



กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์

สถาบันอุดมศึกษาเอกชน



พงษ์ภิญโญ แม้นโกศล

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการการศึกษา วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

พ.ศ. 2556

**ADMINISTRATIVE STRATEGIES FOR EXCELLENCE IN RESEARCH
OF THE FACULTY OF HUMANITIES,
PRIVATE HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS**

PONGPINYO MANKOSOL

**A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for The Degree of Doctor of Philosophy Program in Education Management**

Department of Education Management

Collage of Education Sciences, Dhurakij Pundit University

2013



ใบรับรองวิทยานิพนธ์

วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบึงฉลวย

ปริญญา ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต

หัวข้อวิทยานิพนธ์ กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์

สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

เสนอโดย พงษ์ภิญโญ แม้นโกศล

หลักสูตร ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูรย์ สีนลารัตน์

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม รองศาสตราจารย์ ดร.สรชัย พิศาลบุตร

ได้พิจารณาเห็นชอบโดยคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์แล้ว

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.อุทัย บุญประเสริฐ)

..... กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(ศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูรย์ สีนลารัตน์)

..... กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม
(รองศาสตราจารย์ ดร.สรชัย พิศาลบุตร)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ทองอินทร์ วงศ์โสธร)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ถนัดวณิช เพชรโรจน์)

เลขทะเบียน.....	0228649
วันลงทะเบียน.....	- 3 ส.ค. 2557
เลขเรียกหนังสือ.....	๒๗๖.๐๗
	๒161๗
	[๒๕๕๖]

วิทยาลัยครุศาสตร์รับรองแล้ว

..... คณบดีวิทยาลัยครุศาสตร์
(ศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูรย์ สีนลารัตน์)

วันที่ 19 เดือน เมษายน พ.ศ. 2556.....

หัวข้อวิทยานิพนธ์	กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน
ชื่อผู้เขียน	พงษ์ภิญโญ แม้นโกศล
อาจารย์ที่ปรึกษา	ศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูรย์ สินดารัตน์
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	รองศาสตราจารย์ ดร.สรชัย พิศาลบุตร
สาขาวิชา	การจัดการการศึกษา
ปีการศึกษา	2555

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ศึกษาแนวทางการบริหารงานเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน และนำเสนอกลยุทธ์การบริหารงานเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ตัวอย่างที่ให้ข้อมูลแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ 1) ผู้บริหารงานวิจัยระดับมหาวิทยาลัย ผู้บริหารงานวิจัยระดับคณะ และอาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และ 2) ผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อมูล โดยวิธีการสัมภาษณ์ ประกอบด้วย ผู้บริหารงานวิจัยในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐหรือเอกชนที่มีคณะมนุษยศาสตร์ ผู้บริหารหน่วยงานหรือองค์กรที่สนับสนุนและส่งเสริมงานวิจัย นักวิจัยสาขามนุษยศาสตร์ และกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ

การวิจัยแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาเชิงปริมาณด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและประมวลผลการศึกษา เพื่อให้ได้ข้อมูลสภาพปัจจุบันด้านการบริหารงานวิจัย ปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อการทำวิจัย กรอบความคิดเรื่องความเป็นเลิศในการวิจัย และการทำวิจัยในคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน 2) การศึกษาเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกเพิ่มเติมผลการศึกษาเชิงปริมาณ 3) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน 4) การประชุมสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบ ปรับปรุง ประเมิน และรับรองกลยุทธ์

ผลการวิจัย พบดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่า

1.1 ด้านการวางแผนและกำหนดนโยบายการวิจัย พบว่า คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ความสำคัญค่อนข้างมาก เรียงลำดับตามความสำคัญจากมากที่สุดและรองลงไป ได้แก่ การแต่งตั้งคณะกรรมการวิจัยทั้งระดับคณะและสถาบันที่ชัดเจน มีการกำหนดนโยบายและทิศทางการวิจัยที่ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วม มีโครงสร้างการบริหารงานวิจัยที่มีสายการบังคับบัญชาที่สั้นและชัดเจน มีแผนพัฒนาคุณภาพนักวิจัย ส่วนเรื่องที่ทำให้ความสำคัญน้อยคือ บทลงโทษสำหรับผู้ที่ไม่ทำงานวิจัยหรือทำงานวิจัยไม่สำเร็จ

1.2 ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัย พบว่า คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ความสำคัญค่อนข้างมาก เรียงลำดับตามความสำคัญจากมากที่สุดและรองลงไป ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาของคณะและสถาบันส่งเสริมสนับสนุน และประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรของคณะทราบนโยบายและการสนับสนุนด้านการวิจัย มีระบบฐานข้อมูล เอกสาร ตำราที่ทันสมัยและครบครัน ส่งเสริมและสนับสนุนด้านงบประมาณทำวิจัยและเผยแพร่ผลงานวิจัย มีหน่วยงานที่ทำหน้าที่ประสานงานและอำนวยความสะดวก ลดภาระการสอนให้อาจารย์ที่ทำวิจัย ส่วนเรื่องที่ทำให้ความสำคัญน้อยคือ การจัดหาสถานที่ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำวิจัย การจัดให้มีที่ปรึกษาโครงการวิจัยหรือพี่เลี้ยงนักวิจัย และการอนุญาตให้อาจารย์ลาศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิจัย

1.3 ด้านการเผยแพร่และการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์ พบว่า คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ให้ความสำคัญอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย ยังขาดหน่วยงานกลางรวบรวม คัดสรรและส่งผลงานวิจัยไปตีพิมพ์เผยแพร่ในช่องทางต่าง ๆ การจัดการประชุมวิชาการยังไม่เป็นประจำและต่อเนื่อง ขาดหน่วยงานกลางจัดทำสารสนเทศทางการวิจัยของบุคลากร เงินทุนสนับสนุนการเผยแพร่ผลงานวิจัยในรูปแบบต่าง ๆ ยังไม่เพียงพอ ส่วนแนวทางที่ทำให้ความสำคัญในระดับค่อนข้างมาก คือ มีหน่วยงานกลางเก็บรวบรวมผลงานวิจัยของบุคลากรที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่และที่ได้รับการอ้างอิง และมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการและการวิจัยกับคณะและสถาบันอื่นๆ เพื่อเพิ่มช่องทางการเผยแพร่และนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์

2. แนวทางการบริหารงานเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่า มี 3 ด้านที่สำคัญ

2.1 ด้านการวางแผนและการกำหนดนโยบายการวิจัย ประกอบด้วย ระบบสร้างขวัญและกำลังใจ และยกย่องนักวิจัยที่มีผลงานวิจัยดีเด่น ระบบและกลไกการบริหารงานวิจัยเพื่อไปสู่ความเป็นเลิศด้านการวิจัย ระบบและกลไกพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้านการวิจัยอย่างต่อเนื่อง ระบบและกลไกเพื่อส่งเสริมความร่วมมือระหว่างนักวิจัยกับองค์กรภายนอกทั้งภาครัฐ หรือเอกชน หรือภาคอุตสาหกรรม

2.2 ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัย ประกอบด้วย เงินสนับสนุนงานวิจัยภายในสถาบันมีอย่างเพียงพอ เงินรางวัลสำหรับงานวิจัยที่มีคุณภาพดี เงินสนับสนุนการวิจัยหรืองานสร้างสรรค์จากแหล่งทุนภายนอกสถาบัน เงินสนับสนุนการเดินทางไปนำเสนอผลงานวิจัยหรือการอบรม/สัมมนาด้านการวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ มีระบบฐานข้อมูลสารสนเทศที่สนับสนุนงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ที่ใช้ง่าย มีศูนย์ความเป็นเลิศหรือศูนย์วิจัยเฉพาะทางที่สมบูรณ์

2.3 ด้านการเผยแพร่และการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์ ประกอบด้วย จำนวนงานวิจัยที่นำไปบูรณาการกับการเรียนการสอนได้ งานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเป็นรูปธรรม จำนวนงานวิจัยที่ได้ตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติหรือนานาชาติ จำนวนงานวิจัยที่ได้รับการอ้างอิงใน Referred Journal หรือในฐานะข้อมูลระดับชาติหรือระดับนานาชาติ จำนวนงานวิจัยที่ได้รับรางวัลระดับชาติและนานาชาติ

3. กลยุทธ์การบริหารงานเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่นำเสนอมี 4 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์เพิ่มศักยภาพ (SO Strategy) กลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกัน (ST Strategy) กลยุทธ์พัฒนาและฟื้นฟู (WO Strategy) และกลยุทธ์แก้วิกฤติ (WT Strategy) โดยนำเสนอกลยุทธ์ในภาพรวมของมหาวิทยาลัยทุกขนาดและทุกพื้นที่ และกลยุทธ์เฉพาะกลุ่มมหาวิทยาลัยที่จำแนกตามขนาดและพื้นที่

Thesis Title	ADMINISTRATIVE STRATEGIES FOR EXCELLENCE IN RESEARCH OF THE FACULTY OF HUMANITIES, PRIVATE HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS
Author	Pongpinyo Mankosol
Thesis Adviser	Professor Dr. Paitoon Sinlarat
Co-Thesis Adviser	Associate Professor Dr. Sorachai Bhisalbutra
Department	Education Management
Academic Year	2012

ABSTRACT

The purposes of this research are to study the current research management of the faculty of Humanities, private higher education institutions, to study the administrative strategies for excellence in research of the Faculty of Humanities, private higher education institutions and to formulate the strategies for excellence in research of the faculty of Humanities, private higher education institutions.

The samplings used in the study are divided into 2 groups; 1) those giving quantities information are research administrators at university level, research administrators at faculty level and faculties. 2) Those providing qualitative information consist of research administrators from the state and private higher education institutions, having Faculty of Humanities, the administrators of grant-aided research organizations, researcher in Humanities and experts.

Four research procedures are set up: 1) A quantitative study, by data analysis and evaluation, is used to get into current research management, problems and obstacles which are affecting to conducting research and conceptual framework of the excellence in research of the Faculty of Humanities, private higher education institutions. 2) A qualitative study with in-depth interview is used to support the results, obtained from the quantitative study. 3) Analyzing current condition of the Faculty of Humanities, private higher education institutions, and 4) Focus group discussion to review, assess and improve the strategies.

The results of the study are found that:

1. The current research management of the faculty of Humanities, private higher education institutions shows that:

1.1 Research policy and planning; the result shows that the faculty of Humanities, private higher education institutions emphasizes on this aspect. Respectively, the priority starts from assignation both of the faculty and institution research committee, staff involvement in policy formulation and direction of research, organizing research management structure with a clear and shorter chain of command and having plans to improve and activate the researcher rather than focusing on penalty on the nonperforming researcher.

1.2 Supporting for research conduct; found that the faculty of Humanities, private higher education institutions considerably focuses on this aspect. By order of importance, the head of faculty and institution promulgate the research supporting policy and encourage the faculty members to do research, on the other hand, providing database system, modern treatise, funding for conducting and disseminating research, having Agencies to coordinate and facilitate the researchers and reduce teaching load for the researchers. Whereas, providing facilities, mentor and research leave are not in focus.

1.3 Dissemination and implementation of research utilization; shows that the faculty of Humanities, private higher education institutions is less focused on this aspect; the shortfall of central agencies that working for research aggregation and selection to publicize and compiling all researches in the information system, the lacking of continuity in academic conference, insufficient funding for dissemination. The rather significant aspect are having the center that compiling the researches that have been published and referred to and having academic and research coordination with faculties and other institutions to channel diffusion and utilization of research results.

2. Guidelines for Excellence in Management Faculty of Humanities. Private Universities have found 3 major aspects.

2.1 Research policy and planning that can build morale and honor the outstanding researcher. management mechanisms to achieve excellence in research. human resource systems and mechanisms for ongoing research. systems and mechanisms to promote cooperation among researchers and public or private organization or industries.

2.2 Support for research conduct includes sufficient funding research within the institute, prize money for quality research, funding research and innovation funding sources outside the institution, financial support for research presentation, training and seminar both at home and abroad, the easy to use information system that appropriate support the research of the Faculty of Humanities, setting up center of excellence or specialized research center.

2.3 Dissemination and implementation of research utilization includes the amount of research that led to the integration of learning and teaching, applied research to practical usage, number of researches that have been published in national and international, number of researches that have been referenced in the referred journal database national and international level, amount of research that has received national and international awards.

3. Administrative Strategies for Excellence in Research of the Faculty of Humanities, Private Higher Education offers 4 strategies; Strategies for Potential Enhancement (SO Strategy), Strategies for Immunity (ST Strategy), Strategies for Development and Regeneration (WO Strategy) and Strategies for Resolving the Crisis (WT Strategy) by presenting an overview of the strategy and tactics of universities all sizes and in all regions and presenting specific strategy classified by size and region.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี โดยได้รับความกรุณาจากอาจารย์ที่ปรึกษาทั้งสองท่าน คือ ศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูรย์ สินลารัตน์ และ รองศาสตราจารย์ ดร.สรชัย พิศาลบุตร ที่ได้ให้คำปรึกษา ข้อคิดและกำลังใจตลอดระยะเวลาการทำวิทยานิพนธ์ในทุกขั้นตอน ผู้วิจัยจึงขอกราบขอบพระคุณทั้งสองท่านเป็นอย่างสูง

ขอกราบขอบพระคุณ คณะกรรมการสัมมนาวิทยานิพนธ์ คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ประกอบด้วย รองศาสตราจารย์ ดร.อุทัย บุญประเสริฐ รองศาสตราจารย์ ดร. ทองอินทร์ วงศ์โสธร รองศาสตราจารย์ ดร. ถัดดาวัลย์ เพชรโรจน์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุภารัตน์ สารสว่าง และอาจารย์ ดร. ครุณี ชูประยูร ตลอดจนผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ทุกท่านที่ให้ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่ง

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้บริหาร คณาจารย์ ตลอดจนเจ้าหน้าที่ในสถาบันอุดมศึกษา เอกชนที่ให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูลแบบสอบถาม และผู้ทรงคุณวุฒิที่สละเวลาให้ผู้วิจัยเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์

ขอกราบขอบพระคุณ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ที่สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้าทางวิชาการ ด้วยการมอบทุนการศึกษาในระดับคุณวุฒิบัณฑิตแก่ผู้วิจัย

ขอกราบขอบพระคุณคณะผู้บริหารและคณาจารย์ วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ที่เมตตาถ่ายทอดวิชาความรู้ให้แก่ผู้วิจัยอย่างเต็มกำลังความสามารถและให้คำปรึกษาที่เป็นประโยชน์ตลอดระยะเวลาที่ศึกษา

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ปรีชา อุณรัตน์ คณบดี ตลอดจนผู้บริหารและคณาจารย์ของคณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ที่สนับสนุนและอนุเคราะห์ให้ผู้วิจัยมาโดยตลอด ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง

นอกจากนี้ ยังมีบุคคลที่มีคุณูปการอีกหลายท่านที่ไม่อาจระบุนามได้ครบถ้วน ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่ง สุดท้ายนี้ ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ที่ช่วยแบ่งเบาภาระต่าง ๆ ของผู้วิจัยในตลอดระยะเวลาของการศึกษา และขอบคุณ ภรรยา และบุตรที่ทำให้กำลังใจ ทำให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จในการศึกษาครั้งนี้

พงษ์กัญญา โฉม โสภณ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ม
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ณ
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ต
บทที่	
1. บทนำ.....	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 คำถามงานวิจัย.....	9
1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	10
1.4 ขอบเขตการวิจัย.....	10
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	12
1.6 นิยามศัพท์.....	12
2. แนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	14
2.1 ปัจจัยและแนวโน้มในอนาคตที่มีผลต่อการวิจัยในสถาบันอุดมศึกษา.....	14
2.2 ภารกิจการวิจัยในสถาบันอุดมศึกษา.....	32
2.3 การบริหารงานวิจัยในสถาบันอุดมศึกษา.....	39
2.4 การจัดการกลยุทธ์.....	50
2.5 กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัย.....	74
2.6 สาขามนุษยศาสตร์.....	105
2.7 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	126
3. ระเบียบวิธีวิจัย.....	140
3.1 กรอบแนวคิดในการศึกษา.....	140
3.2 ประชากรและวิธีการสุ่มตัวอย่าง.....	144
3.3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	148
3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	156

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3.5 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	157
3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	158
4. ผลการศึกษา.....	160
4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ของการบริหารงานวิจัยคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน.....	160
4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทาง การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัย ของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน.....	197
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อม คณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน.....	213
4.4 การกำหนดกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ ในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน.....	258
5. สรุปอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	310
5.1 สรุปผลการศึกษา.....	310
5.2 อภิปรายผลการศึกษา.....	322
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	345
บรรณานุกรม.....	347
ภาคผนวก.....	361
ภาคผนวก ก.....	362
ภาคผนวก ข.....	3367
ภาคผนวก ค.....	383
ประวัติผู้เขียน.....	394

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 แมทริกซ์ TOWS สำหรับการกำหนดกลยุทธ์.....	60
2.2 เปรียบเทียบระดับกลยุทธ์ขององค์การภาครัฐ และองค์การภาครัฐกิจเอกชน.....	68
3.1 การกำหนดสัดส่วนตัวอย่างตามสัดส่วนของ กลุ่มมหาวิทยาลัยที่จำแนกตามขนาดและพื้นที่.....	147
4.1 ร้อยละของตัวอย่างอาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนจำแนกตามเพศ.....	161
4.2 ร้อยละของตัวอย่างอาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนจำแนกตามอายุ.....	161
4.3 ร้อยละของตัวอย่างอาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนจำแนกตามระดับ การศึกษาและสาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา.....	162
4.4 ร้อยละของตัวอย่างอาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนจำแนกตามประสบการณ์ การทำวิจัยและสาขางานวิจัยที่เคยทำ.....	163
4.5 ร้อยละของตัวอย่างอาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนจำแนกตามตำแหน่ง ทางวิชาการและตำแหน่งบริหาร.....	164
4.6 ค่าเฉลี่ยด้านปัญหาและอุปสรรคต่อการวิจัย ของคณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำแนกตามขนาดและพื้นที่ตั้งของมหาวิทยาลัย.....	166
4.7 ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับการวางแผนและกำหนดนโยบาย การวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อความเป็นเลิศจำแนกตามขนาดและพื้นที่ตั้งของมหาวิทยาลัย.....	172

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.8 ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับการส่งเสริมและสนับสนุน การทำวิจัยของอาจารย์คณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำแนกตามขนาดและพื้นที่ตั้งของมหาวิทยาลัย.....	180
4.9 ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับการเผยแพร่ และการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์ของ อาจารย์คณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำแนกตามขนาดและพื้นที่ตั้งของมหาวิทยาลัย.....	188
4.10 ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการบริหาร เพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของ คณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน (รวมมหาวิทยาลัยทุกขนาดและทุกพื้นที่ จำแนกตามสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม).....	198
4.11 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกเรื่องแนวทางการบริหาร เพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในด้านการส่งเสริม และสนับสนุนการทำวิจัย.....	208
4.12 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกเรื่องแนวทาง การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัย ของคณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ในด้านการเผยแพร่และนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์.....	209

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.13 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกเรื่องแนวทาง การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัย ของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ในด้านการเผยแพร่และนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์ ประเด็นจำนวนงานวิจัยที่ได้ตีพิมพ์เผยแพร่ ในระดับชาติหรือนานาชาติ.....	210
4.14 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกเรื่องแนวทาง การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัย ของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ในด้านการเผยแพร่และนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์ ประเด็นจำนวนงานวิจัยที่ได้รับการอ้างอิง ใน Referred Journal หรือในฐานะข้อมูลระดับชาติหรือระดับนานาชาติ.....	211
4.15 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกเรื่องแนวทาง การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัย ของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ในด้านการเผยแพร่และนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์ ประเด็นจำนวนงานวิจัยที่ได้รับรางวัลระดับชาติและนานาชาติ.....	212
4.16 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ในภาพรวมของมหาวิทยาลัยทุกขนาดและพื้นที่.....	231
4.17 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค ในมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ในกรุงเทพฯและปริมณฑล.....	234
4.18 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค ในมหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็ก ในกรุงเทพฯและปริมณฑล.....	235
4.19 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค ในมหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็ก ในภูมิภาค.....	236

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.20 วิเคราะห์สถานะของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวมทุกขนาด และทุกพื้นที่ ด้านจุดแข็ง.....	239
4.21 วิเคราะห์สถานะของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวมทุกขนาด และทุกพื้นที่ ด้านจุดอ่อน.....	240
4.22 วิเคราะห์สถานะของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวมทุกขนาด และทุกพื้นที่ ด้านโอกาส.....	241
4.23 วิเคราะห์สถานะของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวมทุกขนาด และทุกพื้นที่ ด้านอุปสรรค.....	244
4.24 วิเคราะห์สถานะของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ในกรุงเทพฯและปริมณฑล ด้านจุดแข็ง.....	247
4.25 วิเคราะห์สถานะของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ในกรุงเทพฯและปริมณฑล ด้านจุดอ่อน.....	248
4.26 วิเคราะห์สถานะของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็กในกรุงเทพฯและปริมณฑล ด้านจุดแข็ง.....	251
4.27 วิเคราะห์สถานะของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็กในกรุงเทพฯและปริมณฑล ด้านจุดอ่อน.....	252

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.28 วิเคราะห์สถานะของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็กในภูมิภาค ด้านจุดแข็ง.....	254
4.29 วิเคราะห์สถานะของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็กในภูมิภาค ด้านจุดอ่อน.....	255
4.30 เปรียบเทียบสถานะของคณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน.....	257
4.31 แมทริกซ์ (Matrix) กลยุทธ์เพิ่มศักยภาพ (SO Strategy).....	260
4.32 แมทริกซ์ (Matrix) กลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกัน (ST Strategy).....	264
4.33 แมทริกซ์ (Matrix) กลยุทธ์พัฒนาและฟื้นฟู (WO Strategy).....	266
4.34 แมทริกซ์ (Matrix) กลยุทธ์แก้วิกฤติ (WT Strategy).....	268
4.35 แมทริกซ์ (Matrix) กลยุทธ์เพิ่มศักยภาพ (SO Strategy) คณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล.....	275
4.36 แมทริกซ์ (Matrix) กลยุทธ์พัฒนาและฟื้นฟู (WO Strategy) คณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล.....	276
4.37 แมทริกซ์ (Matrix) กลยุทธ์พัฒนาและฟื้นฟู (WO Strategy) คณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ขนาดกลางและเล็กในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล.....	278
4.38 แมทริกซ์ (Matrix) กลยุทธ์แก้วิกฤติ (WT Strategy) คณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ขนาดกลางและเล็กในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล.....	279
4.39 แมทริกซ์ (Matrix) กลยุทธ์พัฒนาและฟื้นฟู (WO Strategy) คณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ขนาดกลางและเล็กในภูมิภาค.....	281

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.40 เมทริกซ์ (Matrix) กลยุทธ์แก้วิกฤติ (WT Strategy) คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ขนาดกลางและเล็กในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล.....	282
4.41 กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ ในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ในภาพรวมและจำแนกตามขนาดและพื้นที่.....	285
4.42 จำแนกกลยุทธ์เพิ่มศักยภาพ (SO Strategy) ของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ในภาพรวมและจำแนกตามขนาดและพื้นที่ตามประเด็นกลยุทธ์.....	292
4.43 จำแนกกลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกัน (ST Strategy) ของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ในภาพรวมและจำแนกตามขนาดและพื้นที่ตามประเด็นกลยุทธ์.....	293
4.44 จำแนกกลยุทธ์พัฒนาและฟื้นฟู (WO Strategy) ของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ในภาพรวมและจำแนกตามขนาดและพื้นที่ตามประเด็นกลยุทธ์.....	293
4.45 จำแนกกลยุทธ์แก้วิกฤติ (WT Strategy) ของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ในภาพรวมและจำแนกตามขนาดและพื้นที่ตามประเด็นกลยุทธ์.....	295

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 กระบวนการบริหารกลยุทธ์.....	62
2.2 ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ในการกำหนดกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษา.....	73
2.3 แบบจำลอง 7's ของแมคคินซี.....	77
3.1 กรอบแนวคิดในการศึกษาเรื่องกลยุทธ์ การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัย ของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน.....	143
3.2 กราฟสี่ออต แมทริกซ์ (SWOT Matrix).....	152
3.3 ลำดับขั้นตอนในการวิจัย.....	155
4.1 สถานะของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ในภาพรวมของมหาวิทยาลัยทุกขนาดและทุกพื้นที่.....	246
4.2 สถานะของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ขนาดใหญ่ในกรุงเทพฯและปริมณฑล.....	250
4.3 สถานะของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ขนาดกลางและเล็กในกรุงเทพฯและปริมณฑล.....	253
4.4 สถานะของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ขนาดกลางและเล็กในภูมิภาค.....	256
4.5 แผนที่กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ ในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน.....	297

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

จุดมุ่งหมายของการอุดมศึกษาตามหลักสากล ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปนั้น (ไพฑูริย์ สีนลารัตน์, 2524, น.16-17) ประกอบด้วยจุดมุ่งหมายหลักสามประการ ประการแรกคือการสอน หมายถึง การสร้างคนให้แก่สังคม ประการที่สอง การวิจัย คือ การค้นคว้าบุกเบิกและแสวงหาความรู้ใหม่แล้วนำไปใช้ ประการที่สาม การบริการชุมชนโดยมุ่งกระจายความรู้ไปสู่คนส่วนมาก เผยแพร่ความรู้ให้กว้างขวางออกไป ต่อมาได้มีการพัฒนาขยายขอบเขตของการอุดมศึกษาตามการปฏิรูปการศึกษา โดยครอบคลุมเพิ่มเติมอีกประการหนึ่ง คือ การทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม

เมื่อพิจารณาภารกิจด้านการวิจัย กล่าวได้ว่าเป็นภารกิจหลักประการหนึ่งของสถาบันอุดมศึกษา จำเป็นต้องพัฒนาภารกิจด้านการวิจัยให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนต่างๆที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เป็นมหาวิทยาลัยในอนาคต (จรัส สุวรรณเวลา และคณะ, 2534) กล่าวคือ มีบทบาทและกิจกรรมวิชาการที่ครบวงจร ตั้งแต่การบุกเบิกแสวงหาความรู้ การเก็บรักษาความรู้ และการใช้ความรู้

นอกจากนี้ การวิจัยยังเป็นกิจกรรมที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพของอาจารย์และสถาบันอุดมศึกษา เพราะเป็นเครื่องมือแสวงหาความรู้ใหม่และนวัตกรรม เพื่อใช้ในการเรียนการสอน ตลอดจนช่วยแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของประเทศ และยังเป็นเครื่องมือช่วยสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันกับต่างประเทศได้ ดังนั้นมหาวิทยาลัยต้องเล็งเห็นความสำคัญของกิจกรรมการวิจัยว่าเป็นสิ่งจำเป็นที่จะส่งเสริมให้การปฏิบัติการอีกสามด้านมีประสิทธิภาพ (เพทชาย เย็นจิตโสมนัส, 2552)

นอกจากนี้ยังมีปัจจัยหลายประการทั้งที่เป็นปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่ส่งผลกระทบต่อให้สถาบันอุดมศึกษาของไทยต้องพัฒนาภารกิจด้านการวิจัยเพิ่มขึ้น ปัจจัยเหล่านั้นได้แก่ ประการแรก ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ (2550, น.24) วิเคราะห์ว่าสถาบันอุดมศึกษาในปัจจุบันกำลังประสบภาวะการเปลี่ยนแปลงของสภาพการณ์โลกทั้งในด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง ทำให้สถาบันอุดมศึกษาต้องปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ บทบาท พันธกิจ และหน้าที่ในการจัดการเรียนการ

สอนให้ทันต่อโลกที่เปลี่ยนแปลง ยิ่งไปกว่านั้นสังคมในศตวรรษที่ 21 เป็นสังคมไร้พรมแดน เพราะมีเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารขั้นสูงที่ทำให้ความรู้มีวงจรชีวิตสั้นลง ดังนั้นมนุษย์ในปัจจุบันและอนาคตต้องแสวงหาความรู้ต่อเนื่องตลอดเวลา เนื่องจากความรู้จะกลายเป็นสินทรัพย์ ด้วยเหตุนี้คนในสังคมจึงหันมาคัดค้านและคาดหวังให้สถาบันอุดมศึกษามีบทบาทหน้าที่ในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ ทำวิจัยสร้างองค์ความรู้ใหม่ และประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อบริการทางวิชาการแก่สังคมสำหรับพัฒนาประเทศ

ประการที่สอง สืบเนื่องจากผลจากการประชุมระดับโลกเรื่อง "การอุดมศึกษาในศตวรรษที่ 21 : วิสัยทัศน์และการปฏิบัติ" ซึ่งจัดขึ้นเมื่อวันที่ 5 - 9 ตุลาคม 2542 ณ สำนักงานใหญ่ยูเนสโก กรุงปารีส ที่ประชุมให้การรับรองปฏิญญาโลกว่าด้วยการอุดมศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 ผลจากการประชุมดังกล่าวส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงทางการบริหารจัดการของสถาบันอุดมศึกษาทั่วโลก 9 เรื่องใหญ่ หนึ่งในนั้นคือข้อที่ 3 การส่งเสริมให้ดำเนินการวิจัยอย่างเต็มที่และจริงจัง จุดมุ่งหมายของอุดมศึกษาจะต้องส่งเสริมงานวิจัยและใช้ความรู้จากการวิจัยช่วยพัฒนาสังคม ทั้งด้านวัฒนธรรม สังคมและเศรษฐกิจ ตลอดจนส่งเสริมการวิจัยด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีควบคู่ไปกับการวิจัยทางสังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์และสร้างสรรค์ทางศิลปะ (ไพฑูริย์ สินลารัตน์, 2546, น. 1) สถาบันอุดมศึกษาจึงต้องเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการให้เป็นไปตามปฏิญญาดังกล่าว

ประการที่สาม เรื่องการเตรียมความพร้อมของประเทศไทยเพื่อเข้าสู่สังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ เป็นปัจจัยที่ทำให้สถาบันอุดมศึกษาต้องเพิ่มขีดความสามารถในการวิจัย เพื่อขึ้นนำสังคมในทิศทางที่ถูกต้อง (ศิริโรจน์ ผลพันธิน, 2547) เพราะในยุคสังคมฐานความรู้ตามกระบวนทัศน์ใหม่ ความรู้และผู้ใช้ความรู้ คือ ปัจจัยสำคัญของการพัฒนาระบบเศรษฐกิจฐานความรู้ซึ่งเป็นระบบเศรษฐกิจที่อาศัยการผลิต การแพร่กระจาย การใช้ความรู้จะเป็นตัวขับเคลื่อนหลักให้เกิดการเติบโตทางเศรษฐกิจ การพัฒนาเศรษฐกิจฐานความรู้จะต้องอาศัยนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารและสภาพแวดล้อมทางสังคมธุรกิจ องค์ประกอบทั้งหมดนี้มีผลมาจากกระบวนการเรียนการสอน การวิจัยและพัฒนา และการจัดการความรู้ครบวงจรที่เกิดขึ้นในหน่วยงานทางการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับอุดมศึกษา (วิจิตร ศรีสอ้าน, 2547, น. 23)

ประการต่อมาคือ ในสังคมโลกปัจจุบันที่ต้องแข่งขัน ขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยกับต่างประเทศก็เป็นเรื่องสำคัญที่ต้องอาศัยการวิจัยเช่นเดียวกัน กล่าวคือ จากข้อมูลของสถาบันพัฒนาการจัดการนานาชาติ (International Institute for Management Development) พ.ศ. 2552 แสดงให้เห็นว่าประเทศไทยมีความสามารถในการแข่งขันโดยรวมอยู่ในอันดับที่ 26 จากทั้งหมด 57 ประเทศ นอกจากนี้ในการจัดลำดับมหาวิทยาลัยของ THE-QS World

University Ranking พ.ศ. 2552 ประเทศไทยไม่มีมหาวิทยาลัยที่ติดอันดับ 100 อันดับแรก ในขณะที่ประเทศในทวีปเอเชียหลายประเทศ เช่น ญี่ปุ่น ฮังการี และจีน มีมหาวิทยาลัยอยู่ใน 100 อันดับแรก ทั้งสองข้อมูลที่กล่าวถึงนี้ เพทาย เย็นจิต โสมนัส (2552) ระบุว่าเป็นการบ่งชี้ให้เห็นถึงความไม่เข้มแข็งของสถาบันอุดมศึกษาของไทยได้อย่างเป็นรูปธรรม

ด้วยเหตุนี้ประเทศไทยจึงต้องพัฒนาเพื่อให้เกิดความเข้มแข็งในด้านต่างๆ อีกมาก มหาวิทยาลัยจึงมีส่วนสำคัญในการสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ เนื่องจากเป็นสถาบันที่มีบทบาทในด้านการศึกษาระดับสูง การวิจัย การสร้างนวัตกรรม การพัฒนา การถ่ายทอดความรู้และเทคโนโลยี และการผลิตบุคลากร นอกจากนี้ “มหาวิทยาลัยยังเป็นแหล่งรวมที่สำคัญของโครงสร้างพื้นฐานทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีของประเทศ ความเข้มแข็งของมหาวิทยาลัย จึงมีผลต่อความเข้มแข็งและความสามารถในการแข่งขันของประเทศอย่างแน่ชัด” (เพทาย เย็นจิต โสมนัส, 2552)

ส่วนปัจจัยภายในที่ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยต้องตระหนักถึงบทบาทหน้าที่การวิจัย คือ สังคมคาดหวังว่ามหาวิทยาลัยจะเป็นสถาบันหลักทำหน้าที่เสมือนคลังสมองของชาติในการสร้างองค์ความรู้ใหม่ และใช้ความรู้ที่นั่นแก้ไขปัญหาของประเทศได้ทั้งในเชิงรุกและเชิงรับ (ศิริโรจน์ ผลพันธิน, 2547) อีกทั้งไม่มีหน่วยอื่นใดในสังคมที่ผลิตงานวิจัยได้มากเท่ากับมหาวิทยาลัย ดังที่ปรากฏข้อมูลในฐานข้อมูลระดับนานาชาติ Scopus ที่บ่งชี้ว่าผลงานวิจัยกว่า 90% ของประเทศมาจากภาคมหาวิทยาลัย ดังนั้นมหาวิทยาลัยยังคงเป็นหน่วยผลิตผลงานและบุคลากรการวิจัยที่ใหญ่ที่สุดของประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา [สกอ.], 2552, น. 1) แต่เมื่อย้อนกลับไปศึกษาประวัติความเป็นมาของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย นับตั้งแต่มหาวิทยาลัยแห่งแรกได้ถือกำเนิดขึ้น จะพบว่าภารกิจหรือจุดมุ่งหมายหลักของสถาบันอุดมศึกษา คือการสอนวิชาชีพชั้นสูงเพื่อผลิตกำลังคนเข้ารับราชการและทำงานในส่วนธุรกิจเอกชนเป็นเบื้องต้น และยังคงยึดมั่นปณิธานข้อนี้อย่างต่อเนื่องเรื่อยมา ทั้งๆ ที่ภารกิจด้านการวิจัยค้นคว้าเพื่อบุกเบิกแสวงหาความรู้ใหม่เป็นเรื่องสำคัญและภารกิจสำคัญที่มหาวิทยาลัยต้องกระทำนั้น ยังอยู่ในสภาพที่ค่อนข้างจะด้อยพัฒนา (วิจิตร ศรีสอาด, 2531, น. 12) กล่าวคือ ที่ผ่านมานั้นการอุดมศึกษาไทยจะเน้นการสอนนักศึกษาเป็นหลักและเป็นการสอนโดยอาจารย์ ไม่ได้เน้นการสร้างองค์ความรู้การวิจัยค้นคว้ามากนัก (ไพฑูรย์ สีนลารัตน์, 2546, น. 13)

อย่างไรก็ตาม ในช่วงระยะเวลากว่า 10 ปีที่ผ่านมาได้เกิดการตื่นตัวในเรื่องการปฏิรูปการอุดมศึกษาไทยทั้งระบบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งภารกิจด้านการวิจัยและสร้างองค์ความรู้ใหม่ ดังจะเห็นได้จากค่านโยบายและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ นโยบายการศึกษาของรัฐบาลปัจจุบันที่ได้แถลงต่อรัฐสภาเมื่อวันที่ 30 ธันวาคม 2551 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แนวทางการวิจัยของชาติ

แผนการศึกษา แผนพัฒนาอุดมศึกษาระยะยาว ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551–2565) และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่ล้วนส่งเสริมสนับสนุนให้สถาบันอุดมศึกษาต้องพัฒนาด้านการวิจัย เช่น ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 30 ระบุว่า "ให้สถานศึกษาพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพและส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละระดับการศึกษา" (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545, 2545 น. 17)

นอกจากนี้ ในระดับหน่วยงานของรัฐที่รับผิดชอบดำเนินการเกี่ยวกับการศึกษาก็ได้พยายามพัฒนาระบบอุดมศึกษาด้วยเช่นกัน อาทิ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาได้เสนอรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการประกาศนโยบาย “2552 ปีแห่งคุณภาพการอุดมศึกษาไทย” เพื่อจัดกิจกรรมยกระดับคุณภาพการอุดมศึกษาไทยอย่างต่อเนื่องตลอดปี 2552 ทั้งนี้เพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการอุดมศึกษาไทยให้สามารถผลิตและพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพ พัฒนาศักยภาพอุดมศึกษาในการสร้างความรู้และนวัตกรรม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในยุคโลกาภิวัตน์ รวมทั้งยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาระดับอุดมศึกษาไปสู่ความเป็นเลิศตามปรัชญาและปณิธานของสถาบันอุดมศึกษา และส่งเสริมความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาไปสู่การเป็นศูนย์กลางทางการศึกษาและวิจัยพัฒนาในภูมิภาค โดยมีเป้าหมายสูงสุดเพื่อการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน

ผลสืบเนื่องจากการประกาศให้ พ.ศ. 2552 เป็นปีแห่งคุณภาพการอุดมศึกษาไทย และเป็นปีเริ่มต้นของการปฏิรูปการศึกษารอบสอง ทำให้เกิดโครงการการปฏิรูปอุดมศึกษาไทยครั้งสำคัญ และเป็นครั้งแรกของประเทศไทย คือ โครงการพัฒนามหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติ อันเป็นโครงการที่รัฐบาลชุดปัจจุบัน ได้ให้ความสำคัญแก่การเพิ่มขีดความสามารถด้านการวิจัยและพัฒนาของประเทศ จึงได้สนับสนุนให้สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการดำเนินโครงการดังกล่าว และจัดสรรงบประมาณสนับสนุนจำนวน 9,000 ล้านบาท ในระยะเวลา 3 ปี (พ.ศ. 2553 - 2555) โดยเป็นโครงการภายใต้แผนปฏิบัติการไทยเข้มแข็ง 2555 (แผนฟื้นฟูเศรษฐกิจระยะที่ 2) เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยวิจัยชั้นนำของประเทศ 7-10 แห่งให้เป็นมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติที่มีคุณภาพระดับโลก (World Class University) มีบทบาทในการยกระดับคุณภาพของอุดมศึกษาไทยโดยรวม เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในเวทีนานาชาติ และพัฒนาประเทศไทยให้เป็นศูนย์กลางการศึกษา การวิจัยและพัฒนา และการฝึกอบรมนานาชาติในภูมิภาค (Regional Education Hub) และนอกจากนี้ยังเตรียมงบประมาณ 3,000 ล้านบาท สำหรับโครงการสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยอื่นๆ ของรัฐอีก 69 แห่งที่ไม่ได้รับคัดเลือกให้เป็นมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติสามารถ

สร้างงานวิจัยได้อย่างต่อเนื่อง และมุ่งเน้นการสร้างผลงานวิจัยในลักษณะที่สามารถนำไปใช้ได้จริง ในภาคเศรษฐกิจ (สกอ.,2552)

แม้จะมีปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อ ตลอดจนภาครัฐลงทุน สนับสนุนการวิจัยด้วยงบประมาณจำนวนมากดังที่ได้กล่าวมาข้างต้น แต่ “ระบบการวิจัยและพัฒนา ของประเทศไทยอยู่ในสภาพที่อ่อนแอมาก” (วิจารณ์ พานิช, 2540, น. 20) ทั้งนี้เพราะมีปัญหาหลาย ประการ ดังที่นักวิชาการหลายคนได้ระบุปัญหาไว้ดังนี้

วิจารณ์ พานิช (2540, น. 18-22) มีความเห็นว่า ปัญหาแรก คือ การนำวิธีการและ วัฒนธรรมการวิจัยจากต่างประเทศมาสู่ประเทศไทย เป็นการรับมาเพียงบางส่วนและนำมา ผสมผสานกับวัฒนธรรมไทย ซึ่งไม่ใช่วัฒนธรรมวิจัย จึงทำให้สภาพของประชาคมวิจัยไม่เป็น ประชาคม ไม่มีวัฒนธรรมการติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนกันทางวิชาการ ไม่มีพฤติกรรมร่วมกันสร้าง ความรู้ เรียนรู้จากกันและกัน แต่เป็นการเน้นที่ผู้มีความรู้ น้อยเรียนรู้จากผู้มีความรู้มาก สังคม วิชาการของไทยจึงมีลักษณะเป็นผู้บริโภคความรู้มากกว่าเป็นผู้ผลิตความรู้

นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาจากผลงานวิจัย ส่วนใหญ่เป็นผลงานคุณภาพระดับปานกลาง ถึงต่ำ งานที่มีคุณภาพระดับสูงมีจำนวนน้อย และมีเพียงส่วนเดียวที่ได้เผยแพร่อย่างถูกต้องใน วารสารวิชาการระดับนานาชาติ ในขณะที่ผลงานวิจัยคุณภาพสูงส่วนที่เหลือถูกละเลย

ประการต่อมา คือ ระบบการจัดการงานวิจัยในประเทศไทย ยังถือว่างานวิจัยเป็นงาน เฉพาะบุคคล ปล่อยให้งานวิจัยเป็นการริเริ่มจากนักวิจัยแต่ละคน ไม่มีการจัดการให้เกิด โครงการวิจัยขนาดใหญ่ และเกิดการรวมตัวของนักวิจัยจากหลายสถาบัน หลายสาขาวิชา เพื่อแก้ไข ปัญหาหรือชุดปัญหาร่วมกัน ในประเด็นนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ อุทัย ดุลยเกษม (2544) ซึ่ง ชี้ให้เห็นปัญหาที่เกี่ยวข้องกันคือ ประเทศไทยมีนักวิจัยที่มีฝีมือจำนวนน้อย และทำงานวิจัยไม่ ต่อเนื่อง ยิ่งไปกว่านั้นคือ นักวิจัยที่มีความสามารถบริหาร โครงการวิจัยก็หาได้ยาก สถาบันการศึกษาก็ไม่ได้ทำหน้าที่สร้างบุคคลประเภทนี้ ทั้งนี้เพราะระบบการสร้างนักวิจัย วัฒนธรรมวิจัย นโยบายด้านการวิจัย ระบบการวิจัยยังไม่ชัดเจน มีจุดที่เป็นความเข้าใจผิดและ ประพฤติปฏิบัติผิดๆ กันมา เป็นผลเสียต่อการวิจัยโดยไม่รู้ตัว ทำให้สร้างงานวิจัยที่มีคุณภาพ ได้ ยาก (วิจารณ์ พานิช, 2540, น. 20 - 21)

จรัส สุวรรณเวลา (2545, น. 20-26) กล่าวถึงปัญหาไว้ว่า สถาบันอุดมศึกษามีความ หลากหลายและขาดเอกภาพ มีความแตกต่างกันมากจนบางกรณีเป็นความขัดแย้งกันเองใน สถาบันอุดมศึกษา ทำให้ได้รับการสนับสนุนน้อยลง อีกทั้งระบบระเบียบทางราชการก็ทำให้ อุดมศึกษาบริหารงานไม่คล่องตัว ประสิทธิภาพของงานตกต่ำ มีการควบคุมแต่ไม่มีการประเมินผล สัมฤทธิ์ นอกจากนี้ยังมีข้อห้ามที่ไม่เอื้อให้หารายได้เพิ่มหรือดำเนินงานในลักษณะธุรกิจที่เป็นการ

สร้างรายได้เสริม จากปัญหานี้ทำให้เกิดความเสื่อมถอยและกลายเป็นความอ่อนแอในระบบงาน และบุคลากร เมื่อระบบงานไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บุคลากรก็ขาดการพัฒนาความเป็นเลิศทางวิชาการ ไม่สามารถคงความเป็นนักวิชาการไว้ได้ แม้จะมีศักยภาพและความตั้งใจ แต่เมื่อขาดสิ่งจำเป็นพื้นฐานและสิ่งสนับสนุนต่างๆ ประกอบกับการเพิ่มจำนวนนิสิตนักศึกษา ทำให้ต้องใช้เวลาส่วนใหญ่ในการสอนไม่สามารถทำวิจัยหรือพัฒนาวิชาการ ทำให้อาจารย์ไม่ได้พัฒนาความสามารถทางการวิจัย

วิทยากร เชียงกุล (2541, น. 110-115) กล่าวถึงปัญหาการวิจัยในมหาวิทยาลัยว่ายังมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาน้อยมาก ในมหาวิทยาลัยของรัฐอาจมีการจัดสรรงบประมาณให้อาจารย์ได้ทำวิจัยเพิ่มขึ้น แต่การบริหารแบบราชการยังเป็นเพียงการแจกเงินให้อาจารย์รับไปทำวิจัยกันมากกว่าจะเป็นการระดมสมองหาประเด็นสำคัญที่ควรวิจัย จัดลำดับความสำคัญก่อนและหลัง เพื่อการใช้งบวิจัยให้เกิดประโยชน์สูงสุดสนองความต้องการที่สำคัญเร่งด่วน ส่วนระบบการเรียนการสอนทุกระดับก็ไม่ส่งเสริมสนับสนุน เพราะส่วนใหญ่ยังคงเป็นการบรรยายตามตำราและสอนท่องจำตามตำรา แม้จะเป็นการศึกษาระดับปริญญาโทบางแห่งก็เป็นการบรรยายเพื่อสอบมากกว่าการทำวิทยานิพนธ์หรือเพื่อวิจัย ทำให้ปัญหาสังคมไทยไม่ใช่เพียงการขาดแคลนความรู้และการวิจัยในสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเท่านั้น แต่ยังขาดแคลนความรู้และการวิจัยในระดับที่ใช้ประโยชน์ได้ทางสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์มากเช่นกัน

ประเด็นนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พงษ์พัชรินทร์ พุทธิวัฒน์ (2545, น. 43-416) ซึ่งศึกษาวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาวัฒนธรรมการวิจัยของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ” โดยได้สำรวจข้อมูลและสภาพการวิจัยของอาจารย์ในสาขามนุษยศาสตร์ สาขาสังคมศาสตร์ วิทยาศาสตร์ชีวภาพ และสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

ผลการสำรวจเมื่อเปรียบเทียบข้อมูลในทุกสาขาสะท้อนให้เห็นว่า งานวิจัยสาขามนุษยศาสตร์มีปัญหาด้านขาดแคลนความรู้และการวิจัยมากที่สุดเมื่อพิจารณาในด้านต่างๆ นับตั้งแต่ด้านวุฒิการศึกษาของอาจารย์ กล่าวคือ อาจารย์สาขามนุษยศาสตร์มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีร้อยละ 8.5 ซึ่งสูงกว่าสาขาอื่นๆ ในด้านประสบการณ์การทำวิจัยที่นอกเหนือจากการทำวิทยานิพนธ์ ในระยะเวลา 10 ปีที่ผ่านมา พบว่าอาจารย์ในสาขามนุษยศาสตร์ร้อยละ 36.5 ทำวิจัยเพียง 1-2 เรื่อง ส่วนอาจารย์ที่ไม่ได้ทำวิจัยในระยะเวลา 10 ปีที่ผ่านมา ส่วนใหญ่เป็นอาจารย์ในสาขามนุษยศาสตร์เช่นกัน ซึ่งมีอยู่ร้อยละ 13.9 ในด้านการเผยแพร่งานวิจัย พบว่า การพิมพ์ในวารสารวิชาการต่างประเทศของสาขามนุษยศาสตร์มีน้อยที่สุด คือร้อยละ 8.7 ส่วนงานวิจัยสาขามนุษยศาสตร์ที่ไม่เคยเผยแพร่ มีสูงถึงร้อยละ 22.8

ส่วนปัญหาการทำวิจัยในคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ยังไม่พบการศึกษาในสาขานี้โดยเฉพาะ หากแต่เป็นการศึกษาภาพรวมสถาบันอุดมศึกษาเอกชน คือ การวิจัยของ อรวรรณ สุทธิพิทักษ์ (2544) เรื่อง “ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อศักยภาพในการทำวิจัยของอาจารย์ในวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยเอกชน” พบว่ามีปัญหาและอุปสรรคหลายประการในการทำวิจัยของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ซึ่งสอดคล้องกับไพศาล หวังพานิช (2541, น. 25-40) กล่าวว่าอาจารย์มหาวิทยาลัยเอกชนมีจำนวนงานวิจัยที่ไม่มากเท่าที่ควร เพราะอาจารย์ไม่มีเวลา ทั้งนี้เนื่องจากมีภาระการสอนมาก

กล่าวเฉพาะปัญหาด้านการวิจัยในสาขามนุษยศาสตร์ อาจเกิดขึ้นจากสาเหตุหลายสาเหตุ ทั้งจากลักษณะของสาขาวิชาและจากนักวิจัยนั่นเอง ดังที่นักวิชาการด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ได้วิเคราะห์ไว้ดังนี้

เจตนา นาควัชระ (2526, น. 18) กล่าวว่าเมื่อพิจารณาลักษณะเฉพาะและข้อจำกัดของการวิจัยด้านมนุษยศาสตร์ก็มีหลายประการ นับตั้งแต่คำถามว่า “วิธีการศึกษาค้นคว้าของมนุษยศาสตร์มีลักษณะที่จะจัดว่าเป็นการวิจัยได้หรือไม่” เมื่อเปรียบเทียบกับการวิจัยทางวิทยาศาสตร์

ด้านวัตถุประสงค์ของการวิจัย เจตนา นาควัชระ (น.21) กล่าวว่ามนุษยศาสตร์อาจมีวัตถุประสงค์เพื่อ “ประโยชน์ทางใจ” กล่าวคือ เพื่อขยายพื้นฐานความรู้ให้กว้างออกไป โดยไม่ต้องคำนึงว่าผลการวิจัยนั้นจะเป็นประโยชน์ในแง่ใดหรือไม่ จะช่วยแก้ปัญหาทางปฏิบัติในชีวิตประจำวันได้อย่างไร และอาจไม่มีผลกระทบโดยตรงต่อชีวิตความเป็นอยู่ของคนทั่วไปด้วย

ด้านความน่าเชื่อถือและความแม่นยำของศาสตร์ เจตนา นาควัชระ กล่าวว่า การวิจัยมนุษยศาสตร์ซึ่งเกี่ยวข้องกับประสบการณ์ของมนุษย์ ยังใช้เครื่องมือวัดที่เป็นตัวมนุษย์เป็นส่วนใหญ่ จึงอาจเป็นการวัดที่ผิดพลาดได้ เพราะมนุษย์ย่อมมีอารมณ์ความรู้สึก ความแม่นยำอาจไม่สูงเท่าเครื่องมือวัดในทางวิทยาศาสตร์ แต่ในขณะเดียวกันเครื่องมือวัดทางวิทยาศาสตร์ก็ใช้วัดได้เพียง “ความจริงที่เป็นปรนัย” (Objective Reality) เท่านั้น เช่น สาขาโบราณคดีใช้กระบวนการและเครื่องมือทางวิทยาศาสตร์ในการกำหนดอายุได้ แต่ใช้วัดหรือวิเคราะห์ข้อมูลทางศิลปกรรมไม่ได้ จึงต้องใช้เครื่องมือวัดที่เป็นตัวมนุษย์

ด้านข้อมูลบางประเภทในการวิจัยทางมนุษยศาสตร์ เจตนา นาควัชระ กล่าวว่า มีลักษณะที่เรียกว่า “ไม่เป็นกลาง” และไม่ชวนให้เกิดความเป็นกลาง เช่น ข้อมูลที่เป็นงานศิลปะ อันได้แก่ วรรณศิลป์ ทัศนศิลป์ และศิลปะการแสดง เพราะเป็นข้อมูลที่มีเนื้อหาทางอารมณ์หรือมีแรงดึงดูดใจในเชิงสุนทรียะ การเก็บข้อมูลจึงเป็นกระบวนการของการหาข้อเท็จจริงแต่เพียงฝ่ายเดียว จะนำข้อมูลที่ได้อาสรูปผลการวิจัยเป็นทฤษฎีหรือเป็นข้อสรุปรวมทั่วไปจึงทำได้ยาก เพราะนักวิจัย

แต่ละคนย่อมมีประสบการณ์แตกต่างกัน การวิจัยทางมนุษยศาสตร์จึงมักเป็นการพรรณนาประสบการณ์ด้วยหลักของตรรกวิทยาโดยวิธีการที่เป็นเหตุเป็นผล ซึ่งทำให้ผู้อื่นเห็นคล้อยตามได้ด้วยวิธีการของเหตุและผลเช่นกัน

เจตนา นาควัชระ สรุปลักษณะเฉพาะและข้อจำกัดดังที่กล่าวข้างต้น อาจเป็นสาเหตุที่ทำให้การวิจัยในสาขามนุษยศาสตร์ของประเทศไทยไม่ก้าวหน้าเมื่อเทียบกับการวิจัยในสาขาวิทยาศาสตร์ และถ้ายังเปรียบเทียบกับสาขามนุษยศาสตร์ของชาติอื่นบ้าง แม้แต่ประเทศในเอเชียบางประเทศ ก็มีความเจริญก้าวหน้า “เข้มข้นและลึกคึกกว่าของเรามากในด้านของการวิจัย”

ปรีชา ช้างขวัญยืน (2547, น. 69-165) อธิบายว่าปัญหาสำคัญของการวิจัยในสาขามนุษยศาสตร์ คือนักวิชาการด้านมนุษยศาสตร์ไม่มีความมั่นใจเรื่องวิธีวิจัย ไม่รู้ว่าจะวิจัยเรื่องใด หัวข้อที่เหมาะสมไม่ได้ นอกจากนี้ยังเป็นเพราะบรรยากาศทางวิชาการไม่ส่งเสริมให้นักวิชาการเกิดความตื่นตัวที่จะวิจัย ดังนั้นต้องเร่งพัฒนาบรรณานุกรมในสาขาวิชาต่างๆ รายงานสรุปผลงานวิจัยประจำปีและวารสารทางวิชาการในสาขาวิชาต่างๆขึ้นมา เพื่อช่วยกระตุ้นให้เกิดความสนใจในวงวิชาการที่กว้างขวางยิ่งขึ้น

อานันท์ กาญจนพันธุ์ (2552) ซึ่งวิเคราะห์สภาพทั่วไปของงานวิจัยทางสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ไว้ว่า เป็นงานวิจัยที่มักนำเสนอผลงานในรูปแบบการพรรณนาและประมวลข้อมูลที่เน้นเทคนิควิธีวิจัย โดยเฉพาะในการเก็บข้อมูล และการหาความสัมพันธ์ของข้อมูลด้วยวิธีการทางสถิติ ซึ่งทำให้ได้ภาพกว้างๆ และผิวเผิน บางส่วนก็เป็นเพียงความคิดเห็นที่ขาดการวิพากษ์วิจารณ์ แต่ส่วนใหญ่ยังขาดการวิเคราะห์โดยใช้ทฤษฎีและแนวความคิด จึงวิเคราะห์ประเด็นที่ซับซ้อนไม่ได้มากเท่าที่ควร อาจกล่าวได้ว่าการวิจัยในสาขานี้กำลังตกอยู่ในสภาพที่เป็น “อัมพาตทางทฤษฎี” ทำให้ความรู้ที่ได้จากการวิจัยมีจำกัดและไม่ก้าวหน้า ไม่สามารถเชื่อมโยงปัญหาในโลกปัจจุบัน ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและเกี่ยวข้องกันอย่างเป็นโลกาภิวัตน์มากขึ้น

ด้านประเด็นและเนื้อหาของงานวิจัยส่วนใหญ่ยังจำกัดอยู่ในประเทศ แม้จะเริ่มแสวงหาความร่วมมือในภูมิภาคและนอกภูมิภาคบ้างแล้ว แต่ก็ยังมีไม่มากนักและไม่ปรากฏออกมาในรูปแบบของงานวิจัยที่ชัดเจน งานวิจัยที่มีคุณภาพมักจะเป็นงานวิทยานิพนธ์ ทั้งในระดับปริญญาโทและเอกแต่งานวิจัยของอาจารย์ในสถาบันระดับอุดมศึกษามีระดับคุณภาพไม่คืบหน้า

ปัญหาต่าง ๆ ข้างต้น อานันท์ กาญจนพันธุ์ กล่าวว่า มีพื้นฐานสำคัญอยู่ที่ นโยบายจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยในปัจจุบันเน้นการเรียนการสอน โดยเฉพาะหลักสูตรพิเศษเพื่อหารายได้เป็นหลัก จึงทำให้ไม่ค่อยให้ความสำคัญกับการส่งเสริมงานวิจัย ขณะที่สังคมไทยก็ไม่สนใจความรู้ในด้านสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ ประกอบกับยังขาดสมาคมทางวิชาการที่จะทำหน้าที่ส่งเสริมงานวิจัย จึงทำให้การวิจัยในสาขาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์อ่อนแอ ขาดเวทีใน

การนำเสนอผลงานและแลกเปลี่ยนความรู้ ส่วนการเผยแพร่ทางวารสาร ยังไม่มีวารสารที่ได้มาตรฐานและผลิตออกมาไม่สม่ำเสมอ ส่วนการตีพิมพ์ผลงานในวารสารต่างประเทศก็มีอยู่อย่างจำกัด เพราะความรู้ทางสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์มีลักษณะเนื้อหาเฉพาะ จึงอาจไม่ตรงกับเนื้อหาของวารสารต่างประเทศที่ต้องการประเด็นเนื้อหาเชิงแนวคิดและทฤษฎีที่นักวิจัยไทยยังไม่ให้ความสนใจมากนัก

ข้อมูลทั้งจากการวิจัยและทัศนะของนักวิชาการด้านมนุษยศาสตร์ดังที่กล่าวถึงข้างต้น นับว่าเป็นปัญหาสำคัญของสาขามนุษยศาสตร์ วิทยาการ เชียงกูล (2541, น. 110-115) ได้เสนอว่า สังคมไทยทั้งภาครัฐและเอกชน ควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาการเรียนการสอนและการวิจัยทางสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ให้มีคุณภาพเพิ่มขึ้น ด้วยตระหนักถึงความสำคัญของการวิจัยกับการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความสำคัญของการวิจัยในสาขามนุษยศาสตร์ ประกอบกับยังไม่มีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาและส่งเสริมการวิจัยในสาขามนุษยศาสตร์ ผู้วิจัยจึงเห็นสมควรศึกษากลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อให้อาจารย์และนักวิชาการได้คิดค้น แสวงหา และพัฒนาความรู้ใหม่ สามารถสร้างงานวิจัยที่มีคุณภาพและนำไปใช้ในการเรียนการสอนตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา การประกันคุณภาพ ปฏิญญาโลกว่าด้วยการอุดมศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 ตลอดจนช่วยพัฒนาและแก้ไข ปัญหาของสังคมไทยในยุคสังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ได้ต่อไป

1.2 คำถามงานวิจัย

1. สภาพการบริหารงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ในปัจจุบันเป็นอย่างไร
2. แนวทางการบริหารงานเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ในปัจจุบันมีสภาพและปัญหาเป็นอย่างไร
3. แนวทางการบริหารงานเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ที่สามารถส่งเสริมและพัฒนางานวิจัยที่เป็นเลิศของคณะมนุษยศาสตร์ได้ควรใช้กลยุทธ์ใด

1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ
2. ศึกษาแนวทางการบริหารงานเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ
3. นำเสนอกลยุทธ์การบริหารงานเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

1.4 ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ได้กำหนดขอบเขตการวิจัย ดังนี้

1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา มุ่งศึกษาการบริหารจัดการในคณะมนุษยศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วยตัวแปรย่อย 3 ตัวแปร ได้แก่ ด้านการวางแผนและกำหนดนโยบายการวิจัย ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัย และด้านการเผยแพร่และการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ ศึกษาสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์ ตลอดจนศึกษาคุณลักษณะความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วยตัวแปรย่อย 6 ตัวแปร ได้แก่ 1) คุณภาพของหัวข้อการวิจัยและวิธีการวิจัย 2) มีปริมาณงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่ตีพิมพ์เผยแพร่ 3) นำไปใช้ประโยชน์มีผลต่อการพัฒนาประเทศ 4) ได้รับเงินทุนสนับสนุนจากแหล่งทุนต่างๆ 5) งานวิจัยได้รับการอ้างอิง 6) งานวิจัยที่ได้รับรางวัล หรือการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา สิทธิบัตร หรืออนุสิทธิบัตร

1.4.2 ขอบเขตด้านประชากร ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งตามการเก็บข้อมูลการวิจัย ดังนี้

1.4.2.1 ประชากรที่เป็นผู้ให้ข้อมูลเชิงปริมาณ ได้แก่ ผู้บริหารงานวิจัยระดับมหาวิทยาลัย เช่น อธิการบดี รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย และผู้อำนวยการศูนย์/สถาบัน/สำนักวิจัย เป็นต้น ผู้บริหารงานวิจัยระดับคณะ เช่น คณบดี และรองคณบดีฝ่ายวิจัย เป็นต้น และอาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนทั่วประเทศ จำนวน 18 สถาบัน

สถาบันอุดมศึกษาเอกชน 18 สถาบันที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นมหาวิทยาลัยที่มีคณะวิชาในสาขามนุษยศาสตร์ โดยใช้ชื่อเรียกว่า คณะมนุษยศาสตร์ หรือคณะศิลปศาสตร์ หรือคณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์เท่านั้น นอกจากนี้ยังเป็นมหาวิทยาลัยที่จัดการเรียนการสอนในหลักสูตรภาษาไทยเป็นระยะเวลาไม่น้อยกว่า 5 ปี ได้แก่

1. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
 2. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
 3. มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย
 4. มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต
 5. มหาวิทยาลัยศรีปทุม
 6. มหาวิทยาลัยสยาม
 7. มหาวิทยาลัยรังสิต
 8. มหาวิทยาลัยเกริก
 9. มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต
 10. มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น
 11. มหาวิทยาลัยปทุมธานี
 12. มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ
 13. มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย
 14. มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์
 15. มหาวิทยาลัยเจ้าพระยา
 16. มหาวิทยาลัยพายัพ
 17. มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น
 18. มหาวิทยาลัยหาดใหญ่
- 1.4.2.2 ประชากรที่เป็นผู้ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพ ได้แก่

ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาในระดับมหาวิทยาลัยและระดับคณะวิชา ตัวแทนนักวิจัย
สาขามนุษยศาสตร์ และตัวแทนจากผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานวิจัย

ผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อให้ข้อคิดเห็นและตรวจ
ประเมินร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อความ เป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์
สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการจัดการการศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการ
บริหารงานวิจัยทุกระดับในสถาบันอุดมศึกษาทั้งของภาครัฐและเอกชน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวิจัย
ในสาขามนุษยศาสตร์ และผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์

1.4.3 ขอบเขตด้านพื้นที่ศึกษา การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดพื้นที่ศึกษาเป็นสถาบันอุดมศึกษา
เอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ในคณะวิชาซึ่งมีการจัด
การศึกษาและ/หรือการวิจัยสาขามนุษยศาสตร์ ในคณะวิชาซึ่งใช้ชื่อเรียกว่า คณะมนุษยศาสตร์ หรือ

คณะศิลปศาสตร์ หรือคณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ โดยจัดให้มีการเรียนการสอนในหลักสูตรภาษาไทยเป็นระยะเวลาไม่น้อยกว่า 5 ปี

1.4.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเริ่มกระทำในเดือนธันวาคม 2553 จนถึงเดือนธันวาคม 2555

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยทำให้ทราบสภาพปัจจุบันและปัญหาการทำวิจัย และปัจจัยที่เอื้อต่อการทำวิจัยของอาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ สามารถใช้ประโยชน์ในการกำหนดนโยบาย เป้าหมายของสถาบันเพื่อพัฒนาและส่งเสริมงานวิจัยในสาขาวิชามนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน
2. ผู้บริหารสถาบันหรือผู้บริหารงานวิจัยคณะมนุษยศาสตร์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนทุกระดับ สามารถนำกลยุทธ์การบริหารงานวิจัยไปกำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติในบริบทของสถาบันตนเองได้
3. เป็นการสร้างองค์ความรู้เพื่อให้เกิดการส่งเสริมและพัฒนาการวิจัยในสาขาวิชามนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนของประเทศไทย ให้มีคุณภาพและสามารถใช้พัฒนาพลเมือง เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรมของประเทศชาติ

1.6 นิยามศัพท์

กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัย หมายถึง วิธีหรือทางเลือกที่ได้รับการพิจารณาเลือกสรรว่าเป็นแนวทางที่ดีและเหมาะสมที่สุดในการดำเนินการวิจัย แบ่งออกเป็น 3 ด้านสำคัญ ได้แก่ ด้านนโยบายและการวางแผนงานวิจัย ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัย และด้านการเผยแพร่ผลงานและการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ ตลอดจนการดำเนินการและจัดการต่างๆ ที่มีส่วนส่งเสริมให้งานวิจัยมีคุณลักษณะที่เป็นเลิศ

นโยบายและการวางแผนงานวิจัย หมายถึง การกำหนดทิศทาง เป้าหมาย แผนงาน และเวลาในการทำวิจัยของสถานศึกษา การกำหนดมาตรฐาน การติดตามและประเมินผล เพื่อให้การบริหารงานเป็นระบบ ใ้ผลงานวิจัยที่มีคุณภาพและปริมาณตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

การส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัย หมายถึง วิธีการ กระบวนการ มาตรการ หรือขั้นตอนในการส่งเสริม สนับสนุน กระตุ้น สร้างแรงจูงใจให้อาจารย์และนักวิจัยทำวิจัย โดยจัดระบบงานวิจัย ระบบสารสนเทศ การฝึกอบรมให้ความรู้เรื่องการวิจัยแก่อาจารย์และนักวิจัย การบริหารบุคลากร ด้านงบประมาณทุนวิจัยและรางวัล การสร้างประชาคมวิจัย เครือข่าย การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมวิจัย

การเผยแพร่ผลงานและการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ หมายถึง การนำผลงานวิจัยหรือข้อค้นพบ นวัตกรรม ไปใช้ในการพัฒนาองค์ความรู้ในศาสตร์สาขาวิชา แก้ไขปัญหาสังคม ปรับปรุงการเรียนการสอน หลักสูตร พร้อมทั้งนำเสนอผลงานวิจัยสู่สังคม ในรูปแบบและช่องทางต่างๆ เช่น หนังสือ วารสาร อินเทอร์เน็ต หรือสื่ออื่นๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อให้ผู้อื่นได้นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์

ความเป็นเลิศในงานวิจัย หมายถึง งานวิจัยที่มีคุณลักษณะในด้าน 1) คุณภาพของหัวข้อการวิจัยและวิธีการวิจัย 2) มีปริมาณงานวิจัยที่ตีพิมพ์เผยแพร่ 3) นำไปใช้ประโยชน์มีผลต่อการพัฒนาประเทศ 4) ได้รับเงินทุนสนับสนุนจากแหล่งทุนต่างๆ 5) งานวิจัยได้รับการอ้างอิง 6) งานวิจัยที่ได้รับรางวัล หรือการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา สิทธิบัตร หรืออนุสิทธิบัตร

มนุษยศาสตร์ หมายถึง ความรู้ต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับความนึกคิดของมนุษย์ และวัฒนธรรมในชนชาติต่าง ๆ ทั่วโลก เป็นการศึกษาเน้นหนักทางด้านคุณค่าจิตใจ ความสำนึกในคุณค่าของความเป็นมนุษย์ สร้างบุคคลให้เป็นคนโดยสมบูรณ์ ตลอดจนเป็นการศึกษาที่เป็นเครื่องมือหรือหนทางนำไปสู่การสามารถปรับให้เป็นประโยชน์แก่สิ่งอื่นต่อไป

สาขามนุษยศาสตร์ หมายถึง สาขาวิชาหนึ่งในสี่สาขาวิชาใหญ่คือ สาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ สาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สาขาสังคมศาสตร์ และสาขามนุษยศาสตร์ ซึ่งรวมกันเป็นหลักสูตรการศึกษาในมหาวิทยาลัยและสถาบันอุดมศึกษาในปัจจุบัน สาขาวิชามนุษยศาสตร์ประกอบด้วยกลุ่มวิชาความรู้ย่อย ๆ หลายกลุ่ม อันได้แก่ กลุ่มวิชาภาษา วรรณคดีและวรรณกรรม ประวัติศาสตร์และโบราณคดี ภูมิศาสตร์ มานุษยวิทยา ปรัชญาและศาสนา ดนตรี ศิลปะการละคร ทักษะศิลป์ นาฏยศาสตร์ มณฑนศิลป์ จิตรกรรม ประติมากรรม และศิลปกรรมศาสตร์

คณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน หมายถึง คณะวิชาที่จัดการศึกษาและ/หรือการวิจัยโดยรวมกลุ่มวิชาย่อย ๆ ของสาขาวิชามนุษยศาสตร์เข้าไว้ในคณะเดียวกัน ดำเนินการสอนในรูปแบบที่ตั้งเป็นคณะ โดยตรง และใช้ชื่อเรียกว่า คณะมนุษยศาสตร์ หรือคณะศิลปศาสตร์ หรือคณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์เท่านั้น สังกัดในสถานศึกษาประเภทมหาวิทยาลัยเอกชน ที่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ไม่นับรวมมหาวิทยาลัยของรัฐ มหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล สถาบัน และวิทยาลัย

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วยแนวคิดทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 7 ตอน ดังนี้

- 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยและแนวโน้มในอนาคตที่มีผลต่อการวิจัยในสถาบันอุดมศึกษา
- 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการกิจการวิจัยในสถาบันอุดมศึกษา
- 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานวิจัยในสถาบันอุดมศึกษา
- 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการกลยุทธ์
- 2.5 แนวคิดเรื่องกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัย
- 2.6 แนวคิดเกี่ยวกับสาขามนุษยศาสตร์
- 2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยและแนวโน้มในอนาคตที่มีผลต่อการวิจัยในสถาบันอุดมศึกษา

การวิจัย นอกจากจะเป็นภารกิจที่สำคัญประการหนึ่งของสถาบันอุดมศึกษาแล้ว ยังมีแนวโน้มและปัจจัยด้านอื่นๆ ที่ส่งผลหรือกระตุ้นให้สถาบันอุดมศึกษาต้องสนใจและพัฒนาภารกิจในด้านนี้ให้มากยิ่งขึ้น ดังนี้

2.1.1 ปัจจัยภายนอกและแนวโน้มในอนาคตที่มีผลต่อการวิจัยในสถาบันอุดมศึกษา

จรัส สุวรรณเวลา (2540, น. 8-15) กล่าวว่าแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ รวมทั้งกระแสโลกาภิวัตน์ได้มีผลต่อการอุดมศึกษาไทย แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่กล่าวถึง สรุปได้ดังนี้

2.1.1.1 การขยายตัวเชิงปริมาณของอุดมศึกษา อันเนื่องมาจากประชากรมีจำนวนเพิ่มมากขึ้นกว่าในอดีต ทำให้มีกลุ่มอายุจะเข้ามหาวิทยาลัยมีมากขึ้นด้วย นอกจากนี้ประเทศไทยมีการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม ทำให้ต้องการกำลังคนที่เป็นบัณฑิตมากขึ้น แต่ปัจจุบันระบบอุดมศึกษาไทยยังมีไม่เพียงพอทั้งในแง่ปริมาณ โดยรวมและโอกาสทางอุดมศึกษาซึ่งขึ้นอยู่กับการกระจายเชิงภูมิภาค และการกระจายเชิงเศรษฐกิจฐานะของผู้เรียนและครอบครัว

2.1.1.2 ความหลากหลายของอุดมศึกษา ปัจจุบันมีแนวโน้มที่ต้องจัดให้มีความหลากหลายในอุดมศึกษา เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงานที่เปลี่ยนแปลงไป การขยายตัวของอุตสาหกรรมมีความต้องการบัณฑิตที่มีทักษะเฉพาะงานในแต่ละด้านมากขึ้น แต่การอุดมศึกษาไทยตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันไม่มีความหลากหลายมักจะอยู่ในกรอบที่เหมือนกันทั้งในด้านเป้าหมายของสถาบัน หลักสูตร ระบบการบริหาร ฯลฯ

2.1.1.3 ความจำคักของทรัพยากรบุคคล เมื่อเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมขยายตัวความจำเป็นที่ต้องมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถก็เพิ่มมากขึ้น ทำให้คนมีความสามารถหันไปประกอบอาชีพอื่นที่ไม่ใช่ครูอาจารย์ ทำให้เกิดข้อจำกัดด้านกำลังคน ระบบอุดมศึกษาจึงต้องสามารถปรับเปลี่ยน รวมทั้งต้องสามารถระดมทรัพยากรมาใช้ตามความจำเป็น และสามารถสร้างประสิทธิภาพในการแก้ปัญหาด้านเวลาและทรัพยากรด้วย

2.1.1.4 การขยายตัวขององค์ความรู้ในยุคสารสนเทศที่มีการระเบิดของข้อมูล (Information Explosion) ปริมาณของความรู้ที่เกิดขึ้นใน 20 ปีที่ผ่านมา มีมากเท่ากับความรู้ที่มนุษย์สะสมมาตั้งแต่มนุษย์เริ่มรู้จักคิดจนถึงเมื่อ 20 ปีก่อน แต่ปัจจุบันความรู้จะล้ำสมัยไปโดยเร็ว แนวโน้มนี้มีผลต่อการศึกษาโดยตรงกล่าวคือ มหาวิทยาลัยต้องสร้างผู้เรียนให้สามารถหาความรู้เพิ่มเติมได้และมีนิสัยใฝ่รู้ สามารถวิเคราะห์ความน่าเชื่อถือของข้อมูลที่มีอยู่อย่างมหาศาลนั้นได้

2.1.1.5 คุณภาพการศึกษาและคุณภาพบัณฑิตลดลง ทั้งนี้เป็นผลมาจากการขยายปริมาณการรับนักศึกษาโดยขาดความสนใจเรื่องคุณภาพการศึกษาและคุณภาพของบัณฑิต อาจารย์ไม่ทุ่มเททางด้านวิชาการและการสอน การขาดแคลนทรัพยากร เช่น อาคารสถานที่ อุปกรณ์ห้องปฏิบัติการ ฯลฯ ตลอดจนไม่มีระบบการบริหารวิชาการ บุคคล การเงิน เป็นปัจจัยที่ทำให้คุณภาพการศึกษาลดลงและมีแนวโน้มเป็นปัญหาที่รุนแรงมากขึ้นในอนาคต

2.1.1.6 การเปลี่ยนแปลงวิถีวิทยาทางการศึกษาและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เนื่องจากปัจจุบันการเรียนการสอนตลอดจนบทบาทอาจารย์เปลี่ยนแปลงไป ต้องอาศัยเทคโนโลยีมากขึ้นกว่าในอดีต หากสถาบันใดไม่สามารถปรับการศึกษาให้ทันการเปลี่ยนแปลงและไม่ใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยีการศึกษาก็จะล้าหลัง การเปลี่ยนแปลงทางวิถีวิทยาทางการศึกษาและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศจึงเป็นการเพิ่มโอกาสในการสนองรับรองการขยายตัวเชิงปริมาณ แก้ไขการเสื่อมถอยทางคุณภาพและลดปัญหาการขาดแคลนครูอาจารย์ได้

2.1.1.7 ความสัมพันธ์กับรัฐปรับเปลี่ยน คุณภาพและความเป็นเลิศทางการศึกษาขึ้นอยู่กับความเป็นอิสระและความคล่องตัวของอุดมศึกษา สถาบันอุดมศึกษาทั้งของรัฐและเอกชนต่างก็มีกฎระเบียบและกฎเกณฑ์ที่คอยควบคุมอยู่เพื่อให้มีคุณภาพ แต่กลไกที่จะสร้างให้มีคุณภาพที่แท้จริงจะต้องเปลี่ยนจากการควบคุมด้วยกฎเกณฑ์เป็นการวางมาตรฐานกลางหรือมาตรฐานขั้นต่ำ แล้วให้

สถาบันแต่ละแห่งมีหน้าที่จัดการคุณภาพให้สูงกว่ามาตรฐาน โดยมีองค์กรของรัฐทำหน้าที่ติดตาม ประเมินผล ตลอดจนส่งเสริมสนับสนุนและกระตุ้นเตือน

2.1.1.8 ความจำกัดด้านการเงินเพื่อการอุดมศึกษา เมื่อสถาบันอุดมศึกษาคำนึงถึงคุณภาพจึงจำเป็นต้องมีค่าใช้จ่ายและเงินลงทุนเป็นจำนวนมากเพื่อดำรงรักษาคุณภาพนั้นไว้ สถาบันอุดมศึกษาจะต้องหารายได้จากแหล่งอื่น คือระดมทุนทรัพย์จากการวิจัย การให้บริการทางวิชาการ การจัดการทรัพย์สินทางปัญญา การจัดการทรัพย์สินต่างๆ ที่มีอยู่ การบริจาคช่วยเหลือจากศิษย์เก่าและบุคคลทั่วไปและแนวทางอื่นๆ จึงเป็นภาระที่ผู้บริหารสถาบันการศึกษาต้องดำเนินการ และจัดการให้ดีเพื่อความอยู่รอดและการรักษาคุณภาพ

2.1.1.9 ความเป็นนานาชาติ กระแสโลกาภิวัตน์ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านวิสัยทัศน์ คือจะต้องเปิดกว้าง ไปสู่สังคมโลกภายนอก ทั้งในระดับภูมิภาคและระดับสากล ขณะเดียวกันก็จำเป็นต้องหาจุดสมดุลของความเป็นสากลกับเอกลักษณ์ของตน อุดมศึกษาจึงมีภาระที่ต้องปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ของบัณฑิตให้มีลักษณะที่สมดุลกันระหว่างความเป็นสากลกับภูมิปัญญาดั้งเดิม

แนวโน้มดังกล่าวทำให้เห็นการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตและมีผลกระทบต่อสถาบันอุดมศึกษา การรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงในอนาคตเป็นสิ่งจำเป็นต่อการกำหนดบทบาทและประเมินศักยภาพของมหาวิทยาลัยเพื่อเตรียมพร้อมสำหรับสิ่งที่ต้องเผชิญในอนาคต สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2542) จึงได้กำหนดวิสัยทัศน์สำหรับมหาวิทยาลัยใน ค.ศ. 2020 (พ.ศ. 2563) ไว้ 13 ประการ ดังต่อไปนี้

1. จำนวนนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาของไทย ทั้งของรัฐและเอกชนในสังกัดต่างๆ จะมีนักศึกษาทั้งหมดประมาณร้อยละ 40 ของประชากรจำนวนวัยเรียนระดับอุดมศึกษาจำนวน นักศึกษานานาชาติจะมีอยู่ในสถาบันอุดมศึกษาทุกประเภทรวมทั้งสถาบันอุดมศึกษาของสงฆ์ ประมาณปีละ 10,000 คน

2. นิสิตนักศึกษาไทยมีโลกทัศน์กว้างไกล สามารถเข้าใจและเห็นคุณค่าของความหลากหลายทางวัฒนธรรม โดยเฉพาะ ศิลปวัฒนธรรมของประเทศเพื่อนบ้าน มีความเคารพในสิทธิเสรีภาพ เอกราชและประชาธิปไตยของประเทศอื่น

3. บัณฑิตที่จบการศึกษาของไทย มีบทบาทสำคัญทั้งในฐานะผู้นำและผู้ตามในการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม การพัฒนา ความเข้าใจอันดีงาม ความมั่งคั่ง ความมั่นคงและสันติภาพในภูมิภาคและโลก

4. บัณฑิตไทยมีสมรรถภาพสากล (Global Competence) มีความคิดสร้างสรรค์ ความรับผิดชอบ ความสามารถในการปรับตัว มีทักษะการใช้คอมพิวเตอร์และภาษาต่างประเทศบัณฑิต

สามารถพูดภาษาต่างประเทศได้อย่างน้อย 2 ภาษา คือภาษาระหว่างประเทศ เช่น อังกฤษ จีน ฝรั่งเศส และภาษาในภูมิภาค เช่น ภาษาเวียดนาม ลาว เขมร มาเลเซีย

5. มหาวิทยาลัยเปิดของไทยมีนักศึกษาจากประเทศเพื่อนบ้านใกล้เคียงเข้ามาเรียน มากยิ่งขึ้นมหาวิทยาลัยเปิดเป็นแหล่งให้การศึกษาตลอดชีวิตที่สำคัญแก่เจ้าหน้าที่และแรงงานของไทย ในต่างประเทศ

6. คณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาของไทยมีความสนใจใฝ่รู้และติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการในระดับนานาชาติ สามารถใช้เครื่องมือสื่อสารที่ทันสมัยเช่นอินเทอร์เน็ต (Internet) ในการติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร และผลการค้นคว้าวิจัยกับนักวิชาการในต่างประเทศ คณาจารย์ไทยเข้าร่วมประชุมสัมมนาวิชาการในแขนงวิชาของตนในระดับชาติปีละครั้ง ในระดับภูมิภาค 2 ปีต่อครั้ง และระดับนานาชาติ 3 ปีต่อครั้งเป็นอย่างน้อย

7. คณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาของไทย มีบทบาทสำคัญในการสร้างผลงานทางวิชาการจากภูมิปัญญาท้องถิ่นและภูมิภาค มีบทบาทสำคัญในการจัดตั้งสมาคมเครือข่ายและชุมชนวิชาการและวิชาชีพในภูมิภาค

8. คณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาของไทยมีผลงานทางวิชาการตีพิมพ์และเผยแพร่ในวารสารต่างประเทศ คณาจารย์ของไทยได้รับการยกย่องในวงวิชาการระดับนานาชาติ

9. บัณฑิตศึกษาของไทยมีความเป็นเลิศทางวิชาการ มีขีดความสามารถสูงในการศึกษาค้นคว้าวิจัย และการผลิตกำลังคนระดับสูงเพื่อตอบสนองความต้องการของประเทศและภูมิภาคบัณฑิตของไทยมีศักยภาพในการเอื้ออำนวยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ประเทศเพื่อนบ้าน

10. สถาบันอุดมศึกษาไทยเปิดสอนหลักสูตรภูมิภาค ไทยศึกษาและจัดตั้งศูนย์ศึกษาเกี่ยวกับประเทศเพื่อนบ้าน เช่น ศูนย์พม่าศึกษา เวียดนามศึกษา มีการแบ่งงานและร่วมงานกันเพื่อสร้างเอกลักษณ์และศักยภาพในการพัฒนาความชำนาญการเฉพาะทาง มีการเชิญนักวิชาการที่มีความรู้ความชำนาญจากต่างประเทศมาประจำเป็นระยะ มีการแลกเปลี่ยนนักศึกษาระหว่างไทยและประเทศเพื่อนบ้าน

11. สถาบันอุดมศึกษาไทยร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาต่างประเทศในการจัดตั้งศูนย์ไทยศึกษาหรือศูนย์การสอนภาษาไทยในต่างประเทศมีการแลกเปลี่ยนนักวิชาการและนักศึกษาระหว่างไทยและสถาบันที่ร่วมมือ และมีอาจารย์สอนภาษาและศิลปวัฒนธรรมไทยมีโอกาสเผยแพร่ความรู้ทางศิลปวัฒนธรรม

12. ประเทศไทยศูนย์การศึกษาและฝึกอบรมในภูมิภาค ความต้องการในการพัฒนาเศรษฐกิจสังคมและเทคโนโลยี ทำให้ประเทศเพื่อนบ้านต้องการมีพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างรีบเร่งด้วยการให้การศึกษาและฝึกอบรม ประเทศไทยเป็นจุดศูนย์กลางของประเทศเพื่อนบ้าน

สถาบันอุดมศึกษาไทยมีศักยภาพสูงในการบริการการศึกษาและฝึกอบรม การคมนาคมสะดวกมีการเปิดถนนและสะพานมิตรภาพเชื่อมทางเหนือกับจีน ทางตะวันตกกับพม่า ทางตะวันออกกับลาว กัมพูชาและเวียดนาม ปัจจัยเหล่านี้เอื้ออำนวยต่อการเป็นศูนย์กลางการฝึกอบรมและการเป็นศูนย์กลางการฝึกอบรม และศูนย์กลางการประชุมสัมมนาในภูมิภาค

13. ไทยเป็นศูนย์กลางข้อมูลทางการอุดมศึกษาในภูมิภาค ประเทศต่างๆ ทั่วโลกสามารถที่จะหาข้อมูลเกี่ยวกับอุดมศึกษาในภูมิภาคนี้ โดยการค้นคว้าจากประเทศไทยผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์

จากวิสัยทัศน์ข้างต้นจะเห็นได้ว่าสถาบันอุดมศึกษาต้องปรับปรุงและพัฒนาในหลายด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการวิจัย เพื่อให้สามารถนำพามหาวิทยาลัยไปสู่วิสัยทัศน์ดังกล่าวได้ ด้วยเหตุนี้สถาบันอุดมศึกษาจึงต้องปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ บทบาท พันธกิจ และหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอนให้ทันต่อโลกที่เปลี่ยนแปลง

2.1.2 ปัจจัยเรื่องอุดมศึกษาในศตวรรษที่ 21

ปัจจัยต่อมาคือ เรื่องสังคมในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นสังคมไร้พรมแดน เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารขั้นสูงของยุคนี้ จะทำให้ความรู้มีวงจรชีวิตสั้นลง ดังนั้นมนุษย์ในปัจจุบันและอนาคตต้องแสวงหาความรู้ต่อเนื่องตลอดเวลา เนื่องจากความรู้จะกลายเป็นสินทรัพย์ ดังนั้นคนในสังคมจึงหันมาคัดค้านและคาดหวังให้สถาบันอุดมศึกษามีบทบาทหน้าที่ในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ ทำวิจัยสร้างองค์ความรู้ใหม่ และประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อบริการทางวิชาการแก่สังคมสำหรับพัฒนาประเทศ (ไพฑูริย์ สีนลารัตน์, 2550, น. 24)

แรงกดดันและความคาดหวังที่มีต่อสถาบันอุดมศึกษาในการผลิตงานวิจัย เห็นได้จากปัจจุบันเกิดวิกฤตด้านต่างๆ ในสังคมไทย อันเป็นผลกระทบที่มาจากกระแสการเปลี่ยนแปลงและวิกฤตการณ์จากภายนอกประเทศ ได้แก่ วิกฤตเศรษฐกิจ วิกฤตสังคม วิกฤตสิ่งแวดล้อม วิกฤตการเมือง วิกฤตกลไกรัฐที่ล้มเหลว วิกฤตทางปัญญาที่ไม่รู้จะทำอย่างไรกับวิกฤตการณ์ทั้งหมดที่กล่าวมาข้างต้น ซึ่ง ประเวศ วะสี (2552, น. 4-5) กล่าวว่า “เป็นยุคมืดทางปัญญา ในความมืดต้องการแสงสว่างที่จะทำให้เราเดินออกจากวังวนของความไม่รู้ ในสภาพอย่างนี้ มหาวิทยาลัยจะเป็นหัวรถจักรทางปัญญาที่จะพาชาติออกจากวิกฤตได้อย่างไร”

จากที่กล่าวมาข้างต้นนี้เป็นตัวอย่างของความคาดหวังและแรงกระตุ้นให้สถาบันอุดมศึกษาต้องวิจัยเพื่อช่วยแก้ไขปัญหของประเทศไทยในปัจจุบัน

ประการต่อมา การประชุมระดับโลกเรื่อง "การอุดมศึกษาในศตวรรษที่ 21: วิสัยทัศน์และการปฏิบัติ" ซึ่งจัดขึ้นเมื่อวันที่ 5-9 ตุลาคม พ.ศ. 2542 ณ สำนักงานใหญ่ยูเนสโก กรุงปารีส ที่ประชุมให้การรับรองปฏิญญาโลกว่าด้วยการอุดมศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 ผลจากการประชุม

ดังกล่าวส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงทางการบริหารจัดการของสถาบันอุดมศึกษาทั่วโลก 9 เรื่องใหญ่ ดังที่ ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2546, น. 1-5) สรุปไว้ดังนี้

1. การกิจใหม่เพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต ปฏิญญาโลกว่าด้วยการอุดมศึกษานี้ชี้ชัดว่า การกิจสำคัญของอุดมศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องเพิ่มการเปิดโอกาสให้คนได้เรียนสูงขึ้นและสามารถเรียนรู้ตลอดชีวิต การกิจนี้ทำให้สถาบันอุดมศึกษาต้องปรับเปลี่ยนเป้าหมาย กิจกรรม วิชาการและปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการใหม่

2. การมีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษาโดยรวมและการเปิดโอกาสทางการศึกษา โดยให้อุดมศึกษาร่วมทำงานอย่างแข็งขันกับผู้ปกครอง โรงเรียน นักเรียน ชุมชน ในการพัฒนา การศึกษาทุกระดับโดยไม่มีรอยต่อของแต่ละระดับ พร้อมกันนี้จะต้องเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้เข้า เรียนอุดมศึกษาให้มากที่สุดเท่าที่ผู้เรียนมีความสามารถ ดังนั้นอุดมศึกษาจึงต้องปรับเปลี่ยน เป้าหมายและระบบทางวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาขึ้นใหม่

3. การส่งเสริมให้ดำเนินการวิจัยอย่างเต็มที่และจริงจัง จุดมุ่งหมายของอุดมศึกษา จะต้องส่งเสริมงานวิจัยและใช้ความรู้จากการวิจัยช่วยพัฒนาสังคม ทั้งด้านวัฒนธรรม สังคมและ เศรษฐกิจ ตลอดจนส่งเสริมการวิจัยด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีควบคู่ไปกับการวิจัยทาง สังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์และสร้างสรรค์ทางศิลปะ ในข้อนี้สถาบันอุดมศึกษาจะต้องเปลี่ยนแปลง จุดเน้นของวิชาการครั้งสำคัญและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการงานวิจัย เช่น ระบบ แรงจูงใจ และรางวัลในระบบของการบริหารบุคคลด้วย เพื่อให้เป็นไปตามปฏิญญาฉบับดังกล่าว

4. การส่งเสริมเสรีภาพทางวิชาการและความรับผิดชอบ ในปฏิญญานี้เน้นหลักการ สำคัญของการอุดมศึกษาในเรื่องเสรีภาพทางวิชาการที่อยู่บนพื้นฐานของจริยธรรมและความ รับผิดชอบ สถาบันอุดมศึกษารวมทั้งอาจารย์และนักศึกษาต้องรักษาและพัฒนาภาระสำคัญด้วยการ ยึดมั่นในจริยธรรม หลักวิชาและสติปัญญา การกิจนี้ทำให้อุดมศึกษาต้องเป็นอิสระและดำเนินการ อย่างมีเสรีภาพเพียงพอ

5. การเน้นตัวผู้เรียน การคิดสร้างสรรค์และการคิดวิเคราะห์ เป็นเป้าหมายหลักสำหรับ อนาคตซึ่งปฏิญญาโลกบ่งไว้อย่างชัดเจน ในสภาพการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของโลกจำเป็นต้อง เน้นผู้เรียนเป็นหลักใหญ่ (Student-Oriented) เน้นความหลากหลายของผู้เรียน สาระ วิธีการ การ ปฏิบัติและวิธีการให้ข้อมูล รวมไปถึงความร่วมมือกับชุมชนและสังคม นอกจากนั้นควรเรียนจาก ประสบการณ์จริง คิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ และสามารถวิเคราะห์วิจารณ์ปัญหาของสังคมได้ มองเห็น ทางแก้และรับผิดชอบต่อสังคม สถาบันอุดมศึกษาจึงต้องเปลี่ยนวิธีคิดเดิมที่ถือผู้สอนเป็นสำคัญ เป็นการให้ความสำคัญแก่ผู้เรียน

6. ความสัมพันธ์กับโลกของงาน สอดคล้องกับชุมชนและสนองต่อความต้องการของสังคม ข้อเรียกร้องนี้เห็นได้ชัดเจนจากบทบาทของอุดมศึกษาที่เป็นมาแต่เดิมที่มีลักษณะเป็นหอคอยงาช้าง (Ivory Tower) วางตัวไว้สูงเหนือสังคม ทำให้บัณฑิตมีความรู้ที่ไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงในสังคม นอกจากนี้อุดมศึกษายังต้องรับใช้สังคม ทั้งระยะสั้น ระยะยาว ด้วยการยอมรับวัฒนธรรมของท้องถิ่นต่างๆ ข้อนี้จึงทำให้อุดมศึกษาต้องเปลี่ยนไปสู่ทิศทางใหม่อย่างมาก

7. คุณภาพการประเมินและการวางแผนระยะยาว เป็นเรื่องที่ปฏิญญาให้ความสำคัญ โดยถือว่าการประเมินคุณภาพที่มีทั้งการประเมินคุณภาพภายในและการประเมินคุณภาพภายนอก โดยผู้เชี่ยวชาญระดับสากล ซึ่งต้องอาศัยเครือข่ายและความร่วมมือเข้ามาเพื่อช่วยส่งเสริมคุณภาพให้ได้ จึงต้องมีการวางแผนระยะยาวที่สอดคล้องและตอบสนองต่อความต้องการของสังคมและของสถาบันไปด้วยพร้อมกัน

8. ให้ความสนใจกับบุคคลและเทคโนโลยี ในปฏิญญาหมายถึงอาจารย์และนักศึกษา เพราะถือว่าเป็นกำลังสำคัญของอุดมศึกษา โดยอาจารย์จะต้องได้รับการส่งเสริมให้เป็นเลิศทางการวิจัยและการเรียนการสอน ส่วนนักศึกษาก็ต้องได้รับการส่งเสริมให้พัฒนาถึงขีดสุดด้วยระบบการศึกษาที่เหมาะสม นอกจากนั้นเทคโนโลยีก็ยังเป็นสิ่งสำคัญในอุดมศึกษา เพราะเป็นทั้งเครื่องมือและงานวิชาการที่สำคัญของการอุดมศึกษา

9. สร้างความแข็งแกร่งทางการบริหารจัดการและการเงิน อุดมศึกษาต้องมีระบบทางบริหารจัดการและการเงินที่แข็งแกร่งและมีอิสระ และพร้อมที่จะให้สังคมภายนอกตรวจสอบได้จากนั้นยังต้องมีการบริหารที่มุ่งอนาคต มีประสิทธิภาพ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล การเงินโปร่งใส รัฐจะต้องดูแลเป็นหลักแต่ก็เปิดโอกาสให้ชุมชนและสังคมเข้ามามีส่วนร่วมรับผิดชอบด้วยอย่างเต็มที่

แนวโน้มทั้งหมดที่กล่าวถึงแสดงให้เห็นว่าสถาบันอุดมศึกษาต้องปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ แนวทางการบริหารดำเนินงานให้สอดคล้องกับแนวทางในปฏิญญาดังกล่าว โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการวิจัย การสนับสนุนให้อาจารย์ได้มีความเป็นเลิศในการวิจัย และมีเสรีภาพในทางวิชาการอย่างเต็มที่ ประเด็นที่กล่าวนี้จึงมีส่วนผลักดันให้อุดมศึกษาต้องตระหนักถึงการกิจการวิจัยและระบบการบริหารวิจัย

2.1.3 การเตรียมความพร้อมของประเทศไทยเพื่อเข้าสู่สังคมเศรษฐกิจฐานความรู้

การเตรียมความพร้อมของประเทศไทยเพื่อเข้าสู่สังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ เป็นปัจจัยที่ทำให้สถาบันอุดมศึกษาต้องเพิ่มขีดความสามารถในการวิจัย เพื่อชี้นำสังคมไปในทิศทางที่ถูกต้อง (ศิโรจน์ ผลพันธิน, 2547) เพราะในยุคสังคมฐานความรู้ตามกระบวนทัศน์ใหม่ ความรู้และผู้ใช้ความรู้ คือ ปัจจัยสำคัญของการพัฒนาระบบเศรษฐกิจฐานความรู้ซึ่งเป็นระบบเศรษฐกิจที่อาศัยการ

ผลิต การแพร่กระจาย การใช้ความรู้จะเป็นตัวขับเคลื่อนหลักให้เกิดการเติบโตทางเศรษฐกิจ การพัฒนาเศรษฐกิจฐานความรู้จะต้องอาศัยนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารและสภาพแวดล้อมทางสังคม ธุรกิจ องค์ประกอบทั้งหมดนี้มีผลมาจากกระบวนการเรียนการสอน การวิจัยและพัฒนา และการจัดการความรู้ครบวงจรที่เกิดขึ้นในหน่วยงานทางการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับอุดมศึกษา (วิจิตร ศรีสอ้าน, 2547, น. 23)

นอกจากนี้ ในสังคมโลกปัจจุบันที่ต้องแข่งขัน ชีคความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยกับต่างประเทศก็เป็นเรื่องสำคัญที่ต้องอาศัยการวิจัยเช่นเดียวกัน กล่าวคือ จากข้อมูลของสถาบันพัฒนาการจัดการนานาชาติ (International Institute for Management Development) พ.ศ. 2552 แสดงให้เห็นว่าประเทศไทยมีความสามารถในการแข่งขัน โดยรวมอยู่ในอันดับที่ 26 จากทั้งหมด 57 ประเทศ นอกจากนี้ในการจัดลำดับมหาวิทยาลัยของ THE-QS World University Ranking พ.ศ. 2552 ประเทศไทยไม่มีมหาวิทยาลัยที่ติดอันดับ 100 อันดับแรก ในขณะที่ประเทศในทวีปเอเชียหลายประเทศ เช่น ญี่ปุ่น ฮังการี และจีน มีมหาวิทยาลัยอยู่ใน 100 อันดับแรก ทั้งสองข้อมูลที่กล่าวถึงนี้ เพทาย เย็นจิต โสมนัส (2552) ระบุว่าเป็นการบ่งชี้ให้เห็นถึงความไม่เข้มแข็งของสถาบันอุดมศึกษาของไทยได้อย่างเป็นรูปธรรม

ด้วยเหตุนี้ประเทศไทยจึงต้องพัฒนาเพื่อให้เกิดความเข้มแข็งในด้านต่างๆ อีกมาก มหาวิทยาลัยจึงมีส่วนสำคัญในการสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ เนื่องจากเป็นสถาบันที่มีบทบาทในด้านการศึกษาระดับสูง การวิจัย การสร้างนวัตกรรม การพัฒนา การถ่ายทอดความรู้และเทคโนโลยี และการผลิตบุคลากร นอกจากนี้ “มหาวิทยาลัยยังเป็นแหล่งรวมที่สำคัญของโครงสร้างพื้นฐานทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีของประเทศ ความเข้มแข็งของมหาวิทยาลัย จึงมีผลต่อความเข้มแข็งและความสามารถในการแข่งขันของประเทศอย่างแน่ชัด” (เพทาย เย็นจิต โสมนัส, 2552)

2.1.4 ปัจจัยด้านนโยบายของรัฐที่มีผลต่อการวิจัยในสถาบันอุดมศึกษา

ปัจจัยภายในที่ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยต้องตระหนักถึงบทบาทหน้าที่การวิจัยคือนโยบายของรัฐที่มีผลต่อสถาบันอุดมศึกษาให้เร่งพัฒนาภารกิจด้านการวิจัย ดังจะเห็นได้จากกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2551–2565 แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 10 (2551-2554) และยุทธศาสตร์อุดมศึกษาไทยในการเตรียมความพร้อมสู่การเป็นประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2558

2.1.4.1 กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551–2565)

กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2551–2565 (สกอ., น. 2550) นั้นมีพื้นฐานแนวคิดว่า “การศึกษาเป็นหัวใจหลักของการพัฒนาประเทศ” และมุ่งเน้นให้เกิด “เอกภาพด้านนโยบายแต่หลากหลายในการปฏิบัติ” มีการทำงานในเชิงรุกไปข้างหน้าภายใต้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและความต้องการใหม่ เพื่อให้อุดมศึกษาเอื้อต่อการพัฒนาทั้งปวง รวมทั้งเน้นความต่อเนื่องจากแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2533-2547) ซึ่งได้แก่

1. การสร้างความเข้มแข็งให้แก่มหาวิทยาลัยของรัฐหรือการเป็นมหาวิทยาลัยอิสระ/ในกำกับของรัฐ (Public Autonomous University)
2. ยกระดับคุณภาพและมาตรฐานของมหาวิทยาลัยของรัฐ โดยการขยายสาขาวิชาที่เป็นที่ต้องการของสังคม และยกระดับ/พัฒนาคุณภาพในการจัดการศึกษา การวิจัย และการให้บริการทางวิชาการ
3. สนับสนุนให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและพัฒนาระบบอุดมศึกษาด้วย
4. ลดความซ้ำซ้อนในการผลิตบัณฑิตเพื่อมิให้เกิดความจำเป็นหรือเกินความต้องการของสังคม ยกเว้นสาขาวิชาที่ขาดแคลน

กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551–2565) นี้ หน่วยงานที่รับผิดชอบคือ สกอ. และสถาบันคลังสมองของชาติ ได้ออกแบบโดยคำนึงถึงมิติบูรณาการและองค์รวมของการพัฒนาอุดมศึกษาเพื่อกำหนดทิศทางยุทธศาสตร์ (Strategic Direction) โดยมีสาระสำคัญ 2 ส่วน คือ ส่วนแรกเป็นการวิเคราะห์ภาพฉายและนัยยะสำคัญที่เป็นปัจจัยแวดล้อม รุมเร้า ที่มีผลกระทบต่อมนุษย์และโลก ประเทศไทย รวมไปถึงบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาท่ามกลางแนวโน้มความเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 7 เรื่อง คือ

1. ความเปลี่ยนแปลงด้านประชากร จำนวนเด็กและเยาวชนลดลง อัตราการปันผลประชากรที่จะหมดไปและผู้สูงอายุที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นอุดมศึกษาต้องลดขยายตัวอย่างไม่มีจุดสิ้นสุด โดยเน้นคุณภาพ เพิ่มบทบาทด้านการเพิ่มผลิตภาพเศรษฐกิจวัยทำงาน เน้นการศึกษาต่อเนื่องเพื่อรองรับการเปลี่ยนงานและอาชีพการเกิดอาชีพใหม่ และต้องส่งเสริมผู้สูงอายุให้ยังมีผลิตภาพทางสังคมและเศรษฐกิจ

2. พลังงานและสิ่งแวดล้อม อุดมศึกษาต้องสร้างความตระหนักในการอนุรักษ์พลังงาน สิ่งแวดล้อม และทรัพยากรธรรมชาติในการศึกษาทุกระดับและในหมู่ประชาชน ผลิตบัณฑิตและความรู้สู่การอนุรักษ์และการจัดการพลังงาน พลังงานหมุนเวียน ทำงานร่วมกับภาคการผลิตเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานจนถึงการสร้างคนและองค์ความรู้ด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติทั้งดิน น้ำ ป่าไม้ และระบบนิเวศ

3. การมีงานทำและตลาดแรงงานในอนาคต อุดมศึกษาต้องช่วยเตรียมความรู้และสร้างทักษะให้แก่แรงงานเพื่อเข้าสู่ภาคการผลิต ต้องเตรียมความพร้อมด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อให้เกิดมาตรฐานการศึกษา และ “ศตวรรษแห่งเอเชีย” ที่จีนและอินเดียเป็นผู้เล่นที่สำคัญ และต้องตระหนักว่าความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีนำมาซึ่ง “ผลิตภาพ” และ “นวัตกรรม” รวมถึงโลกยุคสารสนเทศที่การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและความรู้กระทำได้ง่าย

4. การกระจายอำนาจการปกครอง เนื่องจากรัฐมีนโยบายกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น ดังนั้นอุดมศึกษาควรทำงานร่วมกับท้องถิ่น เพื่อเสริมภารกิจหลักด้านการบริการสังคมให้โดดเด่น และควรรวมตัวทำงานเป็นเครือข่ายพื้นที่ และเครือข่ายเชิงประเด็น เพราะโจทย์ท้องถิ่นเป็นโจทย์บูรณาการ ต้องการความรู้หลายระดับและหลากหลายสาขา

5. การจัดการความขัดแย้งและความรุนแรง โดยเฉพาะในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ อุดมศึกษาต้องเพิ่มโอกาสทางการศึกษาและอาชีพในปัจจุบัน ควบคู่กับการสร้างความเข้าใจและโอกาสด้านการศึกษาอย่างถาวรต่อไปในอนาคตด้วย

6. เยาวชนไทย นักศึกษาไทยและบัณฑิตในอนาคตเยาวชนไทย มีการเปลี่ยนแปลงในมิติการใช้ชีวิต การเรียนรู้ ครอบครัวยุคใหม่ สถานะความเสี่ยงต่างๆ ที่สะท้อนถึงแนวโน้มของสังคมหลังยุคอุตสาหกรรมและความทันสมัย อุดมศึกษาพึงจัดให้มีการศึกษาในระบบ “ศิลปศาสตร์” (Liberal Arts Education) ในยุค Post Modern – Post Industrialization ทั้งนี้หมายรวมทั้งสาระแห่งศาสตร์ และกระบวนการแห่งศาสตร์ เรียนรู้บนฐานการทำงานในภาคการผลิตและภาคสังคม (Work-Based/ Community-Based Education)

7. เศรษฐกิจพอเพียง อุดมศึกษาเป็นผู้นำให้วิเคราะห์ได้และปฏิบัติได้ บนฐานทรัพยากรภูมิสังคม สร้างความรู้ใหม่ให้เกิดผลเป็นรูปธรรมทั้งระดับโลก ครอบครัวยุคใหม่ พื้นที่องค์กร และภาคการผลิต

ส่วนที่สองเป็นปัจจัยภายในระบบอุดมศึกษา ประกอบด้วย 9 เรื่อง คือ

1. รอยต่อกับการศึกษาระดับอื่น การศึกษาขั้นพื้นฐานและการอาชีวศึกษา นักเรียนมัธยมศึกษาที่เป็นตัวป้อนอุดมศึกษามีคุณภาพโดยรวมต่ำลง ค่านิยมในเรื่องปริญญาทำให้ผู้เรียนอาชีวศึกษาน้อยลงเป็นลำดับ ทำให้ขาดแรงงานระดับกลางในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ อุดมศึกษาต้องสนใจการศึกษาขั้นพื้นฐานและการอาชีวศึกษาในเรื่อง 1) การพัฒนาและสร้างครูคุณภาพสูงซึ่งเป็นตัวคูณ (Multiplier) 2) การพัฒนาเด็กที่มีความสามารถพิเศษ และ 3) เปิดโอกาสให้ผู้จบอาชีวศึกษาและกำลังทำงาน สามารถเข้าศึกษาต่อในอุดมศึกษาได้ด้วยความยืดหยุ่น

2. การแก้ปัญหาอุดมศึกษาในปัจจุบัน ใช้กลไกมาตรฐานและการจัดสรรทรัพยากร เพื่อให้เกิดอุดมศึกษาที่แบ่งงานกันทำ (Division of Labor) วางตำแหน่งของแต่ละสถาบันให้

เหมาะสม (Positioning) และแบ่งอุดมศึกษาเป็น 4 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มวิทยาลัยชุมชน 2) กลุ่มมหาวิทยาลัยสี่ปีและมหาวิทยาลัยศิลปศาสตร์ 3) กลุ่มมหาวิทยาลัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเฉพาะทาง มหาวิทยาลัย Comprehensive และ 4) กลุ่มมหาวิทยาลัยวิจัย มหาวิทยาลัยบัณฑิตศึกษา

3. ธรรมชาติและการบริหารจัดการ อุดมศึกษาไทยต้องปรับปรุงเรื่องนี้ตั้งแต่ระดับสภามหาวิทยาลัยและผู้บริหารทุกระดับ โดยสร้างกลไกพัฒนาผู้ดำรงตำแหน่งสภามหาวิทยาลัยและผู้บริหารระดับต่างๆ รวมถึงการปรับโครงสร้างสภามหาวิทยาลัย และการมีสำนักงานเลขาธิการสภามหาวิทยาลัยทำงานเต็มเวลา

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

5. การเงินอุดมศึกษา การลงทุนผ่านระบบงบประมาณยังไม่สะท้อนคุณภาพการศึกษา และยังมีได้ใช้เป็นกลไกกำกับเชิงนโยบายอย่างเต็มที่ ดังนั้นการจัดสรรงบประมาณประจำปีให้แก่มหาวิทยาลัยของรัฐควรปรับจาก Supply-Side Financing ให้เป็นตาม Performance-Based ให้มากขึ้น จัดรูปแบบใหม่ของกองทุนประเภท Contribution Scheme ตั้งกองทุนพัฒนาอุดมศึกษา กำกับคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาด้วยองค์กรกั้นชน (Buffer Organization) ใช้หลักการ Financial Autonomy ในการบริหารการเงินอุดมศึกษาบนฐานการแบ่งกลุ่มมหาวิทยาลัย

6. การพัฒนาบุคลากรในอุดมศึกษา ต้องคำนึงถึงการพัฒนาหลายมิติ เช่น ด้านวิชาการ ความเป็นครู ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน ความสามารถด้านการวิจัย สมรรถนะทางวิชาชีพ การบริหารจัดการ การขัดเกลาทางสังคม คำนึงถึงช่วงวัยต่างๆ ของการทำงานและการศึกษา (Life Cycle Development) และจัดให้มีกระบวนการ Mentoring โดยผู้มีความรู้และประสบการณ์ บนฐานของการพัฒนาจากการทำงานจริง

7. เครือข่ายอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยมีความแตกต่างสูงและมีช่องว่างของระดับการพัฒนาหลากหลายมิติ รัฐควรสนับสนุนและผลักดันให้เกิดเครือข่ายด้วยนโยบายและกลไกงบประมาณ อุดมศึกษาควรรวบรวมการเรียนการสอน การทำงาน และการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานร่วมกันจนนำสู่การรวบรวมสถาบันเมื่อมีความพร้อม

8. การพัฒนาอุดมศึกษาในเขตพัฒนาเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ ประกอบด้วย การพัฒนาเด็ก เยาวชน และนักศึกษา การพัฒนาครูและบุคลากรในพื้นที่ การสร้างความเข้มแข็งของสถาบันอุดมศึกษา และการพัฒนาอุดมศึกษาสู่อาเซียนและประชาคมโลกมุสลิม

9. โครงสร้างพื้นฐานการเรียนรู้ อุดมศึกษาต้องตระหนักว่าการอุดมศึกษาในอนาคต เป็นทั้ง “การเตรียมคนเข้าสู่ชีวิตและการปรับแต่งคนเข้าสู่งาน” รัฐพึงสนับสนุนการศึกษา “ศิลปศาสตร์” (Liberal Arts Education) ในฐานะโครงสร้างพื้นฐานการเรียนรู้ ส่งเสริมให้อุดมศึกษาพัฒนาและใช้ศักยภาพทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อรองรับนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของชาติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งยุทธศาสตร์ e – Society, e – Industry, e – Commerce, e – Education และ e – Government ผ่านนโยบายการจัดซื้อจัดจ้างของภาครัฐ (Government Procurement) อุดมศึกษาต้องจัดเก็บข้อมูลของตนเองให้ทันสมัยอยู่เสมอเพื่อให้บริการข้อมูลสารสนเทศแก่ผู้เรียนและผู้ปกครองในฐานะผู้บริโภค และใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการเข้าถึง (Access) และการลดช่องว่างดิจิทัล (Digital Divide) เพื่อการเรียนรู้ จัดทำสื่อการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยออกสู่สาธารณะ (Open Courseware) จัดระบบเครือข่ายห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้ รวมถึงการจัดตั้งกองทุนพัฒนาโครงสร้างทางกายภาพของสถาบันอุดมศึกษาและจัดทำกรอบนโยบายการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิต

2.1.4.2 แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาระดับที่ 10 (2551 - 2554)

แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาระดับที่ 10 (2551 - 2554) ได้กำหนดวิสัยทัศน์ไว้สองประการ คือ

1. สถาบันอุดมศึกษาผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ มุ่งตอบสนองผู้เรียนในวัยเรียน วัยทำงาน และวัยสูงอายุ เพื่อรองรับการเรียนรู้ตลอดชีวิตและสามารถปรับตัวสำหรับงาน ที่เกิดขึ้นตลอดชีวิต มีคุณธรรม มีความรับผิดชอบนำไปสู่การพัฒนาประเทศในกระแสโลกาภิวัตน์ได้

2. อุดมศึกษาไทยมีศักยภาพในการสร้างความรู้และนวัตกรรม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ บนพื้นฐานของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และการแข่งขันในระดับสากล สนับสนุนการพัฒนาที่ยั่งยืนของท้องถิ่นไทย โดยใช้กลไกธรรมาภิบาลเครือข่ายอุดมศึกษา บนพื้นฐานของเสรีภาพทางวิชาการ ความหลากหลายและเอกภาพเชิงระบบ

โดยมีเป้าหมายหลักของการพัฒนาที่สอดคล้องกับกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาวฉบับที่ 2 (2551-2565) คือ 1) มุ่งยกระดับคุณภาพอุดมศึกษาไทย เพื่อผลิตและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ สามารถปรับตัวสำหรับงานที่เกิดขึ้นตลอดชีวิต และ 2) มุ่งพัฒนาศักยภาพอุดมศึกษาไทย ในการสร้างความรู้และนวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ บนพื้นฐานของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และ การแข่งขัน ในระดับสากล รวมทั้งเพื่อสนับสนุนการพัฒนาที่

ยั่งยืนของชุมชนและท้องถิ่น บนพื้นฐานของเสรีภาพทางวิชาการ และเอกภาพเชิงระบบโดยใช้กลไกธรรมาภิบาล เครือข่ายอุดมศึกษาทั่วประเทศ

เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ ได้กำหนดเป้าหมายภายในปี 2554 ดังนี้

1. มีผู้เข้าเรียนอุดมศึกษาของประเทศไม่น้อยกว่าร้อยละ 37 ของประชากรวัย 18-24 ปี หรือจำนวน 2,242,970 คน

2. เพิ่มสัดส่วนผู้เข้าอุดมศึกษาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์จากเดิม 28: 72 เป็น 33: 67

3. มุ่งปฏิรูปการพัฒนาอาจารย์และบุคลากรอุดมศึกษา เพื่อเพิ่มสัดส่วนคุณวุฒิอาจารย์ระดับปริญญาเอกให้เป็นร้อยละ 30

4. ผู้สำเร็จการศึกษาระดับอุดมศึกษามีงานทำไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80

5. ผู้สำเร็จการศึกษาระดับอุดมศึกษาเป็นผู้มีทักษะทางวิชาการ ทักษะวิชาชีพ มีความรับผิดชอบ มีคุณธรรมจริยธรรม มีวินัย มีจิตสำนึกของการเป็นผู้ประกอบการสามารถปรับตัวสำหรับงานที่เกิดขึ้นตลอดชีวิต มีความสามารถด้านวิเคราะห์สังเคราะห์ สามารถใช้เทคโนโลยีพื้นฐานได้เป็นอย่างดี มีทักษะในด้านการสื่อสารภาษาไทย และภาษาต่างประเทศ สามารถรองรับการรวมกลุ่มเป็นประชาคมอาเซียน

6. ชะลอการจัดตั้งมหาวิทยาลัย/สถาบันอุดมศึกษาขึ้นใหม่ ในช่วงแผนพัฒนาฉบับที่ 10 สำหรับการจัดการอุดมศึกษาเอกชนให้คำนึงถึงความเชี่ยวชาญความต้องการในการพัฒนาประเทศ พื้นที่ให้บริการและแนวโน้มประชากร

7. เน้นการมีส่วนร่วมของภาคอุตสาหกรรมการผลิต และ อุตสาหกรรมบริการในการเพิ่มขีดความสามารถการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และพัฒนาแรงงานที่มีความรู้ใหม่ เพื่อเพิ่มศักยภาพของไทยในการแข่งขันกับนานาประเทศ

8. เพิ่มศักยภาพการผลิตผลงานวิจัยและนวัตกรรมทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศและสนับสนุนการพัฒนาที่ยั่งยืนของท้องถิ่นไทย

9. เพิ่มจำนวนผู้เรียนอุดมศึกษานอกเหนือช่วงอายุ 18-24 ปี โดยใช้ระบบสะสม หน่วยกิต ในสถาบันอุดมศึกษา เพื่อรองรับการศึกษาตลอดชีวิต

10. มีพระราชบัญญัติอุดมศึกษาที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการส่งเสริมกำกับดูแลสถาบันอุดมศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในเรื่องการบริหารจัดการ การเงิน คุณภาพมาตรฐาน สติติอุดมศึกษา และการรายงาน

ในการนี้ได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาอุดมศึกษาไทยไว้ 5 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาอุดมศึกษาไทยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มี 2 เป้าหมาย
ได้แก่

1. ชะลอการจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาของรัฐสำหรับชะลอการจัดตั้งมหาวิทยาลัย/
สถาบันอุดมศึกษาขึ้นใหม่ในช่วงแผนพัฒนาฉบับที่ 10 สำหรับการจัดการอุดมศึกษาเอกชนให้
คำนึงถึงความเชี่ยวชาญ ความต้องการในการพัฒนาประเทศพื้นที่ให้บริการและแนวโน้มประชากร
2. มีการจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาเป็น 4 กลุ่ม คือ (1) กลุ่มวิทยาลัยชุมชน (2) กลุ่ม
มหาวิทยาลัยที่เน้นการผลิตบัณฑิต (3) กลุ่มมหาวิทยาลัยเฉพาะทาง (4) กลุ่มมหาวิทยาลัยที่เน้นการ
วิจัยขั้นสูงและบัณฑิตศึกษาโดยเฉพาะปริญญาเอก

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเชื่อมต่อการศึกษาระดับพื้นฐานและอาชีวศึกษา มี 4 เป้าหมาย
ได้แก่

1. มหาวิทยาลัย/สถาบันอุดมศึกษาพัฒนาเด็กตามศักยภาพและความสามารถของ
ตนเอง ทั้งเด็กที่มีความสามารถพิเศษ เด็กทั่วไป และเด็กด้อยโอกาส
2. กระบวนการผลิตครูการศึกษาขั้นพื้นฐานได้รับการปรับปรุงให้มีคุณภาพและ
มาตรฐานวิชาชีพครู
3. มีระบบการสะสมหน่วยกิตในสถาบันอุดมศึกษา (Credit Bank) เพื่อรองรับการ
เรียนรู้ตลอดชีวิต
4. ปรับปรุงการคัดเลือกการเข้าศึกษาต่อในสถาบันอุดมศึกษา ให้ได้ผู้เรียนตรงตาม
ศักยภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 บทบาทของอุดมศึกษาไทยในการพัฒนาขีดความสามารถของประเทศ
มี 4 เป้าหมาย ได้แก่

1. มีศูนย์ความเป็นเลิศที่เป็นแหล่งสร้างผลงานทางวิชาการ เฉพาะสาขาที่
มหาวิทยาลัย/สถาบันอุดมศึกษาที่มีความพร้อมและเชี่ยวชาญในสาขานั้นๆ
2. มีระบบการประเมินความพร้อมในการวิจัยเพื่อสร้างความเป็นเลิศ
3. มีหลักสูตรที่พัฒนาร่วมกันระหว่างสถาบันอุดมศึกษา และภาคธุรกิจเอกชนเพื่อให้
ตรงกับความต้องการของภาคเอกชน
4. อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาได้รับการพัฒนาทักษะวิชาการ และสมรรถนะวิชาชีพ
ที่เกี่ยวข้อง

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเงินอุดมศึกษา มี 3 เป้าหมาย ได้แก่

1. สัดส่วนที่เพิ่มขึ้นของเงินนอกงบประมาณ: งบประมาณอุดมศึกษาใน
สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

2. สัดส่วนที่เพิ่มขึ้นของงบประมาณด้านการวิจัย: งบประมาณด้านอุดมศึกษา
3. สัดส่วนงบประมาณที่เน้นการจัดสรรด้านอุปสงค์ (Demand Side Financing)

เพิ่มขึ้น

ยุทธศาสตร์ที่ 5 โครงสร้างพื้นฐานการเรียนรู้ มี 2 เป้าหมาย ได้แก่

1. มีการจัดการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning) เพิ่มขึ้น เพื่อเพิ่มโอกาสการเข้าถึงอุดมศึกษา และเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต

2. มีศูนย์สถิติอุดมศึกษาที่สามารถเก็บรวบรวมและประมวลวิเคราะห์และนำข้อมูลรายงานให้หน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องรวมทั้งมหาวิทยาลัยเจ้าของข้อมูลนำไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนต่อไป

2.1.4.3 ยุทธศาสตร์อุดมศึกษาไทยในการเตรียมความพร้อมสู่การเป็นประชาคมอาเซียน ในปี พ.ศ. 2558

ปัจจัยด้านการรวมกลุ่มของสมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ หรืออาเซียน (Association of Southeast Asian Nations: ASEAN) เพื่อให้เป็นประชาคมอาเซียน (ASEAN Community: AC) ภายในปี พ.ศ. 2558 (ค.ศ. 2015) เพื่อการแข่งขันกับภูมิภาคอื่นและทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ของโลก โดยมีกฎบัตรอาเซียน (ASEAN Charter) ซึ่ง ประกอบด้วย 3 เสาหลักคือ ประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน และประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียนจากปัจจัยที่กล่าวนี้ ทำให้การศึกษาของไทยต้องเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ในการนี้สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาตระหนักถึงผลกระทบของการรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียนต่ออุดมศึกษาไทย ซึ่งเป็นประเด็นที่รอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565) ให้ความสำคัญในฐานะที่เป็นปัจจัยที่ส่งผลโดยตรงต่อการจัดการอุดมศึกษา ทั้งนี้การรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียนจะทำให้การเคลื่อนย้ายกำลังคน นักศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาเป็นไปโดยสะดวกขึ้น และการเปิดเสรีการค้าบริการด้านการศึกษาจะทำให้เกิดการเคลื่อนย้ายขององค์ความรู้ ภาษาและวัฒนธรรมระหว่างกัน อุดมศึกษาจึงจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อผลิตบัณฑิตที่มีความพร้อมสำหรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปเมื่อมีการรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียน ประกอบกับรัฐบาลในอดีตได้ประกาศนโยบายที่จะสนับสนุนให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการศึกษาในกลุ่มประเทศเพื่อนบ้าน

รัฐก็ได้ประกาศนโยบายด้านการศึกษา โดยจะส่งเสริมความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยไปสู่การเป็นศูนย์กลางทางการศึกษาและวิจัยพัฒนาในภูมิภาค และมีนโยบายสนับสนุนให้ประเทศ

ไทยเป็นศูนย์กลางการศึกษาและวิจัยพัฒนาในภูมิภาค สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาจึงได้กำหนดยุทธศาสตร์เพื่อเตรียมความพร้อมไว้ดังนี้ (สกอ., 2553: น. ข-จ)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเพิ่มขีดความสามารถของบัณฑิตให้มีคุณภาพมาตรฐานในระดับสากล

กลยุทธ์

1. พัฒนาสมรรถนะด้านการใช้ภาษาอังกฤษของนักศึกษาไทยในระดับที่ใช้ในการทำงานได้
2. พัฒนาสมรรถนะด้านการประกอบวิชาชีพและการทำงานข้ามวัฒนธรรมของบัณฑิตไทย

มาตรการที่ควรพิจารณาดำเนินการ

1. ส่งเสริมการเรียนการสอนภาษาอังกฤษและระบบวัดผลการเรียนการสอนภาษาอังกฤษที่มีประสิทธิภาพ ตั้งแต่การศึกษาระดับพื้นฐานไปจนถึงระดับอุดมศึกษา
2. ส่งเสริมการผลิตและพัฒนาอาจารย์ด้านการสอนภาษาอังกฤษ รวมทั้งภาษาของประเทศสมาชิกอาเซียนทั้งในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน อาชีวศึกษาและอุดมศึกษา
3. ส่งเสริมการเรียนการสอนภาษาของประเทศสมาชิกอาเซียนและความรู้เกี่ยวกับอาเซียนตั้งแต่ระดับพื้นฐานไปจนถึงระดับอุดมศึกษา และการวิจัยด้านอาเซียนศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา รวมทั้งการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนด้านอาเซียนศึกษาและการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเรียนการสอน
4. ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนนักศึกษาโดยสนับสนุนการถ่ายโอนหน่วยกิตระหว่างสถาบันอุดมศึกษาของไทยกับประเทศสมาชิกอาเซียนอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ
5. ส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อเปิดโลกทัศน์และเปิดโอกาสให้นักศึกษาไทยได้แสดงความสามารถในเวทีระดับนานาชาติโดยเฉพาะอย่างยิ่งระดับอาเซียน รวมถึงกิจกรรมเพื่อสร้างความตระหนักในการเป็นพลเมืองอาเซียน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาความเข้มแข็งของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาประชาคมอาเซียน

กลยุทธ์

1. พัฒนาอาจารย์ให้มีสมรรถนะสากล
2. ส่งเสริมการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับอาเซียนในสถาบันอุดมศึกษา
3. พัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนให้มีคุณภาพระดับสากล
4. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานให้มีคุณภาพระดับสากล

5. พัฒนาวิชาการและการวิจัยสู่ความเป็นเลิศ

6. พัฒนาระบบอุดมศึกษาแห่งอาเซียน

มาตรการที่ควรพิจารณาดำเนินการ

1. ส่งเสริมให้สถาบันอุดมศึกษากำหนดสัดส่วนอาจารย์ระดับปริญญาเอกให้สูงขึ้น รวมทั้งสนับสนุนให้อาจารย์ผลิตผลงานทางวิชาการเพื่อเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับศาสตราจารย์ให้มากขึ้น

2. สร้างเครือข่ายด้านการวิจัยระหว่างศูนย์ความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาไทยกับสถาบันอุดมศึกษา/หน่วยงาน/องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนในประเทศและในอาเซียน ในสาขาที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศและทิศทางของอาเซียน

3. สนับสนุนทุนวิจัยระดับปริญญาเอก ทุนพัฒนาอาจารย์ และทุนสนับสนุนเพื่อผลิตงานวิจัยและเผยแพร่ผลงานวิจัย เช่น ในการประชุมทางวิชาการระดับภูมิภาค และวารสารทางวิชาการในระดับนานาชาติ เป็นต้น

4. ส่งเสริมให้มีการเผยแพร่ผลงานวิจัยของนักวิชาการไทยและอาเซียน

5. ส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรนานาชาติในสาขาที่ประเทศไทยมีความเชี่ยวชาญและเป็นที่ต้องการของตลาดงานในอาเซียน

6. ส่งเสริมให้สถาบันอุดมศึกษาจัดหลักสูตรการเรียนการสอนเป็นสองภาษา เช่น ภาษาไทยและภาษาอังกฤษ เป็นต้น

7. ส่งเสริม/สนับสนุน/จัดสรรงบประมาณให้อาจารย์ชาวต่างประเทศที่มีความรู้ความสามารถและความชำนาญสูง เช่น ผู้ที่ได้รับรางวัลโนเบลมาสอน บรรยาย และถ่ายทอดองค์ความรู้ให้แก่อุดมศึกษาไทย และ/หรือทำวิจัยในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการอุดมศึกษาไทย

8. ส่งเสริมกิจกรรมความร่วมมือทางวิชาการระหว่างสถาบันอุดมศึกษาของไทยและสถาบันอุดมศึกษาในอาเซียนเพื่อยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถาบัน

9. ส่งเสริมให้สถาบันอุดมศึกษาพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร รวมทั้งการอำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ เช่น การเข้าใช้ห้องสมุด/ห้องปฏิบัติการ หอพัก นักศึกษานานาชาติ เป็นต้น

10. ส่งเสริมให้สถาบันอุดมศึกษาพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน สิ่งอำนวยความสะดวกและสภาพแวดล้อมที่มีความเป็นนานาชาติทั้งในกิจกรรมการเรียนการสอนและกิจกรรมนอกหลักสูตร และดำเนินกิจกรรมทางการตลาดและการประชาสัมพันธ์

11. ส่งเสริมการสร้างความกลมกลืน (Harmonization) ของการอุดมศึกษาในอาเซียน โดยเฉพาะในด้านคุณภาพและคุณวุฒิทางการศึกษาผ่านกลไกความร่วมมือระดับอุดมศึกษาที่มีอยู่ เช่น SEAMEO RIHED, AUN เป็นต้น

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การส่งเสริมบทบาทของอุดมศึกษาไทยในประชาคมอาเซียน
กลยุทธ์

1. ส่งเสริมบทบาทความเป็นผู้นำของสถาบันอุดมศึกษาไทยที่เกี่ยวข้องกับสามเสาหลักในการสร้างประชาคมอาเซียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเสาด้านประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน

2. สร้างความตระหนักในการรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียนและบทบาทของอุดมศึกษาไทยในการพัฒนาประชาคมอาเซียนทั้งในด้านบวกและด้านลบ

3. ส่งเสริมให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการศึกษาในกลุ่มประเทศเพื่อนบ้าน

4. พัฒนาศูนย์ข้อมูลเกี่ยวกับสถาบันอุดมศึกษาในอาเซียน

มาตรการที่ควรพิจารณาดำเนินการ

1. ประชาสัมพันธ์ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการดำเนินงานสู่การรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียนและความเคลื่อนไหวในการเจรจาเปิดเสรีการค้าบริการด้านการศึกษาในอาเซียนและระหว่างอาเซียนกับประเทศคู่เจรจาแก่สถาบันอุดมศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง

2. ส่งเสริมการสร้างความตระหนักในเรื่องเอกลักษณ์ของไทยและประเทศสมาชิกอาเซียน รวมทั้งส่งเสริมกิจกรรมสัมพันธ์ในหมู่ประชาชน ประชาคมอุดมศึกษาและเยาวชนอาเซียน

3. ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษากับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการเตรียมการเพื่อใช้ประโยชน์และป้องกันผลกระทบที่เกิดจากการเคลื่อนย้ายกำลังคนข้ามชาติ เช่น การระบาดของโรค ยาเสพติด และอาชญากรข้ามชาติ เป็นต้น

4. จัดทำ Mapping สถาบันอุดมศึกษาแกนหลักในสาขาที่มีความเชี่ยวชาญและเป็นความต้องการของเขตพื้นที่เศรษฐกิจต่างๆ โดยเชื่อมโยงระหว่างสถาบันอุดมศึกษาไทยที่มีความเชี่ยวชาญและตอบสนองต่อการพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจต่างๆ กับสถาบันอุดมศึกษาในอาเซียน

5. ส่งเสริมให้อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาไทยไปสอน/วิจัย/ให้บริการวิชาการ/ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมแก่สถาบันอุดมศึกษาในอาเซียน

นอกจากนี้ ยังมีปัจจัยด้านความคาดหวังของสังคมและปัจจัยด้านคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา กล่าวคือสังคมคาดหวังว่ามหาวิทยาลัยทำหน้าที่ที่เสมือนคลังสมองของชาติในการสร้างองค์ความรู้ใหม่ และใช้ความรู้ที่นั่นแก้ไขปัญหาของประเทศได้ (ศิริโรจน์ ผลพันธิน, 2547) อีกทั้งไม่มีหน่วยอื่นใดในสังคมที่ผลิตงานวิจัยได้มากเท่ากับมหาวิทยาลัย ดังที่ปรากฏข้อมูลในฐานข้อมูล

ระดับนานาชาติ Scopus ที่บ่งชี้ว่าผลงานวิจัยกว่าร้อยละ 90 ของประเทศมาจากมหาวิทยาลัย ดังนั้น มหาวิทยาลัยยังคงเป็นหน่วยผลิตผลงานและบุคลากรการวิจัยที่ใหญ่ที่สุดของประเทศ (สกอ., 2552, น. 1)

ส่วนด้านคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา การวิจัยจัดเป็นองค์ประกอบสำคัญอีกองค์ประกอบหนึ่งในการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ดังที่ อดุลย์ วิริยะเวชกุล (2537, น. 66-67) และฮาเซลคอร์น (Hazelkorn, 2005, p. 54) กล่าวว่าเครื่องบ่งชี้คุณภาพทางวิชาการคือ คุณภาพของผลผลิต ได้แก่บัณฑิตทุกระดับการศึกษา รวมทั้งผลงานวิจัยและคุณภาพของงานบริการสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานวิจัยเป็นตัวบ่งชี้ที่มีผลไปถึงคุณภาพของการศึกษาและอาจารย์ อีกทั้งสถานภาพและชื่อเสียงของสถาบันก็มาจากคุณภาพและปริมาณของงานวิจัยด้วยเช่นกัน (Hazelkorn, 2005, p. 13)

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับภารกิจการวิจัยในสถาบันอุดมศึกษา

เมื่อย้อนกลับไปศึกษาประวัติศาสตร์ความเป็นมาของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย จะพบว่าภารกิจหรือจุดมุ่งหมายหลักของสถาบันอุดมศึกษา คือการสอนวิชาขั้นสูงเพื่อผลิตกำลังคนเข้ารับราชการและทำงานในส่วนธุรกิจเอกชนเป็นเบื้องต้น และยังคงยึดมั่นปณิธานข้อนี้อย่างต่อเนื่องเรื่อยมา ทั้งๆ ที่ภารกิจด้านการวิจัยค้นคว้าเพื่อบุกเบิกแสวงหาความรู้ใหม่เป็นเรื่องสำคัญและภารกิจสำคัญที่มหาวิทยาลัยต้องกระทำนั้น ยังอยู่ในสภาพค่อนข้างด้อยพัฒนา (วิจิตร ศรีสอาน, 2531, น. 12) กล่าวคือ ที่ผ่านมานั้นการอุดมศึกษาไทยจะเน้นการสอนนักศึกษาเป็นหลักและเป็นการสอนโดยอาจารย์ ไม่ได้เน้นการสร้างองค์ความรู้การวิจัยค้นคว้ามากนัก (ไพฑูรย์ สีนลารัตน์, 2546, น. 13)

2.2.1 สภาพปัญหาของการวิจัยในระดับอุดมศึกษา

แม้ว่าการวิจัยเป็นภารกิจที่มีความสำคัญและจำเป็นดังที่กล่าวไปแล้วข้างต้น แต่สถาบันอุดมศึกษาทั้งของรัฐและเอกชน ไม่ได้มุ่งเน้นพัฒนามากเท่าที่ควร และให้ความสำคัญในภารกิจนี้เป็นรองจากภารกิจด้านอื่นๆ ดังจะเห็นได้จากการศึกษาของ พชรินทร์ จำรูญโรจน์ (2527, น. 58-72) พบว่า ผู้บริหารและคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ความสำคัญต่อการพัฒนา คณาจารย์ในด้านการวิจัยเป็นอันดับรองลงมาจาก การสอน การเขียนตำรา บทความทางวิชาการ และการให้คำปรึกษาทางวิชาการ

นอกจากนี้ ผลกระทบจากการที่ปัจจุบันมีการแข่งขันสูงในธุรกิจการศึกษา ทำให้มหาวิทยาลัยเริ่มถูกกดดันให้ต้องเพิ่มจำนวนหลักสูตรและรับนักศึกษาเพิ่มมากขึ้น โดยไม่ได้มีการจัดสัดส่วนจำนวนอาจารย์ให้เพียงพอกับหน้าที่สอน จึงทำให้อาจารย์ไม่มีเวลาดำเนินการติดตามความรู้

ให้ทันสมัยอยู่เสมอ หรือทำการวิจัยหาความรู้ใหม่ให้เกิดความก้าวหน้าทางวิชาการ (จรัสสุวรรณเวลา, 2551, น. 105)

อุทุมพร จามรมาน และคณะ (2542, น. 205-206) สรุปว่าปัญหาและอุปสรรคในการทำวิจัยของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ มีทั้งที่เกิดจากระบบและเกิดจากตัวบุคคล ได้แก่

1. คณาจารย์มีภาระการบริหารและหรือควบคุมวิทยานิพนธ์ ไม่มีเวลาทำงานวิจัย บางคนไม่ชอบทำงานวิจัยและไม่เห็นประโยชน์ของการทำวิจัย

2. มีความขาดแคลนสูงในด้านบุคลากรทางการวิจัย

3. เงินทุนเพื่อการวิจัยมีน้อยมาก

4. อาจารย์ไม่มีเวลาพัฒนางานวิจัยอย่างเต็มที่เพราะต้องทำหน้าที่ทั้งการสอนและการวิจัยไปพร้อมกัน

5. ขาดผู้นำหรือผู้รับผิดชอบโดยตรงในการพัฒนางานวิจัยในแต่ละสาขาวิชา

6. การวิจัยบางสาขาไม่ค่อยมีการเชื่อมโยงกับท้องถิ่น ขาดการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการวิจัย

7. ขาดความรู้ด้านการทำวิจัย ขาดความเชื่อมั่น เพราะขาดประสบการณ์ในการทำวิจัย

8. ขาดการสนับสนุนเงิน วัสดุอุปกรณ์ ขาดความร่วมมือในการทำวิจัย

9. ขาดแรงจูงใจให้คณาจารย์เข้ามามีส่วนร่วมและสร้างผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ
นิพนธ์ สุขปรีดี และคณะ (2549, น. 16) ระบุปัญหาการวิจัยในปัจจุบันไว้ดังนี้

1. ผลงานวิจัยสถาบันอุดมศึกษาไทยมีปริมาณและคุณภาพต่ำกว่ามาตรฐานสถาบันอุดมศึกษาระดับโลกอย่างมาก

2. นวัตกรรมเทคโนโลยีการบริหารงานวิจัยในสถาบันอุดมศึกษาระดับโลกภูมิภาคและระดับชาติที่มีประสิทธิภาพจำนวนมากไม่ได้รับการวิเคราะห์และสังเคราะห์ระบบที่เหมาะสมที่สุดมาประยุกต์ใช้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย

3. ขาดการพัฒนาด้านการบริหารจัดการการวิจัยให้ได้ปริมาณและคุณภาพ ขาดรูปแบบการบริหารงานวิจัยเป็นแนวทางที่จะยกระดับมาตรฐานงานวิจัย การเรียนการสอนของสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่ระดับนานาชาติ

นอกจากนี้ยังได้เสนอว่าทุกมหาวิทยาลัยควรพัฒนาระบบบริหารงานวิจัยให้มีประสิทธิภาพโดยพัฒนานวัตกรรมการบริหารงานวิจัยให้เป็นระบบที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้ได้งานวิจัยในปริมาณและคุณภาพสูงสุดในทรัพยากรที่มีอยู่ในสถาบันอุดมศึกษาไทย

ส่วนปัญหาการทำวิจัยในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ไพศาล หวังพานิช (2541, น. 25-40) กล่าวว่าอาจารย์มหาวิทยาลัยเอกชนมีจำนวนงานวิจัยที่ไม่มากเท่าที่ควร เพราะอาจารย์ไม่มีเวลา ทั้งนี้เนื่องจากมีภาระการสอนมาก

จรัส สุวรรณเวลา (2551, น. 105) กล่าวว่าปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญอีกประการของการทำวิจัยคือการขาดอุปกรณ์เครื่องมือห้องปฏิบัติการ ตลอดจนการสนับสนุนประกอบการขาดเวลา การต้องสอนเพื่อหารายได้พิเศษ ประกอบกับเมื่อมีการเห็นความสำคัญของการวิจัยในการใช้ประกอบการขอตำแหน่งทางวิชาการ ทำให้เกิดความคิดที่ขัดแย้งในแนวความคิดเกี่ยวกับการให้ความสำคัญระหว่างการสอนกับการวิจัย ไม่เกิดระบบทำงานทั้งสองผสมกลมกลืนและเสริมกันอย่างที่ควรจะเป็น ตลอดจนคุณภาพของผลงานวิจัยก็ต่ำเพราะมีการทำงานวิจัยที่มุ่งแต่การเลื่อนตำแหน่งเท่านั้น โดยไม่ได้เน้นคุณภาพ ในบางกรณีเกณฑ์การวัดผลงานวิจัยลดความเข้มข้นลง อาจารย์ไม่เต็มใจให้เกิดความเป็นเลิศ ในที่สุดค่านิยมทางวิชาการก็เสียไปพร้อมๆ กับระบบคุณธรรมและความยุติธรรมในประชาคมอาจารย์ก็ผันแปรไปด้วย

ด้านคุณภาพของนักวิจัย วันชัย ศิริชนะ (2541, น. 7 - 16) กล่าวว่าในมหาวิทยาลัยมีนักวิจัยที่มีความสามารถแตกต่างกัน แบ่งได้เป็น 3 ระดับ คือ 1) เพิ่งเริ่มต้นหัดทำวิจัย 2) ระดับกลาง คือทำวิจัยมาแล้วประมาณ 5 - 6 เรื่อง จัดว่ามีประสบการณ์ด้านการวิจัยอยู่บ้าง และ 3) ระดับสูง คือผู้ที่สามารถดำเนินโครงการวิจัยต่างๆ ด้วยตนเอง คิดค้นสิ่งต่างๆ ด้วยตนเองทั้งหมด สอดคล้องกับงานวิจัยของ อุทัย คุลยเกษม (2544, น. 41 - 42, 173-174) ซึ่งชี้ให้เห็นปัญหาที่เกี่ยวข้องกันคือประเทศไทยมีนักวิจัยที่มีฝีมือจำนวนน้อย และทำงานวิจัยไม่ต่อเนื่อง ยิ่งไปกว่านั้นคือ นักวิจัยที่มีความสามารถบริหารโครงการวิจัยก็หาได้ยาก สถาบันการศึกษาก็ไม่ได้ทำหน้าที่สร้างบุคคลประเภทนี้

วิทยากร เชียงกุล (2541, น. 110-115) กล่าวถึงปัญหาการวิจัยในมหาวิทยาลัยว่ายังมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างมาก ในมหาวิทยาลัยของรัฐอาจมีการจัดสรรงบประมาณให้อาจารย์ได้ทำวิจัยเพิ่มขึ้น แต่การบริหารแบบราชการยังเป็นเพียงการแจกเงินให้อาจารย์รับไปทำวิจัยกันมากกว่าจะเป็นการระดมสมองหาประเด็นสำคัญที่ควรวิจัย จัดลำดับความสำคัญก่อนและหลัง เพื่อการใช้งบวิจัยให้เกิดประโยชน์สูงสุดสนองความต้องการที่สำคัญเร่งด่วน ส่วนระบบการเรียนการสอนทุกระดับก็ไม่ส่งเสริมสนับสนุน เพราะส่วนใหญ่ยังคงเป็นการบรรยายตามตำราและสอนท่องจำตามตำรา แม้จะเป็นการศึกษาระดับปริญญาโทบางแห่งก็เป็นการบรรยายเพื่อสอบมากกว่าการทำวิทยานิพนธ์หรือเพื่อวิจัย ทำให้ปัญหาสังคมไทยไม่ใช่เพียงการขาดแคลนความรู้และการวิจัยในสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเท่านั้น แต่ยังขาดแคลนความรู้และการวิจัยในระดับที่ใช้ประโยชน์ได้ทางสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์มากเช่นกัน

กล่าวโดยสรุป ปัญหาและอุปสรรคที่กล่าวถึงข้างต้น เกิดจากระบบการบริหารงานวิจัยของประเทศไทยยังไม่มีประสิทธิภาพ ดังที่ วิจารย์ พานิช (2540, น. 20 - 21) กล่าวว่า ระบบการวิจัยและพัฒนาของประเทศไทยอยู่ในสภาพที่อ่อนแอมาก ทั้งนี้พิจารณาจากสัดส่วนจำนวนนักวิจัยงบประมาณค่าใช้จ่ายด้านการวิจัยของประเทศ และจำนวนผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์ในวารสารวิชาการนานาชาติ ล้วนมีน้อยกว่าที่ควรจะมีหลายเท่าตัว

ด้านระบบการสร้างนักวิจัย ยังไม่มีรูปแบบและวิธีการสร้างนักวิจัยภายในประเทศอย่างชัดเจนและมีคุณภาพ นอกจากนี้วัฒนธรรมด้านการวิจัยยังไม่ชัดเจนวัฒนธรรมในหน่วยงานวิชาการมีหลายอย่างที่เป็อุปสรรคต่อการทำงานวิจัย ระบบและวิธีการจัดการงานวิจัยยังไม่ชัดเจน และมีจุดที่เป็นความเข้าใจผิดและประพศติผิดต่อๆ กันมา เป็นผลเสียดอวงการวิจัย โดยไม่รู้ตัว ทำให้สร้างงานวิจัยที่มีคุณภาพได้ยาก

ด้านนโยบายการวิจัย มักเป็นนโยบายที่ปฏิบัติไม่ได้จริงตามที่ระบุไว้ นอกจากนี้องค์ประกอบของระบบการวิจัยอันได้แก่ หน่วยงานเชิงนโยบาย หน่วยงานที่ให้ทุนสนับสนุนการวิจัย สถาบันวิจัย ผู้กำหนดนโยบายวิจัย ผู้บริหารงานวิจัย นักวิจัย ผู้ใช้ผลงานวิจัย ผู้ได้รับประโยชน์จากผลงานวิจัย และสังคมส่วนรวมของประเทศ แยกกันอย่างอิสระไม่มีกลไกจัดการให้เกิดการสื่อสารกัน สรุปได้ว่าระบบบริหารงานวิจัยในประเทศไทย จึงเป็นงานที่ไม่เป็นตามกระแสหลักของสังคมมหาวิทยาลัย (วิจารย์ พานิช, 2540, น. 72)

2.2.2 ปัญหาการวิจัยในสาขามนุษยศาสตร์

หากพิจารณาในด้านการวิจัยของสาขามนุษยศาสตร์ พบว่าปัญหาและอุปสรรคของการทำวิจัยในสาขาดังกล่าวมีสาเหตุดังที่นักวิชาการได้ระบุไว้ดังนี้

พงษ์พัชรินทร์ พุฒวัฒนะ (2545, น. 143-416) ศึกษาวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาวัฒนธรรมการวิจัยของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ” โดยได้สำรวจข้อมูลและสภาพการวิจัยของอาจารย์ในสาขามนุษยศาสตร์ สาขาสังคมศาสตร์ วิทยาศาสตร์ชีวภาพ และสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

ผลการสำรวจเมื่อเปรียบเทียบข้อมูลในทุกสาขาสะท้อนให้เห็นว่า งานวิจัยสาขามนุษยศาสตร์มีปัญหาขาดแคลนความรู้และการวิจัยมากที่สุดเมื่อพิจารณาในด้านต่างๆ นับตั้งแต่ด้านวุฒิการศึกษาของอาจารย์ กล่าวคือ อาจารย์สาขามนุษยศาสตร์มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีร้อยละ 8.5 ซึ่งสูงกว่าสาขาอื่นๆ ในด้านประสบการณ์การทำวิจัยที่นอกเหนือจากการทำวิทยานิพนธ์ ในระยะเวลา 10 ปีที่ผ่านมา พบว่าอาจารย์ในสาขามนุษยศาสตร์ร้อยละ 36.5 ทำวิจัยเพียง 1-2 เรื่อง ส่วนอาจารย์ที่ไม่ได้ทำวิจัยในระยะเวลา 10 ปีที่ผ่านมา ส่วนใหญ่เป็นอาจารย์ในสาขามนุษยศาสตร์เช่นกัน ซึ่งมีอยู่ร้อยละ 13.9 ในด้านการเผยแพร่งานวิจัย พบว่า การพิมพ์ในวารสารวิชาการ

ต่างประเทศของสาขามนุษยศาสตร์มีน้อยที่สุด คือร้อยละ 8.7 ส่วนงานวิจัยสาขามนุษยศาสตร์ที่ไม่เคยเผยแพร่ มีสูงถึงร้อยละ 22.8

เจตนา นาควัชระ (2526 น. 18) กล่าวว่าเมื่อพิจารณาลักษณะเฉพาะและข้อจำกัดของการวิจัยด้านมนุษยศาสตร์ก็มีหลายประการ นับตั้งแต่คำถามว่า “วิธีการศึกษาค้นคว้าของมนุษยศาสตร์มีลักษณะที่จะจัดว่าเป็นการวิจัยได้หรือไม่” เมื่อเปรียบเทียบกับการวิจัยทางวิทยาศาสตร์

ด้านวัตถุประสงค์ของการวิจัย เจตนา นาควัชระ (น. 21) กล่าวว่ามนุษยศาสตร์อาจมีวัตถุประสงค์เพื่อ “ประโยชน์ทางใจ” กล่าวคือ เพื่อขยายพื้นฐานความรู้ให้กว้างออกไป โดยไม่ต้องคำนึงว่าผลการวิจัยนั้นจะเป็นประโยชน์ในแง่ใดหรือไม่ จะช่วยแก้ปัญหาทางปฏิบัติในชีวิตประจำวันได้อย่างไร และอาจไม่มีผลกระทบโดยตรงต่อชีวิตความเป็นอยู่ของคนทั่วไปด้วย

ด้านความน่าเชื่อถือและความแม่นยำของศาสตร์ การวิจัยมนุษยศาสตร์ซึ่งเกี่ยวข้องกับประสบการณ์ของมนุษย์ ยังใช้เครื่องมือวัดที่เป็นตัวมนุษย์เป็นส่วนใหญ่ จึงอาจเป็นการวัดที่ผิดพลาดได้ เพราะมนุษย์ย่อมมีอารมณ์ความรู้สึก ความแม่นยำอาจไม่สูงเท่าเครื่องมือวัดในทางวิทยาศาสตร์ แต่ในขณะเดียวกันเครื่องมือวัดทางวิทยาศาสตร์ก็ใช้วัดได้เพียง “ความจริงที่เป็นปรนัย” (Objective Reality) เท่านั้น เช่น สาขาโบราณคดีใช้กระบวนการและเครื่องมือทางวิทยาศาสตร์ในการกำหนดอายุได้ แต่ใช้วัดหรือวิเคราะห์ข้อมูลทางศิลปกรรมไม่ได้ จึงต้องใช้เครื่องมือวัดที่เป็นตัวมนุษย์ (เจตนา นาควัชระ, 2526, น. 22)

ด้านข้อมูลบางประเภทในการวิจัยทางมนุษยศาสตร์ เจตนา นาควัชระ (2526, น. 22-25) กล่าวว่ามึลักษณะที่เรียกว่า “ไม่เป็นกลาง” และไม่ชวนให้เกิดความเป็นกลาง เช่น ข้อมูลที่เป็นงานศิลปะ อันได้แก่ วรรณศิลป์ ทศนศิลป์ และศิลปะการแสดง เพราะเป็นข้อมูลที่มีเนื้อหาทางอารมณ์หรือมีแรงดึงดูดใจในเชิงสุนทรียะ การเก็บข้อมูลจึงเป็นกระบวนการของการหาข้อเท็จจริงแต่เพียงฝ่ายเดียว จะนำข้อมูลที่ได้อมาสรุปผลการวิจัยเป็นทฤษฎีหรือเป็นข้อสรุปรวมทั่วไปจึงทำได้ยาก เพราะนักวิจัยแต่ละคนย่อมมีประสบการณ์แตกต่างกัน การวิจัยทางมนุษยศาสตร์จึงมักเป็นการพรรณนาประสบการณ์ด้วยหลักของตรรกวิทยาโดยวิธีการที่เป็นเหตุเป็นผล ซึ่งทำให้ผู้อื่นเห็นคล้อยตาม ได้ด้วยวิธีการของเหตุและผลเช่นกัน

ลักษณะเฉพาะและข้อจำกัดดังที่กล่าวข้างต้น อาจเป็นสาเหตุที่ทำให้การวิจัยในสาขามนุษยศาสตร์ของประเทศไทยไม่ก้าวหน้าเมื่อเทียบกับการวิจัยในสาขาวิทยาศาสตร์ และถ้ายังเปรียบเทียบกับสาขามนุษยศาสตร์ของชาติอื่นบ้าง แม้แต่ประเทศในเอเชียบางประเทศก็มีความเจริญก้าวหน้า “เข้มข้นและคึกคักกว่าของเรามากในด้านของการวิจัย” (เจตนา นาควัชระ, 2548, น. 164)

ปรีชา ช้างขวัญยืน (2547, น. 69-165) อธิบายว่าปัญหาสำคัญของการวิจัยในสาขามนุษยศาสตร์ คือนักวิชาการด้านมนุษยศาสตร์ไม่มีความมั่นใจเรื่องวิธีวิจัย ไม่รู้ว่าจะวิจัยเรื่องใด หัวข้อที่เหมาะสมไม่ได้ นอกจากนี้ยังเป็นเพราะบรรยากาศทางวิชาการไม่ส่งเสริมให้นักวิชาการเกิดความตื่นตัวที่จะวิจัย ดังนั้นต้องเร่งพัฒนาบรรณานุกรมในสาขาวิชาต่างๆ รายงานสรุปผลงานวิจัยประจำปีและวารสารทางวิชาการในสาขาวิชาต่างๆ ขึ้นมา เพื่อช่วยกระตุ้นให้เกิดความสนใจในวงวิชาการที่กว้างขวางยิ่งขึ้น

อานันท์ กาญจนพันธุ์ (2552) วิเคราะห์สภาพทั่วไปของงานวิจัยทางสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ไว้ว่า เป็นงานวิจัยที่มักนำเสนอผลงานในรูปแบบการพรรณนาและประมวลข้อมูล ที่เน้นเทคนิควิธีวิจัย โดยเฉพาะในการเก็บข้อมูล และการหาความสัมพันธ์ของข้อมูลด้วยวิธีการทางสถิติ ซึ่งทำให้ได้ภาพกว้างๆ และผิวเผิน บางส่วนก็เป็นเพียงความคิดเห็นที่ขาดการวิพากษ์วิจารณ์ แต่ส่วนใหญ่ยังขาดการวิเคราะห์โดยใช้ทฤษฎีและแนวความคิด จึงวิเคราะห์ประเด็นที่ซับซ้อนไม่ได้มากเท่าที่ควร อาจกล่าวได้ว่าการวิจัยในสาขานี้กำลังตกอยู่ในสภาพที่เป็น “อัมพาตทางทฤษฎี” ทำให้ความรู้ที่ได้จากการวิจัยมีจำกัดและไม่ก้าวหน้า ไม่สามารถเชื่อมโยงปัญหาในโลกปัจจุบัน ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและเกี่ยวพันกันอย่างเป็น โลกาภิวัตน์มากขึ้น

ด้านประเด็นและเนื้อหาของการวิจัยส่วนใหญ่ยังจำกัดอยู่ในประเทศ แม้จะเริ่มแสวงหาความร่วมมือในภูมิภาคและนอกภูมิภาคบ้างแล้ว แต่ก็ยังมีไม่มากนักและไม่ปรากฏออกมาในรูปแบบของงานวิจัยที่ชัดเจน งานวิจัยที่มีคุณภาพมักจะเป็นงานวิทยานิพนธ์ ทั้งในระดับปริญญาโทและเอก แต่งานวิจัยของอาจารย์ในสถาบันระดับอุดมศึกษามีระดับคุณภาพไม่คึก

ปัญหาต่างๆ ข้างต้น อานันท์ กาญจนพันธุ์ กล่าวว่า มีพื้นฐานสำคัญอยู่ที่นโยบายจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยในปัจจุบันเน้นการเรียนการสอน โดยเฉพาะหลักสูตรพิเศษเพื่อหารายได้เป็นหลัก จึงทำให้ไม่ค่อยให้ความสำคัญกับการส่งเสริมงานวิจัย ขณะที่สังคมไทยก็ไม่สนใจความรู้ในด้านสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ ประกอบกับยังขาดสมาคมทางวิชาการที่จะมาทำหน้าที่ส่งเสริมงานวิจัย จึงทำให้การวิจัยในสาขาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์อ่อนแอ ขาดเวทีในการนำเสนอผลงานและแลกเปลี่ยนความรู้ ส่วนการเผยแพร่ทางวารสาร ยังไม่มีวารสารที่ได้มาตรฐานและผลิตออกมาไม่สม่ำเสมอ ส่วนการตีพิมพ์ผลงานในวารสารต่างประเทศก็มีอยู่อย่างจำกัด เพราะความรู้ทางสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์มีลักษณะเนื้อหาเฉพาะ จึงอาจไม่ตรงกับเนื้อหาของวารสารต่างประเทศที่ต้องการประเด็นเนื้อหาเชิงแนวคิดและทฤษฎีที่นักวิจัยไทยยังไม่ให้ความสนใจมากนัก

ข้อมูลทั้งจากการวิจัยและทัศนะของนักวิชาการด้านมนุษยศาสตร์ดังที่กล่าวถึงข้างต้น นับว่าเป็นปัญหาสำคัญของสาขามนุษยศาสตร์ วิทยากร เชียงกุล (2541, น. 110-115) ได้เสนอว่า

สังคมไทยทั้งภาครัฐและเอกชน ควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาการเรียนการสอนและการวิจัยทางสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ให้มีคุณภาพเพิ่มขึ้น

2.2.3 ความพยายามในการพัฒนาการวิจัยในสถาบันอุดมศึกษา

จรัส สุวรรณเวลา (2551, น. 70) กล่าวว่าแต่เดิมมหาวิทยาลัยไทยมีหน้าที่ในการผลิตบัณฑิตเป็นหลัก การวิจัยไม่มีบทบาทและความสำคัญอย่างจริงจัง แต่ในระยะหลังเกิดความจำเป็นต้องใช้ความรู้ใหม่ในกิจการต่างๆ และบทบาทของความรู้ใหม่มีเพิ่มขึ้น ตลอดจนการปรับความรู้ให้เหมาะสมกับสภาพที่จะใช้เพื่อการแก้ปัญหาได้ผล รวมทั้งได้การพัฒนาที่เหมาะสมและถูกต้องทาง กิจการต่างๆ จึงต้องอาศัยความรู้ความสามารถที่มากขึ้นและต่างไปจากเดิม ทำให้การสร้างบัณฑิตกับการวิจัยมีความทับซ้อนและผสมผสานกันมากยิ่งขึ้น จึงเกิดความจำเป็นที่มหาวิทยาลัยต้องนำการวิจัยมาใช้ในบทบาทต่างๆ และการวิจัยเป็นหน้าที่ของมหาวิทยาลัยที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้

ด้วยเหตุนี้ ในระยะเวลากว่า 10 ปีที่ผ่านมาจึงได้เกิดการตื่นตัวในเรื่องการปฏิรูปการอุดมศึกษาไทยทั้งระบบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งภารกิจด้านการวิจัยและสร้างองค์ความรู้ใหม่ ดังจะเห็นได้จากค่านโยบายและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ นโยบายการศึกษาของรัฐบาลปัจจุบันที่ได้แถลงต่อรัฐสภาเมื่อวันที่ 30 ธันวาคม 2551 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แนวทางการวิจัยของชาติ แผนการศึกษา แผนพัฒนาอุดมศึกษาระยะยาว ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551 – 2565) และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ก็ล้วนส่งเสริมสนับสนุนให้สถาบันอุดมศึกษาต้องพัฒนาด้านการวิจัย เช่น ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 หมวด 4 แนวการจัดการศึกษา มาตรา 30 ระบุว่า "ให้สถานศึกษาพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพและส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละระดับการศึกษา" (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545, 2545, น. 17)

นอกจากนี้ ในระดับหน่วยงานของรัฐที่รับผิดชอบดำเนินการเกี่ยวกับการศึกษาก็ได้พยายามพัฒนาระบบอุดมศึกษาด้วยเช่นกัน อาทิ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาได้เสนอรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการประกาศนโยบาย "2552 ปีแห่งคุณภาพการอุดมศึกษาไทย" เพื่อจัดกิจกรรมยกระดับคุณภาพการอุดมศึกษาไทยอย่างต่อเนื่องตลอดปี 2552 ทั้งนี้เพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการอุดมศึกษาไทยให้สามารถผลิตและพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพ พัฒนาศักยภาพอุดมศึกษาในการสร้างความรู้และนวัตกรรม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในยุคโลกาภิวัตน์ รวมทั้งยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาระดับอุดมศึกษาไปสู่ความเป็นเลิศตามปรัชญาและปณิธานของสถาบันอุดมศึกษา และส่งเสริมความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา

ไปสู่การเป็นศูนย์กลางทางการศึกษาและวิจัยพัฒนาในภูมิภาค โดยมีเป้าหมายสูงสุดเพื่อการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน

ผลสืบเนื่องจากการประกาศให้พ.ศ. 2552 เป็นปีแห่งคุณภาพการอุดมศึกษาไทย และเป็นปีเริ่มต้นของการปฏิรูปการศึกษารอบสอง ทำให้เกิดโครงการการปฏิรูปอุดมศึกษาไทยครั้งสำคัญ และเป็นครั้งแรกของประเทศไทย คือ โครงการพัฒนามหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติ อันเป็นโครงการที่รัฐบาลชุดปัจจุบัน ได้ให้ความสำคัญแก่การเพิ่มขีดความสามารถด้านการวิจัยและพัฒนาของประเทศ จึงได้สนับสนุนให้สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการดำเนินโครงการดังกล่าว และจัดสรรงบประมาณสนับสนุนจำนวน 9,000 ล้านบาท ในระยะเวลา 3 ปี (พ.ศ. 2553-2555) โดยเป็นโครงการภายใต้แผนปฏิบัติการไทยเข้มแข็ง 2555 (แผนฟื้นฟูเศรษฐกิจระยะที่ 2) เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยวิจัยชั้นนำของประเทศ 7-10 แห่งให้เป็นมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติที่มีคุณภาพระดับโลก (World Class University) มีบทบาทในการยกระดับคุณภาพของอุดมศึกษาไทยโดยรวม เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในเวทีนานาชาติ และพัฒนาประเทศไทยให้เป็นศูนย์กลางการศึกษา การวิจัยและพัฒนา และการฝึกอบรมนานาชาติในภูมิภาค (Regional Education Hub) และนอกจากนี้ยังเตรียมงบประมาณ 3,000 ล้านบาท สำหรับโครงการสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยอื่นๆ ของรัฐอีก 69 แห่งที่ไม่ได้รับคัดเลือกให้เป็นมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติสามารถสร้างงานวิจัยได้อย่างต่อเนื่อง และมุ่งเน้นการสร้างผลงานวิจัยในลักษณะที่สามารถนำไปใช้ได้จริงในภาคเศรษฐกิจ (สกอ., 2552)

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานวิจัยในสถาบันอุดมศึกษา

2.3.1 ระบบการบริหารจัดการที่ดีในมหาวิทยาลัย

โดยทั่วไประบบการบริหารจัดการที่ดีในมหาวิทยาลัยมีองค์ประกอบที่สำคัญดังนี้ (วิจารณ์ พานิช, 2542, น. 43-44)

1. มีองค์กรกำหนดนโยบายที่เข้มแข็ง โดยเฉพาะจุดเน้นของภารกิจของมหาวิทยาลัย เช่น กำหนดว่าจะเป็นมหาวิทยาลัยเน้นการสอนหรือการวิจัย
2. มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ ด้านการบริหารการเงิน การบริหารงานบุคคล และการบริหารวิชาการ ไปยังหน่วยปฏิบัติ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน
3. มีกระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมาย แผนปฏิบัติการ และตัวชี้วัดความสำเร็จ โดยคนในองค์กรทุกระดับร่วมกันกำหนดเพื่อเป็นเครื่องมือให้หน่วยงานและทุกคนทำงาน โดยมีเป้าหมายและทิศทางเดียวกัน รวมทั้งสามารถประเมินผลงานได้เป็นระยะๆ
4. มีการประเมินผลงาน โดยบุคคลภายนอกเป็นระยะๆ

5. มีความพอดีระหว่างการจัดการที่มีการปรึกษาหารือเป็นองค์คณะบุคคลในลักษณะของผู้ร่วมงานกับการเป็นผู้นำที่ดีและกล้าตัดสินใจของหัวหน้าหน่วยงาน

6. มีคุณลักษณะอื่นๆ ของการจัดการที่ดีโดยทั่วไป คือความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ซื่อสัตย์ ยึดกิจประโยชน์ขององค์กรและประเทศชาติเป็นที่ตั้ง ยึดถือความสามารถและผลงาน (Merit) ไม่ใช่ระบบอุปถัมภ์

7. มีการริเริ่มนวัตกรรมในการจัดการเพื่อลดค่าใช้จ่าย เพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากร

8. การตอบแทนความดีความชอบบุคคลโดยพิจารณาจากผลสำเร็จของงานระดับภาพรวมขององค์กร และระดับหน่วยงาน ประกอบกับผลงานของตัวบุคคล

จรัส สุวรรณเวลา (2551, น. 81-84) กล่าวว่าเนื่องจากปัจจุบันมีปัจจัยที่ทำให้มหาวิทยาลัยต้องทบทวนและปรับปรุงระบบการบริหาร ปัจจัยดังกล่าวนี้ประกอบด้วย

1. ความคาดหวังของสังคมสูงขึ้น กล่าวคือ ปัจจุบันมีบริการอุดมศึกษามากขึ้น ประกอบกับกระแสสิทธิของประชาชนที่ควรได้รับการบริการอุดมศึกษาตามความต้องการและต้องมีคุณภาพ จึงเกิดความคาดหวังว่าจะได้รับการบริการที่มีคุณภาพดียิ่ง เมื่อความรู้และความสามารถทางวิชาการมีบทบาทในกิจการและในชีวิตมากขึ้น ความคาดหวังเกี่ยวกับคุณภาพการศึกษาและคุณภาพบัณฑิตจึงสูงขึ้นด้วย

2. ความจำกัดของทรัพยากร กล่าวคือแม้บทบาทของมหาวิทยาลัยจะเพิ่มขึ้น แต่ทรัพยากรด้านการเงิน และสิ่งจำเป็นต่างๆ ยังคงมีอยู่อย่างจำกัด มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องมีความคล่องตัวในการบริหาร มีอิสระในการดำเนินงานตามพันธกิจของตน สามารถสร้างความเป็นเลิศในเฉพาะด้าน

3. การวิจัยจะเข้ามามีบทบาทหลักในการสร้างความรู้ ซึ่งจะเป็นที่พึ่งของสังคมได้และยังเป็นเครื่องมือในการเรียนการสอน

ด้วยปัจจัยดังกล่าวข้างต้น การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยจึงจำเป็นต้องปรับให้สามารถรองรับความหลากหลาย เพื่อสนองความจำเป็นที่มากมายของสังคม การบริหารจัดการภายในต้องมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีความเป็นอิสระ และคล่องตัวภายใต้การจัดการที่มีธรรมาภิบาล

การบริหารจัดการที่เป็นอยู่จำเป็นต้องรู้และปรับระบบอย่างมากจึงจะสามารถเผชิญสิ่งที่ท้าทายได้ รวมทั้งทำหน้าที่ในบทบาทมหาวิทยาลัยให้เป็นที่พึ่งของชาติได้ การปรับระบบต้องประกอบด้วย (จรัส สุวรรณเวลา, 2551, น. 114)

1. มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งต้องมีจุดยืน หรือค่านิยมหลักเป็นเครื่องกำกับให้ผลงานเป็นไปโดยมีเป้าหมายที่ถูกต้อง ต้องมีพันธกิจ วิสัยทัศน์ และเป้าหมายที่เป็นของตนเองและแตกต่างจากที่อื่นได้

2. ต้องมีโครงสร้างการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับสภาพและวัฒนธรรมขององค์กร

โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านระบบการบริหารงานวิจัย กล่าวได้ว่าระบบบริหารงานวิจัยในปัจจุบันยังไม่มีประสิทธิภาพที่ดีเพียงพอ แม้แต่ในมหาวิทยาลัยที่ประกาศว่าจะเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย ดังที่ อุทุมพร จามรมานและคณะ (2542, น. 205-206) กล่าวว่า “การประกาศว่าจะเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยโดยไม่เปลี่ยนแปลงกระบวนการคัดเลือกอาจารย์ บุคลากร นักศึกษา และผู้บริหาร กระบวนการบริหารงานวิจัย และการเผยแพร่ผลงานวิจัยไม่ทำให้เกิดมหาวิทยาลัยวิจัยได้” ดังนั้นระบบบริหารมหาวิทยาลัยโดยภาพรวม จึงมีอิทธิพลสำคัญต่อการกิจการวิจัย และจำเป็นต้องปรับปรุงหรือสรรหาแนวทางในการพัฒนาระบบบริหารงานวิจัยเพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถบรรลุผลในภารกิจนี้ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3.2 ระบบการบริหารงานวิจัย

การบริหารงานวิจัย คือการประยุกต์ใช้หลักการและวิธีการด้านการจัดการเพื่อดึงศักยภาพของคนในสังคม เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงที่พึงประสงค์ ผู้บริหารงานวิจัยจะต้องมีความเชื่อมั่นต่อศักยภาพอันไม่สุดสิ้นของมนุษย์และสร้างความเชื่อมั่นนั้นให้เกิดขึ้นในสังคม (วิจารณ์ พานิช, 2540, น. 22) ทั้งนี้งานวิจัยของมหาวิทยาลัย ควรมีเป้าหมายเพื่อการสร้างความสามารถของนักวิจัยให้สูงขึ้น สร้างสมผลงานที่มีคุณภาพ ดังนั้น วิจารณ์ พานิช (2540, น. 75) จึงกล่าวว่า โครงการวิจัยควรเน้นการวิจัยเชิงวิชาการเป็นหลัก โดยมีเป้าหมายเพื่อการตีพิมพ์ และได้เสนอแนวทางการบริหารงานวิจัยจากประสบการณ์ไว้ดังนี้

1. ด้านการปรับเปลี่ยนทั้งเชิงวัฒนธรรมและโครงสร้าง ทั้งนี้เพราะวัฒนธรรมบางประการเป็นสิ่งที่ขัดขวางความก้าวหน้าของการวิจัย ถ้าจะส่งเสริมการวิจัยให้เกิดผลจริงก็ต้องทำความเข้าใจและแก้ปัญหาวัฒนธรรมให้ได้ โดยเริ่มต้นจากการแก้ปัญหาระบบการวิจัยเชิงโครงสร้างก่อน ส่วนวัฒนธรรมที่ควรแก้ไข เช่น วัฒนธรรมผู้ผลิต-ผู้บริโภค วัฒนธรรมผู้นำ-ผู้ตาม วัฒนธรรมคุณภาพและปริมาณ วัฒนธรรมเสรีภาพ 2 แบบ วัฒนธรรมความเหมือน-ความแตกต่างหลากหลาย วัฒนธรรมความสัมพันธ์แบบใหม่ วัฒนธรรมสอน-เรียนรู้-สร้างองค์ความรู้ และ วัฒนธรรมอำนาจ-การเรียนรู้ เป็นต้น

2. ด้านการบริหารการเงินและทุนวิจัย ด้านการบริหารการเงินจะไม่ให้หัวหน้าโครงการวิจัยรับเงินทั้งหมด เงินส่วนที่เหลือจะฝากไว้ในธนาคารซึ่งมีดอกเบี้ย และจะให้รับเงินเป็น

งวด เมื่อจะขอเบิกเงินงวดต่อไปต้องรายงานผลความก้าวหน้าของการวิจัย ระบบนี้ทำให้นักวิจัยรู้สึกว่าจะต้องถูกตรวจสอบ การรับเงินโดยไม่ทำวิจัยก็ลดลง เงินที่ฝากในธนาคารก็มีดอกเบี้ยสามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ ส่วนการจัดสรรทุนควรใช้ระบบคุณธรรม (Merit System) คือจัดให้ตามคุณภาพและความสอดคล้องกับนโยบายลำดับความสำคัญด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยและต้องจัดสรรให้เพียงพอที่จะได้ผลงานที่มีคุณภาพ

3. ด้านการติดตามและประเมินผล ในหลักการบริหารควรควบคู่ไปกับการให้คุณให้โทษ จึงจะมีผลในทางปฏิบัติ กล่าวคือ ถ้าหัวหน้าโครงการที่มีความรับผิดชอบงานวิจัยดีมีผลการติดตามและประเมินผลออกมาดี ย่อมได้รับความไว้วางใจและควรได้รับค่าตอบแทนที่ดี ในขณะที่หัวหน้าโครงการวิจัยที่งานวิจัยไม่คืบหน้าควรได้รับการช่วยเหลือในเบื้องต้น แต่หลังจากนั้นควรได้รับบทลงโทษโดยไม่จัดสรรทุนวิจัยให้อีก

4. ด้านการสร้างบรรยากาศการวิจัย ปัจจุบันภายในภาควิชา คณะวิชา หรือมหาวิทยาลัย มีความเป็น “ประชานิยมวิจัย” น้อยมาก จึงควรสร้างความเป็นประชานิยมวิจัยให้เกิดขึ้น เมื่อมีคนจำนวนหนึ่งที่มีเป้าประสงค์ร่วมกัน จัดให้มาพบปะกันเพื่อร่วมมือหรือส่งเสริมให้บรรลุวัตถุประสงค์ นั้น มีความเอื้ออาทรต่อกัน ร่วมมือกันตั้งเป้าหมาย กำหนดแผนงาน ร่วมรับรู้ความก้าวหน้าของงาน

ไพฑูริย์ พงศบุตร (2541, น. 89-90) กล่าวว่า การทำวิจัยในมหาวิทยาลัยจะสำเร็จหรือล้มเหลวขึ้นอยู่กับปัจจัยทั้ง 2 ประการที่สัมพันธ์กัน ประการแรกคือ การสนับสนุนของสถาบันในด้านการเงิน แรงจูงใจ การให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการทำวิจัยและการให้เวลา นอกจากนี้ยังขึ้นอยู่กับปัจจัยประการที่สอง คืออาจารย์ต้องมีความรู้ความเข้าใจในการทำวิจัย ต้องมีความสนใจ ความกระตือรือร้นที่จะทำวิจัยด้วย หากขาดอย่างใดอย่างหนึ่งไปจะไม่สมบูรณ์

จรัส สุวรรณเวลา (2540, น. 30) เสนอว่า ประเทศไทยจำเป็นต้องเร่งแก้ไขปัญหาคอร์รัปชัน โดยให้ความสำคัญของการวิจัยและลงทุนในด้านทรัพยากร มหาวิทยาลัยจึงจะทำบทบาทหน้าที่นี้ได้ดี สามารถสนองความจำเป็นของชาติได้

ประเวศ วะสี (2545, น. 1-42) เสนอว่า ระบบการวิจัยจะต้องถกทอเป็น โครงข่ายขึ้นด้วย Freedom to Grow คือด้วยการส่งเสริมสนับสนุนและการจัดการที่มีอิสระ ต้องมีนักจัดการการวิจัยที่ซื่อสัตย์และมีความสามารถสูง

ไพฑูริย์ สนิลรัตน์ (2546, น. 13-20) เสนอให้ปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารงานของมหาวิทยาลัย ทั้งนี้เพราะแนวโน้มการวิจัยมีมากขึ้นก็จำเป็นต้องมีระบบการคัดเลือกและการให้รางวัลที่ใหม่ขึ้น เพื่อจูงใจบุคลากรให้มาทำหน้าที่ การบริหารงานบุคคลจำเป็นต้องเปลี่ยนไป เมื่อการบริหารบุคคลเปลี่ยนแล้วจะต้องเปลี่ยนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรการเงินด้วย นอกจากนี้การวิจัยยังต้องใช้เป็นเงื่อนไขของการรับคณาจารย์ การเลื่อนขั้นและการพัฒนาคณาจารย์ ความ

ภูมิใจและการประชาสัมพันธ์ผลงานของสถาบัน ควรเน้นที่การแสดงผลงานวิจัยเป็นเรื่องหลักงบประมาณเพื่อการวิจัยควรได้รับการสนับสนุนให้กว้างขวางมากขึ้น

รัตนา เพ็ชรอุไร (2542) ได้เสนอวิธีการบริหารงานวิจัยในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่มีประสิทธิภาพโดยขึ้นอยู่กับปัจจัยดังต่อไปนี้

1. นโยบายที่ชัดเจนของมหาวิทยาลัย
2. แหล่งเงินทุนวิจัย
3. ศักยภาพในการวิจัย
4. หน่วยงานกลางที่เป็นกลไกในการบริหารงานวิจัย
5. กลยุทธ์ในการบริหารงานวิจัย

พิทยา สายหู (2522) กล่าวถึงการส่งเสริมการวิจัยในกลุ่มอาจารย์ว่าต้องสร้างแรงจูงใจ 2 ลักษณะ คือ

1. แรงจูงใจภายนอก มีทั้งด้านบวกและด้านลบ ด้านบวกคือการสนับสนุนปัจจัยต่าง ๆ ให้เพียงพอสำหรับผู้ต้องการทำวิจัย ด้านลบคือบทลงโทษผู้ที่ไม่ทำงานวิจัย หรือทำงานวิจัยไม่สำเร็จ

2. แรงจูงใจภายใน คือการตระหนักถึงความจำเป็นของการวิจัย ซึ่งนับว่ามีความสำคัญมาก ถ้าอาจารย์ไม่ยังไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการวิจัย การสร้างแรงจูงใจอื่นใดก็ไม่เกิดผลยั่งยืน ดังนั้นจึงต้องสร้างให้เกิดแรงจูงใจภายในคือ ประการแรกคือให้เกิดความรู้สึกรู้สึกว่ามีปัญหาที่ต้องตอบ และประการต่อมาคือความปรารถนาที่จะรู้คำตอบนั้น

สืบเนื่องจากสภาพการบริหารงานวิจัยในปัจจุบันยังมีข้อจำกัดในหลายด้าน ศิโรจน์ ผลพันธิน (2547) จึงเสนอรูปแบบการบริหารงานวิจัยของสถาบันอุดมศึกษาในอนาคตโดยแบ่งเป็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและข้อเสนอแนะเชิงบริหาร ไว้ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 รัฐควรให้ความสำคัญและสนับสนุนการทำวิจัยพื้นฐาน (Basic Research) ให้เท่าเทียมกับการวิจัยประยุกต์ (Applied Research) และการวิจัยและพัฒนา (R&D Research)

1.2 รัฐและสถาบันอุดมศึกษาควรสนับสนุนการทำวิจัยอย่างเต็มที่ในทุกประเภท ทั้งการวิจัยด้านวิทยาศาสตร์และสังคมศาสตร์

1.3 ผู้บริหารควรกำหนดนโยบายขององค์กรที่สอดคล้องกับความเชี่ยวชาญเฉพาะทางที่องค์กรนั้นมี เพื่อสร้างความเข้มแข็งทางการวิจัย สามารถตอบสนองนโยบายระดับชาติได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ และควรเน้นการพัฒนาที่ต่อเนื่องเป็นลูกโซ่

1.4 รัฐควรสนับสนุนความเชื่อมโยงของระบบวิจัยให้มากกว่าปัจจุบัน โดยส่งเสริมให้ภาคเอกชนซึ่งมีบทบาทเป็นทั้งผู้ใช้ประโยชน์จากงานวิจัยและผู้สนับสนุนทุนวิจัยเข้ามามีส่วนร่วมในงานวิจัยให้มากขึ้น โดยใช้มาตรการจูงใจต่างๆ

1.5 ควรมีการจัดทำแผนแม่บทการวิจัยระดับอุดมศึกษา (Master Plan) เพื่อให้การวิจัยในระดับอุดมศึกษามีทิศทางที่ชัดเจนขึ้น การบริหารงานวิจัยเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีความแข็งแกร่งและสร้างเอกภาพทางการบริหารงานวิจัยในระดับภาพรวมของประเทศ

1.6 รัฐควรส่งเสริมให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีส่วนร่วมในงานวิจัยระดับชาติมากขึ้น

2. ข้อเสนอแนะเชิงบริหาร

2.1 การจัดรูปองค์กร

2.1.1 ควรกำหนดนโยบาย ทิศทางการวิจัย บทบาท ภารกิจ เป้าหมายผลงาน และแนวทางปฏิบัติที่เกิดผลอย่างชัดเจน และมีความยืดหยุ่นในการบริหารงานวิจัย ควรมีแผนการวิจัยของสถาบันทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อให้ นักวิจัย ได้ใช้เป็นแนวทางในการทำวิจัย และเพื่อใช้ในการจัดลำดับความสำคัญสำหรับการพิจารณาอนุมัติโครงการ

2.1.2 การวิจัยของสถาบันอุดมศึกษาควรเป็นการวิจัยเชิงรุกเพื่อผลประโยชน์ทางวิชาการและการแสวงหาแหล่งทุนการวิจัยจากหน่วยงานภายนอก นอกจากนี้ โจทย์การวิจัยควรกำหนดมาจากการประเมินสถานการณ์ความจริงและแนวโน้มที่จะเกิดในอนาคต มีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้ประโยชน์ และสามารถระบุผลผลิตด้านการใช้ประโยชน์จากผลงานวิจัยที่ชัดเจน

2.1.3 หน่วยงานกลางที่ทำหน้าที่บริหารงานวิจัยของสถาบัน ควรมีอำนาจควบคุมติดตามและประเมินผลงานวิจัยที่ให้คุณให้โทษในทางปฏิบัติแก่นักวิจัยที่เป็นอาจารย์สังกัดภาควิชา/คณะ ทั้งที่ ได้รับทุนภายในและภายนอกสถาบัน เพื่อให้การบริหารงานวิจัยมีมาตรฐานทางการปฏิบัติในแนวทางเดียวกัน

2.1.4 ควรจัดรูปองค์กรบริหารงานวิจัยในลักษณะผสมผสานรูปแบบนวัตกรรมกับรูปแบบเครือข่ายเข้าด้วยกัน (Innovation & Network Organization) ที่มีรูปแบบโครงสร้างองค์กรและการบริหารงานที่ยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนได้ตามสภาพของปัจจัยทั้งภายในและภายนอกองค์กร แต่ให้เน้นผลลัพธ์ที่มีความสำเร็จของงานนั้นๆ เป็นหลัก มุ่งการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุด ส่งเสริมให้นักวิจัยมีวัฒนธรรมการวิจัยในองค์กรที่มีทิศทางไปในแนวทางเดียวกัน มีการเรียนรู้การทำงานเป็นทีมที่มีความร่วมมือกันอย่างเหนียวแน่นทั้งภายใน

สาขาวิชาเดียวกัน และระหว่างสาขาวิชาหรือต่างคณะ ตลอดจนการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษา เพื่อพัฒนาความเข้มแข็งทางวิชาการและความร่วมมือกันทางการวิจัย

2.1.5 ไม่ควรจัดรูปองค์กรบริหารงานวิจัยในรูปแบบบริษัท เนื่องจากเป้าหมายหลักของรูปแบบการบริหารงานวิจัยแบบบริษัทจะอยู่ที่ผลกำไร ซึ่งต้องบริหารธุรกิจในเชิงรุกมุ่งหาแหล่งทุนจากหน่วยงานนอก และทำงานวิจัยบนพื้นฐานความต้องการของเจ้าของทุน อาจทำให้สูญเสียความเป็นสถาบันอุดมศึกษาได้

2.1.6 โครงสร้างองค์กรของหน่วยงานบริหารงานวิจัย ควรมีสายบังคับบัญชาที่สั้น หน่วยงานภายในควรประกอบด้วย หน่วยงานหลักที่มีฝ่ายต่างๆ ทำหน้าที่พัฒนาและส่งเสริมงานวิจัยของสถาบัน และทำหน้าที่สนับสนุนการทำงานของหน่วยงานตามโครงการพิเศษ

2.2 การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการวิจัย

2.2.1 การสร้างและพัฒนานักวิจัย

2.2.1.1 นักวิจัยที่มีตำแหน่งอาจารย์และตำแหน่งนักวิจัย ส่งเสริมและพัฒนา นักวิจัย โดยการจัดแผนพัฒนานักวิจัยอย่างครบวงจร ตั้งแต่ นักวิจัยรุ่นใหม่ นักวิจัยรุ่นกลาง นักวิจัยรุ่นอาวุโสและนักวิจัยที่เกษียณ เพื่อให้ทำวิจัยอย่างมีคุณภาพ

2.2.1.2 นักวิจัยในบัณฑิตศึกษา

1) สถาบันอุดมศึกษาควรเป็นสถานที่บ่มเพาะนักวิจัยรุ่นใหม่ เพื่อป้อนสู่วงการวิจัยอย่างต่อเนื่องและกลายเป็นวัฒนธรรมหนึ่งของสถาบันอุดมศึกษา

2) พัฒนาหลักสูตรการศึกษาทั้งในระดับบัณฑิตและบัณฑิตศึกษาเพื่อปลูกฝังให้นักศึกษามีค่านิยมและทัศนคติที่ดีต่อการวิจัย สร้างความตื่นตัวในการคิดค้นความรู้ใหม่ๆ ผ่านการวิจัยและมีความต้องการอยากเป็นนักวิจัย

2.1.2.3 สนับสนุนการสร้างนักวิจัยรุ่นใหม่ในรูปแบบต่างๆ เช่น ให้นักศึกษาร่วมทำงานเป็นผู้ช่วยนักวิจัยในโครงการวิจัยของอาจารย์ การสนับสนุนให้นำผลงานวิจัยมาใช้ในการเรียนการสอนเพื่อให้นักศึกษาเกิดความคุ้นเคยในการทำวิจัยและเป็นกระบวนการหนึ่งในการเรียนรู้

2.2.2 การสนับสนุนนักวิจัยในด้านอื่นๆ

2.2.2.1 ควรเพิ่มแรงจูงใจในการทำวิจัย เพื่อกระตุ้นให้อาจารย์ทำวิจัยมากกว่าในปัจจุบัน โดยกำหนดให้งานวิจัยเป็นภารกิจของอาจารย์อย่างเป็นทางการหรือให้งานวิจัยมีภาระงานสูงเทียบเท่ากับการสอน ตลอดจนสนับสนุนนักวิจัยที่ไม่ใช่อาจารย์ หรือเป็นอาจารย์ที่ไม่มีภาระการสอนสามารถนำผลงานวิจัยประกอบการพิจารณาความดีความชอบหรือขอตำแหน่งทางวิชาการได้

2.2.2.2 ควรสร้างบรรยากาศในการทำวิจัยเพื่อสร้างความตื่นตัวด้านการวิจัยขึ้นภายในสถาบัน โดยการจัดให้มีกิจกรรมสร้างสรรค์ต่างๆ ได้แก่ การจัดทำวารสาร สโมสร การจัดสนทนาแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์การวิจัยทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ และการเชิญชวนนักวิจัยต่างสถาบันมาพบปะสังสรรค์หรือวิจารณ์ผลงานวิจัย

2.2.2.3 ควรส่งเสริมและอำนวยความสะดวกในรูปแบบต่างๆ ได้แก่ การจัดระบบการค้นคว้าข้อมูล การจัดระบบให้คำปรึกษาจากผู้เชี่ยวชาญการวิจัย การจัดผู้ช่วยนักวิจัย การจัดระบบสถานที่/เครื่องมือ/อุปกรณ์

2.2.2.4 ควรสร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการชื่นชมผลงานระหว่างนักวิจัยด้วยกัน ให้เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร โดยสถาบันเป็นแบบอย่างของการสร้างวัฒนธรรมการชื่นชมผลงาน

2.2.2.5 ควรพัฒนาศักยภาพของผู้ช่วยนักวิจัยให้มีความรู้ความสามารถทางการวิจัยให้มากขึ้นและเพิ่มทักษะทางความคิดให้มากกว่าการทำงานในลักษณะรอรับงานตามคำสั่ง เพื่อให้เป็นกลไกในการสนับสนุนการทำวิจัยแก่นักวิจัยได้อย่างเต็มประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.3 การบริหารงบประมาณ

2.3.1 ควรใช้งบประมาณระบบคุณธรรม (Merit System) สำหรับการบริหารงบประมาณการวิจัย ควรพิจารณาจัดสรรทุนแก่โครงการวิจัยที่สอดคล้องกับนโยบายของสถาบัน โดยพิจารณาตามลำดับความสำคัญ จัดสรรทุนให้เหมาะสมและเพียงพอกับคุณภาพงานวิจัย เพื่อให้งานวิจัยสำเร็จลุล่วงอย่างสมบูรณ์และมีคุณภาพ โดยเน้นพิจารณาผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัยเป็นหลัก หรือการคำนึงถึงการคืนกลับมาของงบประมาณที่ลงทุนในการวิจัยให้มากขึ้น

2.3.2 ควรใช้ระบบการบริหารงบประมาณที่เอื้ออำนวยความสะดวกต่อการทำวิจัย โดยการลดขั้นตอนเอกสาร แต่ส่งเสริมความคล่องตัวในด้านการจัดสรรงบประมาณ การบริหารการใช้จ่ายเงิน และการทำรายงานการเงินในการทำวิจัย เช่น จัดสรรงบประมาณเพิ่มขึ้น แต่ตรวจสอบเอกสารการเบิกจ่ายให้มีความเข้มงวดน้อยลง และให้เป็นไปในลักษณะเหมาะสมมากยิ่งขึ้น

2.4 การบริหารคุณภาพงานวิจัย

2.4.1 ควรกำหนดมาตรฐานคุณภาพงานวิจัยให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน โดยมีแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกัน และมีการบริหารคุณภาพตั้งแต่กระบวนการก่อนทำวิจัยจนกระทั่งถึงการประเมินผลการวิจัย โดยเฉพาะการประเมินผลงานวิจัยภายหลังจากที่นำผลไป

ใช้ประโยชน์ได้ในระยะเวลาหนึ่ง โดยเฉพาะการนำไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ และควรกำหนดเกณฑ์ชี้วัดคุณภาพงานวิจัยที่ชัดเจนทั้ง 3 ประเภท

2.4.2 ควรเน้นคุณภาพของงานวิจัยเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารงานวิจัย โดยการสนับสนุนให้นักวิจัยทำวิจัยเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างต่อเนื่อง และผลิตผลงานที่มีคุณภาพในด้านนั้นออกมาอย่างสม่ำเสมอ

2.4.3 ควรส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการเผยแพร่ผลงานวิจัยสู่สังคมภายนอกให้มากขึ้น ทั้งการเผยแพร่ในระดับชาติและนานาชาติ โดยในระยะเริ่มต้นควรเน้นการพัฒนาศักยภาพของนักวิจัยให้มีความสามารถด้านการเขียนและการนำเสนอผลงานวิจัยภายในสถาบัน โดยการให้นักวิจัยนำผลงานมาเสนอที่ประชุมสัมมนาอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง จัดส่งผลงานวิจัยในวันสำคัญต่างๆ จัดประกวดงานวิจัย และจัดพิมพ์ผลงานวิจัยลงในวารสารประจำสถาบัน

2.4.4 ควรจัดให้มีหน่วยงานหรือคณะทำงานที่ทำหน้าที่จัดการและดูแลผลงานวิจัยหรือทรัพย์สินทางปัญญาที่เกี่ยวข้องกับการจดสิทธิบัตร ลิขสิทธิ์ และสิทธิประโยชน์จากผลงานวิจัยของสถาบัน โดยสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ด้านกฎหมายเกี่ยวกับทรัพย์สินทางปัญญามาดำเนินการ

2.5 ความเชื่อมโยงของระบบ

2.5.1 ควรมีการจัดตั้งสถาบันวิจัยเฉพาะทาง (Research Institute of Excellence) ให้เป็นสถาบันที่ผลิตผลงานวิจัยในด้านที่เชี่ยวชาญเป็นงานหลัก รวมทั้งติดตามและพัฒนาองค์ความรู้ให้สถาบันมีความทันสมัยตลอดเวลา โดยกำหนดเป้าหมายให้สถาบันสามารถเลี้ยงตนเองได้ในระยะยาว มีรูปแบบการบริหารสถาบันโดยการสรรหาผู้อำนวยการสถาบันที่เป็นนักวิจัยที่มีความสามารถทั้งในด้านการบริหารและการวิจัย

2.5.2 ควรมีการจัดตั้งหน่วยงานเชื่อมโยงองค์ความรู้สู่สังคม เพื่อเป็นหน่วยประสานงานระหว่างสถาบันอุดมศึกษากับผู้ใช้ประโยชน์จากผลงานวิจัยทั้งจากภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรชุมชนท้องถิ่น การทำหน้าที่รวบรวมผลงานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ (Commercialized Research) และเผยแพร่ข้อมูลออกไปสู่ผู้ใช้ประโยชน์ในรูปแบบต่างๆ ให้มากที่สุด ตลอดจนการทำหน้าที่บริการงานวิจัยตามความต้องการของผู้ใช้ประโยชน์ รวมทั้งส่งเสริมการมีส่วนร่วมต่องานวิจัยของผู้ใช้ประโยชน์จากผลงานวิจัย

2.6 ความร่วมมือทางวิจัย

2.6.1 ส่งเสริมและสนับสนุนให้นักวิจัยทำงานเป็นทีมในรูปแบบเครือข่ายการวิจัย ทั้งเครือข่ายภายในสถาบันและเครือข่ายระหว่างสถาบัน โดยเครือข่ายภายใน

สถาบันควรมีการส่งเสริมให้มีการจัดตั้งหน่วยวิจัยย่อย (Research Unit) จัดทำโครงการเครือข่ายนักวิจัยรุ่นใหม่ส่งเสริมให้ทำวิจัยแบบบูรณาการหรือสหวิทยาการ ในลักษณะข้ามคณะให้มากขึ้น การสนับสนุนทุนวิจัยเป็นกรณีพิเศษแก่โครงการวิจัยที่เสนอการทำงานในลักษณะทีมวิจัย ส่วนเครือข่ายระหว่างสถาบันนั้นควรสนับสนุนการวิจัยในลักษณะชุดโครงการวิจัย (Program Research) และสนับสนุนเครือข่ายที่จัดตั้งตามพื้นที่กับเครือข่ายที่จัดตั้งตามสาขาวิชาควบคู่กัน

2.6.2 การบริหารเครือข่ายวิจัย ควรกำหนดให้มีผู้ประสานงานเครือข่ายที่มีคุณสมบัติเป็นผู้มีความรู้ความชำนาญการวิจัยในเรื่องนั้นๆ มีทักษะด้านการบริหารจัดการ และมีความสามารถในด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์อย่างเป็นระบบ โดยเป็นผู้ทำหน้าที่ประมวลองค์ความรู้จากโครงการย่อยต่างๆ มาสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้ในภาพรวม เป็นผู้ประสานงานและจัดประชุมระดมความคิดและการประชุมการนำเสนอผลงานวิจัยของนักวิจัยจากโครงการย่อย ตลอดจนการเชื่อมโยงโครงการย่อยต่างๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันต่อผลการวิจัยในภาพรวม

2.6.3 ควรส่งเสริมให้เครือข่ายใช้ทรัพยากรสำหรับการทำวิจัยร่วมกันให้มากที่สุด ตลอดจนการแลกเปลี่ยนบุคลากรวิจัยทั้งอาจารย์ นักวิจัย และนักศึกษา เพื่อให้มีโอกาสได้แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างกัน ในลักษณะที่เปิดกว้างมากขึ้น รวมทั้งเป็นการเสริมสร้างบรรยากาศในการวิจัย

2.3.3 อนาคตทิศทางการวิจัยของสถาบันอุดมศึกษา

จรัส สุวรรณเวลา (2534, น. 77) กล่าวว่าอาจารย์มหาวิทยาลัยต้องมุ่งวิจัยอย่างมีทิศทาง และต้องทุ่มเทเอาใจใส่ในแนวการวิจัยนั้นอย่างจริงจัง ซึ่งทิศทางการวิจัยที่ควรกำหนดมี 3 ทิศทาง คือ 1) การวิจัยเพื่อผลิตความรู้ที่มุ่งสร้างความก้าวหน้าทางวิชาการ 2) การวิจัยที่มุ่งผลิตความรู้เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาประเทศ 3) การวิจัยเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าอาจารย์ไม่มุ่งวิจัยเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ อนาคตวิชาการของมหาวิทยาลัยประเทศไทยจะล้าหลังกว่าประเทศอื่นๆ

วิจารณ์ พานิช (2540, น. 23) กล่าวว่าการจัดการให้เกิดทิศทางและลำดับความสำคัญของการวิจัยเป็นเรื่องสำคัญของชาติ และได้เสนอว่าแนวทางกำหนดทิศทางและลำดับความสำคัญของการวิจัยในระดับชาติมีประเด็นที่ควรพิจารณา 5 ประการที่ควรใช้ร่วมกัน คือ 1) กำหนดให้สอดคล้องกับแนวพัฒนาประเทศ 2) กำหนดตามสาขาวิชาการ 3) กำหนดตามปัญหาของประเทศ หรือสังคม 4) กำหนดตามจุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ หรือโอกาสในการแข่งขันของประเทศ 5) กำหนดตามการคาดการณ์ไปข้างหน้า

อย่างไรก็ตาม แนวทางทั้ง 5 ประการนี้ต่างก็มีจุดแข็งและจุดอ่อน กล่าวคือ ประการแรก การกำหนดให้สอดคล้องกับแนวพัฒนาประเทศมีจุดอ่อนเรื่องระยะเวลาของแผนพัฒนาประเทศ ซึ่งมีช่วงเวลานั้นเพียง 5 ปี เมื่อเทียบกับกิจกรรมการพัฒนาการวิจัย ซึ่งเห็นผลโดยภาพรวมได้ช้า การกำหนดทิศทางและลำดับความสำคัญของการวิจัยควรมองทั้งภาพในระยะสั้น 1-2 ปี ระยะกลาง 5 ปี และระยะยาว 10-20 ปี

ประการต่อมา การกำหนดการวิจัยตามสาขาวิชาการ เป็นวิธีการที่ง่ายแต่มีข้อจำกัดคือ การวิจัยจะไม่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันและไม่สามารถนำไปใช้แก้ปัญหาหรือพัฒนาประเทศได้อย่างแท้จริง การกำหนดการวิจัยในลักษณะนี้เหมาะกับการวิจัยเพื่อสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการมากกว่า

ส่วนการกำหนดทิศทางโดยพิจารณาจากปัญหาของประเทศหรือของสังคมก็มีความสำคัญในฐานะเป็นการศึกษาแง่มุมต่างๆ ของสังคมเพื่อสังเคราะห์ขึ้นเป็นข้อเสนอเชิงนโยบาย อย่างไรก็ตามการวิจัยในลักษณะนี้ต้องระวังไม่ให้หลงทิศทาง คือไม่ได้แก้ปัญหาที่สาเหตุที่แท้จริง

ในด้านการกำหนดตามจุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ หรือโอกาสในการแข่งขันของประเทศนั้น เหมาะสมกับข้อได้เปรียบของประเทศไทยที่มีความหลากหลายทั้งในด้านทรัพยากรชีวภาพ ด้านวัฒนธรรม และการเป็นสังคมเปิด เป็นต้น การวิจัยแนวทางนี้จะทำให้ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ หรือได้พัฒนาอุตสาหกรรมบริการเพื่อการแข่งขันในตลาดโลก

ประการสุดท้าย การกำหนดตามการคาดการณ์ไปข้างหน้านับว่าเป็นวิธีการมองในลักษณะที่แตกต่างจาก 4 ประการข้างต้นซึ่งเป็นการมองปัญหาแบบภาพนิ่ง มองย้อนหลัง ไม่ได้มองภาพแบบเคลื่อนไหว หรือมองไปข้างหน้า ดังนั้นการกำหนดทิศทางโดยใช้การคาดการณ์จะทำให้ทิศทางเกิดภาพที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น วิธีนี้เหมาะสมกับการกำหนดทิศทางและลำดับความสำคัญของการวิจัยในด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีและด้านสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์

ประเวศ วะสี (2552) จึงได้เสนอโจทย์วิจัย 4 กลุ่มใหญ่ๆ ให้สถาบันอุดมศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพื่อเป็นทางออกของปัญหาวิกฤตการณ์ดังกล่าว อันได้แก่ 1) มหาวิทยาลัยจะช่วยให้ชุมชนเข้มแข็งได้อย่างไร 2) การวิจัยระบบและนโยบาย เช่น ระบบการเมือง ระบบเศรษฐกิจระบบพลังงาน ระบบการสื่อสาร ฯลฯ ซึ่งเป็นเรื่องซับซ้อนที่สาธารณะไม่เข้าใจ มหาวิทยาลัยจึงต้องศึกษาค้นคว้าให้เห็นภาพรวมว่าระบบต่างๆ นั้นเชื่อมโยงกับชุมชนอย่างไร และคลี่ความซับซ้อนนั้นออกมาให้สาธารณะเข้าใจได้โดยง่าย 3) การวิจัยเรื่องความถูกต้องดีงาม เพื่อพัฒนาจิตใจ ศีลธรรม ความเคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ สร้างความเป็นธรรมให้เกิดขึ้นในสังคมเพื่อให้สังคมสงบสุข 4) การวิจัยระบบภูมิคุ้มกันของประเทศ เช่น การวิจัยเพื่อลดปัญหาความขัดแย้ง รู้จักแก้ปัญหาด้วยสันติวิธี เป็นต้น

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการกลยุทธ์

แนวคิดและทฤษฎีการวางแผนกลยุทธ์และการจัดการกลยุทธ์ประกอบด้วย

2.4.1 ความหมายของกลยุทธ์

คำว่า “กลยุทธ์” มีความหมายตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ว่าการรบมีเล่ห์เหลี่ยม วิธีการที่ต้องใช้กลยุทธ์ต่างๆ เล่ห์เหลี่ยมในการต่อสู้ ส่วนคำว่า “ยุทธศาสตร์” ถ้าเป็นคำนาม หมายถึง วิชาว่าด้วยการพัฒนาและการใช้อำนาจทางการเมือง เศรษฐกิจ จิตวิทยา และกำลังรบทางทหารตามความจำเป็นทั้งในยามสงบและยามสงคราม ถ้าเป็นคำวิเศษณ์ หมายถึงที่มีความสำคัญทางการเมือง เศรษฐกิจ จิตวิทยาและกำลังรบทางทหารทั้งในยามสงบและยามสงคราม เช่น จุดกลยุทธ์ (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542, 2546, น. 73) นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการได้นิยามความหมายคำว่ากลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ไว้ดังนี้

ไรท์และคณะ (Wright et. al., 1992, p. 15) ให้นิยามว่ากลยุทธ์หมายถึง แผนของผู้บริหารระดับสูงที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ต่างๆ ที่สอดคล้องกับภารกิจและเป้าประสงค์ขององค์กร

เซอร์โต และ ปีเตอร์ (Certo, Peter, 1991, p. 17) กล่าวว่ากลยุทธ์คือวิธีการดำเนินงานที่มั่นใจได้ว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

ธงชัย สันติวงษ์ (2533, น.73) กล่าวว่ากลยุทธ์ หมายถึงเป้าหมายต่างๆ และวัตถุประสงค์พื้นฐานทั้งหลายขององค์กร รวมทั้งแผนงานหลักต่างๆ ที่ได้จัดทำขึ้นมาเพื่อนำมาปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ต่างๆ ดังกล่าว ตลอดจนแบบวิธีการสำคัญที่เกี่ยวกับการแบ่งทรัพยากรทั้งหลายที่นำมาใช้ เพื่อทำให้องค์กรปรับตัวสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2549, น. 3) กล่าวว่า คำว่ากลยุทธ์ คือวิถีพลิกแพลงโดยอาศัยความรู้ความชำนาญเพื่อให้ได้เปรียบคู่แข่ง หรือเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

พสุ เดชะรินทร์ (2548, น. 20) ให้นิยามว่า ยุทธศาสตร์ คือสิ่งที่องค์กรทำไปเพื่อไปสู่ความสำเร็จ โดยความสำเร็จนั้นของแต่ละองค์กรก็ไม่เหมือนกัน ถ้าเป็นองค์กรเอกชน ความสำเร็จนั้นอาจอยู่ที่ตัวเลขทางการเงิน แต่ถ้าเป็นหน่วยงานราชการ ความสำเร็จนั้นก็อยู่ที่การบรรลุวิสัยทัศน์

กล่าวโดยสรุปคำว่ากลยุทธ์มีความหมายเป็นทั้งเครื่องมือและวิธีการสำคัญที่จะใช้เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายหลัก โดยจะเกี่ยวข้องกับภาวะวิกฤตสภาพแวดล้อมภายนอกของธุรกิจเพื่อพิจารณาหาโอกาส (Opportunity) และภัยอันตราย (Threat) ตลอดจนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของบริษัทเพื่อหาจุดอ่อน (Weakness) และจุดแข็ง (Strength) นั้นเอง (สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์, 2551, น. 5)

เคลเลอร์ (Keller, 1983, p. 74) และ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2549, น. 2-3) กล่าวว่า “กลยุทธ์” และ “ยุทธศาสตร์” มีความหมายเหมือนกัน เดิมใช้ในความหมายที่เกี่ยวข้องกับการทำสงคราม มาจากภาษาอังกฤษว่า strategy ใช้ในวงการทหาร หมายถึงศิลปะในการวางแผนกลยุทธ์ และการบัญชาการรบเพื่อเอาชนะศัตรู ซึ่งมาจากศัพท์ภาษากรีกว่า “strategia” หมายถึง การบัญชาการกองทัพด้วยจุดหมายต้องการพิชิตศัตรู และอีกคำคือ “strategos” โดยมีรากศัพท์มาจากคำว่า “stratos” ซึ่งหมายถึง “กองทัพ” ประสมกับคำว่า “agein” ซึ่งหมายถึง “นำหน้า” จึงทำให้นักวิชาการทางการบริหารตีความคำดังกล่าวนี้ว่า “การนำทางให้องค์กรโดยรวม” (leading the total organization) ซึ่งมีนัยทั้งเชิงจุดมุ่งหมายและวิธีการว่าต้องการทำ “อะไร” ให้สำเร็จและทำ “อย่างไร” (วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ, 2537, น. 16)

อย่างไรก็ตาม กล่าวว่าได้มีการนำคำทั้งสองนี้มาใช้ในการบริหารทั้งขององค์การภาครัฐ และองค์การภาคธุรกิจเอกชน โดยมีพัฒนาการเริ่มตั้งแต่ในช่วงปี ค.ศ. 1950-1960 ธนาคารโลก (World Bank) และองค์การเพื่อการพัฒนาระหว่างประเทศของสหรัฐอเมริกา (United States Agency for International Development: USAID) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับวางแผนระยะยาว เพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในระดับประเทศสามารถดำเนินได้อย่างต่อเนื่องและมีทิศทางที่ชัดเจน และได้มีพัฒนาการในช่วงทศวรรษที่ 1960 ซึ่งได้มุ่งเน้นการเชื่อมโยงระหว่างแผนระยะยาว และแผนประจำปี เนื่องจากในทศวรรษที่ผ่านมาแผนปฏิบัติงานจริงซึ่งเป็นแผนระยะสั้นของแต่ละประเทศไม่สอดคล้องกับแผนระยะยาวที่วางไว้ และในช่วงทศวรรษ 1970 เป็นต้นมาก็เป็นช่วงที่มุ่งเน้นในการจัดการกระบวนการดำเนินงาน (Operation Management) เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามแผน (วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ, 2537, น. 16)

ส่วนในภาคธุรกิจเอกชนเริ่มต้นใน ค.ศ. 1950 บริษัทฟอร์ด ฟาวเดชัน (Ford Foundation) และคาร์เนกี คอร์ปอเรชัน (Carnegie Corporation) ให้ทุนสนับสนุนการวิจัยเพื่อสร้างหลักสูตรบริหารธุรกิจในสถาบันอุดมศึกษา ในรายงานการวิจัยซึ่งเรียกชื่อว่า “กอร์ดอน-โฮเวลล์” (Gordon Howell Report) เสนอให้มีวิชานโยบายธุรกิจ (Business Policy) เพื่อให้มองภาคธุรกิจเอกชนในภาพที่กว้างโดยเน้นการศึกษา นโยบายธุรกิจที่สัมพันธ์กับการวางแผนระยะยาวและการวิเคราะห์สภาพภายในแทนการศึกษาเพียงปัญหาการเงิน การตลาด และการจัดทำงบประมาณและการควบคุมงบประมาณแบบแสดงรายการ (Line-item Budgeting) ดังที่เคยทำมากันในอดีต จนกระทั่งในช่วงปีค.ศ. 1970 วิชา Business Education in Business Policy ก็เป็นหลักสูตรหนึ่งด้านการบริหารธุรกิจในสถาบันอุดมศึกษาส่วนใหญ่ของสหรัฐอเมริกา ต่อมาเนื้อหาของหลักสูตรนี้ได้ขยายกว้างขึ้นไปอีก โดยให้พิจารณาทั้งภายในองค์กรและปัจจัยแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จองค์กร เช่น การเมือง กฎหมาย เป็นต้น และต่อมาได้เปลี่ยนชื่อวิชา นโยบายธุรกิจเป็น

วิชาการจัดการกลยุทธ์ (Strategic Management) เพื่อให้ครอบคลุมเนื้อหาที่ขยายกว้างขึ้นด้วย (Certo, Peter, 1991, p. 4)

2.4.2 การบริหารกลยุทธ์

เนื่องจากกลยุทธ์เป็นตัวกำหนดขอบเขตวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งองค์การ เป็นการกำหนดเป้าหมายและทิศทางและแปลงไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมาย (ณัฐพันธ์ เจริญพันธ์, 2552, น. 16) ดังนั้นองค์การที่ต้องการบรรลุเป้าหมายต้องมีการคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking) การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) และการบริหารกลยุทธ์ (Strategic Management) ด้วย เพราะแนวคิดในด้านกลยุทธ์ที่กล่าวถึงนี้ล้วนมีความสำคัญมากขึ้นเป็นลำดับ โดยเฉพาะในช่วงที่ประเทศไทยกำลังอยู่ในขั้นตอนการปรับตัวอย่างรุนแรงเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมทั้งในระดับโลก ภูมิภาค และภายในประเทศ (สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์, 2551, น. 2)

2.4.2.1 การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking) จะเกิดขึ้นเมื่อองค์กรมีเป้าหมายอยู่ข้างหน้า และมีความปรารถนาที่จะบรรลุเป้าหมาย ทำทนายให้ต้องคิดหาวิธีการต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้นและดำเนินการตามวิธีการที่ตั้งใจไว้จนบรรลุผลสำเร็จ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2549, น. 13)

2.4.2.2 การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) ในยุคแรกเป็นแนวคิดแบบระบบปิด (Closed Rational System) ที่ไม่ได้พิจารณาถึงสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นแนวคิดที่สอดคล้องกับองค์การระบบปิดด้วยเช่นกัน และมุ่งในการแก้ไขปัญหาหรือป้องกันปัญหา เพื่อให้ได้แนวทางดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพเท่านั้น ต่อมาเมื่อแนวคิดเรื่ององค์การเปลี่ยนเป็นระบบเปิด เครื่องมือการจัดการในเรื่องการวางแผนจึงคำนึงถึงสภาพแวดล้อมด้วย นับเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญในการกำหนดแผนกลยุทธ์ การวางแผนกลยุทธ์มุ่งนำองค์การไปสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการในอนาคต เป็นการวางแผนที่มองระยะยาว ตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2551, น. 144)

เดวิด (David, 2005, p. 5) กล่าวว่า “การวางแผนกลยุทธ์” (Strategic Planning) มีความหมายคล้ายคลึงกับ “การบริหารกลยุทธ์” (Strategic Management) แต่แตกต่างกันตรงที่ประการแรก คำว่า “การบริหารกลยุทธ์” (Strategic Management) มักใช้ในวงการวิชาการและสถานศึกษา ในขณะที่ทางธุรกิจจะใช้คำว่า “การวางแผนกลยุทธ์” (Strategic Planning) มากกว่า ประการที่สอง คำว่า “การบริหารกลยุทธ์” (Strategic Management) หมายถึงกระบวนการเริ่มตั้งแต่การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ จนกระทั่งการประเมินผลกลยุทธ์ ส่วน “การวางแผนกลยุทธ์” (Strategic Planning) จะหมายถึงการกำหนดกลยุทธ์เท่านั้น

“การวางแผนกลยุทธ์” (Strategic Planning) เริ่มเป็นที่รู้จักในปี ค.ศ.1950 และเป็นเรื่องที่น่าสนใจอย่างมากในช่วงกลางปี ค.ศ. 1960 จนถึงกลางปี 1970 ในช่วงดังกล่าวนี้นักบริหารต่างพากันมองว่าการวางแผนกลยุทธ์คือคำตอบของทุกสิ่ง และทุกบริษัททุกองค์การของสหรัฐอเมริกา ล้วนถูกรอรับด้วยแนวความคิดนี้ อย่างไรก็ตามการวางแผนกลยุทธ์เสื่อมความนิยมลงในช่วงปี ค.ศ. 1980 แต่ในปี ค.ศ. 1990 การวางแผนกลยุทธ์ก็ถูกนำกลับมาใช้อีกครั้งจนกระทั่งปัจจุบัน โดยมีแนวคิดที่ว่าบริษัทที่มีการวางแผนกลยุทธ์ที่ดีจึงจะสามารถประสบความสำเร็จในการแข่งขัน

การวางแผนกลยุทธ์ในปัจจุบันจึงต่างกับการวางแผนโดยทั่วไป เพราะจะต้องมีองค์ประกอบ 5 ประการ ประการแรก คือการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของธุรกิจเพื่อพิจารณาหาโอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) ประการที่สอง คือการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของบริษัทเพื่อหาจุดอ่อน (Weakness) และจุดแข็ง (Strength) ประการที่สาม การวางแผนกลยุทธ์ต้องประกอบด้วย 3 แผน คือ แผนระยะยาว แผนระยะกลาง และแผนระยะสั้น กล่าวคือ แผนระยะยาวจะเป็นทิศทางกลยุทธ์ ซึ่งมีลักษณะเป็นนามธรรม ส่วนแผนระยะสั้นและแผนระยะกลางจะมีลักษณะเป็นรูปธรรมมากกว่า มีการกำหนดเงื่อนไขเวลาและแนวทางในการดำเนินการที่วัดได้ ในกรณีของแผนระยะกลางนั้นสิ่งที่เป็นรูปธรรมจะปรากฏออกมาในรูปเครื่องมือชี้วัด (Performance Indicator) ในขณะที่แผนระยะสั้นจะต้องเป็นรูปธรรมมาก คือมีการกำหนดรายละเอียดรวมทั้งเงื่อนไขที่เด่นชัด ตลอดจนผู้รับผิดชอบ ประการที่สี่ การวางแผนกลยุทธ์ต้องมีขั้นตอนและเป็นระบบโดยที่ทุกส่วนจะสัมพันธ์และผูกพันกันอย่างมีโครงสร้างไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ประการสุดท้าย การวางแผนกลยุทธ์ต้องสามารถปฏิบัติได้ (สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์, 2551, น. 6 - 15)

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2551, น. 144) จัดลำดับการวางแผนกลยุทธ์ไว้ดังนี้ การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) เป้าหมาย (Goal) วัตถุประสงค์ (Objective) และกลยุทธ์ (Strategy) โดยมีเทคนิคการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) ช่วยในการประเมิน โอกาสและอุปสรรคของสิ่งแวดล้อมภายนอก และประเมินจุดแข็งจุดอ่อนภายในองค์กร นอกจากนี้ยังมีเทคนิค สวีต แมทริกซ์ (SWOT Matrix) เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) ขององค์การและโอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) ของสิ่งแวดล้อมภายนอกด้วย

2.4.3 การบริหารกลยุทธ์ (Strategic Management)

การบริหารกลยุทธ์ (Strategic Management) มีความหมายกว้างกว่าคำว่ากลยุทธ์ โดยทั่วไปการบริหารกลยุทธ์หมายถึง การบริหารองค์การที่เน้นการมองระยะยาว โดยจะเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องของการวางแผนกลยุทธ์ การนำแผนกลยุทธ์ไปใช้ และการควบคุมและประเมินผลในเชิงกลยุทธ์ โดยดำเนินกิจกรรมต่างๆ เพื่อปรับองค์การให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เป็น โอกาสและอุปสรรค จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์การนั้นๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์นั้นตามความประสงค์ (สุพานิ สฤษฎ์วานิช, 2546, น. 12)

เดวิด (2005, p. 5) อธิบายความหมายว่า “การบริหารกลยุทธ์” คือการมุ่งไปสู่การบริหารแบบบูรณาการทั้งด้านการตลาด การเงินและการบัญชี การผลิตและกระบวนการ การวิจัยและพัฒนา ระบบคอมพิวเตอร์ สารสนเทศ อันจะนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จ

เซอร์โต และ ปีเตอร์ Certo, Peter, 1991, pp. 5) กล่าวว่าการบริหารกลยุทธ์ (Strategic Management) เป็นแนวคิดการบริหารที่องค์การส่วนมากในปัจจุบันนำมาใช้ ซึ่งเป็นกระบวนการบริหารที่มีความต่อเนื่องและทุกหน่วยงานภายในองค์การมีความเชื่อมโยงเกี่ยวข้องกัน เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม โดยมีขั้นตอนการบริหารเริ่มตั้งแต่การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดทิศทางขององค์การ การกำหนดกลยุทธ์ขององค์การ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการควบคุมตรวจสอบกลยุทธ์

จากนิยามข้างต้น เซอร์โต และ ปีเตอร์ (pp. 5-7) สรุปแยกเป็นประเด็นได้ว่า กระบวนการการบริหารกลยุทธ์มีลักษณะตามประเด็นต่อไปนี้

ประการแรก การบริหารกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดทิศทางขององค์การ การกำหนดกลยุทธ์ขององค์การ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการควบคุมตรวจสอบกลยุทธ์

ประการที่สอง การบริหารกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ปฏิบัติตามลำดับขั้นตอน กล่าวคือต้องปฏิบัติทีละขั้นตอน โดยเริ่มต้นที่ขั้นตอนแรกและจบที่ขั้นตอนสุดท้าย ทั้งนี้เมื่อจบขั้นตอนสุดท้ายแล้ว ก็จะเริ่มปฏิบัติซ้ำในขั้นตอนแรกไปสู่ขั้นตอนสุดท้ายอีกครั้ง นับเป็นกระบวนการที่ต้องปฏิบัติเป็นวงจรต่อเนื่องกันตลอด

ประการที่สาม การบริหารกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่มีจุดมุ่งหมายให้องค์การสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมได้ ทั้งนี้เพราะสิ่งเหล่านี้มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

2.4.4 ผู้ที่มีบทบาทในการบริหารกลยุทธ์

ลัสเชียร์ และ อักควา (2007, pp. 392 - 393) กล่าวว่า ความสำเร็จขององค์การไม่ได้ขึ้นอยู่กับโอกาส หากแต่ขึ้นอยู่กับการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้นำ ดังนั้นจึงเป็นความรับผิดชอบของ

ผู้บริหารระดับสูงที่จะต้องตรวจสอบสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร สร้างความสามารถในการแข่งขัน ปรับปรุงวิสัยทัศน์ที่บุคลากรเชื่อมั่นและคล้อยตาม ฯลฯ ซึ่งเป็นกิจกรรมต่างๆ ในกระบวนการการบริหารกลยุทธ์ และต้องมีคุณสมบัติ “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์” (Strategic Leadership) คือผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีความคิดเชิงกลยุทธ์ เป็นผู้นำความเปลี่ยนแปลงที่สรรค์สร้างอนาคตที่เป็นไปได้จริงมาสู่บุคลากรและองค์กร ทั้งนี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องเกี่ยวข้องกับผู้นำในทุกระดับขององค์กร หากองค์กรใดมีผู้นำเชิงกลยุทธ์ในทุกระดับจะทำให้องค์กรสามารถพัฒนากลยุทธ์ที่เหมาะสมได้และทำให้องค์กรอยู่รอดได้ในอนาคต

จึงกล่าวได้ว่า บุคคลที่มีส่วนรับผิดชอบมากที่สุดในด้านความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร และมีส่วนสำคัญในการบริหารกลยุทธ์ที่เรียกว่า “นักกลยุทธ์” (Strategist) นั้น จึงล้วนเป็นผู้นำในระดับต่างๆ ขององค์กร เช่น ผู้บริหารสูงสุด (CEO) เจ้าของ คณะกรรมการบริหารขององค์กร ตลอดจนอธิการบดีและคณบดีในมหาวิทยาลัย (David, 2005. p. 9)

ในทัศนะของเซอร์โต และ ปีเตอร์ (1991, pp. 7-12) กล่าวว่าบุคลากรที่มีบทบาทเกี่ยวข้องกับการบริหารกลยุทธ์สามารถจำแนกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ๆ ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง คณะกรรมการอำนวยการ และคณะทำงานที่มีหน้าที่วางแผน ทั้งนี้เพราะบุคคลเหล่านี้มีแนวโน้มว่าจะเกี่ยวข้องกับการบริหารกลยุทธ์อย่างมีนัยสำคัญมากที่สุดในการ โดยมียาละเอียดดังนี้

ผู้บริหารระดับสูง (Top Management) คือกลุ่มบุคคลจำนวนน้อยที่มีอำนาจและหน้าที่อยู่ในระดับสูงสุดตามสายงาน โดยทั่วไปแล้วจะมีหน้าที่ในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ให้แก่องค์กร ในปัจจุบันการบริหารกลยุทธ์ ส่วนใหญ่จะมีหัวหน้าฝ่ายบริหารขององค์กรหรือที่เรียกว่าซีอีโอ (CEO) เป็นผู้กำหนดกระบวนการบริหารกลยุทธ์และรับผิดชอบผลการปฏิบัติงานของทั้งองค์กร นอกจากนี้หัวหน้าฝ่ายบริหารขององค์กรยังเป็นบุคคลสำคัญในองค์กรทุกขนาดทั้งขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่

อย่างไรก็ตามอำนาจหน้าที่ของหัวหน้าฝ่ายบริหารขององค์กรจะมีมากหรือน้อยนั้น ก็ขึ้นอยู่กับขนาดขององค์กรด้วย กล่าวคือ ถ้าเป็นองค์กรขนาดเล็กอำนาจของหัวหน้าฝ่ายบริหารจะมีสูงมาก ในขณะที่อำนาจจะลดลงหากเป็นองค์กรขนาดกลาง และในองค์กรขนาดใหญ่ หัวหน้าฝ่ายบริหารขององค์กรจะมีอำนาจลดน้อยลงไปอีก ทั้งนี้เพราะยิ่งองค์กรมีขนาดใหญ่เท่าใด ความรับผิดชอบก็ยิ่งมากขึ้นเท่านั้น จำเป็นต้องมีคณะทำงานที่เข้ามาช่วยในการกำหนดกระบวนการบริหารกลยุทธ์

แม้ว่าโดยทั่วไปแล้วหัวหน้าฝ่ายบริหารขององค์กรจะมีบทบาทหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงกับการตัดสินใจและส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กร แต่หัวหน้าฝ่ายบริหารขององค์กรที่ชาญฉลาดก็จะไม่ตัดสินใจกำหนดกระบวนการบริหารกลยุทธ์ตามลำพัง

หากแต่ผสมผสานความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญของบุคลากรในหน่วยงานต่างๆ เข้ามาช่วยในการวิเคราะห์ สร้างทางเลือกทางออกของปัญหา และมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์

คณะกรรมการอำนวยการ (Board of Directors) โดยปกติในองค์กรต่างๆจะมีคณะกรรมการอำนวยการซึ่งได้รับการคัดเลือกจากผู้ถือหุ้นของกิจการนั้นๆ ให้ทำหน้าที่บริหารตามขอบเขตอำนาจที่ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้กำหนด และในคณะกรรมการอำนวยการจะมีประธานทำหน้าที่ควบคุมดูแลกิจกรรมของคณะกรรมการ ในด้านการบริหารกลยุทธ์ คณะกรรมการอำนวยการเป็นเสมือนผู้คอยแนะนำช่วยพัฒนาคุณภาพของการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้องค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

คณะทำงานที่มีหน้าที่วางแผน (Planning Staff) ภาระหน้าที่ในการบริหารกลยุทธ์ของหลายองค์กร ผู้บริหารระดับสูงจะมอบหมายให้กลุ่มบุคคล (Planning Staff) รับผิดชอบงานดังกล่าว ส่วนองค์กรขนาดเล็กนั้น ผู้บริหารระดับสูงอาจแต่งตั้งให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งทำหน้าที่เป็นเสมือนผู้ช่วยในด้านการวางแผน (Planning Assistant) ในองค์กรขนาดกลางอาจตั้งเป็นคณะกรรมการวางแผน (Planning Committee) หรือมีหัวหน้าฝ่ายงาน (Planning Department Headed) ที่รับผิดชอบในด้านนี้โดยตรง ซึ่งมีรองประธานกรรมการหรือผู้อำนวยการเป็นผู้ควบคุมดูแล อย่างไรก็ตาม โดยทั่วไปแล้วคณะทำงานที่มีหน้าวางแผนจะเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อรายงานและเสนอแนะผู้บริหารระดับสูงเพื่อใช้ในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ในด้านต่างๆ

ในทำนองเดียวกันนี้ สุพานี สฤญภูวนิช (2546, น. 14-15) ระบุว่าผู้บริหารที่มีส่วนในการบริหารกลยุทธ์อาจแบ่งเป็นสามกลุ่มคือ ผู้บริหารระดับสูงหรือเจ้าหน้าที่บริหารระดับสูง (CEO) ผู้บริหารฝ่ายปฏิบัติการ (Line Manager) และผู้บริหารฝ่ายให้คำแนะนำปรึกษา (Staff Manager) กล่าวคือ

ผู้บริหารระดับสูงหรือเจ้าหน้าที่บริหารระดับสูง (CEO) จะทำหน้าที่เป็นนักกลยุทธ์ (Strategist) ขององค์กร มีบทบาทที่จำแนกได้ดังนี้

1. เป็นผู้กำหนดทิศทางขององค์กร ไปสู่จุดหมายที่ต้องการ (Chief Direction Setter)
2. เป็นผู้กำหนดวัตถุประสงค์หลักที่ต้องการบรรลุขององค์กร (Chief Objective Setter)
3. เป็นผู้กำหนดกลยุทธ์หลักขององค์กร (Chief Strategy-Maker)
4. เป็นผู้ก่อให้เกิดการนำแผนกลยุทธ์และแผนงานต่างๆ ไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ (Chief Implementer)

ในปัจจุบันองค์กรสมัยใหม่ขนาดใหญ่เริ่มมีผู้บริหารระดับสูงที่ทำหน้าที่เป็น ผู้บริหารจัดการความรู้ (Chief Knowledge Officer หรือ Chief Learning Officer) เพื่อทำหน้าที่ในการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อสร้างความรู้ขึ้นให้เกิดขึ้นในองค์กร ตลอดจนถ่ายทอดข้อมูลและความรู้

ต่างๆ เหล่านั้นแก่สมาชิกภายในองค์กร เพื่อให้องค์กรโดยรวมมีขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับคำกล่าวของ เจย์ คองเกอร์ (Jay Conger) ศาสตราจารย์ในด้านพฤติกรรมองค์กร (Organizational Behavior) แห่งวิทยาลัยบริหารธุรกิจแห่งลอนดอน (London Business School) มหาวิทยาลัยลอนดอน ที่กล่าวว่านักกลยุทธ์ทุกคนต้องเป็นผู้บริหารจัดการความรู้ (Chief Learning Officer) ด้วย เพราะในปัจจุบันเป็นยุคของการเปลี่ยนแปลง หากผู้บริหารไม่รู้จักปรับตัวและไม่เป็นแบบอย่างที่ดี องค์กรก็จะไม่เกิดการปรับตัวตามไปด้วย (as cited in David, 2005, p. 9)

ผู้บริหารฝ่ายปฏิบัติการ (Line Manager) จะรับผิดชอบในการจัดทำแผนกลยุทธ์ เนื่องจากเป็นผู้ปฏิบัติการ โดยตรงจึงมีข้อมูลเป็นจริงและใกล้ชิดกับลูกค้า และประการสำคัญผู้บริหารระดับนี้คือผู้ที่ต้องนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ดังนั้นหากผู้บริหารกลุ่มนี้ไม่ได้มีส่วนร่วมในการวางแผน อาจทำให้แผนกลยุทธ์ไม่เป็นที่ยอมรับและไม่ได้นำไปปฏิบัติ

ผู้บริหารฝ่ายให้คำแนะนำปรึกษา (Staff Manager) จะมีหลายฝ่าย เช่น ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายวิจัยและวางแผน ฝ่ายประชาสัมพันธ์ ฝ่ายกฎหมาย ซึ่งทุกฝ่ายจะทำหน้าที่สนับสนุนอำนวยความสะดวกให้ความร่วมมือตามที่ฝ่ายวางแผนกลยุทธ์ร้องขอ หรืออาจเรียกได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของคณะทำงานวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Partner)

กล่าวโดยสรุป ผู้ที่มีบทบาทเกี่ยวข้องอย่างมากในการบริหารกลยุทธ์ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรในขนาดใดก็ตาม คือกลุ่มผู้บริหารในระดับต่างๆ ทั้งนี้จำนวนบุคคล หรือชื่อตำแหน่งอาจแตกต่างกันไปตามขนาด ประเภท และลักษณะการดำเนินงานขององค์กรนั้นๆ โดยผู้บริหารในแต่ละระดับจะมีบทบาทในการบริหารกลยุทธ์แยกย่อยต่างกันไปเพื่อให้เหมาะสมกับระดับการบริหาร

นอกจากนี้จะเห็นว่ากระบวนการการบริหารกลยุทธ์ในอดีตจนถึงปัจจุบันมีความเปลี่ยนแปลง ในประเด็นหลักๆ คือ ตัวบุคคลที่เข้ามาเกี่ยวข้อง บทบาท และอิทธิพลในการบริหารกลยุทธ์ ผู้บริหารระดับสูงตลอดจนคณะทำงานที่มีหน้าที่ในการวางแผนจะมีความเกี่ยวข้อง บทบาท และอิทธิพลมากหรือน้อยนั้น ขึ้นอยู่กับขนาดองค์กร ช่วงเวลาและสถานการณ์แวดล้อมในขณะนั้น ดังนั้นในอนาคตบทบาทของบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารกลยุทธ์อาจไม่คงที่ อย่างไรก็ตามทุกฝ่ายต้องร่วมมือและประสานงานกันเป็นหนึ่งเดียวเพื่อให้กระบวนการบริหารกลยุทธ์เกิดความเหมาะสมมากที่สุด (Certo, Peter, 1991, p. 12)

2.4.5 ประโยชน์ของการบริหารกลยุทธ์

การบริหารกลยุทธ์มีประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์กร ดังที่ เซอร์โต และ ปีเตอร์ (p. 13) กล่าวว่าองค์กรที่มีการบริหารกลยุทธ์จะมีระดับผลกำไรสูงขึ้น นอกจากนี้ยังมีขีดความสามารถในการแข่งขัน และมีความพร้อมปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้

สุพานี สฤกษ์วานิช (2546, น. 13) ยังกล่าวไว้ในทำนองเดียวกันว่าองค์กรสามารถใช้ประโยชน์จากโอกาสต่างๆ ที่เปิดให้ และใช้จุดแข็งขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด สามารถสร้างกลยุทธ์ที่เหมาะสม (Strategic Fit) กับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกได้ ทำให้องค์กรสามารถอยู่รอดและเผชิญการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้ ประการสำคัญคือช่วยให้้องค์กรบรรลุผล ทั้งในด้านประสิทธิภาพ คือการใช้ต้นทุนการดำเนินงานที่ต่ำกว่า และประสิทธิผลคือการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

ในด้านประโยชน์ของผู้บริหาร ธงชัย สันติวงษ์ (2533, น. 72) อธิบายว่าการบริหารกลยุทธ์ช่วยให้ผู้บริหารมีโอกาสพิจารณาได้กว้างกว่า มีความลึกซึ้งและมีการวิเคราะห์ในระดับที่สำคัญที่เป็นงานของผู้บริหารระดับสูงอย่างแท้จริง นอกจากนี้กลยุทธ์ยังเอื้ออำนวยให้ทุกฝ่ายเกิดความเข้าใจจุดมุ่งหมายขององค์กร และเป็นเครื่องมือนำทางสำหรับผู้ร่วมงานทั้งหลาย และโครงการกิจกรรมต่างๆ มีทิศทางที่ชัดเจน อีกทั้งการเปิดเผยกลยุทธ์ขององค์กรต่อสาธารณะ ยังช่วยสร้างความเข้าใจว่าองค์กรกำลังก้าวไปสู่ทิศทางใด มุ่งมั่นจะเป็นอย่างไร

2.4.6 กระบวนการบริหารกลยุทธ์

กระบวนการบริหารกลยุทธ์ (Strategic Management Process) มี 5 ขั้นตอนดังนี้ (ประยงค์ มีใจชื่อ, 2542, น. 11; วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ, 2537, น. 18; Certo, Peter, 1991, p. 13)

2.4.6.1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Analysis) จะบอกให้ทราบว่าปัจจัยหรือสภาวะแวดล้อมภายนอกมีลักษณะอย่างไร มีการเปลี่ยนแปลงในลักษณะใด และก่อให้เกิดโอกาสและข้อจำกัดต่อองค์กรได้อย่างไรบ้าง นอกจากนี้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในจะช่วยให้้องค์กรรู้ในเรื่องทรัพยากร (Resources) และความสามารถ (Capabilities) ต่าง ๆ ที่มีอยู่ว่าเป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อนอย่างไร และจะช่วยให้ได้เปรียบทางการแข่งขันได้อย่างไร สภาพแวดล้อมเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ทั้งที่เป็นปัจจัยเงื่อนไขในระยะเวลาที่ผ่านมาและที่เป็นปัจจัยเงื่อนไขในอนาคต

สภาพแวดล้อมภายนอกที่วิเคราะห์ ประกอบด้วยปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับองค์กรโดยตรง และที่ไม่เกี่ยวข้องโดยตรง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กร โดยตรงได้แก่ ลูกค้า หน่วยงานในกำกับ ฯลฯ ส่วนปัจจัยภายนอกที่ไม่เกี่ยวข้องกับองค์กร โดยตรง แต่ทำให้เกิดโอกาสและอุปสรรคต่อองค์กร ได้แก่ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย การค้า เทคโนโลยี วัฒนธรรม ซึ่งการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอกจะทำให้เกิดโอกาสหรืออุปสรรคต่อองค์กร รวมทั้งมีผลต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กรด้วย

ในด้านสภาพแวดล้อมภายในขององค์กรนั้น มีวิธีที่ใช้ในการวิเคราะห์หลายวิธีด้วยกัน โดยผลลัพธ์ที่ได้นั้นทำให้องค์กรมองเห็นจุดแข็งและจุดอ่อน ซึ่งจะช่วยในการกำหนดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร

ผลลัพธ์ที่รับจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมนั้น ประกอบด้วย โอกาส อุปสรรค ที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก จุดแข็งและจุดอ่อน ที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายใน หรือที่นิยมเรียกกันว่า การวิเคราะห์สี่ออต (SWOT Analysis) ซึ่งเป็นตัวอักษรย่อมาจาก

ก. จุดแข็ง (S: Organizational Strengths) เป็นความสามารถที่จะต้องใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

ข. จุดอ่อน (W: Organizational Weaknesses) เป็นลักษณะที่ต้องแก้ไข

ค. โอกาส (O: Environmental Opportunities) เป็นสถานการณ์ซึ่งมีศักยภาพ (ข้อได้เปรียบ) ซึ่งช่วยให้้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

ง. อุปสรรค (T: Environmental Threats) เป็นปัญหาวิกฤตที่จะทำให้้องค์กรไม่สามารถบรรลุเป้าหมาย

การวิเคราะห์สี่ออต (SWOT Analysis) ช่วยผู้บริหารในการกำหนดกลยุทธ์ เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์สถานการณ์ ซึ่งช่วยผู้บริหารกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบที่มีศักยภาพจากปัจจัยเหล่านี้ต่อการทำงานขององค์กร หรือ หมายถึง วิธีการซึ่งช่วยผู้บริหารในการกำหนดจุดแข็งขององค์กรนอกจากนี้ยังมีเครื่องมือสมัยใหม่ “สี่ออต แมทริกซ์” (SWOT Matrix) หรือ “โทวส์ แมทริกซ์” (TOWS Matrix) ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดสำหรับการวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับจุดแข็งจุดอ่อนขององค์กร โอกาสและอุปสรรคของสิ่งแวดล้อมภายนอกด้วย ซึ่งแสดงรายละเอียดได้ดังนี้ (Weihrich, Koontz, 1993, p. 175)

ตารางที่ 2.1 แมทริกซ์ TOWS สำหรับการกำหนดกลยุทธ์

ปัจจัยภายใน (Internal factors)	จุดแข็งภายใน	จุดอ่อนภายใน
	[Internal strengths (S)]	[Internal weaknesses (W)]
ปัจจัยภายนอก (External factors)		
โอกาสจากภายนอก [External opportunities (O)]	กลยุทธ์ SO: มาก-มาก (SO strategy: maxi-maxi)	กลยุทธ์ WO: น้อย-มาก (WO strategy: mini-maxi)
อุปสรรคจากภายนอก [External threats (T)]	กลยุทธ์ ST: มาก-น้อย (ST strategy: maxi-mini)	กลยุทธ์ WT: น้อย-น้อย (WT strategy: mini-mini)

ที่มา: Wehrich and Koontz (1993, p. 175)

สวิต แมทริกซ์ (SWOT Matrix) ช่วยให้ผู้บริหารพัฒนากลยุทธ์ทางเลือก 4 ประเภท คือ SO (Strengths - Opportunities) WO (Weaknesses - Opportunities) ST (Strengths - Threats) และ WT (Weaknesses - Opportunities) การจับคู่ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในเป็นสิ่งที่ยากที่สุดของการทำสวิต แมทริกซ์ (SWOT Matrix) เพราะต้องใช้ในการตัดสินใจที่ดี (David, 2005, pp. 202-203; Wehrich, Koontz, 1993, p. 175) รายละเอียดมีดังนี้

ก. กลยุทธ์ SO (SO Strategy) เป็นสถานการณ์ที่องค์กรต้องการสูงสุด โดยองค์การใช้จุดแข็งและข้อได้เปรียบจากโอกาส โดยทั่วไปเป้าหมายขององค์การจะเปลี่ยนจากตำแหน่งอื่นของแมทริกซ์นี้ ถ้ามีจุดอ่อนพยายามแก้ไขปัญหา เพื่อเปลี่ยนให้เป็นจุดแข็งถ้าเผชิญอุปสรรคต้องพยายามเปลี่ยนให้เป็นโอกาส

ข. กลยุทธ์ WO (WO Strategy) พยายามที่จะให้เกิดจุดอ่อนต่ำสุด และโอกาสสูงสุด ดังนั้น องค์กรที่มีจุดอ่อนในบางกรณีอาจจะพัฒนาองค์การหรือต้องการความสามารถเฉพาะอย่าง (เทคโนโลยีหรือบุคคลที่มีทักษะ) จากภายนอก มีทางเลือกที่เป็นไปได้เพื่อสร้างข้อได้เปรียบของโอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอก

ค. กลยุทธ์ ST (ST Strategy) ถือเป็นจุดแข็งขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับอุปสรรคจากสภาพแวดล้อม เป้าหมาย คือ ทำให้เกิดจุดแข็งสูงสุดและมีอุปสรรคต่ำสุด ดังนั้น องค์กรอาจใช้จุดแข็งด้านเทคโนโลยี การเงิน การจัดการ หรือการตลาดเพื่อจัดการอุปสรรคของอันจะเกิดจากคู่แข่ง

ง. กลยุทธ์ WT (WT Strategy) มีเป้าหมายที่สร้างให้เกิดจุดแข็งและอุปสรรคต่ำสุด ซึ่งต้องการให้บริษัทใช้รูปแบบการร่วมลงทุน (Joint Venture) การตัดตอน (Retrenchment) เลิกผลิตผลิตภัณฑ์ที่ไม่มีกำไร (Liquidation)

ทั้งนี้ปัจจัยที่แสดงในสวิต แมทริกซ์ เป็นการวิเคราะห์ช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง อย่างไรก็ตามสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในเปลี่ยนแปลงได้ ปัจจัยบางประการมีการเปลี่ยนแปลงมาก ในขณะที่บางปัจจัยมีการเปลี่ยนแปลงน้อย ดังนั้นผู้ออกแบบกลยุทธ์ต้องเตรียมแมทริกซ์ SWOT หลายแบบ ในช่วงเวลาที่แตกต่างกัน

กล่าวโดยสรุป ผลลัพธ์ที่ได้จากการวิเคราะห์นี้ จะเป็นข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับการกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ขององค์กร ถ้าองค์กรกำหนดกลยุทธ์โดยขาดการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในแล้ว กลยุทธ์ขององค์กรก็จะมีแนวโน้มที่จะล้มเหลว เพราะแผนกลยุทธ์ขาดความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมองค์กรที่เป็นจริง

2.4.6.2 การกำหนดทิศทางขององค์กร (Establishing Organizational Direction) จะทำให้ทราบว่าองค์กรจะไปในทิศทางใด หรือมีลักษณะการดำเนินการขององค์กรเป็นอย่างไร นอกจากนี้การกำหนดทิศทางขององค์กรยังมีส่วนช่วยในการแปลงวิสัยทัศน์หรือภารกิจขององค์กรให้กลายเป็นวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานที่มีลักษณะที่ชัดเจนขึ้น ดังนั้นในขั้นนี้จึงเป็นการกำหนดองค์ประกอบหลัก 4 ประการ ได้แก่ วิสัยทัศน์ (vision) ภารกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objective) และเป้าหมาย (Goal) ขององค์กร

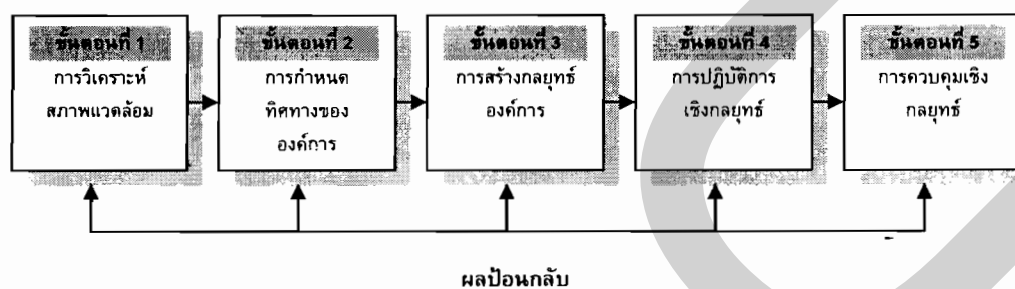
อย่างไรก็ตามในองค์กรภาครัฐและองค์กรภาคธุรกิจเอกชนจะมีมุมมองที่แตกต่างกัน กล่าวคือ ในองค์กรภาครัฐ จะพิจารณาภารกิจ ซึ่งเน้นเหตุผลในการมีองค์กร เป้าประสงค์ขององค์กร ซึ่งเน้นประโยชน์ที่ได้รับจากการมีองค์กร ส่วนองค์กรภาคธุรกิจเอกชน จะพิจารณากำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร ภารกิจขององค์กร และวัตถุประสงค์ขององค์กรตามลำดับ

2.4.6.3. การสร้างกลยุทธ์ (Strategy Formulation) จะพิจารณาออกแบบและเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงจากการวิเคราะห์ทางเลือกด้วยเครื่องมือต่าง ๆ ซึ่งผู้บริหารจะต้องเข้าใจเครื่องมือที่จะนำมาใช้ในการสร้างกลยุทธ์ เช่น การวิเคราะห์โครงสร้างทางอุตสาหกรรม (Industry Structure Analysis) การวิเคราะห์ห่วงโซ่แห่งคุณค่า (Value Chain

Analysis) การวิเคราะห์ บี.ซี.จี. แมทริกซ์ (The Boston Consulting Group Growth Share Matrix) เป็นต้น

2.4.6.4. การปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ (Strategy Implementation) เป็นการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ที่สร้างขึ้นมาในขั้นตอนที่ 3 ให้เป็นไปอย่างราบรื่นและสามารถทำให้เกิดประโยชน์ โดยผู้บริหารจะต้องเข้าใจสิ่งต่างๆ อย่างชัดเจนในสถานการณ์ต่างๆ เช่น รู้วิธีที่จะปรับประคองสิ่งต่างๆ ให้ดำเนินไปได้ด้วยดีท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น รู้วิธีปรับเปลี่ยนให้เกิดความสอดคล้องสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์กร เพื่อไม่ให้งานดำเนินหยุดชะงัก รู้ว่าการปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์จะสร้างผลกระทบต่อโครงสร้างขององค์กรอย่างไร เข้าใจความแตกต่างระหว่างทฤษฎีและการปฏิบัติ รู้และเข้าใจว่าทักษะใดที่สามารถนำมาใช้ในการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติและนำองค์กรไปสู่เป้าประสงค์

2.4.6.5. การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategy Control) คือการติดตามตรวจสอบ (Monitoring) ผลการปฏิบัติงาน ประเมินผล (Evaluating) กระบวนการผลสำเร็จที่เกิดขึ้น และปรับปรุงแก้ไขส่วนที่บกพร่อง (Improving) ดังนั้นผู้บริหารจะต้องเข้าใจอย่างชัดเจนตลอดกระบวนการควบคุมเชิงกลยุทธ์และรู้บทบาทที่แท้จริงจึงจะนำไปสู่ความสำเร็จ นอกจากนี้จะต้องเข้าใจรายละเอียดระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร (Management Information System: MIS) และรู้ว่าระบบดังกล่าวจะช่วยให้กระบวนการควบคุมเชิงกลยุทธ์ทำงานให้เกิดประสิทธิภาพได้อย่างไร กระบวนการบริหารกลยุทธ์ของเซอร์โตและปีเตอร์ สรุปเป็นแผนภาพดังนี้



ภาพที่ 2.1 กระบวนการบริหารกลยุทธ์

ที่มา: Certo and Peter (1991, p. 14)

2.4.7 ลักษณะและระดับของการดำเนินกลยุทธ์

เซอร์โตและปีเตอร์ (Certo and Peter, 1991, pp. 97) แบ่งระดับของการดำเนินกลยุทธ์ออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Level Strategy) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Level Strategy) และกลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Level Strategy)

2.4.7.1 กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Level Strategy) หมายถึงกลยุทธ์ที่กำหนดโดยผู้บริหารระดับสูงสุดขององค์กร เพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์หลักในภาพรวมขององค์กร ในกระบวนการกำหนดกลยุทธ์องค์กรจะรวมภารกิจที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน 2 ภารกิจที่ต้องปฏิบัติ ได้แก่ ภารกิจแรก คือการเลือกและพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กร ภารกิจที่สอง คือการตัดสินใจเลือกว่าองค์กรจะมีบทบาททางธุรกิจในแบบใด โดยเลือกจากกลยุทธ์ที่หลากหลายและแตกต่างกันดังต่อไปนี้

1) กลยุทธ์การเจริญเติบโตที่มุ่งด้านความเชี่ยวชาญ (Concentration Strategy) คือองค์กรมุ่งให้ความสำคัญในการประกอบธุรกิจที่ได้เปรียบในการแข่งขัน อันเกิดจากความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านที่องค์กรมีอยู่ และเป็นธุรกิจที่มีประสิทธิภาพ โดยองค์กรจะทุ่มเททรัพยากรทางธุรกิจลงไปในธุรกิจนี้เพียงอย่างเดียว ทั้งนี้เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาที่เกิดจากการบริหารจัดการธุรกิจหลายประเภท

2) กลยุทธ์การรักษาเสถียรภาพ (Stability Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่ผู้บริหารองค์กรเลือกใช้ในกรณีที่ต้องการรักษาธุรกิจไว้ในตำแหน่งเดิม เช่น องค์กรครองส่วนแบ่งการตลาดไว้ได้จำนวนมาก หรือไม่ต้องการขยายกิจการเพราะอาจทำให้ประสบความล้มเหลว หรือในกรณีที่องค์กรเติบโตช้ามากหรือไม่เติบโตเลย องค์กรจำเป็นต้องใช้กลยุทธ์รักษาเสถียรภาพ เพราะเห็นว่าหากใช้กลยุทธ์การเจริญเติบโต (Growth Strategy) เพื่อหวังขยายธุรกิจให้เจริญเติบโต อาจก่อปัญหาขาดทุนมากขึ้นไปอีก

3) กลยุทธ์การเจริญเติบโต (Growth Strategy) โดยทั่วไปองค์กรทุกองค์กรต้องการความเจริญเติบโตในทางธุรกิจ องค์กรที่มีความสำเร็จในการดำเนินงานจะใช้กลยุทธ์นี้เพื่อสร้างความเจริญเติบโตให้แก่ธุรกิจ เช่น การเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด การลดต้นทุน การร่วมทุน ฯลฯ โดยมีลักษณะดังนี้

3.1) กลยุทธ์การรวมตัวในแนวตั้ง (Vertical Integration) เป็นการขยายธุรกิจไปสู่การจัดหาวัตถุดิบเองที่เรียกว่า “กลยุทธ์การรวมธุรกิจไปข้างหลัง” (Backward Integration) หรือการขยายธุรกิจไปสู่การจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ขององค์กรให้แก่ลูกค้าโดยตรงที่เรียกว่า “กลยุทธ์การรวมธุรกิจไปข้างหน้า” (Forward Integration) โดยจะช่วยลดต้นทุนในระยะยาวได้ และทำให้ควบคุมงานได้ดีขึ้น

3.2) กลยุทธ์การรวมตัวในแนวนาบ (Horizontal Integration) เป็นการสร้างความเจริญเติบโตโดยใช้การขยายธุรกิจเดิมไปสู่ตลาดใหม่ หรือการขยายสาขาไปในประเทศอื่น การรวมกิจการกับธุรกิจอื่น หรือซื้อธุรกิจของผู้อื่นในธุรกิจเดียวกัน เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด เพิ่มรายได้ รวมตัวกันเพื่อมีอำนาจในการต่อรอง หรือลดต้นทุน หรือขยายกิจการให้มีขนาดใหญ่ขึ้น

3.3) กลยุทธ์การเจริญเติบโตที่มุ่งด้านการกระจายธุรกิจ (Diversification) เป็นการกระจายการลงทุนไปยังธุรกิจหลายธุรกิจ สร้างความหลากหลายและความแตกต่างในการดำเนินงาน ซึ่งอาจเกี่ยวข้องกับธุรกิจเดิมหรือไม่ก็ได้ ทั้งนี้เพื่อกระจายความเสี่ยงไปยังธุรกิจอื่นๆ หรือเร่งอัตราการเจริญเติบโตขององค์กร หรืออาจเป็นเพราะองค์กรมีความสามารถในการประกอบธุรกิจซึ่งสามารถประยุกต์ใช้ในการบริหารธุรกิจอื่นเพื่อหวังความเจริญเติบโต

3.4) กลยุทธ์การควบรวมกิจการและการร่วมทุน (Mergers and Joint Ventures) บางครั้งองค์กรสามารถเติบโตได้ด้วยการควบรวมกิจการระหว่างองค์กรสององค์กร ให้เกิดเป็นองค์กรใหม่ ส่วนการร่วมทุนจะใช้ในกรณีที่องค์กรร่วมมือกับองค์กรอื่น เพื่อดำเนินธุรกิจที่ไม่สามารถบริหารจัดการได้โดยลำพัง

3.4.1) กลยุทธ์การตัดทอน (Retrenchment Strategies) เป็นกลยุทธ์ที่ใช้เป็นทางออกในการแก้ปัญหาขององค์กรที่ไม่ประสบความสำเร็จ หรือองค์กรอยู่ในภาวะตกต่ำ เกิดวิกฤตทางการเงิน ผลกำไรลดต่ำลงอย่างมาก ในสถานการณ์เช่นนี้องค์กรมีทางเลือกใน 3 ลักษณะ คือ

3.4.1.1) กลยุทธ์การกลับหลังหัน (Turnaround) กลยุทธ์นี้ใช้เพื่อปรับเปลี่ยนองค์กรให้มีความแข็งแกร่งมากขึ้น โดยอาจปฏิบัติในทางตรงกันข้ามกับที่เคยปฏิบัติหรือดำเนินการมา เช่น การตัดผลิตภัณฑ์ที่ไม่มีกำไร การตัดทอนงบประมาณบางรายการที่ไม่จำเป็น การลดจำนวนพนักงาน

3.1.4.2) กลยุทธ์ถอนตัว (Divestment) เมื่อองค์กรไม่ประสบผลสำเร็จ เช่นผลิตภัณฑ์ไม่สร้างผลกำไร องค์กรต้องใช้กลยุทธ์ถอนตัว โดยขายหรือเปลี่ยนมือให้องค์กรอื่นเข้ามาดำเนินธุรกิจแทน

3.1.4.3) กลยุทธ์การขายกิจการ (Liquidation) นับว่าเป็นกลยุทธ์สุดท้ายที่ผู้บริหารจะเลือกปฏิบัติ เพราะแสดงว่าบริษัทหรือองค์กรนั้นสิ้นสุดการดำเนินงานแล้ว ต้องนำสินทรัพย์ออกจำหน่ายเพื่อชำระหนี้สิน ทำให้เกิดผลกระทบต่อทุกฝ่าย นับตั้งแต่ผู้ถือหุ้นหรือผู้ถือหุ้นเชื่อมักจะขาดทุน พนักงานจะตกงาน ตลอดจนรัฐบาลขาดรายได้จากการเก็บภาษี เป็นต้น กลยุทธ์นี้เหมาะสมกับองค์กรที่ไร้ความสามารถในการแข่งขัน

2.4.7.2 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Level Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่ตอบสนองวัตถุประสงค์หลักของกิจการ ในผลิตภัณฑ์หรือบริการแต่ละประเภท หน่วยธุรกิจจะต้องมองหาวิธีการว่าจะแข่งขันอย่างไรในแต่ละหน่วยธุรกิจและต้องพยายามสร้างสิ่งต่อไปนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2542, น. 44-45)

1) ข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantages) หรือการสร้าง ความแตกต่างให้เหนือกว่าคู่แข่ง (Competitive Differentiation) เป็นกลยุทธ์ซึ่งมุ่งที่การผลิตสินค้าและบริการโดยคำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์ในอุตสาหกรรม มุ่งที่ผู้บริโภคโดยไม่คำนึงถึงราคา (Price-insensitive) มากนัก

2) ความเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership) กลยุทธ์ที่มุ่งที่การผลิตสินค้า ที่มีมาตรฐาน (Standardized Products) ด้วยต้นทุนต่อหน่วยที่ต่ำ โดยมีเป้าหมายสำหรับผู้บริโภคที่อ่อนไหวต่อราคา

3) การปรับตัวที่รวดเร็ว (Quick-Response) ในระดับธุรกิจนี้ ธุรกิจจะเผชิญ กับคู่แข่ง เผชิญการแข่งขันในด้านการแสวงหาลูกค้า และยอดขาย บริษัทจะแข่งขันกับบริษัทอื่น ซึ่งมีธุรกิจคล้ายคลึงกัน และนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่คล้ายคลึงกัน ในตลาดที่คล้ายกันด้วย

4) การมุ่งที่ลูกค้ากลุ่มเล็ก (Focus) เป็นกลยุทธ์ซึ่งมุ่งที่การผลิตสินค้าและบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มเล็ก

2.4.7.3 กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Level Strategy) หมายถึงกลยุทธ์ที่ตอบสนองวัตถุประสงค์หลักของหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติในกระบวนการทำงานในแต่ละกิจการ เป็นการสร้างให้เกิดข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) ซึ่งทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับคุณค่า (Value) ซึ่งองค์การสามารถสร้างลูกค้าได้ งานของการสร้างคุณค่าเกิดขึ้นภายในจากหน้าที่ต่างๆ ซึ่งอยู่ภายในธุรกิจ หน้าที่เหล่านี้จะต้องเชื่อมโยง จะต้องสอดคล้องกันเป็นโครงสร้างงาน ซึ่งเรียกว่าเครือข่ายในการสร้างคุณค่า (Value Chain) โครงร่างนี้สมมุติว่าทุกหน้าที่ภายในธุรกิจสามารถที่จะผลิตมูลค่าสำหรับลูกค้า ทุกหน้าที่มีส่วนร่วมสร้างคุณค่าสำหรับลูกค้า (Customer Value) และข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) โดยคำนึงถึงคุณภาพ (Quality) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และการส่งมอบคุณค่า (Value Delivery) ให้แก่ลูกค้า มีดังนี้

1) การตลาด (Marketing) การใช้เครื่องมือการตลาด โดยคำนึงถึงความพึงพอใจของลูกค้า โดยใช้ต้นทุนที่เหมาะสม สามารถเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ได้ทันเวลา

2) การปฏิบัติการ (Operations) หรือ การผลิต (Production) มีความสม่ำเสมอในการผลิตสินค้าให้สอดคล้องกับการออกแบบทางวิศวกรรม โดยก่อให้เกิดผลเสียต่ำสุด และเกิดผลผลิตสูงสุด และมีความรวดเร็วในการปรับเข้าหาความต้องการซื้อของลูกค้าได้

3) การวิจัยและพัฒนา (Research and Development) เป็นการประสมประสานความต้องการของลูกค้ากับความสามารถในการผลิต เพื่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่

4) การบัญชี (Accounting) โดยการจัดหาข้อมูลข่าวสารเพื่อการตัดสินใจ สร้างความเรียบง่ายและลดค่าใช้จ่ายในการเก็บรวบรวมข้อมูล และเพื่อนำข้อมูลกลับมาใช้ได้ทันที

5) การเงิน (Financial) การใช้กลยุทธ์ทางการเงิน เพื่อความอยู่รอด ความเจริญเติบโตและความคล่องตัวทางการเงินเพื่อให้เกิดกำไรสูงสุด (Profit Maximization) และความมั่งคั่งสูงสุด (Wealth Maximization)

6) การจัดซื้อ (Purchasing) การคัดเลือกผู้ขายที่มีคุณภาพ เจริญต่อรองด้านราคาที่เหมาะสม การส่งมอบทันเวลาที่ ป้องกันไม่ให้เกิดสินค้าเกินความจำเป็นและไม่ให้เกิดการขาดแคลน

7) การบริหารงานบุคคล (Human Resource Management) การจัดหา และการฝึกอบรมกำลังคนให้เหมาะสมกับลักษณะงาน

อย่างไรก็ตาม สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2551, น. 32) กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์จะต้องคำนึงถึงโครงสร้างของการดำเนินงาน วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์และคณะ (2537, น. 21) กล่าวว่า ในองค์การภาครัฐมีลำดับขั้นของกลยุทธ์ 3 ระดับได้แก่

1. กลยุทธ์ระดับนโยบาย (Policy-Level Strategy) ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่ตอบสนองแผนงานขององค์การ (Program Objective)

2. กลยุทธ์ระดับโครงการ (Project-Level Strategy) ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่ตอบสนองวัตถุประสงค์หลักของโครงการ

3. กลยุทธ์ระดับกิจกรรม (Activity) ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่ตอบสนองผลผลิตหลักซึ่งเกิดจากกระบวนการทำงาน

ส่วนการกำหนดแผนงานพัฒนาในองค์การภาครัฐมีองค์ประกอบที่มา 4 ด้าน ได้แก่ นโยบายของรัฐบาลที่กำหนดโดยฝ่ายการเมือง ซึ่งออกมาเป็นพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีของประเทศและมติคณะรัฐมนตรี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และพระราชบัญญัติและพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การ

การดำเนินงานตามแผนพัฒนาในองค์การของรัฐมีข้อจำกัดสำคัญที่แตกต่างกับองค์การภาครัฐอีก 3 ประการคือ

1. ความหลากหลายของเป้าประสงค์การพัฒนาขององค์การภาครัฐบาลทั้งเชิงเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง ซึ่งแตกต่างกับเป้าประสงค์ขององค์การธุรกิจซึ่งเน้นการแสวงหาผลกำไร

2. ความเคร่งครัดในการปฏิบัติงานที่ต้องยึดถือกฎเกณฑ์และระเบียบปฏิบัติขององค์การภาครัฐ ซึ่งต่างกับวิธีการดำเนินงานขององค์การภาคธุรกิจเอกชนซึ่งมีความยืดหยุ่นมากกว่า

3. ความสอดคล้องระหว่างแผนนโยบายที่กำหนดโดยนักการเมืองและแผนการปฏิบัติงานที่กำหนดโดยข้าราชการประจำที่มีช่องว่างมาก ซึ่งต่างกับองค์การภาคธุรกิจเอกชนที่มีช่องว่างน้อยกว่า ทั้งนี้เพราะองค์การภาครัฐมีขนาดใหญ่ และมีการสั่งการแบบรวมศูนย์ มีระเบียบกฎเกณฑ์มาก และสนใจเรื่องการจัดระบบการวัดความสำเร็จของงานน้อยกว่าองค์การภาคธุรกิจเอกชน

ส่วนองค์การภาคธุรกิจเอกชน สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2551, น. 32) กล่าวว่าจะต้องคำนึงถึงโครงสร้างของธุรกิจ กล่าวคือ ธุรกิจที่มีสายผลิตภัณฑ์เพียงอย่างเดียวย่อมมีความแตกต่างในการกำหนดกลยุทธ์ธุรกิจเมื่อเทียบกับธุรกิจที่มีสายผลิตภัณฑ์อันหลากหลาย

ในการบริหารเชิงกลยุทธ์ สำหรับบริษัทขนาดเล็กระดับกลยุทธ์จะไม่สลับซับซ้อน โดยสามารถจำแนกออกเป็นกลยุทธ์ในระดับองค์การ (Corporate Level Strategy) และกลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Level Strategy)

กลยุทธ์ในระดับองค์การหรือระดับบริษัท (Corporate Level Strategy) หมายถึง ทิศทางของธุรกิจทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว กล่าวอีกนัยหนึ่ง กลยุทธ์ในระดับนี้หมายถึง ทิศทางกลยุทธ์ของบริษัทนั่นเอง ในขณะที่กลยุทธ์ในระดับหน้าที่ (Functional Level Strategy) หมายถึงนโยบายของฝ่ายต่างๆ ในองค์การ เพื่อบรรลุเป้าหมายของกลยุทธ์ในระดับองค์การ (Corporate Level Strategy) นั่นเอง

สำหรับธุรกิจที่มีสายผลิตภัณฑ์จำนวนมากนั้น อาจกำหนดระดับกลยุทธ์ออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ กลยุทธ์ระดับองค์การ (Corporate Level Strategy) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Level Strategy) และกลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Level Strategy)

ในระดับแรก คือ กลยุทธ์ระดับองค์การ (Corporate Level Strategy) หมายถึงทิศทางรวมของธุรกิจซึ่งเป็นทิศทางที่ใช้อธิบายแนวทางร่วมกันในการพัฒนาธุรกิจบนพื้นฐานของความหลากหลายของสายผลิตภัณฑ์และอุตสาหกรรม

ระดับที่สอง คือ กลยุทธ์ในระดับธุรกิจ (Business Level Strategy) หมายถึงแนวทางหรือกลยุทธ์ที่ใช้ในการบรรลุแผนทิศทางรวมของบริษัท ในระดับนี้กลยุทธ์ที่ใช้อาจหมายถึงกลยุทธ์ในการขยายตลาด (Market Penetration) กลยุทธ์ในการพัฒนาตลาด (Market Development) กลยุทธ์ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development) และกลยุทธ์ในการขยายไปสู่ธุรกิจอื่นๆ (Diversification) และยังคงครอบคลุมไปถึงการใช้กลยุทธ์ในด้านการเติบโต (Growth Strategy) กล

ยุทธ์ในการควบรวมกิจการและการร่วมทุน (Mergers and Joint Ventures) กลยุทธ์ในการตัดทอน (Retrenchment) ตลอดจนกลยุทธ์ถอนตัว (Divestment) ฯลฯ

ระดับที่สาม คือ กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Level Strategy) หมายถึงแผนนโยบายที่แบ่งตามสายงาน เช่น กลยุทธ์การตลาด กลยุทธ์ด้านบุคลากร กลยุทธ์ด้านการวางแผน กลยุทธ์ด้านการเงิน ฯลฯ

นอกจากนี้ในธุรกิจที่มีอุตสาหกรรมหลายประเภท หรือบริษัทที่มีบริษัทเครือข่ายหรือมีบริษัทลูก การบริหารกลยุทธ์อาจจำแนกเป็น 2 ลักษณะ ลักษณะแรกคือการกำหนดทิศทางรวมของบริษัท และลักษณะที่สอง คือการกำหนดทิศทางของบริษัทเครือข่ายหรือบริษัทลูก ซึ่งเรียกว่า “หน่วยกลยุทธ์ทางธุรกิจ” (Strategic Business Units: SBU) ในการกำหนดกลยุทธ์ของบริษัทประเภทนี้อาจแบ่งออกมาเป็น “กลยุทธ์รวม” (Corporate Strategy) โดยถือเป็นกลยุทธ์ร่วมของทุกหน่วยกลยุทธ์ทางธุรกิจ (SBU) เพื่อให้มีแนวทางในการพัฒนาธุรกิจร่วมกัน และ “กลยุทธ์ในระดับหน่วยธุรกิจ” ซึ่งอาจมีความแตกต่างกันระหว่างหน่วยธุรกิจต่างๆ

ส่วนบริษัทหรือองค์กรที่มีธุรกิจเกี่ยวข้องกับหลายอุตสาหกรรม (Multiple-Industry Firm) หรือบริษัทที่มีเครือข่ายและบริษัทลูกนั้น กลยุทธ์ในระดับองค์กรจะทำหน้าที่ในการกำหนดวัตถุประสงค์อย่างกว้างๆ ตลอดจนข้อจำกัด เพื่อให้หน่วยธุรกิจต่างๆ ใช้เป็นหลักเกณฑ์กว้างๆ ในการพัฒนาธุรกิจในสายงานของตนเอง ในขณะที่รายละเอียดขึ้นอยู่กับการตัดสินใจและการกำหนดของหน่วยธุรกิจ ซึ่งรายละเอียดที่กล่าวถึงก็คือกลยุทธ์ในระดับ “หน่วยกลยุทธ์ทางธุรกิจ” (Strategic Business Units: SBU) นั่นเอง

กล่าวโดยสรุป ระดับกลยุทธ์ขององค์กรภาครัฐและองค์กรภาคธุรกิจเอกชนมีลักษณะและระดับเปรียบเทียบได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2.2 เปรียบเทียบระดับกลยุทธ์ขององค์กรภาครัฐและองค์กรภาคธุรกิจเอกชน

ระดับกลยุทธ์ในภาครัฐบาล	ระดับกลยุทธ์ในภาคธุรกิจเอกชน
กลยุทธ์ระดับนโยบาย (Policy-Level Strategy)	กลยุทธ์ระดับองค์กร (Organizational Strategy)
กลยุทธ์ระดับโครงการ (Project Propose)	กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy)
กลยุทธ์ระดับกิจกรรม (Activity)	กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Strategy)

2.4.8 แผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map)

จากการศึกษาของ แค็พเปลน (Robert S. Kaplan) และนอร์ตัน (David P. Norton) พบว่า องค์กรส่วนใหญ่มักจะประสบปัญหาความล้มเหลวในการบริหารกลยุทธ์ ทั้งนี้เพราะ องค์กรมีรูปแบบการบริหารงานในแบบแยกส่วน มีขั้นตอนการทำงานที่ต่างคนต่างทำ ต่างคนต่าง รายงานตรงต่อผู้บังคับบัญชาตามสายบังคับบัญชาของตัวเอง ทำให้การแปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ภายในองค์กรยังขาดความเชื่อมโยงซึ่งกันและกันอย่างเป็นระบบ

ปัญหาที่เป็นจุดอ่อนขององค์กรในปัจจุบัน ไม่ได้อยู่ที่การจัดทำแผนกลยุทธ์ หากแต่อยู่ที่ ความสามารถในการนำแผนกลยุทธ์นั้น ไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ค.ศ. 1995 แค็พเปลน (Robert S. Kaplan) และนอร์ตัน (David P. Norton) จึงได้พัฒนาแนวความคิดเรื่อง “บาลานซ์ สกอร์การ์ด” (Balanced Scorecard: BSC) เพื่อใช้ประเมินผลองค์กร และ “แผนที่ กลยุทธ์” (Strategy Map) อันเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารจัดการแนวใหม่ ซึ่งเป็นแผนภาพที่ แสดงให้เห็นกลยุทธ์ขององค์กรในรูปแบบความสัมพันธ์ เชิงเหตุและผล (Cause-and-Effect Relationship) กล่าวคือเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ (Outcome) ที่องค์กรปรารถนา ใน มุมมอง 4 มิติของบาลานซ์ สกอร์การ์ด (Balanced Scorecard) อันได้แก่ (พสุ เศรษฐรินทร์ และคณะ, 2548, น. 41-43) มิติด้านการเงิน (Financial Perspective) มิติด้านลูกค้า (Customer Perspective) มิติด้านกระบวนการภายใน (Internal Perspective) มิติด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective)

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ (2537, น. 127) อธิบายมิติทั้ง 4 ด้านดังนี้

1. มิติด้านการเงิน (Financial Perspective) เป็นการแสดงให้เห็นว่ากลยุทธ์และความสามารถในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติขององค์กรก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรอย่างไร ใน ด้านนี้มักประกอบด้วยวัตถุประสงค์เพื่อการเพิ่มรายได้และการลดต้นทุน
2. มิติด้านลูกค้า (Customer Perspective) วัตถุประสงค์ในด้านนี้มักประกอบด้วย การเพิ่มส่วนแบ่งตลาด การรักษาลูกค้าเดิม การเพิ่มลูกค้าใหม่ และความพึงพอใจของลูกค้า
3. มิติด้านกระบวนการภายใน (Internal Perspective) เป็นการพิจารณาการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญภายในองค์กรเพื่อสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้าให้เหนือกว่าคู่แข่ง หรือนำเสนอสิ่งที่ลูกค้าต้องการ ได้แก่ ความสามารถในการกระบวนการทำงานเรื่องคุณภาพ ต้นทุน การส่งมอบ ความสามารถในการสร้างนวัตกรรม ในการพัฒนาสินค้าใหม่ๆ

4. มิติด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective) เป็นวัตถุประสงค์ที่ช่วยสนับสนุนวัตถุประสงค์ทั้งสามมิติข้างต้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กร ว่าต้องการให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนา และเตรียมตัวอย่างไร แบ่งออกเป็น 3 ด้านใหญ่ๆ ได้แก่ ทรัพยากรบุคคล ระบบและสารสนเทศ

พสุ เดชะรินทร์ และคณะ (2548, น. 45) กล่าวว่า “แผนที่กลยุทธ์” (Strategy Map) และ “บาลานซ์ สกอร์การ์ด” (Balanced Scorecard) เป็นเครื่องมือที่ทำให้ทั้งผู้บริหารและพนักงานมีความชัดเจนในกลยุทธ์ขององค์กรมากขึ้น อีกทั้งยังคล้ายคลึงกับหลักอริยสัจ 4 การทำดีได้ดีทำชั่วได้ชั่ว หรือหลักของเหตุและผล ในพระพุทธศาสนา เพียงแต่แผนที่กลยุทธ์แตกต่างกับอริยสัจ 4 ในแง่ที่ว่า อริยสัจ 4 เริ่มต้นจากเหตุไปสู่ผล แต่แผนที่กลยุทธ์เริ่มต้นจากผลลงไปหาเหตุ

- นอกจากนี้ในแต่ละมุมมองจะประกอบด้วยวัตถุประสงค์หรือเป้าประสงค์ที่องค์กรต้องการจะประสบความสำเร็จ โดยในแต่ละเป้าประสงค์ภายในมุมมองแต่ละมุมมองนั้นจะสอดคล้องกันในลักษณะของเหตุและผลที่ชัดเจน และทุกอย่างจะช่วยสนับสนุนและสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร การแปลงกลยุทธ์ขององค์กรออกมาเป็นแผนที่จะช่วยให้สามารถสื่อสารและถ่ายทอดกลยุทธ์ไปสู่ผู้บริหารและพนักงานระดับต่างๆ ได้ดีขึ้น ทำให้ทุกคนเห็นภาพกลยุทธ์ที่ชัดเจนยิ่งขึ้น ทราบว่าต้องทำอะไรเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ได้

2.4.8.1 ขั้นตอนการจัดทำแผนที่กลยุทธ์

หลักสำคัญในการจัดทำแผนที่กลยุทธ์ เริ่มจากกระบวนการสร้างกลยุทธ์ โดยจะต้องมีข้อมูลที่สำคัญคือวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) ประเด็นกลยุทธ์ (Strategic Issues) และเป้าประสงค์ (Goal) ที่สำคัญ จากนั้นจึงเข้าสู่ขั้นตอนการจัดทำแผนที่กลยุทธ์ เพื่อแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ในเชิงเหตุและผลของเป้าประสงค์ต่างๆ ภายใต้แต่ละมุมมอง โดยเป้าประสงค์ต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร (พสุ เดชะรินทร์ และคณะ, 2548, น. 53) โดยกระบวนการ ในการจัดทำแผนที่กลยุทธ์นั้น ศิริพล ศิริทรัพย์ (2552) กล่าวว่า มี 3 ขั้นตอนหลัก

ขั้นตอนแรก คือ การยืนยันกลยุทธ์ จะเป็นการยืนยันถึงทิศทางในการพัฒนาที่องค์กรมีความมุ่งมั่นเกี่ยวกับทิศทางและจุดยืนที่ต้องการผลักดันให้เกิดขึ้นหรือเป็นวิสัยทัศน์ (Vision) ขององค์กร การที่มีวิสัยทัศน์ร่วมกันของทุกฝ่ายในองค์กรจะช่วยให้การพัฒนากลยุทธ์ รวมทั้งผู้บริหารบุคลากรในองค์กร ตลอดจนถึงบุคคลภายนอก มีเข้าใจภาพขององค์กร ได้อย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น

ขั้นตอนที่สอง คือ การกำหนดประเด็นกลยุทธ์ (Strategic Issues) หมายถึง สิ่งที่ต้องคำนึงถึงเป็นประเด็นหลักในการนำไปสู่วิสัยทัศน์ ดังนั้นจึงต้องกำหนดประเด็นที่สำคัญในการดำเนินการพัฒนาเพื่อให้สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ และไม่ควรมียานวนประเด็นกลยุทธ์ที่มากเกินไป เพราะจะทำให้ไม่มีจุดเน้นขององค์กร

ขั้นตอนที่สาม คือ การกำหนดเป้าประสงค์ที่ต้องการบรรลุภายใต้แต่ละประเด็นกลยุทธ์ ซึ่งการกำหนดเป้าประสงค์นั้นควรเริ่มต้นด้วยการตั้งคำถามในแต่ละประเด็นกลยุทธ์ ตามมิติทั้ง 4 ด้าน คือ มิติด้านการเงิน (Financial Perspective) มิติด้านลูกค้า (Customer Perspective) มิติด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) และ มิติด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective) โดยควรระบุเป้าประสงค์ให้สอดคล้องกับประเด็นกลยุทธ์ตามขั้นตอนที่สอง เช่น อาจกำหนดเป้าประสงค์ คือ สินค้ามีมูลค่าเพิ่ม (Value Added) จะต้องมีส่วนชีวิตรอบเพื่อบอกว่าเป้าประสงค์นั้นบรรลุหรือไม่ โดยอาจกำหนดตัวชี้วัดเป็นร้อยละที่เพิ่มขึ้นของรายได้ต่อราคาสินค้าต่อหน่วย หรือร้อยละที่เพิ่มขึ้นของปริมาณลูกค้า เป็นต้น ทั้งนี้ตัวชี้วัดที่ดีก็ควรจะต้องตอบคำถามได้ครอบคลุมในทุกๆ มิติ และเมื่อได้วิเคราะห์ประเด็นต่างๆ ครบถ้วนแล้วก็มาจัดรวมอยู่ในภาพเดียวกัน ซึ่งอาจจะใช้ลูกศรมาผนวกเป็นตัวเชื่อมระหว่างกันเพื่อให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างกันในแต่ละมิติ

ดังนั้น แผนที่กลยุทธ์จึงเป็นโครงสร้างและองค์ประกอบต่างๆ ที่เชื่อมโยงกันอย่างมีเหตุและผล แต่ถ้าหากองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งไม่มีความสัมพันธ์กันก็แสดงว่าแผนที่กลยุทธ์นั้นมีความบกพร่องหรือเกิดความผิดพลาด นอกจากนี้ แคมเปญ และนวัตกรรม ยังมีความเห็นว่ามีองค์ประกอบอีก 3 ประการ ที่ควรเพิ่มเข้ามาในการจัดทำแผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map) คือ

1. องค์ประกอบทางด้านปริมาณ คือ การกำหนดกลุ่มเป้าหมายและการหาความสัมพันธ์ระหว่างเหตุและปัจจัยบนแผนที่กลยุทธ์

2. การกำหนดเงื่อนไขเวลา คือ การกำหนดหัวข้อทางกลยุทธ์ที่จะสร้างคุณค่าทั้งในระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาว อันจะเป็นการสร้างสมดุลและความยั่งยืนของคุณค่านั้น ๆ ให้แก่องค์กร

3. การเลือกกำหนดความสำคัญของกลยุทธ์ คือ การเลือกแผนงาน และกิจกรรม ที่สามารถทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

อย่างไรก็ตามสิ่งที่ให้ความสำคัญในการนำแนวคิดบาลานซ์ สกอร์การ์ด (Balanced Scorecard) มาใช้คือเรื่องวัฒนธรรมขององค์กร (Organization Culture) ซึ่งการทำแผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map) จำเป็นที่จะต้องเข้าใจถึงวัฒนธรรมขององค์กรนั้นๆ เพราะจะทำให้ทราบความเป็นมาขององค์กรอันจะนำไปสู่การวางตำแหน่งขององค์กรในอนาคต

2.4.9 การจัดการกลยุทธ์ในสถาบันอุดมศึกษา

มีปัจจัยหลายประการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านแนวโน้มทางการเงิน ที่ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยต้องเปลี่ยนแปลงแนวคิดและรูปแบบการบริหารจัดการไปสู่ความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial university) เพื่อหาเงินทุนสำหรับพัฒนาและคงไว้ซึ่งสถานภาพทางวิชาการของ

มหาวิทยาลัย (Shatlock, 2003, p. 28) การจัดการกลยุทธ์และการเงินสมัยใหม่ที่องค์การธุรกิจใช้ จึงเป็นวิธีการที่เหมาะสมสำหรับมหาวิทยาลัยใช้แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในยุคนี้ โดยต้องมีการวางแผน การตัดสินใจเลือกใช้กลยุทธ์ที่ดีกว่าเดิม เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีทิศทาง (Keller, 1983, p. 27)

แชตลอค (2003, pp. 24-25) กล่าวว่า การบริหารมหาวิทยาลัยที่สำเร็จหรือล้มเหลวย่อมมีผลต่อความก้าวหน้าทางวิชาการ ความสามารถและประสบการณ์ของผู้เรียน และอาชีพของอาจารย์และบุคลากรในสถาบันแห่งนั้น ดังนั้นการวางแผนกลยุทธ์ในมหาวิทยาลัย คือ กลไกที่บูรณาการนโยบายและกระบวนการเข้าไว้ด้วยกัน เพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ที่ดีที่สุด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการประสบความสำเร็จและรักษาความสำเร็จนั้นไว้ให้คงอยู่

มีผู้บริหารมหาวิทยาลัยหลายแห่งในต่างประเทศเห็นความสำคัญและใช้การจัดการกลยุทธ์ในการดำเนินงานและแก้ไขปัญหามหาวิทยาลัย เช่น อธิการบดีของมหาวิทยาลัยคาร์เนกี-เมลลอน ประเทศสหรัฐอเมริกา (as cited in Keller, 1983, p. VII) กล่าวว่า การจัดการกลยุทธ์เป็นแนวคิดทางการบริหารแนวใหม่ที่ออกแบบมาเพื่อช่วยพัฒนาองค์การไปสู่ความเป็นเลิศในด้านคุณภาพ โดยใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่องค์การมีอยู่

เคลเลอร์ (1983, pp. 77-98) ได้ยกตัวอย่างมหาวิทยาลัยในประเทศสหรัฐอเมริกาที่ประสบความสำเร็จจากการใช้การจัดการกลยุทธ์ ดังนี้

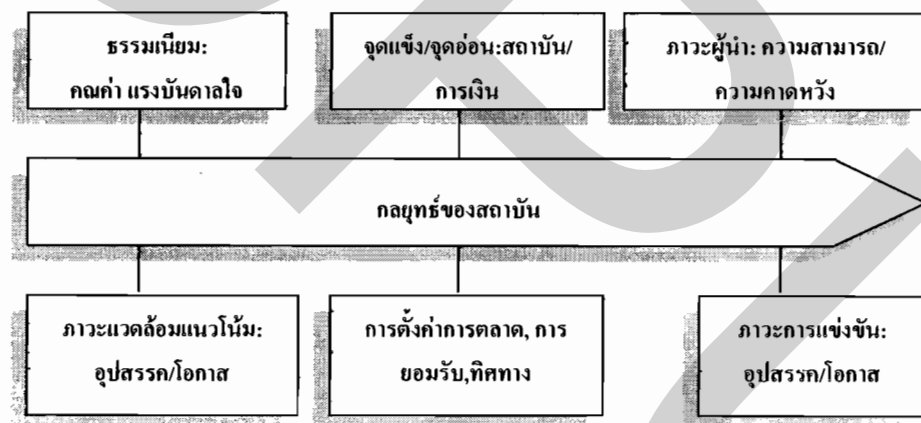
มหาวิทยาลัยแอสตันฟอร์ด (Stanford University) ผู้บริหารใช้การจัดการกลยุทธ์เพื่อเปลี่ยนจากโรงเรียนในปี ค.ศ.1950 ไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยเอกชนที่มีคุณภาพในรัฐแคลิฟอร์เนีย และต่อมาในปี ค.ศ. 1980 ได้กลายเป็นมหาวิทยาลัยที่ดีที่สุดอีกแห่งหนึ่งในมหาวิทยาลัยชั้นนำของประเทศสหรัฐอเมริกา

วิทยาลัยฮูด (Hood College) ซึ่งเป็นวิทยาลัยขนาดเล็กที่เปิดรับเฉพาะนักศึกษาหญิง โดยในอดีตมีพันธกิจหลักคือ การให้การศึกษาและเตรียมความพร้อมให้แก่สุภาพสตรีชาวอเมริกัน แต่หลังจากการปฏิวัติวัฒนธรรมในปี ค.ศ. 1960 และกระแสนิยมเรื่องเสรีภาพของสตรี ทำให้วิทยาลัยแห่งนี้ประสบปัญหาเรื่องจำนวนผู้เรียนลดลง นักศึกษาเรียกร้องให้เกิดการเปลี่ยนแปลง โดยเริ่มจากการเปลี่ยนผู้บริหารสถาบัน ผู้บริหารคนใหม่ใช้การวิจัยทางการตลาด ทำให้ได้กลยุทธ์ในการกระตุ้นความสนใจของผู้สมัครเรียน ด้วยการเปิดหลักสูตรทางวิชาชีพที่ทันสมัยเพิ่มขึ้น และมีการจัดทำแผนงบประมาณและการเงินสำหรับการวิจัยล่วงหน้าถึง 3 ปี จึงทำให้มียอดนักศึกษาเพิ่มขึ้นร้อยละ 40 นอกจากนี้ทุกคณะในวิทยาลัยแห่งนี้จะต้องทำแผนกลยุทธ์และต้องแสดงเป้าประสงค์และกลยุทธ์ที่จะทำให้บรรลุเป้าประสงค์นั้นอย่างชัดเจนด้วย

มหาวิทยาลัยมินนิโซตา (University of Minnesota) ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยที่มีจำนวนนักศึกษามากที่สุดอีกแห่งหนึ่งของสหรัฐอเมริกา มหาวิทยาลัยได้จัดทำแผนกลยุทธ์ โดยเริ่มจากการ

วิเคราะห์สวอต (SWOT) ทุกหน่วยงานอย่างตรงไปตรงมา และทุกคนมีส่วนร่วม นอกจากนี้ยังได้เชิญผู้เชี่ยวชาญด้านกลยุทธ์ทางการศึกษาและทางการเงินจากมหาวิทยาลัยอื่นมาร่วมการจัดทำแผนกลยุทธ์ด้วย ในปีค.ศ. 1978 จึงได้ข้อสรุปว่ามหาวิทยาลัยควรมีหน่วยงานวางแผน 40 หน่วยทั้งในส่วนวิชาการและการบริการ โดยแต่ละหน่วยต้องวางแผนกลยุทธ์เพื่อกำหนดอนาคตของตนเอง ในกรณีนี้ได้มอบภารกิจด้านการจัดการกลยุทธ์ให้แก่รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและแผนงานรับผิดชอบ

นอกจากนี้ เคลเลอร์ยังได้เสนอวิธีการจัดทำแผนกลยุทธ์สำหรับมหาวิทยาลัย โดยเริ่มจากการมีกรอบความคิด (Conceptual Framework) ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการกลยุทธ์ ใช้รวบรวมแผนกลยุทธ์ของสถาบันทั้งหมดเข้าด้วยกัน โดยใช้มุมมองทางการเมือง จิตวิทยาและพฤติกรรมมาประกอบ เพราะเป้าหมายพื้นฐานของการวางแผนกลยุทธ์คือการอยู่รอดตามทฤษฎีวิวัฒนาการของคาร์วิน ซึ่งเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งไปข้างหน้ากับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม จึงมี 2 มุมมองที่ต้องวิเคราะห์คือองค์การกับสิ่งแวดล้อม ที่ต้องมองทั้งจากภายในและจากภายนอก ซึ่งมีปัจจัย 3 ประการที่ต้องค้นหาดังในแผนภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 2.2 ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกในการกำหนดกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษา

ที่มา: Keller (1983, p. 152)

จากแผนภาพนี้สถาบันต้องเริ่มจากการสำรวจภายในสถาบันทุกเรื่องอย่างละเอียด นอกจากนี้ต้องพิจารณาภาวะผู้นำของผู้บริหาร พิจารณปัจจัยภายนอกว่าเรื่องใดเป็นโอกาสหรืออุปสรรค พิจารณาทิศทางในอนาคต ตลอดจนสถานการณ์การแข่งขัน (Keller, 1983, p. 153)

2.5 แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัย

2.5.1 ความหมายของความเป็นเลิศ

เมื่อกล่าวถึงความหมายของความเป็นเลิศ (Excellence) จะเกี่ยวข้องกับคำว่า คุณภาพ (Quality) ด้วย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

พจนานุกรมของเว็บสเตอร์ (Webster's New World Dictionary) แปลความหมายความเป็นเลิศ (Excellence) ว่า สิ่งที่ดีที่สุด สิ่งที่มีคุณภาพเหนือกว่า ส่วน คุณภาพ (Quality) มีความหมายว่าคุณลักษณะเบื้องต้น ความเป็นเลิศ หรือระดับของความเป็นเลิศของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

แมกคอร์เกิล และ อาคิบัลด์ (McCorkle, Archibald, 1982, p. 6) กล่าวว่า นิยามของคำว่า คุณภาพมีหลากหลายและแตกต่างกันไปตามสถาบัน แต่ผู้บริหารและบุคลากรในสถาบันนั้น ๆ ย่อมรู้ว่าหลักสูตรที่เปิดสอนมีคุณภาพสูงหรือด้อยคุณภาพ การทำให้บรรลุถึงคุณภาพ จึงหมายถึงสถาบันสามารถบรรลุเป้าประสงค์หรือเป้าหมายได้มากน้อยเพียงใดในสถานการณ์ที่มีทรัพยากรใช้อย่างจำกัด

อุไรพรหม เจนวณิชยานนท์ (2536, น. 12) ให้นิยามคำว่า “ความเป็นเลิศ” ไว้ว่า ระดับสูงสุดของคุณภาพของสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่พึงเป็นไปได้ สามารถวัดได้เชิงปริมาณในลักษณะเดียวกับคุณภาพ

คำว่า “คุณภาพ” และ “ความเป็นเลิศ” มักจะเป็นคำที่ใช้แทนกันได้และเป็นคำที่นิยมใช้ในด้านการศึกษาในปัจจุบัน แต่โดยมากจะนิยมใช้คำว่า “ความเป็นเลิศ” มากกว่า (อาทิตยา ดวงมณี, 2540, น. 45)

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2547, น. 60) กล่าวว่า องค์กรที่เป็นเลิศตามความหมายของรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Malcolm Baldrige National Quality Award: MBNQA) หมายถึง องค์กรที่มีผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (Performance Excellence) ซึ่งหมายถึงแนวทางการจัดการอย่างบูรณาการ ซึ่งทำให้เกิดการเพิ่มคุณค่าให้แก่ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จทางธุรกิจ การปรับปรุงประสิทธิผลและความสามารถขององค์กร และการเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคล

2.5.2 ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาการบริหารองค์กรให้ไปสู่ความเป็นเลิศ

สมยศ นาวิการ (2544, น. 1 - 3) ระบุว่าปัจจัยความเปลี่ยนแปลงสำคัญ 4 ประการที่ต้องพัฒนาการบริหารองค์กรให้ไปสู่ความเป็นเลิศ ได้แก่ ประสิทธิภาพการผลิตเจริญเติบโตสูง หลัง การแข่งขันจากต่างประเทศภายในตลาดโลกเพิ่มสูงขึ้น การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว และการเปลี่ยนแปลงของตลาดแรงงาน ดังนี้

2.5.2.1 ประสิทธิภาพการผลิตเจริญเติบโตล่าช้า กล่าวคือ ประสิทธิภาพการผลิตจะหมายถึงอัตราส่วนระหว่างผลผลิตและปัจจัยการผลิต ดังนั้นองค์การสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตได้ภายในสองทาง ทางแรกประสิทธิภาพการผลิตขององค์การสามารถเพิ่มขึ้นโดยการเพิ่มผลผลิต โดยไม่เพิ่มปัจจัยการผลิต ทางที่สองประสิทธิภาพการผลิตขององค์การสามารถเพิ่มขึ้นโดยการลดปัจจัยการผลิต โดยที่ผลผลิตยังคงเดิม แต่เพิ่มประสิทธิภาพการผลิต เช่น การปรับปรุงเทคโนโลยี โรงงานและอุปกรณ์ การปรับปรุงงานและวิธีการผลิต และการปรับปรุงการบริหารให้มีประสิทธิภาพ

2.5.2.2 การแข่งขันจากต่างประเทศภายในตลาดโลกเพิ่มสูงขึ้น กล่าวคือ ปัจจุบันตลาดโลกมีการแข่งขันกันสูงมาก องค์การต้องต่อสู้แข่งขันกับองค์การต่างประเทศที่ดำเนินธุรกิจเหมือนกัน ดังนั้นจึงต้องรักษาฐานะการแข่งขันไว้เพื่อความอยู่รอด โดยต้องเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและคุณภาพให้เท่ากันหรือดีกว่าคู่แข่งจากต่างประเทศ วิธีการต่อสู้อีกทางหนึ่งคือการพัฒนาวิธีการบริหารองค์การ

2.5.2.3 การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว กล่าวคือ เทคโนโลยีสมัยใหม่จะมีผลกระทบต่อองค์การในทุกส่วน การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ย่อมต้องหาวิธีการบริหารแนวใหม่ เพื่อใช้เทคโนโลยีนั้นๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2.5.2.4 การเปลี่ยนแปลงของตลาดแรงงาน กล่าวคือ คนที่ทำงานในองค์การเกิดเปลี่ยนแปลงไปจากอดีต ทั้งในด้านเพศ ซึ่งมีแรงงานเพศหญิงเพิ่มมากขึ้นและได้ดำรงตำแหน่งบริหารระดับสูงเพิ่มมากขึ้น การศึกษาของแรงงานสูงขึ้น ทำให้เป้าหมายและความคาดหวังของแรงงานเหล่านั้นแตกต่างไปจากเดิม คือต้องการงานที่มีความหมาย ความท้าทาย และความน่าสนใจ ทักษะดี ค่านิยม และพฤติกรรมของพวกเขาได้เปลี่ยนแปลงไป

ปัจจัยทั้ง 4 ประการนี้ล้วนทำให้้องค์การต้องปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารเพื่อให้้องค์การอยู่รอดและมีความสามารถในการแข่งขันกับ้องค์การอื่นๆ ในตลาดโลก

2.5.3 ลักษณะ้องค์การที่มีความเป็นเลิศ

ความเป็นเลิศเป็นแนวคิดที่ปรากฏในการบริหารจัดการ้องค์การ ปีเตอร์และวอเตอร์แมน (1982, pp. 13-16) ได้ศึกษาวิจัยบริษัทจำนวนมากของสหรัฐอเมริกาที่ประสบความสำเร็จและมีชื่อเสียง เพื่อศึกษาคุณลักษณะที่ทำให้เกิดความเป็นเลิศ โดยระบุไว้ในหนังสือชื่อ In Search of Excellence ว่าคุณสมบัตินี้ความเป็นเลิศของ้องค์การมี 8 ประการ คือ

1. การมุ่งการกระทำ (A Bias toward Action) บริษัทดีเด่นได้มุ่งเน้นปฏิบัติอย่างจริงจังใน 3 เรื่องด้วยกัน คือ การทำ้องค์การให้คล่องตัว การทดลองปฏิบัติ และการทำระบบให้ง่าย

2. การใกล้ชิดกับลูกค้า (Close to the Customer) บริษัทดีเด่นได้ใกล้ชิดกับลูกค้าด้วยการใช้กลยุทธ์ด้านบริการ คุณภาพ และความเชื่อถือ รวมทั้งความเป็นนักหาช่องว่างและการฟังความเห็นของลูกค้า

3. การส่งเสริมความเป็นอิสระและความเป็นเจ้าของ (Autonomy and Entrepreneurship) บริษัทให้อิสระในการทำงานแก่พนักงาน โดยกระจายอำนาจในขอบเขตที่กว้างขวางขึ้นเพื่อกระตุ้นให้เกิดความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของกิจการ และส่งเสริมสนับสนุนพนักงานให้คิดค้นสินค้าหรือบริการแปลกใหม่อยู่เสมอ

4. การเพิ่มผลผลิตโดยอาศัยคน (Productivity through People) บริษัทดีเด่นได้ถือว่าพนักงานเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กร ด้วยการให้เกียรติและให้ความไว้วางใจแก่พนักงานทุกระดับ รวมทั้งใช้มาตรการต่างๆ ในเชิงบวกเพื่อส่งเสริมจิตใจพนักงานให้กระตือรือร้นอยู่ตลอดเวลา ทำให้บริษัทสามารถเพิ่มผลผลิตอย่างเห็นได้ชัด

5. การมุ่งที่ค่านิยม (Hands - On, Value - Driven Effort) บริษัทจะสนใจเรื่องค่านิยมตลอดจนพยายามปลูกฝังพนักงานให้เชื่อมั่นในคุณค่าที่ดีต่างๆ เพื่อให้เกิดแรงผลักดันร่วมในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

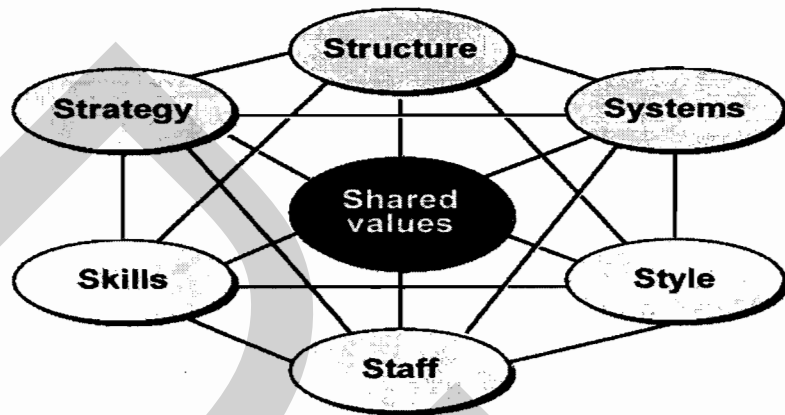
6. การดำเนินธุรกิจที่เชี่ยวชาญ (Sticking to the Knitting) บริษัทจะเลือกทำเฉพาะธุรกิจที่ถนัดหรือเกี่ยวข้องกับธุรกิจที่ได้ทำอยู่เท่านั้น เพราะเชื่อว่าการทำธุรกิจที่ไม่เชี่ยวชาญมีโอกาสที่จะล้มเหลว และอาจกระทบกระเทือนธุรกิจเดิมที่ติดอยู่แล้ว

7. โครงสร้างองค์กรที่เรียบง่ายและมีใช้พนักงานน้อย (Simple Form, Lean Staff) บริษัทจัดโครงสร้างองค์กรที่มีความเรียบง่ายคือ สายงานที่จัดตามประเภทของสินค้าพร้อมกับได้กระจายอำนาจให้แก่สายงานต่างๆ อย่างเต็มที่ จึงทำให้พนักงานและเจ้าหน้าที่มีจำนวนน้อยไปด้วย

8. การเข้มงวดและผ่อนปรน (Simultaneous loose-tight Properties) บริษัทดีเด่นได้เข้มงวดในการทำให้พนักงานเกิดความศรัทธาและเชื่อมั่นร่วมกันในคุณค่าขององค์กร ขณะเดียวกันก็ได้ผ่อนปรนให้พนักงานมีความอิสระและอำนาจในการทำงานอย่างเต็มที่ และใช้สิ่งที่ผ่อนปรนไปให้กลับมาควบคุมการทำงานของพนักงานด้วยการมีวินัยในการทำงานด้วยตนเองแทน

กรอบแนวคิดพื้นฐานที่นำมาใช้ในการคัดสรรบริษัทต่างๆ นั้น เรียกว่า แบบจำลอง 7-S ของแมคคินซี (McKinney 7's Framework) ซึ่งกรอบแนวคิดประกอบด้วยปัจจัย 7 ประการในการประเมินองค์กร โดยในระยะต่อมาได้รับการยอมรับและนำไปใช้อย่างกว้างขวาง และในปัจจุบันได้มีการนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์องค์กรในส่วนของสวอต (SWOT) ในด้านของ

ปัจจัยภาพในว่าองค์กรนั้นๆ มีจุดแข็งและจุดอ่อนในปัจจัยทั้ง 7 อย่างไร แผนภาพข้างล่างนี้เป็นภาพแบบจำลอง McKinney 7's Framework ซึ่งจะเห็นถึงความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้



ภาพที่ 2.3 แบบจำลอง 7's ของแมคคินซี

ที่มา: Peters and Waterman (1982, p. 12)

1. กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง การวางแผนเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การพิจารณา จุดแข็ง จุดอ่อน ของกิจการ
2. โครงสร้าง (Structure) เป็นโครงสร้างขององค์กรที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมถึงขนาดการควบคุม การรวมอำนาจ และการกระจายอำนาจของผู้บริหาร การแบ่งโครงสร้างงานตามหน้าที่ ตามผลิตภัณฑ์ ตามลูกค้า ตามภูมิภาค ได้อย่างเหมาะสม
3. ระบบ (System) หมายถึง กระบวนการและลำดับขั้นการปฏิบัติงานทุกอย่างที่เป็นระบบที่ต่อเนื่องสอดคล้องประสานกันทุกระดับ
4. รูปแบบ (Style) หมายถึง การจัดการที่มีรูปแบบวิธีที่เหมาะสมกับลักษณะของกิจการ เช่น การสั่งการ การควบคุม การจูงใจ สะท้อนถึงวัฒนธรรมองค์กร
5. การจัดการบุคคลเข้าทำงาน (Staff) หมายถึง การคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถ การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
6. ทักษะ (Skill) หมายถึง ความโดดเด่น ความเชี่ยวชาญในการผลิต การขาย การให้บริการ
7. ค่านิยมร่วม (Shared Value) หมายถึง ค่านิยมร่วมกันระหว่างคนในองค์กร ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

ส่วน โนห์เรีย จอยซ์ และ โรเบอร์สัน (2003) นักวิชาการด้านการบริหารจัดการของ ฮาร์วาร์ด บิสิเนส สกูล (Harvard Business School) ได้ตั้งข้อสังเกตไว้ว่าในช่วงหลายปีที่ผ่านมาเกิดการเปลี่ยนแปลงด้านการบริหารจัดการธุรกิจ กล่าวคือ ได้เกิดแนวความคิดการบริหารจัดการแบบใหม่ ๆ ขึ้นมา หลายแนวคิดได้รับการยอมรับอย่างรวดเร็ว แต่ก็เสื่อมความนิยมไปอย่างรวดเร็วเช่นกัน จึงทำให้เกิดข้อสงสัยว่า แนวคิดการบริหารแบบใดที่ทำให้องค์กรภาคธุรกิจสามารถรักษาความสำเร็จในการบริหารจัดการไว้ได้

จากข้อสงสัยดังกล่าวทำให้เกิดการวิจัย โครงการเอเวอร์กรีน (Evergreen) ซึ่งเป็นการวิจัยที่ดำเนินต่อเนื่องเป็นเวลาหลายปี โดยศึกษาวิจัยบริษัทต่างๆ ที่มีการบริหารจัดการที่มั่นคง โดยมีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 160 บริษัทที่ถูกแบ่งออกเป็น 40 กลุ่ม ประกอบด้วยกลุ่มละ 4 บริษัทที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน และมีสถานะทางการเงินที่ใกล้เคียงกัน จากนั้นศึกษาวิจัยผลการดำเนินงานย้อนหลัง จนถึงเวลาที่วิจัยระหว่างปี ค.ศ.1986 - 1996 โครงการนี้เริ่มทำในปี ค.ศ.1996 และใช้เวลา 5 ปีในการรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูล และสรุปผลการวิจัย

เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลและประเมินในด้านต่างๆ แล้ว สามารถแบ่งกลุ่มบริษัทได้ตามประเภทต่อไปนี้

1. วินเนอร์ (Winner) หมายถึงบริษัทที่มีผลการดำเนินงานโดดเด่นกว่าคู่แข่งรายอื่น ตลอดช่วงเวลาที่ศึกษาวิจัย
2. คลิมเบอร์ (Climber) หมายถึงบริษัทที่มีผลการดำเนินงานต่ำกว่าบริษัทอื่นในช่วงแรก แต่สามารถพัฒนาดีขึ้นได้ในเวลาต่อมา
3. ทัมเบล (Tumbler) หมายถึงบริษัทที่มีผลการดำเนินงานดีในช่วงแรก แต่จะลดลงในช่วงเวลาต่อมา
4. ลูสเซอร์ (Loser) หมายถึงบริษัทที่มีผลการดำเนินงานต่ำกว่าบริษัทอื่นในกลุ่ม ตลอดช่วงเวลาที่ศึกษาวิจัย

นอกจากนี้ยังพบว่าเครื่องมือและเทคนิคการบริหารจัดการที่บริษัทได้ประยุกต์ใช้ในด้านต่างๆ นั้น โดยส่วนมากแล้ว ไม่ได้มีความสัมพันธ์ที่เป็นเหตุเป็นผลต่อผลการดำเนินงานธุรกิจที่พิเศษของบริษัทเหล่านี้เลย แต่สิ่งที่สำคัญต่อการดำเนินงานก็คือ สิ่งที่คณะผู้วิจัยเรียกว่า “ปัจจัยปฐมภูมิของการบริหารจัดการ” (Primary Management Practice) โดยที่ทุกบริษัทที่มีผลการปฏิบัติงานโดดเด่นกว่าบริษัทอื่นๆ ในอุตสาหกรรม จะมีความเป็นเลิศในปัจจัยเหล่านี้ ซึ่งประกอบด้วย

1. กลยุทธ์ (Strategy)
2. การปฏิบัติงาน (Execution)
3. วัฒนธรรมองค์กร (Culture)

4. โครงสร้าง (Structure)

นอกจากปัจจัยปฐมภูมิทั้งสี่ที่กล่าวมาแล้ว ยังมีองค์ประกอบอีก 2 ปัจจัยจาก 4 ปัจจัยสนับสนุนเหล่านี้ที่คณะผู้วิจัยเรียกว่า “ปัจจัยทุติยภูมิของการบริหารจัดการ” (Secondary Management Practice) ที่เป็นส่วนเสริมในปัจจัยปฐมภูมิของบริษัท ปัจจัย 2 ส่วนนี้รวมกันเป็นส่วนผสมที่มีผลต่อความโดดเด่นในผลการปฏิบัติงานขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย

1. ความสามารถเฉพาะตัว (Talent)
2. นวัตกรรม (Innovation)
3. ความเป็นผู้นำ (Leadership)
4. การควบรวมกิจการและความเป็นหุ้นส่วน (Mergers and Partnerships)

คณะผู้วิจัยเรียกองค์ประกอบที่พบเหล่านี้ว่า สูตร 4+2 เพื่อความสำเร็จของธุรกิจ ซึ่งบริษัทที่นำปัจจัยองค์ประกอบเหล่านี้มาปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง จะสามารถสร้างโอกาสที่จะดำรงผลการปฏิบัติงานที่ดีกว่าได้

ปัจจัยสำคัญของการบริหารจัดการ 8 ประการนี้ ไม่ใช่เรื่องใหม่หรือเป็นแนวคิดที่ค้ำกับความคิดการบริหารจัดการแบบเดิม แต่การนำสูตร 4+2 เพื่อความสำเร็จของธุรกิจมาปฏิบัติให้เกิดผลก็ไม่ได้ง่ายดายเป็นที่คิดไว้ บริษัทต่างๆ อาจมองข้ามในปัจจัยเหล่านี้ในช่วงเวลาที่ผ่านมา และการจะนำมาใช้ให้เกิดผลได้ จะต้องอาศัยความพยายามอย่างหนักและต่อเนื่องเช่นกัน

การบริหารจัดการธุรกิจให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีเลิศนั้น ผู้บริหารอาจต้องอาศัยองค์ประกอบปัจจัยต่างๆ ควบคู่กัน โดยมีได้อาศัยเพียงทางเลือกใดทางเลือกหนึ่งอย่างชัดเจน คณะผู้วิจัยได้สรุปแนวทางในการประยุกต์ใช้สูตร 4+2 เพื่อความสำเร็จของธุรกิจไว้ดังนี้

กลยุทธ์ (Strategy) กำหนดและดำรงรักษากลยุทธ์ที่มุ่งเน้น และกำหนดไว้อย่างชัดเจน ภาวะในการบรรลุความเป็นเลิศในกลยุทธ์ก็คือ ต้องมีความชัดเจนในกลยุทธ์ว่าคืออะไร และต้องสื่อสารสู่ลูกค้า พนักงาน และผู้ถือหุ้นอย่างต่อเนื่อง กลยุทธ์ควรเป็นคำกล่าวที่เรียบง่าย ชัดเจน สู่ถึงคุณค่าที่นำเสนอ ซึ่งมีรากฐานจากความรู้และเข้าใจลึกซึ้งชัดเจนในบริษัท กลุ่มลูกค้า และอยู่บนการประเมินศักยภาพที่แท้จริง

นอกจากนี้ความชัดเจนในกลยุทธ์ยังรวมถึง บริษัทต้องปฏิบัติให้สอดคล้องกับแนวทางการเติบโตของบริษัท ซึ่งบ่อยครั้งที่ผู้บริหารอาจเห็นโอกาสในการขยายกิจการ หรือผลักค้นบริษัทไปสู่ธุรกิจอื่นที่ไม่ชำนาญ หรือไม่สอดคล้องกับธุรกิจหลัก และส่งผลเสียต่อการปฏิบัติงานโดยรวมได้ และการทำเช่นนี้อาจทำให้บริษัทเกิดการเบี่ยงเบนในกลยุทธ์ (Strategic Shift) อันสร้างความสับสน ลดทอนผลการปฏิบัติงาน และผลกำไรลดต่ำลงได้

บริษัทที่เป็น วินเนอร์ (Winner) จะกำหนดกลยุทธ์เป้าหมายการเติบโตเชิงรุก โดยความเป็นจริงแล้ว บริษัทเหล่านี้มีการเติบโตรวดเร็วเป็น 2 เท่าเหนือค่าเฉลี่ยของบริษัทต่างๆ ในอุตสาหกรรมเดียวกัน เป้าหมายหลักของบริษัทเหล่านี้คือ การเติบโตในธุรกิจหลัก (Core Business) ในขณะเดียวกัน ก็ขยายตัวไปสู่ธุรกิจใหม่ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับธุรกิจหลักของบริษัทเท่านั้น แต่เมื่อเวลาผ่านไป ธุรกิจเสริมก็อาจกลายเป็นส่วนหนึ่งของธุรกิจหลักของบริษัทได้ ซึ่งทำให้บริษัทปรับเปลี่ยนความสนใจอย่างค่อยเป็นค่อยไปได้ ในขณะที่อุปสงค์ของตลาดเปลี่ยนไป เพื่อสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมของธุรกิจต่างๆ เช่น เทคโนโลยีใหม่ แนวโน้มทางด้านสังคม หรือกฎข้อบังคับจากรัฐได้อย่างเหมาะสม

การปฏิบัติงาน (Execution) พัฒนาและดำรงรักษาการปฏิบัติงานที่เหมาะสมต่อลูกค้า บริษัทที่เป็นวินเนอร์ (Winner) ตระหนักดีว่า บริษัทไม่สามารถเป็นเลิศในทุกๆ ด้าน จึงเลือกพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานที่สำคัญ และเกิดผลสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า และจะทุ่มเททรัพยากรต่างๆ เพื่อปรับปรุงกระบวนการเหล่านี้ให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุดเท่าที่เป็นไปได้ บริษัทเหล่านี้จะนำเสนอสิ่งที่สอดคล้องกับความคาดหวังของลูกค้า และมีความชัดเจนต่อมาตรฐานที่บริษัทต้องบรรลุถึง แต่จะไม่มุ่งพยายามให้เกิดความสมบูรณ์แบบ โดยความเป็นจริงแล้ว 1 ใน 3 ของบริษัทที่เป็นวินเนอร์ (Winner) จะนำเสนอสินค้าที่มีคุณภาพในระดับปานกลางเท่านั้น ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ลูกค้าส่วนมากมิได้ใส่ใจในระดับคุณภาพของสินค้าที่เกินขอบเขตความจำเป็นและความต้องการ ลูกค้าจะมีได้ตอบแทนบริษัทในสิ่งที่ได้เกินเลยความคาดหวังของเขา แต่จะลงโทษบริษัทถ้าไม่สามารถบรรลุถึงความต้องการของเขาได้ สิ่งที่พบจากการวิจัยอีกประการหนึ่งคือ ไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญของระดับการ Outsourcing ของหน้าที่ต่างๆ หรือระดับการลงทุนในด้าน ERP ด้าน CRM หรือในเทคโนโลยีด้าน Supply Chain Management ที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของธุรกิจ เช่น ในด้านสถานะทางการเงิน อย่างไรก็ตาม มิได้หมายความว่า เครื่องมือและเทคนิคเหล่านี้ไม่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์กร แต่อาจกล่าวได้ว่า การนำมาใช้ไม่ได้เป็นสิ่งกำหนดให้คุณเป็นผู้นำในอุตสาหกรรมของคุณได้ แต่การกำหนดกระบวนการปฏิบัติงานที่เหมาะสม จะเป็นสิ่งที่ปูทางไปสู่ความสำเร็จที่ชัดเจนกว่า

วัฒนธรรมองค์กร (Culture) พัฒนาและดำรงรักษาวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงาน จากการวิจัยได้แสดงให้เห็นว่า กลุ่มบริษัทที่เป็นวินเนอร์ (Winner) ได้วางรากฐานวัฒนธรรมองค์กร และสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งส่งเสริมการปฏิบัติงานที่เกิดผลในระดับสูง โดยส่งเสริมบุคลากรที่มีผลงานโดดเด่นและอุทิศตนให้แก่ทีมงาน และส่งเสริมให้พนักงานทุกระดับชั้น ไม่เพียงแต่บุคลากรในระดับจัดการ มีความรับผิดชอบต่อผลสำเร็จของงาน แม้ว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้อาจอยู่ในระดับสูง และไม่สามารถทำสำเร็จได้ แต่ยังคงเป็นโอกาส

สำหรับแสดงผลงานของพนักงานหรือบุคลากรที่มีผลงาน โดดเด่นเช่นกัน วิธีที่ดีในการรักษาระดับบุคลากรให้มีผลการปฏิบัติงานในระดับสูงคือ การกำหนดการจ่ายค่าตอบแทนที่ขึ้นตรงต่อผลสำเร็จของงาน ในกลุ่มบริษัทที่เป็นวินเนอร์ (Winner) ในการวิจัยนี้เกือบร้อยละ 90 จะกำหนดการจ่ายเงินตอบแทนที่เชื่อมโยงกับผลการปฏิบัติงาน และจะมีความละเอียดรอบคอบในการกำหนดเป้าหมาย โดยพยายามยกระดับในทุกๆ ปี โดยเฉพาะสำหรับผู้บริหารระดับสูงขององค์กรนอกจากนี้แล้วบริษัทที่เป็นวินเนอร์ (Winner) จะกำหนดและยึดถือปฏิบัติตามค่านิยมที่กล่าวไว้ชัดเจนด้วยภาษาที่สร้างแรงผลักดัน และแสดงออกถึงค่านิยมนั้นด้วยการกระทำที่รับรู้ได้เป็นรูปธรรม

โครงสร้าง (Structure) สร้างและดำรงรักษาขององค์กรให้มีลักษณะคล่องแคล่ว ยืดหยุ่น และมีลำดับชั้นการบริหารน้อย การมีลำดับชั้นการบริหารมากเกินไป จะขัดขวางความก้าวหน้า และบั่นทอนความกระตือรือร้นของพนักงานได้ บริษัทที่เป็นวินเนอร์ (Winner) จะพยายามลดลำดับชั้นตอนหรือกฎระเบียบที่ไม่จำเป็นหรือมีความซ้ำซ้อนออกไป บริษัทเหล่านี้จะพยายามทำให้โครงสร้าง และกระบวนการทำงานง่ายเท่าที่จะเป็นไปได้ ไม่เพียงเพื่อพนักงานเท่านั้น แต่ยังสำหรับลูกค้าและซัพพลายเออร์ (Supplier) ด้วย จากการศึกษาโครงสร้างของบริษัทที่เป็นวินเนอร์ (Winner) พบว่า มิได้แตกต่างออกไปอย่างเห็นได้ชัดเจน แต่สิ่งที่จะทำให้แตกต่างได้คือ โครงสร้างนั้นจะทำให้ลำดับชั้นตอนของงานง่ายขึ้นหรือไม่

บริษัทเหล่านี้จะเชื่อว่า ความเติบโตขององค์กรมิได้ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารเพียงสิ่งเดียว แต่ต้องอาศัยการอุทิศตนและความคิดสร้างสรรค์ของกลุ่มผู้บริหารระดับกลาง และพนักงานขององค์กร จึงพยายามมิให้การตัดสินใจต่างๆ ถูกขวางกั้นโดยขั้นตอนการควบคุมที่มากมายและซ้ำซ้อน ดังนั้นพนักงานจึงได้รับอิสระในการสร้างสรรค์ คิดค้นสิ่งต่างๆ เพื่อนำเสนอต่อองค์กรได้ตลอดเวลา

ปัจจัยทฤษฎีภูมิของการบริหารจัดการ: 2 ใน 4 ปัจจัยที่เสริมปัจจัยปฐมภูมิ

ความสามารถเฉพาะตัว (Talent) หมายถึง การรักษาพนักงานที่มีความสามารถไว้และค้นหาเพิ่มเติมจากภายในองค์กร บริษัทที่แสดงถึงปัจจัยนี้ จะเห็นได้จากการที่บริษัทสามารถค้นหาผู้บริหารคนใหม่ขึ้นมาทดแทนผู้บริหารคนเดิมที่อาจสูญเสียไปให้กับคู่แข่งได้จากภายในองค์กรอย่างไม่น่ายาก บริษัทที่เป็นวินเนอร์ (Winner) จะมีการสรรหาบุคลากรระดับหัวหน้าผู้บริหารจากภายนอกองค์กรในอัตราเพียงครั้งหนึ่งที่บริษัทที่เป็นลูสเซอร์ (Loser) ได้จัดหา ซึ่งบริษัทเหล่านี้ได้แสดงให้เห็นถึงความพอใจที่จะพัฒนาผู้บริหารจากภายในองค์กร และการเลื่อนตำแหน่งให้กับผู้บริหารที่โดดเด่นภายในองค์กร และยังแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการรักษาผู้บริหารที่มีผลการปฏิบัติงาน โดดเด่นไว้ได้เป็นอย่างดี

การเลื่อนตำแหน่งจากภายในองค์กร เพื่อทดแทนบุคลากรในตำแหน่งต่างๆ จะเกิดผลได้ต่อเมื่อบริษัทได้จัดแผนการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรที่สามารถเตรียมความพร้อมของพนักงาน สำหรับตำแหน่งงานใหม่ในบริษัท และควรสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนส่งเสริมให้พนักงานเข้าร่วมในการฝึกอบรมพัฒนา

นวัตกรรม (Innovation) คือ การสร้างนวัตกรรมที่สามารถเปลี่ยนรูปแบบของอุตสาหกรรม องค์กรที่มีความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม จะมุ่งสนใจต่อการค้นหาความคิดใหม่ๆ หรือการค้นหาเทคโนโลยีที่สำคัญ ซึ่งมีศักยภาพในการเปลี่ยนรูปแบบของอุตสาหกรรมที่ดำเนินธุรกิจอยู่ นวัตกรรมที่ค้นพบนี้ นอกจากจะนำไปสู่ผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่แล้ว ยังสามารถประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานภายในองค์กร ซึ่งจะช่วยลดต้นทุนหรือปรับเปลี่ยนรูปแบบของอุตสาหกรรมได้ นวัตกรรมยังอาจรวมถึงความสามารถในการคาดการณ์ และเตรียมพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่สร้างผลกระทบต่ออุตสาหกรรมนั้นเช่นกัน

จากการวิจัยพบว่า ไม่มีความโน้มเอียงของแหล่งที่มาของนวัตกรรมต่างๆ ของบริษัทที่เป็นวินเนอร์ (Winner) แต่จะพบลักษณะร่วมของบริษัทที่เป็นวินเนอร์ (Winner) คือ ความมุ่งมั่นในการเป็นผู้นำในการสร้างนวัตกรรมที่สำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรม และความพร้อมยอมรับผลกระทบที่จะเกิดขึ้นต่อยอดขายในผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ในตลาด อันจะเกิดจากการนำผลิตภัณฑ์ใหม่ดังกล่าวออกสู่ตลาดที่มีอยู่

ความเป็นผู้นำ (Leadership) คือ การค้นหาผู้นำซึ่งสร้างคำมั่นสัญญาต่อธุรกิจและบุคลากรของตน จากการวิจัยได้พบว่า ผู้บริหารระดับสูง (CEO) จะมีความสัมพันธ์ต่อความสามารถในการสร้างผลกำไร (Profitability) และผลตอบแทนโดยรวมต่อผู้ถือหุ้น ซึ่งวิเคราะห์พบว่า ทักษะและความสามารถบางอย่างของผู้บริหารระดับสูง (CEO) เป็นปัจจัยสำคัญต่อสิ่งที่ได้พบนี้ สิ่งนั้นคือความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ต่อบุคลากรทุกระดับในองค์กร และความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้ฝ่ายบริหารในส่วนต่างๆ เห็นชอบในการดำเนินงานในทิศทางเดียวกัน ผู้บริหารระดับสูง (CEO) ที่วางตัวในฐานะเพื่อนร่วมงานของเหล่าพนักงาน มากกว่าจะเป็นเจ้านายคอยสั่งงาน จะสามารถเสริมสร้างทัศนคติเชิงบวกในองค์กร และส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานโดยรวมที่พัฒนาสูงขึ้นได้ ความสามารถอีกสิ่งหนึ่งที่สำคัญ คือ ความสามารถในการมองเห็นโอกาสและปัญหาที่อาจเกิดขึ้นล่วงหน้าได้ ทั้งนี้ผู้นำบางคนอาจเชื่อในสัญชาตญาณ หรืออาศัยกลุ่มทำงานติดตามรายงานความเปลี่ยนแปลงต่างๆ เพื่อเป็นข้อมูลในการตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ผู้นำที่มีประสิทธิผล จะทำให้องค์กรอยู่ในระดับชั้นนำ ช่วงชิงโอกาสที่ดีก่อนที่คู่แข่งจะทำได้ และจะจัดการปัญหาต่างๆ ก่อนหน้าที่จะขยายตัวกลายเป็นผลเสียรุนแรงต่อองค์กรต่อไป

การควบรวมกิจการและการเป็นหุ้นส่วนต่อกัน (Mergers and Partnerships) คือ การสร้างการเติบโตโดยอาศัยการควบรวมกิจการและการเป็นหุ้นส่วนต่อกัน การควบรวมกิจการและการเป็นหุ้นส่วนต่อกัน เป็นอีกแนวทางหนึ่งที่ทำให้บริษัทเติบโตได้ จากการวิจัยพบว่า มีเพียงร้อยละ 22 ของจำนวนการควบรวมกิจการ จะเกิดผลสำเร็จต่อบริษัท และยังได้พบว่า ขนาดมูลค่าการควบรวมกิจการที่มีสัดส่วนไม่ใหญ่มากนัก และควบรวมกิจการอย่างต่อเนื่องในช่วงเวลาหนึ่ง (ประมาณ 2-3 ปีต่อครั้ง) มีแนวโน้มจะเกิดผลสำเร็จมากกว่าการควบรวมกิจการขนาดใหญ่และทำเป็นครั้งคราวเท่านั้น การควบรวมกิจการหรือการซื้อกิจการจะเกิดประโยชน์เมื่อสามารถทำให้บริษัททั้งสองสามารถใช้ประโยชน์จากกันและกัน เป็นส่วนเสริมความแข็งแกร่งของตนได้ ซึ่งในบางกรณีสามารถสร้างความเติบโตของกิจการได้โดยการร่วมกันเข้าไปสู่ธุรกิจใหม่ๆ โดยอาศัยความสามารถเฉพาะตัวของแต่ละฝ่ายควบคู่กัน ไปในการดำเนินงาน และจากการวิจัยพบว่าบริษัทที่เป็นวินเนอร์ (Winner) และ คลัมเบอร์ (Climber) จะให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานร่วมกันในการควบรวมกิจการ โดยมีการจัดตั้งทีมงานดำเนินงาน ที่ประกอบด้วยบุคลากรที่มีความสามารถในด้านการวิเคราะห์การเงิน และด้านการเจรจาต่อรอง เพื่อทำหน้าที่ประสานงานในการควบรวมกิจการ

ผลสรุปจากการวิจัยนี้ ได้ชี้ให้เห็นถึงสาเหตุหรือปัจจัยที่ทำให้บริษัทจำนวนหนึ่งสามารถดำรงสถานภาพผู้นำในอุตสาหกรรมที่ดำเนินอยู่ได้ และผลการวิจัยอาจช่วยสร้างความชัดเจน ความแน่นอน ในทิศทางที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของธุรกิจได้ ซึ่งสูตร 4+2 เพื่อความสำเร็จของธุรกิจนี้มีจุดมุ่งหมายที่จะนำเสนอสิ่งที่ฝ่ายบริหารควรมุ่งมั่น หรือปรับลดความสำคัญลง เพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จในเป้าหมายที่ต้องการได้

2.5.4 ความเป็นเลิศด้านการศึกษาและความเป็นเลิศด้านวิชาการ

จากแนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารเพื่อความเป็นเลิศและปัจจัยที่กล่าวถึงข้างต้น ทำให้สถานศึกษาที่ต้องการยกระดับความสามารถในการแข่งขัน ต้องปรับกระบวนการจัดการบริหาร โดยนำแนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารเพื่อความเป็นเลิศมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา

กระบวนการจัดการบริหารสู่ความเป็นเลิศ เป็นกรอบแนวคิดใหม่ของการบริหารที่มุ่งเน้นคุณภาพ ให้ความสำคัญกับลูกค้าโดยการสร้างกลยุทธ์ ระบบและการบริหารขององค์กรและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับเกณฑ์ความเป็นเลิศด้านการศึกษา ซึ่งสถานศึกษานำมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพทุกด้าน และเพิ่มศักยภาพการแข่งขัน

แนวความคิดเรื่องความเป็นเลิศด้านการศึกษาและความเป็นเลิศทางวิชาการ มีจุดเริ่มต้นตั้งแต่กลางปี พ.ศ. 2532 กล่าวคือ ประชาชนในสหรัฐอเมริกาหันมาเรียกร้องเรื่องมาตรฐานระดับสูงจากสถาบันการศึกษา และจากรายงานนโยบายจำนวนมากของรัฐบาลในช่วงปีพ.ศ. 2535-2546

รายงานทุกฉบับต่างเรียกร้องให้เกิดการปฏิรูปและพัฒนาคุณภาพของการศึกษาในประเทศสหรัฐอเมริกา (Lunenburg, Ornstien, 2008, p. 242)

2.5.4.1 ความหมายของความเป็นเลิศด้านการศึกษาและความเป็นเลิศทางวิชาการ

ความเป็นเลิศด้านการศึกษา จากการศึกษาแนวคิดต่างๆ เกี่ยวกับความเป็นเลิศด้านการศึกษา (Educational Excellence) มีผู้ให้ความหมายดังต่อไปนี้

บอสเกอร์, ครีเมอร์ และสตริงฟิลด์ (Bosker, Creemer, Stringfield, 1999, p. 1) กล่าวว่า ระบบการศึกษาที่ดีเลิศไม่ได้เป็นเพียงมาตรฐานของระดับความสำเร็จโดยเฉลี่ย หรือผลลัพธ์ของระดับคะแนนที่สูงของนักเรียน แต่ยังรวมถึงการทำให้ช่องว่างระหว่างนักเรียนที่มีสิทธิพิเศษกับนักเรียนที่ไม่มีสิทธิพิเศษหมดไป วัตถุประสงค์ของความเป็นเลิศในการศึกษา คือ การเพิ่มขึ้นของประสิทธิภาพของระบบการศึกษา

เฮดเลย์, คาลด์เวล และมิลลิแกน (1989, p. 21) กล่าวว่า ความเป็นเลิศของโรงเรียนเมื่อนำแนวคิดด้านการตลาดมาประยุกต์ใช้ จะเป็นแนวคิดเกี่ยวกับการให้บริการลูกค้า การเพิ่มขึ้นของผลผลิต การจัดการทรัพยากร การบริหารงบประมาณ รูปแบบการบริหาร ตลาดเป้าหมายที่สำคัญ และความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย

สถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติอเมริกา (National Institute of Standards and Technology: NIST) (Baldrige National Quality Program. 2001, p. 2) กล่าวว่า สถานศึกษาที่เป็นเลิศด้านการศึกษา หมายถึง สถานศึกษาที่ใช้กระบวนการผสมผสานในการดำเนินงาน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อส่งมอบคุณค่าที่ได้รับการปรับปรุงอยู่เสมอแก่นักเรียน ปรับปรุงประสิทธิภาพและความสามารถของทั้งสถานศึกษา และการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสถานศึกษาและบุคคล

จากแนวคิดที่กล่าวข้างต้นแสดงให้เห็นว่า มีประเด็นสำคัญในเรื่องความหมายของความเป็นเลิศด้านการจัดการศึกษา 6 ประเด็น ซึ่งได้แก่ การเพิ่มขึ้นของประสิทธิภาพของระบบการจัดการศึกษาด้านผลผลิต การจัดการทรัพยากร การบริหารงบประมาณ รูปแบบการบริหาร ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้กระบวนการผสมผสานและการเรียนรู้ร่วมกัน ทำให้เกิดคุณค่าเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องให้แก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งสามารถนำไปสู่คุณภาพของการศึกษา และประสิทธิผลขององค์กรมีคุณค่าควรแก่การยกย่อง อันนำไปสู่สถานะขององค์กรที่พร้อมเข้าสู่ภาวะการแข่งขัน

ความเป็นเลิศทางวิชาการ อุไรพรรณ เจนวาณิชยานนท์ (2536, น. 7) อธิบายว่า ความเป็นเลิศทางวิชาการ คือระดับคุณภาพสูงสุดสมบูรณ์ที่สุดทางวิชาการที่พึงเป็นไปได้ ซึ่งเกี่ยวเนื่องกับบริบทของสถาบัน ลักษณะวิชาชีพและสภาพทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองของประเทศ อัน

หมายรวมถึงผลงาน ความสามารถของอาจารย์และนิสิตนักศึกษา หลักสูตรการสอน การประเมินผล และกระบวนการอื่นๆ ในสถาบันซึ่งเกี่ยวข้องกับงานวิชาการ รวมทั้งคุณลักษณะและองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมในสถาบันทางกายภาพและบุคลากรต่างๆ ที่มีส่วนส่งเสริมให้เกิดความเป็นเลิศดังกล่าว โดยถือว่าสถาบันจะต้องผ่านการรับรองวิทยฐานะอันเป็นเกณฑ์ต่ำสุดของคุณภาพแล้ว

ความเป็นเลิศทางวิชาการเมื่อนำมาใช้กับสถาบันอุดมศึกษา จึงหมายถึงการเป็นแหล่งความรู้และวิชาการ ค่าความเป็นเลิศทางวิชาการจะเป็นค่าในเชิงสัมพัทธ์ (Relative Value) คือไม่สามารถวัดเป็นค่าคะแนนที่ตายตัวที่บอกได้ว่าเป็นค่าคะแนนของความสุดยอด แต่เป็นค่าของค่านิยมยกย่อง ซึ่งเป็นค่านิยมที่บุคคลในวงวิชาการหรือวิชาชีพชั้นสูงในสาขาวิชานั้นๆ ยอมรับและยกย่องว่าในสาขานั้นๆ แห่งใดดีที่สุด (อุทัย บุญประเสริฐ, 2529)

มานิตย์ บุญประเสริฐ (2533, น. 54) ระบุว่าความเป็นเลิศทางวิชาการพิจารณาจากองค์ประกอบ 3 ด้านคือ 1) ด้านการเรียนการสอน 2) ด้านการวิจัย และ 3) ด้านการบริการแก่ชุมชน ซึ่งสอดคล้องและใกล้เคียงกับความเห็นของ อาณัติ อภาภิรม (2531, น. 30) ที่กล่าวว่าความเป็นเลิศทางวิชาการ จะต้องประกอบด้วยความเป็นเลิศ 3 ประการ คือ 1) สร้างให้รู้ 2) สามารถรับความรู้ใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น และ 3) สามารถถ่ายทอดความรู้ที่ออกไปสู่สังคมได้ จึงจะถือว่าเป็นเลิศทางวิชาการ ถ้าเป็นเพียงการถ่ายทอดอย่างเดียว ไม่เคยรับความรู้ใหม่ แม้จะถ่ายทอดได้อย่างไร ก็ไม่มีความเป็นเลิศทางวิชาการ หรือการที่รับความรู้มาโดยตลอดแต่ไม่เคยสร้างสิ่งใหม่ก็จะไม่ก้าวหน้า จึงต้องมีทั้งการสร้าง การรับ และการถ่ายทอดความรู้ควบคู่ไปด้วยกัน

แมคเคอซซ์ (1994, pp. 721-723) กล่าวถึงเงื่อนไขสำหรับความเป็นเลิศทางวิชาการของมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นข้อสรุปที่ได้จากการประชุมเพื่อฉลองครบครอง 125 ปี ของวารสารเนเจอร์ (Nature) ณ นครโตเกียว (ธันวาคม พ.ศ. 2537) สรุปเป็นเงื่อนไขได้ 7 ข้อดังต่อไปนี้

1. ความเป็นเลิศทางวิชาการต้องเป็นเกณฑ์สำหรับการแต่งตั้งเข้าสู่ตำแหน่งและการให้เงินทุนอุดหนุน
2. ความเป็นเลิศในการวิจัย จะต้องไม่เป็นข้ออ้างต่อความดีของคุณภาพด้านการสอน
3. จะต้องมีการประเมินคุณภาพของการวิจัยและการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอและอย่างมีเป้าหมาย
4. จะต้องมีความยืดหยุ่น (ระดับภาควิชาและระดับสถาบัน) เพื่อให้เป็นไปตามความเปลี่ยนแปลงและเพื่อให้สามารถตอบรับโอกาสในการทำวิจัย (โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่เป็นสหวิชา)

5. สถาบันหรือภาควิชาที่มุ่งแต่งตั้งคนภายในสถาบันเข้าสู่ตำแหน่งสำคัญมักจะไม่สามารถจะดำรงความเป็นเลิศทางวิชาการไว้ได้ หากเป็นไปได้ ควรเปิดโอกาสให้นักวิชาการต่างชาตีสืบสิทธิ์ได้รับการแต่งตั้งเท่าเทียมกับนักวิชาการในประเทศ

6. การเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายกับนานาชาติ เป็นเรื่องสำคัญ

7. สถาบันจะต้องมีอิสระที่จะตัดสินใจใช้จ่ายเงินรายได้ของตน ในงานวิจัยและการเรียนการสอน โดยหน่วยงานจัดสรรทรัพยากรภายนอกเข้ามาดูแลในระดับภาพรวม ว่าการใช้เงินจากภาษีอากรของประชาชนได้ให้ผลอย่างคุ้มค่าหรือไม่

สมเจตน์ ชื่นปรีชา (2536, น. 4) ระบุปัจจัยที่ช่วยให้เกิดความเป็นเลิศทางวิชาการไว้ดังนี้

1. นักวิชาการ ต้องมีศักยภาพในการสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยต้องมีผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกจำนวนมาก เพราะแสดงว่ามีความสามารถพอที่จะทำวิจัย เพราะงานวิจัยคือหัวใจแห่งการสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ หากหน่วยงานใดมีนักวิชาการที่สร้างผลงานวิจัยอย่างต่อเนื่องก็มีโอกาสที่จะพัฒนาสู่ความเป็นเลิศได้มาก

2. การบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยควรมีระบบการบริหารงานบุคคลที่ดี นับตั้งแต่การคัดเลือก เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพ สามารถทำงานได้เต็มกำลังความสามารถและมีประสิทธิภาพ เพราะช่วยให้หน่วยงานมีความเข้มแข็ง เป็นโอกาสในการสร้างความเป็นเลิศ

3. ผู้บริหารจะต้องรู้จักใช้กลไกการบริหารเพื่อสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ นอกจากนี้ต้องมีบุคลิกภาพของนักวิชาการที่ดี เพื่อเป็นแบบอย่างให้บุคลากรสรรหาและทำงานตามนโยบายที่วางไว้

2.5.4.2 ความเป็นเลิศด้านการวิจัย

เมื่อพิจารณาจากความหมายและองค์ประกอบของความเป็นเลิศด้านการศึกษาและความเป็นเลิศทางวิชาการแล้ว จะเห็นว่าภารกิจด้านการวิจัย นับว่าเป็นตัวบ่งชี้สำคัญประการหนึ่งของความเป็นเลิศทางวิชาการของสถาบันการศึกษา ในปัจจุบันสถาบันการศึกษาทุกแห่งจึงให้ความสำคัญในการวางแผนกลยุทธ์เพื่อสร้างความเข้มแข็งในด้านการวิจัย เพราะตระหนักดีว่าการวิจัยเป็นงานที่สำคัญของคณะและมหาวิทยาลัย (Hazelkom, 2005, p. 14)

ด้านความเป็นเลิศด้านการวิจัย แอชเวิร์ธ และ ฮาร์วีย์ (Ashworth and Harvey, 1994, pp. 110-114) กล่าวถึงคุณลักษณะดัชนีที่บ่งชี้คุณภาพการวิจัยไว้ดังนี้

1. การตีพิมพ์ผลงานวิจัยหรือหลักฐานอื่นที่แสดงการเผยแพร่งานวิจัย
2. งานวิจัยได้รับการอ้างอิง
3. งานวิจัยได้รับเงินสนับสนุนหรือทุนวิจัย

4. มีสัญญาณว่าจ้างให้ทำวิจัย
5. จำนวนนักศึกษาที่ทำวิจัย
6. อัตราความสำเร็จในการทำวิจัยของนักศึกษา
7. ตัวบ่งชี้ด้านการยอมรับ

คุณเดือน พันธุนาวิณ (2549, น. 3-19) กล่าวว่าความเป็นเลิศด้านการวิจัย สามารถพิจารณาได้จาก 3 องค์ประกอบต่อไปนี้

องค์ประกอบที่ 1 คุณภาพของหัวข้อการวิจัย ไม่ควรเป็นหัวข้อที่ล้าหลัง มีความทันสมัย เป็นแนวหน้าทางวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศหรือนานาชาติ หัวข้อไม่ควรซ้ำซ้อนกับงานวิจัยในอดีต ควรให้มีการต่อยอดองค์ความรู้

องค์ประกอบที่ 2 งานวิจัยที่มีความเป็นเลิศจะต้องเป็นงานที่มาจากการประมวลเอกสารอย่างครบเครื่องและประมวลแล้วสามารถนำมาใช้ในการดำเนินการวิจัยในขั้นต่อไปได้ เช่น กำหนดนิยามปฏิบัติการ กำหนดความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่จะนำไปสู่การตั้งสมมติฐาน เป็นต้น เพราะการประมวลเอกสารจะเป็นโคมิโนตัวแรกของความเป็นเลิศในการทำวิจัย ถ้านักวิจัยล้มเหลวในขั้นนี้เปรียบเสมือน โคมิโนตัวแรกล้ม ก็จะทำให้มีผลไปสู่โคมิโนตัวอื่นๆ ด้วย

นอกจากนี้ยังต้องมีมาตรฐานสูง มีจุดอ่อนให้น้อยที่สุด โดยเริ่มจากการกำหนดรูปแบบการวิจัยที่เป็นขั้นสูง เพื่อตอบคำถามว่า “อะไรเกี่ยวข้องกับอะไร และเป็นเพราะเหตุใด” ดังนั้นรูปแบบการวิจัยหลักที่นำไปสู่ความเป็นเลิศมี 2 รูปแบบคือ 1) รูปแบบการวิจัยความสัมพันธ์เปรียบเทียบที่มีการควบคุมเคร่งครัด (Co relational - Comparative Study with Advanced Control) และ 2) รูปแบบการวิจัยเชิงทดลองที่มีการศึกษาสาเหตุสมทบร่วมด้วย (Experimental Study with Conditional Extension) ทั้งนี้วิธีการวิจัยแต่ละรูปแบบยังจะต้องกระทำอย่างระมัดระวังและได้รับการประเมินคุณภาพภายใน 7 ประการ หรือที่เรียกว่า “โซ่ 7 ห่วง” คือ

1. คุณภาพของปัญหาวิจัย
2. คุณภาพของการประมวลเอกสารในงานวิจัยนั้นๆ
3. กลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสม
4. คุณภาพของเครื่องมือวัดตัวแปร
5. วิธีการดำเนินการวิจัย
6. การวิเคราะห์ข้อมูลเหมาะสม
7. การตีความข้อมูลเหมาะสม

องค์ประกอบที่ 3 ผลงานวิจัยมีประโยชน์ในวงกว้างทั้งในปัจจุบันหรือในอนาคต ผลการวิจัยที่มีความเป็นเลิศ มักให้ผลการวิจัยที่มีคุณค่าที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาบุคคลและ

สังคมได้อย่างตรงประเด็นและมีความยั่งยืน ผลงานวิจัยเหล่านี้มักเป็นผลงานวิจัยจากการวิจัยประยุกต์ อย่างไรก็ตามการวิจัยบริสุทธิ์ที่ค้นหาความจริงในธรรมชาติ ก็ควรได้รับการยกย่องสู่ความเป็นเลิศได้ และงานวิจัยประเภทนี้ควรได้รับการส่งเสริมให้มากควบคู่กับการวิจัยประยุกต์

นอกจากนี้ หากพิจารณาเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา องค์ประกอบที่ 4 ด้านการวิจัย จะพบว่าตัวบ่งชี้ของปีการศึกษา 2553 (มิถุนายน 2553-พฤษภาคม 2554) จำนวน 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 4.1 ระบบและกลไกการพัฒนางานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ 4.2 ระบบและกลไกการจัดการความรู้จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ และ 4.3 เงินสนับสนุนงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ต่อจำนวนอาจารย์ประจำและนักวิจัย นั่นก็สะท้อนให้เห็นถึงมุมมองด้านคุณภาพและความเป็นเลิศของงานวิจัยด้วย ซึ่งในตัวบ่งชี้แต่ละตัวจะมีเกณฑ์ดังนี้

4.1 ระบบและกลไกการพัฒนางานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ สร้างสรรค์ เกณฑ์

1. มีระบบและกลไกบริหารงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแผนด้านการวิจัยของสถาบัน และดำเนินการตามระบบที่กำหนด

2. มีการบูรณาการกระบวนการวิจัยหรืองานสร้างสรรค์กับการจัดการเรียนการสอน

3. มีการพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยหรืองานสร้างสรรค์และให้ความรู้ด้านจรรยาบรรณการวิจัยแก่อาจารย์ประจำและนักวิจัยประจำ

4. มีการจัดสรรงบประมาณของสถาบัน เพื่อเป็นทุนวิจัยหรืองานสร้างสรรค์

5. มีการสนับสนุนพันธกิจด้านการวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ตามอัตลักษณ์ของสถาบันอย่างน้อยในประเด็นต่อไปนี้

ห้องปฏิบัติการวิจัยฯ หรือหน่วยวิจัยฯ หรือศูนย์เครื่องมือ หรือศูนย์ให้คำปรึกษา และสนับสนุนการวิจัยฯ

ห้องสมุดหรือแหล่งค้นคว้าข้อมูลสนับสนุนการวิจัยฯ

สิ่งอำนวยความสะดวกหรือการรักษาความปลอดภัยในการวิจัยฯ เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบรักษาความปลอดภัยในห้องปฏิบัติการวิจัย

กิจกรรมวิชาการที่ส่งเสริมงานวิจัยฯ เช่น การจัดประชุมวิชาการ การจัดแสดงผลงานสร้างสรรค์ การจัดให้มีศาสตราจารย์อคันตุกะหรือศาสตราจารย์รับเชิญ (Visiting Professor)

6. มีการติดตามและประเมินผลการสนับสนุนในข้อ 4 และข้อ 5 อย่างครบถ้วนทุกประเด็น

7. มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการสนับสนุนพันธกิจด้านการวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ของสถาบัน

8. มีระบบและกลไกเพื่อสร้างงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์บนพื้นฐานภูมิปัญญาท้องถิ่น หรือจากสภาพปัญหาของสังคม เพื่อตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นและสังคม และดำเนินการตามระบบที่กำหนด (เฉพาะกลุ่ม ข และ ค 2)

4.2 ระบบและกลไกการจัดการความรู้จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ เกณฑ์

1. มีระบบและกลไกสนับสนุนการเผยแพร่ผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ในการประชุมวิชาการหรือการตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ และมีการเผยแพร่ผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ในการประชุมวิชาการหรือการตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ

2. มีระบบและกลไกการรวบรวม คัดสรร วิเคราะห์และสังเคราะห์ความรู้จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ เพื่อให้เป็นองค์ความรู้ที่คนทั่วไปเข้าใจได้ และดำเนินการตามระบบที่กำหนด

3. มีการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่องค์ความรู้จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้จากข้อ 2 สู่นักเรียนและผู้เกี่ยวข้อง

4. มีการนำผลงานงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และมีการรับรองการใช้ประโยชน์จริงจากหน่วยงานภายนอกหรือชุมชน

5. มีระบบและกลไกเพื่อช่วยในการคุ้มครองสิทธิของงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่นำไปใช้ประโยชน์ และดำเนินการตามระบบที่กำหนด

เกณฑ์การประเมิน

คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5
มีการดำเนินการ 1 ข้อ	มีการดำเนินการ 2 ข้อ	มีการดำเนินการ 3 ข้อ	มีการดำเนินการ 4 ข้อ	มีการดำเนินการ 5 ข้อ

4.3 เงินสนับสนุนงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ต่อจำนวนอาจารย์ประจำและนักวิจัย

เกณฑ์การประเมิน โดยการแปลงจำนวนเงินต่อจำนวนอาจารย์ประจำและนักวิจัยประจำเป็นคะแนนระหว่าง 0-5

เกณฑ์เฉพาะสถาบันกลุ่ม ข จำแนกเป็น 3 กลุ่มสาขาวิชา

1.1 กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

จำนวนเงินสนับสนุนงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์จากภายในและภายนอกสถาบันที่กำหนดให้เป็นคะแนนเต็ม 5

= 60,000 บาทขึ้นไปต่อคน

1.2 กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ

จำนวนเงินสนับสนุนงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์จากภายในและภายนอกสถาบันที่กำหนดให้เป็นคะแนนเต็ม 5

= 50,000 บาทขึ้นไปต่อคน

1.3 กลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

จำนวนเงินสนับสนุนงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์จากภายในและภายนอกสถาบันที่กำหนดให้เป็นคะแนนเต็ม 5

= 25,000 บาทขึ้นไปต่อคน

สรุปคะแนนที่ได้ในระดับคณะวิชาและระดับสถาบัน

1. คะแนนที่ได้ในระดับคณะวิชา = ค่าเฉลี่ยของคะแนนที่ได้ของทุกกลุ่ม

สาขาวิชาในคณะวิชา

2. คะแนนที่ได้ในระดับสถาบัน = ค่าเฉลี่ยของคะแนนที่ได้ของทุกคณะวิชาในสถาบัน
ค่าเป้าหมาย 40,000 บาทต่อคน

ส่วนเกณฑ์ในการรับรองมาตรฐานคุณภาพ สมศ. ได้ระบุไว้ในมาตรฐานที่ 2

มาตรฐานค่านงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ ซึ่งมีตัวบ่งชี้ดังต่อไปนี้

ตัวบ่งชี้: 2.1 ร้อยละของงานวิจัย และงานสร้างสรรค์ที่ตีพิมพ์ เผยแพร่ และ/หรือนำไปใช้ประโยชน์ทั้งในระดับชาติ และระดับนานาชาติ ต่อจำนวนอาจารย์ประจำและนักวิจัย

ตัวบ่งชี้: 2.2 เงินสนับสนุนงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ภายในสถาบันต่อจำนวนอาจารย์ประจำและนักวิจัย (บาทต่อคน)

ตัวบ่งชี้: 2.3 เงินสนับสนุนงานวิจัยและงานสร้างสรรค์จากภายนอกสถาบันต่อจำนวนอาจารย์ประจำและนักวิจัย (บาทต่อคน)

ตัวบ่งชี้: 2.4 ร้อยละของอาจารย์ประจำและนักวิจัยที่ได้รับทุนทำวิจัย หรืองานสร้างสรรค์จากภายในสถาบันต่อจำนวนอาจารย์ประจำและนักวิจัย

ตัวบ่งชี้: 2.5 ร้อยละของอาจารย์ประจำและนักวิจัยที่ได้รับทุนทำวิจัยหรืองานสร้างสรรค์จากภายนอกสถาบันต่อ จำนวนอาจารย์ประจำและนักวิจัย

ตัวอย่างที่ 2.6 ร้อยละของบทความวิจัยที่ได้รับการอ้างอิง (Citation) ใน Refereed Journal หรือในฐานข้อมูลระดับชาติหรือระดับนานาชาติ ต่ออาจารย์ประจำและนักวิจัยทั้งหมด

ตัวอย่างที่ 2.7 จำนวนผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่ได้รับการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา (สิทธิบัตร/อนุสิทธิบัตร/ลิขสิทธิ์) ในรอบ 5 ปี ที่ผ่านมา (ชิ้นงาน)

กล่าวโดยสรุป การประเมินคุณภาพของงานวิจัยตลอดจนความเป็นเลิศในงานวิจัยในสถาบันอุดมศึกษา มีหลักเกณฑ์โดยรวม ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

1. มีระบบและกลไกในการบริหารงานวิจัย
2. คุณภาพของหัวข้อการวิจัยและวิธีการวิจัย
3. มีปริมาณงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่ตีพิมพ์เผยแพร่หรือนำไปใช้ประโยชน์
4. งานวิจัยได้รับเงินทุนสนับสนุนจากแหล่งทุนต่างๆ
5. งานวิจัยได้รับการอ้างอิง
6. งานวิจัยได้รับรางวัล หรือการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา สิทธิบัตร หรืออนุสิทธิบัตร

2.5.4.3 กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัย

หากพิจารณาจากความเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย หรือมหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพระดับโลกนั้น จะพบว่าประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญดังนี้ (เพทาย เย็นจิต โสมนัส, 2552)

1. มีอาจารย์นักวิจัยและนักศึกษาที่มีความสามารถสูงเป็นจำนวนมาก (Concentration of Talents) ซึ่งมีความเป็นนานาชาติ (Internationalization)
2. มีเงินทุนและทรัพยากรมาก (Abundant Resources) ซึ่งได้มาจากแหล่งต่างๆ เพื่อสนับสนุนบรรยากาศในการเรียนรู้และการดำเนินงานวิจัย
3. มีระบบธรรมาภิบาลที่เอื้ออำนวย (Favorable Governance) ซึ่งสนับสนุนต่อแนวทางการดำเนินงาน มีอิสระทางวิชาการ มีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ และมีวัฒนธรรมที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ

ส่วนคุณลักษณะสำคัญของมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติมีลักษณะร่วมดังต่อไปนี้ (เพทาย เย็นจิต โสมนัส, 2553)

1. มินิโยบายและยุทธศาสตร์เพื่อที่จะขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติ
2. มีวิสัยทัศน์และพันธกิจที่จะนำไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติ

3. มีการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และภาวะคุกคาม (SWOT Analysis) เพื่อการวางแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงองค์กร
4. มีแผนกลยุทธ์ แผนดำเนินการ และแผนที่นำทาง (Road Map) ในการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงองค์กรที่ปฏิบัติได้จริง
5. มีระบบบริหารจัดการองค์กรและระบบบริหารจัดการงานวิจัยที่มีธรรมาภิบาลและมีประสิทธิภาพ
6. มีระบบไอทีและฐานข้อมูลบุคลากรและงานวิจัยที่ถูกต้องเป็นจริงและเป็นประโยชน์ในการบริหารจัดการองค์กรและงานวิจัย
7. มีระบบการเงินที่มีประสิทธิภาพและคล่องตัว
8. มีงบประมาณและทุนวิจัยจำนวนมาก และมีระบบที่ช่วยเพิ่มความยืดหยุ่น เพิ่มประสิทธิภาพ และป้องกันความเสี่ยง (เช่น ระบบกองทุนวิจัยภายในมหาวิทยาลัย)
9. มีระบบและโครงสร้างงานวิจัย ได้แก่ หน่วยวิจัย ศูนย์วิจัย และสถาบันวิจัย จำนวนมากเพียงพอ
10. มีครุภัณฑ์ เครื่องมือ อุปกรณ์สำหรับงานวิจัย ที่ก้าวหน้าทันสมัยอย่างเพียงพอ
11. มีระบบเกื้อหนุน สิ่งแวดล้อม และบรรยากาศที่ส่งเสริมการทำงานวิจัย
12. มีอาจารย์และบุคลากรด้านการวิจัยจำนวนมาก
13. มีกิจกรรมการวิจัยที่จริงจัง เข้มข้น และเข้มแข็ง
14. มีกิจกรรมทางวิชาการที่สนับสนุนและส่งเสริมการวิจัย (เช่น การประชุมสัมมนา วิชาการ) อย่างสม่ำเสมอ
15. มีระบบพัฒนานักวิจัยหลังปริญญาเอกและบุคลากรด้านการวิจัย
16. มีระบบบัณฑิตศึกษาที่มีงานวิจัยเป็นฐานในการศึกษาและการผลิตบุคลากรระดับมหาบัณฑิตและดุษฎีบัณฑิต
17. มีการผลิตผลงานวิจัยที่มีคุณภาพสูงตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารระดับนานาชาติและมีการจดสิทธิบัตรผลงานนวัตกรรมจำนวนมาก
18. มีระบบให้รางวัลและระบบยกย่องเชิดชูเกียรติ สำหรับผู้ที่สร้างผลงาน ประสบความสำเร็จระดับสูง และสร้างชื่อเสียงให้แก่มหาวิทยาลัย
19. มีเครือข่ายความร่วมมือด้านงานวิจัยกับมหาวิทยาลัยและสถาบันวิจัยอื่นทั้งภายในและต่างประเทศ
20. มีเครือข่ายเชื่อมโยงในการสร้างโจทย์วิจัยและการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์กับภาครัฐ ภาคอุตสาหกรรม ภาคการผลิต ภาคธุรกิจ ภาคสังคมและภาคชุมชน

21. มีหน่วยงานบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญาและสิทธิบัตร

22. หน่วยงานเชื่อมต่อกับงานวิจัยสู่และนวัตกรรมการประยุกต์เชิงพาณิชย์และการถ่ายทอดสู่ภาคธุรกิจและเอกชน

จากคุณลักษณะที่กล่าวถึงข้างต้นทำให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยที่ได้รับการยกย่องว่าเป็นมหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพระดับโลกและเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย จะต้องมีนโยบายและกลยุทธ์การบริหารงานเพื่อขับเคลื่อนการวิจัยไปสู่ความเป็นเลิศ ดังนั้นจึงน่าสนใจศึกษาว่ากลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในการวิจัยที่สำคัญคือกลยุทธ์ใดบ้าง ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาความคิดเห็นของนักวิชาการ เอกสารและงานวิจัย ดังต่อไปนี้

วิธีการหรือกลยุทธ์ที่จะช่วยให้มีความเข้มแข็งในการวิจัยตลอดจนมีงานวิจัยที่มีคุณภาพได้นั้น มหาวิทยาลัยจะต้องปรับเปลี่ยนและปฏิรูปหลายด้าน ตั้งแต่ภาวะผู้นำของผู้บริหาร นโยบายและยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์และพันธกิจ การบริหารจัดการที่มีธรรมาภิบาล การจัดโครงสร้างด้านการวิจัยและนวัตกรรม ระบบทุนวิจัยและการเงิน ระบบสนับสนุนและเครื่องมือ ระบบเกื้อหนุน ระบบสรรหาและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระบบบัณฑิตศึกษา ระบบการทำงานวิจัยและนวัตกรรม ระบบความร่วมมือและเครือข่าย ระบบบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญา ระบบฐานข้อมูล ระบบวิเคราะห์และประเมินผล ระบบประเมินตนเอง ระบบตรวจสอบ ฯลฯ (เพทาย เย็นจิต โสมนัส, 2552, 2 สิงหาคม) อีกทั้งกระบวนการขับเคลื่อนเพื่อการเปลี่ยนแปลงนี้ จำเป็นต้องใช้เวลาค่อนข้างยาวนานและมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ในที่นี้สามารถสรุปเป็นวิธีการและแนวทาง 3 ด้านดังนี้

ด้านนโยบายและการวางแผนงานวิจัย หมายถึง การกำหนดทิศทาง เป้าหมาย แผนงาน และเวลาในการทำวิจัยของสถานศึกษา การกำหนดมาตรฐาน การติดตามและประเมินผล เพื่อให้การบริหารงานเป็นระบบ ใ้้งานวิจัยที่มีคุณภาพและปริมาณตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

สถาบันต้องมีการกำหนดนโยบายและวิธปฏิบัติ ระบบการบริหารที่มุ่งสร้างการวิจัยที่มีคุณภาพ ต้องเอื้ออำนวยและจูงใจให้นักวิชาการสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการกำหนดแผนกลยุทธ์ (Strategic Plan) พันธกิจ (Mission) ของการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยอย่างชัดเจน ยิ่งไปกว่านั้นระบบการบริหารต้องสนับสนุนให้นักวิชาการประจำสาขาวิชาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างงานวิจัยที่มีคุณภาพมากขึ้น (เสกสิน ศรีวัฒนานุกุลกิจ, 2546, น. 35-41 และ บุญเสริม วีสกุล, 2526, น. 30) และเน้นการสร้างผลงานทางวิชาการที่สัมพันธ์กับการเรียนการสอนโดยตรง และเน้นการวิจัยตามสาขาวิชาควบคู่ไปกับความจำเป็นเร่งด่วนของชาติ เพราะงานวิจัยลักษณะนี้จะส่งเสริมให้การเรียนการสอนเป็นการเรียนการสอนที่ผูกพันกับความก้าวหน้าทางวิชาการอย่างแท้จริง (ไพฑูรย์ สีนลารัตน์, 2530, น. 272: จรัส สุวรรณเวลา และคนอื่นๆ, 2529, น. 81)

เมื่อสถาบันได้กำหนดนโยบายและเป้าหมายแล้ว ต่อไปคือการกำหนดกลยุทธ์ (Strategy) การพัฒนากลยุทธ์มีความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ และอาจเปลี่ยนแปลงได้ตามความจำเป็น การสร้างกลยุทธ์จำเป็นต้องพิจารณาจากพื้นฐานของผลกระทบจากสภาพแวดล้อมทั้งจากภายนอกและภายในสถาบันให้เหมาะสมกับเงื่อนไขสภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์การวิจัยไม่เพียงแต่คำนึงถึงผลที่เป็นตัวตน แต่ยังจำเป็นต้องคำนึงถึงผลที่เป็นการสร้างความสามารถของบุคคลด้วย (จรัส สุวรรณเวลา และคนอื่นๆ, 2529, น. 79)

นอกจากนี้ กลยุทธ์การวิจัยต้องมีความเหมาะสม ระหว่างการวิจัยเพื่อศึกษาหาความรู้กับการวิจัยเพื่อการใช้ประโยชน์ ควรให้ประสมประสานกันระหว่างการวิจัยพื้นฐานและการวิจัยประยุกต์ และการพัฒนากลยุทธ์ในการรวมกลุ่มการวิจัยที่เกิดผลกระทบและได้ประโยชน์ คือการจัดเลือกแนวทางวิจัยแม่บท โดยคำนึงถึงความจำเป็นของประเทศ ความจำเป็นของมหาวิทยาลัย ตลอดจนความเชี่ยวชาญของมหาวิทยาลัยด้วย แนวทางการวิจัยแม่บทควรเป็นกรอบกว้าง เพื่อให้เกิดการรวมตัวการวิจัยอย่างมีทิศทาง และหากต้องการให้งานวิจัยมีค่าต้องมีกลยุทธ์การสร้างควมน่าเชื่อถือในความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัย เพื่อให้หน่วยงานของรัฐในระดับนโยบายและวางแผนยอมรับบทบาทการวิจัยของมหาวิทยาลัยในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาประเทศ (จรัส สุวรรณเวลา และคนอื่นๆ, 2529, น. 80-82)

อย่างไรก็ตาม ฮาเซลกอร์น (2005, p. 58) กล่าวว่า มหาวิทยาลัยต้องประเมินศักยภาพของตนเองว่ามีความสามารถในการบรรลุเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์ด้านการวิจัยของสถาบันมากน้อยเพียงใด โดยวิเคราะห์ว่ามีสิ่งใดที่เป็นตัวบ่งชี้แผนกลยุทธ์ดังกล่าวบ้าง เช่น การจัดการด้านการพัฒนาคุณภาพนักวิจัยยังไม่เหมาะสม คนส่วนใหญ่ในสถาบันยังไม่มีมาตรฐานในด้านคุณค่าของการทำวิจัย และคุณภาพของเครื่องมือตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำวิจัยยังไม่มีคุณภาพเพียงพอ ฯลฯ

ฮาเซลกอร์น จึงได้เสนอให้สถาบันระบุเป้าหมายที่สำคัญในด้านการวิจัยให้ชัดเจน เช่น เพื่อสร้างความสามารถทางการวิจัยของสถาบันให้เข้มแข็ง เพื่อสร้างวัฒนธรรมการวิจัย และเพื่อสร้างสังคมการเรียนรู้ภายในองค์กร เป็นต้น ทั้งนี้ได้แบ่งวัตถุประสงค์ของแผนกลยุทธ์ด้านการวิจัยในสถาบันอุดมศึกษาออกเป็น 3 กลุ่มได้แก่

1. เพื่อพัฒนากิจกรรมการวิจัย (Grow Research Activity) เช่น การเพิ่มจำนวนนักวิจัยและนักศึกษาที่ทำวิจัย การพัฒนาและสรรหาอาจารย์และนักศึกษาที่ทำวิจัย ขยายขอบเขตกิจกรรมด้านการวิจัย และการสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือระหว่างพันธมิตรทั้งภายในและภายนอก

2. เพื่อองค์การและการจัดการ (Organization and Management) เช่น การเพิ่มจำนวนทุนวิจัย การจัดสรรทรัพยากรเพื่อส่งเสริมให้เกิดผลิตภาพการวิจัยและความเป็นเลิศในการวิจัย และการก่อตั้งศูนย์แห่งความเป็นเลิศ

3. เพื่อสถานภาพของสถาบันและพันธกิจ (Institutional Status and Mission) เช่น การปรับปรุงประวัติและข้อมูลโดยรวมของสถาบัน การสนับสนุนนวัตกรรมและความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) และการสร้างความเชื่อมโยงระหว่างการสอนและการวิจัยให้มากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ สถาบันต้องสร้างและสรรหาทรัพยากรบุคคลที่มีความสามารถทางวิชาการสูงให้มาเป็นอาจารย์ (บุญเสริม วิสกุล, 2526, น. 30) เพราะการพัฒนาบุคลากรเป็นกลยุทธ์สำคัญประการหนึ่งในแผนกลยุทธ์ด้านการวิจัยในภาพรวม (Hazelkom, 2005, p. 15)

ยูดี นาเคผุจรัตน์ (2545, น. 179) เสนอแนวปฏิบัติในการสรรหาบุคลากร โดยเริ่มจากการคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณวุฒิระดับปริญญาเอก และมีผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและมีศักยภาพที่จะพัฒนาต่อไปได้ ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรทุกระดับคุณวุฒิให้ศึกษาต่อระดับปริญญาเอก หรือการศึกษาหลักสูตรหลังปริญญาเอก (Post-Doctoral Program) ตลอดจนจัดให้มีมาตรการส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัย

ด้านการพัฒนานักวิจัยให้มีประสิทธิภาพสูง เกษม วัฒนชัย (2548) ได้เสนอยุทธศาสตร์หลักในการพัฒนานักวิจัย เพื่อนำพาประเทศไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์หลัก คือ

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การยกระดับและปรับเปลี่ยนโครงสร้างพื้นฐาน เพื่อการบริหารจัดการงานวิจัย ซึ่งจะต้องมีแผนปฏิบัติคือการยกระดับและปรับเปลี่ยนโครงสร้างพื้นฐานระดับมหาวิทยาลัย ระดับคณะ และหน่วยงานเทียบเท่าคณะ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาความพร้อมของปัจจัยด้านต่างๆ เพื่อสนับสนุนงานวิจัย เช่น ระบบงบประมาณเพื่อการบริหารจัดการงานวิจัยและเพื่อทำวิจัย โดยพัฒนาความร่วมมือกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 สนับสนุนให้อาจารย์ทุกคนทำวิจัย โดยมีแผนงานพัฒนาทักษะวิจัยสำหรับอาจารย์ที่ยังไม่เคยทำ การสนับสนุนอาจารย์ที่เคยทำวิจัยแล้ว เพื่อหาแหล่งทุนวิจัย โดยเฉพาะแหล่งทุนภายในประเทศ และสนับสนุนอาจารย์ที่พร้อม โดยขอแหล่งทุนวิจัยจากต่างประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 กำหนดให้นิสิตนักศึกษาทุกหลักสูตรศึกษาและวิจัย โดยให้เป็นเงื่อนไขสำหรับการสำเร็จการศึกษา เพื่อหาข้อมูลและวิธีแก้ปัญหาวิชาที่ศึกษา เพื่อพัฒนาทักษะเพื่อ

การศึกษาและวิจัย สำหรับนักศึกษาระดับปริญญาตรี และนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ยุทธศาสตร์นี้สอดคล้องกับความคิดของ เสกสิน ศรีวัฒนานุกุลกิจ (2546, น. 38) ที่กล่าวว่า สถาบันต้องคำนึงว่าคุณภาพของนักศึกษาเป็นเงื่อนไขประการแรกของการสร้างนักวิจัยที่มีคุณภาพ เพราะในมหาวิทยาลัยวิจัยชั้นนำของสหรัฐอเมริกาจัดให้มีการสอนตั้งแต่ระดับปริญญาตรี เพราะคิดว่าการละเลยการศึกษาในระดับปริญญาตรีจะทำให้ไม่ได้นักศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษาที่มีคุณภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมให้ข้าราชการและพนักงานวิจัยเพื่อพัฒนางาน โดยกำหนดให้มหาวิทยาลัยและหน่วยงานระดับคณะหรือเทียบเท่า มีการวิจัยเพื่อพัฒนาระบบงาน โครงสร้าง และนโยบายอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการลดขั้นตอนและรายจ่าย โดยเน้นการพัฒนาทักษะเพื่อการวิจัย

ยุทธศาสตร์ที่ 6 จะต้องมีกลไกความรับผิดชอบและผู้รับผิดชอบ โดยให้อธิการบดีรับผิดชอบให้มีระบบบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัย เพื่อสั่งการ กำกับติดตาม และประเมิน ทั้งในระดับอธิการบดี คณะบดี โดยที่จะต้องมีแผนการวิจัย และตั้งเป้าหมายในการเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการวิจัย (Research University) ให้ได้โดยเร็ว ทั้งนี้สิ่งสำคัญที่สุดคือ มหาวิทยาลัยต้องมีนโยบายชัดเจนที่จะนำไปสู่การปฏิบัติ

สอดคล้องกับ เพทาย เข็นจิตโสมนัส (2552) ที่กล่าวว่า กลยุทธ์สำคัญคือการผลิตอาจารย์และนักวิจัยระดับปริญญาเอกที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงและมีเจตคติที่ดีขึ้นภายในประเทศ กลยุทธ์นี้จะช่วยแก้ไขปัญหาคาดแคลนนักวิจัยที่มีความสามารถสูงได้ โดยนำกลยุทธ์นี้มาปรับใช้ให้มีความเข้มข้น เข้มแข็ง มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งในด้านการใส่ทรัพยากร (Input) กระบวนการผลิต (Process) และผลิตผลและผลกระทบ (Output and Outcome) กล่าวคือ ด้านการใส่ทรัพยากร (Input) นั้น ทรัพยากรที่สำคัญ คือ คนที่จะเข้าศึกษาในระดับปริญญาเอก นอกจากจะต้องได้รับการคัดเลือกให้มีคุณภาพสูงแล้ว จะต้องคัดเลือก “ผู้มีเจตคติ (Attitude)” ดี และเป็นผู้ที่มี “จิตวิญญาณ (Spirituality)” ที่จะเป็นนักวิจัย นักวิชาการและอาจารย์มหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงต่อไปในอนาคตด้วย คนเหล่านี้จะต้องเข้าสู่ระบบและกระบวนการพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการทำงานวิจัยอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพสูง มีเจตคติที่ดีและมีคุณธรรมจริยธรรมในการทำงาน นอกจากนี้ยังต้องมีการใส่ทรัพยากรอื่นๆ ได้แก่ บุคลากรสนับสนุนทุกระดับ งบประมาณและทุนวิจัย เครื่องมือและสิ่งเอื้ออำนวย (Infrastructure) อาคารสถานที่ สำนักงาน ระบบโลจิสติกส์ และระบบสนับสนุนต่างๆ ในการทำงานวิจัยด้วย

ด้านกระบวนการผลิต (Process) มหาวิทยาลัยจะต้องมีการบริหารจัดการ เพื่อให้เกิดโครงสร้าง ระบบ และบรรยากาศที่เหมาะสมและเอื้ออำนวย ในการทำงานวิจัย โดยการสนับสนุนและผลักดันให้เกิดกลุ่มวิจัย หน่วยวิจัย ศูนย์วิจัย และสถาบันวิจัยขึ้น เพื่อดำเนินงานวิจัยอย่างจริงจัง

เข้มข้น และเข้มแข็ง จนพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ (Excellence) พร้อมทั้งสร้างหลักสูตรโดยใช้โครงสร้าง ระบบ และบรรยากาศในการวิจัยดังกล่าวเป็นฐาน เพื่อการผลิตนักวิจัยและอาจารย์ระดับปริญญาเอก ให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพสูงสุด นอกจากนั้นแล้ว มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องสร้างระบบนักวิจัยหลังปริญญาเอก (Post-Doctoral Researcher Scheme) ขึ้นด้วย เพื่อให้มีนักวิจัยที่ปฏิบัติงานเต็มเวลา (Full-Time Researchers) ที่จะร่วมกับอาจารย์ในการทำวิจัยและดูแลนักศึกษาปริญญาเอกในการปฏิบัติงานวิจัย ระบบนักวิจัยหลังปริญญาเอกที่มีประสิทธิภาพและคุณภาพสูง เป็นองค์ประกอบที่เป็นจักรกลสำคัญ ในการยกระดับมหาวิทยาลัยขึ้นเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติ การสร้างพันธมิตรวิจัย (Research Partnership) และเครือข่ายวิจัย (Research Network) ทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติก็เป็นลักษณะที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งของมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติ การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติในบริบทของความเป็นไทย (Thai Context) นั้น มีความเป็นไปได้ โดยการทำงานวิจัยที่มีคุณภาพสูง จากโจทย์และปัญหาวิจัยของคนและสังคมไทย หรือภายในประเทศไทย เชื่อมโยงกับภาคการผลิต เศรษฐกิจ สังคม ชุมชน และประชาชน

ด้านการสร้างผลิตผลและผลกระทบ (Output and Outcome) มหาวิทยาลัยจะพัฒนาและยกระดับขึ้นเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติที่มีคุณภาพระดับโลก (World-Class University) ได้นั้น จะต้องผลิตผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่มีคุณภาพสูง มีประโยชน์ และผลกระทบ ไม่ใช่แค่เฉพาะในด้านวิชาการ เช่น การได้รับตีพิมพ์ในวารสารนานาชาติ (International Journals) ที่มีผลกระทบในเชิงการอ้างอิงสูง (High Impact Factor) การจดสิทธิบัตร (Patent) การได้รับการอ้างอิง (Citation) จำนวนมาก การได้รับรางวัล (Award) หรือการยอมรับ (Recognition) ในวงวิชาการเท่านั้น แต่จะต้องมีผลกระทบในเชิงการใช้ประโยชน์ได้จริงในภาคการผลิต บริการสังคมชุมชนและประชาชน เพื่อช่วยสร้างความเข้มแข็ง ความสามารถในการช่วยเหลือตัวเองของสังคมและประเทศด้วย การสร้างผลิตผลและผลกระทบอื่นๆ ได้แก่ การพัฒนาและผลิตบุคลากรทุกๆ ระดับ โดยเฉพาะบุคลากรที่มีคุณภาพและสมรรถนะระดับสูง การสร้างเครือข่ายทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยในกลุ่มอื่นๆ ของไทย การช่วยพัฒนาและยกระดับคุณภาพการศึกษาและอุดมศึกษาของประเทศ การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่ประเทศในด้านความเข้มแข็งทางวิชาการ การมีภูมิปัญญาสูง ความก้าวหน้าทันสมัยทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ด้านวิถีชีวิตและความเป็นอยู่ ด้านเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม เป็นต้น

การกำหนดมาตรฐานงานวิจัยเพื่อให้ได้งานวิจัยที่มีคุณภาพ สถาบันต้องมีระบบการสร้างคุณภาพของการวิจัย (Quality Engine) การสร้างคุณภาพในที่นี้หมายถึงงานวิจัยดังกล่าวจะต้องมีความสามารถในการแข่งขันได้ การแข่งขันในลักษณะนี้ก็คือการยอมรับจากผู้ใช้บริการงานวิจัย มหาวิทยาลัยต้องสามารถหาแหล่งทุนที่หลากหลายทั้งจากภาครัฐและเอกชน โดยไม่ใช้งบประมาณ

ของตนมาให้ นักวิจัยทำวิจัยกันเอง นอกจากนี้ยังต้องใช้เงินวิจัยอย่างมีประสิทธิภาพ (เศกสิน ศรีวัฒนานุกุลกิจ, 2546, น. 38)

นอกจากนี้ อาจใช้รูปแบบกลุ่มแกนหลักทางวิชาการ (Academic Core) หรือที่เรียกว่า กลุ่มวิชาการประจำสาขาวิชา (Faculty Guild) หมายถึงนักวิชาการที่ยึดมั่นในการวิจัยรวมตัวกันเพื่อสร้างองค์ความรู้ในสาขาวิชาของตน โดยนักวิชาการเหล่านี้จะเป็นสมาชิกของกลุ่มนักวิชาการหรือสมาคมวิชาชีพในระดับประเทศ ความสัมพันธ์ระหว่างนักวิชาการสองกลุ่มนี้จะช่วยยกระดับการวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยนักวิชาการในระดับประเทศจะเป็นผู้กำหนดมาตรฐานวิชาการของการวิจัยเพื่อให้นักวิชาการทุกคนใช้ร่วมกัน กลุ่มวิชาการเหล่านี้ไม่มีหน้าที่ตัดสินว่างานวิจัยใดถูกหรือผิด ดีหรือไม่ดี แต่จะบอกเพียงว่ากระบวนการวิจัยที่นำมาใช้เหมาะสมหรือไม่ ส่วนกลุ่มนักวิชาการประจำสาขาวิชาในสถาบัน (Faculty Guild) จะมีหน้าที่ตรวจทานงานวิจัย (Peer Review) เพื่อช่วยเสริมให้งานวิจัยของสมาชิกในสถาบันมีคุณภาพมากขึ้นและยังช่วยรับรองงานวิจัยให้มีมาตรฐานมากขึ้นด้วย (เศกสิน ศรีวัฒนานุกุลกิจ, 2546, น. 37)

ด้านการติดตามและประเมินผลการวิจัย ให้มีการจัดตั้งหน่วยงานติดตามและประเมินผลของมหาวิทยาลัย ให้สร้างระบบประเมินผลการวิจัยเป็น 3 ระยะ คือ ก่อนการดำเนินงาน (Pre-Audit) ระหว่างการดำเนินงาน (On-Going Audit) และหลังการดำเนินงานเสร็จสิ้น (Post-Audit) ตั้งคณะกรรมการวิจัยของมหาวิทยาลัยเป็นผู้ประเมิน โดยผู้ประเมินต้องเชี่ยวชาญในศาสตร์นั้นๆ มีความหลากหลายและความยืดหยุ่นทางวิชาการสูงเป็นการประเมินแบบสร้างสรรค์ ส่งเสริมการทำวิจัย มีรูปแบบการรายงานความก้าวหน้าและรายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ที่ชัดเจน (ยูวดี นาคะ ผดุงรัตน์, 2545, น. 183)

ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัย หมายถึง วิธีการ กระบวนการ มาตรการ หรือขั้นตอนในการส่งเสริม สนับสนุน กระตุ้น สร้างแรงจูงใจให้อาจารย์และนักวิจัยทำวิจัย โดยจัดระบบงานวิจัย ระบบสารสนเทศ การฝึกอบรมให้ความรู้เรื่องการวิจัยแก่อาจารย์และนักวิจัย การบริหารบุคลากร ด้านงบประมาณทุนวิจัยและรางวัล การสร้างประชาคมวิจัย เครือข่าย การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมวิจัย

สถาบันต้องส่งเสริมสนับสนุน และเสริมแรงจูงใจให้อาจารย์ทำวิจัยมากขึ้น นับตั้งแต่การสนับสนุนด้านทุนวิจัย ไพฑูรย์ สนิลรัตน์ (2549, น. 7) และ บรรจง หมายถึงมัน (2546, น. 32) เสนอว่า มหาวิทยาลัยควรจัดสรรงบประมาณด้านการวิจัยเพิ่มขึ้น โดยให้มีงบประมาณสำหรับการวิจัยอย่างน้อยร้อยละ 5-10 ของงบประมาณประจำปีของมหาวิทยาลัย ทุนวิจัยจากภายนอกอาจเพิ่มขึ้นอีกร้อยละ 10-20 รวมแล้วทุนวิจัยจะอยู่ในเกณฑ์ประมาณร้อยละ 25-30 ทั้งนี้เพราะปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารงานวิจัยขึ้นอยู่กับเงินสนับสนุนการวิจัย (Shattock, 2003, p. 27)

ประการต่อมาคือ กำหนดให้งานวิจัยมีภาระสูงขึ้นไปไม่น้อยกว่าภาระการสอน เพื่อให้เห็นความสำคัญของการวิจัย หรือไม่จัดภาระการสอนให้แก่อาจารย์มากเกินไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งในมหาวิทยาลัยเอกชนซึ่งมุ่งเน้นด้านจำนวนนักศึกษา เพราะจะทำให้อาจารย์ไม่มีเวลาทำวิจัย (บรรจง หมายมั่น, 2546, น. 32; พงษ์พัชรินทร์ พุทธิวัฒน์, 2545, น. 195; ไพฑูรย์ สินลารัตน์, 2549, น. 7)

นอกจากนี้ยังสามารถใช้รูปแบบมาตรการส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์ใหม่ทำวิจัย โดยจัดอบรม จัดให้มีการพบปะเพื่อเกิดความร่วมมือระหว่างนักวิจัยอาวุโสกับนักวิจัยรุ่นใหม่ จัดการประชุมเชิงปฏิบัติการในการพัฒนาข้อเสนอโครงการวิจัย เปิดโอกาสให้อาจารย์หรือนักวิจัยรุ่นใหม่ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการทำวิจัยในฐานะผู้ร่วมวิจัยหรือผู้ช่วยเพื่อพัฒนาทักษะการวิจัยจนมีความพร้อมในการวิจัยด้วยตนเองได้ สร้างบรรยากาศการวิจัย จัดเวทีเสวนา การประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างสม่ำเสมอทั้งในระดับคณะ ระหว่างคณะและระหว่างมหาวิทยาลัย กระตุ้นให้เกิดการสร้างเครือข่ายการวิจัย จัดให้มีคณะกรรมการส่งเสริมการวิจัยเพื่อช่วยกระตุ้นส่งเสริมและเป็นพี่เลี้ยงปรึกษาในกระบวนการทำวิจัยทุกขั้นตอน จัดให้มีการทำฐานข้อมูลการวิจัยอย่างเป็นระบบทั้งด้านแหล่งเงินทุน นักวิจัยและผลงานวิจัย ตลอดจนปรับระเบียบการบริหารงานวิจัยให้เอื้อต่อการทำวิจัย และควรจัดตั้งหน่วยงานบริการและบริหารงานวิจัยเป็นสำนักงาน (Office of Research Management) ขึ้นมาโดยเฉพาะ ฯลฯ (จรัส สุวรรณเวลา และคนอื่นๆ, 2529, น. 80-82; ยุวดี นาคะผดุงรัตน์, 2545, น. 181; Bushaway, 2003, p. 152)

ด้านการเผยแพร่ผลงานและการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ หมายถึง การนำผลงานวิจัยหรือข้อค้นพบ นวัตกรรม ไปใช้ในการพัฒนาองค์ความรู้ในศาสตร์สาขาวิชา แก้ไขปัญหาสังคม ปรับปรุงการเรียนการสอน หลักสูตร พร้อมทั้งนำเสนอผลงานวิจัยสู่สังคม ในรูปแบบและช่องทางต่างๆ เช่น หนังสือ วารสาร อินเทอร์เน็ต หรือสื่ออื่นๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อให้ผู้อื่นได้นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์

ยุวดี นาคะผดุงรัตน์ (2545, น. 179) เสนอให้สถาบันสนับสนุนเงินทุนในการเผยแพร่ผลงานวิจัย การเข้าร่วมประชุม สัมมนา การตีพิมพ์ผลงานวิจัยในวารสารวิชาการนานาชาติ จัดตั้งหน่วยงานเผยแพร่งานวิจัยของมหาวิทยาลัย จัดทำสารสนเทศทางการวิจัย อำนวยความสะดวกและสนับสนุนให้จัดสิทธิบัตรและจำหน่ายสิทธิบัตร ให้พิจารณาอุบรรมวารสารที่มีมากมายในมหาวิทยาลัยแล้วจัดทำเป็นวารสารแต่ละกลุ่มสาขาวิชาการของมหาวิทยาลัย พัฒนาระบบ Peer Review เพื่อยกระดับมาตรฐานให้เป็นที่ยอมรับและมีหน่วยงานกลางที่เป็นผู้รวบรวมดัชนีรายชื่อ Publication ที่ตีพิมพ์ในวารสารต่างๆ เผยแพร่งานวิจัยของอาจารย์ภายในมหาวิทยาลัยผ่านสื่อเพื่อการประชาสัมพันธ์รูปแบบต่างๆ ตลอดจนเผยแพร่ผลงานวิจัยไปสู่กลุ่มผู้ใช้โดยตรง

2.5.4.4 กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของสถาบันอุดมศึกษาต่างประเทศ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่ามหาวิทยาลัยชั้นนำที่มีคุณภาพระดับโลกมีกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัย ดังนี้

นิพนธ์ สุขปรีดี และคณะ (2549, น. 207) ได้ศึกษาระบบบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัย 10 อันดับแรกของโลก คือ 1) มหาวิทยาลัยเบอร์กลีย์ ของแคลิฟอร์เนีย 2) สถาบันเทคโนโลยีแมสซาชูเซต 3) มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด 4) มหาวิทยาลัยแอสตันฟอร์ด 5) มหาวิทยาลัยเท็กซัส เอ ออสติน 6) มหาวิทยาลัยวอชิงตัน 7) มหาวิทยาลัยวิสคอนซิน เมดิสัน 8) มหาวิทยาลัยมิชิแกน 9) มหาวิทยาลัยอิลลินอยส์ ณ อุบามา 10) มหาวิทยาลัยคอร์เนล พบว่าทุกมหาวิทยาลัยมีระบบการบริหารงานวิจัยชัดเจน พร้อมทั้งมีวิสัยทัศน์งานวิจัยขององค์กร มีพันธกิจงานวิจัยขององค์กร มียุทธศาสตร์งานวิจัยขององค์กร มีศูนย์วิจัยเฉพาะทาง มีผู้อำนวยการสำนักวิจัย มีผู้อำนวยการศูนย์วิจัย มีคณะกรรมการศูนย์วิจัยเฉพาะทาง มีหน่วยแสวงหาทุน มีหน่วยประสานงานวิจัย มีหน่วยที่ปรึกษางานวิจัย มีหน่วยส่งเสริมงานวิจัย มีอุทยานการวิจัย มีทุนวิจัยจากรัฐบาล และมีทุนวิจัยจากแหล่งทุนเอกชนทุกมหาวิทยาลัย บางมหาวิทยาลัยมีคณะกรรมการวิจัยระดับคณะ และมีหน่วยงานคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา นอกจากนี้ทุกมหาวิทยาลัยมีความพร้อมในด้านทรัพยากรการวิจัยสูงมากทั้งด้านบุคลากรทำหน้าที่บริหารและบริการพัฒนางานวิจัยในมหาวิทยาลัย ผู้เป็นนักวิจัยต้นแบบและนักวิจัยคุณภาพ รวมถึงระบบการบริการการวิจัยที่มีคุณภาพระดับโลก

อมรวิเศษ นาคทรพร (2547, น. 24-60) และ ปรัชญา เวสารัชช์ (2546) ได้ศึกษาประสบการณ์และทิศทางการพัฒนาระบบวิจัยในมหาวิทยาลัยของประเทศต่างๆ ไว้ดังนี้

ประเทศสหรัฐอเมริกา มีกลุ่มมหาวิทยาลัยวิจัยที่มีการบริหารงานวิจัยเพื่อนำไปพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน โดยคณาจารย์มีส่วนร่วมในการวิจัยและนักศึกษาได้เรียนรู้ผ่านการทำวิจัย นอกจากนี้งานวิจัยยังแสดงถึงความก้าวหน้าและความทันสมัยของสาขาวิชา โดยมหาวิทยาลัยวิจัยมีบทบาทในการขยายขอบเขตความรู้ บุคลากรใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี มีกระบวนการวางวิสัยทัศน์การพัฒนาประเทศบนพื้นฐานการวิจัยในช่วงทศวรรษ 1940-1950 หัวใจสำคัญที่ทำให้เกิดการขยายตัวของระบบวิจัย ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงในเชิงโครงสร้างของระบบวิจัยของสหรัฐอเมริกา อาจเกิดจากความสำเร็จของการดำเนินยุทธศาสตร์บางประการทั้งในภาครัฐและเอกชน ยุทธศาสตร์ที่สำคัญเหล่านี้คือ

1. การเน้นความร่วมมือด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยและภาคอุตสาหกรรม
2. การปรับโครงสร้างการวิจัยทางอุตสาหกรรม
3. การเปลี่ยนทิศทางการวิจัยจากเทคโนโลยีทางการทหารสู่เทคโนโลยีทางพลเรือน

4. การจัดการทรัพย์สินทางปัญญาและการต่อต้านการผูกขาด
5. การร่วมนโยบายทางเทคโนโลยีเข้ากับเทคโนโลยีทางการค้า

ประเทศญี่ปุ่น ทิศทางการพัฒนาระบบวิจัยของญี่ปุ่นในปัจจุบันคือ ความพยายามเชื่อมความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยกับภาคอุตสาหกรรมให้แน่นแฟ้นมากขึ้น โดยมีการจัดระบบให้อาจารย์ไปทำงานวิจัยให้เอกชน จนถึงขั้นที่ยอมให้อาจารย์จากมหาวิทยาลัยสามารถไปเป็น CEO ในบริษัทร่วมทุน ระหว่างมหาวิทยาลัยนั้นๆ กับภาคเอกชนได้ นอกจากนี้ยังมีมาตรการจูงใจนักวิจัยต่างชาติไปทำวิจัยในญี่ปุ่นมากขึ้นด้วย

ประเทศอังกฤษ การเติบโตด้านการวิจัยมีอย่างต่อเนื่องตั้งแต่หลังสงครามโลกเป็นต้นมา เพื่อรองรับความต้องการการเป็นผู้นำในอุตสาหกรรมการผลิตแขนงต่างๆ สมุดปกขาว Realising Our Potential ถือได้ว่าเป็นเอกสารเชิงนโยบายหลักด้านการวิจัยและพัฒนาของอังกฤษ ซึ่งมีสาระสำคัญในเชิงนโยบายและระบบวิจัย คือ

1. เน้นความสำคัญของการเชื่อมโยงระหว่างประชาคมวิทยาศาสตร์กับภาคอุตสาหกรรม
2. เน้นการเชื่อมโยงกับภาคธุรกิจเพื่อสามารถนำวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ในระยะยาว
3. เน้นการสร้างความร่วมมือและความรับผิดชอบในหน่วยงานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
4. สนับสนุน Research Councils ให้สามารถกำหนดสาขาการวิจัยข้ามสาขา

การบริหารของมหาวิทยาลัยเน้นการดำเนินการตามความเชี่ยวชาญของมหาวิทยาลัยแต่ละแห่ง เช่น เป็นมหาวิทยาลัยวิจัย เป็นมหาวิทยาลัยที่เป็นเลิศด้านการสอน เน้นการสร้างเครือข่ายเพื่อเชื่อมโยงมหาวิทยาลัยต่างๆ ในระดับภูมิภาคกับเศรษฐกิจ สำหรับการบริหารของมหาวิทยาลัยวิจัยได้มีการรวมกลุ่มกันของมหาวิทยาลัยชั้นนำของประเทศ 20 แห่ง และเป็นกลุ่มมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียง โดยรวมกลุ่มกันเพื่อแสวงหาความร่วมมือทางการวิจัยและการจัดการศึกษา การสร้างระบบประกันคุณภาพภายในกลุ่มสถาบัน ทั้งนี้สถาบันอุดมศึกษาทั่วไปในอังกฤษสนับสนุนทุนวิจัยในด้านการวิจัยพื้นฐานเป็นส่วนใหญ่ ในขณะที่การวิจัยประยุกต์และการวิจัยและพัฒนาสนับสนุนให้ไปหาทุนจากหน่วยงานภายนอก

ประเทศเยอรมัน ระบบวิจัยของประเทศเยอรมันคือการมีองค์กรสนับสนุนและองค์กรวิจัยที่หลากหลายและมีส่วนผลักดันให้เกิดการวิจัยเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมได้มาก โดยเฉพาะโครงสร้างวิจัยภาครัฐที่มีความซับซ้อน มีการกระจายอำนาจสูงและมีความเฉพาะทางขององค์กรวิจัย อันเป็นจุดเด่นในการสร้างความเป็นเลิศเฉพาะทาง นอกจากนี้การมีแหล่งทุนที่

หลากหลายทำให้องค์กรการวิจัยส่วนใหญ่มีอิสระและปลอดการแทรกแซงจากภายนอกได้มากพอสมควร

ประเทศออสเตรเลีย มีนโยบายการศึกษาที่เน้น 2 เรื่องคือ ความเป็นสากล และการส่งเสริมการวิจัยในมหาวิทยาลัย เพื่อให้ออสเตรเลียเป็นผู้นำทางการศึกษา โดยใช้กลยุทธ์และวิธีการจัดสรรงบประมาณเป็นเครื่องมือกำหนดทิศทางการอุดมศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล สำหรับการบริหารงานวิจัยในระดับประเทศ มีสภาวิจัยของออสเตรเลียเป็นหน่วยงานกำหนดนโยบายและสนับสนุนทุนวิจัยให้แก่มหาวิทยาลัย รวมทั้งเป็นหน่วยงานกลางในการประสานความร่วมมือการวิจัยระหว่างสถาบันกับผู้ร่วมวิจัยต่างประเทศ มีโครงสร้างที่เน้นความเป็นสากลในทุกกิจกรรม ได้แก่ การมีนักวิจัยต่างชาติเข้าร่วม โครงการที่ได้รับทุนอุดหนุน การมีโครงการที่มุ่งสู่ความร่วมมือกับนานาชาติ และการมีเครือข่ายการวิจัยระดับอุดมศึกษาซึ่งเป็นระบบออนไลน์ เชื่อมโยงผู้วิจัยและผู้สอนในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก

ส่วนการบริหารงานวิจัยของสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่งมีหน่วยงานกลางบริหารงานวิจัย และมีความร่วมมือกับศูนย์วิจัยเฉพาะทาง โดยมีรูปแบบการบริหาร 3 แบบ คือ แบบบริษัท แบบกึ่งบริษัท และแบบหน่วยงานของมหาวิทยาลัย และในแต่ละแห่งมีจุดเน้นการบริหารที่ต่างกัน เช่น เน้นผลการปฏิบัติงาน โดยคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพ ใช้บุคลากรที่มีประสบการณ์จากภายนอกเข้ามาบริหารจัดการ การวัดผลงานวิจัยจากคุณค่าที่มีต่อสังคมมากกว่าการวัดจากการตีพิมพ์ และการให้การสนับสนุนแก่การวิจัยในนามกลุ่มวิจัยมากกว่าการวิจัยเดี่ยว

ประเทศเกาหลี โครงสร้างและระบบวิจัยในภาครัฐของเกาหลีนั้นมี National Science and Technology Council (NSTC) และ President's Council for Science and Technology (PCST) เป็นกลไกสำคัญในการกำหนดนโยบายและประสานนโยบายระดับชาติ แต่ไม่มีหน้าที่จัดสรรทุนวิจัยโดยตรง โดยมีกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เป็นเลขานุการและมีการประสานภาพรวมนโยบายวิจัยของประเทศผ่านองค์กรนโยบายและสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาเฉพาะสาขา และกระทรวงการวางแผนและงบประมาณเป็นกลไกประสานด้านงบประมาณ

สมิธ (2003, p. 70) ได้ยกตัวอย่างมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด (Harvard University) ซึ่งมีชื่อเสียงมากที่สุดในระดับสากลในด้านความเป็นเลิศด้านการศึกษาและการวิจัย และกล่าวว่า น่าสนใจศึกษาว่ามหาวิทยาลัยแห่งนี้มีรูปแบบการบริหารอย่างไรที่ทำให้ก้าวไปสู่ตำแหน่งความสำเร็จในระดับโลก (World-Class Status) ได้ เขาวิเคราะห์ไว้ว่าปัจจัยสำคัญประการหนึ่งคือ มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดมีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่ได้บริหารงานอย่างต่อเนื่องกันถึง 3 คน แต่ละคนได้ปฏิบัติหน้าที่เป็นเวลาไม่น้อยกว่า 20 ปี เป็นผู้นำที่เข้มแข็งและทำให้เกิดวัฒนธรรมที่อาจารย์และนักศึกษาทุกคนมีโอกาสประสบความสำเร็จได้ด้วยความสามารถของตน (Meritocratic Culture)

นอกจากนี้ยังมีนโยบายในการคัดเลือกนักศึกษาที่มีความสามารถสูงจากทุกประเทศเพื่อรับเข้ามาศึกษาในมหาวิทยาลัย ในขณะที่เดียวกันก็มีนโยบายในการคัดเลือกคนที่มีความสามารถสูงเพื่อเข้าทำงานเป็นอาจารย์ประจำด้วย แต่ก็มีกฎที่เคร่งครัดคือหากผลงานของใครไม่เป็นไปตามความคาดหวังก็จะคัดออกทันที

สมิธกล่าวว่าในปีจัย 4 ประการที่ทำให้ฮาร์วาร์ดประสบความสำเร็จ ประการแรกได้แก่ระบบมหาวิทยาลัยของสหรัฐอเมริกาต่างกับระบบของมหาวิทยาลัยในยุโรป กล่าวคือ มหาวิทยาลัยในยุโรปจะถูกรัฐบาลควบคุมสั่งการอย่างเข้มงวดในบางครั้ง ประการที่สอง คือ อธิการบดีของมหาวิทยาลัยในสหรัฐอเมริกามีบทบาทและอำนาจการบริหารสั่งการมากกว่า และยังสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้นานกว่า ประการต่อมา คือ ประชาชนของสหรัฐอเมริกามีค่านิยมสนับสนุนมหาวิทยาลัยในท้องถิ่นของตนมากกว่า ทำให้มหาวิทยาลัยมีทุนทรัพย์จำนวนมากพอสำหรับการบำรุงและพัฒนาศึกษาและวิจัย ประการสุดท้าย ซึ่งอาจเป็นเรื่องที่สำคัญมากที่สุดคือ มหาวิทยาลัยของสหรัฐอเมริกามีความเป็นอิสระในการใช้จ่ายเงินทุนที่ได้จากการวิจัย สามารถนำไปใช้เพื่อส่งเสริมการศึกษาสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ให้แก่นักศึกษา ทำให้สามารถรักษาสมดุลของการเรียนการสอนและการวิจัยของมหาวิทยาลัยได้ดีกว่ามหาวิทยาลัยในยุโรป

ดังจะเห็นได้จากเมื่อเปรียบเทียบกันระหว่างมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดกับมหาวิทยาลัยออกซ์ฟอร์ด (University of Oxford) และมหาวิทยาลัยเคมบริดจ์ (University of Cambridge) ซึ่งจัดอยู่ในสถาบันที่มีความเป็นเลิศในระดับสากลเช่นเดียวกัน พบว่างบประมาณสำหรับการวิจัยของมหาวิทยาลัยออกซ์ฟอร์ด และมหาวิทยาลัยเคมบริดจ์จะขึ้นอยู่กับรัฐบาลมากกว่า และผลประโยชน์คุณภาพการวิจัยก็ล้ำหลังกว่ามหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดในทุกด้าน นอกจากนี้ตำแหน่งรองอธิการบดีของมหาวิทยาลัยออกซ์ฟอร์ด และมหาวิทยาลัยเคมบริดจ์มีอำนาจการบริหารน้อยมาก อีกทั้งมหาวิทยาลัยทั้งสองแห่งก็มีความล่าช้าและยุ่งยากในการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ แม้จะเป็นมหาวิทยาลัยที่เหนือกว่ามหาวิทยาลัยอื่นๆ ในสหราชอาณาจักร แต่ก็ด้อยกว่ามหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดในหลายด้าน ทั้งในด้านทรัพย์สิน รูปแบบการเรียนการสอน อิสระในการเลือกทำวิจัยตามความสนใจ ฯลฯ

อย่างไรก็ตาม ทั้งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด มหาวิทยาลัยออกซ์ฟอร์ด และมหาวิทยาลัยเคมบริดจ์ ต่างก็มีลักษณะร่วมกันในเรื่องต่อไปนี้

1. สามารถใช้จ่ายทรัพยากรทางการเงินได้อย่างอิสระปราศจากการแทรกแซงจากรัฐบาล
2. มีรูปแบบการเรียนการสอน และการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียนได้อย่างดีเด่น

3. มีความสามารถในการคัดเลือกนักศึกษาที่ดีที่สุด

4. มีความสามารถในการดึงดูดบุคลากรที่มีความเป็นเลิศในการวิจัยให้เข้ามาทำงานได้ ทั้งนี้เพราะเป็นสถาบันที่มีชื่อเสียงและคุณภาพในด้านผู้เรียน สิ่งอำนวยความสะดวก และวัฒนธรรมองค์กร (Smith, 2003, p. 71)

บุชฮาเวย์ (Bushaway 2003, p. 193) กล่าวว่า ต้องตระหนักว่าการทำวิจัยเกิดจากอาจารย์ นักวิจัย และนักศึกษาไม่ใช่มหาวิทยาลัย ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงต้องดูแลเอาใจใส่บุคคลเหล่านี้ ต้องกระตุ้น สร้างแรงจูงใจ และให้รางวัลเพื่อสนับสนุนส่งเสริมให้เกิดการวิจัย ด้วยเหตุนี้คนจึงเป็นองค์ประกอบของกลยุทธ์การวิจัยของมหาวิทยาลัยที่ประสบความสำเร็จ คือ การใช้นโยบายที่สร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้วิจัยในการพัฒนาตนเองในด้านการวิจัย โดยให้นักวิจัยมีแผนพัฒนาตนเอง เพราะเห็นว่าเป้าหมายส่วนบุคคลจะมีส่วนสัมพันธ์กับแผนกลยุทธ์การวิจัยของมหาวิทยาลัย

อย่างไรก็ตามนักวิจัยในสาขาวิชาที่ต่างกัน ย่อมมีความคิดเห็นและมุมมองที่มีต่อแผนการวิจัยต่างกันด้วย มหาวิทยาลัยต้องรวบรวมความแตกต่างนี้ให้เป็นแผนการวิจัยในระดับสถาบัน นอกจากนี้ยังต้องลงทุนงบประมาณด้านการพัฒนานักวิจัย สิ่งอำนวยความสะดวก และสร้างเครือข่ายความร่วมมือจึงจะไปสู่ความเป็นเลิศได้

อมรวิรัช นาคทรพร (2547, น. 62-65) กล่าวสรุปภาพรวมของกลยุทธ์การบริหารวิจัยของต่างประเทศไว้ว่า

1. ทุกประเทศต่างวางนโยบายวิจัยบนเงื่อนไขของยุทธศาสตร์ทางเศรษฐกิจการค้าระหว่างประเทศเป็นแรงจูงใจสำคัญ หลายประเทศเริ่มให้ความสำคัญกับการวิจัยทางวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี ควบคู่กันไปกับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ เพื่อตอบคำถามการพัฒนาอย่างเป็นองค์รวม

2. ทุกประเทศพยายามส่งเสริมความร่วมมือด้านการวิจัยและการใช้ประโยชน์จากการวิจัยเพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมหลักอย่างจริงจังระหว่างภาครัฐ เอกชน และภาควิชาการ

3. รัฐมองการวิจัยเป็นการลงทุนเชิงยุทธศาสตร์มากขึ้น รวมทั้งมีการกำหนดลำดับความสำคัญในการลงทุนด้านการวิจัยในสาขาที่มีการแข่งขันหรือมีความสำคัญมากยิ่งขึ้น

4. มหาวิทยาลัยเป็นแกนหลักในการช่วยผลักดันให้เกิดการวิจัย การสร้างเสริมให้เป็นมหาวิทยาลัยวิจัย เพื่อร่วมกระตุ้นภาคการผลิตต่างๆ โดยในหลายประเทศใช้มาตรการจูงใจและกฎหมายมากระตุ้นและสร้างความตื่นตัวและความเข้มแข็งในการวิจัยให้แก่มหาวิทยาลัย

5. มหาวิทยาลัยสร้างนักวิจัยรุ่นใหม่และการสนับสนุนให้นักวิจัยมีความก้าวหน้าในสาขาอาชีพอย่างต่อเนื่อง

6. ทุกประเทศมีโครงสร้างและระบบสารสนเทศที่มีการถ่ายเทข้อมูลการวิจัยได้อย่างทั่วถึงและเข้าใช้สะดวก รวดเร็ว และประหยัด เพื่อกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ นำไปใช้ประโยชน์ และพัฒนางานวิจัยให้กว้างขวางต่อไป

7. ทุกประเทศมีภาวะผู้นำในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การวิจัยทั้งหมดที่กล่าวมา โดยมีองค์การระดับชาติทำหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบและเข้ามาเป็นกลไกกำหนดนโยบายวิจัยให้เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ

2.6 แนวคิดเกี่ยวกับสาขามนุษยศาสตร์

2.6.1 ประวัติความเป็นมาของมนุษยศาสตร์

ในบรรดาความรู้ที่จัดแบ่งเป็นกลุ่มวิชา 3 กลุ่มวิชาใหญ่ๆ ในปัจจุบัน อันได้แก่มนุษยศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และสังคมศาสตร์นั้น ความรู้หรือวิชาการสาขามนุษยศาสตร์ (Humanities) มีอายุเก่าแก่ที่สุดเป็นวิชาที่เกิดขึ้นก่อนวิชาอื่นๆ ที่กล่าวถึงไปแล้วทั้งสิ้น เพราะมีประวัติความเป็นมาที่สามารถสืบค้นไปได้ถึงสมัยกรีกโบราณและยังเป็นคำพ้องความหมายกับคำว่า “ศิลปศาสตร์” (Liberal Arts) และ “อักษรศาสตร์” (Arts) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ความรู้ที่ปัจจุบันเรียกกันว่า “มนุษยศาสตร์” ในสมัยกรีกโบราณนั้นใช้คำว่า “ศิลปศาสตร์” ซึ่งหมายถึงความรู้สาขาหนึ่งที่สนใจศึกษาเกี่ยวกับชีวิตมนุษย์ พฤติกรรมมนุษย์ หรือประสบการณ์ของมนุษย์ในอดีต (อุทัย หิรัญโต, 2526, น. 109) ตลอดจนคุณค่าทางจิตใจและงานของคน ได้แก่ ศิลปะ วรรณคดี ประวัติศาสตร์ ภาษาศาสตร์ ศาสนาและปรัชญา (ราชบัณฑิตยสถาน, 2551, น. 210) โดยมีจุดมุ่งหมายของการศึกษาเพื่อให้เกิดความสำนึกในคุณค่าของความเป็นมนุษย์ สร้างบุคคลให้เป็นคนโดยสมบูรณ์ พัฒนาสติปัญญา มีจิตใจและรสนิยมสูง เน้นการพัฒนาภายในจิตใจของบุคคลเป็นสิ่งสำคัญที่สุด โดยไม่สนใจหรือเห็นความจำเป็นที่จะต้องนำความรู้หรือปัญญาที่เจริญแล้วนั้น ไปใช้ประกอบอาชีพโดยตรง (ราชบัณฑิตยสถาน, 2532, น. 14078.)

2.6.2 ศิลปศาสตร์และมนุษยศาสตร์ในวัฒนธรรมและการศึกษาของตะวันตก

2.6.2.1 ยุคกรีกโบราณ ศิลปศาสตร์ในวัฒนธรรมตะวันตกมีความเป็นมานับย้อนไปได้จนถึงยุคกรีกโบราณ ซึ่งมุ่งเน้นเรื่องการศึกษาและคุณธรรมเป็นสิ่งสำคัญ โดยอาศัยการศึกษาและการปลูกฝังอบรมในเรื่องหน้าที่ต่อส่วนรวมเป็นวิถีทางไปสู่ระบอบประชาธิปไตย การศึกษาของกรีกนั้นเรียกว่า “ไพดีอา” (paideia หรือ paedeia) มีรากศัพท์มาจากคำภาษากรีกว่า “ไพ” (pais) และ “ไพดอส” (paidos) หมายถึงการเลี้ยงดูอบรมสั่งสอนเด็ก และคำนี้ยังเป็นคำที่มีความหมายเหมือนกับคำว่า “ฮิวแมนิตาส” (humanitas) ในภาษาละตินด้วย ประการสำคัญคือ ไพดีอาคือแนวความคิดที่เป็น

บ่อเกิดของมนุษยศาสตร์ในปัจจุบันนั่นเอง (สกศ., 2553, น. 8; The New Encyclopaedia Britannica, V6, 1994, p. 138)

ไพเคอเป็นระบบการศึกษาและการฝึกฝนในยุคกรีกโบราณ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเตรียมเยาวชนให้พร้อมเป็นพลเมืองที่มีประสิทธิภาพของนครรัฐ เพราะกรีกโบราณมีอุดมคติเกี่ยวกับมนุษย์ว่ามนุษย์ที่สมบูรณ์ต้องมีทั้ง “ความดีและความงาม” ในภาษากรีกเรียกว่า “กาลอส กากาทอส” (Kalos Kagathos) ตรงกับภาษาอังกฤษว่า “the Beautiful and the Good” ซึ่งความคิดนี้ยังสืบทอดไปจนถึงความคิดและวัฒนธรรมในยุคกลางและแนวคิดเรื่องสุภาพบุรุษ (Gentleman) ของอังกฤษ ทั้งนี้เพราะกรีกโบราณมีความเชื่อที่เป็นศูนย์กลางของวัฒนธรรม และเป็นความคิดที่มีอยู่ภายในจิตใจของชาวกรีกทั้งปวงว่า “มนุษย์ต้องทำสิ่งที่ดีที่สุดในัน” ในภาษากรีกใช้คำว่า “อาเรเต” (Arete) (Wikipedia, 2011)

อย่างไรก็ตามในสมัยกรีกโบราณยังไม่มีโรงเรียนของรัฐ มีเพียงโรงเรียนของเอกชน เด็กผู้ชายเริ่มไปโรงเรียนตั้งแต่อายุ 7 ขวบ จนถึง 14 หรือ 16 ปี โดยมี “ไพคาโกกอส” (Paidagogos) หมายถึง ทาสผู้หญิงที่มีหน้าที่พาเด็กผู้ชายไปโรงเรียนทุกวัน วิชาที่เรียนแบ่งเป็น 3 กลุ่มคือ กลุ่มแรกได้แก่วิชาการอ่านและการเขียน กลุ่มที่สองได้แก่วิชาการบริหาร และกลุ่มสุดท้ายคือวิชาดนตรีและกวีนิพนธ์ ส่วนเด็กผู้หญิงไม่ต้องไปเรียนที่โรงเรียน แต่เรียนวิชานบ้านกับมารดา (Roberts & Barrett, 2004, pp. 139-141)

ส่วนการศึกษาขั้นสูงในยุคกรีกโบราณจะมีครูกลุ่มหนึ่งที่ทำหน้าที่ให้ความรู้ในระดับสูงคือพวก “โซฟิสต์” (Sophists) คนที่มีชื่อเสียงโด่งดัง เช่น ไพธากอรัส (Pythagorus) จอร์เจียส (Gorgias) และ โพรดิคัส (Prodicus) เป็นต้น โซฟิสต์มีความหมายในภาษาอังกฤษคือ wise man คือครูที่สัจจรไปตามเมืองต่างๆ เพื่อสอนวิชาศิลปะการพูด (Rhetoric) ปรัชญา และวิทยาศาสตร์ให้แก่เยาวชน เพื่อเป็นทักษะหรือเครื่องมือในการทำหน้าที่พลเมืองในระบอบประชาธิปไตยของนครรัฐเอเธนส์ โดยแลกกับค่าสอนที่แพงมาก (อชยา โกมลกาญจน, 2524, น. 83) ถึงแม้พวกโซฟิสต์จะไม่ใช่นักปราชญ์และมีความคิดอ่านที่แตกแยกกันแต่แนวคำสอนโดยภาพรวมของคนเหล่านี้ก็มุ่งเน้นความสนใจเรื่องของมนุษย์เหมือนกัน โดยสอนให้ลดความสนใจเรื่องโลกวัตถุ แล้วหันมาสนใจการคิดค้นทางปรัชญาของมนุษยชาติมากขึ้น พวกโซฟิสต์สนับสนุนอุดมการณ์ปัจเจกนิยมและส่งเสริมให้คนคิดและสงสัยซึ่งกันเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อการแสวงหาและคิดค้นทางปัญญา (Elder, 2010: IEP, 2004)

เนื่องจากลัทธินี้สนใจเรื่องเกี่ยวกับมนุษย์ ดังนั้นจึงมีความเชื่อว่า “คนเป็นเครื่องวัดของทุกสิ่ง” (man is the measure of all things) ศักดิ์ธรรมหรือความจริงจึงไม่มีในโลก เพราะไม่มี

เครื่องมือวัดที่แน่นอน ขึ้นอยู่กับว่าใครคิดเห็นอย่างไรก็เชื่อไปตามนั้น และถ้าใครมีวาทศิลป์ดีก็สามารถพูดโน้มน้าวใจผู้ฟังให้เชื่อถือคล้อยตามได้

ถึงแม้โดยทั่วไปชาวเอเธนส์จะไม่ชอบโซฟิสต์ เพราะเหตุว่าพวกนี้ตั้งค่าจ้างไว้สูงมาก (อริษา โคมลกาญจน. 2524, น. 107) แต่อิทธิพลของโซฟิสต์ก็ทำให้ชาวเอเธนส์ในราวกลางคริสต์ศตวรรษที่ 5 ทวีความสนใจในด้านมนุษยศาสตร์ พยายามหาหลักการที่จะทำให้เกิดความสันติสุข เอกภาพและความกลมกลืน และให้ความสำคัญในเรื่องความดีและหลักธรรมยิ่งกว่าระเบียบองค์การทางการเมืองและสังคมของพวกตน (เสนห์ จามริก, 2522, น. 31 - 32)

ในยุคของโสเครติส (Socrates) นักปราชญ์คนสำคัญหนึ่งในสามนักปราชญ์ที่ยิ่งใหญ่ของเอเธนส์ กลับต่อต้านและไม่เห็นด้วยกับพวกโซฟิสต์ในด้านวิธีการสอนและแนวคิดที่ถ่ายทอดให้แก่ชาวเอเธนส์ จะเป็นอันตรายนต่อไปในอนาคต เพราะโซฟิสต์สอนให้เป็นคนปลิ้นปล้อน เมื่อโสเครติสเป็นครูจึงมีวิธีปฏิบัติและสอนในทางตรงข้ามกัน เขาไม่สัจจรร่วมเพื่อไปสอน ไม่เรียกเก็บค่าสอน (Baker & Baker, 1997, p. 112)

ในด้านความคิด โสเครติสคิดว่ามนุษย์สามารถค้นหาความสุขได้ด้วยตนเองแต่สิ่งแรกที่มนุษย์ต้องทำคือต้องตรวจสอบความเชื่อมั่นในตนเองก่อน จึงจะทราบเคล็ดลับของความสุข มนุษย์จะมีความสุขแท้จริงได้ต้องรู้ความจริง ซึ่งไม่ใช่ความจริงแบบที่โซฟิสต์นิยามไว้ หากแต่เป็นความจริงที่มีเพียงหนึ่งเดียวสำหรับทุกคน (กิติมา ปรีดีดิถก, 2523, น. 10) ส่วนความคิดเกี่ยวกับความรู้ นั้น โสเครติสเชื่อว่า “คุณธรรมคือความรู้” หรือความรู้ย่อมนำไปสู่คุณธรรม

หลังจากนั้นเพลโต (Plato) ผู้เป็นศิษย์ของโสเครติสได้ขยายความหมายโดยต้องการจะจัดระบบการศึกษาของชาวกรีกให้อยู่บนพื้นฐานของคุณธรรมและได้จัดตั้งอะคาเดมี (Academy) ให้เป็นสถาบันการศึกษาชั้นสูง แนวคิดของเพลโตในการศึกษาที่เห็นได้จากบทสนทนาของโสเครติสชื่อ “อูคมรัฐ” (Republic) ซึ่งเพลโตเป็นผู้เขียนเมื่อ 360 ปีก่อนคริสตกาล คือจะต้องนำการศึกษามาเป็นเครื่องมือในการสร้างรูปแบบการปกครองและรักษาไว้ซึ่งระบบการปกครอง

แผนการศึกษาที่เพลโตเสนอไว้ในอูคมรัฐแสดงให้เห็นถึงการโจมตีระบบการศึกษาแบบเอเธนส์ เพราะการศึกษาของเอเธนส์รัฐไม่ได้เข้าไปควบคุมดูแล ปล่อยให้เอกชนเป็นผู้จัดการเพลโตเห็นว่าความสุขสมบูรณ์ของรัฐขึ้นอยู่กับการศึกษาของประชาชน ดังนั้นรัฐจึงผิดที่ปล่อยให้เอกชนควบคุมกันเอง และยิ่งไปกว่านั้นคือระบบการศึกษาของเอเธนส์ต้องการเพียงการศึกษาเบื้องต้น ซึ่งเพลโตเห็นว่าไม่เหมาะสมสำหรับการปลูกฝังอบรมรัฐบุรุษ ด้วยเหตุนี้เพลโตจึงกล่าวว่ต้นกำเนิดของปัญหาในเอเธนส์มาจากการศึกษา นักปกครองเป็นคนที่ไม่มีความสามารถ อีกทั้งยังไม่ให้การศึกษาขั้นต่ำแก่สตรี ทำให้ขาดกำลังความสามารถของประชากรไปส่วนหนึ่ง ซึ่งจะทำให้มีผลต่อความสุขสมบูรณ์ของรัฐได้ (เสนห์ จามริก, 2522, น. 43-44)

ในอุดมรัฐเพลโต จึงได้แบ่งประชาชนออกเป็น 3 ประเภท คือ กรรมกรและช่าง ผู้คุ้มครองหรือผู้พิทักษ์ (Guardians) และผู้ปกครองหรือราชาปราชญ์ (Philosopher-Kings) โดยรัฐจะต้องวางระเบียบให้ประชาชนทั้ง 3 ประเภทนี้ได้กระทำในสิ่งที่ตนพึงกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง ซึ่งหมายถึง ประชาชนทุกกลุ่มพึงกระทำและพึงได้ตามความสามารถของตน ส่วนการศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญในการจำแนกรายการออกเป็นกลุ่มๆ เพื่อให้บริการหรือการปกครองของรัฐสามารถเข้าถึงได้อย่างยุติธรรม เพลโตจึงจัดการศึกษาให้ตามประเภทของประชาชน (Baker & Baker, 1997, p. 148) โดยแบ่งเป็นสองระยะดังนี้

ระยะแรก เป็นการศึกษาสำหรับราษฎรจนถึงอายุ 17-18 ปี จะศึกษาการบริหารและรวมไปถึงการรักษาสุขภาพทางกายและโภชนาการด้วย ทั้งนี้เพื่อเสริมสร้างร่างกายและสุขภาพให้พร้อมรับการศึกษาด้านจิตใจ ส่วนการศึกษาดนตรีและบทกวีต่างๆ มุ่งพัฒนาลักษณะจิตใจที่สอดคล้องกับลักษณะทางสังคมและการเมืองของประเทศ หลังจากการฝึกอบรมจนถึงอายุ 18 ปีแล้ว ประชาชนกลุ่มนี้จะได้รับการคัดเลือกให้เป็น “คนทำงาน”

ระยะที่สองเป็นขั้นก้าวหน้า กล่าวคือเป็นแผนการศึกษาสำหรับผู้ผ่านการคัดเลือกจากขั้นต้น คนที่ได้รับการคัดเลือกให้เข้าศึกษาอบรมในระยะที่ 2 จะเริ่มต้นเมื่ออายุ 20 ปี และศึกษาอบรมเป็นเวลา 15 ปี โดยในระยะ 10 ปีแรก จะเน้นการศึกษาทางคณิตศาสตร์สูงขึ้นเรื่อย ๆ จนเป็นวิชาดาราศาสตร์ หลังจากนั้นอีก 5 ปีสุดท้ายเน้นการศึกษาตรรกวิทยาหรือปรัชญาเพื่อแสวงหา “ความดี” และ “ความจริง” ผู้ผ่านการศึกษาในระยะที่ 2 นี้จะมีอายุ 35 ปี และได้รับมอบหมายให้เป็นข้าราชการพลเรือนหรือทหารเรียกว่าผู้คุ้มครอง

อย่างไรก็ตาม ผู้คุ้มครองยังต้องปฏิบัติงานต่อไปและมีการอบรมให้อีกเป็นเวลา 15 ปี จนอายุ 55 ปี ผู้ที่แสดงให้เห็นถึงความสามารถอย่างแท้จริงและปฏิบัติงานได้อย่างดีเด่นก็จะได้รับการยอมรับและคัดเลือกให้เป็นผู้ปกครอง ผู้ปกครองจะทุ่มเทงานการให้แก่รัฐและรักษาสังคมให้มีความยุติธรรม และถ่ายทอดความยุติธรรมไปสู่คนรุ่นต่อไป (ปรีชา ช่างขวัญยืน, 2523, น. 4-6; เสน่ห์ จามริก, 2522, น. 44-45)

ข้อที่น่าสนใจคือเพลโตมีเป้าหมายทางการศึกษาคือสร้างชั้นชนผู้ปกครองที่ประเสริฐและเพื่อการมีชีวิตที่ดี ดังนั้นกลุ่มผู้ที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นผู้ปกครองจะต้องแยกตัวออกมาจากประชาชนทั่วไป เพื่อมาดำเนินชีวิตอยู่ต่างหาก ส่วนชายหญิงในกลุ่มผู้ปกครองสามารถอยู่กินกันได้แต่ไม่มีระบบครอบครัว ทั้งนี้เพื่อป้องกันการสะสมทรัพย์สินส่วนตัว และเป็นการลดกิเลสและความโลภ โดยมุ่งสู่การมีชีวิตที่ดี อันหมายถึงการมีชีวิตที่เป็นอิสระ มีเวลาว่างสำหรับการคิดและการศึกษาหาความรู้ที่เป็นสัจธรรม เป็นชีวิตของนักปราชญ์หรือนักคิด (วิชัย ต้นศิริ, 2550, น. 7)

กล่าวโดยสรุป สารสำคัญของแผนการศึกษาที่เพลโตเสนอไว้ในอุดมรัฐ ได้ปรากฏให้เห็นว่าแนวความคิดและวิชาต่างๆ ของเพลโตยังมีอิทธิพลต่อความคิดของเพลโต ในแง่การอาศัยการศึกษาวิชาต่างๆ ในเพลโตเพื่อให้ได้มาซึ่งผู้ปกครองที่ดี อีกทั้งเพลโตกลายเป็นมุมมองทางปรัชญาที่ลึกซึ้งที่นำมาใช้ในอะคาเดมีของเพลโต เพื่อสร้างคนในอุดมคติโดยผ่านการศึกษาแบบแผน (Disciplined Education) (Naugle, 2010) ทั้งนี้เพราะการศึกษาคือกระบวนการเรียนรู้เพื่อบ่มเพาะความคิดของมนุษย์ ในขณะที่วิธีการบริหารหรือวิธีการสอนของโสเครตีสได้กลายเป็นแนวทางของกระบวนการพัฒนาสติปัญญาของการศึกษาศิลปศาสตร์ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2553, น. 9)

ส่วนอริสโตเติล (Aristotle) นักปราชญ์คนสำคัญอีกคนหนึ่งของกรีกได้แสดงความเห็นเกี่ยวกับการศึกษาไว้ในตำราชื่อ “การเมือง” (The Politics of Aristotle) ซึ่งแสดงให้เห็นความสืบเนื่องและรอยต่อทางความคิดจากเพลโตผู้เป็นอาจารย์ กล่าวคือ อริสโตเติลเห็นว่าระบบการศึกษาที่ดีต้องมุ่งสร้างคนดี รัฐที่ดียอมให้การศึกษาเพื่อบรรลุถึงความดี แต่ก็ไม่ได้ให้รายละเอียดเกี่ยวกับรูปแบบการศึกษาอันเหมาะสมไว้แต่อย่างใด

อย่างไรก็ตามมีประเด็นที่น่าสนใจคือ เขาเห็นว่าระบบการศึกษาจะต้องร่วมกันทำเพื่อราษฎรทั้งปวงและต้องเป็นของสาธารณะไม่ใช่ระบบเอกชน ในรัฐที่ดีผู้อ่อนวัยต้องอยู่ในความดูแลของผู้สูงวัย แต่ทั้งนี้ผู้อ่อนวัยต้องได้รับการศึกษาเรื่องการปกครองด้วย ส่วนแนวหลักสูตรศึกษาที่เหมาะสมเริ่มจากการสร้างร่างกายที่เหมาะสมด้วยการฝึกกายบริหารเพื่อให้ร่างกายแข็งแรงมีอุปนิสัยที่ดี หลังจากนั้นจึงเริ่มปลูกฝังอบรมด้านการใช้เหตุผล ซึ่งในขั้นนี้ต้องหยุดฝึกกายบริหาร ทั้งนี้เพราะการศึกษาและการฝึกกายบริหารไม่ควรทำพร้อมกันเนื่องจากสิ่งหนึ่งจะขัดขวางอีกสิ่งหนึ่ง ในขั้นหลังนี้แนวหลักสูตรจะประกอบด้วย การอ่าน การเขียน การวาดภาพ และดนตรี การศึกษาเหล่านี้บางอย่างมีคุณค่าในแง่ช่วยให้ประชากรสามารถดำเนินกิจกรรมในชีวิตปกติได้ อาจส่งเสริมความสมบูรณ์พูนสุขทางด้านวัตถุ ดนตรี รวมทั้งวรรณกรรม และศิลปกรรมที่เกี่ยวข้อง ซึ่งต่างกับวิชาอื่นๆ เพราะให้คุณค่าที่มหาศาล สามารถนำไปสู่ชีวิตที่สูงกว่าและเป็นเจ้าของเวลาว่าง ซึ่งเป็นส่วนที่มีค่าที่สุดของชีวิตมนุษย์ (เสนห์ จามริก, 2522, น. 87-89)

2.6.2.2 ยุคโรมัน แม้จะมีอิทธิพลทางการทหารเหนือกว่ากรีก แต่ในด้านอิทธิพลทางความคิดนั้นตกอยู่ใต้อิทธิพลของกรีกโบราณอย่างเต็มที่ คำสอนของนักปราชญ์อย่างเพลโตและอริสโตเติลเป็นที่รู้จักและเป็นที่ยอมรับอย่างมากของชาวโรมัน โดยเฉพาะในด้านปรัชญาและการจัดการศึกษา โรมันนำเพลโตจากกรีกโบราณมาประยุกต์ใช้ ดังจะเห็นได้จากบทสนทนาของ “ซีเซโร” (Cicero) ที่ชื่อว่า “เดอ โอเรตอร์” (De Oratore) ซึ่งเป็นตำราสอนการพูดสุนทรพจน์ ก็ได้ปรากฏใช้

คำว่า “ฮิวแมนิตาส” (Humanitas) หมายถึงการสร้างและพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทำให้เห็นว่าซีเซโรได้ประยุกต์แนวคิดของไพติอามาใช้อย่างชัดเจน

ไพติอานในยุคกรีกโบราณ เมื่อตกมาถึงในยุคโรมัน ได้กลายมาเป็นภาษาละตินว่า ฮิวแมนิตาส แต่ยังคงมีความหมายเหมือนกัน คือหมายถึงการทำให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ซีเซโรใช้คำนี้เป็นคนแรกๆ ของยุคโรมัน เพื่ออธิบายคุณสมบัติของบุคคลสุนทรพจน์ในอุดมคติ ซึ่งเขาเชื่อว่านักพูดควรได้รับการศึกษาเพื่อให้มีคุณธรรมอันเป็นคุณลักษณะชีวิตที่เหมาะสมของผู้ที่จะไปรับใช้สังคม โดยให้ศึกษาจากวรรณกรรมในสมัยกรีก โดยเฉพาะอย่างยิ่งกวีนิพนธ์ เพราะวรรณกรรมเหล่านี้นอกจากเป็นแหล่งปลูกฝังคุณธรรมแล้ว ยังให้ความสุขได้ในทุกช่วงเวลาของชีวิตด้วย

ซีเซโรมีความเห็นที่ฮิวแมนิตาสไม่ใช่ลัทธิ แต่เป็นรูปแบบทางความคิดที่แสดงถึงวิธีการบ่มเพาะคุณลักษณะที่สำคัญของมนุษย์โดยใช้วรรณกรรมกรีกโบราณ เพื่อให้ตั้งมั่นอยู่ในจริยธรรมสากล โดยผู้ที่ฝึกฝนตามแบบฮิวแมนิตาสจะมีความเป็นมนุษย์ คือมีความเชื่อมั่นในคุณค่าของตนเอง มีความประพฤติที่สอดคล้องกับแบบแผนความประพฤติของสังคม และปฏิบัติตามกฎหมายบ้านเมือง

จะเห็นได้ว่าทั้งไพติอานของกรีกโบราณและฮิวแมนิตาสของโรมัน ต่างก็มีความหมาย และมีจุดมุ่งหมายเดียวกันคือการสร้างและพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่มีคุณธรรม (The New Encyclopaedia Britannica, V.20, 1994, p. 665) อีกทั้งสองคำนี้ยังเป็นต้นกำเนิดของคำว่าฮิวแมนิตีส์ (Humanities) หรือนุษยศาสตร์ และลัทธิมนุษยนิยม (Humanism) ในยุคต่อมาด้วย จึงกล่าวได้ว่าการศึกษาด้านมนุษยศาสตร์และศิลปศาสตร์มีรากฐานสำคัญมาจากโรมัน เพราะชาวโรมันเป็นผู้สร้างการศึกษาด้านนี้ขึ้นมาเพื่อให้เป็นการศึกษาของอิสราเอล ซึ่งหมายถึงผู้ที่กำเนิดมาอย่างอิสระและมีเสรีภาพ เป็นบุคคลชั้นสูงที่มีเวลาว่างและใช้เวลาว่างนั้นทำกิจกรรมประเทืองปัญญาและฝึกฝนความคิด โดยศึกษาดำรงหรืองานเขียนประเภทปรัชญา วรรณกรรม และศาสนา ฯลฯ เพื่อบ่มเพาะคุณลักษณะของความเป็นชนชั้นสูงของตน (สกศ., 2553, น. 10-11)

2.6.2.3 ยุคกลาง ในราวคริสต์ศตวรรษที่ 1-2 เซนต์ออกุสติน (St. Augustine) บิชอปแห่งฮิปโป (Hippo) ในแอฟริกาเป็นนักบวชคริสเตียนที่มีอิทธิพลในยุคกลางและในยุคต่อมา หลักปรัชญาของนักบวชท่านนี้ได้อิทธิพลมาจากเพลโต (เสนห์ จามริก, 2522, น. 120-121) รวมไปถึงปรัชญาการศึกษาด้วย กล่าวคือท่านได้นำไพติอานของกรีกและฮิวแมนิตาสของโรมันมาประยุกต์เป็นหลักสูตรของคริสเตียน และได้แต่งตำราเกี่ยวกับวิชาศิลปศาสตร์ไว้ด้วย ซึ่งในตำรานั้นได้กล่าวไว้ว่าเป้าหมายของวิชาศิลปศาสตร์ไม่ได้ทำให้ผู้เรียนมีความรู้พื้นฐานสำหรับประกอบอาชีพ แต่ทำให้ผู้เรียนมีความสามารถในการเข้าถึงปัญหาที่แท้จริง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่ามีจุดมุ่งหมายเพื่อให้

ผู้เรียนเป็นบุคคลที่ดียิ่งกว่าเดิม (De la Tour, 2002) ความคิดดังกล่าวนี้แสดงให้เห็นว่าได้รับอิทธิพลเรื่องการศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์มาจากวัฒนธรรมกรีกและโรมัน

สาวกคริสเตียนได้นำไฟคือมาใช้เป็นรูปแบบการศึกษาขั้นสูงในสถานศึกษาในเมืองอเล็กซานเดรีย ประเทศอียิปต์ (School of Alexandria) แต่มีการสอนเรื่องศาสนาและเทววิทยา (Theology) ในฐานะศาสตร์ขั้นสูงของหลักสูตรใหม่ ดังนั้นการศึกษาในสมัยนี้จึงกลายเป็นรูปแบบการสักการะพระเจ้าตามหลักปฏิบัติของชาวคริสเตียน เพื่อให้เกิดความกระจำแจ้งในความรู้ โดยอาศัยพระธรรมคำสอนของพระเจ้าเป็นแสงสว่างในการนำทางไปสู่ความรู้ (Naugle, 2010)

อีกทั้งได้นำวิชาในยุคกรีกโบราณมาพัฒนาและปรับปรุงเป็นหลักสูตรพื้นฐานของชาวคริสเตียน ประกอบด้วยวิชาคณิตศาสตร์ ภาษาศาสตร์และนิรุกติศาสตร์ ประวัติศาสตร์ ปรัชญา และรวมทั้งวิทยาศาสตร์ด้วย (The New Encyclopaedia Britannica, V6, 1994, pp. 138) จะเห็นว่าวิชาของยุคกลางก็คือวิชาต่างๆ ที่มีอยู่ในไฟคือของกรีกโบราณ โดยเรียกว่า ศิลปศาสตร์ (Liberal Arts) คำว่า “ลิเบอร์ล” (liberal) มาจากภาษาละตินว่า “ลิเบอร์” (Liber) หมายถึง “อิสระ” และมาจากคำว่า “ลิเบอร์ลิส” (Liberalis) หมายถึง “เหมาะแก่เสรีชน” ซึ่งชาวกรีกโบราณหมายถึงวิชาของนักปกครองหรือชนชั้นสูง ซึ่งเป็นผู้ที่ไม่จำเป็นต้องทำงานเพื่อหาเลี้ยงชีพ

นับตั้งแต่สมัยกรีกโบราณจนถึงสมัยกลาง จะเห็นการสืบทอดความคิดเรื่องการศึกษา ศิลปศาสตร์ว่าเป็นการศึกษาที่บ่มเพาะมนุษย์ให้มีสติปัญญา มีความอิสระทางความคิด รู้จักสังสมความรู้ สร้างวัฒนธรรมการอ่าน และพินิจพิเคราะห์งานเขียนชั้นเลิศอันหลากหลายในทางปรัชญา ศาสนา วรรณกรรม ประวัติศาสตร์ วิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ (สกศ., 2553, น. 12)

อย่างไรก็ตามในยุคกลางมีเรื่องศาสนาเข้ามาเกี่ยวข้องในวิชาศิลปศาสตร์อย่างมาก และไม่สนใจศึกษาจากเอกสารประเภทวรรณกรรมและตำราประวัติศาสตร์ สาเหตุนี้ทำให้การศึกษาศิลปศาสตร์เริ่มเกิดการเปลี่ยนแปลงและเห็นเด่นชัดในยุคต่อมา กล่าวคือในช่วงรอยต่อของยุคกลางและยุคฟื้นฟูศิลปวิทยาเริ่มมีการศึกษาด้านมนุษย์อย่างจริงจัง โดยมีนักวิชาการชาวอิตาลีใช้คำว่า “อูมานิสติ” (Umanisti) หมายถึงคณาจารย์ผู้สนใจหรือสอนวิชาความรู้ในขอบเขตของมนุษยนิยม และปราศจากเรื่องศาสนาและเทววิทยา โดยเรียกการศึกษาในลักษณะนี้ว่า “สตูดิอา ฮิวแมนิตาติส” (Studia Humanitatis) (ภาษาอังกฤษคือ Studies of Mankind) ประกอบด้วยวิชาไวยากรณ์ กวีนิพนธ์ วาทศาสตร์ ประวัติศาสตร์ และปรัชญาจริยศาสตร์ ทั้งนี้เพราะพวกนักมนุษยนิยมสมัยนั้นเห็นว่า เป็นเรื่องที่สำคัญยิ่งกว่าเรื่องศาสนาและทวยเทพ (The New Encyclopaedia Britannica, V.6, 1994, น. 139) ประการสำคัญคือคำว่า “ฮิวแมนิตาติส” มีที่มาจากคำว่า “ฮิวแมนิตาส” ในสมัยโรมัน และมีความหมายเหมือนกับคำว่า “ไฟคือา” ของกรีกโบราณด้วย

2.6.2.4 ยุคฟื้นฟูศิลปวิทยา (Renaissance) คริสต์ศตวรรษที่ 14-15 นักวิชาการหลายคน ในยุคกลางรู้สึกเบื่อหน่ายและเลิกสนใจเรื่องศาสนาและปรัชญาที่เป็นนามธรรม อันเป็นความสนใจ ตามแบบดั้งเดิม จึงหันไปศึกษาเรื่องราวของมนุษยชาติ (Humanity) และเป็นต้นกำเนิดลัทธิมนุษย นิยม (Humanism) ซึ่งทำให้การศึกษาศิลปศาสตร์ที่สืบเนื่องมาจากสมัยกลางเกิดความเปลี่ยนแปลง ประการสำคัญคือในยุคคริสต์ศตวรรษที่ 19 (คริสต์ศักราช 1808) คำว่า “ฮิวแมนิตีส์” (Humanities) ได้เริ่มต้นอย่างชัดเจนในยุคนี้ เมื่อเอฟ. ยอท. นิธัมเมอร์ (F. J. Niethammer) นักวิชาการชาวเยอรมัน ได้คิดคำนี้ขึ้นมา เพื่อใช้เรียกกลุ่มวิชาที่ต่างกับวิชาวิทยาศาสตร์ และวิศวกรรมศาสตร์ และคำนี้ยัง พ้องความหมายกับคำว่า “ศิลปศาสตร์” หรือ “ลิเบอรัล อาร์ตส์” (Liberal Arts) ด้วย

ในยุคฟื้นฟูศิลปวิทยามุ่งเน้นการศึกษาเรื่องวัฒนธรรมกรีกโรมัน และ “ฮิวแมนิตาส” ซึ่ง ได้เชื่อมความนิยมในยุคกลาง ก็กลับมาเป็นที่นิยมอีกครั้ง โดยเริ่มเป็นที่รู้จักกันตั้งแต่ปลาย คริสต์ศตวรรษที่ 15 เป็นต้นมา ในยุคแรกเริ่มนั้น “มนุษยศาสตร์” หรือ “ฮิวแมนิตีส์” สนใจศึกษา เฉพาะวัฒนธรรมของกรีก-ละติน และเป็นการศึกษาเกี่ยวกับวรรณคดีของกรีกและโรมันเท่านั้น หลังจากนั้นจึงขยายขอบเขตครอบคลุมไปถึงการศึกษาภาษาและวรรณคดีต่างๆ ศิลปะ ประวัติศาสตร์ และปรัชญา (The Encyclopedia Americana International Edition, V.14, 2001, pp. 555.) แต่หลังจากศตวรรษที่ 19 เป็นต้นมา เริ่มมีการศึกษาในเรื่องอื่นเพิ่มเติมและไม่เน้นเรื่องของ กรีกและละตินอีกต่อไป (New standard Encyclopedia. V.6, 1969, p. 284)

กล่าวโดยสรุปต้นกำเนิดของวิชาความรู้ในสาขามนุษยศาสตร์ในปัจจุบันนั้นมาจากสมัย กรีกโบราณ โดยเริ่มจากหลักการศึกษารวมของชาวกรีกโบราณที่เรียกว่า “ไพดีอา”(Paideia) ต่อมาชาว โรมันรับอิทธิพลแนวความคิดนี้ไปจากกรีกโดยเรียกเป็นภาษาละตินว่า “ฮิวแมนิตาส” (Humanitas) ซึ่งต่างก็มีจุดมุ่งหมายเดียวกันคือการสร้างและพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ หลังจากนั้นในยุค กลางได้สืบทอดแนวความคิดเรื่องดังกล่าว โดยใช้เป็นหลักสูตรสำหรับสถานศึกษาของชาวคริส เตียน และนำวิชาทั้ง 7 วิชาในสมัยกรีกโบราณที่เรียกว่า “ลิเบอรัล อาร์ตส์” (Liberal Arts) หรือ “ศิลปศาสตร์” มาใช้สอน แต่เน้นหนักในเรื่องศาสนามากกว่าอย่างอื่น และด้วยเหตุนี้ในช่วงปลาย ยุคกลางเชื่อมต่อยุคฟื้นฟูศิลปวิทยา จึงมีนักวิชาการกลุ่มที่เรียกว่า “อูมานิสตี” (Umanisti) หันไป สนใจศึกษาเรื่องราวที่เกี่ยวกับมนุษย์มากขึ้น โดยใช้คำเรียกสิ่งที่น่าสนใจนี้ว่า “สตูดิอา ฮิวแมนิตา ติส” (Studia Humanitatis) วิชาที่สนใจคือวิชาไวยากรณ์ วรรณคดี วาทยาศาสตร์ และปรัชญา ซึ่ง สอดคล้องกับ “ฮิวแมนิตาส” ในยุคโรมัน และในคริสต์ศตวรรษที่ 19 คำว่า “ฮิวแมนิตีส์” (Humanities) หรือมนุษยศาสตร์นั้นก็เกิดขึ้นมาเป็นครั้งแรก โดยหมายถึงกลุ่มวิชาที่ต่างกับวิชา วิทยาศาสตร์ และวิศวกรรมศาสตร์ อีกทั้งยังเป็นคำพ้องความหมายกับคำว่า “ศิลปศาสตร์” หรือ “ลิเบอรัล อาร์ตส์” (Liberal Arts) ด้วย

2.6.3 วิชาในกลุ่มมนุษยศาสตร์และศิลปศาสตร์

วิชาที่จัดอยู่ในกลุ่มศิลปศาสตร์ 7 สาขา หากพิจารณาตามยุคสมัย ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันจะเห็นวิวัฒนาการได้ดังนี้

ยุคกรีกโบราณ หลักฐานที่แสดงจำนวนวิชายังไม่ชัดเจน แต่ประกอบด้วยวิชาในกลุ่มศิลปศาสตร์และวิชาวิทยาศาสตร์ ในกลุ่มศิลปศาสตร์สามารถจัดแบ่งกลุ่มวิชาที่เรียนออกเป็น 3 กลุ่มคือ กลุ่มแรกได้แก่วิชาการอ่านและการเขียน กลุ่มที่สองได้แก่วิชาการบริหาร และกลุ่มสุดท้ายคือวิชาดนตรีและกวีนิพนธ์ ซึ่งทั้งสองวิชานี้เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างมาก เพราะกวีนิพนธ์ของกรีกจะนำมาใช้ขับร้องประกอบการคิดพิณ ดังนั้นทุกคนต้องเรียนวิชาคิดพิณ นอกจากนี้อาจเรียนวิชาศิลปะด้วย อย่างไรก็ตามชาวกรีกจะไม่เรียนรู้วัฒนธรรมของต่างชาติ เพราะถือว่าชนชนชาติอื่นเป็นพวกคนป่า ส่วนเด็กผู้หญิงไม่ต้องไปเรียนที่โรงเรียน แต่เรียนวิชางานบ้านกับมารดา (Roberts & Barrett, 2004, pp. 139-141) นอกจากนี้ยังมีวิชาวาทศิลป์ ซึ่งเป็นวิชาสำคัญสำหรับชนชั้นปกครองในยุคนั้น ดังปรากฏว่าทั้งพวกโซพิสต์และครูผู้สอนกลุ่มอื่นได้ถ่ายทอดวิชานี้ให้แก่ศิษย์ในชนชั้นสูงด้วย

ยุคโรมัน แม้จะรับวิชาความรู้ตลอดจนหลักการศึกษามาจากกรีก แต่เมื่อพิจารณาในวิชาที่สอนก็จะพบว่ามีแตกต่างในบางประการ เช่น ในสมัยกรีกจะไม่เรียนรู้ภาษาของชนชาติอื่น แต่เมื่อถึงยุคโรมัน ภาษากรีกกลายเป็นภาษาต่างประเทศ ชาวโรมันที่มีฐานะดีจึงได้เรียนทั้งภาษากรีกและภาษาละติน โดยให้เรียนไวยากรณ์และวรรณคดีกรีกก่อน หลังจากนั้นจึงเรียนภาษาละติน นอกจากนี้ยังได้เรียนวิชาคำนวณ และวิชาการพูดในที่สาธารณะเพื่อเตรียมตัวเป็นนักพูด

คริสต์ศตวรรษที่ 5 ชาวโรมันชื่อแคสซิโอโดริส (Cassiodorus) เป็นคนหนึ่งในกลุ่มที่เริ่มกล่าวถึง “ศิลปศาสตร์ 7 สาขา” ต่อมามหาวิทยาลัยในยุโรปสมัยกลางได้พัฒนาให้เข้มแข็งมากขึ้น โดยเป็นวิทยาการที่ตรงข้ามกับศาสตร์ที่เน้นภาคปฏิบัติ

ศิลปศาสตร์ 7 สาขาแบ่งเป็น 2 ส่วน ส่วนแรกมี 3 วิชา เรียกว่า “ตรีวิอุม” (Trivium) เป็นภาษาละตินแปลว่าทางสามแพร่ง อันได้แก่วิชา ไวยากรณ์ (ซึ่งรวมวิชาวรรณคดีและประวัติศาสตร์ไว้ด้วย) ตรรกศาสตร์ และวาทศาสตร์ ส่วนที่สอง มี 4 วิชา เรียกว่า “ควอดริวิอุม” (Quadrivium) เป็นภาษาละตินแปลว่าทางสี่แพร่ง อันได้แก่วิชา คณิตศาสตร์ เรขาคณิต ดนตรี และดาราศาสตร์

สถาบันการศึกษาหลายแห่งในยุคกลางสอนเพียง 3 วิชาในส่วนแรกโดยใช้ภาษาละตินเป็นสื่อ วิชาที่นิยมกันมากที่สุด คือ วิชาไวยากรณ์ซึ่งรวมวรรณคดีไว้ด้วย ส่วนคำว่า “ฮิวแมนิตาส” และวิชาวาทศาสตร์ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่สุดในสมัยโรมัน เมื่อถึงสมัยกลางได้ลดบทบาทความสำคัญลง วิชาวาทศาสตร์กลายเป็นศาสตร์แห่งการเขียนบทสุนทรพจน์หรือศิลปะการประพันธ์หนังสือให้แก่ผู้มีอำนาจในวงการปกครอง และในช่วงต่อมาได้วิวัฒนาการกลายเป็นการศึกษากฎหมาย

โรมัน ส่วนวิชาตรรกศาสตร์ซึ่งอริสโตเติล (Aristotle) พัฒนาขึ้นเป็นวิชานั้น ในราวกลางคริสต์ศตวรรษที่ 12 นักปราชญ์คริสเตียนสมัยกลางได้พัฒนาต่อมา ภายหลังได้นำไปศึกษารวมกับวิชาปรัชญา

การศึกษาศิลปศาสตร์ในส่วนของสอง ซึ่งมี 4 วิชานั้นเริ่มขึ้นกลางคริสต์ศตวรรษที่ 6 วิชาเลขคณิตถือว่ามีประโยชน์ในการจัดระบบความคิดและอาจนำไปใช้ในการจัดเก็บหนังสือ วิชาเรขาคณิตมีประโยชน์ในการสร้างสรรค์จิตใจให้รักการสำรวจและมีระเบียบวินัย วิชาดาราศาสตร์มีประโยชน์ในการคำนวณวันสำคัญทางศาสนาและพยากรณ์อนาคต ส่วนวิชาดนตรีสอนโดยอิงหลักคณิตศาสตร์ เพื่อให้เห็นคุณสมบัติเชิงสัญลักษณ์ของดนตรี (ราชบัณฑิตยสถาน, 2549, น. 16905)

ยุคฟื้นฟูศิลปวิทยาซึ่งเป็นยุคของมนุษยนิยมและวิชามนุษยศาสตร์นั้น วิชาที่ถือว่ามี ความสำคัญในยุคฟื้นฟูศิลปวิทยาคือวรรณคดี อีกทั้งหลักสูตรในสมัยนี้เน้นการศึกษามนุษย์โดยองค์รวมเป็นเป้าหมาย สนใจเรื่องสุนทรียศาสตร์และตรรกศาสตร์ นักวิชาการหันไปสนใจวรรณคดีคลาสสิกของกรีกและโรมัน ซึ่งส่วนมากเป็นคำร้องประกอบดนตรี เรื่องราวมักเกี่ยวกับความรัก สงครามและวีรบุรุษ ด้วยเห็นว่าเป็นองค์ความรู้ที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับมนุษยชาติ ดังนั้นคำวามนุษยศาสตร์ในความหมายเดิม จึงหมายถึงการศึกษาทางวรรณคดีกรีกและโรมันเท่านั้นต่อมาจึงได้ขยายความหมายและจำนวนวิชาให้กว้างขวางออกไปเป็นความรู้ต่างๆ อันเกี่ยวข้องกับมนุษย์และวัฒนธรรมในชาติต่างๆ ทั่วโลก วิชามนุษยศาสตร์จึงประกอบด้วยกลุ่มความรู้ย่อยๆ หลายกลุ่ม ได้แก่ กลุ่มวิชาภาษา วรรณคดี ประวัติศาสตร์ ปรัชญา ดนตรี ศิลปกรรม สถาปัตยกรรม การละคร นาฏศาสตร์ ฯลฯ และในแต่ละกลุ่มยังสามารถแบ่งแยกย่อยออกไปได้อีกจำนวนมาก (ราชบัณฑิตยสถาน, 2532, น. 14077)

ส่วนยุคปัจจุบัน การศึกษาศิลปศาสตร์หรือมนุษยศาสตร์ในประเทศตะวันตกยังคงดำเนินรอยตามวิวัฒนาการดังกล่าวข้างต้นเป็นหลัก กล่าวคือ มีหลักสูตรการเรียนการสอนตามที่ได้วางไว้เป็นรากฐานตั้งแต่สมัยกลาง โดยยึดแนวคิดทางมนุษยนิยมในสมัยฟื้นฟูศิลปวิทยาเป็นสำคัญ (ราชบัณฑิตยสถาน, 2549, น. 16906) ดังนั้นเมื่อก้าวถึงศิลปศาสตร์หรือมนุษยศาสตร์ในมหาวิทยาลัยยุคปัจจุบัน จะหมายถึงการศึกษาวิชาในกลุ่มต่อไปนี้ ได้แก่ วรรณคดี ภาษา ปรัชญา ประวัติศาสตร์ คณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ขั้นพื้นฐานสำหรับวิชาการศึกษาทั่วไป และคำว่าศิลปศาสตร์ยังหมายถึงความรู้ในศาสตร์ที่สำคัญ 3 หมวดใหญ่ๆ คือ มนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ชีวภาพและกายภาพ (The New Encyclopaedia Britannica, V.7, 1994, p. 328) และในปัจจุบันมิได้มีจุดมุ่งหมายจำกัดเพียงเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณค่าของมนุษย์ หากแต่มีขอบเขตกว้างขวางครอบคลุมทุกสิ่งที่เป็นไปเพื่อพัฒนาชีวิต พัฒนามนุษย์ทั้งภายในและภายนอก สามารถนำความรู้ไปใช้สอยให้เกิดประโยชน์ การศึกษาด้านนี้จึงเปลี่ยนสิ่งที่ยึดถือมาแต่เดิมว่า เป็น

การศึกษาสำหรับผู้ที่ไม่ต้องประกอบอาชีพ เป็นความรู้ที่ไม่ใช่เพื่อการทำงาน มาเป็นการศึกษาที่เป็นเครื่องมือหรือหนทางนำไปสู่การสามารถปรับให้เป็นประโยชน์แก่สิ่งอื่นต่อไป โดยเฉพาะให้สามารถเอื้อต่อการประกอบอาชีพการงาน โดยตรงได้ด้วย (ราชบัณฑิตยสถาน, 2532, น. 14078)

2.5.4 ศิลปศาสตร์และมนุษยศาสตร์ในวัฒนธรรมและการศึกษาของตะวันออก

ศิลปศาสตร์ในวัฒนธรรมตะวันออกหมายถึงวิชาความรู้ 18 ประการ ซึ่งมีมาตั้งแต่ก่อนสมัยพุทธกาล ดังปรากฏในพุทธประวัติว่าเจ้าชายสิทธัตถะได้เล่าเรียนสำเร็จศิลปศาสตร์ 18 ประการ ก่อนเสด็จออกผนวช วิชาศิลปศาสตร์ทั้ง 18 ประการนี้ได้กล่าวไว้ในคัมภีร์โบราณต่างๆ เช่น คัมภีร์ราชনীติและโลกনীติ วิชาความรู้เหล่านี้ได้แก่ (ราชบัณฑิตยสถาน, 2549, น. 16906)

1. สุตติ วิชาว่าด้วยความรู้ทั่วไป
2. สัมมุตติ วิชาว่าด้วยความรู้กฎธรรมเนียม จาริต ประเพณีต่างๆ
3. สังขยา วิชาคำนวณ
4. โยคะ วิชาช่างยนต์
5. นีติ วิชานิติศาสตร์
6. วิเสสกา วิชาพยากรณ์
7. กัณฑ์พะพะ วิชานาฏศิลป์
8. คณิกา วิชาพลศึกษา
9. ธนูปเพช วิชายิงธนู
10. ปุราณะ วิชาโบราณคดี
11. ติกิจฉา วิชาแพทยศาสตร์
12. อิติหาสะ วิชาตำนานพงสาวดารหรือประวัติศาสตร์
13. โชติ วิชาดาราศาสตร์
14. มายา วิชาพิชัยสงคราม
15. ฉันทติ วิชาการประพันธ์
16. เหตุ วิชาตรรกศาสตร์และวาทศาสตร์
17. มันตะ วิชามนตร์ศาสตร์
18. สัททะ วิชาสัตศาสตร์

2.6.5 ศิลปศาสตร์และมนุษยศาสตร์ในวัฒนธรรมและการศึกษาของไทย

สังคมไทยรู้จักคำว่าศิลปศาสตร์มานานแล้ว แต่เมื่อพิจารณาประวัติความเป็นมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน จะพบว่าความหมายและความเข้าใจเกี่ยวกับคำนี้ได้แปรเปลี่ยน และแสดงให้เห็นวิวัฒนาการการศึกษาในวิชาดังกล่าวได้เป็นลำดับดังนี้

สังคมไทยในอดีตรู้จักคำว่าศิลปศาสตร์ตามความหมายของวัฒนธรรมตะวันตก วันออก ไม่ใช่ “ลิเบอรัล อาร์ตส์” ในวัฒนธรรมตะวันตก ทั้งนี้เพราะคำว่า “ศิลปศาสตร์” เป็นศัพท์ภาษาสันสกฤต ประกอบด้วยคำว่า “ศิลป์” หมายถึงฝีมือทางการช่าง และ “ศาสตร์” หมายถึงตำรา วิชา เมื่อรวมความหมายจะหมายถึงตำราหรือวิชาความรู้ 18 ประการที่กล่าวถึงแล้วนั้น ในพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2493 ให้ความหมายไว้ว่า “ตำราว่าด้วยความรู้ 18 ประการ เช่น ตำราการคำนวณ ตำรายังธนู เป็นต้น”

ความหมายของศิลปศาสตร์ตามการรับรู้ของคนไทยในอดีตที่ได้รับมาจากอินเดีย จะหมายถึงวิชาความรู้ของบุคคลชั้นสูง ดังเช่น โอรสของกษัตริย์ จำเป็นต้องศึกษาเล่าเรียน เพื่อใช้ปกครองบ้านเมืองในอนาคต ดังปรากฏหลักฐานในวรรณคดีไทยตั้งแต่สมัยต้นกรุงรัตนโกสินทร์ เป็นต้นมา มักกล่าวว่าตัวละคร โอรสกษัตริย์ต้องศึกษาวิชาศิลปศาสตร์ในหลายแขนงจนแตกฉาน (สกศ., 2550, น. 37)

ต่อมาภายหลังสังคมไทยได้รับอิทธิพลจากวัฒนธรรมและการศึกษาจากตะวันตกมากขึ้น คำว่าศิลปศาสตร์ที่มีความหมายเหมือนคำว่า “ลิเบอรัล อาร์ตส์” ในวัฒนธรรมตะวันตก จึงเริ่มเป็นที่รู้จัก โดยใน พ.ศ. 2494 พระเจ้าวรวงศ์เธอ กรมหมื่นนราธิปพงศ์ประพันธ์ (2494, น. 377) ทรงบัญญัติศัพท์เพื่อใช้แทน “ลิเบอรัล อาร์ตส์” ว่า “เสรีศิลป์” และทรงอธิบายความหมายไว้ว่า “ศิลปะที่สร้างสรรค์ความเป็นประโยชน์” หรือเป็นศิลปะในการช่างฝีมือ แต่คาดว่าคำนี้อาจไม่มีผู้นิยมใช้จึงทรงนำคำว่าศิลปศาสตร์ซึ่งมีแต่เดิมและคนไทยคุ้นเคยแล้วมาใช้แทน

หลักฐานนี้แสดงให้เห็นว่า “ลิเบอรัล อาร์ตส์” เริ่มต้นเป็นที่รู้จักในสังคมไทยใน พ.ศ. 2494 เป็นอย่างช้า หลังจากการบัญญัติศัพท์ที่กล่าวถึง และหากพิจารณาการนิยามศัพท์คำว่าศิลปศาสตร์ในพจนานุกรมไทยฉบับราชบัณฑิตยสถานในสมัยต่อมาจะพบว่าได้แสดงความหมายของ “ลิเบอรัล อาร์ตส์” ไว้ร่วมกับศิลปศาสตร์ 18 ประการด้วย เช่น พจนานุกรมไทยฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2520 นิยามว่า “ศิลปศาสตร์ น. ตำราว่าด้วยวิชาความรู้ต่างๆ, วิชาในการช่างและศิลป์ (Liberal Arts)” ส่วนในพจนานุกรมไทยฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 นิยามว่า “ศิลปศาสตร์ น. วิชาต่างๆ ซึ่งไม่ใช่วิชาทางเทคนิคหรือทางอาชีพ เช่น ภาษาศาสตร์ ปรัชญา ประวัติศาสตร์; (โบ) ตำราว่าด้วยวิชาความรู้เกี่ยวกับฝีมือ มีอยู่หลายประการ เช่น การคำนวณ เลขคณิต ตำราเพลงสร” และในพจนานุกรมไทยฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 นิยามว่า “ศิลปศาสตร์ น. วิชาต่างๆ ซึ่งไม่ใช่วิชาทางเทคนิคหรือทางอาชีพ เช่น ภาษาศาสตร์ ปรัชญา ประวัติศาสตร์; ตำราว่าด้วยวิชาความรู้ต่างๆ ในสมัยก่อนพุทธกาลมี 18 ประการ”

นิยามความหมายในพจนานุกรมฉบับต่างๆ จะสังเกตเห็นได้ว่าคำว่าศิลปศาสตร์ใน ความหมายแบบตะวันตกได้กลายมาเป็นความหมายหลักและเป็นความหมายที่ใช้ในปัจจุบัน อีกทั้ง

ให้รายละเอียดของคำนี้มากขึ้น ส่วนความหมายตามแบบวัฒนธรรมตะวันตกนั้น กลายเป็นความหมายรองและถูกระบุไว้ว่าเป็นความหมายเก่า (สกศ., 2550, น. 39)

กล่าวได้ว่าแนวคิดและความหมายของคำว่า“ฮิวแมนิตีส์” (Humanities) และ “ลิเบอรัล อาร์ตส์” (Liberal Arts) ตามวัฒนธรรมตะวันตก เริ่มปรากฏในสังคมไทยในยุคพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ซึ่งมีพระราชดำริจัดตั้งโรงเรียนฝึกหัดข้าราชการพลเรือน โดยให้มีชื่อว่า “โรงเรียนมหาดเล็ก” ล่วงมาจนถึงรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว มีพระราชดำริจะให้การดำเนินงานของโรงเรียนดังกล่าวมีระบบและเหมาะสมกับกาลสมัยยิ่งขึ้น จึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้สถาปนาโรงเรียนมหาดเล็กขึ้นเป็น “โรงเรียนข้าราชการพลเรือนของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว” ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นการดำเนินงานเพื่อจัดตั้งมหาวิทยาลัยของประเทศไทย

ในช่วงเวลาดังกล่าวนี้แม้จะมีแนวความคิดจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาให้เหมือนต่างประเทศ แต่ก็มีลักษณะเป็นสถาบันวิชาชีพชั้นสูง (Professional Schools) ใน 4 สาขา คือ ด้านการปกครอง การแพทย์ การฝึกหัดครู และกฎหมาย เพื่อเตรียมกำลังคนให้มีความรู้ความสามารถสำหรับเข้ารับราชการ แต่การสอนในลักษณะคณะวิชาอย่างที่เรียกว่า “คอลเลจ ออฟ อาร์ตส์ แอนด์ ไซนซ์” (College of Arts and Sciences) ยังไม่ปรากฏชัดเจน ภายหลังจากยกฐานะโรงเรียนข้าราชการพลเรือนเป็นจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยแล้ว จึงเริ่มมีคณะวิชาในลักษณะดังกล่าวและใช้ชื่อว่า “คณะอักษรศาสตร์และวิทยาศาสตร์” (ธีระ นุชเปี่ยมและวีรวัลย์ งามสันติกุล, 2550, น. 45)

2.5.6 ประวัติความเป็นมาของคณะวิชาในสาขามนุษยศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษา

ในประเทศไทยคำว่า “มนุษยศาสตร์” เป็นคำที่มีความหมายกว้างและครอบคลุมหมายถึง การจัดการเรียนการสอนในสถาบันอุดมศึกษาในสาขาวิชาอักษรศาสตร์ ศิลปศาสตร์ มนุษยศาสตร์ โบราณคดี มัณฑนศิลป์ จิตรกรรมและประติมากรรมศาสตร์ สถาปัตยกรรมศาสตร์ และศิลปกรรมศาสตร์

คณะอักษรศาสตร์และวิทยาศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถือเป็นคณะวิชาในสาขาวิชามนุษยศาสตร์แห่งแรกของมหาวิทยาลัยในประเทศไทย เกิดขึ้นเพื่อทำให้สถาบันอุดมศึกษาของไทยสมบูรณ์แบบเหมือนมหาวิทยาลัยของนานาประเทศ กล่าวคือ ธีระ นุชเปี่ยม และวีรวัลย์ งามสันติกุล (2550, น. 68-69) ได้วิเคราะห์จากพระดำริเรื่อง “จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย” ของสมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอ กรมพระยาชัยนาทนเรนทร ที่ทรงพระดำริว่ามหาวิทยาลัยของไทยยังไม่มีฐานสูงพอที่จะนับว่าเป็นมหาวิทยาลัย เพราะยังไม่เปิดโอกาสให้คนทั่วไปเข้าศึกษาและเลือกเรียนสาขาวิชาที่สนใจได้ตามความประสงค์ นอกจากนี้ระดับการเรียนการสอนยังไม่สูงนัก ขาดการวิจัย ซึ่งเป็นภาระสำคัญอีกประการหนึ่งของมหาวิทยาลัย และไม่ควรมี

เฉพาะสาขาวิชาชีพชั้นสูงเท่านั้น เช่น กฎหมายและการแพทย์ แต่ควรมีคณะวิชาที่กว้างขวางมากยิ่งขึ้น

แนวพระดำริของ สมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอ กรมพระยาชัยนาทนเรนทร ในด้านการจัดรูปแบบมหาวิทยาลัย ซึ่งให้ประกอบด้วยการศึกษาทั้งสาขาวิทยาศาสตร์ ศิลปศาสตร์หรือมนุษยศาสตร์ และวิชาชีพเฉพาะทางดังที่กล่าวถึงข้างต้นนั้น สอดคล้องกับแนวทางใน “รายงานความเห็นเรื่องการสำรวจการศึกษาเพื่อประกอบพระบรมราโชบายเรื่องการจัดตั้งมหาวิทยาลัย” ของ สมเด็จพระมหิตลาธิเบศรคูลยเดชวิกรม พระบรมราชชนก ได้ ซึ่งทรงพระดำริว่าการจัดรูปแบบมหาวิทยาลัยที่สมบูรณ์แบบ ต้องประกอบด้วยการศึกษาทั้งสองด้านคือ “วิทยาศาสตร์และศิลปศาสตร์” และ “อาชีพวิทยา” การศึกษาด้านแรกมีความมุ่งหมายฝึกฝนผู้เรียนให้มีความรอบรู้ รับผิดชอบและเป็นผู้นำทั้งด้านความคิดและการงาน อีกทั้งยังสามารถเสาะหาวิชาความรู้มาให้เกิดประโยชน์แก่คณะ ประดิษฐ์สิ่งที่ยังไม่เคยเป็นประโยชน์ได้ ด้านที่สอง คือ การฝึกฝนผู้เรียนให้สามารถประกอบอาชีพที่ต้องเตรียมโดยเฉพาะ เช่น แพทย์ และนักกฎหมาย เป็นต้น ด้วยเหตุนี้ จึงมีการจัดตั้งคณะอักษรศาสตร์และวิทยาศาสตร์ ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยขึ้น เพื่อวางรากฐานทางวิชาการที่กว้างขวางยิ่งขึ้น และเป็นพื้นฐานแก่วิชาชีพชั้นสูงด้วย ซึ่งแนวทางนี้มีพัฒนาการที่ปรากฏชัดเจนในรูปแบบคณะศิลปศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์ และวิชาการศึกษาทั่วไป (General Education) ของมหาวิทยาลัยในสมัยต่อมา (ธีระ นุชเปี่ยม และวีรวัลย์ งามสันติกุล, 2550)

ในระยะแรกการสอนในคณะอักษรศาสตร์และวิทยาศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มุ่งสอนวิชาเตรียมแพทย์เป็นส่วนใหญ่ วิชาที่จัดสอนคือ เคมี ฟิสิกส์ ชีววิทยา ภาษาอังกฤษ ภาษาฝรั่งเศส และประวัติศาสตร์ต่อมาในพ.ศ. 2471 จึงได้เปิดสอนวิชาอักษรศาสตร์ตามหลักสูตรสามปี ผู้สำเร็จตามหลักสูตรนี้จะได้รับประกาศนียบัตรครุมัธยม ในสองปีแรกที่สอนเป็นวิชาอักษรศาสตร์ โดยเฉพาะมีวิชาภาษาไทย ภาษาบาลี ภาษาอังกฤษ ภาษาฝรั่งเศส ประวัติศาสตร์ ภูมิศาสตร์ ธรรมวิภาค และคณิตศาสตร์ และในภายหลังได้เพิ่มภาษาเยอรมันขึ้นอีกหนึ่งวิชา หลังจากนั้นเรียนวิชาครูอีกหนึ่งปี ในพ.ศ.2473 ได้เปิดสอนวิชาวิทยาศาสตร์ตามหลักสูตรสามปี โดยจัดสอนวิชาวิทยาศาสตร์ในสองปีแรก และวิชาครูในปีที่สาม ทำนองเดียวกับอักษรศาสตร์ ผู้สำเร็จการศึกษาตามหลักสูตรจะได้รับประกาศนียบัตรครุมัธยมเช่นกัน

ต่อมาในพ.ศ. 2476 ได้มีการแยกคณะอักษรศาสตร์และวิทยาศาสตร์ออกเป็นสองคณะต่างหากจากกันตามพระราชกฤษฎีกา คณะอักษรศาสตร์แบ่งออกเป็นแผนกอักษรศาสตร์ และแผนกฝึกหัดครู คณะวิทยาศาสตร์แบ่งออกเป็นแผนกวิทยาศาสตร์และแผนกฝึกหัดครู แต่ในปีเดียวกันนั้นเองคณะอักษรศาสตร์และวิทยาศาสตร์ได้กลับมารวมกันเหมือนเดิมเป็นคณะเดียว โดยแบ่งงานออกเป็น 9 แผนก แผนกสารบรรณและหอสมุดของคณะ แผนกเคมี แผนกฟิสิกส์ แผนกชีววิทยา

แผนกคณิตศาสตร์ แผนกภาษาไทยและโบราณคดีวันออก แผนกภาษาปัจจุบัน แผนกภูมิศาสตร์และประวัติศาสตร์ และแผนกฝึกครู

หลังจากนั้นในพ.ศ. 2486 ได้มีการแยกคณะอักษรศาสตร์และวิทยาศาสตร์ออกเป็นสองคณะอีกครั้ง แต่ยังมีคณบดีคนเดียวกันกับการบริหารงานยังคงรวมกันอยู่ ต่อมาในพ.ศ. 2491 คณะอักษรศาสตร์ได้เปลี่ยนชื่อเป็นคณะอักษรศาสตร์และครุศาสตร์ เพื่อเปิดการสอนในชั้นปริญญาครุศาสตร์บัณฑิตขึ้น โดยมีแผนกวิชารวม 4 แผนกวิชาคือ แผนกวิชาภาษาไทยและโบราณคดีวันออก แผนกวิชาภาษาต่างประเทศ แผนกวิชาภูมิศาสตร์และประวัติศาสตร์ แผนกวิชาครุศาสตร์

เมื่อพ.ศ. 2493 คณะอักษรศาสตร์ได้แยกการบริหารงานออกเป็นอิสระจากคณะวิทยาศาสตร์ ในพ.ศ. 2498 ได้จัดตั้งแผนกวิชาบรรณารักษศาสตร์เพิ่มขึ้นอีกแผนกหนึ่งในคณะอักษรศาสตร์และครุศาสตร์ ต่อมาภายหลังแผนกวิชาครุศาสตร์ได้แยกออกไปเป็นคณะครุศาสตร์ในพ.ศ. 2500

พ.ศ. 2504 คณะอักษรศาสตร์ได้จัดแบ่งแผนกวิชาออกเป็น 6 แผนกวิชา คือ แผนกวิชาภาษาไทย แผนกวิชาภาษาตะวันออก แผนกวิชาภาษาอังกฤษ แผนกวิชาภาษาตะวันตก แผนกวิชาภูมิศาสตร์และประวัติศาสตร์ แผนกวิชาบรรณารักษศาสตร์ และตั้งแผนกวิชาปรัชญาขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2514 รวมทั้งแผนกวิชาศิลปการละครขึ้นในพ.ศ. 2515 ในปีเดียวกันนี้ได้แยกแผนกวิชาภูมิศาสตร์ออกเป็นอีกแผนกหนึ่งต่างหากด้วย

ในปัจจุบันคณะอักษรศาสตร์ใช้คำว่าภาควิชาแทนคำว่าแผนกวิชาดังในอดีต โดยมี 11 ภาควิชา คือ ภาควิชาภาษาไทย ภาควิชาภาษาอังกฤษ ภาควิชาประวัติศาสตร์ ภาควิชาภูมิศาสตร์ ภาควิชาบรรณารักษศาสตร์ ภาควิชาปรัชญา ภาควิชาศิลปการละคร ภาควิชาภาษาตะวันออก ภาควิชาภาษาตะวันตก ภาควิชาภาษาศาสตร์ และภาควิชาวรรณคดีเปรียบเทียบ

นอกจากนี้มหาวิทยาลัยศิลปากรยังเป็นมหาวิทยาลัยอีกแห่งหนึ่งที่ใช้คำว่า “อักษรศาสตร์” เป็นชื่อคณะวิชา โดยเป็นคณะวิชาที่เกิดขึ้นเป็นลำดับที่ 5 ของมหาวิทยาลัย ทั้งนี้เนื่องจากผู้แทนขององค์การศึกษาศาสตร์และวัฒนธรรมของสหประชาชาติได้ให้คำแนะนำต่อรัฐบาลไทยในการจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยให้มีลักษณะสอดคล้องกับหลักการสากล คณะรัฐมนตรีจึงได้พิจารณาโครงการปรับปรุงมหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขยายการศึกษาวิชาต่างๆ โดยไม่จำกัดเฉพาะศิลปะและโบราณคดีเท่านั้น

ศาสตราจารย์ หม่อมหลวงปิ่น มาลากุล ซึ่งขณะนั้นดำรงตำแหน่งอธิการบดีมหาวิทยาลัยศิลปากร จึงได้ดำเนินการจัดทำโครงการวิทยาลัยทัพบก วิทยาลัยทรงพล วิทยาลัยเพชรรัตน์ และวิทยาลัยทัพบวัญขึ้นในวิทยาเขตแห่งใหม่ คือ วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ ณ จังหวัดนครปฐม

กล่าวในส่วนวิทยาลัยทับขวัญนั้นก็คือคณะอักษรศาสตร์ โดยเริ่มเปิดรับนักเรียนรุ่นแรกเมื่อวันพฤหัสบดีที่ 20 มิถุนายน พ.ศ. 2511 คณะอักษรศาสตร์จึงได้ถือวันดังกล่าวเป็นวันสถาปนาคณะฯ ตลอดมา

ในยุคเริ่มต้นวิทยาลัยทับแก้วเปิดคณะอักษรศาสตร์ เพื่อสอนหลักสูตรปริญญาตรีที่เน้นหนักทางภาษาและวรรณคดีไทยและภาษาละวรรณคดีอังกฤษ (ปีน มาลากุล, 2509, น. 13-14) และทำหน้าที่สอนวิชาพื้นฐานประกอบด้วย วิชาภาษาไทย ภาษาอังกฤษ วรรณกรรม คนตรี กฎหมาย ปรัชญาและสิ่งแวดล้อมให้แก่ศึกษาคณะอื่นๆ ทั้งนี้เพราะได้กำหนดให้นักศึกษาในคณะวิชาอื่นๆ ต้องเรียนวิชาพื้นฐานในสัดส่วนหนึ่งในสี่ของหลักสูตร เพื่อให้นักศึกษาได้รู้รอบเป็นการศึกษาที่สมบูรณ์ (สกศ., 2553, น. 109)

กล่าวได้ว่าโครงการการจัดตั้งวิทยาลัยทับแก้วในวิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์นั้น ศาสตราจารย์ หม่อมหลวงปิ่น มาลากุลมีความประสงค์ให้เป็นลักษณะเดียวกับ “ลิเบอรัล อาร์ตส์ คอลเลจ” (Liberal Arts College) ทั้งนี้มีการนำระบบวิทยาลัยมาใช้โดยดำเนินการปกครองนักศึกษา จัดหาเรื่องอาหารและที่พัก ช่วยเหลือแนะนำนักศึกษาของวิทยาลัยในสิ่งที่ควรรู้ควรทำงานสามารถสำเร็จการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาของมหาวิทยาลัยอย่างดีที่สุด อย่างไรก็ตามระบบดังกล่าวได้ยกเลิกไปในช่วง พ.ศ. 2516 - 2517 อีกทั้งวิทยาลัยต่างๆ ที่มีอยู่ในโครงการก็ไม่ได้รับจัดตั้งขึ้นมา ทั้งๆ ที่เป็นระบบที่ประเทศที่มีสังคมการศึกษาเจริญก้าวหน้าได้ปฏิบัติกันอยู่โดยทั่วไป (สกศ., 2553, น. 121)

ส่วนมหาวิทยาลัยที่ใช้คำว่า “อักษรศาสตร์” เป็นชื่อคณะวิชาอีกแห่งหนึ่งคือ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เมื่อมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ขยายการดำเนินงาน มีคณะสัตวแพทย คณะวิศวกรรมชลประทานเพิ่มขึ้นมา มีแผนกวิชาเพิ่มมากขึ้นตามลำดับ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์เห็นว่าวิทยาศาสตร์ขั้นพื้นฐานนั้นเป็นรากฐานสำคัญสำหรับการศึกษามหาวิทยาลัยในแทบทุกคณะ ฉะนั้นจึงจำเป็นต้องปรับปรุงการสอนวิทยาศาสตร์ให้ได้มาตรฐานสูงยิ่งขึ้น และการจะมอบหมายให้คณะใดคณะหนึ่งที่ไม่ใช่คณะกลางจัดแล้ว การสอนก็ย่อมจะหนักไปทางคณะผู้จัดสอน ดังนั้นเพื่อให้การสอนวิทยาศาสตร์และอักษรศาสตร์ โดยรวมแผนกวิชาทางวิทยาศาสตร์และภาษาอังกฤษที่มีอยู่เดิมในคณะกสิกรรมและสัตวบาล (คณะเกษตรในปัจจุบัน) พร้อมกับเปิดแผนกวิชาขึ้นใหม่อีกบ้างตามความจำเป็นและจะขยายงานออกไปอีกตามส่วนเพื่อให้เป็นรูปคณะที่สมบูรณ์ขึ้น เมื่อเป็นคณะใหม่แล้วย่อมเปิดโอกาสให้มีการสอนชั้นปริญญาตรีในสาขาวิทยาศาสตร์และสาขาอื่นๆ รวมทั้งเปิดโอกาสให้มีการค้นคว้าวิจัยในสาขาวิชานั้นๆ มากขึ้นและทำให้การสอนศาสตร์ต่างๆ ในระดับพื้นฐานมีมาตรฐานสูงขึ้นอุปกรณ์ต่างๆ ที่มีอยู่เดิมก็จะได้ใช้ประโยชน์คุ้มค่ายิ่งขึ้น

ดังนั้นในคราวประชุมสภามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ครั้งที่ 2/2504 เมื่อวันที่ 21 มิถุนายน 2504 ได้มีมติรับหลักการให้มีคณะวิทยาศาสตร์ขึ้นและมอบให้มหาวิทยาลัยจัดทำหลักสูตรเสนอให้สภาการศึกษาแห่งชาติพิจารณา จากนั้นก็ได้มีการประชุมปรึกษาหารือ ศึกษาข้อมูลจากคณะวิทยาศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และคณะเตรียมวิทยาศาสตร์การแพทย์ของมหาวิทยาลัยการแพทย์ทั้งสองแห่ง ที่มีคณะวิทยาศาสตร์อยู่ในขณะนั้น

จนกระทั่งได้ผลสรุปว่าคณะที่จะตั้งขึ้นใหม่มีชื่อว่า "คณะวิทยาศาสตร์และอักษรศาสตร์" เพื่อให้ครอบคลุมการเรียนการสอนด้านสังคมศาสตร์และภาษา ซึ่งยังไม่มีหน่วยงานรับผิดชอบโดยตรงในขณะนั้น มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์จึงแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้น 1 ชุด ทำหน้าที่ร่างหลักสูตรและกฤษฎีกาจัดตั้งคณะวิทยาศาสตร์ คณะกรรมการชุดนี้ได้ดำเนินการเป็นที่เรียบร้อยเสนอต่อมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ โดยหลักสูตรที่ร่างครั้งแรกเป็นหลักสูตร 5 ปีแต่สภาการศึกษาแห่งชาติขอให้เปลี่ยนหลักสูตร 4 ปี เมื่อวันที่ 9 มีนาคม พ.ศ. 2509 ดังนั้นจึงได้ถือว่าวันดังกล่าวเป็นวันก่อตั้งคณะวิทยาศาสตร์และอักษรศาสตร์ อันเป็นคณะที่ 7 ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ต่อมาใน พ.ศ. 2517 ได้ย้ายภาควิชาสังคมไปสังกัดคณะสังคมศาสตร์ และใน พ.ศ. 2524 คณะวิทยาศาสตร์และอักษรศาสตร์จึงได้เรียกชื่อว่า "คณะวิทยาศาสตร์" ส่วนภาควิชาภาษาได้ออนไปสังกัดคณะมนุษยศาสตร์ ตามประกาศทบวงมหาวิทยาลัย เรื่องการแบ่งส่วนราชการในและประกาศในราชกิจจานุเบกษาเมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม พ.ศ. 2524

คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์เป็นส่วนราชการ 1 ใน 17 ส่วนราชการของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เมื่อเริ่มก่อตั้งคณะมนุษยศาสตร์ เมื่อปี พ.ศ. 2524 คณะมนุษยศาสตร์ประกอบด้วยสำนักงานเลขานุการคณะ และ 7 ภาควิชา โดยมีภาควิชาที่โอนมาจากคณะวิทยาศาสตร์และอักษรศาสตร์ (คณะวิทยาศาสตร์ในปัจจุบัน) คือ ภาควิชาภาษา ซึ่งแยกตามสาขาวิชาการเป็น 3 ภาควิชา ได้แก่ ภาควิชาภาษา ภาควิชาภาษาศาสตร์ ภาควิชาวรรณคดี

นอกจากนี้ ยังมีภาควิชาที่ได้รับโอนมาจากคณะสังคมศาสตร์ 1 ภาควิชา ได้แก่ ภาควิชาปรัชญาและศาสนา ภาควิชาที่ตั้งเพิ่มเติม คือ ภาควิชาบรรณารักษศาสตร์ ภาควิชาศิลปอาชีพ ภาควิชาศิลปนิเทศ ต่อมาปี พ.ศ. 2537 คณะมนุษยศาสตร์ ได้แบ่งส่วนราชการ ภาควิชาภาษา เป็น 2 ภาควิชา คือ ภาควิชาภาษาต่างประเทศ ภาควิชาภาษาไทย

ส่วนมหาวิทยาลัยอีกแห่งที่ใช้ชื่อคณะวิชาในทำนองเดียวกันนี้คือมหาวิทยาลัยขอนแก่น อีกทั้งยังมีความเป็นมาที่คล้ายคลึงกัน กล่าวคือ เมื่อเริ่มตั้งมหาวิทยาลัยขอนแก่นขึ้นในปี พ.ศ. 2507 นั้นนโยบายหลักของมหาวิทยาลัยประการหนึ่ง คือ การพยายามเน้นให้เป็นสถาบันที่เชี่ยวชาญและชำนาญด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จึงมีคณะเกษตรศาสตร์และวิศวกรรมศาสตร์ที่ทำหน้าที่ใน

การผลิตบัณฑิตระดับปริญญา โดยมีคณะวิทยาศาสตร์และอักษรศาสตร์ทำหน้าที่ให้บริการสอนวิชาพื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์ และมีภาควิชาภาษาอังกฤษสอนวิชาภาษาต่างประเทศให้แก่นักศึกษาของมหาวิทยาลัย ส่วนวิชาสังคมศาสตร์เปิดสอนอยู่ในคณะเกษตรศาสตร์

จะเห็นได้ว่าวิทยาศาสตร์และคณะอักษรศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่นในระยะเริ่มต้นนั้นยังไม่มีการเรียนการสอนที่เน้นในวิชาด้านมนุษยศาสตร์อื่นๆ นอกจากวิชาภาษาอังกฤษ จนกระทั่งพ.ศ. 2513 มหาวิทยาลัยขอนแก่นได้จัดตั้งคณะศึกษาศาสตร์เพิ่มขึ้น และมีภาควิชาพื้นฐานการศึกษาทำหน้าที่รับผิดชอบในการสอนวิชาพื้นฐานด้านมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ให้แก่นักศึกษา และให้บริการแก่คณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัยเพิ่มขึ้น เนื่องจากทบวงมหาวิทยาลัยได้วางเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรปริญญาตรีให้นักศึกษาทุกสาขาต้องเรียนวิชาพื้นฐานทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์เพิ่มขึ้น

อย่างไรก็ตาม ในแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 4 (พ.ศ. 2520-2524) มหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้มีโครงการจัดตั้ง คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ขึ้น เนื่องจากเห็นว่าบุคคลที่สอนวิชาทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์นั้น กระจุกกระจายอยู่ในหลายคณะด้วยกัน ได้แก่คณะศึกษาศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์และอักษรศาสตร์ ลักษณะดังกล่าวก่อให้เกิดความไม่เป็นเอกภาพทางวิชาการและการบริหาร ก่อให้เกิดปัญหาที่ติดตามมาหลายๆ ด้าน เช่น การทำงานซ้ำซ้อนกัน การสูญเปล่า การขาดคุณภาพ และประสิทธิภาพในการสอน การขาดการพัฒนาบุคลากรทางด้านวิชาการ ตลอดจนเป็นอุปสรรคต่อความสามารถของมหาวิทยาลัยในการที่จะปฏิบัติการกิจหลักในการผลิตบัณฑิต การค้นคว้าวิจัย บริการวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งเป็นหน้าที่หลักของมหาวิทยาลัยที่จะต้องกระทำเพื่อพัฒนาภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือตามเจตนารมณ์ในการก่อตั้งมหาวิทยาลัย

เหตุผลที่สำคัญอีกประการหนึ่ง ในการจัดตั้งคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ขึ้น คือบรรดาผู้เชี่ยวชาญชาวต่างประเทศที่มาช่วยงาน และมาเยี่ยมเยือนมหาวิทยาลัยได้เน้นให้เห็นความสำคัญของนักวิชาการด้านสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ ที่จะสามารถช่วยศึกษาและอธิบายปัญหาต่างๆ ที่ความรู้ทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีไม่สามารถตอบได้ ประกอบกับผู้บริหารของมหาวิทยาลัยในขณะนั้นได้เล็งเห็นความสำคัญของวิชาด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ว่าสามารถนำไปประยุกต์ใช้ควบคู่กับความรู้ทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาภาคอีสานได้เป็นอย่างดี ดังนั้น ในการประชุมคณะบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น ครั้งที่ 16 เมื่อวันที่ 22 ธันวาคม 2519 จึงมีมติให้รวมหน่วยงานและบุคลากรที่สอนวิชาด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ไว้ด้วยกัน เพื่อจัดตั้งเป็นคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ โดยมีหน้าที่รับผิดชอบการเรียนการสอนค้นคว้าและวิจัยด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ จากมติที่ประชุมคณะบดีดังกล่าว

มหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการร่างโครงการจัดตั้งคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ เมื่อวันที่ 19 กรกฎาคม 2520 คณะกรรมการร่างโครงการ ฯ ได้ดำเนินการจนบรรลุผลสำเร็จ โดยมีประกาศสำนักนายกรัฐมนตรี ลงวันที่ 30 พฤษภาคม 2521 แบ่งส่วนราชการภายในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งมีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์รวมกันอยู่ด้วย

ส่วนคำว่าศิลปศาสตร์ในบริบทของไทย ซึ่งเดิมหมายถึงวิชาความรู้ต่างๆ นั้น ได้กลายมาเป็นชื่อของคณะวิชาในสาขามนุษยศาสตร์เป็นครั้งแรกในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เมื่อ พ.ศ. 2504 กล่าวคือ ศาสตราจารย์ ดร. อุดล วิเชียรเจริญ ซึ่งในขณะนั้นเป็นเลขาธิการมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ นำคำนี้มาใช้ตั้งชื่อคณะศิลปศาสตร์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ตามพระราชกฤษฎีกา พ.ศ. 2504 และกำหนดชื่อปริญญาเป็น “ศิลปศาสตรบัณฑิต” ซึ่งตรงกับภาษาอังกฤษว่า Bachelor of Arts การจัดหลักสูตรนี้ดำเนินการตามแนวพระดำริของสมเด็จพระมหิตลาธิเบศ อดุลยเดชวิกรม พระบรมราชชนกที่ทรงเสนอไว้ในรายงานความเห็นในเรื่องการสำรวจการศึกษาเพื่อประกอบพระบรมราชโองบายเรื่องการจัดตั้งมหาวิทยาลัย เมื่อ พ.ศ. 2471 ในรายงานฉบับนี้ สมเด็จพระบรมราชชนกทรงใช้คำว่า “ศิลปศาสตร์” เพื่อเรียกชื่อกลุ่มวิชาพื้นฐานทั่วไป (สกศ., 2553, น. 59 - 54) ดังนั้นคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จึงจัดการเรียนการสอนวิชาพื้นฐานทั่วไปให้นักศึกษาทุกคนของมหาวิทยาลัย ก่อนเลือกเข้าแขนงวิชาเฉพาะด้านในคณะต่างๆ ทั้งนี้มีเป้าหมายว่าจะสร้างผู้เรียนให้เป็นคนที่มีทั้ง Habit of Critical Thinking, Logical Mind และมีรสนิยม เพราะการศึกษาคควรมุ่งหมายเป็นรูปผสมระหว่างการศึกษาเพื่อการเสริมสร้างบุคลิกภาพและความสามารถทางปัญญา ควบคู่ไปกับการศึกษาเพื่อไปประกอบอาชีพและทำงานในวิชาชีพด้วย (สกศ., 2553, น. 77)

การสอนตามหลักสูตรวิชาพื้นฐานของคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มุ่งให้ความรู้ 3 สาขาวิชาคือวิทยาศาสตร์ (Natural Sciences) สังคมศาสตร์ (Social Sciences) และมนุษยศาสตร์ (Humanities) เพื่อให้เห็นความสัมพันธ์กับแขนงวิชาเฉพาะด้านที่จะศึกษาต่อไป โดยเป็นหลักสูตรที่ใช้กันโดยทั่วไปในอเมริกา อังกฤษ และญี่ปุ่น (สกศ., 2553, น. 78)

การสอนตามหลักสูตรวิชาพื้นฐานของคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์จึงแบ่งการศึกษาปริญญาตรีออกเป็น 2 ช่วง คือ ช่วง 2 ปีแรก นักศึกษาทุกคนที่สอบคัดเลือกเข้ามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้ ต้องศึกษาวิชาวิทยาศาสตร์ สังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ ภาษาอังกฤษ ภาษาไทยให้มีความรู้สูงเพียงพอ หลังจากนั้นจึงไปศึกษาแขนงวิชาเฉพาะด้านอีก 3 ปี รวมเป็น 5 ปี หรือ 4 ปีในบางคณะ

ปัจจุบันคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ผลิตบัณฑิตปริญญาตรีจำนวน 18 สาขาวิชา ได้แก่ สาขาวิชาจิตวิทยา สาขาวิชาบรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์ สาขาวิชาประวัติศาสตร์ สาขาวิชาภาษาศาสตร์ สาขาวิชาภาษาอังกฤษ สาขาวิชาภาษาและวรรณคดีอังกฤษ

สาขาวิชาภาษาฝรั่งเศส สาขาวิชาภาษาไทย สาขาวิชาปรัชญา สาขาวิชาภูมิศาสตร์ สาขาวิชาภาษาญี่ปุ่น สาขาวิชาภาษาจีน สาขาวิชาภาษาเยอรมัน สาขาวิชาภาษารัสเซีย สาขาวิชาอังกฤษ-อเมริกันศึกษา สาขาวิชาเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ศึกษา สาขาวิชารัสเซียศึกษา และสาขาวิชาการสื่อสารภาษาอังกฤษเชิงธุรกิจ

ส่วนการบริหารจัดการศึกษาของคณะศิลปศาสตร์แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ที่ทำพระจันทร์ เปิดสอนระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต และระดับบัณฑิตศึกษาทั้งโครงการภาคปกติและโครงการพิเศษ จัดการศึกษาโครงการพิเศษระดับปริญญาตรี 2 สาขาวิชา คือ โครงการอังกฤษ-อเมริกันศึกษาและโครงการเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ศึกษา ส่วนศูนย์รังสิตจัดการเรียนการสอนวิชาพื้นฐานทั่วไปในส่วนที่คณะศิลปศาสตร์รับผิดชอบให้แก่นักศึกษาทุกคณะ จัดการเรียนการสอนวิชาเอกสำหรับนักศึกษาของคณะศิลปศาสตร์ และเปิดสอนวิชาโทและวิชาเลือกเสรีให้แก่นักศึกษาของคณะต่างๆที่มาเลือกเรียน และเปิดสอนโครงการพิเศษระดับปริญญาตรีสาขาวิชารัสเซียศึกษา และสาขาวิชาการสื่อสารภาษาอังกฤษเชิงธุรกิจ

ส่วนคำว่า “ฮิวแมนนิติส์” ที่นำมาใช้เป็นชื่อคณะวิชาในสถาบันการศึกษาของไทยแต่เดิมใช้คำว่า “มนุษยธรรมศึกษา” ซึ่งเป็นชื่อคณะวิชาตามที่ปรากฏในพระราชบัญญัติวิทยาลัยวิชาการศึกษา พ.ศ. 2497 ซึ่งยกฐานะโรงเรียนฝึกหัดครูชั้นสูงเป็นวิทยาลัยวิชาการศึกษา (มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตรในปัจจุบัน) ในช่วงที่ยังเป็นวิทยาลัยวิชาศึกษานั้น คณะวิชาการศึกษาเป็นคณะหลัก นอกจากนี้ยังมีคณะวิชาที่สร้างขึ้นเพื่อสนับสนุนการผลิตบัณฑิต ได้แก่ คณะวิชามนุษยธรรมศึกษา คณะวิชาวิทยาศาสตร์ และคณะวิชาวิจัยการศึกษา ด้วย ต่อมาในพ.ศ. 2518 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตรจึงได้สถาปนาคณะมนุษยศาสตร์ขึ้น เมื่อวันที่ 22 สิงหาคม พ.ศ. 2518 ประกอบด้วย 6 ภาควิชา ได้แก่ ภาควิชาจิตวิทยา ภาควิชาบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ ภาควิชาปรัชญาและศาสนา ภาควิชาภาษาตะวันตก ภาควิชาภาษาไทยและภาษาตะวันออก และภาควิชาวิทยาศาสตร์

อย่างไรก็ตาม คำว่ามนุษยศาสตร์ เริ่มใช้เป็นชื่อคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษาเป็นครั้งแรกที่มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยใน พ.ศ. 2500 คณะรัฐมนตรีของรัฐบาลสมัยจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ อนุมัติให้จัดตั้งมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และกำหนดให้มี “คณะอักษรศาสตร์” เป็นคณะหนึ่งในสามของคณะวิชาพื้นฐาน ได้แก่ คณะวิทยาศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ และคณะมนุษยศาสตร์ ทั้งสามคณะนี้ ได้เปิดสอนวิชาชั้นพื้นฐานทั้ง 3 หมวด คือ วิทยาศาสตร์ธรรมชาติ สังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ ทั้งนี้เพราะ นักการศึกษาสมัยนั้นเชื่อว่าบัณฑิตที่สมบูรณ์แบบควรจะมีความรู้เกี่ยวกับธรรมชาติของสิ่งต่างๆ เกี่ยวกับ สังคมของมนุษย์ เกี่ยวกับจิตใจและคุณสมบัติต่างๆ ของมนุษย์เอง

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ไม่ได้ใช้ชื่อคณะวิชาในหมวดมนุษยศาสตร์ว่า “อักษรศาสตร์” เพราะภายใน พ.ศ. 2505 คณะอนุกรรมการร่างหลักสูตรได้ร่างหลักสูตรสาขาวิชาต่าง ๆ และตกลงใช้คำว่า “คณะมนุษยธรรมศึกษา” ตามคำศัพท์ที่ใช้อยู่ในพระราชบัญญัติวิทยาลัยวิชาการศึกษา พ.ศ. 2479 แต่คณะอนุกรรมการร่างหลักสูตรในรายละเอียด โดยมีศาสตราจารย์ ดร.สาโรช บัวศรี เป็นประธานได้ตกลงใช้คำว่า “คณะมนุษยศาสตร์” แทน มหาวิทยาลัยเชียงใหม่จึงเป็นสถาบันแห่งแรก ที่เรียก Faculty of Humanities โดยเปิดสอน 4 ภาควิชา คือ ภาควิชาภาษาไทย ประวัติศาสตร์ ภาษา ปัจจุบันต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษและภาษาฝรั่งเศส) และภาควิชามนุษยสัมพันธ์

นอกจากการใช้ชื่อคณะวิชาในสาขามนุษยศาสตร์ว่า อักษรศาสตร์ ศิลปศาสตร์และมนุษยศาสตร์แล้ว ยังมีการใช้ชื่อคณะวิชาว่า “คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์” (Faculty of Humanities and Social Sciences) ด้วย ซึ่งเป็นการรวมความรู้ในสองสาขาวิชาใหญ่ๆ เข้าไว้ด้วยกัน ดังเช่น ที่มหาวิทยาลัยบูรพา คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ พัฒนามาจากคณะวิชา มนุษยธรรมศึกษาและสังคมศาสตร์ วิทยาลัยวิชาการศึกษา บางแสน จังหวัดชลบุรี ซึ่งก่อตั้งเมื่อ พ.ศ. 2498 เป็นสถาบันอุดมศึกษาแห่งแรกในภูมิภาคของประเทศไทย สังกัดกรมการฝึกหัดครู กระทรวงศึกษาธิการ ทำหน้าที่ผลิตบัณฑิตสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ (กศ.บ.) วิชาเอกสังคมศึกษา ภูมิศาสตร์ ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ และศิลปศึกษา ต่อมาใน พ.ศ. 2517 วิทยาลัยวิชาการศึกษาได้ยกฐานะขึ้นเป็นมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ คณะวิชามนุษยธรรมศึกษาและสังคมศาสตร์ จึงแยกออกจากกันเป็น 2 คณะ คือ คณะมนุษยศาสตร์และคณะสังคมศาสตร์ ในวิทยาเขตบางแสน

พ.ศ. 2533 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ วิทยาเขตบางแสน ได้ยกฐานะเป็น มหาวิทยาลัยเอกเทศโดยสมบูรณ์ซึ่งมหาวิทยาลัยบูรพา คณะมนุษยศาสตร์และคณะสังคมศาสตร์ได้รวมเป็นคณะเดียวกันอีกครั้งและใช้ชื่อว่า “คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์” ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยบูรพา พ.ศ. 2533 อนึ่ง ตั้งแต่ พ.ศ. 2532 ภาควิชาศิลปะและวัฒนธรรม และภาควิชาดุริยางคศาสตร์ ได้เสนอโครงการจัดตั้งคณะศิลปกรรมศาสตร์ผ่านทบวงมหาวิทยาลัย และในที่สุดคณะรัฐมนตรีพิจารณาอนุมัติ ให้จัดตั้งคณะศิลปกรรมศาสตร์ได้เมื่อเดือนกุมภาพันธ์ 2538 ภาควิชาทั้งสองจึงแยกไปสังกัดในคณะศิลปกรรมศาสตร์

กล่าวโดยสรุป คณะวิชาในสาขามนุษยศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษาประเทศไทยถือกำเนิดขึ้นมาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทำให้มหาวิทยาลัยมีความเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่สมบูรณ์ตามหลักสากล ในยุคแรกเริ่มใช้ชื่อว่า “คณะอักษรศาสตร์และวิทยาศาสตร์” ดังปรากฏใช้ครั้งแรกในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยคำว่า “อักษรศาสตร์” นั้นแปลมาจากคำว่า “อาร์ตส์” (Arts) ในภาษาอังกฤษ หลังจากนั้นได้ใช้เป็นชื่อคณะวิชาของมหาวิทยาลัยอื่นๆ ตามลำดับ เช่น มหาวิทยาลัยศิลปากร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และมหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็นต้น การดำเนินงานของคณะ

วิชาดังกล่าวในยุคแรกเริ่มทำหน้าที่สอนวิชาพื้นฐานและวิชาภาษาเพื่อสนับสนุนการศึกษาในหลักสูตรอื่นๆ ภายหลังจากจึงได้ขยายการดำเนินงานโดยแยกคณะวิทยาศาสตร์ออกจากคณะอักษรศาสตร์ และได้พัฒนาหลักสูตรผลิตบัณฑิตในสาขาต่างๆ ของคณะอักษรศาสตร์โดยเฉพาะ

อย่างไรก็ตามชื่อคณะวิชาดังกล่าว ในปัจจุบันคงเหลือมหาวิทยาลัยเพียงสองแห่งที่ใช้ชื่อว่าคณะอักษรศาสตร์ คือ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยศิลปากร ส่วนมหาวิทยาลัยอื่นๆ ที่เคยใช้คำว่าอักษรศาสตร์นั้น เมื่อปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานก็ได้เปลี่ยนชื่อเป็นคณะมนุษยศาสตร์ โดยสถาบันการศึกษาแห่งแรกที่ใช้ชื่อว่าคณะมนุษยศาสตร์ คือมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ สาเหตุประการหนึ่งที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนมาใช้ชื่อคณะมนุษยศาสตร์นั้น เป็นเพราะในพ.ศ. 2479 เกิดพระราชบัญญัติวิทยาลัยวิชาการศึกษา ซึ่งกำหนดให้วิทยาลัยวิชาการศึกษาใช้ชื่อว่าคณะวิชามนุษยธรรมศึกษา ซึ่งแปลมาจาก “ฮิวแมนนิตีส์” (Humanities) เช่น มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เป็นต้น แต่มหาวิทยาลัยบางแห่งที่ไม่ได้เป็นวิทยาลัยวิชาการศึกษา ก็ได้พิจารณาเลือกใช้คำตามพระราชบัญญัติดังกล่าวด้วย ดังเช่นมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ แต่ภายหลังมีมติเลือกใช้คำว่า “มนุษยศาสตร์” แทน “มนุษยธรรมศึกษา”

เมื่อคำว่ามนุษยศาสตร์ได้ขยายขอบเขตกว้างขวางมากขึ้น จึงเริ่มมีการแบ่งแยกอย่างชัดเจนในด้านเนื้อหาสาระและวิธีการออกจากวิทยาศาสตร์กายภาพ ซึ่งโน้มเอียงไปทางการศึกษาโลกและปรากฏการณ์โดยปราศจากอคติใดๆ และไม่เชื่อมโยงกับความหมายและวัตถุประสงค์ของคน (The New Encyclopaedia Britannica, V.6, 1994, p. 138) ดังนั้นเมื่อก้าวถึงวิชามนุษยศาสตร์ในปัจจุบันจะหมายถึงการศึกษาวิชาภาษา วรรณคดี ปรัชญา และมักจะรวมประวัติศาสตร์ คณิตศาสตร์ ศิลปะ และดนตรีไว้ด้วย ส่วนคำว่า “ศิลปศาสตร์” เป็นคำที่มีใช้ในสังคมไทยมานาน ภายหลังจากนำมาใช้เป็นศัพท์บัญญัติแทนคำ “ลิเบอรัล อาร์ตส์” (Liberal Arts) และเริ่มใช้เป็นชื่อคณะวิชาในสาขามนุษยศาสตร์เป็นครั้งแรกเมื่อพ.ศ. 2504 ในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

2.7 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องประกอบด้วยงานวิจัยในต่างประเทศและงานวิจัยในประเทศดังต่อไปนี้

2.7.1 งานวิจัยในต่างประเทศ

วิลเลียมส์ (2000) ศึกษาเรื่อง “ผลิตภาพการวิจัยของคณะพยาบาลศาสตร์” โดยมีที่มาของการศึกษาคือ คณะพยาบาลศาสตร์เป็นคณะวิชาที่ไม่ได้รับการพิจารณาว่ามีผลงานวิจัยที่ก่อให้เกิดผล เมื่อเปรียบเทียบกับคณะวิชาอื่นๆ ภายใต้นสถาบัน ผู้วิจัยจึงได้สำรวจความแตกต่างในด้านผลิตภาพการวิจัยโดยเปรียบเทียบกับจากคณะพยาบาลศาสตร์สองแห่งที่แตกต่างกันในด้าน

ประเภทสถาบัน โดยศึกษาจากข้อมูลคุณลักษณะทางประชากรศาสตร์ แรงจูงใจในการทำวิจัย ผลผลิตภาพการวิจัยของคณะ และวัฒนธรรมองค์การ ในคณะวิชาว่ามีผลต่อการส่งเสริมหรือเป็นอุปสรรคต่อการทำวิจัย ผลการศึกษาพบว่า สิ่งที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญคือจำนวนผลงานที่เผยแพร่ แรงจูงใจและเวลาที่ใช้ในการทำวิจัย แต่สิ่งที่ตรงกันมากที่สุดคือ คณะพยาบาลศาสตร์ทั้งสองแห่งระบุตรงกันว่าด้านทรัพยากรเป็นเงื่อนไขสำคัญที่ส่งเสริมกระบวนการวิจัยมากที่สุด ส่วนภาระการสอนคืออุปสรรคต่อการทำวิจัย

ไอชอม (2004) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในหน้าที่การงานกับผลิตภาพการวิจัยของอาจารย์ประจำในวิทยาลัย 2 แห่ง จากการตอบแบบสอบถามพบว่าอาจารย์ประจำเชื่อว่าถ้ามีเวลาให้แก่การทำวิจัยมากขึ้น จะสามารถช่วยให้ทำวิจัยได้ปริมาณที่มากขึ้นและผลิตภาพการวิจัยจะดีขึ้น และพบว่าจำนวนเวลาที่อาจารย์ประจำใช้ในการทำวิจัยจะมีความสัมพันธ์กับผลิตภาพการวิจัยอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01

ลินซ์ (2004) ศึกษาผลกระทบของการฝึกอบรมด้านการวิจัยและความมีประสิทธิภาพของงานวิจัยของนักสังคมสงเคราะห์ เพื่อจำแนกขอบเขตการทำวิจัยของนักสังคมสงเคราะห์และเพื่อศึกษาตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการวิจัย พบว่าการสนับสนุนการวิจัยมีผลต่อการทำวิจัยและช่วยให้เพิ่มจำนวนงานวิจัยได้ และยังได้เสนอว่าการให้ความรู้เกี่ยวกับการวิจัยการฝึกทักษะการวิจัย ตลอดจนการใช้เครื่องมือวิจัยให้แก่ศึกษาในขณะที่กำลังศึกษาสาขาวิชาสังคมสงเคราะห์ศาสตร์นั้นจะช่วยเพิ่มความมีประสิทธิภาพในการทำวิจัยได้

2.7.2 งานวิจัยภายในประเทศ

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการวิจัยและระบบบริหารงานวิจัยในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย มีดังต่อไปนี้

2.7.2.1 ด้านปัญหาและความต้องการในการทำวิจัยในสถาบันอุดมศึกษา มีผู้ศึกษาวิจัยไว้ดังนี้

อำนาจ ถาวร (2526) ได้ศึกษาเรื่อง “ปัญหาและความต้องการด้านการวิจัยของอาจารย์วิทยาลัยครูภาคกลาง” พบว่า (1) อาจารย์ต้องการความรู้ในการวิจัยระดับปานกลาง แต่เมื่อเปรียบเทียบความต้องการด้านความรู้ในการทำวิจัยระหว่างอาจารย์ที่มีคุณวุฒิต่างกัน พบว่า อาจารย์ที่มีคุณวุฒิปริญญาตรี มีปัญหาด้านความรู้ในการวิจัยมากกว่าอาจารย์ที่มีคุณวุฒิปริญญาตรี (2) อาจารย์ส่วนใหญ่ต้องการทำวิจัยเป็นกลุ่มมากกว่าการทำเป็นรายบุคคล (3) อาจารย์มีปัญหาเรื่องไม่มีทุนส่วนตัวในการทำวิจัย และขาดเอกสารที่เหมาะสมเพื่อใช้ในการค้นคว้า

วิมาน จิวเจียม (2537) ได้ศึกษาปัญหาและความต้องการในการวิจัยของอาจารย์วิทยาลัยพลศึกษา พบว่า อาจารย์วิทยาลัยพลศึกษามีปัญหาด้านความรู้ในการวิจัยอยู่ในระดับปานกลาง และ

มีปัญหาด้านการเงิน ด้านวัสดุอุปกรณ์ ด้านสารสนเทศ ด้านเวลา และด้านเทคโนโลยีการวิจัยอยู่ในระดับมากทุกด้าน อาจารย์วิทยาลัยพลศึกษามีความต้องการด้านความรู้ ด้านการเงิน ด้านวัสดุอุปกรณ์ ด้านสารสนเทศ ด้านเวลาและด้านเทคโนโลยีการวิจัยอยู่ในระดับมากทุกด้าน อาจารย์ที่มีคุณวุฒิระดับปริญญาตรีมีปัญหาด้านความรู้ในการวิจัยมากกว่าอาจารย์ที่มีคุณวุฒิสองกว่าปริญญาตรีอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.1 ส่วนปัญหาด้านอื่นไม่แตกต่างกัน คือ ขาดความรู้ความสามารถในการวิจัย ขาดที่ปรึกษาด้านการวิจัย ขาดเงินอุดหนุน หนังสือ ตำรา เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยมีน้อยมากเพราะขาดการสนับสนุนจากวิทยาลัย ขาดการเก็บข้อมูลจากการวิจัยที่เป็นระบบ อาจารย์ทำงานหลายหน้าที่ ขาดเครื่องคอมพิวเตอร์ และ โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูล

ทับทิม นิลวรรณ (2538) ศึกษาเรื่อง “ความต้องการและปัญหาการทำวิจัยของคณาจารย์ในกลุ่มสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่” พบว่า สภาพการส่งเสริมการทำวิจัยของอาจารย์ในปัจจุบันทั้ง 3 ด้านคือ ด้านบริหารงานวิจัย ด้านการส่งเสริมการทำงานและบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำวิจัย และผลงานวิจัยของอาจารย์ ความเห็นของอาจารย์ส่วนใหญ่โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อทุกด้าน พบว่า มีข้อเด่นที่แตกต่างออกไปมากกว่าข้ออื่นๆ ซึ่งน่าสนใจคือ อาจารย์ส่วนใหญ่มีความเห็นว่าผลงานทางวิชาการเป็นประโยชน์ในการเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการอยู่ในระดับมาก ปัญหาการทำวิจัยของอาจารย์ ด้านความรู้ ด้านงบประมาณ ด้านเวลา ด้านวัสดุอุปกรณ์ ทั้ง 4 ด้าน ความเห็นของอาจารย์ส่วนใหญ่มีปัญหาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ปัญหาการทำวิจัยอยู่ในระดับมากในด้านงบประมาณ คือ หน่วยงานขาดงบประมาณสนับสนุนการทำวิจัย หน่วยงานไม่ได้ตั้งเงินสำรองจ่ายสำหรับวิจัย และไม่มีเวลาในการทำวิจัยเพราะมีภาระอื่นที่ต้องรับผิดชอบ ความต้องการด้านการวิจัยจากการศึกษาองค์ประกอบทั้ง 2 ด้าน คือด้านความต้องการด้านความรู้ และองค์ประกอบด้านความต้องการด้านงบประมาณ เวลา และวัสดุอุปกรณ์ พบว่า อาจารย์ส่วนใหญ่มีความต้องการด้านการวิจัยโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยต้องการมีความรู้เพิ่มเติมในด้านการวิจัยระดับปานกลาง แต่ต้องการงบประมาณ เวลา และวัสดุอุปกรณ์การทำวิจัยอยู่ในระดับมาก โดยมีความต้องการมากที่สุดคือ ต้องการให้คณะและมหาวิทยาลัยจัดทุนอุดหนุนการวิจัยจากแหล่งทุนภายนอกทั้งในประเทศและต่างประเทศให้มากขึ้น ต้องการให้มหาวิทยาลัยจัดสรรเงินรางวัลให้แก่อาจารย์ที่มีผลงานวิจัยดีเด่น และต้องการให้จัดหาเอกสารอ้างอิงมาไว้ในห้องสมุดเพื่อการค้นคว้าให้เพียงพอ

บุปผา เป็ดทิพย์ (2543) ศึกษาเรื่อง “ปัญหาและความต้องการในการทำวิจัยของอาจารย์มหาวิทยาลัยเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล” พบว่า อาจารย์มหาวิทยาลัยเอกชนมีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง ปัญหาที่อยู่ในระดับมากคือปัญหาความรู้และเทคนิคทางสถิติ เพราะขาดความรู้ในด้านนั้น ทำให้ผู้วิจัยขาดความมั่นใจและอาจทำให้เกิดความผิดพลาดในการเก็บ

รวบรวมข้อมูล การเลือกประชากรที่ใช้ในการวิจัย ปัญหาการจัดสรรทุนอุดหนุนการวิจัย และมีภาระงานสอนมาก จึงไม่มีเวลาทำวิจัย ขาดความคล่องตัว

2.7.2.2 ด้านปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำวิจัยในสถาบันอุดมศึกษา มีผู้ศึกษาวิจัยไว้ดังนี้

ไพโรจน์ แสงจันทร์ (2528) ศึกษาสภาพองค์ประกอบในการทำวิจัยและส่งเสริมการวิจัยของอาจารย์วิทยาลัยครูกลุ่มภาคกลาง พบว่าองค์ประกอบในการทำวิจัยของอาจารย์วิทยาลัยครูกลุ่มภาคกลาง คือ ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมและสนับสนุนให้ทำวิจัย ส่งเสริมด้านความรู้ด้านเนื้อหาในสาขาที่วิจัย มีการเผยแพร่แหล่งทุนให้อาจารย์ได้ทราบโดยทั่วถึงกัน สภาพการทำวิจัยที่ผ่านมาพบว่า อาจารย์ส่วนใหญ่เคยทำวิจัยในระหว่างการศึกษามาแล้ว มีอาจารย์ส่วนน้อยที่เคยทำวิจัยระหว่างการทำงานในวิทยาลัยครู อายุของอาจารย์ที่ทำวิจัยระหว่างการทำงานนั้นมีช่วงอายุตั้งแต่ 36-40 ปี มีคุณวุฒิระดับปริญญาโท มีตำแหน่งเป็นอาจารย์และมีประสบการณ์การทำงานระหว่าง 11-15 ปี

พัชรินทร์ จำรูญโรจน์ (2527) ศึกษาเรื่อง “ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับการพัฒนาคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน” พบว่า ผู้บริหารและคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ทั้งที่มีคุณวุฒิและประสบการณ์การสอนแตกต่างกันจัดลำดับความสำคัญของบทบาทของอาจารย์ค่อนข้างตรงกันและใกล้เคียงกัน โดยให้ความสำคัญต่อบทบาทด้านการสอนเป็นอันดับแรก ตลอดจนมีความต้องการให้จัดกิจกรรมเสริมความรู้เกี่ยวกับบทบาทและความรับผิดชอบของอาจารย์ในทุกๆ ด้านไม่แตกต่างกัน โดยต่างก็มีความต้องการอยู่ในเกณฑ์สูง และให้ความสำคัญต่อบทบาทด้านการสอนเป็นอันดับแรกเช่นเดียวกัน

ด้านการวิจัยนั้น แม้ว่ารายงานการวิจัยจะระบุว่าผู้บริหารและคณาจารย์ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคณาจารย์ในด้านการวิจัยเป็นอันดับรองลงมาจากการสอน การเขียนตำรา บทความทางวิชาการ และการให้คำปรึกษาทางวิชาการ แต่ให้ความสนใจต้องการเพิ่มพูนความรู้ทางนี้ค่อนข้างสูง เพราะคนส่วนมากเข้าใจว่าการวิจัยเป็นเรื่องซับซ้อน อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยสรุปว่าผู้บริหารและคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตระหนักถึงความจำเป็นในการทำวิจัย

สุภาวค์ จันทวานิช (2524) กล่าวถึงบรรยากาศที่เกื้อกูลการทำวิจัยให้ลุล่วงด้วยดีมี 3 ปัจจัยคือ (1) ปัจจัยด้านที่เกี่ยวกับนักวิจัย ได้แก่การมีความรอบรู้ในระบบการศึกษา ด้านสังคมศาสตร์ ด้านระเบียบวิธีวิจัย ด้านทฤษฎีการศึกษาที่ตนสนใจและจะทำวิจัย มีความสามารถเชิงวิเคราะห์วิจารณ์และสามารถถ่ายทอดผลงานวิจัย (2) ปัจจัยที่เกี่ยวกับหน่วยงานวิจัย ได้แก่โครงสร้างของหน่วยงาน มีข้อมูลพื้นฐานที่ดี มีเอกสารและวรรณคดีที่เกี่ยวข้อง มีที่ปรึกษาทางการวิจัย มีอุปกรณ์เครื่องอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานวิจัย มีทุนวิจัย และระบบบริหารของหน่วยงาน มีผู้นำที่ดีมีเครือข่ายสำหรับเผยแพร่และติดต่อในการวิจัย จัดหาและกระจายบุคลากรตาม

ความสามารถและแบ่งงานกันรับผิดชอบ (3) ปัจจัยที่เกี่ยวกับบริบททางการวิจัย ได้แก่ ผลตอบแทนที่ไม่ใช่วัตถุ ความต้องการงานวิจัยของสังคม ค่านิยมต่อการศึกษาจะมีส่วนช่วยในการร่วมมือและสนับสนุน ความใจกว้าง แบบแผนการแสวงหาความจริงของแต่ละสังคม และความสัมพันธ์อันดีระหว่างระบบการศึกษากับระบบย่อยอื่นๆ ที่ช่วยเอื้อต่อกระบวนการวิจัย

พรเพ็ญ ปฏิสัมพันธ์ (2532) ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำวิจัยของอาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ วิทยาเขตประสานมิตร พบว่ามี 2 ปัจจัย คือ

1. ปัจจัยที่กระตุ้นให้อาจารย์ทำวิจัย ได้แก่ ลักษณะของงาน ความสำเร็จของงาน ความรับผิดชอบและความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน

2. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำวิจัยของอาจารย์ ได้แก่

2.1 อาจารย์มีความสัมพันธ์อันดีและได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานทุกฝ่าย อยู่ในระดับปานกลาง

2.2 ด้านสภาพเครื่องมือเครื่องใช้และสิ่งอำนวยความสะดวกยังไม่เพียงพอต่อความต้องการ

2.3 อาจารย์มีความพึงพอใจในการร่วมงานกับผู้บังคับบัญชา และผู้บังคับบัญชาก็ให้กำลังใจและสนับสนุนให้ทำงานวิจัย

2.4 ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมอย่างชัดเจนให้อาจารย์ทำงานวิจัย

2.5 มหาวิทยาลัยยังมีเงินไม่เพียงพอต่อความต้องการทำวิจัยและมหาวิทยาลัยไม่ได้ให้ข้อมูลแหล่งทุนอื่นๆ

สมใจ จิตพิทักษ์ (2532) ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผลิตภาพการวิจัยของอาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ” พบว่า

1. ปัจจัยประเภทลักษณะบุคคล ซึ่งแบ่งออกเป็น ปัจจัยด้านชีวสังคม และปัจจัยด้านคุณลักษณะทางจิตวิทยา พบว่า ปัจจัยด้านชีวสังคมที่ส่งผลต่อผลิตภาพการวิจัย คือ การเข้าร่วมกิจกรรมปะทะสังสรรค์ทางวิชาการ อายุและการอ่านวารสารต่างประเทศเกี่ยวกับการวิจัย ส่วนคุณลักษณะทางจิตวิทยาพบว่าตัวแปรทัศนคติและความมุ่งมั่นอดทน อธิบายความแปรปรวนของผลิตภาพการวิจัยได้น้อย

2. ปัจจัยประเภทลักษณะหน่วยงาน พบว่า มีเพียงตัวแปรขนาดของหน่วยงานและการสนับสนุนจากหน่วยงานที่สามารถอธิบายความแปรปรวนของผลิตภาพการวิจัยได้

3. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม พบว่า ต้องการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างนักวิจัย และการนำผลงานวิจัยไปใช้ในการวางนโยบายหรือการตัดสินใจในระดับมหาวิทยาลัยมีผลต่อผลิตภาพการวิจัย

4. ความสามารถในการอธิบายความแปรปรวนของผลผลิตภาพการวิจัยของปัจจัยด้านต่างๆ เรียงตามลำดับความสำคัญได้แก่ ปัจจัยประเภทลักษณะบุคคล ปัจจัยประเภทลักษณะหน่วยงาน และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม

อมรา นาวารวงศ์ (2537) ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการผลิตงานวิจัยของอาจารย์วิทยาลัยพยาบาลในเขตภาคเหนือ” พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล 3 ตัวแปร มีตัวแปรสองตัวที่สัมพันธ์กับผลผลิตงานวิจัยของอาจารย์พยาบาลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1 ได้แก่ เวลาที่ใช้ในการวิจัย และทัศนคติต่อการวิจัย ส่วนปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมไม่มีตัวแปรใดที่สัมพันธ์กับผลผลิตงานวิจัย เหตุผลหรือแรงจูงใจในการทำวิจัย และปัญหาอุปสรรคในการทำวิจัย พบว่า เหตุผลหรือแรงจูงใจในการทำวิจัยของอาจารย์ คือ เพื่อเกียรติยศชื่อเสียง เพื่อตำแหน่งทางวิชาการ เพื่อเสริมความรู้ทางวิชาการ ต้องการประสบการณ์ในการทำวิจัย ต้องการแสวงหาความรู้จากข้อเท็จจริง เพื่อนำผลวิจัยมาเสริมการเรียนการสอน เพื่อประโยชน์ต่อสังคม เพื่อยกระดับวิชาชีพ เพื่อชื่อเสียงของหน่วยงาน เพราะมีเงินอุดหนุนการวิจัย และเพราะมีผู้ชักชวนให้ร่วมทำวิจัย ส่วนปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญคือ ขาดประสบการณ์ในการทำวิจัย ขาดเครื่องมือในการวิเคราะห์ข้อมูล ไม่มีเวลา ขาดเงินทุนสนับสนุน สิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐานมีไม่เพียงพอ

อรวรรณ สุทธิพิทักษ์ (2544) ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อศักยภาพในการทำวิจัยของอาจารย์ในวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยเอกชน” ได้เสนอแนะทางสนับสนุนให้อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนทำงานวิจัย ดังนี้

1. ลดภาระงานสอนลงเพื่อให้อาจารย์มีช่วงเวลาในการทำวิจัยและมีความคล่องตัวในการปฏิบัติงานมากขึ้น
2. อำนวยความสะดวกอุปกรณ์ แหล่งเงินทุน และการให้การฝึกอบรมในการทำวิจัยทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยเชิญวิทยากรหรือผู้ทรงคุณวุฒิมาให้ความรู้
3. สถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรจูงใจนักวิจัยในด้านค่าตอบแทนในการทำวิจัยโดยประเมินผลงานวิจัยและระยะเวลาในการทำวิจัยให้เหมาะสมและหากเป็นส่วนหนึ่งส่วนใดหรือองค์กรหนึ่งองค์กรใด ทั้งในและนอกสถาบันหรือต่อการเรียนการสอนของนักศึกษา สถาบันควรจัดพิมพ์เผยแพร่และจำหน่ายให้รวดเร็ว

นิพนธ์ สุขปรีดี (2549) ศึกษาเรื่อง “โครงการวิจัยเพื่อพัฒนานวัตกรรมการบริหารงานวิจัยในสถาบันอุดมศึกษาไทย : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยสยาม ในด้านความต้องการของอาจารย์ในการทำวิจัย พบว่าอาจารย์ในมหาวิทยาลัยไทยต้องการ (1) มีโอกาสร่วมวิจัยกับนักวิจัยระดับชาติและผู้รับรางวัลโนเบล (2) ต้องการความคล่องตัวในการใช้งบประมาณการวิจัย (3) อาจารย์

มหาวิทยาลัยราชภัฏต้องการที่ปรึกษางานวิจัย (4) มหาวิทยาลัยเอกชนต้องการให้รัฐบาลสนับสนุนงบประมาณแผ่นดินเพื่อการวิจัยเสมอภาคกับมหาวิทยาลัยของรัฐบาล

2.7.2.3 ด้านระบบบริหารงานวิจัยในสถาบันอุดมศึกษา มีผู้ศึกษาวิจัยไว้ดังนี้

สุนทรী จิตอรุณชัย (2535) ศึกษาเรื่อง “การวิเคราะห์สภาพของการส่งเสริมการวิจัยในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยมหิดล” พบว่า จุฬาลงกรณ์มีนโยบายมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย โดยกำหนดให้การวิจัยมีความสำคัญเทียบเท่าการผลิตบัณฑิต และให้มีความสัมพันธ์กับการเรียนการสอน มีการบริหารงานวิจัยโดยรองอธิการบดีฝ่ายวิจัย และมีองค์กรบริหารการวิจัยในระดับมหาวิทยาลัยได้แก่ คณะกรรมการวิจัย คณะกรรมการประสานงานและฝ่ายวิจัย ในด้านงบประมาณเพื่อการวิจัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้รับเงินอุดหนุนการวิจัยจากแหล่งทุนภายนอกมากที่สุด เงินอุดหนุนจากงบประมาณแผ่นดินอยู่ในสัดส่วนเกือบคงที่ และมีแนวโน้มใช้เงินจากผลประโยชน์ของมหาวิทยาลัยมากขึ้น เพื่อสนับสนุนกลไกการดำเนินงานในรูปแบบต่างๆ เช่น หน่วยปฏิบัติการวิจัย สถาบันวิจัย คณะกรรมการปฏิบัติการภารกิจการวิจัย อาสรมความคิดและสิ่งประดิษฐ์ ซึ่งส่วนใหญ่เน้นการวิจัยด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การเผยแพร่ผลงานวิจัย มีโครงการเผยแพร่ผลงานวิจัยทำหน้าที่หลัก ส่วนปัญหาและอุปสรรคได้แก่ อาจารย์ที่สนใจและมีความสามารถในการทำวิจัยมีไม่มากเท่าที่ควร ขาดหลักเกณฑ์มาตรฐานในการพิจารณาผลงานวิจัย และขาดแคลนบุคลากรสนับสนุนการวิจัย เป็นต้น

ส่วนมหาวิทยาลัยมหิดลมีนโยบายเป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ โดยส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาวิทยาการพร้อมทั้งเทคโนโลยีของสาขาต่างๆ 4 สาขา คือ (1) สาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (2) คลินิก (3) สาธารณสุขศาสตร์และสังคมศาสตร์ (4) ศึกษาศาสตร์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีการบริหารงานโดยรองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและวิเทศสัมพันธ์ มีหน่วยงานรองรับการวิจัยคือ งานส่งเสริมการวิจัยและตำรา กองบริการการศึกษา สำหรับงบประมาณเพื่อการวิจัย มหาวิทยาลัยมหิดลได้รับเงินอุดหนุนจากแหล่งทุนภายนอกมากที่สุด เงินอุดหนุนจากงบประมาณแผ่นดินได้รับจำนวนคงที่ นอกจากนั้นได้จัดกิจกรรม เช่น การประชุมระหว่างผู้วิจัยและผู้ใช้ผลงานวิจัย การจัดทำระเบียบโครงการวิจัย เป็นต้น การเผยแพร่ผลงานวิจัยมีงานส่งเสริมการวิจัยและตำราและงานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยทำหน้าที่หลัก ส่วนปัญหาและอุปสรรคได้แก่ ขาดองค์กรที่ทำหน้าที่ประสานงานระดับนโยบาย แผนงานและการปฏิบัติงาน และปัญหาประสานงานเนื่องมาจากพื้นที่ของมหาวิทยาลัยกระจายออกไปหลายแห่ง เป็นต้น

สัมมา ธรนิษฐ์ (2536) ศึกษาเรื่อง “การวิเคราะห์การบริหารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผลิตภาพการวิจัยของวิทยาลัยครู กรณีศึกษาวิทยาลัยครูสุรินทร์” พบว่า

1. ข้อมูลพื้นฐานของคณาจารย์ที่มีผลจากการวิจัยเป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง โดย มีคณาจารย์เกือบครึ่งหนึ่งที่ปฏิบัติงานอยู่เป็นผู้มีผลงานวิจัย ผู้ที่มีผลงานวิจัยส่วนใหญ่จะมีอายุ ระหว่าง 36 - 40 ปี โดยเริ่มทำงานวิจัยครั้งแรกอายุระหว่าง 36 - 37 ปี มีอายุราชการในระหว่าง 11 - 15 ปี วุฒิการศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาโท ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์เป็นส่วนใหญ่ ได้รับความรู้การทำวิจัยจากการศึกษาต่อ ประสบการณ์ในการทำวิจัยและการฝึกอบรมในการทำ วิจัย คณาจารย์เกือบทุกคนเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการ โดยเฉลี่ยปีละ 1 - 5 ครั้ง ส่วนใหญ่เคยอ่าน บทความที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยโดยเฉลี่ยปีละ 1-5 เรื่อง

2. คณาจารย์ส่วนใหญ่ตระหนักถึงความสำคัญของการทำวิจัย มีทัศนคติที่ดีต่อการทำ วิจัย นอกจากนี้ยังพบว่าประสบการณ์ในการทำวิทยานิพนธ์ระหว่างที่ศึกษาระดับบัณฑิตศึกษามีผล ต่อสภาพทางจิตวิทยาของคณาจารย์ที่จะทำหรือไม่ทำผลงานวิจัยในระยะต่อมาเมื่อกลับไปทำงาน วิจัยอีกด้วย

3. ปัจจัยการบริหารการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผลิตภาพการวิจัยของอาจารย์วิทยาลัยครู สุรินทร์ พบว่า ปัจจัยภายในของสถาบันซึ่งประกอบด้วย การสนับสนุนทุนวิจัย ตำแหน่งทาง วิชาการ คุณลักษณะส่วนบุคคล ทัศนคติที่มีต่อการวิจัย ประสบการณ์ในการทำวิทยานิพนธ์ใน ระหว่างการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา บรรยากาศทางวิชาการของสถาบัน เวลาที่ใช้เพื่อการวิจัย ผู้บริหารสถาบันและการควบคุมงานวิจัยเกี่ยวข้องกับผลิตภาพการวิจัย มากกว่าปัจจัยภายนอก ด้าน ปัจจัยด้านวัฒนธรรมท้องถิ่นและค่านิยมท้องถิ่น ลักษณะสังคมท้องถิ่น และการรวมตัวกันทาง วิชาการของสังคม

ศิริโรจน์ ผลพันธิน (2547) ศึกษาเรื่อง “การวิจัยรูปแบบการบริหารงานวิจัยของ สถาบันอุดมศึกษา” พบว่า รูปแบบการบริหารงานวิจัยในปัจจุบันมี 3 รูปแบบ คือ รูปแบบราชการ รูปแบบยึดหยุ่น/ นวัตกรรมและรูปแบบเครือข่าย โดยมีแนวโน้มการจัดรูปแบบองค์กรในลักษณะ ผสมผสานระหว่างรูปแบบยึดหยุ่น/ นวัตกรรมกับรูปแบบเครือข่าย เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการ เปลี่ยนแปลงทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร สำหรับการจัดองค์กรในรูปแบบบริษัทยังไม่ เหมาะสมสำหรับการบริหารงานวิจัย เนื่องจากจะทำให้องค์กรต้องยึดผลกำไรเป็นเป้าหมายหลัก และมีต้นทุนการบริหารที่สูง จึงต้องมีการบริหารธุรกิจเชิงรุก ต้องเสาะแสวงหาแหล่งทุนจาก ภายนอกหน่วยงาน และดำเนินการวิจัยบนพื้นฐานความต้องการของเจ้าของทุนวิจัย ซึ่งอาจทำให้ สูญเสียความเป็นสถาบันอุดมศึกษาได้

อย่างไรก็ตามรูปแบบการบริหารงานวิจัยของสถาบันอุดมศึกษาในปัจจุบันยังขาดแคลน นักวิจัยทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ขาดความคล่องตัวในการบริหารงบประมาณ ขาดกลไก หรือระบบการจัดการให้แต่ละภาคีของระบบวิจัยเชื่อมโยงกัน ซึ่งสถาบันอุดมศึกษาพยายาม

แก้ปัญหาดังกล่าว โดยสร้างนักวิจัยรุ่นใหม่และพัฒนา นักวิจัยที่มีอยู่เดิม การสร้างระบบบริหารงบประมาณที่มีความสะดวกรวดเร็ว ส่งเสริมให้นักวิจัยแสวงหาทุนวิจัยจากแหล่งทุนภายนอกให้มากขึ้น และสร้างระบบวิจัยให้เชื่อมโยงกันมากขึ้น

นอกจากนี้ยังมีข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ให้รัฐให้ความสำคัญและสนับสนุนการทำวิจัยทุกประเภท สนับสนุนความเชื่อมโยงระบบวิจัย มีการจัดทำแผนแม่บทการวิจัยระดับอุดมศึกษา (Master Plan) ส่งเสริมให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีส่วนร่วมในงานวิจัยระดับชาติมากขึ้น

ข้อเสนอแนะเชิงบริหาร ด้านการจัดรูปองค์กร ควรกำหนดนโยบาย ทิศทางการวิจัย บทบาท ภารกิจ เป้าหมายผลงานและแนวทางปฏิบัติที่เกิดผลอย่างชัดเจน การวิจัยของสถาบันอุดมศึกษาควรเป็นการวิจัยเชิงรุกเพื่อผลประโยชน์ทางวิชาการและการแสวงหาแหล่งทุน การวิจัยจากหน่วยงานภายนอก หน่วยงานกลางที่ทำหน้าที่บริหารงานวิจัยของสถาบัน ควรมีอำนาจควบคุมติดตามและประเมินผลงานวิจัย ควรจัดรูปองค์กรบริหารงานวิจัยในลักษณะผสมผสาน รูปแบบนวัตกรรมกับรูปแบบเครือข่ายเข้าด้วยกัน (Innovation & Network Organization) ที่มีรูปแบบโครงสร้างองค์กรและการบริหารงานที่ยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนได้ตามสภาพของปัจจัยทั้งภายในและภายนอกองค์กร แต่ให้เน้นผลลัพธ์ที่มีความสำเร็จของงานนั้นๆ เป็นหลัก โครงสร้างองค์กรของหน่วยงานบริหารงานวิจัย ควรมีสายบังคับบัญชาที่สั้น

ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการวิจัย ต้องมีการสร้างและพัฒนา นักวิจัยทุกประเภท มีการสนับสนุนนักวิจัยในด้านอื่นๆ

ด้านการบริหารงบประมาณ ควรใช้งบประมาณระบบคุณธรรม (Merit System) ควรใช้ระบบการบริหารงบประมาณที่อำนวยความสะดวกต่อการทำวิจัย

ด้านการบริหารคุณภาพงานวิจัย ควรกำหนดมาตรฐานคุณภาพงานวิจัยให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน เน้นคุณภาพของงานวิจัยเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารงานวิจัย ควรส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการเผยแพร่ผลงานวิจัยสู่สังคมภายนอกให้มากขึ้น ควรจัดให้มีหน่วยงานหรือคณะทำงานที่ทำหน้าที่จัดการและดูแลผลงานวิจัยหรือทรัพย์สินทางปัญญา

ด้านความเชื่อมโยงของระบบ ควรมีการจัดตั้งสถาบันวิจัยเฉพาะทาง (Research Institute of Excellence) ควรมีการจัดตั้งหน่วยงานเชื่อมโยงองค์ความรู้สู่สังคม

ด้านความร่วมมือทางวิจัย ส่งเสริมและสนับสนุนให้นักวิจัยทำงานเป็นทีมในรูปแบบเครือข่ายการวิจัย ส่งเสริมให้เครือข่ายใช้ทรัพยากรสำหรับการทำวิจัยร่วมกันให้มากที่สุด

วราภรณ์ ตราชู (2546) ศึกษาเรื่อง “การวิจัยเรื่องการปรับปรุงคุณภาพงานวิจัยของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี” มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงคุณภาพงานวิจัยของบุคลากรของมหาวิทยาลัย ศึกษาผลงานวิจัยรูปแบบต่างๆ นอกเหนือจาก

ผลงานตีพิมพ์ (Publications) เพื่อนำมาเป็นผลงานประเมินในกลุ่มที่ 2 วิจัยและปรับปรุงการสอน ในแบบประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของบุคลากรของมหาวิทยาลัยและเพื่อศึกษาตัวชี้วัด คุณภาพงานวิจัยประเภทต่างๆ และได้นำผลงานวิจัยของอาจารย์และนักวิจัยของมหาวิทยาลัยมาจัด กลุ่มตามกลุ่มวิจัยที่มหาวิทยาลัยมีความสามารถทั้ง 7 กลุ่มวิจัย และได้เพิ่มกลุ่มวิจัยทางด้านศิลปะ และการออกแบบเพื่อให้ครอบคลุมการจัดการเรียนการสอนและการวิจัยของมหาวิทยาลัย นอกจากนั้นยังได้สร้างเกณฑ์การวัดคุณภาพผลงานวิจัยที่ครอบคลุมงานวิจัยทุกรูปแบบ/สาขาวิชา เพื่อเป็นเครื่องมือให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินคุณภาพผลงานวิจัย ซึ่งผลงานวิจัยรูปแบบต่างๆ นั้น สามารถนำมาประเมินเป็นผลงานในกลุ่มที่ 2 วิจัยและปรับปรุงการสอนในแบบประเมินผลการ ปฏิบัติงานประจำปีของบุคลากรของมหาวิทยาลัยและผลงานเหล่านั้นสามารถนำมาพัฒนาเพื่อขอ กำหนดตำแหน่งทางวิชาการได้ ถ้าผลงานวิจัยรูปแบบต่างๆ ได้รับการยอมรับจะได้รับการจัด รวบรวมเป็นฐานข้อมูลผลงานวิจัยนอกเหนือจากผลงานตีพิมพ์ ผลงานที่นำเสนอในที่ประชุม วิชาการสิทธิบัตรและอนุสิทธิบัตร ซึ่งจะทำให้มหาวิทยาลัยมี KPI งานวิจัยเพิ่มขึ้น

สุจิตรา ไช้มุก (2548) ศึกษาเรื่อง “การพัฒนากระบวนการพื้นฐานข้อมูลเพื่อบริหารงานวิจัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี” ผู้วิจัยได้ศึกษาสภาพปัญหาการบริหารงานวิจัยของ มหาวิทยาลัย และจุดเน้นการบริหารวิจัยของมหาวิทยาลัย โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารงานวิจัย มหาวิทยาลัยระดับสูงและระดับกลาง สรุปปัญหาการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัย เป็น 6 ประการ ได้แก่ (1) ไม่มีระบบบริหารงานวิจัยที่ชัดเจนในแต่ละกลุ่มวิจัย (2) ขาดความเข้าใจร่วมกัน ในการจัดทำงบประมาณวิจัย (3) อาจารย์บางคนมีภาระงานสอนมากทำให้ไม่มีเวลาทำวิจัย (4) ขาด รูปแบบเดียวกันในการเก็บข้อมูล (5) ยังไม่มีการติดตามและประเมินผลงานวิจัยอย่างเป็นระบบ และ (6) ไม่สามารถใช้ครุภัณฑ์วิจัยร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้ สาเหตุสำคัญอย่างหนึ่ง ที่ส่งผลกระทบต่อทำให้เกิดปัญหาดังกล่าวคือ การขาดระบบฐานข้อมูลเพื่อบริหารงานวิจัย จาก การศึกษาจุดเน้นที่ผู้บริหารงานวิจัยต้องการในเบื้องต้น สรุปได้ว่ามี 6 ด้าน ได้แก่ สนับสนุนให้เกิด การวิจัยที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ส่งเสริมให้เกิดการวิจัยแบบบูรณาการ สนับสนุนให้เกิด การวิจัยที่คุ้มค่ากับการลงทุน พัฒนานักวิจัยให้มีชื่อเสียงระดับโลก เน้นการบริหารงานวิจัยเชิงรุก และสร้างองค์ความรู้ใหม่ จากข้อมูลและแนวคิดต่างๆ เหล่านี้จะนำไปดำเนินการสัมภาษณ์ ผู้บริหารงานวิจัยทั้งหมด เพื่อให้ได้จุดเน้นการบริหารงานวิจัยที่ต้องการแท้จริง และเพื่อพิจารณา วิเคราะห์หาองค์ประกอบฐานข้อมูลสำหรับการบริหารงานวิจัยตามจุดเน้นที่ต้องการต่อไป

นิพนธ์ สุขปรีดี (2549) ศึกษาเรื่อง “โครงการวิจัยเพื่อพัฒนานวัตกรรมการบริหาร งานวิจัยในสถาบันอุดมศึกษาไทย : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยสยาม ได้ศึกษาระบบบริหารงานวิจัย ของมหาวิทยาลัย 10 อันดับแรกของโลก พบว่ามีระบบบริหารการวิจัยในรูปแบบศูนย์วิจัยเฉพาะ

ทาง (Excellent Center) ส่วนมหาวิทยาลัยในประเทศไทย มีระบบบริหารงานวิจัยในระดับมหาวิทยาลัยมากที่สุด ส่วนผลการทดลองระบบนวัตกรรมการบริหารงานวิจัยมหาวิทยาลัยสยาม พบว่าเมื่อปีการศึกษา 2548 มีโครงการวิจัยผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการระดับมหาวิทยาลัย กว่า 100 โครงการ มหาวิทยาลัยสยามร่วมมือเพื่อพัฒนางานวิจัยของมหาวิทยาลัย โดยจัดการบริหารระบบการเรียนการสอนให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับการบริหารงานวิจัยโดยพัฒนาการเรียนการสอนระบบ Research based ร่วมกับมหาวิทยาลัย Allborg ที่เรียกว่า Problem Based และพัฒนาความร่วมมือการจัดการเรียนการสอนกับสภาอุตสาหกรรมยานยนต์ สภาอุตสาหกรรมการพิมพ์ โรงพยาบาลธนบุรี และสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

ศรุดา ชัยสุวรรณ (2550) ศึกษารูปแบบการบริหารงานวิจัยในมหาวิทยาลัยเอกชน ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องกระทำให้เป็นระบบมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากมีส่วนเกี่ยวข้องกับระบบการบริหารมหาวิทยาลัยหลายส่วนเช่น นโยบาย กลยุทธ์ งบประมาณ ความพร้อมของบุคลากร ทัศนคติของมหาวิทยาลัย ความชัดเจนของการพิจารณาภาระงาน การบริหารงานวิจัยที่ผ่านมามากก็ให้ความสำคัญ ที่งบประมาณการวิจัยเป็นหลัก แต่ยังคงขาดระบบการจัดการที่ดีและครบถ้วนตามกระบวนการทำวิจัย การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมาย เพื่อเสนอรูปแบบการบริหารงานวิจัยในมหาวิทยาลัยเอกชน ผลการวิจัยได้รูปแบบการบริหารงานวิจัยในมหาวิทยาลัยเอกชน ประกอบด้วย การสร้างวัฒนธรรม การพัฒนานักวิจัย การอำนวยความสะดวก การติดตามและการประเมินผล

2.7.2.4 ด้านการวิจัยในสาขามนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษา มีผู้ศึกษาวิจัยไว้ดังนี้

สุนทราวดี เขียรพิเชฐ (2539) ศึกษาเรื่อง “วิเคราะห์วัฒนธรรมอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาไทย” พบว่า ผลงานวิชาการของอาจารย์ในรอบ 3 ปีที่ผ่านมา ด้านงานวิจัยพบว่า อาจารย์ส่วนมาก ร้อยละ 56.4 มีผลงานวิจัย อาจารย์สาขาวิชาวิทยาศาสตร์ชีวภาพมีผลงานวิจัยมากที่สุด ร้อยละ 71.3 อาจารย์สาขาวิชามนุษยศาสตร์มีผลงานน้อยที่สุดคือ ร้อยละ 33.2 และพบว่า อาจารย์ทุกสาขาวิชา มีผลงานวิจัย 1-2 เรื่องมากที่สุด ในระยะ 3 ปีที่ผ่านมา

วิทยากร เชียงกุล (2541) ได้รายงานสภาวะการศึกษาไทย ปี 2540 และเสนอว่า สังคมไทยทั้งภาครัฐและเอกชน ควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาการเรียนการสอนและการวิจัยทางสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ให้มีคุณภาพเพิ่มขึ้น

พงษ์พัชรินทร์ พุทธิวัฒน์ (2545) ศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาวรรณกรรมวิจัยของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ” โดยได้สำรวจข้อมูลและสภาพการวิจัยของอาจารย์ในสาขามนุษยศาสตร์ สาขาสังคมศาสตร์ วิทยาศาสตร์ชีวภาพ และสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ผลการสำรวจเมื่อเปรียบเทียบข้อมูลในทุกสาขาสะท้อนให้เห็นว่า งานวิจัยสาขามนุษยศาสตร์มีปัญหาขาดแคลนความรู้และการวิจัยมากที่สุดเมื่อพิจารณาในด้านต่างๆ นับตั้งแต่ด้านวุฒิการศึกษาของอาจารย์

กล่าวคือ อาจารย์สาขามนุษยศาสตร์มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีร้อยละ 8.5 ซึ่งสูงกว่าสาขาอื่นๆ ในด้านประสิทธิภาพการทำวิจัยที่นอกเหนือจากการทำวิทยานิพนธ์ในระยะเวลา 10 ปีที่ผ่านมา พบว่าอาจารย์ในสาขามนุษยศาสตร์ร้อยละ 36.5 ทำวิจัยเพียง 1-2 เรื่อง ส่วนอาจารย์ที่ไม่ได้ทำวิจัย ในระยะ 10 ปีที่ผ่านมา ส่วนใหญ่เป็นอาจารย์ในสาขามนุษยศาสตร์เช่นกัน ซึ่งมีอยู่ร้อยละ 13.9 ในด้านการเผยแพร่งานวิจัย พบว่า การพิมพ์ในวารสารวิชาการต่างประเทศของสาขามนุษยศาสตร์มี น้อยที่สุด คือร้อยละ 8.7 ส่วนงานวิจัยสาขามนุษยศาสตร์ที่ไม่เคยเผยแพร่ มีสูงถึงร้อยละ 22.8

อานันท์ กาญจนพันธุ์ (2552) วิเคราะห์สภาพทั่วไปของงานวิจัยทางสังคมศาสตร์และ มนุษยศาสตร์ไว้ว่า เป็นงานวิจัยที่มักนำเสนอผลงานในรูปแบบการพรรณนาและประมวลข้อมูล ที่ เน้นเทคนิควิธีวิจัย โดยเฉพาะในการเก็บข้อมูล และการหาความสัมพันธ์ของข้อมูลด้วยวิธีการทาง สถิติ ซึ่งทำให้ได้ภาพกว้างๆ และผิวเผิน บางส่วนก็เป็นเพียงความคิดเห็นที่ขาดการวิพากษ์วิจารณ์ แต่ส่วนใหญ่ยังขาดการวิเคราะห์ โดยใช้ทฤษฎีและแนวความคิด จึงวิเคราะห์ประเด็นที่ซับซ้อน ไม่ได้มากเท่าที่ควร อาจกล่าวได้ว่าการวิจัยในสาขานี้กำลังตกอยู่ในสภาพที่เป็น “อัมพาตทาง ทฤษฎี” ทำให้ความรู้ที่ได้จากการวิจัยมีจำกัดและไม่ก้าวหน้า ไม่สามารถเชื่อมโยงปัญหาในโลก ปัจจุบัน ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและเกี่ยวข้องกันอย่างเป็นโลกาภิวัตน์มากขึ้น

ในด้านประเด็นและเนื้อหาของงานวิจัยส่วนใหญ่ยังจำกัดอยู่ในประเทศ แม้จะเริ่ม แสวงหาความร่วมมือในภูมิภาคและนอกภูมิภาคบ้างแล้ว แต่ก็ยังมีไม่มากนักและไม่ปรากฏออกมา ในรูปของงานวิจัยที่ชัดเจน งานวิจัยที่มีคุณภาพมักจะเป็นงานวิทยานิพนธ์ ทั้งในระดับปริญญาโท และเอกแต่งานวิจัยของอาจารย์ในสถาบันระดับอุดมศึกษามีระดับคุณภาพไม่ดีนัก

ปัญหาต่างๆ ข้างต้น อานันท์ กาญจนพันธุ์ กล่าวว่ามีพื้นฐานสำคัญอยู่ที่นโยบายจัด การศึกษาของมหาวิทยาลัยในปัจจุบันเน้นการเรียนการสอน โดยเฉพาะหลักสูตรพิเศษเพื่อหารายได้ เป็นหลัก จึงทำให้ไม่ค่อยให้ความสำคัญกับการส่งเสริมงานวิจัย ขณะที่สังคมไทยก็ไม่สนใจความรู้ ในด้านสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ ประกอบกับยังขาดสมาคมทางวิชาการที่จะมาทำหน้าที่ ส่งเสริมงานวิจัย จึงทำให้การวิจัยในสาขาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์อ่อนแอ ขาดเวทีในการ นำเสนอผลงานและแลกเปลี่ยนความรู้ ส่วนการเผยแพร่ทางวารสาร ยังไม่มีวารสารที่ได้มาตรฐาน และผลิตออกมาไม่สม่ำเสมอ ส่วนการตีพิมพ์ผลงานในวารสารต่างประเทศก็มีอยู่อย่างจำกัด เพราะ ความรู้ทางสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์มีลักษณะเนื้อหาเฉพาะ จึงอาจไม่ตรงกับเนื้อหาของ วารสารต่างประเทศที่ต้องการประเด็นเนื้อหาเชิงแนวคิดและทฤษฎีที่นักวิจัยไทยยังไม่ให้ความ สนใจมากนัก

ศรีสมภพ จิตต์ภิรมย์ศรี และคณะ (2550) ศึกษาเรื่อง “ระบบบริหารงานวิจัยสำหรับ มหาวิทยาลัยภูมิภาค: กรณีศึกษาสาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์”

เพื่อศึกษารูปแบบบริหารงานวิจัยสาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ศึกษาแนวทางการบริหารงานวิจัยสาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ เพื่อศึกษานวัตกรรมและกลวิธีสนับสนุนการบริหารงานวิจัยสาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ผลการศึกษาพบว่าปัญหาในเชิงโครงสร้าง และข้อเสนอแนะตัวแบบเชิงบูรณาการเพื่อจัดการวิจัยในสาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ในส่วน โครงสร้างนั้น ลักษณะสำคัญของตัวแบบแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาการบริหารงานวิจัยด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ก็คือการปรับโครงสร้างการบริหารในระดับ Macro-structure พร้อมกับสร้างแรงจูงใจในการทำวิจัยของอาจารย์ในระดับ Micro-unit เพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว มหาวิทยาลัยจะต้องดำเนินการปรับตัวในเชิงโครงสร้าง ด้วยการสร้างองค์การสนับสนุนการทำวิจัยทางสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ที่เน้นการวิจัยเฉพาะด้านหรือเฉพาะพื้นที่ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในพื้นที่ มีขั้นตอนในการประกาศนโยบายวิจัยด้านสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ที่ชัดเจน เน้นความเป็นเลิศเฉพาะด้านเฉพาะพื้นที่ พร้อมทั้งจัดสรรงบประมาณและจัดตั้งโครงสร้างที่เป็นรูปธรรมเพื่อดำเนินการสนับสนุนการวิจัยดังกล่าว นอกจากนี้มหาวิทยาลัยยังต้องสร้างสถาบันสนับสนุนการบริหารงานวิจัยในมหาวิทยาลัยที่มีอุปกรณ์ ที่มีบุคลากร ระบบสารสนเทศ และองค์การเครือข่ายวิจัยรองรับทั้งด้านการวิจัยชุมชน การวิจัยด้านนโยบายสาธารณะ องค์การวิชาการ และเครือข่ายนี้จะมีการพัฒนางานวิจัยร่วมกัน มีการสร้างระบบฐานข้อมูลสารสนเทศในปัญหาภาคใต้เพื่อการวิจัยทางนโยบาย และจัดประชุมวิชาการทางด้านงานวิจัยอย่างสม่ำเสมอ

ส่วนตัวแบบการวิเคราะห์ที่เชื่อมโยงการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับมหภาคและจุลภาคในการสร้างแผนกลยุทธ์ ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าควรเปิด โครงสร้างการวิจัยที่ติดตันอยู่ภายในด้วยการปรับปรุงแนวทางการวิเคราะห์ภาระงานในการเพิ่มอัตรากำลังพนักงาน โดยฝ่ายแผนของมหาวิทยาลัยโดยเฉพาะอัตราส่วนระหว่างอาจารย์กับจำนวนนักศึกษาเต็มเวลา และเกณฑ์ภาระการสอนของอาจารย์ (Teaching Load) โดยให้มหาวิทยาลัยเพิ่มเกณฑ์ภาระการวิจัย (Researching Load) ประกอบการพิจารณาด้วย เพื่อเร่งกระตุ้น (Jump Start) ปริมาณและคุณภาพการวิจัยในสายวิชาการสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ ปัจจัยชี้ขาดการพัฒนาการวิจัยด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ในมหาวิทยาลัยไม่ใช่เพียงแค่โครงสร้าง แต่อยู่ที่ปัจจัยระดับปัจเจกด้วย

ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ก็คือ แผนการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยเพื่อการวิจัยเพื่อที่จะพัฒนาตนเองในการทำวิจัยในสาขาของตนเอง นอกจากนี้ควรมีการสนับสนุนเป็นพิเศษต่อสาขาเฉพาะทางที่มหาวิทยาลัยสนับสนุน นอกจากนี้ยังควรจะมีการพัฒนากลไกสนับสนุนสารสนเทศและพัฒนาประสิทธิภาพระบบสารสนเทศและสถาบันวิทยบริหาร

เมื่อพิจารณาโดยภาพรวมแล้ว ตัวแบบแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาการวิจัยด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มีองค์ประกอบ 3 ด้านคือ (1) กลไกการพัฒนาการบริหารงานวิจัยสำหรับมหาวิทยาลัย (2) กลไกการพัฒนานักวิจัย และ (3) กลไกการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์กับสังคม “จุดเชื่อมต่อ” ระหว่าง 3 องค์ประกอบนี้ก็คือการปรับโครงสร้างการบริหารงานบุคลากรของมหาวิทยาลัยด้วยการแก้ปัญหาภาระงานสอนของอาจารย์เพื่อให้มีเวลาการพัฒนาผลงานวิจัย องค์การมหาวิทยาลัยมีความจำเป็นที่จะต้องลดภาระงานด้านการสอนให้อยู่ในระดับที่สอดคล้องกับภาระในการสร้างผลงานวิจัยของบุคลากร และจะต้องมีการคิดภาระงานเพื่อขยายอัตราค่าจ้าง โดยอาศัยการวิเคราะห์ภาระงานการวิจัยด้วย ไม่ใช่การคำนวณจากการสอนอย่างเดียว จึงจะทำให้ตัวแบบ M-R-S Model เคลื่อนตัวไปได้ทั้งระบบ แนวทางเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาการวิจัยมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ก็คือการนำกลยุทธ์และแนวทางไปสู่การประยุกต์ใช้อย่างจริงจัง ด้วยการสร้างกลไกการพัฒนาการบริหารงานมหาวิทยาลัย ปรับโครงสร้างงานบุคลากรเพื่อสนับสนุนงานวิจัย เพื่อผลักดันระบบใหญ่และระบบย่อยไปพร้อมๆ กัน ปัจจัยชี้ขาดการพัฒนา ก็คือการนำ M-R-S Model ไปใช้กับทุกวิทยาเขตและทุกคณะของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ไม่ใช่เพียงบางวิทยาเขตหรือบางคณะ เมื่อนำมาใช้ได้ทั้งระบบรูปแบบระบบการบริหารจัดการงานวิจัยในมหาวิทยาลัยจึงจะสมบูรณ์

กล่าวโดยสรุป จากผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งจากภายในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาทั้งของรัฐบาลและเอกชน ที่ปรากฏตั้งแต่ พ.ศ. 2526 จนถึงปัจจุบัน สะท้อนให้เห็นว่า สภาพการทำวิจัยของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งสาขามนุษยศาสตร์ยังประสบปัญหาและอุปสรรค เช่น ด้านปริมาณและคุณภาพ การขาดแคลนนักวิจัย ทั้งนี้เป็นผลมาจากปัจจัยหลายเช่น ด้านคุณลักษณะทางประชากรศาสตร์ ทุนอุดหนุนการวิจัยไม่เพียงพอ การขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์ในการดำเนินการวิจัย ภาระงานสอนที่มีมากจนไม่มีเวลาทำวิจัย ความต้องการในการสนับสนุนส่งเสริมหรือสร้างแรงจูงใจให้ทำวิจัย และระบบบริหารงานวิจัยที่ยังไม่มีประสิทธิภาพ ฯลฯ ปัญหาที่กล่าวมาล้วนต้องอาศัยการพัฒนากระบวนการบริหารงานวิจัย เพื่อกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ในการพัฒนาทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพของงานวิจัยในสาขามนุษยศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ ประการแรก เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ประการที่สอง เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ และประการสุดท้าย เพื่อนำเสนอกลยุทธ์การบริหารงานเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ โดยมีระเบียบวิธีวิจัยตามหัวข้อต่อไปนี้

- 3.1 กรอบแนวคิดในการศึกษา
- 3.2 ประชากรและวิธีการสุ่มตัวอย่าง
- 3.3 วิธีดำเนินการวิจัย
- 3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.5 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 กรอบแนวคิดในการศึกษา

กรอบแนวคิดในการศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน อธิบายได้ดังนี้

ในอนาคตการวิจัยจะมีบทบาทและความสำคัญมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้เพราะมีปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในและแนวโน้มหลายประการที่ส่งผลกระทบต่อให้สถาบันอุดมศึกษาของไทยต้องพัฒนาภารกิจด้านการวิจัยเพิ่มขึ้น เช่น การที่โลกเข้าสู่ยุคสังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ จะทำให้ความรู้กลายเป็นสินทรัพย์ ปฏิญญาโลกว่าด้วยการอุดมศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 ซึ่งผลจากการประชุมดังกล่าวส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงทางการบริหารจัดการของสถาบันอุดมศึกษาทั่วโลก 9 เรื่องใหญ่ หนึ่งในนั้นคือ การส่งเสริมให้ดำเนินการวิจัยอย่างเต็มที่และจริงจัง จุดมุ่งหมายของอุดมศึกษา

จะต้องส่งเสริมงานวิจัยและใช้ความรู้จากการวิจัยช่วยพัฒนาสังคม ทั้งด้านวัฒนธรรม สังคมและเศรษฐกิจ ตลอดจนส่งเสริมการวิจัยด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีควบคู่ไปกับการวิจัยทางสังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์

นอกจากนี้ยังมีปัจจัยภายในที่ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยต้องตระหนักถึงบทบาทหน้าที่การวิจัย คือ การตื่นตัวในเรื่องการปฏิรูปการอุดมศึกษาไทยทั้งระบบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งภารกิจด้านการวิจัยและสร้างองค์ความรู้ใหม่ ดังจะเห็นได้จากด้านนโยบายและกฎหมายที่เกี่ยวข้องทั้งนโยบายการศึกษาของรัฐบาลปัจจุบัน แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แนวทางการวิจัยของชาติ แผนการศึกษา แผนพัฒนาอุดมศึกษาระยะยาว ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565) และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ก็ล้วนส่งเสริมสนับสนุนให้สถาบันอุดมศึกษาต้องพัฒนาด้านการวิจัย

ปัจจัยและแนวโน้มดังกล่าว ทำให้ประเทศไทยต้องหันมาสนใจพัฒนาการวิจัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถาบันอุดมศึกษา เนื่องจากปัจจัยเหล่านี้ทำให้คนในสังคมหันมากดดันและคาดหวังให้สถาบันอุดมศึกษามีบทบาทหน้าที่ในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ ทำวิจัยสร้างองค์ความรู้ใหม่ และประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อบริการทางวิชาการแก่สังคมสำหรับพัฒนาประเทศ ซึ่งล้วนเป็นภารกิจที่สำคัญของสถาบันอุดมศึกษาทั่วโลก คือ การผลิตบัณฑิต การวิจัย และการบริการวิชาการแก่สังคม ในบรรดาภารกิจเหล่านี้ การวิจัย นับว่ามีความสำคัญ สามารถบูรณาการและเชื่อมโยงเข้ากับภารกิจด้านอื่นๆ อีกทั้งยังเป็นภารกิจที่ส่งเสริมให้ภารกิจอีกสามด้านมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นได้

ด้วยเหตุนี้ สถาบันอุดมศึกษาจึงต้องให้ความสำคัญในการบริหารงานวิจัย เพื่อให้ภารกิจดังกล่าวประสบความสำเร็จ สามารถสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการได้ อย่างไรก็ตามภารกิจการวิจัยจะประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยหลายประการ ประการสำคัญ คือ การบริหารงานวิจัย วิจารย์ พานิช (2540) มีแนวคิดว่าจะต้องมีการปรับเปลี่ยนองค์การเชิงวัฒนธรรม การจัดสรรและการบริหารทุนวิจัย การติดตามและประเมินผล การสร้างบรรยากาศการวิจัย ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเป็นเลิศในงานวิจัย

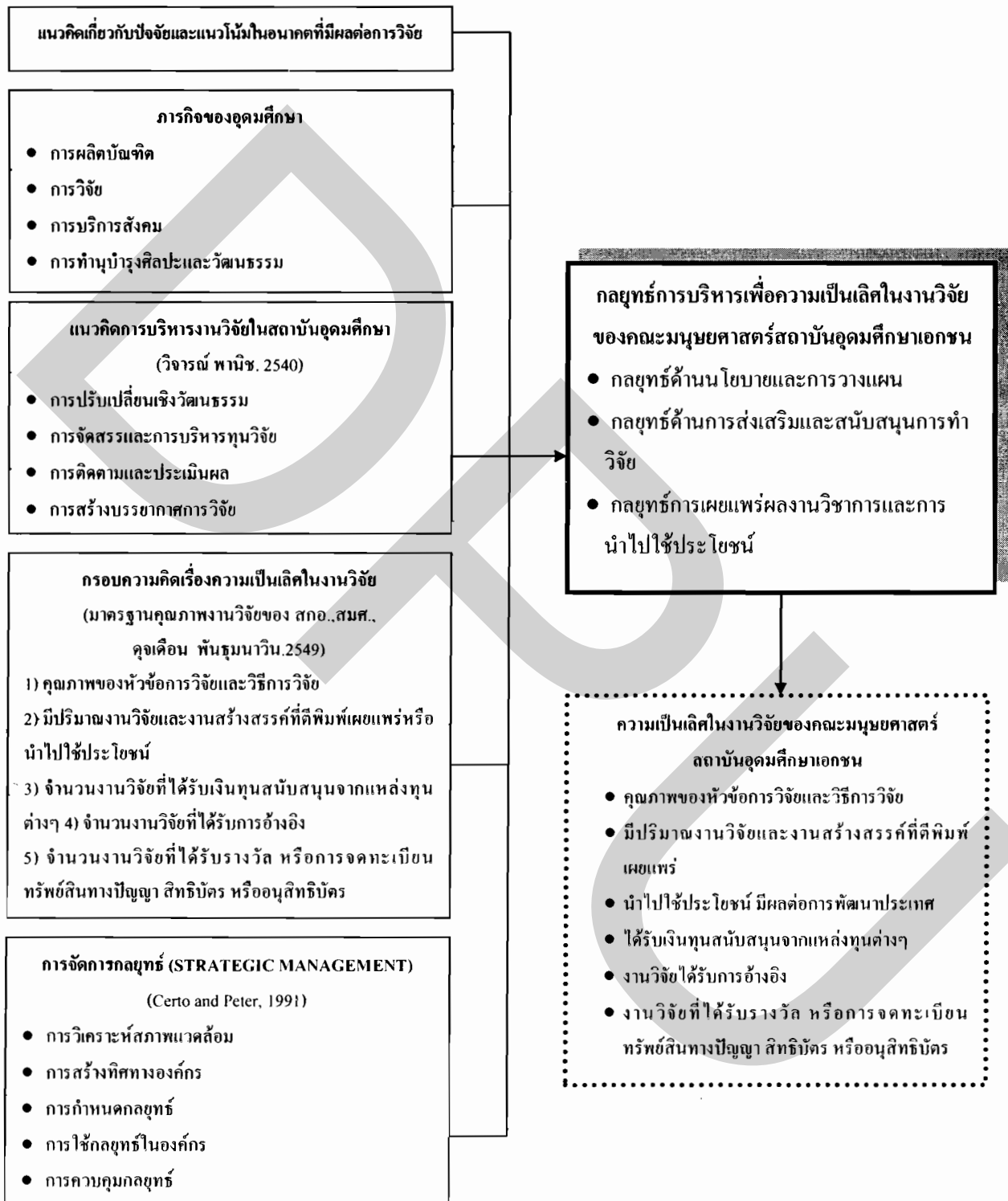
จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีพบว่าความเป็นเลิศในงานวิจัยมีเกณฑ์ในการพิจารณา ดังนี้ คุณภาพของหัวข้อการวิจัยและวิธีการวิจัย มีปริมาณงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่ตีพิมพ์ เผยแพร่หรือนำไปใช้ประโยชน์ จำนวนงานวิจัยที่ได้รับเงินทุนสนับสนุนจากแหล่งทุนต่างๆ จำนวนงานวิจัยที่ได้รับการอ้างอิง จำนวนงานวิจัยที่ได้รับรางวัล หรือการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา สิทธิบัตร หรืออนุสิทธิบัตร

จากปัจจัยทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อการทำวิจัยในสถาบันอุดมศึกษาไทย ตลอดจนแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการวิจัยและระบบการบริหารงานวิจัย และความเป็นเลิศในงานวิจัย ล้วนเป็นพื้นฐานของการจัดทำกลยุทธ์การบริหารงานวิจัย คณะมนุษยศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษา เอกชน โดยมีแนวคิดและทฤษฎีการจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นแนวทางในการจัดทำกลยุทธ์ดังกล่าว

คำว่า กลยุทธ์ หรือ Strategy แม้จะเป็นศัพท์ทางการทหาร แต่ในการบริหารธุรกิจ สมัยใหม่ก็ได้ประยุกต์หลักการใช้กลยุทธ์การรบมาใช้ในการแข่งขันทางธุรกิจ จนกลายเป็นวิชา ความรู้ที่แตกต่างไปจากหลักการรบในสงคราม กล่าวคือ จากความหมายเดิมของกลยุทธ์ซึ่งหมายถึง การวางแผน การกำหนดรูปแบบวิธีการรบเพื่อให้ได้ชัยชนะในสงคราม (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2549, น.2) กลายเป็นหลักการพื้นฐานทั่วไปในการแข่งขันของธุรกิจ (Porter, 1980) ดังที่ สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2551, น. 5) ให้นิยามว่า กลยุทธ์ นั้นเกี่ยวข้องกับทฤษฎีวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอกของธุรกิจเพื่อพิจารณาหาโอกาสและภัยอันตราย ตลอดจนการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายในของบริษัทเพื่อหาจุดอ่อนและจุดแข็ง และกลายเป็นแนวคิดหลักการที่องค์กร โดยทั่วไปสามารถนำมาใช้ เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังที่ สุพานี สฤณภู วานิช (2546, น. 12) ให้นิยามไว้ว่า กลยุทธ์หมายถึง กระบวนการบริหารองค์การที่เน้นการมอง ระยะยาว โดยจะเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องของการวางแผนกลยุทธ์ การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการควบคุมและประเมินผลในเชิงกลยุทธ์ โดยการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ดังกล่าวจะเป็นไปเพื่อ ปรับองค์การให้สอดคล้องกับสถานะแวดล้อมทั้งที่เป็น โอกาสและอุปสรรค จุดอ่อนและจุดแข็งของ องค์การนั้น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์อย่างที่ต้องการ ด้วยเหตุที่สถาบันอุดมศึกษาก็เป็น องค์การรูปแบบหนึ่งซึ่งต้องอาศัยกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ดังนั้นจึงต้องใช้ แนวคิดและทฤษฎีการจัดการเชิงกลยุทธ์

เมื่อสถาบันอุดมศึกษาต้องการพัฒนาภารกิจด้านการวิจัย ในคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนจึงต้องอาศัยการจัดการเชิงกลยุทธ์ อันประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้ การ วิเคราะห์สภาพแวดล้อม คือการประเมินสถานะของสถาบันในด้าน จุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) ที่มีผลต่อการสร้างงานวิจัยของอาจารย์ ในคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อเป็นการสร้างทิศทางองค์การ การกำหนดกล ยุทธ์ การใช้กลยุทธ์ในองค์การ และการควบคุมกลยุทธ์ (Certo, Peter, 1991) ทั้งนี้การกำหนดกล ยุทธ์การบริหารงานเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน จะประกอบด้วย กลยุทธ์ด้านนโยบายและการวางแผน กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการ ทำวิจัย กลยุทธ์การเผยแพร่ผลงานวิชาการและการนำไปใช้ประโยชน์ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเป็นเลิศ ในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

กรอบแนวคิดในการศึกษา (Conceptual Framework)



ภาพที่ 3.1 กรอบแนวคิดในการศึกษาเรื่องกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

3.2 ประชากรและวิธีการสุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งตามการเก็บข้อมูลการวิจัย ดังนี้

3.2.1 ประชากรที่เป็นผู้ให้ข้อมูลเชิงปริมาณ ได้แก่ ผู้บริหารงานวิจัยระดับมหาวิทยาลัย เช่น อธิการบดี รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย และผู้อำนวยการศูนย์/สถาบัน/สำนักวิจัย เป็นต้น ผู้บริหารงานวิจัยระดับคณะ เช่น คณบดี และรองคณบดีฝ่ายวิจัย เป็นต้น และอาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนทั่วประเทศ จำนวน 18 สถาบัน

สถาบันอุดมศึกษาเอกชน 18 สถาบันที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นมหาวิทยาลัยที่มีคณะวิชาในสาขามนุษยศาสตร์ โดยใช้ชื่อเรียกว่า คณะมนุษยศาสตร์ หรือคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ หรือคณะศิลปศาสตร์ หรือคณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์เท่านั้น นอกจากนี้ยังเป็นมหาวิทยาลัยที่จัดการเรียนการสอนในหลักสูตรภาษาไทยเป็นระยะเวลาไม่น้อยกว่า 5 ปี ได้แก่

1. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
2. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์
3. มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย
4. มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต
5. มหาวิทยาลัยศรีปทุม
6. มหาวิทยาลัยสยาม
7. มหาวิทยาลัยรังสิต
8. มหาวิทยาลัยเกริก
9. มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต
10. มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น
11. มหาวิทยาลัยปทุมธานี
12. มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ
13. มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย
14. มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์
15. มหาวิทยาลัยเจ้าพระยา
16. มหาวิทยาลัยพายัพ
17. มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น
18. มหาวิทยาลัยหาดใหญ่

3.2.2 ประชากรที่เป็นผู้ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพ ได้แก่

1) ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาในระดับมหาวิทยาลัยและระดับคณะวิชา นักวิจัยสาขามนุษยศาสตร์ และผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานวิจัย

2) ผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อให้ข้อคิดเห็นและตรวจประเมินร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการจัดการการศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารงานวิจัยทุกระดับในสถาบันอุดมศึกษาทั้งของภาครัฐและเอกชน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวิจัยในสาขามนุษยศาสตร์ และผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์

ตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น

1) ผู้บริหารงานวิจัยระดับมหาวิทยาลัย ผู้บริหารงานวิจัยระดับคณะ และอาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multistage Sampling) ดังนี้

ขั้นที่ 1 แบ่งกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาเอกชน สังกัดคณะกรรมการการอุดมศึกษา ตามขนาดของมหาวิทยาลัย โดยใช้จำนวนนักศึกษาเป็นเกณฑ์ในการแบ่ง สามารถแบ่งกลุ่มออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ มหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ที่มีจำนวนนักศึกษา 10,001 คนขึ้นไป และมหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็กที่มีจำนวนนักศึกษาไม่เกิน 10,000 คน

ขั้นที่ 2 แบ่งกลุ่มที่ได้จากขั้นที่ 1 ตามพื้นที่ที่ตั้ง โดยจำแนกเป็นมหาวิทยาลัยในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล และมหาวิทยาลัยในภูมิภาค แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ มหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็กในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ในภูมิภาค และมหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็กในภูมิภาค แต่เนื่องจากไม่มีมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ในภูมิภาค จึงเหลือเพียง 3 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 มหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

กลุ่มที่ 2 มหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็กในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

กลุ่มที่ 3 มหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็กในภูมิภาค

เลือกตัวอย่างคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนจากกลุ่มต่างๆ ด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) กลุ่มละ 4 ตัวอย่าง ได้แก่

กลุ่มที่ 1 มหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ได้แก่ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีปทุม และมหาวิทยาลัยรังสิต

กลุ่มที่ 2 มหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็กในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ได้แก่ มหาวิทยาลัยเกริก มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ และมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

กลุ่มที่ 3 มหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็กในภูมิภาค ได้แก่ มหาวิทยาลัยเจ้าพระยา มหาวิทยาลัยพายัพ มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น และมหาวิทยาลัยหาดใหญ่

อนึ่ง ในการติดต่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลการวิจัยในมหาวิทยาลัยทั้ง 3 กลุ่ม ผู้วิจัยได้รับอนุญาตจากมหาวิทยาลัยรวม 9 แห่ง และมีมหาวิทยาลัยที่ไม่สะดวกให้เก็บข้อมูลจำนวน 3 แห่ง ผู้วิจัยได้หาขนาดตัวอย่าง (n) จากการคำนวณโดยใช้สูตร การกำหนดขนาดตัวอย่างสำหรับการประมาณค่าสัดส่วนที่มีความคลาดเคลื่อนไม่เกิน ร้อยละ 7 หรือ 0.07 ด้วยความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และจากสูตรผู้วิจัยจะได้ตัวอย่าง 164 ตัวอย่าง และสำรองไว้ ร้อยละ 20 ของตัวอย่างที่ทำการวิจัย เป็นการเก็บตัวอย่างสำรองเพิ่ม 33 ตัวอย่าง

$$\begin{aligned} n &= \frac{z_{\alpha/2}^2 N p^* (1-p^*)}{(N-1)E^2 + z_{\alpha/2}^2 p^* (1-p^*)} \\ &= \frac{1.96^2 (994)(0.5)(0.5)}{(993)(0.07)^2 + 1.96^2 (0.5)(0.5)} \\ &= 163.72 \approx 164 \end{aligned}$$

จากการคำนวณ ควรสุ่มตัวอย่าง อย่างน้อย 164 ตัวอย่าง

สำรองไว้ประมาณ ร้อยละ 20 ของขนาดตัวอย่าง ≈ 200 ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถาม

กลับคืนมาทั้งสิ้น 187 ชุด

ตารางที่ 3.1 การกำหนดสัดส่วนตัวอย่างตามสัดส่วนของกลุ่มมหาวิทยาลัยที่จำแนกตามขนาดและพื้นที่

ลำดับ	ชื่อสถาบันจำแนกตามขนาดและพื้นที่	ชื่อคณะ	จำนวนอาจารย์	ร้อยละของแต่ละกลุ่ม	nrร้อยละของแต่ละกลุ่ม	ได้รับการตอบกลับ
กลุ่ม 1 มหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล						
1	ม.กรุงเทพ	มนุษยศาสตร์	159	55.60%	92	97
2	ม.ธุรกิจบัณฑิต	ศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์	104			
3	ม.ศรีปทุม	ศิลปศาสตร์	35			
	รวม		298			
กลุ่ม 2 มหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็กในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล						
1	ม.เกริก	ศิลปศาสตร์	60	34.33%	57	66
2	ม.เซนต์จอห์น	ศิลปศาสตร์	26			
3	ม.หัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ	ศิลปศาสตร์	68			
4	ม.เอเชียอาคเนย์	ศิลปศาสตร์	30			
	รวม		184			
กลุ่ม 3 มหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็กในภูมิภาค						
1	ม.พายัพ	ศิลปศาสตร์	27	10.07%	17	24
2	ม.หาดใหญ่	ศิลปศาสตร์	27			
	รวม		54			
	ทั้งหมด		536	100%	166	187

ขั้นที่ 3 ผู้วิจัยได้สุ่มตัวอย่างอย่างง่ายวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ตามมหาวิทยาลัยที่สุ่มได้ในขั้นตอนที่ 2 ด้วยขนาดตัวอย่างในแต่ละกลุ่มมหาวิทยาลัยดังแสดงในตารางที่ 3.1

2) ผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์ และผู้ทรงคุณวุฒิที่ร่วมประชุมสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ทั้งนี้เพื่อให้เหมาะสมและเป็นไปตาม

วัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์มี 7 คน ผู้ทรงคุณวุฒิที่ร่วมประชุมสนทนากลุ่มมี 11 คน (ดูรายละเอียดในภาคผนวก)

3.3 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย 4 ขั้นตอน ดังนี้

3.3.1 การศึกษาเชิงปริมาณเพื่อให้ได้ข้อมูลสภาพปัจจุบันด้านการบริหารงานวิจัย ปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อการทำวิจัย กรอบความคิดเรื่องความเป็นเลิศในการวิจัย และการทำวิจัยในคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ดำเนินการดังนี้

3.3.1.1 นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในขั้นตอนที่ 1 กล่าวคือ แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยและแนวโน้มในอนาคตที่มีผลต่อการวิจัย ได้แก่ สังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ ปฏิญญาโลกว่าด้วยการอุดมศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 การวัดขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศต่างๆกับประเทศไทย ความตื่นตัวในเรื่องการพัฒนาการวิจัยของชาติ มหาวิทยาลัยวิจัย นโยบายการวิจัยในกฎหมายและแผนการศึกษาของชาติ และการประกันคุณภาพการศึกษา แนวคิดด้านการกิจการวิจัยของสถาบันอุดมศึกษา แนวคิดการบริหารงานวิจัยในสถาบันอุดมศึกษา กรอบแนวคิดเรื่องความเป็นเลิศในงานวิจัย และการจัดการกลยุทธ์ นำแนวคิดดังกล่าวข้างต้นมาสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 1 ชุด คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อให้ได้ข้อมูลในประเด็นสภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิจัย การวางแผนและกำหนดนโยบายการวิจัย ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัย และด้านการเผยแพร่และการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ ปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อการทำวิจัย กรอบความคิดเรื่องความเป็นเลิศในการวิจัย

3.3.1.2 ตรวจสอบแบบสอบถามเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่สร้างขึ้น โดยตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และตรวจสอบความเที่ยง (Reliability) ดังนี้

1) การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) นำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินให้ความเห็นและประเมินความตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยผู้เชี่ยวชาญ (ดูรายละเอียดในภาคผนวก) ให้คะแนนตามเกณฑ์ดังนี้

คะแนน +1 หมายถึง ผู้ประเมินแน่ใจว่าข้อความดังกล่าววัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์

คะแนน 0 หมายถึง ผู้ประเมินไม่แน่ใจว่าข้อความดังกล่าววัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์

คะแนน -1 หมายถึง ผู้ประเมินแน่ใจว่าข้อความดังกล่าววัดได้ไม่ตรงตาม
วัตถุประสงค์

จากนั้นนำคะแนนของผู้เชี่ยวชาญในแต่ละข้อมาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความ
สอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence: IOC)

$$\text{สูตร IOC} = \frac{\sum R}{N}$$

การพิจารณาความเห็นของผู้เชี่ยวชาญจากการหาค่าดัชนีความสอดคล้องในข้อคำถาม
ทุกข้อ มีค่าเท่ากับ 1 โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกข้อคำถาม ดังนี้ คือ ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 -
1.00 จะคัดเลือกไว้ ข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 จะพิจารณาปรับปรุงหรือไม่คัดเลือกไว้ ข้อ
คำถามที่ผู้เชี่ยวชาญมีข้อเสนอแนะ ผู้วิจัยนำมาพิจารณาปรับปรุง

ผลการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) พบว่า ข้อคำถามทุกข้อใน
แบบสอบถาม มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60 – 1.00

3.3.1.2.2 การตรวจสอบความเที่ยง (Reliability) นำแบบสอบถามที่ผ่าน
การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาในข้อ 2.1 และที่แก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Tryout) กับอาจารย์ใน
สถาบันภาษา มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต จำนวน 30 คน ซึ่งไม่ใช่ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยแล้ว
คำนวณค่าความเที่ยง (Reliability) ด้วยการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค
(Cronbach's Alpha Coefficient) พบว่า แบบสอบถามเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานเพื่อความเป็น
เลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยง
เท่ากับ .9841 (ดูรายละเอียดในภาคผนวก)

3.3.1.3 นำแบบสอบถามเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานเพื่อความเป็นเลิศใน
งานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน (ดูรายละเอียดในภาคผนวก) ไปใช้เก็บ
ข้อมูลในคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยถามผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัย ผู้บริหาร
ระดับคณะ และอาจารย์ประจำซึ่งเป็นตัวอย่างประชากรทั้ง 3 กลุ่ม ได้แก่ มหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ใน
กรุงเทพมหานครและปริมณฑล มหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็กในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล
และมหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็กในภูมิภาค จำนวน 9 แห่ง รวม 187 คน

3.3.1.4 นำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมไปวิเคราะห์ทางสถิติ

3.3.2 การศึกษาเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกเพิ่มเติมผลการศึกษาเชิงปริมาณและ
ข้อสรุปเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องและมั่นใจยิ่งขึ้นสำหรับใช้ประกอบการกำหนดกลยุทธ์การบริหาร

เพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผู้ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง ประกอบด้วย

3.3.2.1 ตัวแทนผู้บริหารงานวิจัยในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐหรือเอกชนที่มีคณะมนุษยศาสตร์ รวม 3 คน โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือก คือ ดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งอธิการบดี หรือรองอธิการบดีฝ่ายวิจัย หรือคณบดีคณะมนุษยศาสตร์

3.3.3.2 ตัวแทนผู้บริหารหน่วยงานหรือองค์กรที่สนับสนุนและส่งเสริมงานวิจัย รวม 2 คน โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือก คือ ดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งผู้บริหารหน่วยงานหรือองค์กรที่สนับสนุนและส่งเสริมงานวิจัยระดับประเทศ

3.3.3.3 ตัวแทนนักวิจัยสาขามนุษยศาสตร์ รวม 2 คน โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือก คือ เป็นนักวิจัยสาขามนุษยศาสตร์ที่ได้รับรางวัลระดับประเทศ มีตำแหน่งทางวิชาการระดับรองศาสตราจารย์ขึ้นไป และมีผลงานวิจัยอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน

3.3.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายในของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน กำหนดแนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยวิธีการดังนี้

3.3.3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน เป็นการศึกษาผลกระทบที่มีต่อคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในช่วงปัจจุบัน และแนวโน้มอันจะเกิดขึ้นในอนาคต 4 ด้าน ซึ่งเป็นทั้งโอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) ที่มีผลต่อคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมด้านสังคมและวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยี สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ และสภาพแวดล้อมด้านกฎหมายและการเมือง

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยหรือสภาวะแวดล้อมภายนอกมีลักษณะเป็นอย่างไร มีการเปลี่ยนแปลงในลักษณะใด ก่อให้เกิดโอกาสและอุปสรรคใด ตลอดจนคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนจะต้องทำอะไร ควรเปลี่ยนแปลงอะไรเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (Certo, Peter, 1991, p. 13) ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวโน้มและปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำวิจัยของสถาบันอุดมศึกษามาสร้างแบบสอบถามสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบในด้านโอกาสและด้านอุปสรรคต่อการวิจัยในคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาให้

นำนักคะแนนในแต่ละปัจจัย แล้วนำผลที่ได้มาหาค่าเฉลี่ยสำหรับการกำหนดคะแนนของสภาพแวดล้อมภายในทั้งในด้านโอกาสและด้านอุปสรรค (ดูรายละเอียดในภาคผนวก)

3.3.3.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน เป็นการตรวจสอบและประเมินความสามารถที่เป็นจุดแข็ง (Strength) และข้อบกพร่องที่เป็นจุดอ่อน (Weakness) ในปัจจุบัน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์การบริหารเพื่อความ เป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ตัวแปรในการศึกษา ได้แก่ แนวทางการบริหารงานวิจัยของคณะและสถาบัน ประกอบด้วย ด้านการวางแผนและกำหนดนโยบาย ด้านการส่งเสริมและการสนับสนุน ด้านการเผยแพร่และนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ บุคลากร งบประมาณ สิ่งอำนวยความสะดวก และบรรยากาศทางวิชาการ ทั้งนี้ผู้วิจัยได้นำผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณจากแบบสอบถามมาใช้เป็นข้อมูลในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

3.3.3.3 การวิเคราะห์สถานะ (SWOT Matrix) ของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบที่มีศักยภาพ ผู้วิจัยใช้วิธีการสวิตซ์ เมทริกซ์ (SWOT Matrix) หรือ โทวส์ เมทริกซ์ (TOWS Matrix) (Wehrich, Koontz, 1993, p. 175) เพื่อให้ทราบว่า ปัจจุบันคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีสถานะเป็นอย่างไร มีจุดแข็งหรือจุดอ่อนมากกว่ากันและการบริหารงานวิจัยมีโอกาสและอุปสรรคเพียงใด อีกทั้งยังช่วยกำหนดตำแหน่งเชิงกลยุทธ์ของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนเพื่อการวางแผนกลยุทธ์ต่อไป

วิธีการวิเคราะห์สถานะของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีดังนี้

1) การให้นำหนักความชัดเจนที่สัมพันธ์กับปัจจัยในด้านเดียวกัน

สภาพแวดล้อมภายใน ผู้วิจัยกำหนดคะแนนของสภาพแวดล้อมภายใน เท่ากับ 1.00 คะแนน โดยแบ่งออกเป็นด้านจุดแข็ง เท่ากับ 0.50 คะแนน และจุดอ่อน เท่ากับ 0.50 คะแนน

สภาพแวดล้อมภายนอก ผู้วิจัยกำหนดคะแนนของสภาพแวดล้อมภายนอก เท่ากับ 1.00 คะแนน โดยแบ่งออกเป็นด้านโอกาส เท่ากับ 0.50 คะแนน และอุปสรรค เท่ากับ 0.50 คะแนน

การพิจารณาความชัดเจนที่สัมพันธ์กับปัจจัย ผู้วิจัยจัดลำดับของแต่ละปัจจัยและให้ค่าน้ำหนักปัจจัยที่มีความสำคัญเรียงจากมากไปหาน้อยตามลำดับทั้งในด้านปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน (คะแนนรวมจะเท่ากับ 0.50 คะแนน ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยกำหนดน้ำหนักของปัจจัยแต่ละปัจจัยเป็นร้อยละก่อนแล้วจึงเทียบกลับเป็นคะแนน ทั้งนี้เพื่อความสะดวกในการคำนวณ) ในการกำหนดน้ำหนักของปัจจัยข้างต้น ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ทางสถิติโดยการหาน้ำหนักปัจจัย (Factor

Loading) แล้วจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยภายในด้วยน้ำหนักปัจจัย หลังจากนั้นคำนวณน้ำหนัก (ร้อยละ) ตามสัดส่วนของน้ำหนักปัจจัยเทียบกับผลรวมของน้ำหนักปัจจัยทั้งหมด

2) การให้คะแนนระดับความสำคัญ ผู้วิจัยกำหนดคะแนนระดับความสำคัญในแต่ละปัจจัยของจุดแข็งและจุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค โดยกำหนดค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์ ดังนี้

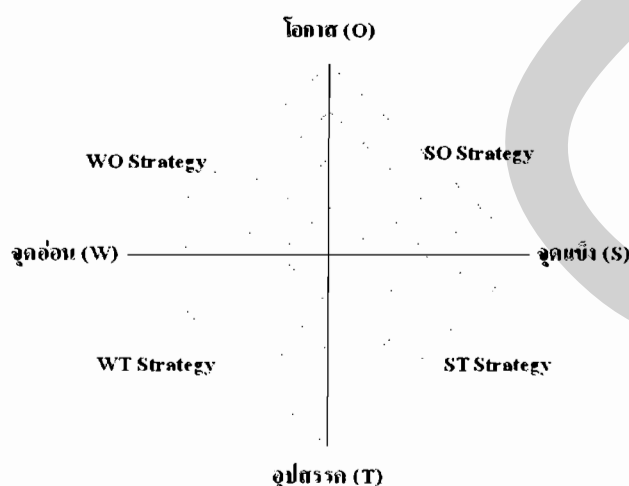
ค่าเฉลี่ย 12.0 ขึ้นไป เท่ากับ 4 คะแนน หมายถึง อาจารย์ให้ระดับความสำคัญมาก

ค่าเฉลี่ย 7.0 – 11.9 เท่ากับ 3 คะแนน หมายถึง อาจารย์ให้ระดับความสำคัญค่อนข้างมาก

ค่าเฉลี่ย 5.0 – 6.9 เท่ากับ 2 คะแนน หมายถึง อาจารย์ให้ระดับความสำคัญค่อนข้างน้อย

ค่าเฉลี่ย 0.0 – 4.9 เท่ากับ 1 คะแนน หมายถึง อาจารย์ให้ระดับความสำคัญน้อย

ผู้วิจัยคำนวณผลคะแนนในตารางวิเคราะห์สถานะของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยแบ่งออกเป็นตารางวิเคราะห์สถานะด้านปัจจัยภายในและตารางวิเคราะห์สถานะด้านปัจจัยภายนอก เมื่อได้ผลคะแนนทั้งในด้านปัจจัยภายในและด้านปัจจัยภายนอกแล้ว ผู้วิจัยนำค่าคะแนนทั้ง 2 ด้านมาวิเคราะห์สถานะในรูปแบบความสัมพันธ์แบบแมทริกซ์โดยใช้กราฟสี่ออต แมทริกซ์ (SWOT Matrix) เพื่อกำหนดกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่เหมาะสมกับสถานะของสถาบันแต่ละกลุ่มต่อไป



ภาพที่ 3.2 กราฟสี่ออต แมทริกซ์ (SWOT Matrix)

สถานะที่ 1 กลยุทธ์ SO (SO strategy) เป็นสถานะที่คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีแนวโน้มที่จะได้รับโอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอก และมีจุดแข็งที่เอื้อต่อการวิจัย จึงต้องใช้กลยุทธ์เชิงรุกที่สอดคล้องกับจุดแข็งและโอกาสที่มีอยู่

สถานะที่ 2 กลยุทธ์ WO (WO strategy) เป็นสถานะที่คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีจุดอ่อนบางประการที่ไม่เอื้อต่อการวิจัย แต่มีโอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอก จึงต้องใช้กลยุทธ์เชิงแก้ไข พัฒนาและปรับปรุงสมรรถนะภายใน เพื่อลดจุดอ่อนและสร้างข้อได้เปรียบจากโอกาสที่มีอยู่

สถานะที่ 3 กลยุทธ์ ST (ST strategy) เป็นสถานะที่คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอกซึ่งควบคุมไม่ได้ แต่มีปัจจัยภายในเป็นจุดแข็งที่เอื้อต่อการวิจัย จึงต้องใช้กลยุทธ์เชิงป้องกัน เพื่อทำให้เกิดจุดแข็งสูงสุดและมีอุปสรรคต่ำสุด

สถานะที่ 4 กลยุทธ์ WT (WT strategy) เป็นสถานะที่คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นอุปสรรค ประกอบกับสภาพแวดล้อมภายในก็มีจุดอ่อนที่ไม่เอื้อต่อการวิจัยด้วยเช่นกัน จึงต้องใช้กลยุทธ์เชิงตั้งรับ โดยการปรับเปลี่ยนภายในเพื่อให้สถาบันอยู่รอด

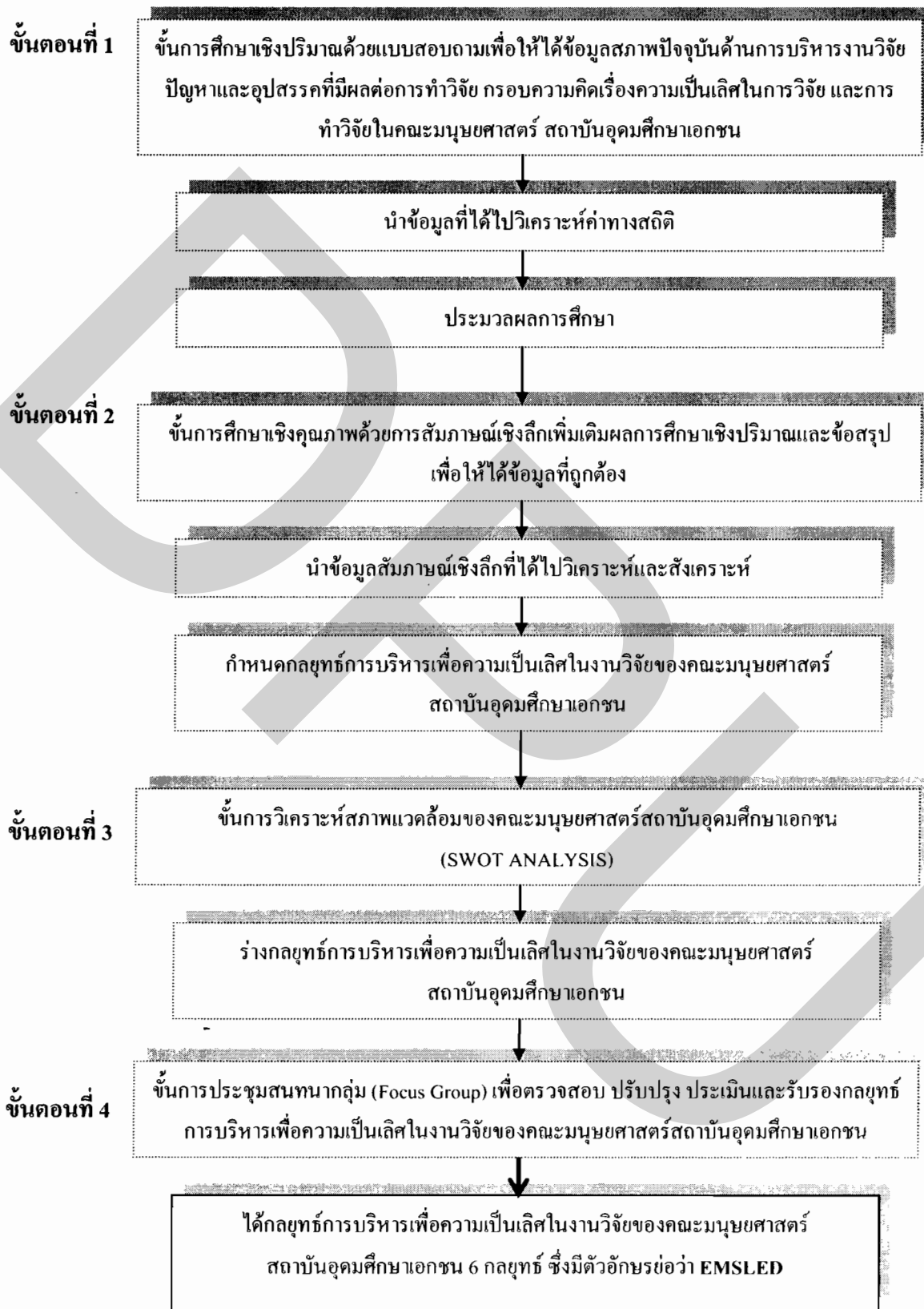
3.3.3.4 กำหนดร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในขั้นนี้ผู้วิจัยทบทวนพันธกิจ (Mission) ด้านการวิจัยของสถาบันอุดมศึกษาและกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective) โดยดำเนินการดังนี้

1) นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ในขั้นตอนที่ 3 มากำหนดจุดยืน (Positioning) ของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ทบทวนพันธกิจด้านการวิจัยโดยคำนึงถึง พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551 - 2565) แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2551 - 2554) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) นโยบายการวิจัยของชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2555-2559) ยุทธศาสตร์การสนับสนุนการวิจัยของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) พ.ศ. 2553 - 2556) และปฏิญญาโลกว่าด้วยการอุดมศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 เพื่อนำไปพิจารณาหาแนวทางการบริหารงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

2) กำหนดวัตถุประสงค์ (Objective) เป็นการกำหนดความมุ่งหมายของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในด้านการวิจัยเพื่อให้ทราบว่าจะมีวิธีดำเนินการอย่างไร เพื่อให้บรรลุความมุ่งหมายและพันธกิจด้านการวิจัย

3) กำหนดร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยผู้วิจัยนำข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และผลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) มาพิจารณาหาแนวทางหรือวิธีการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์ด้านการวิจัยที่ต้องการ ในขั้นนี้จะกำหนดว่าจะใช้กลยุทธ์ใด และมีแนวทางการปฏิบัติอย่างไร โดยกำหนดเป็นกลยุทธ์และกลวิธีทั้งของภาพรวมและจำแนกตามกลุ่มมหาวิทยาลัย เพื่อให้สามารถนำไปปฏิบัติได้

3.3.4 การประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อตรวจสอบ ปรับปรุง ประเมินและรับรองจากผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งได้มาจากการสุ่มแบบเจาะจง ประกอบด้วย ผู้บริหารงานวิจัยทุกระดับในสถาบันอุดมศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยในสาขามนุษยศาสตร์และบุคลากรในคณะมนุษยศาสตร์ ด้านการจัดการการศึกษา ด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยนำร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้นไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าประชุมสนทนากลุ่มตรวจสอบและประเมินใน 4 ด้าน คือ ด้านความเป็นไปได้ ด้านความเหมาะสม ด้านความถูกต้อง และด้านความเป็นประโยชน์ (Maduas, Scriven & Stufflebeam, 1983, p. 399-402) ผู้วิจัยนำแบบประเมินมาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) โดยใช้เกณฑ์การพิจารณา คือ ค่า IOC มีค่ามากกว่า 0.75 จะแสดงว่ากลยุทธ์ดังกล่าวผ่านการประเมินและรับรอง สามารถนำไปใช้เพื่อประโยชน์ต่อไปได้



ภาพที่ 3.3 ลำดับขั้นตอนในการวิจัย

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.4.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มี 3 ชุด คือ

3.4.1.1 แบบสอบถามในประเด็นสภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิจัย การวางแผน และกำหนดนโยบายการวิจัย ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัย และด้านการเผยแพร่และการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ ปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อการทำวิจัย กรอบความคิดเรื่องความเป็นเลิศในการวิจัย 1 ชุด เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยในประการที่หนึ่ง คือ เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน และวัตถุประสงค์ประการที่สอง คือ เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

3.4.1.2 แบบสัมภาษณ์เชิงลึกในประเด็นสภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิจัย การวางแผนและกำหนดนโยบายการวิจัย ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัย และด้านการเผยแพร่และการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ กรอบความคิดเรื่องความเป็นเลิศในการวิจัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และสังเคราะห์ประกอบการกำหนดกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

3.4.1.3 แบบประเมินร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อใช้ประเมินและรับรองกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยในประการที่สาม คือ เพื่อนำเสนอกลยุทธ์การบริหารงานเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

3.4.2 วิธีการสร้างเครื่องมือในการวิจัยที่เป็นแบบสอบถาม (ข้อ 3.4.1.1) ดำเนินการดังนี้

3.4.2.1 ศึกษาตำรา เอกสาร ทฤษฎี แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิจัย ปัญหาและอุปสรรคของการวิจัย กรอบแนวคิดเรื่องความเป็นเลิศทางวิชาการและการวิจัยในสถาบันอุดมศึกษา และการประกันคุณภาพการศึกษา

3.4.2.2 สร้างข้อคำถามในแบบสอบถามเป็นคำถามแบบเลือกตอบคำถามแบบประมาณค่า 4 ระดับตามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม สภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิจัย การวางแผนและกำหนดนโยบายการวิจัย ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัย และด้านการเผยแพร่และการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ ปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อการทำวิจัย กรอบความคิดเรื่องความเป็นเลิศในการวิจัย

3.4.2.3 นำเครื่องมือที่สร้างขึ้นไปตรวจสอบคุณภาพโดยผู้เชี่ยวชาญ 5 คน (ดูรายละเอียดในภาคผนวก) เพื่อตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา ความเหมาะสมของคำถาม ความเข้าใจของผู้ตอบ และการสื่อความหมายได้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

3.4.2.4 นำเครื่องมือที่ปรับปรุงตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 คน ไปทดลองใช้ (Tryout) กับอาจารย์ที่สอนวิชาภาษาอังกฤษ สถาบันภาษา มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต จำนวน 30 คน เพื่อทดสอบความเที่ยง (Reliability) วิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) พบว่า แบบสอบถามเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงเท่ากับ .9841 (ดูรายละเอียดในภาคผนวก)

3.4.2.5 นำเครื่องมือไปใช้เก็บข้อมูลจริง

3.4.3 วิธีการสร้างเครื่องมือในการวิจัยที่เป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (ข้อ 3.4.1.2) ดำเนินการดังนี้

3.4.3.1 ศึกษาตำรา เอกสาร ทฤษฎี แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิจัย ปัญหาและอุปสรรคของการวิจัย กรอบแนวคิดเรื่องความเป็นเลิศทางวิชาการและการวิจัยในสถาบันอุดมศึกษา และการประกันคุณภาพการศึกษา วิเคราะห์สังเคราะห์และประมวลผลการศึกษาที่ได้จากการเก็บข้อมูลแบบสอบถามในข้อ 3.4.1.1 สร้างคำถามแบบสัมภาษณ์เชิงลึกเพิ่มเติมผลการศึกษาเชิงปริมาณและเพื่อให้ได้ข้อสรุปที่ถูกต้องและความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น เป็นคำถามแบบปลายปิดและปลายเปิดที่มีโครงสร้าง

3.4.3.2 นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างเสร็จไปสัมภาษณ์ตัวอย่างประชากรที่กำหนดไว้

3.4.4 วิธีการสร้างเครื่องมือในการวิจัยที่เป็นแบบประเมินร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน (ข้อ 3.4.1.3) ดำเนินการดังนี้

3.4.4.1 ศึกษาแนวคิดทฤษฎีการประเมินรูปแบบของ มาดูอัส สตรีเวน และสตัฟเฟิลบีม (Maduas, Scriven, & Stufflebeam, 1983, pp. 399-402) และ ไอสนอร์ (Eisner, 1976, pp. 192-193) และ รุ่งนภา จิตรโรจนรักษ์ (2548) เพื่อสร้างแบบประเมิน

3.4.4.2 สร้างแบบประเมินที่ประกอบด้วยการประเมิน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความเป็นไปได้ ด้านความเหมาะสม ด้านความถูกต้อง และด้านความเป็นประโยชน์

3.5 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลดังต่อไปนี้

3.5.1 ติดต่อขอหนังสือแนะนำตัวและขออนุญาตเข้าเก็บข้อมูลจากสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย

3.5.2 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

3.5.2.1 ส่งหนังสือแนะนำตัวและขออนุญาตเข้าเก็บข้อมูลไปยังอธิการบดีของมหาวิทยาลัยที่เป็นตัวอย่างประชากร โดยผู้วิจัยจัดส่งทางไปรษณีย์ รวมจำนวนทั้งสิ้น 12 แห่ง แห่งละ 30 ชุด รวม 360 ชุด เก็บข้อมูลในช่วงเดือนกันยายน 2554 - กุมภาพันธ์ 2555

3.5.2.2 สัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อเพิ่มเติมผลการศึกษาเชิงปริมาณและเพื่อให้ได้ข้อสรุปที่มีความถูกต้องเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผู้วิจัยเดินทางไปสัมภาษณ์ด้วยตนเอง เมื่อเดือน กันยายน 2554 โดยเก็บข้อมูลจากตัวอย่าง 3 กลุ่ม คือ

- 1) ผู้บริหารงานวิจัยในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐหรือเอกชนที่มีคณะมนุษยศาสตร์รวม 3 คน
- 2) ผู้บริหารหน่วยงานหรือองค์กรที่สนับสนุนและส่งเสริมงานวิจัย รวม 2 คน
- 3) นักวิจัยสาขามนุษยศาสตร์ รวม 2 คน

3.5.2.3 ประเมินร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีผู้ประเมิน 11 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารงานวิจัยทุกระดับในสถาบันอุดมศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยในสาขามนุษยศาสตร์ ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการการศึกษา และผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ ผู้วิจัยเก็บข้อมูลการประเมินกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยใช้แบบประเมินที่สร้างขึ้นหลังจากการประชุมสนทนากลุ่มแล้วเสร็จ เมื่อวันที่ 20 กันยายน 2555

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.6.1 ข้อมูลที่ได้จากการสำรวจโดยใช้แบบสอบถามเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผู้วิจัยนำไปวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และค่าสัมประสิทธิ์ของความแปรผัน (Coefficient of Variation: C.V.)

แบบสอบถามในส่วนที่เป็นแบบสอบถามประมาณค่า 4 ระดับ ได้กำหนดระดับคะแนนไว้ดังนี้

ระดับ 4	หมายถึง	ระดับความเห็นด้วยมาก
ระดับ 3	หมายถึง	ระดับความเห็นด้วยค่อนข้างมาก
ระดับ 2	หมายถึง	ระดับความเห็นด้วยค่อนข้างน้อย
ระดับ 1	หมายถึง	ระดับความเห็นด้วยน้อย

คำนวณค่าอันตรภาคชั้น (Class Interval) โดยใช้สูตร

ระดับความเห็นด้วยมาก – ระดับความเห็นด้วยน้อย

จำนวนชั้นความถี่

$$\frac{4 - 1}{4} = 0.75$$

4

การแปลค่าของมาตราส่วนประมาณค่าข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามที่ใช้วัดโดยมาตราส่วนประมาณค่า ได้กำหนดค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์ดังนี้

3.26 – 4.00	หมายถึง	เห็นด้วยมาก
2.51 – 3.25	หมายถึง	เห็นด้วยค่อนข้างมาก
1.76 – 2.50	หมายถึง	เห็นด้วยค่อนข้างน้อย
1.00 – 1.75	หมายถึง	เห็นด้วยน้อย

3.6.2 ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกโดยใช้แบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยนำไปวิเคราะห์เนื้อหา โดยรวบรวมและรายงานเป็นความเรียง

3.6.3 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์สวอต (SWOT) เพื่อประเมินจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) ด้านการบริหารงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

3.6.4 ข้อมูลที่ได้จากแบบประเมินกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผู้วิจัยนำไปวิเคราะห์ด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) โดยมีเกณฑ์การพิจารณาคือ ค่า IOC มีค่ามากกว่า 0.75 จะแสดงว่ากลยุทธ์ดังกล่าวผ่านการประเมินและรับรอง สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

บทที่ 4

ผลการศึกษา

การวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน เป็นการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ ประการแรก เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ประการที่สอง เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ และประการสุดท้าย เพื่อนำเสนอกลยุทธ์การบริหารงานเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอเป็น 4 ตอน ดังนี้

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

4.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม นำเสนอได้ 5 ตอน ตามลำดับดังนี้

4.1.1.1 ข้อมูลด้านสถานภาพส่วนตัวของอาจารย์

4.1.1.2 ด้านปัญหาและอุปสรรคต่อการวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษา

เอกชน

4.1.1.3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการวางแผนและการกำหนดนโยบายการวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

4.1.1.4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

4.1.1.5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเผยแพร่และนำผลงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนไปใช้ประโยชน์

4.1.1.1 ข้อมูลด้านสถานภาพส่วนตัวของอาจารย์
ข้อมูลด้านสถานภาพส่วนตัวแสดงได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.1 ร้อยละของตัวอย่างอาจารย์คณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำแนกตามเพศ

ลักษณะของตัวอย่าง	ร้อยละ			
	ม.ขนาดใหญ่	ม.ขนาดกลาง-เล็ก	ม.ขนาดกลาง-เล็ก	รวมทุกขนาด
	กรุงเทพฯ/ ปริมณฑล	กรุงเทพฯ/ ปริมณฑล	ภูมิภาค	ทุกพื้นที่
เพศ				
ชาย	22.73	33.33	25.00	26.67
หญิง	77.27	66.67	75.00	73.33

จากตารางที่ 4.1 พบว่า อาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนเมื่อพิจารณาทั้งในภาพรวม และจำแนกตามขนาดของมหาวิทยาลัยและพื้นที่ตั้ง พบว่า มีเพศหญิงมากกว่าเพศชาย คือ เป็นเพศหญิง ร้อยละ 73.33 และเพศชาย ร้อยละ 26.67 เมื่อพิจารณาโดยจำแนกตามกลุ่มพบว่า อาจารย์ในกลุ่มมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ในกรุงเทพฯและปริมณฑล เป็นเพศหญิงมากที่สุด ร้อยละ 77.27 และมีเพศชายน้อยที่สุด คือร้อยละ 22.73

ตารางที่ 4.2 ร้อยละของตัวอย่างอาจารย์คณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำแนกตามอายุ

ลักษณะของตัวอย่าง	ร้อยละ			
	ม.ขนาดใหญ่	ม.ขนาดกลาง-เล็ก	ม.ขนาดกลาง-เล็ก	รวมทุกขนาด
	กรุงเทพฯ/ ปริมณฑล	กรุงเทพฯ/ ปริมณฑล	ภูมิภาค	ทุกพื้นที่
อายุ (ปี)				
25 – 34	39.33	20.69	50.00	34.13
35 – 44	35.96	24.14	30.00	31.14
45 – 54	11.24	32.76	20.00	19.76
55 – 64	13.48	22.41	0.00	14.97

จากตารางที่ 4.2 พบว่า อาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวม มีอายุในช่วง 25 - 34 ปี มากที่สุด คือร้อยละ 34.13 รองลงมาได้แก่ ช่วงอายุ 35 - 44 ปี ร้อยละ 31.14 ช่วงอายุ 45 - 54 ปี ร้อยละ 19.76 ส่วนช่วงอายุที่มีน้อยที่สุดคือ 55 - 64 ปี ร้อยละ 14.97

เมื่อพิจารณาโดยจำแนกตามขนาดของมหาวิทยาลัยและพื้นที่ที่ตั้งพบว่า อาจารย์ในกลุ่มมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ ในกรุงเทพฯและปริมณฑล มีช่วงอายุ 25 - 34 ปี มากที่สุด คือ ร้อยละ 39.33 ส่วนช่วงอายุที่มีน้อยที่สุด คือ ช่วงอายุ 45 - 54 ปี ร้อยละ 11.24

อาจารย์ในกลุ่มมหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็ก ในกรุงเทพฯและปริมณฑล มีช่วงอายุ 45 - 54 ปีมากที่สุด คือร้อยละ 32.76 ส่วนช่วงอายุที่มีน้อยที่สุด คือ ช่วงอายุ 25 - 34 ปี คือ ร้อยละ 20.69 ส่วนอาจารย์ในกลุ่มมหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็ก ในภูมิภาค มีช่วงอายุ 25 - 34 ปี มากที่สุด คือ ร้อยละ 50 ช่วงอายุที่มีน้อยที่สุด คือ ช่วงอายุ 55 - 64 ปี ร้อยละ 20 ส่วนช่วงอายุที่ไม่มีคือ ช่วงอายุ 55 - 64 ปี

ตารางที่ 4.3 ร้อยละของตัวอย่างอาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำแนกตามระดับการศึกษาและสาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา

ลักษณะของตัวอย่าง	ร้อยละ			
	ม.ขนาดใหญ่	ม.ขนาดกลาง-เล็ก	ม.ขนาดกลาง-เล็ก	รวมทุกขนาด
	กรุงเทพฯ/ ปริมณฑล	กรุงเทพฯ/ ปริมณฑล	ภูมิภาค	ทุกพื้นที่
ระดับการศึกษา				
ปริญญาตรี	6.90	1.72	0.00	4.24
ปริญญาโท	81.61	87.93	100.00	86.06
ปริญญาเอก	11.49	10.34	0.00	9.70
สาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา				
วิทยาศาสตร์และ เทคโนโลยี	21.74	14.63	14.29	18.09
สังคมศาสตร์	19.57	51.22	14.29	32.98
มนุษยศาสตร์	58.70	34.15	71.43	48.94

จากตารางที่ 4.3 พบว่า อาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวม สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทมากที่สุด คือร้อยละ 86.06 รองลงมาคือ ระดับปริญญาเอก ร้อยละ

9.70 และพบว่ามีอาจารย์ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 4.24 ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษา สาขาวิชามนุษยศาสตร์ ร้อยละ 48.94 รองลงมาเป็นสาขาวิชาสังคมศาสตร์ ร้อยละ 32.98 และ สาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ร้อยละ 18.09 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาโดยจำแนกตามขนาดของมหาวิทยาลัยและพื้นที่ที่ตั้งพบว่า อาจารย์ในกลุ่ม มหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ ในกรุงเทพฯและปริมณฑล มีอาจารย์ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี มากกว่ากลุ่มอื่น คือ ร้อยละ 6.90 แต่ในขณะเดียวกันก็มีผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกมากกว่า กลุ่มอื่น คือ ร้อยละ 11.49 ส่วนอาจารย์ในกลุ่มมหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็ก ในภูมิภาค พบว่า มีเพียงอาจารย์ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทเท่านั้น ด้านสาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา พบว่า อาจารย์ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาด้านมนุษยศาสตร์ ยกเว้นในกลุ่มมหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็ก ในกรุงเทพฯและปริมณฑล มีอาจารย์สำเร็จการศึกษาด้านสังคมศาสตร์มากที่สุด คือร้อยละ 51.22

ตารางที่ 4.4 ร้อยละของตัวอย่างอาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำแนกตาม ประสิทธิภาพการทำวิจัยและสาขางานวิจัยที่เคยมทำ

ลักษณะของตัวอย่าง	ร้อยละ			
	ม.ขนาดใหญ่	ม.ขนาดกลาง-เล็ก	ม.ขนาดกลาง-เล็ก	รวมทุกขนาด
	กรุงเทพฯ/ ปริมณฑล	กรุงเทพฯ/ ปริมณฑล	ภูมิภาค	ทุกพื้นที่
ประสพการณ์การทำวิจัย (เรื่อง)				
ไม่มี	34.07	24.14	35.00	30.77
1 – 2	47.25	51.72	30.00	46.75
3 – 5	16.48	22.41	35.00	20.71
6 – 8	1.10	0.00	0.00	0.59
มากกว่า 8	1.10	1.72	0.00	1.18
สาขางานวิจัยที่เคยมทำ				
มนุษยศาสตร์	32.97	34.48	30.00	33.14
สังคมศาสตร์	29.67	36.21	45.00	33.73
วิทยาศาสตร์และ เทคโนโลยี	12.09	10.34	10.00	11.24
อื่น ๆ	0.00	1.72	0.00	0.59

จากตารางที่ 4.4 พบว่า อาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวม ไม่เคยทำวิจัยเลย ร้อยละ 30.77 ส่วนจำนวนงานวิจัยที่เคยทำนอกเหนือจากวิทยานิพนธ์มากที่สุด คือ 1-2 เรื่อง ร้อยละ 46.75 รองลงมาคือจำนวน 3 – 5 เรื่อง ร้อยละ 20.71

เมื่อพิจารณาโดยจำแนกตามขนาดของมหาวิทยาลัยและพื้นที่ที่ตั้งพบว่า อาจารย์ที่ไม่เคยทำวิจัยเลยอยู่ในกลุ่มมหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็กในภูมิภาคมากที่สุด คือ ร้อยละ 35 รองลงมาคือ อาจารย์ในกลุ่มมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ในกรุงเทพฯและปริมณฑล ร้อยละ 34.07 ส่วนอาจารย์ที่ เคยทำงานวิจัยจำนวน 1 – 2 เรื่องมากที่สุด ได้แก่ อาจารย์ในกลุ่มมหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็กใน กรุงเทพฯและปริมณฑล ร้อยละ 51.72 รองลงมาคือ อาจารย์ในกลุ่มมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ใน กรุงเทพฯและปริมณฑล คือ ร้อยละ 47.25

ตารางที่ 4.5 ร้อยละของตัวอย่างอาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำแนกตาม ตำแหน่งทางวิชาการและตำแหน่งบริหาร

ลักษณะของตัวอย่าง	ร้อยละ			
	ม.ขนาดใหญ่	ม.ขนาดกลาง-เล็ก	ม.ขนาดกลาง-เล็ก	รวมทุกขนาด
	กรุงเทพฯ/ ปริมณฑล	กรุงเทพฯ/ ปริมณฑล	ภูมิภาค	ทุกพื้นที่
ตำแหน่งวิชาการ				
อาจารย์	88.76	85.96	100.00	89.16
ผู้ช่วยศาสตราจารย์	10.11	10.53	0.00	9.04
รองศาสตราจารย์	1.12	3.51	0.00	1.81
ศาสตราจารย์	0.00	0.00	0.00	0.00
ตำแหน่งบริหาร				
ไม่มี	77.27	83.93	85.00	80.49
มี	22.73	16.07	15.00	19.51

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวม มีตำแหน่ง อาจารย์ มากที่สุด คือ ร้อยละ 89.16 รองลงมาคือ ตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ร้อยละ 9.04 และรองศาสตราจารย์ ร้อยละ 1.81 ตามลำดับ ไม่มี อาจารย์ผู้ดำรงตำแหน่ง ศาสตราจารย์

เมื่อพิจารณาโดยจำแนกตามขนาดของมหาวิทยาลัยและพื้นที่ตั้งพบว่า อาจารย์ในกลุ่มมหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็กในภูมิภาค มีเพียงตำแหน่งอาจารย์เท่านั้น คือ ร้อยละ 100 รองลงมาคืออาจารย์ในกลุ่มมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ในกรุงเทพฯและปริมณฑล ร้อยละ 88.76 ตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ที่มีจำนวนมากที่สุด คือ กลุ่มมหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็กในกรุงเทพฯและปริมณฑล คือ ร้อยละ 10.53 รองลงมาคือ กลุ่มมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ ในกรุงเทพฯและปริมณฑล คือ ร้อยละ 10.11 ตามลำดับ ส่วนตำแหน่งรองศาสตราจารย์มีมากที่สุดในกลุ่มมหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็กในกรุงเทพฯและปริมณฑล คือ ร้อยละ 3.51

ด้านตำแหน่งบริหาร พบว่า อาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวมส่วนใหญ่คือร้อยละ 80.49 ไม่ต้องรับผิดชอบงานในตำแหน่งผู้บริหารคณะ เมื่อพิจารณาโดยจำแนกตามขนาดของมหาวิทยาลัยและพื้นที่ตั้งพบว่า อาจารย์ที่ต้องรับผิดชอบงานในตำแหน่งผู้บริหารคณะมากที่สุด อยู่ในกลุ่มมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ในกรุงเทพฯและปริมณฑล คือ ร้อยละ 22.73 รองลงมาคือ อาจารย์ในกลุ่มมหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็กในกรุงเทพฯและปริมณฑล คือ ร้อยละ 16.07 และอาจารย์ในกลุ่มมหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็กในภูมิภาค คือ ร้อยละ 15.00 ตามลำดับ

4.1.1.2 ด้านปัญหาและอุปสรรคต่อการวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ข้อมูลด้านปัญหาและอุปสรรคต่อการวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน นำเสนอในรูปแบบตารางดังนี้

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยด้านปัญหาและอุปสรรคต่อการวิจัยของคณาจารย์ศึกษาศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน จังหวัดตามขนาด และพื้นที่ตั้งของมหาวิทยาลัย

เรื่อง	ร้อยละของความเห็นด้วย											
	ม.ขนาดใหญ่			ม.ขนาดกลาง-เล็ก			ม.ขนาดกลาง-เล็ก			ม.ขนาดกลาง-เล็ก		
	กรุงเทพ/ปริมณฑล			กรุงเทพ/ปริมณฑล			กรุงเทพ/ปริมณฑล			ภูมิภาค		
	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย
1. อาจารย์และบุคลากรขาดความรู้และประสบการณ์ด้านการวิจัย	2.74	28.10	ค่อนข้างมาก	2.83	22.26	ค่อนข้างมาก	2.65	36.98	ค่อนข้างมาก	2.76	26.81	ค่อนข้างมาก
2. อาจารย์มีภาระงานสอนมาก	3.55	16.62	มาก	3.30	14.24	มาก	3.53	17.85	มาก	3.46	15.90	มาก
3. อาจารย์และบุคลากร ไม่มีช่องทางเผยแพร่ผลงานวิจัย	2.69	25.65	ค่อนข้างมาก	2.43	24.69	ค่อนข้างน้อย	1.95	32.82	ค่อนข้างน้อย	2.53	26.09	ค่อนข้างมาก
4. อาจารย์และบุคลากร ไม่มีหัวข้อเรื่องวิจัย	2.67	28.09	ค่อนข้างมาก	2.68	27.61	ค่อนข้างมาก	2.25	32.44	ค่อนข้างน้อย	2.63	28.52	ค่อนข้างมาก

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

เรื่อง	ร้อยละของความเห็นด้วย														
	ม.ขนาดใหญ่				ม.ขนาดกลาง-เล็ก				ม.ขนาดกลาง-เด็ก				รวมทุกขนาด		
	กลุ่มเทพฯ/ปริมาณขาด				กลุ่มเทพฯ/ปริมาณขาด				กลุ่มเทพฯ/ปริมาณขาด				ทุกพื้นที่		
	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย
5. คณะไม่สนับสนุนอย่างจริงจัง	1.97	42.13	ค่อนข้างน้อย	2.34	36.75	ค่อนข้างน้อย	2.20	35.91	ค่อนข้างน้อย	2.12	39.62	ค่อนข้างน้อย			
6. คณะขาดบรรยากาศทางวิชาการ	2.43	36.63	ค่อนข้างน้อย	2.68	32.84	ค่อนข้างมาก	2.90	37.93	ค่อนข้างมาก	2.57	35.02	ค่อนข้างมาก			
7. อาจารย์ต้องดูแลและให้คำปรึกษาแก่นักศึกษาจำนวนมาก	3.12	27.56	ค่อนข้างมาก	2.89	27.34	ค่อนข้างมาก	3.35	20.00	มาก	3.06	26.80	ค่อนข้างมาก			
8. อาจารย์และบุคลากรมีภาระงานด้านอื่น ๆ ของคณะ เช่น การหาขอคณิศึกษาใหม่ การออกประชาสัมพันธ์แนะนำสถาบัน ฯลฯ	2.76	36.59	ค่อนข้างมาก	2.86	29.72	ค่อนข้างมาก	3.30	23.94	มาก	2.85	32.63	ค่อนข้างมาก			

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

เรื่อง	ร้อยละของความเห็นด้วย											
	ม.ขนาดใหญ่			ม.ขนาดกลาง-เล็ก			ม.ขนาดกลาง-เล็ก			รวมทุกขนาด		
	กลุ่มเพศ/ปริมาณขาด			กลุ่มเพศ/ปริมาณขาด			ภูมิภาค			ทุกพื้นที่		
	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย
9. อาจารย์และบุคลากรมีภาระงานด้านการบริหารคณะ	2.65	38.49	ค่อนข้างมาก	2.70	26.30	ค่อนข้างมาก	2.75	33.45	ค่อนข้างมาก	2.68	33.58	ค่อนข้างมาก
10. ขั้นตอนการขอทุนอุดหนุนโครงการวิจัยค่อนข้างยุ่งยากซับซ้อน	2.72	30.51	ค่อนข้างมาก	2.66	33.08	ค่อนข้างมาก	2.60	25.77	ค่อนข้างมาก	2.69	30.86	ค่อนข้างมาก
11. ประโยชน์และค่าตอบแทนจากการทำวิจัยไม่จูงใจมากพอ	2.67	34.46	ค่อนข้างมาก	3.26	25.46	มาก	2.40	41.67	ค่อนข้างน้อย	2.85	31.23	ค่อนข้างมาก
12. ไม่มีเวลาเนื่องจากมีภาระทางครอบครัว	2.60	32.31	ค่อนข้างมาก	2.52	32.14	ค่อนข้างมาก	2.55	34.12	ค่อนข้างมาก	2.57	32.30	ค่อนข้างมาก
13. ไม่มีเวลาเนื่องจากต้องหารายได้จากอาชีพเสริม/สอนนอกเวลา	1.94	50.52	ค่อนข้างน้อย	2.02	43.07	ค่อนข้างน้อย	1.80	45.56	ค่อนข้างน้อย	1.95	47.69	ค่อนข้างน้อย

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

เรื่อง	ร้อยละของความเห็นด้วย													
	ม.ขนาดใหญ่				ม.ขนาดกลาง-เล็ก				ม.ขนาดกลาง-เล็ก				รวมทุกขนาด	
	กรุงเทพ/ปริมณฑล		ความหมาย		กรุงเทพ/ปริมณฑล		ความหมาย		ภูมิภาค		ความหมาย		ทุกพื้นที่	
	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย	\bar{x}	C.V. (%)
14. แผนและกลยุทธ์ส่งเสริมการทำวิจัยของคณะ/สถาบันขาดประสิทธิภาพ	2.37	37.55	ค่อนข้างน้อย	2.64	33.71	ค่อนข้างมาก	2.55	35.69	ค่อนข้างมาก	2.48	35.89	ค่อนข้างน้อย		
15. ไม่ชอบทำวิจัย/ไม่เห็นความสำคัญของการทำวิจัย	1.98	41.41	ค่อนข้างน้อย	1.91	42.41	ค่อนข้างน้อย	1.65	38.18	น้อย	1.92	41.67	ค่อนข้างน้อย		
รวมเฉลี่ย	2.59	32.82	ค่อนข้างมาก	2.65	29.06	ค่อนข้างมาก	2.56	31.64	ค่อนข้างมาก	2.61	31.42	ค่อนข้างมาก		

จากตารางที่ 4.6 พบว่า อาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ตอบแบบสอบถามด้านปัญหาและอุปสรรคต่อการวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 15 ข้อ เมื่อพิจารณาในภาพรวมของมหาวิทยาลัยทุกขนาดและทุกพื้นที่ พบว่า ปัญหาและอุปสรรคอยู่ในระดับค่อนข้างมาก ($\bar{x} = 2.61$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคืออาจารย์เห็นด้วยในระดับมากกว่า อาจารย์มีภาระการสอนมาก ($\bar{x} = 3.46$) รองลงมาคือข้อคิดเห็นในระดับค่อนข้างมากเรียงตามลำดับดังนี้ อาจารย์ต้องดูแลและให้คำปรึกษาแก่นักศึกษาจำนวนมาก ($\bar{x} = 3.06$) อาจารย์มีภาระงานด้านอื่น ๆ ของคณะ เช่น การหาขอคณักศึกษาใหม่ การออกประชาสัมพันธ์แนะนำสถาบัน ฯลฯ ($\bar{x} = 2.85$) ประโยชน์และค่าตอบแทนจากการทำวิจัยไม่คุ้มค่าพอ ($\bar{x} = 2.85$) อาจารย์ขาดความรู้และประสบการณ์ด้านการวิจัย ($\bar{x} = 2.76$) ขั้นตอนการขอทุนอุดหนุน โครงการวิจัยค่อนข้างยุ่งยากซับซ้อน ($\bar{x} = 2.69$) ส่วนข้อคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเรียงตามลำดับดังนี้ อาจารย์เห็นด้วยในระดับค่อนข้างน้อยกว่า อาจารย์ไม่ชอบทำวิจัยและไม่เห็นความสำคัญของการทำวิจัย ($\bar{x} = 1.92$) ไม่มีเวลาเนื่องจากต้องหารายได้จากอาชีพเสริมและสอนนอกเวลา ($\bar{x} = 1.95$) คณะไม่สนับสนุนอย่างจริงจัง ($\bar{x} = 2.12$)

เมื่อพิจารณาในรายกลุ่มจำแนกตามขนาดมหาวิทยาลัยและพื้นที่พบว่า อาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ในมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ในพื้นที่กรุงเทพฯ และปริมณฑล ในภาพรวมพบว่าปัญหาและอุปสรรคต่อการทำวิจัยอยู่ในระดับค่อนข้างมาก ($\bar{x} = 2.59$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ อาจารย์เห็นด้วยในระดับมากกว่า อาจารย์มีภาระงานสอนมาก ($\bar{x} = 3.55$) รองลงมาเป็นข้อคิดเห็นในระดับค่อนข้างมากเรียงตามลำดับดังนี้ อาจารย์ต้องดูแลและให้คำปรึกษาแก่นักศึกษาจำนวนมาก ($\bar{x} = 3.12$) อาจารย์และบุคลากรมีภาระงานด้านอื่น ๆ ของคณะ เช่น การหาขอคณักศึกษาใหม่ การออกประชาสัมพันธ์แนะนำสถาบัน ฯลฯ ($\bar{x} = 2.76$) อาจารย์และบุคลากรขาดความรู้และประสบการณ์ด้านการวิจัย ($\bar{x} = 2.74$) ขั้นตอนการขอทุนอุดหนุน โครงการวิจัยค่อนข้างยุ่งยากซับซ้อน ($\bar{x} = 2.72$) ส่วนข้อคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเรียงตามลำดับดังนี้ อาจารย์เห็นด้วยในระดับค่อนข้างน้อยกว่า ไม่มีเวลาเนื่องจากต้องหารายได้จากอาชีพเสริมและสอนนอกเวลา ($\bar{x} = 1.94$) คณะไม่สนับสนุนอย่างจริงจัง ($\bar{x} = 1.97$) ไม่ชอบทำวิจัยและไม่เห็นความสำคัญของการวิจัย ($\bar{x} = 1.98$)

อาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ในมหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็กในพื้นที่กรุงเทพฯ และปริมณฑล ในภาพรวมพบว่าปัญหาและอุปสรรคต่อการทำวิจัยอยู่ในระดับค่อนข้างมาก ($\bar{x} = 2.65$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ อาจารย์เห็นด้วยค่อนข้างมากกว่า อาจารย์มีภาระงานสอนมาก ($\bar{x} = 3.30$) ประโยชน์และค่าตอบแทนจากการทำวิจัยไม่คุ้มค่าพอ ($\bar{x} = 3.26$) และเห็นด้วยในระดับค่อนข้างมาก ดังนี้ อาจารย์ต้องดูแลและให้คำปรึกษาแก่นักศึกษาจำนวนมาก

($\bar{x} = 2.89$) อาจารย์มีภาระงานด้านอื่นๆ ของคณะ เช่น การหาขอคณักศึกษาใหม่ การออกประชาสัมพันธ์แนะนำสถาบัน ฯลฯ ($\bar{x} = 2.86$) อาจารย์ขาดความรู้และประสบการณ์ด้านการวิจัย ($\bar{x} = 2.83$) ส่วนข้อคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเรียงตามลำดับดังนี้ คือ อาจารย์เห็นด้วยในระดับค่อนข้างน้อย คือ ไม่ชอบทำวิจัยและไม่เห็นความสำคัญของการทำวิจัย ($\bar{x} = 1.91$) ไม่มีเวลาเนื่องจากต้องหารายได้จากอาชีพเสริมและสอนนอกเวลา ($\bar{x} = 2.02$) คณะไม่สนับสนุนอย่างจริงจัง ($\bar{x} = 2.34$)

อาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ในมหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็กในพื้นที่ภูมิภาค พบว่า ปัญหาและอุปสรรคต่อการทำวิจัยในภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างมาก ($\bar{x} = 2.56$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ อาจารย์เห็นด้วยในระดับมาก 3 ข้อ คือ อาจารย์มีภาระงานสอนมาก ($\bar{x} = 3.53$) อาจารย์ต้องดูแลและให้คำปรึกษาแก่นักศึกษาจำนวนมาก ($\bar{x} = 3.35$) อาจารย์และบุคลากรมีภาระงานด้านอื่น ๆ ของคณะ เช่น การหาขอคณักศึกษาใหม่ การออกประชาสัมพันธ์แนะนำสถาบัน ฯลฯ ($\bar{x} = 3.30$) ตามลำดับ รองลงมาเป็นความเห็นในระดับค่อนข้างมากเรียงตามลำดับดังนี้ คณะขาดบรรยากาศทางวิชาการ ($\bar{x} = 2.90$) อาจารย์มีภาระงานด้านการบริหารคณะ ($\bar{x} = 2.75$) อาจารย์ขาดความรู้และประสบการณ์ด้านการวิจัย ($\bar{x} = 2.65$) ส่วนข้อคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ อาจารย์เห็นด้วยในระดับน้อยกว่า ไม่ชอบทำวิจัยและไม่เห็นความสำคัญของการทำวิจัย ($\bar{x} = 1.65$) อาจารย์เห็นด้วยในระดับค่อนข้างน้อยกว่า ไม่มีเวลาเนื่องจากต้องหารายได้จากอาชีพเสริมและสอนนอกเวลา ($\bar{x} = 1.80$) อาจารย์และบุคลากรไม่มีช่องทางการเผยแพร่ผลงานวิจัย ($\bar{x} = 1.95$)

4.1.1.3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการวางแผนและกำหนดนโยบายการวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนเพื่อความเป็นเลิศ

ข้อมูลด้านการวางแผนและกำหนดนโยบายการวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนเพื่อความเป็นเลิศนำเสนอในรูปแบบตารางได้ดังนี้

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับการวางแผนและกำหนดนโยบายการวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนเพื่อความยั่งยืนเป็นเลิศ จำแนกตามขนาดและพื้นที่ตั้งของมหาวิทยาลัย

เรื่อง	ร้อยละของความเห็นด้วย											
	ม.ขนาดใหญ่			ม.ขนาดกลาง-เล็ก			ม.ขนาดกลาง-เล็ก			รวมทุกขนาด		
	กรุงเทพ/ปริมณฑล			กรุงเทพ/ปริมณฑล			ภูมิภาค			ทุกพื้นที่		
	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย
1. การกำหนดนโยบายและทิศทางการวิจัยระดับมหาวิทยาลัยที่จัดเงินมีผลต่อความเป็นเลิศด้านการวิจัยของคณะ	3.14	20.38	ค่อนข้างมาก	2.91	25.09	ค่อนข้างมาก	3.00	22.33	ค่อนข้างมาก	3.05	21.97	ค่อนข้างมาก
2. การกำหนดนโยบายและทิศทางการวิจัยระดับมหาวิทยาลัยที่ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วม	2.90	28.97	ค่อนข้างมาก	2.78	27.70	ค่อนข้างมาก	3.20	24.06	ค่อนข้างมาก	2.89	28.03	ค่อนข้างมาก
3. การมีคณะกรรมการวิจัยทั้งระดับคณะและมหาวิทยาลัยที่ชัดเจน	3.24	21.91	ค่อนข้างมาก	3.02	23.84	ค่อนข้างมาก	2.45	37.14	ค่อนข้างน้อย	3.08	23.70	ค่อนข้างมาก
4. การมีโครงสร้างการบริหารงานวิจัยที่มีสายการบังคับบัญชาที่สั้นและชัดเจนทั้งระดับคณะและระดับมหาวิทยาลัย	3.00	26.00	ค่อนข้างมาก	2.87	28.92	ค่อนข้างมาก	2.27	41.85	ค่อนข้างน้อย	2.88	28.13	ค่อนข้างมาก

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

เรื่อง	ร้อยละของความเห็นด้วย											
	ม.ขนาดใหญ่			ม.ขนาดกลาง-เล็ก			ม.ขนาดกลาง-เล็ก			รวมทุกขนาด		
	กลุ่มเทพฯ/ปริมณฑล			กลุ่มเทพฯ/ปริมณฑล			ภูมิภาค			ทุกพื้นที่		
	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย
5. การกำหนดนโยบายและแผนการวิจัยที่สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรที่คณะหรือมหาวิทยาลัยมี	2.81	29.18	ค่อนข้างมาก	2.82	29.08	ค่อนข้างมาก	2.64	29.17	ค่อนข้างมาก	2.80	29.29	ค่อนข้างมาก
6. มีแผนพัฒนาคุณภาพนักวิจัยที่เหมาะสมกับความรู้และประสบการณ์การวิจัยของบุคลากรทั้งในระดับคณะและมหาวิทยาลัย	3.00	26.67	ค่อนข้างมาก	2.79	31.90	ค่อนข้างมาก	2.50	31.20	ค่อนข้างน้อย	2.87	28.92	ค่อนข้างมาก
7. การมีระบบและกลไกสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำวิจัย	2.89	21.45	ค่อนข้างมาก	2.36	39.83	ค่อนข้างน้อย	3.00	30.33	ค่อนข้างมาก	2.72	27.94	ค่อนข้างมาก
8. การจัดการกรรมการวิจัยที่จริงจังและอย่างต่อเนื่อง	2.82	25.89	ค่อนข้างมาก	2.38	34.87	ค่อนข้างน้อย	2.95	33.56	ค่อนข้างมาก	2.68	29.48	ค่อนข้างมาก

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

เรื่อง	ร้อยละของความเห็นด้วย											
	ม.ขนาดใหญ่			ม.ขนาดกลาง-เล็ก			ม.ขนาดกลาง-เล็ก			รวมทุกขนาด		
	กรุงเทพฯ/ปริมณฑล			กรุงเทพฯ/ปริมณฑล			ภูมิภาค			ทุกพื้นที่		
	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย
9. การกำหนดให้งานวิจัยเป็นภาระงานที่มีความสำคัญไม่น้อยกว่าภาระการสอน	2.81	35.23	ค่อนข้างมาก	2.52	29.37	ค่อนข้างมาก	3.04	22.04	ค่อนข้างมาก	2.73	31.87	ค่อนข้างมาก
10. การสร้างบรรยากาศการวิจัยภายในคณะและมหาวิทยาลัย เช่น การเชิญนักวิจัยต่างมหาวิทยาลัยมาพบปะสนทนา หรือจัดเสวนาแลกเปลี่ยนประสบการณ์การวิจัย ฯลฯ	2.69	29.00	ค่อนข้างมาก	2.29	41.05	ค่อนข้างน้อย	2.71	27.68	ค่อนข้างมาก	2.56	32.42	ค่อนข้างมาก
11. การจัดสรรทุนวิจัยต้องมีระบบที่เป็นธรรม และมีทุนสนับสนุนงานวิจัยมากเพียงพอ	2.72	29.78	ค่อนข้างมาก	2.41	36.10	ค่อนข้างน้อย	2.75	30.18	ค่อนข้างมาก	2.61	31.80	ค่อนข้างมาก
12. การลดขั้นตอนและความเข้มงวดด้านการเบิกจ่ายงบประมาณ โดยให้เป็นไปในลักษณะการเหมาจ่าย	2.70	29.63	ค่อนข้างมาก	2.55	41.18	ค่อนข้างมาก	2.97	22.56	ค่อนข้างมาก	2.68	32.46	ค่อนข้างมาก

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

เรื่อง	ร้อยละของความเห็นด้วย											
	ม.ขนาดใหญ่			ม.ขนาดกลาง-เล็ก			ม.ขนาดกลาง-เล็ก			รวมทุกขนาด		
	กรุงเทพฯ/ปริมณฑล			กรุงเทพฯ/ปริมณฑล			ภูมิภาค			ทุกพื้นที่		
	-	X	C.V. (%)	-	X	C.V. (%)	-	X	C.V. (%)	-	X	C.V. (%)
13. มีระบบบริหารคุณภาพงานวิจัยที่เริ่มตั้งแต่ก่อนการให้ทุนสนับสนุนการวิจัย การวิจัย จนกระทั่งถึงการประเมินผลการวิจัย	2.90	24.14	2.57	33.85	3.05	27.21	2.80	27.86	2.80	27.86	2.80	27.86
14. มีหน่วยงานที่ทำหน้าที่จัดการดูแลผลงานวิจัยหรือทรัพย์สินทางปัญญาของบุคลากร โดยเฉพาะ	2.87	27.53	2.39	35.98	3.06	25.82	2.72	30.15	2.72	30.15	2.72	30.15
15. การส่งเสริมให้อาจารย์ทำงานวิจัยเป็นทีมในรูปแบบเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกคณะ และมหาวิทยาลัย	2.88	25.69	2.45	40.00	3.06	30.72	2.75	30.55	2.75	30.55	2.75	30.55

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

เรื่อง	ร้อยละของความเห็นด้วย											
	ม.ขนาดใหญ่			ม.ขนาดกลาง-เล็ก			ม.ขนาดกลาง-เล็ก			รวมทุกขนาด		
	กลุ่มเพศ/ปริมาณชุด			กลุ่มเพศ/ปริมาณชุด			กลุ่มเพศ/ปริมาณชุด			ทุกพื้นที่		
	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย
16. การสร้างเครือข่ายงานวิจัยระดับคณะและระดับมหาวิทยาลัยกับมหาวิทยาลัยอื่น ๆ ทั้งของรัฐบาลและเอกชน	2.77	30.32	ค่อนข้างมาก	2.22	38.74	ค่อนข้างน้อย	2.60	35.00	ค่อนข้างมาก	2.57	33.46	ค่อนข้างมาก
17. การมีบทลงโทษผู้ไม่ทำงานวิจัยหรือทำงานวิจัยไม่สำเร็จ	2.77	37.18	ค่อนข้างมาก	1.83	34.43	ค่อนข้างน้อย	2.17	30.41	ค่อนข้างน้อย	2.39	35.98	ค่อนข้างน้อย
รวมเฉลี่ย	2.88	27.43	ค่อนข้างมาก	2.54	33.07	ค่อนข้างมาก	2.79	29.03	ค่อนข้างมาก	2.75	29.45	ค่อนข้างมาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า อาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ตอบแบบสอบถามด้านการวางแผน และกำหนดนโยบายการวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนเพื่อความเป็นเลิศใน สถาบันที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ จำนวน 17 ข้อ พบว่าในภาพรวมของมหาวิทยาลัยทุกขนาดและทุกพื้นที่ อาจารย์เห็นว่าการวางแผนและการกำหนดนโยบายการวิจัยของคณะและสถาบันที่ปฏิบัติหน้าที่ มี อยู่ในระดับค่อนข้างมาก ($\bar{x}=2.75$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเรียง ตามลำดับดังนี้ อาจารย์เห็นด้วยในระดับค่อนข้างมากกว่าคณะและสถาบันที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ มี คณะกรรมการวิจัยทั้งระดับคณะและมหาวิทยาลัยที่ชัดเจน ($\bar{x} = 3.08$) กำหนดนโยบายและทิศ ทางการวิจัยระดับมหาวิทยาลัยที่ชัดเจน ($\bar{x} = 3.05$) กำหนดนโยบายและทิศทางการวิจัยระดับ มหาวิทยาลัยที่ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วม ($\bar{x} = 2.89$) โครงสร้างการบริหารงานวิจัยที่มีสายการ บังคับบัญชาที่สั้นและชัดเจนทั้งระดับคณะและระดับมหาวิทยาลัย ($\bar{x} = 2.88$) มีแผนพัฒนาคุณภาพ นักวิจัยที่เหมาะสมกับความรู้และประสบการณ์การวิจัยของบุคลากรทั้งในระดับคณะและ มหาวิทยาลัย ($\bar{x} = 2.87$) ส่วนข้อคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า อาจารย์เห็นด้วยในระดับค่อนข้าง น้อยว่าคณะและสถาบัน มีบทลงโทษผู้ไม่ทำงานวิจัยหรือทำงานวิจัยไม่สำเร็จ ($\bar{x} = 2.39$)

เมื่อพิจารณาในรายกลุ่มจำแนกตามขนาดมหาวิทยาลัยและพื้นที่พบว่า อาจารย์คณะ มนุษยศาสตร์ในมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลเห็นว่าการวางแผน และการกำหนดนโยบายการวิจัยของคณะและสถาบันที่ปฏิบัติหน้าที่ มีอยู่ในระดับค่อนข้างมากทุก ข้อ ($\bar{x} = 2.93$) ข้อคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเรียงตามลำดับดังนี้ อาจารย์เห็นว่าคณะและสถาบัน มี คณะกรรมการวิจัยทั้งระดับคณะและมหาวิทยาลัยที่ชัดเจน ($\bar{x} = 3.24$) กำหนดนโยบายและทิศ ทางการวิจัยระดับมหาวิทยาลัยที่ชัดเจนมีผลต่อความเป็นเลิศด้านการวิจัยของคณะ ($\bar{x} = 3.14$) มี โครงสร้างการบริหารงานวิจัยที่มีสายการบังคับบัญชาที่สั้นและชัดเจนทั้งระดับคณะและระดับ มหาวิทยาลัย ($\bar{x} = 3.00$) มีแผนพัฒนาคุณภาพนักวิจัยที่เหมาะสมกับความรู้และประสบการณ์การ วิจัยของบุคลากรทั้งในระดับคณะและมหาวิทยาลัย ($\bar{x} = 3.00$) กำหนดนโยบายและทิศทางการวิจัย ระดับมหาวิทยาลัยที่ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วม ($\bar{x} = 2.90$) มีระบบบริหารคุณภาพงานวิจัยที่เริ่ม ตั้งแต่ก่อนการให้ทุนสนับสนุนการวิจัยจนกระทั่งถึงการประเมินผลการวิจัย ($\bar{x} = 2.90$) ส่วน ข้อคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การสร้างบรรยากาศการวิจัยภายในคณะและมหาวิทยาลัย เช่น การ เชิญนักวิจัยต่างมหาวิทยาลัยมาพบปะสนทนา หรือจัดเสวนาแลกเปลี่ยนประสบการณ์การวิจัย ฯลฯ ($\bar{x} = 2.69$)

อาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ในมหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็กในพื้นที่กรุงเทพมหานคร และปริมณฑลเห็นว่าการวางแผนและการกำหนดนโยบายการวิจัยของคณะและสถาบันที่ปฏิบัติ หน้าที่ ในภาพรวมมีอยู่ในระดับค่อนข้างมาก ($\bar{x} = 2.54$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อคิดเห็นที่

มีค่าเฉลี่ยในระดับค่อนข้างมากคือ อาจารย์เห็นด้วยว่าคณะและสถาบัน มีคณะกรรมการวิจัยทั้งระดับคณะและมหาวิทยาลัยที่ชัดเจน ($\bar{x} = 3.02$) กำหนดนโยบายและทิศทางการวิจัยระดับมหาวิทยาลัยที่ชัดเจน ($\bar{x} = 2.91$) มีโครงสร้างการบริหารงานวิจัยที่มีสายการบังคับบัญชาที่สั้นและชัดเจนทั้งระดับคณะและระดับมหาวิทยาลัย ($\bar{x} = 2.87$) กำหนดนโยบายและแผนการวิจัยที่สอดคล้องกับความเชี่ยวชาญของบุคลากรที่คณะหรือมหาวิทยาลัยมี ($\bar{x} = 2.82$) มีแผนพัฒนาคุณภาพนักวิจัยที่เหมาะสมกับความรู้และประสบการณ์การวิจัยของบุคลากรทั้งในระดับคณะและมหาวิทยาลัย ($\bar{x} = 2.79$) ตามลำดับ

ส่วนข้อคิดเห็นที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดคือ อาจารย์เห็นด้วยในระดับค่อนข้างน้อยว่าคณะและสถาบัน มีบทลงโทษผู้ไม่ทำงานวิจัยหรือทำงานวิจัยไม่สำเร็จ ($\bar{x} = 1.83$) การสร้างเครือข่ายงานวิจัยระดับคณะและระดับมหาวิทยาลัยกับมหาวิทยาลัยอื่น ๆ ทั้งของรัฐบาลและเอกชน ($\bar{x} = 2.22$) สร้างบรรยากาศการวิจัยภายในคณะและมหาวิทยาลัย เช่น การเชิญนักวิจัยต่างมหาวิทยาลัยมาพบปะสนทนา หรือจัดเสวนาแลกเปลี่ยนประสบการณ์การวิจัย ฯลฯ ($\bar{x} = 2.29$) ตามลำดับ

อาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ในมหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็กในภูมิภาค เห็นว่าการวางแผนและการกำหนดนโยบายการวิจัยของคณะและสถาบันที่ปฏิบัติหน้าที่ ในภาพรวมมีอยู่ในระดับค่อนข้างมาก ($\bar{x} = 2.79$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเรียงตามลำดับดังนี้ อาจารย์เห็นด้วยในระดับค่อนข้างมากกว่าคณะและสถาบัน กำหนดนโยบายและทิศทางการวิจัยระดับมหาวิทยาลัยที่ให้นักลกรทุกคนมีส่วนร่วม ($\bar{x} = 3.20$) มีหน่วยงานที่ทำหน้าที่จัดการดูแลผลงานวิจัยหรือทรัพย์สินทางปัญญาของบุคลากร โดยเฉพาะ ($\bar{x} = 3.06$) การส่งเสริมให้อาจารย์ทำงานเป็นทีมในรูปแบบเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกคณะและมหาวิทยาลัย ($\bar{x} = 3.06$) มีระบบบริหารคุณภาพงานวิจัยที่เริ่มตั้งแต่ก่อนการให้ทุนสนับสนุนการวิจัย จนกระทั่งถึงการประเมินผลการวิจัย ($\bar{x} = 3.05$) การกำหนดให้งานวิจัยเป็นภาระงานที่มีความสำคัญไม่น้อยไปกว่าภาระการสอน ($\bar{x} = 3.04$) กำหนดนโยบายและทิศทางการวิจัยระดับมหาวิทยาลัยที่ชัดเจน ($\bar{x} = 3.00$) มีระบบและกลไกสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำวิจัย ($\bar{x} = 3.00$)

ส่วนข้อคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ อาจารย์เห็นด้วยในระดับค่อนข้างน้อยว่าคณะและสถาบัน มีบทลงโทษผู้ไม่ทำงานวิจัยหรือทำงานวิจัยไม่สำเร็จ ($\bar{x} = 2.17$) มีโครงสร้างการบริหารงานวิจัยที่มีสายการบังคับบัญชาที่สั้นและชัดเจนทั้งระดับคณะและระดับมหาวิทยาลัย ($\bar{x} = 2.26$) และมีคณะกรรมการวิจัยทั้งระดับคณะและมหาวิทยาลัยที่ชัดเจน ($\bar{x} = 2.45$) ตามลำดับ

4.1.1.4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัยของคณะ
มนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ข้อมูลเกี่ยวกับการส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์
สถาบันอุดมศึกษาเอกชน นำเสนอในรูปแบบตารางได้ดังนี้



ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับ การส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัยของอาจารย์คณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนจำแนกตามขนาดและพื้นที่ตั้งของมหาวิทยาลัย

เรื่อง	ร้อยละของความเห็นด้วย											
	ม.ขนาดใหญ่			ม.ขนาดกลาง-เล็ก			ม.ขนาดกลาง-เล็ก			รวมทุกขนาด		
	กรุงเทพ/ปริมณฑล			กรุงเทพ/ปริมณฑล			ภูมิภาค			ทุกพื้นที่		
	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย
1. การส่งเสริมและสนับสนุนจากคณาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษาของคณะ	3.26	18.40	มาก	2.63	30.04	ค่อนข้างมาก	2.80	31.79	ค่อนข้างมาก	3.00	23.00	ค่อนข้างมาก
2. การประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรของคณะทราบนโยบายและการสนับสนุนด้านการวิจัยของคณะและมหาวิทยาลัย	3.21	20.87	ค่อนข้างมาก	2.68	24.63	ค่อนข้างมาก	2.90	33.45	ค่อนข้างมาก	3.00	23.33	ค่อนข้างมาก
3. การมีคณะกรรมการวิจัยทั้งระดับคณะและมหาวิทยาลัยที่ชัดเจน	2.93	25.26	ค่อนข้างมาก	2.43	29.63	ค่อนข้างน้อย	2.95	28.81	ค่อนข้างมาก	2.76	26.81	ค่อนข้างมาก

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

เรื่อง	ร้อยละของความเห็นด้วย											
	ม.ขนาดใหญ่			ม.ขนาดกลาง-เล็ก			ม.ขนาดกลาง-เล็ก			รวมทุกขนาด		
	กรุงเทพฯ/ปริมณฑล			กรุงเทพฯ/ปริมณฑล			ภูมิภาค			ทุกพื้นที่		
	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย
4. การฝึกอบรมระเบียบวิธีวิจัยให้แก่อาจารย์ อย่างต่อเนื่อง	2.50	38.80	ความหมาย	2.36	41.10	ความหมาย	2.40	33.33	ค่อนข้างน้อย	2.44	38.93	ค่อนข้างน้อย
5. การส่งเสริมและสนับสนุนด้านเวลา ให้ อาจารย์มีโอกาสดำเนินงานวิจัย ในที่ประชุมระดับชาติและนานาชาติ	2.78	33.81	ค่อนข้างมาก	2.27	40.53	ค่อนข้างน้อย	2.65	25.28	ค่อนข้างมาก	2.59	34.75	ค่อนข้างมาก
6. การส่งเสริมและสนับสนุนด้านงบประมาณให้ อาจารย์มีโอกาสดำเนินงานวิจัย ในที่ประชุมระดับชาติและนานาชาติ	2.93	30.38	ค่อนข้างมาก	2.44	34.02	ค่อนข้างน้อย	2.95	32.20	ค่อนข้างมาก	2.77	31.77	ค่อนข้างมาก
7. การมีหน่วยงานที่กำหนดหน้าที่ที่ประสานงานและ อำนวยความสะดวกด้านการวิจัยระดับคณะ ให้แก่บุคลากร	2.96	25.34	ค่อนข้างมาก	2.47	36.84	ค่อนข้างน้อย	2.70	29.26	ค่อนข้างมาก	2.77	29.24	ค่อนข้างมาก

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

เรื่อง	ร้อยละของความเห็นด้วย											
	ม.ขนาดใหญ่			ม.ขนาดกลาง-เล็ก			ม.ขนาดกลาง-เล็ก			รวมทุกขนาด		
	กรุงเทพฯ/ปริมณฑล			กรุงเทพฯ/ปริมณฑล			ภูมิภาค			ทุกพื้นที่		
	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย
8. การมีโครงการอบรมและพัฒนาศักยภาพด้าน การวิจัยให้แก่อาจารย์ซึ่งไม่เคยทำวิจัย	2.44	40.57	ค่อนข้างน้อย	2.11	32.23	ค่อนข้างน้อย	2.60	26.54	ค่อนข้างมาก	2.34	36.75	ค่อนข้างน้อย
9. การมีระบบฐานข้อมูล เอกสาร ตำราที่ทันสมัย และครบครัน	3.23	23.84	ค่อนข้างมาก	2.54	32.28	ค่อนข้างมาก	2.75	29.09	ค่อนข้างมาก	2.94	26.87	ค่อนข้างมาก
10. การใช้ผลงานวิจัยเป็นหลักฐานประกอบการ พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน	2.86	30.07	ค่อนข้างมาก	2.34	30.77	ค่อนข้างน้อย	2.30	37.39	ค่อนข้างน้อย	2.63	30.80	ค่อนข้างมาก
11. การจัดให้มีที่ปรึกษา โครงการวิจัยหรือพี่เลี้ยง นักวิจัย	2.38	40.76	ค่อนข้างน้อย	1.91	39.79	ค่อนข้างน้อย	2.70	38.15	ค่อนข้างมาก	2.25	40.00	ค่อนข้างน้อย

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

เรื่อง	ร้อยละของความเห็นด้วย											
	ม.ขนาดใหญ่			ม.ขนาดกลาง-เล็ก			ม.ขนาดกลาง-เล็ก			รวมทุกขนาด		
	กรุงเทพ/ปริมณฑล			กรุงเทพ/ปริมณฑล			ภูมิภาค			ทุกพื้นที่		
	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย
12. การจัดหาสถานที่ตลอดจนถึงอำนวยความสะดวกในการทำวิจัย เช่น ห้องทำงานนักวิจัย คอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์ เครื่องถ่ายเอกสาร ฯลฯ	2.27	42.29	ค่อนข้างน้อย	2.22	46.85	ค่อนข้างน้อย	2.22	27.93	ค่อนข้างน้อย	2.25	42.22	ค่อนข้างน้อย
13. การอนุญาตให้อาจารย์ลาศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิจัยได้โดยไม่มีวันลาและเสียโอกาสในการพิจารณาขึ้นเงินเดือน	2.47	36.84	ค่อนข้างน้อย	2.02	37.62	ค่อนข้างน้อย	2.40	32.50	ค่อนข้างน้อย	2.31	36.36	ค่อนข้างน้อย
14. การลดภาระการสอนให้อาจารย์ที่ทำวิจัย	3.04	25.33	ค่อนข้างมาก	2.28	35.09	ค่อนข้างน้อย	2.45	29.80	ค่อนข้างน้อย	2.72	28.31	ค่อนข้างมาก

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

เรื่อง	ร้อยละของความเห็นด้วย											
	ม.ขนาดใหญ่			ม.ขนาดกลาง-เล็ก			ม.ขนาดกลาง-เล็ก			รวมทุกขนาด		
	กรุงเทพฯ/ปริมณฑล			กรุงเทพฯ/ปริมณฑล			ภูมิภาค			ทุกพื้นที่		
	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย
15. มีหน่วยงานกลางเพื่อทำหน้าที่ติดต่อประสานงานขอทุนอุดหนุนการวิจัยจากหน่วยงาน/แหล่งทุนภายนอกและแจ้งแหล่งเงินทุนวิจัยให้แก่อาจารย์ได้ทราบอย่างทั่วถึง	2.66	34.59	ค่อนข้างมาก	2.28	35.96	ค่อนข้างน้อย	2.95	28.14	ค่อนข้างมาก	2.56	33.98	ค่อนข้างมาก
16. สนับสนุนงบประมาณด้านการวิจัยให้เพียงพอต่อความต้องการ	2.54	35.83	ค่อนข้างมาก	2.15	39.07	ค่อนข้างน้อย	2.60	26.15	ค่อนข้างมาก	2.41	35.68	ค่อนข้างน้อย
รวมเฉลี่ย	2.78	30.58	ค่อนข้างมาก	2.32	34.91	ค่อนข้างน้อย	2.64	30.68	ค่อนข้างมาก	2.61	31.80	ค่อนข้างมาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่า อาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ตอบแบบสอบถามด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ จำนวน 16 ข้อ เมื่อพิจารณาในภาพรวมของมหาวิทยาลัยทุกขนาดและทุกพื้นที่ พบว่า ในภาพรวมอาจารย์เห็นด้วยในระดับค่อนข้างมาก ว่าคณะและสถาบันส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัย ($\bar{x} = 2.61$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเรียงตามลำดับดังนี้ อาจารย์เห็นด้วยในระดับค่อนข้างมากกว่าคณะและสถาบัน มีการส่งเสริมและสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาของคณะ ($\bar{x} = 3.00$) ประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรของคณะทราบนโยบายและการสนับสนุนด้านการวิจัยของคณะและมหาวิทยาลัย ($\bar{x} = 3.00$) มีระบบฐานข้อมูล เอกสาร ตำราที่ทันสมัยและครบครัน ($\bar{x} = 2.94$) ส่งเสริมและสนับสนุนด้านงบประมาณให้อาจารย์มีโอกาสทำวิจัยและเผยแพร่ผลงานวิจัยในที่ประชุมระดับชาติและนานาชาติ ($\bar{x} = 2.77$) มีหน่วยงานที่ทำหน้าที่ประสานงานและอำนวยความสะดวกด้านการวิจัยระดับคณะให้แก่บุคลากร ($\bar{x} = 2.77$) การมีคณะกรรมการวิจัยทั้งในระดับคณะและมหาวิทยาลัยที่ชัดเจน ($\bar{x} = 2.76$) การลดภาระการสอนให้อาจารย์ที่ทำวิจัย ($\bar{x} = 2.72$)

ส่วนข้อคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเรียงตามลำดับ คือ อาจารย์เห็นด้วยในระดับค่อนข้างน้อยกว่าคณะและสถาบัน จัดหาสถานที่ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำวิจัย เช่น ห้องทำงานนักวิจัย คอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์ เครื่องถ่ายเอกสาร ฯลฯ ($\bar{x} = 2.25$) จัดให้มีที่ปรึกษาโครงการวิจัยหรือพี่เลี้ยงนักวิจัย ($\bar{x} = 2.25$) อนุญาตให้อาจารย์ลาศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิจัยได้โดยไม่ต้องวันลาและเสียโอกาสในการพิจารณาขึ้นเงินเดือน ($\bar{x} = 2.31$)

เมื่อพิจารณาในรายกลุ่มจำแนกตามขนาดมหาวิทยาลัยและพื้นที่พบว่า อาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ในมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ในพื้นที่กรุงเทพฯและปริมณฑลเห็นด้วยในภาพรวมว่าคณะและสถาบันส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัยในระดับค่อนข้างมาก ($\bar{x} = 2.78$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเรียงตามลำดับดังนี้ อาจารย์เห็นด้วยในระดับมาก ว่าได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาของคณะ ($\bar{x} = 3.26$) รองลงมาเป็นข้อคิดเห็นในระดับค่อนข้างมากกว่าคณะและสถาบัน) มีระบบฐานข้อมูล เอกสาร ตำราที่ทันสมัยและครบครัน ($\bar{x} = 3.23$) มีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรของคณะทราบนโยบายและการสนับสนุนด้านการวิจัยของคณะและมหาวิทยาลัย ($\bar{x} = 3.21$) มีการลดภาระการสอนให้อาจารย์ที่ทำวิจัย ($\bar{x} = 3.04$) มีหน่วยงานที่ทำหน้าที่ประสานงานและอำนวยความสะดวกด้านการวิจัยระดับคณะให้แก่บุคลากร ($\bar{x} = 2.96$) ส่วนข้อคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ อาจารย์เห็นด้วยในระดับค่อนข้างน้อยกว่าคณะและสถาบันจัดหาสถานที่ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำวิจัย เช่น ห้องทำงานนักวิจัย คอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์ เครื่องถ่ายเอกสาร ฯลฯ ($\bar{x} = 2.27$) และ จัดให้มีที่ปรึกษาโครงการวิจัย

หรือพี่เลี้ยงนักวิจัย ($\bar{x} = 2.28$) มีโครงการอบรมและพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยให้แก่อาจารย์ที่ยังไม่เคยทำวิจัย ($\bar{x} = 2.44$) ตามลำดับ

อาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ในมหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็กในพื้นที่กรุงเทพฯและปริมณฑลเห็นว่าการส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย ($\bar{x} = 2.32$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ อาจารย์เห็นด้วยค่อนข้างน้อยว่าคณะและสถาบันมีการจัดให้มีที่ปรึกษาโครงการวิจัยหรือพี่เลี้ยงนักวิจัย ($\bar{x} = 1.91$) มีโครงการอบรมและพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยให้แก่อาจารย์ที่ยังไม่เคยทำวิจัย ($\bar{x} = 2.11$) จัดหาสถานที่ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำวิจัย เช่น ห้องทำงานนักวิจัย คอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์ เครื่องถ่ายเอกสาร ฯลฯ ($\bar{x} = 2.22$) ส่วนข้อคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยในระดับค่อนข้างมากมี 3 ข้อ ได้แก่ การประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรของคณะทราบนโยบายและการสนับสนุนด้านการวิจัยของคณะและมหาวิทยาลัย ($\bar{x} = 2.68$) และได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาของคณะ ($\bar{x} = 2.63$) มีระบบฐานข้อมูล เอกสาร ตำราที่ทันสมัยและครบครัน ($\bar{x} = 2.54$)

อาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ในมหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็กในพื้นที่ภูมิภาค เห็นด้วยในระดับค่อนข้างมากกว่าในภาพรวมคณะและสถาบันมีการส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัย ($\bar{x} = 2.64$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเรียงตามลำดับดังนี้ อาจารย์เห็นด้วยในระดับค่อนข้างมากกว่าคณะและสถาบัน มีคณะกรรมการวิจัยทั้งระดับคณะและมหาวิทยาลัยที่ชัดเจน ($\bar{x} = 2.95$) ส่งเสริมและสนับสนุนด้านงบประมาณให้อาจารย์มีโอกาสมทำวิจัยและเผยแพร่ผลงานวิจัยในที่ประชุมระดับชาติและนานาชาติ ($\bar{x} = 2.95$) มีหน่วยงานกลางเพื่อทำหน้าที่ติดต่อประสานงานขอทุนอุดหนุนการวิจัยจากหน่วยงานและแหล่งทุนภายนอกและแจ้งแหล่งเงินทุนวิจัยให้แก่อาจารย์ได้ทราบอย่างทั่วถึง ($\bar{x} = 2.95$) ประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรของคณะทราบนโยบายและการสนับสนุนด้านการวิจัยของคณะและมหาวิทยาลัย ($\bar{x} = 2.90$) และได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาของคณะ ($\bar{x} = 2.80$) ส่วนข้อคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเรียงตามลำดับดังนี้ อาจารย์เห็นด้วยในระดับค่อนข้างน้อยกว่าคณะและสถาบัน จัดหาสถานที่ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำวิจัย เช่น ห้องทำงานนักวิจัย คอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์ เครื่องถ่ายเอกสาร ฯลฯ ($\bar{x} = 2.22$) ใช้ผลงานวิจัยเป็นหลักฐานประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน ($\bar{x} = 2.30$) อนุญาตให้อาจารย์ลาศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิจัยได้โดยไม่นับวันลาและเสียโอกาสในการพิจารณาขั้นเงินเดือน ($\bar{x} = 2.40$) ฝึกอบรมระเบียบวิธีวิจัยให้แก่อาจารย์อย่างต่อเนื่อง ($\bar{x} = 2.40$) ฝึกอบรมระเบียบวิธีวิจัยให้แก่อาจารย์อย่างต่อเนื่อง ($\bar{x} = 2.40$)

4.1.1.5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเผยแพร่และการนำผลวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์
สถาบันอุดมศึกษาเอกชนไปใช้ประโยชน์

ข้อมูลด้านการเผยแพร่และการนำผลวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษา
เอกชนไปใช้ประโยชน์ นำเสนอในรูปแบบตารางได้ดังนี้



ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับการเผยแพร่และการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์ของอาจารย์คณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวนตามขนาดและพื้นที่ตั้งของมหาวิทยาลัย

เรื่อง	ร้อยละของความเห็นด้วย											
	ม.ขนาดใหญ่				ม.ขนาดกลาง-เล็ก				รวมทุกขนาด			
	กรุงเทพฯ/ปริมณฑล		ม.ขนาดกลาง-เล็ก		กรุงเทพฯ/ปริมณฑล		ภูมิภาค		กรุงเทพฯ/ปริมณฑล		ภูมิภาค	
	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย
1. มีหน่วยงานกลางรวบรวมและส่งผลงานวิจัยไปตีพิมพ์เผยแพร่ในช่องทางต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยให้มากที่สุด	2.37	38.82	ค่อนข้างน้อย	2.20	43.18	ค่อนข้างน้อย	2.20	46.36	ค่อนข้างน้อย	2.29	41.05	ค่อนข้างน้อย
2. มีหน่วยงานกลางจัดทำสารสนเทศทางการวิจัยของบุคลากรมหาวิทยาลัย	2.49	32.13	ค่อนข้างน้อย	2.22	35.59	ค่อนข้างน้อย	2.70	24.81	ค่อนข้างมาก	2.41	32.37	ค่อนข้างน้อย

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

เรื่อง	ร้อยละของความเห็นด้วย															
	ม.ขนาดใหญ่				ม.ขนาดกลาง-เล็ก				รวมทุกขนาด							
	กรุงเทพฯ/ปริมณฑล				กรุงเทพฯ/ปริมณฑล				ทุกพื้นที่							
	-	X	C.V. (%)	ความหมาย	-	X	C.V. (%)	ความหมาย	-	X	C.V. (%)	ความหมาย				
3. มีหน่วยงานกลางรวบรวมคิดสรรผลงานวิจัยของบุคลากรมหาวิทยาลัยและสังเคราะห์ความรู้จากงานวิจัย เพื่อให้เป็นองค์ความรู้ที่ค้นคว้าไปเข้าใจและนำไปใช้ประโยชน์ได้และเชื่อมโยงความรู้กับผู้สังคมหรือผู้ใช้ประโยชน์	2.48	32.66		ก่อนข้างน้อย	2.17	39.17		ก่อนข้างน้อย	2.30	40.87		ก่อนข้างน้อย	2.36	35.59		ก่อนข้างน้อย
4. มีหน่วยงานกลางเก็บรวบรวมผลงานวิจัยของบุคลากรมหาวิทยาลัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่และที่ได้รับการอ้างอิง	2.65	33.58		ค่อนข้างมาก	2.38	30.25		ค่อนข้างน้อย	2.75	23.64		ค่อนข้างมาก	2.57	31.52		ค่อนข้างมาก
5. คณะ/มหาวิทยาลัยจัดการประชุมวิชาการหรือการจัดแสดงงานสร้างสรรค์ระดับชาติ/นานาชาติเป็นประจำและต่อเนื่อง	2.56	27.34		ค่อนข้างมาก	2.03	39.90		ค่อนข้างน้อย	1.90	41.05		ค่อนข้างน้อย	2.31	32.03		ค่อนข้างน้อย

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

เรื่อง	ร้อยละของความเห็นด้วย											
	ม.ขนาดใหญ่			ม.ขนาดกลาง-เล็ก			ม.ขนาดกลาง-เล็ก			รวมทุกขนาด		
	กรุงเทพฯ/ปริมณฑล			กรุงเทพฯ/ปริมณฑล			ภูมิภาค			ทุกพื้นที่		
	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย	\bar{x}	C.V. (%)	ความหมาย
6. มีวารสารวิจัยของแต่ละคณะและมหาวิทยาลัย เพื่อเป็นช่องทางการเผยแพร่ผลงาน	2.51	34.26	ค่อนข้างมาก	2.42	24.79	ค่อนข้างน้อย	2.00	46.00	ค่อนข้างน้อย	2.43	32.10	ค่อนข้างน้อย
7. สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการ-การวิจัยกับคณะและมหาวิทยาลัยอื่น ๆ เพื่อเพิ่มช่องทางการเผยแพร่และนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์	2.70	27.04	ค่อนข้างมาก	2.31	38.96	ค่อนข้างน้อย	2.55	28.63	ค่อนข้างมาก	2.55	30.98	ค่อนข้างมาก
8. มีเงินทุนสนับสนุนการเผยแพร่ผลงานวิจัยในรูปแบบต่าง ๆ อย่างเพียงพอ	2.59	31.27	ค่อนข้างมาก	2.17	37.79	ค่อนข้างน้อย	2.35	28.51	ค่อนข้างน้อย	2.42	33.06	ค่อนข้างน้อย
รวมเฉลี่ย	2.54	32.28	ค่อนข้างมาก	2.24	36.16	ค่อนข้างน้อย	2.34	34.19	ค่อนข้างน้อย	2.42	33.47	ค่อนข้างน้อย

จากตารางที่ 4.9 พบว่า อาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการเผยแพร่และการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ จำนวน 8 ข้อ เมื่อพิจารณาในภาพรวมของมหาวิทยาลัยทุกขนาดและทุกพื้นที่ พบว่า ในภาพรวมอาจารย์เห็นด้วยในระดับค่อนข้างน้อยว่าคณะและสถาบันมีการเผยแพร่และการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์ ($\bar{x} = 2.42$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีข้อคิดเห็นในระดับค่อนข้างมาก 2 ข้อ คือ อาจารย์เห็นว่าคณะและสถาบัน มีหน่วยงานกลางเก็บรวบรวมผลงานวิจัยของบุคลากรมหาวิทยาลัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่และที่ได้รับการอ้างอิง ($\bar{x} = 2.57$) มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการและการวิจัยกับคณะและมหาวิทยาลัยอื่น ๆ เพื่อเพิ่มช่องทางการเผยแพร่และนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ ($\bar{x} = 2.55$) ส่วนข้อคิดเห็นที่เหลือ อาจารย์เห็นด้วยในระดับค่อนข้างน้อย ข้อคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คืออาจารย์เห็นด้วยในระดับค่อนข้างน้อยว่า มีหน่วยงานกลางรวบรวมผลงานและส่งผลงานวิจัยไปตีพิมพ์เผยแพร่ในช่องทางต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยให้มากที่สุด ($\bar{x} = 2.29$) คณะ/มหาวิทยาลัยจัดการประชุมวิชาการหรือการจัดแสดงงานสร้างสรรค์ระดับชาติ/นานาชาติเป็นประจำและต่อเนื่อง ($\bar{x} = 2.31$) มีหน่วยงานกลางรวบรวมคิดสรรผลงานวิจัยของบุคลากรมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ความรู้จากงานวิจัยหรือสร้างสรรค์ เพื่อให้เป็นองค์ความรู้ที่คนทั่วไปเข้าใจและนำไปใช้ประโยชน์ได้เชื่อมโยงความรู้นั้นสู่สังคมหรือผู้ใช้ประโยชน์ ($\bar{x} = 2.36$) มีหน่วยงานกลางจัดทำสารสนเทศทางการวิจัยของบุคลากรมหาวิทยาลัย ($\bar{x} = 2.41$) มีเงินทุนสนับสนุนการเผยแพร่ผลงานวิจัยในรูปแบบต่าง ๆ อย่างเพียงพอ ($\bar{x} = 2.42$)

เมื่อพิจารณาในรายกลุ่มจำแนกตามขนาดมหาวิทยาลัยและพื้นที่พบว่าอาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ในมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ในพื้นที่กรุงเทพฯและปริมณฑลเห็นว่า คณะและสถาบัน มีการเผยแพร่และการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์ในระดับค่อนข้างมากทุกข้อ ($\bar{x} = 2.54$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเรียงตามลำดับดังนี้ คณะและสถาบัน มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการและการวิจัยกับคณะและมหาวิทยาลัยอื่น ๆ เพื่อเพิ่มช่องทางการเผยแพร่และนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ ($\bar{x} = 2.70$) มีหน่วยงานกลางเก็บรวบรวมผลงานวิจัยของบุคลากรมหาวิทยาลัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่และที่ได้รับการอ้างอิง ($\bar{x} = 2.65$) มีเงินทุนสนับสนุนการเผยแพร่ผลงานวิจัยในรูปแบบต่าง ๆ อย่างเพียงพอ ($\bar{x} = 2.59$) คณะมหาวิทยาลัยจัดการประชุมวิชาการหรือการจัดแสดงงานสร้างสรรค์ระดับชาติ/นานาชาติเป็นประจำและต่อเนื่อง ($\bar{x} = 2.56$) มีวารสารวิจัยของแต่ละคณะและมหาวิทยาลัยเพื่อเป็นช่องทางการเผยแพร่ผลงาน ($\bar{x} = 2.51$)

ส่วนข้อคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ อาจารย์เห็นด้วยค่อนข้างน้อยว่า คณะและสถาบัน มีหน่วยงานกลางรวบรวมผลงานและส่งผลงานวิจัยไปตีพิมพ์เผยแพร่ในช่องทางต่าง ๆ ทั้งภายใน

และภายนอกมหาวิทยาลัยให้มากที่สุด ($\bar{x} = 2.37$) มีหน่วยงานกลางรวบรวมคัดสรรผลงานวิจัยของบุคลากรมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ความรู้จากงานวิจัย เพื่อให้เป็นองค์ความรู้ที่คนทั่วไปเข้าใจและนำไปใช้ประโยชน์ได้และเชื่อมโยงความรู้นั้นสู่สังคมหรือผู้ใช้ประโยชน์ ($\bar{x} = 2.48$) และมีหน่วยงานกลางจัดทำสารสนเทศทางการวิจัยของบุคลากรมหาวิทยาลัย ($\bar{x} = 2.49$)

อาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ในมหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็กในพื้นที่กรุงเทพฯ และปริมณฑลมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการเผยแพร่และการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ พบว่า อาจารย์เห็นด้วยในระดับค่อนข้างน้อยทุกข้อ ($\bar{x} = 2.24$) เมื่อพิจารณาจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเรียงตามลำดับดังนี้ อาจารย์เห็นด้วยในระดับค่อนข้างน้อยกว่า คณะและมหาวิทยาลัยจัดการประชุมวิชาการหรือการจัดแสดงงานสร้างสรรค์ระดับชาติและนานาชาติเป็นประจำและต่อเนื่อง ($\bar{x} = 2.03$)) มีหน่วยงานกลางรวบรวมคัดสรรผลงานวิจัยของบุคลากรมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ความรู้จากงานวิจัย เพื่อให้เป็นองค์ความรู้ที่คนทั่วไปเข้าใจและนำไปใช้ประโยชน์ได้และเชื่อมโยงความรู้นั้นสู่สังคมหรือผู้ใช้ประโยชน์ ($\bar{x} = 2.17$) มีเงินทุนสนับสนุนการเผยแพร่ผลงานวิจัยในรูปแบบต่าง ๆ อย่างเพียงพอ ($\bar{x} = 2.17$) มีหน่วยงานกลางรวบรวมผลงานและส่งผลงานวิจัยไปตีพิมพ์เผยแพร่ในช่องทางต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยให้มากที่สุด ($\bar{x} = 2.20$) มีหน่วยงานกลางจัดทำสารสนเทศทางการวิจัยของบุคลากรมหาวิทยาลัย ($\bar{x} = 2.22$)

อาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ในมหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็กในพื้นที่ภูมิภาคมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการเผยแพร่และการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ ในภาพรวมอาจารย์เห็นด้วยในระดับค่อนข้างน้อย ($\bar{x} = 2.34$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเรียงตามลำดับดังนี้ อาจารย์เห็นด้วยในระดับค่อนข้างน้อยกว่า คณะและมหาวิทยาลัยจัดการประชุมวิชาการหรือการจัดแสดงงานสร้างสรรค์ระดับชาติและนานาชาติเป็นประจำและต่อเนื่อง ($\bar{x} = 1.90$) มีวารสารวิจัยของแต่ละคณะและมหาวิทยาลัย เพื่อเป็นช่องทางในการเผยแพร่ผลงาน ($\bar{x} = 2.00$) มีหน่วยงานกลางรวบรวมและส่งผลงานวิจัยไปตีพิมพ์เผยแพร่ในช่องทางต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยให้มากที่สุด ($\bar{x} = 2.20$) มีหน่วยงานกลางรวบรวมคัดสรรผลงานวิจัยของบุคลากรมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ความรู้จากงานวิจัย เพื่อให้เป็นองค์ความรู้ที่คนทั่วไปเข้าใจและนำไปใช้ประโยชน์ได้และเชื่อมโยงความรู้นั้นสู่สังคมหรือผู้ใช้ประโยชน์ ($\bar{x} = 2.30$) มีเงินทุนสนับสนุนการเผยแพร่ผลงานวิจัยในรูปแบบต่างๆ อย่างเพียงพอ ($\bar{x} = 2.35$)

ส่วนข้อคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยในระดับค่อนข้างมากมี 3 ข้อ คือ อาจารย์เห็นด้วยในระดับค่อนข้างมากกว่าคณะและสถาบัน มีหน่วยงานกลางเก็บรวบรวมผลงานวิจัยของบุคลากร

มหาวิทยาลัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่และที่ได้รับการอ้างอิง ($\bar{x} = 2.75$) มีหน่วยงานกลางจัดทำสารสนเทศทางการวิจัยของบุคลากรมหาวิทยาลัย ($\bar{x} = 2.70$) สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการและการวิจัยกับคณะและมหาวิทยาลัยอื่นๆ เพื่อเพิ่มช่องทางการเผยแพร่และนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ ($\bar{x} = 2.55$) ตามลำดับ

4.1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา ผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยสาขามนุษยศาสตร์ ผู้บริหารงานวิจัย เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการวิจัย ปัญหาและอุปสรรคตลอดจนแนวทางการแก้ไขปัญหาการวิจัยในคณะมนุษยศาสตร์ เพื่อหาแนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผลการสัมภาษณ์นำเสนอได้ดังนี้

ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่มีความเห็นว่า การวิจัยสาขามนุษยศาสตร์ว่ายังมีจำนวนไม่มากนัก อีกทั้งยังเป็นงานวิจัยที่มีคุณภาพต่ำ ทั้งนี้เพราะลักษณะการวิจัยยังคงเป็นแบบเดิม คือ วิจัยในเรื่องที่แคบและไม่ลึกซึ้ง หัวข้อวิจัยยังเป็นเรื่องที่ไม่มีความน่าสนใจและไม่ตอบโจทย์ที่เป็นปัญหาระดับชาติ การเผยแพร่ผลงานวิจัยมีจำนวนน้อย นอกจากนี้ คนที่ทำวิจัยก็มีจำนวนน้อย อาจารย์ที่ทำวิจัยก็มักจะเลือกหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับสาขาวิชาที่ตนเองสอน ไม่ค่อยมีบูรณาการทั้งในสาขาของตนเองและต่างสาขาทำให้เรื่องที่ทำวิจัยไม่กว้าง ไม่ศึกษาค้นคว้าอย่างจริงจัง ไม่ลงลึกในข้อมูลเท่าที่ควร มักใช้ข้อมูลที่มีอยู่แต่เดิมไม่ศึกษาค้นคว้าใหม่เพิ่มเติม ทำให้ข้อมูลไม่มีอะไรแปลกใหม่หรือน่าสนใจ ทำให้การศึกษาของสาขามนุษยศาสตร์บางสาขายังคงอยู่กับที่ มีผู้ทรงคุณวุฒิท่านหนึ่งวิเคราะห์สาเหตุว่า อาจเป็นเพราะธรรมชาติของนักวิจัยในสาขามนุษยศาสตร์ไม่ค่อยสนใจหลักฐานมากนัก เพราะหลักฐานแต่ละอย่างกว่าจะค้นพบก็ใช้เวลานานหรืออาจจะต้องใช้ศาสตร์ด้านอื่น ๆ เข้ามาช่วยวิจัยบ้าง สภาพดังกล่าวจึงทำให้เกิดปัญหาในด้านการวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ทั้งในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐบาลและเอกชน

ในด้านปัญหาและอุปสรรค ผู้ทรงคุณวุฒิทุกคนเห็นตรงกันว่า การวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์อยู่ในสภาพที่มีปัญหาและอุปสรรค โดยผู้ทรงคุณวุฒิได้ระบุว่าสาเหตุไว้หลายประการ กล่าวคือ ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่เห็นว่าปัญหาสำคัญของการวิจัยในสาขามนุษยศาสตร์คือนักมนุษยศาสตร์ไม่ค่อยมีความรู้เรื่องการทำวิจัย ดังโจทย์ไม่เป็น ทำข้อเสนอวิจัยไม่เป็น งานวิจัยที่ทำไม่มีประโยชน์ต่อสังคม ดังที่ผู้ทรงคุณวุฒิท่านหนึ่งให้ข้อมูลว่ามีรายงานวิจัยของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ระบุว่างานวิจัยของสาขามนุษยศาสตร์มีผลกระทบต่อประเทศน้อยมาก ดังนั้น สกว. จึงสนับสนุนทุนวิจัยสาขามนุษยศาสตร์เป็นจำนวนน้อย

นอกจากนี้ผู้ทรงคุณวุฒิท่านหนึ่งมีความเห็นเพิ่มเติมว่า นักมนุษยศาสตร์เรียนเฉพาะทางการวิจัยจึงลำบาก งานวิจัยตีพิมพ์เรื่องหัวข้อ เช่น เรียนภาษาอังกฤษ สอนภาษาอังกฤษ ไม่มีอะไรให้วิจัยแล้วเรื่องภาษาอังกฤษ แต่ถ้าเรามองว่าการวิจัยมนุษยศาสตร์เป็นการวิจัยเรื่องวัฒนธรรมก็จะทำให้หัวข้อขยายกว้างออกไป หัวข้อวิจัยเราก็จะมี นอกจากนี้ไม่เข้าใจความรู้เรื่องวิจัยแล้วยังไม่ค่อยมีความรู้ต้นทุน การวิจัยทางมนุษยศาสตร์ไม่ใช่การค้นพบความรู้ใหม่ ๆ แต่เป็นการศึกษาจากเรื่องเก่าแล้วมาต่อยอดออกไป งานวิจัยในสาขามนุษยศาสตร์หาความรู้ใหม่ไม่ได้ง่ายคายนัก อีกเรื่องที่เป็นปัญหาคือ เรามีการแบ่งค่ายนักวิชาการ ลักษณะนี้เป็นสิ่งไม่ดีของทางวิชาการ ความรู้ไม่ควรมีย่านักมนุษยศาสตร์ไม่รู้ว่ามีปัญหาของคนที่คืออะไร คิดว่ารู้แล้วก็ทำไปอย่างที่คิดว่ารู้แล้ว งานวิจัยจึงน้อยคิดเรื่องใหญ่ไม่เป็น ไม่สนใจไปฟังสัมมนาหรือประชุมวิชาการซึ่งสำคัญมาก โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยใหญ่ ๆ คนไปฟังสัมมนากันน้อยมากเพราะคิดว่าตนเองรู้ดีแล้ว ทั้ง ๆ ที่ไม่เป็นเช่นนั้น การไปฟังสัมมนาจะให้อะไรมากขึ้น กว้างขวางมากขึ้น ได้หัวข้อที่จะวิจัยต่อไปจากการไปฟังสัมมนา

นอกจากนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิท่านหนึ่งมีความเห็นว่า นักมนุษยศาสตร์ถูกสอนมาให้เชื่อ ให้จำในสิ่งที่ครูสอน ไม่มีการท้าทายให้ขอหาคำตอบ ด้วยการทดลองค้นคว้า เพื่อจะพิสูจน์ว่าเป็นจริงหรือเป็นเท็จ นอกจากนี้ผู้ทรงคุณวุฒิอีกท่านหนึ่งมีความเห็นว่าธรรมชาติของนักมนุษยศาสตร์ชอบใช้จินตนาการและทำตามความปรารถนาของตนเอง ไม่ชอบคิดชอบทำสิ่งที่ เป็นระบบเพราะรู้สึกว่ามันน่าเบื่อและไม่สร้างสรรค์ เมื่อลักษณะของอาจารย์ผู้ใหญ่ไม่เป็นแบบอย่างของนักวิจัยที่ดีของอาจารย์รุ่นน้องและนักศึกษา จึงทำให้การส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยทำได้ยาก ไม่ค่อยประสบความสำเร็จ

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านหนึ่งเสนอวิธีการแก้ไขคือ ต้องฝึกให้นักศึกษาคิดวิเคราะห์เริ่มตั้งแต่ระดับปริญญาตรี ต้องฝึกให้คิดวิเคราะห์มากกว่าเดิม เร่งพัฒนาฐานข้อมูลให้มาก ๆ เพื่อให้เติบโตมาเป็นนักมนุษยศาสตร์ที่มีคุณภาพ คือทำวิจัยเชิงการคิดวิเคราะห์และมีประโยชน์

ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่มีความเห็นว่าปัญหาสำคัญอีกประการคือ อาจารย์มีภาระการสอนมาก ประเด็นข้างต้นนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนมากมีความเห็นให้ปรับเปลี่ยนวิธีการเรียนการสอนเพื่อให้มีเวลาทำวิจัย ผู้ทรงคุณวุฒิท่านหนึ่งมีความเห็นว่า การแก้ไขปัญหาดังกล่าวต้องเชื่อมโยงไปถึงการปฏิรูปการศึกษา การปรับเปลี่ยนวิธีการเรียนการสอน เพราะที่เป็นอยู่ นั้น นักมนุษยศาสตร์เป็น “ผู้สอน” ไม่ได้ทำหน้าที่เป็น “ผู้สร้างความรู้” ดังนั้นอาจารย์ในสาขามนุษยศาสตร์ต้องปรับกระบวนการทัศน์ใหม่ในด้านการเรียนการสอน จากเดิมที่มีบทบาทเป็น “Teacher” มาเป็น “Coach” หรือ “Facilitator” เพื่อให้นักศึกษาได้ฝึกการเรียนรู้แบบ learning by doing สามารถนำวิชาไปใช้ได้จริง นักศึกษาจะเปลี่ยนวิธีการเรียนจากที่เคยฟังมาเป็นการลงมือทำโครงการ (Project) และเรียนรู้แบบเป็นทีม (Team Learning) อาจารย์ทำหน้าที่เพียงออกแบบโจทย์ของโครงการ การเรียนรู้แบบนี้

จะช่วยให้นักศึกษาได้ลงมือค้นคว้าหาข้อมูลด้วยตนเอง นักศึกษาจะรู้ว่าจะเลือกข้อมูลจากแหล่งข้อมูลใด รู้จักตรวจสอบยืนยันความรู้ การสังเคราะห์ การเรียนแบบนี้เป็นรูปแบบการเรียนแบบ Constructivism (การสร้างความรู้ด้วยตนเอง) ในทุกวันนี้เราไม่ควรสอนแบบให้เนื้อหา เพราะเนื้อหาข้อมูลทาง่ายคายในปัจจุบัน อีกทั้งเนื้อหาที่สอนอาจล้าสมัยไปแล้วหรือมีการเปลี่ยนแปลงไปจากที่อาจารย์สอนแล้วก็ได้ นอกจากนี้การสอนแบบนี้มีผลต่อการทำงานวิจัยของอาจารย์ เพราะถ้าหากอาจารย์ออกแบบโครงการต่าง ๆ ให้นักศึกษาทำ อาจารย์ก็จะมีผลงานย่อย ๆ ที่อยู่ในประเด็นใหญ่ประเด็นเดียวกันจากนักศึกษา และอาจารย์ควรนำผลงานเหล่านี้มาพัฒนาเป็นงานวิจัยต่อไป อีกทั้งเมื่ออาจารย์ได้ฝึกฝนให้นักศึกษาได้เรียนรู้แบบนี้ นักศึกษาก็จะเกิดทักษะ เมื่อนักศึกษาเรียนในชั้นปีที่ 4 ก็สามารถช่วยทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยสอนได้ อาจารย์ก็จะมีเวลาทำงานวิจัยได้มากขึ้น ช่วยแก้ปัญหาเรื่องที่ว่าอาจารย์มีภาระการสอนมากจนไม่มีเวลาทำงานวิจัยดังที่เป็นปัญหาในปัจจุบันได้

ในประเด็นเดียวกันนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิอีกท่านหนึ่งเสนอว่าอาจารย์ควรจะวางแผนการสอนให้ดีเพื่อไม่ให้อาจารย์สอนเป็นปัญหาของการทำวิจัย เช่น ต้องสอนให้เต็มที่ใช้เวลาสอนให้คุ้มค่าเต็มเวลาที่จะได้เนื้อหามากพอ และอาจมีเวลาเหลือไปทำงานวิจัยได้ อย่างไรก็ตาม มีผู้ทรงคุณวุฒิท่านหนึ่งให้ความเห็นว่า ภาระการสอนไม่ใช่ปัญหาของการไม่ทำวิจัย อันที่จริงความสำคัญอยู่ที่ใจ ใจของเราต้องคิดที่จะทำก่อน บางสาขาบอกว่าทำวิจัยไม่ได้ เช่น ศิลปะ อันที่จริงแล้วศิลปะก็วิจัยได้

ปัญหาและอุปสรรคต่อมาคือ ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่า การวิจัยในสาขามนุษยศาสตร์ยังไม่เปิดกว้าง ควรทำงานวิจัยในลักษณะค้นคว้าอย่างเปิดกว้าง มีนักวิชาการหลายสาขาเข้ามามีส่วนร่วมในงานวิจัย งานวิจัยที่ได้เป็นงานที่กลับไปสู่โลกและสังคมที่เป็นจริง ดังนั้นงานวิจัยของมนุษยศาสตร์จึงต้องเปิดประตูให้กว้างไปสู่ศาสตร์สาขาวิชาอื่น ๆ ด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิท่านหนึ่งเห็นว่า นักมนุษยศาสตร์ยังมีลักษณะจำกัดตัวเองอยู่เฉพาะในศาสตร์ ซึ่งลักษณะนี้ทางวิทยาศาสตร์เรียกว่าเป็น Inbreeding และมีลักษณะค่อนข้างแยกตัวออกจากสังคม ในโลกปัจจุบันจำเป็นต้องมีการเปิดตัวมากขึ้น เข้าไปสู่ชีวิตและความเป็นจริงของสังคมให้มากกว่าเดิม หากนักมนุษยศาสตร์เปิดตัวเองไปสู่สังคมวิชาการด้านอื่น ๆ แล้วก็จะสามารถขยายไปสู่สาขาวิชาอื่น ๆ ได้ นอกจากนี้ลักษณะการทำงานวิจัยในสาขามนุษยศาสตร์มีลักษณะเป็นการทำงานแบบตัวคนเดียว จึงน่าจะเปลี่ยนวิธีการทำงานวิจัยเป็นแบบทีมเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เกิดเป็นทักษะที่หลากหลาย ไม่ควรจำกัดอยู่ในความเคยชินเดิม ๆ ที่เคยทำกันต่อ ๆ มา ต้องใช้ฐานชีวิตที่เป็นจริงและสังคมเป็นฐานของหัวข้อวิจัย และต้องคืนกลับไปสู่สังคม จะเห็นได้ว่างานวิจัยจะต้องเกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน และการบริการสังคมด้วย แต่ปัญหาสำคัญคือจะทำให้เกิดสิ่งนี้ได้อย่างไร

ในประเด็นเดียวกันนี้ มีผู้ทรงคุณวุฒิท่านหนึ่งมีความเห็นว่านักมนุษยศาสตร์ควรเปิดกว้าง เพราะการได้อ่านงานวิจัยของคนอื่น ของประเทศอื่น ๆ จะทำให้เรารู้กว้าง ได้แนวทางการทำ

วิจัยของเราต่อไป การอ่านวารสารก็จำเป็นต้องคอยติดตามความรู้ในวงการ ในข้อจำกัดเรื่องการอ่านฐานข้อมูลภาษาต่างประเทศ เราอาจจะใช้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันแบบ KM ก็ได้ เช่น ให้จับกลุ่มแบ่งกันอ่านวารสารวิชาการต่างประเทศแล้วมาเล่าสู่กันฟัง มีการอภิปรายถกเถียงกันในเรื่องวิชาการจะช่วยให้ได้มาก ทั้งนี้อาจารย์จะต้องมีวินัยและมีความรับผิดชอบในการทำ KM อย่างจริงจัง และต่อเนื่องจึงจะประสบผลสำเร็จ

ด้านการสนับสนุนจากสถาบันก็เป็นสาเหตุอีกประการหนึ่งที่เป็นปัญหาและอุปสรรคในการวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิบางส่วนเห็นว่าผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมักไม่ค่อยเห็นความสำคัญของสาขามนุษยศาสตร์ เนื่องจากไม่ใช่สาขาที่สร้างรายได้ให้มหาวิทยาลัย ไม่เหมือนสาขาด้านอื่น ๆ ที่สามารถเปิดรับนักศึกษาภาคพิเศษได้จำนวนมาก จึงทำให้สาขามนุษยศาสตร์ไม่ได้รับความเอาใจใส่ เช่น ไม่ให้อัตรอาจารย์ ไม่ให้ทุนสนับสนุนต่าง ๆ เป็นต้น ทำให้สาขามนุษยศาสตร์ขาดอาจารย์ที่เก่งมีความสามารถด้านการวิจัย ผู้บริหารทั้งในระดับคณะและมหาวิทยาลัยต้องให้ความสำคัญแก่การวิจัย เพราะโดยปกติมักจะให้ความสำคัญที่การสอนของอาจารย์มากกว่า และมักจะมองว่าการวิจัยเป็นเรื่องส่วนตัว ผู้บริหารจะต้องเข้าใจว่าการวิจัยเป็นการสร้างความรู้ที่สามารถสร้างประโยชน์แก่นักศึกษาได้ไม่น้อยกว่าการสอน อาจารย์พึงมีหน้าที่สอนและวิจัยควบคู่ไปด้วยกัน โดยมหาวิทยาลัยมีหน้าที่สนับสนุน เปิดโอกาสให้อาจารย์ได้ไปค้นคว้าวิจัยอย่างเป็นอิสระ อย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 วันที่ให้ออกไปค้นคว้า ไปสัมมนาภายนอก ทำให้เกิดการขยายความรู้กว้างขวางออกไป และต้องส่งเสริมอย่างจริงจัง การส่งเสริมบางอย่างเป็นเพียงเรื่องผิวเผิน เช่น การอบรมอาจารย์ในด้านการวิจัย เท่าที่พบก็มักจะสอนเรื่องการกรอกข้อมูล การขึ้นเอกสาร ซึ่งไม่สามารถช่วยให้อาจารย์ทำวิจัยได้จริง การอบรมจะต้องช่วยให้อาจารย์รู้ว่าควรจะทำเรื่องอะไร มีจุดมุ่งหมายอะไร และจะได้ประโยชน์อย่างไรจากงานวิจัยนี้

กล่าวโดยสรุป สภาพปัจจุบันของงานวิจัยในคณะมนุษยศาสตร์ตามความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒินั้น ยังขาดแคลนทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ คือ งานวิจัยมีจำนวนน้อยและยังเป็นงานวิจัยที่มีคุณภาพต่ำ ไม่สามารถตอบสนองความต้องการหรือแก้ไขปัญหาของประเทศ และการเผยแพร่ผลงานวิจัยก็มีไม่มากนัก ส่วนปัญหาและอุปสรรคในการวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ตามความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิมีสาเหตุมาจากปัจจัยหลายด้าน ประการแรกคือ คุณภาพของนักวิจัย ซึ่งยังมีความรู้ความสามารถในการวิจัยไม่มากพอ จึงทำให้ไม่สามารถตั้งโจทย์วิจัยที่มีคุณภาพ งานวิจัยไม่มีผลกระทบต่อสังคมหรือวงวิชาการมากเท่าที่ควร นอกจากนี้นักวิจัยยังไม่เปิดกว้าง ไม่ศึกษาค้นคว้าให้ลุ่มลึก ไม่ติดตามความเคลื่อนไหวทางวิชาการทั้งในศาสตร์ของตนและศาสตร์อื่น ๆ แนวทางการแก้ไขคือ นักมนุษยศาสตร์จะต้องเปิดกว้างทางวิชาการ ศึกษาหาความรู้อย่างลึกซึ้งจริงจัง และรอบด้าน ทำความเข้าใจว่าการวิจัยในสาขามนุษยศาสตร์ที่แท้จริงมีลักษณะอย่างไร ประการ

ต่อมาคือ ด้านภาระการสอน แม้อาจารย์มีภาระการสอนมากก็ต้องตระหนักว่าภาระการวิจัยก็มีความสำคัญต้องแบ่งเวลาทำวิจัย โดยอาจจะปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนการสอน เชื่อมโยงการสอนกับการวิจัย ประการสุดท้ายคือ การขาดการสนับสนุนจากสถาบัน ทำให้นักวิจัยในสาขามนุษยศาสตร์ไม่ได้รับการพัฒนาคุณภาพด้านการวิจัยอย่างเพียงพอ ดังนั้นผู้บริหารทุกระดับในสถาบันต้องหันมาให้ความสำคัญแก่คณะมนุษยศาสตร์ให้มากขึ้น

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

4.2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

ข้อมูลด้านแนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน นำเสนอในรูปแบบตารางได้ดังนี้

ตารางที่ 4.10 ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน (รวมมหาวิทยาลัยทุกขนาดและทุกพื้นที่ จำนวนตามสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม)

ข้อ	เรื่อง	อาจารย์			ผู้บริหารคณะ			ผู้บริหารมหาวิทยาลัย		
		\bar{x}	ความเห็นด้วย	อันดับ	\bar{x}	ความเห็นด้วย	อันดับ	\bar{x}	ความเห็นด้วย	อันดับ
1	ด้านการวางแผนและการกำหนดนโยบายการวิจัย									
1.1	ระบบและกลไกการบริหารงานวิจัยเพื่อไปสู่ความเป็นเลิศด้านการวิจัย	2.99	เห็นด้วย	2	3.56	เห็นด้วย	1	3.44	เห็นด้วย	2
1.2	ระบบและกลไกพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้านการวิจัยอย่างต่อเนื่อง	3.01	เห็นด้วย	1	3.44	เห็นด้วย	2	3.33	เห็นด้วย	3
1.3	ระบบและกลไกเพื่อส่งเสริมความร่วมมือระหว่างนักวิจัยกับองค์กรภายนอกทั้งภาครัฐ หรือเอกชน หรือภาคอุตสาหกรรม	2.86	เห็นด้วย	3	3.44	เห็นด้วย	2	3.33	เห็นด้วย	3
1.4	ระบบสร้างขวัญและกำลังใจ และยกย่องนักวิจัยที่มีผลงานวิจัยดีเด่น	2.99	เห็นด้วย	2	3.56	เห็นด้วย	1	3.75	เห็นด้วย	1
2	ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัย									
2.1	เงินสนับสนุนงานวิจัยภายในสถาบันอย่างเพียงพอ	2.94	เห็นด้วย	1	3.56	เห็นด้วย	1	3.56	เห็นด้วย	1

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ข้อ	เรื่อง	อาจารย์		ผู้บริหารคณะ			ผู้บริหารมหาวิทยาลัย				
		\bar{x}	ความเห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	อันดับ	\bar{x}	ความเห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	อันดับ	\bar{x}	ความเห็นด้วย
2.2	เงินสนับสนุนการวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ทางเทคโนโลยี	2.86	เห็นด้วย	2	3.33	เห็นด้วย	2	3	เห็นด้วย	4	4
2.3	เงินรางวัลสำหรับงานวิจัยที่มีคุณภาพดี	2.86	เห็นด้วย	2	3.33	เห็นด้วย	2	3.33	เห็นด้วย	2	2
2.4	เงินสนับสนุนการเดินทางไปนำเสนอผลงานวิจัยหรือการอบรม/สัมมนา ด้านการวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ	2.86	เห็นด้วย	2	3.11	เห็นด้วย	3	3.22	เห็นด้วย	3	3
2.5	มีศูนย์ความเป็นเลิศหรือศูนย์วิจัยเฉพาะทางที่สมบูรณ์	2.65	เห็นด้วย	4	2.89	เห็นด้วย	4	2.44	ไม่เห็นด้วย	5	5
2.6	มีระบบฐานข้อมูลสารสนเทศที่สนับสนุนงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ ที่ใช้งานได้	2.73	เห็นด้วย	3	3.11	เห็นด้วย	3	3	เห็นด้วย	4	4
	รวมเฉลี่ย	2.82	เห็นด้วย	2	3.22	เห็นด้วย	2	3.09	เห็นด้วย	2	2

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ชื่อ	เรื่อง	อาจารย์			ผู้บริหารคณะ			ผู้บริหารมหาวิทยาลัย		
		\bar{x}	ความหมาย	อันดับ	\bar{x}	ความหมาย	อันดับ	\bar{x}	ความหมาย	อันดับ
3	ด้านการเผยแพร่และการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์									
3.1	จำนวนงานวิจัยที่ตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติหรือนานาชาติ	2.57	เห็นด้วย	3	2.33	ไม่เห็นด้วย	3	3.22	เห็นด้วย	1
3.2	งานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเป็นรูปธรรม	2.68	เห็นด้วย	2	2.67	เห็นด้วย	2	3.22	เห็นด้วย	1
3.3	จำนวนงานวิจัยที่ได้รับการอ้างอิงใน refereed journal หรือในฐานข้อมูลระดับชาติหรือระดับนานาชาติ	2.48	ไม่เห็นด้วย	4	2.11	ไม่เห็นด้วย	5	2.78	เห็นด้วย	2
3.4	จำนวนงานวิจัยที่ได้รับรางวัลระดับชาติและนานาชาติ	2.34	ไม่เห็นด้วย	6	2.22	ไม่เห็นด้วย	4	2.56	เห็นด้วย	3
3.5	จำนวนผลงานวิจัย นวัตกรรมที่ได้จดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญาหรืออนุสิทธิบัตร	2.35	ไม่เห็นด้วย	5	2	ไม่เห็นด้วย	6	2.44	ไม่เห็นด้วย	4
3.6	จำนวนงานวิจัยที่นำไปบูรณาการกับการเรียนการสอนได้	2.85	เห็นด้วย	1	3	เห็นด้วย	1	3.22	เห็นด้วย	1
	รวมเฉลี่ย	2.55	เห็นด้วย	3	2.39	ไม่เห็นด้วย	3	2.91	เห็นด้วย	3
	รวมเฉลี่ยทุกด้าน	2.78	เห็นด้วย	3	3.04	เห็นด้วย	2	3.15	เห็นด้วย	1

จากตารางที่ 4.10 พบว่า อาจารย์ ผู้บริหารคณะ และผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยทุกขนาดและทุกพื้นที่ มีความเห็นสอดคล้องกัน คือ เห็นด้วยกับแนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวมทั้ง 3 ด้านตามลำดับ คือ การวางแผนและการกำหนดนโยบายการวิจัย การส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัย และการเผยแพร่และการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์ โดยสถานภาพที่เห็นด้วยมากที่สุด คือ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ($\bar{x} = 3.15$) รองลงมาคือ ผู้บริหารคณะ ($\bar{x} = 3.04$) และ อาจารย์ ($\bar{x} = 2.78$) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านและจำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า

ด้านการวางแผนและการกำหนดนโยบายการวิจัย อาจารย์ ผู้บริหารคณะ และผู้บริหารมหาวิทยาลัย เห็นด้วยกับทุกข้อว่าเป็นแนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัย และให้น้ำหนักความสำคัญมากที่สุดใน 3 ด้าน โดยสถานภาพที่เห็นด้วยมากที่สุดเรียงตามลำดับดังนี้ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ($\bar{x} = 3.46$) ผู้บริหารคณะ ($\bar{x} = 3.50$) และ อาจารย์ ($\bar{x} = 2.96$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อย พบว่า

ระบบและกลไกการบริหารงานวิจัยเพื่อไปสู่ความเป็นเลิศด้านการวิจัย สถานภาพที่เห็นด้วยมากที่สุด คือ ผู้บริหารคณะ ($\bar{x} = 3.56$) ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ($\bar{x} = 3.44$) และ อาจารย์ ($\bar{x} = 2.99$) ตามลำดับ

ระบบและกลไกพัฒนาศักยภาพบุคคลด้านการวิจัยอย่างต่อเนื่อง สถานภาพที่เห็นด้วยมากที่สุดคือ ผู้บริหารคณะ ($\bar{x} = 3.44$) รองลงมาคือ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ($\bar{x} = 3.33$) และ อาจารย์ ($\bar{x} = 3.01$)

ระบบและกลไกเพื่อส่งเสริมความร่วมมือระหว่างนักวิจัยกับองค์กรภายนอกทั้งภาครัฐหรือเอกชน หรือภาคอุตสาหกรรม สถานภาพที่เห็นด้วยมากที่สุดคือ ผู้บริหารคณะ ($\bar{x} = 3.44$) รองลงมาคือ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ($\bar{x} = 3.33$) และ อาจารย์ ($\bar{x} = 2.86$)

ระบบสร้างขวัญและกำลังใจ และยกย่องนักวิจัยที่มีผลงานวิจัยดีเด่น สถานภาพที่เห็นด้วยมากที่สุดคือ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ($\bar{x} = 3.75$) รองลงมาคือ ผู้บริหารคณะ ($\bar{x} = 3.56$) และ อาจารย์ ($\bar{x} = 2.99$)

เมื่อพิจารณาความเห็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดของแต่ละสถานภาพในด้านการวางแผนและกำหนดนโยบายการวิจัย พบว่า อาจารย์ เห็นด้วยกับข้อ ระบบและกลไกพัฒนาศักยภาพบุคคลด้านการวิจัยอย่างต่อเนื่อง มากที่สุด ($\bar{x} = 3.01$) ผู้บริหารคณะ เห็นด้วยกับข้อ ระบบและกลไกการบริหารงานวิจัยเพื่อไปสู่ความเป็นเลิศด้านการวิจัย และข้อ ระบบสร้างขวัญและกำลังใจ และยกย่องนักวิจัยที่มีผลงานวิจัยดีเด่น มากที่สุด ($\bar{x} = 3.56$) ส่วนผู้บริหารมหาวิทยาลัยเห็นด้วยกับข้อ ระบบสร้างขวัญและกำลังใจ และยกย่องนักวิจัยที่มีผลงานวิจัยดีเด่น มากที่สุด ($\bar{x} = 3.75$)

ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัย อาจารย์ ผู้บริหารคณะ และผู้บริหารมหาวิทยาลัย เห็นด้วยกับทุกข้อว่าเป็นแนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัย โดยสถานภาพที่เห็นด้วยมากที่สุดเรียงตามลำดับดังนี้ ผู้บริหารคณะ ($\bar{x} = 3.22$) ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ($\bar{x} = 3.09$) และ อาจารย์ ($\bar{x} = 2.82$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อย พบว่า

เงินสนับสนุนงานวิจัยภายในสถาบันมีอย่างเพียงพอ สถานภาพที่เห็นด้วยมากที่สุดคือ ผู้บริหารคณะและผู้บริหารมหาวิทยาลัย ($\bar{x} = 3.56$) รองลงมา คือ อาจารย์ ($\bar{x} = 2.94$)

เงินสนับสนุนการวิจัยหรืองานสร้างสรรค์จากแหล่งทุนภายนอกสถาบัน สถานภาพที่เห็นด้วยมากที่สุดคือ ผู้บริหารคณะ ($\bar{x} = 3.33$) รองลงมาคือ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ($\bar{x} = 3.00$) และ อาจารย์ ($\bar{x} = 2.86$)

เงินรางวัลสำหรับงานวิจัยที่มีคุณภาพดี สถานภาพที่เห็นด้วยมากที่สุดคือ ผู้บริหารคณะและผู้บริหารมหาวิทยาลัย ($\bar{x} = 3.33$) รองลงมา คือ อาจารย์ ($\bar{x} = 2.86$)

เงินสนับสนุนการเดินทางไปนำเสนอผลงานวิจัยหรือการอบรม/สัมมนาวิชาการวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ สถานภาพที่เห็นด้วยมากที่สุดคือ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ($\bar{x} = 3.22$) รองลงมา คือ ผู้บริหารคณะ ($\bar{x} = 3.11$) และอาจารย์ ($\bar{x} = 2.86$)

มีศูนย์ความเป็นเลิศหรือศูนย์วิจัยเฉพาะทางที่สมบูรณ์ สถานภาพที่เห็นด้วยมากที่สุดคือ ผู้บริหารคณะ ($\bar{x} = 2.89$) รองลงมาคือ อาจารย์ ($\bar{x} = 2.65$) ส่วนสถานภาพที่ไม่เห็นด้วย คือ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ($\bar{x} = 2.44$)

มีระบบฐานข้อมูลสารสนเทศที่สนับสนุนงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ที่ใช้งาน สถานภาพที่เห็นด้วยมากที่สุดคือ ผู้บริหารคณะ ($\bar{x} = 3.11$) รองลงมาคือ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ($\bar{x} = 3.00$) และ อาจารย์ ($\bar{x} = 2.73$)

เมื่อพิจารณาความเห็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดของแต่ละสถานภาพ ในด้านการส่งเสริมและการสนับสนุนการทำวิจัย พบว่า อาจารย์ ผู้บริหารคณะและผู้บริหารมหาวิทยาลัย เห็นด้วยกับข้อเงินสนับสนุนงานวิจัยภายในสถาบันมีอย่างเพียงพอ มากที่สุด ($\bar{x} = 2.94, 3.56, 3.56$) ส่วนข้อ มีศูนย์ความเป็นเลิศหรือศูนย์วิจัยเฉพาะทางที่สมบูรณ์ เป็นข้อที่ อาจารย์ ผู้บริหารคณะ เห็นด้วยน้อยที่สุด ($\bar{x} = 2.65$ และ 2.89) ส่วนผู้บริหารมหาวิทยาลัยไม่เห็นด้วย ($\bar{x} = 2.44$)

ด้านการเผยแพร่และการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์ พบว่า มีทั้งสถานภาพที่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วย ดังนี้ อาจารย์ และผู้บริหารมหาวิทยาลัย เห็นด้วยในภาพรวมกับด้านการเผยแพร่และการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์ว่าเป็นแนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศ สถานภาพที่เห็นด้วยมากที่สุด คือ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ($\bar{x} = 2.91$) รองลงมาคือ อาจารย์ ($\bar{x} = 2.55$) ส่วนสถานภาพที่ไม่เห็นด้วยคือ ผู้บริหารคณะ ($\bar{x} = 2.39$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อย พบว่า

จำนวนงานวิจัยที่ได้ตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติหรือนานาชาติ สถานภาพที่เห็นด้วยมากที่สุดคือ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ($\bar{x} = 3.22$) รองลงมาคือ อาจารย์ ($\bar{x} = 2.57$) ส่วนสถานภาพที่ไม่เห็นด้วยคือ ผู้บริหารคณะ ($\bar{x} = 2.33$)

งานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเป็นรูปธรรม สถานภาพที่เห็นด้วยมากที่สุดคือ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ($\bar{x} = 3.22$) รองลงมาคือ อาจารย์ ($\bar{x} = 2.68$) และ ผู้บริหารคณะ ($\bar{x} = 2.67$) ตามลำดับ

จำนวนงานวิจัยที่ได้รับการอ้างอิงใน Referred journal หรือในฐานข้อมูลระดับชาติหรือระดับนานาชาติ สถานภาพที่เห็นด้วยคือ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ($\bar{x} = 2.78$) ส่วนสถานภาพที่ไม่เห็นด้วยคือ ผู้บริหารคณะ ($\bar{x} = 2.11$) และอาจารย์ ($\bar{x} = 2.48$)

จำนวนงานวิจัยที่ได้รับรางวัลระดับชาติและนานาชาติ สถานภาพที่เห็นด้วยคือ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ($\bar{x} = 2.56$) ส่วนสถานภาพที่ไม่เห็นด้วยคือ ผู้บริหารคณะ ($\bar{x} = 2.22$) และอาจารย์ ($\bar{x} = 2.34$) จำนวนผลงานวิจัย นวัตกรรมที่ได้จดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญาหรืออนุสิทธิบัตร ทุกสถานภาพมีความเห็นสอดคล้องกันคือ ไม่เห็นด้วยว่าข้อนี้เป็นแนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัย เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดไปหามากที่สุดได้ดังนี้ ผู้บริหารคณะ ($\bar{x} = 2.00$) อาจารย์ ($\bar{x} = 2.35$) และผู้บริหารมหาวิทยาลัย ($\bar{x} = 2.44$)

จำนวนงานวิจัยที่นำไปบูรณาการกับการเรียนการสอนได้ สถานภาพที่เห็นด้วยมากที่สุดคือ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ($\bar{x} = 3.22$) รองลงมาคือ ผู้บริหารคณะ ($\bar{x} = 3.00$) และอาจารย์ ($\bar{x} = 2.85$)

เมื่อพิจารณาความเห็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดของแต่ละสถานภาพ ในด้านการเผยแพร่และนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์ พบว่า ทุกสถานภาพเห็นด้วยกับข้อ จำนวนงานวิจัยที่นำไปบูรณาการกับการเรียนการสอนได้ มีผลต่อการบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนได้ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุดได้ดังนี้ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ($\bar{x} = 3.22$) ผู้บริหารคณะ ($\bar{x} = 3.00$) และ อาจารย์ ($\bar{x} = 2.85$) ส่วนข้อที่ทุกสถานภาพไม่เห็นด้วย คือ จำนวนผลงานวิจัย นวัตกรรมที่ได้จดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา หรืออนุสิทธิบัตร เรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุดได้ดังนี้ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ($\bar{x} = 2.44$) อาจารย์ ($\bar{x} = 2.35$) และผู้บริหารคณะ ($\bar{x} = 2.00$)

4.2.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ผลจากการสัมภาษณ์ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวิจัยและด้านการบริหารงานวิจัย เกี่ยวกับประเด็นแนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน และผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวิจัยและด้านการบริหารงานวิจัย เพื่อประกอบผลการศึกษาเชิงปริมาณ

4.2.2.1 ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวิจัยและด้านการบริหารงานวิจัยในประเด็นแนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีดังนี้

1) ประเด็นแนวคิดเรื่องความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมด มีความเห็นว่างานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ที่นับว่ามีคุณภาพมี ความเป็นเลิศนั้น จะต้องสร้างผลกระทบต่อสังคมในวงกว้าง ตอบโจทย์ของสังคมได้ และมี ผู้นำไปใช้ประโยชน์ผู้ทรงคุณวุฒิท่านหนึ่งให้ความเห็นว่า การเลือกหัวข้อวิจัยสาขามนุษยศาสตร์ ควรเลือกเรื่องที่สำคัญ มีผลกระทบต่อวงการศึกษา หรือก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการได้ หรือเป็นเรื่องที่แปลกใหม่ น่าสนใจ จึงจะถือว่าเป็นเลิศ ยิ่งถ้าสามารถเชื่อมโยงกับศาสตร์ความรู้อื่น ได้จะดีมาก

ส่วนผู้ทรงคุณวุฒิอีกท่านหนึ่งมีความเห็นว่างานวิจัยสาขามนุษยศาสตร์จะต้องเป็นงาน ที่ตัดสินใจเชิงคุณค่า เช่น บอกให้คนรู้ว่าอะไรคือของดีหรือไม่ดี ต้องรู้จักเลือกให้คนอื่น เช่น นักวิจัย ภาษาต้องแสดงให้เห็นภาษาที่ดีเป็นอย่างไร แสดงตัวอย่างภาษาที่ดีและตัวอย่างที่ไม่ดีให้แก่คนใน สังคมได้

ประการต่อมาคือ กรอบแนวคิด ทฤษฎีและข้อมูลที่ใช้ทำงานวิจัยจะต้องถูกต้องและ ครบถ้วน ต้องแสวงหาข้อมูลว่าสถานการณ์การศึกษาในปัจจุบันเป็นอย่างไร ต้องค้นคว้าให้ครบถ้วน ผู้วิจัยจะต้องมีความรู้ในเรื่องนั้นจริง ๆ

นอกจากนี้งานวิจัยเรื่องนั้นจะต้องมีการคิดเชิงวิเคราะห์ด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิท่านหนึ่งมี ความเห็นว่า งานวิจัยของมนุษยศาสตร์ไม่จำเป็นต้องเป็นกฎเกณฑ์ จะมีสมมุติฐานหรือไม่ก็ได้แต่ ต้องมีวิธีการไปสู่จุดหมายปลายทาง เพราะวิชาต่าง ๆ ในสาขามนุษยศาสตร์มีธรรมชาติวิชาที่ไม่ เหมือนกัน ผู้ทรงคุณวุฒิอีกท่านหนึ่งกล่าวว่าถ้าในกรณีที่เป็นการศึกษาวิจัยในชั้นเรียน งานวิจัยเรื่องนั้น จะต้องเชื่อมโยงหรือพัฒนาการเรียนการสอนได้จริง

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านหนึ่งมีความเห็นว่าการได้รับทุนอุดหนุนจากหน่วยงานภายนอก ซึ่งเป็น แหล่งทุนระดับชาติจะเป็นตัวบ่งชี้คุณภาพของงานวิจัยได้เป็นอย่างดี เพราะมีการควบคุม คุณภาพตั้งแต่การพิจารณาข้อเสนอโครงการวิจัย การประเมินและติดตามการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ การจัดเวทีให้มีการนำเสนอความก้าวหน้าและรายงานผลเมื่องานวิจัยเสร็จสมบูรณ์ มีการสนับสนุน ให้ตีพิมพ์ ฯลฯ

อย่างไรก็ตาม มีผู้ทรงคุณวุฒิสองท่านที่กล่าวถึงเกณฑ์การประเมินงานวิจัยของมนุษยศาสตร์ว่ายังไม่ค่อยชัดเจน และยังมีข้อจำกัด หากใช้เกณฑ์การประกันคุณภาพของสกอ. หรือ สมศ. นั้นยังไม่ค่อยเหมาะสม เพราะเกณฑ์ดังกล่าวยังไม่สะท้อนความจริง และยังไม่ได้รับใช้สังคม ได้จริง เช่น การวิจัยของสาขาคณตรี ภาษา และปรัชญา ฯลฯ ไม่ควรวัดด้วยการตีพิมพ์เผยแพร่ หรือนำเกณฑ์ประเมินคุณภาพงานวิจัยสังคมศาสตร์มาตัดสินงานวิจัยสาขามนุษยศาสตร์ ดังนั้นทางสกอ. หรือ สมศ. ควรจะฟังความคิดและข้อจำกัดของทางมนุษยศาสตร์ด้วย

กล่าวโดยสรุป ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่างานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ที่มีความเป็นเลิศนั้นต้องนำไปใช้ประโยชน์ได้ กล่าวคือ หัวข้อเรื่องวิจัยต้องเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ สามารถตอบสนองความต้องการและแก้ไขปัญหาของสังคมได้ หรือช่วยพัฒนาการเรียนการสอนได้ เป็นเรื่องที่มีการคิดเชิงวิเคราะห์ มีกรอบแนวคิด ทฤษฎี และมีการศึกษาค้นคว้าหาข้อมูลมาอย่างถูกต้อง และครบถ้วน งานวิจัยทำขึ้นโดยมีจุดประสงค์เพื่อตัดสินใจและประเมินคุณค่า

2) ประเด็นแนวคิดเรื่องแนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมดเห็นว่า แนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์นั้น มหาวิทยาลัยต้องให้ความสำคัญ ต้องเปลี่ยนกระบวนทัศน์แบบเดิมที่เน้นการสอน ถ้ามหาวิทยาลัยต้องการให้การวิจัยเจริญก้าวหน้าจะต้องเลิกให้น้ำหนักความสำคัญแก่การสอนแบบเดิมหรือมองแต่ความสำคัญของภาระการสอนของอาจารย์

โดยทั่วไปมหาวิทยาลัยมักจะให้ความสำคัญที่การสอนของอาจารย์มากกว่า และมักจะมองว่าการวิจัยเป็นเรื่องส่วนตัว ผู้บริหารจะต้องเข้าใจว่าการวิจัยเป็นการสร้างความรู้ที่สามารถสร้างประโยชน์แก่นักศึกษาได้ไม่น้อยกว่าการสอน อาจารย์พึงมีหน้าที่สอนและวิจัยควบคู่ไปด้วยกัน โดยมหาวิทยาลัยมีหน้าที่สนับสนุน เช่น ผู้ทรงคุณวุฒิท่านหนึ่งเสนอว่ามหาวิทยาลัยควรเปิดโอกาสให้อาจารย์ได้ไปค้นคว้าวิจัยอย่างเป็นอิสระ อย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 วันที่ให้ออกไปค้นคว้า ไปสัมมนาภายนอก ทำให้เกิดการขยายความรู้กว้างขวางออกไป

นอกจากนี้ ผู้บริหารทั้งในระดับคณะและมหาวิทยาลัยต้องให้ความสำคัญแก่การวิจัยให้มากขึ้น จะต้องพิจารณาบทบาทของอาจารย์ในด้านการวิจัยด้วย เช่น ถ้ามหาวิทยาลัยต้องการให้มีผลงานวิจัย ก็ต้องเริ่มที่กระบวนการคัดเลือกรับอาจารย์ที่มีความสามารถในด้านการทำวิจัย ต้องมีระบบกระตุ้นและส่งเสริมให้อาจารย์ทำวิจัย โดยอาจจะต้องกำหนดเป็นตัวบ่งชี้ในแผนกลยุทธ์ของคณะ หรือตัวบ่งชี้ของการประเมินอาจารย์ ผู้บริหารต้องกำหนดหัวข้อวิจัยในลักษณะเป็น Theme หรือกำหนดว่าจะทำวิจัยไปเพื่อใช้ประโยชน์เรื่องใด ที่สำคัญควรจะต้องรู้ว่าเราต้องวิจัยเพื่อการเรียนการสอน ยิ่งถ้านำการวิจัยไปบูรณาการกับการเรียนการสอนได้ก็จะดีมาก

อย่างไรก็ตาม มีผู้ทรงคุณวุฒิท่านหนึ่งเห็นว่า การกำหนดแผนกลยุทธ์ไม่ควรเขียนแผนให้ครบถ้วนแล้วดำเนินการไปตามนั้น โดยแก้ไขอะไรไม่ได้ ซึ่งไม่ถูกต้อง เพราะการกำหนดแผนเป็นงานที่ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ ต้องทำไปแล้วแก้ไขปรับเปลี่ยนไปตลอดเวลา เพราะเป็นลักษณะการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)

ผู้ทรงคุณวุฒิอีกท่านหนึ่งมีความเห็นว่า ผู้บริหารต้องเข้าใจ Concept ของงานวิจัยมนุษยศาสตร์ ให้นึกถึงคำว่า “ควร” เป็นหลัก ไม่ใช่ “คน” เป็นหลัก รู้ว่าปัญหาของเราคืออะไร คณะมนุษยศาสตร์ควรจัดสรรทุนให้การวิจัยเชิงรุก กำหนดว่าจะวิจัยเรื่องใดบ้าง ควรทำวิจัยที่เป็นเชิงประยุกต์ จัดกิจกรรมให้คนเข้าฟังสัมมนาซึ่งจะทำให้ได้หัวข้อวิจัยมากขึ้น

อย่างไรก็ตาม มหาวิทยาลัยต้องส่งเสริมอย่างจริงจัง การส่งเสริมบางอย่างเป็นเพียงเรื่องผิวเผิน เช่น การอบรมอาจารย์ในด้านการวิจัย เท่าที่พบก็มักจะสอนเรื่องการกรอกข้อมูล การขึ้นเอกสาร ซึ่งไม่สามารถช่วยให้อาจารย์ทำวิจัยได้จริง การอบรมจะต้องช่วยให้อาจารย์รู้ว่าควรจะทำเรื่องอะไร มีจุดมุ่งหมายอะไร และจะได้ประโยชน์อย่างไรจากงานวิจัยนี้

ประการสำคัญคือ ต้องมีการสนับสนุนเรื่องทุนวิจัย ต้องมีทุนให้ทำวิจัยและทุนไปนำเสนอผลงานที่ต่างประเทศ มีเงินรางวัลให้คนที่ทำวิจัยสำเร็จและมีคุณภาพดี เช่น ผู้ที่สามารถตีพิมพ์ผลงานในวารสารระดับชาติหรือระดับนานาชาติได้ ต้องมีเงินให้นักวิจัยเผยแพร่ผลงานได้อย่างเต็มที่ หรือถ้านำไปทำเป็นตำราหรือหนังสือก็ต้องให้ค่าลิขสิทธิ์ด้วย เป็นต้น

แนวทางการส่งเสริมอีกวิธีคือ การจัดให้มีระบบที่เลี้ยงนักวิจัย ระบบ Peer review ก็สำคัญ ตลอดจนการทำ KM จะได้ประโยชน์ ซึ่งเห็นผลมากที่สุด ทั้งนี้จะต้องทำอย่างต่อเนื่องและจริงจัง นอกจากนี้ต้องลงทุนเรื่องฐานข้อมูล เช่น ฐานข้อมูลวิทยานิพนธ์ทั่วโลก และส่งเสริมให้อาจารย์ใช้ด้วย

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านหนึ่งมีความเห็นว่า “การติดตามผล” คือหัวใจสำคัญของการบริหารงานวิจัย หน่วยงานกลาง เช่น ศูนย์วิจัยหรือสำนักงานวิจัยต้องมีกลยุทธ์ใหม่ ๆ ต้องมีกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง มีเป้าหมาย แต่ทั้งนี้การบริหารงานวิจัยนั้นต้องเหมาะสมกับลักษณะมหาวิทยาลัยในแต่ละแห่งด้วย

กล่าวโดยสรุป แนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์นั้น ต้องอาศัยผู้บริหารทั้งระดับมหาวิทยาลัยและคณะ ตลอดจนอาจารย์หันมาให้ความสำคัญแก่ภารกิจงานวิจัยให้มากยิ่งขึ้นและทำอย่างจริงจัง โดยกำหนดเป็นนโยบายที่ให้ภารกิจด้านการวิจัยมีความสำคัญไม่น้อยไปกว่าภาระการสอน ระบุการพัฒนางานวิจัยและบุคลากรวิจัยไว้ในแผนกลยุทธ์ และมีการประเมินผลและติดตามผล มีระบบการส่งเสริมและสนับสนุนทั้งในด้านเงินทุน ทรัพยากร

และเวลาในการทำวิจัยให้แก่อาจารย์ มีการระบบกระตุ้นและส่งเสริมให้อาจารย์เผยแพร่ผลงานวิจัยกันมากยิ่งขึ้น

4.2.2.2 การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวิจัยและด้านการบริหารงานวิจัยเพิ่มเติมผลการศึกษาเชิงปริมาณด้วยวิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกเพื่อให้ได้คำตอบที่ชัดเจนในประเด็นที่ผลการศึกษาเชิงปริมาณระหว่าง อาจารย์ ผู้บริหารระดับคณะและผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัยมีความเห็นไม่สอดคล้องกัน ในการรายงานผลการวิเคราะห์ส่วนนี้ ผู้วิจัยกำหนดผลการสัมภาษณ์เป็นลำดับที่ของผู้ให้สัมภาษณ์แทนการระบุชื่อผู้ให้สัมภาษณ์

3) ความเห็นเกี่ยวกับแนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ในด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัย

ในประเด็นการส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัยทั้งผู้บริหารมหาวิทยาลัย ผู้บริหารคณะและอาจารย์ ล้วนมีความเห็นสอดคล้องกันว่าเป็นแนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน กล่าวคือ ทุกสถานภาพให้ความสำคัญในเรื่องเงินสนับสนุนงานวิจัยในสถาบันต้องมีอย่างเพียงพอ เป็นอันดับแรก ตลอดจนการมีเงินทุนสนับสนุนจากแหล่งทุนภายนอก มีเงินรางวัลสำหรับงานวิจัยที่มีคุณภาพดี และเงินสนับสนุนการนำเสนอผลการวิจัยหรือการอบรมสัมมนาด้านการวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ แต่มีประเด็นที่มีความคิดเห็นไม่สอดคล้องกันคือ อาจารย์และผู้บริหารคณะเห็นด้วยกับการจัดตั้งศูนย์ความเป็นเลิศหรือศูนย์วิจัยเฉพาะทางที่สมบูรณ์ แต่ผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัยไม่เห็นด้วย ในประเด็นที่แตกต่างกันนี้ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร

ตารางที่ 4.11 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกเรื่องแนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ในด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัย

ผู้ให้สัมภาษณ์	ความคิดเห็น
คนที่ 1	เห็นด้วยกับผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัย เพราะอาจเป็นไปได้ยาก ต้องใช้ทุนและทรัพยากรค่อนข้างมาก สถาบันอุดมศึกษาเอกชนคงยังไม่พร้อม
คนที่ 2	คณะมนุษยศาสตร์ไม่ควรเป็นเพียงโรงเรียนสอนภาษา เราต้องมีความยิ่งใหญ่เป็นมหาอาณาจักร ในด้านการศึกษาวัฒนธรรม และการวิจัย จึงอาจจำเป็นต้องสร้างศูนย์เฉพาะทางแบบนี้
คนที่ 3	ถ้าสถาบันมีความพร้อมก็ควรจัดตั้ง เพื่อแสดงความสามารถในด้านการวิจัย
คนที่ 4	เห็นด้วยกับอาจารย์และผู้บริหารคณะแต่อาจจะปรับให้เหมาะสมกับความพร้อมของสถาบัน
คนที่ 5	หากต้องการจะยกระดับงานวิจัยต้องมีศูนย์วิจัยเฉพาะทาง แต่อาจจะไม่ถึงขั้นศูนย์วิจัยเฉพาะทางที่สมบูรณ์
คนที่ 6	เห็นด้วยกับอาจารย์และผู้บริหารคณะ เพราะรัฐมนตรีนโยบายสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยเป็นศูนย์กลางการวิจัยของภูมิภาคในอนาคต
คนที่ 7	ศูนย์วิจัยเฉพาะทางแสดงออกถึงความสามารถของสถาบันในด้านการวิจัย แต่ในต่างประเทศศูนย์วิจัยเฉพาะทางเป็นสิ่งที่ผูกกับนักวิจัยคนใดคนหนึ่งที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องนั้น ๆ ถ้าไม่มีนักวิจัยคนนั้น ศูนย์ก็จะปิดลงทันที จึงอาจเป็นเหตุผลที่ผู้บริหารมหาวิทยาลัยไม่เห็นด้วย

จากการประมวลผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิแบบเจาะลึก ได้ข้อสรุปในประเด็นข้างต้นว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความเห็นสอดคล้องกับอาจารย์และผู้บริหารคณะในการจัดตั้งศูนย์ความเป็นเลิศหรือศูนย์วิจัยเฉพาะทาง ประมวลผลได้ว่าการจัดตั้งศูนย์ความเป็นเลิศหรือศูนย์วิจัยเฉพาะทางเป็นแนวทางอีกประการหนึ่งในการบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

2) ความเห็นเกี่ยวกับแนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ในด้านการเผยแพร่และนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์

ในประเด็นการเผยแพร่และนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์ พบว่าในภาพรวมมีความเห็นไม่สอดคล้องกัน กล่าวคือ ผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัยและอาจารย์ เห็นด้วยว่าควรให้ความสำคัญแก่

การเผยแพร่และนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์ เพราะเป็นแนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน แต่ผู้บริหารระดับคณะไม่เห็นด้วย ในประเด็นนี้ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร

ตารางที่ 4.12 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกเรื่องแนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ในด้านการเผยแพร่และนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์

ผู้ให้สัมภาษณ์	ความคิดเห็น
คนที่ 1	เห็นด้วยว่าควรให้ความสำคัญแก่การเผยแพร่และนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์
คนที่ 2	การเผยแพร่และนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์เป็นแนวทางการบริหารงานวิจัยที่สำคัญ
คนที่ 3	ต้องให้ความสำคัญกับการเผยแพร่ เพราะมีเกณฑ์การประกันคุณภาพฯ
คนที่ 4	จริง ๆ แล้วผู้บริหารคณะก็มองเห็นด้วยในภาพรวมแต่มีบางข้อเท่านั้นที่ไม่เห็นด้วย
คนที่ 5	การเผยแพร่ผลงานวิจัยมีความจำเป็นและต้องมีกลวิธีในการกระตุ้นให้เกิดการเผยแพร่
คนที่ 6	งานวิจัยต้องนำไปเผยแพร่อีกทั้งมีเกณฑ์มาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาฯ กำหนดไว้แล้ว และเป็นตัวบ่งชี้อย่างหนึ่งของคุณภาพการวิจัย
คนที่ 7	ต้องให้ความสำคัญกับการเผยแพร่เพราะงานวิจัยต้องนำไปใช้ประโยชน์มิฉะนั้นจะไม่คุ้มค่ากับการลงทุนทำวิจัยเรื่องนั้นขึ้นมา

จากการประมวลผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิแบบเจาะลึก ได้ข้อสรุปในประเด็นข้างต้นว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดมีความเห็นสอดคล้องกับผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัยและอาจารย์ คือ เห็นด้วยว่าควรให้ความสำคัญแก่การเผยแพร่และนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์ ประมวลผลได้ว่าแนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ต้องให้ความสำคัญในด้านการเผยแพร่และนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อในประเด็นการเผยแพร่และนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์ พบว่ามีความไม่สอดคล้องกัน กล่าวคือ

1) ประเด็นจำนวนงานวิจัยที่ได้ตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติหรือนานาชาติพบว่าผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัยและอาจารย์เห็นด้วยว่าควรให้ความสำคัญแก่จำนวนงานวิจัยที่ได้ตีพิมพ์

เผยแพร่ในระดับชาติหรือนานาชาติ ส่วนผู้บริหารระดับคณะไม่เห็นด้วย ในประเด็นนี้ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร

ตารางที่ 4.13 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกเรื่องแนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในด้านการเผยแพร่และนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์ ประเด็นจำนวนงานวิจัยที่ได้ตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติหรือนานาชาติ

ผู้ให้สัมภาษณ์	ความคิดเห็น
คนที่ 1	เห็นด้วยกับการให้ความสำคัญแก่จำนวนงานวิจัยที่ได้ตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติหรือนานาชาติ
คนที่ 2	เห็นด้วยกับการให้ความสำคัญแก่จำนวนงานวิจัยที่ได้ตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติหรือนานาชาติ
คนที่ 3	เห็นว่าคณะและมหาวิทยาลัยต้องสนับสนุนให้อาจารย์เผยแพร่ในระดับชาติหรือนานาชาติ
คนที่ 4	ไม่ค่อยเห็นด้วยกับการเผยแพร่ทางวารสารวิชาการ เพราะวารสารที่ตีพิมพ์มีจำกัด บางครั้งเรื่องที่วิจัยไม่ตรงกับความต้องการของวารสาร
คนที่ 5	เห็นด้วยเพราะการได้รับตีพิมพ์ทำให้เห็นว่างานนั้นมีคุณภาพมีความเป็นเลิศ
คนที่ 6	เห็นด้วยกับการให้ความสำคัญแก่จำนวนงานวิจัยที่ได้ตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติหรือนานาชาติ
คนที่ 7	เห็นด้วยกับการให้ความสำคัญแก่จำนวนงานวิจัยที่ได้ตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติหรือนานาชาติ

จากการประมวลผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิแบบเจาะลึก ได้ข้อสรุปในประเด็นข้างต้นว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่เห็นด้วยว่าควรให้ความสำคัญแก่จำนวนงานวิจัยที่ได้ตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติหรือนานาชาติ ประมวลผลได้ว่า แนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนต้องให้ความสำคัญแก่จำนวนงานวิจัยที่ได้ตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติหรือนานาชาติ

2) ประเด็นจำนวนงานวิจัยที่ได้รับการอ้างอิงใน Referred Journal หรือในฐานข้อมูลระดับชาติหรือระดับนานาชาติ ผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัยเห็นด้วยว่าควรให้ความสำคัญแก่จำนวน

งานวิจัยที่ได้รับการอ้างอิงใน Referred Journal หรือในฐานะข้อมูลระดับชาติหรือระดับนานาชาติ ส่วนผู้บริหารระดับคณะและอาจารย์ไม่เห็นด้วย ในประเด็นนี้ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร

ตารางที่ 4.14 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกเรื่องแนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในด้านการเผยแพร่และนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์ ประเด็น จำนวนงานวิจัยที่ได้รับการอ้างอิงใน Referred Journal หรือในฐานะข้อมูลระดับชาติหรือระดับนานาชาติ

ผู้ให้สัมภาษณ์	ความคิดเห็น
คนที่ 1	อาจจะมองว่าทำได้ยากแต่ก็ควรให้ความสำคัญกับการอ้างอิงใน Referred Journal หรือในฐานะข้อมูลระดับชาติหรือระดับนานาชาติ
คนที่ 2	เห็นด้วยกับผู้บริหารมหาวิทยาลัย ถ้างานวิจัยมีคุณภาพสูงก็ได้รับการอ้างอิงแน่นอน
คนที่ 3	เห็นด้วยกับอาจารย์และผู้บริหารคณะเพราะผลลัพธ์ค่อนข้างเกิดยาก แต่ก็ต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้งานวิจัยได้รับการอ้างอิง
คนที่ 4	ถ้าในระดับชาติคงทำได้ แต่บางเรื่องเป็นเรื่องเฉพาะ อ้างอิงในระดับต่างชาติทำได้ยาก
คนที่ 5	อาจมองว่าทำได้ยาก ถ้างานไม่มีคุณภาพหรือเรื่องไม่น่าสนใจ ดังนั้นต้องมุ่งพัฒนาคุณภาพงานวิจัยเพื่อให้เป็นที่ยอมรับและนำไปอ้างอิง
คนที่ 6	เห็นด้วยว่าควรให้ความสำคัญเพราะมีเกณฑ์อยู่ในการประกันคุณภาพฯ
คนที่ 7	เห็นด้วยว่าควรให้ความสำคัญแต่อาจเป็นปัญหาเพราะงานส่วนมากเป็นเรื่องแคบเฉพาะด้านมากเกินไปไม่ถึงระดับนานาชาติ

จากการประมวลผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิแบบเจาะลึก ได้ข้อสรุปในประเด็นข้างต้นว่าผู้ให้สัมภาษณ์เห็นด้วยว่าควรให้ความสำคัญแก่จำนวนงานวิจัยที่ได้รับการอ้างอิงใน Referred Journal หรือในฐานะข้อมูลระดับชาติหรือระดับนานาชาติ แต่ทั้งนี้ก็จะทำได้ยากสำหรับงานวิจัยในสาขามนุษยศาสตร์ ดังนั้นจึงต้องพัฒนางานวิจัยให้มีคุณภาพสูง เพื่อให้สามารถมีจำนวนที่ได้รับการอ้างอิงสูงขึ้น ประมวลผลได้ว่า แนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนต้องให้ความสำคัญแก่จำนวนงานวิจัยที่ได้รับการอ้างอิงใน Referred Journal หรือในฐานะข้อมูลระดับชาติหรือระดับนานาชาติ

3) ประเด็นจำนวนงานวิจัยที่ได้รับรางวัลระดับชาติและนานาชาติ พบว่า ผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัยเห็นด้วยว่าควรให้ความสำคัญแก่จำนวนงานวิจัยที่ได้รับรางวัลระดับชาติและนานาชาติ ส่วนผู้บริหารระดับคณะและอาจารย์ไม่เห็นด้วย ในประเด็นนี้ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร

ตารางที่ 4.15 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกเรื่องแนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในด้านการเผยแพร่และนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์ ประเด็นจำนวนงานวิจัยที่ได้รับรางวัลระดับชาติและนานาชาติ

ผู้ให้สัมภาษณ์	ความคิดเห็น
คนที่ 1	เห็นด้วยกับผู้บริหารมหาวิทยาลัยเพราะมองในภาพรวม
คนที่ 2	เห็นด้วยแต่คงไม่ใช่เรื่องที่ต้องเน้นมาก ควรเน้นเรื่องการทำวิจัยมากกว่ารางวัล
คนที่ 3	ถ้าสถาบันอยากให้งานวิจัยได้รางวัลต้องมีระบบส่งเสริมช่วยเหลือนักวิจัยตั้งแต่การทำงานถึงการเผยแพร่
คนที่ 4	ไม่เห็นด้วย ควรส่งเสริมให้อาจารย์ทำงานวิจัยที่มีคุณภาพมากกว่ารางวัล
คนที่ 5	เห็นด้วยกับการได้รับรางวัลเพราะเป็นตัวบ่งชี้ด้านการประกันคุณภาพอีกเรื่องหนึ่ง ดังนั้นต้องส่งเสริมให้อาจารย์ส่งงานวิจัยเข้าประกวดชิงรางวัล
คนที่ 6	เห็นด้วยกับผู้บริหารมหาวิทยาลัยแต่อาจทำได้ยากเพราะงานวิจัยส่วนมากไม่มีคุณภาพ
คนที่ 7	เห็นด้วยกับผู้บริหารมหาวิทยาลัย ถ้างานวิจัยได้รับรางวัลมาก ๆ ก็แสดงว่าสถาบันมีความเป็นเลิศทางการวิจัย

จากการประมวลผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิแบบเจาะลึก ได้ข้อสรุปในประเด็นข้างต้นว่าผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่เห็นด้วยว่าควรให้ความสำคัญแก่จำนวนงานวิจัยที่ได้รับรางวัลระดับชาติและนานาชาติ แต่ทั้งนี้อาจจะทำได้ยากสำหรับงานวิจัยในสาขามนุษยศาสตร์ ดังนั้นจึงต้องพัฒนางานวิจัยให้มีคุณภาพสูง และสนับสนุนอาจารย์และนักวิจัยส่งผลงานเข้าประกวดชิงรางวัลต่าง ๆ เพื่อให้มีจำนวนงานวิจัยที่ได้รับรางวัลมากขึ้น ประมวลผลได้ว่า แนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนต้องให้ความสำคัญแก่จำนวนงานวิจัยที่ได้รับรางวัลระดับชาติและนานาชาติ

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจำแนกสภาพแวดล้อมคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 สภาพแวดล้อมภายนอก และส่วนที่ 2 สภาพแวดล้อมภายใน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

4.3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคต่อการวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผู้วิจัยได้วิเคราะห์จากสภาพแวดล้อม 4 ด้าน คือ สภาพแวดล้อมด้านสังคมและวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยี สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ และสภาพแวดล้อมด้านกฎหมายและการเมือง

4.3.1.1 สภาพแวดล้อมด้านสังคมและวัฒนธรรม

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านสังคมและวัฒนธรรมของไทยในปัจจุบัน พบว่ามีผลกระทบในลักษณะที่เป็นทั้ง โอกาสและอุปสรรคต่อการวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ดังนี้

โอกาส

1. ประชากรมีแนวโน้มค่านิยมเรื่องการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นมากกว่าในอดีต จึงทำให้มีกลุ่มผู้จะเข้าศึกษาต่อในระดับมหาวิทยาลัยมากขึ้นตามไปด้วย ประกอบกับประเทศต้องการบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถเพื่อเป็นกำลังในการพัฒนาชาติมากยิ่งขึ้น จึงเป็น โอกาสให้คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนได้เร่งพัฒนาด้านคุณภาพการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการวิจัย เพราะเป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและทำให้มหาวิทยาลัยสามารถปฏิบัติการทุกด้านได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ประเทศไทยกำลังก้าวเข้าสู่สังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ ความรู้และผู้ใช้ความรู้ คือ ปัจจัยสำคัญของการพัฒนาระบบเศรษฐกิจฐานความรู้ ซึ่งใช้ความรู้เป็นตัวขับเคลื่อนให้เกิดความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ ในการพัฒนาให้สังคมไทยเป็นสังคมเศรษฐกิจฐานความรู้จำเป็นต้องอาศัยนวัตกรรม เทคโนโลยี และทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นผลมาจากการเรียนการสอนการวิจัยในระดับอุดมศึกษา จึงเป็น โอกาสให้คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนได้พัฒนากระบวนการเรียนการสอน การวิจัยและพัฒนา และการจัดการความรู้ครบวงจร คือ เริ่มตั้งแต่การบุกเบิกแสวงหาความรู้ การเก็บรักษาความรู้ และการใช้ความรู้ เพื่อส่งเสริมให้สังคมไทยเป็นสังคมเศรษฐกิจฐานความรู้

3. ประเทศไทยกำลังประสบปัญหาสังคมต่าง ๆ ได้แก่ ปัญหาความขัดแย้ง ปัญหาความยากจน ปัญหาคุณภาพชีวิต ปัญหายาเสพติด ปัญหาสิ่งแวดล้อมและภัยธรรมชาติ ปัญหาพลังงานขาดแคลน ปัญหาอาชญากรรมข้ามชาติ ปัญหาความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ฯลฯ ปัญหาเหล่านี้จำเป็นต้องแก้ไขและพัฒนา จึงเป็นโอกาสให้คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนได้มีส่วนร่วมในการช่วยแก้ไขปัญหาของประเทศด้วยการวิจัยและพัฒนา

อุปสรรค

1. ระบบบริหารการวิจัยของประเทศไทยยังไม่มีประสิทธิภาพ ดังจะเห็นได้จากสัดส่วนนักวิจัยกับงบประมาณค่าใช้จ่ายด้านการวิจัยและผลงานที่ดีพิมพ์เผยแพร่ก็มีน้อยกว่าที่ควร ไม่มีระบบการสร้างและพัฒนา นักวิจัย มีนโยบายวิจัยแต่มักจะปฏิบัติไม่ได้จริงตามที่ระบุไว้ นอกจากนี้หน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง นับตั้งแต่ ผู้ให้การสนับสนุนการวิจัย นโยบายวิจัย ผู้บริหารงานวิจัย สถาบัน นักวิจัย และผู้ใช้ผลงานวิจัยก็อยู่แยกกันอย่างเป็นอิสระ ไม่มีกลไกที่ทำให้เกิดการติดต่อประสานงานกัน นอกจากนี้ภารกิจบางส่วนยังมีความซ้ำซ้อนกัน การจัดสรรงบประมาณผ่านหน่วยงานบริหารจัดการเหล่านี้มีเพียงร้อยละ 20 การจัดตั้งหน่วยบริหารจัดการงานวิจัยขึ้นมาหลายหน่วยงานแต่ไม่ได้มีการเชื่อมโยงตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ ขาดงานวิจัยที่ตอบสนองต่ออุตสาหกรรมขาดกลไกเปลี่ยนความรู้จากงานวิจัยสู่เชิงพาณิชย์

2. วัฒนธรรมการวิจัย ประเทศไทยไม่มีวัฒนธรรมการวิจัย เพราะเราเป็นสังคมบริโภครู้ คือ ได้รับความรู้บางส่วนจากต่างประเทศเข้ามาปรับใช้ให้เข้ากับสังคมและวัฒนธรรมของไทย แต่ไม่ค่อยมีการสร้างความรู้ขึ้นมาด้วยตนเองในฐานะผู้ผลิตความรู้ จึงทำให้ขาดงานวิจัยที่มีคุณภาพระดับสูง นอกจากนี้ยังไม่มีวัฒนธรรมในการติดต่อสื่อสารเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาการ ไม่มีพฤติกรรมร่วมกันสร้างความรู้เรียนรู้จากกันและกัน แต่เป็นการที่ผู้มีความรู้ค่อยเรียนรู้จากผู้มีความรู้มากกว่า นอกจากนี้วัฒนธรรมในการทำวิจัยของอาจารย์ ยังเป็นลักษณะทำวิจัยในเรื่องที่ตนเองสนใจ แต่อาจไม่เป็นที่ต้องการของสังคมเพราะไม่สามารถนำไปใช้แก้ปัญหาของผู้ใช้ผลงานวิจัย หรืองานวิจัยเป็นหัวข้อที่แคบเฉพาะกลุ่ม ไม่สามารถนำไปใช้ในวงกว้าง จึงจำเป็นต้องทำให้เกิดการเชื่อมโยงระหว่างนักวิจัยกับผู้ใช้ผลงานวิจัย เพื่อให้เกิดการวิจัยที่ตรงตามความต้องการของผู้ใช้ประโยชน์ หากเป็นเช่นนี้ผลงานวิจัยจะเกิดประโยชน์อย่างสูงสุด

3. ความจำกัดด้านทรัพยากรบุคคล เนื่องจากเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมขยายตัวมากขึ้น จำเป็นต้องใช้จำนวนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถมากขึ้นตามไปด้วย ประกอบกับอาชีพครู อาจารย์ไม่มีแรงดึงดูดใจมากพอ จึงทำให้คนที่มีความรู้ความสามารถหันไปทำงานในสาขาอาชีพอื่นที่ให้ค่าตอบแทนและโอกาสที่ดีกว่า ส่วนคนที่ประกอบอาชีพเป็นครูอาจารย์ส่วนมากจะมุ่งให้ความสำคัญแก่ภาระการสอนมากกว่าทำวิจัย เพราะการทำวิจัยใช้เวลานาน เป็นงานหนักและ

ค่าตอบแทนได้มากกว่าการสอน ส่วนคนที่ทำวิจัยก็มักทำด้วยใจรักและมีความสนใจ หรือเพื่อหวังความก้าวหน้าในตำแหน่งทางวิชาการ ส่วนอาชีพนักวิจัยในมหาวิทยาลัยก็ไม่ใช่ที่นิยมเช่นเดียวกัน เนื่องจากต้องทำงานหนักแต่ได้ค่าตอบแทนน้อย ไม่มีโอกาสก้าวหน้าเหมือนอาชีพอื่น ในมหาวิทยาลัยตำแหน่งนักวิจัยมักถูกจัดอยู่ในพนักงานสาย ข นักวิจัยจำนวนหนึ่งจึงอยากพัฒนาตนไปเป็นอาจารย์ซึ่งจัดเป็นพนักงานสาย ก เพื่อให้ได้รับสิทธิประโยชน์และโอกาสต่าง ๆ ที่สูงกว่า

4.3.1.2 สภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยี

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยีในปัจจุบัน พบว่ามีผลกระทบในลักษณะที่เป็นทั้งโอกาสและอุปสรรคต่อการวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ดังนี้

โอกาส

1. ความเจริญก้าวหน้าอย่างสูงด้านเทคโนโลยี ทำให้เกิดนวัตกรรมทั้งในด้านบริการผลิตภัณฑ์และกระบวนการผลิตต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมีความเจริญก้าวหน้าอย่างมาก เกิดการขยายตัวด้านองค์ความรู้ในยุคสารสนเทศที่มีการระเบิดของข้อมูลสารสนเทศ (Information Explosion) ปริมาณความรู้ที่เกิดขึ้นใน 20 ปีที่ผ่านมาไม่เท่ากับความรู้ที่มนุษย์สะสมมาตั้งแต่มนุษย์เริ่มรู้จักคิดจนถึงเมื่อ 20 ปีก่อน ทำให้ความรู้เดิมที่เคยเชื่อถือหรือยอมรับว่าจริงจะถูกกลบฝังด้วยความรู้หรือข้อค้นพบใหม่ที่ถูกต้องมากกว่า ดังนั้นความรู้ในยุคนี้จะล้าสมัยไปอย่างรวดเร็ว และมีความรู้เกิดใหม่ขึ้นมาแทนที่ จึงเป็นโอกาสให้สถาบันอุดมศึกษาได้ตื่นตัวติดตามหาความรู้ที่ทันสมัย เพื่อไม่ให้กลายเป็นคนล้าสมัย เพราะคนที่ล้าสมัยเท่ากับเป็นคนที่ไม่มีความรู้ และต้องพัฒนาการเรียนการสอน สร้างผู้เรียนและอาจารย์ให้มีความสนใจใฝ่รู้ สามารถวิเคราะห์ความน่าเชื่อถือของข้อมูลที่มีอยู่ได้ นอกจากนี้เทคโนโลยียังช่วยสนับสนุนให้ทำงานวิจัยได้สะดวกรวดเร็วและวิเคราะห์ข้อมูลได้แม่นยำมากยิ่งขึ้น

2. เทคโนโลยีมีบทบาทมากยิ่งขึ้นในด้านการเรียนการสอน คือ เทคโนโลยีได้เข้ามาทำหน้าที่เป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ ทำให้วิธีการเรียนการสอนเปลี่ยนแปลงไป จากเดิมที่ครูทำหน้าที่เป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ กลายเป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ เป็นผู้สร้างแรงจูงใจทางวิชาการ ดังจะเห็นได้จากในปัจจุบันรัฐมีนโยบายแจกเครื่องคอมพิวเตอร์แท็บเล็ต (TABLET) ให้แก่นักเรียนตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 เพื่อให้เป็นเครื่องมือในการเรียนการสอน การค้นคว้าหาข้อมูลในอินเทอร์เน็ต ด้วยเหตุนี้จึงเป็นโอกาสให้อาจารย์ได้ปรับเปลี่ยนวิธีการสอน ทำให้ใช้เวลาบรรยายน้อยลง มีเวลามากพอสำหรับการทำวิจัยหรือสามารถหาหัวข้อการวิจัยจากประสบการณ์ในชั้นเรียนได้ง่ายดายมากยิ่งขึ้น

3. เทคโนโลยีแพร่กระจายอย่างกว้างขวาง โดยไม่มีข้อจำกัดด้านเวลา มีนวัตกรรมและตลาดแรงงานใหม่ๆ ที่มีมูลค่าเพิ่มและมูลค่าสูง บนพื้นฐานของนวัตกรรม ทักษะกรรมมนุษย์ โครงสร้างพื้นฐานและอุตสาหกรรมสารสนเทศ ดังที่ระบุไว้ในนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศของไทย (IT 2010) ซึ่งเมื่อแปลงเป็นรายละเอียดของการพัฒนา โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคมแล้ว จะอยู่ในรูปแบบของโครงการพัฒนาทางด้านสังคม (e-Society) การศึกษา (e-Education) อุตสาหกรรม (e-Industry) พาณิชยกรรม (e-Commerce) โดยรัฐบาลมีบทบาทนำผ่านโครงการรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Government) นอกจากนี้ โลกยุคสารสนเทศยังเป็นปัจจัยสำคัญที่จะเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานของอาจารย์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการทำวิจัย เทคโนโลยีสารสนเทศจะมีบทบาทช่วยเหลือในกระบวนการวิจัยนับตั้งแต่การหาหัวข้อ การค้นคว้าหาข้อมูล ตลอดจนการเผยแพร่ผลงานวิจัย

อุปสรรค

แม้ประเทศไทยจะมีชื่อเสียงและเป็นแหล่งผลิตรายใหญ่ของโลกในด้านอุตสาหกรรมฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์ (Hard Disk Drive: HDD) แต่ยังไม่ใช่ประเทศที่คิดค้นเทคโนโลยีได้ด้วยตนเอง ปัจจุบันประเทศไทยยังต้องพึ่งพาเทคโนโลยีจากต่างประเทศ อุปกรณ์เทคโนโลยีหลายชนิดที่ไทยมีความสามารถผลิตได้มักจะประสบปัญหาเนื่องจากความไม่คุ้มค่าการลงทุนและไม่สามารถแข่งขันกับผู้ผลิตจากต่างประเทศ บางครั้งสินค้าเทคโนโลยีของไทยมีราคาต่ำกว่าแต่ก็ไม่ได้ได้รับความนิยม นอกจากนี้การมีเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพต้องมีค่าใช้จ่ายสูง สถาบันอุดมศึกษาที่สามารถลงทุนด้านเทคโนโลยีก็จะช่วยอำนวยความสะดวกและสนับสนุนการทำวิจัยของอาจารย์ได้มากกว่าสถาบันที่ไม่มีทุนทรัพย์ ทำให้เกิดความไม่เท่าเทียมกันในการใช้เทคโนโลยี จึงเป็นอุปสรรคในการสนับสนุนและส่งเสริมการทำวิจัยของอาจารย์

4.3.1.3 สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจในปัจจุบัน พบว่ามีผลกระทบในลักษณะที่เป็นทั้งโอกาสและอุปสรรคต่อการวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ดังนี้

โอกาส

1. เศรษฐกิจไทยเริ่มชะลอตัวอันเนื่องมาจากผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจโลก นับตั้งแต่พ.ศ. 2552 เป็นต้นมา จนกระทั่งในพ.ศ. 2553 เศรษฐกิจโลกเริ่มฟื้นตัว โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเทศในกลุ่มอุตสาหกรรมหลักอย่างสหรัฐอเมริกาเริ่มฟื้นตัวจากการกระตุ้นของภาครัฐ ส่วนสหภาพยุโรปและญี่ปุ่นยังฟื้นตัวอย่างค่อยเป็นค่อยไป การฟื้นตัวทางเศรษฐกิจที่แตกต่างกันนี้ ทำให้เงินทุนไหลเข้ามาในภูมิภาคเอเชียมากขึ้น ค่าเงินในภูมิภาคแข็งตัวรวมไปถึงค่าเงินบาทด้วย เศรษฐกิจไทยจึงเริ่มฟื้นตัวได้ดีแม้ว่าจะเกิดปัจจัยด้านลบมาอย่างต่อเนื่องทั้งจากปัญหาเศรษฐกิจโลก

ปัญหาการเมืองภายในประเทศ ฯลฯ มีการส่งออกไปยังประเทศที่ไม่ใช่กลุ่มประเทศอุตสาหกรรมหลักมากขึ้น มีนักท่องเที่ยวเข้ามาในประเทศไทยมากที่สุดเป็นประวัติการณ์ถึง 16 ล้านคน

อย่างไรก็ตามเศรษฐกิจไทยฟื้นตัวได้จนถึงในไตรมาสที่ 4 ของพ.ศ. 2554 เมื่อประเทศไทยประสบปัญหาอุทกภัยครั้งรุนแรงมากที่สุดในรอบ 70 ปี ทำให้การขยายตัวทางเศรษฐกิจเหลือเพียงร้อยละ 0.1 โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาคอุตสาหกรรม และภาคการท่องเที่ยวได้รับผลกระทบอย่างรุนแรง ส่วนแนวโน้มเศรษฐกิจไทยใน พ.ศ. 2555 คาดว่าจะขยายตัวสูงขึ้นจากปีก่อน จากการที่ภาคการผลิตฟื้นตัวเป็นปกติในช่วงต้นของไตรมาสที่ 3 อุปสงค์ในประเทศยังคงเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญของเศรษฐกิจ โดยมีแรงสนับสนุนจากรายได้ การจ้างงาน และความเชื่อมั่นภาคเอกชนที่ปรับดีขึ้น นโยบายภาครัฐ และภาวะการเงินที่ผ่อนคลาย ขณะที่ภาคการส่งออกจะทยอยฟื้นตัวตาม การผลิตและได้รับประโยชน์จากเศรษฐกิจโลกที่มีเสถียรภาพมากขึ้น ถึงแม้ว่าเศรษฐกิจไทยจะเริ่มฟื้นตัวแต่ก็นับเป็นโอกาสให้นักวิจัยได้วิจัยและพัฒนาเพื่อหาทางแก้ไขหรือบรรเทาปัญหาและผลกระทบด้านสังคมที่เกิดขึ้น ตลอดจนหาหนทางป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

2. ประเทศไทยจะเข้าร่วมประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในพ.ศ. 2558 ผลจากการเป็นประชาคมอาเซียนจะทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อสังคมและเศรษฐกิจของไทยหลายประการ นอกจากประเทศไทยจะต้องสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันระดับโลกและในระดับประชาคมอาเซียนแล้ว ยังต้องเตรียมความพร้อมในด้านอื่น ๆ ด้วย เช่น ในด้านการศึกษา รัฐมีนโยบายส่งเสริมความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยไปสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาและวิจัยในภูมิภาค โดยมีมาตรการดำเนินการในด้านการสร้างเครือข่ายการวิจัยระหว่างศูนย์ความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาไทยกับสถาบันอุดมศึกษา/หน่วยงาน/องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนในประเทศ และในอาเซียนในสาขาที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศและทิศทางของอาเซียน มีการสนับสนุนทุนวิจัยระดับปริญญาเอก ทุนพัฒนาอาจารย์ และทุนสนับสนุนเพื่อผลิตงานวิจัยและเผยแพร่ผลงานวิจัย จึงเป็นโอกาสให้คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนได้ทำวิจัยและพัฒนาด้านการเรียนการสอน คุณภาพบัณฑิต และคุณภาพของอาจารย์ เพื่อเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

3. ข้อตกลงทางการค้าบริการ (General Agreement on Trade in Services: GATS) ขององค์การการค้าโลก (WTO) ที่ประเทศไทยเป็นสมาชิก ข้อตกลงดังกล่าวมี 4 ประเภท คือ

3.1 การให้บริการข้ามพรมแดน (Cross Border Delivery) เช่น การศึกษาทางไกล การทดสอบทางการศึกษา การศึกษาผ่านอินเทอร์เน็ต

3.2 การบริโภคในต่างแดน (Consumption Abroad) เช่น การที่นักศึกษาไทยไปศึกษาในสหรัฐอเมริกา

3.3 การจัดหน่วยการศึกษาเชิงพาณิชย์ (Commercial Presence) เช่น การให้บริการ การศึกษาของมหาวิทยาลัยสหรัฐอเมริกาในไทย ซึ่งอาจเป็นการจัดตั้งวิทยาเขตหรือสาขา หรือการ ให้สัมปทาน

3.4 การให้บริการโดยชาวต่างชาติ (Presence of Natural Persons) เช่น โครงการ แลกเปลี่ยนอาจารย์

ข้อตกลงดังกล่าวเป็นการสร้างความท้าทายให้แก่อุดมศึกษาในฐานะการค้าประเภท บริการข้ามพรมแดน เป็นการเปิดโอกาสทางการศึกษาให้บุคลากรในประเทศสามารถเข้าถึง การศึกษาที่เข้มแข็งของประเทศอื่น เกิดการแลกเปลี่ยนนักศึกษาและอาจารย์ เกิดการศึกษาวิจัย ร่วมกัน

อุปสรรค

1. ปัญหาเศรษฐกิจโลกที่มีความผันผวนและการฟื้นฟูเศรษฐกิจหลังจากประสบปัญหา ภัยพิบัติต่าง ๆ อาจทำให้ภาคธุรกิจและอุตสาหกรรมตลอดจนภาคครัวเรือน ต้องเร่งฟื้นฟูให้กลับสู่ ภาวะปกติและจำเป็นต้องจัดลำดับความสำคัญของการใช้จ่าย โดยลงทุนหรือใช้จ่ายเงินเท่าที่จำเป็น อาจทำให้เป็นอุปสรรคต่อการวิจัย เพราะไม่ได้รับการสนับสนุนเงินทุนวิจัย หรือนักวิจัยและ นักวิชาการที่มีความสามารถอาจถูกภาคธุรกิจดึงตัว ไปช่วยเหลือ เช่น เป็นที่ปรึกษาให้แก่บริษัท เป็น วิทยากรอบรมและพัฒนาบุคลากร หรือเป็นนักวิจัยเพื่อแก้ไขปัญหาของธุรกิจ ฯลฯ เหตุการณ์ ลักษณะนี้จะทำให้จำนวนนักวิจัยที่มีอยู่น้อยกลับลดน้อยลงไปอีก

2. การรวมตัวกันเป็นประชาคมอาเซียนในปี 2558 ตลอดจนการปฏิบัติตามข้อตกลง ทางการค้าและบริการ (GATS) ควรศึกษากฎเกณฑ์ระหว่างประเทศเหล่านี้ ซึ่งเป็นข้อตกลงพหุภาคี รวมทั้งกฎเกณฑ์ในข้อตกลงระดับทวิภาคี เช่น ข้อตกลง FTA ที่ได้ร่วมกันแล้วหรือที่จะเกิดขึ้นใน อนาคต เพราะอาจเกิดผลกระทบที่ไม่เป็นประ โยชน์ต่ออุดมศึกษาไทย เช่น อาจเกิดการเคลื่อนย้าย ทั้งด้านประชากร แรงงาน การค้า อุตสาหกรรม ตลอดจนการศึกษา จะทำให้มีการเคลื่อนย้ายของ นักเรียน นักศึกษา อาจารย์ ความรู้และนวัตกรรม จากประเทศที่การศึกษายังไม่เข้มแข็งไปสู่ประเทศ ที่มีความเข้มแข็งและเป็นต้นแบบคุณภาพการศึกษาที่ดีกว่า ประเทศไทยจึงอาจเป็นฝ่ายเสียเปรียบ ได้

4.3.1.4 สภาพแวดล้อมด้านกฎหมายและการเมือง

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านกฎหมายและการเมืองในปัจจุบัน พบว่ามี ผลกระทบในลักษณะที่เป็นทั้งโอกาสและอุปสรรคต่อการวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ดังนี้

โอกาส

1) ปฏิญญาโลกว่าด้วยการอุดมศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21

การประชุมเรื่อง “การอุดมศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21: วิสัยทัศน์และการปฏิบัติ” ซึ่งจัดขึ้นเมื่อวันที่ 5 - 9 ตุลาคม 2542 ณ สำนักงานใหญ่ยูเนสโก กรุงปารีส ที่ประชุมให้การรับรองปฏิญญาโลกว่าด้วยการอุดมศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 ผลจากการประชุมดังกล่าวทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการบริหารจัดการของสถาบันอุดมศึกษาทั่วโลก 9 เรื่องใหญ่ หนึ่งในนั้นคือข้อที่ 3 การส่งเสริมให้ดำเนินการวิจัยอย่างเต็มที่และจริงจัง จุดมุ่งหมายของอุดมศึกษาจะต้องส่งเสริมงานวิจัยและใช้ความรู้จากการวิจัยช่วยพัฒนาสังคม ทั้งด้านวัฒนธรรม สังคมและเศรษฐกิจ ตลอดจนส่งเสริมการวิจัยด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีควบคู่ไปกับการวิจัยทางสังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์และสร้างสรรค์ทางศิลปะ จึงนับเป็นโอกาสให้คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนได้เปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการและพัฒนาการวิจัยให้เป็นไปตามปฏิญญาฉบับดังกล่าว

2) ปีแห่งคุณภาพการอุดมศึกษาไทย

ผลสืบเนื่องจากการประกาศให้ พ.ศ. 2552 เป็นปีแห่งคุณภาพการอุดมศึกษาไทย และเป็นปีเริ่มต้นของการปฏิรูปการศึกษารอบสอง ทำให้เกิดโครงการการปฏิรูปอุดมศึกษาไทยครั้งสำคัญ และเป็นครั้งแรกของประเทศไทย คือ โครงการพัฒนามหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติ อันเป็นโครงการที่รัฐบาลในสมัยนั้น ได้ให้ความสำคัญแก่การเพิ่มขีดความสามารถด้านการวิจัยและพัฒนาของประเทศ จึงได้สนับสนุนให้สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการดำเนินโครงการดังกล่าว จึงนับเป็นโอกาสให้คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนได้มีทิศทางการวางแผนและกำหนดทิศทางการวิจัยและมุ่งทำวิจัยที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริงในภาคเศรษฐกิจ

3) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559)

การพัฒนาในระยะแผนพัฒนา ฯ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ประเทศไทยจะต้องเผชิญกระแสการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทั้งภายนอกและภายในประเทศที่ปรับเปลี่ยนเร็วและซับซ้อนมากยิ่งขึ้น เป็นทั้งโอกาสและความเสี่ยงต่อการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะข้อผูกพันที่จะเป็นประชาคมอาเซียนในปี 2558 จึงจำเป็นต้องนำภูมิคุ้มกันที่มีอยู่พร้อมทั้งเร่งสร้างภูมิคุ้มกันในประเทศให้เข้มแข็งขึ้นมาใช้ในการเตรียมความพร้อมให้แก่คน สังคม และระบบเศรษฐกิจของประเทศให้สามารถปรับตัวรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม สามารถพัฒนาประเทศให้ก้าวหน้าต่อไป เพื่อประโยชน์สุขที่ยั่งยืนของสังคมไทยตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง กรอบแนวคิดการพัฒนาประเทศในระยะแผนพัฒนา ฯ ฉบับที่ 11 จึงมีแนวคิดที่ต่อเนื่องจากแผนพัฒนา ฯ ฉบับที่ 8 - 10 โดยยังคงยึดหลักการปฏิบัติตาม “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”

และขับเคลื่อนให้บังเกิดผลในทางปฏิบัติที่ชัดเจนยิ่งขึ้นในทุกภาคส่วน ทุกระดับ ยึดแนวทางการพัฒนาแบบบูรณาการเป็นองค์รวมที่มี “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” มีการเชื่อมโยงทุกมิติของการพัฒนาอย่างบูรณาการ ทั้งมิติตัวคน สังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และการเมือง เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันให้พร้อมเผชิญการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งในระดับปัจเจก ครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ขณะเดียวกันให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคมในกระบวนการพัฒนาประเทศ

ด้านการพัฒนาคุณภาพคนไทย แผนพัฒนาฯ ฉบับ 11 ได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา ด้านคุณภาพคนไทยให้มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง มุ่งพัฒนาคุณภาพคนไทยทุกช่วงวัย สอดแทรกการพัฒนาคนด้วยกระบวนการเรียนรู้ที่เสริมสร้างวัฒนธรรมการถือคุณ พัฒนาทักษะให้คนมีการเรียนรู้ต่อเนื่องตลอดชีวิต ต่อยอดสู่การสร้างนวัตกรรมที่เกิดจากการฝึกฝนเป็นความคิดสร้างสรรค์ ปลูกฝังการพร้อมรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น และจิตใจที่มีคุณธรรมซื่อสัตย์ มีระเบียบวินัย พัฒนาค้นคว้าการเรียนรู้ในศาสตร์วิทยาการให้สามารถประกอบอาชีพได้อย่างหลากหลาย สอดคล้องกับแนวโน้มการจ้างงานและเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน สร้างจิตสำนึกให้คนไทยมีความรับผิดชอบต่อสังคม เคารพกฎหมาย หลักสิทธิมนุษยชน สร้างค่านิยมการผลิตและบริโภคที่รับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม เรียนรู้การรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากสภาพภูมิอากาศและภัยพิบัติ

นอกจากนี้ยังส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต มุ่งสร้างกระแสสังคมให้การเรียนรู้เป็นหน้าที่ของคนไทยทุกคน มินิสัยใฝ่รู้ รักการอ่านตั้งแต่วัยเด็ก และส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันของคนต่างวัย ควบคู่กับการส่งเสริมให้องค์กร กลุ่มบุคคล ชุมชน ประชาชน และสื่อทุกประเภทเป็นแหล่งเรียนรู้สร้างสรรค์ สื่อสารด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย รวมถึงส่งเสริมการศึกษาทางเลือกที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน และสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพและสนับสนุนปัจจัยที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต

ด้านการพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม ให้เป็นพลังขับเคลื่อนการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจให้เติบโตอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน เน้นการนำความคิดสร้างสรรค์ ภูมิปัญญาท้องถิ่น ทรัพย์สินทางปัญญา วิจัยและพัฒนาไปต่อยอด ถ่ายทอด และประยุกต์ใช้ประโยชน์ ทั้งเชิงพาณิชย์ สังคม และชุมชน โดยสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาและประยุกต์ใช้วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรมที่ส่งเสริมการใช้ความคิดสร้างสรรค์และสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ภาคการผลิต ตลอดจนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรมให้ทั่วถึงและเพียงพอทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพในลักษณะของความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน

จะเห็นได้ว่าสาระสำคัญในแผนพัฒนาฯ ฉบับ 11 สะท้อนให้เห็นว่ารัฐมุ่งความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพของคนไทยโดยใช้กระบวนการเรียนรู้ ให้ความสำคัญของการวิจัยและพัฒนา การใช้ความคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้เป็นคนที่มีความสอดคล้องกับความจริงก้าวหน้าและสภาพที่กำลังจะเปลี่ยนแปลงไป อันเนื่องมาจากปัจจัยด้านต่าง ๆ จึงนับเป็นโอกาสให้คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ได้มีทิศทางในการสร้างงานวิจัยที่สอดคล้องกับโจทย์ความต้องการของประเทศ

4) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดแนวทางการจัดการการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยในสถาบันอุดมศึกษา ดังนี้

มาตรา 24 (5) การจัดกระบวนการเรียนรู้ ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียน และอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอนและแหล่งวิทยาการประเภทต่าง ๆ

มาตรา 28 ...สำหรับหลักสูตรการศึกษาระดับอุดมศึกษา นอกจากคุณลักษณะในวรรคหนึ่งและวรรคสองแล้ว ยังมีความมุ่งหมายเฉพาะที่จะพัฒนาวิชาการ วิชาชีพชั้นสูงและการค้นคว้าวิจัย เพื่อพัฒนาองค์ความรู้และพัฒนาสังคม

มาตรา 30 ให้สถานศึกษาพัฒนากระบวนการเรียนการสอน ที่มีประสิทธิภาพรวมทั้งการส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละระดับการศึกษา

จากมาตราที่กล่าวถึงข้างต้น จะพบว่าในพระราชบัญญัติฉบับนี้ให้ความสำคัญแก่การวิจัยในหลายมิติ ได้แก่ ในมิติการเรียนการสอน การวิจัย เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ในมิติของผู้เรียน การวิจัย เป็นทักษะสำคัญที่ผู้เรียนพึงมีอยู่ในคุณสมบัติที่นอกเหนือจากความรู้ ความคิด ความสามารถ ความดีงาม และความรับผิดชอบต่อสังคม ในมิติของผู้สอน การวิจัย เป็นความสามารถที่ผู้สอนพึงมีเพื่อใช้พัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน และในมิติของสถาบันอุดมศึกษา การวิจัย เป็นสิ่งที่ต้องส่งเสริมให้ทั้งบุคลากรและผู้เรียนมีความสามารถนี้และใช้เป็นส่วนหนึ่งของการจัดการเรียนการสอน จะเห็นว่าสภาพแวดล้อมด้านกฎหมายได้เล็งเห็นความสำคัญของการวิจัย จึงเป็นโอกาสให้คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ได้หันมาตระหนักถึงความสำคัญและต้องกำหนดนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ของสถาบันในด้านการวิจัยให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษา

5) กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551–2565)

กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551–2565) นี้ หน่วยงานที่รับผิดชอบคือสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) และสถาบันคลังสมองของชาติ ได้ออกแบบโดยคำนึงถึงมิติบูรณาการและองค์รวมของการพัฒนาอุดมศึกษาเพื่อกำหนดทิศทางยุทธศาสตร์ (Strategic direction) โดยมีสาระสำคัญ 2 ส่วน คือ ส่วนแรกเป็นการวิเคราะห์สภาพและนัยยะสำคัญที่เป็นปัจจัยแวดล้อมรุมเร้า ส่งผลกระทบต่อมนุษย์และโลก ประเทศไทย จนถึงอุดมศึกษา ประกอบด้วย 7 เรื่อง คือความเปลี่ยนแปลงด้านประชากร พลังงานและสิ่งแวดล้อม การมีงานทำและตลาดแรงงานในอนาคต การจัดการความขัดแย้งและความรุนแรง การกระจายอำนาจการปกครอง ชาวชนไทย นักศึกษาไทยและบัณฑิตในอนาคต และเศรษฐกิจพอเพียง

ส่วนที่สองเป็นปัจจัยภายในระบบอุดมศึกษา ประกอบด้วย 9 เรื่อง คือ รอยต่อกับการศึกษาระดับอื่นการแก้ปัญหาอุดมศึกษาในปัจจุบัน ธรรมชาติและการบริหารจัดการ การพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ การเงินอุดมศึกษา การพัฒนาบุคลากรในอุดมศึกษา เครือข่ายอุดมศึกษา การพัฒนาอุดมศึกษาในเขตพัฒนาเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ และโครงสร้างพื้นฐานการเรียนรู้

ในกรอบแผนอุดมศึกษาฉบับนี้ได้วางแนวทางการพัฒนาตามปัจจัยที่มีผลกระทบต่ออุดมศึกษาไว้หลายประการ ในส่วนที่เป็นโอกาสของสาขามนุษยศาสตร์ และที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ด้านปัญหาพลังงานและสิ่งแวดล้อม มหาวิทยาลัยพึงทำวิจัยเกี่ยวกับพลังงาน สิ่งแวดล้อม การอนุรักษ์ทรัพยากร เพื่อรองรับปัญหาพลังงานและสิ่งแวดล้อมในอนาคต ตลอดจนเพิ่มบทบาทในการเป็นผู้อนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยมีแนวทางที่สำคัญคือ การสร้างความรู้ด้วยการศึกษาเชิงลึกและการวิจัย และส่งเสริมการวิจัยและการทำงานร่วมกันระหว่างอุดมศึกษากับภาคเอกชน (การผลิตและบริการ)

2. ด้านปัญหาความขัดแย้งและความรุนแรงในประเทศและในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ มหาวิทยาลัยต้องเพิ่มโอกาสทางการศึกษาและอาชีพในปัจจุบัน ควบคู่กับการสร้างความเข้าใจและโอกาสด้านการศึกษาอย่างถาวรต่อไปในอนาคตสำหรับสังคมไทยโดยรวมและในสามจังหวัดภาคใต้

3. ด้านเยาวชนและบัณฑิตในอนาคต มหาวิทยาลัยต้องจัดให้มีการศึกษาในระบบศิลปศาสตร์ เพื่อเพิ่มพื้นที่ความรู้ในลักษณะวิชาที่เป็นทักษะชีวิต นำไปใช้ประโยชน์ในการดำเนินชีวิตได้

4. ด้านการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ มหาวิทยาลัยพึงมีบทบาทในการชี้นำความคิด เปลี่ยนแปลงสังคม สร้างความรู้และนวัตกรรม ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะต้องอาศัยระบบการวิจัยที่สมบูรณ์ ดังนั้นจึงเสนอให้นำระบบ Research Assessment Exercise (RAE) ของสหราชอาณาจักรมาใช้ เพื่อประเมินความสามารถการวิจัยและจัดทรัพยากรเพื่อการวิจัย ควรผลักดันให้เกิดระบบวิจัยแห่งชาติ คือ ประกอบด้วยหน่วยงานที่กำหนดนโยบายวิจัย องค์กรจัดสรรเงินทุน และหน่วยงานวิจัย นอกจากนี้ต้องสร้างระบบความเชื่อมโยงระหว่างอุดมศึกษากับภาคการผลิต มีกลไกการทำงานร่วมกัน ในลักษณะพหุภาคี มหาวิทยาลัยต้องสร้างความรู้และใช้ความรู้ตอบ โจทย์ที่หลากหลายของประเทศ เพื่อผลิตกำลังคนด้านการวิจัย และรัฐต้องมีงบประมาณจัดสรรให้แก่การวิจัยที่จำเป็นต่อสังคม ที่ไม่ต้องผูกพันกับประ โยชน์เชิงเศรษฐกิจ ฯลฯ

5. ด้านพัฒนาบุคลากรในอุดมศึกษา ต้องคำนึงถึงการพัฒนาในหลายมิติทั้งทางวิชาการ ความเป็นครู ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน และความสามารถด้านการวิจัย ฯลฯ ควรจัดสรรทุนศึกษาต่อให้อาจารย์สถาบันอุดมศึกษาทั้งของรัฐและเอกชน โดยจะสนับสนุนให้ศึกษาในสถาบันศึกษาที่มีคุณภาพทั้งในและต่างประเทศ เพิ่มจำนวนทุนทางด้านสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ และกำหนดให้รัฐมีพันธกิจสนับสนุนการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอกชน

6. ด้านเครือข่ายอุดมศึกษา รัฐต้องส่งเสริมให้เกิดเครือข่ายอุดมศึกษา เพื่อสร้างความเข้มแข็งและยกระดับขีดความสามารถของมหาวิทยาลัย ทั้งนี้เพราะมหาวิทยาลัยมีช่องว่างและความแตกต่างกันสูง ปัญหานี้จะแก้ไขได้ต้องอาศัยการรวมพลัง อีกทั้ง โจทย์ของชาติมีความหลากหลาย ซับซ้อนเกินกว่าจะทำเพียงลำพัง ควรสร้างแรงจูงใจในด้านต่างๆ โดยเฉพาะการสร้าง “นักวิจัยอาชีพ” โดยร่วมกับภาคเอกชน

7. ด้านโครงสร้างพื้นฐานการเรียนรู้ นอกเหนือจากการสนับสนุนหลักสูตรทางด้านเทคนิค วิชาการ วิชาชีพแล้ว รัฐจะสนับสนุนการศึกษาในหลักสูตร “ศิลปศาสตร์” (Liberal Arts Education) ในฐานะ โครงสร้างพื้นฐานการเรียนรู้ ทั้งในลักษณะหลักสูตรเสริม เพิ่มเติม ทดแทน ตลอดจนการปรับเปลี่ยนพันธกิจของบางสถาบันให้เป็นมหาวิทยาลัยด้านศิลปศาสตร์เต็มรูปแบบ นอกจากนี้ควรออกแบบหลักสูตรศิลปศาสตร์ในยุคหลังอุตสาหกรรม (Post Modern Liberal Arts) ที่สามารถรองรับความต้องการของคนรุ่นใหม่และตลาดแรงงาน เช่น คนตรี ศิลปะ เทคโนโลยีสารสนเทศ Neuro Science การบริหารจัดการ พลังงานและสิ่งแวดล้อม วัฒนธรรมและนักคิดของโลก เป็นต้น รวมทั้งคำนึงถึงการสนับสนุนการศึกษาพิเศษในรูปแบบต่างๆ

6) แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาฉบับที่ 10 (2551-2554)

แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาฉบับที่ 10 (2551-2554) ได้กำหนดวิสัยทัศน์ไว้สองประการ คือ

1. สถาบันอุดมศึกษาผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ มุ่งตอบสนองของผู้เรียนในวัยเรียน วัยทำงาน และวัยสูงอายุ เพื่อรองรับการเรียนรู้ตลอดชีวิตและสามารถปรับตัวสำหรับงาน ที่เกิดขึ้นตลอดชีวิต มีคุณธรรม มีความรับผิดชอบนำไปสู่การพัฒนาประเทศในกระแสโลกาภิวัตน์ได้

2. อุดมศึกษาไทยมีศักยภาพในการสร้างความรู้และนวัตกรรม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ บนพื้นฐานของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และการแข่งขันในระดับสากล สนับสนุนการพัฒนาที่ยั่งยืนของท้องถิ่นไทย โดยใช้กลไกธรรมาภิบาลเครือข่ายอุดมศึกษา บนพื้นฐานของเสรีภาพทางวิชาการ ความหลากหลายและเอกภาพเชิงระบบ

โดยมีเป้าหมายหลักของการพัฒนาที่สอดคล้องกับกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาวฉบับที่ 2 (2551 - 2565) คือ 1) มุ่งยกระดับคุณภาพอุดมศึกษาไทย เพื่อผลิตและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ สามารถปรับตัวสำหรับงานที่เกิดขึ้นตลอดชีวิต และ 2) มุ่งพัฒนาศักยภาพอุดมศึกษาไทย ในการสร้างความรู้และนวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ บนพื้นฐานของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และการแข่งขัน ในระดับสากล รวมทั้งเพื่อสนับสนุนการพัฒนาที่ยั่งยืนของชุมชนและท้องถิ่น บนพื้นฐานของเสรีภาพทางวิชาการ และเอกภาพเชิงระบบโดยใช้กลไกธรรมาภิบาล เครือข่ายอุดมศึกษาทั่วประเทศ

เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ ได้กำหนดเป้าหมายภายในปี 2554 ดังนี้

1. มีผู้เข้าเรียนอุดมศึกษาของประเทศไม่น้อยกว่าร้อยละ 37 ของประชากรวัย 18-24 ปี หรือจำนวน 2,242,970 คน

2. เพิ่มสัดส่วนผู้เข้าอุดมศึกษาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์จากเดิม 28 : 72 เป็น 33 : 67

3. มุ่งปฏิรูปการพัฒนาอาจารย์และบุคลากรอุดมศึกษา เพื่อเพิ่มสัดส่วนคุณวุฒิจารย์ระดับปริญญาเอกให้เป็นร้อยละ 30

4. ผู้สำเร็จการศึกษาระดับอุดมศึกษามีงานทำไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80

5. ผู้สำเร็จการศึกษาระดับอุดมศึกษาเป็นผู้มีทักษะทางวิชาการ ทักษะวิชาชีพ มีความรับผิดชอบ มีคุณธรรมจริยธรรม มีวินัย มีจิตสำนึกของการเป็นผู้ประกอบการสามารถปรับตัวสำหรับงานที่เกิดขึ้นตลอดชีวิต มีความสามารถด้านวิเคราะห์สังเคราะห์ สามารถใช้เทคโนโลยีพื้นฐานได้เป็นอย่างดี มีทักษะในด้านการสื่อสารภาษาไทย และภาษาต่างประเทศ สามารถรองรับการรวมกลุ่มเป็นประชาคมอาเซียน

6. ชะลอการจัดตั้งมหาวิทยาลัย/สถาบันอุดมศึกษาขึ้นใหม่ ในช่วงแผนพัฒนาฉบับที่ 10 สำหรับการจัดการอุดมศึกษาเอกชนให้คำนึงถึงความเชี่ยวชาญความต้องการในการพัฒนาประเทศ พื้นที่ให้บริการและแนวโน้มประชากร

7. เน้นการมีส่วนร่วมของภาคอุตสาหกรรมการผลิต และ อุตสาหกรรมบริการในการเพิ่มขีดความสามารถการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และพัฒนาแรงงานที่มีความรู้ใหม่ เพื่อเพิ่มศักยภาพของไทยในการแข่งขันกับนานาประเทศ

8. เพิ่มศักยภาพการผลิตผลงานวิจัยและนวัตกรรมทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศและสนับสนุนการพัฒนาที่ยั่งยืนของท้องถิ่นไทย

9. เพิ่มจำนวนผู้เรียนอุดมศึกษานอกเหนือช่วงอายุ 18-24 ปีโดยใช้ระบบสะสม หน่วยกิต ในสถาบันอุดมศึกษา เพื่อรองรับการศึกษาตลอดชีวิต

10. มีพระราชบัญญัติอุดมศึกษาที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการส่งเสริมกำกับดูแลสถาบันอุดมศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในเรื่องการบริหารจัดการ การเงิน คุณภาพมาตรฐาน สติติอุดมศึกษา และการรายงาน

ในการนี้ได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาอุดมศึกษาไทยไว้ 5 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาอุดมศึกษาไทยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มี 2 เป้าหมาย ได้แก่

1. ชะลอการจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาของรัฐสำหรับชะลอการจัดตั้งมหาวิทยาลัย/สถาบันอุดมศึกษาขึ้นใหม่ในช่วงแผนพัฒนาฉบับที่ 10 สำหรับการจัดการอุดมศึกษาเอกชนให้คำนึงถึงความเชี่ยวชาญ ความต้องการในการพัฒนาประเทศพื้นที่ให้บริการและแนวโน้มประชากร

2. มีการจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาเป็น 4 กลุ่ม คือ (1) กลุ่มวิทยาลัยชุมชน (2) กลุ่มมหาวิทยาลัยที่เน้นการผลิตบัณฑิต (3) กลุ่มมหาวิทยาลัยเฉพาะทาง (4) กลุ่มมหาวิทยาลัยที่เน้นการวิจัยขั้นสูงและบัณฑิตศึกษาโดยเฉพาะปริญญาเอก

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเชื่อมต่อการศึกษาระดับพื้นฐานและอาชีวศึกษา มี 4 เป้าหมาย ได้แก่

1. มหาวิทยาลัย/สถาบันอุดมศึกษาพัฒนาเด็กตามศักยภาพและความสามารถของตนเอง ทั้งเด็กที่มีความสามารถพิเศษ เด็กทั่วไป และเด็กด้อยโอกาส

2. กระบวนการผลิตครูการศึกษาขั้นพื้นฐานได้รับการปรับปรุงให้มีคุณภาพและมาตรฐานวิชาชีพครู

3. มีระบบการสะสมหน่วยกิตในสถาบันอุดมศึกษา (Credit Bank) เพื่อรองรับการเรียนรู้อุตลอดชีวิต

4. ปรับปรุงการคัดเลือกการเข้าศึกษาต่อในสถาบันอุดมศึกษา ให้ได้ผู้เรียนตรงตามศักยภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 บทบาทของอุดมศึกษาไทยในการพัฒนาขีดความสามารถของประเทศ มี 4 เป้าหมาย ได้แก่

1. มีศูนย์ความเป็นเลิศที่เป็นแหล่งสร้างผลงานทางวิชาการ เฉพาะสาขาที่มหาวิทยาลัย/สถาบันอุดมศึกษาที่มีความพร้อมและเชี่ยวชาญในสาขานั้นๆ
2. มีระบบการประเมินความพร้อมในการวิจัยเพื่อสร้างความเป็นเลิศ
3. มีหลักสูตรที่พัฒนาร่วมกันระหว่างสถาบันอุดมศึกษา และภาคธุรกิจเอกชนเพื่อให้ตรงกับความต้องการของภาคเอกชน
4. อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาได้รับการพัฒนาทักษะวิชาการ และสมรรถนะวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเงินอุดมศึกษา มี 3 เป้าหมาย ได้แก่

1. สัดส่วนที่เพิ่มขึ้นของเงินนอกงบประมาณ : งบประมาณอุดมศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ
 2. สัดส่วนที่เพิ่มขึ้นของงบประมาณด้านการวิจัย : งบประมาณด้านอุดมศึกษา
 3. สัดส่วนงบประมาณที่เน้นการจัดสรรด้านอุปสงค์ (Demand Side Financing) เพิ่มขึ้น
- ยุทธศาสตร์ที่ 5 โครงสร้างพื้นฐานการเรียนรู้ มี 2 เป้าหมาย ได้แก่

1. มีการจัดการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning) เพิ่มขึ้น เพื่อเพิ่มโอกาสการเข้าถึงอุดมศึกษา และเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต
2. มีศูนย์สถิติอุดมศึกษาที่สามารถเก็บรวบรวมและประมวลวิเคราะห์และนำข้อมูลรายงานให้หน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องรวมทั้งมหาวิทยาลัยเจ้าของข้อมูลนำไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนต่อไป

7) นโยบายและยุทธศาสตร์การวิจัยของชาติ ฉบับที่ 8 (2555-2559)

นโยบายการวิจัยของชาติ (พ.ศ. 2555-2559) ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้ให้ความเห็นชอบเมื่อวันที่ 1 มีนาคม พ.ศ.2554 นั้น เน้นการบูรณาการด้านการวิจัยที่สอดคล้องกับแนวนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ ควบคู่กับการวิจัยเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาประเทศอย่างสมดุลและยั่งยืน โดยให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม ทั้งนี้กรอบการดำเนินงานวิจัยจะเน้นงานวิจัยที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การวิจัยของชาติ (พ.ศ. 2555-2559) โดยมีการจัดลำดับความสำคัญและความจำเป็นของการวิจัยที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาประเทศ บนพื้นฐานปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และมีจุดเน้นที่สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงและภาวะความเสี่ยงในเชิงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต ในขณะที่งบประมาณการวิจัยจะกระจายไปยังหน่วยงานต่าง ๆ รวมทั้งในภูมิภาค และมีกลไกกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือระหว่าง

หน่วยงานวิจัยในส่วนกลางและในส่วนภูมิภาค อันจะนำไปสู่การสร้างเครือข่ายการวิจัยและพัฒนา การพัฒนาศูนย์กลางการวิจัยเฉพาะทาง และการพัฒนาบุคลากรการวิจัยร่วมกัน ซึ่งการดำเนิน ยุทธศาสตร์การวิจัยของชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2555-2559) จะมีความเป็นเอกภาพและมีประสิทธิภาพ โดยมีการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ดังนั้น นโยบายและยุทธศาสตร์การวิจัย ของชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2555-2559) จะเป็นพื้นฐานเชิงนโยบายที่เชื่อมโยงกับการปฏิรูประบบวิจัย ของประเทศ และนโยบายการวิจัยของชาติระยะยาว (พ.ศ. 2553-2572)

วิสัยทัศน์การวิจัยของชาติ (พ.ศ.2555-2559) คือ “ประเทศไทยมีและใช้งานวิจัยที่มี คุณภาพ เพื่อการพัฒนาที่สมดุลและยั่งยืน” โดยมีการกำหนดพันธกิจการวิจัยของชาติ (พ.ศ. 2555- 2559) คือ “พัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถในการวิจัยของประเทศให้สูงขึ้น และสร้าง ฐานความรู้ที่มีคุณค่า สามารถประยุกต์และพัฒนาวิทยาการที่เหมาะสมและแพร่หลาย รวมทั้งให้เกิด การเรียนรู้และต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อให้เกิดประโยชน์เชิงพาณิชย์และสาธารณะ ตลอดจน เกิดการพัฒนาคุณภาพชีวิต โดยใช้ทรัพยากรและเครือข่ายวิจัยอย่างมีประสิทธิภาพที่ทุกฝ่ายมีส่วน ร่วม”

ยุทธศาสตร์การวิจัยของชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2555-2559) ประกอบด้วย

ยุทธศาสตร์การวิจัยที่ 1 การสร้างศักยภาพและความสามารถในการพัฒนาทางสังคม โดยมีเป้าประสงค์การวิจัยคือ สร้างเสริมองค์ความรู้ให้เป็นพื้นฐานเพื่อความมั่นคงของประเทศโดย การสร้างความเข้มแข็งของสังคม การพัฒนาและยกระดับคุณภาพชีวิต และความผาสุกของ ประชาชน

ยุทธศาสตร์การวิจัยที่ 2 การสร้างศักยภาพและความสามารถในการพัฒนาทาง เศรษฐกิจ โดยมีเป้าประสงค์การวิจัย คือ สร้างเสริมองค์ความรู้เพื่อเป็นพื้นฐานสู่การสร้างศักยภาพ และความสามารถในการพัฒนาทางเศรษฐกิจอย่างสมดุลและยั่งยืน โดยคำนึงถึงหลักปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียง

ยุทธศาสตร์การวิจัยที่ 3 การอนุรักษ์ เสริมสร้าง และพัฒนาทุนทรัพยากร ธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม โดยมีเป้าประสงค์การวิจัย คือ พัฒนางค์ความรู้และฐานข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการ และการพัฒนาทุนทางทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่มีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ โดย ท้องถิ่นและชุมชนมีส่วนร่วม

ยุทธศาสตร์การวิจัยที่ 4 การสร้างศักยภาพและความสามารถในการพัฒนานวัตกรรม และบุคลากรทางการวิจัย โดยมีเป้าประสงค์การวิจัย คือ พัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของ ประเทศและการพึ่งพาตนเอง โดยใช้ฐานความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และวิทยาการ ต่าง ๆ อย่างสมดุลและเหมาะสม

ยุทธศาสตร์การวิจัยที่ 5 การปฏิรูประบบวิจัยของประเทศเพื่อการบริหารจัดการความรู้ ผลงานวิจัย นวัตกรรม สิ่งประดิษฐ์ ทรัพยากร และภูมิปัญญาของประเทศสู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์และสาธารณะ ด้วยยุทธวิธีที่เหมาะสมที่เข้าถึงประชาชนและประชาสังคมอย่างแพร่หลาย โดยมีเป้าประสงค์การวิจัย คือ พัฒนาระบบและกลไกการปฏิรูประบบวิจัยของประเทศเพื่อบริหารจัดการความรู้ของประเทศอย่างมีเอกภาพและมีประสิทธิภาพ

จากแผนยุทธศาสตร์ดังกล่าว ได้กำหนดเป็นกลุ่มเรื่องวิจัยที่ควรมุ่งเน้น 13 กลุ่มเรื่อง ได้แก่ (1) การประยุกต์ใช้เศรษฐกิจพอเพียง (2) ความมั่นคงของรัฐ และการเสริมสร้างธรรมาภิบาล (3) การปฏิรูปการศึกษาและสร้างสรรค์การเรียนรู้ (4) การจัดการทรัพยากรน้ำ (5) ภาวะโลกร้อน และพลังงานทางเลือก (6) เกษตรเพื่อความยั่งยืน (7) การส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค การรักษา และการฟื้นฟูสุขภาพ (8) การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมและการพัฒนาคุณค่าของทรัพยากรธรรมชาติ (9) เทคโนโลยีใหม่และเทคโนโลยีที่สำคัญเพื่ออุตสาหกรรม (10) การบริหารจัดการการท่องเที่ยว (11) สังคมผู้สูงอายุ (12) ระบบโลจิสติกส์ และ (13) การปฏิรูประบบวิจัยของประเทศ

8) ยุทธศาสตร์การสนับสนุนการวิจัยของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) พ.ศ. 2553 – 2556)

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) เป็นองค์กรขนาดเล็กของรัฐภายใต้การกำกับของสำนักนายกรัฐมนตรีที่ไม่ได้ใช้ระบบราชการเป็นกลไกควบคุมองค์กร มีหน้าที่สนับสนุนการสร้างองค์ความรู้ทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับชาติ โดยใช้การวิจัยเป็นกลไกสร้างฐานความรู้สำหรับการแก้ปัญหาของสังคม

สกว. มีวิสัยทัศน์เป็นองค์กรที่สร้างสรรค์ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่นำไปสู่สังคมที่มีปัญญาสามารถใช้ความรู้จัดการกับศักยภาพและโอกาส เพื่อกำหนดอนาคตของตนเองทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับประเทศ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อให้เกิดการนำผลงานวิจัยไปสู่การใช้ประโยชน์และเพิ่มประสิทธิภาพในด้านการผลิตทางด้านเกษตร อุตสาหกรรม ตลอดจนการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม การป้องกันสาธารณสุข และการกำหนดนโยบายของประเทศ 2) เพื่อสร้างความเข้มแข็งของท้องถิ่นโดยกระบวนการมีส่วนร่วม 3) เพื่อสร้างกลไกการเชื่อมต่อระหว่างผลงานวิจัยและนักวิจัยกับผู้ใช้ประโยชน์ทุกภาคส่วน คือผู้ประกอบการ ภาครัฐ และชุมชน 4) เพื่อสร้างนักวิจัยอาชีพที่มีความสามารถสูงและสร้างผลงานในระดับสากล ทั้งด้านสิ่งพิมพ์และสิทธิบัตร

พ.ศ. 2553-2556 มีเป้าหมายสร้างผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของประเทศได้ โดยผลงานวิจัยและพัฒนาอย่างน้อยร้อยละ 70 ถูกนำไปใช้ประโยชน์ ยกเว้นความสามารถของนักวิจัยไทยให้ก้าวเข้าสู่

ระดับสากล โดยมีผลงานวิจัย ของประเทศที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารวิชาการระดับสากล อย่างน้อยร้อยละ 35 ที่ได้รับการสนับสนุนจาก สกว. ยกระดับความเข้มแข็งของคน ชุมชน และสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภูมิภาค โดยใช้กระบวนการสร้างและพัฒนาความรู้เป็นเครื่องมือ โดยอย่างน้อยร้อยละ 5 ของชุมชนระดับตำบลในประเทศได้รับการสนับสนุนกิจกรรมวิจัย เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์หลักดังต่อไปนี้

1. ยุทธศาสตร์การสนับสนุนการวิจัยในประเด็นสำคัญที่จำเป็นต่อการพัฒนาประเทศ หรือรองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกในอนาคต ได้แก่ การวิจัยด้านอาหารและการเกษตร โดยเน้นที่ความมั่นคงด้านอาหาร ความปลอดภัย และการเพิ่มมูลค่าโดยมุ่งเข้าสู่อุตสาหกรรม การจัดการทรัพยากรน้ำ โดยเน้นการจัดการเชิงพื้นที่ การเตรียมความพร้อมเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน และเรื่องของพลังงาน สิ่งแวดล้อมและระบบเศรษฐกิจ

2. ยุทธศาสตร์การยกระดับขีดความสามารถของนักวิจัยไทยสู่ระดับสากล รวมทั้งการสร้างนักวิจัยที่มีคุณภาพสูง และสามารถผลิตผลงานวิจัยที่มีคุณภาพได้อย่างต่อเนื่องในอนาคต

3. ยุทธศาสตร์การสร้างความเข้มแข็งของคน ชุมชน และสังคม โดยกระบวนการวิจัยสนับสนุนการวิจัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน และดำเนินการโดยนักวิชาการ ร่วมกับคนในชุมชน และความร่วมมือกับภาคีต่าง ๆ ผ่านกระบวนการวิจัยโดยใช้โจทย์จากพื้นที่เป็นตัวตั้ง

4. ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อนำผลงานวิจัยสู่การใช้ประโยชน์ในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ พัฒนาระบบบริหารจัดการงานวิจัย โดยอาศัยจุดแข็งที่ สกว. มีอยู่ และโอกาสที่เปิดให้ เพื่อให้ผลงานวิจัยมีโอกาสถูกนำไปใช้ในการพัฒนาทั้งในระดับประเทศ ชุมชน และท้องถิ่น

แผนยุทธศาสตร์ของสกว. นี้มีประเด็นที่เป็นโอกาสแก่การวิจัยสาขามนุษยศาสตร์ เพราะได้กำหนดการสนับสนุนการวิจัยในประเด็นสำคัญที่จำเป็นต่อการพัฒนาประเทศหรือรองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกในอนาคต เช่น ให้ความสำคัญด้านการศึกษาวิจัยวัฒนธรรม ประวัติศาสตร์ของประเทศเพื่อนบ้านเพื่อเตรียมการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน นอกจากนี้ยังการสนับสนุนการวิจัยด้านคุณธรรม จริยธรรม และคุณค่าของสังคม การวิจัยเพื่อให้เกิดความเข้าใจอัตลักษณ์และวัฒนธรรมไทย ฯลฯ โดยให้ประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์

อุปสรรค

1. อุดมศึกษาเป็นองค์ประกอบหนึ่งของระบบวิจัยของประเทศ การสร้างความเป็นเลิศของการวิจัยในอุดมศึกษาจึงขึ้นอยู่กับ การวางโครงสร้างระบบวิจัยในภาพรวม ซึ่งรวมไปถึงนโยบายระบบวิจัย การจัดสรรทรัพยากรเพื่อการวิจัย การบริหารจัดการทุนวิจัย ฯ รัฐจึงต้องมีนโยบายที่ชัดเจนในกระบวนการจัดสรรทรัพยากรวิจัยเพื่อสร้างงานวิจัยที่มีมูลค่าเพิ่มต่อระบบ

เศรษฐกิจและพัฒนาสังคม อย่างไรก็ตามระบบวิจัยของประเทศไทยยังไม่ได้รับการพัฒนา จึงทำให้การวิจัยในประเทศยังไม่เข้มแข็ง ไม่สามารถนำความรู้ไปใช้พัฒนาประเทศได้จริง

2. ถึงแม้ในปี 2552 รัฐจะประกาศให้เป็นปีแห่งคุณภาพอุดมศึกษาไทย เพราะเห็นความสำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถด้านการวิจัยและพัฒนาของประเทศ และได้สนับสนุนให้สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการดำเนิน โครงการมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติ และจัดสรรทุนวิจัยให้มหาวิทยาลัยอีกส่วนหนึ่งซึ่งไม่ได้เป็นกลุ่มมหาวิทยาลัยวิจัย แต่ถึงกระนั้นทุนวิจัยและการส่งเสริมสนับสนุนต่าง ๆ ก็เป็นการสนับสนุนให้แก่มหาวิทยาลัยของรัฐเท่านั้น ยังไม่ได้คำนึงถึงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแต่ประการใด

3. มีหน่วยงานจัดการงานวิจัยหลายหน่วยงาน ซึ่งอาจมีภารกิจบางส่วนซ้ำซ้อนกัน การจัดสรรงบประมาณวิจัยผ่านหน่วยบริหารจัดการเหล่านี้มีเพียงร้อยละ 20 เท่านั้น การจัดตั้งหน่วยบริหารจัดการงานวิจัยขึ้นมาหลายหน่วย แต่ไม่ได้มีการเพิ่มงบประมาณตามที่ควรเป็น นอกจากนี้การส่งเสริมการวิจัยยังไม่ดีเท่าที่ควร และมุ่งส่งเสริมงานวิจัยที่จะสามารถตอบสนองอุตสาหกรรมหรือเป็นงานวิจัยที่มีผลกระทบสูงในด้านเศรษฐกิจ แต่งานวิจัยที่ไม่ได้มีผลต่อภาคการผลิตแต่จำเป็นต่อสังคมเช่นงานวิจัยในสาขามนุษยศาสตร์กลับได้รับการสนับสนุนไม่มากนัก นอกจากนี้หน่วยงานที่บริหารจัดการงานวิจัยที่จัดตั้งขึ้นไม่มีหน่วยงานที่กำหนดนโยบายวิจัยหรือสนับสนุนทุนวิจัยให้แก่สาขามนุษยศาสตร์โดยตรง ส่วนใหญ่เป็นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการเกษตร เทคโนโลยี และระบบสาธารณสุข อีกทั้งหน่วยงานเหล่านี้ยังไม่เป็นที่รู้จักแพร่หลายว่ามีบทบาทสำคัญอย่างไรต่อการวิจัยในสถาบันอุดมศึกษา

4.3.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผู้วิจัยได้นำผลจากการวิเคราะห์เชิงปริมาณจากแบบสอบถามอาจารย์ในคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยนำจุดแข็งและจุดอ่อนที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไม่เกิน 5 ลำดับมาใช้ในการวิเคราะห์ สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อประเมินจุดแข็งและจุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวมได้ดังนี้

ตารางที่ 4.16 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในภาพรวมของมหาวิทยาลัยทุกขนาดและพื้นที่

จุดแข็ง	จุดอ่อน
1. อาจารย์สนใจและเห็นความสำคัญของการทำวิจัย	1. อาจารย์มีภาระการสอนมาก ต้องดูแลและให้คำปรึกษาแก่นักศึกษาจำนวนมาก และมีภาระงานด้านอื่น ๆ ของคณะ
2. อาจารย์ไม่ต้องการรายได้จากอาชีพเสริม	2. ประโยชน์และค่าตอบแทนไม่จูงใจมากพอ
3. คณะและผู้บังคับบัญชาสนับสนุนการทำวิจัยอย่างจริงจัง	3. อาจารย์ขาดความรู้และประสบการณ์การวิจัย
4. มีคณะกรรมการวิจัยที่ชัดเจนทั้งระดับคณะและมหาวิทยาลัย	4. แผนและกลยุทธ์การส่งเสริมการทำวิจัยของคณะ/สถาบันขาดประสิทธิภาพ
5. มีนโยบายด้านการวิจัยที่ชัดเจนและแผนกลยุทธ์ มีแผนพัฒนานักวิจัยมีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทราบนโยบายและการสนับสนุนด้านการวิจัย	5. สถานที่สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำวิจัยค่อนข้างน้อย
6. โครงสร้างการบริหารงานวิจัยที่มีสายบังคับบัญชาที่สั้นและชัดเจนทั้งระดับคณะและมหาวิทยาลัย	6. การจัดให้มีที่ปรึกษาโครงการวิจัยหรือที่เลี้ยงนักวิจัยค่อนข้างน้อย
7. มีระบบฐานข้อมูลการวิจัย ทันสมัยและครบครัน	7. การอนุญาตให้อาจารย์ลาศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิจัยโดยไม่นับวันลาและเสียโอกาสในการพิจารณาขึ้นเงินเดือนค่อนข้างน้อย
8. มีการส่งเสริมและสนับสนุนด้านงบประมาณให้อาจารย์มีโอกาสทำวิจัยและเผยแพร่ผลงานในที่ประชุมระดับชาติและนานาชาติ	8. โครงการอบรมและพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยให้แก่อาจารย์ที่ยังไม่เคยทำวิจัยมีค่อนข้างน้อย
9. มีหน่วยงานกลางจัดเก็บรวบรวมผลงานวิจัยของบุคลากรมหาวิทยาลัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่และที่ได้รับการอ้างอิง	9. การสนับสนุนงบประมาณด้านการวิจัยมีไม่เพียงพอต่อความต้องการ
10. มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการ การวิจัยกับคณะและมหาวิทยาลัยอื่น ๆ เพื่อเพิ่มช่องทางการเผยแพร่และนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์	10. ขาดหน่วยงานกลางที่ทำหน้าที่รวบรวมและส่งผลงานวิจัย ส่งเคราะห์ความรู้จากงานวิจัยเพื่อนำไปตีพิมพ์เผยแพร่ในช่องทางต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

โอกาส	อุปสรรค
1. ประเทศไทยกำลังก้าวเข้าสู่สังคมเศรษฐกิจฐานความรู้จำเป็นต้องอาศัยจากการเรียนการสอนการวิจัยในระดับอุดมศึกษา	1. ระบบบริหารการวิจัยของประเทศไทยยังไม่มีประสิทธิภาพ ระบบการวิจัยยังไม่เข้มแข็ง ไม่สามารถนำความรู้ไปใช้พัฒนาประเทศได้จริง ทำให้มีผลต่อการสร้างความเป็นเลิศของการวิจัยในอุดมศึกษา เพราะอุดมศึกษาเป็นองค์ประกอบหนึ่งของระบบวิจัยของประเทศ
2. ประเทศไทยกำลังประสบปัญหาสังคมต่าง ๆ ที่ต้องอาศัยการวิจัยเพื่อให้ได้แนวทางแก้ไขและพัฒนา	2. ประเทศไทยไม่มีวัฒนธรรมการวิจัย เพราะเป็นสังคมบริโภครายความรู้ จึงขาดงานวิจัยที่มีคุณภาพระดับสูง นอกจากนี้ยังไม่มีวัฒนธรรมในการติดต่อสื่อสารเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาการ ไม่มีพฤติกรรมร่วมกันสร้างความรู้เรียนรู้จากกันและกัน
3. เทคโนโลยีมีบทบาทมากขึ้นในด้านสนับสนุนการเรียนการสอน ทำให้อาจารย์มีเวลาทำวิจัยมากขึ้น	3. การทำวิจัยของอาจารย์ ยังเป็นลักษณะทำวิจัยในเรื่องที่ตนเองสนใจ แต่อาจไม่เป็นที่ต้องการของสังคม
4. ประเทศไทยจะเข้าร่วมประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในพ.ศ. 2558 ทำให้ต้องเตรียมความพร้อมในด้านการศึกษารัฐมีนโยบายส่งเสริมความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยไปสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาและวิจัยในภูมิภาค	4. บุคคลที่มีความรู้ความสามารถหันไปทำงานภาคเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมมากกว่าประกอบอาชีพครูอาจารย์เพราะค่าตอบแทนและมีโอกาสที่ดีกว่า
5. ปฏิญญาโลกว่าด้วยการอุดมศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 ส่งเสริมให้ดำเนินการวิจัยอย่างเต็มที่และจริงจัง อุดมศึกษาจะต้องส่งเสริมงานวิจัยและใช้ความรู้จากการวิจัยช่วยพัฒนาสังคม ทั้งด้านวัฒนธรรม สังคมและเศรษฐกิจ ตลอดจนส่งเสริมการวิจัยด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีควบคู่ไปกับการวิจัยทางสังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์และสร้างสรรค์ทางศิลปะ	5. คนที่ประกอบอาชีพครูอาจารย์ส่วนมากจะมุ่งให้ความสำคัญแก่ภาระการสอนมากกว่าทำวิจัย เพราะการทำวิจัยใช้เวลานาน เป็นงานหนักและค่าตอบแทนได้มากกว่าการสอน
6. แผนพัฒนาฯ ฉบับ II มุ่งพัฒนาคุณภาพของคนไทยโดยใช้กระบวนการเรียนรู้ให้มีความสำคัญของการวิจัยและพัฒนา การใช้ความคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้เป็นคนที่มีความสอดคล้องกับความเจริญก้าวหน้าและสภาพที่กำลังจะเปลี่ยนแปลงไป อันเนื่องมาจากปัจจัยต่าง ๆ	6. นักวิจัยและนักวิชาการที่มีความสามารถอาจถูกภาคธุรกิจดึงตัวไปช่วยเหลือ เช่น เป็นที่ปรึกษาให้แก่บริษัท เป็นวิทยากรอบรมและพัฒนาบุคลากร หรือเป็นนักวิจัยเพื่อแก้ไขปัญหาของธุรกิจ ฯลฯ

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

โอกาส	อุปสรรค
7. พรบ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนดให้ใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ให้สถาบันอุดมศึกษาใช้การวิจัยและพัฒนาวิชาการวิชาชีพชั้นสูงและการค้นคว้าวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้และพัฒนาสังคม	7. ประเทศไทยยังต้องพึ่งพาเทคโนโลยีจากต่างประเทศ การมีเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพต้องมีค่าใช้จ่ายสูง สถาบันอุดมศึกษาที่สามารถลงทุนด้านเทคโนโลยีก็จะช่วยอำนวยความสะดวกและสนับสนุนการทำวิจัยของอาจารย์ได้มากกว่าสถาบันที่ไม่มีทุนทรัพย์ ทำให้เกิดความไม่เท่าเทียมกันในด้านการใช้เทคโนโลยี
8. กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 วางแนวทางให้สร้างงานวิจัยที่สามารถตอบโจทย์ปัญหาของชาติได้ เชื่อมโยงงานวิจัยกับภาคการผลิต ใช้การวิจัยเป็นเครื่องมือในการพัฒนาขีดความสามารถของชาติ ส่งเสริมการเรียนการสอนวิชาศิลปศาสตร์เพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะการดำเนินชีวิต การสร้างนักวิจัยอาชีพ สร้างเครือข่ายอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	8. การรวมตัวกันเป็นประชาคมอาเซียนในปี 2558 ตลอดจนการปฏิบัติตามข้อตกลงทางการค้าและบริการ (GATS) จะทำให้มีการเคลื่อนย้ายของนักเรียน นักศึกษา อาจารย์ ความรู้และนวัตกรรม จากประเทศที่การศึกษายังไม่เข้มแข็งไปสู่ประเทศที่มีความเข้มแข็ง และเป็นต้นแบบคุณภาพการศึกษาที่ดีกว่า ประเทศไทยจึงอาจเป็นฝ่ายเสียเปรียบได้
9. แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาฉบับที่ 10 (2551 - 2554) มีเป้าหมายเพิ่มศักยภาพการผลิตผลงานวิจัยและนวัตกรรมทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศและสนับสนุนการพัฒนาที่ยั่งยืนของท้องถิ่นไทย	9. มีหน่วยงานจัดการงานวิจัยหลายหน่วยงาน แต่การส่งเสริมการวิจัยยังไม่ดีเท่าที่ควร และมุ่งส่งเสริมงานวิจัยที่มีผลกระทบสูงในด้านเศรษฐกิจ
10. นโยบายและยุทธศาสตร์การวิจัยของชาติ ฉบับที่ 8 (2555 - 2559) และยุทธศาสตร์การสนับสนุนการวิจัยของ สกว. พ.ศ. 2553 - 2556 มุ่งจัดลำดับความสำคัญและความจำเป็นของการวิจัยที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาประเทศ บนพื้นฐานปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และมีจุดเน้นที่สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลง ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งมีประเด็นให้อาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ทำวิจัยได้	10. แม้จะมีหน่วยงานบริหารจัดการงานวิจัยหลายหน่วยงานแต่ไม่มีหน่วยงานที่กำหนดนโยบายวิจัยหรือสนับสนุนทุนวิจัยให้แก่สาขามนุษยศาสตร์โดยตรง

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่า ในมหาวิทยาลัยแต่ละขนาดและพื้นที่ ยังมีลักษณะเฉพาะซึ่งแสดงให้เห็นถึงจุดแข็ง และจุดอ่อนของเฉพาะกลุ่ม แต่สภาพแวดล้อมที่เป็นปัจจัยภายนอกมีผลให้เกิดเป็น โอกาสและอุปสรรคในลักษณะเดียวกันกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในภาพรวมที่แสดงให้เห็นแล้วข้างต้น จุดแข็งและจุดอ่อนของเฉพาะกลุ่มมหาวิทยาลัยที่จำแนกตามขนาดและพื้นที่มีดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.17 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคในมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ ในกรุงเทพฯและปริมณฑล

จุดแข็ง	จุดอ่อน
1. คณะและผู้บังคับบัญชาระดับสูงสนับสนุนการทำวิจัยอย่างจริงจัง	1. อาจารย์มีภาระการสอนมาก ต้องดูแลและให้คำปรึกษาแก่นักศึกษาจำนวนมาก และมีภาระงานด้านอื่น ๆ ของคณะ
2. อาจารย์สนใจและเห็นความสำคัญของการทำวิจัย อาจารย์มีคุณวุฒิปริญญาเอกมากที่สุด	2. อาจารย์ขาดความรู้เรื่องการทำวิจัย
3. มีคณะกรรมการวิจัยที่ชัดเจนทั้งระดับคณะและมหาวิทยาลัย	3. แผนและกลยุทธ์การส่งเสริมการทำวิจัยของคณะ/สถาบันขาดประสิทธิภาพ
4. มีนโยบายด้านการวิจัยที่ชัดเจนและแผนกลยุทธ์ มีแผนพัฒนานักวิจัยมีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทราบนโยบายและการสนับสนุนด้านการวิจัย	4. ขาดบรรยากาศทางวิชาการ
5. โครงสร้างการบริหารงานวิจัยที่มีสายบังคับบัญชาที่สั้นและชัดเจนทั้งระดับคณะและมหาวิทยาลัย	5. ขั้นตอนการขออนุมัติก่อนจ้างผู้ช่วยวิจัย
6. มีระบบฐานข้อมูลการวิจัย ทันสมัยและครบครัน	6. สถานที่สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำวิจัยค่อนข้างน้อย
7. มีเงินทุนสนับสนุนการเผยแพร่ผลงานวิจัย	7. การจัดให้มีที่ปรึกษาโครงการวิจัยหรือพี่เลี้ยงนักวิจัยค่อนข้างน้อย
8. มีการลดภาระการสอนให้อาจารย์ที่ทำวิจัย	8. การอนุญาตให้อาจารย์ลาศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิจัยค่อนข้างน้อย

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

จุดแข็ง	จุดอ่อน
9. มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการ การวิจัยกับคณะและมหาวิทยาลัยอื่น ๆ เพื่อเพิ่มช่องทางการเผยแพร่และนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์	9. การฝึกอบรมระเบียบวิธีวิจัยไม่ค่อยต่อเนื่อง
10. มีหน่วยงานกลางที่รวบรวมผลงานวิจัยของบุคลากรที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่และที่ได้รับการอ้างอิง	10. ขาดหน่วยงานกลางที่ทำหน้าที่รวบรวมและส่งผลงานวิจัย สังเคราะห์ความรู้จากงานวิจัย เพื่อนำไปตีพิมพ์เผยแพร่ในช่องทางต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4.18 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคในมหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็ก ในกรุงเทพฯ และปริมณฑล

จุดแข็ง	จุดอ่อน
1. อาจารย์เห็นความสำคัญและสนใจทำวิจัย	1. อาจารย์มีการการสอนมาก ต้องดูแลและให้คำปรึกษาแก่นักศึกษาจำนวนมาก และมีภาระงานด้านอื่น ๆ ของคณะ
2. คณะและผู้บังคับบัญชาสนับสนุนการทำวิจัยอย่างจริงจัง	2. ประโยชน์และค่าตอบแทนจากการทำวิจัยไม่สูงใจมากพอ
3. โครงสร้างการบริหารงานวิจัยมีสายการบังคับบัญชาที่สั้นและชัดเจนทั้งในระดับคณะและมหาวิทยาลัย	3. อาจารย์ขาดความรู้เรื่องการวิจัย
4. มีคณะกรรมการวิจัยที่ชัดเจนทั้งระดับคณะและมหาวิทยาลัย	4. การสร้างเครือข่ายงานวิจัยระดับคณะและมหาวิทยาลัยกับมหาวิทยาลัยอื่น ๆ ทั้งของรัฐบาลและเอกชนมีค่อนข้างน้อย
5. มีนโยบายและแผนกลยุทธ์การวิจัยที่ชัดเจนและสอดคล้องกับความเชี่ยวชาญของบุคลากรที่คณะและมหาวิทยาลัยมี	5. กิจกรรมการวิจัยไม่จริงจังและต่อเนื่อง ทำให้ไม่มีบรรยากาศการวิจัยภายในคณะและมหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

จุดแข็ง	จุดอ่อน
6. มีแผนพัฒนานักวิจัยที่เหมาะสมกับความรู้และประสบการณ์การวิจัยของบุคลากร	6. ระบบและกลไกสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำวิจัยค่อนข้างน้อย
7. มีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทราบนโยบายและการสนับสนุนด้านการวิจัยของคณะและสถาบัน	7. การจัดให้มีที่ปรึกษาโครงการวิจัยหรือที่เสี่ยงนักวิจัยค่อนข้างน้อย
8. มีระบบฐานข้อมูลการวิจัย ทันสมัยและครบครัน	8. การอนุญาตให้อาจารย์ลาศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิจัยค่อนข้างน้อย
9. อาจารย์มีช่องทางการเผยแพร่ผลงานวิจัย	9. การฝึกอบรมให้อาจารย์ที่ยังไม่เคยทำวิจัยมีค่อนข้างน้อย
10. อาจารย์ไม่ต้องหารายได้จากอาชีพเสริม	10. เงินทุนสนับสนุนการเผยแพร่ผลงานวิจัยในรูปแบบต่าง ๆ มีไม่เพียงพอต่อความต้องการ

ตารางที่ 4.19 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคในมหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็ก ในภูมิภาค

จุดแข็ง	จุดอ่อน
1. อาจารย์เห็นความสำคัญและสนใจทำวิจัย และมีหัวข้อทำวิจัย	1. อาจารย์มีการการสอนมาก ต้องดูแลและให้คำปรึกษาแก่นักศึกษาจำนวนมาก และมีภาระงานด้านอื่น ๆ ของคณะ ทั้งงานวิชาการและงานบริหาร
2. อาจารย์ไม่ต้องหารายได้จากอาชีพเสริม	2. คณะขาดบรรยากาศทางวิชาการ
3. อาจารย์มีช่องทางการเผยแพร่ผลงานวิจัย	3. แผนพัฒนาคุณภาพนักวิจัยยังไม่เหมาะสมกับความรู้และประสบการณ์การวิจัยของบุคลากรในระดับคณะและมหาวิทยาลัย
4. คณะและผู้บังคับบัญชาสนับสนุนการทำวิจัยอย่างจริงจัง	4. การจัดหาสถานที่ตั้งอำนวยความสะดวกในการทำวิจัยมีค่อนข้างน้อย
5. มีการกำหนดคน นโยบายและทิศทางการวิจัยที่ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วม	5. ไม่ได้นำผลงานวิจัยมาใช้เป็นหลักฐานประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน

ตารางที่ 4.19 (ต่อ)

จุดแข็ง	จุดอ่อน
6. มีหน่วยงานที่ทำหน้าที่จัดการดูแลผลงานวิจัยหรือทรัพย์สินทางปัญญาของบุคลากร โดยเฉพาะ	6. การลดภาระการสอนให้อาจารย์ที่ทำวิจัยหรืออนุญาตให้อาจารย์ลาศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิจัยมีค่อนข้างน้อย
7. ส่งเสริมให้บุคลากรทำวิจัยแบบเป็นทีมในรูปแบบเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย	7. การฝึกอบรมให้อาจารย์ที่ยังไม่เคยทำวิจัยมีค่อนข้างน้อย
8. มีคณะกรรมการวิจัยที่ชัดเจนทั้งระดับคณะและมหาวิทยาลัย	8. คณะ/มหาวิทยาลัยจัดการประชุมวิชาการหรือจัดการแสดงงานสร้างสรรค์ระดับชาติ/นานาชาติไม่เป็นประจำและต่อเนื่อง
9. ส่งเสริมและสนับสนุนงบประมาณให้อาจารย์มีโอกาสมหาวิจัยและเผยแพร่ผลงานวิจัยในที่ประชุมระดับชาติและนานาชาติ	9. ไม่มีวารสารวิจัยของแต่ละคณะและมหาวิทยาลัยเพื่อเป็นช่องทางในการเผยแพร่ผลงาน
10. มีหน่วยงานกลางเก็บรวบรวมผลงานวิจัยของบุคลากรที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่และที่ได้รับการอ้างอิงและจัดทำสารสนเทศทางการวิจัยของบุคลากรมหาวิทยาลัย	10. ขาดหน่วยงานกลางทำหน้าที่รวบรวมผลงานวิจัยไปตีพิมพ์เผยแพร่ในช่องทางต่าง ๆ

จากตารางที่ 4.16-4.19 ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจุดแข็งและจุดอ่อนมาเปรียบเทียบกับโอกาสและอุปสรรค เพื่อประเมินสถานะของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน และเพื่อให้ทราบสภาพของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนทั้งในภาพรวมและจำแนกตามขนาด และพื้นที่ว่ามีจุดอ่อนหรือจุดแข็งมากหรือน้อยแตกต่างกันอย่างไร และการดำเนินงานมีโอกาหรืออุปสรรคเพียงใด นอกจากนี้ยังช่วยให้สามารถกำหนดกลยุทธ์การบริหารงานเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ดังต่อไปนี้

วิธีการประเมินสถานะของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีดังนี้

1) การให้น้ำหนักความชัดเจนที่สัมพันธ์กับปัจจัยในด้านเดียวกัน

สภาพแวดล้อมภายใน ผู้วิจัยกำหนดคะแนนของสภาพแวดล้อมภายใน เท่ากับ 1.00 คะแนน โดยแบ่งออกเป็นด้านจุดแข็ง เท่ากับ 0.50 คะแนน และจุดอ่อน เท่ากับ 0.50 คะแนน

สภาพแวดล้อมภายนอก ผู้วิจัยกำหนดคะแนนของสภาพแวดล้อมภายนอก เท่ากับ 1.00 คะแนน โดยแบ่งออกเป็นด้านโอกาส เท่ากับ 0.50 คะแนน และอุปสรรค เท่ากับ 0.50 คะแนน

การพิจารณาความชัดเจนที่สัมพันธ์กับปัจจัย ผู้วิจัยจัดลำดับของแต่ละปัจจัยและให้ค่าน้ำหนักปัจจัยที่มีความสำคัญเรียงจากมากไปหาน้อยตามลำดับทั้งในด้านปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน (คะแนนรวมจะเท่ากับ 0.50 คะแนน ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยกำหนดน้ำหนักของปัจจัยแต่ละปัจจัยเป็นร้อยละก่อนแล้วจึงเทียบกลับเป็นคะแนน ทั้งนี้เพื่อความสะดวกในการคำนวณ) ในการกำหนดน้ำหนักของปัจจัยข้างต้น ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ทางสถิติโดยการหาน้ำหนักปัจจัย (Factor loading) แล้วจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยภายในด้วยน้ำหนักปัจจัย หลังจากนั้นคำนวณน้ำหนัก (ร้อยละ) ตามสัดส่วนของน้ำหนักปัจจัยเทียบกับผลรวมของน้ำหนักปัจจัยทั้งหมด

2) การให้คะแนนระดับความสำคัญ ผู้วิจัยกำหนดคะแนนระดับความสำคัญในแต่ละปัจจัยของจุดแข็งและจุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค โดยกำหนดค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 12.0 ขึ้นไป เท่ากับ 4 คะแนน หมายถึง อาจารย์ให้ระดับความสำคัญมาก

ค่าเฉลี่ย 7.0 – 11.9 เท่ากับ 3 คะแนน หมายถึง อาจารย์ให้ระดับความสำคัญ

ค่อนข้างมาก

ค่าเฉลี่ย 5.0 – 6.9 เท่ากับ 2 คะแนน หมายถึง อาจารย์ให้ระดับความสำคัญ

ค่อนข้างน้อย

ค่าเฉลี่ย 0.0 – 4.9 เท่ากับ 1 คะแนน หมายถึง อาจารย์ให้ระดับความสำคัญน้อย

อย่างไรก็ตาม ค่าน้ำหนักปัจจัยที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นค่าน้ำหนักที่ได้จากการเก็บข้อมูลในช่วงเดือนกันยายน 2554 - กุมภาพันธ์ 2555 ซึ่งอาจเปลี่ยนแปลงค่าน้ำหนักและผลการประเมินสถานะได้ตามช่วงเวลาเปลี่ยนแปลง

ผู้วิจัยคำนวณผลคะแนนในตารางวิเคราะห์สถานะของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยแบ่งออกเป็นตารางวิเคราะห์สถานะด้านปัจจัยภายในและตารางวิเคราะห์สถานะด้านปัจจัยภายนอก เมื่อได้ผลคะแนนทั้งในด้านปัจจัยภายในและด้านปัจจัยภายนอกแล้ว ผู้วิจัยนำค่าคะแนนทั้ง 2 ด้านมาวิเคราะห์สถานะในรูปแบบความสัมพันธ์แบบแมทริกซ์โดยใช้กราฟสี่ออต แมทริกซ์ (SWOT Matrix) เพื่อกำหนดกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่เหมาะสมกับสถานะของสถาบันแต่ละกลุ่มต่อไป

ตารางที่ 4.20 วิเคราะห์สถานะของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ในภาพรวมทุกขนาดและทุกพื้นที่ในด้านจุดแข็ง

ปัจจัยภายใน	(1) จัด ลำดับ	(2) น้ำหนัก (ร้อยละ)	(3) น้ำหนัก x 0.5	(4) คะแนน	(5) ถ่วง น้ำหนัก (3) x (4)
1. อาจารย์สนใจและเห็นความสำคัญของการทำวิจัย	10	2.7	0.013	2	0.026
2. อาจารย์ไม่ต้องหารายได้จากอาชีพเสริม	9	3.7	0.018	2	0.037
3. คณะและผู้บริหารมีค้ำประกันสนับสนุนการทำวิจัยอย่างจริงจัง	5	11.4	0.057	3	0.171
4. มีคณะกรรมการวิจัยที่ชัดเจนทั้งระดับคณะและมหาวิทยาลัย	7	10.6	0.052	3	0.158
5. มีนโยบายด้านการวิจัยที่ชัดเจนและแผนกลยุทธ์ มีแผนพัฒนานักวิจัยมีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทราบนโยบายและการสนับสนุนด้านการวิจัย	1	13.5	0.067	4	0.269
6. โครงสร้างการบริหารงานวิจัยที่มีสายบังคับบัญชาที่สั้นและชัดเจนทั้งระดับคณะและมหาวิทยาลัย	6	10.6	0.053	3	0.159
7. มีระบบฐานข้อมูลการวิจัย ทันสมัยและครบครัน	4	11.7	0.058	3	0.175
8. มีการส่งเสริมและสนับสนุนด้านงบประมาณให้อาจารย์มีโอกาสมหาวิจัยและเผยแพร่ผลงานในที่ประชุมระดับชาติและนานาชาติ	2	12.9	0.064	4	0.257
9. มีหน่วยงานกลางจัดเก็บรวบรวมผลงานวิจัยของบุคลากรมหาวิทยาลัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่และที่ได้รับการอ้างอิง	8	10.5	0.052	3	0.156
10. มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการ การวิจัยกับคณะและมหาวิทยาลัยอื่น ๆ เพื่อเพิ่มช่องทางการเผยแพร่และนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์	3	12.5	0.062	4	0.249
		100%	0.50		1.66

ตารางที่ 4.21 วิเคราะห์สถานะของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ในภาพรวมทุกขนาดและทุกพื้นที่ในด้านจุดอ่อน

ปัจจัยภายใน	(1) จัด ลำดับ	(2) น้ำหนัก (ร้อย ละ)	(3) น้ำหนัก x 0.5	(4) คะแนน	(5) ถ่วง น้ำหนัก (3) x (4)
1. อาจารย์มีภาระการสอนมาก ต้องดูแลและให้คำปรึกษาแก่นักศึกษาจำนวนมาก และมีภาระงานด้านอื่น ๆ ของคณะ	8	4	0.019	1	0.019
2. ประโยชน์และค่าตอบแทนไม่จูงใจมากพอ	9	3.1	0.015	1	0.015
3. อาจารย์ขาดความรู้และประสบการณ์การวิจัย	7	4.4	0.021	1	0.021
4. แผนและกลยุทธ์การส่งเสริมการทำวิจัยของคณะ/สถาบันขาดประสิทธิภาพ	10	0.2	0.001	1	0.001
5. สถานที่สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำวิจัยค่อนข้างน้อย	3	15	0.074	4	0.299
6. การจัดให้มีที่ปรึกษาโครงการวิจัยหรือพี่เลี้ยงนักวิจัยค่อนข้างน้อย	2	15.2	0.076	4	0.304
7. การอนุญาตให้อาจารย์ลาศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิจัยโดยไม่นับวันลาและเสียโอกาสในการพิจารณาขึ้นเงินเดือนค่อนข้างน้อย	6	13.8	0.068	4	0.275
8. โครงการอบรมและพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยให้แก่อาจารย์ที่ยังไม่เคยทำวิจัยมีค่อนข้างน้อย	4	14.9	0.074	4	0.298
9. การสนับสนุนงบประมาณด้านการวิจัยมีไม่เพียงพอต่อความต้องการ	1	15.4	0.077	4	0.308

ตารางที่ 4.21 (ต่อ)

ปัจจัยภายใน	(1) จัด ลำดับ	(2) น้ำหนัก (ร้อย ละ)	(3) น้ำหนัก x 0.5	(4) คะแนน	(5) ถ่วง น้ำหนัก (3) x (4)
10.ขาดหน่วยงานกลางที่ทำหน้าที่รวบรวมและส่งผลงานวิจัย ส่งเคราะห์ความรู้จากงานวิจัยเพื่อนำไปตีพิมพ์เผยแพร่ในช่องทางต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย	5	14.1	0.070	4	0.282
		100%	0.50		1.82

ตารางที่ 4.22 วิเคราะห์สถานะของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวมทุกขนาดและทุกพื้นที่ในด้าน โอกาส

ปัจจัยภายนอก	(1) จัด ลำดับ	(2) น้ำหนัก (ร้อย ละ)	(3) น้ำหนัก x 0.5	(4) คะแนน	(5) ถ่วง น้ำหนัก (3) x (4)
1. ประเทศไทยกำลังก้าวเข้าสู่สังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ จำเป็นต้องอาศัยจากการเรียนการสอนการวิจัยในระดับอุดมศึกษา	1	12.1	0.060	4	0.242
2. ประเทศไทยกำลังประสบปัญหาสังคมต่าง ๆ ที่ต้องอาศัยการวิจัยเพื่อให้ได้แนวทางแก้ไขและพัฒนา	4	8.5	0.042	3	0.127
3. เทคโนโลยีมีบทบาทมากยิ่งขึ้นในด้านสนับสนุนการเรียนการสอน ทำให้อาจารย์มีเวลาทำวิจัยมากขึ้น	5	7.9	0.039	3	0.118
4. ประเทศไทยจะเข้าร่วมประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนใน พ.ศ. 2558 ทำให้ต้องเตรียมความพร้อมในด้านการศึกษารัฐมนตรีโยบายส่งเสริมความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยไปสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาและวิจัยในภูมิภาค	1	12.1	0.060	4	0.242

ตารางที่ 4.22 (ต่อ)

ปัจจัยภายนอก	(1) จัด ลำดับ	(2) น้ำหนัก (ร้อย ละ)	(3) น้ำหนัก x 0.5	(4) คะแนน	(5) ถ่วง น้ำหนัก (3) x (4)
5. ปฏิญญาโลกว่าด้วยการอุดมศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 ส่งเสริมให้ดำเนินการวิจัยอย่างเต็มที่และจริงจัง อุดมศึกษาจะต้องส่งเสริมงานวิจัยและใช้ความรู้จากการวิจัยช่วยพัฒนาสังคม ทั้งด้านวัฒนธรรม สังคมและ เศรษฐกิจ ตลอดจนส่งเสริมการวิจัยด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีควบคู่ไปกับการวิจัยทางสังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์และสร้างสรรค์ทางศิลปะ	6	7.3	0.036	3	0.109
6. แผนพัฒนาฯ ฉบับ 11 มุ่งพัฒนาคุณภาพของคนไทย โดยใช้กระบวนการเรียนรู้ ให้ความสำคัญของการวิจัย และพัฒนา การใช้ความคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้เป็นคนที่มีความพอคคล้องกับความเจริญก้าวหน้าและสภาพที่ กำลังจะเปลี่ยนแปลงไป อันเนื่องมาจากปัจจัยด้านต่าง ๆ	3	9.1	0.045	3	0.136
7. พรบ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนดให้ใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ให้ สถาบันอุดมศึกษาใช้การวิจัยและพัฒนาวิชาการ วิจัยขั้นสูงและการค้นคว้าวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้และ พัฒนาสังคม	2	10.9	0.054	3	0.163
8. กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 วาง แนวทางให้สร้างงานวิจัยที่สามารถตอบโจทย์ปัญหาของ ชาติได้ เชื่อมโยงงานวิจัยกับภาคการผลิต ใช้การวิจัยเป็น เครื่องมือในการพัฒนาขีดความสามารถของชาติ ส่งเสริม การเรียนการสอนวิชาศิลปศาสตร์เพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะ การดำเนินชีวิต การสร้างนักวิจัยอาชีพ สร้างเครือข่าย อุดมศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	1	12.1	0.060	4	0.242

ตารางที่ 4.22 (ต่อ)

ปัจจัยภายนอก	(1) จัด ลำดับ	(2) น้ำหนัก (ร้อย ละ)	(3) น้ำหนัก x 0.5	(4) คะแนน	(5) ถ่วง น้ำหนัก (3) x (4)
9. แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาฉบับที่ 10 (2551-2554) มีเป้าหมายเพิ่มศักยภาพการผลิตผลงานวิจัยและนวัตกรรมทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศและสนับสนุนการพัฒนาที่ยั่งยืนของท้องถิ่นไทย	1	12.1	0.060	4	0.242
10. นโยบายและยุทธศาสตร์การวิจัยของชาติ ฉบับที่ 8 (2555 - 2559) และยุทธศาสตร์การสนับสนุนการวิจัยของ สกว. พ.ศ. 2553 – 2556 มุ่งจัดลำดับความสำคัญและความจำเป็นของการวิจัยที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาประเทศ บนพื้นฐานปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และมีจุดเน้นที่สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลง ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งมีประเด็นให้อาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ทำวิจัยได้	5	7.9	0.039	3	0.118
		100	0.50		1.74

ตารางที่ 4.23 วิเคราะห์สถานะของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวมทุกขนาดและทุกพื้นที่ในด้านอุปสรรค

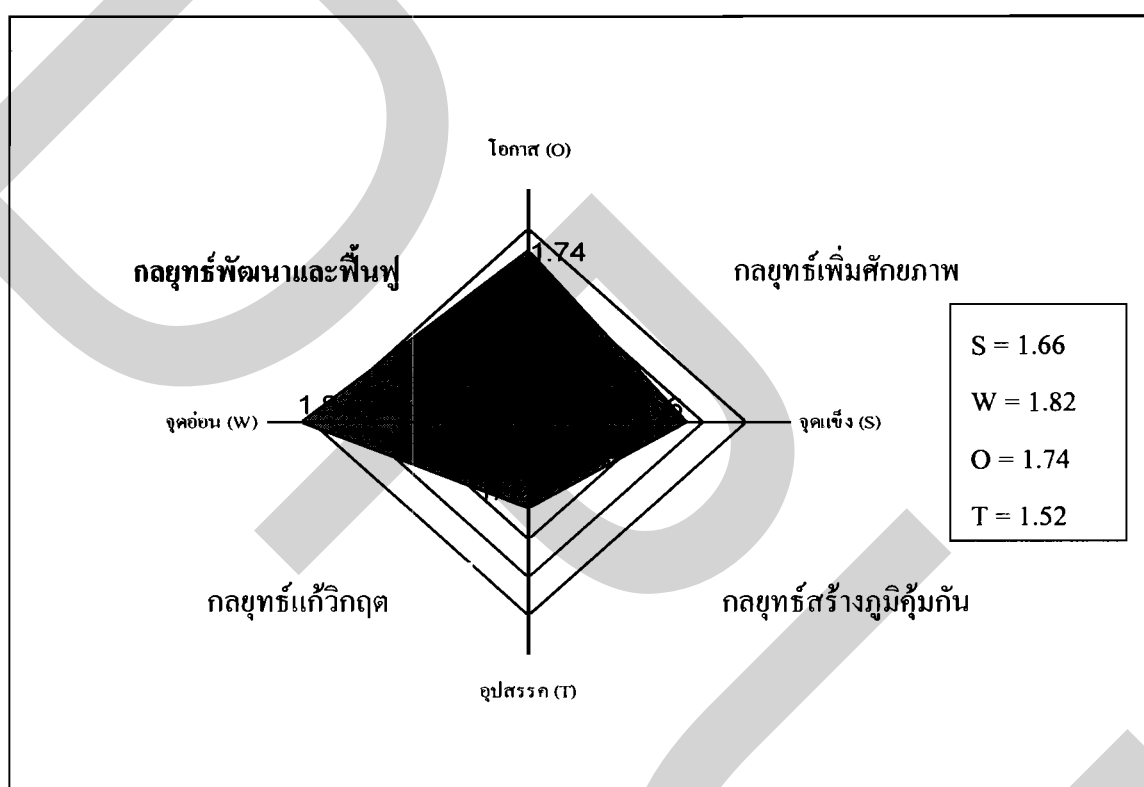
ปัจจัยภายนอก	(1) จัด ลำดับ	(2) น้ำหนัก (ร้อย ละ)	(3) น้ำหนัก x 0.5	(4) คะแนน	(5) ถ่วง น้ำหนัก (3) x (4)
1. ระบบบริหารการวิจัยของประเทศไทยยังไม่มีประสิทธิภาพ ระบบการวิจัยยังไม่เข้มแข็ง ไม่สามารถนำความรู้ไปใช้พัฒนาประเทศได้จริง ทำให้มีผลต่อการสร้างความเป็นเลิศของการวิจัยในอุดมศึกษา เพราะอุดมศึกษาเป็นองค์ประกอบหนึ่งของระบบวิจัยของประเทศ	1	12.6	0.062	4	0.251
2. ประเทศไทยไม่มีวัฒนธรรมการวิจัย เพราะเป็นสังคมบริโภคนิยม จึงขาดงานวิจัยที่มีคุณภาพระดับสูง นอกจากนี้ยังไม่มีวัฒนธรรมในการติดต่อสื่อสารเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาการ ไม่มีพฤติกรรมร่วมกันสร้างความรู้เรียนรู้จากกันและกัน	2	11.9	0.059	3	0.179
3. การทำวิจัยของอาจารย์ ยังเป็นลักษณะทำวิจัยในเรื่องที่ตนเองสนใจ แต่อาจไม่เป็นที่ต้องการของสังคม	1	12.6	0.062	4	0.251
4. บุคคลที่มีความรู้ความสามารถหันไปทำงานภาคเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมมากกว่าประกอบอาชีพครูอาจารย์เพราะค่าตอบแทนและมีโอกาสที่ดีกว่า	5	6.9	0.034	2	0.069
5. คนที่ประกอบอาชีพครูอาจารย์ส่วนมากจะมุ่งให้ความสำคัญแก่ภาระการสอนมากกว่าทำวิจัย เพราะการทำวิจัยใช้เวลานาน เป็นงานหนักและค่าตอบแทนได้มาช้ากว่าการสอน	2	11.9	0.059	3	0.179
6. นักวิจัยและนักวิชาการที่มีความสามารถอาจถูกภาคธุรกิจดึงตัวไปช่วยเหลือ เช่น เป็นที่ปรึกษาให้แก่บริษัท เป็นวิทยากรอบรมและพัฒนาบุคลากร หรือเป็นนักวิจัยเพื่อแก้ไขปัญหาของธุรกิจ ฯลฯ	5	6.9	0.034	2	0.069

ตารางที่ 4.23 (ต่อ)

ปัจจัยภายนอก	(1) จัด ลำดับ	(2) น้ำหนัก (ร้อยละ)	(3) น้ำหนัก x 0.5	(4) คะแนน	(5) ถ่วง น้ำหนัก (3) x (4)
7. ประเทศไทยยังต้องพึ่งพาเทคโนโลยีจากต่างประเทศ การมีเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพต้องมีค่าใช้จ่ายสูง สถาบันอุดมศึกษาที่สามารถลงทุนด้านเทคโนโลยีก็จะช่วยอำนวยความสะดวกและสนับสนุนการทำวิจัยของอาจารย์ได้มากกว่าสถาบันที่ไม่มีทุนทรัพย์ ทำให้เกิดความไม่เท่าเทียมกันในการใช้เทคโนโลยี	6	6.3	0.031	2	0.062
8. การรวมตัวกันเป็นประชาคมอาเซียนในปี 2558 ตลอดจนการปฏิบัติตามข้อตกลงทางการค้าและบริการ (GATS) จะทำให้มีการเคลื่อนย้ายของนักเรียน นักศึกษา อาจารย์ ความรู้และนวัตกรรม จากประเทศที่การศึกษายังไม่เข้มแข็งไปสู่ประเทศที่มีความเข้มแข็งและเป็นต้นแบบคุณภาพการศึกษาที่ดีกว่า ประเทศไทยจึงอาจเป็นฝ่ายเสียเปรียบได้	4	7.5	0.037	3	0.113
9. มีหน่วยงานจัดการงานวิจัยหลายหน่วยงาน แต่การส่งเสริมการวิจัยยังไม่ดีเท่าที่ควร และมุ่งส่งเสริมงานวิจัยที่มีผลกระทบสูงในด้านเศรษฐกิจ	3	11.3	0.056	3	0.169
10. แม้จะมีหน่วยงานบริหารจัดการงานวิจัยหลายหน่วยงานแต่ไม่มีหน่วยงานที่กำหนดนโยบายวิจัยหรือสนับสนุนทุนวิจัยให้แก่สาขามนุษยศาสตร์โดยตรง	2	11.9	0.059	3	0.17
		100	0.5		1.52

ผู้วิจัยนำค่าคะแนนทั้ง 2 ด้านมาวิเคราะห์สถานะในรูปแบบความสัมพันธ์แบบแมทริกซ์ โดยใช้กราฟสี่ออต แมทริกซ์ (SWOT Matrix) เพื่อกำหนดกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่เหมาะสมกับสถานะของสถาบันแต่ละกลุ่ม ดังต่อไปนี้

จากผลการวิเคราะห์คะแนนตามตารางที่ 4.20-4.23 แสดงให้เห็นว่าคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวมทุกขนาดและทุกพื้นที่ มีสภาพแวดล้อมในด้านจุดอ่อน (W) มากกว่า จุดแข็ง (S) ($W = 1.82 > S = 1.66$) และสภาพแวดล้อมด้านโอกาส (O) มากกว่า อุปสรรค (T) ($O = 1.74 > T = 1.52$) เมื่อนำค่าคะแนนรวมของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก มาใส่แกนส่วออตเมทริกซ์ จะได้รูปภาพการวิเคราะห์สถานะดังรูปต่อไปนี้



ภาพที่ 4.1 สถานะของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวมของมหาวิทยาลัยทุกขนาดและทุกพื้นที่

จากภาพที่ 4.1 สถานะของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวมทุกขนาดและทุกพื้นที่ อยู่ในช่องกลยุทธ์พัฒนาและฟื้นฟู (WO Strategy) ในสถานะนี้ควรกำหนดกลยุทธ์พัฒนาและฟื้นฟู โดยใช้ประโยชน์จากโอกาสและสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการทำวิจัย เป็นปัจจัยผลักดันจากภายนอกให้เกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและพัฒนาภายในคณะ เพื่อลดจุดอ่อนให้เหลือน้อยที่สุด แต่ใช้ข้อได้เปรียบจากโอกาสให้มากที่สุด ในขณะเดียวกันก็ควรกำหนดกลยุทธ์เพิ่มศักยภาพ เพื่อใช้จุดแข็งที่มีอยู่รับโอกาสที่มีอยู่ให้มากที่สุด นอกจากนี้ยังควรกำหนดกล

ยุทธศาสตร์ร่วมกัน เพราะมีอุปสรรค จึงควรใช้จุดแข็งเพื่อหลีกเลี่ยงและป้องกันอุปสรรคที่มีอยู่ และควรกำหนดกลยุทธ์แก้วิกฤติ ทั้งนี้จะเห็นว่าคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนใน ภาพรวมยังมีทั้งจุดอ่อนและมีอุปสรรค จึงต้องพยายามลดจุดอ่อนที่มีอยู่ เพื่อหลีกเลี่ยงอุปสรรค กล ยุทธ์ดังกล่าวข้างต้นจะทำให้ช่วยลดจุดอ่อนและเพิ่มจุดแข็งได้

ตารางที่ 4.24 วิเคราะห์สถานะของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ ในกรุงเทพฯและ ปริมณฑล ในด้านจุดแข็ง

ปัจจัยภายใน	(1) จัด ลำดับ	(2) น้ำหนัก (ร้อย ละ)	(3) น้ำหนัก x 0.5	(4) คะแนน	(5) ถ่วง น้ำหนัก (3) x (4)
1. คณะและผู้บริหารมีวิสัยทัศน์สนับสนุนการทำวิจัยอย่างจริงจัง	8	10.0	0.050	3	0.150
2. อาจารย์สนใจและเห็นความสำคัญของการทำวิจัย	10	1.4	0.007	1	0.007
3. มีคณะกรรมการวิจัยที่ชัดเจนทั้งระดับคณะและมหาวิทยาลัย	6	10.6	0.052	3	0.158
4. มีนโยบายด้านการวิจัยที่ชัดเจนและแผนกลยุทธ์ มีแผนพัฒนานักวิจัยมีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทราบนโยบายและการสนับสนุนด้านการวิจัย	1	12.3	0.061	4	0.246
5. โครงสร้างการบริหารงานวิจัยที่มีสายบังคับบัญชาที่สั้นและชัดเจนทั้งระดับคณะและมหาวิทยาลัย	5	10.7	0.053	3	0.159
6. มีระบบฐานข้อมูลการวิจัย ทันสมัยและครบครัน	4	10.8	0.053	3	0.161
7. มีเงินทุนสนับสนุนการเผยแพร่ผลงานวิจัย	2	12.3	0.061	4	0.245
8. มีการลดภาระการสอนให้อาจารย์ที่ทำวิจัย	7	10.40	0.051	3	0.155
9. มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการ การวิจัยกับคณะและมหาวิทยาลัยอื่น ๆ เพื่อเพิ่มช่องทางการเผยแพร่และนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์	3	11.9	0.059	3	0.145

ตารางที่ 4.24 (ต่อ)

ปัจจัยภายใน	(1) จัด ลำดับ	(2) น้ำหนัก (ร้อย ละ)	(3) น้ำหนัก x 0.5	(4) คะแนน	(5) ถ่วง น้ำหนัก (3) x (4)
10. มีหน่วยงานกลางเก็บรวบรวมผลงานวิจัยของบุคลากรที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่และที่ได้รับการอ้างอิง	9	9.7	0.048	3	0.145
		100%	0.50		1.61

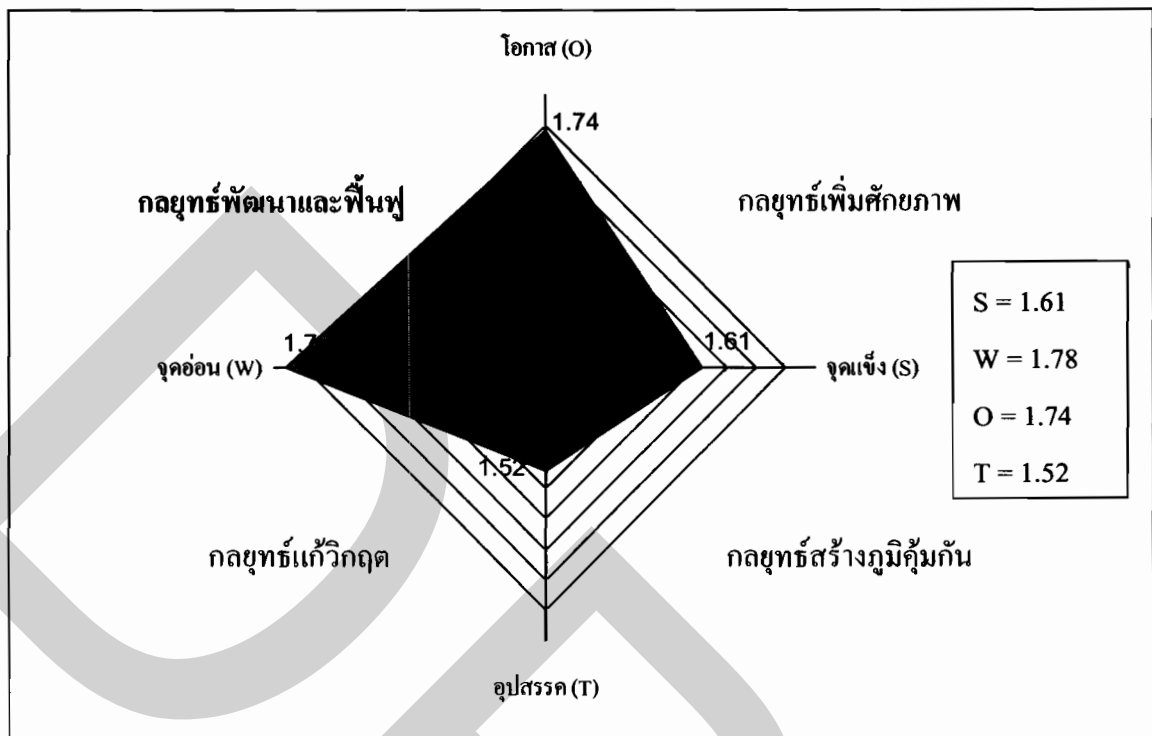
ตารางที่ 4.25 วิเคราะห์สถานะของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ ในกรุงเทพฯและปริมณฑล ในด้านจุดอ่อน

ปัจจัยภายใน	(1) จัด ลำดับ	(2) น้ำหนัก (ร้อย ละ)	(3) น้ำหนัก x 0.5	(4) คะแนน	(5) ถ่วง น้ำหนัก (3) x (4)
1. อาจารย์มีภาระการสอนมาก ต้องดูแลและให้คำปรึกษาแก่นักศึกษาจำนวนมาก และมีภาระงานด้านอื่น ๆ ของคณะ	9	1.5	0.007	1	0.007
2. อาจารย์ขาดความรู้เรื่องการวิจัย	7	4.2	0.021	1	0.021
3. แผนและกลยุทธ์การส่งเสริมการทำวิจัยของคณะ/สถาบันขาดประสิทธิภาพ	10	1.5	0.007	1	0.007
4. ขาดบรรยากาศทางวิชาการ	8	3.3	0.016	1	0.016
5. ขั้นตอนการขออนุมัติอุดหนุนก่อนข้างยุ่งยากซับซ้อน	6	6.8	0.034	2	0.068
6. สถานที่สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำวิจัยค่อนข้างน้อย	2	17.6	0.087	4	0.351
7. การจัดให้มีที่ปรึกษาโครงการวิจัยหรือที่เลี้ยงนักวิจัยค่อนข้างน้อย	1	17.6	0.088	4	0.352

ตารางที่ 4.25 (ต่อ)

ปัจจัยภายใน	(1) จัด ลำดับ	(2) น้ำหนัก (ร้อยละ)	(3) น้ำหนัก x 0.5	(4) คะแนน	(5) ถ่วง น้ำหนัก (3) x (4)
8. การอนุญาตให้อาจารย์ลาศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิจัย ค่อนข้างน้อย	3	17	0.084	4	0.339
9. การฝึกอบรมระเบียบวิธีวิจัยไม่ค่อยต่อเนื่อง	5	14.8	0.074	4	0.296
10. ขาดหน่วยงานกลางที่ทำหน้าที่รวบรวมและส่งผล งานวิจัย ส่งเคราะห์ความรู้จากงานวิจัย เพื่อนำไปตีพิมพ์ เผยแพร่ในช่องทางต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก มหาวิทยาลัย	4	15.7	0.078	4	0.313
		100%	0.50		1.78

จากผลการวิเคราะห์คะแนนตามตารางที่ 4.24-4.25 แสดงให้เห็นว่าคณะมนุษยศาสตร์
สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ในกรุงเทพฯและปริมณฑล มีสภาพแวดล้อมในด้านจุดอ่อน
(W) มากกว่า จุดแข็ง (S) ($W = 1.78 > S = 1.61$) และสภาพแวดล้อมด้านโอกาส (O) มากกว่า
อุปสรรค (T) ($O = 1.74 > T = 1.52$) เมื่อนำค่าคะแนนรวมของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน
และภายนอกมาใส่แกนส่วออตแมทริกซ์ จะได้รูปภาพการวิเคราะห์สถานะดังรูปต่อไปนี้



ภาพที่ 4.2 สถานะของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ ในกรุงเทพฯและปริมณฑล

จากรูปภาพที่ 4.2 จะเห็นว่า สถานะของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ ในกรุงเทพฯและปริมณฑลอยู่ในช่องกลยุทธ์พัฒนาและฟื้นฟู (WO) ก็ควรใช้ประโยชน์จากโอกาสและสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการทำวิจัย เป็นปัจจัยผลักดันจากภายนอกให้เกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและพัฒนาภายในคณะ เพื่อลดจุดอ่อนให้เหลือน้อยที่สุด แต่ใช้ข้อได้เปรียบจากโอกาสให้มากที่สุด ในขณะเดียวกันก็ควรกำหนดกลยุทธ์เพิ่มศักยภาพ เพื่อใช้จุดแข็งที่มีอยู่รับโอกาสที่มีอยู่ให้มากที่สุด นอกจากนี้ยังควรกำหนดกลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกัน เพราะมีอุปสรรคจึงควรใช้จุดแข็งเพื่อหลีกเลี่ยงและป้องกันอุปสรรคที่มีอยู่ และควรกำหนดกลยุทธ์แก้ววิฤต ทั้งนี้จะเห็นว่าคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวมยังมีทั้งจุดอ่อนและมีอุปสรรค จึงต้องพยายามลดจุดอ่อนที่มีอยู่ เพื่อหลีกเลี่ยงอุปสรรค กลยุทธ์ดังที่กล่าวมาข้างต้นจะทำให้ช่วยลดจุดอ่อนและเพิ่มจุดแข็งได้

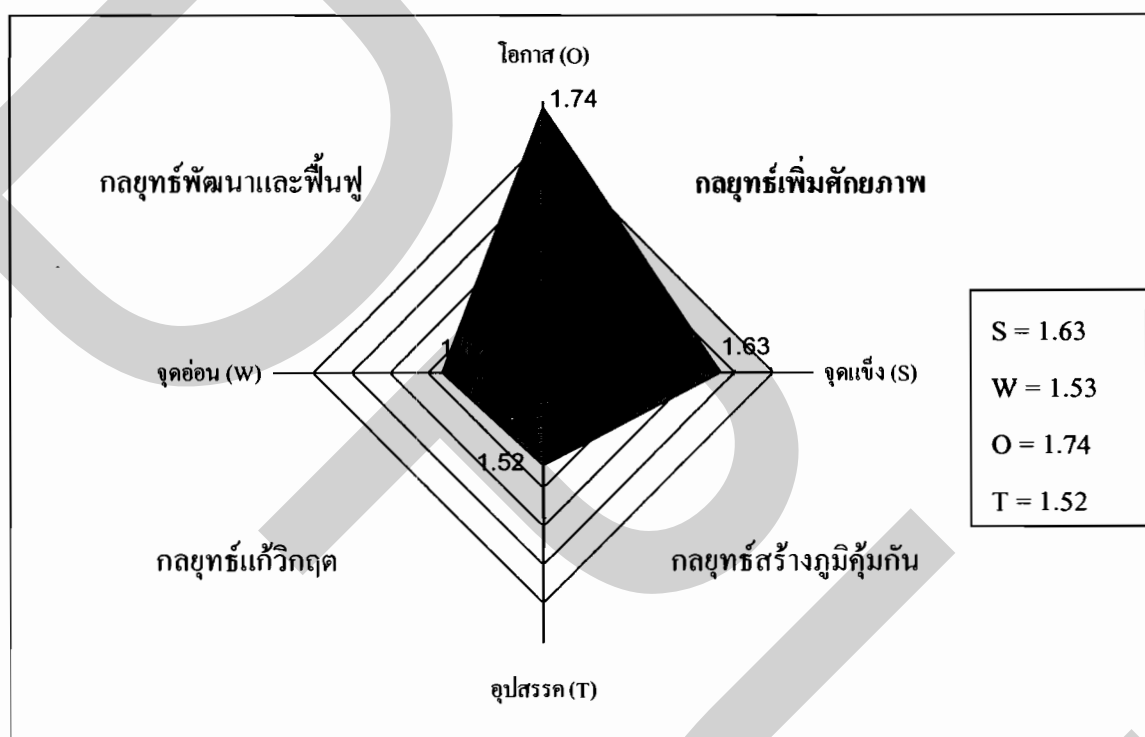
ตารางที่ 4.26 วิเคราะห์สถานะของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็ก ใน
กรุงเทพฯและปริมณฑล ในด้านจุดแข็ง

ปัจจัยภายใน	(1) จัด ลำดับ	(2) น้ำหนัก (ร้อย ละ)	(3) น้ำหนัก x 0.5	(4) คะแนน	(5) ถ่วง น้ำหนัก (3) x (4)
1. อาจารย์เห็นความสำคัญและสนใจทำวิจัย	10	5.6	0.028	2	0.056
2. คณะและผู้บังคับบัญชาสนับสนุนการทำวิจัยอย่างจริงจัง	3	12.1	0.060	4	0.242
3. โครงสร้างการบริหารงานวิจัยมีสายการบังคับบัญชาที่ สั้นและชัดเจนทั้งในระดับคณะและมหาวิทยาลัย	5	11.4	0.057	3	0.171
4. มีคณะกรรมการวิจัยที่ชัดเจนทั้งระดับคณะและ มหาวิทยาลัย	7	9.1	0.045	3	0.136
5. มีนโยบายและแผนกลยุทธ์การวิจัยที่ชัดเจนและ สอดคล้องกับความเชี่ยวชาญของบุคลากรที่คณะและ มหาวิทยาลัยมี	4	11.9	0.059	3	0.178
6. มีแผนพัฒนานักวิจัยที่เหมาะสมกับความรู้และ ประสบการณ์การวิจัยของบุคลากร	1	12.9	0.064	4	0.258
7. มีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทราบนโยบายและ การสนับสนุนด้านการวิจัยของคณะและสถาบัน	2	12.5	0.062	4	0.249
8. มีระบบฐานข้อมูลการวิจัย ทันสมัยและครบครัน	6	10.7	0.053	3	0.160
9. อาจารย์มีช่องทางเผยแพร่งานวิจัย	9	6.3	0.031	2	0.063
10. อาจารย์ไม่ต้องการรายได้จากอาชีพเสริม	8	7.4	0.036	3	0.110
		100%	0.50		1.63

ตารางที่ 4.27 วิเคราะห์สถานะของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็ก ใน
กรุงเทพฯและปริมณฑล ในด้านจุดอ่อน

ปัจจัยภายใน	(1) จัด ลำดับ	(2) น้ำหนัก (ร้อยละ)	(3) น้ำหนัก x 0.5	(4) คะแนน	(5) ถ่วง น้ำหนัก (3) x (4)
1. อาจารย์มีภาระการสอนมาก ต้องดูแลและให้คำปรึกษาแก่นักศึกษาจำนวนมาก และมีภาระงานด้านอื่น ๆ ของคณะ	8	7.6	0.037	3	0.113
2. ประโยชน์และค่าตอบแทนจากการทำวิจัยไม่สูงใจมากพอ	9	7.1	0.035	3	0.017
3. อาจารย์ขาดความรู้เรื่องการวิจัย	10	6.5	0.032	3	0.064
4. การสร้างเครือข่ายงานวิจัยระดับคณะและมหาวิทยาลัยกับมหาวิทยาลัยอื่น ๆ ทั้งของรัฐบาลและเอกชนมีค่อนข้างน้อย	6	11.2	0.056	3	0.168
5. กิจกรรมการวิจัยไม่จริงจังและต่อเนื่อง ทำให้ไม่มีบรรยากาศการวิจัยภายในคณะและมหาวิทยาลัย	2	11.7	0.058	3	0.174
6. ระบบและกลไกสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำวิจัยค่อนข้างน้อย	3	11.5	0.057	3	0.172
7.การจัดให้มีที่ปรึกษาโครงการวิจัยหรือพี่เลี้ยงนักวิจัยค่อนข้างน้อย	4	11.4	0.057	3	0.171
8. การอนุญาตให้อาจารย์ลาศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิจัยค่อนข้างน้อย	7	9.3	0.046	3	0.139
9. การฝึกอบรมให้อาจารย์ที่ยังไม่เคยทำวิจัยมีค่อนข้างน้อย	5	10	0.05	4	0.20
10. เงินทุนสนับสนุนการเผยแพร่ผลงานวิจัยในรูปแบบต่าง ๆ มีไม่เพียงพอต่อความต้องการ	1	12.3	0.061	4	0.245
		100%	0.50		1.53

จากผลการวิเคราะห์คะแนนตามตารางที่ 4.26-4.27 แสดงให้เห็นว่าคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ในกรุงเทพฯและปริมณฑล มีสภาพแวดล้อมในด้านจุดแข็ง (S) มากกว่า จุดอ่อน (W) ($S = 1.63 > W = 1.53$) และสภาพแวดล้อมด้าน โอกาส (O) มากกว่า อุปสรรค (T) ($O = 1.74 > T = 1.52$) เมื่อนำค่าคะแนนรวมของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก มาใส่แกนสวิตซ์เมทริกซ์ จะได้รูปภาพการวิเคราะห์สถานะดังรูปต่อไปนี้



ภาพที่ 4.3 สถานะของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลางและเล็ก ในกรุงเทพฯและปริมณฑล

จากรูปภาพที่ 4.3 สถานะของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลางและเล็ก ในกรุงเทพฯและปริมณฑลอยู่ในช่องกลยุทธ์เพิ่มศักยภาพ (SO) คือควรใช้ประโยชน์จากจุดแข็งและโอกาสที่เอื้ออำนวยต่อการทำวิจัย ในขณะเดียวกันก็ต้องพยายามแก้ไขปัญหภายในเพื่อเปลี่ยนจุดอ่อนเป็นจุดแข็ง นอกจากนี้ยังต้องวางกลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกัน โดยใช้จุดแข็งที่มีอยู่เพื่อหลีกเลี่ยงและป้องกันอุปสรรค แม้ว่าจุดอ่อนของสถาบันกลุ่มนี้มีค่อนข้างน้อย แต่ก็ควรวางกลยุทธ์พัฒนาและฟื้นฟู เพื่อลดจุดอ่อนที่มีอยู่ เพื่อเพิ่ม โอกาส รวมไปถึงวางกลยุทธ์แก้วิกฤติด้วย เพราะยังมี

อุปสรรคที่อาจส่งผลกระทบต่อจุดอ่อนที่มีอยู่ได้ ดังนั้นจึงต้องพยายามลดจุดอ่อนที่มีอยู่ เพื่อหลีกเลี่ยงอุปสรรค

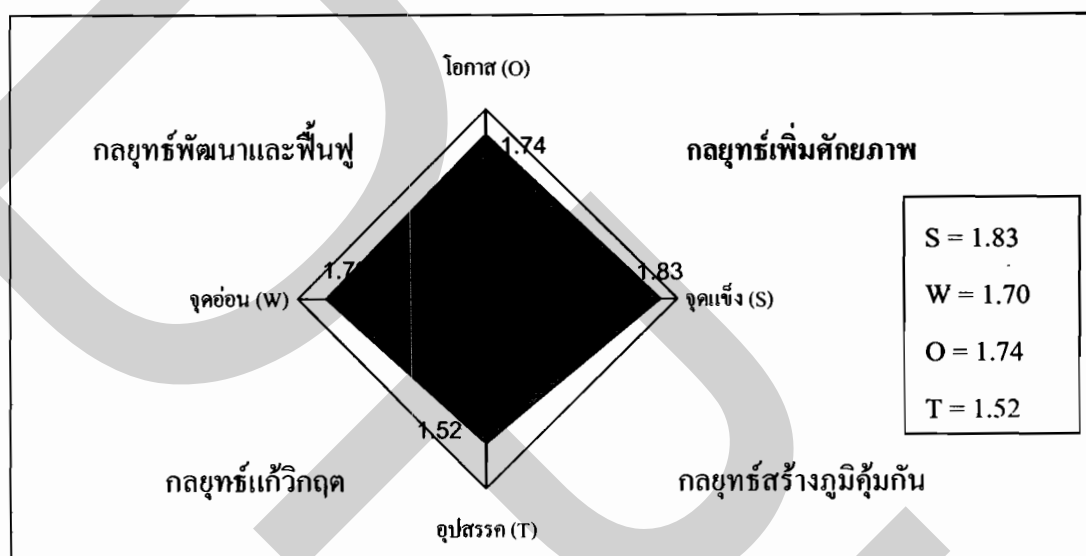
ตารางที่ 4.28 วิเคราะห์สถานะของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็ก ในภูมิภาค
ในด้านจุดแข็ง

ปัจจัยภายใน	(1) จัด ลำดับ	(2) น้ำหนัก (ร้อย ละ)	(3) น้ำหนัก x 0.5	(4) คะแนน	(5) ถ่วง น้ำหนัก (3) x (4)
1. อาจารย์เห็นความสำคัญและสนใจทำวิจัย และมีหัวข้อ ทำวิจัย	6	7.2	0.035	3	0.107
2. อาจารย์ไม่ต้องหารายได้จากอาชีพเสริม	9	1.1	0.005	1	0.005
3. อาจารย์มีช่องทางการเผยแพร่ผลงานวิจัย	7	6.9	0.034	2	0.069
4. คณะและผู้บริหารสนับสนุนการทำวิจัยอย่างจริงจัง	3	6	0.077	4	0.311
5. มีการกำหนดนโยบายและทิศทางการวิจัยที่ให้นักลกร ทุกคนมีส่วนร่วม	4	4	0.077	4	0.308
6. มีหน่วยงานที่ทำหน้าที่จัดการดูแลผลงานวิจัยหรือ ทรัพย์สินทางปัญญาของบุคลากรโดยเฉพาะ	10	0.0	0.000	1	0.000
7. ส่งเสริมให้บุคลากรทำวิจัยแบบเป็นทีมในรูปแบบ เครือข่ายทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย	5	14	0.069	4	0.279
8. มีคณะกรรมการวิจัยที่ชัดเจนทั้งระดับคณะและ มหาวิทยาลัย	8	3.4	0.016	1	0.016
9. ส่งเสริมและสนับสนุนงบประมาณให้อาจารย์มีโอกาส ทำวิจัยและเผยแพร่ผลงานวิจัยในที่ประชุมระดับชาติและ นานาชาติ	1	19	0.095	4	0.380
10. มีหน่วยงานกลางเก็บรวบรวมผลงานวิจัยของบุคลากร ที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่และที่ได้รับการอ้างอิงและ จัดทำสารสนเทศทางการวิจัยของบุคลากรมหาวิทยาลัย	2	17.4	0.087	4	0.348
		100%	0.50		1.83

ตารางที่ 4.29 วิเคราะห์สถานะของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็ก ในภูมิภาค
ในด้านจุดอ่อน

ปัจจัยภายใน	(1) จัด ลำดับ	(2) น้ำหนัก (ร้อย ละ)	(3) น้ำหนัก x 0.5	(4) คะแนน	(5) ถ่วง น้ำหนัก (3) x (4)
1. อาจารย์มีภาระการสอนมาก ต้องดูแลและให้คำปรึกษาแก่นักศึกษาจำนวนมาก และมีภาระงานด้านอื่น ๆ ของคณะ ทั้งงานวิชาการและงานบริหาร	10	1.6	0.007	1	0.007
2. คณะขาดบรรยากาศทางวิชาการ	9	5.7	0.028	2	0.057
3. แผนพัฒนาคุณภาพนักวิจัยยังไม่เหมาะสมกับความรู้และประสบการณ์การวิจัยของบุคลากรทั้งในระดับคณะและมหาวิทยาลัย	8	7.9	0.039	3	0.117
4. การจัดหาสถานที่สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำวิจัยมีค่อนข้างน้อย	7	9.2	0.046	3	0.138
5. ไม่ได้นำผลงานวิจัยมาใช้เป็นหลักฐานประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน	4	11.9	0.059	3	0.178
6. การลดภาระการสอนให้อาจารย์ที่ทำวิจัยหรืออนุญาตให้อาจารย์ลาศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิจัยมีค่อนข้างน้อย	1	15.4	0.076	4	0.307
7. การฝึกอบรมให้อาจารย์ที่ยังไม่เคยทำวิจัยมีค่อนข้างน้อย	2	14.9	0.074	4	0.297
8. คณะ/มหาวิทยาลัยจัดการประชุมวิชาการหรือจัดการแสดงงานสร้างสรรค์ระดับชาติ/นานาชาติไม่เป็นประจำและต่อเนื่อง	5	9.7	0.048	3	0.146
9. ไม่มีวารสารวิจัยของแต่ละคณะและมหาวิทยาลัยเพื่อเป็นช่องทางในการเผยแพร่ผลงาน	6	9.4	0.046	3	0.140
10. ขาดหน่วยงานกลางทำหน้าที่รวบรวมผลงานวิจัยไปตีพิมพ์เผยแพร่ในช่องทางต่าง ๆ	3	14.4	0.071	4	0.287
		100%	0.5		1.70

จากผลการวิเคราะห์คะแนนตามตารางที่ 4.28-4.29 แสดงให้เห็นว่าคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลางและเล็ก ในภูมิภาค มีสภาพแวดล้อมในด้านจุดแข็ง (S) มากกว่า จุดอ่อน (W) ($S = 1.83 > W = 1.70$) และสภาพแวดล้อมด้านโอกาส (O) มากกว่า อุปสรรค (T) ($O = 1.74 > T = 1.52$) เมื่อนำค่าคะแนนรวมของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก มาใส่แกนสี่ออคแมทริกซ์ จะได้รูปภาพการวิเคราะห์สถานะดังรูปต่อไปนี้



ภาพที่ 4.4 สถานะของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลางและเล็ก ในภูมิภาค

จากภาพที่ 4.4 สถานะของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลางและเล็ก ในภูมิภาค อยู่ในช่องกลยุทธ์เพิ่มศักยภาพ (SO) คือควรใช้ประโยชน์จากจุดแข็งและโอกาสที่เอื้ออำนวยต่อการทำวิจัย ในขณะที่เดียวกันก็ต้องพยายามแก้ไขปัญหภายในเพื่อเปลี่ยนจุดอ่อนเป็นจุดแข็ง เมื่อพิจารณาพื้นที่สถานะในช่องอื่นๆ จะเห็นว่ามีความใกล้เคียงกับสถานะกลยุทธ์เพิ่มศักยภาพ ดังนั้นจึงต้องให้ความสำคัญต่อการกำหนดกลยุทธ์ในด้านอื่น ดังนี้ กลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกัน เพื่อใช้จุดแข็งที่มีอยู่ป้องกันอุปสรรคอันจะเกิดขึ้นได้ วางกลยุทธ์พัฒนาและฟื้นฟู เพื่อพยายามลดจุดอ่อนที่มีอยู่ก่อนข้างใกล้เคียงกับจุดแข็งเพื่อเพิ่มโอกาส และกำหนดกลยุทธ์แก้วิกฤต เพื่อพยายามลดจุดอ่อนและอุปสรรคที่มาจากสภาพแวดล้อมภายนอก

จากข้อมูลการประเมินสถานะกลยุทธ์ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์สถานะของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนแต่ละแห่งมาเปรียบเทียบในด้านจุดแข็งและจุดอ่อน ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 4.30 เปรียบเทียบสถานะของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

กลุ่มสถาบัน	ปัจจัย				สถานะกลยุทธ์
	S	W	O	T	
1. ขนาดใหญ่ในกรุงเทพฯและปริมณฑล	1.61	1.78	1.74	1.52	WO Strategy
2. ขนาดกลางและเล็กในกรุงเทพฯ/ ปริมณฑล	1.63	1.53			SO Strategy
3. ขนาดกลางและเล็กในภูมิภาค	1.83	1.70			SO Strategy
4. ภาพรวมทุกขนาดและทุกพื้นที่	1.66	1.82			WO Strategy

จากตารางที่ 4.30 เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างด้านจุดแข็งและจุดอ่อนของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนแต่ละแห่ง พบว่าคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลางและเล็กในภูมิภาค มีจุดแข็งสูงสุดคือ 1.83 ส่วนคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ในกรุงเทพฯและปริมณฑล มีจุดแข็งต่ำที่สุด คือ 1.61

ด้านจุดอ่อน พบว่า คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลางและเล็กในกรุงเทพฯ และปริมณฑลมีจุดอ่อนต่ำที่สุด คือ 1.53 ส่วนคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ในกรุงเทพฯและปริมณฑล มีจุดอ่อนสูงสุด คือ 1.78

ถึงแม้ว่าการประเมินสถานะกลยุทธ์ที่ได้จะแตกต่างกันในแต่ละกลุ่ม แต่เมื่อนำจุดแข็งและจุดอ่อนมาพิจารณาเปรียบเทียบกันภายในกลุ่ม จะพบว่าทุกแห่งมีจุดแข็งและมีจุดอ่อนใกล้เคียงกัน ทั้งนี้พิจารณาจากค่าคะแนนที่มีความใกล้เคียงกัน อีกทั้งเมื่อนำมาวิเคราะห์จับคู่กับ โอกาสและอุปสรรคดังที่ได้แสดงไว้ในภาพที่ 4.1 – 4.4 จะพบว่าในสถานะกลยุทธ์ด้านอื่น ๆ ก็จำเป็นต้องกำหนดกลยุทธ์ในแต่ละช่องสถานะเช่นเดียวกัน ยกตัวอย่างเช่น การประเมินสถานะในภาพรวมของทุกขนาดและทุกพื้นที่พบว่า การประเมินสถานะกลยุทธ์อยู่ในช่องกลยุทธ์ SO Strategy จึงต้องกำหนดกลยุทธ์ในลักษณะการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นภายในเป็นสำคัญ แต่ก็ต้องกำหนดกลยุทธ์ในลักษณะอื่น ๆ ไปด้วยเพื่อให้การบริหารงานวิจัยไปสู่ความเป็นเลิศ ดังนั้นผู้วิจัยจะจึงกำหนดกลยุทธ์ตามผลการประเมิน และจะกำหนดกลยุทธ์ให้ครบทุกสถานะ โดยจำแนกตามกลุ่ม ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

4.4 การกำหนดกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

จากการประเมินสภาพแวดล้อมและสถานะของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผู้วิจัยได้นำมาทบทวนพันธกิจด้านการวิจัยของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยคำนึงถึงพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 แผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565) แผนการพัฒนาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 10 (2551 – 2554) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) และนโยบายและยุทธศาสตร์การวิจัยของชาติ ฉบับที่ 8 (2555-2559) และยุทธศาสตร์การสนับสนุนการวิจัยของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) พ.ศ. 2553 – 2556 สามารถกำหนดพันธกิจและวัตถุประสงค์ด้านการวิจัยของสถาบันอุดมศึกษาโดยมุ่งเน้นการบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ได้ดังนี้

4.4.1 พันธกิจ (Mission) ที่ส่งเสริมให้เกิดความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

- 1) จัดให้มีและพัฒนาระบบและกลไกการบริหารจัดการงานวิจัยที่ครบวงจรและมีประสิทธิภาพ
- 2) ส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์ทำวิจัยด้านมนุษยศาสตร์ เพื่อสร้างองค์ความรู้ เสริมสร้างความเข้มแข็งและความเป็นเลิศทางวิชาการ และเพื่อเป็นพื้นฐานในการพัฒนาประเทศ
- 3) สร้างความเข้มแข็งในคณะและสถาบัน ให้มีบทบาทในการเป็นผู้นำด้านวิชาการด้านมนุษยศาสตร์ และเป็นที่ยอมรับทั้งในระดับชาติและระดับสากล
- 4) สร้างและพัฒนาระบบจูงใจในการทำงานวิจัย โดยส่งเสริมและสร้างบรรยากาศด้านการวิจัยและการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกในการวิจัย
- 5) ส่งเสริมและกระตุ้นให้เกิดประชาคมวิจัย และเครือข่ายความร่วมมือทางการวิจัยทั้งในสาขามนุษยศาสตร์และสาขาอื่น ๆ เพื่อสร้างงานวิจัยในลักษณะสหวิทยาการที่สามารถแก้ไขปัญหาสังคม
- 6) พัฒนาขีดความสามารถด้านการวิจัยของอาจารย์อย่างต่อเนื่อง ทั้งอาจารย์ที่มีประสบการณ์การทำวิจัยและอาจารย์รุ่นใหม่ เพื่อไปสู่นักวิจัยอาชีพ
- 7) ส่งเสริมและพัฒนาระบบการจัดการความรู้จากงานวิจัยสู่การเผยแพร่และใช้ประโยชน์

4.4.2 วัตถุประสงค์ (Objective)

- 1) เพื่อให้เกิดระบบและกลไกการบริหารงานวิจัยที่มีประสิทธิภาพในคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน
- 2) เพื่อให้เกิดผลงานวิจัยที่มีทั้งปริมาณและคุณภาพสูงในคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน
- 3) เพื่อพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยของอาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน
- 4) เพื่อให้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาวิชาการและวิชาชีพของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา และเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาสังคม

จากพันธกิจและวัตถุประสงค์ข้างต้น จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและจากผลการวิเคราะห์เนื้อหาจากการสัมภาษณ์ และจากการวิเคราะห์ผลแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้จัดทำร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยนำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในตอนต้นที่ 3 มาจัดทำเป็นรูปแบบเมทริกซ์ (SWOT Matrix) ตามขั้นตอนของไวริชและกุนส์ (1993: 175) ดังนี้

1. เขียนสภาพแวดล้อมที่เป็นโอกาสหลัก (Key external Opportunities = O)
2. เขียนสภาพแวดล้อมที่เป็นอุปสรรคหลัก (Key external Threats = T)
3. เขียนสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งหลัก (Key external Strength = S)
4. เขียนสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนหลัก (Key external Weakness = W)
5. นำข้อมูลจุดแข็งหลักและโอกาสหลัก (SO) มาจับคู่เพื่อพิจารณาร่วมกัน วางกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับในสถานะนี้ ผู้วิจัยกำหนดชื่อกลยุทธ์ในสถานะดังกล่าวว่า “กลยุทธ์เพิ่มศักยภาพ” หมายถึง กลยุทธ์ที่ใช้จุดแข็งที่มีอยู่ สร้างประโยชน์จากโอกาสให้ได้มากที่สุด
6. นำข้อมูลจุดแข็งหลักและอุปสรรคหลัก (ST) มาจับคู่เพื่อพิจารณาร่วมกัน วางกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับในสถานะนี้ ผู้วิจัยกำหนดชื่อกลยุทธ์ในสถานะดังกล่าวว่า “กลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกัน” หมายถึง กลยุทธ์ที่ใช้จุดแข็งที่มีอยู่ เพื่อหลีกเลี่ยงและป้องกันอุปสรรค
7. นำข้อมูลจุดอ่อนหลักและโอกาสหลัก (WO) มาจับคู่เพื่อพิจารณาร่วมกัน วางกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับในสถานะนี้ ผู้วิจัยกำหนดชื่อกลยุทธ์ในสถานะดังกล่าวว่า “กลยุทธ์พัฒนาและฟื้นฟู” หมายถึง กลยุทธ์ที่พยายามลดจุดอ่อนที่มีอยู่ เพื่อเพิ่ม โอกาส

8. นำข้อมูลจุดอ่อนหลักและอุปสรรคหลัก (WT) มาจับคู่เพื่อพิจารณาร่วมกัน วางกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับในสถานะนี้ ผู้วิจัยกำหนดชื่อกลยุทธ์ในสถานะดังกล่าวว่า “กลยุทธ์แก้วิกฤติ” หมายถึง กลยุทธ์ที่พยายามลดจุดอ่อนที่มีอยู่ให้เหลือน้อยที่สุด เพื่อหลีกเลี่ยงอุปสรรค

9. จากกลยุทธ์ในแต่ละสถานการณ์ ผู้วิจัยเลือกกลยุทธ์ที่จะเกิดผลในทางปฏิบัติสูงที่สุดมากำหนดเป็นกลยุทธ์หลัก

การวิเคราะห์สี่ออต เมทริกซ์ (SWOT Matrix) ผู้วิจัยใช้จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาทั้งในภาพรวมของทุกขนาดและทุกพื้นที่ ตลอดจนคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาในกลุ่มต่าง ๆ เฉพาะในส่วนที่แตกต่างกัน ผู้วิจัยนำข้อมูลมาจัดทำตารางเมทริกซ์ (Matrix) เพื่อหากลยุทธ์ 4 ประเภท คือ กลยุทธ์เพิ่มศักยภาพ (SO) กลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกัน (ST) กลยุทธ์พัฒนาและฟื้นฟู (WO) และกลยุทธ์เชิงตั้งรับ (WT) ดังนี้

ตารางที่ 4.31 เมทริกซ์ (Matrix) กลยุทธ์เพิ่มศักยภาพ (SO Strategy) คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาในภาพรวมของทุกขนาดและทุกพื้นที่

จุดแข็ง (S)	โอกาส (O)	กลยุทธ์เพิ่มศักยภาพ (SO)
<ul style="list-style-type: none"> มีนโยบายและแผนกลยุทธ์ ด้านการวิจัยที่ชัดเจน คณะและคณาจารย์ที่สนับสนุนการทำวิจัยอย่างจริงจัง 	<ul style="list-style-type: none"> ททบ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนดให้ใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ให้สถาบันอุดมศึกษาใช้การวิจัยพัฒนาวิชาการ วิชาชีพชั้นสูงและการค้นคว้าวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้และพัฒนาสังคม กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 วางแนวทางให้สร้างงานวิจัยที่สามารถตอบโจทย์ปัญหาของชาติได้ เชื่อมโยงงานวิจัยกับภาคการผลิต ใช้การวิจัยเป็นเครื่องมือ ในการ พัฒนา นวัตกรรม ความสามารถของชาติ ส่งเสริมการเรียนการสอน วิชาศิลปะศาสตร์ เพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะการดำเนินชีวิต การสร้างนักวิจัยอาชีพ 	<ul style="list-style-type: none"> กำหนดนโยบายและแผนการวิจัยของมหาวิทยาลัยที่มีเป้าหมายไปสู่ความเป็นเลิศ กำหนดนโยบายและแผนการวิจัยของมหาวิทยาลัยที่นำการวิจัยบูรณาการกับการเรียนการสอน กำหนดนโยบายและแผนส่งเสริมให้อาจารย์พัฒนาตนและวิชาชีพด้วยการทำวิจัย โดยมีเป้าหมายไปสู่การเป็นนักวิจัยอาชีพ กำหนดนโยบายและแผนส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการทำวิจัยที่สามารถตอบสนองโจทย์ปัญหาของชาติ ตลอดจน เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติ ในเวทีระดับภูมิภาคอาเซียนและระดับนานาชาติได้

ตารางที่ 4.31 (ต่อ)

จุดแข็ง (S)	โอกาส (O)	กลยุทธ์เพิ่มศักยภาพ (SO)
	<ul style="list-style-type: none"> • รัฐมีนโยบายส่งเสริมความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยไปสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาและวิจัยในภูมิภาคอาเซียน 	<ul style="list-style-type: none"> • กำหนดนโยบายและแผนส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยการเรียนการสอน ใน วิชาศิลปศาสตร์ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนวิชาดังกล่าวในระดับอุดมศึกษา • กำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคลที่นำผลงานวิจัยมาใช้ในการพิจารณาตั้งแต่การสรรหา การต่ออายุงาน การขึ้นเงินเดือนและเงินรางวัล เพื่อจูงใจให้ทำวิจัย
<ul style="list-style-type: none"> • มีแผนพัฒนาคุณภาพนักวิจัยที่เหมาะสมกับความรู้และประสบการณ์การวิจัย 	<ul style="list-style-type: none"> • แผนพัฒนาฯ ฉบับ 11 มุ่งพัฒนาคุณภาพของคนไทยโดยใช้กระบวนการเรียนรู้ให้มีความสำคัญของการวิจัยและพัฒนา การใช้ความคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้เป็นคนที่มีความสอดคล้องกับความสำเร็จก้าวหน้าและสภาพที่กำลังจะเปลี่ยนแปลงไป อันเนื่องมาจากปัจจัยด้านต่าง ๆ 	<ul style="list-style-type: none"> • กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาอาจารย์ในด้านการวิจัย • จัดอบรมเพื่อเพิ่มความรู้และทักษะการทำวิจัยให้แก่อาจารย์อย่างต่อเนื่องและจริงจัง • จัดเวทีให้อาจารย์ได้มีโอกาสพบปะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การทำวิจัย • จัดระบบพี่เลี้ยงหรือที่ปรึกษา นักวิจัยให้แก่นักวิจัยรุ่นใหม่

ตารางที่ 4.31 (ต่อ)

จุดแข็ง (S)	โอกาส (O)	กลยุทธ์เพิ่มศักยภาพ (SO)
<ul style="list-style-type: none"> • อาจารย์สนใจและเห็นความสำคัญของการทำวิจัย 	<ul style="list-style-type: none"> • นโยบายและยุทธศาสตร์การวิจัยของชาติ ฉบับที่ 8 (2555 - 2559) และยุทธศาสตร์การสนับสนุนการวิจัยของ สกว. พ.ศ. 2553 – 2556 มุ่งจัดลำดับความสำคัญและความจำเป็นของการวิจัยที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาประเทศ บนพื้นฐานปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และมีจุดเน้นที่สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลง ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งมีประเด็นให้อาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ทำวิจัยได้ 	<ul style="list-style-type: none"> • สนับสนุนให้อาจารย์ขอทุนสนับสนุนการวิจัยจากสภาวิจัยแห่งชาติและสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) • จัดทีมวิจัยที่มีลักษณะสหวิทยาการ เพื่อเสนอโครงการวิจัยที่สอดคล้องกับกลุ่มเรื่องวิจัยที่แหล่งทุนมุ่งเน้น เช่น การประยุกต์ใช้เศรษฐกิจพอเพียง การจัดการทรัพยากรน้ำ การปฏิรูปการศึกษาและสร้างสรรค์การเรียนรู้ ฯลฯ • สร้างประชาคมวิจัยให้เข้มแข็งโดยให้อาจารย์ที่มีความสนใจทำวิจัยได้พบปะแลกเปลี่ยนความเห็นกำหนดแผนงานและทำวิจัยร่วมกัน
<ul style="list-style-type: none"> • มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการ การวิจัยกับคณะและมหาวิทยาลัยอื่น ๆ เพื่อเพิ่มช่องทางการเผยแพร่และนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ 	<ul style="list-style-type: none"> • กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา • รัฐมีนโยบายส่งเสริมความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยไปสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาและวิจัยในภูมิภาคอาเซียน 	<ul style="list-style-type: none"> • สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิจัยในสาขามนุษยศาสตร์ภายในประเทศ ในกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาเอกชน หรือกับสถาบันอุดมศึกษาของรัฐบาล เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการวิจัย • สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิจัยในสาขามนุษยศาสตร์ในระดับนานาชาติ เช่น ในกลุ่มประเทศอาเซียนหรือประเทศในแถบทวีปอื่น ๆ

ตารางที่ 4.31 (ต่อ)

จุดแข็ง (S)	โอกาส (O)	กลยุทธ์เพิ่มศักยภาพ (SO)
<ul style="list-style-type: none"> มีระบบฐานข้อมูลการวิจัยทันสมัยและครบครัน 	<ul style="list-style-type: none"> ประเทศไทยจะเข้าร่วมประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในพ.ศ. 2558 ทำให้ต้องเตรียมความพร้อมในด้านการศึกษา รัฐมีนโยบายส่งเสริมความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยไปสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาและวิจัยในภูมิภาค • เทคโนโลยีมีบทบาทมากยิ่งขึ้นในด้านสนับสนุนการเรียนการสอนและการวิจัย 	<ul style="list-style-type: none"> สร้างระบบฐานข้อมูลการวิจัยด้านมนุษยศาสตร์ของประเทศในกลุ่มประชาคมอาเซียนเพื่อใช้ศึกษาค้นคว้าอ้างอิงในการวิจัย จัดทำฐานข้อมูลความเชี่ยวชาญของอาจารย์
<ul style="list-style-type: none"> มีการส่งเสริมและสนับสนุนด้านงบประมาณให้อาจารย์มีโอกาสทำวิจัยและเผยแพร่ผลงานในที่ประชุมระดับชาติและนานาชาติ 	<ul style="list-style-type: none"> ปฏิญญาโลกว่าด้วยการอุดมศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 ส่งเสริมให้ดำเนินการวิจัยอย่างเต็มที่และจริงจัง อุดมศึกษาจะต้องส่งเสริมงานวิจัยทุกด้านรวมไปถึงการวิจัยด้านมนุษยศาสตร์ 	<ul style="list-style-type: none"> สนับสนุนงบประมาณค่าใช้จ่ายให้อาจารย์เผยแพร่งานวิจัยในที่ประชุมนานาชาติ มีระบบมอบรางวัลหรือประกาศเกียรติคุณผู้ที่ได้ตีพิมพ์ผลงานวิจัยในวารสารวิชาการในระดับต่าง ๆ

ตารางที่ 4.32 แมทริกซ์ (Matrix) กลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกัน (ST Strategy) คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาในภาพรวมของทุกขนาดและทุกพื้นที่

จุดแข็ง (S)	อุปสรรค (T)	กลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกัน (ST)
<ul style="list-style-type: none"> มีนโยบายและแผนกลยุทธ์ ด้านการวิจัยที่ชัดเจน คณะและคณาจารย์สนับสนุนการทำวิจัยอย่างจริงจัง 	<ul style="list-style-type: none"> ระบบบริหารการวิจัยของประเทศไทยยังไม่มีประสิทธิภาพ ระบบการวิจัยยังไม่เข้มแข็ง ไม่สามารถนำความรู้ไปใช้พัฒนาประเทศได้จริง ทำให้มีผลต่อการสร้างความเป็นเลิศของการวิจัยในอุดมศึกษา เพราะอุดมศึกษาเป็นองค์ประกอบหนึ่งของระบบวิจัยของประเทศ ประเทศไทยไม่มีวัฒนธรรมการวิจัย เพราะเป็นสังคมบริโภคนิยม จึงขาดงานวิจัยที่มีคุณภาพระดับสูง 	<ul style="list-style-type: none"> พัฒนาระบบบริหารวิจัยทั้งในระดับคณะและมหาวิทยาลัย กำหนดค่านโยบายและแผนงานวิจัยที่ชัดเจนและลงไปถึงทุกระดับ ตั้งแต่ระดับสถาบัน คณะ และภาควิชา และให้มีหน่วยงานรับผิดชอบกำกับดูแล ติดตามและประเมินผล
<ul style="list-style-type: none"> อาจารย์สนใจและเห็นความสำคัญของการทำวิจัย 	<ul style="list-style-type: none"> อาจารย์ส่วนมากจะมุ่งให้ความสำคัญแก่ภาระการสอนมากกว่าทำวิจัย เพราะการทำวิจัยใช้เวลานาน เป็นงานหนักและค่าตอบแทนได้มากกว่าการสอน 	<ul style="list-style-type: none"> กำหนดค่าให้ภาระงานวิจัยมีความสำคัญเทียบเท่าภาระการสอน มีระบบการส่งเสริมและจูงใจอาจารย์ผู้ทำวิจัย สร้างงานวิจัยที่อาจารย์ของคณะและสถาบัน มีความเชี่ยวชาญความสามารถ
<ul style="list-style-type: none"> มีแผนพัฒนาคุณภาพนักวิจัยที่เหมาะสมกับความรู้และประสบการณ์การวิจัย 	<ul style="list-style-type: none"> การทำวิจัยของอาจารย์ยังเป็นลักษณะทำวิจัยในเรื่องที่ตนเองสนใจ แต่อาจไม่เป็นที่ต้องการของสังคม นักวิจัยและนักวิชาการที่มีความสามารถอาจถูกภาคธุรกิจดึงตัวไปช่วยเหลือ เช่น เป็นที่ปรึกษาให้แก่บริษัท เป็นวิทยากรอบรมและพัฒนาบุคลากร หรือนักวิจัยเพื่อแก้ไขปัญหาของธุรกิจ 	<ul style="list-style-type: none"> จัดอบรมเพื่อเพิ่มพูนศักยภาพการวิจัยของอาจารย์ สร้างทีมผลิตงานวิจัยที่ตอบสนองยุทธศาสตร์การวิจัยและความต้องการของประเทศตลอดจนความเข้มแข็งของมหาวิทยาลัย สนับสนุนการทำวิจัยเพื่อประโยชน์ในเชิงพาณิชย์

ตารางที่ 4.32 (ต่อ)

จุดแข็ง (S)	อุปสรรค (T)	กลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกัน (ST)
<ul style="list-style-type: none"> มีระบบฐานข้อมูลการวิจัยทันสมัยและครบครัน 	<ul style="list-style-type: none"> ประเทศไทยยังต้องพึ่งพาเทคโนโลยีจากต่างประเทศ การมีเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพต้องมีค่าใช้จ่ายสูง สถาบันอุดมศึกษาที่สามารถลงทุนด้านเทคโนโลยีก็จะช่วยอำนวยความสะดวกและสนับสนุนการทำวิจัยของอาจารย์ได้มากกว่าสถาบันที่ไม่มีทุนทรัพย์ทำให้เกิดความไม่เท่าเทียมกันในการใช้เทคโนโลยี 	<ul style="list-style-type: none"> สร้างศูนย์สารสนเทศเพื่อใช้ในการวิจัยในสาขามนุษยศาสตร์ สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิจัยในสาขามนุษยศาสตร์ภายในประเทศในกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาเอกชน หรือกับสถาบันอุดมศึกษาของรัฐบาลเพื่อพัฒนาระบบฐานข้อมูลการวิจัยที่สามารถใช้ร่วมกันได้
<ul style="list-style-type: none"> มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการ การวิจัยกับคณะและมหาวิทยาลัยอื่น ๆ เพื่อเพิ่มช่องทางการเผยแพร่และนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ 	<ul style="list-style-type: none"> การรวมตัวกันเป็นประชาคมอาเซียนในปี 2558 ตลอดจนการปฏิบัติตามข้อตกลงทางการค้าและบริการ (GATS) จะทำให้มีการเคลื่อนย้ายของนักเรียน นักศึกษา อาจารย์ ความรู้และนวัตกรรม จากประเทศที่การศึกษายังไม่เข้มแข็งไปสู่ประเทศที่มีความเข้มแข็งและเป็นต้นแบบคุณภาพการศึกษาที่ดีกว่า ประเทศไทยจึงอาจเป็นฝ่ายเสียเปรียบได้ ประเทศไทยไม่มีวัฒนธรรมในการติดต่อสื่อสารเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาการ ไม่มีพฤติกรรมร่วมกันสร้างความรู้เรียนรู้จากกันและกัน 	<ul style="list-style-type: none"> สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิจัยในสาขามนุษยศาสตร์กับสถาบันอุดมศึกษาของประเทศอาเซียน โดยให้มีกิจกรรมของเครือข่ายที่ต่อเนื่องและจริงจัง เพื่อเป็นช่องทางในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเผยแพร่ผลงานวิจัย

ตารางที่ 4.33 ตารางเมทริกซ์ (Matrix) กลยุทธ์พัฒนาและฟื้นฟู (WO Strategy) คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาในภาพรวมของทุกขนาดและทุกพื้นที่

จุดอ่อน (W)	โอกาส (O)	กลยุทธ์พัฒนาและฟื้นฟู (WO)
<ul style="list-style-type: none"> • อาจารย์มีภาระการสอนมาก ต้องดูแลและให้คำปรึกษาแก่นักศึกษาจำนวนมาก และมีภาระงานด้านอื่น ๆ ของคณะ 	<ul style="list-style-type: none"> • เทคโนโลยีมีบทบาทมากยิ่งขึ้นในด้านสนับสนุนการเรียนการสอน ทำให้อาจารย์มีเวลาทำวิจัยมากขึ้น 	<ul style="list-style-type: none"> • ปรับเปลี่ยนรูปแบบการสอน เพื่อให้อาจารย์มีเวลาทำวิจัย เช่น การสอนแบบอีเลิร์นนิ่ง ใช้เทคโนโลยีต่างๆ เพื่อช่วยสอนและการให้คำปรึกษา • ลดภาระการสอนให้ผู้ทำวิจัย • ให้ผู้วิจัยลาศึกษาค้นคว้าวิจัยได้
<ul style="list-style-type: none"> • แผนและกลยุทธ์การส่งเสริมการทำวิจัยของคณะ/สถาบันขาดประสิทธิภาพ 	<ul style="list-style-type: none"> • ปรากฏการณ์โลกว่าด้วยการอุดมศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 ส่งเสริมให้ดำเนินการวิจัยอย่างเต็มที่และจริงจัง อุดมศึกษาจะต้องส่งเสริมงานวิจัย และใช้ความรู้จากการวิจัยช่วยพัฒนาสังคม ทั้งด้านวัฒนธรรม สังคมและเศรษฐกิจ ตลอดจนส่งเสริมการวิจัยด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีควบคู่ไปกับการวิจัยทางสังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์และสร้างสรรค์ทางศิลปะ 	<ul style="list-style-type: none"> • กำหนดนโยบายและแผนงานวิจัยที่ชัดเจนและลงไปถึงทุกระดับ ตั้งแต่ระดับสถาบัน คณะ และภาควิชา และให้มีหน่วยงานรับผิดชอบกำกับดูแลติดตามและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอและจริงจัง
<ul style="list-style-type: none"> • การจัดให้มีที่ปรึกษาโครงการวิจัยหรือพี่เลี้ยงนักวิจัยค่อนข้างน้อย 	<ul style="list-style-type: none"> • ประเทศไทยจะเข้าร่วมประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในพ.ศ. 2558 ทำให้ต้องเตรียมความพร้อมในด้านการศึกษา รัฐมีนโยบายส่งเสริมความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยไปสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาและวิจัยในภูมิภาค 	<ul style="list-style-type: none"> • จัดระบบที่ปรึกษางานวิจัย โดยเชิญนักวิจัยอาวุโสจากประเทศในกลุ่มอาเซียนมาบรรยายหรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ตารางที่ 4.33 (ต่อ)

จุดอ่อน (W)	โอกาส (O)	กลยุทธ์พัฒนาและฟื้นฟู (WO)
<ul style="list-style-type: none"> • การอนุญาตให้อาจารย์ลาศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิจัยโดยไม่นับวันลา และเสียโอกาสในการพิจารณาขึ้นเงินเดือนมีค่อนข้างน้อย 	<ul style="list-style-type: none"> • แผนพัฒนาฯ ฉบับ 11 มุ่งพัฒนาคุณภาพของคนไทยโดยใช้กระบวนการเรียนรู้ให้มีความสำคัญของการวิจัยและพัฒนา การใช้ความคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้เป็นคนที่มีความสอดคล้องกับความต้องการที่ก้าวหน้าและสภาพที่กำลังจะเปลี่ยนแปลงไป อันเนื่องมาจากปัจจัยด้านต่าง ๆ 	<ul style="list-style-type: none"> • มีระบบให้อาจารย์ที่จะทำวิจัยสามารถลาศึกษาค้นคว้าได้โดยไม่เสียสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ
<ul style="list-style-type: none"> • โครงการอบรมและพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยให้แก่อาจารย์ที่ยังไม่เคยทำวิจัยมีค่อนข้างน้อย 	<ul style="list-style-type: none"> • กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 วางแนวทางให้สร้างงานวิจัยที่สามารถตอบโจทย์ปัญหาของชาติได้ เชื่อมโยงงานวิจัยกับภาคการผลิต ใช้การวิจัยเป็นเครื่องมือในการพัฒนาขีดความสามารถของชาติ และการสร้างนักวิจัยอาชีพ 	<ul style="list-style-type: none"> • จัดหลักสูตรอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยให้แก่อาจารย์ในสาขามนุษยศาสตร์อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ • จัดระบบพี่เลี้ยงนักวิจัยหรือนักวิจัยอาวุโส ที่ปรึกษาวิจัย • จัดทำหลักสูตรอิเลิร์นนิ่งในเรื่องการวิจัยเพื่อให้อาจารย์เรียนรู้ได้ด้วยตนเองและตลอดเวลา
<ul style="list-style-type: none"> • การสนับสนุนงบประมาณด้านการวิจัยมีไม่เพียงพอต่อความต้องการ 	<ul style="list-style-type: none"> • นโยบายและยุทธศาสตร์การวิจัยของชาติ ฉบับที่ 8 (2555 - 2559) และยุทธศาสตร์การสนับสนุนการวิจัยของ สกว. พ.ศ. 2553 - 2556 มุ่งจัดลำดับความสำคัญและความจำเป็นของการวิจัยที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาประเทศ บนพื้นฐานปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และมีจุดเน้นที่สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลง ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งมีประเด็นให้อาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ทำวิจัยได้ 	<ul style="list-style-type: none"> • สนับสนุนให้อาจารย์ขอทุนสนับสนุนการวิจัยจากแหล่งทุนภายนอกสถาบัน • มีหน่วยงานกลางทำหน้าที่แจ้งแหล่งทุนให้อาจารย์ทราบอย่างทั่วถึง

ตารางที่ 4.33 (ต่อ)

จุดอ่อน (W)	โอกาส (O)	กลยุทธ์พัฒนาและฟื้นฟู (WO)
<ul style="list-style-type: none"> ขาดหน่วยงานกลางที่ทำหน้าที่รวบรวมและส่งผลงานวิจัย สักระยะที่ความรู้จากงานวิจัย เพื่อนำไปตีพิมพ์เผยแพร่ในช่องทางต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย 	<ul style="list-style-type: none"> ประเทศไทยจำเป็นต้องอาศัยการวิจัยในระดับอุดมศึกษาเพื่อแก้ไขปัญหาของชาติ 	<ul style="list-style-type: none"> ตั้งหน่วยงานกลางที่ทำหน้าที่รวบรวมและส่งผลงานวิจัย สักระยะที่ความรู้จากงานวิจัย เพื่อนำไปตีพิมพ์เผยแพร่ในช่องทางต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4.34 แมทริกซ์ (Matrix) กลยุทธ์แก้วิกฤติ (WT) คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาในภาพรวมของทุกขนาดและทุกพื้นที่

จุดอ่อน (W)	อุปสรรค (T)	กลยุทธ์แก้วิกฤติ (WT)
<ul style="list-style-type: none"> อาจารย์มีภาระการสอนมาก ต้องดูแลและให้คำปรึกษาแก่นักศึกษาจำนวนมาก และมีภาระงานด้านอื่น ๆ ของคณะ 	<ul style="list-style-type: none"> อาจารย์ส่วนมากจะมุ่งให้ความสำคัญแก่ภาระการสอนมากกว่าทำวิจัย เพราะการทำวิจัยใช้เวลาาน เป็นงานหนักและค่าตอบแทนได้มากกว่าการสอน 	<ul style="list-style-type: none"> ปรับวิธีการสอนโดยใช้เทคโนโลยีช่วยในการสอน เช่น อีเลิร์นนิ่ง สร้างความเชื่อมโยงระหว่างการเรียนรู้การสอนกับการวิจัย เช่น ให้ทำวิจัยในชั้นเรียน
<ul style="list-style-type: none"> ประโยชน์และค่าตอบแทนไม่จูงใจมากพอ 	<ul style="list-style-type: none"> บุคคลที่มีความรู้ความสามารถหันไปทำงานภาคเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมมากกว่าประกอบอาชีพครูอาจารย์เพราะค่าตอบแทนและมีโอกาสที่ดีกว่า 	<ul style="list-style-type: none"> ปรับระบบการจ่ายค่าตอบแทน/รางวัลสำหรับงานวิจัยที่มีคุณภาพเพื่อจูงใจอาจารย์ให้ทำวิจัย สนับสนุนให้ทำวิจัยเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในรูปแบบวิธีต่างๆ เช่น การยกย่อง ประกาศเกียรติคุณ การนำผลงานวิจัยมาใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อขึ้นเงินเดือน

ตารางที่ 4.34 (ต่อ)

จุดอ่อน (W)	อุปสรรค (T)	กลยุทธ์แก้วิกฤติ (WT)
<ul style="list-style-type: none"> • อาจารย์ขาดความรู้และประสบการณ์การวิจัย 	<ul style="list-style-type: none"> • การทำวิจัยของอาจารย์ ยังเป็นลักษณะทำวิจัยในเรื่องที่ตนเองสนใจ แต่อาจไม่เป็นที่ต้องการของสังคม 	<ul style="list-style-type: none"> • จัดอบรมด้านการทำวิจัยที่มีคุณภาพสูงและตอบสนองความต้องการของสังคมและยุทธศาสตร์การวิจัยของชาติ
<ul style="list-style-type: none"> • สถานที่สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำวิจัยค่อนข้างน้อย 	<ul style="list-style-type: none"> • ประเทศไทยยังต้องพึ่งพาเทคโนโลยีจากต่างประเทศ การมีเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพต้องมีค่าใช้จ่ายสูง สถาบันอุดมศึกษาที่สามารถลงทุนด้านเทคโนโลยีก็จะช่วยอำนวยความสะดวกและสนับสนุนการทำวิจัยของอาจารย์ได้มากกว่าสถาบันที่ไม่มีทุนทรัพย์ทำให้เกิดความไม่เท่าเทียมกันในการใช้เทคโนโลยี 	<ul style="list-style-type: none"> • พัฒนาปรับปรุงสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีอยู่เดิมในคณะและสถาบันให้เพียงพอต่อความต้องการใช้งาน
<ul style="list-style-type: none"> • การจัดให้มีที่ปรึกษาโครงการวิจัยหรือพี่เลี้ยงนักวิจัยค่อนข้างน้อย 	<ul style="list-style-type: none"> • ประเทศไทยไม่มีวัฒนธรรมการวิจัย เพราะเป็นสังคมบริโภครายความรู้ จึงขาดงานวิจัยที่มีคุณภาพระดับสูง นอกจากนี้ยังไม่มีวัฒนธรรมในการติดต่อสื่อสารเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาการ ไม่มีพฤติกรรมร่วมกันสร้างความรู้เรียนรู้จากกันและกัน 	<ul style="list-style-type: none"> • สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิจัย • จัดกิจกรรมการจัดการความรู้ (KM) ด้านการวิจัยเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ความรู้ และการทำวิจัยร่วมกัน • พัฒนาศักยภาพของที่ปรึกษาวิจัยหรือหน่วยบริการวิจัย และส่งเสริมให้อาจารย์ใช้บริการ

4.4.3 ผลการวิเคราะห์สวอต แมทริกซ์ (SWOT MATRIX) คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาในภาพรวมของทุกขนาดและทุกพื้นที่ที่สามารถสรุปกลยุทธ์ทางเลือกได้ดังต่อไปนี้

4.4.3.1 กลยุทธ์ทางเลือกของการพัฒนาการบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่เป็นการใช้จุดแข็งเพื่อให้ได้รับโอกาสมากที่สุด (SO) มีดังนี้

SO1) คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีจุดแข็งคือ มีนโยบายและแผนกลยุทธ์ ด้านการวิจัยที่ชัดเจน อีกทั้งผู้บังคับบัญชาสนับสนุนการทำวิจัยอย่างจริงจัง สอดรับกับโอกาสที่รัฐบาลก็มีนโยบายส่งเสริมความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยไปสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาและวิจัยในภูมิภาคอาเซียน นอกจากนี้ กฎหมายและนโยบายทางการศึกษาต่าง ๆ ก็ล้วนกำหนดและส่งเสริมสถาบันอุดมศึกษาให้ใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ใช้การวิจัยพัฒนาองค์ความรู้และพัฒนาสังคม ดังนั้น กลยุทธ์ทางเลือกในสถานการณ์นี้คือ การกำหนดนโยบายแผนการวิจัยของมหาวิทยาลัยและคณะให้ชัดเจนว่ามีเป้าหมายไปสู่ความเป็นเลิศ การบูรณาการงานวิจัยกับการเรียนการสอน การพัฒนาอาจารย์ให้เป็นนักวิจัยอาชีพ ผลิตงานวิจัยที่ตอบสนองความต้องการของชาติได้

SO2) คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวมมีแผนพัฒนาคุณภาพนักวิจัยที่เหมาะสมกับความรู้และประสบการณ์การวิจัย สอดคล้องกับโอกาสที่มาจากแผนพัฒนาฉบับ 11 ซึ่งมุ่งพัฒนาคุณภาพของคนไทยโดยใช้กระบวนการเรียนรู้ ให้ความสำคัญของการวิจัยและพัฒนา การใช้ความคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้เป็นคนที่มีคุณภาพสอดคล้องกับความเจริญก้าวหน้าและสภาพที่กำลังจะเปลี่ยนแปลงไป อันเนื่องมาจากปัจจัยด้านต่าง ๆ ดังนั้น กลยุทธ์ทางเลือกในสถานการณ์นี้คือ การกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาอาจารย์ให้มีทักษะด้านการวิจัยอย่างต่อเนื่อง เพื่อมุ่งสู่การเป็นนักวิจัยอาชีพ

SO3) อาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวมมีจุดแข็งคือ อาจารย์สนใจและเห็นความสำคัญของการทำวิจัย สอดรับกับโอกาสที่มีคือ นโยบายและยุทธศาสตร์การวิจัยของชาติ ฉบับที่ 8 (2555 - 2559) และยุทธศาสตร์การสนับสนุนการวิจัยของ สกว. พ.ศ. 2553 - 2556 มุ่งจัดลำดับความสำคัญและความจำเป็นของการวิจัย ซึ่งมีประเด็นให้อาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ทำวิจัยได้ ดังนั้น กลยุทธ์ทางเลือกในสถานการณ์นี้คือ การสร้างประชาคมวิจัยให้เข้มแข็งโดยให้อาจารย์ที่มีความสนใจทำวิจัยได้พบปะแลกเปลี่ยนความเห็นกำหนดแผนงานและทำวิจัยร่วมกัน

SO4) สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีจุดแข็งคือ มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการ การวิจัยกับคณะและมหาวิทยาลัยอื่น ๆ เพื่อเพิ่มช่องทางการเผยแพร่และนำผลงานวิจัยไป

ใช้ประโยชน์ สอดรับกับกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 ซึ่งส่งเสริมให้สร้างเครือข่าย อุดมศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ประกอบกับรัฐมนตรีนโยบายส่งเสริมความเป็นเลิศของ มหาวิทยาลัยไปสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาและวิจัยในภูมิภาคอาเซียน ดังนั้น กลยุทธ์ทางเลือกใน สถานการณ์นี้คือ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิจัยในสาขามนุษยศาสตร์ทั้ง ภายในประเทศและต่างประเทศ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการวิจัย

SOS) สถาบันอุดมศึกษาเอกชนส่วนใหญ่มีระบบฐานข้อมูลการวิจัย ทันสมัยและครบ ครันซึ่งเป็นจุดแข็งที่สอดคล้องกับโอกาสด้านเทคโนโลยีในปัจจุบันซึ่งมีบทบาทมากยิ่งขึ้นในด้าน สนับสนุนการเรียนการสอนและการวิจัย และประกอบกับรัฐมนตรีนโยบายส่งเสริมความเป็นเลิศของ มหาวิทยาลัยไปสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาและวิจัยในภูมิภาคอาเซียน ดังนั้น กลยุทธ์ทางเลือกใน สถานการณ์นี้คือ การสร้างและพัฒนาระบบฐานข้อมูลการวิจัยด้านมนุษยศาสตร์ของประเทศใน กลุ่มประชาคมอาเซียนเพื่อใช้ศึกษาค้นคว้าอ้างอิงในการวิจัย

4.4.3.2 กลยุทธ์ทางเลือกของการพัฒนาการบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของ คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่เป็นการใช้จุดแข็งเพื่อหลีกเลี่ยงอุปสรรค (ST) มีดังนี้ ST1) แม้ว่าคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนจะมีนโยบายและแผนกลยุทธ์ ด้านการวิจัยที่ชัดเจน และผู้บังคับบัญชาสนับสนุนการทำวิจัยอย่างจริงจัง แต่ก็มีอุปสรรคในเรื่อง ระบบบริหารการวิจัยของประเทศไทยยังไม่มีประสิทธิภาพ ระบบการวิจัยยังไม่เข้มแข็ง ไม่สามารถ นำความรู้ไปใช้พัฒนาประเทศได้จริง ทำให้มีผลต่อการสร้างความเป็นเลิศของการวิจัยในอุดมศึกษา ดังนั้น กลยุทธ์ที่ควรเลือกใช้คือ การพัฒนาระบบบริหารวิจัยทั้งในระดับคณะและมหาวิทยาลัยให้มี ประสิทธิภาพ

ST2) แม้ว่าอาจารย์สนใจและเห็นความสำคัญของการทำวิจัย แต่ส่วนมากจะมุ่งให้ ความสำคัญแก่ภาระการสอนมากกว่าทำวิจัย เพราะการทำวิจัยใช้เวลานาน เป็นงานหนักและ ค่าตอบแทนได้มียากกว่าการสอน ดังนั้น กลยุทธ์ที่ควรเลือกใช้คือ การพัฒนาระบบการส่งเสริม และจูงใจอาจารย์ผู้ทำวิจัย เช่น กำหนดให้ภาระงานวิจัยมีความสำคัญเทียบเท่าภาระการสอน มีการ ให้ค่าตอบแทนระหว่างที่ทำวิจัย เป็นต้น

ST3) แม้ว่าจะมีแผนพัฒนาคุณภาพนักวิจัยที่เหมาะสมกับความรู้และประสบการณ์การ วิจัยของอาจารย์ในคณะมนุษยศาสตร์ แต่การทำวิจัยของอาจารย์ ยังเป็นลักษณะทำวิจัยในเรื่องที่ ตนเองสนใจ ซึ่งอาจไม่สอดคล้องกับความต้องการของสังคม กลยุทธ์ที่ควรเลือกใช้คือ การสร้างทีม ผลิตรายงานวิจัยที่ตอบสนองยุทธศาสตร์การวิจัยและความต้องการของประเทศตลอดจนความเข้มแข็ง ของมหาวิทยาลัย

ST4) แม้ว่าจะมีระบบฐานข้อมูลการวิจัย ทันสมัยและครบครัน ประเทศไทยยังต้องพึ่งพาเทคโนโลยีจากต่างประเทศ การมีเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพต้องมีค่าใช้จ่ายสูง สถาบันที่สามารถลงทุนด้านเทคโนโลยีก็จะช่วยอำนวยความสะดวกและสนับสนุนการทำวิจัยของอาจารย์ได้มากกว่าสถาบันที่ไม่มีทุนทรัพย์ ทำให้เกิดความไม่เท่าเทียมกันในด้านการใช้เทคโนโลยี กลยุทธ์ที่ควรเลือกใช้คือ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิจัยในสาขามนุษยศาสตร์เพื่อร่วมกันพัฒนาศูนย์สารสนเทศเพื่อใช้ในการวิจัยในสาขามนุษยศาสตร์

ST5) แม้ว่าจะมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการ การวิจัยกับคณะและมหาวิทยาลัยอื่น ๆ เพื่อเพิ่มช่องทางการเผยแพร่และนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ แต่ก็อาจเกิดอุปสรรคจากการรวมตัวกันเป็นประชาคมอาเซียนในปี 2558 จะทำให้มีการเคลื่อนย้ายของนักเรียน นักศึกษา อาจารย์ ความรู้และนวัตกรรม จากประเทศที่การศึกษายังไม่เข้มแข็งไปสู่ประเทศที่มีความเข้มแข็งและเป็นต้นแบบคุณภาพการศึกษาที่ดีกว่า ประเทศไทยจึงอาจเป็นฝ่ายเสียเปรียบได้ ดังนั้นกลยุทธ์ที่ควรใช้ คือ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิจัยในสาขามนุษยศาสตร์กับสถาบันอุดมศึกษาของประเทศอาเซียน โดยให้มีกิจกรรมของเครือข่ายที่ต่อเนื่องและจริงจัง เพื่อเป็นช่องทางในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเผยแพร่ผลงานวิจัย นอกจากนี้ยังเป็นการสร้างความน่าเชื่อถือและการยอมรับในความสามารถด้านการวิจัยในระดับสากลด้วย

4.4.3.3 กลยุทธ์ทางเลือกของการพัฒนาการบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่เป็นการลดจุดอ่อนเพื่อเพิ่มโอกาส (W.O.) มีดังนี้

WO1) อาจารย์ในคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีภาระการสอนมาก นอกจากนี้ยังต้องดูแลและให้คำปรึกษาแก่นักศึกษาจำนวนมาก และมีภาระงานด้านอื่น ๆ ของคณะด้วย แต่ก็ยังมีโอกาสคือเทคโนโลยีที่เจริญก้าวหน้ามีบทบาทในด้านสนับสนุนการเรียนการสอนมากยิ่งขึ้น อาจารย์สามารถนำเทคโนโลยีมาช่วยแบ่งเบาภาระการสอนและภาระงานด้านอื่น ๆ ทำให้มีเวลาสำหรับทำวิจัยมากขึ้น กลยุทธ์ทางเลือกในกรณีนี้คือ ปรับเปลี่ยนรูปแบบการสอนเพื่อให้อาจารย์มีเวลาทำวิจัย เช่น การสอนแบบอีเลิร์นนิ่ง ตลอดจนใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ เพื่อช่วยสอนและการให้คำปรึกษา

WO2) แม้ว่าสถาบันจะมีแผนกลยุทธ์ส่งเสริมการทำวิจัยของอาจารย์ แต่ก็มีจุดอ่อนคือแผนกลยุทธ์ดังกล่าวขาดประสิทธิภาพ แต่ในขณะเดียวกันปฏิญญาโลกว่าด้วยการอุดมศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 ส่งเสริมให้อุดมศึกษาดำเนินการวิจัยอย่างเต็มที่และจริงจัง อุดมศึกษาจะต้องส่งเสริมงานวิจัยและใช้ความรู้จากการวิจัยช่วยพัฒนาสังคม ทั้งด้านวัฒนธรรม สังคมและเศรษฐกิจ ตลอดจนส่งเสริมการวิจัยด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีควบคู่ไปกับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ ดังนั้น กลยุทธ์ทางเลือกในกรณีนี้คือ การกำหนดนโยบายและแผนงานวิจัยที่ชัดเจน

และลงไปถึงทุกระดับ ตั้งแต่ระดับสถาบัน คณะ และภาควิชา และให้มีหน่วยงานรับผิดชอบกำกับดูแลติดตามและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอและจริงจัง

WO3) เนื่องจากคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนจัดให้มีที่ปรึกษาโครงการวิจัยหรือที่เล็งงนักวิจัยค่อนข้างน้อย แต่มีโอกาสดังนี้ ในพ.ศ. 2558 ประเทศไทยจะเข้าร่วมประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนและรัฐมีนโยบายส่งเสริมความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยไปสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาและวิจัยในภูมิภาค ดังนั้น กลยุทธ์ทางเลือกในกรณีนี้คือ จัดระบบที่ปรึกษางานวิจัย โดยเชิญนักวิจัยจากประเทศในกลุ่มอาเซียนมาบรรยายหรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้

WO4) การอนุญาตให้อาจารย์ลาศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิจัยโดยไม่นับวันลาและเสียโอกาสในการพิจารณาขึ้นเงินเดือนในคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีค่อนข้างน้อย ในขณะที่มีโอกาสจากแผนพัฒนาฯ ฉบับ 11 ซึ่งมุ่งพัฒนาคุณภาพของคนไทยโดยใช้กระบวนการเรียนรู้ ให้ความสำคัญของการวิจัยและพัฒนา การใช้ความคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้เป็นคนที่มีคุณภาพ สอดคล้องกับความเจริญก้าวหน้าและสภาพที่กำลังจะเปลี่ยนแปลงไป อันเนื่องมาจากปัจจัยต่าง ๆ ดังนั้น กลยุทธ์ทางเลือกในกรณีนี้คือ การอนุญาตให้ผู้วิจัยสามารถลาศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิจัยได้โดยไม่เสียสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ

WO5) โครงการอบรมและพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยให้แก่อาจารย์ที่ยังไม่เคยทำวิจัยในคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีค่อนข้างน้อย ในขณะที่กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 วางแนวทางให้สร้างงานวิจัยที่สามารถตอบโจทย์ปัญหาของชาติได้ เชื่อมโยงงานวิจัยกับภาคการผลิต ใช้การวิจัยเป็นเครื่องมือในการพัฒนาขีดความสามารถของชาติ และการสร้างนักวิจัยอาชีพ ดังนั้น กลยุทธ์ทางเลือกในกรณีนี้คือ การจัดหลักสูตรอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยให้แก่อาจารย์ในสาขามนุษยศาสตร์อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

WO6) เนื่องจากการสนับสนุนงบประมาณด้านการวิจัยมีไม่เพียงพอต่อความต้องการ แต่ก็มีโอกาสได้รับการสนับสนุนทุนวิจัยจากหน่วยงานอื่น เพราะนโยบายและยุทธศาสตร์การวิจัยของชาติ ฉบับที่ 8 (2555 - 2559) และยุทธศาสตร์การสนับสนุนการวิจัยของ สกว. พ.ศ. 2553 - 2556 มุ่งจัดลำดับความสำคัญและความจำเป็นของการวิจัยที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาประเทศบนพื้นฐานปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และมีจุดเน้นที่สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลง ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งมีประเด็นให้อาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ทำวิจัยได้ ดังนั้นกลยุทธ์ทางเลือกในกรณีนี้คือ สนับสนุนให้อาจารย์ขอทุนสนับสนุนการวิจัยจากแหล่งทุนภายนอกสถาบัน โดยจัดให้มีหน่วยงานกลางทำหน้าที่แจ้งแหล่งทุนให้อาจารย์ทราบอย่างทั่วถึง

WO7) คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนยังขาดหน่วยงานกลางที่ทำหน้าที่รวบรวมและส่งผลงานวิจัย สังกะระห์ความรู้จากงานวิจัย เพื่อนำไปตีพิมพ์เผยแพร่ในช่องทาง

ต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ในขณะที่ประเทศไทยจำเป็นต้องอาศัยการวิจัยเพื่อแก้ไข ปัญหาของชาติ ดังนั้น กลยุทธ์ทางเลือกในกรณีนี้คือ การจัดตั้งหน่วยงานกลางที่ทำหน้าที่รวบรวม และส่งผลงานวิจัย สังกะระห์ความรู้จากงานวิจัย เพื่อนำไปตีพิมพ์เผยแพร่ในช่องทางต่าง ๆ ทั้ง ภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย

4.4.3.4 กลยุทธ์ทางเลือกของการพัฒนาการบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของ คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่เป็นการลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรค (WT) มี ดังนี้

WT1) เนื่องจากอาจารย์มีภาระการสอนมาก ต้องดูแลและให้คำปรึกษาแก่นักศึกษา จำนวนมาก และมีภาระงานด้านอื่น ๆ ของคณะ ประกอบกับมีอุปสรรคคือ อาจารย์ส่วนมากจะมุ่ง ให้ความสำคัญแก่ภาระการสอนมากกว่าทำวิจัย เพราะการทำวิจัยใช้เวลานาน เป็นงานหนักและ ค่าตอบแทนได้มาช้ากว่าการสอน ดังนั้น กลยุทธ์ทางเลือกที่เหมาะสมคือ การสร้างความเชื่อมโยง ระหว่างการเรียนการสอนกับการวิจัย เช่น ให้ทำวิจัยในชั้นเรียน

WT2) จุดอ่อนอีกประการคือ ประโยชน์และค่าตอบแทนของการทำวิจัยไม่คุ้มค่ามาก พอ และอุปสรรคคือบุคคลที่มีความรู้ความสามารถนิยมทำงานภาคเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม มากกว่าประกอบอาชีพครูอาจารย์เพราะค่าตอบแทนและมีโอกาสที่ดีกว่า ดังนั้น กลยุทธ์ทางเลือกที่ เหมาะสมคือ ปรับระบบการจ่ายค่าตอบแทน/รางวัลสำหรับงานวิจัยที่มีคุณภาพเพื่อจูงใจอาจารย์ให้ ทำวิจัยและการสนับสนุนให้อาจารย์ทำวิจัยเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ

WT3) จุดอ่อนของอาจารย์ในคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนคือ อาจารย์ ขาดความรู้และประสบการณ์การวิจัย และมีอุปสรรคคือ การทำวิจัยของอาจารย์ ยังเป็นลักษณะทำ วิจัยในเรื่องที่ตนเองสนใจ แต่อาจไม่เป็นที่ต้องการของสังคม ดังนั้น กลยุทธ์ทางเลือกที่เหมาะสม คือ จัดอบรมด้านการทำวิจัยที่มีคุณภาพสูงและตอบสนองความต้องการของสังคมและยุทธศาสตร์ การวิจัยของชาติ

WT4) จุดอ่อนอีกประการคือ สถานที่สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำวิจัยมีอยู่ ก่อนข้างน้อย นอกจากนี้ยังมีอุปสรรคในเรื่องเทคโนโลยีที่ต้องอาศัยจากต่างประเทศและมีค่าใช้จ่าย สูง ดังนั้นกลยุทธ์ทางเลือกที่เหมาะสมคือ พัฒนาปรับปรุงสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีอยู่ เดิมในคณะและสถาบันให้เพียงพอต่อความต้องการใช้งาน

WT5) จุดอ่อนอีกประการคือ การจัดให้มีที่ปรึกษาโครงการวิจัยหรือพี่เลี้ยงนักวิจัยมี ก่อนข้างน้อย และมีอุปสรรคคือ ประเทศไทยไม่มีวัฒนธรรมการวิจัย เพราะเป็นสังคมบริโภคน ความรู้ จึงขาดงานวิจัยที่มีคุณภาพระดับสูง นอกจากนี้ยังไม่มีวัฒนธรรมในการติดต่อสื่อสารเพื่อ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาการ ไม่มีพฤติกรรมร่วมกันสร้างความรู้เรียนรู้จากกันและกัน ดังนั้น

กลยุทธ์ทางเลือกที่เหมาะสมคือ การจัดกิจกรรมการจัดการความรู้ (KM) ด้านการวิจัยเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ความรู้ และการทำวิจัยร่วมกัน และพัฒนาศักยภาพของที่ปรึกษาวิจัยหรือหน่วยบริการวิจัย และส่งเสริมให้อาจารย์ใช้บริการ

การวิเคราะห์สวอต แมทริกซ์ (SWOT Matrix) คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาในกลุ่มต่าง ๆ ผู้วิจัยนำจุดแข็งและจุดอ่อนเฉพาะกลุ่มที่มีความแตกต่างกัน โดยนำข้อมูลนั้นมาจัดทำตารางแมทริกซ์ (Matrix) เพื่อหากลยุทธ์ 4 ประเภท คือ กลยุทธ์เพิ่มศักยภาพ (SO Strategy) กลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกัน (ST Strategy) กลยุทธ์พัฒนาและฟื้นฟู (WO Strategy) และกลยุทธ์แก้วิกฤติ (WT Strategy) เช่นเดียวกัน กลยุทธ์ที่ได้นี้จะนำไปประกอบกับกลยุทธ์ที่ได้จากการวิเคราะห์ในภาพรวมข้างต้น ผลการวิเคราะห์มีดังนี้

ตารางที่ 4.35 แมทริกซ์ (Matrix) กลยุทธ์เพิ่มศักยภาพ (SO Strategy) คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

จุดแข็ง (S)	โอกาส (O)	กลยุทธ์เพิ่มศักยภาพ (SO)
<ul style="list-style-type: none"> • อาจารย์สนใจและเห็นความสำคัญของการทำวิจัย อาจารย์มีคุณวุฒิปริญญาเอกมากที่สุด 	<ul style="list-style-type: none"> • ประเทศไทยกำลังก้าวเข้าสู่สังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ จำเป็นต้องอาศัยจากการเรียนการสอนการวิจัยในระดับอุดมศึกษา 	<ul style="list-style-type: none"> • พัฒนาและส่งเสริมระบบนักวิจัยหลังปริญญาเอก
<ul style="list-style-type: none"> • มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการ การวิจัยกับคณะและมหาวิทยาลัยอื่น ๆ เพื่อเพิ่มช่องทางการเผยแพร่และนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ 	<ul style="list-style-type: none"> • กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 วางแนวทางให้สร้างงานวิจัยที่สามารถตอบโจทย์ปัญหาของชาติได้ เชื่อมโยงงานวิจัยกับภาคการผลิต ใช้การวิจัยเป็นเครื่องมือในการพัฒนาขีดความสามารถของชาติ ส่งเสริมการเรียนการสอนวิชาศิลปศาสตร์ เพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะการดำเนินชีวิต การสร้างนักวิจัยอาชีพ สร้างเครือข่ายอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 	<ul style="list-style-type: none"> • ส่งเสริมให้มีโครงการวิจัยสหวิทยาการหรือวิจัยพหุวิทยาการ

ตารางที่ 4.35 (ต่อ)

จุดแข็ง (S)	โอกาส (O)	กลยุทธ์เพิ่มศักยภาพ (SO)
<ul style="list-style-type: none"> มีเงินทุนสนับสนุนการเผยแพร่ผลงานวิจัย 	<ul style="list-style-type: none"> รัฐมีนโยบายส่งเสริมความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยไปสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาและวิจัยในภูมิภาคอาเซียน 	<ul style="list-style-type: none"> ส่งเสริมการบริการวิชาการที่มาจากผลงานวิจัย

ตารางที่ 4.36 เมทริกซ์ (Matrix) กลยุทธ์พัฒนาและฟื้นฟู (WO Strategy) คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

จุดอ่อน (W)	โอกาส (O)	กลยุทธ์พัฒนาและฟื้นฟู (WO)
<ul style="list-style-type: none"> อาจารย์ขาดความรู้เรื่องการวิจัยและการจัดระบบที่เหลียนักวิจัยมีค่อนข้างน้อย 	<ul style="list-style-type: none"> พรบ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนดให้ใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ให้สถาบันอุดมศึกษาใช้การวิจัยพัฒนาวิชาการ วิชาชีพชั้นสูงและการค้นคว้าวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้และพัฒนาสังคม 	<ul style="list-style-type: none"> ส่งเสริมและสนับสนุนการทำชุดโครงการวิจัย
<ul style="list-style-type: none"> ขาดหน่วยงานกลางที่ทำหน้าที่รวบรวมและส่งผลงานวิจัย ส่งเคราะห์ความรู้จากงานวิจัย เพื่อนำไปตีพิมพ์เผยแพร่ในช่องทางต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย 	<ul style="list-style-type: none"> เทคโนโลยีมีบทบาทมากยิ่งขึ้นในด้านสนับสนุนการเรียนการสอน ทำให้อาจารย์มีเวลาทำวิจัยมากขึ้น ประเทศไทยจะเข้าร่วมประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในพ.ศ. 2558 ทำให้ต้องเตรียมความพร้อมในด้านการศึกษารัฐมีนโยบายส่งเสริมความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยไปสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาและวิจัยในภูมิภาค 	<ul style="list-style-type: none"> พัฒนาหน่วยงานเผยแพร่ผลงานวิจัย

4.4.4 ผลการวิเคราะห์ส่วอตเมทริกซ์ (SWOT MATRIX) คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล สามารถสรุปกลยุทธ์ทางเลือกได้ดังต่อไปนี้

4.4.4.1 กลยุทธ์ทางเลือกของการพัฒนาการบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ที่เป็นการใช้จุดแข็งเพื่อให้ได้รับโอกาสมากที่สุด (SO) มีดังนี้

SO1) อาจารย์ของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล สนใจและเห็นความสำคัญของการทำวิจัย นอกจากนี้ยังมีคุณวุฒิปริญญาเอกมากที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนกลุ่มอื่น จึงนับว่าเป็นจุดแข็งสำคัญที่มีผลต่อการทำวิจัย ประกอบกับมีโอกาสที่ประเทศไทยกำลังก้าวเข้าสู่สังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ จำเป็นต้องอาศัยจากการเรียนการสอนการวิจัยในระดับอุดมศึกษาดังนั้น กลยุทธ์ทางเลือกในสถานการณ์นี้คือ พัฒนาและส่งเสริมระบบนักวิจัยหลังปริญญาเอก

SO2) คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการ การวิจัยกับคณะและมหาวิทยาลัยอื่น ๆ เพื่อเพิ่มช่องทางการเผยแพร่และนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ นอกจากนี้ คณะมนุษยศาสตร์ ประกอบด้วยศาสตร์ที่หลากหลาย ประกอบกับมีโอกาส จาก กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 วางแนวทางให้สร้างงานวิจัยที่สามารถตอบโจทย์ปัญหาของชาติได้ เชื่อมโยงงานวิจัยกับภาคการผลิต ใช้การวิจัยเป็นเครื่องมือในการพัฒนาขีดความสามารถของชาติ ส่งเสริมการเรียนการสอนวิชาศิลปศาสตร์เพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะการดำเนินชีวิต การสร้างนักวิจัยอาชีพ สร้างเครือข่ายอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ดังนั้น กลยุทธ์ทางเลือกในสถานการณ์นี้คือ ส่งเสริมให้มีโครงการวิจัยสหวิทยาการหรือวิจัยพหุวิทยาการ ร่วมกับศาสตร์สาขาวิชาต่าง ๆ ทั้งภายในคณะและเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการต่าง ๆ

4.4.4.2 กลยุทธ์ทางเลือกของการพัฒนาการบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ที่เป็นการลดจุดอ่อนเพื่อให้ได้รับโอกาสมากที่สุด (WO) มีดังนี้

WO1) อาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีจุดอ่อนเพราะความรู้เรื่องการทำวิจัย การฝึกอบรมระเบียบวิธีวิจัยไม่สอดคล้องเนื่อง นอกจากนี้การจัดระบบพี่เลี้ยงนักวิจัยมีค่อนข้างน้อย แต่มีโอกาสจากภายนอกคือ รัฐมีนโยบายส่งเสริมความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยไปสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาและวิจัยในภูมิภาคอาเซียน นอกจากนี้แผนพัฒนาฯ ฉบับ 11 มุ่งพัฒนาคุณภาพของคนไทยโดยใช้กระบวนการเรียนรู้

ให้ความสำคัญของการวิจัยและพัฒนา การใช้ความคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้เป็นคนที่มีความสามารถสอดคล้องกับความเจริญก้าวหน้าและสภาพที่กำลังจะเปลี่ยนแปลงไป อันเนื่องมาจากปัจจัยด้านต่าง ๆ ดังนั้นเพื่อลดจุดอ่อนดังกล่าว จึงควรจัดให้อาจารย์ได้ทำชุดโครงการวิจัย เพื่อให้อาจารย์มีโอกาสได้ฝึกฝนและได้ลงมือปฏิบัติจริงพร้อมกัน จึงควรใช้กลยุทธ์ทางเลือกคือ ส่งเสริมและสนับสนุนการทำชุดโครงการวิจัย

WO2) คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานคร และปริมณฑลมีจุดอ่อนในด้านขาดหน่วยงานกลางที่ทำหน้าที่รวบรวมและส่งผลงานวิจัย ส่งเคราะห์ความรู้จากงานวิจัย เพื่อนำไปตีพิมพ์เผยแพร่ในช่องทางต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย แต่มีโอกาจากที่ประเทศไทยจะเข้าร่วมประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในพ.ศ. 2558 ทำให้รัฐมนตรีนโยบายส่งเสริมความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยไปสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาและวิจัย ในภูมิภาค ประกอบกับโอกาจากเทคโนโลยีที่เจริญก้าวหน้า ซึ่งสามารถนำมาใช้พัฒนาระบบการเผยแพร่ผลงานวิจัยได้เพื่อให้มีความเป็นเลิศในด้านการวิจัยตามที่รัฐสนับสนุน ดังนั้นเพื่อลดจุดอ่อนดังกล่าว กลยุทธ์ทางเลือกในสถานการณ์นี้คือ พัฒนาหน่วยงานเผยแพร่ผลงานวิจัย

ตารางที่ 4.37 แมทริกซ์ (Matrix) กลยุทธ์พัฒนาและฟื้นฟู (WO Strategy) คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาขนาดกลางและเล็กในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

จุดอ่อน (W)	โอกาส (O)	กลยุทธ์พัฒนาและฟื้นฟู (WO)
<ul style="list-style-type: none"> การฝึกอบรมให้อาจารย์ที่ยังไม่เคยทำวิจัยมีค่อนข้างน้อย 	<ul style="list-style-type: none"> พรบ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนดให้ใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ให้สถาบันอุดมศึกษาใช้การวิจัยและพัฒนาวิชาการ วิชาชีพชั้นสูง และการค้นคว้าวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้และพัฒนาสังคม 	<ul style="list-style-type: none"> พัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยให้แก่อาจารย์รุ่นใหม่

ตารางที่ 4.37 (ต่อ)

จุดอ่อน (W)	โอกาส (O)	กลยุทธ์พัฒนาและฟื้นฟู (WO)
<ul style="list-style-type: none"> กิจกรรมการวิจัยไม่จริงจังและต่อเนื่อง ทำให้ไม่มีบรรยากาศการวิจัยภายในคณะและมหาวิทยาลัย 	<ul style="list-style-type: none"> ประเทศไทยจะเข้าร่วมประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในพ.ศ. 2558 ทำให้ต้องเตรียมความพร้อมในด้านการศึกษารัฐมีนโยบายส่งเสริมความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยไปสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาและวิจัยในภูมิภาค 	<ul style="list-style-type: none"> ส่งเสริมการจัดประชุมวิชาการอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

ตารางที่ 4.38 แมทริกซ์ (Matrix) กลยุทธ์แก้วิกฤติ (WT Strategy) คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษานานาชาติกลางและเล็กในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

จุดอ่อน (W)	อุปสรรค (T)	กลยุทธ์แก้วิกฤติ (WT)
<ul style="list-style-type: none"> การจัดให้มีที่ปรึกษาโครงการวิจัยหรือที่เล็งนักวิจัยค่อนข้างน้อย 	<ul style="list-style-type: none"> บุคคลที่มีความรู้ความสามารถหันไปทำงานภาคเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมมากกว่าประกอบอาชีพครูอาจารย์เพราะค่าตอบแทนและมีโอกาสที่ดีกว่า 	<ul style="list-style-type: none"> ส่งเสริมระบบที่เล็งนักวิจัยและที่ปรึกษานักวิจัย
<ul style="list-style-type: none"> ระบบและกลไกสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำวิจัยค่อนข้างน้อย 	<ul style="list-style-type: none"> คนที่ประกอบอาชีพครูอาจารย์ส่วนมากจะมุ่งให้ความสำคัญแก่ภาระการสอนมากกว่าทำวิจัย เพราะการทำวิจัยใช้เวลานาน เป็นงานหนักและค่าตอบแทนได้มาช้ากว่าการสอน 	<ul style="list-style-type: none"> ปรับโครงสร้างค่าตอบแทนการวิจัย

4.4.5 ผลการวิเคราะห์สวอต เมทริกซ์ (SWOT MATRIX) คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาขนาดกลางและเล็กในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล สามารถสรุปกลยุทธ์ทางเลือกได้ดังต่อไปนี้

4.4.5.1 กลยุทธ์ทางเลือกของการพัฒนาการบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ขนาดกลางและเล็กในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ที่เป็นการลดจุดอ่อนเพื่อให้ได้รับโอกาสมากที่สุด (WO) มีดังนี้

WO1) คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ขนาดกลางและเล็กในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีจุดอ่อนในเรื่องการฝึกอบรมให้อาจารย์ที่ยังไม่เคยทำวิจัยมาก่อนข้างน้อย แต่ใน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนดให้ใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ให้สถาบันอุดมศึกษาใช้การวิจัยและพัฒนาวิชาการ วิชาชีพชั้นสูงและการค้นคว้าวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้และพัฒนาสังคม ซึ่งเป็น โอกาสส่งเสริมให้อาจารย์ทำวิจัย ดังนั้น กลยุทธ์ทางเลือกในสถานการณ์นี้คือ พัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยให้แก่อาจารย์รุ่นใหม่ที่ยังไม่มีประสบการณ์การทำวิจัย

WO2) คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ขนาดกลางและเล็กในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีจุดอ่อนคือ กิจกรรมการวิจัยไม่จริงจังและต่อเนื่อง ทำให้ไม่มีบรรยากาศการวิจัยภายในคณะและมหาวิทยาลัย แต่ยังมีโอกาสจากการที่ประเทศไทยจะเข้าร่วมประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในพ.ศ. 2558 ทำให้ต้องเตรียมความพร้อมในด้านการศึกษารัฐมีนโยบายส่งเสริมความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยไปสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาและวิจัยในภูมิภาค จึงควรใช้โอกาสนี้จัดกิจกรรมการวิจัยและวิชาการอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น กลยุทธ์ทางเลือกในสถานการณ์นี้คือ ส่งเสริมการจัดประชุมวิชาการอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

4.4.5.2 กลยุทธ์ทางเลือกของการพัฒนาการบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ขนาดกลางและเล็กในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ที่เป็นการลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรค (WT) มีดังนี้

WT1) คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ขนาดกลางและเล็กในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีจุดอ่อนเรื่องการจัดให้มีที่ปรึกษาโครงการวิจัยหรือพี่เลี้ยงนักวิจัยก่อนข้างน้อย ประกอบกับมีสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นปัญหาและอุปสรรคสำคัญคือ คนที่ประกอบอาชีพครูอาจารย์ส่วนมากจะมุ่งให้ความสำคัญแก่ภาระการสอนมากกว่าทำวิจัย เพราะการทำวิจัยใช้เวลานาน เป็นงานหนักและค่าตอบแทนได้มายากกว่าการสอน จึงยังทำให้ไม่สนใจทำวิจัยเพื่อลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรค ดังนั้น กลยุทธ์ทางเลือกในสถานการณ์นี้คือ ส่งเสริมระบบพี่เลี้ยงนักวิจัยและที่ปรึกษานักวิจัย

WT2) คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ขนาดกลางและเล็กใน กรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีจุดอ่อนเรื่องระบบและกลไกสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำวิจัย ค่อนข้างน้อย ประกอบกับมีสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นปัญหาและอุปสรรคสำคัญ คือ บุคคลที่มีความรู้ความสามารถหันไปทำงานภาคเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมมากกว่าประกอบอาชีพครูอาจารย์ เพราะค่าตอบแทนและมีโอกาสที่ดีกว่า เพื่อลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรค ดังนั้น กลยุทธ์ทางเลือกในสถานการณ์นี้คือ ปรับโครงสร้างค่าตอบแทนการวิจัย

ตารางที่ 4.39 แมทริกซ์ (Matrix) กลยุทธ์พัฒนาและฟื้นฟู (WO Strategy) คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาขนาดกลางและเล็กในภูมิภาค

จุดอ่อน (W)	โอกาส (O)	กลยุทธ์พัฒนาและฟื้นฟู (WO)
<ul style="list-style-type: none"> การฝึกอบรมให้อาจารย์ที่ยังไม่เคยทำวิจัยมีค่าน้อย 	<ul style="list-style-type: none"> พรบ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนดให้ใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ให้สถาบันอุดมศึกษาใช้การวิจัยพัฒนาวิชาการ วิชาชีพชั้นสูงและการค้นคว้าวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้และพัฒนาสังคม 	<ul style="list-style-type: none"> จัดอบรมอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมและสนับสนุนการทำชุดโครงการวิจัย
<ul style="list-style-type: none"> การฝึกอบรมให้อาจารย์ที่ยังไม่เคยทำวิจัยมีค่าน้อย ขาดแคลนอาจารย์วุฒิปริญญาเอก 	<ul style="list-style-type: none"> ประเทศไทยกำลังก้าวเข้าสู่สังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ จำเป็นต้องอาศัยจากการเรียนการสอนการวิจัยในระดับอุดมศึกษา 	<ul style="list-style-type: none"> ส่งเสริมและสนับสนุนทุนศึกษาต่อระดับปริญญาเอก
<ul style="list-style-type: none"> ขาดหน่วยงานกลางทำหน้าที่รวบรวมผลงานวิจัยไปตีพิมพ์เผยแพร่ในช่องทางต่าง ๆ 	<ul style="list-style-type: none"> ประเทศไทยกำลังประสบปัญหาสังคมต่าง ๆ ที่ต้องอาศัยการวิจัยเพื่อให้ได้แนวทางแก้ไขและพัฒนา รัฐมนตรีนโยบายส่งเสริมความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยไปสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาและวิจัยในภูมิภาค 	<ul style="list-style-type: none"> พัฒนาหน่วยงานเผยแพร่ผลงานวิจัย

ตารางที่ 4.40 แมทริกซ์ (Matrix) กลยุทธ์แก้วิกฤติ (WT Strategy) คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาขนาดกลางและเล็กในภูมิภาค

จุดอ่อน (W)	อุปสรรค (T)	กลยุทธ์แก้วิกฤติ (WT)
<ul style="list-style-type: none"> • ไม่ได้นำผลงานวิจัยมาใช้เป็นหลักฐานประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน • การลดภาระการสอนให้อาจารย์ที่ทำวิจัยหรืออนุญาตให้อาจารย์ลาศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิจัยมีค่อนข้างน้อย 	<ul style="list-style-type: none"> • บุคคลที่มีความรู้ความสามารถหันไปทำงานภาคเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมมากกว่าประกอบอาชีพครูอาจารย์เพราะค่าตอบแทนและมีโอกาสที่คิดว่า 	<ul style="list-style-type: none"> • ปฏิรูปโครงสร้างการบริหารงานวิจัยโดยนำผลงานวิจัยมาใช้ในการพิจารณาขั้นเงินเดือน • ลดภาระการสอนให้อาจารย์ที่ทำวิจัย
<ul style="list-style-type: none"> • คณะ/มหาวิทยาลัยจัดการประชุมวิชาการหรือจัดการแสดงงานสร้างสรรค์ระดับชาติ/นานาชาติไม่เป็นประจำและต่อเนื่อง 	<ul style="list-style-type: none"> • ประเทศไทยไม่มีวัฒนธรรมการวิจัย เพราะเป็นสังคมบริโภคนิยม จึงขาดงานวิจัยที่มีคุณภาพระดับสูง นอกจากนี้ยังไม่มีวัฒนธรรมในการติดต่อสื่อสารเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาการ ไม่มีพฤติกรรมร่วมกันสร้างความรู้เรียนรู้จากกันและกัน 	<ul style="list-style-type: none"> • สนับสนุนการจัดการประชุมวิชาการด้านมนุษยศาสตร์เพื่อเผยแพร่ผลงานวิจัย

4.4.6 ผลการวิเคราะห์สวิตซ์ แมทริกซ์ (SWOT MATRIX) คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาขนาดกลางและเล็กในภูมิภาค สามารถสรุปกลยุทธ์ทางเลือกได้ดังต่อไปนี้

4.4.6.1 กลยุทธ์ทางเลือกของการพัฒนาการบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ขนาดกลางและเล็กในภูมิภาค ที่เป็นการลดจุดอ่อนเพื่อให้ได้รับโอกาสมากที่สุด (WO) มีดังนี้

WO1) คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ขนาดกลางและเล็กในภูมิภาค มีจุดอ่อนในเรื่องการฝึกอบรมให้อาจารย์ที่ยังไม่เคยทำวิจัย มีค่อนข้างน้อย อีกทั้งจากข้อมูลเชิงปริมาณพบว่ายังขาดแคลนอาจารย์ผู้ชำนาญการ อย่างไรก็ดีตามยังมีโอกาสจากการที่ประเทศไทยกำลังก้าวเข้าสู่สังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ จำเป็นต้องอาศัยจากการเรียนการสอนการวิจัยในระดับอุดมศึกษา เพื่อสร้างความรู้ และช่วยแก้ปัญหาปัญหาสังคมต่าง ๆ เพื่อลดจุดอ่อนและให้ได้รับโอกาสดังกล่าว จึงควรใช้กลยุทธ์ทางเลือกคือ พัฒนาส่งเสริมและสนับสนุนทุนให้อาจารย์ได้ศึกษาต่อระดับปริญญาเอก

WO2) คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ขนาดกลางและเล็กในภูมิภาค มีจุดอ่อนในเรื่องการฝึกอบรมให้อาจารย์ที่ยังไม่เคยทำวิจัยมาก่อนข้างน้อย อย่างไรก็ตามยังมีโอกาสจากกฎหมาย คือ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนดให้ใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ให้สถาบันอุดมศึกษาใช้การวิจัยพัฒนาวิชาการ วิชาชีพชั้นสูงและการค้นคว้าวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้และพัฒนาสังคม เพื่อให้อาจารย์มีความสามารถในการวิจัย จึงควรจัดให้อาจารย์ได้ทำชุดโครงการวิจัย เพื่อให้อาจารย์มีโอกาสได้ฝึกฝนและได้ลงมือปฏิบัติจริงพร้อมกัน จึงควรใช้กลยุทธ์ทางเลือกคือ ส่งเสริมและสนับสนุนการทำชุดโครงการวิจัย

WO3) คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ขนาดกลางและเล็กในภูมิภาค มีจุดอ่อนในเรื่องขาดหน่วยงานกลางทำหน้าที่รวบรวมผลงานวิจัยไปตีพิมพ์เผยแพร่ในช่องทางต่าง ๆ แต่ยังมีโอกาสจากการที่ประเทศไทยกำลังประสบปัญหาสังคมต่าง ๆ ที่ต้องอาศัยการวิจัยเพื่อให้ได้แนวทางแก้ไขและพัฒนา และกำลังจะเข้าร่วมประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในพ.ศ. 2558 ทำให้ต้องเตรียมความพร้อมในด้านการศึกษารัฐจึงมีนโยบายส่งเสริมความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยไปสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาและวิจัยในภูมิภาค จึงเป็นโอกาสให้ได้พัฒนาหน่วยงานเผยแพร่ผลงานวิจัยเพื่อให้งานวิจัยถูกนำไปใช้ประโยชน์ในสังคมและในระดับสากล ดังนั้น กลยุทธ์ทางเลือกในสถานการณ์นี้คือ พัฒนาหน่วยงานเผยแพร่ผลงานวิจัย

4.4.6.2 กลยุทธ์ทางเลือกของการพัฒนาการบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ขนาดกลางและเล็กในภูมิภาค ที่เป็นการลดจุดอ่อนเพื่อหลีกเลี่ยงอุปสรรค (WT) มีดังนี้

WT1) คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ขนาดกลางและเล็กในภูมิภาค มีจุดอ่อนในเรื่องไม่ได้นำผลงานวิจัยมาใช้เป็นหลักฐานประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน นอกจากนี้การลดภาระการสอนให้อาจารย์ที่ทำวิจัยหรืออนุญาตให้อาจารย์ลาศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิจัยมาก่อนข้างน้อย ประกอบกับสภาพแวดล้อมภายนอกมีอุปสรรคในเรื่องบุคคลที่มีความรู้ความสามารถหันไปทำงานภาคเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมมากกว่าประกอบอาชีพครูอาจารย์เพราะค่าตอบแทนและมีโอกาสที่ดีกว่า เพื่อลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรคที่มีอยู่ จึงต้องปรับปรุงระบบการบริหารงานวิจัยในหลาย ๆ ด้าน ดังนั้น กลยุทธ์ทางเลือกในสถานการณ์นี้คือ ปฏิรูปโครงสร้างการบริหารงานวิจัย

WT2) คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ขนาดกลางและเล็กในภูมิภาค มีจุดอ่อนในเรื่องการจัดการประชุมวิชาการระดับชาติและนานาชาติไม่เป็นประจำและไม่ต่อเนื่อง ทำให้อาจารย์ไม่มีช่องทางเผยแพร่ผลงานวิจัย หรือเป็นเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่สำคัญ ประกอบกับมีอุปสรรค ที่ประเทศไทยไม่มีวัฒนธรรมการวิจัย เพราะเป็นสังคมบริโภคนิยม จึง

ขาดงานวิจัยที่มีคุณภาพระดับสูง นอกจากนี้ยังไม่มีความพร้อมในการติดต่อสื่อสารเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาการ ไม่มีพฤติกรรมร่วมกันสร้างความรู้เรียนรู้จากกันและกัน เพื่อลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรคที่มีอยู่ จึงควรใช้กลยุทธ์ทางเลือกในสถานการณ์นี้คือ สนับสนุนการจัดการประชุมวิชาการด้านมนุษยศาสตร์เพื่อเผยแพร่ผลงานวิจัย

จากการวิเคราะห์สวิตช์แมทริกซ์ เพื่อประเมินสถานะและกำหนดกลยุทธ์ทางเลือกของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนทั้งในภาพรวมและตามแต่ละกลุ่มแล้ว ผู้วิจัยนำข้อมูลดังกล่าวมาเรียบเรียงและนำเสนอโดยจำแนกกลยุทธ์ตามกลุ่มสถาบันและตามประเภทของกลยุทธ์ทั้ง 4 ประเภท คือ กลยุทธ์เพิ่มศักยภาพ กลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกัน กลยุทธ์พัฒนาและฟื้นฟู และกลยุทธ์แก้วิกฤติ รายละเอียดดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.41 กลยุทธ์การบริหารเพื่อความยั่งยืนของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวมและจำแนกตามขนาดและพื้นที่

กลยุทธ์พัฒนาและฟื้นฟู (WO Strategy)	กลยุทธ์เพิ่มศักยภาพ (SO Strategy)
<p>ภาพรวม</p> <ol style="list-style-type: none"> พัฒนาคุณภาพงานวิจัยของอาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ สร้างความน่าเชื่อถือในความสามารถด้านการวิจัยสาขามนุษยศาสตร์ ส่งเสริมการบูรณาการวิจัยกับการบริการวิชาการ สนับสนุนการจัดการประชุมวิชาการด้านมนุษยศาสตร์เพื่อเผยแพร่ผลงานวิจัย สร้างบรรณาการและวัฒนธรรมทางงานวิจัยในคณะ/สถาบัน พัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการทำวิจัย พัฒนาระบบการเผยแพร่ผลงานวิจัย ยกระดับคุณภาพสื่อเผยแพร่ผลงานวิจัย <p>เฉพาะกลุ่มมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่/กรุงเทพฯ</p> <ol style="list-style-type: none"> ส่งเสริมและสนับสนุนการทำชุดโครงการวิจัย <p>เฉพาะกลุ่มมหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็กในกรุงเทพฯ</p> <ol style="list-style-type: none"> พัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยให้แก่อาจารย์รุ่นใหม่ <p>เฉพาะกลุ่มขนาดกลางและเล็กในภูมิภาค</p> <ol style="list-style-type: none"> ส่งเสริมและสนับสนุนทุนศึกษาต่อระดับปริญญาเอก ส่งเสริมและสนับสนุนการทำชุดโครงการวิจัย พัฒนาหน่วยงานเผยแพร่ผลงานวิจัย 	<p>ภาพรวม</p> <ol style="list-style-type: none"> กำหนดนโยบายและทิศทางเพื่อขับเคลื่อนสู่ความเป็นเลิศด้านการวิจัยสาขามนุษยศาสตร์ สนับสนุนการผลิตงานวิจัยเพื่อสร้างความเข้มแข็งและความเป็นเลิศทางวิชาการของคณะมนุษยศาสตร์ สนับสนุนการผลิตงานวิจัยสาขามนุษยศาสตร์ที่ตอบสนองความต้องการของประเทศ พัฒนาขีดความสามารถด้านการวิจัยของอาจารย์ผู้นักวิจัยอาชีพ สร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อเพิ่มช่องทางการเผยแพร่ผลงานวิจัย <p>เฉพาะกลุ่มมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่/กรุงเทพฯ</p> <ol style="list-style-type: none"> พัฒนาและส่งเสริมระบบนักวิจัยหลังปริญญาเอก ส่งเสริมให้มีโครงการวิจัยสหวิทยาการหรือวิจัยพหุวิทยาการ <p>เฉพาะกลุ่มมหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็กในกรุงเทพฯ</p> <p>ใช้กลยุทธ์ในภาพรวม ไม่มีกลยุทธ์เฉพาะ</p> <p>เฉพาะกลุ่มขนาดกลางและเล็กในภูมิภาค</p> <p>ใช้กลยุทธ์ในภาพรวม ไม่มีกลยุทธ์เฉพาะ</p>

ตารางที่ 4.41 (ต่อ)

กลยุทธ์แก่วิฤติ (WT Strategy)	กลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกัน (ST Strategy)
<p>ภาพรวม</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. เชื่อมโยงงานวิจัยกับการเรียนการสอน 2. พัฒนาผู้เรียนให้เป็นนักวิจัยรุ่นเยาว์ 3. พัฒนาระบบฐานข้อมูลการวิจัยและเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการทำวิจัย <p>เฉพาะกลุ่มมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่/กรุงเทพฯ ใช้กลยุทธ์ในภาพรวม ไม่มีกลยุทธ์เฉพาะ</p> <p>เฉพาะกลุ่มมหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็กในกรุงเทพฯ ใช้กลยุทธ์ที่เสี่ยงนักวิจัยและที่ปรึกษานักวิจัย</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ปรับปรุงโครงสร้างค่าตอบแทนการวิจัย <p>เฉพาะกลุ่มขนาดกลางและเล็กในภูมิภาค</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ปฏิรูปโครงสร้างการบริหารงานวิจัย 2. สนับสนุนการจัดการประชุมวิชาการด้านมนุษยศาสตร์เพื่อเผยแพร่ผลงานวิจัย 	<p>ภาพรวม</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. พัฒนาระบบการบริหารงานวิจัยที่เอื้อต่อการทำงานวิจัยของอาจารย์และนโยบายของคณะ/สถาบัน 2. ปฏิรูประบบการบริหารงานบุคคลและการเงินให้เชื่อมโยงกับการบริหารงานวิจัย 3. พัฒนาระบบการสนับสนุนส่งเสริมและจูงใจนักวิจัย <p>เฉพาะกลุ่มมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่/กรุงเทพฯ ใช้กลยุทธ์ในภาพรวม ไม่มีกลยุทธ์เฉพาะ</p> <p>เฉพาะกลุ่มมหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็กในกรุงเทพฯ ใช้กลยุทธ์ในภาพรวม ไม่มีกลยุทธ์เฉพาะ</p> <p>เฉพาะกลุ่มขนาดกลางและเล็กในภูมิภาค ใช้กลยุทธ์ในภาพรวม ไม่มีกลยุทธ์เฉพาะ</p>

ขั้นตอนต่อมา ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการประเมินสถานะและการวิเคราะห์สวิตต์แมทริกซ์ดังกล่าวมาแล้วข้างต้นมากำหนดกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยจัดประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 11 คน ประกอบด้วยผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดทำกลยุทธ์ ผู้เชี่ยวชาญด้านการอุดมศึกษา ผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยสาขามนุษยศาสตร์ ประชุมเมื่อวันที่ 20 กันยายน 2555 เวลา 9.00 – 12.00 น. ณ ห้องประชุมวิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

ผลการประชุม มีความเห็นและข้อเสนอแนะต่อร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ดังนี้

ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นที่มีต่อร่างกลยุทธ์ฯ ในภาพรวมของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

1. กลยุทธ์ในภาพรวมน่าจะเป็นประโยชน์ต่อสถาบันทุกขนาด ขึ้นอยู่กับบริบทของสถาบันแต่ละแห่ง ในการสร้างความเป็นเลิศด้านการวิจัย และอยากให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนตระหนักว่าการวิจัยเป็นหนทางสร้างรายได้อีกทางหนึ่ง เพื่อทดแทนหรือเป็นรายได้เสริมจากการรับนักศึกษา ซึ่งในอนาคตมีแนวโน้มลดน้อยลง
2. ให้เพิ่มลักษณะความเป็นมหาวิทยาลัยเอกชนมากขึ้น เพื่อยังประโยชน์ในการบริหารงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน
3. เห็นด้วยกับการนำเรื่องประชาคมอาเซียนและการใช้อิเลิร์นนิ่งเข้ามาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์
4. ควรเพิ่มมาตรการด้านการส่งเสริมการทำวิจัยในลักษณะบังคับหรือลงโทษผู้ที่ไม่ทำงานวิจัยหรือผู้ที่ทำงานวิจัยไม่สำเร็จตามกำหนด
5. กลยุทธ์เฉพาะกลุ่มบางข้อเป็นประโยชน์ต่อสถาบันทุกขนาดและทุกพื้นที่ จึงควรแก้ไขให้เป็นกลยุทธ์ในภาพรวมมากกว่า
6. ให้เพิ่มชุดโครงการวิจัยสำหรับมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ด้วย เนื่องจากมีความเป็นไปได้สูงและมีบุคลากรมากและหลากหลาย
7. การนำเสนอกลยุทธ์เพื่อพัฒนางานวิจัยควรให้เกิดการบูรณาการกับงานอื่น ๆ ทั้งด้านบุคคลและด้านวิชาการ เช่น จะต้องให้สิทธิการลาเพื่อทำวิจัย ลดภาระการสอน การให้รางวัลการมีบทลงโทษ
8. ควรมีผู้นำประชาคมวิจัยภายในคณะ โดยอาจเชิญบุคคลภายนอกหรือบุคคลภายในคณะ เพื่อทำหน้าที่กระตุ้นส่งเสริม ชี้นำ ติดตาม และช่วยเหลือผู้ที่ยังไม่มีประสบการณ์การทำวิจัย

ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นในการกำหนดกลยุทธ์

1. กลยุทธ์สร้างความเป็นเลิศด้านการวิจัยสาขามนุษยศาสตร์ กลยุทธ์เฉพาะกลุ่มของมหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็กในภูมิภาค ควรเป็น “พัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยให้แก่อาจารย์ผู้ไม่มีประสบการณ์การวิจัย”

2. กลยุทธ์พัฒนาระบบการส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล กลวิธีเฉพาะกลุ่มมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ ในกรุงเทพฯ และปริมณฑล ควรเป็น “ส่งเสริมและสนับสนุนการทำชุดโครงการวิจัย”

3. กลยุทธ์สร้างความเป็นผู้นำด้านการเผยแพร่ผลงานวิจัยในสาขามนุษยศาสตร์ ควรปรับกลวิธีเฉพาะของทั้ง 3 กลุ่ม ให้เป็นกลวิธีในภาพรวมของทุกกลุ่ม คือ “ส่งเสริมการบูรณาการการวิจัยกับการบริการวิชาการ” และ “สนับสนุนการจัดประชุมวิชาการเพื่อเผยแพร่ผลงานวิจัย”

4. กลยุทธ์สร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำวิจัย ควรปรับกลวิธีเฉพาะ “พัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการทำวิจัย” ให้เป็นกลวิธีในภาพรวม

5. ปรับกลยุทธ์เฉพาะ “สร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อเพิ่มช่องทางการเผยแพร่ผลงานวิจัย” ให้เป็นกลยุทธ์ภาพรวม เนื่องจากจะเป็นประโยชน์แก่มหาวิทยาลัยในทุกขนาดและทุกพื้นที่

ผลการประเมินเพื่อตรวจสอบรับรองกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ผลการประเมินเพื่อตรวจสอบและรับรองกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ใน 4 ด้าน ได้แก่

1. ด้านความเหมาะสม
2. ด้านความเป็นไปได้
3. ด้านความถูกต้อง
4. ด้านความเป็นประโยชน์

กลยุทธ์ด้านการสร้างความเป็นเลิศในการวิจัย (E) ที่กำหนดขึ้น มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ในภาพรวม เท่ากับ 0.98 ถือว่ากลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นผ่านการประเมินและตรวจสอบ สามารถนำไปใช้ได้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านความเหมาะสม มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 1 ถือว่ากลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นมีความเหมาะสม

ด้านความเป็นไปได้ มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 0.91 ถือว่ากลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นมีความเป็นไปได้

ด้านความถูกต้อง มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 1 ถือว่ากลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นมีความถูกต้อง

ด้านความเป็นประโยชน์ มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 1 ถือว่ากลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นมีความเป็นประโยชน์

กลยุทธ์ด้านการบริหารงานวิจัย (M) ที่กำหนดขึ้นมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 1 ถือว่ากลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นผ่านการประเมินและตรวจสอบ สามารถนำไปใช้ได้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านความเหมาะสม มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 1 ถือว่ากลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นมีความเหมาะสม

ด้านความเป็นไปได้ มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 1 ถือว่ากลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นมีความเป็นไปได้

ด้านความถูกต้อง มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 1 ถือว่ากลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นมีความถูกต้อง

ด้านความเป็นประโยชน์ มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 1 ถือว่ากลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นมีความเป็นประโยชน์

กลยุทธ์ด้านการพัฒนาระบบการส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัย (S) ที่กำหนดขึ้นมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 1 ถือว่ากลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นผ่านการประเมินและตรวจสอบ สามารถนำไปใช้ได้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านความเหมาะสม มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 1 ถือว่ากลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นมีความเหมาะสม

ด้านความเป็นไปได้ มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 1 ถือว่ากลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นมีความเป็นไปได้

ด้านความถูกต้อง มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 1 ถือว่ากลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นมีความถูกต้อง

ด้านความเป็นประโยชน์ มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 1 ถือว่ากลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นมีความเป็นประโยชน์

กลยุทธ์ด้านการสร้างความเป็นผู้นำด้านการเผยแพร่ผลงานวิจัย (L) ที่กำหนดขึ้นมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 0.98 ถือว่ากลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นผ่านการประเมินและตรวจสอบ สามารถนำไปใช้ได้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านความเหมาะสม มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 1 ถือว่ากลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นมีความเหมาะสม

ด้านความเป็นไปได้ มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 0.91 ถือว่ากลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นมีความเป็นไปได้

ด้านความถูกต้อง มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 1 ถือว่ากลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นมีความถูกต้อง

ด้านความเป็นประโยชน์ มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 1 ถือว่ากลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นมีความเป็นประโยชน์

กลยุทธ์ด้านการสร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อม (E) ที่กำหนดขึ้นมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 1 ถือว่ากลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นผ่านการประเมินและตรวจสอบ สามารถนำไปใช้ได้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านความเหมาะสม มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 1 ถือว่ากลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นมีความเหมาะสม

ด้านความเป็นไปได้ มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 1 ถือว่ากลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นมีความเป็นไปได้

ด้านความถูกต้อง มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 1 ถือว่ากลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นมีความถูกต้อง

ด้านความเป็นประโยชน์ มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 1 ถือว่ากลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นมีความเป็นประโยชน์

กลยุทธ์ด้านการพัฒนาระบบการเผยแพร่ผลงานวิจัย (D) ที่กำหนดขึ้นมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 1 ถือว่ากลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นผ่านการประเมินและตรวจสอบ สามารถนำไปใช้ได้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านความเหมาะสม มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 1 ถือว่ากลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นมีความเหมาะสม

ด้านความเป็นไปได้ มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 1 ถือว่ากลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นมีความเป็นไปได้

ด้านความถูกต้อง มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 1 ถือว่ากลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นมีความถูกต้อง

ด้านความเป็นประโยชน์ มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 1 ถือว่ากลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นมีความเป็นประโยชน์

เมื่อพิจารณาในภาพรวมกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่กำหนดขึ้น พบว่า มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 0.96 ถือว่ากลยุทธ์ดังกล่าวผ่านการประเมินและตรวจสอบ สามารถนำไปใช้ได้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านความเหมาะสม มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 0.97 ถือว่ากลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นมีความเหมาะสม

ด้านความเป็นไปได้ มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 0.91 ถือว่ากลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นมีความเป็นไปได้

ด้านความถูกต้อง มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 0.98 ถือว่ากลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นมีความถูกต้อง

ด้านความเป็นประโยชน์ มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 0.99 ถือว่ากลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นมีความเป็นประโยชน์

ผู้วิจัยได้ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขกลยุทธ์ตามข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะและจากการประเมินผลร่างกลยุทธ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ สรุปเป็นกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติได้มากที่สุด ได้ประเด็นกลยุทธ์ ดังนี้

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 1 สร้างความเป็นเลิศในการวิจัย (Excellence: E)

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบบริหารงานวิจัย (Management: M)

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัย (Support: S)

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 4 สร้างความเป็นผู้นำด้านการเผยแพร่ผลงานวิจัย (Leadership: L)

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 5 สร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำวิจัย (Environment: E)

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาระบบการเผยแพร่ผลงานวิจัย (Dissemination: D)

ประเด็นกลยุทธ์ทั้ง 6 ด้านนี้กำหนดขึ้นจากการจัดหมวดหมู่กลยุทธ์ซึ่งได้จากการประเมินสถานะและการวิเคราะห์ส่วอัตรศาสตร์ของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในแต่ละกลุ่ม ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.42 จำแนกกลยุทธ์เพิ่มศักยภาพ (SO Strategy) ของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวมและจำแนกตามขนาดและพื้นที่ตามประเด็นกลยุทธ์

1. กลยุทธ์เพิ่มศักยภาพ (SO Strategy)	ประเด็นกลยุทธ์					
	E	M	S	L	E	D
คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวม ทุกขนาดและทุกพื้นที่						
1.1 กำหนดนโยบายและทิศทางเพื่อขับเคลื่อนสู่ความเป็นเลิศ ด้านการวิจัยสาขามนุษยศาสตร์	✓					
1.2 สนับสนุนการผลิตงานวิจัยเพื่อสร้างความเข้มแข็งและความ เป็นเลิศทางวิชาการของคณะมนุษยศาสตร์	✓					
1.3 สนับสนุนการผลิตงานวิจัยสาขามนุษยศาสตร์ที่ตอบสนอง ความต้องการของประเทศ	✓					
1.4 พัฒนาขีดความสามารถด้านการวิจัยของอาจารย์ผู้ นักวิจัยอาชีพ	✓					
คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวม ทุกขนาดและทุกพื้นที่						
1.5 สร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อเพิ่มช่องทางการเผยแพร่ ผลงานวิจัย						✓
คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล						
1.6 พัฒนาและส่งเสริมระบบนักวิจัยหลังปริญญาเอก	✓					
1.7 ส่งเสริมให้มีโครงการวิจัยสหวิทยาการหรือวิจัยพหุวิทยาการ	✓					

ตารางที่ 4.43 จำแนกกลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกัน (ST Strategy) ของคณะมนุษยศาสตร์
สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวมและจำแนกตามขนาดและพื้นที่ตามประเด็นกลยุทธ์

2. กลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกัน (ST Strategy)	ประเด็นกลยุทธ์					
	E	M	S	L	E	D
คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวม ทุกขนาดและทุกพื้นที่						
2.1 พัฒนาระบบการบริหารงานวิจัยที่เอื้อต่อการทำงานวิจัย ของอาจารย์และนโยบายของคณะ/สถาบัน		✓				
2.2 ปฏิรูประบบการบริหารงานบุคคลและการเงินให้เชื่อมโยง กับการบริหารงานวิจัย		✓				
2.3 พัฒนาระบบการสนับสนุนส่งเสริมและจูงใจนักวิจัย			✓			

ตารางที่ 4.44 จำแนกกลยุทธ์พัฒนาและฟื้นฟู (WO Strategy) ของคณะมนุษยศาสตร์
สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวมและจำแนกตามขนาดและพื้นที่ตามประเด็นกลยุทธ์

3. กลยุทธ์พัฒนาและฟื้นฟู (WO Strategy)	ประเด็นกลยุทธ์					
	E	M	S	L	E	D
คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวม ทุกขนาดและทุกพื้นที่						
3.1 พัฒนาคุณภาพงานวิจัยของอาจารย์คณะมนุษยศาสตร์			✓			
3.2 สร้างความน่าเชื่อถือในความสามารถด้านการวิจัยสาขา มนุษยศาสตร์				✓		

ตารางที่ 4.44 (ต่อ)

3. กลยุทธ์พัฒนาและฟื้นฟู (WO Strategy)	ประเด็นกลยุทธ์					
	E	M	S	L	E	D
3.3 ส่งเสริมการบูรณาการการวิจัยกับการบริการวิชาการ				✓		
3.4 สนับสนุนการจัดการประชุมวิชาการด้านมนุษยศาสตร์เพื่อเผยแพร่ผลงานวิจัย				✓		
คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวม ทุกขนาดและทุกพื้นที่						
3.5 สร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมทางการวิจัยในคณะ/สถาบัน					✓	
3.6 พัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการทำวิจัย					✓	
3.7 พัฒนาระบบการเผยแพร่ผลงานวิจัย						✓
3.8 ยกระดับคุณภาพสื่อเผยแพร่ผลงานวิจัย						✓
คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล						
3.9 ส่งเสริมและสนับสนุนการทำชุดโครงการวิจัย			✓			

ตารางที่ 4.44 (ต่อ)

คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลางและเล็ก ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล						
3.9 พัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยให้แก่อาจารย์ที่ยังไม่มี ประสบการณ์วิจัย	✓					
คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลางและเล็ก ในภูมิภาค						
3.9 ส่งเสริมและสนับสนุนทุนศึกษาค้นคว้าระดับปริญญาเอก	✓					
3.10 ส่งเสริมและสนับสนุนการทำชุด โครงการวิจัย			✓			
3.11 พัฒนาหน่วยงานเผยแพร่ผลงานวิจัย						✓

ตารางที่ 4.45 จำแนกกลยุทธ์แก่วิกฤติ (WT Strategy) ของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษา
เอกชนในภาพรวมและจำแนกตามขนาดและพื้นที่ตามประเด็นกลยุทธ์

4. กลยุทธ์แก่วิกฤติ (WT Strategy)	ประเด็นกลยุทธ์					
	E	M	S	L	E	D
คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวม ทุกขนาดและทุกพื้นที่						
4.1 เชื่อมโยงงานวิจัยกับการเรียนการสอน					✓	
4.2 พัฒนาผู้เรียนให้เป็นนักวิจัยรุ่นเยาว์				✓		
4.3 พัฒนาระบบฐานข้อมูลการวิจัยและเทคโนโลยีสารสนเทศที่ สนับสนุนการทำวิจัย					✓	

ตารางที่ 4.45 (ต่อ)

4. กลยุทธ์แก่วิกฤติ (WT Strategy)	ประเด็นกลยุทธ์					
	E	M	S	L	E	D
คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลางและเล็ก ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล						
4.4 ส่งเสริมระบบพี่เลี้ยงนักวิจัยและที่ปรึกษานักวิจัย			✓			
4.5 ปรับโครงสร้างค่าตอบแทนการวิจัย	✓		✓			
คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลางและเล็ก ในภูมิภาค						
4.4 ปฏิรูปโครงสร้างการบริหารงานวิจัย		✓				
4.5 สนับสนุนการจัดการประชุมวิชาการด้านมนุษยศาสตร์เพื่อ เผยแพร่ผลงานวิจัย				✓		

จากตารางที่ 4.42 – 4.45 สามารถสรุปเป็นแผนที่กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศใน
งานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนได้ดังนี้

การนำเสนอกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน จะแบ่งออกเป็น 4 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์เพิ่มศักยภาพ กลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกัน กลยุทธ์พัฒนาและฟื้นฟู และกลยุทธ์แก้วิกฤติ ของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนทั้งในภาพรวมและกลยุทธ์เฉพาะกลุ่ม ตลอดจนระบุกลวิธี ดังต่อไปนี้

อนึ่ง กลยุทธ์คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวม หมายถึง กลยุทธ์ที่มหาวิทยาลัยทุกกลุ่มจะต้องใช้กลยุทธ์ดังกล่าวร่วมกัน ส่วนกลยุทธ์ที่จำแนกตามกลุ่ม อาจมีมากน้อยแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับสถานะปัจจุบันของมหาวิทยาลัยนั้น ๆ จำเป็นต้องใช้กลยุทธ์เฉพาะนี้เพียงใด ดังนั้น คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีกลยุทธ์เฉพาะจะต้องนำกลยุทธ์นี้ไปปฏิบัติร่วมกับกลยุทธ์ในภาพรวมด้วย

กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

1. กลยุทธ์เพิ่มศักยภาพ (SO Strategy)

กลยุทธ์คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวมทุกขนาดและทุกพื้นที่ ประเด็นกลยุทธ์ที่ 1 สร้างความเป็นเลิศในการวิจัย (Excellence: E)

1.1 กลยุทธ์กำหนดคน โขบายและทิศทางเพื่อขับเคลื่อนสู่ความเป็นเลิศด้านการวิจัยสาขามนุษยศาสตร์
กลวิธี

1) จัดการสัมมนาวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคของคณะ/สถาบันเพื่อการวางแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ

2) กำหนดนโยบายวิจัยของคณะ/สถาบันที่มีเป้าหมายไปสู่ความเป็นเลิศด้านการวิจัยสาขามนุษยศาสตร์ การบูรณาการงานวิจัยกับการเรียนการสอน ผลิตงานวิจัยที่ตอบสนองความต้องการของชาติ ตลอดจนงานวิจัยที่สอดคล้องกับความเชี่ยวชาญของคณะ/สถาบัน และมุ่งพัฒนาอาจารย์ให้เป็นนักวิจัยอาชีพ

3) กำหนดแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ ค่าเป้าหมาย ตัวบ่งชี้ ในการพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์

4) จัดทำแผนปฏิบัติการงานวิจัยที่ลงไปในระดับภาควิชาในสังกัดของคณะ/สถาบันให้ชัดเจน โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ เป้าหมายและตัวบ่งชี้ความสำเร็จ

5) จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของคณะมนุษยศาสตร์ในด้านการวิจัย

1.2 กลยุทธ์สนับสนุนการผลิตงานวิจัยเพื่อสร้างความเข้มแข็งและความเป็นเลิศทางวิชาการของคณะมนุษยศาสตร์

กลวิธี

1) สนับสนุนอาจารย์ผลิตงานวิจัยที่มีคุณภาพ เพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการของสาขามนุษยศาสตร์

2) ศึกษาความเป็นไปได้ในการจัดตั้งศูนย์ความเป็นเลิศ หรือศูนย์วิจัยเฉพาะทางในสาขามนุษยศาสตร์ เพื่อจัดตั้งศูนย์ความเป็นเลิศ ศูนย์วิจัยเฉพาะทาง ตามที่คณะ/สถาบันมีความพร้อมและความเชี่ยวชาญ และให้มีบทบาทในการเป็นผู้นำทางวิชาการต่อสังคม

3) จัดสรรทุนให้เกิดการผสมผสานกันระหว่างงานวิจัยพื้นฐานและงานวิจัยประยุกต์ งานวิจัยเพื่อการศึกษาหาความรู้และงานวิจัยเพื่อการใช้ประโยชน์

4) จัดโครงการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับการทำวิจัยที่มีคุณภาพสูง

1.3 กลยุทธ์สนับสนุนการผลิตงานวิจัยสาขามนุษยศาสตร์ที่ตอบสนองความต้องการของประเทศ

กลวิธี

1) สนับสนุนอาจารย์ในด้านเงินทุนเพื่อผลิตงานวิจัยสาขามนุษยศาสตร์ที่สอดคล้องและสัมพันธ์กับความจำเป็นเร่งด่วนหรือวิกฤตของประเทศ

2) กำหนดประเด็นวิจัยที่เป็นปัญหาความจำเป็นเร่งด่วนของประเทศ

3) ตั้งคณะทำงานวิจัยสาขามนุษยศาสตร์ (Research Task Force) ที่ตอบสนองยุทธศาสตร์การวิจัยและความต้องการของประเทศ

4) ตั้งคณะทำงานติดตามเฝ้าระวังปัญหาเร่งด่วนหรือประเด็นความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อเสนอแนะและผลักดันให้เกิดการทำวิจัยสาขามนุษยศาสตร์ที่ตอบสนองความต้องการของประเทศ

5) ตั้งหน่วยงานกลางทำหน้าที่ประสานงานขอรับทุนสนับสนุนการวิจัยจากแหล่งทุนต่าง ๆ เพื่อพัฒนาโครงการวิจัยในลักษณะสหวิทยาการ

1.4 กลยุทธ์พัฒนาขีดความสามารถด้านการวิจัยของอาจารย์สู่นักวิจัยอาชีพ กลวิธี

- 1) ส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์ทำวิจัยเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์
- 2) ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาขีดความสามารถของอาจารย์ในด้านการวิจัยทุกรูปแบบ เช่น ให้ทุนศึกษาต่อระดับปริญญาเอก การจัดอบรม สัมมนา และกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อพัฒนางานวิจัยและขีดความสามารถของนักวิจัย

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาระบบการเผยแพร่ผลงานวิจัย (Dissemination: D)

1.5 กลยุทธ์สร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อเพิ่มช่องทางการเผยแพร่ผลงานวิจัย กลวิธี

- 1) ศึกษาความเป็นไปได้ในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการและวิจัยกับสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชน ทั้งภายในและภายนอกประเทศ
- 2) สนับสนุนการทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือในด้านการวิจัยกับเครือข่าย
- 3) จัดกิจกรรมประชุมวิชาการร่วมกับเครือข่าย

กลยุทธ์เฉพาะคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 1 สร้างความเป็นเลิศในการวิจัย (Excellence: E)

1.6 กลยุทธ์พัฒนาและส่งเสริมระบบนักวิจัยหลังปริญญาเอก กลวิธี

- 1) สนับสนุนให้ผู้ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกสามารถทำงานวิจัยที่มีคุณภาพในระดับสากล อย่างต่อเนื่อง โดยมีนักวิจัยพี่เลี้ยง นักวิจัยอาวุโส หรืออาจารย์ที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญคอยกำกับดูแล
- 2) แต่งตั้งคณะกรรมการกำหนดวิธีปฏิบัติต่าง ๆ ในการดำเนินการระบบนักวิจัยหลังปริญญาเอก เช่น การพิจารณาคัดเลือกและให้ทุนนักวิจัยหลังปริญญาเอก และนักวิจัยพี่เลี้ยงหรืออาจารย์ที่ปรึกษาเข้าร่วมโครงการ การประเมินความก้าวหน้าของโครงการวิจัยและผลงานวิจัย การให้ทุนต่อหรือระงับการให้ทุน
- 3) ส่งเสริมให้นักวิจัยในระบบนักวิจัยหลังปริญญาเอกสามารถดำเนินการวิจัยได้อย่างเข้มแข็งด้วยตนเองภายหลังจากการเข้าโครงการนี้แล้ว

1.7 กลยุทธ์ส่งเสริมให้มีโครงการวิจัยสหวิทยาการหรือวิจัยพหุวิทยาการ

กลวิธี

- 1) จัดสรรทุนสนับสนุนโครงการวิจัยสหวิทยาการหรือพหุวิทยาการ
 - 2) กำหนดประเด็นวิจัยที่สามารถใช้ศาสตร์ต่าง ๆ ทั้งภายในมนุษยศาสตร์ หรือจากศาสตร์อื่น ๆ เช่น วิทยาศาสตร์ ศิลปกรรมศาสตร์ นิเทศศาสตร์ ฯลฯ ร่วมทำวิจัยในโครงการเดียวกันได้
- กลยุทธ์เฉพาะคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลางและเล็กในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ใช้กลยุทธ์ในภาพรวมไม่มีกลยุทธ์เฉพาะ

กลยุทธ์เฉพาะคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลางและเล็กในภูมิภาค

ใช้กลยุทธ์ในภาพรวมไม่มีกลยุทธ์เฉพาะ

2. กลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกัน (ST Strategy)

กลยุทธ์คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวม
ประเด็นกลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบบริหารงานวิจัย (Management: M)

2.1 กลยุทธ์พัฒนาระบบการบริหารงานวิจัยที่เอื้อต่อการทำงานวิจัยของอาจารย์และนโยบายของคณะ/สถาบัน

กลวิธี

- 1) สร้างระบบและกลไกการพิจารณาระบบการจัดสรรทุนวิจัยที่ใช้ระบบคุณธรรม (Merit System)
- 2) จัดสรรทุนให้แก่โครงการวิจัยที่สอดคล้องกับนโยบายของสถาบัน หรือตอบสนองความต้องการของประเทศได้ให้เหมาะสมและเพียงพอ
- 3) จัดตั้งหน่วยงานกลางที่ทำหน้าที่ประสานงานและอำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ ให้แก่นักวิจัย เช่น การให้คำปรึกษา การแจ้งแหล่งทุน การรวบรวมผลงานวิจัยไปตีพิมพ์เผยแพร่ ฯลฯ
- 4) พัฒนาและปรับปรุงระบบฐานข้อมูลการวิจัยทั้งด้านนักวิจัยและผลงานวิจัยให้เป็นข้อมูลปัจจุบัน เข้าถึงสะดวกและใช้งานง่าย
- 5) นำระบบการบริหารจัดการลำดับขั้นตอนของการปฏิบัติงาน (Workflow) มาพัฒนาระบบบริหารงานวิจัย

2.2 กลยุทธ์ปฏิรูประบบการบริหารงานบุคคลและการเงินให้เชื่อมโยงกับการบริหารงานวิจัย
กลวิธี

1) ปฏิรูประบบการสรรหาและว่าจ้างบุคลากร โดยกำหนดให้การวิจัยเป็นคุณสมบัติสำคัญ
ประการหนึ่งของผู้สมัคร

2) กำหนดให้การวิจัยเป็นเงื่อนไขในการต่อสัญญาว่าจ้างหรือการประเมินผลการปฏิบัติงาน
ประจำปีของบุคลากร

3) จัดทำแผนพัฒนาอาจารย์และบุคลากร ในด้านการวิจัยที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม

4) พัฒนาระบบการพิจารณาให้ทุนสนับสนุนการนำเสนอผลงานวิจัยในที่ประชุมวิชาการ
ต่างประเทศ

5) พัฒนาระบบการจ่ายเงินรางวัลให้แก่กวีวิจัย ในกรณีที่ผลงานวิจัยได้รับการตีพิมพ์
เผยแพร่ในวารสารวิชาการระดับชาติหรือนานาชาติ

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัย (Support: S)

2.3 กลยุทธ์พัฒนาระบบการสนับสนุนส่งเสริมและจูงใจนักวิจัย
กลวิธี

1) จัดตั้งคณะกรรมการส่งเสริมการวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์เพื่อช่วยกำหนดทิศทางและ
แผนการสนับสนุนส่งเสริมการทำวิจัยของอาจารย์คณะมนุษยศาสตร์

2) กำหนดให้ภาระงานวิจัยมีความสำคัญเทียบเท่าภาระการสอน

3) ลดภาระการสอนและภาระงานด้านอื่น ๆ ให้แก่อาจารย์ที่ทำวิจัย

4) สนับสนุนให้อาจารย์ปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการสอน โดยใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ หรือการ
สอนแบบอิเล็กทรอนิกส์เพื่อให้มีเวลาทำวิจัย

5) มีระบบการจ่ายค่าตอบแทนรายเดือนในระหว่างที่ทำวิจัย ทั้งนี้ต้องกำหนดขอบเขตด้าน
ระยะเวลาการจ่ายเงินที่แน่นอน เพื่อกระตุ้นให้อาจารย์ทำงานวิจัยอย่างต่อเนื่องและสำเร็จตาม
เป้าหมายและภายในเวลาที่กำหนด

6) จัดสรรเงินรางวัลสำหรับงานวิจัยที่มีคุณภาพเพื่อจูงใจอาจารย์ให้ทำวิจัยและการ
สนับสนุนให้อาจารย์ทำวิจัยเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ

7) สร้างระบบการประกาศยกย่องเชิดชูเกียรติ การให้รางวัลและค่าตอบแทนสำหรับ
งานวิจัยที่มีคุณภาพดีหรือได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่หรือนำเสนอผลงานในระดับชาติและนานาชาติ

8) สร้างระบบการประกาศยกย่องเชิดชูเกียรตินักวิจัยที่ได้รับรางวัลด้านการวิจัยใน
ระดับชาติและนานาชาติ

9) สร้างระบบอนุญาตให้อาจารย์ที่ต้องการทำวิจัย สามารถลาศึกษาค้นคว้าข้อมูลเพื่อพัฒนาโครงการวิจัยได้ เช่น ให้สามารถลาได้สัปดาห์ละ 1 วัน โดยไม่เสียวันลาหรือเสียสิทธิประโยชน์ใด ๆ เป็นต้น หรือให้อาจารย์ที่ได้รับอนุมัติให้ทำวิจัย/ชุดโครงการวิจัย สามารถลาแบบเต็มเวลาหรือบางส่วนเวลาเพื่อให้สามารถทำวิจัยได้สำเร็จทันกำหนด

10) กำหนดมาตรการการกระตุ้นและส่งเสริมการทำวิจัยในลักษณะบังคับที่มีผลต่อการบริหารงานด้านบุคคล เช่น การกำหนดให้อาจารย์ทำงานวิจัยอย่างน้อยหนึ่งเรื่องในทุกรอบระยะเวลาที่สถาบันกำหนด หรือ ใช้ผลงานวิจัยเป็นองค์ประกอบในการต่ออายุสัญญาจ้างงานและการพิจารณาขึ้นเงินเดือนประจำปี เป็นต้น

11) กำหนดมาตรการการลงโทษสำหรับผู้ที่ยกเว้นวิจัย แต่ไม่สามารถส่งรายงานการวิจัยตามกำหนดสัญญา เช่น การตัดเงินเดือน การไม่ได้รับการพิจารณาขึ้นเงินเดือนประจำปี

กลยุทธ์เฉพาะคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ใช้กลยุทธ์ในภาพรวมไม่มีกลยุทธ์เฉพาะ

กลยุทธ์เฉพาะคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลางและเล็กในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ใช้กลยุทธ์ในภาพรวมไม่มีกลยุทธ์เฉพาะ

กลยุทธ์เฉพาะคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลางและเล็กในภูมิภาค

ใช้กลยุทธ์ในภาพรวมไม่มีกลยุทธ์เฉพาะ

3. กลยุทธ์พัฒนาและฟื้นฟู (WO Strategy)

กลยุทธ์คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวม
ประเด็นกลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัย (Support: S)

3.1 กลยุทธ์พัฒนาคุณภาพงานวิจัยของอาจารย์คณะมนุษยศาสตร์
กลวิธี

1) จัดระบบการให้คำปรึกษาจากผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัย การจัดผู้ช่วยนักวิจัย หรือกลุ่มวิชาการประจำสาขาวิชา (Faculty Guild) ทำหน้าที่ช่วยตรวจทานงานวิจัยของสมาชิกในคณะให้มีคุณภาพมากขึ้น

2) จัดอบรมพัฒนาศักยภาพของผู้ช่วยนักวิจัยให้มีความรู้ความสามารถทางการวิจัยสาขามนุษยศาสตร์มากขึ้น เพื่อให้สามารถสนับสนุนหรือช่วยเหลือการทำวิจัยของอาจารย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) อบรมพัฒนาศักยภาพของอาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ในด้านการทำวิจัยที่มีคุณภาพสูง และสนองยุทธศาสตร์การวิจัยของชาติในทุกขั้นตอน เริ่มตั้งแต่กระบวนการก่อนทำวิจัยจนกระทั่งการนำผลงานไปเผยแพร่

4) กำหนดเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ที่ชัดเจน มีการติดตามประเมินผลในด้านคุณภาพตั้งแต่กระบวนการก่อนทำวิจัยจนกระทั่งการนำผลงานไปเผยแพร่

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 4 สร้างความเป็นผู้นำด้านการเผยแพร่ผลงานวิจัย (Leadership: L)

3.2 กลยุทธ์สร้างความน่าเชื่อถือในความสามารถด้านการวิจัยสาขามนุษยศาสตร์
กลวิธี

- 1) กำหนดทิศทางการวิจัยสาขามนุษยศาสตร์ที่สถาบันมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน
- 2) ส่งเสริมให้อาจารย์เผยแพร่ผลงานวิจัยในวารสารวิชาการระดับชาติและนานาชาติที่มีผลกระทบในเชิงการอ้างอิงสูง (High Impact Factor)
- 3) คัดเลือกผลงานวิจัยของอาจารย์ที่มีคุณภาพสูงเพื่อส่งเข้าประกวดชิงรางวัลต่าง ๆ ทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติ
- 4) เชิญนักวิชาการจากต่างประเทศเป็นที่ปรึกษาในกองบรรณาธิการวารสารของคณะ/สถาบันเพื่อยกระดับคุณภาพและสร้างความน่าเชื่อถือ
- 5) เลือกใช้สื่อสารมวลชน เช่น หนังสือพิมพ์ วิทยุกระจายเสียงและโทรทัศน์เผยแพร่ผลงานวิจัยที่เป็นประโยชน์สู่สาธารณชน

3.3 ส่งเสริมการบูรณาการการวิจัยกับการบริการวิชาการ
กลวิธี

คัดเลือกงานวิจัยที่สามารถนำไปใช้แก้ไขปัญหาและพัฒนาสังคมได้มาจัดเป็นโครงการบริการวิชาการแก่ชุมชนและสังคม เพื่อให้เกิดการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์และการสร้างภาพลักษณ์ทางวิชาการของคณะ/สถาบัน

3.4 สนับสนุนการจัดการประชุมวิชาการด้านมนุษยศาสตร์เพื่อเผยแพร่ผลงานวิจัย
กลวิธี

สนับสนุนการจัดการประชุมวิชาการด้านมนุษยศาสตร์เพื่อเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ผลงานวิจัยของอาจารย์ในคณะมนุษยศาสตร์ของสถาบันอย่างสม่ำเสมอ

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 5 สร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำวิจัย (Environment: E)

3.5 สร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมทางการวิจัยในคณะ/สถาบัน

กลวิธี

- 1) จัดกิจกรรมให้อาจารย์พบปะเพื่อสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องการวิจัย
- 2) จัดประชุมนำเสนอผลงานวิจัยของอาจารย์ภายในคณะ/สถาบัน
- 3) จัดตั้งประชาคมวิจัยและสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิจัยระหว่างอาจารย์ภายในและภายนอกคณะมนุษยศาสตร์ หรือระหว่างสถาบันอุดมศึกษาของกลุ่มประเทศอาเซียนและประเทศอื่น ๆ
- 4) จัดทำวารสารวิชาการประจำคณะมนุษยศาสตร์
- 5) เชิญผู้เชี่ยวชาญการวิจัยจากสถาบันต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศมาบรรยายหรือให้คำปรึกษางานวิจัยแก่อาจารย์ในคณะมนุษยศาสตร์
- 6) ใช้ระบบการจัดการความรู้ (KM) เพื่อเสริมสร้างบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเรื่องการวิจัย และวิชาการในศาสตร์ โดยกำหนดเป็นประเด็นความรู้และเป้าหมายของการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ด้านการวิจัยของสถาบัน

3.6 พัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการทำวิจัย

กลวิธี

- 1) พัฒนาและปรับปรุงสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีอยู่เดิมทั้งในคณะและมหาวิทยาลัยให้พร้อมรองรับและสนับสนุนการทำงานวิจัยของอาจารย์ เช่น การจัดเตรียมห้องประชุมงานวิจัย ห้องสมุดของคณะ ห้องวิทยานิพนธ์ในหอสมุดของมหาวิทยาลัย เป็นต้น
- 2) อำนวยความสะดวกด้านสถานที่ เช่น ห้องทำงาน ห้องประชุม ห้องค้นคว้าสำหรับนักวิจัยให้เหมาะสมตามความจำเป็น
- 3) สนับสนุนงบประมาณจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์ ตลอดจนอุปกรณ์สำนักงานต่าง ๆ เพิ่มเติมในกรณีจำเป็น เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ักวิจัย
- 4) สนับสนุนด้านบุคลากรสายสนับสนุนของคณะหรือสถาบันให้เข้ามาช่วยงานเป็นครั้งคราว ตามความจำเป็น
- 5) พัฒนาระบบคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสืบค้นระบบฐานข้อมูลการวิจัย

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาระบบการเผยแพร่ผลงานวิจัย (Dissemination: D)

3.7 พัฒนาระบบการเผยแพร่ผลงานวิจัย

กลวิธี

- 1) ปรับปรุงและพัฒนาระบบการเผยแพร่ผลงานวิจัย
- 2) จัดสรรเงินทุนสนับสนุนการนำเสนอผลงานวิจัยในที่ประชุมวิชาการระดับชาติและระดับนานาชาติ
- 3) จัดสรรเงินทุนสนับสนุนการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยในวารสาร
- 4) จัดตั้งหน่วยงานเผยแพร่ผลงานวิจัยสาขามนุษยศาสตร์ โดยมีหน้าที่แสวงหาแหล่งทุนสนับสนุนการวิจัยและแจ้งให้อาจารย์ทราบแหล่งทุนต่าง ๆ อย่างทั่วถึง ประสานงานการขอทุนสนับสนุนการวิจัยให้อาจารย์ รวบรวมคัดสรรและส่งเคราะห์องค์ความรู้ที่ได้จากงานวิจัยในสาขามนุษยศาสตร์เพื่อนำไปตีพิมพ์เผยแพร่และประชาสัมพันธ์

3.8 ยกระดับคุณภาพสื่อเผยแพร่ผลงานวิจัย

กลวิธี

- 1) วางแผนเลือกใช้สื่อในรูปแบบต่าง ๆ ที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เช่น เว็บไซต์ สื่อสังคมออนไลน์ จดหมายข่าว วารสาร จุลสาร รายงานการวิจัย คู่มือ ฯลฯ เพื่อให้เกิดความหลากหลายและสามารถเข้าถึงผู้รับสารในวงกว้าง
- 2) กำหนดกลุ่มเป้าหมายของผู้รับสารและจัดทำสื่อเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ผลงานวิจัยสาขามนุษยศาสตร์ให้เหมาะสมกับพฤติกรรมการรับสื่อของกลุ่มเป้าหมายนั้น
- 3) เชิญนักวิชาการจากต่างประเทศเป็นที่ปรึกษาในกองบรรณาธิการวารสารของคณะ/สถาบันเพื่อยกระดับคุณภาพและสร้างความน่าเชื่อถือ
- 4) แสวงหาเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิจัยกับสถาบันอุดมศึกษาในกลุ่มประเทศอาเซียนหรือประเทศอื่น ๆ เพื่อเพิ่มช่องทางการเผยแพร่ผลงานวิจัย
- 5) เชิญนักวิชาการด้านมนุษยศาสตร์ที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับมาร่วมกองบรรณาธิการหรือเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจพิจารณาบทความ

กลยุทธ์เฉพาะคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัย (Support: S)

3.9 ส่งเสริมและสนับสนุนการทำชุดโครงการวิจัย

กลวิธี

- 1) ส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์ทำวิจัยในลักษณะชุดโครงการวิจัย

2) กำหนดประเด็นการวิจัยที่สามารถทำโครงการวิจัยย่อยและตอบสนองเป้าหมายหลักเดียวกัน

กลยุทธ์เฉพาะคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลางและเล็กในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 1 สร้างความเป็นเลิศในการวิจัย (Excellence: E)

3.9 พัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยให้แก่อาจารย์ที่ยังไม่มีประสบการณ์การทำวิจัย

กลวิธี

- 1) จัดอบรมเพิ่มพูนความรู้ด้านการวิจัยให้แก่อาจารย์ที่ยังไม่มีประสบการณ์
- 2) สนับสนุนให้อาจารย์ที่ยังไม่มีประสบการณ์ด้านการวิจัยเข้ารับการอบรม เทคนิคการวิจัย
- 3) สนับสนุนให้อาจารย์ที่ยังไม่มีประสบการณ์ด้านการวิจัยเข้าร่วมประชุมสัมมนาวิชาการระดับประเทศ และระดับนานาชาติ

กลยุทธ์เฉพาะคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลางและเล็กในภูมิภาค
ประเด็นกลยุทธ์ที่ 1 สร้างความเป็นเลิศในการวิจัย (Excellence: E)

3.9 ส่งเสริมและสนับสนุนทุนศึกษาคณะระดับปริญญาเอก

กลวิธี

- 1) ส่งเสริมและสนับสนุนทุนศึกษาคณะระดับปริญญาเอกทั้งภายในและภายนอกประเทศให้แก่อาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ เพื่อพัฒนาคุณวุฒิและศักยภาพด้านการวิจัย
- 2) สนับสนุนทุนพัฒนาอาจารย์ให้แก่บัณฑิตศึกษา โดยมุ่งคัดสรรผู้รับทุนที่มีคุณสมบัติด้านการวิจัยเป็นสำคัญ

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัย (Support: S)

3.10 ส่งเสริมและสนับสนุนการทำชุดโครงการวิจัย

กลวิธี

- 1) ส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์ทำวิจัยในลักษณะชุดโครงการวิจัย
- 2) กำหนดประเด็นการวิจัยที่สามารถทำโครงการวิจัยย่อยและตอบสนองเป้าหมายหลักเดียวกัน

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาระบบการเผยแพร่ผลงานวิจัย (Dissemination: D)

3.11 พัฒนาหน่วยงานเผยแพร่ผลงานวิจัย

กลวิธี

ตั้งหน่วยงานซึ่งมีหน้าที่รวบรวม คัดสรรผลงานวิจัยของอาจารย์มาสังเคราะห์องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยเพื่อนำไปเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางและรูปแบบต่าง ๆ ให้มากที่สุด

4. กลยุทธ์แก่วิกฤติ (WT Strategy)

กลยุทธ์คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวม
ประเด็นกลยุทธ์ที่ 5 สร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำวิจัย (Environment: E)

4.1 เชื่อมโยงงานวิจัยกับการเรียนการสอน

กลวิธี

1) พัฒนาหลักสูตรปริญญาตรีสาขามนุษยศาสตร์โดยกำหนดให้นำการวิจัยมาใช้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน

2) ส่งเสริมให้อาจารย์นำประโยชน์จากงานวิจัยมาใช้พัฒนาการเรียนการสอน

3) สนับสนุนให้อาจารย์ทำวิจัยการเรียนการสอน

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 4 สร้างความเป็นผู้นำด้านการเผยแพร่ผลงานวิจัย (Leadership: L)

4.2 พัฒนาผู้เรียนให้เป็นนักวิจัยรุ่นเยาว์

กลวิธี

1) ส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์รับนักศึกษาในระดับปริญญาตรีหรือระดับบัณฑิตศึกษาเป็นผู้ช่วยนักวิจัยเพื่อบ่มเพาะนักวิจัยรุ่นใหม่ให้มีความรู้และประสบการณ์ในด้านการวิจัย

2) ให้ทุนพัฒนาอาจารย์สาขามนุษยศาสตร์แก่นักศึกษาระดับปริญญาตรีหรือระดับบัณฑิตศึกษาที่มีคุณสมบัติเป็นนักวิจัยที่ดี

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 5 สร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำวิจัย (Environment: E)

4.3 พัฒนาระบบฐานข้อมูลการวิจัยและเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการทำวิจัย

กลวิธี

1) จัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาระบบฐานข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศ

2) จัดทำฐานข้อมูลการวิจัยสาขามนุษยศาสตร์อย่างเป็นระบบทั้งด้านแหล่งเงินทุนนักวิจัย และผลงานวิจัย ฯลฯ เพื่อรองรับการทำวิจัย

3) แสวงหาเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิจัยในสาขามนุษยศาสตร์ เพื่อร่วมกันพัฒนาศูนย์สารสนเทศเพื่อใช้ในการวิจัยสาขามนุษยศาสตร์

4) จัดทำบรรณานุกรมมนุษยศาสตร์ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการทำวิจัย

5) กำหนดมาตรการให้อาจารย์ให้ข้อมูลงานวิจัยเพื่อปรับปรุงให้ฐานข้อมูลสมบูรณ์และทันสมัย

6) จัดฝึกอบรมเพิ่มพูนความสามารถในการใช้ระบบสารสนเทศงานวิจัยให้แก่อาจารย์

กลยุทธ์เฉพาะคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ใช้กลยุทธ์ในภาพรวมไม่มีกลยุทธ์เฉพาะ

กลยุทธ์เฉพาะคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลางและเล็กในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัย (Support: S)

4.4 ส่งเสริมระบบที่เลี้ยงนักวิจัยและที่ปรึกษานักวิจัย

กลวิธี

1) สนับสนุนระบบที่เลี้ยงนักวิจัยและที่ปรึกษานักวิจัย เพื่อเสริมสร้างความมั่นใจในการทำวิจัยของนักวิจัยรุ่นใหม่

2) จัดทำบัญชีรวบรวมรายชื่อนักวิจัยอาวุโสทั้งจากภายในและภายนอกสถาบัน

3) เชิญนักวิจัยอาวุโสหรือนักวิจัยที่มีความเชี่ยวชาญในแขนงวิชาต่าง ๆ ของมนุษยศาสตร์ มาเป็นที่ปรึกษาให้แก่โครงการวิจัย

4.5 ปรับโครงสร้างค่าตอบแทนการวิจัย

กลวิธี

1) ศึกษาความเป็นไปได้ในการปรับโครงสร้างค่าตอบแทนการวิจัยให้เหมาะสม เพื่อจูงใจให้อาจารย์ทำวิจัย เช่น ค่าตอบแทนนักวิจัย ที่ปรึกษาวิจัย และผู้ช่วยนักวิจัย ฯลฯ

2) ปรับเพิ่มเงินรางวัล เงินสนับสนุนการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานให้สูงขึ้น

กลยุทธ์เฉพาะคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลางและเล็กในภูมิภาค
ประเด็นกลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบบริหารงานวิจัย (Management: M)

4.4 ปฏิรูปโครงสร้างการบริหารงานวิจัย

กลวิธี

1) ปรับโครงสร้างของหน่วยงานบริหารงานวิจัยให้มีสายการบังคับบัญชาที่สั้นชัดเจน

2) ลดขั้นตอนการเบิกจ่ายเงินให้มีความเข้มงวดน้อยลง เช่น การตรวจสอบเอกสารการเบิกจ่าย โดยให้เป็นไปในลักษณะการเหมาจ่ายมากขึ้น

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 4 สร้างความเป็นผู้นำด้านการเผยแพร่ผลงานวิจัย (Leadership: L)

4.5 สนับสนุนการจัดการประชุมวิชาการด้านมนุษยศาสตร์เพื่อเผยแพร่ผลงานวิจัย

กลวิธี

จัดการประชุมวิชาการด้านมนุษยศาสตร์เพื่อเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ผลงานวิจัยของอาจารย์ในคณะมนุษยศาสตร์ของสถาบันอย่างสม่ำเสมอ

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ ประการแรก เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ประการที่สอง เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ และประการสุดท้าย เพื่อนำเสนอกลยุทธ์การบริหารงานเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

5.1 สรุปผลการศึกษา

5.1.1 ผลการวิจัยด้านสภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

สภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน จากการประมวลผลแบบสอบถามอาจารย์ในคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 187 คน เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

5.1.1.1 ด้านการวางแผนและกำหนดคน โยบายการวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน สามารถสรุปผลได้ตามการจำแนกเป็นขนาดและพื้นที่ที่ตั้งได้ดังนี้

1) คณะมนุษยศาสตร์ในมหาวิทยาลัยทุกขนาดและทุกพื้นที่ พบว่า การวางแผนและการกำหนดคน โยบายการวิจัยของคณะและสถาบันที่ปฏิบัติหน้าที่ มีอยู่ในระดับค่อนข้างมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าในคณะและสถาบันมีความชัดเจนในด้านคณะกรรมการวิจัยทั้งระดับคณะและมหาวิทยาลัย การกำหนดคน โยบายและทิศทางการวิจัยระดับมหาวิทยาลัย การกำหนดคน โยบายและทิศทางการวิจัยระดับมหาวิทยาลัยที่ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วม โครงสร้างการบริหารงานวิจัยที่มีสายการบังคับบัญชาที่สั้นและชัดเจนทั้งระดับคณะและระดับมหาวิทยาลัย มี

แผนพัฒนาคุณภาพนักวิจัยที่เหมาะสมกับความรู้และประสบการณ์การวิจัยของบุคลากรทั้งในระดับคณะและมหาวิทยาลัย อย่างไรก็ตามพบว่าคณะและสถาบัน มีบทลงโทษผู้ไม่ทำงานวิจัยหรือทำงานวิจัยไม่สำเร็จ อยู่ในระดับค่อนข้างน้อย เมื่อพิจารณาในรายกลุ่มจำแนกตามขนาดมหาวิทยาลัยและพื้นที่สรุปได้ดังนี้

2) คณะมนุษยศาสตร์ในมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่าการวางแผนและการกำหนดนโยบายการวิจัยของคณะและสถาบันมีอยู่ในระดับค่อนข้างมากทุกข้อ เช่น มีคณะกรรมการวิจัยทั้งระดับคณะและมหาวิทยาลัยที่ชัดเจน นโยบายและทิศทางการวิจัยระดับมหาวิทยาลัยที่ชัดเจนมีผลต่อความเป็นเลิศด้านการวิจัยของคณะ มีโครงสร้างการบริหารงานวิจัยที่มีสายการบังคับบัญชาที่สั้นและชัดเจนทั้งระดับคณะและระดับมหาวิทยาลัย มีแผนพัฒนาคุณภาพนักวิจัยที่เหมาะสมกับความรู้และประสบการณ์การวิจัยของบุคลากรทั้งในระดับคณะและมหาวิทยาลัย กำหนดนโยบายและทิศทางการวิจัยระดับมหาวิทยาลัยที่ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วม มีระบบบริหารคุณภาพงานวิจัยที่เริ่มตั้งแต่ก่อนการให้ทุนสนับสนุนการวิจัยจนกระทั่งถึงการประเมินผลการวิจัย

3) คณะมนุษยศาสตร์ในมหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็กในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่าการวางแผนและการกำหนดนโยบายการวิจัยของคณะและสถาบันในภาพรวมมีอยู่ในระดับค่อนข้างมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีคณะกรรมการวิจัยทั้งระดับคณะและมหาวิทยาลัยที่ชัดเจน มีการกำหนดนโยบายและทิศทางการวิจัยระดับมหาวิทยาลัยที่ชัดเจน มีโครงสร้างการบริหารงานวิจัยที่มีสายการบังคับบัญชาที่สั้นและชัดเจนทั้งระดับคณะและระดับมหาวิทยาลัย มีการกำหนดนโยบายและแผนการวิจัยที่สอดคล้องกับความเชี่ยวชาญของบุคลากรที่คณะหรือมหาวิทยาลัยมี มีแผนพัฒนาคุณภาพนักวิจัยที่เหมาะสมกับความรู้และประสบการณ์การวิจัยของบุคลากรทั้งในระดับคณะและมหาวิทยาลัย ส่วนข้อที่มีอยู่ในระดับค่อนข้างน้อยคือ มีบทลงโทษผู้ไม่ทำงานวิจัยหรือทำงานวิจัยไม่สำเร็จ การสร้างเครือข่ายงานวิจัยระดับคณะและระดับมหาวิทยาลัยกับมหาวิทยาลัยอื่นๆ ทั้งของรัฐบาลและเอกชน สร้างบรรยากาศการวิจัยภายในคณะและมหาวิทยาลัย เช่น การเชิญนักวิจัยต่างมหาวิทยาลัยมาพบปะสนทนา หรือจัดเสวนาแลกเปลี่ยนประสบการณ์การวิจัย ฯลฯ ตามลำดับ

4) คณะมนุษยศาสตร์ในมหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็กในภูมิภาค พบว่าการวางแผนและการกำหนดนโยบายการวิจัยของคณะและสถาบันมีอยู่ในระดับค่อนข้างมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า คณะและสถาบันมีการกำหนดนโยบายและทิศทางการวิจัยระดับมหาวิทยาลัยที่ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วม มีหน่วยงานที่ทำหน้าที่จัดการดูแลผลงานวิจัยหรือทรัพย์สินทางปัญญาของบุคลากรโดยเฉพาะ การส่งเสริมให้อาจารย์ทำงานเป็นทีมในรูปแบบ

เครือข่ายทั้งภายในและภายนอกคณะและมหาวิทยาลัย มีระบบบริหารคุณภาพงานวิจัยที่เริ่มตั้งแต่มาก่อนการให้ทุนสนับสนุนการวิจัย จนกระทั่งถึงการประเมินผลการวิจัย การกำหนดให้งานวิจัยเป็นภาระงานที่มีความสำคัญไม่น้อยไปกว่าภาระการสอน กำหนดนโยบายและทิศทางการวิจัยระดับมหาวิทยาลัยที่ชัดเจน มีระบบและกลไกสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำวิจัย ส่วนข้อที่มีอยู่ในระดับค่อนข้างน้อยคือ มีบทลงโทษผู้ไม่ทำงานวิจัยหรือทำงานวิจัยไม่สำเร็จ มีโครงสร้างการบริหารงานวิจัยที่มีสายการบังคับบัญชาที่สั้นและชัดเจนทั้งระดับคณะและระดับมหาวิทยาลัย และมีคณะกรรมการวิจัยทั้งระดับคณะและมหาวิทยาลัยที่ชัดเจน ตามลำดับ

5.1.1.2 การส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน สามารถสรุปผลได้ตามการจำแนกเป็นขนาดและพื้นที่ที่ตั้งได้ดังนี้

1) คณะมนุษยศาสตร์ในมหาวิทยาลัยทุกขนาดและทุกพื้นที่ พบว่า ในภาพรวมคณะและสถาบันส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัยอยู่ในระดับค่อนข้างมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าคณะและสถาบันมีการส่งเสริมและสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาของคณะ ประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรของคณะทราบนโยบายและการสนับสนุนด้านการวิจัยของคณะและมหาวิทยาลัย มีระบบฐานข้อมูล เอกสาร คำราที่ทันสมัยและครบครัน ส่งเสริมและสนับสนุนด้านงบประมาณให้อาจารย์มีโอกาสทำวิจัยและเผยแพร่ผลงานวิจัยในที่ประชุมระดับชาติและนานาชาติ มีหน่วยงานที่ทำหน้าที่ประสานงานและอำนวยความสะดวกด้านการวิจัยระดับคณะให้แก่บุคลากร การมีคณะกรรมการวิจัยทั้งในระดับคณะและมหาวิทยาลัยที่ชัดเจน การลดภาระการสอนให้อาจารย์ที่ทำวิจัย ส่วนการส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัยที่มีอยู่ในระดับค่อนข้างน้อยได้แก่ การจัดหาสถานที่ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำวิจัย เช่น ห้องทำงานนักวิจัย คอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์ เครื่องถ่ายเอกสาร ฯลฯ การจัดให้มีที่ปรึกษาโครงการวิจัยหรือพี่เลี้ยงนักวิจัย การอนุญาตให้อาจารย์ลาศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิจัยได้โดยไม่นับวันลาและเสียโอกาสในการพิจารณาขึ้นเงินเดือน เมื่อพิจารณาในรายกลุ่มจำแนกตามขนาดมหาวิทยาลัยและพื้นที่สรุปได้ดังนี้

2) คณะมนุษยศาสตร์ในมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่าคณะและสถาบันส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัยในระดับค่อนข้างมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการส่งเสริมและสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาของคณะอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ มีระบบฐานข้อมูล เอกสาร คำราที่ทันสมัยและครบครัน มีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรของคณะทราบนโยบายและการสนับสนุนด้านการวิจัยของคณะและมหาวิทยาลัย มีการลดภาระการสอนให้อาจารย์ที่ทำวิจัย มีหน่วยงานที่ทำหน้าที่ประสานงานและอำนวยความสะดวกด้านการวิจัยระดับคณะให้แก่บุคลากร ส่วนข้อที่มีอยู่ในระดับค่อนข้างน้อยคือการจัดหาสถานที่ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำวิจัย เช่น ห้องทำงานนักวิจัย คอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์

เครื่องถ่ายเอกสาร ฯลฯ และการจัดให้มีที่ปรึกษาโครงการวิจัยหรือพี่เลี้ยงนักวิจัย มีโครงการอบรมและพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยให้แก่อาจารย์ที่ยังไม่เคยทำวิจัย ตามลำดับ

3) คณะมนุษยศาสตร์ในมหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็กในกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล พบว่าการส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าการส่งเสริมและสนับสนุนที่มีอยู่ในระดับค่อนข้างน้อยคือการจัดให้มีที่ปรึกษาโครงการวิจัยหรือพี่เลี้ยงนักวิจัย โครงการอบรมและพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยให้แก่อาจารย์ที่ยังไม่เคยทำวิจัย การจัดหาสถานที่ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำวิจัย เช่น ห้องทำงานนักวิจัย คอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์ เครื่องถ่ายเอกสาร ฯลฯ ส่วนการส่งเสริมและสนับสนุนที่มีอยู่ในระดับค่อนข้างมาก ได้แก่ การประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรของคณะทราบนโยบายและการสนับสนุนด้านการวิจัยของคณะและมหาวิทยาลัย และการส่งเสริมและสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาของคณะ ระบบฐานข้อมูล เอกสาร ตำราที่ทันสมัยและครบครัน

4) คณะมนุษยศาสตร์ในมหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็กในภูมิภาค พบว่าการส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าคณะและสถาบัน มีคณะกรรมการวิจัยทั้งระดับคณะและมหาวิทยาลัยที่ชัดเจน มีการส่งเสริมและสนับสนุนด้านงบประมาณให้อาจารย์มีโอกาสทำวิจัยและเผยแพร่ผลงานวิจัยในที่ประชุมระดับชาติและนานาชาติ มีหน่วยงานกลางเพื่อทำหน้าที่ติดต่อประสานงานขอทุนอุดหนุนการวิจัยจากหน่วยงานและแหล่งทุนภายนอกและแจ้งแหล่งเงินทุนวิจัยให้แก่อาจารย์ได้ทราบอย่างทั่วถึง ประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรของคณะทราบนโยบายและการสนับสนุนด้านการวิจัยของคณะและมหาวิทยาลัย และการส่งเสริมและสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาของคณะ ส่วนการส่งเสริมและสนับสนุนที่มีอยู่ในระดับค่อนข้างน้อยคือ การจัดหาสถานที่ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำวิจัย เช่น ห้องทำงานนักวิจัย คอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์ เครื่องถ่ายเอกสาร ฯลฯ ใช้ผลงานวิจัยเป็นหลักฐานประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน อนุญาตให้อาจารย์ลาศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิจัยได้โดยไม่นับวันลาและเสียโอกาสในการพิจารณาขั้นเงินเดือน การฝึกอบรมระเบียบวิธีวิจัยให้แก่อาจารย์อย่างต่อเนื่อง การฝึกอบรมระเบียบวิธีวิจัยให้แก่อาจารย์อย่างต่อเนื่อง

5.1.1.3 การเผยแพร่และการนำผลวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ไปใช้ประโยชน์ สามารถสรุปผลได้ตามการจำแนกเป็นขนาดและพื้นที่ที่ตั้งได้ดังนี้

1) คณะมนุษยศาสตร์ในมหาวิทยาลัยทุกขนาดและทุกพื้นที่ พบว่า ในภาพรวมคณะและสถาบันมีแนวทางการเผยแพร่และการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์อยู่ในระดับค่อนข้างน้อย

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าแนวทางที่มีอยู่ในระดับค่อนข้างน้อยได้แก่ การมีหน่วยงานกลางรวบรวมผลงานและส่งผลงานวิจัยไปตีพิมพ์เผยแพร่ในช่องทางต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยให้มากที่สุด การจัดการประชุมวิชาการหรือการจัดแสดงงานสร้างสรรค์ระดับชาติ/นานาชาติเป็นประจำและต่อเนื่อง การมีหน่วยงานกลางรวบรวมคัดสรรผลงานวิจัยของบุคลากรมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ความรู้จากงานวิจัยหรือสร้างสรรค์ เพื่อให้เป็นองค์ความรู้ที่คนทั่วไปเข้าใจและนำไปใช้ประโยชน์ได้เชื่อมโยงความรู้นั้นสู่สังคมหรือผู้ใช้ประโยชน์ การมีหน่วยงานกลางจัดทำสารสนเทศทางการวิจัยของบุคลากรมหาวิทยาลัย เงินทุนสนับสนุนการเผยแพร่ผลงานวิจัยในรูปแบบต่างๆ อย่างไรก็ตาม แนวทางการเผยแพร่ฯ ที่มีอยู่ในระดับค่อนข้างมากมี 2 ข้อ คือ คณะและสถาบันมีหน่วยงานกลางเก็บรวบรวมผลงานวิจัยของบุคลากรมหาวิทยาลัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่และที่ได้รับการอ้างอิง มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการและการวิจัยกับคณะและมหาวิทยาลัยอื่นๆ เพื่อเพิ่มช่องทางการเผยแพร่และนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ เมื่อพิจารณาในรายกลุ่มจำแนกตามขนาดมหาวิทยาลัยและพื้นที่สรุปได้ดังนี้

2) คณะมนุษยศาสตร์ในมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีแนวทางการเผยแพร่และการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์อยู่ในระดับค่อนข้างมากทุกข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า คณะและสถาบัน มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการและการวิจัยกับคณะและมหาวิทยาลัยอื่นๆ เพื่อเพิ่มช่องทางการเผยแพร่และนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ มีหน่วยงานกลางเก็บรวบรวมผลงานวิจัยของบุคลากรมหาวิทยาลัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่และที่ได้รับการอ้างอิง มีเงินทุนสนับสนุนการเผยแพร่ผลงานวิจัยในรูปแบบต่างๆ อย่างเพียงพอ คณะมหาวิทยาลัยจัดการประชุมวิชาการหรือการจัดแสดงงานสร้างสรรค์ระดับชาติ/นานาชาติเป็นประจำและต่อเนื่อง มีวารสารวิจัยของแต่ละคณะและมหาวิทยาลัยเพื่อเป็นช่องทางการเผยแพร่ผลงาน ตามลำดับ ส่วนแนวทางที่มีอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย คือ การมีหน่วยงานกลางรวบรวมผลงานและส่งผลงานวิจัยไปตีพิมพ์เผยแพร่ในช่องทางต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยให้มากที่สุด การมีหน่วยงานกลางรวบรวมคัดสรรผลงานวิจัยของบุคลากรมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ความรู้จากงานวิจัย เพื่อให้เป็นองค์ความรู้ที่คนทั่วไปเข้าใจและนำไปใช้ประโยชน์ได้และเชื่อมโยงความรู้นั้นสู่สังคมหรือผู้ใช้ประโยชน์ และการมีหน่วยงานกลางจัดทำสารสนเทศทางการวิจัยของบุคลากรมหาวิทยาลัย

3) คณะมนุษยศาสตร์ในมหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็กในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า มีแนวทางการเผยแพร่และการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์อยู่ในระดับค่อนข้างน้อยเรียงตามลำดับดังนี้ คณะและมหาวิทยาลัยจัดการประชุมวิชาการหรือการจัดแสดงงานสร้างสรรค์ระดับชาติและนานาชาติเป็นประจำและต่อเนื่อง การมีหน่วยงานกลางรวบรวมคัดสรร

ผลงานวิจัยของบุคลากรมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ความรู้จากงานวิจัย เพื่อให้เป็นองค์ความรู้ที่คนทั่วไปเข้าใจและนำไปใช้ประโยชน์ได้และเชื่อมโยงความรู้ที่นั่นสู่สังคมหรือผู้ใช้ประโยชน์ การมีเงินทุนสนับสนุนการเผยแพร่ผลงานวิจัยในรูปแบบต่างๆ อย่างเพียงพอ การมีหน่วยงานกลางรวบรวมผลงานและส่งผลงานวิจัยไปตีพิมพ์เผยแพร่ในช่องทางต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยให้มากที่สุด การมีหน่วยงานกลางจัดทำสารสนเทศทางการวิจัยของบุคลากรมหาวิทยาลัย

4) คณะมนุษยศาสตร์ในมหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็กในภูมิภาค พบว่า แนวทางการเผยแพร่และการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์ ในภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อสามารถเรียงตามลำดับได้ดังนี้ การจัดการประชุมวิชาการหรือการจัดแสดงงานสร้างสรรค์ระดับชาติและนานาชาติเป็นประจำและต่อเนื่อง การมีวารสารวิจัยของแต่ละคณะและมหาวิทยาลัย เพื่อเป็นช่องทางการเผยแพร่ผลงาน การมีหน่วยงานกลางรวบรวมและส่งผลงานวิจัยไปตีพิมพ์เผยแพร่ในช่องทางต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยให้มากที่สุด การมีหน่วยงานกลางรวบรวมคัดสรรผลงานวิจัยของบุคลากรมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ความรู้จากงานวิจัย เพื่อให้เป็นองค์ความรู้ที่คนทั่วไปเข้าใจและนำไปใช้ประโยชน์ได้และเชื่อมโยงความรู้ที่นั่นสู่สังคมหรือผู้ใช้ประโยชน์ การมีเงินทุนสนับสนุนการเผยแพร่ผลงานวิจัยในรูปแบบต่างๆ อย่างเพียงพอ อย่างไรก็ตาม พบว่ามีแนวทางการเผยแพร่ที่มีอยู่ในระดับค่อนข้างมาก คือ การมีหน่วยงานกลางเก็บรวบรวมผลงานวิจัยของบุคลากรมหาวิทยาลัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่และที่ได้รับการอ้างอิง การมีหน่วยงานกลางจัดทำสารสนเทศทางการวิจัยของบุคลากรมหาวิทยาลัย การสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการและการวิจัยกับคณะและมหาวิทยาลัยอื่นๆ เพื่อเพิ่มช่องทางการเผยแพร่และนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์

5.1.2 ผลการวิจัยด้านแนวทางการบริหารงานเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

จากผลการศึกษาแนวทางการบริหารงานเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ พบว่า จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณพบว่ามีความเห็นสอดคล้องกัน กล่าวคือ ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า แนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนนั้น ต้องอาศัยผู้บริหารทั้งระดับมหาวิทยาลัยและคณะ ตลอดจนอาจารย์หันมาให้ความสำคัญแก่ภารกิจการวิจัยให้มากยิ่งขึ้นและทำอย่างจริงจัง โดยกำหนดเป็นนโยบายที่ให้ภารกิจด้านการวิจัยมีความสำคัญไม่น้อยไปกว่าภาระการสอน ระบุการพัฒนางานวิจัยและบุคลากรวิจัยไว้ในแผนกลยุทธ์ และมีการประเมินผลและติดตาม

ผล มีระบบการส่งเสริมและสนับสนุนทั้งในด้านเงินทุน ทรัพยากร และเวลาในการทำวิจัยให้แก่อาจารย์ มีการระบบกระตุ้นและส่งเสริมให้อาจารย์เผยแพร่ผลงานวิจัยกันมากยิ่งขึ้น โดยสามารถสรุปได้ดังนี้

5.1.2.1 ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ จากการประมวลผลแบบสอบถามอาจารย์ในคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 187 คน เกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผลการวิจัยสรุปได้ว่า อาจารย์ ผู้บริหารคณะ และผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยทุกขนาดและทุกพื้นที่ มีความเห็นสอดคล้องกัน คือ เห็นว่าแนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมี 3 ด้านที่สำคัญ คือ ด้านการวางแผนและการกำหนดนโยบายการวิจัย ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัย และด้านการเผยแพร่และการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านและจำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม สรุปผลได้ดังนี้

1) ด้านการวางแผนและการกำหนดนโยบายการวิจัย ประกอบด้วยแนวทาง ดังนี้ ระบบสร้างขวัญและกำลังใจ และยกย่องนักวิจัยที่มีผลงานวิจัยดีเด่น ระบบและกลไกการบริหารงานวิจัยเพื่อไปสู่ความเป็นเลิศด้านการวิจัย ระบบและกลไกพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้านการวิจัยอย่างต่อเนื่อง ระบบและกลไกเพื่อส่งเสริมความร่วมมือระหว่างนักวิจัยกับองค์กรภายนอกทั้งภาครัฐ หรือเอกชน หรือภาคอุตสาหกรรม

2) ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัย ประกอบด้วยแนวทาง ดังนี้ เงินสนับสนุนงานวิจัยภายในสถาบันมีอย่างเพียงพอ เงินรางวัลสำหรับงานวิจัยที่มีคุณภาพดี เงินสนับสนุนการวิจัยหรืองานสร้างสรรค์จากแหล่งทุนภายนอกสถาบัน เงินสนับสนุนการเดินทางไปนำเสนอผลงานวิจัยหรือการอบรม/สัมมนาด้านการวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ มีระบบฐานข้อมูลสารสนเทศที่สนับสนุนงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ที่ใช้ง่าย มีศูนย์ความเป็นเลิศหรือศูนย์วิจัยเฉพาะทางที่สมบูรณ์

3) ด้านการเผยแพร่และการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์ ประกอบด้วยแนวทาง ดังนี้ จำนวนงานวิจัยที่นำไปบูรณาการกับการเรียนการสอนได้ งานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเป็นรูปธรรม จำนวนงานวิจัยที่ได้ตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติหรือนานาชาติ จำนวนงานวิจัยที่ได้รับการอ้างอิงใน Referred Journal หรือในฐานข้อมูลระดับชาติหรือระดับนานาชาติ จำนวนงานวิจัยที่ได้รับรางวัลระดับชาติและนานาชาติ

5.1.2.2 ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวิจัยและด้านการบริหารงานวิจัย เกี่ยวกับประเด็นแนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีดังนี้

1) กรอบแนวคิดเรื่องความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่างานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ที่นับว่ามีคุณภาพมีความเป็นเลิศนั้น จะต้องสร้างผลกระทบต่อสังคมในวงกว้าง ตอบโจทย์ของสังคมได้ และมีผู้นำไปใช้ประโยชน์ ทั้งนี้ผู้ทำวิจัยจะต้องเลือกหัวข้อวิจัยที่มีความสำคัญ คือ มีผลกระทบต่อวงการศึกษา หรือก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการนั้นๆ ได้ หรือเป็นเรื่องที่แปลกใหม่ น่าสนใจ สามารถเชื่อมโยงกับศาสตร์ความรู้อื่นๆ ได้ ประการต่อมาคือ ผู้ทำวิจัยจะต้องมีความรู้ในเรื่องนั้นจริงๆ สามารถเลือกกรอบแนวคิด ทฤษฎีและข้อมูลในการวิจัยได้อย่างถูกต้องและครบถ้วน ต้องแสวงหาข้อมูลว่าสถานการณ์การศึกษาในปัจจุบันของเรื่องที่จะทำวิจัยเป็นอย่างไร นอกจากนี้จะต้องใช้การคิดเชิงวิเคราะห์ในงานวิจัยนั้นด้วย ในกรณีที่เป็นการวิจัยในชั้นเรียน งานวิจัยเรื่องนั้นจะต้องเชื่อมโยงหรือพัฒนาการเรียนการสอนได้จริง

2) แนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า แนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์นั้น ต้องอาศัยผู้บริหารทุกระดับมหาวิทยาลัยและคณะ ตลอดจนอาจารย์หันมาให้ความสำคัญแก่ภารกิจงานวิจัยให้มากยิ่งขึ้นและทำอย่างจริงจัง ต้องเปลี่ยนกระบวนทัศน์แบบเดิมที่เน้นการสอน โดยกำหนดเป็นนโยบายที่ให้ภารกิจด้านการวิจัยมีความสำคัญไม่น้อยไปกว่าภาระการสอน ระบุการพัฒนางานวิจัยและบุคลากรวิจัยไว้ในแผนกลยุทธ์ และมีการประเมินผลและติดตามผล มีระบบการส่งเสริมและสนับสนุนทั้งในด้านเงินทุน ทรัพยากร และเวลาในการทำวิจัยให้แก่อาจารย์ มีระบบที่เล็งนักวิจัย ระบบ Peer Review มีการระบบกระตุ้นและส่งเสริมให้อาจารย์เผยแพร่ผลงานวิจัยกันมากยิ่งขึ้น

5.1.3 ผลการนำเสนอกลยุทธ์การบริหารงานเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ผู้วิจัยได้ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขกลยุทธ์ตามข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และจากการประเมินร่างกลยุทธ์ของผู้ทรงคุณวุฒิในการประชุมสนทนากลุ่ม สรุปเป็นกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติได้มากที่สุด โดยกลยุทธ์ดังกล่าวมี พันธกิจ วัตถุประสงค์ ที่ส่งเสริมให้เกิดความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ดังนี้

พันธกิจ (Mission)

1. จัดให้มีและพัฒนาระบบและกลไกการบริหารจัดการงานวิจัยที่ครบวงจรและมีประสิทธิภาพ

2. ส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์ทำวิจัยด้านมนุษยศาสตร์ เพื่อสร้างองค์ความรู้ เสริมสร้างความเข้มแข็งและความเป็นเลิศทางวิชาการ และเพื่อเป็นพื้นฐานในการพัฒนาประเทศ

3. สร้างความเข้มแข็งในคณะและสถาบัน ให้มีบทบาทในการเป็นผู้นำด้านวิชาการด้านมนุษยศาสตร์ และเป็นที่ยอมรับทั้งในระดับชาติและระดับสากล

4. สร้างและพัฒนาระบบบงใจในการทำงานวิจัย โดยส่งเสริมและสร้างบรรยากาศด้านการวิจัยและการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกในการวิจัย

5. ส่งเสริมและกระตุ้นให้เกิดประชาคมวิจัย และเครือข่ายความร่วมมือทางการวิจัยทั้งในสาขามนุษยศาสตร์และสาขาอื่น ๆ เพื่อสร้างงานวิจัยในลักษณะสหวิทยาการที่สามารถแก้ไขปัญหาสังคม

6. พัฒนาขีดความสามารถด้านการวิจัยของอาจารย์อย่างต่อเนื่อง ทั้งอาจารย์ที่มีประสบการณ์การทำวิจัยและอาจารย์รุ่นใหม่ เพื่อไปสู่นักวิจัยอาชีพ

7. ส่งเสริมและพัฒนาระบบการจัดการความรู้จากงานวิจัยสู่การเผยแพร่และใช้ประโยชน์

วัตถุประสงค์ (Objectives)

1. เพื่อให้เกิดระบบและกลไกการบริหารงานวิจัยที่มีประสิทธิภาพในคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

2. เพื่อให้เกิดผลงานวิจัยที่มีทั้งปริมาณและคุณภาพสูงในคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

3. เพื่อพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยของอาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

4. เพื่อให้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาวิชาการและวิชาชีพของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา และเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาสังคม

กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนทั้งในภาพรวมและกลยุทธ์เฉพาะกลุ่ม ที่นำเสนอมี 4 กลยุทธ์ ได้แก่

1. กลยุทธ์เพิ่มศักยภาพ (SO Strategy)
2. กลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกัน (ST Strategy)
3. กลยุทธ์พัฒนาและฟื้นฟู (WO Strategy)
4. กลยุทธ์แก้วิกฤติ (WT Strategy)

มีประเด็นกลยุทธ์ (Strategic Issues) 6 ประเด็น ได้แก่

1. สร้างความเป็นเลิศในการวิจัย (Excellence: E)
2. พัฒนาระบบบริหารงานวิจัย (Management: M)
3. ส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัย (Support: S)
4. สร้างความเป็นผู้นำด้านการเผยแพร่ผลงานวิจัย (Leadership: L)
5. สร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำวิจัย (Environment: E)
6. พัฒนาระบบการเผยแพร่ผลงานวิจัย (Dissemination: D)

กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์

สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

1. กลยุทธ์เพิ่มศักยภาพ (SO Strategy)

กลยุทธ์คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวมทุกขนาดและทุกพื้นที่

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 1 สร้างความเป็นเลิศในการวิจัย (Excellence: E)

1.1 กลยุทธ์กำหนดนโยบายและทิศทางเพื่อขับเคลื่อนสู่ความเป็นเลิศด้านการวิจัยสาขามนุษยศาสตร์

1.2 กลยุทธ์สนับสนุนการผลิตงานวิจัยเพื่อสร้างความเข้มแข็งและความเป็นเลิศทางวิชาการของคณะมนุษยศาสตร์

1.3 กลยุทธ์สนับสนุนการผลิตงานวิจัยสาขามนุษยศาสตร์ที่ตอบสนองความต้องการของประเทศ

1.4 กลยุทธ์พัฒนาขีดความสามารถด้านการวิจัยของอาจารย์สำนักวิจัยอาชีพ

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาระบบการเผยแพร่ผลงานวิจัย (Dissemination: D)

1.5 กลยุทธ์สร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อเพิ่มช่องทางการเผยแพร่ผลงานวิจัย

กลยุทธ์เฉพาะคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 1 สร้างความเป็นเลิศในการวิจัย (Excellence: E)

1.6 กลยุทธ์พัฒนาและส่งเสริมระบบนักวิจัยหลังปริญญาเอก

1.7 กลยุทธ์ส่งเสริมให้มีโครงการวิจัยสหวิทยาการหรือวิจัยพหุวิทยาการ

กลยุทธ์เฉพาะคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลางและเล็กในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ใช้กลยุทธ์ในภาพรวมไม่มีกลยุทธ์เฉพาะ

กลยุทธ์เฉพาะคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลางและเล็กในภูมิภาค

ใช้กลยุทธ์ในภาพรวมไม่มีกลยุทธ์เฉพาะ

2. กลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกัน (ST Strategy)

กลยุทธ์คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวม

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบบริหารงานวิจัย (Management: M)

2.1 กลยุทธ์พัฒนาระบบการบริหารงานวิจัยที่เอื้อต่อการทำงานวิจัยของอาจารย์และนโยบายของคณะ/สถาบัน

2.2 กลยุทธ์ปฏิรูประบบการบริหารงานบุคคลและการเงินให้เชื่อมโยงกับการบริหารงานวิจัย

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัย (Support: S)

2.3 กลยุทธ์พัฒนาระบบการสนับสนุนส่งเสริมและจูงใจนักวิจัย

กลยุทธ์เฉพาะคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ใช้กลยุทธ์ในภาพรวมไม่มีกลยุทธ์เฉพาะ

กลยุทธ์เฉพาะคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลางและเล็กในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ใช้กลยุทธ์ในภาพรวมไม่มีกลยุทธ์เฉพาะ

กลยุทธ์เฉพาะคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลางและเล็กในภูมิภาค

ใช้กลยุทธ์ในภาพรวมไม่มีกลยุทธ์เฉพาะ

3. กลยุทธ์พัฒนาและฟื้นฟู (WO Strategy)

กลยุทธ์คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวม

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัย (Support: S)

3.1 กลยุทธ์พัฒนาคุณภาพงานวิจัยของอาจารย์คณะมนุษยศาสตร์

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 4 สร้างความเป็นผู้นำด้านการเผยแพร่ผลงานวิจัย (Leadership: L)

3.2 กลยุทธ์สร้างความน่าเชื่อถือในความสามารถด้านการวิจัยสาขามนุษยศาสตร์

3.3 ส่งเสริมการบูรณาการการวิจัยกับการบริการวิชาการ

3.4 สนับสนุนการจัดการประชุมวิชาการด้านมนุษยศาสตร์เพื่อเผยแพร่ผลงานวิจัย

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 5 สร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานวิจัย (Environment: E)

3.5 สร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมทางการวิจัยในคณะ/สถาบัน

3.6 พัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการทำวิจัย

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาระบบการเผยแพร่ผลงานวิจัย (Dissemination: D)

3.7 พัฒนาระบบการเผยแพร่ผลงานวิจัย

3.8 ยกระดับคุณภาพสื่อเผยแพร่ผลงานวิจัย

กลยุทธ์เฉพาะคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ใน กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัย (Support: S)

3.9 ส่งเสริมและสนับสนุนการทำชุดโครงการวิจัย

กลยุทธ์เฉพาะคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลางและเล็กใน กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 1 สร้างความเป็นเลิศในการวิจัย (Excellence: E)

3.9 พัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยให้แก่อาจารย์ที่ยังไม่มีประสบการณ์การทำวิจัย

กลยุทธ์เฉพาะคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลางและเล็กใน ภูมิภาค

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 1 สร้างความเป็นเลิศในการวิจัย (Excellence: E)

3.9 ส่งเสริมและสนับสนุนทุนศึกษาต่อระดับปริญญาเอก

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัย (Support: S)

3.10 ส่งเสริมและสนับสนุนการทำชุดโครงการวิจัย

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาระบบการเผยแพร่ผลงานวิจัย (Dissemination: D)

3.11 พัฒนาหน่วยงานเผยแพร่ผลงานวิจัย

4. กลยุทธ์แก้วิกฤติ (WT Strategy)

กลยุทธ์คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวม

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 5 สร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำวิจัย (Environment: E)

4.1 เชื่อมโยงงานวิจัยกับการเรียนการสอน

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 4 สร้างความเป็นผู้นำด้านการเผยแพร่ผลงานวิจัย (Leadership: L)

4.2 พัฒนาผู้เรียนให้เป็นนักวิจัยรุ่นเยาว์

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 5 สร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำวิจัย (Environment: E)

4.3 พัฒนาระบบฐานข้อมูลการวิจัยและเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการทำวิจัย

กลยุทธ์เฉพาะคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ใน กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ใช้กลยุทธ์ในภาพรวมไม่มีกลยุทธ์เฉพาะ

กลยุทธ์เฉพาะคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลางและเล็กใน กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัย (Support: S)

4.4 ส่งเสริมระบบที่เลี้ยงนักวิจัยและที่ปรึกษานักวิจัย

4.5 ปรับโครงสร้างค่าตอบแทนการวิจัย

กลยุทธ์เฉพาะคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลางและเล็กใน ภูมิภาค

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบบริหารงานวิจัย (Management: M)

4.4 ปฏิรูปโครงสร้างการบริหารงานวิจัย

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 4 สร้างความเป็นผู้นำด้านการเผยแพร่ผลงานวิจัย (Leadership: L)

4.5 สนับสนุนการจัดการประชุมวิชาการด้านมนุษยศาสตร์เพื่อเผยแพร่ผลงานวิจัย

5.2 อภิปรายผลการศึกษา

การวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน สามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ดังต่อไปนี้

5.2.1 สภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ จากผลการศึกษาทั้งจากการ วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามและจากการสัมภาษณ์ สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

5.2.1.1 ด้านสภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคของการวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผลการวิจัยพบว่า อาจารย์ ในคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทมากที่สุด ร้อยละ 86.06 รองลงมาคือ ระดับปริญญาเอก ร้อยละ 9.70 และพบว่ามีอาจารย์ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 4.24 ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษา สาขาวิชามนุษยศาสตร์ ร้อยละ 48.94 รองลงมาเป็นสาขาวิชาสังคมศาสตร์ร้อยละ 32.98 และ สาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีร้อยละ 18.09 ในด้านประสบการณ์การวิจัย ในภาพรวมพบว่า อาจารย์ไม่เคยทำวิจัยเลยเป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 30.77 ส่วนจำนวนงานวิจัยที่อาจารย์เคยทำ นอกเหนือจากวิทยานิพนธ์มากที่สุด คือ 1-2 เรื่อง ร้อยละ 46.75 ด้านตำแหน่งทางวิชาการ ใน ภาพรวม พบว่า มีตำแหน่ง อาจารย์ มากที่สุด คือ ร้อยละ 89.16 รองลงมาคือตำแหน่ง ผู้ช่วย ศาสตราจารย์ ร้อยละ 9.04 และรองศาสตราจารย์ ร้อยละ 1.81 ตามลำดับ ไม่มีอาจารย์ผู้ดำรง ตำแหน่ง ศาสตราจารย์ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ พงษ์พัชรินทร์ พุทธิวัฒน์ (2545, น. 143-416) ซึ่งศึกษาวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาวัฒนธรรมการวิจัยของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาของ

รัฐ” โดยได้สำรวจข้อมูลและสภาพการวิจัยของอาจารย์ในสาขาต่างๆ เปรียบเทียบกัน พบว่า งานวิจัยสาขามนุษยศาสตร์มีปัญหาขาดแคลนความรู้และการวิจัยมากที่สุดเมื่อพิจารณาในด้านต่างๆ นับตั้งแต่ด้านวุฒิการศึกษาของอาจารย์ กล่าวคือ อาจารย์สาขามนุษยศาสตร์มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีร้อยละ 8.5 ซึ่งสูงกว่าสาขาอื่นๆ ในด้านประสบการณ์การทำวิจัยที่นอกเหนือจากการทำวิทยานิพนธ์ในระยะเวลา 10 ปีที่ผ่านมา พบว่าอาจารย์ในสาขามนุษยศาสตร์ร้อยละ 36.5 ทำวิจัยเพียง 1-2 เรื่อง ส่วนอาจารย์ที่ไม่ได้ทำวิจัยในระยะ 10 ปีที่ผ่านมา ส่วนใหญ่เป็นอาจารย์ในสาขามนุษยศาสตร์เช่นกัน ซึ่งมีอยู่ร้อยละ 13.9 จากข้อมูลดังกล่าวสามารถอภิปรายได้ว่าสภาพการวิจัยของอาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนก็มีลักษณะคล้ายคลึงกับอาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ กล่าวคือ ขาดแคลนทั้งในด้านคุณวุฒิและประสบการณ์การทำวิจัยของอาจารย์ นอกจากจะขาดแคลนในด้านปริมาณงานวิจัยแล้ว ในด้านคุณภาพของงานวิจัยก็ยังคงขาดแคลนด้วย เพราะจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่มีความเห็นว่า งานวิจัยมีจำนวนน้อยและยังเป็นงานวิจัยที่มีคุณภาพต่ำ ไม่สามารถตอบสนองความต้องการหรือแก้ไขปัญหาของประเทศ และการเผยแพร่ผลงานวิจัยก็มีไม่มากนัก ทั้งนี้เนื่องจากปัญหาสำคัญของการวิจัยในสาขามนุษยศาสตร์ คือ นักวิชาการด้านมนุษยศาสตร์ไม่มีความมั่นใจเรื่องวิธีวิจัย ไม่รู้ว่าจะวิจัยเรื่องใด หาหัวข้อที่เหมาะสมไม่ได้ อีกทั้งบรรยากาศทางวิชาการไม่ส่งเสริมให้นักวิชาการเกิดความตื่นตัวที่จะวิจัย (ปรีชา ช่างขวัญยืน, 2547, น. 69-165) นอกจากนี้ งานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์มีลักษณะเฉพาะและข้อจำกัดหลายประการ ทั้งในด้านวิธีการวิจัยและวัตถุประสงค์ของการวิจัย อาจไม่ต้องคำนึงว่าผลการวิจัยนั้นจะเป็นประโยชน์ในแง่ใดหรือไม่ จะช่วยแก้ปัญหาทางปฏิบัติในชีวิตประจำวันได้อย่างไร และอาจไม่มีผลกระทบโดยตรงต่อชีวิตความเป็นอยู่ของคนทั่วไปด้วย แต่มีวัตถุประสงค์เพื่อขยายความรู้ออกไป (เจตนา นาควัชระ, 2526, น. 18-21) ลักษณะเฉพาะและข้อจำกัดดังกล่าวข้างต้น อาจเป็นสาเหตุที่ทำให้การวิจัยในสาขามนุษยศาสตร์ของประเทศไทยไม่ก้าวหน้าเมื่อเทียบกับการวิจัยในสาขาวิทยาศาสตร์ และถ้ายังเปรียบเทียบกับสาขามนุษยศาสตร์ของชาติอื่นบ้าง แม้แต่ประเทศในเอเชียบางประเทศก็มีความเจริญก้าวหน้า “เข้มข้นและลึกซึ้งกว่าของเรามากในด้านของการวิจัย” (เจตนา นาควัชระ, 2548, น. 164)

ด้านปัญหาและอุปสรรคต่อการวิจัย เมื่อพิจารณาในภาพรวมของมหาวิทยาลัยทุกขนาด และทุกพื้นที่ ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาและอุปสรรคอยู่ในระดับค่อนข้างมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่เป็นปัญหามากที่สุดในความเห็นของอาจารย์ คือ อาจารย์มีภาระการสอนมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิลเลียมส์ (2000) และทับทิม นิลวรรณ (2538) ที่พบว่า ภาระการสอนคืออุปสรรคต่อการทำวิจัย ปัญหาและอุปสรรครองลงมาคือ อาจารย์ต้องดูแลและให้คำปรึกษาแก่นักศึกษาจำนวนมาก อาจารย์มีภาระงานด้านอื่น ๆ ของคณะ เช่น การหาขอคณาจารย์ใหม่ การออก

ประชาสัมพันธ์แนะนำสถาบัน ฯลฯ ประโยชน์และค่าตอบแทนจากการทำวิจัยไม่จูงใจมากพอ อาจารย์ขาดความรู้และประสบการณ์ด้านการวิจัย ขั้นตอนการขออนุมัติโครงการวิจัยค่อนข้างยุ่งยากซับซ้อน จากข้อมูลอภิปรายได้ว่าปัญหาและอุปสรรคที่มีผลอย่างยิ่งต่อการวิจัยของอาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ คือ ภาระการสอนและภาระงานด้านอื่นๆ ที่อาจารย์ได้รับมอบหมาย นอกจากนี้ยังเป็นเพราะไม่มีแรงจูงใจในการทำวิจัยอันเกิดจาก ระบบการสนับสนุนและส่งเสริมการวิจัย

ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ไอซอม (2004) ซึ่งพบว่าอาจารย์เชื่อว่าถ้ามีเวลาให้แก่การทำวิจัยมากขึ้น จะสามารถช่วยให้ทำวิจัยได้ปริมาณที่มากขึ้นและผลิตผลการวิจัยจะดีขึ้น และพบว่าจำนวนเวลาที่อาจารย์ประจำใช้ในการทำวิจัยจะมีความสัมพันธ์กับผลิตผลการวิจัยอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ จรัส สุวรรณเวลา (2551, น. 105) และ ไพศาล หวังพานิช (2541, น. 25-40) กล่าวว่าอาจารย์มหาวิทยาลัยเอกชนมีจำนวนงานวิจัยที่ไม่มากเท่าที่ควร เพราะอาจารย์ไม่มีเวลา ทั้งนี้เนื่องจากมีภาระการสอนมาก และสอดคล้องกับรายงานการสัมมนา เรื่องการพัฒนาศักยภาพในการวิจัยของคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน (ทบวงมหาวิทยาลัย, 2540, น. 55-73) ระบุปัจจัยที่อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไม่ทำวิจัยว่าเป็นเพราะอาจารย์มีภาระการสอนมาก การจัดสรรงบประมาณเพื่อทำวิจัยไม่เพียงพอ ไม่ได้รับการสนับสนุนจากสถาบัน และอาจารย์ขาดแรงจูงใจในการทำวิจัย

ปัญหาดังกล่าวมีสาเหตุมาจากคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีจำนวนนักศึกษามากกว่าสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ประกอบกับวิชาศึกษาทั่วไปหรือวิชาพื้นฐานที่นักศึกษาทุกคนต้องลงทะเบียนเรียนส่วนใหญ่ นั้น เป็นวิชาที่สังกัดคณะมนุษยศาสตร์ จึงทำให้อาจารย์มีชั่วโมงสอนมากและต้องดูแลให้คำปรึกษาแก่นักศึกษาจำนวนมาก นอกจากนี้ด้วยความที่เป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชน อาจารย์ต้องรับผิดชอบภาระงานด้านอื่นด้วย เช่น การหาขอดนักศึกษานใหม่ การออกประชาสัมพันธ์แนะนำสถาบัน

อย่างไรก็ตาม จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า แม้อาจารย์มีภาระการสอนมากก็ต้องตระหนักว่าภาระการวิจัยก็มีความสำคัญต้องแบ่งเวลาทำวิจัย โดยอาจจะปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนการสอน เชื่อมโยงการสอนกับการวิจัยให้ได้ อาจกล่าวได้ว่าในการกำหนดกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน จะต้องสามารถแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน อันได้แก่ การแก้ไขปัญหาด้านคุณวุฒิและประสบการณ์การวิจัยของอาจารย์ในคณะมนุษยศาสตร์ เพื่อให้เป็นนักวิจัยที่มีคุณภาพสูงสามารถทำงานวิจัยได้อย่างต่อเนื่อง โดยไม่มีภาระการสอนจำนวนมากหรือภาระงานด้านอื่นเป็นปัญหาและอุปสรรคต่อการวิจัยอีกต่อไป

5.2.1.2 ด้านสภาพปัจจุบันของการวางแผนและกำหนดนโยบายการวิจัยในคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวมของมหาวิทยาลัยทุกขนาด และทุกพื้นที่ อาจารย์เห็นว่าการวางแผนและการกำหนดนโยบายการวิจัยของคณะและสถาบันที่ปฏิบัติหน้าที่ มีอยู่ในระดับค่อนข้างมาก มีคณะกรรมการวิจัยทั้งระดับคณะและมหาวิทยาลัยที่ชัดเจน กำหนดนโยบายและทิศทางการวิจัยระดับมหาวิทยาลัยชัดเจน กำหนดนโยบายและทิศทางการวิจัยระดับมหาวิทยาลัยที่ให้นักเลากรทุกคนมีส่วนร่วม โครงสร้างการบริหารงานวิจัยที่มีสายการบังคับบัญชาที่สั้นและชัดเจนทั้งระดับคณะและระดับมหาวิทยาลัย มีแผนพัฒนาคุณภาพนักวิจัยที่เหมาะสมกับความรู้และประสบการณ์การวิจัยของบุคลากรทั้งในระดับคณะและมหาวิทยาลัย แต่พบว่าคณะและสถาบันมีบทลงโทษผู้ไม่ทำงานวิจัยหรือทำงานวิจัยไม่สำเร็จ อยู่ค่อนข้างน้อย จากผลการศึกษาสามารถอภิปรายได้ว่า การที่ด้านนโยบายการวางแผนงานด้านการวิจัยของทั้งคณะและสถาบันอยู่ในระดับค่อนข้างมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะคณะและสถาบันตระหนักถึงความสำคัญของพันธกิจด้านการวิจัยมากขึ้น ซึ่งมีเกณฑ์มาตรฐานจากระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นกรอบของการดำเนินงาน จึงทำให้การกำหนดนโยบายและแผนในด้านการวิจัยมีความชัดเจน

อย่างไรก็ตามงานวิจัยในคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนก็ยังมีปริมาณไม่มากนัก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะอาจารย์คณะมนุษยศาสตร์มีภาระการสอนมาก จนนโยบายและแผนดังกล่าวยังไม่มีประสิทธิภาพในการแก้ไขปัญหา ดังที่วิจารณ์ พานิช (2540, น. 72) กล่าวว่าในด้านนโยบายการวิจัย มักเป็นนโยบายที่ปฏิบัติไม่ได้จริงตามที่ระบุไว้ นอกจากนี้องค์ประกอบของระบบการวิจัยอันได้แก่ หน่วยงานเชิงนโยบาย หน่วยงานที่ให้ทุนสนับสนุนการวิจัย สถาบันวิจัย ผู้กำหนดนโยบายวิจัย ผู้บริหารงานวิจัย นักวิจัย ผู้ใช้ผลงานวิจัย ผู้ได้รับประโยชน์จากผลงานวิจัย และสังคมส่วนรวมของประเทศ แยกกันอย่างอิสระไม่มีกลไกจัดการให้เกิดการสื่อสารกัน นอกจากนี้ยังเกิดจากผู้บริหารและคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคณาจารย์ในด้านการวิจัยเป็นอันดับรองลงมาจาก การสอน การเขียนตำรา บทความทางวิชาการ และการให้คำปรึกษาทางวิชาการ (พัชรินทร์ จำรูญโรจน์, 2527, น. 58-72) ดังนั้นในการกำหนดกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนจะต้องพัฒนาและปรับปรุงให้แผนและนโยบายมีประสิทธิภาพสามารถปฏิบัติได้จริง

5.2.1.3 ด้านสภาพปัจจุบันของการส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวมของมหาวิทยาลัยทุกขนาด และทุกพื้นที่ อาจารย์เห็นด้วยค่อนข้างมากกว่าคณะและสถาบันส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัย เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อาจารย์เห็นด้วยในระดับค่อนข้างมากกว่าคณะและสถาบัน มีการส่งเสริมและสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาของคณะ ประชาสัมพันธ์ให้นักเลากรของคณะทราบ

นโยบายและการสนับสนุนด้านการวิจัยของคณะและมหาวิทยาลัย มีระบบฐานข้อมูล เอกสาร ตำรา ที่ทันสมัยและครบครัน ส่งเสริมและสนับสนุนด้านงบประมาณให้อาจารย์มีโอกาสทำวิจัยและเผยแพร่ผลงานวิจัยในที่ประชุมระดับชาติและนานาชาติ มีหน่วยงานที่ทำหน้าที่ประสานงานและอำนวยความสะดวกด้านการวิจัยระดับคณะให้แก่บุคลากร มีคณะกรรมการวิจัยทั้งในระดับคณะและมหาวิทยาลัยที่ชัดเจน การลดภาระการสอนให้อาจารย์ที่ทำวิจัย ส่วนการจัดหาสถานที่ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำวิจัย เช่น ห้องทำงานนักวิจัย คอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์ เครื่องถ่ายเอกสาร ฯลฯ หรือการจัดให้มีที่ปรึกษาโครงการวิจัยหรือพี่เลี้ยงนักวิจัย การอนุญาตให้อาจารย์ลาศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิจัยได้โดยไม่นับวันลาและเสียโอกาสในการพิจารณาขึ้นเงินเดือน มีอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย ผลการศึกษาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า การส่งเสริมและสนับสนุนแม้จะมีอยู่ในระดับค่อนข้างมาก แต่ก็ยังไม่ครอบคลุมในทุกด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสนับสนุนด้านสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ และการสนับสนุนด้านเวลา สอดคล้องกับ จรัส สุวรรณเวลา (2551, น. 105) กล่าวว่า ปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญอีกประการของการทำวิจัยคือการขาดอุปกรณ์เครื่องมือห้องปฏิบัติการตลอดจนการสนับสนุน ดังนั้นในการกำหนดกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนจึงต้องพัฒนาระบบการส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัยให้มีประสิทธิภาพ คือ ครอบคลุมในทุกด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งให้มีความยืดหยุ่นและคล่องตัวสูงให้เหมาะสมกับความเป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยสนับสนุนด้านเวลาและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ อย่างเหมาะสม

5.2.1.4 ด้านสภาพปัจจุบันของการการเผยแพร่และการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์ของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ในภาพรวมของมหาวิทยาลัยทุกขนาดและทุกพื้นที่พบว่า อาจารย์เห็นว่าคณะและสถาบันมีการเผยแพร่และการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์ค่อนข้างน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ายังขาด หน่วยงานกลางรวบรวมผลงานและส่งผลงานวิจัยไปตีพิมพ์เผยแพร่ในช่องทางต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย คณะ/มหาวิทยาลัยจัดการประชุมวิชาการหรือการจัดแสดงงานสร้างสรรค์ระดับชาติ/นานาชาติยังไม่เป็นประจำและต่อเนื่อง มีหน่วยงานกลางรวบรวมคัดสรรผลงานวิจัยของบุคลากรมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ความรู้จากงานวิจัย เพื่อให้เป็นองค์ความรู้ที่คนทั่วไปเข้าใจและนำไปใช้ประโยชน์ได้เชื่อมโยงความรู้ไปสู่สังคมหรือผู้ใช้ประโยชน์ นั้นยังไม่มาก หน่วยงานกลางจัดทำสารสนเทศทางการวิจัยของบุคลากรมหาวิทยาลัยยังไม่ชัดเจน และเงินทุนสนับสนุนการเผยแพร่ผลงานวิจัยในรูปแบบต่างๆ ยังมีไม่เพียงพอ จากผลการศึกษาทำให้เห็นว่าระบบบริหารงานวิจัยในคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนนั้น มุ่งเน้นในด้านการกำหนดนโยบายและการส่งเสริมสนับสนุน แต่ยังคงขาดด้านการนำผลงานวิจัยไปเผยแพร่และใช้ประโยชน์ ผลการวิจัยแสดงให้เห็นความไม่สอดคล้อง

กับกรอบแนวคิดในการบริหารงานวิจัยที่ว่า การวิจัยในสถาบันอุดมศึกษาต้องมีเป้าหมายเพื่อการตีพิมพ์เผยแพร่ (วิจารณ์ พานิช, 2540, น. 75) จึงกล่าวได้ว่าการเผยแพร่ฯ มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะหากมีงานวิจัยแต่ไม่ได้นำไปใช้ประโยชน์ ย่อมไม่เกิดคุณค่าและสูญเสียทรัพยากรต่างๆ ที่ลงทุนมาอย่างไร้ประโยชน์ ดังนั้นในการกำหนดกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนจึงต้องคำนึงถึงการบริหารงานวิจัยในด้านการเผยแพร่และนำไปใช้ประโยชน์ด้วย โดยต้องจัดตั้งหน่วยงานกลางเพื่อทำหน้าที่รวบรวมคัดสรรผลงานวิจัยไปเผยแพร่หรือสังเคราะห์ความรู้เพื่อนำไปสู่กลุ่มผู้ใช้ประโยชน์ จัดสรรงบประมาณให้อาจารย์นำผลงานวิจัยไปตีพิมพ์เผยแพร่ในรูปแบบต่างๆ

5.2.2 ศึกษาแนวทางการบริหารงานเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

จากผลการศึกษาแนวทางการบริหารงานเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ พบว่า จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณพบว่า มีความเห็นสอดคล้องกัน กล่าวคือ ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า แนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนนั้น ต้องอาศัยผู้บริหารทั้งระดับมหาวิทยาลัยและคณะ ตลอดจนอาจารย์หันมาให้ความสำคัญแก่ภารกิจวิจัยให้มากยิ่งขึ้นและทำอย่างจริงจัง โดยกำหนดเป็นนโยบายที่ให้ภารกิจด้านการวิจัยมีความสำคัญไม่น้อยไปกว่าภาระการสอน ระบุการพัฒนางานวิจัยและบุคลากรวิจัยไว้ในแผนกลยุทธ์ และมีการประเมินผลและติดตามผล มีระบบการส่งเสริมและสนับสนุนทั้งในด้านเงินทุน ทรัพยากร และเวลาในการทำวิจัยให้แก่อาจารย์ มีการระบบกระตุ้นและส่งเสริมให้อาจารย์เผยแพร่ผลงานวิจัยกันมากยิ่งขึ้น

ส่วนผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ พบว่าอาจารย์ ผู้บริหารคณะ และผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยทุกขนาดและทุกพื้นที่ มีความเห็นในภาพรวมสอดคล้องกัน คือ เห็นด้วยว่าแนวทางการบริหารที่ใช้สามารถสร้างความเป็นเลิศในด้านวิจัยมี 3 ด้าน โดยเรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้ 1) การวางแผนและการกำหนดนโยบายการวิจัย (อาจารย์ $\bar{x} = 2.96$ ผู้บริหารคณะ $\bar{x} = 3.50$ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย $\bar{x} = 3.46$) 2) การส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัย (อาจารย์ $\bar{x} = 2.82$ ผู้บริหารคณะ $\bar{x} = 3.22$ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย $\bar{x} = 3.09$) และ 3) การเผยแพร่และการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์ (อาจารย์ $\bar{x} = 2.55$ ผู้บริหารคณะ $\bar{x} = 2.39$ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย $\bar{x} = 2.91$) สามารถอภิปรายได้ว่า แนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนจะต้องให้น้ำหนักความสำคัญในการวางแผนและกำหนดนโยบายการวิจัยเป็นอันดับแรก ทั้งนี้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดของ วิจารณ์ พานิช (2542.

น. 43-44) ซึ่งระบุว่า การวางแผนและการกำหนดนโยบาย เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของระบบการบริหารจัดการที่ดีในมหาวิทยาลัย และสอดคล้องกับ จรัส สุวรรณเวลา (2551, น. 114) ซึ่งกล่าวว่า มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งต้องมีจุดยืน หรือค่านิยมหลักเป็นเครื่องกำกับให้ผลงาน เป็นไปโดยมีเป้าหมายที่ถูกต้อง ต้องมีพันธกิจ วิสัยทัศน์ และเป้าหมายที่เป็นของตนเองและแตกต่างจากที่อื่นได้

ด้านต่อมาคือ การส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัย คือ การส่งเสริมและสนับสนุนด้านต่างๆให้อาจารย์เกิดแรงจูงใจในการทำวิจัย และเป็นการพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยให้แก่อาจารย์ด้วย แนวทางดังกล่าวนี้ นับว่าเป็นปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จอีกประการในการบริหารงานวิจัย ดังที่ไพฑูริย์ พงศบุตร (2541, น. 89-90) กล่าวว่า การทำวิจัยในมหาวิทยาลัยจะสำเร็จหรือล้มเหลวขึ้นอยู่กับปัจจัยสองประการที่สัมพันธ์กัน ประการแรกคือ การสนับสนุนของสถาบันในด้านการเงิน แรงจูงใจ การให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการทำวิจัยและการให้เวลา นอกจากนี้ยังขึ้นอยู่กับปัจจัยประการที่สอง คืออาจารย์ต้องมีความรู้ความเข้าใจในการทำวิจัย ต้องมีความสนใจความกระตือรือร้นที่จะทำวิจัยด้วย หากขาดอย่างใดอย่างหนึ่งไปจะไม่สมบูรณ์ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวทางการบริหารงานวิจัยในสถาบันอุดมศึกษาของ ไพฑูริย์ สินลาร์ตัน (2546, น. 13-20) ซึ่งได้เสนอให้ปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารงานของมหาวิทยาลัย ทั้งด้านการเงิน งบประมาณที่จะสามารถส่งเสริมการวิจัยในสถาบัน เช่น การนำผลงานวิจัยเชื่อมโยงกับการบริหารงานบุคคล นับตั้งแต่การสรรหาและคัดเลือกอาจารย์ การต่ออายุ การขึ้นเงินเดือน ฯลฯ ตลอดจนสนับสนุนงบประมาณเพื่อการวิจัยให้กว้างขวางมากขึ้นด้วย

แนวทางประการสุดท้ายที่ได้จากการศึกษา คือ ด้านการเผยแพร่และการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์ สะท้อนให้เห็นว่ามีความสำคัญและเป็นแนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนอีกแนวทางหนึ่ง สอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งมีความเห็นว่างานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ที่มีความเป็นเลิศนั้นต้องนำไปใช้ประโยชน์ได้ สามารถตอบสนองความต้องการและแก้ไขปัญหาของสังคมได้ หรือช่วยพัฒนาการเรียนการสอนได้ นอกจากนี้การเผยแพร่และการนำงานวิจัยไปใช้ประโยชน์เป็นตัวบ่งชี้ที่แสดงว่างานวิจัยมีคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ วิจารณ์ พานิช (2540, น. 75) กล่าวว่า โครงการวิจัยควรเน้นการวิจัยเชิงวิชาการเป็นหลัก โดยมีเป้าหมายเพื่อการตีพิมพ์ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับ แอชเวิร์ธ และ ฮาร์วีย์ (1994, น. 110-114) กล่าวถึงคุณลักษณะตัวบ่งชี้คุณภาพการวิจัยที่มีความเป็นเลิศไว้ว่างานวิจัยนั้นจะต้องได้รับการตีพิมพ์ผลงานวิจัยหรือหลักฐานอื่นที่แสดงการเผยแพร่งานวิจัย งานวิจัยได้รับการอ้างอิง งานวิจัยได้รับเงินสนับสนุนหรือทุนวิจัย และมีสัญญาว่าจ้างให้ทำวิจัย (Research Contracts) เป็นต้น

นอกจากนี้แนวทางการบริหารงานวิจัยดังกล่าวยังสอดคล้องกับ การประกันคุณภาพ การศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา ในองค์ประกอบที่ 4 ด้านการวิจัย ซึ่งมีตัวบ่งชี้และเกณฑ์ที่ว่าด้วย เรื่องระบบและกลไกการจัดการความรู้จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ด้วย ซึ่งตัวบ่งชี้และเกณฑ์ ดังกล่าวก็คือการเผยแพร่และการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ จึงอาจกล่าวได้ว่าเกณฑ์การประกัน คุณภาพการศึกษาภายในมีอิทธิพลต่อแนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะ มนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนด้วยไม่มากก็น้อย

5.2.3 นำเสนอกกลยุทธ์การบริหารงานเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

ผลการวิจัยที่ได้จากการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิในการกำหนดกลยุทธ์และตรวจสอบกล ยุทธ์ สามารถสรุปเป็นกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติได้มากที่สุด ดังนี้

1) กลยุทธ์เพิ่มศักยภาพ (SO Strategy) เป็นกลยุทธ์เชิงรุกที่กำหนดขึ้นจากการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมทั้งที่เป็นปัจจัยภายนอก ได้แก่ โอกาส และอุปสรรค กับปัจจัยภายใน ได้แก่ จุดแข็ง และ จุดอ่อน ของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ทั้งในภาพรวมของทุกกลุ่มและ จำแนกตามขนาดและพื้นที่ โดยจะอภิปรายตามลำดับดังนี้

กลยุทธ์เพิ่มศักยภาพ (SO Strategy) ในภาพรวม

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและการประเมินสถานะกลยุทธ์ของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวม พบว่า มีจุดแข็งและมีโอกาสที่ควรกำหนดกลยุทธ์เพิ่ม ศักยภาพ กล่าวคือ คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีจุดแข็งคือ กำหนดนโยบายและมี แผนกลยุทธ์ด้านการวิจัยที่ชัดเจน อีกทั้งผู้บังคับบัญชาสนับสนุนการทำวิจัยอย่างจริงจัง สอดรับกับ โอกาสที่รัฐมีนโยบายส่งเสริมความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยไปสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาและ วิจัยในภูมิภาคอาเซียน นอกจากนี้ กฎหมายและนโยบายทางการศึกษาต่างๆ ก็ล้วนกำหนดและ ส่งเสริมสถาบันอุดมศึกษาให้ใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ใช้การวิจัยพัฒนาองค์ ความรู้และพัฒนาสังคม แต่ก็พบว่ายังมีจุดอ่อนคือ แผนกลยุทธ์ดังกล่าวขาดประสิทธิภาพ ดังนั้น เพื่อเป็นการเพิ่มศักยภาพ จึงต้องอาศัยกลยุทธ์ต่อไปนี้

กลยุทธ์ในกลุ่มแรกมีเน้นการสร้างความเป็นเลิศในการวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ ได้แก่ (1.1) กลยุทธ์กำหนดนโยบายและทิศทางเพื่อขับเคลื่อนสู่ความเป็นเลิศด้านการวิจัยสาขา มนุษยศาสตร์ กำหนดขึ้นเพื่อให้มีความชัดเจนในด้านนโยบายและแผนงานวิจัยในทุกระดับ ตั้งแต่ ระดับสถาบัน คณะ และภาควิชา นอกจากนี้ยังต้องมีหน่วยงานรับผิดชอบกำกับดูแลติดตามและ ประเมินผลอย่างสม่ำเสมอและจริงจัง ทั้งนี้อาจเริ่มจากการจัดสัมมนาเพื่อวิเคราะห์และทบทวน จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคของคณะและสถาบันเพื่อการวางแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติ

การขึ้นใหม่อีกครั้ง เพราะสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกอาจเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา ผู้บริหารกลยุทธ์จึงควรวิเคราะห์ส่วอัตรศาสตร์ในช่วงเวลาที่แตกต่างกัน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง และเป็นจริงเพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ ซึ่งสอดคล้องกับ ไวริช และ ฌอนซ์ (1993, p. 177) ที่กล่าวว่าผู้บริหารต้องวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและทำส่วอัตรศาสตร์เมื่อเวลาแตกต่างกัน

นอกจากนี้ ยังจะต้องมีเป้าหมายไปสู่ความเป็นเลิศด้านการวิจัยสาขามนุษยศาสตร์ โดยใช้ (1.2) กลยุทธ์สนับสนุนการผลิตงานวิจัยเพื่อสร้างความเข้มแข็งและความเป็นเลิศทางวิชาการของคณะมนุษยศาสตร์ ซึ่งเป็นกลยุทธ์เชิงรุกที่สนับสนุนอาจารย์ผลิตงานวิจัยที่มีคุณภาพ เพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการของสาขามนุษยศาสตร์ หรือจัดโครงการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับการทำวิจัยที่มีคุณภาพสูง และต้องมุ่งเน้นการผลิตงานวิจัยที่ตอบสนองความต้องการของชาติด้วย จึงต้องอาศัย (1.3) กลยุทธ์สนับสนุนการผลิตงานวิจัยสาขามนุษยศาสตร์ที่ตอบสนองความต้องการของประเทศ โดยสนับสนุนเงินทุนวิจัยสาขามนุษยศาสตร์ที่สอดคล้องและสัมพันธ์กับความจำเป็นเร่งด่วนหรือวิกฤติของประเทศ กำหนดประเด็นวิจัยที่เป็นปัญหาความจำเป็นเร่งด่วนของประเทศ ตั้งคณะทำงานวิจัยสาขามนุษยศาสตร์ (Research Task Force) ที่ตอบสนองยุทธศาสตร์การวิจัยและความต้องการของประเทศ เป็นต้น

นอกจากนี้ ยังต้องอาศัย (1.4) กลยุทธ์พัฒนาขีดความสามารถด้านการวิจัยของอาจารย์ผู้ นักวิจัยอาชีพ เนื่องจากอาจารย์เป็นกำลังสำคัญของสถาบันในการผลิตงานวิจัย งานวิจัยที่มีคุณภาพ จะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยผู้วิจัยที่มีคุณภาพ ดังนั้นจึงต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์ทำวิจัยเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ ตลอดจนส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาขีดความสามารถของอาจารย์ในด้านการวิจัยทุกรูปแบบ เช่น ให้ทุนศึกษาต่อระดับปริญญาเอก การจัดอบรม สัมมนา และกิจกรรมต่างๆ เพื่อพัฒนางานวิจัยและขีดความสามารถของนักวิจัย ในกลยุทธ์นี้มีประการสำคัญคือ มุ่งหวังในด้านงานวิจัยและนักวิจัยที่มีความเป็นเลิศ ซึ่งสอดคล้องกับ วิจารณ์ พานิช (2540, น. 22) กล่าวว่า งานวิจัยของมหาวิทยาลัย ควรมีเป้าหมายเพื่อการสร้างความสามารถของนักวิจัยให้สูงขึ้น สร้างผลงานที่มีคุณภาพ

กลยุทธ์ที่กล่าวมาข้างต้นล้วนสอดคล้องกับแนวคิดของ เสกสิน ศรีวัฒนานุกุลกิจ (2546, น. 35-41) และ บุญเสริม วิสกุล, (2526, น. 30) ซึ่งระบุว่าสถาบันต้องมีการกำหนดนโยบาย และวิธีทางปฏิบัติ ระบบการบริหารที่มุ่งสร้างการวิจัยที่มีคุณภาพ ต้องเอื้ออำนวยและจูงใจให้นักวิชาการสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการกำหนดแผนกลยุทธ์ (Strategic Plan) พันธกิจ (Mission) อย่างชัดเจน ยิ่งไปกว่านั้นระบบการบริหารต้องสนับสนุนให้นักวิชาการประจำสาขาวิชาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างงานวิจัยที่มีคุณภาพมากขึ้น นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับ ไพฑูรย์ สีนลาร์ตัน (2530, น. 272) และ จรัส สุวรรณเวลา (2529, น. 81) ที่กล่าว

ว่า สถาบันอุดมศึกษาต้องเน้นการวิจัยตามสาขาวิชาควบคู่ไปกับการวิจัยเชิงสังคมศาสตร์ เพราะงานวิจัยลักษณะนี้จะส่งเสริมให้การเรียนการสอนเป็นการเรียนการสอนที่ผูกพันกับความก้าวหน้าทางวิชาการอย่างแท้จริง

ประการต่อมา พบว่าคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวมมีจุดแข็งในด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการและการวิจัย จึงควรใช้จุดแข็งและโอกาสที่รัฐมีนโยบายส่งเสริมความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยไปสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาและวิจัยในภูมิภาคอาเซียน ด้วยการกำหนด (1.5) กลยุทธ์สร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อเพิ่มช่องทางการเผยแพร่ผลงานวิจัย ซึ่งมีในด้านการส่งเสริมให้เกิดการเผยแพร่และนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ โดยอาจใช้กลยุทธ์ศึกษาความเป็นไปได้ในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการและวิจัยกับสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชน ทั้งภายในและภายนอกประเทศ และจัดกิจกรรมร่วมกันอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มโอกาสในการเผยแพร่ผลงานวิจัย ทั้งนี้เพราะคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนยังมีจุดอ่อนในด้านการเผยแพร่และนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์

กลยุทธ์ดังกล่าวจึงเป็นการเพิ่มศักยภาพและลดจุดอ่อนที่มีอยู่ได้ ดังที่ บุษาวะย์ (Bushaway, 2003, 193) กล่าวว่า สร้างเครือข่ายความร่วมมือเป็นหนทางหนึ่งซึ่งนำไปสู่ความเป็นเลิศได้ และ อมรวิรัช นาคทรพรพ (2547, น. 62-65) ได้สรุปภาพรวมกลยุทธ์การบริหารวิจัยของต่างประเทศไว้ว่า ทุกประเทศพยายามส่งเสริมความร่วมมือด้านการวิจัย และ แมคค็อกซ์ (1994, pp. 721-723) กล่าวถึงเงื่อนไขสำหรับความเป็นเลิศทางวิชาการของมหาวิทยาลัย 7 ข้อ หนึ่งในเงื่อนไขนั้นคือ การเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายกับนานาชาตินับว่าเป็นเรื่องสำคัญ ส่งเสริมและสนับสนุนให้นักวิจัยทำงานเป็นทีมในรูปแบบเครือข่ายการวิจัย ทั้งเครือข่ายภายในสถาบันและเครือข่ายระหว่างสถาบัน และศิริโรจน์ ผลพันธิน (2547) เสนอแนวทางการบริหารงานวิจัย โดยส่งเสริมและสนับสนุนให้นักวิจัยทำงานเป็นทีมในรูปแบบเครือข่ายการวิจัย ทั้งเครือข่ายภายในสถาบันและเครือข่ายระหว่างสถาบัน และส่งเสริมให้เครือข่ายใช้ทรัพยากรสำหรับการทำวิจัยร่วมกันให้มากที่สุด ตลอดจนการแลกเปลี่ยนบุคลากรวิจัยทั้งอาจารย์ นักวิจัย และนักศึกษา เพื่อให้มีโอกาสได้แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างกันในลักษณะที่เปิดกว้างมากขึ้น รวมทั้งเป็นการเสริมสร้างบรรยากาศในการวิจัย และยังคงสอดคล้องกับยุทธศาสตร์อุดมศึกษาไทยในการเตรียมความพร้อมสู่การเป็นประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2558 ในยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาความเข้มแข็งของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาประชาคมอาเซียน โดยมีมาตรการสร้างเครือข่ายด้านการวิจัยระหว่างศูนย์กลางความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาไทยกับสถาบันอุดมศึกษา/หน่วยงาน/องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนในประเทศและในอาเซียนในสาขาที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศและทิศทางของอาเซียน

กลยุทธ์เพิ่มศักยภาพ (SO Strategy) เฉพาะกลุ่ม

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและการประเมินสถานะกลยุทธ์ของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนเฉพาะกลุ่ม (ดูภาพที่ 4.2-4.4) พบว่า คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลางและเล็กทั้งในกรุงเทพมหานครและในภูมิภาค มีจุดแข็งและโอกาสที่คล้ายคลึงกัน จึงควรใช้กลยุทธ์เสริมศักยภาพในภาพรวม ส่วนคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลมีจุดแข็งและมีโอกาสที่โดดเด่นแตกต่างจากกลุ่มอื่น เนื่องจากมีอาจารย์คุณภาพสูงจำนวนมากที่สุด จึงควรกำหนด (1.6) กลยุทธ์ พัฒนาและส่งเสริมระบบนักวิจัยหลังปริญญาเอก ซึ่งจัดอยู่ในด้านการสร้างความเป็นเลิศในการวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยสนับสนุนให้อาจารย์กลุ่มนี้สามารถทำงานวิจัยที่มีคุณภาพในระดับสากลอย่างต่อเนื่องโดยอาจจัดระบบนักวิจัยพี่เลี้ยง นักวิจัยอาวุโส หรืออาจารย์ที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญคอยกำกับดูแล เพื่อนักวิจัยในระบบนักวิจัยหลังปริญญาเอกสามารถดำเนินการวิจัยได้อย่างเข้มแข็งด้วยตนเองภายหลังจากการเข้าโครงการนี้แล้ว กลยุทธ์นี้สอดคล้องกับ เพทาย เย็นจิต โสมนัส (2552) ที่กล่าวว่า การผลิตอาจารย์และนักวิจัยระดับปริญญาเอกที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงและมีเจตคติที่ดีขึ้นภายในประเทศ จะช่วยแก้ปัญหาการขาดแคลนนักวิจัยที่มีความสามารถสูงได้

นอกจากนี้ยังต้องกำหนด (1.7) กลยุทธ์ส่งเสริมให้มีโครงการวิจัยสหวิทยาการหรือวิจัยพหุวิทยาการ เนื่องจากมีจุดแข็งจากการเป็นมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ที่เปิดสอนหลายหลักสูตร ทำให้ภายในคณะประกอบด้วยศาสตร์สาขาวิชาที่แตกต่างกันหลายศาสตร์ และนอกจากนี้ยังมีจุดแข็งจากการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ในขณะที่เดียวกันก็มีโอกาสจากนโยบายและกฎหมายที่ส่งเสริมให้พัฒนาอาจารย์ไปสู่ นักวิจัยอาชีพ ดังนั้นจึงเป็นโอกาสให้สถาบันได้พัฒนาให้อาจารย์เป็นนักวิจัยอาชีพได้ โดยให้อาจารย์เข้าร่วมโครงการวิจัยสหวิทยาการหรือวิจัยพหุวิทยาการ ที่ใช้ความรู้จากศาสตร์แขนงต่างๆ ทั้งภายในคณะและระหว่างเครือข่ายนอกสถาบัน ทั้งนี้เพื่อเสริมจุดแข็งของเครือข่ายและข้อได้เปรียบอันเนื่องมาจากภายในคณะมีศาสตร์ที่หลากหลาย

2) กลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกัน (ST Strategy) เป็นกลยุทธ์เชิงป้องกันอุปสรรคอันอาจจะส่งผลกระทบต่อการบริหารงานวิจัย กำหนดขึ้นจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งที่เป็นปัจจัยภายนอก ได้แก่ โอกาส และอุปสรรค กับปัจจัยภายใน ได้แก่ จุดแข็งและ จุดอ่อน ของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ทั้งในภาพรวมของทุกกลุ่มและจำแนกตามขนาดและพื้นที่ ซึ่งพบว่า คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีจุดแข็งแต่ในขณะเดียวกันก็พบว่ามีอุปสรรคบางประการที่อาจทำให้เกิดปัญหาต่อจุดแข็งที่มีได้ จึงควรกำหนดกลยุทธ์ในลักษณะเป็นการป้องกัน โดยใช้จุดแข็งเพื่อหลีกเลี่ยงอุปสรรค ดังนี้

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและการประเมินสถานะกลยุทธ์ของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวม และในแต่ละแห่ง (ดูภาพที่ 4.1-4.4) มีลักษณะที่คล้ายคลึงกัน ทั้งในด้านจุดแข็ง จุดอ่อน และอุปสรรค จึงควรใช้กลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกันที่เหมือนกัน คือ แม้จะมีจุดแข็งและมีโอกาสมากกว่าอุปสรรค แต่ก็ควรกำหนดกลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกัน เพื่อไม่ให้จุดแข็งที่มีอยู่ลดน้อยลง ทั้งนี้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมพบว่า แม้คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนจะมีนโยบายและแผนกลยุทธ์ ด้านการวิจัยที่ชัดเจน และผู้บังคับบัญชาสนับสนุนการทำวิจัยอย่างจริงจัง แต่ก็มียุทธศาสตร์ในเรื่องระบบบริหารการวิจัยของประเทศไทยยังไม่มีประสิทธิภาพ ระบบการวิจัยยังไม่เข้มแข็ง ไม่สามารถนำความรู้ไปใช้พัฒนาประเทศได้จริง ทำให้มีผลต่อการสร้างความเป็นเลิศของการวิจัยในอุดมศึกษา ดังนั้นจำเป็นต้องพัฒนาระบบบริหารวิจัยทั้งในระดับคณะและมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ ด้วยการกำหนด (2.1) กลยุทธ์พัฒนาระบบการบริหารงานวิจัยที่เอื้อต่อการทำงานวิจัยของอาจารย์และนโยบายของคณะ/สถาบัน เพราะระบบบริหารมหาวิทยาลัยโดยภาพรวม มีอิทธิพลสำคัญต่อการจัดการวิจัย

กลยุทธ์นี้จึงมีในด้านการพัฒนาระบบบริหารงานวิจัย เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถบรรลุผลในภารกิจนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ นิพนธ์ สุขปรดี และคณะ (2549, น. 16) ที่ระบุปัญหาการวิจัยว่า ประเทศไทยยังขาดการพัฒนาด้านการบริหารจัดการการวิจัยให้ได้ปริมาณและคุณภาพ ขาดรูปแบบการบริหารงานวิจัยเป็นแนวทางที่จะยกระดับมาตรฐานงานวิจัย และได้เสนอว่าทุกมหาวิทยาลัยควรพัฒนาระบบบริหารงานวิจัยให้มีประสิทธิภาพ โดยพัฒนาวัฒนธรรมการบริหารงานวิจัยให้เป็นระบบที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้ได้งานวิจัยในปริมาณและคุณภาพสูงสุดในทรัพยากรที่มีอยู่ในสถาบันอุดมศึกษาไทย ดังนั้น กลยุทธ์ที่นำเสนอต้องอาศัยกลวิธีการสร้างระบบและกลไกการพิจารณากระบวนการจัดสรรทุนวิจัยที่ใช้ระบบคุณธรรม (Merit System) จัดสรรทุนให้แก่โครงการวิจัยที่สอดคล้องกับนโยบายของสถาบัน หรือตอบสนองความต้องการของประเทศได้ให้เหมาะสมและเพียงพอ จัดตั้งหน่วยงานกลางที่ทำหน้าที่ประสานงานและอำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ แก่นักวิจัย เช่น การให้คำปรึกษา การแจ้งแหล่งทุน การรวบรวมผลงานวิจัยไปตีพิมพ์เผยแพร่ ฯลฯ

นอกจากนี้ยังต้องอาศัยการพัฒนาระบบการติดตามประเมินผลโครงการวิจัยให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เช่น ปรับปรุงระบบและกลไกการติดตามและประเมินผลที่คำนึงถึงการให้คุณให้โทษอย่างต่อเนื่องในทุกขั้นตอน เป็นต้น สอดคล้องกับ วิจิตร พานิช (2540, น. 75) และศิริโรจน์ ผลพันธิน (2547) ที่กล่าวถึงระบบการบริหารงานวิจัยจะต้องมีการจัดสรรทุนโดยใช้ระบบคุณธรรม (Merit System) คือจัดให้ตามคุณภาพและความสอดคล้องกับนโยบายลำดับ

ความสำคัญด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยและต้องจัดสรรให้เพียงพอที่จะได้ผลงานที่มีคุณภาพ ต้องมีการติดตามและประเมินผล โดยควบคู่ไปกับการให้คุณให้โทษ จึงจะมีผลในทางปฏิบัติ

ประการต่อมา ควรกำหนด (2.2) กลยุทธ์ปฏิรูประบบการบริหารงานบุคคลและการเงิน ให้เชื่อมโยงกับการบริหารงานวิจัย มีเพื่อพัฒนาระบบบริหารงานวิจัย โดยปฏิรูประบบการสรรหา และว่าจ้างบุคลากร เช่น กำหนดให้การวิจัยเป็นคุณสมบัติสำคัญประการหนึ่งของผู้สมัคร กำหนดให้การวิจัยเป็นเงื่อนไขในการต่อสัญญาว่าจ้างหรือการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ของบุคลากร จัดทำแผนพัฒนาอาจารย์และบุคลากรในด้านการวิจัยที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม พัฒนาระบบการพิจารณาให้ทุนสนับสนุนการนำเสนอผลงานวิจัยในที่ประชุมวิชาการต่างประเทศ และพัฒนาระบบการจ่ายเงินรางวัลให้แก่นักวิจัย ในกรณีที่ผลงานวิจัยได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารวิชาการระดับชาติหรือนานาชาติ ทั้งนี้จากการวิเคราะห์สถานะคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่า ถึงแม้อาจารย์สนใจและเห็นความสำคัญของการทำวิจัย แต่ส่วนมากจะมุ่งให้ความสำคัญแก่ภาระการสอนมากกว่าทำวิจัย เพราะการทำวิจัยใช้เวลานาน เป็นงานหนักและค่าตอบแทนได้ยากกว่าการสอน ดังนั้น จึงต้องปฏิรูประบบดังกล่าว เช่น กำหนดให้ภาระงานวิจัยมีความสำคัญเทียบเท่าภาระการสอน มีการให้ค่าตอบแทนระหว่างที่ทำวิจัย เป็นต้น หรือกำหนดให้การวิจัยเป็นคุณสมบัติสำคัญประการหนึ่งของผู้สมัคร เป็นเงื่อนไขในการต่อสัญญาว่าจ้างหรือการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของบุคลากร สอดคล้องกับ ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2546, น. 13 - 20) และ ศิริโรจน์ ผลพันธิน (2547) การบริหารงานบุคคลจำเป็นต้องเปลี่ยนไป เมื่อการบริหารบุคคลเปลี่ยนแล้วจะต้องเปลี่ยนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรการเงินด้วย นอกจากนี้ การวิจัยยังต้องใช้เป็นเงื่อนไขของการรับคณาจารย์ การเลื่อนขั้นและการพัฒนาคณาจารย์ และงบประมาณเพื่อการวิจัยควรได้รับการสนับสนุนให้กว้างขวางมากขึ้น

กลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกันอีกข้อหนึ่งที่สำคัญคือ (2.3) กลยุทธ์พัฒนาระบบการสนับสนุน ส่งเสริมและจูงใจนักวิจัย จัดอยู่ในกลยุทธ์ที่มีด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัย กำหนดขึ้นจากการวิเคราะห์สถานะคณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ในภาพรวม พบว่าจะมีจุดแข็งคือ อาจารย์สนใจและเห็นความสำคัญของการทำวิจัย แต่ก็พบว่ายังมีปัญหา คือ อาจารย์ส่วนมากจะมุ่งให้ความสำคัญแก่ภาระการสอนมากกว่าทำวิจัย นอกจากนี้ยังพบว่าอาจารย์มีภาระการสอนมาก อีกทั้งยังต้องปฏิบัติงานด้านอื่นๆของคณะและสถาบันด้วย ในขณะที่อุปสรรคจากภายนอกคือ ครูอาจารย์ที่มีความสามารถอาจถูกภาคธุรกิจดึงตัวไปร่วมงาน ทำให้สถาบันอุดมศึกษาขาดแคลนนักวิจัยที่มีความสามารถ ดังนั้นเพื่อเป็นการป้องกันอุปสรรคและลดจุดอ่อนที่มี จึงควรพัฒนาระบบการส่งเสริมและจูงใจอาจารย์ผู้ทำวิจัย เช่น กำหนดให้ภาระงานวิจัยมีความสำคัญเทียบเท่าภาระการ

สอน มีการให้ค่าตอบแทนระหว่างที่ทำวิจัย เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับ บรรจง หมายมั่น (2546, น. 32) พงษ์พัชรินทร์ พุทธิวัฒน์ (2545, น. 195) อรวรรณ สุทธิพิทักษ์ (2544)

แนวทางที่สามารถใช้ในกลยุทธ์นี้ เช่น จัดตั้งคณะกรรมการส่งเสริมการวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์เพื่อช่วยกำหนดทิศทางและแผนการสนับสนุนส่งเสริมการทำวิจัยของอาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ กำหนดให้ภาระงานวิจัยมีความสำคัญเทียบเท่าภาระการสอน ลดภาระการสอนและภาระงานด้านอื่นๆ ให้แก่อาจารย์ที่ทำวิจัย สนับสนุนให้อาจารย์ปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการสอน โดยใช้เทคโนโลยีต่างๆ หรือการสอนแบบอีเลิร์นนิ่งเพื่อให้มีเวลาสำหรับทำวิจัย สอดคล้องกับ ไพฑูรย์สินลาร์ตัน (2549, น. 7) ต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการสอนเพื่อให้อาจารย์มีเวลาทำวิจัย โดยนำเทคโนโลยีมาช่วยแบ่งเบาภาระการสอนและภาระงานด้านอื่นๆ มีระบบการจ่ายค่าตอบแทนรายเดือนในระหว่างที่ทำวิจัย ทั้งนี้ต้องกำหนดขอบเขตด้านระยะเวลาการจ่ายเงินที่แน่นอน เพื่อกระตุ้นให้อาจารย์ทำงานวิจัยอย่างต่อเนื่องและสำเร็จตามเป้าหมายและภายในเวลาที่กำหนด จัดสรรเงินรางวัลสำหรับงานวิจัยที่มีคุณภาพเพื่อจูงใจอาจารย์ให้ทำวิจัยและการสนับสนุนให้อาจารย์ทำวิจัยเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ สร้างระบบการประกาศยกย่องเชิดชูเกียรติ การให้รางวัลและค่าตอบแทนสำหรับงานวิจัยที่มีคุณภาพดี หรือ ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่หรือนำเสนอผลงานในระดับชาติและนานาชาติ สร้างระบบการประกาศยกย่องเชิดชูเกียรตินักวิจัยที่ได้รับรางวัลด้านการวิจัยในระดับชาติและนานาชาติ สร้างระบบอนุญาตให้อาจารย์ที่ต้องการทำวิจัย สามารถลาศึกษา ค้นคว้าข้อมูลเพื่อพัฒนาโครงการวิจัยได้ เช่น ให้สามารถลาได้สัปดาห์ละ 1 วัน โดยไม่เสียวันลา หรือเสียสิทธิประโยชน์ใดๆ หรือให้อาจารย์ที่ได้รับอนุมัติให้ทำวิจัย/ชุด โครงการวิจัย สามารถลาแบบเต็มเวลาหรือบางเวลาเพื่อให้สามารถทำวิจัยได้สำเร็จทันกำหนด กำหนดมาตรการการกระตุ้น และส่งเสริมการทำวิจัยในลักษณะบังคับที่มีผลต่อการบริหารงานด้านบุคคล เช่น การกำหนดให้อาจารย์ทำงานวิจัยอย่างน้อยหนึ่งเรื่องในทุกๆ รอบระยะเวลาที่สถาบันกำหนด หรือ ใช้ผลงานวิจัยเป็นองค์ประกอบในการต่ออายุสัญญาจ้างงานและการพิจารณาขึ้นเงินเดือนประจำปี เป็นต้น

นอกจากนี้ยังต้องกำหนดมาตรการการลงโทษสำหรับผู้ที่ยกเว้นวิจัย แต่ไม่สามารถส่งรายงานการวิจัยตามกำหนดสัญญา เช่น การตัดเงินเดือน การไม่ได้รับการพิจารณาขึ้นเงินเดือนประจำปี ซึ่งสอดคล้องกับ พัทยา สายหู (2522) กล่าวถึงการส่งเสริมการวิจัยในกลุ่มอาจารย์ว่าต้องสร้างแรงจูงใจ 2 ลักษณะ คือ แรงจูงใจภายนอก มีทั้งด้านบวกและด้านลบ ด้านบวกคือการสนับสนุนปัจจัยต่าง ๆ ให้เพียงพอสำหรับผู้ต้องการทำวิจัย ด้านลบคือบทลงโทษผู้ที่ไม่ทำงานวิจัยหรือทำงานวิจัยไม่สำเร็จ และแรงจูงใจภายใน คือการตระหนักถึงความจำเป็นของการวิจัย ซึ่งนับว่ามีความสำคัญมาก ถ้าอาจารย์ไม่ยังไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการวิจัย การสร้างแรงจูงใจอื่นใดก็ไม่เกิดผลยั่งยืน

3) กลยุทธ์พัฒนาและฟื้นฟู (WO Strategy) เป็นกลยุทธ์เชิงแก้ไขปัญหาที่มีอยู่ในปัจจุบัน อันอาจจะส่งผลกระทบต่อการบริหารงานวิจัย แต่ในขณะเดียวกันก็มีโอกาสอยู่มากพอสมควร กลยุทธ์ในกลุ่มนี้กำหนดขึ้นจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งที่เป็นปัจจัยภายนอก ได้แก่ โอกาส และอุปสรรค กับปัจจัยภายใน ได้แก่ จุดแข็งและจุดอ่อนของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ทั้งในภาพรวมของทุกกลุ่มและจำแนกตามขนาดและพื้นที่ ซึ่งพบว่า คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีจุดอ่อนที่สำคัญหลายเรื่อง อย่างไรก็ตามยังมีโอกาสที่ดี ที่จะทำให้การบริหารงานวิจัยไปสู่ความเป็นเลิศได้ หากแต่ควรพัฒนาและฟื้นฟูในบางประการ เพื่อให้จุดอ่อนลดน้อยลง และเพิ่มจุดแข็งเพื่อให้ได้รับโอกาสที่มี ดังนั้นจึงควรกำหนดกลยุทธ์ในลักษณะเป็นการแก้ไขและพัฒนา โดยอภิปรายได้ดังนี้

กลยุทธ์พัฒนาและฟื้นฟู (WO Strategy) ในภาพรวม

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและการประเมินสถานะกลยุทธ์ของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวม (ดูภาพ 4.1) พบว่า คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวมมีจุดอ่อนหลายประการที่ควรได้รับการแก้ไขและพัฒนา ทั้งในเรื่องปริมาณ คุณภาพตลอดจนการเผยแพร่ผลงานวิจัย การบูรณาการงานวิจัยกับภารกิจอื่น บรรยากาศทางวิชาการภายในคณะและสถาบัน และการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้แก่นักวิจัย ด้วยเหตุนี้ จึงควรกำหนดกลยุทธ์ต่อไปนี้

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในด้านโอกาส พบว่ากฎหมายและหน่วยงานสนับสนุนการวิจัยต่างๆ มุ่งหวังให้อาจารย์สร้างงานวิจัยที่สามารถตอบ โจทย์ปัญหาของชาติได้ เช่น ในกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 วางแนวทางให้อาจารย์สร้างงานวิจัยที่สามารถตอบ โจทย์ปัญหาของชาติได้ เชื่อมโยงงานวิจัยกับภาคการผลิต ใช้การวิจัยเป็นเครื่องมือในการพัฒนาขีดความสามารถของชาติ และการสร้างนักวิจัยอาชีพ แต่กลับพบว่าจุดอ่อนของอาจารย์ในคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนคือ งานวิจัยยังไม่ได้คุณภาพ ทั้งนี้ เพราะอาจารย์ขาดความรู้และประสบการณ์การวิจัย และงานวิจัยของอาจารย์ ยังเป็นลักษณะวิจัยในเรื่องที่ตนเองสนใจ แต่ไม่เป็นที่ต้องการของสังคม ด้วยเหตุนี้ จึงต้องแก้ไขด้วย (3.1) กลยุทธ์พัฒนาคุณภาพงานวิจัยของอาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ ซึ่งมีด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัย โดยจัดระบบการให้คำปรึกษาจากผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัย การจัดผู้ช่วยนักวิจัย หรือกลุ่มวิชาการประจำสาขาวิชา (Faculty Guild) ทำหน้าที่ช่วยตรวจทานงานวิจัยของสมาชิกในคณะให้มีคุณภาพมากขึ้น จัดอบรมพัฒนาศักยภาพของผู้ช่วยนักวิจัยให้มีความรู้ความสามารถทางการวิจัยสาขามนุษยศาสตร์มากขึ้น เพื่อให้สามารถสนับสนุนหรือช่วยเหลือการทำวิจัยของอาจารย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และต้อง

กำหนดเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ที่ชัดเจน มีการติดตามประเมินผลใน
ด้านคุณภาพตั้งแต่กระบวนการก่อนทำวิจัยจนกระทั่งการนำผลงานไปเผยแพร่ เป็นต้น

เพื่อให้ได้ผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ คณะและสถาบันจะต้องแก้ไขในเรื่องบรรยากาศ
สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมในการวิจัยที่ยังคงเป็นปัญหาในคณะมนุษยศาสตร์ในภาพรวม ด้วยการ
กำหนด (3.5) กลยุทธ์สร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมทางการวิจัยในคณะ/สถาบัน กลยุทธ์นี้มี สร้าง
บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำวิจัย เพื่อทำให้อาจารย์มีขวัญและกำลังใจที่ดี ตระหนักถึง
ความสำคัญของการทำวิจัย และผลิตงานวิจัยอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนมุ่งหวังให้ผลงานวิจัยของ
อาจารย์คณะมนุษยศาสตร์มีคุณภาพระดับสูงเพื่อเสริมกลยุทธ์ที่กล่าวมาข้างต้นด้วย กลวิธีที่
เหมาะสมคือ จัดกิจกรรมให้อาจารย์พบปะเพื่อสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องการวิจัย จัดประชุม
นำเสนอผลงานวิจัยของอาจารย์ภายในคณะ/สถาบันจัดตั้งประชาคมวิจัยและสร้างเครือข่ายความ
ร่วมมือด้านการวิจัยระหว่างอาจารย์ภายในและภายนอกคณะมนุษยศาสตร์ หรือระหว่าง
สถาบันอุดมศึกษาของกลุ่มประเทศอาเซียนและประเทศอื่น ๆ จัดทำวารสารวิชาการประจำคณะ
มนุษยศาสตร์ เชิญผู้เชี่ยวชาญการวิจัยจากสถาบันต่างๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศมาบรรยาย
หรือให้คำปรึกษางานวิจัยแก่อาจารย์ในคณะมนุษยศาสตร์ ใช้ระบบการจัดการความรู้ (KM) เพื่อ
เสริมสร้างบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเรื่องการวิจัย และวิชาการในศาสตร์ โดยกำหนดเป็น
ประเด็นความรู้และเป้าหมายของการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ด้านการวิจัยของ
สถาบัน

นอกจากนี้ ยังต้องกำหนด (3.6) กลยุทธ์พัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการทำวิจัย
เนื่องจากพบว่าปัญหาและอุปสรรคที่ได้จากการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณพบว่า ยังขาดแคลนในเรื่องนี้
และอาจารย์ต้องการได้รับการสนับสนุนด้านสิ่งอำนวยความสะดวกและสถานที่ในระหว่างการทำ
วิจัย ดังนั้นจึงควรส่งเสริมและสนับสนุนในด้านการพัฒนาปรับปรุงสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก
ที่มียุคเดิมในคณะและสถาบันให้เพียงพอต่อความต้องการใช้งาน สอดคล้องกับ จรัส
สุวรรณเวลา (2551, น. 105) ซึ่งกล่าวว่าปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญอีกประการของการทำวิจัยคือ
การขาดอุปกรณ์เครื่องมือห้องปฏิบัติการ และสอดคล้องกับวิลเลียมส์ (2000) ซึ่งวิจัยเรื่องผลิตภาพ
การวิจัยของคณะพยาบาลศาสตร์ ระบุว่าทรัพยากรเป็นเงื่อนไขสำคัญที่ส่งเสริมกระบวนการวิจัย
มากที่สุด

จุดอ่อนในด้านการเผยแพร่และนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ ทั้งนี้พบว่า การวิจัยของ
สาขามนุษยศาสตร์ขาดเวทีในการนำเสนอผลงานและแลกเปลี่ยนความรู้ ส่วนการเผยแพร่ทาง
วารสาร ยังไม่มีวารสารที่ได้มาตรฐานและผลิตออกมาไม่สม่ำเสมอ ส่วนการตีพิมพ์ผลงานใน
วารสารต่างประเทศก็มีอยู่อย่างจำกัด เพราะความรู้ทางสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์มีลักษณะ

เนื้อหาเฉพาะ จึงอาจไม่ตรงกับเนื้อหาของวารสารต่างประเทศที่ต้องการประเด็นเนื้อหาเชิงแนวคิด และทฤษฎีที่นักวิจัยไทยยังไม่ให้ความสนใจมากนัก (อานันท์ กาญจนพันธุ์, 2552)

นอกจากนี้ยังต้องอาศัย (3.4) กลยุทธ์สนับสนุนการจัดการประชุมวิชาการด้านมนุษยศาสตร์เพื่อเผยแพร่ผลงานวิจัย ซึ่งมีในด้านการสร้างความเป็นผู้นำด้านการเผยแพร่ผลงานวิจัย เพื่อลดจุดอ่อนในเรื่องนี้โดยเฉพาะ โดยใช้กลวิธีสนับสนุนการจัดการประชุมวิชาการด้านมนุษยศาสตร์เพื่อเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ผลงานวิจัยของอาจารย์ในคณะมนุษยศาสตร์ ของสถาบันอย่างสม่ำเสมอ และกลยุทธ์ที่มีเดียวกันคือ (3.2) กลยุทธ์สร้างความน่าเชื่อถือในความสามารถด้านการวิจัยสาขามนุษยศาสตร์ โดยกำหนดทิศทางทางวิจัยสาขามนุษยศาสตร์ที่สถาบันมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ส่งเสริมให้อาจารย์เผยแพร่ผลงานวิจัยในวารสารวิชาการระดับชาติและนานาชาติที่มีผลกระทบในเชิงการอ้างอิงสูง (High Impact Factor) และการคัดเลือกงานวิจัยเพื่อส่งเข้าประกวดชิงรางวัลในระดับประเทศและระดับสากล เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อยกระดับคุณภาพและสร้างความน่าเชื่อถือ ซึ่งสอดคล้องกับ เปทาข เย็นจิต โสมนัส (2552) ที่เสนอความคิดเกี่ยวกับการยกระดับมหาวิทยาลัยขึ้นเป็นมหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพระดับโลก โดยอาศัยด้านการสร้างผลิตผลและผลกระทบ (Output and Outcome) กล่าวคือ จะต้องผลิตผลงานวิจัยที่มีคุณภาพสูง มีประโยชน์ และผลกระทบ ไม่ใช่แต่เฉพาะในด้านวิชาการ เช่น การได้รับตีพิมพ์ในวารสารนานาชาติ (International Journals) ที่มีผลกระทบในเชิงการอ้างอิงสูง (High Impact Factor) การจดสิทธิบัตร (Patent) การได้รับการอ้างอิง (Citation) จำนวนมาก การได้รับรางวัล (Award) หรือการยอมรับ (Recognition) ในวงวิชาการ รวมทั้งยังสอดคล้องกับวิสัยทัศน์สำหรับมหาวิทยาลัยใน ค.ศ. 2020 (พ.ศ.2563) ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ในประการที่ 6 ที่กำหนดไว้ว่า คณาจารย์ไทยควรเข้าร่วมประชุมสัมมนาวิชาการในแขนงวิชาของตนในระดับชาติปีละครั้ง ในระดับภูมิภาค 2 ปีต่อครั้ง และระดับนานาชาติ 3 ปีต่อครั้งเป็นอย่างน้อย และประการที่ 8 ระบุว่า คณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาของไทยมีผลงานทางวิชาการตีพิมพ์และเผยแพร่ในวารสารต่างประเทศ คณาจารย์ของไทยได้รับการยกย่องในวงวิชาการระดับนานาชาติ

ด้านการพัฒนาระบบการเผยแพร่ผลงานวิจัย จะต้องใช้ (3.7) กลยุทธ์พัฒนาระบบการเผยแพร่ผลงานวิจัยให้มีประสิทธิภาพ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาระบบการเผยแพร่ผลงานวิจัย โดยจัดสรรเงินทุนสนับสนุนการนำเสนอผลงานวิจัยในที่ประชุมวิชาการระดับชาติและระดับนานาชาติ จัดสรรเงินทุนสนับสนุนการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยในวารสาร จัดตั้งหน่วยงานเผยแพร่ผลงานวิจัยสาขามนุษยศาสตร์ โดยมีหน้าที่แสวงหาแหล่งทุนสนับสนุนการวิจัยและแจ้งให้อาจารย์ทราบแหล่งทุนต่างๆอย่างทั่วถึง ประสานงานการขอทุนสนับสนุนการวิจัยให้อาจารย์ รวบรวมคัดสรรและสังเคราะห์องค์ความรู้ที่ได้จากงานวิจัยในสาขามนุษยศาสตร์เพื่อนำไปตีพิมพ์เผยแพร่และ

ประชาสัมพันธ์ สอดคล้องกับ ยวดี นาคะผดุงรัตน์ (2545, น. 179) เสนอให้สถาบันสนับสนุนเงินทุนในการเผยแพร่ผลงานวิจัย การเข้าร่วมประชุม สัมมนา อำนวยความสะดวกและสนับสนุนให้จดสิทธิบัตรและจำหน่ายสิทธิบัตร หน่วยงานกลางที่เป็นผู้รวบรวมดัชนีรายชื่อ Publication ที่ตีพิมพ์ในวารสารต่าง ๆ เป็นต้น

นอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึงสื่อในการเผยแพร่ผลงานวิจัยด้วย โดยกำหนด (3.8) กลยุทธ์การยกระดับคุณภาพสื่อเผยแพร่ผลงานวิจัย เช่น วางแผนเลือกใช้สื่อในรูปแบบต่างๆ ที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เช่น เว็บไซต์ สื่อสังคมออนไลน์ จดหมายข่าว วารสาร จุลสาร รายงานการวิจัย คู่มือ ฯลฯ เพื่อให้เกิดความหลากหลายและสามารถเข้าถึงผู้รับสารในวงกว้าง กำหนดกลุ่มเป้าหมายของผู้รับสารและจัดทำสื่อเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ผลงานวิจัยสาขามนุษยศาสตร์ให้เหมาะสมกับพฤติกรรมการรับสื่อของกลุ่มเป้าหมายนั้น เชิญนักวิชาการจากต่างประเทศเป็นที่ปรึกษาในกองบรรณาธิการวารสารของคณะและสถาบันเพื่อยกระดับคุณภาพและสร้างความน่าเชื่อถือ แสวงหาเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิจัยกับสถาบันอุดมศึกษาในกลุ่มประเทศอาเซียนหรือประเทศอื่นๆ เพื่อเพิ่มช่องทางการเผยแพร่ผลงานวิจัย เชิญนักวิชาการด้านมนุษยศาสตร์ที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับมาร่วมกองบรรณาธิการหรือเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจพิจารณาบทความ เป็นต้น

ด้านการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ มีเพื่อนำงานวิจัยไปพัฒนาภารกิจอื่นของมหาวิทยาลัยเป็นสำคัญ จึงต้องอาศัย (3.3) กลยุทธ์ส่งเสริมการบูรณาการการวิจัยกับภารกิจอื่น ประการแรกคือ ส่งเสริมการบูรณาการการวิจัยกับการบริการวิชาการ โดยคัดเลือกงานวิจัยที่สามารถนำไปใช้แก้ไขปัญหาและพัฒนาสังคมได้มาจัดเป็นโครงการบริการวิชาการแก่ชุมชนและสังคม เพื่อให้เกิดการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์และการสร้างภาพลักษณ์ทางวิชาการของคณะและสถาบันด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ เพทาย เย็นจิตโสมนัส (2552) กล่าวว่างานวิจัยจะต้องมีผลกระทบในเชิงการใช้ประโยชน์ได้จริงในภาคการผลิต บริการสังคมชุมชนและประชาชน เพื่อช่วยสร้างความเข้มแข็ง ความสามารถในการช่วยเหลือตัวเองของสังคมและประเทศด้วย นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ มานิตย์ บุญประเสริฐ (2533, น. 54) ระบุว่าความเป็นเลิศทางวิชาการของมหาวิทยาลัยพิจารณาจากองค์ประกอบ 3 ด้าน หนึ่งในนั้นคือ ด้านการบริการแก่ชุมชน

กลยุทธ์พัฒนาและฟื้นฟู (WO Strategy) เฉพาะกลุ่ม

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและการประเมินสถานะกลยุทธ์ของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนเฉพาะกลุ่ม (ดูภาพที่ 4.2-4.4) พบว่า คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในแต่ละแห่งยังมีจุดอ่อนที่แตกต่างกันตามปัจจัยเฉพาะของแต่ละกลุ่ม จึงควรใช้การแก้ไขที่แตกต่างกันเพิ่มเติมกับกลยุทธ์เชิงพัฒนาและฟื้นฟูในภาพรวมที่กล่าวมาแล้ว ดังนี้

กลยุทธ์เฉพาะคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ใน กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ต้องใช้ (3.9) กลยุทธ์ส่งเสริมและสนับสนุนการทำชุดโครงการวิจัย เนื่องจากอาจารย์ในกลุ่มนี้มีจุดอ่อนเรื่องขาดความรู้เรื่องการวิจัย การฝึกอบรมระเบียบวิธีวิจัยไม่ ค่อยต่อเนื่อง นอกจากนี้การจัดระบบที่เหลียนักวิจัยมีค่อนข้างน้อย แต่มีโอกาสดจากภายนอกคือ รัฐมี นโยบายส่งเสริมความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยไปสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาและวิจัยในภูมิภาค อาเซียน นอกจากนี้แผนพัฒนาฯ ฉบับ 11 มุ่งพัฒนาคุณภาพของคนไทยโดยใช้กระบวนการเรียนรู้ ให้ความสำคัญของการวิจัยและพัฒนา การใช้ความคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้เป็นคนที่มีคุณภาพ สอดคล้องกับความเจริญก้าวหน้าและสภาพที่กำลังจะเปลี่ยนแปลงไป อันเนื่องมาจากปัจจัยด้าน ต่างๆ ดังนั้นเพื่อลดจุดอ่อนดังกล่าว จึงควรจัดให้อาจารย์ได้ทำชุดโครงการวิจัย เพื่อให้อาจารย์มี โอกาสได้ฝึกฝนและได้ลงมือปฏิบัติจริงพร้อมกัน

กลยุทธ์เฉพาะคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลางและเล็กใน กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ต้องใช้ (3.9) กลยุทธ์พัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยให้แก่อาจารย์ที่ยัง ไม่มีประสบการณ์การทำวิจัย และ (3.10) กลยุทธ์ส่งเสริมการจัดประชุมวิชาการอย่างสม่ำเสมอและ ต่อเนื่อง ทั้งนี้จากการเก็บข้อมูลพบว่าคณะมนุษยศาสตร์ในกลุ่มนี้มีจุดอ่อนเรื่องการฝึกอบรมให้ อาจารย์ที่ยังไม่เคยทำวิจัยมีค่อนข้างน้อย ในขณะที่ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนดให้ใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ให้สถาบันอุดมศึกษาใช้การวิจัยและ พัฒนาการ วิชาชีพขั้นสูงและการค้นคว้าวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้และพัฒนาสังคม ซึ่งเป็น โอกาสส่งเสริมให้อาจารย์ทำวิจัย

นอกจากนี้ยังมีจุดอ่อนอีกประการ คือ การจัดกิจกรรมการวิจัยไม่จริงจังและต่อเนื่อง ทำ ให้ไม่มีบรรยากาศการวิจัยภายในคณะและมหาวิทยาลัย แต่ยังมีโอกาสดจากการที่ประเทศไทยจะเข้า ร่วมประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ในพ.ศ. 2558 ทำให้ต้องเตรียมความพร้อมในด้านการศึกษา รัฐมี นโยบายส่งเสริมความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยไปสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาและวิจัยในภูมิภาค จึงควรใช้โอกาสนี้จัดกิจกรรมการวิจัยและวิชาการอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์เฉพาะคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลางและเล็กใน ภูมิภาค จากการเก็บข้อมูลพบว่า คณะมนุษยศาสตร์ในกลุ่มนี้มีจุดอ่อนเรื่องการฝึกอบรมให้อาจารย์ ที่ยังไม่เคยทำวิจัย มีค่อนข้างน้อย อีกทั้งจากข้อมูลเชิงปริมาณพบว่ายังขาดแคลนอาจารย์วุฒิปริญญา เอก เพื่อลดจุดอ่อนและให้ได้รับโอกาสดังกล่าว จึงควร (3.9) พัฒนาส่งเสริมและสนับสนุนทุน ศึกษาต่อระดับปริญญาเอก และในขณะเดียวกันเพื่อให้อาจารย์มีความสามารถในการวิจัย จึงควรจัด ให้อาจารย์ได้เริ่มวิจัยด้วยการทำชุดโครงการวิจัย เพื่อให้อาจารย์มีโอกาสได้ฝึกฝนและได้ลงมือ ปฏิบัติจริงพร้อมกัน โดยให้ทำวิจัยร่วมกับนักวิจัยอื่นๆ ที่อยู่ในชุดโครงการเดียวกัน เปรียบเสมือน

ได้เรียนรู้งานวิจัยจากนักวิจัยที่มีประสบการณ์ จึงควรใช้กลยุทธ์ (3.10) ส่งเสริมและสนับสนุนการทำชุดโครงการวิจัย

ด้านการเผยแพร่ผลงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ขนาดกลาง และเล็กในภูมิภาค มีจุดอ่อนเรื่องขาดหน่วยงานกลางทำหน้าที่รวบรวมผลงานวิจัยไปตีพิมพ์เผยแพร่ในช่องทางต่างๆ แต่ยังมีโอกาสจากการที่ประเทศไทยกำลังประสบปัญหาสังคมต่างๆ ที่ต้องอาศัยการวิจัยเพื่อให้ได้แนวทางแก้ไขและพัฒนา และกำลังจะเข้าร่วมประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในพ.ศ. 2558 ทำให้ต้องเตรียมความพร้อมในด้านการศึกษารัฐจึงมีนโยบายส่งเสริมความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยไปสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาและวิจัยในภูมิภาค จึงเป็นโอกาสให้ได้พัฒนาหน่วยงานเผยแพร่ผลงานวิจัย เพื่อให้งานวิจัยถูกนำไปใช้ประโยชน์ในสังคมและในระดับสากล ดังนั้นจึงต้องใช้ (3.11) กลยุทธ์พัฒนาหน่วยงานเผยแพร่ผลงานวิจัย

4) กลยุทธ์แก้วิกฤติ (WT Strategy) เป็นสถานการณ์ตั้งรับ เพราะจากการวิเคราะห์สถานะพบว่า มีจุดอ่อนซึ่งเป็นปัญหา ในขณะที่เดียวกันก็มีอุปสรรคอยู่บ้าง (ดูภาพที่ 4.1-4.4) ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานวิจัย กลยุทธ์ในกลุ่มนี้กำหนดขึ้นจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งที่เป็นปัจจัยภายนอก ได้แก่ โอกาส และอุปสรรค กับปัจจัยภายใน ได้แก่ จุดแข็ง และจุดอ่อนของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ทั้งในภาพรวมของทุกกลุ่มและจำแนกตามขนาดและพื้นที่ ซึ่งพบว่า คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีจุดอ่อนที่สำคัญหลายเรื่อง นอกจากนี้ยังมีอุปสรรคต่อการบริหารงานวิจัยให้ไปสู่ความเป็นเลิศ อย่างไรก็ตามมีโอกาสมากกว่าอุปสรรค จึงต้องกำหนดกลยุทธ์ที่ช่วยทำให้จุดอ่อนลดน้อยลง และเพิ่มจุดแข็งเพื่อให้ได้รับโอกาสที่มี ดังนั้นจึงควรกำหนดกลยุทธ์ดังจะได้อภิปรายต่อไปนี้

กลยุทธ์แก้วิกฤติ (WT Strategy) ในภาพรวม

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและการประเมินสถานะกลยุทธ์ของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวม พบว่า คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวมมีจุดอ่อนมากกว่าจุดแข็ง ซึ่งนับว่าเป็นปัญหาที่เข้าขั้นวิกฤติ ด้วยเหตุนี้จึงควรกำหนดกลยุทธ์แก้วิกฤติซึ่งประกอบด้วย กลยุทธ์ที่จะช่วยแก้วิกฤติในระยะสั้นและในระยะยาว ดังต่อไปนี้

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่ได้จากข้อมูลเชิงปริมาณ พบว่า อาจารย์มีภาระการสอนมาก ต้องดูแลและให้คำปรึกษาแก่นักศึกษาจำนวนมาก และมีภาระงานด้านอื่นๆ ของคณะ ประกอบกับมีอุปสรรคคือ อาจารย์ส่วนมากจะมุ่งให้ความสำคัญแก่ภาระการสอนมากกว่าทำวิจัย เพราะการทำวิจัยใช้เวลานาน เป็นงานหนักและค่าตอบแทนได้มากกว่าการสอน ดังนั้น กลยุทธ์ที่

เหมาะสมคือ (4.1) กลยุทธ์การสร้างเชื่อมโยงระหว่างการเรียนการสอนกับการวิจัย กลยุทธ์นี้มีในด้านการสร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำวิจัย เป็นการแก้ปัญหาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

ในระยะยาว เป็นการแก้จุดอ่อนที่อาจารย์มีภาระการสอนมาก จนไม่มีเวลาทำวิจัย หรือไม่มีหัวข้อวิจัย การแก้วิกฤตินี้อาจกำหนดให้อาจารย์เลือกทำวิจัยในชั้นเรียน หรือให้อาจารย์เริ่มค้นหาหัวข้อวิจัยจากการสอนในรายวิชาที่รับผิดชอบ หรือจากในศาสตร์ที่ตนเองเป็นผู้สอน ก่อนที่จะค้นหาจากเรื่องที่ใกล้ตัว ส่วนการแก้ปัญหาในระยะยาว อาจทำได้ด้วยการพัฒนาหลักสูตรปริญญาตรีสาขามนุษยศาสตร์ โดยกำหนดให้นำการวิจัยมาใช้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียนเพื่อเป็นการแก้ปัญหาเรื่องคุณภาพคนให้มีเจตคติที่ดีต่อการวิจัย รู้จักคิดวิเคราะห์ หาคำตอบในทางที่มีระเบียบวิธีที่น่าเชื่อถือได้ เมื่อคนเหล่านี้เข้ามาสู่วงวิชาการมนุษยศาสตร์ก็จะมีพื้นฐานที่ดี

ส่วนในด้านการสร้างความเป็นผู้นำด้านการเผยแพร่และนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ ต้องกำหนด (4.2) กลยุทธ์พัฒนาผู้เรียนให้เป็นนักวิจัยรุ่นเยาว์ โดยส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์รับนักศึกษาระดับปริญญาตรีหรือระดับบัณฑิตศึกษา เป็นผู้ช่วยนักวิจัยเพื่อบ่มเพาะนักวิจัยรุ่นใหม่ ให้มีความรู้และประสบการณ์ในด้านการวิจัย และให้ทุนพัฒนาอาจารย์สาขามนุษยศาสตร์แก่นักศึกษาระดับปริญญาตรีหรือระดับบัณฑิตศึกษาที่มีคุณสมบัติเป็นนักวิจัยที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับ เกมม วัฒนชัย (2548) เสนอ ยุทธศาสตร์หลัก 6 ข้อในการพัฒนานักวิจัยเพื่อนำพาประเทศไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ โดยกำหนดให้นิสิตนักศึกษาทุกหลักสูตรศึกษาและวิจัย โดยให้เป็นเงื่อนไขสำหรับการสำเร็จการศึกษา เพื่อหาข้อมูลและวิธีแก้ปัญหาวิชาที่ศึกษา เพื่อพัฒนาทักษะเพื่อการศึกษาระดับปริญญาตรี และนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับความคิดของ เสกสิน ศรีวัฒนานุกุลกิจ (2546, น. 38) ที่กล่าวว่า สถาบันต้องคำนึงว่าการสร้างนักวิจัยที่มีคุณภาพ ต้องเริ่มต้นที่การพัฒนาคุณภาพของนักศึกษาเป็นอันดับแรก เพราะในมหาวิทยาลัยวิจัยชั้นนำของสหรัฐอเมริกาจัดให้มีการสอนการทำวิจัยตั้งแต่ระดับปริญญาตรี เพราะคิดว่าการละเลยการศึกษาในระดับปริญญาตรีจะทำให้ไม่ได้นักศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษาที่มีคุณภาพ

จุดอ่อนอีกประการคือ พบว่า คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวม มีสถานที่สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำวิจัยมีอยู่ค่อนข้างน้อย นอกจากนี้ยังมีอุปสรรคในเรื่องเทคโนโลยีที่ต้องอาศัยจากต่างประเทศและมีค่าใช้จ่ายสูง ดังนั้นกลยุทธ์ทางเลือกที่เหมาะสมคือ ต้องใช้ (4.3) กลยุทธ์พัฒนาระบบฐานข้อมูลการวิจัยและเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการวิจัย ซึ่งมีด้านการสร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำวิจัยในคณะมนุษยศาสตร์

สถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยเริ่มจากการจัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาระบบฐานข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศ จัดทำฐานข้อมูลการวิจัยสาขามนุษยศาสตร์อย่างเป็นระบบทั้งด้านแหล่งเงินทุน นักวิจัย และผลงานวิจัย ฯลฯ เพื่อรองรับการทำวิจัย แสวงหาเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิจัยในสาขามนุษยศาสตร์ เพื่อร่วมกันพัฒนาศูนย์สารสนเทศเพื่อใช้ในการวิจัยสาขามนุษยศาสตร์ จัดทำบรรณานุกรมมนุษยศาสตร์ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการทำวิจัย กำหนดมาตรการให้อาจารย์ให้ข้อมูลงานวิจัยเพื่อปรับปรุงให้ฐานข้อมูลสมบูรณ์และทันสมัย และจัดฝึกอบรมเพิ่มพูนความสามารถในการใช้ระบบสารสนเทศงานวิจัยให้แก่อาจารย์ กล่าวได้ว่า ฐานข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นปัจจัยสำคัญต่อการทำวิจัย กลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นสอดคล้องกับ อมรวิรัช นาคทรพรพ (2547, น. 62-65) ซึ่งได้วิเคราะห์ภาพรวมแนวทางการบริหารมหาวิทยาลัยวิจัยระดับสากลที่ประสบความสำเร็จไว้ว่า ทุกประเทศจะมีโครงสร้างและระบบสารสนเทศที่มีการถ่ายเทข้อมูลการวิจัยได้อย่างทั่วถึงและเข้าใช้สะดวก รวดเร็ว และประหยัด เพื่อกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ นำไปใช้ประโยชน์ และพัฒนางานวิจัยให้กว้างขวางต่อไป

กลยุทธ์แก่วิกฤติ (WT Strategy) เฉพาะกลุ่ม

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและการประเมินสถานะกลยุทธ์ของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนเฉพาะกลุ่ม (ดูภาพที่ 4.2-4.4) พบว่า คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในแต่ละแห่งยังมีจุดอ่อนที่แตกต่างกันตามปัจจัยเฉพาะของแต่ละกลุ่ม จึงควรใช้การแก้ไขที่แตกต่างกันเพิ่มเติมกับกลยุทธ์เชิงพัฒนาและฟื้นฟูในภาพรวมที่กล่าวมาแล้ว ดังนี้

คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ไม่มีกลยุทธ์แก่วิกฤติเฉพาะกลุ่ม แต่ในกลุ่มอื่น คือ คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลางและเล็กในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล และในภูมิภาคมีจุดอ่อนที่ต้องได้รับการแก้ไขโดยใช้กลยุทธ์แก่วิกฤติเพิ่มเติม คือ

คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลางและเล็กในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบปัญหาจากการวิเคราะห์จุดอ่อนที่ได้จากข้อมูลเชิงปริมาณ คือ การจัดทำที่ปรึกษาโครงการวิจัยหรือพี่เลี้ยงนักวิจัยมีค่อนข้างน้อย ประกอบกับประเทศไทยไม่มีวัฒนธรรมการวิจัย เพราะเป็นสังคมบริโภครายรู้ จึงขาดงานวิจัยที่มีคุณภาพระดับสูง นอกจากนี้ยังไม่มีวัฒนธรรมในการติดต่อสื่อสารเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาการ ไม่มีพฤติกรรมร่วมกันสร้างความรู้เรียนรู้จากกันและกันซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิจัย ดังนั้นจึงควรใช้ (4.4) กลยุทธ์ส่งเสริมระบบพี่เลี้ยงนักวิจัยและที่ปรึกษานักวิจัย โดยอาจเชิญนักวิจัยอาวุโสหรือนักวิจัยที่มีความเชี่ยวชาญในแขนงวิชาต่างๆ ของมนุษยศาสตร์ มาเป็นที่ปรึกษาให้แก่โครงการวิจัย เป็นต้น ส่วนจุดอ่อนอีกประการคือ ประโยชน์และค่าตอบแทนของการทำวิจัยไม่จูงใจมากพอ

ในขณะที่สภาพแวดล้อมภายนอกมีอุปสรรคคือบุคคลที่มีความรู้ความสามารถนิยมทำงานภาคเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมมากกว่าประกอบอาชีพครูอาจารย์เพราะค่าตอบแทนและมีโอกาสที่ดีกว่า ดังนั้น กลยุทธ์ที่เหมาะสมคือต้อง (4.5) กลยุทธ์ปรับโครงสร้างค่าตอบแทนการวิจัย

ส่วนคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลางและเล็กในภูมิภาค พบปัญหาจากการวิเคราะห์จุดอ่อนที่ได้จากข้อมูลเชิงปริมาณ คือ มีจุดอ่อนคือสถาบันไม่ได้นำผลงานวิจัยมาใช้เป็นหลักฐานประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน จึงไม่เป็นแรงกระตุ้นและส่งเสริมให้อาจารย์ทำวิจัย นอกจากนี้การลดภาระการสอนให้อาจารย์ที่ทำวิจัยหรืออนุญาตให้อาจารย์ลาศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิจัยมีค่อนข้างน้อย ประกอบกับสภาพแวดล้อมภายนอกมีอุปสรรคในเรื่องบุคคลที่มีความรู้ความสามารถหันไปทำงานภาคเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมมากกว่าประกอบอาชีพครูอาจารย์เพราะค่าตอบแทนและมีโอกาสที่ดีกว่า เพื่อลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรคที่มีอยู่ จึงต้องใช้กลยุทธ์ (4.4) ปฏิรูปโครงสร้างการบริหารงานวิจัย โดยปรับโครงสร้างของหน่วยงานบริหารงานวิจัยให้มีสายการบังคับบัญชาที่สั้นชัดเจน ตลอดจนลดขั้นตอนการเบิกจ่ายเงินให้มีความเข้มงวดน้อยลง เช่น การตรวจสอบเอกสารการเบิกจ่าย โดยให้เป็นไปในลักษณะการเหมาจ่ายมากขึ้น เป็นต้น

นอกจากนี้ยังมีจุดอ่อนในเรื่องการจัดการประชุมวิชาการระดับชาติและนานาชาติไม่เป็นประจำและไม่ต่อเนื่อง ทำให้อาจารย์ไม่มีช่องทางเผยแพร่ผลงานวิจัย หรือเป็นเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่สำคัญ ประกอบกับมีอุปสรรคที่ประเทศไทยไม่มีวัฒนธรรมการวิจัย เพราะเป็นสังคมบริโภครู้ จึงขาดงานวิจัยที่มีคุณภาพระดับสูง นอกจากนี้ยังไม่มีความพร้อมในการติดต่อสื่อสารเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาการ เพื่อลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรคที่มีอยู่ จึงควรใช้กลยุทธ์ (4.5) สนับสนุนการจัดการประชุมวิชาการด้านมนุษยศาสตร์เพื่อเผยแพร่ผลงานวิจัยอย่างสม่ำเสมอ

กล่าวโดยสรุป เจตนารมณ์ของการวิจัยในครั้งนี้คือต้องการแก้ไขปัญหาด้านการวิจัยที่เกิดขึ้นในคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยใช้วิธีการศึกษาค้นคว้าตามระเบียบวิธีวิจัยเพื่อให้ได้กลยุทธ์ที่สามารถนำไปเสริมสร้างจุดแข็ง พัฒนาและแก้ไขจุดอ่อนต่างๆ ในด้านการวิจัยที่เหมาะสมกับสภาพปัจจุบันและความแตกต่างของสถาบันในแต่ละกลุ่ม

จากการวิจัยสามารถอภิปรายได้ว่าวิธีการหรือกลยุทธ์ที่จะช่วยให้คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความเข้มแข็งในการวิจัยตลอดจนมีงานวิจัยที่มีคุณภาพได้นั้น ต้องอาศัยการปรับเปลี่ยนและปฏิรูปหลายด้าน นับตั้งแต่ภาวะผู้นำของผู้บริหาร นโยบายและยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์และพันธกิจ การบริหารจัดการที่มีธรรมาภิบาล การจัดโครงสร้างด้านการวิจัยและนวัตกรรม ระบบทุนวิจัยและการเงิน ระบบสนับสนุนและเครื่องมือ ระบบเกื้อหนุน ระบบสรรหาและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระบบบัณฑิตศึกษา ระบบการทำงานวิจัยและนวัตกรรม ระบบความร่วมมือและเครือข่าย ระบบบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญา ระบบฐานข้อมูล ระบบวิเคราะห์และ

ประเมินผล ระบบประเมินตนเอง ระบบตรวจสอบ ฯลฯ อีกทั้งกระบวนการขับเคลื่อนเพื่อการเปลี่ยนแปลงนี้ จำเป็นต้องใช้เวลาค่อนข้างยาวนานและมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

5.3 ข้อเสนอแนะ

จากการอภิปรายผลการวิจัย มีข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลวิจัยไปใช้และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์

5.3.1.1 ข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ ทำให้ผู้บริหารได้ทราบข้อเท็จจริงและสภาพในปัจจุบันที่เป็นปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนางานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ จึงใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจกำหนดกลยุทธ์และแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาด้านนโยบายและการบริหารงานวิจัยได้ ดังจะเห็นได้จากผลการวิจัยว่า การบริหารงานวิจัยในคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวมทุกขนาดและทุกพื้นที่ มุ่งเน้นการวางแผนและกำหนดนโยบาย ตลอดจนการส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัยค่อนข้างมาก แต่กลยุทธ์การเผยแพร่และนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์ยังไม่ได้มุ่งเน้นมากนัก จึงเสนอแนะให้สถาบันให้ความสำคัญแก่การพัฒนาระบบการเผยแพร่และนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์ให้มากยิ่งขึ้น เช่น การจัดตั้งหน่วยงานกลางเพื่อทำหน้าที่ในการติดต่อประสานงานนำผลงานวิจัยของอาจารย์ไปตีพิมพ์เผยแพร่ในช่องทางต่าง ๆ ให้มากที่สุด

อย่างไรก็ตามแนวทางในการบริหารงานวิจัยด้านการวางแผนและกำหนดนโยบายและการส่งเสริมและสนับสนุนซึ่งมุ่งเน้นมากแล้วนั้นนับว่าเป็นแนวปฏิบัติที่ดี หากแต่ควรเพิ่มการพัฒนาและแนวทางการปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เช่น เน้นการติดตาม ประเมินผลตามแผนงานอย่างเป็นระบบต่อเนื่องและจริงจัง เป็นต้น

นอกจากนี้ในด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัย โดยภาพรวมพบว่า ยังเป็นการส่งเสริมและสนับสนุนเชิงบวก ผู้วิจัยจึงเสนอให้มีการกระตุ้นเชิงลบเพิ่มเติมด้วยอีกทางหนึ่ง โดยอาจกำหนดคบทลงโทษสำหรับผู้ไม่ทำวิจัยหรือทำวิจัยไม่สำเร็จให้ชัดเจนและเป็นธรรมสำหรับทุกฝ่าย

5.3.1.2 การนำผลวิจัยไปใช้ ผู้บริหารทั้งในระดับมหาวิทยาลัยและระดับคณะของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีคณะมนุษยศาสตร์ ควรกำหนดว่าสถาบันของตนจัดอยู่ในกลุ่มใดตามวิธีการดำเนินการวิจัยเป็นอันดับแรก เพื่อพิจารณาเลือกใช้กลยุทธ์และกลวิธีการบริหารเพื่อความ เป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ได้จากการวิจัยนี้ได้ อย่างเหมาะสม อันดับต่อมาคือ การนำกลยุทธ์และกลวิธีฯ ที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ไปเปรียบเทียบกับ

สภาพปัจจุบันในด้านการทำวิจัยของอาจารย์ในคณะมนุษยศาสตร์ของสถาบัน อันจะเป็นประโยชน์ต่อการเพิ่มเติมในส่วนที่เหมาะสมกับสถาบันมากที่สุด และเพื่อให้ได้แนวทางการบริหารเพื่อความ เป็นเลิศในงานวิจัยที่สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพจริงและความพร้อมของสถาบัน

5.3.1.3 การนำกลยุทธ์และกลวิธี ตลอดจนแนวทางการปฏิบัติที่ได้จากการวิจัยไปใช้นั้น ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา นอกจากจะสามารถเพิ่มเติมกลวิธีและแนวทางการปฏิบัติซึ่ง เปรียบเสมือนแผนงานให้เหมาะสมกับสถาบันของตนได้แล้ว ยังสามารถกำหนดตัวบ่งชี้เพื่อใช้ ประเมินผลความสำเร็จให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันและความพร้อมในด้านต่างๆ ของสถาบัน ได้ ตามความเหมาะสมอีกด้วย ทั้งนี้เพราะสถาบันแต่ละแห่งมีความแตกต่างกันในหลายด้าน เช่น ขนาด และพื้นที่ตั้ง จำนวนอาจารย์ ทรัพยากรและงบประมาณ ฯลฯ ทำให้การกำหนดตัวบ่งชี้ อาจแตกต่างกัน เช่น จำนวนระบบฐานข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการทำวิจัยนั้น สถาบันที่มี ความพร้อมด้านงบประมาณ อาจกำหนดตัวบ่งชี้เป็นจำนวนที่สูงกว่าสถาบันที่มีข้อจำกัดเรื่อง งบประมาณ เป็นต้น

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

5.3.2.1 ควรได้มีการศึกษาเกี่ยวกับตัวบ่งชี้คุณภาพงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยเฉพาะ เพื่อหาตัวบ่งชี้ที่สามารถนำไปใช้เป็นมาตรฐานการบริหารงาน และการทำวิจัยในคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนต่อไป

5.3.2.2 ควรจัดทำกรณีศึกษา (Case Study) กลยุทธ์การบริหารงานวิจัยของคณะ มนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนกับคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ หรือคณะ มนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาในต่างประเทศที่ประสบความสำเร็จ เพื่อศึกษาเปรียบเทียบกลยุทธ์ หรือแนวปฏิบัติที่ดี เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานวิจัยในสถาบันอุดมศึกษาทั้งของรัฐและ เอกชน

5.3.2.3 ควรได้มีการศึกษารูปแบบหรือมาตรการการส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัย ของอาจารย์ในเชิงให้ทุนให้โทษ เพื่อนำเสนอมาตรการที่มีความเหมาะสม ยุติธรรม และได้รับการ ยอมรับจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย เพื่อนำมาพัฒนาระบบการบริหารงานวิจัยของ สถาบันอุดมศึกษาทั้งของรัฐและเอกชน

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

หนังสือ

- กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2551). *ยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาภาพการศึกษา: ระเบียบวาระแห่งชาติ (พ.ศ.2551-2555)*. กรุงเทพฯ: พรินทวาทกราฟฟิค.
- กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2553). *การวิจัยเรื่องรูปแบบและแนวทางการจัดการศึกษาศิลปศาสตร์ในสถาบันอุดมศึกษาไทย*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2553). *รายงานการวิจัยเรื่องการจัดการศึกษาด้านศิลปวิทยาศาสตร์ของประเทศสหรัฐอเมริกา*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- กิติมา ปรีดีดิลก. (2523). *ปรัชญาการศึกษา*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2549). *การคิดเชิงกลยุทธ์ (พิมพ์ครั้งที่ 5)*. กรุงเทพฯ: ชักเชสมิเดียจำกัด.
- แคบแปลน, อาร์. เอส., และนอร์ตัน ดี. พี. (2547). *แผนที่ยุทธศาสตร์ [Strategy Map] (สมพงษ์ สุวรรณจิตกุล, ผู้แปล)*. กรุงเทพฯ: ผู้จัดการ.
- จรัส สุวรรณเวลา. (2528). *บนเส้นทางสู่มหาวิทยาลัยวิจัย*. กรุงเทพฯ: ฝ่ายวิจัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จรัส สุวรรณเวลา. (2540). *บนเส้นทางอุดมศึกษา*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จรัส สุวรรณเวลา. (2545). *อุดมศึกษาไทย*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จรัส สุวรรณเวลา. (2545ก). *การศึกษาที่มีวิจัยเป็นฐาน*. ปาฐกถาพิเศษเนื่องในวันคล้ายวันสถาปนา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯ: ศูนย์ตำราและเอกสารทางวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จรัส สุวรรณเวลา. (2545ข). *ระบบวิจัยโลกกับระบบวิจัยไทย*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสาธารณสุขแห่งชาติ.
- จรัส สุวรรณเวลา. (2551). *ความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยไทย*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- จินตนาภา โสภณ. (2539). การศึกษาสถานภาพการวิจัยและพัฒนาของประเทศไทย ปี 2536: การนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.
- จินตนาภา โสภณ. (2547). การวิจัยไทย: วัตินนาการสู่ออนาคต. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.
- เจตนา นาควัชระ. (2532). เพื่อความอยู่รอดของมนุษยศาสตร์: รวมบทความทางวิชาการ (2525-2532). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เจตนา นาควัชระ. (2538). วิกฤตการณ์ของมนุษยศาสตร์. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- เจตนา นาควัชระ. (2548). ตามใจฉัน-ตามใจท่าน : ว่าด้วยการวิจารณ์และการวิจัย. กรุงเทพฯ: คมบาง.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2552). การจัดการเชิงกลยุทธ์ (ฉบับปรับปรุงใหม่). กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- คุณเดือน พันธุมนาวิน. (2549). ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงกับการวิจัยเพื่อความเป็นเลิศ. วารสารพัฒนบริหารศาสตร์, 46 (1), 3-19.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2551). เครื่องมือการจัดการ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: รัตนไตร.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2539). การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธีระ นุชเปี่ยม, และ วีรวัลย์ งามสันติกุล. (2550). อดีตและปัจจุบันของสถาบันอุดมศึกษาไทย: ภาพรวมสถาบันอุดมศึกษาประเภทต่างๆ. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยนโยบายและแผนอุดมศึกษามหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย, และสุวิมล ว่องวานิช. (2541). การวิเคราะห์การจัดอันดับมหาวิทยาลัยของประเทศไทยในเอเชีย (รายงานการวิจัย). กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- นพพร ประชากุล. (2552). ขอกอภัยร้ยอนความคิด. เล่ม 2. ว่าด้วยสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์. กรุงเทพฯ: เคล็ดไทย.
- นริศ ชัยสูตร. (ม.ป.ป.) แนวทางการยกระดับอุดมศึกษาไทยสู่ความเป็นสากล. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร.
- นิธิ เอียวศรีวงศ์. (2552, 3 เมษายน). ศิลปศาสตร์ที่ไม่เสรี. มติชนรายสัปดาห์, น. 26
- นิพนธ์ สุขปรีดี และคณะ. (2549). โครงการวิจัยเพื่อพัฒนานวัตกรรมการบริหารวิจัยในสถาบันอุดมศึกษาไทย: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยสยาม (รายงานการวิจัย). กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.

- บรรจง หมายมั่น. (2545). การพัฒนางานวิจัยในสถาบัน. ใน อัจรา ปัทมวิภาค (บ.ก.), *รวมบทความกรณีศึกษาจากประสบการณ์การบริหารของผู้เข้ารับการศึกษาอบรมหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารระดับสูงมหาวิทยาลัย รุ่นที่ 8* (น. 31-34). กรุงเทพฯ: สำนักส่งเสริมและพัฒนาระบบบริหาร ทบวงมหาวิทยาลัย.
- บุญเสริม วิสกุล. (2526). นโยบายเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ. ใน อุทัย เลาหิเชียร และคณะ. (บ.ก.), *การบริหารมหาวิทยาลัยในประเทศไทย* (น. 30-33). กรุงเทพฯ: คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ประกอบ คูปรัดน์ และปนัดดา มณีโรจน์. (บ.ก.). (2530). *การพัฒนาคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา: ปัญหาและทางออก*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประยงค์ มีใจซื่อ. (2542). *การบริหารเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ปรัชญา เวสารัชช์. (2546). *ข้อเสนอต่อการปฏิรูประบบวิจัยในมหาวิทยาลัย*. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- ปรีชา ช้างขวัญยืน. (บ.ก.). (2547). *การวิจัยทางมนุษยศาสตร์ (บทสรุปจากที่ประชุมนักมนุษยศาสตร์)*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พสุ เดชะรินทร์ และคณะ. (2548). *แผนที่ยุทธศาสตร์*. กรุงเทพฯ: ก.พลพิมพ์.
- พัทธา สายหู. (2522). การวิจัยคืออะไร ใน *วารสารวิจัยสังคมจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*, 2(23), น. 4-11.
- เปลโต. (2523). *อุดมรัฐ. [Utopia]* (ปรีชา ช้างขวัญยืน, ผู้แปล). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพฑูริย์ พงศบุตร. (2541). *รายงานการสัมมนาเรื่องการพัฒนาศักยภาพในการวิจัยของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน*. กรุงเทพฯ: ทบวงมหาวิทยาลัยและสมาคมสถาบันอุดมศึกษาแห่งประเทศไทย.
- ไพฑูริย์ สีนลาร์ตัน. (2530). *การอุดมศึกษากับสังคมไทย*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพฑูริย์ สีนลาร์ตัน. (2546). *กระบวนทัศน์ใหม่ในการบริหารจัดการอุดมศึกษาไทย*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ตำราและเอกสารทางวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพฑูริย์ สีนลาร์ตัน และคณะ. (2550). *สัตตศิลา (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา. (2545). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ไพศาล หวังพานิช. (2541). การสร้างงานวิจัยสำหรับอาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน. ใน รายงานการสัมมนาเรื่องการพัฒนาศักยภาพในการวิจัยของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ณ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต กรุงเทพมหานคร วันที่ 18-20 มีนาคม 2541, (น. 25-40). กรุงเทพฯ: ทบวงมหาวิทยาลัยและสมาคมสถาบันอุดมศึกษาแห่งประเทศไทย.
- มานิต บุญประเสริฐ. (2533). แนวทางปฏิบัติสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน. ใน รายงานการสัมมนาทางวิชาการของสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทยเรื่องการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (น. 54). กรุงเทพฯ: ทบวงมหาวิทยาลัย.
- ยูวดี นาคะผดุงรัตน์. (2545). การบริหารเพื่อยกระดับความเข้มแข็งงานวิจัยของมหาวิทยาลัย. ใน อังรา ปัทมวิภาค (บ.ก.), *รวมบทความกรณีศึกษาจากประสบการณ์การบริหารของผู้เข้ารับการศึกษาหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารระดับสูงมหาวิทยาลัย รุ่นที่ 8* (น. 179-184). กรุงเทพฯ: สำนักส่งเสริมและพัฒนาระบบบริหาร ทบวงมหาวิทยาลัย.
- วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ. (2546). การวางแผนกลยุทธ์ศิลปะการกำหนดแผนองค์ความรู้สู่ความเป็นเลิศ. กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- วันชัย สิริชนะ. (2541). นโยบายการสนับสนุนงานวิจัยของทบวงมหาวิทยาลัย. ใน รายงานการสัมมนาเรื่องการพัฒนาศักยภาพในการวิจัยของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ณ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต กรุงเทพมหานคร วันที่ 18-20 มีนาคม 2541 (น. 7-16). กรุงเทพฯ: ทบวงมหาวิทยาลัยและสมาคมสถาบันอุดมศึกษาแห่งประเทศไทย
- วิจารณ์ พานิช. (2539, 2 พฤษภาคม – 13 มิถุนายน). มหาวิทยาลัยกับการวิจัย: การปรับเปลี่ยนเพื่อภารกิจสร้างสรรค์ปัญญา. *กรุงเทพธุรกิจ*, น. 6.
- วิจารณ์ พานิช. (2540). การบริหารงานวิจัยแนวคิดจากประสบการณ์. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- วิจารณ์ พานิช. (2540). การพัฒนาการวิจัยในมหาวิทยาลัย. *จุฬาวิจัย*, 16 (2), 14-15.
- วิจารณ์ พานิช. (2542). *การบริหารจัดการที่ดีในมหาวิทยาลัย*. กรุงเทพฯ: คณะกรรมการฝ่ายวิชาการในการจัดสัมมนาวิชาการ ปอมท.
- วิชัย ดันศิริ. (2549). *อุดมการณ์ทางการศึกษา: ทฤษฎีและภาคปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิทยากร เชียงกุล. (2541). *รายงานสภาวะการศึกษาไทย ปี 2540*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี.

- วิทยากร เชียงกุล. (2550). รายงานสภาวะการศึกษาไทย ปี 2550/51. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี.
- ศรุดา ชัยสุวรรณ. (2550). รูปแบบการบริหารงานวิจัยในมหาวิทยาลัยเอกชน (รายงานการวิจัย). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล.
- ศักดิ์ศรี เข้มนัคนดา. (2532). มนุษยศาสตร์. ใน สารานุกรมไทยฉบับราชบัณฑิตยสถาน เล่ม 22 (น. 14076-14079). กรุงเทพฯ: ราชบัณฑิตยสถาน
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2542). การบริหารเชิงกลยุทธ์และกรณีศึกษาฉบับสมบูรณ์. กรุงเทพฯ: พัฒนาศึกษา.
- ศิโรจน์ ผลพันธิน. (2547). รูปแบบการบริหารงานวิจัย ของสถาบันอุดมศึกษา (รายงานผลการวิจัย). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- เศกสิน ศรีวัฒนานุกุลกิจ (2546). การจะเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย. ใน อัจรา ปัทมวิภาค (บ.ก.), รวมบทความกรณีศึกษาจากประสบการณ์การบริหารของผู้เข้ารับการศึกษาเพื่ออบรมหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารระดับสูงมหาวิทยาลัย รุ่นที่ 8 (น. 35-41). กรุงเทพฯ: สำนักส่งเสริมและพัฒนาระบบบริหาร ทบวงมหาวิทยาลัย.
- สภาวิจัยแห่งชาติ. (2551). กลไกการขับเคลื่อนการวิจัยของชาติ (CRO). กรุงเทพฯ: สภาวิจัยแห่งชาติ.
- สมเจตน์ ชื่นปรีชา. (2536, 13 สิงหาคม). มหาวิทยาลัยกับความเป็นเลิศทางวิชาการ. สยามรัฐ. น. 4.
- สมชาย ฤคภาสน์วิวัฒน์. (2551). การบริหารเชิงกลยุทธ์ (พิมพ์ครั้งที่ 18). กรุงเทพฯ: อมรินทร์.
- สมยศ นาวิการ. (2538). การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: ดอกหญ้า.
- สมยศ นาวิการ. (2544). การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: บรรณาภิจ.
- สมศักดิ์ ชุณหรัศมิ์ และคณะ. (2546). ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อการปฏิรูประบบการวิจัยของประเทศไทย. กรุงเทพฯ: ทบวงมหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2553). ยุทธศาสตร์อุดมศึกษาไทยในการเตรียมความพร้อมสู่การเป็นประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2558. กรุงเทพฯ: สำนักยุทธศาสตร์อุดมศึกษาต่างประเทศ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.
- สุธรรม อารีกุล และคณะ. (2540). อุดมศึกษาไทย: วิฤตและทางออก รายงานฉบับสมบูรณ์. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สุธีระ ประเสริฐสรรพ. (2544). สนุกกับงานวิจัย. กรุงเทพฯ : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- สุธีระ ประเสริฐสรรพ. (2544). สรรพสิ่งล้วนวิจัย. กรุงเทพฯ : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.

- สุพานี สฤษฏ์วานิช. (2546). การบริหารเชิงกลยุทธ์แนวคิดและทฤษฎี (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- สุภางค์ จันทวานิช. (2524). บรรยากาศที่เกื้อกูลต่อกรวิจัยทางการศึกษา. *วารสารการวิจัยการศึกษา*, 4(1).
- โสรัจจ์ หงศ์ลดารมภ์. (2546). ลักษณะทั่วไปกำเนิดและกระบวนการทางมนุษยศาสตร์. *วารสารวิธีวิทยาการวิจัย*, 16 (4), 689-700.
- อดุลย์ วิริยะเวชกุล. (2537). การประกันคุณภาพทางวิชาการในมหาวิทยาลัยไทย. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหิดล.
- อมรวิชัย นาครทรรพ. (2543). ความคิดในการพัฒนาอุดมศึกษาไทยในรอบทศวรรษ. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- อมรวิชัย นาครทรรพ. (2547). *ปฏิรูประบบวิจัย เคลื่อนสังคมไทยด้วยความรู้: ข้อเท็จจริงและข้อเสนอเพื่อการปฏิรูประบบวิจัยของประเทศ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.).
- อรรวรรณ สุทธิพิทักษ์. (2544). เรื่องปัจจัยที่มีผลกระทบต่อศักยภาพในการทำวิจัยของอาจารย์ในวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยเอกชน (รายงานผลการวิจัย). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- อัชชา โกมลกาญจน์. (2524). *ประวัติศาสตร์อารยธรรมกรีก-โรมัน*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- อานันตี อาภาภิรม. (2531). การพึ่งตนเองโดยมีความเป็นเลิศทางวิชาการ. ใน *รายงานการประชุมทางวิชาการที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย เรื่องการพึ่งตนเองของมหาวิทยาลัยของรัฐกับความเป็นเลิศทางวิชาการ* (น. 30). กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- อาทิตยา ช้างสีสังข์, เรือเอกหญิง. (2545). ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลิตภาพการวิจัยของอาจารย์วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมและสำนักงานตำรวจแห่งชาติ (รายงานผลการวิจัย). กรุงเทพฯ: วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2529). ความเป็นเลิศทางวิชาการ. *วารสารครุศาสตร์*, 14 (3), 132-142
- อุทุมพร จามรมาน และคณะ. (2542). การเตรียมพร้อมของมหาวิทยาลัยของรัฐเพื่อเป็นมหาวิทยาลัยนํากับของรัฐ. กรุงเทพฯ: กองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- ฮาร์มอน, เอ็ม จัคค์. (2522). *ความคิดทางการเมืองจากเพลโตได้ถึงปัจจุบัน* [Political Thought: From Plato to the Present]. (เสนห์ จามริก, ผู้แปล). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

วิทยานิพนธ์

- ถนอมวรรณ ประเสริฐเจริญสุข. (2549). อนาคตภาพการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยของมหาวิทยาลัยขอนแก่น (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต). ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ทับทิม นิลวรรณ. (2538). ความต้องการและปัญหาการทำวิจัยของคณาจารย์ในกลุ่มสาขาสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ธีรพงษ์ สารแสน. (2549). รูปแบบการส่งเสริมการวิจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการวิจัยในเขตพื้นที่การศึกษา (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต). นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นันทิยา น้อยจันทร์. (2549). วัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษา (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต). นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- บุปผา เป็ดทิพย์. (2543). ปัญหาและความต้องการในการทำวิจัยของอาจารย์มหาวิทยาลัยเอกชนในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พงษ์พัชรินทร์ พุฒวัฒนะ. (2545). กลยุทธ์การพัฒนาวัฒนธรรมการวิจัยของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พรเพ็ญ ปฎิสัมพันธ์. (2532). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำวิจัยของอาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒวิทยาเขตประสานมิตร (ปริญญาโทมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒวิทยาเขตประสานมิตร.
- พัชรินทร์ จำรูญโรจน์. (2527). ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับการพัฒนาคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต กรุงเทพฯ: ภาควิชาอุดมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- รุ่งนภา จิตรโรจน์รักษ์. (2548). การพัฒนารูปแบบการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับประเทศไทย (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- วินัย คำสุวรรณ. (2542). การศึกษาตัวแปรที่ส่งผลต่อการมุ่งวิจัยเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการของ
อาจารย์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต).
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วิมาน จิวเจียม. (2537). ปัญหาและความต้องการในการวิจัยของอาจารย์วิทยาลัยพลศึกษา
(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ศจิมาศ ขวัญเมือง. (2548). ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลิตภาพการวิจัยของอาจารย์มหาวิทยาลัยของรัฐ: การ
วิเคราะห์ลิสเรลและเครือข่ายประสาท (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต).
กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศราวุธ สีดี. (2547). ทักษะในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน
เขตกรุงเทพมหานคร (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สมใจ จิตพิทักษ์. (2532). ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผลิตภาพการวิจัยของอาจารย์มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ.
- สัมมา รัตนชัย. (2536). การวิเคราะห์การบริหารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผลิตภาพการวิจัย
ของวิทยาลัยครูกรณีศึกษาวิทยาลัยครูสุรินทร์ (วิทยานิพนธ์ปริญญา
ครุศาสตรมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุชาดา ปภาพจน์. (2539). ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการผลิตผลงานวิจัยของอาจารย์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา).
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุนทรี จิตอรุณชัย. (2535). การวิเคราะห์สภาพการส่งเสริมการวิจัยในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและ
มหาวิทยาลัยมหิดล (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ:
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุนันท์ ปิ่นทูลา. (2540). สภาพแวดล้อมการฝึกอบรมการวิจัย ปัจจัยที่เอื้อต่อการทำวิจัยและ
คุณลักษณะนักวิจัยที่ส่งผลต่อผลิตภาพการวิจัยของมหาบัณฑิต คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ:
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อมรา นาวารวงศ์. (2537). ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการผลิตงานวิจัยของอาจารย์วิทยาลัยพยาบาลในเขต
ภาคเหนือ (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา). เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

อำนาจ ถาวร. (2526). ปัญหาความต้องการด้านการวิจัยของอาจารย์วิทยาลัยครูภาคกลาง (ปริญญา
นิพนธ์มหบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

อุไรพรรณ เจนวณิชยานนท์. (2536). การพัฒนาดัชนีสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการของคณะพยาบาล
ศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ:
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สารสนเทศจากสื่ออิเล็กทรอนิกส์

เกษม วัฒนชัย. (มปป.). ยุทธศาสตร์หลักพัฒนานักวิจัย เพื่อนำพาประเทศไปสู่สังคมแห่งการ
เรียนรู้. สืบค้นเมื่อ 30 สิงหาคม 2552, จาก

http://pr.ku.ac.th/pr_news/research/html/2548/194-2548.htm

“คณะมนุษยศาสตร์” สืบค้นเมื่อ 30 กันยายน 2553, จาก

<http://www.hum.ku.ac.th/oldweb/AboutFaculty/history.htm>

<http://www.hum.ku.ac.th/oldweb/AboutFaculty/history.htm>

http://www.huso.kku.ac.th/thai/legend_structure.php

<http://www.mitrprasarn.com/index.php/2010-02-03-13-06-48/110-2010-07-18-06-03-19/1081-3>

<http://hu.swu.ac.th/hu/about.aspx>

<http://www.human.cmu.ac.th/about.php?mod=history>

<http://www.huso.buu.ac.th/Department/HTML/history.htm>

http://www.opdc.go.th/oldweb/Knowledge/File_download/1109823434-1.pdf

<http://www.logist.rtaf.mi.th/Strategy%20Map.htm>

เพทาย เย็นจิตโสมนัส. (มปป.). มหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติ (ตอนที่1-12).

สืบค้นเมื่อ 30 สิงหาคม 2552, จาก <http://researchers.in.th/blog/nru/1706>

ศิริพล ศิริทรัพย์. (2552). แผนที่ยุทธศาสตร์. สืบค้นเมื่อ 30 สิงหาคม 2552, จาก

[http://www.logist.rtaf.mi.th/Strategy%20 Map.html](http://www.logist.rtaf.mi.th/Strategy%20Map.html).

อานันท์ กาญจนพันธุ์. (ม.ป.ป.). สภาพปัจจุบันและประเด็นข้อคิดเห็นและข้อหาหรือในกลุ่มสาขาวิชา

สังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์. สืบค้นเมื่อ 14 พฤศจิกายน 2552, จาก

http://www.mua.go.th/data_pr/prasit/data_8.doc

ภาษาต่างประเทศ

BOOKS

- Alexander, W. A. (1997). *What matters in college? : Four critical years revisited*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Ashworth, A., & Harvey, R. C. (1994). *Assessing quality in further and higher education*. London : Jessica Kingsley Publishers.
- Baker, R. F., Baker, C. F. (1997). *Ancient Greeks*. New York Oxford University Press.
- Balderston, F. E. (1995). *Managing today's university: Strategies for viability, change, and excellence* (2nd ed.). San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Blackburn, R.T., & Lawrence, J. H. (1995). *Faculty at work: Motivation, expectation, satisfaction*. Baltimore, MD: The Johns Hopkins University Press.
- Bushaway, R. W. (2003). *Managing research*. Philadelphia: Open University Press.
- Byars, L. L. (1987). *Strategic management*. New York, Ny : Harper & Row.
- Certo, S. C. (2006). *Modern management*. Upper Saddle River, NJ : Pearson Education.
- Currew, R. (2007). Liberal education and the relationship between education and work. In *Philosophy of education: An anthology*. Australia: Blackwell Publishing Ltd.
- David, F. R. (1995). *Strategic management*. England wood Cliffs: Prentice Hall.
- De corte, E. (2003). Excellence in higher education: A complex issue. In De corte, E. (Eds.), *Excellence in Higher Education: Proceedings from a symposium held at the Wenner-Gren Center, Stockholm, 31 May and 1 June 2002*. (pp. 1-5). London: Portland Press.
- Eisner, E. W. (1976, July-October). Educational connoisseurship and criticism: Their form and functions in educational evaluation. In *Journal of Aesthetic Education*, 10(3/4). 135-150.
- Fred. C. L., & Allan C. O. (2008). *Educational administration* (5th ed.). USA: Wadsworth
- Friedrich. R., & Michalak, S. (1983). Why doesn't research improve teaching? Some answers from a small Liberal Arts College. *Journal of Higher Education*, 54, 145-163.

- Hazelkorn, E. (2009). *University research management: Developing research in New Institutions*. Paris: OECD publishing.
- Humanities. (1969). In *The New Standard Encyclopedia Vol.6* (pp. 284). Chicago: Standard Educational.
- Humanities. (1994). In *The New Encyclopedia Britannica Vol 6* (pp. 138) (15th. Ed.). USA: Encyclopedia Britannica Inc..
- Humanities. (2001). In *The Encyclopedia Americana International Edition. Vol.14* (p. 555). USA: Grolier Incorporated.
- Inthrarathat, J. (2004). Problems and difficulties in conducting research of faculty members at King Mongkut's University of Technology Thonburi. KMUTT. *Research and Development Journal*, 27 (3), 255-271.
- Keller, G. (1986). *Academic strategy: The management revolution in American Higher Education*. London: The Johns Hopkins University Press.
- Liberal Arts. (1994). In *The New Encyclopedia Britannica Vol 7* (pp. 328) (15th. Ed.). USA: Encyclopedia Britannica Inc..
- Madaus, G. F., Scriven, M., & Stufflebeam, D. L. (1983). *Evaluation models*. Boston: Kluwer-Nijhoff.
- Maddox, J. (1994). How to pursue academic excellence. *Nature*, 372 (6508), 721-723.
- McCorkle, C. O. & Archibald, S. O. (1982). *Management and leadership in higher education: Applying modern techniques of planning, resource management*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Miller, A. (1996). *Strategic management*. New York: McGrawHill.
- Mintzberg, H. (1994). *The rise and fall of strategic planning*. London: J.J. Press.
- Roberts, J. T., & Barrett, T. (2004). *The Ancient Greek World*. New York: Oxford University Press.
- Shattock, M. (2003). *Managing successful university*. UK: Open University Press.

- Smith, D. (2003). Interactions of research and teaching in concepts of excellence in higher education. In *Excellence in Higher Education: Proceedings from a symposium held at the Wenner-Gren Center, Stockholm, 31 May and 1 June 2002* (pp. 63-72). London: Portland Press.
- Thomas, J. P. & Waterman, R. H. Jr. (1982). *In search of excellence*. New York, NY: Harper & Row.
- Wehrich, H. (1993). *Management: A global perspective*. New York, NY: McGraw Hill.
- Wright, P., Kroll, M. J. & Parnell, J. (1996). *Strategic management: Concepts and cases*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.

DISSERTATIONS

- Isom, S. A. (2004). *Relating job satisfaction to research productivity: Tenured faculty in two colleges at a Midwest Research Extensive University* (Doctoral dissertation). Available from <http://www.ProQuest Dissertations and Theses Database>. (UMI No.3117538).
- Lynch, M. T. (2003). *The effect of research training and research efficacy on empirical research productivity by Practicing Social Workers* (Doctoral dissertation). Available from <http://www.ProQuest Dissertations and Theses Database>. (UMI No.3104747).
- Suwanun, S. (2008). *Factors related to research productivity of English as Foreign Language Teachers of Public Universities in Northern Thailand*. (Doctoral dissertation). Bangkok: Mahidol University.
- Williams, D. A. (2000). *Research productivity of Nursing Faculty* (Doctoral dissertation). Available from <http://www.ProQuest Dissertations and Theses Database>. (UMI No.9983066).

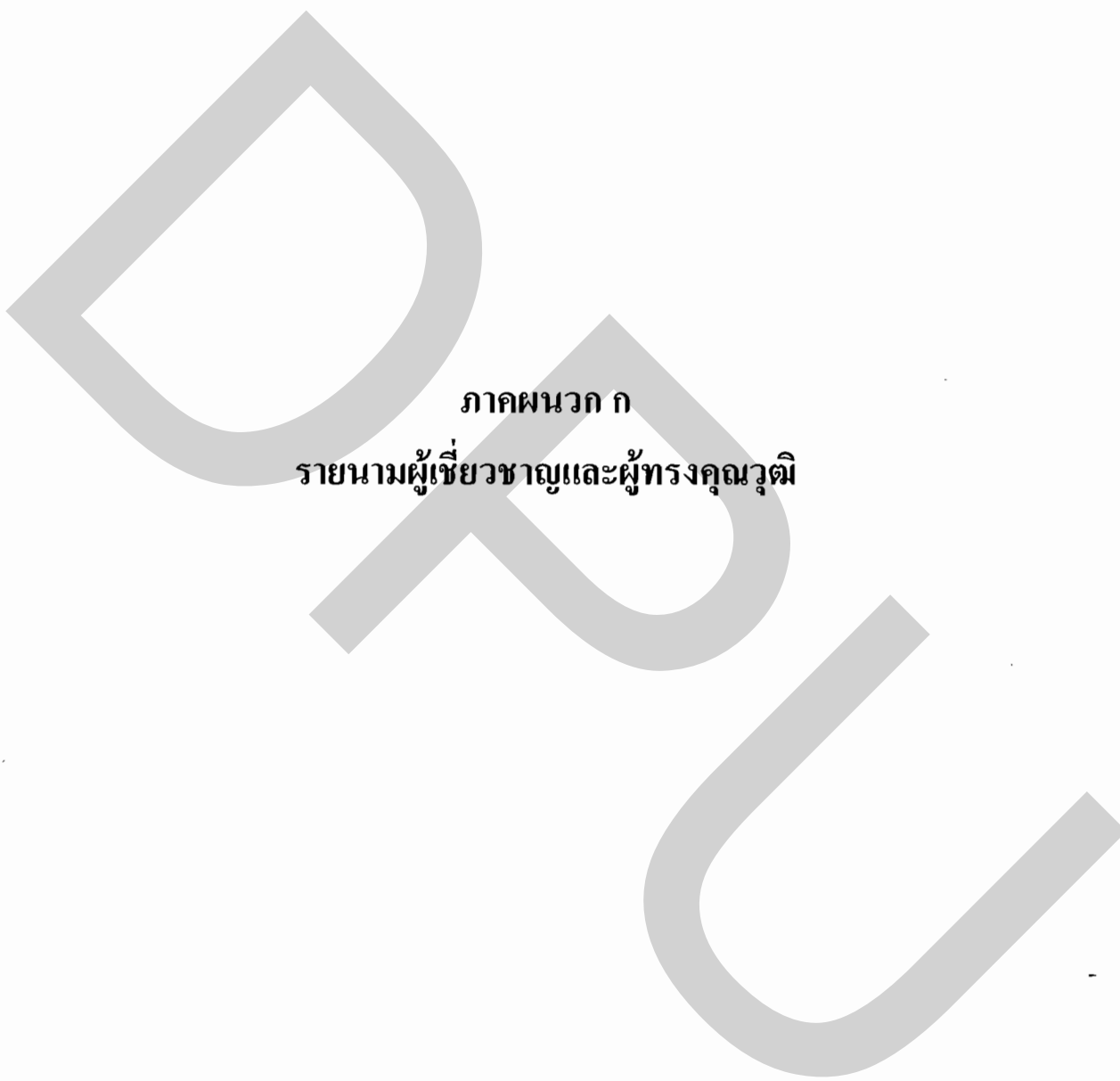
ELECTRONIC SOURCES

- Naugle, D. (2010). The Greek Concept of Paideia. Retrieved July 20, 2010, from http://www.dbu.edu/naugle/pdf/institute_handouts/paideia/notes.Pdf
- De la Tour, H. (2002). The Seven Liberal Arts. Retrieved July 7, 2010, from http://www.edocere.org/articles/7_liberal_arts.html
- "Humanism." (2010). Retrieved July 20, 2010, from [http:// www.wsu.edu/~dee/REN/HUMANISM.html](http://www.wsu.edu/~dee/REN/HUMANISM.html)
- "sophist." (2010). Retrieved July 20, 2010, from <http://www.iep.utm.edu/sophists>
- "sophist." (2010). Retrieved July 20, 2010, from <http://www.newadvent.org/cathen/14145c.html>.



ภาคผนวก





ภาคผนวก ก
รายนามผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.สุนันท์ สังข์อ่อง วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจ
บัณฑิตย
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุภารัตน์ สารสว่าง รองคณบดีฝ่ายแผนและประกันคุณภาพ
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อังคณา ดุงคะสมิต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์บุญขมาศ สินธุประมา รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย มหาวิทยาลัยอีส
เทิร์นเอเซีย
5. อาจารย์ ดร.กมลทิพย์ อาร์ชอส รองผู้อำนวยการศูนย์วิจัย มหาวิทยาลัย
ธุรกิจบัณฑิตย

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์

- | | |
|---|---|
| 1. ศาสตราจารย์ นายแพทย์วิจารณ์ พานิช | นายกสภามหาวิทยาลัยมหิดล |
| 2. ศาสตราจารย์ปรีชา ช้างขวัญยืน | ประธานคณะกรรมการวิจัยสาขาปรัชญา
สภาวิจัยแห่งชาติ |
| 3. ศาสตราจารย์ ดร.นิยะดา เหล่าสุนทร | ราชบัณฑิต ราชบัณฑิตยสถาน เมธีวิจัย
อาวุโส สกว. |
| 4. ศาสตราจารย์ ดร.ธีรพันธ์ เหลืองทองคำ | อดีตคณบดีคณะอักษรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย |
| 5. รองศาสตราจารย์ ดร.มณีปิ่น พรหมสุทธิรักษ์ | อดีตคณบดีคณะอักษรศาสตร์
มหาวิทยาลัยศิลปากร |
| 6. รองศาสตราจารย์ปรีชา อุนรัตน์ | คณบดีคณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ |
| 7. ผู้ช่วยศาสตราจารย์บุษยมาศ สีนรุประมา | รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย มหาวิทยาลัยอีส
เทิร์นเอเชีย |

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่ร่วมประชุมสนทนากลุ่ม

1. ศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูริย์ สินลารัตน์ รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
2. รองศาสตราจารย์ ดร.ณรงค์ อยู่ถนอม รองอธิการบดี มหาวิทยาลัยศรีปทุม
3. รองศาสตราจารย์ ดร.สรชัย พิศาลบุตร ที่ปรึกษารองอธิการบดีฝ่ายวิจัย
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
4. รองศาสตราจารย์ ดร.อุทัย บุญประเสริฐ ผู้อำนวยการหลักสูตรดุริยางค์บัณฑิต
สาขาการจัดการการศึกษา
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
5. รองศาสตราจารย์ ดร.มณีปิ่น พรหมสุทธิรักษ์ อดีตคณบดีคณะอักษรศาสตร์
มหาวิทยาลัยศิลปากร
6. รองศาสตราจารย์ ดร.ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์ ผู้อำนวยการหลักสูตร
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
วิทยาลัยราชพฤกษ์
7. รองศาสตราจารย์ปรีชา อุนรัตน์ คณบดีคณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
8. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุดารัตน์ สารสว่าง รองคณบดีฝ่ายแผนและประกันคุณภาพ
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
9. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พันธ์ศักดิ์ พลสารัมย์ รองคณบดีฝ่ายแผนงบประมาณ และ
ประกันคุณภาพ คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
10. อาจารย์ ดร.มานิต บุญประเสริฐ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต
11. อาจารย์ ดร.เลิศลักษณ์ ส.บุรุษพัฒน์ กรรมการอำนวยการมหาวิทยาลัย
ธุรกิจบัณฑิต

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาให้นำนักคะแนนของสภาพแวดล้อมภายนอก

- | | |
|--|--|
| 1. ศาสตราจารย์ ดร.นิยะดา เหล่าสุนทร | ราชบัณฑิต ราชบัณฑิตยสถาน
(เมธีวิจัยอาวุโส สกว. พ.ศ. 2540) |
| 2. รองศาสตราจารย์ปรีชา อุณรัตน์ | คณบดีคณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต |
| 3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์บุญมาศ สินธุประมา | รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย
มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย |
| 4. อาจารย์ ดร.ครุณี ชูประbour | คณบดีคณะศิลปศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกริก |
| 5. อาจารย์สุริย์รัตน์ มาระโพธิ์ | คณบดีคณะศิลปศาสตร์
มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ |

ภาคผนวก ข
เครื่องมือวิจัย

เครื่องมือวิจัย

1. แบบสอบถามเรื่อง กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์
สถาบันอุดมศึกษาเอกชน
2. แบบประเมินกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์
สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

**แบบสอบถาม เรื่อง กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์
สถาบันอุดมศึกษาเอกชน**

คำชี้แจง: แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการวิจัยสาขามนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน
แบ่งออกเป็น 6 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัว

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการวางแผนและการกำหนดนโยบายการวิจัยของคณะ
มนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนเพื่อความเป็นเลิศ

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัยของคณะ
มนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเผยแพร่และการนำผลวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์
สถาบันอุดมศึกษาเอกชนไปใช้ประโยชน์

ตอนที่ 5 ปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อการวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์
สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ตอนที่ 6 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกรอบความคิดเรื่องความเป็นเลิศในการวิจัยของคณะ
มนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษา

วิธีตอบ

ตอนที่ 1 โปรดทำเครื่องหมาย ในช่อง ที่ตรงกับข้อมูลของท่าน

ตอนที่ 2 – 6 โปรดทำเครื่องหมาย ในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านซึ่งมี
4 ระดับ

ได้แก่ มาก = 4 ค่อนข้างมาก = 3 ค่อนข้างน้อย = 2 และน้อย = 1

ข้อมูลที่ได้จากการสอบถามครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อคณะวิชาในสาขามนุษยศาสตร์
สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ดังนั้นจึงขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามให้ครบถ้วนและตรงกับ
ความเป็นจริงมากที่สุด

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความอนุเคราะห์

นายพงษ์ภิญโญ แม้น โภศล

นักศึกษาหลักสูตรดุริยางค์บัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการศึกษา

มหาวิทยาลัยบูรณกิจบัณฑิตย์

แบบสอบถามอาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

เรื่อง กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

คำชี้แจง : แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการวิจัยสาขามนุษยศาสตร์แบ่งออกเป็น 6 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัว

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการวางแผนและการกำหนดนโยบายการวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนเพื่อความเป็นเลิศ

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเผยแพร่และการนำผลวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนไปใช้ประโยชน์

ตอนที่ 5 ปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อการวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ตอนที่ 6 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกรอบความคิดเรื่องความเป็นเลิศในการวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัว

1.1 เพศ

ชาย หญิง

1.2 อายุ

25 – 34 ปี 35 – 44 ปี 45 – 54 ปี 55 – 64 ปี มากกว่า 64 ปี

การศึกษา

1.3.1 ระดับ ปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก

1.3.2 สาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สังคมศาสตร์
 มนุษยศาสตร์

1.4 ประสบการณ์การทำวิจัยของท่าน (ไม่นับวิทยานิพนธ์)

1 – 2 เรื่อง 3 – 5 เรื่อง 6 – 8 เรื่อง มากกว่า 8 เรื่อง ไม่เคยทำ

งานวิจัยที่เคยทำอยู่ในสาขาใดต่อไปนี้ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

มนุษยศาสตร์ จำนวน.....เรื่อง

สังคมศาสตร์ จำนวน.....เรื่อง

วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จำนวน.....เรื่อง

อื่นๆ(ระบุ)..... จำนวน.....เรื่อง

1.5 ตำแหน่งทางวิชาการ

อาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ ศาสตราจารย์

1.6 ตำแหน่งบริหาร

ไม่มี มี (โปรดระบุ.....)

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการวางแผนและกำหนดนโยบายการวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษา
เอกชนเพื่อความเป็นเลิศ

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่าน ทั้งในภาพรวมของคณะ
มนุษยศาสตร์มหาวิทยาลัยเอกชนและเฉพาะคณะมนุษยศาสตร์ที่ท่านปฏิบัติหน้าที่อยู่ในปัจจุบันเกี่ยวกับการ
วางแผนและกำหนดนโยบายการวิจัยเพื่อความเป็นเลิศ (ตอบเฉพาะเรื่องที่ท่านมีความรู้และมีประสบการณ์
เท่านั้น)

ข้อ	เรื่อง	ระดับความเห็นด้วย			
		มาก (4)	ค่อนข้างมาก (3)	ค่อนข้างน้อย (2)	น้อย (1)
1	การกำหนดนโยบายและทิศทางการวิจัยระดับมหาวิทยาลัยที่ชัดเจนมีผลต่อความเป็นเลิศด้านการวิจัยของคณะ				
2	การกำหนดนโยบายและทิศทางการวิจัยระดับมหาวิทยาลัยที่ให้นักุลากรทุกคนมีส่วนร่วม				
3	การมีคณะกรรมการวิจัยทั้งระดับคณะและมหาวิทยาลัยที่ชัดเจน				
4	การมีโครงสร้างการบริหารงานวิจัยที่มีสายการบังคับบัญชาที่สั้นและชัดเจนทั้งระดับคณะและระดับมหาวิทยาลัย				
5	การกำหนดนโยบายและแผนการวิจัยที่สอดคล้องกับความเชี่ยวชาญของบุคลากรที่คณะหรือมหาวิทยาลัยมี				
6	มีแผนพัฒนาคุณภาพนักวิจัยที่เหมาะสมกับความรู้และประสบการณ์การวิจัยของบุคลากรทั้งในระดับคณะและมหาวิทยาลัย				
7	การมีระบบและกลไกสร้างแรงจูงใจให้นักุลากรทำวิจัย				
8	การจัดกิจกรรมการวิจัยที่จริงจังและอย่างต่อเนื่อง				
9	การกำหนดให้งานวิจัยเป็นภาระงานที่มีความสำคัญไม่น้อยกว่าภาระการสอน				
10	การสร้างบรรยากาศการวิจัยภายในคณะและมหาวิทยาลัย เช่น การเชิญนักวิจัยต่างมหาวิทยาลัยมาพบปะสนทนา หรือจัดเสวนาแลกเปลี่ยนประสบการณ์การวิจัย ฯลฯ				

ข้อ	เรื่อง	ระดับความเห็นด้วย			
		มาก (4)	ค่อนข้างมาก (3)	ค่อนข้างน้อย (2)	น้อย (1)
11	การจัดสรรทุนวิจัยมีระบบที่เป็นธรรมและมีทุนสนับสนุนงานวิจัยมากเพียงพอ				
12	การลดขั้นตอนและความเข้มงวดด้านการเบิกจ่ายงบประมาณ โดยให้เป็นไปในลักษณะการเหมาจ่าย				
13	ระบบบริหารคุณภาพงานวิจัยเริ่มตั้งแต่ก่อนการให้ทุนสนับสนุนการวิจัยจนกระทั่งถึงการประเมินผลการวิจัย				
14	จัดให้มีหน่วยงานที่ทำหน้าที่จัดการดูแลผลงานวิจัยหรือทรัพย์สินทางปัญญาของบุคลากร โดยเฉพาะ				
15	การส่งเสริมให้อาจารย์ทำงานวิจัยเป็นทีมในรูปแบบเครือข่าย ทั้งภายในและภายนอกคณะและมหาวิทยาลัย				
16	การสร้างเครือข่ายงานวิจัยระดับคณะและระดับมหาวิทยาลัย กับมหาวิทยาลัยอื่นๆทั้งของรัฐบาลและเอกชน				
17	การมีบทบาทของคณาจารย์ไม่ทำงานวิจัยหรือทำงานวิจัยไม่สำเร็จ				

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษา เอกชน

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่าน ทั้งในภาพรวมของคณะมนุษยศาสตร์มหาวิทยาลัยเอกชนและเฉพาะคณะมนุษยศาสตร์ที่ท่านปฏิบัติหน้าที่อยู่ในปัจจุบันเกี่ยวกับการส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยเพื่อความเป็นเลิศ (ตอบเฉพาะเรื่องที่ท่านมีความรู้และมีประสบการณ์เท่านั้น)

ข้อ	เรื่อง	ระดับความเห็นด้วย			
		มาก (4)	ค่อนข้างมาก (3)	ค่อนข้างน้อย (2)	น้อย (1)
1	การส่งเสริมและสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาของคณะ				
2	การประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรของคณะทราบนโยบายและการสนับสนุนด้านการวิจัยของคณะและมหาวิทยาลัย				
3	จัดให้มีการฝึกอบรมระเบียบวิธีวิจัยให้แก่อาจารย์อย่างต่อเนื่อง				
4	การส่งเสริมและสนับสนุนด้านเวลา ให้อาจารย์มีโอกาสทำวิจัยและเผยแพร่ผลงานวิจัยในที่ประชุมระดับชาติและนานาชาติ				
5	การส่งเสริมและสนับสนุนด้านงบประมาณ ให้อาจารย์มีโอกาสทำวิจัยและเผยแพร่ผลงานวิจัยในที่ประชุมระดับชาติและนานาชาติ				
6	จัดให้มีหน่วยงานที่ทำหน้าที่ประสานงานและอำนวยความสะดวกด้านการวิจัยระดับคณะให้แก่บุคลากร				
7	จัดให้มีโครงการอบรมและพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยให้แก่อาจารย์ที่ยังไม่เคยทำวิจัย				
8	การมีระบบฐานข้อมูล เอกสาร ตำราที่ทันสมัยและครบครัน				
9	การใช้ผลงานวิจัยเป็นหลักฐานประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน				
10	การจัดให้มีที่ปรึกษาโครงการวิจัยหรือที่เลี้ยงนักวิจัย				
11	การจัดหาสถานที่ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำวิจัย เช่น ห้องทำงานนักวิจัย คอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์ เครื่องถ่ายเอกสาร ฯลฯ				

ข้อ	เรื่อง	ระดับความเห็นด้วย			
		มาก (4)	ค่อนข้างมาก (3)	ค่อนข้างน้อย (2)	น้อย (1)
12	การอนุญาตให้อาจารย์ลาศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิจัยได้โดยไม่ นับวันลาและเสียโอกาสในการพิจารณาขึ้นเงินเดือน				
13	การลดภาระการสอนให้อาจารย์ที่ทำวิจัย				
14	การเชิดชูเกียรติหรือให้รางวัลสำหรับงานวิจัยที่มีคุณภาพตาม เกณฑ์ที่กำหนด				
15	จัดให้มีหน่วยงานกลางเพื่อทำหน้าที่ติดต่อประสานงานขอ ทุนอุดหนุนการวิจัยจากหน่วยงาน/แหล่งทุนภายนอกและแจ้ง แหล่งเงินทุนวิจัยให้แก่อาจารย์ได้ทราบอย่างทั่วถึง				
16	สนับสนุนงบประมาณด้านการวิจัยให้เพียงพอต่อความ ต้องการ				

**ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเผยแพร่และการนำผลวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนไป
ใช้ประโยชน์**

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่าน ทั้งในภาพรวมของคณะ
มนุษยศาสตร์มหาวิทยาลัยเอกชนและเฉพาะคณะมนุษยศาสตร์ที่ท่านปฏิบัติหน้าที่อยู่ในปัจจุบัน เกี่ยวกับการ
เผยแพร่และการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์ (ตอบเฉพาะเรื่องที่ท่านมีความรู้และมีประสบการณ์เท่านั้น)

ข้อ	เรื่อง	ระดับความเห็นด้วย			
		มาก (4)	ค่อนข้างมาก (3)	ค่อนข้างน้อย (2)	น้อย (1)
1	จัดให้มีหน่วยงานกลางรวบรวมและส่งผลงานวิจัยไปตีพิมพ์ เผยแพร่ในช่องทางต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ให้มากที่สุด				
2	จัดให้มีหน่วยงานกลางจัดทำสารสนเทศทางการวิจัยของ บุคลากรมหาวิทยาลัย				
3	จัดให้มีหน่วยงานกลางรวบรวมผลงานวิจัยของบุคลากรมา วิเคราะห์ สังเคราะห์ความรู้จากงานวิจัย เพื่อให้เป็นองค์ ความรู้ที่คนทั่วไปเข้าใจและนำไปใช้ประโยชน์ได้และ เชื่อมโยงความรู้นั้นสู่สังคมหรือผู้ใช้ประโยชน์				

ข้อ	เรื่อง	ระดับความเห็นด้วย			
		มาก (4)	ค่อนข้างมาก (3)	ค่อนข้างน้อย (2)	น้อย (1)
4	จัดให้มีหน่วยงานกลางเก็บรวบรวมผลงานวิจัยของบุคลากรมหาวิทยาลัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่และที่ได้รับการอ้างอิง				
5	คณะ/มหาวิทยาลัยจัดการประชุมวิชาการหรือการจัดแสดงงานสร้างสรรค์ระดับชาติ/นานาชาติเป็นประจำและต่อเนื่อง				
6	จัดทำวารสารวิจัยของแต่ละคณะและมหาวิทยาลัยเพื่อเป็นช่องทางการเผยแพร่ผลงาน				
7	สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการ-การวิจัยกับคณะและมหาวิทยาลัยอื่นๆ เพื่อเพิ่มช่องทางการเผยแพร่และนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์				
8	มีเงินทุนสนับสนุนการเผยแพร่ผลงานวิจัยในรูปแบบต่างๆ อย่างเพียงพอ				

ตอนที่ 5 ปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อการวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่าน ทั้งในภาพรวมของคณะมนุษยศาสตร์มหาวิทยาลัยเอกชนและเฉพาะคณะมนุษยศาสตร์ที่ท่านปฏิบัติหน้าที่อยู่ในปัจจุบัน เกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคด้านการวิจัย (ตอบเฉพาะเรื่องที่ท่านมีความรู้และมีประสบการณ์เท่านั้น)

ข้อ	เรื่อง	ระดับความเห็นด้วย			
		มาก (4)	ค่อนข้างมาก (3)	ค่อนข้างน้อย (2)	น้อย (1)
1	อาจารย์และบุคลากรขาดความรู้และประสบการณ์ด้านการวิจัย				
2	อาจารย์มีภาระงานสอนมาก				
3	อาจารย์และบุคลากร ไม่มีช่องทางการเผยแพร่ผลงานวิจัย				
4	อาจารย์และบุคลากร ไม่มีหัวข้อเรื่องวิจัย				
5	คณะไม่สนับสนุนอย่างจริงจัง				

ข้อ	เรื่อง	ระดับความเห็นด้วย			
		มาก (4)	ค่อนข้างมาก (3)	ค่อนข้างน้อย (2)	น้อย (1)
6	คณะขาดบรรยากาศทางวิชาการ				
7	อาจารย์ต้องดูแลและให้คำปรึกษาแก่นักศึกษาจำนวนมาก				
8	อาจารย์และบุคลากรมีภาระงานด้านอื่นๆ ของคณะ เช่น การหาขอคณบดีศึกษาใหม่ การออกประชาสัมพันธ์แนะนำสถาบัน ฯลฯ				
9	อาจารย์และบุคลากรมีภาระงานด้านการบริหารคณะ				
10	ขั้นตอนการขออนุมัติโครงการวิจัยค่อนข้างยุ่งยากซับซ้อน				
11	ประโยชน์และค่าตอบแทนจากการทำวิจัยไม่จูงใจมากพอ				
12	ไม่มีเวลาเนื่องจากมีภาระทางครอบครัว				
13	ไม่มีเวลาเนื่องจากต้องหารายได้จากอาชีพเสริม/สอนนอกเวลา				
14	แผนและกลยุทธ์ส่งเสริมการทำวิจัยของคณะ/สถาบันขาดประสิทธิภาพ				
15	ไม่ชอบทำวิจัย/ไม่เห็นความสำคัญของการทำวิจัย				

**ตอนที่ 6 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกรอบความคิดเรื่องความเป็นเลิศในการวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์
สถาบันอุดมศึกษาเอกชน**

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่าน

1. เพื่อให้คณะมนุษยศาสตร์ที่ท่านปฏิบัติหน้าที่อยู่ในปัจจุบันมีความเป็นเลิศในด้านการวิจัย ผู้บริหารควรให้ความสำคัญแก่ด้านต่างๆ ต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด

ข้อ	เรื่อง	ระดับความเห็นด้วย			
		มาก (4)	ค่อนข้างมาก (3)	ค่อนข้างน้อย (2)	น้อย (1)
1	ด้านการวางแผนและการกำหนดนโยบายการวิจัย				
1.1	ระบบและกลไกการบริหารงานวิจัยเพื่อไปสู่ความเป็นเลิศ ด้านการวิจัย				
1.2	ระบบและกลไกพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้านการวิจัยอย่าง ต่อเนื่อง				
1.3	ระบบและกลไกเพื่อส่งเสริมความร่วมมือระหว่างนักวิจัยกับ องค์กรภายนอกทั้งภาครัฐ หรือเอกชน หรือภาคอุตสาหกรรม				
1.4	ระบบสร้างขวัญและกำลังใจ และยกย่องนักวิจัยที่มี ผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ดีเด่น				
2	ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัย				
2.1	เงินสนับสนุนงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ภายในสถาบันมี อย่างเพียงพอ				
2.2	เงินสนับสนุนการวิจัยหรืองานสร้างสรรค์จากแหล่งทุน ภายนอกสถาบัน				
2.3	เงินรางวัลสำหรับงานวิจัยที่มีคุณภาพดี				
2.4	เงินสนับสนุนการเดินทางไปนำเสนอผลงานวิจัยหรือการ อบรม/สัมมนาด้านการวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ				
2.5	มีศูนย์ความเป็นเลิศหรือศูนย์วิจัยเฉพาะทางที่สมบูรณ์				
2.6	มีระบบฐานข้อมูลสารสนเทศที่สนับสนุนงานวิจัยของคณะ มนุษยศาสตร์ที่ใช้งานง่าย				

ข้อ	เรื่อง	ระดับความเห็นด้วย			
		มาก (4)	ค่อนข้างมาก (3)	ค่อนข้างน้อย (2)	น้อย (1)
3	ด้านการเผยแพร่และการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์				
3.1	จำนวนงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้ตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติหรือนานาชาติ				
3.2	งานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่นำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเป็นรูปธรรม				
3.3	จำนวนงานวิจัยที่ได้รับการอ้างอิงใน refereed journal หรือในฐานข้อมูลระดับชาติหรือระดับนานาชาติ				
3.4	จำนวนงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้รับรางวัลระดับชาติและนานาชาติ				
3.5	จำนวนผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ นวัตกรรมที่ได้จดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญาหรืออนุสิทธิบัตร				
3.6	จำนวนงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่นำไปบูรณาการกับการเรียนการสอนได้				

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....กราบขอบพระคุณที่ท่านกรุณาตอบคำถาม.....

รายการที่ประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความถูกต้อง			ความเป็นประโยชน์		
	+1	0	-1	+1	0	-1	+1	0	-1	+1	0	-1
6.2.1 สร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อเพิ่มช่องทางการเผยแพร่ผลงานวิจัย												
มหาวิทยาลัยขนาดกลางและเล็กในภูมิภาค												
6.2.1 พัฒนาคณะทำงานเผยแพร่ผลงานวิจัย												

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

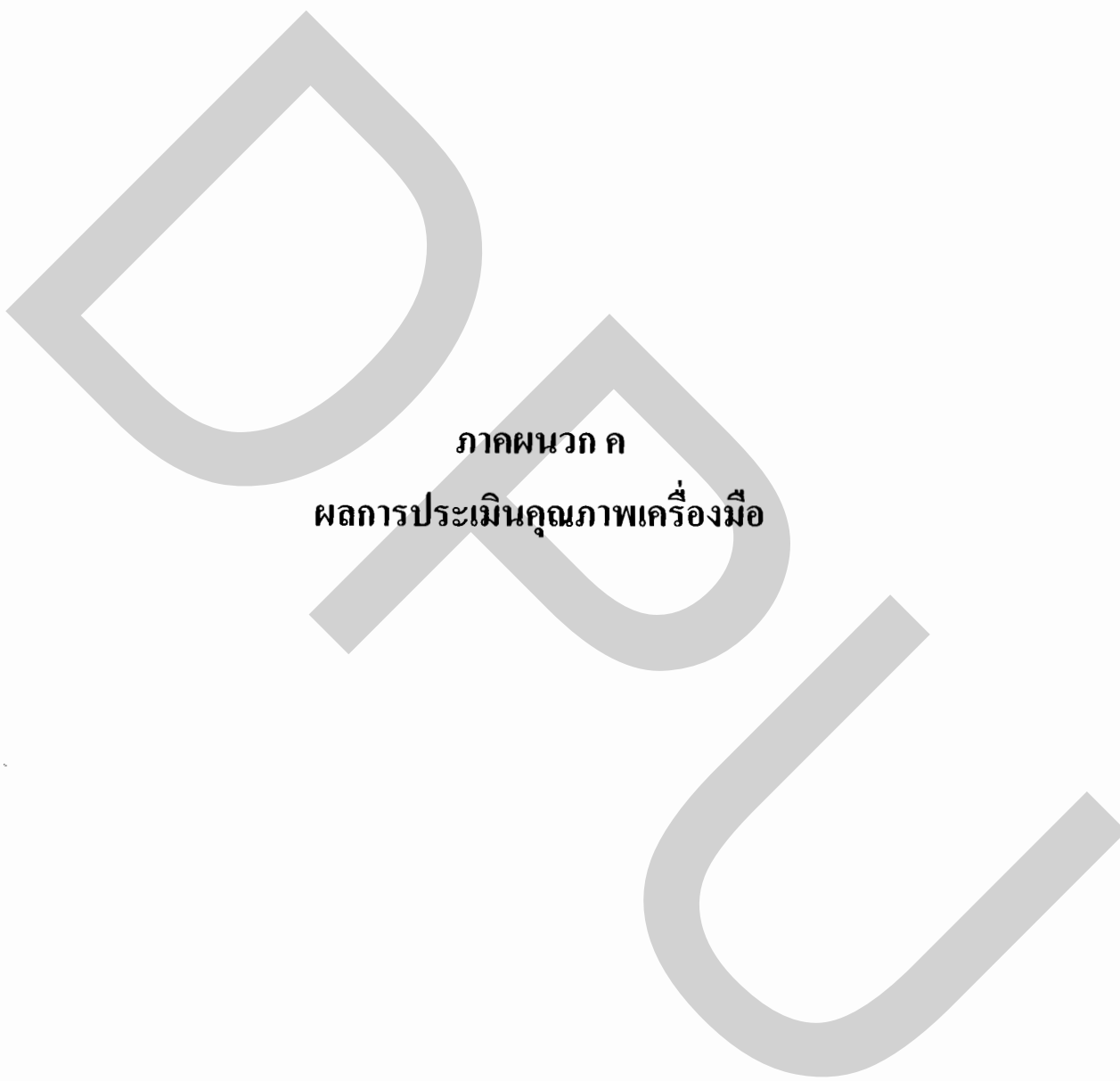
.....

.....

.....

.....

ลงชื่อผู้ประเมิน.....



ภาคผนวก ค
ผลการประเมินคุณภาพเครื่องมือ

ผลการประเมินความตรงเชิงเนื้อหาเครื่องมือวิจัย

ข้อ	รายการที่ประเมิน	+1	0	-1	IOC	แปลผล
ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัว						
1	1.1 เพศ	1			1.00	ใช้ได้
2	1.2 อายุ	4	1		0.80	ใช้ได้
3	1.3 การศึกษา	5			1.00	ใช้ได้
4	1.4 ประสบการณ์การทำวิจัยของท่าน (ไม่นับวิทยานิพนธ์)	5			1.00	ใช้ได้
5	1.5 ตำแหน่งทางวิชาการ	5			1.00	ใช้ได้
6	1.6 ตำแหน่งบริหาร	5			1.00	ใช้ได้
ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการวางแผนและกำหนดนโยบายการวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนเพื่อความเป็นเลิศ						
1	การกำหนดนโยบายและทิศทางการวิจัยระดับมหาวิทยาลัยที่ชัดเจนมีผลต่อความเป็นเลิศด้านการวิจัยของคณะ	5			1.00	ใช้ได้
2	การกำหนดนโยบายและทิศทางการวิจัยระดับมหาวิทยาลัยที่บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วม	3	2		0.60	ใช้ได้
3	การมีคณะกรรมการวิจัยทั้งระดับคณะและมหาวิทยาลัยที่ชัดเจน	5			1.00	ใช้ได้
4	การมีโครงสร้างการบริหารงานวิจัยที่มีสายการบังคับบัญชาที่สั้นและชัดเจนทั้งระดับคณะและระดับมหาวิทยาลัย	4	1		0.80	ใช้ได้
5	การกำหนดนโยบายและแผนการวิจัยที่สอดคล้องกับความเชี่ยวชาญของบุคลากรที่คณะหรือมหาวิทยาลัยมี	4	1		0.80	ใช้ได้
6	มีแผนพัฒนาคุณภาพนักวิจัยที่เหมาะสมกับความรู้และประสบการณ์การวิจัยของบุคลากรทั้งในระดับคณะและมหาวิทยาลัย	4	1		0.80	ใช้ได้
7	การมีระบบและกลไกสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำวิจัย	4	1		0.80	ใช้ได้
8	การจัดกิจกรรมการวิจัยที่จริงจังและอย่างต่อเนื่อง	4	1		0.80	ใช้ได้
9	การกำหนดให้งานวิจัยเป็นภาระงานที่มีความสำคัญไม่น้อยกว่าภาระการสอน	4	1		0.80	ใช้ได้

ข้อ	รายการที่ประเมิน	+1	0	-1	IOC	แปลผล
10	การสร้างบรรยากาศการวิจัยภายในคณะและมหาวิทยาลัย เช่น การเชิญนักวิจัยต่างมหาวิทยาลัยมาพบปะสนทนา หรือจัดเสวนาแลกเปลี่ยนประสบการณ์การวิจัย ฯลฯ	5			1.00	ใช้ได้
11	การจัดสรรทุนวิจัยมีระบบที่เป็นธรรมและมีทุนสนับสนุนงานวิจัยมากเพียงพอ	5			1.00	ใช้ได้
12	การลดขั้นตอนและความเข้มงวดด้านการเบิกจ่ายงบประมาณ โดยให้เป็นไปในลักษณะการเหมาจ่าย	5			1.00	ใช้ได้
13	ระบบบริหารคุณภาพงานวิจัยเริ่มตั้งแต่ก่อนการให้ทุนสนับสนุนการวิจัยจนกระทั่งถึงการประเมินผลการวิจัย	5			1.00	ใช้ได้
14	จัดให้มีหน่วยงานที่ทำหน้าที่จัดการดูแลผลงานวิจัยหรือทรัพย์สินทางปัญญาของบุคลากร โดยเฉพาะ	5			1.00	ใช้ได้
15	การส่งเสริมให้อาจารย์ทำงานวิจัยเป็นทีมในรูปแบบเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกคณะและมหาวิทยาลัย	4	1		0.80	ใช้ได้
16	การสร้างเครือข่ายงานวิจัยระดับคณะและระดับมหาวิทยาลัยกับมหาวิทยาลัยอื่นๆทั้งของรัฐบาลและเอกชน	5			1.00	ใช้ได้
17	การมีบทลงโทษผู้ไม่ทำงานวิจัยหรือทำงานวิจัยไม่สำเร็จ	5			1.00	ใช้ได้
ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน						
1	การส่งเสริมและสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาของคณะ	5			1.00	ใช้ได้
2	การประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรของคณะทราบนโยบาย และการสนับสนุนด้านการวิจัยของคณะและมหาวิทยาลัย	5			1.00	ใช้ได้
3	จัดให้มีการฝึกอบรมระเบียบวิธีวิจัยให้แก่อาจารย์อย่างต่อเนื่อง	5			1.00	ใช้ได้
4	การส่งเสริมและสนับสนุนด้านเวลา ให้อาจารย์มีโอกาสทำวิจัยและเผยแพร่ผลงานวิจัยในที่ประชุมระดับชาติและนานาชาติ	5			1.00	ใช้ได้
5	การส่งเสริมและสนับสนุนด้านงบประมาณ ให้อาจารย์มีโอกาสทำวิจัยและเผยแพร่ผลงานวิจัยในที่ประชุมระดับชาติและนานาชาติ	4	1		0.80	ใช้ได้

ข้อ	รายการที่ประเมิน	+1	0	-1	IOC	แปลผล
6	จัดให้มีหน่วยงานที่ทำหน้าที่ประสานงานและอำนวยความสะดวกด้านการวิจัยระดับคณะให้แก่บุคลากร	5			1.00	ใช้ได้
7	จัดให้มีโครงการอบรมและพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยให้แก่อาจารย์ที่ยังไม่เคยทำวิจัย	5			1.00	ใช้ได้
8	การมีระบบฐานข้อมูล เอกสาร ตำราที่ทันสมัยและครบครัน	5			1.00	ใช้ได้
9	การใช้ผลงานวิจัยเป็นหลักฐานประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน	5			1.00	ใช้ได้
10	การจัดให้มีที่ปรึกษาโครงการวิจัยหรือที่เสียนักวิจัย	5			1.00	ใช้ได้
11	การจัดหาสถานที่ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำวิจัย เช่น ห้องทำงานนักวิจัย คอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์ เครื่องถ่ายเอกสาร ฯลฯ	5			1.00	ใช้ได้
12	การอนุญาตให้อาจารย์ลาศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิจัยได้โดยไม่นับวันลาและเสียโอกาสในการพิจารณาขั้นเงินเดือน	5			1.00	ใช้ได้
13	การลดภาระการสอนให้อาจารย์ที่ทำวิจัย	5			1.00	ใช้ได้
14	การเชิดชูเกียรติหรือให้รางวัลสำหรับงานวิจัยที่มีคุณภาพตามเกณฑ์ที่กำหนด	5			1.00	ใช้ได้
15	จัดให้มีหน่วยงานกลางเพื่อทำหน้าที่ติดต่อประสานงานขอทุนอุดหนุนการวิจัยจากหน่วยงาน/แหล่งทุนภายนอกและแจ้งแหล่งเงินทุนวิจัยให้แก่อาจารย์ได้ทราบอย่างทั่วถึง	5			1.00	ใช้ได้
16	สนับสนุนงบประมาณด้านการวิจัยให้เพียงพอต่อความต้องการ	5			1.00	ใช้ได้
ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเผยแพร่และการนำผลวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษา เอกชนไปใช้ประโยชน์						
1	จัดให้มีหน่วยงานกลางรวบรวมและส่งผลงานวิจัยไปตีพิมพ์เผยแพร่ในช่องทางต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยให้มากที่สุด	5			1.00	ใช้ได้
2	จัดให้มีหน่วยงานกลางจัดทำสารสนเทศทางการวิจัยของบุคลากรมหาวิทยาลัย	5			1.00	ใช้ได้

ข้อ	รายการที่ประเมิน	+1	0	-1	IOC	แปลผล
3	จัดให้มีหน่วยงานกลางรวบรวมคัดสรรผลงานวิจัยของบุคลากรมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ความรู้จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ เพื่อให้เป็นองค์ความรู้ที่คนทั่วไปเข้าใจและนำไปใช้ประโยชน์ได้และเชื่อมโยงความรู้ไปสู่สังคมหรือผู้ใช้ประโยชน์	5			1.00	ใช้ได้
4	จัดให้มีหน่วยงานกลางเก็บรวบรวมผลงานวิจัยของบุคลากรมหาวิทยาลัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่และที่ได้รับการอ้างอิง	5			1.00	ใช้ได้
5	คณะ/มหาวิทยาลัยจัดการประชุมวิชาการหรือการจัดแสดงผลงานสร้างสรรค์ระดับชาติ/นานาชาติเป็นประจำและ6 ต่อเนื่อง	5			1.00	ใช้ได้
6	จัดทำวารสารวิจัยของแต่ละคณะและมหาวิทยาลัยเพื่อเป็นช่องทางการเผยแพร่ผลงาน	5			1.00	ใช้ได้
7	สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการ-การวิจัยกับคณะและมหาวิทยาลัยอื่นๆ เพื่อเพิ่มช่องทางการเผยแพร่และนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์	5			1.00	ใช้ได้
8	มีเงินทุนสนับสนุนการเผยแพร่ผลงานวิจัยในรูปแบบต่างๆ อย่างเพียงพอ	5			1.00	ใช้ได้
ตอนที่ 5 ปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อการวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน						
1	อาจารย์และบุคลากรขาดความรู้และประสบการณ์ด้านการวิจัย	5			1.00	ใช้ได้
2	อาจารย์มีภาระงานสอนมาก	5			1.00	ใช้ได้
3	อาจารย์และบุคลากรไม่มีช่องทางการเผยแพร่ผลงานวิจัย	4	1		0.80	ใช้ได้
4	อาจารย์และบุคลากรไม่มีหัวข้อเรื่องวิจัย	5			1.00	ใช้ได้
5	คณะไม่สนับสนุนอย่างจริงจัง	5			1.00	ใช้ได้
6	คณะขาดบรรยากาศทางวิชาการ	5			1.00	ใช้ได้
7	อาจารย์ต้องดูแลและให้คำปรึกษาแก่นักศึกษาจำนวนมาก	4	1		0.80	ใช้ได้
8	อาจารย์และบุคลากรมีภาระงานด้านอื่นๆ ของคณะ เช่น การหาขอคณักศึกษาใหม่ การออกประชาสัมพันธ์แนะนำสถาบัน ฯลฯ	4	1		0.80	ใช้ได้
9	อาจารย์และบุคลากรมีภาระงานด้านการบริหารคณะ	5			1.00	ใช้ได้

ข้อ	รายการที่ประเมิน	+1	0	-1	IOC	แปลผล
10	ขั้นตอนการขออนุญาตหนุน โครงการวิจัยค่อนข้างยุ่งยากซับซ้อน	5			1.00	ใช้ได้
11	ประโยชน์และค่าตอบแทนจากการทำวิจัยไม่จูงใจมากพอ	5			1.00	ใช้ได้
12	ไม่มีเวลาเนื่องจากมีภาระทางครอบครัว	4	1		0.80	ใช้ได้
13	ไม่มีเวลาเนื่องจากต้องหารายได้จากอาชีพเสริม/สอนนอกเวลา	4	1		0.80	ใช้ได้
14	แผนและกลยุทธ์ส่งเสริมการทำวิจัยของคณะ/สถาบันขาดประสิทธิภาพ	5			1.00	ใช้ได้
15	ไม่ชอบทำวิจัย/ไม่เห็นความสำคัญของการทำวิจัย	5			1.00	ใช้ได้
ตอนที่ 6 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกรอบความคิดเรื่องความเป็นเลิศในการวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกซ						
1	ด้านการวางแผนและการกำหนดนโยบายการวิจัย	5			1.00	ใช้ได้
1.1	ระบบและกลไกการบริหารงานวิจัยเพื่อไปสู่ความเป็นเลิศด้านการวิจัย	5			1.00	ใช้ได้
1.2	ระบบและกลไกพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้านการวิจัยอย่างต่อเนื่อง	5			1.00	ใช้ได้
1.3	ระบบและกลไกเพื่อส่งเสริมความร่วมมือระหว่างนักวิจัยกับองค์กรภายนอกทั้งภาครัฐ หรือเอกชน หรือภาคอุตสาหกรรม	5			1.00	ใช้ได้
1.4	ระบบสร้างขวัญและกำลังใจ และยกย่องนักวิจัยที่มีผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ดีเด่น	5			1.00	ใช้ได้
2	ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัย	5			1.00	ใช้ได้
2.1	เงินสนับสนุนงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ภายในสถาบันมีอย่างเพียงพอ	5			1.00	ใช้ได้
2.2	เงินสนับสนุนการวิจัยหรืองานสร้างสรรค์จากแหล่งทุนภายนอกสถาบัน	5			1.00	ใช้ได้
2.3	เงินรางวัลสำหรับงานวิจัยที่มีคุณภาพดี	5			1.00	ใช้ได้
2.4	เงินสนับสนุนการเดินทางไปนำเสนอผลงานวิจัยหรือการอบรม/สัมมนาด้านการวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ	5			1.00	ใช้ได้
2.5	มีศูนย์ความเป็นเลิศหรือศูนย์วิจัยเฉพาะทางที่สมบูรณ์	5			1.00	ใช้ได้

ข้อ	รายการที่ประเมิน	+1	0	-1	IOC	แปลผล
2.6	มีระบบฐานข้อมูลสารสนเทศที่สนับสนุนงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ที่ใช้ง่าย	5			1.00	ใช้ได้
3	ด้านการเผยแพร่และการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์	5			1.00	ใช้ได้
3.1	จำนวนงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้ตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติหรือนานาชาติ	5			1.00	ใช้ได้
3.2	งานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่นำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเป็นรูปธรรม	5			1.00	ใช้ได้
3.3	จำนวนงานวิจัยที่ได้รับการอ้างอิงใน referred journal หรือในฐานข้อมูลระดับชาติหรือระดับนานาชาติ	5			1.00	ใช้ได้
3.4	จำนวนงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้รับรางวัลระดับชาติและนานาชาติ	5			1.00	ใช้ได้
3.5	จำนวนผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ นวัตกรรมที่ได้จดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญาหรืออนุสิทธิบัตร	5			1.00	ใช้ได้
3.6	จำนวนงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่นำไปบูรณาการกับการเรียนการสอนได้	5			1.00	ใช้ได้

ผลการตรวจสอบความเที่ยงเครื่องมือวิจัย

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
VAR00001	296.7667	10307.2885	-.1890	.9842
VAR00002	296.7000	10302.4241	-.0837	.9842
VAR00003	296.7000	10302.5621	-.1240	.9842
VAR00004	297.7333	10355.9954	-.3509	.9843
VAR00005	297.6667	10359.6092	-.3639	.9844
VAR00006	298.4667	10285.1540	.0643	.9841
VAR00007	298.4667	10285.1540	.0643	.9841
VAR00008	298.2667	10315.0989	-.3172	.9842
VAR00009	297.6667	10426.7126	-.3032	.9849
VAR00010	298.2000	10285.2000	.0228	.9841
VAR00011	297.9667	10295.1368	-.0444	.9842
VAR00012	298.5000	10287.5690	.0000	.9841
VAR00013	298.5000	10287.5690	.0000	.9841
VAR00014	298.5000	10287.5690	.0000	.9841
VAR00015	297.4000	10293.2138	-.0927	.9841
VAR00016	297.3667	10280.8609	.0740	.9841
VAR00017	295.7000	10167.0448	.4642	.9840
VAR00018	295.8000	10147.7517	.5554	.9839
VAR00019	295.5333	10189.6368	.3925	.9840
VAR00020	295.6333	10203.6195	.3504	.9840
VAR00021	295.9000	10154.7828	.5609	.9839
VAR00022	295.8000	10148.3724	.5955	.9839
VAR00023	295.8000	10150.3034	.5581	.9839
VAR00024	295.8000	10157.7517	.5868	.9839
VAR00025	295.8000	10150.9931	.5691	.9839
VAR00026	296.0000	10139.8621	.6226	.9839
VAR00027	295.8000	10127.5448	.5972	.9839
VAR00028	295.7667	10143.1506	.5769	.9839
VAR00029	295.7333	10149.9954	.6128	.9839
VAR00030	295.8333	10146.9023	.5837	.9839
VAR00031	295.7000	10132.3552	.6286	.9839
VAR00032	295.8333	10137.3161	.5819	.9839
VAR00033	296.3000	10124.2862	.6619	.9839
VAR00034	296.8000	10064.0276	.7293	.9838
VAR00035	296.8667	10061.2230	.7135	.9838
VAR00036	296.7000	10068.2172	.6918	.9839
VAR00037	296.6667	10066.2299	.6914	.9839
VAR00038	296.7667	10060.7368	.7208	.9838
VAR00039	296.7333	10051.0299	.7337	.9838
VAR00040	296.7333	10054.4782	.7129	.9838
VAR00041	296.7667	10061.3575	.7187	.9838

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
VAR00042	296.7667	10071.6333	.6756	.9839
VAR00043	296.7667	10042.1161	.7701	.9838
VAR00044	296.7333	10030.7540	.7667	.9838
VAR00045	296.6333	10040.2402	.7373	.9838
VAR00046	296.6000	10035.9724	.7964	.9838
VAR00047	296.6667	10016.7126	.8499	.9837
VAR00048	296.4667	9994.6713	.8472	.9837
VAR00049	296.6000	10006.3862	.8449	.9837
VAR00050	296.8000	10029.0621	.8461	.9837
VAR00051	295.3333	10208.1609	.4090	.9840
VAR00052	295.3000	10178.2862	.6064	.9839
VAR00053	295.7667	10155.4954	.5837	.9839
VAR00054	295.9000	10137.1276	.5793	.9839
VAR00055	295.9000	10095.8172	.7261	.9838
VAR00056	295.7000	10127.4586	.6648	.9839
VAR00057	295.7667	10128.8057	.6846	.9839
VAR00058	296.0333	10119.6885	.6755	.9839
VAR00059	295.9333	10095.5126	.7579	.9838
VAR00060	295.9333	10129.9954	.6495	.9839
VAR00061	296.1000	10143.8862	.5925	.9839
VAR00062	296.3333	10157.8851	.4928	.9840
VAR00063	295.9667	10149.8954	.5655	.9839
VAR00064	295.7000	10121.3207	.6741	.9839
VAR00065	295.9000	10158.7138	.5304	.9840
VAR00066	295.8667	10180.5333	.4642	.9840
VAR00067	298.5000	10287.5690	.0000	.9841
VAR00068	296.8667	10023.9816	.8107	.9838
VAR00069	296.6667	10009.2644	.8079	.9838
VAR00070	296.6667	10043.7471	.7858	.9838
VAR00071	296.7667	10033.9782	.7852	.9838
VAR00072	296.8000	10020.5103	.8369	.9837
VAR00073	296.8000	10030.8552	.8154	.9838
VAR00074	296.7667	10020.5299	.8166	.9838
VAR00075	296.8333	10036.2816	.8196	.9838
VAR00076	296.8333	10030.4195	.8266	.9838
VAR00077	296.8667	10039.6368	.8066	.9838
VAR00078	297.0000	10050.8966	.8033	.9838
VAR00079	297.0667	10064.2713	.7843	.9838
VAR00080	296.8667	10045.0161	.7770	.9838
VAR00081	296.7000	10017.3207	.8108	.9838
VAR00082	296.9333	10035.7885	.8169	.9838

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
VAR00083	296.9333	10032.4782	.8156	.9838
VAR00084	298.5000	10287.5690	.0000	.9841
VAR00085	295.9333	10192.3402	.3890	.9840
VAR00086	295.9000	10225.0586	.3573	.9840
VAR00087	295.9333	10192.1333	.5007	.9840
VAR00088	295.7333	10181.9264	.5787	.9839
VAR00089	295.7333	10224.0644	.4592	.9840
VAR00090	295.8000	10220.0966	.4162	.9840
VAR00091	296.0000	10154.4138	.5603	.9839
VAR00092	295.9000	10181.3345	.5024	.9840
VAR00093	298.5000	10287.5690	.0000	.9841
VAR00094	296.8667	10032.8782	.8167	.9838
VAR00095	296.9000	10036.9897	.8139	.9838
VAR00096	296.8667	10028.0506	.8205	.9838
VAR00097	296.8333	10033.7989	.8155	.9838
VAR00098	296.8000	10053.5448	.7889	.9838
VAR00099	296.8333	10056.6264	.7760	.9838
VAR00100	296.9000	10033.0586	.7917	.9838
VAR00101	296.9000	10042.7828	.8070	.9838
VAR00102	298.5000	10287.5690	.0000	.9841
VAR00103	295.8333	10210.4195	.4719	.9840
VAR00104	295.0000	10285.7931	.0074	.9842
VAR00105	296.2333	10275.5644	.0764	.9841
VAR00106	295.8667	10289.9816	-.0162	.9842
VAR00107	296.4667	10245.8437	.2382	.9841
VAR00108	295.8333	10283.7299	.0160	.9842
VAR00109	295.4333	10277.2885	.0541	.9842
VAR00110	295.3333	10264.1609	.1344	.9841
VAR00111	295.8333	10284.8333	.0087	.9842
VAR00112	296.0000	10169.0345	.5777	.9839
VAR00113	295.8000	10225.6138	.2946	.9841
VAR00114	295.8333	10230.2126	.2539	.9841
VAR00115	296.3667	10282.3092	.0198	.9842
VAR00116	296.3667	10204.1023	.4197	.9840
VAR00117	296.6667	10218.0230	.3442	.9840
VAR00118	298.5000	10287.5690	.0000	.9841
VAR00119	296.9333	10080.2713	.7270	.9838
VAR00120	296.8333	10071.5230	.7024	.9838
VAR00121	297.1333	10107.0161	.6454	.9839
VAR00122	296.9000	10088.2310	.6167	.9839
VAR00123	297.2333	10127.3575	.6005	.9839

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
VAR00124	296.9333	10081.1678	.6668	.9839
VAR00125	296.9000	10083.8862	.6488	.9839
VAR00126	296.7667	10062.0471	.6691	.9839
VAR00127	297.0000	10098.8966	.5900	.9839
VAR00128	296.9667	10082.1023	.6262	.9839
VAR00129	296.8333	10070.7644	.6563	.9839
VAR00130	297.0333	10113.4126	.5688	.9839
VAR00131	297.1667	10128.6954	.5906	.9839
VAR00132	296.9667	10076.9989	.6700	.9839
VAR00133	297.2333	10135.6333	.5469	.9839
VAR00134	298.5000	10287.5690	.0000	.9841
VAR00135	295.3667	10259.4126	.2006	.9841
VAR00136	295.3667	10282.9989	.0273	.9841
VAR00137	295.4000	10267.6276	.1069	.9841
VAR00138	295.3000	10252.8379	.1890	.9841
VAR00139	295.3000	10198.5621	.4091	.9840
VAR00140	295.5000	10169.5000	.4691	.9840
VAR00141	295.3333	10186.3678	.4434	.9840
VAR00142	295.5000	10194.1897	.3879	.9840
VAR00143	295.6667	10182.9195	.4348	.9840
VAR00144	295.5667	10160.4609	.5065	.9840
VAR00145	295.8333	10110.1437	.7047	.9839
VAR00146	295.8000	10137.0621	.6447	.9839
VAR00147	295.9000	10118.3000	.6833	.9839
VAR00148	296.0000	10130.4138	.6467	.9839
VAR00149	296.0000	10144.1379	.5500	.9839
VAR00150	295.6667	10120.1609	.6840	.9839

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items =150

Alpha = .9841

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-นามสกุล

พงษ์ภิญโญ แม้น โกศล

ประวัติการศึกษา

ศิลปศาสตรบัณฑิต เกียรตินิยมอันดับสอง
(วรรณคดีไทย)

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ปีการศึกษา 2540

อักษรศาสตรมหาบัณฑิต (ภาษาไทย)

มหาวิทยาลัยศิลปากร ปีการศึกษา 2543

ตำแหน่งและสถานที่ทำงานปัจจุบัน

อาจารย์ประจำภาควิชาภาษาไทย

รองคณบดีฝ่ายบริหาร คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์

มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

ประสบการณ์

อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น