

กลยุทธ์เพื่อแก้ไขปัญหาการขาดแคลนงานวิจัย
ในสาขามนุษยศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน:
กรณีศึกษาคณะศิลปศาสตร์
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

PROBLEM-SOLVING STRATEGIES FOR A
SHORTAGE OF RESEARCH IN HUMANITIES,
PRIVATE HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS:
THE CASE OF THE FACULTY OF ARTS,
DHURAKIJ PUNDIT UNIVERSITY

พงษ์ภิญโญ แมนโกศล*
Pongpinyo Mankosol*

* คณบดี คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
* Dean, Faculty of Arts, Dhurakij Pundit University
* Email: pongpinyo.man@dpu.ac.th

บทคัดย่อ

ปัญหาการขาดแคลนงานวิจัยในสาขามนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนสามารถแก้ไขได้ด้วยการใช้กลยุทธ์การบริหารงานวิจัย อันประกอบด้วยแนวทางสำคัญสามด้าน คือ ด้านการวางแผนและการกำหนดนโยบายการวิจัย ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัย และด้านการเผยแพร่และการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์ จากกรณีศึกษาของคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ พบว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารงานวิจัยคือ การวางแผนและกำหนดนโยบายชัดเจนสามารถปฏิบัติได้จริง การส่งเสริมและการสนับสนุนครอบคลุมและเป็นที่ยอมรับ การปฏิรูประบบการบริหารงานบุคคลและการขึ้นเงินเดือนให้เชื่อมโยงกับภาระงานวิจัย การสร้างบรรยากาศ สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมการวิจัย การเชื่อมโยงงานวิจัยกับการสอนและอัตลักษณ์ของคณะวิชา ตลอดจนการติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบ

คำสำคัญ: กลยุทธ์ การบริหารกลยุทธ์ การบริหารงานวิจัย การวิจัยสาขามนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

Abstract

A Shortage of Humanities research in Private Higher Education Institutions can be resolved with the use of strategic for research management, consisting of three major approaches, research policy and planning, supporting for research conduct and dissemination and implementation of research utilization. The case of the Faculty of Arts, Dhurakij Pundit University is found that success factors in management research are; planning and formulating a clear and practical policy, comprehensive and satisfying promotion and reinforcement, reforming of personnel management and salary increment to link up with research tasks, creating an atmosphere, environment and establishing a research culture, linking research to teaching and faculty identities as well as a systematic monitoring and evaluation.

Keywords: Strategy, Strategic Management, Research Management, Research in Humanities, Private Higher Education Institutions

บทนำ

การวิจัยเป็นภารกิจหลักประการหนึ่งของสถาบันอุดมศึกษา มีอิทธิพลต่อคุณภาพของอาจารย์ และคุณภาพของสถาบัน เพราะเป็นเครื่องมือแสวงหาความรู้ใหม่และนวัตกรรม เพื่อใช้ในการเรียนการสอน ตลอดจนช่วยแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของประเทศ อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือช่วยสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันกับต่างประเทศได้ ดังนั้นมหาวิทยาลัยจึงต้องเล็งเห็นความสำคัญของกิจกรรมการวิจัยว่าเป็นสิ่งจำเป็น เพราะช่วยส่งเสริมให้การปฏิบัติการด้านอื่นๆ มีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม จรัส สุวรรณเวลา (2545, น. 20-26) กล่าวว่า สถาบันอุดมศึกษาที่มีความหลากหลายและขาดเอกภาพ ระบบงานไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทำให้บุคลากรขาดการพัฒนาความเป็นเลิศทางวิชาการ ประกอบกับการเพิ่มจำนวนรับสมัครนิสิตนักศึกษา ทำให้อาจารย์มีภาระการสอนเพิ่มขึ้น จนไม่ได้พัฒนาความสามารถด้านการวิจัย สังคมไทยจึงขาดแคลนการวิจัยทั้งในสาขาวิทยาศาสตร์และมนุษยศาสตร์ (วิทยากร เชียงกูล, 2541, น. 110-115)

พงษ์พัชรินทร์ พุทธิวัฒน์ (2545, น. 143-416) ได้เปรียบเทียบข้อมูลและสภาพการวิจัยของอาจารย์ในสาขามนุษยศาสตร์กับสาขาอื่นๆ พบว่า งานวิจัยสาขามนุษยศาสตร์มีปัญหาขาดแคลนความรู้และการวิจัยมากที่สุด กล่าวคือเมื่อพิจารณาด้านคุณวุฒิของอาจารย์สาขามนุษยศาสตร์ พบว่า มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 8.5 ด้านประสบการณ์การวิจัยในรอบ 10 ปีที่ผ่านมา พบว่า อาจารย์ในสาขามนุษยศาสตร์ ร้อยละ 36.5 เคยทำวิจัย 1-2 เรื่อง ส่วนอาจารย์ที่ไม่เคยทำวิจัยมี ร้อยละ 13.9 ด้านการเผยแพร่งานวิจัย พบว่า การพิมพ์ในวารสารวิชาการต่างประเทศของสาขามนุษยศาสตร์มีร้อยละ 8.7 ส่วนงานวิจัยสาขามนุษยศาสตร์ที่ไม่เคยเผยแพร่มีร้อยละ 22.8

ส่วนปัญหาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จากการวิจัยของ พงษ์ภิญโญ แม้นโกศล (2556, น.164) พบว่า อาจารย์สาขามนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนร้อยละ 30.77 ไม่เคยทำวิจัย ส่วนผู้ที่เคยทำวิจัย (ไม่นับวิทยานิพนธ์) พบว่าร้อยละ 46.75 เคยทำวิจัย 1-2 เรื่อง และรองลงมาคือร้อยละ 20.71 เคยทำวิจัยจำนวน 3-5 เรื่อง เมื่อพิจารณาปัญหาและอุปสรรคพบว่า ภาระการสอนเป็นปัญหาและอุปสรรคมากที่สุด ($\bar{X} = 3.46$) รองลงมาคือ อาจารย์ต้องดูแลและให้คำปรึกษาแก่นักศึกษาจำนวนมาก ($\bar{X} = 3.06$) อาจารย์มีภาระงานด้านอื่น ๆ ของคณะ เช่น การหาวิทยานิพนธ์ใหม่ การออกประชาสัมพันธ์แนะนำสถาบัน ฯลฯ ($\bar{X} = 2.85$) ประโยชน์และค่าตอบแทนจากการทำวิจัยไม่จูงใจมากพอ ($\bar{X} = 2.85$) อาจารย์ขาดความรู้และประสบการณ์ด้านการวิจัย ($\bar{X} = 2.76$) (พงษ์ภิญโญ แม้นโกศล, 2556, น.170)

จากการวิจัยทั้งสองเรื่องข้างต้นสรุปได้ว่าการวิจัยในสาขามนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษา ทั้งของรัฐบาลและเอกชนประสบปัญหาวิกฤติและต้องเร่งดำเนินการแก้ไข ปัญหา และเมื่อเปรียบเทียบผลการวิจัยระหว่างสาขามนุษยศาสตร์ในสถาบันอุดมศึกษารัฐบาลกับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จะเห็นว่าสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีภาวะวิกฤติมากกว่า คือ มีผู้ไม่เคยทำวิจัยเป็นจำนวนมากที่สุด ดังนั้นในบทความนี้ ผู้เขียนจึงมุ่งนำเสนอกลยุทธ์เพื่อแก้ไขปัญหาการขาดแคลนงานวิจัยในสาขามนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยใช้กรณีศึกษาจากคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานวิจัยในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ เป็นคณะวิชาในสาขามนุษยศาสตร์ ก่อตั้งเมื่อวันที่ 1 มิถุนายน พ.ศ. 2556 เกิดจากการยุบรวมหน่วยงานในมหาวิทยาลัยเข้าไว้ด้วยกัน ได้แก่ คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ กับสถาบันภาษา มีอาจารย์ประจำเป็นจำนวนมากที่สุดในมหาวิทยาลัย จากรายงานการประเมินตนเอง ปีการศึกษา 2556 องค์ประกอบที่ 4 ด้านการวิจัย พบว่าไม่บรรลุเป้าหมายด้านจำนวนเงินทุนสนับสนุนการวิจัย เนื่องจากในตัวบ่งชี้ที่ 4.3 เงินสนับสนุนงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ต่อจำนวนอาจารย์ประจำและนักวิจัยประจำ คณะวิชาในสาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มีค่าเป้าหมาย 25,000 บาท ผลการดำเนินงานปรากฏว่าได้เงินสนับสนุนงานวิจัยเฉลี่ยคนละ 6,703.40 บาท คะแนนที่ได้เท่ากับ 1.34 คะแนน จากคะแนนเต็ม 5 นับว่าเป็นคะแนนต่ำที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับระดับคณะวิชาของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ทั้งหมด 12 คณะ

ด้านตัวบ่งชี้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ตัวบ่งชี้ สมศ.ที่ 5 งานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่ สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์นั้นมีความเป้าหมายร้อยละ 10 แต่คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต มีผลการดำเนินงานคือ ร้อยละ 9.74 คะแนนที่ได้เท่ากับ 4.87 จากคะแนนเต็ม 5 ส่วนตัวบ่งชี้ สมศ.ที่ 6 งานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่นำไปใช้ประโยชน์ มีค่าเท่ากับ 0.00 คะแนน และตัวบ่งชี้ สมศ.ที่ 7 ผลงานวิชาการที่ได้รับการรับรองคุณภาพ ได้ 0.16 คะแนน เมื่อเปรียบเทียบกับคะแนนตัวบ่งชี้ สมศ. ในระดับคณะวิชาของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตทั้งหมด 12 คณะ พบว่าคณะศิลปศาสตร์จัดอยู่ในลำดับคะแนนต่ำที่สุดด้วยเช่นเดียวกัน

จากผลการดำเนินงานด้านการวิจัยในการศึกษา 2556 ข้างต้นแสดงให้เห็นว่าคณะศิลปศาสตร์ยังประสบปัญหาด้านการวิจัย คือ แม้คณะจะมีอาจารย์ประจำจำนวนมากที่สุด แต่ปรากฏว่าจำนวนผู้เสนอขอรับทุนวิจัยมีไม่มากเท่าที่ควร

ในฐานะที่ผู้เขียนเป็นกรรมการคนหนึ่งในการคณะกรรมการบริหารคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต จึงได้เสนอให้คณะกรรมการชุดดังกล่าววางแผนแก้ไขปัญหาดังกล่าวโดยศึกษาข้อมูลจากเอกสารแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิจัยในสถาบันอุดมศึกษา ตลอดจนงานวิจัยที่กล่าวถึงข้างต้นมาปรับใช้เพื่อกำหนดกลยุทธ์แก้ไขปัญหาดังกล่าวและอุปสรรคการทำวิจัยของคณะ โดยการกำหนดกลยุทธ์เริ่มตั้งแต่ขั้นตอนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อการทำงานวิจัย จนถึงขั้นตอนการนำแผนกลยุทธ์การบริหารงานวิจัยของคณะไปใช้จริงตลอดจนการติดตามและประเมินผล ขั้นตอนต่างๆ มีดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ประเมินและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านการวิจัยของคณะในปีการศึกษา 2556 เพื่อวิเคราะห์สภาพปัญหาและอุปสรรค สถานการณ์ปัจจุบันในการผลิตผลงานวิจัยและวิชาการของอาจารย์ในคณะ

ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก (SWOT Analysis) สภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ จุดแข็งและจุดอ่อน สภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ โอกาสและอุปสรรค ที่มีอิทธิพลต่อการวิจัยของคณะ

ขั้นตอนที่ 3 นำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมาจัดทำเป็นรูปแบบแมทริกซ์ (SWOT Matrix) ตามขั้นตอนของ Weihrich (1993, p.175) ได้แก่ กำหนดสภาพแวดล้อมที่เป็นโอกาสหลัก (Key External Opportunities = O) สภาพแวดล้อมที่เป็นอุปสรรคหลัก (Key External Threats = T) สภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งหลัก (Key External Strength = S) และสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนหลัก (Key External Weakness = W)

ขั้นตอนที่ 4 นำข้อมูลจุดแข็งหลักและโอกาสหลัก (SO) มาจับคู่เพื่อพิจารณาร่วมกัน วางกลยุทธ์ที่เหมาะสม และกำหนดชื่อกลยุทธ์ในสถานะดังกล่าวว่า “กลยุทธ์เพิ่มศักยภาพ” หมายถึง กลยุทธ์ที่ใช้จุดแข็งสร้างประโยชน์จากโอกาสให้ได้มากที่สุด

ขั้นตอนที่ 5 นำข้อมูลจุดแข็งหลักและอุปสรรคหลัก (ST) มาจับคู่เพื่อพิจารณาร่วมกัน วางกลยุทธ์ที่เหมาะสม และกำหนดชื่อกลยุทธ์ในสถานะดังกล่าวว่า “กลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกัน” หมายถึง กลยุทธ์ที่ใช้จุดแข็ง เพื่อหลีกเลี่ยงและป้องกันอุปสรรค

ขั้นตอนที่ 6 นำข้อมูลจุดอ่อนหลักและโอกาสหลัก (WO) มาจับคู่เพื่อพิจารณาร่วมกัน วางกลยุทธ์ที่เหมาะสม และกำหนดชื่อกลยุทธ์ในสถานะดังกล่าวว่า “กลยุทธ์พัฒนาและฟื้นฟู” หมายถึง กลยุทธ์ที่พยายามลดจุดอ่อนเพื่อเพิ่มโอกาส

ขั้นตอนที่ 7 นำข้อมูลจุดอ่อนหลักและอุปสรรคหลัก (WT) มาจับคู่เพื่อพิจารณาร่วมกัน วางกลยุทธ์ที่เหมาะสม และกำหนดชื่อกลยุทธ์ในสถานะดังกล่าวว่า “กลยุทธ์แก้วิกฤติ” หมายถึง กลยุทธ์ที่พยายามลดจุดอ่อนให้เหลือน้อยที่สุด เพื่อหลีกเลี่ยงอุปสรรค

ขั้นตอนที่ 8 พิจารณากลยุทธ์ที่เกิดจากการจับคู่ข้างต้น แล้วเลือกกลยุทธ์ที่จะเกิดผลในทางปฏิบัติสูงสุด มากำหนดเป็นกลยุทธ์หลักของคณะ ได้ผลออกมาเป็นกลยุทธ์หลัก 4 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์เพิ่มศักยภาพ (SO Strategy) กลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกัน (ST Strategy) กลยุทธ์พัฒนาและฟื้นฟู (WO Strategy) และกลยุทธ์แก้วิกฤติ (WT Strategy) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

กลยุทธ์ที่ 1 กลยุทธ์เพิ่มศักยภาพ (SO Strategy) คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ มีจุดแข็งคืออาจารย์สนใจทำวิจัยและตระหนักถึงความสำคัญของการทำวิจัย ยิ่งไปกว่านั้นคือมีโอกาสได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนด้านทุนวิจัยและเงินรางวัลจำนวนมากจากมหาวิทยาลัย แต่ยังคงพบว่ามีจุดอ่อนในด้านอาจารย์มีภาระงานสอนจำนวนมาก และอาจารย์ส่วนใหญ่ไม่มีประสบการณ์การทำวิจัยเท่าที่ควร ดังนั้นเพื่อเป็นการเพิ่มศักยภาพ จึงต้องอาศัยกลยุทธ์ตลอดจนแผนงานที่สำคัญดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1 กลยุทธ์เพิ่มศักยภาพ (SO Strategy) งานวิจัยคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

กลยุทธ์เพิ่มศักยภาพ (SO Strategy)
1. สนับสนุนการผลิตงานวิจัยเพื่อสร้างความเข้มแข็งและความเป็นเลิศทางวิชาการของคณะศิลปศาสตร์ 2. พัฒนาขีดความสามารถด้านการวิจัยและการเผยแพร่ผลงานวิชาการของคณะศิลปศาสตร์ 3. พัฒนาและส่งเสริมให้อาจารย์ของคณะศิลปศาสตร์ทำวิจัยและเผยแพร่ผลงานวิชาการอย่างต่อเนื่อง 4. พัฒนากิจวัตรโดยอาศัยความร่วมมือกับศูนย์บริการวิจัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์
กลวิธี/แผนงานที่สำคัญ 1. วางแผนพัฒนางานวิจัยของคณะร่วมกับฝ่ายวิจัยของมหาวิทยาลัย 2. ส่งเสริมและสนับสนุนอาจารย์ที่มีความสามารถสูงด้านการวิจัยสมัครโครงการ DPU TALENT ของศูนย์บริการวิจัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ เพื่อให้ได้รับสิทธิประโยชน์ต่างๆ ในระหว่างการทำวิจัย เช่น การลดภาระการสอน และการจ่ายค่าตอบแทนนักวิจัย เป็นต้น 3. พัฒนากิจวัตรใหม่ด้วยโครงการจัดการความรู้ด้านการวิจัย เพื่อถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำความรู้ไปใช้ 4. โครงการ DPU-ARTS Research Boot Camp เพื่อกระตุ้นและส่งเสริมการผลิตผลงานวิชาการและวิจัย 5. ลดภาระการสอนให้แก่ผู้ทำวิจัย

กลยุทธ์ที่ 2 กลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกัน (ST Strategy) เป็นกลยุทธ์เชิงป้องกันอุปสรรคอันอาจส่งผลกระทบต่อการบริหารงานวิจัย จากการที่คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ มีจุดแข็งด้านจำนวนอาจารย์และความสนใจทำวิจัย แต่ก็มีอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานวิจัยได้ เช่น ค่าตอบแทนจากการทำวิจัยยังไม่สูงเพียงพอ เป็นต้น จึงควรกำหนดกลยุทธ์ในลักษณะเป็นการป้องกัน โดยใช้จุดแข็งเพื่อหลีกเลี่ยงอุปสรรค ดังนี้

ตารางที่ 2 กลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกัน (ST Strategy) งานวิจัยคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

กลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกัน (ST Strategy)
1. พัฒนาระบบการบริหารงานวิจัยที่เอื้อต่อการทำงานวิจัยของอาจารย์และนโยบายของคณะ/สถาบัน 2. ปฏิรูประบบการบริหารงานบุคคลและการเงินให้เชื่อมโยงกับการบริหารงานวิจัย 3. พัฒนาระบบการสนับสนุนส่งเสริมและจูงใจนักวิจัย

ตารางที่ 2 (ต่อ)

กลยุทธ์/แผนงานที่สำคัญ

1. แต่งตั้งคณะกรรมการวิจัยของคณะศิลปศาสตร์ ที่มีตัวแทนจากหน่วยงานภายในคณะ เพื่อบริหารงานวิจัยตั้งแต่กระบวนการกำหนดนโยบาย การดำเนินงานตามกลยุทธ์ การติดตาม การประเมินผล และการปรับปรุง
2. กำหนดให้ภาระงานด้านการวิจัยและการตีพิมพ์เผยแพร่เป็นเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อขึ้นเงินเดือนประจำปีของบุคลากร ตลอดจนการต่ออายุสัญญาจ้าง โดยให้ภาระงานด้านนี้มีสัดส่วนคะแนนไม่น้อยกว่าร้อยละ 30
3. มีระบบส่งเสริมและสนับสนุนเงินทุนจากคณะและมหาวิทยาลัย เพื่อการตีพิมพ์และเผยแพร่ ผลงานวิชาการในการสัมมนาทั้งภายในและภายนอกประเทศ

กลยุทธ์ที่ 3 กลยุทธ์พัฒนาและฟื้นฟู (WO Strategy) เป็นกลยุทธ์เชิงแก้ไขปัญหา จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมพบว่าคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ มีจุดอ่อนหลายด้าน เช่น อาจารย์มีภาระการสอนจำนวนมาก และยังมีภาระงานด้านอื่นๆ นอกจากนี้อาจารย์ส่วนใหญ่ยังขาดประสบการณ์การทำวิจัย อย่างไรก็ตาม ยังมีโอกาสที่ดี คือทั้งคณะและมหาวิทยาลัยสนับสนุนทั้งเงินทุนและเวลา ฯลฯ ซึ่งเป็นโอกาสช่วยให้การบริหารงานวิจัยไปสู่ความเป็นเลิศได้ จึงได้กำหนดกลยุทธ์เชิงพัฒนาบุคลากรและบรรยากาศการวิจัย ดังนี้

ตารางที่ 3 กลยุทธ์พัฒนาและฟื้นฟู (WO Strategy) งานวิจัยคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

กลยุทธ์พัฒนาและฟื้นฟู (WO Strategy)
1. พัฒนาคุณภาพงานวิจัยของอาจารย์คณะศิลปศาสตร์ 2. สร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมทางการวิจัยในคณะ 3. ส่งเสริมการบูรณาการการวิจัยกับการบริการวิชาการ
กลยุทธ์/แผนงานที่สำคัญ 1. จัดโครงการจัดการความรู้ด้านการวิจัย เพื่อถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำความรู้ไปใช้ 2. จัดโครงการอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการทำวิจัยให้แก่กวิจัยหน้าใหม่ของคณะ 3. กำหนดให้ภาควิชาต่างๆ ของคณะ แต่งตั้งตัวแทนเป็นกรรมการวิจัยในระดับคณะ โดยมีหน้าที่เป็นผู้ประสานงานด้านการวิจัยระหว่างคณะกับภาควิชา 4. กำหนดให้เรื่องการวิจัยอยู่ในระเบียบวาระการประชุมทุกครั้งของคณะและภาควิชา 5. กำหนดให้มีงานวิจัยที่สามารถบูรณาการกับการบริการวิชาการของคณะ อย่างน้อย 1 เรื่อง

กลยุทธ์ที่ 4 กลยุทธ์แก้วิกฤติ (WT Strategy) เป็นสถานการณ์ตั้งรับ กลยุทธ์ในกลุ่มนี้ช่วยให้จุดอ่อนลดน้อยลง และเพิ่มจุดแข็งเพื่อให้ได้รับโอกาสที่มี กล่าวคือ คณะศิลปศาสตร์เป็นคณะวิชาที่รับผิดชอบการสอนรายวิชาศึกษาทั่วไป อาจารย์จึงมีภาระการสอนจำนวนมากจนไม่มีเวลาทำวิจัย และอาจารย์ส่วนมากไม่มีประสบการณ์การวิจัย จึงต้องใช้กลยุทธ์เพื่อแก้ปัญหา ดังนี้

ตารางที่ 4 กลยุทธ์แก่วิภฤติ (WT Strategy) งานวิจัยคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

กลยุทธ์แก่วิภฤติ (WT Strategy)
1. เชื่อมโยงงานวิจัยกับการเรียนการสอน 2. ส่งเสริมระบบที่เลี้ยงนักวิจัยและที่ปรึกษานักวิจัย
กลวิธี/แผนงานที่สำคัญ 1. ส่งเสริมให้อาจารย์สร้างงานวิจัยที่มาจากรายวิชาที่สอน เพื่อใช้ประโยชน์ในการเรียนการสอนและแก้ปัญหาผู้ที่ไม่มีความรู้หรือการทำความเข้าใจที่ไม่สอดคล้องกับรายวิชาที่รับผิดชอบ 2. จัดโครงการ ARTS Research Boot Camp โดยให้นักวิจัยของคณะที่มีประสบการณ์สูงเป็นที่เลี้ยงหรือที่ปรึกษานักวิจัยหน้าใหม่

จากการดำเนินกลยุทธ์ดังกล่าวข้างต้นตลอดปีการศึกษา 2557 สามารถพิจารณาได้จากรายงานการประเมินตนเอง ปีการศึกษา 2557 องค์ประกอบที่ 2 การวิจัย พบว่าบรรลุเป้าหมายในข้อที่ 2.2 เงินสนับสนุนงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ มีจำนวน 1,450,439 บาท เหนือจำนวนอาจารย์ประจำและนักวิจัยประจำ จำนวน 66.5 คน เท่ากับคนละ 21,811 บาท แปลงจำนวนเงินเป็นค่าคะแนนได้เท่ากับ 4.36 คะแนน

ส่วนข้อที่ 2.3 ผลงานทางวิชาการของอาจารย์ประจำและนักวิจัย เมื่อจำแนกตามกลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มีค่าเป้าหมายร้อยละ 10 คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ กำหนดค่าเป้าหมายไว้ร้อยละ 5 ผลการดำเนินงานปรากฏว่าบรรลุค่าเป้าหมาย ได้ผลรวมถ่วงน้ำหนักของผลงานวิชาการได้เท่ากับร้อยละ 9.66 แปลงค่าร้อยละเทียบกับคะแนนเต็ม 5 ได้เท่ากับ 2.41 คะแนน

เมื่อเปรียบเทียบผลการดำเนินงานด้านการวิจัยของคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ระหว่างปีการศึกษา 2556 กับปีการศึกษา 2557 ตามข้อที่ 2 ในองค์ประกอบด้านการวิจัย โดยเปรียบเทียบเฉพาะด้านจำนวนเงินสนับสนุนงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ต่อจำนวนอาจารย์ประจำและนักวิจัยประจำ พบว่าการดำเนินงานมีผลดีขึ้น ดังนี้

ตารางที่ 5 เปรียบเทียบข้อที่ด้านเงินสนับสนุนงานวิจัยคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ระหว่างปีการศึกษา 2556 กับ 2557

ปีการศึกษา	จำนวนเงินสนับสนุน (บาท)	เฉลี่ยต่อจำนวนอาจารย์ประจำและนักวิจัยประจำ (บาท:คน)	คะแนนที่ได้ (คะแนน)
2556	462,535	6,703.40	1.34
2557	1,450,439	21,811.11	4.36

ส่วนข้อที่ 5 งานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ และข้อที่ 2.3 ผลงานทางวิชาการของอาจารย์ประจำและนักวิจัย ซึ่งเป็นข้อที่ 2 ของปีการศึกษา 2556 นั้นมีการเปลี่ยนแปลงเกณฑ์การประเมินในกลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ กล่าวคือ เปลี่ยนจากเดิมซึ่งใช้บัญญัติไตรยางศ์เทียบ โดยกำหนดร้อยละเท่ากับ 5 คะแนน ในกลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์กำหนดให้ร้อยละ 10 เท่ากับ 5 คะแนน แต่ในปีการศึกษา 2557 กำหนดเป็นร้อยละของผลรวมถ่วงน้ำหนักของผลงานทางวิชาการของอาจารย์ประจำและนักวิจัยประจำที่กำหนดไว้เป็นคะแนนเต็ม

5 ต้องได้ร้อยละ 20 ขึ้นไป รวมไปถึงมีการเปลี่ยนแปลงค่าน้ำหนักคุณภาพของผลงานวิชาการด้วย จึงไม่สามารถนำผลการดำเนินงานมาเปรียบเทียบกัน

จะเห็นว่าหลังจากการดำเนินงานตามกลยุทธ์การบริหารงานวิจัย คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตมีผลการดำเนินงานด้านการวิจัยดีขึ้นอย่างเห็นได้ชัดเจน ทั้งนี้สามารถสรุปปัจจัยแห่งความสำเร็จและข้อเสนอแนะ เพื่อเป็นประโยชน์สำหรับการบริหารงานวิจัยในสถาบันต่อไป ดังนี้

1. การกำหนดนโยบายและกลยุทธ์การบริหารงานวิจัยที่ปฏิบัติได้จริง

วิจารณ์ พานิช (2540, น. 72) กล่าวว่าด้านนโยบายการวิจัยของสถาบันอุดมศึกษาโดยส่วนใหญ่มักปฏิบัติไม่ได้จริงตามที่ระบุไว้ ดังนั้น คณะและสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจะต้องจัดทำแผนและนโยบาย ตลอดจนการกำหนดกลยุทธ์ที่สามารถปฏิบัติได้จริงและเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทั้งที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของคณะและสถาบันนั้นๆ มีกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่เริ่มตั้งแต่การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมและปฏิบัติได้จริง จึงจะสามารถแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาให้มีจุดแข็งเพิ่มมากขึ้น อีกสาเหตุหนึ่งที่ทำให้การบริหารงานวิจัยไม่ประสบผลสำเร็จนั้น พัชรินทร์ จารุญโรจน์ (2527, น. 58-72) สรุปว่ายังเกิดมาจากนโยบายของผู้บริหารและความคิดของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคณาจารย์ในด้านการวิจัยเป็นอันดับรองลงมาจากการสอน ไพฑูรย์ พงศบุตร (2541, น. 89-90) กล่าวว่าการทำวิจัยในมหาวิทยาลัยจะสำเร็จหรือล้มเหลวขึ้นอยู่กับปัจจัยทั้ง 2 ประการที่สัมพันธ์กัน ประการแรกคือ สถาบันต้องสนับสนุนด้านการเงิน แรงจูงใจ การให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการทำวิจัยและการให้เวลา ประการที่สองคืออาจารย์ต้องมีความรู้ความเข้าใจในการทำวิจัย ต้องมีความสนใจความกระตือรือร้นที่จะทำวิจัยด้วย หากขาดอย่างใดอย่างหนึ่งไปจะไม่สมบูรณ์ ปัจจัยในประการที่สองนั้น พงษ์ภิญโญ แม้นโกศล (2556, น.170) พบว่าอาจารย์ในคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ต่างก็ตระหนักถึงความสำคัญของการวิจัยและสนใจจะทำวิจัย แต่เนื่องจากอุปสรรคด้านการระดมทุนจึงไม่ได้ทำวิจัย จากข้อค้นพบนี้แสดงให้เห็นว่ายังมีโอกาสแก้ไขและพัฒนางานวิจัยในสาขามนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนได้ กล่าวคือ ถ้าสถาบันมีกลยุทธ์การบริหารงานวิจัยที่เหมาะสม คือมีกลยุทธ์ที่มีแนวทางครอบคลุมด้านการวางแผนและการกำหนดนโยบายการวิจัย ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัย และด้านการเผยแพร่และการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์ ประกอบกับอาจารย์มีความสนใจจะทำวิจัย ก็จะทำให้การบริหารงานวิจัยในสถาบันอุดมศึกษาประสบความสำเร็จ ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารทุกระดับจะต้องมีนโยบายให้ความสำคัญแก่ภาระงานวิจัยเทียบเท่าภาระการสอน และแปลงนโยบายนี้ให้เป็นกลยุทธ์ที่ปฏิบัติได้จริง

คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต จึงได้กำหนดกลยุทธ์หลัก 4 กลยุทธ์ที่มุ่งเน้นแนวทางสำคัญ 3 ด้าน คือ (1) ด้านการวางแผนและการกำหนดนโยบายการวิจัย (2) ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัย และ (3) ด้านการเผยแพร่และการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์ การกำหนดกลยุทธ์เกิดจากการมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของคณาจารย์และผู้บริหาร นอกจากนี้ยังได้วางแผนร่วมกับฝ่ายวิจัยของมหาวิทยาลัยด้วย เพื่อปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายตามทิศทางและนโยบายของทั้งระดับคณะและสถาบัน นอกจากนี้การวางแผนร่วมกันยังสามารถช่วยให้คณะได้รับการสนับสนุนจากสถาบันอย่างเต็มที่และตรงความต้องการโดยเฉพาะ เช่น คณะศิลปศาสตร์ได้ขอให้ศูนย์บริการวิจัยจัดโครงการอบรมให้แก่วิจัยหน้าใหม่ในเรื่องที่จำเป็นสำหรับการวิจัยในสาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ และการจัดโครงการ Arts Research Boot Camp ซึ่งเป็นค่ายผลิตผลงานวิชาการให้แก่อาจารย์ของคณะศิลปศาสตร์ โดยเฉพาะ เป็นต้น

2. การส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัยให้ครอบคลุมทุกด้านบนพื้นฐานความพึงพอใจของบุคลากร

ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัยมีความสำคัญ ดังที่ Lynch (2004) กล่าวว่า การสนับสนุนการวิจัยเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการทำวิจัยและเพิ่มจำนวนงานวิจัยได้ โดยทั่วไปสถาบันจะกำหนดเป็นนโยบายของคณะและมหาวิทยาลัย มีการจัดหาระบบฐานข้อมูล เอกสาร ตำราที่ทันสมัยและ

ครบครัน ส่งเสริมและสนับสนุนด้านทุนวิจัยและทุนเผยแพร่ผลงานวิจัย มีคณะกรรมการวิจัยทั้งในระดับคณะและมหาวิทยาลัยที่ชัดเจน อย่างไรก็ตาม สิ่งเหล่านี้ยังไม่ครอบคลุมถึงปัญหาที่แท้จริง จรัส สุวรรณเวลา (2551, น. 105) กล่าวว่าปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญอีกประการของการทำวิจัยคือการขาดอุปกรณ์เครื่องมือห้องปฏิบัติการ ตลอดจนการสนับสนุน ดังนั้นคณะและสถาบันควรจัดให้มีห้องทำงานสำหรับนักวิจัย เครื่องมือและอุปกรณ์ จัดให้มีที่ปรึกษาโครงการวิจัยหรือพี่เลี้ยงนักวิจัย อนุญาตให้อาจารย์ลาศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิจัยได้โดยไม่นับวันลาและเสียโอกาสในการพิจารณาขึ้นเงินเดือน พัฒนาระบบการส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัยให้มีประสิทธิภาพ คือ ครอบคลุมในทุกด้านโดยเฉพาะอย่างยิ่งให้มีความยืดหยุ่นและคล่องตัวสูงให้เหมาะสมกับความเป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยสนับสนุนด้านเวลาและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ อย่างเหมาะสม

นอกจากนี้ Isom (2004) ยังพบว่า ถ้าอาจารย์มีเวลามากขึ้นก็จะสามารถทำวิจัยได้มากขึ้นและผลิตภาพการวิจัยจะดีขึ้น และจำนวนเวลาที่อาจารย์ประจำใช้ในการทำวิจัยจะมีความสัมพันธ์กับผลิตภาพการวิจัยอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 ดังนั้นในการกำหนดกลยุทธ์การบริหารงานวิจัยของคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต จึงต้องคำนึงถึงปัญหาในภาพรวมทั้งหมด ตลอดจนปัญหาที่เป็นลักษณะเฉพาะของคณะวิชาด้วย นั่นคือปัญหาภาระการสอนมีจำนวนมาก คณะจึงได้กำหนดไว้ในกลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกัน ด้วยการลดภาระการสอนให้อาจารย์ที่ทำวิจัย หรือใช้ภาระการวิจัยทดแทนได้ รวมไปถึงการจ่ายค่าตอบแทนที่น้ำพึงพอใจ ก็จะช่วยทำให้อาจารย์มีโอกาสทำวิจัยได้มากขึ้น ซึ่งเป็นโอกาสที่ดีเนื่องจากสถาบันกำหนดแนวปฏิบัติไว้แล้ว คณะจึงใช้โอกาสนี้ส่งเสริมได้ง่ายดายยิ่งขึ้น

3. การปฏิรูประบบการบริหารงานบุคคลและการขึ้นเงินเดือนให้เชื่อมโยงกับการะงานวิจัย

โดยทั่วไประบบการบริหารงานบุคคลและการขึ้นเงินเดือนเป็นนโยบายของสถาบัน อย่างไรก็ตาม สถาบันอาจารย์จะอำนาจการบริหารและการตัดสินใจมาให้คณะวิชา ดังนั้นคณะวิชาควรปฏิรูประบบการบริหารงานบุคคล เช่น การสรรหา การต่อสัญญาจ้าง และการขึ้นเงินเดือนประจำปีให้เชื่อมโยงกับการะงานวิจัย (ไพฑูรย์ สินลารัตน์, 2546, น. 13-20) ในกรณีของคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต ได้ปฏิรูประบบการบริหารงานบุคคลให้เชื่อมโยงกับการบริหารงานวิจัยอย่างจริงจังโดยกำหนดเป็นกลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกัน เช่น การรับบุคลากรใหม่หรือการต่ออายุสัญญาว่าจ้างบุคลากรบางประเภทก็จะพิจารณาจากประสิทธิภาพการทำงานวิจัยด้วย เป็นต้น นอกจากนี้ในการบริหารงานวิจัยของคณะ ยังได้กระจายความรับผิดชอบการผลิตงานวิจัยไปตามสัดส่วนจำนวนบุคลากรที่สังกัดภาควิชาของคณะด้วย เพื่อให้เกิดความเท่าเทียมและถือเป็นการรับผิดชอบร่วมกัน และกำหนดให้อาจารย์ทุกคนต้องทำแผนพัฒนาตนเองและแผนการปฏิบัติงานที่ครบทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการผลิตบัณฑิต ด้านการวิจัยและการตีพิมพ์เผยแพร่ ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม โดยที่ภาระงานแต่ละด้านจะมีตัวบ่งชี้เพื่อวัดความสำเร็จในการดำเนินงาน และนำมาคำนวณเป็นจำนวนเงินที่ได้ขึ้นเงินเดือนประจำปี ทั้งนี้คณะใช้วิธีจัดแบ่งจำนวนเงินออกเป็น 4 ส่วน ตามภาระงานทั้ง 4 ด้านด้วยเช่นกัน ในการพิจารณาผลการปฏิบัติงานประจำปีของบุคลากร หากบุคลากรไม่มีผลงานในด้านใดก็จะมีสิทธิ์ได้รับเงินในส่วนนั้น กล่าวได้ว่าคณะได้นำระบบสร้างแรงจูงใจทั้งด้านบวกและด้านลบมาใช้ในการบริหารงานสอดคล้องกับ พัทยา สายหู (2522) กล่าวไว้ว่า การส่งเสริมการวิจัยในกลุ่มอาจารย์ว่าต้องสร้างแรงจูงใจ 2 ลักษณะ คือ แรงจูงใจภายนอก มีทั้งด้านบวกและด้านลบ ด้านบวกคือการสนับสนุนปัจจัยต่างๆ ให้เพียงพอสำหรับผู้ต้องการทำวิจัย ด้านลบคือบทลงโทษผู้ที่ไม่ทำงานวิจัย หรือทำงานวิจัยไม่สำเร็จ และแรงจูงใจภายใน คือการตระหนักถึงความจำเป็นของการวิจัย ซึ่งนับว่ามีความสำคัญมาก ถ้าอาจารย์ไม่ยังไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการวิจัย การสร้างแรงจูงใจอื่นใดก็ไม่เกิดผลยั่งยืน

4. การสร้างบรรยากาศ สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมการวิจัย

เพื่อให้ได้ผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ คณะและสถาบันจะต้องกำหนดกลยุทธ์สร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมทางการวิจัย ตลอดจนทำให้อาจารย์มีขวัญและกำลังใจที่ดี ตระหนักถึงความสำคัญของการทำวิจัย และผลิตงานวิจัยอย่างต่อเนื่อง และมุ่งหวังให้ผลงานวิจัยมีคุณภาพระดับสูง กลวิธีที่เหมาะสมคือ

จัดกิจกรรมให้อาจารย์พบปะเพื่อสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องการวิจัย จัดประชุมนำเสนอผลงานวิจัยของอาจารย์ภายในคณะ/สถาบันจัดตั้งประชาคมวิจัยและสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิจัยระหว่างอาจารย์ภายในและภายนอกคณะ หรือระหว่างสถาบันอุดมศึกษา ทั้งนี้ให้เป็นไปตามความเหมาะสมและความพร้อมของแต่ละสถาบัน ใช้ระบบการจัดการความรู้ (KM) เพื่อเสริมสร้างบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเรื่องการวิจัย และวิชาการในศาสตร์ โดยกำหนดเป็นประเด็นความรู้และเป้าหมายของการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ด้านการวิจัยของสถาบัน ในกรณีของคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ได้พยายามสร้างบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมตามที่ได้กล่าวมาโดยกำหนดไว้ในกลยุทธ์พัฒนาและฟื้นฟู พบว่านอกจากจะช่วยส่งเสริมและกระตุ้นให้อาจารย์ทำวิจัยได้มากขึ้นแล้ว ยังช่วยเพิ่มพูนความรู้ให้แก่นักวิจัยหน้าใหม่ทำให้เกิดขวัญและกำลังใจที่ดีในการเริ่มต้นทำวิจัยของตนเองด้วย

5. การเชื่อมโยงงานวิจัยกับการสอนและอัตลักษณ์ของคณะวิชา

ข้อเสนอประการหนึ่งของการบริหารงานวิจัยคณะวิชาในสาขามนุษยศาสตร์คือ ใช้กลยุทธ์แกวักถูดด้วยการสร้างความเชื่อมโยงระหว่างการเรียนการสอนกับการวิจัย กล่าวคือ อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมักมีภาระการสอนมากจนไม่มีเวลาทำวิจัย ทั้งๆ ที่เห็นความสำคัญของการทำวิจัย กลยุทธ์นี้อาจช่วยแก้ไขวิกฤติภาระการสอน หรือปัญหาเรื่องอาจารย์ไม่มีหัวข้อวิจัยได้ โดยอาจกำหนดให้อาจารย์เลือกทำวิจัยในชั้นเรียน หรือให้อาจารย์เริ่มค้นหาหัวข้อวิจัยจากการสอนในรายวิชาที่รับผิดชอบ หรือจากในศาสตร์ที่ตนเองเป็นผู้สอน นอกจากนี้ อาจใช้กลยุทธ์ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีจัดระบบที่ปรึกษาหรือพี่เลี้ยงนักวิจัยเพื่อช่วยแก้ไขจุดอ่อนเรื่องอาจารย์ขาดความรู้และประสบการณ์การทำวิจัย เพราะที่ปรึกษาและพี่เลี้ยงจะช่วยพัฒนานักวิจัยหน้าใหม่ให้มีโอกาสได้เรียนรู้และฝึกฝนพร้อมกับนักวิจัยที่มีประสบการณ์แล้ว

อัตลักษณ์ประการหนึ่งของคณะวิชาในกลุ่มนี้ คือมักจะมีอาจารย์ที่มีความรู้ในศาสตร์ที่หลากหลาย ดังนั้นอาจใช้อัตลักษณ์นี้เป็นแนวทางในการจัดทำชุดโครงการวิจัยที่มีลักษณะสหวิทยาการหรือวิจัยพหุวิทยาการ นอกจากนี้ยังมิควรนิ่งนอนใจจากการมีเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกประเทศ จึงเป็นโอกาสให้ได้พัฒนาอาจารย์เป็นนักวิจัยอาชีพได้ต่อไปในอนาคต

6. ติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบ

ปัจจัยความสำเร็จประการสุดท้าย คือจะต้องมีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ศรูด้า ชัยสุวรรณ (2550) พบว่า การบริหารวิจัยที่ผ่านมาให้ความสำคัญทั้งงบประมาณ การวิจัยเป็นหลัก แต่ยังขาดระบบการจัดการที่ดีและครบถ้วนตามกระบวนการวิจัย จึงเสนอว่ารูปแบบการบริหารงานวิจัยในมหาวิทยาลัยเอกชน ต้องประกอบด้วยการสร้างวัฒนธรรม การพัฒนานักวิจัย การอำนวยความสะดวก ตลอดจนการติดตามและประเมินผล คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ให้ความสำคัญในเรื่องนี้เช่นกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนากระบวนการติดตามและประเมินผล จึงได้กำหนดไว้ในกลยุทธ์พัฒนาและฟื้นฟู โดยวางระบบการติดตามและประเมินผลการบริหารกลยุทธ์ด้วยการแต่งตั้งคณะกรรมการวิจัยในระดับคณะ ที่มีตัวแทนจากหน่วยงานภายในคณะ เพื่อทำหน้าที่กำหนดแผนกลยุทธ์ การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การกำกับติดตามและประเมินผลและปรับปรุงการดำเนินงาน กำหนดให้มีการประชุมคณะกรรมการวิจัยเป็นประจำทุกเดือนและรายงานความก้าวหน้าให้คณะกรรมการบริหารคณะทราบในการประชุมทุกครั้ง การติดตามและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอจะช่วยให้ทราบสถานการณ์ปัจจุบันของการวิจัยในคณะ ช่วยป้องกันและแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น ทำให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

บทสรุป

การวิจัยเป็นพันธกิจสำคัญอย่างยิ่งที่จะช่วยพัฒนาความเป็นเลิศทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษา ตลอดจนช่วยแก้ไขปัญหาและสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย อย่างไรก็ตาม สถาบันอุดมศึกษาหลายแห่งยังคงประสบปัญหาการขาดแคลนงานวิจัยอันเนื่องมาจากสาเหตุต่างๆ จึงจำเป็นต้อง

เร่งแก้ไขด้วยการใช้กลยุทธ์การบริหารงานวิจัย โดยเริ่มตั้งแต่กระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจปรับปรุงและพัฒนานโยบายและการบริหารงานวิจัย นอกจากนี้ยังต้องเป็นกลยุทธ์ที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและปัญหาของสถาบันแต่ละแห่งด้วย จากกรณีศึกษาของคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต พบว่าปัจจัยที่ทำให้ประสบความสำเร็จในการบริหารงานวิจัยคือ ต้องมีการวางแผนและกำหนดนโยบายที่ชัดเจนปฏิบัติได้จริง มีการส่งเสริมและสนับสนุนที่ครอบคลุมและเป็นที่ยอมรับของนักวิจัย ปฏิรูประบบการบริหารงานบุคคลและการขึ้นเงินเดือนให้เชื่อมโยงกับภาระงานวิจัย มีการสร้างบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรม มีการเชื่อมโยงงานวิจัยกับการสอนและอัตลักษณ์ของคณะวิชา และมีการติดตามประเมินผลตามแผนงานอย่างเป็นระบบต่อเนื่องและจริงจัง

บรรณานุกรม

- จรัส สุวรรณเวลา. (2545). *อุดมศึกษาไทย*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จรัส สุวรรณเวลา. (2551). *ความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยไทย*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พงษ์พิชรินทร์ พุฒวัฒนะ. (2545). *กลยุทธ์การพัฒนามหาวิทยาลัยของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ* (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พงษ์ภิญโญ แม้นโกศล. (2556). *กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศในงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน* (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- พัชรินทร์ จำรูญโรจน์. (2527). *ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับการพัฒนาคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พัทยา สายหู. (2522). การวิจัยคืออะไร ใน *วารสารวิจัยสังคมจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*, 2(23), น. 4-11.
- ไพฑูรย์ พงศ์บุตร. (2541). *รายงานการสัมมนาเรื่องการพัฒนาศักยภาพในการวิจัยของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน*. กรุงเทพฯ: ทบวงมหาวิทยาลัยและสภามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย.
- ไพฑูรย์ ลินลาร์ตัน. (2546). *กระบวนการทัศน์ใหม่ในการบริหารจัดการอุดมศึกษาไทย*. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, คณะศิลปศาสตร์. (2557). *แผนยุทธศาสตร์คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต พ.ศ. 2557-2561*. กรุงเทพฯ: คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- รายงานการประเมินตนเองของคณะศิลปศาสตร์มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต ปีการศึกษา 2557. (2557). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- รายงานการประเมินตนเองของคณะศิลปศาสตร์มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต ปีการศึกษา 2556. (2556). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- รายงานการประเมินตนเองของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต ปีการศึกษา 2557. (2557). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- วิจารณ์ พานิช. (2540). *การบริหารงานวิจัยแนวคิดจากประสบการณ์*. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.

- วิทยากร เชียงกุล. (2541). *รายงานสภาวะการศึกษาไทย ปี 2540*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานนายกรัฐมนตรี.
- ศรุดา ชัยสุวรรณ. (2550). *รูปแบบการบริหารงานวิจัยในมหาวิทยาลัยเอกชน (รายงานการวิจัย)*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล.
- Isom, S. A. (2004). *Relating job satisfaction to research productivity: Tenured faculty in two colleges at a Midwest Research Extensive University* (Doctoral dissertation). Retrieved October 18, 2015, 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). Retrieved October 18, 2015, from <http://www.ProQuest Dissertations and Theses Database>. (UMI No.3104747).
- Wehrich, H. (1993). *Management: A global perspective*. New York McGraw Hill.

