

ปณิธาน

มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์มีจุดมุ่งหมายหลักในการบุกเบิก แสวงหา บำรุงรักษา และถ่ายทอดความรู้เพื่อสร้างสรรค์จรโลงความก้าวหน้าและความเป็นเลิศทางวิชาการ อันจะนำประโยชน์ต่อการพัฒนาบุคคลให้เป็นผู้มีความรู้เรื่องปัญญาและคุณธรรมรวมทั้งเอื้ออำนวยต่อความเจริญของสังคมและของมนุษยชาติมิมีวันเสื่อมสูญมุ่งสร้างบัณฑิตให้เป็นทั้ง “คนดีและคนเก่ง”

การผลิตบัณฑิต

ผลิตบัณฑิตให้เป็นคนเก่งและคนดี มีสำนึกสาธารณะเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและตอบสนองความต้องการของสังคม

การวิจัย

ดำเนินการศึกษา ค้นคว้า วิจัย และพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ให้สามารถนำไปใช้ในการผลิตให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ ให้คำปรึกษาแนะนำการวิจัยและการพัฒนา

การบริการวิชาการแก่สังคม

1. สร้างความเป็นเลิศทางวิชาการเพื่อแก้ปัญหาให้แก่ชุมชนและท้องถิ่นภาคใต้
2. สนับสนุนและเสริมสร้างประชาสังคมทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย
3. สร้างและพัฒนาความรู้เชื่อมประสาน โลกและท้องถิ่นแบบบูรณาการ
4. ให้บริการวิชาการแก่หน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน
5. การฝึกอบรมและการพัฒนา อันจะก่อให้เกิดการถ่ายทอดเทคโนโลยีที่จำเป็นเหมาะสมเพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมภูมิภาค

การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

1. ส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมด้านศิลปะและวัฒนธรรมและการท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย
 2. พัฒนาโครงการอุทยานการศึกษาให้เป็นแหล่งศึกษาเรียนรู้ของสังคม ร่วมเรียนรู้เตือนสติ ชี้นำสังคม ด้วยพื้นฐาน
 3. อนุรักษ์และฟื้นฟูศิลปะและวัฒนธรรม อันเป็นจารีตประเพณี รวมทั้งศิลปะบริสุทธิ์และศิลปะ ประยุกต์เพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นศูนย์รวมของชุมชนและแบบอย่างที่ดีของสังคม
- จากการศึกษากลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ทั้ง 4 สถาบัน ได้แก่ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี และมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ดังที่ได้กล่าวมา จะพบว่าในแต่ละมหาวิทยาลัยต่างก็มีกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัย ซึ่งผู้วิจัยสามารถสรุปได้ ดังตารางที่ 10

ตารางที่ 10 สรุปภาพรวมกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 4 สถาบัน

สถาบัน	ภารกิจ	กลยุทธ์การบริหาร
มหาวิทยาลัย แม่ฟ้าหลวง	ด้านการผลิตบัณฑิต	- ผลิตบัณฑิตให้เป็นผู้ที่มีความรอบรู้ในวิชาชีพ - มุ่งมั่นที่จะพัฒนาบัณฑิตให้มีภูมิธรรม และ ศักยภาพ - มุ่งมั่นให้บัณฑิตมีความคิดริเริ่มที่จะพัฒนาและ ปรับปรุงตนเอง - บัณฑิตมีความคิดกว้างไกล สอดคล้องกับ ทิศทางของประชาคมนานาชาติ - แสวงหาวิธีการสอนที่ก่อให้เกิดมีประสิทธิภาพ - จัดตั้งศูนย์พัฒนาการเรียนการสอน - สร้างจิตสำนึกของความเป็นคนดีมีความ รับผิดชอบต่อตนเองและสังคม
	ด้านการวิจัย	- มุ่งเน้นวิจัยด้านการเรียนการสอน - ดำเนินการวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ทาง วิชาการ - จัดตั้งศูนย์สถาบันวิจัย
	การบริการวิชาการ แก่สังคม	- มีการจัดอบรม สัมมนาให้กับบุคคลทั่วไป - บรรยายพิเศษทางวิชาการภาครัฐและเอกชน - ให้คำปรึกษาแก่หน่วยงานภายในและภายนอก - รับเป็นเป็นที่ปรึกษาให้กับหน่วยงานภายนอก - เป็นที่ปรึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิ - ร่วมมือทางวิชาการกับต่างประเทศ
	การทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม	- มุ่งเน้นการศึกษาและพัฒนาศิลปวัฒนธรรม ของชาติ - ส่งเสริมและสนับสนุนให้นักศึกษา มีจิตสำนึก ในศิลปวัฒนธรรม - ส่งเสริมให้นักศึกษามีส่วนร่วมในการจัด กิจกรรม

ตารางที่ 10 (ต่อ)

สถาบัน	ภารกิจ	กลยุทธ์การบริหาร
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี	การบริการวิชาการ แก่สังคม	- ผลิตงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมด้านวิศวกรรมชีวภาพ - เพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนาและวิจัย - ขกระดับการวิจัยร่วมเอกชนเชิงพาณิชย์ - มุ่งบริการแก่สังคมโดยบูรณาการวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี - ให้บริการชุมชนภาครัฐและเอกชน - ให้บริการวิชาการทางด้านวิศวกรรมชีวภาพแก่ภาครัฐและอุตสาหกรรม - ดำเนินการจัดทำโครงการมหาวิทยาลัยสีเขียว - ดำเนินการจัดทำโครงการมหาวิทยาลัยรวมพลังสอง - จัดทำเป้าหมายและแผนอนุรักษ์พลังงานในอาคาร - แลกเปลี่ยนทางวิชาการกับสถาบันการศึกษาต่างประเทศ - ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตให้ประชาชน
	การผลิตบัณฑิต	- มุ่งพัฒนากำลังคนระดับสูงทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี - ผลิตบัณฑิตทางด้านวิทยาศาสตร์ - ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ มีความรู้ มีคุณธรรมนำปัญญา - การเสริมสร้างศักยภาพเพื่อการแข่งขันของนักศึกษา
	การวิจัย	- มุ่งมั่นสร้างสรรค์ผลงานวิจัย - นำผลการวิจัยไปพัฒนาประเทศ - วิจัยเพื่อตอบสนองความต้องการของสังคม - ผลิตนักวิจัยและผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ

ตารางที่ 10 (ต่อ)

สถาบัน	ภารกิจ	กลยุทธ์การบริหาร
การบริการวิชาการ แก่สังคม		- มุ่งการสร้างเสริมความเข้มแข็งในด้านการวิจัย - ตั้งศูนย์บริการให้บริหารภาครัฐและเอกชน - ให้บริการวิชาการแก่ประชาชนและหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน - ร่วมมือทางวิชาการระหว่างมหาวิทยาลัยในและต่างประเทศ
		- ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชาติและของท้องถิ่น - จัดทำหลักสูตร การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม- - สร้างแหล่งสะสมองค์ความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น - บูรณาการด้านคุณธรรม ศิลปะและวัฒนธรรม
มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์	การทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม	- ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชาติและของท้องถิ่น - จัดทำหลักสูตร การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม- - สร้างแหล่งสะสมองค์ความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น - บูรณาการด้านคุณธรรม ศิลปะและวัฒนธรรม
	การผลิตบัณฑิต	- การผลิตบัณฑิตให้เป็นคนเก่งและคนดี - จัดการศึกษาแบบไตรภาค (Trimester) - พัฒนาศักยภาพให้มีคุณภาพและตรงความต้องการของตลาดแรงงาน
	การวิจัย	- ศึกษา ค้นคว้า วิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ - ให้คำปรึกษาแนะนำและพัฒนางานวิจัย - จัดตั้งสถาบันวิจัยและพัฒนา - เผยแพร่และถ่ายทอดผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัย - จัดตั้งหน่วยงานวิจัยภายในหน่วยงาน - ส่งเสริมงานวิจัยเชิงลึกและพัฒนา
	การบริการวิชาการ แก่สังคม	- สร้างความเป็นเลิศทางวิชาการให้แก่ชุมชนท้องถิ่นภาคใต้ - สนับสนุนและส่งเสริมประชาชนภายในและภายนอกทำวิจัย - ให้การบริการวิชาการแก่หน่วยงานภาครัฐและ

ตารางที่ 10 (ต่อ)

สถาบัน	ภารกิจ	กลยุทธ์การบริหาร
		เอกชน
		- มีศูนย์บริการวิชาการเป็นหลักในการจัดกิจกรรม
		- แสวงหาความร่วมมือกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก
		- สนับสนุนสังคมรูปแบบให้เปล่า
		- บริการวิชาการผ่านทางสื่อมวลชน
		- การบริการที่ปรึกษา
		- เป็นศูนย์ให้คำปรึกษาและพัฒนา
		- การพัฒนาการให้บริการวิชาการของมหาวิทยาลัย
	การทํานุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	- ส่งเสริมสนับสนุนศิลปะและวัฒนธรรมและการท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์
		- จัดตั้ง โครงการอุทยานการศึกษาให้เป็นแหล่งเรียนรู้ของสังคม
		- อนุรักษ์และฟื้นฟูศิลปะและวัฒนธรรม
		- เป็นศูนย์รวมชุมชนและเป็นแบบอย่างที่ดีของสังคม
		- โครงการอาศรมวัฒนธรรม
		- ส่งเสริมและฟื้นฟูวัฒนธรรมเพื่อให้คงอยู่และพัฒนาตามความเปลี่ยนแปลงของสังคม
		- การเผยแพร่วัฒนธรรมผ่านสื่อมวลชน
		- ส่งเสริมการสร้างสถานภาพและภูมิปัญญาแพทย์แผนไทย

รูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาในต่างประเทศ

ความหลากหลายของรูปแบบสถาบันอุดมศึกษาในต่างประเทศ ทำให้เกิดรูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งมีรายละเอียดแต่ละประเทศดังนี้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2546, หน้า 13 - 44)

1. รูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาในประเทศสหรัฐอเมริกา

รูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ในประเทศสหรัฐอเมริกา เกิดจากแรงกดดันภายนอกมหาวิทยาลัยที่ต้องการให้สถาบันบริหารจัดการองค์การให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทำให้เกิดรูปแบบองค์การที่เป็นทางการหลายรูปแบบ และเป็นการยากในการกำหนดรูปแบบบริหารใดกับสถาบันประเภทใด ทั้งนี้ เนื่องจากแต่ละสถาบันมีความแตกต่างเรื่องพันธกิจ ขนาด ที่มาของเงินอุดหนุน การควบคุมของรัฐ การเน้นการเป็นผู้ประกอบการ จำนวนการบริการ ในความเป็นจริงแต่ละสถาบันใช้วิธีการบริหารแบบผสมผสาน และเปลี่ยนแปลงเมื่อสถาบันได้พัฒนาขึ้นและสนองตอบต่อความท้าทายใหม่

ด้วยความหลากหลายของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศสหรัฐอเมริกา จึงแบ่งประเภทของสถาบันเป็น 5 ประเภท คือ 1) วิทยาลัยชุมชน (Community College) 2) มหาวิทยาลัยที่มีความหลากหลายทางวิชาการ หรือมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ (Comprehensive University) 3) มหาวิทยาลัยวิจัย (Research University) 4) มหาวิทยาลัยเฉพาะทาง (Specialty University) 5) มหาวิทยาลัยเสมือน (Virtual University)

รายละเอียดด้านการบริหารจัดการแต่ละประเภทมีดังต่อไปนี้

1.1 วิทยาลัยชุมชน (Community College) เป็นสถาบันที่เปิดโอกาสกว้าง

(Open Door) ให้ผู้ที่ต้องการศึกษาต่อ การรับเข้าเรียนง่าย มีความหลากหลายของรายวิชา เน้นการดำเนินการเรียนการสอนมากกว่าการวิจัย การบริการให้กับผู้เรียนหลายกลุ่ม หลายประเภท เน้นการเรียน 2 ปี โดยแต่เดิมจะเน้นด้านสาขาวิชาการอาชีวศึกษาและด้านเทคนิค เป็นหลักสูตรที่เตรียมสำหรับการเรียนชั้นสูงต่อไป หรือเป็นการศึกษาเพิ่มเติมที่เป็นวิชาการหรือประสบการณ์ วิทยาลัยชุมชนมุ่งตอบสนองความต้องการชุมชน มีกิจกรรมที่เน้นชุมชนเป็นรากฐานและร่วมกับภาครัฐกิจและอุตสาหกรรมของชุมชน มีการหาวิธีการใหม่ๆ เพื่อตอบสนองผู้เรียนที่หลากหลายได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐ เงินภาษีจากชุมชนและค่าเล่าเรียนจากนักศึกษา ด้วยผู้เรียนมีภารกิจอื่นด้วย การจัดการเรียนการสอน จึงมีความยืดหยุ่นเหมาะสมกับตารางเวลาของผู้ปกครองและคนทำงาน และหลักสูตรของวิทยาลัยชุมชนยังเป็นการเตรียมความรู้พื้นฐานในการศึกษาต่อระดับปริญญาด้วย

กลยุทธ์ในการบริหารจัดการด้านวิชาการ โดยเน้นการใช้นวัตกรรมและการให้ผลตอบแทน นิยมการออกแบบรายวิชาเป็นแบบผสมและใช้ IT เข้าช่วย ด้านการบริหารมี

การกระจายความรับผิดชอบและประเมินผลกระบวนการ มีการลดขั้นตอนในกระบวนการตัดสินใจ และปรับปรุงกระบวนการสื่อสาร วิทยาลัยชุมชนบางแห่งได้ดำเนินการออกแบบกระบวนการธุรกิจใหม่ทั้งหมด โดยใช้ที่ปรึกษาภายนอกประเมิน และแก้ไขวิธีการทางธุรกิจภายในสถาบัน วิทยาลัยชุมชน ได้แก่ Miami-Dade Community College, Austin Community College, Monroe Community College, Valencia Community College, Bellevue Community College ภาพรวมของนวัตกรรมทางการบริหารของวิทยาลัยชุมชน ดังตารางที่ 11

ตารางที่ 11 ภาพรวมของนวัตกรรมทางการบริหารของวิทยาลัยชุมชน (สำนักงานเลขาธิการ
สภาการศึกษา, 2546, หน้า 16 - 19)

การบริหาร	แนวปฏิบัติ
การจัดการ ด้าน วิชาการ	- ใช้หลักสูตรเรียนแบบชุดวิชา - เน้นเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศและเน้นการออกแบบหลักสูตรแบบผสมผสาน - ร่วมมือกับองค์กรต่างๆ ที่เน้นเรื่องนวัตกรรม - เชื่อมโยงกับธุรกิจท้องถิ่นในการจัดโปรแกรมการทำงานและการเรียนรู้ ด้านต่าง ๆ มีแนวโน้มที่จะเข้าไปทำกิจกรรมเกี่ยวข้องกับโรงเรียนในระดับมัธยมศึกษา - จัดให้นักศึกษา คณาจารย์และบุคลากรในสถาบันมีโอกาสได้รับรู้หรือเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่หลากหลายสาขา ทั้งที่เป็นรายงานผลการศึกษา หรือนวัตกรรมที่คิดค้นใหม่ ๆ - เสนอหลักสูตรการสอนทางไกลหรือแบบ Online ทั้งในส่วนที่เป็นหลักสูตรของสถาบันเองหรือจัดร่วมกับมหาวิทยาลัยเสมือน - เน้นการใช้ห้องเรียนคอมพิวเตอร์และมีซอฟต์แวร์สำเร็จรูปแบบเฉพาะเพื่อการเรียนรู้ในชั้นเรียน - เน้นการพัฒนาหลักสูตร โดยใช้ศูนย์พัฒนาการเรียนการสอนและซอฟต์แวร์ที่ใช้ร่วมกันในการสอน

ตารางที่ 11 (ต่อ)

การบริหาร	แนวปฏิบัติ
การจัดการ ทั่วไป	- มีการพัฒนามาตรฐานต่าง ๆ ของการเรียนแบบ Electronic Learning - มีระบบการประเมินที่หลากหลายสำหรับให้บริการกับผู้เรียนแบบทางไกล - สร้างฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ สำหรับจัดเก็บหรืออภิปรายประเมินผลการศึกษาให้กับผู้เรียนในหลักสูตรต่าง ๆ - มีคณะกรรมการกำหนดนโยบายในการพัฒนาองค์กร
	- ปรับพันธกิจของสถาบันที่มุ่งไปสู่การวางรูปแบบต่าง ๆ สำหรับการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ของมหาวิทยาลัย - ให้คณะกรรมการบริหารที่ได้รับเลือกจากท้องถิ่นมีบทบาทในการรวบรวมข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ของชุมชนและรายงานความต้องการให้สถาบันได้ทราบ - เน้นการใช้รูปแบบการกระจายความเป็นผู้นำที่ส่งเสริมความร่วมมือให้อำนาจกับบุคลากรในกระบวนการตัดสินใจ - ใช้การจัดซื้อจัดจ้างภายนอก เพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จในการพัฒนาประสิทธิภาพ - ใช้ Web-based Technology เป็นเครื่องมือในการเปลี่ยนรูปแบบของวัฒนธรรมองค์กร นักศึกษา คณาจารย์และบุคลากรจะติดต่อกันผ่านทางเครือข่าย Web-based ของมหาวิทยาลัย มีการให้บริการ Online ในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านการให้คำปรึกษาทางวิชาการ การให้ข้อมูลด้านเอกสารรับรองผลการศึกษา การลงทะเบียนปฐมนิเทศ
การจัดการ ด้านการเงิน	- จัดทีมบริหารในการดูแลด้านแหล่งเงินทุน - สร้างมูลนิธิต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนนวัตกรรมใหม่ ๆ ของสถาบัน
การจัดการ ทรัพยากรมนุษย์	- ให้การรับสมัครงานใช้แบบฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์และมีการสแกนประวัติไว้ในคอมพิวเตอร์ - ใช้คณาจารย์ส่วนใหญ่ที่มีสถานภาพแบบจ้างบางเวลา - มีการจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการต่าง ๆ และปฐมนิเทศคณาจารย์และบุคลากรด้วยการใช้เทคโนโลยีข้อมูลข่าวสารใหม่ ๆ

ตารางที่ 11 (ต่อ)

การบริหาร	แนวปฏิบัติ
	- ช่วยเหลือคณาจารย์ปรับปรุงหลักสูตรต่าง ๆ ผ่านวิธีการของ ประสบการณ์ตรง - มีการประเมินผลบุคลากร โดยพิจารณาจากการมีส่วนร่วมในการพิจารณา กิจกรรมต่าง ๆ การสร้างความเป็นเลิศด้านการสอนและด้านประจักษ์ ผลการทำงาน - มีการประยุกต์ใช้รูปแบบบรรษัทในการตรวจสอบประสิทธิภาพของการ ฝึกอบรม

1.2. สถาบันที่มีความหลากหลายทางวิชาการ (Comprehensive University) มีการจัดหลักสูตรการศึกษาหลากหลายเพื่อเตรียมอาชีพของนักศึกษาระดับปริญญาตรีและการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา นักศึกษาสามารถเลือกเรียนสิ่งที่ตนเองสนใจได้ สถาบันในกลุ่มนี้มีทั้งสถาบันของรัฐและเอกชน มีตั้งแต่วิทยาลัยขนาดเล็กจนถึงมหาวิทยาลัยของรัฐขนาดใหญ่ จัดการศึกษาเพื่อสนองความต้องการของนักศึกษาทั้งระดับท้องถิ่น ระดับประเทศและระดับนานาชาติ สถาบันประเภทนี้เติบโตมากในช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 ทั้งนี้เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้าศึกษาในระดับอุดมศึกษามหาวิทยาลัยประเภทนี้ ได้แก่ California University, Florida University, Kent University, Pace University และ Bowling Green University

ภาพรวมของนวัตกรรมทางการบริหารของสถาบันที่มีความหลากหลายทางวิชาการ

ดังตาราง 12

ตารางที่ 12 ภาพรวมของนวัตกรรมทางการบริหารของสถาบันที่มีความหลากหลายทางวิชาการ
(สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2546, หน้า 25 - 27)

การบริหาร	แนวปฏิบัติ
การจัดการ ด้าน วิชาการ	- มีการก่อตั้งและเชื่อมโยงระบบการเรียนรู้แบบ Online สู่ชุมชนต่าง ๆ โดยทางสถาบันนำเสนอโปรแกรมทางเลือกให้ผู้เรียน 2 ด้าน คือ โปรแกรมที่ให้ปริญญากับโปรแกรมที่ไม่มีปริญญา - จัดตั้งศูนย์พัฒนาต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนให้นักศึกษาได้มีการเชื่อมโยง สร้างเครือข่ายและได้รับประสบการณ์ตรงจากธุรกิจ - สร้างศูนย์บ่มเพาะการวิจัย - นำทรัพยากรในสถาบันการศึกษานานาชาติหรือวิทยาลัยชุมชนต่าง ๆ มาใช้งานร่วมกัน - เน้นการจัดการให้มีความร่วมมือกับชุมชนผ่านเครือข่ายของผู้ประกอบการ ผ่านการให้บริการด้านการเรียนรู้ของสถาบันต่อชุมชนหรือโครงการพัฒนาชุมชนต่าง ๆ - พัฒนาฐานข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์และสร้างความร่วมมือในด้านการใช้ห้องสมุดในรูปแบบของเครือข่าย - ให้บริการการเรียนรู้กับนักศึกษาที่อยู่ห่างไกลในรูปแบบของหลักสูตรห้องเรียนและสถาบันเสมือน - มีการประเมินผลการเรียนรู้ของนักศึกษาอย่างสม่ำเสมอ เพื่อก่อให้เกิดความมั่นใจถึงกระบวนการสอนที่รักษาไว้ซึ่งความมีประสิทธิภาพ - นำเสนอการฝึกอบรม สัมมนาประจำปี และ Weekend Retreats เพื่อพัฒนารูปแบบการสอนแบบต่าง ๆ ของอาจารย์ โดยมุ่งหวังให้เกิดวัฒนธรรมคุณภาพ - สร้างศูนย์หรือโปรแกรมที่ทำหน้าที่สนับสนุนการดำเนินการเฉพาะด้านความต้องการของสถาบัน
การจัดการทั่วไป	- มีการใช้การจ้างงานจากหน่วยงานภายนอก เพื่อให้เกิดประโยชน์ในด้านต่าง ๆ - เน้นการบริหารงานที่มุ่งให้นักศึกษาเป็นศูนย์กลางการให้บริการ

ตารางที่ 12 (ต่อ)

การบริหาร	แนวปฏิบัติ
การบริหาร	- เน้นการวางแผนอย่างเป็นระบบในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด - วางระบบการดำเนินงานแบบหลายวิทยาเขต - สนับสนุนให้คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยได้สื่อสารกับผู้นำของสถาบันต่างๆ
การบริหาร	- มีความร่วมมือในการจัดการหน่วยงาน เพื่อลดการทำงานที่ซ้ำซ้อนกัน และเป็นการปรับปรุงการให้บริการ - มีการจัดกลุ่มที่แสดงความคิดเห็นผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อทำหน้าที่ให้ข้อเสนอแนะหรือวิพากษ์โครงการต่างๆ ของสถาบัน - สร้างไฟล์ประวัตินักศึกษาและเก็บข้อมูลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ - มีการจัดซื้อ โปรแกรมสำเร็จรูปและอุปกรณ์ใหม่ ๆ เข้าสู่สถาบันอย่างต่อเนื่อง - มีการจัดระบบฐานข้อมูลนักศึกษาและสามารถให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ใช้ข้อมูลร่วมกันผ่านเครือข่ายภายในมหาวิทยาลัย
การจัดการด้านการเงิน	- สร้างแนวทางความร่วมมือระหว่างสถาบันกับชุมชนในการร่วมกันตัดสินใจปรับปรุงการทำงานและการลงทุน - จัดตั้งกองทุนเพื่อใช้ในการลงทุนสร้างสิ่งอำนวยความสะดวกในสถาบัน
การจัดการทรัพยากรมนุษย์	- ให้คณาจารย์มีบทบาทเป็นที่ปรึกษาและมีบทบาทหลักในการสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง - มีการสร้างโปรแกรมพัฒนาอาชีพสำหรับคณาจารย์ในด้านของเทคโนโลยีสารสนเทศ - มีการพัฒนาโปรแกรมต่างๆ ตลอดทั้งปี เพื่อสนับสนุนการทำงานของอาจารย์และสร้างทักษะผู้นำในด้านการจัดการงานบุคคล - มีการประเมินผลการทำงานประจำปี - เสนอโครงการฝึกอบรมให้กับธุรกิจ โดยใช้เทคโนโลยีของห้องเรียนในสถาบัน

1.3. มหาวิทยาลัยวิจัย (Research University) กลุ่มมหาวิทยาลัยหรือสถาบันวิจัย เชื่อว่าการมีส่วนร่วมของคณาจารย์ในการวิจัยจะเพิ่มคุณภาพของการเรียนการสอน งานวิจัยแสดงถึงความก้าวหน้าและทันสมัยของสาขาวิชา การศึกษาในมหาวิทยาลัยนี้นักศึกษามีโอกาสในการเรียนรู้โดยผ่านการวิจัย มหาวิทยาลัยวิจัยมีบทบาทในการขยายขอบเขตความรู้ บุกเบิกการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่และนวัตกรรม มหาวิทยาลัยพยายามขยายพรมแดนใหม่ ใช้วิธีการบริหารแนวใหม่ และสร้างรูปแบบความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอกแบบใหม่ เช่น การใช้บริการจากหน่วยงานภายนอกในการทำหน้าที่บางอย่างในมหาวิทยาลัย มอบอำนาจและความเป็นอิสระในการดูแลตนเองให้กับหน่วยงานหลัก สร้างความร่วมมือกับวิสาหกิจและเป็นศูนย์กลางในการถ่ายทอดเทคโนโลยี สร้างความสัมพันธ์กับสถาบันธุรกิจแบบต่าง ๆ อุตสาหกรรมวิชาการใหม่ ๆ ได้แก่ การบริหารความรู้เชิงพาณิชย์และการจัดการแบบผู้ประกอบการ ซึ่งนำวิธีการมาจากโลกของธุรกิจ มีหลักสูตรอบรมผู้บริหารและสหกิจศึกษาและสหวิทยาการ

การบริหารของมหาวิทยาลัยวิจัยให้ความสำคัญเป็นอิสระในการดำเนินงานแก่หน่วยงานระดับคณะ/ภาควิชา มีแนวโน้มการใช้วิธีการทั้งแบบรวมบริการที่ส่วนกลางและบางอย่างคณะ/ภาควิชาสามารถตัดสินใจได้ บางมหาวิทยาลัยมีการจัดตั้งหน่วยงานธุรกิจเพื่อบริหารจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกและการลงทุน การบริหารเปลี่ยนจากการเข้มงวดสู่ความยืดหยุ่นสามารถปรับตัวเข้ากับความต้องการและแรงผลักดันภายนอกได้ มหาวิทยาลัยที่อยู่ในกลุ่มนี้ ได้แก่ Harvard University, Cornell University, Stanford University, Rockefeller University และ University of Pittsburgh ภาพรวมของนวัตกรรมทางการบริหารของมหาวิทยาลัยวิจัย ดังตารางที่ 13

ตารางที่ 13 ภาพรวมของนวัตกรรมทางการบริหารของมหาวิทยาลัยวิชัย (สำนักงานเลขาธิการ
สภาการศึกษา, 2546, หน้า 31 - 33)

การบริหาร	แนวปฏิบัติ
การจัดการ ด้าน วิชาการ	- มีการพัฒนาศูนย์สหสาขาวิชาและ โปรแกรมการศึกษาร่วมระหว่างภาควิชา - มีความร่วมมือทางวิชาการระหว่างคณะด้านหลักสูตร - ควบคุมดูแลสถาบัน หน่วยงานด้านการวิจัยสหสาขาวิชา - จัดตั้งหน่วยงานเกี่ยวกับการถ่ายทอดเทคโนโลยีและลิขสิทธิ์ทางปัญญา - จัดโปรแกรมความร่วมมือกับอุตสาหกรรมด้านเทคโนโลยีขั้นสูง - มีการพัฒนาศูนย์สหสาขาวิชาและ โปรแกรมการศึกษาร่วมระหว่างภาค - มีการวิจัยร่วมกับอุตสาหกรรม หน่วยงานของรัฐบาลและสถาบันการศึกษาต่าง ๆ - สร้างหอสมุดแบบความร่วมมือเครือข่ายทางวิชาการและริเริ่มจัดตั้งห้องสมุดดิจิทัล - ใช้ E-Learning และจัดหาบริษัทที่ทำ E-Business มาให้บริการแก่ผู้บริหารและภาควิชาทุกภาคให้มีการใช้เทคโนโลยีขั้นสูง - มีการพัฒนาศูนย์สหสาขาวิชาและ โปรแกรมการศึกษาร่วมระหว่างภาควิชา - มีความร่วมมือทางวิชาการระหว่างคณะด้านหลักสูตร - ควบคุมดูแลสถาบัน หน่วยงานด้านการวิจัยสหสาขาวิชา - จัดตั้งหน่วยงานเกี่ยวกับการถ่ายทอดเทคโนโลยีและลิขสิทธิ์ทางปัญญา - จัดโปรแกรมความร่วมมือกับอุตสาหกรรมด้านเทคโนโลยีขั้นสูง - มีการพัฒนาศูนย์สหสาขาวิชาและ โปรแกรมการศึกษาร่วมระหว่างภาค - มีการวิจัยร่วมกับอุตสาหกรรม หน่วยงานของรัฐบาลและสถาบันการศึกษาต่าง ๆ - สร้างหอสมุดแบบความร่วมมือเครือข่ายทางวิชาการและริเริ่มจัดตั้งห้องสมุดดิจิทัล - ใช้ E-Learning และจัดหาบริษัทที่ทำ E-Business มาให้บริการแก่ผู้บริหาร

ตารางที่ 13 (ต่อ)

การบริหาร	แนวปฏิบัติ
การจัดการทั่วไป	และภาคีวิทยานุกเบิกให้มีการใช้เทคโนโลยีขั้นสูง - ใช้แนวคิด “Best Practice” ในการประเมินทัศนคติของนักศึกษา ค่านิยมความรู้และการพัฒนาทักษะ ทั้งในด้านสภาพแวดล้อมทางวิชาการและสังคม - เพิ่มการประกันคุณภาพและปรับปรุงเครื่องมือที่ใช้บ่งชี้คุณภาพ เช่น Benchmarking TQM, Re-Engineering - ให้โอกาสกับชุมชนในการเข้าสู่ระบบข้อมูลภายในมหาวิทยาลัยบางส่วน - เน้นการเรียนรู้ไปสู่ชุมชนให้มากกว่าความคาดหวังของผู้เกี่ยวข้องกับสถาบันที่คิดว่ามหาวิทยาลัยจะทำได้ - สร้างวัฒนธรรมที่เปิดรับข้อมูลและแบ่งปันวิสัยทัศน์ร่วมกับสถาบันในชุมชน - กระจายอำนาจการจัดการผ่านความร่วมมือซึ่งกันและกัน - ให้มีคณะกรรมการทำหน้าที่ในการสร้างงานวิจัยและหุ้นส่วนทางธุรกิจต่าง ๆ - สนับสนุนให้คณาจารย์ได้มีบทบาทในการทำงานกับรัฐบาลในระดับบริหาร - ใช้รูปแบบการให้บริการแบบ “One-Step” ในด้านการรับเข้า การลงทะเบียน และการให้การช่วยเหลือด้านการเงิน - เน้นให้นักศึกษาเป็นศูนย์กลางในการปรับปรุงการให้บริการและเพิ่มการรับเข้า
การจัดการด้านการเงิน	- ให้อิสระในการบริหารการเงินสำหรับหน่วยงานด้านบริหารและหน่วยงานด้านวิชาการเพื่อส่งเสริมแนวคิดสร้างสรรค์และแนวคิดของการประกอบการ - ประสานงานและปรึกษาหารือใกล้ชิดกับคณะดีในด้านงบประมาณและงานวิชาการ - จัดสรรเงินทุนให้เป็นกองทุนสำหรับการริเริ่มโครงการวิจัย - จัดสรรเงินทุนให้เป็นกองทุนสำหรับการริเริ่มโครงการวิจัย

ตารางที่ 13 (ต่อ)

การบริหาร	แนวปฏิบัติ
การจัดการทรัพยากรมนุษย์	- จัดสรรเงินทุนให้เป็นกองทุนสำหรับการริเริ่มโครงการวิจัย - ให้นักวิชาการสามารถเข้าถึงนโยบายและแนวปฏิบัติต่าง ๆ สามารถจัดการระบบ Online - จัดโปรแกรมช่วยเหลือบุคลากร เพื่อให้บุคลากรนั้น ๆ สามารถจัดการเรื่องราวต่าง ๆ ได้ด้วยตนเอง - สร้างศูนย์การเรียนรู้เสมือนแบบสื่อประสม - จัดเว็บไซต์ให้คำแนะนำและฝึกอบรมบุคลากร - ใช้เว็บไซต์เป็นสื่อในการรับสมัครงานในตำแหน่งที่ว่างลงหรือหาผู้สมัครที่มีคุณสมบัติเหมาะสม - จ้างมืออาชีพระดับสูงเข้ามาเป็นบุคลากร

1.4. มหาวิทยาลัยเฉพาะทาง (Specialty University) มหาวิทยาลัยเฉพาะทางมุ่งจัดการศึกษาบางสาขาวิชาในขอบเขตที่จำกัดเฉพาะด้าน ศึกษาในทางลึกและจัดบรรยากาศสิ่งแวดล้อมที่ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างผู้เรียนและเพื่อนในสาขาเดียวกัน เป็นหลักสูตรที่เน้นความต้องการของตลาดงานและสนองตอบผู้จ้างงานบางกลุ่ม ได้แก่ Corporate College และ Technical Institutions

สถาบันแห่งบริษัท (Corporate Institution) เป็นสถาบันที่จัดการเรียนการสอนให้กับพนักงานของบริษัท มุ่งตอบสนองการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วที่เกิดขึ้นในธุรกิจและตอบสนองความต้องการของบริษัทในทันที สถาบันเฉพาะทางอีกประเภทหนึ่ง ได้แก่ สถาบันที่ตั้งขึ้นในเชิงธุรกิจ ส่วนใหญ่เป็นวิทยาลัยเอกชนที่ประสาทปริญญาระดับอนุปริญญา ปริญญาตรีและปริญญาโท หลักสูตรเน้นมาตรฐานที่ใช้กับวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยของรัฐ สถาบันประเภทนี้จะมีขนาดเล็ก นอกจากนี้มีสถาบันเฉพาะทางอื่นที่เน้นวิชาชีพ เช่น วิทยาลัยครู วิทยาลัยศิลป์ วิทยาลัยทหาร สถาบันเฉพาะทางมีความร่วมมือกับสถานประกอบการเป็นจำนวนมาก ทำให้นักศึกษามีโอกาสฝึกงานจากหลักสูตรแบบสหกิจศึกษา

สถาบันที่เป็นเครือข่ายมีความร่วมมือกันก่อให้เกิดประโยชน์ เช่น การใช้ทรัพยากรร่วมกัน การเปิดสอนบางสาขาวิชาที่แต่ละแห่งไม่สามารถดำเนินการได้ด้วยตนเอง การร่วมมือกันทำให้มีโอกาสได้รับเงินสนับสนุน เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของคณาจารย์ในการพัฒนา

ความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นและมีทัศนคติที่ดีต่อกัน และผู้บริหารและอาจารย์ต้องคิดในรูปของกลุ่ม มิใช่เฉพาะสถาบันของตนและแสวงหาโอกาสร่วมกัน เช่น การลงทะเบียนข้ามสถาบัน การวางแผน วิชาการร่วมกัน การจ้างอาจารย์ร่วมกัน เป็นต้น เงื่อนไขความสำเร็จในการบริหารแบบเครือข่ายนี้ คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสูงสุด

1.5. สถาบันเสมือน (Virtual Institutions)

สถาบันเสมือนอาศัยเทคโนโลยีในการดำเนินกิจกรรม มีการส่งเสริมความร่วมมือทุกระดับเพื่อพัฒนาสังคมแห่งการเรียนรู้ มีผู้เรียนที่หลากหลาย มีวิธีการเรียนแบบต่าง ๆ แหล่งสารสนเทศการศึกษาจะต้องสอดคล้องกับลักษณะของเทคโนโลยี มีการเปิดโอกาสให้ผู้เรียนเข้าถึงแหล่งความรู้ซึ่งอยู่นอกรั้วสถาบันโดยไม่มีข้อจำกัดของเวลาและสถานที่ มหาวิทยาลัยเสมือนบริหารโดยสำนักงานกลางขนาดเล็กที่ทำหน้าที่ประสานงานต่าง ๆ ขององค์กร การบริหารอาศัยหน่วยงานภายนอกเป็นอย่างมากโดยการจ้างหน่วยงานภายนอกดำเนินงาน ดังนั้น โครงสร้างองค์กรจึงเป็นแนวราบและพยายามควบคุมความเปลี่ยนแปลงโดยเฉพาะสถาบันที่มุ่งกำไร สถาบันเสมือนคล้ายกับวิทยาลัยชุมชน กล่าวคือ มุ่งสนองตอบกลุ่มคนที่แตกต่างจากกลุ่มนักศึกษาปกติ ผู้เรียนมาจากทุกแห่งในประเทศสหรัฐอเมริกา โดยการเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ สถาบันเหล่านี้สร้างความเชื่อมโยงกับสังคมโลกจึงมีข้อได้เปรียบสถาบันเสมือน

2. รูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาในประเทศอังกฤษ

มหาวิทยาลัยของประเทศอังกฤษเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงในการจัดการศึกษา คือ อัตราการเติบโตของนักศึกษาต่างชาติ การพัฒนาการเชื่อมโยงองค์ความรู้ทางการวิจัย การเพิ่มหลักสูตรใหม่จากต่างประเทศ และที่สำคัญคือ งบประมาณที่ได้รับจากรัฐบาลมีแนวโน้มลดลง ซึ่งเป็นผลให้เกิดความกดดันและเกิดนวัตกรรมทางการจัดการศึกษา และการบริหารสถาบันอุดมศึกษาหลายรูปแบบ มหาวิทยาลัยส่วนใหญ่จะเน้นการดำเนินการตามความเชี่ยวชาญที่สุด เช่น เป็นมหาวิทยาลัยวิจัย เป็นมหาวิทยาลัยที่เป็นเลิศในการสอน เน้นสร้างเครือข่ายเชื่อมโยงมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ในระดับภูมิภาคกับเศรษฐกิจ และมีการนำรูปแบบการจัดการศึกษาแบบมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศสหรัฐอเมริกาเป็นต้นแบบ รูปแบบของมหาวิทยาลัยในประเทศอังกฤษมีหลายรูปแบบ ดังนี้ 2.1 วิทยาลัยชุมชน (Community College) 2.2) มหาวิทยาลัยวิจัย (Research University) 2.3) มหาวิทยาลัยเปิด (The Open University) 2.4) มหาวิทยาลัยเสมือน (Virtual University) 2.5) มหาวิทยาลัยเน้นการสอนและการวิจัย มหาวิทยาลัยแต่ละรูปแบบมีรายละเอียดดังนี้

2.1 วิทยาลัยชุมชน (Community College) อังกฤษได้รับความนิยมมากใน

การขยายโอกาสทางการศึกษา ชื่อที่ใช้ในระดับอุดมศึกษามักใช้คำว่า “Further Education” ซึ่งคือ

เป็นการให้บริการการศึกษาตลอดชีวิตและครอบคลุมผู้เรียนทุกกลุ่ม เช่น ผู้ที่ออกจากโรงเรียน กลางคันและสนใจกลับมาเรียนเมื่ออายุมากขึ้น ผู้ใหญ่ที่ต้องการศึกษาต่อ คนทำงาน เจ้าของกิจการ หรือนักธุรกิจขนาดเล็กที่ต้องการศึกษาหรืออบรมเพิ่ม หรือการที่บริษัทต้องการให้คนงานมาฝึกอบรมเพิ่มความรู้หรือผู้สนใจต้องการเรียน Online ผ่านทาง Internet

2.2 มหาวิทยาลัยวิจัย (Research University) มหาวิทยาลัยวิจัยในประเทศอังกฤษ ที่ได้รับการยอมรับและเมื่อมีการปฏิรูปการศึกษาได้มีการรวมกลุ่มเพื่อปรึกษาหารือและทำภารกิจ ร่วมกัน เช่น การสร้างระบบประกันคุณภาพภายในกลุ่มสถาบัน การร่วมมือในการจัดการศึกษาการ วิจัย การเรียกร้องการกำหนดค่าเล่าเรียนเองตามแต่ละสถาบันต้องการ กลุ่มสมาชิกนี้ชื่อว่า “Russell Group of Universities” มีจำนวน 20 สถาบัน ได้แก่ University of Birmingham, University of Bristol, University of Cambridge, Cardiff University, University of Edinburgh, University of Glasgow, University of Leeds, University of Liverpool, University of Manchester, University of Newcastle Upon Tyne, University of Nottingham, University of Oxford, University of Sheffield, University of Southampton, University of Warwick, Imperial College of Science, Technology & Medicine King’s College London, London School of Economics & Political Science, University College London และ University of York

2.3 มหาวิทยาลัยเปิด (The Open University) มหาวิทยาลัยเปิดของประเทศไทย นี้เป็นต้นแบบของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชในประเทศไทย การจัดการเรียนการสอนเป็น แบบเปิด โอกาสทางการศึกษา มีผู้เรียนมหาศาลถึงกับเรียกได้ว่าเป็น “Mega-University” เป็น นวัตกรรมทางการศึกษาทางไกลที่ผู้เรียนสามารถเลือกเรียนตามเวลาและสถานที่ที่ตนต้องการ ปัจจุบันมีการขยายเครือข่ายกับประเทศสหรัฐอเมริกา โดยมีการตั้งหน่วยงานชื่อ A ‘Sister’ Organization ที่ขึ้นตรงต่อมหาวิทยาลัยเปิดในประเทศอังกฤษ ใช้วิธีการสอนแบบออนไลน์

2.4 มหาวิทยาลัยเสมือน (Virtual University) มหาวิทยาลัยเสมือนในประเทศ อังกฤษที่น่าสนใจคือ “The British Aerospace Virtual University” ซึ่งจัดตั้งขึ้นเมื่อ ค.ศ.1997 โดย บริษัทเอกชนชื่อ British Aerospace ที่ได้ร่วมมือกับ มหาวิทยาลัย Loughborough มหาวิทยาลัยนี้เกิด จากการขาดแคลนบุคลากรด้านวิศวกรรมระบบและบริษัทเห็นว่า ตนมีจุดแข็งทางการวิจัย การพัฒนา การผลิตและการวางระบบ จึงร่วมสร้างหลักสูตรระดับปริญญาตรีเฉพาะทางเพื่อพัฒนา บุคลากรภายในบริษัทให้เชี่ยวชาญในด้านที่บริษัทต้องการ การเรียนการสอนผ่านทางสื่อเทคโนโลยี ประเทศอังกฤษมีการจัดมหาวิทยาลัยเสมือนในสก็อตแลนด์ด้วย ทั้งนี้เนื่องมาจากข้อจำกัดด้าน สภาพแวดล้อมพื้นที่ที่เป็นภูเขาและเกาะ เป็นการเชื่อมโยงเครือข่ายของวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย ต่าง ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้เรียน มหาวิทยาลัยเสมือนนี้มีตัวอย่างเช่น Stirling

University, Aberdeen and Robert Gordon

2.5 มหาวิทยาลัยเน้นการสอนและการวิจัย มหาวิทยาลัยเน้นการสอนและการวิจัย

มีกรณีศึกษา คือ University of Manchester เป็นมหาวิทยาลัยที่มีอายุกว่า 150 ปี มีชื่อเสียงด้านการสอนและการทำวิจัย คณาจารย์และนักศึกษาได้รับรางวัลโนเบลถึง 20 คน มหาวิทยาลัยตั้งพันธกิจที่จะเป็นเลิศ 3 ด้าน คือ การวิจัย (Research) สร้างนักปราชญ์ที่มีความรู้เชี่ยวชาญ (Scholarship) และ การสอนและการเรียนรู้ (Teaching and Learning) มหาวิทยาลัยมุ่งสู่ความเป็นเลิศโดยใช้การจัดการเชิงธุรกิจ มีการจัดตั้งบริษัทและสร้างเครือข่ายพันธมิตรร่วมกับมหาวิทยาลัยอื่น ๆ เพื่อแสวงหาเงินทุนและแหล่งข้อมูล มหาวิทยาลัยได้เน้นความสำคัญของการจัดตั้งศูนย์การศึกษาในรูปแบบของบริษัทที่ไม่แสวงหากำไร มหาวิทยาลัยมีการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ ดังนี้

การจัดการด้านวิชาการ มหาวิทยาลัยเปิดสอนระดับปริญญาตรีถึง 350 สาขาวิชา ครอบคลุมทุกศาสตร์ มีการจัดหลักสูตรให้ผู้เรียนเลือกเรียน 2 สาขาวิชาได้ ในระดับบัณฑิตศึกษา เน้นให้คณาจารย์และผู้เรียนได้ใช้ความรู้ในทางทฤษฎีและปฏิบัติควบคู่กันไป การเรียนการสอน ด้านบริหารธุรกิจมีความน่าสนใจคือ การจัดศูนย์วิจัยธุรกิจเพื่อสร้างองค์ความรู้ให้กับคณาจารย์และ นักศึกษาและเสริมสร้างรายได้ มีบริการหลัก 4 ด้านคือ รับทำวิจัยหรือเป็นที่ปรึกษาให้กับธุรกิจทั้ง บริษัทข้ามชาติและธุรกิจ SMEs จัดโครงการสอนให้กับธุรกิจโดยเฉพาะ SMEs จัดสัมมนาหรือ การประชุมและให้บริการข้อมูลเกี่ยวกับการประมูลโครงการต่าง ๆ ของภาครัฐและเอกชน

การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยได้กำหนดนโยบายที่ชัดเจนว่า บุคลากร ต้องพัฒนาตนเองให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและพัฒนาสายอาชีพของตน มีการจัด หน่วยงานทำหน้าที่ดูแลโดยเฉพาะเรียกว่า “The Training and Development Unit” มีการจัดทำ Website ให้บุคลากรศึกษาด้วยตนเอง

การจัดการด้านการเงิน มหาวิทยาลัยมีอุทยานวิทยาศาสตร์ (Science Park) โดยบริหาร ทรัพย์สินที่เป็นที่ดินที่มีอยู่ประกอบกับองค์ความรู้ที่ก้าวหน้าทางด้านการวิจัยจัดทำขึ้น หารายได้ โดยการจัดตั้งบริษัท ซึ่งเน้นนำความรู้จากการวิจัยของมหาวิทยาลัยไปจดสิทธิบัตรเพื่อขายลิขสิทธิ์ หรือสร้างธุรกิจใหม่

2.6 มหาวิทยาลัยวิจัย กรณีศึกษา University of Warwick เป็นมหาวิทยาลัยที่มี

ชื่อเสียงติดอันดับ 1 ใน 10 การจัดอันดับภาควิชาที่ได้รับการจัดอันดับ 5 ดาวของนิตยสาร Financial Time เมื่อ ค.ศ. 2001 มหาวิทยาลัยมีการพัฒนามาโดยเน้นให้ความร่วมมือกับอุตสาหกรรม ชุมชน ปี ค.ศ. 1999 เกิดนวัตกรรมด้านการร่วมมือการจัดการศึกษาโดยสามารถประมูลงบประมาณของ รัฐบาล ได้รับอนุมัติให้ก่อตั้งโรงเรียนแพทย์ร่วมกับ University of Leicester การจัดการด้านต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยมีดังนี้

การจัดการด้านวิชาการ มหาวิทยาลัย มี 3 คณะวิชา คือ ศิลปศาสตร์ สังคมศึกษา และวิทยาศาสตร์ มี 30 ภาควิชา แต่มีศูนย์ศึกษาและวิจัยถึง 49 แห่ง การเรียนการสอนเน้นฝึกปฏิบัติทั้งอาจารย์และนักศึกษา โดยความร่วมมือกับอุตสาหกรรม ตัวอย่างเช่น การจัดตั้งหน่วยงานชื่อ “Teaching Company Scheme” มีการสร้างประโยชน์ด้วยการให้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกประสบการณ์นักศึกษา เป็นแหล่งตีพิมพ์ผลงานทางวิชาการด้านการวิจัยของอาจารย์ที่ภาคธุรกิจสามารถพัฒนาตนเอง ส่วนมหาวิทยาลัยมีรายได้จากค่าธรรมเนียมที่ภาคธุรกิจช่วยให้

การจัดการด้านการเงิน จัดการโดยจัดหน่วยงานกลางดูแล แต่ได้กระจายอำนาจให้แต่ละคณะหรือศูนย์ศึกษาบริหารการเงินด้วยตนเอง รายได้ส่วนใหญ่มาจากกิจกรรมด้านต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย เช่น การวิจัย การให้บริการกับธุรกิจ การฝึกอบรมระยะสั้น การประชุมการขายสินค้าและอาหาร และเงินงบประมาณจากรัฐบาล ค่าธรรมเนียมการเรียน เป็นต้น

การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีทั้งบางเวลาและเต็มเวลา มีการเอื้อประโยชน์ให้กับอาจารย์ที่สนใจโอนย้ายจากมหาวิทยาลัยอื่นมาทำงานได้ ซึ่งสามารถโอนทุนวิจัยหรือโครงการที่กำลังดำเนินการค้างอยู่จากสถาบันอื่นมาได้ด้วย

โดยสรุป มหาวิทยาลัยในประเทศสหรัฐอเมริกาและประเทศอังกฤษ มีรูปแบบมหาวิทยาลัยที่คล้ายคลึงกัน แนวการบริหารสถาบันให้ความสำคัญเรื่องการใช้เทคโนโลยีสื่อสาร มีความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกหรือเป็นเครือข่ายร่วมกัน มีการใช้วิธีการบริหารจัดการแบบธุรกิจ แสวงหารายได้และใช้นวัตกรรมด้านการบริหาร มหาวิทยาลัยในประเทศอังกฤษเน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะทางเพื่อสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ

1. รูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาในประเทศสาธารณรัฐเกาหลีใต้

การศึกษาระดับอุดมศึกษาในประเทศเกาหลีใต้ จำแนกได้เป็น 5 ประเภท (คณะนักวิจัยฯ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2540, หน้า 281-286) ได้แก่ 3.1) วิทยาลัยและมหาวิทยาลัย

3.2) วิทยาลัยครูและวิทยาลัยทางการศึกษา 3.3) วิทยาลัยชุมชน (Junior Colleges) 3.4) มหาวิทยาลัยเปิด (Air and Correspondence University and Open University) 3.5) วิทยาลัยวิชาชีพต่าง ๆ

การศึกษาทุกประเภทอยู่ภายใต้การควบคุมของกระทรวงศึกษาธิการ (Ministry of Education) ประเทศเกาหลีใต้จัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาในเขตภูมิภาคต่าง ๆ เพื่อสนองตอบต่อความต้องการกำลังคนทางภาคอุตสาหกรรมโดยจัดตั้งในรูปของวิทยาลัยชุมชน เรียน 3 ปี โดยเน้นการเปิดสอนทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีและได้รับการสนับสนุนทางการเงินจากรัฐบาล

วิทยาลัยชุมชนซึ่งเป็นโครงการจัดการศึกษา 2-3 ปี ได้รับการเรียกร้องจากประชาชนให้ขยายการเปิดรับมากขึ้น เพื่อให้ผลิตกำลังคนสนองตอบต่อการเจริญเติบโตทางภาคอุตสาหกรรมซึ่งเพิ่มมากขึ้นอย่างรวดเร็ว อีกทั้งมีผู้นิยมเรียนในวิทยาลัยชุมชนเพิ่มมากขึ้น จุดประสงค์ของการจัด

การศึกษาในวิทยาลัยชุมชนคือ การผลิตผู้ชำนาญการระดับกลางโดยการประสานความรู้ในเชิง ทฤษฎีและการปฏิบัติเข้าด้วยกัน สำหรับสาขาที่เปิดสอน ได้แก่ ประมง เกษตร พยาบาล บริหาร ธุรกิจ คหเศรษฐศาสตร์ ศิลปะ และการกีฬา ในการรับสมัครผู้เข้าเรียนในวิทยาลัยชุมชนนั้นใช้ เกณฑ์ School Achievement, Scholastic Achievement Test, Main Entrance Examination การสัมภาษณ์ และ Aptitude Test ประกอบการพิจารณา และร้อยละ 30 - 50 ของจำนวนนักศึกษา 1 ปี จะถูกกันไว้สำหรับผู้สำเร็จระดับอาชีวศึกษาในสาขาเดียวกันกับที่เปิดสอน ถึงแม้ว่า วิทยาลัย ชุมชนจะมีจุดมุ่งหมายในการผลิตแรงงานฝีมือระดับกลางก็ตาม แต่ก็เปิดกว้างให้ผู้จบการศึกษา สามารถศึกษาต่อได้ในระดับมหาวิทยาลัยได้

การวิจัยเชิงอนาคต

การวิจัยอนาคต (futures research) เป็นการศึกษาเพื่อบ่งชี้ถึงเหตุการณ์หรือพฤติกรรมที่ น่าจะเป็นไปได้ในอนาคต รวมถึงปฏิสัมพันธ์และผลกระทบในระหว่างเหตุการณ์หรือพฤติกรรม ต่าง ๆ ที่น่าจะเกิดหรือกล่าวได้ว่า การวิจัยอนาคต หมายถึง วิธีการศึกษาอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับ แนวโน้มต่าง ๆ ที่เป็นทางเลือกของเรื่องที่กำลังศึกษา ที่คาดว่าจะเป็นไปได้ (possible) หรือน่าจะเป็นไปได้ (probable) (เทียนฉาย กิระนันท์, 2542, หน้า 103)

จุมพล พูลภัทรชีวิน (2542, หน้า 2) ได้ให้ความหมายของการวิจัยอนาคตว่า หมายถึง วิธีการศึกษาอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับทางเลือกต่าง ๆ ที่เป็นไปได้หรือน่าจะเป็นของกลุ่มประชากร หรือกลุ่มสังคมกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง

สถาบันอนาคต (Institute for the Future, 1976, p. 1) ได้ให้ความหมายของการวิจัย อนาคตว่า การวิจัยอนาคต หมายถึง การศึกษาที่มีระเบียบแบบแผนเกี่ยวกับทางเลือกในอนาคตที่ ชนกลุ่มหนึ่งหรือสังคมหนึ่งคิดว่าจะเป็นไปได้ หรือน่าจะเป็นไปได้สำหรับตน การวิจัยอนาคต พยายามที่จะทำในสิ่งต่อไปนี้

1. บรรยายทางเลือกในอนาคตที่เป็นไปได้หรือน่าจะเป็นไปได้สำหรับประชากร กลุ่มหนึ่ง
 2. พิจารณาบทบาทระดับความรู้หรือความไม่รู้ของเราเกี่ยวกับอนาคตที่เป็นไปได้
 3. ชี้ให้เห็นถึงผลพาดพิงหรือผลอันอาจเกิดขึ้นจากอนาคตที่เป็นไปได้นั้น ๆ
 4. เตือนให้ทราบล่วงหน้าถึงอนาคตอันไม่พึงปรารถนาที่อาจเกิดขึ้นได้นั้น
 5. ทำให้เข้าใจกฎเกณฑ์ของกระบวนการเปลี่ยนแปลง
- สรุปได้ว่า การวิจัยอนาคต หมายถึง การศึกษาอย่างเป็นระบบด้วยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ เกี่ยวกับแนวโน้มที่คิดว่าจะเป็นไปได้หรือน่าจะเป็นไปในอนาคต

จุดมุ่งหมายของการวิจัยอนาคต

จุมพล พูลภัทรชีวิน (2542, หน้า 28 - 29) ได้กล่าวถึง จุดมุ่งหมายของการวิจัยอนาคตว่า จุดมุ่งหมายหลักของการวิจัยอนาคตมิใช่อยู่ที่การทำนายที่ถูกต้อง หากแต่อยู่ที่การสำรวจและศึกษา แนวโน้มที่เป็นไปได้หรือน่าจะเป็นเรื่องที่ศึกษาให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ ทั้งที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์ เพื่อที่จะหาทางทำให้แนวโน้มที่พึงประสงค์นั้นเกิดขึ้น และป้องกันหรือจัด แนวโน้มที่ไม่พึงประสงค์ให้หมดไป หรือหาทางที่จะเผชิญกับแนวโน้มที่ไม่พึงประสงค์นั้นอย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าหากว่ามันจะเกิดขึ้นจริงอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้น ข้อมูลที่ได้จากการวิจัย อนาคตจะมีประโยชน์โดยตรงต่อการวางแผน การกำหนดนโยบาย การตัดสินใจ ตลอดจนไปถึง การกำหนดกลยุทธ์ (Strategies) และกลวิธี (Tactics) ที่จะนำไปสู่การสร้างอนาคตที่ถึงประสงค์และการป้องกันหรือจัดอนาคตที่ไม่พึงประสงค์

ส่วน ม.ล. พันธุ์สุรย์ ดลวาลย์ (2542, หน้า 8) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัยเชิง อนาคตเพิ่มเติมไว้ดังนี้

1. เพื่ออธิบายให้ทราบถึงทางเลือกในอนาคต (Alternative Futures) ซึ่งคาดว่าจะเป็นไปได้สำหรับประชากรในสังคมหนึ่ง
2. เพื่อให้ทราบถึงขอบเขตและความรู้ความสามารถของตนเองในการคาดการณ์อนาคตที่จะเป็นไปได้
3. เพื่อชี้ให้เห็นถึงการแก้ไขปัญหาและผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นจากอนาคตที่คาดการณ์ไว้
4. เพื่อเป็นการเตือนให้ทราบล่วงหน้าจากสิ่งบอกเหตุที่ไม่พึงปรารถนาต่าง ๆ อันอาจจะเกิดขึ้นได้ในอนาคต และ
5. เพื่อทำความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่มีอยู่บนพื้นฐานนั้น

เทคนิคการวิจัยแบบ EFR (The Ethnographic Futures Research)

เทคนิคการวิจัยแบบ EFR คำว่า EFR เป็นชื่อย่อมาจากคำว่า Ethnographic Futures Research หรือการวิจัยเพื่อศึกษาหรือคาดการณ์ถึงแนวทางการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและ วัฒนธรรมในอนาคต ผู้พัฒนาเทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EFR คือ ศาสตราจารย์ ดร. โรเบิร์ต บี เท็กซ์เตอร์ (Robert B. Textor) แห่งมหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด ประเทศสหรัฐอเมริกา เป็นเทคนิคที่ พัฒนามาจากระเบียบวิธีวิจัยทางมานุษยวิทยา ที่เรียกว่า การวิจัยชาติพันธุ์วรรณา (ethnographic Research หรือ Ethnography) (ม.ล. พันธุ์สุรย์ ดลวาลย์, 2542, หน้า 7)

EFR เป็นเทคนิคการวิจัยที่พยายามจะดึงเอาอนาคตภาพและค่านิยมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับ กระบวนการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและวัฒนธรรมของกลุ่มประชากรที่ศึกษาโดยการสัมภาษณ์ที่

มีลักษณะเฉพาะ กล่าวคือ เป็นการสัมภาษณ์แบบเปิดและไม่ชี้นำ (Non-directive, Open-ended) โดยผู้วิจัยอาจมีหัวข้อหรือประเด็นที่เตรียมไว้ประกอบเพื่อกันล้น แต่จะไม่มีลักษณะของการถาม แบบชี้นำ หลักการสัมภาษณ์แบบ EFR นี้ถือว่า ผู้ให้สัมภาษณ์เป็นผู้ควบคุมการสัมภาษณ์และมีอิสระในการให้สัมภาษณ์อย่างเต็มที่ ลักษณะของการสัมภาษณ์แบบ EFR ที่เด่นและแตกต่างไปจากการสัมภาษณ์แบบอื่น คือ จะมีการแบ่งช่วงการสัมภาษณ์ออกเป็นช่วง ๆ โดยอาจจะแบ่งตามหัวข้อที่สัมภาษณ์หรือตามช่วงเวลาที่เหมาะสม เช่น ทุก ๆ ประมาณ 10 นาที ผู้สัมภาษณ์จะทำการสรุปการสัมภาษณ์จากบันทึกที่จดไว้หรือเทปบันทึกเสียงให้ผู้สัมภาษณ์ฟัง และขอให้ผู้สัมภาษณ์ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและแก้ไขคำสัมภาษณ์ได้ กระบวนการเช่นนี้เรียกว่าเทคนิคการสรุปสะสม (Cumulative Summarization Technique) โดยจะทำเช่นนี้จนจบการสัมภาษณ์ เพื่อที่จะช่วยให้ผู้วิจัยมีความเชื่อมั่นเพิ่มขึ้นว่า ข้อมูลที่ได้นั้นมีความน่าเชื่อถือ คือ มีทั้งความตรง (Validity) และความเที่ยง (reliability) ของข้อมูลเพิ่มขึ้น

โดยปกติการสัมภาษณ์แบบ EFR นี้ จะประกอบไปด้วยอนาคตภาพที่เป็นทางเลือก (Alternative) 3 ภาพ และเรียงลำดับกันไปคือ อนาคตภาพทางบวก (Optimistic-Realistic Scenario) อนาคตภาพทางลบ (Pessimistic-Realistic Scenario) และอนาคตภาพที่น่าจะเป็นไปได้มากที่สุด (Most-Probable Scenario) อนาคตภาพทั้ง 3 ภาพนี้ จะประกอบไปด้วยแนวโน้มในอนาคตที่ผู้ให้สัมภาษณ์คาดว่าจะมีโอกาสเกิดขึ้น ด้วยเหตุนี้ จึงมีการใช้คำว่า Realistic กำกับไว้ทั้งในอนาคตภาพทางดีและอนาคตภาพทางร้าย

เมื่อสัมภาษณ์ครบทั้ง 3 ภาพตามขั้นตอนเสร็จแล้ว ผู้สัมภาษณ์อาจจะสรุปการสัมภาษณ์ให้ผู้ให้สัมภาษณ์ฟังทั้งหมดอีกครั้งหนึ่ง และขอให้ผู้ให้สัมภาษณ์ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแก้ไขและ/หรือเพิ่มเติมคำสัมภาษณ์อีก หรืออาจจะนำผลการสัมภาษณ์ที่จดบันทึกไว้หรืออัดเทปไว้กลับไปเรียบเรียงใหม่ แล้วส่งผลการสัมภาษณ์ที่เรียบเรียงแล้ว (Protocol) ไปให้ผู้ให้สัมภาษณ์อ่านและตรวจแก้ไขเป็นการส่วนตัวก็ได้ หลังจากนั้น จึงนำผลการสัมภาษณ์มาทำการวิเคราะห์เพื่อหาฉันทามติระหว่างกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ แล้วนำแนวโน้มที่มีฉันทามติมาเขียนเป็นอนาคตภาพ ซึ่งเป็นผลการวิจัย

สรุปขั้นตอนใหญ่ ๆ ของการวิจัยแบบ EFR ได้ดังนี้ คือ

1. กำหนดกลุ่มตัวอย่าง

2. สัมภาษณ์ซึ่งมีลักษณะเฉพาะคือ

1.1 เป็นแบบเปิดและไม่ชี้นำ (Non-Directive, Open-ended)

1.2 เป็นแบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) คือ มีการเตรียมหัวข้อ

หรือประเด็นการสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้า

1.3 ใช้เทคนิคการสรุปสะสม (Cumulative Summarization)

1.4 สัมภาษณ์อนาคตภาพ 3 แบบ ได้แก่ อนาคตภาพทางบวก (oOptimistic-realistic)

อนาคตภาพทางลบ (Pessimistic-Realistic) และอนาคตภาพที่น่าจะเป็นไปได้มากที่สุด (Most-probable)

3. วิเคราะห์/สังเคราะห์ หาด้านทามติ

4. เขียนอนาคตภาพ (Scenario Write-up)

เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR

เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) เป็นเทคนิคการวิจัยอนาคตที่ตอบสนองจุดมุ่งหมายและความเชื่อพื้นฐานของการวิจัยอนาคตมากที่สุดวิธีหนึ่งในปัจจุบัน เป็นเทคนิคการวิจัยที่รวมเอาจุดเด่นหรือข้อดีของเทคนิค EFR กับ Delphi เข้าด้วยกัน การรวมข้อดีของทั้งสองเทคนิคช่วยแก้จุดอ่อนของแต่ละเทคนิคได้เป็นอย่างดี โดยหลักการแล้ว เทคนิค EDFR เป็นการผสมผสานระหว่างเทคนิค EFR กับ Delphi เข้าด้วยกัน ขั้นตอนต่าง ๆ ของ EDFR ก็คล้าย ๆ กับ Delphi เพียงแต่ว่า มีการปรับปรุงวิธีให้มีความยืดหยุ่นและเหมาะสมมากขึ้น โดยในรอบแรกของการวิจัยจะใช้การสัมภาษณ์แบบ EFR ที่ปรับปรุงแล้ว หลังจากการสัมภาษณ์ในรอบแรก ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และสังเคราะห์แล้วสร้างเป็นเครื่องมือ ซึ่งมักจะมีลักษณะเป็นแบบสอบถามแล้วส่งไปให้ผู้เชี่ยวชาญเพื่อหาฉันทมติ ซึ่งมักจะทำประมาณ 2-3 รอบ หลังจากนั้นจะนำข้อมูลมาวิเคราะห์ เพื่อหาแนวโน้มที่มีความเป็นไปได้มากและมีความสอดคล้องทางความคิดเห็นระหว่างกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เพื่อสรุปเขียนเป็นอนาคตภาพ การวิจัยแบบ EDFR อาจสรุปขั้นตอนใหญ่ ๆ ได้ดังนี้ (จุมพล พูลภัทรชีวิน, 2542, หน้า 32 - 34)

1. กำหนดและเตรียมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ขั้นนี้นับว่าสำคัญและจำเป็นมาก เชื่อว่ายิ่งได้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญจริงมากเท่าไร ก็ยิ่งทำให้ผลการวิจัยน่าเชื่อถือมากขึ้นเท่านั้น ส่วนการเตรียมตัว กลุ่มผู้เชี่ยวชาญก็ยิ่งมีความจำเป็น เพราะผู้เชี่ยวชาญอาจมองไม่เห็นความสำคัญของการวิจัยลักษณะนั้น หรืออาจไม่มีเวลาให้ผู้วิจัยได้เต็มที่ ผู้วิจัยจึงจำเป็นต้องติดต่อกับผู้เชี่ยวชาญเป็นการส่วนตัว อธิบายถึงจุดมุ่งหมาย ขั้นตอนต่าง ๆ ของการวิจัย เวลาที่ต้องใช้โดยประมาณและประโยชน์ของการวิจัย ย้ำถึงความจำเป็นและความสำคัญในการให้ข้อมูลของผู้เชี่ยวชาญ แล้วจึงขอความร่วมมือ ถ้าไม่ได้รับความร่วมมือก็จำเป็นต้องไปหาผู้เชี่ยวชาญท่านอื่นต่อไป ถ้าได้รับความร่วมมือก็ขอวันเวลาสำหรับสัมภาษณ์ การเตรียมผู้เชี่ยวชาญดังกล่าว นอกจากจะทำให้มั่นใจได้ว่า จะได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีแล้ว ยังเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญได้มีเวลาเตรียมตัว เตรียมข้อมูลจัดระบบข้อมูล และความคิดล่วงหน้า ช่วยให้ผู้วิจัยได้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือเพิ่มขึ้น

2. สัมภาษณ์ (EDFR รอบที่หนึ่ง) การสัมภาษณ์มีลักษณะและขั้นตอนคล้ายกับ EFR แต่

EDFR มีความยืดหยุ่นกว่า กล่าวคือ ผู้วิจัยสามารถที่จะเลือกรูปแบบการสัมภาษณ์ที่จะสนองตอบต่อจุดมุ่งหมาย เวลา งบประมาณ และสถานการณ์ของการวิจัยได้ คือ อาจยึดตามรูปแบบของ EFR โดยเริ่มจาก Optimistic Realistic (O-R), Pessimistic Realistic (P-R) และ Most Probable (M-P) หรืออาจจะเลือกสัมภาษณ์เฉพาะแนวโน้มที่ผู้เชี่ยวชาญคาดว่าจะเป็นไปได้และน่าจะเป็น โดยไม่คำนึงถึงว่าแนวโน้มเหล่านี้จะเป็นไปได้ในทางดีหรือทางร้าย เพราะในการทำ EDFR รอบที่สองและที่สาม ถ้าหากผู้วิจัยสนใจจะแยกศึกษาอนาคตภาพทั้ง 3 ภาพตามแบบ EFR ผู้วิจัยก็สามารถทำได้โดยการออกแบบสอบถามที่จะช่วยให้ได้อนาคตภาพทั้ง 3 ภาพ อย่างเป็นระบบได้

3. วิเคราะห์/สังเคราะห์ข้อมูล นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ เพื่อสร้างเป็นเครื่องมือสำหรับทำเดลฟาย

4. สร้างเครื่องมือ

5. ทำเดลฟาย

6. เขียนอนาคตภาพ

ข้อเปรียบเทียบระหว่าง EDFR EFR และ Delphi

จากการศึกษา EDFR EFR และ Delphi ดังที่ได้กล่าวมา สามารถนำมาเปรียบเทียบได้ดังตารางที่ 14

ตารางที่ 14 เปรียบเทียบระหว่าง EDFR EFR และ Delphi

ข้อความ	EDFR	EFR	Delphi
1. ระเบียบวิธีวิจัย	สัมภาษณ์รอบแรก แบบ EFR แล้วตามด้วย Delphi รอบที่ 2, 3 ทำให้ได้ข้อมูลน่าเชื่อถือมากขึ้น	สัมภาษณ์รอบเดียวโดยไม่มีโครงสร้างการสัมภาษณ์ ไม่มีการชี้นำ เป็นแบบเปิดอย่างอิสระ ผู้วิจัยมีหัวข้อประกอบเพื่อค้นหามี การแบ่งช่วงสัมภาษณ์ ออกเป็นช่วง ๆ อาจแบ่งตามหัวข้อหรือตามเวลา โดยผู้วิจัยทำการสรุปการสัมภาษณ์จากบันทึกที่จดไว้และขอให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ปรับปรุงเปลี่ยนแปลง และแก้ไขคำสัมภาษณ์ได้	สัมภาษณ์หรือสอบถามโดยมีโครงสร้างที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเองในการเติมข้อมูลรอบแรกเป็นการกำหนดกรอบแนวคิดของผู้เชี่ยวชาญ แม้จะเป็นคำถามแบบเปิดหรือสัมภาษณ์แบบเปิด เรื่องอื่น ๆ ผู้ถูกสัมภาษณ์หรือตอบแบบสอบถามอาจไม่ตอบ เพราะถูกชักนำให้คิดเฉพาะเรื่องที่ถาม แม้จะมีการยืนยันคำตอบรอบที่ 2, 3 ก็อาจทำให้ผู้เชี่ยวชาญถูกจำกัดความคิดเห็น อาจสรุปได้ไม่ครอบคลุม เพราะการมีโครงสร้างตั้งแต่แรกจึงสรุปฉันทามติตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้
2. ผลสรุปการวิจัย	ได้แนวโน้มน่าสนใจมีระบบและเป็นฉันทามติของผู้เชี่ยวชาญ	สัมภาษณ์รอบเดียวจึงขาดระบบที่น่าเชื่อถือ เพราะข้อสรุปอาจไม่ใช่ฉันทามติของผู้เชี่ยวชาญ	

สรุป ได้ว่า เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR เป็นเทคนิคการวิจัยอนาคตที่สามารถนำไปใช้วิจัยในทำนองเดียวกับการวิจัยรูปแบบอื่น ๆ ที่มีอยู่ได้ เช่น การวิจัยเพื่อสำรวจความคิดเห็น สำรวจปัญหา วิจัยเพื่อหารูปแบบ เพื่อกำหนดนโยบาย เพื่อหาวิธีแก้ปัญหา และเพื่อการตัดสินใจ เป็นต้น

ปัจจุบันได้มีการนำเทคนิคการวิจัยอนาคตไปใช้ในวงการต่าง ๆ มากมาย เพื่อการวางแผนในอนาคต โดยเฉพาะในการวิจัยทางการศึกษา มักนำการวิจัยอนาคตมาใช้ในการศึกษาแนวโน้มเกี่ยวกับการศึกษาเพื่อประโยชน์ในการวางแผนทางการศึกษา โดยเทคนิคการวิจัยแบบ Delphi ได้รับความนิยมมานานแล้ว แต่ในปัจจุบัน เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR ซึ่งพัฒนาโดย จุมพล พูลภัทรชีวิน เป็นเทคนิคการวิจัยที่รวมเอาจุดเด่นหรือข้อดีของเทคนิค EFR และ Delphi เข้าด้วยกัน จึงช่วยให้ผู้วิจัยได้ข้อมูลที่เป็นระบบและน่าเชื่อถือมากขึ้น

การเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

หลังจากกำหนดประเด็นปัญหาที่จะศึกษาได้แล้ว ขั้นตอนต่อไปคือ การเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ขั้นตอนนี้มีความสำคัญมาก เนื่องจากคุณลักษณะเฉพาะของการวิจัยและแบบเทคนิคเดลฟายคือการอาศัยข้อคิดเห็นจากการตอบของผู้เชี่ยวชาญ ดังนั้น ผลการวิจัยจะน่าเชื่อถือหรือไม่ จึงขึ้นอยู่กับว่า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่เลือกสรรมานั้น สามารถให้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือได้เพียงใด ผู้เชี่ยวชาญจึงควรเป็นผู้รอบรู้และรู้สึกในประเด็นที่ศึกษาอย่างจริงจัง เป็น “ผู้รู้” หรือ “Panel Experts” ในเรื่องนั้นๆ อาจเป็นผู้ที่ศึกษาเรื่องดังกล่าวมาเป็นเวลานาน เป็นผู้มีตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบหรือมีประสบการณ์โดยตรงกับประเด็นที่ศึกษา นอกจากนี้ ในการเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่จะทำให้เกิดการวิจัยเกิดผลจริงว่า ควรจะเลือกผู้บริหารในหน่วยงานนั้น และผู้ที่มีศักยภาพจะเป็นผู้บริหารถัดมาเป็นกลุ่มผู้เชี่ยวชาญของเรา ผนวกเข้ากับนักวิชาการทั้งจากภายในและภายนอกหน่วยงานของเรา ซึ่งในที่นี้ควรจะรวมถึงผู้ที่ให้บริการด้วย

ผู้วิจัยควรกำหนดคุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อจัดสรรกลุ่มคนที่จะเข้าร่วมในการวิจัย หรืออาจอาศัยการสอบถามจากผู้ทรงคุณวุฒิในวงการนั้นๆ ให้เสนอรายชื่อบุคคล ซึ่งควรได้รับการเลือกสรรให้เป็นกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ การคัดเลือกนี้จำเป็นต้องพิจารณากันอย่างละเอียดรอบคอบ เพื่อให้ได้มาซึ่งผู้ที่เหมาะสมจริง ๆ และเมื่อคัดเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญได้แล้ว ผู้วิจัยควรติดต่อขอความร่วมมือในการวิจัยจากผู้เชี่ยวชาญให้คำตอบอย่างเต็มที่ และให้ความสำคัญแก่การวิจัยจะเป็นตัวแปรคำตอบที่เกี่ยวข้องกับความเชื่อมั่นของข้อมูลที่ได้รับ หากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเป็นเอกพันธ์ (Homogenous Group) อาจจำเป็นต้องใช้เพียง 10-15 คน แต่ถ้ากลุ่มมีความแตกต่างกันมีลักษณะฮิเทอโรเจนี (Heterogeneous Group) อาจต้องใช้กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาเป็นจำนวนมากขึ้น อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาวิจัยของโทมัส ที แมคมิลแลน (Thomas T. Macmillan) พบว่า หากจำนวนผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยมีตั้งแต่ 17 คนขึ้นไป อัตราการลดลงของความคลาดเคลื่อน (Error) จะมีน้อยมาก (ชนิดา รักย์พลเมือง, 2541, หน้า 63) ดังแสดงในตารางที่ 15

ตารางที่ 15 การลดลงของความคลาดเคลื่อนและจำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ

จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ (Panel size)	การลดลงของความคลาดเคลื่อน (Error Reduction)	ความคลาดเคลื่อนลดลง (Net Change)
1 – 5	1.20 – 0.70	0.50
5 – 9	0.70 – 0.58	0.12
9 – 13	0.58 – 0.54	0.04
13 – 17	0.54 – 0.50	0.04
17 – 21	0.50 – 0.48	0.02
21 – 25	0.48 – 0.46	0.02
25 – 29	0.46 – 0.44	0.02

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่อง กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ในทศวรรษหน้า: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยบูรพา ผู้วิจัยได้ค้นคว้ายังไม่พบว่างานวิจัยในประเทศและต่างประเทศที่ศึกษาเรื่องนี้โดยตรง มีแต่งานวิจัยที่เกี่ยวข้องซึ่งนับว่าเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยในเรื่องนี้ผู้วิจัยจึงรวบรวมไว้กลยุทธ์การบริหารงาน ดังนี้

งานวิจัยในประเทศ

ด้านการผลิตบัณฑิต

พันธ์ศักดิ์ พลสารมัย (2543, หน้า 89 - 92) ศึกษาวิจัยเรื่อง “การปฏิรูปการเรียนการสอน ระดับอุดมศึกษา : การพัฒนาการเรียนรู้ในระดับปริญญาตรี” เสนอต่อคณะทำงานปฏิรูปด้านการเรียนการสอนระดับอุดมศึกษา สรุปประเด็นกลยุทธ์หลัก ๆ ในการปฏิรูปการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรีด้านต่าง ๆ เป็นประเด็น 6 ประการ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 เกี่ยวกับผู้เรียน ได้แก่ การเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง หรือการที่ผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการเตรียมความพร้อมของผู้เรียนตั้งแต่ระดับประถมศึกษาจนถึงปริญญาตรี กำหนดคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์เพื่อนำไปสู่เป้าหมายการผลิตที่ชัดเจนและมีคุณภาพ การปลูกฝังและพัฒนาทักษะทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) ด้านภาษา ด้านการสื่อสารให้กับผู้เรียน การปลูกฝังและพัฒนาทักษะทางการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา ปลูกฝังให้มีความสนใจในการใฝ่รู้ พัฒนาทักษะในการคัดเลือกข้อมูลโดยการวิเคราะห์ สังเคราะห์ การปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมโดยวิธีการสอดแทรกในการเรียนการสอนทุกรายวิชา

กลยุทธ์ที่ 2 เกี่ยวกับผู้สอน ได้แก่ ควรลดการบรรยาย ทำหน้าที่เป็นผู้สนับสนุนชี้แนะ เน้นความเข้าใจ และเห็นความจำเป็นของหลักการผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการกำหนดภาระงานที่เหมาะสมและชัดเจน มีการประเมินผลของอาจารย์ โดยเน้นการประเมินในเชิงสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้อาจารย์ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาการเรียนการสอน พัฒนาทักษะทางการสอน และเทคโนโลยีสารสนเทศ

กลยุทธ์ที่ 3 เกี่ยวกับวิธีการเรียนการสอน ได้แก่ การเรียนการสอนที่ลดการบรรยาย เน้นกิจกรรมที่ส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียน มีวิธีการสอนที่หลากหลายเหมาะสมกับธรรมชาติ เนื้อหาวิชาและระดับของผู้เรียนในระดับปริญญาตรีที่เน้นการเรียนรู้แบบมุ่งให้เกิดการคิดวิเคราะห์ วิจัย วิจารณ์ และทักษะการแก้ปัญหา ตลอดจนทักษะในการกลั่นกรองหรือย่อยข้อความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้ จัดกระบวนการพัฒนาทักษะในการสอนของอาจารย์ ส่งเสริมให้มีการใช้สื่อ ประกอบกิจกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียนมากขึ้น จัดให้มีรูปแบบการเรียนรู้ที่หลากหลายแก่ผู้เรียน ตามความสนใจและความถนัดทั้งในระบบและนอกระบบ และตามอัธยาศัย ซึ่งเน้นการเรียนรู้ตลอดชีวิต การผนวกเทคโนโลยีเข้ามาในการจัดการเรียนการสอน Web-Based Instruction, Cyber University, CAI

กลยุทธ์ที่ 4 เกี่ยวกับหลักสูตร ได้แก่ จัดหลักสูตรให้เป็นแบบบูรณาการ มีความยืดหยุ่นเป็นแบบกว้าง และมีความหลากหลาย เน้นการพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรในด้านการปรับปรุงคุณภาพและมีความทันสมัย การเพิ่มหลักสูตรทางเลือกและเวลาในการศึกษา การจัดตั้งสมาคมวิชาชีพ เพื่อดูแลคุณภาพการสอน การควบคุมมาตรฐานในการจัดการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 5 การมีวิสัยทัศน์ ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการเรียนการสอนที่ชัดเจน มั่นใจนโยบายในการสนับสนุนทางด้านต่าง ๆ ในการจัดการศึกษา ตลอดจนการพัฒนาการเรียนการสอน มีการวางแผนในการจัดการศึกษาโดยการกำหนดทิศทาง เป้าหมายวิชาการอย่างชัดเจน ตลอดจนมีการวางแผนประสานงานอย่างต่อเนื่อง มีการพัฒนาทักษะและความรู้ความเข้าใจทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) การบริหารจัดการควรเน้นที่คุณภาพของการศึกษามากกว่าเชิงปริมาณ

กลยุทธ์ที่ 6 เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมและการจัดการ ได้แก่ เน้นการผลิตบัณฑิตและการจัดการเรียนการสอนในเชิงคุณภาพ มากกว่าเชิงปริมาณ การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ทั้งในและนอกห้องเรียน และจัดหาบริการสื่อวัสดุอุปกรณ์ การเรียนการสอนอย่างเพียงพอ เน้นการมีส่วนร่วมของชุมชน หรือพัฒนาความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น การจัดตั้งเครือข่ายทางการศึกษา ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ ประสานงานทุกระดับในสถาบัน ตั้งแต่ระดับนโยบายของมหาวิทยาลัย ระดับคณะ ศูนย์ และภาควิชา การนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT)

มาใช้ในการเรียนการสอน

ไพฑูรย์ สีนลรัตน์ (2542, หน้า 11) กล่าวในบทความการปฏิรูปการเรียนรู้ในระดับอุดมศึกษาว่า การจัดการเรียนการสอนจะต้องยึดนักศึกษาเป็นศูนย์กลาง เน้นการเรียนรู้มากกว่าการสอน โดยให้นักศึกษารู้จักวิธีการเรียนรู้ด้วยตนเอง มีจิตใจแห่งการใฝ่รู้ รู้จักแสวงหาความรู้ตลอดชีวิต นอกจากนั้นนักศึกษาจะต้องได้รับการฝึกให้มีความสามารถในการวิพากษ์ หรือการคิดอย่างมีวิจารณ์ญาณ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีทักษะในการประกอบอาชีพอิสระและยึดมั่นในวัฒนธรรมสันติ นอกจากนั้น สถาบันอุดมศึกษาควรปรับปรุงหลักสูตรและการสอนให้ทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับการขยายตัวและความก้าวหน้าทางวิชาการ สภาพแวดล้อม และปัญหาของสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป

มานิตย์ บุญประเสริฐ (2546) ได้รายงานวิจัยเรื่อง การปฏิรูปอุดมศึกษาไทยและนวัตกรรมการบริหารสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ด้านการบริหารงานวิชาการ พบว่ามหาวิทยาลัยต่างๆ เน้นให้ความสำคัญต่อผู้เรียนมากขึ้น มีการวิเคราะห์ความต้องการของผู้เรียน สาขาวิชาที่เป็นที่ต้องการของตลาด นำแนวคิดทางการตลาดมาใช้ในการจัดการกลุ่มผู้เรียน มหาวิทยาลัยของรัฐหลายแห่งมุ่งเน้นการเปิดหลักสูตรใหม่ๆ ที่เรียกว่า “หลักสูตรพิเศษนอกเวลาราชการ” เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้เรียนที่หลากหลาย หลายสถาบันมีการวางแผนกลยุทธ์การตลาดในด้านพื้นที่เรียน กำหนดวงกิต จนมีข้อสังเกตว่ามหาวิทยาลัยมีนวัตกรรมทางหลักสูตร การเรียนการสอนใหม่ๆ มากแต่อาจเพื่อสู่การแสวงหารายได้มากกว่าการสร้างองค์ความรู้ให้มหาวิทยาลัย ผู้เรียนหรือสังคม นอกจากนี้สถาบันหลายแห่งเริ่มพัฒนาความร่วมมือทางวิชาการสู่ระบบการสร้างเครือข่าย โดยเฉพาะสถาบันในกรุงเทพกับภูมิภาคมากขึ้น อาทิ มีการใช้ผู้สอนร่วมกัน มีการจัดหลักสูตรที่โอนหน่วยกิตระหว่างสถาบัน การจัดสถานที่เรียนร่วมกัน มีการใช้ห้องสมุด ห้องทดลอง เครือข่ายฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์ร่วมกัน นอกจากนี้ การให้การศึกษาเน้นความต้องการของชุมชน ท้องถิ่น มีการประสานความร่วมมือกับธุรกิจ มหาวิทยาลัยบางแห่งได้มีการขยายรูปแบบการเรียนรู้ผ่านสื่ออินเทอร์เน็ต หรือสื่อดาวเทียมมุ่งสู่ผู้เรียนที่เป็นคนไทยในต่างประเทศ มีการจัดทำรถเคลื่อนที่ (Mobile Bus) เพื่อให้ผู้สนใจในท้องถิ่นห่างไกลได้เรียน

ธนะวัฒน์ วรรณประภา และมณฑิรา ชมคอกไม้ (2550,) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การติดตามผลการทำางาน ระดับความพึงพอใจต่องานที่ทำของบัณฑิตและระดับคุณภาพ การปฏิบัติงานของบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา พบว่า ผู้ใช้บัณฑิตได้ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติของบัณฑิตโดยจะเลือกบัณฑิตที่มีประสบการณ์ มีความรู้ความสามารถ เคยไปฝึกสอนหรือฝึกงานที่หน่วยงานนั้นมาก่อน หรือเคยทำโครงการหรือโครงการที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานในระดับการเรียน

เฉลิมเผ่า อลงะนันท์ (2546, หน้า 264 -267) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาความต้องการกำลังคนในระดับอุดมศึกษาเพื่อกำหนดรูปแบบและภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา พบว่า ความต้องการกำลังคนระดับอุดมศึกษา ตลาดแรงงานมีความต้องการปริมาณแรงงานระดับอุดมศึกษาเพิ่มมากขึ้น รูปแบบที่เหมาะสมของการบริหารสถาบันอุดมศึกษา พบว่า มีความต้องการรูปแบบมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมากที่สุด และต้องการให้สถาบันอุดมศึกษามีภารกิจในด้าน การจัดการเรียนการสอน การวิจัย การให้บริการวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม

อรพิน ศิริสัมพันธ์ (2547) ได้ทำการวิจัยเรื่อง กรอบการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อ การวางแผนกลยุทธ์ด้านการผลิตบัณฑิตระดับปริญญาตรีพบว่า กลยุทธ์ด้านการผลิตบัณฑิต ได้แก่ 1) ควรมีการวางระบบงานหลักสูตรและการสอน ประกอบด้วยงานย่อย 1.1) การรับเข้าศึกษา 1.2) การให้ทุนการศึกษา 1.3) หลักสูตรทะเบียนรายวิชา ทะเบียนอาจารย์ ตารางสอนตารางสอบ ทะเบียนเรียน ทะเบียนประวัตินักศึกษา ทะเบียนการศึกษา การวางแผนการสอน และประเมิน การสอน 2) ระบบงานความร่วมมือ เป็นงานสอนร่วมกันระหว่างภาคธุรกิจกับมหาวิทยาลัย ประกอบด้วยงานย่อย ได้แก่ ฝึกประสบการณ์วิชาชีพสหกิจศึกษา การวิจัย และการบริการวิชาการ 3) ระบบการมีงานทำ ประกอบด้วยงานย่อย ประเมินคุณภาพด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน และประเมินคุณภาพภายนอก ด้านคุณภาพบัณฑิตระบบเหล่านี้สถาบันอุดมศึกษาสามารถนำไป ประยุกต์ใช้ในการจัดทำพัฒนาระบบข้อมูล เพื่อการวางแผนกลยุทธ์ด้านการผลิตบัณฑิตระดับ ปริญญาตรีได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สุรัช หวันแก้ว (2543, หน้า 36) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ สถานประกอบการในยุคโลกาภิวัตน์ ผู้แทนสถานประกอบการเห็นว่า บัณฑิตควรมีลักษณะที่สำคัญ 4 ประการ คือ 1) เป็นผู้ที่อยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ในทักษะที่กว้างไกล 2) มีทักษะทางคอมพิวเตอร์ 3) มีทักษะทางภาษาต่างประเทศ 4) มีทักษะด้านการบริหารจัดการ 5) มีความสามารถในการคิด และวิเคราะห์ และ 6) ด้านการติดต่อสื่อสาร และด้านจิตพิสัย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2542) ได้วิจัยเรื่องทิศทางการปฏิรูป อุดมศึกษาของโลกในทศวรรษที่ 21 พบว่าการเปลี่ยนแปลงในวงการอุดมศึกษาในประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกโดยเฉพาะในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา มีดังนี้ 1) การขยายตัวด้านนักศึกษาที่ต้องการเข้าเรียน เพิ่มมากขึ้น 2) ความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและความต้องการทรัพยากรมนุษย์ ที่มีคุณภาพสูงขึ้น และจำนวนมากขึ้น 3) กระแสโลกาภิวัตน์ซึ่งมาพร้อมกับสังคมสารสนเทศทำให้การสื่อสารด้าน ความรู้ และสารสนเทศแพร่กระจายถึงกันทั่วโลกอย่างกว้างขวางและรวดเร็ว 4) ความก้าวหน้าของ เทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้สามารถจัดการศึกษาได้หลายรูปแบบ

สินีนาฏ บุญช่วย (2541,) ได้ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์บทบาทของมหาวิทยาลัยศรีนครินทร พบว่า นโยบายของมหาวิทยาลัยในด้านการสอน ได้แก่ การผลิตบัณฑิตบัณฑิตในระดับปริญญาตรี และระดับบัณฑิตศึกษา รวมถึงการขยายโอกาสทางการศึกษา

ทิพวรรณ จันทรสติชัย (2544, หน้า 162 – 165) ได้ศึกษาความพึงพอใจของคณาจารย์และบุคลากรในการจัดและบริหารสถาบันราชภัฏธนบุรี ในภาพรวม พบว่าคณาจารย์และบุคลากรมีความพึงพอใจมากในการบริหารจัดการสถาบัน ได้แก่ การกำหนดนโยบายและการวางแผน โดยที่สถาบันมีการกำหนด วิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีนโยบายที่ชัดเจนใช้เป็นทิศทางการบริหารได้ การผลิตบัณฑิต มีการกำหนดลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์อย่างชัดเจน มีเกณฑ์การวัดและการประเมินผลที่เหมาะสมกับนิสิต การสร้างองค์ความรู้ ส่งเสริมให้คณาจารย์ผลิตตำราและเอกสารประกอบการสอน จัดสรรทุนวิจัยไว้อย่างเพียงพอ การบริการทางวิชาการแก่ชุมชน กำหนดนโยบายและแผนงานด้านบริการวิชาการแก่ชุมชนอย่างชัดเจน สนับสนุนและส่งเสริมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีนโยบายในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ มีการบริหารหอสมุด และส่งเสริมการสอนคอมพิวเตอร์ทั้งภาคบังคับและไม่บังคับ ความเป็นนานาชาติมีการเข้าสู่เครือข่ายอินเทอร์เน็ต (Internet) สร้างความสัมพันธ์กับการศึกษาในต่างประเทศและการแลกเปลี่ยนนักศึกษา อาจารย์ระหว่างประเทศการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการกำหนดพันธกิจของสถาบันที่ชัดเจนคณาจารย์มีบทบาทเป็นผู้ร่วมงาน เป็นผู้ศึกษาและผู้ปฏิบัติ นอกจากนี้ ยังมีข้อคิดเห็นของคณาจารย์ที่มีต่อการจัดและบริหารสถาบัน โดยมีข้อสังเกตได้แก่ ควรระดมความคิดเห็นจากบุคลากรทุกฝ่ายในการกำหนดนโยบายและแผน ควรให้ความสำคัญกับคุณภาพบัณฑิตมากกว่าปริมาณ คณาจารย์มีชั่วโมงสอนมากเกินไปไม่มีเวลาวิจัยและเขียนผลงานทางวิชาการ สถาบันจัดกิจกรรมบริการชุมชนน้อยและไม่ต่อเนื่อง ไม่มีผลงานด้านบำรุงศาสนาศิลปวัฒนธรรมที่เป็นรูปธรรม นอกจากพิธีทางศาสนา ผู้บริหารควรสนับสนุนให้สร้างบรรยากาศทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง ควรสร้างความสัมพันธ์อันดีกับมหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพมีมาตรฐาน และได้รับการยอมรับในสหรัฐอเมริกา ยุโรป ออสเตรเลีย เป็นต้น ข้อเสนอแนะของคณาจารย์และบุคลากรสอดคล้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมคือ การส่งเสริมบุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นในการจัดและบริหารสถาบันตั้งแต่การวางแผน การดำเนินการ และการประเมินผล รวมทั้งการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งนักศึกษา ผู้ปกครองและชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับแนวการปฏิรูปการศึกษาในส่วนของกาจัดและบริหารการศึกษาที่ส่งเสริมให้มีรูปแบบประชาธิปไตยคือ ให้ทุกคนที่มีส่วนได้เสียกับการศึกษามีส่วนร่วมในการจัดและบริหาร และเพื่อให้สถาบันเป็นมหาวิทยาลัยที่มีอิสระในการดำเนินการ สามารถพัฒนาระบบการบริหารและจัดการที่เป็นของตนเอง มีความคล่องตัว และมีเสรีภาพทางวิชาการ

ด้านการวิจัย

มานิตย์ บุญประเสริฐ (2546, หน้า 14) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการ สถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ พบว่า การวิจัยสถาบันอุดมศึกษาควรได้รับงบประมาณสนับสนุนอย่างเพียงพอ และการวิจัยระยะยาวควรมุ่งสร้างองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของสถาบันการศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการของประเทศชาติ และให้ความเห็นเกี่ยวกับสถาบันอุดมศึกษามุ่งสู่ความเป็นเลิศทางด้านวิจัยโดยมีการกำหนดกลยุทธ์ ว่า ควรจัดตั้งความเป็นเลิศเฉพาะทางตามกลุ่มสาขาวิชาที่มีความพร้อมและสหวิทยา ควรผลิตนักวิจัยรุ่นใหม่ในสาขาวิชาต่าง ๆ ตามความต้องการของประเทศ ควรร่วมมือกับภาครัฐ อุตสาหกรรม ธุรกิจ และสร้างความร่วมมือในเครือข่ายนานาชาติ และให้ข้อเสนอแนะว่าควรมุ่งเน้นยุทธศาสตร์สร้างความร่วมมือระหว่างสถาบัน Consortiums โครงการวิจัยใหญ่ และระยะยาวที่มีประโยชน์ต่อการพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาการและเป็นความต้องการของประเทศ รวมถึงควรมีการวางแผนสร้างนักวิจัยรุ่นใหม่จากหลักสูตรบัณฑิตศึกษา และศูนย์ความเป็นเลิศทางวิชาการ ให้นักศึกษาร่วมโครงการวิจัย เพื่อให้คณาจารย์ได้ใช้เป็นแนวทางในการสร้าง โครงการวิจัย จัดทำฐานข้อมูลผลการวิจัย สถาบัน จัดตั้งหน่วยประสานงานวิจัยการจดสิทธิบัตร การติดตามผลการวิจัย

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2546, หน้า 9 - 10) ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ พบว่าสถาบันอุดมศึกษาโดยเฉพาะของรัฐมีแนวโน้มที่จะสนับสนุนการวิจัยเพื่อการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยชั้นนำของประเทศ ภูมิภาคเอเชียและนานาชาติ มีการจัดตั้งกองทุนวิจัย (Research Fund) มีการจัดตั้งศูนย์แห่งความเป็นเลิศ (Center of Excellence) สนับสนุนให้บุคลากรทำโครงการวิจัยร่วมกับองค์กรนานาชาติ การเปิดหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาร่วมกับสถาบันต่างประเทศ มีการมุ่งเน้นการตีพิมพ์เอกสารรายงานวิจัยเผยแพร่ในวารสารนานาชาติ มีการจัดตั้งหน่วยงานประสานงานวิจัยระดับสถาบัน สีนินาญ บุญช่วย (2541) ได้ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์บทบาทของมหาวิทยาลัยศรีนครินทร พบว่า นโยบายของมหาวิทยาลัยในการวิจัย คือ เน้นการวิจัยแบบมีทิศทางและสนับสนุนให้บัณฑิตศึกษาเป็นกลไกในการพัฒนางาน วิจัย ศรีวิการ์ เมฆธวัชชัยกุล (2546, หน้า 2-3) ได้ศึกษาเรื่อง ทิศทางและแนวทางการจัดการอุดมศึกษาไทยสู่ “มหาวิทยาลัยไทยเพื่อความเป็นไท” ด้านการบริหารงานวิจัย พบว่าสถาบันอุดมศึกษาโดยเฉพาะสถาบันอุดมศึกษาของรัฐมีแนวโน้มที่จะสนับสนุนการวิจัยเพื่อการเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำของประเทศภูมิภาคเอเชียและนานาชาติ มีการจัดตั้งกองทุน (Research Fund) จัดตั้งศูนย์แห่งความเป็นเลิศ (Center of Excellence) สนับสนุนให้บุคลากรทำโครงการวิจัยร่วมกับองค์กรนานาชาติ การเปิดหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาร่วมกับสถาบันต่างประเทศ มุ่งเน้นการตีพิมพ์เอกสารรายงานการวิจัยเผยแพร่ในวารสารนานาชาติ จัดตั้งหน่วยประสานงาน

ระดับสถาบัน และเน้นการศึกษาค้นคว้าวิจัยในสาระเกี่ยวข้องกับท้องถิ่น หรือการวิจัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่นอย่างครอบคลุม และต่อเนื่อง เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2541, หน้า 87 - 88) กล่าวถึงหน้าที่ความรับผิดชอบของสถาบันอุดมศึกษาต้องงานวิจัยว่า สถาบันอุดมศึกษาควรมีความรับผิดชอบในการวิจัย ดังนี้ 1) มีนโยบายส่งเสริมการวิจัยอย่างจริงจัง และมีนโยบายที่เป็นรูปธรรม 2) ติดตามความเคลื่อนไหวของภาครัฐ และเอกชนในเรื่องของการวิจัยเพื่อพัฒนาตนเอง 3) ควรศึกษา ค้นคว้าหัวข้อประเด็นที่สำคัญๆ ที่เป็นปัญหาของประเทศเพื่อทำการวิจัยเพื่อพัฒนา โดยเร่งด่วน 4) ควรเผยแพร่ผลงานวิจัยสู่สังคม เพื่อเป็นประโยชน์ทางด้านข้อมูลข่าวสาร วิชาความรู้ และนำไปประยุกต์ให้เป็นประโยชน์ส่วนรวม

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2546, หน้า 175 - 176) ได้ศึกษาวิจัยรูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ โดยมีข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์เกี่ยวกับการบริหารงานวิจัย พบว่า

1. ควรจัดตั้งคณะกรรมการพัฒนางานวิจัย กำหนดวงเงินสมทบการวิจัยให้กับอาจารย์หน่วยงานที่สามารถแสวงหาทุนวิจัยภายนอกได้ และเป็นโครงการที่เป็นประโยชน์
2. ควรสร้างความร่วมมือระหว่างสถาบันเป็น Consortium โดยการวิจัยขนาดใหญ่และระยะยาวที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาการ และเป็นความต้องการของประเทศ
3. ควรสร้างนักวิจัยรุ่นใหม่จากหลักสูตรบัณฑิตศึกษาและศูนย์ความเป็นเลิศทางวิชาการ ให้นักศึกษาร่วมในโครงการวิจัย
4. ควรสร้างมาตรฐานแรงจูงใจบุคลากรในการทำวิจัย เช่น ให้ผลงานวิจัยเป็นองค์ประกอบประเมินผลงาน
5. ควรกำหนดวงเงินสนับสนุนการวิจัยของสถาบันเป็นสัดส่วนกับงบประมาณประจำปี
6. ควรสร้างวาระงานวิจัยของสถาบันทั้งระยะสั้น และระยะยาว เพื่อให้คณาจารย์ได้ใช้เป็นแนวทางในการสร้างโครงการการวิจัย
7. ควรจัดทำฐานข้อมูลผลการวิจัยสถาบันเพื่อเป็นแหล่งค้นคว้าอ้างอิง
8. ควรจัดตั้งหน่วยงานประสานการวิจัย การจดสิทธิบัตร การติดตามผลการวิจัย การจ่ายค่าตอบแทนต่าง ๆ แก่นักวิจัย และแสวงหาแหล่งทุนวิจัย เป็นหน่วยงานกลางที่รับงานวิจัยต่าง ๆ เช่น ศูนย์บริการสืบค้นข้อมูลของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
9. ควรกำหนดการวิจัยเป็นภารกิจของอาจารย์อย่างเป็นรูปธรรมในการพัฒนางานวิจัยมีแนวทางพัฒนาคุณภาพมาตรฐาน โดย 1) จัดตั้งองค์การเฉพาะกิจ มาดำเนินงานเรื่องการส่งเสริมงานวิจัยเป็นการเฉพาะ โดยกำหนดให้มีระยะเวลาการดำเนินงานที่ชัดเจน และเพื่อให้องค์การดังกล่าว

ทำหน้าที่ส่งเสริมการเพิ่มผลผลิตงานวิจัยที่มีคุณภาพ รวมทั้งส่งเสริมการพัฒนาอาจารย์ให้เป็นนักวิจัยมืออาชีพควบคู่กันไปให้มีการประสานเชื่อมโยงกับหน่วยงานที่ดำเนินการ สร้างปฏิญญาเอกในประเทศที่มีมาตรฐานสากล ได้แก่ โครงการปฏิญญาเอกกาญจนาภิเษก (คปก.) สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) เพื่อสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาการวิจัยของประเทศ

2) รัฐบาลควรกำหนดภารกิจงานวิจัยที่ส่งเสริมให้ชัดเจนเพื่อเป็นทิศทางให้ผู้เกี่ยวข้องในแต่ละสาขาวิชาของสถาบันอุดมศึกษา มารวมตัวกันคิดสร้างงานวิจัยที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศชาติ

ด้านการบริการวิชาการแก่ชุมชน

ชูชีพ พุทธประเสริฐ (2534, หน้า 162 - 163) ได้ศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริการวิชาการแก่สังคมของวิทยาลัยครูภาคเหนือพบว่า จุดมุ่งหมายของการบริการวิชาการ เพื่อบริการโดยเน้นบริการด้านเศรษฐกิจและการอาชีพ การเกษตรกรรมและการส่งเสริมการประกอบอาชีพอิสระ พัฒนาบุคลากรในท้องถิ่นด้วยเกษตร อุตสาหกรรมและการบริการ ส่งเสริมให้ประชาชนนำความรู้และทักษะไปพัฒนาผลผลิตและเพื่อพัฒนาคุณภาพของประชาชน เนื้อหาสาระของการบริการประกอบด้วย เนื้อหาเศรษฐกิจ และการอาชีพ เป็นต้นรูปแบบการให้บริการวิชาการแก่สังคมของวิทยาลัยครูภาคเหนือ กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารและอาจารย์วิทยาลัยครู ผลการวิจัยพบว่าสังคมต้องการบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและทักษะในการประกอบอาชีพ ให้บริการวิชาการ และควรปรับปรุงรูปแบบการให้บริการ รวมทั้งปรับปรุงกระบวนการจัดการเรียนการสอนในระบบเชื่อมโยงกับการบริการให้ชัดเจน อันจะส่งผลถึงคุณภาพถึงผู้เรียน สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ (2544, หน้า 88 - 93) รายงานวิจัยเกี่ยวกับการบริการชุมชนของสถาบันราชภัฏว่า การดำเนินงานเกี่ยวกับการบริการชุมชนเพื่อพัฒนาท้องถิ่นมีกลยุทธ์การดำเนินงาน ได้แก่ 1) การสร้างศรัทธาโดยการปลูกจิตสำนึกให้เกิดขึ้นกับผู้เกี่ยวข้อง 2) การสร้างความเข้าใจ โดยการนำเสนอตัวอย่างแห่งความสำเร็จและการทัศนศึกษา ณ สถานที่จริง 3) สร้างความร่วมมือร่วมใจในการทดลองปฏิบัติ 4) สร้างการยอมรับในผลสำเร็จจากการทดลองและกำหนดเป็นทิศทางและแนวทางการดำเนินงานให้กว้างขวางออกไปตามเป็นลำดับ สินีนาฏ บุญช่วย (2541) ได้ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์บทบาทของมหาวิทยาลัยศรีนครินทร พบว่า นโยบายของมหาวิทยาลัยในด้าน การบริการทางวิชาการแก่สังคม คือ การให้บริการในรูปแบบต่าง ๆ และการให้บริการที่สัมพันธ์กับการวิจัย เน้นการให้บริการในรูปแบบของการให้เปล่า การให้บริการแบบไม่หวังผลกำไร จรัส สุวรรณเวลา (2540, หน้า 306) กล่าวว่า สถาบันอุดมศึกษาควรมีภารกิจในการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม ดังนี้ 1) การจัดกิจกรรมที่สถาบันควรดำเนินการได้แก่ การวิจัยทางศิลปวัฒนธรรม การปาฐกถา การบรรยาย การจัดพิธีการที่เป็นการอนุรักษ์ขนบธรรมเนียมประเพณีในโอกาสต่าง ๆ

การจัดการแสดงศิลปดนตรี ละคร และการจัดนิทรรศการ เป็นต้น 2) การจัดหน่วยงานที่รับผิดชอบในการดำเนินกิจกรรม การทำนุบำรุงศาสนาและศิลปวัฒนธรรม 3) การจัดประชุมสัมมนาวิชาการ 4) การนำเสนอผลงานทางวิชาการสู่สังคม 5) การบริการข้อมูลข่าวสารสู่สังคม 6) การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับแหล่งภูมิปัญญาท้องถิ่น 7) การจัดกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์แก่สังคม การจัดกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ต่อสังคม สุริย์พร พานิช (2535) ได้ศึกษาแนวโน้มการจัดการงานบริการวิชาการของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่ามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้มีการจัดโครงการบริการวิชาการให้แก่กลุ่มข้าราชการ รัฐบาลกิจ และกลุ่มนักธุรกิจ มากกว่า กลุ่มเกษตรกร หรือกลุ่มประชากรที่อาศัยอยู่ในชนบท การจัดรูปแบบของการให้บริการ มีลักษณะเป็นการฝึกอบรม ประชุมสัมมนา ถ่ายทอดความรู้สู่ท้องถิ่นชนบท นอกจากนี้ยังพบว่าการจัดโครงการบริการวิชาการในครั้งนี้เป็นประโยชน์ต่อชุมชนเป็นอย่างมาก ควรมีการจัดเป็นประจำทุกปี

กวี ศิริโกศลกรมย์ (2543) ได้ศึกษาแนวโน้มการให้บริการวิชาการระดับอุดมศึกษาของสถาบันราชภัฏเทพสตรี ช่วงปี (2545 - 2549) ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการให้บริการทางการศึกษามีความเหมาะสมกับความต้องการของท้องถิ่นในอนาคต ควรมีลักษณะดังนี้ 1) การให้บริการทางวิชาการในการอบรมด้านวิชาชีพต่าง ๆ สามารถนำไปใช้ประโยชน์จริง และหลักสูตรควรสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น 2) เปิดโอกาสให้ผู้ประกอบอาชีพอยู่แล้วได้ศึกษาต่อที่สูงขึ้น 3) ควรเปิดสอนในวันเสาร์ - อาทิตย์ และภาคค่ำ 4) ควรมีการเทียบโอนหน่วยกิต 5) ควรสอนโดยมุ่งเน้นการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานจริงในอนาคต 6) ควรมีการแลกเปลี่ยนวิทยากรระหว่างสถาบันในท้องถิ่น 5) ควรประสานความร่วมมือกับองค์กรท้องถิ่นและ ให้การสนับสนุนการจัดบริการทางการศึกษาของสถาบันในทุกด้าน 6) ให้วิทยากรหรือผู้ทรงคุณวุฒิในท้องถิ่นมาร่วมสอนในการนำทฤษฎีไปใช้ปฏิบัติงานจริง 7) และควรสอนโดยฝึกนักศึกษาเป็นศูนย์กลาง เป็นต้น จันทน์ อินทรสุด (ม.ป.ป.) ศึกษาความต้องการของชุมชนในด้านการบริการวิชาการของวิทยาลัยครูเพชรบุรีวิทยาลงกรณ์ พบว่าบุคลากรทั่วไปและนักเรียนนักศึกษาต้องการมารับอบรมในวันเสาร์และวันอาทิตย์ ส่วนบุคลากรทางการศึกษาต้องการมาอบรมในวันธรรมดา และไม่ต้องเสียค่าลงทะเบียนความรู้ที่ต้องการได้แก่ ความรู้ด้านการอนามัย ความรู้ด้านการพัฒนาชุมชน เป็นต้น สุวัฒน์ นิยมคำ (2534, หน้า 24) ได้ศึกษาบทบาทหน้าที่ของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยในด้านการให้บริการชุมชนพบว่า อาจารย์ในมหาวิทยาลัยควรให้บริการด้านการเป็นวิทยากร การประชุม การสัมมนา การฝึกอบรมและหา โอกาสพูดคุยและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับชุมชน

ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

สินีนาฏ บุญช่วย (2541, หน้า บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์บทบาทของมหาวิทยาลัยศรีนครินทร พบว่า นโยบายของมหาวิทยาลัยในด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เน้นการศึกษาค้นคว้าวิจัยทางศิลปวัฒนธรรม การจัดกิจกรรมในด้านการอบรม การจัดนิทรรศการ ชวลิต ดวงพัตรา (2533, หน้า 56 - 57) ได้วิจัยเรื่องมหาวิทยาลัยขอนแก่นกับการสนองความต้องการของบุคคลต่าง ๆ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปรากฏว่า ผู้รับบริการมีความเห็นดังนี้ คือ คณะศึกษาศาสตร์ ควรให้บริการเกี่ยวกับการอบรมสัมมนาครูการศึกษาในชนบท การศึกษาผู้ใหญ่ ขนบธรรมเนียมประเพณี การศึกษานอกสถานที่ และการแนะแนวแก่นักเรียน เป็นต้น คณะพยาบาลศาสตร์ควรบริการเกี่ยวกับการจัดหน่วยพยาบาลเคลื่อนที่ไปตามหมู่บ้านให้ความรู้ด้านการพยาบาลเบื้องต้นแก่ชาวบ้าน แนะนำวิธีการใช้ยาแต่ละประเภท ให้ความรู้เรื่องยาเสพติด และจัดอบรมครูที่ทำหน้าที่ปัจจุบันพยาบาล เป็นต้น คณะเกษตรศาสตร์ควรบริการเกี่ยวกับการขยายพันธุ์และผสมพันธุ์พืชผักเกษตรกร สาธิตอบรมแนะนำเกษตรกร อบรมพนักงานเกษตร จังหวัด และส่งเสริมการเลี้ยงสัตว์ เป็นต้น วิไลณ จุมปาเผด (2530, หน้า 85 - 86) ได้ศึกษางานบริการสังคมของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาสารคาม พบว่า งานบริการสังคมเหล่านี้ประกอบไปด้วยงานนิทรรศการ ทางวิชาการ การอบรมสัมมนา การเป็นวิทยากรบรรยายในโอกาสต่าง ๆ การพิมพ์และการเผยแพร่เอกสารทางวิชาการ การปาฐกถาและการอภิปรายทางวิชาการ และเผยแพร่ความรู้ทางสื่อมวลชน การบริการอุปกรณ์การสอน งานอาสาพัฒนา และงานในลักษณะวิชาการต่อเนื่อง เมตรา รัตนบุรี (2538) ได้ศึกษาเรื่อง การประเมินความจำเป็นในการฝึกอบรมเกี่ยวกับการดำเนินงานของบุคลากรในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตภาคใต้ สงขลา พบว่า ผู้บริหารไม่ค่อยเห็นความสำคัญในการจัดกิจกรรมการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมเท่าที่ควร ไม่ได้มีการจัดสรรงบประมาณอย่างชัดเจนในการจัดกิจกรรม บำรุง สุข พรหม (2535, หน้า 67 - 68) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับวัฒนธรรมเรื่องบทบาทและผลการปฏิบัติงานของศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาวัฒนธรรมในการเผยแพร่ พื้นฟู พัฒนาความคิด จิตใจและส่งเสริมวัฒนธรรมท้องถิ่นต่อประชาชนในชนบท โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและประเมินผลโครงสร้างหน้าที่ บทบาทและประสิทธิภาพของผลการปฏิบัติงานของศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาวัฒนธรรมในการเผยแพร่ทางความคิด ทศนคติ พื้นฟูจิตใจ และวัฒนธรรมท้องถิ่นต่อประชาชนในชนบท โดยใช้กลุ่มประชากรที่เป็นผู้รับผิดชอบงานด้านวัฒนธรรมในระดับท้องถิ่น จำนวน 1,000 คน ผลปรากฏว่า ความร่วมมือของประชาชนในการร่วมดำเนินการนั้น ให้ความร่วมมือดีมากในทุกด้านที่ดำเนินงานและได้พบปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อการดำเนินงานเป็นอย่างมาก คือ ปัญหาด้านขาดวัสดุอุปกรณ์ งบประมาณ เจ้าหน้าที่ และการขาดการสนับสนุน โครงการหรือกิจกรรม

งานวิจัยต่างประเทศ

รอบเบอร์สัน (Robberson, 1971, p. 4380 - A) ได้ทำการศึกษาเรื่องกรณีศึกษาของการใช้การวางแผนกลยุทธ์ และกลยุทธ์การแข่งขันกับสถาบันอุดมศึกษา 2 แห่ง เพื่อหาความสัมพันธ์ของการวางแผนกลยุทธ์และการวิเคราะห์การแข่งขันของสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งการวิจัยพบว่า แก่นหลักของการวางแผนกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษาจะต้องคำนึงถึงสถานะทางการเงิน อัตราการสมัครเข้าเรียนของนักศึกษา คุณภาพการศึกษาและหลักสูตร แต่ในทางปฏิบัติพบกับอุปสรรค เนื่องจาก

- 1) สถาบันการศึกษาไม่มี “สินค้า” ที่ชัดเจนเหมือนกับภาคธุรกิจ
- 2) มีปัญหาในการวางแผนการจัดกิจกรรม
- 3) สถาบันอุดมศึกษาจะกำหนดแผนการต่าง ๆ แต่จะเป็นได้ยากในการนำไปปฏิบัติ จึงเป็นการยากและมีข้อจำกัดในการนำวิชาการทางธุรกิจ ไปใช้ในการบริหารสถาบันอุดมศึกษา ข้อเสนอแนะของการวิจัยในครั้งนี้ คือ 1) ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล 2) จะต้องมีความวิสัยทัศน์ของสถาบันอุดมศึกษา 3) ระบบข้อมูลสารสนเทศของสถาบันอุดมศึกษาจะต้องมีเพียงพอ 4) ระบบการปกครองของอาจารย์จะต้องดี 5) สถาบันอุดมศึกษาจะต้องมีฐานะทางการเงินที่เข้มแข็งมั่นคง และ ยังได้สำรวจบทบาทการนำที่มหาวิทยาลัยสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยพบว่ามหาวิทยาลัยมีบทบาทที่พึงประสงค์ที่สำคัญมีดังนี้

1. บทบาทในการสนองความต้องการทางการศึกษาแก่ประชากรในรัฐ
2. ผลิตบัณฑิตและนักวิชาการชั้นสูงให้แก่สังคม
3. พัฒนาทรัพยากรต่างๆเพื่อเตรียมการรับใช้สังคมในระยะยาว
4. เสริมสร้างและรักษาบรรยากาศแห่งวัฒนธรรมให้แก่ชุมชน
5. พยายามพัฒนาให้ประชากรเข้าใจและซาบซึ้งในประเพณีวัฒนธรรมของรัฐ
6. สนับสนุนให้นิสิตและคณะวิชาต่างๆทำการวิจัย

เทท (Tait, 1973, p. 4803 - A) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับจุดมุ่งหมายของการศึกษาระดับอุดมศึกษาในสหรัฐอเมริกา โดยเปรียบเทียบจุดมุ่งหมายต่าง ๆ ของสถาบันอุดมศึกษาหลายแห่ง ๆ กับเกณฑ์ของสมาคมมหาวิทยาลัย พบว่า จุดมุ่งหมายหรือบทบาทที่ได้รับการเน้นมากที่สุด คือ บทบาทในเรื่องของการเรียนการสอน การสร้างความเป็นพหุสูตร ความรู้จักตนเองของบัณฑิต ตลอดจนการสร้างความสำเร็จและสนองความต้องการกำลังคนแก่ตลาดแรงงาน

ฮาบีบ (Habeeb, 1990, p 62 A) ได้ศึกษาการบริการทางด้านวิชาการของวิทยาลัยชุมชนในรัฐโอเรกอน ประเทศสหรัฐอเมริกาโดยสอบถามถึงประสบการณ์ต่างๆของนักศึกษาที่ถูกคัดเลือกออกจากวิทยาลัยชุมชน จำแนกกลุ่มตัวอย่างตามอายุ เพศ เป้าหมายการศึกษา รูปแบบของการเข้าเรียน ความรับผิดชอบของครอบครัว การได้งานทำ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และสถานภาพทางเศรษฐกิจและสังคมพบว่า ลักษณะที่สำคัญที่มีอิทธิพลต่อประสบการณ์ของนักศึกษา คือ การให้

คำปรึกษาทางวิชาการ การบริหาร ภาพพจน์ของมหาวิทยาลัย สื่อการเรียนการสอน การสนับสนุนทางการเงินและการเลี้ยงดูเด็ก

แซนเยล (Sanyal, 1999) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับ เรื่อง การบริหารกิจกรรมที่สร้างรายได้ พบว่า สถาบันอุดมศึกษาส่วนใหญ่ยังไม่ใช้ทรัพยากรมนุษย์และทรัพยากรทางกายภาพให้เต็มความสามารถ หากมีการใช้เต็มประสิทธิภาพ นอกจากจะเพิ่มรายได้ให้กับสถาบันอุดมศึกษาแล้ว ยังเป็นการเพิ่มความสามารถในการสอน การวิจัย สร้างความเกี่ยวเนื่องของการสอนและการวิจัย การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนและผู้เกี่ยวข้อง ต้องการถ่ายโอนเทคโนโลยีให้แก่อุตสาหกรรมและทางเศรษฐกิจโดยรวมดีขึ้น ซึ่งรูปแบบการหารายได้ แบ่งออกเป็น 12 รูปแบบใหญ่ คือ การขายบริการ การขายสินค้า การใช้ทรัพยากรทางกายภาพ การใช้หอพักโรงอาหาร และห้องประชุม การใช้สาธารณประโยชน์ภายใน การขายสินค้ากันเองภายใน การนำกลับมาใช้ใหม่ การให้รางวัลเพื่อตอบแทนการสร้างรายได้ให้สถาบันฯ เป็นศิษย์เก่า ผู้บริจาค การทำหน้าที่เป็นนายหน้า การสอนรูปแบบใหม่ ๆ การลงทุนและการจัดการกระแสเงินสด และรายได้อื่น ๆ เช่น งานแสดง การกุศล เป็นต้น แต่อย่างไรก็ดี ยังมีกิจกรรมอื่น ๆ อีกมากมายที่สามารถจัดให้เพื่อหารายได้ให้กับสถาบันอุดมศึกษา

ล็อก (Loc, 1999) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารทรัพยากรของมหาวิทยาลัย ประเด็น การหารายได้ ล็อกได้แสดงให้เห็นถึงการหารายได้ของมหาวิทยาลัยเวียดนามว่า แหล่งรายได้มาจากงบประมาณภาครัฐ ค่าเล่าเรียน สัญญาจ้างทำการวิจัยและการพัฒนา รายได้จากผลผลิต รายได้จาก การจัดการอบรมให้กับบุคคลภายนอก รายได้จากการสนับสนุนจากองค์กรต่างประเทศ รายได้จากการมีส่วนร่วมในโครงการขนาดใหญ่ระหว่างประเทศ และ รายได้จากเงินกู้ของนักศึกษา

ซู (Su, 2005) ได้ศึกษาเรื่องความเป็นเจ้าของสถาบันอุดมศึกษาที่รัฐไม่ได้เป็นเจ้าของในประเทศจีน ในการศึกษาพบว่า สถาบันอุดมศึกษาประเภทที่รัฐไม่ได้เป็นเจ้าของในประเทศจีน ดำเนินกิจการด้วยนวัตกรรมใหม่ที่มุ่งไปสู่การขับเคลื่อนทางการตลาดและความพึงพอใจของลูกค้า เพื่อเพิ่มชื่อเสียงให้สถาบันฯ คุณภาพทางการศึกษาและการเจริญเติบโตที่ยั่งยืน สถาบันฯ ยังแสวงหาแนวทางในการได้มาซึ่งรายได้ทั้งในรูปของตัวเงิน และอื่น ๆ รวมทั้งการลงทุนของสถาบันฯ ในบริษัทเอกชน

ทอนซิล (Tonsil, 2005) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ผลกระทบของการลดค่าเล่าเรียนกับการสมัครเข้าเรียนในมหาวิทยาลัยในกลุ่มไอวีลีก ประกอบด้วยมหาวิทยาลัย 8 แห่ง ทางทิศตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยที่มีอายุเก่าแก่ที่สุดในสหรัฐอเมริกา และมีชื่อเสียงมากที่สุดในโลก ถึงแม้ว่าจะมีค่าเล่าเรียนที่แพงมาก แต่นักเรียนส่วนใหญ่ก็ยังสมัครเข้าศึกษาต่อ การวิจัยนี้ได้ทำการศึกษาการลดค่าเล่าเรียนกับการสมัครเข้าศึกษาในไอวีลีก ซึ่งการศึกษาพบว่า เพราะ

การรับเข้าเรียนในอัตราที่ต่ำ ทำให้มหาวิทยาลัยสามารถช่วยเพิ่มทุนการศึกษาให้นักศึกษา ซึ่งหมายถึง ลดค่าใช้จ่ายของนักศึกษา ถึงแม้กระนั้น อัตราการสมัครเข้าศึกษาต่อยังคงเดิม หรือโดยการเปรียบเทียบกับจำนวนรับสมัครแล้ว การสมัครเข้าศึกษาต่อมีจำนวนลดลง ดังนั้น กลยุทธ์ทางด้านการช่วยเหลือเรื่องการเงิน ก็ไม่มีอะไรมากกว่าอีกรูปแบบของการลดค่าเล่าเรียนให้นักศึกษาเต็มเวลาปีที่ 1 ของมหาวิทยาลัย

กรีนน์ (Greene, 1989) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความได้เปรียบในการแข่งขันของเหล่ามหาวิทยาลัยในออนตาริโอ กับเศรษฐกิจศาสตร์ของโลก จากการศึกษาพบว่า การเปลี่ยนแปลงเศรษฐกิจและการเมืองของโลกมีผลกดดันให้รัฐบาลท้องถิ่นของออนตาริโอ ปรับปรุงนโยบายการศึกษาระดับอุดมศึกษา ที่อดีตสถาบันอุดมศึกษาในเขตออนตาริโอมีภารกิจ คือ การอาชีพ การวิจัยและแนวคิด แต่จากแรงกดดันของเศรษฐกิจและการเมืองระดับโลก ส่งผลให้รัฐบาลท้องถิ่นต้องให้ความสนใจกับอุตสาหกรรมที่ทันสมัย ดังนั้น รัฐบาลท้องถิ่นจึงต้องชักชวนให้สถาบันอุดมศึกษาในเขตออนตาริโอ เน้นการวิจัยเพื่อเชื่อมโยงกับอุตสาหกรรม การเรียนการสอนในสายอาชีพและจะต้องสอดคล้องที่พันธกิจของมหาวิทยาลัย ความต้องการของท้องถิ่น และทางสถาบันอุดมศึกษากำหนด อีกทั้งยังจะต้องคงรักษาและถ่ายทอดแนวคิดทางศิลปะให้แก่สังคม

บอร์ค (Brock, 1992) ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ ความมีอิสระ การวางแผนและความมีประสิทธิภาพของสถาบันอุดมศึกษา จากการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาที่สอนในสาขาบริหารธุรกิจ จำนวน 95 แห่งในสหรัฐอเมริกาพบว่า กลยุทธ์การแข่งขันถูกแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ กลยุทธ์ที่เน้นการมองไปข้างหน้า จะเป็นการหาลูกค้ากลุ่มใหม่ ๆ และการพัฒนาความสัมพันธ์ใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพต่อผลระยะยาว แผนงานจะเน้นการติดต่อบริการภายนอก และจะให้อิสรภาพมากกับอธิการบดี ส่วนกลยุทธ์แบบดั้งเดิมจะเน้นการติดต่อกับลูกค้ากลุ่มเด่น ๆ แผนงานจะเน้นการบริหารภายในองค์กรเป็นหลัก และให้อิสรภาพกับอธิการบดีน้อย

เอชค (Urchick, 2005) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจของการบริการ และผลกระทบดังกล่าวของนักศึกษาผู้ใหญ่ในระดับอุดมศึกษา การวิจัยได้ศึกษาการบริการทั้งทางด้านที่เกี่ยวข้องกับวิชาการและด้านที่ไม่เกี่ยวข้อง การวิจัยพบว่า นักศึกษาผู้ใหญ่พิจารณาว่า ตนเป็นลูกค้าของสถาบันอุดมศึกษา ความพึงพอใจของการบริการของนักศึกษาขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ คือ พื้นฐานของตัวนักศึกษา ประสบการณ์และสถานการณ์ที่พบ ซึ่งการยอมรับความพึงพอใจของการให้บริการสอดคล้องกับรูปแบบทางจิตวิทยาการพัฒนาการของผู้ใหญ่

โดฟ (Dove, 2005) ได้วิจัยเรื่อง การแบ่งปันศูนย์บริการ : รูปแบบของประสิทธิผลของมหาวิทยาลัย ในสถานะที่มหาวิทยาลัยต้องควบคุมค่าใช้จ่ายและตัดทอนต้นทุน โครงสร้างการบริหารยังคงสภาพการกระจายอำนาจให้กับหน่วยงานทางวิชาการ จากการศึกษางานการบริหาร

ในหลายมหาวิทยาลัย และหลายระดับของการบริหารพบว่า งานทางการบริหารยังมีการซ้ำซ้อนกันอยู่มาก ดังนั้นมหาวิทยาลัยจำนวนมากจึงตัดค่าใช้จ่ายในการบริหารและมุ่งไปยังการสอน การวิจัย และการบริการสังคมประโยชน์ที่ได้รับคือ การเพิ่มขึ้นของประสิทธิภาพของมหาวิทยาลัย การแบ่งปันศูนย์บริการ ซึ่งเป็นแนวคิดทางธุรกิจ ถูกนำมาใช้ในมหาวิทยาลัยเพื่อใช้ในการทำงานบริหารธุรการ

จากการศึกษาวรรณคดีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวมา จะเห็นว่าการเป็นสถาบันอุดมศึกษานั้น มีการจัดการตามภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาโดยมีการบริหารจัดการให้ภารกิจต่างๆ บรรลุตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษากลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในทศวรรษหน้า : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการผลิตบัณฑิต ด้านการวิจัย ด้านการบริการวิชาการแก่ชุมชน การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และด้านการบริหารในภารกิจดังกล่าว