

บทที่ 1

บทนำ



ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

มหาวิทยาลัย เป็นองค์กรที่ได้รับการยอมรับว่ามีความสำคัญต่อประเทศชาติสูงยิ่ง มีผู้กล่าวว่า “มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันที่มีความหมายและมีความสำคัญไม่เพียงแต่เพื่อความเสื่อมหรือความเจริญของประเทศชาติหรือสังคมเท่านั้น แต่หมายถึง ความอยู่รอดปลอดภัย หรือ การสูญเสียชาติและเผ่าพันธุ์มนุษย์ในชาตินั้น ๆ ด้วย”(พจน์ สะเพียรชัย, 2537 : 38) ทั้งนี้เพราะ “ในหลักการสากล อาจารย์มหาวิทยาลัยเป็นบุคลากรที่มีค่าสูงสุดในสังคม เพราะเป็นผู้สร้างองค์ความรู้ สร้างความรู้ใหม่ ๆ ให้แก่สังคมชาติ และ สังคมโลก และถ่ายทอดความรู้ให้แก่บุคคลอื่นในสังคมให้ไปประกอบอาชีพต่าง ๆ ... งานของอาจารย์มหาวิทยาลัยจึงเป็นระดับงานที่ยากที่สุดในชาติและในโลก เพราะจะต้องทำวิจัยเพื่อเพิ่มพูนหรือสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้เกิดขึ้นในโลก ความรู้นี้เป็นสมบัติสากล ถ่ายเทแลกเปลี่ยนสร้างเสริมต่อเติมกันได้ทั่วโลก” (อมร รักษาสัตย์ , 2537 : 35) ความสำคัญของมหาวิทยาลัยนั้นอยู่ในระดับที่ “... มนุษย์เผ่าพันธุ์ใดก็ตามที่ไม่ให้ความสำคัญและไม่เห็นคุณค่าของการศึกษาในระดับมหาวิทยาลัย มนุษย์เผ่าพันธุ์นั้นก็ถึงซึ่งจุดจบและการสูญเผ่าพันธุ์ไปในที่สุด” (พจน์ สะเพียรชัย, 2537 : 38) ทั้งนี้เพราะ “มหาวิทยาลัย เป็นแหล่งของผู้ทรงความรู้หรือผู้ทรงปัญญา(scholars) ...ที่สำคัญก็คือ ชุมชนนี้เป็นแหล่งผลิตผู้ทรงความรู้และผู้ทรงปัญญาอีกด้วย”(อคุลย์ วิริยเวชกุล, 2538 : 1) นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยยัง “ เป็นสถาบันวิชาการระดับสูงของประเทศที่แนวคิด หลักวิชา และแนวทางปฏิบัติต่างๆในสังคมได้รับการคิดค้น พัฒนา และทดสอบเพื่อประโยชน์ของสังคมและมนุษยชาติเป็นส่วนรวม มหาวิทยาลัย จึงเป็นแหล่งความคิดและแหล่งวิชาการที่สำคัญ ประเทศที่ก้าวหน้าและพัฒนาไปอย่างกว้างขวางจะมีมหาวิทยาลัยที่ก้าวหน้าและพัฒนาด้วยเสมอ มหาวิทยาลัยจึงเป็นสิ่งบ่งชี้ถึงความก้าวหน้าในการพัฒนาประเทศของสังคมเสมอมา ” (ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ , 2531 : คำนำ) จรัส สุวรรณเวลา อดีตอธิการบดีจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ผู้เป็นนักบริหารทางการอุดมศึกษาที่ประสบความสำเร็จและเป็นที่ยอมรับทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติ สรุปว่า “ ในการรังสรรค์ประเทศชาติให้มีความเจริญรุ่งเรืองทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองนั้น มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันที่มีบทบาทที่

สำคัญยิ่งในฐานะที่เป็นกลไกสร้างทรัพยากรมนุษย์ และ สร้าง สติปัญญาให้แก่สังคม” (จรัส สุวรรณเวลา , 2537 ข. : ก)

แนวโน้มความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของโลกในปัจจุบันได้ชี้ให้เห็นว่า สังคมในอนาคตคงประสบปัญหาใหม่ ๆ หลายประการ ประเวศ ะสี (2538 : 10) นักคิดอาวุโสของไทยกล่าวว่า “ ความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจนพยากรณ์ไม่ได้ว่า อะไรจะเกิดขึ้น ต้องการการปรับตัวของมนุษย์ใหม่ เพราะการรับรู้โลก การเรียน การทำงาน สถาบันของมนุษย์ยังอยู่ในโลกสมัยเก่า ซึ่งจะปรับตัวกับความเร็วของโลกสมัยใหม่ไม่ได้ ทำให้เกิดความเครียด และความรุนแรงขึ้นได้ ” การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทุกด้านในสังคมโลก ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม การทหาร การเมืองระหว่างประเทศ โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงระบบเศรษฐกิจโลกจากการสะสมทุนแบบเก่ากลายเป็นเศรษฐกิจแบบทุนปลอม หรือบางคนเรียกว่า ทุนกาฝาก รวมทั้งการปฏิวัติทางคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีด้านสื่อสารและโทรคมนาคม ที่ทำให้ระบบการเงินของโลกเปลี่ยนไป กลายเป็นระบบเงินที่มีแต่ตัวเลขที่มีการเคลื่อนไหวแปรเปลี่ยนตลอดเวลาด้วยความเร็วสูงมาก ที่สำคัญคือ การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อถึง กันไปหมดทั่วทั้งโลก และมีผลกระทบต่อหลายสิ่งหลายอย่าง หรือเกือบจะทุกสิ่งทุกอย่าง

ผลกระทบที่เห็นเด่นชัดจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเหล่านี้ คือ ทุกบุคคล ทุกองค์กร ทุกระดับต้องเข้าสู่ภาวะที่มีการแข่งขันสูง ความสามารถในการมองอนาคต และการตัดสินใจในปัจจุบัน เพื่ออนาคตที่ดีกว่าจึงเป็นเรื่องสำคัญยิ่ง จรัส สุวรรณเวลา (2538 ก : 1) เคยกล่าวในการบรรยายนำในการสัมมนาวิชาการประจำปีของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ไว้ว่า “ ปัจจุบัน ประเทศไทยอยู่ในภาวะวิกฤติที่การแข่งขันในโลกมีมากขึ้น ประเทศจะสามารถรักษาสถานภาพเอกราชและอธิปไตย ตลอดจนเจริญรุ่งเรืองขึ้นได้หรือไม่ ขึ้นอยู่กับการตัดสินใจในปัจจุบัน ... เราจะต้องพัฒนาอุตสาหกรรมเพิ่มขึ้นจากการพัฒนาเกษตรกรรมที่ได้ทำมาในอดีต การส่งออกกำลังประสบปัญหาการตลาดทั้งผลิตผลเกษตรกรรมและอุตสาหกรรม การพัฒนาสังคมศาสตร์ด้านต่าง ๆ ตลอดจนการฟื้นฟูมนุษยศาสตร์ จะมีความจำเป็นในอนาคต ควบคู่กับการพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เราจะเจริญขึ้นสามารถเข้าไปอยู่ในกลุ่มประเทศที่มีสิทธิมีเสียง สามารถเป็นตัวของตัวเองได้ หรือถดถอยลงไป ต้องถูกบีบบังคับและพึ่งผู้อื่นมากขึ้นจนอาจเสียอิสรภาพด้านเศรษฐกิจ สังคม หรือการเมืองไปมากหรือน้อยนั้น ย่อมขึ้นกับการตัดสินใจในปัจจุบัน ”

ในภาวะที่ทั่วโลกกำลังตื่นตัวกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและกว้างขวาง มหาวิทยาลัยในฐานะองค์กรหนึ่งของสังคม ก็ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงนี้ที่ทำให้ต้องมีการปรับตัวและเตรียมพร้อมเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ โดยเหตุที่ การปรับตัวของมหาวิทยาลัยมีลักษณะพิเศษที่เป็นการปรับตัวเพื่อความเป็นผู้นำ เพื่อเป็นสถาบันชี้แนะแนวทางการเปลี่ยนแปลงของสังคม ให้สังคมเปลี่ยนและปรับไปในทิศทางที่มีคุณค่า มีความหมายต่อบุคคลในสังคมนั้นอย่างแท้จริง ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของทุกสิ่งทุกอย่างที่เราเข้าไปเกี่ยวข้องด้วยทำให้เกิดผลประการหนึ่ง คือ การกระทำใด ๆ ที่ใช้พื้นฐานมาจากประสบการณ์ที่ผ่านมาจะใช้ไม่ได้อีกต่อไปหรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง เรากำลังอยู่ในยุคของการประยุกต์ความรู้ใหม่กับสถานการณ์ใหม่ตลอดเวลา (Penrod, 1991) ดังนั้น ปัญหาการปรับตัวและเตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นปัญหาเฉพาะหน้าที่ท้าทายวงการอุดมศึกษาของโลกในขณะนี้ ดังที่ สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ (2537 : 44) สรุปว่า “ สำหรับอนาคตซึ่งเต็มไปด้วยการเปลี่ยนแปลง มหาวิทยาลัยไม่เพียงแต่จะต้องปรับตนเองให้ทันกับความก้าวหน้าทางวิชาการซึ่งเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วเท่านั้น ... แต่ต้องสร้าง พัฒนาความรู้วิชาการ และ เทคโนโลยี ที่ไม่เพียงแต่ให้เหมาะสมกับสังคมของตนเท่านั้น แต่จะต้องถึงขั้นที่สามารถหาผลประโยชน์เชิงพาณิชย์จากการค้ากับนานาประเทศที่มีการแข่งขันสูงได้ด้วย”

สำหรับประเทศไทยนั้น แนวโน้มความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของประเทศในปัจจุบัน ทำให้ มหาวิทยาลัยของรัฐอยู่ในช่วงวิกฤตการณ์(ประเวศ วะสี, 2537; จรัส สุวรรณเวลา, 2538ข. ; ประกอบ คุปรัตน์, 2538 ก. ; 2538 ข. ; วิชัย ดันศิริ, 2539; สุธรรม อารีกุล และคณะ, 2540) ทั้งนี้ เพราะ มหาวิทยาลัยก็ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก ทั้งในระดับโลก ระดับภูมิภาค และประเทศไทย รวมทั้ง การบริหารภายในของมหาวิทยาลัยของรัฐ ที่เป็นส่วนราชการก็มีปัญหาบริหารไม่คล่องตัวไม่มีประสิทธิภาพ(ทบวง มหาวิทยาลัย, 2532) หริส สุตะบุตร (2537 : 5) ทำนายว่า “มหาวิทยาลัยในอนาคตของไทยจะยิ่งถูกทิ้งห่างโดยมหาวิทยาลัยข้าง ๆ บ้าน” จรัส สุวรรณเวลา(2537 ก. : 11) ชี้ว่า “ในอนาคต บัณฑิตจะไม่มีคุณภาพ เราไม่สามารถที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในด้านต่าง ๆ ในประเทศได้ เราถูกแทรกโดยประเทศอื่น ๆ ที่อยู่รอบข้าง และมีผลกระทบกลับมาถึงเศรษฐกิจของประเทศ สังคมของประเทศ ... เพราะ มหาวิทยาลัยไทยขาดการสนับสนุนอย่างมากมาเป็นเวลานาน จนทำให้เกิด academic disorder ” สุธรรม อารีกุล และคณะ (2540 : 322) กล่าวว่า “ วิกฤตอุดมศึกษาไทยได้ส่งผลกระทบต่อประเทศชาติอย่างกว้างขวาง นอกจากจะไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของสังคม ไม่สามารถผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพให้ได้ตามความจำเป็นในการพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมของชาติแล้ว สถาบันอุดมศึกษาเองยังไม่เป็น แหล่งผู้รู้ แหล่งแสวงหาสะสม

ความรู้เพียงพอที่จะเป็นผู้นำ สามารถชี้แนะหรือช่วยประเทศชาติในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้” แต่กลับกลายเป็น “แหล่งที่สร้างปัญหาต่าง ๆ เพิ่มภาระให้แก่สังคม”

ภาวะวิกฤติดังกล่าว ส่งผลให้ทุกฝ่ายเห็นพ้องต้องกันว่ามหาวิทยาลัยจำเป็นต้องมีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงให้มีการดำเนินงานอย่างมีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ และ มีความคล่องตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้นและที่จะเกิดขึ้นในอนาคต แต่ลักษณะของมหาวิทยาลัยนั้น มีลักษณะที่ขัดแย้งกันกล่าวคือ ทั้ง ๆ ที่ มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันสำหรับอนาคต แต่การผลิตบัณฑิตต้องใช้เวลาน้อยสุดถึงหกปี การเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับการผลิตที่กระทำในปัจจุบันจะต้องรอ อย่างน้อยสี่ถึงหกปีจึงจะเป็นผล ถ้าต้องเตรียมอาจารย์ยังต้องนาน กว่านั้น เพราะอาจารย์ใช้เวลาสร้างนาน มหาวิทยาลัยจึงมีลักษณะอนุรักษ์นิยมทั้ง ๆ ที่มีหน้าที่ในฐานะสถาบันสำหรับอนาคต (จรัส สุวรรณเวลา, 2538 ก.) ความสามารถในการมองสู่อนาคตจึงมีบทบาทสำคัญสำหรับมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะสำหรับมหาวิทยาลัยของรัฐในประเทศไทยนั้น ประกอบคุปรัตน์(2538 ก : 31) ชี้ว่า “ ปัญหาที่แท้จริงอยู่ในตัวระบบอุดมศึกษาของรัฐเองมากที่สุดว่า จะปรับเปลี่ยนพัฒนาไปตามกาลเวลาได้หรือไม่ ถ้าพัฒนาไม่ได้ก็ตกเทียจรถด่วนสายโลกาภิวัตน์หมดค่าหมดความหมายไปในสังคม เพราะจะมีหน่วยงานอื่น ๆ พัฒนาขึ้นมาและทำหน้าที่แทนไปจนหมด ”

เพื่อให้การอุดมศึกษาเป็นองค์กรที่ดำรงอยู่อย่างมีความหมายในสังคมและเป็นที่ยอมรับต่อสาธารณชนได้ ขณะนี้ได้มีการปรับตัวที่เห็นได้ชัด เช่น (พจน์ สะเพียรชัย, 2537 : 39)

1. มีความหลากหลายในการจัดการศึกษา (อบรมระยะสั้น การสอนทางไกล การจัดการเรียนการสอนร่วมกับสถาบันอื่น การอบรมภาคค่ำ ภาคพิเศษ ระบบมหาวิทยาลัยเปิด ฯลฯ) เพื่อกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลายขึ้น(ทั้งกลุ่มอายุ กลุ่มอาชีพ) และมีเนื้อหา วิธีการ ที่ยืดหยุ่นมากขึ้นด้วย
2. มีการให้เอกชนร่วมรับภาระการจัดการอุดมศึกษามากขึ้น
3. มีโครงการร่วมมือกับเอกชนในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อช่วยค่าใช้จ่ายเสริมกับงบประมาณที่ได้จากรัฐ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต และขณะเดียวกันก็เป็นการวางแผนการผลิตร่วมกันที่ประกันว่ามหาวิทยาลัยได้ตอบสนองต่อภาครัฐกิจอุตสาหกรรม
4. มีความพยายามจะปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานทั้งประสิทธิภาพภายในและประสิทธิภาพภายนอก
5. มีแนวโน้มที่จะพัฒนามหาวิทยาลัยให้มีความคล่องตัว มีอิสระในการบริหารงานบุคคล การบริหารวิชาการ การบริหารการเงิน ดังรูปแบบที่กำลังดำเนินการกันอยู่ขณะนี้

นอกจากความจำเป็นที่ต้องปรับตัวเองแล้ว เนื่องจากกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเหล่านี้ ทำให้ปัญหาของสังคม ประชากร และสิ่งแวดล้อม ก็มีแนวโน้มจะเป็นปัญหามากขึ้นในอนาคต ในฐานะของสถาบันหลักที่เป็นกลไกสร้างทรัพยากรมนุษย์และสร้างสติปัญญาให้แก่สังคมเพื่อการแก้ปัญหาและพัฒนาประเทศในด้านต่าง ๆ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการปรับปรุงภารกิจของการอุดมศึกษาของชาติในอนาคต “เพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นกลไกในการสร้างสมดุลใหม่ให้กับสังคมไทย (ทั้งดุลยภาพระหว่างวัตถุกับจิตใจ ระหว่างการใช้และการอนุรักษ์ ทรัพยากรธรรมชาติ ระหว่าง ภูมิปัญญาเทศและภูมิปัญญาไทย ระหว่างการพึ่งพาตนเองกับการพึ่งพาผู้อื่น) เพื่อการพัฒนาประเทศที่ต้องอิงฐานของความรู้ ไม่ว่าจะเป็นความรู้ทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี หรือฐานความรู้ทางสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์” (พจน์ สะเพียรชัย, 2537 : 38)

ไพฑูรย์ ลินลารัตน์ (2531 : คำนำ) ชี้ว่า การปรับตัวของมหาวิทยาลัยมีลักษณะพิเศษที่เป็นการปรับตัวเพื่อความเป็นผู้นำ เพื่อเป็นสถาบันชี้แนะ แนวทางการเปลี่ยนแปลงของสังคมให้สังคมเปลี่ยนและปรับในทิศทางที่มีคุณค่า มีความหมายต่อบุคคลในสังคมนั้นอย่างแท้จริง มหาวิทยาลัยไทยในปัจจุบันได้มาถึงยุคที่จะต้องปรับตัวเพื่อแสดงบทบาทของความเป็นผู้นำอย่างจริงจัง ในภาวะอย่างนี้มหาวิทยาลัยโดยเฉพาะมหาวิทยาลัยในระบบราชการต้องมีทิศทางการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม จรัส สุวรรณเวลา (2538 ก : 21) อธิบายว่า " การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นนั้น ส่วนที่ไม่แน่ คือ ปริมาณการเปลี่ยนแปลง อัตราเร็วของการเปลี่ยนแปลง และทิศทางการเปลี่ยนแปลง" และให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า แต่ที่สำคัญที่สุดคือ " จะเปลี่ยนแปลงได้อย่างไร และเปลี่ยนอย่างไรจึงจะเป็นไปได้และเหมาะสม " โดยได้ยกตัวอย่างทางเลือกหรือ ดุลยภาพที่เหมาะสมในประเด็นของ เป้าหมายของการผลิตบัณฑิตของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่า ในระหว่างสองข้อต่อไปนี้ซึ่งหากมีทุกอย่างได้ก็คงดี แต่หากมีข้อจำกัดทำให้มีไม่ได้ทั้งหมด จะให้น้ำหนักอย่างไร เช่น ความเป็นผู้มีความรู้ กับ ความเป็นผู้มีปัญญา ความเป็นผู้มีปัญญา กับ ความเป็นผู้มีคุณธรรม ความเป็นผู้สะสมความรู้ไว้ กับ ความเป็นผู้ใช้ความรู้ทำงานได้แก้ปัญหาได้ ความเป็นผู้คิดเป็น กับ ความเป็นผู้ทำเป็น ความเป็นผู้รู้รอบ กับ ความเป็นผู้รอบรู้ ความเป็นผู้มีความรู้พอกับความ เป็นผู้ใฝ่หาความรู้ต่อไป ความเป็นผู้ตามที่ดีกับความเป็นผู้นำที่ดี ฯลฯ ส่วนตัวอย่างทางเลือกของวิธีการซึ่งมีสองขั้ว ให้เลือกเช่นกัน ได้แก่ การสอนให้จำกับการสอนให้คิด การสอนให้เชื่อกับการสอนให้แย้ง การสอนให้ตอบกับการสอนให้ถาม การสอนเนื้อหากับการสอนกระบวนการ การสอนให้ครอบคลุมกับการเลือกสอนประเด็นสำคัญ การสอนให้จับกับการสอนให้ไม่จบ การเน้นการสอนกับการเน้นการเรียน การเน้นมาตรฐานกับการเน้นความแตกต่าง การคงความเป็นเด็กกับการสร้างความเป็นผู้ใหญ่ การทดสอบเพื่อเลื่อนชั้นกับการทดสอบเพื่อปรับปรุงตนเอง เป็นต้น และได้เสนอกลุศโลบายในการเปลี่ยนแปลงมหาวิทยาลัยไว้ว่า กลุศโลบายประการแรก น่าจะ เป็นเรื่องของ การผนึกกำลัง (solidarity) ของคนภายใน

มหาวิทยาลัยทั้งสองทิศทาง คือ ทั้งจากฝ่ายบริหาร และ อาจารย์ ข้าราชการ โดยการฉีกกำลัง จะเกิดได้ต้องมีวิญญาณหรือจิตใจของทุกคน หรือคนส่วนใหญ่ในองค์กรที่ร่วมมือกันชนิดที่เป็นความสำนึกร่วม (organisation sense หรือ sense of participation) รวมไปถึง การร่วมตระหนักถึงเป้าหมายขององค์กร (sense of purpose) ร่วมกัน กล่าวอีกนัยหนึ่งคือคนส่วนใหญ่ในองค์กรควรมีเป้าหมายตรงกัน และ เป้าหมายย่อยต้องไปในทิศทางเดียวกับเป้าหมายใหญ่ และได้ให้ความเห็น เกี่ยวกับ อนาคตของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ที่คงเป็นจริงสำหรับทุกมหาวิทยาลัยหรือทุกองค์กรว่า) อนาคตของมหาวิทยาลัย ขึ้นอยู่กับ ปัจจัยบางประการที่กำหนดไว้แน่นอน เห็นได้ชัดถึงแนวโน้มที่จะเป็นไปกับ ปัจจัยบางประการที่ยังมีความไม่แน่นอน ปัจจัยที่มีความไม่แน่นอนนี้ มีทั้งส่วนที่เรากำกับไม่ได้ เป็นไปตามสภาพแวดล้อมหรือเหตุที่คาดไม่ได้ กับส่วนที่เรากำกับได้ปัญหาที่ต้องถามคือเราจะกำกับส่วนที่เรากำกับได้หรือไม่ และกำกับด้วยข้อมูลและเหตุผลที่ถูกต้องหรือไม่ และทำให้ต้องถามต่อ ว่าเรามีข้อมูลถูกต้องหรือไม่ เพียงพอเพียงใด และเราพร้อมจะใช้ความคิดเพื่อกำกับหรือไม่

ผู้บริหารมหาวิทยาลัย นักวิชาการ และนักการอุดมศึกษาต่างเห็นพ้องต้องกันว่า สถาบันอุดมศึกษาโดยเฉพาะมหาวิทยาลัยของรัฐ ถึงเวลาที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ (จรรยา บุญยุบล, 2537 ; ประเวศ วะสี, 2537; สุชาติ ตันธนะเดชา, 2537; สิปปนนท์ เกตุทัต, 2538 ; จรัส สุวรรณเวลา, 2538 ก ; ประกอบ คุปรัตน์, 2538 ก.) มีการเรียกร้องให้มหาวิทยาลัยปรับเปลี่ยนหลักสูตร และ การบริหารให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีการประชุมสัมมนาระดับชาติเพื่อระดมความคิดในการหาแนวทางการพัฒนาระบบอุดมศึกษาไทย เช่น การประชุมสัมมนาทางวิชาการระดับชาติ เรื่อง “การอุดมศึกษาไทยใน 10 ปีข้างหน้า” (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, 2537) การสัมมนาเรื่อง “ทิศทางอุดมศึกษาไทยในยุคโลกาภิวัตน์” (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2538) การสัมมนาโต๊ะกลม เรื่อง “ทิศทางของ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ในศตวรรษที่ 21 ” (มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2531) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้กำหนด ทิศทางการพัฒนา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ระยะ 15 ปี (พ.ศ. 2540 - 2554)(จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537 ก.) การจัดสัมมนาทางวิชาการ เรื่อง “ มหาวิทยาลัยในช่วงเปลี่ยนยุคสมัย” (มหาวิทยาลัยมหิดล, 2537) การสัมมนาเรื่อง “ ทิศทางของ สจพ.ในทศวรรษหน้า ” (พึ่งพิทย์ จารุวัฒน์, 2539) การอภิปราย เรื่อง “ ทิศทางการพัฒนา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ในศตวรรษหน้า ” (มติชน 13 มกราคม 2539 : 11) เป็นต้น นั่นคือ ทุกฝ่ายเห็นพ้องต้องกันว่า มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงการปรับปรุงให้มีการดำเนินงานอย่างมีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ และมีความคล่องตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้นและที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

อุทัย บุญประเสริฐ (2537 : 44-45) สรุปว่า จากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและผลกระทบที่กระทบถึงทั่วกันไปหมดนี้ ทำให้หน่วยงาน องค์กร ธุรกิจเอกชนและรัฐ ต้องปรับความสามารถในการปรับตัว ต้องปรับความสามารถในการคิดไปในกาลอนาคต ความสามารถในการคาดคะเนสภาพแวดล้อมในอนาคต เพื่อจะได้หาทางกำกับอนาคต ควบคุมอนาคต หรือเตรียมตัวเผชิญกับสภาพการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างเหมาะสม ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น เพื่อความอยู่รอด และเพื่อ ความอยู่ดีขององค์กร หน่วยงาน หรือ ธุรกิจของตนในอนาคต ซึ่งในความพยายามคาดคะเนสภาพแวดล้อมในอนาคตดังกล่าว ก็มีผู้ให้ความคิดและพัฒนาเทคนิควิธีการหลายอย่างสำหรับการคาดคะเนสภาพในอนาคต (อุทัย บุญประเสริฐ ,2537 ; พรชูลี อาชวอำรุง, 2537; นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2538; Certo and Peter, 1991) ตั้งแต่ การคาดคะเนโดยอาศัยสถิติปัญญาและประสบการณ์ การวิเคราะห์แนวโน้มจากเอกสารข้อคิดเห็นต่าง ๆ การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิในเรื่องนั้น ๆ การใช้วิธีการเชิงสถิติ เช่น การพยากรณ์และการกำหนดแนวโน้ม การใช้เทคนิคการจัดเก็บข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์แบบ EFR และ EDFR การใช้เทคนิคเดลไฟ (Delphi) การวิเคราะห์ครอส-อิมแพคท์ เทคนิคการใช้ Corporation planning อย่างไรก็ตาม ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เห็นพ้องกันว่า (Keller, 1983 : 157) “ไม่มีวิธีการคาดการณ์สภาพแวดล้อมในอนาคตวิธีการใดวิธีการเดียวที่ใช้ได้ในทุกที่ ... แต่ละสถาบันต้องออกแบบการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของตนเอง ” สิ่งที่เห็นพ้องต้องกัน คือ (เรื่องเดียวกัน) ขอบเขตของสภาพแวดล้อมที่ควรคาดคะเน ว่าควรอยู่ใน 5 ด้าน คือ ด้านเทคโนโลยี ด้านเศรษฐกิจ ด้านประชากร ด้านการเมือง และ ด้านสังคมวัฒนธรรม

โดยทั่วไป องค์กรต่าง ๆ มักมีการเปลี่ยนแปลงปรับตัวอย่างช้า ๆ อยู่แล้ว ในอดีต ซึ่งสภาพสิ่งแวดล้อมไม่เปลี่ยนแปลงมากนัก การปรับตัวที่เป็นไปอย่างเชื่องช้าเหล่านี้ไม่ก่อให้เกิดผลร้ายมากนัก แต่ในภาวะที่สภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์กรที่ปรับตัวไม่ทัน มีโอกาสที่จะล่มสลายได้ องค์กรแรกซึ่งได้รับผลกระทบอย่างมากจากการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างรวดเร็วและกว้างขวางนี้ คือ องค์กรธุรกิจ ซึ่งในทศวรรษที่ผ่านมา ได้มีความพยายามเสนอแนวคิดและกระบวนการ เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปได้ แนวคิดและเทคนิคที่นิยมกันมากในช่วงหนึ่ง คือ เทคนิคการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (strategic planning) หรือการวางแผนกลยุทธ์ ซึ่ง อุทัย บุญประเสริฐ(2537) อ้างว่า วงการธุรกิจเอกชน ได้เคยพิสูจน์ให้เห็นถึงประสิทธิภาพของหรือการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ในการคิด เลือกรูปแบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงในการเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ในอนาคต ในการแข่งขันที่มีมากและรุนแรง ในการที่องค์กรต้องเผชิญกับความจำกัดของทรัพยากร โดยกล่าวว่า เทคนิคนี้มีส่วนเป็นอย่างมาก ต่อการสร้างความเป็นผู้นำ และการสร้างภาพลักษณ์(image)เฉพาะที่เด่นชัด

ขององค์การ หรือหน่วยงานภายใต้ความจำกัดของทรัพยากร ภายใต้การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในอนาคตกับการรู้จักเลือกโอกาส และเลือกการปฏิบัติที่เหมาะสมขององค์การ

ในส่วนของมหาวิทยาลัยไทยนั้น ในอดีต การวางแผนพัฒนามหาวิทยาลัยทุกแห่ง ได้อาศัยแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติเป็นหลัก ข้อจำกัดที่สำคัญของแผนการพัฒนาในรอบของช่วงเวลาของแผน 5 ปีนั้น วิจิตร ศรีสอ้าน (2533 : 3 ; 2537 : 3) ให้ความเห็นว่า เป็นการวางแผนที่ไม่สอดคล้องต่อธรรมชาติของการพัฒนา และการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่เป็นสถาบันสำหรับอนาคตระยะยาวและต้องอาศัยความต่อเนื่องในการดำเนินงานและติดตามประเมินผลเป็นเวลานาน อีกทั้ง มักจะขาดความสมบูรณ์ของข้อมูลในการกำหนดอนาคตในระยะไกลกว่า 5 ปี จึงทำให้แผนพัฒนาที่ผ่านมา เป็น “แผนเชิงรับ” มากกว่า “แผนเชิงรุก” ปรับตัวไม่ค่อยทันต่อความเปลี่ยนแปลง

ปัจจุบัน แนวคิดในวงการธุรกิจได้คลี่คลายขยายตัว จากการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ไปสู่แนวคิดของการจัดการเชิงยุทธศาสตร์(strategic management) ซึ่งได้รับการยอมรับว่า เป็นแนวทางที่ได้ผลสำหรับองค์การธุรกิจ การจัดการเชิงยุทธศาสตร์ (Certo and Peter, 1991) เป็นกระบวนการบริหารอย่างมีระบบที่ใช้การคิดเชิงยุทธศาสตร์ รวมทั้งมีการพยายามรวบรวมสารสนเทศเชิงคุณภาพ และเชิงปริมาณในวิถีทาง ที่ทำให้เกิด การตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพขึ้น ภายใต้เงื่อนไขของความไม่แน่นอน กระบวนการนี้สามารถแบ่งเป็นขั้นตอนใหญ่ ๆ ได้ 5 ขั้นตอน(เรื่องเดียวกัน) คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Analysis) การสร้างทิศทางขององค์การ (Establishing Organization Direction) การสร้างยุทธศาสตร์ (Strategic Formulation)การใช้ยุทธศาสตร์ (Strategic Implementation) และ การควบคุมยุทธศาสตร์ (Strategic Control) ซึ่งอาจกล่าวโดยภาพรวมได้ว่า การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์เป็นส่วนหนึ่งในขั้นตอนแรก ๆ ของการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ นั่นเอง

แนวคิดการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ได้เริ่มแพร่เข้ามาในวงการศึกษาศึกษา โดยสถาบันการศึกษาหลายแห่งได้ทดลองใช้การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ในการวางแผนสถาบันของตน คอตเลอร์ และเมอร์ฟี (Kotler and Murphy, 1981 : 470) กล่าวว่า การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์เป็นกลวิธีที่เหมาะสมที่สุดในการวางแผนเพื่ออนาคตของ มหาวิทยาลัย อย่างไรก็ตาม สำหรับวงการอุดมศึกษาไทยนั้น สุนทราวดี เจริญพิเชษฐ์ (2535 : 2) สรุปว่า "ยังไม่ได้้นำการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์มาใช้อย่างจริงจัง" แม้จะมีความพยายามอยู่ เช่น ในการวางแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปีของทบวงมหาวิทยาลัย ที่ได้ใช้แนวทางของการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ในส่วนของ มหาวิทยาลัยนั้น อาจนับได้ว่า มหาวิทยาลัยที่พยายามใช้แนวทางนี้อย่างจริงจัง คือ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมีการประชุมเชิงปฏิบัติการการวางแผนกลยุทธ์ เมื่อ พ.ศ. 2537

ประกอบ คูปรันด์ (2538 ข.) เน้นว่าการเตรียมการในอนาคตของมหาวิทยาลัย นอกจากจะต้องมีการวางแผนระยะยาวแล้ว จะต้องเป็นการดำเนินการอย่างมีกลยุทธ์หรืออย่างมียุทธศาสตร์ (Strategic) กล่าวคือ เป็นการวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลงโดยโครงสร้างใหญ่เป็นหลัก ให้เกิดผลต่อการดำเนินการมาก และได้เสนอหลักในการวางแผนอย่างมียุทธศาสตร์ไว้ว่า ต้องมองทั้งระบบ เพราะมหาวิทยาลัยเป็นระบบที่ไม่สามารถพัฒนาได้ด้วยตนเอง ต้องขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมหลาย ๆ ประการ ทั้งภายนอกและจากภายใน และควรให้ความสำคัญกับแนวคิดที่ถูกต้องมากกว่าการบรรยายละเอียดต่าง ๆ มากมาย ต้องทำความเข้าใจกับอนาคต มีการมองอนาคต ในรูปภาพที่วาดหวัง ซึ่งไม่ใช่ภาพที่ฝันหวาน แต่เป็นภาพที่ หากได้ทำตามแผนงานที่ดีที่สุดแล้ว สามารถทำให้เกิดขึ้นได้แน่นอน โดยการมองต้องมองในเชิงการวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลง และได้อธิบายเพิ่มเติมว่าการรู้แต่เพียงจุดหมายปลายทางอย่างเดียวยังไม่เพียงพอ หากแต่ต้องรู้เส้นทางการเปลี่ยนแปลงด้วย รวมทั้งรู้ว่าสิ่งใดหรืออะไรมีความสำคัญที่แตกต่างจากสิ่งอื่นหรือรู้ลำดับความสำคัญของสิ่งต่าง ๆ นั้นเอง ความรู้เหล่านี้ต้องอาศัยการวิเคราะห์ในเชิงกลยุทธ์ซึ่งประกอบด้วยการวิเคราะห์ จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunities) และสิ่งที่คุกคาม (Threats) ซึ่ง สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2537 : 5) อธิบายว่า การวิเคราะห์เหล่านี้ คือการพิจารณาและวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรและการวิเคราะห์ทรัพยากรและศักยภาพภายในขององค์กร โดย เป้าหมายของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรเพื่อศึกษาจังหวะและโอกาสการพัฒนาของ องค์กร และ ภาวะคุกคามที่อาจจะเกิดต่อองค์กร ส่วนเป้าหมายของการวิเคราะห์ภายใน เพื่อศึกษา จุดแข็งและจุดอ่อนของทรัพยากรที่องค์กรมีอยู่ ผลจากการวิเคราะห์ในขั้นตอนนี้ (ที่มักเรียกสั้น ๆ ว่า SWOT) จะนำไปสู่ยุทธศาสตร์ทางเลือกต่าง ๆ ที่ผู้มีหน้าที่วางแผนและพัฒนา ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้อง จะต้องร่วมกันตัดสินใจเลือก ยุทธศาสตร์หลัก หรือ ทิศทางที่คาดว่าจะมีโอกาสทำให้องค์กรพัฒนาไปอย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จ จากยุทธศาสตร์หลัก จะนำไปสู่การกำหนดกลวิธีดำเนินการต่าง ๆ ซึ่งมักจัดทำในรูปของโครงการต่าง ๆ นำมารวมกันเป็นแผนปฏิบัติการ ขององค์กรต่อไป

การจัดตั้ง มหาวิทยาลัยขอนแก่น เมื่อ พ.ศ. 2507 เป็นผลสืบเนื่องมาจากนโยบายสำคัญข้อหนึ่งของประเทศไทย ที่เป็นนโยบายที่ได้รับความสำคัญต่อเนื่องมาจนถึงทุกวันนี้ คือ นโยบายการกระจายความเจริญไปสู่ภูมิภาคและชนบท ซึ่งเป็นนโยบายการพัฒนาประเทศที่สำคัญและต่อเนื่องกันมาทุกช่วงของแผน เจตนารมณ์ในการจัดตั้งมหาวิทยาลัยขอนแก่น คือเพื่อให้เป็นแหล่งวิชาการที่เอื้ออำนวยและสนับสนุนการพัฒนาประเทศและการพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (วิจิตร ศรีส้าน 2532 : 5) โดยในระยะเริ่มตั้งนั้น มีเป้าหมายที่ชัดเจนว่า เพื่อผลิตกำลังคนสาขาเกษตรกรรมและวิศวกรรมเพื่อพัฒนาภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (มหาวิทยาลัยขอนแก่น,

2537 : 9) ซึ่งในช่วง 30 ปีที่ผ่านมา แม้ว่ามหาวิทยาลัยขอนแก่นจะเป็นกลไกในการพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือได้ในระดับหนึ่ง แต่สถานะสังคมโดยทั่วไปของภาคตะวันออกเฉียงเหนือก็ยังด้อยกว่าภาคอื่นๆ มาก ดังรายงานของสำนักงานสถิติแห่งชาติ (2537) เกี่ยวกับเครื่องชี้ภาวะสังคมของประเทศไทย ปี 2535 พบว่า รายได้ต่อหัวของประชากรในภาคนี้ยังอยู่ในระดับต่ำสุด และพบว่ารายได้เฉลี่ยต่อหัวของประชากรในกรุงเทพมหานครสูงกว่าของภาคตะวันออกเฉียงเหนือถึง 9.9 เท่า นอกจากนี้ยังพบว่าอัตราการเป็นโรคขาดสารอาหารในทารกและวัยก่อนเรียนมีอัตราการขาดสารอาหารในระดับรุนแรงต่าง ๆ สูงที่สุดเมื่อเทียบกับภาคอื่น ๆ การรับรู้ข่าวสารต่าง ๆ ผ่านเครื่องรับโทรทัศน์ของประชากรในภาคตะวันออกเฉียงเหนืออยู่ในระดับต่ำสุดเช่นกัน ในด้านของแรงงานนั้น ร้อยละ 65.19 ของแรงงานเด็ก (ช่วงอายุ 11-13 ปี) ทั้งหมด อยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือและแม้ว่าอัตราการเพิ่มของประชากรจะมีค่าต่ำสุดเมื่อเทียบกับภาคอื่น ๆ รวมทั้งมีพื้นที่มากที่สุด แต่ความหนาแน่นของประชากรก็ยังสูงกว่าอัตราเฉลี่ยของทั้งประเทศ จะเห็นได้ว่าภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ยังมีปัญหาและด้อยพัฒนาในหลาย ๆ ด้าน เมื่อเทียบกับภูมิภาคอื่น ๆ จึงเป็นความรับผิดชอบของมหาวิทยาลัยขอนแก่นที่จะต้องมีการวางแผนพัฒนามหาวิทยาลัยในรูปแบบใหม่ ที่จะทำให้มหาวิทยาลัยมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นในการที่จะรับใช้ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

มหาวิทยาลัยขอนแก่น ก่อตั้งขึ้นโดยมีปณิธานว่า มหาวิทยาลัยขอนแก่นจะเป็นศูนย์กลางรวมความคิด สติปัญญาของสังคมและเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยมุ่งที่จะให้เป็นกลไกในการพัฒนาประเทศโดยเฉพาะในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2537 ฉ.) ดังนั้นมหาวิทยาลัยขอนแก่น นอกจากจำเป็นต้องพัฒนาให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการในทุกสาขาวิชาเพื่อตอบสนองต่อการอุดมศึกษาของชาติแล้ว ในฐานะที่เป็นมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค มหาวิทยาลัยขอนแก่นจำเป็นต้องตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นด้วย กระแสการเปลี่ยนแปลงของประเทศในภูมิภาคอินโดจีน ที่มีการเปิดประเทศเสรีมากขึ้น ทำให้เป็นโอกาสดีของประเทศไทย โดยเฉพาะในภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่จะได้มีโอกาสเข้าไปมีบทบาทในการฟื้นฟูอินโดจีน บทบาทที่เห็นได้ชัดเจนที่สุดคือ การเป็นประตูเข้าสู่อินโดจีน (Gate Way) จังหวัดขอนแก่นตั้งอยู่ในทำเลที่เหมาะสมและมีศักยภาพสูงที่จะเป็นศูนย์กลางการนำสินค้าเข้าและส่งออกสู่อินโดจีน (สุนทร อรุณานนท์ชัย, 2538 : 26) นอกจากนั้นแล้ว จังหวัดขอนแก่นยังอยู่ในตำแหน่งเชื่อมกับเมืองหลักในภาคอื่น ๆ ของประเทศไทยกับประเทศในภูมิภาคอินโดจีน สิ่งเหล่านี้คือกระบวนการเปลี่ยนแปลงใหม่ที่จะมีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยขอนแก่น ขณะนี้ในภาคธุรกิจเอกชนได้มีการเตรียมพร้อมที่จะรับราชการเปลี่ยนแปลงนี้จะได้จากการจัดประชุมสัมมนาต่าง ๆ เช่น การสัมมนาเรื่อง “โฉมหน้าขอนแก่น ปี 2000” เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2539 เป็นต้น ดังนั้นหากมหาวิทยาลัยขอนแก่นจะคงความเป็นสติปัญญาของ

สังคมไว้ได้ จำเป็นต้องมีการเตรียมการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตเหล่านี้ ในทศวรรษที่ผ่านมา จังหวัดขอนแก่นซึ่งเป็นจังหวัดเมืองหลักของภาคตะวันออกเฉียงเหนือได้มีพัฒนาทางเศรษฐกิจและสังคมอย่างรวดเร็ว มีการพัฒนาความเป็นจังหวัดศูนย์กลางเศรษฐกิจ และได้อำนวยความสะดวกด้านต่าง ๆ แก่จังหวัดใกล้เคียงและแก่ประเทศมากขึ้นตามลำดับ สามารถบรรลุเป้าหมายการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมและชุมชนเมืองของประเทศในระดับหนึ่ง นอกจากนี้ เพื่อเตรียมการสำหรับเป็นประตูสู่อินโดจีน จังหวัดขอนแก่นได้เริ่มปรับตัวในสาขาการผลิตต่าง ๆ สนองตอบต่อกระแสโลกาภิวัตน์ ได้มีการพัฒนาและเตรียมการพัฒนาสาธารณูปโภคพื้นฐานที่สำคัญหลายโครงการ อาทิ ศูนย์ประชุมอเนกประสงค์ โครงการสนามบินนานาชาติ โครงการนิคมอุตสาหกรรมน้ำพอง เป็นต้น นอกจากนี้ จังหวัดขอนแก่นยังเป็นที่ตั้งของสถานกงสุลของประเทศจีน เวียดนาม และสาธารณรัฐประชาชนลาว ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์ร่วมกัน ด้านเศรษฐกิจ สังคม และการแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรมระหว่างประเทศลุ่มน้ำโขงมากขึ้นเป็นลำดับ

ในฐานะที่เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่พร้อมไปด้วยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาจังหวัดขอนแก่นและจังหวัดใกล้เคียงในภูมิภาคนี้ รวมทั้งการพัฒนาประเทศตลอดจนการพัฒนาภูมิภาคอินโดจีนและประเทศในกลุ่มน้ำโขงในที่สุด มหาวิทยาลัยขอนแก่นจึงจำเป็นต้องทบทวนสถานภาพและบทบาทของตนเองเพื่อให้มีศักยภาพสูงสุดในการเป็นผู้นำในการพัฒนาภูมิภาคดังที่ได้ตั้งปณิธานไว้ จำเป็นต้องกำหนดทิศทางที่มุ่งหวังของตน รวมทั้งกำหนดยุทธศาสตร์การมุ่งสู่ทิศทางที่มุ่งหวังนั้น ให้สอดคล้องกับศักยภาพของตนเอง สอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และ สอดคล้องกับ สถานการณ์ความเปลี่ยนแปลง ที่จะเกิดขึ้น และกำลังเกิดขึ้นทั้งในระดับภูมิภาค ประเทศ และนานาชาติ

คำถาม คือ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ควรมีทิศทางอย่างไร จึงจะสามารถดำรงบทบาทที่วาดหวังไว้ได้อย่างเหมาะสม

ในส่วนความจำเป็นเฉพาะที่เกิดจากการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยขอนแก่นเอง นั้น มีการศึกษาวิจัย (อนงค์นุช เทียนทอง ,2538) สภาพปัจจุบัน ปัญหาอุปสรรคและแนวโน้มการวางแผนของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ผลการวิจัย พบว่าการวางแผนของมหาวิทยาลัยขอนแก่นมีพัฒนามาโดยลำดับ แต่ก็ยังมีปัญหาทั้งในด้านผู้บริหาร บุคคล และข้อจำกัดด้านข้อมูล และพบว่าแนวโน้มการวางแผนมหาวิทยาลัยขอนแก่นในอนาคตน่าจะมีการปรับปรุงรูปแบบ เพื่อให้เหมาะสมกับสภาวะการณ์ในอนาคตยิ่งขึ้น

แนวทางหนึ่งที่จะเกิดประโยชน์อย่างยิ่งต่อมหาวิทยาลัยขอนแก่นคือการใช้การจัดการเชิงยุทธศาสตร์เพื่อกำหนดทิศทางและยุทธศาสตร์ในการจัดการมหาวิทยาลัยสำหรับอนาคตไว้ หากทำได้ นอกจากจะเป็นการพัฒนาวิทยาลัยโดยตรงแล้ว ยังเป็นการพัฒนาจังหวัดขอนแก่นและภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และภูมิภาคอินโดจีนในที่สุดด้วย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นความพยายามปรับใช้แนวคิดการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ตามขั้นตอนของ เซอร์โธและปีเตอร์ ซึ่งเป็นกระบวนการที่เป็นระบบระเบียบ มีการรวบรวมสารสนเทศเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณในวิถีทางที่ทำให้เกิดการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพขึ้น ภายใต้งैอนไขของความไม่แน่นอน ในการกำหนดทิศทางและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่นในอนาคดการดำเนินการดังกล่าว จำเป็นต้องกำหนดช่วงเวลาที่จะศึกษา เนื่องจาก การกำหนดทิศทาง หรือการวางแผนใด ๆ จำต้องกำหนดช่วงเวลาของแผน ซึ่งอาจเป็นแผนระยะสั้น ไม่เกิน 1 ปี หรือแผนระยะยาว อาจจะเป็น 5 ปี, 10-15 ปี หรือมากกว่า โดยเหตุที่ การผลิตบัณฑิตต้องใช้เวลาดีถึงหกปีดังที่ได้กล่าวข้างต้นแล้ว การวางแผนในช่วงเวลาเพียงสี่ห้าปีจึงไม่เหมาะสมนัก แต่หากกำหนดช่วงเวลายาวเกินไป โอกาสที่การทำงานยคิดจะสูง เนื่องจากโลกเปลี่ยนแปลงเร็วมาก ผู้วิจัย จึงกำหนดช่วงเวลาประมาณสิบปี ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่มหาวิทยาลัยควรผลิตบัณฑิตได้ประมาณสี่ถึงห้ารุ่น ซึ่งน่าจะเป็นช่วงเวลาที่ควรเห็นผลจากการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ในขณะนี้แล้ว อนึ่ง เนื่องจากข้อความรู้เกี่ยวกับการวิจัยด้านยุทธศาสตร์ยังอยู่ในขั้นเริ่มต้น(Maassen and van Vught, 1992 : 1484) ยังไม่มีระเบียบวิธีวิจัยที่เป็นแบบแผนตายตัว ผู้วิจัยจึงจะอาศัยแนวคิดของระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพผสมผสานกัน เพื่อให้สามารถกำหนดทิศทางได้เหมาะสมที่สุด

กล่าวโดยสรุป การวิจัยครั้งนี้ เป็นความพยายามใช้หลักการทางการบริหารที่ได้รับการยอมรับว่าได้ผลดีสำหรับการเตรียมรับความเปลี่ยนแปลง มาประยุกต์ใช้ในการกำหนดทิศทางและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย โดยมุ่งกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยขอนแก่นในอนาคตอีกประมาณ 10 ปีข้างหน้า หรือใน พ.ศ. 2550 ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่เหมาะสม ไม่นานเกินไปจนเหตุการณ์พลิกผันไปหมด และไม่สั้นเกินไปจนไม่สามารถดำเนินการใด ๆ ได้

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

เพื่อกำหนดทิศทางและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น สำหรับปีพุทธศักราช

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

การจัดการเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น หมายถึง การดำเนินกิจการงานของมหาวิทยาลัยขอนแก่นที่มีการวางแผนการดำเนินงานโดยมีการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของมหาวิทยาลัยขอนแก่น เพื่อสร้างทิศทางและกำหนดยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

สภาพแวดล้อมของมหาวิทยาลัยขอนแก่น หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในมหาวิทยาลัยขอนแก่น

สภาพแวดล้อมภายนอก หมายถึง องค์ประกอบภายนอก มหาวิทยาลัยขอนแก่นใน 6 ด้าน คือ ด้านประชากร ด้านเศรษฐกิจ ด้านการเมือง ด้านคู่แข่งหรือสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ ด้านเทคโนโลยี และด้านสังคมและวัฒนธรรม

สภาพแวดล้อมภายใน หมายถึง องค์ประกอบภายใน มหาวิทยาลัยขอนแก่น 6 ด้าน คือ ด้านโครงสร้างและระบบการบริหาร ด้านหลักสูตร ด้านนักศึกษาและบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก และ ด้านสภาพทางกายภาพ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก หมายถึง การศึกษาแนวโน้มของสภาพแวดล้อมภายนอกใน 6 ด้านข้างต้นใน พ.ศ.2550 เพื่อระบุโอกาส และ ภาวะคุกคามของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

โอกาส หมายถึง ปัจจัยภายนอกที่เอื้อต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยขอนแก่น

ภาวะคุกคาม หมายถึง ปัจจัยภายนอกที่ปิดบังความเจริญก้าวหน้าของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน หมายถึง การศึกษาสภาพปัจจุบันของสภาพแวดล้อมภายใน 6 ด้าน เพื่อระบุจุดแข็ง และ จุดอ่อนของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

จุดแข็ง หมายถึง สภาวะของปัจจัยภายในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่จะส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยขอนแก่นดำเนินงานต่อไปได้อย่างมีคุณภาพ

จุดอ่อน หมายถึง สภาวะของปัจจัยภายในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่เห็นขรุ้งไม่ไห้มหาวิทยาลัยดำเนินงานต่อไปได้อย่างมีคุณภาพ

การสร้างทิศทางของมหาวิทยาลัยขอนแก่น หมายถึง การกำหนดพันธกิจ และ วัตถุประสงค์ของ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ใน พ.ศ.2550

พันธกิจ หมายถึง ข้อความที่ระบุถึงภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยขอนแก่นที่สะท้อนถึงความรับผิดชอบต่อสังคมในฐานะที่เป็นสถาบันอุดมศึกษา

วัตถุประสงค์ หมายถึง ผลลัพธ์ (Outcome) ที่มหาวิทยาลัยขอนแก่นต้องการให้เกิดขึ้นในปี 2550

ยุทธศาสตร์ หมายถึง แนวทางที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

การกำหนดยุทธศาสตร์ หมายถึง การตัดสินใจเลือกแนวทางเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่นโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อน-โอกาส-ภาวะคุกคาม หรือเทคนิค SWOT

เทคนิค SWOT หมายถึง การทำตารางเมตริกซ์เพื่อประกอบการพิจารณาประเด็นเรื่องราวประเด็นใดประเด็นหนึ่งว่า ประเด็นดังกล่าวก่อให้เกิดโอกาสและภาวะคุกคาม ต่อมหาวิทยาลัยอย่างไร และมหาวิทยาลัยมีจุดแข็งหรือจุดอ่อนในประเด็นดังกล่าวเพียงใด ซึ่งจะทำได้ 1) สิ่งที่เป็นโอกาส - จุดแข็ง ที่มหาวิทยาลัยควรเร่งดำเนินการให้เกิดโอกาสต่อมหาวิทยาลัยอย่างจริงจังเร่งด่วน 2) สิ่งที่เป็นโอกาส - จุดอ่อน ที่มหาวิทยาลัยควรเร่งดำเนินการแก้ไขลดจุดอ่อนเพื่อให้ประเด็นนั้นสามารถเป็นโอกาสต่อมหาวิทยาลัยได้จริง 2) สิ่งที่เป็นภาวะคุกคาม - จุดแข็ง ที่มหาวิทยาลัยน่าจะหาวิธีการลดภาวะคุกคามหรือเปลี่ยนภาวะคุกคามให้เป็นโอกาสของมหาวิทยาลัยแทน และ 4) สิ่งที่เป็นภาวะคุกคาม - จุดอ่อน ที่มหาวิทยาลัยควรระมัดระวังและหาทางแก้ไขปรับปรุง

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการพัฒนาการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น สำหรับปี พ.ศ. 2550 โดยอาศัยแนวคิดของเซอร์โตและปีเตอร์ ซึ่งมีขั้นตอนของการจัดการ 5 ขั้นตอน คือ

1. ขั้นตอนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
2. ขั้นตอนการสร้างทิศทาง
3. ขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์
4. ขั้นตอนการใช้ยุทธศาสตร์ และ
5. ขั้นตอนการควบคุมยุทธศาสตร์

การวิจัยครั้งนี้จำกัดขอบเขตการวิจัยไว้เพียง 3 ขั้นตอนแรกโดยไม่ได้ศึกษาวิจัยในอีก 2 ขั้นตอนที่เหลือเนื่องจากเป็นขั้นตอนของการปฏิบัติที่ต้องใช้ระยะเวลายาวนานอันไม่อาจกระทำได้ในกาวิจัยนี้

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีขั้นตอนดำเนินการ 6 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเก็บรวบรวมข้อมูลและจัดทำฐานข้อมูล

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ขั้นตอนที่ 3 การสร้างทิศทางของมหาวิทยาลัยขอนแก่นใน พ.ศ. 2550

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อให้บรรลุทิศทางและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ในขั้นตอนที่ 3 โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT

ขั้นตอนที่ 5 การประชุมสัมมนาผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) เพื่อพิจารณาตรวจสอบ ทิศทางและยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่นที่ผู้วิจัยจัดทำขึ้นในขั้นตอนที่ 3 และ 4 และให้ ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง

ขั้นตอนที่ 6 การสังเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดเพื่อปรับปรุง ทิศทางและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่นสำหรับ พ.ศ. 2550

ข้อตกลงเบื้องต้น

การวิจัยครั้งนี้ มีข้อตกลงเบื้องต้น 3 ประการ ดังนี้

1. ผู้ทรงคุณวุฒิและกลุ่มตัวอย่างที่ให้สัมภาษณ์ และ ตอบแบบสอบถาม มีอิสระในการให้สัมภาษณ์ และตอบแบบสอบถามการวิจัยด้วยตนเอง
2. ทิศทาง หรือ ประเด็น ที่ผู้ทรงคุณวุฒิคิดหรือคาดการณ์ นั้น เป็นประเด็นที่ผู้ทรงคุณวุฒิได้พิจารณาไตร่ตรองแล้วว่า มีความเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้นภายใน พ.ศ. 2550 โดยอาศัยทฤษฎีแนวความคิด ประสบการณ์ และ ญาณทัศนะ(intuition) ของผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นรากฐานในการวิเคราะห์
3. ทิศทาง หรือ ประเด็น ที่ผู้ทรงคุณวุฒิคิดหรือคาดการณ์ นั้น เป็นประเด็นที่ผู้ทรงคุณวุฒิเชี่ยวชาญหรือสนใจเป็นพิเศษ เช่น ความหลากหลายของรูปแบบมหาวิทยาลัย การพัฒนาความเป็นสากลและความเป็นนานาชาติ การเปลี่ยนแปลงเนื้อหาวิชาในหลักสูตร การพัฒนาความเป็นอิสระของสถาบัน การพัฒนาความสามารถในการแข่งขันระหว่างสถาบัน การส่งเสริมความเสมอภาค และโอกาสในการศึกษา ความรับผิดชอบและการสนองตอบต่อชุมชน บทบาทของมหาวิทยาลัยกับการศึกษาต่อเนื่องและการศึกษาตลอดชีวิต มหาวิทยาลัยเพื่อปวงชน ความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยกับธุรกิจและอุตสาหกรรม การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศกับการศึกษาในมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกับการขึ้นาสังคมและอื่น ๆ ไม่ได้หมายความว่าผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านจะต้องคิดคาดการณ์ในประเด็นเดียวกัน หรือต้องคิดในทุกประเด็นข้างต้น รวมทั้งไม่ได้หมายความว่า ต้องคิดในกรอบประเด็นข้างต้นเท่านั้น

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนาการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่นใน พ.ศ. 2550 จะก่อให้เกิดประโยชน์ดังนี้

1. ประโยชน์ต่อวงวิชาการด้านอุดมศึกษา การวิจัยนี้จะทำให้ได้ข้อความรู้เกี่ยวกับการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยในอนาคต ซึ่งเป็นการเพิ่มองค์ความรู้ทางการบริหาร และการจัดการอุดมศึกษา
2. ประโยชน์ต่อการพัฒนาการบริหารมหาวิทยาลัย ข้อค้นพบจากการศึกษาครั้งนี้สามารถใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนามหาวิทยาลัยขอนแก่น ให้ การดำเนินการกิจของมหาวิทยาลัยบรรลุผลสำเร็จตามปณิธานของมหาวิทยาลัยขอนแก่นที่ตั้งไว้ และในขณะเดียวกันก็จะเป็นแนว

ทางให้มหาวิทยาลัยอื่น ๆ ได้นำไปปรับใช้ ตามศักยภาพและความเหมาะสมของแต่ละมหาวิทยาลัยต่อไป

3. ประโยชน์ทางอ้อมที่อาจเกิดขึ้น คือ เป็นการกระตุ้นผู้ที่อยู่ในวงการอุดมศึกษาหันมาสนใจและศึกษาเกี่ยวกับทิศทางมหาวิทยาลัยในอนาคต ต่อไป

ลำดับการเสนอผลการวิจัย

การเสนอผลการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยเนื้อหา 6 บท ดังนี้ คือ

บทที่ 1 บทนำ

บทที่ 2 เอกสารและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง กล่าวถึงความหมายของศัพท์ที่เกี่ยวข้อง ความสัมพันธ์ระหว่างยุทธศาสตร์กับสถาบันอุดมศึกษา และกระบวนการจัดการเชิงยุทธศาสตร์

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

บทที่ 5 สรุปผลวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ