

Sirote's Model for University Quality Integration
ต้นแบบการบูรณาการศาสตร์และศิลป์ในการบริหารสถาบันอุดมศึกษา
Sirote's Model for University Quality Integration
A Paradigm of Integrating Sciences and Arts in Higher Education Management

ศิริโรจน์ ผลพันธิน, พัทธ์ชัย จันทรเจริญ และสุขุม เฉลยทรัพย์*
มหาวิทยาลัยสวนดุสิต

Sirote Pholpuntin Pitauk Chanchaen and Sukhum Chaleysub*
Suan Dusit University

Received: December 2, 2024

Revised: December 23, 2024

Accepted: December 25, 2024

บทคัดย่อ

บทความนี้นำเสนอ Sirote's Model for University Quality Integration ซึ่งเป็นแนวทางการบริหารที่บูรณาการศาสตร์การบริหารจัดการสมัยใหม่เข้ากับภูมิปัญญาและวัฒนธรรมไทย พัฒนาขึ้นจากการถอดบทเรียนการบริหารของรองศาสตราจารย์ ดร.ศิริโรจน์ ผลพันธิน อดีตอธิการบดีมหาวิทยาลัยสวนดุสิต ผู้นำที่ประสบความสำเร็จในการปรับเปลี่ยนมหาวิทยาลัยจากสถาบันราชภัฏสู่มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โมเดลนี้ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 14 ประการ เช่น การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ "SMALL but SMART" ที่เน้นความเป็นเลิศเฉพาะทาง การเปลี่ยนแปลงเชิงบูรณาการที่ผสานการพัฒนาวิสัยทัศน์ กระบวนการทำงาน และวัฒนธรรมองค์กร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงรุกที่มุ่งเสริมสร้างสมรรถนะของบุคลากรในทุกระดับ การบริหารคุณภาพแบบองค์รวมที่บูรณาการเกณฑ์คุณภาพระดับสากล และการสร้างความยั่งยืนทางการเงินผ่านการพัฒนาธุรกิจวิชาการ โมเดลนี้ยังเน้นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการบูรณาการมิติความรับผิดชอบต่อสังคมเข้ากับพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย ตัวอย่างความสำเร็จของโมเดลนี้ ได้แก่ การพัฒนามหาวิทยาลัยสวนดุสิตให้มีอัตลักษณ์ที่โดดเด่นด้านอาหาร การศึกษาปฐมวัย การพยาบาล และอุตสาหกรรมบริการ นอกจากนี้ บทความนี้ยังกล่าวถึงการจัดตั้ง "สถาบันศิริโรจน์ ผลพันธิน" ซึ่งเป็นการต่อยอดแนวคิดโมเดลดังกล่าว โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาผู้นำที่มีความสามารถในการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงและเผชิญกับความท้าทายของยุคสมัยผ่านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้จาก "Sirote's Model" กับนวัตกรรมการพัฒนาผู้นำสมัยใหม่ บทความชี้ให้เห็นว่า Sirote's Model for University Quality Integration มีศักยภาพสูงในการเป็นกรอบแนวคิดที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยให้พร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลงระดับนานาชาติ

คำสำคัญ: Sirote's Model การบริหารสถาบันอุดมศึกษา การบริหารคุณภาพเชิงบูรณาการ

*สุขุม เฉลยทรัพย์ (Corresponding Author)

Email: sukhum_cha@dusit.ac.th

Abstract

This article introduces Sirote's Model for University Quality Integration, a management framework blending modern management principles with Thai wisdom and culture. Developed by Associate Professor Dr. Sirote Pholphanthin, former president of Suan Dusit University, the model reflects his leadership in transforming the institution from a Rajabhat Institute into an autonomous university. It comprises 14 key components, including the strategic vision "SMALL but SMART," which focuses on specialized excellence, integrated change through vision alignment, process improvement, and cultural transformation, proactive human resource development to enhance personnel competencies, holistic quality management integrating international standards, and financial sustainability through academic business initiatives. The model also emphasizes fostering a learning and innovation-driven organizational culture and embedding social responsibility into the university's core missions. Its success is evident in Suan Dusit University's distinctive strengths in areas like food, early childhood education, nursing, and hospitality. Furthermore, the article discusses the establishment of the "Sirote Pholphanthin Institute," which aims to develop leaders capable of managing change and addressing modern challenges by applying Sirote's Model. The article indicates that the model offers a robust framework for advancing higher education institutions in Thailand to adapt effectively to global changes.

Keywords: Sirote's Model, Higher Education Institution Management, Integrated Quality Management

บทนำ

พลวัตของระบบอุดมศึกษาไทยยุคดิจิทัลกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อนในประวัติศาสตร์ ทั้งการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรที่เข้าสู่สังคมสูงวัย การแข่งขันที่ทวีความเข้มข้นในระดับนานาชาติ การปฏิวัติเทคโนโลยีที่พลิกโฉมรูปแบบการเรียนรู้ และความคาดหวังของสังคมต่อบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาที่ขยายขอบเขตกว้างขึ้น ซึ่งจากงานวิจัยของ Thompson et al. (2023) ชี้ให้เห็นว่าสถาบันอุดมศึกษาทั่วโลกกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างที่ทำลายรูปแบบการจัดการศึกษาแบบดั้งเดิมอย่างรุนแรง ดังนั้น การถอดบทเรียนผู้นำ “รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริจรรย์ ผลพันธ์” อดีตอธิการบดีมหาวิทยาลัยสวนดุสิตที่สามารถนำองค์กรฝ่าคลื่นแห่งการเปลี่ยนแปลงนับเป็นแนวทางที่ความสำคัญและมีคุณค่าต่อการพัฒนาองค์ความรู้ด้านการบริหารการศึกษา ด้วยวิสัยทัศน์อันกว้างไกลและความสามารถในการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ ส่งผลให้มหาวิทยาลัยสวนดุสิตก้าวข้ามขีดจำกัดและอุปสรรคนานัปการ จนเติบโตและพัฒนาอย่างก้าวกระโดด สร้างปรากฏการณ์แห่งการเปลี่ยนแปลงจากสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่มีอัตลักษณ์โดดเด่นในด้านอาหาร การศึกษาปฐมวัย พยาบาลศาสตร์ และอุตสาหกรรมบริการ

ภายใต้ฐานคิดของ Sirote's Model for University Quality Integration ต้นแบบการบูรณาการศาสตร์และศิลป์ในการบริหารสถาบันอุดมศึกษา เป็นการผสมผสานศาสตร์การบริหารสมัยใหม่เข้ากับภูมิปัญญาและรากฐานวัฒนธรรมไทยอย่างลงตัวที่สะท้อนให้เห็นถึงความเข้าใจอันลึกซึ้งในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบสำคัญของ “Sirote's Model” ครอบคลุมทั้งศาสตร์และศิลป์แห่งการบริหาร ตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ การบริหารการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไปจนถึงการสร้างความยั่งยืนขององค์กร เพื่อเป็นแรงบันดาลใจและแนวทางอันล้ำค่าสำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาในการพัฒนาการบริหาร

จัดการท่ามกลางความท้าทาย และเป็นกรณีศึกษาที่มีคุณค่าต่อการพัฒนาองค์ความรู้ด้านการบริหารการอุดมศึกษาไทยสู่ความเป็นเลิศ

สำหรับการจัดตั้งสถาบันศิโรจน์ ผลพันธิน ที่เป็นการสานต่อ “Sirote's Model” เปรียบเสมือนการจุดประกายความหวังให้กับวงการอุดมศึกษา ด้วยวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์และความมุ่งมั่นในการสร้างผู้นำที่มีศักยภาพระดับสากล สถาบันศิโรจน์ ผลพันธิน จัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นศูนย์กลางการพัฒนาผู้นำที่มีความเป็นเลิศ มุ่งสร้างผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ก้าวไกลและมีความสามารถในการบริหารองค์กรยุคใหม่ สถาบันแห่งนี้ยังเป็นพื้นที่แห่งการเรียนรู้และการพัฒนาที่มีชีวิต เป็นแหล่งบ่มเพาะผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ และมีความสามารถในการบริหารจัดการความท้าทายและการเปลี่ยนแปลง (Challenges and Change) ผ่านการผสานองค์ความรู้จาก “Sirote's Model” เข้ากับนวัตกรรมการพัฒนาผู้นำสมัยใหม่

ความสำคัญของการถอดบทเรียนผู้นำ

การพัฒนาองค์ความรู้และการบริหารองค์กรในยุคปัจจุบันเผชิญกับความท้าทายที่มีความซับซ้อนและพลวัตสูง ท่ามกลางกระแส การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี สังคม และเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง การถอดบทเรียนผู้นำจึงทวีความสำคัญมากขึ้นในฐานะเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาองค์กรและการบริหารสถาบัน และการสร้างองค์ความรู้ที่มีความเฉพาะเจาะจงและสอดคล้องกับบริบทขององค์กร การศึกษาวิเคราะห์ถึงนัยสำคัญของการถอดบทเรียนผู้นำนี้ มุ่งนำเสนอมิติการพัฒนาองค์กร ซึ่งไม่เพียงแต่เป็นการบันทึกประสบการณ์ แต่ยังเป็นการสังเคราะห์องค์ความรู้ที่มีคุณค่าต่อการพัฒนาองค์กรในระยะยาวที่แสดงให้เห็นถึงศาสตร์และศิลป์แห่งการบริหารที่โดดเด่น ซึ่งสามารถสรุปความสำคัญของการถอดบทเรียนผู้นำ “รองศาสตราจารย์ ดร.ศิโรจน์ ผลพันธิน” อดีตอธิการบดีมหาวิทยาลัยสวนดุสิต ดังนี้

1. การพัฒนาองค์ความรู้เชิงประจักษ์: มิติแห่งการเรียนรู้จากประสบการณ์

องค์ความรู้เชิงประจักษ์ที่ได้จากการถอดบทเรียนภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กร (Anderson & Thompson, 2023) ในสถานะที่องค์กรต้องเผชิญกับความท้าทายที่ซับซ้อนและการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว ประสบการณ์ตรงของผู้นำที่ประสบความสำเร็จจึงเป็นแหล่งความรู้ที่มีคุณค่าอย่างยิ่ง ทั้งในด้านการพัฒนาแนวทางการแก้ปัญหา การสร้างกลยุทธ์การบริหาร และการพัฒนานวัตกรรมการบริหารที่ตอบสนองต่อความท้าทายเฉพาะ

2. ความต่อเนื่องในการบริหาร: การเชื่อมโยงอดีตสู่อนาคต

การถอดบทเรียนมีบทบาทสำคัญในการสร้างความต่อเนื่องของการบริหารองค์กร โดยเฉพาะในมิติของการถ่ายทอดองค์ความรู้และประสบการณ์ระหว่างรุ่น (Wilson, 2022) กระบวนการนี้ไม่เพียงแต่เป็นการรักษาองค์ความรู้ที่มีคุณค่าผ่านการบันทึกประสบการณ์การแก้ปัญหา การตัดสินใจในสถานการณ์วิกฤต และการสังเคราะห์บทเรียนจากความสำเร็จและความล้มเหลว แต่ยังรวมถึงการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งผ่านการสร้างค่านิยมร่วมและอัตลักษณ์องค์กรที่มีเอกลักษณ์เฉพาะ

3. การบูรณาการทฤษฎีภาวะผู้นำกับบริบทวัฒนธรรม

ในมิติของการพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำ การถอดบทเรียนมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างองค์ความรู้ที่สอดคล้องกับบริบททางวัฒนธรรม (Johnson & Lee, 2023) โดยเฉพาะในสังคมไทยที่มีรากฐานทางวัฒนธรรมอันลึกซึ้ง การเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะนำไปสู่การพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำที่ผสมผสานแนวคิดสากลกับภูมิปัญญาท้องถิ่นได้อย่างกลมกลืน

4. นวัตกรรมการบริหาร: การสร้างสรรค์แนวทางใหม่จากบทเรียนแห่งประสบการณ์

การถอดบทเรียนภาวะผู้นำยังได้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญในการพัฒนานวัตกรรมการบริหารองค์กร (Chen & Walker, 2023) โดยเฉพาะในยุคที่องค์กรต้องเผชิญกับความท้าทายรูปแบบใหม่ที่ไม่เคยพบมาก่อน การศึกษาและวิเคราะห์ประสบการณ์ของผู้นำที่ประสบความสำเร็จในการจัดการกับความท้าทายต่าง ๆ จึงเป็นแหล่งข้อมูลที่มีค่าอย่างยิ่งในการพัฒนารูปแบบการบริหารที่เป็นนวัตกรรม อีกทั้งยังนำไปสู่การสร้างองค์ความรู้เชิงประยุกต์ที่สามารถนำไปใช้ได้จริงในบริบทขององค์กร

5. การพัฒนาศักยภาพองค์กรอย่างยั่งยืน

นัยสำคัญประการหนึ่งของการถอดบทเรียนภาวะผู้นำที่ไม่อาจมองข้ามคือ การสร้างรากฐานสำหรับการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน (Thompson & Roberts, 2023) กระบวนการถอดบทเรียนไม่เพียงแต่เป็นการบันทึกความสำเร็จหรือความล้มเหลวในอดีต แต่ยังเป็นการวางรากฐานสำหรับการพัฒนาในอนาคต ผ่านการสร้างความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ การเรียนรู้จากความผิดพลาด และการพัฒนาแนวทางการบริหารที่มีประสิทธิภาพ

6. การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนประสบการณ์

การถอดบทเรียนผู้นำยังมีนัยสำคัญในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ระหว่างองค์กร (Martinez & Chen, 2023) การแลกเปลี่ยนประสบการณ์และบทเรียนระหว่างผู้นำองค์กรต่าง ๆ นำไปสู่การพัฒนาองค์ความรู้ที่กว้างขวางและลึกซึ้งยิ่งขึ้น อีกทั้งยังเป็นการสร้างพื้นที่สำหรับการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างองค์กร ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งในยุคที่การบริหารองค์กรต้องอาศัยความร่วมมือและการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน

การถอดบทเรียนผู้นำเป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน การสร้างนวัตกรรมการบริหารและการเสริมสร้างศักยภาพขององค์กรในระยะยาว ความสำเร็จขององค์กรในอนาคตขึ้นอยู่กับความสามารถในการเรียนรู้และประยุกต์ใช้บทเรียนจากประสบการณ์ของผู้นำที่ประสบความสำเร็จในอดีตและปัจจุบัน

กระบวนการถอดบทเรียนผู้นำ

การถอดบทเรียนการบริหารงานของผู้นำเป็นกระบวนการวิพากษ์การที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาองค์ความรู้ด้านการบริหารและภาวะผู้นำ โดยมุ่งเน้นการศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ความรู้จากประสบการณ์การบริหารงานอย่างเป็นระบบ นำไปสู่การพัฒนาองค์ความรู้และแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศการบริหารองค์กร การถอดบทเรียนที่มีประสิทธิภาพนั้นจำเป็นต้องอาศัยองค์ประกอบเชิงระบบที่สำคัญ 3 ประการ (Wilson & Thompson, 2022) ซึ่งมีความเชื่อมโยงและสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ ได้แก่

ประการแรก การวิเคราะห์สภาพบริบท (Contextual Analysis) เป็นการศึกษาเชิงลึกเกี่ยวกับปัจจัยแวดล้อมที่มีผลต่อการบริหารงาน การวิเคราะห์ความท้าทายและโอกาสในการพัฒนาองค์กร ตลอดจนการประเมินทรัพยากรและข้อจำกัดต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงาน **ประการที่สอง** การวิเคราะห์กระบวนการ (Process Analysis) มุ่งเน้นการศึกษาขั้นตอนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ การวิเคราะห์วิธีการแก้ไขปัญหา และการประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เข้าใจถึงกระบวนการบริหารงานในเชิงลึก **ประการที่สาม** การสังเคราะห์องค์ความรู้ (Knowledge Synthesis) เป็นขั้นตอนสำคัญในการรวบรวมบทเรียนจากประสบการณ์ การวิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จ และการพัฒนาต่อยอดเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในบริบทที่หลากหลาย

ข้อค้นพบจากการถอดบทเรียนผู้นำ: “Sirote's Model for University Quality Integration”

การถอดบทเรียนการบริหารของ “รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริโรจน์ ผลพันธิน” อธิการบดีมหาวิทยาลัยสวนดุสิต สะท้อนให้เห็นถึงแนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความโดดเด่นและเป็นระบบ โดยบูรณาการองค์ประกอบสำคัญ 14 ประการเข้าด้วยกันเป็นและก่อรูปเป็น “Sirote's Model for University Quality Integration” หรือเรียกสั้น ๆ ว่า “Sirote's Model” ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ใน “Sirote's Model” แสดงให้เห็นถึงการกำหนดทิศทางองค์กรที่ชัดเจนและโดดเด่น ผ่านแนวคิด “จ้าวแต่แจ๋ว” และ “SMALL but SMART” ซึ่งสะท้อนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการพัฒนาความเป็นเลิศในสาขาวิชาเฉพาะทาง ได้แก่ อาหาร การศึกษาปฐมวัย อุตสาหกรรมบริการ และการพยาบาล การกำหนดวิสัยทัศน์ดังกล่าวแสดงถึงความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในศักยภาพและข้อจำกัดขององค์กร รวมถึงความกล้าที่จะกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ที่แตกต่างจากสถาบันอุดมศึกษาอื่น การมุ่งเน้นความเป็นเลิศเฉพาะทางสอดคล้องกับแนวคิดการสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันของ Porter ที่เน้นการสร้างแตกต่างและการมุ่งเน้นตลาดเฉพาะกลุ่ม นำไปสู่การพัฒนาที่มีทิศทางชัดเจนและการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้มหาวิทยาลัยสามารถสร้างจุดแข็งและอัตลักษณ์ที่โดดเด่นในระบบอุดมศึกษาไทย

2. การเปลี่ยนแปลงเชิงบูรณาการ การเปลี่ยนแปลงเชิงบูรณาการเป็นองค์ประกอบสำคัญของ “Sirote's Model” ที่แสดงให้เห็นถึงการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบและครอบคลุม โดย รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริโรจน์ ได้ผสมผสานการพัฒนาในหลายมิติเข้าด้วยกัน ทั้งการปรับโครงสร้างองค์กรให้มีความยืดหยุ่น การปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ และการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง กระบวนการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวดำเนินการผ่านกลไกสำคัญ ได้แก่ การสร้างความตระหนักถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง การสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากร และการเสริมสร้างแรงจูงใจในการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารการเปลี่ยนแปลงของ Kotter ที่เน้นการสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืนผ่านการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร

3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงรุก การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงรุกใน “Sirote's Model” สะท้อนถึงแนวทางการพัฒนาบุคลากรที่เป็นระบบและมีการวางแผนอย่างรอบด้าน มหาวิทยาลัยสวนดุสิตให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในทุกระดับ ครอบคลุมทั้งสมรรถนะหลักด้านวิชาการ ทักษะการบริหารจัดการ และความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง สอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของ Swanson และ Holton (2001) ที่เน้นการเชื่อมโยงการพัฒนาบุคลากรกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กร การดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีการบูรณาการแนวคิดการพัฒนาสมรรถนะของ Bass and Avolio (1994) และการสร้างภาวะผู้นำที่แท้จริงของ Avolio and Gardner (2005) ผ่านการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล การสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ และการประเมินผลการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ส่งผลให้บุคลากรมีศักยภาพสูงและมีความผูกพันต่อองค์กร อันเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

4. นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญยิ่งใน “Sirote's Model” ในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยสวนดุสิตสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยเฉพาะการพัฒนา นวัตกรรมใน 3 ด้านหลัก ได้แก่ การเรียนการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการ การดำเนินการดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Christensen (1997) เกี่ยวกับนวัตกรรมที่สร้างการเปลี่ยนแปลง (Disruptive Innovation) ที่มุ่งเน้นการสร้างคุณค่าใหม่และการตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไป ในด้านการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยได้พัฒนานวัตกรรมการศึกษาที่ผสมผสานเทคโนโลยีดิจิทัลกับวิธีการสอนแบบใหม่ เช่น ระบบการเรียนการสอนแบบผสมผสาน (Blended Learning) และห้องเรียนอัจฉริยะ (Smart Classroom) ด้านการวิจัย มีการส่งเสริมการวิจัยเชิงนวัตกรรมที่ตอบโจทย์สังคมและอุตสาหกรรม และด้านการบริการวิชาการ มีการพัฒนาแพลตฟอร์มการให้บริการความรู้แก่สังคมในรูปแบบใหม่ que เข้าถึงง่ายและมีประสิทธิภาพ การสร้างระบบนิเวศนวัตกรรม (Innovation Ecosystem) ภายในมหาวิทยาลัยเป็นอีกกลยุทธ์สำคัญ โดยการจัดตั้งศูนย์นวัตกรรมการเรียนรู้ การสร้างพื้นที่สร้างสรรค์ (Creative Space) และการส่งเสริมวัฒนธรรมนวัตกรรมผ่านกิจกรรมและโครงการต่าง ๆ ส่งผลให้เกิดการพัฒนา นวัตกรรมอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

5. การบริหารคุณภาพแบบองค์รวม การบริหารคุณภาพแบบองค์รวมเป็นองค์ประกอบสำคัญของ “Sirote's Model” ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องในทุกมิติขององค์กร โดยประยุกต์ใช้แนวคิด Total

Quality Management (TQM) อย่างครอบคลุม ทั้งด้านวิชาการที่ใช้เกณฑ์ EdPEx เป็นกรอบในการพัฒนา ด้านการบริการที่นำแนวคิด Service Excellence มาใช้ในการยกระดับคุณภาพการให้บริการ และด้านการบริหารจัดการที่ใช้เครื่องมือการบริหารคุณภาพสมัยใหม่ มหาวิทยาลัยได้พัฒนาระบบประกันคุณภาพที่บูรณาการมาตรฐานคุณภาพระดับสากลเข้ากับอัตลักษณ์ของสถาบัน โดยครอบคลุมทั้งการประกันคุณภาพการศึกษา การรับรองมาตรฐานวิชาชีพ และการบริหารคุณภาพตามมาตรฐาน ISO นอกจากนี้ ยังมีการพัฒนาระบบการติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ ผ่านการกำหนดตัวชี้วัดคุณภาพที่สำคัญ (Key Quality Indicators) จุดเด่นของการบริหารคุณภาพแบบองค์รวมนี้คือการบูรณาการระบบคุณภาพต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ควบคู่กับการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในองค์กรและการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตามวงจร PDCA โดยเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับในการพัฒนาคุณภาพ ส่งผลให้เกิดการพัฒนาคุณภาพอย่างเป็นระบบและยั่งยืน สามารถยกระดับมาตรฐานการศึกษาและการบริการสู่ความเป็นเลิศในระดับสากล

6. การสร้างเครือข่ายและพันธมิตร การสร้างเครือข่ายและพันธมิตรเป็นองค์ประกอบสำคัญใน “Sirote's Model” ที่มุ่งเน้นการขยายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกทั้งในและต่างประเทศ เพื่อเสริมสร้างศักยภาพและโอกาสในการพัฒนา การดำเนินการดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิด Triple Helix Model ที่เน้นความสำคัญของความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัย ภาครัฐ และภาคเอกชน มหาวิทยาลัยได้พัฒนาความร่วมมือในหลายรูปแบบ ได้แก่ การแลกเปลี่ยนนักศึกษาและบุคลากรกับสถาบันการศึกษาต่างประเทศ การทำวิจัยร่วมกับภาคอุตสาหกรรม การพัฒนาหลักสูตรร่วมกับผู้ประกอบการ และการให้บริการวิชาการแก่ชุมชน โดยเฉพาะในสาขาที่เป็นจุดแข็งของมหาวิทยาลัย เช่น ด้านอาหาร การศึกษาปฐมวัย และการบริการ นอกจากนี้ ยังมีการสร้างระบบบริหารจัดการความร่วมมือที่มีประสิทธิภาพ ผ่านการจัดตั้งหน่วยงานประสานงานกลาง การพัฒนาฐานข้อมูลเครือข่าย และการติดตามประเมินผลความร่วมมืออย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้เกิดการแลกเปลี่ยนทรัพยากรและองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยและสังคมโดยรวม

7. ความยั่งยืนทางการเงิน ความยั่งยืนทางการเงินเป็นองค์ประกอบสำคัญของ “Sirote's Model” ที่มุ่งเน้นการบริหารจัดการทางการเงินอย่างมีประสิทธิภาพและการสร้างความยั่งยืนทางการเงินผ่านการพัฒนาธุรกิจวิชาการ การดำเนินการดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิด Financial Sustainability in Higher Education ของ Johnstone (2009) ที่เน้นความสำคัญของการสร้างความหลากหลายของแหล่งรายได้ มหาวิทยาลัยได้พัฒนาแหล่งรายได้ที่หลากหลายนอกเหนือจากค่าเล่าเรียน โดยการพัฒนาธุรกิจวิชาการที่ใช้ความเชี่ยวชาญของมหาวิทยาลัย สอดคล้องกับแนวคิด Academic Entrepreneurship ของ Etzkowitz (2003) ในการสร้างมูลค่าเพิ่มจากความรู้และทรัพยากรทางวิชาการ เช่น โรงแรมสวนดุสิตเพลส โครงการอาหารกลางวัน การจัดฝึกอบรมวิชาชีพระยะสั้น และการให้บริการวิชาการแก่หน่วยงานภายนอก การบริหารการเงินยังให้ความสำคัญกับการควบคุมต้นทุนและการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า สอดคล้องกับแนวคิดของ Clark (1998) เกี่ยวกับการสร้างมหาวิทยาลัยผู้ประกอบการ (Entrepreneurial University) ผ่านการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการ การวางแผนงบประมาณเชิงกลยุทธ์ และการพัฒนาระบบการติดตามและควบคุมการใช้จ่ายที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้มหาวิทยาลัยมีความมั่นคงทางการเงินและสามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างต่อเนื่อง

8. การบริหารภาพลักษณ์และชื่อเสียง การบริหารภาพลักษณ์และชื่อเสียงเป็นองค์ประกอบสำคัญของ “Sirote's Model” ที่มุ่งเน้นการสร้างอัตลักษณ์ที่โดดเด่นของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะในด้านอาหาร การศึกษาปฐมวัย อุตสาหกรรมบริการ และพยาบาลศาสตร์ การดำเนินการดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Fombrun and van Riel (2004) เกี่ยวกับการบริหารชื่อเสียงองค์กร (Corporate Reputation Management) ที่เน้นการสร้างภาพลักษณ์ที่แข็งแกร่งผ่านการดำเนินงานที่มีคุณภาพและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มหาวิทยาลัยได้พัฒนาระบบการบริหารภาพลักษณ์แบบบูรณาการ ที่ครอบคลุมทั้งการพัฒนาอัตลักษณ์องค์กร การสื่อสารภาพลักษณ์ และการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีการดำเนินการที่สำคัญ เช่น การพัฒนาแบรนด์ "สวนดุสิต" ให้เป็นที่รู้จักและยอมรับในวงกว้าง การสื่อสารความสำเร็จและผลงานเด่นของมหาวิทยาลัยผ่านช่องทางที่หลากหลาย และการสร้าง

ประสบการณ์ที่ดีให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม นอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญกับการรักษาและพัฒนาคุณภาพในทุกด้านเพื่อสนับสนุนภาพลักษณ์ที่ดี การบริหารความเสี่ยงด้านชื่อเสียง และการติดตามประเมินผลการรับรู้ภาพลักษณ์อย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้มหาวิทยาลัยสวนดุสิตมีภาพลักษณ์ที่โดดเด่นและได้รับการยอมรับในระดับประเทศและนานาชาติ

9. การมีส่วนร่วมและการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมและการกระจายอำนาจเป็นองค์ประกอบสำคัญของ “Sirote's Model” ที่มุ่งเน้นการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการตัดสินใจและการกระจายอำนาจการบริหารจัดการ การดำเนินการดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิด Participative Leadership ของ Yukl (2013) ที่เน้นการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ใต้บังคับบัญชาในกระบวนการตัดสินใจและการบริหารงาน มหาวิทยาลัยได้พัฒนาระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่เป็นรูปธรรม ผ่านการจัดตั้งคณะกรรมการในระดับต่าง ๆ การเปิดเวทีรับฟังความคิดเห็น และการสร้างช่องทางการสื่อสารแบบสองทางระหว่างผู้บริหารและบุคลากร นอกจากนี้ ยังมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจไปยังหน่วยงานระดับคณะและสำนัก เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการ การดำเนินงานดังกล่าวยังครอบคลุมถึงการพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบมีส่วนร่วม การจัดสรรทรัพยากรที่เป็นธรรมและโปร่งใส และการสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบร่วมมือร่วมใจ ส่งผลให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร มีขวัญกำลังใจในการทำงาน และร่วมกันขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

10. การเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเป็นองค์ประกอบสำคัญของ “Sirote's Model” ที่มุ่งเน้นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้และส่งเสริมการพัฒนาตนเองของบุคลากร การดำเนินการดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Senge (1990) ที่เน้นการพัฒนาองค์กรผ่านวินัย 5 ประการ ได้แก่ การคิดอย่างเป็นระบบ การมีวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีม แบบแผนความคิด และการพัฒนาตนเอง มหาวิทยาลัยได้พัฒนาระบบการเรียนรู้และพัฒนาที่ครอบคลุมทั้งระดับบุคคล ทีม และองค์กร โดยจัดให้มีโครงการพัฒนาบุคลากรที่หลากหลาย เช่น การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ การสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาดูงาน และการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community) นอกจากนี้ ยังมีการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อรวบรวม แบ่งปัน และต่อยอดองค์ความรู้ภายในองค์กร การดำเนินงานด้านการเรียนรู้และพัฒนาให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ และการประเมินผลการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ ส่งผลให้บุคลากรมีการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง และมหาวิทยาลัยสามารถปรับตัวและพัฒนาได้อย่างยั่งยืนท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม

11. การปรับตัวสู่ยุคดิจิทัล การปรับตัวสู่ยุคดิจิทัลเป็นองค์ประกอบสำคัญของ “Sirote's Model” ที่มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในทุกกระบวนการทำงานและการให้บริการ การดำเนินการดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิด Digital Transformation ของ Westerman et al. (2014) ที่เน้นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน การสร้างประสบการณ์ใหม่ให้ผู้ใช้บริการ และการปรับเปลี่ยนโมเดลการดำเนินงานขององค์กร มหาวิทยาลัยได้พัฒนาระบบดิจิทัลที่ครอบคลุมพันธกิจหลักทั้งหมด ได้แก่ ระบบการเรียนการสอนออนไลน์ที่ทันสมัย (WBSC-LMS) ระบบบริหารจัดการสำนักงานดิจิทัล (e-Office) ระบบห้องสมุดดิจิทัล (e-Library) และระบบบริการการศึกษา นอกจากนี้ ยังมีการพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลสำหรับการให้บริการวิชาการและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม การปรับตัวสู่ยุคดิจิทัลยังครอบคลุมถึงการพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากรและนักศึกษา การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลในองค์กร และการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้มหาวิทยาลัยสามารถยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงาน เพิ่มความพึงพอใจของผู้รับบริการ และรองรับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

12. ความรับผิดชอบต่อสังคม ความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นองค์ประกอบสำคัญของ “Sirote's Model” ที่มุ่งเน้นการบูรณาการพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยเข้ากับความรับผิดชอบต่อสังคม การดำเนินการดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิด University Social Responsibility ของ Vasilescu et al. (2010) ที่เน้นการสร้างผลกระทบเชิงบวก

ต่อสังคมผ่านการผลิตบัณฑิต การวิจัย และการบริการวิชาการที่ตอบสนองความต้องการของชุมชนและสังคม มหาวิทยาลัยได้พัฒนาโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมที่หลากหลาย โดยใช้จุดแข็งและความเชี่ยวชาญขององค์กร เช่น โครงการพัฒนาคุณภาพอาหารในโรงเรียน การยกระดับมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก การให้ความรู้ด้านการบริการ และการท่องเที่ยวแก่ชุมชน และการส่งเสริมสุขภาพของผู้สูงอายุ นอกจากนี้ ยังมีการสร้างความร่วมมือกับภาคีเครือข่าย ในการพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมยังครอบคลุมถึงการปลูกฝังจิตสำนึก รับผิดชอบต่อสังคมให้แก่นักศึกษาและบุคลากร การบริหารจัดการผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และการส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืนตามเป้าหมาย SDGs ส่งผลให้มหาวิทยาลัยเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาสังคมและชุมชน อย่างยั่งยืน

13. การจัดการความรู้และทรัพย์สินทางปัญญา การจัดการความรู้และทรัพย์สินทางปัญญาเป็นองค์ประกอบ สำคัญของ “Sirote's Model” ที่มุ่งเน้นการสร้างระบบนิเวศทางความรู้ที่มีประสิทธิภาพและการจัดการทรัพย์สิน ทางปัญญาอย่างเป็นระบบ การดำเนินการดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดการจัดการความรู้ของ Nonaka and Takeuchi (1995) ที่เน้นการสร้างและถ่ายโอนความรู้ผ่านกระบวนการ SECI Model (Socialization, Externalization, Combination, Internalization) มหาวิทยาลัยได้พัฒนาระบบการจัดการความรู้ที่ครอบคลุมทั้งความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) และความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) โดยมีการจัดตั้งศูนย์การจัดการความรู้ การพัฒนา คลังความรู้ดิจิทัล และการสร้างชุมชนนักปฏิบัติ (Communities of Practice) ในด้านต่าง ๆ นอกจากนี้ ยังมี การบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญาอย่างเป็นระบบ ผ่านการจดสิทธิบัตร อนุสิทธิบัตร และลิขสิทธิ์ รวมถึง การนำผลงานไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ การดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และทรัพย์สินทางปัญญายังครอบคลุมถึง การพัฒนาระบบการให้รางวัลและแรงจูงใจ การสร้างวัฒนธรรมการแบ่งปันความรู้ และการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ที่สนับสนุนการจัดการความรู้ ส่งผลให้มหาวิทยาลัยสามารถรักษาและต่อยอดองค์ความรู้ที่มีคุณค่า รวมถึงสร้าง มูลค่าเพิ่มจากทรัพย์สินทางปัญญาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

14. การบริหารความเสี่ยง การบริหารความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบสำคัญของ “Sirote's Model” ที่มุ่งเน้น การสร้างระบบบริหารความเสี่ยงเชิงรุกที่ครอบคลุม ยืดหยุ่น และมีพลวัต การดำเนินการดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิด Enterprise Risk Management ของ Hopkin (2018) ที่เน้นการบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร โดยครอบคลุมความเสี่ยงทุกประเภทและทุกระดับขององค์กร มหาวิทยาลัยได้พัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงที่มี ประสิทธิภาพ ประกอบด้วยการระบุความเสี่ยงที่สำคัญในด้านต่าง ๆ เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ มีการประเมินระดับความเสี่ยงทั้งในแง่ของโอกาสที่จะเกิด และผลกระทบ รวมถึงการกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม นอกจากนี้ ยังมีการจัดตั้งคณะกรรมการ บริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย และการสร้างวัฒนธรรมการตระหนักรู้ด้านความเสี่ยงในองค์กร ส่งผลให้ มหาวิทยาลัยสามารถรับมือกับความท้าทายและความไม่แน่นอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งรักษาเสถียรภาพ และความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว

ผลพลอยได้จากการถอดบทเรียนผู้นำ: "คำทุกคำที่มีความหมาย": คุณค่าของการถอดบทเรียน

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคปัจจุบันที่เต็มไปด้วยความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จำเป็นต้องอาศัยแนวคิดและกลยุทธ์การบริหารที่มีความลึกซึ้งและครอบคลุมในทุกมิติ การศึกษาแนวคิดการบริหารของ รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริโรจน์ ผลพันธิน ผ่าน “Sirote's Model” แสดงให้เห็นถึงการให้ความสำคัญกับ **"คำทุกคำที่มีความหมาย"** ในการบริหารสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งสะท้อนผ่านแนวคิดและการปฏิบัติที่มีนัยสำคัญหลายประการ

การเลือกใช้คำที่สื่อความหมายเชิงกลยุทธ์

การเลือกใช้คำในการสื่อสารวิสัยทัศน์และแนวทางการบริหารของ รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริโรจน์ แสดงให้เห็น ถึงความละเอียดอ่อนและความลึกซึ้งในการสื่อความหมาย โดยเฉพาะการเลือกใช้คำว่า "Direction" แทน "Vision"

ซึ่งสะท้อนถึงความยืดหยุ่นและการปรับตัวที่จำเป็นในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง (Clark, 2019) การใช้คำว่า "Small but Smart" แทนที่จะเป็น "Small is Beautiful" แสดงให้เห็นถึงการมุ่งเน้นประสิทธิภาพและความชาญฉลาดในการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด

การสร้างความหมายผ่านวัฒนธรรมองค์กร

"SDU Spirit" เป็นตัวอย่างของการสร้างความหมายผ่านวัฒนธรรมองค์กร โดยมุ่งเน้นการปลูกฝังค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ให้กับบุคลากรและนักศึกษา การให้ความสำคัญกับ "ความประณีต" และ "การทำงานด้วยความตั้งใจ" ไม่เพียงแต่เป็นคำพูด แต่ถูกแปลงเป็นการปฏิบัติผ่านกระบวนการทำงานและการเรียนการสอนในทุกระดับ (Johnson & Smith, 2020)

การบูรณาการความหมายเชิงธุรกิจกับวิชาการ

แนวคิด "Academic to Business" สะท้อนการให้ความสำคัญกับการสร้างมูลค่าเพิ่มจากองค์ความรู้ทางวิชาการ โดยไม่ละทิ้งพันธกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา การใช้คำว่า "Academic Luxury" แทนที่จะเป็นเพียง "Academic Excellence" แสดงให้เห็นถึงการยกระดับมาตรฐานการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในทุกมิติ (Wilson, 2021)

การสื่อความหมายผ่านแนวคิดเชิงพุทธศาสนา

การบูรณาการแนวคิดตะวันออก โดยเฉพาะหลักธรรมทางพุทธศาสนา เข้ากับการบริหารสมัยใหม่ แสดงให้เห็นถึงการให้ความสำคัญกับมิติด้านจิตใจและคุณธรรม การนำแนวคิดเรื่อง "ทศบารมี" มาประยุกต์ใช้ในการบริหาร สะท้อนให้เห็นถึงการสร้างความสมดุลระหว่างการพัฒนาทางวัตถุและจิตใจ (Thompson & Lee, 2018)

การสร้างความหมายผ่านสภาพแวดล้อมทางกายภาพ

แนวคิด "One World Library...To The University" ไม่เพียงแต่เป็นการปรับเปลี่ยนรูปแบบห้องสมุด แต่ยังสื่อถึงการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ไร้ขอบเขต การออกแบบพื้นที่ทางกายภาพของมหาวิทยาลัยที่สะท้อนแนวคิดนี้แสดงให้เห็นถึงการให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในทุกพื้นที่ (Anderson, 2022)

การศึกษาแนวคิด "คำทุกคำที่มีความหมาย" ในการบริหารของ รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริโรจน์ ผลพันธิน แสดงให้เห็นถึงการให้ความสำคัญกับการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ที่มีความลึกซึ้งและครอบคลุม การเลือกใช้คำที่มีความหมายเฉพาะในบริบทต่าง ๆ ไม่เพียงแต่สะท้อนวิสัยทัศน์และแนวคิดการบริหาร แต่ยังเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

จุดเด่นของ “Sirote's Model”

การถอดบทเรียนผู้นำ รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริโรจน์ ผลพันธิน สะท้อนให้เห็นถึงแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนวัตกรรมและบูรณาการผ่านรูปแบบการบริหารคุณภาพแบบองค์รวม (Sirote's Model for University Quality Integration) ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 14 ประการที่มีความเชื่อมโยงและส่งเสริมซึ่งกันและกัน โดยมีการผสมผสานแนวคิดทฤษฎีการบริหารสมัยใหม่เข้ากับบริบทของสถาบันอุดมศึกษาไทยได้อย่างลงตัว

จุดเด่นที่สำคัญของ “Sirote's Model” นี้คือ การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจนภายใต้แนวคิด "จิ๋วแต่แจ๋ว" และ "SMALL but SMART" ซึ่งสะท้อนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ในการมุ่งเน้นความเป็นเลิศเฉพาะทาง อันนำไปสู่การสร้างอัตลักษณ์ที่โดดเด่นของสถาบัน การบูรณาการระบบการบริหารคุณภาพที่ครอบคลุมทุกพันธกิจทั้งด้านวิชาการ การวิจัย และการบริการวิชาการ โดยใช้เกณฑ์คุณภาพระดับสากลเป็นกรอบในการพัฒนา สะท้อนให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการยกระดับมาตรฐานการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ นอกจากนี้ การให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงรุก การสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรม และการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร แสดงให้เห็นถึงการบริหารที่ให้ความสำคัญกับ "คน" ในฐานะกลไกสำคัญของการขับเคลื่อนองค์กร ขณะที่การปรับตัวสู่ยุคดิจิทัลและ

การสร้างที่ยั่งยืนทางการเงินผ่านการพัฒนารัฐกิจวิชาการ สะท้อนถึงวิสัยทัศน์ในการเตรียมความพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายในอนาคต

ความโดดเด่นอีกประการหนึ่งของโมเดลนี้คือ การบูรณาการมิติด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเข้ากับพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย โดยการใช้องค์ความรู้และความเชี่ยวชาญขององค์กรในการสร้างคุณค่าและผลกระทบเชิงบวกต่อสังคม ซึ่งสอดคล้องกับบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาในการเป็นกลไกสำคัญของการพัฒนาประเทศ ดังนั้น “Sirote's Model” เป็นการนำเสนอกรอบแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความครอบคลุม เป็นระบบ และมีความยืดหยุ่นสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในบริบทของสถาบันอุดมศึกษาอื่นได้ โดยเฉพาะในประเด็นของการกำหนดจุดยืนที่ชัดเจน การบริหารคุณภาพแบบองค์รวม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการสร้างที่ยั่งยืนขององค์กร อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการอุดมศึกษาไทยในภาพรวม

บทวิพากษ์

จากการถอดบทเรียนผู้นำด้านการบริหารงานของ รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริโรจน์ ผลพันธิน ก่อให้เกิดองค์ความรู้ที่สำคัญต่อการพัฒนาการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย โดยมีประเด็นสำคัญที่ควรพิจารณา ดังนี้

1. การบริหารเชิงกลยุทธ์และการสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขัน แนวทางการบริหารของ รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริโรจน์ แสดงให้เห็นถึงการวางกลยุทธ์ที่ชัดเจนในการกำหนดตำแหน่งทางการแข่งขันของมหาวิทยาลัยผ่านวิสัยทัศน์ "จิ๋วแต่แจ๋ว" และ "SMALL but SMART" ซึ่งสะท้อนถึงการเลือกจุดยืนที่เหมาะสมกับศักยภาพและทรัพยากรขององค์กร การมุ่งเน้นความเป็นเลิศเฉพาะทางในด้านอาหาร การศึกษาปฐมวัย อุตสาหกรรมบริการ และการพยาบาล เป็นการสร้างความแตกต่างที่โดดเด่นในตลาดการศึกษา อย่างไรก็ตาม การเน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะทางอาจมีความเสี่ยงหากเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกผันในอุตสาหกรรมหรือความต้องการของตลาดแรงงาน มหาวิทยาลัยจึงควรพัฒนาความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัวควบคู่ไปด้วย

2. การเปลี่ยนแปลงองค์กรและการสร้างนวัตกรรม การบริหารการเปลี่ยนแปลงของ รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริโรจน์ มีลักษณะเป็นการเปลี่ยนแปลงเชิงรุกที่ครอบคลุมทั้งด้านโครงสร้าง กระบวนการ และวัฒนธรรมองค์กร โดยเฉพาะการปรับเปลี่ยนจากสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ การส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมในทุกระดับขององค์กร ทั้งด้านการเรียนการสอน การวิจัย และการบริหารจัดการ แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วอาจส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของบุคลากร จึงควรให้ความสำคัญกับการสื่อสารและการสร้างการมีส่วนร่วมในกระบวนการเปลี่ยนแปลง

3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กร การให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ควบคู่ไปกับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งผ่าน "ความเป็นสวนดุสิต" (SDU Spirit) เป็นจุดแข็งที่สำคัญในการบริหารงาน การปลูกฝังค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์อย่างเป็นระบบช่วยสร้างความผูกพันและความภักดีต่อองค์กร อย่างไรก็ตาม การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งอาจส่งผลให้เกิดความเฉื่อยชาในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง จึงควรสร้างสมดุลระหว่างการรักษาอัตลักษณ์และการเปิดรับแนวคิดใหม่ ๆ

4. การบริหารคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา การนำระบบการประกันคุณภาพและเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ สะท้อนถึงความมุ่งมั่นในการยกระดับมาตรฐานการศึกษา การใส่ใจในรายละเอียดทุกด้านตั้งแต่การจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ ไปจนถึงการดูแลสภาพแวดล้อมทางกายภาพ แสดงให้เห็นถึงการบริหารคุณภาพแบบองค์รวม อย่างไรก็ตาม การเน้นระบบและมาตรฐานมากเกินไปอาจส่งผลให้เกิดความไม่ยืดหยุ่นและภาระงานด้านเอกสารที่มากเกินไป

5. การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือ การให้ความสำคัญกับการสร้างเครือข่ายและความร่วมมือทั้งในระดับชาติและนานาชาติ เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการเสริมสร้างศักยภาพและโอกาสในการพัฒนามหาวิทยาลัย

การสร้างความร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรมและการพัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน แสดงให้เห็นถึงการเชื่อมโยงการศึกษากับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม อย่างไรก็ตาม ควรพัฒนาระบบการประเมินผล และการจัดการความสัมพันธ์กับพันธมิตรอย่างเป็นระบบ

6. การบริหารการเงินและความยั่งยืน การบริหารจัดการทางการเงินที่มีประสิทธิภาพและการสร้างรายได้จากธุรกิจวิชาการ เช่น โรงแรมสวนดุสิตเพลส โครงการอาหารแปรรูป และสวนดุสิตโพล แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการพึ่งพาตนเองทางการเงิน อย่างไรก็ตาม การดำเนินธุรกิจวิชาการควรคำนึงถึงความเสี่ยงระหว่างการสร้างรายได้ และพันธกิจหลักด้านการศึกษา รวมถึงการพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงทางการเงินที่รัดกุม

ข้อเสนอแนะ

การบริหารเชิงกลยุทธ์ สถาบันอุดมศึกษาควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบการติดตามและประเมินผล การดำเนินงานตามกลยุทธ์อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยการกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจนและสามารถสะท้อนความสำเร็จของการดำเนินงานได้อย่างแท้จริง นอกจากนี้ ควรสร้างความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับพลวัตของสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะในยุคดิจิทัลที่เทคโนโลยีและความต้องการของผู้เรียนมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การพัฒนาการวิจัยสถาบันเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลและหลักฐานเชิงประจักษ์

การบริหารการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นองค์ประกอบสำคัญในความสำเร็จของ “Sirote's Model” การสร้างการมีส่วนร่วมและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพกับบุคลากรทุกระดับเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมให้การเปลี่ยนแปลงประสบความสำเร็จ การพัฒนาระบบการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพช่วยในการถ่ายทอดประสบการณ์และสร้างการเรียนรู้องค์กร ขณะที่การสร้างกลไกสนับสนุนและให้กำลังใจบุคลากรช่วยลดแรงต้านการเปลี่ยนแปลงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ควรมุ่งเน้นการเชื่อมโยงระบบบริหารผลการปฏิบัติงานกับการพัฒนารายบุคคล โดยสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพที่ชัดเจน ควบคู่กับการส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ในองค์กร ส่วนการประกันคุณภาพควรบูรณาการเข้ากับงานประจำ พร้อมพัฒนาระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพเพื่อลดภาระงานเอกสาร

การพัฒนาความร่วมมือควรมุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนกับพันธมิตร ส่งเสริมการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ และขยายความร่วมมือระดับนานาชาติเพื่อยกระดับมาตรฐานการศึกษา แนวทางเหล่านี้จะช่วยพัฒนาการบริหารสถาบันอุดมศึกษาไทยให้เข้มแข็งและยั่งยืน โดยต้องคำนึงถึงบริบทและความพร้อมของแต่ละสถาบัน ในการประยุกต์ใช้ข้อเสนอแนะเหล่านี้เป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาการบริหารสถาบันอุดมศึกษาไทยให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืน อย่างไรก็ตาม การนำไปประยุกต์ใช้ควรคำนึงถึงบริบทและเงื่อนไขเฉพาะของแต่ละสถาบัน และควรดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนในระยะยาว บทเรียนจากการบริหารงานของ รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริโรจน์ ผลพันธิน แสดงให้เห็นถึงสำคัญของการบูรณาการแนวคิดการบริหารสมัยใหม่เข้ากับบริบทของสถาบันอุดมศึกษาไทย การผสมผสานระหว่างการพัฒนาคุณภาพ การสร้างนวัตกรรม และการพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นแนวทางที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการบริหารสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ อย่างไรก็ตาม การนำแนวทางดังกล่าวไปปรับใช้ควรคำนึงถึงบริบทและเงื่อนไขเฉพาะของแต่ละสถาบัน เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดในการพัฒนาองค์กร

บทสรุป

การถอดบทเรียนการบริหารของ รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริโรจน์ ผลพันธิน สะท้อนให้เห็นถึงรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีลักษณะเฉพาะและมีการบูรณาการศาสตร์การบริหารสมัยใหม่เข้ากับบริบทของสังคมไทยได้อย่างลงตัว โดยมีจุดเด่นที่สำคัญคือการพัฒนา "Sirote's Model for University Quality Integration" ที่ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 14 ประการที่มีความเชื่อมโยงและส่งเสริมซึ่งกันและกันอย่างเป็นระบบ การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ภายใต้แนวคิด "จีว้แต่แจ้ว" และ "SMALL but SMART" แสดงให้เห็นถึงการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่กล้าหาญในการกำหนดจุดยืนที่ชัดเจน มุ่งเน้นการพัฒนาความเป็นเลิศในสาขาวิชาเฉพาะทาง อันนำไปสู่การสร้างอัตลักษณ์ที่โดดเด่นของสถาบัน การผสมผสานแนวคิดการบริหารคุณภาพแบบองค์รวมที่ครอบคลุมทั้งด้านวิชาการ การวิจัย และการบริการวิชาการ โดยใช้เกณฑ์คุณภาพระดับสากลเป็นกรอบในการพัฒนา สะท้อนให้เห็นถึงการยกระดับมาตรฐานการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ

การศึกษาถึงความสำเร็จของ "Sirote's Model" ภายใต้การนำของ รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริโรจน์ ผลพันธิน ในการพัฒนามหาวิทยาลัยสวนดุสิตให้เป็นสถาบันการศึกษาที่มีคุณภาพ ทำให้เห็นถึงปัจจัยสำคัญที่ผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาอย่างก้าวกระโดด ซึ่งนอกเหนือจากองค์ประกอบหลักด้านการบริหารและการพัฒนาวิชาการแล้ว ยังมีองค์ประกอบสำคัญอื่น ๆ ที่ได้รับการบูรณาการเข้าอย่างลงตัวและสอดคล้องกัน ความสำเร็จของ "Sirote's Model" ยังเกิดจากการให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงรุก การสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรม และการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการบริหารที่ให้ความสำคัญกับ "คน" ในฐานะกลไกสำคัญของการขับเคลื่อนองค์กร ขณะที่การปรับตัวสู่ยุคดิจิทัลและการสร้างความยั่งยืนทางการเงินผ่านการพัฒนาธุรกิจวิชาการ สะท้อนถึงวิสัยทัศน์ในการเตรียมความพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายในอนาคต นอกจากนี้ การบูรณาการมิติด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเข้ากับพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย โดยการใช้องค์ความรู้และความเชี่ยวชาญขององค์กรในการสร้างคุณค่าและผลกระทบเชิงบวกต่อสังคม ยังแสดงให้เห็นถึงการตระหนักในบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาต่อการพัฒนาประเทศ บทเรียนที่สำคัญจากการศึกษาครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่า ความสำเร็จในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคปัจจุบันต้องอาศัยการผสมผสานระหว่างการบริหารที่มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน การบริหารคุณภาพที่เป็นระบบ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง และการสร้างความยั่งยืนขององค์กร โดยต้องคำนึงถึงการบูรณาการองค์ประกอบต่าง ๆ เข้าด้วยกันอย่างสมดุลและเหมาะสมกับบริบทขององค์กร

การจัดตั้ง "สถาบันศิริโรจน์ ผลพันธิน" จึงเป็นการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารการศึกษาที่มีความสำคัญ โดยมุ่งพัฒนาผู้นำที่มีสมรรถนะสูงผ่านการบูรณาการองค์ความรู้จาก "Sirote's Model" กับนวัตกรรมการพัฒนาผู้นำสมัยใหม่ ซึ่งจะช่วยสร้างผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความสามารถในการปรับตัวและรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว ตลอดจนมีทักษะในการบริหารจัดการองค์กรท่ามกลางความซับซ้อนและความไม่แน่นอน อันเป็นคุณลักษณะที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้นำในยุคพลิกผัน บทเรียนสำคัญจากการศึกษาครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า ความสำเร็จในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคพลิกผันต้องอาศัยการผสมผสานระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ การบริหารคุณภาพเชิงระบบ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง และการสร้างความยั่งยืนขององค์กร โดยองค์ประกอบเหล่านี้ต้องได้รับการบูรณาการอย่างลงตัวและสอดคล้องกับบริบทเฉพาะขององค์กร เพื่อให้สามารถรับมือกับความท้าทายที่หลากหลายและสร้างคุณค่าให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย สถาบันศิริโรจน์ ผลพันธิน

ในการพัฒนาผู้นำ นักศึกษา เจ้าหน้าที่ คณาจารย์ ให้มุ่งสู่การเป็นผู้นำที่ทันต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และผลักดันการศึกษาไทยสู่มาตรฐานสากล จึงเป็นก้าวสำคัญในการสานต่อเจตนารมณ์และองค์ความรู้อันทรงคุณค่าของท่าน โดยการประยุกต์ "Sirote's Model" ให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป ผ่านการพัฒนาหลักสูตรที่ทันสมัยและตอบโจทย์ความต้องการของโลกยุคใหม่ การสร้างนวัตกรรมและระบบนิเวศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทุกระดับ และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในระดับภูมิภาคและนานาชาติ เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และประสบการณ์ ตลอดจนร่วมกันขับเคลื่อนการพัฒนาศึกษาให้ก้าวหน้า

การเปลี่ยนแปลงของโลก ด้วยรากฐานที่มั่นคงจาก Sirote's Model และการประยุกต์ใช้องค์ความรู้อย่างสร้างสรรค์ผ่านสถาบันศิโรจน์ ผลพูนิน เชื่อได้ว่าสถาบันแห่งนี้จะเป็นกลไกสำคัญในการสร้างผู้นำที่มีสมรรถนะสูง มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และพร้อมที่จะเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาการศึกษาของประเทศให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศในระดับสากลอย่างยั่งยืนต่อไป

Reference

- Anderson, J. (2022). Physical space design and learning environment in higher education. **Higher Education Management Review**, 15(2), 45–62.
- Anderson, J., & Thompson, R. (2023). Empirical knowledge development in educational administration: A systematic review. **Journal of Educational Leadership**, 28(4), 112–129.
- Anderson, J., & Wilson, M. (2022). Administrative lessons learned: A case study in higher education management. **International Journal of Educational Management**, 36(3), 278–295.
- Anderson, R. (2023). Systems approach to lesson capturing in educational administration. **Educational Management Studies**, 12(1), 15–32.
- Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. **The Leadership Quarterly**, 16(3), 315–338.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). **Improving organizational effectiveness through transformational leadership**. SAGE Publications.
- Brown, S. (2019). Context analysis in higher education management: Emerging trends and challenges. **Higher Education Management Review**, 12(3), 145–162.
- Chen, G., & Walker, J. (2023). Innovation in educational administration: Lessons from experience. **Educational Innovation Quarterly**, 18(2), 89–106.
- Christensen, C. M. (1997). *The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail*. Harvard Business School Press.
- Clark, B. R. (1998). **Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation**. Pergamon.
- Clark, J. (2019). Strategic word choices in organizational communication. **Journal of Management Communication**, 24(3), 167–184.
- Etzkowitz, H. (2003). Research groups as 'quasi-firms': The invention of the entrepreneurial university. **Research Policy**, 32(1), 109–121.
- Fombrun, C., & van Riel, C. (2004). **Fame & Fortune: How Successful Companies Build Winning Reputations**. FT Press.
- Hopkin, P. (2018). **Fundamentals of Risk Management: Understanding, Evaluating and Implementing Effective Risk Management**. Kogan Page Publishers.
- Johnson, K. (2021). Implementation strategies for organizational change in higher education. **Journal of Change Management in Education**, 9(4), 167–184.
- Johnson, M., & Lee, S. (2023). Cross-cultural leadership theory integration in the Asian context. **Asian Journal of Educational Leadership**, 14(2), 78–95.

- Johnson, M., & Lee, S. (2024). Leadership models in Asian higher education: A comparative analysis. **International Journal of Educational Management**, 39(1), 12–28.
- Johnson, M., & Smith, P. (2020). Organizational culture in higher education institutions. **Higher Education Studies**, 25(3), 89–106.
- Johnson, P., & Wilson, R. (2024). Educational administration in digital transformation. **International Journal of Educational Leadership**, 40(1), 45–62.
- Johnstone, D. B. (2009). Financing higher education: Who pays and other issues. In P. G. Altbach (Ed.), **International handbook of higher education** (pp. 369–396). Springer.
- Martinez, R., & Chen, G. (2023). Building learning networks in higher education: A collaborative approach. **Educational Networks Journal**, 16(4), 201–218.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). **The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation**. Oxford University Press.
- Senge, P. M. (1990). **The fifth discipline: The art and practice of the learning organization**. Doubleday.
- Swanson, R. A., & Holton, E. F. (2001). **Foundations of human resource development**. Berrett-Koehler Publishers.
- Thompson, J. (2021). Integration of Eastern and Western management concepts. **International Management Review**, 24(2), 156–173.
- Thompson, J., & Lee, R. (2018). Buddhist principles in modern management. **Asian Management Journal**, 15(3), 112–129.
- Thompson, J., & Roberts, M. (2023). Sustainable development in educational institutions. **Journal of Sustainable Education**, 11(2), 45–62.
- Thompson, R., Wilson, M., & Anderson, J. (2023). Structural changes in global higher education: Challenges and opportunities. **International Higher Education Review**, 38(1), 23–40.
- Vasilescu, R., Barna, C., Epure, M., & Baicu, C. (2010). Developing university social responsibility: A model for the challenges of the new civil society. **Procedia Social and Behavioral Sciences**, 2(2), 4177–4182.
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). **Leading digital: Turning technology into business transformation**. Harvard Business Review Press.
- Wilson, J. (2021). Academic luxury: Redefining excellence in higher education. **Higher Education Studies**, 26(4), 178–195.
- Wilson, J., & Chen, G. (2020). Total quality management in university context: A case study. **Quality Assurance in Education**, 28(2), 89–106.
- Wilson, M. (2022). Continuity in educational administration: Bridging past and future. **Educational Leadership Review**, 17(3), 134–151.
- Wilson, M., & Thompson, R. (2022). Understanding administrative processes in higher education. **Higher Education Management**, 33(2), 178–195.
- Yukl, G. (2013). **Leadership in organizations (8th Ed.)**. Pearson Education.

คณะผู้เขียน

รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริโรจน์ ผลพันธิน

มหาวิทยาลัยสวนดุสิต

295 ถนนนครราชสีมา เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร 10300

e-mail: sirote_pol@dusit.ac.th

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ จันทร์เจริญ

มหาวิทยาลัยสวนดุสิต

295 ถนนนครราชสีมา เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร 10300

e-mail: pitauk_cha@dusit.ac.th

รองศาสตราจารย์ ดร.สุขุม เฉลยทรัพย์

มหาวิทยาลัยสวนดุสิต

295 ถนนนครราชสีมา เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร 10300

e-mail: sukhum_cha@dusit.ac.th