



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในบทนี้ แบ่งเป็น 7 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สภาพแวดล้อมของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ โอกาส และภาวะคุกคาม ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ จุดแข็ง และ จุดอ่อน ของ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ตอนที่ 4 ผลการทบทวนพันธกิจ และการสร้างทิศทางมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ SWOT และยุทธศาสตร์ที่นำเสนอในที่ประชุมสัมมนาผู้ทรง  
คุณวุฒิเพื่อการตรวจสอบ

ตอนที่ 6 ผลสรุปและข้อเสนอแนะจากการสัมมนาผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 7 ผลการปรับปรุงทิศทางและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

## ตอนที่ 1 สภาพแวดล้อมของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

การวิจัยครั้งนี้ จำแนกสภาพแวดล้อมของมหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 สภาพแวดล้อมภายนอกโดยทั่วไป

ส่วนที่ 2 สภาพแวดล้อมการดำเนินงาน

ส่วนที่ 3 สภาพแวดล้อมภายใน

ส่วนที่ 1 สภาพแวดล้อมภายนอกโดยทั่วไป แบ่งเป็น 5 ด้านคือ

- 1.1 ด้านประชากร (the demographic environment)
- 1.2 ด้านเศรษฐกิจ (the economic environment)
- 1.3 ด้านการเมือง (the political environment)
- 1.4 ด้านเทคโนโลยี(the technology environment) และ
- 1.5 ด้านสังคมและวัฒนธรรม (the social and culture environment)

ส่วนที่ 2 สภาพแวดล้อมการดำเนินงาน ได้แก่

- 2.1 แนวนโยบายของรัฐด้านการอุดมศึกษาไทย และ
- 2.2 คู่แข่งของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ส่วนที่ 3 สภาพแวดล้อมภายในมหาวิทยาลัยขอนแก่น แบ่งได้เป็น 5 ด้าน คือ

- 3.1 ด้านวิชาการ ประกอบด้วย
  - 3.1.1 หลักสูตร
  - 3.1.2 นักศึกษา
  - 3.1.3 อาจารย์
  - 3.1.4 ความเป็นเลิศทางวิชาการ
- 3.2 ด้านโครงสร้างองค์การและปัญหาการบริหาร
- 3.3 ด้านกำลังคน
- 3.4 ด้านงบประมาณ
- 3.5 ด้านสภาพกายภาพและสภาพการทำงานภายในภาควิชา

## ส่วนที่ 1 สภาพแวดล้อมภายนอกโดยทั่วไปของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ผลการวิจัยในส่วนนี้ได้จากการวิเคราะห์เอกสารจำนวน 140 รายการ(รายชื่อเอกสารแสดงในภาคผนวก ก.) และการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิรวม 33 ท่าน

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของมหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็นดังนี้

### 1.1 ด้านประชากร

#### แนวโน้มด้านจำนวนและโครงสร้างประชากร

ประชากรโลกจะเพิ่มจำนวนขึ้น กล่าวคือ ในปี 2553 จำนวนประชากรโลก จะเพิ่มเป็น 6,200 ล้านคน เพิ่มจากปัจจุบัน 15 % ( ประสาน ต่างใจ อ้างถึงใน ชัยวัฒน์ ธิระพันธ์ , 2537) ประชากรในโลกที่สามเพิ่มไม่หยุดยั้ง และ จำนวนคนแก่ในประเทศอุตสาหกรรมก้าวหน้ามีมากขึ้น ( ชัยวัฒน์ ธิระพันธ์, 2537) สำหรับประเทศไทย จำนวนประชากรไทยเพิ่มขึ้นในสัดส่วนที่ลดลง กล่าวคือจากประชากรไทย 44.8 ล้านคนในปี 2523 เพิ่มเป็น 55.8 ล้านคนในปี 2533 และจะเพิ่มเป็น 62.4 และ 67.2 ล้านคนในปี 2543 และ 2553 ตามลำดับ หรือ อัตราการเพิ่มของประชากรไทยลดลงจากร้อยละ 1.8 ต่อปีในพ.ศ. 2533 เหลือร้อยละ 1.2 ในปัจจุบัน และจะเป็นร้อยละ 1.1 และ 0.7 ในปี 2543 และ 2553 ตามลำดับ(เกื้อ วงศ์บุญสิน, 2539) เฉพาะในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งมีประชากรประมาณร้อยละ 32-35 ของประเทศนั้น (ปราโมทย์ ครองชูทรัพย์, 2538) เมื่อพิจารณาเป็นรายจังหวัด พบว่า ในปี 2538 จังหวัดที่มีประชากรสูงสุดคือ นครราชสีมา รองลงมา คือ อุบลราชธานีและขอนแก่นตามลำดับ อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาความหนาแน่นของประชากรต่อตารางกิโลเมตรพบว่า ใน พ.ศ.2538 จังหวัดขอนแก่น มีค่าความหนาแน่นของประชากรต่อตารางกิโลเมตรสูงสุด รองลงมา คือ อุรธานี และนครราชสีมา ตามลำดับ (ปราโมทย์ ครองชูทรัพย์, 2538)

ในส่วนของโครงสร้างประชากรไทย พบว่าประชากรเด็กลดลงตามลำดับ หลังปี 2543 ไป ประชากรในกลุ่มเยาวชนเริ่มลดลง ประชากรวัยผู้ใหญ่เพิ่มขึ้น ส่วนประชากรวัยสูงอายุจะมีจำนวนเพิ่มอย่างต่อเนื่อง โครงสร้างประชากรเปลี่ยนจาก วัยทำการผลิต(อายุ 20-60ปี) น้อยกว่าวัยพึ่งพา เป็น วัยทำการผลิต สูงกว่า วัยต้องพึ่งพา โดยกลุ่มคนอายุต่ำกว่า 20 ปี และสูงกว่า 60 ปี จะลดลงเหลือร้อยละ 42.5 ใน พ.ศ. 2553 (เกื้อ วงศ์บุญสิน, 2539)

ผลการวิเคราะห์คำสัมภาษณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า ในส่วนของจังหวัดขอนแก่นนั้น ประชากรจะเพิ่มขึ้นแน่นอน เพราะขอนแก่นเป็นชุมชนเมืองหลักทั้งโดยนโยบายรัฐและโดยสภาพภูมิประเทศ เป็นจุดพักของคนจากหลาย ๆ ที่ โดยผู้ทรงคุณวุฒิให้ข้อมูลว่า สถิติคนย้ายเข้าเทศบาลนครขอนแก่นต่อวันสูงที่สุดในประเทศไทย นอกจากนี้ คณะบดีคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ให้สัมภาษณ์ว่าประชากรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีอัตราการเกิดน้อยลง คนอายุยืนยาวขึ้น กลุ่มผู้สูงอายุมากขึ้น โครงสร้างประชากรเป็นไปตามแนวโน้มของประเทศ วัยแรงงานอีก 10 ปีอาจยังไม่เห็นภาพว่าลดลง แต่เด็กลดลง และจำนวนคนกลุ่มใหญ่ที่ศึกษาในอุดมศึกษามากขึ้น

#### แนวโน้มด้านลักษณะและคุณภาพของประชากร

ประชากรโลกจะมีคุณภาพชีวิตดีขึ้น ระดับการศึกษาสูงขึ้น ใน ค.ศ. 2000 อายุเฉลี่ยของแรงงานทั่วโลกจะเป็นในราว 35 ปี แรงงานโลกจะมีการศึกษาดีขึ้น และประเทศกำลังพัฒนาจะมีผู้จบการศึกษาดีขึ้น จำนวนผู้จบการศึกษาระดับมัธยมและมหาวิทยาลัยจะมีสัดส่วนสูงขึ้นทุกปี (ภาวดี ทองอุไทย ,2538)

สำหรับประเทศไทย พบว่า ขนาดของครัวเรือนจะเล็กลง และจะมีครอบครัวเด็วมมากขึ้น(กาญจนา แก้วเทพ , 2537) ผลกระทบจากการลดขนาดครอบครัวทำให้ประชากรเปลี่ยนแนวคิดจากการเน้นปริมาณบุตรมาเป็นคุณภาพของบุตร โดยส่งเสริมคุณภาพและการศึกษา (เกื้อ วงศ์บุญสิน, 2539) และ เนื่องจาก อัตราการเพิ่มของประชากรไทยลดลง ดังนั้น ทรัพยากรของประเทศที่มีจำกัดนี้เพียงพอสำหรับการพัฒนาคนไทยได้ (อำนาจ วีรวรรณ ,2539) ประชากรจะมีการเคลื่อนย้ายถิ่นมากขึ้น มีการเคลื่อนย้ายที่อยู่ตลอดเวลาเนื่องจากทุกคนมุ่งหน้าเข้าทำงานที่คิดว่าอยู่เสมอ การย้ายบ้านตามไปด้วยจึงจำเป็นต้องเกิดขึ้นและส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงแนวคิดเรื่อง บ้าน ภูมิลำเนา และหลักแหล่งที่ฝังรกราก อย่างไรก็ตามในยุคสารสนเทศนั้นแม้ว่าจะโยกย้ายที่อยู่ไปแล้ว เนื่องจากความเจริญด้านเทคโนโลยีการสื่อสารทำให้สามารถรักษาการติดต่อกันไว้ได้ตลอดเวลา นอกจากนี้ สักส่วนของคนที่ทำงาน ในภาคอุตสาหกรรม การค้าบริการ ในเขตเมืองจะสูงขึ้น ดังนั้นประชากรจะมีการศึกษาและการรับรู้ข่าวสารจากสื่อต่าง ๆ มากขึ้น( วิทยากร เชิงภูถ, 2539)

วิศาล บุปผเวส และณัฐพงษ์ ทองภักดี (2540) สรุปว่า (1) ประชากรไทยมีคุณภาพชีวิตด้านสาธารณสุขดีขึ้นเรื่อย ๆ (ปัจจุบันอายุเฉลี่ยชาวไทยเป็น 67 ปี หญิง 71 ปี อัตราการตายของทารกแรกเกิดลดลงเหลือเพียงร้อยละ 2.5 สัดส่วนแพทย์และพยาบาลต่อประชากรก็สูงขึ้นเรื่อย ๆ) (2) ประชากรไทยมีฐานะทางเศรษฐกิจสูงขึ้น ผลการคาดหมายรายได้เฉลี่ยต่อคนต่อปีของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ คาดว่า ในปี 2543 และ 2553 รายได้เฉลี่ยต่อคนต่อปีของคนไทยจะเป็น 85,000 บาท และ 160,000 บาทตามลำดับ อย่างไรก็ตาม ภาคที่ยากจนที่สุดยังคงเป็นภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งรายได้เฉลี่ยต่อคนต่อปีใน พ.ศ. 2537 เป็นเพียง 20,235 บาท และ(3) ประชากรไทยมีระดับการศึกษาโดยเฉลี่ยสูงขึ้น แผนพัฒนาการศึกษาของประเทศไทยกำหนดว่า ปี 2553 จะมีเยาวชนไทยเข้าเรียนมัธยมปลายและอุดมศึกษาร้อยละ 92.7 และ 43.7 ตามลำดับ(ข้อมูล ปี 2537 มีเยาวชนไทยเพียงร้อยละ 14.2 ที่เข้าเรียนระดับปริญญาตรีในสถาบันอุดมศึกษาประเภทจำกัดรับ หรือประมาณร้อยละ 25 ถ้าคิดรวมในสถาบันอุดมศึกษาประเภทไม่จำกัดรับด้วย)

ในส่วนของภาคตะวันออกเฉียงเหนือนั้น ผลการวิจัยของ วีระ รุญเจริญ และคณะ (2532) ระบุว่า ประชากรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีโครงสร้างอายุวัยเด็กลดลง วัยสูงอายุเพิ่มขึ้น โดยครอบครัวมีขนาดลดลง ความสัมพันธ์และความอบอุ่นในครอบครัวลดลง พฤติกรรมในครอบครัวและสังคมรุนแรงและก้าวร้าวมากขึ้นและประชากรในชนบทอพยพเข้าสู่เมืองมากขึ้น

เฉพาะในส่วนของประชากรในมหาวิทยาลัยขอนแก่นนั้น ผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่านให้ความเห็นว่า ในอีก 10 ปีข้างหน้าจะมีประชากรมากขึ้นอย่างแน่นอน ทั้งประชากรที่เป็นนักศึกษา อาจารย์ ข้าราชการ และครอบครัว รวมทั้งประชากรแฝงเร้นที่อาศัยเส้นทางการจราจร และมีถิ่นพำนักอยู่รอบ ๆ มหาวิทยาลัยขอนแก่น อีกมากมาย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนนี้ สรุปแนวโน้มสภาพแวดล้อมด้านประชากร ได้ว่า ผลจากการที่จำนวนประชากรไทยเพิ่มขึ้นในอัตราที่ลดลง ทำให้โครงสร้างประชากรเปลี่ยนเป็นวัยทำการผลิตมีจำนวนมากขึ้น แนวคิดการควบคุมปริมาณบุตรทำให้ครอบครัวมีขนาดเล็กลง ทำให้โครงสร้างประชากรเด็กลดลง ความก้าวหน้าทางการสาธารณสุขของประเทศมีผลให้จำนวนคนแก่มีมากขึ้น ประชากรไทยอายุยืนขึ้น แนวโน้มที่สำคัญคือ ประชากรมีระดับการศึกษาโดยเฉลี่ยสูงขึ้น รายได้ดีขึ้น สุขภาพดีขึ้น ทำให้จำนวนคนเรียนมัธยมศึกษาและอุดมศึกษามากขึ้น และการมีส่วนร่วม และการเรียกร้องในด้านต่าง ๆ จะมากขึ้น

## 1.2 ด้านเศรษฐกิจ

เศรษฐกิจโลกเข้าสู่ภาวะไร้ระเบียบ (ชัยวัฒน์ ธีระพันธ์, 2537) ความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีและการโทรคมนาคมและสื่อสาร ทำให้โลกเข้าสู่ยุคไร้พรมแดนและยุคข่าวสารข้อมูล หรือโลกาภิวัตน์ (ฉวีวรรณ สายบัว, 2540) ทำให้โลกเล็กลงจนเป็นเพียงหมู่บ้านโลกเท่านั้น เศรษฐกิจของทุกซอกทุกมุมของโลกเชื่อมโยงเป็นระบบเดียว (GLOBAL ECONOMY) (ธีรยุทธ บุญมี, 2537) โดยศูนย์กลางการพัฒนาเศรษฐกิจของโลกในศตวรรษหน้าที่กำลังจะมาถึง จะเคลื่อนย้ายมาเป็นประเทศแถบเอเชียแปซิฟิก กล่าวได้ว่าภูมิภาคเอเชีย จะมีบทบาทสำคัญต่อเศรษฐกิจโลก (ฉวีวรรณ สายบัว, 2540) การเติบโตทางเศรษฐกิจของภูมิภาคเอเชีย แปซิฟิกจะสูงที่สุดในโลก (วิจารณ์ พานิช, 2537) นอกจากนี้ การที่ AFTA จะมีผลสมบูรณ์ในปี 2546 จะทำให้ประเทศในกลุ่มอาเซียนเป็นเขตการค้าเสรี ดังนั้น การเคลื่อนย้ายทรัพยากรจะเป็นไปโดยสะดวก การค้าการลงทุนในภูมิภาคนี้จะขยายตัว โดยจีนจะค่อข ๆ ก้าวเข้าสู่ความเป็นมหาอำนาจใหม่ทางเศรษฐกิจ เป็นหนึ่งในขั้วเศรษฐกิจโลกที่สำคัญ (วิจารณ์ พานิช, 2537)

ในส่วนของประเทศไทย มีการวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านการปรับโครงสร้างทางเศรษฐกิจ และสังคมของไทยไว้ว่า ในช่วงระหว่างปี 1986 จนถึง 1990 อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจของไทยเป็นไปอย่างรุนแรง โดยมีอัตราเฉลี่ยร้อยละ 10 อย่างไรก็ตามในช่วงปี 1991-1993 อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจมีแนวโน้มชะลอลงเหลือร้อยละ 7.6 ซึ่งเมื่อเทียบกับเศรษฐกิจประเทศอื่น ๆ แล้วยังถือเป็นอัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจที่สูงมาก ในปี 1997 เศรษฐกิจไทยได้เข้าสู่วงจรถดถอยหนึ่งโดยคาดว่า อัตราการขยายตัวจนถึงปี ค.ศ. 2000 คงจะอยู่ในระดับ ประมาณร้อยละ 7.5 ต่อปี ซึ่งถือเป็นแนวโน้มการขยายตัวที่สูงมาก ทั้งนี้การขยายตัวทางเศรษฐกิจไทยในระดับสูง โดยเฉพาะในช่วงระหว่างปี 1986-1990 นั้น ส่วนสำคัญเป็นผลจาก แรงผลักดันในเรื่องการส่งออก การขยายตัวของการลงทุนจากต่างประเทศโดยเฉพาะ ญี่ปุ่น ฮังการี ไต้หวัน และสิงคโปร์ โดยเฉลี่ยประมาณร้อยละ 70 ของสัดส่วนการลงทุนโดยตรงของต่างชาติ ในไทย (สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์, 2538)

ผลการประชุม รัฐมนตรีเศรษฐกิจอาเซียนรอบพิเศษ (Special AEM) ณ กรุงเทพมหานคร ประเทศอินโดนีเซียในระหว่างวันที่ 14-15 มิถุนายน 2540 ซึ่งมีวาระสำคัญเรื่องการเสนอร่างวิสัยทัศน์อาเซียนปี 2020 (ASEAN Vision 2020) สรุปได้ว่า (1) จะเกิดเขตการลงทุนอาเซียน (AIA) ในปี 2010 ทำให้การเคลื่อนย้ายทุนเป็นไปอย่างเสรีในปี 2020 (2) ในด้านอาหารและเกษตร ให้ความสำคัญในการริเริ่มใหม่เพื่อความสำเร็จในการแข่งขัน และให้ตระหนักถึง

การใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างยั่งยืน รวมทั้งการส่งเสริมการสำรองอาหารด้วย (3) เขตการค้าเสรีอาเซียน (AFTA) ตั้งเป้าว่า ถึงปี 2020 ภาษีนำเข้าของแต่ละประเทศจะลดลงเหลือร้อยละ 0 ทำให้การเคลื่อนย้ายสินค้าและบริการเป็นไปโดยเสรี(ชรินทร์ หาญสืบสาย, 2540) ทั้งนี้ ระบบการค้าเสรีจะทำให้การแข่งขันทางเศรษฐกิจระหว่างประเทศเป็นไปอย่างเข้มข้นและรุนแรงยิ่งขึ้น "การค้าและการสะสมความมั่งคั่ง" จะกลายเป็นเป้าหมายหลักโดยจะมีการระดมเครื่องมือทั้งทางการเมืองและการค้าระหว่างประเทศเพื่อสร้างความได้เปรียบในตลาดโลกและใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าเป็นตัวผลักดันความได้เปรียบในการผลิตสินค้า โดยภาคเอกชนซึ่งมีประสิทธิภาพในการผลิตและการแข่งขันในเชิงการค้าสูงกว่าภาครัฐจะเป็น ผู้นำในด้านนี้ (ธีรยุทธ บุญมี ,2537)

ประเทศกลุ่มที่มีอำนาจทางเศรษฐกิจ จะสร้างกติกาโลกให้ธุรกิจการค้าเปิดเสรียิ่งขึ้น (วิจารณ์ พานิช, 2537) การกีดกันการค้าโดยใช้กติกที่ไม่ใช่ด้านภาษีศุลกากรจะยิ่งรุนแรงได้แก่ การกำหนดมาตรฐานสินค้า มาตรฐานการผลิต มาตรฐานสิทธิมนุษยชนด้านแรงงาน มาตรฐานสิ่งแวดล้อม เป็นต้น(วิจารณ์ พานิช, 2537) การมีนโยบายการคุ้มครองและกีดกันการค้าและการลงทุนและเรื่องอื่นๆ ด้วยมาตรการต่างๆ ทำให้มีการปฏิบัติต่อกันอย่างลำเอียง ไม่เสมอกัน (ฉวีวรรณ สายบัว, 2540) โดยชนินทร์ เจียรนวนนท์ (2540) สรุปว่า ศตวรรษที่ 21 ธุรกิจเกิดขึ้นมากมาย มีการใช้เครื่องทุ่นแรงมาใช้ในการทำงานมากขึ้น และจะนำไปสู่การลดกำลังคนในที่สุด ธุรกิจในอนาคตน่าจะเป็นยุคของการบริหารและธุรกิจทางด้านอาหารสมอง วิชาการและเทคโนโลยีใหม่ๆ จะเข้ามามีบทบาททางธุรกิจ เช่น ธุรกิจในห้องทะเลที่มากกว่าการจับปลาหรือหาน้ำมัน การค้าระหว่างประเทศที่มีแนวโน้มนำเรื่องสิ่งแวดล้อมหรือเรื่องสิทธิมนุษยชนมากำหนดเป็นมาตรฐานในการควบคุมสินค้า ทำให้ประเทศกำลังพัฒนาถูกจำกัดและไม่สามารถแข่งขันได้ ในอนาคต ไม่ใช่กีดกันด้วยเรื่องของภาษี แต่เป็นเรื่องของมาตรฐานและสิ่งแวดล้อมที่ทำให้ต้นทุนสูงขึ้น

ในส่วนของระบบการเงินนั้น รังสรรค์ ธนะพรพันธ์ ( 2536 ) คาดคะเนสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับเศรษฐกิจโลกในทศวรรษ 2550 ในด้านการเงินไว้ว่า จะไม่มีระเบียบการเงินระหว่างประเทศในลักษณะเป็นระเบียบโลก แต่มีแนวโน้มที่จะมีการแบ่งอาณาจักรเศรษฐกิจตามเงินตราสกุลหลัก (International Currency Area) โดยเงินตราสกุลหลักจะมีเพียง 3 สกุลคือ ดอลลาร์สหรัฐ ECU และเงินเยน นอกจากนี้ ระบบอัตราแลกเปลี่ยนจะมีการแทรกแซงโดยประเทศมหาอำนาจ ด้วยการกำหนดอัตราแลกเปลี่ยนสัมพัทธ์ของเงินตราสกุลหลักในลักษณะที่มีการกำหนด Exchange Rate Target Zones

กระแสการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ในโลกมีผลกระทบต่อเศรษฐกิจไทย เพราะไทยมีสัดส่วนการเปิดประเทศสูง ศุภชัย พานิชภักดิ์ (2539) ชี้ว่ากระแสดังกล่าวได้แก่ (1) การเปิดตลาดการเงินเสรี (2) ประเทศสหรัฐอเมริกาอาจออกกฎหมายต่าง ๆ ที่มีผลต่อไทยมาก เพราะอเมริกาเป็นตลาดใหญ่อันดับ 2 ของไทย (3) ทิศทางการเปิดประเทศเสรี ทำให้ไทยต้องพร้อมเพื่อการแข่งขัน (4) แนวโน้มการรวมกลุ่มของประเทศต่าง ๆ ทำให้เพิ่มอำนาจการต่อรองได้มากขึ้น ขยายตลาดให้ใหญ่ขึ้น และผลักดันการค้าเสรีได้เร็วขึ้น (5) การไต่บันไดของการผลิตสินค้า (product cycle) ทุก ๆ ประเทศไม่สามารถมีความได้เปรียบในการผลิตสินค้าเดิม ๆ ได้ตลอดไป และ(6) ความสามารถในการแข่งขัน และยังได้กล่าวถึงปัญหาทางด้านเศรษฐกิจที่สำคัญของประเทศไทยว่า ได้แก่ (1) ความไม่เท่าเทียมกันในการกระจายรายได้ (2) ปัญหาช่องว่างของทรัพยากร คือใช้ทรัพยากรมากกว่าที่ตนเองมีอยู่ ลงทุนมากกว่าที่ออมได้ และ(3) นำของคนอื่นมาบริโภคมากกว่าที่ส่งออกไปขาย

ผลสรุปการศึกษาเบื้องต้นเกี่ยวกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทาง เศรษฐกิจ สังคมและการเมืองของประเทศไทยใน 10-20 ปีข้างหน้า โดยฉลองภพ สุสังกรกาญจน์ และคณะ (2538) พบว่า (1) ประเทศไทยยังมีโอกาสและศักยภาพในการพัฒนาและขยายตัวทางเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง เพราะประเทศไทยมีข้อได้เปรียบทางเศรษฐกิจหลายประการ ประเทศไทยจัดได้ว่ามีเสถียรภาพ ทางเศรษฐกิจที่ดี ประเทศหนึ่ง ซึ่งเป็นผลพวงจากการที่ประเทศไทยมีการบริหารจัดการเศรษฐกิจมหภาคอย่างรอบคอบ และมีวินัยทาง การคลัง ที่รัดกุมตลอดมา ทำให้ประเทศไทยสามารถผ่านพ้นจากวิกฤติการณ์ของเศรษฐกิจโลกได้หลายครั้ง การที่ประเทศไทยยังได้เปรียบ เพราะเรายังมีฐานด้านทรัพยากรธรรมชาติทางการเกษตรที่มีคุณภาพ ทำให้ประเทศไทย มีความเป็นเลิศในการผลิตสินค้าส่งออก มีแรงงานที่มีคุณภาพฝีมือและราคาถูก มีความสงบในสังคม ภูมิอากาศและตั้งอยู่ในจุดภูมิศาสตร์ที่ได้เปรียบ เป็นแหล่งท่องเที่ยว และมีความเป็นมิตรกับนานาชาติ สิ่งเหล่านี้ทำให้ประเทศไทยสามารถดึงดูดนักท่องเที่ยว และนักลงทุนต่าง ๆ ชาติมาลงทุน ด้านอุตสาหกรรม (2) ความได้เปรียบทางเศรษฐกิจและสังคม แรงงานราคาถูก และฐานทรัพยากรธรรมชาติของไทยกำลังเริ่มลดน้อยลง อีกทั้งประเทศไทยยังมีข้อเสียเปรียบด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะความถ่วงเทคโนโโลยี ที่สามารถนำมาใช้ในการพัฒนา อุตสาหกรรม ระบบการเมืองที่ยังไม่มีเสถียรภาพ ข้อจำกัดนี้อาจจะทำให้การพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศต้องชลอตัวลง และอาจจะเสียโอกาสในการเข้าไปแข่งขันในตลาดโลกได้ในอนาคต ดังนั้น ในอนาคตการที่จะนำประเทศให้ก้าวหน้าได้ จำเป็นต้องใช้ยุทธศาสตร์ในการบริหารเศรษฐกิจมหภาคที่รอบคอบยิ่ง



กว่าในอดีต มีภาคเอกชนที่สร้างสรรค์ทันโลก และยังต้องการภาครัฐที่เข้มแข็ง เอื้ออำนวย และเป็นแกนนำการบริหารประเทศ มิใช่เป็นอุปสรรคขัดขวาง การดำเนินงาน

วิศาล บุปผเวส และ ัญญพงศ์ ทองภักดี (2540) เสนอว่ายุทธศาสตร์ที่ไทยต้องใช้ ในทศวรรษหน้า คือ (1) ต้องสร้างความสามารถในการแข่งขันกับต่างประเทศ พัฒนาความสามารถด้านเทคโนโลยี สนับสนุนความเชื่อมโยงระหว่างเอกชนกับสถานศึกษาเพื่อการประยุกต์ เทคโนโลยี (2) เปิดเสรีให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย การกระจายอำนาจการตัดสินใจไปสู่ระดับล่าง (3) เพิ่มการออมของประเทศ (4) รัฐบาลบทบาทการผลิตในสินค้าที่เอกชนสามารถผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ (5) สร้างความเข้มแข็งของชุมชน (6) สร้างพันธมิตรในเวทีโลก (7) ปฏิรูประบบราชการและการเมืองและ (8) พัฒนาคุณภาพชีวิตและทักษะของคน

ในส่วนของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า จำนวนโรงงานอุตสาหกรรมมีจำนวนเพิ่มขึ้น (ศูนย์เศรษฐกิจอุตสาหกรรมภาคตะวันออกเฉียงเหนือ, 2538) รายงานการวิจัยของธีระ ฤกษ์เจริญ และคณะ ( 2532) พบว่า โครงสร้างเศรษฐกิจของภาคตะวันออกเฉียงเหนือเปลี่ยนจากพึ่งพิงภาคเกษตรกรรมเป็นหลักมาเป็นภาคอุตสาหกรรมมีบทบาทมากขึ้น แม้ภาคเกษตรกรรมยังคงมีความสำคัญในลำดับสูงสุด แต่ภาคอุตสาหกรรมก็มีแนวโน้มขยายตัวต่อไปเรื่อยๆ โดยเฉพาะภาคการเกษตรอุตสาหกรรม ภาคอุตสาหกรรมในครัวเรือน จะมีบทบาทมากขึ้น อย่างไรก็ตาม การพัฒนาด้านอุตสาหกรรมในภูมิภาคนี้ ส่วนใหญ่เป็นชนิดที่ผู้ประกอบการไม่ใช่คนท้องถิ่น หรือคนท้องถิ่น อาจเป็นหุ้นส่วนแต่ไม่มากนัก ( มนตรี บุญเสนอ, สัมภาษณ์ 27 มค. 2540 ) ลักษณะการผลิตเป็นชนิดที่ใช้ทรัพยากรท้องถิ่น แต่ตลาดส่งออกขายเป็นที่อื่น ดังนั้นผลประโยชน์เพื่อท้องถิ่นจะมีน้อย ชุมชนท้องถิ่นจะเสียเปรียบ กล่าวคือ สูญเสียทรัพยากรแต่ไม่ได้ใช้ผลผลิต ซึ่ง ผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้สัมภาษณ์ มีความคิดว่า มหาวิทยาลัยขอนแก่นต้องเป็นผู้รับผิดชอบในการใช้ทรัพยากรและดูแลผลกระทบต่อทรัพยากรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือนี้

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านหนึ่ง (สัมภาษณ์, 2 มิย. 2540) สรุปว่า “การลงทุนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ คงเปลี่ยนแปลงไปตามกลไกการเปลี่ยนแปลงของประเทศ อีสานคงหนีไม่พ้น แต่จะตามเขاتันใหม่ ขึ้นอยู่กับแรงผลักดันหลาย ๆ ปัจจัย” (ได้แก่ เศรษฐกิจ ความรู้ของประชากรในภาค และทรัพยากร) อย่างไรก็ตาม ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ชี้ว่า โอกาสที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จะเป็นที่ยอมรับอุตสาหกรรมที่ย้ายมาจากที่อื่นนั้น คงลดลง เพราะแนวโน้ม ของ ความได้เปรียบด้านแรงงานไม่เป็น โอกาสสำหรับภาคนี้แล้ว เนื่องจากมีประเทศอื่นเป็นทางเลือกที่ดีกว่า

ในส่วนของจังหวัดขอนแก่นนั้น เมธา สุวรรณสาร (2540) ชี้ว่า จังหวัดขอนแก่น มีศักยภาพสูงในการพัฒนา กล่าวคือ ในส่วนของการเงินการธนาคาร ขณะนี้ (มิถุนายน 2539) จังหวัดขอนแก่นมีสาขาธนาคารพาณิชย์ตั้งอยู่ 59 สาขา เป็นสาขาเต็มรูปแบบ 52 สาขา สาขาย่อย 7 สาขา สาขาบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ 4 สาขา สำนักงานอำนวยการสินเชื่อของบริษัทเงินทุน 11 สำนักงาน สำนักงานบริการด้านหลักทรัพย์ 4 สำนักงาน ตลอดจนมีสถาบันการเงินเฉพาะกิจอีกมากมาย รวมทั้งมีระบบการคมนาคมที่ดี เมืองขอนแก่นในปี 2000 จึงมีศักยภาพในการเชื่อมโยงการพัฒนาไปสู่กลุ่มอินโดจีน ผ่านเส้นทาง 2 เส้นทาง คือ ถนนมิตรภาพและทางรถไฟสู่จังหวัดหนองคาย สะพานมิตรภาพไทย-ลาว เข้าถึงเวียงจันทน์ สปป.ลาว และเชื่อมต่อกับจีนตอนใต้ และถนนขอนแก่น-กาฬสินธุ์ สู่จังหวัดมุกดาหาร ข้ามแม่น้ำโขงเข้าสู่สหวันนาเขตประเทศ สปป.ลาว และเชื่อมต่อไปถึงเวียงคานมตอนกลาง นอกจากนี้จังหวัดขอนแก่นยังมีสนามบินพาณิชย์นานาชาติ และมีสนามบินน้ำพอง ซึ่งมีศักยภาพที่จะพัฒนา เป็นสนามบินพาณิชย์แห่งที่ 2 หรือเป็นศูนย์ขนส่งสินค้าทางอากาศได้ในอนาคต พร้อมทั้งจะเปิดเชื่อมโยงกับ นานาชาติได้ โดยเฉพาะกลุ่มประเทศอินโดจีน แต่มีศักยภาพที่จะเป็นศูนย์กลางด้านการคมนาคมขนส่ง ทางอากาศของภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ของเอเชียและของโลกในอนาคต นอกจากนี้ หากพิจารณาจากระยะทาง ในการขนส่งสินค้าจากกรุงเทพฯหรือภาคอื่น ๆ ที่จะเข้าไปยังภูมิภาคอินโดจีน หรือจากภูมิภาคอินโดจีนไปยังกรุงเทพฯ และภาคอื่น ๆ จังหวัดขอนแก่นจะเป็นจุดพักสินค้าเหมาะสม เนื่องจากตั้งอยู่บนตำแหน่งที่เป็นจุดกึ่งกลางในการขนส่ง และมีศักยภาพสูงในการพัฒนาขึ้นเป็นคลังสินค้าที่จะทำการค้ากับภูมิภาคอินโดจีนทำให้มีศักยภาพที่จะเป็นศูนย์กลางด้านการค้าและบริการที่จะเชื่อมโยงสู่ภูมิภาคอินโดจีน รวมทั้งเป็นศูนย์กลางด้านการศึกษาวิจัยที่จะเชื่อมโยงสู่ภูมิภาคอินโดจีน เนื่องจากมีมหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งเป็นสถาบันการศึกษาชั้นสูงที่เปิดการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรีและปริญญาโทในหลายสาขาวิชา และมีสถาบันวิจัยในเครือข่ายของมหาวิทยาลัยอีกจำนวนหลายสถาบัน มีความพร้อมอย่างสูงที่จะเป็น ศูนย์กลางด้านการศึกษาวิจัยเพื่อสนับสนุนการพัฒนา และเชื่อมโยงกับสถาบันอุดมศึกษา ระดับสูงของกลุ่มประเทศอินโดจีน และยังสามารถเป็นศูนย์กลางด้านการบูรณะและฟื้นฟู กลุ่มประเทศอินโดจีน เหตุผลที่จังหวัดขอนแก่นมีความเหมาะสมที่จะพัฒนา ให้เป็นศูนย์กลางในด้านนี้ เนื่องจากความเป็นศูนย์กลางด้านการคมนาคมขนส่ง ด้านการศึกษาวิจัย จึงมีความ เป็นไปได้สูงที่จะเป็นศูนย์กลางระดมความร่วมมือจากนานาชาติเพื่อสนับสนุน ประสานความช่วยเหลือด้านต่าง ๆ จากนานาชาติ ทั้งด้านเศรษฐกิจ การเงิน วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี แก่กลุ่มประเทศอินโดจีน เหมาะที่จะเป็นที่ตั้ง ขององค์การความร่วมมือระหว่างประเทศ อาทิเช่น สำนักงานตัวแทนธนาคารพัฒนาแห่งเอเชีย ธนาคารโลก กองทุนพัฒนาอินโดจีน ฯลฯ รวมทั้งการเป็นศูนย์กลางด้านสัมพันธระหว่างประเทศของกลุ่มประเทศอินโดจีน ขณะนี้ ประเทศเวียดนาม และลาว ได้เปิด

สถานกงสุลในจังหวัดขอนแก่นแล้ว ภาคเอกชนจังหวัดขอนแก่นได้เปิดความสัมพันธ์ทางการค้ากับเมืองหนานหนิง มณฑลกวางสี สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนจีน ตั้งแต่ปี 2537 และมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน อย่างต่อเนื่อง จนถึงปัจจุบัน และจะมีส่วนสำคัญที่จะทำให้มีการเปิดสำนักงานตัวแทนการค้าขึ้นในจังหวัดขอนแก่นในอนาคตอันใกล้เช่นกัน หากความสัมพันธ์ระหว่างประเทศดังกล่าวข้างต้นมีการขยายขอบเขตมากขึ้น จังหวัดขอนแก่นจะสามารถ พัฒนาขึ้นเป็นศูนย์กลางในด้านนี้ได้ในอนาคต

เฉพาะสภาพเศรษฐกิจในมหาวิทยาลัยขอนแก่นเองนั้น ผู้ทรงคุณวุฒิ (เมธา สุวรรณสาร, สัมภาษณ์ 17 มิถุนายน 2540) ทำนายว่า สภาพเศรษฐกิจและสังคมในมหาวิทยาลัยขอนแก่น จะมีชุมชนเกิดใหม่ขึ้นมากตามจุดต่าง ๆ มีเงินสดหมุนเวียนในแต่ละวันมากขึ้น เนื่องจากนักศึกษายังไม่นิยมใช้บัตรเครดิต ทางด้านฐานะการคลังของมหาวิทยาลัยจะดีขึ้น เนื่องจากมหาวิทยาลัยสามารถหาผลประโยชน์ได้จากทำให้เช่า การประมูล และเงินตอบแทนด้านอื่น ๆ มากขึ้น มหาวิทยาลัยจะมีฐานะดีขึ้น เลี้ยงตัวเองได้มากขึ้น และสามารถบริหารการเงินและผลประโยชน์ได้เอง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนนี้ สรุปได้ว่าแนวโน้มด้านเศรษฐกิจ เป็นดังนี้ คือ

1. ในด้านของโครงสร้างและระบบเศรษฐกิจเกิดระบบเศรษฐกิจเสรี มีการรวมกลุ่มเป็นเขตการค้า มีการกีดกันทางการค้ารูปแบบใหม่ ๆ มีการแข่งขันสูง และ เศรษฐกิจทุกประเทศผูกพันกันหมด ดังนั้นระบบเศรษฐกิจของประเทศไทยจะขึ้นกับระบบเศรษฐกิจของโลก
2. ประเทศไทยมีปัญหาความไม่เท่าเทียมกันในการกระจายรายได้และปัญหาช่องว่างของทรัพยากร คือใช้ทรัพยากรมากกว่าที่ตนเองมีอยู่ ลงทุนมากกว่าที่ออมได้ และนำของคนอื่นมาบริโภคมากกว่าที่ส่งออกไปขาย
3. ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยเฉพาะจังหวัดขอนแก่นมีแนวโน้มการพัฒนาได้สูงมาก เนื่องจากในอนาคตภูมิภาคเอเชียนี้จะเป็นเขตเศรษฐกิจที่สำคัญของโลก

### 1.3 ด้านการเมือง

ระบบการเมืองในอนาคตจะเปลี่ยนไป เนื่องจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ทำให้มีหลายวิธีที่ผู้คนจะแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจได้ด้วยตนเองอย่างฉับพลัน หลังจากที่  
ได้รับข้อมูลทั้งหมด โดยไม่จำเป็นต้องไปลงคะแนนเสียงที่หน่วยเลือกตั้ง รูปแบบการเลือกตั้งใน  
อนาคตนั้นจะมีการยกเลิกการเลือกตั้งแบบตัวแทนที่เรามีอยู่และเดินทางไปอีกก้าวสู่รูปแบบของ  
"ประชาธิปไตยกึ่งทางตรง" โดยประชาชนจะเป็นตัวแทนของตนเองและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ  
ทางการเมือง (กาญจนา แก้วเทพ, 2537) สอดคล้องกับแนวคิดของ ชัยวัฒน์ ธีระพันธ์ (2537)  
ที่เสนอว่า ระบบประชาธิปไตยที่มีตัวแทน (representative democrat) บัดนี้ไม่สามารถรับมือกับ  
ปัญหาต่าง ๆ ของโลกแห่งศตวรรษที่ 21 ได้อีกต่อไป ระบบการเมืองแห่งศตวรรษที่ 21 คือ  
ประชาธิปไตยที่มีส่วนร่วม (participative democracy) การกระจายอำนาจและความรับผิดชอบไป  
ยังสถาบันต่าง ๆ ของสังคมที่ประชาชนจัดตั้งขึ้นจะทำให้แก้ปัญหาอย่างรวดเร็วและตรงจุด และ  
อธิบายเพิ่มเติมว่า การควบคุมและสั่งการจากศูนย์กลางไม่มีวันจะรับมือกับความซับซ้อนที่  
ผันแปรรวดเร็วได้ หากแต่การกระจายจุดกำกับและควบคุมไปยังที่ต่าง ๆ จะทำให้ระบบนั้นปรับ  
ตัวได้ดีกว่า นอกจากนี้ ยังมีการจัดตั้งสถาบันใหม่ ๆ ทางสังคม ซึ่งมีวัตถุประสงค์หลัก คือหัน  
หลัง จากการเป็น "ผู้ชมทางการเมือง" มาเป็น "ผู้แสดง" โดยเข้ามามีส่วนร่วมในระบบ  
ประชาธิปไตยในทุกระดับชั้น หรือนัยหนึ่งคือ เปลี่ยนจาก "passive politic" มาเป็น "active  
politic" ที่จะดำเนินการไปสู่ ประชาสังคม (civil society)

ในศตวรรษที่ 21 โลกได้เปลี่ยนไปมาก ในแง่ของความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี  
และข้อมูลข่าวสาร การแข่งขันทางเศรษฐกิจมีมากขึ้น มีความรุนแรง ความถี่ และต่อเนื่องยิ่งกว่า  
สงคราม โลกจะเป็นเอกภาพของความคิดที่เน้นความหลากหลาย มี "ระเบียบโลกใหม่" ที่มีการ  
เกาะกลุ่มของคุณค่าที่ ส่งผลสะท้อนต่อประเทศที่ด้อยด้านทุนและเทคโนโลยี ประเทศ  
อุตสาหกรรมที่ร่ำรวย ได้อาศัยระเบียบโลกใหม่ในการดำเนินทางเศรษฐกิจ - การเมืองระหว่าง  
ประเทศ ระเบียบโลกใหม่รวมประชาธิปไตยที่เน้นสิทธิมนุษยชน การกระจายอำนาจ การมี  
ส่วนร่วม การปกครองที่สะอาด-มีประสิทธิภาพ เน้นให้ลดกำลังอาวุธและทหาร การรักษาสัน  
แควดล้อม และส่งเสริมระบบเศรษฐกิจแบบตลาดเสรี (ชัยอนันต์ สมุทวณิช, 2538) โดยบรรดาผู้  
นำทางการเมืองของโลกจะเปลี่ยนแปลงบทบาทไปเป็นผู้จัดการระบบการเมืองให้สอดคล้องกับ  
ความต้องการทางเศรษฐกิจ (กาญจนา แก้วเทพ, 2537) ประชาคมโลกจะมีเสรีภาพในการกำหนด  
วิถีชีวิตของตนเองมากขึ้นและผลักดันให้เกิด "ค่านิยมประชาธิปไตย" โดยมีปรัชญา "การ  
ปกครองของปวงชน เพื่อปวงชน และโดยปวงชน" ในการบริหารประเทศทั่วโลก "กระบวนการ

ประชาธิปไตย" จะเน้นเสรีภาพทางการเมือง ลดอำนาจของศูนย์รวมและสนับสนุนการกระจายอำนาจ (ธีรยุทธ บุญมี, 2537)

สำหรับสภาพการเมืองไทย มีแนวโน้มที่ประชาชนจะมีความตื่นตัวขึ้นมากในการเรียนรู้และรู้จักใช้วิถีคิดทางการเมือง นักการเมืองจะเป็นคนรุ่นใหม่ที่มีการศึกษาสูง และเป็นนักประชาธิปไตยสูงกว่าที่ผ่านมา ทั้งยังเป็นตัวจักรสำคัญทางการเมือง มีความคิดทันโลกอยู่ในระดับนานาชาติ มีเหตุผล เป็นคนที่มีอุดมการณ์ในระบอบประชาธิปไตย กระบวนการที่เกี่ยวข้องทางการเมืองก็จะเป็นไปตามกติกามากขึ้น เป็นระบบยิ่งขึ้น เป็นไปตามแนวโน้มอนาคตของโลก ซึ่งเน้นการเป็นประชาธิปไตยและการเคารพสิทธิมนุษยชนรวมทั้งการค้าเสรีและการรักษาสภาพแวดล้อม ( ลิจิต ธีรเวคิน, 2540) ประเทศไทยจะไม่มีภัยคุกคามหลักทางทหาร ในลักษณะที่เป็น immediate threat ทั้งจากภายในและภายนอก แต่ยังคงมีปัญหา ข้อพิพาทเรื่องผลประโยชน์กับรัฐเพื่อนบ้านมีการลอบทฆาตและอำนาจของทหารและกลุ่มข้าราชการในการเมืองไทยพร้อมกับการขยายตัว และอำนาจของกลุ่มทุน และผลประโยชน์อื่นๆ (สุรชาติ บำรุงสุข, 2540) มีแนวโน้มว่าอีก 10 ปีข้างหน้าสังคมไทยจะถูกกดดันโดยพลังชนบทมากขึ้นและความขัดแย้งระหว่างรัฐกับประชาชน โดยเฉพาะทางด้านที่ทำกิน และทรัพยากรธรรมชาติ จะรุนแรงมากขึ้น (ชัชอนันต์ สมุทวณิช (2538) ซึ่งแนวโน้มว่า จะเป็นการ " กลับคืนมาของความสำคัญของภูมิรัฐศาสตร์ " ที่ เป็นปัจจัยกำหนดความสัมพันธ์ทางสังคมที่สำคัญที่สุด การขยายตัวของรัฐประชาชาติกลับคืนพื้นตัวขึ้นมาอีก พลังท้องถิ่นจะข้ามรัฐประชาชาติส่วนกลางไปเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับพลังท้องถิ่นในอีกรัฐประชาชาติหนึ่ง การเมืองจะมีลักษณะเป็นภูมิภาคนิยมมากขึ้นตามลำดับ โดยพรรคการเมืองจะกลายเป็นพรรคภูมิภาค (ชัชอนันต์ สมุทวณิช, 2538) ซึ่ง ธีรยุทธ บุญมี (2537) มีความเห็นว่าการเมืองไทยในอนาคต(ปี ค.ศ.2000) นั้น พรรคแนวอนุรักษนิยม จะมีความเข้มแข็ง นอกจากนี้ สื่อมวลชนจะมีบทบาทในฐานะผู้แทนประชาชนและคงจะมีเสรีภาพมากขึ้นกว่าในปัจจุบัน ทำให้สถาบันสื่อมวลชนมีการแข่งขันในการทำหน้าที่ในการสอดส่องดูแล ความเคลื่อนไหวทางการเมือง และผลการดำเนินงานของรัฐบาลและนักการเมือง(ประชาคมวิจัย,2539) อย่างไรก็ตาม วิทชากร เชียงกุล(2539) วิเคราะห์ว่า การเมืองไทยในรอบ 20 ปีที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน พัฒนาต่ำกว่าการพัฒนาทางเศรษฐกิจมาก กล่าวคือในขณะที่เศรษฐกิจพัฒนาไปในอัตราสูง จนไทยจะก้าวไปเป็นประเทศพัฒนาอุตสาหกรรมใหม่ เป็นเสี้ยวตัวที่ 5 ที่ 6 แห่งเอเชียแล้ว แต่การเมืองยังล้าหลัง มีรัฐประหาร การยุบสภา การปรับคณะรัฐมนตรี การขัดแย้งทะเลาะกันบ่อยมาก จนบางครั้งดูเหมือนว่า การเมืองข่าเท่าอยู่กับที่ ไม่ค่อยเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมมากนัก และเนื่องจากใน 10 ปีข้างหน้า เศรษฐกิจและสังคมไทยคงจะเปลี่ยนแปลงเป็นเศรษฐกิจแบบอุตสาหกรรม การค้าและการบริการมากขึ้นอีก ดังนั้นจึงน่าจะมีผลกระทบให้การเมืองต้องปรับตัวมากยิ่งขึ้นกว่าที่

ผ่านมา ซึ่ง ชาดิชชา ณ เชียงใหม่ (2540) มีความเห็นว่า วิธีคิดและวิถีจัดการพัฒนาประเทศที่อยู่เดิมไม่เหมาะสมต่อสถานการณ์เงื่อนไขของโลก และของประเทศที่เปลี่ยนไป ความรู้ที่มีอยู่และวิธีการทำงาน พัฒนาที่ทำอยู่เดิม ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ เท่าทันกับปัญหา ภาครัฐไม่อยู่ในฐานะที่จะคิดนำและจัดการพัฒนาประเทศฝ่ายเดียวต่อไปอีกแล้ว ภายใต้การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจสังคม การเมืองในระดับโลกและประเทศ โดยได้อ้างคำกล่าวของ ดร็คเกอร์ (Drucker, 1997) ว่า ประสิทธิภาพของการจัดการองค์กรใด ๆ อยู่ที่การร่วมกันรับผิดชอบของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ ผลการศึกษาวิจัย (ฉลองภพ สุสังกรกาญจน์, 2538) พบว่า ภาคราชการของไทยในปัจจุบันกำลังเริ่มเข้าสู่วิกฤติและตกต่ำ (Organizational Decline) กล่าวคือ ปัจจุบันอาชีพรับราชการ ไม่ได้ได้รับความนิยมนและเป็นที่ใฝ่ฝันของบัณฑิตใหม่อีกต่อไป โดยเฉพาะในกลุ่มแรงงานที่มีโอกาสในการเข้าสู่ตลาดงานในภาคเอกชน เช่น แรงงานที่จบการศึกษาใน เขตกรุงเทพ มหานคร และจบการศึกษามหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียง คุณภาพของผู้สมัครเข้ารับราชการต่ำกว่าในอดีต ระบบราชการไม่สามารถเก็บรักษาคนดีคนเก่งไว้ได้ และกำลังเผชิญกับปัญหาสมองไหล โดยเฉพาะในสาขาวิชาชีพที่ขาดแคลน ในกลุ่มข้าราชการหนุ่มสาวที่มีศักยภาพสูง (คือกลุ่ม C4-5) ระบบราชการเริ่มอ่อนแอและประสิทธิภาพลดน้อยลง ภาคเอกชนและประชาชนมีความเบื่อหน่ายต่อระบบราชการและปัญหาที่เกิดจากระบบราชการ เช่น ปัญหาทุจริต ความล่าช้า ไร้ประสิทธิภาพ และได้มีการเรียกร้องให้แก้ไข ปรับปรุง และปฏิรูประบบราชการ การดำเนินงานของภาครัฐ ไม่สามารถวัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ชัดเจน ทั้งยัง ไม่สามารถบอกได้ว่าการดำเนินงานต่าง ๆ ได้ตอบสนองความต้องการของประชาชนมากน้อยเพียงใด ปัญหาต่าง ๆ ของระบบราชการเป็นปัญหาที่สะสมกันมานาน แม้จะจะได้มีความพยายามในการแก้ไขข้อบกพร่องอยู่เสมอมา แต่ก็ยังไม่ได้มีการดำเนินงานที่จะเรียกได้ว่าเป็นการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ปัญหาของระบบราชการเหล่านี้ หากยังไม่ได้รับการแก้ไข ในอนาคตระบบราชการอาจจะประสบปัญหาวิกฤติในการดำเนินงาน และไม่สามารถรักษาความเป็นเลิศของการนำ การพัฒนาประเทศได้ และที่สำคัญในภาวะที่ต้องการของประชาชน และการบริการในสาธารณะต่าง ๆ จะมีความซับซ้อนมากขึ้น ภาคราชการจำเป็นต้องมีคนดี คนเก่ง และคนที่มีประสิทธิภาพเข้ามารับราชการ ในประเทศที่พัฒนาแล้วหลายประเทศ พบว่ามีการตื่นตัวและให้ความสำคัญ ในการพัฒนา และปฏิรูประบบราชการ โดยที่การศึกษาพบว่าในบางประเทศมีการปฏิรูปชนิดถอนรากถอนโคน และบางประเทศมี การดำเนินการเพียงบางส่วน แต่สิ่งที่พบในทุกประเทศ คือ การปฏิรูประบบราชการจะต้องใช้เวลานานกว่าจะเห็นผล แนวคิดหรือจุดเริ่มต้นของการปฏิรูประบบราชการมาจากปัญหาภายในประเทศ และต้องเป็นปัญหาที่วิกฤติ เช่น ปัญหาเศรษฐกิจตกต่ำ ปัญหาวิกฤติทางการเงินการคลัง เป็นต้น การปฏิรูปทุกครั้งต้องการสนับสนุนทางการเมืองและผู้นำประเทศ ความร่วมมือของข้าราชการ และนักวิชาการ นอกจากนี้สื่อมวลชน

และประชาชนจะเป็นแกนนำที่สำคัญในการผลักดัน ให้ผู้นำทางการเมือง ดำเนินงานการปฏิรูประบบราชการอย่างต่อเนื่อง

กล่าวโดยสรุป ประเทศไทยคงดำรงรักษาการปกครองตามระบอบประชาธิปไตย ดังเช่นในปัจจุบันแต่จะมีรูปแบบการเมืองที่ประชาชนต้องการที่มีสิทธิเสรีภาพมากขึ้น

ประเวศ วะสี (2533) นักคิดอาวุโสของประเทศไทย เสนอแนวคิดพอสรุปได้ว่า ขณะนี้ ถึงยุคของการล่มสลายของการปกครองแบบรวมศูนย์ เพราะ กระแสโลก คือ ประชาธิปไตย และการกระจายอำนาจ โดย ปัจจัยกำหนดแนวโน้มการเมืองการปกครองของไทย ได้แก่ (1) กระแสใหญ่ของโลกและของไทย ( ได้แก่ ประชาธิปไตยและการกระจายอำนาจ) (2) วัฒนธรรมและโครงสร้างอำนาจ ( เนื่องจากสังคมไทยมีวัฒนธรรมอำนาจนิยม คือมีความสัมพันธ์กันด้วยอำนาจ แทนที่จะเป็นความสัมพันธ์ด้วยปัญญา หรือกัลยาณมิตรธรรม ซึ่งนำไปสู่โครงสร้างทางสังคมที่รวมศูนย์อำนาจ ... ประเทศไทยรวมศูนย์อำนาจทั้งการทหาร การปกครอง เศรษฐกิจ และวัฒนธรรม โขงโยของอำนาจมีทั้งอย่างที่เห็นได้ง่ายและที่ละเอียดอ่อนเห็นได้ยาก หรืออำนาจจางบัง) (3) ผลกระทบของการพัฒนาเศรษฐกิจสมัยใหม่ (4) ศักยภาพและพัฒนาการของพรรคการเมือง (5) สติปัญญาของสังคม (ประเวศ วะสี. 2538) และยังได้เสนอความคิดว่า ระบบราชการ คือ อำนาจรัฐที่ปกคลุมทั่วประเทศทุกซอกทุกมุม มีความชอบธรรม แต่ไม่มีความถูกต้อง เพราะเป็นระบบที่ใช้ทรัพยากรของประชาชนมาก แต่มีความไวต่อความทุกข์ยากของประชาชนน้อย เป็นระบบที่ใช้ปัญญาน้อย แต่ใช้อำนาจมาก เป็นระบบที่ทำเพื่อตัวเองมากกว่าส่วนรวม เป็นระบบที่รวมศูนย์อำนาจสูง จึงห้ามความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รวมทั้งชี้ แนวโน้มว่า (1)กองทัพลดบทบาทเกี่ยวข้องกับการเมือง แต่ยังคงเป็นส่วนหนึ่งของ อำนาจในสังคมไทย ที่มีอิทธิพลต่อการเมืองการปกครอง (2) การรัฐประหารไม่น่าจะมีอีก (3) การปกครองซึ่งควรกระจายอำนาจไปยังชุมชนท้องถิ่นเป็นไปได้ซ้ำเพราะการขาดความเข้าใจของสังคมไทย และอำนาจที่คอยด้านทานไว้ การเลือกตั้งผู้ว่าจะซ้ำออกไป สภาพตำบลยังเป็นส่วนขึ้นของมหาชาติไทยมากกว่าจะเป็นองค์กรชุมชนอย่างแท้จริงที่ประชาชนมีส่วนร่วมได้โดยตรง (4) แรงกระแทกทางเศรษฐกิจเนื่องจากระบบตลาดเสรี ทำให้ประชาชนที่เสียเปรียบระดับล่างถูกบีบคั้นและแข่งขันทรัพยากรมากขึ้น ประกอบกับรัฐบาลแก้ปัญหาไม่ได้มากนัก จะประกอบกันเป็นแรงระเบิดจากระดับล่าง คนที่เสียเปรียบและไม่มีทางออกจะรวมตัวกันชุมนุมประท้วงและเดินขบวนมากขึ้น(ประเวศ วะสี. 2538)

ในส่วนของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ นั้น ชีระ รุญเจริญ และคณะ(2532) พบว่า อำนวยการเมืองเป็นรูปแบบประชาธิปไตยมากขึ้น ระบบราชการที่กำหนดเป้าหมาย และชี้นำทางการเมืองจะลดบทบาทลง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือใส่ใจการเมืองมากขึ้น แต่ครุฑาในระบอบประชาธิปไตยจะลดลง เพราะไม่เข้าใจการเมือง กลุ่มผลประโยชน์จะเข้ามาบีบบทบาททางการเมืองมากขึ้น และศักยภาพของสภาตำบลยังไม่มากพอ สอดคล้องกับคำสัมภาษณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ (สมพันธ์ เตชะอธิก, สัมภาษณ์ 5 สิงหาคม 2539) กรรมการประสานงานองค์การพัฒนาเอกชน (NGO) ซึ่งกล่าวว่า ในเรื่องการเมืองนั้นประชาชนตื่นตัวมาก อีก 10 ปีข้างหน้าการเมืองท้องถิ่นเป็นเรื่องการจัดสรรผลประโยชน์ สังคมจะเป็นสังคมเงินตรา พรรคการเมืองเริ่มตั้งสาขาในท้องถิ่นมากขึ้น กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน องค์การบริหารส่วนตำบล(อบต.)เริ่มเป็นสมาชิกพรรคโดยไม่เปิดเผย และทำนายว่า “อีก 10 ปี อาจมีการเลือกตั้งเป็นสาย ไล่ขึ้นไปจาก อบต. สจ .... มีการจัดสรรผลประโยชน์เป็นพวกตั้งแต่หมู่บ้าน จังหวัด ประเทศ เพราะปัจจุบันนี้ชาวบ้านรู้แล้วว่าคอมมิชชั่น 15 % ต้องทำอะไร ” ดังที่ ดิลก ภทรโกศล (สัมภาษณ์, 12 กุมภาพันธ์ 2540) อดีตเสนาธิการทหารเรือ ชี้ว่า อนาคตการเมืองท้องถิ่นจะสำคัญมาก เพราะประชาธิปไตยจะขึ้นกับตำบล งบประมาณที่เคยให้ สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร จะเปลี่ยนไปให้กับองค์การบริหารส่วนตำบล โดยตรง และกล่าวว่า ใน พ.ศ. 2541-2542 จะมี องค์การบริหารส่วนตำบลทั่วประเทศ ดังนั้นการเมืองท้องถิ่นจะแกร่ง มีพลัง จนสามารถกำหนดตัวสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรได้ ซึ่งหากองค์การบริหารส่วนตำบลแข็งแรง ก็ จะลดอิทธิพลเจ้าพ่อลงได้ อย่างไรก็ตาม ในประเด็นของการเลือกตั้งผู้ว่าราชการนั้น ผู้ให้สัมภาษณ์มีความเห็นว่า “คงอีกนาน” และเสริมว่า “เดิมอำนาจรัฐอยู่ในมือทหาร ปัจจุบัน อำนาจรัฐอยู่ในมือคน 3 กลุ่ม คือ นักการเมือง นักธุรกิจ และ นักการทหาร ”

ผู้ทรงคุณวุฒิระดับอดีตคณบดีในมหาวิทยาลัยขอนแก่นท่านหนึ่ง มีความเห็นว่า (สัมภาษณ์, 27 มค. 2540) ในส่วนของการปฏิรูปการเมืองนั้น ถ้ากระแสเรื่องเลือกตั้งผู้ว่าสำเร็จใน 10 ปี คนมีเงินจะมีบทบาทมาก ดังนั้น ถ้าชุมชนไม่ตระหนักในบทบาทตนเอง และถูกครอบงำได้ จะเป็นอันตรายต่อระบอบประชาธิปไตย จึงเป็นหน้าที่ของมหาวิทยาลัยขอนแก่นที่ต้องให้ การศึกษาชาวบ้านให้เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนในเรื่องประชาธิปไตย เหตุผลอีกประการหนึ่งคือ คนในมหาวิทยาลัยขอนแก่นส่วนใหญ่เป็นคนภายนอกที่ย้ายเข้ามา จะไม่มีโอกาสใช้สิทธิ์เลือกตั้งคนที่ได้ใช้สิทธิ์คือชาวบ้านในท้องถิ่นรอบนอก ดังนั้น หากผู้ใช้สิทธิ์มีความรู้ไม่เพียงพอ จะเป็นผลต่อคนที่ไม่ได้ใช้สิทธิ์ด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิระดับรองอธิการบดีท่านหนึ่งให้สัมภาษณ์ว่า ในด้านการเมือง นั้น ประชาชนจะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากขึ้น นอกจากนี้ เนื่องจากจังหวัดขอนแก่นเป็นเมืองหลัก จะเป็นตัวอย่างของระบบงานต่าง ๆ ซึ่งมหาวิทยาลัยขอนแก่นอาจมีส่วน



เข้าไปร่วมกับทางจังหวัดได้ (ขณะนี้ เทศบาลนครขอนแก่นได้รับคัดเลือกเป็นเทศบาลนำร่องเพื่อส่งเสริมการดำเนินงานการจัดการ ทรัพยากรธรรมชาติและ การคุ้มครองสิ่งแวดล้อมในเขตเมืองที่ประเทศไทยได้รับความช่วยเหลือจากสำนักงานความร่วมมือด้านสิ่งแวดล้อมและการพัฒนาแห่งประเทศเดนมาร์ก(Danish Cooperation for Environment Development - DANCED ภายใต้ชื่อโครงการนวัตกรรมในการจัดการสิ่งแวดล้อมเมือง(IUEMP- Innovation in Urban Environmental Management Project)-ข้อมูลเพิ่มเติมจาก แผนพัฒนาเทศบาลนครขอนแก่น - ผู้วิจัย)

ในส่วนของมหาวิทยาลัยขอนแก่นนั้น ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านมีความเห็นว่า ถ้ากระแสการเมืองระดับชาติ ระดับมหาวิทยาลัย และการได้มาซึ่งผู้บริหารมหาวิทยาลัย มาผูกกันอยู่ จะมีผลต่อมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยทำให้ไปสู่การประเมิน(คุณภาพ) ซ้ำลง เนื่องจากการประเมินต้องเป็นระบบคุณธรรม ไม่ใช่ระบบอุปถัมภ์ ถ้าใช้การเลือกตั้งจะเป็นระบบอุปถัมภ์ซึ่งจะเป็นผลให้การประกันคุณภาพทำไม่ได้ (สัมภาษณ์, 7 มีค. 2540) นอกจากนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิแสดงความกังวลว่าขณะมหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นเมือง มีการกระจุกตัว เป็นฐานเสี่ยงขนาดใหญ่ที่พรรคการเมืองต่าง ๆ จะเข้ามา ดังนั้นหากจัดการไม่เหมาะสมจะเสียความเป็นกลางได้ โดยผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า มหาวิทยาลัยจะไม่สามารถหลีกเลี่ยงการเมืองได้ ทั้งการเมืองในระดับท้องถิ่นและการเมืองในระดับชาติ เนื่องจากฐานประชากรที่ใหญ่มาก แม้ว่าประชากรที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าค่าเฉลี่ยของคนขอนแก่นโดยทั่วไป แต่การเมืองจะเข้ามาหามหาวิทยาลัยเอง เพื่อหลีกเลี่ยงสิ่งเหล่านี้ การบริหารและจัดการที่ดีและรอบคอบ จึงจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารมหาวิทยาลัย โดยผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่า แม้นักการเมืองอาจผลักดันมหาวิทยาลัยขอนแก่นได้แต่คงไม่มากำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัย แต่ก็ขึ้นกับว่ามหาวิทยาลัยขอนแก่นรับเงินจากรัฐมากน้อยเพียงใด ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิท่านหนึ่ง (สัมภาษณ์, 7 มีค. 2540) มีความคิดว่า อีก 10 ปี มหาวิทยาลัยขอนแก่นคงจำเป็นต้องออกนอกระบบ โดยเพิ่มเติมเงื่อนไขว่า “แต่เรื่องนี้ขึ้นกับการเมืองระดับประเทศ ถ้ารัฐแข็งแรง และกำหนดมา ก็ทำได้ แต่นโยบายรัฐขณะนี้ ยังไม่ proactive คือใครอยากออกก็ได้ ไม่ออกก็ได้ ดังนั้นอาจไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ใน 10 ปี” อย่างไรก็ตาม ผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน คิดว่าอีก 10 ปี มหาวิทยาลัยขอนแก่นคงยังไม่สามารถออกนอกระบบได้

ผู้บริหารบางท่านให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับการเมืองในมหาวิทยาลัยว่า อาจจะมีการแตกแยกทางด้านความคิดมากขึ้น และปัญหาการแตกแยกความสามัคคีในหมู่คณาจารย์และข้าราชการจะรุนแรงขึ้นตามความซับซ้อนของระบบที่มีมากขึ้นตามกาลเวลาและขนาดขององค์กรที่ขยายตัวขึ้น โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 2 ท่าน สรุปว่า สภาพการเมืองระดับประเทศมีผลต่อมหาวิทยาลัยขอนแก่นน้อยกว่าการเมืองภายในมหาวิทยาลัยขอนแก่น

กล่าวโดยสรุป แนวโน้มสภาพแวดล้อมของมหาวิทยาลัยขอนแก่นทางด้านการเมือง คือ ประเทศไทยจะมีความเป็นประชาธิปไตยมากขึ้นเนื่องมาจากการขยายตัวของแนวคิดประชาธิปไตยตามกระแสโลกาภิวัตน์ภายหลังจากการล่มสลายของระบอบสังคมนิยม ดังจะเห็นได้จากการปรับโครงสร้างทางการเมืองและรัฐธรรมนูญ การแปรรูปรัฐวิสาหกิจ รวมทั้งการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการมากขึ้น และการให้ความสำคัญกับท้องถิ่นมากขึ้นโดยผ่านองค์การบริหารส่วนตำบล ทั้งหมดนี้มีผลให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยต้องมีทิศทางไปในทางที่ตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นมากขึ้น

#### 1.4 ด้านเทคโนโลยี

ในศตวรรษที่ 21 โลกได้เปลี่ยนไปอย่างใหญ่หลวงในแง่ของความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและข้อมูลข่าวสาร (ซ็อนันต์ สมุทวณิช , 2538) ความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีและการโทรคมนาคมและสื่อสาร ทำให้โลกเข้าสู่ยุคไร้พรมแดนและยุคข่าวสารข้อมูล โลกจะไร้พรมแดนและเล็กลงจนเป็นเพียงหมู่บ้านโลกเท่านั้น(ฉวีวรรณ สายบัว ,2540) ผลจากการพัฒนาเทคโนโลยี ทำให้ภาคอุตสาหกรรม จะยังมีบทบาทต่อการผลิตและการส่งออกมากขึ้น ในภาคอุตสาหกรรมจะมีการใช้ทุนและเทคโนโลยีสูงขึ้น และเป็นภาคที่เติบโตได้สูงกว่าภาคอื่น ๆ ซึ่งเป็นผลจากการพัฒนาเทคโนโลยีและการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันกับต่างประเทศควบคู่กับการพัฒนาคน (ประสงค์ วีระกาญจนพงษ์ และ กาญจนา อุดตมะบูรณ , 2539) ทั้งนี้เพราะการได้เปรียบเสียเปรียบระหว่างประเทศผู้ผลิต ไม่ได้ขึ้นอยู่กับการมีแรงงานมากและค่าจ้างต่ำอีกต่อไปแล้ว เทคโนโลยีสมัยใหม่สามารถชดเชยกับการมีแรงงานน้อยและค่าจ้างสูงได้เกือบสมบูรณ์ การนำเทคโนโลยีที่ใช้สารสนเทศอย่างเข้มข้น (information intensive) ได้นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงกระบวนการผลิตอย่างสำคัญหลายด้านด้วยกัน โดย ภาวดี ทองอุไทย(2538) สรุปว่า ใน ค.ศ. 2000 สิ่งหนึ่งที่จะมีอิทธิพลฉับพลันเหลือต่อเศรษฐกิจในยุคนั้นก็คือ เทคโนโลยี ทั้งในด้านกระบวนการผลิต การจัดองค์กร และการสื่อสารโทรคมนาคม และเนื่องจากความก้าวหน้าและแพร่หลายของคอมพิวเตอร์และระบบเครือข่ายต่าง ๆ ดังนั้นทุกคนควรจะรู้จักการใช้คอมพิวเตอร์หรือกล่าวได้ว่า คอมพิวเตอร์จะเป็นภาษาของการทำงาน (อุพิน โภธิวิทย์ ,2538 ) วิศาล นุสพลเสถ และณัฐพงษ์ ทองภักดี(2540) สรุปว่า ในปี ค.ศ. 2000 และ 2010 คนในโลกจะมีคอมพิวเตอร์ส่วนตัวใช้เป็นจำนวนมาก ซึ่งจะมีผลกระทบต่อ การปฏิบัติงาน ในสถานที่ทำงานหรือการนำเอางานมาปฏิบัติที่บ้าน คนสามารถจะแสวงหาความรู้ จากการใช้นิ้วมือ กดปุ่มแม้เพียงนาทีเดียว ก็จะสามารถจะเจรจาติดต่อกับคนได้ทั่วโลก การทราบข่าวคราวทั่วโลกได้ในทันทีทันใด การเรียน

ปัญญาโทและเอกทาง internet หรือการหามหาวิทยาลัยในต่างประเทศ เพื่อการศึกษาต่อ สามารถจะหาได้ โดยรวดเร็วโดยการใช้ internet สังคมข่าวสาร (information society) ดังกล่าวจึงเป็นสังคมที่รวดเร็ว ทำให้ประชาชนมีความคาดหวังต่อระบบราชการและรัฐวิสาหกิจมากยิ่งขึ้น ระบบราชการและรัฐวิสาหกิจจึงต้องสนองด้วยการให้บริการที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ผลกระทบของโลกาภิวัตน์ทำให้ระบบราชการและรัฐวิสาหกิจของไทย ต้องปรับตัวอย่างรวดเร็ว

ผลการวิจัยเรื่องแนวโน้มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีของประเทศไทย 5 ปีและ 20 ปีข้างหน้า (จุมพล พูลภัทรชีวิน, 2535) พบว่า ความเจริญทางด้านเทคโนโลยีจะเป็นแรงผลักดันสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของไทย โดยผลการคาดคะเนแนวโน้มด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีระดับอุดมศึกษาของประเทศไทย พ.ศ. 2550 คือ (1) มหาวิทยาลัย จะมีการพัฒนาระบบสารสนเทศมากขึ้นห้องสมุดจะทันสมัยขึ้น (2) หลักสูตร จะมี ลักษณะ Technology Based, Experience Based, Long-life Education, Problem Based, มีการเชื่อมโยงสหสาขาผสมผสานกัน มีการจัดวิชา General Education เพื่อการพัฒนาบุคลิกภาพและจริยธรรม หลักสูตรจะมีความยืดหยุ่นมากขึ้น เน้นระดับปริญญาโทและเอกมากขึ้น (3) มีความต้องการกำลังคนด้านการวางแผนการศึกษา มีการเร่งผลิตนักวิทยาศาสตร์พื้นฐานเพื่อรองรับเทคโนโลยีที่เป็นตัวผลิตทางด้านเศรษฐกิจ โดยเฉพาะสาขาเคมีเพื่อรองรับอุตสาหกรรมสิ่งทอ มหาวิทยาลัยจะเน้นการผลิตระดับบัณฑิตศึกษาและการพัฒนากำลังคนโดยการจัดฝึกอบรมระยะสั้น (4) การเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยจะเน้นด้านการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ และมีการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตบัณฑิต ในส่วนของเทคโนโลยีทางการศึกษานั้น มีรายงานการวิจัย(ชาญชัย พิพัฒน์สันติกุล, 2530) ที่ศึกษาสภาพของเทคโนโลยีการศึกษาไทย ในปี พ.ศ. 2550 ตามการคาดการณ์ของนักเทคโนโลยีการศึกษา พบว่า (1) ในด้านวิธีการเรียนการสอนเน้นเรื่องรายบุคคลและการสอนโดยวิธีการแสวงหาความรู้มากกว่าเนื้อหา ซึ่งจะมีระบบศูนย์สารสนเทศและศูนย์สื่อการศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการค้นคว้าที่สำคัญ (2) ในด้านหลักสูตรระดับปริญญาตรี จะมุ่งผลิตนักเทคโนโลยีการศึกษาสู่วงการธุรกิจอุตสาหกรรม โดยเน้นให้มีความสามารถในการใช้เครื่องมือและแนะนำการใช้กับผู้อื่นได้ เน้นผู้เรียนมีความรู้คอมพิวเตอร์ รู้จักเครื่องมือทันสมัยราคาแพง ส่วนหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาจะเน้นให้ผู้เรียนเชี่ยวชาญแขนงใดแขนงหนึ่งโดยเฉพาะ เน้นการออกแบบระบบการวิจัยทางเทคโนโลยีการศึกษา และเน้นให้ผู้เรียนมีความสามารถในการฝึกอบรม (3) ด้านบทบาท หน้าที่ และคุณลักษณะของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษา เน้นการเป็นผู้วิจัย เป็นผู้วางแผนและวิเคราะห์งานทางเทคโนโลยี และเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ที่ดี (4) รัฐบาลจะมีนโยบายในการส่งเสริมการศึกษา โดยเน้นการใช้เทคโนโลยีการศึกษาที่เหมาะสม

ซึ่ง ประเวศ วะสี (2538) เสนอว่า การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ ทำให้สามารถรับรู้เรื่องเดียวกันพร้อมกันทั่วโลก เป็นโอกาสแห่งการปฏิวัติการเรียนรู้ (learning revolution) โดย ระบบสารสนเทศจะสร้างเครือข่ายของสถาบันใหม่ ๆ องค์กรใหม่ของสังคมให้เชื่อมต่อถึงกัน จะแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและประสบการณ์แก่กันและกัน (ชัยวัฒน์ ธีระพันธ์, 2537) กล่าวคือ การจัดตั้งองค์การในอนาคตต้องขึ้นอยู่กับพื้นฐานของสารสนเทศ

การพลิกโฉมหน้าของประเทศไทย จากประเทศที่พึ่งพาด้านเกษตรกรรมเป็นหลักมาเป็น ประเทศที่ภาคอุตสาหกรรมได้เข้ามามีบทบาทอย่างมาก ได้ก่อให้เกิดปัญหาการพัฒนาเทคโนโลยีการผลิต ซึ่งเป็นจุดอ่อนในการแข่งขันบนเวทีการค้าโลกภาคอุตสาหกรรม ที่ได้กลายมาเป็นภาคเศรษฐกิจนำ โดยมีเหตุผลจากการเปลี่ยนแปลงจาก ภาคการผลิตเพื่อทดแทนการนำเข้าสู่การผลิตเพื่อการส่งออก และส่งผลให้อัตราการขยายตัวของภาคการส่งออก มีอัตราการขยายตัวอย่างต่อเนื่องมาโดยตลอด ทั้งในด้านปริมาณและมูลค่าการส่งออก แม้จะประสบความสำเร็จ แต่การพัฒนาอุตสาหกรรมไทยนั้นเป็นการเน้นในอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ ซึ่งใช้ทรัพยากรและแรงงาน เป็นองค์ประกอบสำคัญ ขณะที่ความสำคัญของการพัฒนาอุตสาหกรรมขนาดย่อม และขนาดกลาง ซึ่งมีส่วนสำคัญในการเพิ่มมูลค่าเพิ่มให้กับภาคอุตสาหกรรมยังไม่มี การพัฒนา(เทคโนโลยี)เท่าที่ควร (เขมทัต สุคนธสิงห์, 2540) ในศตวรรษที่ 21 อุตสาหกรรมที่เป็นหลักของโลกจะมีอยู่ 4 ประเภท คือ อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ อุตสาหกรรมคอมพิวเตอร์ อุตสาหกรรมในอวกาศ และอุตสาหกรรมในมหาสมุทร (ทอฟเลอร์ อ้างใน กาญจนา แก้วเทพ, 2537) โดยอุตสาหกรรมแบบใหม่นี้จะไม่อาศัยเครื่องกลไฟฟ้าเป็นองค์ประกอบหลักและไม่ใช้ทฤษฎีวิทยาศาสตร์เดิมนั้น ๆ แต่จะผสมผสานวิทยาศาสตร์แขนงใหม่หลาย ๆ อย่างเข้าด้วยกัน เทคโนโลยีในอนาคตจะมีอันตรายน้อยลงเป็นอยู่ของมวลชนน้อยลง ส่วนใหญ่จะมีขนาดเล็กลงง่ายต่อการดำเนินงาน และจะมีวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งที่ใช้ในทุกอุตสาหกรรมและเป็นวัตถุประสงค์ที่ใช้ไม่มีวันหมด นั่นคือ สารสนเทศและจินตภาพ (กาญจนา แก้วเทพ, 2537)

ในส่วนของคุณศึกษา มีการเรียกร้องให้ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการศึกษา โดยแผนระยะยาว 15 ปีของทบวงมหาวิทยาลัย เน้น การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ การใช้เทคโนโลยีเพื่อจัดการศึกษามวลชน และการพึ่งพาตนเองทางเทคโนโลยี (ทบวงมหาวิทยาลัย, 2532) ส่วน สุชาติ ดันธนะเดชา(2537) เสนอว่า การจะจัดระบบการอุดมศึกษาของไทยให้ทันเปลี่ยนแปลงของโลกได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะต้องยกเครื่องหรือปรับระบบ (reengineering) กระบวนการบริหารการศึกษา ในมหาวิทยาลัยของรัฐใหม่ ให้เป็นระบบที่มีความคล่องตัวสูง โดยนำเทคโนโลยีทันสมัยมาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน นอกจากนี้ ธนุ กุลชล (2540)

เสริมว่า การเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเกิดขึ้นในทศวรรษที่ 2020 นี้คือโลกสามารถรับรู้ติดต่อสื่อสารถึงกันได้อย่างรวดเร็ว คนต้องมีการพัฒนาตนเองให้มีคุณวุฒิและคุณสมบัติเพิ่มมากขึ้น แต่การเรียนรู้ว่าจะต้องอยู่ในระบบของโรงเรียนหรือ มหาวิทยาลัยเท่านั้น หากแต่สามารถเรียนรู้ได้จากสิ่งที่อยู่รอบ ๆ ตัว อนาคตกระบวนการทางการศึกษา คงจะต้องมีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงทั้งหมด การเรียนการสอน ในปี ค.ศ. 2020 นั้น การศึกษาของไทยจะต้องมีเทคโนโลยี ที่ล้ำหน้าไปไกลอีกมากมาย นอกเหนือจาก INTERNET ที่ปัจจุบันเข้ามามีบทบาทมากในการช่วยเพิ่มพูนศักยภาพ ทางด้านความรู้ต่าง ๆ ให้กับเยาวชนได้มากยิ่งขึ้น ในอนาคต INTERNET จะมีความเจริญเติบโตอย่างมาก ทางด้านเครือข่ายต่าง ๆ จะมีการติดต่อไปทั่วโลกและจะมีแต่เพิ่มความสำคัญมากยิ่งขึ้น ซึ่งทำให้การแสวงหา ความรู้ นั้น สามารถกระทำได้อย่างทั่วถึงและรวดเร็วกว้างขวางมากยิ่งขึ้น มีข้อเสนอให้ (1) ส่งเสริมให้ครูได้ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่ให้เต็มประสิทธิภาพ เพื่อการเรียนรู้ที่มีชีวิตชีวาของเด็ก (2) ปฏิบัติการสอน (3) ผลัดคนให้ทันกับตลาดแรงงานในสาขาที่เรายังมีความสามารถแข่งขันและพัฒนาคนที่ทำงานอยู่แล้วในสาขาเหล่านี้ให้ฉลาดทันโลก ทันเทคโนโลยีใหม่ ๆ และทันคู่แข่งคู่แข่งอยู่เสมอ (4) ลงทุนด้านการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับสาขาการผลิตที่ต้องการการแข่งขันเจาะตลาดในเวทีโลกให้คนไทยเป็นผู้ผลิตเทคโนโลยีชั้นนำขาย แทนการลอกเลียนและรับจ้างทำของไหลขาย (บรรณาธิการ แถลง, 2540)

เทคโนโลยีสารสนเทศหรือเทคโนโลยีข้อมูลข่าวสาร ที่แปลมาจากภาษาอังกฤษว่า information technology หรือเรียกย่อว่า IT (ไอที) หมายถึง เทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารข้อมูลข่าวสารทุกรูปแบบ (ข้อความ, ตัวเลข, เสียง, ภาพ, ภาพเคลื่อนไหว) ของมนุษย์ผ่านสื่อต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นโทรศัพท์ วิทยุ โทรทัศน์ สื่อสิ่งพิมพ์ เครื่องข่ายคอมพิวเตอร์ ฯลฯ จะมีบทบาทสำคัญในชีวิตประจำวันของคนไทยส่วนใหญ่ในทศวรรษหน้า เพราะการปฏิบัติทางการสื่อสารโทรคมนาคม ทำให้เราติดต่อสื่อสารกันได้สะดวกขึ้น ต้นทุนต่ำลง และการพัฒนาเศรษฐกิจในยุคทุนนิยมข้ามชาติเสรี ทำให้คนมีฐานะชีวิตความเป็นอยู่ และมีเรื่องที่จะต้องติดต่อสื่อสารกับคนอื่น ๆ ผ่านทางไอทีมากขึ้น(วิทยากร เชียงกูล , 2539) ดังที่ วิศาล บุญผะเวส และณัฐพงษ์ ทองภักดี (2540) สรุปว่า ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ทำให้ประชาคมโลกเชื่อมโยงกันได้อย่างใกล้ชิด ถ้าการกระจายด้านเทคโนโลยีสารสนเทศไม่ทั่วถึง ก็จะทำให้มีความไม่เท่าเทียมกันในการรับรู้ข่าวสารข้อมูล จะสร้างความไม่เท่าเทียมกันทางสังคมและเศรษฐกิจได้ นอกจากนี้ ความใกล้ชิดทางด้านข่าวสารข้อมูลและวัฒนธรรม อาจทำให้เกิดการลอกเลียนแบบในสภาพที่ไม่เหมาะสมกับสังคมไทย ทำให้มีลักษณะบริโภคนิยมชอบความฟุ้งเฟ้อ การละเลยสถาบันครอบครัว รวมทั้งการมีสิ่งที่ไม่เหมาะสมเช่น ภาพอนาจาร ตามสื่อต่าง ๆ เป็นปัญหาทางสังคมต่อไปได้

กรรมการประสานงานองค์กรพัฒนาเอกชน (สัมภาษณ์, 5 สิงหาคม 2539) ให้ข้อมูลว่า “เทคโนโลยีเข้าไปถึงชนบทแล้ว ขณะนี้หากคนใช้ควายทำนาขาดแล้ว อีก 10 ปีไม่น่าจะเหลือแล้ว คอมพิวเตอร์เข้าตำบลแน่นอน ปี 2541 เข้าหมดทุก อบต. ตอนนี้มีโทรศัพท์ใช้ทุกตำบลแล้ว เกือบทุกหมู่บ้านแล้ว รถกระบะ รถมอเตอร์ไซด์ มากขึ้น ”

สำหรับภาคตะวันออกเฉียงเหนือ นั้น ชีระ รุญเจริญ และคณะ (2532) รายงานว่า ในส่วนของสภาพแวดล้อมด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี แนวโน้มสภาพสังคมจะเป็นระบบอัตโนมัติมากขึ้น ทั้งในบ้านและที่ทำงาน มีเครื่องจักรเครื่องมือทดแทนแรงงานคนมากขึ้น ระบบข่าวสารข้อมูลรวดเร็ว และการรับเทคโนโลยีจะมีผลทั้งทางบวก และทางลบ ทั้งนี้ อคิด คณบดีคณะเทคโนโลยี(สัมภาษณ์, 27 มค. 2540) ให้ความเห็นเห็นว่า ลักษณะของอุตสาหกรรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีลักษณะของการซื้อเทคโนโลยีมา แต่ไม่สามารถซื้อการถ่ายทอด การพัฒนา และการซ่อมบำรุงเทคโนโลยีนั้นได้ ดังนั้น จะมีการใช้ประโยชน์ในเชิงบริการวิชาการ จากมหาวิทยาลัยมากขึ้น ซึ่งมหาวิทยาลัยขอนแก่น ควรต้องเตรียมระบบการบริการทางวิชาการ ที่มีมาตรฐานไว้รองรับ เพื่อป้องกันปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้โดยเฉพาะในโครงการสำคัญ ๆ เช่นกรณีการประเมินผลกระทบ ต่าง ๆ นอกจากนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิได้แสดงความกังวลว่า ขณะนี้เทคโนโลยีไปเร็วมากแต่งบประมาณของมหาวิทยาลัยมีจำกัด ดังนั้นต้องมีการเตรียมตัวเพื่อให้อยู่รอด ต้องมีรูปแบบการหารายได้หลายรูปแบบ มีมาตรการประหยัด และใช้เครื่องมือแบบ full utilization ผู้บริหาร 3 ท่าน มีความคิดว่า ขณะนี้ บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีความสามารถไม่พอที่จะใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพพอ เช่นใช้คอมพิวเตอร์เป็นพิมพ์ดีดเท่านั้น

อธิการบดีมหาวิทยาลัยขอนแก่นคนปัจจุบัน ให้สัมภาษณ์ว่า ขณะนี้ มหาวิทยาลัยกำลังลงทุนในเรื่องเทคโนโลยี เพื่อเป็นการปูพื้นฐานด้านข้อมูลข่าวสาร มีการเชื่อมโยงให้นักศึกษาได้ความรู้จากแหล่งนานาชาติได้ ต่อไปคนจะทำงานเร็ว คิดเร็ว ทุกอย่างจะเร็วขึ้นหมด บัณฑิตมหาวิทยาลัยขอนแก่นยุคต่อไปจะแตกต่างไปคือจะใช้เทคโนโลยีมากขึ้น รองอธิการบดีมหาวิทยาลัยขอนแก่นท่านหนึ่ง มีความเห็นว่า ขณะนี้ technology relation โดยเฉพาะด้าน digital - telecom, computer ก้าวหน้าขึ้นมาก ส่งผลในแง่ของทิศทางการผลิตบัณฑิตต้องปรับเปลี่ยน อย่างไรก็ตาม ผู้ทรงคุณวุฒิ 2 ท่าน มีความคิดว่า เทคโนโลยีสมัยใหม่ดีขึ้น แต่คนยังใช้ไม่เป็น และยังไม่ทราบว่าใช้คุ้มหรือไม่ เพราะไม่มีข้อมูล (เช่น ไม่มีใครทราบว่าขณะนี้ในมหาวิทยาลัยมีคอมพิวเตอร์กี่เครื่อง) แม้แต่เทคโนโลยีในส่วนของเครื่องมือต่าง ๆ ผู้บริหารรู้สึก ว่ามหาวิทยาลัยมีเครื่องมือมาก แต่ไม่ทราบว่าใช้คุ้มหรือไม่ และคิดว่ามหาวิทยาลัยขอนแก่นใช้งบประมาณสิ้นเปลืองเรื่องเทคโนโลยีมากเมื่อเทียบกับเอกชน แต่ยังไม่คุ้ม และยังไม่ชัดเจนว่า

ครูภัณฑ์ที่ไม่ได้ใช้แล้ว มหาวิทยาลัยก็ยังคงเก็บไว้ ไม่เหมือนภาคเอกชน ที่ถ้าไม่ได้ใช้ ก็ขายทิ้งไปได้

อุปนายกสภามหาวิทยาลัยขอนแก่นมีความเห็นว่าสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลมากต่อมหาวิทยาลัยขอนแก่น คือเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ ดังนั้นทิศทางการพัฒนาของมหาวิทยาลัยขอนแก่นต้องให้ทันกับความเจริญด้านคอมพิวเตอร์ ส่วนรองอธิการบดีมหาวิทยาลัยขอนแก่นกล่าวถึงการเพิ่มการผลิตบัณฑิตสาขาขาดแคลนว่า รัฐต้องการให้ผลิตบัณฑิตเพิ่มทางสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ ซึ่งเมื่อพิจารณาแล้ว การจะปรับหลักสูตรชนิดที่ให้ลดจำนวนปีลงคงทำไม่ได้เพราะเป็นการลดคุณภาพ แต่ถ้าเป็นการใช้เทคโนโลยีมาช่วยอาจเป็นไปได้ และคงทำทุกสาขา คงเป็น information technology เน้นให้นักศึกษาสามารถค้นคว้าด้วยตนเองได้ นอกจากนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิ 2 ท่าน มีความเห็นว่า การที่มหาวิทยาลัยจะมีชื่อเสียงได้ อยู่ที่ชื่อเสียงทางวิชาการ แต่วิชาการจะดีได้ การบริหารจัดการต้องเข้ามาเกี่ยวข้อง โดยเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นช่องทางให้ทำได้ รวมทั้งภาษาอังกฤษที่เป็นช่องทางใหญ่ในการเข้าถึงข้อมูลเทคโนโลยี มากขึ้น อย่างไรก็ตาม การที่สารสนเทศเจริญก้าวหน้าขึ้นมาก จะทำให้มีการแข่งขันกันอย่างมาก ทำให้ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านเป็นห่วงว่า “ปัญหา คือ ถ้า มหาวิทยาลัยอยู่แบบปัจจุบัน คือ มีงานวิจัยนิดหน่อย และสอนเป็นหลัก จะสู้เอกชนไม่ได้” ผู้ทรงคุณวุฒิระดับอธิการบดีให้ข้อมูลว่า สาเหตุที่อาจารย์ทำวิจัยน้อยนั้น เหตุผลหนึ่งคือ “เรื่องหนึ่ง คือ ข้อมูลข่าวสาร หรือตำรา พูดยาก ๆ ขณะนี้แม้มี internet ก็ยังใช้กันไม่ค่อยเป็น บางทีก็ขี้เกียจค้นกัน บางทีให้เด็กค้นก็ค้นกันไม่เป็น อาจเป็นปัจจัยที่ทำให้ไม่ยอมทำวิจัย”

ผู้ทรงคุณวุฒิที่รับผิดชอบงานด้าน IT ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ให้ข้อมูลว่า ปัญหาที่เกิดขึ้นขณะนี้ คือ ในเรื่องของเทคโนโลยีสารสนเทศนั้น แม้นโยบายระดับประเทศจะชัดเจน แต่บางครั้งยังมีปัญหาเชิงปฏิบัติ เพราะมหาวิทยาลัยขอนแก่นต้องอาศัยเงินงบประมาณ ดังนั้นถ้าทบวงมหาวิทยาลัยนำเสนอแนวคิดให้ สำนักงบประมาณเข้าใจว่า ทบวงจะพัฒนา IT ให้แต่ ละมหาวิทยาลัย ก็จะเป็นอุปสรรคต่อมหาวิทยาลัยขอนแก่นในการพัฒนา IT ของมหาวิทยาลัยเอง และได้เสริมว่ามหาวิทยาลัยขอนแก่นมีการเริ่มต้นในด้านนี้ที่ใช้ได้ แต่อาจจะยังมีคนใช้ประโยชน์น้อย ต้องให้คนรู้จักใช้งาน IT ให้มากขึ้น ทุกคนควรได้ใช้ เพื่อการพัฒนาวิชาการ และได้ประเมินตนเองด้าน IT ว่า ในระหว่างมหาวิทยาลัยภูมิภาคด้วยกัน มหาวิทยาลัยขอนแก่นคงไม่ด้อยกว่าที่อื่น แต่ถ้าเทียบกับส่วนกลางก็นับว่าเสียเปรียบ เพราะความเจริญด้าน infrastructure ของประเทศไม่เท่ากัน เนื่องจากหัวใจของ IT คือ การสื่อสาร ถ้าการสื่อสารไม่ดี IT ก็ไม่ดี และอ้างว่า ขณะนี้พื้นฐานการสื่อสารจังหวัดขอนแก่นยังสู้จังหวัดเชียงใหม่ไม่ได้

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากภาพพจน์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่นที่ตั้งสมมาในฐานะของมหาวิทยาลัยทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ทำให้ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกอย่างน้อย 3 ท่าน ฝากความหวังไว้กับมหาวิทยาลัยขอนแก่นว่า มหาวิทยาลัยขอนแก่นจะเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีในภูมิภาค เนื่องจากมีการเรียนการสอนทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมากขึ้น โดยเฉพาะศูนย์คอมพิวเตอร์จะเป็นสถาบันให้บริการทั้งภายในและภายนอก ส่วนทางด้านเทคโนโลยีด้านอื่นนั้น มหาวิทยาลัยจะเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีอาหาร เทคโนโลยีประยุกต์ และวิศวกรรมของภูมิภาค

กล่าวโดยสรุป แนวโน้มทางด้านเทคโนโลยี คือ มีความก้าวหน้าอย่างมากทางด้านเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศ ทำให้ มีแนวโน้มอย่างมากที่มหาวิทยาลัยขอนแก่นจะนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเรียนการสอนและการบริหารจัดการ อย่างไรก็ตาม มีการเรียกร้องการใช้เทคโนโลยีอย่างคุ้มค่า และในส่วนของมหาวิทยาลัยขอนแก่นนั้น มีแนวโน้มว่า ความสามารถของบุคลากรส่วนใหญ่อาจจะยังไม่ทันกับเทคโนโลยี

### 1.5 ด้านสังคมวัฒนธรรม

สิ่งที่จะเปลี่ยนโฉมหน้าโลกทั้งโลกอย่างใหญ่หลวงที่สุด คือ กระบวนการโลกาภิวัตน์ อันได้แก่ การปฏิวัติข่าวสารที่เชื่อมโยงทั้งโลกด้วยข่าวสารเดียวกัน การก่อตัวของวัฒนธรรมร่วมที่เป็นสากล (GLOBAL CULTURE) และในขณะเดียวกันก็มีปฏิริยาของวัฒนธรรมท้องถิ่นที่จะสร้างความเป็นเอกลักษณ์ (UNIQUENESS) ของตัวเองขึ้นมา รวมทั้งเศรษฐกิจของทุกซอกทุกมุมของโลกที่เชื่อมโยงเป็นระบบเดียว (GLOBAL ECONOMY) และการที่เทคโนโลยีด้านคอมพิวเตอร์และอิเล็กทรอนิกส์ เปิดทางให้มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ จนเกือบไร้ขีดจำกัด ประชาคมโลกจะมีเสรีภาพในการกำหนดวิถีชีวิตของตนเองมากขึ้นและผลักดันให้เกิด "ค่านิยมประชาธิปไตย" โดยมีปรัชญา "การปกครองของปวงชน เพื่อปวงชน และโดยปวงชน" ในการบริหารประเทศทั่วโลก "กระบวนการประชาธิปไตย" จะเน้นเสรีภาพทางการเมือง ทัศนะของศูนย์รวมและสนับสนุนการกระจายอำนาจ (ธีรยุทธ บุญมี, 2537 ) เนื่องจากสถานะของโลกาภิวัตน์ ซึ่งหมายถึง สภาพที่แผ่ขยายกระจายไป มีทั่วไป ครอบคลุมทั้งโลก (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), 2539) ทำให้ สังคมปัจจุบันทั้งหมดนี้ หรือ โลกทั้งหมดนี้อยู่ภายใต้การครอบงำของสภาพโลกาภิวัตน์ 2 อย่าง คือ (1) ระบบแข่งขันหาผลประโยชน์ ซึ่งเป็นเรื่องทางเศรษฐกิจ หมายถึงลัทธิทุนนิยม และ วัตถุนิยม (2) ระบบค่านิยมของสังคมที่มาสนองและมาเป็นปัจจัยหนุนเศรษฐกิจแบบทุนนิยมนั้น คือ บริโภคนิยม (พระธรรมปิฎก(ป.อ. ปยุตฺโต), 2539)



ประเวศ วะสี (2538) สรุปว่า ความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจนพยากรณ์ไม่ได้ว่า อะไรจะเกิดขึ้น ต้องการการปรับตัวของมนุษย์ใหม่ เพราะการรับรู้โลก การเรียน การทำงาน สถาบันของมนุษย์ยังอยู่ในโลกสมัยเก่า ซึ่งจะปรับตัวกับความเร็วของโลกสมัยใหม่ไม่ได้ ทำให้เกิดความเครียด และความรุนแรงขึ้นได้และได้ชี้ว่า ปัญหาของ มนุษยชาติปัจจุบัน คือ (1) มิติทางจิตวิญญาณ (spirituality) ขาดหายไป (2) การที่สังคมหลุดเป็นส่วน ๆ (disintegration) สถาบันครอบครัวและสถาบันชุมชนซึ่งเป็นโครงสร้างทางศีลธรรมไม่มีพลังที่จะร่วมกันแก้ปัญหาสังคม อย่างเป็นทางการได้ ต้องประสานสังคมเข้าด้วยกัน (social cohesion) (3) การไม่รู้ความ(เป็น)จริง(ของสังคม) และได้เสริมว่า สังคมต้องสามารถเรียนรู้ทันจึงจะป้องกันวิกฤตการณ์ได้ แต่สังคมไทยก็ปรับการเรียนรู้ได้ช้าจึงน่ากลัวอันตราย โดยได้อธิบายเพิ่มเติมว่า ระบบที่ดีเชื่อมต้องมียอดคัมภีร์ประกอบความรู้ที่ถูกต้องและเชื่อมประสานกันอย่างถูกต้อง สังคมเป็นระบบชนิดหนึ่งซึ่งต้องมีสมองและส่วนอื่น ๆ อันเป็นประจวบระบบประสาทของสังคม แต่มหาวิทยาลัยและระบบการศึกษาทั้งหมดไม่สามารถจะเป็นระบบประสาทของสังคม เนื่องจากระบบสติปัญญาขาดเป็นห่วง ๆ ตัดขาดเป็นหย่อม ๆ นักวิชาการก็เอาวิชาเป็นวิชา ๆ เป็นหลัก และรู้วิชาเหล่านี้อย่างแยกตัวไม่เป็นบูรณาการ สังคมจึงไม่มีพลังทางสติปัญญาเพราะเหมือนคนที่เส้นประสาทขาด สมองแห่งบูรณาการของความรู้จึงเป็นประเด็นสำคัญของการศึกษา นอกจากนี้ ยังได้ชี้ประเด็นว่า สังคมไทยเป็นสังคมที่สนใจเรื่องส่วนตัวมากกว่าเรื่องของสังคม ทั้งที่ในความเป็นจริงส่วนตัวและส่วนรวมเชื่อมโยงกัน บุคคลต้องสนใจทั้งส่วนตัวและส่วนรวม

มีผู้นำเสนอแนวคิดเรื่อง ความไร้ระเบียบ โดยอธิบายว่า ความไร้ระเบียบในความหมายทางวิทยาศาสตร์ คือ สภาพและกระบวนการที่ไร้เสถียรภาพ (unstable) ซึ่งมีความอ่อนไหวสูงยิ่งและเปราะบาง เมื่อมีการกระทบเพียงนิดหน่อย ทำให้เกิดพัฒนาการที่ไม่เป็นเส้นตรงเป็นเส้นทางคดเคี้ยว กวัดแกว่ง บางครั้งถึงก้าวกระโดดกลับพลัน ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจึงทำนายให้ถูกต้องแม่นยำได้ยาก และสรุปว่า ความไร้ระเบียบในธรรมชาติและ ความไร้ระเบียบทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองของโลกเป็นความจริงใหม่ที่เรากำลังเผชิญ (ชัยวัฒน์ ธีระพันธ์ , 2537) และยังสามารถนำเสนอมโนทัศน์ของ Ervin laszlo ว่า คลื่นช็อคลูกที่ 5 ได้ปรากฏตัวที่เบื้องขอบฟ้าแล้ว เป็นคลื่นช็อคที่ครอบคลุมไปทั่วโลก โดยไม่มีชาติใดรอดพ้นจากอิทธิพลลูกนี้ได้ ส่วนประกอบสำคัญของคลื่นช็อคลูกที่ 5 มีดังนี้ (1) จำนวนประชากรในโลกที่สามเพิ่มไม่หยุดยั้ง (2) คนแก่ในประเทศอุตสาหกรรมก้าวหน้ามีมาก ส่วนคนหนุ่มสาวมีสัดส่วนที่น้อยลง (3) การขยายตัวของเมืองใหญ่ โดยเฉพาะในประเทศที่กำลังพัฒนาที่สร้างปัญหาต่าง ๆ ทั้งด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมติดตามมา (4) การอพยพโยกย้ายถิ่นอันมาจากสาเหตุสงคราม หนีความยากจน หรือการกดขี่ของรัฐบาลไปสู่ประเทศที่ร่ำรวยกว่า (5) ความยากจนและความอดอยาก (6) หนี้สินของประเทศ

โลกที่สาม (7) การขยายกำลังอาวุธของประเทศที่กำลังพัฒนา (8) การขาดแคลนพลังงาน (9) ระบบนิเวศน์ถูกทำลายซึ่งความเป็นโลกาภิวัตน์ทำให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ดังกล่าวโยงใยถึงกันและกัน และอ้าง King และ Schneider ที่สรุปว่า มนุษยชาติจะเผชิญหน้ากับการท้าทายถึงสองเท่า เรื่องแรก มนุษย์ต้องทำความเข้าใจกับโลกพุงนี้ แม้ว่าจะมีแง่มุมที่ยังมองไม่เห็นชัดเจนอยู่หลายจุดก็ตาม เรื่องสองซึ่งเป็นผลที่ติดตามมาก็คือ ท่ามกลางสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน มนุษย์ต้องเรียนรู้ที่จะควบคุมทิศทางเอาไว้ให้ได้ โดยความผันผวนยิ่งมากขึ้นเท่าใด สังคมก็ต้องปรับตัวให้เร็วเหมือนกิ่งก้านมากขึ้นเท่านั้น ซึ่งต้องอาศัยการเรียนรู้และการปรับตัวทางวัฒนธรรมที่รวดเร็ว ดังนั้นสังคมสมัยใหม่ต้องมีเครือข่าย เพราะเครือข่ายของสถาบันสังคมนี้จะช่วยกำกับดูแลให้แก้ปัญหาได้ถูกต้องรวมทั้งลงมือปฏิบัติเอง ซึ่งรัฐทำไม่ได้ เพราะติดอยู่กับความคึกคักและระบบที่อึดอัด วัตถุประสงค์หลักของสถาบันใหม่ ๆ ทางสังคม คือหันหลัง จากการเป็น "ผู้ชมทางการเมือง" มาเป็น "ผู้แสดง" โดยเข้ามามีส่วนร่วมในระบบประชาธิปไตยในทุกระดับชั้น หรือนัยหนึ่งคือ เปลี่ยนจาก "passive politic" มาเป็น "active politic" ที่จะดำเนินการไปสู่ ประชาสังคม (civil society) ต่อไป โดยอธิบายว่า ระบบสารสนเทศจะสร้างเครือข่ายของสถาบันใหม่ ๆ หรือองค์กรใหม่ของสังคมให้เชื่อมต่อกัน ลักษณะการจัดตั้งเครือข่ายขององค์กรประชาชนจะไม่ใช่รูปสามเหลี่ยมที่สั่งการจากข้างบนลงล่าง แต่จะมีลักษณะความสัมพันธ์ที่ทุก ๆ องค์กรเป็นอิสระ มีความหลากหลายทางความคิด หลากหลายวัฒนธรรม และ ทางปฏิบัติ แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและประสบการณ์แก่กันและกัน โดยอ้างคำกล่าวของ Peter Drucker ว่า การจัดตั้งในอนาคตต้องขึ้นอยู่กับพื้นฐานของสารสนเทศ (ชัยวัฒน์ ภิระพันธ์ , 2537)

ในส่วนของสังคมอาเซียนนั้น ส่วนวิเคราะห์เศรษฐกิจและอุตสาหกรรม. ฝ่ายวิชาการ ธนาคารนครน จำกัด (มหาชน) เสนอว่า สังคมอาเซียนในปี 2020 จะเป็นสังคมแห่งความรู้เพิ่มมากขึ้น ผลผลิตที่จะก่อให้เกิดรายได้และผลตอบแทนสูง จะต้องใช้แรงงานที่มีความรู้ (Knowledge Worker) ส่วนธนาคารเพื่อการพัฒนาแห่งเอเชีย (ADB) แถลงในวาระครบรอบ 30 ปีแห่งการสถาปนาองค์การ เดือนว่า (มติชนรายวัน 12 พ.ค. 2540) ในอนาคตชาติเอเชียจะประสบปัญหาต่างๆ เช่น ปัญหาทางด้านความเสื่อมถอยของแนวคิดในระบบครอบครัว เช่น การเคารพผู้สูงอายุ การหย่าร้าง ช่องว่างการศึกษา ระหว่างผู้ปกครองและเด็กๆ ปัญหาภาวะแวดล้อมเป็นพิษ ปัญหาความสะอาดในชุมชน ปัญหาประชากรล้นเมือง ปัญหาผลิตผลทางเกษตรอาหารลดลง ราคาอาหารในตลาดมีแนวโน้มสูงขึ้น ส่วน จอห์น เนสบิตต์ ผู้บรรยายหัวข้อ "Megatrends Asia : The Eight Asian Megatrends That are Changing the World" ให้ความสนใจกับประเทศจีนเป็นอันมาก โดยมองว่าจีนจะกลายมาเป็นหนึ่งในประเทศมหาอำนาจอย่างแน่นอนในศตวรรษหน้า และได้เสนอแนวโน้มหลักที่กำลังเปลี่ยนแปลงไปในเอเชีย คือ (1) จากรัฐ

ประชาชาติสู่ความสากล จะเห็นได้ว่าความเป็นผู้นำในด้านเศรษฐกิจของญี่ปุ่นได้ถึงจุดสูงสุด (2) จากเศรษฐกิจเพื่อการส่งออกสู่เศรษฐกิจที่มีการบริโภคเป็นพลังผลักดัน จากการสร้างเศรษฐกิจเอเซีย บนพื้นฐาน การส่งออก จะทำให้มีการใช้จ่ายด้านการบริโภคเพิ่มขึ้น เนื่องจากเกิดชนชั้นกลางใหม่ในปี ค.ศ. 2000 เอเซียจะมี ประชากรเกือบ 500 ล้านคน ที่เป็นชนชั้นกลาง ตามมาตรฐานตะวันตก จากอิทธิพลตะวันตกสู่วิถีทางแบบเอเซีย (3) จากเศรษฐกิจที่รัฐบาลเป็นผู้ผลักดันสู่ระบบตลาดเป็นตัวกำหนด การควบคุมและการตัดสินใจจากรัฐบาลกลาง ในเรื่องเศรษฐกิจของภูมิภาคได้เปลี่ยนไปสู่เศรษฐกิจการตลาด และสิ่งนี้จะควบคู่กันไปกับความ ร่วมมือทางเศรษฐกิจ ระหว่างประชาชาติเอเซียอย่างไม่เคยปรากฏมาก่อน (4) จากหมู่บ้านสู่เมืองใหญ่ การอพยพแรงงานจากชนบทสู่ตัวเมืองกำลังเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทำให้เอเซียในยุคหน้ากลับตัว จากสังคมเกษตรกรรมสู่สังคมยุคข้อมูลสนเทศและการสื่อสารเป็นใหญ่ (5) จากอุตสาหกรรมที่ต้องใช้แรงงานมากสู่ไฮเทค เหตุการณ์ปรากฏชัดจากการปรับการใช้แรงงานภาคเกษตรกรรม มาสู่อุตสาหกรรมการผลิตที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูงและธุรกิจบริการ แนวโน้มนี้ยังทำให้สังคมบ่ายหน้า สู่คอมพิวเตอร์ และการสื่อสาร (6) จากยุคผู้ขายเป็นผู้นำสู่ยุคผู้หญิง การเปลี่ยนจากการที่ผู้ชายเป็นผู้นำเป็นสิ่งที่ปรากฏชัดที่สุดในการที่มีนักธุรกิจหญิงเพิ่มขึ้นทั่วไปในเอเซีย (7) ตะวันตกสู่ตะวันออก ครั้งหนึ่งทวีปเอเซียเคยเป็นศูนย์กลางของโลกและขณะนี้ศูนย์กลาง กำลังจะกลับคืนสู่เอเซียอีก (ประชาชาติวันจันทร์ที่ 8-วันพุธที่ 10 กรกฎาคม 2539 : 10)

สำหรับประเทศไทยในอนาคต จะต้องแก้ปัญหาพื้นฐาน 5 ประการ ( วิจารย์พานิช, 2537 ) คือ (1) ปัญหาทรัพยากรมนุษย์ ที่มีระดับการศึกษาต่ำไม่สอดคล้องกับระดับความก้าวหน้าของระบบการผลิตของประเทศ ขาดแคลนบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และขาดแคลนผู้บริหารระดับกลาง (2) ปัญหาการปรับเปลี่ยนเชิงระบบและเชิงสถาบันให้สอดคล้องกับยุคสมัย ได้แก่ ระบบการเมือง ระบบการปกครอง ระบบยุติธรรม ระบบการจัดสรรทรัพยากรของชาติ ระบบราชการ เป็นต้น (3) ปัญหาเชิงสังคม ได้แก่ ความเหลื่อมล้ำระหว่างเมืองกับชนบท ระหว่างคนรวยกับคนจน ปัญหาความล่มสลายของชุมชนชนบท ปัญหาชุมชนแออัดในเมือง ปัญหาครอบครัว ปัญหาการแข่งชิงทรัพยากร เป็นต้น (4) ปัญหาความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติและเกิดมลพิษ เช่น การตัดไม้ทำลายป่าต้นน้ำลำธาร สอดคล้องกับ สุรชาติ บำรุงสุข (2540) ที่กล่าวว่า ปัญหาคือการสูญเสียสภาพทางนิเวศน์และปัญหาสิ่งแวดล้อม และความเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่มีลักษณะเป็นสังคมเมือง และมีความเป็นพหุนิยม

ประเวศ วะสี(2538) ให้ข้อมูลว่า ถึงแม้ประเทศอื่นจะมีคนเป็นโรคเอดส์ก่อน แต่ประเทศไทยเป็นสังคมที่โรคเอดส์ระบาดด้วยความรวดเร็วที่สุดในโลก ในหมู่ทหารเกณฑ์

เฉพาะในภาคเหนือตอนบนที่กองทัพได้ตรวจจากการติดเชื้อเอชไอวี พบดังนี้ พ.ศ.2532 พบร้อยละ 2.5 พ.ศ.2533 พบร้อยละ 10 พ.ศ.2534 พบร้อยละ 17 อีก 10 ปีจากนี้ไป คนไทยจะติดเชื้อเอชไอวี ถึง 1.2 - 4 ล้านคน และจะมีคนล้มตายจากโรคเอดส์เป็นเบือ โรงพยาบาลจะไม่พอที่จะรับ คนเป็นโรคเอดส์ จะกระเซอะกระเซิงไปตายตามศาลาวัด จะมีคนไร้อาชีพ จะมีเด็กกำพร้าจากเอดส์ จำนวนมากเพราะพ่อแม่ตายจากเอดส์ โคซิด้อธิบายว่า สังคมไทยเหมาะสำหรับโรคเอดส์เพราะ (1) มีค่านิยมทางวัตถุสูง (2) การพัฒนาเศรษฐกิจแบบขาดความเสมอภาค (3) มีการส่งเสริมธุรกิจทางเพศ (4) มีการคอร์รัปชันในวงการต่าง ๆ รวมทั้งการประยุคต์ใช้กฎหมาย ทำให้สถาบันทางสังคมจำนวนมากไม่ทำงาน นอกจากนี้ สังคมไทยยังมีวัฒนธรรมอำนาจนิยม คือมีความสัมพันธ์กันด้วยอำนาจ แทนที่จะเป็นความสัมพันธ์ด้วยปัญญา ซึ่งนำไปสู่โครงสร้างทางสังคมที่รวมศูนย์อำนาจ ... ประเทศไทยรวมศูนย์อำนาจทั้งการทหาร การปกครอง เศรษฐกิจ และวัฒนธรรม โขงไชยของอำนาจมีทั้งอย่างที่เห็นได้ง่ายและที่ละเอียดอ่อนเห็นได้ยากหรืออำนาจจางบัง และได้สรุปลักษณะสภาพสังคมสมัยใหม่ คือ (1) เปลี่ยนแปลงเร็วมากและกระทบถึงกัน (2) ใหญ่ หลากหลาย และ แดกสลาย(disintegration) และ(3) มีความยากในการบริหารจัดการสังคมสมัยใหม่

สังคมไทยในสองทศวรรษหน้าจะมีลักษณะดังนี้คือ (สายสุรี จุติกุล, 2539)

- (1) ลักษณะความหลากหลายของครอบครัวจะมีมากขึ้น (2) การหย่าร้างในเมืองมีมากขึ้น (3) สมาชิกครอบครัวอยู่ด้วยกันน้อยลง (4) พ่อแม่รู้จักวิธีการเลี้ยงลูกที่เหมาะสมน้อยลง (5) การเพิ่มสถานะเครื่องเรือนในครอบครัว (6) อายุการแต่งงานโดยเฉลี่ยจะเพิ่มมากขึ้น (7) มีเสรีภาพทางเพศมากขึ้น (8) จะมีการใช้เครื่องอำนวยความสะดวกต่างๆในการดูแลบ้านมากขึ้น (9) ค่านิยมหัวเดี้ยวเมียเดี้ยวจะมีมากขึ้น (10) การรณรงค์การจัดการทำร้ายทารุณในครอบครัวจะมีมากขึ้น (11) ผู้สูงอายุจะมีอายุยืนขึ้น

นอกจากนี้ (ฉลองภพ สุตังกรกาญจน์ และคณะ, 2537) เสนอผลการวิจัยว่า ชุมชนในสังคมไทยในช่วง 15-20 ปีจะเปลี่ยนแปลงเข้าสู่แบบแผนสังคมเมืองมากขึ้น โดยที่สภาพของสังคมเมือง จะกระจายตัว ไปสู่ ภูมิภาคต่าง ๆ ของประเทศ โดยที่จะมีความแออัดไปกระจุกตัวอยู่ในเมืองใหญ่ อันเป็นผลจาก นโยบายของภาครัฐ ในการกระจายความเจริญ คนไทยในอนาคตจะมีวิถีชีวิตตามแบบแผนของชาวเมืองมากขึ้น ประชาชนโดยรวมจะมีการศึกษาระดับที่สูงมีมาตรฐานการดำเนินชีวิตที่ดีขึ้น และคาดหวังว่าจะได้รับบริการทางสังคมต่าง ๆ ที่จำเป็นเทียบเท่าอารยประเทศ ส่วน วารสารประชาคมวิจัย ปีที่ 9 ฉบับที่ 12 (มีนาคม 2540) ใฝ่ฝันว่าคนไทยใน ค.ศ.2000 มีลักษณะ 14 ประการ คือ(1) มีสุขภาพกายสุขภาพจิตดี สมบูรณ์ รู้จักวิธีป้องกันความเจ็บป่วย มีความรู้เกี่ยวกับการดูแลร่างกายให้แข็งแรง (2) มีค่านิยมใฝ่รู้ เรียนรู้ค้นคว้าด้วยตนเองได้ รู้จักคิด วิเคราะห์และสังเคราะห์ มีปัญญา ใช้วิจารณ์ญาณ รู้จักการคิดเชิงวิทยาศาสตร์ (3) มีความคิดก้าวหน้าและรู้ทันการพัฒนาของโลก เป็นคนคิดล่วงหน้า มีวิสัยทัศน์เกี่ยว

กับตนเอง ครอบครัว และ บ้านเมือง รู้จักใช้เทคโนโลยีในรูปแบบต่าง ๆ มีความเป็นสากลร่วมกับการมีวัฒนธรรมท้องถิ่น และรู้จักภาษาต่างประเทศอย่างน้อยหนึ่งภาษา(4). เป็นคนมีจินตนาการและมีการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รั้งสรรค์งานใหม่ ๆ ได้ (5) มีกระบวนการการตัดสินใจที่มีข้อมูล ข้อสนเทศที่ถูกต้องและครบถ้วน และมีส่วนตัดสินใจ และใฝ่ฝันว่าสังคมไทยมีลักษณะ 8 ประการ คือ (1) มีความเป็นประชาธิปไตยมากขึ้น (2) มีความตระหนักในเรื่องสิทธิมนุษยชนมากขึ้น (3) ความหลากหลายทางลักษณะและแนวคิดในสังคมจะมีมากขึ้น (4) สังคมชนบทและเมืองมีลักษณะแตกต่างกันน้อยลง (5) สังคมจะคาดหวังให้มีความโปร่งใสมากขึ้นจากระบบสถาบันต่าง ๆ ในสังคม (6) ความเป็นธรรมในสังคมจะต้องมีมากขึ้น (7) ความมั่นคงในสังคมมีเพิ่มขึ้น (8) สื่อมวลชนมีความสำคัญขึ้น และได้จินตนาการว่า ในปี พ.ศ. 2565 หรืออีกประมาณ 25 ปี ประเทศไทยและสังคมโลกจะเข้าสู่ยุคอุตสาหกรรมหรือยุคทันสมัยอย่างชัดเจน ความสามารถในการสร้างสรรค์องค์ความรู้และสร้างสรรค์เทคโนโลยีจะเป็นปัจจัยสำคัญต่อความเข้มแข็งของสังคมและชาติบ้านเมือง ประเทศไทยต้องการประชาคมวิจัยที่เข้มแข็ง เป็นเครื่องมือของการพัฒนาประเทศ และเป็นที่ยอมรับของสังคมวงกว้าง ในส่วนของ มหาวิทยาลัยนั้น จะมีมหาวิทยาลัยวิจัยที่ทำงานวิจัยเป็นหลัก มีรายได้หลักจากงานวิจัย และจำนวนนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษามากกว่านักศึกษาระดับปริญญาตรี การเรียนการสอนบัณฑิตศึกษาเป็นแบบเน้นการวิจัย และมีการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรีเพื่อสร้างนักวิจัยด้วย นอกจากนี้ ในการสัมมนาเฉลิมพระเกียรติ “วิสัยทัศน์ประเทศไทย” (ว.ส.ท.เทคโนโลยี, 2539) ได้นำเสนอ วิสัยทัศน์ 9 ประการ หรือเรียกว่า นวทัศน์ ในอีก 25 ปีข้างหน้า ไว้ดังนี้ (1) ชาติไทยมีความเป็นปึกแผ่น มีความภูมิใจในความเป็นไทย และดำรงไว้ซึ่งเอกลักษณ์ทางศิลปวัฒนธรรมของชาติ (2) ประเทศไทยมีความมั่นคงสงบสุขสันติกับนานาประเทศ เป็นที่ยกย่องและเป็นประเทศระดับแนวหน้าของประชาคมโลก (3) ประชาชนคนไทยทุกคน มีโอกาสพัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา และฐานะทางเศรษฐกิจ และสังคม มีสุขภาพพลานามัยที่ดี มีความใฝ่รู้ เรียนรู้ด้วยตนเองเป็น และมีความสร้างสรรค์ มีจิตใจที่คึกคักและมั่นคง สามารถแยกความคิด-ความเข้าใจ รู้สิทธิและหน้าที่ของตนเองในสังคมประชาธิปไตย เคารพในสิทธิของผู้อื่น มีวินัย และสามารถร่วมสร้างความสำเร็จให้แก่ประเทศชาติ ในภาระหน้าที่ของตนได้ อย่างมีประสิทธิภาพ (4) ประชาชนคนไทยทุกคนมีคุณภาพชีวิตที่ดี ปลอดภัยจากความยากจนและดำเนินวิถีชีวิตที่สมดุล ระหว่างความเจริญทางวัตถุ จิตใจ และการเห็นคุณค่าของการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (5) ประชาชนคนไทยทุกคนมีส่วนร่วมอย่างเต็มภาคภูมิ ในการตัดสินใจและรับผิดชอบในเรื่องที่กระทบความเป็นอยู่ของตน ไม่ว่าทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง (6) สังคมไทยเป็นสังคมแห่งความเป็นมิตร มีความเอื้ออาทรต่อกัน สามารถรวมพลังกันในการแก้ไขปัญหาของชาติ โดยสันติวิธีอย่างสร้างสรรค์ เป็นสังคมที่มีครอบครัวอบอุ่น

ชุมชนเข้มแข็ง มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ปกป้องต่อสิทธิมนุษยชนตั้งอยู่ในกรอบของจริยธรรม และความยุติธรรม มีความยึดมั่นในคุณธรรมตามหลักธรรมของศาสนา และเป็นสังคมที่ผู้ด้อยโอกาสทุกคนได้รับการดูแลอย่างทั่วถึง (7) เศรษฐกิจไทยตั้งอยู่บนรากฐานของความสร้างสรรค์ มีระบบการค้าขายแบบเสรีที่มีประสิทธิภาพและเป็นธรรม ทันโลกทางด้านเทคโนโลยีและนำโลกในมิติที่ประเทศไทยมีความเป็นเลิศ มีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง และมีเสถียรภาพ โดยมีความสมดุลกับการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และมีการกระจายความเจริญไปสู่ประชาชนทุกกลุ่มทุกพื้นที่อย่างทั่วถึง (8) ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางทางเศรษฐกิจที่สำคัญในภูมิภาค ทั้งทางด้านการผลิต การคมนาคม การเงิน การท่องเที่ยว และการบริการ มีความเป็นหุ้นส่วนทางเศรษฐกิจกับนานาประเทศอย่างหลากหลาย โดยอาศัยศักยภาพ ของความเป็นไทย ทั้งทางด้านความสงบสุขและความเป็นมิตรกับสังคมโลก และความได้เปรียบในเชิงภูมิศาสตร์ (9) มีระบบการเมืองที่เป็นประชาธิปไตยอย่างสมบูรณ์ โดยมีองค์พระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และมีภาคราชการที่มีประสิทธิภาพ โดยภาครัฐจะต้องมีความโปร่งใส บริสุทธิ์ ยุติธรรม มีนักการเมือง และข้าราชการที่มี คุณธรรม จริยธรรม ความรู้ความสามารถสูงและยึดผลประโยชน์ของประชาชนและประเทศชาติเป็นหลักเป็นที่พึ่ง สามารถสนองตอบต่อความต้องการของประชาชนทั้งชาติได้อย่างแท้จริง

อย่างไรก็ตาม ชัยอนันต์ สมุทวณิช (2538) เสนอแนวคิดว่า อีก 10 ปีข้างหน้า สังคมไทย (1) เป็นสังคมที่เรียกว่า " สังคมทองกำลัง " เป็นสังคมที่คนดี คนเก่ง คนมีความคิดอยู่ได้ยาก (2) สังคมไม่ชอบให้คนเหล่านี้รวมตัวกันเป็นปึกแผ่น ใครอยากประกอบกรรมดีก็จะถูกทำลายไปอย่างรวดเร็ว ส่วนคนโหด คนสุกๆดิบๆที่ไม่ควรจะได้รับยกย่อง กลับได้วาสนาจะคุมอำนาจทางสังคมเศรษฐกิจการเมืองต่อไปแล้วสร้างปัญหาเป็นระยะๆให้กับบ้านเมือง (3) มีการเติบโตทางเศรษฐกิจไปอย่างรวดเร็ว จะต้องเข้าสู่สภาวะของสังคมเมือง (4) และมีระบบการผลิตทางอุตสาหกรรมมากขึ้น (5) มีความเป็นสากล (6) แรงผลักดันจากกระแสเศรษฐกิจโลกจะก่อให้เกิดการปรับตัวครั้งใหญ่ จะเป็น " การก้าวข้าม " ( bypass ) ระบบราชการมากกว่าที่จะเกิดการเปลี่ยนแปลงภายในระบบราชการ (7) สังคมไทยจะถูกกดดันโดยพลังชนบทมากขึ้น (8) ความขัดแย้งระหว่างรัฐกับประชาชนโดยเฉพาะทางด้านที่ทำกินและทรัพยากรธรรมชาติจะรุนแรงมากขึ้น สอดคล้องกับคำกล่าวของ ประเวศ วะสี ( หนังสือพิมพ์ ประชาชาติธุรกิจ ฉบับวันจันทร์ที่ 21-วันพุธที่ 23 ตุลาคม 2539)ที่ว่า ความบิบบิ้นของสังคมไทยมี 4 ประการ คือ (1) ทางวัตถุ ความอึดอัดคับแคบ ทางเศรษฐกิจ สุขภาพ และสิ่งแวดล้อม (2) ทางสังคม ความซับซ้อนไม่ได้สมดุลของโครงสร้าง และจำนวนประชากรในสังคม (3) ทางจิต ขาดการสัมผัสสิ่งดีงาม

ความเป็นสุนทรียะ (4) ปัญหาการขาดการเรียนรู้ชนิดแจ่มแจ้ง และต่อเนื่อง จำเป็นต้อง เสริมกำลังประชาชนให้สูงและเข้มแข็งขึ้น ต้องใช้ยุทธศาสตร์ปรับความสำคัญของสังคมทางแนวราบ และขยายความว่า ในอีก 20 ปี ข้างหน้า ประเทศไทยจะ (1) เกิดผลลัพธ์ความเสื่อมทรุดทุกส่วนของโครงสร้าง (2) เกิดสิ่งใหม่หลังจบสิ้น ดังนั้น วิทยาศาสตร์คุณภาพทรัพยากรมนุษย์ ต้องอยู่ใน 3 เดือนไข (1) แต่ละบุคคลต้องมีจิตสำนึก ในความเป็นคนของตนเอง มีศักดิ์ศรี และอิสระ (2) โครงสร้างทุกส่วนของประเทศต้องให้ความสำคัญกับการตรวจสอบกันเอง อย่างโปร่งใส และยังให้ข้อคิด (ประเวศ วะสี, 2538) ว่า เป้าหมายของสังคมไทย คือ (1) ในทางวัตถุ ทุกคนมีพออยู่พอกิน มีสิ่งแวดล้อมที่ดี มีสุขภาพดี (2) ในทางสังคม มีสถาบันพื้นฐานทางสังคม(สถาบันครอบครัวและสถาบันชุมชน)ที่เป็นปึกแผ่น มีสถาบันอื่น ๆ ที่ดี มีประชาธิปไตย มีการกระจายอำนาจ มีสันติธรรม มีความสัมพันธ์ที่ดีกับประเทศอื่น ๆ และรักษาความเป็นไทยไว้ได้ (3) ในทางจิตใจ มีความรักในมนุษย์และธรรมชาติ มีการพัฒนาทางจิตวิญญาณ(spiritual development) (4) ในทางปัญญา เป็นสังคมเรียนรู้ ของคนทั้งหมด มีการเรียนรู้และสนับสนุนการเรียนรู้ที่ถูกต้อง เมื่อรู้ความจริง มีวัฒนธรรมของการแสวงหา และ ใช้ความจริง ทำให้สามารถปรับตัวได้ถูกต้องอย่างต่อเนื่อง และได้ให้ข้อคิดว่า แต่ละท้องถิ่นมีรากฐานอยู่ในวัฒนธรรม เมื่อนำเรื่องวัฒนธรรมท้องถิ่นมาพูดจาเห็นคุณค่ากัน ท้องถิ่นก็จะมีศักดิ์ศรี มีความภูมิใจ และมีพลัง ถ้าอยากให้เห็นคุณค่าก็ต้องสนใจศึกษาและเห็นคุณค่าวัฒนธรรมท้องถิ่นกันให้มาก ๆ รวมทั้งเสนอว่า ( ประเวศ วะสี, 2538) ควรมีการทำกระบวนการกลุ่มทางวิชาการเพื่อ สังคม(academic social process) ซึ่งประกอบด้วย (1) มีฉันทะที่จะทำความดี (2)รวมกลุ่ม (3) วิจัยให้รู้ความจริง (4) เกิดความคิดว่าจะทำอย่างไร (5) ลงมือกระทำ (6) วิจัยผลของการกระทำ (7)รับรู้ว่าเกิดประโยชน์กับส่วนรวม (7) เกิดความปิติปราโมทย์ (8) มีฉันทะที่จะทำความดีต่อไป เพื่อให้เกิด " พลังงานทางสังคม(social energy)" ซึ่งจะเกิดขึ้นได้ อย่างน้อยต้องมีปัจจัย 3 ประเภทคือ (1) การมีคุณค่าอันสูงส่งร่วมกัน (ideals) ถ้าต่างคนต่างเห็นแก่ตัว พลังงานจะปะทะกันเอง ทำให้พลังสร้างสรรค์อ่อนแอพลังทำลายสูง กลุ่มต้องมีอุดมการณ์อยากทำความดีร่วมกัน (2) มีปัญญา ถ้ารวมกลุ่มกันอย่างโง่ ๆ ก็ไม่เกิดพลังสร้างสรรค์ กระบวนการกลุ่มต้องมีปัญญาอันนำไปสู่ความคิดที่ดี เช่นดีปัญหาแตก รู้ว่าอะไรเป็นเรื่องสำคัญ ต้องทำก่อนหลัง... กลุ่มต้องสัมผัสความเป็นจริง รู้ความเป็นจริง สังเคราะห์ข้อความรู้ไปเป็นปัญหาที่สูงขึ้น ประสบการณ์จากของจริง ระบบข้อมูลข่าวสาร การวิจัย ระบบคิดที่ดี มีความจำเป็นสำหรับกระบวนการกลุ่มและการเกิดพลังทางสังคม ...( ประโยชน์ของกลุ่ม - ต่อหน้าสาธารณชนเป็นการยากที่จะเห็นแก่ตัว(it is very difficult to be selfish in front of the public) และ (3) ความเป็นมิตร โดยได้อธิบายว่า การรวมกลุ่มควรทำอย่างไม่เป็นทางการ เพราะระบบที่เป็นทางการประสพกับการหมดแรง เป็นความเฉื่อยระบบ (system inertia) วิธีที่ไม่เป็นทางการหมายถึงการที่บุคคลมาร่วมกันทำอะไรด้วยตนเองโดยไม่ผ่านความเป็นทางการของระบบ โดย

ยกตัวอย่างว่า การแต่งตั้งและการอนุมัติ คือ วิธีการที่เป็นทางการ ซึ่งมักมีปัญหาาร่วมด้วยมาก เช่น แต่งตั้งหรือไม่แต่งตั้งใคร อนุมัติหรือไม่อนุมัติเพราะเหตุใด และยังเสนอแนวคิดเกี่ยวกับ ความต่อเนื่องทางสติปัญญา(continuity of wisdom) ว่าเป็นหัวใจของความสำเร็จขององค์กร โดยชี้ว่า ในระบบราชการมีตัวแปร (variables) เต็มไปหมด แต่ขาดตัวคงที่( K - constant )ที่ต่อเนื่อง ซึ่งหมายถึงความต่อเนื่องทางสติปัญญานั้นเอง

ปัญหาต่าง ๆ ของสังคมไทยนั้น เอกสารหลายเล่มชี้ว่า ถ้าสืบสาวไปแล้ว กลับมาถึงจุดที่ว่า ต้องแก้ไขที่จุดของการศึกษาก่อน ไม่ว่าจะเป็นระบบการเมือง การปกครอง ระบบรัฐสภา ระบบเศรษฐกิจ ระบบสังคม และอื่นๆ ( ประเวศ วะสี, 2537 ; 2538 ; วิทยากร เชียงกูล, 2539) โดยเฉพาะ วิทยากร เชียงกูล (2539) สรุปว่า ปัญหาเศรษฐกิจสังคมส่วนใหญ่ในสังคมไทย มีสาเหตุสำคัญมากจากความช่วยพัฒนาของการศึกษา และการจัดสภาพแวดล้อมด้านการศึกษา รวมทั้งสื่อสารมวลชน ที่มีบทบาทในการให้ข่าวสารข้อมูล และสร้างค่านิยมแก่ประชาชนอย่างสำคัญ ชนชั้นนำของไทยไม่ค่อยเข้าใจ และ ไม่สนใจปัญหาการศึกษาเท่าที่ควร หรือสนใจก็แค่มองว่าการศึกษาเป็นการพัฒนาทักษะของ ทักษะกรรมมนุษย์ (เทียบมนุษย์เท่ากับเครื่องจักร , ทุน, ปังจัยการผลิตอื่น ๆ) เพื่อไปปรับใช้ระบบเศรษฐกิจสังคมที่ดำรงอยู่ แต่ยังไม่มียินตภาพ เห็นว่าสังคมกำลังเปลี่ยนไปอย่างไร มีปัญหาขนาดไหน ต้องการศึกษารูปแบบไหน จึงจะรับมือกับสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างมากได้ ซึ่งประเวศ วะสี( 2538)มีความเห็นสนับสนุนว่า ควรปรับระบบการศึกษาทุกระดับให้ลดการเรียนในห้องเรียนลง แต่เรียนรู้จากของจริงในสังคมมากขึ้น จะเป็นการเพิ่มพลังสติปัญญาให้สังคม ทำให้เป็นแรงหนุนต่อการคิดคล้ายด้วยสันติวิธี การกระจายอำนาจการจัดการการศึกษาเป็นสิ่งจำเป็น ต้องพัฒนาระบบข้อมูลข่าวสารให้ประชาชนได้รับรู้เรื่องราวตามที่เป็นจริงมากที่สุด โดยควรตั้งกองทุนสาธารณะขนาดใหญ่เพื่อสนับสนุนการคิดริเริ่มบุกเบิกสิ่งใหม่ ๆ ทางสังคมที่เรียกว่า นวัตกรรมทางสังคม โดยได้ชี้ว่า มหาวิทยาลัยทุก ๆ มหาวิทยาลัยไม่ค่อยมีพลังสร้างสรรค์ ทั้ง ๆ ที่บ้านเมืองมีปัญหามากมาย ทั้งเรื่องเกี่ยวข้องกับมนุษย์ สังคม และ สิ่งแวดล้อม มหาวิทยาลัยซึ่งมีโครงสร้างใหญ่โต มีนักวิชาการมากมาย กลับไม่ค่อยมีพลังในการสร้างสรรค์ และอธิบายว่า สาเหตุอย่างหนึ่งที่มหาวิทยาลัยไม่มีพลัง ทั้ง ๆ ที่มีนักวิชาการจำนวนมากก็เพราะแต่ละคนมีความรู้เป็นส่วน ๆ และไม่เชื่อมโยงกัน จึงมีสภาพเหมือนก้อนหัก ถ้าแต่ละคนอยู่ในแอ่ง(lacuna) หรือรูของตนเอง ไม่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันและไม่เชื่อมโยงกับกรอบใหญ่(ซึ่งคืออุดมการณ์หรือจุดมุ่งหมายขององค์กรหรือสังคม) เมื่อเป็นอย่างนี้องค์กรจะมีปัญหามาก และผู้คนที่ทำงานในองค์กรจะไม่เกี่ยวข้องและไม่เห็นคุณค่าซึ่งกันและกัน ทำให้มีปัญหาระหว่างกัน เพราะจริง ๆ เขามีผลกระทบถึงกันและกัน แต่เขาไม่รู้จักงานของคนอื่นพอที่จะเห็นคุณค่า (appreciate) ของคนอื่น โดยได้เสนอว่า ผู้คน(อาจารย์) จะต้องออกจากรูของตนเอง



ไม่ได้แปลว่าจะชำนาญเฉพาะทางไม่ได้ แต่ก็ไม่ได้แปลว่าต้องฝังตัวในรู ทุกคนควรจะเชื่อมโยงกับกรอบใหญ่และเชื่อมโยงกันเอง นอกจากนี้ ยังได้วิเคราะห์ว่า สาเหตุของการขาดพลังของมหาวิทยาลัย อีกประการหนึ่ง คือ การเรียนรู้สมัยใหม่ทำให้ผู้เรียนมือหังการ(ego)สูง นอกจากอาจารย์จะมีความรู้แบบชาควินแล้ว ยังมีมือหังการสูง เมื่อมือหังการสูงก็เข้าไปไม่ถึงความจริง และได้เสนอแนวคิดที่ว่า ในสังคมที่เจริญย่อมเคารพความแตกต่างของบุคคล โดยอธิบายว่า ตามหลักทางพันธุศาสตร์ ความหลากหลายทำให้เกิดความมั่นคง การเข้าถึงความหลากหลายคือการเข้าถึงธรรม ในทางธุรกิจถือเป็นหลักว่าต้อง diversify หรือทำให้สินค้ามีความหลากหลาย มิฉะนั้นธุรกิจจะประสบความขาดทุนหรือล้มละลาย

ในส่วนของวัฒนธรรมนั้น ประเวศ วะสี( 2538) สรุปว่า วัฒนธรรมหมายถึง ภูมิปัญญาที่สั่งสมมาจากอดีต สังคมก็เหมือนต้นไม้ ที่ต้องมีราก ดอก ใบ จึงจะงดงาม รากของสังคม คือวัฒนธรรม การพัฒนาแบบทันสมัยที่ตัดรากของสังคมจึงอันตรายยิ่งนัก

ในส่วนของ การอุดมศึกษานั้น กฤษณพงศ์ กีรติกร(2534) เสนอว่า การอุดมศึกษาในอนาคตเป็นการศึกษาเพื่อ (1) ฐานการผลิตมหาชน (2) สร้างภูมิปัญญาไทในการตอบสนองความเป็นเลิศและความต้องการพื้นฐานของสังคม (3) ความเป็นสากล ส่วน ประเวศ วะสี (2539) เสนอวัตถุประสงค์การปฏิรูปการศึกษาว่าควร (1) เป็นการศึกษาสำหรับคนทั้งมวล (2) สังคมทั้งมวลเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (3) เป็นการศึกษาที่แก้ปัญหาทั้งมวล ปฏิรูป 3 อย่าง คือปฏิรูประบบการศึกษา กระบวนการเรียนรู้ และการบริหารจัดการ

ศุภชัย พานิชภักดิ์ (2540) เสนอวิสัยทัศน์ทางการศึกษาว่า (1) หลักการคือ ให้การศึกษาแบบตลอดชีวิต (2) ควรมีองค์กรต่างๆ ที่ทำเรื่องการศึกษาตลอดชีวิตมากขึ้นต้องไม่อยู่ภายในรั้วของสถาบันศึกษาเพียงอย่างเดียว (3) จะต้องต้องมีอุปกรณ์ที่กระดานการศึกษา (4) สังคมต้องยอมรับ สร้างสังคมให้ทุกคนมีความรับผิดชอบร่วมกันการตั้งรับหรือการเตรียมตัว ในยุค 2020 คือ เริ่มที่ สถาบันครอบครัว ควรมีการให้ความเข้าใจแก่คนที่กำลังจะแต่งงาน ควรกระตุ้นให้คนรุ่นใหม่ได้รู้ว่าต้องดูแลลูกหลาน โดย วิจิตร ศรีสอ้าน (2539) กล่าวว่า ขณะนี้มีแรงผลักดันสังคมความรู้แบบใหม่ ได้แก่ (1) การระเบิดของข่าวสารข้อมูล (2) กระแสโลกาภิวัตน์ของเศรษฐกิจโลก (3) ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ (4) ความเป็นภูมิภาค(APEC, ASEAN,AFTA) (5) ตลาดเศรษฐกิจเสรีทำให้มีการเปลี่ยนแปลงทุกระดับ ระดับการเปลี่ยนแปลงในระดับบุคคลคือความต้องการทักษะแบบใหม่ที่เป็น global competence ได้แก่ computer literacy และ international communication

การเปลี่ยนแปลงของระบบการศึกษาไทยในช่วงของกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกปัจจุบันมี 6 ประเด็นหลัก (วังสรรค์ ธนะพรพันธ์, 2539) ประการแรก คือ ภาคการศึกษากำลังจะเป็นภาคเศรษฐกิจแบบเปิด ประการที่สอง การเปลี่ยนแปลงในสังคมเศรษฐกิจโลกเป็นกระแสของทุนนิยมเสรี ทำให้การผลิตบริการการศึกษาทั้งปัจจุบันและในอนาคตมากขึ้นเป็นการผลิตเพื่อสนองความต้องการของตลาดมากขึ้น ประการที่สาม ปัญหาความไม่เสมอภาคในโอกาสของการศึกษาจะยิ่งมีมากขึ้นในอนาคต ประการที่สี่ บทบาทของการศึกษาอย่างไม่เป็นทางการในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การจัดการศึกษาอย่างไม่เป็นทางการมีความสำคัญมากขึ้น ประการที่ห้า ระบบการศึกษาที่มีการรวมศูนย์เข้าสู่ส่วนกลางอย่างมากเป็นระบบที่ไม่สามารถช่วยแก้ปัญหาสังคมได้ในอนาคต ประการที่หก ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีอย่างมาก ซึ่งมีกลุ่มเทคโนโลยีอยู่ประมาณ 5 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 คือกลุ่มเทคโนโลยีสารสนเทศ กลุ่มที่ 2 คือกลุ่มเทคโนโลยีชีวภาพ กลุ่มที่ 3 คือกลุ่มเทคโนโลยีวัสดุภัณฑ์สมัยใหม่ กลุ่มที่ 4 คือกลุ่มเทคโนโลยีด้านอวกาศ กลุ่มที่ 5 คือกลุ่มเทคโนโลยีด้านพลังงาน มีผลกระทบต่อเนื้อหาสาระของการเรียนการสอน การจัดการเรียนการสอน วัฒนธรรมของการเรียนรู้ ลักษณะสังคมไทยในยุคโลกาภิวัตน์มีอยู่ 6 ประเด็น คือ ประเด็นที่ 1 สังคมไทยกำลังเผชิญกับวัฒนธรรมที่มีความหลากหลาย (Cultural pluralism) ประเด็นที่ 2 กระบวนการโลกาภิวัตน์ของการศึกษา การจัดการศึกษาถูกกำหนดโดยพลังทางการเมืองระหว่างประเทศ ประเด็นที่ 3 ความเป็นสากลของภาษา ระบบเศรษฐกิจโลกกำลังเป็นตัวกำหนดความเป็นสากลของภาษา ผลกระทบของกระบวนการสากลนวัตของภาษาคือ (1) ภาษาต่างประเทศจะเข้ามามีอิทธิพลต่อภาษาไทยมากขึ้น ภาษาไทยจะมีความเป็นภาษาอังกฤษมากขึ้น (2) ลักษณะอิเล็กทรอนิกส์ของภาษาไทย ประเด็นที่ 4 การครอบงำของทุนวัฒนธรรม ประเด็นที่ 5 การทำลายจริยธรรมในการทำงาน (Work ethics) การหารายได้โดยไม่ต้องใช้หยาดเหงื่อ เป็นกาหารายได้จากแก๊งค์กำไร ประเด็นที่ 6 ความเป็นสินค้าของสรรพสิ่ง โลกกำลังเปลี่ยนแปลงให้ทุกสิ่งทุกอย่างกลายเป็นสินค้า บริการการศึกษา จะยังเป็นสินค้ามากขึ้นในอนาคต ในระบบการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างศิษย์กับอาจารย์กำลัง เปลี่ยนแปลง เป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้ผลิตกับผู้บริโภค

ผลการวิจัยเรื่อง การคาดคะเนสภาพแวดล้อม ด้านการศึกษาของประเทศไทยในปี พ.ศ. 2550 (จุมพล พูลภัทรชีวิน, 2535) พบว่า (1) สถาบันอุดมศึกษาจะมีหน้าที่ผลิตบัณฑิตเพื่อตอบสนองแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงไปสู่ประเทศอุตสาหกรรม (2) ระบบการศึกษาควรจะเน้นการผลิตกำลังคนเพื่อสนับสนุนการขยายตัวทางเศรษฐกิจและความทันสมัย ของชาติ (3) การวิจัยและพัฒนาควรจะเป็นบทบาทที่สำคัญของสถาบันอุดมศึกษาในอนาคต (4) การเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยจะเน้นด้านการพัฒนาเทคโนโลยี นวัตกรรมใหม่ๆ และการเพิ่ม

ประสิทธิภาพ การผลิต (5) การเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยจะให้ความสำคัญถึงวิชาเฉพาะสาขา โดยละเลยการการมองภาพรวมของสังคม (6) ระบบการศึกษาจะสร้างภาวะการแข่งขันระหว่างบุคคลมากขึ้น (7) วิธีการเรียนการสอนจะยังคงเน้นการใช้ความจำเพื่อสอบได้มากกว่าการฝึกทักษะในการประยุกต์ใช้ (8) หลักสูตรการเรียนในมหาวิทยาลัยจะยังคงเน้นด้านทฤษฎีมากกว่าการปฏิบัติ (9) มหาวิทยาลัยของรัฐยังต้องอยู่ในระบบราชการ จะไม่แยกตัวออกเป็นอิสระ(10) การผลิตบัณฑิตของมหาวิทยาลัยควรจะเน้นคุณภาพของบัณฑิตมากกว่าปริมาณ (11) หลักสูตรการศึกษายังคงจะลอกเลียนมาจากตะวันตก

ในส่วนของ ชีวิตและงานในศตวรรษที่ 21 นั้น ชูพิน โพรวิทซ์ (2538) สรุปว่า บุคลากรแกนกลางจะลดจำนวนลง เพราะความต้องการด้านเทคนิคพิเศษมีมาก คนงานเสริมจะมีมากขึ้น การเปลี่ยนงานก็มากขึ้นเป็นธรรมดาและการเซ็นสัญญาหรือว่าจ้างให้บริษัทอื่น ทำบางส่วนหรือบางชิ้นจะมีมากขึ้น ดังนั้นโอกาสการก่อตั้งกิจการใหญ่จะมีมาก ในอนาคตอีก 10 ปีข้างหน้า เมื่อคอมพิวเตอร์ก้าวไกล เครือข่ายต่างๆ ใช้การได้ดี คนจะต้องแสวงหาและตรวจสอบสภาพแวดล้อมของตลาด ทุกคนจะรู้จักการใช้คอมพิวเตอร์ คอมพิวเตอร์จะเป็นภาษาของการทำงาน ลักษณะการทำงานจะเน้นทีมงานมากขึ้นกว่าเดิม คนต้องสนใจงานในระยะสั้น 1-2 ปี ต้องวางแผนงานหลายทาง ต้องเรียนความรู้ใหม่ เพื่อปรับตัวให้เข้ากับ ความต้องการของตลาด ต้องยอมรับโลกของความเป็นจริงว่าความสัมพันธ์เดิมระหว่างนายจ้างและลูกจ้างที่เคยแนบแน่นในอดีต จะไม่มีใครมีในยุคศตวรรษที่ 21 และต้องพร้อมจะเสี่ยงกับกิจการใหม่ นั่นคือ การทำงานในอนาคตนั้น ต้อง เตรียมพร้อมหลายด้านหลายทาง

สนิท สมักรการ และสุพรรณณี ไทยอำพร (2539) ศึกษา สังคมไทยภาวะปัจจุบัน และแนวโน้มในอนาคต สรุปได้ว่า สภาพสังคมไทยปัจจุบัน กำลังอยู่ในภาวะของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ด้านเศรษฐกิจรุดหน้าไปมากที่สุด การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ เปลี่ยนแปลงทางด้านวัตถุ เทคโนโลยีและผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ เป็นส่วนใหญ่ ด้านอื่น ๆ มักจะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับนามธรรมและคุณภาพของประชากรรวมอยู่ด้วย การศึกษาและการเมืองการปกครองเปลี่ยนแปลงน้อย เปลี่ยนไปไม่ใคร่ทันกับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ ผู้คนเป็นจำนวนมากหันมาซัดถือนิโศยศาสตร์ที่เป็นที่พึ่งมากขึ้น สังคมจะขาดระเบียบ ผู้คนเป็นจำนวนมากพากันสับสนวุ่นวาย มีการจัดระเบียบสังคมให้สังคมอยู่ในภาวะดุลยภาพ ในส่วนของแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงในอนาคต 15 ปีข้างหน้า พบว่าเศรษฐกิจจะยังคงมีบทบาทสำคัญในการนำการเปลี่ยนแปลง สังคมไทยในอนาคตจะเป็นสังคมอุดมโภค (affluent society) มีระเบียบ มีความสงบพอสมควร ราษฎรมีสิทธิเสรีภาพตามกฎหมาย ที่มีลักษณะของความเป็นประชาธิปไตยเต็ม

รูปแบบมากขึ้น ปัญหาสังคมต่าง ๆ ถูกแก้ไขและควบคุมให้ลดน้อยลง ความแตกต่างทางรายได้ และสถานภาพของประชาชนจะลดน้อยลง ผู้คนทั่วไปจะมีความสุขมากขึ้น เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมในปัจจุบันพบการรวมกลุ่มในภูมิภาคต่าง ๆ มากขึ้นทั่วโลก ในอนาคตกลุ่มเข้มแข็งและมีบทบาทมากขึ้น ในการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม พัฒนาการทางการสื่อสารอย่างรวดเร็ว และมีส่วนทำให้การเปลี่ยนทางวัฒนธรรมมากขึ้น ไทยน่าจะมีบทบาทในทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมโลกมากขึ้น และน่าจะอยู่ในฐานะประเทศระดับผู้นำของกลุ่มอาเซียน โดยเฉพาะกลุ่มประเทศอินโดจีน การยอมรับนับถือจากนานาประเทศมากขึ้น โดยได้มีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาการศึกษาโดยทั่ว ๆ ไป ว่า (1) รัฐบาลจะต้องมุ่งสร้างเอกภาพในการพัฒนาการศึกษาไทยขึ้นมาให้ได้ (2) แนวทางในการเรียนการสอนควรมุ่งพัฒนาทั้งบุคลิกภาพและความรู้ในทางวิชาการไปพร้อม ๆ กัน (3) การเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษาควรเน้นการค้นคว้าแสดงความคิดเห็นและประสบการณ์จริงมากกว่า การเรียนแบบท่องจำตามครูหรือตามตำรา (4) การขยายการศึกษาระดับอุดมศึกษาออกไปสู่ส่วนภูมิภาค ควรคำนึงถึงด้านคุณภาพของการศึกษาคู่ขนาน และควรส่งเสริมให้เอกชนเข้ามามีบทบาททางการศึกษามากขึ้นกว่าเดิม ส่วนข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาการศึกษาด้านอาชีพ ได้แก่ (1) ควรสนองตอบต่อความต้องการด้านตลาด (2) อาชีพบางอย่างซึ่งเป็นเอกลักษณ์ของวัฒนธรรมไทยดั้งเดิม และมีคุณค่า แม้ว่าตลาดปัจจุบันจะยังไม่กว้างขวางนัก ทางรัฐบาลก็ควรหาทางส่งเสริมอนุรักษ์ไว้ให้สืบทอดต่อไปเป็นมรดกทางวัฒนธรรมอันล้ำค่า (3) อาชีพที่ตลาดต้องการในปัจจุบันและอนาคตอันใกล้ และยังขาดแคลนอยู่ อาทิ ช่างไฟฟ้าทุกแขนง ช่างกล ช่างอุตสาหกรรม วิศวกรทุกแขนง หมอ พยาบาล ฯลฯ รัฐบาลควรเร่งผลิตให้ทันหรือใกล้เคียงกับความต้องการของตลาดและของสังคม โดยอาจร่วมมือกับหรือต่างประเทศที่มีผลประโยชน์ร่วมกัน พัฒนาการศึกษาด้านนี้อย่างจริงจัง

หนังสือพิมพ์มติชนสุดสัปดาห์ (31 ธ.ค.2536 - 6 ม.ค. 2537 : 23-25) รายงานผลการศึกษา "โครงการปรับภาคราชการเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์" โดยมูลนิธิสถาบัน วิจัย เพื่อการพัฒนาประเทศไทยว่า ในบรรดาความเปลี่ยนแปลงที่เกิดกับชุมชนเกษตรกรรมในชนบททั้งหมด ความเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่สุด ซึ่งเกิดขึ้นก็คือ สัดส่วนของการผลิตเชิงพาณิชย์เพิ่มขึ้นในการผลิตมากขึ้นตามลำดับ จนกระทั่งอาจกล่าวได้ว่า กิจกรรมเกี่ยวกับการผลิตของชาวบ้านในปัจจุบันมีจุดมุ่งหมายเพื่อตอบสนองต่อตลาดมาเสียกว่าตอบสนองต่อการยังชีพของครอบครัวอย่างที่เคยเป็นมา การผลิตด้านเกษตรกรรมของไทยกำลังอยู่ในกระบวนการความเปลี่ยนแปลงจากการใช้ "แรงงานเข้มข้น" ไปสู่ การใช้ "ทุนเข้มข้น" การตัดสินใจ "เลือก" ของรัฐในการแบ่งปันทรัพยากรก็ไม่ได้เลือกภาคเกษตรกรรม เป็นความจำเป็นอันดับแรกต่อไปอีก

สังคมของประเทศไทยจะเสื่อมโทรมลง คนขาดคุณธรรม ขาดศีลธรรม สังคมเต็มไปด้วยวัตถุ ดังนั้นคนจน ๆ จะไม่มีโอกาสในสังคมเลย ดังนั้น แนวโน้มของเยาวชนไทยในอนาคตจะแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มที่สามารถแยกแยะการรับวัฒนธรรมจากภายนอกเข้ามาได้ ส่วนอีกกลุ่มหนึ่งก็จะถูกมอมเมาในรูปแบบของสื่อต่าง ๆ ซึ่งผลตามมาย่อมทำให้ เยาวชนกลุ่มหลังหลงผิด บุคคลที่สามารถจะอยู่รอดได้ในสังคมในยุคหน้าต้องมีสติปัญญาเท่านั้น จึงจะสามารถอยู่รอดได้ ปรับตัวเองได้ และคนที่เข้มแข็งเท่านั้นจึงจะสามารถอยู่ได้ในสังคม ในอนาคต ส่วนคนที่ไม่มีความคิดหรือคิดไม่เป็น ก็จะเป็นคนที่อ่อนแอในสังคมคือถูกคนอื่นหลอกใช้งานตลอดไป เนื่องจาก สังคมและวัฒนธรรมจะเสื่อมลง จะเป็นสังคมแบบเออาร์เคอาเปรียบซึ่งกันและกัน และคนพลัดถิ่นจะมากขึ้น (ศรีศักร วัลลิโภดม, 2540) ทำให้มีความจำเป็นต้องสร้างผู้คนและชุมชนชนิดใหม่ เพราะสังคมที่เน้นการหาเงินนี้ พ่อแม่สมัยใหม่มีเวลาและการเอาใจใส่ลูกน้อยลง มีความเครียดจากการทำงาน การเดินทาง( สำหรับคนเมืองใหญ่) และจากชีวิตครอบครัวมากขึ้น มีผลทำให้เด็กได้รับความเครียดมากขึ้น ได้รับความอบอุ่นและความรักน้อยลง จุดมุ่งหมายของชุมชนแบบใหม่คือ เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในทุก ๆ ด้าน เพื่อให้สมาชิกในชุมชนมีคุณภาพ ชีวิตที่ดีที่น่าพอใจ เพื่อสร้างผู้คนชนิดใหม่ ที่มองเห็นว่า ความสุขส่วนตัวของเขาแยกไม่ออกจาก การสร้างชุมชนและ สภาพแวดล้อมที่ดี มองเห็นว่าคนเราต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ( วิทยากร เชิงกุล , 2537)

ในส่วนของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ นั้น ชีระ รุญเจริญ และคณะ (2532) รายงานว่า มีแนวโน้มสภาพสังคมจะเป็นระบบอัตโนมัติมากขึ้น ทั้งในบ้านและที่ทำงาน มีเครื่องจักรเครื่องมือทดแทนแรงงานคนมากขึ้น ระบบข่าวสารข้อมูลรวดเร็ว การรับเทคโนโลยีจะมีผลทั้งทางบวก และทางลบ วัฒนธรรมจะเป็นวัฒนธรรมของสังคมอุตสาหกรรมมากขึ้น ในด้านนิเวศวิทยาและสิ่งแวดล้อม มีการบุกรุกทำลายทรัพยากรธรรมชาติมากขึ้น ปัญหามลภาวะจะรุนแรงขึ้น ระบบนิเวศวิทยาชุมชนจะเสื่อมโทรมลง สังคมจะให้ความสนใจปัญหาสิ่งแวดล้อมมากขึ้นตามลำดับ และจะพยายามนำความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมาแก้ปัญหามากขึ้น สมพันธ์ เตชะอธิก (สัมภาษณ์, 5 สิงหาคม 2539) ชี้ว่า ในอนาคตภาคตะวันออกเฉียงเหนือจะเป็นสังคมเมือง วิถีชีวิตจะเป็นสังคมอุตสาหกรรมมากขึ้น จำนวนเกษตรกรลดลงหนุ่มสาวอพยพไปใช้แรงงานนอกหมู่บ้านเกือบ 100 % อีก 10 ปีข้างหน้า แนวโน้มนี้ น่าจะรุนแรงขึ้น ( ไปๆกลับๆตามฤดูกาลผลิต ) สภาพหมู่บ้านขณะนี้ คนปฏิเสธการทำนา เพราะเหนื่อย ถ้าจ้างได้จะจ้าง การขยายการศึกษาภาคบังคับทำให้ค่านิยมของคนเปลี่ยน คนที่เรียนจะไม่ชอบสังคมเกษตร ไม่ชอบสังคมหมู่บ้าน และชี้ว่า คนจนจะเพิ่มมากขึ้น แม้ค่าแรงจะเพิ่ม โดยอธิบาย

ว่า ในช่วงแผนฯ 8 ประชากร 60 ล้านคน มีคนจน 13 ล้าน อีก 10 ปีข้างหน้า สลัมเพิ่มขึ้น คนจนอาจเพิ่มประมาณ 3 เท่า

ในส่วนของมหาวิทยาลัยขอนแก่นนั้น ผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่านมีความเห็นว่า มหาวิทยาลัยขอนแก่นต้องมีความสัมพันธ์กับสังคม เพราะต่อไปมหาวิทยาลัยต้องอยู่ด้วยตัวเอง ควรทำให้เมือง กับมหาวิทยาลัยมา เกี่ยวข้องกัน เพราะสภาพขณะนี้ แม้จะมีคณะกรรมการส่งเสริมมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นบุคคลภายนอกมหาวิทยาลัย แต่กรรมการประชุมเพียงปีละครั้ง ทำให้ชาวเมืองไม่รู้เรื่องของมหาวิทยาลัยเลย เหมือนกับเป็นมหาวิทยาลัยที่แค่อาศัยตั้งที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือเท่านั้น นอกจากนี้ จากการศึกษาที่จังหวัดขอนแก่นเป็น สังคมเมืองมากขึ้น เมืองใหญ่ขึ้น แนวโน้มการลงทุนจากกรุงเทพฯ ขอนแก่นมากขึ้น ทำให้เกิดปัญหาเมืองใหญ่ สิ่งแวดล้อม สาธารณูปโภค ฯลฯ ข้าราชการปัญหาเมืองใหญ่อื่น ๆ ทำให้ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านคิดว่า การเติบโตของสังคมเมืองอาจช่วยให้อาจารย์อยากมาอยู่มากขึ้น(ไม่กันดาร) แต่ในขณะที่เดียวกันก็อาจไม่ถึงจุดอาจารย์บางคน เพราะไม่แตกต่างจากกรุงเทพฯ ขอนแก่นอาจคิดว่า อยู่กรุงเทพฯ ขอนแก่นก็เหมือน ๆ กัน

ผู้ทรงคุณวุฒิ 2 ท่าน มีความเห็นว่า การที่มหาวิทยาลัยขอนแก่นไม่มีการเรียนการสอนในสาขาวิชาทางสังคมศาสตร์ทำให้นักศึกษาไม่รู้รอบ และทำให้มหาวิทยาลัยขอนแก่นไม่มีพลังในเชิงกำหนดนโยบายของประเทศ ไม่มี policy voice เพราะผู้ปกครองประเทศคือคนสายสังคมศาสตร์ รวมทั้ง ไม่มีโอกาสขึ้นระดับชาติ

ผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่านเชื่อว่าในอนาคตจะมีการแข่งขันในเรื่องคุณภาพการเรียนการสอนมากขึ้น โดยสังคมและสาธารณชนคาดหวังมหาวิทยาลัยมากขึ้น นอกจากนี้ การที่โลก globalize ขึ้น เขตพรมแดนประเทศลดความสำคัญลง ทำกิจกรรมข้าม border line ของประเทศได้ง่าย ทำให้มหาวิทยาลัยขอนแก่นซึ่งในอดีตเป็นมหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในอนาคตอาจเป็น มหาวิทยาลัยกลุ่มประเทศลุ่มน้ำโขงได้ เพราะใน 10 ปี ความเปลี่ยนแปลงของประเทศสังคมนิคมรอบไทย คงเปลี่ยนแปลงไปมาก การที่ มหาวิทยาลัยขอนแก่นจะ serve ประเทศเหล่านั้นรวมทั้งจีนตอนใต้คงมากขึ้น แม้จะมีมหาวิทยาลัยเกิดมากขึ้น การให้บริการทางการศึกษามีการเปรียบเทียบมากขึ้น แต่มหาวิทยาลัยขอนแก่นน่าจะอาศัยความเก่าแก่ และการมีพื้นที่มากกว่าคนอื่นสร้างความได้เปรียบเรื่องอาคารและพื้นที่การเรียนการสอน มีสาขาวิชาที่ให้บริการได้กว้างขวาง แต่ก็คงต้องเน้น current issue วิชาการที่เป็นปัจจุบัน เพื่อผลิตบัณฑิตให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมได้

กล่าวโดยสรุป แนวโน้มสภาพสังคมใน พ.ศ.2550 คือ สังคมไทยจะเป็นสังคมเมืองมากขึ้น มีปัญหาของความเป็นเมืองต่าง ๆ มีปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างการอนุรักษ์และการพัฒนา กระแสโลกาภิวัตน์ทำให้สังคมเปลี่ยนแปลงเร็วมาก และกระทบถึงกันหมด จะมีการใช้เทคโนโลยีมากขึ้น ทั้งเทคโนโลยีเพื่อความสะดวกสบายในครัวเรือนเทคโนโลยีทางการศึกษาและเทคโนโลยีในอุตสาหกรรมการผลิตต่าง ๆ สภาพสังคมเปลี่ยนจากสังคมเกษตรกรรมเป็นสังคมอุตสาหกรรมมากขึ้น ประชาชนโดยรวมจะมีการศึกษาระดับที่สูง มีมาตรฐานการดำเนินชีวิตที่ดีขึ้น และคาดหวังว่าจะได้รับบริการทางสังคมต่าง ๆ ที่จำเป็นสูงขึ้น การดำรงชีวิตในสังคมจะมีการแข่งขันกันสูง ซึ่งคนที่สามารถแข่งขันได้ใน พ.ศ.2550 จะต้องมีคุณภาพ และมีความสามารถในรูปแบบใหม่ ทำให้มีความจำเป็นต้องปฏิรูปการศึกษาเพื่อให้การศึกษาเป็นเครื่องมือในการแก้ปัญหาสังคมได้อย่างแท้จริง

## ส่วนที่ 2 สภาพแวดล้อมการดำเนินการของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

### 2.1 นโยบายรัฐ

นโยบายรัฐที่มีผลกระทบและเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้แก่

นโยบายด้านขนาดของหน่วยงานรัฐต้องเล็ก กระทัดรัด และมีประสิทธิภาพ และอัตรากำลังมีจำกัด ทำให้มหาวิทยาลัยไม่สามารถขยายหน่วยงานได้โดยสะดวก และจำเป็นต้องคิดหาวิธีการลดขนาดหน่วยงาน รวมทั้งต้องเร่งรัดดำเนินการในเรื่องประสิทธิภาพของมหาวิทยาลัย ตามแผนแม่บทในการปฏิรูประบบราชการ ขณะนี้มีความพยายามในการปฏิรูประบบราชการ โดย การปรับบทบาท ขนาดหน่วยงานของรัฐให้มีขนาดเล็ก กระทัดรัด และมีประสิทธิภาพ โดย (1) จัดกลุ่มภารกิจของรัฐเพื่อดูว่าภารกิจใดที่รัฐต้องทำเอง ภารกิจใดที่รัฐควรทำร่วมกับเอกชน ภารกิจใดที่ต้องกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองท้องถิ่น (2) จัดโครงสร้างส่วนราชการให้สอดคล้องกับการจัดกลุ่มภารกิจของรัฐ และให้มีขนาดเล็ก กระทัดรัด มีประสิทธิภาพ และรวดเร็ว (3) กระจายอำนาจการปกครองสู่องค์กรท้องถิ่น (4) ปรับปรุงกลไกและวิธีการบริหารงบประมาณแผ่นดิน ให้การจัดการงบประมาณตอบสนองต่อเป้าหมายในการพัฒนาประเทศ (5) ปรับปรุงกลไกและวิธีการเกี่ยวกับการบริหารวัสดุ (6) แปรสภาพกิจกรรมของรัฐเป็นกิจกรรมของเอกชนในบางกิจกรรมตามความเหมาะสม (7) ปรับปรุงโครงสร้างและระบบงานของรัฐวิสาหกิจ (8) มอบอำนาจการบริหารราชการจากกระทรวง กรม ไปสู่กองจังหวัดและประชาชน (9) พัฒนาประสิทธิภาพหน่วยงานของรัฐให้ทำงานได้อย่างมีคุณภาพ รวดเร็ว และถูกต้อง ทั้งในระดับกระทรวง กรม และ จังหวัด (10) ลดขนาดกำลังคนของหน่วยงานรัฐ โดยการเกลี่ยอัตรากำลังจากหน่วยงานหนึ่งไปสู่อีกหน่วยงานหนึ่ง (11) พัฒนาบุคลากรของรัฐ (12) พัฒนาเทคโนโลยีและสารสนเทศ มาใช้ในการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยงานรัฐ

นอกจากนี้ มติของคณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับมาตรการกำหนดขนาดกำลังของคนภาครัฐ เมื่อ 8 กุมภาพันธ์ 2537 (ข่าวแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 ภูเขาฯ 3 มิถุนายน 2537 : 3) กำหนดว่า (1) ให้ลดการเพิ่มอัตรากำลังภาคราชการ เน้นการปรับปรุงคุณภาพมากกว่าจำนวน (2) ให้ทุกส่วนราชการทบทวนบทบาท ภารกิจ และจัดความสำคัญเร่งด่วนของงาน และขุบเลิกงานที่มีความสำคัญและความจำเป็นในระดับต่ำออก (3) ให้ทุกส่วนราชการ ตรวจสอบ ดูแล กำกับ การใช้กำลังคนอย่างเต็มที่ไม่ให้มีกำลังคนที่ทำงานไม่เต็มที่หรือไม่ทำงานแอบแฝงอยู่ (4) ให้ทบทวน



ภาระงานราชการเพื่อกำหนดรูปแบบและวิธีดำเนินการให้เอกชนเข้ารับงานไปทำมากขึ้น เช่นวิธีการจ้างเหมาเป็นต้น (5) การเพิ่มส่วนราชการระดับ กอง กรม จะกระทำได้โดยการเกลี้ยอัตรากำลังที่มีอยู่ โดยไม่เพิ่มอัตราใหม่ยกเว้นในกรณีที่จำเป็น (6) ให้นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในราชการเพื่อลดขั้นตอนและระยะเวลาทำงานและช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพการทำงานสูงขึ้น (7) ให้จัดทำเป้าหมายขนาดกำลังคนภาครัฐในระยะ 10 ปีข้างหน้า เพื่อเป็นแนวทางกำหนดอัตรากำลังอย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศและบทบาทของรัฐบาลในอนาคต

การเน้นการบริการประชาชน ตามแผนแม่บทในการปฏิรูประบบราชการ ขณะนี้ มีความพยายามในการปฏิรูประบบราชการ โดยมีแนวทางปรับปรุงระบบการทำงานโดย (1) ให้อำนาจหน่วยงานของรัฐต้องรับผิดชอบต่อประชาชน โดยมีการรายงานแผนงานที่จะทำให้ประชาชนทราบว่าในแต่ละปี จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอะไร มีผลงานอะไร พัฒนาอะไรที่เป็นรูปธรรม (2) ให้อำนาจหน่วยงานรัฐมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการในระบบเปิดโดยประชาชน (3) ให้อำนาจหน่วยงานของรัฐจัดให้มีประชาพิจารณ์ในนโยบาย กิจการ หรือโครงการที่สำคัญที่ผู้มีส่วนได้เสียหลายฝ่าย (4) กำหนดให้มีทศวรรษการส่งเสริมการบริการประชาชนของรัฐ (5) จัดตั้งคณะกรรมการส่งเสริมการบริการประชาชนของรัฐประจำจังหวัด (6) จัดทำคู่มือการปรับปรุงบริการและการประชาสัมพันธ์กิจการของรัฐผ่านสื่อต่าง ๆ (7) ส่งเสริมให้มีอาสาสมัครประชาชนในทุกกิจกรรมของรัฐที่เกี่ยวกับการให้บริการและการปฏิบัติตามกฎหมาย (8) ส่งเสริมสนับสนุนการให้รางวัลเจ้าหน้าที่ของรัฐที่ดีเด่นของประชาชน (ข่าวสภาคณาจารย์มหาวิทยาลัยขอนแก่น วันที่ 21 พฤษภาคม 2540)

นโยบายการขยายโอกาสทางการอุดมศึกษา และนโยบายให้ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการอุดมศึกษา มติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2538 และ วันที่ 8 ตุลาคม 2539 ให้ทบวงมหาวิทยาลัยดำเนินการ (ทบวงมหาวิทยาลัย, 2539 : 6-9) ดังนี้ อนุมัติโครงการขยายโอกาสอุดมศึกษาไปสู่ภูมิภาคอย่างมีคุณภาพ โดยมีมติเห็นชอบโครงการขยายวิทยาเขตสารสนเทศของมหาวิทยาลัยไปในภูมิภาค ดำเนินการ 3 ลักษณะ คือ วิทยาเขตสารสนเทศ สถาบันเทคโนโลยีขั้นสูง และ การขยายพื้นที่การสอน โดยสำหรับการจัดตั้งวิทยาเขตสารสนเทศ ให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารโทรคมนาคมสมัยใหม่มาช่วยในระบบการเรียนการสอน ซึ่ง ทบวงมหาวิทยาลัย มีโครงการเครือข่ายสารสนเทศเพื่อการพัฒนาการศึกษา (ทบวงมหาวิทยาลัย, 2540) ซึ่งผ่านความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรีให้ดำเนินการในปีงบประมาณ 2539-2544

นโยบายการปฏิรูประบบอุดมศึกษา โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้นำเสนอประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาอุดมศึกษาไทยต่อคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ เมื่อวันที่ 26 กันยายน 2538 และ วันที่ 6 ธันวาคม 2538 ที่ประชุมมีมติให้ความเห็นชอบและให้นำเสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบและอนุมัติให้ดำเนินการจัดทำแผนหลักปฏิรูปอุดมศึกษาต่อไป ซึ่งคณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบตามที่นำเสนอเมื่อวันที่ 27 สิงหาคม 2539 (คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2539) มีสาระสำคัญดังนี้ (1) จัดระบบอุดมศึกษาให้มีเอกภาพ มีความสัมพันธ์ เป็นเครือข่ายเชื่อมโยงกัน และสามารถถ่ายโอนกันได้ โดยรัฐให้การสนับสนุนงบประมาณโดยพิจารณาจากการปฏิบัติงานตามภารกิจ(mission oriented) โดยจัดระบบอุดมศึกษาเป็น 3 ระบบย่อย คือ 1.1) ระบบวิทยาลัยที่เปิดสอน 2 ปีหลังมัธยมศึกษาตอนปลาย จัดในวิทยาลัยเฉพาะทางและวิทยาลัยชุมชน เพื่อขยายฐานอุดมศึกษาและลดแรงกดดันของผู้จบ ม. ปลายที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นมากจากนโยบายการขยายโอกาสการศึกษาระดับมัธยมศึกษา 1.2) ระบบสถาบันอุดมศึกษาที่เปิดสอนระดับปริญญาตรี 4 ปี เน้นการสอนและการบริการวิชาการเป็นหลัก อาจเปิดสอนสูงกว่าปริญญาตรีและทำวิจัยบ้างตามศักยภาพ และตามความเหมาะสมกับ ภารกิจของตน เปิดโอกาสให้ผู้จบวิทยาลัยในระบบแรกมาศึกษาต่อในชั้นปีที่ 3 ได้ โดยจัดระบบให้เกิดความเชื่อมโยงและถ่ายโอนกันได้อย่างคล่องตัว 1.3) ระบบมหาวิทยาลัยที่มุ่งเน้นการวิจัยและพัฒนา และ ผลิตภัณฑ์ระดับปริญญาโทและเอก เพื่อสร้างผู้นำทุก ๆ สาขาของประเทศ ทำการวิจัยเพื่อสร้างและผลิตเทคโนโลยี ตลอดจนผลิตกำลังคนและอาจารย์ในสาขาที่ขาดแคลนหรือสาขาที่กลไกของตลาดไม่สามารถบอกปริมาณความต้องการได้อย่างชัดเจน (2) ปรับระบบบริหารอุดมศึกษาระดับชาติ โดยให้มีคณะกรรมการอุดมศึกษาระดับชาติ (Standing Committee) ทำหน้าที่กำกับดูแลทางด้านนโยบายและมาตรฐานการอุดมศึกษา กำหนดเกณฑ์และวิธีการจัดสรรงบประมาณและแนวทางการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษา ตลอดจนกำกับและประสานการจัดอุดมศึกษาทุกสังกัดให้เป็นไปตามนโยบายและแผนที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ (3) รื้อปรับระบบการจัดสรรงบประมาณแก่สถาบันอุดมศึกษา โดยยึดหลักให้มีความคล่องตัวในการบริหารจัดการ ส่งเสริมประสิทธิภาพ คุณภาพและความเสมอภาค ให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถแสวงหารายได้ของตนเอง และเชื่อมโยงกับสถาบันธุรกิจการเงินอุตสาหกรรม ขณะเดียวกันให้ผู้ได้รับประโยชน์มีส่วนรับภาระค่าใช้จ่ายมากขึ้น โดยมีระบบการตรวจสอบการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ โดย 3.1) จัดสรรงบประมาณแก่สถาบันอุดมศึกษาแบบเงินอุดหนุนทั่วไป (Block Grant) และการสนับสนุนงบประมาณในรูปแบบอื่น เช่น การจัดตั้งกองทุนคงยอดเงินต้น (Endowment Fund) หรือเงินทุนสมทบ(Matching fund) เพื่อส่งเสริมให้สถาบันหารายได้จากแหล่งอื่น ๆ เช่น ภาคอุตสาหกรรม สมาคมศิษย์เก่า ฯลฯ ซึ่งจะเป็นแรงผลักดันให้มหาวิทยาลัยพยายามสร้างความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับภาคธุรกิจเอกชนให้มากยิ่งขึ้น 3.2) ให้การสนับสนุนนักศึกษาที่ไม่สามารถ

ช่วยตนเองได้ทางการเงิน ในระบบทุนเล่าเรียน และระบบกองทุนเงินยืม ซึ่งให้กู้ยืมปลอดดอกเบี้ยหรือใช้คืนระยะยาวหรือเรียกคืนจากบัณฑิตในรูปของภาษีเงินได้เพิ่มจากปกติในภายหลัง 3.3) กำหนดแนวทางการบริหารการเงินเพื่อให้เกิดระบบแบ่งกันรับภาระค่าใช้จ่าย(Cost Sharing) ระหว่างผู้เรียนกับสถานศึกษา โดยให้ขยายเพดานค่าน่วยกิตให้สะท้อนค่าใช้จ่ายที่ผู้เรียนควรจะต้องมีส่วนรับผิดชอบในฐานะเป็นผู้ได้รับประโยชน์และผลตอบแทนจากการศึกษาระดับอุดมศึกษา (4) รื้อปรับระบบบริหารภายในสถาบันอุดมศึกษา โดย 4.1) รื้อปรับระบบบริหารการเงิน ระบบบริหารบุคลากร และ ระบบบริหารงานวิชาการให้เอื้อต่อกันเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการและความเป็นสากลของอุดมศึกษาบนพื้นฐานของภูมิปัญญาไทย 4.2) พิจารณานำมหาวิทยาลัยออกนอกระบบราชการตามความพร้อมของแต่ละสถาบัน 4.3) รื้อปรับระบบการแต่งตั้งผู้บริหารระดับสูงของสถาบันอุดมศึกษา ยกเลิกการเลือกตั้ง (5) รื้อปรับระบบการคัดเลือกบุคคลเข้าศึกษาในระดับอุดมศึกษา ควรทบทวนโดยให้ความสำคัญทั้งการสอบแข่งขันเพื่อวัดความรู้ความสามารถทางวิชาการตามวัตถุประสงค์และกระบวนการของหลักสูตรมัธยมศึกษา และการเพิ่มโอกาสทางการศึกษาแก่กลุ่มคนต่าง ๆ อย่างกว้างขวางและเป็นธรรม (6) ให้มีระบบประกันคุณภาพและรับรองมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา ทั้งมาตรฐานระดับสถาบันและระดับสาขาวิชา (7) ส่งเสริมภาคเอกชนให้มีบทบาททางการอุดมศึกษามากขึ้น ทั้งในรูปแบบการส่งเสริมการลงทุน และการลงทุนร่วมระหว่างรัฐและเอกชนในสาขาที่ตลาดต้องการ โดยส่งเสริมในพื้นที่ที่ต้องการขยายโอกาสทางการศึกษาเป็นพิเศษ มุ่งให้มีการเชื่อมโยงการวิจัยและพัฒนา การฝึกอบรม และ การบริการทางวิชาการระหว่างสถาบันอุดมศึกษากับธุรกิจเอกชน ภาคอุตสาหกรรมและบริการ ในรูปแบบต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง

การตรวจสอบคุณภาพ และจัดอันดับมหาวิทยาลัย ศาสตราจารย์ นพ. วิจารณ์ พานิช ผู้อำนวยการสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ให้สัมภาษณ์ว่า สกว.ให้บริษัท ทริส และกลุ่มอาจารย์มหาวิทยาลัย แข่งกันจัดทำโครงการเพื่อรับทุนทำวิจัยจัดอันดับมหาวิทยาลัย คาดว่าจะเสร็จภายใน 1 ปี (การศึกษา, 6-12 มกราคม 2540 : 68 )

ผลการสัมภาษณ์ ผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่า มหาวิทยาลัยขอนแก่นมีความจำเป็นต้องสนองนโยบายรัฐในด้านการผลิตบัณฑิตสาขาขาดแคลนเพิ่มขึ้น ในขณะที่อัตราค่าจ้างไม่เพิ่มขึ้น ทำให้มหาวิทยาลัยต้องพยายามคิดหาวิธีการผลิตในรูปแบบใหม่โดยจะนำเทคโนโลยีมาช่วยในการผลิต

แนวโน้มด้านนโยบายรัฐ ที่อาจมีผลต่อมหาวิทยาลัยขอนแก่น ดังกล่าวข้างต้นทั้งหมด สรุปได้ว่า

1. แผนปฏิรูประบบราชการกำหนดว่า ขนาดของหน่วยงานรัฐต้องเล็ก กระทัดรัด และมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีการจำกัดอัตรากำลังข้าราชการ นอกจากนี้ หน่วยงานราชการต้องเน้นการบริการประชาชน

2. นโยบายการปฏิรูประบบอุดมศึกษาทำให้มีแนวคิดเรื่องการประกันคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพ และการทำงานอย่างอิสระและคล่องตัว เพื่อประสิทธิภาพของมหาวิทยาลัย

3. นโยบายการขยายโอกาสทางการอุดมศึกษารวมทั้งความต้องการประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาทำให้ต้องมีนโยบายให้ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการอุดมศึกษา

4. มี แนวคิดเรื่องการจัดอันดับมหาวิทยาลัยเพื่อเป็นดัชนีชี้คุณภาพของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ

## 2.2 แนวโน้มด้านคู่แข่งของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

การวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนนี้ ประกอบด้วย

1. การศึกษาข้อมูลเอกสารและการสัมภาษณ์
2. การวิเคราะห์ข้อมูลทุติยภูมิจากเอกสารต่าง ๆ

การศึกษาข้อมูลเอกสารและการสัมภาษณ์

ผลการศึกษาข้อมูลเอกสารและการสัมภาษณ์ พบว่า ขณะนี้รัฐเร่งเปิดสถาบันอุดมศึกษามากขึ้น มีโครงการขยายโอกาสอุดมศึกษาไปสู่ภูมิภาค (สำนักนโยบายและแผนอุดมศึกษา สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย, พฤศจิกายน 2539) โดยจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่จะเป็นวิชาเขตสนเทศของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ รวมทั้งที่จะเป็นสถาบันเทคโนโลยีชั้นสูงซึ่งทั้งหมดจะยกฐานะเป็นมหาวิทยาลัยในอนาคต ได้แก่ สกลนคร หนองคาย สุรินทร์ อ่างทอง เจริญบุรีรัมย์ นครพนม ร้อยเอ็ด มุกดาหาร อุรธานี และศรีสะเกษ รวม 10 จังหวัด รวมทั้งจังหวัดที่มีมหาวิทยาลัยอยู่แล้วในขณะนี้ 4 จังหวัดคือ ขอนแก่น นครราชสีมา อุบลราชธานี

และมหาสารคาม ดังนั้นในอนาคตภาคตะวันออกเฉียงเหนือจะมีมหาวิทยาลัยเกือบครบทุกจังหวัด นอกจากนี้ ยังมีสถาบันราชภัฏ และสถาบันอื่น ๆ ที่เปิดสอนระดับอุดมศึกษา รวมทั้งสถาบันการศึกษาเอกชน อีกจำนวนหนึ่ง กระจายอยู่ในจังหวัดใหญ่ ๆ เช่น ขอนแก่น และนครราชสีมา เป็นต้น อนึ่ง มหาวิทยาลัยที่มีอยู่ในขณะนี้ มีแนวโน้มเปิดหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาแบบทางไกลหรือกึ่งทางไกล รวมทั้งหลักสูตรพิเศษแบบต่าง ๆ เช่น มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เป็นต้น

ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า ขณะนี้มีแนวโน้มความร่วมมือเปิดหลักสูตรในความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยในประเทศและมหาวิทยาลัยต่างประเทศมากขึ้น โดยมีรูปแบบการเรียนการสอนที่อำนวยความสะดวกแก่ผู้เรียนมากกว่าหรือเทียบเท่าการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยของรัฐในปัจจุบัน โดยผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า มหาวิทยาลัยขอนแก่นจะมีคู่แข่งมากขึ้นทั้งคู่แข่งที่เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ ทั้งสถาบันอุดมศึกษาเอกชนทั้งในประเทศและต่างประเทศ

#### การวิเคราะห์ข้อมูลทุติยภูมิ

เอกสารที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนนี้ ได้แก่

1. ขอนแก่น, มหาวิทยาลัย. รายงานการวิเคราะห์งบประมาณแผ่นดินปี 2539. กองแผนงาน, มหาวิทยาลัยขอนแก่น. 2539.
2. มหาวิทยาลัย, ทบวง. ข้อมูลและสารสนเทศอุดมศึกษาทบวงมหาวิทยาลัย ปี 2538 กรุงเทพฯ ฯ : สำนักนโยบายและแผนอุดมศึกษา สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย, 2538.
3. Pintip Ruenwongsa , and Bhinyo Panijpan. Citation analysis of ISI - indexed publications from Thailand. J. Sci. Soc. Thailand. 22 ( 1996 ) : 61 - 70 .
4. Pintip Ruenwongsa , and Bhinyo Panijpan. Science and technology publications of state universities in Thailand. J. Sci. Soc. Thailand. 21 ( 1995 ) : 207 - 214.

ผลการวิเคราะห์ ข้อมูลจากเอกสารข้อมูลและสารสนเทศอุดมศึกษาทบวงมหาวิทยาลัยปี 2538 (ทบวงมหาวิทยาลัย, 2538) ได้ข้อค้นพบเกี่ยวกับจำนวนนักศึกษาและอาจารย์ ดังนี้

#### จำนวนนักศึกษา

ข้อมูลสถาบันที่เปิดสอนนักศึกษาระดับต่าง ๆ แสดงได้ดังตารางที่ 1 ผลการเปรียบเทียบจำนวนนักศึกษาใหม่ จำนวนนักศึกษาทั้งหมดและผู้สำเร็จการศึกษา แสดงได้ดังตารางที่ 2-6 (ข้อมูลนักศึกษาใหม่และนักศึกษาทั้งหมดเป็นนักศึกษาในปีการศึกษา 2538 ส่วนผู้สำเร็จการศึกษาคือผู้สำเร็จการศึกษาประจำปีการศึกษา 2537) ผลการเปรียบเทียบจำนวนอาจารย์ แสดงได้ดังตารางที่ 7 และผลการเปรียบเทียบงบประมาณแผ่นดินและการใช้จ่ายงบประมาณแผ่นดินแสดงได้ดังตารางที่ 8-10

ตารางที่ 1 : ข้อมูลสถาบันที่เปิดสอนนัศึกษาระดับต่าง ๆ

สถาบัน	ระดับที่เปิดสอน			
	ป.ตรี	ป.บัณฑิต	ป.โท	ป.เอก
1. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (จฬ.)	/	/	/	/
2. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์(มก.)	/	/	/	/
3. มหาวิทยาลัยขอนแก่น (มข.)	/	/	/	/
4. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (มช.)	/	/	/	/
5. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (มธ.)	/	/	/	/
6. มหาวิทยาลัยนครสวรรค์ (มนศ.)	/		/	
7. มหาวิทยาลัยบูรพา( มบพ.)	/		/	
8. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม (มมส.)	/		/	
9. มหาวิทยาลัยมหิดล (มม.)	/	/	/	/
10. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (มศว.)	/	/	/	/
11. มหาวิทยาลัยศิลปากร (มสป.)	/		/	
12. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (มอ.)	/		/	/
13. มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี (มอบ.)	/			
14. ส.เทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง (สจล.)	/		/	/
15. ส.เทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (สจท.)	/	/	/	/
16. ส.เทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้	/		/	
17. ส.เทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ(สจพ.)	/		/	/
18. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (นิดา)			/	

สถาบันอุดมศึกษาของรัฐประเภทจำกัดรับในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย มีทั้งสิ้น 18 สถาบัน เปิดสอนระดับปริญญาตรี 17 สถาบัน เปิดสอนระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต 8 สถาบัน เปิดสอนระดับปริญญาโท 17 สถาบัน และเปิดสอนระดับปริญญาเอก 10 สถาบัน สถาบันที่เปิดสอนครบทุกระดับมี 8 สถาบัน โดยมหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นหนึ่งในสถาบันที่เปิดสอนครบทุกระดับ

ผลการเปรียบเทียบจำนวนนักศึกษาใหม่ จำนวนนักศึกษาทั้งหมด ทุกระดับในสถาบัน อุดมศึกษาของรัฐสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยประเภทจำกัดรับ 18 แห่ง ประจำปีการศึกษา 2538 และ ผู้สำเร็จการศึกษาทุกระดับ แสดงได้ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 จำนวนนักศึกษาใหม่ นักศึกษาทั้งหมด และผู้สำเร็จการศึกษาทุกระดับ  
(18 สถาบัน)

นศ.ใหม่ 59,982 คน				นศ.ทั้งหมด 168,647 คน				ผู้สำเร็จการศึกษา 33,405 คน			
กัณฑ์	สถาบัน	จำนวน	ร้อยละ	กัณฑ์	สถาบัน	จำนวน	ร้อยละ	กัณฑ์	สถาบัน	จำนวน	ร้อยละ
1	มก.	8,092	13.49	1	จพ.	22,891	13.57	1	จพ.	5,260	15.75
2	จพ.	6,579	10.97	2	มก.	22,628	13.42	2	มก.	4,772	14.29
3	มธ.	5,875	9.79	3	มธ.	19,636	11.64	3	มม.	3,803	11.38
4	มช.	4,886	8.15	4	มช.	17,371	10.30	4	มธ.	3,567	10.68
5	มม.	4,849	8.08	5	มม.	14,814	8.78	5	มช.	3,312	9.91
6	สจพ.	4,314	7.19	6	มข.	12,282	7.28	6	มก.	2,414	7.23
7	มข.	3,661	6.10	7	มศว.	11,344	6.73	7	มศว.	2,155	6.45
8	มศว.	3,656	6.10	8	11 แห่ง	47,681	28.27	8	สจพ.	1,984	5.94
9	10 แห่ง	18,070	30.13		รวม	168,647	100	9	สจล.	1,928	5.77
	รวม	59,982	100.00					10	มข.	1,866	5.59
								11	นิตา	1,661	4.97
								12	7 แห่ง	683	2.04
									รวม	33,405	100

จากตารางที่ 2 พบว่า

1. จำนวนนักศึกษาใหม่ทุกระดับการศึกษาของมหาวิทยาลัยขอนแก่นคิดเป็นร้อยละ 6.10 ของนักศึกษาทั้ง 18 สถาบัน โดยมหาวิทยาลัยขอนแก่นรับนักศึกษาใหม่ทุกระดับการศึกษามากเป็นอันดับที่ 7
2. จำนวนนักศึกษาทั้งหมดทุกระดับการศึกษาของมหาวิทยาลัยขอนแก่นคิดเป็นร้อยละ 7.28 ของนักศึกษาทั้ง 18 สถาบัน โดยมหาวิทยาลัยขอนแก่นมีนักศึกษาทั้งหมดทุกระดับการศึกษามากเป็นอันดับที่ 6
3. จำนวนผู้สำเร็จการศึกษาทุกระดับการศึกษาของมหาวิทยาลัยขอนแก่น คิดเป็นร้อยละ 5.59 ของผู้สำเร็จศึกษาทั้ง 18 สถาบัน โดยผู้สำเร็จการศึกษามากจากมหาวิทยาลัยขอนแก่นมีมากเป็นอันดับที่ 10



ผลการเปรียบเทียบจำนวนนักศึกษาระดับปริญญาตรีในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ  
สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยประเภทจำกัดรับ 17 แห่ง แสดงได้ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 : จำนวนนักศึกษาใหม่ จำนวนนักศึกษาทั้งหมด และผู้สำเร็จการศึกษา ระดับ  
ปริญญาตรี (17 สถาบัน)

นศ.ใหม่ปริญญาตรี รวม 44,321 คน				นศ.ปริญญาตรีทั้งหมด รวม 134,547 คน				ผู้สำเร็จการศึกษาระดับ ปริญญาตรีรวม 25,061 คน			
อันดับ	สถาบัน	จำนวน	ร้อยละ	อันดับ	สถาบัน	จำนวน	ร้อยละ	อันดับ	สถาบัน	จำนวน	ร้อยละ
1	มก.	6,231	14.06	1	มก.	18,443	13.71	1	มก.	3,585	14.31
2	มท.	4,328	9.77	2	จพ.	16,236	12.07	2	จพ.	3,539	14.12
3	จพ.	4,289	9.77	3	มท.	15,540	11.55	3	มช.	2,677	14.12
4	มช.	3,925	8.86	4	มช.	14,492	10.77	4	มท.	2,607	10.40
5	มช.	3,162	7.13	5	มช.	10,824	8.04	5	มอ.	2,033	8.11
6	มศว	3,000	6.77	6	มม.	10,234	7.61	6	มม.	1,878	7.49
7	11 แห่ง	19,386	43.74	7	11 แห่ง	48,778	36.25	7	สจล	1,853	7.39
	รวม	44,321	100		รวม	134,547	100	8	มศว	1,695	6.76
								9	มช.	1,516	6.05
								10	สจพ	1,011	4.03
								11	7แห่ง	2,667	10.64
									รวม	25,061	100

จากตารางที่ 3 พบว่า

1. จำนวนนักศึกษาใหม่ระดับปริญญาตรีของ มช. คิดเป็นร้อยละ 7.13 ของนักศึกษาปริญญาตรี 17 สถาบัน โดย มหาวิทยาลัยขอนแก่น รับนักศึกษาใหม่ระดับปริญญาตรีมากเป็นอันดับที่ 5
2. จำนวนนักศึกษาระดับปริญญาตรีทั้งหมดของ มช. คิดเป็นร้อยละ 8.04 ของนักศึกษาปริญญาตรี 17 สถาบัน โดย มช. มีนักศึกษาระดับปริญญาตรีทั้งหมดมากเป็นอันดับที่ 5
3. จำนวนผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีของ มช. คิดเป็นร้อยละ 6.05 ของผู้สำเร็จการศึกษาจาก 17 สถาบัน โดย ผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีจาก มช. มีมากเป็นอันดับที่ 9

ผลการเปรียบเทียบจำนวนศ.ระดับประกาศนียบัตรบัณฑิตในสถาบันอุดมศึกษา  
ของรัฐสังกัดทบวงฯประเภทจำกัดรับ 8 แห่ง แสดงได้ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 : จำนวนนักศึกษาใหม่ จำนวนนักศึกษาทั้งหมด และผู้สำเร็จการศึกษา ระดับ  
ประกาศนียบัตรบัณฑิต (8 สถาบัน)

นศ.ใหม่ประกาศนียบัตรบัณฑิต รวม 869 คน				นศ.ประกาศนียบัตรบัณฑิต ทั้งหมด รวม 1,106 คน				ผู้สำเร็จการศึกษาระดับ ป.บัณฑิต รวม 1,018 คน			
อัน ดับ	สถา บัน	จำนวน	ร้อยละ	อัน ดับ	สถา บัน	จำนวน	ร้อยละ	อันดับ	สถาบัน	จำนวนคน	ร้อยละ
1	มท.	356	40.97	1	มท.	481	43.49	1	มม.	480	47.15
2	จพ.	164	18.87	2	จพ.	198	17.90	2	มท.	199	19.55
3	म्म.	121	13.92	3	म्म.	188	17.00	3	จพ.	148	14.54
4	มช.	76	8.75	4	มช.	76	6.87	4	มช.	72	7.07
5	สจธ.	74	8.52	5	สจธ.	74	6.69	5	มช.	66	6.48
6	มก.	42	4.83	6	มก.	44	3.98	6	มก.	32	3.14
7	มข.	30	3.45	7	มข.	39	3.53	7	2 แห่ง	21	2.06
8	มศว.	6	0.69	8	มศว.	6	0.54		รวม	1018	100.00
	รวม	869	100.00		รวม	1106	100				

จากตารางที่ 4 พบว่า

1. จำนวนนักศึกษาใหม่ระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต ของ มหาวิทยาลัยขอนแก่น คิดเป็นร้อยละ 3.45 ของนักศึกษาป.บัณฑิต 8 สถาบัน โดย มหาวิทยาลัยขอนแก่น รับนักศึกษาใหม่ระดับ ประกาศนียบัตรบัณฑิตมากเป็นอันดับที่ 7
2. จำนวนนักศึกษาระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต ทั้งหมดของ มหาวิทยาลัยขอนแก่น คิดเป็นร้อยละ 3.57 ของนักศึกษาประกาศนียบัตรบัณฑิต 8 สถาบัน โดย มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีนักศึกษาระดับประกาศนียบัตรบัณฑิตทั้งหมดมากเป็นอันดับที่ 7
3. จำนวนผู้สำเร็จการศึกษาระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต ของ มหาวิทยาลัยขอนแก่น คิดเป็นร้อยละ 6.48 ของผู้สำเร็จการศึกษาจาก 8 สถาบัน โดย ผู้สำเร็จการศึกษาระดับประกาศนียบัตรบัณฑิตจาก มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีมากเป็นอันดับที่ 5

ผลการเปรียบเทียบจำนวนนักศึกษาระดับปริญญาโทในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ  
สังกัดทบวงฯประเภทจำกัดรับ 17 แห่ง แสดงได้ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 จำนวนนักศึกษาใหม่ จำนวนนักศึกษาทั้งหมด และผู้สำเร็จการศึกษา ระดับ  
ปริญญาโท (17 สถาบัน)

นศ.ใหม่ ป.โท 12,239 คน				นศ.ป. โททั้งหมด 38,479 คน				ผู้สำเร็จ ป.โท 7,946 คน			
อันดับ	สถาบัน	จำนวน	ร้อยละ	อันดับ	สถาบัน	จำนวน	ร้อยละ	อันดับ	สถาบัน	จำนวน	ร้อยละ
1	จพ.	2,077	16.97	1	นิดา	7,025	18.26	1	นิดา	1,661	20.90
2	มก.	1,809	14.78	2	จพ.	6,230	16.19	2	จพ.	1,539	19.37
3	นิดา	1,347	11.01	3	มก.	4,093	10.64	3	มก.	1,148	14.45
4	มธ.	1,142	9.33	4	มธ.	3,558	9.25	4	มธ.	761	9.58
5	มม.	1,041	8.51	5	มม.	3,141	8.16	5	มม.	592	7.45
6	นเรศวร	882	7.21	6	มช.	2,700	7.02	6	มช.	470	5.91
7	มช.	817	6.68	7	มศว.	2,645	6.87	7	มศว.	424	5.34
8	สจล.	646	5.28	8	สจล.	1,597	4.15	8	มช.	277	3.49
9	มศว.	622	5.08	9	มช.	1,373	3.57	9	นเรศวร	269	3.39
10	มข.	460	3.76	10	มอ.	1,325	3.44	10	8 แห่ง	805	10.13
11	มอ.11	396	3.24	11	7 แห่ง	4,792	12.45		รวม	7946	100.00
12	6 แห่ง	1,000	8.17		รวม	38479	100.00				
	รวม	12239	100.00								

จากตารางที่ 5 พบว่า

1. จำนวนนักศึกษาใหม่ระดับปริญญาโทของมหาวิทยาลัยขอนแก่น คิดเป็นร้อยละ 3.76 ของนักศึกษาระดับปริญญาโท 17 สถาบัน โดยมหาวิทยาลัยขอนแก่น รับนักศึกษาใหม่ระดับปริญญาโทมากเป็นอันดับที่ 10
2. จำนวนนักศึกษาระดับปริญญาโททั้งหมดของมหาวิทยาลัยขอนแก่น คิดเป็นร้อยละ 3.57 ของนักศึกษาระดับปริญญาโท 17 สถาบันโดยมหาวิทยาลัยขอนแก่น มีนักศึกษาระดับปริญญาโททั้งหมดมากเป็นอันดับที่ 9
3. จำนวนผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทของมหาวิทยาลัยขอนแก่น คิดเป็นร้อยละ 3.49 ของผู้สำเร็จการศึกษาจาก 17 สถาบันโดย ผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทจากมหาวิทยาลัยขอนแก่น มีมากเป็นอันดับที่ 8

ผลการเปรียบเทียบจำนวนนักเรียนระดับปริญญาเอกในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ  
สังกัดทบวงฯประเภทจำกัดรับ 10 สถาบัน แสดงได้ดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 จำนวนนักศึกษาใหม่ จำนวนนักศึกษาทั้งหมด และผู้สำเร็จการศึกษา ระดับ  
ปริญญาเอก (10 สถาบัน)

นศ.ใหม่ป. เอก 184 คน				นศ.ป.เอกทั้งหมด 820 คน				ดุษฎีบัณฑิต 110 คน			
อันดับ	สถาบัน	จำนวน	ร้อยละ	อันดับ	สถาบัน	จำนวน	ร้อยละ	อันดับ	สถาบัน	จำนวน	ร้อยละ
1	มม.	67	36.41	1	มม.	273	33.29	1	จพ.	34	30.91
2	จพ.	49	26.63	2	จพ.	227	27.68	2	มม.	32	29.09
3	มศว.	28	15.22	3	มศว.	146	17.80	3	มศว.	21	19.09
4	มก.	10	5.43	4	มก.	48	5.85	4	มก.	7	6.36
5	มข.	9	4.89	5	มข.	46	5.61	4	มข.	7	6.36
6	สจล.	8	4.35	6	สจล.	24	2.93	4	มอ.	7	6.36
7	3 แห่ง	13	7.07	7	3 แห่ง	56	6.83	7	3 แห่ง	2	1.82
	รวม	184	100.00		รวม	820	100.00		รวม	110	100.00

จากตารางที่ 6 พบว่า

1. จำนวนนักศึกษาใหม่ระดับปริญญาเอกของมหาวิทยาลัยขอนแก่น คิดเป็นร้อยละ 4.89 ของนักศึกษาปริญญาเอก 10 สถาบัน โดยมหาวิทยาลัยขอนแก่นรับนักศึกษาใหม่ระดับปริญญาเอกมากเป็นอันดับที่ 5
2. จำนวนนักศึกษาระดับปริญญาเอกทั้งหมดของมหาวิทยาลัยขอนแก่น คิดเป็นร้อยละ 5.61 ของนักศึกษาปริญญาเอก 10 สถาบัน โดยมหาวิทยาลัยขอนแก่น มีนักศึกษาระดับปริญญาเอกทั้งหมดมากเป็นอันดับที่ 5
3. จำนวนผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกของมหาวิทยาลัยขอนแก่น คิดเป็นร้อยละ 6.36 ของผู้สำเร็จการศึกษาจาก 10 สถาบันโดย ผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกจากมหาวิทยาลัยขอนแก่น มีมากเป็นอันดับที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับจำนวนนักศึกษาดังตารางที่ 1 - 6 สรุปได้ว่า

1. มหาวิทยาลัยขอนแก่นมีขีดความสามารถในการผลิตบัณฑิตทุกระดับการศึกษา โดยมีสัดส่วนปริมาณการผลิตบัณฑิตทุกระดับ ประมาณร้อยละ 5.59 ของบัณฑิตทุกระดับจากสถาบันอุดมศึกษาของรัฐประเภทจำกัดรับ หรือมีศักยภาพในด้านปริมาณการผลิตเป็นอันดับที่ 10 จาก 18 สถาบัน สถาบันที่มีศักยภาพในด้านปริมาณการผลิตใกล้เคียงกับมหาวิทยาลัยขอนแก่น คือ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า(ลาดกระบัง) ส่วนสถาบันที่มีศักยภาพในการรับนักศึกษาใกล้เคียงกับมหาวิทยาลัยขอนแก่น คือ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

2. ศักยภาพด้านปริมาณการผลิตบัณฑิตระดับปริญญาตรีของมหาวิทยาลัยขอนแก่น อยู่ในลำดับที่ 9 จาก 17 สถาบัน สถาบันที่มีศักยภาพในด้านปริมาณการผลิตบัณฑิตระดับปริญญาตรี และสถาบันที่มีปริมาณการรับนักศึกษาระดับปริญญาตรีใกล้เคียงกับมหาวิทยาลัยขอนแก่น คือ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร

3. ศักยภาพด้านปริมาณการผลิตบัณฑิตระดับประกาศนียบัตรของมหาวิทยาลัยขอนแก่น อยู่ในลำดับที่ 5 จาก 8 สถาบัน สถาบันที่มีศักยภาพในด้านปริมาณการผลิตใกล้เคียงกับมหาวิทยาลัยขอนแก่น คือ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ส่วนมหาวิทยาลัยที่มีปริมาณการรับนักศึกษาระดับประกาศนียบัตรใกล้เคียงกับมหาวิทยาลัยขอนแก่น คือ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

4. ศักยภาพด้านปริมาณการผลิตบัณฑิตระดับปริญญาโทของมหาวิทยาลัยขอนแก่น อยู่ในลำดับที่ 8 จาก 17 สถาบัน สถาบันที่มีศักยภาพในด้านปริมาณการผลิตใกล้เคียงกับมหาวิทยาลัยขอนแก่นคือมหาวิทยาลัยนเรศวร ส่วนสถาบันที่มีปริมาณการรับนักศึกษาระดับปริญญาโทใกล้เคียงกับมหาวิทยาลัยขอนแก่น คือ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

5. ศักยภาพด้านปริมาณการผลิตบัณฑิตระดับปริญญาเอกของมหาวิทยาลัยขอนแก่น อยู่ในลำดับที่ 4 จาก 10 สถาบัน สถาบันที่มีศักยภาพในด้านการรับนักศึกษาระดับปริญญาเอกและมีปริมาณการผลิตใกล้เคียงกับมหาวิทยาลัยขอนแก่น คือ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

อาจารย์

ผลการเปรียบเทียบสัดส่วนอาจารย์แต่ละสถาบัน โดยใช้ข้อมูลปีการศึกษา 2538 พบว่าสถาบันที่มีอาจารย์มากที่สุดคือ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย รองลงมาคือ มหิดล เกษตร และ

มหาวิทยาลัยขอนแก่นตามลำดับ อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาจำนวนอาจารย์ที่มีวุฒิปริญญาเอก พบว่า มหาวิทยาลัยที่มีจำนวนอาจารย์ปริญญาเอกสูงสุด คือ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คือ มหิดล เชียงใหม่ เกษตร และขอนแก่น ดังรายละเอียดในตารางที่ 7

ตารางที่ 7 : จำนวนอาจารย์จำแนกตามวุฒิการศึกษา

สถาบัน	จำนวน (คน)				สัดส่วนร้อยละ เอก : โท : ศรี
	รวม	ศรี	โท	เอก	
จพ.	2,611	305	1390	916	35 : 53 : 12
มม.	2,306	212	1289	805	35 : 56 : 9
มก.	1,684	219	980	485	29 : 58 : 13
มข.	1,560	227	961	372	24 : 62 : 15
มศว.	1,524	304	989	231	15 : 65 : 20
มช.	1,493	229	698	566	38 : 47 : 15
มอ.	1,356	312	712	332	24 : 53 : 23
มธ.	792	61	503	228	29 : 64 : 8
มศป.	593	82	369	142	24 : 62 : 14
สจล.	567	170	310	87	15 : 55 : 30
สจพ.	454	156	266	32	7 : 59 : 34
บูรพา	364	53	261	50	14 : 72 : 15
สจร.	362	118	184	60	17 : 51 : 33
นเรศวร	241	31	183	27	11 : 76 : 13
แม่โจ้	201	22	142	37	18 : 71 : 11
นิดา	166	0	64	102	61 : 39 : 0
อุบล	119	37	77	5	4 : 65 : 31

เมื่อเรียงลำดับสัดส่วนวุฒิอาจารย์ โดยพิจารณาจากสัดส่วนอาจารย์ที่มีวุฒิสองกว่าปริญญาตรี และ ปริญญาตรี พบว่า นอกจากสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ซึ่งไม่มีอาจารย์วุฒิปริญญาตรีเลยแล้ว มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มีอาจารย์วุฒิปริญญาตรีในสัดส่วนต่ำที่สุด (ร้อยละ 8) รองลงมา คือ มหิดล (ร้อยละ 9) แม่โจ้ (ร้อยละ 11) จุฬา (ร้อยละ 12) เกษตร และนเรศวร (ร้อยละ 13) ศิลปากร (ร้อยละ 14) ส่วน มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยบูรพา และ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีสัดส่วนอาจารย์ปริญญาตรีใกล้เคียงกันคือประมาณร้อยละ 15 ของอาจารย์ทั้งหมด

เมื่อเรียงลำดับสัดส่วนอาจารย์โดยเปรียบเทียบสัดส่วนวุฒิปริญญาเอก พบว่า สถาบันที่มีสัดส่วนอาจารย์วุฒิปริญญาเอกสูงสุด คือ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (ร้อยละ 61) รองลงมา คือ เชียงใหม่ (ร้อยละ 38) จุฬาและมหิดล (ร้อยละ 35 เท่ากัน) เกษตร และ ธรรมศาสตร์ (ร้อยละ 29 เท่ากัน) และ ขอนแก่น สงขลา ศิลปากร (ร้อยละ 24 เท่ากัน)

ข้อสรุปที่ได้จากการวิเคราะห์ในส่วนนี้ คือ

1. มหาวิทยาลัยขอนแก่นมีจำนวนอาจารย์ทั้งหมดมากเป็นอันดับ 4 จาก 18 สถาบัน
2. อาจารย์สถาบันอุดมศึกษาทุกสถาบัน (ยกเว้นสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์) ส่วนใหญ่มีวุฒิปริญญาโท
3. อาจารย์ที่มีวุฒิปริญญาเอกของมหาวิทยาลัยขอนแก่นทั้งหมดมี 372 คน มากเป็นอันดับที่ 5 จาก 18 สถาบัน โดยมีจำนวนใกล้เคียงกับมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
4. อย่างไรก็ตาม สัดส่วนอาจารย์ที่มีวุฒิปริญญาตรีของมหาวิทยาลัยขอนแก่นยังคงค่อนข้างสูง (ร้อยละ 15 ของอาจารย์ทั้งหมด)

การวิเคราะห์เปรียบเทียบงบประมาณแผ่นดินของสถาบันต่าง ๆ จำแนกตามแผนงาน บริหารการศึกษา แผนงานจัดการศึกษา และ แผนงานวิจัย

ข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์ส่วนนี้ คัดลอกจากเอกสาร รายงานการวิเคราะห์งบประมาณแผ่นดินปี 2539 ของ กองแผนงาน มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบงบประมาณแผ่นดินของสถาบันต่าง ๆ พบว่า ในช่วงปี 2539-2540 มหาวิทยาลัยขอนแก่นได้รับงบประมาณแผ่นดินมากเป็นอันดับที่ 3 - 4 ดังแสดงในตารางที่ 8

ตารางที่ 8 : เปรียบเทียบงบประมาณแผ่นดินของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐสังกัดทบวง  
มหาวิทยาลัยประจำภาค

สถาบัน	งบประมาณแผ่นดิน(ล้านบาท)	
	ปี 2539	ปี 2540
1. มม.	5,093	5,683
2. จพ.	4,166	4,504
3. มช.	2,468	2,689
4. มข.	2,445	2,892
5. มก.	2,319	2,558
6. มอ.	1,967	2,327
7. มศว.	1,595	1,783
8. มธ.	1,681	2,013
9. มบ.	859	950
10. สจธ.	679	917
11. สจล.	937	1,168
12. มสอ.	766	855
13. สจพ.	606	772
14. มนศ.	790	1,075
15. มอบ.	477	605
16. แม่โจ้	553	603
17. นิดา	286	441
18. มมส.	258	518

เมื่อศึกษาการจัดสรรเงินงบประมาณแผ่นดินพบว่าทุกสถาบันจัดสรรเงินในแผนงาน  
จัดการศึกษาสูงสุด ใกล้เคียงกัน แต่การจัดสรรเงินในแผนงานบริหารการศึกษา และแผนงาน  
วิจัยแต่ละสถาบัน(ยกเว้นสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ซึ่งไม่มีข้อมูลในส่วนนี้)แตกต่างกัน  
มาก ดังตารางที่ 9 และ 10



ตารางที่ 9 : เปรียบเทียบงบประมาณแผ่นดิน แผนงานวิจัย ของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ  
ประเภทจำกัดรับ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย

สถาบัน	งบประมาณแผ่นดิน (แผนงานวิจัย)	
	ปี 2539(ล้านบาท)	ปี 2540(ล้านบาท)
1. มก.	339	263
2. มม.	285	292
3. จพ.	102	190
4. สจท.	101	142
5. มอ.	69	84
6. มช.	46	62
7. มธ.	21	27
8.สจล.	20	21
9. มข.	20	21
10. แม่โจ้	16	25
11. มบ.	16	54
12. มศว.	9	10
13. สจพ.	6	13
14. มมส.	3	17
15. มสป.	3	4
16. มนศ.	3	4
17. มอบ.	2	2

ตารางที่ 10 : เปรียบเทียบงบประมาณแผ่นดิน แผนงานบริหารการศึกษา ของสถาบัน  
อุดมศึกษาของรัฐประเภทจำกัดรับ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย

สถาบัน	งบประมาณแผ่นดิน (แผนงานบริหารการศึกษา)	
	ปี 2539(ล้านบาท)	ปี 2540(ล้านบาท)
1. มม.	892	697
2. มข.	681	781
3. มก.	675	673
4. มศว.	530	576
5. จพ.	503	631
6. มช.	464	501
7. มท.	429	491
8. มอ.	394	468
9. สจล.	285	270
10. มศป.	228	173
11. มบ.	183	200
12. สจพ.	175	296
13. สจท.	159	211
14. แม่โจ้	126	150
15. มอบ.	125	130
16. มนศ.	102	131
17. มมส.	85	138

จากตารางที่ 8 - 10 พบว่า มหาวิทยาลัยขอนแก่นได้รับงบประมาณแผ่นดินปี 2539 และ 2540 เป็นเงินประมาณ 2,445 และ 2,892 ล้านบาทตามลำดับ เงินจำนวนนี้ จัดสรรเป็นงบประมาณในแผนงานบริหารการศึกษาประมาณ 681 และ 781 ล้านบาท หรือประมาณร้อยละ 2.8 และ 2.7 ของงบประมาณแผ่นดินที่มหาวิทยาลัยได้รับ และจัดสรรเป็นงบประมาณในแผนงานวิจัยประมาณ 20 และ 21 ล้านบาท หรือเพียงร้อยละ .08 และ .07 ของงบประมาณทั้งหมดที่มหาวิทยาลัยได้รับ ในขณะที่ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ซึ่งได้รับการจัดสรรเงินงบประมาณแผ่นดินใกล้เคียงกับมหาวิทยาลัยขอนแก่น คือประมาณ 2,319 และ 2,558 ล้านบาทใน พ.ศ. 2539 และ 2540 ตามลำดับ ได้จัดสรรเป็นงบบริหารการศึกษา 675 และ 673 ล้านบาท หรือประมาณร้อยละ 2.9 และ 2.6 ของงบประมาณทั้งหมดที่มหาวิทยาลัยได้รับ แต่ได้จัดสรรเงินวิจัยในปี 2539 และ 2540 เป็นเงินถึง 339 และ 263 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 1.5 และร้อยละ 1 ตามลำดับ

กล่าวโดยสรุป งบประมาณแผ่นดินที่มหาวิทยาลัยขอนแก่นได้รับ อยู่ประมาณ อันดับที่ 4 เมื่อเปรียบเทียบกับ 17 สถาบัน โดยได้รับงบประมาณด้านการบริหารการศึกษามาก เป็นอันดับ 2 และได้รับงบประมาณด้านการวิจัยเป็นอันดับที่ 9 จาก 17 สถาบัน โดยงบประมาณ วิจัยที่มหาวิทยาลัยขอนแก่นได้รับคิดเป็นเพียงร้อยละ 2 ของงบประมาณวิจัยทั้งหมดที่รัฐจัดสรร ให้ 17 สถาบัน

การวิเคราะห์เปรียบเทียบจำนวนผลงานวิชาการที่ได้รับการอ้างอิงในวารสารระดับ มาตรฐานนานาชาติ

ข้อมูลคิบนำมาศึกษาวิเคราะห์ในส่วนนี้ได้จากรายงานการศึกษาของ พิณฑิพย์ รื่นวงศา และคณะ (Pintip Ruenwongsa , and others, 1995 ; 1996)

การศึกษาข้อมูลจากเอกสารที่กล่าวอ้างข้างต้น พบว่า จำนวนผลงานด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีของมหาวิทยาลัยขอนแก่นที่ตีพิมพ์ในวารสารระดับนานาชาติ มีปริมาณมากเป็น อันดับที่ 5 รองจาก มหิดล จุฬาลงกรณ์ และเกษตร (ตารางที่ 11) และเมื่อพิจารณาผลงาน วิชาการที่ได้รับการอ้างอิง ในช่วงระหว่างเดือนมกราคม พ.ศ.2524 ถึงมิถุนายน พ.ศ. 2538 ซึ่งมี สถาบันวิชาการในประเทศไทยที่มีผลงานได้รับการอ้างอิงเกิน 300 ครั้งอยู่ 12 สถาบัน ในจำนวน นี้เป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยประเภทจำกัดรับ 6 สถาบัน พบว่าค่า เฉลี่ยจำนวนครั้งของการอ้างอิงของผลงานจากมหาวิทยาลัยขอนแก่นอยู่ในลำดับที่ 7 (ประมาณ 2.88 ครั้งต่อเรื่อง) ในขณะที่ค่าเฉลี่ยจำนวนครั้งของการอ้างอิงของผลงานจากทุกสถาบันประเทศ ไทย เป็นประมาณ 3.71 ครั้งต่อเรื่อง และค่าเฉลี่ยจำนวนครั้งของการอ้างอิงของผลงานสูงสุดจาก สถาบันในประเทศไทย เป็น 11.24 ครั้งต่อเรื่อง (ตารางที่ 12)

ตารางที่ 11 : จำนวนผลงานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ที่ตีพิมพ์ในวารสารระดับ  
นานาชาติ

สถาบัน	จำนวน (เว็ทง)	SCI SEARCH	MEDLINE	CHEM ABSTRACT	BIOSIS	รวม
มม.	2,901	1,742	655	77	427	2,901
จพ.	1,031	632	171	99	129	1,031
มช.	547	364	79	28	76	547
มก.	360	178	0	124	58	360
มข.	342	198	89	9	46	342
มอ.	315	139	96	36	44	315
สจก.	61	53	0	7	1	61
สจร.	50	40	0	10	0	50
มศว.	48	31	2	2	13	48
มศก.	45	39	1	4	1	45
มร.	18	14	0	3	1	18
แม่โจ้	11	5	0	0	6	11
มธ.	6	5	1	0	0	6
มบ.	5	5	0	0	0	5
อุบล	1	1	0	0	0	1
รวม	5,741	3,446	1,094	399	802	5,741

ตารางที่ 12 : เปรียบเทียบจำนวนผลงานวิชาการที่มีการนำไปอ้างอิง(เฉพาะสถาบันที่มีผลงานวิชาการที่ได้รับการ นำไปอ้างอิง มากกว่า 300 ครั้ง ในช่วงมกราคม พ.ศ.2524 ถึง มิถุนายน พ.ศ. 2538 )

Most - Cited Institutions in Thailand During Jan.81- June 95 (more than 300 cites)			
สถาบัน	Cites	Papers	Av.cites/paper
มม.	14,360	2,961	4.85
สธ.	3,990	553	7.22
จพ.	3,501	1,076	3.25
AFRIMS	3,317	295	11.24
AIT	1,163	743	1.57
มช.	1,158	533	2.17
มข.	799	277	2.88
มก.	672	260	2.58
กระทรวงเกษตรฯ	638	273	2.34
สภากาชาด	407	68	5.99
มอ.	358	243	1.47
วทส.	313	102	3.07

total cites of Thailand = 28,718

total papers of Thailand = 7,745

average cites/paper of Thailand = 3.71

ข้อสรุปจากผลการศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกด้านคู่แข่งของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่ดำเนินการมาทั้งหมด พบว่า

1. ในอนาคตจำนวนสถาบันอุดมศึกษาทั่วประเทศจะเพิ่มจำนวนขึ้น โดยเฉพาะจำนวนสถาบันอุดมศึกษาในภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือจะเพิ่มจำนวนมากขึ้นอย่างมาก
2. ขณะนี้ สักยภาพของมหาวิทยาลัยขอนแก่นในด้านต่าง ๆ เมื่อเทียบกับมหาวิทยาลัยของรัฐประเภทจำกัดรับทั้งหมด อยู่ประมาณอันดับที่ 5
3. อย่างไรก็ตาม สักยภาพของมหาวิทยาลัยขอนแก่นในหลาย ๆ ด้านยังห่างไกลจากมหาวิทยาลัยอันดับหนึ่งและสองของประเทศอยู่มาก
5. จุดที่อาจเป็นภาวะคุกคามในอนาคต คือ มหาวิทยาลัยขอนแก่นยังไม่ให้ความสำคัญกับงบประมาณด้านวิจัยมากเท่าที่ควร

## บทสรุป

ผลการศึกษาสภาพแวดล้อมการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยขอนแก่นในด้านของนโยบายรัฐและคู่แข่งของมหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่า ประเด็นข้อค้นพบดังกล่าวข้างต้นทั้งหมด อาจก่อผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยขอนแก่น ดังนี้

ในฐานะที่เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ เป็นส่วนราชการเทียบเท่ากรมในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย การดำเนินงานต่าง ๆ ต้องเป็นไปตามกรอบและแผนงานตามนโยบายของรัฐที่กำหนดขึ้น แนวนโยบายต่าง ๆ ของรัฐ จึงมีอิทธิพลต่อมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยส่งผลให้มหาวิทยาลัยขอนแก่นต้องเตรียมการในประเด็นต่อไปนี้

1. มหาวิทยาลัยขอนแก่นต้องเตรียมการลดขนาดของหน่วยงานให้มีขนาดกระทัดรัด และมีประสิทธิภาพ ตามแผนปฏิรูประบบราชการ รวมทั้งปรับปรุงระบบการทำงานโดยเน้นการบริการประชาชนให้มากขึ้น
2. มาตรการกำหนดกำลังคนของรัฐ มีผลโดยตรงทำให้อัตรากำลังของมหาวิทยาลัยขอนแก่นคงไม่เพิ่มจากเดิมได้มากนัก ทำให้ต้องเร่งทบทวนภารกิจและจัดลำดับความสำคัญของงาน ขกเล็กงานที่มีความสำคัญน้อยและใช้กำลังคนอย่างเต็มประสิทธิภาพ
3. การขยายโอกาสการศึกษาไปสู่ภูมิภาค จะทำให้เกิดสถาบันอุดมศึกษาคู่แข่งของมหาวิทยาลัยขอนแก่นอีกเป็นอันมาก รวมทั้งการที่มหาวิทยาลัยขอนแก่นต้องขยายวิทยาเขตตามนโยบายรัฐทำให้อัตรากำลังส่วนหนึ่งต้องแบ่งไปดำเนินการด้านนี้ด้วย
4. การจัดอันดับมหาวิทยาลัยจะทำให้มหาวิทยาลัยขอนแก่นต้องถูก ตรวจสอบการทำงาน มหาวิทยาลัยต้องจัดการระบบข้อมูลของตนเองให้พร้อมรับการตรวจสอบได้
5. นโยบายการปฏิรูประบบอุดมศึกษา ทำให้มหาวิทยาลัยขอนแก่นต้องจัดตนเองว่าจะ เป็นสถาบันอุดมศึกษาในระบบใด หากพิจารณาว่าสถาบันอุดมศึกษาระบบที่ 2 เป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อท้องถิ่น ในฐานะที่มหาวิทยาลัยขอนแก่น อ้างว่าตนเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อภาคตะวันออกเฉียงเหนือมาตลอด ก็คงลดบทบาทในส่วนนี้ลงไม่ได้ ในส่วนของมหาวิทยาลัยในระบบที่ 3 ที่มุ่งเน้นการวิจัยและพัฒนา และผลิตบัณฑิตระดับปริญญาโทและเอก เพื่อสร้างผู้นำทุก ๆ สาขาของ

ประเทศ ทำการวิจัยเพื่อสร้างและผลิตเทคโนโลยี ตลอดจนผลิตกำลังคนและอาจารย์ในสาขา ที่ขาดแคลน นั้น ก็ถือได้ว่าเป็นภารกิจของมหาวิทยาลัยแห่งชาติ ซึ่งมหาวิทยาลัยขอนแก่นก็ถือว่า ตนเป็นมหาวิทยาลัยแห่งชาติด้วย ดังนั้น คงต้องพิจารณาสัดส่วนว่า มหาวิทยาลัยขอนแก่นจะเน้น การเป็นสถาบันในระบบที่ 2 ในศาสตร์ด้านใดบ้าง และจะทำหน้าที่ในระบบที่ 3 ในส่วนใดบ้าง

6. การดำเนินงานของ มหาวิทยาลัยขอนแก่นในอนาคต จะขึ้นกับแนวทางของคณะกรรมการอุดมศึกษาระดับชาติ ซึ่งคงต้องมีการประเมินมาตรฐานของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ จึงเป็นความจำเป็นที่ มหาวิทยาลัยขอนแก่นจะต้องเตรียมการเพื่อให้พร้อมรับการประเมินดังกล่าว กล่าวอีกนัยหนึ่ง มหาวิทยาลัยขอนแก่นคงหลีกเลี่ยงการรื้อปรับระบบไม่ได้ แม้ว่า ขณะนี้ มหาวิทยาลัยขอนแก่นจะเริ่มใช้ระบบงบประมาณแบบเงินอุดหนุนทั่วไปในการทำงานงบประมาณเงินรายได้แล้ว และยังมี ความพยายามในการหารายได้จากแหล่งต่าง ๆ เช่นการใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์จากพื้นที่ของมหาวิทยาลัย อย่างไรก็ตาม มหาวิทยาลัยขอนแก่นคงต้องหาทางสร้างความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับภาคเอกชนหรือหน่วยงานภายนอกมากขึ้น

7. นโยบายกองทุนเงินยืม จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อเด็กไทย แต่อาจมีผลต่อมหาวิทยาลัยขอนแก่นในบางคณะที่ไม่เป็นที่นิยมของตลาด เนื่องจากขณะนี้ นักศึกษาหลายคนที่มีความสามารถที่จะเรียนในมหาวิทยาลัยที่คะแนนสูงได้ แต่ต้องเลือกเรียนมหาวิทยาลัยขอนแก่น เพราะเสียค่าใช้จ่ายน้อยกว่า (รองอธิการบดีมหาวิทยาลัยขอนแก่น, สัมภาษณ์) แม้แต่นักศึกษาที่สอบเข้าเรียนใน มหาวิทยาลัยขอนแก่นเอง บางคนยังจำเป็นต้องเลือกในคณะที่เสียค่าใช้จ่าย ทั้งที่มีระดับสติปัญญาสูงพอที่จะสอบเข้าในคณะที่คะแนนสูงได้ กล่าวโดยสรุป ภาวะค่าใช้จ่ายในการเรียนเคยทำให้มหาวิทยาลัยขอนแก่นได้เด็กเก่งมาส่วนหนึ่ง แต่ต่อไปนี้ ภาวะนี้จะไม่ใช่ว่าแปรที่ทำให้เด็กเลือกเรียนที่มหาวิทยาลัยขอนแก่นอีกต่อไปแล้ว

8. ในทำนองเดียวกัน ขณะนี้ค่าน่วยกิตของมหาวิทยาลัยขอนแก่นถูกกว่าทุกสถาบัน ซึ่งอาจถือเป็นจุดแข็งที่ทำให้หลายคนเลือกมาเรียนที่นี่ แต่ในอนาคต เนื่องจากนโยบายการปฏิรูประบบอุดมศึกษานี้ทำให้มหาวิทยาลัยขอนแก่นต้องขึ้นค่าน่วยกิตอย่างแน่นอน อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาจากงบประมาณของมหาวิทยาลัยขอนแก่นแล้ว เงินค่าน่วยกิตนี้มีจำนวนน้อยมาก แม้จะขึ้นค่าน่วยกิต 100 % ก็ไม่ทำให้ได้เงินเพิ่มขึ้นมาเท่าใดนัก ดังนั้นนโยบายการขึ้นค่าน่วยกิตอาจไม่เกิดประโยชน์อะไรกับมหาวิทยาลัยขอนแก่นเลย

9. มีความจำเป็นที่มหาวิทยาลัยขอนแก่นต้องรื้อปรับระบบบริหารภายในของตนอย่างแน่นอน ทั้ง ระบบการเลือกสรรผู้บริหาร (ซึ่งมีความพยายามอยู่ในขณะนี้) ระบบการบริหารการ

เงิน (ซึ่งพยายามทดลองใช้ระบบ block grant อยู่) ระบบบริหารบุคลากร และระบบบริหารงานวิชาการ อย่างไรก็ตาม ยังไม่มีการประชาสัมพันธ์ให้ทุกฝ่ายเข้าใจตรงกันว่าจะรื้อปรับระบบอย่างไร (สัมภาษณ์ผู้บริหารระดับคณบดี)

10. ประเด็นการออกนอกระบบราชการนั้นเป็นประเด็นที่เคยมิปัญหาในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ถึงขนาดที่เรียกว่าเกิดเหตุการณ์รุนแรง ดังนั้น ต้องมีการทบทวน ทำความเข้าใจ และประชาสัมพันธ์ ให้ทั่วถึง หากการเตรียมการไม่ดีพอ อาจก่อให้เกิดปัญหาขึ้นได้อีก เนื่องจาก มหาวิทยาลัยขอนแก่นมีบุคลากร สาย ข. และ ค. เป็นจำนวนมาก ซึ่งมีความไม่มั่นใจในสถานะของตนหากมีการออกนอกระบบราชการ

11. ขณะนี้ มหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นสถาบันอุดมศึกษาอันดับหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ หากต้องการเป็นเลิศทางวิชาการ จำเป็นต้องได้วัดดุจิบหรือนักเรียนที่สามารถพัฒนาให้เป็นเลิศได้ การปล่อยให้กระบวนการรับนักศึกษาใหม่เป็นเช่นปัจจุบันเป็นการคอยรับวัดดุจิบโดยไม่มีโอกาสไปคัดหรือส่งเสริมผู้จัดส่งวัดดุจิบให้เตรียมวัดดุจิบตามที่เราต้องการ ดังนั้น เป็นความจำเป็นที่ มหาวิทยาลัยขอนแก่นต้องเข้าไปช่วยพัฒนาการเรียนการสอนระดับมัธยมปลายในภาคตะวันออกเฉียงเหนือซึ่งเป็นแหล่งวัดดุจิบของตน

12. มหาวิทยาลัยขอนแก่นต้องเตรียมระบบประกันคุณภาพและมาตรฐานของตน รวมทั้งต้องประชาสัมพันธ์คุณภาพและมาตรฐานของ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้วย

13. ในส่วนของความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกและเอกชนนั้น ในภาวะเริ่มต้นขณะนี้ การมีความสัมพันธ์ในเชิงวิชาการกับหน่วยงานของรัฐซึ่งมีอยู่มากมายในภูมิภาคนี้ อาจเป็นแนวทางที่ทำได้ง่ายกว่า เนื่องจากหน่วยงานเหล่านี้มีความจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนในเชิงวิชาการ นอกจากนี้ ภาคเอกชนในท้องถิ่น ยังไม่มีกำลังมากพอที่จะสนับสนุน มหาวิทยาลัยขอนแก่นอย่างจริงจังได้ เพราะแหล่งทุนต่าง ๆ ไม่ใช่กลุ่มคนในท้องถิ่น เป็นเพียงมาอาศัยสถานที่ประกอบการในภาคตะวันออกเฉียงเหนือเท่านั้น

14. ในส่วนของภาวะคู่แข่งนั้น แม้ว่ามหาวิทยาลัยที่เปิดใหม่ทั้งหลายจะยังไม่สามารถเป็นคู่แข่งของมหาวิทยาลัยขอนแก่นได้ทันที แต่ก็อาจมีผลกระทบในแง่ของการแข่งบุคลากรหรือการขี้นตัวบุคลากรของมหาวิทยาลัยขอนแก่นไปช่วยงาน รวมทั้งการที่ มหาวิทยาลัยขอนแก่นต้องเตรียมเป็นที่เล็งในทุกๆ ด้านให้แก่สถาบันเหล่านี้ด้วย



15. มหาวิทยาลัยขอนแก่นต้องเปลี่ยนบทบาทสถาบันที่จะเกิดใหม่ในฐานะคู่แข่งให้เป็น คู่เคียง โดยการให้ความช่วยเหลือในการพัฒนาบุคลากร และการเชื่อมโยงเครือข่ายความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยขอนแก่น กับสถาบันเหล่านี้ ในฐานะแม่ข่ายของการเชื่อมโยง

16. มหาวิทยาลัยขอนแก่นต้องเร่งเพิ่มขีดความสามารถในการผลิตระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อรองรับความต้องการอาจารย์ของสถาบันที่จะจัดตั้งใหม่

17. มหาวิทยาลัยขอนแก่นต้องเพิ่มขีดความสามารถในการเป็นมหาวิทยาลัยนานาชาติในระดับอนุภูมิภาคกลุ่มน้ำโขงโดยด่วน ก่อนที่มหาวิทยาลัยอื่น จะไล่กวดขึ้นมาทัน แม้ในสาขาที่มหาวิทยาลัยขอนแก่นไม่มีนักศึกษาระดับปริญญาตรี ก็สามารถเพิ่มขีดความสามารถในระดับบัณฑิตศึกษาได้

18. มหาวิทยาลัยขอนแก่นต้องเพิ่มความสำเร็จให้กับภาระงานวิจัย หากมหาวิทยาลัยขอนแก่นไม่มีจุดเด่นในด้านใดด้านหนึ่งอย่างแท้จริง อาจไม่สามารถคงสภาพความเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำในภูมิภาคนี้ได้

### ส่วนที่ 3 สภาพแวดล้อมภายในมหาวิทยาลัยขอนแก่น

มหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาแห่งแรกในภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จัดตั้งขึ้นตามโครงการจัดตั้ง สถาบันการศึกษาวิชาชีพชั้นสูงเพื่อผลิตกำลังคนโดยเฉพาะสาขาเกษตรกรรมและวิศวกรรม ( มหาวิทยาลัยขอนแก่น , 2537 : 17) ภายใต้โครงการพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งมีแนวคิดมาตั้งแต่ พ.ศ.2503

คณะกรรมการจัดตั้งมหาวิทยาลัย ได้พิจารณาสถานที่จัดตั้งใน 3 จังหวัด คือ อุบลราชธานี อุรธานี และ ขอนแก่น ซึ่งผลการพิจารณามีมติให้จัดตั้งที่จังหวัดขอนแก่น การกำหนดพื้นที่สำหรับจัดตั้งมหาวิทยาลัยในจังหวัดขอนแก่น ได้พิจารณาสถานที่ 4 แห่ง คือ สถานพยาบาลโรคเรื้อนสีฐาน บ้านเป่าโนนสมบูรณ์ สถานีบำรุงพันธุ์สัตว์ท่าพระ และ บ้านคำแก่นคูณ ผลการสำรวจสถานที่ สรุปว่าให้เลือกสถานพยาบาลโรคเรื้อนสีฐาน ซึ่งมีเนื้อที่ประมาณ 3,300 ไร่ เป็นที่จัดตั้งมหาวิทยาลัย โดยจ่ายค่าเวนคืนให้กับสถานพยาบาลเป็นเงิน 10 ล้านบาท และได้พิจารณาพื้นที่ต่อเนื่องเพิ่มเติมเพื่อรองรับการขยายตัวของมหาวิทยาลัยในอนาคต จนพื้นที่ทั้งหมดเป็น 5,499 ไร่ 1 งาน 29 1/10 ตารางวา

มหาวิทยาลัยขอนแก่นเริ่มเปิดทำการสอน เมื่อวันที่ 18 มิถุนายน พ.ศ. 2507 ภายใต้ชื่อสถาบันว่า มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เมื่อแรกตั้ง มีคณะวิชาต่าง ๆ 3 คณะ ได้แก่ (1)คณะเกษตรศาสตร์ (2)คณะวิศวกรรมศาสตร์ (3)คณะวิทยาศาสตร์และอักษรศาสตร์ จนเมื่อวันที่ 25 มกราคม พ.ศ. 2509 ได้เปลี่ยนชื่อเป็น มหาวิทยาลัยขอนแก่น จึงถือว่า วันที่ 25 มกราคม พ.ศ. 2509 เป็นวันสถาปนามหาวิทยาลัย

สัญลักษณ์หรือตรามหาวิทยาลัยขอนแก่น คือ รูปพระธาตุพนม ซึ่งเป็นปูชนียสถานสำคัญและสิ่งศักดิ์สิทธิ์ของภาคตะวันออกเฉียงเหนือประดิษฐานอยู่เหนือขอนแก่นไม้แก่น สองข้างมีเทวดาอัญเชิญมิ่งขวัญสิริมงคลจากองค์พระธาตุพนมประทานสู่สถาบันแห่งนี้ พื้นหลังแบ่งเป็นจุ่ม 3 มุข ซึ่งเป็นสัญลักษณ์ที่มีความหมายที่หมายถึงคุณธรรมของนักศึกษาในมหาวิทยาลัยแห่งนี้ อันได้แก่ (1) วิชา หมายถึง ความรู้เป็นเอก (2) จริยา หมายถึง ความประพฤติอันงดงาม และ (3) ปัญญา หมายถึง ความฉลาดอันเกิดแต่การเรียนและคิด

ต้นไม้ที่ถือว่าเป็นสัญลักษณ์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น คือ ต้นกัลปพฤกษ์  
สีประจำมหาวิทยาลัย คือ สีอิฐ

## พัฒนาการของมหาวิทยาลัย

จากมหาวิทยาลัยขอนแก่นเมื่อแรกตั้งที่มีเพียง 3 คณะ กลายเป็นมหาวิทยาลัยที่มีคณะต่าง ๆ ถึง 17 คณะ และมีแนวโน้มจะจัดตั้งคณะเพิ่มขึ้นอีก พัฒนาการของการจัดตั้งคณะต่าง ๆ พร้อมทั้งเหตุผลในการจัดตั้งแต่ละคณะเป็นดังนี้ (มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2537)

พ.ศ.2507 ตามมติคณะกรรมการพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พ.ศ. 2505 จัดตั้งคณะเกษตรศาสตร์ เพื่อผลิตบุคลากรที่มีความสามารถในทางเทคโนโลยีการเกษตรแผนใหม่เพื่อการพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

พ.ศ.2507 ตามมติคณะกรรมการพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พ.ศ. 2505 จัดตั้งคณะวิศวกรรมศาสตร์ เป็นคณะวิศวกรรมศาสตร์แห่งแรกในภูมิภาค เพื่อผลิตวิศวกรที่มีพื้นความรู้เกี่ยวกับปัญหาภูมิภาคนี้ คือ ปัญหาภัยแล้ง น้ำท่วมในฤดูฝน และน้ำแข็งในฤดูแล้ง และวางรากฐานในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมขงมาตรฐานการครองชีพของประชาชนให้สูงทัดเทียมภูมิภาคอื่น

พ.ศ.2507 ตามมติคณะกรรมการพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พ.ศ. 2505 จัดตั้งคณะวิทยาศาสตร์ ในนามของ “คณะวิทยาศาสตร์-อักษรศาสตร์” เพื่อจัดสอนวิชาวิทยาศาสตร์พื้นฐาน ซึ่งได้แก่คณิตศาสตร์ เคมี ชีววิทยา และฟิสิกส์ รวมทั้งวิชาอังกฤษ ให้แก่นักศึกษาคณะต่างๆ

พ.ศ.2511 จัดตั้ง คณะศึกษาศาสตร์ ตามความต้องการของรัฐบาล เพื่อผลิตครูสายวิชาต่างๆที่จะสอนในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยร่วมมือกับกรมฝึกหัดครูกระทรวงศึกษาธิการ

พ.ศ.2514 จัดตั้ง คณะพยาบาลศาสตร์ เพื่อช่วยแก้ปัญหาการขาดแคลนบุคลากรทางการพยาบาล และผลิตบัณฑิตพยาบาลออกไปให้บริการด้านสุขภาพอนามัยแก่ประชาชนในชุมชนทุกระดับ

พ.ศ.2514 จัดตั้ง คณะแพทยศาสตร์ ตามความต้องการของรัฐบาล เพื่อการผลิตแพทย์และบุคลากรทางด้านสาธารณสุขระดับต่างๆ ทำการค้นคว้าวิจัยในสาขาทางการแพทย์ ให้บริการการรักษาพยาบาลแก่ประชากรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และจัดตั้ง คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ เพื่อผลิตบัณฑิตและให้บริการวิชาพื้นฐานด้านมนุษยและสังคมศาสตร์ รวมทั้งการศึกษาค้นคว้า วิจัย ให้บริการวิชาการแก่ชุมชน และทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม

พ.ศ.2521 จัดตั้ง คณะเทคนิคการแพทย์ เพื่อผลิตนักเทคนิคการแพทย์ นักกายภาพบำบัด และพนักงานวิทยาศาสตร์การแพทย์ เพื่อเป็นศูนย์กลางการตรวจชันสูตรโรคทางห้องปฏิบัติการ ตลอดจนการบำบัดรักษาและให้คำแนะนำทางด้านกายภาพบำบัดแก่ โรงพยาบาล ศรีนครินทร์ และหน่วยงานอื่นๆ

พ.ศ. 2521 จัดตั้ง คณะสาธารณสุขศาสตร์ เพื่อพัฒนาบุคลากรและดูแลการสาธารณสุขมูลฐานและคุณภาพชีวิตของประชาชนชาวชนบทในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

พ.ศ. 2521 จัดตั้ง บัณฑิตวิทยาลัย เพื่อเป็นหน่วยงานกลางในการจัดดำเนินการศึกษา การควบคุมและประสานงานการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษาของทุกสาขาวิชาในมหาวิทยาลัย ขอนแก่น

พ.ศ.2522 จัดตั้ง คณะทันตแพทยศาสตร์ เป็นส่วนหนึ่งของโครงการศูนย์แพทยศาสตรมหาวิทาลัยขอนแก่น เพื่อการแก้ไขปัญหาการขาดแคลนทันตแพทย์ เป็นศูนย์กลางการศึกษาค้นคว้าวิจัยปัญหาโรคช่องปากและฟัน เพื่อให้บริการด้านสุขภาพและอนามัยในช่องปากและฟันแก่ประชาชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

พ.ศ. 2523 จัดตั้ง คณะเภสัชศาสตร์ ตามโครงการศูนย์แพทยศาสตร มหาวิทาลัยขอนแก่น เพื่อตอบสนองนโยบายตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2520-2524 ) ในอันที่จะผลิตบัณฑิตด้านเภสัชศาสตร์ที่มีความรู้ความสามารถ เจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติการวิชาชีพเภสัชกรรม เพื่อรองรับความเจริญเติบโตทางด้านสาธารณสุข และความต้องการของสังคมในภูมิภาค

พ.ศ. 2526 จัดตั้ง คณะเทคโนโลยี เพื่อผลิตบัณฑิตที่มีความสามารถทางด้านวิชาการ ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ อันจะเป็นกำลังสำคัญของชาติในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ทรัพยากรความรู้ความชำนาญในการพัฒนาอุตสาหกรรมที่ใช้ทรัพยากรธรรมชาติทั้งทางกายภาพ และชีวภาพ

พ.ศ. 2529 จัดตั้ง คณะสัตวแพทยศาสตร์ เพื่อแก้ไขปัญหาการขาดแคลนสัตวแพทย์ ปริญา โดยการปรับปรุงวิธีและการผลิตบุคลากร ที่จะให้บริการด้านการรักษาโรค การป้องกัน และ การส่งเสริมสุขภาพของปศุสัตว์

พ.ศ. 2531 จัดตั้ง คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ เพื่อผลิตสถาปนิก ตามมาตรฐานมหาวิทาลัยอื่นๆในประเทศ และเพิ่มหลักสูตรเน้นหนักในด้านสถาปัตยกรรมท้องถิ่น

พ.ศ. 2536 จัดตั้ง คณะวิทยาการจัดการ เพื่อผลิตบัณฑิตด้านวิทยาการจัดการให้มีมาตรฐานและตรงตามความต้องการของตลาดแรงงาน

พ.ศ. 2538 จัดตั้ง คณะศิลปกรรมศาสตร์ เพื่อผลิตบัณฑิตสาขาวิชาศิลปกรรมศาสตร์ ให้มีความรู้ความสามารถที่จะออกไปทำงาน ทั้งในภาครัฐและเอกชนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีจิตสำนึกในคุณค่าของศิลปวัฒนธรรมภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

## ปณิธานของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ในยุคแรก ๆ มหาวิทยาลัยขอนแก่นไม่ได้ระบุปณิธานไว้อย่างชัดเจน เพียงแต่กำหนดวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งมหาวิทยาลัยว่า “เพื่อให้เป็นสถาบันวิชาชีพชั้นสูง เพื่อผลิตกำลังคน โดยเฉพาะสาขาเกษตรกรรมและวิศวกรรม” อย่างไรก็ตาม ได้มีความพยายามในการเรียบเรียงปณิธานของมหาวิทยาลัยขึ้น ในคราว ครบรอบ 30 ปีของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ( บุญรอด ลากะสัมปັນโน, 2537 : 17) ซึ่งได้ผ่านการเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัย ดังนี้

มหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นศูนย์รวมความคิด สติปัญญาของสังคม และเป็นศูนย์รวมการศึกษาของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มหาวิทยาลัยขอนแก่นยึดมั่นในความเป็นเลิศทางวิชาการ มีความสัมพันธ์กับนานาชาติเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยขอนแก่นมีที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ใกล้ชิดกับประเทศกลุ่มอินโดจีน จึงเป็นสถาบันการศึกษาที่เป็นแหล่งเชื่อมโยงความรู้ทางอินโดจีนอย่างแท้จริง

พันธกิจสำคัญของมหาวิทยาลัยขอนแก่นจึงครอบคลุม การบุกเบิก แสวงหา และถ่ายทอดวิทยาการในด้านๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมด้วยวิธีการวิจัยและวิเคราะห์อย่างรอบคอบ เพื่อเพิ่มโอกาสและเสริมคุณภาพชีวิตของประชาชน ให้อยู่ดี มีชีวิตที่สมบูรณ์โดยคำนึงถึงการประยุกต์ความรู้ความคิดใหม่ๆ ให้ผสมผสานกับภูมิปัญญาอีสาน เพื่อเอื้ออำนวยให้สามารถเผชิญสภาวะวิกฤติ และพัฒนาไปได้อย่างต่อเนื่อง ให้มีความเป็นอยู่ทางวัตถุและจิตใจดีขึ้นด้วยความสมดุลย์และยั่งยืน

มหาวิทยาลัยขอนแก่นจึงเป็นกลไกในการพัฒนาให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการทุกสาขารวมทั้งการวางรากฐานให้เป็นศูนย์กลางและสารสนเทศของภูมิภาค โดยอาศัยความร่วมมือการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

บัณฑิตแห่งมหาวิทยาลัยขอนแก่นพึงเป็นผู้ที่ก่อปรด้วย วิชา(ความรู้ดี) จริยา(ความประพฤติดี) และปัญญา(ความฉลาดเกิดแต่เรียนและคิด) อันสามารถที่จะประยุกต์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ภูมิภาค แก่ประเทศชาติ และขยายสู่ความเป็นสากลต่อไป

การนำเสนอผลการวิเคราะห์สถานภาพของสภาพแวดล้อมภายในมหาวิทยาลัย  
ขอนแก่น ในส่วนนี้ นำเสนอเป็น 5 ด้าน คือ

1. ด้านวิชาการ ประกอบด้วย
  - 1.1 หลักสูตร
  - 1.2 นักศึกษา
  - 1.3 อาจารย์
  - 1.4 ความเป็นเลิศทางวิชาการ
2. ด้านโครงสร้างองค์การและปัญหาการบริหาร
3. ด้านกำลังคน
4. ด้านงบประมาณ
5. ด้านสภาพกายภาพและสภาพการทำงานภายในภาควิชา

## 1. สถานภาพด้านวิชาการ

### 1.1 หลักสูตร

รายการเอกสาร ที่ใช้เป็นฐานในการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนนี้ ประกอบด้วย

1. คู่มือนักศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น ประจำปีการศึกษา 2540
2. หลักสูตรบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น ประจำปีการศึกษา 2540

ผลการศึกษาสถานภาพปัจจุบันด้านหลักสูตรของมหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่า

มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีหลักสูตรที่เปิดสอน 5 ระดับ คือ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ระดับปริญญาตรี ระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต ระดับปริญญาโทและ ปริญญาเอกหรือเทียบเท่า หลักสูตรระดับต่ำกว่าปริญญาตรีส่วนใหญ่เป็นหลักสูตรทางด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพเพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนบุคลากรเร่งด่วน เช่น หลักสูตรผู้ช่วยทันตแพทย์ หลักสูตรผู้ช่วยพยาบาล เป็นต้น ระดับที่มีหลักสูตรเปิดสอนมากที่สุดคือระดับปริญญาตรี รองลงมาเป็นหลักสูตรระดับปริญญาโท นอกจากนี้ยังมีหลักสูตรในโครงการความช่วยเหลือที่มหาวิทยาลัยขอนแก่นให้กับประเทศต่างๆในอนุภูมิภาค รวมทั้งหลักสูตรต่อเนื่องหรือหลักสูตรฝึกอบรมระยะสั้นอีกจำนวนหนึ่ง

จำนวนหลักสูตรที่เปิดสอนใน ปีการศึกษา 2540 รวมทั้งสิ้น 42 หลักสูตร 139 สาขาวิชา (ไม่รวมหลักสูตรวุฒิบัตรทางการแพทย์ซึ่งเป็นหลักสูตรเทียบเท่าปริญญาเอกในความดูแลของ แพทยสภา) เป็นหลักสูตรระดับต่ำกว่าปริญญาตรี 3 หลักสูตร 3 สาขาวิชา หลักสูตรระดับปริญญาตรี 20 หลักสูตร 63 สาขาวิชา หลักสูตรระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต ซึ่งแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ ประกาศนียบัตรบัณฑิต 5 หลักสูตร 6 สาขาวิชา และประกาศนียบัตรบัณฑิตทางวิทยาศาสตร์การแพทย์คลินิก 1 หลักสูตร 7 สาขาวิชา หลักสูตรระดับปริญญาโท 10 หลักสูตร 57 สาขาวิชา และหลักสูตรระดับปริญญาเอก 3 หลักสูตร 3 สาขาวิชา

หลักสูตรที่เปิดสอนมีหลายรูปแบบ บางหลักสูตรเป็นความร่วมมือระหว่างหลายคณะ หลายภาควิชา แต่ส่วนใหญ่เป็นหลักสูตรในความดูแลของภาควิชาเดียว โครงสร้างหลักสูตรปริญญาตรี ส่วนใหญ่เป็นหลักสูตรเอกเดี่ยว ส่วนหลักสูตรปริญญาโท มีการจัดการสอนหลากหลาย ทั้งภาคปกติและภาคพิเศษ มีทั้ง แผน ก. (ทำวิทยานิพนธ์) และแผน ข. (ไม่ทำวิทยานิพนธ์) มีน้อยหลักสูตรที่เป็นสหสาขาวิชา ทั้งนี้ภาษาที่ใช้ในการเรียนการสอนทุกหลักสูตรเป็นภาษาไทย ยกเว้น บางหลักสูตร เช่น หลักสูตรในโครงการอบรมนานาชาติสำหรับประเทศกำลังพัฒนาของคณะพยาบาลศาสตร์ หลักสูตรที่จัดโดยสถาบันความร่วมมือเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจลุ่มน้ำโขง หลักสูตรการบริหารการพัฒนาชนบทของสถาบันวิจัยและพัฒนา ที่ใช้ภาษาอังกฤษในการเรียนการสอน

## 1.2 นักศึกษา

รายการเอกสารที่ใช้เป็นฐานในการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนนี้ ประกอบด้วย

1. เอกสารสถิติมหาวิทยาลัยขอนแก่น ประจำปีการศึกษา 2535 ถึง ปีการศึกษา 2538 จัดทำโดยงานวิจัยสถาบัน กองแผนงาน มหาวิทยาลัยขอนแก่น รวม 4 รายการ
5. รายงานการวิจัยเรื่อง รูปแบบการจัดการหอพักนักศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น โดย สมหญิง และคณะ, 2538.
- 6.-7. รายงานการวิจัยสถาบันของงานวิจัยสถาบัน กองแผนงาน มหาวิทยาลัยขอนแก่น เรื่องรายงานสรุปการประมวลผลเบื้องต้นนักศึกษาใหม่ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ประจำปีการศึกษา 2536 และ 2537 รวม 2 รายการ
8. รายงานการวิจัยสถาบันของงานวิจัยสถาบัน กองแผนงาน มหาวิทยาลัยขอนแก่น เรื่องรายงานสรุปการประมวลผลเบื้องต้นนักศึกษาใหม่ระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น ประจำปีการศึกษา 2536

9.- 11. รายงานการวิจัยสถาบัน ของงานวิจัยสถาบัน กองแผนงาน มหาวิทยาลัยขอนแก่น เรื่อง รายงานสรุปภาวะการทำงานทำของบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น รุ่นที่ 25 ปีการศึกษา 2535 , รุ่นที่ 26 ปีการศึกษา 2536 , และ รุ่นที่ 27 ปีการศึกษา 2537 รวม 3 รายการ

12. หนังสือที่ระลึกในโอกาสครบรอบ 30 ปีของมหาวิทยาลัยขอนแก่น เรื่อง 30 ปี มหาวิทยาลัยขอนแก่น . ขอนแก่น : บริษัทเมฆมาเพชร จำกัด , 2537.

13. ประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิสอบคัดเลือกเข้าศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่นประจำปีการศึกษา 2540

14. สรุปคำสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

การวิเคราะห์ครั้งนี้ จำแนกการพิจารณานักศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น ออกเป็น นักศึกษาใหม่ นักศึกษาทั้งหมด และ ผู้สำเร็จการศึกษา โดยแยกพิจารณาขณะต่าง ๆ เป็น 3 กลุ่มสาขาวิชา คือ ก. กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ประกอบด้วย (1)คณะเกษตรศาสตร์ (2)คณะวิศวกรรมศาสตร์ (3)คณะวิทยาศาสตร์ (4)คณะเทคโนโลยี (5)คณะสัตวแพทย์ และ(6)คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ ข. กลุ่มสาขาวิชามนุษย์ศาสตร์และสังคมศาสตร์ ประกอบด้วย (1)คณะศึกษาศาสตร์ (2)คณะมนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์ (3)คณะวิทยาการจัดการ (4)คณะศิลปกรรม และ 5)บัณฑิตวิทยาลัย ค.กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ ประกอบด้วย (1)คณะพยาบาลศาสตร์ (2)คณะแพทยศาสตร์ (3)คณะเทคนิคการแพทย์ (4)คณะสาธารณสุขศาสตร์ (5)คณะทันตแพทยศาสตร์ และ (6)คณะเภสัชศาสตร์

ผลการวิเคราะห์เป็นดังนี้

นักศึกษาใหม่

นักศึกษาใหม่ประจำปีการศึกษา 2538 มีจำนวน 3,533 คน (เพิ่มขึ้นจากปีก่อนประมาณร้อยละ 13) ในจำนวนนี้เป็นนักศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีประมาณร้อยละ 3 (เพิ่มขึ้นจากปีก่อนประมาณร้อยละ 229) นักศึกษาระดับปริญญาตรี ประมาณร้อยละ 83 (เพิ่มขึ้นร้อยละ 7) และ นักศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี หรือระดับบัณฑิตศึกษาประมาณร้อยละ 14 (เพิ่มขึ้นร้อยละ 40) สัดส่วนนักศึกษาระดับปริญญาตรีและต่ำกว่า ต่อ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ในปี พ.ศ. 2538 เป็นประมาณ 86 ต่อ 14 เมื่อ เปรียบเทียบกับสัดส่วนในปี 2537 ที่เป็น 89 ต่อ 11 แสดงว่า สัดส่วน นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มีแนวโน้มสูงขึ้น



นักศึกษาเข้าใหม่ส่วนใหญ่(ประมาณร้อยละ 45) เป็น นักศึกษาสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ที่เหลืออีก 2 สาขาวิชา มีจำนวนนักศึกษาใกล้เคียงกัน (สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ประมาณร้อยละ 27 และสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ ประมาณร้อยละ 28)

เมื่อพิจารณาเฉพาะนักศึกษาระดับปริญญาตรีและต่ำกว่า ซึ่งมีจำนวนรวมทั้งสิ้น 3,034 คน พบว่า สัดส่วนนักศึกษาสามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มีจำนวนค่อนข้างน้อยเมื่อเทียบกับนักศึกษสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และวิทยาศาสตร์สุขภาพ กล่าวคือ ประมาณร้อยละ 48 เป็นนักศึกษสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ร้อยละ 30 เป็นนักศึกษสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ ที่เหลืออีกร้อยละ 22 เป็นนักศึกษสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

เมื่อพิจารณาเฉพาะนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา พบว่า สัดส่วนนักศึกษาสามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มีจำนวนสูงมาก (ประมาณร้อยละ 57) ส่วนนักศึกษาอีก 2 สาขาวิชาในมีจำนวนใกล้เคียงกัน คือสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มีประมาณร้อยละ 22 และสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ ประมาณร้อยละ 21)

นักศึกษาใหม่ระดับปริญญาตรีเกือบทั้งหมด พักอาศัยในหอพักของมหาวิทยาลัย แต่มหาวิทยาลัยไม่มีบริการหอพักสำหรับนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

ผู้ที่เข้าศึกษาระดับปริญญาโทภาคปกติมีคุณภาพไม่ถึงขั้นที่น่าพอใจ บางสาขามีผู้สมัครน้อยมากแต่จำนวนผู้สมัครเข้าศึกษาระดับปริญญาโทภาคพิเศษเกือบทุกหลักสูตรมีจำนวนค่อนข้างสูง

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ พบว่า คุณภาพทางวิชาการของนักศึกษาที่รับเข้ามาในบางสาขาวิชายังไม่เป็นที่น่าพอใจทั้งในระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษา

เมื่อวิเคราะห์รายละเอียดของนักศึกษาใหม่ระดับปริญญาตรี โดยใช้ข้อมูลนักศึกษาใหม่ ปี 2536 และ 2537 พบว่า ลักษณะนักศึกษาทั้ง 2 ปีคล้าย ๆ กัน กล่าวคือ

1. สัดส่วนของนักศึกษาที่สมัครสอบผ่านทบวง : นักศึกษาโควต้า เป็น 44 : 56 โดยประมาณ
2. นักศึกษาส่วนใหญ่ (ร้อยละ 51 และ 46 ในปี 2536 และ 2537 ตามลำดับ) มีอายุประมาณ 19 ปี

3. นักศึกษาส่วนใหญ่(มากกว่าร้อยละ 78) มีภูมิลำเนาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

4. นักศึกษาส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายในโปรแกรมวิทยาศาสตร์ (ร้อยละ 72 ในปีการศึกษา 2537 และเพิ่มเป็นร้อยละ 86 ในปีการศึกษา 2538) จากโรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ(มากกว่าร้อยละ 80) อย่างไรก็ตาม โอกาสในการเข้าศึกษาของผู้สำเร็จการศึกษาจากจังหวัดต่าง ๆ แตกต่างกันไป กล่าวคือ มีแนวโน้มว่านักศึกษาส่วนใหญ่เรียนจบชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายจากโรงเรียนใน 3 จังหวัด คือ ขอนแก่น (ประมาณร้อยละ 20) นครราชสีมา(ประมาณร้อยละ 10) และ อุรธานี(ประมาณร้อยละ 10) ที่เหลือนอกนั้นกระจายอยู่ในทุกจังหวัด

5. ความสามารถทางวิชาการของนักศึกษาที่เข้าศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง ข้อมูลปีการศึกษา 2536 และ 2537 พบว่าสำหรับนักศึกษาที่เข้าศึกษาโดยผ่านการสอบคัดเลือกจากทบวงมหาวิทยาลัยประมาณร้อยละ 21 มีคะแนนเฉลี่ยระดับมัธยมศึกษาตอนปลายต่ำกว่า 2.00 และประมาณร้อยละ 70 ได้คะแนนเฉลี่ยระดับมัธยมศึกษาตอนปลายระหว่าง 2.00 ถึง 3.49 สำหรับผู้ที่เข้าศึกษาโดยวิธีรับตรง(โควต้า) นั้น พบว่า มีเพียงประมาณร้อยละ 5 ที่มีคะแนนเฉลี่ยระดับมัธยมศึกษาตอนปลายต่ำกว่า 2.00

6. สำหรับนักศึกษาโควต้า สัดส่วนจำนวนคนที่มหาวิทยาลัยรับได้ต่อจำนวนผู้สมัครในหลาย ๆ สาขาวิชาซึ่งอาจถือว่าแสดงถึงความนิยมของนักศึกษาที่มีต่อสาขาวิชาเหล่านั้น มีค่าค่อนข้างสูง

7. สำหรับนักศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่นที่ผ่านการสอบคัดเลือกจากทบวง ส่วนใหญ่เลือกมหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นอันดับที่ 3 หรือ 4 (ประมาณร้อยละ 25-30) เฉพาะผู้ที่เลือกมหาวิทยาลัยขอนแก่นอันดับ 1 มีจำนวนร้อยละ 9.72 ของจำนวนนักศึกษาใหม่ทั้งหมด(ข้อมูลปี 2536) อย่างไรก็ตาม มีแนวโน้มว่า จำนวนนักศึกษาใหม่ที่เข้ามา เลือกมหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นอันดับ 1 เพิ่มมากขึ้น (เพิ่มเป็นร้อยละ 14.35 ในปี 2537)

8. แม้ว่าบางคณะจะมีการกำหนดจำนวนรับนักศึกษาชายและหญิงไว้ (เช่น คณะสัตวแพทย์) แต่โดยภาพรวมแล้ว มหาวิทยาลัยไม่ได้กำหนดชัดเจนว่าจะรับนักศึกษาชายและหญิงเป็นสัดส่วนอย่างไร อย่างไรก็ตาม จำนวนนักศึกษาชายและหญิงมีจำนวนไม่ต่างกันมากนัก สัดส่วนนักศึกษาใหม่ ชายต่อหญิง ในปีการศึกษา 2536 และ 2537 เป็น 53 : 47 และ 44 : 56 ตามลำดับ

9. สัดส่วนอาชีพบิดามารดาของนักศึกษาใหม่ปี 2536 และ 2537 ไม่แตกต่างกันนัก กล่าวคือ นักศึกษาประมาณร้อยละ 50 ที่บิดามารดามีอาชีพรับราชการและเป็นเจ้าของกิจการประมาณร้อยละ 20-23 มีอาชีพเกษตรกรและประมาณร้อยละ 15 ไม่ได้ประกอบอาชีพหรือไม่สามารถระบุอาชีพได้

เมื่อพิจารณารายละเอียดของนักศึกษาใหม่ระดับบัณฑิตศึกษาโดยใช้ข้อมูลนักศึกษานใหม่ ปี 2536 พบว่า สัดส่วนนักศึกษาชายต่อหญิงเป็น 59 ต่อ 41 ผู้ที่เข้าศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษาส่วนใหญ่มีงานทำแล้ว โดยส่วนใหญ่มีอาชีพรับราชการ ร้อยละ 43 สมรสแล้ว และ ส่วนใหญ่(ร้อยละ 31) มีอายุระหว่าง 21-25 ปี รองลงมา(ร้อยละ 26) มีอายุระหว่าง 26-30 ปี อย่างไรก็ตาม ข้อมูลด้านอายุนี้มีความแตกต่างกันไปตามสาขาวิชา เช่นนักศึกษามัธยมศึกษา คณะเกษตรศาสตร์ ส่วนใหญ่มีอายุน้อยกว่านักศึกษามัธยมศึกษาคณะพยาบาลศาสตร์ หรือนักศึกษามัธยมศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ส่วนใหญ่มีอายุค่อนข้างสูง(36-40 ปี) เป็นต้น

เมื่อเปรียบเทียบจำนวนนักศึกษาเข้าใหม่ ปีการศึกษา 2531 ถึง 2538 พบการเปลี่ยนแปลงดังนี้ (1) จำนวนนักศึกษาเข้าใหม่ทั้งหมด มีจำนวนการเพิ่มอย่างมากในปี พ.ศ. 2536 และ 2538 โดยนักศึกษาที่มีจำนวนเพิ่มขึ้นมากใน 2 ปีดังกล่าว เป็นนักศึกษาสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ สุขภาพ และ นักศึกษามนุษย์ศาสตร์และสังคมศาสตร์ ส่วนอัตราเพิ่มของนักศึกษาสาขาวิชา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีไม่สูงมากนัก (2) นักศึกษาเข้าใหม่สาขามนุษย์ศาสตร์และสังคมศาสตร์ มีจำนวนลดลงอย่างมากใน ปี 2535 และกลับเพิ่มขึ้นมากในช่วง 2536 ถึง 2538 (เมื่อมีการเปิดคณะใหม่เพิ่มอีก 2 คณะ)

### นักศึกษาทั้งหมด

ในปีการศึกษา 2538 มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีนักศึกษาทั้งหมดจำนวน 12,289 คน เพิ่มขึ้นจากปีก่อนร้อยละ 10.68 หากอัตราการเพิ่มนักศึกษายังอยู่ในระดับนี้ ในปี 2550 มหาวิทยาลัยขอนแก่นจะมีจำนวนนักศึกษาทั้งหมดประมาณสองหมื่นคน

สัดส่วนนักศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี : ปริญญาตรี : สูงกว่าปริญญาตรี เป็นประมาณ 1 : 87 : 12 และสัดส่วนนักศึกษากลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี : มนุษย์ศาสตร์และสังคมศาสตร์ : วิทยาศาสตร์สุขภาพ เป็นประมาณ 47 : 25 : 28

เมื่อพิจารณาเฉพาะนักศึกษาระดับปริญญาตรี และต่ำกว่า ซึ่งมีจำนวนรวมทั้งสิ้น 10,844 คน พบว่า ประมาณร้อยละ 51 เป็นนักศึกษาสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ร้อยละ 20 เป็นนักศึกษามนุษย์ศาสตร์และสังคมศาสตร์ และร้อยละ 29 เป็นนักศึกษาสาขาวิชา วิทยาศาสตร์สุขภาพ

ในส่วนของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา 1,445 คนนั้น ส่วนใหญ่(ประมาณร้อยละ 64) เป็นนักศึกษามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ที่เหลือเป็นนักศึกษสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ประมาณร้อยละ 20 และสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ ประมาณร้อยละ 16

เมื่อพิจารณาจำนวนนักศึกษาชายและหญิงโดยภาพรวม พบว่านักศึกษาชายและหญิงมีจำนวนใกล้เคียงกันโดยในระดับปริญญาตรีและต่ำกว่า สัดส่วนนักศึกษาชายต่อหญิงเป็น 48 ต่อ 52 และกลับกันเป็น 58 ต่อ 42 สำหรับนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สัดส่วนนักศึกษาชายต่อหญิงในภาพรวมเป็น 49 ต่อ 51 อย่างไรก็ตาม เมื่อจำแนกเป็นกลุ่มสาขาวิชา พบว่า สัดส่วนนักศึกษาในแต่ละกลุ่มสาขาวิชาแตกต่างกันมาก โดยนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาและเทคโนโลยี ส่วนใหญ่เป็นชาย ในขณะที่อีก 2 กลุ่มสาขาวิชาที่เหลือ ส่วนใหญ่เป็นหญิง โดยร้อยละ 68 ของนักศึกษาระดับปริญญาตรีทั้งหมดพักในหอพักของมหาวิทยาลัย จำนวนผู้พักในหอพักของมหาวิทยาลัยเป็นนักศึกษาหญิงร้อยละ 81 ของนักศึกษาหญิงทั้งหมด เป็นนักศึกษาชายร้อยละ 56 ของนักศึกษาชายทั้งหมด

กลุ่มสาขาวิชา	สัดส่วนนักศึกษา ชาย : หญิง		
	ป.ตรีและต่ำกว่า	บัณฑิตศึกษา	รวม
วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	67 : 33	73 : 27	68 : 32
มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	32 : 68	60 : 40	40 : 60
วิทยาศาสตร์สุขภาพ	26 : 74	33 : 67	27 : 73
รวม	48 : 52	58 : 42	49 : 51

### นักศึกษาที่สำเร็จการศึกษา

ในปีการศึกษา 2538 มีนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาจำนวน 2,037 คน เพิ่มขึ้นจากปีก่อน ร้อยละ 1.55 ในจำนวนนี้ เป็นนักศึกษาระดับปริญญาตรีร้อยละ 83 และนักศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี หรือระดับบัณฑิตศึกษา ร้อยละ 17 นักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาทั้งหมดจำแนกตามกลุ่มสาขาวิชาได้เป็น นักศึกษาสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ร้อยละ 48 นักศึกษาสาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ร้อยละ 26 และนักศึกษาสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ ร้อยละ 26 เมื่อพิจารณาเฉพาะนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ซึ่งมีจำนวนรวมทั้งสิ้น 1,687 คน พบว่า ผู้สำเร็จการศึกษาร้อยละส่วนใหญ่เป็นนักศึกษสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (ร้อยละ 56

ของผู้สำเร็จการศึกษาทั้งหมด)ที่เหลือเป็นนักศึกษาสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพร้อยละ 26 และสาขามนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์ร้อยละ 18 ส่วนผู้สำเร็จการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาซึ่งมีจำนวน 350 คนนั้น ส่วนใหญ่เป็นนักศึกษสาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์(ร้อยละ 65 ของผู้สำเร็จการศึกษาทั้งหมด) ที่เหลือเป็นผู้สำเร็จการศึกษาสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ(ร้อยละ 25) และสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี(ร้อยละ 10) ในจำนวนนี้เป็นนักศึกษาระดับประกาศนียบัตรหลังปริญญาตรี ร้อยละ 19 ระดับปริญญาโทร้อยละ 79 และระดับปริญญาเอก ร้อยละ 2

สัดส่วนนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ต่อนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ในสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เป็น 96 ต่อ 4 ในขณะที่สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพเป็น 84 ต่อ 16 และสาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ เป็น 57 ต่อ 43

ผลการติดตามผลการทำงานของบัณฑิตพบว่า แหล่งงานของบัณฑิตสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ส่วนใหญ่เป็นภาคเอกชน ผลการสัมภาษณ์ พบว่า บัณฑิตระดับปริญญาตรีโดยส่วนรวมมีคุณภาพเป็นที่พอใจของตลาดแรงงาน ในด้านความอดทน และ ใฝ่รู้ แต่ยังมีปัญหาในด้านของความคิดริเริ่ม อย่างไรก็ตามยังไม่มีการติดตามประเมินผลบัณฑิตระดับสูงกว่าปริญญาตรี

### 1.3 อาจารย์

ข้อมูลที่ใช้เป็นฐานในการวิเคราะห์ในส่วนนี้ ได้จาก

1. ข้อมูลบุคลากรมหาวิทยาลัยขอนแก่น จากกองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
2. เอกสารสถิติของมหาวิทยาลัยขอนแก่นปีการศึกษา 2538
3. ข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ผลการศึกษา พบว่า จำนวนอาจารย์ประจำในปี 2539 มีทั้งสิ้น 1579 คน (ไม่นับอาจารย์โรงเรียนสาธิต เนื่องจากรับผิดชอบการเรียนการสอนระดับต่ำกว่าปริญญาตรี) อาจารย์ส่วนใหญ่ (ประมาณร้อยละ 47) เป็นอาจารย์ในกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ อายุเฉลี่ยของอาจารย์ทั้งหมดมหาวิทยาลัยเป็น 40.2 ปี โดยอายุเฉลี่ยของอาจารย์ในกลุ่มสาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มีค่าสูงสุด คือประมาณ 42.6 ปี ส่วนกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ และกลุ่มวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี มีอายุเฉลี่ย 40.1 ปี และ 39.4 ปี ตามลำดับ โดยภาพรวม อาจารย์ได้รับเงินเดือนเฉลี่ยเดือนละ 16,157 บาท เงินเดือนเฉลี่ยของอาจารย์ในกลุ่มสาขามนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์

ประมาณ 18,605 บาท เงินเดือนเฉลี่ยของอาจารย์กลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ เป็น 16,199 บาท และ เงินเดือนเฉลี่ยของอาจารย์กลุ่มวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี เป็น 15,117 บาท โดยภาพรวม อาจารย์ชายของมหาวิทยาลัยขอนแก่นมีจำนวนมากกว่าอาจารย์หญิงเล็กน้อย (สัดส่วนอาจารย์ชาย : หญิง เป็น 52 : 48) อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาเป็นกลุ่มวิชา พบว่า ในกลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จำนวนอาจารย์ชายสูงกว่าอาจารย์หญิงมาก ประมาณร้อยละ 70 ของอาจารย์ในกลุ่มสาขานี้เป็นอาจารย์ชาย ในขณะที่อาจารย์ชายในกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ และ สาขามนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์ มีเพียงร้อยละ 40 และ 42 ตามลำดับ ทั้งนี้ จำนวนอาจารย์ชายและหญิงในแต่ละระดับวุฒิการศึกษา มีสัดส่วนแตกต่างกัน โดยอาจารย์ชายและหญิงระดับปริญญาตรี มีจำนวนใกล้เคียงกัน ระดับปริญญาโท อาจารย์หญิงมีมากกว่า และ ระดับปริญญาเอก อาจารย์ชายมีมากกว่า และสัดส่วนอาจารย์ชายที่เป็นศาสตราจารย์สูงกว่าอาจารย์หญิงมาก (ร้อยละ 90 ของศาสตราจารย์มหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นชาย)

คุณวุฒิของอาจารย์ประจำยังไม่ถึงเกณฑ์ที่ทบวงคาดหวัง (ปี 2538 สัดส่วน วุฒิอาจารย์ มข. ปริญญา เอก : โท : ตรี เป็น 23 : 60 : 17 ในขณะที่เกณฑ์ทบวง ๑ เดิม คือ เอก : โท : ตรี ควร เป็น 30 : 60 : 10 และจะเปลี่ยนเป็น 30 : 65 : 5 ในแผนพัฒนาฉบับที่ 8) สัดส่วนอาจารย์ที่มีตำแหน่งวิชาการสูงมีน้อย (ศ. : รศ. : ผศ. : อ. ประมาณ 1 : 18 : 33 : 48) จำนวนศาสตราจารย์ทั้งมหาวิทยาลัยมีเพียง 10 คน อย่างไรก็ตาม ในส่วนของคณาจารย์ที่รับผิดชอบการเรียนการสอนระดับบัณฑิตศึกษา ซึ่งทบวงมหาวิทยาลัยกำหนดเกณฑ์มาตรฐานคุณวุฒิผู้สอนว่าควรเป็นปริญญาโท : เอก ในอัตราส่วนเท่า ๆ กันนั้น ข้อมูลในปี 2538 พบว่า จากจำนวนภาควิชาที่เปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษา 49 ภาควิชา มี 17 ภาควิชา ( ร้อยละ 36.7 ) ที่คุณวุฒิอาจารย์เป็นไปตามเกณฑ์ทบวงมหาวิทยาลัยหรือสูงกว่า

อัตราส่วนระหว่างอาจารย์ต่อนักศึกษาเต็มเวลาในภาพรวมเป็นตัวเลขค่อนข้างต่ำ (ข้อมูลปี 2538 ประมาณ 1 : 7.4 ) แต่ในบางภาควิชาปรากฏภาระงานค่อนข้างสูง โดยเฉพาะภาควิชาที่ต้องให้บริการนักศึกษาภาควิชาอื่น ๆ นอกจากนี้ การที่ยังไม่มีการประเมินอาจารย์อย่างเป็นระบบ ทำให้ปริมาณภาระงานของอาจารย์ในคณะเดียวกันหรือในภาควิชาเดียวกันยังแตกต่างกันมาก อย่างไรก็ตาม ปรากฏการณ์ “สมองไหล” ซึ่งเคยเกิดขึ้นในช่วงเวลาที่ผ่านมามีแนวโน้มลดน้อยลง อาจารย์เริ่มปักหลักถิ่นฐาน(ซื้อบ้านพักอาศัย) ในจังหวัดขอนแก่นมากขึ้น

อัตรการขยายตัวของอาจารย์โดยเฉลี่ยเป็นร้อยละ 5.8 โดยอัตรการขยายตัวของอาจารย์ในกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สูงกว่าสาขาอื่น ๆ

อัตราการขยายตัวของอาจารย์ในแต่ละกลุ่มสาขาวิชาเป็นดังต่อไปนี้

สาขาวิชา	จำนวน(คน)		ร้อยละ		ร้อยละที่เพิ่ม
	ปี 2539	ปี 2538	ปี 2539	ปี 2538	
วิทย์เทคโนโลยี	596	566	37.75	37.86	5.3
วิทยาศาสตร์สุขภาพ	743	701	47.06	46.89	6.0
มนุษย์/สังคมศาสตร์	240	228	15.19	15.25	5.7
รวม	1579	1495	100.00	100.00	5.8

ในส่วนของผลงานวิชาการของอาจารย์นั้น บางส่วนถือได้ว่ามีคุณภาพสูงได้มาตรฐานระดับสากลแต่ยังมีปริมาณน้อย อาจารย์บางส่วนมีความรู้ความสามารถเป็นที่ยอมรับ ได้รับรางวัลในระดับชาติ บุคลากรรุ่นใหม่ของมหาวิทยาลัยจำนวนหนึ่งนับได้ว่ามีคุณภาพ มีบุคลากรรุ่นใหม่ที่ได้รับรางวัลนักวิทยาศาสตร์ดีเด่นระดับประเทศ 4 คน

ในประเด็นของศักยภาพด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัย พบว่าหน่วยงานที่ผลิตงานวิจัยของมหาวิทยาลัยขอนแก่นได้แก่ภาควิชาต่าง ๆ และสถาบันวิจัยและพัฒนา งานวิจัยในภาควิชาส่วนใหญ่มีลักษณะเป็นงานวิจัยพื้นฐาน ส่วนงานของสถาบันวิจัยและพัฒนาเป็นงานวิจัยสหสาขาวิชาที่เน้นทางด้านการพัฒนาชนบท โดยงบประมาณวิจัยของมหาวิทยาลัย แม้จะมีแนวโน้มสูงขึ้นทุกปี แต่ยังคงเป็นสัดส่วนที่น้อยเมื่อเทียบกับงบประมาณด้านอื่น ๆ

เมื่อพิจารณาคุณภาพของงานวิจัยจากดัชนี 2 ตัว คือ (1) จำนวนงานที่ตีพิมพ์ในวารสารระดับมาตรฐาน และ (2) จำนวนครั้งที่ถูกนำไปอ้างอิง พบว่า

1. มหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็น 1 ใน 12 สถาบันในประเทศไทยที่มีผลงานตีพิมพ์ในระดับมาตรฐานมากกว่า 60 ชิ้น( คือ 277 ชิ้น) ที่ผลงานได้รับการนำไปอ้างอิง (citation)เกิน 300 ครั้ง(799 ครั้ง หรือเฉลี่ย 2.88 ครั้งต่อ 1 งานพิมพ์)ในช่วงระหว่าง มกราคม 2524 ถึง มิถุนายน 2538 โดยมหาวิทยาลัยที่ผลงานได้รับการอ้างอิงสูงสุดคือ มหาวิทยาลัยมหิดล(14,360 ครั้ง จากงานพิมพ์ 2,961 ชิ้น หรือเฉลี่ย 4.85 ครั้งต่อ 1 งานพิมพ์) สำหรับมหาวิทยาลัยขอนแก่นสถานภาพในด้านนี้อยู่ในลำดับ 7 ของประเทศ และถ้าพิจารณาเฉพาะสถาบันที่เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่มี 6 สถาบันใน 12 สถาบันนี้ มหาวิทยาลัยขอนแก่นจัดอยู่ในลำดับที่ 4 อย่างไรก็ตามเมื่อเปรียบเทียบกับสถาบันอื่น ๆ แล้ว จำนวนงานพิมพ์และจำนวนครั้งของการอ้างอิงยังนับว่าน้อยมาก ทั้งนี้

คณะที่มีผลงานตีพิมพ์ในช่วงเวลาดังกล่าวสูงสุดคือคณะแพทยศาสตร์ (ร้อยละ 61 ของผลงานของมหาวิทยาลัยขอนแก่นทั้งหมด) รองลงมาคือคณะเกษตรศาสตร์ (ร้อยละ 16) และคณะวิทยาศาสตร์ (ร้อยละ 9)

2. จำนวนครั้งที่ได้รับการอ้างอิงของทั้ง 3 คณะข้างต้น เป็น 68 , 13 และ 9 ครั้งตามลำดับ

#### 1.4 ความเป็นเลิศทางวิชาการ

ข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์ในส่วนนี้ ได้จาก การสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารระดับภาควิชา จำนวน 87 คน

ผลการสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยขอนแก่น สรุปได้ดังนี้

##### 1. จำนวนผู้ตอบแบบสำรวจ

ผู้บริหารที่เข้ารับการอบรมหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหาร 4 รุ่น รวม 169 คน ตอบแบบสำรวจที่มีข้อมูลครบถ้วนสามารถนำมาวิเคราะห์ได้ ในช่วงเวลาที่กำหนด (มีนาคม - พฤษภาคม 2540) รวม 87 คน คิดเป็นร้อยละ 51.48 ของประชากรทั้งหมด ทั้งนี้ผู้บริหารที่ไม่ตอบแบบสำรวจ 6 ท่านส่งแบบสำรวจคืนพร้อมทั้งเขียนชี้แจงกลับมาว่า ไม่ประสงค์จะตอบแบบสำรวจโดยให้เหตุผลว่า เกรงจะเกิดความขัดแย้ง ผู้บริหารหลายท่านไปราชการต่างประเทศ และผู้บริหารบางท่านไม่ประสงค์จะตอบแบบสำรวจโดยไม่ระบุเหตุผล

##### 2. ลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

จำนวนกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามกลุ่มสาขาวิชา แสดงไว้ดังตารางที่ 13 ส่วนประสพการณ์การทำงานในภาควิชาที่สังกัดขณะนี้แสดงไว้ในตารางที่ 14



ตารางที่ 13 จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสำรวจความเป็นเลิศทางวิชาการจำแนกตามกลุ่มสาขาวิชา

กลุ่มสาขาวิชา	จำนวนคณะ	จำนวน (คน)			อายุ (ปี)				
		ชาย	หญิง	รวม	ต่ำสุด	สูงสุด	$\bar{X}$	SD.	(CV.%)
1. วิทยาลัยเทคโนโลยี	5	23	6	29	30	55	43.52	7.20	16.55
2. วิทยาลัยสุขภาพ	6	13	21	34	28	59	41.71	6.91	16.57
3. มนุษย์-สังคม	4	8	16	24	31	53	44.21	5.35	12.10
รวม	15	44	43	87	28	59	42.91	6.68	15.56

จากตารางที่ 13 พบว่า ผู้เข้าอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับหัวหน้าภาควิชาของมหาวิทยาลัยขอนแก่นมีจำนวนชายและหญิงใกล้เคียงกัน อายุโดยเฉลี่ยประมาณ 43 ปี แต่พิสัยของอายุกลุ่มผู้บริหารระดับภาควิชามีช่วงกว้างมาก (28 ปีถึง 59 ปี) ความแตกต่างของอายุมีค่าสูง (ค่า CV. เกินร้อยละ 15)

ตารางที่ 14 ประสบการณ์การทำงานในภาควิชาปัจจุบันของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มสาขาวิชา	จำนวน (คน)	ประสบการณ์การทำงานในภาควิชา (ปี)				
		ต่ำสุด	สูงสุด	$\bar{X}$	SD.	(CV.%)
1. วิทยาลัยเทคโนโลยี	29	4	31	16.21	8.15	50.27
2. วิทยาลัยสุขภาพ	34	2	25	13.82	5.49	39.68
3. มนุษย์-สังคม	24	3	29	13.92	8.49	61.01
รวม	87	2	31	14.65	7.37	50.30

จาก ตารางที่ 14 พบว่า ผู้เข้าอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับหัวหน้าภาควิชาของมหาวิทยาลัยขอนแก่นมีประสบการณ์การทำงานในภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารในขณะนี้ โดยเฉลี่ยประมาณ 15 ปี พิสัยของจำนวนปีที่ทำงานในภาควิชา มีช่วงกว้างมาก (2 ปีถึง 31 ปี) การกระจายของจำนวนปีมีค่าสูงมาก (ค่า CV. ร้อยละ 50)

3. ลักษณะของแบบสำรวจความเป็นเลิศ ประกอบด้วยข้อความ 9 ข้อ (รายละเอียดแสดงไว้ในบทที่ 3) ให้ผู้ตอบให้คะแนนแต่ละข้อความโดยพิจารณาสภาพในขณะนี้ และสภาพที่คาดว่าจะเป็นในพ.ศ.2550 โดยให้คะแนนเต็มข้อละ 10 คะแนน ดังนั้นคะแนนเต็มของแบบสำรวจนี้ในแต่ละตอนจึงเป็น 90 คะแนน

ผลการวิเคราะห์คะแนนเฉลี่ยความเป็นเลิศตามความคิดเห็นของผู้บริหาร  
ในแต่ละกลุ่มสาขาวิชา แสดงได้ดังตารางที่ 15 ส่วนคะแนนเฉลี่ยความเป็นเลิศในแต่ละข้อความ  
แสดงไว้ในตารางที่ 16

ตารางที่ 15 คะแนนเฉลี่ยความเป็นเลิศทางวิชาการในปัจจุบัน และคะแนนที่คาดว่าจะ  
เป็นใน พ.ศ.2550

กลุ่มสาขาวิชา	คะแนนปัจจุบัน			คะแนนในปี 2550		
	X	SD.	CV. (%)	X	SD.	CV.(%)
1. วิทยาลัยเทคโนโลยี	55.88	11.66	20.86	68.36	11.12	16.27
2. วิทยาลัยสุขภาพ	53.99	8.39	15.54	67.13	9.70	14.45
3. มนุษย์-สังคม	53.54	8.48	15.84	72.88	10.04	13.77
รวม	54.59	9.58	17.54	69.15	10.50	15.18

จากตารางที่ 15 พบว่า คะแนนเฉลี่ยความเป็นเลิศในปัจจุบันของมหาวิทยาลัยขอนแก่น  
ตามความคิดของผู้บริหารระดับภาควิชา เป็น 54.59 จากคะแนนเต็ม 90 คะแนน หรือคิดเป็น  
ร้อยละ 60.67 ของคะแนนเต็ม อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารระดับภาควิชามีความคิดไม่สอดคล้องกัน  
เนื่องจากค่าสัมประสิทธิ์การกระจายมีค่าเกินร้อยละ 15 เมื่อพิจารณาเป็นกลุ่มสาขาวิชาพบว่า  
คะแนนเฉลี่ยความเป็นเลิศในปัจจุบันของคณะในกลุ่มสาขาวิชาต่าง ๆ มีค่าใกล้เคียงกัน พิสัยของ  
ช่วงคะแนนอยู่ระหว่าง 54 คะแนน ถึง 56 คะแนน จากคะแนนเต็ม 90 คะแนน ซึ่งเมื่อเทียบเป็น  
ร้อยละของคะแนนเต็ม พบว่า คะแนนเฉลี่ยความเป็นเลิศในปัจจุบันของคณะในกลุ่มสาขาวิชา  
วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ, และคณะในกลุ่มสาขา  
วิชามนุษยศาสตร์-สังคม เป็น ร้อยละ 62.09, 60.00, และ 59.49 ตามลำดับ อย่างไรก็ตาม ยังมี  
ความไม่สอดคล้องกันของความคิดเห็นในแต่ละกลุ่มสาขาวิชา โดยค่าสัมประสิทธิ์การกระจายมี  
ค่าเกินร้อยละ 15 ทุกกลุ่มสาขาวิชา

ในส่วน of คะแนนเฉลี่ยความเป็นเลิศใน พ.ศ.2550 นั้น ผู้บริหารทุกกลุ่มสาขาวิชา  
มีความคิดว่า คะแนนความเป็นเลิศของคณะตนจะสูงขึ้น คะแนนเฉลี่ยความเป็นเลิศในพ.ศ. 2550  
โดยรวมเป็น 69.15 จากคะแนนเต็ม 90 คะแนนหรือคิดเป็นร้อยละ 76.99 ของคะแนนเต็ม ความ  
สอดคล้องของความคิดเห็นในส่วน of คะแนนใน พ.ศ.2550 มีมากกว่าความสอดคล้องของ  
ความคิดเห็นในปัจจุบัน (สัมประสิทธิ์การกระจายของคะแนนในพ.ศ.2550 มีค่าประมาณร้อยละ 15)

เมื่อพิจารณาเป็นกลุ่มสาขาวิชาพบว่า คะแนนเฉลี่ยความเป็นเลิศใน พ.ศ.2550 ของคณะในกลุ่มสาขาวิชาต่าง ๆ มีพิสัยของช่วงคะแนนอยู่ระหว่าง 67 คะแนน ถึง 73 คะแนน จากคะแนนเต็ม 90 คะแนน ซึ่งเมื่อเทียบเป็นร้อยละของคะแนนเต็ม พบว่า คะแนนเฉลี่ยความเป็นเลิศในปัจจุบันของคณะในกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ, และคณะในกลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์-สังคม เป็น ร้อยละ 75.96, 74.59, และ 80.97 ตามลำดับ โดยทุกกลุ่มสาขาวิชามีความเห็นเกี่ยวกับคะแนนความเป็นเลิศใน พ.ศ.2550 สอดคล้องกัน ยกเว้นกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่ความเห็นยังไม่สอดคล้องกันนัก (สัมประสิทธิ์ความสอดคล้องเป็นประมาณร้อยละ 16) อย่างไรก็ตาม ความคิดเห็นเกี่ยวกับคะแนนใน พ.ศ. 2550 ของกลุ่มตัวอย่าง มีความสอดคล้องกันมากกว่า คะแนนความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นเลิศในปัจจุบัน

คะแนนเฉลี่ยความเป็นเลิศแต่ละข้อในปัจจุบันและใน พ.ศ.2550 แสดงได้ดังตารางที่ 16

ตารางที่ 16 : คะแนนเฉลี่ยความเป็นเลิศแต่ละข้อในปัจจุบันและใน พ.ศ. 2550

ข้อที่	คะแนนเฉลี่ย ปัจจุบัน	คะแนนเฉลี่ย พ.ศ.2550
1. มีนักศึกษาที่ดีมีความเฉลียวฉลาดอยู่ในระดับสูง	6.30	7.29
2. มีระบบบริหารจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพและคล่องตัว	5.84	7.45
3. มีงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานอย่างเพียงพอ	5.93	7.29
4. มีคณาจารย์ที่เป็นนักวิชาการ(scholar) จำนวนมาก	5.99	7.81
5. คณาจารย์มีความรู้ความสามารถสูง	6.52	8.15
6. มีอุปกรณ์การศึกษาและวิจัยที่เพียงพอและทันสมัย	5.70	7.61
7. มีระบบบริการที่ดี มีประสิทธิภาพทั้งการบริการทาง วิชาการ (เช่น ห้องสมุด ศูนย์คอมพิวเตอร์ ฯลฯ) และ การบริการด้านโครงสร้างพื้นฐาน เช่น อาคารเรียน ห้องประชุมสัมมนา เป็นต้น	5.94	7.91
8. มีสิ่งแวดล้อมที่ดี มีบรรยากาศของการเป็นชุมชนวิชาการ	5.77	7.65
9. คุณภาพของบัณฑิตได้มาตรฐานสากล	6.62	7.99

จากตารางที่ 16 พบว่า คะแนนเฉลี่ยความเป็นเลิศทางวิชาการของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ตามการประเมินของผู้บริหารระดับภาควิชาในแต่ละข้อในปัจจุบัน อยู่ที่ประมาณ 6 - 7 คะแนน จากคะแนนเต็ม 10 คะแนน โดยคะแนนเฉลี่ยข้อที่มีค่าต่ำสุดในขณะนี้ คือข้อ 7, 8, และ 2 ส่วนข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือข้อ 9 และ 5 และคาดว่าอีก 10 ปีข้างหน้าคะแนนเฉลี่ยแต่ละข้อจะเพิ่ม

ชั้นประมาณ 1-2 คะแนน เป็น 7-8 คะแนน โดยคะแนนเฉลี่ยข้อที่มีค่าต่ำสุดในพ.ศ.2550 คือ ข้อ 1 และ 3 และข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดใน พ.ศ.2550 คือข้อ 5

ข้อค้นพบเกี่ยวกับความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ตามความคิดเห็นของผู้บริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่นสรุปได้ว่า

1. ผู้บริหารระดับภาคีวิชามีความคิดว่า ระดับความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ในขณะนี้ มีอยู่เพียงร้อยละ 60 ของคะแนนเต็ม
2. ผู้บริหารระดับภาคีวิชามีความหวังว่า ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยขอนแก่นใน พ.ศ.2550 น่าจะสูงขึ้นเป็นประมาณร้อยละ 77 ของคะแนนเต็ม
3. ดัชนีชี้ความเป็นเลิศที่มีคะแนนต่ำในขณะนี้ส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย คือ การมีอุปกรณ์การศึกษาและวิจัยที่เพียงพอและทันสมัย มีสิ่งแวดล้อมที่ดี มีบรรยากาศของการเป็นชุมชนวิชาการ และมีระบบบริหารจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพและคล่องตัว
4. ดัชนีชี้ความเป็นเลิศที่คาดว่าจะมีคะแนนต่ำกว่าข้ออื่น ๆ ใน พ.ศ.2550 คือการมีนักศึกษาที่ดีที่มีความเฉลียวฉลาดอยู่ในระดับสูง และการมีงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานอย่างเพียงพอ

## 2. สถานภาพด้านโครงสร้างองค์การและระบบการบริหาร

เอกสารที่ใช้เป็นฐานในการศึกษาวิเคราะห์ในส่วนนี้ ได้แก่

1. พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ.2521
2. ร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัย พ.ศ.... ที่นำเสนอที่ประชุมคณะรัฐมนตรี
3. รายงานประจำปีมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ.2538

### โครงสร้างการบริหาร

มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีสภามหาวิทยาลัยเป็นองค์กรบริหารสูงสุด มีอำนาจและหน้าที่ในการวางแผนนโยบายการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย เดิมองค์ประกอบของสภามหาวิทยาลัยประกอบด้วย (1)นายกสภามหาวิทยาลัย (2)กรรมการสภาฯโดยตำแหน่ง(ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี และประธานกรรมการส่งเสริมกิจการมหาวิทยาลัย) และ(3)กรรมการสภาฯผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ไม่น้อยกว่า 9 คน แต่ไม่เกิน 14 คน มีวาระในตำแหน่ง 2 ปี (พรบ.ขอนแก่น, 2521) แต่ตาม พรบ. มหาวิทยาลัยฉบับใหม่ ( ซึ่งผ่านขั้นตอนการพิจารณาของคณะรัฐมนตรี และจะนำเสนอสภาผู้แทนราษฎรพิจารณาในสมัยประชุมครั้งต่อไป) มีการเปลี่ยนแปลงจำนวนกรรมการสภามหาวิทยาลัยโดยสภามหาวิทยาลัยจะประกอบด้วย (1)นายกสภามหาวิทยาลัย (2)กรรมการสภาฯโดยตำแหน่ง(ได้แก่ อธิการบดี ประธานกรรมการส่งเสริมกิจการมหาวิทยาลัย และ ประธานสภาคณาจารย์) (3) กรรมการสภาฯผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก 14 คน (4) กรรมการสภาฯที่เลือกจากผู้บริหารระดับคณบดีหรือเทียบเท่า 6 คน (5) กรรมการสภาฯที่ได้จากอาจารย์ประจำที่ไม่ใช่ผู้บริหารในข้อ(4) ที่มีตำแหน่งไม่ต่ำกว่ารองศาสตราจารย์และสอนมาไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 6 คน (6) กรรมการสภาฯที่ได้จากข้าราชการประจำที่ไม่ใช่กลุ่มในข้อ (4) และ (5) ที่มีตำแหน่งตั้งแต่ระดับ 7 ขึ้นไป 1 คน และ(7) รองอธิการบดี 1 คน เป็นกรรมการ และเลขานุการโดยการแนะนำของอธิการบดี

อธิการบดีเป็นผู้รับผิดชอบการบริหารมหาวิทยาลัย และ รายงานตรงต่อสภามหาวิทยาลัย โดยมีที่ประชุมคณบดี และ สภาคณาจารย์เป็นองค์กรที่ปรึกษาก่อนนำเรื่องเสนอสภามหาวิทยาลัย

### โครงสร้างองค์กรบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่นปัจจุบันประกอบด้วย

1. สำนักอธิการบดี ประกอบด้วย 7 กอง (ได้แก่ กองกลาง กองการเจ้าหน้าที่ กองคลัง กองแผนงาน กองอาคารและสถานที่ กองบริการการศึกษา และกองกิจการนักศึกษา) และหน่วยตรวจสอบภายใน 1 หน่วยงาน

2. คณะวิชา 17 คณะ (รวมบัณฑิตวิทยาลัย) รวม 112 ภาควิชา

3. สถาบัน/ศูนย์/สำนัก รวม 6 หน่วยงาน ได้แก่ สำนักวิทยบริการ สำนักทะเบียนและวัดผล สถาบันวิจัยและพัฒนา ศูนย์คอมพิวเตอร์ ศูนย์บริการวิชาการ และ ศูนย์หัวใจสิริกิติ์

### ระบบบริหาร

มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีการบริหารงานภายใต้ พ.ร.บ. มหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2521 ขณะนี้กำลังเสนอขอปรับปรุงเปลี่ยนแปลง พ.ร.บ.ใหม่ ส่วนสำคัญที่แตกต่างจาก พ.ร.บ. เดิมมี 3 ประการ คือ (1) การไม่กำหนดว่า มหาวิทยาลัยมีฐานะเป็นกรมในทบวงมหาวิทยาลัย (2) การเปลี่ยนสัดส่วนขององค์ประกอบหรือโครงสร้างของกรรมการสภามหาวิทยาลัย และ (3) ความคล่องตัวในการบริหารจัดการผลประโยชน์ของมหาวิทยาลัย โดยมีการเพิ่มข้อความเกี่ยวกับแหล่งรายได้ของมหาวิทยาลัยให้กว้างขวางขึ้น รวมทั้งเพิ่มอำนาจในการปกครองดูแลบำรุงรักษา ใช้จ่าย และจัดการผลประโยชน์จากทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย ตลอดจนกำหนดมาตรการว่าด้วยบรรดาอสังหาริมทรัพย์ที่มหาวิทยาลัยได้มาโดยมีผู้ยกให้ หรือซื้อหรือแลกเปลี่ยนจากเงินและทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้ตั้งแต่วันที่ พรบ. นี้ใช้บังคับ ไม่ถือเป็นราชพัสดุและให้เป็นกรรมสิทธิ์ของมหาวิทยาลัย

ลักษณะการบริหารมหาวิทยาลัยในปัจจุบันอิงระบบราชการที่สำคัญ 2 ระบบ คือ (1) ระบบการบริหารบุคคลซึ่งขึ้นกับคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัยของทบวงมหาวิทยาลัย และ(2) ระบบการเงินการคลังการงบประมาณที่ขึ้นกับสำนักงบประมาณและระเบียบปฏิบัติของกระทรวงการคลัง

ในส่วนของการบริหารวิชาการ มหาวิทยาลัยมีอิสระในการบริหาร (autonomy) โดยตั้งแต่ พ.ศ. 2535 เป็นต้นมา ทบวงมหาวิทยาลัยได้มอบอำนาจให้สภามหาวิทยาลัยเป็นผู้อนุมัติหลักสูตรที่อยู่ในแผนพัฒนาได้แล้วจึงแจ้งทบวงมหาวิทยาลัยเพื่อทราบ

ในด้านการบริหารบุคคล ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า การอยู่ในระเบียบราชการทำให้เกิดปัญหาการปรับตัวได้ช้าไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก นอกจากนี้ การประเมินผลงานอาจารย์ตามระบบราชการที่เป็นอยู่ทำให้บุคลากรบางส่วนเกิดความท้อถอย ไม่กระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองและงานที่ทำ

ในด้านการบริหารงบประมาณ ในส่วนของงบประมาณเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย มีความคล่องตัวและยืดหยุ่นพอสมควร แต่ในภาพรวมยังต้องอิงกับระเบียบปฏิบัติของทางราชการอยู่มาก ทำให้เป็นปัญหาในการบริหารจัดการวิชาการ

เนื่องจากบุคลากรของมหาวิทยาลัยขอนแก่นส่วนใหญ่พักอาศัยในพื้นที่มหาวิทยาลัย ด้วย ทำให้ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีลักษณะที่เป็นทั้งสถาบันการศึกษา และชุมชนที่อยู่อาศัย ผู้บริหารมหาวิทยาลัยจึงต้องทำหน้าที่ทั้งผู้บริหารสถาบันการศึกษาและนายกเทศมนตรีหรือกำนัน ผู้ใหญ่บ้านในเวลาเดียวกัน ปัญหาการบริหารมหาวิทยาลัยบางอย่างจึงมีผลกระทบจากความต้องการด้านความเป็นชุมชนที่พักอาศัยมากกว่าความเป็นสถาบันวิชาการ

### 3. สถานภาพด้านกำลังคน

ข้อมูลที่ใช้เป็นฐานในการวิเคราะห์ในส่วนนี้ ได้จาก

1. ข้อมูลบุคลากรมหาวิทยาลัยขอนแก่น จากกองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
2. เอกสารสถิติของมหาวิทยาลัยขอนแก่นปีการศึกษา 2538
3. สรุปคำสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ผลการวิเคราะห์ พบว่า

ขณะนี้ (30 กันยายน 2539 : ข้อมูลของกองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยขอนแก่น) มหาวิทยาลัยมีบุคลากรทั้งสิ้น 7,471 คน ประกอบด้วยบุคลากรสาย ก. 1,736 คน(ประมาณร้อยละ 23 ของบุคลากรทั้งหมด) สาย ข. 1,159 คน สาย ค. 1,465 คน ถูกจ้างประจำ 1,929 คน และ ถูกจ้างชั่วคราว 1,182 คน โดยบุคลากรสาย ข. และ ค. รวมทั้งถูกจ้างประจำและถูกจ้างชั่วคราวส่วนใหญ่สังกัดคณะแพทยศาสตร์และสำนักการอธิการบดี

สัดส่วนบุคลากรในปี 2539 ใกล้เคียงกับ ปี 2538 โดย สัดส่วนข้าราชการ ต่อถูกจ้าง(ประจำและชั่วคราว)เป็น 58 : 42 สัดส่วนบุคลากร สาย ก : ข : ค ประมาณ 4 : 3 : 3 และ สัดส่วนสาย ก : ข : ค : ถูกจ้าง เป็นร้อยละ 23 : 15 : 20 : 42

เมื่อเทียบกับปี 2538 โดยภาพรวม กำลังคนของมหาวิทยาลัยเพิ่มขึ้น ร้อยละ 4 โดยจำนวนบุคลากรทุกสายของมหาวิทยาลัยมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์พบว่า ในส่วนของบุคลากรสาย ข. และ ค. บุคลากรส่วนหนึ่งได้รับการปรับวุฒิ และได้รับการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น อย่างไรก็ตาม บุคลากรเหล่านี้ ยังไม่สามารถปฏิบัติงานในภาระหน้าที่ที่สูงขึ้นได้อย่างน่าพอใจได้

#### 4. สถานภาพด้านงบประมาณ

เอกสารที่ใช้เป็นฐานในการวิเคราะห์หัตถิยภูมิในส่วนนี้ ได้แก่

1. เอกสารสถิติมหาวิทยาลัยขอนแก่น ประจำปี พ.ศ.2535ถึง พ.ศ.2538 รวม 4 รายการ
2. เอกสารรายงานการวิเคราะห์งบประมาณแผ่นดินประจำปี 2538 และ 2539 ที่จัดทำโดยฝ่ายงานวิจัยสถาบัน กองแผนงาน มหาวิทยาลัยขอนแก่น รวม 2 รายการ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจุบันด้านงบประมาณของมหาวิทยาลัยขอนแก่น จะพิจารณาเป็น 2 หัวข้อ คือ แหล่งที่มาของเงินงบประมาณ และการจัดสรรเงินงบประมาณและการใช้จ่ายเงินงบประมาณ

##### แหล่งที่มาของเงินงบประมาณ

เงินงบประมาณของมหาวิทยาลัยขอนแก่น จำแนกได้เป็น 2 ประเภท คือ (1) เงินงบประมาณแผ่นดิน และ (2) เงินรายได้ หรือ เงินนอกงบประมาณแผ่นดิน ซึ่งแบ่งได้เป็น 6 หมวด ได้แก่ (2.1) เงินผลประโยชน์ ซึ่งแบ่งเป็นเงินผลประโยชน์จาก (ก) การลงทุน (ข) การจัดการทรัพย์สิน (ค) การให้บริการวิชาการ (ง) การบริการการรักษาพยาบาล และ (จ) การดำเนินงานด้านอื่น ๆ (2.2) เงินค่าธรรมเนียมการศึกษา ได้แก่ค่าหน่วยกิตและค่าธรรมเนียมต่าง ๆ ที่เรียกเก็บจากนักศึกษา (2.3) เงินรับฝาก เป็นเงินที่มหาวิทยาลัยรับฝากไว้โดยมีเงื่อนไขหรือเงื่อนเวลาจะต้องจ่ายคืนเพื่อใช้ในกิจการนั้น ๆ (2.4) เงินทุนวิจัย เป็น เงินที่มีผู้มอบให้มหาวิทยาลัยเพื่อการวิจัย (2.5) เงินทุนการศึกษา (2.6) เงินบริจาค(เพื่อกิจการต่าง ๆ ตามวัตถุประสงค์ของผู้บริจาค)

สัดส่วนเงินทุนจากเงินงบประมาณแผ่นดินต่อเงินนอกงบประมาณหรือเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็นประมาณร้อยละ 70 ต่อ 30 ตัวเลขสัดส่วนในปีงบประมาณ 2535-2538 เป็นดังนี้



ปีงบประมาณ	2535	2536	2537	2538
งบประมาณแผ่นดินร้อยละ	69.34	71.66	68.89	67.81
งบเงินรายได้ร้อยละ	30.66	28.34	31.11	32.19

ในช่วงปี 2535 ถึง ปี 2538 แหล่งเงินทุนจากเงินงบประมาณแผ่นดิน มีแนวโน้มสูงขึ้นทุกปี ในอัตราปีละประมาณร้อยละ 28-35 ยกเว้นในปีงบประมาณ 2537 ที่ได้งบประมาณสูงขึ้นจากปี 2536 เพียงร้อยละ 5 เท่านั้น (งบประมาณแผ่นดินในปี 2535 - 2538 เป็นเงินประมาณ 967 ล้านบาท, 1304 ล้านบาท , 1369 ล้านบาท, และ 1758 ล้านบาท ตามลำดับ) ในส่วนของเงินนอกรายได้ปีละประมาณแผ่นดินนั้น มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นทุกปี ในอัตราปีละประมาณร้อยละ 20-35 (เงินรายได้ปีงบประมาณ 2535 - 2538 ประมาณ 427 ล้านบาท, 516 ล้านบาท, 618 ล้านบาท และ 834 ล้านบาท ตามลำดับ)

อย่างไรก็ตาม งบประมาณแผ่นดินซึ่งเป็นแหล่งทุนใหญ่ที่สุดมีแนวโน้มว่าจะลดลงหรือคงที่ เนื่องจากแรงผลักดันทางการเมืองให้มีการจัดตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ในจังหวัดต่าง ๆ เพิ่มขึ้น ทำให้ต้องมีการแบ่งสรรงบประมาณไปยังมหาวิทยาลัยใหม่ ๆ เหล่านั้น

ในส่วนของเงินนอกรายได้ปีละประมาณแผ่นดินนั้น กว่าร้อยละ 50 เป็นเงินผลประโยชน์ประมาณร้อยละ 20 เป็นเงินรับฝากที่ร้อจ่ายคืน ประมาณร้อยละ 10 เป็นเงินทุนการศึกษา เงินวิจัย และเงินบริจาค ส่วนเงินค่าธรรมเนียมการศึกษามีประมาณไม่ถึงร้อยละ 10 ของเงินทุนทั้งหมด

รายได้จากค่าธรรมเนียมการศึกษา เป็นเพียงร้อยละ 5 ของงบดำเนินการ แสดงว่า นักศึกษายังรับภาระค่าใช้จ่ายในการเรียนมหาวิทยาลัยค่อนข้างน้อยมาก อัตราค่าหน่วยกิตของมหาวิทยาลัยค่อนข้างอยู่ในระดับใกล้เคียงกับมหาวิทยาลัยในส่วนภูมิภาคอื่น ๆ แต่มีค่าต่ำเมื่อเทียบกับค่าหน่วยกิตของมหาวิทยาลัยของรัฐในส่วนกลาง (วิชาบรรยายภาคปกติหน่วยกิตละ 60 บาท ในขณะที่มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หน่วยกิตละ 60-80 มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ หน่วยกิตละ 40 บาท มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์หน่วยกิตละ 200 บาท และ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยใช้ระบบเหมาจ่าย)

## การจัดสรรเงินทุนและการใช้จ่ายเงินทุน

### การจัดสรรและการใช้จ่ายเงินงบประมาณแผ่นดิน

การจัดสรรเงินทุนในส่วนของงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยขอนแก่นสามารถพิจารณาได้ใน 2 ลักษณะคือ

1. พิจารณาจำแนกตามแผนงาน ซึ่งแบ่งเป็น 9 แผนงาน คือ แผนงานบริหารการศึกษาระดับอุดมศึกษา แผนงานจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา แผนงานปรับปรุงคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา แผนงานวิจัยระดับอุดมศึกษา แผนงานบริการทางวิชาการแก่สังคม แผนงานกิจการนักศึกษา แผนงานบริการสาธารณสุข แผนงานป้องกันและควบคุมโรคเอดส์ และ แผนงานอนุรักษ์และส่งเสริมเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม หรือ

2. จำแนกตามประเภทและหมวดรายจ่าย ซึ่งแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ (ก) ประเภทงบดำเนินการ (หมวดเงินเดือนและค่าจ้างประจำ หมวดค่าจ้างชั่วคราว หมวดค่าตอบแทนใช้สอยวัสดุ หมวดค่าสาธารณูปโภค หมวดเงินอุดหนุนและหมวดรายจ่ายอื่น ๆ ) และ (ข) งบลงทุน (หมวดค่าครุภัณฑ์และหมวดค่าสิ่งก่อสร้าง)

เมื่อพิจารณาสภาพการจัดสรรเงินทุนในส่วนของงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยขอนแก่น จำแนกตามแผนงานในช่วงปีงบประมาณ 2535-2538 พบว่า การจัดสรรงบประมาณแผ่นดินในแต่ละปีของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ให้ความสำคัญกับแผนงานจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาเป็นอันดับหนึ่ง (ประมาณร้อยละ 46-49) อย่างไรก็ตาม สัดส่วนความสำคัญของแผนงานนี้มีแนวโน้มลดลง รองลงมาคือ แผนงานบริการสาธารณสุข (ประมาณร้อยละ 17-21 และมีแนวโน้มสูงขึ้นทุกปี) แผนงานบริหารการศึกษา (ประมาณร้อยละ 18-20 และมีแนวโน้มลดลง) และแผนงานปรับปรุงคุณภาพการศึกษา (ประมาณร้อยละ 8 - 12 แนวโน้มคงที่)

เมื่อพิจารณาสภาพการใช้จ่ายเงินทุนในส่วนของงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยขอนแก่น จำแนกตามงบดำเนินการและงบลงทุนในช่วงปีงบประมาณ 2535 - 2538 พบว่า สัดส่วนงบดำเนินการต้องลงทุน เป็น 61-68 ต่อ 39-32 งบดำเนินการของมหาวิทยาลัยในภาพรวม มีจำนวนสูงขึ้นทุกปี แต่งบลงทุนมีจำนวนลดลงในปีงบประมาณ 2537 และกลับสูงขึ้นมากในปีงบประมาณ 2538

งบประมาณแผ่นดินประมาณร้อยละ 39-46 จ่ายเป็นค่าเงินเดือนและค่าจ้าง ประมาณร้อยละ 15-22 เป็นค่าสิ่งก่อสร้าง ร้อยละ 13-20 เป็นค่าครุภัณฑ์ ร้อยละ 13-16 เป็นค่าตอบแทนใช้สอยวัสดุ และร้อยละ 4-6 เป็นค่าสาธารณูปโภค

เมื่อพิจารณาเฉพาะงบดำเนินการ พบว่า ราชจ่ายค่าเงินเดือนค่าจ้าง คิดเป็นร้อยละ 63-68 ของงบดำเนินการทั้งหมด ค่าตอบแทนใช้สอยวัสดุ คิดเป็นร้อยละ 20-23 ของงบดำเนินการทั้งหมด และ ค่าสาธารณูปโภค คิดเป็นร้อยละ 6-9 ของงบดำเนินการทั้งหมด และเมื่อพิจารณาเฉพาะงบลงทุน พบว่า ราชจ่ายค่าสิ่งก่อสร้างคิดเป็นร้อยละ 45-64 ของงบลงทุนทั้งหมด ที่เหลือเป็นราชจ่ายค่าครุภัณฑ์

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบการจัดสรรเงินทุนตามกลุ่ม 4 กลุ่มคือคณะต่าง ๆ ซึ่งจัดแบ่งเป็น 3 กลุ่มตามสาขาวิชา และกลุ่มหน่วยงานสนับสนุนอื่น ๆ ที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ แล้วพบว่ากลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ เป็น กลุ่มที่ได้รับจัดสรรงบประมาณแผ่นดินจำนวนสูงสุดทุกปี(ประมาณร้อยละ 37-46 ของงบประมาณแผ่นดินทั้งหมด) รองลงมา คือ กลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (ประมาณร้อยละ 26-29) และหน่วยงานสนับสนุนอื่น ๆ (ประมาณร้อยละ 20-28) ส่วนกลุ่มสาขาวิชามนุษย์ศาสตร์สังคมศาสตร์ เป็น กลุ่มที่ได้รับจัดสรรงบประมาณแผ่นดินจำนวนต่ำสุดทุกปี(ประมาณร้อยละ 6-9 ของงบประมาณทั้งหมด)

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่มสาขาวิชา พบว่า งบดำเนินการของทุกกลุ่มสาขาวิชา มีจำนวนเพิ่มขึ้น แต่งบลงทุนของกลุ่มสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และกลุ่มสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพมีจำนวนลดลงในปีงบประมาณ 2537 และกลับเพิ่มขึ้นในปีงบประมาณ 2538 โดยงบดำเนินการสูงสุด คืองบดำเนินการของกลุ่มสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ(ร้อยละ 42-45 ของงบดำเนินการทั้งหมด) รองลงมาคืองบดำเนินการของหน่วยงานอื่น ๆ (ร้อยละ 22-26) และงบดำเนินการของกลุ่มสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี(ร้อยละ 23-25) ส่วนงบดำเนินการของกลุ่มสาขาวิชามนุษย์ศาสตร์สังคมศาสตร์ นั้นเป็นเพียงร้อยละ 8-9 ของงบดำเนินการทั้งหมดมหาวิทยาลัย

ในส่วนของงบลงทุน พบว่า งบลงทุนสูงสุดคืองบลงทุนของกลุ่มสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ (ร้อยละ 28-50 ของงบลงทุนทั้งหมด) อย่างไรก็ตาม แม้จำนวนเงินจะสูงขึ้นทุกปี แต่สัดส่วนเมื่อเปรียบเทียบกับกลุ่มอื่น ๆ มีแนวโน้มลดลง รองลงมาคืองบลงทุนของกลุ่มสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี(ร้อยละ 30-41 แนวโน้มลดลงเช่นกัน) กลุ่มที่ใช้งบลงทุนน้อยที่สุด คือ กลุ่มสาขาวิชามนุษย์ศาสตร์สังคมศาสตร์(ร้อยละ 1-3 ในช่วงปี 2535-2537 และเพิ่มสูงมาก

เป็นร้อยละ 11 ในปี 2538) กลุ่มที่มหาวิทยาลัยให้งบลงทุนเพิ่มขึ้นในอัตราสูงในปี 2537-2538 คือ กลุ่มหน่วยงานอื่นๆ กล่าวคือ เพิ่มจากร้อยละ 11-13 ในปี 2535-2536 เป็นร้อยละ 26-31 ในปี 2537-2538

เมื่อพิจารณาสัดส่วนของงบดำเนินการต่องบลงทุนของแต่ละกลุ่ม พบว่า เป็นดังนี้

กลุ่ม	สัดส่วนงบดำเนินการต่องบลงทุน			
	2535	2536	2537	2538
วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	55 : 45	57 : 43	63 : 37	55 : 45
วิทยาศาสตร์สุขภาพ	65 : 35	62 : 38	70 : 30	70 : 30
มนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์	92 : 8	86 : 14	86 : 14	52 : 48
หน่วยงานอื่น ๆ	83 : 17	78 : 22	64 : 36	57 : 43

#### การจัดสรรและการใช้จ่ายเงินรายได้

รายจ่ายเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น แบ่งได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ กลุ่มแรก เป็นรายจ่ายค่าจ้างชั่วคราว ค่าตอบแทนใช้สอยวัสดุ ค่าสาธารณูปโภค ค่าครุภัณฑ์และสิ่งก่อสร้าง เงินอุดหนุน เงินกองทุน 3 % และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ กลุ่มที่ 2 เป็นเงินที่กันไว้สำหรับเบิกเหลือมปี เงินทุนสำรอง เงินรับฝากและเงินทุนต่าง ๆ ที่รอจ่ายคืน สัดส่วนการจัดสรรเงิน 2 กลุ่มนี้ในปี 2535-2538 เป็นดังนี้

รายจ่ายเงินรายได้ ปีงบประมาณ	ร้อยละของรายจ่ายเงินรายได้ทั้งหมด			
	2535	2536	2537	2538
กลุ่มที่ 1	52.86	64.74	63.73	53.63
กลุ่มที่ 2	47.14	35.26	36.27	46.37

เมื่อพิจารณาเฉพาะค่าใช้จ่ายในกลุ่มที่ 1 พบว่า รายจ่ายส่วนใหญ่อยู่ในหมวดค่าตอบแทนใช้สอยวัสดุ(ร้อยละ 69-73) รองลงมาคือหมวดค่าจ้างชั่วคราว(ร้อยละ 12-15) และหมวดเงินอุดหนุน(ร้อยละ 7-15)

## 5. สถานภาพด้านกายภาพและสภาพแวดล้อมภาควิชา

เอกสารที่ใช้เป็นฐานในการวิเคราะห์ในส่วนนี้ ได้แก่

1. บทความเรื่อง มหาวิทยาลัยขอนแก่นในอนาคต โดย ศ. นพ. วันชัย วัฒนศัพท์ ซึ่งตีพิมพ์ในหนังสือที่ระลึก 30 ปีมหาวิทยาลัยขอนแก่น เมื่อ พ.ศ.2537
2. เอกสารสถิติของมหาวิทยาลัยขอนแก่นประจำปี 2538
3. หนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจอีสาน วันที่ 20 กรกฎาคม 2540 หน้า 8-9
3. สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ
3. ข่าวมหาวิทยาลัยขอนแก่น
4. การสอบถามผู้บริหารระดับภาควิชาเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในภาควิชา

ผลการวิเคราะห์ พบว่า

มหาวิทยาลัยขอนแก่นเมื่อแรกตั้ง อยู่ห่างตัวเมืองขอนแก่น แต่ในปัจจุบันถือได้ว่าอยู่ในตัวเมืองขอนแก่น ทำให้เริ่มมีสภาพแวดล้อมแบบสังคมเมืองทั่วไป เช่นการจราจรติดขัด เนื่องจากมีรถยนต์และรถจักรยานยนต์จำนวนมาก เฉพาะจักรยานยนต์ของนักศึกษา มีประมาณ 5,500 คัน ส่วนใหญ่เป็นจักรยานยนต์ 2 จังหวะที่มีอายุใช้งานเกินกว่า 2 ปี การให้ความสะดวกในการจอดรถมอเตอร์ไซด์ใกล้ตึกเรียน ทำให้นักศึกษานิยมใช้มอเตอร์ไซด์ แม้ระยะทางจากที่พักถึงอาคารเรียนจะไม่ไกลมากนัก มีรถยนต์บุคคลภายนอกที่มาติดต่อราชการเฉลี่ยประมาณ 1,500 คันต่อวัน (กรุงเทพธุรกิจอีสาน , 20 กรกฎาคม 2540 : 8-9) ผลจากปริมาณรถที่มีมากขึ้น ทำให้อุบัติเหตุที่เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัย ส่วนใหญ่เป็นอุบัติเหตุรถชนกัน และมีแนวโน้มสูงขึ้น สถิติปี 2538 เกิดอุบัติเหตุ 76 ครั้ง ปี 2539 เกิดอุบัติเหตุ 138 ครั้งหรือโดยเฉลี่ย 11 ครั้งต่อเดือน เพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 83 อนึ่ง นักศึกษาและบุคลากรยังไม่นิยมนสวมหมวกนิรภัย ทำให้อุบัติเหตุที่เกิดขึ้นแต่ละครั้งมีความรุนแรงถึงขั้นสูญเสียชีวิต (ปี 2538 มีผู้เสียชีวิตเนื่องจากอุบัติเหตุในมหาวิทยาลัยขอนแก่น 4 ราย ปี 2539 มีผู้เสียชีวิต 2 ราย) นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยขอนแก่นยังมีปัญหาการจัดการกับขยะ เนื่องจากปริมาณขยะของมหาวิทยาลัยขอนแก่น มีประมาณ 12.7 ตันต่อวัน ในขณะที่ขีดความสามารถของเทศบาลนครขอนแก่นสามารถเก็บขยะให้ได้ 2.7 ตันต่อวัน ดังนั้นจึงมีขยะตกค้างในมหาวิทยาลัย เฉลี่ย 10 ตันต่อวัน ในอนาคตเมื่อจำนวนบุคลากรเพิ่มขึ้น คาดว่าปริมาณขยะจะไม่น้อยกว่า 25 ตันต่อวัน ซึ่งจะเป็นการจัดการเป็นอย่างมาก ปัญหาที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือปัญหาน้ำใช้ เนื่องจากปัจจุบัน มหาวิทยาลัยขอนแก่นต้องใช้น้ำวันละประมาณ 12,667 ลูกบาศก์เมตร หรือปีละ 4.62 ล้านลูกบาศก์เมตร ในจำนวนนี้ นำมาผลิตน้ำ

ประปาประมาณร้อยละ 60 (7,600 ลูกบาศก์เมตร ต่อวัน) ที่เหลือเป็นน้ำที่ใช้ในพื้นที่ทดลอง ทางเกษตรและกิจกรรมอื่น ๆ โดยมีต้นทุนการผลิตน้ำประปาไม่ต่ำกว่า 8 บาทต่อลูกบาศก์เมตร หรือประมาณ 36.96 ล้านบาทต่อปี คาดว่าในอนาคต มหาวิทยาลัยขอนแก่นจะขาดแคลนน้ำ เนื่องจากกำลังผลิตน้ำประปาสูงสุดสามารถทำได้เพียงวันละ 8,100 ลูกบาศก์เมตร ซึ่งขณะนี้ผลิตเกือบเต็มกำลังสูงสุดแล้ว (กรุงเทพฯธุรกิจอีสาน , 20 กรกฎาคม 2540 : 8-9)

พื้นที่ของมหาวิทยาลัยมีทั้งหมดประมาณ 8,000 ไร่ กระจายอยู่ใน 4 จังหวัด คือ (1)พื้นที่ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่จังหวัดขอนแก่นประมาณ 5,800 ไร่ (2) สถานีทดลองและฝึกอบรม เขื่อนจุฬาภรณ์ จังหวัดชัยภูมิ สังกัดคณะเกษตรศาสตร์ ประมาณ 110 ไร่ (3) สถานีทดลองและฝึกอบรมเกษตรกรรม จังหวัดร้อยเอ็ด สังกัดคณะเกษตรศาสตร์ ประมาณ 1,200 ไร่ และ (4) สถานี ฟาร์มฝึกนักศึกษาคณะสัตวแพทยศาสตร์ จังหวัดเลย ประมาณ 2,100 ไร่ ในส่วนของพื้นที่กว่า 5,000 ไร่ในจังหวัดขอนแก่นนั้น แบ่งการใช้พื้นที่เป็น 6 ส่วน คือ เขตการศึกษา(ร้อยละ 10.75) เขตที่อยู่อาศัย(ร้อยละ 9.07) เขตสนามกีฬาและพักผ่อน(ร้อยละ 3.02) เขตแปลงทดลอง (ร้อยละ 38.28) เขตผลประโยชน์(ร้อยละ 1.34) และเขตอื่น ๆ (ร้อยละ 37.55)

มหาวิทยาลัย มีอาคารเรียนทั้งหมด 67 อาคาร อาคารสำนักงาน 9 อาคาร หอพักนักศึกษา 37 หลัง แฟลตและบ้านพักบุคลากร 2,631 หน่วย นอกจากนี้ยังมีโรงพยาบาลขนาด 740 เตียง อาคารทันตกรรม 1 หลัง และ อาคารอื่น ๆ อีก 46 หลัง

การที่มหาวิทยาลัยมีลักษณะทั้งเป็นสถาบันการศึกษา และเป็นชุมชนที่อยู่อาศัยในเวลาเดียวกัน ทำให้มีปัญหาที่เกี่ยวข้องกันหลาย ๆ อย่าง เช่น ปัญหาการแข่งที่พักอาศัย ปัญหาการแข่งพื้นที่จอดรถในหลาย ๆ จุด ปัญหาความจุจาดของภูมิทัศน์ เป็นต้น นอกจากนี้ ความต้องการความสะดวกสบายซึ่งเป็นลักษณะของการพักอาศัยทำให้มีปัญหาการจัดระเบียบและบรรยากาศทางวิชาการของมหาวิทยาลัยอีกด้วย

ในส่วนของสภาพแวดล้อมด้านที่พักอาศัย พบว่า มีการต่อเติมอาคารที่พักอาศัยของบุคลากรอย่างไม่ระเบียบ รวมทั้งมีการคิดแปลงที่พักอาศัยเป็นร้านอาหารหรือร้านค้าต่าง ๆ ในหลาย ๆ จุด โดยมหาวิทยาลัยยังไม่มีมาตรการที่จะควบคุมไม่ให้จำนวนอาคารที่ตัดแปลงเหล่านี้เพิ่มจำนวนขึ้น หรือมาตรการที่มีอยู่ขณะนี้ยังไม่ได้ผล เนื่องจากยังคงมีบ้านพักที่เป็นร้านค้าเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ

นอกจากภายในมหาวิทยาลัยจะมีประชากรที่เป็นนักศึกษา อาจารย์ ข้าราชการ และครอบครัวแล้วยังมีประชากรแฝงเร้นที่มีถิ่นพำนักรอบๆ มหาวิทยาลัย อีกจำนวนมากที่อาศัยเส้นทางจราจรผ่านมหาวิทยาลัย ทำให้การจราจรหนาแน่นเพิ่มขึ้น รวมทั้งมีปัญหาการขาดระเบียบวินัยในการจราจร และปัญหาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชากรภายใน

คุณภาพชีวิตของประชากรในมหาวิทยาลัยยังไม่เป็นที่พอใจของประชากร ระบบสาธารณูปโภคและสิ่งอำนวยความสะดวกไม่เพียงพอกับจำนวนประชากรที่เพิ่มขึ้นอย่างมาก ระบบโทรศัพท์และการสื่อสารไม่เพียงพอกับการขยายตัวของหน่วยงาน โอกาสที่อาจารย์จะจัดการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ยังมีน้อยเนื่องจากความจำกัดของระบบสื่อสาร ขณะนี้มหาวิทยาลัยเริ่มมีการเตรียมการในส่วนของเทคโนโลยีการสื่อสาร โดยการติดตั้งระบบเคเบิลใยแก้ว ในส่วนของระบบไฟฟ้านั้น ระบบไฟฟ้าของมหาวิทยาลัยขึ้นอยู่กับระบบไฟฟ้าของตัวเมืองขอนแก่น ซึ่งเมื่อเกิดปัญหาใด ๆ นอกมหาวิทยาลัย จะทำให้ไฟฟ้าในมหาวิทยาลัยดับด้วย มีแนวโน้มความต้องการใช้ไฟฟ้าสูงขึ้นทุกปี กำลังไฟฟ้ที่ความต้องการสูงสุดขณะนี้ เป็น 9,480 กิโลวัตต์ ค่าไฟฟ้าช่วงปี 2538 - 2539 ประมาณ ปีละ 34 ล้านบาท นอกจากนี้ยังมีเสียงเรียกร้องเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตผ่านองค์การสภาคณาจารย์และสภาข้าราชการ ในขณะที่คุณภาพชีวิตของนักศึกษายังมีปัญหา มาก สภาพความเป็นอยู่ที่แออัดในหอพักทำให้สิ้นหวังกับบรรยากาศทางวิชาการ อย่างไรก็ตาม ขณะนี้นักศึกษาจำนวนหนึ่งอาศัยบริเวณอาคารเรียนเป็นที่หลบหลบบทเรียนในเวลากลางคืน (เนื่องจากหอพักแออัดมาก) ดังนั้น หนทางหนึ่งที่เป็นไปได้ คือการเปิดอาคารเรียนตลอด 24 ชั่วโมง หรือเกือบตลอด 24 ชั่วโมง เพื่อแก้ปัญหา

ผู้บริหารมีแนวคิดที่จะรณรงค์ในเรื่องของมหาวิทยาลัยสีเขียว (green university) มีโครงการนำร่อง 3 โครงการ คือ โครงการอนุรักษ์พลังงาน โครงการพัฒนาสวนร่มเกล้า และโครงการลดปริมาณขยะ แต่เนื่องจากเพิ่งเริ่มต้นโครงการไม่นาน จึงยังไม่เห็นเด่นชัดเป็นรูปธรรม ในขณะนี้ นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยยังมีโครงการร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการนโยบายพลังงานแห่งชาติ (สพช.) ในอันที่จะให้ มหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็นมหาวิทยาลัยต้นแบบการประหยัดพลังงานและรักษาสีสิ่งแวดล้อม

ขณะนี้เทศบาลนครขอนแก่นเจรจาขอตัดถนนผ่านเลียบริ้วมหาวิทยาลัยเพื่อลดปัญหาความคับคั่งของการจราจรในตัวเมืองขอนแก่น ซึ่งมหาวิทยาลัยได้ว่าจ้างบริษัทศึกษาพิจารณาความเหมาะสมรวมทั้งแนวถนนที่ควรเป็นเพื่อให้เกิดประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ต่อมหาวิทยาลัยด้วย

ศาสตราจารย์ นพ. วันชัย วัฒนศัพท์ อธิการบดีมหาวิทยาลัยขอนแก่นได้วาดฝันเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยขอนแก่นในอนาคตไว้เมื่อปี 2537 (มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2537 : 271-277) ประเด็นส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมทางกายภาพของมหาวิทยาลัยทำให้พอสรุปได้ว่าสภาพที่เป็นอยู่ขณะนี้ยังไม่เป็นที่พึงปรารถนานัก

ผลการสอบถามกลุ่มตัวอย่าง เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในภาควิชา โดยใช้กลุ่มตัวอย่างชุดเดียวกับการสำรวจความเป็นเลิศทางวิชาการของมหาวิทยาลัยขอนแก่น สรุปได้ว่า

การพิจารณาสภาพแวดล้อมการทำงานในภาควิชาของตนเอง โดยการใช้แบบวัดแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ ตั้งแต่ เป็นปัญหามากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดย 5 หมายถึง เป็นปัญหามากที่สุด และ 1 หมายถึงเป็นปัญหาน้อยที่สุดให้ผู้ตอบเลือกคำตอบที่ตรงกับสภาพในภาควิชาของตน โดยสอบถามใน 7 ด้าน รวม 20 ข้อความ (รายการข้อความแสดงไว้ในบทที่ 3) ดังนั้นคะแนนเต็มทั้งฉบับคือ 100 คะแนน โดยคะแนนสูงแสดงว่ามีปัญหามาก ผลการวิเคราะห์ พบว่า คะแนนเฉลี่ยความเป็นปัญหาในภาควิชาของแต่ละกลุ่มสาขาวิชา ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD.) และสัมประสิทธิ์การกระจายของคะแนน (CV.) แสดงได้ดังตารางที่ 17

ตารางที่ 17 : ปัญหาสภาพแวดล้อมภายในภาควิชาจำแนกตามกลุ่มสาขาวิชา

กลุ่มสาขาวิชา	$\bar{X}$	SD	CV (%)
วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	53.62	14.50	27.04
วิทยาศาสตร์สุขภาพ	49.50	14.09	28.46
มนุษยศาสตร์/สังคมศาสตร์	53.83	15.72	29.21
รวมทั้งหมด	52.02	14.67	28.20

จากตารางที่ 17 พบว่า คะแนนเฉลี่ยปัญหาสภาพแวดล้อมในภาควิชาของมหาวิทยาลัยขอนแก่นตามความคิดเห็นของผู้บริหารระดับหัวหน้าภาควิชา เป็น 52.02 จากคะแนนเต็ม 100 คะแนน หรือสภาพความเป็นปัญหาในภาควิชาของ มหาวิทยาลัยขอนแก่น อยู่ที่ประมาณร้อยละ 52 เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่มสาขาวิชา พบว่า พิสัยของคะแนนเฉลี่ยอยู่ในช่วงประมาณ 50 - 54 คะแนน โดยคะแนนเฉลี่ยปัญหาสภาพแวดล้อมในภาควิชาของกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ มีค่าต่ำสุด ในขณะที่คะแนนเฉลี่ยอีก 2 กลุ่มสาขาวิชา มีค่าใกล้เคียงกัน อย่างไรก็ตามความคิดเห็น



เห็นของทุกกลุ่มสาขาวิชาเกี่ยวกับความเป็นปัญหาในภาควิชา ยังไม่สอดคล้องกัน เนื่องจาก สัมประสิทธิ์การกระจายในทุกกลุ่มสาขาวิชามีค่าเกินร้อยละ 15

เมื่อพิจารณาคะแนนเฉลี่ยปัญหาแต่ละด้านซึ่งแบ่งเป็น 7 ด้าน (รายละเอียดแสดงไว้ใน บทที่ 3 ) คือ

1. สภาพแวดล้อมด้าน ภายนอก
2. สภาพแวดล้อมด้าน ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน
3. สภาพแวดล้อมด้าน ความพร้อมของผู้ร่วมงาน
4. สภาพแวดล้อมด้าน ชีวิตส่วนตัวของผู้ร่วมงาน
5. สภาพแวดล้อมด้าน การบริหารหน่วยงาน
6. สภาพแวดล้อมด้าน ระบบงานในสำนักงาน
7. สภาพแวดล้อมด้าน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน

พบว่า เมื่อกำหนดค่าให้แต่ละด้านมีคะแนนเต็มของปัญหาเป็น 5 คะแนน โดยรวม คะแนนแต่ละด้านของกลุ่มตัวอย่างแต่ละคนหารด้วยจำนวนข้อความในแต่ละกลุ่ม และหา คะแนนเฉลี่ยแต่ละด้านจำแนกตามสาขาวิชา ได้ผลดังตารางที่ 18

ตารางที่ 18 สภาพแวดล้อมการทำงานในภาควิชาแต่ละด้านจำแนกตามภาควิชา

กลุ่มสาขาวิชา	คะแนนเฉลี่ยสภาพแวดล้อมภายในภาควิชา ( X )ด้านที่						
	1	2	3	4	5	6	7
1. วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	1.93	2.75	2.82	2.76	2.62	2.67	2.69
2. วิทยาศาสตร์สุขภาพ	2.44	2.53	2.60	2.69	2.21	2.80	2.23
3. มนุษย์-สังคม	2.67	2.65	2.79	2.75	2.52	3.02	2.60

จากตารางที่ 18 พบว่า พิสัยของคะแนนเฉลี่ยปัญหาเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงาน ตามความคิดของผู้บริหารระดับภาควิชาในแต่ละกลุ่มสาขาวิชา อยู่ระหว่างคะแนนประมาณ 2 ถึง 3 คะแนน ซึ่งเมื่อพิจารณาจากคะแนน 5 หมายถึงเป็นปัญหามากที่สุด และ 1 หมายถึงเป็นปัญหาน้อยที่สุด แสดงว่า คะแนนเฉลี่ยสภาพแวดล้อมการทำงานในภาควิชาแต่ละด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ใกล้เคียงกัน โดยสภาพแวดล้อมที่เป็นปัญหามากที่สุดตามความคิดของผู้บริหารระดับภาควิชาของกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี คือ สภาพแวดล้อมด้าน ความพร้อมของผู้ร่วมงาน ส่วนสภาพแวดล้อมที่เป็นปัญหามากที่สุดตามความคิดของผู้บริหารระดับภาควิชาของกลุ่ม

สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ และกลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คือสภาพแวดล้อมด้านระบบงานในสำนักงาน

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของมหาวิทยาลัยขอนแก่นด้านสภาพแวดล้อมด้านกายภาพและสภาพแวดล้อมภาควิชา ดังที่กล่าวมาข้างต้นทั้งหมด สรุปได้ว่า สภาพแวดล้อมโดยทั่วไปของมหาวิทยาลัยขอนแก่น เริ่มมีปัญหามากหลายประการ เนื่องจากความเป็นเมือง เช่น ปัญหาการจราจร ปัญหาอุบัติเหตุรถชนกัน ปัญหาขยะ ปัญหาน้ำใช้ และปัญหาคุณภาพชีวิตด้านอื่น ๆ ซึ่งก่อให้เกิดปัญหาความไม่มีบรรยากาศทางวิชาการอย่างเพียงพอในมหาวิทยาลัย ในด้านของสภาพแวดล้อม ภาควิชา พบว่า กลุ่มภาควิชาที่มีอาจารย์รุ่นใหม่ ๆ ไม่รู้สึกรู้ว่ามีปัญหาในภาควิชา นอกจากนี้ แม้ว่า ผู้บริหารส่วนหนึ่งค่อนข้างกังวลกับการให้ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงานในภาควิชา ทำให้อาจตั้งสมมติฐานได้ว่า ในบางภาควิชายังคงน่าจะมีปัญหาอยู่บ้างแต่ความเป็นปัญหาในภาควิชาตามความคิดของผู้บริหารระดับภาควิชาอยู่ในระดับไม่รุนแรงและความเป็นปัญหาในแต่ละด้านอยู่ในระดับปานกลาง ใกล้เคียงกัน ไม่มีด้านใดมีปัญหาเป็นพิเศษ สอดคล้องกับคำสัมภาษณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิที่คิดว่า ความขัดแย้งแม้จะยังคงมีอยู่แต่น่าจะลดลง ซึ่งน่าจะเป็นสัญญาณที่ดีสำหรับการเปลี่ยนแปลง เพราะจากประวัติศาสตร์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่นซึ่งมีความขัดแย้งค่อนข้างสูงมาโดยตลอดจนทำให้การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เกิดขึ้นได้ยากมากนั้น ขณะนี้มีแนวโน้มว่าความขัดแย้งเริ่มลดน้อยลง โดยหลาย ๆ ภาควิชาไม่รู้สึกรู้ว่ามีปัญหาภายในภาควิชาเท่าใดนัก

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์โอกาส และภาวะคุกคาม ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ผลการวิเคราะห์เอกสารในตอนที่ 1 ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับ แนวโน้มของสภาพแวดล้อมภายนอกของ มหาวิทยาลัยขอนแก่นใน พ.ศ.2550 ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยขอนแก่น ในแง่ที่เป็นโอกาสและภาวะคุกคามของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้ดังนี้

1. แนวโน้มจำนวนประชากรไทยและประชากรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่เพิ่มขึ้น ในอัตราที่ลดลง โครงสร้างประชากรเปลี่ยนเป็นวัยทำการผลิตมีจำนวนมากขึ้น จำนวนคนแก่มากขึ้น อายุยืนขึ้น และจำนวนเด็กลดลง ครอบครัวมีขนาดเล็กลง ครอบครัวเป็นครอบครัวเดี่ยวมากขึ้น ประชากรมีระดับการศึกษาสูงขึ้น รายได้ดีขึ้น สุขภาพดีขึ้น หรือคุณภาพชีวิตโดยรวมดีขึ้น จำนวนคนเรียนมัธยมศึกษาและอุดมศึกษามากขึ้น เป็นผลให้ การมีส่วนร่วม ของประชากรในด้านต่าง ๆ และการเรียกร้องบริการที่มีคุณภาพในทุก ๆ ด้านรวมทั้งบริการทางด้านอุดมศึกษาที่มีคุณภาพ จะมากขึ้น รวมทั้งจำนวนคนต้องการเข้ามหาวิทยาลัยมีมากขึ้น ก่อให้เกิดแรงผลักดันจากรัฐและสังคมให้มหาวิทยาลัยขอนแก่นต้องเพิ่มปริมาณการรับนักศึกษามากขึ้น นอกจากนี้กลุ่มคนที่เข้ามาใช้บริการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น นอกจากจะเป็นนักศึกษาระดับปริญญาตรีอายุ 18-22 ปีแล้ว มหาวิทยาลัยจะมีหลักสูตรระยะสั้นตลอดจนบริการทางวิชาการรูปแบบต่าง ๆ ที่ทำให้สัดส่วนคนที่อยู่ในวัยทำงานจะเข้ามาใช้บริการมากขึ้น

2 แนวโน้มระบบการเมืองของประเทศที่มีความเป็นประชาธิปไตยมากขึ้น มีการกระจายอำนาจมากขึ้น ทำให้การเมืองท้องถิ่น และการเมืองระดับชาติจะเข้ามาเกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยมากขึ้น ท้องถิ่นจะมีความสำคัญมากขึ้น ความต้องการที่พึงทางวิชาการขององค์กรประชาชน รวมทั้ง องค์กรบริหารส่วนตำบลจะสูงขึ้น มีแนวโน้มที่มหาวิทยาลัยจะต้องให้ความสำคัญกับท้องถิ่นมากขึ้น และมีแนวโน้มที่มหาวิทยาลัยของรัฐจะถูกตรวจสอบ เนื่องจากดำเนินงานด้วยเงินภาษีอากรของประชาชน ดังนั้น การใช้จ่ายเงินจะต้องมีคุณภาพและคุ้มค่า (Accountability) เป็นโอกาสให้มหาวิทยาลัยได้ปรับปรุงระบบบริหารจัดการให้สามารถตรวจสอบได้ และเป็นโอกาสให้มหาวิทยาลัยได้แสดงศักยภาพให้เห็นว่าเป็นที่พึงของชุมชนได้ เป็นโอกาสขยายรูปแบบการบริการ และขยายกลุ่มลูกค้า

3. แนวโน้มระบบเศรษฐกิจที่ทั่วโลกผูกพันกันหมด ทำให้เกิดระบบเศรษฐกิจเสรี มีการรวมกลุ่มเป็นเขตการค้า มีการคิดค้นทางการค้ารูปแบบใหม่ ๆ การแข่งขันทางการค้าสูง

ขึ้น โครงสร้างระบบเศรษฐกิจของภาคตะวันออกเฉียงเหนือและของประเทศเปลี่ยนจากเกษตรกรรมเป็นอุตสาหกรรมมากขึ้น และ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยเฉพาะจังหวัดขอนแก่น มีแนวโน้มการพัฒนาได้สูงมาก อนึ่ง เนื่องจากผลการพัฒนาเศรษฐกิจในระยะที่ผ่านมา ทำให้ประเทศไทยมีปัญหาความไม่เท่าเทียมกันในการกระจายรายได้และปัญหาช่องว่างของทรัพยากรคือใช้ทรัพยากรมากกว่าที่ตนเองมีอยู่ ลงทุนมากกว่าที่ออมได้ และนำของคนอื่นมาบริโภคมากกว่าที่ส่งออกไปขาย ทำให้มีแนวโน้มที่สังคมไทยจะยังคงเป็นสังคมทุนนิยมชนิดที่เป็นสังคมวัตถุนิยมและบริโภคนิยม ต่อไป ภาวะความเจริญทางเศรษฐกิจและการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเป็นอุตสาหกรรมทำให้ความต้องการบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีของประเทศสูงขึ้น มีการเรียกร้องความสามารถเชิงสร้างสรรค์ของบัณฑิตทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมากขึ้น เนื่องจากต้องไปเป็นผู้นำในเชิงพัฒนาเทคโนโลยี เช่น การผลิต การดัดแปลง การออกแบบผลิตภัณฑ์ และอื่น ๆ ด้วย แทนที่จะเป็นเพียงผู้ใช้เครื่องมือเท่านั้น เป็นผลให้มหาวิทยาลัยต้องปฏิรูปหลักสูตรและการเรียนการสอนโดยด่วน

4. แนวโน้มของสังคมไทยที่เป็นสังคมเมืองมากขึ้น ทำให้มีปัญหาของความเป็นเมืองต่าง ๆ นานา นอกจากนั้น สังคมไทยจะเปลี่ยนแปลงเร็วมาก และกระทบถึงกันหมด จะมีการใช้เทคโนโลยีมากขึ้น วิถีชีวิตเปลี่ยนจากสังคมเกษตรกรรมเป็นสังคมอุตสาหกรรมมากขึ้น ปัญหาความขัดแย้งเรื่องทรัพยากรจะรุนแรงขึ้น ทำให้การเรียกร้องความช่วยเหลือจากมหาวิทยาลัยในฐานะของนักวิชาการที่เป็นกลางที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์กับฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง จะสูงขึ้น นอกจากนี้ เนื่องจากมีการแข่งขันในสังคมมาก คนที่จะสามารถแข่งขันได้ในอนาคต ต้องมีคุณภาพ และมีความสามารถในรูปแบบใหม่ เช่นการมีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ การมีทักษะในการสื่อสารและการจัดการ และอื่น ๆ ทำให้จำเป็นต้องมีการปฏิรูปการศึกษาเพื่อให้การศึกษาเป็นเครื่องมือในการแก้ปัญหาสังคมได้อย่างแท้จริง การเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยที่เคยให้ความสำคัญกับวิชาเฉพาะสาขา โดยละเลยการมองภาพรวมของสังคมต้องปรับเปลี่ยนไป วิธีการเรียนการสอนที่เน้นการใช้ความจำเพื่อสอบไล่มากกว่าการฝึกทักษะในการประยุกต์ใช้ ต้องปรับเปลี่ยนไป

5. ความก้าวหน้าอย่างมากทางด้านเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศ และการที่ราคาของเทคโนโลยีลดลงเมื่อเปรียบเทียบกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ทำให้การนำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์สารสนเทศมาใช้ในการเรียนการสอนและการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเป็นแนวโน้มที่มีความเป็นไปได้สูงมาก เนื่องจากมหาวิทยาลัยยุคใหม่ต้องสามารถเรียนรู้ สื่อสาร และแพร่กระจายข้อมูลข่าวสารที่สดใหม่ในขอบเขตระดับโลกได้อย่างรวดเร็ว เพื่อให้อาจารย์และบุคลากรสามารถนำข้อมูลเหล่านั้นไปใช้ประกอบการทำงานได้อย่างเป็นระบบ มีความยืดหยุ่น

คล่องตัว สามารถปรับตัวเพื่อตอบสนองรองรับการแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning organization) มีแนวโน้มที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนระบบการเรียนการสอนเพื่อให้ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีอย่างคุ้มค่าและเพื่อให้รับนักศึกษาได้มากขึ้นโดยใช้อาจารย์เท่าเดิม อย่างไรก็ตาม สำหรับมหาวิทยาลัยขอนแก่น มีการเรียกร้องการใช้เทคโนโลยีอย่างคุ้มค่า และการเรียกร้องให้เตรียมบุคลากรให้ทันกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยี รวมทั้งเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับการแลกเปลี่ยนเทคโนโลยีกับต่างประเทศอย่างมีประสิทธิภาพด้วย

6. นโยบายรัฐด้านการอุดมศึกษา ที่เรียกร้องให้ทุกมหาวิทยาลัยขยายโอกาสการศึกษาระดับอุดมศึกษาให้ถึงคนส่วนใหญ่ ให้มีความเป็นนานาชาติ (internationalization) ทำหลักสูตรให้ได้มาตรฐานนานาชาติ เน้นความเสมอภาคของโอกาสทางการศึกษา ผลิคนุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาประเทศ มีส่วนสนับสนุนการปกครองระบอบประชาธิปไตยเป็นศูนย์กลางความรู้ความคิด มีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ มีอิสระในการบริหารเพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศโดยการออกจากระบบราชการ และร่วมมือกับภาคเอกชนและชุมชนในการจัดการศึกษา รวมทั้งนโยบายด้านการจำกัดกำลังคนและการปฏิรูประบบราชการล้วนมีผลกระทบโดยตรงต่อทิศทางของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

7. แรงผลักดันสังคมทำให้รัฐต้องเร่งขยายโอกาสทางการอุดมศึกษา รวมทั้งนโยบายสนับสนุนให้เอกชนเปิดสถาบันอุดมศึกษา ทำให้ภาคตะวันออกเฉียงเหนือจะมีมหาวิทยาลัยเกือบครบทุกจังหวัด ทำให้มหาวิทยาลัยขอนแก่นต้องเผชิญกับภาวะการแข่งขันอย่างรุนแรง

แนวโน้มดังกล่าวข้างต้นมีอิทธิพลต่อมหาวิทยาลัยขอนแก่นในด้านที่เป็นโอกาสในการพัฒนาของมหาวิทยาลัยขอนแก่น รวมทั้งอาจเป็นภาวะคุกคามหรือเป็นอุปสรรคในการพัฒนา มหาวิทยาลัยขอนแก่นได้หากมหาวิทยาลัยไม่สามารถเตรียมการได้ดีพอ ตัวอย่างเช่นแนวโน้มด้านประชากร ที่จำนวนประชากรไทยเพิ่มขึ้นในอัตราที่ลดลงจนโครงสร้างประชากรของประเทศจะเปลี่ยนเป็นมีวัยผู้ใหญ่หรือวัยที่ทำการผลิตมีจำนวนมากกว่าวัยเด็กและวัยชราที่ถือว่าเป็นวัยต้องพึ่งพา รวมทั้งการที่ครอบครัวมีขนาดเล็กลงทำให้ประชากรมีศักยภาพที่จะใช้จ่ายเงินในการอื่นที่ไม่ใช่การเลี้ยงดูประชากรวัยพึ่งพาได้มากขึ้น นอกจากนี้การที่จำนวนคนแก่มากขึ้นอายุยืนขึ้น และจำนวนเด็กลดลง และสภาพสังคมที่มีการกล่าวถึงการศึกษาตลอดชีวิตเป็นกระแสใหญ่ในขณะนี้ ทำให้สถาบันอุดมศึกษาทุกแห่งต้องเร่งขยายรูปแบบบริการวิชาการของตนให้สอดคล้องกับกระแสนี้ ในส่วนของมหาวิทยาลัยขอนแก่นนั้น นับได้ว่าเป็นโอกาสที่มหาวิทยาลัยจะเป็นผู้นำทางด้านการพัฒนาบุคลากรวัยสูงอายุเนื่องจากมีองค์ความรู้ด้าน aging อยู่

ในกลุ่มสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ และยังเป็นโอกาสของการเริ่มรวมพลังของบุคลากรเพื่อพัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของวัยผู้ใหญ่และคนแก่ นอกเหนือไปจากหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาซึ่งเป็นหลักสูตรเฉพาะทางที่จัดเพื่อวัยผู้ใหญ่ส่วนหนึ่งอยู่แล้ว อย่างไรก็ตาม หากมหาวิทยาลัยขอนแก่นละทิ้งโอกาสนี้ สภาพที่จำนวนคนแก่ในสังคมมากขึ้นนี้จะเป็นการหรือเป็นภาวะคุกคามต่อมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยโรงพยาบาลศรีนครินทร์ซึ่งเป็นโรงพยาบาลที่ควรเป็นโรงเรียนแพทย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่นจะต้องมีการะในการรักษาพยาบาลคนแก่เหล่านี้มากขึ้นแทนที่จะทำหน้าที่โรงเรียนแพทย์ได้เต็มที่ ซึ่งจะทำให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยไปทำงานในส่วนที่ควรเป็นหน้าที่ของกระทรวงสาธารณสุขมากกว่าทำหน้าที่หลักของมหาวิทยาลัย

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในลักษณะของ โอกาส และภาวะคุกคามมหาวิทยาลัยขอนแก่นครั้งนี้ จะอาศัยแนวทางจากการวิเคราะห์คำสัมภาษณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ จากรายละเอียดคำสัมภาษณ์ในภาคผนวก ง

ในส่วนเฉพาะรายละเอียดข้อมูลคำสัมภาษณ์ในประเด็นของโอกาส แสดงไว้ในตารางที่ 19 ส่วนรายละเอียดข้อมูลคำสัมภาษณ์ในประเด็นของภาวะคุกคาม แสดงได้ดังตารางที่ 20

ตารางที่ 19 สรุปคำสัมภาษณ์ที่เกี่ยวกับโอกาสของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ผู้ให้สัมภาษณ์	รายละเอียดข้อความ
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ความเจริญของภูมิภาคนี้ เป็นโอกาสให้ มข. ขยายพื้นที่และรูปแบบการบริการวิชาการได้ครอบคลุมอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง ตำแหน่งที่ตั้งของมหาวิทยาลัยเป็นโอกาสในการพัฒนาองค์ความรู้เรื่องท้องถิ่นของภูมิภาคนี้</li> </ul>
ผู้ทรงคุณวุฒิกายนอก 2	1. ความเปลี่ยนแปลงของประเทศสังคมนิคมรอบไทย คงเปลี่ยนแปลงไปมาก
ผู้ทรงคุณวุฒิกายนอก 4	2. มข. ควรเป็น open university สำหรับ ลาว เขมร เวียดนาม
ผู้ทรงคุณวุฒิกายนอก 4	3. ประเทศไทยต้องช่วยเหลือเชิงวิชาการให้ลาว กัมพูชา และต้องแข่งกับเวียดนาม
ผู้ทรงคุณวุฒิกายนอก 2	4. โลก globalize ขึ้น เขตพรมแดนประเทศลดความสำคัญลง อนาคต มข. อาจเป็น มหาวิทยาลัยกลุ่มประเทศลุ่มน้ำโขงได้

## ตารางที่ 19 (ต่อ)

ผู้ให้สัมภาษณ์	รายละเอียดข้อความ
ผู้บริหารมข.7 กรรมการสภา 1	5. ค่อยไปทุกมหาวิทยาลัยเป็นนานาชาติหมด มข. เป็นได้ทั้งนานาชาติและภูมิภาค 6. ที่ตั้งของมหาวิทยาลัย ความคล้ายคลึงและความผูกพันทางวัฒนธรรม จะเป็นโอกาสให้เข้าไปร่วมการพัฒนาในประเทศอินโดจีนรวมทั้งเป็นตลาดงานให้บัณฑิต
ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก 2	7. (ถ้าความเจริญของ)จังหวัดขอนแก่นไปแบบนี้ อัตราการเติบโตเทียบกับจังหวัดอื่น ๆ (มากกว่าจังหวัดอื่น) ขอนแก่นก็เป็นมหานคร จังหวัดอื่นก็ขึ้นมาเป็นนคร ถึงเวลานั้น มข. ก็เป็นมหาวิทยาลัยของมหานคร
อดีตผู้บริหารคณะ4	8. ขณะนี้ ความต้องการบุคลากรระดับอุดมศึกษา(ในภูมิภาคนี้)สูงมาก
ผู้บริหารคณะ1	9. การขยายตัวของเมือง ธุรกิจ อุตสาหกรรมแถบนี้ (ทำให้ต้องการกำลังคนระดับสูง)
ผู้บริหารมข.6	10. ขอนแก่นเป็นเมืองหลัก จะเป็นตัวอย่างของระบบงานต่าง ๆ
ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก4	11. ขอนแก่นมีเมืองบริวารมาก ถนนทุกสายมุ่งสู่ขอนแก่น อนาคตจะเจริญมาก
ภายนอก4	12. ขอนแก่น เป็นเมืองหลวงของภาคอีสาน
ผู้บริหารคณะ1	13. มีการเปิดความสัมพันธ์ทางการค้า ธุรกิจ ความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้านแถบนี้ ทำให้ต้องการกำลังคนระดับสูง
ผู้บริหารคณะ1	14. มีการลงทุนของต่างประเทศในอีสานเพื่อเป็นฐานการผลิต เพื่อระบายสินค้าให้ไทยและประเทศใกล้เคียง(ทำให้ต้องการกำลังคนระดับสูงมากขึ้น)
ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก1	15. งานที่ทำการส่งเสริมให้อุตสาหกรรมกระจายลงภูมิภาค
ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก1	17. แผน 8 เน้นให้องค์กรชุมชนมีธุรกิจของตนเอง ต้องพึ่งพา มข. ทั้ง ความรู้และคนที่มาช่วยทำงาน ดังนั้น มข. มีส่วนทั้งในแง่ back up และสามารถพัฒนาระบบให้
ผู้บริหารมข.2	18.สภาพแวดล้อมในจังหวัดขอนแก่นคงไม่ดีนัก รถติด น้ำท่วม สลัม ฯลฯ ซึ่งมหาวิทยาลัยขอนแก่นคงต้องเข้าไปช่วย

## ตารางที่ 19 (ต่อ)

ผู้ให้สัมภาษณ์	รายละเอียดข้อความ
<p>ผู้บริหารศูนย์1 ผู้บริหารคณะ6 อดีตผู้บริหารคณะ1 อดีตผู้บริหารคณะ2 อดีตผู้บริหารศูนย์1</p>	<p>19.เป็นมหาวิทยาลัยของภูมิภาค ต้องช่วยพัฒนาภูมิภาคอีสานได้ 20.ถ้าอยากรู้เรื่องอีสาน มาหาเรา จะได้ไป ถึงแม้ไม่ได้ทำเอง ก็น่าเป็นแหล่งรวบรวม อาจไม่ทุกด้าน แต่ในสาขาที่เราชำนาญ ก็น่าจะเป็นจุดขายได้ 21. เรื่องอีสานต้องรู้มากกว่าคนที่เรียนที่อื่น 22. ลักษณะของอุตสาหกรรมจะมีลักษณะของการซื้อเทคโนโลยีมา แต่ไม่สามารถซื้อการถ่ายทอด การพัฒนา และการซ่อมบำรุงเทคโนโลยีนั้นได้ ดังนั้นจะมีการใช้ประโยชน์ในเชิงบริการวิชาการจากมหาวิทยาลัยมากขึ้น มข. ต้องมีระบบการบริการทางวิชาการที่มีมาตรฐานเพื่อป้องกันปัญหาต่าง ๆ โดยเฉพาะในโครงการสำคัญ ๆ เช่นกรณีการประเมินผลกระทบ ต่าง ๆ 23. ต้องมีหลักสูตรที่เป็นเลิศในบางสาขา มุ่งอินโดจีน</p>
<p>ผู้บริหารมข.1 ผู้บริหารมข.7 ผู้บริหารศูนย์2 ผู้บริหารศูนย์2 ผู้บริหารศูนย์2 ผู้บริหารมข.6 ผู้บริหารคณะ2 ผู้บริหารคณะ2</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● นโยบายของรัฐเป็นโอกาสให้ มข. สามารถขยายรูปแบบและวิธีการให้บริการทางวิชาการ</li> <li>● สภาพแวดล้อมหลายด้านเป็นโอกาสให้ มข. พัฒนาทางด้านวิชาการ จนเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีของภูมิภาคได้</li> </ul> <p>1. รัฐต้องการให้ผลิตเพิ่มทางสาขาวิทย์สุขภาพ 2. (มข. ต้องมี) แผนขยายจำนวนนักศึกษาตามนโยบายรัฐ 3. ความต้องการกำลังคนสูง แลตอนนี้จะมีการเปิดสถานศึกษามาก แต่ความสามารถในการพัฒนากำลังคนของทุกแห่งมีขีดจำกัด 4. นโยบายการเปิดมหาวิทยาลัยในแต่ละจังหวัด จะมีภาระให้ มข. ต้องเป็นที่เล็ง 5. เทคโนโลยีสารสนเทศของรัฐจะเป็น information superhighway 6. สถาบันคู่แข่งจะเป็นตัวผลักดันให้เราเปลี่ยนแปลงเพราะถ้าเราไม่ดี ก็จะไม่มีคนเรียน 7. มีการแข่งขันในเรื่องคุณภาพการเรียนการสอน 8. สาธารณชนคาดหวังมหาวิทยาลัยมากขึ้น</p>



## ตารางที่ 19 (ต่อ)

ผู้ให้สัมภาษณ์	รายละเอียดข้อความ
ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก 3	9. มหาวิทยาลัยจะเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีในภูมิภาค เนื่องจากมีการเรียนการสอนทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมากขึ้น โดยเฉพาะศูนย์คอมพิวเตอร์จะเป็นสถาบันให้บริการทั้งภายในและภายนอก
ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก 3	10.มหาวิทยาลัยจะเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีอาหาร เทคโนโลยีประยุกต์ และวิศวกรรมของภูมิภาค
อดีตผู้บริหารคณะ 4	11. สภาพภายนอกมีการแข่งขันสูงต้องการคนที่มีคุณภาพสูง
อดีตผู้บริหารคณะ 2	12. มีการจัดอันดับมหาวิทยาลัย ดังนั้นต้องชัดเจนว่า จะเป็นเอกในด้านใด ไม่เช่นนั้นจะล้าหลัง ไม่ได้เป็น top ten ของประเทศ
<p>ผู้บริหาร มข. 2</p> <p>ผู้บริหาร มข. 2</p> <p>ผู้บริหาร มข. 6</p> <p>ผู้บริหาร คณะ 2</p> <p>ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก 3</p>	<p>● มีโอกาสในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน</p> <p>1. ทุกสถาบันต้องถูกตรวจสอบ</p> <p>2. ความเป็นราชการลดลง</p> <p>3. มข. อาจได้ผลกระทบ เพราะคนถือว่าเสียภาษี ดังนั้น ต้องได้ผลตอบแทนคุ้ม</p> <p>4. คู่แข่งของ มข. ยังอยู่ในโครงสร้างของการบริหารจัดการที่ยังไม่สามารถแข่งเราได้</p> <p>5. นโยบายกระจายอำนาจของรัฐและแนวโน้มการเรียกร้องของประชากรในมหาวิทยาลัยให้มีระบบที่อิสระมากขึ้น ทำให้ มข. ต้องปรับเปลี่ยนพัฒนาตนเอง</p>
<p>อดีตผู้บริหาร คณะ 1</p> <p>อดีตผู้บริหาร ศูนย์ 1</p> <p>อดีตผู้บริหาร ศูนย์ 1</p> <p>ผู้บริหาร คณะ 2</p> <p>ผู้บริหาร มข. 2</p>	<p>● มีโอกาสขยายฐานงบประมาณ</p> <p>1. ต้องมีความสัมพันธ์กับสังคม เพราะต่อไปมหาวิทยาลัยต้องอยู่ด้วยตัวเอง</p> <p>2. ที่ตั้งอยู่กลางเมือง ล้อมรอบด้วยทางเลี้ยวเมืองทั้งหลาย</p> <p>3. ที่ดินของมหาวิทยาลัยใช้ทำธุรกิจได้</p> <p>4. แนวโน้มทิศทางการพัฒนาต่าง ๆ จะหุ้มนมาที่อีสาน เราสามารถใช้เป็นกลยุทธ์ดึงดูดทรัพยากรเข้ามาได้</p> <p>5. จะมีการทำงานร่วมกับเอกชนมากขึ้น</p>

ผลการวิเคราะห์คำสัมภาษณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ สรุปได้ว่า

1. สภาพที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ของ มหาวิทยาลัยขอนแก่นที่ตั้งในภูมิภาคที่มีแนวโน้มว่าจะมีความเจริญเติบโตสูงมากเป็นโอกาสให้มหาวิทยาลัยสามารถขยายขอบเขตและรูปแบบการบริการของมหาวิทยาลัยได้ครอบคลุมอนุภูมิภาคผู้นำโขง

2. นโยบายของรัฐเกี่ยวกับการขยายโอกาสทางการอุดมศึกษาเป็นโอกาสให้มหาวิทยาลัยต้องหาเทคโนโลยีมาใช้ในการสอนและการจัดการ จนเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีของภูมิภาคได้ รวมทั้งเป็นโอกาสให้มหาวิทยาลัยขอนแก่นได้เป็นที่เลี้ยงสถาบันที่เปิดใหม่ อย่างไรก็ตาม นโยบายการเปิดสถานอุดมศึกษามากขึ้นนี้ก็เป็นภาวะคุกคามในแง่ที่จะมีกำลังคนบางส่วนของมหาวิทยาลัยต้องไปช่วยงานสถาบันอุดมศึกษาที่เปิดใหม่เหล่านี้ด้วย

3. แนวโน้มการจัดอันดับมหาวิทยาลัยและแนวโน้มจำนวนคู่แข่งและการแข่งขันที่สูงขึ้นรวมทั้งความคาดหวังของสาธารณชน ตลอดจนนโยบายกระจายอำนาจของรัฐและแนวโน้มการเรียกร้องของประชากรในมหาวิทยาลัยให้มีระบบที่อิสระมากขึ้น จะเป็นโอกาสให้มหาวิทยาลัยได้พัฒนาคุณภาพด้านวิชาการและประสิทธิภาพการบริหารจัดการของตนได้

4. สภาพที่ตั้งและขนาดพื้นที่ของมหาวิทยาลัยรวมทั้งการเริ่มมีความสัมพันธ์กับชุมชนเป็นโอกาสที่มหาวิทยาลัยจะขยายฐานงบประมาณของตนได้

ตารางที่ 20 สรุปคำสัมภาษณ์ที่เกี่ยวข้องกับภาวะคุกคามของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ผู้ให้สัมภาษณ์	รายละเอียดข้อความ
อดีตผู้บริหารคณะ3 ผู้บริหารมข.3	<ul style="list-style-type: none"> <li>● จำนวนคู่แข่ง และภาวะการแข่งขันเป็นภาวะคุกคาม มข.</li> <li>1. เราไม่มีคู่แข่ง เพราะ ม. สุรนารี ไปไกลเกินกว่าที่จะมาเป็นคู่แข่งเรา</li> <li>2. อีสานคงมีมหาวิทยาลัยไม่น้อยกว่า 10 แห่ง รวมทั้ง มหาวิทยาลัยต่างประเทศ มข. ต้องแข่งกับ ตัวเองและคนอื่น</li> </ul>
ผู้บริหารศูนย์ 2	3. ต้องแข่งกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ
ผู้บริหารมข. 3	4. มีการเปิดสถานศึกษามาก
ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก 3	5. มีคู่แข่งสถาบันอุดมศึกษาอื่น
ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก 1	6. มีสถาบันอื่นทั้งราชการและเอกชนที่เปิดสอนสาขาเดียวกับ มข.

## ตารางที่ 20 (ต่อ)

ผู้ให้สัมภาษณ์	รายละเอียดข้อความ
ผู้บริหารศูนย์2	7. นโยบายการเปิดมหาวิทยาลัยในแต่ละจังหวัด จะมีการให้เราต้องเป็นที่เดียว
ผู้บริหารคณะ5	8. ต้องดูเชิงคุณภาพเพราะอยู่ในช่วงการแข่งขันทั้งภายในภูมิภาคเอง และกับภายนอก
อดีตผู้บริหารมข.2	9. การแข่งขันค่อนข้างรุนแรง เพราะมหาวิทยาลัยต้องแข่งขันในระบบนานาชาติ แน่ ๆ อยู่อย่างเก่าไม่ได้
อดีตผู้บริหารมข.2	10. มหาวิทยาลัยมีมากขึ้น สารสนเทศเจริญก้าวหน้าขึ้นมาก ข้อมูลข่าวสารจะทำให้มีการแข่งขันกันอย่างมาก
อดีตผู้บริหารคณะ 4	11. ภาคเอกชน ธุรกิจ หลายแห่งจะล้าหน้ามหาวิทยาลัย
ผู้บริหารศูนย์ 2	12. มหาวิทยาลัยแบบสุรนารี (บริหารอิสระ)จะเกิดขึ้นอีก เป็นคู่แข่งเรา
ผู้บริหารศูนย์ 2	13. จะมีการดึงบุคลากรไปทั้งโดยเปิดเผย และไม่เปิดเผย
ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก 1	14. มีแรงดึงดูดอาจารย์บางสาขาที่มีประสบการณ์มากออกไปทำงานข้างนอกมาก ทั้งประเภทที่ต้องการแต่ชื่อ และประเภทที่ต้องการตัวไปด้วย
ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก1	15. ในระยะยาว บัณฑิตจากสถาบันต่าง ๆ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อาจแข่งขันกันเอง
อดีตผู้บริหารมข.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ความจำกัดของทรัพยากรเป็นภาวะคุกคาม</li> </ul>
อดีตผู้บริหารคณะ2	1. ภาพรวมของทุกมหาวิทยาลัย คงต้องปรับตัวอย่างมาก การแข่งขันจะสูงขึ้น เนื่องจากทรัพยากรมีจำกัด
ผู้บริหารศูนย์2	2. เทคโนโลยีไปเร็วมากแต่งบประมาณมีจำกัด
	3. ความเจริญด้าน infrastructure ของประเทศไม่เท่ากัน
ผู้บริหารศูนย์2	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ระบบราชการเป็นอุปสรรค</li> </ul>
	1. การผูกกับระบบราชการ ทำให้คนไม่ยอมทำอะไร
อดีตผู้บริหารมข.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การเมืองอาจเป็นอุปสรรค</li> </ul>
	1. ถ้ากระแสการเมืองระดับชาติ ระดับมหาวิทยาลัย และการได้มาซึ่งผู้บริหารมหาวิทยาลัย มาผูกกันอยู่จะทำให้ไปสู่การประเมินอาจารย์ทำได้ช้าลง

## ตารางที่ 20 (ต่อ)

ผู้ให้สัมภาษณ์	รายละเอียดข้อความ
ภายนอก1	2. มข. เป็นเมือง มีการกระจุกตัว พรรคการเมืองต่าง ๆ ช้องเข้ามา หากจัดการไม่ดีจะเสียความเป็นกลาง
อดีตผู้บริหารคณะ2	<ul style="list-style-type: none"> <li>● สภาพสังคมและปัญหาสังคมอาจเป็นภาวะคุกคาม</li> </ul> 1. ธุรกิจที่เกิดขึ้นในจังหวัดขอนแก่น เป็นธุรกิจที่แฝงเร้นหรือเกี่ยวข้องกับชาวชนมากขึ้น ชาวชนจะถูกสิ่งแวดล้อมกำหนดแนวคิดมากขึ้น มข. ต้องอบรมนักศึกษาให้มากขึ้น
อดีตผู้บริหารคณะ4	2. การเมืองการปกครอง ศูนย์กลาง ประเทศ ภูมิภาค จะเปลี่ยนแปลงเร็วมากจะแตกต่างจาก 10 ปีที่แล้วอย่างไม่ใช่ linear ต้องการการคิดในการบริหารแบบใหม่
อดีตผู้บริหารคณะ4	3. ขอนแก่นจะเกิดปัญหาเมืองใหญ่ สิ่งแวดล้อม สาธารณูปโภค ฯลฯ ซ้ำรอยปัญหาเมืองใหญ่อื่น ๆ

## ผลการวิเคราะห์คำสัมภาษณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า

1. ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความสำคัญกับประเด็นของคู่แข่ง ทั้งในด้านของจำนวนสถาบันอุดมศึกษาที่จะเกิดขึ้นใหม่อีกเป็นจำนวนมาก จะทำให้มหาวิทยาลัยขอนแก่นต้องแบ่งกำลังไปช่วยพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเหล่านั้นอันจะทำให้มหาวิทยาลัยขอนแก่นลดความแข็งแกร่งลง ดังตัวอย่างกรณีมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี รวมทั้งการที่สถาบันที่เกิดขึ้นใหม่เหล่านี้จะใช้เวลาได้เปรียบในเชิงการบริหารจัดการมุ่งให้บุคลากรที่มีคุณภาพของมหาวิทยาลัยขอนแก่นย้ายไปทำงานในสถาบันเหล่านั้น ดังเช่น กรณีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ตลอดจนการเปิดโอกาสให้อาจารย์ ไปช่วยงานสถาบัน อุดมศึกษาเอกชนเป็นบางเวลาจนทำให้คุณภาพของงานในมหาวิทยาลัยลดลงดังที่เป็นอยู่ในขณะนี้ จะก่อให้เกิดผลคุกคามต่อมหาวิทยาลัยได้

2. แม้ว่าสภาพการแข่งขันที่สูงน่าจะเป็นโอกาสให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยต้องเร่งพัฒนาคุณภาพมหาวิทยาลัย แต่ประเด็นที่ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นห่วงคือ ในแง่ของสภาพการณ์เช่นปัจจุบัน บุคลากรที่มีอยู่อาจไม่สามารถพัฒนามหาวิทยาลัยให้สามารถแข่งขันได้ เพราะหลาย ๆ คนเกิดความคิดว่า ไม่ควรต้องทำอะไร ในระบบราชการ การอยู่เฉย ๆ จะปลอดภัยกว่า เพราะไม่

ต้องรับผิดชอบในแง่กฎหมาย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะมีตัวอย่างที่ ผู้บริหารและอดีตผู้บริหารของ มหาวิทยาลัยขอนแก่นกำลังมีปัญหามองในแง่กฎหมายกับทั้งเอกชนและบุคลากรภายในเองอันเนื่องมาจากความรู้เท่าไม่ถึงการณ์ หรือความไม่ชำนาญการในด้านกฎหมาย จนถึงกับต้องมีคดีในศาล

3. ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า ความจำกัดของทรัพยากรเป็นภาวะคุกคามมหาวิทยาลัยขอนแก่น เนื่องจากมหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นหน่วยงานที่อาศัยงบประมาณแผ่นดินเป็นหลัก ในภาวะที่กระแสการแข่งขันสูง แต่งบประมาณแผ่นดินต้องเฉลี่ยไปให้กับสถาบันอุดมศึกษาที่เกิดขึ้นใหม่ จะทำให้มหาวิทยาลัยขอนแก่นต้องประสบปัญหาในอนาคตได้ นอกจากนี้ นโยบายการขยายโอกาสการศึกษาระดับมัธยมศึกษาอาจทำให้สัดส่วนงบประมาณรวมทางด้านอุดมศึกษาต้องปรับลดไปเพิ่มให้ระดับมัธยมศึกษาแทน ซึ่งจะเป็นผลทำให้มหาวิทยาลัยขอนแก่นไม่ได้อ่างงบประมาณเพิ่มตามที่คาดหวังไว้

4. สภาพแวดล้อมด้านการเมือง ด้านสังคมและปัญหาสังคมอาจเป็นภาวะคุกคามมหาวิทยาลัยขอนแก่นได้เช่นกัน เนื่องจากสภาพการเปลี่ยนแปลงในทุกด้านจะเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วมาก ดังนั้น จะเป็นภาวะคุกคาม หากมหาวิทยาลัยไม่สามารถจัดการกับความเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ได้ทัน

ข้อสรุปเกี่ยวกับ โอกาสและภาวะคุกคามของมหาวิทยาลัยขอนแก่นจากการศึกษาเอกสารและคำสัมภาษณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิแสดงได้ดัง แผนภาพที่ 10

## แผนภาพที่ 10 : สรุป โอกาส และ ภาวะคุกคาม ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

โอกาส	ภาวะคุกคาม
<p>1. ที่ตั้ง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- แนวโน้มเจริญเติบโตสูงมากเป็นโอกาสให้มหาวิทยาลัยสามารถขยายขอบเขตและรูปแบบการบริการของมหาวิทยาลัย ครอบคลุม และเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค</li> <li>- พื้นที่ของมหาวิทยาลัยสามารถหาผลประโยชน์ได้ เป็นโอกาสที่มหาวิทยาลัยจะขยายฐานงบประมาณของตนได้</li> </ul> <p>2. นโยบายของรัฐ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ขยายโอกาสทางการอุดมศึกษาเป็นโอกาสให้มหาวิทยาลัยต้องพัฒนาด้านเทคโนโลยี จนเป็นผู้นำในภูมิภาค รวมทั้งเป็นโอกาสให้มหาวิทยาลัยขอนแก่นได้เป็นพี่เลี้ยงสถาบันที่เปิดใหม่</li> <li>- การปฏิรูประบบราชการและระบบอุดมศึกษาเป็นโอกาสให้ มหาวิทยาลัยขอนแก่นได้เริ่มปฏิรูประบบบริหารของตนเอง</li> </ul> <p>3. การจัดอันดับมหาวิทยาลัย / คู่แข่ง / ความคาดหวังของสาธารณชน / นโยบายกระจายอำนาจของรัฐ / การเรียกร้องระบบที่อิสระมากขึ้น จะเป็นโอกาสให้มหาวิทยาลัยได้พัฒนาคุณภาพด้านวิชาการและประสิทธิภาพการบริหารจัดการของตนได้</p>	<p>1. คู่แข่ง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มข. ต้องแบ่งกำลังไปช่วย จะทำให้ มข. ลดความแข็งแกร่งลง / บุคลากรที่มีคุณภาพของมข. ช้ายไปทำงานในสถาบันเหล่านั้น</li> <li>- ภาวะการแข่งขันจะสูงมาก</li> </ul> <p>2. ระบบราชการ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา</li> </ul> <p>3. ความจำกัดของทรัพยากร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โอกาสขยายงบประมาณเป็นได้น้อย</li> </ul> <p>4. สภาพสังคมเปลี่ยนแปลงเร็วมาก</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- จะเป็นภาวะคุกคาม หากมหาวิทยาลัยไม่สามารถจัดการกับความเปลี่ยนแปลงได้ทัน</li> </ul>

### ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ จุดแข็งและจุดอ่อน ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ผลการศึกษาสภาพแวดล้อมภายในของมหาวิทยาลัยขอนแก่นในตอนที่ 1 พบว่า

1. มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีการจัดการเรียนการสอนครบทุกระดับ โดยจัดการศึกษาระดับปริญญาตรีมีมากที่สุด ระดับปริญญาเอกมีเพียง 3 หลักสูตร การที่อาจารย์ต้องทำงานสอนในระดับปริญญาตรีอย่างมาก ทำให้เป็นจุดอ่อนต่อการปรับเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย

2. ความสามารถทางวิชาการของนักศึกษาที่เข้าศึกษาในระดับปริญญาตรีอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนความสามารถทางวิชาการของนักศึกษาที่เข้าศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษายังไม่เป็นที่น่าพอใจ ยังคงเป็นจุดอ่อนต่อการพัฒนาความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ การที่สัดส่วนนักศึกษาระดับปริญญาตรีในสาขาวิชาด้านวิทยาศาสตร์มีสัดส่วนสูงกว่าสาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ แต่นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์กลับสูงกว่าสาขาวิชาทางด้านวิทยาศาสตร์มากนั้น เป็นจุดอ่อนที่แสดงถึงการไม่สามารถทำให้มหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นมหาวิทยาลัยที่มีความแข็งแกร่งทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีได้จริงดังที่หวังไว้

3. นักศึกษาเกือบทั้งหมดพักอาศัยในมหาวิทยาลัย อาจารย์และบุคลากรส่วนใหญ่พักอาศัยในมหาวิทยาลัย ทำให้เป็น residential university ซึ่งจะเป็จุดแข็งในด้านการพัฒนาบุคลิกภาพของนักศึกษา และเป็นจุดแข็งในการทำงานร่วมกัน มีความสัมพันธ์กัน ไม่เสียเวลาเดินทาง แต่ก็จะเป็นจุดอ่อนของมหาวิทยาลัยในแง่ที่ต้องใช้งบประมาณเป็นจำนวนมาก เพื่อการบำรุงรักษาสภาพหอพัก ที่พักอาศัยของอาจารย์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ

4. นักศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือส่วนใหญ่ยังนิยมเลือกเรียนที่มหาวิทยาลัยขอนแก่น แต่นักศึกษาที่สอบเข้าเรียนได้ยังคงกระจุกตัวอยู่ใน 3 จังหวัดใหญ่ คือ ขอนแก่น นครราชสีมา และอุดรธานี รวมทั้งการที่นักศึกษาส่วนใหญ่เป็นบุตรข้าราชการและเจ้าของกิจการธุรกิจ ทำให้ยังคงมีปัญหาคอกระบายโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาอยู่

5. ในส่วนของอาจารย์ มีประเด็นที่ยังคงเป็นจุดอ่อน คือ คุณวุฒิของอาจารย์ประจำยังไม่ถึงเกณฑ์ที่ทบวงมหาวิทยาลัยคาดหวัง สัดส่วนอาจารย์ที่มีตำแหน่งวิชาการสูงยังมีน้อย อาจารย์ได้รับเงินเดือนเฉลี่ยเพียงเดือนละประมาณ 16,000 บาท โดยเฉพาะอาจารย์ทางกลุ่มวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีได้รับเงินเดือนเฉลี่ยเพียงเดือนละประมาณ 15,000 บาท ในขณะที่ผู้สำเร็จการศึกษาในสาขาเดียวกันที่ทำงานภาคเอกชนมีเงินเดือนสูงกว่ามาก อัตราเงินเดือนจึงเป็นจุดอ่อนที่ไม่มุ่งใจอาจารย์ให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ

6. งานวิจัยของมหาวิทยาลัยที่นับว่าเป็นจุดแข็งได้ คือ งานวิจัยทางสาขาแพทยศาสตร์ เกษตรศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ อย่างไรก็ตาม ยังคงมีจุดอ่อนในเรื่องปริมาณงานที่มีมาตรฐานระดับนานาชาติยังมีจำนวนน้อย

7. ระดับความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยขอนแก่นในปัจจุบัน ตามความคิดของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย ยังไม่เป็นที่น่าพอใจ ยังไม่สามารถถือว่าเป็นจุดแข็งได้ อย่างไรก็ตาม บุคลากรมีความหวังว่า ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยขอนแก่นใน พ.ศ.2550 น่าจะสูงขึ้น ซึ่งหากพิจารณาดัชนีชี้ความเป็นเลิศที่มีคะแนนต่ำในขณะนี้ส่วนใหญ่ที่พบว่าเกี่ยวข้องกับบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย คือ การมีอุปกรณ์การศึกษาและวิจัยที่เพียงพอและทันสมัย มีสิ่งแวดล้อมที่ดี มีบรรยากาศของการเป็นชุมชนวิชาการ และมีระบบบริหารจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพและคล่องตัว แสดงว่าสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ ยังคงเป็นจุดอ่อนของมหาวิทยาลัยอยู่ ส่วน ดัชนีชี้ความเป็นเลิศที่คาดว่าจะมีคะแนนต่ำกว่าข้ออื่น ๆ ใน พ.ศ.2550 คือการมีนักศึกษาที่ดีมีความเฉลียวฉลาดอยู่ในระดับสูง และการมีงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานอย่างเพียงพอ บ่งชี้ว่า ประเด็นดังกล่าวจะเป็นจุดอ่อนที่มีศักยภาพจะกลายเป็นภาวะคุกคามมหาวิทยาลัยขอนแก่นในอนาคตได้

8. โครงสร้างการบริหารที่เป็นระบบราชการ นอกจากจะทำให้เกิดความไม่คล่องตัว เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาวิชาการ ในทำนองเดียวกับมหาวิทยาลัยในระบบราชการแห่งอื่น ๆ แล้ว ยังเป็นอุปสรรคที่ทำให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยขอนแก่นที่เป็นข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ ทำงานมานาน เคยชินกับระบบราชการ ปรับตัวได้ช้า และไม่กล้าเปลี่ยนแปลงการทำงาน แม้จะมีคำสั่งให้เปลี่ยน นอกจากนี้ยังทำให้การประเมินผลงานไม่มีประสิทธิภาพ

9. ในส่วนของงบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนจากรัฐ มหาวิทยาลัยขอนแก่นมีจุดแข็งที่ได้รับงบประมาณสนับสนุนจำนวนมาก นอกจากนี้ยังสามารถหารายได้ส่วนหนึ่งมาช่วยสนับสนุนการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยได้ นอกจากนี้ การที่มหาวิทยาลัยได้รับงบประมาณก่อสร้าง



จำนวนสูงในอดีตทำให้ไม่มีความจำเป็นต้องก่อสร้างอาคารใหม่เพิ่มขึ้นมากนัก อย่างไรก็ตาม มหาวิทยาลัยยังมีภาระที่ต้องจัดสรรงบประมาณเพื่อการสาธารณูปโภคและการบำรุงรักษาอาคารที่พักอาศัยต่าง ๆ เป็นจำนวนมาก

10. ในส่วนของสภาพแวดล้อมโดยทั่วไปนั้น มหาวิทยาลัยขอนแก่นมีจุดแข็งที่มีพื้นที่ขนาดใหญ่ อยู่ใกล้ตัวเมือง สามารถที่จะพัฒนาพื้นที่ในเชิงพาณิชย์ได้ รวมทั้งความเป็นกลุ่มชุมชนขนาดใหญ่เป็นแรงจูงใจให้เอกชนสนใจที่จะเข้ามาลงทุนในพื้นที่ของมหาวิทยาลัย นอกจากนี้สภาพในมหาวิทยาลัยยังมีอาณาบริเวณพื้นที่สีเขียวหลงเหลืออยู่บ้าง อย่างไรก็ตาม ปัญหาหรือจุดอ่อนขณะนี้ คือ มหาวิทยาลัยยังไม่ได้ดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรมที่แสดงถึงการเตรียมป้องกันปัญหาที่เกิดจากความเป็นชุมชนเมือง ผลจากการเริ่มมีปัญหานี้เนื่องจากความเป็นเมือง ทำให้เกิดปัญหาความไม่มีบรรยากาศทางวิชาการอย่างเพียงพอในมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ การที่บุคลากรจำนวนมากพักอาศัยอยู่ในบริเวณเดียวกันก่อให้เกิดปัญหาการกระทบกระทั่งเล็ก ๆ น้อย ๆ และบานปลายไปเป็นความขัดแย้งอันเป็นอุปสรรคต่อการทำงานร่วมกัน ทำให้ภาพลักษณ์ที่ปรากฏต่อสาธารณชนของมหาวิทยาลัยขอนแก่น คือ มหาวิทยาลัยที่มีความขัดแย้งสูง

11. ในส่วนของสภาพแวดล้อมในภาควิชา นั้น มีแนวโน้มว่า ปัญหาความขัดแย้งซึ่งเคยเป็นที่กล่าวถึงมาตลอดระยะเวลาในประวัติศาสตร์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่นนั้น แม้จะยังคงมีอยู่บ้าง แต่มีแนวโน้มที่จะลดน้อยลงมาก ภาควิชาที่มีอาจารย์รุ่นใหม่ ๆ ไม่รู้สึกว่ามีปัญหาในภาควิชา ผู้บริหารบางส่วนพยายามหลีกเลี่ยงสถานการณ์ที่คิดว่าจะก่อให้เกิดปัญหาความขัดแย้งได้ ความเป็นปัญหาในภาควิชาตามความคิดของผู้บริหารระดับภาควิชาอยู่ในระดับไม่รุนแรงและความเป็นปัญหาในแต่ละด้านอยู่ในระดับปานกลาง ใกล้เคียงกัน ไม่มีด้านใดมีปัญหามากเป็นพิเศษ ซึ่งน่าจะเป็นสัญญาณที่ดีสำหรับการเปลี่ยนแปลง

กล่าวโดยสรุป สภาพแวดล้อมภายในบางประเด็นเป็นจุดแข็งของมหาวิทยาลัย เช่นการมีพื้นที่ที่มีศักยภาพที่จะพัฒนาได้ บางประเด็นเป็นจุดอ่อน เช่น การไม่มีนักศึกษาที่มีคุณภาพสูงมากเลือกเข้าศึกษาในมหาวิทยาลัย และบางประเด็นสามารถเป็นได้ทั้งจุดแข็งและจุดอ่อน เช่น การอยู่ในระบบราชการเป็นจุดอ่อนทำให้การบริหารจัดการไม่คล่องตัวแต่ก็เป็นจุดแข็งในแง่ของความรู้สึกรับประกันของบุคลากร จึงมีความจำเป็นต้องพิจารณาไตร่ตรองประเด็นเหล่านี้อย่างรอบคอบ เนื่องจากประเด็นเหล่านี้จะเป็นฐานในการกำหนดยุทธศาสตร์ต่อไป

การวิจัยครั้งนี้ อาศัยการวิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นหลักในการกำหนดประเด็นของจุดแข็ง และจุดอ่อนของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งได้เสนอผลการวิเคราะห์คำสัมภาษณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิในประเด็นของจุดแข็งของมหาวิทยาลัยขอนแก่นดังตารางที่ 21 และได้เสนอผลการวิเคราะห์คำสัมภาษณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิในประเด็นของจุดอ่อนของมหาวิทยาลัยขอนแก่นดังตารางที่ 22

ตารางที่ 21 สรุปคำสัมภาษณ์เกี่ยวกับจุดแข็งของของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ผู้ให้สัมภาษณ์	รายละเอียดเนื้อหาความ
อดีตผู้บริหารศูนย์ อาจารย์ กรรมการสภา กรรมการสภา ผู้บริหารมข.2 กรรมการสภา	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ที่ตั้งและพื้นที่นับได้ว่าเป็นจุดแข็งของมหาวิทยาลัย</li> <li>1. อยู่กลางเมือง ล้อมรอบด้วยทางเลี้ยวเมืองทั้งหลาย ที่ดินของมหาวิทยาลัยใช้ทำธุรกิจได้</li> <li>2. พื้นที่มากจะนำไปใช้ในเชิงธุรกิจได้</li> <li>3. ที่ตั้งมหาวิทยาลัยอยู่ในเขตศูนย์กลางการเจริญเติบโต เป็นประตูสำคัญสู่อินโดจีน</li> <li>4. มีพื้นที่มาก การขยายงานทำได้โดยไม่ต้องแบ่งแยกการบริหารเป็นหลายวิทยาเขต สามารถทำให้นักลกรับทราบข้อมูลข่าวสารได้ตรงกัน</li> <li>5. ที่ดินใกล้เมือง เป็นเงินเป็นทองได้</li> <li>6. อยู่ในเขตการส่งเสริมการลงทุน เอกชนได้รับการลดหย่อนภาษี จะได้ร่วมโครงการต่าง ๆ กับภาคเอกชนมากขึ้น</li> </ul>
อาจารย์ กรรมการสภา ผู้บริหารมข.2 อดีตผู้บริหารศูนย์	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ชื่อเสียงที่สั่งสมมาดี นับเป็นจุดแข็งของมหาวิทยาลัยได้</li> <li>1. มีชื่อเสียง ขณะนี้เป็นมหาวิทยาลัยเก่าแก่เป็นที่เชื่อถือพึ่งพาของคนได้</li> <li>2. ตั้งมานาน มีศิษย์เก่ามาก และขณะนี้เริ่มดำรงตำแหน่งระดับสูงในหน่วยงาน มีผลงานพอควร</li> <li>3. การยอมรับของสาธารณชนยังดี เพราะสั่งสมมาดี</li> <li>4. เป็นสถาบันที่คนในภูมิภาคให้การยอมรับมาตั้งแต่เริ่มตั้งสถาบัน</li> </ul>

## ตารางที่ 21 (ต่อ)

ผู้ให้สัมภาษณ์	รายละเอียดข้อความ
ผู้บริหารมข.2 อาจารย์2 ผู้บริหารมข.3 ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก2	5. การผลิตบัณฑิต ยังไปได้ดี ชื่อเสียงยังอำนวยอยู่ 6. มีชื่อเสียง ตั้งมานาน เก่าแก่ 7. มีรากฐานการพัฒนามานาน 8. เรามีความได้เปรียบอยู่แล้วสำหรับ มหาวิทยาลัยในประเทศ เราเก่าแก่ จำนวนนักศึกษาที่รับได้มากกว่า สถานที่มากกว่า อาจารย์ มากกว่า สังคมนานกว่า อะไรต่ออะไรมากกว่า มีสาขาวิชาที่เปิดสอนมากกว่า
ผู้บริหารคณะ3 ผู้บริหารคณะ3 ผู้บริหารมข.6 อาจารย์2 อาจารย์2	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ผลผลิตของมหาวิทยาลัยมีคุณภาพ</li> </ul> 1. หลายสาขาทางเกษตร วิศวกรรม และ วิทยาศาสตร์สุขภาพ เป็นที่ยอมรับในระดับชาติ และนานาชาติ 2. บัณฑิตผู้งาน 3. เครื่องมือทันสมัย เพราะหลวงจ่าย 4. บางคณะ บางสาขา เป็นที่ยอมรับ 6. ศูนย์แพทย์ค่อนข้างชัด เน้น ชาติสัญเมียบ พยาธิ มะเร็ง
อาจารย์1 กรรมการสภา1 ผู้บริหารมข.2 ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก3 ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก3 ผู้บริหารมข.6	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การมีสาขาวิชาที่หลากหลาย และเป็นสาขาวิชาที่สอดคล้อง              กับความต้องการของสังคม</li> </ul> 1. มีสาขาวิชาหลากหลายให้เลือก 2. เปิดสอนในสาขาวิชาที่สอดคล้องกับความต้องการของ ภูมิภาคและประเทศ ไม่ต้องห่วงปัญหาบัณฑิตตกงาน 3. เป็น monopoly คนยังอยากเข้าแพทย์ ความต้องการยังสูง 4. มข.จะมีบทบาทในฐานะที่เป็นสถาบันที่ผลิตบัณฑิตจาก ภาคอีสานและป้อนตลาดแรงงานภาคอีสานมากขึ้น 5. หลักสูตรการเรียนการสอนจะมีมากมายและหลากหลายขึ้น 6. ขณะนี้ผลิตในสาขาที่เป็นความต้องการของสังคมอยู่แล้ว

## ตารางที่ 21 (ต่อ)

ผู้ให้สัมภาษณ์	รายละเอียดเนื้อหาความ
ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก3	7. หลักสูตรของมหาวิทยาลัยจะสามารถสนองความต้องการของนักเรียนนักศึกษาและบัณฑิต ที่จะเรียนต่อ ในระดับหลังปริญญาตรี และจะผลิตบัณฑิต ได้สอดคล้องกับตลาดแรงงานมากขึ้น
อดีตผู้บริหารคณะ2 ผู้บริหารมข.2 ผู้บริหารคณะ6	<ul style="list-style-type: none"> <li>● มีความสัมพันธ์กับชุมชน</li> </ul> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้บริหารส่วนหนึ่งตระหนักถึงบทบาทของมข. ต่อชุมชน</li> <li>2. มีการบริการวิชาการ มากขึ้น</li> <li>3. เรื่องชุมชน เราศึกษาสภาพแวดล้อม น้ำพอง แผนการจรรจาจร บริการความรู้ต่าง ๆ มข. มีบทบาทเข้าไป serve สังคม อาจารย์หลาย ๆ ท่านก็เข้าไปเป็นที่ปรึกษาในโครงการพัฒนาหลาย ๆ อย่าง</li> </ol>
ผู้บริหารมข.2 กรรมการสภา ผู้บริหารคณะ3 ผู้บริหารมข.3	<ul style="list-style-type: none"> <li>● จุดแข็งที่สำคัญคือ บุคลากรมีคุณภาพ</li> </ul> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. พื้นฐานดี มีอาจารย์มาก บุคลากรมาก ถ้าเป็นมหาวิทยาลัยใหม่ค่อนข้างลำบากเพราะถูกจำกัด</li> <li>2. ในระยะยาวจะมีอาจารย์ที่มีประสบการณ์มากขึ้น</li> <li>3. เป็นมหาวิทยาลัยที่ตั้งมานานพอควร บุคลากรมีประสบการณ์ในระดับหนึ่ง และเริ่มปักหลักที่นี่ไม่ย้ายไปที่อื่นแล้ว</li> <li>4. บุคลากรมีคุณภาพ</li> </ol>
อดีตผู้บริหารศูนย์1 กรรมการสภา กรรมการสภา	<ul style="list-style-type: none"> <li>● มีนโยบายการบริหารที่ดี</li> </ul> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. สวัสดิการของบุคลากร น่าจะดีขึ้น เพราะเงินรายได้มากขึ้น</li> <li>2. มีนโยบายแน่ชัดที่จะใช้การบริหารจัดการที่คล่องตัวขึ้น (ออกนอกระบบ)</li> <li>3. โครงสร้างสภามหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้มีกรรมการสภาจากหลายสาขาวิชาชีพ ( ขณะนี้มีผู้รู้ทางด้านการเงินเป็นกรรมการสภา ฯ ช่วยให้คำแนะนำการจัดการการเงินของมหาวิทยาลัยให้ได้ผลประ โยชน์สูงสุดได้ )</li> </ol>

## ตารางที่ 21 (ต่อ)

ผู้ให้สัมภาษณ์	รายละเอียดเนื้อหา
กรรมการสภา2 ผู้บริหารมข.6	4. มีความเป็นปึกแผ่นมากพอสมควร โดแบบค่อยเป็นค่อยไป 5. ขณะนี้เงินรายได้ ใช้ระบบ block grant แล้ว
กรรมการสภา2 ผู้บริหารมข.3	● ได้รับงบประมาณและการสนับสนุนจากรัฐสูง 1. หาเงินรายได้เองได้
ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก3	2. มีรากฐานทางวิทย์ / เทคโนโลยี วิทย์สุขภาพ ซึ่งรัฐให้ความสำคัญ ได้รับการสนับสนุน
ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก3	3. ทางด้านฐานะการคลังของมหาวิทยาลัยจะดีขึ้น เนื่องจากมหาวิทยาลัยสามารถหาผลประโยชน์ได้จากการให้เช่า การประมูล และเงินตอบแทนด้านอื่น ๆ มากขึ้น
ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก3	4. มหาวิทยาลัยจะมีฐานะดีขึ้น เลี้ยงตัวเองได้มากขึ้น และสามารถบริหารการเงินและผลประโยชน์ได้เอง
ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก3	5. สามารถเลี้ยงตัวเองได้จาก การหารายได้และค่าเช่า ค่าจ้าง และผลประโยชน์ที่ออกงอกจากทรัพย์สิน หรือค่าตอบแทนสิทธิประโยชน์ของมหาวิทยาลัย
ผู้บริหารมข.6	● ค่าเล่าเรียนถูก 1. มข.ได้เปรียบที่ถูกค่าเสียค่าใช้จ่ายถูก ค่าเรียนถูก
อาจารย์2 ผู้บริหารมข.7	● สิ่งแวดล้อมดี 1. ลักษณะมข. - เป็นมหาวิทยาลัยที่มีสิ่งแวดล้อมดี 2. สภาพแวดล้อมดี ธรรมชาติดี

ผลการวิเคราะห์คำสัมภาษณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิในประเด็นของจุดแข็งของมหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่า จุดแข็งของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้แก่

1. การที่มหาวิทยาลัยขอนแก่นมีพื้นที่จำนวนมากที่ตั้งอยู่ในบริเวณที่มีศักยภาพที่จะพัฒนาได้นับได้ว่า เป็นจุดแข็งของมหาวิทยาลัยขอนแก่นชนิดที่สามารถจะก่อให้เกิดโอกาสในการขยายแหล่งเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยในอนาคตได้ โดยเฉพาะการตั้งอยู่ในเขตการส่งเสริมการลงทุน ที่เอกชนได้รับการลดหย่อนภาษี เป็นจุดแข็งที่จะเป็นโอกาสได้ร่วมโครงการต่าง ๆ

กับภาคเอกชนที่น่าจะมาลงทุนในภูมิภาคนี้มากขึ้น นอกจากนี้ การที่มีพื้นที่ผืนใหญ่ติดต่อกัน ทำให้ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก(ซึ่งมีกิจการหลายแห่งทั้งที่กรุงเทพและที่ขอนแก่น) มีความเห็นว่า เป็นจุดแข็งที่จะทำให้อำนาจมหาวิทยาลัยสามารถขยายงานได้โดยไม่ต้องแบ่งแยกการบริหารเป็นหลายวิทยาเขต ซึ่งจะเป็ประโยชน์ในการที่สามารถทำให้บุคลากรรับทราบข้อมูลข่าวสารได้ตรงกัน ทำให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพผลกว่ามหาวิทยาลัยที่มีหลายวิทยาเขต

2. ประเด็นที่ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนมากเห็นว่าเป็นจุดแข็งของมหาวิทยาลัยขอนแก่นคือการที่เป็นมหาวิทยาลัยเก่าแก่ที่สุดของภาคนี้ เป็นสถาบันที่คนในภูมิภาคให้การยอมรับมาตั้งแต่เริ่มตั้งมหาวิทยาลัย และมีชื่อเสียงสั่งสมมาดี มีศิษย์เก่ามาก และขณะนี้ศิษย์เก่าเริ่มดำรงตำแหน่งระดับสูงในหน่วยงานต่าง ๆ แล้ว

3. ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่า ผลผลิตของมหาวิทยาลัยมีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับในระดับชาติ และบางสาขาวิชาได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ ซึ่งน่าจะถือว่าเป็นจุดแข็งของมหาวิทยาลัยได้

4. นอกจากนี้ การที่มหาวิทยาลัยเปิดสอนในหลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคม นับได้ว่าเป็นจุดแข็งที่ทำให้อำนาจมหาวิทยาลัยไม่ต้องกังวลกับภาระการงานให้บัณฑิต

5. จุดแข็งที่สำคัญประการหนึ่ง เป็นผลจากความเป็มหาวิทยาลัยที่เกิดขึ้นก่อน ทำให้ได้พัฒนาบุคลากรจนมีคุณภาพในระดับหนึ่ง ซึ่งมหาวิทยาลัยหรือสถาบันอุดมศึกษาที่จะเกิดขึ้นใหม่ต้องใช้เวลาพอสมควรในการพัฒนาบุคลากรของตน

6. ในส่วนของความสัมพันธ์กับชุมชน ซึ่งเคยเป็นจุดอ่อนของมหาวิทยาลัยทุกแห่งนั้น ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า ขณะนี้ มหาวิทยาลัยมีแนวโน้มที่จะมีความสัมพันธ์กับชุมชนมากขึ้น ซึ่งหากทำได้จะกลายเป็นจุดแข็งของมหาวิทยาลัยได้

7. ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า จุดแข็งของมหาวิทยาลัยขอนแก่นประการหนึ่ง คือ การมีนโยบายการบริหารที่ดี มีนโยบายแน่วแน่ที่จะใช้การบริหารจัดการที่คล่องตัวขึ้น มีการทดลองใช้วิธีการงบประมาณระบบ block grant ในส่วนของเงินรายได้ รวมทั้งการที่ผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาวิชาชีพต่าง ๆ มาเป็นกรรมการสภามหาวิทยาลัยขณะนี้ก็มีบารมีมากพอที่สามารถทำให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมเร็วขึ้น

8. จุดแข็งอีกประการหนึ่งคือ การที่มหาวิทยาลัยได้รับงบประมาณและการสนับสนุนจากรัฐสูง เนื่องจากเป็นมหาวิทยาลัยที่เน้นทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี รวมทั้ง วิทยาศาสตร์สุขภาพ ซึ่งรัฐให้ความสำคัญ ทำให้ได้รับการสนับสนุนอย่างดี ประกอบกับฐานะการคลังของมหาวิทยาลัยจะดีขึ้น เนื่องจากมหาวิทยาลัยสามารถหาผลประโยชน์ได้จากการให้เช่า การประมูล และผลประโยชน์ที่ออกเงงจากทรัพย์สิน หรือค่าตอบแทนสิทธิประโยชน์ของมหาวิทยาลัย

9. ผู้ทรงคุณวุฒิท่านหนึ่งให้ความเห็นว่า จุดแข็งที่สำคัญของมหาวิทยาลัยขอนแก่นคือ ค่าเล่าเรียนถูก เนื่องจากประชากรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือยากจน การมีโอกาสเรียนในมหาวิทยาลัยขอนแก่นจึงนับเป็นความฝันอันสูงสุดเท่าที่จะประชากรทั่วไปจะสามารถกระทำได้ แม้กระนั้น บางคนก็ยังคงกระเบียดกระเสีร ทำงานในช่วงปิดภาคเรียน เก็บเงินเพื่อใช้เป็นทุนในการศึกษา

10. จุดแข็งประการสุดท้ายเป็นผลมาจากการที่มหาวิทยาลัยมีพื้นที่กว้างขวาง และพื้นที่บางส่วนยังไม่ได้ใช้ทำประโยชน์มากนัก ทำให้ยังคงหลงเหลือพื้นที่สีเขียวอยู่ จึงเป็นจุดแข็งที่เข้าสมัยกับกระแสอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม กล่าวคือ ยังมีธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ดี ๆ อยู่

กล่าวโดยสรุป จุดแข็งของมหาวิทยาลัยขอนแก่นจากเอกสารและคำสัมภาษณ์ ได้แก่ การมีพื้นที่มากในทำเลที่ตั้งที่สามารถพัฒนาให้เกิดประโยชน์ได้ การเปิดสอนในสาขาที่เป็นความต้องการของสังคม ทำให้ได้รับงบประมาณและการสนับสนุนจากรัฐสูง การมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับโดยเฉพาะในสาขาแพทยศาสตร์ และเกษตรศาสตร์ รวมทั้งการที่กรรมการสภามหาวิทยาลัยมีบทบาทสูงในการให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการ ทำให้มหาวิทยาลัยมีการเปลี่ยนแปลง การที่บุคลากรมีคุณภาพพอสมควร ทำให้มหาวิทยาลัยยังคงรักษาชื่อเสียงที่สั่งสมมาไว้ได้ นอกจากนี้ การเป็น residential university และการที่ผู้เรียนเสียค่าใช้จ่ายน้อยกว่าที่อื่น นับเป็นจุดแข็งที่ช่วยให้ผู้เรียนตัดสินใจเลือกเรียนที่มหาวิทยาลัยขอนแก่นแทนที่จะไปเรียนที่อื่น และสุดท้ายการมีธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ดีน่าจะเป็นจุดแข็งให้ทุกคนที่อยู่ระหว่างการตัดสินใจทั้งนักศึกษาและอาจารย์หันมาสนใจเลือกเรียนและทำงานที่มหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นอันดับต้น ๆ

ผลสรุปการวิเคราะห์คำสัมภาษณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิในประเด็นของ จุดอ่อน  
ของมหาวิทยาลัย แสดงได้ดังตารางที่ 22

ตารางที่ 22 สรุปคำสัมภาษณ์เกี่ยวกับจุดแข็งของของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ผู้ให้สัมภาษณ์	รายละเอียดเนื้อหาความ
อดีตผู้บริหารศูนย์ 1	● การได้มาซึ่งผู้บริหารเป็นจุดอ่อน
อดีตผู้บริหารคณะ 2	1. ต้อง แก้ไขการ ได้มาซึ่งผู้บริหาร
อดีตผู้บริหาร มข. 1	2. การเลือกผู้บริหารในอนาคตคงจะเป็นการสรรหาซึ่งจำเป็นต้องหาคนที่ มีศักยภาพสูงกว่าเดิมมาก
อาจารย์ 1	3. ถ้ากระแสการเมืองระดับชาติ ระดับมหาวิทยาลัย และการ ได้มาซึ่งผู้ บริหารมหาวิทยาลัย มาผูกกันอยู่ จะทำให้ไปสู่การประเมินคุณภาพซ้ำ ลง เพราะการประเมินต้องเป็นระบบคุณธรรม ไม่ใช่ระบบอุปถัมภ์ ถ้าใช้ การเลือกตั้งจะเป็นระบบอุปถัมภ์
ผู้บริหารคณะ 1	4. การ ได้มา ซึ่งผู้บริหารเป็นตัวอย่างสรรค ทำลายบรรยากาศทางวิชาการ เกิดการขาดโอกาส กับบุคลากรหลายฝ่าย ถ้าฝ่ายหนึ่งขึ้นเป็นผู้บริหาร อีกฝ่ายพยายามสกัดกั้นต้องแก้ปัญหาค่าได้มาซึ่งผู้บริหาร
กรรมการสภา 3	5. ระบบการ ได้มาซึ่งอธิการคงเปลี่ยนไป
ผู้บริหาร มข. 4	6. การเลือกผู้บริหารนั้น การเมือง ต้องเลือกตั้ง แต่การบริหารมหาวิทยาลัย ต้องแต่งตั้ง
ผู้บริหาร คณะ 1	7. ระบบการ ได้มาซึ่งผู้บริหารมีผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงหลาย ๆ ด้าน
ผู้บริหาร คณะ 2	8. ระบบยังไม่ดี การเลือกตั้ง ทำให้ต้องใช้ผู้บริหารเฉพาะคนใน มข. ซึ่งไม่ มีคนเก่งมากพอ
อดีตผู้บริหาร มข. 2	9. วัฒนธรรมของที่นี่ เป็นการสร้างอาณาจักร และขยายอาณาจักรของ คนไปเรื่อย ๆ
อดีตผู้บริหาร มข. 1	10. อธิการที่มาจากเลือกตั้งทำงานลำบาก เพราะต้องเอาใจคน
อดีตผู้บริหาร มข. 2	11. ผู้บริหารต้องคอยเอาใจหลายฝ่าย
	12 การบริหารของ มข. ไปคิดว่าการเลือกตั้งคือประชาธิปไตยแต่การ เลือกตั้งเอามาใช้ในสถาบันอุดมศึกษาไม่ได้



## ตารางที่ 22 (ต่อ)

ผู้ให้สัมภาษณ์	รายละเอียดข้อความ
ผู้บริหาร มข. 4 อดีตผู้บริหาร มข. 2 อดีตผู้บริหาร มข. 2 อดีตผู้บริหาร มข. 2 อดีตผู้บริหารศูนย์ 1	13. ที่ประชุมคณบดีส่วนใหญ่เกรงใจกัน 14. ผู้บริหาร ไม่ฟังคนอื่นเลขก็ไม่ดี แต่ถ้าฟังทุกอย่างก็ไม่ไหว 15. ผู้บริหารที่มาจากนักวิชาการ มีจุดอ่อนเรื่องการหาเงิน 16. ที่เสียของมข.คือเป็นเลือกตั้ง ก็เลขต้องไปดึงคนเรียนเก่ง เก่งทางวิชาการ มาบริหารทั้งที่ยังเด็ก ไม่มีความรู้ด้าน บริหาร แต่เพราะ well known เลขต้องดึงมา 17. การเปลี่ยนผู้บริหาร ทำให้งานไม่สานต่อ
ผู้บริหาร คณะ 3 อาจารย์ 1 อาจารย์ 1 ผู้บริหาร ศูนย์ 2 อดีตผู้บริหารคณะ 3 ผู้บริหารศูนย์ 1 อดีตผู้บริหารคณะ 1 อาจารย์ 1 อาจารย์ 1 อดีตผู้บริหารคณะ 2 ผู้บริหาร ศูนย์ 2	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การบริหารบุคคลยังมีจุดอ่อนและมีปัญหาอยู่มาก</li> </ul> 1. ไม่ค่อยมีโอกาสได้เลือกอาจารย์มากนัก 2. อาจารย์ไม่ค่อยอยากมาอยู่ ไม่มีสิ่งดึงดูด 3. ไม่มี well done professor ทุกคนต้องมาสร้างเอง มีแต่คนเกือบ ประสบความสำเร็จแล้ว ไปอยู่ที่อื่น 4. ขณะนี้ มข.ใกล้วิกฤติ มีแต่คนทำงานประจำที่ไม่คิดสร้างสรรงาน 5. มีจุดอ่อนเรื่องคุณภาพคน ซึ่งเกิดจากการจัดการสิ่งแวดล้อมไม่เอื้อ ต่อการพัฒนาคุณภาพทั้งนักศึกษาและอาจารย์ 6. มีจุดอ่อนเรื่องการบริหารบุคคล ต้องพัฒนาบุคลากร 7. ต้องจัดการเรื่องสวัสดิการ ให้ดีขึ้น 8. ปัจจุบัน มข. มีปัจจัย 4 ยังไม่เพียงพอ และไม่จำแนกกลุ่มคน รับ คนจบปริญญาเอกมา ให้อยู่แฟลตสภาพเดียวกับคนทำงานราชการ ที่พักไม่มีบรรยากาศวิชาการ ทำให้ไม่มีใครอยากมาอยู่ที่นี่ 9. ผู้บริหารเข้าไม่ถึงจิตใจของอาจารย์ อัตรา turn over สูง 10.คุณภาพของคนเมื่อดูจากวุฒิ สูง แต่การใช้ประโยชน์ จากบุคลากรเหล่านี้ยังไม่เต็มที่ 11.ไม่มีสิ่งจูงใจให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถมาทำงานให้ หรือ จูงใจให้คนที่มาแล้วอยู่กับเรานานๆ

## ตารางที่ 22 (ต่อ)

ผู้ให้สัมภาษณ์	รายละเอียดเนื้อหาความ
ผู้บริหาร คณะ 2	12. เราปล่อยให้สถาบันคู่แข่งดึงคนของเราไป ไม่ผูกใจคนไว้
ผู้บริหาร มข. 6	13. เราโตใหญ่ขึ้น คนไม่รู้จักกัน เกิดปัญหาความไม่ร่วมมือ
ผู้บริหาร คณะ 3	14. ขณะนี้เราให้สวัสดิการหลายอย่าง ในอนาคตถ้ามีการเปลี่ยนแปลงที่ทำให้สวัสดิการที่เคยได้รับต้องลดน้อยลง อาจทำให้เกิดความยุ่งยากได้
ผู้บริหาร ศูนย์ 2	15. อาจมีจุดอ่อนในด้านบุคลากร ภาวะสมองไหลอาจสูงขึ้นอีก เพราะเศรษฐกิจและสังคมเปลี่ยนแปลงมาก คนรุ่นใหม่ จำเป็นต้องมีบ้าน มีรถเร็วขึ้นกว่าอาจารย์สมัยก่อน ไม่สามารถคอยให้เงินเดือนมากแล้วจึงคิดเรื่องเหล่านี้เหมือน อาจารย์สมัยก่อนได้ ทำให้ต้องคั้นร่นหางานพิเศษ มีทุนให้ไปเรียนก็ไม่ไปเพราะต้อง ส่งรถ ส่งบ้าน
อดีตผู้บริหาร มข. 2	16. อาจารย์สาขาขาดแคลนไปทำมาหากินข้างนอกได้เงินมากกว่า
ผู้บริหาร ศูนย์ 2	17. ยังมีความเหลื่อมล้ำกันเรื่องภาระงาน คุณภาพของงาน ที่ไม่สอดคล้องกับรายได้ที่ได้รับเท่ากัน
ผู้บริหาร ศูนย์ 2	18. การให้ค่าตอบแทนหัวหน้าภาควิชาทำให้ไม่มีคนช่วยทำงาน
อาจารย์ 2	19. จุดอ่อนคือ ระบบบริหารบุคคล เนื่องจากโครงสร้างการทำงาน ปัจจุบัน ผู้อำนวยการกองต่าง ๆ เป็นจนเกษียณ เป็นปัญหาในการพัฒนาบุคลากร
อาจารย์ 3	20. คนที่รับเข้ามามีศักยภาพ แต่เมื่อเข้ามาแล้วไม่ได้ทำเต็มศักยภาพ
อาจารย์ 3	21. คนเงินเท่ากัน งานไม่เท่ากัน
อดีตผู้บริหารคณะ 1	22. ตอนนี้นักสอนหนักกับคนสอนน้อยเงินเดือนเท่ากัน
อดีตผู้บริหารคณะ 1	23. ต้องจัดการเรื่องการประเมินผลอาจารย์ ภาระงานและค่าตอบแทน ไม่เช่นนั้นจะเป็นปัญหาไปหมด ทุกสาขา ไม่เฉพาะแต่สาขาขาดแคลน
ผู้บริหาร ศูนย์ 2	24. ควรให้คนทำงานให้ตรงกับหน้าที่ อาจารย์ควรสอนและวิจัย ไม่ควรต้องทำงานธุรการ

## ตารางที่ 22 (ต่อ)

ผู้ให้สัมภาษณ์	รายละเอียดเนื้อหาความ
อาจารย์ 3 ผู้บริหาร ศูนย์ 2 ผู้บริหาร คณะ 2 ผู้บริหาร ศูนย์ 2	25. การกระจายข้อมูลไม่ชัดเจน ยังเข้าใจอะไรไม่ตรงกัน 26. วัฒนธรรม มข. ผู้บริหารระดับภาควิชา มีอำนาจมากกว่า คณบดี คณบดีมีอำนาจมากกว่าอธิการบดี 27. จะเกิดระบบเครือข่ายหรือกลุ่มอิทธิพลในการทำธุรกิจหรือหาผลประโยชน์กับมหาวิทยาลัย 28. สาย ข. ค. ไม่ค่อยสำนึกในหน้าที่ของตนว่า ต้องพัฒนามหาวิทยาลัย ไม่ทุ่มเท ไม่เสียสละ
อดีตผู้บริหารศูนย์ 1 อาจารย์ 1 อาจารย์ 1 ผู้บริหาร มข. 2 ผู้บริหาร คณะ 2 ผู้บริหาร คณะ 1 ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก 3 ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก 3	<ul style="list-style-type: none"> <li>● จุดอ่อนคือบุคลากรมีความขัดแย้งสูง</li> <li>1. คนทะเลาะกันบ่อย</li> <li>2. ปังจี้พื้นฐานของ มข. เป็นที่มีความขัดแย้งทางด้านการเมืองภายในมหาวิทยาลัย</li> <li>3. มีผลประโยชน์สูงมาก ทั้งที่ทุกคนเป็นเพื่อนกันหมด แต่พยายามแข่งขันเป็นพรรคเป็นพวกเกิดความไม่ลงรอยกัน</li> <li>4. มีความหลากหลายทางความคิด ไม่ค่อยเป็นเอกภาพ ความขัดแย้งทางความคิดเคยนำไปสู่ความรุนแรงในหลายประเด็น คิดว่าอีก 10 ปีก็คงไม่เปลี่ยน และอาจร้ายแรงมากขึ้นเพราะผลประโยชน์สูงขึ้น</li> <li>5. ขณะนี้การเมืองภายในยังคงมีอยู่ อนาคตก็อาจจะยังคงอยู่บ้าง</li> <li>6. ความขัดแย้งในบางหน่วยงานยังสูง</li> <li>7. สภาพการเมืองในมหาวิทยาลัย อาจจะมีการแตกแยกทางด้านความคิดมากขึ้น</li> <li>8. ปัญหาการแตกแยกความสามัคคีในหมู่คณาจารย์และข้าราชการจะรุนแรงขึ้นตามความซับซ้อนของระบบที่มีมากขึ้นตามกาลเวลาและขนาดขององค์กรที่ขยายตัวขึ้น</li> </ul>

## ตารางที่ 22 (ต่อ)

ผู้ให้สัมภาษณ์	รายละเอียดเนื้อหาความ
ผู้บริหาร มข. 2	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การอยู่ในระบบราชการ</li> </ul>
ผู้บริหาร มข. 2	1. จุดอ่อนของระบบราชการคือถ้ายังเป็นแบบรวมศูนย์อยู่ มีระเบียบขั้นตอนต่าง ๆ การพัฒนามข.จะลำบาก ถ้างบประมาณยังเป็น itemized budget ถ้าหากแน่
ผู้บริหาร มข. 2	2. การเป็นระบบราชการทำให้ไม่มีการตรวจสอบ qualification ของการพัฒนาความรู้ความสามารถการพัฒนาตนเองของอาจารย์ ทำให้อยู่นิ่ง ซึ่งคือการถอยหลัง
กรรมการสภา 1	3. จุดอ่อนคือ การอยู่ในระบบราชการ ทำให้มีปัญหาความไม่คล่องตัวในการบริหารจัดการทุกด้าน รวมทั้ง ความเคยชินต่อระบบราชการทำให้ไม่กล้าใช้การบริหารจัดการการเงินแบบสมัยใหม่ อาจเพราะไม่มีความสามารถและกลัวผิดระเบียบ
ผู้บริหาร มข. 2	4. จุดอ่อนคือระบบราชการ
ผู้บริหาร ศูนย์ 2	5. ระบบราชการ ทำให้ คนใน มข. หลายคนไม่อยากทำอะไร " อยู่เฉยๆดีกว่า "
ผู้บริหาร ศูนย์ 2	6. ปัญหาคือ การจ้างยังติดขัดกับระเบียบหลายอย่าง ทำให้เป็นนโยบายที่ไม่มีผลในเชิงปฏิบัติ กฎระเบียบเหล่านี้ มข. แก่เองไม่ได้เพราะผูกกับระบบราชการ จะทำได้ก็ต่อเมื่อเรามีระบบบริหารจัดการของเราเอง
ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก 2	7. เอกชนมี empowerment ความมีอำนาจบังคับบัญชาสูงสุดที่มหาวิทยาลัยทำไม่ได้ที่เป็นระบบราชการ การรับผิดชอบต้องเป็นเรื่องที่ยากมาก
ผู้บริหารคณะ 5	8. ในมข. ดูเหมือนไม่มีใครกำกับใครได้ การบริหารงานยังไม่เข้มแข็งไม่มั่นคง แต่ก็ไม่ถึงกับล่มสลายเพราะเป็นราชการ

## ตารางที่ 22 (ต่อ)

ผู้ให้สัมภาษณ์	รายละเอียดเนื้อหาความ
อคิดผู้บริหารคณะ 1.	● คุณภาพและประสบการณ์ของบุคลากรยังเป็นจุดอ่อน
อคิดผู้บริหาร มข.1	1. มีปัญหาคุณภาพและวิสัยทัศน์ของบุคลากรสาย ข. ค.
อคิดผู้บริหารคณะ 2	2. อาจารย์บางส่วนพร้อมที่จะพัฒนาแต่บางกลุ่มไม่ยอมให้
อาจารย์ 1	ประเมินเพราะเกรงต้องทำงานหนักมากขึ้น
ผู้บริหาร มข.2	3. สาย ข. ในสายงานต่าง ๆ ไม่มีการผลิตตรงตามสาขา
ผู้บริหาร มข. 2	ขาดทักษะ ต้องใช้เวลาในการ train
อคิดผู้บริหาร มข. 2	4. คนมีความสามารถไม่พอที่จะใช้เทคโนโลยี ใช้คอมพิวเตอร์
ผู้บริหาร คณะ 1	เป็นพิมพ์ดีดเท่านั้น
กรรมการสภา 1	5. สาย ก. คุณภาพวิกฤติ แต่คนอยู่ไม่รู้สึกร
กรรมการสภา 2	6. เทคโนโลยีสมัยใหม่ คีขึ้น แต่คนยังใช้ไม่เป็น
ผู้บริหาร คณะ 1	7. ขณะนี้แม้มี internet ก็ยังใช้กันไม่ค่อยเป็น
กรรมการสภา 1	8. อีก 10 ปี ผู้อาวุโสเริ่มเกษียณ คณะใหม่ ๆ ทางวิทย์
กรรมการสภา 2	สุขภาพ อาจารย์ยังเด็ก
ผู้บริหาร มข. 2	9. จำนวนอาจารย์ที่มีประสบการณ์สูงยังมีน้อย
กรรมการสภา 1	10.คนเห็นแก่ตัว
กรรมการสภา 2	11. อาจารย์เราไม่มีศักยภาพพอ เพราะ (1) เราไม่ใช่
กรรมการสภา 1	research based university อาจารย์เกินกว่า 80 % ไม่
กรรมการสภา 2	มี publication ในวารสารนานาชาติ (2) Know how
กรรมการสภา 1	technology ที่จะไปสู่ research based เราไปไม่ถึง เป็น
กรรมการสภา 2	ผลสืบเนื่องมาจากข้อ 1 (3) ภาษาอังกฤษ หรือภาษา
กรรมการสภา 1	สากล อาจารย์เรา 80 % ยังมีปัญหา แต่เราพยายามปิด
กรรมการสภา 2	บังกัน อาจเป็นไปได้ที่จะมี international course บ้าง
กรรมการสภา 1	แต่คงไม่ใช่ international university
กรรมการสภา 2	12. ขณะนี้ขาดแคลนคนเก่งในสาย ข. และ ค. เพราะคนที่พอ
กรรมการสภา 1	จะใช้ได้ก็ปรับย้ายเป็นสาย ก. หหมด
กรรมการสภา 2	13. เราขาดนักวิจัยที่มีคุณภาพระดับนานาชาติ

## ตารางที่ 22 (ต่อ)

ผู้ให้สัมภาษณ์	รายละเอียดเนื้อหาความ
ผู้บริหาร คณะ 3	14. อาจารย์คิดว่าคนมีเสรีภาพทางวิชาการ จึงไม่ค่อยชอบรับฟังใคร
ผู้บริหาร มข. 4	15. คนเป็นหัวหน้างานไม่มีความสามารถสมกับปริญญาที่ได้มา จะทำงานได้เท่าเดิม ทั้งที่ไปเรียนปรับวุฒิกันมาแล้ว
อาจารย์ 2	16. คุณภาพอาจารย์ ข้าราชการ ของ มข. ต่ำกว่าที่อื่น มีกลุ่มพลังต่าง ๆ
ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก 1	17. มข. ช่วยเราในแง่การหาข้อมูล การวิเคราะห์ปัญหาให้ แต่ในเรื่องการแก้ปัญหาจริง ๆ เนื่องจากอาจารย์ไม่ได้ลงทำงานปฏิบัติใน field จึงเลยช่วยแก้ปัญหาให้ไม่ได้
กรรมการสภา 1	● การบริหารจัดการ โดยทั่วไป 1. ไม่มีผู้นำที่มีบารมีมากพอที่จะชักจูงประชากรทั้งหมดให้เดินไปในทิศทางเดียวกันได้
ผู้บริหาร คณะ 4	2. บัณฑิตภายนอกมีอย่างเดียว คือ การแข่งขัน บัณฑิตสำคัญ คือ บัณฑิตภายใน ซึ่งคือการบริหารจัดการ
ผู้บริหารระดับศูนย์ 1	3. มีปัญหาการบริหารจัดการ
อดีตผู้บริหาร คณะ 4	4. มีปัญหา การบริหารจัดการ
ผู้บริหาร มข. 3	5. จุดอ่อน คือ ถ้าการบริหารจัดการไม่ดี จะทำให้คุณภาพคนด้อยลง
อดีตผู้บริหารคณะ 2	6. ฝ่ายกฎหมายต้องมีประสิทธิภาพมากกว่านี้
ผู้บริหาร คณะ 1	7. มข. มีนโยบายเรื่องการเป็นนานาชาติมาอย่างน้อย 2 สมัยของอธิการบดี แต่ไม่มีมาตรการที่จะทำให้มันนโยบายเป็นไปได้
ผู้บริหาร คณะ 4	8. มข. ให้ความสำคัญกับรูปแบบมากกว่าสาระ (เช่นการพิจารณาหลักสูตรจะให้ความสำคัญกับแบบฟอร์ม ตัวสะกดมากกว่าจะพูดเรื่องปรัชญา หรือ ความเป็นไปได้)
ผู้บริหาร คณะ 4	9. มข. ให้ความสำคัญกับงานบริหารน้อย ผู้บริหารยังต้องสอนอยู่
อดีตผู้บริหารคณะ 1	10. เราขาดการประชาสัมพันธ์ ที่จริงเราทำอะไรมากมาย แต่ไม่ได้ประชาสัมพันธ์

## ตารางที่ 22 (ต่อ)

ผู้ให้สัมภาษณ์	รายละเอียดเนื้อหาความ
ผู้บริหาร มข. 3	11. มข. มีปัญหาการประชาสัมพันธ์
ผู้บริหาร มข. 4	12. ประชาสัมพันธ์เราอ่อนมาก
ผู้บริหาร มข. 4	13. เราต่างคนต่างทำ ต่างโค จนไม่รู้ว่าจะใครทำอะไรไปบ้าง
ผู้บริหาร คณะ 1	14. ปัญหาของเมืองมีมากมาย แต่เราเข้าไปช่วยในวงจำกัดและไม่ได้ประชาสัมพันธ์
ผู้บริหารคณะ 5	15. เราเน้นวิทย์เทคโนโลยีแต่ไม่ค่อยได้ประชาสัมพันธ์
ผู้บริหารคณะ 5	16. เราแสดงต่อสาธารณชนน้อย มข. ไม่เคยมีภาพหรือแผนเชิงรุก
ผู้บริหาร ศูนย์ 2	17. ทุกคณะไม่มีการบริหารจัดการในทิศทางเดียวกัน ทุกคนรู้ปัญหาแต่แก้ปัญหตามทิศทางของตน
อาจารย์ 2	18. หลายคณะยังมีปัญหาการจัดการในคณะตัวเอง
อาจารย์ 3	19. คนไม่มีโอกาสมาเจอกัน จิตวิญญาณไม่รวมกัน ทั้ง 4 บทบาทไม่สมดุลกัน
ผู้บริหารคณะ 5	20. ไม่มีการตรวจแผนถึงแม้จะมีแบบฟอร์มให้กรอก เหมือนแผน 7 เราว่าดี แต่ไม่ทำก็ไม่เห็นมีใครทำอะไร ทบวงก็ไม่ทำอะไร อยากจะทำตามแผนหรือไม่ก็ได้
ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก 3	21. มหาวิทยาลัยจะประสบปัญหาในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยมากขึ้น อาจต้องมีการปรับโครงสร้างการบริหารให้สอดคล้องกับสภาพมหาวิทยาลัยที่เปลี่ยนแปลงไป
อดีตผู้บริหาร มข. 1 กรรมการสภา 1 อาจารย์ 3 อดีตผู้บริหาร มข. 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>● จุดอ่อนเกี่ยวกับนโยบายการบริหาร</li> <li>1. ทุกมหาวิทยาลัยต้องมี mission ที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม</li> <li>2. มข. ไม่มี mission statement ทำให้ไม่มี direction, milestone</li> <li>3. มข. ไม่ได้ set goal ว่าอะไรจะเด่น ตอบไม่ได้ว่าจะเอาดีด้านใด</li> <li>4. ศูนย์บริการวิชาการเราควรมีบทบาทเป็นหน่วย service ขณะนี้ เล่น training เป็นหลัก</li> </ul>

## ตารางที่ 22 (ต่อ)

ผู้ให้สัมภาษณ์	รายละเอียดเนื้อหาความ
ผู้บริหารศูนย์ 1 อาจารย์ 1 อาจารย์ 1 ผู้บริหาร มข. 2 ผู้บริหาร คณะ 2 ผู้บริหาร คณะ 1 ผู้บริหาร คณะ 1 ผู้บริหารคณะ 5	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การบริหารงบประมาณ               <ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีปัญหาการใช้งบประมาณอย่างไม่คุ้มค่า</li> <li>2. วิธีการจัดทรัพยากรเป็นเรื่องสำคัญ</li> <li>3. การเงิน มีความ พยายาม แก้ไข แต่ก็ยังไม่พอใจมากพอ</li> <li>4. ไม่แน่ใจว่าใช้เทคโนโลยีคุ้มหรือไม่</li> <li>5. ขณะนี้ เราลงทุนกับตึก โต๊ะ เก้าอี้ มาก และใช้อย่างไม่มีประสิทธิภาพ</li> <li>6. การจัดที่พักให้นักศึกษาในราคาถูก ทำให้ต้องใช้เงินส่วนใหญ่นำไปในการนี้</li> <li>7. การใช้งบบางส่วนยังไม่เกิดประโยชน์เต็มที่</li> <li>8. อาคารบางครั้งใช้ไม่คุ้ม</li> </ol> </li> </ul>
อดีตผู้บริหาร มข. 1 อาจารย์ 1 ผู้บริหาร มข. 2 อดีตผู้บริหาร มข. 2 ผู้บริหารคณะ 5 ผู้บริหาร มข. 2 ผู้บริหาร มข. 2 ผู้บริหาร คณะ 4 อดีตผู้บริหาร มข. 2	<ul style="list-style-type: none"> <li>● วิชาการ               <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ทางสังคมศาสตร์เราอาจค่อย</li> <li>2. สิ่งแรกที่ต้องทำคือวิชาการ มข. เริ่มจะเก่าแล้ว แต่ขาดผู้นำทางวิชาการทำให้ความเชื่อถือทางสถาบันอยู่ในภาวะที่ยัง ไม่เต็มที่</li> <li>3. สาขาที่จะเป็นปัญหา คือ ศิลปกรรมเพราะไม่ได้รับการส่งเสริมจากรัฐ</li> <li>4. งานวิจัยของเราไม่มาก บางสาขาไม่มีเลย</li> <li>5. การวิจัยกับเงินไม่ได้เกิดขึ้นในทุกarea แต่เป็นไปตามตลาด</li> <li>6. การวิจัย ยังไม่ค่อยก้าวหน้าเพราะส่วนหนึ่งมามุ่งเน้นเรื่องผลิตบัณฑิต อีก 10 ปี วิจัยก็คงยังไม่ได้อยู่เกรด A</li> <li>7. เรามีปัญหาความหลากหลายของสาขา การรวมให้เป็นเอกภาพไม่ง่าย บุคลิกของคนไม่เอื้อ</li> <li>8. เราไม่มี expertise เกี่ยวกับอิน โดจีนเลย</li> <li>9. ตอนนี้เรามีงานวิจัยนิดหน่อย และสอนเป็นหลัก จะผู้เอกชนไม่ได้</li> </ol> </li> </ul>



## ตารางที่ 22 (ต่อ)

ผู้ให้สัมภาษณ์	รายละเอียดเนื้อหาความ
ผู้บริหาร มข. 2	8. เรามีหลายสาขา และทุกสาขาถือว่าคนสำคัญ เรามีวิชาที่ไม่เคยเปิดสอนเลยหรือเปิดแต่ไม่เคยมีคนเรียนเลยอยู่มาก อาจารย์ยังยึดติดกับวิชาเดิม ทำให้การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรลำบาก ถ้าเป็นมหาวิทยาลัยเอกชน อาจลดอาจารย์ลงได้ครั้งหนึ่ง
ผู้บริหาร คณะ 4	9. เป็นวิทย์เทคโนโลยีมากไป เพราะปัญหาต่าง ๆ ไม่ได้แก้ไขได้ด้วยสาขาใดสาขาเดียว แต่ต้องผสมผสาน การไม่มีสาขาทางสังคมศาสตร์ทำให้เห็นศ. ไม่รู้รอบ
ผู้บริหาร คณะ 4	10. มข. ไม่มีพลังในเชิงกำหนดนโยบาย ไม่มี policy voice ไม่มีโอกาสขึ้นระดับชาติ อาจเป็นเพราะไม่สนใจชุมชน
อดีตผู้บริหาร มข. 2	11. วิจัยที่ขอตำแหน่งนี้ ไม่สะท้อนไปสู่อุตสาหกรรม ดังนั้นผลตอบแทนที่ได้จากการวิจัยก็ไม่มี
อดีตผู้บริหาร มข. 2	12. สาขาขาดแคลนเลขต้องรับภาคพิเศษ เรื่องรายได้ด้วย เลขไม่มีเวลาทำวิจัย
อดีตผู้บริหารคณะ 2	● หลักสูตรการเรียนการสอน 1. บางหลักสูตรจะเป็นธุรกิจการศึกษา
อดีตผู้บริหารคณะ 2	2. ที่ผ่านมาเป็นหลักสูตรตามความต้องการของสังคม ต่อไปนี้ต้องสร้างคนเพื่อเตรียมรับอนาคต
อดีตผู้บริหาร คณะ 4	3. การวิจัยจะทำได้ถ้าไม่รวมกับบัณฑิตศึกษา การที่แยกวิจัยเป็นเรื่องของอาจารย์ ส่วนบัณฑิตศึกษาก็สอนกันไปนั้น ทำให้อ่อนทั้งสองทาง
อดีตผู้บริหารคณะ 1	4. ระบบการเรียนการสอน ตอนนี้เริ่มจะเป็นธุรกิจหมด
อดีตผู้บริหาร มข. 1	● มีความสัมพันธ์กับชุมชน/เอกชนน้อย 1. อาจารย์เราค่อนข้างเก็บตัว ไม่ออกไปมีส่วนร่วมกับชุมชน
อดีตผู้บริหารคณะ 1	2. กรรมการส่งเสริมมหาวิทยาลัยประชุมปีละครั้ง ชาวเมืองไม่เคยมารู้เรื่องของมหาวิทยาลัย ตอนนี้เหมือนกับเป็นมหาวิทยาลัยที่มาตั้งที่ภาคอีสานเท่านั้น

## ตารางที่ 22 (ต่อ)

ผู้ให้สัมภาษณ์	รายละเอียดเนื้อความ
ผู้บริหาร มข. 5  กรรมการสภา 1 อดีตผู้บริหาร มข. 2	3. ขณะนี้ขาดการจัดการอย่างเป็นระบบที่จะตอบสนองความต้องการของเอกชน เราไม่เคยเรียนรู้การทำงานร่วมกับเอกชน 4. สมาคมศิษย์เก่าไม่เข้มแข็ง 5. ขาดตัวเชื่อมระหว่างอุตสาหกรรมกับอาจารย์
อดีตผู้บริหาร คณะ 4 ผู้บริหาร มข. 6 ผู้บริหาร มข. 6  อาจารย์ 3  อาจารย์ 3	● วัฒนธรรมการทำงาน 1. มข. ไม่ทำงานกันเป็นทีม เราไม่มีวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน 2. เราไม่ค่อยสนับสนุนผู้มีความสามารถ 3. เรามีวัฒนธรรมการตีมากกว่าชม คนไม่อยากมาทำงาน อยู่เฉย ๆ ดีกว่า ไม่ต้องมีคนมาตีมาว่า 4. ไม่มี ความเอื้ออาทรกัน อาจารย์ใหม่ lonely มาก อาจารย์เก่าไม่เป็นพี่เลี้ยงทางวิชาการ 5. คนใน มข. ไม่มี sense of belonging
ผู้บริหาร คณะ 2  กรรมการสภา 1 ผู้บริหาร คณะ 3	● นักศึกษา 1. นักศึกษาเป็นคนท้องถื่นมากขึ้น(ปัญหาขณะนี้คือ ไม่มีพฤติกรรมของคนเมืองที่ติวไลซ์ ทั้งที่ใช้เทคโนโลยีของคนเมือง) 2. นักศึกษาไม่ active 3. นักศึกษามีพื้นภาษาอังกฤษต่ำ
กรรมการสภา 1  ผู้บริหาร คณะ 3 อดีตผู้บริหาร คณะ 4 อาจารย์ 2	● บัณฑิต 1. บัณฑิตไม่ตรงเวลา หนีปัญหา ไม่มีความกระตือรือร้นในการไขว่คว้าหาข้อมูล 2. บัณฑิตยังเป็นผู้ตาม ไม่แสดงความเป็นผู้นำ 3. บัณฑิตทุกแห่งบกร่องเรื่องการวิเคราะห์ หาเหตุผลและจินตนาการ 4. คุณภาพบัณฑิตลดลงเรื่อย ๆ

## ตารางที่ 22 (ต่อ)

ผู้ให้สัมภาษณ์	รายละเอียดเนื้อหาความ
ผู้บริหาร คณะ 3	● สภาพกายภาพ /คุณภาพชีวิต
อดีตผู้บริหารคณะ 1	1. สาธารณูปโภคพื้นฐานไม่ทันต่อความเติบโตของมหาวิทยาลัย
อดีตผู้บริหารคณะ 2	2. การจัดการภายในต้องทันกับความเจริญ ตอนนี้สาธารณูปโภคไม่ทันกับความเจริญ น้ำ ไฟฟ้า โทรศัพท์ ไม่พอ
ผู้บริหารระดับศูนย์ 1	3. มีการวางแผนแม่บทแต่ไม่เคยนำไปใช้
ผู้บริหาร ศูนย์ 2	4. มีปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างการอนุรักษ์กับการพัฒนา
อดีตผู้บริหารคณะ 3	5. คุณภาพชีวิตของคนใน มข. ไม่ได้รับการดูแลเท่าที่ควร
อดีตผู้บริหารคณะ 1	6. ควรพัฒนาคุณภาพชีวิตประชากรในมหาวิทยาลัยก่อน
อดีตผู้บริหารศูนย์ 1	7. เราคงไม่ต้องการให้มข. เป็นเมืองแบบข้างนอก แต่คงเป็นเมืองมหาวิทยาลัย
อดีตผู้บริหารศูนย์ 1	8. ขณะนี้พื้นที่ทุกตารางนิ้วมีเจ้าของแล้ว อาจมีปัญหาการจัดการ
อดีตผู้บริหารศูนย์ 1	9. อาจมีปัญหาทางสังคม (เนื่องจากความเป็น เมือง) ติดตามมา
ผู้บริหาร คณะ 2	10. อนาคต มข. คงเป็นชุมชนที่หนาแน่นมาก อยู่ไม่ค่อยสุขสบายนัก
อดีตผู้บริหาร คณะ 4	11. สถานที่ของ มข. ต่ำกว่ามาตรฐาน Master plan ไม่เอื้ออำนวย
ผู้บริหาร มข. 1	ทุกอย่างไม่เป็นระบบ การวางตำแหน่งคณะ โรงอาหาร สิ่งก่อสร้าง
อาจารย์ 3	พื้นฐาน สภาพทางกายภาพขณะนี้ ยังไม่ดี
อาจารย์ 3	12. คังแม่บท จำเป็นต้องปรับปรุง เพราะไม่เหมาะสมกับยุคสมัย
ผู้บริหาร มข. 3	13. พื้นที่ในโซนการศึกษา ที่พัก ไม่มีระเบียบ
อาจารย์ 2	14. มีปัจจัยกระทบมาก เช่น ที่พักอาศัยไม่พอ โดยภาพรวมไม่มี
ผู้บริหารคณะ 5	บรรยากาศทางวิชาการ
ผู้บริหาร ศูนย์ 2	15.อาคารชำรุดทรุดโทรมมาก
ผู้บริหาร ศูนย์ 2	16.สภาพทางกายภาพ ดึกเร็นขึ้นกันแออัด หลายคณะขยายไม่ได้
ผู้บริหาร ศูนย์ 2	17. ที่เห็นชัดคือปัญหาการจราจร เราไม่ได้หยุดยั้งการใช้ยานพาหนะ
ผู้บริหาร ศูนย์ 2	ใด ๆ เลย
ผู้บริหาร ศูนย์ 2	18. สภาพหอพัก นศ. ไม่ดี

ผลการวิเคราะห์คำสัมภาษณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิในประเด็นจุดอ่อนของมหาวิทยาลัย ขอนแก่น พบว่า

1. ประเด็นหลักที่ผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่านกล่าวถึง คือ ประเด็นการได้มาซึ่ง อธิการบดี ที่ใช้การเลือกตั้งจากประชากร 3 ฝ่ายในมหาวิทยาลัย คือ อาจารย์ ข้าราชการ และนักศึกษา ซึ่งเป็นผลให้อธิการบดีไม่สามารถดำเนินการบริหารมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องคอยเอาใจบุคลากรทุกฝ่าย รวมทั้ง ทำให้ไม่มีบุคลากรภายนอกต้องการมาเป็นอธิการบดีของ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ทำให้มีตัวเลือกเฉพาะคนใน มหาวิทยาลัย ซึ่งไม่มีความรู้ความสามารถ ด้านการบริหารองค์การสมัยใหม่มากพอ ไม่มีคนเก่งมากพอ หรือไม่มีตัวเลือกมากพอ เพราะ อาจารย์ในมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่ได้รับการฝึกฝนมาให้เป็นนักวิชาการทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ไม่ได้รับการฝึกฝนในด้านการบริหารองค์การสมัยใหม่ ผู้ทรงคุณวุฒิท่านหนึ่งให้ข้อคิดว่า “เอกชนบริหารเงินไม่ถึงพันล้านต้องใช้ผู้บริหารมืออาชีพ แต่มหาวิทยาลัยขอนแก่นไม่มีผู้บริหารมืออาชีพแต่ต้องบริหารเงินเกือบสามพันล้านบาท”

2. จุดอ่อนที่ผู้ทรงคุณวุฒิเกือบทุกท่านกล่าวถึงคือเรื่องการบริหารบุคคลที่ยังมี จุดอ่อนและมีปัญหาอยู่มาก นับตั้งแต่การคัดเลือกอาจารย์ ที่ไม่ค่อยมีตัวเลือกให้เลือกมากนัก ทั้ง อาจารย์บรรจุใหม่และอาจารย์ที่รับโอนจากที่อื่น และเมื่อรับเข้ามาแล้ว ไม่มีกระบวนการใด ๆ ที่ เกื้อหนุนหรือเอื้ออำนวยให้อาจารย์รักและผูกพันกับมหาวิทยาลัย ไม่มีการแสดงให้อาจารย์รับรู้ ว่าได้รับการปฏิบัติในฐานะบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะพิเศษที่มหาวิทยาลัยมีความต้องการ อย่างยิ่ง หากแต่ทำให้อาจารย์รู้สึกว่าการที่มหาวิทยาลัยมองเห็นคุณค่าของอาจารย์ไม่แตกต่างจากเจ้าหน้าที่ธุรการทั่ว ๆ ไป ทั้งนี้อาจเนื่องจากแนวคิดเรื่องประชาธิปไตยและสิทธิทัดเทียมกันที่ปรากฏ ในการเลือกตั้งผู้บริหาร ที่ทำให้ระบียบปฏิบัติหลาย ๆ อย่างของมหาวิทยาลัยไม่มีการจำแนก ความสำคัญของบุคลากร หากแต่ถือว่าบุคลากรทุกคนมีความสำคัญทัดเทียมกันจึงมีสิทธิตลอดจน สวัสดิการต่าง ๆ ทัดเทียมกัน (ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านชี้ประเด็นว่า สวัสดิการที่บุคลากรเคยได้รับ ในหลาย ๆ ด้านนั้น ในอนาคตอาจจำเป็นต้องลดน้อยลง ซึ่งจะเป็นปัญหาทำให้เกิดความยุ่งยาก ในการบริหารจัดการได้) ที่ร้ายกว่านั้นคือการให้อาจารย์ทำงานประจำอื่น ๆ ที่ไม่ใช้การสร้าง สรรค์งานที่มีคุณค่าพอ เป็นผลให้มหาวิทยาลัยใช้ ประโยชน์จากบุคลากรของมหาวิทยาลัยไม่เต็มที่ นอกจากนี้ การผูกติดกับระบบราชการทำให้ระบบเงินเดือนไม่จูงใจให้บุคลากรทำงานอย่าง เต็มประสิทธิภาพ จำเป็นต้องรับงานภายนอกเสริม ซึ่งก็เป็นภาวะที่ทุกคนเห็นใจ และทำกันเป็น ปกติวิสัย จึงทำให้ผู้บริหารไม่สามารถแก้ปัญหาเหล่านี้ได้ ทำให้เกิดปัญหากับอาจารย์ที่ทุ่มเททำ งานให้มหาวิทยาลัยอย่างเต็มที่ เกิดการเปรียบเทียบ เกิดปัญหาว่ารับเงินเดือนเท่ากันแต่ทำงานไม่ เท่ากัน ซึ่งก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานรวมทั้งประสิทธิภาพและคุณภาพของงานตาม

กันมาเป็นลูกโซ่

3. สืบเนื่องจากจุดอ่อนข้างต้น ส่งผลให้เกิดจุดอ่อนในแง่ความขัดแย้งของบุคลากรสูง ทั้งนี้นอกจากสาเหตุดังกล่าวแล้วยังเป็นเพราะสภาพการอยู่ในมหาวิทยาลัยตลอด 24 ชั่วโมง กล่าวคือบุคลากรเกือบทั้งหมดพักอาศัยในมหาวิทยาลัย ทำให้ปัญหาความขัดแย้งที่อาจมีเพียงเล็กน้อย รับรู้กันได้รวดเร็วและกว้างขวาง ทำให้ดูเหมือนว่ามีปัญหารุนแรงกว่ามหาวิทยาลัยอื่น ๆ ผู้ทรงคุณวุฒิ 2 ท่านแสดงความเห็นห่วงว่า ความขัดแย้งทางความคิดในมหาวิทยาลัย ขอนแก่นเคยนำไปสู่ความรุนแรงในหลายประเด็น และทำนายว่า อีก 10 ปีข้างหน้าความขัดแย้งอาจร้ายแรงมากขึ้นเพราะผลประโยชน์สูงขึ้น ผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่านสรุปว่า ความขัดแย้งในมหาวิทยาลัยส่วนหนึ่งเป็นเรื่องของการขัดผลประโยชน์ อย่างไรก็ตาม ผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่านมีความเห็นว่า แม้ความขัดแย้งในบางหน่วยงานจะยังคงสูงมาก(ยังคงมีการออกใบปลิวจับไล่คนบดเคี้ยวกันอยู่) แต่ก็เกิดขึ้นเพียงบางหน่วยงานเท่านั้น โดยทั่วไปแล้วต้องถือว่าความขัดแย้งลดน้อยลงมากแล้ว โดยอธิบายว่า ปัญหาการแตกแยกความสามัคคีในหมู่นักศึกษานั้นเป็นปรกติ เป็นไปตามความซับซ้อนของระบบที่มีมากขึ้นตามกาลเวลาและขนาดขององค์กรที่ขยายตัวขึ้น

4. จุดอ่อนสำคัญประการหนึ่งของคือ การเป็นหน่วยงานที่อยู่ในระบบราชการ ทำให้มีปัญหาความไม่คล่องตัวในการบริหารจัดการทุกด้าน รวมทั้ง ความเคยชินต่อระบบราชการทำให้ไม่กล้าใช้การบริหารจัดการการเงินแบบสมัยใหม่ อาจเพราะไม่มีความสามารถและกลัวผิดระเบียบ ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกท่านหนึ่งกล่าวว่า “ มีเงินก็ไม่รู้จักใช้ ใช้เงินไม่เป็น ไม่กล้าใช้ กลัวผิดระเบียบ” นอกจากนี้ การเป็นระบบราชการทำให้ไม่มีการตรวจสอบคุณภาพของการพัฒนาความรู้ความสามารถการพัฒนาตนเองของอาจารย์ ทำให้อยู่นิ่ง ซึ่งคือการถอยหลังเมื่อเทียบกับที่อื่น อย่างไรก็ตาม ประเด็นความเป็นราชการนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิท่านหนึ่งมีความเห็นว่า แม้การบริหารงานของมหาวิทยาลัยจะยังไม่เข้มแข็ง ไม่มั่นคง แต่ก็ไม่ถึงกับล้มเหลวเพราะเป็นราชการ

5. คุณภาพและประสบการณ์ของบุคลากรยังเป็นจุดอ่อนของมหาวิทยาลัย ขอนแก่นอยู่ แม้ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านจะมีความเห็นว่าบุคลากรบางส่วนของมหาวิทยาลัยมีคุณภาพในระดับนานาชาติ แต่ในเวลาเดียวกันบุคลากรบางส่วนก็ยังมีปัญหาด้านคุณภาพอย่างมาก ผู้ทรงคุณวุฒิท่านหนึ่งคิดว่า ขณะนี้เราขาดแคลนนักวิจัยที่มีคุณภาพระดับนานาชาติเป็นอย่างมาก รวมทั้งการเกษียณอายุของบุคลากรที่มีประสบการณ์สูงโดยมหาวิทยาลัยไม่ได้เตรียมการพัฒนาคณาจารย์ทดแทนอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดปัญหาบางภาควิชามีแต่อาจารย์เด็ก ๆ เพิ่งบรรจุ ในส่วนของการให้บริการชุมชนนั้น เลี่ยงสะท้อนอย่างเกรงใจจากผู้ทรงคุณวุฒิที่ใช้

บริการวิชาการจากมหาวิทยาลัยขอนแก่นอยู่เนื่อง ๆ คือ “อาจารย์จาก มข. ช่วยเราในแง่การหาข้อมูล การวิเคราะห์ปัญหาให้ แต่ในเรื่องการแก้ปัญหาจริง ๆ เนื่องจากอาจารย์ไม่ได้ลงทำงาน ปฏิบัติใน field จริงเลยช่วยแก้ปัญหาให้ไม่ได้ เราต้องคิดแก้ปัญหาเอง” นอกจากนี้จะมีปัญหาวิกฤตในสายอาจารย์แล้ว ในกลุ่มบุคลากรสาย ข. และ ค. ถิ่นนับว่า วิกฤตเช่นกัน เนื่องจากนโยบายของมหาวิทยาลัยที่ผ่านมาได้ปรับเปลี่ยนบุคลากรที่ค่อนข้างมีคุณภาพในสาย ข. และ ค. เข้าสู่สาย ก. ทำให้บุคลากรที่เหลืออยู่มีคุณภาพไม่เพียงพอกับภาระงานที่ต้องปรับเปลี่ยนไปให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในยุคโลกาภิวัตน์นี้ ผู้ทรงคุณวุฒิมีความวิตกว่า บุคลากรของมหาวิทยาลัยขอนแก่นจะปรับตัวไม่ทันกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนไป ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหาร 2 ท่าน มีความรู้สึก ว่า บุคลากรที่ไปเรียนเสริมเพิ่มวุฒิและได้รับการปรับเลื่อนตำแหน่งนั้น บางคนไม่มีความสามารถเพียงพอ กล่าวคือไม่สามารถทำงานในตำแหน่งใหม่ได้ ยังคงทำงานได้เท่าเดิม ในส่วนของศักยภาพด้านภาษาและการสื่อสารในระดับนานาชาตินั้น ก็ยังนับว่าเป็นปัญหา แม้มหาวิทยาลัยจะเร่งพัฒนาบุคลากรทางด้านนี้อย่างเต็มที่ มีการให้ทุนอุดหนุนเพื่อเพิ่มพูนความสามารถทางด้านภาษาแต่ดูเหมือนจะยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าใดนัก

6. ประเด็นที่ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่คิดว่าเป็นจุดอ่อน เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการโดยทั่วไป ผู้ทรงคุณวุฒิท่านหนึ่งชี้ว่า ตัวแปรปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อมหาวิทยาลัยมีอย่าง เดียว คือ การแข่งขัน ตัวแปรปัจจัยที่สำคัญแท้จริงเป็น ปัจจัยภายใน ซึ่งคือการบริหารจัดการ ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกที่เป็นศิษย์เก่าของมหาวิทยาลัย กล่าวว่า มหาวิทยาลัยขอนแก่นยังไม่มีผู้นำที่มีบารมีมากพอที่จะชักจูงประชากรทั้งหมดของมหาวิทยาลัยให้เดินไปในทิศทางเดียวกันได้ ผู้ทรงคุณวุฒิท่านหนึ่งยกตัวอย่างว่า มหาวิทยาลัยขอนแก่นได้เคยกำหนดมีนโยบายเรื่องการเป็นนานาชาติอย่างน้อย 2 สมัยของอธิการบดี แต่ยังไม่เคยมีมาตรการที่จะทำให้หันนโยบายเป็นไปได้อย่างไรก็ตาม ผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่านซึ่งส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารในปัจจุบันมีความเชื่อว่า ปัญหาหลายอย่างที่เกิดขึ้นในขณะเป็นผลจากจุดอ่อนในด้านของการประชาสัมพันธ์ อย่างไรก็ตาม ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านมีความคิดว่า มหาวิทยาลัยขอนแก่นไม่มีทิศทางในการแก้ปัญหาาร่วมกัน ปล่อยให้แต่ละคณะดำเนินการต่าง ๆ โดยไม่มีแนวทิศทางร่วมกัน กล่าวได้ว่า มีจุดอ่อนเกี่ยวกับนโยบายการบริหาร ผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน ชี้ว่า จุดอ่อนของ มหาวิทยาลัยขอนแก่น คือ ไม่ได้กำหนดทิศทางของตนไว้ “ไม่มี mission statement ทำให้ไม่มี direction, milestone “

7. ผู้บริหารบางท่านคิดว่า การบริหารงบประมาณของมหาวิทยาลัยยังมีจุดอ่อนอยู่บ้าง โดยเฉพาะในประเด็นของควมมีประสิทธิภาพ และความคุ้มค่า

8. ในส่วนของจุดอ่อนด้านวิชาการนั้น ผู้ทรงคุณวุฒิแสดงความกังวลว่า ขณะนี้ บางหลักสูตรเริ่มจะเป็นธุรกิจการศึกษา ซึ่งจะเป็นเลิขหายร้ายแรงต่อไปในอนาคต นอกจากนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านให้ข้อคิดว่า การเน้นความเป็นมหาวิทยาลัยทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โดยไม่ใส่ใจกับทางสังคมศาสตร์อาจเป็นจุดอ่อนของมหาวิทยาลัยในอนาคตได้ ประเด็นที่พูดกันมาก คือเรื่องการวิจัย ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นกังวลว่า การที่มหาวิทยาลัยเน้นการสอนเป็นหลัก โดยไม่เพิ่มความสำคัญกับงานวิจัยเท่าที่ควรอาจทำให้ไม่สามารถแข่งขันได้ ซึ่งสาเหตุที่ผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัยขอนแก่นมีจำนวนน้อยนั้น นอกจากเป็นเพราะต้องสอนมากแล้ว ส่วนหนึ่งยังเป็นเพราะลักษณะการวิจัยที่ทำการเป็นเพียงการวิจัยประกอบการขอตำแหน่งทางวิชาการ ไม่ใช่การวิจัยที่จะเกิดผลในเชิงการผลิตในเชิงอุตสาหกรรมได้อย่างแท้จริงทำให้ผลตอบแทนจากการวิจัยไม่เด่นชัดและไม่สูงพอที่จะจูงใจให้อาจารย์ทำวิจัยได้

9. จุดอ่อนที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือการที่อาจารย์ยังไม่คุ้นเคยกับการทำงานร่วมกับเอกชน มีความสัมพันธ์กับชุมชนน้อย ผู้ทรงคุณวุฒิระดับรองอธิการบดี ชี้ว่า ขณะนี้ มหาวิทยาลัยขอนแก่นขาดการจัดการอย่างเป็นระบบที่จะตอบสนองความต้องการของเอกชน “เราไม่เคยเรียนรู้การทำงานร่วมกับเอกชน”

10. จุดอ่อนที่ผู้ทรงคุณวุฒิกล่าวถึงมากอีกประการหนึ่ง คือจุดอ่อนในด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพ รวมทั้งวิถีชีวิตความเป็นอยู่ที่ไม่แสดงถึงคุณภาพชีวิตที่ได้มาตรฐานของสังคมนักวิชาการ ไม่ส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการและอื่น ๆ ซึ่งเป็นปัญหาของสังคมเมืองทั่วไป

ข้อสรุปเกี่ยวกับจุดแข็งและจุดอ่อนของมหาวิทยาลัยขอนแก่นทั้งหมด แสดงได้ดังแผนภาพที่ 11

## แผนภาพที่ 11 : สรุป จุดแข็งและจุดอ่อนของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

จุดแข็ง	จุดอ่อน
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การมีพื้นที่มากในทำเลที่ตั้งที่สามารถพัฒนาให้เกิดประโยชน์ได้</li> <li>2. การเปิดสอนในสาขาที่เป็นความต้องการของสังคม ทำให้ได้รับงบประมาณและการสนับสนุนจากรัฐสูง</li> <li>3. สืบเนื่องจากข้อ 2 ทำให้มหาวิทยาลัยมีอาคารเรียนมากพอที่จะไม่ต้องสร้างเพิ่มเติมภายใน 10 ปีนี้</li> <li>4. มีความแข็งแกร่งทางวิชาการด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพและเกษตรศาสตร์</li> <li>5. การที่กรรมการสภามหาวิทยาลัยมีบทบาทสูงในการให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการ ทำให้มหาวิทยาลัยมีการเปลี่ยนแปลง</li> <li>6. การที่บุคลากรมีคุณภาพพอสมควร ทำให้มหาวิทยาลัยยังคงรักษาชื่อเสียงที่สั่งสมมาไว้ได้</li> <li>7. เป็น residential university ทำให้การพัฒนานักศึกษาเป็นไปได้โดยง่าย</li> <li>8. ผู้เรียนเสียค่าใช้จ่ายน้อยกว่าที่อื่น</li> <li>9. การมีธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่คึกคักเป็นจุดแข็งให้ทุกคนที่อยู่ระหว่างการตัดสินใจทั้งนักศึกษาและอาจารย์หันมาสนใจเลือกเรียนและทำงานที่มหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นอันดับต้น ๆ</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การได้มาซึ่งอธิการบดี ทำให้การบริหารไม่เป็นอิสระ</li> <li>2. ไม่มีทิศทางการบริหาร</li> <li>3. มีจุดอ่อนเรื่องประสิทธิภาพของการบริหารทุกด้านรวมทั้งการใช้งบประมาณ</li> <li>4. บุคลากรมีความขัดแย้งสูง</li> <li>5. การอยู่ในระบบราชการ ทำให้มีปัญหาความไม่คล่องตัวในการบริหารจัดการทุกด้าน</li> <li>6. คุณภาพและประสิทธิผลของบุคลากรยังไม่ได้มาตรฐาน</li> <li>7. การเน้นการสอนเป็นหลัก และการวิจัยน้อยเป็นจุดอ่อนทางด้านการแข่งขันทางวิชาการ</li> <li>8. ยังมีจุดอ่อนด้านวิธีการติดต่อสัมพันธ์กับเอกชน</li> <li>9. คุณภาพชีวิตยังไม่ได้มาตรฐานสังคมวิชาการ</li> </ol>



#### ตอนที่ 4 ผลการทบทวนพันธกิจและการสร้างทิศทางของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

เซอร์โตและปีเตอร์(Certo & Peter,1991) สรุปว่า หลังจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในขององค์กรแล้ว ขั้นตอนการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ที่ต้องทำต่อไป คือ การกำหนดทิศทางขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย การกำหนด พันธกิจ (mission) และ วัตถุประสงค์ (objectives) หลัก ๆ ขององค์กร

การรายงานผลการวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนนี้เป็นการนำเสนอการศึกษาแนวคิดต่างๆโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อนำไปสู่การกำหนดพันธกิจของมหาวิทยาลัยขอนแก่นสำหรับ พ.ศ.2550 โดยจะนำเสนอเป็น 3 ส่วนคือ

1. การศึกษาตัวอย่างพันธกิจและกระบวนการกำหนดพันธกิจของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ
  - 1.1 ความสำคัญและความหมายของพันธกิจ
  - 1.2 ตัวอย่างตัวอย่างพันธกิจของมหาวิทยาลัยไทยและต่างประเทศ
2. การวิเคราะห์พันธกิจของมหาวิทยาลัยขอนแก่น
  - 2.1 การวิเคราะห์ปณิธานของมหาวิทยาลัย
  - 2.2 การวิเคราะห์แผนพัฒนามหาวิทยาลัยขอนแก่นระยะที่ 8
  - 2.3 การวิเคราะห์คำสัมภาษณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ
3. การสร้างทิศทาง มหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ.2550

การศึกษาตัวอย่างพันธกิจและกระบวนการกำหนดพันธกิจของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ

##### ความสำคัญและความหมายของพันธกิจ

วิจิตร ศรีสอาน ( 2539) ชี้ว่า ขณะนี้มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ มหาวิทยาลัยจะต้องทบทวนพันธกิจของตน หรือ Redefining the mission โดยต้องค้นหา niche ของกิจการของตนให้ได้(niche = ตำแหน่งหรือบทบาทของสิ่งมีชีวิตในสิ่งแวดล้อมหนึ่ง - ผู้วิจัย)

งานวิจัยนี้ ใช้ศัพท์ “พันธกิจ” ในความหมายของ mission ซึ่งมีความหมายเดียวกับคำว่าการกิจ ที่ใช้กันในวงการธุรกิจ แต่เนื่องจากวงการอุดมศึกษาคุ้นเคยกับคำว่า พันธกิจ มากกว่า งานวิจัยนี้จึงขอใช้คำว่า พันธกิจ

การกำหนดพันธกิจ ถือได้ว่า เป็นขั้นตอนแรกของการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ (strategic management) หลังจากที่ได้มีกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่าง ๆ แล้ว ประเด็นที่ต้องพิจารณาในที่นี้ คือ ถ้อยแถลงพันธกิจ (mission statement) ควรประกอบด้วยอะไรบ้าง จากการศึกษาเอกสารต่าง ๆ ผู้วิจัยพบว่า สมยศ นาวิการ (2538) ได้อธิบายศัพท์ที่เกี่ยวข้องในเรื่องนี้ค่อนข้างชัดเจน กล่าวคือ เขาใช้ศัพท์ การบริหารเชิงกลยุทธ์ ในความหมายของ strategic management โดยอธิบายว่า คือ “กระบวนการกำหนดทิศทางในอนาคตขององค์การ และ การดำเนินงานตามการตัดสินใจเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ระยะยาวและระยะสั้นขององค์การ” โดยนิยามว่า “วัตถุประสงค์ คือ ถ้อยแถลงของสิ่งที่ต้องการบรรลุผลสำเร็จ ซึ่งโดยปกติจะกำหนดระดับของการบรรลุผลสำเร็จภายในกรอบเวลาที่เฉพาะเจาะจง” และใช้ศัพท์ การกิจ ในความหมายของ mission โดยอธิบายว่า “การกิจ คือ วัตถุประสงค์ที่กว้างที่สุด และ อยู่ระดับสูงสุดขององค์การ” “การกิจ จะระบุความมุ่งหมาย (purpose) พื้นฐานขององค์การ” ซึ่ง “ความมุ่งหมายพื้นฐานของทุกองค์การคือ การใช้ทรัพยากรของสังคมเพื่อผลิตสินค้าและบริการที่ต้องการ อย่างมีประสิทธิภาพ และ อย่างมีความรับผิดชอบเท่าที่จะเป็นไปได้ภายในสังคมทุนนิยม” เขาสรุปว่า “ความมุ่งหมายขององค์การ คือ หน้าที่พื้นฐานที่สังคมมอบหมายให้แก่องค์การ” นอกจากนี้ เขาได้อธิบายเพิ่มเติมว่า “การกิจขององค์การจะระบุเหตุผลการดำรงอยู่ขององค์การ” และโดยปกติ “ถ้อยแถลงการกิจจะอธิบายถึงสินค้าหรือบริการที่ตอบสนองความต้องการของตลาดขององค์การ” นั่นคือ ในการกำหนดถ้อยแถลงของการกิจ ผู้บริหารต้องตอบคำถามว่า “ธุรกิจของเราคืออะไร” เพราะการระบุการกิจ อยู่บนรากฐานของสินค้า บริการ และ ส่วนของตลาด โดยเขาได้ยกตัวอย่างถ้อยแถลงการกิจ ว่า “ บริการรักษาโรคแก่บุคคลที่มีอายุระหว่าง 45-60 ปี รายได้ 200,000 บาทต่อปี และ อาศัยอยู่ในกรุงเทพ มหานคร ” เป็นต้น

จากที่กล่าวอ้างข้างต้น แสดงว่า ความมุ่งหมายขององค์การ จะระบุบทบาทขององค์การอย่างกว้าง ๆ ส่วนการกิจขององค์การ จะระบุขอบเขตของความมุ่งหมาย หรือ ระบุธุรกิจขององค์การ โดยนัยนี้ ความมุ่งหมายของมหาวิทยาลัยโดยทั่วไป คือ การค้นคว้าหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อถ่ายทอดแก่นักศึกษา (หรือในยุคแรก ๆ จุดมุ่งหมายของมหาวิทยาลัยในประเทศไทย อาจคือการถ่ายทอดความรู้วิชาชีพชั้นสูงแก่นักศึกษา โดยไม่จำเป็นต้องค้นคว้าหาความรู้ใหม่ ๆ เท่าใดนัก) ส่วนการกิจ หรือ พันธกิจของแต่ละมหาวิทยาลัย อยู่ที่การกำหนดขอบเขตขององค์ความรู้ที่

จะแสวงหา รวมไปถึงวิธีการแสวงหาความรู้ตลอดจนวิธีการถ่ายทอดองค์ความรู้นั้นๆ แก่ กลุ่มบุคคล เป้าหมายของมหาวิทยาลัยนั่นเอง

เนื่องจาก ศัพท์คำนี้ มาจากวงการธุรกิจ ดังนั้นการศึกษาตัวอย่างดีของผลการกิจของบริษัทธุรกิจอาจทำให้ได้ภาพชัดขึ้น ประโชค ชุมพล(2536) อธิบายว่า ส่วนหนึ่งที่สำคัญในดีของผลการกิจของบริษัท จะต้องมีความหมายหรือคำจำกัดความของธุรกิจแฝงอยู่ คือ ในส่วนที่กล่าวถึง ผลิตภัณฑ์ การประกอบธุรกิจ และ หน่วยงาน รวมทั้งตลาดหรือกลุ่มเป้าหมายของธุรกิจ เขาได้ยกตัวอย่าง คำจำกัดความของธุรกิจของบริษัทต่าง ๆ ไว้ เช่น คำจำกัดความธุรกิจของบริษัท แอปเปิล คือ “ ออกแบบ ผลิตภัณฑ์ และ พัฒนาสินค้าหรือบริการ รวมทั้งจัดการทางการตลาดสินค้าคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล ทั้งในสหรัฐอเมริกาและต่างประเทศ” (เรื่องเดิม) ส่วนคำจำกัดความการกิจของบริษัท ฮิวเลตต์-แพ็คการ์ด (เรื่องเดิม)คือ

บริษัท ฮิวเลตต์-แพ็คการ์ด เป็นผู้ผลิตและจำหน่ายสินค้าทางเทคโนโลยีที่มีความก้าวหน้าทางวิชาการและมีคุณภาพสูง เพื่อตั้งใจให้ลูกค้าผู้ซื้อยอมรับราคาที่สูงเพื่อความล้ำยุคและทันสมัย เป็นผลิตภัณฑ์ทางการคำนวณการวัดระบบที่ต้องใช้อิเล็กทรอนิกส์ รวมทั้งผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวกับงานช่างต้น เป็นบริษัทที่ให้ความสำคัญกับการให้บริการลูกค้า ทั้งก่อนและหลังการขาย นโยบายการเงินที่สำคัญคือการจัดหาแหล่งทุนจากภายในเป็นหลัก เน้นการบริการหนี้ระยะสั้นมากกว่าหนี้ระยะยาว นโยบายด้านพนักงานคือ จัดหาพนักงานที่มีคุณภาพ มีความคิดสร้างสรรค์ และให้โอกาสในการทำงานโดยการจูงใจด้านเงินเดือน การแบ่งปันผลกำไร พยายามลดความเสี่ยง เพิ่มความมั่นคงทางธุรกิจ โดยการพยายามเปลี่ยนแปลงตารางการผลิตให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า และ หลีกเลี่ยงการผลิตที่ท่วมตลาดภาครัฐบาล นโยบายการบริหารยังเน้นการบริหารโดยวัตถุประสงค์ มากกว่าการสั่งการ การกำหนดวัตถุประสงค์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้ยังให้อิสระในการทำงานของพนักงานในวิธีการที่ต้องการ ภายใต้ขอบเขตความรับผิดชอบของแต่ละคน นอกจากนี้บริษัทยังพยายามรับผิดชอบต่อสังคม โดยเริ่มตั้งแต่การก่อสร้างโรงงานและอาคารสำนักงานให้มีระบบความปลอดภัย ไม่ก่อให้เกิดมลภาวะ มีความสวยงามน่ามอง และพยายามสละทุนทรัพย์และเวลาทุกครั้งที่มีโอกาส เพื่อร่วมพัฒนาสังคมโดยรวมให้ดีขึ้น

ทั้งนี้ เขาได้อธิบายความหมายของภารกิจของบริษัทไว้ พอสรุปได้ว่า ภารกิจของบริษัท หมายถึง ข้อความสั้น ๆ ที่แสดงเหตุผลของการดำเนินธุรกิจประเภทนั้น ๆ โดยได้ขยายความไว้ว่า

ภารกิจของกิจการบางอย่าง มีความหมาย และเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานได้ทันที แต่บางอย่างอาจไม่สะท้อนในเรื่องเหล่านั้นเลยก็ได้... การกำหนดภารกิจที่คิดจะช่วยให้เห็น ภารกิจของกิจการและความต้องการของลูกค้าของบริษัทได้ ... ภารกิจควรมีความชัดเจนในตัว เพื่อสามารถเป็นเครื่องชี้นำในการปฏิบัติงานได้... บริษัทควรกำหนดภารกิจ และปรัชญาขององค์กร เพื่อให้เห็นภาพโดยรวมของกิจการ คุณภาพของสินค้าและบริการ บรรยากาศในการประกอบการ และบทบาทที่มีต่อสังคม

จากที่กล่าวข้างต้นทั้งหมด อาจสรุปได้ว่า การกิจ หรือ พันธกิจ หมายถึง ภาพโดยรวมของกิจการขององค์กร และส่วนหนึ่งในด้อยแถลงภารกิจ ควรกล่าวถึง ผลลัพธ์ หรือคุณภาพของสินค้า หน่วยงาน ลักษณะการประกอบธุรกิจ หรือบรรยากาศในการประกอบการ รวมทั้ง ตลาดหรือกลุ่มเป้าหมายของธุรกิจ และบทบาทที่มีต่อสังคม

ตัวอย่างด้อยแถลงพันธกิจของมหาวิทยาลัยไทยและต่างประเทศ

ในส่วนของด้อยแถลงพันธกิจของมหาวิทยาลัยนั้น ผลการสืบค้นพันธกิจของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ทั่วโลกทาง internet ผ่าน web site Yahoo พบว่า ส่วนใหญ่ระบุพันธกิจของคณะหรือหน่วยงานต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยในลักษณะของจุดเน้นหรือความสนใจของคน เช่น

1.

[http://www.yahoo.com/Regional/U\\_S\\_States/Kansas/Cities/Lawrence/Education/Colleges/University\\_of\\_Kansas/Support\\_and\\_Resources/](http://www.yahoo.com/Regional/U_S_States/Kansas/Cities/Lawrence/Education/Colleges/University_of_Kansas/Support_and_Resources/)"Regional: U.S. States: Kansas: Cities: Lawrence: Education: Colleges:

University of Kansas: Support and Resources

"<http://www.cc.ukans.edu/~hallcntr/>" Hall Center for the Humanities

**mission is to foster interdisciplinary study and scholarship, and to sponsor programs that engage productive dialogue on humanities issues**

พันธกิจของ Hall Center for the Humanities ซึ่งเป็นหน่วยงานสนับสนุนหนึ่งในมหาวิทยาลัยแคนซัส คือ “การสนับสนุนการศึกษาเชิงสหวิชาการ และความเป็นนักวิชาการและเพื่อสนับสนุนโปรแกรมที่เกี่ยวข้องกับการสนทนาอย่างสร้างสรรค์ในประเด็นของมานุษยนิยม

2.

"[http://www.yahoo.com/Regional/U\\_S\\_States/New\\_York/Cities/Troy/Education/Colleges\\_and\\_Universities/Rensselaer\\_Polytechnic\\_Institute\\_RPI/Departments\\_and\\_Programs/](http://www.yahoo.com/Regional/U_S_States/New_York/Cities/Troy/Education/Colleges_and_Universities/Rensselaer_Polytechnic_Institute_RPI/Departments_and_Programs/)">Regional: U.S. States: New York:

Cities: Troy; Education: Colleges and Universities: Rensselaer Polytechnic Institute (RPI): Departments and Programs

"<http://www.meche.rpi.edu/research/design.optim.lab/IFP/index.htm>"Integral Fastening Program

**The mission of the IFP is to develop the necessary technology to allow the design of integral attachment features (injection molded snap-fits).**

พันธกิจของ IFP ซึ่งเป็นโปรแกรมหนึ่งของสถาบัน โพลีเทคนิคเร็นซาลอร์แห่งมหาวิทยาลัยนิวยอร์ก ที่เมืองทรอย คือ เพื่อพัฒนาเทคโนโลยีที่จำเป็นสำหรับงานออกแบบ integral attachment features (injection molded snap-fits)

3.

"[http://www.yahoo.com/Regional/U\\_S\\_States/New\\_York/Cities/Buffalo/Education/Colleges\\_and\\_Universities/SUNY\\_Buffalo/Departments\\_and\\_Programs/](http://www.yahoo.com/Regional/U_S_States/New_York/Cities/Buffalo/Education/Colleges_and_Universities/SUNY_Buffalo/Departments_and_Programs/)"Regional: U.S. States: New York: Cities: Buffalo:

Education: Colleges and Universities: SUNY Buffalo: Departments and Programs

"<http://wings.buffalo.edu/medicine/pcrc/>"Primary Care Resource Center

**mission is to recruit 50% of School of Medicine graduates to careers in primary care.**

พันธกิจของ Primary Care Resource Center แห่งมหาวิทยาลัยนิวยอร์ก ที่เมืองบัฟฟาโล คือ เพื่อให้บัณฑิตที่จบจาก โรงเรียนแพทย์ ร้อยละ 50 เข้าสู่อาชีพทาง Primary Care

4.

"[http://www.yahoo.com/Regional/U\\_S\\_States/New\\_Jersey/Cities/Princeton/Education/Colleges\\_and\\_Universities/Princeton\\_University/Media/Publications/](http://www.yahoo.com/Regional/U_S_States/New_Jersey/Cities/Princeton/Education/Colleges_and_Universities/Princeton_University/Media/Publications/)"Regional: U.S. States: New Jersey: Cities: Princeton:

Education: Colleges and Universities: Princeton University: Media: Publications

"<http://spigot.princeton.edu/>"Princeton Spigot

**mission is to encourage and help all members of the Princeton University community use the Net.**

พันธกิจของโครงการ Princeton Spigot แห่งมหาวิทยาลัยพรินซ์ตัน คือ เพื่อกระตุ้นและช่วยสมาชิกทุกคนในชุมชนมหาวิทยาลัยพรินซ์ตัน ให้ใช้เครือข่ายได้

5.

"[http://www.yahoo.com/Regional/U\\_S\\_States/California/Cities/Los\\_Angeles/Education/Colleges\\_and\\_Universities/University\\_of\\_California\\_at\\_Los\\_Angeles\\_UCLA\\_/Departments\\_and\\_Programs/](http://www.yahoo.com/Regional/U_S_States/California/Cities/Los_Angeles/Education/Colleges_and_Universities/University_of_California_at_Los_Angeles_UCLA_/Departments_and_Programs/)"Regional: U.S. States:

California: Cities: Los Angeles: Education: Colleges and Universities: University of California at Los Angeles (UCLA): Departments and Programs

"<http://www.lifesci.ucla.edu/msc/odc/>"Ocean Discovery Center

**marine science learning center and interactive aquarium at the Santa Monica Pier; our mission is to educate children and the general public about the Santa Monica Bay.**

พันธกิจของศูนย์ค้นคว้าทางทะเล แห่งมหาวิทยาลัยแคลิฟอร์เนียที่ลอสแอนเจลิส คือ เราเป็นศูนย์การเรียนรู้วิทยาศาสตร์ทางทะเลและเป็นพิพิธภัณฑ์สัตว์น้ำแบบ interactive ที่ Santa Monica Pier พันธกิจของเราคือทำให้การศึกษาเด็ก ๆ และประชาชนทั่วไปเกี่ยวกับอ่าว Santa Monica

6.

"[http://www.yahoo.com/Regional/U\\_S\\_States/Minnesota/Cities/Twin\\_Cities/Education/Colleges\\_and\\_Universities/University\\_of\\_Minnesota\\_Twin\\_Cities/Support\\_and\\_Resources/](http://www.yahoo.com/Regional/U_S_States/Minnesota/Cities/Twin_Cities/Education/Colleges_and_Universities/University_of_Minnesota_Twin_Cities/Support_and_Resources/)"Regional: U.S. States: Minnesota: Cities: Twin Cities: Education: Colleges and Universities: University of Minnesota, Twin Cities: Support and Resources

"<http://www.tc.umn.edu/nlhome/g203/ailrc-mn/>"American Indian Learning Resource Center (AILRC)

**mission is to recruit, retain, and graduate American Indian students.**

พันธกิจของ ศูนย์การเรียนรู้ของอเมริกันอินเดียน ของมหาวิทยาลัยมินเนโซตาที่วินนิพิท คือ การรับเข้า การคงอยู่ และ การสำเร็จการศึกษาของนักศึกษาอเมริกันอินเดียน

7.

"[http://www.yahoo.com/Regional/U\\_S\\_States/Maryland/Cities/College\\_Park/Education/Colleges\\_and\\_Universities/](http://www.yahoo.com/Regional/U_S_States/Maryland/Cities/College_Park/Education/Colleges_and_Universities/)"Regional: U.S. States: Maryland: Cities: College Park: Education: Colleges and Universities

"<http://www.umuc.edu/>"University of Maryland University College

**the principal mission of UMUC is to serve adult, part-time students.**

พันธกิจของมหาวิทยาลัยแมริแลนด์ คือ เพื่อให้บริการนักศึกษาผู้ใหญ่ที่เรียนไม่เต็มเวลา

8.

"http://www.yahoo.com/Regional/U\_S\_States/Arizona/Cities/Tucson/Education/Colleges\_and\_Universities/University\_of\_Arizona/Departments\_and\_Programs/"Regional: U.S. States: Arizona: Cities: Tucson: Education: Colleges and Universities: University of Arizona: Departments and Programs

"http://vpr.admin.arizona.edu/udall\_ccenter/UDALLCNT.HTM"Udall Center for Studies in Public Policy

**primary mission is to facilitate, analyze and provide options for the solution of major policy issues.**

พันธกิจของ Udall Center for Studies in Public Policy แห่งมหาวิทยาลัยอริโซนา คือ เพื่อส่งเสริม วิเคราะห์ และให้ทางเลือกสำหรับการหาคำตอบในประเด็นของนโยบายหลัก

9.

"http://www.yahoo.com/Regional/U\_S\_States/California/Cities/La\_Mirada/Education/Colleges/Biola\_University/"Regional: U.S. States: California: Cities: La Mirada: Education: Colleges: Biola University

"http://www.biola.edu/"Biola University

**The mission of Biola University is biblically-centered education, scholarship, and service equipping men and women in mind and character to impact the world for the Lord Jesus Christ.**

พันธกิจของมหาวิทยาลัยบีโอลา คือ การศึกษาที่ซัดคัมภีร์ไบเบิลเป็นศูนย์กลาง เป็นนักวิชาการ และให้บริการปรุงแต่งจิตใจและคุณลักษณะแก่ชายและหญิงเพื่อให้มีผลกระทบต่อโลกเพื่อพระคริสต์

10.

"http://www.yahoo.com/Regional/U\_S\_States/Pennsylvania/Cities/Pittsburgh/Education/Colleges\_and\_Universities/Carnegie\_Mellon\_University/Departments\_and\_Programs/Art/"Regional: U.S. States: Pennsylvania: Cities: Pittsburgh: Education: Colleges and Universities: Carnegie Mellon University: Departments and Programs: Art

"http://www.artsnet.org/camt/"Center for Arts Management and Technology

**mission is to investigate existing and emerging information and communication technology, and to stimulate thinking about the practical application of this technology for arts managers.**

พันธกิจของ Center for Arts Management and Technology แห่งมหาวิทยาลัยคาร์เนกีเมลลอน คือ เพื่อค้นให้พบและกระจายสารสนเทศและเทคโนโลยีการสื่อสาร และเพื่อเราให้เกิดความคิดเกี่ยวกับการประยุกต์เทคโนโลยีนี้เพื่อ ผู้จัดการทางด้านศิลปะ

## ตัวอย่างพันธกิจของมหาวิทยาลัยในประเทศไทย

มหาวิทยาลัยในประเทศไทย ที่มีถ้อยแถลงพันธกิจของคนอย่างชัดเจน คือ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ส่วนมหาวิทยาลัยอื่น ๆ เช่นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีและมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มีการกล่าวถึงส่วนที่อาจถือได้ว่าเป็นพันธกิจของมหาวิทยาลัย ไว้ในปณิธานของมหาวิทยาลัย

### พันธกิจของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พันธกิจของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คือการเป็นสถาบันวิชาการชั้นสูงที่มุ่งบุกเบิก ค้นคว้า ถ่ายทอด แลกเปลี่ยน องค์ความรู้ และใช้ประโยชน์จากความรู้นั้นให้ครบวงจร เพื่อให้เกิดการพัฒนาวิชาการและวิชาชีพที่ตอบสนองความต้องการของสังคมและประเทศ

### มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ได้รับการสถาปนาขึ้นเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการอยู่ในกำกับรัฐบาลของราชอาณาจักรไทย เป็นเมืองมหาวิทยาลัยที่มุ่งเสริมสร้างความคล่องตัวและประสิทธิภาพการบริหาร ส่งเสริมเสรีภาพทางวิชาการในการดำเนินงาน เป็นชุมชนทางวิชาการอันเป็นแหล่งรวมผู้รู้ ผู้เรียนสรรพวิชาการด้านศิลปศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีที่มีคุณภาพประโยชน์ต่อบุคคลและสังคม มหาวิทยาลัยแห่งนี้ มี ปณิธานอันมั่นคงที่จะดำรงความเป็นเลิศในทุกภารกิจ พัฒนาคุณภาพชีวิต มุ่งผลสัมฤทธิ์ในการสะสมและสร้างสรรค์ ภูมิความรู้ ภูมิธรรม และภูมิปัญญา เพื่อพัฒนามนุษยชาติชั่ววันรันดร์



### มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์เป็นสถาบันที่มีปณิธานมุ่งมั่นในการส่งเสริม  
เสาะแสวงหา และพัฒนา ความรู้ ให้เกิดความเจริญงอกงามทางภูมิปัญญา ที่  
เพียบพร้อมด้วยวิชาการ จริยธรรม และคุณธรรม ตลอดจนเป็นผู้ชี้นำทิศทาง  
สืบทอดเจตนารมณ์ที่ดีของสังคม เพื่อความคงอยู่ ความเจริญ และความเป็น  
อารยะของชาติ

#### การวิเคราะห์พันธกิจของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

##### ปณิธานของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ในยุคแรก ๆ มหาวิทยาลัยขอนแก่นไม่ได้ระบุปณิธาน และ พันธกิจไว้อย่าง  
ชัดเจน เพียงแต่กำหนดวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งมหาวิทยาลัยว่า “เพื่อให้เป็นสถาบันวิชาชีพชั้น  
สูง เพื่อผลิตกำลังคนโดยเฉพาะสาขาเกษตรกรรมและวิศวกรรม” (บุญรอด ลากะสัมปโน, 2537  
: 17) อย่างไรก็ตาม ได้มีความพยายามในการเรียบเรียงปณิธานของมหาวิทยาลัยขึ้น ในคราว ครบ  
รอบ 30 ปีของมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดย บุญรอด ลากะสัมปโน (2537 : บทบรรณาธิการ) ได้  
เขียนไว้ว่า

ปณิธานมหาวิทยาลัย ... ทางกองบรรณาธิการได้ริเริ่มร่วมกันวางแนวคิดและ  
ขอความกรุณา ผศ. วิไลวรรณ สมโสภณ ได้เรียบเรียงภาษา เป็นการขอร่าง เพื่อเสนอ  
ที่ประชุมคณบดีได้พิจารณา และได้รับความกรุณาจากอดีตผู้บริหารมหาวิทยาลัยได้  
ช่วยพิจารณาถกกันกรอง จนที่สุดได้ผ่านการเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัย

ในปณิธานนี้ (รายละเอียดหน้า 170) ได้กล่าวถึงพันธกิจของ มหาวิทยาลัยขอนแก่น  
ไว้ว่า

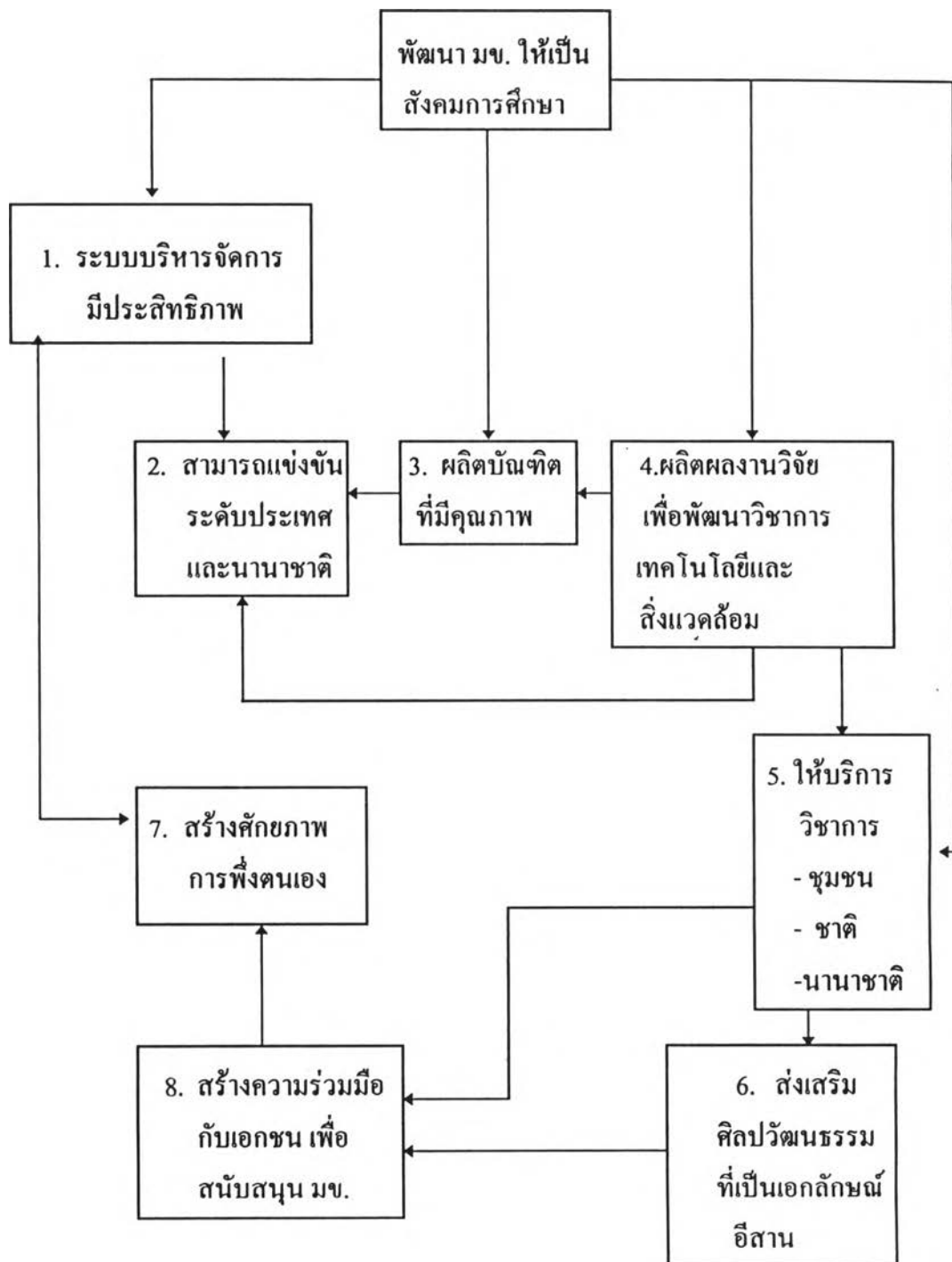
พันธกิจสำคัญของมหาวิทยาลัยขอนแก่นจึงครอบคลุม การบุกเบิก แสวงหา และถ่ายทอดวิทยาการในด้านต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม ด้วยวิธีการวิจัย และวิเคราะห์อย่างรอบคอบ เพื่อเพิ่มโอกาส และเสริมคุณภาพชีวิตของประชาชนให้อยู่ดี มีชีวิตที่สมบูรณ์ โดยคำนึงถึง การประยุกต์ความรู้ความคิดใหม่ ๆ ให้ผสมผสานกับ ภูมิปัญญาอีสานเพื่อเอื้ออำนวยให้สามารถเผชิญสภาวะวิกฤตและพัฒนาไปได้อย่าง ต่อเนื่อง ให้มีความเป็นอยู่ทางด้านวัตถุและจิตใจดีขึ้น ด้วยความสมดุลและยั่งยืน

#### แผนพัฒนามหาวิทยาลัยขอนแก่นระยะที่ 8

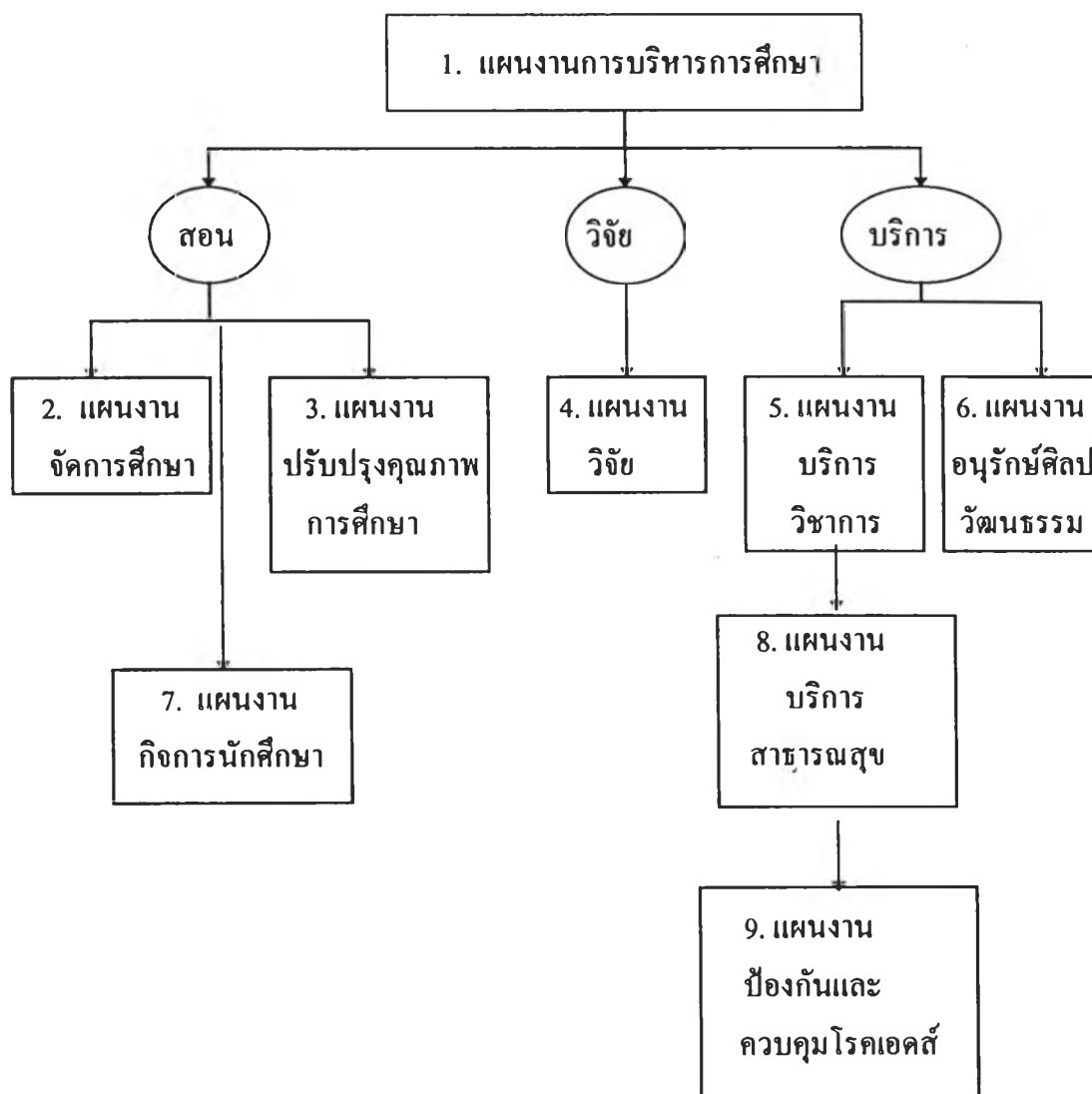
มหาวิทยาลัยขอนแก่นได้ดำเนินการจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยขอนแก่นระยะที่ 8 (พศ. 2540 -2544) เสร็จเรียบร้อย จะเริ่มดำเนินงานตามแผนนี้ในเร็ว ๆ นี้ ซึ่งแสดงว่า ทิศทาง ของมหาวิทยาลัยในช่วง 4 ปีข้างหน้าจะเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้นี้ ดังนั้น จึงน่าจะวิเคราะห์ พันธกิจของมหาวิทยาลัยในช่วง 4 ปีข้างหน้าได้จากแผนพัฒนามหาวิทยาลัย

ผลการศึกษาแผนพัฒนามหาวิทยาลัยขอนแก่นระยะที่ 8 พบว่า สำคัญสำคัญของแผน พัฒนาลบนี้ เน้น “การประกอบ การกิจของมหาวิทยาลัย อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ขนาดของ องค์กรที่กระชับ จำกัดการขยายตัวของหน่วยงาน สร้างมหาวิทยาลัยให้น่าอยู่... สร้างความรัก และผูกพันต่อมหาวิทยาลัย นำเทคโนโลยียุคใหม่มาใช้ในการกิจ ของมหาวิทยาลัยอย่างแพร่หลาย เสริมสร้างบทบาทของมหาวิทยาลัยให้เป็นศูนย์กลางทางวิชาการของภูมิภาค ... เป็นแหล่ง วิชาการที่พัฒนาตนเองไปสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยนานาชาติที่ สมบูรณ์แบบในอนาคต” โดยได้ กำหนดวัตถุประสงค์ของแผนพัฒนานี้ไว้ 3 ข้อ ซึ่งสามารถสรุปเป็นแผนผังมโนคติ (concept map) ได้ดังแผนภาพที่ 12 และกำหนดแผนงานของมหาวิทยาลัยไว้ รวม 9 แผนงาน ซึ่งสามารถ จัดกลุ่มแผนงานเหล่านี้ได้ดังแผนภาพที่ 13 นอกจากนี้ ยังได้กำหนดนโยบายพร้อมทั้งมาตรการ ต่าง ๆ ไว้ด้วย

แผนภาพที่ 12 : วัตถุประสงค์ของแผนพัฒนามหาวิทยาลัยระยะที่ 8



แผนภาพที่ 13 : แผนงานที่กำหนดในแผนพัฒนามหาวิทยาลัยระยะที่ 8



จากแผนภาพที่ 12 และ 13 อาจกล่าวได้ว่า กิจการของมหาวิทยาลัยขอนแก่นในช่วงแผนพัฒนาครั้งที่ 8 คือ (1) การผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ (2) การผลิตผลงานวิจัย เพื่อพัฒนาวิชาการทางเทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม และ(3) ให้บริการวิชาการทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับชาติและนานาชาติ รวมทั้งส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมที่เป็นเอกลักษณ์อีสาน ทั้งนี้ ในการประกอบการจะใช้ระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และ สร้างความร่วมมือกับเอกชน เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถพึ่งตนเองได้ โดยมีเป้าหมายว่า ผลผลิตของมหาวิทยาลัยจะสามารถแข่งขัน ได้ทั้งในระดับประเทศ และนานาชาติ

อนึ่ง สภามหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้กำหนดนโยบายของสภามหาวิทยาลัยในช่วงแผนพัฒนามหาวิทยาลัย ระยะที่ 8 ซึ่งผ่านการประชุมในคราวประชุมครั้งที่ 1/2540 เมื่อวันที่ 29 มกราคม 2540 ตามบันทึกข้อความที่ ทม. 0501.1.2/ ว. 055 ลงวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2540ซึ่งได้กำหนดคำหลักในนโยบายแต่ละด้านพร้อมทั้งแนวนโยบายไว้ดังนี้

นโยบายด้าน	คำหลัก	แนวนโยบาย
1. การบริหารจัดการ	ประสิทธิภาพ / ความคล่องตัว	ปฏิรูประบบบริหารการจัดการให้มี ความคล่องตัว
2. การผลิตบัณฑิต	คุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ วิทยา/ปัญญา/จริยา	เร่งรัดการผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพ มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เป็นที่ยอมรับของสังคม และส่งเสริมให้มีระบบ การประกันคุณภาพทาง การศึกษา
3. การวิจัย	ความเป็นสากล องค์กร/ระบบงาน	สนับสนุนและส่งเสริมการวิจัยเพื่อการพัฒนา การวิจัยพื้นฐานและการวิจัยประยุกต์ และพัฒนาศักยภาพของนักวิจัย ตลอดจนปรับปรุง บทบาทหน้าที่ของหน่วยงานสนับสนุนการวิจัย ให้มีบทบาทที่เด่นชัด
4. การบริการวิชาการแก่สังคม	สนองความต้องการ และ ชี้นำ	พัฒนาระบบการบริการวิชาการแก่สังคมของ หน่วยงานของมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับความต้องการและมีบทบาทในการชี้นำสังคมภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประเทศ และภูมิภาค อินโดจีน
5. การอนุรักษ์ ศิลปวัฒนธรรม	สะท้อนภาพศิลปวัฒนธรรม เสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ / พัฒนาคุณภาพชีวิต	พัฒนาบทบาทของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ให้มี บทบาทที่สะท้อนภาพและเสริมสร้าง ความเข้าใจในขนบธรรมเนียมประเพณี วัฒนธรรมและวิถีชีวิตเพื่อการ พัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

จากคำหลักในนโยบายข้างต้น แสดงว่า สภามหาวิทยาลัยขอนแก่นมีความคิดว่างกิจการของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ในช่วงแผนพัฒนาระยะที่ 8 คือ (1) การผลิตบัณฑิตที่มี วิทยา ปัญญา และ จริยา (2) การวิจัยที่เน้นความเป็นสากลและมีการจัดรูปองค์กรและระบบงานวิจัย (3) การบริการวิชาการแก่สังคมในเรื่องที่สังคมต้องการ มีส่วนชี้นำสังคมรวมทั้งการอนุรักษ์และส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนอีสาน โดยมีแนวทางการดำเนินธุรกิจที่ใช้การบริหารจัดการที่คล่องตัวและมีประสิทธิภาพ

ผลการวิเคราะห์พันธกิจ และทิศทางของมหาวิทยาลัยขอนแก่น จากคำสัมภาษณ์  
ของผู้ทรงคุณวุฒิ แสดงได้ดังตารางที่ 23

ตารางที่ 23 สรุปคำสัมภาษณ์เกี่ยวกับพันธกิจ และทิศทางของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ผู้ให้สัมภาษณ์	รายละเอียดข้อความ
อธิการบดีคณะ 3 อธิการบดี มข. 1 ผู้บริหาร มข. 2 อธิการบดีคณะ 1 กรรมการสภา 2 ผู้บริหารศูนย์ 1 ผู้บริหารศูนย์ 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>● เพื่ออีสาน</li> <li>1. พันธกิจของ มข. คือ ต้องทำให้อีสานอยู่ดีกินดี</li> <li>2. เปิดตัวสู่สังคมท้องถิ่นให้มากขึ้น</li> <li>3. ควรเด่นทางพัฒนาเศรษฐกิจสังคมอีสาน</li> <li>4. การเรียนการสอน เรื่องอื่นเท่าที่อื่น แต่เรื่องอีสานต้องรู้มากกว่าคนที่เรียนที่อื่น</li> <li>5. ต้องเป็นผู้รู้ผู้เล่นเรื่องภูมิภาคนี้</li> <li>6. เป็นมหาวิทยาลัยของภูมิภาค ต้องช่วยพัฒนาภูมิภาคอีสานได้</li> <li>7. บัณฑิตต้องรู้จัก รู้รอบ รู้เรื่องท้องถิ่น</li> </ul>
อธิการบดี มข. 2 อธิการบดี มข. 1 กรรมการสภา 2 อธิการบดี มข. 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>● นานาชาติ</li> <li>1. ปณิธานต้องเปลี่ยนไม่ใช่เพื่อภาคอีสาน ต้อง global</li> <li>2. more internationalization ทั้งอิน โดจีน และประเทศที่เทคโนโลยีสูงกว่าเรา</li> <li>3. ต้องให้เป็นที่รู้จักในระดับนานาชาติ</li> <li>4. ต้องเน้นผลิตปริญญาเอกให้มากขึ้น ต้องสร้างปริญญาที่เป็นนานาชาติ ให้คนแถวนี้มาเรียน</li> </ul>
อธิการบดี มข. 1 ผู้บริหาร มข. 3 ผู้บริหาร มข. 7 ผู้บริหารคณะ 3 ผู้บริหารคณะ 3	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ม.วิจัย / วิชาการ / ความเป็นเลิศ</li> <li>1. เป็นม. วิจัย ต้องเป็นวิจัยเพื่อเข้าไปสู่อุตสาหกรรม</li> <li>2. เป็น research university</li> <li>3. เป็นสถาบันที่มีความแข็งแกร่งทางวิชาการ</li> <li>4. เน้นการวิจัยให้มากขึ้น</li> <li>5. ขุดสาขาวิชาที่ล้ำสมัยลง</li> </ul>

## ตารางที่ 23 (ต่อ)

ผู้ให้สัมภาษณ์	รายละเอียดข้อความ
กรรมการสภา 2 ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก 3 ผู้บริหารคณะ 3 ผู้บริหารคณะ 3 ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก 3 ผู้บริหาร มข.7	6. ต้องให้ทันกับความเจริญด้านคอมพิวเตอร์ 7. การกึ่งด้านการเรียนการสอน จะขยายบทบาทไปทั้งแนวลึกและแนวกว้าง(deepening and broadening) 8. ไม่เพิ่ม ป. ตรี 9. เพิ่มบัณฑิตศึกษา 10. การกึ่งด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัย จะมีบทบาทรับใช้ทั้งภายในและภายนอกสถาบันโดยจะเน้นการตั้งสถาบันหรือสำนักวิจัยเฉพาะด้านมากขึ้นเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ และการให้บริการแก่ท้องถิ่นในฐานะมหาวิทยาลัยหลักของภูมิภาคนี้ 11. ทิศทางเราต้องการดึงเด็กเก่ง เด็กชั้นนำ
อดีตผู้บริหาร มข. 1 อดีตผู้บริหารคณะ 1 อดีตผู้บริหาร มข.1 อดีตผู้บริหาร มข. 1 ผู้บริหาร มข. 3	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การบริหาร</li> </ul> 1. ต้องสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมในการบริหารในทุกระดับ 2. ต้องมีประสิทธิภาพ 3. ทุกมหาวิทยาลัยต้องมี mission ที่ชัดเจน เป็นรูปธรรมสามารถประเมินได้ 4. ต้องปรับตัว privatization / reengineering 5. ความเป็นราชการลดลง
ผู้บริหาร มข. 3 อดีตผู้บริหาร มข. 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ร่วมมือกับเอกชน</li> </ul> 1. ทำงานร่วมกับเอกชนมากขึ้น 2. ต้องมีความร่วมมือกับภาคเอกชนเป็นอย่างมาก จะหวังพึ่งงบประมาณยาก ต้องหารายได้เอง
ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก 4 ผู้บริหารคณะ 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>● สาขาวิชา</li> </ul> 1. แถบอีสานมีมหาวิทยาลัยใหญ่แห่งเดียว ดังนั้น ควรแกร่งทุกสาขา 2. เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

## ตารางที่ 23 (ต่อ)

ผู้ให้สัมภาษณ์	รายละเอียดข้อความ
ผู้บริหาร มข. 3 ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก 3 ผู้บริหาร มข. 1 ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก 3	3. เน้นวิทย์ / เทคโนโลยี และศูนย์การแพทย์ 4. ทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยไปในลักษณะสหสาขาวิชา มากขึ้น มีความหลากหลายทางวิชาการมากขึ้น 5. ให้บริการวิชาการ มากขึ้น 6. การกึ่งด้านการให้บริการสังคม ในฐานะเป็นสถาบันการ ศึกษาหลักของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มหาวิทยาลัยควรมี บทบาทผู้นำทางด้านวัฒนธรรมและเสริมสร้างวัฒนธรรมอีสาน ให้แข็งแกร่งขึ้น โดยน่าจะมีบทบาทในด้านงานวิชาการและ บริการท้องถิ่น
ผู้บริหาร มข. 3 ผู้บริหาร มข. 3	<ul style="list-style-type: none"> <li>● คู่แข่ง</li> </ul> 1. เป็นพันธมิตรกับมหาวิทยาลัยอื่น ๆ 2. แข่งกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ
ผู้บริหาร มข. 7	<ul style="list-style-type: none"> <li>● บัณฑิต</li> </ul> 1. บัณฑิตต้องมี วิชา จริยา ปัญญา
ผู้บริหาร มข. 7 อดีตผู้บริหารคณะ 2 อดีตผู้บริหารคณะ 1 อดีตผู้บริหารคณะ 3 ผู้บริหาร มข.6	<ul style="list-style-type: none"> <li>● สภาพแวดล้อม</li> </ul> 1. เคารพในธรรมชาติ อยู่อย่างกลมกลืนกับธรรมชาติ รัก ธรรมชาติแบบรู้จักใช้อย่างมีคุณภาพ 2. เป็น green university เป็นมหาวิทยาลัยตัวอย่างเชิงอนุรักษ์ 3. เป็นเมืองมหาวิทยาลัย เป็นเมืองแห่งวิชาการ 4. ทิศทางมหาวิทยาลัยต้องพัฒนาคุณภาพชีวิตประชากรใน มหาวิทยาลัยก่อน 5. ทิศทางมข. เป็น มหาวิทยาลัยที่มีสภาพแวดล้อมธรรมชาติดี



ผลการวิเคราะห์ พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเกี่ยวกับพันธกิจและทิศทางของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ดังนี้

1. การดำรงอยู่ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ต้องเพื่อภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ต้องช่วยพัฒนาเศรษฐกิจสังคมภาคตะวันออกเฉียงเหนือ รวมทั้งต้องมีองค์ความรู้เกี่ยวกับภูมิภาค “ต้องเป็นผู้รู้ผู้เล่นเรื่องภูมิภาคนี้”
2. ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านมีความคิดว่า การดำรงอยู่ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ต้องขยายออกนอกเหนือจากเพื่อภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แต่ต้องเป็นนานาชาติ ต้องเป็นของโลก (Global) ได้แล้ว
3. ถึงยุคที่มหาวิทยาลัยขอนแก่นควรปรับเปลี่ยนทิศทางเริ่มสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยได้แล้ว โดยการวิจัยต้องเป็นวิจัยเพื่อเข้าไปสู่อุตสาหกรรมได้ ในลักษณะของการวิจัยและพัฒนาเพื่อให้เกิดผลอย่างจริงจัง นำไปใช้ได้
4. ในส่วนของทิศทางการบริหารนั้น ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งต้องมีการเปลี่ยนแปลงการบริหารให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจทำได้โดยการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมในการบริหารในทุกระดับ การรื้อปรับระบบ หรือการลดความเป็นราชการลง
5. ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความคิดว่าทิศทางของมหาวิทยาลัยขอนแก่นใน พ.ศ.2550 ต้องไปในทิศทางที่มีความร่วมมือกับภาคเอกชนมากขึ้น
6. ในส่วนของสาขาวิชานั้น ยังมีความไม่สอดคล้องกันระหว่างแนวคิดมหาวิทยาลัยเฉพาะทางและมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ โดยผู้ทรงคุณวุฒิต่างให้เหตุผลสนับสนุนแนวคิดของตน อย่างไรก็ตาม สภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นคือ แม้มหาวิทยาลัยจะยังคงอยู่ในทิศทางของวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี แต่เส้นทางที่ไปในทิศทางนั้นเริ่มคลี่คลายขยายตัวกว้างขึ้น
7. ในส่วนของสภาพแวดล้อมนั้น ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดว่ามหาวิทยาลัยขอนแก่นควรมีทิศทางที่ชัดเจนในด้านของการรักษาสภาพแวดล้อมอย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ

ตารางที่ 24 : การเปรียบเทียบสาระสำคัญของพันธกิจของมหาวิทยาลัยขอนแก่นที่ปรากฏในที่ต่าง ๆ

จากปณิธาน	จากแผน 8 และนโยบายสภาฯ	จากผู้ทรงคุณวุฒิ
<p>1. กิจการของ มข. คือ การบุกเบิก แสวงหา และถ่ายทอดวิชาการในด้านต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม 1</p> <p>2. ลักษณะการทำธุรกิจ</p> <p>2.1 ใช้วิธีการวิจัย และวิเคราะห์อย่างรอบคอบ 2</p> <p>2.2 คำนึงถึงการประยุกต์ความรู้ ความคิดใหม่ ๆ ให้ผสมผสานกับภูมิปัญญาอีสาน 4</p> <p>3. เป้าหมายเพื่อ</p> <p>3.1 เพิ่มโอกาส และเสริมคุณภาพชีวิตของประชาชนให้อยู่ดี มีชีวิตที่สมบูรณ์ 5</p> <p>3.2 เพื่อเอื้ออำนวยให้ (ประชาชน) สามารถเผชิญสภาวะวิกฤต และพัฒนาไปได้อย่างต่อเนื่อง</p> <p>3.3 ให้(ประชาชน)มีความเป็นอยู่ทางด้านวัตถุและจิตใจดีขึ้น ด้วยความสมดุลและยั่งยืน</p>	<p><b>แผนพัฒนามข.ระยะที่ 8</b></p> <p>1. กิจการของ มข. คือ</p> <p>1.1 การผลิตบัณฑิต</p> <p>1.2 การผลิตผลงานวิจัย เพื่อพัฒนาวิชาการทาง เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม</p> <p>1.3 การบริการวิชาการทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับชาติและนานาชาติ</p> <p>1.4 การส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมที่เป็นเอกลักษณ์อีสาน</p> <p>2. คุณภาพของผลผลิตจากมหาวิทยาลัยขอนแก่นสามารถแข่งขันได้ในระดับประเทศ และนานาชาติ</p> <p>3. การประกอบการจะใช้ระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และ สร้างความร่วมมือกับเอกชน เพื่อให้มหาวิทยาลัยพึ่งตนเองได้</p> <p><b>นโยบายสภามข. ในแผน 8</b></p> <p>1. กิจการของ มข. คือ</p> <p>1.1 การผลิตบัณฑิตที่มี วิชา ปัญญา และ จริยา</p> <p>1.2 การวิจัยที่เน้นความเป็นสากลและมีการจัดรูปองค์กรและระบบงานวิจัย</p> <p>1.3 การบริการวิชาการแก่สังคมในเรื่องที่สังคมต้องการ</p> <p>1.4 การชี้นำสังคม</p> <p>1.5 การอนุรักษ์ส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น</p> <p>2. ใช้การบริหารจัดการที่คล่องตัวและมีประสิทธิภาพ</p>	<p>1. เพื่ออีสาน</p> <p>2. นานาชาติ</p> <p>3. มีความร่วมมือกับภาคเอกชน</p> <p>4. เปลี่ยนคู่แข่งให้เป็นคู่แข่ง</p> <p>5. เป็นมหาวิทยาลัยวิจัย</p> <p>6. การบริหารต้องมีประสิทธิภาพ</p> <p>7. เป็น green university</p>

ตารางข้างต้นเป็นการเปรียบเทียบสาระสำคัญของประเด็นต่าง ๆ ที่ควรกำหนดเป็นพันธกิจของมหาวิทยาลัยขอนแก่น จากแหล่งต่าง ๆ

ผลการวิเคราะห์และทบทวนพันธกิจในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยได้นำไปประกอบกับผลการไต่ตรองสภาพแวดล้อม เพื่อกำหนดพันธกิจ และวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่นใน พ.ศ.2550 ต่อไป

### การสร้างทิศทาง มหาวิทยาลัยขอนแก่น 2550

ขั้นตอนการสร้างทิศทางของมหาวิทยาลัยขอนแก่นครั้งนี้ กระทำโดย (1) ไต่ตรองสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กร (2) ทบทวนและกำหนดพันธกิจ และ (3) สร้างทิศทางเพื่อให้บรรลุตามพันธกิจ

จากการไต่ตรองสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในมหาวิทยาลัยขอนแก่น รวมทั้งผลการทบทวนพันธกิจ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ผู้วิจัยนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ใน พ.ศ. 2550 ดังนี้ คือ

#### แนวคิดในเชิงที่ตั้ง

1. มหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็นสถาบันอุดมศึกษาหลักที่เป็นที่พึ่งทางวิชาการของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประเทศไทย และ อนุภูมิภาคกลุ่มน้ำโขง ได้
2. มหาวิทยาลัยขอนแก่น ควรเป็นผู้นำในการบริหารจัดการทางการให้บริการทางวิชาการหลากหลายรูปแบบ แก่อนุภูมิภาคนี้

#### แนวคิดในเชิงการศึกษาและเทคโนโลยี

3. มหาวิทยาลัยขอนแก่น อยู่ในเครือข่ายของมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก เชื่อมต่อนักศึกษา อาจารย์ และแหล่งความรู้ทั่วโลกได้ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ
4. สังคมสมัยใหม่เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตหลากหลายรูปแบบ
5. บัณฑิตควรมีความรู้ในสาขาวิชาและเชื่อมโยงระหว่างสาขาวิชา ทั้งในหลักสูตรและนอกหลักสูตร ในลักษณะที่ตอบสนองต่อทั้งความต้องการของผู้เรียนและความจำเป็นของสังคม บัณฑิตจากมหาวิทยาลัยขอนแก่นนอกจากจะเป็นผู้ก่อปรด้วย วิชา จริย และ ปัญญา แล้ว ควรมีทักษะความเป็นผู้นำ มีความคิดริเริ่ม และมีความเป็นผู้ประกอบการ (entrepreneur) .

## แนวคิดในเชิงปรัชญา

6. มหาวิทยาลัยขอนแก่น ต้องพัฒนาอีสาน ทำให้อีสานอยู่ดีกินดี ทำให้ชุมชนอีสานเข้มแข็ง

7. มหาวิทยาลัยขอนแก่น ต้องช่วยประเทศชาติโดยผลิตองค์ความรู้และบัณฑิตที่เป็นสติปัญญาของประเทศ ไม่ใช่เพียงแค่งานกำลังของประเทศ

## แนวคิดเชิงการพัฒนา และการเจริญเติบโต ของมข.

8. ผลงานวิจัยของ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีคุณภาพในมาตรฐานสากล

9. มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีชื่อเสียงในฐานะองค์การที่มีความรู้ครบถ้วนสมบูรณ์ที่สุดในด้านการประยุกต์ศาสตร์ทุกด้านเพื่อพัฒนาความเข้มแข็งของชุมชน โดยมีองค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา วิจัย ทดลอง และ พัฒนา ในชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

10. บัณฑิตมีความภาคภูมิใจในความเป็นบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น

11. บุคลากรภูมิใจในความเป็นบุคลากร มหาวิทยาลัยขอนแก่น

12. มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีส่วนในการแก้ปัญหาและพัฒนาความเข้มแข็งของชุมชน โดยผ่านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการในรูปแบบต่าง ๆ และการจัดกิจกรรมนักศึกษา ชุมชนที่เข้มแข็งเป็นชุมชนที่มีความผูกพันทางจิตวิญญาณ มีการเรียนรู้จากการกระทำร่วมกัน มีความรู้และมีความสามารถในการจัดการเพื่อให้ชุมชนอยู่รอดและสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพชีวิตที่ดี ใช้ชีวิตอย่างสมดุล พึ่งตนเองได้ และรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง

13. มหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการ มีผู้บริหารมหาวิทยาลัยในระดับมืออาชีพ มีระบบการบริหารจัดการที่คล่องตัว มีประสิทธิภาพสูง มีระบบฐานข้อมูลที่สมบูรณ์ ใช้งานได้ และพร้อมที่จะถูกตรวจสอบได้ตลอดเวลา

14. นักศึกษาและบุคลากรมีโอกาสพัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ

15. นักศึกษาและบุคลากรเรียนรู้และทำงานอย่างมีความสุข มีบรรยากาศทางวิชาการ มีความคิดว่าการวิจัยคือวิถีชีวิตของชุมชนวิชาการ มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่เพียงพอ

16. สังคมมหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็นชุมชนที่สงบสุข มีการอนุรักษ์พลังงานและการพัฒนาอย่างยั่งยืน เป็นสังคมที่เป็นมิตรและเอื้ออาทรต่อกัน

17. ชุมชนมหาวิทยาลัยขอนแก่น สามารถเป็นตัวอย่างของชุมชนอื่น ๆ ได้

## การเขียนถ้อยแถลงพันธกิจ

ถ้อยแถลงพันธกิจขององค์การธุรกิจหรือบริษัท คือการระบุว่า ธุรกิจของบริษัทคืออะไร  
ข้อความในถ้อยแถลงส่วนใหญ่ประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ (David, 1995) คือ

1. ลูกค้า : ใครคือลูกค้าของบริษัท
2. ผลิตภัณฑ์หรือบริการ : ผลิตภัณฑ์หรือบริการของบริษัทคืออะไร
3. การตลาด : คู่แข่งของบริษัทอยู่ที่ไหน
4. เทคโนโลยี : บริษัทใส่ใจกับเทคโนโลยีหรือไม่
5. ความใส่ใจกับการอยู่รอด ความเติบโต และ ผลกำไร : บริษัทมีเป้าหมายทาง

เศรษฐกิจหรือไม่

6. ปรัชญา : ความเชื่อพื้นฐาน ค่านิยม ปรัชญาของบริษัทคืออะไร
7. อัตมโนทัศน์ : อะไรที่เป็นความแตกต่างที่โดดเด่น หรือเป็นความได้เปรียบเชิงแข่งขัน

ของบริษัท

8. ความใส่ใจกับภาพพจน์สาธารณะ : บริษัทมีความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และ

สิ่งแวดล้อมหรือไม่

9. ความใส่ใจต่อลูกค้า : บริษัทใส่ใจต่อลูกค้าหรือไม่ เพียงใด

จากกรอบข้างต้นผู้วิจัยกำหนดองค์ประกอบในพันธกิจของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ดังนี้

กิจการของมหาวิทยาลัยขอนแก่น คือ การบริการด้านวิชาการทุกรูปแบบ ทั้งวิชาการที่มหาวิทยาลัยขอนแก่น สร้างขึ้นเอง และที่ไม่ได้สร้างขึ้นเอง

1. ลูกค้าของมหาวิทยาลัยขอนแก่น : มี 2 กลุ่ม
  - (1) กลุ่มจบม.ปลาชขึ้นไป จนถึงตลอดชีวิต
  - (2) ไม่จำกัดกลุ่ม
2. ผลิตภัณฑ์หรือบริการ : มี 2 สาขาบริการ คือ
  - (1) บริการถ่ายทอดวิชาการ
  - (2) บริการสร้างวิชาการ

ทั้งนี้ องค์ความรู้ที่มหาวิทยาลัยขอนแก่นจะให้บริการได้ คือ ความรู้ที่อื่นไม่มี แต่ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มี นั่นคือ ความรู้เกี่ยวกับภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยเฉพาะความรู้เกี่ยวกับการแก้ปัญหาของชุมชน ทั้งปัญหาที่เกี่ยวข้องกับวัดฤดูร้อน ๆ เช่น การแก้ปัญหาดินเค็ม ปัญหาแหล่งน้ำ ไปจนถึงปัญหาที่เกี่ยวข้องกับสังคม เช่น ปัญหาการจัดการทรัพยากร การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม การถ่ายทอดเทคโนโลยี ผลกระทบจากการสร้างเขื่อน ผลกระทบจากการมีโรงงานอุตสาหกรรม ฯลฯ

3. การตลาด : คู่แข่งของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้แก่

(1) สถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ

(2) สถาบันอื่น ๆ เช่น หนังสือพิมพ์ โทรทัศน์ สมาคมวิชาชีพ

4. เทคโนโลยี : มหาวิทยาลัยขอนแก่น เน้นเทคโนโลยีสารสนเทศในการดำเนินงานและให้บริการ

5. ความใส่ใจกับการอยู่รอด ความเติบโต และ ผลกำไร : มหาวิทยาลัยขอนแก่น ตั้งเป้าว่าโครงการใหม่ ๆ จะสามารถเลี้ยงตัวเองได้

6. ปรัชญา : คงตามปณิธานเดิม

7. อัตมโนทัศน์ : มหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้ชื่อว่าเชี่ยวชาญในการพัฒนาและแก้ไข ปัญหาของชุมชน

8. ความใส่ใจกับภาพพจน์สาธารณะ : มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และ สิ่งแวดล้อม ในฐานะต้นแบบการประหยัดพลังงานและรักษาสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

9. สวัสดิการของบุคลากร : มหาวิทยาลัยขอนแก่น ใส่ใจกับสวัสดิการของบุคลากรเป็นอย่างยิ่ง

ผู้วิจัยนำเสนอข้อมูลแถลงพันธกิจของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ในพศ. 2550 ดังนี้

### พันธกิจของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

มหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นสถาบันอุดมศึกษาหลักที่เป็นที่พึ่งทางวิชาการของภาคตะวันออกเฉียงเหนือและอนุภูมิภาคกลุ่มน้ำโขง มีความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษในศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นองค์กรที่มีคุณภาพในด้านการบริหารจัดการเกี่ยวกับการบริการทางวิชาการ ซึ่งประกอบด้วย บริการการวิจัย บริการการค้นคว้า บริการการสอน บริการการถ่ายทอดวิชาการ บริการการใช้ความรู้ และบริการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดการพัฒนาวิชาการ และวิชาชีพที่สามารถพัฒนาความเข้มแข็งของชุมชน โดยใช้เวลาก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือสำคัญ ในการให้บริการ และการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ในกรณีนี้ บุคลากรของมหาวิทยาลัยพึงปฏิบัติภารกิจดังกล่าวอย่างมีความสุข อยู่ในบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่ดี นั่นคือ ชุมชน มข. ต้องสามารถเป็นต้นแบบของชุมชนวิชาการที่มีความสุข สงบ ร่มรื่น เป็นศรีสง่าแห่งนครขอนแก่น

### วัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น 2550

เพื่อให้บรรลุพันธกิจที่กำหนดไว้ จึงกำหนดวัตถุประสงค์ของ มหาวิทยาลัยขอนแก่น พศ. 2550 ใน 2 มิติ คือ มิติของความเป็นสถาบันอุดมศึกษา และ มิติของความเป็นชุมชนเมือง ไว้ดังนี้

#### มิติของความเป็นสถาบันอุดมศึกษา

##### 1. ความเป็นเลิศทางวิชาการ

1.1 มหาวิทยาลัยขอนแก่น คงความเป็นมหาวิทยาลัยอันดับหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นมหาวิทยาลัยอันดับหนึ่งในห้าของประเทศไทย และ มีความเป็นสากลในระดับที่ประเทศในกลุ่มอนุภูมิภาคกลุ่มน้ำโขงเลือกเข้าศึกษาอบรมเป็นอันดับแรก

1.2 มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีความเป็นเลิศทางวิชาการในระดับมาตรฐานสากลในด้านเกษตรอุตสาหกรรมและวิทยาศาสตร์สุขภาพ

1.3 จำนวนผลงานวิจัยของ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่มีคุณภาพในมาตรฐานสากล มีจำนวนสูงขึ้น

1.4 มหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็นศูนย์กลางของข้อมูลและองค์ความรู้เกี่ยวกับ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และ อนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง

1.5 มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีความสามารถเป็นเลิศในการประยุกต์ศาสตร์ต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาความเข้มแข็งของชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือและอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง

## 2. ขอบข่ายการบริการวิชาการ

2.1 มหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็นองค์การการบริหารจัดการด้านการบริการวิชาการ ให้บริการการค้นคว้า วิจัย สอนและถ่ายทอดความรู้ในรูปแบบต่าง ๆ เป็นศูนย์กลางการให้บริการทางวิชาการเพื่อความเข้มแข็งของชุมชน

2.2 มหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็นแหล่งทรัพยากรทางการศึกษาที่ใหญ่ที่สุดในภูมิภาคนี้ มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สามารถตอบสนองภาระงานการให้บริการวิชาการและการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยได้อย่างสมบูรณ์

## 3. การบริหารจัดการ

3.1 มหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการ มีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทำให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

### มิติของความเป็นชุมชนเมือง

1. มหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็นต้นแบบของชุมชนวิชาการที่ประหยัดพลังงานและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม เป็นต้นแบบของการประยุกต์ความรู้สหสาขาวิชาในการจัดการเพื่อเสริมความเข้มแข็งของชุมชน

2. มหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็นชุมชนเมืองที่สุขสงบ เป็นระเบียบ มีธรรมชาติและภูมิทัศน์ที่สวยงาม ร่มรื่น เหมาะแก่การนันทนาการและทัศนศึกษา



## ทิศทางมหาวิทยาลัยขอนแก่นใน พ.ศ. 2550

จากพันธกิจข้างต้น แสดงว่า ทิศทางของมหาวิทยาลัยขอนแก่นใน พ.ศ. 2550 คือ

1. มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีทิศทางการพัฒนาที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศในระดับนานาชาติในการประยุกต์ศาสตร์ที่เกี่ยวกับการพัฒนาความเข้มแข็งของชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง

2. มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีทิศทางการจัดการศึกษาที่มุ่งให้ได้บัณฑิตที่มีวิชา จริยา และ ปัญญา มีทักษะความเป็นผู้นำ มีความคิดริเริ่ม และมีความเป็นผู้ประกอบการ โดยเน้นความรู้ทั้งในสาขาวิชาและการเชื่อมโยงระหว่างสาขาวิชา ในลักษณะที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและความจำเป็นสังคม

3. มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีทิศทางการศึกษาวิจัยที่มุ่งเน้นการผลิตผลงานที่มีคุณภาพ ในมาตรฐานสากล และมีบทบาทในการบุกเบิกให้ได้มาซึ่งองค์ความรู้และสร้างบรรยากาศแห่งชุมชนทางวิชาการ ตลอดจนการใช้ความรู้เพื่อแก้ปัญหาและชี้นำสังคมภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง

4. มหาวิทยาลัยขอนแก่น กำหนดบทบาทในการเป็นที่พึ่งทางวิชาการแก่มวลชนอย่างกว้างขวาง โดยการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศในการทำให้ มข. เป็นองค์กรผู้นำในการบริหารจัดการด้านการบริการวิชาการ

5. มหาวิทยาลัยขอนแก่นมุ่งการพัฒนากระบวนการบริหารที่มีความเป็นอิสระ คล่องตัว เอื้อต่อการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพสูง มีการกระจายอำนาจ มีระบบพัฒนานุเคราะห์ที่เข้มแข็ง มีระบบสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างเป็นสุขที่มีประสิทธิภาพ

6. มหาวิทยาลัยขอนแก่นมุ่งการพัฒนาที่ทำให้ผู้ที่อาศัยในมหาวิทยาลัย มีวิถีชีวิตที่สุขสงบและมีคุณภาพชีวิตที่ดี

## ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ จุดอ่อน-จุดแข็ง-โอกาส-ภาวะคุกคาม (SWOT) และ ยุทธศาสตร์ที่นำเสนอในที่ประชุมสัมมนาผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อการตรวจสอบ

การดำเนินการในขั้นตอนนี้เป็นการนำผลการวิเคราะห์ โอกาสและภาวะคุกคาม  
ของมหาวิทยาลัยขอนแก่นในตอนที่ 2 (แผนภาพที่ 10) และผลการวิเคราะห์ จุดแข็งและจุดอ่อน  
ของมหาวิทยาลัยขอนแก่นในตอนที่ 3 (แผนภาพที่ 11) มาประมวลเข้าด้วยกันเพื่อกำหนด  
ยุทธศาสตร์สำหรับวัตถุประสงค์ตามทิศทางที่สร้างไว้ในตอนที่ 4

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ในตอนนี้ ประกอบด้วย

1. ผลการวิเคราะห์ SWOT
2. ยุทธศาสตร์ที่นำเสนอในที่ประชุมสัมมนาผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อการตรวจสอบ

### 1. ผลการวิเคราะห์ SWOT

ข้อสรุปเกี่ยวกับ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ ภาวะคุกคาม ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น  
จากแผนภาพที่ 10 และ 11 แสดงได้ดังแผนภาพที่ 14

แผนภาพที่ 14 : สรุป จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ ภาวะคุกคาม ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

<p style="text-align: center;"><b>จุดแข็ง</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีพื้นที่มากอยู่ในทำเลที่ตั้งที่ให้เกิดประโยชน์ได้</li> <li>2. เปิดสอนในสาขาที่เป็นความต้องการของสังคม ทำให้ได้งบประมาณและการสนับสนุนจากรัฐสูง เป็นผลให้ไม่จำเป็นต้องก่อสร้างอาคารใหม่</li> <li>3. มีชื่อเสียง / แข็งแกร่งด้านวิทย์สุขภาพและเกษตร</li> <li>4. กรรมการสภามหาวิทยาลัยมีบทบาทสูง</li> <li>5. เป็น residential university เป็นจุดแข็งในการพัฒนานักศึกษา / ทำงานร่วมกัน</li> <li>6. ผู้เรียนเสียค่าใช้จ่ายน้อยกว่าที่อื่น</li> <li>7. ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ดี</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>จุดอ่อน</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การได้มาซึ่งผู้บริหารเป็นจุดอ่อนในการบริหารมหาวิทยาลัย</li> <li>2. ไม่มีทิศทางการบริหารทำให้การบริหารไม่มีเอกภาพ</li> <li>3. ยังมีจุดอ่อนเรื่องประสิทธิภาพของการบริหาร</li> <li>4. บุคลากรมีความซัดแย้งสูง</li> <li>5. มีการบริหารแบบราชการ ทำให้ไม่มีประสิทธิภาพ</li> <li>6. คุณภาพของบุคลากรยังไม่ได้มาตรฐาน</li> <li>7. เน้นการสอนมาก การวิจัยน้อย เป็นจุดอ่อนทางการแข่งขันทางวิชาการ</li> <li>8. มีความสัมพันธ์กับเอกชนน้อย</li> <li>9. คุณภาพชีวิตยังไม่ได้มาตรฐานของสังคมวิชาการ</li> </ol>
<p style="text-align: center;"><b>โอกาส</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ที่ตั้งและพื้นที่ทำให้มีโอกาสนำกลุ่มน้ำใจ</li> <li>2. การเป็นมหาวิทยาลัยที่มีองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ซึ่งกำลังมีความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วทำให้มีโอกาสนำเรื่องเทคโนโลยีของภูมิภาค</li> <li>3. การมีสถาบันอุดมศึกษามากทำให้มีโอกาสร่วมมือ</li> <li>4. นโยบายรัฐ ด้านการปฏิรูประบบอุดมศึกษาและการปฏิรูประบบราชการทำให้มหาวิทยาลัยขอนแก่นมีโอกาสพัฒนาคุณภาพด้านวิชาการและประสิทธิภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยได้</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>ภาวะคุกคาม</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีคู่แข่งมาก คุกคามงบประมาณ / ลูกค้ำ</li> <li>2. อยู่ในระบบราชการ คุกคามการบริหารจัดการ</li> <li>3. มีความจำกัดของทรัพยากร คุกคามงบประมาณ</li> <li>4. สภาพสังคมเปลี่ยนแปลงเร็วมาก คุกคามวิถีชีวิตการบริหารจัดการ และอื่น ๆ</li> </ol>

เทคนิค การวิเคราะห์ จุดแข็ง-จุดอ่อน - โอกาส - ภาวะคุกคาม (SWOT matrix) ที่ใช้ใน  
ครั้งนี้ ดำเนินการตามขั้นตอนของ ไวริช (Wehrich, 1982 : 54-56) ดังนี้

1. เขียนรายการสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาสหลัก (key external opportunities- O)
2. เขียนรายการสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นภาวะคุกคามหลัก (key external threats- T)
3. เขียนรายการสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็งหลัก (key internal strength- S)
4. เขียนรายการสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดอ่อนหลัก (key internal weakness- W)
5. จับคู่ จุดแข็งหลัก - โอกาสหลัก (SO) คิดหายุทธศาสตร์ที่เหมาะสมสำหรับ  
เซลล์นี้ ยุทธศาสตร์ที่ใช้ในเซลล์ของ SO คือ ใช้จุดแข็งเพื่อให้ได้รับโอกาสมากที่สุด
6. จับคู่ จุดแข็งหลัก - ภาวะคุกคามหลัก (ST) คิดหายุทธศาสตร์ที่เหมาะสม  
สำหรับเซลล์นี้ ยุทธศาสตร์ในเซลล์ของ ST คือ ใช้จุดแข็งเพื่อหลีกเลี่ยงภาวะคุกคาม
7. จับคู่ จุดอ่อนหลัก - โอกาสหลัก (WO) คิดหายุทธศาสตร์ที่เหมาะสมสำหรับ  
เซลล์นี้ ยุทธศาสตร์ในเซลล์ของ WO คือ ลดจุดอ่อนเพื่อเพิ่มโอกาส
8. จับคู่ จุดอ่อนหลัก-ภาวะคุกคามหลัก (WT) คิดหายุทธศาสตร์ที่เหมาะสม  
สำหรับเซลล์นี้ยุทธศาสตร์ในเซลล์ของ WT คือ ลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงภาวะคุกคาม
9. จากยุทธศาสตร์ทั้งหมดในแต่ละเซลล์ ตัดสินใจเลือกยุทธศาสตร์เพียงหนึ่งหรือ  
2 ยุทธศาสตร์ที่จะเกิดผลสูงสุด กำหนดเป็นยุทธศาสตร์หลัก

จากรายการ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภาวะคุกคาม ที่แสดงในแผนภาพที่ 14 ผู้วิจัยจัดทำ  
เมตริกซ์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภาวะคุกคาม เพื่อเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ได้ดังแผนภาพที่ 15

## แผนภาพที่ 15 : ผลการวิเคราะห์ SWOT

	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
	S1. พื้นที่มาก อยู่ในศูนย์กลางความเจริญ S2. สอนสาขาที่สังคมต้องการ S3. มีชื่อเสียง / แกร่ง วิทย์สุขภาพ เกษตร S4. ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ดี S5. กรรมการสภามหาวิทยาลัยเข้มแข็ง S6. เป็น Residential university S7. ไม่จำเป็นต้องลงทุนสร้างอาคารใหม่	W1. การได้มาซึ่งผู้บริหาร W2. การบริหารแบบราชการ W3. ประสิทธิภาพการบริหาร W4. บุคลากร / จัดแข่ง/ คุณภาพ W5. เน้นการสอน การวิจัยน้อย W6. ความสัมพันธ์เอกชนน้อย W7. คุณภาพชีวิต
โอกาส(O)	SO	WO
O1. ที่ตั้ง / พื้นที่ มีโอกาส เป็นผู้นำกลุ่มน้ำใจ O2. มีโอกาสเป็นผู้นำด้าน เทคโนโลยีของภูมิภาค O3. มีโอกาสขยายความร่วมมือ กับสถาบันอื่น O4. มีโอกาสพัฒนาคุณภาพ วิชาการและประสิทธิภาพ บริหารจัดการ	1. ขยายขอบเขตการบริการวิชาการ (S1, O1, O2, O3) 2. พัฒนาพื้นที่ให้เกิดประโยชน์ในเชิง พาณิชยกรรม และคุณภาพชีวิตของประชากร ในภูมิภาค (S1, S4, S5, S6, O4) 3. จัดการระบอบบริหารวิชาการให้เป็นเลิศ ให้มีประสิทธิภาพ และให้เป็นบริการ สังคม อย่างแท้จริง (S2, O1, O2, O3, O4)	1. รื้อปรับระบบวิธีการได้มา ซึ่งผู้บริหาร (W1, O4) 2. สร้างระบบงานเพื่อนำ ไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัย ของรัฐที่ไม่เป็นส่วน ราชการ (W2, O1, O2, O3, O4)
ภาวะคุกคาม(T)	ST	WT
T1. มีคู่แข่งมาก T2. ระบบราชการ T3. มีความจำกัดของ ทรัพยากร T4. สังคมเปลี่ยนแปลงเร็ว มาก	1. ขยายความร่วมมือกับภาคเอกชน (S1, S3, T3) 2. พัฒนาการใช้พื้นที่ที่มีศักยภาพเชิง พาณิชยกรรมให้เกิดประโยชน์สูงสุด (S1, T3) 3. เปลี่ยนคู่แข่งให้เป็นคู่แข่ง- partnership (S2, S3, T1) 4. สร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ ด้าน เกษตร วิทยาศาสตร์สุขภาพ และการ พัฒนาชนบท ให้เป็นสหสาขาวิชาโดย เน้นการวิจัยและพัฒนา (S3, T1) 5. สภามหาวิทยาลัยต้องมีบทบาทในการ ตรวจสอบการใช้งบประมาณอย่างมี ประสิทธิภาพ (S5, T3) 6. กำจัดการก่อสร้างอาคารใหม่ (S7, T3)	1. รื้อปรับหน่วยงานที่มี ศักยภาพสามารถพึ่งตนเอง ได้ให้เป็นหน่วยงานของ มหาวิทยาลัยที่ไม่ใช่ส่วน ราชการ (W2, T3) 2. ขุดเลิกบางหน่วยงานที่ เอกชนทำได้ดีกว่า (W2, W4, T2, T3, T4) 3. คัดเลือกบุคคลภายนอกที่มี คุณสมบัติในการจัดการ และการระดมทุนเป็นผู้ บริหาร (W1, T3, T4)

## ผลการวิเคราะห์ SWOT พบว่า

1. ยุทธศาสตร์ทางเลือกของมหาวิทยาลัยขอนแก่นที่เป็นการใช้จุดแข็งให้เกิดประโยชน์ต่อการได้โอกาสสูงสุด ได้แก่

1.1 เนื่องจากจุดแข็ง คือ มี พื้นที่มาก ตั้งอยู่ในศูนย์กลางความเจริญของอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง และการมีโอกาสเป็นผู้นำลุ่มน้ำโขง มีโอกาสเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีของภูมิภาค รวมทั้ง นโยบายรัฐและการเพิ่มจำนวนสถาบันอุดมศึกษาในภูมิภาคทำให้มหาวิทยาลัยมีโอกาสขยายความร่วมมือกับสถาบันอื่น ดังนั้นยุทธศาสตร์ทางเลือกในกรณีนี้คือ การขยายขอบเขตการบริการวิชาการ ทั้งขอบเขตพื้นที่ กลุ่มเป้าหมาย และรูปแบบการให้บริการ

1.2 เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีจุดแข็งเรื่อง มีพื้นที่จำนวนมาก ที่ตั้งอยู่ในศูนย์กลางความเจริญ โดยพื้นที่บางส่วนยังเป็นพื้นที่สีเขียวซึ่งมีความเป็นธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ดี การมีกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในสภามหาวิทยาลัยบางท่านที่เข้มแข็งสามารถให้คำแนะนำที่เกิดผลในทางปฏิบัติต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยได้ การเป็น Residential university ที่บุคลากรและนักศึกษาสามารถร่วมมือร่วมใจทำกิจกรรมได้โดยไม่มีข้อจำกัดเรื่องเวลาราชการ และโอกาสของมหาวิทยาลัยอันเนื่องมาจากนโยบายรัฐในด้านของการปฏิรูประบบอุดมศึกษาที่มีแนวคิดเรื่องการประกันคุณภาพและประสิทธิภาพ รวมทั้งนโยบายเรื่องการกระจายอำนาจที่ผ่อนปรนให้มหาวิทยาลัยสามารถจัดการงบประมาณเงินรายได้ได้เอง ทำให้เป็นโอกาสของมหาวิทยาลัยขอนแก่นที่จะได้เริ่มพัฒนาคุณภาพวิชาการและประสิทธิภาพบริหารจัดการ ของมหาวิทยาลัย ดังนั้น ยุทธศาสตร์ทางเลือกในกรณีนี้คือ การพัฒนาพื้นที่ของมหาวิทยาลัยให้เกิดประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ และคุณภาพชีวิตของประชากรในภูมิภาคนี้

1.3 เนื่องจากมหาวิทยาลัยขอนแก่นมีจุดแข็งที่จัดการเรียนการสอนในสาขาที่เป็นที่ต้องการของประเทศชาติ และอนุภูมิภาค ประกอบกับการมีโอกาส เป็นผู้นำลุ่มน้ำโขง มีโอกาสเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีของภูมิภาค มีโอกาสขยายความร่วมมือกับสถาบันอื่น และมีโอกาสพัฒนาคุณภาพวิชาการและประสิทธิภาพบริหารจัดการได้ (โดยไม่ต้องกังวลว่าจะเกิดการต่อต้านจากประชากรในมหาวิทยาลัยเหมือนเช่นที่เคยเป็นมาในอดีตที่มีการต่อต้านสูงมากต่อความคิดเกี่ยวกับการปรับระบบบริหารจัดการ) ดังนั้น ยุทธศาสตร์ทางเลือกที่ทำได้ในกรณีนี้คือ ควรเร่งจัดการระบบบริหารวิชาการให้เป็นเลิศให้มีประสิทธิภาพ และให้เป็นบริการสังคมอย่างแท้จริง

2. ยุทธศาสตร์ทางเลือกของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่เป็นการใช้จุดแข็งเพื่อหลีกเลี่ยงภาวะคุกคาม ได้แก่

2.1 จากจุดแข็งในด้าน พื้นที่ของมหาวิทยาลัยที่มีมาก และขณะนี้ถือว่าอยู่ในศูนย์กลางความเจริญ สามารถใช้ลดข้อจำกัดในประเด็นของความจำกัดของทรัพยากรได้ โดยการขยายความร่วมมือกับภาคเอกชน

2.2 จากข้อ 2.1 แนวทางหนึ่งที่เป็นไปได้ คือ การหาทางพัฒนาการใช้พื้นที่ที่มีศักยภาพเชิงพาณิชย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2.3 ในส่วนของภาวะคุกคามด้านคู่แข่งนั้น เนื่องจากมหาวิทยาลัยขอนแก่นมีจุดแข็งที่มีการจัดการเรียนการสอนหลากหลายสาขาวิชา และมีชื่อเสียงในระดับหนึ่ง จึงน่าจะใช้จุดแข็งนี้ในการร่วมมือทางวิชาการกับสถาบันอุดมศึกษาต่าง ๆ ได้ ดังนั้นยุทธศาสตร์ที่ควรใช้ในกรณีนี้ คือ การร่วมมือกับคู่แข่งในสาขาวิชาต่าง ๆ หรือการเปลี่ยนคู่แข่งให้เป็นคู่แข่ง-partnership

2.4 เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีความแข็งแกร่งทางวิชาการในด้านวิทยาศาสตร์ สุขภาพ และเกษตรศาสตร์ รวมทั้งมีความชำนาญในด้านการพัฒนาชนบทยุทธศาสตร์ในการที่จะลดภาวะคุกคามด้านคู่แข่งคือการทำให้คู่แข่งไม่สามารถเป็นคู่แข่งได้ โดยใช้ยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการด้านเกษตร วิทยาศาสตร์สุขภาพ และการพัฒนาชนบท ให้เป็นสหสาขาวิชาโดยเน้นการวิจัยและพัฒนา

2.5 ในส่วนของภาวะคุกคามด้านความจำกัดของทรัพยากรนั้น เนื่องจากขณะนี้กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิบุคคลภายนอกที่แม้จะมีจำนวนน้อย แต่เนื่องจากความเป็นผู้มีทรงคุณวุฒิและเชี่ยวชาญการอย่างแท้จริง ทำให้มีความเข้มแข็งในระดับที่สามารถชี้นำการบริหารของมหาวิทยาลัยได้ในระดับหนึ่ง และในอนาคตเมื่อพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยขอนแก่นฉบับใหม่ที่ได้ผ่านที่ประชุมคณะรัฐมนตรีแล้ว สามารถประกาศใช้ได้ จะทำให้สัดส่วนของ กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิบุคคลภายนอกมีจำนวนโดยเปรียบเทียบสูงกว่าในปัจจุบัน ซึ่งหากการสรรหาผู้ทรงคุณวุฒิบุคคลภายนอกได้กระทำอย่างรอบคอบ จะเพิ่มจุดแข็งในประเด็นนี้ขึ้นอีก ดังนั้นยุทธศาสตร์ที่ควรใช้ในการลดภาวะคุกคามเกี่ยวกับความจำกัดของ

ทรัพยากร จึงต้องอาศัยสภามหาวิทยาลัย ให้ต้องมีบทบาทในการตรวจสอบการบริหารการใช้งบประมาณของมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพ

2.6 สืบเนื่องจากความจำกัดของทรัพยากร และจุดแข็งของมหาวิทยาลัยที่ภายใน 10 ปีนี้ ไม่น่าจะมีความจำเป็นต้องลงทุนก่อสร้างอาคารใหม่มากเท่าใดนัก ดังนั้น ยุทธศาสตร์ที่จำเป็นต้องกำหนดอย่างเข้มงวด คือ การ จำกัดการใช้งบก่อสร้างอาคารใหม่

3. ยุทธศาสตร์ทางเลือกของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่เป็นการลดจุดอ่อนเพื่อเพิ่มโอกาส ได้แก่

3.1 แม้ว่านโยบายรัฐเกี่ยวกับการปฏิรูประบบราชการ รวมทั้งนโยบายการปฏิรูประบบอุดมศึกษาที่มีแนวคิดเรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพ โดยการรื้อปรับระบบจนถึงการให้มหาวิทยาลัยของรัฐออกจากระบบราชการ จะเป็นโอกาสให้มหาวิทยาลัยขอนแก่นจะได้เริ่มดำเนินการในเรื่องนี้เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยได้โดยไม่ต้องกังวลกับปัญหาการต่อต้านภายในมากนัก ได้ แต่หากระบบการได้มาซึ่งผู้บริหารยังเป็นการเลือกตั้งจากประชากรอาจารย์ ข้าราชการ และนักศึกษา เช่นเดิม จะเป็นจุดอ่อนที่ทำให้มหาวิทยาลัยไม่สามารถใช้โอกาสดังกล่าวได้เต็มที่ เพราะผู้บริหารที่มาจากการเลือกตั้ง จะไม่สามารถตัดสินใจดำเนินการใด ๆ ที่อาจทำให้นักกลางบางส่วนสูญเสียผลประโยชน์ได้ แม้การดำเนินการนั้นจะเป็นไปเพื่อประโยชน์ของมหาวิทยาลัยโดยส่วนรวม ดังนั้น ยุทธศาสตร์ที่จำต้องริบกระทำเพื่อลดจุดอ่อนนี้ คือ การรื้อปรับระบบวิธีการได้มาซึ่งผู้บริหาร

3.2 นอกจากนี้ การที่มหาวิทยาลัยขอนแก่นอยู่ในระบบราชการ มีการบริหารงานตามแบบราชการ การดำเนินงานทุกอย่างต้องเป็นไปตามระบบกฎเกณฑ์ของราชการ ซึ่งตายตัว ไม่ยืดหยุ่น เทอะทะ อึดอ้าย ปรับตัวไม่ทันกับความเปลี่ยนแปลง ทำให้เป็นจุดอ่อนที่จะทำให้มหาวิทยาลัยไม่สามารถใช้โอกาสทุกอย่างทั้งหมดที่จะมีมาได้ ดังนั้น ยุทธศาสตร์ที่ต้องเร่งดำเนินการในส่วนนี้ คือการพยายามหาวิธีการลดการบริหารแบบราชการ ซึ่งในภาวะเริ่มต้นนี้ คือ การสร้างระบบคู่ขนานเพื่อนำไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการต่อไป



4. ยุทธศาสตร์ทางเลือกของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่เป็นการลดจุดอ่อน และ ลดภาวะ  
 คุกคาม ได้แก่

4.1 จากจุดอ่อนในประเด็นของการบริหารงานตามแบบราชการ และ ภาวะ  
 คุกคาม ในด้านความจำกัดของทรัพยากร แนวทางที่มหาวิทยาลัยขอนแก่นจะลดจุดอ่อนและ  
 ภาวะคุกคามนี้ได้ คือ การ รื้อปรับหน่วยงานที่มีศักยภาพสามารถพึ่งตนเองได้ให้เป็นหน่วยงาน  
 ของ มหาวิทยาลัยที่ไม่ใช่ส่วนราชการ เพื่อให้หน่วยงานสามารถจัดการบริหารงานแบบใหม่ที่ไม่  
 ใช่แนวทางราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพในการพึ่งตนเองอันจะเป็นการลดภาวะคุกคามด้าน  
 ทรัพยากรที่มีจำกัดด้วย

4.2 เพื่อลดจุดอ่อนเรื่องการบริหารงานแบบราชการที่ทำให้เกิดจุดอ่อนต่อเนื่อง  
 ในเรื่องของคุณภาพและประสิทธิภาพของบุคลากร รวมทั้งการหลีกเลี่ยงภาวะคุกคามอันเกิดจาก  
 สภาพสังคมเปลี่ยนแปลงเร็วมากอันจะทำให้มหาวิทยาลัยต้องใช้จ่ายเงินจำนวนมากในการฝึก  
 อบรมบุคลากรให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ในภาวะที่ทรัพยากรของมหาวิทยาลัยมีจำกัด  
 ยุทธศาสตร์ทางเลือกสำหรับมหาวิทยาลัย ในกรณีนี้จึงควรพิจารณาขุบเลิกบางหน่วยงานที่เอกชน  
 ทำได้ดีกว่าและใช้การจัดจ้างเอกชนแทนถ้าจำเป็น

จากยุทธศาสตร์ทั้งหมดข้างต้น สามารถขยายความ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และ  
 ทิศทางของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้ดังนี้

### 1. ยุทธศาสตร์เพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ

เพื่อให้มหาวิทยาลัยขอนแก่นคงความเป็นมหาวิทยาลัยอันดับหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ  
 เป็นมหาวิทยาลัยอันดับหนึ่งในห้าของประเทศไทย และ ความเป็นสากลใน  
 ระดับที่ประเทศในกลุ่มอนุภูมิภาคผู้นำโจงเลือกเข้าศึกษาอบรมเป็นอันดับแรก ความเป็นเลิศ  
 ทางวิชาการในระดับมาตรฐานสากล ในด้าน เกษตรอุตสาหกรรมและวิทยาศาสตร์สุขภาพ โดย  
 จำนวนผลงานวิจัยที่มีคุณภาพในมาตรฐานสากล มีจำนวนสูงขึ้น

โดยอาศัยแนวคิดเกี่ยวกับดัชนีชี้ความเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำ คือ การมีจำนวนงานวิจัย  
 ที่ได้รับการยอมรับสูงจำนวนมาก และการมีนักศึกษาจำนวนมาก และดัชนีชี้ความเป็นสากล  
 ของมหาวิทยาลัย คือ การมีความร่วมมือกับหน่วยงานหรือสถาบันอุดมศึกษาในต่างประเทศใน

การดำเนินการของมหาวิทยาลัยด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการทางวิชาการ เช่น การเปิดหลักสูตรนานาชาติ การเทียบโอนหน่วยกิต การแลกเปลี่ยนนักศึกษา และอาจารย์ การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร การร่วมมือกันทำวิจัย เป็นต้น

ดังนั้นจึงกำหนดแนวทางเพื่อการมีงานวิจัยที่ได้รับการยอมรับสูงจำนวนมาก ดังนี้ คือ

1. ปรับระบบการเรียนการสอนและการวิจัย ให้อาจารย์สามารถปฏิบัติกิจกรรม
2. ด้านนี้ไปพร้อมกัน โดยใช้รูปแบบการเรียนการสอนที่อิงการวิจัยเป็นฐาน(research - based teaching and learning) ในทุกระดับการศึกษา มุ่งผสมผสาน การสอน การวิจัย และการบริการวิชาการแก่สังคม เข้าเป็นงานเดียวกัน โดยอาศัยกลไกกิจการนักศึกษาในการทำให้การบริการวิชาการเป็นกิจกรรมนักศึกษาที่เป็นส่วนหนึ่งของการเรียนภาคปฏิบัติการ
3. พัฒนาความสามารถของอาจารย์ในการเขียนรายงานการวิจัยเป็นภาษาต่างประเทศ
4. มีหน่วยปฏิบัติการในการดำเนินงานเพื่อคัดเลือกและช่วยเหลือให้ผลงานอาจารย์สามารถส่งไปตีพิมพ์ในวารสารต่างประเทศได้
5. สนับสนุนบุคลากรที่มีความสามารถอยู่แล้วให้เป็นหัวหน้าโครงการวิจัยเพื่อพัฒนานักวิจัยหน้าใหม่ของมหาวิทยาลัย (ในเชิง mentor) โดยมีเงินอุดหนุนให้
6. ขยายจำนวนนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา เพิ่มปริมาณนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาทุกสาขาวิชา โดยเฉพาะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และวิทยาศาสตร์สุขภาพ โดยหาทุนให้เรียนจัดทำหลักสูตรหลากหลายรูปแบบ ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน เช่น หลักสูตรนอกเวลาราชการ ใช้แนวคิดการสอนทางไกลในการจัดหลักสูตร มีหลักสูตรความร่วมมือกับต่างประเทศชนิดที่สามารถเทียบโอนหน่วยกิตได้

ยุทธศาสตร์ เพื่อการมีนักศึกษาจำนวนมาก คือ

1. ทำให้ มหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็นที่รู้จักทั่วไป(well known) ในฐานะของแหล่งความรู้ที่ใหญ่ที่สุดแหล่งท่องเที่ยว/นันทนาการทางวิชาการที่ดีที่สุด แหล่งค้นคว้าที่สะดวกที่สุด มีเทคโนโลยี สารสนเทศที่ใช้ได้จริง มีผลงานวิจัยที่แก้ปัญหาสังคมได้อย่างเป็นรูปธรรม สามารถชี้นำสังคม หาข้อยุติของข้อขัดแย้งในสังคมได้อย่างสันติวิธี มีชื่อเสียงดี เช่น อาจารย์ มีผลงานรับรางวัลระดับชาติและนานาชาติ บัณฑิตคุณภาพสูง จบแล้วมีงานทำ มีความสามารถสูง เป็นผู้ นำ มีคุณธรรมจริยธรรม เป็นคนดี
2. เพิ่มคุณภาพบัณฑิตโดยเพิ่มประสิทธิภาพการคัดเลือก มีระบบสนับสนุนคุณภาพ และมี ระบบประกันคุณภาพ

3. พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนให้รับนักศึกษาได้มากขึ้น ให้เข้าถึงความรู้ง่าย และน่าสนใจ

4. พัฒนาอาจารย์ทุกคนให้มีความรู้ความสามารถทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในระดับใช้งานด้านการเรียนการสอนการวิจัยได้ โดยใช้การฝึกอบรม และ การร่วมมือกับเอกชนในการพัฒนา

5. พัฒนา มหาวิทยาลัยขอนแก่นให้เป็นมหาวิทยาลัย 24 ชั่วโมง โดยเปิดศูนย์คอมพิวเตอร์/ห้องปฏิบัติการ/ห้องสมุดตลอดเวลา ขยายเวลาเรียนในชั้นเรียนถึง 4 ทูมหรือเทียบคี่น และจัดบรรยากาศมหาวิทยาลัยให้เป็นบรรยากาศแห่งการเรียนรู้

6. มีความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาและมัธยมปลายในอีสานรวมทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ในฐานะเป็นศูนย์กลางทรัพยากรทางความรู้ เป็นที่พึ่งทางวิชาการของหน่วยงานทั้งภาครัฐและธุรกิจเอกชน

7. ขยายเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันต่าง ๆ

7.1 รับสถาบันในหน่วยงานต่าง ๆ เช่น กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงศึกษาธิการ กรมตำรวจ กระทรวงกลาโหม ฯลฯ เข้าเป็นสถาบันสมทบ เพื่อให้สถาบันเหล่านั้นเป็นแหล่งผลิตนักศึกษาระดับปริญญาตรีที่มีคุณภาพเพื่อสนองความต้องการของภาคตะวันออกเฉียงเหนือและอนุภูมิภาค

7.2 มหาวิทยาลัยขอนแก่น มุ่งผลิตบัณฑิตในระดับบัณฑิตศึกษา โดยมีความร่วมมือในการผลิตอาจารย์ให้สถาบันสมทบเหล่านี้ และสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยจัดสรรโควต้าให้อาจารย์ในสถาบันเหล่านี้ได้ศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

7.3 จัดทำหลักสูตรร่วมกับสถาบันการศึกษานอื่น ๆ ในลักษณะของการให้นักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาชั้นปีที่ 2 จากสถาบันเหล่านั้นที่มีระดับคะแนนถึงเกณฑ์ที่ มหาวิทยาลัยขอนแก่น กำหนด สามารถมาศึกษาในระดับชั้นปีที่ 3 และ 4 ของ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้เลย

8. ยุทธศาสตร์เพื่อความเป็นสากล คือ การเพิ่มจำนวนนักศึกษาต่างชาติ โดยเฉพาะจากกลุ่มประเทศในอนุภูมิภาคผู้นำโขง ซึ่งนอกจากจะทำได้โดยการให้ทุน หรือจัดหาแหล่งทุนให้ ดังที่เคยปฏิบัติมาแล้ว ยุทธศาสตร์ที่ควรเร่งทำ คือ การร่วมมือกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศที่มีชื่อเสียงจัดทำหลักสูตรร่วม ชนิดที่นักศึกษาเรียนที่มหาวิทยาลัยขอนแก่น แต่รับปริญญาของมหาวิทยาลัยต่างประเทศนั้น และการร่วมมือกับมหาวิทยาลัยในอนุภูมิภาคผู้นำโขง ในทำนองคล้าย ๆ กัน คือ เรียนที่ประเทศตนเองแต่รับปริญญาของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

9. เพื่อสนับสนุนความเป็นสากลของมหาวิทยาลัย จำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากรทุกระดับของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ให้รู้ภาษาอังกฤษในระดับสื่อสารได้

10. อย่างไรก็ตาม ยุทธศาสตร์การเจริญเติบโตของจำนวนผู้รับบริการนี้ ต้องใช้ควบคู่ไปกับการรับประกันคุณภาพด้วย ดังนั้นยุทธศาสตร์เสริมในส่วนนี้ คือมหาวิทยาลัยขอนแก่น ต้องมีหน่วยงานประเมินคุณภาพบัณฑิตที่เป็นมาตรฐานกลางสำหรับกลุ่มสาขาวิชา แนวคิดหลักคือ การจัดการเรียนการสอนสามารถจัดได้หลากหลายรูปแบบ แต่ผลผลิตต้องมีมาตรฐานเดียวกัน

เพื่อให้มหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็นศูนย์กลางของข้อมูลและองค์ความรู้เกี่ยวกับ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และ อนุภูมิภาคกลุ่มน้ำโขง จึงกำหนดแนวสนับสนุนยุทธศาสตร์ดังนี้

1. ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการรวบรวมและจัดทำฐานความรู้ (knowledge-based) เกี่ยวกับ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และ อนุภูมิภาคกลุ่มน้ำโขง
2. จัดวางระบบให้การเข้าถึง (access) เป็นไปได้โดยง่ายและสะดวก
3. สนับสนุนการศึกษา ค้นคว้า และวิจัย เกี่ยวกับภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และ อนุภูมิภาคกลุ่มน้ำโขง

เพื่อให้มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีความสามารถเป็นเลิศในการประยุกต์ศาสตร์ต่างๆ เพื่อการพัฒนาความเข้มแข็งของชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือและอนุภูมิภาคกลุ่มน้ำโขง เป็นศูนย์กลางการให้บริการทางวิชาการเพื่อความเข้มแข็งของชุมชนทั้งชุมชนเมืองและชนบท สมควรกำหนดแนวทางยุทธศาสตร์ดังนี้

1. พัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนและการวิจัยแบบสหสาขาวิชาที่อิงการวิจัยเพื่อความเข้มแข็งของชุมชนเป็นฐาน (civil society research -based multi-disciplinary approach)
2. สร้างจิตสำนึกการรับใช้สังคมให้เกิดขึ้นใน มหาวิทยาลัยขอนแก่น
3. สร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานของรัฐและองค์กรเอกชน (NGO) ต่าง ๆ เริ่มจากการให้บริการสืบค้นข้อมูลผ่าน internet การจัดทำ home page เชิญชวนให้เข้ามาสืบค้นข้อมูลบริการทางวิชาการของ มข. จนถึงการทำวิจัยร่วมกัน

## 2. ยุทธศาสตร์ด้านการบริการวิชาการ

เพื่อให้มหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็นองค์กรการบริหารจัดการด้านการบริการวิชาการ ให้บริการการค้นคว้า วิจัย สอนและถ่ายทอดความรู้ในรูปแบบต่าง ๆ เป็นศูนย์กลางการให้บริการทางวิชาการเพื่อความเข้มแข็งของชุมชน สมควรมีแนวทางสนับสนุนดังนี้

1. จัดตั้งหน่วยงานทำหน้าที่คล้ายฝ่ายการตลาดของบริษัทธุรกิจเอกชน
2. จัดวางระบบการเก็บข้อมูลบุคลากรแต่ละคณะให้มีสารสนเทศครบถ้วนเพียงพอและสะดวกที่มหาวิทยาลัยจะทราบศักยภาพสูงสุดของบุคลากรของมหาวิทยาลัยขอนแก่น
3. ให้ภาคีความร่วมมือกับศูนย์บริการวิชาการ ในการจัดบริการทางวิชาการ โดยให้ศูนย์บริการวิชาการทำหน้าที่ด้านธุรการและประสานงาน
4. ให้การบริการวิชาการด้านทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยถือว่า ศิลปวัฒนธรรม คือ วิถีชีวิต เน้นที่วิถีชีวิตที่เป็นสุขจากการได้ศึกษาคำสอนของ “พระดี อริยสงฆ์อีสาน” เป็นศูนย์กลางรวบรวมคำสอน เก็บรักษาโดยใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เพื่อประโยชน์ในการศึกษาของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยขอนแก่น และบุคลากรภายนอกทั่วโลก จัดบริการในด้านการเยี่ยมชมวัด อนุสรณ์สถานต่าง ๆ อย่างนักวิชาการมืออาชีพ จัดตั้งเป็นหน่วยงานในกำกับของมหาวิทยาลัยขอนแก่น และดำเนินการให้บริการร่วมกับจังหวัดและธุรกิจเอกชนในจังหวัดต่าง ๆ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

เพื่อให้มหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นแหล่งทรัพยากรทางการศึกษาที่ใหญ่ที่สุดในภูมิภาคนี้มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สามารถตอบสนองภาระงานการให้บริการวิชาการและการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยได้อย่างสมบูรณ์ สมควรกำหนดแนวทางสนับสนุน ดังนี้

1. จัดทำระบบสนับสนุนเทคโนโลยีสารสนเทศที่สมบูรณ์
2. จัดหาคนทำงานที่เชี่ยวชาญด้านการวางระบบในระดับมืออาชีพ ไม่ใช่ใช้ตัวแทนแต่ละคณะ ซึ่งมีคุณภาพเท่าที่พอจะหาได้เช่นในปัจจุบัน ผู้แทนแต่ละคณะน่าจะเป็นเพียงผู้ให้ข้อมูลความต้องการของแต่ละคณะเท่านั้น เพื่อให้การดำเนินงานในอนาคตสามารถบรรลุวัตถุประสงค์อย่างจริงจัง จำเป็นต้องลงทุนในส่วนนี้
3. พัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยขอนแก่นให้มีความสามารถด้านเทคโนโลยีถึงขั้นสามารถใช้พัฒนางานของตนได้ เพื่อให้มหาวิทยาลัยขอนแก่น ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ และคุ้มค่า จึงให้เร่งระดมการพัฒนาบุคลากร

โดยให้เอกชนมีส่วนร่วมช่วยในการพัฒนาระดับต้น ๆ ที่เอกชนสามารถทำได้ มหาวิทยาลัยขอนแก่นไม่ควรต้องเสียเวลาในการจัดฝึกอบรมความรู้คอมพิวเตอร์เบื้องต้น หรือโปรแกรมสำเร็จรูปเบื้องต้นอีกต่อไป แต่ควรมุ่งงบประมาณสนับสนุนบางส่วนให้บุคลากรไปฝึกอบรมจากเอกชนแทน เพื่อให้สามารถเร่งระดมทรัพยากรบุคคลทางด้านนี้มาพัฒนาแนวทางการจัดการเรียนการสอน และการบริหารจัดการที่จะใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีนี้ให้คุ้มค่าที่สุด

### 3. ยุทธศาสตร์เพื่อการบริหารจัดการ

เพื่อให้มหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการ มีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทำให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพสมควรกำหนดแนวทางสนับสนุน ดังนี้

#### ด้านโครงสร้างและระบบบริหาร

1. เตรียมบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการ โดยการให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการเปลี่ยนสถานะของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ร่วมกัน มีการเผยแพร่ข้อมูล ระดมความคิด วิพากษ์วิจารณ์ เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรเตรียมตัวรับการเปลี่ยนแปลง
2. แก้ไข พรบ. มหาวิทยาลัยขอนแก่น ให้เป็นอิสระในการบริหารจัดการเพื่อรองรับการเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการ
3. ปรับปรุงกระบวนการบริหารให้กระชับ ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น
4. ปรับระบบบริหารให้กระจายอำนาจและความรับผิดชอบไปสู่ระดับคณะ และภาควิชา จัดสรรงบประมาณแบบอุดหนุนทั่วไป(block grant) ในระดับภาควิชา และใช้ระบบตรวจสอบภายหลัง (post auditing)
5. ปรับบทบาทการบริหารระดับมหาวิทยาลัยให้เป็นการพัฒนานโยบาย ส่งเสริมและกำกับดูแล
6. พัฒนาระบบสื่อสารและประชาสัมพันธ์ทั้งภายในของมหาวิทยาลัยขอนแก่น และ หน่วยงานภายนอก
7. พัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน
8. จัดทำร่างเกณฑ์การประเมินและดัชนีชี้วัดรูปแบบต่าง ๆ นำเสนอให้ประชาคมมหาวิทยาลัยขอนแก่น พิจารณาวิพากษ์วิจารณ์ เพื่อหารูปแบบที่เหมาะสมที่สุด

9. จัดทำระบบข้อมูลให้สมบูรณ์เป็นปัจจุบันให้พร้อมรับการตรวจสอบและการประเมินจากบุคคลภายนอกได้ โดยใช้ประโยชน์จากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศในการดำเนินงานทุกด้านของมหาวิทยาลัย

10. จัดตั้งหน่วยปฏิบัติการยุทธศาสตร์ ทำหน้าที่รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ของสภามหาวิทยาลัย

11. จัดหาเทคโนโลยีที่ทำให้สภามหาวิทยาลัยขอนแก่นสามารถประชุมพิจารณาตัดสินใจในเรื่องเร่งด่วนได้โดยไม่ต้องเดินทางมาประชุมที่ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

12. แยกการบริหารสถาบันอุดมศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่นออกจากการบริหารชุมชนเมืองมหาวิทยาลัยขอนแก่น

13. ลดงานในส่วนที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการโดยตรงออกจากการบริหารสถาบัน มหาวิทยาลัยขอนแก่นจัดให้เป็นส่วนของการบริหารชุมชน มหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งอาจจัดจ้างเอกชน หรือจัดตั้งหน่วยงาน/บริษัทในกำกับของ มหาวิทยาลัยขอนแก่น เช่น หน่วย/บริษัทรักษาความปลอดภัย หน่วย/บริษัทด้านสาธารณูปโภค ไฟฟ้า ประปา โทรศัพท์ ฯลฯ หน่วย/บริษัทดูแลอาคารสถานที่ เป็นต้น การดำเนินการในส่วนนี้ ควรสามารถพึ่งตนเองได้

14. จัดหานักกฎหมายมืออาชีพทำหน้าที่ในหน่วยงานทางด้านกฎหมาย ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

### ด้านบุคลากร

มีระบบสรรหาและคัดเลือกคนที่มีความสามารถ โดย

1. ให้โอกาสบุคลากร สาย ข. และ ค. ที่ประสงค์จะย้ายเข้า สายวิชาการ ให้สามารถพัฒนาเข้าสู่ สายวิชาการได้โดยผ่านกระบวนการที่เหมาะสม เช่น การพิจารณาคุณสมบัติ การเพิ่มคุณวุฒิ และอื่น ๆ

2. ปรับเปลี่ยนบุคลากรที่ไม่ประสงค์หรือไม่เหมาะสมจะทำงานในสายวิชาการ เข้าทำงานในหน่วยงานบริหารชุมชน ในกำกับของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

3. การคัดเลือกบุคลากรใหม่ในสายวิชาการที่รับจากผู้ที่เพิ่งสำเร็จการศึกษา ให้คัดเลือกผู้มีความสามารถเป็นเลิศ และให้นำนักบุคลากรที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอื่นมากกว่าบัณฑิตจาก มหาวิทยาลัยขอนแก่น เพื่อให้มีความหลากหลายทางความคิดในแวดวงวิชาการของ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

4. ในส่วนของบุคลากรที่มีประสบการณ์ ที่มหาวิทยาลัยขอนแก่น จะเชิญจากที่อื่น ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ มาร่วมพัฒนา มหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้วยนั้น ใช้ยุทธศาสตร์การคัดเลือกคนที่มีศักยภาพสำหรับอนาคต หรือคนที่ ไม่ใช่คนเก่งที่ 1 แต่เป็นคนเก่งที่ต้องการ

เป็นที่ 1 เพื่อให้การทำงานที่ มหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็นโอกาสให้คนเหล่านี้กลายเป็นคนชั้นยอด  
 ชั้นที่ 1 ได้ ที่เรียกว่าเป็น ยุทธศาสตร์ใช้คนที่ฝีมือดีเป็นอันดับ 2 (hiring the second best man)

### ด้านงบประมาณ

ใช้ยุทธศาสตร์การเพิ่มแหล่งทุน โดย

1. จัดทำโครงการเงินกู้ให้รัฐบาลจัดหาแหล่งเงินทุนให้ เพื่อสนับสนุนการพัฒนา  
 มหาวิทยาลัยขอนแก่น ให้เป็นแหล่งสร้างความแข็งแกร่งทางวิชาการเพื่อการพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือให้  
 เป็นศูนย์กลางส่งออกอาหารของโลก

2. การระดมทรัพยากรจากศิษย์เก่าและบุคคลในจังหวัดขอนแก่น ในรูปของการ  
 บริจาค โดยเริ่มจากการเชิญชวนให้สมทบทุนเพื่อสร้าง “สวนขวัญมอคินแดง ” ให้เป็นสวนไม้  
 ดอกไม้ประดับในลักษณะของสวนสาธารณะที่จัดอย่างถูกต้องสวยงามตามหลักวิชาการเพื่อการ  
 ศึกษาและนันทนาการที่ใหญ่และสมบูรณ์ที่สุดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในวาระครบรอบ 50  
 ปี มข. เพื่อเป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างความผูกพันกับศิษย์เก่าและจังหวัดขอนแก่น รวมทั้ง  
 จังหวัดอื่น ๆ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

3. เพิ่มค่าหน่วยกิตและค่าธรรมเนียมต่างๆให้สอดคล้องกับค่าใช้จ่ายจริงที่ใช้ใน  
 การจัดการศึกษา ยุทธศาสตร์ที่ใช้สนับสนุนในกรณีนี้ คือ การให้ประชาคมมหาวิทยาลัย  
 ขอนแก่น รับรู้ข้อมูลงบประมาณรายจ่ายอย่างเปิดเผย โดยให้สโมสรนักศึกษาเป็นผู้ร่วมวิจัยใน  
 การศึกษาวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายรายหัวในการจัดการศึกษาให้นักศึกษาแต่ละคณะ แล้วใช้ยุทธศาสตร์  
 เหม่าจ่ายค่าเล่าเรียนเป็นภาคการศึกษาเพื่อลดภาระงานในฝ่ายนี้

### 3. ยุทธศาสตร์เพื่อวัตถุประสงค์ในมิติของความเป็นชุมชนเมือง

เพื่อให้มหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นต้นแบบของชุมชนวิชาการที่ประหยัดพลังงาน  
 และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม เป็นต้นแบบของการประยุกต์ความรู้สหสาขาวิชาในการจัดการเพื่อเสริม  
 ความเข้มแข็งของชุมชน ทำให้วิถีชีวิตในมหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็นสุขสงบ เป็นระเบียบ  
 มีธรรมชาติและ ภูมิทัศน์ที่สวยงาม ร่มรื่น เหมาะแก่การนันทนาการและทัศนศึกษา

1. จัดโครงสร้างการบริหารหมู่บ้านและอาคารชุด จัดทำ กฎ ระเบียบของหมู่บ้าน  
 อาคารชุด

2. ส่งเสริมความเป็นประชาคมของมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยให้ชุมชนมีส่วนร่วม  
 รับผิดชอบและร่วมกันบริหารหมู่บ้านและอาคารชุด



3. ร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนในการสนับสนุนการเป็นต้นแบบชุมชนอนุรักษ์พลังงาน เช่น การหาแหล่งทุนสนับสนุนการใช้พลังงานแสงอาทิตย์
4. สร้างจิตสำนึก มหาวิทยาลัยสีเขียว ที่ใช้ความรู้วิชาการเพื่อการประหยัดพลังงาน และการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และใช้ประโยชน์จากธรรมชาติอย่างสมดุลและยั่งยืน เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีของประชากรในมหาวิทยาลัยขอนแก่น และเพื่อเป็นต้นแบบในการขยายผลแก่หน่วยงานอื่น ๆ
5. สร้างจิตสำนึกและพัฒนาค่านิยมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมชุมชนเมือง ได้แก่ การรู้เกี่ยวกับการรักษาสีทึบของตนและการเคารพในสิทธิของผู้อื่น รวมทั้งการมีระเบียบวินัย การรักษาสะอาด และการเสียสละเพื่อส่วนรวม
6. พัฒนามหาวิทยาลัยขอนแก่น ให้เป็นแหล่งพักผ่อนและทัศนศึกษาของจังหวัดขอนแก่นและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยระดมทุนจากศิษย์เก่าและหน่วยงานต่าง ๆ ในการจัดการสภาวะแวดล้อมที่ถูกต้องตามหลักวิชาการ

ข้อเสนอเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ทั้งหมดนี้ ผู้วิจัยจัดทำเป็นเอกสารให้ผู้ทรงคุณวุฒิศึกษาก่อนจัดการประชุมสัมมนาผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อพิจารณาตรวจสอบและประเมิน ในวันศุกร์ที่ 22 สิงหาคม พ.ศ.2540 เวลา 9.00-12.00 น.

รายละเอียดขั้นตอนการประชุมสัมมนาและผลการสัมมนา ผู้วิจัยเสนอไว้ในตอนที่ 6

## ตอนที่ 6 ผลสรุปและข้อเสนอแนะจากการสัมมนาผู้ทรงคุณวุฒิ

การดำเนินการในตอนนี้ เป็นการจัดประชุมสัมมนาผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) เพื่อตรวจสอบทิศทางและยุทธศาสตร์ที่ผู้วิจัยจัดทำขึ้นในคลังรายงานผลในตอนที่ 4 และ 5 โดยให้กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้อ่านและพิจารณารายงานการสร้างทิศทางและยุทธศาสตร์ของ มหาวิทยาลัยขอนแก่นสำหรับ พ.ศ.2550 ที่ผู้วิจัยส่งให้ล่วงหน้าประมาณ 10 วัน ได้มีโอกาสมาแสดงความคิดเห็นร่วมกันอีกครั้งหนึ่ง

### ผลการประชุมสัมมนา

ผลสรุปประเด็นความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละท่าน เป็นดังนี้

ข้อสรุปจากการสัมมนา พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่เห็นด้วยกับทิศทางและยุทธศาสตร์ที่ผู้วิจัยนำเสนอ และมีประเด็นข้อวิจารณ์และข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### ข้อวิจารณ์

1. Action plan เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ยังไม่ชัดเจนทางปฏิบัติ
2. ทิศทางไม่ใหม่ ยังไปในทิศเดิมที่เคยมีการพูดกันอยู่
3. การระบุทิศทางว่าจะเป็นเลิศทางเกษตรอุตสาหกรรม และวิทยาศาสตร์สุขภาพ อาจทำให้เข้าใจว่าจะเน้นเฉพาะ 2 สาขาดังกล่าวเท่านั้น ไม่เน้นสาขาอื่นเลย
4. ผู้ทรงคุณวุฒิเข้าใจว่า ผู้วิจัยต้องการให้มหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นอันดับ 1 แต่ข้อเท็จจริงที่ผ่านมา เด็กเลือกที่อื่นเป็นอันดับหนึ่ง ทำให้ไม่แน่ใจว่า วัตถุประสงค์นี้จะทำได้หรือไม่
5. ยังไม่ชัดเจนว่า ทิศทางและยุทธศาสตร์ที่นำเสนอ นั้น ผู้วิจัยเสนอภายใต้กรอบแนวคิด (ภายใต้กรอบความเป็นไปได้ เรื่อง เงิน คน วัสดุ หรือ ภายใต้กรอบความต่อเนื่อง ใ้ ปี 2540) เป็นฐาน หรือ ภายใต้กรอบการเปลี่ยนแปลงที่เกิดตลอดเวลา ดังนั้นเป็นการ prediction เป็นต้น)
6. ผู้วิจัยเน้น IT มาก IT ใ้ห้อะไรกับบัณฑิตได้ครบทุก domain หรือไม่
7. ลักษณะการเขียนวัตถุประสงค์ ยังดูไม่ค่อยเป็นวัตถุประสงค์
8. การเสนอแนวคิด มหาวิทยาลัย 24 ชั่วโมง อาจจะมีปัญหาเรื่องความปลอดภัย
9. พันธกิจที่เขียนใหม่ ชัดเจนสู่ปณิธานของเก่าไม่ได้
10. บางเรื่องยังดูเป็นอุดมคติมาก ยังไม่สามารถปฏิบัติได้ มีปัญหา implementation เช่น การเชื่อมโยงสาขาวิชา interdisciplinary ในเชิงปฏิบัติ ทำได้ยาก

## ข้อเสนอแนะ

1. ให้จัดกลุ่มยุทธศาสตร์ ทิศทาง วัตถุประสงค์ให้เหลือน้อยข้อและชัดเจนกว่านี้
2. จุดอ่อนของงานวิจัยของมหาวิทยาลัยขอนแก่นขณะนี้ คือ การนำผลวิจัยเข้าไปสู่ผู้ใช้ผลงานอย่างจริงจังและได้ประโยชน์สูงสุด หรือยังไม่ได้นำไปสู่การปรับปรุงในขั้นตอนการใช้อย่างจริงจัง เช่น วิจัยเครื่องจักรเครื่องมือพอเป็นต้นแบบได้แต่ผู้ประกอบการยังเอาไปใช้งานจริงไม่ได้ ควรมียุทธศาสตร์ในส่วนนี้ด้วย
3. ควรเพิ่มวัตถุประสงค์การทำวิจัยของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ให้เน้นการวิจัยและพัฒนาเพื่อให้เกิดประโยชน์ในเชิงการนำไปใช้ได้จริง ให้เน้นวิจัยและพัฒนา
4. ควรเพิ่มเรื่องการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้ชัดเจนขึ้น
5. ควรเพิ่มความสำคัญของการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม
6. ควรเพิ่มเรื่องความเป็นคน จิตสำนึกของคน
7. ควรเน้นทิศทางการเข้าถึงชุมชน การออกหาชุมชนมากขึ้น เพราะที่ผ่านมา มหาวิทยาลัยขอนแก่นคอยให้ชุมชนมาหา
8. เห็นด้วยกับพันธกิจที่เสนอมานี้ แต่ไม่น่าจะเป็นแค่ “เป็นศรีสง่าแห่งนครขอนแก่น” เท่านั้น แต่น่าจะเป็นศรีสง่าของภูมิภาค ประเทศชาติ รวมถึงลุ่มน้ำโขงด้วย
9. ควรใส่ใจกับการเพิ่มนักศึกษาที่อยู่ในภูมิภาคอื่นบ้าง ไม่เช่นนั้น คนในภาคอื่น ๆ อาจไม่รู้จักมหาวิทยาลัยขอนแก่น เลยก็ได้
10. ควรให้ความสำคัญกับ ประเทศลาว เนื่องจากมีสภาพวัฒนธรรมและภาษาที่ใกล้เคียงกัน สามารถดำเนินการได้โดยง่าย
11. สิ่งที่น่าเป็นห่วงอย่างยิ่ง ตลาดต้องการสูงมาก คือ การเรียนการสอนคอมพิวเตอร์ ในด้านการดำเนินงาน การบริหารงานและการตรวจสอบโดยใช้คอมพิวเตอร์
12. เสนอแนะให้ปรับปรุงระบบบริหารงานของมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยใช้ระบบ intranet ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น
13. สนับสนุนแนวคิดเรื่องเกษตรอุตสาหกรรมว่าจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีวิจัยและพัฒนา หากทางพัฒนาผลผลิตทางการเกษตรของไทยให้เป็นผลิตภัณฑ์ที่เพิ่มมูลค่าขึ้น
14. จุดอ่อนของหลักสูตรมหาวิทยาลัยขอนแก่น คือ เรียนภาษาอังกฤษน้อยมาก มีข้อเสนอให้ปรับหลักสูตรให้นักศึกษาเรียนภาษาอังกฤษให้มากขึ้น
15. สภาพแวดล้อมภายนอก ที่ต้อง เน้น มีเรื่องเดียว คือระบบการศึกษา
16. ระบบบริหารราชการทั้งหลายจะ paradigm shift อย่างมาก ระบบการศึกษาจะเป็นแบบใหม่ ที่ไม่ใช่ภาครัฐเป็นผู้กำหนด

17. การเพิ่มสัดส่วนคุณวุฒิอาจารย์เป็นสิ่งดี อีกทางเลือกหนึ่งคือ **visiting professor** ที่มีความรู้จริง แม้จะไม่มีวุฒิใด ๆ

กล่าวโดยสรุป ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับทิศทางและยุทธศาสตร์ที่ผู้วิจัยนำเสนอ แต่เห็นว่า ทิศทางและยุทธศาสตร์ที่นำเสนอยังไม่ชี้วิธีการปฏิบัติที่ชัดเจนพอ และมีข้อเสนอแนะให้จัดกลุ่มวัตถุประสงค์และยุทธศาสตร์เพื่อให้อ่านเข้าใจง่ายขึ้น และให้เพิ่มทิศทางการมุ่งสู่ชุมชนชนบท ที่มหาวิทยาลัยเป็นฝ่ายเข้าไปหาชุมชนโดยไม่ต้องคอยให้ชุมชนมาร้องขอ รวมทั้งนำเสนอบางประเด็นที่ควรกำหนดเป็นยุทธศาสตร์เพิ่มเติม ได้แก่ การเน้นการวิจัยและพัฒนา การให้ความสำคัญกับประเทศลาว การให้ความสำคัญกับหลักสูตรด้านคอมพิวเตอร์ การบริหารจัดการและการคมนาคม การให้ความสำคัญกับการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ และการตอบปัญหาสังคมในชุมชน

รายละเอียดความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละท่านเป็นดังต่อไปนี้

#### ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1

ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับประเด็นที่น่าเสนอ และมีข้อเสนอแนะให้เพิ่มเติมเรื่องการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพราะเป็นภาระที่ได้กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยขอนแก่น และมีข้อสังเกตว่า ผู้วิจัยให้นำหนักกับเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมาก ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิคิดว่า ควรเพิ่มเรื่องการใช้นโยบายที่เหมาะสมด้วย ข้อที่ ผู้ทรงคุณวุฒิไม่ค่อยเห็นด้วยคือเรื่องการให้อาจารย์สอน วิจัย และ บริการชุมชน พร้อมกัน โดยมีความคิดว่าเป็นเรื่องที่ทำยาก เพราะความถนัดของคนไม่เหมือนกัน ขอเพียงแค่นี้ให้แต่ละคนมีจิตสำนึกในการให้บริการ ก็น่าจะใช้ได้แล้ว และเรื่องการรับนักศึกษาหลักสูตร 2 ปี จากสถาบันอื่นมาเรียนต่อที่ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ก็ดูจะเป็นได้ยาก โดยสรุปว่า ที่นำเสนอทั้งหมดนี้ น่าจะกระทำได้ แต่อย่าคาดหวังมาก

#### ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 2

ผู้ทรงคุณวุฒิตั้งข้อสังเกตว่า ทิศทางที่เขียนไว้ ดูเหมือนจะเป็นทิศทางที่ ในพ.ศ. 2540 หรือที่ผ่านมา มหาวิทยาลัยขอนแก่นก็ได้คิดทำอยู่แล้ว เพียงแต่ยังทำไม่ได้เท่านั้น ผู้ทรงคุณวุฒิคิดว่าสิ่งที่ผู้วิจัยนำเสนอไม่มีอะไรที่ใหม่ต่างจากทิศทางเดิม และได้ตั้งคำถามว่า ใน 10 ปี ข้างหน้าจะมีอะไรที่แปลกใหม่กว่านี้หรือไม่ นอกจากนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิขอขอให้เพิ่มเติมทิศทางในเรื่องความเป็นคน รวมทั้งมีข้อสังเกตว่า ยุทธศาสตร์ที่เขียนไว้ ยังไม่ชัดเจนพอ ยังไม่ทราบว่าจะมีการทำจะเป็นอย่างไร

#### ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 3

ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสนับสนุนว่า ทิศทางของมหาวิทยาลัยขอนแก่นควรเน้น  
เกษตรอุตสาหกรรม

#### ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 4

ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยอย่างยิ่งเรื่องวิสัยทัศน์ที่สุขสงบ แต่มีข้อสังเกตว่า หลายประเด็นที่เขียนมา ยังดูยากที่จะทำได้จริง และให้ข้อคิดว่า ขณะนี้ การทำงานของ มหาวิทยาลัย

ขอนแก่น เหมือนคนตรีที่เล่นไม่เป็นวง ประเด็นที่ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความสำคัญ คือ ต้องการให้  
 ย้ำเรื่องจิตสำนึกของคน

#### ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 5

ผู้ทรงคุณวุฒิมีข้อคิดที่ว่า ในอดีตการทำงานของมหาวิทยาลัยขอนแก่นมีความ  
 สัมพันธ์กับชุมชนในลักษณะที่คอยให้ชุมชนเข้ามาสัมพันธ์กับมหาวิทยาลัย ทิศทางในอนาคตน่าจะ  
 จะเปลี่ยนเป็นการออกหาชุมชนให้มากขึ้น

ผู้ทรงคุณวุฒิตั้งข้อสังเกตว่า ผู้วิจัยต้องการให้ มหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็น  
 มหาวิทยาลัยอันดับ 1 แต่ข้อเท็จจริงที่ผ่านมา นักศึกษาเลือกที่อื่นเป็นอันดับหนึ่ง ดังนั้นจึงไม่แน  
 ใจว่าวัตถุประสงค์นี้จะบรรลุได้หรือไม่ และยังตั้งคำถามว่า “ไม่แน่ใจว่า เราจะเป็นเลิศเฉพาะ  
 เกษตรอุตสาหกรรม และวิทยาศาสตร์สุขภาพเท่านั้นหรือ สาขาอื่นไม่เน้นเลยหรืออย่างไร”

#### ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 6

ผู้ทรงคุณวุฒิสันับสนุนแนวคิดที่ว่า ทิศทางของ มหาวิทยาลัยขอนแก่น น่าจะมุ่ง  
 ไปที่การเข้าถึงชุมชน เพราะขณะนี้ ชุมชนและมหาวิทยาลัยจะห่างไกลกันมาก แม้จะมีองค์กร  
 หลายอย่างที่สร้างขึ้นเพื่อแสดงถึงความร่วมมือกับชุมชน แต่ก็ยังไม่มืบทบาทที่สร้างประโยชน์ให้  
 เกิดขึ้นกับทั้งมหาวิทยาลัยขอนแก่น และ สังคม ได้อย่างจริงจัง

ผู้ทรงคุณวุฒิมีข้อเสนอแนะว่า พันธกิจของ มข. ไม่น่าจะเป็นแค่ “เป็นศรีสง่า  
 แห่งนครขอนแก่น” เท่านั้น แต่ น่าจะเป็นศรีสง่าของภูมิภาค ประเทศชาติ รวมถึงผู้นำโขงด้วย

ผู้ทรงคุณวุฒิให้ข้อคิดเพิ่มเติมเกี่ยวกับจุดอ่อนของการทำ งานวิจัยของ  
 มหาวิทยาลัยขอนแก่นว่า ปัญหาขณะนี้ คือ การนำผลวิจัยให้เข้าไปสู่ผู้ใช้งานอย่างจริงจังและ  
 ได้ประโยชน์สูงสุด หรือยังไม่ได้นำไปสู่การปรับปรุงในขั้นตอนการใช้อย่างจริงจัง โดยยก  
 ตัวอย่าง การวิจัยเกี่ยวกับเครื่องจักรเครื่องมือชนิดที่พอเป็นต้นแบบได้แต่ผู้ประกอบการยังเอาไป  
 ใช้งานจริงไม่ได้ ยังใช้ในเชิงอุตสาหกรรมหรือการผลิตไม่ได้ ดังนั้นจึงควรมีมุทศาสตร์ในส่วนนี้  
 ด้วย

#### ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 7

ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า นโยบายของมหาวิทยาลัยขอนแก่นถูกกำหนดโดย  
 ทบวงมหาวิทยาลัย สภาพแวดล้อมภายนอกด้านเศรษฐกิจอาจเป็นตัวแปรด้านงบประมาณ แต่ก็

ไม่มีผลกระทบต่อมากมายต่อมหาวิทยาลัยขอนแก่น แต่ใน พ.ศ. 2550 บัณฑิตต้องแข่งขันกันสูงขึ้น ต้องเน้นคุณภาพบัณฑิต ดังนั้นสิ่งที่น่าทำได้ คือเรื่องของสภาพแวดล้อมภายใน คือ เรื่องของการเรียนการสอน ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า ต้องปรับที่กระบวนการผลิต โดยมีข้อคิดที่ว่า คุณภาพของบัณฑิตใน พ.ศ. 2550 อาจต่ำกว่าปัจจุบัน เพราะแนวโน้มคุณภาพนักเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายลดลง และ มหาวิทยาลัยในส่วนกลางพยายามทุกวิถีทางที่จะชักจูงช่วงชิงนักเรียนเก่ง ๆ ในภูมิภาคไป

ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า ผู้วิจัยให้ความสำคัญสูงกับเทคโนโลยีสารสนเทศ แต่ในความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ เทคโนโลยีเป็นเพียงเครื่องมือ ไม่ใช่ปัจจัยหลัก โดยอธิบายว่าในสมัยก่อนเราไม่มีอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ สื่อการสอน มากมายเหมือนสมัยนี้ แต่ตอนนั้นไม่มีเสียงบ่นเรื่องคุณภาพบัณฑิต ในขณะที่ปัจจุบันมีการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาอย่างมากมาแต่กลับมีเสียงสะท้อนเรื่องคุณภาพบัณฑิต หรือถ้าพิจารณาจำนวนอาจารย์เทียบกับมหาวิทยาลัยเอกชน ต้องนับว่ามหาวิทยาลัยขอนแก่นมีอาจารย์มากกว่ามาก แต่ระบบบริหารของ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ทำให้ไม่สามารถใช้อาจารย์เหล่านั้นอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และให้ข้อมูลว่า อาจารย์รุ่นอาวุโสของมหาวิทยาลัย สอนน้อยทั้งที่ประสบการณ์มาก โดยได้เปรียบเทียบว่า เหมือนกับกระบวนการผลิตของมหาวิทยาลัยไม่ได้ใช้เครื่องจักรหลัก ใช้แต่เครื่องจักรสำรองตัวเล็กตัวน้อย และขยายความต่อว่า “อาจารย์รุ่นเด็กก็เกรงใจหรือไม่ก็ ignore รุ่นอาวุโสไป” ผลการวิจัยน่าจะเสนอกลยุทธเพื่อให้อาจารย์อาวุโสเข้าสอนมากกว่าอาจารย์เด็ก ๆ

นอกจากนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า ที่เขียนมาส่วนใหญ่เป็นเรื่องที่เขียนได้ แต่ยังไม่สามารถปฏิบัติได้ มีปัญหา implementation และมีข้อวิจารณ์ว่า พันธกิจที่เขียนขึ้นเพราะและชัดเจนสู้ของเก่าไม่ได้

### ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 8

ผู้ทรงคุณวุฒิมีข้อเสนอแนะให้จัดกลุ่มยุทธศาสตร์ ทิศทาง วัตถุประสงค์เพื่อให้ชัดเจนขึ้น

และได้ขอให้ข้อมูลภาพภายนอกเพิ่มเติมเพื่อให้เกิดประโยชน์กับผู้วิจัย ดังนี้

ในอนาคต ความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจของ ลาว พม่า เขมร ไทย จะแน่นแฟ้นมาก การเป็น ASEAN ทำให้ข้อจำกัดในการเดินทางน้อยลง คนไปมาได้สะดวก

จะมีการพึ่งพาระหว่างประเทศในเรื่องพลังงาน ขณะนี้เราซื้อไฟจากพม่า ลาว ดังนั้น พม่า ลาว ต้องสร้างเขื่อน เหมือนถ่านหินในลาวคงใหญ่ที่สุดในภูมิภาค ความต้องการแรงงานวิศวกรอีกมาก น่าจะเป็นโอกาสของมหาวิทยาลัยขอนแก่นได้

มีการศึกษาการเชื่อมถนนจากแหลมฉบังมาผูกคาหนารผ่านโคราช บุรีรัมย์  
ข้ามสะพานผูกคาหนาร ไปสุวรรณเขต ออกท่าเรือน้ำลึกที่คานัง มีการศึกษาเส้นทางแล้ว อีก 10 ปี  
คงเกิดเส้นทางนี้ อีกเส้นทางหนึ่งไปออกท่าเรือน้ำลึกที่พม่า ดังนั้นการพัฒนาอุตสาหกรรม การท่องเที่ยว  
ต้องตามมาอย่างแน่นอน

คำถามคือ มหาวิทยาลัยขอนแก่น จะอยู่ที่ไหน บัณฑิตของมหาวิทยาลัยขอนแก่น  
อาจไม่ได้เข้าไป take major role เนื่องจากอาจมีคู่แข่งที่อื่นมากและมหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นที่  
ใหญ่ไม่ได้ในทุกด้าน สาขาวิชาที่มหาวิทยาลัยขอนแก่นมีและที่อื่นจะสร้างมาแข่งได้ยาก คือ  
วิทยาศาสตร์สุขภาพ และ เกษตรศาสตร์ ในสาขาทางด้านศิลปวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยขอนแก่น  
เพิ่งเริ่มต้น ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอว่า “เราอยู่ท่ามกลางวัฒนธรรมและภาษาที่เราสามารถช่วยลาวได้  
ง่ายกว่าที่อื่น เวียดนามเราคงไปไม่ถึง ส่วนเขมร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีคงไปได้ดีกว่า ดังนั้น  
นั่นที่เราต้องเล่นคือลาว”

ผู้ทรงคุณวุฒิกล่าวถึงคุณภาพของผลผลิตของมหาวิทยาลัยขอนแก่นว่า บัณฑิต  
รุ่นใหม่ ๆ ของมหาวิทยาลัยขอนแก่นมีปัญหาการใช้ภาษาอังกฤษ โดยเล่าประสบการณ์จากการ  
รับบัณฑิตจากมหาวิทยาลัยขอนแก่นเข้าทำงานในบริษัทของผู้ทรงคุณวุฒิ (ซึ่งขณะนี้ มีบัณฑิตจาก  
มหาวิทยาลัยขอนแก่นอยู่ประมาณ 200 เศษ) ว่า บัณฑิตพูดและเขียนภาษาอังกฤษไม่ได้ ขาดความ  
กระตือรือร้นที่จะค้นคว้าเอาความรู้ใหม่ ๆ มาทำงาน ความสามารถด้านนี้สู้บัณฑิตที่อื่นไม่ได้ แต่  
จะเหนือว่าในด้าน ทิศดิน คือเข้ากับชาวบ้านได้ ความสัมพันธ์กับชุมชนดี

#### ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 9

ผู้ทรงคุณวุฒิตั้งข้อสังเกตว่า ไม่แน่ใจว่าผู้วิจัยเสนอผลการศึกษากายได้กรอบ  
แนวคิดเรื่องใด (กายได้กรอบความเป็นไปได้ เรื่อง เงิน คน วัสดุ หรือ กายได้กรอบความต่อเนื่อง  
ใช้ 2540 เป็นฐาน หรือ กายได้กรอบการเปลี่ยนแปลงที่เกิดตลอดเวลา ดังนั้นเป็นการ prediction  
เป็นต้น)

นอกจากนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดว่า ข้อเสนอของผู้วิจัยในประเด็นของ การ  
เชื่อมโยง interdisciplinary นั้น ในเชิงปฏิบัติ ทำได้ยาก เพราะตอนนี้ แต่ละคนเป็น highly  
specialized และเสนอว่า ไม่ควรใช้คำว่า ในหลักสูตร นอกหลักสูตร ควรถือว่าอยู่ในหลักสูตรทั้ง  
หมด นอกจากนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิตั้งข้อสังเกตว่า ผู้วิจัยเน้นเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) มาก อยากให้  
ระมัดระวังว่า IT ให้อะไรกับบัณฑิตได้ครบทุก domain หรือไม่

ผู้ทรงคุณวุฒิตั้งข้อสังเกตว่า ลักษณะการเขียนวัตถุประสงค์ยังไม่ค่อยเป็นวัตถุประสงค์  
ประสงค์ จุจะเป็นเป้าหมายมากกว่า



## ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 10

ผู้ทรงคุณวุฒิให้ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการกำลังคนว่า โดยภาพรวม สิ่งที่ทำเป็นอย่างยิ่งและตลาดต้องการสูงมาก คือ การเรียนการสอนคอมพิวเตอร์ ในด้านการดำเนินงาน การบริหารงานและการตรวจสอบโดยใช้คอมพิวเตอร์ ซึ่งขาดแคลนทุกระดับทั้งปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก

ผู้ทรงคุณวุฒิให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปรับปรุงระบบบริหารงานของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ว่า เสนอแนะให้ใช้ระบบ intranet ซึ่งทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ เพราะถ้าส่งเรื่องมาเร็ว ก็ action เร็ว และยังสามารถตรวจสอบได้ว่าได้รับรู้เรื่องเมื่อใด เป็นการบังคับให้การบริหารมีประสิทธิภาพ

ผู้ทรงคุณวุฒิตั้งข้อสังเกตว่า รายงานที่นำเสนอ vision และ action plan ยังไม่ชัดเจนในทางปฏิบัติ

ผู้ทรงคุณวุฒิสับสนุนแนวคิดการวิจัยและพัฒนาด้านเกษตรอุตสาหกรรมว่าจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีวิจัยและพัฒนา เพื่อหาทางพัฒนาผลผลิตทางการเกษตรของประเทศไทยให้ เป็นผลิตภัณฑ์ที่เพิ่มมูลค่าขึ้น โดยได้ยกตัวอย่างไฟเบอร์แคปซูลราคาแพงต่าง ๆ ที่อยู่ในวิสัยที่ไทยน่าจะผลิตเองได้ เนื่องจากเรามีรำข้าว มีไฮไฟเบอร์มากมาย แต่เราใช้รำผสมนมดื่มเลย ซึ่งทำให้ติดคอ ขายไม่ได้ ดังนั้นต้องวิจัยและพัฒนาเพื่อเพิ่มมูลค่าให้ได้ และสนับสนุนแนวคิดของประธานคณะกรรมการส่งเสริมกิจการมหาวิทยาลัยขอนแก่นว่า เห็นด้วยกับประเด็นผลงานวิจัยวิทยานิพนธ์ที่ไม่ได้เอามาใช้อย่างจริงจัง มหาวิทยาลัยขอนแก่นต้องเน้นการวิจัยและพัฒนาเพื่อให้เกิดผลผลิตมูลค่าเพิ่ม เกิดผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่จะสร้างผลผลิตให้ได้มากขึ้น เพราะถ้าไม่ทำประเทศไทยจะขาดดุลการค้าอยู่เรื่อย

นอกจากนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า หลักสูตรของมหาวิทยาลัยขอนแก่น เรียนภาษาอังกฤษน้อยมาก เมื่อเทียบกับในยุโรปกำหนดว่าบัณฑิตต้องรู้อย่างน้อย 2 ภาษา ทั้งพูดและเขียน และมีความเห็นว่า ปัจจุบัน IT ของ มข. ค่อนข้างจำกัด ศูนย์คอมพิวเตอร์ไม่สามารถสนองความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีได้

ประเด็นสุดท้ายที่ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะ คือ แนวคิดการเพิ่มสัดส่วนคุณวุฒิอาจารย์เป็นสิ่งดี แต่มีอีกทางเลือกหนึ่งคือการใช้ visiting professor ที่มีความรู้จริง แม้จะไม่มีวุฒิใด ๆ

ผู้ทรงคุณวุฒิตั้งข้อสังเกตว่า การเสนอแนวคิด มหาวิทยาลัย 24 ชั่วโมง อาจจะมีปัญหาเรื่องความปลอดภัย และสรุปว่า action plan เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ยังไม่ชัดเจน เช่น จะมีวิธีการอย่างไรที่จะทำให้ มหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็นมหาวิทยาลัยผู้นำโขง เป็นมหาวิทยาลัยอันดับ 5 ของประเทศ ยังไม่มี action plan อย่างชัดเจน

## ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 11

ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอว่า ในประเด็นของสภาพแวดล้อมภายนอกนั้น ที่ต้อง focus คือระบบการศึกษา นโยบายการกระจายการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ทำให้การรับเข้าอาจเปลี่ยนไป การเข้าเรียนในมหาวิทยาลัยในอนาคตคงมีหลายช่องทางกว่านี้

ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า ภายใน 10 ปี ระบบราชการต้องเปลี่ยนไป ดังนั้น กลยุทธ์นี้จะต้องเป็นกลยุทธ์ภายใต้ระบบราชการที่เปลี่ยนไป โดยผู้ทรงคุณวุฒิเสนอว่า กลยุทธ์สำคัญในอนาคต อยู่ที่กลยุทธ์การจัดการเพียงตัวเดียว อีก 10 ปีข้างหน้า ไม่ต้องพูดกันเรื่อง IT แล้ว เพราะ IT จะเป็นเรื่องธรรมดา แต่ปัญหาจะอยู่ที่จัดการใช้ IT ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดได้อย่างไร ภายใต้ข้อจำกัดเหล่านี้ อาจารย์มหาวิทยาลัยขอนแก่นคงต้องทำงานหลากหลายชิ้น น่าจะเสนอกกลยุทธ์ทางเลือกว่า มหาวิทยาลัยจะอยู่ตำแหน่งไหน ในอนาคตคงมีมหาวิทยาลัยมาก และเสนอว่า มหาวิทยาลัยขอนแก่นน่าจะพัฒนาไปสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยได้ โดยได้ให้ข้อมูลว่า ขณะนี้มีนักเรียนทุนปริญญาเอกต่างประเทศสะสมอยู่ประมาณ 200 คนที่จะทยอยกลับมา มหาวิทยาลัยขอนแก่นน่าจะเด่นด้านวิศวกรรม ด้านเกษตรอุตสาหกรรม

นอกจากนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิให้ข้อคิดว่า ปณิธานการก่อตั้งมหาวิทยาลัยขอนแก่น เกิดขึ้นจากกลยุทธ์ที่จะให้การศึกษาเข้ามามีส่วนช่วยในการพัฒนาประเทศ ดังนั้น ต้องพัฒนาภาคอีสานให้มากขึ้น รวมทั้งการที่ชุมชนหลากหลายชิ้น มีช่องว่างมากขึ้น ผู้วิจัยน่าจะเสนอกกลยุทธ์ว่ามหาวิทยาลัยจะมีส่วนร่วมประสานกับชุมชนได้อย่างไร

ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า มหาวิทยาลัยคงต้องยอมรับความจริงเรื่องคุณภาพของนักศึกษาที่เข้ามาเรียน ดังนั้น มหาวิทยาลัยต้อง “ปั้นดินให้เป็นดาว” ต้องวางกลยุทธ์ที่จะเพิ่มชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย ให้สามารถแข่งขันและร่วมมือกับมหาวิทยาลัยอื่น ๆ ได้

ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า อยากให้ข้อเสนอของผู้วิจัยทำทาบมากกว่านี้ เช่นในเรื่องของการเป็นมหาวิทยาลัยอันดับ 1 ใน 5 นั้น น่าจะขยับขึ้น เพราะขณะนี้ มหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็น 1 ใน 5 อยู่แล้ว

กล่าวโดยสรุป กลยุทธ์ที่ผู้ทรงคุณวุฒิคิดว่าเป็นเรื่องสำคัญ คือ ความร่วมมือกับเอกชน นอกจากนี้ ในอนาคต รัฐคงเปิดให้คลายความเป็นราชการลง และวัดประสิทธิภาพของมหาวิทยาลัยกันที่ผลงาน ดังนั้น ระบบบริหารจัดการจะเป็นตัวชี้ความสำเร็จของอุดมศึกษาไทย สิ่งที่ต้องพิจารณาคือ ใน 10 ปีข้างหน้า มหาวิทยาลัยขอนแก่นจะอยู่ตรงไหนระหว่างจุดที่ต้องขยายการรับนักศึกษาปริญญามากขึ้นตามความต้องการของประชาชน กับการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย เป็นที่เลี้ยงให้กับมหาวิทยาลัยที่เปิดใหม่ รวมทั้งสถาบันราชภัฏ ซึ่งภายใน 10 ปี คงเป็นมหาวิทยาลัยทั้งหมด

## ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 12

ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอมุมมองเรื่องการผลิตบัณฑิตว่า ข้อมูลในงานวิจัยนี้แสดงว่า มหาวิทยาลัยขอนแก่นเน้นการผลิตบัณฑิตสาขาวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี แต่หากพิจารณาสภาพสังคมภายนอก เศรษฐกิจของประเทศไทยนำโดยภาคเอกชน การทำธุรกิจจำเป็นต้องใช้ผู้บริหารธุรกิจที่ผลิตจากมหาวิทยาลัยของรัฐเป็นหลัก เนื่องจากคุณภาพบัณฑิตสูงกว่ามหาวิทยาลัยเอกชน มหาวิทยาลัยขอนแก่นอาจคิดว่าไม่มีความจำเป็นที่มหาวิทยาลัยต้องผลิตในสาขานี้ เพราะต้นทุนการผลิตไม่สูงมากควรให้เอกชนผลิต แต่เนื่องจากนักศึกษาที่เข้าเรียนในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีคุณภาพต่ำกว่าที่สอบเข้ามหาวิทยาลัยของรัฐ ดังนั้นคนที่ต้องการเรียนก็ต้องไปเรียนในสวนกลาง ซึ่งหากพิจารณาในเชิงศาสตร์ด้านการจัดการที่เน้น consumer concept การที่มหาวิทยาลัยขอนแก่นไม่ผลิตสาขาทางด้านนี้ ปลดปล่อยคนกลุ่มนี้เข้าไปหาที่เรียนในกรุงเทพ ก็เท่ากับมหาวิทยาลัยได้ละเลยในส่วนนี้ไป

ผู้ทรงคุณวุฒิชี้ปัญหาว่า มหาวิทยาลัยขอนแก่นได้มีการทำวิจัยเป็นจำนวนมาก แต่ภาคธุรกิจได้ใช้ประโยชน์จากงานวิจัยเหล่านี้น้อยมาก มหาวิทยาลัยที่มีผู้มีความรู้สูงแต่ผู้ต้องการกับผู้มีความรู้ไม่พบกัน มีอุปสรรคในการเชื่อมโยงข้อมูลเหล่านี้

ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับรองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา มหาวิทยาลัยขอนแก่นว่า ตำแหน่งของมหาวิทยาลัยขอนแก่นน่าจะอยู่เหนือกว่า 1 ใน 5 ได้ และมีข้อคิดว่าการยอมรับ มหาวิทยาลัยขอนแก่นในภูมิภาคนี้มีมากแล้ว ดังนั้นมหาวิทยาลัยควรเพิ่มจำนวนนักศึกษาที่อยู่ในภูมิภาคอื่นบ้างไม่เช่นนั้น คนในภาคอื่น ๆ อาจไม่รู้จักมหาวิทยาลัยขอนแก่นก็ได้

## ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 13

ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอว่า ควรเริ่มพิจารณาจากประเด็นว่า อีก 10 ปีข้างหน้า มหาวิทยาลัยทั้งหลายในประเทศไทยจะเป็นอย่างไร โดยให้ความเห็นว่า ถ้าร่างรัฐธรรมนูญผ่านระบบบริหารราชการทั้งหลายจะ paradigm shift อย่างมาก ระบบการศึกษาจะเป็นแบบใหม่ ที่ไม่ใช่ภาครัฐเป็นผู้กำหนด ไม่ว่าจะเป็นหลักสูตรใดๆก็ตามไม่ใช่หลักสูตรที่กระทรวงกำหนดอีกต่อไปแล้ว

ขณะนี้เศรษฐกิจตกต่ำ แต่นโยบาย IMF ไม่ได้งบประมาณด้านการศึกษาและสาธารณสุข ดังนั้น อาจเป็นผลดีต่อมหาวิทยาลัยก็ได้

ถึงแม้ร่างรัฐธรรมนูญไม่ผ่าน อีก 10 ปี มหาวิทยาลัยทั้งหลายจะ survive ได้ ต้องออกนอกระบบ ไม่เช่นนั้นจะอยู่ไม่ได้

ถ้า Q.A เข้ามา การกำกับ ตรวจสอบ จะทำให้ใช้บุคลากรได้คุ้มค่าขึ้น

เมื่อมาพิจารณา มหาวิทยาลัยขอนแก่น น่าจะมองการพัฒนาในภูมิภาคนี้ให้ชัดเจนขึ้นว่า ในอีก 10 ปีข้างหน้าจะเกิดอะไรขึ้น ซึ่งพบว่า ที่เป็นไปได้คือ สีแสดอินโดจีน ขณะนี้จีนเห็นชอบว่าเส้นทางรถไฟน่าจะผ่านขอนแก่นไปหลวงพระบางไปจีน

คำถามคือ มหาวิทยาลัยขอนแก่น จะเข้าไปเสริมได้อย่างไร

คำตอบน่าจะอยู่ที่ มหาวิทยาลัยขอนแก่น คงต้องเร่งให้บริการทุกอย่างโดยเฉพาะที่เกี่ยวกับการคมนาคม ดังนั้น มหาวิทยาลัยขอนแก่น ต้องเชี่ยวชาญเรื่องการคมนาคมทุกระบบ รวมทั้งการจัดการคลังสินค้า การจัดการเรื่องต่าง ๆ ทุกด้าน ซึ่งต้องใช้ความรู้ด้านคอมพิวเตอร์ สิ่งที่จะเกิดตามมาอย่างแน่นอน คือ การท่องเที่ยว ความรู้ด้าน Ecotourism ความรู้เรื่องเพื่อนบ้าน คำถามคือ ขณะนี้มีใครใน มหาวิทยาลัยขอนแก่น ศึกษาบ้าง จากประสบการณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า “ส่วนใหญ่เราใช้ second hand information ที่ลงศึกษาเองมีน้อยทำให้ไม่รู้วัฒนธรรมประเทศเพื่อนบ้านอย่างจริงจัง “ ดังนั้น มหาวิทยาลัยขอนแก่น น่าจะเป็นผู้นำด้านนี้

ในด้านชุมชน ถ้า paradigm shift จะมีเรื่องการกระจายอำนาจมากขึ้น การบริการท้องถิ่นต้องมากขึ้น ท้องถิ่นจะเข้ามากำหนดบทบาทของมหาวิทยาลัยขอนแก่นมากขึ้น และถ้ามหาวิทยาลัยขอนแก่น ไม่เข้าไปหรือไม่ดึงท้องถิ่นมาหา จะมีปัญหา นั่นคือ เรื่อง public participation เป็นเรื่องสำคัญ ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดว่า มหาวิทยาลัยขอนแก่น ต้องมีความรู้เรื่องท้องถิ่น ชนิดที่ตอบปัญหาของท้องถิ่นของสังคมได้ “ถ้าผู้นำพองหน้า ปลาตาย มหาวิทยาลัยขอนแก่น ต้องตอบได้ว่า ทำไมถึงเป็นเช่นนั้น”

ในส่วนของคู่แข่งนั้น ผู้ทรงคุณวุฒิให้ข้อคิดว่า อยู่ที่ วิไลทัศน์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น 2550 น่าจะมองมหาวิทยาลัยที่เกิดใหม่ทั้งหลายเป็นคู่แข่งหรือคู่แข่ง

ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับข้อเสนอของนายกสมาคมศิษย์เก่ามหาวิทยาลัยขอนแก่น กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกว่า ควรจัดกลุ่มการนำเสนอทิศทางการและยุทธศาสตร์ให้เห็นชัดเจนกว่านี้

#### ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 14

สรุปว่าที่ ผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่านเห็นว่า หลายประเด็นที่ผู้วิจัยนำเสนอยังไม่ชัดเจน เนื่องจากมี 2 แนวทางที่เป็นทางเลือก ใน 3 ประเด็น คือ

1. ความเป็นราชการ กับ ออกนอกระบบราชการ หรือที่ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านกล่าวว่า ความเป็นราชการที่เปลี่ยนไป ทางเลือกของมหาวิทยาลัยขอนแก่นอยู่ที่ไหน
2. ประเด็นของ campus based กับ network campus หลายท่านเน้น campus based ในขณะที่หลายท่านต้องการให้ออกสู่ชุมชน เป็นหน้าที่ของผู้วิจัยที่จะคิดต่อว่าจะทำอย่างไร

3. ที่ผ่านมามหาวิทยาลัยต้องคิดแต่ หาเงินให้มาก หาอาจารย์มาก นักศึกษาดี แต่ในขณะนี้ทรัพยากรมีจำกัด คล้ามคือมหาวิทยาลัยจะใช้ทรัพยากรจำกัดนี้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดอย่างไร

นอกจากนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า ในประเด็นของการเป็นมหาวิทยาลัยอันดับ 1 ใน 5 ของประเทศนั้น หากมหาวิทยาลัยขอนแก่นสามารถรักษาดำแหน่งไว้ได้ใน 10 ปีข้างหน้า ต้องนับว่าเก่งมากแล้ว เพราะมหาวิทยาลัยเอกชนเริ่มมีมาตรฐานสูงขึ้นมาก แม้จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยบางสาขาก็สู้เอกชนไม่ได้แล้ว

## ตอนที่ 7 ผลการปรับปรุงทิศทางและยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่นสำหรับ พ.ศ. 2550

การดำเนินการในขั้นตอนนี้ เป็นการพิจารณาปรับปรุงทิศทางและยุทธศาสตร์

ผลการปรับปรุงเป็นดังนี้

### พันธกิจของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

มหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นสถาบันอุดมศึกษาหลักที่เป็นที่พึ่งทางวิชาการ ของภาคตะวันออกเฉียงเหนือและอนุภูมิภาคกลุ่มน้ำโขง มีความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษในศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นองค์กรที่มีคุณภาพในด้านการบริหารจัดการเกี่ยวกับการบริการทางวิชาการ ซึ่งประกอบด้วย บริการการวิจัย บริการการค้นคว้า บริการการสอน บริการการถ่ายทอดวิชาการ บริการการใช้ความรู้ และบริการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดการพัฒนาวิชาการ และวิชาชีพที่สามารถพัฒนาความเข้มแข็งของชุมชน โดยใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือสำคัญ ในการให้บริการ และ การบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ในการนี้ บุคลากรของมหาวิทยาลัยพึงปฏิบัติภารกิจ ดังกล่าวอย่างมีความสุข อยู่ในบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่ดี นั่นคือ ชุมชน มหาวิทยาลัยขอนแก่นต้องสามารถเป็นต้นแบบของชุมชนวิชาการที่มีความสุขสงบ ร่มรื่น เป็นศรีสง่าแห่งภาคตะวันออกเฉียงเหนือและอนุภูมิภาคกลุ่มน้ำโขง

### วัตถุประสงค์ด้านการบริหารจัดการ

1. มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีระบบบริหารจัดการที่มีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ
2. มหาวิทยาลัยขอนแก่นมีระบบเทคโนโลยีเครือข่ายสารสนเทศที่สามารถตอบสนองภาระงานการให้บริการวิชาการและการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยได้อย่างสมบูรณ์ และสามารถเป็นแม่ข่ายเชื่อมโยงกับสถาบันและหน่วยงานอื่นได้

### วัตถุประสงค์ด้านการพัฒนาวิชาการ

1. มหาวิทยาลัยขอนแก่นคงความเป็นมหาวิทยาลัยอันดับหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นมหาวิทยาลัยอันดับหนึ่งในห้าของประเทศไทย และ ความเป็นสากลในระดับที่ประเทศในกลุ่มอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขงเลือกเข้าศึกษาอบรมเป็นอันดับแรก
2. มหาวิทยาลัยขอนแก่นมุ่งความเป็นเลิศทางวิชาการในระดับมาตรฐานสากลในด้านเกษตรอุตสาหกรรมและวิทยาศาสตร์สุขภาพ
3. มหาวิทยาลัยขอนแก่นมุ่งส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง

### วัตถุประสงค์ด้านการบริการสังคม

1. มหาวิทยาลัยขอนแก่น ในฐานะที่เป็นศูนย์กลางของข้อมูลและองค์ความรู้เกี่ยวกับภาคตะวันออกเฉียงเหนือและอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง และเป็นแหล่งทรัพยากรทางการศึกษาที่ใหญ่ที่สุดในภูมิภาคนี้ มุ่งกระจายความรู้ความสามารถของมหาวิทยาลัยออกสู่สังคมอย่างกว้างขวาง
2. มหาวิทยาลัยขอนแก่นในฐานะของชุมชนวิชาการที่มีความรู้ความสามารถทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มุ่งประยุกต์ความรู้สหสาขาวิชาในการจัดการเพื่อเสริมความเข้มแข็งของ ชุมชนมหาวิทยาลัยของตน จนเป็นต้นแบบของชุมชนวิชาการที่ประหยัดพลังงานและอนุรักษ์ สิ่งแวดล้อม ในส่วนของการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมนั้น มหาวิทยาลัยขอนแก่นมุ่งส่งเสริมวัฒนธรรมการดำรงชีวิตของประชากรในมหาวิทยาลัยให้มีวิถีชีวิตของชุมชนนักวิชาการที่เป็นสุข สงบ เป็นระเบียบ มีธรรมชาติและภูมิทัศน์ที่สวยงาม ร่มรื่น เหมาะแก่ การนันทนาการ และทัศนศึกษา

### ทิศทางของมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2550

1. มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีทิศทางการพัฒนาที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศในระดับนานาชาติในการประยุกต์ศาสตร์ที่เกี่ยวกับการพัฒนาความเข้มแข็งของชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และอนุภูมิภาคกลุ่มน้ำโขง

2. มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีทิศทางการจัดการศึกษาที่มุ่งให้ได้บัณฑิตที่มีวิทยา จริยา และ ปัญญา มีทักษะความเป็นผู้นำ มีความคิดริเริ่ม และมีความเป็นผู้ประกอบการ โดยเน้นความรู้ทั้งในสาขาวิชาและการเชื่อมโยงระหว่างสาขาวิชา ในลักษณะที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและความจำเป็นสังคม

3. มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีทิศทางการศึกษาวิจัยที่มุ่งเน้นการผลิตผลงานที่มีคุณภาพในมาตรฐานสากล และมีบทบาทในการบุกเบิกให้ได้มาซึ่งองค์ความรู้ โดยอาศัยกระบวนการวิจัยและพัฒนา เพื่อแก้ปัญหาและชี้นำสังคมภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และอนุภูมิภาคกลุ่มน้ำโขง

4. มหาวิทยาลัยขอนแก่น กำหนดบทบาทในการเป็นที่พึ่งทางวิชาการแก่มวลชนอย่างกว้างขวาง โดยการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศในการทำให้ มข. เป็นองค์กรผู้นำในการบริหารจัดการด้านการบริการวิชาการ

5. มหาวิทยาลัยขอนแก่นมุ่งการพัฒนากระบวนการที่มีความเป็นอิสระ คล่องตัว เอื้อต่อการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพสูง มีการกระจายอำนาจ มีระบบพัฒนาบุคลากรที่เข้มแข็ง มีระบบสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างเป็นสุขที่มีประสิทธิภาพ

6. มหาวิทยาลัยขอนแก่นมุ่งการพัฒนาที่ทำให้ผู้ที่อาศัยในมหาวิทยาลัย มีวิถีชีวิตที่สุขสงบและมีคุณภาพชีวิตที่ดี

### ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยสำหรับ พ.ศ. 2550

เนื่องจาก การกำหนดยุทธศาสตร์ คือ การวางแผนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างใหญ่ อันจะนำไปสู่การดำเนินงานในรายละเอียดและวิธีการในชั้นยุทธวิธีต่อไป ดังที่ ประกอบคุปรัตน์ (2538 ข. : 64) กล่าวว่า “เป็นการทำส่วนที่น้อยที่สุด แต่มีผลกระทบต่อส่วนใหญ่มากที่สุด หรือนัยหนึ่ง คือ ทำเพียง 20 แต่ให้ได้ผล 80” หรือ “เป็นการตัดสินใจที่สำคัญ จะส่งผลกระทบเป็นลูกโซ่ต่อการตัดสินใจที่มีความสำคัญน้อยลงไป” (สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์, 2540 : 46) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงกลับมาทบทวน จุดอ่อน-จุดแข็ง-โอกาส-ภาวะคุกคาม ของมหาวิทยาลัยขอนแก่นอีกครั้งหนึ่ง เพื่อหายุทธศาสตร์ที่มีลักษณะดังกล่าว



ผลการวิเคราะห์ SWOT ในตอนที่ 5 พบว่า ยุทธศาสตร์ทางเลือกของมหาวิทยาลัย  
ขอนแก่น ได้แก่

1. ยุทธศาสตร์ในกลุ่มที่ใช้จุดแข็งให้เกิดประโยชน์ต่อการได้โอกาสสูงสุด ได้แก่
  - 1.1 ขยายขอบเขตการบริการวิชาการ ทั้งขอบเขตพื้นที่ กลุ่มเป้าหมาย และรูปแบบการให้บริการ
  - 1.2 พัฒนาพื้นที่ของมหาวิทยาลัยให้เกิดประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ และคุณภาพชีวิตของประชากรในภูมิภาคนี้
  - 1.3 จัดการระบบบริหารวิชาการให้เป็นเลิศให้มีประสิทธิภาพ และให้เป็นบริการสังคมอย่างแท้จริง
2. ยุทธศาสตร์ ในกลุ่มที่ใช้จุดแข็งเพื่อหลีกเลี่ยงภาวะคุกคาม ได้แก่
  - 2.1 ขยายความร่วมมือกับภาคเอกชน
  - 2.2 หาทางพัฒนาการใช้พื้นที่ที่มีศักยภาพเชิงพาณิชย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
  - 2.3 เปลี่ยนคู่แข่งให้เป็นคู่แข่ง- partnership
  - 2.4 สร้างความเป็นเลิศทางวิชาการด้านเกษตร วิทยาศาสตร์สุขภาพ และการพัฒนาชนบท ให้เป็นสหสาขาวิชาโดยเน้นการวิจัยและพัฒนา
  - 2.5 ให้สภามหาวิทยาลัยมีบทบาทในการตรวจสอบการบริหารการใช้งบประมาณของมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพ
  - 2.6 จำกัดการก่อสร้างอาคารใหม่
3. ยุทธศาสตร์ในกลุ่มที่ใช้การลดจุดอ่อนเพื่อเพิ่มโอกาส ได้แก่
  - 3.1 รื้อปรับระบบวิธีการได้มาซึ่งผู้บริหาร
  - 3.2 ลดการบริหารแบบราชการ
4. ยุทธศาสตร์ ในกลุ่มที่ลดจุดอ่อน และลดภาวะคุกคาม ได้แก่
  - 4.1 รื้อปรับหน่วยงานที่มีศักยภาพสามารถพึ่งตนเองได้ให้เป็นหน่วยงานของมหาวิทยาลัยที่ไม่ใช่ส่วนราชการ
  - 4.2 ขุดเลิกบางหน่วยงานที่เอกชนทำได้ดีกว่า

ผลการพิจารณา พบว่า ยุทธศาสตร์เหล่านี้ จะไม่สามารถกระทำให้เกิดผลได้เต็มที่ หากมหาวิทยาลัยยังอยู่ภายใต้ระเบียบปฏิบัติแบบราชการเหมือนหน่วยราชการต่างๆ ไป เช่น การขุดเลิกหน่วยงานของมหาวิทยาลัยนั้น โดยระเบียบปฏิบัติแล้วแม้จะทำได้แต่ต้องมีกระบวนการหลายขั้นตอน เพราะต้องตราเป็นพระราชกฤษฎีกา(พรบ.ขอนแก่น, 2521 : 44) หรือแม้แต่การแบ่งส่วนราชการก็ยังคงต้องทำเป็นประกาศทบวงมหาวิทยาลัยและประกาศในราชกิจจานุเบกษา(เรื่องเดิม)

ดังนั้น ยุทธศาสตร์หลักที่เมื่อเลือกแล้วจะทำให้ยุทธศาสตร์อื่น ๆ เกิดผลได้ คือ ยุทธศาสตร์การออกนอกระบบราชการ หรือการเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการ ซึ่งจะทำการตัดสินใจทุกเรื่องสิ้นสุดที่สภามหาวิทยาลัย ไม่ต้องใช้เวลาและขั้นตอนมากเหมือนเก่า

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงกำหนดยุทธศาสตร์หลักของมหาวิทยาลัยขอนแก่นสำหรับ พ.ศ. 2550 คือ ยุทธศาสตร์การนำมหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการ

เนื่องจากวัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ เป็นการกำหนดทิศทางและยุทธศาสตร์ในระดับมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ในระดับองค์กรที่ต้องการการตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูง หากผู้บริหารองค์กรตัดสินใจเลือกยุทธศาสตร์ใดแล้ว จึงจะมีการแต่งตั้งคณะทำงานพิจารณาจัดทำยุทธศาสตร์ระดับหน่วยปฏิบัติ และยุทธวิธีในการปฏิบัติต่อไป ดังนั้น งานวิจัยนี้จึงจะไม่นำเสนอขั้นตอนหรือวิธีการปฏิบัติในรายละเอียด หากแต่นำเสนอแนวทางโดยสังเขปของยุทธศาสตร์ที่เลือกไว้เท่านั้น

การที่มหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่จัดตั้งขึ้น มีสถานะเป็นส่วนราชการ อยู่อยู่ภายใต้ระบบ กฎระเบียบต่างๆของราชการเหมือนส่วนราชการทั่วไป ทำให้การบริหารการศึกษาในมหาวิทยาลัยขาดความคล่องตัว ไม่สนับสนุนการดำเนินกิจการพัฒนาทางวิชาการ และขาดหลักประกันความมีอิสระทางวิชาการเท่าที่ควร ดังนั้น จึงควรปรับมหาวิทยาลัยให้มีสถานะเป็นมหาวิทยาลัยที่ไม่เป็นส่วนราชการ แต่ยังคงอยู่ภายใต้การกำกับและสนับสนุนจากรัฐ มีลักษณะตามมติของที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 2 สิงหาคม 2540 โดยมี การปรับเปลี่ยนในสาระสำคัญ ต่อไปนี้

1. การจัดตั้ง การแบ่งส่วนราชการ การรวม การขยุติกหน่วยงานในมหาวิทยาลัยให้ทำเป็นประชาคมมหาวิทยาลัย โดยความเห็นชอบของสภามหาวิทยาลัย
2. มหาวิทยาลัยไม่อยู่ภายใต้กฎหมายการปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม และกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน กฎหมายคุ้มครองแรงงาน กฎหมายแรงงานสัมพันธ์ และกฎหมายพนักงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์
3. รัฐจัดสรรงบประมาณแผ่นดินให้มหาวิทยาลัยเป็นเงินอุดหนุนทั่วไป ในจำนวนที่เพียงพอ
4. รายได้ของมหาวิทยาลัยไม่ต้องนำส่งกระทรวงการคลังและได้รับการยกเว้นภาษี
5. การบริหารบุคคลมีกฎหมายหรือระเบียบใช้บังคับโดยเฉพาะ ให้เป็นอำนาจหน้าที่ของมหาวิทยาลัย เป็นข้อบังคับโดยความเห็นชอบของสภามหาวิทยาลัย