

กรอบแนวคิดการวิจัยเพื่อการพัฒนากลยุทธ์และรูปแบบที่เหมาะสม
สำหรับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้:
การทบทวนวรรณกรรมและการสังเคราะห์งานวิจัย
The Conceptual Framework of Research for the Development
of Appropriate Strategies and Administrative Model
of Higher Education Institutions for the Three Southern Border Provinces:
Literature review and Synthesis of Research

ดนุวัต สุวรรณวงศ์^{*}, ดร.บุษบง ชัยเจริญวัฒน์^{**} และ ดร.ศรีสมภพ จิตร์ภิรมย์ศรี^{***}

Danuvat Suwanvong, Dr.Bussabong Chaijaroenwattana and Dr.Srisompob Jitpiromsri

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทบทวนวรรณกรรมและสังเคราะห์งานวิจัยสำหรับสร้างกรอบแนวคิดการวิจัยเพื่อการพัฒนากลยุทธ์และรูปแบบที่เหมาะสมสำหรับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ผลการศึกษาพบว่า กรอบแนวคิดการวิจัยควรจะดำเนินการแบบวิธีผสมผสานทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภาพรวมในระดับพื้นที่ตั้งของสถาบัน การประเมินทรัพยากรแต่ละสถาบัน การวิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพปัจจุบันที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็นในอนาคตของสถาบัน เพื่อกำหนดกลยุทธ์และรูปแบบที่เหมาะสมในการบริหารที่ต้องคำนึงถึงแนวคิดการตลาดเชิงกลยุทธ์ การมีส่วนร่วมและการตอบสนองของกลุ่มสาธารณชนที่เกี่ยวข้อง ภายใต้องค์ประกอบกระบวนการทัศน์ใหม่เพื่อการบริหาร 9 มิติ

คำสำคัญ: กระบวนทัศน์ใหม่, กลยุทธ์, สถาบันอุดมศึกษา

Abstract

The purposes of this paper were to literature review and to synthesize of research papers for make the conceptual framework of research for development of appropriate strategies and administrative model of higher education institutions for the three southern border provinces. The results of the study revealed that a conceptual framework of research should be use mixed methods both qualitative research and quantitative research; analysis of the overall environment of the locations of the institutions; evaluation of resources of each institution; comparative analysis of the current condition of the

^{*} นักศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์; Email: d.suwanvong@hotmail.com

^{**} ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์; Email: busabong@mgt.psu.ac.th

^{***} ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี; Email: jsrisomp@bunga.pn.psu.ac.th

institutions and the condition in which they should be in the future. This framework was to determine new strategies and an administrative model taking into account the concepts of strategic marketing, public participation, and responding to the needs of the people under the new paradigm consisting of nine dimensions. This framework was to determine appropriate strategies and administrative model taking into account the concepts of strategic marketing, public participation, and responding to the needs of the people under the new paradigm consisting of nine dimensions.

Key Word: New Paradigm, Strategies, Higher Education Institutions

บทนำ

สถาบันอุดมศึกษา คือหน่วยงานที่ดำเนินการกิจหลักสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ การผลิตและพัฒนาบัณฑิต การวิจัย เพื่อสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ การบริการวิชาการสังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์ และคณะ, 2548: 9) ทั้งนี้ เพื่อพัฒนาความเป็นเลิศทางวิชาการ สร้างชื่อเสียงให้เป็นที่ยอมรับของสังคม และเป็นหน่วยงานที่เป็นกลไกขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง แก้ไขปัญหาของสังคม สร้างความสำเร็จ ความเสมอภาค ตามบทบาทหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาให้เกิดประสิทธิผลอย่างมีประสิทธิภาพ (Perkin, 1973: 247-260) แต่ด้วยสถานการณ์และสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้สถาบันอุดมศึกษาต้องอาศัยการพัฒนากลยุทธ์และรูปแบบการบริหารเพื่อสร้างความสำเร็จในการดำเนินการกิจ สถาบันดำรงอยู่ได้ภายใต้ยุคโลกาภิวัตน์และการแข่งขัน (Paris, 2003: 2) และสามารถตอบสนองกลุ่มสาธารณชนผู้มีส่วนได้เสียที่หลากหลาย (Kotler & Fox, 1995: 20) ดังเช่นสถาบันอุดมศึกษาในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ ทำให้ต้องปรับเปลี่ยนและพัฒนาองค์กรเพื่อให้เกิดความสอดคล้องและสามารถรองรับต่อสภาพแวดล้อมและบริบทด้านพื้นที่ที่เปลี่ยนแปลงไป (จงรัก พลาคัย, 2552: 3-7) โดยมุ่งเน้นการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการองค์กรด้วยการมุ่งสร้างความหลากหลายและความได้เปรียบในลักษณะต่างๆ อันช่วยให้องค์กรหรือสถาบันอุดมศึกษาในพื้นที่ดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน มีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับของสังคมและประชาชน (Dessler, 2004: 5) และเป็นกลไกหนึ่งที่จะช่วยพัฒนาและแก้ไขปัญหาจากสถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2551: ค) โดยอาศัยผ่านการพัฒนากลยุทธ์และรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ที่ในปัจจุบันกลยุทธ์และรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในปัจจุบันของทั้ง 4 สถาบันยังมีแนวทางและลักษณะการบริหารหรือดำเนินการกิจแบบต่างคนต่างทำ แยกส่วนกันทำงานตามเป้าหมายเฉพาะของแต่ละสถาบันโดยมุ่งเน้นตามพันธกิจหลัก 4 ประการ ส่งผลให้เกิดความซ้ำซ้อนและไม่เหมาะสมในการบริหารงาน เกิดการแย่งชิงตลาดการศึกษา เช่น เปิดหลักสูตร สาขาวิชา หรือการบริการทางวิชาการอย่างเดียวกัน เป็นต้น อันเนื่องมาจากการบริหารงานที่ขาดความร่วมมือ การเชื่อมโยง การบูรณาการ และการรวมกลุ่มลักษณะเครือข่ายระหว่างสถาบัน เพื่อเพิ่มพลังความหลากหลายภายใต้ช่องว่างของระดับการพัฒนาและความแตกต่างในหลายมิติของทั้ง 4 สถาบันอุดมศึกษา เช่น ขาดงบประมาณ งบประมาณ อายุ คุณภาพนักศึกษา คุณภาพสถาบัน ทรัพยากรและความพร้อมที่จำกัด (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2551: 40-42; จรัส สุวรรณเวลา, 2551: 79)

ดังนั้น ความสำคัญและที่มาของปัญหาข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยตระหนักและสนใจที่จะศึกษาวิจัยเชิงเอกสารโดยการทบทวนวรรณกรรมและสังเคราะห์งานวิจัยสำหรับสร้างกรอบแนวคิดการวิจัยเพื่อการพัฒนากลยุทธ์และรูปแบบที่เหมาะสมสำหรับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้

วัตถุประสงค์

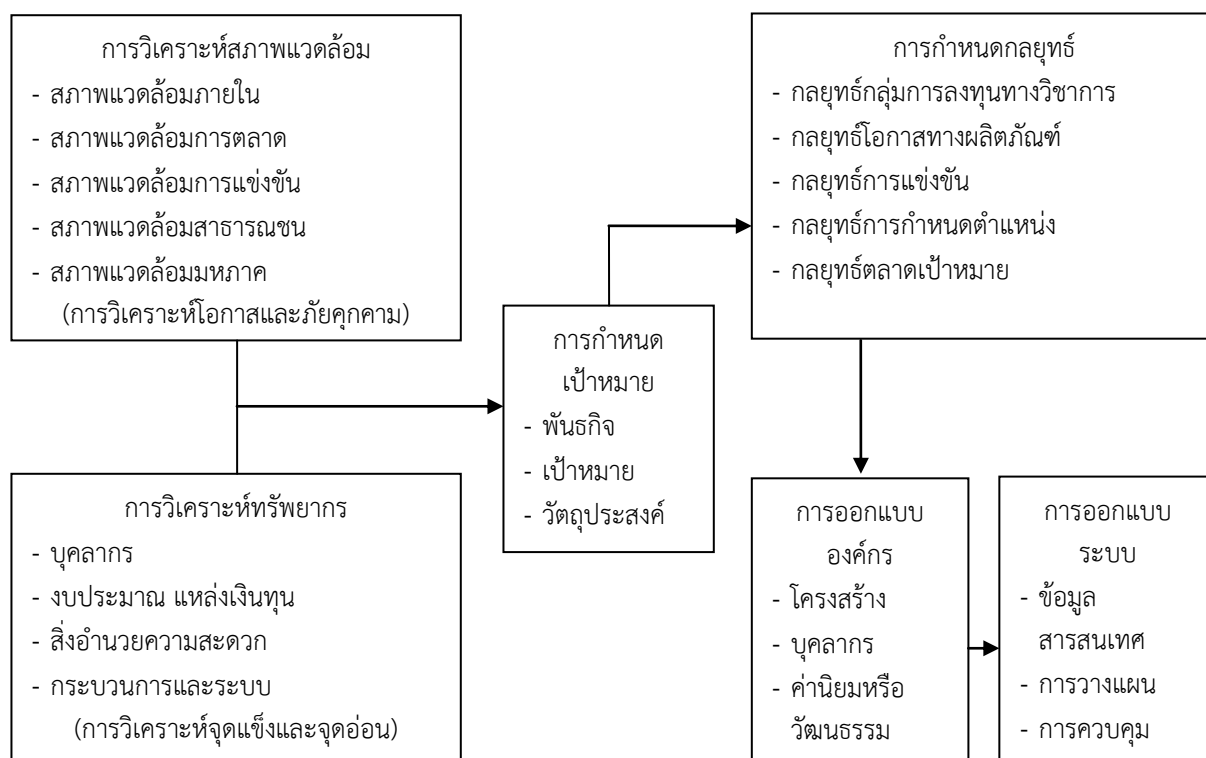
เพื่อทบทวนวรรณกรรมและสังเคราะห์งานวิจัยสำหรับสร้างกรอบแนวคิดการวิจัยเพื่อการพัฒนากลยุทธ์และรูปแบบที่เหมาะสมสำหรับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้

วิธีการวิจัย

ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างกรอบแนวคิดการศึกษาวิจัยเรื่องกลยุทธ์และรูปแบบที่เหมาะสมสำหรับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ และสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทัศน์ใหม่สำหรับการบริหารสถาบันอุดมศึกษา ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (ค.ศ.2008-2012) โดยใช้วิธีปริทัศน์แบบพรรณนาและบรรยายสรุปเนื้อหา โดยสืบค้นงานวิจัยประเภทบทความวิจัยและวิทยานิพนธ์ จากฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ 6 ฐานข้อมูล คือ ABI/Inform Complete, Academic Search Premier, Education Research Complete, Science Direct, Scopus และ Web of Science จากนั้น สร้างบทสรุปจากงานวิจัยแต่ละเรื่องสั้นๆ เพื่อกำหนดเป็นองค์ประกอบกระบวนการทัศน์ใหม่สำหรับการบริหารสถาบันอุดมศึกษา ต่อมา ทำการค้นหางานวิจัยเพื่อสนับสนุนจากผลการศึกษางานวิจัยต่างๆ ถึงความสำคัญของแต่ละองค์ประกอบกระบวนการทัศน์ใหม่ที่กำหนดโดยผู้วิจัยผ่านการสังเคราะห์งานวิจัย โดยใช้การตีความและนำเสนอตารางสรุป จากนั้น สรุปข้อมูลจากการทบทวนวรรณกรรมและการสังเคราะห์งานวิจัย โดยเสนอเป็นกรอบแนวทางการพัฒนากลยุทธ์และรูปแบบที่เหมาะสมสำหรับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ และกรอบแนวคิดการวิจัยเพื่อการพัฒนากลยุทธ์และรูปแบบที่เหมาะสมสำหรับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้

ผลการวิจัย

Kotler & Fox (1995: 6) ได้เสนอแนวคิดการตลาดเชิงกลยุทธ์สำหรับสถาบันอุดมศึกษา อันเป็นประเด็นที่น่าสนใจต่อการศึกษาวิจัยนี้ เขาอธิบายว่า การตลาดเป็นกิจกรรมศูนย์กลางของสถาบันอุดมศึกษาที่มีความสำคัญและแสดงให้เห็นถึงความเป็นสถาบันศึกษาสมัยใหม่ โดยถือเป็นกิจกรรมที่ต้องคำนึงหาเพื่อให้บริการต่อขอบเขตบางอย่างของความจำเป็นของมนุษย์ เพื่อการอยู่รอดและความสำเร็จที่แตกต่างกัน ฉะนั้น สถาบันการศึกษาจะต้องรู้จักตลาดของสถาบันแต่ละแห่ง การปรับเปลี่ยนทรัพยากรที่มีอยู่ให้ เป็นหลักสูตร โปรแกรม การบริการและความคิดที่เหมาะสม รวมทั้งกระจายสิ่งเหล่านั้นอย่างมีประสิทธิภาพไปยังตลาดและประชากร โดยสถาบันการศึกษสมัยใหม่จะต้องมีการมุ่งหมายไปสู่การบรรลุเป้าหมายส่วนใหญ่ทั้งของสถาบันและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องผ่านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ อันถือเป็นกระบวนการพัฒนาและการธำรงรักษาความพอดีในเชิงกลยุทธ์ระหว่างเป้าหมายของสถาบันและความสามารถของสถาบันในภาพรวมกับการเปลี่ยนแปลงในโอกาสทางการตลาดของสถาบัน โดยการวางแผนเชิงกลยุทธ์ จะต้องคำนึงถึงการพัฒนาพันธกิจของสถาบันที่ชัดเจน การสนับสนุนเป้าหมายและวัตถุประสงค์อย่างสมบูรณ์ และสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม (Kotler & Fox, 1995: 93-117) โดยภาพรวมของกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ สรุปได้ดัง ภาพที่ 1

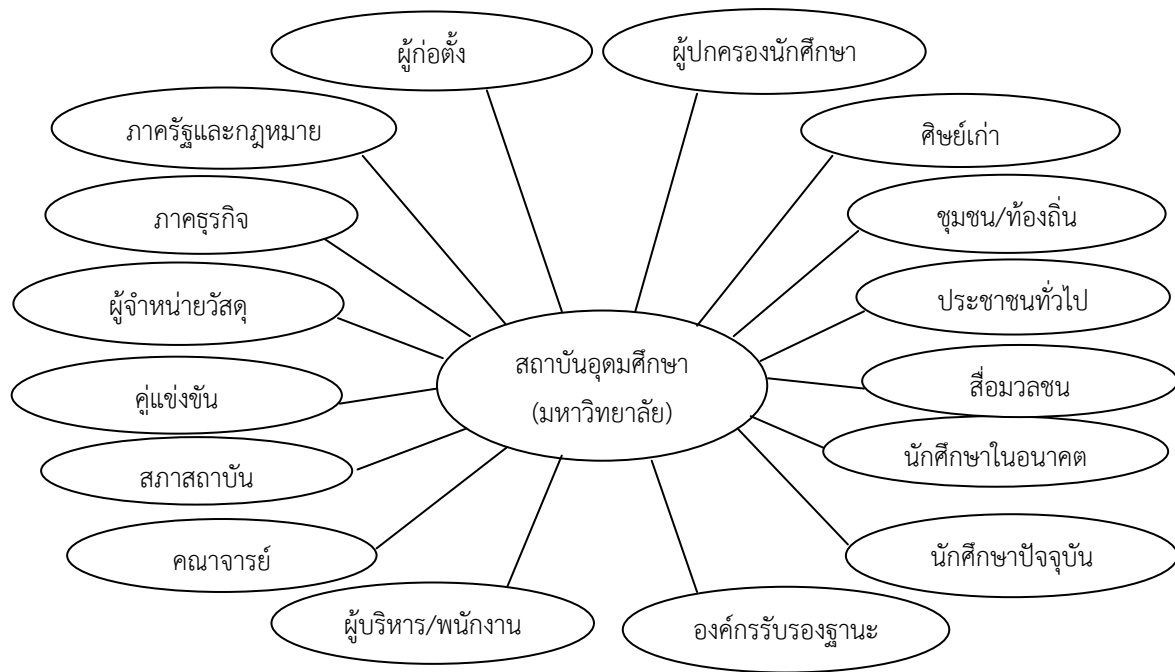


ภาพที่ 1 ตัวแบบของกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์

ที่มา: Kotler & Fox (1995: 96)

จากภาพที่ 1 แสดงให้เห็นว่า ควรเริ่มต้นด้วยการระบุและวิเคราะห์แนวโน้มสภาพแวดล้อม อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่ส่วนใหญ่จะเป็นสิ่งที่เรียกร้องให้เกิดการสร้างและพัฒนากลยุทธ์ของสถาบัน โดยขั้นตอนการตรวจสอบสภาพแวดล้อม จะต้องตอบคำถามสำคัญ 3 ประการ คือ 1) อะไรเป็นแนวโน้มสำคัญในสภาพแวดล้อม 2) อะไรเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องของแนวโน้มเหล่านี้สำหรับสถาบัน 3) อะไรเป็นโอกาสและภัยคุกคามที่มีระดับนัยสำคัญ ซึ่งเป้าหมายของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม คือ การสร้างภาพรวมเชิงเอกสารของการนำไปสู่การพัฒนาภายใต้สภาพแวดล้อมที่สถาบันต้องพิจารณาในการกำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ โครงสร้าง และระบบต่างๆ ของสถาบันสำหรับอนาคต และมีการวิเคราะห์เพื่อประเมินทรัพยากรของสถาบัน โดยสถาบันควรระบุทรัพยากรสำคัญที่สถาบันมีอยู่ อันถือเป็นจุดแข็งและทรัพยากรสำคัญที่สถาบันขาดไปอัน ถือเป็นจุดอ่อน จากนั้น กำหนดพันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของสถาบัน เพราะภายหลังที่ได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมและทรัพยากรแล้ว ก็ทำให้ได้ข้อมูลพื้นฐานและช่วยกระตุ้นความคิดและสิ่งที่จะควรจะเป็นเกี่ยวกับสถาบัน จากนั้น นำมาสู่การกำหนดกลยุทธ์ ออกแบบองค์กร และออกแบบระบบให้เหมาะสมต่อไป

อย่างไรก็ตาม Kotler & Fox (1995: 20-26) ได้กล่าวไว้ว่า สถาบันอุดมศึกษาทุกแห่งหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่ต้องเผชิญกับกลุ่มสาธารณชนจำนวนมาก ดังนั้น สถาบันอุดมศึกษา ควรตอบสนองความสัมพันธ์กับสาธารณชนที่เป็นทั้งบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีผลประโยชน์ต่อสถาบันหรือผลกระทบต่อสถาบัน โดยได้ระบุเป็นกลุ่มดังสรุปใน ภาพที่ 2



ภาพที่ 2 กลุ่มสาธารณชนที่มีประโยชน์หรือมีผลกระทบต่อสถาบันอุดมศึกษา

ที่มา: Kotler and Fox (1995: 20)

จากภาพที่ 2 แสดงถึงกลุ่มสาธารณชนที่มีประโยชน์หรือมีผลกระทบต่อสถาบันอุดมศึกษา อันเป็นปัจจัยหลักที่สถาบันอุดมศึกษาทุกแห่งต้องให้ความสำคัญ อย่างไรก็ตาม ความสำเร็จของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในอนาคต จำเป็นต้องดำเนินการบริหารภายใต้กรอบกระบวนทัศน์ใหม่ ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการสังเคราะห์งานวิจัยที่แสดงถึงกระบวนทัศน์ใหม่ในการบริหารสถาบันอุดมศึกษา พบว่ามีงานวิจัย 7 เรื่อง โดยสามารถสรุปได้ดังนี้

Richards (2009: 109-116) ได้ศึกษาวิจัยโดยมุ่งแสดงให้เห็นว่า กลยุทธ์การวางแผนอย่างต่อเนื่องในสถาบันอุดมศึกษา จะทำให้เกิดการบริหารงานที่ต่อเนื่องและรอบคอบ โดยแนวทางดังกล่าวจะประสบความสำเร็จเพียงใดก็ขึ้นอยู่กับ 5 องค์ประกอบที่สำคัญ คือ 1) ทำให้เกิดขึ้นกับทุกฝ่ายในองค์กรและกลายเป็นวัฒนธรรมสถาบัน 2) การสนับสนุนและให้ความช่วยเหลือจากผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ 3) การสื่อสารข้อมูลสู่กลุ่มลูกค้าเพื่อให้เกิดการสนับสนุนและยอมรับวัฒนธรรมทางวิชาการของสถาบัน 4) ดำเนินงานตามสมรรถนะที่มีและดำเนินกลยุทธ์ระบุเป้าหมายองค์กร บุคลากร และกิจกรรมพัฒนาผู้นำ 5) มีระบบการประเมินที่ต่อเนื่องและครอบคลุมรอบด้าน ทั้งในส่วนบุคลากรและกระบวนการดำเนินงาน

Fadeeva & Mochizuki (2009: 251-253) ได้ศึกษาวิจัยโดยมุ่งแสดงให้เห็นว่า การทำงานของมหาวิทยาลัย ตั้งอยู่บนความท้าทายเกี่ยวกับการพัฒนาเพื่อความยั่งยืนและการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมต่างๆ สถาบันอุดมศึกษาจึงจำเป็นต้องมีการสร้างสรรค์ความรู้ กำหนดบทบาทใหม่ที่เน้นความทันสมัยมากขึ้น ต้องเปลี่ยนแปลงภายใต้ปัจจัยที่ต้องคำนึง 6 ประการ คือ การบริการสู่สังคม, หลักสูตรและการสอน, การใช้ชีวิตของนักศึกษา, การดำเนินงานด้านกายภาพ, การสนับสนุนการวิจัยและนันทนาการ, และการพัฒนานโยบายและการบริหาร โดยการบริหารต้องมุ่งเน้นภายใต้ 4 องค์ประกอบ คือ การพัฒนาและฝึกอบรม การประเมินและการรายงาน การสร้างเครือข่ายและหุ้นส่วน และกลยุทธ์สำหรับการเปลี่ยนแปลง

Wilkins (2011: 73-77) ได้ศึกษาวิจัยโดยมุ่งแสดงให้เห็นว่า ลักษณะการศึกษาในปัจจุบันที่ปฏิบัติกันอยู่นั้นขาดความยั่งยืน เพราะสถาบันการศึกษาหรือผู้เกี่ยวข้องทางการศึกษายังยึดติดอยู่กับภาพและการปฏิบัติแบบเดิมๆ การคิดใหม่เพื่อปรับกระบวนทัศน์ทางการศึกษาจึงเป็นทางออกสำคัญ โดยเริ่มจากปัจจัย 4 ประการ คือ 1) การปรับปรุงทบทวนวิสัยทัศน์ใหม่ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายใหม่ทางการศึกษาและการบริหารอย่างจริงจัง 2) การมุ่งไตร่ตรองและมองภาพสะท้อนถึง

ความยั่งยืนของการศึกษาและความยั่งยืนของสังคม 3) การมีวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นไปสู่การเปลี่ยนแปลงและรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างแท้จริง 4) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ทั้งระหว่างผู้เกี่ยวข้องภายในองค์กรและระหว่างสถาบันการศึกษา

Taha (2010: 300-301) ได้ศึกษาวิจัยโดยมุ่งแสดงให้เห็นว่า เครือข่ายการเป็นหุ้นส่วนกันระหว่างสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการแบ่งปันทรัพยากรกันและกันเป็นสิ่งจำเป็นในอนาคต โดยได้ยกตัวอย่างการแบ่งปันทรัพยากรร่วมกันของเครือข่ายมหาวิทยาลัยในสหรัฐอเมริกาสำหรับเอมิเรตส์ 3 สถาบัน ในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาและสร้างระบบห้องสมุดทางวิชาการและการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศและระบบออนไลน์ต่างๆ ซึ่งสามารถช่วยลดต้นทุน โดยอาศัยการบริหารงานร่วมกัน ทั้งด้านบุคลากร การเงินและงบประมาณ รวมถึงการกำหนดบทบาทและข้อกำหนดต่างๆ

Peterson (2009: 56-59) ได้ศึกษาวิจัยโดยมุ่งแสดงให้เห็นว่า กระบวนทัศน์เกี่ยวกับเครือข่ายใหม่ในสถาบันอุดมศึกษาเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับปัจจุบันที่มีการสื่อสารและดำเนินการต่างๆ ผ่านระบบออนไลน์ ฉะนั้น การสร้างความรู้ใหม่โดยการประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมเป็นสิ่งที่จะต้องสร้างให้เกิดขึ้นในทางปฏิบัติของสถาบันอุดมศึกษา เช่น กลยุทธ์การสร้างและสนับสนุนความรู้แบบใหม่โดยใช้เครือข่ายและเทคโนโลยี โดยการสร้างรูปแบบที่เน้นผลลัพธ์ ความรู้และนวัตกรรมใหม่ๆ มุ่งเน้นที่การเรียนรู้และปฏิบัติจริง โดยอาศัยเครือข่ายและความร่วมมือของผู้เกี่ยวข้อง

Welsh (2010: 59-65) ได้ศึกษาวิจัยโดยมุ่งแสดงให้เห็นว่า ภายใต้การเปลี่ยนแปลงของเงื่อนไขต่างๆ ทำให้สถาบันอุดมศึกษาต้องปรับกระบวนทัศน์เพื่อพัฒนาอุดมศึกษาท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงภายในประเทศและการเปลี่ยนแปลงของโลก โดยเขาได้สร้างกรอบรูปแบบใหม่เพื่อการเปลี่ยนแปลงของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศเยอรมนี ภายใต้องค์ประกอบ 6 ประการ ซึ่งสามารถใช้เป็นแนวทางสำหรับการบริหารสถาบันอุดมศึกษา คือ (1) การบริหารที่รองรับการแข่งขัน มีความเป็นสากล (2) ทำให้เป็นที่ยอมรับของภูมิภาคยุโรปอย่างทั่วถึง (3) การให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงาน (4) ความเป็นอิสระของสถาบันอุดมศึกษา (5) ทำให้เกิดความหลากหลายบนพื้นที่ตั้งของสถาบัน (6) มีความรับผิดชอบ สามารถตรวจสอบได้

Kok, Douglas & McClelland (2009: 644-648) ได้ศึกษาวิจัยโดยมุ่งแสดงให้เห็นว่า การเติบโตของกระบวนทัศน์และการมุ่งเน้นการจัดการแบบใหม่ จำเป็นจะต้องมองโครงสร้างส่วนย่อยภายในสถาบัน เช่น การรับฟังมุมมองและการรับรู้ของสมาชิกบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาภายใต้การเปลี่ยนแปลงองค์กรและการจัดการ ซึ่งจะมีความแตกต่างกันในความคิดเห็นของสมาชิกบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษาในแต่ละกลุ่ม เช่น กลุ่มบุคลากรผู้บริหาร กลุ่มบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน กลุ่มบุคลากรผู้สอน/วิจัย ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรประสบความสำเร็จด้วยดี

ฉะนั้น จากการสังเคราะห์งานวิจัยทั้ง 7 เรื่อง ผู้วิจัยได้สรุปเป็น 9 องค์ประกอบกระบวนทัศน์ใหม่เพื่อการบริหารสถาบันอุดมศึกษา เพื่อเป็นกรอบพัฒนากลยุทธ์และรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษา ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์งานวิจัยเพิ่มเติม เพื่อสนับสนุนแต่ละองค์ประกอบที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้น โดยมีงานวิจัย 21 เรื่อง ที่สะท้อนการสนับสนุน ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 สรุปงานวิจัยที่สะท้อนองค์ประกอบกระบวนการนวัตกรรมใหม่เพื่อการบริหารสถาบันอุดมศึกษา

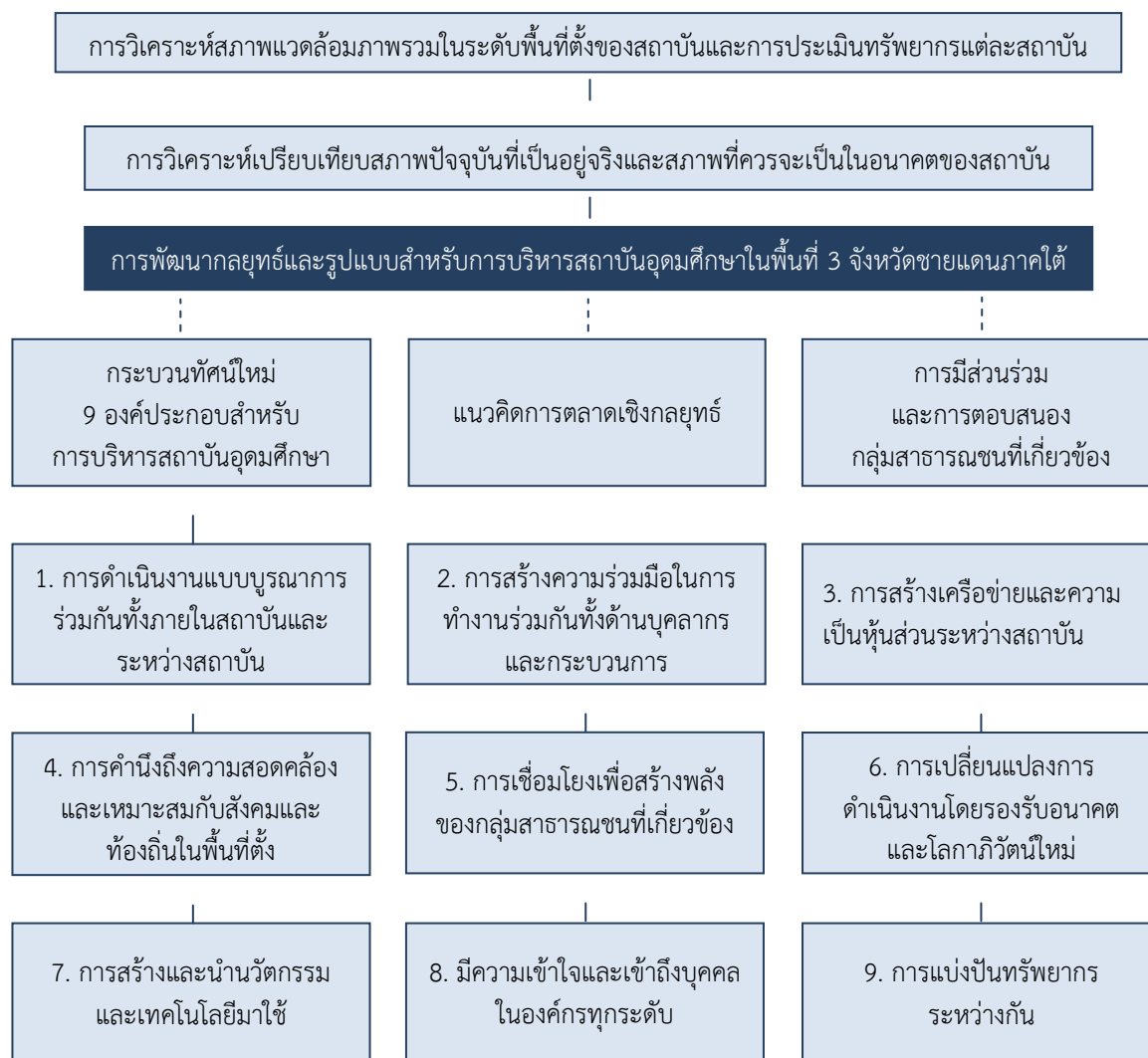
งานวิจัย	องค์ประกอบ								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Gunn (1995: 28-39)	/	/				/	/	/	
Grant (1998: 717-723)				/					
Hanna (1998: 66-93)	/	/	/			/	/		/
Svarc (1999: 373-381)	/	/	/		/	/	/	/	
Etzkowitz, Webster, Gebhardt & Terra (2000: 313-330)			/		/	/	/		/
Salmi (2001: 105-125)			/		/	/	/		
Colis & Van der Wende (2002: 61-71)						/	/		
Srikanthan & Dalrymple (2002: 1-6)	/	/		/		/			
Friga, Bettis & Sullivan (2003: 233-249)			/			/			
Clayson & Haley (2005: 1-9)			/	/	/				
Denman (2005: 9-24)					/	/		/	
Harloe & Perry (2005: 29-40)					/	/	/	/	
Lahorgue (2005: 127-137)					/	/	/		/
Lee (2005: 1-13)	/	/	/	/		/	/		/
Gordon & Whitchurch (2007: 135-151)						/		/	
Hayes (2007: 927-931)	/	/			/	/	/		
Silman, Ozgit & Oksuzoglu (2009: 1858-1864)		/						/	
Hashim, Alam & Siraj (2010: 383-392)	/	/	/		/	/	/		
Rusinko (2010: 250-258)	/	/	/	/	/				/
Vasilescu, Barna, Epure & Baicu (2010: 4177-4182)				/	/	/			
Lambrechts, Mula, Ceulemans et al (2012: 1-9)	/	/				/		/	

อภิปรายผลการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมและการสังเคราะห์งานวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สร้างกรอบแนวคิดการวิจัยเพื่อพัฒนากลยุทธ์และรูปแบบที่เหมาะสมสำหรับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ และกรอบแนวทางการพัฒนากลยุทธ์และรูปแบบที่เหมาะสมสำหรับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ดังสรุปในภาพที่ 3 และภาพที่ 4



ภาพที่ 3 กรอบแนวคิดการวิจัยเพื่อพัฒนากลยุทธ์และรูปแบบที่เหมาะสมสำหรับการบริหารสถาบันอุดมศึกษา
ในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้



ภาพที่ 4 กรอบแนวทางการพัฒนากลยุทธ์และรูปแบบที่เหมาะสมสำหรับการบริหารสถาบันอุดมศึกษา
ในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้

เอกสารอ้างอิง

- จงรัก พลาศัย. 2552. “การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ผ่านกลไก
การพัฒนามหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์.” *วารสารมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์* 1 (1): 1-20.
- จรัส สุวรรณเวลา. 2551. *ความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยไทย*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. 2551. *กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565)*.
กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Clayson, E. D. & A. D. Haley. 2005. “Marketing Models in Education: Students as Customers, Products, or
Partners.” *Marketing Education Review* 15 (1): 1-10.
- Colis, B. & M. Van der Wende (eds.). 2002. *Model of Technology and Change in Higher Education: An
International Comparative Survey on the Current and Future Use of ICT in Higher
Education*. Enschede: Center for Higher Education Policy Studies.

- Covey, S. 1989. **The Seven Habits of Highly Effective People**. London: Simon and Schuster.
- Denman, D. B. 2005. "What is a University in the 21st Century?." **Journal of the Programme on Institutional Management in Higher Education** 17 (2): 9-28.
- Dessler, G. 2004. **Management Principles and Practices for Tomorrow's Leaders**. 3rd ed. New Jersey: Prentice-Hall.
- Etzkowitz, H., A. Webster, C. Gebhardt & B. Terra. 2000. "The Future of the University and the University of the Future: Evolution of Ivory Tower to Entrepreneurial paradigm." **Research Policy** 29: 313-330.
- Fadeeva, Z. & Y. Mochizuki. 2010. "Higher Education for today and tomorrow: University Appraisal for Diversity, Innovation and Change towards Sustainable Development." **Sustain Journal** 5: 249-256.
- Friga, N. P., A. R. Bettis & S. R. Sullivan. 2003. "Changes in Graduate Management Education and New Business School Strategies for the 21st Century." **Academy of Management Learning and Education** 2 (3): 233-249.
- Gordon, G. & C. Whitchurch. 2007. "Managing Human Resources in Higher Education: The Implications of a Diversifying Workforce." **Journal of the Programme on Institutional Management in Higher Education** 19 (2): 135-155.
- Grant, J. 1998. "A New Educational Paradigm for the New Millennium." **Consciousness-Based Education** 30 (7): 717-724.
- Gunn, B. 1995. "The Paradigm Shift in University Management." **The International Journal of Educational Management** 9 (1): 28-40.
- Hanna, E. D. 1998. "Higher Education in an Era of Digital Competition: Emerging Organizational Models" **JALN** 2 (1): 66-95.
- Harloe, M., & B. Perry. 2005. "Rethinking or Hollowing out the University? External Engagement and Internal Transformation in the Knowledge Economy." **Journal of the Programme on Institutional Management in Higher Education** 17 (2): 29-41.
- Hashim, F., M. G. Alam & S. Siraj. 2010. "Information and Communication Technology for Participatory Based Decision-Making-E-Management for Administrative Efficiency in Higher Education." **International Journal of Physical Sciences** 5 (4): 383-392.
- Hayes, T. 2007. "Delphi Study of the Future of Marketing of Higher Education." **Journal of Business Research** 60: 927-931.
- Kiat Kok, S., A. Douglas & B. McClelland. 2009. "The Assimilation of New Management Paradigms and Focus in UK Universities." **The International Journal of Learning** 16 (10): 637-652.
- Kotler, P. & K. Fox. 1995. **Strategic Marketing for Educational Institutions**. 2nd ed. New Jersey: Prentice Hall.
- Lambrechts, W., I. Mula, K. Ceulemans and V. Gaeremynck. 2012. "The Integration of Competences for Sustainable Development in Higher Education: an Analysis of Bachelor Programs in Management." **Journal of Cleaner Production**. 1-9.

- Lahorgue, A. M. 2005. "Managing Relations with Industry: The Case of Brazilian Universities." **Journal of the Programme on Institutional Management in Higher Education** 17 (2): 127-137.
- Lee, C. H. 2005. "The Shift of the University Paradigm and Reform of the Korean University Systems." **Journal of the Programme on Institutional Management in Higher Education** 17 (1): 1-14.
- Paris, A. K. 2003. **Strategic Planning in the University**. Wisconsin: University of Wisconsin-Madison.
- Perkins, A. J. 1973. **The University as an Organization**. New Jersey: McGraw-Hill.
- Peterson, J. 2009. "Strategic Knowledge networks for global education." **London Review of Education** 7 (1): 55-70.
- Richard, C. L. 2009. **A New Paradigm: Strategies for Succession Planning in Higher Education**. Doctor of Philosophy Dissertation, Capella University.
- Rusinko, A. C. 2010. "Integrating Sustainability in Higher Education: A Generic Matrix." **International Journal of Sustainability in Higher Education** 11 (3): 250-259.
- Salmi, J. 2001. "Tertiary Education in the 21st Century: Challenges and Opportunities." **Journal of the Programme on Institutional Management in Higher Education** 13 (2): 105-128.
- Silman, F., H. Ozgit & M. Oksuzoglu. 2009. "Personality of Organization-Case Studies of 4 Higher Education Institutions." **Procedia Social and Behavioral Sciences** 1: 1858-1864.
- Srikanthan, G. & J. Dalrymple. 2002. "Developing a Holistic Model for Quality in Higher Education." **Quality in Higher Education** 8 (3): 215-224.
- Svarc, J. 1999. "The Need for a New University Paradigm in an Innovative Society: Implications for Croatia." **European Journal of Education** 34 (3): 373-382.
- Taha, A. (2010). "A New Paradigm for Networked Resource Sharing in the United Arab Emirates Universities." **Journal of Interlibrary Loan Document Delivery & Electronic** 20: 293-301.
- Vasilescu, R., C. Barna, M. Epure & C. Baicu. 2010. "Developing University Social Responsibility: A Model for the Challenges of the New Civil Society." **Procedia Social and Behavioral** 2: 4177-4182.
- Welsh, A. 2010. "Higher Education in Germany Fragmented Change amid Paradigm Shifts." **German Politics and Society** 28 (2): 53-71.
- Wilkins, L. D. 2011. **Rethinking Education: A paradigm for education for Sustainability**. Masters of Theory and Policy Studies Thesis, University of Toronto.