

กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในทศวรรษหน้า : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยบูรพา

“The Strategic Management for Autonomous University in the Next Decade: The Case Study of Burapha University”

สมชาย พัทธเสน*
ดร.ภารดี อนันต์นารี**
ดร.สมศักดิ์ ลิลา**

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษากลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในทศวรรษหน้า : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยบูรพา ดำเนินการวิจัยเป็น 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การสร้าง กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัย โดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi) จำนวน 3 รอบจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 25 คน ขั้นตอนที่ 2 การตรวจสอบความเป็นไปได้ โดยใช้แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยจำนวน 63 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่ามัธยฐาน (Median) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Inter-quartile range) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ผลการวิจัย พบว่า (1) ผลการสร้างกลยุทธ์การผลิตบัณฑิต ได้แก่ 1.1 การจัดหลักสูตรโดยรวมศาสตร์หลาย ๆ ศาสตร์เข้าร่วมกันให้สอดคล้องกับความต้องการด้านอุตสาหกรรมและการตลาด การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนโดยเน้นการเรียนรู้ใช้การวิจัยเป็นฐาน มุ่งเน้นให้ผู้เรียนแก้ปัญหา เน้นวิจิต และรับผิดชอบต่อสังคมให้มาก พัฒนาห้องสมุดและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา ค้นคว้า นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนผ่านทางอินเทอร์เน็ตได้ตลอดเวลา 1.2 การวิจัย ได้แก่ ส่งเสริมการทำวิจัยเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ จัดหาแหล่งทุนสนับสนุน และสร้างเครือข่ายเผยแพร่ผลงานวิจัย สร้างสรรค์ไปยังผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก ส่งเสริมการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาสังคมและเชิงธุรกิจ 1.3 การบริการวิชาการแก่สังคม ได้แก่ จัดทำนโยบาย และแผนดำเนินงาน ส่งเสริมการฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้น การเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม ในการให้ความคิด ความรู้ ส่งเสริมและพัฒนาผู้นำชุมชนให้สามารถนำความรู้ไปใช้ประโยชน์แก่ชุมชนได้อย่างแท้จริง 1.4 การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ได้แก่ วิจัยและรวบรวมมรดก

*นิสิตระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

** คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

ทางวัฒนธรรม ประเพณีท้องถิ่นและของชาติ ไว้ในสำนักศิลปวัฒนธรรม เพื่อให้ผู้เรียน ประชาชน มาเยี่ยมชม และศึกษาค้นคว้า ปลุกฝังให้ผู้เรียนมีจิตสำนึกในการรักษาวัฒนธรรมประเพณีดั้งเดิม พัฒนาวัฒนธรรมท้องถิ่น สร้างจิตสำนึกในหมู่ประชาชนให้เกิดความรัก ความภาคภูมิใจ และตระหนักในความสำคัญของศิลปวัฒนธรรม ของชาติ 1.5 กลยุทธ์การบริหาร ได้แก่ สร้างและพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และ มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้โดยใช้หลักธรรมาภิบาลมาบริหารจัดการ 2) ผลการตรวจสอบความเป็นไปได้พบว่า กลยุทธ์ทุกกลยุทธ์มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

Abstract

The purposes of this research were to study the strategic management for autonomous university in the next decade: The Case Study of Burapha University. The research methodology consisted of two steps included : (1) developed the strategic management of the university by using rounds of Delphi techniques from 25 experts. (2) examined the feasibility of the strategic management. by using rating scale questionnaire from 63 university administrators. Statistical devices used in data analysis were median, inter-quartile range, mean and standard deviation.

The findings of this research were as follows : 1. To develop the university strategy, graduate producing strategy should develop the integrated curriculum to meet the needs of market and industry, to build a new body of knowledge, and develop the quality of students with self-directed learning skills by research based learning, focused on learning to think how to solve problems and responsibility to society, library development related to information technology. Utilization of information technology and communications systems for learning through the internet at any time.

On the Research, support the faculty to conduct research for academic excellence by providing financial support and build networking and publicize to academic community, and utilize research for social and economic development. On the social services, set the policy and executing plan for short-term training, community involvement for development through leadership. On the preservation research and preserve the cultural heritage, both in local and national heritages for learning resources. Also, encourage the students, awareness of importance of cultural heritage conservation, restore the local cultures, acknowledge among people to love, pride and recognize the importance of arts in national cultures. The strategic management include building and developing a performance management system, effectiveness, transparency, and accountability by using the principles of good governance. 2). The final step of this research was to examine the feasibility of strategic management, it was found that the feasibility of the strategic management for Burapha University was rated at the high level.

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สถาบันการศึกษาเป็นสถาบันที่มีบทบาทหลักในการผลิตบัณฑิตทรัพยากรบุคคลขั้นสูงให้กับประเทศ สถาบันจะมีคุณภาพ มีความเป็นเลิศทางวิชาการ มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของสังคมหรือไม่ั้น ผู้ที่มีหน้าที่บริหารมหาวิทยาลัยจะต้องเป็นผู้ที่มีความรอบรู้ในเชิงวิชาการอย่างเดียวยังไม่พอ ทั้งนี้ จะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความรู้ ความเข้าใจในหลักการอุดมศึกษา และที่สำคัญคือการประยุกต์ศาสตร์ทางการบริหารต่างๆ มาใช้ในการบริหารงานมหาวิทยาลัยให้เหมาะสมกับยุคสมัย และสภาพแวดล้อมที่แปรเปลี่ยน จึงจะทำให้สามารถบริหารจัดการให้เกิดความเป็นเลิศตามภารกิจที่ตั้งไว้ แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของการอุดมศึกษาในระดับโลกนั้น มีความหลากหลาย แต่ละประเทศมีความแตกต่างกันในด้านโครงสร้างทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและการปกครอง ซึ่งประเด็นการเปลี่ยนแปลงก็เพื่อตอบสนองต่อความสอดคล้องของสังคมและเชื่อมโยงในระดับนานาชาติ ดังนั้น การจัดการและการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษาในศตวรรษที่ 21 นั้น มหาวิทยาลัยจะต้องมีความยืดหยุ่น เน้นวิธีการและกระบวนการดำเนินงานใหม่ ๆ ดำเนินงานโดยอาศัยทักษะเชิงประกอบการ (Entrepreneurship) มากขึ้น มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องบริหารจัดการในเชิงธุรกิจ (สมเจตน์ ภูศรี, 2552, หน้า 2) มหาวิทยาลัยจะต้องปรับบทบาท เช่น แทนที่จะเน้นการสร้างองค์ความรู้จากภายใน ควรเน้นการสร้างความรู้เกี่ยวกับแหล่งความรู้เชื่อมโยงบทบาทให้ตรงปัญหามากขึ้น รวมถึงบทบาทของภาครัฐต่อการสนับสนุนด้านงบประมาณทางการศึกษาในระดับอุดมศึกษามีแนวโน้มจะลดลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยต่างๆ จะต้องพึ่งตนเองมากขึ้นต้องแสวงหาแนวทางในการหาแหล่งรายได้เพิ่มขึ้น มีการแข่งขันกันระหว่างมหาวิทยาลัยต่างๆ ทั้งในระดับประเทศ และระดับนานาชาติมีการรับนักศึกษาเข้ามากขึ้นมีความร่วมมือในการจัดหลักสูตร การเรียนการสอนร่วมกันระหว่างสถาบันอุดมศึกษาในประเทศและต่างประเทศเพิ่มขึ้น การสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศควบคู่กับการเจริญเติบโตของอุดมศึกษาอย่างรวดเร็ว ทำให้เห็นเงื่อนไแรงด่วนที่จะสร้างอุดมศึกษาให้มีคุณภาพ คือระบบการพัฒนาบุคลากรในอุดมศึกษา ซึ่งการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยต้องคำนึงถึงการพัฒนาลักษณะ เช่น ด้านวิชาการ ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน ความสามารถด้านการวิจัย (สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา, 2551) วงการอุดมศึกษาในต่างประเทศได้เริ่มนำการบริหารงานเชิงกลยุทธ์มาใช้เมื่อประมาณ ต้น ค.ศ. 1998 เนื่องจากในระบายนั้สถาบันอุดมศึกษายังมีบทบาทเป้าหมายที่ไม่ชัดเจน สังคม สิ่งแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก จำนวนนักศึกษาน้อยลงสถาบันมีการแข่งขันมากขึ้น มีเทคโนโลยีใหม่เกิดขึ้นอย่างมาก บุคลากรในมหาวิทยาลัย มีความหลากหลาย การบริหารงานและการวางแผนของสถาบันอุดมศึกษาในระบายนั้เป็นการวางแผนระยะสั้นเน้นปัญหาเฉพาะในสถาบัน การวางแผนจะทําเป็นส่วๆ มองไม่เห็นภาพรวม ของสถาบัน จึงทําให้ไม่สามารถแก้ปัญหาในระดับภาพรวมของมหาวิทยาลัยได้ ด้วยเหตุการณั้ดังกล่าวการวางแผนกลยุทธ์จึงเริ่มเข้ามามีบทบาทต่อสถาบันอุดมศึกษา ช่วยทําให้มหาวิทยาลัยสามารถดำรงอยู่และพัฒนาภายใต้สภาพการณั้ที่เปลี่ยนแปลง (ฟูสตี พลสาร์มย์, 2540, หน้า 122) การบริหารจัดการภาครัฐจําเป็นต้องลดขนาดให้เล็กระทัดรัดและมีประสิทธิภาพ โดยปรับบทบาทภารกิจจากเดิมที่ใช้อํานาจควบคุมและสั่งการมาเป็นการกํากับดูแลและสนับสนุนบทบาทของภาคประชาชนและภาคธุรกิจเอกชนให้มีการร่วมกันในลักษณะเห็นส่วนการพัฒนา และลดบทบาทและอํานาจของส่วนราชการ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2550) กลยุทธ์การบริหารเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารองค์การเพื่อนําไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งส่งผลต่อการ

บริหารองค์การสู่ความเป็นเลิศ (Excellence) การบริหารองค์การสู่ความสำเร็จนั้น จะต้องพัฒนาหลายๆ ด้านให้มีความสมดุลและเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปคือ การเปลี่ยนทางประชากรศาสตร์ การเปลี่ยนแปลงทางสังคมวัฒนธรรม การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองและสังคม

การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมของงานที่มีผลต่อการบริหารองค์การ ซึ่งได้แก่ ลูกค้า คู่แข่งขัน ผู้สนับสนุนและผู้ควบคุม เพราะฉะนั้น การบริหารองค์การให้ประสบความสำเร็จจะต้องอาศัยการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อการเปลี่ยนแปลง ตามสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น และสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งการสร้างความสำเร็จได้เปรียบในการแข่งขันจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการบริหารเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบและเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน ใน 4 ขั้นตอน ได้แก่ การวิเคราะห์สถานการณ์การกำหนดกลยุทธ์ การดำเนินการกลยุทธ์ การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ ซึ่งการดำเนินการดังกล่าว จะต้องกระทำให้สอดคล้องสัมพันธ์ในเชิงระบบและกระบวนการที่เรียกว่า การวิเคราะห์ลูกโซ่ แห่งคุณค่า เพื่อให้การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นเครื่องมือบริหารองค์การเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน การที่จะทำการกลุ่เหล่านี้ได้อย่างสมบูรณ์นั้น สถาบันอุดมศึกษาจะต้องมีอิสระในการคิดอิสระในการปฏิบัติ ทั้งในด้านการบริหารและวิชาการ ดังนั้น การได้มาทบทวนบทบาทภารกิจของสถาบันแลเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์เกี่ยวกับบทบาทความรับผิดชอบของสถาบันอุดมศึกษาต่อสังคมในสถานการณ์ปัจจุบัน จึงเป็นวิธีการหนึ่งในการที่จะค้นหาวิธีการเพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลงบทบาทของสถาบันอุดมศึกษา อันจะนำไปสู่การผลิตที่พึงประสงค์และการแก้ปัญหาเพื่อความอยู่รอดของประเทศชาติต่อไป (ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์, 2548)

มหาวิทยาลัยจะต้องมีความพร้อมที่จะแข่งขันกับสถาบันอุดมศึกษาต่างๆ ในประเทศที่กำลังเกิดขึ้นใหม่ และที่มีอยู่แล้ว ที่เข้ามาให้การบริหารในรูปแบบต่างๆ ด้วยตัวสถาบันเอง หรือเป็นลักษณะของการร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาในประเทศ อีกทั้ง มหาวิทยาลัยไทยยังต้องแข่งขันเพื่อหาตลาดใหม่ๆ และก้าวไปสู่การให้บริการทางด้านศึกษาในระดับประเทศ ภูมิภาค และระดับนานาชาติ ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยยังต้องเน้นไปถึงความต้องการของตลาด คือ เปิดสอนตามความต้องการของตลาดเป็นตัวกำหนด ซึ่งทำให้สาขาวิชาที่ไม่เป็นที่ต้องการของตลาด จะไม่มีสถาบันอุดมศึกษาใดให้ความสนใจที่เปิดสอน (วันชัย มีชาติ, 2543)

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษากลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยบูรพา ในด้านการผลิตบัณฑิต ด้านการวิจัย ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม ด้านการทํานุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และด้านการบริหาร ในทศวรรษหน้า
2. เพื่อตรวจสอบความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยบูรพา ในด้านการผลิตบัณฑิต ด้านการวิจัย ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม และด้านการทํานุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และด้านการบริหาร ในทศวรรษหน้า

ความสำคัญของการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้จะทำให้ได้กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยบูรพา โดยสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการวางแผน การตัดสินใจ ในการกำหนดทิศทางการพัฒนากลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยบูรพา ที่เหมาะสมในอนาคตได้ในฐานะเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

คำถามการวิจัย

1. กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในทศวรรษหน้า : กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา มีสาระสำคัญของการบริหารแต่ละด้านเป็นอย่างไร
2. ความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในทศวรรษหน้า : กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา

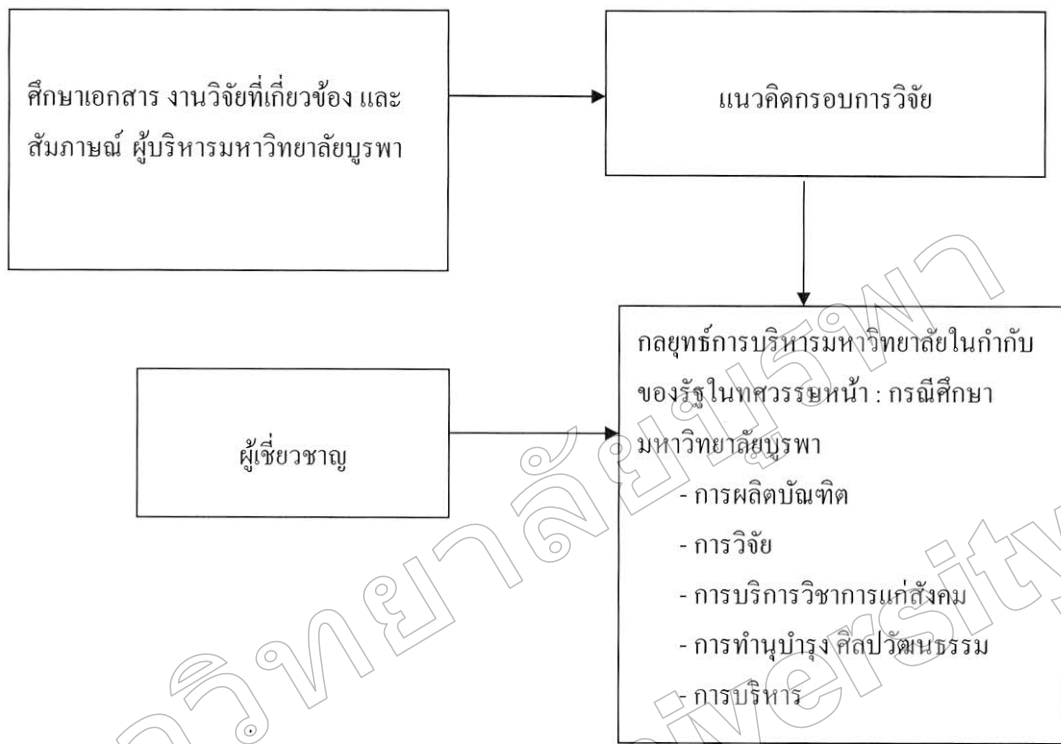
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยบูรพา ดังนี้

1. สามารถนำผลจากการวิจัยนี้ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยให้เป็นไปในแนวทางที่เป็นรูปธรรม
2. สามารถนำไปใช้เป็นประโยชน์ในการวางแผน การตัดสินใจ แนวทางการกำหนดทิศทางการพัฒนากลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยบูรพาที่เหมาะสมในอนาคตได้อย่างเหมาะสม ในฐานะเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษากลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยบูรพา 5 ด้าน ได้แก่ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และการบริหาร ตามแนวคิดหลักจากภารกิจการบริหารมหาวิทยาลัย ภายใต้พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยบูรพา พ.ศ. 2550 และแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา (พ.ศ.2548 – 2557) รวมทั้งสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ในการสร้างกรอบความคิด (Conceptual Framework) เพื่อที่จะได้กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยบูรพา โดยสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการวางแผน การตัดสินใจ และเพื่อเป็นแนวทางสู่การพัฒนามหาวิทยาลัยบูรพาได้อย่างเป็นรูปธรรมที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ในการกำหนดทิศทางการบริหารมหาวิทยาลัยบูรพาที่เหมาะสมในอนาคตได้ในฐานะเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ดังแผนภาพ



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1. สามารถนำผลจากการวิจัยนี้ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยให้เป็นไปในแนวทางที่เป็นรูปธรรม
2. สามารถนำไปใช้เป็นประโยชน์ในการวางแผน การตัดสินใจ แนวทางกำหนดทิศทางในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยบูรพาที่เหมาะสมในอนาคตได้อย่างเหมาะสม ในฐานะเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. เครื่องมือชุดที่ 1 ดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 25 คนและนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ และสังเคราะห์แสดงค่าเป็นความถี่และอันดับ จากนั้นนำมาสร้างเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า

2. เครื่องมือชุดที่ 2 ดำเนินการเก็บข้อมูลโดยส่งแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือระดับมากที่สุด ระดับมาก ระดับปานกลาง ระดับน้อย และระดับน้อยที่สุด ให้ผู้เชี่ยวชาญตอบ และนำคำตอบที่ได้มาคำนวณค่ามัธยฐาน (Median) พิสัยระหว่างควอไทล์ (Inter quartile Range)

3. เครื่องมือชุดที่ 3 นำเครื่องมือชุดที่ 2 ไปให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาและตอบแบบสอบถามอีกครั้ง โดยแสดงตำแหน่งของมัชฐาน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตำแหน่งที่ผู้เชี่ยวชาญนั้นเห็นสอดคล้อง และคำตอบของตนเองตอบเพื่อให้บทวนคำตอบตนเอง

4. เครื่องมือชุดที่ 4 นำไปตรวจสอบความเป็นไปจากผู้บริหารมหาวิทยาลัย จำนวน 63 คน โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สรุปผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัยได้วัตถุประสงค์ ดังนี้

1. ผลการสร้างกลยุทธ์

1.1 กลยุทธ์การผลิตบัณฑิต ได้แก่ ควรจัดหลักสูตรโดยรวมศาสตร์หลาย ๆ ศาสตร์เข้าร่วมกันให้สอดคล้องกับความต้องการด้านอุตสาหกรรมและการตลาด พัฒนาคุณภาพผู้เรียนโดยเน้นการเรียนรู้ใช้การวิจัยเป็นฐาน มุ่งเน้นให้ผู้เรียนแก้ปัญหา เน้นวิคิด และรับผิดชอบต่อสังคมให้มาก พัฒนาห้องสมุดและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา ค้นคว้า นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนผ่านทางอินเทอร์เน็ตได้ตลอดเวลา

1.2. กลยุทธ์การวิจัย ได้แก่ ส่งเสริมการทำวิจัยเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ จัดหาแหล่งทุนสนับสนุน และสร้างเครือข่ายเผยแพร่ผลงานวิจัย สร้างสรรค์ไปยังผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกประเทศ ส่งเสริมการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาสังคมและเชิงธุรกิจ

1.3. กลยุทธ์การบริการวิชาการแก่สังคม ได้แก่ จัดทำแผนนโยบาย และแผนดำเนินงาน ส่งเสริมการฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้น การเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการให้ความคิด ความรู้ ส่งเสริมและพัฒนาผู้นำชุมชนให้สามารถนำความรู้ไปใช้ประโยชน์แก่ชุมชน ได้อย่างแท้จริง

1.4. กลยุทธ์การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ได้แก่ รวบรวมมรดกทางวัฒนธรรม ประเพณีท้องถิ่น และของชาติ ไว้ในสำนักศิลปวัฒนธรรม เพื่อให้ผู้เรียน ประชาชน มาเยี่ยมชม และศึกษาค้นคว้า ปลุกฝังให้ผู้เรียนมีจิตสำนึกในการรักษาวัฒนธรรมประเพณีดั้งเดิม ฟื้นฟูวัฒนธรรมท้องถิ่น สร้างจิตสำนึกในหมู่ประชาชนให้เกิดความรัก ความภาคภูมิใจ และตระหนักในความสำคัญของศิลปวัฒนธรรมของชาติ

1.5. กลยุทธ์การบริหาร ได้แก่ สร้างและพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และ มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้โดยใช้หลักธรรมาภิบาลมาบริหารจัดการ 2) ผลการตรวจสอบความเป็นไปได้พบว่า กลยุทธ์ทุกกลยุทธ์มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

2. ผลการตรวจสอบความเป็นไปได้พบว่า กลยุทธ์ทุกกลยุทธ์มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

อภิปรายผล

จากการวิจัยที่ค้นพบสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. การผลิตบัณฑิต ผลการวิจัยพบว่า มหาวิทยาลัยบูรพา ควรจัดหลักสูตรโดยรวมศาสตร์หลาย ๆ ศาสตร์เข้าร่วมกันให้สอดคล้องกับความต้องการด้านอุตสาหกรรมและบริการ รวมถึงความต้องการของตลาด ซึ่งในข้อค้น

พบดังกล่าว มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิชัย วงษ์ใหญ่ (2543) ที่เสนอไว้ว่า การจัดการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาว่า ควรให้ความสำคัญกับหลักสูตรให้มาก คือ ควรจัดหลักสูตรให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของสังคมและความต้องการของตลาดแรงงานในปัจจุบันและอนาคต การจัดการเรียนการสอนควรมีการคิดค้นนวัตกรรมหลักสูตรอย่างสม่ำเสมอ มีกิจกรรมเชิงวิชาการ การวิจัยและการวางแผน การพัฒนาหลักสูตรให้มีความชัดเจน มีการตรวจสอบมาตรฐานของหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับแนวคิดของ จรัส สุวรรณเวลา (2540, หน้า 89-90) ที่เสนอว่า การสร้างหลักสูตรหรือการพัฒนาหลักสูตรใหม่ ควรจัดให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมหรือตลาดแรงงาน หลักสูตรเดิมที่ใช้ในปัจจุบันยังต้องมีการปรับปรุงอีกมาก จึงจะทันกับพลวัตรของวิชาการและพลโลก ซึ่งในทำนองเดียวกันนี้ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ (2544) ที่ได้กำหนดการผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพเป็นที่ต้องการของสังคม ภาคการจ้าง และมีความสามารถสร้างสร้งงานขึ้นมาเอง เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในเชิงคุณภาพของการจัดการศึกษา และคุณภาพของบัณฑิตให้มีคุณภาพดีเทียบเท่ากับสถาบันอื่นๆ ทั้งระดับประเทศ และระดับนานาชาติ และกำหนดกลยุทธ์ให้มีระบบประกันคุณภาพครอบคลุมทุกด้านให้ได้มาตรฐานรวมทั้งกำหนด เกณฑ์ตัวชี้วัดและวางระบบงานต่างๆ เช่น การจัดทำหลักสูตร การคัดเลือกนักศึกษา การสรรหาอาจารย์ การปรับปรุงรูปแบบการทำงานต่างๆ การแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามประเมินผลการทำงานของมหาวิทยาลัย และให้ความเห็นว่าการดำเนินงานตามพันธกิจ ว่าควรจัดการเรียนการสอนต้องมีความเป็นพลวัตร (Dynamic) พร้อมทั้งจะเปลี่ยนและปรับหลักสูตรให้ทันต่อสภาวะที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วสามารถแข่งขัน การปรับหลักสูตรอย่างน้อยต้องปรับทุก ๆ 4 ปี ต้องศึกษาข้อมูลตามความต้องการของตลาดแรงงาน ผู้ใช้บัณฑิต ให้ครอบคลุมทั้งภาครัฐ และภาคเอกชน

2. ด้านการวิจัย ผลการวิจัยพบว่า มหาวิทยาลัยบูรพา ควรสนับสนุนส่งเสริมการทำวิจัยเพื่อความเป็นเลิศทางวิจัย โดยการจัดหาแหล่งทุนสนับสนุน และสร้างเครือข่ายเผยแพร่ผลงานวิจัย สร้างสรรค์ไปยังผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถาบัน มีการเผยแพร่โดยการจัดสัมมนาและวารสารภาษาไทยและนานาชาติ รวมถึงการส่งเสริมนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาสังคมและการพัฒนาเชิงธุรกิจ ทั้งนี้ เนื่องจากสถาบันอุดมศึกษาเป็นแหล่งวิชาการของสังคมและประเทศชาติ จึงเป็นแหล่งสร้างองค์ความรู้ใหม่ และประยุกต์ใช้องค์ความรู้ให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม ดังนั้น สถาบันอุดมศึกษา จึงควรมีนโยบายที่สนับสนุนให้คณาจารย์และนักศึกษาทำงานวิจัยเพื่อค้นคว้าหาความรู้ใหม่ ๆ และนำเสนอผลการวิจัยมาใชให้เกิดกับสังคมและชุมชน ซึ่งสอดคล้อง

มหาวิทยาลัยบูรพา (2550) ที่ว่า การให้ทุนสนับสนุนการวิจัยเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่ถือว่า การวิจัยเป็นเรื่องที่มีจำเป็นเนื่องจากองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาตามการผันแปรของโลก การหาความรู้ความจริงจึงต้องดำเนินการตลอดเวลา เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง ซึ่งจะส่งผลต่อการเรียนการสอน ประกอบกับมหาวิทยาลัยบูรพา เป็นสถาบันเพื่อการผลิตกำลังคนที่มีความรู้ชั้นสูง รวมถึงเป็นแหล่งที่พึ่งทางวิชาการ และเป็นชุมปัญญาของชาติ ได้ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาศักยภาพในด้านการวิจัย เพื่อให้มีความรู้ความสามารถเพียงพอที่จะเป็นฐานในการพัฒนามาตรฐานทางการวิจัย และการศึกษาวิจัยให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น เพื่อการบรรลุภารกิจอย่างมีประสิทธิภาพ จึงส่งเสริมการทำวิจัยจากแหล่งทุนต่างๆ โดยแหล่งทุนที่ได้รับการสนับสนุน ส่วนใหญ่เป็นทุนวิจัยที่ได้รับจากแหล่งทุนอื่น รองลงมาเป็นทุนสนับสนุนจากงบประมาณแผ่นดิน แหล่งทุนเงินรายได้ และทุนวิจัยที่เข้าร่วมกับองค์กรหรือหน่วยงานอื่นๆ เป็นต้น และ มนสิทธิ์ สิทธิสมบูรณ์ (2536, หน้า 78) ที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตโดยศึกษากับผู้บริหารและ

อาจารย์ พบว่าผู้บริหารและอาจารย์มีความต้องการให้มหาวิทยาลัยส่งเสริมการดำเนินการวิจัย และจัดหาแหล่งทุนสนับสนุนงบประมาณโดยเน้นการวิจัยควบคู่กับงานสอน อีกทั้งเปิดโอกาสให้ผู้ทำวิจัยมีเวลาดำเนินงานวิจัยได้อย่างเพียงพอ รวมถึงมีความต้องการให้มีการเผยแพร่ผลงาน และสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2546, หน้า 139) กล่าวว่า ในบางมหาวิทยาลัยมีหน่วยงานระดับสถาบันเป็นกลไกประสานงานวิจัยของสถาบัน เช่น มหาวิทยาลัยมหิดล มีหน่วยงานที่ดูแลเรื่องการจัดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา การจัดตั้งศูนย์แห่งความเป็นเลิศ (Center of Excellence) เพื่อการวิจัย เป็นต้น

3. การบริการวิชาการแก่สังคม ผลการวิจัยพบว่า มหาวิทยาลัยบูรพา ควรจัดทำนโยบาย แผนกลยุทธ์ และแผนดำเนินงานของการให้บริการทางวิชาการแก่สังคมโดยการส่งเสริมการฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้น ประสานความร่วมมือกับองค์กรปกครองท้องถิ่น พัฒนารูปแบบและเนื้อหาที่หลากหลาย แสวงหาแหล่งทุนและเครือข่ายความร่วมมือในการให้บริการวิชาการ การเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการเสนอความคิด ความรู้ให้มหาวิทยาลัย การให้ความช่วยเหลือทางวิชาการแก่สังคม และส่งเสริมและพัฒนาผู้นำชุมชนทุกรูปแบบเพื่อให้สามารถนำความรู้ไปใช้ประโยชน์แก่ชุมชนอย่างแท้จริง ทั้งนี้ เนื่องจากสถาบันจะต้องทำหน้าที่เป็นคลังแห่งความรู้ของท้องถิ่น สามารถประยุกต์หรือแปลงความรู้ ความสารถให้เกิดประโยชน์ต่อคนในท้องถิ่นได้อย่างแท้จริง และเป็นผู้ประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อตอบสนองความต้องการทางวิชาการของคนในท้องถิ่น โดยมีวิธีการให้บริการวิชาการแก่สังคม ซึ่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี (2550) ได้ดำเนินงานตามแผนพันธกิจ กล่าวว่ามหาวิทยาลัยได้จัดทำแผนนโยบายขยายการบริการวิชาการให้แกสังคม เพื่อเอื้อและตอบสนองความต้องการต่อชุมชน และสังคมอย่างกว้างขวาง และทั่วถึงกัน รวมถึงการเพิ่มทักษะ ในการประกอบอาชีพ การงาน และสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนท้องถิ่น และสอดคล้องกับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (2550) ที่ได้ดำเนินการตามพันธกิจเช่นเดียวกันกล่าวว่า มหาวิทยาลัยมีแผนกลยุทธ์ ในการให้การบริการวิชาการแก่สังคมโดยการบูรณาการวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีสู่สหวิทยาการและสังคมศาสตร์ซึ่งเป็นศาสตร์ที่มีการสอนในมหาวิทยาลัย ให้บริการฐานราก ชุมชน ธุรกิจอุตสาหกรรม จึงถึงระดับประเทศ ประสานความร่วมมือกับองค์กรท้องถิ่น อิสเรศ พพัฒน์มงคล (2542, หน้า 147) ได้ศึกษาวิจัยรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัย โดยศึกษากับอาจารย์มหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่าความรู้เกี่ยวกับการให้บริการชุมชนที่มีความเหมาะสมคือ เทคนิคการให้การฝึกอบรมและการเป็นวิทยากร บทบาทของมหาวิทยาลัยอาจทำในรูปแบบของการออกไปให้การฝึกอบรมระยะสั้น การให้คำปรึกษา การให้บริการข้อมูล และอื่นๆ การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยต้องเสริมสร้างความสอดคล้อง สนองตอบต่อภาวะปัญหาและความต้องการของสังคม โดยร่วมมือกับธุรกิจเอกชน ในรูปแบบการลงทุน หรือการให้คำปรึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ พจน์ สะเพียรชัย (2536, หน้า 2-7) ที่กล่าวว่า อาจารย์ในมหาวิทยาลัยควรมีทักษะในการดำเนินการฝึกอบรมและความสามารถเป็นวิทยากรให้การฝึกอบรมแก่ผู้ใช้บริการเป็นอย่างดี จึงสามารถดำรงความเป็นชุมชนปัญญาของสังคมและชุมชนได้อย่างแท้จริง และความสัมพันธ์กับชุมชน จึงเป็นเนื้อหาที่สำคัญประการหนึ่งที่อาจารย์มหาวิทยาลัยควรได้รับการเสริมสร้างให้มีความรู้และทักษะในการปฏิบัติต่อไป ซึ่งเช่นเดียวกันนี้แนวคิดของ วิจิตร ศรีสอ้าน (2537, หน้า 10) กล่าวเกี่ยวกับการให้บริการชุมชน คือ เทคนิคการให้การฝึกอบรมและการเป็นวิทยากร ความรู้และทักษะเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับอาจารย์ในสังคมยุคใหม่ เนื่องจากสถาบันอุดมศึกษาจะต้องมีบทบาทและกิจกรรมที่เกี่ยวกับการเผยแพร่ความรู้และเทคโนโลยีที่พัฒนาขึ้นในสถาบันออกไปสู่กลุ่มเป้าหมายต่างๆ มากขึ้น

4. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ผลการวิจัยพบว่า มหาวิทยาลัยบูรพา ควรรวบรวมมรดกทางวัฒนธรรม ประเพณีท้องถิ่นและของชาติ โดยการความร่วมมือกับหน่วยงานและองค์กรต่าง ๆ ไว้ในสำนักศิลปวัฒนธรรม เพื่อให้นักศึกษา ประชาชน มาเยี่ยมชม และศึกษาค้นคว้า รวมถึงจัดให้มีกิจกรรมด้านวัฒนธรรม เพื่อปลูกฝังให้นักศึกษามีจิตสำนึกในวัฒนธรรมตามประเพณีดั้งเดิม พื้นฟูวัฒนธรรมท้องถิ่น รวมทั้งการสร้างจิตสำนึกในหมู่ประชาชนให้เกิดความรัก ความภาคภูมิใจ และตระหนักในความสำคัญของศิลปวัฒนธรรมของชาติ ทั้งนี้ เนื่องจากภารกิจในการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมถือว่าเป็นภารกิจหลักหนึ่งที่มีมหาวิทยาลัยจะต้องกำหนด นโยบายส่งเสริมและสนับสนุนการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม รวมทั้งสิ่งแวดล้อมในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อเป็นการปลูกจิตสำนึกให้กับนิสิต บุคลากรมหาวิทยาลัย ตลอดจนประชาชนโดยทั่วไปรวมถึงให้เกิดความรู้สึกตระหนักถึงความสำคัญของศิลปะและวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม ดังที่ พจน์ สะเพียรชัย (2536, หน้า 40) กล่าวว่า สถาบันอุดมศึกษามีบทบาทด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยเน้นที่การสร้างจิตสำนึกทางวัฒนธรรมเป็นพื้นฐานเพื่อการอยู่ร่วมในประชาคมนานาชาติอย่างมีเกียรติและศักดิ์ศรีต้องพัฒนาองค์กรทางศิลปวัฒนธรรมให้แข็งแกร่งมากยิ่งขึ้น ทั้งในด้านทรัพยากรและรูปแบบองค์การ ตลอดจนความร่วมมือกับสถาบันทางวัฒนธรรมโดยทั่วไปและในระดับท้องถิ่น เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าและอนุรักษ์มรดกทางวัฒนธรรมของชาติเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และจะต้องรณรงค์ให้ข่าวสารข้อมูลและองค์ความรู้ทางศิลปวัฒนธรรมเข้าถึงประชาชนอย่างกว้างขวาง เพื่อสร้างจิตสำนึก ความตระหนัก และความซาบซึ้งทางวัฒนธรรมแก่ประชาชนอันเป็นพื้นฐานสำหรับการสร้างสังคมที่มีความสมดุลระหว่างวิทยาการสมัยใหม่ และสุนทรียภาพทางวัฒนธรรมดั้งเดิม สถาบันอุดมศึกษาต้องมองตนเองในฐานะที่เป็นชุมชนทางวัฒนธรรมทุกด้านให้เอื้อต่อการเสริมสร้างคุณลักษณะทางวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ โดยเฉพาะด้านสังคมและวัฒนธรรมที่นำมาซึ่งลักษณะสังคมผู้บริโภคและการยึดติดวัตถุ ตลอดจนการเสื่อมลงของค่านิยมและวัฒนธรรมดั้งเดิมของสังคมไทย ทำให้สถาบันอุดมศึกษาต้องมีส่วนช่วยในการเสริมสร้างลักษณะทางวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ให้มากขึ้นแก่บัณฑิต อาทิ ความศรัทธาในศาสนาวัฒนธรรมประชาธิปไตย ความมีจรรยาบรรณในวิชาชีพ ความใฝ่รู้ใฝ่เรียน ความสามารถในการปรับตัว และการทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นต้น และสอดคล้องกับที่ สิปพนนท์ เกตุทัต (2536, หน้า 26) ได้กล่าวว่า มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งรวมของผู้สนใจทางวิชาการ วิจัยค้นคว้าหาความรู้ใหม่ ๆ และถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกัน ให้บริการแก่สังคม หากพิจารณาให้ละเอียดอีกขั้นหนึ่ง มหาวิทยาลัยไทยจะต้องเป็นสถาบันที่สะอาดแสวงหา สะสมถ่ายทอดปัญญาความรู้ที่เกี่ยวข้องและสัมพันธ์กันระหว่างมนุษย์สังคมและธรรมชาติให้แก่สังคม โดยยึดอุดมคติของความเป็นเลิศทางวิชาการและในขณะเดียวกันมีแนวที่สอดคล้องกับการพัฒนาสังคมด้วย นอกจากนี้มหาวิทยาลัยจะต้องจรรโลงศิลปะและวัฒนธรรมของประเทศ ส่งเสริมให้นิสิตนักศึกษาเป็นทั้งปัจเจกบุคคลที่มีเอกลักษณ์ของตนเองและเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม รวมถึงควรเป็นผู้สร้างไว้ซึ่งมรดกทางศิลปะประเพณีวัฒนธรรม และวิทยาการที่ได้ถ่ายทอดมาจากบรรพบุรุษ ให้สังคมได้เจริญทางปัญญาและสุนทรีย์ เน้นให้นักศึกษามีส่วนร่วมมากขึ้น เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนการสอนปลูกฝังค่านิยมและเจตคติที่ดีต่อนักศึกษาทางศิลปวัฒนธรรม ควรจะจัดให้มีพิพิธภัณฑ์ทางศิลปวัฒนธรรม พร้อมกับมีเวทีแสดงศิลปะและการแสดงออกซึ่งวัฒนธรรมของชาติ สำหรับการเผยแพร่และคงไว้ซึ่งวัฒนธรรมอันเป็นเอกลักษณ์ของชาติ

5. การบริหาร ผลการวิจัยพบว่า มหาวิทยาลัยบูรพาควรสร้างและพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล การมีส่วนร่วม และความโปร่งใสในการบริหารงานให้หลักธรรมาภิบาล ทั้งนี้ เนื่องจาก

ผู้บริหารมีความเห็นที่ต้องการให้มหาวิทยาลัยมีระบบการบริหารที่รัดกุมมีความคล่องตัวมีประสิทธิภาพ ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ สอดคล้องกับปณิธานของกบมมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี (2550) ที่กล่าวว่า มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มุ่งเสริมสร้างและพัฒนา ความคล่องตัว มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ภายใต้หลักธรรมาภิบาล และ สอดคล้องกับงานวิจัยของ กรองนวล จระนุต์ (2536) ที่ศึกษาเรื่อง ความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยศึกษาทัศนคติของผู้บริหารมหาวิทยาลัยของรัฐ โดยพบว่าผู้บริหารมีความต้องการความมีอิสระ โดยการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารมหาวิทยาลัยของรัฐ ไปสู่ความมีอิสระต้องการให้บุคลากรมีส่วนร่วม และมีความโปร่งใสในการบริหาร สดพร จันโต (2542) ที่ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษารูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่น ในฐานะมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล เป็นการวิจัยที่มุ่งศึกษารูปแบบการบริหารของมหาวิทยาลัย ด้านหลักการโครงสร้าง โดยพบว่า การบริหารมหาวิทยาลัยยึดมั่นในความเป็นเลิศทางวิชาการ มีความสัมพันธ์กับนานาชาติ เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และเทคโนโลยี การบริหารควรมีความอิสระและคล่องตัวในขอบเขตอำนาจหน้าที่ มีระบบการประกันคุณภาพ เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีความก้าวหน้าและมุ่งสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการได้ และยังพบอีกว่ารูปแบบการบริหารต้องมีความเป็นอิสระและมีความคล่องตัว คือ การให้มหาวิทยาลัยมีขอบเขตอำนาจหน้าที่ในการดำเนินการและควบคุมกิจการทุกอย่างให้เสร็จสิ้นภายในมหาวิทยาลัย

ข้อเสนอแนะในการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในทศวรรษหน้า : กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติต่อผู้บริหารมหาวิทยาลัยบูรพาดังนี้

1. ด้านการผลิตบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา เป็นสถาบันผลิตกำลังคนที่มีความรู้ชั้นสูง รวมถึงเป็นแหล่งที่พึ่งทางวิชาการ เพื่อการบรรลุภารกิจอย่างมีประสิทธิภาพ จึงควรจัดหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการด้านอุตสาหกรรมและการบริการ รวมถึงความต้องการของตลาด สนับสนุนและส่งเสริมให้นักศึกษาได้จัดกิจกรรมเกี่ยวกับสังคม ชุมชน และสาธารณประโยชน์ พัฒนาห้องสมุด และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารเพื่อการศึกษาค้นคว้า

2. ด้านการวิจัยมหาวิทยาลัยบูรพา ควรสนับสนุนให้บุคลากรทำวิจัยให้มากขึ้นโดยการจัดหาแหล่งทุนสนับสนุนทุนวิจัยจากแหล่งต่าง ๆ เช่น องค์กรท้องถิ่น สถาบันวิจัย และองค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน

3. ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม มหาวิทยาลัยบูรพา เป็นหน่วยงานประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ดังนั้น เพื่อตอบสนองความต้องการของสังคม จึงควรส่งเสริมการฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้น สำหรับกลุ่มอาชีพต่าง ๆ โดยเก็บเงินค่าลงทะเบียนและมีการติดตามผลภายหลังจากการฝึกอบรม

4. ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยบูรพา ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางการศึกษาและอนุรักษ์วัฒนธรรม ดังนั้น เพื่อเป็นศูนย์กลางในการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม จึงควรรวบรวมมรดกทางวัฒนธรรม ประเพณีของท้องถิ่นและของชาติ โดยการความร่วมมือกับหน่วยงานและองค์กรต่าง ๆ ไว้ในสำนักศิลปวัฒนธรรมเพื่อให้ นักศึกษา ประชาชนมาเยี่ยม และศึกษาค้นคว้า

5. ด้านการบริหาร มหาวิทยาลัยบูรพาอยู่ในกำกับของรัฐสามารถพัฒนาองค์กรและระบบการบริหารงานได้อย่างอิสระ ดังนั้น เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาต่าง ๆ และหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในประเทศและต่างประเทศ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. สำหรับนักวิจัยที่มีความสนใจที่จะศึกษากลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยบูรพา จึงควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความต้องการในการเปิดสอนหลักสูตรใหม่ๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการด้านอุตสาหกรรม และบริการ รวมถึงความต้องการของตลาด

2. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการจัดหาแหล่งทุนสนับสนุนวิจัยจากแหล่งต่างๆ เช่น องค์กรท้องถิ่น สถาบันวิจัย และองค์กรต่างๆ

3. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างและพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความโปร่งใสในการบริหารงาน

บรรณานุกรม

- ครองนวล จระณะหุต. (2536). *ความเป็นไปได้ของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ: ทักษะของผู้บริหารมหาวิทยาลัยของรัฐ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาบริหารรัฐกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- จิรัส สุวรรณเวลา. (2540). *บนเส้นทางอุดมศึกษา*. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์. (2548). *การสร้างดัชนีและเกณฑ์ประเมินคุณภาพด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม*. รายงานการวิจัย สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน).
- ผุสดี พลสารมัย. (2540). *กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยไทยเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พจน์ สะเพียรชัย. (2536). นิสิตนักศึกษากับการพัฒนาชาติ. ใน *รายงานสรุปผลการสัมมนาผู้บริหารเรื่องมิติใหม่ของการพัฒนานิสิตนักศึกษา*. (หน้า 12-15) กรุงเทพฯ : ม.ป.ท.
- มนสิทธิ์ สิทธิสมบุญ. (2536) “รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัย”, *วารสารการศึกษาแห่งชาติ*, 27(3), 78-82
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. (2550). *รายงานประจำปี*. บริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน)
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี. (2550). *รายงานประจำปี*. โรงพิมพ์ห้างหุ้นส่วน จำกัด ไครซมาร์เก็ตติ้งแอนด์โปรดักชั่น.
- มหาวิทยาลัยบูรพา. (2550). *รายงานประจำปี*. มหาวิทยาลัยบูรพา : อินฟินิตี้ กราฟฟิกส์ชลบุรี.
- มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์. (2544). *รายงานประจำปี*. มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ : นครศรีธรรมราช.

- วิจิตร ศรีสอ้าน. (2537). ความพยายามหารูปแบบที่เหมาะสมในอดีตหรือปัจจุบัน. ในเอกสารรายงานการสัมมนา เรื่องรูปแบบที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัยในอนาคต. กรุงเทพฯ: กองแผนงาน สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย.
- วิชัย วงษ์ใหญ่. (2543). การพัฒนาหลักสูตรอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ : ทบวงมหาวิทยาลัย.
- วันชัย มีชาติ (2543). วัฒนธรรมแปรรูปห้วนมมหาวิทยาลัย ถูก “ตลาด” กำหนด. กรุงเทพฯ; วันที่ 25 เมษายน 2543 : หน้า 11
- สถาพร ชันโด. (2542). รูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่นในฐานะมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ. ปริญญาบัตรปริญญาการศึกษาดุขฎีบัณฑิต, สาขาการอุดมศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- สมเจตน์ ภูศรี. (2552, มกราคม). “กลยุทธ์การตลาด : การบริหารจัดการสถาบันการอุดมศึกษาไทยในทศวรรษที่ 21”, “วารสารครุศาสตร์”, 11(1), 2
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2551). กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2551-2565). โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2546). รายงานการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่. กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและแผนการศึกษา, สภาการศึกษา.
- ลีปนันท เกตุทัต. (2536). แนวคิดในการเสาะแสวงหา คตินิยมของมหาวิทยาลัยภูมิภาค. ในวารสารสภาการศึกษาแห่งชาติ. กรุงเทพฯ: สภาการศึกษาแห่งชาติ
- อิสเรศ พิพัฒน์มงคลพร. (2542). รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น. ปริญญาบัตร ปริญญาการศึกษาดุขฎีบัณฑิต, สาขาการสอนอุดมศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.