวกัน ซึ่งทำให้องค์กรเคลื่อนย้ายไปสู่เป้าหมายเดียวกัน เป้าหมายเชิงกลยุทธ์จะเข้าไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ ส่วน สมยศ นาวิการ (2544) กล่าวว่า เป็นการกำหนดความคาดหวังที่สำคัญที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตสอดคล้องกับพันธกิจขององค์กร ที่มุ่งมั่นจะทำให้สำเร็จตามวิสัยทัศน์ เพื่อใช้เป็นกรอบชี้แนะในการกำหนดกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ รวมทั้งเป็นพื้นฐานสำหรับประเมินผลทั้งการประเมินผลความสำเร็จขององค์กร และประเมินผลกระบวนการดำเนินงาน หรือจะกล่าวได้ว่า ใครจะได้รับผลประโยชน์อะไร จำนวนเท่าไร จากที่กำหนดไว้ในพันธกิจและยังกล่าวอีกว่าลักษณะของเป้าหมายที่ดี คือ 1) ต้องได้มาจากการระดมว่า พันธกิจขององค์กรคืออะไร 2) ต้องเป็นรูปธรรม เข้าใจง่าย ไม่ซับซ้อน 3) สามารถเปลี่ยนแปลงให้เป็นเป้าหมายเฉพาะได้ง่าย สะดวกต่อการกระจายงาน 4) มีความเป็นไปได้ในการใช้ทรัพยากรและกำลังคน

สรุปเป้าหมายนั้นหมายถึง การกำหนดสิ่งที่ต้องการในอนาคตที่ต้องการให้เกิดขึ้น มีส่วนช่วยทำให้ภารกิจขององค์กรเป็นจริงยิ่งขึ้น

การกำหนดแผนของมหาวิทยาลัยบูรพา

การพัฒนามหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามปรัชญา วิสัยทัศน์และพันธกิจ หรือภาระหน้าที่ที่มหาวิทยาลัยได้กำหนด จำเป็นต้องกำหนดออกมาในรูปแผนพัฒนา (Developing Plan) แผนกลยุทธ์ (Strategic) แผนปฏิบัติการ (Operation Plan) การพัฒนามหาวิทยาลัยบูรพา จำเป็นต้องมีการวางแผนในระยะยาวครอบคลุมแผนพัฒนา แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ เพราะเป็นสิ่งที่เกี่ยวกับการกำหนดปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ ชูเวช ชาญสง่าวเวช (2543, หน้า 56 - 57)

กล่าวว่า การวางแผนอุดมศึกษาเป็นตัวอย่างของการกำหนดวิสัยทัศน์ที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ เพราะถ้าเราต้องการจะทราบว่าเราต้องการจะก้าวไปในทิศทางไหน และต้องใช้ทรัพยากรอะไร ในการก้าวไปในทางนั้น เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง และยังได้อธิบายเพิ่มเติมถึงประเด็นการวางแผน กำหนดยุทธศาสตร์มิได้หมายความว่าต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งประเทศ หรือ ทุกมหาวิทยาลัย แต่ว่าทุกมหาวิทยาลัยควรมีแผนพัฒนาที่เริ่มด้วยการระบุว่า ตนเองจะก้าวไปใน ทิศทางใด มหาวิทยาลัยต้องการจะดำเนินการสอนเป็นหลัก หรือมหาวิทยาลัยที่มีการเรียนการสอน ในหลายสาขาวิชา หรือมหาวิทยาลัยควรจะให้ความสนใจเฉพาะสิ่งที่มหาวิทยาลัยได้เปรียบเป็น พิเศษ จากนั้นมหาวิทยาลัยจะต้องมาพิจารณาการวางแผนการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นต้องมี และวางแผนหาทรัพยากรนั้นป้อนเข้าระบบ หลายสถาบันการศึกษามีแผนการที่ดีมา แต่ไม่สามารถ นำแผนนั้นสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม

การกำหนดการวางแผนเพื่อพัฒนาสถาบันอุดมศึกษา โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยบูรพา จำเป็นจะต้องนำแผนเหล่านั้นมาปฏิบัติใช้เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งจะเป็น การปฏิรูปการศึกษาในระดับอุดมศึกษาให้มีคุณภาพมาตรฐานทัดเทียมกับนานาชาติประเทศหรือ ก้าวล้ำหน้าประเทศต่าง ๆ เพราะในประเทศต่าง ๆ ได้มีการปฏิรูปการศึกษาก้าวหน้าไปไกลมาก ตัวอย่างการปฏิรูปการศึกษาของประเทศอังกฤษ ประเทศออสเตรเลีย ประเทศสิงคโปร์ เป็นต้น ประกอบ กุปรัตน์ และ บุญศิริ อนันตเศรษฐ (2543, หน้า 27 – 33) ได้รายงานว่าการปฏิรูป การศึกษาของประเทศไทยนำเสนอเป็นแนวทางเพื่อให้มีการปรับเปลี่ยนหรือปฏิรูปการ อุดมศึกษาไทย ครอบคลุมประเด็นการขยาย โอกาสทางการศึกษา การควบคุมดูแลมาตรฐานและ คุณภาพการศึกษา การจัดการเรียนการสอน มีการพัฒนานวัตกรรมและปรับเปลี่ยนรูปแบบใหม่ ของ การจัดการอุดมศึกษามีการปรับระบบการรับเข้าศึกษา การถ่ายโอน การสร้างความเสมอภาค ทางการศึกษา การมุ่งสู่ความเป็นนานาชาติ การระดมทรัพยากรด้านการเงิน การบริหารการเงิน การระดมทรัพยากร ด้านการบริหารงานบุคคล การบริหารงานวิชาการ การส่งเสริมการวิจัยและ การบริการทางวิชาการ การกำหนดให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วม การกำหนดความสอดคล้องกับ สังคม โดยเฉพาะความสอดคล้องของอุดมศึกษากับระบบการศึกษาโดยรวม

แผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา (พ.ศ. 2548 - 2557)

วิสัยทัศน์

มหาวิทยาลัยบูรพาเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำ จัดการเรียนรู้และการวิจัยที่ได้มาตรฐาน ในระดับนานาชาติ เป็นที่พึ่งทางวิชาการแก่สังคม โดยมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย

พันธกิจ

มหาวิทยาลัยบูรพาเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำที่มีพันธกิจหลัก ได้แก่ ผลิตบัณฑิตให้

มีคุณลักษณะเป็นผู้นำ มีความสามารถในการแข่งขัน มีคุณธรรมจริยธรรม ส่งเสริมการวิจัย เพื่อสร้างองค์ความรู้ และการวิจัยเชิงบูรณาการ ที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคม ให้บริการ วิชาการที่หลากหลายและถ่ายทอดเทคโนโลยีแก่สังคม สนับสนุนให้มีการวิจัยและกิจกรรมที่ ชำรงไว้ซึ่งศิลปวัฒนธรรม ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิต และสิ่งแวดล้อม

เป้าหมาย

มุ่งผลิตบัณฑิตโดยเน้นความต้องการกำลังคนด้านอุตสาหกรรมและบริการตลอดจน สาขาที่เกี่ยวข้องพัฒนามหาวิทยาลัยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย มุ่งเน้นการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ และการวิจัยเชิงบูรณาการให้บริการวิชาการและถ่ายทอดเทคโนโลยีแก่สังคม ให้สังคมมีการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดสังคม ฐานความรู้ (Knowledge - Based Society) สามารถพึ่งพาตนเอง และ มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นมุ่งให้สังคมตระหนักถึงคุณค่าของศิลปวัฒนธรรมของทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิต

1. การพัฒนาหลักสูตร ได้แก่ จัดหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการด้าน อุตสาหกรรมและบริการจัดหลักสูตรที่เน้นการวิจัยในระดับบัณฑิตศึกษา ส่งเสริมการจัดหลักสูตรที่ รวมศาสตร์หลาย ๆ ศาสตร์(Multidisciplinary) โดยใช้ทรัพยากรร่วมกันข้ามภาควิชา ข้ามคณะวิชา โดยปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมพิจารณาจัดหลักสูตรจากความ ต้องการ กำลังคนของตลาด

2. การจัดการเรียนรู้ ได้แก่ จัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการนำระบบเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ มีการจัดการสอนทางไกล (Distance Learning) เน้นการจัด ประสานการณ์ตรงโดยขยายการดำเนินการด้านสหกิจศึกษา

3. การพัฒนาสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ ได้แก่ พัฒนาระบบห้องสมุด และระบบเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อการศึกษาค้นคว้าจัดกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพ พัฒนาสังคม และ สิ่งแวดล้อมส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ด้านคุณธรรมจริยธรรม

ยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย

1. การวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ และการบูรณาการ ได้แก่ เชื่อมโยงการวิจัยให้ ครอบคลุมทุกพันธกิจ จัดทรัพยากรสนับสนุนการวิจัย และการเผยแพร่ผลการวิจัย ตลอดจน การจดสิทธิบัตร กำหนดแผนการวิจัยของมหาวิทยาลัยเพิ่มทุนวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา

2. การสร้างระบบการจูงใจในการทำวิจัย ได้แก่ สร้างนักวิจัย ทุกสาขา ทุกระดับ โดยแสวงหาแหล่งทุน และจัดสรรทุนวิจัย สร้างบรรยากาศในการวิจัยรับหลักเกณฑ์ด้านการวิจัยให้ เกิดความคล่องตัว กำหนดมาตรการให้มีการวิจัยต่อเนื่อง สำหรับนักวิจัยที่มีตำแหน่งทางวิชาการจัด

ทรัพยากรสนับสนุนการวิจัย และการเผยแพร่ผลงานวิจัย กำหนดสัดส่วนภาระงานสอน และการวิจัยสนับสนุนให้มีการนำเสนอผลงานวิจัยอย่างต่อเนื่องและเพิ่มทุนวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา

ยุทธศาสตร์ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม

1. สนับสนุนและส่งเสริมการบริการวิชาการ และการถ่ายทอดเทคโนโลยีแก่สังคม ทั้งในรูปแบบประโยชน์สาธารณะ และรูปแบบการเสริมสร้างรายได้ ได้แก่ แสวงหาแหล่งทุนและเครือข่ายความร่วมมือในการให้บริการวิชาการสำหรับโครงการที่มีรูปแบบประโยชน์สาธารณะ ให้มีหน่วยงานที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ที่ได้จากงานวิจัย ไปดำเนินการในเชิงธุรกิจ พัฒนารูปแบบและเนื้อหาที่หลากหลายในการให้บริการวิชาการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรต่าง ๆ ทั้งใน และต่างประเทศเพื่อร่วมกันพัฒนางานบริการวิชาการตามความต้องการของชุมชนอย่างต่อเนื่อง

2. สนับสนุนส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดสังคมฐานความรู้ (Knowledge - Based Society) ได้แก่ พัฒนาระบบห้องสมุดของมหาวิทยาลัยเพื่อเป็นแหล่งส่งเสริมการเรียนรู้และการวิจัยเป็นห้องสมุดที่มีชีวิต (Living Library) โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและให้บริการสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพส่งเสริมให้มีการใช้ทรัพยากรสารสนเทศร่วมกันของหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย โดยพัฒนาเครือข่ายห้องสมุดของมหาวิทยาลัยและภูมิภาคจัดทำฐานข้อมูลความรู้สาขาวิชาต่าง ๆ บนเครือข่ายอินเทอร์เน็ต

แผนยุทธศาสตร์ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

1. สนับสนุนและส่งเสริมการเผยแพร่ อนุรักษ์ และฟื้นฟู รวมทั้งการสร้างจิตสำนึก ในหมู่ประชาชนให้เกิดความรัก ความภาคภูมิใจ และตระหนักในความสำคัญของศิลปวัฒนธรรม ของชาติ ได้แก่ สร้างเครือข่ายในกิจกรรมและเผยแพร่ความรู้ด้านศิลปวัฒนธรรม ทั้งระดับท้องถิ่น ระดับชาติ และระดับนานาชาติสร้างจิตสำนึกให้เกิดความรัก ความภาคภูมิใจและตระหนักในความสำคัญของศิลปวัฒนธรรม

2. สนับสนุนและส่งเสริมการวิจัยด้านศิลปวัฒนธรรม เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาท้องถิ่นและพัฒนาประเทศ ได้แก่ สนับสนุนการศึกษาและการวิจัยด้านศิลปวัฒนธรรม เพื่อเสริมสร้างภูมิปัญญาท้องถิ่น และสนับสนุนการสร้างงานศิลปวัฒนธรรม และนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาทำให้เกิดคุณค่าทางเศรษฐกิจแก่ชุมชน

3. สร้างความเข้าใจและแลกเปลี่ยนศิลปวัฒนธรรมกับนานาชาติประเทศ โดยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการแลกเปลี่ยนศิลปวัฒนธรรมกับนานาชาติประเทศ

แผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหาร

1. มีการนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มาใช้ในการบริหารและ

การวางแผนการบริหารวิชาการ งบประมาณ ตลอดจนบุคลากร นำระบบบูรณาการด้านการบริหาร มาใช้ในการบริหารงานมหาวิทยาลัย เพื่อร่วมงานบริหารทั่วไป บริหารวิชาการ และการใช้ ทรัพยากรร่วมกัน ดำเนินการสร้างวัฒนธรรมการทำงาน เพื่อให้เกิดการบริหารการจัดการที่ดี สนับสนุนการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ โดยใช้ระบบการประกันคุณภาพ

2. แสวงหาความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาต่างๆ ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งใน ประเทศและต่างประเทศ

3. สร้างความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาต่างๆทั้งในประเทศและต่างประเทศใน รูปแบบเป็นเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ของมหาวิทยาลัย

(SWOT Analysis)

จุดแข็งของมหาวิทยาลัย ได้แก่ นิสิต และรายได้มีมากขึ้น มีการเตรียมความพร้อม E – Learning / Distance Learning บุคลากรอาจจะมีอายุมากขึ้น เนื่องจากมหาวิทยาลัย มีอาจารย์สำเร็จการศึกษาปริญญาเอกมากขึ้น มีการบูรณาการหลักสูตรให้สอดคล้องกับ ความต้องการของตลาด จุดเด่นคือ มีศักยภาพ ยืดหยุ่น ปรับกระบวนการบริหาร บุคลากรมีศักยภาพ สูง สถานที่ของมหาวิทยาลัยอยู่ในแหล่งที่ดีมากได้รับการยอมรับด้านวิทยาศาสตร์ทางทะเล และ อื่นๆ

จุดอ่อน ได้แก่ ความซ้ำซ้อนของระเบียบ จำนวนและคุณภาพของนิสิต มีการปรับ กระบวนการเรียนการสอน ภาระงานสอนของอาจารย์มากขึ้น โดยเฉพาะสาขาขาดแคลน และภาษา ขาดอัตราค่าจ้างเพื่อรับผิดชอบวิชาศึกษาทั่วไป ขาดอาจารย์ที่มีคุณภาพเข้ามาทำงาน (เงินเดือนต่ำกว่า เอกชน) บุคลากรบางส่วนอาจไม่เข้าใจเป้าหมายของมหาวิทยาลัย นิสิตระดับบัณฑิตศึกษาน้อยลง การประชาสัมพันธ์ การตลาด จะต้องให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ต้องดึงศักยภาพของ บุคลากรมาใช้ให้ได้มาก ๆ และยังไม่ได้ใช้ E – Learning เต็มศักยภาพ

โอกาส ได้แก่ ศิษย์เก่ามี 46 รุ่น สร้างชื่อเสียงและพลังให้มหาวิทยาลัยได้ อยู่ใน Location ของ Eastern Seaboard เป้าหมายของกระทรวงศึกษาธิการ แนวโน้มการวิจัยมุ่งเน้นการวิจัยเชิง บูรณาการ มีแหล่งทุนมากขึ้น มียุทธศาสตร์จังหวัดสามารถขอทุนได้ มีเครือข่ายสถาบันในภาค ตะวันออก ศูนย์ที่สามารถขยายไปประเทศเพื่อนบ้าน เช่น กัมพูชา มีแหล่งทุน ADB / JICA เพื่อพัฒนาไปประเทศลาว มีความร่วมมือทางวิชาการกับเวียดนาม ในด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ วิทยาศาสตร์สุขภาพการศึกษา ภาษาจีน ภาษาไทย ศึกษาศาสตร์ พม่า External Examiner มาเลเซีย ภาษามลายู ความต้องการด้านภาษามีมากขึ้นมีโอกาสเปิดรับบัณฑิตศึกษาทางด้านเทคโนโลยี อุตสาหกรรมศึกษา / วิทยาศาสตร์ ในการผลิตครูช่าง / การท่องเที่ยว / ธุรกิจการเกษตร ฯลฯ

มหาวิทยาลัยใน Germany ยินดีร่วมมือกับด้านอาชีพ / วิศว และได้รับการยอมรับจากหน่วยงานภายนอก ยินดีให้การช่วยสนับสนุนด้านวิชาการ

ภาวะถูกถาม ได้แก่ การขยายตัวของมหาวิทยาลัยเอกชน มีผลทำให้ผู้เข้าเรียนในระดับปริญญาเอกน้อยลง นโยบายกระทรวงศึกษาธิการ นโยบายในกำกับ WTO ความซ้ำซ้อนของนโยบาย อาจารย์ด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ของประเทศไทยมุ่งเน้นการสอนมากกว่าการวิจัย อาจารย์ไทยมีทัศนคติเชิงลบกับการวิจัย พระราชบัญญัติการอาชีวศึกษาทำให้สามารถเปิดสอนได้ถึงระดับปริญญาตรี (กระทบหลักสูตรต่อเนื่อง 2 ปี) มหาวิทยาลัยต่าง ๆ เปิดรับบัณฑิตศึกษามากขึ้น และคู่แข่งมีจำนวนมาก

ข้อเสนอแนะ ได้แก่ การประเมินแผนครั้งที่ผ่านมา Politics มหาวิทยาลัยนครสวรรค์ / มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มี Politic เกี่ยวข้อง สามารถ Involve กับงบประมาณ วางแผนได้ สอดคล้องกับรัฐบาล Mission การวิจัยยังไม่เข้มแข็ง บัณฑิตคิดไม่เป็น การเป็นที่พึ่งพาของสังคม มีบทบาทมากน้อยเพียงใด แผนต้องสอดคล้องกับนโยบายประเทศ และกระทรวง (ทั่วถึง มีคุณภาพ แข่งขันได้) ในอนาคต กลยุทธ์ ความสมดุลการสอน การวิจัย แนวโน้มการวิจัยของประเทศจะมุ่งเน้นการวิจัยบูรณาการ แหล่งทุนจากหลายแห่ง ควรเป็นศูนย์ของอิน โดจีน ควรสร้างความรักความเข้าใจให้แก่บุคลากรของมหาวิทยาลัยสร้างร่วมมือทั้งภายในมหาวิทยาลัยและภายนอกมหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยควรสร้างความแตกต่าง (มหาวิทยาลัยบูรพา, 2550)

ภารกิจการบริหารมหาวิทยาลัยบูรพา

การผลิตบัณฑิต

มหาวิทยาลัยบูรพา มุ่งเน้นการกระจายโอกาสทางการศึกษาโดยเฉพาะกับนักเรียนในพื้นที่ภาคตะวันออก โดยเปิดโอกาสให้มีการรับนิสิตในระดับปริญญาตรีระบบโควตา รวมถึงการเปิดรับนิสิตในภาคพิเศษด้วย และในส่วนของการจัดการศึกษานั้น เป็นการเน้นเพื่อผลิตบัณฑิตให้มีความรู้คู่คุณธรรม เพื่อให้สมกับปรัชญาของมหาวิทยาลัย และยังส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาในสาขาวิชาที่เป็นที่ต้องการของตลาดแรงงาน สังคม และประเทศชาติ ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนหลักสูตรนานาชาติ เพื่อเชื่อมโยงไปสู่ความเป็นสากลของมหาวิทยาลัย บูรพาก็มีการพัฒนาการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา อีกทั้งรองรับการดำเนินการทางด้านการวิจัย ค้นคว้า ส่งเสริมการประกันคุณภาพทางการศึกษา สนับสนุนให้มีการนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ เพื่อการจัดการเรียนการสอน (มหาวิทยาลัยบูรพา, 2550)

การวิจัย

การวิจัยเป็นวิธีการแสวงหาความรู้ความจริงในเชิงตรรกะ โดยใช้วิธีทางวิทยาศาสตร์ ในปัจจุบันมีการค้นพบสิ่งใหม่ โดยวิธีการนี้มากมาย การวิจัยเป็นเรื่องที่จำเป็นเนื่องจากองค์ความรู้

ที่เกิดขึ้นมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาตามการผันแปรของโลก การหาความรู้ความจริงจึงต้อง
 คำนึงการตลอดเวลา เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง ซึ่งส่งผลต่อการเรียนการสอน ที่ต้องมีการอ้างอิง
 ข้อมูลหลักฐานที่มีความทันสมัยเป็นปัจจุบัน มหาวิทยาลัยบูรพาเป็นสถาบันเพื่อการผลิตกำลังคนที่มี
 ความรู้ชั้นสูง รวมถึงเป็นแหล่งที่พึ่งทางวิชาการ และเป็นชุมปัญญาของชาติ ได้กำหนดวิสัยทัศน์
 ไว้ในแผนยุทธศาสตร์ว่าในอนาคตต้องการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย ดังนั้น จึงได้ส่งเสริมและ
 สนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาศักยภาพในการวิจัย เพื่อให้มีความรู้ความสามารถเพียงพอที่จะ
 เป็นฐานในการพัฒนามาตรฐานทางการวิจัย และการศึกษาวิจัยให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น เพื่อการบรรลุ
 การกิจอย่างมีประสิทธิภาพ มหาวิทยาลัยบูรพาจึงส่งเสริมการทำวิจัยจากแหล่งทุนต่าง ๆ โดย
 แหล่งทุนที่ได้รับการสนับสนุน ส่วนใหญ่เป็นทุนวิจัยที่ได้รับจากแหล่งทุนอื่น รองลงมาเป็นทุน
 สนับสนุนจากงบประมาณแผ่นดิน แหล่งทุนที่เงินรายได้ และทุนวิจัยที่ทำร่วมกับองค์กรหรือ
 หน่วยงานอื่น ๆ (มหาวิทยาลัยบูรพา, 2550)

การบริการวิชาการแก่สังคม

การบริการวิชาการแก่สังคมเป็นภารกิจที่สำคัญอีกประการหนึ่งของมหาวิทยาลัย ซึ่งมี
 วัตถุประสงค์ในการเผยแพร่ความรู้ทางวิชาการ และเผยแพร่องค์ความรู้ในสาขาวิชาต่าง ๆ ของ
 มหาวิทยาลัยให้กับประชาชน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ และเป็นการพัฒนาคุณภาพชีวิตของ
 ประชาชนให้ดีขึ้น โดยหน่วยงานต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยได้มีการดำเนินการโครงการบริการวิชาการ
 อย่างสม่ำเสมอเป็นประจำทุกปี มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการเกี่ยวกับการบริการวิชาการแก่สังคม
 ดังนี้ (มหาวิทยาลัยบูรพา, 2550)

1. โครงการบริการวิชาการแก่สังคม ได้ดำเนินการจัดทำโครงการบริการวิชาการแก่สังคมที่ได้รับการสนับสนุนจากงบประมาณแผ่นดิน เงินรายได้ และเงินจากแหล่งทุนอื่น ๆ
2. การให้บริการทางวิชาการในด้านอื่น ๆ มหาวิทยาลัยบูรพาได้จัดบริการทางวิชาการด้านอื่น ๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการ ทักษะการปฏิบัติ ในรูปแบบของการเป็นวิทยากร การเขียนบทความเผยแพร่ทางสิ่งพิมพ์ วิทยุกระจายเสียง และอินเทอร์เน็ต เพื่อให้ความรู้กับประชาชน และชุมชนในด้านต่าง ๆ ได้แก่ 1) การเป็นวิทยากรและการบรรยายพิเศษ 2) การเขียนบทความเผยแพร่ทางสิ่งพิมพ์เพื่อเผยแพร่ความรู้ทางวิชาการ เป็นบริการวิชาการแก่สังคมอีกประการหนึ่ง ซึ่งจะทำให้ประชาชนได้รับความรู้ใหม่ ๆ เพิ่มมากขึ้น และเป็นประโยชน์ต่อการใช้ชีวิตประจำวัน สามารถพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ให้ดีขึ้น โดยบุคลากรของมหาวิทยาลัยได้เขียนบทความลงในสื่อสิ่งตีพิมพ์ประเภทต่าง ๆ 3) การเผยแพร่วิชาการทางวิทยุกระจายเสียง

และทางอินเทอร์เน็ต มหาวิทยาลัยบูรพาได้จัดโครงการเผยแพร่ความรู้ทางวิชาการทางสถานีวิทยุกระจายเสียงเพื่อให้ประชาชนได้รับทราบความรู้เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมและเรื่องที่เป็นประโยชน์กับชีวิตประจำวันในด้านต่าง ๆ ครอบคลุมพื้นที่เกือบทั่วประเทศ โดยออกอากาศทั้งระบบ FM และ AM

3. การบริการทางการแพทย์ ได้จัดกิจกรรมของการบริการทางการแพทย์ของศูนย์วิทยาศาสตร์สุขภาพ จำแนกตามประเภทของการให้บริการผู้ป่วยนอก และผู้ป่วยภายใน กิจกรรมที่สำคัญได้แก่ คลินิกเบาหวาน ศูนย์รีเวชกรรม คลินิกวิทยทอง การฟื้นฟูสุขภาพร่างกาย การบริการนวดเพื่อสุขภาพ คลินิกแพทย์แผนจีน เป็นต้น

การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

มหาวิทยาลัยมีภารกิจในการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม โดยได้มีการกำหนดนโยบายส่งเสริมและสนับสนุนการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม รวมทั้งสิ่งแวดล้อมในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อเป็นการปลูกจิตสำนึกให้กับนิสิต บุคลากรมหาวิทยาลัย ตลอดจนประชาชน โดยทั่วไป เพื่อให้เกิดความรู้สึกระหนักถึงถึงความสำคัญของศิลปและวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มีวัฒนธรรมหลากหลาย อันเกิดจากภูมิปัญญาของประชาชนในท้องถิ่นที่สืบทอดกันมาจากรุ่นสู่รุ่นจนถึงปัจจุบันเป็นระยะเวลาอันยาวนาน สมควรได้รับการอนุรักษ์ให้คนรุ่นหลังได้รับทราบและช่วยกันอนุรักษ์ให้คงไว้สืบไป ได้แก่ การดำเนินการเกี่ยวกับการอนุรักษ์และส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม โครงการเกี่ยวกับการศึกษาภูมิปัญญาท้องถิ่น โครงการเกี่ยวกับดนตรีไทย การประกวดร้องเพลงลูกทุ่ง โครงการสืบสานประเพณีท้องถิ่น โครงการจัดค่ายศิลปวัฒนธรรม เป็นต้น โครงการส่วนใหญ่ได้รับจากแหล่งทุนสนับสนุนที่อื่น รongลงมาเป็นทุนงบประมาณแผ่นดินและงบประมาณเงินรายได้ (มหาวิทยาลัยบูรพา, 2550)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ.2550 -2554)

การศึกษาเป็นกลไกการพัฒนาคนให้เกิดคุณธรรมนำความรู้ สมานฉันท์ สันติวิธี มีวิถีประชาธิปไตย มีความภาคภูมิใจในความเป็นมนุษย์และความเป็นคนไทยบนพื้นฐานเศรษฐกิจพอเพียงที่เน้นคนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา มีความคิดสร้างสรรค์ รู้จักประมาณ มีเหตุผล มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงในกระแสโลกาภิวัตน์ มีทักษะในการดำเนินชีวิตและการประกอบอาชีพ เกิดการสร้างสังคมภูมิปัญญา รักษาและพัฒนาทรัพยากรสิ่งแวดล้อม การรักษาวรรณธรรม ธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม การเรียนรู้ตลอดชีวิต และการสร้างสังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ นำไปสู่ความสามารถในการดำเนินชีวิตอย่างมีคุณภาพ ศักยภาพ และความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550 - 2554) ได้กำหนดวิสัยทัศน์

พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบพัฒนาฯ ฉบับที่ 10
สรุปสาระสำคัญการพัฒนาศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2551) มีดังนี้

1. วิสัยทัศน์ประเทศไทย

มุ่งพัฒนาสู่สังคมอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกัน (Green and Happiness Society) คนไทยมี
คุณธรรม นำความรอบรู้ รู้เท่าทันโลก ครอบครัวยั่งยืน ชุมชน เข้มแข็ง สังคมสันติสุข เศรษฐกิจ
มีคุณภาพ เสถียรภาพ และเป็นธรรม สิ่งแวดล้อมมีคุณภาพและทรัพยากรธรรมชาติที่ยั่งยืน
อยู่ภายใต้ระบบบริหารจัดการประเทศที่มีธรรมาภิบาล ดำรงไว้ซึ่งระบอบประชาธิปไตยอันมี
พระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และอยู่ในประชาคมโลกได้อย่างมีศักดิ์ศรี

2. พันธกิจ

เพื่อให้การพัฒนาประเทศในระยะแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 10 มุ่งสู่ “สังคมอยู่เย็นเป็นสุข
ร่วมกัน” ภายใต้แนวปฏิบัติของ “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” เห็นควรกำหนดพันธกิจของ
การพัฒนาประเทศ ดังนี้

1. พัฒนากันให้มีคุณภาพ คุณธรรมนำความรอบรู้อย่างเท่าทัน
2. เสริมสร้างเศรษฐกิจให้มีคุณภาพ เสถียรภาพ และเป็นธรรม
3. ดำรงความหลากหลายทางชีวภาพ และสร้างความมั่นคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติ
และคุณภาพสิ่งแวดล้อม
4. พัฒนาระบบบริหารจัดการประเทศให้เกิดธรรมาภิบาลภายใต้ระบอบประชาธิปไตย
อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

3. วัตถุประสงค์

- 3.1 เพื่อสร้างโอกาสการเรียนรู้คุณธรรม
- 3.2 เพื่อเพิ่มศักยภาพของชุมชน
- 3.3 เพื่อปรับโครงสร้างการผลิตสู่การเพิ่มคุณค่าของสินค้าและบริการบนฐานความรู้
และนวัตกรรม
- 3.4 เพื่อสร้างภูมิคุ้มกัน และระบบบริหารความเสี่ยงให้กับภาคการเงิน การคลัง
พลังงาน ตลาดปัจจัยการผลิต ตลาดแรงงาน และการลงทุน
- 3.5 เพื่อสร้างระบบการแข่งขันด้านการค้าและ การลงทุนให้เป็นธรรม และคำนึงถึง
ผลประโยชน์ของประเทศ
- 3.6 เพื่อเสริมสร้างความอุดมสมบูรณ์ของทรัพยากรธรรมชาติและคุณค่าความ
หลากหลายทางชีวภาพ
- 3.7 เพื่อเสริมสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการประเทศสู่ภาครัฐ ภาคธุรกิจ

เอกชน และภาคประชาชน

4. เป้าหมาย

4.1. เป้าหมายการพัฒนาคุณภาพคนและความเข้มแข็งของชุมชน

4.1.1. การพัฒนาคน

4.1.1.1. คนไทยทุกคนได้รับการพัฒนาให้มีความพร้อมทั้งด้านร่างกาย สติปัญญา คุณธรรม จริยธรรม อารมณ์ มีความสามารถในการแก้ปัญหา มีทักษะในการประกอบอาชีพ มีความมั่นคงในการดำรงชีวิตอย่างมีศักดิ์ศรี และอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข

4.1.1.2. เพิ่มจำนวนปีการศึกษาเฉลี่ยของคนไทยเป็น 10 ปี พัฒนากำลังแรงงานระดับกลางที่มีคุณภาพเพิ่มเป็น 60% ของกำลังแรงงานทั้งหมด และเพิ่มสัดส่วนบุคลากรด้านการวิจัยและพัฒนาเป็น 10 คน ต่อประชากร 10,000 คน

4.1.1.3 อายุคาดหมายเฉลี่ยของคนไทยสูงขึ้นเป็น 80 ปี ควบคู่กับการลดอัตราเพิ่มของการเจ็บป่วยด้วยโรคที่ป้องกันได้ใน 5 อันดับแรก คือ หัวใจ ความดันโลหิตสูง เบาหวาน หลอดเลือดสมอง และมะเร็ง นำไปสู่การเพิ่มผลิตภาพแรงงาน และลดรายจ่ายด้านสุขภาพของบุคคลลงในระยะยาว

4.1.2. การพัฒนาชุมชนและแก้ปัญหาความยากจน

ทุกชุมชนมีแผนชุมชนแบบมีส่วนร่วมและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนำแผนชุมชนไปใช้ประกอบการจัดสรรงบประมาณเพิ่มกิจกรรมสร้างสรรค์สังคมและบรรเทาปัญหาอาชญากรรม ยาเสพติด และขยายโอกาสการเข้าถึงแหล่งทุน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และลดสัดส่วนผู้อยู่ใต้เส้นความยากจนลงเหลือร้อยละ 4 ภายในปี 2554

4.2. เป้าหมายด้านเศรษฐกิจ

4.2.1. โครงสร้างเศรษฐกิจ สัดส่วนภาคเศรษฐกิจ ในประเทศต่อภาคการค้าระหว่างประเทศ เพิ่มขึ้นเป็น 75% ภายในปี 2554 และสัดส่วนภาคการผลิตเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตร เพิ่มขึ้นเป็น 15% ภายในปี 2554

4.2.2. เสถียรภาพเศรษฐกิจ อัตราเงินเฟ้อทั่วไปเฉลี่ย 3.0-3.5% ต่อปี สัดส่วนหนี้สาธารณะต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ ไม่เกิน 50% และความยืดหยุ่นการใช้พลังงานเฉลี่ย ไม่เกิน 1:1 ในระยะของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 10

4.2.3. ความเป็นธรรมทางเศรษฐกิจ สัดส่วนรายได้ของกลุ่มที่มีรายได้สูงสุด 20% แรก ต่อรายได้ของกลุ่มที่มีรายได้ต่ำสุด 20% ไม่เกิน 10 เท่าภายในปี 2554 และสัดส่วนผลผลิตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ ไม่ต่ำกว่า 40% ในระยะของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 10

4.3 เป้าหมายการสร้างความมั่นคงของฐานทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม

4.3.1. รักษาความสมบูรณ์ของฐานทรัพยากรและความหลากหลายทางชีวภาพ ให้มีพื้นที่ป่าไม้ไว้ไม่น้อยกว่า 33% และต้องเป็นพื้นที่ป่าอนุรักษ์ไม่น้อยกว่า 18% ของพื้นที่ประเทศ รวมทั้งรักษาพื้นที่ทำการเกษตรในเขตชลประทานไว้ไม่น้อยกว่า 31 ล้านไร่

4.3.2. รักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมต่อการดำรงคุณภาพชีวิตที่ดีและไม่เป็นภัยคุกคามต่อระบบนิเวศ ตลอดจนคุณภาพชีวิตของคนไทย

4.4 เป้าหมายด้านธรรมาภิบาล

4.4.1. มุ่งให้ธรรมาภิบาลของประเทศดีขึ้น มีคะแนนภาพลักษณ์ของความโปร่งใสอยู่ที่ 5.0 ภายในปี 2554 ระบบราชการมีขนาดที่เหมาะสม และมีการดำเนินงานที่คุ้มค่าเพิ่มขึ้น ลดกำลังคนภาครัฐให้ได้ 10% ภายในปี 2554

4.4.2. สร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับประชาธิปไตยและธรรมาภิบาลในบริบทไทย ให้มีการศึกษาวิจัย พัฒนาการความรู้ในด้านวัฒนธรรมประชาธิปไตย วัฒนธรรมธรรมาภิบาลและวัฒนธรรมสันติวิธีเพิ่มขึ้น ในระยะของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 10

5. ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ

ภายใต้บริบทการเปลี่ยนแปลงในกระแสโลกาภิวัตน์ที่ปรับเปลี่ยนเร็วและสลับซับซ้อนมากยิ่งขึ้น จำเป็นต้องกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศที่เหมาะสม ดังนี้

5.1. ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพคนและสังคมไทยสู่สังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้

5.2. ยุทธศาสตร์การสร้างเสริมความเข้มแข็งของชุมชนและสังคมให้เป็นรากฐานที่มั่นคงของประเทศ

5.3. ยุทธศาสตร์การปรับโครงสร้างการผลิตให้สมดุลและยั่งยืน ให้ความสำคัญกับการปรับโครงสร้างเพื่อสร้างความเข้มแข็งของภาคการผลิตและบริการ บนฐานการเพิ่มคุณค่าสินค้าและบริการจากองค์ความรู้สมัยใหม่ภูมิปัญญาท้องถิ่นและนวัตกรรม และการบริหารจัดการที่ดี รวมทั้งสร้างบรรยากาศการลงทุนที่ดีด้วยการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์

5.4. ยุทธศาสตร์การพัฒนามาตรฐานความหลากหลายทางชีวภาพและการสร้างความมั่นคงของฐานทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม

5.5. ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการประเทศ มุ่งเสริมสร้างความเป็นธรรมในสังคมอย่างยั่งยืน

6. การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล

การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 10 สู่การปฏิบัติ ต้องให้ภาคีพัฒนาทุก

ภาคส่วนมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อน

6.1. เสริมสร้างบทบาทการมีส่วนร่วมของภาคีพัฒนาจัดทำแผนปฏิบัติการในระดับต่าง ๆ

6.2. กำหนดแนวทางการลงทุนที่สำคัญตามยุทธศาสตร์การพัฒนาในแผนพัฒนาฉบับที่ 10

6.3. เร่งปรับปรุงและพัฒนากฎหมาย เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ให้บังเกิดผลในทางปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล

6.4. ศึกษาวิจัยสร้างองค์ความรู้และกระบวนการเรียนรู้เพื่อหนุนเสริมการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 10สู่การปฏิบัติ

6.5. พัฒนาระบบการติดตามประเมินผลและสร้างดัชนีความสำเร็จของการพัฒนาในทุกระดับ

6.6. สนับสนุนการพัฒนาระบบฐานข้อมูลในทุกระดับและการเชื่อมโยงโครงข่ายข้อมูลข่าวสารระหว่างหน่วยงานกลางระดับนโยบาย ตลอดจนระดับพื้นที่และท้องถิ่น

สรุปแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 ต้องการให้สถาบันการศึกษา มีการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่เน้นเด็กเป็นศูนย์กลาง ค้นหาศักยภาพเด็กและพัฒนาให้สอดคล้องกับความสามารถและความถนัด ส่งเสริมเป็นเลิศ เชื่อมโยงการเรียนรู้ในระบบและนอกระบบการศึกษา ควบคู่กับการปลูกฝังคุณธรรมและจริยธรรม มุ่งเน้นให้เด็กและเยาวชนให้มีความรู้ ทักษะพื้นฐานที่เข้มแข็ง เพิ่มความรู้ทักษะชีวิต และสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้แก่ผู้เรียน

แนวคิดหลักการการบริหารงานอุดมศึกษา

บทบาทหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษา

มหาวิทยาลัยมีหน้าที่ที่เป็นลักษณะสากลอยู่ 3 ประการ คือ การสอน ทำการวิจัยเพื่อความเจริญก้าวหน้าทางวิชาการ การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม Allen, Michael (1988, p. 20) สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยได้มีการให้ความสำคัญเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษา วิชัย ดันศิริ (2539, หน้า 100 - 107) ได้ให้ความสำคัญดังนี้

1. หลักของเอกภาพท่ามกลางความหลากหลาย การอุดมศึกษาในประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก มีแนวโน้มที่จะเกิดความหลากหลายทั้งในแง่ระบบโครงสร้างและโปรแกรมการจัดการ ทั้งนี้เพราะโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และมีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น ทำให้เกิดความรู้ ทักษะและอาชีพในลักษณะต่าง ๆ มากมาย มีอาชีพที่ต้องใช้ความรู้ระดับสูงนับไม่ถ้วน แต่ในท่ามกลาง

ความหลากหลายนี้ ควรมีความเป็นเอกภาพหรือมีการเชื่อมโยงระบบต่าง ๆ เข้าด้วยกันกับระบบใหญ่

2. หลักของความสมดุลระหว่างคุณภาพ ประสิทธิภาพและความเสมอภาค การที่เอาความสมดุลมาเป็นหลักสำคัญ เพราะตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน การขยายโอกาสทางการศึกษาระดับอุดมศึกษาลดลงจนความเสมอภาคของโอกาสเป็นเป้าหมายที่สำคัญของการดำเนินการอุดมศึกษา หากได้มีการกระจายโอกาสอย่างกว้างขวาง จะช่วยให้เกิดการหมุนเวียนของชนชั้นผู้นำ และเป็นเครื่องมือกระจายรายได้ อีกชนิดหนึ่ง อย่างไรก็ตาม แม้การกระจายโอกาสจะเป็นเป้าหมายสำคัญแต่ต้องไม่ลืมเรื่องคุณภาพมาตรฐาน เพราะถ้าลืมจะทำให้อุดมศึกษาไม่มีคุณค่า

3. หลักของการจัดระบบให้เกิดการอุดมศึกษา เพื่อปวงชนควบคู่ไปกับการศึกษาเพื่อคนส่วนน้อยที่ได้รับการคัดสรร การอุดมศึกษาในยุคก่อนเป็นสถาบันสำหรับคนส่วนน้อยที่เข้ามาศึกษาวิชาชีพชั้นสูง แต่เมื่อสังคมเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ยุคอุตสาหกรรม วิชาชีพต่าง ๆ เกิดขึ้นมากมาย สถาบันอุดมศึกษาในหลายประเทศ เช่น สหรัฐอเมริกาได้เปิดสอนวิชาชีพและวิชาการแขนงต่าง ๆ หลายสาขา ทำให้จำนวนนักศึกษามากขึ้น ทำให้สถาบันอุดมศึกษามีลักษณะเป็นสถาบันการศึกษาเพื่อปวงชน ปัจจุบันการเรียกร้องสิทธิทางการศึกษาได้ขยายวงกว้างขึ้น ฉะนั้น การผลักดันให้ขยายอุดมศึกษาจึงเป็นพลังสำคัญ แต่การขยายปริมาณมาก ๆ โดยไม่คำนึงถึงคุณภาพและมาตรฐานทางวิชาการเป็นการไม่เหมาะสม หลายประเทศจึงแก้ปัญหาด้วยการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่มีลักษณะควบคู่ระหว่างอุดมศึกษา เพื่อปวงชนกับอุดมศึกษาเพื่อคนส่วนน้อยที่ได้รับการคัดสรรตามความสามารถเฉพาะตัวเป็นอุดมศึกษาที่มีรูปแบบและเงื่อนไขที่หลากหลาย

4. หลักการกระจายอำนาจทางการบริหารและการจัดการ หลักการสำคัญที่สุดของการจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษา คือ หลักการความเป็นอิสระ ซึ่งการจะเป็นอิสระได้จะต้องมีกฎหมายรับรอง รัฐบาลให้เงินอุดหนุนในรูปแบบต่าง ๆ และมีการควบคุมมาตรฐานของหลักสูตรต่าง ๆ กำหนดไว้ชัดเจนหลักการเหล่านี้ จึงต้องนำมาพิจารณาประกอบในการจัดการอุดมศึกษา ทั้งนี้เพื่อให้การอุดมศึกษาเป็นเครื่องมือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่สนองความต้องการของบุคคลไปพร้อม ๆ กับสนองความต้องการการพัฒนาประเทศ ไพศาล ไกรสิทธิ์ (2541) ได้กล่าวว่าในส่วนของการบริหารมหาวิทยาลัยนั้น การกำหนดขอบเขตการบริหาร ขึ้นอยู่กับความแตกต่างกันของปรัชญา วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม และจุดเน้นของแต่ละมหาวิทยาลัย แต่มีหลักการและการบริหารในงานแต่ละด้านเหมือนกัน ซึ่งหลักการในแต่ละด้านที่ใช้เป็นหลักในการกำหนดขอบเขตของงานในการบริหารมหาวิทยาลัยสรุปได้แก่ การบริหารงานทั่วไป การบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารการเงินและทรัพย์สิน การบริหารงานเกี่ยวกับกิจการนักศึกษา และการบริหารงานเกี่ยวกับชุมชน เกษม วัฒนชัย (2544, หน้า 33) เห็นว่าภารกิจที่ตอบสนองนโยบายการพัฒนา

ประเทศมาโดยตลอด ได้แก่ การเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม เป็นต้น

หลักการบริหารอุดมศึกษา

การอุดมศึกษานั้นแบ่งได้เป็น 3 ระดับ คือ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี และ ระดับสูงกว่าปริญญาตรี

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความสำคัญการบริหารการอุดมศึกษา ไว้ดังนี้

วิจิตร ศรีสอาน (2537) ได้ให้ความสำคัญในการดำเนินการ 2 ประการสำคัญ คือ

1. ความเป็นอิสระในการดำเนินงาน (Autonomy) สถาบันอุดมศึกษาโดยเฉพาะ อย่างยิ่ง ที่มหาวิทยาลัย ต้องการมี ความเป็นอิสระในการดำเนินการภายในเป็นเอกเทศ โดยมี การแทรกแซงและควบคุมจากหน่วยงานน้อยที่สุด ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถทำหน้าที่ได้สมบูรณ์เต็มที่ ตามลักษณะความจำเป็นของสถาบันวิชาการชั้นสูง เหตุที่มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องมี ความเป็นอิสระ เพราะว่าหน้าที่หลักของมหาวิทยาลัย คือ การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ เพื่อจะ ได้ใช้ผลของความก้าวหน้าทางวิชาการเสริมสร้างพุทธิปัญญาของบุคคลให้เป็นผู้มีความคิดอิสระ นอกจากนั้น สถาบันอุดมศึกษาเฉพาะมหาวิทยาลัยยังเป็นสถาบันทางวิชาการระดับสูงที่เป็นแหล่ง รวบรวมของผู้ทรงภูมิวิทยา ความเป็นอิสระนี้คือ ความเป็นอิสระในการดำเนินงานสำคัญ ๆ ได้แก่ การกำหนดและควบคุมมาตรฐานการศึกษา การคัดเลือกผู้เข้าศึกษา การบริหารบุคลากร และ การบริหารการเงิน การให้ความเป็นอิสระในการดำเนินงานนี้ ไม่ได้หมายความว่า เป็นการให้ อภิสิทธิ์แก่มหาวิทยาลัย แต่เป็นการเพิ่มภาระความรับผิดชอบ เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถดำเนิน การกิจได้เต็มที่ และสามารถตอบสนองความต้องการของสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความจำเป็นที่รัฐจะต้องควบคุมเพื่อให้มหาวิทยาลัยสนองตอบต่อความต้องการของประเทศชาติ นั้น ยังจำเป็นต้องมีอยู่ แต่ควรเป็นไปในรูปของการจัดสรรทรัพยากร สนับสนุนและการกำหนดให้มี มาตรการควบคุมไปด้วย ส่วนมหาวิทยาลัยทำหน้าที่ควบคุมดูแลและดำเนินงาน ตามภารกิจที่ได้รับ มอบหมายจากสังคม โดยมีการจัดระบบบริหารภายในที่มีบุคคลหลายฝ่ายเข้าร่วมรับผิดชอบ ดำเนินงาน บวรศักดิ์ สุวรรณโณ (2534) กล่าวว่า ความเป็นอิสระเป็นวิธีการ (Means) จึงต้องกำกับ ด้วยความรับผิดชอบต่อภาระที่สังคมคาดหวัง มหาวิทยาลัยต้องมีความเป็นอิสระอย่างน้อย 4 ประการ คือ 1) อิสระในการบริหารงานวิชาการ 2) อิสระในการบริหารทรัพย์สิน 3) อิสระใน การบริหารงานบุคคล และ 4) อิสระในการจัดโครงสร้าง ทั้งนี้มิได้หมายความว่า อิสระจนขาดลอย จากสังคม แต่อิสระจากบุคคลหรือองค์กรที่มี “อำนาจ” และต้องถูกตรวจสอบโดยสังคม

2. เสรีภาพทางวิชาการ (Academic Freedom) เสรีภาพของสมาชิกของสถาบันอุดมศึกษา อันได้แก่ คณาจารย์และนิสิตนักศึกษา ในการดำเนินงานทางวิชาการ ทั้งด้านการเรียนและ

การวิจัยค้นคว้า การเน้นหลักการด้านเสรีภาพทางวิชาการ ก็เพื่อที่จะช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้ คณาจารย์และนิสิตนักศึกษา สามารถปฏิบัติการกิจตามบทบาทและหน้าที่อันจะพึงกระทำได้เต็มที่ ทั้งนี้เพื่อเป็นหลักประกันในการประกอบภารกิจด้านวิชาการมากกว่าที่จะเป็นอิทธิพลอันปราศจาก ความรับผิดชอบ เสรีภาพทางวิชาการของสถาบัน ถ้าพิจารณาในเชิงความสัมพันธ์ระหว่าง มหาวิทยาลัยกับสังคมและหน่วยงานของรัฐบาล จะพบว่า มหาวิทยาลัยของรัฐส่วนใหญ่ได้รับความสนับสนุนทางการเงินจากรัฐบาล โดยเฉพาะอย่างยิ่ง มหาวิทยาลัยของรัฐ เมื่อเป็นเช่นนี้ ความเป็นอิสระทางวิชาการ มักถูกจำกัด ต้องมีการควบคุมจากหน่วยงานภายนอกมากบ้างน้อยบ้าง แล้วแต่กรณี ถ้าหากพิจารณาว่า เสรีภาพทางวิชาการเป็นเงื่อนไขที่จำเป็นสำหรับการดำเนินการกิจของทางมหาวิทยาลัยแล้ว การให้มหาวิทยาลัยมีความเป็นอิสระและมีเสรีภาพทางวิชาการ ทั้ง ๆ ที่ยังต้องรับเงินอุดหนุนจากรัฐบาล ก็เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ตามแนวคิดนี้ถือว่า “เสรีภาพทางวิชาการมิใช่อิทธิพลที่ให้แก่สถาบันอุดมศึกษา แต่เป็นการให้สิทธิและความรับผิดชอบแก่ มหาวิทยาลัย เพื่อจะทำหน้าที่ได้สมบูรณ์ตามอุดมคติเสรีภาพทางวิชาการระดับสถาบัน มีขอบข่ายครอบคลุมถึงเสรีภาพในการบริหารบุคลากร เสรีภาพในการกำหนดหลักสูตรและมาตรฐาน การศึกษา เสรีภาพในการรับผิดชอบนิสิตนักศึกษา เสรีภาพทางการสอนและการวิจัย และเสรีภาพในการพัฒนาสถาบัน

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2551) ได้แบ่งการจัดการอุดมศึกษา ออกเป็น 2 ภาคหลัก คือ 1) การจัดการบริหารทั่วไป ได้แก่ กฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ของสถาบัน และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง การจัดองค์กรบริหารภายในสถาบัน การวางแผนของหน่วยงาน การบริหารทั่วไปความสัมพันธ์ต่อชุมชน งานบุคลากรและเจ้าหน้าที่ งานอาคารสถานที่ และการจัดทำงบประมาณและการจัดหาทุน 2) การจัดการบริหารงานวิชาการ ได้แก่ การจัดทำระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการ การบริหารงานวิชาการและการบริหารหลักสูตร การรับนักศึกษา ทรัพยากรการเรียนการสอน การบริหารงานอาจารย์ งานกิจการนักศึกษา งานกีฬาและพัฒนาศึกษา งานสุขภาพและอนามัยงานด้านศาสนา และงานองค์กรบริหารงานสัมพันธ์ ทบวงมหาวิทยาลัย (2540) กล่าวถึงองค์ประกอบคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาของทบวงมหาวิทยาลัย ได้แก่ 1) มีวัตถุประสงค์ ปรัชญา และเป้าหมายของคณะ และมหาวิทยาลัย/สถาบัน 2) การดำเนินการตามภารกิจหลัก ได้แก่ การผลิตบัณฑิต รวมถึงการเรียนการสอนและกิจกรรมพัฒนานักศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม และ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 3) มีกระบวนการบริการ ได้แก่ การบริหารและการจัดการ การเงินและงบประมาณและระบบและกลไกการประกันคุณภาพ 4) สัมฤทธิ์ผล หรือการบรรลุวัตถุประสงค์ตามภารกิจนั้น ๆ

ภาระหน้าที่สถาบันอุดมศึกษา

ด้านการผลิตบัณฑิต

ภารกิจหลักในการสร้างบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษา คือ การรักษาและพัฒนาคุณภาพทางวิชาการ การที่มหาวิทยาลัยประสาทปริญญาให้แก่บัณฑิตทุกระดับก็เท่ากับได้ประกันคุณภาพบัณฑิตอยู่แล้วโดยอัตโนมัติ หากบัณฑิตกระทำการผิดพลาดในการปฏิบัติงาน อันเป็นผลจากการไม่รู้จริงในศาสตร์หรือจากการไม่มีคุณธรรมที่พึงมี สถาบันหรือมหาวิทยาลัยน่าจะ ได้รับผลกระทบกระเทือน เพราะการอนุมัติปริญญาแก่บัณฑิต ถือว่า ผ่านกระบวนการตรวจสอบทางวิชาการอย่างรอบคอบแล้ว จรัส สุวรรณเวลา (2540) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของบัณฑิต ดังนี้

คุณลักษณะบัณฑิต ดัชนีชี้วัดความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษา คือ คุณภาพของบัณฑิต ซึ่งถูกกำหนดจากคุณลักษณะต่าง ๆ ที่สถาบันอุดมศึกษากำหนด อาจแตกต่างกันไปตามชนิดของแต่ละสถาบัน คุณลักษณะหลักคือ การเป็นผู้มีความรู้ และการเป็นผู้มีคุณธรรม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้กำหนดคุณลักษณะของบัณฑิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยไว้ ดังนี้ ส่วนที่ 1 ความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์และเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ส่วนที่ 2 ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษความสามารถทั้ง 2 ส่วน เป็นเครื่องมือสำคัญ สำหรับการแสวงหาความรู้ที่ไม่มีขอบเขตจำกัด ทั้งในเรื่องของเวลา และสถานที่หรือแหล่งความรู้ ส่วนที่ 3 ความสามารถในการใช้ภาษาไทย ซึ่งเป็นภาษาแม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพในการสื่อสารแนวคิด และแนะนำการปฏิบัติที่เหมาะสมให้เป็นที่เข้าใจชัดเจนของชนหมู่มากได้ ส่วนที่ 4 ความสามารถของของบัณฑิตที่จะพัฒนางานได้ (Development) คือ บัณฑิตไม่เพียงแต่จะออกไปทำงานตามความรู้ที่ได้เรียนมาเท่านั้น แต่ต้องสามารถพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้นได้ ส่วนที่ 5 ความสามารถของความเป็นผู้นำบัณฑิตในฐานะที่เป็นผู้มีโอกาสได้รับการศึกษาในระดับสูงน่าจะเป็นผู้ที่มองปัญหาของบ้านเมืองได้ชัดเจน แยกแยะปัญหาได้ดีและมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลกว่าผู้ที่ไม่ได้รับการศึกษาระดับอุดมศึกษา จึงน่าจะเป็นผู้นำสังคมได้ทั้งในเชิงความคิดและการปฏิบัติตน ส่วนที่ 6 ความเป็นผู้รักกว้างเป็นคุณลักษณะที่จำเป็นมากในปัจจุบัน ทั้งนี้ เพราะศาสตร์แต่ละศาสตร์จะมีแก่นของศาสตร์ที่ต่างกันชัดเจน สรุปได้ว่า คุณลักษณะของบัณฑิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คือ เป็นผู้มีความรู้คู่คุณธรรมซึ่งเป็นคุณลักษณะของบัณฑิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย น่าจะเป็นแบบอย่างให้กับบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ ได้เป็นอย่างดี

วิธีในการสร้างบัณฑิต ได้แก่ 1) การคัดเลือก การศึกษาระดับอุดมศึกษา มิได้เป็นการศึกษาภาคบังคับ แต่รัฐบาลได้ใช้งบประมาณสนับสนุนในสัดส่วนที่ค่อนข้างสูง การสอบคัดเลือกเข้าศึกษาอยู่ในระดับอุดมศึกษาของประเทศไทยมีหลากหลายรูปแบบ สำหรับสถาบันอุดมศึกษา มีทั้งการสอบคัดเลือกรวม การสอบคัดเลือกพิเศษ บางสถาบันจัดสอบคัดเลือก

เองในบางส่วน ส่วนสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ มีทั้งการสอบคัดเลือกเอง และคัดเลือกรวม เนื่องจากการทดสอบมีเวลาจำกัด มีผู้สมัครจำนวนมาก จึงต้องใช้ข้อสอบแบบปรนัย จึงทำให้อาจไม่ได้ทดสอบความสามารถที่แท้จริงได้ การสอบคัดเลือกจึงมีผลทั้งส่วนที่น่าพึงพอใจ และยังมีอีกบางส่วนที่ไม่น่าพึงพอใจ กระบวนการคัดเลือกเพื่อให้ได้นิสิตนักศึกษาเข้าสู่ระบบการศึกษาในระดับอุดมศึกษาที่พึงประสงค์ควรเป็นระบบที่สามารถคัดเลือกได้ผู้ที่เหมาะสมที่จะเรียนในสาขานั้น ๆ ทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ ค่านิยม และทัศนคติต่อวิชาชีพนั้น ๆ และเป็นกระบวนการที่ยุติธรรมกับคนทุกระดับ ทุกเพศ และวัย

2) หลักสูตร กรอบที่สำคัญในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ คือ หลักสูตร โดยเฉพาะในปัจจุบันความรู้และวิทยาการเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว มีการนำวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมาใช้ในการศึกษาอย่างกว้างขวาง หลักสูตรที่เหมาะสมกับการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพในสังคมปัจจุบัน มีดังนี้ คือ 2.1) วัตถุประสงค์เฉพาะเจาะจงสำหรับแต่ละสาขาวิชา หลักฐานการศึกษาระดับอุดมศึกษาจำเป็นต้องให้การศึกษาที่เฉพาะเจาะจงและลึกซึ้ง เพื่อช่วยให้ผู้เรียนขยายพรมแดนความรู้และนำความรู้ไปประยุกต์ใช้กับบริบทที่แท้จริงในการทำงาน

2.2) ความรู้ในศาสตร์อื่นที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ วิชาการทั่วไป การมีความรู้ในศาสตร์อื่นที่เกี่ยวข้อง และวิชาการทั่วไป จะทำให้นักศึกษาไม่มีความคับแคบ ไม่พึ่งความคิดของใคร วิชาการทั่วไปจะทำให้เขามีประสบการณ์ที่กว้างขวาง ปัจจุบันในกลุ่มวิชาการทั่วไปที่บัณฑิตทุกคนควรมีทักษะเฉพาะ คือ การใช้คอมพิวเตอร์ 2.3) การพิจารณาหลักสูตร ว่ามีความสอดคล้องกับความต้องการของสังคมหรือประเทศชาติหรือไม่ ความพร้อมของสถาบันในการบริหารหลักสูตร เช่น ผู้สอนและวัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น 2.4) การติดตามหลักสูตร เป็นกระบวนการสำคัญในการประเมินหลักสูตรว่า ควรจะปรับปรุงหลักสูตรอย่างไรให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของสังคม ยังคงสมควรจัดสอนต่อไปหรือไม่ 3) กระบวนการเรียนการสอน ที่มีประสิทธิภาพเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จของหลักสูตร รูปแบบการเรียนการสอนและระดับอุดมศึกษามีหลายรูปแบบ ทั้งการสอนแบบบรรยายในห้องเรียนใหญ่ บรรยายในกลุ่มเล็ก การอภิปรายการรายงาน การเรียนจากประสบการณ์จริง และการเรียนการสอนแบบสืบสวนสอบสวน การทดลอง ฯลฯ ผู้สอนสามารถเลือกได้ตามความเหมาะสมของเนื้อหาวิชา อย่างไรก็ตามบรรยากาศในห้องเรียนควรเปิดให้นิสิตนักศึกษามีสิทธิเสนอความคิดอย่างเสรี เพราะจะเป็นการกระตุ้นให้ผู้เรียนคิด และมีส่วนร่วมได้อย่างเต็มที่ นักศึกษาจะได้รับข้อมูลและมีปฏิกิริยาตอบโต้ และจะมีความกระตือรือร้นอยู่เสมอ อาจารย์ต้องปรับเปลี่ยนบทบาทของตนเองจากผู้สอน (Instructor) มาเป็นผู้เอื้อ (Facilitator) ที่เอื้อต่อการเปลี่ยนการสอนมาสู่การอภิปราย และรองรับให้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ โดยอาจารย์แสดงบทบาทเป็นผู้ชี้แนะแนวทางให้ผู้เรียนผ่านข้อมูลต่าง ๆ นอกจากนี้ การเรียนการสอนเกือบทุกสาขาในระดับอุดมศึกษาจำเป็นต้องอาศัยทักษะความชำนาญในการปฏิบัติมากเป็นพิเศษ ดังนั้น

ช่วงเวลาเรียนในระดับอุดมศึกษา จึงต้องเตรียมให้นักศึกษามีความสามารถสูงก่อนจบการศึกษาและก้าวสู่การทำงานในชีวิตจริง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การแข่งขันยิ่งทวีความรุนแรงมากขึ้น สถาบันอุดมศึกษาจึงจำเป็นต้องฝึกฝนนิสิตนักศึกษาให้มีประสิทธิภาพสูงสุด การวัดผล การวัดผลการเรียนเป็นขั้นตอนที่สำคัญมากในกระบวนการ เรียนการสอน การวัดผลในสถาบันอุดมศึกษามีหลากหลายรูปแบบ เช่น การวัดผลเป็นระยะ ๆ ก่อนการวัดผลเพื่อการตัดสินใจ การวัดผลบางรายวิชาอาจไม่อยู่ในรูปของการสอบในเวลา แต่อาจเป็นการรายงานการสอบที่เรียกว่า Take Home Examination ซึ่งผู้สอนมิได้มุ่งวัดความจำ แต่เป็นการทดสอบความสามารถในการค้นหาข้อมูล การเรียบเรียงความคิดของผู้อื่น และผู้เรียนเอง การวัดผลด้วยวิธีใดขึ้นอยู่กับความมุ่งหมายรายวิชาที่ผู้สอนจะต้องดำเนินการให้สอดคล้องกัน สิ่งสำคัญคือ คณาจารย์ต้องมีความรู้ความสามารถในการวัดและประเมินผล

กลไกการสร้างบัณฑิต การที่บัณฑิตจะมีลักษณะที่พึงประสงค์ทั้งการเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการทำงาน มีการพัฒนางาน นอกจากจะจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในหลักสูตรแล้วยังต้องจัดกิจกรรมนอกหลักสูตรมากมายหลายรูปแบบ ซึ่งสถาบันอุดมศึกษาจะต้องสร้างกลไกในการพัฒนานิสิตนักศึกษาในหลายลักษณะ จรัส สุวรรณเวลา (2540, หน้า 149 - 150)

กล่าวว่า การสร้างบัณฑิตให้เป็นนักวิชาการที่รอบรู้ คุณลักษณะของบัณฑิต คือ การเป็นผู้รู้กว้าง เพื่อที่จะสามารถพัฒนางาน ต้องตัดสินใจได้ดี และแก้ปัญหาได้ สถาบันอุดมศึกษาควรสร้างกลไกดังนี้ 1) การให้นิสิตต่างสาขาสหกิจเรียนร่วมกัน เพื่อให้มีโอกาสได้ฟังความเห็นจากแง่มุมที่ต่างจากตน 2) การจัดให้มีรายวิชาที่มีลักษณะผสมผสานศาสตร์ (Integration) เพื่อฝึกให้นักศึกษามองสภาพสิ่งทั้งหลายจากแง่มุมของศาสตร์ที่หลากหลาย 3) การจัดให้มีกิจกรรมนอกหลักสูตรที่ทำให้ นิสิตนักศึกษาได้ทำงานร่วมกัน 4) การสร้างบรรยากาศทางวิชาการที่หลากหลายรูปแบบ โดยสถาบันให้การสนับสนุนคณะ ภาควิชาจัดกิจกรรมในโอกาสต่าง ๆ กัน เช่น การจัดนิทรรศการ การประชุมทางวิชาการ การจัดการบรรยายพิเศษ ฯลฯ ซึ่งควรจัดอย่างต่อเนื่องตลอดปีการศึกษา 5) การส่งเสริมหลักสูตรที่มีการจัดให้มีการเรียนข้ามคณะ

การสร้างบัณฑิตให้เป็นผู้ใฝ่รู้ มนุษย์สามารถศึกษาหาความรู้ได้โดยไม่มีวันสิ้นสุด แม้ว่าการศึกษาระดับอุดมศึกษาจะเป็นการศึกษาขั้นสูงสุดก็ตาม แต่มิได้หมายความว่า ผู้สำเร็จการศึกษาระดับอุดมศึกษาแล้วจะไม่ต้องศึกษาหาความรู้ต่อไป แต่การศึกษาระดับอุดมศึกษาจะต้องปลูกฝัง ค่านิยมและอุปนิสัยให้กับบัณฑิตเป็นผู้ใฝ่หาความรู้ตลอดเวลา และสถาบันอุดมศึกษาต้องสร้าง ความสามารถที่ดีว่าเป็นคู่มือในการค้นคว้าหรือแสวงหาความรู้ในยุคปัจจุบัน ดังนี้ ความสามารถที่ 1 คือ ความสามารถในการใช้ระบบคอมพิวเตอร์พื้นฐานและเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ความสามารถที่ 2 คือ ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ เพราะโลกยุคเทคโนโลยีสื่อสาร ภาษาอังกฤษกลายเป็น

ภาษาโลก ความสามารถที่ 3 คือ ทักษะในการแสวงหาข้อมูลจากระบบอื่น ๆ เพื่อให้นักศึกษามีความสามารถทั้ง 3 ประการ ได้แก่ 1) สถาบันอุดมศึกษาจะต้องดำเนินการให้เกิดสิ่งต่อไปนี้

- 1) การสร้างระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์เชื่อมโยงตัวสถาบัน 2) สร้างระบบห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ และมีระบบการยืมห้องสมุด 3) สนับสนุนการจัดตั้งศูนย์คอมพิวเตอร์ของคณะ
- 4) เตรียมการในการซื้อและสร้างซอฟต์แวร์ 5) ปรับปรุงหอสมุดให้เป็นแหล่งค้นคว้าที่สำคัญมาก
- ควรมีนโยบายพัฒนาห้องสมุดให้เปิดบริการตลอด 24 ชั่วโมง เพื่อให้นักศึกษาสามารถค้นคว้าหาข้อมูลได้อย่างสะดวก มีวารสาร หนังสือ ตำราที่ทันสมัย 6) ให้มีการเรียนภาษาอังกฤษทั้งภาคบังคับและไม่บังคับ

การสร้างบัณฑิตให้เป็นผู้ทำเป็น สถาบันควรสนับสนุนการเรียนจากประสบการณ์ในบางสาขาจัดให้มีการฝึกประสบการณ์วิชาชีพ โดยสถาบันร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐและเอกชนเพื่อส่งนักศึกษาไปฝึกปฏิบัติ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรบางรายวิชา อาจารย์ให้นักศึกษาทำโครงการจริงในระดับบัณฑิตศึกษา อาจให้ทุนผู้ช่วยสอน (TA) และผู้ช่วยวิจัย (RA)

การสร้างนักศึกษาให้เป็นผู้มีคุณธรรม สถาบันอุดมศึกษามีนโยบายของการสร้างบัณฑิตที่สำคัญคือ “การสร้างผู้มีความรู้คู่คุณธรรม หรือการสร้างบัณฑิตให้เป็นทั้งคนเก่งและคนดี”

สถาบันอุดมศึกษาจึงควรมุ่งเน้นปลูกฝังคุณธรรมสำหรับบัณฑิต จรัส สุวรรณเวลา (2540, หน้า 153) กล่าวว่า 1) คุณธรรมของนักวิชาการ ได้แก่ การยกย่องความรู้ ความคิดของผู้อื่น ไม่นำผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตน หากจะใช้ความคิดของผู้อื่นก็ควรใช้ด้วยการยกย่อง ได้แก่ การอ้างอิง 2) คุณธรรมของนักวิชาชีพ ซึ่งแตกต่างกันไปตามลักษณะงาน 3) คุณธรรมในการดำรงชีวิต ได้แก่ การประหยัด การมีฉันทะในการทำงาน การรู้จักเสียสละเพื่อส่วนรวม คุณธรรมดังกล่าวไม่อาจจัดเรียนในหลักสูตรได้ สถาบันต้องสนับสนุนให้เกิดคุณธรรมดังกล่าวโดยผ่านประสบการณ์ เช่น กิจกรรมนอกหลักสูตร 4) การสร้างบัณฑิตให้มีความสมดุลในเชิงวัฒนธรรมกระแสโลกาภิวัตน์ ในช่วงปลายคริสต์ศตวรรษที่ 20 ต่อศตวรรษที่ 21 ทำให้โลกแคบลง ความเจริญทางเทคโนโลยีลักษณะของวัฒนธรรมตะวันตกแพร่หลายไปทั่วโลก ในกระแสวัฒนธรรมนี้ สถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องสร้างกระแสให้เกิดความสมดุลขึ้น ได้แก่ การสร้างกระแส การตระหนักถึงลักษณะเฉพาะตัว หรือ เอกลักษณ์ของตนเอง ประเทศไทยมีวัฒนธรรมเก่าแก่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะที่ควรอนุรักษ์และสืบทอด สถาบันอุดมศึกษาควรมีส่วนสำคัญยิ่งในการพยายามรักษา และพัฒนาเอกลักษณ์ของชาติ เฉพาะมหาวิทยาลัยหรือสถาบันอุดมศึกษา เป็นแหล่งสร้างผู้นำของประเทศ ผู้นำที่รู้จักวัฒนธรรมของตนเอง รู้จักตนเองสามารถทำให้ประเทศก้าวต่อไปอย่างมีศักดิ์ศรี

การสร้างคุณภาพบัณฑิตระดับนานาชาติ ด้วยเหตุที่โลกแคบลงด้วยกระแสโลกาภิวัตน์ บัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาต้องทำงานเกี่ยวข้องกับต่างชาติอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพื่อให้บัณฑิตมี

ความสามารถในการแข่งขันบนเวทีโลก สถาบันควรมีนโยบายในการสร้างสัมพันธภาพอันดีกับสถาบันอุดมศึกษานานาชาติในรูปของโครงการแลกเปลี่ยนและร่วมมือทางวิชาการซึ่งกันและกัน

สรุปสถาบันอุดมศึกษาโดยทั่วไปต่างมีภารกิจหน้าที่ที่สำคัญประการหนึ่ง คือ การผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพในสาขาวิชาชีพต่าง ๆ ออกมารับใช้ตามความต้องการของสังคม จากการศึกษาภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา ด้านการผลิตบัณฑิตดังที่ได้กล่าวมา ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 ภาพรวมกลยุทธ์การบริหารด้านการผลิตบัณฑิต

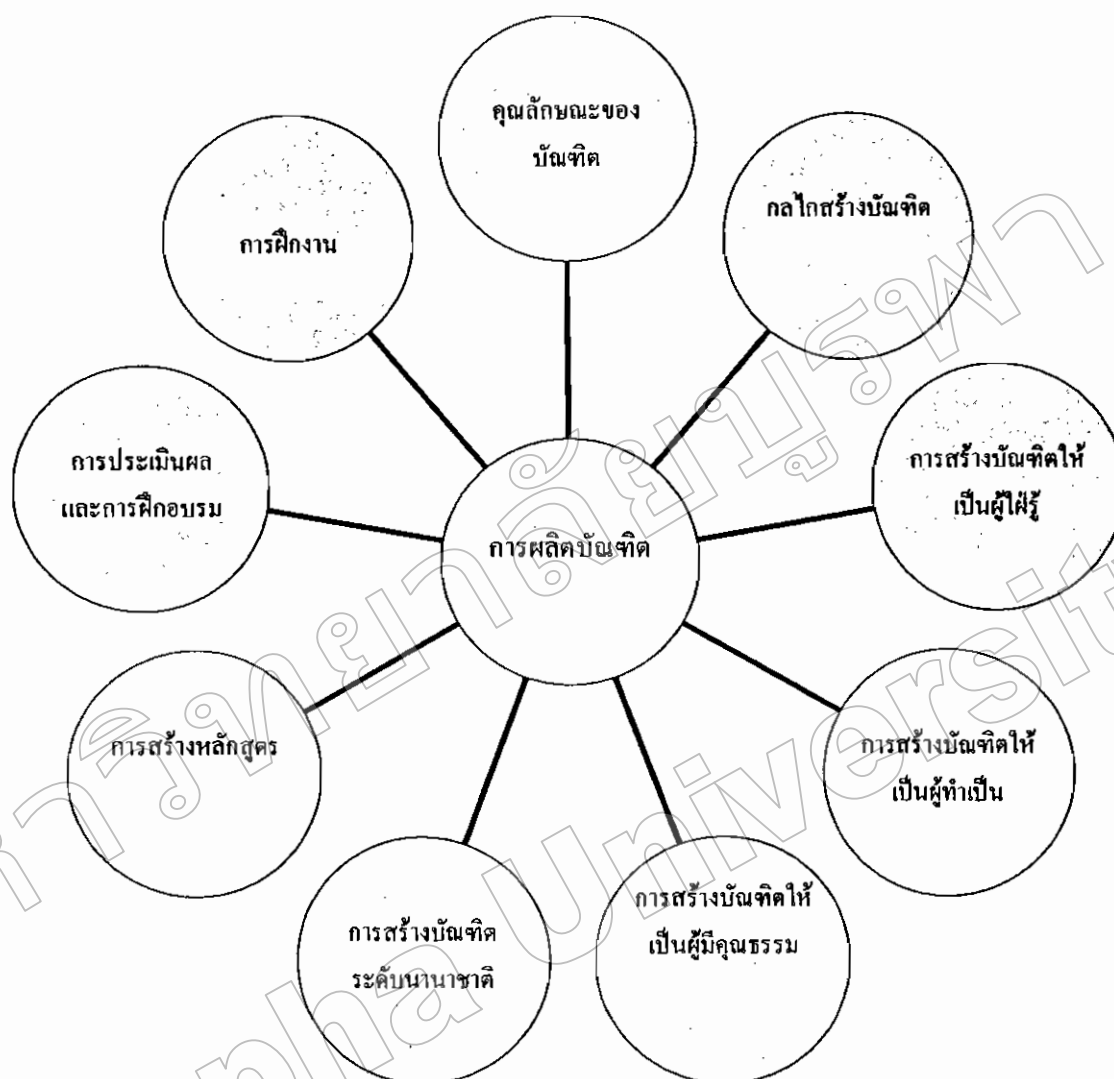
การผลิตบัณฑิต	กลยุทธ์การบริหาร
1. กลวิธีการสร้างบัณฑิต	การคัดเลือก ได้แก่ - การสอบคัดเลือกรวม - การสอบคัดเลือกพิเศษ - การคัดเลือกกันเอง หลักสูตรและการพิจารณาหลักสูตร - การจัดทำหลักสูตร - การนำเอาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน - หลักสูตรมีความเหมาะสมกับความสอดคล้องกับความต้องการของสังคม - การจัดกิจกรรมนอกหลักสูตร - การจัดหลักสูตรการเรียนการสอนข้ามคณะ - การสร้างบรรยากาศทางวิชาการ - การเรียนการสอนภาคบังคับและไม่บังคับเป็นภาษาอังกฤษ - ความพร้อมของผู้สอน และอุปกรณ์การสอนที่จำเป็น

ตารางที่ 1 (ต่อ)

การผลิตบัณฑิต	กลยุทธ์การบริหาร
2. การสร้างบัณฑิตให้เป็นผู้ใฝ่รู้	- ปลุกฝังค่านิยมและอุปนิสัยให้เป็นผู้ที่ใฝ่หาความรู้ตลอดเวลา - เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในด้านการใช้คอมพิวเตอร์ และ อินเทอร์เน็ต การใช้ภาษาอังกฤษ เป็นต้น - การที่นิสิตแสวงหาข้อมูลจากระบบอื่นๆ
3. การสร้างบัณฑิตให้เป็นผู้มีคุณธรรม	- สถาบันควรปลูกฝังให้นิสิตเป็นคนดีและคนเก่ง - ขอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น - การไม่นำเอาผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตน
4. การสร้างคุณธรรมบัณฑิตระดับนานาชาติ	- ให้บัณฑิตมีความสามารถในการแข่งขันบนเวทีโลก - จัดให้มีโครงการความร่วมมือแลกเปลี่ยนในและต่างประเทศ

จากตารางที่ 1 เพื่อให้เกิดความเข้าใจมากยิ่งขึ้นสามารถนำมาเขียนเป็นภาพรวมของกลยุทธ์

การบริหารด้านการผลิตบัณฑิต ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 2 กลยุทธ์การบริหารด้านการผลิตบัณฑิต

ด้านการวิจัย

สถาบันอุดมศึกษาเป็นแหล่งวิชาการของสังคมและประเทศชาติ จึงเป็นทั้งแหล่งสร้างองค์ความรู้ใหม่ในชุมชน และประยุกต์ใช้องค์ความรู้ให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม ดังนั้น สถาบันอุดมศึกษา จึงควรมีนโยบายที่สนับสนุนให้คณาจารย์และนักศึกษาทำงานวิจัยเพื่อค้นคว้าหาความรู้ใหม่ ๆ และนำเสนอการวิจัยมาใช้ให้เกิดกับสังคมและชุมชน รวมทั้งเป็นผู้ชี้นำสังคมและเสนอแนะแนวทางในการแก้ปัญหาของสังคม ดังนี้

งานวิจัยของสถาบันอุดมศึกษา

การสร้างองค์ความรู้โดยการวิจัยเป็นความรับผิดชอบของสถาบันอุดมศึกษา

การสนับสนุนงานวิจัยของสถาบันต้องคำนึงถึง การเพิ่มโอกาสให้เกิดงานวิจัย การรักษาคุณภาพของงานวิจัย และทิศทางของการวิจัยที่เหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการของสังคม กล่าวโดยสรุปคือ การส่งเสริมให้เกิดผลงานวิจัยของสถาบันอุดมศึกษา มีทิศทางที่สำคัญคือ ความเป็นเลิศทางวิชาการและการวิจัยเพื่อแก้ปัญหา จรัส สุวรรณเวลา (2540, หน้า 164 - 167) กล่าวว่า กลยุทธ์ของการสร้างผลงานวิจัย มีดังนี้คือ 1) การสร้างความหลากหลายและ โอกาส หมายถึง ความหลากหลายในศาสตร์และความหลากหลายในรูปแบบของการจัดการเพื่อให้สามารถรองรับการเกิดนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์และองกามต่อไป ศาสตร์ใหม่ ๆ นี้จะเกิดขึ้นจนพัฒนาเป็นศาสตร์ของตนเอง

2) การเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการเพื่อให้เกิดงานวิจัยที่ครบวงจรมี 3 ขั้นตอน คือ

2.1) การจัดการเพื่อให้เกิดงานวิจัย 2.2) การจัดการเพื่อการดำเนินงานวิจัย 2.3) การจัดการเพื่อให้เกิดการใช้ผลงานวิจัย 3) คุณภาพและมาตรฐานของผลงาน การสร้างสรรค์ผลงานวิจัยของสถาบันอุดมศึกษาต้องคำนึงถึงคุณภาพและมาตรฐาน ทั้งนี้เพื่อเป็นการประกันแก่สังคมว่าองค์ความรู้ที่สถาบันค้นพบเป็นความรู้ที่แท้จริง ซึ่งจะเป็นการสร้างความก้าวหน้าทางวิชาการและการนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่สังคมได้ คุณภาพและมาตรฐานของผลงานวิจัยที่ควรคำนึง ได้แก่

3.1) ความถูกต้องของเนื้อหา วิธีการได้มาซึ่งองค์ความรู้ เป็น ไปตามวัตถุประสงค์ บวกกับเรื่องของเวลา บวกกับความคิดสร้างสรรค์ และผลงานที่เกิดขึ้น 3.2) ผ่านกระบวนการวิพากษ์ที่สร้างสรรค์ ซึ่งเป็นการประกันคุณภาพของงานวิจัย 3.3) การนำเสนอผลงานต่อที่ประชุม และมีการตีพิมพ์เผยแพร่ 4) การรักษาคุณภาพของผลงานวิจัย พิจารณาทั้งกระบวนการ คือ การให้ทุนการติดตาม และการรับรองผลงานเพื่อตีพิมพ์เผยแพร่ การพิจารณาโครงการที่จัดสรรทุนวิจัยที่มีคุณภาพ สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธ์ (2536) ได้ให้ความหมายของการวิจัยว่าการวิจัย หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ที่ดำเนินไป อย่างมีระเบียบและกฎเกณฑ์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล การดำเนินงานกับข้อมูล การวิเคราะห์และการตีความหมายข้อมูลทั้งหมดนี้ เพื่อให้ได้มาซึ่งคำตอบอันถูกต้องต่อปัญหาหรือคำถามที่ได้ตั้งไว้โดยจำแนกประเภทของการวิจัย ซึ่งพิจารณาจากเหตุผลของการทำวิจัย อาจแบ่งออกได้เป็น 2 ประเด็นคือ การวิจัยเบื้องต้นหรือวิจัยบริสุทธิ์ที่มุ่งแสวงหาความรู้ความเข้าใจและความจริงในเรื่องนั้น ๆ และวิจัยประยุกต์ คือ การวิจัยที่มุ่งนำเอาผลไปใช้ในทางปฏิบัติให้เกิดประโยชน์แก่สังคม โดยมีจุดสำคัญ วิจิตร ศรีสอ้าน (2537, หน้า 92) กล่าวถึงบทบาทด้านการวิจัยในสถาบันอุดมศึกษาว่า มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันทางวิชาการชั้นสูงมีจุดมุ่งหมายในการสร้างสรรค์จรจรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการเพื่อจะได้ใช้ผลแห่งความก้าวหน้าทางวิชาการ กระทำภารกิจทางด้านการสอนเพื่อการผลิตบัณฑิตและบริการแก่สังคมในลักษณะต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวิจัยค้นคว้าจึงเป็นหน้าที่หลักที่ควรได้รับการเน้นเป็นพิเศษ ถ้าปราศจากการวิจัยค้นคว้าเพื่อบุกเบิกแสวงหาความรู้ใหม่แล้ว สถาบันอุดมศึกษาก็จะทำหน้าที่เพียงด้านการถ่ายทอดความรู้เป็น

มรดกตกทอดมาเท่านั้น

มานิตย์ บุญประเสริฐ (2546, หน้า 19) กล่าวว่า นโยบายการศึกษาเพื่อปวงชนการสร้างความเป็นเลิศทางด้านวิจัยและวิชาการ รัฐบาลได้แบ่งสถาบันอุดมศึกษาออกเป็น 3 รูปแบบ คือ

- 1) สถาบันที่มุ่งความเป็นเลิศด้านวิชาการและวิจัยควรมุ่งพันธกิจสู่การขยายหลักสูตรระดับหลังปริญญาตรี พร้อมทั้งมุ่งการพัฒนาศูนย์วิจัยเฉพาะทางเพื่อความเป็นผู้นำทางวิชาการและวิจัย
- 2) สถาบันที่มุ่งความเชี่ยวชาญทางด้านการสอนสาขาวิชาต่าง ๆ มุ่งสร้างความเชี่ยวชาญในรูปแบบการเรียนการสอนแนวใหม่สนองความต้องการของตลาด มีการเชื่อมโยงการเรียนรู้ระหว่างสถาบันอุดมศึกษากับอุตสาหกรรม ธุรกิจ และชุมชน และ 3) สถาบันอุดมศึกษาสำหรับชุมชนท้องถิ่น เช่น วิทยาลัย ชุมชนที่เน้นด้านการให้โอกาสกับชุมชนได้เรียนรู้ในสิ่งที่ต้องการโดยปราศจากข้อกำหนดในด้านคุณวุฒิ คุณสมบัติของผู้เรียน เน้นการเรียนการสอนระดับต่ำกว่าปริญญาตรี และยังคงกล่าวสถาบันอุดมศึกษาของรัฐมีแนวโน้มที่จะสนับสนุนการวิจัยเพื่อพัฒนาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำของประเทศ ภูมิภาคเอเชีย และนานาชาติ มีการจัดตั้งกองทุน (Center of Excellence) สนับสนุนให้บุคลากรทำโครงการวิจัยร่วมมือกับองค์กรนานาชาติ การเปิดหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาร่วมมือกับองค์กรนานาชาติ มีการมุ่งเน้นการตีพิมพ์เอกสารรายงานวิจัยเผยแพร่ในวารสารนานาชาติ มีการจัดตั้งหน่วยงานประสานงานวิจัยระดับสถาบัน

พระธรรมปิฎก ประยุตฺต ปยุตฺโต (2537) ได้กล่าวไว้ว่า จุดสำคัญของการวิจัย ได้แก่ การค้นหาความจริงการค้นหาสิ่งที่ดี สิ่งที่ต้องการ สิ่งที่เป็นประโยชน์ ค้นหาทางที่จะทำให้ดี หรือหาวิธีการที่จะทำให้ดีและการหาวิธีที่จะทำให้สำเร็จ วิจิตร ศรีสอาน (2537, หน้า 92) กล่าวว่า บทบาทด้านการวิจัยในสถาบันอุดมศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งมหาวิทยาลัยในฐานะที่เป็นสถาบันทางวิชาการชั้นสูง มีจุดมุ่งหมายในการสร้างสรรค์จริงใจความก้าวหน้าทางวิชาการ เพื่อจะได้ใช้ผลแห่งความก้าวหน้าทางวิชาการนั้น กระทำภารกิจทางด้านการสอนเพื่อการผลิตบัณฑิตและบริการทางวิชาการแก่สังคมในลักษณะต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวิจัยค้นคว้าจึงเป็นหน้าที่หลักที่ควรได้รับการเน้นเป็นพิเศษ ถ้าปราศจากการวิจัยค้นคว้าเพื่อบุกเบิกแสวงหาความรู้ใหม่แล้ว สถาบันอุดมศึกษาก็จะทำหน้าที่เพียงด้านถ่ายทอดความรู้อันเป็นมรดกตกทอดมาเท่านั้น งานวิจัยเป็นงานหลักงานหนึ่ง ซึ่งได้กำหนดขึ้นไว้ในหน้าที่ของมหาวิทยาลัย ทั้งนี้จะเห็นจากพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ในประเทศไทย ซึ่งต่างก็ระบุไว้ในวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยอย่างชัดเจน การมอบหมายให้งานวิจัยเป็นภารกิจของมหาวิทยาลัยนั้น เป็นผลสืบเนื่องมาจากมหาวิทยาลัยเป็นสถาบันที่มีความพร้อมมากกว่าสถาบันอื่น ความพร้อมเหล่านี้ได้แก่ การที่มีมหาวิทยาลัยในฐานะที่เป็นผู้นำและมีความเป็นเลิศทางวิชาการ เป็นแหล่งรวมแหล่งนักวิชาการ ซึ่งสามารถจะทำการวิจัยในด้านใดก็ได้ที่เป็นความต้องการของสังคม เกรียงศักดิ์

เจริญวงศ์ศักดิ์ (2541, หน้า 87 - 88) กล่าวว่า ในฐานะที่สถาบันอุดมศึกษาเป็นแหล่งวิชาการชั้นสูง นอกจากการผลิตบัณฑิตแล้ว สถาบันอุดมศึกษายังมีความรับผิดชอบในการวิจัย มีนโยบายส่งเสริมการวิจัยอย่างจริงจัง เป็นรูปธรรม ติดตามความเคลื่อนไหวของภาครัฐ และเอกชนในเรื่องของการวิจัยเพื่อพัฒนาตนเอง ควรศึกษา ค้นคว้าประเด็นหัวข้อที่สำคัญ ๆ ที่เป็นปัญหาของประเทศเพื่อทำการวิจัยในการพัฒนาโดยเร่งด่วนและควรเผยแพร่ผลงานวิจัยสู่สังคม เพื่อเป็นประโยชน์ทางด้านข้อมูลข่าวสารวิชาความรู้ และนำไปประยุกต์ให้เป็นประโยชน์ส่วนรวม และจรัส สุวรรณเวลา (2540, หน้า 28) กล่าวว่า การสอนในระดับปริญญาโทนั้นจะต้องมีความเข้าใจซึ่งโดยเฉพาะในแง่ของการทำวิจัยและถือว่าการวิจัยมีบทบาทมากในสถาบันอุดมศึกษาในการสร้างองค์ความรู้ให้แก่ประเทศชาติ ยิ่งในระบอบที่ต้องแข่งขันกันมากโดยเฉพาะในกระแสโลกาภิวัตน์ ก็จะต้องอาศัยการวิจัยเป็นอย่างยิ่ง

จรัส สุวรรณเวลา (2540, หน้า 160) กล่าวว่า กลวิธีการพัฒนากิจการวิจัยในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้แก่ 1) การวางแผนนโยบาย กล่าวคือจะต้องตั้งฝ่ายวิจัยเป็นผู้รับผิดชอบในระดับนโยบายมีคณะกรรมการการวิจัยเป็นผู้กำหนดนโยบาย และมีองค์กรประสานงานที่ประกอบด้วยรองคณบดีฝ่ายวิจัยของคณะต่างๆ เมื่อใดที่มีความจำเป็นต้องมีการระดมสมองเพื่อกำหนดทิศทางหรือเป้าหมายก็ใช้กลไกของการสัมมนาผู้บริหารระดับสูง เมื่อกำหนดนโยบายแล้วก็มีกำหนดมาตรการในการส่งเสริมในลักษณะต่าง ๆ กล่าวได้ว่าในระยะแรกของการตื่นตัวเรื่องวิจัยนั้น ทิศทางการวิจัยมุ่งที่การสร้างความรู้ทางวิชาการเพื่อความเป็นเลิศแต่เพียงอย่างเดียว ต่อมาความจำเป็นที่ต้องสนองตอบต่อการแก้ปัญหาเด่นชัดขึ้น ทิศทางของการวิจัยเพื่อแก้ปัญหาจึงเป็นที่ยอมรับอีกทางหนึ่ง ส่วนการวิจัยเพื่อรายได้นั้นยังคงเป็นทิศทางที่ไม่เด่นชัดและยังคงใช้เวลาอีกนานกว่าการวิจัยจะสามารถสร้างรายได้หลักให้แก่มหาวิทยาลัย ดังเช่นที่เป็นอยู่ในประเทศตะวันตกทั้งหลาย ซึ่งมีวิธีการ ดังนี้

1. การลงทุนวิจัย คือ การจัดสรรทุนให้ผู้วิจัยเพื่อสนับสนุนการวิจัยในรูปแบบต่าง ๆ เป็นการเปิดโอกาสให้เกิดการวิจัยตามความสนใจของแต่ละคน
2. การจัดตั้งหน่วยงานเฉพาะเพื่อการวิจัย กล่าวคือเพื่อการวิจัยที่มุ่งแก้ปัญหาได้ ในการทำวิจัยในรูปแบบของสถาบันวิจัยเป็นหน่วยงานที่สร้างความรู้ความเข้าใจในการแก้ไขปัญหาในระยะยาว
3. กลไกในการระดมพลังและทรัพยากรเพื่อการวิจัยเฉพาะเรื่อง กลไกนี้ประกอบด้วย
 - 1) คณะกรรมการปฏิบัติงานทำหน้าที่รวบรวมผู้เชี่ยวชาญมาช่วยกันในการวางแผนเพื่อให้เกิดโครงการวิจัย ทำให้เกิดการรวมตัวกลุ่มผู้วิจัยและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการวิจัย
 - 2) หน่วยปฏิบัติการวิจัย มีหน้าที่เสริมสร้างศักยภาพในเทคนิคเฉพาะต่างๆตามสาขาวิชาโดยให้มี

นักวิจัยที่มีความสามารถพิเศษใช้เทคนิคต่างๆ 3) อาศรมความคิด (Forum) เป็นการรวมกลุ่มของนักวิจัยด้วยกลไกของหน่วยปฏิบัติการวิจัยเหมาะสำหรับการสนับสนุนในสาขาวิชาวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีหรือวิทยาศาสตร์สุขภาพ เพราะให้การสนับสนุนเพื่อสร้างผลงานวิจัย

เสาวนิต เสาธานนท์ (2549, หน้า 5) อธิการบดีของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมาได้กำหนดนโยบายด้านการบริหารงานวิจัยไว้ดังนี้

1. กำหนดเป้าหมายในการพัฒนางานวิจัยของมหาวิทยาลัยรวมทั้งหน่วยงานองค์การภาครัฐและเอกชน ภูมิปัญญาท้องถิ่นกำหนดทิศทางการวิจัย
2. จัดระดมความคิดจากอาจารย์และปราชญ์ท้องถิ่น เพื่อการเสนอแนวทางในการจัดทำวิจัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่น โดยส่งเสริมให้มีโครงการวิจัยในลักษณะสหวิทยาการซึ่งเกี่ยวข้องกับงานตามภารกิจอย่างต่อเนื่อง โดยมีโจทย์ปัญหาหาอยู่ที่ท้องถิ่น และคำตอบอยู่ที่ท้องถิ่น
3. จัดให้มีการประเมินงานวิจัยของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง เพื่อช่วยเหลือสนับสนุนการทำวิจัยของอาจารย์และนักศึกษา และเพื่อพัฒนาระบบการส่งเสริมการวิจัยของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
4. จัดให้มีคลินิกวิจัย (Research Clinic) เพื่อช่วยเหลือ ส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรทำวิจัยและพัฒนาคุณภาพงานวิจัย
5. ให้มีการวิจัยเชิงบูรณาการและมีส่วนร่วมให้มากยิ่งขึ้น และสอดคล้องกับนโยบายของสภามหาวิทยาลัยแห่งชาติ เป็นการวิจัยที่เกิดประโยชน์และสามารถนำไปใช้แก้ปัญหาชุมชนและท้องถิ่นได้
6. จัดงบประมาณที่สนับสนุนงานวิจัยอย่างน้อย 3-5% ของเงินนอกงบประมาณ และส่งเสริมให้ทีมงานวิจัยปีละ ไม่น้อยกว่า 10 เรื่อง และนำลงเผยแพร่สู่สาธารณะ
7. สนับสนุนงานวิจัยของนักศึกษาให้เพิ่มจากเดิมประมาณ 10-20 % ให้การนำเสนอผลการวิจัยของนักศึกษาสาขาเดียวกันร่วมกับมหาวิทยาลัยราชภัฏอื่นๆหรือสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ เพื่อเป็นการเผยแพร่และสร้างแรงจูงใจ
8. กำหนดเป้าหมายในการพัฒนางานวิจัยของมหาวิทยาลัยรวมทั้งหน่วยงานองค์การภาครัฐและเอกชน ภูมิปัญญาท้องถิ่นร่วมทิศทางการวิจัย
9. จัดหางบประมาณ แหล่งเงินทุนหรือจัดตั้งกองทุนเพื่อสนับสนุนการทำวิจัยจัดหาเครื่องมือ และอุปกรณ์ในการวิจัย และจัดให้มีโอกาสเสนอผลการวิจัยอย่างเป็นระบบ เพื่อช่วยให้งานวิจัยมีปริมาณและคุณภาพเพิ่มขึ้น
10. ใช้การศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างความแข็งแกร่งทางการวิจัย ทั้งการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน วิจัยเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยและวิจัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่น

11. จัดให้มีการประเมินงานวิจัยของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง เพื่อช่วยเหลือสนับสนุนการทำวิจัยของอาจารย์และนักศึกษา และเพื่อพัฒนาระบบการวิจัยเพื่อพัฒนาระบบการส่งเสริมการทำวิจัยของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

12. ประสานความร่วมมือในการทำวิจัยกับองค์กรของรัฐและเอกชน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ในลักษณะเครือข่ายในการทำวิจัยเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัย พัฒนาประสิทธิภาพการเรียนการสอน และการพัฒนาท้องถิ่น

จากนโยบายนำไปสู่การบริหารจัดการงานวิจัย ได้ดังนี้ (ปรีชา อุยตระกูล, 2549, หน้า 6)

1. ส่งเสริมให้เกิดประชาคมวิจัยในมหาวิทยาลัย พัฒนาสู่ภาคการวิจัยในทุก ๆ ส่วนระดับของสังคม โดยเน้นการปลูกกระแสการวิจัย ทั้งการกระตุ้นเชิงบวก การผลักดันในด้านมาตรฐานการเป็นบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา และเชื่อมั่นในวิชาชีพการวิจัยที่มั่นคงยั่งยืน
2. ผลักดันให้มีการนำความรู้จากการวิจัยเป็นฐานความรู้ที่ใช้อย่างกว้างขวางในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย ทั้งกระบวนการวางแผนการตัดสินใจ การติดตามประเมินผลและการพัฒนา โดยเน้นให้ทุกหน่วยงานมีหน้าที่และบทบาทที่จะต้องวิจัยสถาบันในแต่ละด้านที่รับผิดชอบในแต่ละหน่วยงานและทั้งมหาวิทยาลัย
3. ส่งเสริมการวิจัยในเชิงสัมพันธ์กับการเรียนการสอนให้เป็นสถาบันสร้างความรู้ และเป็นความรู้ที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงจากการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียในชุมชน
4. สนับสนุนให้มีการผลิตและพัฒนาโครงการวิจัยทุกรูปแบบ เพื่อเป็นคลังโครงการวิจัยในการแสวงหาแหล่งทุนอย่างหลากหลาย หรือตอบสนองความต้องการของแหล่งทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนี้

มาตรการ

1. แต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกมหาวิทยาลัยเป็นคณะกรรมการประจำสถาบันวิจัยและพัฒนา เพื่อให้คำปรึกษาและเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารจัดการงานวิจัยของมหาวิทยาลัย
2. แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานด้านวิจัยของมหาวิทยาลัยเพื่อดำเนินงานตามนโยบายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย
3. จัดสรรทุนอุดหนุนการวิจัยและจัดตั้งกองทุนวิจัยเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานวิจัยของคณาจารย์และนักศึกษาของมหาวิทยาลัย
4. พัฒนา ปรับปรุง แก้ไข ระเบียบทุนอุดหนุนการวิจัยของอาจารย์ บุคลากร นักศึกษาของมหาวิทยาลัย
5. จัดหาแหล่งทุนและความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอกเพื่อสนับสนุนการทำวิจัยของอาจารย์ บุคลากรและนักศึกษาของมหาวิทยาลัย

6. จัดกิจกรรมทักษะการทำวิจัยอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

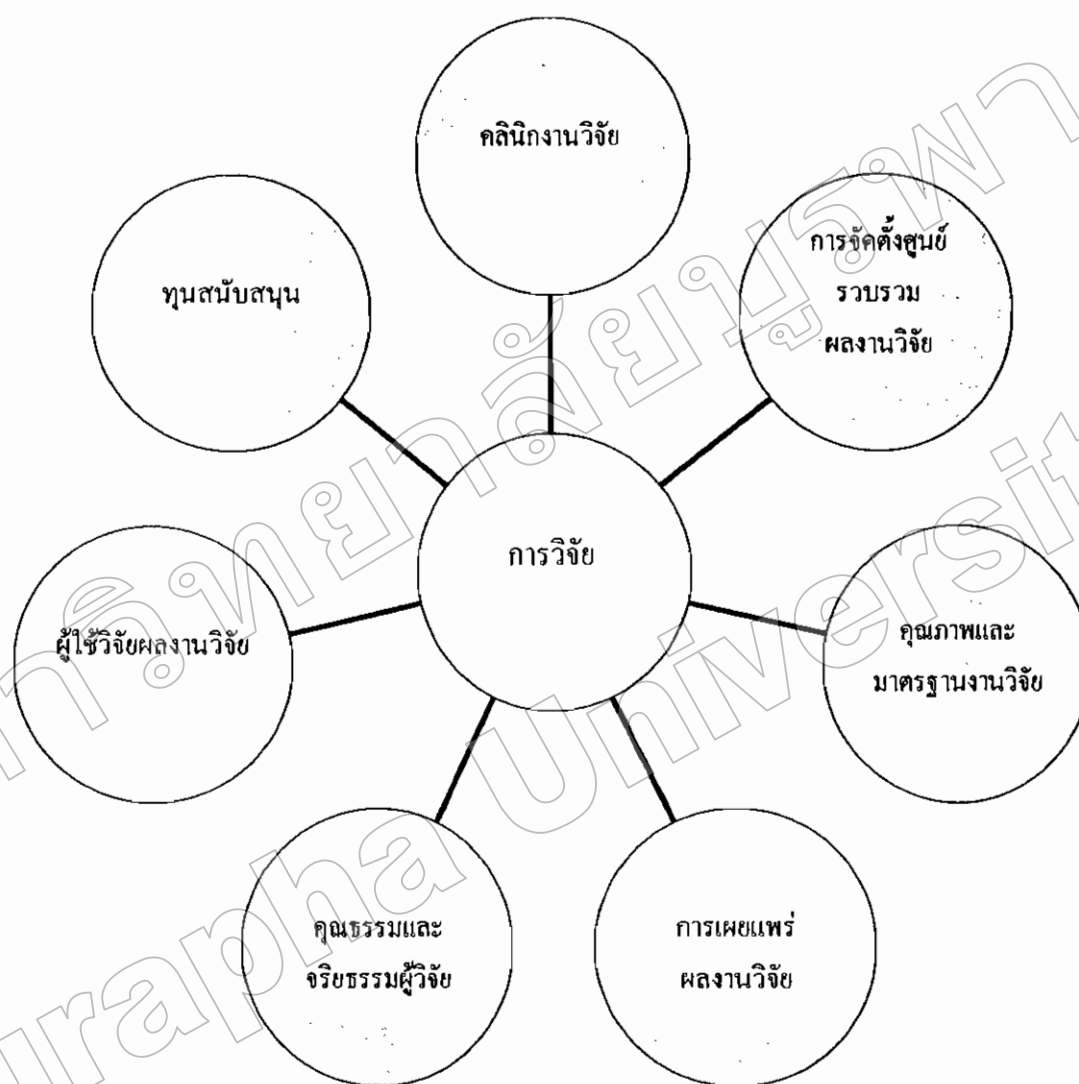
7. จัดกิจกรรมหนุนเสริม เช่น การให้รางวัลแก่นักวิจัยที่มีผลงานดีเด่น จัดให้มีเวทีการนำเสนอผลงานวิจัย ทำวารสารการวิจัยเพื่อให้เป็นเวทีการเผยแพร่ผลงานของนักวิจัย

สรุปบทบาทของมหาวิทยาลัยด้านการวิจัย จุดมุ่งหมายที่สำคัญ คือ การบุกเบิกความรู้ใหม่ๆ เพื่อสร้างสรรค์ความก้าวหน้าทางวิชาการ โดยใช้วิวัฒนาการทางเทคโนโลยีมาใช้ในการแก้ปัญหาทางเศรษฐกิจสังคมและสภาวะแวดล้อม ในฐานะที่มหาวิทยาลัยเป็นผู้นำและมีความเป็นเลิศทางวิชาการเป็นแหล่งรวมนักวิชาการ มหาวิทยาลัยจึงมีความเหมาะสมในการที่จะทำการวิจัยและมีบทบาทอย่างสำคัญเพื่อผลิตงานวิจัยพัฒนาประเทศอย่างมากมาย จากการศึกษาภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา ด้านการวิจัยดังที่ได้กล่าวมา ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 2 ดังนี้

ตารางที่ 2 ภาพรวมกลยุทธ์การบริหารด้านการวิจัย

การวิจัย	กลยุทธ์การบริหาร
	- กลยุทธ์การสร้างผลงานวิจัย มีดังนี้ 1. การสร้างความหลากหลายในศาสตร์เพื่อให้เกิดนวัตกรรมในศาสตร์ใหม่ 2. การเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการ 3. คุณภาพและมาตรฐานของผลงานวิจัย 3.1 ความถูกต้องของเนื้อหา 3.2 กระบวนการวิจัยที่สร้างสรรค์ 3.3 การนำเสนอเข้าที่ประชุม 3.4 การตีพิมพ์เผยแพร่ 3.5 การรักษาคุณภาพของผลงานวิจัย 3.6 กระบวนการจัดการ ได้แก่ การให้ทุน การติดตามการรับรองผลงาน 4. การจัดตั้งศูนย์วิจัย 5. การเป็นวิทยากรด้านการวิจัย 6. นโยบายให้มีความร่วมมือระดับในประเทศและต่างประเทศ - กลยุทธ์การวิจัย 1. จัดให้มีการประชุมทางวิชาการเพื่อเผยแพร่ผลงานวิจัย 2. จัดให้มีการแปลเอกสาร งานวิจัยเป็นภาษาไทย 3. จัดให้มีการบริการแก่ผู้สนใจ 4. จัดให้มีคลินิกงานวิจัย 5. จัดงบประมาณสนับสนุน

จากตารางที่ 2 เพื่อให้เกิดความเข้าใจมากยิ่งขึ้นสามารถนำมาเขียนเป็นภาพรวมของกลยุทธ์การบริหารด้านการวิจัย ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 กลยุทธ์การบริหารด้านการวิจัย

แหล่งทุนสนับสนุนการวิจัย

การสร้างเสริมความเข้มแข็ง เพื่อเพิ่มศักยภาพการวิจัยให้แก่อาจารย์ แหล่งทุนมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งที่จะสร้างองค์ความรู้ให้แก่อาจารย์ ซึ่งแหล่งทุนสนับสนุนการวิจัยที่สำคัญ ๆ (สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ, 2550) มีดังนี้

ตารางที่ 3 แหล่งทุนสนับสนุนการวิจัยภายในประเทศ

แหล่งทุน	ชื่อทุน	ที่ติดต่อขอข้อมูล
มหาวิทยาลัยมหิดล	- ทุนมหาวิทยาลัยมหิดล ประเภทเงินรายได้ - ทุนมหาวิทยาลัยมหิดล ประเภทเงินงบประมาณแผ่นดิน	- กองบริหารงานวิจัย สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ศาลายา โทร.0-2849-6241-6 โทรสาร 0-2849-6247 E-mail: orrph@mahidol.ac.th
กรมป่าไม้	- ทุนวิจัยสำนักงานอนุรักษ์ ทรัพยากรธรรมชาติ	- สำนักงานอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ กรม ป่าไม้ 61 ถ.พหลโยธิน เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900 โทร.0-2579-5269 http://www.forest.go.th
กรมส่งเสริม อุตสาหกรรม	- ทุนวิจัยศูนย์เพิ่มผลผลิต แห่งประเทศไทย	- ศูนย์เพิ่มผลผลิตแห่งประเทศไทย กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ถ.พระรามที่ 6 กรุงเทพฯ 10400 โทร.0-2246-0031, 0-2246-1145-6 http://www.dip.go.th/index-th.html .
กระทรวงวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและ สิ่งแวดล้อม	- ทุนอุดหนุนการวิจัยและ พัฒนา ศึกษา ทำงาน สำรวจ	- กองส่งเสริมเทคโนโลยี สำนักงานปลัด กระทรวงวิทยาศาสตร์ฯ ถ.พระรามที่ 6 เขตราชเทวี กรุงเทพฯ 10400 โทร.0-2246-0064 ต่อ 625-6, 0-2247-3246 โทรสาร 0-2247-3246
กระทรวงศึกษาธิการ ทุนวิจัยกรมศาสนา	- ทุนวิจัยกรมการศึกษา นอกโรงเรียน	- กรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ ถ.ราชดำเนินนอก กรุงเทพฯ 10300 โทร.0-2281-6540 โทรสาร 0-2282-2863 http://www.moe.go.th

ตารางที่ 3 (ต่อ)

แหล่งทุน	ชื่อทุน	ที่ติดต่อขอข้อมูล
กระทรวงศึกษาธิการ ทุนวิจัยกรมศาสนา	1. ทุนอุดหนุนการวิจัย ประเภททั่วไป	- กองพัฒนาการศึกษานอกโรงเรียน กรมการศึกษานอกโรงเรียน กระทรวง ศึกษาธิการ ถ.ราชดำเนินนอก กรุงเทพฯ 10300 http://www.moc.go.th
	2. ทุนวิจัยกองทุน รักษามรดก ภิเษก	กองวิจัยทางการศึกษา กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ กรุงเทพฯ 10300 โทร 0-2281-2517, 0-2282-9328, 0-2282-9215, 0-2282-1816 โทรสาร 0-281-2602 http://www.moc.go.th
	3. ทุนสำนักงาน คณะกรรมการข้าราชการ ครู (ก.ค.)	- ฝ่ายนโยบายและระบบบริหารงานบุคคล กองวิชาการบริหารงานบุคคล สำนักงาน ก.ค. โทร. 0-2280-1104-9 ต่อ 127
กระทรวงสาธารณสุข	1. ทุนวิจัยมูลนิธิสมเด็จพระ เจ้าบรมวงศ์เธอ กรมพระยา ชัยนาทนเรนทร	- มูลนิธิสมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอ กรมพระยาชัยนาทนเรนทร โรงพยาบาลโรค ทรวอก ถ.ติวานนท์ อ.เมือง จ.นนทบุรี 11000 โทร. 0-2588-3000-4 ต่อ 110 http://www.moph.go.th
	2. ทุนวิจัยสถาบันวิจัย ระบบสาธารณสุข (สวรส.)	- แผนงานวิจัยพัฒนาคุณภาพบริการ สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข ชั้น 2 อาคาร ศูนย์พัฒนาการแพทย์และสาธารณสุข ซ.ทิพ แลนด์ จามวงศ์วาน อ.เมือง จ.นนทบุรี 11000 โทร. 0-2951-1286 โทรสาร 0-2951-1295 http://www.moph.go.th/hsri/AREA/index.htm
	3. ทุนวิจัยสำนักงานคณะ กรรมการอาหารและยา	- กองวิชาการ สำนักงานคณะกรรมการ อาหารและยา กระทรวงสาธารณสุข โทร. 0-2590-7347, 0-2590-7264 โทรสาร 0-2591-8459 http://www.moph.go.th

ตารางที่ 3 (ต่อ)

แหล่งทุน	ชื่อทุน	ที่ติดต่อขอข้อมูล
กระทรวง อุตสาหกรรม	4. ทุนอุดหนุนการวิจัย เกี่ยวกับบุรีและสุขภาพ	- สถาบันควบคุมการบริโภคยาสูบ กรมการ แพทย์ กระทรวงสาธารณสุข อ.เมือง จ.นนทบุรี โทร.0-2590-6260-4 โทรสาร 0-2591-8269
	- ทุนอุดหนุนการวิจัย กองทุนอ้อยและน้ำตาล	- ศูนย์วิจัยและพัฒนาอ้อยและน้ำตาลทราย สำนักงานคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทราย ถนนพระรามที่ 6 ราชเทวี กรุงเทพฯ 10400 โทร.0-221-2687,0-2221-2293
กรุงเทพมหานคร	- ทุนวิจัยสำนักการศึกษา	- ฝ่ายพัฒนาการเรียนการสอน กองวิชาการ สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร ถ.ลาดหญ้า เขตคลองสาน กรุงเทพฯ โทร.0-2437-2047 โทรสาร 0-2437-6631-5 ต่อ 707 http://www.bma.go.th
การท่องเที่ยวแห่ง ประเทศไทย	- ทุนวิจัยการท่องเที่ยวแห่ง ประเทศ	- ผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ งานวิจัย กองสถิติ และวิจัย การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย อาคารเลอคอนคอร์ด์ 202 ถ.รัชดาภิเษก เขต ห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310 โทร.0-2694-1222 ต่อ 2073 โทรสาร 0-2694-1372 E-mail : center@tat.or.th http://www.tat.or.th
สำนักงาน คณะกรรมการการ อุดมศึกษา	1. โครงการสนับสนุนการ วิจัยร่วมภาครัฐและ เอกชนในเชิงพาณิชย์	- สำนักนโยบายและแผนอุดมศึกษา สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย ถ.ศรีอยุธยา เขตราชเทวี กรุงเทพฯ 10400 โทร.0-2644-5379 , 0-2246-1106-14 ต่อ 703 โทรสาร0-2245-8239 http://www.mua.go.th

ตารางที่ 3 (ต่อ)

แหล่งทุน	ชื่อทุน	ที่ติดต่อขอข้อมูล
	2. โครงการพัฒนาภูมิปัญญาและการวิจัยเพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาระบาดโรคเอดส์	สำนักนโยบายและแผนอุดมศึกษา สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย หน่วยงานที่ติดต่อ สำนักนโยบายและแผนอุดมศึกษา สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย ถ.ศรีอยุธยา เขตราชเทวี กรุงเทพฯ 10400
	3. ทุนวิจัยเพื่อการพัฒนาในสถาบันอุดมศึกษาและแก้ไขปัญหาระบาดโรคเอดส์	สำนักนโยบายและแผนอุดมศึกษา สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย ถ.ศรีอยุธยา เขตราชเทวี กรุงเทพฯ 10400 โทร.0-2644-5379 โทรสาร 0-2245-8239
	4. ทุนอุดหนุนและส่งเสริมวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาเอก-โท	- สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย และ สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย (ทุกแห่ง) งานกิจการนักศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย (สาขา)อาคารเรียนรวมบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล ศาลายา โทร.0-2441-9511 , 0-2441-4125 ต่อ 211,212,213 http://www.mahidol.ac.th
มหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์	- ทุนวิจัยสถาบันเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ศึกษา	- ฝ่ายวิจัยสถาบันเอเชียศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต จ.ปทุมธานี 12121 โทร.02-516-0040-2 , 0-2516-4967-8 โทรสาร 0-2516-4970 http://www.tu.ac.th
มหาวิทยาลัยศรีปทุม	- ทุนอุดหนุนงานวิจัยสำหรับบุคลากรภายนอก	- สำนักวิจัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม บางเขน 61 ถ.พหลโยธิน เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900 โทร.0-2579-9120-39 ต่อ 1331,1155 โทรสาร 0-2561-1721 http://www.spu.ac.th

ตารางที่ 3 (ต่อ)

แหล่งทุน	ชื่อทุน	ที่ติดต่อขอข้อมูล
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	- โครงการพัฒนาเขตเศรษฐกิจสามฝ่ายอินโดนีเซีย-มาเลเซีย-ไทย (Indonesia-Malaysia-Thailand Growth Triangle/IMT-GT)	- สำนักงานเลขานุการศูนย์ IMT-GT Studies Gcenter สำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ อ.หาดใหญ่ จ.สงขลา 90110 โทร.047-211-738 , 047-211-785 , 047-282-090-92 โทรสาร 047-211-785 , 047-212-828 E-mail : krattana@ratree.psu.ac.th Web Site : http://www.imt-gt.org/
มูลนิธิ 50 ปีธนาคารแห่งประเทศไทย	- ทุนสนับสนุนการศึกษา คั่นคว้า วิจัย	- นายวิชัย หิรัญวงศ์ เลขานุการมูลนิธิ 50 ปี ธนาคารแห่งประเทศไทย 273 ถนนสามเสน เขตพระนคร กรุงเทพฯ 10200 โทร.0-2283-5012 โทรสาร 0-2283-5115 http://www.bot.or.th
มูลนิธิโตโยต้าประเทศไทย (Toyota Thailand Foundation)	- ทุนวิจัยมูลนิธิโตโยต้าประเทศไทย	- มูลนิธิโตโยต้า ประเทศไทย 186/1 หมู่ 1 ถ.ทางรถไฟเก่า ต.สำโรงใต้ อ.พระประแดง จ.สมุทรปราการ 10130 โทร.0-2386-1590 , 0-2386-1420 , 0-2386-1469 โทรสาร 0-2384-7350
มูลนิธิแพथ้อาสาสมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี	- ทุนวิจัยมูลนิธิ พอ.สว.	- ฝ่ายวิชาการและแผนงาน สำนักงานมูลนิธิ พอ.สว. วังสระปทุม กรุงเทพฯ 10330 โทร.0-2250-0065-7 , 0-2252-1733 , 0-2253-5411 , 0-2255-3742 โทรสาร 0-2254-7732
ศูนย์มานุษยวิทยาสิรินธร	- โครงการจัดทำหนังสือคู่มือและหนังสือสารคดีเกี่ยวกับภูมิภาค 5 ภูมิภาค	- โครงการอาณานิคมศึกษา 5 ภูมิภาค ชั้น 8 ศูนย์มานุษยวิทยาสิรินธร 20 ถ.บรมราชชนนี แขวงตลิ่งชัน เขตตลิ่งชัน กรุงเทพฯ 10170 โทร. 0-2880-9213-4 , 0-2880-9429 ต่อ 3314-5 โทรสาร 0-2880-9214 E-mail : asp5@samart.com

ตารางที่ 3 (ต่อ)

แหล่งทุน	ชื่อทุน	ที่ติดต่อขอข้อมูล
สถาบันพระปกเกล้า	- ทุนอุดหนุนงานวิจัย พระปกเกล้าศึกษา	- คณะอนุกรรมการรวบรวมและจัดทำ เอกสารสำหรับพิพิธภัณฑ์พระบาทสมเด็จพระ ปกเกล้าเจ้าอยู่หัว" สถาบันพระปกเกล้า 47/101 หมู่ 4 อาคารศูนย์สัมมนา ชั้น 5 สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน ถ.คิ นนท์ ต.ตลาดขวัญ อ.เมือง จ.นนทบุรี 11000 โทร.0-2527-7830-9 ต่อ 2602 , 0-2527-7827 โทรสาร 0-25277828 http://www.kpi.ac.th จ.นนทบุรี 11000 โทร.0-2527-7830-9 ต่อ 2403-2406 โทรสาร 0-2527-7824 http://www.kpi.ac.th
สถาบันพัฒนา ผู้บริหารการศึกษา	- ทุนวิจัยเพื่อพัฒนา การศึกษา	- กลุ่มวิจัยและพัฒนาระบบ สถาบันพัฒนา ผู้บริหารการศึกษาด.ไร่จิง อ.สามพราน จ. นครปฐม 73210 โทร.(034)225-400-3 ต่อ 4054
สถาบันวิจัยจุฬาภรณ์	- ทุนวิจัยสถาบันวิจัยจุฬา ภรณ์	- ฝ่ายธุรการวิทยาศาสตร์ สถาบันวิจัยจุฬา ภรณ์ ห้อง C 408 ตึกเคมี คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล โทร.0-247-1900 , 0-2247-5757 หรือที่สถาบันวิจัยจุฬาภรณ์ โทร.0-2574-0615
สถาบันส่งเสริมการ สอนวิทยาศาสตร์และ เทคโนโลยีไทย (สสวท.)	1. ทุนวิจัยสำหรับนิสิต/ นักศึกษาปริญญาโทและ เอก	- สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และ เทคโนโลยี.สุภูมิวิท เขตคลองเตย กรุงเทพฯ 10110 โทร.0-2392-4021 ต่อ 2302-2507 http://www.ipst.ac.th

ตารางที่ 3 (ต่อ)

แหล่งทุน	ชื่อทุน	ที่ติดต่อขอข้อมูล
	2. ทุนอุดหนุนการวิจัย	- สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี.สุโขมวิท เขตคลองเตย กรุงเทพฯ 10110 โทร.0-2392-0569 , 0-2392-4021 ต่อ 143,144 http://www.ipst.ac.th
สำนักงานประมาณ	-ทุนสำนักงานประมาณ	-สำนักงานประมาณ ถ.พระรามที่ 6 กรุงเทพฯ 10400 โทร.0-2273-9749 , 0-2273-9796 โทรสาร 0-2273-9493
สำนักงานเลขาธิการ คุรุสภา	ทุนวิจัยสำนักงาน เลขาธิการคุรุสภา	ฝ่ายวิจัย กองวิชาชีพครู ชั้น 3 อาคาร 2 สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ถ.ราชสีมา เขตดุสิต กรุงเทพฯ 10300 โทร. 02-282-1857 , 02-281-3178 ต่อ 538 หรือ 02-281-4843
สำนักงาน คณะกรรมการ การศึกษาแห่งชาติ	ทุนสนับสนุนการวิจัย	สำนักงาน โครงการปฏิรูปอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ถ.สุโขทัย เขตดุสิต กรุงเทพฯ 10300 โทร.0-2668-7110-24 ต่อ 2511,2513,2515 http://www.trf.or.th
สำนักงาน คณะกรรมการป้องกัน และปราบปรามการ ทุจริตแห่งชาติ (ปป.ช.)	1. ทุนวิจัยเกี่ยวกับการ ป้องกันและปราบปราม การทุจริต	- สำนักนโยบายและแผนสำนักงาน คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการ ทุจริตแห่งชาติ ถ.พิษณุโลก เขตดุสิต กรุงเทพฯ 10300 โทร.0-2282-2531 , 0-282-3890 โทรสาร 0-2282-0407
	2. ทุนอุดหนุนการวิจัยหรือ วิทยานิพนธ์	- สำนักนโยบายและแผน สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและ ปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ ถ.พิษณุโลก เขตดุสิต กรุงเทพฯ 10300 โทร.0-2282-2531 , 0-2282-3890 โทรสาร 0-