



## รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

โครงการ ระบบการบริหารงานวิจัยสำหรับมหาวิทยาลัยภูมิภาค :  
กรณีศึกษาสาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

โดย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศรีสมภพ จิตรภิรมย์ศรี และคณะ

มีนาคม 2550

## บทสรุปผู้บริหาร

รายงานวิจัยเรื่องระบบบริหารงานวิจัยสำหรับมหาวิทยาลัยภูมิภาค : กรณีศึกษาศาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์เป็นการวิจัยแบบสหสาขาวิชาโดยเน้นวิธีวิจัยในทางสังคมศาสตร์ การออกแบบการวิจัยใช้การวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบบริหารงานวิจัยสาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ศึกษาแนวทางการบริหารงานวิจัยสาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ เพื่อศึกษานวัตกรรมและกลวิธีสนับสนุนการบริหารงานวิจัยสาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ผลการศึกษาได้ข้อเสนอแนะในด้านโครงสร้าง และข้อเสนอแนะตัวแบบเชิงบูรณาการเพื่อจัดการวิจัยในสาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ดังนี้

**ข้อเสนอแนะเชิงโครงสร้างและปัจจัยบุคคล**

ลักษณะสำคัญของตัวแบบแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาการบริหารงานวิจัยด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ก็คือการปรับโครงสร้างการบริหาร ในระดับ Macro-structure พร้อมกับสร้างแรงจูงใจในการทำวิจัยของอาจารย์ในระดับ Micro-unit เพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวมหาวิทยาลัยจะต้องดำเนินการดังต่อไปนี้

1. ในประเด็นการปรับตัวเชิงโครงสร้าง มหาวิทยาลัยต้องดำเนินการสร้างองค์การสนับสนุนการทำวิจัยทางสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ที่เน้นการวิจัยเฉพาะด้านหรือเฉพาะพื้นที่ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในพื้นที่ มีขั้นตอนในการประกาศนโยบายวิจัยด้านสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ที่ชัดเจน เน้นความเป็นเลิศเฉพาะด้านเฉพาะพื้นที่ พร้อมทั้งจัดสรรงบประมาณและจัดตั้งโครงสร้างที่เป็นรูปธรรมเพื่อดำเนินการสนับสนุนการวิจัยดังกล่าว เช่น จัดตั้งสถาบันวิจัยหรือสถานวิจัยเฉพาะทางในด้านสังคมศาสตร์ในพื้นที่ภาคใต้หรือจังหวัดชายแดนภาคใต้

2. นอกจากสร้างหน่วยวิจัยหรือสถานวิจัยเฉพาะทางด้านสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์แล้ว มหาวิทยาลัยยังต้องสร้างสถาบันสนับสนุนการบริหารงานวิจัยในมหาวิทยาลัยที่มีอุปกรณ์ ที่มีบุคลากร ระบบสารสนเทศ และองค์กรเครือข่ายวิจัยรองรับทั้งด้านการวิจัยชุมชน การวิจัยด้านนโยบายสาธารณะทั้งในด้านความมั่นคง การจัดการความขัดแย้ง การพัฒนาเศรษฐกิจสังคม และการวิจัยการประเมินผลนโยบายหรือโครงการทั้งในภาครัฐบาลและองค์กรการปกครองท้องถิ่น การจัดตั้งสถาบันดังกล่าว ต้องมีทุนสนับสนุนการทำวิจัย เช่นการวิจัยชุมชน การวิจัยนโยบายภาคใต้ การวิจัยเพื่อจัดการความขัดแย้ง วิจัยทางสังคมศาสตร์ วัฒนธรรมและภาษาศาสตร์ในภาคใต้ที่เพียงพอและมีประสิทธิภาพในการดำเนินการ มีระบบการจัดการสนับสนุนรองรับ

3. จัดตั้งองค์กรภาควิชาร่วมกัน ในลักษณะแบบองค์กรเครือข่ายทั้งทางด้านวิชาการ องค์กรพัฒนาเอกชน และองค์กรสื่อมวลชน เช่น สื่ออิสระทางเว็บไซต์ หนังสือพิมพ์และโทรทัศน์เพื่อ

ส่งเสริมการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ผลงานวิจัยหรือ โครงการวิจัยของอาจารย์ไปสู่สาธารณะ  
องค์กรวิชาการและเครือข่ายนี้จะมีการพัฒนางานวิจัยร่วมกัน มีการสร้างระบบฐานข้อมูล  
สารสนเทศในปัญหาภาคได้เพื่อการวิจัยทางนโยบาย และจัดประชุมวิชาการทางด้านงานวิจัยอย่าง  
สม่ำเสมอ ประเด็นที่จะต้องพิจารณาเป็นพิเศษก็คือการประสานพลังจากหลายฝ่ายจะช่วยเสริมสร้าง  
ความเข้มแข็งหรือศักยภาพการวิจัยภายใน (capacity-building) พร้อมกันนี้ก็จะเปิดโอกาสให้  
นักวิชาการทั้งของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์และสถาบันอื่นๆที่มีความพร้อมมาช่วยกัน  
พัฒนาการวิจัยและองค์การวิจัยเฉพาะทางของมหาวิทยาลัย (โดยเน้นประเด็นเฉพาะในภาคใต้) การ  
ดำเนินการดังกล่าวยังเปิด โอกาสในการพัฒนาศักยภาพด้านบัณฑิตศึกษาทางมนุษยศาสตร์และ  
สังคมศาสตร์ของมหาวิทยาลัยที่ยังค่อนข้างอ่อนแออยู่ด้วย เพราะบัณฑิตศึกษาคือการฐานการวิจัย  
ที่เข้มแข็งรวมทั้งชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ การระดมทรัพยากรทั้งจากภายในและภายนอกจากภายนอก  
จะช่วยสร้างความเข้มแข็งและชื่อเสียงให้มหาวิทยาลัยในขั้นแรกของพัฒนาการ

4. ตัวแบบการวิเคราะห์ที่เชื่อมโยงการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับมหภาคและจุลภาคในการ  
สร้างแผนกลยุทธ์คือ เปิดโครงสร้างการวิจัยที่ติดตันอยู่ภายในด้วยการปรับปรุงแนวทางการ  
วิเคราะห์ภาระงานในการเพิ่มอัตรากำลังพนักงานโดยฝ่ายแผนของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะ  
อัตราส่วนระหว่างอาจารย์กับจำนวนนักศึกษาเต็มเวลา และเกณฑ์ภาระการสอนของอาจารย์  
(teaching load) โดยให้มหาวิทยาลัยเพิ่มเกณฑ์ภาระการวิจัย (researching load) ประกอบการ  
พิจารณาด้วย เพื่อเร่งกระตุ้น (jump start) ปริมาณและคุณภาพการวิจัยในสายวิชาการสังคมศาสตร์  
และมนุษยศาสตร์ การที่ มหาวิทยาลัยเน้นการเพิ่มอัตรากำลังโดยคิดแค่ภาระงานสอนเท่านั้นทำให้  
คณะในสายสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ต้องเร่งสร้างภาระงานสอนให้นักขึ้นเพื่อให้ได้  
อัตรากำลังใหม่ ด้วยการเปิดหลักสูตรใหม่ๆทั้งปริญญาโทและปริญญาโทต่างๆที่ตนเองยังไม่พร้อม  
ด้านบุคลากรซึ่งก็ยิ่งไปเพิ่มภาระงานสอนให้มากขึ้นไปอีกจนเป็นวัฏจักรที่แก้ไม่ตก

5. ปัจจัยชี้ขาดการพัฒนาการวิจัยด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ในมหาวิทยาลัยไม่ใช่  
เพียงแค่โครงสร้าง แต่อยู่ที่ปัจจัยระดับปัจเจกด้วย ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ก็คือ แผนการพัฒนาบุคลากร  
ของมหาวิทยาลัยเพื่อการวิจัยโดยเริ่มตั้งแต่การรับสมัครคนเข้าทำงานอาศัยฐานประสบการณ์วิจัย  
การพัฒนาบุคลากรทั้งในแง่ฝึกอบรมพัฒนาและให้การสนับสนุนเป็นทุนศึกษาต่อในระดับปริญญา  
เอกที่เน้นงานวิจัยทางสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์จากมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ บุคลากรต้อง  
มี career plan ของตนเองที่จะพัฒนาตนเองในการทำวิจัยในสาขาของตนเอง นอกจากนี้ควรมีการ  
สนับสนุนเป็นพิเศษต่อสาขาเฉพาะทางที่มหาวิทยาลัยสนับสนุน เช่นทางด้านวัฒนธรรมศึกษา  
มลาญศึกษา อิสลามศึกษา การจัดการความขัดแย้งหรือสันติศึกษา

6. พัฒนากลไกสนับสนุนสารสนเทศและพัฒนาประสิทธิภาพ ระบบสารสนเทศและ  
สถาบันวิทยบริหารต้องเพิ่มการซื้อลิขสิทธิ์และขยายระบบเครือข่ายเพื่อการสืบค้นผลงานทาง  
วิชาการ วารสารและผลงานวิจัยแบบ Full-Text ในห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ในด้านมนุษยศาสตร์และ

สังคมศาสตร์ของห้องสมุดกลาง โดยมีระบบเครือข่ายที่เชื่อมต่อเข้าสำนักวิจัย หน่วยงานวิจัยเฉพาะทางและคณะต่างๆ

7. ปัจจัยทางสถาบันที่สำคัญมากก็คือกลไกสนับสนุนในการพัฒนาการวิจัย สิ่งที่มหาวิทยาลัยควรทำเป็นการเร่งด่วนก็คือการสร้างองค์กรแบบสถาบันเพื่อการบริหารงานวิจัย (University Research Administration- URA) สถาบันนี้ควรจะมีทั้งในระดับมหาวิทยาลัยและคณะ กลยุทธ์ด้านนี้เป็นสิ่งที่ได้มาจากมหาวิทยาลัยชั้นนำในต่างประเทศ องค์กรดังกล่าวมีหน้าที่สนับสนุน ช่วยเหลือและเอื้อประโยชน์ให้นักวิจัย หน่วยงานรับผิดชอบการบริหารงานวิจัยจะกำหนดทิศทางอันเป็นเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัยกระตุนการเรียนการสอนให้เสริมการวิจัยและให้บริการเพื่อผลักดันให้มีการร่วมมือการวิจัยกับหน่วยงานอื่นๆทั้งภายในมหาวิทยาลัยและในต่างประเทศ ให้ความช่วยเหลือในงานวิจัยของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

### ข้อเสนอตัวแบบเชิงบูรณาการ

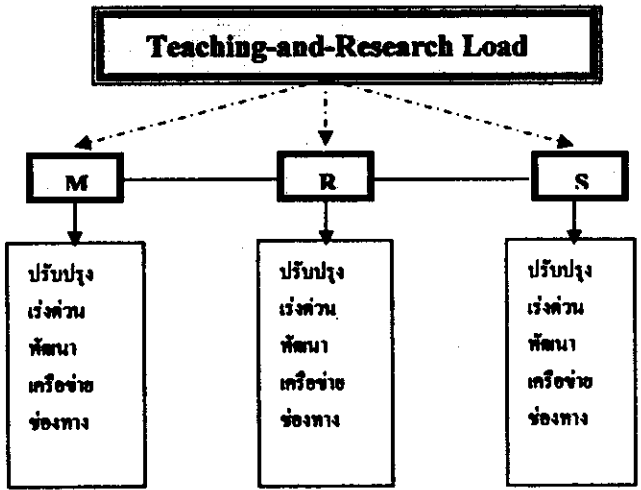
#### 1. เมื่อพิจารณาโดยภาพรวมแล้ว ตัวแบบแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาการวิจัยด้าน

มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ควรมีองค์ประกอบสามด้านคือกลไกการบริหารงานวิจัย สำหรับมหาวิทยาลัย กลไกการพัฒนานักวิจัย และกลไกการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์กับสังคม "จุดเชื่อมต่อ" ระหว่างสามองค์ประกอบนี้ก็คือการแก้ปัญหาภาระงานสอนของอาจารย์เพื่อให้มีเวลาการพัฒนาผลงานวิจัย องค์กรมหาวิทยาลัยมีความจำเป็นที่จะต้องลดภาระงานด้านการสอนให้อยู่ในระดับที่สอดคล้องกับภาระในการสร้างผลงานวิจัยของบุคลากร และจะต้องมีการศึกษาระงานเพื่อขยายอัตรากำลัง โดยอาศัยการวิเคราะห์ภาระงานการวิจัยด้วย ไม่ใช่การคำนวณจากการสอนอย่างเดียว จึงจะทำให้ ตัวแบบ M-R-S Model เคลื่อนตัวไปได้ทั้งระบบ ปัญหาการกำหนดภาระงานนี้เป็นประเด็นที่ถูกสะท้อนออกมามากที่สุดจากทุกคณะและวิทยาเขต

#### 2. ประเด็นที่เป็นแกนกลางของปัญหาก็คือนักวิจัยไม่สามารถจะทำงานวิจัยได้ถึงแม้ว่า

มหาวิทยาลัยจะพยายามพัฒนาโครงสร้างสนับสนุนด้านอื่นๆไปแล้วก็ตาม ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ แม้จะมีความพร้อมเพียงใดก็ตาม ก็ไม่สามารถทำให้นักวิจัยทำวิจัยได้เพราะนโยบายของมหาวิทยาลัยกำหนดโหลดภาระการสอน เพื่อใช้ในการวิเคราะห์อัตรากำลังอยู่ในอัตราที่สูงเกินไป การขอยุทธศาสตร์กำลังของคณะ ขึ้นอยู่กับการคำนวณภาระงานสอนของอาจารย์ของคณะ ถ้างานสอนน้อยแสดงว่าอัตรากำลังเพียงพอ สูตรการคำนวณอัตรากำลัง FTES จึงไม่เอื้อต่อการทำวิจัย นอกจากนี้ ระบบการช่วยเหลือการวิจัยควรมีระบบผู้ช่วยสอนเพื่อช่วยลดภาระการสอนแต่ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์สงขลานครินทร์ ผู้ช่วยสอนได้ค่าตอบแทนต่ำ แต่ไม่รับการยกเว้นทุนการศึกษา ทำให้ไม่มีแรงจูงใจที่จะมาทำหน้าที่ช่วยสอน นโยบายการจัดระบบการจัดหาผู้ช่วยสอน เพื่อลดโหลดภาระสอนของนักวิจัย

ดังนั้น แนวทางในการนำผลงานวิจัยและพัฒนาไปสู่การประยุกต์ใช้ คือกลไกการพัฒนาการบริหารงานวิจัย การนำ M-R-S Model ไปใช้กับทุกวิชาเขตของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ รูปแบบระบบการบริหารจัดการงานวิจัยในมหาวิทยาลัยดังรูปแบบนี้



**Inclusive M-R-S Model**

## บทคัดย่อ

รายงานวิจัยเรื่องระบบบริหารงานวิจัยสำหรับมหาวิทยาลัยภูมิภาค : กรณีศึกษาศาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์เป็นการวิจัยแบบสหสาขาวิชาโดยเน้นวิธีวิจัยในทางสังคมศาสตร์ การออกแบบการวิจัยใช้การวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบบริหารงานวิจัยสาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ศึกษาแนวทางการบริหารงานวิจัยสาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ เพื่อศึกษานวัตกรรมและกลวิธีสนับสนุนการบริหารงานวิจัยสาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ผลการศึกษาผู้วิจัยพบปัญหาในเชิงโครงสร้าง และข้อเสนอแนะตัวแบบเชิงบูรณาการเพื่อจัดการวิจัยในสาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

ในส่วนโครงสร้างนั้น ลักษณะสำคัญของตัวแบบแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาการบริหารงานวิจัยด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ก็คือการปรับโครงสร้างการบริหารในระดับ Macro-structure พร้อมกับสร้างแรงจูงใจในการทำวิจัยของอาจารย์ในระดับ Micro-unit เพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวมหาวิทยาลัยจะต้องดำเนินการปรับตัวในเชิงโครงสร้าง ด้วยการสร้างองค์การสนับสนุนการทำวิจัยทางสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ที่เน้นการวิจัยเฉพาะด้านหรือเฉพาะพื้นที่ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในพื้นที่ มีขั้นตอนในการประกาศนโยบายวิจัยด้านสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ที่ชัดเจน เน้นความเป็นเลิศเฉพาะด้านเฉพาะพื้นที่ พร้อมทั้งจัดสรรงบประมาณและจัดตั้งโครงสร้างที่เป็นรูปธรรมเพื่อดำเนินการสนับสนุนการวิจัยดังกล่าว นอกจากนี้มหาวิทยาลัยยังต้องสร้างสถาบันสนับสนุนการบริหารงานวิจัยในมหาวิทยาลัยที่มีอุปกรณ์ ที่มีบุคลากร ระบบสารสนเทศ และองค์การเครือข่ายวิจัยรองรับทั้งด้านการวิจัยชุมชน การวิจัยด้านนโยบายสาธารณะ องค์การวิชาการและเครือข่ายนี้จะมีการพัฒนางานวิจัยร่วมกัน มีการสร้างระบบฐานข้อมูลสารสนเทศในปัญหาภาคใต้เพื่อการวิจัยทางนโยบาย และจัดประชุมวิชาการทางด้านงานวิจัยอย่างสม่ำเสมอ

ในส่วนตัวแบบการวิเคราะห์ที่เชื่อมโยงการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับมหภาคและจุลภาคในการสร้างแผนกลยุทธ์ ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าควรเปิด โครงสร้างการวิจัยที่ติดตันอยู่ภายในด้วยการปรับปรุงแนวทางการวิเคราะห์ภาระงานในการเพิ่มอัตรากำลังพนักงาน โดยฝ่ายแผนของมหาวิทยาลัยโดยเฉพาะอัตราส่วนระหว่างอาจารย์กับจำนวนนักศึกษาเต็มเวลา และเกณฑ์ภาระการสอนของอาจารย์ (teaching load) โดยให้มหาวิทยาลัยเพิ่มเกณฑ์ภาระการวิจัย (researching load) ประกอบการพิจารณาค่าตัว เพื่อเร่งกระตุ้น (jump start) ปริมาณและคุณภาพการวิจัยในสายวิชาการ สังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ ปัจจัยชี้ขาดการพัฒนาการวิจัยด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ในมหาวิทยาลัยไม่ใช่เพียงแค่โครงสร้าง แต่อยู่ที่ปัจจัยระดับปัจเจกด้วย ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ก็คือ

แผนการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยเพื่อการวิจัยเพื่อที่จะพัฒนาตนเองในการทำวิจัยในสาขาของตนเอง นอกจากนี้ควรมีการสนับสนุนเป็นพิเศษต่อสาขาเฉพาะทางที่มหาวิทยาลัยสนับสนุน นอกจากนี้ยังควรมีการพัฒนาบุคลากรสนับสนุนสารสนเทศและพัฒนาประสิทธิภาพระบบสารสนเทศและสถาบันวิทยบริหาร

เมื่อพิจารณาโดยภาพรวมแล้ว ตัวแบบแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาการวิจัยด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มีองค์ประกอบสามด้านคือกลไกการพัฒนาการบริหารงานวิจัยสำหรับมหาวิทยาลัย กลไกพัฒนานักวิจัย และกลไกการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์กับสังคม “จุดเชื่อมต่อ” ระหว่างสามองค์ประกอบนี้ก็คือการปรับโครงสร้างการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยด้วยการแก้ปัญหาภาระงานสอนของอาจารย์เพื่อให้มีเวลาการพัฒนาผลงานวิจัย องค์กรมหาวิทยาลัยมีความจำเป็นที่จะต้องลดภาระงานด้านการสอนให้อยู่ในระดับที่สอดคล้องกับภาระในการสร้างผลงานวิจัยของบุคลากร และจะต้องมีการคิดภาระงานเพื่อชดเชยอัตราค่าจ้าง โดยอาศัยการวิเคราะห์ภาระงานการวิจัยด้วย ไม่ใช่การคำนวณจากการสอนอย่างเดียว จึงจะทำให้ ตัวแบบ M-R-S Model เคลื่อนตัวไปได้ทั้งระบบ แนวทางเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาการวิจัยมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ก็คือการนำกลยุทธ์และแนวทางไปสู่การประยุกต์ใช้อย่างจริงจัง ด้วยการสร้างกลไกการพัฒนาการบริหารงานมหาวิทยาลัย ปรับโครงสร้างงานบุคลากรเพื่อสนับสนุนงานวิจัยเพื่อผลักดันระบบใหญ่และระบบย่อยไปพร้อมๆกัน ปัจจัยชี้ขาดการพัฒนาที่คือการนำ M-R-S Model ไปใช้กับทุกวิชาเขตและทุกคณะของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ไม่ใช่เพียงบางวิชาเขตหรือบางคณะ เมื่อนำมาใช้ได้ทั้งระบบรูปแบบระบบการบริหารจัดการงานวิจัยในมหาวิทยาลัยจึงจะสมบูรณ์

## Abstract

The study on research administration of regional universities: A case study of social sciences and humanities research of Prince of Songkla University involves an interdisciplinary research, including qualitative and quantitative research design. The project aims at studying university's arrangements of social sciences and humanities research and its administrative approach in order to coming up with innovations and supporting strategies of Prince of Songkla University on social sciences and humanities research administration. Research findings show critical problems in terms of both structural and individual factors. The integrated model of problem solutions as well as administrative development is thus proposed as a result of this research project.

Structurally, it is obligatory that the university research administration on social sciences and humanities develop a strategic planning that enables structural adjustment at the macro-level, while setting up motivation factor for individual researchers at micro-level. To this end, the university has to arrange supporting organization for social sciences and humanities, stressing specialization on area-based studies to address to the current crisis situations in the southern border provinces. A clear research policy on social sciences and humanities is needed in order to develop the research excellence on this field with sufficient budget and resources. University Research Administration (URA) with facilities, personnel, information technology, as well as network organizations on community and policy research is necessary. Academic organizations and networks should engage in coordinated research development on southern issues, bringing about research database and regular academic conferences.

To make a linkage between macro and micro level of analysis in strategic planning, the study indicates that university's research structure has been constrained by the loading analysis of the university's planning department, conducting job analysis to open up the new positions for the faculties by using only the faculty's teaching loads and full-time student per lecturer ratios not considering the faculty's research loads. The university's quality and quantity of research would definitely



improve with the analysis of research loads in the process of new job-analysis, a jump-start measure of weak research on social sciences and humanities. Decisive factor for research development also involves personal development through strategic planning regarding recruitment based on research career plan and supporting specific fields such as cultural studies, Malay studies, Islamic studies, and peace studies. Besides, information technology as well as academic services for research should be fully developed.

On the whole, strategic planning for research development on social sciences and humanities is factored into three factors, mechanism for research administrative development (M), researcher development system (R), and social utility of university's research projects (S). The linkage between three components is an integrated teaching and research load analysis in the university's human resource development planning. Teaching loads of the lecturers have to be constrained to enhance research activities of the university. By doing so, the M-R-S model would be completely driven. This is the most frequent demands and complains voiced from almost all campuses of Prince of Songkla University.

---