รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

โครงการ การศึกษาวัฒนธรรมองค์การและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

โดย ไชยรัตน์ ปราณี

กรกฎาคม 2553

สัญญาเลขที่ MRG5080310

รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

โครงการ การศึกษาวัฒนธรรมองค์การและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ผศ.ดร.ไชยรัตน์ ปราณี คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

สนับสนุนโดย สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย

(ความเห็นในรายงานนี้เป็นของผู้วิจัย สกว.ไม่จำเป็นต้องเห็นด้วยเสมอไป)

รหัสโครงการ : MRG5080310

ชื่อโครงการ : การศึกษาวัฒนธรรมองค์การและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ชื่อนักวิจัย และสถาบัน : ไชยรัตน์ ปราณี
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

E-mail Address : c.pranee@hotmail.com

ระยะเวลาโครงการ : ตั้งแต่เดือนกรกฎาคม 2550 – เดือนกรกฎาคม 2552

บทคัดย่อ :

การศึกษาวัฒนธรรมองค์การและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีวัตถุประสงค์สำคัญ คือ (1) เพื่อศึกษากรอบแนวคิดเกี่ยวกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ (2) เพื่อศึกษาลักษณะของวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ (3) เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น และ (4) เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏให้สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น การวิจัยครั้งนี้ มีลักษณะเป็นการวิจัยเชิงนโยบาย ซึ่งปรากฏผลดังต่อไปนี้

ผลการวิจัยระยะที่ 1 พบว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นมหาวิทยาลัยที่มีอุดมการณ์สำคัญ คือ เป็นอุดมศึกษาตลอดชีวิตและเป็นอุดมศึกษาเพื่อชุมชนและปวงชน โดยมีหลักการสำคัญ คือ การเป็นมหาวิทยาลัยแห่งสัมมาทิฏฐิ มีจิตสำนึกเพื่อชุมชนและสังคม มีความมั่งคั่งทางปัญญา ทั้งภูมิปัญญาท้องถิ่น และองค์ความรู้สากล รวมทั้งเป็นมหาวิทยาลัยแห่งความเป็นไท ซึ่งมีอัตลักษณ์ในการพัฒนาบุคคล ชุมชน ท้องถิ่น ให้สามารถแสวงหาความรู้ความจริง เพื่อความเป็นเลิศในทางวิชาการบนพื้นฐาน ของภูมิปัญญาท้องถิ่น สามารถใช้ปัญญาพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน โดยมีพันธกิจที่สำคัญ คือ 1) การให้การศึกษาวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง 2) การวิจัย 3) บริการทางวิชาการแก่สังคมและการถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี 4) การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และ 5) การผลิตครูและพัฒนาสมรรถภาพวิชาชีพครู และส่งเสริมวิทยฐานะครู

ผลการวิจัยระยะที่ 2 พบว่า ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ส่วนใหญ่มีลักษณะเป็นวัฒนธรรมองค์การแบบครอบครัว อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.44) รองลงมาได้แก่ มีลักษณะวัฒนธรรมองค์การแบบราชการ อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.38) ลักษณะ

วัฒนธรรมองค์การแบบเปลี่ยนแปลงพัฒนา อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.31) และลักษณะวัฒนธรรมองค์การแบบตลาด อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.22) สำหรับการศึกษาลักษณะวัฒนธรรมองค์การและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า จากการตรวจสอบความกลมกลืนในตัวแบบตั้งต้น ค่า χ^2 มีค่าเท่ากับ 112.25 และไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ค่า GFI มีค่าเท่ากับ .97 ค่า AGFI มีค่าเท่ากับ .96 ค่า Standardized RMR มีค่าเท่ากับ .03 และค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ .00 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้ แสดงให้เห็นว่าตัวแบบสุดท้ายมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยตัวแปรแฝงภายนอกที่มีอิทธิพลทางตรงอย่างมีนัยสำคัญต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การแบบราชการ (CULGOV) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล 0.58 วัฒนธรรมองค์การแบบตลาด (CULMAK) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล 0.37 และวัฒนธรรมองค์การแบบครอบครัว (CULFAM) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล 0.15 สำหรับตัวแปรภายในที่มีอิทธิพลทางตรงอย่างมีนัยสำคัญ ต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ได้แก่ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ (SATT) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล 0.28 ทั้งนี้ ชุดตัวแปรเหตุ ซึ่งได้แก่ วัฒนธรรมองค์การแบบครอบครัว (CULFAM) วัฒนธรรมองค์การแบบราชการ (CULGOV) วัฒนธรรมองค์การแบบตลาด (CULMAK) วัฒนธรรมองค์การแบบเปลี่ยนแปลงพัฒนา (CULDEV) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหาร (MOAD) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร (LEACH) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของอาจารย์ (MOT) ภาวะผู้นำทางวิชาการของอาจารย์ (LEAT) และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ (SATT) สามารถอธิบายความแปรปรวนของคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น (QUAL) ได้ร้อยละ 81

ผลการวิจัยระยะที่ 3 พบว่า ทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ 1) ในด้านการให้การศึกษาและวิชาชีพชั้นสูง หลักสูตรจะต้องใช้ชุมชนท้องถิ่นเป็นฐาน การเรียนการสอนเน้นการสร้างความเป็นมนุษย์ ให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้และพึ่งพาตนเองได้ 2) ด้านการวิจัย ต้องใช้วิจัยเป็นฐานในการสร้างองค์ความรู้เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น 3) ด้านบริการทางวิชาการแก่สังคม การถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยต้องเป็นศูนย์การเรียนรู้ของชุมชน รวมทั้ง เป็นต้นแบบที่ดีของมหาวิทยาลัยที่มีสำนึกต่อการบริการสังคม 4) ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ควรมีการนำศิลปวัฒนธรรมมาประยุกต์ให้เกิดความกลมกลืนกับวิถีชีวิตในปัจจุบันได้อย่างสมดุล 5) ด้านการผลิตครูและพัฒนาสมรรถภาพวิชาชีพครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู จะต้องผลิตและพัฒนาครูที่มีจิตสำนึกเพื่อชุมชน และมีการสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกับชุมชนท้องถิ่นได้

คำหลัก : วัฒนธรรมองค์การ, คุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น, คุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

Project Code : MRG5080310

Project Title : A study of organization culture and factors affect to the quality of community university for identifying the quality of Rajabhat university

Investigator : CHAIRAT PRANEE

Faculty Education, Nakhon Sawan Rajabhat University

E-mail Address : c.pranee@hotmail.com

Project Period :

Abstract:

The purpose of this study were to followed 1) to study the conceptual framework of community university 2) to study the characteristic of Rajabhat university culture 3) to study factors effect to the quality of community university and 4) to identification direction the quality development of Rajabhat university. This study is done on the basis of policy research methodology.

The findings are follows from the step of research:

Step one: Identification the conceptual framework of community university and found that: The ideology of community university is long-life and for all high educations, and consist of, university of righteousness, consciousness for community, healthy wisdom both local and universal, university of freedom, principally. And so on identity to human, community development, to be able search a truth, for excellence based on local wisdom and universal, and for sustainable self-reliance. However, mission of university is 1) to provide academic and a high level of vocational professional education 2) conduct research 3) an academic service to the general public improve, transfer and develop technology 4) preserve and promote arts and culture 5) produce teachers and elevate the status of teachers.

Step two: Study the characteristic of Rajabhat university culture and found that: The characteristic of Rajabhat university culture as an culture family, culture government, culture development and culture market were at middle level ($\overline{X}$ =3.44, $\overline{X}$ =3.38, $\overline{X}$ =3.31, $\overline{X}$ =3.22) respectively. and factors affecting to the quality of community university and found that: In the

evaluation of the test goodness of fit to see its consistency of the model with empirical data, at the criteria level, with values of χ^2=112.25, GFI= .97, AGFI = .96, standardized RMR = .03, RMSEA = .00, respectively. In addition, latent exogenous variables has direct effect with the quality of community university to consist of culture government, culture market ,culture family and have affecting coefficient with values of 0.58, 0.37, 0.15, respectively, on the part of endogenous variables has direct effect as significance with the quality of community university to consist of satisfaction with the performance of teachers the have affecting coefficient with values of 0.28, thus, set of variables as a cause for instance culture family, culture government, culture market , culture development , motivation of administration, change leadership of administration , motivation of teachers, academic leadership of teachers. , and satisfaction with the performance of teachers, and all , to be able explain variance of the Quality of Community University to have a percentage is 81

Step three : Identification direction the quality development of Rajabhat university and found that: 1) provide academic and a high level of professional education as an community-based curriculum and focus building human being ,learning person and self reliance. 2) on the part of conduct research as an research-based for the building body of knowledge for community development. Consequence, 3) social academic service, transfer and develop technology as an learning center and good model of university for social consciousness service. 4) preserve and promote arts and culture should be applied arts and culture with way of life as convergence and balance 5) produce teachers and elevate the status of teachers as an produce and development teachers has consciousness for community. and then, learning process building to pool efforts with a community.

Key word: Culture organization, The quality of community university, The quality of Rajabhat university

Executive summary

การอุดมศึกษาของไทยได้ปรับเปลี่ยนไปตามพลวัตของสังคมโลก ดังจะเห็นได้จากแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับอุดมศึกษาไทย ไม่ว่าจะเป็นการขยายตัวเชิงปริมาณของสถาบันและนักศึกษา โดยหวังว่าจะใช้อุดมศึกษาเป็นเครื่องมือขับเคลื่อนการพัฒนาในมิติต่างๆให้เท่าทันกับกระแสของการเปลี่ยนแปลงของโลก โดยมีการทบทวนบทบาทภารกิจให้ชัดเจนและหลากหลายขึ้น มีการปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการสอน และระบบการบริหารจัดการ มีการขยายและจัดตั้งมหาวิทยาลัยในภูมิภาคเพิ่มขึ้น ซึ่งถือว่าเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาประเทศ แต่เท่าที่ผ่านมาการศึกษาระดับอุดมศึกษามีปัญหาหลายประการ ทั้งในเรื่องวิกฤติทางด้านคุณภาพ ความตรงเป้าตรงปัญหา ความเสมอภาคในโอกาสตามศักยภาพ และความสามารถในการแข่งขันในสังคมนานาชาติ สภาพปัญหาดังกล่าวเป็นปัญหาภาพรวมของอุดมศึกษาของประเทศ ที่ต้องมีการแสวงหาทางออกของปัญหาต่างๆร่วมกัน และกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจให้ชัดเจน ทั้งภาพรวมของอุดมศึกษาทั้งประเทศและจุดเน้นที่แตกต่างกันไปของแต่ละมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏเองเป็นมหาวิทยาลัยที่มีพัฒนาการมาจากโรงเรียนฝึกหัดครู วิทยาลัยครู และสถาบันราชภัฏจนยกฐานะให้มาเป็นมหาวิทยาลัย โดยมีอุดมการณ์สำคัญตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 มาตรา 7 ที่บัญญัติไว้ว่า “ ให้มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น จากสภาพการณ์ปัจจุบันทางด้านเศรษฐกิจสังคม อุดมการณ์ของสถาบัน รวมทั้งสภาพปัญหาวิกฤติต่างๆของอุดมศึกษาไทย ทำให้มหาวิทยาลัยราชภัฏตระหนักถึงพันธกิจของมหาวิทยาลัยที่มีต่อสังคมและประเทศชาติ แต่ปัญหาของมหาวิทยาลัยราชภัฏเอง ยังมีอีกมากมายที่เป็นข้อสงสัยของสังคม อาทิ คุณภาพของบัณฑิต หลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับบริบทของชุมชนท้องถิ่น บุคลากรขาดความเอาใจใส่เรื่องชุมชนท้องถิ่นอย่างจริงจัง ผลงานวิจัยมีปัญหาทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ ดังนั้นคงเป็นเรื่องที่มหาวิทยาลัยราชภัฏเองจะต้องกลับมาศึกษาทบทวนถึงผลของการปฏิบัติงานที่ผ่านมา ทั้งในเรื่องของความรู้ความเข้าใจและความตระหนักเกี่ยวกับอุดมการณ์ราชภัฏ วิสัยทัศน์ พันธกิจและบทบาทที่พึงประสงค์ของการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ซึ่งจะส่งผลต่อการปรับรื้อระบบการคิด การปฏิบัติ และการสร้างวัฒนธรรมการทำงานใหม่ขององค์กร รวมทั้งศึกษาถึงปัจจัยหรือเงื่อนไขบางอย่างที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น เพื่อนำไปใช้ในการกำหนดทิศทางของการพัฒนาประสิทธิภาพของมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกลมกลืนกับบริบทของท้องถิ่นและกระบวนการพัฒนาต่อไป

การศึกษาวัฒนธรรมองค์การและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์สำคัญ คือ (1) เพื่อศึกษากรอบแนวคิดเกี่ยวกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ (2) เพื่อศึกษาลักษณะของวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ (3) เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น และ (4) เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งผลการวิจัยพบว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นมหาวิทยาลัยที่มีอุดมการณ์สำคัญ คือ เป็นอุดมศึกษาตลอดชีวิตและเป็นอุดมศึกษาเพื่อชุมชนและปวงชน โดยมีหลักการสำคัญ คือ การเป็นมหาวิทยาลัยแห่งสัมมาทิฏฐิ มีจิตสำนึกเพื่อชุมชนและสังคม รวมทั้งเป็นมหาวิทยาลัยแห่งความเป็นไท โดยลักษณะของวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ส่วนใหญ่มีลักษณะเป็นวัฒนธรรมองค์การแบบครอบครัว มีระบบการแบ่งพรรค แบ่งพวก ตามลำดับความสัมพันธ์ส่วนตัว มีค่านิยมที่ว่าบุคลากรที่มีความใกล้ชิดหรือสนิทสนมกับผู้บังคับบัญชามักเป็นผู้ที่ได้รับโอกาสที่ดีหรือสิทธิพิเศษก่อนคนอื่นเสมอ และมีค่านิยมในการมอบหมายงานสำคัญหรือให้ความไว้วางใจกับผู้ที่มีความสัมพันธ์ส่วนตัวใกล้ชิดก่อนเสมอ นอกจากนี้จากการศึกษายังพบว่า ตัวแปรวัฒนธรรมองค์การแบบราชการ วัฒนธรรมองค์การแบบตลาด วัฒนธรรมองค์การแบบครอบครัว ตลอดจนความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ ต่างก็มีอิทธิพลต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น สำหรับทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในด้านการให้การศึกษาและวิชาชีพชั้นสูง หลักสูตรควรจะต้องใช้ชุมชนท้องถิ่นเป็นฐาน จัดการเรียนการสอนโดยเน้นการสร้างความเป็นมนุษย์ สำหรับด้านการวิจัย ต้องใช้วิจัยเป็นฐานในการสร้างองค์ความรู้ ด้านบริการทางวิชาการแก่สังคม การถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี ต้องเป็นศูนย์การเรียนรู้ของชุมชน รวมทั้ง เป็นต้นแบบที่ดีของมหาวิทยาลัยที่มีสำนึกต่อการบริการสังคม ส่วนในด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ควรมีการนำศิลปวัฒนธรรมมาประยุกต์ให้เกิดความกลมกลืนกับวิถีชีวิตในปัจจุบันได้อย่างสมดุล และ ด้านการผลิตครูและพัฒนาสมรรถภาพวิชาชีพครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู จะต้องผลิตและพัฒนาครูที่มีจิตสำนึกเพื่อชุมชนและมีการสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกับชุมชนท้องถิ่นได้

อย่างไรก็ตามการศึกษาวัฒนธรรมองค์การขององค์การต่าง ๆ จะเป็นข้อมูลพื้นฐานสำคัญที่จะช่วยในการวางแผนและกำหนดทิศทางและนโยบายให้กับองค์กรเป็นอย่างดียิ่ง ดังนั้นองค์การที่ต้องการพัฒนาไปสู่องค์การที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งมหาวิทยาลัยราชภัฏเอง ควรมีการกำหนดแนวทาง หรือมาตรการเพื่อเป็นการสร้างเสริมวัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เอื้อต่อการพัฒนาไปสู่เป้าหมายขององค์การได้อย่างมีคุณภาพ

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้ ได้รับทุนสนับสนุนการวิจัยจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ร่วมกับ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ตามโครงการพัฒนาศักยภาพในการทำงานวิจัยของอาจารย์รุ่นใหม่ ปี 2550 ซึ่งผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จเรียบร้อยด้วยดี เนื่องจากได้รับความอนุเคราะห์จาก รศ.ดร.วิชัย วงษ์ใหญ่ นักวิจัยที่ปรึกษา ซึ่งได้ให้คำแนะนำเป็นอย่างดียิ่ง ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้ นอกจากนี้ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ ปราชญ์ชาวบ้าน คณะครู อาจารย์ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏต่าง ๆ ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างและได้ให้ความร่วมมือในการดำเนินการวิจัยให้ประสบผลสำเร็จไปได้ด้วยดี ขอบขอบพระคุณ ผศ.ดร.สุชาติ ลี้ตระกูล มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย ผศ.ดร.พิชิต ฤทธิ์จรูญ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร ผศ.กฤษณา วงษาสันต์ และอาจารย์พัชรินทร์ โชคอำนวย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ผศ.ดร.เกศริน มนูญผล มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช ตลอดจนดร.เอื้อมพร หลินเจริญ มหาวิทยาลัยนเรศวร ผศ.ดร.สุขแก้ว คำสอน และดร.นิคม นาคอ้าย มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ที่เป็นกัลยาณมิตร ช่วยให้งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลงด้วยดี

สุดท้ายคุณูปการใด ๆ ที่จะบังเกิดขึ้นจากงานวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดา มารดา และครูอาจารย์ทุกท่าน และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งสืบไป

ไชยรัตน์ ปราณี

กรกฎาคม 2553

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อ	ก
Abstract	ค
Executive summary	จ
กิตติกรรมประกาศ	ช
สารบัญ	ซ
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญแผนภาพ	ฏ
บทที่ 1 บทนำ	
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	6
ขอบเขตการวิจัย	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	8
นิยามศัพท์เฉพาะ	8
บทที่ 2 เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ	13
ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ	13
ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ	15
หน้าที่ของวัฒนธรรมองค์การ	22
รูปแบบของวัฒนธรรมองค์การ	24
การวัดวัฒนธรรมองค์การ	33
แนวคิดเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น	35
แนวคิดของการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น	37
ลักษณะและบทบาทของการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น	38
ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น	54
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	84
กรอบแนวคิดในการวิจัย	131

สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง	หน้า
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	
ระยะที่ 1 การกำหนดกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ	133
ระยะที่ 2 การศึกษาลักษณะวัฒนธรรมองค์การและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ	134
ระยะที่ 3 กำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏให้สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น	139
บทที่ 4 ผลการวิจัย	
1. ผลการศึกษากรอบแนวคิดเกี่ยวกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ	141
2. ผลการศึกษาลักษณะของวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ	149
3. ผลการศึกษาลักษณะของวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ	158
4. ผลการกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏให้สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น	181
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	
สรุป	193
อภิปรายผล	201
ข้อเสนอแนะ	217
บรรณานุกรม	218
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	234
ภาคผนวก ข การหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	254
ภาคผนวก ค รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ / ผู้เชี่ยวชาญ	266
ภาคผนวก ง ภาพกิจกรรม	274
บทความ	284

สารบัญตาราง

ตาราง **หน้า**

ตารางที่ 4.1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม 149
ตารางที่ 4.2 ภาระหน้าที่และผลงานของอาจารย์ 152
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาพรวม 152
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ แบบครอบครัวของมหาวิทยาลัยราชภัฏ 153
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ แบบราชการของมหาวิทยาลัยราชภัฏ 155
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ แบบตลาด ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ 156
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ แบบเปลี่ยนแปลงพัฒนา ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ 157
ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานลักษณะของปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพ การเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาพรวม 158
ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหาร 159
ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร 161
ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของอาจารย์ 163
ตารางที่ 4.1 2 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำทางวิชาการของอาจารย์ 164
ตารางที่ 4.1 3 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของอาจารย์ 165
ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัย เพื่อท้องถิ่น 166
ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ด้านการให้การศึกษาและวิชาชีพชั้นสูง 167

สารบัญตาราง

ตาราง **หน้า**

ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ด้านการวิจัย 168
ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ด้านการบริการวิชาการแก่สังคมและและการถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี 169
ตารางที่ 4.18 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 170
ตารางที่ 4.19 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ด้านการผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู 171
ตารางที่ 4.20 การตรวจสอบความกลมกลืนของรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น ของตัวแปรวัฒนธรรมองค์การ และปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพ ในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ในตัวแบบตั้งต้น 176
ตารางที่ 4.21 การตรวจสอบความกลมกลืนของรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น ของตัวแปรวัฒนธรรมองค์การ และปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพ ในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ในตัวแบบสุดท้าย 179
ตารางที่ 4.22 ผลการวิเคราะห์แยกค่าอิทธิพลระหว่างตัวแปรเหตุและตัวแปรผล 180

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพ **หน้า**

แผนภาพที่ 2.1 ลักษณะต่าง ๆ ที่สำคัญของวัฒนธรรมองค์การ 18
แผนภาพที่ 2.2 รูปแบบของวัฒนธรรม 3 ระดับของซายน์ 19
แผนภาพที่ 2.3 องค์ประกอบและระดับของวัฒนธรรมองค์การ 21
แผนภาพที่ 2.4 วัฒนธรรมองค์การ 4 แบบ 25
แผนภาพที่ 2.5 รูปแบบวัฒนธรรมของคาเมรอน และแอตทิงตัน 29
แผนภาพที่ 2.6 ลำดับขั้นความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ 78
แผนภาพที่ 2.7 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ตามแนวคิดของเฮอร์ซเบิร์ก 82
แผนภาพที่ 2.8 กรอบแนวคิดในการวิจัย 131
แผนภาพที่ 3.1 วิธีดำเนินการวิจัย 132
แผนภาพที่ 4.1 ค่าเฉลี่ยลักษณะของวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาพรวม 153
แผนภาพที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยลักษณะของปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อ ท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาพรวม 159
แผนภาพที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ 166
แผนภาพที่ 4.4 รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของตัวแปรวัฒนธรรมองค์การ และปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ในตัวแบบตั้งต้น 175
แผนภาพที่ 4.5 รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของตัวแปรวัฒนธรรมองค์การ และปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ในตัวแบบสุดท้าย 178

บทที่ 1
บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกเข้าสู่ยุคของสังคมแห่งการเรียนรู้ (Learning Society) หรือสังคมอุดมปัญญา (Intellectual society) ได้ส่งผลให้นานาอารยประเทศต่างให้ความสำคัญและทบทวนบทบาทและแนวทางการจัดการศึกษาของตนให้มีคุณภาพและมาตรฐานสูงขึ้น โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างและพัฒนาสังคมให้มีคุณภาพในการที่จะนำการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวัฒนธรรม ของประเทศให้ก้าวสู่ศตวรรษใหม่ได้อย่างสมภาคภูมิและมั่นคงยั่งยืน ซึ่งภาระหน้าที่ดังกล่าว การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษามีบทบาทสำคัญยิ่ง เพราะ การศึกษาระดับอุดมศึกษามีหน้าที่สำคัญ ในการผลิตกำลังคนทั้งในระดับกลางและระดับสูง สร้างและพัฒนาองค์ความรู้ ค้นคว้าวิจัย บริการวิชาการแก่สังคม ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งนอกจากที่อุดมศึกษาจะถูกใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาประเทศแล้ว ยังเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่สังคมที่พึงปรารถนาได้ จากความสำคัญของอุดมศึกษาในยุคปัจจุบันนี้ อาจกล่าวได้ว่าในประวัติศาสตร์ของการจัดการศึกษา ไม่มียุคใดสมัยใดที่ให้ความสำคัญแก่การจัดอุดมศึกษาและมหาวิทยาลัยเท่ากับสมัยนี้ จากการเปลี่ยนแปลงสภาพของสังคมจากยุคอุตสาหกรรมสู่ยุคสังคมสารนิเทศและจากปัจจัยหลักที่ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงคือ องค์ความรู้ มีผลทำให้การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาและมหาวิทยาลัยขยายทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพอย่างไม่เคยปรากฏมาก่อน กล่าวโดยสรุปในสหัสวรรษใหม่การอุดมศึกษากำลังจะกลายเป็นการศึกษาของมวลชนและการศึกษาทั่วไปของประชากร หรืออย่างน้อยก็เป็นเป้าหมายของหลายๆประเทศในอนาคต จากความเป็นสถาบันการศึกษาที่เคยจัดให้แก่ชนชั้นหัวกระทิ (Elite education) มาเป็นการศึกษาเพื่อมวลชน (Mass education) (วิชัย ตันศิริ. 2549 : 168 – 169 ,196)

สำหรับประทศไทย การอุดมศึกษาของไทยได้ปรับเปลี่ยนไปตามพลวัตของสังคมโลกเช่นกัน ดังจะเห็นได้จากแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆที่เกิดขึ้นกับอุดมศึกษาไทย ไม่ว่าจะเป็นการขยายตัวเชิงปริมาณของสถาบันและนักศึกษา การปฏิรูปอุดมศึกษาอย่างเป็นรูปธรรมตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ด้วยหวังว่าจะใช้อุดมศึกษาเป็นเครื่องมือขับเคลื่อนการพัฒนาในมิติต่างๆให้เท่าทันกับกระแสของการเปลี่ยนแปลงของโลก โดยมีการทบทวนบทบาทภารกิจให้ชัดเจนและหลากหลายขึ้น มีการปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการสอน และระบบการบริหารจัดการ มีการขยายและจัดตั้งมหาวิทยาลัยในภูมิภาคเพิ่มขึ้น และที่สำคัญคือการยกฐานะสถาบันราชภัฏทั่วประเทศ 40 แห่งขึ้น

เป็นมหาวิทยาลัย ซึ่งถือว่าเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาประเทศ ทั้งนี้เพราะว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นมหาวิทยาลัยที่มีพัฒนาการมาจากโรงเรียนฝึกหัดครู วิทยาลัยครูและสถาบันราชภัฏจนยกฐานะให้มาเป็นมหาวิทยาลัยในปี พ.ศ. 2547 และมีที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ครอบคลุมทั้งประเทศ ซึ่งการยกฐานะเป็นมหาวิทยาลัยดังกล่าว มีอุดมการณ์สำคัญตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 มาตรา 7 ที่บัญญัติไว้ว่า “ ให้มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ที่เสริมสร้างพลังปัญญาของแผ่นดิน ฟื้นฟูพลังการเรียนรู้ เชิดชูภูมิปัญญาของท้องถิ่น สร้างสรรค์ศิลปวิทยาการ เพื่อความเจริญก้าวหน้ามั่นคงและยั่งยืนของปวงชน มีส่วนร่วมในการจัดการ การบำรุงรักษา การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืน โดยมีวัตถุประสงค์ให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน วิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ปรับปรุงถ่ายทอด และพัฒนาเทคโนโลยี ทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู” นอกจากการเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่นแล้ว มหาวิทยาลัยราชภัฏยังมี“อุดมการณ์ราชภัฏ” เป็นเครื่องกำกับทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยให้มีภาพลักษณ์ของการเป็น “มหาวิทยาลัยไทยเพื่อความเป็นไท” ซึ่งมีนัยสำคัญต่อพันธกิจของมหาวิทยาลัย 4 ประการ คือ

ประการแรก การเป็นมหาวิทยาลัยแห่งสัมมาทิฏฐิ เป็นจุดเริ่มต้นของมหาวิทยาลัยด้วยความคิดที่ถูกต้อง มีความรู้และความเชื่อว่า พฤติกรรมและผลสืบเนื่องจากพฤติกรรมทั้งหลายของมนุษย์ เป็นไปตามกฎของความสัมพันธ์สืบทอดแห่งเหตุปัจจัย มีค่านิยมพื้นฐานในความรับผิดชอบต่อการกระทำของตน ความใฝ่ผลสำเร็จที่เกิดจากการกระทำหรือความเพียรพยายาม ความสามารถและสติปัญญาของตัวเอง สัมมาทิฏฐิจะเกิดได้ก็ด้วยปัจจัยที่เป็นทางเกิดแห่งแนวคิดที่ถูกต้องคือประการหนึ่งมีปรโตโฆสะ ที่เป็นตัวกระตุ้นชักจูงจากภายนอก เกิดจากการหล่อหลอมกล่อมเกลาของสังคม การรับฟังคำแนะนำสั่งสอนเล่าเรียนความรู้ สนทนาซักถาม การชักจูงจากผู้อื่นโดยเฉพาะกัลยาณมิตร และอีกประการหนึ่งคือ โยนิโสมนสิการ เป็นปัจจัยภายใน ได้แก่ การคิดอย่างมีวิธี คิดถูกวิธีที่จะเข้าถึงความจริง คิดถูกทางเป็นระเบียบตามแนวเหตุผล คิดสืบค้นตามแนวความสัมพันธ์สืบทอดเหตุแห่งปัจจัย และคิดให้เกิดผลที่พึงประสงค์ เมื่อมหาวิทยาลัยมีสัมมาทิฏฐิรู้ตระหนักถึงคุณค่าว่าอะไรถูก ผิด ชั่ว ดี อะไรควรจะเป็น ไม่ควรจะเป็น รู้ที่จะรักษาคุณค่าดีงามถูกต้องไว้ จึงเป็นแนวทางนำเข้าสู่ความก้าวหน้าในการปฏิบัติดี ปฏิบัติชอบในองค์มรรคที่สอดคล้องกับความเป็นจริงตามธรรมชาติ

ประการที่สอง การเป็นมหาวิทยาลัยแห่งจิตสำนึกเพื่อชุมชนและสังคม เรียนรู้เข้าใจตนเองและสังคม โดยมีจุดหมายปลายทางที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาชุมชนและสังคม มหาวิทยาลัยดำเนินการโดยให้ความสำคัญกับการสืบค้นฐานทั้งห้าของชุมชน คือ ฐานปัญญา ที่เน้นภูมิปัญญา

ท้องถิ่นและภูมิปัญญาไทย ฐานทรัพยากรที่ต้องอนุรักษ์ บำรุงรักษาและใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติ การจัดการสิ่งแวดล้อม และระบบนิเวศให้เกิดความสมดุลและยั่งยืน ฐานเศรษฐกิจที่ยึดแนวการผลิตเพื่อพึ่งตนเอง ฐานพลังชุมชนที่ร่วมพัฒนาแรงเกาะเกี่ยวในชุมชน และฐานสุดท้ายคือ ฐานวัฒนธรรม ที่ประกอบด้วยระบบความคิด ความเชื่อ คุณค่าและประเพณีของชุมชน ด้วยความผูกพันเช่นนี้มหาวิทยาลัยจะเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการและร่วมสร้างสรรค์ มีความสง่างามแห่งการดำรงอยู่บนความไว้วางใจของชุมชน ในทางกลับกัน หากมหาวิทยาลัยไม่เข้าใจการเปลี่ยนแปลงและปัญหาของชุมชน จะเท่ากับสร้างปัญหาใหม่ให้กับมหาวิทยาลัยและจะกลายเป็นตัวปัญหาแก่ชุมชนและสังคมไปเสียเอง

ประการที่สาม เป็นมหาวิทยาลัยแห่งความมั่งคั่งทางปัญญา มีความรู้ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงแก่นของภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และสามารถเลือกสรรกลั่นกรองภูมิปัญญาอื่นๆและวิทยาการต่างๆจากทั่วโลก มาปรับใช้ให้ตรงกับความต้องการและแก่ปัญหาของมหาวิทยาลัยและสังคม นำหลักศาสนธรรมที่อุดมด้วยคุณธรรม จริยธรรม และการเข้าถึงความจริง ความงาม ความดีมาเป็นหลักในการพัฒนาคุณภาพบัณฑิต มีการผนึกกำลังเป็นเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นๆเพื่อร่วมกันสร้างสรรค์ความก้าวหน้าในการพัฒนาองค์ความรู้และการพัฒนาบัณฑิต มหาวิทยาลัยจะเป็นแหล่งสารสนเทศและความรู้อันอุดมที่ได้มาจากการแสวงหาความจริงอันเนื่องมาจากการใช้ปัญหาของสังคมเป็นตัวตั้ง เกิดการเรียนรู้และสร้างสรรค์ปัญญาและความคิดใหม่ๆ ทำให้สามารถอธิบายปรากฏการณ์ทางสังคมต่อสาธารณชนได้

ประการที่สี่ เป็นมหาวิทยาลัยแห่งความเป็นไท มีอิสระในการคิด กระทำที่ไม่ตกเป็นทาสของระบบ ไม่ถูกครอบงำด้วยปัญญา วัฒนธรรมและเทคโนโลยีที่เพิ่มพูนการเสพบริโภคที่เกินความพอดี และปิดกั้นพลังวิริยะ จินตนาการ และแรงบันดาลใจของคณาจารย์ นักศึกษาและชุมชน มีการตรวจสอบตนเองไม่ให้ตกอยู่ภายใต้การครอบงำของความคิด ความเชื่อที่ยึดถือหรือใช้อยู่ โดยการวิเคราะห์ให้รู้ลึกถึงฐานแห่งความคิดและความเชื่อนั้นๆ มหาวิทยาลัยราชภัฏจะต้องร่วมมือกันแก้ไขระบบการศึกษาที่เป็นอยู่ในทุกวันนี้ มิให้ถลำลึกตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของกระแสตะวันตก ที่ยิ่งเรียนยิ่งศึกษา ยิ่งห่างไกลจากความเป็นจริงในสังคมชุมชน กลายเป็นผู้เสพและเป็นกลไกรับใช้ระบบผลประโยชน์ของต่างชาติ ความเป็นไทหรืออิสระที่แท้จริงจึงเป็นความผูกพันมุ่งมั่นที่จะเอาชนะปัญหาที่รัดรึงแวดล้อมสังคมและชีวิตของเรา โดยผ่านกระบวนการเรียนการสอนที่เอาความจริงเป็นตัวตั้ง เรียนรู้จากสถานการณ์จริง และกระบวนการวิจัยที่จะแก้ปัญหาของท้องถิ่นและชุมชน ที่ได้วิเคราะห์ถึงพื้นฐานแนวคิดที่เป็นต้นเหตุแห่งปัญหา และพื้นฐานแนวคิดที่มุ่งหมายจะแก้ปัญหา (สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ . 2545 : 7-11) ซึ่งนัยดังกล่าว สอดคล้องกับแนวคิดของ จรัส สุวรรณเวลา (2545 : 87 – 89) ที่ได้กล่าวถึงการศึกษากับการรักษาความเป็นไทย โดยสรุปถึงการ

สร้างคุณลักษณะของนักศึกษาบาง ประการ คือ ประการแรก คือ การสร้างความตระหนักและความมุ่งมั่นในการเรียนรู้และเข้าใจความเป็นไทย เห็นความสำคัญและบทบาทที่พึงมีขึ้น ในการใช้ชีวิตในปัจจุบันและอนาคต ประการที่สอง คือ การมีความสามารถที่จะใช้ความรู้ความเข้าใจในความเป็นไทยในพัฒนาการด้านต่าง ๆ ได้ สามารถใช้ประกอบและปรับการใช้ความรู้และวิชาชีพของตนให้เหมาะสมกับสภาพความเป็นไทยในสังคมได้ ที่เราใช้คำว่า คิดเป็น ทำเป็นและแก้ปัญหาเป็นต้องทำได้จริงในสภาพแวดล้อมอย่างไทย และประการที่สำคัญที่สุดคือ การปรับเปลี่ยนเจตคติความเชื่อและพฤติกรรมที่เหมาะสม กับความเป็นไทย กับสังคมไทย รวมทั้งมีความเชื่อมั่นและภาคภูมิใจในความเป็นไทย

แต่เท่าที่ผ่านมาการศึกษาระดับอุดมศึกษามีปัญหาหลายประการ ทั้งในเรื่องวิกฤติทางด้านคุณภาพ (Quality) ความตรงเป้าตรงปัญหา (Pertinence) ความเสมอภาคในโอกาสตามศักยภาพ (Equity based on merit) และความสามารถในการแข่งขันในสังคมนานาชาติ (Competitiveness) (จรัส สุวรรณเวลา. 2545 : 4 – 19) นอกจากนี้คุณภาพบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษามีคุณลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจสังคม และชุมชนท้องถิ่น ระบบการศึกษาเป็นระบบราชการจึงทำเพื่อประโยชน์ราชการมากกว่าประชาชนและสังคมส่วนรวม มุ่งที่จะผลิตคนเป็นลูกจ้างในระบบทุนนิยม อุตสาหกรรม ผู้บริหารการศึกษา ครูอาจารย์ไม่สนใจที่จะเรียนรู้ที่จะปรับตัวให้สามารถ เป็นส่วนหนึ่งของเครื่องมือในการแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจสังคมตามสภาพความเป็นจริง ประชาชนส่วนใหญ่รวมถึงครูอาจารย์มีความรู้และกรอบความคิดหรือกระบวนทัศน์ในเรื่องการศึกษาที่คับแคบ จึงมีปัญหาทั้งประสิทธิภาพการจัดการและคุณภาพในการผลิต (อภิชัย พันธเสนและคณะ. 2547 : online) และจากการศึกษาของคณาจารย์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2548 : 247 – 249) เกี่ยวกับอนาคตอุดมศึกษาภายใต้กระแสการค้าเสรีข้ามชาติ ได้สรุปจุดอ่อนของการจัดการอุดมศึกษาไทยไว้หลายประการได้แก่ จุดอ่อนเรื่องการเข้าถึง(Access)และความเสมอภาค (Equality) ของประชาชนผู้รับบริการ ปัญหาเรื่องคุณภาพ (Quality) และการประกันคุณภาพ (Quality assurance) ปัญหาการขาดข้อมูลข่าวสาร ปัญหาความเข้าใจร่วมกันและทัศนคติ ภาวะ”โลกกว้าง-จิตแคบ” ของมหาวิทยาลัย และ ปัญหาการขาดความเชื่อมโยงระหว่างการวิจัยกับนโยบายและระหว่างมหาวิทยาลัยและกระบวนการกำหนดนโยบายสาธารณะ

สภาพปัญหาดังกล่าวเป็นปัญหาภาพรวมของอุดมศึกษาของประเทศ ที่ต้องมีการแสวงหาทางออกของปัญหาต่างๆร่วมกัน และกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจให้ชัดเจน ทั้งภาพรวมของอุดมศึกษาทั้งประเทศและจุดเน้นที่แตกต่างกันไปของแต่ละมหาวิทยาลัย ทั้งนี้เพราะมิอาจปฏิเสธได้ว่า มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งต่างมีอัตลักษณ์แตกต่างกัน ซึ่งจากการประเมินคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาทั้งประเทศ ได้มีการจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาตามจุดเน้นการปฏิบัติพันธกิจของ

สถาบัน 4 กลุ่มคือ 1) กลุ่มสถาบันที่เน้นการผลิตบัณฑิตและวิจัย 2)กลุ่มสถาบันที่เน้นการผลิตบัณฑิตและพัฒนาสังคม 3)กลุ่มสถาบันที่เน้นการผลิตบัณฑิตและพัฒนาศิลปะและวัฒนธรรม และ 4) กลุ่มสถาบันที่เน้นการผลิตบัณฑิต ซึ่งมหาวิทยาลัยราชภัฏส่วนใหญ่ถูกจัดอยู่ในกลุ่มที่สองคือเป็นสถาบันที่เน้นการผลิตบัณฑิตและพัฒนาสังคม ซึ่งเป็นกลุ่มสถาบันที่ปฏิบัติพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา โดยมุ่งเน้นผลิตบัณฑิตระดับปริญญาตรีเป็นส่วนใหญ่ ผลิตบัณฑิตระดับสูงในบางสาขาวิชาและเน้นการบริการวิชาการ/วิชาชีพแก่สังคม (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. 2549 : 100)

จากสภาพการณ์ปัจจุบันทางด้านเศรษฐกิจสังคม กระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก บทบัญญัติแห่งกฎหมายที่เกี่ยวข้อง อุดมการณ์ของสถาบัน รวมทั้งสภาพปัญหาวิกฤติต่างๆของอุดมศึกษาไทย ทำให้มหาวิทยาลัยราชภัฏตระหนักถึงพันธกิจของมหาวิทยาลัยที่มีต่อสังคมและประเทศชาติ แต่ปัญหาของมหาวิทยาลัยราชภัฏเอง ยังมีอีกมากมายที่เป็นข้อสงสัยของสังคม อาทิ คุณภาพของบัณฑิต หลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับบริบทของชุมชนท้องถิ่น บุคลากรขาดความเอาใจใส่เรื่องชุมชนท้องถิ่นอย่างจริงจัง ผลงานวิจัยมีปัญหาทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ รวมทั้งการได้รับการจัดสรรงบประมาณที่ไม่เพียงพอ เป็นต้น (กองบรรณาธิการ. 2542 : 10 – 13) ซึ่งสอดคล้องกับผลการจัดอันดับศักยภาพของมหาวิทยาลัยไทยทั้งประเทศ ทั้งในเรื่องการเรียนการสอนและการวิจัย พบว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มที่ต้องปรับปรุง ซึ่งผลการจัดอันดับดังกล่าวแม้จะถูกวิพากษ์วิจารณ์อย่างมากแต่ก็นับว่าสะท้อนความจริงได้พอสมควร อย่างไรก็ตามการที่มหาวิทยาลัยราชภัฏเองจะสามารถปรับบทบาทหรือยกระดับคุณภาพหรือมาตรฐานของมหาวิทยาลัยเพื่อการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นที่มีประสิทธิภาพได้นั้น คงเป็นเรื่องที่มหาวิทยาลัยราชภัฏเองต้องกลับมาศึกษาทบทวนถึงผลของการปฏิบัติงานที่ผ่านมาอย่างกล้าหาญและจริงจัง ทั้งในเรื่องของความรู้ความเข้าใจและความตระหนักเกี่ยวกับอุดมการณ์ราชภัฏ วิสัยทัศน์ พันธกิจและบทบาทที่พึงประสงค์ของการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ซึ่งจะส่งผลต่อการปรับรื้อระบบการคิด การปฏิบัติ และการสร้างวัฒนธรรมการทำงานใหม่ขององค์กร ผู้บริหารและครูอาจารย์ที่เอื้อและสอดคล้องกับการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น รวมทั้งการศึกษาถึงปัจจัยหรือเงื่อนไขบางอย่างที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น เพื่อนำไปใช้ในการกำหนดทิศทางของการพัฒนาประสิทธิภาพของมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกลมกลืนกับบริบทของชุมชนท้องถิ่นและกระบวนการพัฒนาต่อไป

ดังนั้น ด้วยสภาพการณ์ดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาวิจัยถึงวัฒนธรรมองค์การและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ทั้งนี้เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏให้สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

การศึกษาวัฒนธรรมองค์การและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นเพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์สำคัญ คือ

1. เพื่อศึกษากรอบแนวคิดเกี่ยวกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ
2. เพื่อศึกษาลักษณะของวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ
3. เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น
4. เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏให้สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น

ขอบเขตการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งขอบเขตของการวิจัยตามวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

ระยะที่ 1 การกำหนดกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน 52 คน โดยได้จากการเลือกแบบเจาะจง

ขอบเขตด้านเนื้อหา

เนื้อหาที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น

ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการครั้งนี้ เริ่มตั้งแต่เดือนกรกฎาคม ถึง เดือนธันวาคม พ.ศ. 2550 รวมระยะเวลาทั้งสิ้น 6 เดือน

ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ การเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ระยะที่ 2 การศึกษาลักษณะวัฒนธรรมองค์การและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร และอาจารย์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศ ปีการศึกษา 2550 จำนวน 40 แห่ง รวมทั้งสิ้น จำนวน 10,021 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร และอาจารย์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ปีการศึกษา 2550 จำนวน 408 คน โดยได้จากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน

ขอบเขตด้านเนื้อหา

เนื้อหาที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ และแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษา

ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการครั้งนี้ เริ่มตั้งแต่เดือนมกราคม ถึง เดือนธันวาคม พ.ศ. 2551 รวมระยะเวลาทั้งสิ้น 1 ปี

ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ (1) วัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และ (2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหาร แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของอาจารย์ ภาวะผู้นำทางวิชาการของอาจารย์ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์

ตัวแปรตาม ได้แก่ คุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ระยะที่ 3 การกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏให้สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน 50 คน โดยได้จากการเลือกแบบเจาะจง

ขอบเขตด้านเนื้อหา

เนื้อหาที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษา

ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการครั้งนี้ เริ่มตั้งแต่เดือนมกราคม ถึง เดือนมิถุนายนพ.ศ. 2552 รวมระยะเวลาทั้งสิ้น 6 เดือน

ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏให้สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เกิดองค์ความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การและจิตลักษณะของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

2. ได้สารสนเทศ ที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ซึ่งจะได้นำเอาสารสนเทศดังกล่าวไปใช้ในการกำหนดนโยบาย และปรับปรุงคุณภาพในการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อนำไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นต่อไป

3. ได้สารสนเทศเพื่อนำไปใช้ในการกำหนดนโยบายและทิศทางการพัฒนาในภาคส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องต่อไป

นิยามศัพท์เฉพาะ

คุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ หมายถึง ความพึงพอใจ ความคิดเห็น หรือท่าทีของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยที่ตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น ในการดำเนินงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัยราชภัฏ 5 ด้าน คือ (1) การให้การศึกษาและวิชาชีพชั้นสูง (2) การวิจัย (3) การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม การถ่ายทอดและพัฒนาทางเทคโนโลยี (4) การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม และ (5) การผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู

วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ลักษณะของการปฏิบัติงานการปรับเปลี่ยนหรือพัฒนานวัตกรรมและลักษณะความสัมพันธ์ระหว่าง อาจารย์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏอันเป็นค่านิยมที่การถ่ายทอดเรียนรู้และยึดถือสืบต่อกันมาจนทำให้เกิดแนวทาง พฤติกรรม การกระทำและความคาดหวังของอาจารย์และบุคลากรในมหาวิทยาลัยโดยแบ่งลักษณะวัฒนธรรมองค์การซึ่งเป็นการจัดกลุ่มย่อยของวัฒนธรรมองค์การที่มีลักษณะเฉพาะแบ่งออกเป็น 4 แบบคือ 1) วัฒนธรรมแบบครอบครัว 2) วัฒนธรรมแบบราชการ 3) วัฒนธรรมแบบการตลาด และ4)วัฒนธรรมแบบเปลี่ยนแปลงพัฒนา

วัฒนธรรมแบบครอบครัว หมายถึง ลักษณะของวัฒนธรรมที่เน้นให้สมาชิก รักสามัคคีและมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ทำงานร่วมกันและห่วงใยกันเหมือนญาติมิตร สมาชิกร่วมมือช่วยเหลือเกื้อกูลกันดีในการทำงาน มีความจริงใจต่อเพื่อนร่วมงาน ส่งเสริมการเรียนรู้ให้แก่กันและกัน ช่วยผลักดันความก้าวหน้าให้แก่กันและกัน และเป็นห่วงเป็นใยต่อองค์การ

วัฒนธรรมแบบราชการ หมายถึง ลักษณะของวัฒนธรรมที่เน้นการติดต่อประสานงานหรือสื่อสารสั่งการอย่างเป็นทางการมีระเบียบหรือข้อบังคับการปฏิบัติงานต่างๆ กำหนดไว้อย่างชัดเจนต้องใส่ใจและปฏิบัติตามระเบียบขั้นตอนต่างๆ ในหน่วยงาน การปฏิบัติงานหรือแก้ปัญหาต่างๆ มักทำตามแบบเดิมๆ ที่เคยทำมา สมาชิกมักเป็นผู้ตามที่ดีในการทำงาน การตัดสินใจมักถือเอานโยบายหรือระเบียบแบบแผนเป็นที่ตั้ง การตัดสินใจมักจะขึ้นอยู่กับหน่วยเหนือหรือต้องแจ้งให้หน่วยเหนือทราบและการสั่งการหรือรายงานต้องยึดถือตามลำดับขั้นสายการบังคับบัญชา

วัฒนธรรมแบบการตลาด หมายถึง ลักษณะของวัฒนธรรมที่เน้นผลสำเร็จของการปฏิบัติงานสูง มีบรรยากาศของการแข่งขันในการทำงาน จะได้รับการยอมรับสูงถ้าทำงานบรรลุเป้าหมาย หรือมีผลงานโดดเด่นเหนือคนอื่น ต้องใช้ความริเริ่มส่วนบุคคลสูงในการทำงาน สมาชิกมุ่งมั่นทำงานกันหนักยาวนานในแต่ละวัน เน้นการสร้างผลงานที่ประหยัดและมีคุณภาพ มุ่งสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าผู้รับบริการและมุ่งผลงานตามเป้าหมายเป็นหลักมากกว่ายึดระเบียบขั้นตอนการทำงาน

วัฒนธรรมแบบเปลี่ยนแปลงพัฒนา หมายถึง ลักษณะของวัฒนธรรมที่เน้นให้เสรีและความคิดริเริ่มในการทำงาน มุ่งแสวงหาโอกาสหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เพื่อความก้าวหน้าในองค์การกล้ายอมรับการเสี่ยงเพื่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ใส่ใจกับการพัฒนาหรือแสวงหาสิ่งท้าทายใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน องค์การกระตุ้นและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ใส่ใจกับทั้งผลงานและความก้าวหน้าของสมาชิก และใส่ใจกับการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรตามขั้นตอน

ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ หมายถึง ปัจจัยที่เป็นสาเหตุที่ทำให้มหาวิทยาลัยราชภัฏปฏิบัติพันธกิจ ในการเป็น

มหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นได้อย่างมีคุณภาพ ได้แก่ ปัจจัยด้านผู้บริหาร ซึ่งประกอบด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหาร ปัจจัยด้านอาจารย์ ประกอบด้วย แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของอาจารย์ ภาวะผู้นำทางวิชาการของอาจารย์ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏแสดงให้เห็นในการจัดการ หรือการทำงานในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ที่เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน นโยบายการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของตน ซึ่งจะนำไปสู่ประโยชน์ของกลุ่ม ของมหาวิทยาลัยหรือสังคมและท้องถิ่น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะประกอบด้วยองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ ได้แก่

การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏแสดงให้เห็นในการจัดการ หรือการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้ผู้ร่วมงานมีการยอมรับเชื่อมั่นศรัทธา ภาคภูมิใจและไว้วางใจในความสามารถของผู้นำ มีความยินดีที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยผู้นำจะมีการประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น เสียสละเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม เน้นความสำคัญในเรื่องค่านิยม ความเชื่อและการมีเป้าหมายที่ชัดเจน มีความมั่นใจที่จะเอาชนะอุปสรรค ผู้นำจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านการมีวิสัยทัศน์และการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ร่วมงาน มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจ มีความสามรถในการจัดการหรือการควบคุมอารมณ์ตนเอง มีการเห็นคุณค่าในตนเอง มีศีลธรรมและจริยธรรม

การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏแสดงให้เห็นในการจัดการ หรือการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้ผู้ร่วมงานมีแรงจูงใจภายใน ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อกลุ่ม มีการตั้งมาตรฐานในการทำงานสูง และเชื่อมั่นว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมาย มีความตั้งใจแน่วแน่ในการทำงาน มีการให้กำลังใจผู้ร่วมงาน มีการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงสิ่งที่สำคัญ โดยผู้นำจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านการสร้างแรงบันดาลใจหรือแรงจูงใจภายในให้กับผู้ร่วมงาน

การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏแสดงให้เห็นในการจัดการ หรือการทำงานที่เป็นกระบวนการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้เห็นวิธีการ หรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา มีการพัฒนาปรับปรุงวิธีการทำงาน ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น มองปัญหาในแง่มุมต่าง ๆ มีการวิเคราะห์ปัญหาโดยการใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์โดยผู้นำจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏแสดงให้เห็นในการจัดการ หรือการทำงานโดยการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทางและเป็นรายบุคคล สนใจและเอาใจใส่ผู้ร่วมงาน เป็นรายบุคคล มีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคล เป็นพี่เลี้ยงสอนและให้คำแนะนำ และส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานให้พัฒนาตนเอง มีการกระจายอำนาจโดยการมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงาน โดยผู้นำจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล และการเอาใจเขามาใส่ใจเราความสามารถในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล และเทคนิคการมอบหมายงาน

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึง แรงผลักดันหรือความต้องการ หรือความมุ่งมั่นเพียรพยายาม ที่ไปกระตุ้นให้ผู้บริหารและอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อนำไปสู่ประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยได้อย่างมีมาตรฐาน โดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค และเลือกเป้าหมายการทำงานที่เหมาะสมกับความสามารถของตน คำนึงถึงเหตุการณ์ในอนาคต มีความคิดว่าทุกสิ่งจะสำเร็จได้ด้วยความตั้งใจจริงและทำงานจริง

ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง กระบวนการทำงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏหรือการปฏิบัติเกี่ยวกับภาวะผู้นำด้านวิชาการ ประกอบด้วย ด้านวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง ด้านภาวะผู้นำในการริเริ่มการใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนการสอน การส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการปฏิรูปการเรียนรู้ ด้านศักยภาพการพึ่งตนเองในการพัฒนางานวิชาการ

วิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การมีแผนการดำเนินงาน หรือแนวทางการพัฒนางานวิชาการที่สอดคล้องกับสภาพ แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของสังคม และมุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ

ภาวะผู้นำในการริเริ่มการใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนการสอน หมายถึง การริเริ่มและพัฒนานวัตกรรม หรือวิธีการที่หลากหลายในการจัดการเรียนรู้นำเทคโนโลยีสารสนเทศตลอดจนแหล่งเรียนรู้ในชุมชน และท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการเรียนรู้

ศักยภาพการพึ่งตนเองในการพัฒนางานวิชาการ หมายถึง ความสามารถในการพัฒนาตนเอง แสวงหาความรู้เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาตนเองในด้านวิชาการ

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกของอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏที่รู้สึกชอบหรือพอใจเกี่ยวกับงานที่ทำในด้านลักษณะของตัวงานที่ปฏิบัติ ประกอบด้วย 1) การใช้ความรู้ความสามารถ 2) การบรรลุผลสำเร็จ 3) ความก้าวหน้า 4) การได้รับการยอมรับ 5) ความเป็นอิสระ 6) ความหลากหลายของงาน และ 7) ผลประโยชน์เกื้อกูล

การใช้ความรู้ความสามารถ หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจเกี่ยวกับการได้มีงานทำที่มีลักษณะท้าทาย ตรงกับความรู้ความสามารถของตนเอง งานที่ทำต้องใช้ความพยายามมากกว่าปกติ และการใช้ทักษะหรือความสามารถเฉพาะตัวเพื่อให้งานสำเร็จ

การบรรลุผลสำเร็จ หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกพึงพอใจว่าบรรลุผลสำเร็จจากการทำงาน โดยเวลาที่กำหนด งานที่ทำมีความเรียบร้อยสมบูรณ์ สามารถแก้ปัญหาการทำงานต่าง ๆ ให้ลุล่วงได้และมีความภาคภูมิใจในผลงานของตนเอง

ความก้าวหน้า หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจจากการมีโอกาสได้รับการเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น

การได้รับการยอมรับ หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจจากการได้รับการยกย่องชมเชยเมื่อกระทำหน้าที่ได้ดี การรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าในหน่วยงาน การได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนที่ดีจากเพื่อนร่วมงาน และเพื่อนร่วมงานยอมรับในความรู้ความสามารถ

ความเป็นอิสระ หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจจากการสามารถทำงานด้วยตนเองได้เพียงลำพัง การมีเสรีภาพในการเลือกวิธีทำงานที่ได้รับมอบ การทำงานได้โดยไม่ยึดติดกับรูปแบบขั้นตอนจนเกินไป และการมีอิสระในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ

ความหลากหลายของงาน หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจจากการได้ทำงานหลายอย่างอยู่เสมอ การมีโอกาสที่จะได้เรียนรู้และศึกษางานใหม่ ๆ งานที่ทำมีความสลับซับซ้อน และการได้ใช้ความรู้และทักษะหลายอย่างในการทำงาน

ผลประโยชน์เกื้อกูล หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจในผลประโยชน์ต่าง ๆ นอกเหนือจากเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งที่อาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏได้รับ เปรียบเทียบกับบุคคลากรในระดับเดียวกันที่ปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานอื่น

บทที่ 2
เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์การและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งเป็น3 ส่วน ดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ
2. แนวคิดเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ซึ่งแต่ละส่วนมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การเป็นกรอบหรือแบบแผนในการทำงาน เป็นตัวกำหนดทิศทางขององค์การ เพื่อให้องค์การสามารถปฏิบัติพันธกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสามารถปรับตัวให้ทันต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป วัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่ถูกถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากบุคคลในองค์การเอง ดังนั้น การบริหารจัดการสมัยใหม่จึงต้องกำหนดวัฒนธรรมขององค์การที่พึงประสงค์ และสร้างวัฒนธรรมใหม่ขึ้นมา ในขณะเดียวกันต้องปรับวัฒนธรรมที่ไม่ดีให้หมดไปจากองค์การด้วยเช่นกัน แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ ผู้วิจัยได้ศึกษาในประเด็นสำคัญ ๆ เพื่อใช้กำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยในครั้งนี้ โดยมีสาระสำคัญประกอบด้วย ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ ลักษณะความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ องค์ประกอบหรือระดับของวัฒนธรรมองค์การ หน้าที่ของวัฒนธรรมองค์การ รูปแบบของวัฒนธรรมองค์การ การวัดวัฒนธรรมองค์การ การสร้างวัฒนธรรมองค์การ ผู้นำกับวัฒนธรรมองค์การ และ การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ

“วัฒนธรรมองค์การ” เป็นคำสำคัญที่นักวิชาการหลายท่านทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ให้ความหมายไว้คล้ายคลึงกัน โดยมีความหมายเป็นไปในลักษณะของ ค่านิยม ความเชื่อ สมมติฐาน พิธีการ และแบบแผน ของพฤติกรรมที่สมาชิกของกลุ่มมีและปฏิบัติร่วมกันและมีการถ่ายทอดสืบต่อกันมาจนเป็นวิถีชีวิตของกลุ่มนั้น (ศุภลักษณ์ วิริยะสุมน.2547:25) ซึ่ง ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2547:187-189) ได้อธิบายความหมายของวัฒนธรรมองค์การไว้อย่างครอบคลุม แสดงให้เห็นว่า วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่อยู่ภายในตัวบุคคลและสิ่งที่เป็นสภาพแวดล้อมภายนอก โดย

ครอบคลุมถึงเรื่อง ความรู้ ค่านิยม ความชอบ อุปนิสัย ประเพณีธรรมเนียมปฏิบัติ พฤติกรรมและสิ่งของทางกายภาพ นอกจากนี้ วัฒนธรรมองค์การยังเป็นสิ่งที่มีการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันได้ภายในองค์การ โดยที่ รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548:201-202) ได้อธิบายความหมายของ “วัฒนธรรมองค์การ” โดยได้วิเคราะห์ให้เห็นว่า วัฒนธรรมองค์การ เกี่ยวข้องกับวิธีที่สมาชิกรับรู้เรียนรู้ ไม่ใช่สิ่งที่เขาชอบ ซึ่งเป็นการอธิบายมากกว่าการประเมินเหตุการณ์ และวิเชียร วิทยอุดม (2549:398) ได้สรุปว่า วัฒนธรรมองค์การ เป็นวิถีการดำรงชีวิตในองค์การ และวิถีชีวิตโดยรวมของคนในองค์การ ซึ่งเป็นมาตรฐานให้พนักงานยึดเป็นหลักในการทำงานและการใช้ชีวิตอยู่ในองค์การ

สำหรับ พิทยา บวรวัฒนา (2549:130)และศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ(2550:410) ได้สรุปความหมายของวัฒนธรรมองค์การไว้สอดคล้องกันว่าเป็นระบบความเข้าใจร่วมกัน (System of shared meaning) ระหว่างสมาชิกองค์การว่า ควรประพฤติปฏิบัติอย่างไร และองค์การที่ตนทำงานอยู่นั้นมีลักษณะอย่างไร ออกมาในรูปของแบบของความเชื่อ (Beliefs) สัญลักษณ์ (Symbol) พิธีการ (Rituals) นิทาน (Myths) การเล่าเรื่อง และการพรรณนาทางการปฏิบัติ แบบแผนหรือการปฏิบัติดังกล่าวเป็นที่ยอมรับระหว่างสมาชิกในองค์การซึ่งส่งผลให้สามารถแยกแยะองค์การหนึ่งออกจากอีกองค์การหนึ่งได้ นอกจากนี้นักวิชาการในต่างประเทศยังได้อธิบายความหมายของวัฒนธรรมองค์การไว้คล้ายคลึงกันดังนี้ ชานไน และ เลอ (Shani and Lau.2000:405) ได้อธิบายเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรว่า เป็นสิ่งที่บุคคลในองค์การทำขึ้นและเป็นคุณลักษณะพิเศษบางอย่างขององค์การ เป็นปรัชญา ความคิด ความเชื่อ ค่านิยม ข้อตกลงพื้นฐาน ความคาดหวัง เจตคติและบรรทัดฐานที่เป็นส่วนประกอบของกลุ่มร่วมกันในองค์การ สอดคล้องกับ จอร์จ และโจนส์ (George and Jones .2005:535)กิปสันและคณะ(Gipson and others. 2006 : 30 – 31) เวคชีโอ (Vecchio . 2006 : 342-343)เนลสันและควิค(Nelson and Quick.2006 : 530 – 531)นิวสตอร์ม (Newstrom.2007:87) แมกชานและวอน กรินนาว (McShane and Von Gilnow.2007 : 253) และโจนส์ (Jones.2007:8-9) ได้สรุป วัฒนธรรมองค์กร คือ ชุดของค่านิยมร่วมกัน(shared Values) ความเชื่อ และบรรทัดฐาน (Norms) ที่ปรากฏอยู่ในองค์การ มีอิทธิผลต่อวิธีคิดความรู้สึกและพฤติกรรม ของคนในองค์การควบคุมพฤติกรรมการมีปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในองค์การกับบุคคลอื่นและส่งผลไปยังคนอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์การ วัฒนธรรมองค์การ ถูกสร้างขึ้นมาจากบุคลากรในองค์การเอง โดยการประพฤติปฏิบัติหรือจริยธรรมขององค์การ และควบคุมพฤติกรรมหรือการกระทำขององค์การนั้น ๆ ส่วนดาฟท์ (Daft.2007:239) ได้อธิบายเพิ่มเติมว่า วัฒนธรรมองค์การนอกจากจะเป็นชุดของค่านิยม บรรทัดฐาน แนวคิด และความเข้าใจร่วมกันของสมาชิกในองค์การและมีการถ่ายทอดไปยังสมาชิกใหม่ด้วย นอกจากนี้ยังรวมไปถึงสิ่งที่บรรยายไม่ได้หรือเป็นความรู้สึกนึกคิดขององค์การ นอกจากนี้ ไชน์ (Schein. 1990 : 109-19.Citing in Shani and Lau. 2000 : 405) ได้สรุปความหมาย

ของวัฒนธรรมองค์การไว้ครอบคลุม โดยอธิบายความหมายของวัฒนธรรมองค์การไว้ 6 ประการ คือ 1) เป็นรูปแบบหรือแบบแผนที่มีข้อตกลงหรือฐานคติเบื้องต้น 2) เป็นสิ่งที่ถูกกำหนดหรือสร้างและพัฒนาขึ้นโดยกลุ่มบุคคล 3) เป็นการเรียนรู้เพื่อจัดการกับปัญหาของการปรับเปลี่ยนจากภายนอกองค์การกับการบูรณาการภายในองค์การ 4) เป็นประสบการณ์ในการทำงานที่ดีมีคุณค่าที่ควรนำไปพิจารณา 5) เป็นสิ่งที่ถูกถ่ายทอดไปยังสมาชิกรุ่นใหม่ในองค์การ และ 6) เป็นเรื่องของการรับรู้ ความคิด และความรู้สึกที่มีความสัมพันธ์กับปัญหาต่างๆ

กล่าวโดยสรุป วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง พฤติกรรม แบบแผน หรือการประพฤติปฏิบัติของบุคคลในองค์การที่เป็นทั้งรูปธรรมและนามธรรม ที่แสดงถึงความคิด ความเชื่อ และค่านิยมร่วมกัน มีการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกในองค์การ จนเกิดเป็นบรรทัดฐานที่ยึดถือและปฏิบัติร่วมกันต่อๆมา และกลายเป็นอัตลักษณ์หรือลักษณะเฉพาะขององค์การแต่ละองค์การ

2. ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การ เป็นแบบแผน พฤติกรรม ที่สมาชิกในองค์กรมีหรือปฏิบัติร่วมกัน ดังนั้นการศึกษาความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่ง ซึ่งวัฒนธรรมดังกล่าวจะต้องมีทิศทางที่ถูกต้องและสามารถผลักดันให้มีการเปลี่ยนแปลงไปสู่เป้าหมายของการปฏิบัติในองค์การหรือหน่วยงานได้ โดยมีนักวิชาการที่กล่าวถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งสรุปได้ดังนี้

เฮลรีเจล (Hellrigel .1995: 479) ได้สรุปความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การบนพื้นฐานของพฤติกรรม และการปฏิบัติของสมาชิกในองค์การ ได้ 4 ประการ คือ

1) สมาชิกในองค์การ สามารถรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ได้จากประวัติศาสตร์ เรื่องราวขององค์การในอดีตเพื่อนำ มาเป็นบรรทัดฐานและแนวทางในการปฏิบัติงานต่อไปในอนาคต

2) วัฒนธรรมองค์การช่วยส่งเสริมความผูกพันของสมาชิกในองค์การ มีความรู้สึกร่วมภายใต้ปรัชญาและค่านิยมที่ทุกคนยอมรับ และพยายามปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายในที่สุด

3) วัฒนธรรมองค์การ เป็นการกำหนดมาตรฐานในการควบคุมสมาชิกในองค์การให้มีพฤติกรรม และการปฏิบัติในแนวทางที่พึงปรารถนา

4) วัฒนธรรมองค์การ จะมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการปฏิบัติงานและการผลิตโดยตรง

สรุปได้ว่าวัฒนธรรมองค์กรเป็นการเรียนรู้จากการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ซึ่งต้องอาศัยเวลาในการสั่งสม บ่มเพาะ ผ่านกาลเวลาแห่งการทดสอบและพิสูจน์จนเป็นที่ยอมรับร่วมกันแล้วว่าสามารถช่วยแก้ปัญหาและสนองความต้องการของหน่วยงานได้ เพื่อนำมาเป็นบรรทัดฐาน

และแนวทางในการปฏิบัติงานในอนาคต วัฒนธรรมองค์การช่วยส่งเสริมความผูกพันของสมาชิกในองค์การ ตลอดจนเป็นการกำหนดมาตรฐานในการควบคุมสมาชิกในองค์การให้มีพฤติกรรมและการปฏิบัติในแนวทางที่พึงปรารถนา โดยใช้สัญลักษณ์ แทนหรือสื่อความ ได้แก่ ภาษา พิธีการ เรื่องเล่า เพลงประจำหน่วยงาน และเป็นสิ่งที่ไม่หยุดนิ่งสามารถปรับตัวเปลี่ยนแปลงได้ตามสภาพแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป นอกจากนี้วัฒนธรรมองค์การ จะมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการปฏิบัติงานโดยตรง

3. ลักษณะหรือองค์ประกอบและระดับของวัฒนธรรมองค์การ

แนวคิดในเรื่องลักษณะหรือองค์ประกอบและระดับของวัฒนธรรมองค์การ มีนักวิชาการหลายท่านเสนอไว้อย่างหลากหลาย แนวคิดของบางท่านเป็นการเปรียบเทียบทำให้เห็นภาพของวัฒนธรรมองค์การที่ชัดเจนขึ้น และบางท่านกล่าวถึงองค์ประกอบย่อย ๆ ซึ่งมีทั้งส่วนที่สัมพันธ์สอดคล้องกัน และส่วนที่แตกต่างออกไป สรุปได้ดังนี้

สุนทร วงศ์ไวศยวรรณ (2540:14-20) ได้สรุปคุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์การไว้ดังนี้

1) เป็นความคิด ความเชื่อ และค่านิยมที่หลายคนยอมรับและนำไปปฏิบัติจนสามารถคาดคะเนพฤติกรรมของคนที่อยู่ในวัฒนธรรมเดียวกันได้

2) ต้องอาศัยเวลาในการสั่งสม บ่มเพาะ ผ่านกาลเวลาแห่งการทดสอบและพิสูจน์จนเป็นที่ยอมรับร่วมกันแล้วว่าสามารถช่วยแก้ปัญหาและสนองความต้องการของหน่วยงานได้

3) เป็นสิ่งที่สมาชิกขององค์การเรียนรู้จากการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่น วัฒนธรรมองค์การไม่ได้เกิดขึ้นจากสัญชาติญาณของมนุษย์ หรือการถ่ายทอดทางพันธุกรรม แต่เป็นสิ่งที่สมาชิกองค์การค่อยๆเรียนรู้ทีละเล็กละน้อยนับตั้งแต่เริ่มเข้าทำงานในหน่วยงานนั้น

4) เป็นสิ่งที่สมาชิกองค์การไม่ค่อยตระหนักถึง หลักจากที่วัฒนธรรมองค์การได้ผ่านกาลเวลาแห่งการทดสอบจนเป็นที่ยอมรับจากคนในองค์การจำนวนหนึ่งแล้วว่าสามารถช่วยแก้ไขปัญหาหรือสนองความต้องการของหน่วยงานได้ สิ่งที่คิดหรือกระทำนั้นกลายเป็นสามัญสำนึกที่สมาชิกองค์การกระทำไปโดยอัตโนมัติ โดยไม่คิดถึงการมีอยู่ของธรรมเนียมบรรทัดฐานของวัฒนธรรม

5) การสื่อสารถึงวัฒนธรรมองค์การพึ่งพาการใช้สัญลักษณ์ สัญลักษณ์ หมายถึงสิ่งที่ใช้แทนหรือสื่อความหมายถึงอีกสิ่งหนึ่ง สัญลักษณ์ที่หน่วยงานนิยมใช้ ได้แก่ ภาษา พิธีการ เรื่องเล่า เพลงประจำหน่วยงาน

6) เป็นสิ่งที่ไม่หยุดนิ่งสามารถปรับตัวเปลี่ยนแปลงได้ตามสภาพแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2550: 410) ได้อธิบายองค์ประกอบสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งประกอบด้วย 7 คุณลักษณะซึ่งสอดคล้องกับ รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548 : 203-204) ที่ได้สรุปไว้ดังนี้

1) ความคิดสร้างสรรค์และความเสี่ยง (Innovation and risk taking) เป็นระดับของพนักงานที่ได้รับการกระตุ้นให้สร้างความคิดสร้างสรรค์และเผชิญความเสี่ยงในการทำงาน

2) ความสนใจตัวรายละเอียด (Attention to detail) เป็นระดับพนักงานที่ได้รับการคาดหวังว่าจะถูกห้ามปฏิบัติและให้ความสนใจตัวรายละเอียด

3) การมุ่งที่ผลลัพธ์ (Outcome Orientation) เป็นระดับซึ่งฝ่ายบริหารมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์มากกว่าเทคนิคและกระบวนการที่ใช้เพื่อทำให้เกิดผลสำเร็จ

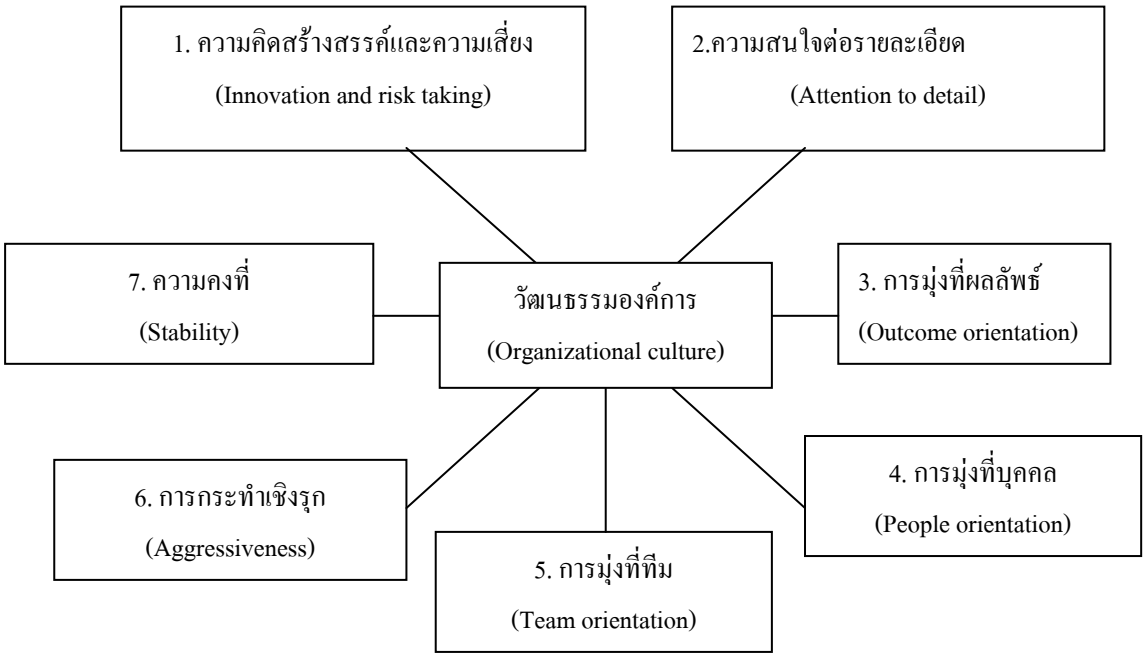
4) การมุ่งที่บุคคล (People Orientation) เป็นระดับซึ่งฝ่ายบริหารทำการตัดสินใจเพื่อนำไปสู่การพิจารณาผลลัพธ์ภายในองค์การ

5) การมุ่งที่ทีม (Team Orientation) เป็นระดับของงานกิจกรรมโดยมีการจัดองค์การในลักษณะการทำงานร่วมกับเป็นทีมมากกว่าการทำงานส่วนตัว

6) การกระทำเชิงรุก (Aggressiveness) เป็นระดับซึ่งบุคคลมีการทำงานในลักษณะเชิงรุกและมีการแข่งขันมากว่าทำไปเรื่อยๆ

7) ความคงที่ (Stability) เป็นระดับซึ่งกิจกรรมองค์การเน้นเกี่ยวกับการบำรุงรักษาสภาพซึ่งตรงข้ามกับการต้องเจริญเติบโต

รายละเอียดสรุปได้ดังแผนภาพที่ 2.1



แผนภาพที่ 2.1 ลักษณะต่าง ๆ ที่สำคัญของวัฒนธรรมองค์การ

(Dimensions of organizational culture)

ที่มา (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ .2550:410)

สำหรับ ดาฟท์ (Daft.2007:239) ได้อธิบายว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นชุดของค่านิยม บรรทัดฐาน แนวคิด และความเข้าใจร่วมกันของสมาชิกในองค์การและมันจะมีการถ่ายทอดไปยังสมาชิกใหม่ด้วย มันรวมไปถึงสิ่งที่บรรยายไม่ได้ หรือที่เป็นความรู้สึกนึกคิดขององค์กร ซึ่งปกติวัฒนธรรมองค์กรที่ปรากฏอยู่ในองค์การจะแบ่งออกเป็น 2 ระดับคือ สิ่งที่มองเห็นหรือเป็นพฤติกรรมที่วัดได้ เช่น การแต่งกาย การกราบ พฤติกรรมของบุคคลในองค์การ สัญลักษณ์ เรื่องราว หรือพิธีกรรมต่าง ๆ ขององค์การซึ่งสิ่งเหล่านี้ก็จะสะท้อนให้เห็นถึงวัฒนธรรมองค์กรอีกระดับหนึ่งที่เป็นความรู้สึกนึกคิด ค่านิยม ความเชื่อ ความคิดของบุคคลในองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับ สมยศ นาวีการ (2540 อ้างใน ศุภลักษณ์ วิริยะสุมน.2547 : 28) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การเกิดขึ้นใน 2 ระดับ คือ

1) ระดับพื้นผิว เป็นวัตถุหรือสิ่งที่สามารถเห็นได้และเป็นพฤติกรรมที่สามารถสังเกตเห็นได้ เช่น รูปแบบของการแต่งกาย และการแสดงออก สัญลักษณ์ เรื่องราว งานพิธี และประเพณีปฏิบัติ สิ่งเหล่านี้เป็นกิจกรรมที่ สมาชิกภายในองค์การต่างมีส่วนร่วมด้วยกัน

2) ระดับลึก เป็นความนึกคิดที่ซ้อนเร้นอยู่ภายในจิตใจของสมาชิก ไม่สามารถมองเห็นได้โดยตรง แต่สามารถแปลความหมายได้ ได้แก่ ค่านิยม ปทัสถาน สมมติฐาน ความเชื่อ และกระบวนการของความคิดที่เป็นวัฒนธรรมอย่างแท้จริง

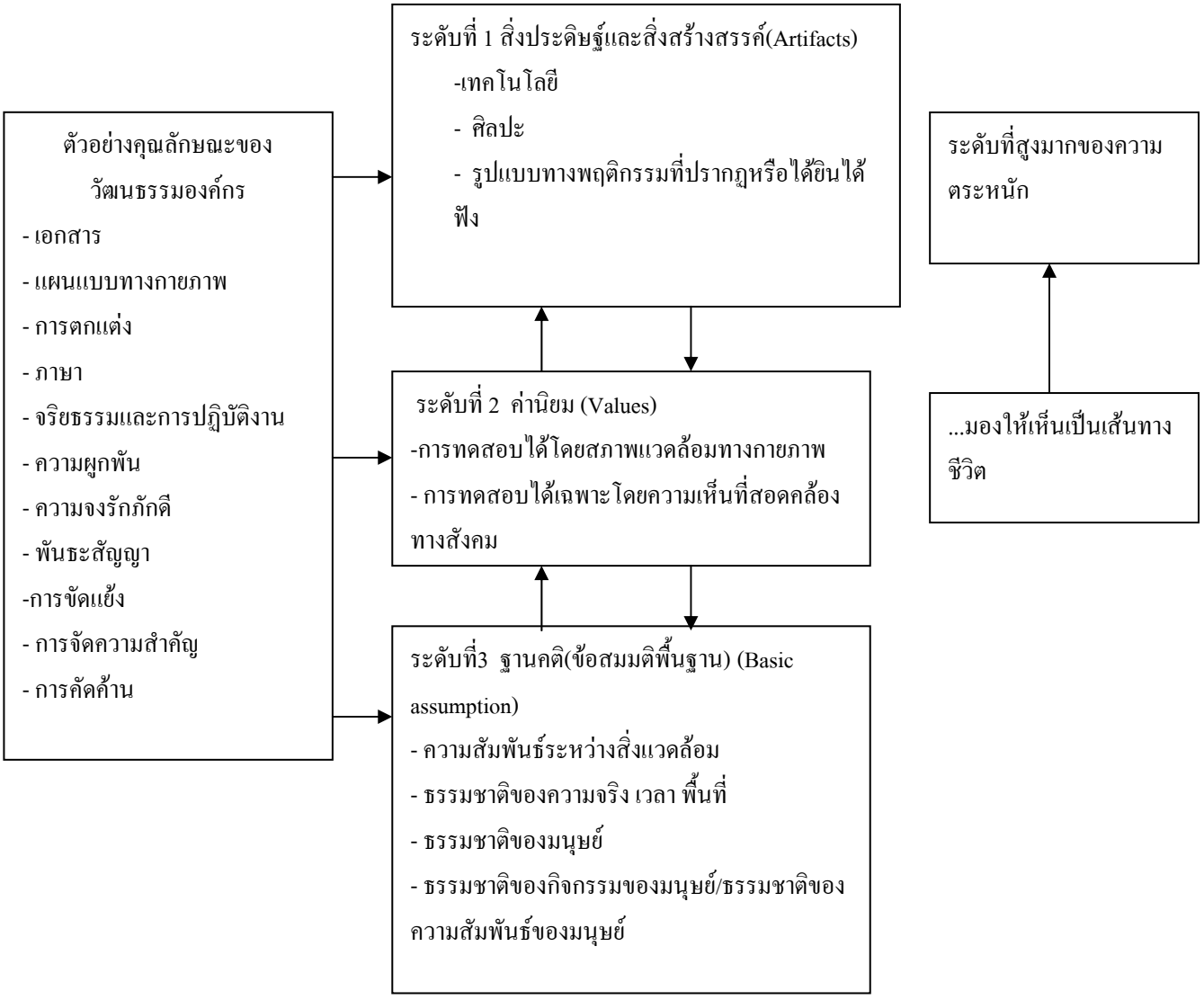
ส่วน ไชน์ (Schein .1992 : 17) ได้อธิบายถึงรูปแบบขององค์การที่แบ่งระดับของวัฒนธรรมองค์การออกเป็น 3 ระดับ คือ

1) ระดับสิ่งประดิษฐ์และงานสร้างสรรค์ (Artifacts and creations)

2) ระดับค่านิยม (Values)

3) ระดับฐานคติหรือข้อสมมติฐาน (Basic assumption)

แสดงรายละเอียดไว้ดังแผนภาพที่ 2.2



แผนภาพที่ 2.2 รูปแบบของวัฒนธรรม 3 ระดับของซายน์

ที่มา: กิบสันและคณะ(Gibson and Others .2006 : 31)

แนวคิดเกี่ยวกับระดับของวัฒนธรรมองค์การดังกล่าวของไชน์ มีอิทธิพลต่อแนวคิดของนักวิชาการหลายท่านทั้งในและต่างประเทศ และเห็นสอดคล้องต้องกันโดยสรุปถึงองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การว่า มีลักษณะคล้ายๆ ภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg) คือมีส่วนอยู่บนพื้นน้ำ ซึ่งเป็นส่วนที่มองเห็นเป็นรูปธรรม(Visible)ส่วนหนึ่ง และอยู่ใต้น้ำซึ่งเป็นส่วนที่มองไม่เห็น(Invisible) อีกส่วนหนึ่ง ซึ่งสอดคล้องกับนักวิชาการหลายท่านอาทิ กิบสันและคณะ(Gipson and others. 2006) เวคชีโอ (Vecchio . 2006) เนลสันและควิค(Nelson and Quick.2006 : 530 – 531)นิวสตอร์ม (Newstrom.2007) แมกชานและวอน กรินนาว(2007 : 254) โจนส์ (Jones.2007) สมยศ นาวีการ (2540) ศุภลักษณ์ วิริยะสุมน(2547) และ สุพานี สฤษฎ์วานิช (2549 : 515-516) เป็นต้น แนวคิดดังกล่าวทำให้แบ่งวัฒนธรรมองค์การออกเป็น 2 ส่วน คือ

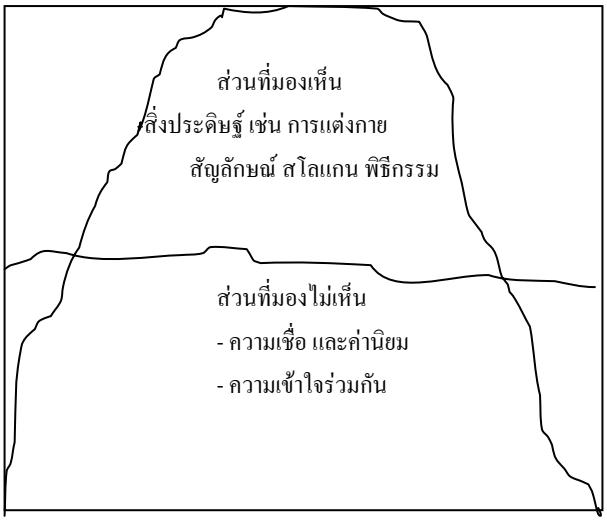
1) ส่วนที่มองเห็นได้ (Visible) จะเป็นสิ่งที่สมาชิกขององค์การสร้างขึ้นมา หรือประดิษฐ์ ขึ้นมา เช่น สิ่งประดิษฐ์ต่างๆ (Artifacts) อาทิ เช่น ป้าย สัญลักษณ์ คำขวัญ และพิธีกรรมต่างๆ และการแต่งกาย เป็นต้น

2) ส่วนที่อยู่ลึกลงไปจะมองไม่เห็น (Invisible) แต่เป็นสิ่งที่สมาชิกรับรู้และเข้าใจร่วมกัน เช่น

2.1 ค่านิยมขององค์การที่สมาชิกรับรู้ เช่น ค่านิยมของ แม็ค โดนัล (Mc Donal) ที่เน้น คุณภาพ การบริการความสะอาดและคุณค่า ของสินค้าและบริการ

2.2 เป็นความเชื่อที่เป็นข้อสมมติฐาน (Basic Assumption) ของการประพฤติปฏิบัติที่เกิดขึ้นภายในองค์การ เช่น ที่นี่ต้องควบคุมเข้มงวด เพราะพนักงานโดยส่วนใหญ่เกียจคร้าน หรือทุกคนเป็นคนดีได้ถ้าได้รับโอกาสที่เหมาะสม

แสดงรายละเอียดไว้ดังแผนภาพที่ 2.3



แผนภาพที่ 2.3 องค์ประกอบและระดับของวัฒนธรรมองค์การ
ที่มา ดาฟท์(Daft.2007:240)

ซึ่ง วิเชียร วิทยอุดม (2549 : 399-401) ได้อธิบายรายละเอียดขององค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การไว้ 3 ส่วน คือ

1) ส่วนประกอบสำคัญของวัฒนธรรมที่สังเกตเห็นได้ (Observable Culture elements) เป็นส่วนประกอบที่สามารถสังเกตเห็นได้ทั้งภายในและภายนอกองค์การ เช่น การแต่งกาย การใช้ภาษา การมีปฏิสัมพันธ์กัน การจัดสถานที่ เป็นต้น

2) ค่านิยมร่วมและความเชื่อ (Shared Values and Beliefs) เป็นสิ่งที่สังเกตเห็นได้ไม่ง่าย องค์การส่วนใหญ่ตระหนักถึงค่านิยมหลักและความเชื่อร่วมของสมาชิกในองค์การว่าสิ่งใดสำคัญและสิ่งใดไม่สำคัญ ซึ่งค่านิยมและความเชื่อดังกล่าว เป็นแบบฉบับที่แสดงถึงความรู้สึก

3) ข้อสมมติพื้นฐาน (Basic Assumption) เป็นองค์ประกอบซึ่งสังเกตเห็นได้ยากที่สุด ประกอบด้วยข้อสมมติซึ่งเป็นรากฐานของค่านิยมและพฤติกรรมร่วมของสมาชิกในองค์การ

จากการศึกษาระดับของวัฒนธรรมองค์การ สามารถสรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์การมี 2 ระดับ ได้แก่ (1) ส่วนที่มองเห็นได้ (Visible) เป็นส่วนประกอบที่สามารถสังเกตเห็นได้ทั้งภายในและภายนอกองค์การ เช่น การแต่งกาย การใช้ภาษา การมีปฏิสัมพันธ์กัน การจัดสถานที่ หรือสิ่งที่สมาชิกขององค์การสร้างขึ้นมา หรือประดิษฐ์ ขึ้นมา เช่น ป้าย สัญลักษณ์ คำขวัญ และพิธีกรรมต่างๆ และการแต่งกาย เป็นต้น และ (2) ส่วนที่อยู่ลึกลงไปจะมองไม่เห็น (Invisible) แต่เป็นสิ่งที่สมาชิกรับรู้และเข้าใจร่วมกัน อาจจะเป็นค่านิยมขององค์การที่สมาชิกรับรู้ เป็นความเชื่อที่เป็น

ข้อสมมติฐาน (Basic Assumption) ของการประพฤติปฏิบัติที่เกิดขึ้นภายในองค์การ เป็นองค์ประกอบซึ่งสังเกตเห็นได้ยากที่สุด

4. หน้าที่ของวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การเป็นเสมือนกาวทางสังคมที่ช่วยเสริมพฤติกรรมความมุ่งมั่นและร่วมมือในหมู่สมาชิกในการทำงาน โดยทำให้เกิดปรากฏการณ์ 4 ประการคือ (แวกเนอร์ ทรีและฮอลเลนเบ็ค Wagner lll & Hollenbeck.1998:337)

1) เกิดเอกลักษณ์และความแตกต่างระหว่างองค์การ มีลักษณะของการเป็นพวกเดียวกันและมีจุดหมายร่วมกัน

2) เกิดความผูกพันและมีจุดหมายร่วมที่เกิดจากวัฒนธรรมองค์การเดียวกันมีแนวโน้มก่อให้เกิดความยึดมั่นผูกพันสูงในหมู่ผู้ที่ยอมรับวัฒนธรรม

3) เกิดความมั่นคง เมื่อเกิดการมีเอกลักษณ์และความผูกพันร่วมกัน จะกระตุ้นให้เกิดบูรณาการและความร่วมมืออย่างยั่งยืนในหมู่สมาชิก

4) กล่อมเกลาพฤติกรรม ทำให้สมาชิกเข้าใจในสภาพแวดล้อมของตน วัฒนธรรมองค์การทำหน้าที่เสมือนแหล่งของการมีความหมายร่วมกันเพื่ออธิบายว่าทำไม สิ่งต่างๆ ในองค์การจึงเป็นเช่นนี้

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2549: 521-522) ได้สรุปถึงวัฒนธรรมองค์การมีหน้าที่ ในลักษณะต่างๆ ดังนี้

1) ทำให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันยิ่งวัฒนธรรมองค์การมีความเข้มแข็งคนในองค์การก็จะเกิดพฤติกรรมที่แนบแน่น และเกิดจิตวิญญาณที่จะทำงานเป็นทีมร่วมกัน

2)ทำให้พนักงานเกิดความผูกพันกับองค์การ เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวสมาชิกกับองค์การและทำให้พนักงานมีความภาคภูมิใจ ที่ได้เป็นสมาชิกขององค์การที่มีวัฒนธรรมที่เหมาะสม ที่แข็งแกร่ง เช่น กรณีของบริษัท ปูนซีเมนต์ไทย

3) เป็นเครื่องมือชี้แนะแนวทางสำหรับพนักงานในการประพฤติปฏิบัติ หรือทำกิจกรรมต่างๆ ภายในองค์การ ทำให้รู้ว่าอะไรทำได้ อะไรไม่ควรทำที่องค์การแห่งนี้ วัฒนธรรมจึงเป็นกลไกในการควบคุมพฤติกรรมของคนในองค์การนั้นๆ ด้วย

4) ช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จ เช่น การขยันขันแข็งแบบจีนของบริษัทในเครือซีพี ความพร้อมในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่แบบบริษัท 3 M การเน้นการบริการที่เป็นเลิศ แบบเอ็มเคสุกี้ เป็นต้น

5) ช่วยองค์การในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม วัฒนธรรมที่ส่งเสริมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้แก่ การกล้าเสี่ยง การให้กล้าทดลอง ให้สร้างสรรค์ ให้อิสระ ให้รับผิดชอบ และการเปิดรับข้อมูลและสิ่งใหม่ๆ จากภายนอก เป็นต้น

6) ช่วยในการถ่ายทอดเอกลักษณ์ (Identity) ขององค์การและทำให้เกิดอาณาเขตขององค์การซึ่งจะมีลักษณะที่แตกต่างกันไปในแต่ละองค์การ ทำให้เกิดความแตกต่างที่ชัดเจนในแต่ละองค์การ ทำให้ทราบว่าองค์การไหนเป็นแบบไหน

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2550 : 414-415) ได้อธิบายถึงหน้าที่วัฒนธรรมองค์การ (Cultures functions) ได้อย่างหลากหลายได้แก่

1)วัฒนธรรมองค์การ มีบทบาทในการที่กำหนดขอบเขต (Boundary Defining Role) ในการแบ่งแยกองค์การหนึ่งให้แตกต่างจากองค์การหนึ่ง

2) วัฒนธรรมองค์การ จะทำหน้าที่ ในการถ่ายทอดคุณลักษณะเด่นของสมาชิกในองค์การ

3) วัฒนธรรมองค์การจะช่วยในกระบวนการถ่ายทอดความผูกผันจากรุ่นสู่รุ่น

4. วัฒนธรรมองค์การ ช่วยให้เกิดเสถียรภาพในระดับสังคม ซึ่งวัฒนธรรมจะทำหน้าที่คล้ายตัวเชื่อมให้กับวัฒนธรรมในองค์การให้มีมาตรฐาน ในการพูดและปฏิบัติอย่างเดียวกัน

5. วัฒนธรรมองค์การเปรียบเสมือนกลไกในการสร้างการรับรู้ (Sense-making) และกลไก การควบคุม (Control mechrisw) ที่เป็นแนวทางในการสร้างทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงาน

วิเชียร วิทยอุดม (2549 : 403-404) ได้สรุปถึงหน้าที่ ของวัฒนธรรมองค์การ โดยสรุปว่าสมาชิกองค์การจะแสดงบทบาทในการแก้ไขปัญหาและความอยู่รอดของตนเอง 2 ประการคือ ประการแรก คือ การแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการปรับตัวภายนอก (External Adaptation) ซึ่งเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการเข้าไปถึงเป้าหมายและการจัดการเกี่ยวข้องกับคนภายนอกและสิ่งแวดล้อม และประการที่สอง คือ ที่การผสมผสานกับภายใน (Internal integration) เป็นวิธีการที่สมาชิกสามารถแก้ไขปัญหาประจำวันได้ โดยเชื่อมโยงทั้งการทำงานและการดำรงชีวิตเข้าไว้ด้วยกัน นอกจากนี้ ยังได้สรุปหน้าที่ของวัฒนธรรมองค์การไว้ หลายประการ คือ

1) วัฒนธรรมองค์การทำหน้าที่ กำหนดบทบาทขององค์การต่อองค์การอื่นๆ

2) วัฒนธรรมองค์การ เป็นการระบุถึงแนวคิด ของสมาชิกในองค์การ

3) วัฒนธรรมองค์การ ทำให้มีจิตสำนึกรับผิดชอบมากกว่าที่จะสนใจเรื่องส่วนบุคคล

4) วัฒนธรรมองค์การ ทำให้เกิดเสถียรภาพของสังคมวัฒนธรรม

5) วัฒนธรรมองค์การส่งเสริมให้เกิดแนวทางที่มีผลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงาน

หทัยรัตน์ ตันสุวรรณ (2550 :13) ได้สรุปหน้าที่ ของวัฒนธรรมองค์การว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่มีคุณค่าเพราะ ความเชื่อและค่านิยมร่วมทำให้ยกระดับความร่วมมือและความผูกพัน ซึ่งพฤติกรรมดังกล่าวส่งผลต่อประสิทธิภาพโดยตรง วัฒนธรรมองค์การช่วยสร้างสรรค์บูรณาการในองค์การ ทำให้เกิดกลุ่มที่มีความเชื่อ ค่านิยม รวมทั้งปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกกับวัฒนธรรมองค์การและความชัดเจนของภารกิจ (Mission) จะทำให้สามารถทำนายประสิทธิผลองค์การได้ รวมทั้งการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการตอบรับในทางบวกต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การได้

จะเห็นได้ว่าวัฒนธรรมองค์การทำให้สมาชิกในองค์กรมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เกิดจิตวิญญาณที่จะทำงานเป็นทีมร่วมกัน เกิดความผูกพันกับองค์การ เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวสมาชิกกับองค์การ กล่อมเกลาพฤติกรรม รวมทั้งมีบทบาทในการที่กำหนดขอบเขต ทำให้เกิดเอกลักษณ์และความแตกต่างระหว่างองค์การ และยังทำให้สมาชิกเข้าใจในสภาพแวดล้อมของตน เป็นตัวเชื่อมให้กับวัฒนธรรมในองค์การให้มีมาตรฐาน ในการพูดและปฏิบัติอย่างเดียวกัน เปรียบเสมือนกลไกในการควบคุมพฤติกรรมของคน และเป็นแนวทางในการสร้างทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงาน ช่วยองค์การในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์กร

5. รูปแบบของวัฒนธรรมองค์การ

รูปแบบของวัฒนธรรมองค์การเป็นแนวทางที่ผู้วิจัยจะใช้ศึกษาเพื่อค้นหาลักษณะของหน่วยงานหรือองค์การ ซึ่งรูปแบบวัฒนธรรมองค์การมีหลากหลายรูปแบบ ทั้งนี้ต้องเลือกใช้ให้สอดคล้องเหมาะสมกับหน่วยงานหรือองค์กร จากการศึกษาเอกสารมีนักวิชาการได้กล่าวถึงรูปแบบวัฒนธรรมองค์การไว้หลากหลาย ซึ่งผู้วิจัยขอเลือกนำรูปแบบที่มีลักษณะใกล้เคียงและสามารถนำไปปรับประยุกต์ใช้กับหน่วยงานที่จะศึกษาได้ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

5.1 รูปแบบวัฒนธรรมองค์การของดาร์ฟ (Daft)

การศึกษาเรื่องวัฒนธรรมกับความมีประสิทธิผลเสนอแนะว่า ถ้าจัดค่านิยมขององค์การขึ้น 4 แบบดังแสดงในแผนภาพที่ โดยแสดงความแตกต่างของวัฒนธรรมทั้งสี่มาจาก 2 มิติได้แก่ (1) ระดับของเงื่อนไขสภาพแวดล้อมภายนอกว่าต้องการความยืดหยุ่น (Flexibility) หรือความมั่นคง (Stability) เพียงไร (2) ระดับของเงื่อนไขด้านกลยุทธ์ว่าต้องการเน้นภายใน (Internal) หรือเน้นภายนอก (External) เพียงไร มิติทั้งสองผสมกันเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์การขึ้น 4 แบบ โดยแต่ละแบบมุ่งเน้นค่านิยมที่ต่างกัน ได้แก่ วัฒนธรรมแบบปรับตัว (Adaptability Culture) วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (Achievement Culture) วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan Culture) และ วัฒนธรรมแบบ

ราชการ (Bureaucratic Culture) โดยองค์การหนึ่ง ๆ อาจมีวัฒนธรรมองค์การมากกว่าหนึ่งแบบหรืออาจครบทุกแบบก็ได้ อย่างไรก็ตาม องค์การที่มีความสำเร็จสูงพบว่า มักมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็งเพียงแบบเดียวเท่านั้น (ศุภลักษณ์ วิริยะสุมน . 2547:31-34)

ความยืดหยุ่น (Flexibility)

วัฒนธรรมแบบเครือญาติ **(Clan Culture)** ค่านิยม - ความร่วมมือ - ความเอื้ออาทร - รักษาข้อตกลง - ความเป็นธรรม - ความเสมอภาคทางสังคม	**วัฒนธรรมแบบปรับตัว** **(Adaptability Culture)** ค่านิยม - ความริเริ่ม - การทดลอง - ความกล้าเสี่ยง - ความอิสระ - ความสามารถตอบสนอง
วัฒนธรรมแบบราชการ **(Bureaucratic Culture)** ค่านิยม- ความประหยัด - ความเป็นทางการ - ความสมเหตุสมผล - ความมีระเบียบ - ความเคารพเชื่อฟัง	**วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ** **(Achievement Culture)** ค่านิยม - การแข่งขัน - ความสมบูรณ์แบบ - ปฏิบัติเชิงรุก - ความเฉลียวฉลาด - ความริเริ่มส่วนบุคคล

เน้นภายใน (Internal Focus) — **เน้นภายนอก (External Focus)**

ความมั่นคง (Stability)

แผนภาพที่ 2.4 วัฒนธรรมองค์การ 4 แบบ

ที่มา : (ดาฟท์ Daft , R.T.2002. อ้างอิงใน ศุภลักษณ์ วิริยะสุมน.2547:31-34)

5.1.1 วัฒนธรรมแบบปรับตัว (Adaptability Culture) วัฒนธรรมแบบปรับตัวเกิดขึ้นจากการที่ผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leader) มุ่งสร้างค่านิยมใหม่ขององค์การที่สนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถในการตีความหรือคาดการณ์สภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อให้เกิดพฤติกรรมในองค์การที่สามารถตอบสนองได้ตลอดเวลา พนักงานขององค์การจึงได้รับความอิสระในการตัดสินใจเองและพร้อมลงมือปฏิบัติได้ทันทีเมื่อเกิดความจำเป็นโดยยึดค่านิยมในการตอบสนองต่อลูกค้าเป็นสำคัญ ผู้นำมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับองค์การด้วยการ

กระตุ้นพนักงานให้กล้าเสี่ยง กล้าทดลองคิดทำในสิ่งใหม่ และเน้นการให้รางวัลผลตอบแทนแก้ผู้ที่ริเริ่มสร้างสรรค์เป็นพิเศษ หลายบริษัทได้เปลี่ยนมาเน้นเรื่องการมอบหมายอำนาจในการตัดสินใจแก่พนักงาน (Employee Empowerment) เน้นกลยุทธ์ความยืดหยุ่นและความสามารถตอบสนองได้รวดเร็วเป็นหลัก ซึ่งสอดคล้องกับยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว

5.1.2 วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (Achievement Culture) ลักษณะสำคัญของวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จก็คือ การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนของเป้าหมายองค์การ ผู้นำมุ่งเห็นผลสำเร็จตามเป้าหมายเช่น ตัวเลขยอดขายเพิ่มขึ้น ผลประกอบการมีกำไรหรือมีส่วนแบ่งของตลาด (Market Share) สูงขึ้น เป็นต้น องค์การมุ่งให้บริการลูกค้าพิเศษเฉพาะกลุ่มในสภาพแวดล้อมภายนอก แต่ไม่เห็นความจำเป็นที่จะต้องมีความยืดหยุ่นและต้องเปลี่ยนแปลงรวดเร็วแต่อย่างใด องค์การที่ยึดวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จจึงเน้นค่านิยมแบบแข่งขันเชิงรุก ความสามารถริเริ่มของบุคคลและพึงพอใจต่อการทำงานหนักในระยะยาวจนกว่าจะบรรลุผลตามเป้าหมาย ค่านิยมที่มุ่งการเอาชนะจึงเป็นเสมือนกาวเชื่อมทุกคนในองค์การเข้าด้วยกันหลายบริษัทที่มีวัฒนธรรมมุ่งผลสำเร็จจะให้ความสำคัญกับการแข่งขัน การเอาชนะ พนักงานที่มีผลงานดีจะได้ผลตอบแทนสูงในขณะที่ผู้มีผลงานต่ำกว่าเป้าก็จะถูกไล่ออกจากงาน

5.1.3 วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan Culture) วัฒนธรรมแบบเครือญาติ ให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมของพนักงานภายในองค์การเพื่อให้สามารถพัฒนาตนเองให้พร้อมที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วจากภายนอกเป็น บรรยากาศของมวลมิตรที่ร่วมกันทำงานคล้ายอยู่ในครอบครัวเดียวกัน ผู้นำมุ่งเน้นเรื่องความร่วมมือ การให้ความเอาใจใส่เอื้ออาทร ทั้งพนักงานและลูกค้า โดยพยายามหลีกเลี่ยงมิให้เกิดความรู้สึกแตกต่างกันทางสถานภาพ ผู้นำจะยึดมั่นในการให้ความเป็นธรรมและการปฏิบัติตามคำมั่นสัญญาอย่างเคร่งครัด

5.1.4 วัฒนธรรมแบบราชการ (Bureaucratic Culture) วัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญต่อสภาพแวดล้อมภายใน ความคงเส้นคงวาในการดำเนินการเพื่อให้เกิดความมั่นคง วัฒนธรรมแบบราชการจะมุ่งเน้นด้านวิธีการ ความสมเหตุสมผล ความมีระเบียบของการทำงาน มุ่งเน้นให้ยึดและปฏิบัติตามกฎระเบียบ ยึดหลักการประหยัด ความสำเร็จขององค์การเกิดจากความสามารถในการบูรณาการและความมีประสิทธิภาพ ในโลกปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเช่นนี้ มีองค์การน้อยมากที่สามารถดำเนินงานภายใต้สภาพแวดล้อมที่มั่งคง ผู้นำส่วนใหญ่จึงพยายามหลีกเลี่ยงวัฒนธรรมแบบราชการ เนื่องจากต้องการมีความยืดหยุ่นคล่องตัวมากขึ้นนั่นเอง

กล่าวโดยสรุปวัฒนธรรมแต่ละแบบดังกล่าว สามารถสร้างความสำเร็จให้แก่องค์การได้ทั้งสิ้น การยึดวัฒนธรรมแบบใดหรือผสมผสานมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับจุดเน้นด้านกลยุทธ์ขององค์การและความจำเป็นของเงื่อนไขแวดล้อมภายนอกเป็นสำคัญ จึงเป็นความรับผิดชอบ

โดยตรงของผู้นำที่ต้องมิให้องค์การหยุดชะงักงันอยู่กับวัฒนธรรมเดิม ซึ่งอาจเหมาะสมกับอดีต แต่ไม่อาจทำให้องค์การประสบความสำเร็จได้อีกต่อไป

5.2 รูปแบบวัฒนธรรมองค์การของ เจฟฟรีย์ ซันเนนฟิลด์ (Jeffery Sonnenfeld)

เจฟฟรีย์ ซันเนนฟิลด์ (Jeffrey Sonnenfeld .1996 : 683-684 อ้างใน วันชัย มีชาติ .2548:284-285) ได้ศึกษารูปแบบของวัฒนธรรมองค์การ และคนในวัฒนธรรมแต่ละประเภทโดยแบ่งรูปแบบของวัฒนธรรมองค์การออกเป็น 4 ประเภท คือ

5.2.1 วัฒนธรรมแบบวิชาการ (Academy) เป็นวัฒนธรรมที่ให้บุคคลในองค์การรับผิดชอบงานของตน พนักงานมีความต้องการที่จะทำงานแต่ละงานทั้งหมดมากกว่าที่จะทำงานเฉพาะส่วน องค์การที่มีวัฒนธรรมแบบวิชาการมักจะรับผู้ที่เพิ่งสำเร็จการศึกษาเข้าทำงานและมีระบบการฝึกอบรม พัฒนาและถ่ายทอดความรู้ ต่างๆ ตลอดจนเทคนิคเฉพาะเพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆในองค์การได้ วัฒนธรรมแบบวิชาการจะมุ่งสร้างพนักงานที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (specialist) ขึ้น เพื่อปฏิบัติงาน ซึ่งองค์การที่มักจะมีวัฒนธรรมแบบวิชาการมักได้แก่ บริษัทเอกชน

5.2.2 วัฒนธรรมแบบสโมสร (Club) วัฒนธรรมแบบสโมสรจะให้ความสำคัญกับความจงรักภักดี ความผูกพันและความสอดคล้องกัน ตลอดจนความกลมเกลียวหรือเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกในองค์การ วัฒนธรรมแบบสโมสรให้ความสำคัญกับประสบการณ์และความอาวุโสในองค์การ องค์การที่มีวัฒนธรรมแบบสโมสรมักจะพัฒนาและฝึกผู้บริหารให้เป็นผู้ที่มีความรอบรู้อย่างกว้างขวางแบบ generalist องค์การที่มีวัฒนธรรมแบบนี้มักจะได้แก่ หน่วยงานราชการ เป็นต้น

5.2.3 วัฒนธรรมแบบทีมเบสบอล หรือทีมกีฬา (Baseball Team) วัฒนธรรมแบบทีมเบสบอลนี้จะเป็นที่รวมของผู้ที่เป็นคนมีความคิดริเริ่มและกล้าเสี่ยง เนื่องจากวัฒนธรรมแบบนี้จะให้ความสำคัญกับผู้ที่มีความรู้ความสามารถโดยเน้นที่ผลผลิตหรือผลงานที่พนักงานสร้างขึ้นในองค์การมากกว่าการพิจารณาถึงอายุหรือประสบการณ์ของพนักงานองค์การมักจะมีระบบการจูงใจและให้อิสระแก่พนักงานในการสร้างผลงานที่ดีหรือเป็นผู้ที่มีผลงานดีเด่น (Star performers) องค์การที่มักจะมีวัฒนธรรมแบบทีมเบสบอลมัก ได้แก่ บริษัทที่ปรึกษา ธนาคาร ทนายความ บริษัทที่มีกิจการทำบัญชี บริษัทโฆษณา และการวิจัยทางชีวภาพ เป็นต้น

5.2.4 วัฒนธรรมแบบการป้องกัน (Fortress) วัฒนธรรมแบบนี้จะเน้นการป้องกันองค์การ ซึ่งเน้นความอยู่รอดขององค์การ องค์การจะทำงานที่ท้าทาย และอาจมีการเปลี่ยนแปลงได้ง่าย องค์การที่มีวัฒนธรรมแบบนี้อาจเคยมีวัฒนธรรมแบบอื่นมาก่อน องค์การที่มักจะมีวัฒนธรรมแบบป้องกันมักได้แก่ กิจการสำรวจน้ำมัน ร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ เป็นต้น

5.3 รูปแบบวัฒนธรรมองค์การของ เอลเอียตต์ – เคมป์ (Elliott – Kempt)

เอลเอียตต์ – เคมป์ (Elliott – Kempt. 1999. Unpaged) แบ่งวัฒนธรรมองค์การออกเป็น 4 รูปแบบ คือ วัฒนธรรมอำนาจ วัฒนธรรมการสนับสนุน วัฒนธรรมบทบาทและวัฒนธรรมการท้าทาย ซึ่งวัฒนธรรมองค์การแต่ละรูปแบบมีรายละเอียดดังนี้

5.3.1 วัฒนธรรมอำนาจ (Power) คือ ลักษณะองค์การที่เน้นการมีผู้นำเข้มแข็ง เด็ดขาด มีการควบคุมและกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด เน้นความจงรักภักดีต่อผู้นำ มีระดับการพึ่งพิงและการเกรงกลัวผู้นำสูง การเอาใจเจ้านายมักจะเป็นเรื่องสำคัญในระดับแรกๆ การตัดสินใจใดๆ จะต้องแจ้งให้เจ้านายทราบเสมอ

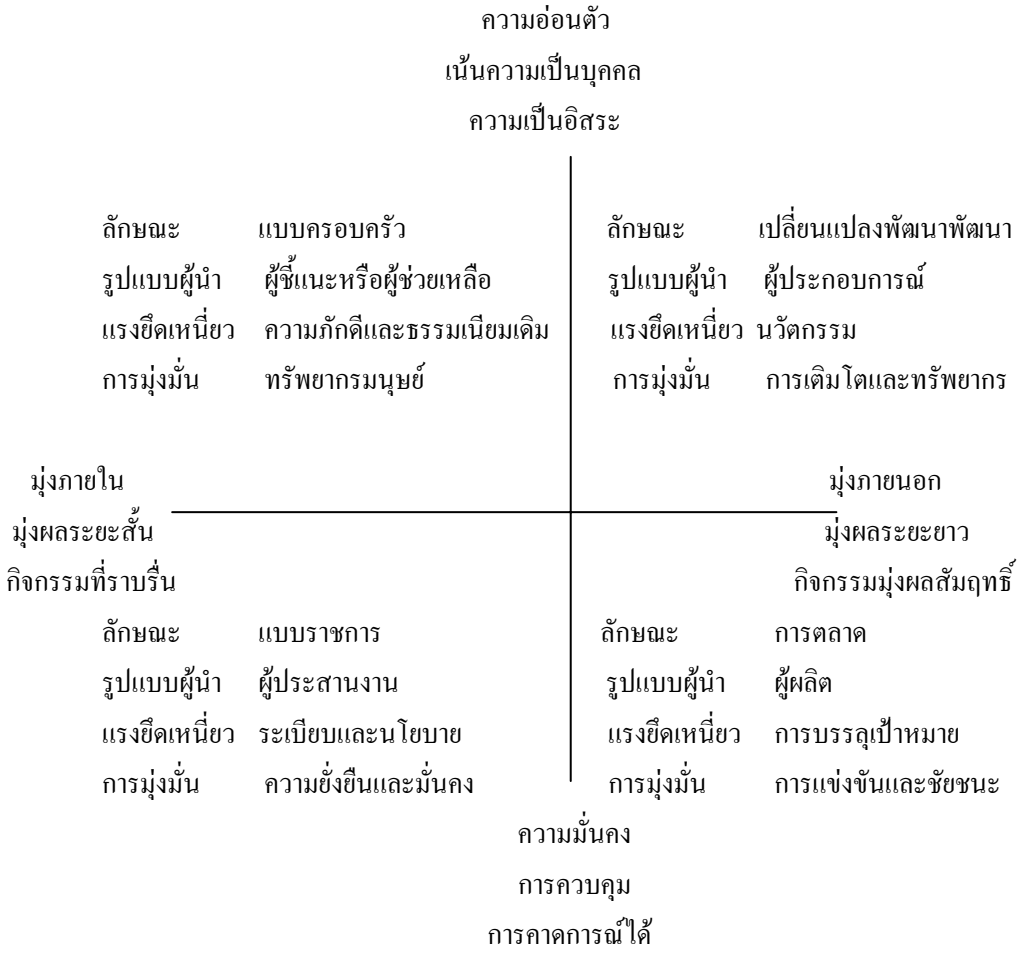
5.3.2 วัฒนธรรมการสนับสนุน (Support Culture) คือลักษณะขององค์การที่เน้นการมีภาวะผู้นำร่วมกันโดยไม่พึ่งโครงสร้างที่เป็นทางการเท่านั้น มีช่องทางการติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการที่ดี มีบรรยากาศของการให้บริการที่จริงจัง เน้นความร่วมมือภายในกลุ่ม ไม่ด่วนประเมินคนอื่นล่วงหน้า

5.3.3 วัฒนธรรมบทบาท (Role Culture) คือลักษณะองค์การที่เน้นการติดต่อสื่อสารที่เป็นทางการ เน้นสายการบังคับบัญชาและสถานที่เกิดจากสายการบังคับบัญชา การแก้ปัญหาจิปาถะต่างๆ เน้นการมีระเบียบปฏิบัติการประจำ มีกรอบการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เกิดปัญหาความล่าช้าจากวิธีการปฏิบัติงานประจำที่ต้องใช้เวลามาก ไม่ยืดหยุ่นและขาดความสามารถในการปรับตัว

5.3.4 วัฒนธรรมการท้าทาย (Challenge Culture) คือ ลักษณะขององค์การที่เน้นความเป็นอิสระและความเป็นตัวของตัวเองสูง กระตือรือร้นต่อการสร้างนวัตกรรมและสิ่งท้าทายใหม่ๆ มุ่งเน้นการสร้างทีมงาน ความเชื่อถือเกิดจากความเชี่ยวชาญ ของบุคคลและการมีส่วนช่วยให้กลุ่มบรรลุเป้าหมาย รังเกียจ เฉื่อยชาตามแบบราชการ พึงพอใจกับบทบาทของผู้นำตามหน้าที่ และมีแนวโน้มของการไม่ใส่ใจต่อสถานภาพรวมทั้งชั้นยศหรือชั้นศักดินาต่างๆ จงรักภักดีต่อทีมงานและเพื่อนร่วมงาน

5.4 รูปแบบวัฒนธรรมองค์การของ คาเมรอน และเอตติงตัน (Cameron and Ettington)

คาเมรอน และ แอตทิงตัน (Cameron and Attington.1988 cited by Anderson 2000:28-29) ได้เสนอรูปแบบวัฒนธรรมองค์การ 4 รูปแบบ คือ วัฒนธรรมแบบครอบครัว วัฒนธรรมแบบเปลี่ยนแปลงพัฒนา วัฒนธรรมแบบราชการ และวัฒนธรรมแบบตลาด ซึ่งมีรายละเอียด ดังแผนภาพที่ 2.5



แผนภาพที่ 2.5 รูปแบบวัฒนธรรมของคาเมรอน และแอตทิงตัน

ที่มา : จูดิช แอนเดอร์ซัน (Judith A.Anderson 2000:28)

5.4.1 วัฒนธรรมแบบครอบครัว (Clan Culture) คือวัฒนธรรมของการเห็นพ้องต้องกัน ความเป็นพวกเดียวกัน ความสามัคคีกลมเกลียวและความรู้สึกเหมือนเป็นสมาชิกครอบครัวเดียวกัน มีลักษณะมุ่งภายในองค์การ และทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์การ ให้คุณค่าสูงต่อความจงรักภักดีในหน่วยงาน

วัฒนธรรมครอบครัว มีประสิทธิภาพเมื่อความไม่สอดคล้องกับเป้าหมายต่ำและมีความคลุมเครือในการปฏิบัติสูง องค์การแบบครอบครัวมีลักษณะตามที่ เดิร์กไฮม์ (Ouichi .1980 : 135;citing Durkheim .1933 อ้างใน พร ภิเศก.2546 : 47) กล่าวถึง คือ การเป็นองค์การที่มีความเป็นปึกแผ่นเหนียวแน่น (Organic Solidarity) ซึ่งตรงกันข้ามกับองค์การที่ผูกพันต่อกันตามพันธะสัญญา ความเป็นปึกแผ่นจะเป็นแรงดึงดูดให้เป้าหมายของสมาชิกองค์การร่วมกันเป็นหนึ่งเดียวบนพื้นฐาน

ของการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันของสมาชิก ในความหมายดังกล่าวกลุ่มวิชาชีพใดๆ ซึ่งมีลักษณะผูกพันเหนียวแน่นอาจเรียกได้ว่าเป็นองค์การแบบครอบครัว ดังนั้น อาจเข้าใจได้ว่ากลุ่มอาชีพ สหภาพแรงงาน หรือบริษัทห้างร้านคือ การตอบสนองต่อความต้องการร่วมสำหรับการแลกเปลี่ยนภายในกลุ่มอาชีพ (แบบครอบครัว) และระหว่างกลุ่มอาชีพ (แบบราชการ)

องค์การอุตสาหกรรมสมัยใหม่บางประเภทก็มีลักษณะเป็นองค์การแบบครอบครัว ในองค์การแบบนี้กลไกทางสังคมภายในจะเป็นตัวลดความแตกต่างระหว่างบุคคลและเป้าหมายขององค์การแล้วสร้างสำนึกของประชาคมที่เข้มแข็งขึ้นมาร่วมกัน องค์การดังกล่าวโดยปกติแล้วยังมีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีหรือเป็นแบบอุตสาหกรรมต่างๆ ที่ผสมผสานเข้าด้วยกันอย่างแนบแน่น ทำให้เกิดการทำงานเป็นทีมมีการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีบ่อย ผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลมีความคลุมเครือสูง

องค์การแบบครอบครัวทำให้เกิดการติดต่อกันอย่างสม่ำเสมอ และอาจทำให้เกิดการชี้นำมากกว่าและเป็นกลไกที่ชัดเจนกว่าแบบอื่นๆ องค์การแบบครอบครัวอาจแสดงออกซึ่งการการมีวินัยสูง โดยการมีวินัยนี้ไม่ได้เกิดขึ้นจากการมีพันธสัญญาหรือการกำกับดูแลอย่างใกล้ชิดระหว่างกัน แต่เกิดขึ้นจากรูปแบบของความเชื่อในผลประโยชน์ของบุคคลว่าจะบรรลุผลได้สูงสุดโดยประสานผลประโยชน์ของแต่ละคนเข้ารวมกันเป็นหนึ่งเดียว (Ouichi .1980: 138, citing Kenter .1972 อ้างใน พร ภิเศก.2546 : 48)

5.4.2 วัฒนธรรมแบบเปลี่ยนแปลงพัฒนา (Adhocracy Culture) คือวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์ การเปลี่ยนแปลงพัฒนา ปฏิบัติงานเหมือนผู้ประกอบการทางธุรกิจและเน้นการมีทีมงานที่ดี มีลักษณะมุ่งเน้นภายนอกและการเจริญเติบโตขององค์การ ให้คุณค่าสูงต่อนวัตกรรม

ด้วยข้อจำกัดขององค์การแบบราชการ ที่ยึดมั่นในกฎระเบียบและการควบคุมจนเป็นสาเหตุของความเฉื่อยชาไร้ประสิทธิภาพ องค์การแบบเปลี่ยนแปลงพัฒนาจึงเน้นค่านิยมความยืดหยุ่นและนวัตกรรมเพื่อการตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็วและความอิสระของบุคคล ทั้งนี้เพื่อให้องค์การสามารถปรับตัวและตอบสนองผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมกับสมาชิกในองค์การจะได้รับการกระตุ้นและส่งเสริมให้ใช้ศักยภาพของตนเองในการเริ่มสร้างสรรค์อย่างเต็มที่ เพื่อผลิตผลงานใหม่ๆ ให้กับองค์การอย่างสม่ำเสมอ ให้องค์การรักษาความสามารถในการแข่งขันเอาไว้ได้ด้วยการพัฒนานวัตกรรม มุ่งแสวงหาช่องทางใหม่ ยอมรับการเสี่ยงที่จะเผชิญกับความไม่แน่นอนต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น ความสามารถขององค์การในการแข่งขันมีพื้นฐานจากเสรีภาพในการริเริ่ม ให้โอกาสแก่สมาชิก ไม่ยึดติดกับระเบียบจนขาดความคล่องตัว เน้นการมีช่องทางการติดต่อสื่อสารภายใน อย่างหลากหลาย สมาชิกใน

องค์การให้ความร่วมมือและมีส่วนร่วมและทำงานเป็นทีม องค์การมีหน้าที่กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและกระตุ้นให้สมาชิกให้มุ่งสู่ความเป็นเลิศ

5.4.3 วัฒนธรรมแบบราชการ (Hierarchy Culture or Bureaucracy Culture) เน้นความเป็นระเบียบ ความมั่นคง กฎและข้อบังคับต้องต่างๆ มีลักษณะการมุ่งเน้นภายในและโครงสร้างการดำเนินงานขององค์การคาดหวังให้สมาชิกปฏิบัติตามกฎระเบียบและบรรลุเป้าหมาย

องค์การแบบราชการมีประสิทธิภาพเมื่อเกิดความไม่สอดคล้องในเป้าหมายและความคลุมเครือในการปฏิบัติค่อนข้างสูง องค์การแบบราชการมีพื้นฐานการดำเนินงานมาจากการควบคุมดูแล การประเมินและการชี้แนะตามลำดับขั้น ในระบบดังกล่าวหัวหน้าในแต่ละระดับขั้นจะมีเงื่อนไขมาตรฐานที่กำหนดขึ้นเพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมหรือสิ่งนำออก (Output) เพื่อให้สามารถควบคุมพฤติกรรมหรือสิ่งนำออกได้ แต่มาตรฐานนี้จะเป็นตัวบ่งชี้ค่านิยมของสิ่งนำออกได้เพียงคร่าวๆ เท่านั้น อีกทั้งยังอาจถูกบิดเบือนตีความเฉพาะบุคคลได้ด้วย คนจะรับรู้มาตรฐานเหล่านี้ว่ามีความเที่ยงธรรมตราบเท่าที่เขาเชื่อว่ามาตรฐานที่กำหนดมีจำนวนของข้อมูลข่าวสารการปฏิบัติอย่างสมเหตุสมผลเพียงพอ

องค์การแบบราชการมีข้อได้เปรียบเหนือความสัมพันธ์แบบการตลาด โดยองค์การแบบราชการใช้ความสัมพันธ์ในการจ้างงานแบบไม่สมบูรณ์ คือผู้ปฏิบัติงานยอมอยู่ใต้องค์การซึ่งจะแต่งตั้งใครก็ได้มาเป็นผู้ชี้นำกำกับดูแลตนเอง องค์การแบบราชการมีบรรยากาศที่วางใจกันสูงในหมู่ผู้ปฏิบัติงานมากกว่าองค์การแบบการตลาด ที่ผู้ปฏิบัติงานอยู่ภายใต้เงื่อนไขของการแลกเปลี่ยน องค์การแบบราชการจะถูกจำกัดการฉวยโอกาสภายใต้การกำกับดูแลการปฏิบัติงาน

องค์การแบบราชการยังมีคุณลักษณะที่เน้นความชำนาญทางเทคนิค ซึ่งเป็นการฝึกวิชาชีพและการกล่อมเกลาทางสังคมในสมาชิกเข้าสู่มาตรฐานวิชาชีพ ความเป็นวิชาชีพภายใต้องค์การแบบราชการเป็นการผสมผสานความผูกพันในวิชาชีพกับการมุ่งความก้าวหน้าในอาชีพ ทำให้เกิดความรู้สึกของความเป็นปึกแผ่นในหมู่สมาชิกแล้วทำให้ลดปัญหาความสอดคล้องในเป้าหมายลง องค์การแบบราชการมีคุณลักษณะที่เห็นได้ชัดอยู่ 5 ประการ คือ (Ouichi .1980 : 134)

1) มีกฎระเบียบและข้อบังคับอย่างละเอียดรัดกุม เพื่อใช้ในการดำเนินการภายในองค์การ

2) บุคลากรภายในระบบราชการถูกจัดเข้าอยู่ในตำแหน่งหน้าที่ซึ่งลดหลั่นกันลงมา จากระดับสูงสุดจนถึงระดับต่ำสุด ในระดับสูงจะเป็นระดับผู้บริหารและในระดับต่ำจะเป็นระดับผู้ปฏิบัติการ

3) การจัดการและดำเนินงานภายในองค์การ ตลอดจนการสื่อสารอาศัยเอกสารเป็นหลัก เอกสารเหล่านี้มักถูกเก็บไว้เป็นหลักฐานในการดำเนินงานด้วย

4) มีการแบ่งงานกันทำเป็นสัดส่วน ตามความสามารถเฉพาะด้านของกลุ่มบุคลากรทำให้เกิดหน่วยงานย่อยๆ ขึ้นในสถาบันนั้นๆ

5) บุคลากรในระดับผู้บริหารต้องมีความรู้ความสามารถในด้านการปฏิบัติหน้าที่ของตนและในการใช้กฎระเบียบต่างๆ ของสถาบัน

ระบบราชการมีจุดแข็งอยู่หลายประการเช่น สามารถแยกแยะงานที่ซับซ้อนออกเป็นงานย่อยๆ ที่ไม่ซับซ้อนซึ่งทำให้ง่ายแก่การดำเนินการ ระบบราชการช่วยให้การตัดสินใจในปัญหาต่างๆ เป็นไปอย่างมีเหตุผล มีหลักฐานและมีความคิดเห็นส่วนบุคคลเข้ามาเกี่ยวข้องน้อยที่สุดแต่อย่างไรก็ตามจุดอ่อนของระบบราชการก็มีเช่น การควบคุมพฤติกรรมบุคลากรด้วยกฎระเบียบต่างๆ เพื่อให้เป็นมาตรฐานเดี่ยวกัน ทำให้เกิดการจำกัดความคิดและขาดอิสรภาพในการกระทำ นอกจากนี้ยังเกิดปัญหาในกระบวนการแก้ปัญหา เพราะผู้ตัดสินใจในระดับสูงได้รับข้อมูลที่จำกัดจากการกลั่นกรองและเสนอขึ้นมาตามลำดับขั้น จนบางครั้งข้อมูลสำคัญในการตัดสินใจขาดหายไป ซึ่งเมื่อตัดสินใจก็อาจเกิดผลเสียได้ หรือทำให้ต้องมีการทบทวนการเก็บข้อมูลประกอบการตัดสินใจใหม่หลายครั้งจนเกิดความล่าช้าในการปฏิบัติ (สุมิตร คุณานุกร.2518: 241-243 อ้างใน พรภิเศก.2546 : 50)

5.4.4 วัฒนธรรมแบบการตลาด (Market Cultures) คือ วัฒนธรรมที่เน้นค่านิยมการทำงานเชิงรุก บุกบั่น การแข่งขัน การขยายหน่วยงาน การผลิตและประสิทธิภาพ มีลักษณะมุ่งเน้นภายนอก การบริการลูกค้าและกลยุทธ์ทางด้านราคา การผลิต การส่งเสริมการขายและสถานที่ให้บริการ มุ่งเน้นผลสำเร็จและชัยชนะในการแข่งขัน

ข้อตกลงพื้นฐานทางสังคมในระบบการตลาดคือ ราคาเป็นตัวกลางในการแลกเปลี่ยนทางการตลาด (Market Transaction) ประกอบด้วยความสัมพันธ์ทางสัญญาซึ่งอยู่ในขอบเขตของสิ่งของที่จะนำมาแลกเปลี่ยน รูปแบบพันธะสัญญาที่ง่ายที่สุดคือ “จุดแลกเปลี่ยน” และ “สิ่งที่นำมาแลกเปลี่ยน” ซึ่งเกิดความสัมพันธ์ในการแลกเปลี่ยนส่วนมากเกิดขึ้นภายใต้ข้อกำหนดระยะยาว อีกทั้งปัญหาความไม่แน่นอนของอนาคตทำให้พันธะสัญญาของการแลกเปลี่ยนที่กำหนดขาดความสมบูรณ์ ความไม่สมบูรณ์ดังกล่าวขึ้นอยู่กับความไว้วางใจต่อกันและกันของคู่สัญญาเป็นสำคัญ ซึ่งต่อมาอาจนำไปสู่การฉวยโอกาสได้ในภายหลัง การแลกเปลี่ยนบางกรณีนำไปสู่การผูกขาดแต่ละฝ่ายฉวยโอกาสโก่งราคาหรือการบริการขาดคุณภาพ ทำให้ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการป้องกันและติดตาม ซึ่งถ้าการแลกเปลี่ยนแบบนี้ราคาสูงเกินไปก็จะทำให้ความสัมพันธ์ทางการตลาดล้มเหลวเพราะเต็มไปด้วยการฉวยโอกาส แนวคิดความล้มเหลวภายใต้ระบบการตลาดมีประโยชน์ในการนำมาเปรียบเทียบกับความเข้มแข็งของแนวคิดแบบราชการ (Ouichi .1980 : 133 , citing Williamson.1975 อ้างใน พร ภิเศก.2546 : 51) ซึ่งวิธีการคือต้องกำหนดว่าการแลกเปลี่ยน

ทั้งหมดใช้สื่อกลางผ่านความสัมพันธ์ของระบบการตลาด และเหตุใดจึงทำให้เงื่อนไขแบบการตลาดล้มเหลวแล้วถูกแทนที่ด้วยตัวอย่างของความล้มเหลวแล้วถูกแทนที่ด้วยเงื่อนไขแบบราชการ ภายใต้วิธีการคิดดังกล่าวจะเห็นว่าองค์การแบบราชการทุกแห่งประกอบขึ้นด้วยตัวอย่างของความล้มเหลวในแนวคิดแบบการตลาด

จากการศึกษารูปแบบวัฒนธรรมองค์การของนักวิชาการแต่ละท่าน บางรูปแบบมีความคล้ายคลึง และสอดคล้อง สัมพันธ์กัน แต่ในบางรูปแบบก็แตกต่างออกไป ซึ่งในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอนำรูปแบบของ คาเมรอน และเอตติงตัน (Cameron and Ettington) ซึ่งประกอบด้วยรูปแบบวัฒนธรรมองค์การ 4 รูปแบบ คือ วัฒนธรรมแบบครอบครัว วัฒนธรรมแบบเปลี่ยนแปลงพัฒนา วัฒนธรรมแบบราชการ และวัฒนธรรมแบบตลาด เพราะรูปแบบดังกล่าวสามารถแสดงความแตกต่างของแต่ละรูปแบบได้อย่างชัดเจน เข้าใจง่าย สอดคล้องเหมาะสมกับหน่วยงานที่ศึกษา รวมทั้งมีการกล่าวถึงรูปแบบของผู้นำ แรงยึดเหนี่ยว และการมุ่งมั่นขององค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญในการศึกษาลักษณะวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ทั้งนี้เพื่อนำไปใช้ในการกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏให้สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นต่อไป

6. การวัดวัฒนธรรมองค์การ (Measuring Organizational Culture)

พิทยา บวรวัฒนา (2549 : 137-139) ได้เสนอแนวทางในการจัดวัฒนธรรมองค์การ โดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็น ซึ่งเป็นการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นของสมาชิกในองค์การเกี่ยวกับลักษณะการทำงานในองค์การ ซึ่งแบ่งออกเป็น 6 มิติ คือ เน้นกระบวนการ หรือเน้นผลงาน เน้นคน หรือเน้นงาน มองอะไรแคบ หรือมองแบบวิชาชีพ เน้นระบบเปิดหรือระบบปิด ควบคุมแบบหลวมๆ หรือควบคุมแบบใกล้ชิด เน้นหลักการหรือเน้นการปฏิบัติ มิติต่างๆ สามารถนำมาสร้างเป็นแนวทางในการสอบถามได้ดังนี้

มิติที่ 1 เน้นกระบวนการหรือเน้นผลงาน

1.1 เวลาคนงานทำงานได้ดีจะได้รับการยกย่อง

1.2 สมาชิกองค์การทำอะไรด้วยความรวดเร็ว

1.3 สมาชิกองค์การจะรู้สึกสบายในสถานการณ์ที่แปลกใหม่

1.4 วันใหม่แต่ละวันนำมาซึ่งความท้าทาย

1.5 เข้าหากันแบบไม่เป็นทางการ

1.6 สมาชิกองค์การทั่วไปเป็นคนแบบอบอุ่น

1.7 พยายามทำตัวเป็นผู้บุกเบิก

1.8 สมาชิกองค์การทั่วไปเป็นคนชอบสั่งการ

1.9 แต่ละคนทุ่มความพยายามสุดตัว

1.10 มีการยอมรับข้อผิดพลาด

1.11 สมาชิกองค์การทั่วไปเป็นคนมองอะไรในแง่ดี

1.12 เปิดกว้างต่อคนภายนอกและสมาชิกใหม่

1.13 ผู้จัดการช่วยคนดีให้ก้าวหน้า

มิติที่ 2 เน้นคนหรือเน้นงาน

2.1 การตัดสินใจเรื่องสำคัญทำโดยปัจเจกบุคคล

2.2 องค์การสนใจแต่งานที่คนทำ

2.3 การตัดสินใจรวมศูนย์อำนาจที่ยอด

2.4 ผู้จัดการรักษาคนดีไว้ที่แผนก

2.5 ออกกฎระเบียบใหม่เพื่อเปลี่ยนแปลง

2.6 คนใหม่ถูกปล่อยให้หาทางปรับตัวเอง

2.7 ผู้จัดการเกลียดคนที่เป็นสมาชิกสหภาพ

2.8 ไม่มีความสัมพันธ์พิเศษกับชุมชนท้องถิ่น

2.9 ไม่ค่อยสนใจปัญหาส่วนตัวของคนงาน

มิติที่ 3 มองอะไรแคบหรือมองแบบวิชาชีพ

3.1 ชีวิตส่วนตัวของคนเป็นเรื่องส่วนตัว

3.2 จ้างงานคนโดยดูที่ความสามารถอย่างเดียว

3.3 มองไกลออกไปในอนาคตสามปีขึ้นไป

3.4 ทราบถึงการแข่งขันที่มีอยู่

3.5 มีการร่วมมือและไว้เนื้อเชื่อใจกันระหว่างแผนก

มิติที่ 4 เน้นระบบเปิดหรือระบบปิด

4.1 คนบางคนเป็นคนที่เหมาะกับองค์การ

4.2 แผนกเราแย่ที่สุดในองค์การ

4.3 ฝ่ายจัดการขี้เหนียวหยุมหยิมกับเรื่องเล็กๆ

4.4 ไม่สนใจกับสภาพแวดล้อม สถานที่ทำงาน

4.5 องค์การและคนเป็นระบบปิดและเป็นความลับ

4.6 สมาชิกใหม่ใช้เวลาเกิน 1 ปี ในการสร้างความรู้สึกเป็นกันเอง

มิติที่ 5 ควบคุมแบบหลวมๆ หรือควบคุมแบบใกล้ชิด

5.1 ทุกคนคิดโดยคำนึงถึงค่าใช้จ่าย

5.2 การเข้าประชุมเป็นไปตรงตามเวลานัด

5.3 สมาชิกองค์การทั่วไปมีความรู้ดี

5.4 จะพูดแบบเอาจริงเอาจังตลอดเวลาเกี่ยวกับองค์การและงาน

มิติที่ 6 เน้นหลักการหรือเน้นการปฏิบัติ

6.1 มีความยืดหยุ่นในเรื่องจริยธรรม

6.2 องค์การทำประโยชน์ให้กับสังคมน้อยมาก

6.3 เน้นการเอาใจลูกค้าเป็นพิเศษ

6.4 เน้นผลงานมากกว่ากระบวนการ

6.5 ไม่เคยพูดถึงประวัติขององค์การเลย

แนวคิดเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น

คำว่า “สังคม” “ชุมชน” หรือ “ท้องถิ่น” เป็นคำสำคัญในทศวรรษของการพัฒนา ทั้งอดีต ปัจจุบันและอนาคต การอธิบายความหมายของคำเหล่านี้มีนัยที่คล้ายคลึงกันคือ การมีพื้นที่(Space) ที่ชัดเจน รวมทั้งบุคคลที่มีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน(Interaction)ตามบรรทัดฐานของสังคมนั้นๆ อย่างไรก็ตามการอธิบายขอบเขตของคำสำคัญดังกล่าวในการวิจัยครั้งนี้ถือว่ามีนัยเดียวกันคือ การที่บุคคลมาทำกิจกรรมหรือมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกันในมิติต่างๆทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองการปกครอง ซึ่งรวมๆคือวิถีชีวิตของกลุ่มคนในพื้นที่ใดพื้นที่หนึ่งนั่นเอง การมีปฏิสัมพันธ์หรือกิจกรรมดังกล่าวไม่ได้หยุดนิ่งแต่มีลักษณะเป็นพลวัต โดยเฉพาะในสังคมปัจจุบันมีสภาพที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว โดยสภาพการเปลี่ยนแปลงต่างๆ นั้น ล้วนส่งผลกระทบเชื่อมโยงต่อระบบ สถาบันหรือโครงสร้างทางสังคมในทุกมิติ สภาพดังกล่าวก่อให้เกิดปัญหาต่างๆมากมาย ปัญหาสังคมเป็นเรื่องของระบบสังคมทั้งระบบ โครงสร้างหรือองค์ประกอบต่างๆ มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน การมีมุมมองหรือกระบวนทัศน์ที่มองในระนาบเดียวหรือมิติเดียวไม่สามารถให้คำตอบหรือเป็นทางเลือกที่จะแก้ปัญหาต่างๆ ได้ ทั้งนี้เพราะความสลับซับซ้อนของปัญหาและสาเหตุที่เกิดขึ้นมีมากมาย อย่างไรก็ตามสาเหตุของปัญหาล้วนมีรากเหง้ามาจาก “คุณภาพของคน” เป็นพื้นฐานทั้งสิ้น หากคนมีคุณภาพก็ย่อมจะส่งผลทำให้สังคมมีคุณภาพได้ และในทางตรงกันข้ามหากคุณภาพของคนไม่ดีหรือด้อยคุณภาพก็ย่อมจะส่งผลต่อสังคมด้วยเช่นกัน ดังนั้นการแก้ปัญหาของสังคมจึงต้องเริ่มต้นที่คุณภาพของคนซึ่งเป็นรากฐานที่สำคัญก่อน และคงไม่มีใครปฏิเสธว่าวิธีการสร้างและพัฒนาคุณภาพของคน ที่สำคัญคือ การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ กล่าวคือ เป็นการศึกษาเพื่อการดำรงชีวิตที่แท้จริงของบุคคล

ซึ่งในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาการจัดการศึกษาของไทยได้รับการวิพากษ์วิจารณ์จากสังคมว่าไม่สามารถพัฒนาคุณภาพของคนให้เป็นกำลังสำคัญของการพัฒนาหรือชี้นำสังคมได้อย่างแท้จริง การมุ่งเน้นในเชิงกระบวนการและผลผลิตของการจัดการศึกษาเป็นไปในลักษณะของการขาดดุลยภาพ ระหว่างเมืองกับชนบท ระหว่างเกษตรกรรมกับอุตสาหกรรม การศึกษาไม่ได้เป็นไปเพื่อสร้างและพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคคลอย่างเท่าเทียมกัน ด้วยปรากฏการณ์ดังกล่าว สถาบันการศึกษาซึ่งถือเป็นกลไกสำคัญของการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในทุกระดับต้องตระหนักถึงพันธกิจที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันและอนาคต ซึ่ง ประเวศ วะสี(2552 : 3 – 8) ได้เสนอแนะว่า ระบบอุดมศึกษาควรเป็นหัวรถจักรทางปัญญาที่จะพาประเทศออกจากวิกฤติ เพราะมหาวิทยาลัยเป็นขุมกำลังทางวิชาการที่ใหญ่ที่สุด เป็นพลังปัญญาของแผ่นดิน แต่ตัวมหาวิทยาลัยเองก็เหมือนติดอยู่ในวิธีคิดบางอย่างที่ทำให้มหาวิทยาลัยไม่มีพลังปัญญาเท่าที่ควร ดังนั้นคงต้องมีการปฏิรูประบบอุดมศึกษาโดยการปรับเปลี่ยนมหาวิทยาลัยที่เอาความรู้เป็นตัวตั้ง(Knowledge oriented university) ไปเป็นมหาวิทยาลัยที่เอาปัญญาเป็นตัวตั้ง(Wisdom oriented university) ซึ่งปัญญาในที่นี้หมายถึงการเห็นทั้งหมดไม่ใช่เห็นแบบแยกส่วนในแต่ละศาสตร์เท่านั้น แต่เห็นเชื่อมโยงสัมพันธ์กันในทุกๆศาสตร์อย่างเป็นองค์รวม จึงจะเข้าใจความเป็นจริงของสังคมได้อย่างบูรณาการ เพราะฉะนั้นระบบการศึกษาควรเป็นระบบที่เอาสังคมเป็นตัวตั้งมิใช่เอาวิชาเป็นตัวตั้ง การศึกษาที่เอาวิชาเป็นตัวตั้งจะไม่เห็นความเป็นจริงของสังคม เป็นระบบการศึกษาที่แยกตัวออกจากสังคม จึงทำให้ขาดพลังปัญญาที่จะพัฒนาคนและสังคมให้มีคุณภาพได้ สอดคล้องกับไพฑูรย์ สินลารัตน์(2549 : 4 – 6) ที่ได้กล่าวถึงสถาบันอุดมศึกษาที่ต้องเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาประเทศและชุมชน แต่สถาบันอุดมศึกษายังเป็นเครื่องมือการพัฒนาที่ไม่สมบูรณ์หลายประการ ตั้งแต่ หลักสูตรซึ่งเป็นหลักสูตรที่ถูกกำหนดหรือสร้างขึ้นตามกฎเกณฑ์ของส่วนกลางหรือ นานาชาติ เนื้อหาสาระและการเรียนการสอนผูกพันกับวิธีคิด วิถีชีวิตและวิธีการจากต่างประเทศเป็นหลัก ในด้านการวิจัยไม่ได้สร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับชุมชนท้องถิ่นของตนเอง การบริการวิชาการก็มีลักษณะเป็นการเอาความรู้จากเมืองเข้าสู่ชนบทตลอดเวลา ความรู้ส่วนใหญ่เป็นความรู้ของต่างประเทศ การบริการของมหาวิทยาลัยเป็นเพียงทางผ่านของความรู้จากภายนอกเข้าสู่ชุมชน

จากแนวคิดดังกล่าว มหาวิทยาลัยที่เป็นปัญญาของชุมชนท้องถิ่น ต้องเป็นสถาบันที่สร้างองค์ความรู้ที่เกิดจากชุมชนท้องถิ่นเองและบูรณาการกับความจากภายนอกที่สอดคล้องและเกื้อกูลชีวิตความเป็นอยู่ของคนในชุมชนท้องถิ่นนั้นๆ ด้วยเหตุผลดังกล่าว มหาวิทยาลัยราชภัฏซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยที่อยู่ในท้องถิ่นเป็นส่วนใหญ่ มีบทบาทสำคัญตามบทบัญญัติของกฎหมาย ซึ่งมีสาระสำคัญว่าเป็น "สถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่เสริมสร้างพลังปัญญาของแผ่นดิน" ตามที่บัญญัติไว้ในมาตรา 7 แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ.2547 มหาวิทยาลัยราชภัฏ

จึงควรมีบทบาทช่วยให้ความรู้แก่ชุมชนและเสนอแนะวิธีการแก้ปัญหาต่างๆ ของชุมชน โดยใช้องค์ความรู้และหลักวิชาการ เพื่อตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นอย่างแท้จริง สาระสำคัญในภาคส่วนนี้ผู้วิจัยจะขอนำเสนอเนื้อหาสาระออกเป็น 3 ส่วนคือ แนวคิดของการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ลักษณะและบทบาทของการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. แนวคิดของการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น

จากหลักการและแนวคิดที่กล่าวแล้วข้างต้น นักการศึกษาหลายท่านได้เสนอแนวคิดหรือหลักการของการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นไว้ดังต่อไปนี้

กรมการฝึกหัดครู (2536 : 76-77) ได้กล่าวถึง สถาบันอุดมศึกษาที่พึงประสงค์สำหรับปวงชนว่า มหาวิทยาลัยที่พึงประสงค์สำหับสังคมไทยจักต้องยึดเอาสภาพปัญหาและความต้องการของประชาชนส่วนใหญ่เป็นพื้นฐานในการดำเนินการ โดยมีเป้าหมายหลักอยู่ที่ช่วยให้ประชาชนส่วนใหญ่ผู้เสียเปรียบและยากจนสามารถแก้ปัญหาและเสริมสร้างชีวิตและสังคมให้ดีขึ้นโดยกลมกลืนกับธรรมชาติ นั่นคือ ต้องเป็นมหาวิทยาลัยที่ช่วยให้คนส่วนใหญ่ของประเทศสามารถพึ่งตนเองได้ “หัวใจ” ของมหาวิทยาลัยแบบนี้จึงอยู่ที่ “การเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชน” ทั้งนี้ก็เพราะ

1) การที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมจะเป็นเงื่อนไขอันจำเป็นต่อการอำนวยให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของประชาชน

2) คณาจารย์และนักศึกษาจะได้สัมพันธ์กับความคิดและวิถีชีวิตของประชาชน อันจะช่วยให้การเรียนการสอนพลอยสัมพันธ์กับความเป็นจริงของชีวิตและสังคมด้วย เมื่อกล่าวโดยสรุปมหาวิทยาลัยที่พึงประสงค์สำหับสังคมไทยคือ มหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น โดยท้องถิ่นของท้องถิ่น เพื่อท้องถิ่น “โดยท้องถิ่น” หมายความว่า มหาวิทยาลัยนี้จักต้องเปิดโอกาสให้คนในท้องถิ่นได้เข้ามามีบทบาททั้งโดยตรงและโดยอ้อม ในการร่วมกำหนดนโยบาย ตลอดจนในการร่วมดำเนินงานของมหาวิทยาลัย “ของท้องถิ่น” หมายความว่า มหาวิทยาลัยนี้จักต้องกำเนิดและเจริญเติบโตจากความต้องการและการมีส่วนทำนุบำรุงของคนในท้องถิ่น “เพื่อท้องถิ่น” หมายความว่า มหาวิทยาลัยจักต้องมุ่งตอบสนองความต้องการทางการศึกษาของคนในท้องถิ่นเป็นสำคัญ และจักต้องช่วยให้คนในท้องถิ่นสามารถพึ่งตนเองได้แก้ปัญหาและพัฒนาท้องถิ่นได้ในที่สุด

คณะทำงานเพื่อพัฒนาสหวิทยาลัย (2530 :3-9) ได้กล่าวถึงความหมายของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ไว้ดังนี้ มหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นเน้นการตอบสนองความต้องการของประชาชนในชุมชน ท้องถิ่นเป็นสำคัญ บทบาทของวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นจะมีส่วนช่วยให้ประชาชนสามารถแก้ปัญหาและพัฒนาชีวิตและสามารถสร้างสรรค์ความเจริญและความเป็นธรรมในสังคมให้เจริญขึ้นตามลำดับมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นจะให้ประชาชนในท้องถิ่นเป็นผู้

มีบทบาทในการกำหนดนโยบายมีส่วนในการดำเนินการและพัฒนางานมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นเกิดและเติบโตจากความต้องการและความร่วมมือของประชาชนในท้องถิ่นโดยตรง ซึ่งสอดคล้องกับ สมเกียรติ พงษ์ไพบูลย์ (ม.ป.ป : 1-2) ได้เสนอแนวคิดเรื่องมหาวิทยาลัยเพื่อความเป็นไท ว่ามีความหมายถึงการจัดการมหาวิทยาลัยให้มีความเป็นอิสระ ไม่ถูกครอบด้วยระบบการศึกษาจากภูมิปัญญาอื่น โดยเฉพาะภูมิปัญญาตะวันตกและไม่เป็นมหาวิทยาลัยที่บริโภคภูมิปัญญาวัฒนธรรมอื่นโดยไม่เลือกสรรกลั่นกรอง แต่มหาวิทยาลัยเพื่อความเป็นไทอันจะเน้นฟื้นฟู ผลิตและสร้างสรรค์ภูมิปัญญาและวัฒนธรรมของตนเอง โดยมีเป้าหมายเพื่อคนในหมู่บ้านคนในสังคมเดียวกัน นอกจากนี้พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ.2547 ในมาตรา 7 มีบทบัญญัติเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นไว้ว่า “มาตรา 7 ให้มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่เสริมสร้างพลังปัญญาของแผ่นดิน ฟื้นฟูพลังการเรียนรู้ เชิดชูภูมิปัญญาของท้องถิ่น สร้างสรรค์ศิลปวิทยา เพื่อความเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืนของปวงชน มีส่วนร่วมในการจัดการ การบำรุงรักษา การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืน โดยมีวัตถุประสงค์ให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน วิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ปรับปรุง ถ่ายทอด และพัฒนาเทคโนโลยี ทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู” (สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. 2547 : 2-16) สำหรับ ประเวศ วะสี (2552 : online)ได้เสนอแนวคิดเรื่อง ระบบการศึกษาของท้องถิ่น โดยท้องถิ่นและเพื่อท้องถิ่น ไว้ สรุปสาระสำคัญได้ว่า มีหลักการของระบบการศึกษาท้องถิ่น 4 ประการคือ 1) เป็นการศึกษาสำหรับคนทั้งมวลในท้องถิ่น(Education for all) 2) เป็นการศึกษาทั้งมวลเพื่อการศึกษา(All for education) 3) มีการปฏิรูปการเรียนรู้ที่เอาชีวิตจริงเป็นตัวตั้ง 4)เกิดผลดีจากการเรียนรู้จากการปฏิบัติ(ปฏิเวธ)

สรุปได้ว่า มหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นหมายถึง มหาวิทยาลัยที่มุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของประชาชนในชุมชน ท้องถิ่นเป็นสำคัญโดยมีเป้าหมายหลัก ต้องเป็นมหาวิทยาลัยที่ช่วยให้คนส่วนใหญ่ของประเทศสามารถพึ่งตนเองได้ ซึ่ง“หัวใจ” ของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นคือ “โดยท้องถิ่น ของท้องถิ่น เพื่อท้องถิ่น” คือ การเปิดโอกาสให้คนในท้องถิ่นเข้ามามีบทบาทร่วมกำหนดนโยบายและดำเนินงาน โดยมหาวิทยาลัยต้องเจริญเติบโตจากความต้องการของคนในท้องถิ่น ซึ่งจะนำไปสู่การแก้ไขปัญหาและพัฒนาท้องถิ่นได้ในที่สุด

2. ลักษณะและบทบาทของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

คณะทำงานเพื่อพัฒนาสหวิทยาลัย (2530 :3-9) สรุปได้ว่า ลักษณะเฉพาะของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นก็คือ มหาวิทยาลัยจะเป็นส่วนหนึ่งของท้องถิ่น ท้องถิ่นมีส่วนสำคัญในการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัย ตลอดจนจะมุ่งศึกษาค้นคว้าและให้บริการทางวิชาการเกี่ยวกับ

ปัญหาและการแก้ปัญหา พัฒนาชีวิตและสังคมในท้องถิ่นเป็นหลัก ซึ่ง สมเกียรติ พงษ์ไพบูลย์ (ม.ป.ป. : 1-2)ได้กล่าวถึงมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นไว้ว่า มหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นมีองค์ประกอบสองอย่างคือ การเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นและการปรับเปลี่ยนไปสู่มหาวิทยาลัยไทยที่เป็นสัญชาติไทยและเชื้อชาติไทยทั้งนี้เพื่อความเป็นไท มหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นจึงควรมีลักษณะเฉพาะที่สำคัญ ดังนี้

1) มหาวิทยาลัยที่มีการดำเนินงานสัมพันธ์กับบริบทที่แวดล้อมอย่างเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

2) จุดมุ่งหมายปลายทางของมหาวิทยาลัยสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาของชุมชน โดยมีลักษณะส่งเสริมสนับสนุนซึ่งกันและกัน

3) ชุมชนร่วมบริหารจัดการและร่วมสร้างสรรค์

4) ตั้งและดำรงอยู่บนความไว้วางใจและหนุนช่วยของชุมชน

5) ใช้ปัญหาสังคมเป็นตัวตั้ง (ไม่ใช้วิชาเป็นตัวตั้ง) โดยการออกแบบให้เป็นหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน

6) สืบค้นและสืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นและภูมิปัญญาไทยเพื่อการแก้ปัญหา โดยยึดโยงจาก ฐานชุมชน (โดยเฉพาะแรงเกาะเกี่ยวกันในชุมชน) ฐานทรัพยากร (ทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและระบบนิเวศ) ฐานเศรษฐกิจ (โดยเฉพาะวิถีการผลิตพึ่งตนเอง) และ ฐานวัฒนธรรม (ระบบคิด ความเชื่อ จารีตประเพณีของชุมชน) เป็นหลัก

7) สร้างองค์ความรู้ใหม่ด้วยตนเอง

8) เลือกสรรกลั่นกรองภูมิปัญญาและวิทยาการต่างๆ เพื่อการแก้ปัญหา

สรุปได้ว่า ลักษณะเฉพาะของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นก็คือ มหาวิทยาลัยจะเป็นส่วนหนึ่งของท้องถิ่นมีการดำเนินงานสัมพันธ์กับบริบทที่แวดล้อมอย่างเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีจุดมุ่งหมายปลายทางที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาของชุมชน มีลักษณะการส่งเสริมสนับสนุนซึ่งกันและกัน ชุมชนร่วมบริหารจัดการและร่วมสร้างสรรค์ โดยใช้ปัญหาสังคมเป็นตัวตั้ง และมีการออกแบบให้เป็นหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน โดยสืบค้นและสืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นและภูมิปัญญาไทยเพื่อการแก้ปัญหาที่ยึดฐาน ชุมชน ทรัพยากร เศรษฐกิจ และ วัฒนธรรม เป็นหลัก รวมทั้งสร้างองค์ความรู้ใหม่ด้วยตนเองเลือกสรรกลั่นกรองภูมิปัญญาและวิทยาการต่างๆ เพื่อการแก้ปัญหา พัฒนาชีวิตและสังคมในท้องถิ่นเป็นหลัก บทสรุปดังกล่าวข้างต้นสะท้อนให้เห็นถึงบทบาทหน้าที่ของการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางในการปฏิบัติหรือแสดงบทบาทของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นไว้อย่างหลากหลายดังนี้

กรมการฝึกหัดครู (2536 : 76-77) ได้เสนอแนวคิดของการเป็นมหาวิทยาลัยตามหลักการข้างต้นได้นั้น ย่อมต้องมีขนาดเล็กและมีเขตการให้บริการที่ชัดเจน การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยก็ต้องเปิดให้ประชาชนในเขตบริการของมหาวิทยาลัยนั้นๆ ได้เข้ามามีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ด้วย โดยต้องมุ่งไปสู่สิ่งต่อไปนี้

1) จักต้องช่วยให้ประชาชนยืนอยู่บนขาของตนเอง สามารถวิเคราะห์ เลือกวิธีแก้ปัญหาและพัฒนาชีวิตและชุมชนของตนเองขึ้นมาจากความรู้ ความสามารถและความต้องการของตนเองซึ่งมีความหมายว่าการศึกษาที่ให้แก่ประชาชนในท้องถิ่นจะต้องสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติและสภาพแวดล้อมทางวัฒนธรรมของประชาชน อันจะยังผลให้ประชาชนในท้องถิ่นนั้นๆ สามารถใช้ชีวิตและพัฒนาชีวิตและท้องถิ่นของเขาได้ด้วยตัวเขาเอง โดยไม่ต้องตกเป็นเบี้ยล่างของเมืองหรือโดยไม่ต้องหนีเข้าเมือง

2) จักต้องช่วยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนต่างๆ ในท้องถิ่นและระหว่างท้องถิ่นระดับชาติ ตลอดจนช่วยให้คนในท้องถิ่นเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างระดับชาติกับระดับนานาชาติด้วย ทั้งนี้โดยไม่ให้ประชาชนในท้องถิ่นต้องเสียเปรียบระดับเมือง หรือถูกเอาเปรียบจากนานาชาติ

3) จักต้องช่วยให้ประชาชนในท้องถิ่นนั้นๆ สามารถใช้ความรู้ ทรัพยากร ความสามารถ หรือฝีมือพื้นบ้านเป็นฐานในการพัฒนาตนเองและชุมชนขึ้นตามลำดับ อันจะยังผลให้ประชาชนในท้องถิ่นต่างๆ เกิดความมั่นใจในชีวิตและวัฒนธรรมแห่งชุมชนของตนตลอดจนเกิดความภาคภูมิใจในอันที่จะรักษาเอกลักษณ์ของชุมชนของตนไว้สืบไป

4) ที่สำคัญเหนือสิ่งอื่นใดก็คือ จักต้องช่วยให้ชุมชนต่างๆ ในท้องถิ่นสามารถพึ่งตนเองได้ทั้งในทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม ทั้งนี้โดยช่วยรักษาและเสริมสร้างวิถีชีวิตแบบหมู่บ้านหรือวิถีชีวิตแบบชุมชนให้เข้มข้นและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การส่งเสริมให้คนในชุมชนประจักษ์ในคุณค่าของวิถีชีวิตแบบชุมชน อันเป็นวิถีชีวิตแห่งการช่วยเหลือเกื้อกูลกันอาจทำได้โดย 1) ศึกษาและยกย่องผลงานของผู้รู้ในชุมชน 2) ศึกษาและชูประวัติศาสตร์และวัฒนธรรมของชุมชน และ 3) ศึกษาและชูประสบการณ์ร่วมกันของคนในชุมชน โดยปกติคนในชุมชนต่างๆ มีความผูกพันและรักใคร่กันและกันเป็นพื้นฐานอยู่แล้ว เพียงมีผู้เข้าไปกระตุ้นและสร้างเสริม “จิตสำนึกแห่งการอยู่ร่วมกันแบบชุมชน” ขึ้นก็จะเกิดพลวัตในการต่อสู้ เพื่อความคงอยู่ของชุมชนและการพึ่งตนเองของคนในชุมชนอันเป็นเป้าหมายสุดยอดของการพัฒนาชุมชนในยุคปัจจุบัน

ศุภลักษณ์ วิริยะสุมน(2547 : 68-74)ได้กำหนดกรอบแนวคิดที่เป็นพันธกิจของมหาวิทยาลัยราชภัฏไว้ 8 ด้าน ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1) การจัดการศึกษา งานแรกและงานหลักของสถาบันอุดมศึกษา คือ การจัดการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมีพันธกิจในการจัดการศึกษาวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ตอบสนองความ

ต้องการของท้องถิ่นและให้โอกาสทางการศึกษาระดับอุดมศึกษากับประชาชน เพื่อบัณฑิตที่มีคุณภาพ มีคุณธรรม จริยธรรม มีสำนึกไทย และความรับผิดชอบต่อส่วนรวม และมีทักษะกระบวนการเรียนรู้และความสามารถด้านภาษาและคอมพิวเตอร์ และเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของประชาชน ด้วยการจัดการศึกษาหลากหลาย พัฒนามหาวิทยาให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของท้องถิ่น และให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพ มาตรฐานพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นชุมชนวิชาการที่สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยการประกันคุณภาพการศึกษา ปฏิรูปหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ใช้ท้องถิ่นเป็นแหล่งการเรียนรู้ นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้พัฒนารูปแบบวิธีการจัดการศึกษา และใช้กิจกรรมนักศึกษาเป็นเครื่องมือการพัฒนานักศึกษา รวมทั่งสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งในประเทศและต่างประเทศ และให้ท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาตลอดจนปรับปรุงระบบการรับนักศึกษาให้เกิดความเป็นธรรม

2) การวิจัย การวิจัยเป็นการบุกเบิกหาความรู้ใหม่อันเป็นบทบาทที่สำคัญของสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมีพันธกิจในการวิจัย และเชื่อมโยงการวิจัยสู่การพัฒนาสถาบัน และท้องถิ่น โดยเน้นการศึกษา วิจัยภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย ที่ประสานเข้ากับศาสตร์สากลเพื่อสร้างความรู้ที่เหมาะสม นำไปสู่การแก้ปัญหา พัฒนาสถาบัน ท้องถิ่นและประเทศชาติโดยจะสนับสนุน ส่งเสริมและร่วมกับชุมชน ท้องถิ่นทำวิจัย จะพัฒนาเครือข่ายการวิจัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นและจะเร่งพัฒนาขีดความสามารถการวิจัยของมหาวิทยาลัย รวมทั้งเผยแพร่นำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

3) การบริการวิชาการแก่ชุมชน การบริการทางวิชาการเป็นบทบาทที่สามของมหาวิทยาลัยเมื่อเทียบกับการสอนและการวิจัยมีวัตถุประสงค์ 3 ประการ ประการแรกคือ การนำวิชาการออกไปใช้ให้เกิดประโยชน์ประการที่สองคือ การสร้างประสบการณ์ให้บุคลากรและประการสุดท้ายคือ การเป็นแหล่งรายได้ การบริการทางวิชาการของสถาบันราชภัฏ ในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 9 มีเป้าหมายที่เสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของประชาชนในท้องถิ่น พร้อมไปกับการพัฒนาองค์ความรู้ พัฒนานักศึกษา คณาจารย์และความเข้มแข็งทางวิชาการของสถาบัน เพื่อเป็นหลักฐานการพัฒนาที่ยั่งยืนของสถาบันต่อไป โดยเน้นกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันของฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทยเป็นฐานการพัฒนาและให้บริการวิชาการอย่างกว้างขวาง ในรูปแบบหลากหลาย สร้างเครือข่ายการทำงานและบูรณาการเข้ากับภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา โดยเฉพาะการวิจัยและกระบวนการเรียนการสอน

4) การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม สถาบันอุดมศึกษามีบทบาทหน้าที่ในการอนุรักษ์และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมรวมทั้งให้ความรู้ความเข้าใจแก่นิสิตนักศึกษาและมีทัศนคติที่ดีต่อ

ศิลปวัฒนธรรมไทยตลอดจนทำหน้าที่กลั่นกรอง สร้างความเป็นไทยและรักษาสมดุลระหว่างเอกลักษณ์ไทยกับสากลสภาพ เพื่อให้สังคมไทยอยู่ได้อย่างมีระบบ บทบาททางวิชาการของมหาวิทยาลัยในด้านศิลปวัฒนธรรม คือ การสร้างความรู้ ความสนใจที่จะทำให้เกิดสติปัญญาในการนำเอาวัฒนธรรมมาใช้ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เป็นพันธกิจที่มหาวิทยาลัยราชภัฏส่วนใหญ่กำหนดไว้เป็นพันธกิจโดยตรง ขณะที่บางมหาวิทยาลัยได้บูรณาการเข้าไว้กับภารกิจอื่น โดยภาพรวม ในช่วงแผนพัฒนาการศึกษา ระยะที่ 9 มหาวิทยาลัยราชภัฏดำเนินพันธกิจการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยศึกษาวิจัย อนุรักษ์ ส่งเสริมและเผยแพร่ และบูรณาการศิลปะ วัฒนธรรมเข้ากับกระบวนการเรียนการสอนและภารกิจต่างๆ ของสถาบัน เพื่อใช้วัฒนธรรมเป็นต้นทุนในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และสิ่งแวดล้อม ให้นักศึกษาประชาชน สามารถเลือกสรรและบูรณาการวัฒนธรรมท้องถิ่น วัฒนธรรมชาติไทย กับวัฒนธรรมสากล เพื่อประโยชน์ในการดำรงชีวิตและการแก้ปัญหา พัฒนาท้องถิ่น ปลูกฝังสำนึกไทย ความรัก ผูกพัน ความภาคภูมิใจกับท้องถิ่น ให้กับนักศึกษาประชาชนและส่งเสริมให้นำวิถีไทยและแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นแนวทางในการดำรงชีวิตและพัฒนาท้องถิ่น

5) การปรับปรุง พัฒนา และถ่ายทอดเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏส่วนใหญ่ยังคงให้ความสำคัญกับพันธกิจในการปรับปรุง พัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีโดยศึกษา นำภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทยผสมผสานกับองค์ความรู้สากล พัฒนาเป็นเทคโนโลยีที่เหมาะสม ถ่ายทอดสู่ท้องถิ่น ชุมชน ผ่านกระบวนการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

6) การผลิตและพัฒนาครู มหาวิทยาลัยราชภัฏส่วนใหญ่ยังคงให้ความสำคัญกับพันธกิจการผลิตและพัฒนาครู ซึ่งเป็นรากฐานเดิมที่มหาวิทยาลัยมีต้นทุนความเชี่ยวชาญ โดยร่วมกับโรงเรียน ท้องถิ่น ในการผลิต พัฒนาครูและวิชาชีพครู เพื่อให้เป็นกลไกสำคัญขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาของท้องถิ่นตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ไปสู่เป้าหมาย พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 52 ได้ระบุไว้ว่า “ให้กระทรวงส่งเสริมให้มีระบบการผลิต การผลิตครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง โดยการกับกำประสานให้สถาบันที่ทำหน้าที่ผลิตและพัฒนาครู คณาจารย์ รวมทั้งบุคลากรทางการศึกษาให้มีความพร้อมและมีความเข้มแข็งในการเตรียมบุคลากรใหม่และพัฒนาบุคลากรประจำอย่างต่อเนื่อง”โดยนัยของพระราชบัญญัติฯ ข้างต้นสถาบันผลิตครูจะต้องผลิตครูจะต้องปฏิรูปทั้งโครงสร้างการบริหารจัดการ และแนวทางการผลิตครูใหม่และพัฒนาครูประจำการให้สอดคล้องกับการปฏิรูปการเรียนรู้ตามพระราชบัญญัติฯ เพื่อพัฒนาวิชาชีพครูให้เข้าสู่ความเป็นวิชาชีพชั้นสูง ดังนั้นจึงมีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนโครงสร้างการ

บริหารจัดการปัจจุบัน โดยทุกสถาบันผลิตครูจะต้องดำเนินภารกิจภายใต้นโยบายเดียวกัน แต่มีกลยุทธ์ในการปฏิบัติที่หลากหลาย เหมาะสมกับบริบทและศักยภาพของสถาบัน มีการกระจายอำนาจและการเน้นการมีส่วนร่วม จากทุกฝ่ายและชุมชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ทรงคุณวุฒิ นักบริหารมืออาชีพ เข้ามาร่วมดำเนินภารกิจในทุกขั้นตอนอย่างเป็นรูปธรรม ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินภารกิจอย่างมีประสิทธิภาพและลดความซ้ำซ้อน

7) การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมการอนุรักษ์ ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของท้องถิ่น เป็นพันธกิจที่กำหนดขึ้นใหม่ โดยมหาวิทยาลัยราชภัฏบางส่วน เช่น มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ มหาสารคาม อุดรธานี นครราชสีมา บุรีรัมย์ สุรินทร์ กาญจนบุรี และนครปฐม ทั้งนี้เพื่อตอบสนองต่อปัญหาวิกฤต ด้านสิ่งแวดล้อมของประเทศที่เกิดขึ้นในแทบทุกท้องถิ่น โดยบางมหาวิทยาลัย เช่น มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ได้ผนวกการส่งเสริมการท่องเที่ยวที่ยั่งยืนของท้องถิ่นไว้เป็นส่วนหนึ่งของพันธกิจนี้ด้วย

8) การบริหารจัดการสถาบัน มหาวิทยาลัยราชภัฏมุ่งปรับสถานะ โครงสร้าง การบริหารจัดการ สถาบันสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏที่เป็นนิติบุคคลและพัฒนาความพร้อมสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในระยะต่อไป ด้วยการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏให้เป็นระบบการบริหารจัดการที่ดี มีอิสระ คล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ และเป็นระบบที่มุ่งเน้นผลงานที่คำนึงถึงความพึงพอใจของสังคมและผู้ใช้บริการ รวมทั้งเป็นองค์กรการเรียนรู้ที่มีพลวัตในการปรับตัวได้ทันการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยดำเนินการประกันคุณภาพสถาบันทั้งระบบ และประสานการใช้ทรัพยากรร่วมกัน สรรหาบุคลากรที่เหมาะสมมาปฏิบัติงาน เร่งพัฒนาอาจารย์ สู่มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษาและสร้างสำนึกแห่งการเป็นอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ปรับปรุงระบบการบริหารงานบุคลากรและระบบการจัดการงบประมาณ พัฒนาการมีส่วนร่วมของบุคลากรและชุมชนในการบริหารจัดการสถาบันและสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ตลอดจนนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหาร พัฒนาภูมิทัศน์สถาบันให้เอื้อต่อการเป็นแหล่งเรียนรู้ และประชาสัมพันธ์ผลงานของสถาบันเชิงรุก

ประจักษ์ บุญอารีย์ (2545 : 4-5) ได้กล่าวถึงบทบาทของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นและเน้นย้ำไปที่มหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยอธิบาย คำว่า “การพัฒนาท้องถิ่น” ในมิติที่เป็นบทบาทสำคัญของมหาวิทยาลัยราชภัฏว่า การพัฒนาท้องถิ่นเป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพคนในท้องถิ่นเป็นสำคัญ ที่ช่วยให้เขาเกิดความงอกงามทางปัญญาถึงขั้นที่สามารถพึ่งตนเองได้ กล่าวคือต้องสามารถพลิกวิกฤตให้เป็นโอกาสสามารถพลิกปัญหาให้เป็นการเรียนรู้อย่างไม่รู้จบ เมื่อประสบกับปัญหา ในการดำเนินชีวิตในการประกอบอาชีพ ก็สามารถคิดค้นหาวิธีการต่าง ๆ มาแก้ไขให้ลุล่วงไปได้ด้วยดี กล่าวอีกนัยหนึ่งการพัฒนาท้องถิ่นสำหรับราชภัฏ ก็คือการทำให้ท้องถิ่นเป็น “ชุมชน

แห่งการเรียนรู้” นั่นเอง แท้ที่จริง การทำให้ท้องถิ่นเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้มีความสำคัญถึงขั้นอาจถือได้ว่าเป็น “ยุทธศาสตร์ในการกอบกู้บ้านเมืองในระดับรากหญ้า” ทีเดียว เพราะพลังการเรียนรู้ของคนในท้องถิ่นนั้น เมื่อพัฒนาสูงขึ้นก็จะไหลออกไปเชื่อมโยงกันแล้วถักทอเข้าเป็นเครือข่ายการเรียนรู้ของประชาชนโดยอัตโนมัติ กลายเป็นเครือข่ายอันทรงพลังที่สามารถจะผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งในทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองการปกครอง เพื่อประโยชน์สุขที่แท้ของคนส่วนใหญ่ของประเทศได้ พลังการเรียนรู้ของประชาชนนี้เอง คือ “พลังของแผ่นดิน” หรือ “ภูมิพลัง” ที่จะขับเคลื่อนพัฒนาบ้านเมืองไปในทิศทางและแนวทางที่ถูกต้องดีงามได้ การที่ราชภัฏเข้าไปเสริมสร้างพลังการเรียนรู้ให้กับคนในท้องถิ่นหรือเข้าไป “ติดอาวุธทางปัญญา” ให้กับประชาชนซึ่งจะทำให้ประชาชนสามารถเป็นเจ้าของอำนาจอธิปไตยได้อย่างแท้จริงด้วย และสามารถใช้อำนาจสูงสุดนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วย การเป็น“สถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น” ตามนัยดังกล่าวข้างต้น มีความเป็นอุดมศึกษาในมิติที่ลึกซึ้งยิ่งกว่าการเป็นสถาบันอุดมศึกษาโดยทั่ว ๆ ไป มากมายนัก เพราะเป็น “การจัดการอุดมศึกษาไทยเพื่อความเป็นไท” ของคนส่วนใหญ่ของประเทศโดยที่ “ความเป็นไท” ของคนส่วนใหญ่ของประเทศนั้นเองจักเป็นพลังที่แท้ในการกอบกู้บ้านเมืองให้หลุดพ้นจากการครอบงำของต่างชาติได้ในที่สุด สถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นนั้น เมื่อวิเคราะห์จนถึงที่สุด ก็คือสถาบันอุดมศึกษาที่รับผิดชอบในการเสริมสร้างความเข้มแข็งทางปัญญาให้กับประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศ ซึ่งเป็นเจ้าของอำนาจสูงสุดในการปกครองประเทศนั่นเอง และจากบทสรุปสังเคราะห์และข้อเสนอ“จุฬาฯ กับสังคม” (สุริชัย หวันแก้ว. 2545 : 28 – 42) มีข้อเสนอเป็นหลักการ ยุทธศาสตร์และมาตรการ ในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อสังคม สรุปได้ดังนี้

หลักการ ประกอบด้วย 4 หลักการ ได้แก่ 1) การสร้างสำนึกองค์รวม การเดินเข้าหาและการร่วมทุกข์ร่วมสุขกับสังคม หมายความว่า มหาวิทยาลัยต้องเข้าไปรับฟังร่วมเรียนรู้ปัญหาของสังคม เข้าไปมีพันธกิจกับสังคม 2) การมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์อนาคตของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หมายความว่า ต้องมีการกำหนดอนาคตร่วมกันของมหาวิทยาลัยกับสังคม ทุกข์ของมหาวิทยาลัยเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันกับทุกข์ของสังคม 3) หน้าที่มาก่อนโครงสร้าง และการจัดโครงสร้างที่ยืดหยุ่น หมายความว่า ต้องมีกระบวนการเสริมสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ภายในมหาวิทยาลัยเชื่อมโยงเกื้อกูลกันในทุกภาคส่วน และ 4) หลักธรรมาภิบาล หมายความว่า ส่งเสริมการมีธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการทุกระดับร่วมกัน รวมทั้งส่งเสริมความโปร่งใสทางสังคม จากหลักการดังกล่าวได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์และมาตรการต่าง ๆ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยึดภารกิจที่มีต่อสังคมและสาธารณะเป็นที่ตั้ง โดยมีมาตรการดังนี้

มาตรการ 1 ส่งเสริมและสนับสนุนการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การในทุกระดับให้เอื้อต่อการเรียนรู้ เปลี่ยนจากมหาวิทยาลัยที่มุ่งการสอนเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้ ซึ่งหมายถึงการเรียนรู้เพื่อการรู้จักตนเองร่วมกัน การเรียนรู้ประเด็นปัญหาในบริบทใหม่ การเรียนรู้ที่จะเข้าใจกันทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย การฝึกฝนพัฒนาตนเอง และการเรียนรู้เพื่อผนึกกำลังแห่งประชาคมในการจัดการกับปัญหาความขัดแย้งต่างๆ

มาตรการ 2 พัฒนาสมรรถนะทางวิชาการเพื่อให้เท่าทันและร่วมแก้ปัญหาสาธารณะได้ ซึ่งเป็นผลมาจากการเรียนรู้ร่วมกันภายในมหาวิทยาลัย ทำให้เพิ่มขีดความสามารถเชิงวิชาการของสถาบันในเชิงองค์รวมในการรับมือกับสถานการณ์ของปัญหาสาธารณะที่บริบทเปลี่ยนแปลงไป

มาตรการ 3 ปรับปรุงประสิทธิภาพ โดยการแสวงหาแนวทางที่จะสามารถใช้ทรัพยากรร่วมกันภายในมหาวิทยาลัย

มาตรการ 4 สร้างศูนย์ส่งเสริมนวัตกรรมในระดับมหาวิทยาลัยเพื่อมุ่งสนับสนุนโครงการหรือกลไกเชิงรุกในการเป็นฝ่ายกระทำต่อปัญหาสาธารณะ(Public issue)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ร่วมกันและเร่งสร้างความเชื่อมโยงการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าเข้ากับการปฏิรูประบบ โดยมีมาตรการดังนี้

มาตรการ 1 สนับสนุนการสร้างภาคีเชิงนโยบาย/ยุทธศาสตร์สำหรับอุดมศึกษาของชาติที่อยู่เหนือข้อคำนึงด้านพรรคการเมืองระหว่างมหาวิทยาลัยกับภาครัฐระดับนโยบาย

มาตรการ 2 สร้างภาคีแห่งการรู้จริงและการประยุกต์ได้ โดยการร่วมกำหนดภาคีเชิงยุทธศาสตร์ พัฒนายุทธศาสตร์ในการสร้างความเชื่อมั่นของสังคมต่อมหาวิทยาลัยและจัดตั้งภาคีร่วมกับราชการ ชุมชน หรือภาคอุตสาหกรรม(University –Industry-Community partnership) ซึ่งรูปแบบอาจเป็นไตรภาคี เบญจภาคี ฯลฯ ก็ได้แล้วแต่ความเหมาะสม โดยมีเป้าหมายเพื่อมุ่งพัฒนาความรู้เพื่อแก้ปัญหาสาธารณะ การนำเอาปัญหาจริงในทุกระดับเป็นตัวตั้ง เน้นการรู้จริงและสืบค้นแบบองค์รวมบนพื้นฐานของการใช้ประโยชน์จากความเชี่ยวชาญทางวิชาการที่มีสำนึกจริยธรรมทางสังคม

มาตรการ 3 ส่งเสริมเครือข่ายเชิงรุกข้ามสาขาวิชาและข้ามคณะและสถาบัน โดยการส่งเสริมและสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามสาขาวิชาและข้ามคณะและสถาบัน เพื่อการยุทธศาสตร์ทางเลือกต่างๆให้กับมหาวิทยาลัย

มาตรการ 4 ร่วมพัฒนาและส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งการเจริญสติของสังคม สนับสนุนให้มหาวิทยาลัยเป็นเวทีภูมิปัญญาสาธารณะ เป็นแหล่งเรียนรู้สาธารณะ และสร้างโอกาส

แลกเปลี่ยนความเข้าใจระหว่างคนต่างกระบวนทัศน์(Interparadigmatic dialogue)ทั้งนี้เพื่อร่วมพัฒนาวัฒนธรรมใฝ่รู้และวัฒนธรรมแห่งสติปัญญาสาธารณะให้เข้มแข็ง

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ขยายการมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงมหาวิทยาลัยของเราเอง โดยมีมาตรการดังนี้

มาตรการ 1 ขยายบทบาทและการมีส่วนร่วมขององค์กรและกลไกภายในมหาวิทยาลัย

มาตรการ 2 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในบูรณาการการเรียนรู้โดย “เปิดโอกาส” และ “จัดระบบสนับสนุน” แก่โครงการเชื่อมประสานใหม่ๆระหว่างส่วนต่างๆภายในมหาวิทยาลัย

มาตรการ 3 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการสร้างความเชื่อมโยงโดยเปิดทางและส่งเสริมแก่การริเริ่มใหม่ๆ และส่งเสริมให้คณาจารย์ นักวิจัย รวมทั้งนิสิตให้สามารถมีการรวมตัวกันในรูปแบบโครงการทดลอง กับภาคีทั้งภายในภายนอกมหาวิทยาลัย

มาตรการ 4 สร้างความเห็นพ้องต่อยุทธศาสตร์ร่วมกันในการเปลี่ยนผ่านมหาวิทยาลัยไปสู่มหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้ โดยอาศัยกระบวนการร่วมคิดร่วมทำ จำเป็นต้องประสานกันระหว่างเบื้องล่าง(Bottom up) และเบื้องบน(Top down)เพื่อสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของยุทธศาสตร์ร่วมกัน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ปฏิรูปการเรียนรู้โดยการส่งเสริมการเรียนรู้แบบองค์รวม(Holistic learning) และที่ผู้เรียนมีการสัมผัสสังคมจริงและปัญหาจริง โดยมีมาตรการดังนี้

มาตรการ 1 ส่งเสริมสนับสนุนวิชาลักษณะสัมผัสสังคมจริงและปัญหาจริง หรือเพิ่มมิตินี้แก่วิชาที่มีสอนอยู่แล้วและเปิดโอกาสและช่องทางที่หลากหลายแก่การเรียนรู้ของนิสิตที่จะได้มีประสบการณ์จริงในท้องถิ่น มีโครงการฝึกปฏิบัติงานจริงอย่างเป็นระบบ(Internship programs) เพื่อให้ผู้เรียนมีทางเลือกในการศึกษาจากการสัมผัสความจริงให้มากขึ้น และสามารถเคลื่อนไหว(Mobility) ระหว่างภาควิชา คณะ สถาบัน รวมทั้งเลือกเรียนระหว่างมหาวิทยาลัยระหว่างภูมิภาคให้ได้มากขึ้น

มาตรการ 2 พัฒนาหลักสูตรข้ามสาขาระดับปริญญาตรีและส่งเสริมทางเลือกในการเรียนรู้ของนิสิต ซึ่งอาจรวมถึงการส่งเสริมให้มีการร่วมมือระหว่างคณะ ภาควิชาหรือสถาบัน ในการจัดตั้งหลักสูตรปริญญาตรีหรือโทควบวิชาเอก(Double majors หรือ Double degrees) แนวทางเหล่านี้จะเอื้อให้นิสิตสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองได้มากขึ้น

มาตรการ 3 ส่งเสริมและพัฒนากิจกรรมนิสิตและชีวิตแคมปัส โดยลดเงื่อนไข ความเป็นราชการ(Debureaucratization) ลงและลดกิจกรรมที่เน้นแต่แบบแผนประเพณีโดยขาดเนื้อหาสาระ รวมทั้งเพิ่มเงื่อนไขที่เอื้อต่อกิจกรรมที่ส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อย่างวิพากษ์วิจารณ์

ของนิสิต ตลอดจนสนับสนุนให้นิสิตสร้างกิจกรรมที่เอื้อให้นิสิตมีโอกาสสัมผัสและเรียนรู้ปัญหาสาธารณะโดยการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่อปัญหาจริง

มาตรการ 4 ส่งเสริมบทบาทนำในวัฒนธรรมแห่งเศรษฐกิจพอเพียง โดยการสร้างบรรยากาศของเมืองมหาวิทยาลัยในฐานะเงื่อนไขจูงใจเชิงบวกให้นิสิตรู้สึกสนุกสนานกับกระบวนการประชาสังคมแห่งการเรียนรู้ที่หลากหลายในฐานะเป็นวิถีชีวิตปกติประจำวันของนิสิต สนับสนุนการสร้างสำนึกในคุณค่าแห่งความพอเพียง วัฒนธรรมแห่งปัญญา และสุนทรียภาพแก่สาธารณะ

มาตรการ 5 ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมการเรียนการสอนและการวิจัย ให้มีส่วนในการมีบทบาท เชื่อมโยงการเรียนรู้จากฐานราก และกระบวนการเสริมความเข้มแข็งของชุมชนและประชาสังคม โดยมุ่งสร้างสรรค์ภาคีแห่งระบบปฏิสัมพันธ์แห่งการเรียนรู้(Interactive learning systems) ให้ยั่งยืน ในส่วนของการวิจัยให้การวิจัยเป็นเครื่องมือในการสร้างประโยชน์ให้กับสังคมและขณะเดียวกันก็เป็นตัวเสริมซ่อมฐานความรู้แก่วิชาการในมหาวิทยาลัยไปด้วย

มาตรการ 6 ส่งเสริมและพัฒนาระบบสนับสนุนแก่นิสิตในการเรียนรู้เพื่อรับใช้สังคม (Service learning) ให้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการศึกษาในมหาวิทยาลัย ทั้งนี้อาจรวมโครงการอาสาสมัครเพื่อสังคมที่มีอยู่ในมหาวิทยาลัยและปรับรูปแบบให้สอดคล้องกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป

นอกจากนี้ ไพฑูรย์ สินลารัตน์(2549 : 6 -10) ได้อธิบายแนวทางที่สถาบันอุดมศึกษาในการพัฒนาชุมชนว่า ต้องมีความหลากหลายทำให้ชุมชนสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีศักดิ์ศรีและพึ่งพาตนเองได้ โดยมีแนวทางการพัฒนา 4 รูปแบบคือ

1) พอเพียง/ภายใน หมายถึง แนวทางการพัฒนาที่มีเป้าหมายที่ตัวคน เน้นตัวมนุษย์ ให้มนุษย์ได้อยู่อย่างเหมาะสม มีศักดิ์ศรี เป็นตัวของตัวเอง ไม่ต้องพึ่งพาคนอื่นมาก พึ่งพาตนเองเป็นหลัก เป้าหมายของการพัฒนาจึงต้องให้คนในชุมชนมีชีวิตอยู่อย่างพอเพียง แนวทางที่อุดมศึกษาที่จะพัฒนาในแนวนี้ สถาบันอุดมศึกษาจะต้องเริ่มต้นด้วยการศึกษาค้นคว้า ลักษณะธรรมชาติ วิถีชีวิตของคนในชุมชนว่ามีความเป็นมาอย่างไร มีความเป็นอยู่อย่างไร มีวิถีชีวิตอย่างไร อะไรคืออุดมคติของคนในชุมชน อะไรคือเป้าหมายชีวิตของเขา เพื่อจะได้เป็นภาพสะท้อนในเชิงวิชาการของชุมชนอย่างลึกซึ้งและสามารถชี้แนะภาพทางเลือกของชุมชนได้ อุดมศึกษาต้องเก็บข้อมูล ต้องทำวิจัย ต้องคลุกเคล้าเข้ากับสังคมจนเป็นเนื้อเดียวกันกับชุมชน และมีคำตอบให้กับปัญหาต่างๆของชุมชนได้อย่างชัดเจน

2) พอเพียง/ภายนอก หมายถึง แนวทางการส่งเสริมให้คนในชุมชนมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น โดยใช้วิชาการและความรู้ รวมทั้งเครื่องมือจากภายนอก สถาบันอุดมศึกษาจะต้องเรียนรู้วิทยาการ เทคโนโลยีที่ได้พัฒนาขึ้นในสังคมอื่นอย่างเข้าใจเหตุผล ที่มาและข้อจำกัดของเทคโนโลยีนั้น แล้วนำเข้ามาสู่ชุมชนอย่างระมัดระวังเท่าที่จำเป็น เพียงพอต่อการดำเนินชีวิต ไม่ให้ชุมชนตกเป็นทาสของแนวคิด วิธีการและความรู้ภายนอกเหล่านั้น

3) กำไร/ภายใน หมายถึงแนวทางที่ชุมชนเรียนรู้ภายนอกและอยู่กับชุมชนภายนอกได้อย่างมีศักดิ์ศรีเท่าเทียมกัน นั่นคือ ชุมชนของเราเองจะมีอะไรให้ประโยชน์กับชุมชนภายนอกได้บ้าง ในทิศทางนี้ชุมชนจะต้องพัฒนาแนวทางและสร้างผลผลิตของตัวเองให้เพียงพอและให้มากพอจนเหลือส่งออกให้กับชุมชนภายนอก ผลที่ตามจึงจะเป็นกำไรและรายได้เพิ่มเติมให้กับชุมชน ทำให้ชุมชนเข้มแข็งขึ้น สถาบันอุดมศึกษาต้องทำความรู้จักเข้าใจด้วยกระบวนการศึกษาวิชาให้รู้ว่าชุมชนแต่ละชุมชนมีศักยภาพอย่างไรที่จะพัฒนาให้เป็นความสามารถที่มากพอที่จะส่งออกไปยังชุมชนอื่นได้ โดยใช้ศักยภาพพื้นฐานที่ชุมชนมีอยู่เป็นสำคัญ

4) กำไร/ภายนอก หมายถึง แนวทางที่มุ่งพัฒนาชุมชนโดยให้ชุมชนผลิตและขายสินค้า เพื่อหวังกำไรและใช้เทคนิควิธีการและทุนที่หยิบยืมมาจากภายนอก ในแนวทางนี้จะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานที่ชุมชนมีความเป็นอยู่พอเพียงก่อน แล้วมีเหลือพอที่จะส่งออกเป็นรายได้เป็นกำไร ในขณะเดียวกันต้องเรียนรู้เทคนิควิธีการของต่างชุมชนต่างประเทศอย่างลึกซึ้งเพียงพอ สถาบันอุดมศึกษาจะต้องก้าวหน้าตามให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก และสามารถประยุกต์ใช้เทคนิควิธีการสมัยใหม่ได้อย่างเท่าทันกับชุมชนภายนอก

โดยสรุปทั้ง 4 รูปแบบ สถาบันอุดมศึกษาต้องเรียนรู้ เข้าใจและพัฒนาขึ้นให้ครบทั้ง 4 ด้าน ด้วยการศึกษา วิจัยและเข้าไปมีส่วนร่วมกับชุมชนอย่างจริงจัง การดำเนินการควรเริ่มจากรูปแบบ 1 ให้เข้มแข็งพอ แล้วจึงจะเป็นฐานไปสู่รูปแบบที่ 4 ต่อไป

อย่างไรก็ตามการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อชุมชนท้องถิ่นนั้น จรัส สุวรรณเวลา (2551 : 207-211)ได้กล่าวเอาไว้ว่า การแก้ปัญหาและการพัฒนาท้องถิ่นจำเป็นต้องมีความรู้และปัญญา ตลอดจนมีคนที่มีความรู้และใช้ความรู้ได้ อันเป็นผลที่ได้มาจากอุดมศึกษา ดังนั้น สถาบันอุดมศึกษาจึงเปรียบเสมือนเป็นเครื่องยนต์ที่ขับเคลื่อนพัฒนาท้องถิ่น สถาบันอุดมศึกษาหลายแห่งถือกำเนิดขึ้นโดยมีปรัชญาหรือเป้าหมายเพื่อท้องถิ่น สถาบันเหล่านี้จึงมีพันธกิจในการสนองความจำเป็นของท้องถิ่น บทบาทของสถาบันอุดมศึกษาในพันธกิจนี้มีหลายประการ ได้แก่

1) การเป็นแหล่งข้อมูลหรือแหล่งปัญญาของท้องถิ่น สถาบันอุดมศึกษาสนองความจำเป็นของท้องถิ่นในการแก้ปัญหาและการพัฒนาด้วยการสะสมและจัดให้มีข้อมูลเกี่ยวกับท้องถิ่นที่ตนรับผิดชอบ ตลอดจนสามารถวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลให้กลายเป็นความรู้ และในที่สุด

เป็นแหล่งปัญญาของท้องถิ่น หากเมื่อใดท้องถิ่นมีความจำเป็นต้องใช้ข้อมูล ความรู้ หรือปัญญา ก็สามารถหาหรือขอจากสถาบันการศึกษาได้

2) การสร้างสมความรู้ ในการที่จะเป็นแหล่งความรู้ สถาบันอุดมศึกษานั้น ๆ จะต้องขวนขวายหาและเก็บรวบรวมความรู้ที่จำเป็นไว้ การวิจัยเป็นเครื่องมือหลักในการสร้างความรู้ ซึ่งมีทั้งความรู้ที่เป็นเอกลักษณ์ของแต่ละท้องถิ่น ดังนั้น สถาบันอุดมศึกษาจึงต้องมีการวิจัยและจัดให้มีการวิจัยที่มุ่งที่ปัญหาของท้องถิ่น หรือการแก้ปัญหาหรือพัฒนาท้องถิ่น มีให้กระบวนการบริหารจัดการและแผนการวิจัยของสถาบันควรมีทิศทางและลักษณะเพื่อการนั้น ความรู้ยังได้มาจากประสบการณ์ ซึ่งมีอยู่มากในท้องถิ่น สถาบันจึงจำเป็นต้องมีความสัมพันธ์ที่ดีกับท้องถิ่นในอันที่จะได้รับเข้า และเปิดโอกาสให้ความรู้จากประสบการณ์ได้เข้าไปเป็นของสถาบัน รวมทั้งภูมิปัญญาท้องถิ่นที่ได้สะสมกันมานาน การนำความรู้จากแหล่งภายนอกทั้งจากในประเทศและจากต่างประเทศเป็นกลไกสำคัญในการสร้างสมความรู้ เพื่อใหม่ความรู้ที่ทันสมัยอยู่เสมอ

3) การสร้างคน (นักวิชาการและนักวิชาชีพ) การให้การศึกษาเป็นหน้าที่หลักประการหนึ่งของสถาบันอุดมศึกษา บทบาทในท้องถิ่นเป็นการให้โอกาสนักเรียนในท้องถิ่นได้เข้าศึกษาในระดับอุดมศึกษา แต่เท่านั้นยังไม่พอ สถาบันอุดมศึกษาในท้องถิ่นควรจะสนองความจำเป็นด้านคนที่จะใช้งานในท้องถิ่นด้วย ซึ่งอาจเป็นการจัดการศึกษาในสาขาวิชาที่ตรงกับความต้องการของท้องถิ่น ผู้ที่จบการศึกษาจะได้มีงานทำด้วย ไม่ใช่เป็นคนว่างงานหรือต้องย้ายถิ่นฐานไปอยู่ที่อื่น การเปิดสาขาวิชาจึงมิใช่เนื่องจากการมีผู้สอนหรือนโยบายของสถาบัน แต่ควรมีการศึกษาหาความจำเป็นของท้องถิ่นและให้บุคคลในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการเลือกและตัดสินใจ รายละเอียดในหลักสูตรก็อาจต้องปรับให้ตรงกับความจำเป็นตามสภาพในท้องถิ่น การจัดหลักสูตรจึงต้องเปลี่ยนไปจากเดิมที่เป็นไปตามสาขาวิชาหรือตามประเพณีนิยม กลายเป็นการจัดหลักสูตรโดยมีผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ความรู้ ทักษะ และเจตคติของบัณฑิตที่พึงประสงค์ ไม่ได้ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบของวิชาตามที่สถาบันหรือผู้สอนอาจกำหนด แต่อาจข้ามสาขาวิชาตามความจำเป็นที่คาดว่าจะเป็นเมื่อศึกษาสำเร็จออกไปทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ส่วนที่มีลักษณะเฉพาะของท้องถิ่นและใช้เอกลักษณ์ของท้องถิ่นเป็นจุดเด่นของสถาบัน นักศึกษาทุกคนทุกสาขาวิชาควรจะมีความรู้เกี่ยวกับท้องถิ่นที่สถาบันตั้งอยู่จึงจะถือได้ว่าเป็นสถาบันเพื่อท้องถิ่น ยิ่งกว่านั้น นักศึกษาควรจะเกิดความรักและความภาคภูมิใจในท้องถิ่นของตน พร้อมที่จะอุทิศตนเพื่อท้องถิ่น

4) บริการทางวิชาการ การให้บริการทางวิชาการเป็นบทบาทที่สำคัญสำหรับสถาบันเพื่อท้องถิ่น หากสถาบันอุดมศึกษาใดจะอ้างตนเองว่าเป็นสถาบันเพื่อท้องถิ่น โดยเป็นแหล่งวิชาการ สถาบันนั้นจะดูดายไม่ได้เมื่อท้องถิ่นมีความจำเป็นต้องใช้วิชาการ ในการนี้ สถาบันก็ต้องมีความรู้ที่จำเป็นนั้นหรือไปหาความรู้มาสนองแก่ท้องถิ่นได้ ความรู้เกี่ยวกับท้องถิ่นของตนจึงมี

ความสำคัญ เพราะมักจะต้องใช้ในการปรับความรู้และเทคโนโลยีให้เหมาะสมสำหรับใช้ในท้องถิ่นนั้นๆ ความเข้าใจในเรื่องความจำเป็นของท้องถิ่นและการมีเจตนารมณ์ที่จะตอบสนองเป็นปัจจัยที่จำเป็นเพื่อจัดบริการทางวิชาการให้เป็นไปเพื่อท้องถิ่น การวางแผนและดำเนินการให้บริการทางวิชาการของสถาบันจึงมีความสำคัญ ต้องดำเนินการทั้งในเชิงรับเพื่อสนองการร้องของ และในเชิงรุกเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ท้องถิ่นอย่างแท้จริง การให้บริการทางวิชาการอาจดำเนินการโดยสถาบันเกิดรายได้พอสมควร แต่สถาบันต้องไม่ลืมหรือละเลยผู้ด้อยโอกาสที่สถาบันน่าจะมีส่วนช่วยเหลือได้

5) การชี้นำและเตือนสติสังคมในท้องถิ่น แหล่งวิชาการมีบทบาทในการใช้ความรู้และวิสัยทัศน์สร้างความสามารถในการพิจารณาสภาพการณ์ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต โดยมีวิจารณญาณที่ดี หากมีสิ่งที่ควรชี้นำและเตือนสติสังคมก็ควรได้ทำหน้าที่ ทั้งนี้สถาบันอุดมศึกษาต้องสร้างความเชื่อถือและความไว้วางใจของชุมชนในท้องถิ่น ตลอดจนมีความเป็นกลาง และไม่เป็นผู้มีส่วนได้เสียในเรื่องนั้นๆ โดยต้องยึดถือประโยชน์ของส่วนรวมเป็นที่ตั้ง รวมทั้งไม่เป็นเครื่องมือของคนอื่น

สอดคล้องกับจาก หัสชัย สิทธิรักษ์ (2550 : ออนไลน์) ที่ได้เสนอว่า มหาวิทยาลัยมีคณะต่าง ๆ ที่เน้นความรู้ช่วยคนจน ทำให้คนยากคนจน อันเป็นคนส่วนใหญ่ของท้องถิ่นได้ประโยชน์โดยตรง ประยุกต์ความรู้ดั้งเดิมของท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์ เป็นจิตวิญญาณเพื่อมวลชน ปรับแนวคิดท้องถิ่นเป็นวิญญาณของมหาวิทยาลัย ปรับแนวคิดของอาจารย์ ปรับโครงสร้างทั้งหมดให้สอดรับกับแนวคิดและนโยบายเพื่อท้องถิ่น ให้เป็นกระบวนทัศน์อันหมายถึงวิธีคิดวิธีปฏิบัติ วิธีการให้คุณค่า ต้องเกิดกระบวนทัศน์ใหม่ เป้าหมายใหม่ที่จะอ้างว่าเพื่อท้องถิ่น

มหาวิทยาลัยจะต้องรุกออกไปสู่ชุมชน ยอมเดินไปหาท้องถิ่นเอง ไม่รอให้ท้องถิ่นวิ่งเข้ามาหา หรือทำตัวเป็นศูนย์กลาง สร้างความคุ้นเคยกันจนสามารรถร่วมไม้ร่วมมือกันในการพัฒนาท้องถิ่น ขยายโอกาสทางการศึกษาให้กับชาวบ้าน ให้โอกาสคนที่มีความรู้น้อย ทำให้ชาวบ้านค้ายายเป็น มีความรู้ในการจัดการทรัพยากรของตนเอง โดยพัฒนาการบริหารจัดการ การทำบัญชี การปันผล การลงทุนที่มีประสิทธิภาพ ให้มีการบริหารจัดการที่ดี ให้ผลกำไรกลับสู่สมาชิกในท้องถิ่น ปรับประยุกต์ฝีมือและเพิ่มคุณค่าให้ผลผลิตของตนเอ ให้สามารถเข้าถึงสังคมที่กว้างไกลกว่า ไม่เฉพาะหมู่บ้าน สังคมเมืองทั่วประเทศ และต่างประเทศ

มหาวิทยาควรจะได้จัดตั้งเป็นศูนย์ศึกษา และปฏิบัติการอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่นมีศูนย์ข้อมูลท้องถิ่น การวิจัยเกี่ยวกับท้องถิ่น นำมาสังเคราะห์เพื่อเสนอทิศทางนโยบายการพัฒนาท้องถิ่นอย่างจริงจัง ได้สัมผัสท้องถิ่น ส่งเสริมให้ชุมชนมีการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับชุมชน มีนักศึกษาและอาจารย์ที่เข้าไปเรียนรู้จากการให้บริการชุมชนและท้องถิ่น มีทีมสัญจรเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของ

ชุมชน อำนวยความสะดวกให้ชาวบ้าน ลงไปสัมพันธ์กับชาวบ้าน กับชุมชนจริง ๆ การเรียนการสอนมีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับชุมชนโดยตรง ทำให้เกิดความเชื่อมั่นในศักยภาพของชุมชนให้เขารู้สึกท้าทายอยากกลับไปทำงานในชุมชน

มหาวิทยาลัยต้องเป็นสถาบันของชาวบ้านและคนของท้องถิ่นอย่างแท้จริงมหาวิทยาลัยเป็นเหมือนตัวเชื่อมสัมพันธ์ระหว่างสังคมชนบทและเมือง สังคมใหม่และดั้งเดิม รวมไปถึงสังคมไทยกับสังคมโลก การเข้าถึงข้อมูลทุกบ้าน ข้อมูลปัญหา และศักยภาพ ข้อมูลผู้นำ ข้อมูลกิจกรรมอาชีพ การเข้าถึงท้องถิ่นได้ไม่ยากถ้ามีการพัฒนาโครงการร่วมกัน เป็นภาคีเท่าเทียมและคิดให้ไร้พรมแดน แต่ปฏิบัติได้ในท้องถิ่น โดยการสร้างฐานอำนาจของตัวเองของคนที่แท้จริงคือความรู้ วิชาการที่พัฒนาขึ้นจากท้องถิ่น จากฐานองค์กรประชาชนในท้องถิ่น

มหาวิทยาลัยเป็นกลไกของประเทศที่ใช้ปัญญาช่วยแก้ปัญหาของประเทศหรือประชาชน เกาะติดประชาชน รู้สึกร้อน รู้สึกหนาวร่วมกับประชาชน มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาท้องถิ่นเพื่อก้าวตามโลกให้ทัน ปรับจุดอ่อนให้เป็นจุดแข็ง พัฒนาความเป็นเลิศทางวิชาการที่เชื่อมความรู้ดั้งเดิมภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือภูมิปัญญาไทย กับความรู้สมัยใหม่ โดยประสานให้เกิดความรู้ ใหม่จากรากฐานเดิมที่มีอยู่ มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวที่ยั่งยืน เป็นอำนาจที่พัฒนาจากวัฒนธรรมท้องถิ่น ที่ชาวบ้านช่วยกันปกป้องและพัฒนาตัวเองขึ้น นับเป็นความยิ่งใหญ่ของมหาวิทยาลัยที่มาจากวิญญาณแห่งการรับใช้ท้องถิ่น

ซึ่ง วิจิตร ศรีสอ้าน (2551 : ออนไลน์)ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยราชภัฏว่า ระบบการบริหารต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำลังพัฒนาและมีการเปลี่ยนแปลงตามขั้นตอน เพื่อเข้าสู่ระบบใหม่ตามหลักการ การกระจายอำนาจเหมือนกับมหาวิทยาลัยทั่วประเทศ ทั้งเรื่องบริหารงานบุคคล และงบประมาณ ซึ่งปีงบประมาณ 2551 จะเห็นความชัดเจนมากขึ้น จะไม่ลักลั่นเหมือนในอดีต มหาวิทยาลัยราชภัฏนั้นเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น มีภารกิจหลักเพื่อท้องถิ่นโดยตรง ไม่เหมือนมหาวิทยาลัยอื่น ๆ ที่มีมาก่อนยังเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อภูมิภาคที่มีอยู่ 4 ภาค ดังนั้นภารกิจนี้ต้องชัดเจน สิ่งสำคัญมหาวิทยาลัยราชภัฏจะต้องเข้าถึงชุมชนให้เข้าใจ เข้าถึงแล้วจึงพัฒนาจึงจะเหมาะสมกับท้องถิ่น จากการศึกษาดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่าการเป็นมหาวิทยาลัยท้องถิ่น มีวิธีการดำเนินงานดังต่อไปนี้

1) ด้านการบริหารจัดการทั่วไปเน้นการมีส่วนร่วมของประชาชนในท้องถิ่นทั้งในส่วนการบริหารจัดการ การสอน การบริหารงานด้านวิชาการต้องบริหาร โดยอาศัยความสัมพันธ์กับท้องถิ่นเป็นตัวกลางในการพัฒนาวิธีการที่จะประยุกต์ใช้ความรู้ที่เป็นสากลไปใช้ในท้องถิ่นอย่างแท้จริง มีกระบวนการที่จะช่วยให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีความรู้ความตระหนักในสภาพปัญหาของท้องถิ่นและวิธีการแก้ปัญหานั้น มีหน้าที่รับผิดชอบในการเสริมสร้างความเข้มแข็งทางปัญญา

ให้กับประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศ ซึ่งเป็นเจ้าของอำนาจสูงสุดในการปกครองประเทศนั่นเอง มีอำนาจในการกำหนดนโยบายอย่างเต็มที่ และต้องรับผิดชอบต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของการทำงานอย่างเต็มตัว โดยมุ่งเน้นการเข้าใจ เข้าถึงแล้วจึงพัฒนาจึงจะเหมาะสมกับท้องถิ่น

2) กระบวนการจัดการเรียนการสอน หลักสูตรควรใช้ความจริงใช้ตัวปัญหาเป็นตัวตั้งจัดบูรณาการในรูปของกลุ่มปัญหา (วิชา) ให้ได้และมีการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรอยู่เสมอและการเรียนการสอนควรเน้นเรียนรู้จากความจริง การเรียนจากวิธีการวิพากษ์วิจารณ์เป็นฐานการเรียนแบบรวมหมู่และเรียนจากธรรมชาติ โดยจัดให้มีแหล่งการเรียนรู้ให้สอดรับกับกับกลุ่มปัญหาปรับแหล่งค้นคว้าให้เหมาะสมและใช้ฐานความรู้จากการวิจัยท้องถิ่น ฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นให้มากที่สุด โดยมีโครงสร้างในส่วนวิชาพื้นฐานทั่วไปเหมือนกับมหาวิทยาลัยอื่นๆ ทั้งปวง แต่วิชาเฉพาะด้านวิชาเลือกเสรีตลอดจนวิชาแกนเฉพาะท้องถิ่นจะเป็นรายวิชาที่มีความแตกต่างและเน้นท้องถิ่น จะเป็นรายวิชาที่มีความแตกต่างและเน้นท้องถิ่นอย่างแท้จริง

3) การพัฒนาบุคลากรและพัฒนาโครงสร้างมหาวิทยาลัย ผู้บริหารตามโครงสร้างมีโอกาสที่จะสร้างผลงานทางวิชาการได้ มีการผสมผสานลักษณะเฉพาะท้องถิ่นจะกับลักษณะที่เป็นสากลมีการประสานงานกับสมาคมทางวิชาการต่างๆ เพื่อควบคุมและส่งเสริมคุณภาพตามมาตรฐานวิชาการของโปรแกรมวิชาการต่างๆ ที่เปิดสอนในมหาวิทยาลัย

นอกจากนี้ บทบัญญัติในมาตรา 8 ของ พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ.2547 ได้เสนอแนวทางการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น โดยกำหนดภาระหน้าที่ของมหาวิทยาลัยไว้ดังต่อไปนี้

1) แสวงหาความจริงเพื่อสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ บนพื้นฐานของภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และภูมิปัญญาสากล

2) ผลิตบัณฑิตที่มีความรู้คู่คุณธรรม สำนึกในความเป็นไทย มีความรักและผูกพันต่อท้องถิ่น อีกทั้งส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตในชุมชน เพื่อช่วยให้คนในท้องถิ่นรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง การผลิตบัณฑิตดังกล่าว จะต้องให้มีจำนวนและคุณภาพสอดคล้องกับแผนการผลิตบัณฑิตของประเทศ

3) เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในคุณค่า ความสำนึก และความภูมิใจในวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ

4) เรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของผู้นำชุมชน ผู้นำศาสนาและนักการเมืองท้องถิ่นให้มีจิตสำนึกประชาธิปไตย คุณธรรม จริยธรรม และความสามารถในการบริหารงานพัฒนาชุมชนและท้องถิ่นเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม

5) เสริมสร้างความเข็มแข็งของวิชาชีพครู ผลิตและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง

6) ประสานความร่วมมือและช่วยเหลือเกื้อกูลกันระหว่างมหาวิทยาลัย ชุมชนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและองค์กรอื่นทั้งในและต่างประเทศ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

7) ศึกษาและแสวงหาแนวทางพัฒนาเทคโนโลยีพื้นบ้านและเทคโนโลยีสมัยใหม่ให้เหมาะสมกับการดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพของคนในท้องถิ่น รวมถึงการแสวงหาแนวทางเพื่อส่งเสริมให้เกิดการจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืน

8) ศึกษา วิจัย ส่งเสริมและสืบสานโครงการอันเนื่องมาจากแนวพระราชดำริในการปฏิบัติภารกิจของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น(สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. 2547 : 2-16)

สำหรับประเวศ วะสี (2552 : 27 – 29) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของมหาวิทยาลัยกับการสร้างความเข้มแข็งของชุมชนไว้ดังนี้

1) ก่อให้เกิดกระแสความสนใจและการเห็นคุณค่าของชุมชนท้องถิ่นในประชาคมมหาวิทยาลัยโดยทั่ว ตลอดทุกคณะและสถาบัน

2) จัดให้มีการรวบรวมแนวคิดและความรู้เกี่ยวกับความเข้มแข็งของชุมชนท้องถิ่นจากทั้งในและต่างประเทศ และเผยแพร่

3) ทำการสำรวจทั่วทั้งจังหวัดและทำฐานข้อมูลว่ามีชุมชนและท้องถิ่นใดเข้มแข็งเรื่องใดโดยละเอียด แล้วนำข้อมูลนี้มาเผยแพร่เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน เพื่อขยายเครือข่ายชุมชนท้องถิ่นเข้มแข็งให้เต็มจังหวัด

4) ส่งอาจารย์ นักวิชาการ นิสิตนักศึกษาไปร่วมในกระบวนการทำแผนชุมชน เพื่อเรียนรู้และเพื่อสนับสนุนให้มีการทำแผนมีคุณภาพมากขึ้น

5) วิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีที่เหมาะสมแก่การใช้งานของชุมชนท้องถิ่น

6) ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่ดีในสถานศึกษาทั้งหมดในจังหวัด เป็นการปฏิรูปการเรียนรู้

7) ผลิตบุคลากรตามความต้องการของชุมชนท้องถิ่น

8) ช่วยชุมชนท้องถิ่นสังเคราะห์ประเด็นนโยบาย และสื่อสารประเด็นนโยบายไปสู่สาธารณะและองค์กรที่เกี่ยวข้อง

9) สร้างความเชี่ยวชาญในการส่งเสริมการร่วมคิดร่วมทำหรือการเรียนรู้ร่วมกัน

ในทางปฏิบัติ ซึ่งเป็นเครื่องมือหลักการของการพัฒนาและสนับสนุนให้มีศูนย์จัดการร่วมเรียนรู้ในพื้นที่ เชื่อมโยงกันเป็นเครือข่ายทั้งจังหวัด จะเปรียบเสมือนเครือข่ายเซลล์สมองของจังหวัด มหาวิทยาลัยเป็นแม่ข่ายใหญ่ของเครือข่าย เซลล์สมองของแต่ละจังหวัด

10) ประเมินความก้าวหน้าของการพัฒนาในจังหวัดเป็นระยะๆและรายงานให้ทุกฝ่ายรู้เพื่อการปรับตัวอย่างต่อเนื่อง

อย่างไรก็ตาม ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผู้วิจัยได้กำหนดไว้ว่าเป็น ความรู้สึกหรือท่าที ความพึงพอใจ หรือความคิดเห็นของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ที่มีต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยที่ตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น ในการดำเนินงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัยราชภัฏ 5 ด้านคือ (1) การให้การศึกษาและวิชาชีพชั้นสูง (2) การวิจัย (3) การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม การถ่ายทอดและพัฒนาทางเทคโนโลยี (4) การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม และ (5) การผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู

3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาลักษณะของวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยมีความสนใจศึกษาปัจจัยที่เป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหาร และครูอาจารย์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งเป็นตัวแปรเกี่ยวกับ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ภาวะผู้นำ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพื่อศึกษาว่าปัจจัยดังกล่าวเป็นสาเหตุที่ทำให้มหาวิทยาลัยราชภัฏปฏิบัติพันธกิจในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นได้อย่างมีคุณภาพหรือไม่อย่างไร ซึ่งรายละเอียดของตัวแปรต่างๆดังกล่าวจะได้นำเสนอต่อไป แต่เพื่อให้เกิดภาพที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอนำเสนอปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นในเชิงกระบวนการที่จะนำไปสู่คุณภาพดังกล่าวด้วย ดังต่อไปนี้

เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ (2546 : 1-3) ได้เสนอแนวคิดในการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเอาไว้ว่า “ราชภัฏกำลังเป็นมหาวิทยาลัย” ปรากฏการณ์นี้สร้างความปลื้มปิติกันถ้วนหน้า ที่จริงราชภัฏควรเป็นมหาวิทยาลัยนานแล้ว เพราะมีนักศึกษาเป็นหมื่น ๆ คน และในทางปฏิบัติก็สอนกันได้ไม่ต่างจากมหาวิทยาลัย ทังระดับปริญญาตรีและสูงกว่า การเป็นมหาวิทยาลัยนี้ อาจมองในเชิงทฤษฎีการจัดการภาครัฐ (Public management) ได้ว่าเป็น (1) การจัดการเพื่อการปลดปล่อย (Liberation management) (2) การจัดการตลาด (Market management) และ (3) พาราไดม์ชิฟท์ (Paradigm shift) ในการจัดการ

ด้านแรก การจัดการเพื่อการปลดปล่อย เป็นการปล่อยราชภัฏให้มีอิสระ หลุดออกจากอะไรบางอย่างที่เป็นเสมือนกับดัก (Trap) เป็นการปล่อยให้แต่ละแห่งเป็นตัวของตัวเองและมีอำนาจใน

การกำหนดนโยบายอย่างเต็มที่เป็นเสมือนผู้ว่า CEO ที่มีอำนาจเต็มพื้นที่ ซึ่งต้องรับผิดชอบต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของการทำงานอย่างเต็มตัว

ส่วนด้านที่สอง การจัดการตลาดเป็นการยอมรับการแข่งขันและวิธีการของธุรกิจ โดยเฉพาะการเปิดการศึกษาเสรีตามกรอบของ GATT หรือ WTO ในปัจจุบัน ซึ่งต้องยอมรับว่า ราชภัฏมีความสามารถในการแข่งขันอยู่ในระดับหนึ่ง แต่ยังไม่เพียงพอยังต้องการบทบาทเชิงรุกมากกว่าที่เป็นอยู่ นอกจากนั้นยังสะท้อนให้เห็นว่า ราชภัฏยังต้องปรับตัวและเรียนรู้เพื่อพัฒนาตัวเองอย่างต่อเนื่อง

สำหรับด้านสุดท้าย คือ พาราไดม์ชิฟท์ในการจัดการนั้น เห็นได้ชัด 2 เรื่อง เรื่องแรก คือ กระแสการปฏิรูป ซึ่งต้องการเปลี่ยนพาราไดม์จากระบบราชการ (Bureaucracy) ไปเป็นการบริหารที่เป็นประชาธิปไตย (Democratic administration) มากขึ้น ที่จริงราชภัฏไม่ใช่ Machine bureaucracy แต่เป็น Professional bureaucracy แต่ความเป็น Professional ของราชภัฏยังมีดีกรีที่อ่อนกว่ามหาวิทยาลัย จึงทำให้ไปเน้น Authority ตามตำแหน่งกันมากกว่า Expertise ของ Experts จุดนี้คงเป็นจุดที่ราชภัฏต้องปรับเปลี่ยนกันต่อไป

การปฏิรูประบบราชการเป็นกระแสโลก ส่วนหนึ่งเป็นเพราะขบวนการประชาสังคม (Civil society movement) เมื่อภาคประชาชนมีคุณภาพก็ต้องการมีส่วนร่วม ทำให้บทบาทของรัฐที่เคยใหญ่ (Big government) ต้องเล็กลง (Small government) อำนาจจึงกระจายไปสู่ท้องถิ่น ราชภัฏเป็นกลไกทางสมองที่สำคัญอันหนึ่งของท้องถิ่น จึงมีบทบาทขยายออกตามไปด้วย นอกจากนั้น การปฏิรูปยังมีสาเหตุจากวิกฤตการคลังของรัฐ ที่ต้องการใช้เม็ดเงินทุกเม็ดให้เกิดประโยชน์ในระยะยาว รัฐก็ต้องการลดภาระการคลังและต้องหดตัวลงตามอุดมการณ์ของประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม แนวโน้มของการบริหารภาครัฐทั่วโลกจึงปรากฏว่ามีการกระจายอำนาจไปสู่ท้องถิ่น และการกระจายอำนาจภายในหน่วยงาน มีการปรับปรุงระบบการตรวจสอบ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการบริหารการเงินใหม่ โดยเฉพาะระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน จะคิดต้นทุน ทำให้หน่วยงานภาครัฐต้องระวังในการใช้จ่ายและต้องสามารถตอบคำถามเกี่ยวกับผลลัพธ์บั้นปลายที่ต้องการบรรลุผลได้อำนาจของการบริหารจะย้ายจุดจากตำแหน่งตามลำดับขั้น (Power of bosses) ไปสู่ลูกค้า (Power of customers) การบริหารภาครัฐจึงเลี่ยงไม่ได้ที่จะต้องคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสนใจตลาดมากขึ้น อีกเรื่องหนึ่งเป็นพาราไดม์ชิฟท์อีกเช่นกัน แต่เป็นพาราไดม์ชิฟท์ในการออกแบบองค์การเดิม สภาพแวดล้อมค่อนข้างคงที่ เป้าหมายของการออกแบบองค์การจึงมุ่งประสิทธิภาพ (Efficiency) แนวทางการจัดโครงสร้างองค์การจึงใช้วิธีการแบ่งงานตามหน้าที่ (Functional grouping) และการแบ่งงานตามผลผลิต (Divisional grouping) แต่ตั้งแต่ปี 1980 เป็นต้นมา โลกเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ สภาพแวดล้อมปั่นป่วน เพราะมีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว โครงสร้าง

องค์การมีความไม่แน่นอนมากขึ้น พาราไดม์ของการออกแบบองค์การจึงหันไปเน้น Structural contingencies ถือว่ารูปแบบโครงสร้างองค์การเป็นของที่ไม่ถาวร สามารถเปลี่ยนกลับไปกลับมาได้ แนวคิดยุคใหม่จึงหันมาเน้นการเรียนรู้ตามทฤษฎีองค์การเรียนรู้ (Learning organization) แทน ทฤษฎีนี้สอนให้ส่งเสริมให้คนติดต่อสื่อสารกันมากขึ้น ร่วมมือกันแก้ปัญหา ทดลอง ปรับปรุงและเพิ่มสมรรถนะในการทำงาน องค์การเรียนรู้จะยึดหลักความเป็นธรรม การติดต่อสื่อสารแบบเปิด การลดชั้นการบังคับบัญชา และวัฒนธรรมที่กระตุ้นให้เกิดการปรับตัว มีส่วนร่วมกระตุ้นให้คนคิดเพื่อหาโอกาสและเอาชนะวิกฤต

นอกจากนี้ สมเกียรติ พงษ์ไพบูลย์ (ม.ป.ป : 1-2) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นในมิติของมหาวิทยาลัยเพื่อความเป็นไท โดยมีกระบวนการในการดำเนินการดังนี้

1) กระบวนการบริหารจัดการ มีรายละเอียดดังนี้

1.1 สภามหาวิทยาลัย สภาวิชาการ องค์ประกอบสำคัญคือผู้ทรงคุณวุฒิ (ภูมิปัญญาท้องถิ่น) และผู้แทนประชาชนในท้องถิ่นในสัดส่วนที่มากกว่า

1.2 คณะกรรมการบริหารในระดับคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย/คณะ/โปรแกรมวิชา จะต้องใช้ในรูปคณะกรรมการ โดยมีสัดส่วนของภูมิปัญญาท้องถิ่นและประชาชนในท้องถิ่น

1.3 คณาจารย์มีความเป็นอิสระภายใต้ความรับผิดชอบต่อท้องถิ่น โดยให้มีคณาจารย์พิเศษให้มากกว่าคณาจารย์ประจำ มีสภาคณาจารย์และข้าราชการที่ทำหน้าที่ตรวจสอบกิจกรรมและพิทักษ์ผลประโยชน์ของมหาวิทยาลัย

1.4 นักศึกษามีความเป็นอิสระภายใต้ความรับผิดชอบต่อมหาวิทยาลัยและความรับผิดชอบต่อท้องถิ่นและมีระบบการรักษาและคุ้มครองสิทธิทางการศึกษาของคนด้อยโอกาสไว้ในมหาวิทยาลัย

2) กระบวนการจัดการเรียนการสอน หลักสูตรควรใช้ความจริงใช้ตัวปัญหาเป็นตัวตั้งจัดบูรณาการในรูปของกลุ่มปัญหา (วิชา) ให้ได้และมีการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรอยู่เสมอและการเรียนการสอนควรเน้นเรียนรู้จากความจริง การเรียนจากวิธีการวิพากษ์วิจารณ์เป็นฐานการเรียนแบบรวมหมู่และเรียนจากธรรมชาติ โดยจัดให้มีแหล่งการเรียนรู้ให้สอดรับกับกับกลุ่มปัญหาปรับแหล่งค้นคว้าให้เหมาะสมและใช้ฐานความรู้จากการวิจัยท้องถิ่น ฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นให้มากที่สุด

ซึ่งมีส่วนสอดคล้องกับ คณะทำงานเพื่อพัฒนาสหวิทยาลัย (2530 : 7-9) เสนอวิธีการดำเนินการของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นนั้นควรผสมผสานลักษณะเฉพาะเข้ากับลักษณะที่เป็นสากลดังนี้คือ การดำเนินงานโดยส่วนรวมจะอยู่บนหลักการให้มีหลักเกณฑ์มาตรฐานทั้งที่

เป็นสากลและเกณฑ์เฉพาะที่สอดคล้องกับปรัชญาและสาระของมหาวิทยาลัย เพื่อตอบสนองจุดมุ่งหมายของการศึกษา อันเป็นการพัฒนาชีวิตในด้านต่างๆ เช่น การสร้างปัญญาชนที่มีความสามารถและภูมิปัญญา การพัฒนาวิชาชีพและการสร้างจิตสำนึกในการเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม ฯลฯ

1) การบริหารและจัดการทั่วไปจะมีแนวทางดังต่อไปนี้

1.1 มีตัวแทนที่ชอบธรรมของประชาชนในท้องถิ่นมาเป็นผู้บริหารของสภามหาวิทยาลัยในรูปแบบไตยภาคี อันได้แก่ กรรมการบริหารภายในของมหาวิทยาลัย กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิและกรรมการที่เป็นตัวแทนของท้องถิ่น

1.2 มีผู้บริหารส่วนแยกของมหาวิทยาลัยที่มีอำนาจหน้าที่เด็ดขาดในเขตที่รับผิดชอบ ซึ่งมีการจัดระเบียบองค์กรของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่สะท้อนความเป็นมหาวิทยาลัยในลักษณะสากล

1.3 ระดมทรัพยากรและผู้ชำนาญการในท้องถิ่นและจากหน่วยงานองค์การต่างประเทศที่มีอยู่ในท้องถิ่น โดยการเป็นอาจารย์หรือวิทยากรพิเศษร่วมกับคณาจารย์ประจำ

1.4 เปิดโอกาสให้ท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการบริหารกำหนดทิศทางการบริหารและสนับสนุนด้านงบประมาณ ฯลฯ

2) การบริหารงานด้านวิชาการจะมีแนวทางดังต่อไปนี้

2.1 บริหารโดยอาศัยความสัมพันธ์กับท้องถิ่น

2.2 เป็นตัวกลางในการพัฒนาวิธีการที่จะประยุกต์ใช้ความรู้ที่เป็นสากลไปใช้ในท้องถิ่นอย่างแท้จริง (กระบวนการสอน การฝึกอบรม การศึกษา ค้นคว้า และการบริการทางวิชาการจะประสานกันเพื่อเสริมการส่งผ่านข้อมูลปัญหาท้องถิ่นเข้าสู่ส่วนกลางในขณะเดียวกันนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการของรัฐ ในการบริหารการพัฒนาจากส่วนกลางจะกระจายออกไปสู่ท้องถิ่นได้ในรูปของกิจกรรมที่มหาวิทยาลัย อาจร่วมประสานและดำเนินการได้ด้วย)

2.3 บริหารและจัดการให้คนในท้องถิ่นพัฒนาศักยภาพของตนได้ตรงตามวัตถุประสงค์

2.4 มีกระบวนการที่จะช่วยให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีความรู้ความตระหนักในสภาพปัญหาของท้องถิ่นและวิธีการแก้ปัญหานั้น

2.5 มีคณะกรรมการที่ปรึกษาวิชาการและวิชาชีพในทุกหลักสูตร (Program) ของมหาวิทยาลัยเป็นผู้พิจารณาและรับผิดชอบการเปิดหลักสูตรหรือโปรแกรมวิชาต่างๆ

2.6 เกณฑ์มาตรฐานและโครงสร้างบริหารงานด้านวิชาการของมหาวิทยาลัยเป็น

เช่นมหาวิทยาลัยโดยทั่วไป มีโครงสร้างในส่วนวิชาพื้นฐานทั่วไปเหมือนกับมหาวิทยาลัยอื่นๆ ทั้งปวง แต่วิชาเฉพาะด้านวิชาเลือกเสรีตลอดจนวิชาแกนเฉพาะท้องถิ่นจะเป็นรายวิชาที่มีความแตกต่างและเน้นท้องถิ่น จะเป็นรายวิชาที่มีความแตกต่างและเน้นท้องถิ่นอย่างแท้จริง ฯลฯ

3) การพัฒนาบุคลากรและพัฒนาโครงสร้างมหาวิทยาลัย จะมีแนวทางดังต่อไปนี้

3.1 ผู้บริหารตามโครงสร้างมีโอกาสที่จะสร้างผลงานทางวิชาการได้ ปัญหาเฉพาะที่มีลักษณะเฉพาะท้องถิ่นจะมีโอกาสผสมผสานเข้ากับลักษณะที่เป็นสากลได้มากขึ้น

3.2 มีสมาคมของมหาวิทยาลัยเพื่อพัฒนาเป็นองค์กรประสาน เน้นย้ำและขยายความคิดต่างๆ เกี่ยวกับการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น และเป็นตัวประสานงานกับสมาคมทางวิชาการต่างๆ เพื่อควบคุมและส่งเสริมคุณภาพตามมาตรฐานวิชาการของโปรแกรมวิชาการต่างๆ ที่เปิดสอนในมหาวิทยาลัย ฯลฯ

สำหรับ ศุภลักษณ์ วิริยะสุมน (2547 : 220-225) ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับบทบาทของมหาวิทยาลัยราชภัฏและได้นำเสนอวาระปฏิบัติเพื่อพัฒนาวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏสู่ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานในฐานะสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ดังนี้

วาระปฏิบัติที่ 1 การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม

(1) รักษาวัฒนธรรมแบบเครือญาติส่วนที่ เป็นข้อดีไว้

(2) หลีกเลี่ยงวัฒนธรรมแบบราชการให้มีน้อยที่สุด

(3) ปรับเปลี่ยนสู่วัฒนธรรมแบบปรับตัวมากขึ้น โดยมุ่งเน้นค่านิยมในการสนองตอบต่อลูกค้าและเน้นความยืดหยุ่น

(4) สร้างวัฒนธรรมแบบมุ่งเน้นผลสำเร็จ โดยหลอมรวมค่านิยมหลักให้เกิดขึ้นในองค์กร ผู้นำต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ต้องส่งเสริมสนับสนุนและเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ สมาชิก

วาระปฏิบัติที่ 2 การจัดการศึกษา

(1) ปรับปรุงรูปแบบและวิธีการรับเข้าศึกษาให้เป็นระบบเปิดที่เข้าถึงได้ (accessible) ตามความสามารถ โดยไม่จำกัดสถานที่ วัน เวลา อายุและสถานภาพ โดยการพัฒนากลไกและวิธีเทียบโอนผลการเรียนทุกระบบการศึกษา

(2) รับฟังและเรียนรู้ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยใช้สารสนเทศทั้งในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต

(3) ให้โรงเรียนและองค์กรท้องถิ่นมีส่วนร่วมกับคณะกรรมการโปรแกรมวิชาในกระบวนการคัดเลือกผู้เรียน

(4) พัฒนาหลักสูตรและรายวิชาให้มีเนื้อหาสาระที่สะท้อนบริบทท้องถิ่นที่มหาวิทยาลัยตั้งอยู่ โดยให้บุคลากรในท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรเพื่อให้ตอบสนองความต้องการและวิถีชีวิตของชุมชนในท้องถิ่น

(5) มีหน่วยงานที่จะช่วยพัฒนาการเรียนการสอน เช่น ศูนย์ช่วยเหลือด้านการเรียน ศูนย์พัฒนาการสอน ศูนย์การเรียนรู้ด้วยตนเอง ศูนย์วิจัยการเรียนการสอนและศูนย์ผลิตสื่อ อุปกรณ์อิเลคทรอนิกส์ เป็นต้น

(6) ปรับกระบวนการเรียนการสอนให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้แบบใฝ่รู้ (Active Learning) ปรับปรุงวิธีวัดประเมินผล โดยวางแผนการวัดผลให้เป็นแผนองค์รวม

(7) พัฒนาเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศภายในสถาบัน และเครือข่ายภายนอกสถาบันให้สามารถรองรับการเข้าถึงองค์ความรู้ ฐานข้อมูลและบริการต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพทุกเวลาและทุกสถานที่

(8) ส่งเสริมให้มีการใช้เทคโนโลยีอย่างจริงจังมากขึ้น โดยจัดสรรอุปกรณ์ด้านคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีการสื่อสารให้เพียงพอ

(9) จัดการเรียนการสอนโดยใช้ คอมพิวเตอร์ การเรียนทางไกล การเรียนผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์ให้มากขึ้นกว่าการเรียนในห้องเรียน

(10) ปรับปรุงสภาพแวดล้อมทั้งทางกายภาพและการบริหารให้เอื้ออำนวยต่อการเป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิต ต่อการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ

(11) ประเมินความพึงพอใจ ของผู้เรียน คณาจารย์ บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำผลไปปรับปรุงการให้การศึกษา การบริการ การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน

วาระปฏิบัติที่ 3 การวิจัย

(1) ให้ชุมชนท้องถิ่นเข้ามาร่วมกำหนดหัวข้อสำคัญๆ ที่เป็นปัญหาของท้องถิ่นและของประเทศ แล้วทำวิจัยร่วมกันให้มากขึ้นเพื่อให้เกิดการพัฒนา

(2) มีนโยบายที่ส่งเสริมการวิจัยอย่างจริงจังเพื่อพัฒนาวัฒนธรรมการวิจัย

(3) ปรับปรุงภาระงานด้านการวิจัย โดยถือเป็นภารกิจหลักและเป็นเงื่อนไขของการเลื่อนขั้นหรือการต่อสัญญา

(4) สนับสนุนการเผยแพร่ผลงานวิจัยสู่ท้องถิ่นและสังคม เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการแก้ปัญหาและพัฒนาท้องถิ่น รวมถึงการตีพิมพ์ เผยแพร่ในวารสารทางวิชาการของมหาวิทยาลัยและวารสารวิชาการระดับชาติ

วาระปฏิบัติที่ 4 การบริการวิชาการแก่ชุมชน

(1) กำหนดชุมชนสำคัญที่มหาวิทยาลัยต้องให้การสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน

(2) สำรวจและศึกษาความต้องการและความคาดหวังของชุมชน เพื่อกำหนดเรื่องหรือโครงการที่จะไปพัฒนา

(3) มีการนำเสนอผลงานทางวิชาการเพื่อเผยแพร่ต่อสาธารณชนอย่างต่อเนื่องในรูปแบบต่างๆ

(4) สำรวจความรู้และภูมิปัญญาที่มีอยู่แล้วในชุมชนที่มหาวิทยาลัยตั้งอยู่ นำมาจัดหมวดหมู่ ปรับ ดัดแปลงและพัฒนาให้เข้าสู่ระบบวิชาการหรือเข้าสู่ความเป็นสากล สามารถนำไปเผยแพร่ได้ในระดับนานาชาติ โดยยังคงเอกลักษณ์ท้องถิ่นและความเป็นไทยไว้

(5) ร่วมมือกับชุมชนท้องถิ่นสร้างฐานข้อมูลและเครือข่ายข้อมูล ข่าวสาร และความรู้ที่จำเป็นต่อการดำรงชีพในท้องถิ่น โดยให้มีลักษณะที่ดึงดูดความสนใจ เข้าใจและเข้าถึงได้ง่าย

วาระปฏิบัติที่ 5 การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

(1) ส่งเสริมการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อรวบรวมข้อมูลองค์ความรู้ด้านศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ โดยสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชนท้องถิ่น

(2) จัดระบบข้อมูลสารสนเทศให้สะดวกในการสืบค้น และเข้าถึงข้อมูล โดยใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่มาช่วย

(3) ส่งเสริมการศึกษาวิจัยด้านศิลปะและวัฒนธรรมของท้องถิ่น โดยเฉพาะวัฒนธรรมที่เป็นเอกลักษณ์ของแต่ละท้องถิ่น

(4) จัดกิจกรรมและโครงการกระตุ้นให้นักศึกษาเข้าใจและตระหนักในคุณค่าของวัฒนธรรม โดยดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ตลอดเวลา และให้นักศึกษามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมให้มากที่สุด

วาระปฏิบัติที่ 6 การปรับปรุง พัฒนา และถ่ายทอดเทคโนโลยี

(1) ส่งเสริมและสนับสนุนงบประมาณบุคลากรและอุปกรณ์ให้เพียงพอ

(2) สนับสนุนโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์โดยร่วมมือกับชุมชนท้องถิ่นสำรวจปัญหาและความต้องการ แล้วศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีพื้นบ้านที่มีอยู่เดิม ให้เป็นฐานในการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาผสมผสานให้เหมาะสมกับท้องถิ่นแล้วนำไปถ่ายทอดให้ประชาชนเพื่อเพิ่มรายได้ เพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและพัฒนาสินค้า

(3) ประเมินความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการดำเนินงานด้านนี้แล้วนำสารสนเทศที่ได้มาเปรียบเทียบกับคู่แข่งหรือองค์กรอื่นๆ ที่เทียบเคียงกันได้ หรือเกณฑ์เปรียบเทียบ เพื่อปรับปรุงการดำเนินงาน

วาระปฏิบัติที่ 7 การผลิตและพัฒนาครู

(1) พัฒนาระบบการฝึกหัดครู โดยเน้นที่กระบวนการผลิตและพัฒนาครู และ เปิดโอกาสให้โรงเรียนชุมชน ท้องถิ่นมีส่วนร่วมอย่างจริงจังในการพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

(2) ส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและเผยแพร่ให้ครูนำไปใช้ประโยชน์

(3) ส่งเสริมให้ศูนย์ศึกษาการพัฒนาครูมีความเข้มแข็งในการดำเนินงานอบรมเพื่อพัฒนาครูประจำการและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ให้ตรงกับความต้องการและความคาดหวังตลอดจนให้ทันกับความก้าวหน้าของนวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่

(4) ปรับปรุงวิธีการคัดเลือกนักศึกษาครู เพื่อให้ได้คนดี คนเก่งมาเรียนวิชาชีพครู โดยมีมาตรการที่สามารถจูงใจได้ รวมถึงให้ท้องถิ่นมีส่วนร่วมคัดเลือก

(5) ประเมินความพึงพอใจของครู บุคลากรทางการศึกษาและผู้ใช้ครู ที่มีต่อประสิทธิภาพของหลักสูตรการผลิตครู และหลักสูตรฝึกอบรม แล้วนำสารสนเทศไปเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นๆที่เทียบเคียงกันได้ คู่แข่งหรือเกณฑ์เปรียบเทียบ เพื่อนำผลไปใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงาน

วาระปฏิบัติที่ 8 การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

(1) มีส่วนร่วมอย่างจริงจังในการคุ้มครอง ป้องกัน ดูแล รักษา ฟื้นฟูและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยคำนึงถึงประโยชน์ของชุมชนท้องถิ่นเป็นหลัก

(2) สนับสนุนให้คณาจารย์และนักศึกษาในคณะหรือโปรแกรมวิชาที่เกี่ยวข้องร่วมมือกับชุมชนท้องถิ่นศึกษา วิจัย เพื่อหาแนวทางป้องกันและแก้ปัญหาสิ่งแวดล้อม รวมถึงการจัดการและการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมอย่างถูกวิธีและรู้คุณค่า เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

(3) รณรงค์สร้างความรู้ ความเข้าใจและ ปลุกจิตสำนึกอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้นักศึกษาบุคลากรและประชาชน เกิดความตระหนักในความสำคัญและประโยชน์ของธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยใช้กระบวนการเรียนรู้และมีส่วนร่วมของทุกคน

(4) พัฒนาตัวบ่งชี้เพื่อติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นๆ ที่เทียบเคียงกันได้ เป้าประสงค์หรือ เกณฑ์เปรียบเทียบ แล้วนำสารสนเทศไปใช้ในการปรับปรุงผลการดำเนินงาน

วาระปฏิบัติที่ 9 การบริหารจัดการ

(1) มีการจัดระบบการติดตามและตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณที่มี ความชัดเจนโปร่งใสและเข้มแข็ง

(2) พัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพที่เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบท ปรัชญา ปณิธานและเอกลักษณ์ ของมหาวิทยาลัยและสอดคล้องกับมาตรฐานระดับสากล

(3) พัฒนาตัวบ่งชี้ที่สามารถชี้ได้ชัดเจนลงไปที่ผลลัพธ์ของการดำเนินงานตามพันธกิจแต่ละด้าน เพิ่มเติมจากตัวบ่งชี้ ตามกรอบองค์ประกอบทั้ง 9 ที่ใช้อยู่ เพื่อเป็นการสร้างคุณค่าเพิ่ม (Value - added) ให้แก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและก่อให้เกิดวัฒนธรรมคุณภาพขึ้นในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามพันธกิจ

(4) เน้นที่ภาวะผู้นำในการปรับปรุงผลการดำเนินงานที่เปรียบเทียบกับองค์กรอื่นที่เทียบเคียงกันได้และ/ หรือเกณฑ์เปรียบเทียบที่เหมาะสม

(5) ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการบริหาร จากวัฒนธรรมระบบราชการไปสู่วัฒนธรรมระบบอุดมศึกษาที่มีความโปร่งใส โดยการมีส่วนร่วมของประชาคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(6) สนับสนุนการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร เพื่อใช้ใน การตัดสินใจ วางแผนและควบคุมงานในความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับต่างๆ

(7) ส่งเสริมและสนับสนุนให้คณาจารย์ได้พัฒนาตนเอง โดยมีระบบการให้รางวัลและการจูงใจ ที่มากและชัดเจนพอที่จะกระตุ้นให้คณาจารย์สนใจผลิตและสร้างผลงานวิชาการมากขึ้น

(8) ส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อหรือจัดฝึกอบรม เพิ่มความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานให้ตรงกับความต้องการ โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการออกแบบการฝึกอบรม และมีการประเมินผลเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์

(9) ปรับเปลี่ยนการบริหารงานบุคคลจากระบบราชการไปสู่ระบบอุดมศึกษา โดยนำรูปแบบการจ้างตามสัญญามาใช้เพื่อให้ได้บุคคลที่มีคุณภาพเหมาะสมกับเป้าหมายของอุดมศึกษา

(10) สร้างระบบการประเมินและพัฒนาบุคลากรที่ดี รวมทั้งให้มีผลตอบแทนที่มากและชัดเจนพอที่จะดึงดูดคนเก่ง คนที่มีความรู้ความสามารถให้อยู่ในมหาวิทยาลัยได้มากที่สุด

(11) สนับสนุนให้อาจารย์ปัจจุบันได้รับการพัฒนาทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมให้ทำผลงานที่มีมาตรฐานและคุณภาพเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น

(12) มีการประเมินความพึงพอใจของคณาจารย์และบุคลากรเพื่อนำผลมาปรับปรุง

(13) วางแผนการสืบทอดตำแหน่งผู้นำระดับสูงและความก้าวหน้าในอาชีพให้ชัดเจนเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในระบบการบริหารงานบุคคล

(14) พัฒนาผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ โดยให้ผู้นำหรือผู้ที่จะเป็นผู้นำเตรียมตัวเอง ด้วยการฝึกฝนความรู้ความคิดความเข้าใจในเรื่องที่บริหารหรือจะบริหารอยู่ตลอดเวลาแล้วฝึกทักษะกระบวนการบริหารพร้อมกันไป

(15) มีผู้นำที่ได้รับการยอมรับนับถือและมีประสิทธิภาพ เข้าใจการเปลี่ยนแปลงและกระตุ้นให้ประชาคมเปลี่ยนแปลงได้ โดยผู้นำต้องเปลี่ยนตัวเองก่อน

สำหรับปัจจัยที่เป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหาร และครูอาจารย์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏซึ่งเป็นตัวแปรเกี่ยวกับ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ภาวะผู้นำ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ที่น่าจะส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นนั้น ผู้วิจัยขอนำเสนอรายละเอียดของตัวแปรต่างๆ ดังต่อไปนี้

3.1 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นความปรารถนาที่จะทำสิ่งหนึ่งใดให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และแข่งขันด้วยมาตรฐานอันดีเยี่ยม พยายามเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ มีความสบายใจเมื่อประสบผลสำเร็จ และมีความวิตกกังวล เมื่อประสบความสำเร็จ (แมคเคนแลนด์ McClelland.1955 : 110-111) ซึ่งสอดคล้องกับ แอตคินสัน (Atkinson.1964 : 240-241) ที่ให้คำจำกัดความของคำว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ไว้ว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นการกระทำที่เกิดจากแรงผลักดัน ซึ่งบุคคลรู้ตัวว่าการกระทำนั้นจะต้องมีการประเมินผลจากตัวเองและบุคคลอื่น ๆ ถ้าหากปรากฏผลจากการประเมินว่างานนั้นประสบผลสำเร็จ บุคคลนั้นจะรู้สึกไม่พอใจ ไม่สบายใจ เมื่องานนั้นไม่ประสบผลสำเร็จส่วนจะเกิดความสำเร็จมากน้อยเพียงใดนั้น จะต้องนำไปเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่สังคมถือว่าดี และยังสอดคล้องกับ สุรางค์ โค้วตระกูล (2533 : 123) กล่าวว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นแรงจูงใจที่เป็นแรงขับให้บุคคลพยายามที่จะประกอบพฤติกรรมอันจะนำไปสู่ความสำเร็จตามมาตรฐานที่ตนเองตั้งไว้ คนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะไม่ทำงานเพียงเพราะหวังสิ่งตอบแทนแต่จะทำเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และ เมอร์เรย์ (1964 อ้างใน ฟรานเคน Franken.1982 : 384) ได้ให้คำนิยามของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ว่าเป็นความปรารถนาหรือความต้องการที่จะฟันฝ่า เอาชนะอุปสรรค ทำสิ่งที่ยากให้ประสบผลสำเร็จโดยเร็วที่สุด และมีอิสรภาพในการทำสิ่งนั้น ๆ รวมถึงการแข่งขันเพื่อเอาชนะผู้อื่น การแสดงความสามารถของตนเอง และความต้องการได้รับการเชื่อถือจากการใช้พรสวรรค์ และความสามารถของตนเอง

แมคเคนแลนด์ และ วินเทอร์ (McClelland & Winter. 1969 : 104) ได้กล่าวถึงลักษณะของผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงไว้ดังนี้

1) พยายามกระทำกิจกรรมต่างๆ ให้สำเร็จมากกว่าการกระทำ เพื่อหลีกเลี่ยงความล้มเหลว

2) จะเลือกทำงานเหมาะสมกับความสามารถของตนเอง เพื่อให้ประสบผลสำเร็จ

3) คิดว่าการทำงานทุกอย่างจะสำเร็จลงได้ด้วยความตั้งใจจริงและต้องทำงานจริงและต้องทำงานจริง มิใช่เพราะโอกาสอำนวยหรือสิ่งมหัศจรรย์

4) การกระทำกิจกรรมใดๆ เพื่อให้บรรลุตามมาตรฐานของตนเอง โดยไม่มีเป้าหมายเพื่อรางวัลหรือชื่อเสียง

เฮอร์แมน (Hermans.1970 : 353-356) ได้รวบรวมคุณลักษณะของผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ไว้ 10 ประการ ดังนี้

1) มีความทะเยอทะยานสูง

2) มีความหวังอย่างมาก ว่าตนเองจะประสบความสำเร็จ ถึงแม้ว่าผลจากการกระทำนั้นจะขึ้นอยู่กับโอกาส

3) มีความพยายามไปสู่สถานภาพที่สูงขึ้น

4) มีความอดทนทำงานยากๆ ได้เป็นเวลานาน

5) เมื่องานที่กำลังทำอยู่ขัดขวางหรือรบกวนจะพยายามทำต่อไปให้สำเร็จ

6) รู้สึกว่าเวลาไม่หยุดนิ่งและสิ่งต่างๆ เกิดขึ้นได้รวดเร็ว

7) คำนึงถึงเหตุในอนาคตการณ์มาก

8) เลือกเพื่อนร่วมงานที่มีความสามารถเป็นอันดับแรก

9) ต้องการทำงานให้เป็นที่รู้จักแก่ผู้อื่น

10) พยายามปฏิบัติงานของตนเองให้ดีอยู่เสมอ

รอบบิน (Robbins .1994 : 47-49) กล่าวว่า บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์อยู่ในระดับสูงจะมีคุณลักษณะที่แตกต่างไปจากบุคคลอื่นได้ดังนี้

1) มีความต้องการทำในสิ่งที่ดีกว่า

2) จะแสวงหาสถานการณ์ที่ตนเองมีความสามารถทำให้บรรลุความรับผิดชอบในการแก้ปัญหาด้วยตนเองทันที

3) มีความต้องการจะรับรู้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของตนเองทันที

4) ชอบทำงานที่มีปัญหาท้าทาย และยอมรับความสำเร็จหรือความล้มเหลวเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบส่วนบุคคลมากกว่าการปล่อยให้ผลลัพธ์เป็นเรื่องของโชคและการกระทำของคนอื่น

5) หลีกเลี่ยงกิจกรรมที่รับรู้ว่าเป็นงานที่ง่ายมากหรือยากมาก

6) จะทำงานให้ดีที่สุด เมื่อรับรู้ว่ามีโอกาสจะทำงานให้สำเร็จ 50-50 หรือมีความน่าจะสำเร็จอยู่ในระดับ 0.5 ชอบตั้งเป้าหมายที่กระตุ้นตนเองเล็กน้อยและมีการประมาณค่าได้ว่ามีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จ หรือความล้มเหลวเท่าๆ กัน โดยใช้ความรู้สึกจากประสบการณ์ในอดีตเคยได้รับความสำเร็จสูงสุด และมีความพึงพอใจอย่างมากถ้าได้รับความสำเร็จจากความพยายามของตนเอง

7) มีความสุขและมีความภาคภูมิใจมาก ถ้าสามารถทำได้สำเร็จตามเป้าหมาย ถึงแม้ว่าจะไม่มีรางวัลกระตุ้นก็ตาม

8) ชอบทำงานอย่างเป็นอิสระ นั่นคือ ความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการปฏิบัติงานจะเกี่ยวข้องกับความพยายามของตนเองมากกว่าความพยายามของคนอื่น

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึง แรงผลักดันหรือความต้องการ หรือความมุ่งมั่นเพียรพยายาม ที่ไปกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อนำไปสู่ประสิทธิผลของหน่วยงานได้อย่างมีมาตรฐาน โดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค และเลือกเป้าหมายการทำงานที่เหมาะสมกับความสามารถของตน คำนึงถึงเหตุการณ์ในอนาคต มีความคิดว่าทุกสิ่งจะสำเร็จได้ด้วยความตั้งใจจริงและทำงานจริง

3.2 ภาวะผู้นำ

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำ โดยมุ่งเน้นในเรื่องของ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำทางวิชาการ ทั้งนี้เพราะเล็งเห็นว่าการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏนั้น สิ่งที่สำคัญประการแรกคือผู้นำองค์กรซึ่งเปรียบเสมือนเข็มทิศในการนำองค์กรไปสู่ทิศทางที่เหมาะสมและนำไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แนวคิดดังกล่าวมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

3.2.1 ภาวะผู้นำทางวิชาการ

การศึกษาครั้งนี้ปัจจัยเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำทางวิชาการ เป็นปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่ง ที่ผู้วิจัยสนใจจะศึกษา เพราะเล็งเห็นมหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นหน่วยงานที่มีบทบาทหน้าที่ในการให้บริการทางวิชาการกับชุมชนซึ่งเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนา ดังนั้นมหาวิทยาลัยราชภัฏต้องมีการพัฒนาองค์ความรู้ให้มีความเข้มแข็งในทุกด้านโดยเฉพาะในด้านวิชาการ เพื่อจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน และตอบสนองความต้องการของชุมชนท้องถิ่นได้

1) ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ

กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536 : 58) ให้ความหมายของผู้นำทางวิชาการว่า หมาย ผู้ที่มีความสามารถในการนำและบริหารคน ให้ทำกิจกรรมทางด้านวิชาการให้บรรลุผล ซึ่งจะมีผลต่อการเรียนการสอนสำหรับนักเรียน

เดวิสและโทมัส (Davis and Thomas.1989 : 21) กล่าวว่าผู้นำทางวิชาการ คือ บทบาทสำคัญต่อครูใหญ่ที่จะเน้นกิจกรรมในด้านการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานในห้องเรียนของครู

กรีนฟิลด์ (Greenfield อ้างใน วราภรณ์ วัฒนกุลเจริญ.2543 : 35) ให้ความหมายผู้นำทางวิชาการว่า เป็นการกระทำอย่างตั้งใจที่มีจุดมุ่งหมายที่จะพัฒนาสภาพการทำงานที่น่าพอใจ และมีประสิทธิภาพสำหรับครู รวมทั้งสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ที่น่าพอใจและมีประสิทธิภาพต่อนักเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543 : 1) ให้ความหมายของผู้นำทางวิชาการว่า หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำบุคลากรในสถานศึกษาให้ร่วมมือปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพด้วยความเต็มใจและมีความสุข

โจนส์ (Jones 1990 อ้างใน สุภัคกาญจน์ ฤทธิ์ละคร .2548 : 11) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ การกระทำที่จะสามารถเกิดขึ้นได้ และเห็นได้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ยังชี้ให้เห็นว่าลักษณะเฉพาะของผู้นำทางวิชาการเช่นนี้สามารถบ่งบอกได้ด้วยประสิทธิภาพการเรียนการสอนในโรงเรียนการให้บริการช่วยเหลืออาจารย์ผู้สอนและการเอาใจใส่ต่อสิ่งที่เกิดขึ้น

บุญเจือ เสียงวัฒนะ (2546 : 19) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ความสามารถในการใช้กลยุทธ์การเป็นผู้นำทางวิชาการ การบริหาร การนำกลุ่มให้กระทำกิจกรรมทางด้านวิชาการให้บรรลุผล ตามเป้าหมายตลอดจนการพัฒนางานและส่งเสริมการเรียนการสอนให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพเอื้อต่อการพัฒนาการเรียนรู้ของนักศึกษา

2) ความสำคัญของผู้นำทางวิชาการ

ภารกิจหลักของสถานศึกษา คือ การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อพัฒนาเยาวชนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข โดยมีหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นแนวทางในการจัดการศึกษา ผู้บริหารที่มีความเป็นผู้นำทางวิชาการจะทำให้ผู้ร่วมงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเชื่อถือ ยอมรับ ศรัทธา และร่วมมือปฏิบัติงานตามภารกิจจนบรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ชุมชนและสังคม (สำนักงานคณะกรรมการการ

ประถมศึกษาแห่งชาติ.2543 : 9 อ้างใน สมนึก พรเจริญ.2544 :20) ซึ่ง ปราณี แสนทวีสุข (2547 : 18) กล่าวสรุปว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อคุณภาพทางการสอนของอาจารย์ผู้สอน และต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักศึกษา นอกจากนี้ โกวิท กรีทวี (2545 : 33) ได้สรุปความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการ ไว้ดังนี้

(1) ภาวะผู้นำเป็นคุณสมบัติส่วนตัวของผู้นำในแต่ละคนที่แสดงออกในพฤติกรรมต่าง ๆ เช่น ความสามารถในการตัดสินใจสั่งการ เพื่อทำให้ผู้ร่วมงานได้ดำเนินกิจกรรมให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

(2) ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่อบรมขึ้นได้ และขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้นำที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการสูงต้องสามารถแสดงพฤติกรรมในการนำ และความมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานในทุกสถานการณ์

(3) ภาวะผู้นำเป็นตัวการแห่งความเปลี่ยนแปลงภายในหน่วยงานหรือกลุ่ม ฉะนั้นภาวะผู้นำทางวิชาการจึงส่งผลกระทบต่อสิ่งอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงาน องค์การหรือสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องซึ่งก่อให้เกิดประสิทธิผล

(4) ภาวะผู้นำเป็นศิลปะอันจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งต่อนักบริหารในการนำหน่วยงานองค์การไปสู่ความสำเร็จ

3) องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ

อับเบน และฮิวส์ (Ubben and Hughes.1987 : 97 – 99) ได้กำหนดองค์ประกอบของความเป็นผู้นำทางวิชาการ ไว้ 7 ด้าน ดังนี้ (1) การทำงานตามเวลาที่กำหนด (2) การจัดบรรยากาศที่ดีของโรงเรียน (3) การมุ่งเน้นด้านวิชาการ (4) การคาดหวังต่อคณะครูและและผลการปฏิบัติงานของครู (5) การทำงานด้านหลักสูตร (6) การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ (7) การประเมินผลและการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน

ส่วนเดวิส และโทมัส (Davis and Thomas. 1989 :40) กล่าวไว้ว่าองค์ประกอบของความเป็นผู้นำทางวิชาการมี 8 ด้าน ได้แก่ (1) การเพิ่มความตระหนักในการประชุมโรงเรียนและมีความคาดหมายในผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูง (2) มีความกระตือรือร้นในการใช้กลยุทธ์เพื่อปรับปรุงโรงเรียน (3) การให้แรงจูงใจและรางวัลกับบุคคลหรือกลุ่มที่ทำงานด้านวิชาการ (4) การตรวจสอบความก้าวหน้าด้านวิชาการ (5) การใช้ทรัพยากรและบุคลากรอย่างสร้างสรรค์ (6) การจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้น่าอยู่เป็นระเบียบและมีความปลอดภัย (7) การตรวจสอบการปฏิบัติการสอนของครู (8) การสังเกตการณ์สอนของครูและการให้ข้อมูลย้อนกลับ

ฮอลลิงเจอร์ และเมอร์ฟี (Hallinger and Murphy.1985 : 221-224) ได้กำหนดองค์ประกอบของความเป็นผู้นำทางวิชาการไว้ 11 ด้าน ได้แก่ (1) การกำหนดเป้าประสงค์ของโรงเรียน (2) การสื่อสารเป้าประสงค์ของโรงเรียน (3) การนิเทศและติดตามผลด้านการสอน (4) การประสานงานด้านการใช้หลักสูตร (5) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (6) การควบคุมการใช้เวลาในการสอน (7) การรักษาภาพลักษณ์ที่ดี (8) การจัดให้มีสิ่งจูงใจ (9) การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ (10) การพัฒนาและการสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ และ (11) การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้

แบมเบอร์ก และแอนดริวส์ (Bamberg and Andrews อ้างถึงใน สุนันทา ไกยเดช.2545 : 24) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลโดย พบว่า มีองค์ประกอบ ดังนี้

(1) การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ

(2) การสื่อสารเพื่อเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ให้กับบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องได้รับทราบเพื่อจะได้ให้การสนับสนุนวิสัยทัศน์ดังกล่าว

(3) การเตรียมการและการเตรียมสิ่งต่าง ๆ ที่จำเป็น เช่น วัสดุ อุปกรณ์ ข้อมูลข่าวสาร สิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อนำวิสัยทัศน์ไปสู่ผลสำเร็จ

(4) การจัดการเพื่อให้วิสัยทัศน์บังเกิดความเป็นจริง

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544 อ้างใน พัฒนา อำท้าว.2548:16) ได้กำหนดเกณฑ์การคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ ไว้ดังนี้ คือมีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง

(1) มีภาวะผู้นำในการริเริ่มการใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนการสอน

(2) ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการปฏิรูปการเรียนรู้

(3) มีศักยภาพในการพึ่งตนเองในการพัฒนางานวิชาการ

(4) มีการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ มาปรับใช้ตลอดเวลา

สมคิด สร้อยน้ำ (2547 อ้างใน พัฒนา อำท้าว.2548:17) ภาวะผู้นำทางวิชาการ มีคุณลักษณะที่บ่งชี้ต่อไปนี้

(1) การเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาในหลักสูตรกลุ่มต่าง ๆ

(2) การตระหนักว่าไม่มีวิธีการสอนใดที่ดีที่สุด

(3) การตระหนักถึงความสำคัญของหลักสูตร

(4) การพัฒนาความเป็นมนุษย์

(5) การเป็นตัวแบบเชิงวิชาการ

(6) การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

(7) การจัดการให้เป็นไปตามแผนการสอน

(8) การยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง กระบวนการทำงานหรือการปฏิบัติเกี่ยวกับภาวะผู้นำด้านวิชาการ ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ประกอบด้วย ด้านวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง ด้านภาวะผู้นำในการริเริ่มการใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนการสอน การส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการปฏิรูปการเรียนรู้ ด้านศักยภาพการพึ่งตนเองในการพัฒนางานวิชาการ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1) วิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การมีแผนการดำเนินงาน หรือแนวทางการพัฒนางานวิชาการที่สอดคล้องกับสภาพ แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของสังคม และมุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ

2) ภาวะผู้นำในการริเริ่มการใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนการสอน หมายถึง การริเริ่มและพัฒนานวัตกรรม หรือวิธีการที่หลากหลายในการจัดการเรียนรู้นำเทคโนโลยีสารสนเทศตลอดจนแหล่งเรียนรู้ในชุมชน และท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการเรียนรู้

3) ศักยภาพการพึ่งตนเองในการพัฒนางานวิชาการ หมายถึง ความสามารถในการพัฒนาตนเอง แสวงหาความรู้เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาตนเองในด้านวิชาการ

6.2.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในครั้งนี้ ปัจจัยในเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ผู้วิจัยให้ความสนใจที่จะศึกษา ทั้งนี้เพราะในยุคปัจจุบันเป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง ทุกๆองค์การต้องเผชิญกับสภาวะการเปลี่ยนแปลง ในทุกระดับ ทั้งในด้านสภาพแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม ค่านิยม ข้อมูลข่าวสาร เทคโนโลยี และอื่นๆ และผลจากการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ส่งผลทั้งทางบวกและทางลบ ต่อองค์การ ซึ่งแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยได้ศึกษาในประเด็นที่สำคัญ ๆ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1) ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

บาส และ อโวลีอ์ (Bass and Avolio 1994: 2) ให้ความหมายภาวะผู้นำ เน้นการเปลี่ยนแปลงว่า มีการกระตุ้นให้เกิดความสนใจในระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตาม ให้มองงานของพวกเขาในแง่มุมใหม่ ๆทำ ให้เกิดการตระหนักรู้ในเรื่องภารกิจ วิสัยทัศน์ขององค์การ มีการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้น ชักนำ ให้

ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาเอง ไปสู่สิ่งที่จะทำ ให้กลุ่มได้ประโยชน์

กิบสัน และคณะ (Bass and Avolio .1994: 2) ให้ความหมายภาวะผู้นำ เน้นการเปลี่ยนแปลงหมายถึงผู้ที่สามารถนำ มาซึ่งการเปลี่ยนแปลง การคิดริเริ่ม และความรวดเร็วในการดำ เนินการ มีความสามารถในการกระตุ้น และโน้มน้าวให้ผู้อื่นปฏิบัติงานได้สำเร็จลุล่วงเกินกว่าที่คาดหมายไว้แต่เดิมที อีกทั้งก่อให้เกิดประโยชน์ภายในองค์การ

ดาฟท์ (Daft .1998: 355) อธิบายถึงภาวะผู้นำ เน้นการเปลี่ยนแปลงคือ ผู้นำ ที่สามารถนำ การเปลี่ยนแปลง ที่มีผลต่อวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และวัฒนธรรมขององค์การ รวมทั้งได้คิดค้นนวัตกรรมใหม่ มาสู่การเปลี่ยนแปลงผลิตภัณฑ์และเทคโนโลยี เป็นผู้นำ ที่เน้นให้ผู้ตามรู้สึกถึงความเชื่อและคุณภาพร่วมกันมากกว่าเป็นกระบวนการในการเปลี่ยนแปลง

บาส (Bass .1999: 11) กล่าวถึงภาวะผู้นำ เน้นการเปลี่ยนแปลงว่า เป็นผู้นำ ที่มีอิทธิพลในอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญาหรือการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลให้ผู้ตามสนใจที่จะตามผู้นำ มากกว่าทำ ตามความสนใจของตนเอง ผู้นำ จะยกระดับวุฒิภาวะและอุดมการณ์ของผู้ตามที่เกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ การบรรลุแห่งตน ความเจริญรุ่งเรืองของสังคมองค์การ และผู้อื่น

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541: 212) ให้ความหมายภาวะผู้นำ เน้นการเปลี่ยนแปลงว่า เป็นผู้นำ ที่ใช้กระบวนการของการชักนำ เพื่อการเปลี่ยนแปลงมากกว่าการคงที่ เป็นผู้นำ ที่กระตุ้นบุคคลให้ทำ งาน โดยมีภารกิจที่มากขึ้น มีจุดมุ่งหมายที่สูงขึ้น มีความเชื่อมั่นในความสามารถที่จะบรรลุภารกิจพิเศษที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน โดยผู้นำ

มัลลิกา ต้นสอน (2544: 6) กล่าวถึงความหมายภาวะผู้นำ เน้นการเปลี่ยนแปลงว่า จะใช้ความสามารถเปลี่ยนความเชื่อ ทัศนคติของผู้ตามให้มีวุฒิภาวะที่สมบูรณ์ เพื่อให้สมาชิกในทีมทำงานได้ไกลเกินกว่าเป้าหมายที่ต้องการ โดยผู้นำ จะถ่ายทอดความคิด ประสบการณ์ และกระตุ้นทางด้านความคิดต่าง ๆ ให้กับลูกน้องอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

2) ลักษณะของภาวะผู้นำ เน้นการเปลี่ยนแปลง

โทสิ และคณะ (Tosi and et 1990: 617); กิบสัน และคณะ (Gibson and et. 1997: 314-315) และไอเวนเซอวิช และ มัทเทสัน (Ivancevich and Matteson 1999: 453) ได้อธิบายลักษณะของภาวะผู้นำ เน้นการเปลี่ยนแปลงดังนี้

(1) ความสามารถพิเศษ (Charisma) ผู้นำ สร้างการรับรู้ของค่านิยม เป็นที่เคารพนับถือ มีความภาคภูมิใจและมีวิสัยทัศน์

(2) ความเอาใจใส่ (Individual Attention) ผู้นำ ต้องใส่ใจให้ความสำ คัญต่อความต้องการของผู้ตาม มีทักษะในการมอบหมายโครงการที่มีความหมาย เพื่อให้ผู้ตามเกิดความเลื่อมใส

(3) สิ่งเร้าทางปัญญา (Intellectual Stimulation) ผู้นำ ช่วยให้ผู้คิดทบทวนและวิเคราะห์สถานการณ์อย่างมีเหตุและผล อีกทั้งกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์

(4) รางวัลซึ่งเกิดขึ้นได้ (Contingent Reward) ผู้นำ สามารถบอกผู้ตามเกี่ยวกับต้องทำอย่างไรจึงจะได้รับรางวัล

(5) การบริหารโดยข้อยกเว้น (Management by Exception) ผู้นำ อนุญาตให้ผู้ตามทำ งานได้อย่างเต็มที่และไม่มีการแทรกแซง นอกจากปฏิบัติได้ไม่ตามเป้าหมายภายในเวลาและต้นทุนสมเหตุสมผล

สเตียส์ (Steers.1991: 391-392) อธิบายถึงลักษณะของภาวะผู้นำ เน้นการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

(1) ความไว้วางใจสูง

(2) ความสามารถที่จะกำหนดวิสัยทัศน์

(3) สมัครใจที่ครองความเสี่ยงเองเพื่อมุ่งไปยังวิสัยทัศน์

(4) ใช้กลยุทธ์ที่ไม่ตรงตามประเพณี

(5) ความเข้าใจของผู้นำที่เปลี่ยนตัวแทน

กอร์ดอน (Gordon 1993: 352); บาส และ อโวลีอ์ (Bass and Avolio 1994: 2-6); เชอร์ริงตัน (Cherrington .1994: 621-623); ลูทันส์ (Luthans .1998: 397); รอบบินส์ (Robbins .1998: 374) และ เชอร์เมอร์ฮอร์น และคณะ (Schermerhorn and et .2000: 301-302)
กล่าวถึงลักษณะของภาวะผู้นำ เน้นการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

(1) ความสามารถพิเศษ (Charisma) จะต้องมีวิสัยทัศน์และภารกิจ ได้รับความภาคภูมิใจความเอาใจใส่ และความไว้วางใจจากผู้ตาม

(2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration) สร้างความคาดหวังสูง ใช้สัญลักษณ์ในการกำหนดความพยายามและแสดงจุดมุ่งหมายสำคัญในวิธีง่าย ๆ

(3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) ส่งเสริมความคิด มีเหตุผล และแก้ปัญหาด้วยความระมัดระวัง

(4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) สั่งสอน แนะนำให้การเอาใจใส่ดูแลพนักงานเป็นรายบุคคล

คุ๊ก และ คณะ (Cook and et 1997: 484-485) และ ดาฟท์ (Daft .1998: 355) กล่าวถึงลักษณะของภาวะผู้นำ เน้นการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

(1) สร้างวิสัยทัศน์ใหม่ (Creation of a New Vision) โดยการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานและโครงสร้างแบบเก่าที่ไม่มีความจำ เป็นออกให้หมด ผู้นำ ต้องขยายความคิดให้เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์การ สามารถมองได้กว้างไกลและสามารถนำ องค์การก้าวไปสู่แนวทางใหม่ที่จะสำเร็จได้ในในสภาพแวดล้อมใหม่ในอนาคต

(2) ระดมความร่วมมือผูกพัน (Mobilization of Commitment) สร้างสนับสนุนการยอมรับและผูกพันในการกำหนดจุดมุ่งหมาย ภารกิจ และวิสัยทัศน์ใหม่อย่างต่อเนื่อง

(3) สร้างการยอมรับการเปลี่ยนแปลง (Institutionalzation of Change) เปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติงาน กิจกรรมต่าง ๆ และค่านิยมใหม่โดยสิ้นเชิง โดยการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับทุกระบบขององค์การ ซึ่งระบบใหม่อาจมีการเปลี่ยนแปลงอำนาจ สถานภาพ รูปแบบหรือบทบาทใหม่ ผู้นำ จึงต้องมีการบริหารงานบุคคลให้มีค่านิยมและพฤติกรรมที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดการยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่มั่นคงและถาวร

ลูทันส์ (Luthans.1998: 396-397) กล่าวถึงลักษณะของภาวะผู้นำ เน้นการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

(1) เปลี่ยนแปลงสถาบัน จะเปลี่ยนองค์การที่ตนเองรับผิดชอบไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า

(2) เป็นคนกล้าและเปิดเผย เป็นคนที่ต้องเสี่ยงแต่มีความสุขุม และมีจุดยืนของตนเองกล้าเผชิญกับความจริง กล้าเปิดเผยความจริง

(3) เชื่อมั่นในคนอื่น ไม่ใช่เผด็จการแต่มีอำนาจ และสนใจคนอื่น ๆ มีการทำ งาน โดยมอบอำนาจให้คนอื่นทำ โดยเชื่อว่าคนอื่นก็มีความสามารถ

(4) ใช้คุณค่าเป็นแรงผลักดัน จะชี้นำ ให้ผู้ตามตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมายและสร้างแรงผลักดันในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่มีคุณค่า

(5) เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต ฝักใฝ่ในการเรียน จะนึกถึงสิ่งที่ตนเคยทำผิดพลาดในฐานะที่เป็นบทเรียน และจะพยายามเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา

(6) มีความสามารถที่จะเผชิญกับความสลับซับซ้อน ความคลุมเครือ ความไม่แน่นอน และปัญหาที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

(7) มีวิสัยทัศน์ เป็นผู้มองการณ์ไกล สามารถที่จะนำ ความหวัง ความฝันมาทำให้เป็นความจริงได้

ลูซีเออร์ และ อชู (Lussier and Achua. 2001: 383) กล่าวถึงลักษณะของภาวะผู้นำ เน้นการเปลี่ยนแปลงดังนี้

(1) มองตนเองสามารถทำ ให้องค์การเปลี่ยนแปลงได้

(2) มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และมีความเชื่ออย่างสูงในสัญชาติญาณของตนเอง

(3) กล้าเสี่ยงแต่ไม่ประมาท

(4) มีจุดยืนและยึดมั่นในจรรยาบรรณขั้นพื้นฐาน อันซึ่งจะเป็นตัวสะท้อนและบ่งชี้ถึงพฤติกรรมของตนเอง

(5) มีทักษะดีเยี่ยมในการแยกแยะได้อย่างชัดเจน และเชื่อมั่นในแนวคิดที่ว่า “ไตร่ตรองอย่างถ้วนถี่ ก่อนลงมือปฏิบัติ”

(6) เชื่อมั่นในผู้ร่วมงาน และแสดงความเข้าอกเข้าใจต่อความต้องการของบุคคลเหล่านี้

(7) ยืดหยุ่น อีกทั้งพร้อมจะเรียนรู้จากประสบการณ์

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นในการจัดการ หรือการทำงาน ที่เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน นโยบายการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของตน ซึ่งจะนำไปสู่ประโยชน์ของกลุ่ม ของมหาวิทยาลัยหรือสังคมและท้องถิ่น ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะประกอบด้วยองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ ได้แก่

1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏแสดงให้เห็นในการจัดการ หรือการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้ผู้ร่วมงานมีการยอมรับ เชื่อมั่นศรัทธา ภาคภูมิใจและไว้วางใจในความสามารถของผู้นำ มีความยินดีที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยผู้นำจะมีการประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น เสียสละเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม เน้นความสำคัญในเรื่องค่านิยม ความเชื่อและการมีเป้าหมายที่ชัดเจน มีความมั่นใจที่จะเอาชนะอุปสรรค ผู้นำจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านการมีวิสัยทัศน์และการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ร่วมงาน มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจ มีความสามรถในการจัดการหรือการควบคุมอารมณ์ตนเอง มีการเห็นคุณค่าในตนเอง มีศีลธรรมและจริยธรรม

2) การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏแสดงให้เห็นในการจัดการ หรือการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้ผู้ร่วมงานมีแรงจูงใจ

ภายใน ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อกลุ่ม มีการตั้งมาตรฐานในการทำงานสูง และเชื่อมั่นว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมาย มีความตั้งใจแน่วแน่ในการทำงาน มีการให้กำลังใจผู้ร่วมงาน มีการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงสิ่งที่สำคัญ โดยผู้นำจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านการสร้างแรงบันดาลใจ หรือแรงจูงใจภายในให้กับผู้ร่วมงาน

3) การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏแสดงให้เห็นในการจัดการ หรือการทำงานที่เป็นกระบวนการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้เห็นวิธีการ หรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา มีการพัฒนาปรับปรุงวิธีการทำงาน ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น มองปัญหาในแง่มุมต่าง ๆ มีการวิเคราะห์ปัญหาโดยการใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์โดยผู้นำจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏแสดงให้เห็นในการจัดการ หรือการทำงานโดยการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทางและเป็นรายบุคคล สนใจและเอาใจใส่ผู้ร่วมงาน เป็นรายบุคคล มีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคล เป็นพี่เลี้ยงสอนและให้คำแนะนำ และส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานให้พัฒนาตนเอง มีการกระจายอำนาจโดยการมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงาน โดยผู้นำจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล และการเอาใจเขามาใส่ใจเราความสามารถในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล และเทคนิคการมอบหมายงาน

3.3 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีความสำคัญในแง่การตอบสนองความต้องการทางจิตใจในการทำงาน ซึ่งส่งผลให้เกิดความสำเร็จในการทำงานและทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

1) ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นระดับของความรู้สึกในทางบวกหรือในทางที่ดีของพนักงานหรือลูกจ้างที่มีต่องานที่ได้รับมอบหมาย (ไพรซ์ และ มูลเลอร์ Price and Mueller, 1986:215) ซึ่งเดวิส เคธ (Davis Keith, 1985:283) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นความรู้สึกส่วนบุคคลที่สนองต่อสภาพแวดล้อมของงานในด้านความพอใจหรือสนองตอบต่องานว่ามีความชอบมากน้อยเพียงใด และ สมิธ และ เวคเลย์ (Smith and Wakelay.1972:134 –135) กล่าวไว้ในทำนองเดียวกันว่าความพึงพอใจในงานเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่องาน รวมถึงความพอใจในการรับการตอบสนองความต้องการ ได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งทางร่างกายและจิตใจและสภาพแวดล้อม ของบุคคลนั้นมากน้อยเพียงใด สำหรับ สตราฟส์ และ เซเลส (Stravss and

Sayles. 1960:199) เห็นพ้องต้องกันว่า ความพึงพอใจในงานเป็นความรู้สึกพอใจในงานที่ทำ และเต็มใจที่จะทำงานนั้นๆ ให้บรรลุตามเป้าหมายของหน่วยงาน ทั้งนี้เพราะงานที่ทำนั้นให้ผลประโยชน์ตอบแทนทั้งวัตถุ จิตใจ และยังสนองตอบความต้องการของบุคคลนั้นได้

เช่นเดียวกับที่ พงศ์ หรดาล (2540:40–41) กล่าวว่า ทัศนคติและความพึงพอใจในการทำงานเน้นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวก และเน้นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงาน ตลอดจนทำให้เกิดความพึงพอใจ มีความกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่น มีขวัญกำลังใจในการทำงานเพราะสิ่งต่างๆ เหล่านี้จะส่งผลต่อการทำงานให้มีประสิทธิภาพรวมถึงส่งผลไปถึงความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรอีกด้วย

ธงชัย สันติวงษ์ และคณะ (2540:48) กล่าวว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลภายในกลุ่ม และฐานะความเป็นอยู่ของเขาเหล่านั้น เป็นเรื่องของการพิจารณาว่า เขาจะได้รับความพอใจชนิดไหน อย่างไร เช่น ด้านความพอใจในงานที่ทำ อัตราค่าจ้าง เงินเดือน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นต้น

สรุปว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติของบุคคลที่มีความรู้สึกชอบหรือพอใจที่มีต่องาน สภาพแวดล้อมทางกายภาพในที่ทำงานที่ทำอยู่ ความรู้สึกเกิดขึ้นจากการได้รับการตอบสนองทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ บุคคลที่มีความพึงพอใจในการทำงานมากหรือน้อยนั้น ขึ้นอยู่กับความรู้สึกและทัศนคติของแต่ละบุคคล

2) ความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ปภาวดี ดุลยจินดา (2548 : 530 – 531) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

(1) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานช่วยเสริมสร้างคุณภาพชีวิต กล่าวคือ การทำงานเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถของบุคคลและในขณะเดียวกันชีวิตในการทำงานจะต้องเป็นชีวิตที่มีคุณภาพด้วย ดังนั้น ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจึงช่วยเสริมสร้างคุณภาพชีวิต

(2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานช่วยป้องกันความห่างเหินจากงาน กล่าวคือ ในการทำงาน ความขัดแย้งระหว่างบุคคลเกิดขึ้นได้เสมอ เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงาน และได้รับผลตอบแทนคือ ผลที่เป็นความพึงพอใจที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและกำลังใจ สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิผลและประสิทธิผลของการทำงาน รวมทั้งการส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2547 : 122) ได้อธิบายถึงความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

(1) การรับรู้ปัจจัยต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจงาน ทำให้หน่วยงานสามารถนำไปใช้ในการสร้างปัจจัยเหล่านี้ ให้เกิดขึ้นเป็นประโยชน์ต่อการทำงาน

(2) ความพึงพอใจในการทำงาน ทำให้บุคคลมีความตั้งใจในการทำงาน ลดการขาดงาน การลางาน การมาทำงานสายและการขาดความรับผิดชอบต่องาน

(3) ความพึงพอใจในการทำงานเป็นการเพิ่มผลผลิตของบุคคล ทำให้องค์การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

วรนาถ แสงมณี (2547 : 12 – 2) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

(1) การรับรู้ปัจจัยต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน ทำให้หน่วยงานสามารถนำไปใช้ในการสร้างปัจจัยเหล่านี้ให้เกิดขึ้นเป็นประโยชน์ต่อการทำงาน

(2) ความพึงพอใจในงาน ทำให้บุคลมีความตั้งใจในการทำงาน ลาดการขาดงาน การลางาน การมาทำงานสาย และการขาดความรับผิดชอบที่มีต่องาน

(3) ความพึงพอใจในงานเป็นการเพิ่มผลผลิตของบุคคล ทำให้องค์การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

พงศ์ หรดาล (2540:44 – 45) กล่าวไว้ในทำนองเดียวกันก็คือ การที่องค์กรต่างๆ ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรก็เพื่อจะศึกษาถึงความสำคัญหรือจุดมุ่งหมาย กล่าวคือ

(1) เพื่อความเข้าใจเกี่ยวกับแหล่งหรือสาเหตุที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการทำงาน

(2) เพื่อให้เข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจกับการปฏิบัติงาน

(3) เพื่อเรียนรู้ถึงสัมพันธภาพของความพึงพอใจกับการฝึกอบรม การขาดงาน การออกจากงานและอื่นๆ

(4) เพื่อการเลือกใช้เครื่องมือ หรือวิธีการเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานได้อย่างถูกต้องแม้ความพึงพอใจในการทำงานจะเป็นเรื่องสำคัญแต่การวิเคราะห์ถึงระดับความพึงพอใจในการทำงานไม่ใช่เรื่องง่าย ทั้งนี้เพราะคำว่า “งาน” มีความสลับซับซ้อนและมีความเกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่างๆที่ต้องกระทำ เช่น หน้าที่ความรับผิดชอบ เป้าหมาย การติดต่อสัมพันธ์ และผลของงาน เป็นต้นโดยทั่วไปแล้วการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานมักจะครอบคลุมถึงสิ่งต่างๆดังต่อไปนี้ งาน ค่าจ้าง การเลื่อนตำแหน่ง การยกย่อง ผลประโยชน์ สภาพการทำงาน การแนะนำงาน และ เพื่อนร่วมงาน

3) ทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

(1) ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's hierarchy of needs) ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ เป็นทฤษฎีที่อธิบายว่ามนุษย์มีความต้องการเป็นลำดับขั้น โดยบุคคลมักดิ้นรนตอบสนองความต้องการขั้นต่ำสุดก่อน เมื่อได้รับการตอบสนองแล้วจึงแสวงหาความต้องการขั้นสูงขึ้นไปตามลำดับ ซึ่งมาสโลว์ได้แบ่งระดับความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 5 ระดับ ดังต่อไปนี้ (Gibson,Ivancevich,Donnelly,&Konopaske.2006 : 135-136)

1.1 ความต้องการทางด้านร่างกาย (physiological needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ ในการดำรงชีวิตความเป็นอยู่ ได้แก่ ความต้องการในปัจจัยสี่ที่ทำให้มนุษย์สามารถดำรงชีวิตอยู่รอด เช่น ความต้องการอาหาร น้ำ ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค เครื่องนุ่งห่ม ความต้องการทางเพศ และความต้องการอื่น ๆ ที่ร่างกายต้องการ

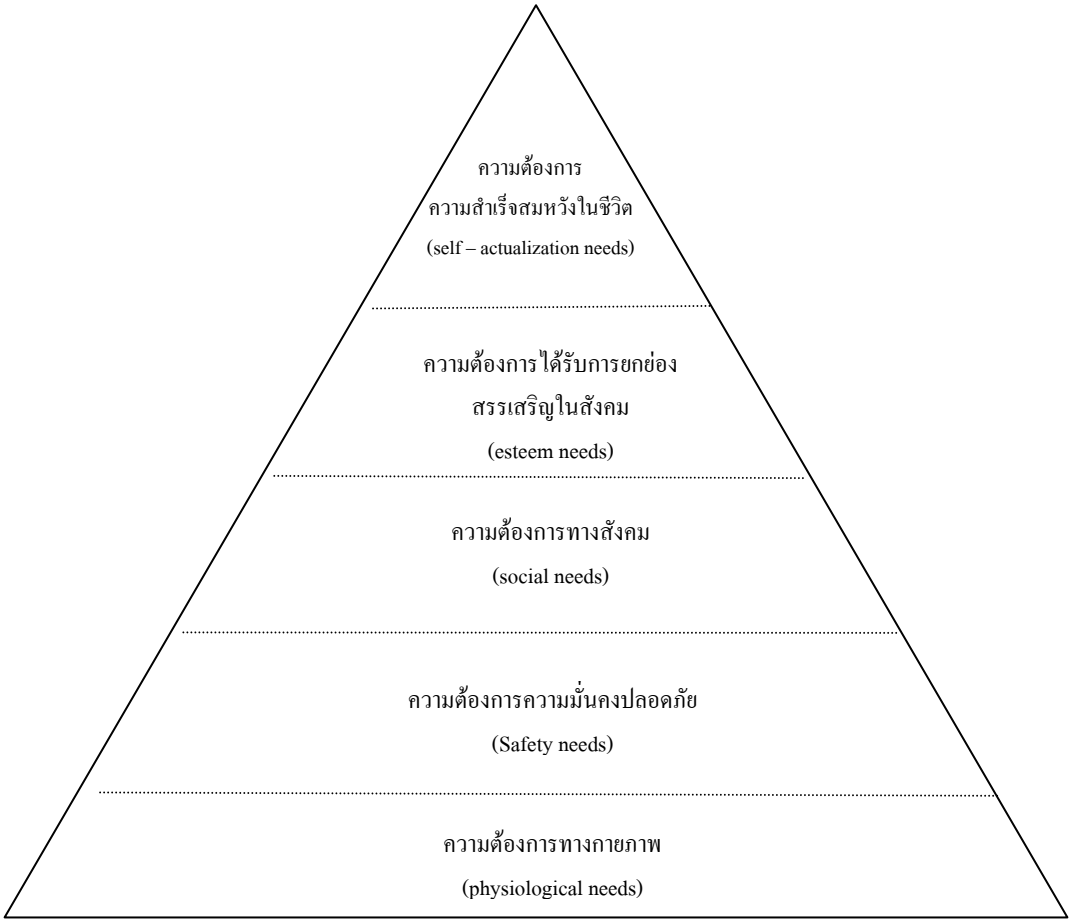
1.2 ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety needs) ความต้องการนี้กลายเป็นสิ่งสำคัญเมื่อความต้องการทางด้านร่างกายได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการความมั่นคงปลอดภัยก็จะเข้ามามีบทบาทต่อพฤติกรรมของมนุษย์ ความต้องการนี้จะเกี่ยวกับทางด้านร่างกายและความปลอดภัยจากอันตรายเพื่อจะทำให้ชีวิตมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น เช่น ความมั่นคงในชีวิตและทรัพย์สิน ตลอดจนการได้รับการคุ้มครองปกป้องจากการคุกคามทั้งทางร่างกายและจิตใจ รวมถึงความมั่นคงในการทำงานด้วย

1.3 ความต้องการทางสังคม (social needs) เป็นความต้องการที่ได้ผ่านความต้องการขั้นที่ 1 และที่ 2 ที่ได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์ก็จะเริ่มมีความต้องการทางสังคม ทำให้เป็นที่ยอมรับของสังคม โดยการเข้าเป็นสมาชิกองค์การต่าง ๆ หวังที่จะให้ได้รับการยอมรับ ความรัก ความเป็นมิตร ความรู้สึกมีพรรคพวก ความรู้สึกเป็นเจ้าของ ความรู้สึกมีส่วนร่วมและอยู่ร่วมกัน ความต้องการที่จะเข้าร่วมเป็นสมาชิกขององค์การต่าง ๆ จะคบหาสมาคมกับบุคคลอื่น ๆ เพื่อให้สังคมตอบสนองต่อความต้องการของตน

1.4 ความต้องการยกย่องให้เกียรติและได้รับความเชื่อถือ (esteem needs) เป็นความต้องการที่เกิดจากปัจจัยภายในที่เกี่ยวกับความนิยมนับถือ เช่น การเคารพตัวเอง การเป็นตัวของตัวเอง และความสำเร็จ และปัจจัยภายนอก ได้แก่ สถานภาพการยอมรับนับถือ และความสนใจ เมื่อมนุษย์ได้รับการตอบสนองความต้องการทางสังคม ก็จะมุ่งหาทางสนองตอบความต้องการในลำดับที่สูงขึ้นไปอีก เป็นความต้องการได้รับการยกย่องนับถือตน และรู้สึกว่าตนเองมีค่าให้คนอื่นยกย่องให้เกียรติและเห็นความสำคัญของตนและต้องการความมีชื่อเสียงดีเด่นดังในสังคม ต้องการให้ตนดีเด่นกว่าบุคคลอื่นในสังคมเดียวกัน ต้องการยกระดับสถานภาพของตนให้สูงยิ่งขึ้น จะทำให้เกิดความมั่นใจภาคภูมิใจในความรู้ความสามารถของตนมากยิ่งขึ้น

1.5 ความต้องการให้ความใฝ่ฝันของตนเป็นจริง คือ การบรรลุเป้าหมายสูงสุดในชีวิต (self-actualization) เป็นความต้องการที่คนทุกคนวาดฝันไว้ หรือมีอุดมการณ์ เช่น ความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน การได้รับผลสำเร็จที่แต่ละคนปรารถนา เป็นความต้องการขั้นสุดท้าย และเป็นความต้องการขั้นสูงสุดในชีวิตของมนุษย์ คือ ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดหรือนึกฝันที่อยากจะประสบความสำเร็จ เป็นความประสบความสำเร็จในสิ่งที่ตนเองต้องการหรือเป็นความปรารถนาสูงสุด ซึ่งความต้องการขั้นสุดท้ายที่บุคคลแต่ละคนอาจจะไปสู่จุดหมาย แต่บางคนอาจจะไปไม่ถึงจุดมุ่งหมายในชีวิตก็เป็นไป ทั้งนี้ทั้งนั้นก็ขึ้นอยู่กับศักยภาพของแต่ละบุคคลนั้นเป็นสำคัญ

จากที่กล่าวมา สามารถแสดงลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ทั้ง 5 ระดับ ตามแนวคิดของมาสโลว์ ได้ดังแผนภาพที่ 2.6



แผนภาพที่ 2.6 ลำดับขั้นความต้องการพื้นฐานของมนุษย์
ที่มา (รอบบินส์ และ คลูเตอร์ ,Robbins & Coulter.2005 : 394)

นอกจากนี้ มาสโลว์ยังได้จัดลำดับขั้นของความต้องการมากน้อยออกเป็น 2 พวก คือ ความต้องการขั้นพื้นฐาน (lower – order needs) ได้แก่ ทางร่างกายและความปลอดภัยที่มนุษย์ต้องพึงมีก่อน และความต้องการขั้นสูง (higher-order needs) คือ ความต้องการทางสังคม เกียรติยศ และความสำเร็จสูงสุด ความแตกต่างของความต้องการ 2 ระดับนี้ คือ ความต้องการขั้นสูงจะเป็นการตอบสนองภายในหรือจิตใจ ส่วนความต้องการขั้นต่ำจะเป็นการตอบสนองภายนอกร่างกาย

(2) ทฤษฎีการจูงใจตามทฤษฎีเอ็กซ์ และทฤษฎีวาย (theory X and theory Y) กลาส แมคเกรเกอร์ (Douglas Mc Gregor) เป็นศาสตราจารย์วิชาการทางการบริหาร ณ สถาบันเทคโนโลยีแมสซาซูเสทส์ (Massachusetts Institute of Technology : MIT) สหรัฐอเมริกา เขาทำการศึกษาวิจัยพฤติกรรมการทำงานของมนุษย์ และได้สร้างทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงานเป็นสองทฤษฎี ซึ่งได้สรุปข้อสมมติฐานเกี่ยวกับคนในหนังสือชื่อ “The Human Side of Enterprise” โดยข้อสมมติฐานได้แสดงการเปรียบเทียบลักษณะของคนให้เห็นใน 2 ทรรศนะของแนวคิดที่แตกต่างกันของมนุษย์ คือ พื้นฐานที่เป็นเชิงลบเรียกว่าทฤษฎีเอ็กซ์ และพื้นฐานที่เป็นเชิงบวกเรียกว่าทฤษฎีวาย ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้ (วิเชียร วิทยอุดม.2547 : 158 – 159)

ทฤษฎีเอ็กซ์ มีสมมติฐาน 4 ข้อ ที่ผู้บริหารควรรู้มีดังต่อไปนี้ (1) พนักงานมักจะไม่ค่อยชอบทำงาน และถ้าเป็นไปได้ก็จะหลีกเลี่ยงงาน (2) การที่พนักงานไม่ชอบทำงาน จึงทำให้ต้องถูกข่มขู่ บังคับ ควบคุมด้วยการลงโทษเพื่อให้ทำงานตามเป้าหมาย (3) พนักงานจะหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบและแสวงหาวิธีอื่น ๆ ที่ไม่ต้องรับผิดชอบถ้าสามารถทำได้ (4) พนักงานโดยมากจะทำให้ตัวเองปลอดจากการมีส่วนร่วมเกี่ยวกับงาน และมีความทะเยอทะยานน้อยมาก จึงต้องมีการควบคุมสั่งการอย่างใกล้ชิด

ในทางกลับกันทฤษฎีวาย ยังมีสมมติฐาน 4 ข้อ ที่ผู้บริหารควรรู้ มีดังต่อไปนี้ (1) พนักงานมักจะพอใจในการทำงาน รู้จักผ่อนคลายหรือทำให้งานเป็นเรื่องสนุกให้ความร่วมมือสนับสนุนเพื่อจะทำงานนั้นให้สำเร็จ (2) คนมักจะรู้จักตัดสินใจและควบคุมด้วยตนเอง รวมทั้งรู้จักรับผิดชอบในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้ (3) คนโดยทั่ว ๆ ไป แล้วสามารถเรียนรู้ที่จะยอมรับ ค้นหา และรับผิดชอบเพิ่มเติม มักจะปฏิบัติงานมากกว่าที่กำหนด

(3) ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอร์ซเบิร์ก ทฤษฎีของเฮอร์ซเบิร์ก เน้นอธิบายและให้ความสำคัญกับปัจจัย 2 ประการ ได้แก่ ปัจจัยสุขอนามัย (hygiene factors) และปัจจัยจูงใจ (motivator factors) สองปัจจัยดังกล่าวนี้มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของงานเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งผู้บริหารองค์การ ควรพิจารณาเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารคนและบริหารงาน ซึ่งเฮอร์ซเบิร์กได้อธิบายไว้ ดังนี้ (Robbins & Coulter.2005 : 395 – 396)

1.1 ปัจจัยสุขอนามัย (hygiene factors) เป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้บุคคลเกิดความรู้สึกไม่พอใจในงาน (job dissatisfaction) ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมของงาน 10 ประการ คือ

1.1.1 นโยบายและการบริหาร (policy and administration) ส่วนใหญ่เป็นเรื่องของระบบงาน กฎเกณฑ์การทำงานสายการบังคับบัญชาในองค์การ

1.1.2 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (relation with superiors) คือ ความรู้สึกของบุคคลที่มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน สามารถทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารและพนักงานเป็นอย่างดีในการติดต่อสื่อสาร การประสานงาน ไม่ว่าจะเป็นกิริยา วาจา หรืออื่น ๆ ที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

1.1.3 สภาพการทำงาน (working conditions) ได้แก่ สภาพห้องอากาศ อุณหภูมิ เครื่องมือเครื่องใช้ สถานที่ทำงาน แสงสว่าง ส่วนใหญ่เป็นปัจจัยทางวัตถุ

1.1.4 เงินเดือนและสวัสดิการ (salary) หรือค่าตอบแทน หมายถึง ผลตอบแทนจากการทำงานซึ่งอาจจะเป็นในรูปของค่าจ้าง เงินเดือน หรือสิ่งอื่น ๆ ที่รับจากการปฏิบัติงาน

1.1.5 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (relation with peers) คือ ความรู้สึกที่บุคคลสามารถทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้ มีความเข้าใจซึ่งกันและกันในการติดต่อสื่อสาร การประสานงานไม่ว่าเป็นกิริยา หรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

1.1.6 การปกครองบังคับบัญชา (supervision) คือ ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อกระบวนการที่ผู้บริหารดำเนินการโดยใช้ภาวะผู้นำในการใช้อำนาจหน้าที่เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ การประสานงานและการกระตุ้นให้มีการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ อันจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานนั้น ๆ โดยส่วนรวม

1.1.7 สถานภาพทางสังคม (status) หมายถึง สถานภาพของบุคคลในสายตาคนอื่นหรือเป็นการรับรู้จากบุคคลอื่นว่าบุคคลนั้น ๆ อยู่ในฐานะตำแหน่งใดในองค์การ

1.1.8 ความมั่นคงในงาน (job security) หมายถึง ความรู้สึกปลอดภัยว่าจะได้ทำงานในตำแหน่งและสถานที่นั้นอย่างมั่นคง

1.1.9 ความเป็นส่วนตัว (personal life) หมายถึง สถานการณ์ของบุคคลที่ทำให้มีความสุขในช่วงเวลาที่ไม่ทำงาน ซึ่งทำให้บุคคลมีความรู้สึกหรือเจตคติที่ดีต่องาน

1.1.10 ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (relation with subordinates) คือ ความรู้สึกที่บุคคลได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้นำกับที่ได้รับแต่งตั้ง

1.2 ปัจจัยจูงใจ (motivation factors) เป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ผลผลิตเพิ่มขึ้น ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน (job satisfaction) เป็นปัจจัยที่สนับสนุนให้บุคคลทำงานเพิ่มมากขึ้นอันเนื่องมาจากแรงจูงใจภายในที่เกิดจากการทำงาน และนำไปสู่การพัฒนาทัศนคติทางบวกและการจูงใจที่แท้จริง ซึ่งมี 6 ประการ คือ

1.2.1 ด้านความสำเร็จในงาน (achievement) คือ ความสำเร็จที่ได้รับเมื่อผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกว่าทำงานสำเร็จ หรือมีความต้องการที่จะทำงานให้สำเร็จ สิ่งที่จำเป็นนั้นก็คือ งานนั้นควรเป็นงานที่ท้าทายความสามารถ แรงจูงใจที่เกี่ยวกับความสำเร็จของงานประกอบด้วย 2 สิ่งคือ ระดับแรงจูงใจในความสำเร็จ และความสามารถในการที่จะทำงานนั้น

1.2.2 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ (recognition) เป็นผลมาจากความสำเร็จ การยอมรับนับถือมีหลายรูปแบบ เช่น การชมเชยด้วยคำพูดหรือการเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร การให้การเสริมแรงบ่อย ๆ เป็นสิ่งจำเป็นที่จะทำให้เกิดแรงจูงใจต่อเนื่องกันไป

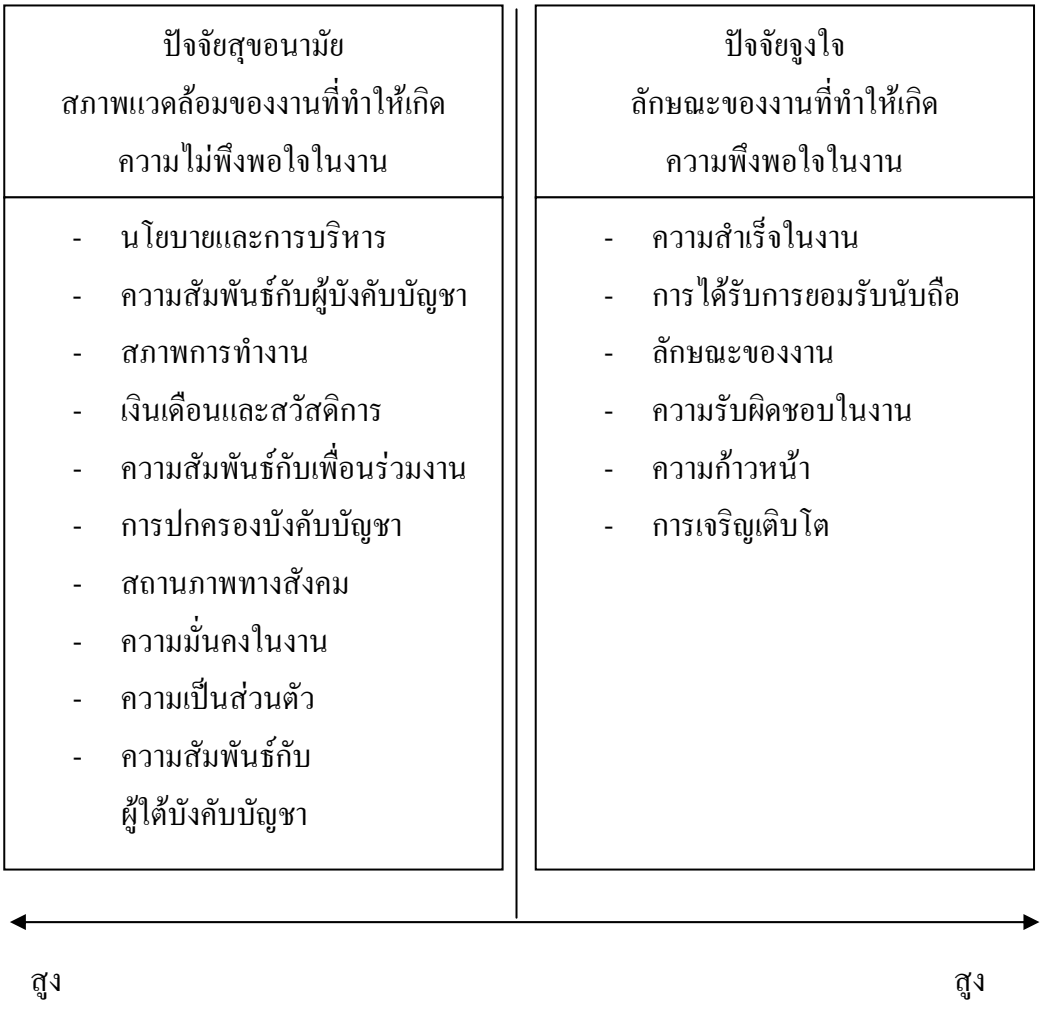
1.2.3 ด้านลักษณะของงาน (work itself) ความพึงพอใจในงานของบุคคลนั้นขึ้นอยู่กับได้ปฏิบัติงานที่พึงพอใจด้วย ลักษณะของงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน จะต้องท้าทายความรู้ความสามารถ ไม่ซ้ำซากจำเจ และสร้างความรู้สึกว่ามีความก้าวหน้าในอาชีพการงาน

1.2.4 ด้านความรับผิดชอบในงาน (Responsibility) เมื่อบุคคลได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในการตัดสินใจในงาน จะช่วยให้เกิดความรู้สึกผูกพัน บุคคลต้องการมีโอกาสที่จะรับผิดชอบ ถ้าเกิดความรับผิดชอบขึ้นแล้วการถูกควบคุมจากภายนอกก็จะลดลง

1.2.5 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (Advancement) แต่ละบุคคลได้รับความก้าวหน้าโดยการพัฒนาให้เกิดทักษะใหม่ ๆ มีความสามารถและเต็มใจที่จะเพิ่มพูนความรู้

1.2.6 ด้านการเจริญเติบโต (growth) คือ การที่บุคคลได้ปฏิบัติงานตามสิ่งที่ตนคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สำหรับตัวเอง

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอร์ซเบิร์กสามารถแสดงได้ดังแผนภาพที่ 2.7



แผนภาพที่ 2.7 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ตามแนวคิดของเฮอร์ซเบิร์ก
ที่มา (รอบบินส์ และ คลูเตอร์ Robbins & Coulter. 2005 : 395)

(4) ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของแอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's modified need hierarchy theory)

แอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) ได้ทดสอบทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ตามแนวทางของทฤษฎีกับการปฏิบัติว่าจะเป็นอย่างไร ผลจากการวิจัยได้พบว่าในทางปฏิบัติไม่ตรงกันกับในทฤษฎี แอลเดอร์เฟอร์จึงได้ปรับเปลี่ยนความต้องการของมาสโลว์ใหม่ให้เหลือเพียง 3 ลำดับขั้นเท่านั้น ซึ่งเขาได้สร้างทฤษฎีความต้องการขึ้นอีกต่างหาก โดยมีเนื้อหาแตกต่างกันกับทฤษฎี

ความต้องการของมาสโลว์ แอลเดอร์เฟอร์ได้เรียกทฤษฎีความต้องการที่เขาตั้งใหม่ให้เหลือเพียง 3 ลำดับขั้นเท่านั้น ซึ่งเขาได้สร้างทฤษฎีความต้องการขึ้นอีกต่างหาก โดยมีเนื้อหาแตกต่างกันกับทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ แอลเดอร์เฟอร์ได้เรียกทฤษฎีความต้องการที่เขาตั้งใหม่ขึ้นว่า “ทฤษฎีความต้องการ อี อาร์ จีร์” (existence – relatedness – growth theory : ERG) โดยแบ่งความต้องการของมนุษย์ทั่ว ๆ ไปว่ามีความต้องการอยู่ 3 ประการ ดังต่อไปนี้ ได้แก่ (1) ความต้องการดำรงอยู่ได้ (existence needs : E) เป็นความต้องการของมนุษย์ขั้นพื้นฐานที่จะต้องทำให้มีชีวิตอยู่รอดได้โดยเป็นการตอบสนองทางด้านสรีระร่างกาย ได้แก่ ความต้องการทางกายและความต้องการความมั่นคงปลอดภัยให้แก่กายของตัวเอง ความต้องการข้อนี้เป็นการรวมความต้องการขั้นที่ 1 และขั้นที่ 2 ของมาสโลว์รวมเข้าด้วยกัน (2) ความต้องการมีสัมพันธภาพกับคนอื่น (relatedness needs : R) ความต้องการอันนี้แอลเดอร์เฟอร์ได้ให้ความสำคัญมาก เพราะถือว่ามนุษย์จะดำรงชีวิตอยู่ได้ไม่ใช้ความต้องการพื้นฐานเพียงอย่างเดียว แต่การรวมตัวอยู่ด้วยกันเป็นกลุ่มหรือเป็นพวกนั้น มีความจำเป็นอย่างยิ่งยวด มนุษย์ต้องการมีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน กับบุคคลรอบข้าง เพื่อหวังให้สังคมยอมรับในตัวของเขา ความต้องการข้อนี้ตรงกับความต้องการขั้นที่ 3 ของมาสโลว์ (3) ความต้องการเจริญก้าวหน้า (growth needs : G) เป็นความต้องการของมนุษย์อันเป็นเป้าหมายสูงสุดที่มนุษย์ทุกคนมีความคาดหวังไว้ เพื่อต้องการความสำเร็จในชีวิตในหนทางหน้าที่การงานของตน สังคมจะได้ยอมรับและยกย่องสรรเสริญความต้องการข้อนี้ตรงกับความต้องการขั้นที่ 4 และขั้นที่ 5 ของมาสโลว์ของรวมเข้าไว้ด้วยกัน จะเห็นได้ว่า ความต้องการทั้ง 3 กลุ่ม ของแอลเดอร์เฟอร์ คือ ความต้องการดำรงชีวิต ความต้องการติดต่อสัมพันธ์กันในสังคม และความต้องการเจริญก้าวหน้า มีส่วนที่สอดคล้องกับความต้องการของมาสโลว์บางประการ คือ ความต้องการเพื่อดำรงชีวิตคล้ายคลึงกับความต้องการทางร่างกายและความปลอดภัยของมาสโลว์ ความต้องการด้านความสัมพันธ์คล้ายคลึงกับความต้องการทางสังคมและความต้องการความรัก ความต้องการเจริญก้าวหน้าคล้ายคลึงกับความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง และความสมหวังในชีวิต (Ivancevich,Konopaske,&Matteson.2005 : 143)

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกที่รู้สึกชอบหรือพอใจเกี่ยวกับงานที่ทำในด้านลักษณะของตัวงานที่ปฏิบัติ ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ประกอบด้วย 1) การใช้ความรู้ความสามารถ 2) การบรรลุผลสำเร็จ 3) ความก้าวหน้า 4) การได้รับการยอมรับ 5) ความเป็นอิสระ 6) ความหลากหลายของงาน และ 7) ผลประโยชน์เกื้อกูล

1) การใช้ความรู้ความสามารถ หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจเกี่ยวกับการได้มีงานทำที่มีลักษณะท้าทาย ตรงกับความรู้ความสามารถของตนเอง งานที่ทำต้องใช้ความพยายามมากกว่าปกติ และการใช้ทักษะหรือความสามารถเฉพาะตัวเพื่อให้งานสำเร็จ

2) การบรรลุผลสำเร็จ หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกพึงพอใจว่าบรรลุผลสำเร็จจากการทำงาน โดยเวลาที่กำหนด งานที่ทำมีความเรียบร้อยสมบูรณ์ สามารถแก้ปัญหาการทำงานต่าง ๆ ให้ลุล่วงได้และมีความภาคภูมิใจในผลงานของตนเอง

3) ความก้าวหน้า หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจจากการมีโอกาสได้รับการเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น

4) การได้รับการยอมรับ หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจจากการได้รับการยกย่องชมเชย เมื่อกระทำหน้าที่ได้ดี การรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าในหน่วยงาน การได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนที่ดีจากเพื่อนร่วมงาน และเพื่อนร่วมงานยอมรับในความรู้ความสามารถ

5) ความเป็นอิสระ หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจจากการสามารถทำงานด้วยตนเองได้เพียงลำพัง การมีเสรีภาพในการเลือกวิธีทำงานที่ได้รับมอบ การทำงานได้โดยไม่ยึดติดกับรูปแบบขั้นตอนจนเกินไป และการมีอิสระในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ

6) ความหลากหลายของงาน หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจจากการได้ทำงานหลายอย่างอยู่เสมอ การมีโอกาสที่จะได้เรียนรู้และศึกษางานใหม่ ๆ งานที่ทำมีความสลับซับซ้อนและการได้ใช้ความรู้และทักษะหลายอย่างในการทำงาน

7) ผลประโยชน์เกื้อกูล หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจในผลประโยชน์ต่าง ๆ นอกเหนือจากเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งที่อาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏได้รับ เปรียบเทียบกับบุคคลากรในระดับเดียวกันที่ปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานอื่น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบทบาทของมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชน และมหาวิทยาลัยราชภัฏในมิติที่เกี่ยวกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งในประเด็นดังกล่าวมีนักวิจัยทำการศึกษาไว้อย่างหลากหลาย ทั้งส่วนที่เป็นงานวิจัยในประเทศ และงานวิจัยต่างประเทศ ซึ่งสามารถสังเคราะห์ประเด็นต่างออกเป็น 3 ประเด็นคือ 1) งานวิจัยที่ศึกษาถึงวัฒนธรรมองค์การและความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลหรือมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของการดำเนินการของสถาบันอุดมศึกษาและมหาวิทยาลัย 2) งานวิจัยที่ศึกษาถึงคุณลักษณะที่พึงประสงค์หรือบทบาทของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาและมหาวิทยาลัย และ 3) งานวิจัยที่ศึกษาถึงบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาและมหาวิทยาลัยที่พึงประสงค์ การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวผู้วิจัยมีเป้าหมายในการนำไปใช้กำหนดกรอบแนวคิดในการดำเนินการวิจัยต่อไป

1) งานวิจัยที่ศึกษาถึงวัฒนธรรมองค์การและความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆที่ส่งผลหรือมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของการดำเนินการของสถาบันอุดมศึกษาและมหาวิทยาลัย สามารถสรุปได้ดังนี้

งานวิจัยทั้งในและต่างประเทศ ที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การและความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆที่ส่งผลหรือมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของการดำเนินการของสถาบันอุดมศึกษาและมหาวิทยาลัย ส่วนใหญ่พบว่า วัฒนธรรมองค์การของสถาบันอุดมศึกษาและมหาวิทยาลัยมีลักษณะเป็นวัฒนธรรมแบบผสมผสานทั้ง 4 รูปแบบคือวัฒนธรรมแบบครอบครัว วัฒนธรรมแบบราชการ วัฒนธรรมแบบการตลาด และวัฒนธรรมแบบการเปลี่ยนแปลงพัฒนา ซึ่งข้อสรุปดังกล่าวเป็นผลมาจากผลงานวิจัยหลายเรื่องได้แก่

สำหรับในส่วนของปัจจัยหรือตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลและประสิทธิภาพขององค์การ นั้น ผลการวิจัยหลายเรื่องพบว่า มีปัจจัยหรือตัวแปรสำคัญๆ จำแนกเป็น ตัวแปรที่เป็นคุณลักษณะของบุคคลในองค์การเช่น เพศ อายุ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในสถาบัน ประสบการณ์ทำงาน เจตคติที่มีต่องาน ความพึงพอใจต่องานที่ได้รับผิดชอบ ความพึงพอใจต่อผลตอบแทน เป็นต้น และวิธีการประพฤติปฏิบัติหรือการดำเนินการของบุคลากรในองค์การทั้งผู้บริหารและครูอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาและมหาวิทยาลัย เช่น สัมพันธภาพระหว่างบุคลากรในที่ทำงาน ความสามัคคีของอาจารย์ พฤติกรรมความเป็นผู้นำ การสนับสนุนทางสังคม สายการบังคับบัญชา นโยบายและการบริหารงานขององค์กร กลยุทธ์ทางการบริหาร เป็นต้น รวมทั้งปัจจัยที่เป็นวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งแบ่งออกเป็น วัฒนธรรมแบบการตลาด วัฒนธรรมแบบราชการ วัฒนธรรมแบบการเปลี่ยนแปลงพัฒนา และวัฒนธรรมแบบครอบครัว และตัวแปรที่เป็นปัจจัยภายนอกที่เป็นบริบทขององค์การ เช่น ขนาดของสถานศึกษา สถานที่และวัสดุอุปกรณ์ในที่ทำงาน ซึ่งข้อสรุปดังกล่าวเป็นผลมาจากผลงานวิจัยหลายเรื่องได้แก่ งานวิจัยของ คลอท์ท (Clott.1995:263-A) ซึ่งได้ศึกษาผลกระทบของกลยุทธ์ ทางการบริหาร วัฒนธรรมองค์การ การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอก และการพึ่งพิงทรัพยากรที่มีต่อประสิทธิผลโรงเรียนบริหารธุรกิจ พบว่า วัฒนธรรมภายในองค์การ 4 แบบ คือวัฒนธรรมแบบการตลาด วัฒนธรรมแบบราชการ วัฒนธรรมแบบการเปลี่ยนแปลงพัฒนา และวัฒนธรรมแบบครอบครัว มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การตามกรอบของคาเมรอน 7 ด้าน (ความพึงพอใจทางการศึกษาของผู้เรียน การพัฒนาทางวิชาการของผู้เรียน การพัฒนาทางวิชาชีพของผู้เรียน การพัฒนาทางบุคลิกภาพของผู้เรียน การพัฒนาทางวิชาการและคุณภาพของอาจารย์ ความเปิดของระบบและปฏิสัมพันธ์กับชุมชน และความสามารถในการแสวงหาทรัพยากร) ส่วนกลยุทธ์ทางการบริหารเป็นปัจจัยสำคัญรองลงมา และคลอท์ท และฟอร์ทอท์ฟ (Clott & Fjortoft.1998 :8) ได้ศึกษาลักษณะทางวัฒนธรรมและกลยุทธ์ทางการบริหารต่อ

ประสิทธิผลคณะบริหารธุรกิจในมหาวิทยาลัยของสหรัฐฯ และคานาดาจากการสอบถามคณบดีและหัวหน้าภาควิชา 333 คนพบว่าวัฒนธรรมองค์การตามกรอบของคาเมรอน และเอตติงตันในมิติวัฒนธรรมแบบครอบครัว (Clan Culture) มีผลต่อประสิทธิผลองค์การตามกรอบของคาเมรอน 7 ด้านในมิติความเปิดของระบบปฏิสัมพันธ์กับชุมชน ความพอใจทางการศึกษาของผู้เรียนและความพอใจการจ้างงานของ อาจารย์ สูงกว่าวัฒนธรรมแบบการตลาด (Market Culture) เป็นวัฒนธรรมแบบราชการ (Hierachy Culture) นอกจากนี้ วัฒนธรรมแบบครอบครัวยังพบว่าในทางมิติซึ่งเน้นให้ความสำคัญกับบุคคลและการรับรู้ในความเปิดกว้างของสถาบัน สำหรับ แมคคาร์ที (McCarty : 1989) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับการจูงใจอาจารย์ในวิทยาลัยเอกชนขนาดเล็กโดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะคือ ตรวจสอบว่าวัฒนธรรมองค์การช่วยเสริมหรือส่งผลกระทบต่อการจูงใจอาจารย์อย่างไร เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการศึกษาในภาคสนาม กลุ่มตัวอย่างเลือกมาจากสถาบันที่มีลักษณะที่ส่งเสริมการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การ เช่น ขนาด ประวัติของสถาบัน และความมั่นคง ข้อมูลได้มาจากการสัมภาษณ์เชิงลึก การวิเคราะห์เอกสารและการสังเกต ผลการศึกษายืนยันว่า แรงจูงใจของอาจารย์ได้ถูกกำหนดจากภายในและมีหลักฐานว่าวัฒนธรรมองค์การสามารถมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมมนุษย์ เนื่องจากอิทธิพลของมิติต่าง ๆ ทางวัฒนธรรมดูเหมือนว่าแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจขององค์การจะมีผลซึ่งกันและกัน ซึ่งสอดคล้องกับ กิลลอรี(Guillory : 1993) ที่ได้ศึกษาวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์การและการบรรลุเป้าหมายที่มีประสิทธิภาพ โดยการสังเกตแบบมีส่วนร่วม ผู้มีส่วนร่วมในกรณีศึกษาเป็นอาจารย์จากภาควิชาธุรกิจในมหาวิทยาลัยของรัฐทั้งในอดีตและปัจจุบัน จำนวน 15 คน ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าผู้มีส่วนร่วมมีความพอใจในงานสูง แม้ว่าจะไม่มีความสุขผู้เข้าร่วมมีเป้าหมายและค่านิยมในวิชาชีพเหมือนกัน ซึ่งช่วยให้คุณภาพการสอนมีประสิทธิภาพทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลจำเป็นต้องได้รับการปรับปรุง โดยผู้มีส่วนร่วมทุกคนขององค์การ ภาวะผู้นำจำเป็นต้องมีการสื่อสารกับผู้มีส่วนร่วมในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นสาระสำคัญ 2 ประการ ที่แสดงอย่างชัดเจนในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ความสำคัญของการสื่อสารและภาวะผู้นำ นอกจากนี้ปอบเปนส์ (Poppens : 2000) ได้ศึกษาวิจัยเพื่อวัดและเปรียบเทียบรูปแบบวัฒนธรรมองค์การตามการรับรู้และที่พึงประสงค์กับระดับของการทุ่มเทอุทิศตนให้กับองค์การของอาจารย์และผู้บริหาร จากสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่เลือกมาจำนวน 6 สถาบัน ในเขตตะวันตกกลาง ตัวแปรที่ใช้ศึกษาเปรียบเทียบได้แก่ สถานภาพ เพศ อายุ และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในสถาบันนั้น ๆ เครื่องมือที่ใช้วัดรูปแบบวัฒนธรรมได้แก่ แบบสำรวจการดำเนินการของสถาบัน (The Institutional Performance Survey (IPS) Section 5) วัฒนธรรม 4 แบบ ที่สำรวจประกอบด้วยวัฒนธรรมแบบครอบครัว และอีก 1 สถาบันมี

วัฒนธรรมแบบเฉพาะกิจ ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าบุคคลที่มีรูปแบบวัฒนธรรมตามการรับรู้เหมือนหรือสอดคล้องกับรูปแบบที่เขาชอบจะมีระดับการทุ่มเทอุทิศตนสูงกว่าคนที่มีวัฒนธรรมไม่สอดคล้องกัน ผู้บริหารมีแนวโน้มที่จะเห็นด้วยกับรูปแบบวัฒนธรรมของพวกเขาและมีระดับการทุ่มเทอุทิศตนสูงกว่าอาจารย์ ผลการเปรียบเทียบระหว่างเพศชายและเพศหญิงคล้ายคลึงกัน กลุ่มที่มีอายุมากและทำงานมานานจะชอบวัฒนธรรมแบบครอบครัวมากกว่าแบบเฉพาะกิจ ส่วนระดับการทุ่มเทอุทิศตนเพิ่มขึ้นเล็กน้อย รูปแบบวัฒนธรรมที่สอดคล้องและไม่สอดคล้องสามารถทำนายระดับการทุ่มเทอุทิศตนได้มากกว่าบทบาท เพศ อายุ และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในสถาบัน และคลาร์ค (Klarke. 1997 : abstract อ้างใน พีระศักดิ์ วรฉัตร.2550:106-107) ได้ศึกษาเกี่ยวกับบุคลิกลักษณะและโครงสร้างองค์การ ที่มีความสัมพันธ์ระหว่างการยอมรับและการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของสถาบัน อุดมศึกษา การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ ได้แก่ เพื่อสำรวจกรอบความคิดเห็นในการพัฒนาความเชื่อมโยงของนวัตกรรมและประสิทธิผลของอุดมศึกษา โดยกำหนดตัวแปรที่ทำให้เกิดผลเสียต่อการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง เพื่อพัฒนาเครื่องมือในการวัดการยอมรับและต่อต้านการเปลี่ยนแปลงกับหัวหน้าหน่วยงานทางวิชาการ และประการสุดท้าย เพื่อหาความเชื่อมโยงของตัวแปรที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ตัวแปรที่นำมาใช้ในการกำหนดรูปแบบสามารถที่จะสะท้อนให้เห็นถึงผลเสียต่อการตัดสินใจของประสิทธิผลของคณะและประสิทธิผลขององค์การได้อย่างชัดเจน ประสิทธิภาพของคณะมีความสัมพันธ์กับการสอน การวิจัย และเป้าหมายของการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพของคณะมากกว่าตัวแปรทางด้านบุคลิกลักษณะองค์การ หัวหน้าคณะและหัวหน้างานทางวิชาการจะให้การยอมรับในส่วนที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของสถาบันที่แตกต่างกัน และมีตัวแปรอื่นอีกมากที่มีความสัมพันธ์ระหว่างคณะกับหน่วยงานทางวิชาการในการที่จะก่อให้เกิดประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษา รวมทั้ง แจคสัน (Jackson. 1997 : abstract) ได้ศึกษาโครงสร้างขององค์การที่มีผลต่อการพัฒนาทักษะวิชาชีพของผู้บริหารระดับกลาง โดยมีตัวแปรที่นำมาศึกษา คือ ขนาดของสถานศึกษา สายการบังคับบัญชา และขอบเขตการควบคุมงานที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาทักษะวิชาชีพของผู้บริหารระดับกลาง ตามแนวคิดของจอร์แดน (Jordan) ที่ประกอบด้วย ทักษะด้านบุคคล ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านการตัดสินใจ ทักษะด้านการเป็นผู้นำ ทักษะด้านกระบวนการบริหารจัดการ และทักษะด้านบริหารโครงการ ผลการศึกษาพบประเด็นที่น่าสนใจ 2 ประการ ที่ไม่มีผลกระทบต่อการพัฒนาทักษะวิชาชีพของผู้บริหารระดับกลาง คือ ขนาดของสถาบันจำนวนระดับของสายบังคับบัญชา ส่วนอีก ประเด็นมีผลกระทบต่อการพัฒนาทักษะวิชาชีพของผู้บริหารระดับกลาง คือ ขอบเขตของการควบคุมที่ควบคุมบุคคล ตั้งแต่ 4 คน ขึ้นไป และแมคคี (McKee : 1991) ได้ทำการวิจัยเรื่องแบบพฤติกรรม

ความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา พบว่า ผู้นำที่ใช้พฤติกรรมความเป็นผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจจะทำให้คณาจารย์มีความพึงพอใจในงานของคณะวิชายิ่งขึ้น และผู้นำที่วางตัวเป็นผู้คอยช่วยเหลืออำนวยความสะดวก มอบหมายความรับผิดชอบแก่ผู้ร่วมงาน เปิดช่องทางในการสื่อสารแบบสองทาง และผู้นำแบบเน้นงาน จะทำให้เกิดความพึงพอใจต่อคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา

สำหรับงานวิจัยในประเทศไทยผลการวิจัยที่สอดคล้องกับข้อสรุปข้างต้นซึ่งเกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การอีกส่วนหนึ่งที่แสดงให้เห็นถึงปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อคุณภาพของการดำเนินการในบางประการซึ่งอาจเป็นมิติหนึ่งของประสิทธิผลขององค์การของสถาบันอุดมศึกษาและมหาวิทยาลัย ได้แก่ งานวิจัยของ สมชัย วงษ์นายะ(2548 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1) ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนืออยู่ในระดับปานกลาง 2) ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง วิสัยทัศน์และมนุษย์สัมพันธ์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนืออยู่ในระดับปานกลาง ความเป็นผู้ใฝ่รู้ของอาจารย์อยู่ในระดับสูง ส่วนบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีด้านเดียวที่อยู่ในระดับสูง คือ ความชัดเจนของเป้าหมายและนโยบายส่วนด้านอื่นๆ อยู่ในระดับปานกลาง 3) ตัวแปรพยากรณ์ย่อยทั้ง 16 ตัว มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนืออย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 4) ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือ ได้แก่ ภาวะความเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร (X_1) บรรยากาศองค์การในด้านความรับผิดชอบในงาน (X_{11}) มาตรฐานในการปฏิบัติงาน (X_7) การสนับสนุนการปฏิบัติงาน (X_{14}) ข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ (X_6) และความเป็นผู้ใฝ่รู้ของอาจารย์ (X_4)โดยสามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 71.50 และ จีระพร เรืองจิระชูพร (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ศักยภาพในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชน ผลการวิเคราะห์พบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ส่งผลบวกต่อความพึงพอใจ ในการทำงานของพนักงาน และคณะที่มีวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ จะมีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และมีความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานมากกว่าคณะที่มีวัฒนธรรมองค์การแบบปกป้อง (ปกป้องเชิงรับและปกป้องเชิงรุก) และเมื่อวัดระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยทั้งในภาครัฐและภาคเอกชนเปรียบเทียบกันแล้ว พบว่าไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ โดยทั้งภาครัฐและเอกชนมีองค์ประกอบของของการเป็นองค์การแบบสร้างสรรค์อยู่เป็นจำนวนน้อย เฉลี่ยรวมประมาณ 21% ของคณะทั้งหมดที่ศึกษา ผลการวิจัยที่พบแสดงให้เห็นว่า การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญใน

สถาบันการศึกษา เพราะไม่เพียงแต่จะสะท้อนถึงศักยภาพในการเพิ่มขีดความสามารถในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของผู้เกี่ยวข้องในการให้ความรู้แล้ว ยังเป็นส่วนที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานด้วย และในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้นั้น ปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งก็คือวัฒนธรรมองค์การ หากองค์การมีวัฒนธรรมแบบสร้างสรรค์ ก็มีส่วนผลักดันให้การพัฒนาไปสู่องค์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้มากขึ้น แต่น่าเสียดายที่วัฒนธรรมองค์การส่วนใหญ่มีลักษณะแบบไม่สร้างสรรค์ จึงควรที่ผู้บริหารองค์การจะให้ความสำคัญในการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมขององค์การของตนให้เอื้อต่อการพัฒนาไปสู่องค์การแห่งเรียนรู้ที่ดีต่อไป และ สุนีย์ เวชพราหมณ์ (2546:บทคัดย่อ)ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบางประการกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัย ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้1) สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างปัจจัยด้านอายุ ประสบการณ์ทำงาน เจตคติที่มีต่องาน ความพึงพอใจต่องานที่ได้รับผิดชอบ ความพึงพอใจต่อผลตอบแทนที่ได้รับจากองค์กร สัมพันธภาพระหว่างบุคลากรในที่ทำงาน สถานที่และวัสดุอุปกรณ์ในที่ทำงาน นโยบายและการบริหารงานขององค์กร กับความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 2) น้ำหนักความสำคัญในรูปคะแนนดิบของปัจจัยด้านเจตคติที่มีต่องาน ความพึงพอใจต่องานที่ได้รับผิดชอบ และนโยบายและการบริหารงานขององค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และปัจจัยด้านความพึงพอใจต่อผลตอบแทนที่ได้รับจากองค์กร สัมพันธภาพระหว่างบุคลากรในที่ทำงาน สถานที่และวัสดุอุปกรณ์ในที่ทำงาน ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนปัจจัยด้านอายุ และประสบการณ์ ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ รวมทั้ง งานวิจัยของประเสริฐ จริยานุกูล (2536 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่องการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การในการบริหารสถาบันของวิทยาลัยครูนครศรีธรรมราช ผลการวิจัย วัฒนธรรมองค์การของวิทยาลัย มีลักษณะเด่นของรูปแบบวัฒนธรรมแบบราชการและรูปแบบวัฒนธรรมครอบครัว อาจารย์มีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลสูง ผูกพันกันด้วยความเชื่อถือศรัทธาปฏิบัติตามแนวประเพณี ยึดนโยบายจากกรมการฝึกหัดครูและกระทรวงศึกษาธิการมาปฏิบัติ และตัดสินใจอยู่ในกรอบของกฎ ระเบียบของทางราชการ ปณิธานของสถาบันคือการเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่นที่มีผลการปฏิบัติชัดเจนในรูปของการกระจายโอกาสทางการศึกษาแก่ผู้ด้อยโอกาส ให้บริการทางวิชาการแก่สถาบันการศึกษาในท้องถิ่น และการทำนุบำรุงวัฒนธรรมท้องถิ่น ผู้บริหารแสดงภาวะผู้นำในลักษณะที่ปรึกษา และผู้ประสานความสอดคล้อง กุศโลบายหลัก คือ การให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคล และองค์การเปลี่ยนแปลงเพื่อการขยายฐานทางวิชาการที่เน้นงานการผลิตบัณฑิต และงานวิจัยของ เอกกฤษ กันทุรัตน์ (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน และความพึงพอใจของบุคลากร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผลการวิจัยพบว่า 1) วัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อยู่ในระดับมาก 2) การปฏิบัติงานและความพึงพอใจของบุคลากรมหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยอยู่ในระดับมาก 3) วัฒนธรรมองค์การ ด้านการทำงานอย่างท้าทาย ด้านความมั่นคง ด้านมุ่งเน้นและด้านนวัตกรรมและการเสี่ยง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานและความพึงพอใจของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และนิภาวรรณ์ ศรีโลฟุ้ง (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์การของสถาบันอุดมศึกษา : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า 1) วัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่โดยรวม จำแนกตามรายลักษณะคือ ลักษณะสร้างสรรค์ ลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา และลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว อยู่ในระดับปานกลาง 2) วัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จำแนกตามขนาดของคณะ สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้ (2.1) คณะขนาดเล็กมีวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์เฉพาะในรายมิติเน้นไมตรีสัมพันธ์มากกว่าคณะขนาดใหญ่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สำหรับรายมิติเน้นความสำเร็จ มิติเน้นสัจการแห่งตน และมิติเน้นบุคคลและการกระตุ้น คณะทั้ง 2 ขนาดไม่มีความแตกต่างกัน (2.2) คณะขนาดเล็กมีวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชาในรายมิติเน้นการเห็นฟ้องด้วยและรายมิติเน้นการหลีกเลี่ยงมากกว่าคณะขนาดใหญ่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สำหรับมิติเน้นกฎระเบียบและมิติเน้นการพึ่งพา คณะทั้ง 2 ขนาดไม่มีความแตกต่างกัน (2.3) คณะขนาดเล็กมีวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าวในรายมิติเน้นการเห็นตรงกันข้ามมากกว่าคณะขนาดใหญ่และมีวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าวในรายมิติเน้นการเห็นตรงกันข้ามมากกว่าคณะขนาดใหญ่และมีวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าวในรายมิติเน้นความสมบูรณ์แบบน้อยกว่าคณะขนาดใหญ่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สำหรับมิติเน้นอำนาจและมิติเน้นการแข่งขัน คณะทั้ง 2 ขนาดไม่มีความแตกต่างกัน 3) วัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จำแนกตามสาขาวิชา พบว่าสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ และสาขาวิชาสังคมศาสตร์ มีวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์และลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชาที่ไม่แตกต่างกันในทุกรายมิติ สำหรับวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว สาขาวิชาทั้ง 3 มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเฉพาะรายมิติเน้นความสมบูรณ์แบบ โดยสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพมีมิติเน้นความสมบูรณ์แบบมากกว่าสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และสาขาวิชาสังคมศาสตร์ ส่วนมิติเน้นการเห็นตรงกันข้าม มิติเน้นอำนาจและมิติเน้นการแข่งขัน สาขาวิชาทั้ง 3 สาขา ไม่มีความแตกต่างกัน

รวมทั้ง งานวิจัยของ นันทิยา น้อยจันทร์ (2550 : บทคัดย่อ)ที่ได้ศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า (1) วัฒนธรรมองค์กรสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย 12 องค์ประกอบคือ การกำหนดทิศทางขององค์กร การมีส่วนร่วม

ในองค์การ การพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การทำงานเป็นทีม ประสิทธิภาพการดำเนินงาน มาตรฐานการดำเนินงาน การมอบหมายงาน การติดตามและประเมินผล วิสัยทัศน์การบริหารจัดการ การสนับสนุนทางการจัดการ และ การบริหารจัดการองค์กร (2) ประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษาระหว่างกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยเดิมในภาพรวมไม่มีความแตกต่าง 3. ผลการทดสอบ พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษา

สำหรับ การศึกษาวัฒนธรรมองค์การในสถาบันอื่นๆ ได้ข้อสรุปจากงานวิจัยของ พร ภิเศก (2546 : 120 – 121) ซึ่งได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์การและปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้การศึกษาลักษณะของวัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบกพบว่า ลักษณะวัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก เป็นวัฒนธรรมแบบผสมระหว่างวัฒนธรรมแบบครอบครัว วัฒนธรรมแบบการเปลี่ยนแปลงพัฒนา วัฒนธรรมแบบราชการ และวัฒนธรรมแบบการตลาด แต่วัฒนธรรมแบบราชการเป็นวัฒนธรรมเด่นที่ได้รับการยอมรับและปฏิบัติอย่างแพร่หลายที่สุดและวัฒนธรรมอื่นๆที่มีการปฏิบัติในระดับรองลงมาคือวัฒนธรรมแบบการตลาด วัฒนธรรมแบบครอบครัว และวัฒนธรรมแบบเปลี่ยนแปลงพัฒนาสำหรับการศึกษาผลของวัฒนธรรมองค์การ แนวปฏิบัติของกองทัพบกและความพึงพอใจในงานต่อประสิทธิผลโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก พบว่า 1)วัฒนธรรมองค์การและแนวปฏิบัติของกองทัพบก ส่งผลตรงต่อความพึงพอใจในงาน โดยประเภทของวัฒนธรรมองค์การซึ่งส่งผลตรงต่อความพึงพอใจในงานคือวัฒนธรรมแบบครอบครัวและวัฒนธรรมแบบราชการ และวัฒนธรรมองค์การสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนในความพึงพอใจ ในงานได้มากกว่าแนวปฏิบัติของกองทัพบก 2) วัฒนธรรมองค์การและแนวปฏิบัติของกองทัพบก และความพึงพอใจในงาน ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนคือ วัฒนธรรมแบบเปลี่ยนแปลงพัฒนา และวัฒนธรรมแบบการตลาด โดยวัฒนธรรมองค์การสามารถอธิบายความแปรปรวนในประสิทธิผลขององค์การมากที่สุด รองลงมาคือ แนวปฏิบัติของกองทัพบกและความพึงพอใจในงานตามลำดับ และ 3) วัฒนธรรมองค์การและแนวปฏิบัติของกองทัพบก ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนผ่านความพึงพอใจในงาน โดยประเภทของวัฒนธรรมองค์การซึ่งส่งผลทางอ้อมสูงคือ วัฒนธรรมแบบครอบครัวและวัฒนธรรมแบบราชการ นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยของ สุภัทรา เอื้อวงศ์ (2538) ที่ทำการศึกษาวัฒนธรรมองค์การ โดยภาพรวมในสถาบันการศึกษาพยาบาลและศึกษาวัฒนธรรมองค์การที่มีลักษณะแข็งและอ่อน ตลอดจนวัฒนธรรมองค์การที่เอื้อและเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา โดยใช้

กรอบแนวคิดของ ไชน์ (Schein) ซึ่งศึกษาวัฒนธรรมในมิติของคติฐานเบื้องต้น ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมโดยภาพรวมของสองสถาบันมีความเน้นความเรียบร้อยสมบูรณ์ ความสัมพันธ์ในองค์การยึดระบบอาวุโส ส่วนวัฒนธรรมที่แตกต่างกันจะเกี่ยวกับบริบทของสถาบันที่ต่างกัน ซึ่งวัฒนธรรมในวิทยาลัยพยาบาลจะเด่นชัดในลักษณะของความเป็นทหาร ซึ่งเกี่ยวกับการปกครองตามลำดับชั้นและการปฏิบัติตามคำสั่ง สมาชิกมีลักษณะคล้อยตาม วัฒนธรรมดังกล่าวถือเป็นวัฒนธรรมที่แข็งของสถาบัน แต่เป็นวัฒนธรรมที่สมาชิกเห็นว่าเป็นทั้งวัฒนธรรมเอื้อและเป็นอุปสรรคในการพัฒนาสถาบัน ส่วนวัฒนธรรมที่อ่อนนั้นจะเกี่ยวกับความขัดแย้งของลักษณะความสัมพันธ์ใน 2 รูปแบบ คือ ระบบอาวุโสยศและ อาวุโสรุ่น สำหรับในคณะพยาบาลศาสตร์วัฒนธรรมที่มีลักษณะเฉพาะ คือ ความเป็นอิสระในการดำเนินงาน สมาชิกควบคุมตนเองและมีความรับผิดชอบ ซึ่งวัฒนธรรมดังกล่าวถือเป็นวัฒนธรรมที่แข็งของสถาบัน และสมาชิกถือว่าเป็นวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการพัฒนาด้วย ส่วนวัฒนธรรมที่อ่อนนั้นจะเกี่ยวข้องกับการมีเป้าหมายในการทำงานที่ต่างกันของสมาชิกในสถาบันและวัฒนธรรมที่สมาชิกเห็นว่าเป็นอุปสรรคในการดำเนินงานของสถาบันคือการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทำได้ยาก เนื่องจากสถาบันใหญ่ สมาชิกมาก และลักษณะการทำงานที่เน้นรายละเอียดเนื่องจากสมาชิกส่วนใหญ่เป็นหญิง และงานวิจัยของวีณา โหรชัยยะ (2541) ที่ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์การของโรงพยาบาลชุมชนดีเด่นและศึกษาการสร้างการเรียนรู้ และการถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์การ โดยการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพใช้กรอบแนวคิดของ Schein (1992) เลือกโรงพยาบาลชุมชนในภาคกลางแบบเจาะจง 1 โรงพยาบาลเพื่อเป็นกรณีศึกษา เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ แบบสังเกต แบบวิเคราะห์เอกสาร และการสัมภาษณ์เชิงลึก ผลการวิจัยพบว่า1) ส่วนประกอบต่าง ๆ ได้แก่ ตำนานว่าด้วยการเป็นโรงพยาบาลพระสร้างการช่วยกันทำงาน การแต่งกายที่เน้นความคล่องตัวและการใช้ภาษาเฉพาะ 2) ค่านิยม ได้แก่ ความกตัญญูรู้คุณ เคารพผู้อาวุโส เน้นผู้รับบริการ เน้นคุณภาพงาน ให้ความอิสระ ความเสียสละ ความอดทนและความเสมอภาค 3) ฐานคติเบื้องต้น ได้แก่ 3.1) ธรรมชาติของความจริงและความถูกต้องประกอบด้วยการเป็นโรงพยาบาลพระสร้าง การได้รับเงินบริจาค การรับโอนบุคลากรที่มีประสบการณ์มาแล้ว การให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมสุขภาพ การพัฒนาที่เกิดจากการดูงานการให้ความสำคัญกับการประชุม การคำนึงถึงอาวุโส และการทำตามนโยบายของผู้บริหาร 3.2) ธรรมชาติของเวลา ประกอบด้วย การตรงต่อเวลา การจัดเวรที่ยืดหยุ่น การทำงานในปัจจุบันให้ดีที่สุด 3.3) ธรรมชาติของพื้นที่ ได้แก่ การแบ่งพื้นที่เป็นสัดส่วน 3 พื้นที่ คือ ข้างหน้า หมายถึง แผนกผู้ป่วยนอก ข้างใน หมายถึง แผนกผู้ป่วยใน ข้างบน หมายถึง ฝ่ายบริหาร บุคลากรรับผิดชอบงานในพื้นที่ของตน ห้องพระเป็นสถานที่สำคัญ 3.4) ธรรมชาติของมนุษย์ ได้แก่ ความยุติธรรม ทำงานให้ดีที่สุดและความก้าวหน้า 3.5) ธรรมชาติของกิจการ

มนุษย์ ได้แก่ พยาบาลทำงานหนักและทำได้หลายอย่าง และการให้บริการที่เอาใจเขามาใส่ใจเรา 3.6) ลักษณะสัมพันธ์ภาพของมนุษย์ ได้แก่ การเป็นพวกเดียวกัน การเป็นญาติพี่น้อง สามีภรรยา นอกจากนี้ยังพบว่าบุคคลที่มีอิทธิพลต่อการสร้างวัฒนธรรมโรงพยาบาลโดยรวมคือผู้บริหารโรงพยาบาล

นอกจากนี้ ยังมีการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การในระดับคณะหรือสาขาวิชาด้วยได้แก่ งานวิจัยของนิพนธ์ วรรณเวช(2548 : 98 – 99) ซึ่งได้ทำการวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบันราชภัฏ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบันราชภัฏ ตามการประเมินของผู้บริหารมี 5 ปัจจัย คือ ระดับการศึกษาของผู้บริหาร สภาพทางกายภาพ การบริหารหลักสูตร พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ สัมพันธ์กับประสิทธิผลของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบันราชภัฏอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบันราชภัฏตามการประเมินของผู้บริหารมี 4 ปัจจัย เรียงลำดับจากมากไปน้อยได้แก่ การบริหารหลักสูตร พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน สภาพทางกายภาพ และระดับการศึกษาของผู้บริหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบัน ราชภัฏได้ร้อยละ 81.70 และปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบันราชภัฏ ตามการประเมินของอาจารย์มี 6 ปัจจัย คือ ความพึงพอใจในงาน การได้รับการสนับสนุนทางสังคม ความสามัคคีของอาจารย์ พฤติกรรมการเรียน พฤติกรรมสังคมกลุ่มเพื่อน และความพร้อมของนักศึกษา สัมพันธ์กับประสิทธิผลของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบันราชภัฏอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบันราชภัฏตามการประเมินของอาจารย์มี 3 ปัจจัย เรียงลำดับจากมากไปน้อยได้แก่ ความพร้อมของนักศึกษา ความสามัคคีของอาจารย์ และการได้รับการสนับสนุนทางสังคมของอาจารย์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบันราชภัฏได้ร้อยละ 58.40 และสำหรับผลการประเมินประสิทธิผลการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันราชภัฏเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้น พบว่า ผู้บริหารและอาจารย์ประเมินประสิทธิผลการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันราชภัฏแต่ละด้านและโดยรวมทุกด้านสูงกว่าเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

และยังมีงานวิจัยที่พยายามศึกษาค้นคว้าถึงการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การในสถาบันหรือหน่วยงานต่างๆ ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้ งานวิจัยของ ไชย หว่างสิงห์ (2547:บทคัดย่อ) ซึ่งได้ศึกษา

การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานในองค์การภาครัฐ ใช้กรอบแนวคิดของคูมาร์ ผลการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์การในองค์การภาครัฐ ประกอบด้วย วัฒนธรรมองค์การที่มาจากระบบราชการทหาร ได้แก่ วัฒนธรรมการยึดมั่นในระบบอาวุโส วัฒนธรรมการสั่งการ วัฒนธรรมการให้รางวัลสำหรับผู้กระทำความดี และวัฒนธรรมความซับซ้อนของเอกสาร วัฒนธรรมองค์การแบบพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน วัฒนธรรมการทำงานด้วยตนเอง วัฒนธรรมการพึ่งพาผู้นำและวัฒนธรรมข้าราชการเป็นนาย สำหรับปัญหาในการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานประกอบด้วย ผู้บริหาร ระบบการบริหารจัดการ การกำหนดแนวทางในการรับราชการและบุคลากร ดังนั้น การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การจะประสบผลสำเร็จได้ ถ้าผู้บริหารสนใจศึกษาโครงสร้างวัฒนธรรมองค์การและทราบปัญหาของการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การแล้วนำไปปรับแผนกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสม ซึ่งในประเด็นดังกล่าวนี้ นิตยา พรหมวนิช(2547 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการสังเคราะห์การปรับเปลี่ยนบทบาทของสถาบันราชภัฏ มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนทิศทางและพัฒนาการของสถาบันราชภัฏ และสังเคราะห์การปรับเปลี่ยนบทบาทของสถาบันราชภัฏตั้งแต่ปี พ.ศ. 2501 – 2546 ด้วยวิธีเชิงประวัติศาสตร์ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยภายนอกหลักที่ส่งผลกระทบต่อการปรับเปลี่ยนบทบาทของสถาบันราชภัฏ คือ นโยบายของรัฐบาล และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และปัจจัยภายในหลักคือ นโยบายซึ่งกำหนดให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ โครงสร้างการบริหารจัดการที่มุ่งประโยชน์ต่อชนบทและท้องถิ่น ศักยภาพด้านบุคลากรและงบประมาณ ผลจากผลการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอกส่งผลให้ปัจจัยภายในของสถาบันเปลี่ยนแปลง และสถาบันราชภัฏเกิดการเปลี่ยนแปลงทิศทางพัฒนาการและบทบาทไปตามลำดับ สถาบันราชภัฏมีพัฒนาการเปลี่ยนแปลงจากโรงเรียนฝึกหัดครู เป็นสถาบันอุดมศึกษาในรูปวิทยาลัย และเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่สมบูรณ์ขึ้นในรูปของสหวิทยาลัยและสถาบัน

โดยมีการปรับทิศทางจากการมุ่งประโยชน์ต่อชนบทและท้องถิ่นไปสู่การมุ่งเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีรูปแบบสมบูรณ์ขึ้น และมุ่งเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น รวมทั้งได้ปรับเพิ่มบทบาทจากภารกิจการผลิตครูเพียงภารกิจเดียวไปสู่ภารกิจหลักเช่นเกี่ยวกับมหาวิทยาลัย คือ การจัดการศึกษา การวิจัย การทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม และการบริการทางวิชาการรวมทั้งได้ผนวกภารกิจที่เป็นลักษณะเฉพาะของสถาบัน คือ การส่งเสริมวิทยฐานะครูและการปรับปรุง ถ่ายทอด และพัฒนาเทคโนโลยี ซึ่งในส่วนที่พบว่ามีการปรับเปลี่ยนชัดเจน คือ ภารกิจการจัดการศึกษาที่ปรับจากหลักสูตรประกาศนียบัตร สาขาวิชาการศึกษา และขยายตัวเป็นหลักสูตรที่หลากหลายทั้งในระดับปริญญาตรีและปริญญาโท

สำหรับ วรวิทย์ จินดาพล (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการเปลี่ยนแปลงขององค์การวิชาชีพ : กรณีมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยศึกษาจากมหาวิทยาลัยราชภัฏ 4 แห่งคือ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช และมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ผลการวิจัยพบว่า การเปลี่ยนแปลงองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 4 แห่ง มีความสอดคล้องกับกรอบแนวคิดในการศึกษาที่กำหนดไว้ทุกด้าน คือ โครงสร้างองค์การ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การจัดองค์การแบบเป็นทางการ วัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และยุทธศาสตร์การพัฒนา และผลการวิจัยยังพบอีกว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 4 แห่ง มีกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่แตกต่างกัน ดังต่อไปนี้ (1) มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย มีกระบวนการเปลี่ยนแปลงในด้านโครงสร้างองค์การ โดยเน้นการจัดตั้งหน่วยงานใหม่เพื่อรองรับบทบาทหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น (2) มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี มีกระบวนการเปลี่ยนแปลงองค์การโดยเน้นภาวะผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งอธิการบดีเป็นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำสูง มีความสามารถในการบริหารจัดการให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และกำหนดนโยบายที่นำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม (3) มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช มีกระบวนการเปลี่ยนแปลงขององค์การโดยเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ จัดสรรทุนการศึกษาสำหรับคณาจารย์ การจัดตั้งกองทุนเพื่อสนับสนุนการทำผลงานวิชาการ การเร่งรัดให้บุคลากรมีโอกาสพัฒนาตนเองในรูปแบบและวิธีการที่หลากหลาย (4) มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา มีกระบวนการเปลี่ยนแปลงโดยเน้นใน 2 ด้าน คือ ยุทธศาสตร์การพัฒนาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในด้านยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยมียุทธศาสตร์ที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม ในส่วนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยได้จัดตั้งทุนการศึกษาต่อในระดับสูง ทุนการจัดทำผลงานวิชาการ นอกจากนี้ยังมีการจัดตั้งเงินกองทุนเพื่อการวิจัย และทุนการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร

2) งานวิจัยที่ศึกษาถึงคุณลักษณะที่พึงประสงค์หรือบทบาทของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาและมหาวิทยาลัย

ผลงานวิจัยดังกล่าว ได้ข้อสรุปตามผลงานวิจัยของ ไพบูลย์ วงษ์ทองดี(2540 : 47) ที่ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของอธิการบดีตามทัศนะของอาจารย์ในสถาบันราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ ผลการวิจัยพบว่า ครูอาจารย์มีทัศนะต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของอธิการบดี 6 ด้าน คือ ด้านความรู้ ด้านความสามารถ ด้านความคิดสร้างสรรค์ ด้านบริการสังคม และด้านคุณธรรมจริยธรรม พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านคุณธรรมจริยธรรมอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงไปได้แก่ด้านบุคลิกภาพ ด้านความคิดสร้างสรรค์ ด้านความสามารถ ด้านความรู้ และด้านบริการสังคม ตามลำดับ นอกจากนี้ยังมีการศึกษาวิจัยของ พันธ์ทิพย์ ทองอร่าม (2545 : 149)ที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหาร

งานของผู้บริหารสถาบันราชภัฏในอนาคต : กรณีสถาบันราชภัฏสุรินทร์ โดย ใช้เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบเดลฟาย (Delphi Technique) ศึกษาจากทัศนคติของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 23 คน โดยศึกษาตามกระบวนการบริหาร 7 ด้าน ปรากฏผลการศึกษา ดังนี้

1. ด้านการวางแผน ผู้บริหารควรกำหนดวิสัยทัศน์ และนโยบายของสถาบันให้ชัดเจน เป็นผู้นำในการสร้างความเข้าใจ ให้บุคคลเห็นความสำคัญ และร่วมมือในการจัดทำแผนของสถาบัน ทำให้บุคลากรเห็นประโยชน์ของการวางแผนเพื่อประโยชน์ของส่วนรวมและมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาสถาบันในระยะยาว เพื่อชื่อเสียงที่มั่นคง ยั่งยืน มากกว่าภาพลักษณ์เฉพาะหน้ากำหนดหลักการและแนวปฏิบัติตามความต้องการของสถาบันอย่างแท้จริง ไม่เป็นไปเพื่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคล

2. ด้านการจัดองค์กร ผู้บริหารควรจัดทำนโยบาย หลักการ และแนวปฏิบัติขององค์กรให้เป็นลายลักษณ์อักษร ประกาศเผยแพร่ให้บุคคลทราบ โดยสามารถเป็นผู้นำในการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ หลักการ และแนวปฏิบัติ รวมทั้งแนวทางพัฒนาที่ถูกต้องเหมาะสมกับสภาพปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต โดยใช้การมีส่วนร่วมเพื่อผลประโยชน์ของสถาบัน โดยการจัดองค์การ ให้สอดคล้องกับปรัชญา พันธกิจของสถาบันที่เปลี่ยนไป มีความยืดหยุ่นต่อความเปลี่ยนแปลงเพื่อประสิทธิภาพและชัดเจนในบทบาท อำนาจหน้าที่

3. ด้านการตัดสินใจสั่งการ ผู้บริหารยึดหลักธรรมรัฐหรือธรรมาภิบาลในการบริหาร ตัดสินใจถูกต้องเหมาะสมกับปัญหา สภาวะของสถาบัน สามารถปรับเปลี่ยนวิธีปฏิบัติโดยอาศัยทักษะของผู้บริหาร และผู้เกี่ยวข้อง คำนึงถึงผลที่จะเกิดและผลกระทบในระยะใกล้ หรือระยะไกล รับฟังข้อมูลข้อคิดเห็นครบถ้วนก่อนการตัดสินใจ

4. ด้านการติดต่อสื่อสาร ผู้บริหารควรใช้วาจาที่ดี สร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดผลดีต่อการปฏิบัติงาน สนับสนุนการติดต่อสื่อสาร โดยให้บุคลากรสามารถแลกเปลี่ยนประสบการณ์ความคิดข่าวสารอย่างต่อเนื่อง เพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน และใช้การติดต่อสื่อสารเป็นกระบวนการให้ข้อมูลพื้นฐาน ในการสร้างความเข้าใจตรงกัน

5. ด้านการใช้อิทธิพลกระตุ้นจูงใจ ผู้บริหารควรกระตุ้นจูงใจบุคลากรในหลายรูปแบบเพื่อให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด มีคุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ ยุติธรรม และยึดมั่นในหลักการ ปฏิบัติตนเป็นที่ยอมรับของบุคลากร และมีพฤติกรรมผู้นำในการทำงานร่วมกับผู้อื่น

6. ด้านการประสานงาน ผู้บริหารควรกำหนดนโยบายในการประสานงานอย่างชัดเจนและปฏิบัติได้ มีความจริงใจ ให้ความไว้วางใจ ให้เกียรติ และยอมรับความสามารถของ

บุคลากรเปิดโอกาสให้ปฏิบัติงานตามความสามารถ และเป็นนักประสานงานที่มีประสิทธิภาพ คือ ประสานความคิด ประสานจิตใจและประสานการปฏิบัติได้

7. ด้านการประเมินผลงาน ผู้บริหารควรกำหนดเกณฑ์ กติกา มาตรฐานการปฏิบัติด้านการประเมินผลอย่างชัดเจน โดยใช้การมีส่วนร่วมของบุคลากร และเป็นที่ยอมรับ มีการประกาศนโยบายและแนวทางการปฏิบัติในการประเมินผลงานให้ทุกฝ่ายได้รับทราบและมีตัวชี้วัดในด้านการประเมินผลได้อย่างเป็นปรนัย เที่ยงตรง ตรวจสอบได้

สำหรับ ประเด็นของความคิดเห็นที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถาบันราชภัฏสุรินทร์ในอนาคต คณาจารย์และข้าราชการ มีความหวังที่จะให้ผู้บริหารปฏิบัติในระดับมากที่สุดและระดับมาก ทุกข้อ

สำหรับประเด็นการศึกษาวิจัยที่มีต่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยมีข้อค้นพบสำคัญของ ทิพวรรณ จันทรสถิตย์ (2544) ในเชิงของข้อเสนอแนะ โดยผลการศึกษาวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจของคณาจารย์และบุคลากรในการจัดและบริหารสถาบันราชภัฏธนบุรี พบว่า คณาจารย์และบุคลากรมีความพึงพอใจในการจัดและบริหารสถาบัน ทั้ง 8 ด้านในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับจากไปหาน้อยดังนี้ การสร้างองค์ความรู้ การทะนุบำรุงศาสนาและศิลปวัฒนธรรม การกำหนดนโยบายและการวางแผนการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ การผลิตบัณฑิต การบริหารแบบมีส่วนร่วม การบริการทางวิชาการแก่ชุมชนและความเป็นนานาชาติ คณาจารย์และบุคลากรเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงการจัดและบริหารสถาบัน ดังนี้ 1) การกำหนดนโยบายและการวางแผน ควรระดมความคิดจากบุคลากรทุกฝ่าย ควรกำหนดให้ชัดเจนและควรมีการวิพากษ์แผนหรือทำประชาวิจารณ์ก่อนนำไปใช้จริง 2) การผลิตบัณฑิต ควรให้ความสำคัญกับคุณภาพมากกว่าปริมาณ ควรมีระบบการคัดเลือกที่ดี 3) การสร้างองค์ความรู้ คณาจารย์มีปริมาณงานมากเกินไปทั้งการสอนและสนับสนุนการสอน มีเวลาทำผลงานทางวิชาการ ควรส่งเสริมและให้โอกาสแก่คณาจารย์ทำวิจัย ควรกำหนดให้งานวิจัยเป็นภารกิจของคณาจารย์ด้วยและส่งเสริมให้ให้คณาจารย์และนักศึกษาทำวิจัยร่วมกัน 4) การบริการทางวิชาการแก่ชุมชน สถาบันจัดกิจกรรมบริการทางวิชาการแก่ชุมชนน้อย ส่วนใหญ่เป็นการพัฒนาบุคลากร ควรกำหนดให้งานบริการทางวิชาการแก่ชุมชนเป็นภารกิจของอาจารย์และนับเป็นปริมาณงาน และการให้บริการทางวิชาการแก่ชุมชนควรตรงตามความต้องการของชุมชนด้วย 5) การทะนุบำรุงศาสนาและศิลปวัฒนธรรม สถาบันดำเนินการไม่เป็นรูปธรรม นอกจากพิธีทางศาสนาทำในกลุ่มเล็ก ๆ ขาดความร่วมมือจากฝ่ายอื่น ๆ ควรจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่องและสร้างสรรค์ 6) การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ผู้บริหารควรส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการอย่างต่อเนื่องการสร้างบรรยากาศทางวิชาการมีน้อย ค่อนข้างเฉื่อย ควรสร้างแรงจูงใจให้คณาจารย์ นักศึกษามีส่วน

ร่วม 7) ความเป็นนานาชาติ ควรสร้างความสัมพันธ์อันดีกับสถาบันการศึกษาในต่างประเทศที่มีคุณภาพ มีมาตรฐานและได้รับการยอมรับ ควรเร่งรัดพัฒนาสถาบันเพื่อก้าวเข้าสู่ระดับนานาชาติ 8) การบริหารแบบมีส่วนร่วม ควรให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการบริหารโดยเปิดเผย โดยระดมความคิดเห็นจากส่วนล่างสู่เบื้องบน ควรรับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่ายทั้งคณาจารย์ บุคลากร นักศึกษา ชุมชน ผู้ปกครองเพื่อนำไปพัฒนาสถาบันให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวม เพื่อความโปร่งใส ทุกฝ่ายมีความสุขและสร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของสถาบัน

สำหรับ สมใจ ศรีพิพัฒน์ (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ในสถาบันราชภัฏที่มีต่อสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ โดยได้ศึกษาด้านความมั่นคงในอาชีพความก้าวหน้า ความภาคภูมิใจ ขวัญกำลังใจของผู้บริหารและอาจารย์ในสถาบันราชภัฏทั่วประเทศโดยทำการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 517 คน ผลการศึกษาพบว่า

1. ด้านความมั่นคงในอาชีพ เห็นด้วยกับเรื่องของค่าตอบแทน ที่จะได้รับจำนวนมากหรือน้อยนั้นขึ้นอยู่กับการประเมินผลงาน

2. ความก้าวหน้า เห็นด้วยกับวิธีการประเมินผลงานซึ่งจะเป็นสิ่งกระตุ้นการสร้างผลงานทางวิชาการ

3. ด้านความภาคภูมิใจ เห็นด้วยกับเรื่องความรู้สึกพึงพอใจที่จะได้รับทราบผลการประเมินและเปิดเผยผลการประเมิน

4. ด้านขวัญกำลังใจ เห็นด้วยในเรื่องความรู้สึกพึงพอใจที่จะมีการประเมินผลงานเป็นระบบคุณธรรมมากกว่าระบบอุปถัมภ์

ทั้งนี้ในการประเมิน ทั้ง 4 ประเด็นดังกล่าวมีความคิดเห็นแตกต่างกันตามสถานภาพ ตำแหน่ง เพศ อายุระดับการศึกษา ตลอดจนประสบการณ์ในการทำงาน

รวมทั้งงานวิจัย ของชำนิ นิลอรุณ(2549 : 63) ที่ได้ศึกษาความคิดเห็นของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ที่มีต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ ใน 3 ด้านคือ ความพร้อมของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ภายในมหาวิทยาลัย การเปิดโอกาสให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ และด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่า ระดับความคิดเห็นของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ในด้านความพร้อมของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ และด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการเปิดโอกาสให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการอยู่ในระดับปานกลาง และงานวิจัยของศักดิ์ศรี แก่นสม(2547 : 63) ได้ทำการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารในการเตรียมความพร้อมของสถาบันราชภัฏต่อการเป็นมหาวิทยาลัยใน 4 ด้านคือ ด้านระเบียบข้อบังคับ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงานบุคคล

และด้านการบริหารงบประมาณและทรัพย์สิน ผลการวิจัยพบว่า ความพร้อมทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งความพร้อมด้านการบริหารงานวิชาการมีความพร้อมมากที่สุด

สำหรับงานวิจัยที่แสดงถึงผลของการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อนักศึกษา มีงานวิจัยของ ปิยศักดิ์ สุขกาย (2549 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาถึง การบริหารจัดการที่มีผลต่อพฤติกรรมและความพึงพอใจของนักศึกษาที่ใช้บริการระบบอินเทอร์เน็ตเพื่อการสื่อสารในมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยาและมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยลงกรณ์ จำนวน 735 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม เพื่อหาค่าความถี่ ร้อยละ t-test , F-test ค่าไค-สแควร์ และค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า ชั้นปีการศึกษา สถานศึกษา ค่าใช้จ่ายและอาชีพผู้ปกครองที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความคิดเห็นในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยาแตกต่างกัน ส่วนอายุและสถานศึกษาต่างกันมีผลต่อระดับความคิดเห็นในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3) งานวิจัยที่ศึกษาถึงบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาและมหาวิทยาลัยที่พึงประสงค์

ผลงานวิจัยดังกล่าว ได้ข้อสรุปถึงบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาและมหาวิทยาลัยที่พึงประสงค์ซึ่งแบ่งออกเป็นงานวิจัยที่แสดงถึงบทบาทหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาและมหาวิทยาลัยทั่วไป และบทบาทหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาและมหาวิทยาลัยในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อชุมชนท้องถิ่น ซึ่งในมิติแรกเป็นงานวิจัยที่ศึกษาถึงความคิดเห็นและความต้องการหรือความคาดหวังต่อมหาวิทยาลัย มีข้อสรุปจากงานวิจัยต่างๆดังนี้ ศิริพร หงส์พันธุ์ (2543 : 61-64) ได้ศึกษาความต้องการต่อการรับบริการทางการศึกษาระดับอุดมศึกษาในเขตพื้นที่บริการของสถาบันราชภัฏนครราชสีมา ในส่วนของหัวหน้าหน่วยงานและบุคลากรในหน่วยงาน พบว่า หัวหน้าหน่วยงานเห็นความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาบุคลากรหรือให้บุคลากรในหน่วยงานศึกษาต่อ และหลักสูตรที่ต้องการให้บุคลากรในหน่วยงานศึกษามากที่สุด คือ คอมพิวเตอร์ การบริหารงานบุคคล การเงินการธนาคาร ตามลำดับและต้องการให้บุคลากรในหน่วยงานศึกษาต่อในระดับปริญญาโท สาขาศิลปศาสตร์มากที่สุด ส่วนหลักสูตรการอบรมมากที่สุด คือ วิชาคอมพิวเตอร์ โดยต้องการให้สถาบันจัดการเรียนการสอนในวันเสาร์ – อาทิตย์ และระยะเวลาของการจัดอบรมหลักสูตรระยะสั้นมากที่สุด คือ ควรใช้เวลา 3-5 วัน และจัดการเรียนการสอน ณ ที่ตั้งในระดับจังหวัด ด้านคุณลักษณะของบุคลากรตามความต้องการของหัวหน้าหน่วยงานมากที่สุด คือ มีความสามารถในการทำงาน

ส่วนบุคลากรในหน่วยงาน ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรในหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน มีความต้องการมากที่สุด คือ การศึกษาต่อในระดับปริญญาตรี และต้องการศึกษาต่อในระดับปริญญาโท สาขาศิลปศาสตร์ โดยระบุสาขาที่ต้องการมากที่สุด คือ หลักสูตรบริหาร

และการจัดการสำหรับระยะเวลาต้องการให้สถาบันจัดการเรียนการสอนในวันเสาร์ – วันอาทิตย์ โดยจัด ณ ที่ตั้งในจังหวัด ส่วนหลักสูตรอบรมระยะสั้นต้องการให้สถาบันจัดอบรมหลักสูตรมากที่สุด คือ คอมพิวเตอร์ และใช้ระยะเวลาในการอบรมมากที่สุด คือ ใช้เวลา 5 – 7 วัน ส่วนสาเหตุที่บุคลากรในหน่วยงานไม่ศึกษาต่อมากที่สุด คือ ไม่มีทุนในการเรียน

เฉลิมเผ่า อจละนันท์ และคณะ (2544 : 157 – 162) ได้ศึกษาความคาดหวังและโอกาสทางการศึกษาต่อระดับอุดมศึกษาของนักเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายในส่วนกลางและ ส่วนภูมิภาคพบว่า นักเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายร้อยละ 93.7 มีความคาดหวังต้องการศึกษาต่อ ในระดับอุดมศึกษา โดยต้องการศึกษาต่อในสาขาวิชาบริหารธุรกิจและพาณิชยการมากที่สุด ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อโอกาสในการศึกษาต่อระดับอุดมศึกษา ได้แก่ ที่ตั้งของสถานศึกษา ประเภทของสถานศึกษา หลักสูตร แผนการเรียนและประเภทวิชา เพศ ภูมิลำเนาเดิม คุณวุฒิของบิดามารดา อาชีพหลักของบิดามารดา รายได้เฉลี่ยต่อเดือนของบิดามารดา ความพร้อมของจิตวิทยา ความพร้อมทางสังคมและความพร้อมทางกายภาพ สำหรับความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษาต่อระดับ อุดมศึกษา ผู้สำเร็จการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลายเพศหญิงได้ศึกษาต่อมากกว่าเพศชายเล็กน้อย หลักสูตรสายสามัญในสถานศึกษาของรัฐได้ศึกษาต่อมากกว่าสถานศึกษาของเอกชนและหลักสูตรสายอาชีพในสถานศึกษาของเอกชนได้ศึกษาต่อมากกว่าสถานศึกษาของรัฐ หลักสูตรสายสามัญแผนการเรียนวิทยาศาสตร์ได้ศึกษาต่อมากที่สุด และหลักสูตรสายอาชีพประเภทวิชาพาณิชยกรรม/บริหารธุรกิจได้ศึกษาต่อมากที่สุด ปัญหาที่สำคัญที่สุดที่เป็นอุปสรรคต่อการศึกษาต่อระดับอุดมศึกษาคือ ปัญหาด้านเศรษฐกิจของครอบครัวของนักเรียนที่มีฐานะยากจน

สำนักวิจัยและบริการวิชาการ (2544 : 58-61 อ้างใน เพชรสุดา ภูมิพันธุ์.2549:65) ได้วิจัยเรื่องความต้องการเข้าศึกษาต่อในสถาบันราชภัฏเพชรบุรี ปีการศึกษา 2544 พบว่า ผู้สมัครสอบคัดเลือกส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงอาชีพของบิดามารดาของผู้สมัครสอบคัดเลือกส่วนใหญ่มีอาชีพรับจ้างมากที่สุด บิดามารดาของผู้สมัครสอบคัดเลือกมีรายได้ ต่อเดือน 3,000 – 6,000 บาท ภูมิลำเนาอยู่ในจังหวัดเพชรบุรีมากที่สุดคะแนนเฉลี่ยสะสมของผู้สมัครสอบคัดเลือกนิยมมีดังนี้ ระดับปริญญาตรี หลักสูตร 4 ปี สาขาการศึกษานักเรียนนิยม 3 อันดับแรก ได้แก่ การศึกษาปฐมวัย ภาษาอังกฤษและสังคมศึกษาตามลำดับ สาขาวิทยาศาสตร์นิยม 3 อันดับแรก ได้แก่ วิทยาการคอมพิวเตอร์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการอาหารและการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ ตามลำดับ สาขาศิลปะศาสตร์นิยม 3 อันดับแรกได้แก่การจัดการทั่วไป การพัฒนาชุมชนและอุตสาหกรรมท่องเที่ยวตามลำดับ โปรแกรมวิชาที่นิยมในระดับปริญญาตรีหลักสูตร 2 ปี (หลังอนุปริญญา) สาขาวิทยาศาสตร์ โปรแกรมวิชาเทคโนโลยีอุตสาหกรรม 3 อันดับแรก ได้แก่ เทคโนโลยีอุตสาหกรรม (เครื่องกล) เทคโนโลยีอุตสาหกรรม (อิเล็กทรอนิกส์) และเทคโนโลยีอุตสาหกรรม

(ไฟฟ้า) ตามลำดับ สาขาศิลปะศาสตร์ 3 อันดับแรก ได้แก่ การจัดการทั่วไป การบริหารธุรกิจ (การบริหารทรัพยากรมนุษย์) และการบริหารธุรกิจ (การบัญชี) ตามลำดับ

สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา (2543 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาความต้องการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และแนวโน้มการให้บริการทางการศึกษาของสถาบันราชภัฏสวนสุนันทาปี 2545 – 2549 โดยทำการศึกษากับกลุ่มของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษา กลุ่มบุคคลทั่วไป กลุ่มผู้ประกอบการและส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง ผลการวิจัย จำแนกตามกลุ่มที่ศึกษา พบว่า

1. กลุ่มนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ข้อมูลด้านความต้องการในการศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาพบมากที่สุด ได้แก่ ต้องการศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาร้อยละ 96.32 ส่วนสาเหตุ ที่ไม่ต้องการศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา คือต้องการหางานทำ และประกอบธุรกิจส่วนตัวอย่างละร้อยละ 31.58 ต้องการสมัครเข้าศึกษาต่อสถาบันอุดมศึกษาสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ร้อยละ 95.54 ส่วนสถาบันอุดมศึกษาอื่นที่ต้องการสมัครเข้าศึกษานอกเหนือจากสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ได้แก่ สถาบันราชภัฏมหาวิทยาลัยเปิด มหาวิทยาลัยเอกชน เป็นต้น นอกจากนั้นระบบที่นักเรียนต้องใช้ เข้าศึกษาต่อสถาบันอุดมศึกษาสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยมากที่สุดคือ ระบบสอบเข้ามหาวิทยาลัย (เดือนตุลาคมและมีนาคม) ร้อยละ 43.00 ข้อมูลด้านความต้องการศึกษาต่อในสถาบันราชภัฏพบ มากที่สุด ได้แก่ เหตุผลของการเลือกเรียนสถาบันราชภัฏ คือ ใกล้บ้านร้อยละ 37.76 ส่วนสาขาที่ต้องการศึกษา ได้แก่ สาขาการศึกษาคือ คอมพิวเตอร์ ร้อยละ 31.29 สาขาวิทยาศาสตร์ คือ วิทยาการคอมพิวเตอร์ ร้อยละ 29.79 และสาขา ศิลปะศาสตร์ คือ นิเทศศาสตร์ (วิทยุโทรทัศน์) ร้อยละ 14.88 ข้อมูลของการตัดสินใจเกี่ยวกับการศึกษาต่อในสถาบันอุดมศึกษาพบมากที่สุดได้แก่ ผู้มีอิทธิพลในการเลือกศึกษาต่อ คือ ตนเอง ร้อยละ 44.76 เหตุผลที่สำคัญที่สุดในการตัดสินใจเลือกศึกษาต่อคือ เรียนในสาขาที่ตนเองถนัดหรือสนใจ ร้อยละ 42.76 ส่วนการเลือกงานและเลือกอาชีพ ภายหลังการจบการศึกษาคือ ต้องการเป็นพนักงานบริษัท / องค์กรธุรกิจเอกชน ร้อยละ 26.06 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการศึกษาต่อ ได้แก่ ทบวงมหาวิทยาลัยควรควบคุมมาตรฐานของสถาบันอุดมศึกษาต่าง ๆ ให้มีคุณภาพและมาตรฐานเท่าเทียมกัน มหาวิทยาลัยเปิดควรมีการเปิดการสอนสาขาวิชาที่หลากหลายมากมายกว่านี้เพื่อเปิดโอกาสให้นักเรียนและบุคคลทั่วไปได้มากยิ่งขึ้น ไม่จำกัดเฉพาะทบวงมหาวิทยาลัยเท่านั้น รวมทั้งควรจะเพิ่มจำนวนการรับนักเรียนเข้าศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยในแต่ละปีมากกว่าที่เป็นอยู่

2. กลุ่มของบุคคลทั่วไป พบว่าข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการศึกษาในระดับอุดมศึกษาพบมากที่สุดในแต่ละประเด็นได้แก่ ต้องการศึกษาต่อระดับอุดมศึกษาร้อยละ 86.11 ระดับการศึกษาที่ต้องการต่อปริญญาตรีร้อยละ 69.35 ต้องการสมัครเข้าศึกษาต่อในสถาบันราชภัฏร้อยละ 77.78

ส่วนความต้องการศึกษาต่อ ที่อื่นนอกเหนือจากสถาบันราชภัฏ คือ มหาวิทยาลัยเปิดร้อยละ 64.52 ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการศึกษาต่อในสถาบันราชภัฏ คือ มหาวิทยาลัยเปิดร้อยละ 64.52 ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการศึกษาต่อในสถาบันราชภัฏ พบว่า ต้องการศึกษาต่อระดับสูงกว่าปริญญาตรีมากที่สุดคือ สาขาเทคโนโลยีสารสนเทศ (ภาคภาษาต่างประเทศ) ร้อยละ 34.65 ประกาศนียบัตรวิชาชีพครู ร้อยละ 25.74 และการจัดการคุณภาพ (ภาคภาษาไทย) ร้อยละ 19.80 นอกจากนั้นมีความต้องการศึกษาต่อในระดับปริญญาตรีพบมากที่สุดในสาขาการศึกษาคือโปรแกรมคอมพิวเตอร์ศึกษาร้อยละ 42.45 สาขาวิทยาศาสตร์คือ โปรแกรมวิทยาการคอมพิวเตอร์ร้อยละ 46.43 สาขาศิลปะศาสตร์คือ โปรแกรมการจัดการทั่วไป (คอมพิวเตอร์ธุรกิจ) ร้อยละ 8.76 ส่วนเวลาเรียนที่ต้องการในการศึกษาต่อ คือ วันหยุดเสาร์ – อาทิตย์ ร้อยละ 50.00 นอกจากนั้นรูปแบบของการเรียน ที่ต้องการคือ แบบเข้าชั้นเรียนปกติ ร้อยละ 46.12 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการศึกษาต่อ ได้แก่ ควรยกระดับการจัดการศึกษาในระดับปริญญาตรี และปริญญาโทให้หน่วยงานอื่น ๆ ได้ยอมรับ กพ. รับรองคุณวุฒิ ควรเปิดสอนในระดับปริญญาโทที่สอดคล้องกับความต้องการของบริษัทเอกชนหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมากขึ้น การจัดการเรียนการสอนควรเน้นรูปแบบการปฏิบัติมากกว่าทฤษฎี รวมทั้งควร ปรับค่าเล่าเรียนให้ต่ำกว่านี้เพื่อเปิดโอกาสให้คนที่มีรายได้น้อยแต่ต้องการก้าวหน้าได้มีโอกาสศึกษาเล่าเรียนอย่างทั่วถึง

3. กลุ่มผู้ประกอบการและส่วนราชการเกี่ยวกับการจ้างงาน พบว่าความต้องการกำลังคนและผู้ประกอบการและส่วนราชการในด้านต่าง ๆ ที่พบมากที่สุด ได้แก่ วุฒิของบุคลากรที่ผู้ประกอบการและส่วนราชการต้องการ คือ ปริญญาตรี ร้อยละ 46.78 สาขา ที่ต้องการรับเข้าทำงาน สาขาการศึกษา คือ โปรแกรมคอมพิวเตอร์ศึกษา ร้อยละ 30.94 สาขาวิทยาศาสตร์ คือ โปรแกรมวิทยาการคอมพิวเตอร์ ร้อยละ 48.17 สาขาศิลปศาสตร์ คือ โปรแกรมภาษาอังกฤษธุรกิจ ร้อยละ 11.00 คุณลักษณะกำลังคนที่พึงประสงค์ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ได้แก่ มีความรับผิดชอบในหน้าที่ มีความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น ตรงต่อเวลา และมีความขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติงาน ส่วนด้านบุคลิกภาพของกำลังคนที่ต้องการ ได้แก่ มีความมั่นใจในการทำงาน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับ ผู้ร่วมงาน และเป็นผู้มีความคิดริเริ่มความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความต้องการกำลังคน ได้แก่ ควรพัฒนากำลังคนให้มีความสามารถแก้ไขปัญหาหรือมีปฏิภาณไหวพริบที่ดีและเหมาะสมกับการปฏิรูปการศึกษาใหม่ ควรมีจุดยืนที่แน่นอนสอดคล้องกับแผนพัฒนาในระดับชาติและสถาบัน จัดหลักสูตรกิจกรรมการเรียนการสอนควรมุ่งเน้นให้ผู้เรียนได้ฝึกปฏิบัติจริงตลอดจนควรเพิ่มมาตรฐานในการเรียนและการวัดผล เพื่อให้เป็นสถาบันที่ได้รับการยอมรับเท่าเทียมกับมหาวิทยาลัยที่สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย นอกจากนั้นสถาบันราชภัฏสามารถพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศได้มาก เนื่องจากมีเครือข่ายทุกจังหวัด

4. ผลการศึกษาแนวโน้มของการให้บริการทางการศึกษาของสถาบันราชภัฏสวนสุนันทา ปรากฏดังนี้

4.1 นโยบายของการให้บริการทางการศึกษา พบว่า ควรให้บริการทางการศึกษาโดยคำนึงถึงคุณภาพของบัณฑิต และความต้องการของชุมชนเป็นสำคัญ ส่งเสริมพัฒนาคุณภาพบุคลากรทางการศึกษา เปิดสอนหลักสูตรบัณฑิตศึกษาในสาขาที่มีศักยภาพพร้อมก่อนเพื่อการจัดการเป็นการสอนที่มีคุณภาพ ส่งเสริมให้เกิดความคล่องตัว และมีอิสระแก่คณะในการให้บริการทางการศึกษา ให้บริการทางการศึกษาที่คงเอกลักษณ์เป็นลักษณะเด่นของสถาบันมากขึ้น และนำระบบการประกัน คุณภาพมาใช้พัฒนาโปรแกรมวิชาที่ให้บริการการศึกษาอย่างครอบคลุมและต่อเนื่อง

4.2 รูปแบบการจัดการองค์กรและให้บริการทางการศึกษา พบว่า ควรมีการกำหนดนโยบายและวางแผนในการให้บริการทางการศึกษาเป็นระยะอย่างชัดเจน โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ของการนำไปปฏิบัติจริง กำหนดโครงการและสายงานบริการการศึกษาของศูนย์ให้การศึกษาทั้งภายในและภายนอกสถาบัน สอดคล้องกันกับภารกิจให้บริการทางการศึกษา ศึกษาดูงานในสถานศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อนำความรู้และประสบการณ์มาพัฒนางานบริการของการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ จัดระบบการติดตามและประเมินผลการให้บริการทางการศึกษาต่อเนื่อง

4.3 รูปแบบการให้บริการการศึกษา / วิชาการ พบว่า ในระดับอนุปริญญา / ปริญญาตรี ควรจัดการเรียนการสอนแบบทางไกลโดยใช้สื่อและเทคโนโลยีที่ทันสมัย รวมทั้งมีการสอนเสริม เป็นบางครั้ง และจัดการเรียนการสอนในลักษณะของการจัดเป็นโครงการความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาทั้งในและต่างประเทศ ส่วนระดับบัณฑิตศึกษาควรจัดการเรียนการสอนแบบเข้าชั้นเรียนปกติ และดำเนินกิจกรรมตามโครงสร้างของจำนวนหน่วยกิต ที่ระบุไว้ในหลักสูตรทั้งในและนอกสถาบัน ส่วนรูปแบบการบริการการศึกษาด้านอื่น ๆ คือ ควรจัดประชุมสัมมนาทางวิชาการโดยผ่านเครือข่าย ดาวเทียมครอบคลุมพื้นที่ในกรุงเทพมหานครและส่วนภูมิภาค และจัดฝึกอบรมหลักสูตรเครือข่าย ระยะสั้นและระยะยาวเกี่ยวกับวิชาชีพที่มีความเชี่ยวชาญและเป็นลักษณะเด่นของสถาบัน

4.4 สาขาวิชาที่เป็นความจำเป็นต่อการที่พัฒนาทรัพยากรมนุษย์และชุมชน คือ ภาษาสากลที่เน้นให้ผู้เรียนมีความสามารถทางด้านการใช้ภาษาไทยในการสืบค้นหาความรู้และสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างมวลมนุษย์ สาขาวิชาที่มุ่งให้ผู้เรียนสามารถออกไปประกอบอาชีพอิสระได้เพิ่มขึ้น สาขาภาษาโดยมุ่งส่งเสริมให้ผู้เรียนประกอบอาชีพ รวมทั้งสาขาวิชาที่ช่วยให้

ผู้เรียนมีความภูมิใจในความเป็นไทย สืบสานวัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทยในชุมชนและประเทศของตน

สุรพล พุฒคำ (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารโปรแกรมวิชาในสถาบันราชภัฏ เขตภูมิศาสตร์ภาคกลาง เพื่อหารูปแบบการบริหารที่เหมาะสม ผลการศึกษาพบว่า

1. สภาพปัจจุบันและปัญหา พบว่า รูปแบบการบริหารโปรแกรมวิชาในสถาบันราชภัฏมีปัญหาในเรื่องของความเข้าใจและการดำเนินการเกี่ยวกับโปรแกรมวิชา

2. รูปแบบการบริหารโปรแกรมวิชา ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับอำนาจหน้าที่ของโปรแกรมวิชาด้านหลักสูตร ควรได้ทำหน้าที่พัฒนาหลักสูตร นำหลักสูตรไปใช้และประเมินผลหลักสูตร ด้านทีมงาน โปรแกรมวิชาควรทำหน้าที่ในการพัฒนา ฝึกอบรมผู้ร่วมงาน เสนอข้อมูลเพื่อการพิจารณาความดีความชอบ ตลอดจนประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ร่วมงาน ด้านกิจการนักศึกษา ควรมีหน้าที่ในการกำหนดคุณสมบัติของนักศึกษาใหม่ การปฐมนิเทศ การให้คำปรึกษา คำแนะนำ การติดตามผลนักศึกษาหลังสำเร็จการศึกษา บริการความรู้หลังสำเร็จการศึกษา การแก้ปัญหาด้านวินัย ด้านนักศึกษา การจัดระบบการประเมินผลนักศึกษา ตลอดจนปัจฉิมนิเทศนักศึกษาด้านกิจกรรมการเรียนการสอน ควรมีหน้าที่ในการทำความเข้าใจกับหลักสูตร จัดทำประมวลการสอน แผนการสอนรายวิชาตลอดหลักสูตร การจัดอาจารย์เข้าสอน การเลือกใช้ตำราและเอกสารทางวิชาการ การจัดทำคู่มืองานวิชาการ ตลอดจนการควบคุมกระบวนการเรียนการสอนให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกควรมีการประเมินสื่อการสอนตลอดจนจัดโครงงานวิชาการด้านสื่อการสอน สำหรับด้านงบประมาณโปรแกรมควรมีหน้าที่ในการเสนอแผนการใช้งบประมาณ การควบคุมการใช้งบประมาณให้เป็นไปตามแผน ตลอดจนการประเมินผลการใช้งบประมาณ

3. การกระจายอำนาจในการบริหารโปรแกรมวิชา ส่วนมากเป็นลักษณะของการมอบอำนาจ (Delegation) ซึ่งมีเป็นเพียงส่วนน้อยที่จะเป็นในรูปแบบของการกระจายอำนาจแบบให้อำนาจ (Devolution) ได้แก่การให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่นักศึกษาของโปรแกรมวิชา การติดตามผลนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษา การบริการเสริมความรู้หลังสำเร็จการศึกษา การจัดทำประมวลการสอนรายวิชา การจัดสอนซ่อมเสริม การจัดทำโครงการทางวิชาการ งานสื่อการสอนและการประเมิน สื่อการสอน

4. การมีส่วนร่วมของอาจารย์ในโปรแกรมวิชา อำนาจหน้าที่ของโปรแกรมวิชาทั้งหมดควรเป็นลักษณะของการบริหารในรูปของคณะกรรมการ ยกเว้นอำนาจในการแก้ไขปัญหาด้านวินัยของนักศึกษา ซึ่งจะต้องใช้ในรูปแบบของการบริหารแบบประชาธิปไตยที่เห็นพ้องต้องกัน และการสอนซ่อมเสริม ใช้การบริหารงานแบบให้อิสระในการควบคุม

5. ความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารโปรแกรมวิชา จากข้อสรุปของผู้ร่วมสัมมนาทางวิชาการ มีความเห็นว่ารูปแบบการบริหารโปรแกรมวิชาที่ค้นพบนี้มีความเป็นไปได้ในระดับมาก

สำหรับมิติเรื่องของการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นนั้น ได้ข้อสรุปตามผลงานวิจัยของสุนทร สารวรรณ (2542 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง บทบาทของสถาบันอุดมศึกษาในการพัฒนาภูมิปัญญาท้องถิ่นทางการเกษตร ผลการวิจัยสรุปว่า บทบาทของสถาบันอุดมศึกษาในด้านการพัฒนาภูมิปัญญาท้องถิ่นทางการเกษตร ยังไม่มีความชัดเจนเป็นรูปธรรมเพียงพอ ในทางปฏิบัติยังมีปัญหา ขาดแคลนบุคลากรและงบประมาณ กิจกรรมบริการทางวิชาการและการวิจัยในด้านนี้ยังมีจำนวนน้อย ส่วนความต้องการรับบริการทางวิชาการในการพัฒนาภูมิปัญญาทางการเกษตร จากการสอบถามผู้นำเกษตรกรพบว่า ต้องการมากและมากที่สุดหลายสาขา เนื้อหาสาระเป็นลักษณะองค์รวมเป็นสหวิทยาการ สำหรับแนวทางการพัฒนาบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาในการพัฒนาภูมิปัญญาท้องถิ่นทางการเกษตร สรุปว่า ด้านนโยบายต้องมีความชัดเจนเป็นรูปธรรมสามารถนำไปปฏิบัติได้ทุกระดับ สถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นต้องเพิ่มขีดความสามารถให้บทบาทด้านนี้มีศักยภาพเข้มแข็งขึ้น โดยต้องทุ่มเทระดมกำลังทรัพยากรในการศึกษาวิจัย และบริการฝึกอบรมเผยแพร่ความรู้ เพื่อเสริมสร้างองค์ความรู้และแสวงหาผู้ทรงความรู้ของท้องถิ่นเพื่อเป็นวิทยากรร่วมกันในการพัฒนาภูมิปัญญาท้องถิ่นทางการเกษตร และภูมิปัญญาไทย ให้เป็นคลังสมองของท้องถิ่นและเป็นศูนย์รวมพลังภูมิปัญญาในการพัฒนาประเทศต่อไป รวมทั้งงานวิจัยของคณะกรรมการจัดทำแนวทางการปฏิรูปอุดมศึกษา (2542 :บทสรุปสำหรับผู้บริหาร) ได้ศึกษาแนวทางการปฏิรูปการศึกษาระดับอุดมศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ผลการศึกษาพบว่า แนวทางการปฏิรูปการศึกษาระดับอุดมศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ประกอบด้วยแนวทางหลัก 3 แนวทางได้แก่ 1) การปฏิรูประบบอุดมศึกษา 2) การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารอุดมศึกษา 3) การปฏิรูปการบริหารและจัดการสถาบันอุดมศึกษา โดยแต่ละแนวทางสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้ การปฏิรูประบบอุดมศึกษายึดหลักเอกภาพด้านนโยบายและความหลากหลายในการปฏิบัติ โดยมีองค์กรระดับประเทศทำหน้าที่กำหนดนโยบาย แผน และมาตรฐานการศึกษา สนับสนุนทรัพยากร รวมทั้งติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล ส่วนการจัดการศึกษาให้มีความหลากหลาย ยืดหยุ่นและมีจุดเน้นที่แตกต่างกันตามความพร้อมและความชำนาญของแต่ละสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ ระดับต่ำกว่าปริญญาและระดับปริญญา มีการจัดระบบเป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน สถาบันอุดมศึกษาเฉพาะทาง และสถาบันอุดมศึกษาท้องถิ่น สำหรับการปฏิรูปโครงสร้างการบริหารอุดมศึกษานั้นยึดหลักความมีเอกภาพด้านนโยบายและมาตรฐาน การกระจายอำนาจการ

บริหารและการจัดการทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ไปสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา โดยให้สถาบันอุดมศึกษาระดับปริญญามีความอิสระคล่องตัวในการดำเนินงานมีเสรีภาพทางวิชาการเพื่อความเป็นเลิศ และในส่วนของการปฏิรูปการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษา ประเด็นหลักในการปฏิรูปได้แก่ พันธกิจและภารกิจของอุดมศึกษา การบริหารและการจัดการ การบริหารวิชาการและการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานอุดมศึกษา โดยในส่วนที่เกี่ยวกับพันธกิจและภารกิจของอุดมศึกษานั้น นอกจากสถาบันอุดมศึกษาจะดำเนินภารกิจหลัก 4 ประการ คือ การจัดการเรียนการสอน การวิจัย การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมแล้ว ควรจะต้องคอยติดตาม วิเคราะห์ เตือนภัย แก้ปัญหา และชี้แนะทางเลือกให้กับสังคม ชุมชนและประเทศ รวมทั้งจะต้องทำหน้าที่ในการฝึกอบรมและพัฒนากำลังแรงงานของประเทศ พัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาและฝึกอบรมให้มีความยืดหยุ่นหลากหลายเพื่อเปิดโอกาสการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต และจะต้องจัดให้มีระบบถ่ายโอนผลการเรียนระหว่างสถาบันอุดมศึกษาแต่ละรูปแบบ/ประเภท และจากประสบการณ์การทำงานการฝึกอบรมได้ด้วย การศึกษาระดับอุดมศึกษาจะต้องมีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กับการศึกษาระดับอื่นและระบบอื่นๆของสังคม การดำเนินภารกิจ ของสถาบันต้องมีความสอดคล้องกับความต้องการและการพัฒนาประเทศ แต่ละสถาบันต้องกำหนดเป้าหมายหรือพันธกิจของตนให้ชัดเจน รวมทั้งต้องมุ่งสู่ความเป็นสากล(Internationalization) บนพื้นฐานความเป็นไทยและภูมิปัญญาไทย ในด้านการบริหารและจัดการ ต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ของประเทศ ที่มุ่งเน้นให้การอุดมศึกษาเป็นกลไกในการพัฒนาคุณภาพของคนและเสริมสร้างศักยภาพในการพัฒนาประเทศ ในด้านการปฏิรูปการบริหารงานวิชาการและการจัดการเรียนการสอนต้องมีการพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ก้าวทันความเปลี่ยนแปลง รูปแบบการจัดหลักสูตรและการเรียนการสอนต้องมีความหลากหลายตามความต้องการของผู้เรียนและการพัฒนาประเทศ

นอกจากนี้ ศุภลักษณ์ วิริยะสุมน(2547 : 228 – 238) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การนำเสนอวาระการปฏิบัติเพื่อพัฒนาวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏสู่ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานในฐานะสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ผลการวิจัยสรุปได้ว่า สาระที่เป็นพันธกิจของมหาวิทยาลัยราชภัฏมี 8 ด้านคือ 1)การจัดการศึกษา 2)การวิจัย 3)การบริการวิชาการแก่ชุมชน4) การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 5)การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม 6)การผลิตและพัฒนาครู7) การปรับปรุง พัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยี และ8)การบริหารจัดการสถาบัน สำหรับวัฒนธรรมการปฏิบัติงานตามพันธกิจพบว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏมีวัฒนธรรมการปฏิบัติงานตามพันธกิจในระดับมาก 2 ด้านคือ ด้านการผลิตและพัฒนาครู และด้านการจัดการศึกษา ส่วนอีก 6 ด้านอยู่ในระดับปานกลาง และวัฒนธรรมการปฏิบัติงานที่ควรเสริมสร้างพบว่า ควรเสริมสร้างใน

ระดับมากทุกด้าน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการผลิตและพัฒนาครู ในส่วนของรูปแบบของวัฒนธรรมองค์การพบว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏมีแบบวัฒนธรรมองค์การ 3 แบบ ผสมผสานกัน คือ วัฒนธรรมแบบเครือญาติ วัฒนธรรมแบบราชการ และวัฒนธรรมแบบปรับตัว สำหรับภาพความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏกับเกณฑ์ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน พบว่า สภาพการปฏิบัติงานที่เป็นอยู่ในปัจจุบันของมหาวิทยาลัยราชภัฏยังไม่มีการสร้างวัฒนธรรมของความเป็นเลิศ ผลการวิจัยในส่วนของวาระการปฏิบัติเพื่อพัฒนาวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏสู่ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานในฐานะสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น พบข้อค้นพบ 9 วาระการปฏิบัติ ดังนี้ 1)รักษาวัฒนธรรมส่วนที่เป็นจุดดีไว้และหลีกเลี่ยงส่วนที่เป็นจุดด้อยและมุ่งปรับเปลี่ยนสู่วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผลสำเร็จเพื่อการแข่งขัน 2)ให้ทุกคนเข้าถึงการศึกษาระดับอุดมศึกษาได้ตามความสามารถและให้ท้องถิ่นมีส่วนร่วมคัดเลือกผู้เรียน มีหลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการ มีหน่วยงานที่จะช่วยพัฒนาการเรียนการสอน พัฒนาและส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีให้มากขึ้น 3)ทำวิจัยร่วมกับชุมชนให้มากขึ้น มีนโยบายที่ส่งเสริมการวิจัยอย่างจริงจัง ปรับปรุงภาระงานด้านการวิจัย 4)กำหนดชุมชนสำคัญที่ต้องสนับสนุน ให้บริการตามความต้องการ เผยแพร่ความรู้อย่างต่อเนื่อง มีศูนย์ข้อมูลท้องถิ่น 5)พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศโดยใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ ส่งเสริมการวิจัยด้านศิลปวัฒนธรรม 6)พัฒนาเทคโนโลยีพื้นบ้านแล้วนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาผสมผสานให้เหมาะสมกับท้องถิ่น 7)พัฒนาระบบการฝึกหัดครูโดยให้ท้องถิ่นมีส่วนร่วม ศูนย์การศึกษาพัฒนาครู มีความเข้มแข็งในการอบรมครู คัดเลือกคนดีคนเก่งมาเรียนครู ประเมินความพึงพอใจและเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นหรือเกณฑ์เพื่อปรับปรุงการดำเนินงาน 8)ร่วมป้องกัน ดูแลรักษา และหาแนวทางแก้ปัญหาสิ่งแวดล้อม สร้างจิตสำนึกให้ตระหนักในความสำคัญและประโยชน์ของธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และ 9) ติดตาม ตรวจสอบการใช้งบประมาณ พัฒนาระบบประกันคุณภาพให้เหมาะสมกับปรัชญา และเอกลักษณ์ ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการบริหารจากระบบราชการสู่ระบบอุดมศึกษา ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหาร ส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพของอาจารย์และบุคลากร วางแผนการสืบทอดตำแหน่งและพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร สอดคล้องกับงานวิจัยของ พิณญา คงจันทร์(2548 : 97 – 99) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อความพร้อมในการปฏิบัติภาระหน้าที่ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในฐานะสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร ผลการวิจัยพบว่า ความพร้อมในการปฏิบัติภาระหน้าที่ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ 8 ด้าน ได้แก่ ด้านแสวงหาความจริงเพื่อสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ ด้านการผลิตบัณฑิตที่มีความรู้คู่คุณธรรม ด้านเสริมสร้างวัฒนธรรมท้องถิ่นและของชาติ ด้านการเรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของผู้นำชุมชน ด้านเสริมสร้างความเข้มแข็งของวิชาชีพครู ผลิตและพัฒนาครู ด้าน

ประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานต่างๆเพื่อพัฒนาท้องถิ่น ด้านศึกษาและแสวงหาแนวทางพัฒนาเทคโนโลยีให้เหมาะสมกับท้องถิ่น และการจัดการทรัพยากรธรรมชาติให้ยั่งยืน ด้านศึกษาวิจัย ส่งเสริมและสืบสานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ โดยภาพรวมมีความพร้อมอยู่ในระดับปานกลาง โดยที่ด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดคือ ความพร้อมด้านการผลิตบัณฑิตที่มีความรู้คู่คุณธรรม และด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุดคือด้านศึกษาและแสวงหาแนวทางพัฒนาเทคโนโลยีให้เหมาะสมกับท้องถิ่น และการจัดการทรัพยากรธรรมชาติให้ยั่งยืน สำหรับปัญหาอุปสรรคต่อต่อความพร้อมในการปฏิบัติภาระหน้าที่ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในฐานะสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ที่พบมาก 4 อันดับแรกคือ ขาดงบประมาณสนับสนุน อาจารย์มีภาระงานมากและการสอนมากเกินไป มีนโยบายแต่ไม่มีการปฏิบัติอย่างจริงจัง ไม่ต่อเนื่อง ขาดการประสานงาน และไม่ได้รับความร่วมมือจากบุคลากรในมหาวิทยาลัย รวมทั้ง บุญนำ ปานขำ (2543 : 154-156) ได้ศึกษาเรื่องบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น : การวิจัยรายกรณีสถาบันราชภัฏเพชรบุรี ผลการศึกษาพบว่า สถาบันราชภัฏเพชรบุรีได้ยึดปรัชญาและบทบาทหน้าที่ตามพระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ พ.ศ. 2538 มาตรา 7 เป็นหน้าที่หลักในการดำเนินงาน อันประกอบด้วย บทบาทด้านให้การศึกษาวิชาการและวิชาชีพชั้นสูงในท้องถิ่น บทบาทด้านการวิจัย บทบาทด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในท้องถิ่น และบทบาทด้านการผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครูในท้องถิ่น โดยสถาบันได้ดำเนินงานลดหล่นแตกต่างกันไปในฐานะที่เป็นสถาบันวิชาการชั้นสูงที่พัฒนามาจากสถาบันการผลิตครู จึงส่งผลให้สถาบันดำเนินงานในบทบาทด้านให้การศึกษาวิชาการและวิชาชีพชั้นสูงและบทบาทด้านการผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครูในท้องถิ่นมากที่สุด รองลงมาได้แก่ บทบาทด้านการบริการทางวิชาการแก่สังคมและบทบาทด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในท้องถิ่น ซึ่งมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนบทบาทด้านการวิจัยเป็นบทบาทที่ดำเนินงานในระดับน้อย ในขณะที่บทบาทด้านการปรับปรุงถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยีในท้องถิ่นนั้นขณะนี้ยังไม่มีการดำเนินงานที่ชัดเจน โดยสถาบันมุ่งเน้นที่จะพัฒนาท้องถิ่นเป้าหมาย คือ จังหวัดเพชรบุรีและจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ อีกทั้งมีแผนงานงบประมาณและบุคลากรของสถาบันรองรับการดำเนินงาน และงานวิจัยของชวนชัย เชื้อสาธุชน (2546 : 111 – 112) ได้วิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาระบบบริหารและการจัดการของมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี โดยการใช้เทคนิคเดลฟาย กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารและการจัดการการศึกษาของสถาบันราชภัฏอุบลราชธานี จำนวน 36 คน โดยเลือกมาจากคณะกรรมการสภาคณะกรรมการบริหาร บุคคลที่มีวุฒิการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้น

ไป ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานีที่มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้มากจำแนกตามภารกิจด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

ด้านการสอน ได้แก่ คัดเลือกผู้สอนที่มีคุณภาพ จัดระบบการวัดผลการเรียนให้ได้มาตรฐาน และเน้นการฝึกปฏิบัติจริง จัดสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีวิธีการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับผู้เรียน ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมของผู้เรียน สนับสนุนให้มีความร่วมมือระหว่างสถาบันกับองค์กรชุมชน ส่งเสริมให้อาจารย์ได้พัฒนาด้านเทคโนโลยีเพื่อช่วยจัดการเรียนการสอน

ด้านการวิจัย ได้แก่ มีการเผยแพร่งานวิจัยทุก ๆ ปี จากสื่อต่าง ๆ เช่น อินเทอร์เน็ต วารสารพัฒนาศักยภาพนักวิจัยอย่างต่อเนื่อง ให้มีหน่วยงานส่งเสริมสนับสนุน ประสานงานและประกันคุณภาพงานวิจัยของสถาบัน จัดให้มีทีมนักวิจัยประจำสถาบันทำงานวิจัยที่เป็นประโยชน์กับท้องถิ่นจริง ๆ ส่งเสริมให้นำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ มีการแลกเปลี่ยนผลงานวิจัยระหว่างสถาบันต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศ เพิ่มการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับท้องถิ่น

ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม ได้แก่ พัฒนาหลักสูตรการให้บริการ จัดปฏิทินอบรมและการให้บริการวิชาการแก่ชุมชนที่ชัดเจน ให้นักศึกษามีส่วนร่วมในการให้บริการวิชาการแก่ชุมชน นำผลการวิจัยมาใช้ในการบริการแก่สังคม จัดรูปแบบการบริการให้เหมาะสมและยืดหยุ่น จัดทำข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับชุมชนหรือสังคม ร่วมมือกับองค์กรท้องถิ่นในการให้บริการวิชาการแก่สังคมอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง บริการทางด้าน (Information technology) แก่ชุมชน

ด้านการปรับปรุง ถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี ได้แก่ มีการค้นคว้า ปรับปรุงให้สอดคล้องกับบริบทของชุมชน เพิ่มและปรับปรุงเทคโนโลยีที่มีอยู่ ก่อนการถ่ายทอดเทคโนโลยีสู่ชุมชน มีการสำรวจความต้องการและแนวโน้มด้านเทคโนโลยีท้องถิ่น เน้นศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีพื้นบ้าน สถาบันเป็นต้นแบบที่ดีในการตัดสินใจเลือกเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่ชุมชน

ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ได้แก่ จัดตั้งหน่วยงานศูนย์ศิลปวัฒนธรรม ประสานงานและดำเนินงานอิสระให้คล่องตัว มีการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรมด้านต่าง ๆ ใช้ศูนย์ศิลปวัฒนธรรมเป็นศูนย์รวมระบบข้อมูล องค์ความรู้ ภูมิปัญญาวิถีชีวิตท้องถิ่น และอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม จัดกิจกรรมเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรม โดยให้ชุมชนมีส่วนร่วมสนับสนุนกิจกรรมนักศึกษาเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรม ในการอนุรักษ์วัฒนธรรมไทย วัฒนธรรมท้องถิ่นและวัฒนธรรมพื้นบ้าน สถาบันต้องเป็นแหล่งทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น นำภูมิปัญญาท้องถิ่นด้านศิลปวัฒนธรรม ประเพณีต่าง ๆ มาเผยแพร่

ด้านการผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะและครู ได้แก่ การวิจัยเพื่อพัฒนาวิชาชีพครู ให้เป็นอาชีพที่มีเกียรติ เป็นที่ยอมรับของสังคมเป็นวิชาชีพชั้นสูง สร้างครูมืออาชีพ นักวิชาการและ

ผู้บริหารทั้งในและนอกระบบ ระบบการคัดเลือกต้องเหมาะสมทั้งคุณธรรม จริยธรรม และความรู้ เพื่อเข้ามาเป็นนักศึกษาสายอาชีพครู การส่งเสริมวิทยฐานะครู ควรสนับสนุนเชิงวิชาการ ผลิตครูที่มีคุณภาพและจำนวนเหมาะสมกับความต้องการ ช่วยเหลือด้านคุณภาพของครูประจำการและสร้างมาตรฐานในการผลิตครู

สอดคล้องกับงานวิจัยของพีระศักดิ์ วรฉัตร (2550 : บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องอนาคตภาพมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พุทธศักราช 2558 ซึ่งสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้ 1) ภาพปัจจุบันมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ยุทธศาสตร์อุดมศึกษายุทธ์การพัฒนาภูมิภาคระดับจังหวัด ทุกประเด็น และแต่ละแห่งได้แสวงหาอัตลักษณ์ที่โดดเด่นของตนมาเป็นจุดแข็งในการพัฒนาหลักสูตร ตามความต้องการของตลาดแรงงานและท้องถิ่น ซึ่งมีตัวบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์และตัวบ่งชี้ทางวัฒนธรรมเป็นกรอบเชื่อมโยงการพัฒนาสอดคล้องกับการเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น เร่งพัฒนาหลักสูตรอย่างหลากหลาย เพื่อสนองความต้องการของท้องถิ่นและอนุภูมิภาคลุ่มแม่น้ำโขง ส่วนปัญหาในการดำเนินงาน พบว่า มีลักษณะสำคัญในการบริหารโดยยึดระบบราชการเป็นหลัก องค์กรปรับตัว เพื่อการบริหารงานฐานะนิติบุคคลได้ค่อนข้างช้า มีการเมืองภายในที่ส่งผลกระทบต่อขวัญกำลังใจการปฏิบัติหน้าที่ การสร้างองค์ความรู้ใหม่ ความสามารถในการบริหารจัดการและปัจจัยการบริหารประสบผลสำเร็จแตกต่างกันระหว่างมหาวิทยาราชภัฏที่ตั้งมานาน และมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ตั้งใหม่ 2) อนาคตภาพมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พุทธศักราช 2558 (2.1) ภาพปัจจุบันมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้บริหารจัดการตามภารกิจภายใต้กรอบพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ยุทธศาสตร์อุดมศึกษา ยุทธศาสตร์การพัฒนาภูมิภาคระดับจังหวัด ทุกประเด็น แต่ละแห่งได้แสวงหาอัตลักษณ์ที่โดดเด่นของตนมาเป็นจุดแข็งในการพัฒนาหลักสูตร ตามความต้องการของตลาดแรงงานและท้องถิ่นซึ่งมีตัวบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์และตัวบ่งชี้ทางชาติพันธุ์เป็นกรอบเชื่อมโยงการพัฒนา สอดคล้องกับการเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น เร่งพัฒนาหลักสูตรอย่างหลากหลาย เพื่อสนองความต้องการของท้องถิ่นและอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง ส่วนปัญหาในการดำเนินงาน พบว่ามีลักษณะสำคัญในการบริหารโดยยึดระบบราชการเป็นหลัก องค์กรปรับตัวเพื่อการบริหารงานในฐานะนิติบุคคลได้ค่อนข้างช้า การเมืองภายในมหาวิทยาลัยมีผลกระทบต่อขวัญกำลังใจและการปฏิบัติหน้าที่ในการสร้างองค์ความรู้ใหม่ ความสามารถในการบริหารจัดการและปัจจัยการบริหารประสบผลสำเร็จแตกต่างกันระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ตั้งมานานและมหาวิทยาลัยราชภัฏแห่งใหม่ (2.2) อนาคตภาพมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พุทธศักราช 2558 ซึ่งเป็นผลจากการศึกษา พบว่า ส่วนที่ 1 ด้านภารกิจ ซึ่งเป็นปัจจัยและเงื่อนไขในการจัดการศึกษา พบว่า กระแสโลกาภิวัตน์ นโยบายการศึกษาแห่งชาติ แผนยุทธศาสตร์ชาติ

ตลอดจนแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระดับกลุ่มจังหวัด มีอิทธิพลต่อการจัดการศึกษา ที่จะต้องควบคุมปริมาณและเพิ่มคุณภาพในการผลิตบัณฑิตให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นและรองรับตลาดแรงงานในอนาคต โดยเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดยุทธ์ศาสตร์ รวมถึงกระบวนการผลิตและพัฒนาบัณฑิต ส่วนที่ 2 ด้านการบริหารจัดการ ซึ่งเป็นความคาดหวังในการดำเนินการจัดการศึกษา พบว่ามหาวิทยาลัยจะต้องเร่งพัฒนาคุณภาพคณาจารย์และพนักงานรองรับการเป็นนิติบุคคล ที่จะต้องช่วยเหลือตนเองให้ได้มากที่สุด บริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาล มีองค์กรเฉพาะที่ทำหน้าที่ควบคุมคุณภาพ เทคโนโลยีสารสนเทศจะมีบทบาทในการบริหาร คณาจารย์สร้างงานวิจัยและองค์ความรู้เป็นฐานในการพัฒนารองรับสังคมแห่งการเรียนรู้ กระบวนการพัฒนาบัณฑิตมีความหลากหลายด้วยการนำนวัตกรรมใหม่เข้ามาเพิ่มประสิทธิภาพและเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงความรู้อย่างหลากหลาย ควบคู่กับการสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการทั้งภายในและต่างประเทศ ผสานและน้อมนำโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริสู่การเป็นต้นแบบในการพัฒนาท้องถิ่นที่ยั่งยืนตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง ส่วนที่ 3 ด้านผลผลิต ซึ่งเป็นผลการดำเนินงานภายใต้กรอบภารกิจของอุดมศึกษา เพื่อสร้างให้บัณฑิตมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของสังคมและผู้ประกอบการ มีคุณธรรม มีความรู้ความสามารถ เพียงพอสำหรับการพัฒนาตนเองและท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืนตลอดจนสามารถเป็นที่พึ่งของท้องถิ่นและเป็นต้นแบบในการสร้างความตระหนักในระบบสุขาภิบาลชุมชน ส่งเสริมและพัฒนาสภาพแวดล้อม และให้ความสำคัญในด้านพลังงานทดแทน เมื่อเปรียบเทียบความสอดคล้องของอนาคตภาพที่พึงประสงค์ พบว่า ส่วนที่ 3 ด้านผลผลิตสอดคล้องกันมากที่สุด รองลงมา คือ ส่วนที่ 1 ปัจจัยและเงื่อนไขในการจัดการศึกษา และ ส่วนที่ 2 ความคาดหวังในอนาคตภาพด้านการดำเนินการจัดการศึกษา ตามลำดับ และงานวิจัยของ นภดล พูนสวัสดิ์ (2551: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ คือ แผนยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ พ.ศ.2551-2555 มี 4 เป้าหมายหลักได้แก่ 1) เป้าหมายด้านการผลิตบัณฑิตเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์ได้แก่ ยุทธ์ศาสตร์ด้านการจัดการศึกษา กลยุทธ์ด้านการพัฒนาคุณภาพและความเป็นเลิศ กลยุทธ์ด้านการพัฒนากิจการนักศึกษา กลยุทธ์ด้านการพัฒนาวิชาชีพครู และกลยุทธ์ด้านการน้อมนำหลัก แนวคิด ทฤษฎีและโครงการต่างๆ อันเนื่องมาจากพระราชดำริ ลงสู่การปฏิบัติในท้องถิ่น 2) เป้าหมายด้านพัฒนาองค์ความรู้จากการทำวิจัยเพื่อการบริการชุมชน ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ด้านการวิจัยและกลยุทธ์ด้านการบริการทางวิชาการแก่ชุมชน 3) เป้าหมายด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและทรัพยากรธรรมชาติ ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และ

กลยุทธ์ด้านการอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม 4) เป้าหมายด้านบริหารจัดการเพื่อปรับปรุงและพัฒนามหาวิทยาลัย ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ด้านการพัฒนาระบบบริหารจัดการ กลยุทธ์ด้านการเพิ่มรายได้ กลยุทธ์ด้านการพัฒนาพื้นที่สาขาและกลยุทธ์ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งงานวิจัยของ ลักขณา เตชวงษ์ (2551: 80, 94, 123) ได้ศึกษาวิจัยแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยาตามยุทธศาสตร์สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยท้องถิ่น ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรภายในและบุคคลภายนอก มีความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยท้องถิ่น ในภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากทุกยุทธศาสตร์ โดยเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรกคือ 1) การพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อประโยชน์คุ้มค่าทุกด้าน 2)การผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพและมาตรฐาน และ 3)การปฏิรูปองค์กรและกระบวนการบริหารจัดการทุกระดับ สำหรับการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยท้องถิ่นของการเป็นบุคลากรภายในและภายนอก จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา มีข้อเสนอแนะในการดำเนินการ 5 ยุทธศาสตร์ ดังนี้ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพและมาตรฐาน ได้แก่ เปิดหลักสูตรใหม่ๆตามความต้องการของท้องถิ่น เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การวิจัย บริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ได้แก่ สนับสนุนการทำวิจัยเพื่อท้องถิ่น มีการวิจัยเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัย เป็นแหล่งอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม ยุทธศาสตร์ที่ 3 การปฏิรูปองค์กรและกระบวนการบริหารจัดการทุกระดับ ได้แก่ การจัดหารายได้สู่การพึ่งพาตนเองในลักษณะเชิงวิชาการ มีแผนการพัฒนาบุคลากร มีการบริหารงานอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม มีการประเมินติดตามการทำงาน ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างโอกาสทางการศึกษา ได้แก่ การปรับปรุงระบบการเลือกเรียนให้นักศึกษาสามารถเลือกเรียนได้ตามอิสระ สนับสนุนทุนการศึกษา ระดมความร่วมมือจากศิษย์เก่า และการสร้างภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยอย่างมีกระบวนการและต่อเนื่อง และยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อประโยชน์คุ้มค่าทุกด้าน ได้แก่ มีสื่อและอุปกรณ์การเรียนการสอนที่ทันสมัย พัฒนาระบบสารสนเทศให้สมบูรณ์ มีประโยชน์และน่าเชื่อถือ

ในส่วนของการบริหารจัดการเพื่อการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยให้มีบทบาทสำคัญต่อชุมชนท้องถิ่นนั้น มีงานวิจัยของ เพชรสุดา ภูมิพันธุ์ (2549 : บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารสถาบันเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา ซึ่งผลการวิจัย พบว่า รูปแบบส่วนที่ 1 กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ควรพัฒนาไปพร้อมกันมีดังนี้คือ กลุ่มส่วนราชการและองค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มผู้ปกครองและนักศึกษา และกลุ่มผู้ประกอบการเอกชน และลำดับความสำคัญในการพัฒนาตามภารกิจคือ ทั้งสามกลุ่มต้องการการบริการวิชาการแก่สังคมเป็นอันดับหนึ่ง รูปแบบส่วนที่ 2 รูปแบบการบริหารตามภารกิจมีดังนี้ ด้านการสอนจุดมุ่งหมายคือเน้นให้

ผู้เรียนแก้ปัญหาและพัฒนาชีวิตได้ สร้างหลักสูตรให้สัมพันธ์กับปัญหาท้องถิ่น วางแผนการสอนและประเมินผลโดยใช้ทฤษฎีควบคู่กับการปฏิบัติ กำหนดเนื้อหาเป็นความรู้สากลผสานภูมิปัญญาท้องถิ่น คณะกรรมการบริหารงานวิชาการมีบุคลากรภายนอกร่วม ภูมิปัญญาท้องถิ่นร่วมสอน และประสานงานผลิตผลงานที่สนองปัญหาท้องถิ่น ด้านการวิจัยควรกำหนดทิศทางงานวิจัยเน้นพึ่งพาตนเอง จัดตั้งองค์กรการวิจัย ประสานงานให้มีการวิจัยเฉพาะกับท้องถิ่น ขอความร่วมมือกับชุมชนวิจัยร่วมกับอาจารย์และนักศึกษาและประเมินผลการแก้ปัญหาพัฒนาชีวิตและสังคมโดยใช้งานวิจัย ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม ควรกำหนดการบริการที่เน้นรูปแบบการแก้ปัญหาพัฒนาชีวิตจากภูมิปัญญาท้องถิ่น จัดตั้งองค์กรการบริการ กำหนดหน่วยงานประสานงาน ขอความร่วมมือกับท้องถิ่นหาแนวทางแก้ปัญหาและประเมินผลที่การแก้ปัญหา พัฒนาชีวิตและสังคม ด้านปรับปรุงถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยีของหน่วยงาน จัดสร้างระบบเครือข่ายข้อมูลท้องถิ่น ประสานงานการผลิตผลงานสำเร็จรูปทางเทคโนโลยี ประเมินผลการพัฒนาและใช้เทคโนโลยี ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมควรมีโครงการให้ทุกส่วนเห็นความสำคัญของวัฒนธรรมพื้นบ้าน วางแผนหารูปแบบวัฒนธรรมอื่นที่ไม่ทำลายวัฒนธรรมท้องถิ่น คณะกรรมการประกอบด้วยผู้รู้ในท้องถิ่น ขอความร่วมมือท้องถิ่นสร้างระบบเครือข่าย ประสานท้องถิ่นนำภูมิปัญญามาใช้ในการเรียนและมหาวิทยาลัยกับท้องถิ่นประเมินผลงานร่วมกัน ด้านผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครูควรมีแผนงานโครงการพัฒนาหน่วยงานผลิตและพัฒนาครู จัดโครงการพัฒนาศูนย์วิชาชีพครูให้มีความพร้อม จัดคณะกรรมการแสวงหาเทคโนโลยีวิชาชีพครูแนวใหม่ จัดสร้างแม่แบบองค์ความรู้แก้ปัญหาของครู ประสานอาจารย์สังกัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ชำนาญร่วมผลิตและพัฒนาครูและสร้างกลไกควบคุมการผลิตครู

สำหรับภาพลักษณ์เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาและมหาวิทยาลัยที่มีต่อชุมชนท้องถิ่น ในมหาวิทยาลัยอื่นๆนอกจากมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีการศึกษาวิจัยไว้เช่นกันดังนี้

อารีรัตน์ สุขเกษม (2539 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องวิสัยทัศน์ในการพัฒนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ไปสู่ความเป็นสากล ในทัศนะของบุคคลชั้นนำเชียงใหม่ โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ถึงวิสัยทัศน์ของบุคคลชั้นนำของเมืองเชียงใหม่ในทัศนะต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ในการนำมาใช้กำหนดทิศทางหรือแนวทางที่จะพัฒนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ไปสู่ความเป็นสากลในอีก 10 ปีข้างหน้า กำหนดกลุ่มตัวอย่างเป็น 6 กลุ่มรวม 25 คน คือกลุ่มข้าราชการจังหวัดเชียงใหม่ กลุ่มกรรมการสภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ กลุ่มผู้บริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ กลุ่มกรรมการส่งเสริมมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ กลุ่มนักธุรกิจจังหวัดเชียงใหม่ กลุ่มนักการเมืองจังหวัดเชียงใหม่ และกลุ่มสื่อมวลชนในจังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ทำให้ทราบว่า วิสัยทัศน์ของผู้นำมีความสำคัญยิ่งต่อผลแห่งความสำเร็จตามที่

กำหนดเป้าหมายของการพัฒนาไว้ วิสัยทัศน์ของผู้นำชุมชนยังมีความสำคัญต่อการให้ทิศทางในการนำมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ไปสู่ความเป็นสากล แต่มีเงื่อนไขว่า ควรต้องพิจารณาถึงบทบาทตำแหน่งและอำนาจหน้าที่ของผู้นำชุมชนนั้น ๆ เป็นสำคัญ นอกจากนี้ บุคคลชั้นนำเชียงใหม่ทุกท่านได้แสดงทัศนะถึงความพร้อมที่จะให้ความร่วมมือเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยให้มหาวิทยาลัย เชียงใหม่เปิดกว้างออกไปสู่ชุมชนให้มากขึ้น รวมทั้งให้โอกาสชุมชนเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนามหาวิทยาลัย

สรัญญา โชติรัตน์ และศรีกุล นันธะชุมภู (2545 : 190) ได้วิจัยเรื่องบทบาทที่คาดหวังในการบริหารการพัฒนามหาวิทยาลัยแม่โจ้ต่อการเป็นมหาวิทยาลัยในการกำกับของรัฐ การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาบทบาทหน้าที่คาดหวังในการบริหารการพัฒนามหาวิทยาลัยแม่โจ้ต่อการเป็นมหาวิทยาลัยในการกำกับของรัฐ 2) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารการพัฒนา การวิจัยใช้แบบสอบถาม โดยกลุ่มตัวอย่างคือ บุคลากรมหาวิทยาลัยแม่โจ้ จำนวน 495 คน ได้รับแบบสอบถามกลับคืนจำนวน 143 คน ร้อยละ 29 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าสถิติเพื่อหาค่า ความถี่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า Chi – square t-test และค่า F – test และการวิเคราะห์ข้อความจากคำถามปลายเปิดว่าสาเหตุของปัญหาและข้อเสนอแนะ ผลการวิจัยพบว่า ประชาคมมหาวิทยาลัยแม่โจ้ มีความคาดหวังในบทบาทการบริหารการพัฒนามหาวิทยาลัยแม่โจ้ อยู่ในระดับสูงมาก โดยมีความคาดหวังในบทบาทการบริหารการพัฒนา อันดับ 1) ด้านบุคคล 2) ด้านการเงินและงบประมาณ 3) ด้านวิชาการ ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ประชาคมมหาวิทยาลัยแม่โจ้ที่มีปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคลได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์ทำงาน อายุราชการ สถานภาพการทำงาน หน่วยงานที่สังกัดต่างกัน ความคาดหวังในบทบาทการบริหารการพัฒนาไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานยอมรับสมมติฐานที่ว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาต่างกัน ความคาดหวังในบทบาท การบริหารการพัฒนามหาวิทยาลัยแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีสถานภาพทางการบริหารต่างกัน ความคาดหวังในบทบาทการบริหารการพัฒนามหาวิทยาลัยแม่โจ้แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

และ ชำนาญ บูรณโอสถ (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษากระบวนการวางแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล วัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการและปัญหาการวางแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงบรรยาย ประชากรคือผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ได้แก่อธิการบดีหรือผู้มีหน้าที่รับผิดชอบด้าน การวางแผนพัฒนาที่ได้รับมอบหมายจากอธิการบดีผลการวิจัยพบว่า มหาวิทยาลัยเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีการดำเนินการในกระบวนการวางแผนพัฒนามหาวิทยาลัยดังนี้ 1) การเตรียมการวางแผน มีการ

จัดระบบข้อมูลและสารสนเทศ มีการศึกษาสภาพปัจจุบันของมหาวิทยาลัย มีการพยากรณ์หรือคาดคะเนแนวโน้มเพื่อประกอบการวางแผนพัฒนา มีการคาดคะเนความต้องการทรัพยากรต่าง ๆ โดยเฉพาะทรัพยากรบุคคล มีการกำหนดปฏิทินการวางแผน 2) การวางแผน มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์วัตถุประสงค์ นโยบาย มาตรการและเป้าหมายการจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยระยะยาวตามช่วงแผนพัฒนา และแผนปฏิบัติการประจำปี วิธีการจัดทำแผนใช้วิธีการจัดประชุมสัมมนาคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย คณะกรรมการวางแผนพัฒนามหาวิทยาลัย คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย 3) การนำแผนไปปฏิบัติมีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์แผนพัฒนามหาวิทยาลัย และแผนปฏิบัติการประจำปีในรูปการจัดประชุมชี้แจงเป็นส่วนใหญ่ มีการจัดทำปฏิทินและเอกสารคู่มือการปฏิบัติงาน มีการจัดสรรและอนุมัติงบประมาณมีการประสานงานการปฏิบัติตามแผน 4) การติดตามและประเมินผลมีการกำหนดวิธีการและเครื่องมือการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการประเมินผล ช่วงเวลาที่ทำการประเมินผล คือทุกช่วง 1 ปีเป็นส่วนใหญ่ และมีการจัดทำรายงานผล 5) การทบทวน ปรับแผนหรือจัดทำแผนใหม่มีการนำผลการประเมินแผนพัฒนามหาวิทยาลัยไปใช้ในการทบทวน ปรับแผน หรือจัดแผนพัฒนาใหม่ ผู้มีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนพัฒนาส่วนใหญ่ เป็นคณะผู้บริหารของมหาวิทยาลัย สำหรับในด้านคณาจารย์บุคลากรทั่วไป นักศึกษา ศิษย์เก่าหรือบุคคลภายนอกยังมีส่วนร่วมน้อย ปัญหาในกระบวนการวางแผนพัฒนามหาวิทยาลัยพบค่อนข้างน้อย และที่พบก็อยู่ในระดับต่ำ เช่น ข้อมูลและสารสนเทศไม่เป็นระบบและข้อมูลไม่เป็นปัจจุบันรวมทั้งงานวิจัยของ วรกิต วัดเข้าหลามและคณะ (2547 : 44 – 45) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยโทรสนเทศ (Virtual University) ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบและแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยขอนแก่น ให้เป็นมหาวิทยาลัยโทรสนเทศ ประชากรในการวิจัยเป็นกลุ่มเฉพาะเจาะจง เป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัยที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ผู้บริหาร อาจารย์นักวิชาการเจ้าหน้าที่ รวม 70 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยแบบสอบถามแบบปลายเปิด สอบถามความคิดเห็นว่ารูปแบบแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยขอนแก่นให้เป็นมหาวิทยาลัยโทรสนเทศการพัฒนาควรมีนโยบายที่สำคัญอย่างไร ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการพัฒนามหาวิทยาลัยขอนแก่นให้เป็นมหาวิทยาลัยโทรสนเทศ คือ รูปแบบที่ 1 มหาวิทยาลัยพัฒนาหลักสูตรเดิมโดยการต่อยอดพัฒนาให้เป็นการเรียนการสอนออนไลน์ มีการบริหารจัดการ กำหนดและควบคุมมาตรฐานของหลักสูตร รูปแบบที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรขึ้นมาใหม่ไม่ยึดติดกับโครงสร้างการบริหารงานเดิม การบริหารจัดการไม่ผูกติดกับระบบราชการ ไม่ว่ารูปแบบใด มหาวิทยาลัยต้องมีการประสานความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัย สถาบันต่าง ๆ ในด้านนโยบาย ควรมีนโยบายการพัฒนาที่สำคัญ คือ

นโยบายที่ 1 มหาวิทยาลัยต้องเตรียมความพร้อมและสร้างความตื่นตัวที่จะเป็น Virtual university โดยมุ่งสร้างความเข้าใจ ความจำเป็นของการที่จะพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยโทรสนเทศ ให้กับผู้บริหารทุกระดับ และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ด้านโครงสร้างพื้นฐานโทรคมนาคมและโครงสร้างสารสนเทศ ให้สามารถเข้าถึงโครงข่ายสารสนเทศ ของมหาวิทยาลัยได้อย่างเท่าเทียมและทั่วถึง พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานสารสนเทศเพื่อการศึกษา จัดตั้งหน่วยงานกลางที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการ ให้คณะและอาจารย์ผู้สอนพัฒนารายวิชาให้จัดการเรียนการสอนระบบ e – learning เพิ่มมากขึ้น สร้างแรงจูงใจให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ให้ทุนสนับสนุนในการพัฒนาหลักสูตร พัฒนารายวิชาให้เป็น e – learning

นโยบายที่ 2 มหาวิทยาลัยสนับสนุนให้เกิดโครงการนำร่องเพื่อเป็นต้นแบบ และขยายผลในอนาคต มาตรการจัดทำโครงการนำร่องเพื่อทดสอบ

นโยบายที่ 3 สร้างกลไก การประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด มาตรการที่ 1 จัดทำ กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องเพื่อรองรับ การพัฒนาให้เป็น Virtual university ตามมาตรฐาน มาตรการที่ 2 สร้างกลไกเพื่อติดตามประเมินผล

สินีนาฎ บุญช่วย (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์บทบาทของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พบว่า นโยบายของมหาวิทยาลัยในด้านการสอน คือ การผลิตบัณฑิตในระดับ ปริญญาและระดับบัณฑิตศึกษาและการขยายโอกาสทางการศึกษา ในด้านการวิจัย คือ เน้นการวิจัยแบบมีทิศทางและสนับสนุนให้บัณฑิตศึกษาเป็นกลไกในการพัฒนางานวิจัย ในด้านการบริการทางวิชาการแก่สังคม คือ การให้บริการในรูปแบบต่าง ๆ และการให้บริการที่สัมพันธ์กับการวิจัย ในด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม คือ การศึกษาค้นคว้าวิจัยทางศิลปะวัฒนธรรม ส่วนการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ พบว่า บทบาทด้านการสอน คือ ผลิตบัณฑิตในระดับปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรีโดยเน้นในระดับสูงกว่าปริญญาตรีในด้านการวิจัย คือ เน้นการวิจัยแบบมีทิศทาง ในด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม คือ การให้บริการในรูปแบบของการให้เปล่า การให้บริการแบบไม่หวังผลกำไร และในด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม คือ การจัดกิจกรรมในด้านการอบรม การจัดนิทรรศการ ส่วนกิจกรรมการวิจัยยังมีน้อย

นอกจากนี้ เฉลิมเผ่า อจละนันท์ และคณะ (2547 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความพร้อมและความคาดหวังของประชาชนต่อการปฏิรูปอุดมศึกษาไทย โดยมีวัตถุประสงค์ในการศึกษาความพร้อมและความคาดหวังของประชาชนต่อการปฏิรูปอุดมศึกษาไทย ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค โดยใช้การศึกษาเชิงสำรวจ ข้อมูลและแหล่งข้อมูล จึงเป็นแบบปฐมภูมิดำเนินการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ในพื้นที่ 25 จังหวัด แบ่งเป็นส่วนกลาง 2 จังหวัด

ส่วนภูมิภาค 23 จังหวัด โดยใช้กลุ่มตัวอย่างตามเป้าหมาย แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มบุคลากรทางการศึกษา และกลุ่มประชาชน จำนวน 8,000 คน การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นการวิเคราะห์ในเชิงสถิติ โดยอาศัยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS ผลการวิจัยปรากฏดังนี้

1. กลุ่มบุคลากรทางการศึกษา มีความพร้อมต่อการปฏิรูปการอุดมศึกษา อยู่ในเกณฑ์ปานกลางค่อนข้างดี สูงกว่ากลุ่มประชาชน โดยบุคลากรทางการศึกษา มีความคิดเห็นว่า สถาบันอุดมศึกษาควรมีความพร้อมต่อการปฏิรูปอุดมศึกษา ในด้านการจัดอุดมศึกษาให้มีความหลากหลาย ยืดหยุ่น เพื่อเอื้อให้บุคคลทั่วไปมีโอกาสเข้าสู่การศึกษาระดับอุดมศึกษาอย่างเท่าเทียมกันและต่อเนื่องมากที่สุด และมีความคาดหวังว่า ระบบอุดมศึกษาจะต้องมีแนวทางและพันธกิจที่ชัดเจน เพื่อมุ่งการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การให้บริการทางวิชาการแก่สังคมและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมากที่สุด

2. กลุ่มประชาชน มีความคิดเห็นว่า สถาบันอุดมศึกษาควรมีความพร้อมต่อการปฏิรูปอุดมศึกษา ในด้านโครงสร้างและการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้มากที่สุด และกลุ่มประชาชนได้มีความคาดหวังต่อการปฏิรูปอุดมศึกษา อยู่ในเกณฑ์ดี สูงกว่ากลุ่มบุคลากรทางการศึกษา โดยประชาชนคาดหวังว่า การปฏิรูปอุดมศึกษาจะเป็นการเพิ่มศักยภาพและความเข้มแข็งให้กับสถาบันอุดมศึกษามากที่สุด

สำหรับการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพร้อมของบุคลากรทางการศึกษาและประชาชน ที่ส่งผลต่อความคาดหวังของบุคลากรทางการศึกษาและประชาชนในการปฏิรูปการศึกษา ทั้งในพื้นที่ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบความแตกต่างทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น .01

นอกจากประเด็นในการศึกษาดังกล่าวแล้ว คณะผู้วิจัยยังได้ตั้งข้อสังเกตเพื่อการเสนอแนะไว้อย่างน่าสนใจ 3 ประเด็น ประกอบด้วย

1. การเสริมสร้างความพร้อม และประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสถาบันอุดมศึกษา จุดมุ่งหมายของการปฏิรูปอุดมศึกษา คือ การสร้างความเชื่อมั่นในคุณภาพของผลิตผลของสถาบันและการบริการทางวิชาการ การรับประกันในคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบัณฑิตเพื่อผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถ มีทักษะและบุคลิกภาพที่สมบูรณ์และสมดุล เป็นบัณฑิตที่มีความรู้คู่คุณธรรม สามารถแก้ไขปัญหาและปรับตัวได้อย่างมีคุณภาพ เรียนรู้ได้ตลอดเวลาและก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างของสังคมโลก ดังนั้นหัวใจสำคัญของการเสริมสร้างความพร้อม และประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสถาบันอุดมศึกษา จึงประกอบด้วย การเสริมสร้างความพร้อมด้านศักยภาพของอาจารย์และบุคลากรอุดมศึกษา ซึ่งจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและวัฒนธรรมการทำงานใหม่ ตลอดจนการปฏิบัติงานในสายงานของตนอย่างมืออาชีพรวมทั้งมีการ

ปรับกลยุทธ์การบริหารจัดการ ส่งเสริมและพัฒนาระบบการประกันคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษา การส่งเสริมการขยายหลักสูตรสหกิจศึกษา (Cooperative Education) ในทุกสาขาวิชา และการพัฒนาหลักสูตรนานาชาติ หลักสูตรระดับปริญญาร่วมกับต่างประเทศ มีการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและการพัฒนาประเทศ ตลอดจนมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการบริหารและวิชาการกับหน่วยงาน องค์กรชุมชนและท้องถิ่น อีกทั้งเชื่อมโยงระหว่างสถาบันอุดมศึกษาทั้งภายในและต่างประเทศ

2. การปรับบทบาทของอุดมศึกษาสู่ความเปลี่ยนแปลงที่คาดหวัง โดยที่สังคมได้คาดหวังจากสถาบันอุดมศึกษา คือ ความมีเอกภาพในเชิงนโยบายและมาตรฐานการศึกษาของอุดมศึกษาไทยได้แก่ การปฏิรูปโครงสร้างและการบริหารจัดการอุดมศึกษา การปฏิรูปการเงินและการระดมทรัพยากรเพื่อการอุดมศึกษา การปฏิรูปการเรียนการสอนและการวิจัย การปรับระบบการศึกษาและการสนับสนุนการผลิตกำลังคนด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในระดับอุดมศึกษา การปฏิรูปความเสมอภาคและการกระจายโอกาสอุดมศึกษา รวมทั้งการปฏิรูปเพื่อพัฒนาการมีส่วนร่วมของเอกชนในการบริหารจัดการอุดมศึกษา

3. แนวทางและเงื่อนไขสู่ความสำเร็จในการปฏิรูปอุดมศึกษา การปฏิรูปอุดมศึกษาจะประสบผลสำเร็จได้ต้องประกอบด้วยองค์ประกอบและปัจจัยหลายประการ จึงต้องมีการเตรียมความพร้อมและตั้งรับต่อการเผชิญสถานการณ์ เพื่อเป็นการป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น ได้แก่ การสร้างกระแสสังคมและการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง การเร่งออกกฎหมายในส่วนที่เกี่ยวข้องกับอุดมศึกษาเพื่อนำแผนการอุดมศึกษาสู่การปฏิบัติ การสร้างสำนึกแห่งการเรียนรู้ และ การประสานความร่วมมือในการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นโยบายและมาตรการของรัฐในการส่งเสริมและสนับสนุนที่ต่อเนื่องและชัดเจน การพัฒนาปัจจัยพื้นฐานเพื่อให้เกิดการสร้างเสริมขีดความสามารถและความพร้อมในการดำเนินงานอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ ตลอดจนการติดตามประเมินผลการปฏิรูปอุดมศึกษา โดยมีการพัฒนาดัชนีบ่งชี้ความสำเร็จของการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม พร้อมสำหรับการรายงานต่อสาธารณชน และที่สำคัญที่สุดคือการสร้างองค์ความรู้ในศาสตร์ต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง รวมทั้ง ศรีวิการ์ เมฆธวัชชัยกุล (2546 : 2-3) ได้ศึกษาเรื่องทิศทางและแนวทาง การจัดการอุดมศึกษาไทยสู่ “มหาวิทยาลัยไทยเพื่อความเป็นไท” โดยศึกษา 5 ประเด็น ได้แก่ ความหมายของการจัดการอุดมศึกษาไทย ความแตกต่างของการจัดการอุดมศึกษาไทยทั่วไปและการจัดการอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ความคิดเห็นของการจัดการอุดมเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นสู่ “มหาวิทยาลัยไทย เพื่อความเป็นไท” ทิศทางและแนวทางการจัดการอุดมศึกษาสู่ “มหาวิทยาลัยไทยเพื่อความเป็นไท” และตัวชี้วัดที่สำคัญและเงื่อนไขความสำเร็จในการจัดการอุดมศึกษาสู่ “มหาวิทยาลัยไทย เพื่อความเป็นไท” ผลการศึกษา

พบว่า ด้านความหมายของการจัดการอุดมศึกษาสรุปเป็น 4 ด้าน คือ การบริหารจัดการ การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนรู้และผลผลิต โดยการจัดการอุดมศึกษาต้องให้เป็นนิติบุคคลเป็นมหาวิทยาลัยนอกระบบในการกำกับของรัฐบาลการจัดหลักสูตรเน้นผู้เรียนนำไปปฏิบัติสามารถพึ่งตนเองได้ ซึ่งควรมีแผนระยะสั้น – กลาง – ระยะยาว เพื่อความต่อเนื่องและมีความชัดเจนสามารถทำได้จริง พึ่งตนเองและนำสู่ความยั่งยืน การจัดการเรียนรู้ควรจัดการเรียนการสอนที่สนองตอบผู้เรียน สร้างพลังแนวความคิดให้มีความเท่าเทียมกันในเรื่องการศึกษา และผลผลิตได้บัณฑิตที่มีความรู้บนพื้นฐานของความต้องการของท้องถิ่นนั้น นอกจากนี้ การจัดการอุดมศึกษาควรครอบคลุมลักษณะในการจัดการศึกษาที่มุ่งผลิตบุคลากรระดับวิชาชีพเฉพาะทาง เป็นการจัดการศึกษาในลักษณะของการบริการทางวิชาการแก่สังคม ชุมชนเป็นการศึกษาค้นคว้าวิจัย รวมทั้งเป็นการให้บริการสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการชี้นำทิศทางทางการพัฒนาสังคม

ด้านการจัดการอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นต่างจากการจัดการอุดมศึกษาทั่วไป พบว่าต่างตรงที่มุ่งสร้างนักวิชาชีพที่มีคุณภาพผ่านเกณฑ์ขั้นต่ำเพื่อสนองความต้องการของประเทศมีความรอบรู้ในสาระที่เกี่ยวข้องกับท้องถิ่น บริการความรู้ สารสนเทศ บริการทางวิชาการเพื่อสนองความต้องการของคนทั่วไป โดยให้ความสำคัญกับกลุ่มเป้าหมายในเขตพื้นที่บริการเป็นพิเศษ ขยายองค์ความรู้ที่มีลักษณะเฉพาะเจาะจงกับท้องถิ่น ร่วมศึกษาค้นคว้าวิจัยและพัฒนาภูมิปัญญาท้องถิ่น ขยายองค์ความรู้ด้านทฤษฎีและการประยุกต์ใช้ทั่วไป และบริการสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการชี้นำชุมชนหรือท้องถิ่น

ด้านการจัดการอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น “มหาวิทยาลัยไทย เพื่อความเป็นไท” ต้องเน้นเอกลักษณ์ในการจัดการศึกษาโดยเน้นเรื่องความเป็นไทย ภูมิปัญญาไทย ผลิตตำราผลงานด้านวิชาการที่สนองปัญหาความต้องการที่สอดคล้องความต้องการของแต่ละท้องถิ่นในแต่ละด้านเน้นเอกลักษณ์ความเป็นไทยโดยใช้พื้นฐานวัฒนธรรมไทย ศาสนาประจำชาติเป็นรากฐานในการจัดการศึกษาและพัฒนาบัณฑิต ท้องถิ่นควรมีส่วนกำหนดหลักสูตร และในแต่ละพื้นที่ไม่จำเป็นต้องเหมือนกัน ควรให้สอดคล้องกับภูมิศาสตร์ที่ตั้ง ลักษณะทางเศรษฐกิจ การค้าหรือการท่องเที่ยว เป็นต้น ผู้เรียนมีการศึกษาเพื่อความเป็นไทย กล่าวคือ การศึกษาที่สร้างให้คนมีความคิดริเริ่มเพื่อการพึ่งตนเอง รู้จักนำเอาทรัพยากรในชุมชน เอาอาชีพของท้องถิ่นมาศึกษามาพัฒนาให้ดีขึ้น และเป้าหมายมหาวิทยาลัยไทยมีอิสระทางความคิดอย่างแท้จริง และมีจุดยืนที่ชัดเจนที่เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐตั้งอยู่บนผลประโยชน์ของชาติและของประชาชนโดยรวม

ด้านทิศทางและแนวทางการจัดการอุดมศึกษาฯ ควรจัดการศึกษาโดยให้คนในท้องถิ่นเข้ามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย การกำหนดหลักสูตรและบริหารจัดการ และเน้นการศึกษาค้นคว้าวิจัยในสาระเกี่ยวกับท้องถิ่น หรือการวิจัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่นอย่างครอบคลุมและ

ต่อเนื่อง รวมทั้งมีหลักสูตรที่สอดรับกับปัญหาความต้องการของท้องถิ่น ต้องให้ท้องถิ่นมีส่วนร่วม

ด้านตัวชี้วัดและเงื่อนไขความสำเร็จในการจัดการอุดมศึกษาสู่ “มหาวิทยาลัยไทย เพื่อความเป็นไท” มีทั้งตัวชี้วัดด้านผลผลิตและตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัย โดยตัวชี้วัดด้านผลผลิต ผู้สำเร็จการศึกษาประกอบด้วยสามารถเข้าไปมีบทบาทในการพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง มีความเข้าใจปัญหาความต้องการและวิธีการพัฒนาท้องถิ่นอย่างถ่องแท้ได้ มีทักษะความชำนาญอาชีพท้องถิ่น รู้จักท้องถิ่นตนเอง รู้จักตนเอง ต้องพึ่งพาตนเองได้ สร้างงานให้ตนเองได้ ส่วนตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยประกอบด้วย จำนวนโปรแกรมวิชาที่เน้นการผลิตบุคลากรเฉพาะทางสนองความต้องการของท้องถิ่น ผลงานวิจัยที่เน้นการศึกษา ค้นคว้าหรือพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย / วิถีชีวิตแบบไทย กิจกรรมบริการทางวิชาการเพื่อพัฒนาศักยภาพของท้องถิ่น บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีบทบาทสำคัญในการชี้นำ ทิศทางการพัฒนาท้องถิ่น / สืบสานความเป็นไทย และแหล่งความรู้ / ศูนย์ปฏิบัติการเฉพาะทางเพื่อการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับท้องถิ่น / ชุมชน

สำหรับ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 9 – 10) ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ กลุ่มตัวอย่างเป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชน จำนวน 15 สถาบัน โดยเลือกสถาบันที่เป็นตัวแทนของการจัดการศึกษา 5 ประเภท คือ สถาบันที่มีความหลากหลายของสาขาวิชา สถาบันที่เน้นการวิจัย สถาบันเฉพาะทาง วิทยาลัยชุมชนและสถาบันอุดมศึกษาแบบเปิด ผลการวิจัยพบว่า ถึงแม้ความสัมพันธ์ระหว่างงานต้นสังกัดและสถาบันยังเป็นไปในระบบราชการภายใต้การกำกับดูแลและควบคุมจากหน่วยงานภาครัฐ แต่รูปแบบการบริหารจัดการภายใน “ระดับมหาวิทยาลัย” นั้น มีพัฒนาการที่หลากหลาย สรุปได้ 4 รูปแบบคือ แบบองค์กรที่เน้นกระบวนการ แบบผู้ประกอบการหรือบริษัท แบบวิสาหกิจหรือนวัตกรรมและแบบเครือข่ายภาคี

โดยรูปแบบที่ 1 แบบองค์กรที่เน้นกระบวนการ มีรูปแบบเน้นกระบวนการหารือ การมีส่วนร่วม หน่วยงานภายในมีอำนาจในการดำเนินการตัดสินใจ มีการมุ่งการยอมรับ และเน้นขั้นตอนการดำเนินตามกรอบของระเบียบ รูปแบบที่ 2 ผู้ประกอบการ / บริษัท รูปแบบนี้มีความชัดเจน ทิศทาง นโยบายจากส่วนกลาง มีการเข้าร่วมควบคุมในรายละเอียดการปฏิบัติการ และเน้นการวางแผนและการนำเสนอผลการปฏิบัติงาน รูปแบบที่ 3 วิสาหกิจ / นวัตกรรม รูปแบบมีแผนกลยุทธ์ มีการกระจายความรับผิดชอบ ให้หน่วยงานภายในมีความยืดหยุ่นและเน้นผลลัพธ์ความสำเร็จของธุรกิจ ส่วนรูปแบบที่ 4 เครือข่าย / ภาค มีรูปแบบเป็นความร่วมมือระหว่างสถาบันมีการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุด สร้างความเข้มแข็งทางวิชาการและมีการ

ทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นที่น่าสังเกตว่า แต่ละสถาบันมีรูปแบบการบริหารจัดการที่ผสมผสานระหว่างรูปแบบต่าง ๆ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปรัชญา ประวัติความเป็นมา วิสัยทัศน์ของผู้บริหารของสถาบันนั้น ๆ รูปแบบการบริหารจัดการมิได้แยกจากกันโดยเด็ดขาด

นอกจากนั้น ยังได้สรุปถึงรูปแบบการบริหารจัดการภายในสถาบันแต่ละสถาบันใน 5 ด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการทั่วไป สถาบันที่คัดเลือกทั้งหมดมุ่งเน้นกลยุทธ์การบริหารงานสมัยใหม่ (Modern Management) มีการนำแนวคิดการจัดการทางบริหารธุรกิจมาใช้ในการบริหารองค์การความสัมพันธ์ระหว่างสภามหาวิทยาลัยกับอธิการบดีมีบทบาทอย่างยิ่งต่อนวัตกรรมทางการบริหารงานภายในสถาบัน สถาบันอุดมศึกษาของรัฐบางแห่งปรับโครงสร้างโดยการปฏิรูปตนเองสู่การออกนอกระบบราชการ บางสถาบันคัดเลือกหน่วยงานในสถาบันเพื่อนำร่องสู่การออกนอกระบบราชการ ส่วนสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเน้นการบริหารจัดการในเชิงธุรกิจและให้ความสำคัญต่อต้นทุนต่อหน่วยและการจัดโครงสร้างองค์กรและระบบการบริหารงานที่คล่องตัว

ด้านการบริหารงานวิชาการ มหาวิทยาลัยต่าง ๆ ให้ความสำคัญต่อผู้เรียนมากขึ้น มีการวิเคราะห์ความต้องการของผู้เรียน สาขาวิชาที่ต้องการของตลาด นำแนวคิดทางการตลาดมาใช้ในการจัดกลุ่มผู้เรียน มหาวิทยาลัยของรัฐหลายแห่งมุ่งเน้นการเปิดหลักสูตรพิเศษนอกเวลาราชการ หลายสถาบันมีการวางกลยุทธ์การตลาดในด้านพื้นที่เรียน ค่าหน่วยกิต สถาบันหลายแห่งเริ่มพัฒนาความร่วมมือทางวิชาการสู่ระบบการสร้างเครือข่าย การให้การศึกษาเน้นความต้องการของชุมชน ท้องถิ่น มีการประสานความร่วมมือกับธุรกิจ มหาวิทยาลัยบางแห่งมีการขยายรูปแบบการเรียนรู้ผ่านสื่ออินเตอร์เน็ตหรือสื่อความดาวเทียมสู่ผู้เรียนที่เป็นคนไทยในต่างประเทศ

ด้านการบริหารงานวิจัย สถาบันอุดมศึกษาโดยเฉพาะสถาบันอุดมศึกษาของรัฐมีแนวโน้มที่จะสนับสนุนการวิจัยเพื่อการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยชั้นนำของประเทศ ภูมิภาคเอเชียและนานาชาติ มีการจัดตั้งกองทุนวิจัย (Research Fund) มีการจัดตั้งศูนย์แห่งความเป็นเลิศ (Center of Excellence) สนับสนุนให้บุคลากรทำโครงการวิจัยร่วมมือกับองค์กรนานาชาติ การเปิดหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาร่วมกับสถาบันต่างประเทศ มีการมุ่งเน้นการตีพิมพ์เอกสารรายงานวิจัยเผยแพร่ในวารสารนานาชาติ มีการจัดตั้งหน่วยงานประสานงานวิจัยระดับสถาบัน

ด้านการบริหารการเงิน สถาบันมุ่งเน้นการปฏิรูปและปรับปรุงระบบการเงินและรูปแบบการหารายได้เนื่องจากต้องออกนอกระบบ มีการเพิ่มรายได้จากกิจกรรม โครงการที่หลากหลาย เช่น มีการขยายระบบการให้บริการทางการศึกษาที่หลากหลาย มหาวิทยาลัยบางแห่งเริ่มก่อตั้งกองทุนคงยอดเงินต้น (Endowment Fund) พยายามลดสัดส่วนรายได้จากงบประมาณแผ่นดินและเพิ่มรายได้จากทรัพย์สินทางปัญญาของมหาวิทยาลัย (Intellectual Services) มีการจัดตั้งหน่วยงานศิษย์เก่าสัมพันธ์ (Alumni Relations) มีการจัดตั้งหน่วยงานที่ปรึกษาทางธุรกิจการค้า (Consultant

Service) สถาบันอุดมศึกษาเอกชนเน้นการบริหารการเงินแบบมุ่งศูนย์กำไรหรือศูนย์ต้นทุน เพื่อแยกให้เห็นถึงผลตอบแทนของแต่ละหน่วยงานให้ชัดเจน และบางแห่งนำระบบการบริหารงานการเงินจากกิจการในเครือในต่างประเทศมาใช้เพื่อให้เหมาะสมกับการประเมินผลการดำเนินงานและการตรวจสอบจากผู้แทนในต่างประเทศ

ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยของรัฐส่วนใหญ่มีการเปลี่ยนรูปแบบการคัดเลือก สรรหาและการให้เงินเดือนที่แตกต่างจากระบบราชการ การบรรจุแต่งตั้งส่วนใหญ่ใช้สัญญาจ้างเต็มเวลา บางเวลา การใช้บุคลากรร่วมในบางตำแหน่ง บุคลากรที่รับเข้าใหม่ได้รับเงินเดือนสูงกว่าการเป็นข้าราชการ แต่ต้องได้รับการประเมินผลการทำงานทุก 6 เดือน หรือ 1 ปี ตามเกณฑ์ของแต่ละสถาบัน บางสถาบันมุ่งพัฒนาระบบสัญญาจ้างทั้งอาจารย์และเจ้าหน้าที่บางแห่งมีการนำระบบการจ้างงานภายนอก (Outsourcing) มาใช้กับการให้บริการเพื่อประสิทธิภาพและการลดจำนวนบุคลากรประจำลง (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 11-14)

มนัส สุวรรณและคณะ (2546 : 3) ได้ดำเนินโครงการวิจัยเพื่อกำหนดแผนที่ตั้งสถาบันอุดมศึกษา เพื่อเสนอทางเลือกด้านนโยบายและศึกษาถึงความต้องการของมหาวิทยาลัยทุกภูมิภาค ซึ่งปัจจุบันมีสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 859 แห่ง สามารถที่จะรองรับนักศึกษาได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 – 2549) และหากพัฒนาระบบบริหารจัดการสถาบันดังกล่าวที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ก็จะยิ่งสามารถรองรับได้มากขึ้น นอกจากนี้ยังได้พบปัญหาการบริหารจัดการอุดมศึกษาหลายประการ รวมทั้งความซ้ำซ้อนในการผลิตบัณฑิต ซึ่งได้นำเสนอไว้เป็นรูปแบบของการจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาในอนาคตไว้ดังนี้

1. ไม่ควรเน้นการจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาแห่งใหม่เต็มรูปแบบ เพราะต้องใช้งบประมาณเป็นจำนวนมาก ควรใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

2. ควรเน้นบูรณาการระหว่างรูปแบบการหลอมรวม (Amalgamation) การยุบรวม (Unification) การยกฐานะ (Upgrading) รวมทั้งจัดระบบย่อยหรือเครือข่าย (Networking) ระหว่างสถาบัน

3. จัดระบบหรือจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา เป็น 3 กลุ่ม ตามภารกิจ พันธกิจหลักของแต่ละสถาบัน และให้มีการแบ่งภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ มิให้เกิดความซ้ำซ้อนโดยรัฐต้องให้การสนับสนุนงบประมาณตามพันธกิจ (Mission Oriented) ได้แก่ กลุ่มมหาวิทยาลัย / สถาบันอุดมศึกษาที่เน้นการวิจัย (Research University) กลุ่มมหาวิทยาลัยที่เน้นการเรียนการสอน (Teaching University) และกลุ่มวิทยาลัยชุมชน (Community College)

4. การลงทุนเพื่ออุดมศึกษาในอนาคต ต้องให้ผู้รับประโยชน์มีส่วนร่วมในการลงทุน

5. สถาบันอุดมศึกษาที่เปิดสอนระดับปริญญาตรีขึ้นไป ส่วนใหญ่จะมีลักษณะเป็นมหาวิทยาลัยที่สอนหลากหลายสาขาวิชา รัฐต้องมีมาตรการให้สถาบันอุดมศึกษามีความเด่นเฉพาะด้านมากขึ้น

6. ควรเปิดโอกาสให้สถาบันอุดมศึกษาในส่วนภูมิภาค สามารถกำหนดในโควตาพิเศษการรับนักศึกษาเข้าศึกษาต่ออย่างอิสระ

7. กำหนดเกณฑ์มาตรฐานการจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

8. ต้องมีการจัดทำแผนแม่บทอุดมศึกษาแห่งชาติ เพื่อเป็นกรอบสำหรับการจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่ชัดเจน

9. รัฐต้องมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานอุดมศึกษาให้สูงขึ้น ทั้งในด้านการเรียนการสอน การวิจัย เพื่อให้สามารถเป็นกลไกในการพัฒนาประเทศและสามารถแข่งขันกับนานาประเทศได้มากกว่าการเน้นขยายตัวในเชิงปริมาณ

ปัทมา วิมาลา (2542 : บทคัดย่อ) การศึกษาแนวโน้มบทบาทหน้าที่ของวิทยาลัยการอาชีพในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2542 – 2551) ทั้งที่เป็นสถานศึกษาของรัฐบาลและของเอกชน จากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ที่มีความเห็นสอดคล้องกัน เป็นอนาคตภาพที่พึงประสงค์และมีแนวโน้มที่จะดำเนินการ ดังนี้

1. แนวโน้มบทบาทและหน้าที่ในการจัดการศึกษาตามหลักสูตรและแผนการศึกษาแห่งชาติที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นจำแนกตาม ประเภทวิชาระดับการจัดการศึกษาและสาขาที่ควรเปิดสอน ได้แก่ หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพพิเศษ (ปวช. พิเศษ) หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพขั้นสูง (ปวส.) หลักสูตรประกาศนียบัตรครูเทคนิคชั้นสูง (ปทส.) นั้นอาจจะจัดการเรียนการสอนได้ในวิทยาลัยการอาชีพเพียงบางแห่งที่มีความพร้อมเท่านั้น และอาจจะต้องตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นและสอดคล้องกับทิศทาง การพัฒนาอุตสาหกรรม มุ่งเน้นรูปแบบการจัดการที่ยืดหยุ่นหลากหลายสนองตอบความต้องการเรียนของทุกกลุ่มเป้าหมาย โดยการนำระบบการเทียบความรู้ประสบการณ์ และการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ระหว่างสถานศึกษา สำหรับหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพเทคนิค (ปวท.) นั้น ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นไม่สอดคล้องกัน

2. แนวโน้มและบทบาทหน้าที่ในการจัดการฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้น และหลักสูตรพิเศษอื่น ๆ ได้แก่ หลักสูตรวิชาชีพระยะสั้น หลักสูตรช่างฝีมือเร่งรัด โดยหลักสูตรวิชาชีพระยะสั้นนั้นจะต้องเป็นหลักสูตร สูตรที่มีความสมบูรณ์ มีการบริหารและจัดการที่ยืดหยุ่นในระบบเปิดที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะจากระดับพื้นฐานไปสู่ระดับที่มีการใช้เทคโนโลยีชั้นสูง ส่วนหลักสูตรประกาศนียบัตรช่างฝีมือ (ปชม.) หลักสูตรต่อยอด หลักสูตรเทคโนโลยีหมู่บ้าน หลักสูตรช่าง

ฝึกหัดในระบบทวิภาคี และการจัดการเรียนการสอนรายวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา นั้น ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นไม่สอดคล้องกัน

3. แนวโน้มบทบาทและหน้าที่ของวิทยาลัยการอาชีพในการวิจัย ส่งเสริมและการพัฒนาวิชาชีพต่าง ๆ ได้แก่ บทบาทในการเป็นแหล่งเผยแพร่สารสนเทศด้านอาชีพแก่ นักเรียน นักศึกษา สถานประกอบการ และชุมชน การเป็นหน่วยงานหลักในการให้บริการวัสดุ อุปกรณ์ สถานที่ บุคลากร และเทคโนโลยีด้านวิชาชีพ แก่หน่วยงานภาครัฐและเอกชนในท้องถิ่น

4. แนวโน้มและบทบาทหน้าที่ด้านการให้การศึกษาและฝึกอบรมนักเรียนนักศึกษาให้เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม ด้วยการปลูกฝังนักเรียน นักศึกษาให้มีระเบียบ มีวินัยในตนเอง มีความรับผิดชอบ การเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม ให้เป็นทั้งคนเก่งและคนดีควบคู่กันไป นอกจากนี้จะต้องเสริมสร้างจรรยาบรรณในวิชาชีพ ทักษะพื้นฐานที่จำเป็นในระดับเบื้องต้น ทักษะทางความคิด คุณสมบัติด้านบุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถที่จำเป็นในด้านการจัดการทรัพยากรมนุษยสัมพันธ์ การจัดการสารสนเทศ ระบบงานและองค์กร เทคโนโลยี คุณลักษณะและทักษะในการเป็นผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อมให้เกิดมีขึ้นในตัวนักเรียนนักศึกษา

5. แนวโน้มบทบาทและหน้าที่ของวิทยาลัยการอาชีพในการให้บริการชุมชนและหน่วยงาน ได้แก่ บทบาทในการส่งเสริมและประสานงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ในการพัฒนาอาชีพในท้องถิ่น การเผยแพร่ข่าวสารความต้องการแรงงานระหว่างหน่วยงานที่มีหน้าที่จัดหางาน สถานประกอบการ และชุมชน การร่วมมือกับหน่วยงานทางการศึกษาอื่น ๆ ในการสนับสนุนการศึกษาวิชาชีพสำหรับผู้ใหญ่ การศึกษาตลอดชีพ การถ่ายทอดประสบการณ์วิชาชีพ การอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่น การให้บริการปรึกษาและข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาอาชีพและธุรกิจแก่ศิษย์เก่าสถานประกอบการ ตลอดจนบุคคลภายนอกที่สนใจ

6. แนวโน้มและบทบาทหน้าที่ในการรับงานค้าที่เหมาะสมกับการเรียนการสอนได้แก่ บทบาทในการให้บริการปรึกษาและข้อเสนอแนะทางด้านธุรกิจเพื่อการแนะแนวอาชีพแก่นักเรียนนักศึกษา การสนับสนุนและจัดตั้งกองทุนเงินกู้เพื่อการสร้างสมประสบการณ์ด้านกิจกรรมทางการค้าและการประกอบธุรกิจของนักเรียนนักศึกษา

7. แนวโน้มบทบาทและหน้าที่ในการประสานกับสถานประกอบการณ์ เพื่อส่งเสริมการประกอบอาชีพของนักเรียนนักศึกษา หรือผู้เข้ารับการฝึกอบรม ประกอบด้วยการสร้างความร่วมมือกับสถานประกอบการในท้องถิ่นเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนวิชาชีพในด้านการฝึกงานของนักเรียนนักศึกษาในสถานประกอบการ

8. แนวโน้มบทบาทและหน้าที่ที่ควรจะกำหนดเพิ่มเติม ได้แก่ บทบาทในการให้บริการการศึกษาต่อเนื่องและการศึกษาตลอดชีพในด้านวิชาชีพแก่ชุมชน การเชื่อมโยงการศึกษาวิชาชีพ

ระหว่างการศึกษานอกระบบ การศึกษาในระบบการสอนปกติ และการศึกษาตามอัธยาศัย ที่จะสามารถเทียบโอนผลการเรียนทุกระดับหลักสูตรและการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ระหว่างสถานศึกษา

ถนอมวรรณ ประเสริฐเจริญสุข (2549 : บทคัดย่อ) ศึกษาอนาคตภาพการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยของมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยอนาคตแบบ EDFR พบว่า ตัวบ่งชี้หลักในการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย มี 3 ด้าน คือ ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร ด้านการเรียนการสอนและการวิจัย มีองค์ประกอบย่อย 24 องค์ประกอบ เมื่อนำผลการศึกษาไปสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 11 ราย พบว่า มีการพัฒนาตัวบ่งชี้ เพิ่มขึ้นอีกหนึ่งด้าน คือ ด้านการบริหารการวิจัย ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยจำนวน 84 องค์ประกอบ

ธงชัย พาบุ และโกเมท จันทรสมโภชน์ (2543 : บทคัดย่อ อ้างใน พีระศักดิ์ วรฉัตร.2550:103-104) ได้ศึกษาถึงรูปแบบศูนย์วิทยบริการสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล พ.ศ. 2553 โดยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบเดลฟาย ศึกษาจากทัศนะผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 25 คน ที่มีต่อโครงสร้าง และแนวโน้มในการดำเนินงานศูนย์วิทยบริการในวิทยาเขตสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ผลการศึกษาพบว่า

1. ด้านโครงสร้างและการบริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลต้องกำหนดนโยบายเรื่องศูนย์วิทยบริการในวิทยาเขตให้ชัดเจน กำหนดอำนาจหน้าที่ไว้เป็นลายลักษณ์อักษรให้เป็นหน่วยงานทางวิชาการเทียบเท่าฝ่ายต่าง ๆ ของวิทยาเขตขึ้นตรงต่อผู้บริหารสูงสุดของวิทยาเขตเช่นเดียวกับหน่วยงานอื่น ๆ

2. ด้านการบริการ ศูนย์วิทยบริการต้องนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาให้บริการสืบค้นด้วยระบบอัตโนมัติบนเครือข่ายอินเตอร์เน็ทอย่างกว้างขวางครอบคลุมทุกประเภทอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ด้านงบประมาณ ศูนย์วิทยบริการควรได้รับงบประมาณแผ่นดิน งบประมาณจากเงินบำรุงการศึกษาอย่างน้อยร้อยละ 10 ของรายได้ทั้งหมด และควรจัดหาแหล่งงบประมาณจากภายนอก ตลอดจนมีการเรียกเก็บค่าบริการในเชิงธุรกิจด้วย

4. ด้านบุคลากรของศูนย์วิทยบริการ ต้องดำเนินการพัฒนาบุคลากรทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพให้เกิดความเหมาะสมและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีสารสนเทศโดยเฉพาะทางเทคโนโลยีสารสนเทศและภาษาอังกฤษ โดยหัวหน้าศูนย์วิทยบริการ ควรสำเร็จการศึกษาขั้นต่ำระดับปริญญาโททางบรรณารักษ์ศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์ หรือทางเทคโนโลยีทางการศึกษา

5. ด้านทรัพยากรของศูนย์วิทยบริการ ต้องจัดหาทรัพยากรที่มีมาตรฐานทั้งปริมาณและ

คุณภาพสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ในรูปสื่อสิ่งพิมพ์โสตทัศนูปกรณ์ สื่ออิเลคทรอนิกส์

6. ด้านอาคารและครุภัณฑ์ ควรมีที่ตั้งอยู่กลางชุมชน ประกอบด้วยส่วนปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ อย่างเหมาะสม ครุภัณฑ์ได้มาตรฐานตามเกณฑ์มาตรฐานสมาคมห้องสมุด

7. ด้านความร่วมมือ ศูนย์วิทยบริการความร่วมมือกันทุกระดับทุกด้าน ในรูปของข่ายงานสามารถให้บริการสมาชิกร่วมกันได้

ท้ายที่สุด ประกอบ คุปรัตน์ (2538) ได้ศึกษาแนวโน้มของอุดมศึกษาไทยในยุทธศาสตร์การปฏิรูปอุดมศึกษา ที่จะเป็นไปได้ในอนาคต ได้ข้อสรุป 10 ประเด็น ประกอบด้วย

1. ระบบอุดมศึกษาไทยจะมีแนวโน้มของความเป็นประชาธิปไตยมากขึ้น (Democratization) กล่าวคือ ให้ประชาชน กลุ่มคนเข้าไปมีหน้าที่กำกับการทำงานของสถาบันอุดมศึกษา ประชาชน ชุมชน เข้าไปมีส่วนรับผิดชอบในด้านค่าใช้จ่ายทางการศึกษามากขึ้น โดยสถาบันอุดมศึกษาต้องเองต้องตอบสนองความต้องการของประชาชน

2. การสร้างความหลากหลายให้เกิดขึ้นกับระบบอุดมศึกษา (Diversity) เพื่อตอบสนองต่อความต้องการด้านการพัฒนาเศรษฐกิจที่เป็นเสรีภาพของระบบการผลิตที่มีความแตกต่างกัน

3. การอุดมศึกษาจะต้องเน้นที่คุณภาพมากขึ้น (Quality) เมื่อสังคมมีคุณภาพมากขึ้นก็จะต้องบริโภคสิ่งที่มีคุณค่ามากขึ้น มีกลไกการตรวจสอบมากขึ้น สถาบันอุดมศึกษาที่ไม่มีคุณภาพก็จะไม่ได้รับความนิยม ทำให้ต้องปรับเปลี่ยนหรือเลิกกิจการไป

4. อุดมศึกษาในอนาคตจะต้องเน้นที่การลดขนาด (Downsizing) ของการดำเนินกิจการลดต้นทุน ลดค่าใช้จ่าย แต่คงคุณภาพและประสิทธิภาพไว้ โดยการทำให้มีขนาดที่พอเหมาะ (Rightsizing) ไม่เสียค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นโดยเปล่าประโยชน์

5. การใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา จะเป็นไปอย่างกว้างขวาง (Technology in Education) โดยสถาบันอุดมศึกษาต้องเร่งพัฒนาขีดความสามารถด้านเทคโนโลยีเพื่อรองรับการจัดการศึกษา

6. ระบบความสัมพันธ์ หรือ สายบังคับบัญชาแบบแนวดิ่งจะเปลี่ยนเป็นระบบเครือข่าย (Networking) ที่จะต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน แต่ต้องมีความเป็นอิสระในการดำเนินงาน โดยเน้นที่การสนองตอบต่อผู้รับบริการอย่างมีประสิทธิภาพ คล่องตัว ทันต่อเหตุการณ์

7. การร่วมลงทุนในอนาคต (Joint Venture) การอุดมศึกษามีความจำเป็นที่จะต้องมีการร่วมลงทุนด้านการผลิตบัณฑิต การวิจัย ตลอดจนการให้บริการแก่สังคม โดยต้องมีความสัมพันธ์กันทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อประโยชน์สูงสุดในการจัดกิจกรรมเหล่านั้น

8. ระบบอุดมศึกษากำลังจะก้าวไปสู่ความเป็นนานาชาติ (Internationalization) ซึ่งเกิดขึ้นในหลายรูปแบบ สถาบันอุดมศึกษาจะต้องส่งเสริมให้สังคมไทย ไปสู่สังคมแห่งการสัมพันธ์กับสังคมอื่น โดยต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับความเป็นนานาชาติด้วย

9. การบุกเบิกด้านการวิจัยพื้นฐานและการวิจัยเพื่อการพัฒนา (Research and Development) สถาบันอุดมศึกษาจะต้องสามารถสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ขึ้นมาเอง เพื่อประกันการพัฒนาการทางเศรษฐกิจและสังคม โดยต้องให้ความสำคัญกับบัณฑิตศึกษา และดำเนินการอย่างมีคุณภาพ

10. สถาบันอุดมศึกษาจะต้องให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลิกภาพมากขึ้น (Personality Development) การฝึกอบรม หรือการพัฒนาความรู้จะถูกดำเนินการโดยภาคธุรกิจหรือชุมชนเอง สถาบันอุดมศึกษาต้องหันมาสนใจในการพัฒนาตัวคนอย่างสมบูรณ์มากขึ้น

นอกจากนี้ ยังมีงานวิจัยในต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับบทบาทหรือพันธกิจของมหาวิทยาลัย ซึ่งสรุปได้ดังนี้ เคอร์กแพรททริค (Kirkpatrick . 2004) ได้ศึกษาถึงการเปลี่ยนแปลงเรื่องใหญ่ ๆ 3 เรื่องที่กำลังท้าทายสถาบันอุดมศึกษาของประเทศสหรัฐอเมริกา ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงด้านประชากร ด้านเศรษฐกิจและด้านเทคโนโลยี ซึ่งส่งผลให้ผู้นำของสถาบันอุดมศึกษาต้องสร้างวาระปฏิบัติขึ้นมา เพื่อสร้างความมั่นใจว่า สถาบันอุดมศึกษาสามารถตอบสนองต่อผู้เรียน ชุมชน และความต้องการจำเป็นของชาติ วาระปฏิบัติดังกล่าว เรียกร้องให้อธิการบดีให้ความมั่นใจว่าสถาบันของตนยังคงเปิดโอกาสให้เข้าถึงได้และสื่อสารวิสัยทัศน์และความสำเร็จ รวมถึงการทบทวนภาระหน้าที่เพื่อช่วยเหลือผู้เรียนให้ประสบความสำเร็จ เพื่อสนับสนุนสิ่งแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้ที่ตรงกับความต้องการของผู้เรียนมากที่สุด และเพื่อเตรียมผู้เรียนสำหรับการทำงานและการก้าวเข้าสู่วงสังคม วาระปฏิบัติดังกล่าวมุ่งเน้นที่จะเสริมแรงเรื่องผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง โดยมีเรื่องหลัก 4 เรื่องที่จำเป็นต้องปฏิบัติหรือเป็นเรื่องที่อธิการบดีต้องรายงานให้สังคมรับรู้ว่ามหาวิทยาลัยกำลังทำอะไรอยู่ เรื่อหลักทั้ง 4 ได้แก่ การประกันคุณภาพ การรับผิดชอบต่อสาธารณะ การเข้าถึงและการเรียนรวม การสื่อสารและ การส่งเสริมสนับสนุน

ศาสตราจารย์ ดร. เจอร์เจนส์ (Prof. Dr. Ulrich Jurgens) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับองค์การและความรู้ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการอุดมศึกษาว่า สังคมสมัยใหม่ เป็นสังคมแห่งองค์การในการที่นำเอาทรัพยากรตลอดจนพลังงานที่มีอยู่ ผ่านกระบวนการศึกษามาเป็นฐานในกระบวนการทางเศรษฐกิจ เพื่อสร้างสรรค์ให้กับคนในสังคมซึ่งมีความแตกต่างกัน ทั้งนี้องค์การดังกล่าวจะเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง ทางการเมือง เศรษฐกิจและกระแสทางวัฒนธรรม ก่อให้เกิดโครงสร้างองค์กรและกลยุทธ์ใหม่ที่มีคุณค่า โดยเฉพาะอย่างยิ่งความก้าวหน้าของนวัตกรรมต่าง ๆ จะเป็นตัวกำหนดความรู้และความสามารถของคนในสังคมให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

ท่ามกลางกระบวนการและธรรมชาติของสิ่งเหล่านั้น สัมฤทธิผลตามเป้าหมายสามารถตรวจสอบได้จากการประเมินผลหรือทดสอบความรอบรู้ทั้งมวลแล้วเปรียบเทียบกับความสามารถในการเชื่อมโยงกับทฤษฎีต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่แนวทางการปฏิบัติทางด้านธุรกิจและสังคม ตลอดจนความสามารถในการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องทั้งหมด(http : //www. WZB. Research Area Organization and Knowledge. htm)

ฮวน แคมป์ซาโน โควาลูเบียส (Juan Campechano Covarrubias. 2004) ศึกษาถึงคุณภาพของการอุดมศึกษาจากผลกระทบของโลกาภิวัตน์ กรณีศึกษาของเม็กซิกันชน พบว่าตั้งแต่ ค.ศ. 1990 – 2001 ได้เกิดการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างมากในโลก ไม่ว่าจะเป็นเศรษฐกิจ เทคโนโลยี การสื่อสาร การเมือง อันเป็นผลมาจากข้อตกลงทางการค้าเสรีของทวีปอเมริกาเหนือหรือ AFTA ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์นโยบายทางเศรษฐกิจแบบผสมผสานและมีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการอุดมศึกษา ความต้องการแรงงานที่มีคุณภาพ ที่เป็นเงื่อนไขที่สำคัญในการพัฒนาประเทศ และถือว่าสหรัฐอเมริกาและแคนาดาได้มีการพัฒนาในด้านนี้รุดหน้าไปไกล เพื่อให้การอุดมศึกษาเป็นบริการสาธารณะเปิดโอกาสให้ทุกคนมีโอกาสในการค้นคว้าวิจัยและพัฒนาระดับการศึกษาของตนตามศักยภาพทางเศรษฐกิจ เป็นไปตามเงื่อนไขและคุณลักษณะของนักวิชาการมืออาชีพ โดยมีการออกใบรับรองตลอดจนการประเมินผลอื่น ๆ ให้เท่าที่ผ่านมาประเทศเม็กซิโกมีระบบเศรษฐกิจเป็นแบบเปิด เพื่อให้สอดคล้องกับการก้าวไปสู่ความเป็นโลกาภิวัตน์ สถาบัน อุดมศึกษาในปัจจุบันได้มีการปรับตัวและเปลี่ยนแปลงไปค่อนข้างมาก โดยมีหลักของการเปลี่ยนแปลงอยู่ที่แนวทางการประเมินคุณภาพของสถาบันด้วยมาตรฐานคุณภาพ เพื่อนำความสำเร็จสู่สังคม ก่อให้เกิดความเชี่ยวชาญ มีความรู้ความสามารถเป็นไปตามจุดประสงค์ของหลักสูตร การศึกษาครั้งนี้ ต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงและพัฒนาด้านแนวความคิดและความสามารถในการนำสารสนเทศไปวิเคราะห์ให้เห็นถึงความยืดหยุ่นที่จะเกิดขึ้นตลอดจนเป็นหลักในการศึกษาวิเคราะห์กระบวนการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ซึ่งข้อมูลในการศึกษาส่วนใหญ่ได้จากการค้นคว้าเอกสาร และประสบการณ์ตรงในการปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษาของผู้วิจัยและคาดว่าจะเป็นประโยชน์สำหรับการนำเสนอประเด็นทางการศึกษาของประเทศต่อไป

รวมทั้ง โคแกน (Cogan , John , J. , and Derricott, Ray , ed. 1988 : 138 – 146) ได้ทำการศึกษาอนาคตของการจัดศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 (Citizenship For the 21 Century : An International Perspective on Education) พบว่า การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำหรับอนาคตในศตวรรษที่ 21 ควรจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะ 8 ประการ ได้แก่

1. เป็นบุคคลที่มีความสามารถในการพิจารณาและเข้าถึงปัญหาในฐานะสมาชิกที่ดีของสังคมโลก

2. มีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นในกระบวนการการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ ด้วยความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ของตนในสังคมที่ตนสังกัด

3. มีความสามารถ เข้าใจ ยอมรับ ชื่นชม และหากพากเพียร อดทนในความแตกต่างทางวัฒนธรรม

4. มีความสามารถในการคิดอย่างมีวิจารณญาณและความคิดในเชิงระบบ

5. มีทักษะและเอาใจใส่ต่อการแก้ปัญหาโดยปราศจากความรุนแรง

6. ใฝ่ใจที่จะปรับเปลี่ยนวิถีชีวิต และนิสัยในการบริโภค เพื่อป้องกันการปกป้องรักษาสิ่งแวดล้อม

7. มีความสามารถในการรับรู้ความรู้สึก คุณค่า และปกป้องสิทธิมนุษยชน

8. ใฝ่ใจ และ มีทักษะในการเข้าไปมีส่วนร่วมในการเมืองทุกระดับ

ในงานวิจัยฉบับดังกล่าว ได้สรุปให้เห็นถึงเนื้อหาสาระของความรู้และการเรียนรู้ที่จะทำให้บรรลุคุณลักษณะ นั้น ควรจะต้องดำเนินการอย่างครอบคลุมในทุกมิติทางการศึกษา ทั้งด้านบุคคล สังคม พื้นที่ และกาลเวลา อย่างเชื่อมโยงและสัมพันธ์กัน เพื่อให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาทักษะอย่างหลากหลาย และเข้าใจในคุณค่าของความแตกต่าง สามารถดำรงชีวิตร่วมกันอยู่ในสังคมโลกได้อย่างมีความสุข ในอนาคต

ดูเดอร์สเตดท์ (Duderstadt . 2000) ได้ศึกษาความเป็นไปได้ของลักษณะมหาวิทยาลัยในอนาคต ในศตวรรษที่ 21 พบลักษณะ ดังนี้

1. เป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก (World University) โดยจะมีความเป็นนานาชาติและความเป็นสากลมากขึ้น

2. เป็นมหาวิทยาลัยแห่งความหลากหลาย (Diverse University) โดยจะตอบสนองความเติบโตทางเศรษฐกิจของสังคมที่มีความหลากหลายเพิ่มขึ้นทั้งเชื้อชาติ วัฒนธรรม เศรษฐกิจ

3. เป็นมหาวิทยาลัยแห่งความสร้างสรรค์ (Creative University) สร้างสรรค์ความรู้ใหม่ ๆ ให้กับสังคม และเพิ่มมูลค่าในกิจกรรมต่าง ๆ

4. เป็นมหาวิทยาลัยที่ไร้ขอบเขตของสาขาวิชา (Division lees University) โดยลดการมุ่งเน้นความเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะในสาขาวิชาของตน และควรมีการบูรณาการความรู้ระหว่างสาขา (integration among the disciplines)

5. เป็นมหาวิทยาลัยใยแก้ว หรือมหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Cyberspace of Virtual University) โดยมีเครือข่ายเชื่อมโยงกับนักศึกษา คณะและสังคม ในลักษณะเครือข่ายข้อมูล การจัดการเรียนการสอน การวิจัยและบริการสาธารณะ กระจายและครอบคลุมอย่างกว้างขวาง

6. เป็นมหาวิทยาลัยสำหรับผู้ใหญ่ (Adult University) ผู้ใหญ่ในสังคมจะมีความต้องการที่จะเรียนรู้และฝึกอบรมเพิ่มเติม เนื่องจากสังคมมีความต้องการเข้าสู่การศึกษาในลักษณะที่แตกต่างกัน องค์ความรู้ใหม่ต่างเกิดขึ้นมากและรวดเร็ว

7. เป็นมหาวิทยาลัยที่จัดการศึกษาระดับปริญญาตรี หรือมหาวิทยาลัยวิจัย (College University or Research University) มหาวิทยาลัยต้องพัฒนาศักยภาพของนักศึกษา ทั้งด้านความคิด อารมณ์ และเข้าถึงสภาพความเป็นจริงและวิทยาการเฉพาะสาขา เช่น ชีววิทยา ประวัติศาสตร์ หรือจิตวิทยา โดยการศึกษาจะต้องช่วยให้นักศึกษาสามารถตัดสินใจและมีคุณธรรมในโลกที่ซับซ้อนได้

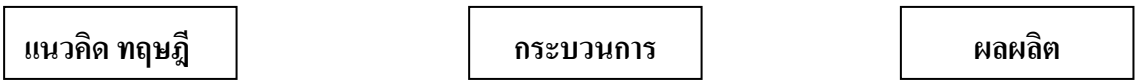
8. เป็นมหาวิทยาลัยที่จัดการศึกษาตลอดชีวิต (Lifelong University) เนื่องจากคนในสังคมต้องแสวงหาความรู้ตลอดเวลา กระบวนการเรียนรู้จึงเป็นกระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิต

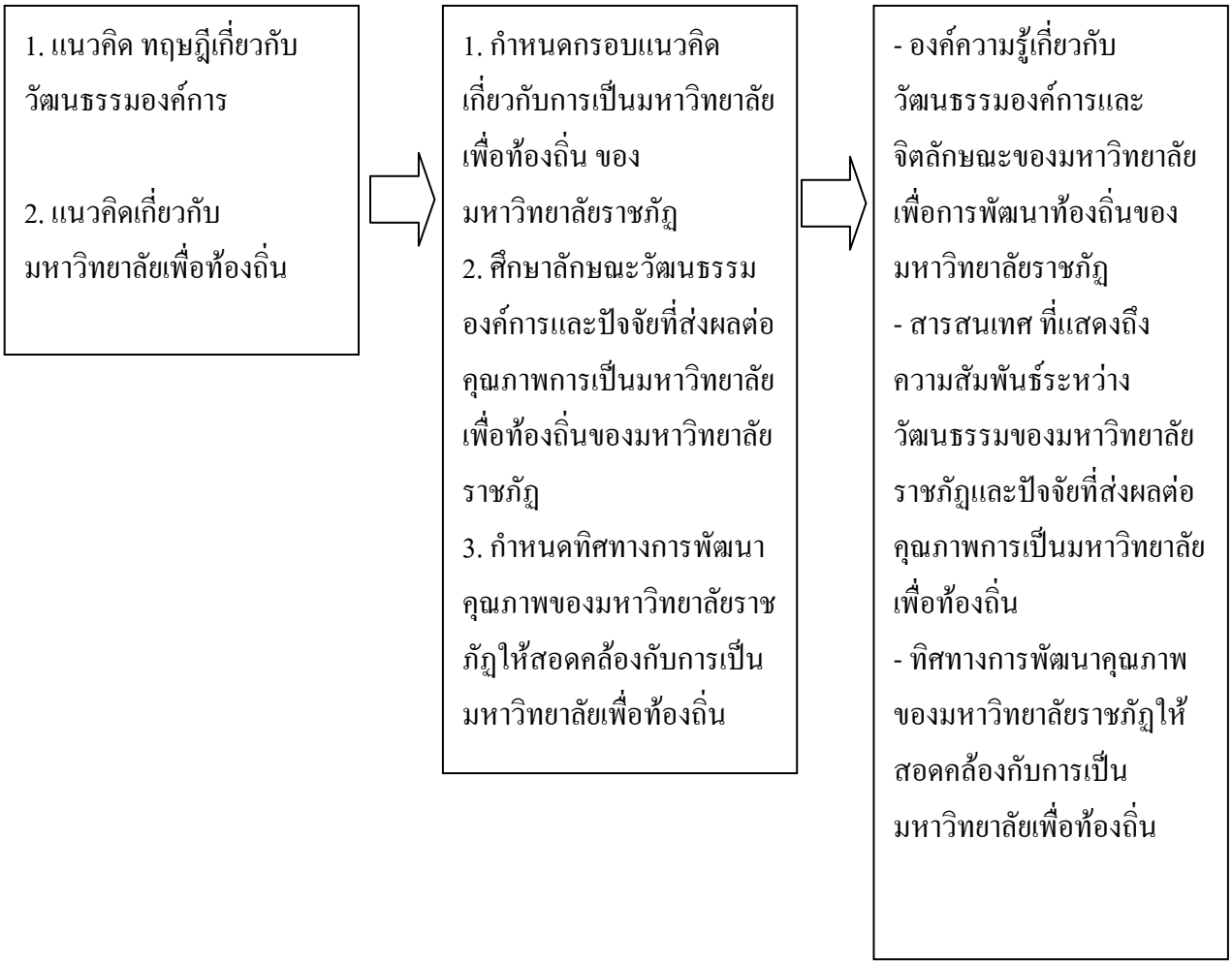
9. เป็นมหาวิทยาลัยที่จัดการศึกษา สำหรับชุมชนในทุกหนทุกแห่ง (Ubiquitous University) ต้องพัฒนากระบวนทัศน์เพื่อเปิดโอกาสการเรียนรู้ให้กับชุมชน เพื่อให้สามารถเรียนรู้ได้ทุกหนทุกแห่งอย่างทั่วถึง มีคุณภาพและมีค่าใช้จ่ายเพื่อการศึกษาที่ชุมชนสามารถดำเนินการได้

10. มหาวิทยาลัยเป็นเสมือนห้องปฏิบัติการ (laboratory University) ทำหน้าที่ในการศึกษาวิจัยพื้นฐาน และสหวิทยาการผ่านกระบวนการเรียนการสอนและการวิจัย

การศึกษาผลงานวิจัยดังกล่าวทำให้ได้ข้อสรุปหลายประการที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่เป็นปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อคุณภาพของการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ผู้วิจัยได้นำองค์ความรู้ที่เป็นผลวิจัยดังกล่าวมาสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดในการดำเนินการวิจัยต่อไป

กรอบแนวคิดในการวิจัย





แผนภาพที่ 2.8 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

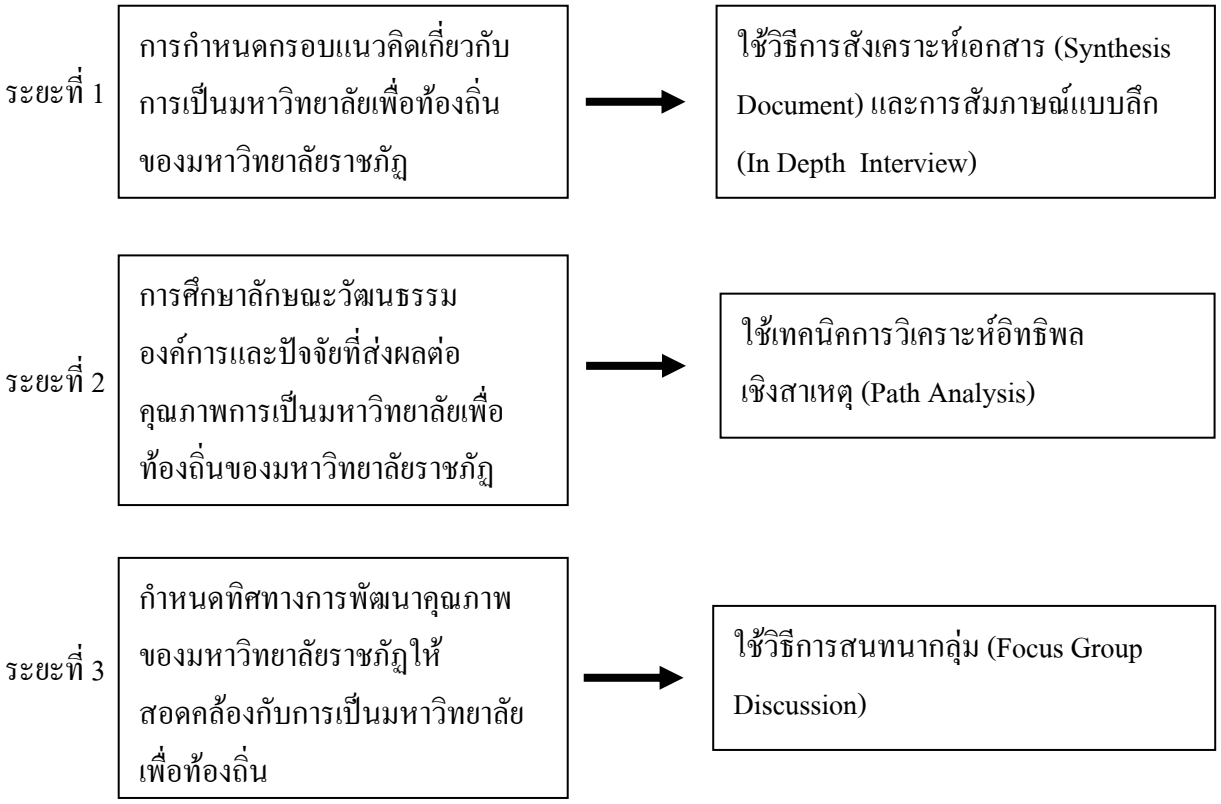
การศึกษาวัฒนธรรมองค์การและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในครั้งนี้ มีลักษณะเป็นการวิจัยเชิงนโยบาย (Policy Research) โดยมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การกำหนดกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ใช้วิธีการสังเคราะห์เอกสาร และการสัมภาษณ์แบบลึก

ระยะที่ 2 การศึกษาลักษณะวัฒนธรรมองค์การและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ใช้เทคนิคการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุ

ระยะที่ 3 กำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏให้สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ใช้วิธีการสนทนากลุ่ม

ซึ่งสามารถสรุปดังแผนภาพที่



แผนภาพที่ 3.1 วิธีดำเนินการวิจัย

ซึ่งรายละเอียดดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 การกำหนดกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน 52 คน (รายละเอียดดังภาคผนวก ค) ซึ่งได้จากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยกำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

1. เป็นผู้มีความรู้ความสามารถทางด้านการศึกษา ซึ่งเป็นครู อาจารย์ ในสถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษา หรือเป็นปราชญ์ชาวบ้าน ซึ่งเป็นภูมิปัญญาท้องถิ่น

2. เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม

3. เป็นครูอาจารย์ที่ปฏิบัติหน้าที่สอนในระดับอุดมศึกษา โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยราชภัฏ

4. เป็นผู้บริหาร หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการ หรือกำหนดนโยบายของการจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษา

5. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ ที่มีบทบาทในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบลึก เรื่อง คุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. สังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดเบื้องต้นเกี่ยวกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และเพื่อกำหนดกรอบข้อคำถามในแบบสัมภาษณ์ คุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

2. ดำเนินการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบลึก เรื่อง คุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

3. กำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

4. ดำเนินการสัมภาษณ์แบบลึกกับผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

5. สรุปกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการเป็นมหาวิทยาลัย เพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อกำหนดข้อคำถามในแบบสอบถาม วัฒนธรรมองค์การและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

ระยะที่ 2 การศึกษาลักษณะวัฒนธรรมองค์การและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร และอาจารย์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศ ปีการศึกษา 2550 จำนวน 40 แห่ง รวมทั้งสิ้น จำนวน 10,021 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร และอาจารย์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ปีการศึกษา 2550 จำนวน 408 คน ซึ่งได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multistage Sampling) โดยมีขั้นตอนในการสุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจำนวนผู้บริหาร และอาจารย์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ปีการศึกษา 2550 ทั่วประเทศ จำนวน 40 แห่ง รวมทั้งสิ้น จำนวน 10,021 คน

2. ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรของยามาเน่ (Yamane.1973:725) ที่ระดับความคลาดเคลื่อน .05 ซึ่งได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 385 คน

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

เมื่อ N = ขนาดประชากร

e = ระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมให้เกิดขึ้นได้

n = ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ

แทนค่า N = 10,021

e = 0.05

$$n = \frac{10,021}{1 + 10,021(0.05)^2}$$

n = 385 คน

3. ผู้วิจัยดำเนินการสุ่มตัวอย่าง โดยแบ่งประชากรออกเป็น 4 ภาค ได้แก่ ภาคเหนือ ภาคกลาง ภาคอีสาน และภาคใต้ จากนั้นดำเนินการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นโดยกำหนดสัดส่วนในแต่ละภาค ภาคละ 2 แห่ง รวมทั้งสิ้นจำนวน 8 แห่ง

4. ผู้วิจัยดำเนินการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย โดยวิธีการจับฉลากรายชื่อมหาวิทยาลัยราชภัฏในแต่ละภาค ซึ่งได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 8 แห่ง ดังนี้

ภาคเหนือ ประกอบด้วย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย และมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ภาคกลาง ประกอบด้วย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ และมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย และมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

ภาคใต้ ประกอบด้วย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี และมหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต

5. ผู้วิจัยกำหนดสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างในแต่ละแห่ง ตามขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ได้กำหนดไว้ คือ 385 คน ซึ่งได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างตามตาราง และเพื่อป้องกันความผิดพลาด และการสูญหายของข้อมูล ผู้วิจัยจึงเพิ่มขนาดกลุ่มตัวอย่างอีก 10% เป็น 424 คน แต่เก็บรวบรวมข้อมูลได้จริง 408 คน

กลุ่มตัวอย่าง	**จำนวนประชากร**	**สูตรที่ใช้คำนวณ**	**กลุ่มตัวอย่าง (ที่คำนวณ)**	**กลุ่มตัวอย่าง (ที่เก็บจริง)**	**กลุ่มตัวอย่าง (ที่เก็บได้)**
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย	295	$\frac{295x385}{2,276}$	50	55	53
มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม	286	$\frac{286x385}{2,276}$	48	53	50
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์	292	$\frac{292x385}{2,276}$	49	54	54

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา	249	$\frac{249 \times 385}{2,276}$	42	47	47
มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย	299	$\frac{299 \times 385}{2,276}$	51	56	52
มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์	286	$\frac{286 \times 385}{2,276}$	48	53	51
มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี	297	$\frac{297 \times 385}{2,276}$	50	55	51
มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต	272	$\frac{272 \times 385}{2,276}$	46	51	50
รวม	**2,276**		**385**	**424**	**408**

6. ผู้วิจัยดำเนินการสุ่มตัวอย่างผู้บริหาร และอาจารย์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏต่าง ๆ ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยทำการสุ่มตัวอย่างแบบตามสะดวก ตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ได้กำหนดไว้

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม เรื่อง วัฒนธรรมองค์การและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ และแบบปลายเปิด ประกอบด้วย เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งทางวิชาการ หน่วยงานที่สังกัด มหาวิทยาลัย ประสบการณ์การทำงาน จำนวนภาระงานสอน จำนวนผลงานวิจัย จำนวนบทความวิชาการที่ได้รับการตีพิมพ์ จำนวนเอกสารประกอบการสอน หรือตำรา และจำนวนสิ่งประดิษฐ์หรือผลงานสร้างสรรค์ในศาสตร์

ตอนที่ 2 เป็นข้อมูลด้านผู้บริหาร ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร และ 2) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหาร ซึ่งทั้ง 2 ด้านมีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตรประมาณค่า (Ratting Scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 3 เป็นข้อมูลด้านอาจารย์ ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของอาจารย์ 2) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของอาจารย์ และ 3) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ ซึ่งทั้ง 3 ด้านมีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับ

ตอนที่ 4 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัย ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ลักษณะ ได้แก่ 1) วัฒนธรรมองค์การแบบเครือญาติ 2) วัฒนธรรมองค์การแบบ

ราชการ 3) วัฒนธรรมองค์การแบบตลาด และ 4) วัฒนธรรมองค์การแบบเปลี่ยนแปลงพัฒนา ซึ่งทั้ง 4 ด้านมีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับ

ตอนที่ 5 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ 1) การให้การศึกษาและวิชาชีพชั้นสูง 2) การวิจัย 3) การบริการวิชาการแก่สังคมและและการถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี 4) การทำนุบำรุงศิลปะ วัฒนธรรม และ 5) การผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู ซึ่งทั้ง 5 ด้านมีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับ

ทั้งนี้เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลดังกล่าว มีขั้นตอนการสร้างและพัฒนา ดังนี้

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ และปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อท้องถิ่น และทบทวนกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ที่ได้จากการสรุปจากระยะที่ 1

2. ดำเนินการนิยามศัพท์ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

3. ดำเนินการสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

4. นำเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่สร้างขึ้น ไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน (รายละเอียดดังภาคผนวก ค) พิจารณาตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับนิยามศัพท์ (IOC) พร้อมทั้งตรวจสอบความเหมาะสมในด้านภาษา หรือให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ทั้งนี้ค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีค่าความสอดคล้อง ระหว่าง 0.67 ถึง 1.00

5. ดำเนินปรับปรุงเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ และนำเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลดังกล่าวไปทดลองใช้ (Tryout) กับกลุ่มตัวอย่าง ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 60 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach alpha coefficient) ทั้งนี้เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลมีค่าความเชื่อมั่น ดังนี้

5.1 แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .956

5.2 แบบสอบถามแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหาร มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .897

5.3 แบบสอบถามภาวะผู้นำทางวิชาการของอาจารย์ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .849

5.4 แบบสอบถามแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของอาจารย์ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .785

5.5 แบบสอบถามความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .678

5.6 แบบสอบถามวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

(1) แบบสอบถามวัฒนธรรมองค์การแบบครอบครัวของมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา อยู่ระหว่าง 0.67-1.00 มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .634

(2) แบบสอบถามวัฒนธรรมองค์การแบบราชการของมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .904

(3) แบบสอบถามวัฒนธรรมองค์การแบบตลาดของมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .905

(4) แบบสอบถามวัฒนธรรมองค์การแบบเปลี่ยนแปลงพัฒนาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .838

5.7 แบบสอบถามคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .964

6. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขโดยสมบูรณ์แล้ว ไปดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การ และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อท้องถิ่น และทบทวนกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการเป็นมหาวิทยาลัย เพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ที่ได้จากการสรุปจากระยะที่ 1

2. ดำเนินการสร้างและพัฒนาเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

3. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหาร และอาจารย์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

4. ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผลการศึกษาลักษณะวัฒนธรรมองค์การและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อใช้เป็นสารสนเทศในการดำเนินการวิจัยในระยะต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการวิเคราะห์ค่าสถิติ ซึ่งค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุ (Path Analysis)

ระยะที่ 3 การกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ให้สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน 50 คน (รายละเอียดดังภาคผนวก ค) โดยได้จากการเลือกแบบเจาะจง โดยกำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

1. เป็นผู้มีความรู้ความสามารถทางด้านการศึกษา ซึ่งเป็นครู อาจารย์ ในสถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษา หรือเป็นปราชญ์ชาวบ้าน ซึ่งเป็นภูมิปัญญาท้องถิ่น

2. เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม

3. เป็นครูอาจารย์ที่ปฏิบัติหน้าที่สอนในระดับอุดมศึกษา โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยราชภัฏ

4. เป็นผู้บริหาร หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการ หรือกำหนดนโยบายของการจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษา

5. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ ที่มีบทบาทในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แนวทางการสนทนากลุ่ม เรื่อง ทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ให้สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. กำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ การกำหนดนโยบายและคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัย เพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

2. เสนอรายงานสรุปผลการศึกษาลักษณะวัฒนธรรมองค์การและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏให้สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น

3. ประชุมสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏให้สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น

4. วิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผลการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูล

คณะผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

บทที่ 4
ผลการวิจัย

การศึกษาวัฒนธรรมองค์การและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงขอนำเสนอผลการวิจัย แบ่งออกเป็น 4 ส่วนด้วยกัน คือ

ส่วนที่ 1 ผลการศึกษากรอบแนวคิดเกี่ยวกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ส่วนที่ 2 ผลการศึกษาลักษณะของวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ส่วนที่ 3 ผลการศึกษาวัฒนธรรมองค์การ และปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น

ส่วนที่ 4 ผลการกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏให้สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น

ซึ่งในแต่ละส่วน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ผลการศึกษากรอบแนวคิดเกี่ยวกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

การวิจัยครั้งนี้ ได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ โดยผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์เอกสาร และสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิในภูมิภาคต่าง ๆ ของประเทศ เกี่ยวกับคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งผลการวิจัยปรากฏดังต่อไปนี้

จากสภาพการณ์ต่าง ๆของสังคมปัจจุบัน ทำให้มหาวิทยาลัยราชภัฏต้องมีการแสวงหาและสร้างอัตลักษณ์ของตนเองขึ้น ตามพันธกิจของอุดมศึกษาที่มีต่อสังคม ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นมหาวิทยาลัยที่มีอุดมการณ์สำคัญ คือ เป็นอุดมศึกษาตลอดชีวิตและเป็นอุดมศึกษาเพื่อชุมชนและปวงชน โดยมีหลักการสำคัญ คือ การเป็นมหาวิทยาลัยแห่งสัมมาทิฏฐิ มีจิตสำนึกเพื่อชุมชนและสังคม มีความมั่งคั่งทางปัญญา ทั้งภูมิปัญญาท้องถิ่น และองค์ความรู้สากล รวมทั้งเป็นมหาวิทยาลัยแห่งความเป็นไท ซึ่งมีอัตลักษณ์ในการพัฒนาบุคคล ชุมชนท้องถิ่น ให้สามารถแสวงหาความรู้ความจริง เพื่อความเป็นเลิศในทางวิชาการบนพื้นฐาน ของภูมิปัญญาท้องถิ่น สามารถใช้ปัญญาพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวสะท้อนจากแนวคิดและทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่าน ดังบทสัมภาษณ์ที่จะยกมาเป็นตัวอย่างดังนี้

“มหาวิทยาลัยราชภัฏที่จริงแล้วเป็นมหาวิทยาลัยของพระเจ้าอยู่หัวพระราชทานให้ เขาให้ลงมา

พื้นที่ ลงมาท้องถิ่น มาช่วยกันพัฒนา เป็นมหาวิทยาลัยที่เป็นพลังแผ่นดิน" "ถ้าราชภัฏสามารถเปลี่ยนแปลงทิศทางในการสร้างจิตสำนึกรักท้องถิ่นได้ ลุงมองว่านี่คือคำตอบของปรัชญาในหลวงที่พระองค์ท่านย้ำตลอดมา ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง รู้รักสามัคคี เป็นหัวใจในการสร้างชาติ สร้างแผ่นดิน สร้างชุมชน" "ราชภัฏเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นเพราะฉะนั้นอย่าเดินตามมหาวิทยาลัยเดิมๆ เราต้องหันมาดูว่า เรามีอะไร ทำบทบาทให้ถูกจุดของมัน อะไรเป็นสิ่งที่ราชภัฏควรจะเป็น" " ราชภัฏส่วนใหญ่ยังเข็นนักศึกษาไปตามมหาวิทยาลัยข้างในอยู่ ไม่กล้าที่จะพึ่งพาตนเอง ราชภัฏต้องออกมาจากระบบใหญ่ แต่ยังไม่เชื่อว่าจะเอาตัวเองรอดหรือเปล่า ดังนั้นราชภัฏจึงต้องร่วมกับชุมชนท้องถิ่น ไม่แปลกแยก ต้องลุกขึ้นมาสนับสนุนซึ่งกันและกัน และต้องเชื่อมั่นในตัวเอง ถ้าไม่อย่างนั้นจะเป็นมหาวิทยาลัยที่ตายแล้ว" "ราชภัฏต้องทวนกระแส เปิดพื้นที่ มีพื้นที่ของตนเอง" "ระบบที่สำคัญคือ ระบบผู้บริหารราชภัฏ ตัวอธิการบดีเองต้องเป็นสายพันธุ์ใหม่ ที่สำคัญคือหัวรถจักรต้องเปลี่ยนวิธีคิด กล้าเปลี่ยนแปลง" "ราชภัฏต้องเห็นศักยภาพของตัวเอง เห็นทุนของตัวเอง ดูว่าเรามีทุนอะไร วันนี้ถ้าจับหลักตรงนี้ ธรรมศาสตร์ จุฬาฯ ไม่มีทางตามเราได้เด็ดขาด เราพร้อมมากกว่า เรามีพื้นที่มากกว่า มีประชาชน มีชุมชนมีคนอยู่ในมือในไม้ ผมอยากให้ยึดหลักตรงนี้ ท้องถิ่นชุมชนเป็นหัวใจ ปรัชญาราชภัฏวางไว้ถูกแล้ว เหลือแต่ทำเท่านั้น ต้องทำจริงๆด้วย" "มหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นมันน่าจะมีทั้งฟอร์มอนและอินฟอร์มอน หมายความว่า ต้องลงสู่ท้องถิ่นต้องยืดหยุ่นทั้งในระบบนอกระบบ ทั้งมีรูปแบบและไม่มีรูปแบบต้องสัมพันธ์ผสมผสานกัน" "ราชภัฏแป็นมหาวิทยาลัยแห่งความเป็นไทยตกลงมัน เป็นหรือยัง ไม่ใช่ไปดูแต่เรือนทรงไทยอย่างเดียว เราขึ้นป้ายอย่างเดียว แต่ไม่มีกิจกรรมที่เป็นไทย มีวัฒนธรรม วิถีชีวิต ความคิดความเชื่อ ไม่ใช่ตัวอักษรแต่ต้องเป็นวิถีชีวิต เป็นวัฒนธรรม ต้องมีแบบแผนของพฤติกรรม การบริหารการทำงานขององค์กรต้องแสดงให้เห็นจิตวิญญาณของความเป็นไทย ไม่ใช่มีแต่ป้ายมีแต่ตัวอักษรเท่านั้น" "ครูอาจารย์รุ่นใหม่ต้องไปเรียนรู้ชุมชน มหาวิทยาลัยต้องให้มากกว่ารับ ทิศทาง นโยบาย วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยเป็นตัวแปรต้น บทบาทหน้าที่การปฏิบัติของมหาวิทยาลัยเป็นตัวแปรตามนะ ถ้าสภามหาวิทยาลัยเป็นตัวแปรตามถูกชงขึ้นมา เกษียณแล้วยังไม่มีเห็นภาพมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นเลย" "การจะขับเคลื่อนได้มันต้องเปลี่ยนวิสัยทัศน์ สภาต้องขับเคลื่อน มหาลัยต้องขับเคลื่อน ต้องสร้างศักยภาพของอาจารย์เราให้พร้อมที่จะทำงานให้ท้องถิ่น ความพร้อมไม่ต้องให้ใครมาสร้างมันอยู่ที่ฐานคิดที่เรามีอยู่เอง โจทย์ของเราคือจะทำอย่างไรให้มันมีพลังขับเคลื่อนให้ไปสู่ท้องถิ่นได้อย่างแท้จริง" "มันต้องขับเคลื่อนทั้งระบบ ถ้าปล่อยอย่างนี้ตามบุญตามกรรมไม่มีทางเกิด" "อุดมการณ์เขาดีอยู่แล้วแต่ยังทำไม่ถึง" "อุดมการณ์ชัดเจน เป้าหมายชัดเจน แต่กระบวนการผมไม่เห็น" "การเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นต้องลบภาพของการที่สอนคนให้ไปรับราชการอย่างเดียว เป็นภาพสมัยที่ยังเป็นวิทยาลัยครู ต้องล้างภาพนี้ออกเสียก่อน"

จากอุดมการณ์ดังกล่าว มหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งเป็นสถาบันอุดมศึกษาตลอดชีวิตของปวงชน ชุมชนท้องถิ่น จึงมีพันธกิจที่สำคัญดังต่อไปนี้

1. ด้านการให้การศึกษาวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง

หลักสูตรมีเป้าหมายสำคัญในการสร้างและพัฒนาศักยภาพของบุคคลให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มีความรู้คู่คุณธรรม รู้จักตนเอง มีทักษะการคิดเชิงบูรณาการ ใช้ปัญญาคิดได้อย่างอิสระใฝ่เรียนใฝ่รู้ สามารถเรียนรู้ได้ทุกเวลา และทุกโอกาส สร้างความเป็นอิสระเสรีในการค้นคว้าหาความจริง สามารถสร้างองค์ความรู้ได้อย่างเหมาะสมกับบริบทต่างๆ และนำความรู้ไปปรับ ประยุกต์ใช้ในการพัฒนาตนเอง ชุมชนท้องถิ่นและประเทศชาติได้อย่างสมดุลและยั่งยืน รวมทั้งต้องสามารถพึ่งพาตนเอง มีสำนึกในการอยู่ร่วมกันและสำนึกรักบ้านเกิด รักชุมชน รักท้องถิ่น รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ และอยู่ในสังคมโลกได้อย่างชาญฉลาด ดังนั้น มหาวิทยาลัยราชภัฏจึงต้องมีหลักสูตรที่แสดงถึงอัตลักษณ์ของตนเองในบริบทของชุมชนท้องถิ่น โดยต้องเป็นอัตลักษณ์ที่เปิด สามารถเชื่อมโยง เสริมพลังการเรียนรู้และพัฒนาข้ามวัฒธรรมได้ จนเกิดความพร้อมที่จะเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก หลักสูตรจึงต้องเป็นหลักสูตรที่มี ลักษณะเป็นสหวิทยาการ โดยใช้ชุมชนและชีวิตของคนเป็นฐานเชื่อมโยงบูรณาการผสมกลมกลืนกันระหว่างความเป็นสากลหรือองค์ความรู้สากลกับความเป็นท้องถิ่นหรือภูมิปัญญาท้องถิ่น มีความยืดหยุ่นหลากหลายและผสมผสานกันทั้งการเรียนรู้ในระบบ นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย และเป็นการศึกษาต่อเนื่องตลอดชีวิต โดยมีเป้าหมายที่เปิดโอกาสให้บุคคลและชุมชนเกิดการเรียนรู้และพึ่งพาตนเองได้อย่างแท้จริง

สำหรับการจัดกระบวนการเรียนรู้ ต้องดำเนินการโดยใช้สถานการณ์จริงและเน้นการปฏิบัติจริง และบูรณาการศาสตร์ต่าง ๆ ให้เชื่อมโยงกับปัญหาและบริบทของชุมชนท้องถิ่น เน้นการพัฒนาทักษะการคิด และเน้นการสร้างความรู้ในศาสตร์พื้นฐานต่าง ๆ และศาสตร์ที่สามารถนำไปใช้ในการดำรงชีวิตอย่างแท้จริง การเรียนการสอนเน้นความเข้มข้นทางภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ และใช้บริบทของชุมชนท้องถิ่นเป็นโจทย์ในการศึกษา ทดลองและวิจัย เน้นการจัดการเรียนการสอนที่สร้างองค์ความรู้ใหม่ที่เหมาะกับบริบทของชุมชนท้องถิ่นที่เรียกว่า Situated knowledge โดยเชื่อมโยงหรืออธิบายด้วยองค์ความรู้หรือศาสตร์สากลได้

ในมิติของการให้การศึกษาวิชาการและวิชาชีพชั้นสูงดังกล่าวข้างต้นนี้ สะท้อนจากแนวคิดและทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่าน ดังบทสัมภาษณ์ที่จะยกมาเป็นตัวอย่างดังนี้ *“เขาสอนกันแต่หนังสือ ให้สอนกิจกรรมต่างๆบ้าง ให้ลงพื้นที่กับชุมชนไปช่วยเขาไปร่วมมือร่วมไม้กับเขา” “สอนเรื่องชุมชน บัญชีรายรับรายจ่าย การแปรรูปอาหาร การแนะแนวทางการดำเนินชีวิตที่ดีแบบสายกลาง ค่อยเป็นค่อยไปตามทฤษฎีใหม่ของในหลวง ไม่รู้ว่าราชภัฏจะทำได้หรือเปล่า” “ การศึกษา*

เดี๋ยวนี้เขียนกระดาษเยอะ เขียนทั้งวัน สอนก็น้อยไป เพราะไม่เล็งกับครู ไปเล็งที่โครงสร้าง จะโทษครูไม่ได้" "ลุงอยากเห็นครูต้นแบบ อาจารย์ต้นแบบที่ดำเนินชีวิตผูกพันกับชุมชนท้องถิ่น เมื่อเกิดครูต้นแบบก็จะขยายผลออกไปจากหนึ่งเป็นสองจากสองเป็นสามไปเรื่อยจนเป็นสังคมชุมชนต้นแบบ สังคมเป็นต้นแบบที่ดีที่สุดของเยาวชน สังคมที่ดีถือว่าเป็นครู ครูอาจารย์ในราชภัฏจะต้องเป็นครูต้นแบบอาจารย์ต้นแบบเกี่ยวกับการรักท้องถิ่น การเห็นความสำคัญของท้องถิ่นเห็นความสำคัญของผู้คน เห็นความสำคัญของทรัพยากร ดินน้ำป่า ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม" "ใช้ชุมชนเป็นฐานในการจัดการเรียนการสอน เอาชีวิตคนเป็นหลักสูตร ให้คนเรียนรู้เรื่องของคน เรื่องของชีวิตคน ตรงนี้เป็นหัวใจ เอาชีวิตคนเป็นหลัก เราไปเรียนรู้เรื่องโลกภายนอกซะมากกว่าเรื่องภายใน จึงแก้ปัญหาตัวเราเองไม่ได้ แก้ปัญหาสังคมไม่ได้ แก้ปัญหาโลกไม่ได้" "จริงๆแล้วเราต้องเรียนรู้ทั้งระดับชุมชนและระดับชาติ ระดับชาติก็จำเป็นต้องเรียนรู้เรื่องโลกที่จะนำพาบ้านเมืองได้ ต้องเรียนรู้โลกทั้งโลก ถ้าเราเรียนรู้เรื่องชุมชนอย่างเดียวมันก็นำพาชุมชนอย่างเดียว นำพาสังคมประเทศชาติไม่ได้" "ราชภัฏอย่าสอนแต่หนังสือ ให้เขากลับไปทำงานที่บ้านด้วย ต้องสอนให้บัณฑิตคืนถิ่น ให้กลับมาดูแลบ้านเมืองของตัวเอง" "หลักสูตรต้องปรับเปลี่ยนเป็นหลักสูตรในการเรียนรู้เพื่อพึ่งพาตนเอง ไม่สอนเด็กให้เป็นขี้ข้า จะต้องสอนให้เป็นนายของตัวเอง ต้องพึ่งพาตนเอง การเรียนการสอนต้องทำให้เด็กภาคภูมิใจในอาชีพของตัวเอง ภูมิใจที่จะดูแลทรัพย์สมบัติของเราฟื้นฟูขึ้นมา ยกศักดิ์ศรีขึ้นมา" "ต้องเรียนไปเพื่อสร้างงานไม่ใช่ไปหางาน ไม่มีใครเหลือช่องว่างไว้ให้แล้ว ต้องเชื่อมั่นว่าเป็น สิ่งที่ยิ่งใหญ่กว่าการเป็นลูกจ้าง" "หลักสูตรเราต้องยืดหยุ่น รูปแบบที่ยืดหยุ่นต้องเป็นหลักสูตรที่ต่อเนื่องเนื้อหา สาระอยู่ที่สถานการณ์ของชุมชนท้องถิ่น การเรียนรู้ต้องเอาปัญหาของชุมชนเป็นตัวตั้ง เพราะฉะนั้นเราจะไม่มีทางรู้ว่าชุมชนท้องถิ่นมีปัญหาอะไรถ้าเราไม่ลงไปสัมผัสจริงๆ" "การเรียนหนังสือไม่จำเป็นต้องเรียนในห้อง ไม่จำเป็นต้องอยู่ที่มหาลัยอย่างเดียว" "ต้องจับคนสอนกับคนเรียนไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับคนที่รู้จริงในชุมชน แล้วเรียนรู้ร่วมกันแลกเปลี่ยนประสบการณ์กัน อันนี้เป็นโพเสทหนึ่ง"

2. ด้านการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏต้องเป็นอุดมศึกษาที่ใช้การวิจัยเป็นฐานในการสร้างความรู้เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น โดยต้องทำการศึกษาวิจัยที่สนองตอบต่อความต้องการของชุมชนท้องถิ่น เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการวิจัยอย่างเป็นรูปธรรม มีส่วนร่วมในการกำหนดโจทย์/ปัญหาของการวิจัย มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน และร่วมดำเนินการวิจัยอย่างจริงจัง ทำงานร่วมกันในเชิงสหสาขา ผลิตงานวิจัยที่สร้างนวัตกรรมใหม่ๆให้กับท้องถิ่นในการนำไปปรับใช้ในการพัฒนา ให้เป็นพลังขับเคลื่อนของชุมชนเพื่อให้ชุมชนสามารถนำองค์ความรู้จากกระบวนการวิจัย และผลของการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาท้องถิ่นได้

อย่างมีประสิทธิภาพ และ ยังต้องเป็นงานวิจัยที่สร้างองค์ความรู้ทั้งระดับท้องถิ่นและระดับสากล เพื่อสร้างเสริมความเข้มแข็งของศาสตร์ในสาขาต่างๆ รวมทั้งการสร้างเสริมวัฒนธรรมแห่งการวิจัย ทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม ชุมชน สถาบันและสังคมทั้งนี้เพื่อให้ชุมชนเกิดกระบวนการเรียนรู้อันเกิดจากกระบวนการทำวิจัยในมิติต่างๆที่เกี่ยวข้องกับชีวิตและชุมชนท้องถิ่นของตนเอง ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวสะท้อนจากแนวคิดและทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่าน ดังบทสัมภาษณ์ที่จะยกมาเป็นตัวอย่างดังนี้ *"วิจัยเรื่องชุมชน เรื่องปากเรื่องท้องของชาวบ้าน วิจัยที่เอาไปใช้กับชาวบ้านได้" "วิจัยความรู้ที่เอาไปแก้ปัญหาของชาวบ้าน เกษตรกร ได้จริง เช่นวิธีการกำจัดศัตรูพืช การปลูกพืชเลี้ยงสัตว์แบบสมัยใหม่" "ถ้าลงพื้นที่จริง มันจะได้ข้อมูลที่แท้จริง รู้ปัญหาของชาวบ้าน รู้ว่าชาวบ้านต้องการอะไร อะไรมีหรือขาดอะไร นี่คือปัญหาของชาวบ้าน" "ให้เอาชุมชนพื้นที่ แอเรียเป็นตัวตั้ง ทำงานประสานกันหลายสาขาวิชา หลายคณะวิชาเชื่อมโยงกัน บูรณาการกัน ถึงจะทำงานได้ครอบคลุม และตอบสนองความต้องการของชุมชนได้จริง" "วิจัยเรื่องของชาวบ้าน วิจัยเพื่อรับใช้ตอบสนองชุมชน" "มหาลัยต้องสร้างวัฒนธรรม วิถีชีวิตของครูอาจารย์และนักศึกษาว่าวิจัยเป็นการเรียนรู้อย่างหนึ่ง" "ไม่ใช่นั่งวิจัยอยู่แต่ในห้องสี่เหลี่ยมแต่ต้องเป็นวิจัยที่ต้องลงไปพื้นที่จริง ดูซิว่าวิจัยกินได้หรือไม่" "ไม่ใช่อาจารย์ทำวิจัยคนเดียว นักศึกษา ชาวบ้านเขาต้องมีส่วนร่วมในการวิจัยด้วยเพราะเป็นเรื่องของเขา เป็นการเรียนรู้อย่างหนึ่งเหมือนกัน ไม่ใช่ไปวิจัยแล้วเอาผลการวิจัยไปบอกให้เขาทำ ต้องให้เขาทำไปพร้อมๆกันเพราะนอกจากเป็นการเรียนรู้ร่วมกันทั้งครูอาจารย์นักศึกษาและชาวบ้านแล้ว ปัญหาที่ทำวิจัยยังเป็นปัญหาของเขาเองเป็นชีวิตจิตใจของเขาเอง เขาต้องมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาด้วย" "บางเรื่องชาวบ้านเขามีความรู้แต่ไม่รู้ว่าความรู้ในมหาลัยเป็นอย่างไร ต้องร่วมกันต้องแลกเปลี่ยนกันในการแก้ปัญหา บางทีเป็นความรู้เรื่องเดียวกันแต่พูดกันคนละภาษา" "เอาความรู้ใหม่ๆไปบอกกับเขาเฉยๆไม่ได้ เดี๋ยวนี้ชาวบ้านเขาไม่ค่อยจะเชื่อแล้ว ต้องให้เขาร่วมเรียนรู้หรือร่วมวิจัยด้วย" "ไม่ว่าจะมีของดีอะไรถ้าชาวบ้านไม่ได้ลองทำไม่เห็นกับตาเขาไม่เชื่อหรอก" "ถ้าทำแบบนี้ได้คือทำวิจัยไปพร้อมๆกับทำมาหากินไป อีกหน่อยไม่ต้องไปบอกเขาหรอกเขาจะเรียนรู้ไปเอง เพราะมันเป็นชีวิตของเขา"*

3. ด้านบริการทางวิชาการแก่สังคม การถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี

ระบบการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏต้องสร้างสำนึกรู้ทางสังคม (Social Awareness) เพื่อช่วยป้องกันและแก้ไขปัญหาที่นำไปสู่สังคมที่สมดุลและยั่งยืน โดยเป็นแหล่งสรรพวิทยาการที่บูรณาการศาสตร์ที่เป็นองค์ความรู้สากลกับองค์ความรู้ท้องถิ่นที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการถ่ายทอดและพัฒนาได้อย่างเหมาะสมตั้งแต่ระดับชุมชนท้องถิ่น จนถึงระดับชาติ และจัดโครงสร้างให้เป็นระบบเปิดเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนท้องถิ่นภายนอก ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน โดยมีมโนทัศน์ว่า มหาวิทยาลัยเป็นส่วนหนึ่งของสังคม มีหน้าที่สำคัญในการ

บริการทางวิชาการแก่สังคม ชุมชน รวมทั้งกำหนดและพัฒนาเทคโนโลยีที่เหมาะสมในการนำไปใช้ในการแก้ปัญหาและพัฒนาชุมชนท้องถิ่น ดังนั้น มหาวิทยาลัยราชภัฏต้องเป็นศูนย์กลาง/แหล่งการเรียนรู้ของชุมชน โดยการพัฒนาและออกแบบกิจกรรมที่สนองความต้องการของชุมชนท้องถิ่น โดยให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม ในการวางแผนและดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ หรือเข้าไปมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นร่วมกับชุมชนในลักษณะของเครือข่ายการทำงานและการเรียนรู้ร่วมกัน นอกจากนี้ยังต้องมีการถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยีในการพัฒนาสู่ชุมชนท้องถิ่นในลักษณะของการต่อยอดองค์ความรู้โดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นฐาน แล้วสร้างเป็นนวัตกรรมหรือองค์ความรู้ใหม่ที่เหมาะสมสอดคล้องกับบริบทและความต้องการของชุมชน ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวสะท้อนจากแนวคิดและทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่าน ดังบทสัมภาษณ์ที่จะยกมาเป็นตัวอย่างดังนี้ *“ควรมาศึกษาเก็บข้อมูลลงพื้นที่ก่อน แล้วมาช่วยชุมชนกับช่วยศึกษาวิธีการดำเนินชีวิต มาแก้ไขปัญหาความยากจนของชุมชน”* *“คิดให้ดี เราเรียนมาเพื่อคนอื่นไหม หรือเพื่อตนเองอย่างเดียว ลองคิดเพื่อคนอื่นเพื่อชุมชนท้องถิ่นบ้าง จะได้เอาความรู้ไปใช้เพื่อพัฒนาท้องถิ่น ราชภัฏจะได้มีหน้าที่ตามที่ในหลวงบอกไว้”* *“โดยปกติแล้วชุมชนต้องมีส่วนร่วม จะมานั่งอยู่เฉยๆไม่ลงพื้นที่ไม่ได้หรอกครับ เพราะเราไม่สามารถจะรู้ได้เลย ไม่สามารถรู้ปัญหาของชุมชน ควรลงมาพื้นที่ มาเพื่อนำเอาชุมชนไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน” “ความรู้ในราชภักๆมีเยอะแต่ไม่รู้ว่าชุมชนจะเอาไปใช้อย่างไร บางเรื่องไม่เกี่ยวกับชาวบ้านเลย บางเรื่องชาวบ้านเขามีความรู้อยู่แล้วแต่ขาดการขยายผล ขาดการเชื่อมโยง ขาดเครือข่าย” “ความรู้เรื่องปากเรื่องท้องคือความรู้กินได้ ราชภัฏต้องสร้างหรือค้นหาความรู้เรื่องพวกนี้จึงจะมีประโยชน์ต่อท้องถิ่น” “เงินภาษีของชาวบ้านเป็นมหาลัยชาวบ้าน ต้องบริการชาวบ้าน ต้องสำนึกว่าชุมชนท้องถิ่นคือพื้นฐานของการพัฒนาประเทศ ต้องสร้างความเข้มแข็งให้กับฐานรากอันนี้” “สำนึกของมหาลัยเพื่อท้องถิ่นคือเอาปัญหาของชุมชนท้องถิ่นมาเป็นประเด็นในการเรียนรู้ แก้ปัญหาและพัฒนา นี่แหละของจริง” “บางเรื่องราชภัฏก็มีความรู้ดีนะ แต่ขาดการถ่ายทอด เผยแพร่ ซึ่งจริงๆแล้วราชภัฏควรเป็นแหล่งความรู้ของชุมชน ต้องเป็นมหาวิทยาลัยเปิดสำหรับชุมชนท้องถิ่นจริงๆ เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ ศูนย์ ข้อมูล ศูนย์รวมของความรู้ต่างๆของชุมชนท้องถิ่นเพื่อให้ชุมชนได้เอาไปใช้” “โอกาสของราชภัฏดีกว่ามหาวิทยาลัยอื่น ในการเข้าไปมีส่วนร่วมกับท้องถิ่นชุมชน ตั้งแต่ร่วมวางแผนไปจนถึงร่วมกันแก้ไขหรือพัฒนาได้เลย เพราะเราใกล้ชิดชุมชนท้องถิ่นมากกว่า” “ บ้านของเรา เราจะให้ใครปลูกใครสร้างหรือใครซ่อมนอกจากเรา” “สำคัญที่ระบบจะทำให้เอื้อกับการไปทำงานกับชุมชนอย่างไรเท่านั้นแหละ ระบบต้องเป็นระบบเปิด หมายถึงทุกระบบไม่ว่าการเรียนการสอน การวิจัย การพัฒนาหรือการบริหารจัดการต่างๆ ต้องเปิดให้ชุมชนท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมอย่างแท้จริง เอาชุมชนท้องถิ่นเป็นศูนย์กลาง ระบบเปิดเป็นแบบนี้”*

4. ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมีบทบาทสำคัญในการรักษา สืบสาน ถ่ายทอด อนุรักษ์และพัฒนาศิลปวัฒนธรรมไทย ในระดับชุมชนท้องถิ่น อันเป็นรากฐานของสังคม และต้องสร้างสรรค์ความกลมกลืนหรือดุลยภาพระหว่างสังคมวัฒนธรรมไทยกับความเป็นสากล หรือวัฒนธรรมภายนอกได้อย่างสมดุล เพื่อการอยู่ร่วมกันในประชาคมโลกได้ และยังคงรักษาเอกลักษณ์หรืออัตลักษณ์อื่นๆ ของวัฒนธรรมไทยไว้ได้อย่างยั่งยืน รวมทั้งเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวทั้งในประเทศและต่างประเทศได้อย่างสมศักดิ์ศรีและภาคภูมิใจในความเป็นชาติไทย ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวสะท้อนจากแนวคิดและทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่าน ดังบทสัมภาษณ์ที่จะยกมาเป็นตัวอย่างดังนี้ *“ไหนๆเราก็เกิดอยู่บนแผ่นดินไทยแล้ว เราต้องปรับปรุงพัฒนาแผ่นดินไทย ปรับปรุงคุณภาพคน ให้เขามีคุณภาพ ฟื้นฟูประเพณีวัฒนธรรมเก่าๆขึ้นมาใช้ในการดำเนินชีวิต อย่าไปดิ้นตามกระแส รักษาวัฒนธรรมประเพณียึดตามหลัก ฮีตสิบสองคลองสิบสี่ของบ้านเรา” “ต้องการให้คนเข้าใจประเพณีวัฒนธรรมชุมชนท้องถิ่น ภาษาด้วย สอนให้รู้คุณค่าของประเพณีพิธีกรรม คืนวัฒนธรรม วิถีชีวิตท้องถิ่นอย่างเข้าอกเข้าใจว่าสิ่งเรานี้มีความหมายต่อผู้คนอย่างไร ไม่ใช้สักแต่ทำพิธีกรรมเท่านั้น โดยไม่รู้ว่ามันมีความหมายอะไรต่อชีวิตของคนในท้องถิ่นในชุมชน ไม่เช่นนั้นก็เอามาทำแบบแกนๆไม่รู้ว่าทำไปทำไมมีแต่ประเพณีพิธีกรรมเยอะแต่สาระไม่มีคือ ไม่เข้าใจชาวบ้านว่าเขาทำสิ่งเหล่านี้มันมีความหมายต่อชีวิตเขาอย่างไร ราชภัฏต้องเข้าไปสร้างตรงนี้ ลุงว่าเป็นเรื่องดี” “การไปฟื้นฟูศิลปวัฒนธรรมของชุมชนท้องถิ่น ไม่ใช่การไปตามสืบหาค้นหาของเก่าอย่างเดียวนะ แต่ต้องรู้ว่ามันมีการผสมผสานเปลี่ยนแปลงไปอย่างไรกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมภายนอก นี่คือการทำงานอย่างฉลาด เป็นการเรียนรู้อย่างหนึ่งต้องเข้าใจว่าทุกอย่างไม่เที่ยง” “เอาของเก่ามาทำอะไร ศิลปวัฒนธรรมพื้นบ้าน ของดีของชุมชนท้องถิ่น เอามาทำอะไร เอามาแสดงใหม่หรือ เพื่ออะไร เห็นทำกันจริง และชอบทำตามกัน อนุรักษ์งั้นหรือ ทำไปทำไม นี่เป็นโจทย์สำคัญของราชภัฏ ถ้าตอบไม่ได้ สิ่งที่ทำก็แค่ทำให้ดูเท่านั้น ไม่รู้ว่าแก่นหรือรากแก้วของสิ่งเหล่านี้คืออะไร ได้แค่กระพี้หรือเปลือกไม่เข้าถึงแก่น” “การอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น มันจะต้องไปหาลู่ทาง ที่เป็นวิชาการที่สามารถทำให้เกิดการเรียนรู้ได้ ถามว่าคนในราชภัฏรู้เรื่องพวกนี้หรือยัง ยังหรอกเพราะเรื่องพวกนี้เรายังไม่รู้เท่ากับคนในท้องถิ่นหรอก ชาวบ้านเขารู้มากกว่าเรานะ แต่ถ้าเรารู้จักว่าจะเอากระบวนการวิจัยไปใช้ในการสร้างองค์ความรู้ ค้นพบแล้วขยายขอบเขตให้กว้างขวางขึ้น เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มากขึ้น” “เข้าไปเอาความรู้ออกมา แล้วก็ไปขยายความรู้ออกไป ทำให้เป็นมาตรฐาน หน้าที่เราทำให้เป็นมาตรฐาน ให้เป็นที่ยอมรับ นอกจากนี้บางเรื่องเอากลับมาใช้ประโยชน์เพื่อปากเพื่อท้องได้ด้วยแต่ต้องเข้าใจต้องประยุกต์ใช้เป็น บางเรื่องต่อยอดพัฒนาขึ้นมาใหม่ได้” “ราชภัฏบางแห่งดูอาคารบ้านช่องปั๊บก็เห็นอัตลักษณ์ของท้องถิ่น เลย แต่หลายแห่งยัง แต่*

ก็ไม่แน่นะ เห็นแต่ภายนอกภายในอาจไม่มีสำนึกถึงเอกลักษณ์ก็ได้ แต่ก็ยังดีกว่าไม่เห็นอะไรเลย จริงไหม"

5. การผลิตครูและพัฒนาสมรรถภาพวิชาชีพครู และส่งเสริมวิทยฐานะครู

มหาวิทยาลัยราชภัฏต้องให้ความสำคัญกับการผลิต และพัฒนาสมรรถภาพวิชาชีพครูตั้งแต่กระบวนการผลิตในสถาบันไปจนถึงการฝึกอบรมและพัฒนาสมรรถภาพวิชาชีพครูที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง รวมทั้งยังส่งเสริมให้เกิดการเสริมสร้างวิทยฐานะให้กับครูด้วย โดยมีเป้าหมายในการสร้างและพัฒนาคุณลักษณะของครูให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต เพราะสังคมความรู้มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ในด้านความรู้ครูต้องรอบรู้ ทั้งความรู้สากลในศาสตร์ต่างๆเฉพาะสาขาวิชา และความรู้ท้องถิ่นที่เป็นภูมิปัญญาชาวบ้าน ด้านจิตลักษณะครูต้องมีสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม ต่อชุมชนท้องถิ่น มีความรู้สึกรักชุมชนท้องถิ่น ในด้านสมรรถภาพของครู ครูต้องมีสมรรถภาพในการจัดการเรียนรู้ ด้านการวิจัยและพัฒนาผู้เรียนและชุมชนท้องถิ่นได้อย่างแท้จริง ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวสะท้อนจากแนวคิดและทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่าน ดังบทสัมภาษณ์ที่จะยกมาเป็นตัวอย่างดังนี้ *"อยากให้ราชภัฏผลิตครูที่เป็นครูของท้องถิ่น เป็นบัณฑิตคืนถิ่น" "ครุศาสตร์ต้องทำเรื่องพวกนี้ได้ คือ ผลิตครูเป็นคนของท้องถิ่น รักท้องถิ่นและกลับไปช่วยพัฒนาท้องถิ่น ไม่ใช่ไปรับใช้ใครก็ไม่รู้ ทั้งที่ท้องถิ่นยังมีปัญหาอยู่มากมาย" "ครูที่ดีต้องรักเด็กต้องเสียสละร่วมทุกข์ร่วมสุขกับชุมชนท้องถิ่น" "ครูต้องเก่งสมัยนี้รู้เรื่องเดียวไม่ได้แล้ว ไม่ใช่รู้แต่ตัวหนังสือ ต้องรอบรู้ รู้กว้างรู้ไกลและรู้ทันด้วย" "ไม่ต้องอะไรมากให้อยู่สอนเด็กก็แล้วกันไม่ทิ้งเด็ก ไม่ปล่อยปละละเลย เช้าชามเย็นชาม" "มหาลัยต้องให้ทุนเด็กในท้องถิ่นมาเรียนครูแล้วกลับไปเป็นครูที่บ้านตนเองจะได้ไม่ย้ายไปไหน และเขาจะรับผิดชอบอย่างเต็มที่เพราะเป็นบ้านเขาเอง ถ้ามีปัญหาชุมชนท้องถิ่นจะจัดการเขาเอง" "ครูทำวิจัยคือทำกับนักเรียนที่เรียกว่าวิจัยในชั้นเรียน เอาความรู้ไปพัฒนานักเรียนให้เก่งเหมือนเด็กในเมืองเขา" "เดี๋ยวนี้ครูมัวแต่ทำเอกสารไม่ค่อยสอน ไม่รู้เป็นอะไร หรืองานครูมากขึ้นก็ไม่รู้" "บางคนอยู่รอวันลาออก น่าจะมีการสร้างเสริมหรือพัฒนาฟื้นฟูเขาอย่างไรดี" "เดี๋ยวนี้ครูเขาไปทำอะไรก็ไม่รู้ เวลาสอนเด็กไม่ค่อยมี ครูที่ดีไม่มีอะไรมาก ต้องเป็นครูที่สอนและพัฒนาเด็กให้มีคุณภาพ เมื่อเด็กมีคุณภาพก็จะไปช่วยสร้างชุมชนหรือสังคมที่มีคุณภาพต่อไป ราชภัฏต้องทำเรื่องนี้ทำให้ครูสอนดี"*

2. ผลการศึกษาลักษณะของวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

จากการที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การ และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อท้องถิ่น และทบทวนกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ที่ได้จากการสรุปจากการดำเนินการวิจัยในระยะที่ 1 เพื่อสร้างและพัฒนาเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในการนี้ผลการศึกษาลักษณะของวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผู้วิจัยขอนำเสนอโดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ด้วยกันคือ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และการศึกษาลักษณะของวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

2.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม สามารถแสดงได้ดังตารางที่ 4.1 ถึง ตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	171	41.9
1.2 หญิง	237	58.1
รวม	408	100.0
2. อายุ		
2.1 25-30 ปี	109	26.7
2.2 25-30 ปี	146	35.8
2.3 41-45 ปี	51	12.5
2.4 46-50 ปี	34	8.3
2.5 51-60 ปี	68	16.7
รวม	408	100.0
3. วุฒิการศึกษาสูงสุด		
3.1 ปริญญาตรี	35	8.6
3.2 ปริญญาโท	320	78.4
3.3 ปริญญาเอก	53	13.0
รวม	408	100.0

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
4. ตำแหน่งทางวิชาการ		
4.1 อาจารย์	317	77.7
4.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์	81	19.9
4.3 รองศาสตราจารย์	10	2.5
4.4 ศาสตราจารย์	0	0.0
รวม	408	100.0
5. สถานภาพ สังกัดคณะ / ศูนย์ / สำนัก		
5.1 คณะครุศาสตร์	90	22.1
5.2 คณะวิทยาการจัดการ	104	25.5
5.3 คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	82	20.1
5.4 คณะเทคโนโลยีการเกษตรและเทคโนโลยีอุตสาหกรรม	58	14.2
5.5 คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	72	17.6
5.6 อื่น ๆ (นิติศาสตร์, สังคมศาสตร์)	2	0.5
รวม	408	100.0
6. มหาวิทยาลัยราชภัฏ		
6.1 มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต	50	12.3
6.2 มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา	47	11.5
6.3 มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย	52	12.7
6.4 มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย	53	13.0
6.5 มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎ์ธานี	51	12.5
6.6 มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม	50	12.3
6.7 มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์	51	12.5
6.8 มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์	54	13.2
รวม	408	100.0

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
7. ประสบการณ์การทำงานในมหาวิทยาลัยราชภัฏ		
7.1 1-5 ปี	198	48.5
7.2 6-10 ปี	76	18.6
7.3 11-15 ปี	57	14.0
7.4 16-20 ปี	15	3.7
7.5 21-25 ปี	11	2.7
7.6 มากกว่า 25 ปี	51	12.5
รวม	408	100.0

จากตารางที่ 4.1 พบว่า จากจำนวนแบบสอบถาม 408 ฉบับ

1. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 237 คน คิดเป็นร้อยละ 58.1 มีอายุระหว่าง 25 – 30 ปี จำนวน 146 คน คิดเป็นร้อยละ 35.8 รองลงมา ได้แก่ อายุ 25-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 26.7 และอายุ 51 – 60 ปี คิดเป็นร้อยละ 16.7

2. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดของ ได้แก่ ระดับปริญญาโท จำนวน 320 คน คิดเป็นร้อยละ 78.4 รองลงมา ได้แก่ ระดับปริญญาเอก จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 13.0 และระดับปริญญาตรี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 8.6

3. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีตำแหน่งทางวิชาการ ได้แก่ อาจารย์ จำนวน 317 คน คิดเป็นร้อยละ 77.7 รองลงมา ได้แก่ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 19.9 และรองศาสตราจารย์ จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 2.5

4. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่สังกัดคณะวิทยาการจัดการ จำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 25.5 รองลงมา ได้แก่ คณะครุศาสตร์ จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 22.1 และคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 20.1

5. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 13.2 รองลงมา ได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 13.0 และมหาวิทยาลัยราชภัฏเลย จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 12.7

6. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีประสบการณ์การทำงานในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ได้แก่ 1-5 ปี จำนวน 198 คน คิดเป็นร้อยะ 48.5 รองลงมา ได้แก่ 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 76 คิดเป็นร้อยละ 18.6 และ 11-15 ปี คิดเป็นร้อยละ 57 คน คิดเป็นร้อยละ 14.0

ตารางที่ 4.2 ภาระหน้าที่และผลงานของอาจารย์

รายการ	$\overline{X}$	S.D.
1. ภาระงานสอนต่อสัปดาห์	15.58	5.53
2. ผลงานวิจัย	2.05	1.63
3. บทความวิชาการที่ได้รับการตีพิมพ์	2.55	4.46
4. เอกสารประกอบการสอน เอกสารคำสอน หรือตำรา	2.25	1.60
5. สิ่งประดิษฐ์หรือผลงานสร้างสรรค์ในศาสตร์	2.05	1.61

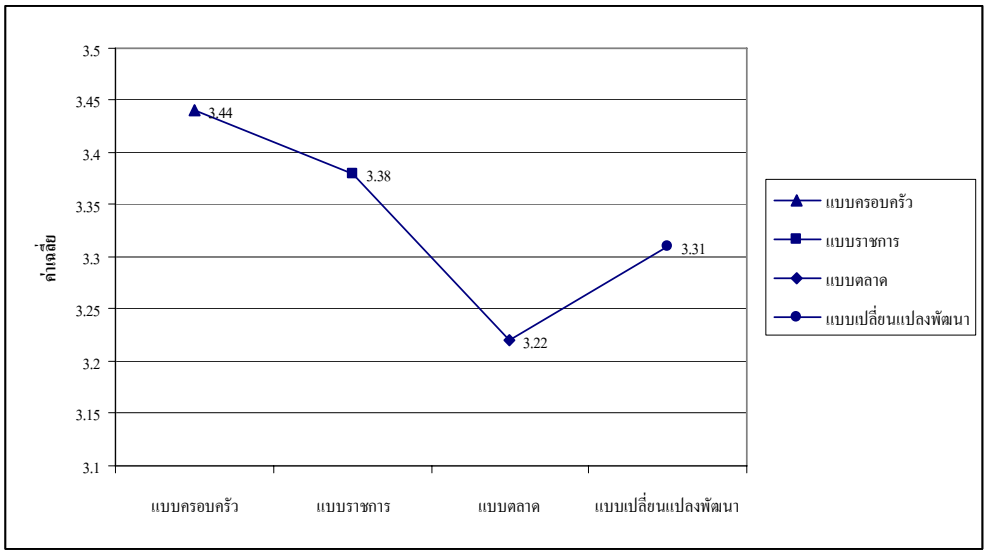
จากตารางที่ 4.2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีภาระงานสอนเฉลี่ย 16 คาบต่อสัปดาห์ ($\overline{X}$ = 15.58) ในระยะ 3 ปีที่ผ่านมา มีผลงานวิจัยเฉลี่ย 2 เรื่อง ($\overline{X}$ = 2.05) มีบทความวิชาการที่ได้รับการพิมพ์เฉลี่ย 3 เรื่อง ($\overline{X}$ = 2.55) มีเอกสารประกอบการสอน เอกสารคำสอน หรือตำราเฉลี่ย 2 เรื่อง ($\overline{X}$ = 2.25) และมีสิ่งประดิษฐ์หรือผลงานสร้างสรรค์ในศาสตร์เฉลี่ย 2 ชิ้น ($\overline{X}$ = 2.05)

2.2 ผลการศึกษาลักษณะของวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ผลการศึกษาลักษณะของวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ สามารถแสดงได้ดังตารางที่ 4.3 ถึง ตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานลักษณะของวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาพรวม

รายการ	$\overline{X}$	**S.D.**	**ความหมาย**	**อันดับ**
1. วัฒนธรรมองค์การแบบครอบครัว	3.44	0.47	ปานกลาง	1
2. วัฒนธรรมองค์การแบบราชการ	3.38	0.64	ปานกลาง	2
3. วัฒนธรรมองค์การแบบตลาด	3.22	0.78	ปานกลาง	4
4. วัฒนธรรมองค์การแบบเปลี่ยนแปลงพัฒนา	3.31	0.60	ปานกลาง	3



แผนภาพที่ 4.1 3 ค่าเฉลี่ยลักษณะของวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาพรวม

จากตารางที่ 4.3 และแผนภาพที่ 4.1 พบว่า ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีลักษณะผสมผสาน โดยที่ ส่วนใหญ่มีลักษณะเป็นวัฒนธรรมองค์การแบบครอบครัว อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.44) รองลงมา ได้แก่ มีลักษณะวัฒนธรรมองค์การแบบราชการ อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.38) ลักษณะวัฒนธรรมองค์การแบบเปลี่ยนแปลงพัฒนา อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.31) และลักษณะวัฒนธรรมองค์การแบบตลาด อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.22) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานลักษณะของวัฒนธรรมองค์การแบบครอบครัวของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

รายการ	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ
1. มหาวิทยาลัยมักปลูกฝังให้ท่านรู้สึกว่าท่านมีเป้าหมายร่วมกันกับองค์กร	3.30	0.95	ปานกลาง	7
2. มหาวิทยาลัยของท่านให้ความสำคัญกับความคิดและการตัดสินใจของหัวหน้าหรือผู้ที่มีอาวุโสกว่า	3.59	0.96	มาก	4
3. มหาวิทยาลัยของท่านมีระบบการแบ่งพรรคแบ่งพวก ตามลำดับความสัมพันธ์ส่วนตัว	3.95	0.94	มาก	1
4. มหาวิทยาลัยของท่านมักให้รางวัล หรือสิ่งตอบแทนพิเศษแก่ผู้ที่ทำงานหนักและทุ่มเทเวลากับการทำงานอยู่เสมอ	3.00	0.99	ปานกลาง	9

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

รายการ	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ
5. มหาวิทยาลัยของท่านมีการบอกให้บุคลากรทราบถึงแผนการระยะยาวในอนาคตร่วมกันของพนักงานและองค์กรเพื่อให้พนักงานทราบถึงทิศทาง เป้าหมายการทำงานในอนาคตของตน	3.27	0.98	ปานกลาง	8
6. มหาวิทยาลัยของท่านมีค่านิยมที่ว่า บุคลากรที่มีความใกล้ชิดหรือสนิทสนมกับผู้บังคับบัญชามักเป็นผู้ที่ได้รับโอกาสที่ดีหรือสิทธิพิเศษก่อนคนอื่นเสมอ	3.88	0.99	มาก	2
7. มหาวิทยาลัยของท่าน เชื่อว่า หากบุคลากรมั่นใจว่าองค์กรจะไม่ทอดทิ้งพนักงานแม้ว่าจะเกิดวิกฤติ จะทำให้พนักงานทุ่มเทในการทำงานมากยิ่งขึ้น	3.01	0.98	ปานกลาง	10
8. มหาวิทยาลัยของท่านมี ญาติ พี่น้อง หรือเพื่อนเข้ามาร่วมทำงานในองค์กรเดียวกัน	3.39	1.14	ปานกลาง	5
9. มหาวิทยาลัยของท่าน เชื่อว่าบุคลากรที่มีอายุการทำงานอยู่กับองค์กรนาน ถือว่าเป็นบุคคลที่น่ายกย่องและจงรักภักดีกับองค์กร	3.31	0.90	ปานกลาง	6
10. มหาวิทยาลัยของท่านมีค่านิยมในการมอบหมายงานสำคัญหรือให้ความไว้วางใจกับผู้ที่มีความสัมพันธ์ส่วนตัวใกล้ชิดกันก่อนเสมอ	3.73	0.96	มาก	3
รวมเฉลี่ย	**3.44**	**0.47**	**ปานกลาง**	

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ในภาพรวมลักษณะของวัฒนธรรมองค์การแบบครอบครัว ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.44) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่ามหาวิทยาลัยมีระบบการแบ่งพรรค แบ่งพวก ตามลำดับความสัมพันธ์ส่วนตัวอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.95) รองลงมา มีความคิดเห็นว่า มหาวิทยาลัยมีค่านิยมที่ว่าบุคลากรที่มีความใกล้ชิดหรือสนิทสนมกับผู้บังคับบัญชามักเป็นผู้ที่ได้รับโอกาสที่ดีหรือสิทธิพิเศษก่อนคนอื่นเสมออยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.88) และ มีความคิดเห็นว่ามหาวิทยาลัยมีค่านิยมในการมอบหมายงานสำคัญหรือให้ความไว้วางใจกับผู้ที่มีความสัมพันธ์ส่วนตัวใกล้ชิดก่อนเสมอ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.73)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานลักษณะของวัฒนธรรมองค์การแบบราชการของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

รายการ	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ
1. องค์กรมีการกำหนดเป้าหมายเพื่อให้การทำงานเป็นไปตามกฎระเบียบของทางราชการ	3.63	0.83	มาก	1
2. มหาวิทยาลัยของท่านมีความชัดเจนในโครงสร้าง สายงานการบริหาร กฎเกณฑ์ และการตัดสินใจ	3.38	0.91	ปานกลาง	5
3. มหาวิทยาลัยของท่านมีการกำหนดระเบียบหรือข้อบังคับในการปฏิบัติงานต่างๆอย่างชัดเจน	3.42	0.93	ปานกลาง	4
4. มหาวิทยาลัยของท่านมีการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศที่ดีและใช้ข้อมูลสารสนเทศเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจ	3.20	0.94	ปานกลาง	11
5. บุคลากรอยู่ภายใต้การควบคุม/ดูแลที่ชัดเจนตามสายงาน	3.36	0.89	ปานกลาง	6
6. การดำเนินงานอยู่ในกรอบและแผนงานที่กำหนดไว้	3.34	0.87	ปานกลาง	7
7. การตัดสินใจของบุคคลากรมักถือเอานโยบายหรือระเบียบแบบแผนเป็นที่ตั้ง	3.22	0.91	ปานกลาง	10
8. บุคลากรในมหาวิทยาลัย ทำตามกฎระเบียบและคำสั่ง ของผู้บังคับบัญชา	3.45	0.89	ปานกลาง	3
9. การสื่อสาร การสั่งการ ระหว่าง บุคคลากรในมหาวิทยาลัยมีการกระทำอย่างเป็นทางการ	3.38	0.84	ปานกลาง	5
10. ในมหาวิทยาลัยมีกฎกติกา หลักการระเบียบค่อนข้างมาก	3.53	0.80	มาก	2
11. การประเมินความก้าวหน้าของบุคคลากรพิจารณาจากภาระงานที่กำหนดไว้ตามระเบียบข้อกำหนด	3.30	0.94	ปานกลาง	9
12. การปฏิบัติงานในองค์กร มีลักษณะ “งานควบคุมคน” มากกว่า “คนควบคุมงาน”	3.31	0.91	ปานกลาง	8
รวมเฉลี่ย	**3.38**	**0.64**	**ปานกลาง**	

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ในภาพรวมลักษณะของวัฒนธรรมองค์การแบบราชการ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.38) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าองค์กรมีการกำหนดเป้าหมายเพื่อให้การทำงานเป็นไปตามกฎระเบียบของทางราชการอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.63) รองลงมา มีความคิดเห็นว่า ในมหาวิทยาลัยมีกฎกติกา หลักการระเบียบค่อนข้างมากอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.53) และ มีความคิดเห็นว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยทำตามกฎระเบียบและคำสั่ง ของผู้บังคับบัญชาอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.45)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานลักษณะของวัฒนธรรมองค์การแบบตลาดของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

รายการ	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ
1. เป้าหมายของมหาวิทยาลัยคือมุ่งเน้น การสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ	3.41	1.03	ปานกลาง	1
2. บรรยากาศการทำงานมุ่งเน้นให้บุคคลากรแข่งขันทำงาน เพื่อสร้างผลงาน	3.22	0.96	ปานกลาง	4
3. บุคลากรที่มีผลงานโดดเด่นได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหารสูงกว่าคนอื่นๆ	3.36	0.97	ปานกลาง	3
4. การปฏิบัติงานเน้นการบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายมากกว่าอย่างอื่น	3.38	0.88	ปานกลาง	2
5. บุคลากรในมหาวิทยาลัยมีความมุ่งมั่นทำงานหนักยาวนานในแต่ละวัน	3.17	0.93	ปานกลาง	5
6. ผู้บริหาร มีบุคลิกของการ ชอบกระตุ้นและสร้างความกดดันให้หัดการแข่งขันในการทำงาน	3.09	1.02	ปานกลาง	6
7. การประเมินการปฏิบัติงานของบุคคลากรเน้นที่ผลงานมากกว่าพวกพ้องและกฎระเบียบ	2.92	1.07	ปานกลาง	7
รวมเฉลี่ย	**3.22**	**0.78**	**ปานกลาง**	

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ในภาพรวมลักษณะของวัฒนธรรมองค์การแบบตลาดของมหาวิทยาลัยราชภัฏ อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.22) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าเป้าหมายของมหาวิทยาลัยคือมุ่งเน้นการสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.41) รองลงมา มีความคิดเห็นว่า การปฏิบัติงานเน้นการบรรลุความสำเร็จตาม

เป้าหมายมากกว่าอย่างอื่น อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.38) และ บุคลากรที่มีผลงานโดดเด่นได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหารสูงกว่าคนอื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.36)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานลักษณะของวัฒนธรรมองค์การแบบเปลี่ยนแปลงพัฒนา ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

รายการ	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ
1. เป้าหมายของการทำงานในมหาวิทยาลัยเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์และบริบทแวดล้อม	3.41	0.85	ปานกลาง	3
2. มหาวิทยาลัยของท่านมีความยืดหยุ่นในโครงสร้าง บุคลากรและการบริหารงาน	3.25	0.82	ปานกลาง	6
3. ผู้นำ/ผู้บริหาร มีบทบาทในการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์	3.15	0.96	ปานกลาง	8
4. การปฏิบัติงานภายในมหาวิทยาลัยเน้นตัวบุคคลมากกว่ากลุ่ม	3.55	0.87	มาก	2
5. การปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว	3.06	0.95	ปานกลาง	9
6. บุคลากรในมหาวิทยาลัยมีอิสระในการคิดและการปฏิบัติงาน	3.22	0.92	ปานกลาง	7
7. บุคลากรในมหาวิทยาลัยให้ความสนใจการพัฒนาตนเอง	3.56	0.76	มาก	1
8. บุคลากรในมหาวิทยาลัยนำสิ่งท้าทายใหม่ๆ มาปรับปรุงการปฏิบัติงาน	3.27	0.79	ปานกลาง	5
9. บุคลากรในมหาวิทยาลัยมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในมหาวิทยาลัย	3.29	0.84	ปานกลาง	4
รวมเฉลี่ย	**3.31**	**0.60**	**ปานกลาง**	

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ในภาพรวมลักษณะของวัฒนธรรมองค์การแบบเปลี่ยนแปลงพัฒนาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.31) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยให้ความสนใจการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.56) รองลงมา มีความคิดเห็นว่า การปฏิบัติงานภายในมหาวิทยาลัยเน้นตัวบุคคลมากกว่ากลุ่ม

อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.55) และ เป้าหมายของการทำงานในมหาวิทยาลัย เปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์และบริบทแวดล้อม อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.41)

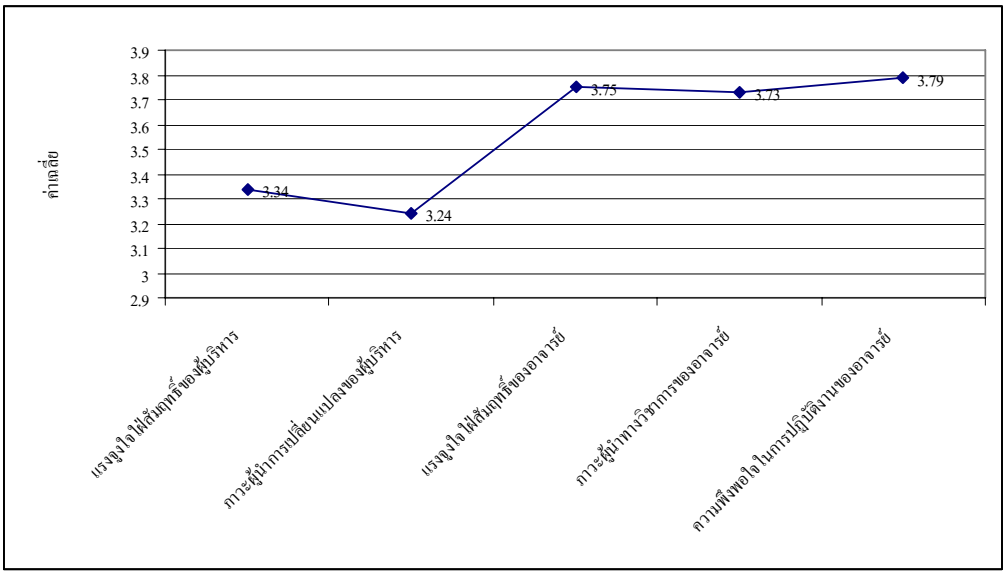
3. ผลการศึกษาลักษณะของวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ผลการศึกษาลักษณะของวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ สามารถแสดงได้ดังผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับปัจจัยด้านต่างๆที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น และผลการศึกษาวัฒนธรรมองค์การ และปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น

3.1 ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับปัจจัยด้านต่างๆที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น สามารถแสดงได้ดัง ตารางที่ 4.8 ถึง ตารางที่ 4.19

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานลักษณะของปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาพรวม

ปัจจัยต่าง ๆ	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย
แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหาร	3.34	0.82	ปานกลาง
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร	3.24	0.79	ปานกลาง
แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของอาจารย์	3.75	0.57	มาก
ภาวะผู้นำทางวิชาการของอาจารย์	3.73	0.58	มาก
ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์	3.79	0.51	มาก



แผนภาพที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยลักษณะของปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาพรวม

จากตารางที่ 4.8และแผนภาพที่ 4.2 พบว่า ในด้านผู้บริหารมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.34) และมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.24) สำหรับในด้านอาจารย์ พบว่า มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.75) มีภาวะผู้นำทางวิชาการ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.73) และมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.79) เช่นกัน

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหาร

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหาร	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ
1. ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายการบริหารมหาวิทยาลัยไว้อย่างชัดเจน	3.42	1.01	ปานกลาง	3
2. ผู้บริหารปฏิบัติงานสำเร็จตรงตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.17	0.92	ปานกลาง	7
3. ผู้บริหารมีความมานะ มุ่งมั่น สละเวลาในการปฏิบัติงาน	3.31	1.01	ปานกลาง	4
4. ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มปฏิบัติงานใหม่ ๆ ที่น่าสนใจและเป็นประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัย	3.20	1.06	ปานกลาง	6

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหาร	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ
5. ผู้บริหารเข้าร่วมกิจกรรม ประชุม สัมมนาทางวิชาการ	3.55	0.99	มาก	1
6. ผู้บริหารมีความสนใจ เอาใจใส่ในการบริหารงานของมหาวิทยาลัยทุกด้าน	3.26	0.97	ปานกลาง	5
7. ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ครูไปอบรมศึกษาดูงานนอกสถานที่และนำความรู้มาพัฒนามหาวิทยาลัย	3.50	0.97	ปานกลาง	2
รวมเฉลี่ย	**3.34**	**0.82**	**ปานกลาง**	

จากตารางที่ 4.9 พบว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหาร ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.34) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีการเข้าร่วมกิจกรรม ประชุม สัมมนาทางวิชาการ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.55) เป็นอันดับแรก รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารมีการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูไปอบรมศึกษาดูงานนอกสถานที่และนำความรู้มาพัฒนามหาวิทยาลัย อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.50) และมีการกำหนดเป้าหมายการบริหารมหาวิทยาลัยไว้อย่างชัดเจน อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.42) ตามลำดับ นอกจากนี้ยังพบว่า ผู้บริหารมีการปฏิบัติงานสำเร็จตรงตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.17) เป็นอันดับสุดท้าย

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ
1. ผู้บริหารประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นในการทำงาน	3.50	0.86	ปานกลาง	1
2. ผู้บริหารเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม	3.27	0.95	ปานกลาง	8
3. ผู้บริหารเน้นความสำคัญเรื่องอุดมคติ ค่านิยมในการทำงาน	3.40	1.02	ปานกลาง	5
4. ผู้บริหารระบุความสำคัญของการมีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน	3.46	0.95	ปานกลาง	2
5. ผู้บริหารให้ความมั่นใจกับข้าพเจ้าและผู้ร่วมงานว่าจะชนะอุปสรรคต่างๆ ได้	3.19	1.09	ปานกลาง	11
6. ผู้บริหารระบุจุดประสงค์หลักในการระบุเป้าหมาย และทิศทางในการพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างชัดเจน	3.44	1.03	ปานกลาง	3
7. ผู้บริหารมีความมุ่งมั่น ทุ่มเทในการปฏิบัติภารกิจของมหาวิทยาลัยให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด และทิศทางที่กำหนด	3.38	1.01	ปานกลาง	7
8. การกระทำของผู้บริหารทำให้ข้าพเจ้าและผู้ร่วมงานเกิดความศรัทธาและยอมรับนับถือ	3.14	1.00	ปานกลาง	12
9. การตัดสินใจของผู้บริหารจะคำนึงถึงผลตามมาทางด้านศีลธรรมและจริยธรรม	3.23	1.00	ปานกลาง	10
10. ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นว่ากลุ่มเราจะบรรลุเป้าหมาย	3.41	0.97	ปานกลาง	4
11. ผู้บริหารให้กำลังใจข้าพเจ้าและผู้ร่วมงาน	3.19	1.02	ปานกลาง	11
12. ผู้บริหารทำให้ข้าพเจ้าและผู้ร่วมงานมุ่งความสนใจในการทำอย่างไรเพื่อจะทำให้งานเกิดผลสำเร็จ	3.23	0.96	ปานกลาง	10
13. ผู้บริหารกระตุ้นข้าพเจ้าและผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงสิ่งสำคัญที่ควรได้รับการพิจารณา	3.27	0.98	ปานกลาง	8
14. ผู้บริหารเสนอวิธีการใหม่ในการปฏิบัติงานแก่อาจารย์	3.04	1.03	ปานกลาง	14
15. ผู้บริหารช่วยให้ข้าพเจ้าและผู้ร่วมงานมองปัญหาในหลายแง่มุม	3.04	1.03	ปานกลาง	14

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ
16. ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการคิดแก้ปัญหาที่เคยเกิดขึ้นมาแล้วด้วยวิธีการใหม่ ๆ	2.93	1.06	ปานกลาง	15
17. ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของข้าพเจ้าและผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล	2.93	1.09	ปานกลาง	15
18. ผู้บริหารปฏิบัติต่อข้าพเจ้าและเพื่อนร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	3.13	0.99	ปานกลาง	13
19. ผู้บริหารส่งเสริมให้ข้าพเจ้าและผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเอง	3.39	0.99	ปานกลาง	6
20. ผู้บริหารส่งเสริมให้ข้าพเจ้าและผู้ร่วมงานสนใจในการพัฒนาค้นหาความสามารถที่เป็นจุดเด่นของตนเอง และพัฒนาตนเองให้มีความสามารถอย่างเต็มตามศักยภาพ	3.25	1.02	ปานกลาง	9
รวมเฉลี่ย	**3.24**	**0.79**	**ปานกลาง**	

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.24) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้บริหารประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นในการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.50) เป็นอันดับแรก รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารมีการระบุความสำคัญของการมีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.46) และมีการระบุจุดประสงค์หลักในการระบุเป้าหมาย และทิศทางในการพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างชัดเจน อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.44) ตามลำดับ นอกจากนี้ยังพบว่า ผู้บริหารมีการสนับสนุนให้มีการคิดแก้ปัญหาที่เคยเกิดขึ้นมาแล้วด้วยวิธีการใหม่ ๆ อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =2.93) และมีการให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของอาจารย์และผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =2.93) เป็นอันดับสุดท้าย

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของอาจารย์

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของอาจารย์	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ
1. ท่านมีการกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานมหาวิทยาลัยไว้อย่างชัดเจน	3.72	0.74	มาก	4
2. ท่านปฏิบัติงานสำเร็จตรงตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.63	0.71	มาก	6
3. ท่านมีความมานะ มุ่งมั่น สละเวลาในการปฏิบัติงาน	3.96	0.73	มาก	1
4. ท่านมีความคิดริเริ่มปฏิบัติงานใหม่ ๆ ที่น่าสนใจและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางาน	3.75	0.74	มาก	3
5. ท่านได้เข้าร่วมกิจกรรม ประชุม สัมมนาทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง	3.68	0.87	มาก	5
6. ท่านมีความสนใจ เอาใจใส่ในการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยทุกด้าน	3.63	0.80	มาก	6
7. ท่านมีความสนใจเข้ารับดูงานนอกสถานที่และนำความรู้ที่ได้รับมาพัฒนางาน	3.86	0.86	มาก	2
รวมเฉลี่ย	**3.75**	**0.57**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.11 พบว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของอาจารย์ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.75) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อาจารย์มีความมานะ มุ่งมั่น สละเวลาในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.96) เป็นอันดับแรก รองลงมา ได้แก่ มีความสนใจเข้ารับดูงานนอกสถานที่และนำความรู้ที่ได้รับมาพัฒนางาน อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.86) และมีความคิดริเริ่มปฏิบัติงานใหม่ ๆ ที่น่าสนใจและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางาน อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.75) ตามลำดับ นอกจากนี้ยังพบว่า อาจารย์มีการปฏิบัติงานสำเร็จตรงตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.63) และมีความสนใจ เอาใจใส่ในการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยทุกด้าน อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.63) เป็นอันดับสุดท้าย

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำทางวิชาการของอาจารย์

ภาวะผู้นำทางวิชาการของอาจารย์	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ
1. ท่านมีแผน / โครงการที่แสดงให้เห็นถึงการจัดกิจกรรมโดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของผู้เรียน	4.07	0.73	มาก	1
2. ท่านจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามแผนโครงการสอนประกอบของแนวดำเนินการ และการประเมินผลที่ชัดเจนที่แสดงให้เห็นถึงการจัดการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง	4.01	0.72	มาก	2
3. ท่านนำทฤษฎีและปรัชญาในหลักสูตรประเภท ต่าง ๆ ไปประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนรู้ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง	3.90	0.75	มาก	4
4. ท่านนำนวัตกรรมที่หลากหลายมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน	3.71	0.81	มาก	7
5. ท่านทำงานวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนและสังเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับผู้เรียนเพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ (วิจัยในชั้นเรียน)	3.22	1.00	ปานกลาง	10
6. ท่านนำผลการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ไปปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอน	3.29	0.98	ปานกลาง	9
7. ท่านนำเทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนแหล่งเรียนรู้ในชุมชน และท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการเรียนรู้	3.56	0.86	มาก	8
8. ท่านใฝ่หาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองอย่างเท่าทันเหตุการณ์	3.99	0.73	มาก	3
9. ท่านศึกษาหาความรู้ด้วยการเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนาอย่างต่อเนื่อง	3.74	0.83	มาก	6
10. ท่านนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้มาปรับปรุงและพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง	3.86	0.78	มาก	5
รวมเฉลี่ย	**3.73**	**0.58**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของอาจารย์ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.73) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อาจารย์มีแผน / โครงการที่แสดงให้เห็นถึงการจัดกิจกรรมโดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของผู้เรียน อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.07) เป็นอันดับแรก รองลงมา ได้แก่ มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามแผนโครงการสอนประกอบของแนวดำเนินการและการประเมินผลที่ชัดเจนที่แสดงให้เห็นถึงการจัดการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.01) และมีการใฝ่หาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองอย่างเท่าทันเหตุการณ์ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.99) ตามลำดับ นอกจากนี้ยังพบว่า อาจารย์มีการทำงานวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนและสังเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับผู้เรียนเพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ (วิจัยในชั้นเรียน) อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.22) เป็นอันดับสุดท้าย

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์

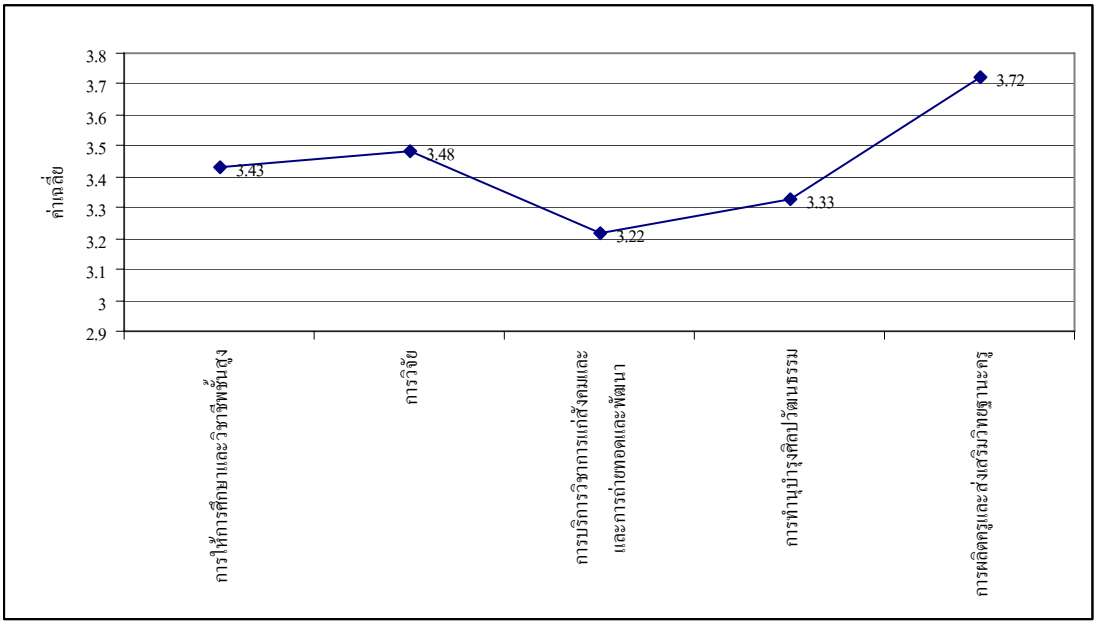
ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ
1. ท่านได้ทำงานตรงกับความรู้ความสามารถของตนเอง	4.17	0.74	มาก	1
2. ท่านทำงานที่ต้องใช้ความพยายามมากกว่าปกติ	3.74	0.81	มาก	6
3. ท่านมีความภาคภูมิใจในผลงานของตนเอง	4.10	0.70	มาก	2
4. ท่านมีโอกาสที่จะก้าวหน้าในตำแหน่งทางวิชาการ	3.71	0.90	มาก	7
5. เพื่อนร่วมงานยอมรับในความรู้ความสามารถของท่าน	3.80	0.69	มาก	4
6. ท่านรู้สึกว่าตนมีเสรีภาพในการเลือกวิธีทำงานที่ได้รับมอบได้	3.79	0.84	มาก	5
7. ท่านได้ใช้ความรู้ความสามารถหลายด้านในการทำงาน	3.94	0.72	มาก	3
8. ท่านได้รับผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ นอกจากเงินเดือนประจำเท่าเทียมกับเพื่อนร่วมรุ่นที่อยู่ในหน่วยงานอื่น ๆ	3.05	1.10	ปานกลาง	8
รวมเฉลี่ย	**3.79**	**0.51**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.79) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อาจารย์ได้ทำงานตรงกับความรู้ความสามารถของตนเอง อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.17) เป็นอันดับแรก รองลงมา ได้แก่ มีความภาคภูมิใจในผลงานของตนเอง อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.10) และได้ใช้ความรู้ความสามารถหลายด้านในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.94) ตามลำดับ นอกจากนี้ยังพบว่า อาจารย์ได้รับผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ

นอกจากเงินเดือนประจำเท่าเทียมกับเพื่อนร่วมรุ่นที่อยู่ในหน่วยงานอื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.05) เป็นอันดับสุดท้าย

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น

คุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ
ด้านการให้การศึกษาและวิชาชีพชั้นสูง	3.43	0.69	ปานกลาง	3
ด้านการวิจัย	3.48	0.70	ปานกลาง	2
ด้านการบริการวิชาการแก่สังคมและและการถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี	3.22	0.78	ปานกลาง	5
ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	3.33	0.79	ปานกลาง	4
ด้านการผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู	3.72	0.78	มาก	1
รวมเฉลี่ย	**3.41**	**0.62**	**ปานกลาง**	



แผนภาพที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น

จากตารางที่ 4.14 และแผนภาพที่ 4.3 พบว่า คุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.41) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครูมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.67) เป็นอันดับแรก รองลงมา ได้แก่ ด้านการวิจัย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.48) และด้านการให้การศึกษาและวิชาชีพชั้นสูง มี

ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.43) ตามลำดับ นอกจากนี้ยังพบว่า ในด้านการบริการวิชาการแก่สังคมและและการถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.22) เป็นอันดับสุดท้าย

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ด้านการให้การศึกษาและวิชาชีพชั้นสูง

คุณภาพด้านการให้การศึกษาและวิชาชีพชั้นสูง	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ
1.มีหลักสูตร / สาขาวิชา / รายวิชาที่หลากหลายให้นักศึกษาได้เลือกเรียนตามความถนัดได้	3.67	0.86	มาก	1
2. มีหลักสูตร / สาขาวิชา / รายวิชาที่สอดคล้องกันตามความต้องการของชุมชนท้องถิ่น	3.59	0.84	มาก	2
3. หลักสูตร / สาขาวิชา / รายวิชา ที่เป็นองค์ความรู้พัฒนาขึ้นมาจากบริบท ศักยภาพและความต้องการของชุมชนท้องถิ่นจริง	3.45	0.88	ปานกลาง	4
4. ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการการศึกษาตั้งแต่การพัฒนาบริบทชุมชน และการจัดการเรียนรู้	3.17	0.98	ปานกลาง	7
5.คุณภาพนักศึกษา / บัณฑิตที่สำเร็จไปได้รับการยอมรับนับถือจากชุมชนและสังคม	3.23	0.83	ปานกลาง	6
6. บัณฑิตที่สำเร็จไปส่วนใหญ่สามารถทำงานได้ทั้งในชุมชนท้องถิ่นและในหน่วยงานระดับต่าง ๆ ได้	3.49	0.80	ปานกลาง	3
7. กิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นปฏิบัติจริงทั้งในสังคมและในชุมชนท้องถิ่น	3.40	0.83	ปานกลาง	5
รวมเฉลี่ย	**3.43**	**0.69**	**ปานกลาง**	

จากตารางที่ 4.15 พบว่า คุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ในด้านการให้การศึกษาและวิชาชีพชั้นสูง ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.43) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มหาวิทยาลัยมีหลักสูตร / สาขาวิชา / รายวิชาที่หลากหลายให้นักศึกษาได้เลือกเรียนตามความถนัดได้ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.67) เป็นอันดับแรก รองลงมา ได้แก่ มีหลักสูตร / สาขาวิชา / รายวิชาที่สอดคล้องกันตามความต้องการของชุมชนท้องถิ่น อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.59) และบัณฑิตที่สำเร็จไปส่วนใหญ่สามารถทำงานได้ทั้งในชุมชนท้องถิ่นและในหน่วยงานระดับต่าง ๆ ได้ อยู่ในระดับ

ปานกลาง ($\overline{X}$ =3.49) ตามลำดับ นอกจากนี้ยังพบว่า ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการการศึกษาตั้งแต่การพัฒนาบริบทชุมชน และการจัดการเรียนรู้ อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.17) เป็นอันดับสุดท้าย

ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นด้านการวิจัย

คุณภาพด้านการวิจัย	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ
1. เน้นให้ทำงานวิจัยที่เป็นการสร้างองค์ความรู้และ/หรือสามารถนำไปใช้ประโยชน์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น	3.45	0.87	ปานกลาง	4
2. กำหนดให้หลักสูตรบัณฑิตศึกษาต้องทำวิจัยที่เชื่อมโยงกับการพัฒนาท้องถิ่นหรือทำงานที่ทำอยู่	3.48	0.84	ปานกลาง	3
3. ส่งเสริมให้อาจารย์ร่วมมือกับชุมชนท้องถิ่นศึกษาวิจัยเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาท้องถิ่น	3.52	0.84	มาก	1
4. สนับสนุนการวิจัยเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของชุมชนและเพื่อสร้างความเข้มแข็งของชุมชน	3.50	0.82	ปานกลาง	2
5. พัฒนาเครือข่ายการวิจัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่นโดยเน้นการวิจัยแบบมีส่วนร่วม	3.44	0.85	ปานกลาง	5
รวมเฉลี่ย	**3.48**	**0.70**	**ปานกลาง**	

จากตารางที่ 4.16 พบว่า คุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ในด้านการวิจัยในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.48) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มหาวิทยาลัยมีการส่งเสริมให้อาจารย์ร่วมมือกับชุมชนท้องถิ่นศึกษาวิจัยเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาท้องถิ่นอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.52) เป็นอันดับแรก รองลงมา ได้แก่ มีการสนับสนุนการวิจัยเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของชุมชนและเพื่อสร้างความเข้มแข็งของชุมชน อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.50) และมีการกำหนดให้หลักสูตรบัณฑิตศึกษาต้องทำวิจัยที่เชื่อมโยงกับการพัฒนาท้องถิ่นหรือทำงานที่ทำอยู่ อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.48) ตามลำดับ นอกจากนี้ยังพบว่า มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาเครือข่ายการวิจัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่นโดยเน้นการวิจัยแบบมีส่วนร่วม อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.44) เป็นอันดับสุดท้าย

ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นด้านการบริการวิชาการแก่สังคมและและการถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี

คุณภาพด้านการบริการวิชาการแก่สังคม และการถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ
1. การบริหารวิชาการมีเป้าหมายเพื่อสร้างความเข้มแข็งและส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของประชาชน	3.38	0.83	ปานกลาง	2
2. มีการจัดอบรมให้ความรู้และพัฒนาทักษะทางวิชาการและวิชาชีพแก่บุคลากรในหน่วยงานส่วนท้องถิ่น	3.49	0.84	ปานกลาง	1
3. จัดทำโครงการส่งเสริมและพัฒนาวิชาการต่าง ๆ ในลักษณะการให้การศึกษาต่อเนื่อง การศึกษาทางไกล โครงการตามพระราชดำริ ฯลฯ	3.21	0.95	ปานกลาง	4
4. เน้นการศึกษาวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับคนและชุมชนท้องถิ่น	3.26	0.92	ปานกลาง	3
5. ส่งเสริมการสร้างสรรค์ผลงานและสิ่งประดิษฐ์ที่พัฒนามาจากภูมิปัญญาท้องถิ่น	3.15	0.98	ปานกลาง	5
6.สนับสนุนการสร้างสรรค์ผลงานและสิ่งประดิษฐ์ด้วยเทคโนโลยีที่เกิดจากภูมิปัญญาท้องถิ่นผสมผสานกับองค์ความรู้สากล	3.09	0.95	ปานกลาง	7
7. ถ่ายทอดเทคโนโลยีที่เหมาะสมให้ประชาชนได้เรียนรู้และนำไปใช้ในการประกอบอาชีพอย่างต่อเนื่อง	3.14	0.95	ปานกลาง	6
8. มีการจัดนิทรรศการเพื่อแสดงและเผยแพร่ผลงานที่ได้จากการศึกษาวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีสู่ประชาชนอย่างสม่ำเสมอ	3.05	0.96	ปานกลาง	8
รวมเฉลี่ย	**3.22**	**0.78**	**ปานกลาง**	

จากตารางที่ 4.17 พบว่า คุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ในด้านการบริการวิชาการแก่สังคมและและการถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.22) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มหาวิทยาลัยมีการจัดอบรมให้ความรู้และพัฒนาทักษะทางวิชาการและวิชาชีพแก่บุคลากรในหน่วยงานส่วนท้องถิ่น อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.49) เป็นอันดับแรก รองลงมา ได้แก่ มีเป้าหมายเพื่อสร้างความเข้มแข็งและส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของประชาชน อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.38) และมีการเน้นการศึกษาวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับคนและชุมชนท้องถิ่น อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.26) ตามลำดับ นอกจากนี้ยังพบว่า

มหาวิทยาลัยมีการจัดนิทรรศการเพื่อแสดงและเผยแพร่ผลงานที่ได้จากการศึกษาวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีสู่ประชาชนอย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.05) เป็นอันดับสุดท้าย

ตารางที่ 4.18 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

คุณภาพด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ
1. มีการจัดกิจกรรมตามประเพณีท้องถิ่นในวันสำคัญทางศาสนาเป็นประจำ	3.65	0.87	มาก	1
2. มีระบบข้อมูลสารสนเทศทางศิลปวัฒนธรรม	3.23	0.94	ปานกลาง	4
3. มีการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ข้อมูลทางสาขาเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรม	3.26	0.92	ปานกลาง	3
4. มีกิจกรรมสืบสาน ฟื้นฟูและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในชุมชนท้องถิ่น	3.39	0.92	ปานกลาง	2
5. ส่งเสริมการศึกษาด้านภาษาถิ่น วรรณกรรม รวมทั้งการแต่งกายแบบไทย	3.13	0.94	ปานกลาง	5
รวมเฉลี่ย	**3.33**	**0.79**	**ปานกลาง**	

จากตารางที่ 4.18 พบว่า คุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ในด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.33) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่ามหาวิทยาลัยมีการจัดกิจกรรมตามประเพณีท้องถิ่นในวันสำคัญทางศาสนาเป็นประจำ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.65) เป็นอันดับแรก รองลงมา ได้แก่ มีกิจกรรมสืบสาน ฟื้นฟูและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในชุมชนท้องถิ่น อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.39) และมีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูลทางสาขาเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรม อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.26) ตามลำดับ นอกจากนี้ยังพบว่า มหาวิทยาลัยมีการส่งเสริมการศึกษาด้านภาษาถิ่น วรรณกรรม รวมทั้งการแต่งกายแบบไทย อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.13) เป็นอันดับสุดท้าย

ตารางที่ 4.19 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ด้านการผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู

คุณภาพด้านการผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ
1. มีความเชี่ยวชาญในการผลิตและพัฒนาครู	3.78	0.86	มาก	1
2. เป็นศูนย์กลางในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพในสาขาขาดแคลนที่ท้องถิ่นต้องการ	3.68	0.86	มาก	3
3. มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของท้องถิ่นและถือเป็นภารกิจสำคัญของมหาวิทยาลัยราชภัฏและชุมชนท้องถิ่น	3.68	0.93	มาก	3
4.ร่วมมือกับโรงเรียนและชุมชนท้องถิ่นในการผลิตครูที่มีคุณภาพในสาขาที่ท้องถิ่นต้องการ	3.67	0.93	มาก	4
5. ดำเนินการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในท้องถิ่น โดยจัดอบรมหรือจัดหลักสูตรให้ศึกษาต่อ	3.77	0.90	มาก	2
รวมเฉลี่ย	**3.72**	**0.78**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.19 พบว่า คุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ในด้านการผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.72) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มหาวิทยาลัยมีความเชี่ยวชาญในการผลิตและพัฒนาครู อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.78) เป็นอันดับแรก รองลงมา ได้แก่ มีการดำเนินการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในท้องถิ่น โดยจัดอบรมหรือจัดหลักสูตรให้ศึกษาต่อ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.77) และเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพในสาขาขาดแคลนที่ท้องถิ่นต้องการ ตลอดจนมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของท้องถิ่นและถือเป็นภารกิจสำคัญของมหาวิทยาลัยราชภัฏและชุมชนท้องถิ่น อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.68) ตามลำดับ นอกจากนี้ยังพบว่า มหาวิทยาลัยมีการร่วมมือกับโรงเรียนและชุมชนท้องถิ่นในการผลิตครูที่มีคุณภาพในสาขาที่ท้องถิ่นต้องการ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.67) เป็นอันดับสุดท้าย

3.2 ผลการศึกษาวัฒนธรรมองค์การ และปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น

ในการศึกษาวัฒนธรรมองค์การ และปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เทคนิคการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุ โดยวิเคราะห์ด้วยโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น หรือโมเดลลิสเรล (Linear Structural Relationship Model :

LISREL) เป็นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรในตัวแบบ (Model) โดยการหาขนาดอิทธิพลที่ปรากฏในความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นและทดสอบว่าตัวแบบที่พัฒนาขึ้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลในตัวแบบตั้งต้น เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลตามกรอบแนวคิดในการวิจัยและสมมติฐานเป็นอันดับแรก หากตัวแบบไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจะดำเนินการปรับตัวแบบ (Modification) ด้วยวิธีการทดสอบเพื่อพัฒนาตัวแบบ (Model Generation : MG. Joreskog & Sorbom,1993) โดยปรับบนพื้นฐานทางทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ และปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนด้วยดัชนีดัดแปร (Modification Indices) สำหรับผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตัวแบบตั้งต้น ดังปรากฏในแผนภาพที่ 4.4 และตารางที่ 4.20 และเพื่อให้การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีความสะดวกและมีความเข้าใจมากขึ้น ผู้วิจัยจะใช้สัญลักษณ์แทนสถิติและตัวแปรต่างๆ ในการนำเสนอดังนี้

3.2.1 สัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปร

(1) ตัวแปรแฝงภายนอก (Exogenous Variable)

CULFAM แทน วัฒนธรรมองค์การแบบครอบครัว

CULGOV แทน วัฒนธรรมองค์การแบบราชการ

CULMAK แทน วัฒนธรรมองค์การแบบตลาด

CULDEV แทน วัฒนธรรมองค์การแบบเปลี่ยนแปลงพัฒนา

MOAD แทน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหาร

LEACH แทน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

MOT แทน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของอาจารย์

LEAT แทน ภาวะผู้นำทางวิชาการของอาจารย์

(2) ตัวแปรแฝงภายใน (Endogenous Variable)

SATT แทน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์

QUAL แทน คุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น

(3) ตัวแปรสังเกตได้ภายนอก

FAM แทน วัฒนธรรมองค์การแบบครอบครัว

GOV แทน วัฒนธรรมองค์การแบบราชการ

MAK แทน วัฒนธรรมองค์การแบบตลาด

DEV แทน วัฒนธรรมองค์การแบบเปลี่ยนแปลงพัฒนา

MOAD1 แทน การเลือกเป้าหมายการทำงานที่เหมาะสมกับ

ความสามารถของตน (ผู้บริหาร)

MOAD2 แทน การคำนึงถึงเหตุการณ์ในอนาคต (ผู้บริหาร)

MOAD3 แทน ความตั้งใจจริงและทำงานจริง (ผู้บริหาร)

LEACH1 แทน การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

LEACH2 แทน การสร้างแรงบันดาลใจ

LEACH3 แทน การกระตุ้นทางปัญญา

LEACH4 แทน การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

MOT1 แทน การเลือกเป้าหมายการทำงานที่เหมาะสมกับ
ความสามารถของตน (อาจารย์)

MOT2 แทน การคำนึงถึงเหตุการณ์ในอนาคต (อาจารย์)

MOT3 แทน ความตั้งใจจริงและทำงานจริง (อาจารย์)

LEAT1 แทน วิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาให้ทันกับ
การเปลี่ยนแปลง

LEAT2 แทน ภาวะผู้นำในการริเริ่มการใช้นวัตกรรม
เพื่อการเรียนการสอน

LEAT3 แทน ศักยภาพการพึ่งตนเองในการพัฒนางานวิชาการ

(4) ตัวแปรสังเกตได้ภายใน

SATT1 แทน การใช้ความรู้ความสามารถ

SATT2 แทน การบรรลุผลสำเร็จ

SATT3 แทน ความก้าวหน้า

SATT4 แทน การได้รับการยอมรับ

SATT5 แทน ความเป็นอิสระ

SATT6 แทน ความหลากหลายของงาน

SATT7 แทน ผลประโยชน์เกื้อกูล

QUAL1 แทน คุณภาพด้านการให้การศึกษาและวิชาชีพชั้นสูง

QUAL2 แทน คุณภาพด้านการวิจัย

QUAL3 แทน คุณภาพด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม

QUAL4 แทน คุณภาพด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

QUAL5 แทน คุณภาพด้านการผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู

3.2 .2 สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าสถิติ

χ^2 แทน ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi - Square)

p แทน ระดับนัยสำคัญทางสถิติ

GFI แทน ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (Goodness of Fit Index)

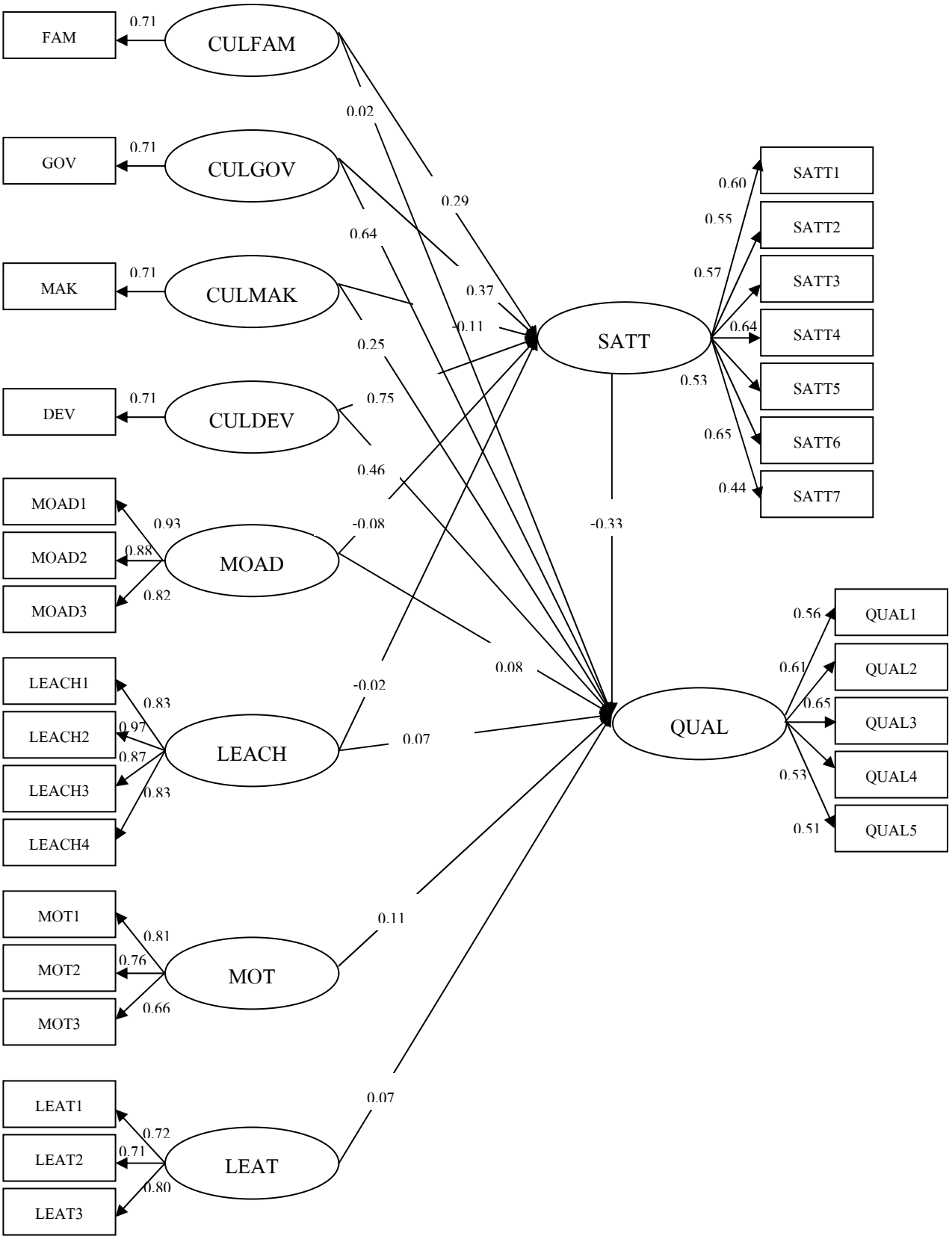
AGFI แทน ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index)

RMSEA แทน ค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (Root Mean Square Error of Approximation)

DE แทน อิทธิพลทางตรง (Direct Effects)

IE แทน อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effects)

TE แทน อิทธิพลรวม (Total Effects)



แผนภาพที่ 4.4 รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของตัวแปรวัฒนธรรมองค์การ และปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ในตัวแบบตั้งต้น

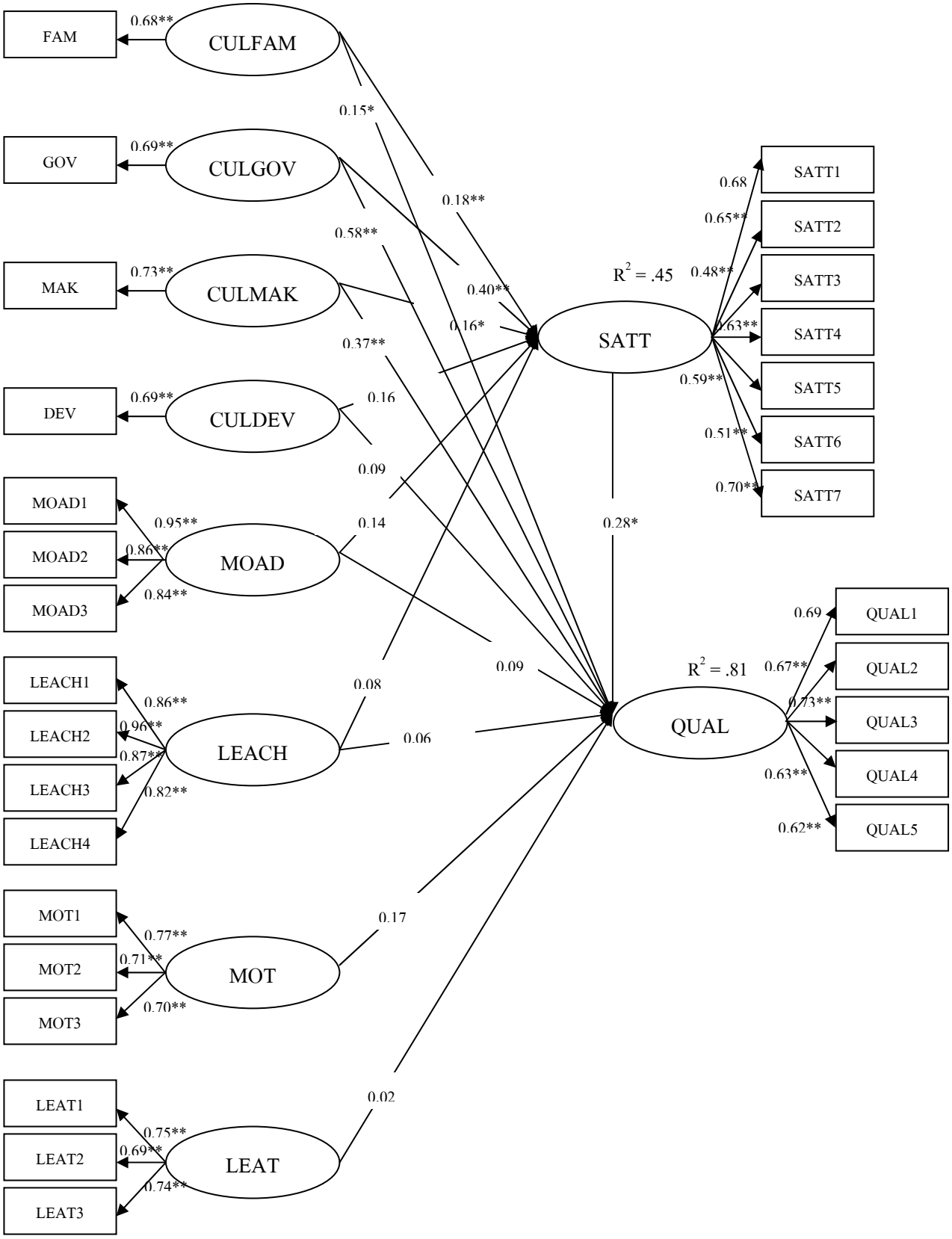
ตารางที่ 4.20 การตรวจสอบความกลมกลืนของรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของตัวแปรวัฒนธรรมองค์การ และปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ในตัวแบบตั้งต้น

ค่าสถิติ	เกณฑ์	ค่าที่ได้	ความหมาย
χ^2	ค่าต่ำ (p > .05)	4445.16 (p = .00)	ไม่กลมกลืน
GFI	เข้าใกล้ 1 (> .90)	.57	
AGFI	เข้าใกล้ 1 (> .90)	.49	
Standardized RMR	เข้าใกล้ 0 (< .05)	.34	
RMSEA	เข้าใกล้ 0 (< .05)	.17	

จากตารางที่ 4.20 พบว่า จากการตรวจสอบความกลมกลืนในตัวแบบตั้งต้น ค่า χ^2 มีค่าเท่ากับ 4445.16 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ค่า GFI มีค่าเท่ากับ .57 ค่า AGFI มีค่าเท่ากับ .49 ค่า Standardized RMR มีค่าเท่ากับ .34 และค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ .17 ซึ่งไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้ แสดงให้เห็นว่าตัวแบบตั้งต้นยังไม่กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงดำเนินการปรับตัวแบบ โดยปรับบนพื้นฐานทางทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ และปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตลอดจนด้วยดัชนีดัดแปร (Modification Indices) โดยมีชุดคำสั่งของความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมระหว่างตัวแปรแฝงภายนอก จำนวน 7 คำสั่ง ประกอบด้วย PH 6 5 PH 3 2 TD 4 1 PH 8 7 PH 2 1 PH 4 2 และ PH 4 3 ชุดคำสั่งของความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมระหว่างความคลาดเคลื่อนของตัวแปรสังเกตได้ภายใน จำนวน 28 คำสั่ง ประกอบด้วย TE 2 1 TE 3 2 TE 6 5 TE 11 8 TE 10 9 TE 8 6 TE 7 4 TE 7 2 TE 7 1 TE 9 7 TD 12 5 TE 11 10 TE 12 2 TE 12 4 TE 7 5 TE 6 3 TE 6 4 TE 11 4 TE 11 2 TE 10 1 TE 9 1 TE 9 8 TE 5 1 TE 11 5 TE 11 6 TE 10 7 TE 9 2 และ TE 8 4 ชุดคำสั่งของความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมระหว่างความคลาดเคลื่อนของตัวแปรสังเกตได้ภายนอก จำนวน 43 คำสั่ง ประกอบด้วย TD 11 10 TD 5 1 TD 14 2 TD 17 14 TD 3 1 TD 11 4 TD 17 3 TD 11 2 TD 9 8 TD 14 7 TD 13 4 TD 17 7 TD 7 5 TD 17 1 TD 17 12 TD 16 14 TD 13 11 TD 17 8 TD 9 4 TD 10 7 TD 6 2 TD 13 9 TD 17 16 TD 11 8 TD 15 11 TD 12 4 TD 16 10 TD 15 14 TD 12 1 TD 16 5 TD 10 8 TD 16 4 TD 8 4 TD 13 7 TD 17 4 TD 15 6 TD 12 2 TD 14 3 TD 13 3 TD 15 3 TD 16 6 TD 11 1 และ TD 10 1 ชุดคำสั่งของความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมระหว่างความคลาดเคลื่อนของตัวแปรสังเกตได้ภายนอกกับความคลาดเคลื่อนของ

ตัวแปรสังเกตได้ภายใน จำนวน คำสั่ง ประกอบด้วย TH 9 12 TH 17 9 TH 16 11 TH 4 12 TH 4 8 TH 9 3 TH 7 6 TH 2 9 TH 14 7 TH 15 6 TH 14 2 TH 16 12 TH 7 8 TH 8 12 TE 5 2 TH 16 5 TE 6 1 TH 4 1 TH 12 11 TH 16 9 TH 9 9 TH 11 9 TH 4 4 TH 9 2 TH 16 2 TH 13 4 TH 17 6 TH 16 7 TH 15 3 TH 8 5 TE 11 7 TH 3 4 TH 6 2 TH 1 8 TH 7 1 TE 4 3 TE 12 10 TH 15 10 TH 15 11 TH 14 8 TH 6 12 TH 1 6 TH 11 6 TH 13 2 TH 10 4 TH 14 9 TH 5 9 TH 16 8 TH 7 4 TH 9 1 TH 14 1 TH 7 12 TH 10 7 TH 10 8 TH 10 5 TH 2 3 TH 10 2 TH 5 8 ผลการปรับตัวแบบทำให้ตัวแบบมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ สามารถแสดงได้ดังแผนภาพที่ 4.5 และตารางที่ 4.21



แผนภาพที่ 4.5 รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของตัวแปรวัฒนธรรมองค์การ และปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ในตัวแบบสุดท้าย

ตารางที่ 4.21 การตรวจสอบความกลมกลืนของรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของตัวแปรวัฒนธรรมองค์การ และปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ในตัวแบบสุดท้าย

ค่าสถิติ	เกณฑ์	ค่าที่ได้	ความหมาย
χ^2	ค่าต่ำ (p > .05)	112.25 (p = .53)	กลมกลืน
GFI	เข้าใกล้ 1 (> .90)	.97	
AGFI	เข้าใกล้ 1 (> .90)	.96	
Standardized RMR	เข้าใกล้ 0 (< .05)	.03	
RMSEA	เข้าใกล้ 0 (< .05)	.00	

จากตารางที่ 4.21 พบว่า จากการตรวจสอบความกลมกลืนในตัวแบบตั้งต้น ค่า χ^2 มีค่าเท่ากับ 112.25 และไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ค่า GFI มีค่าเท่ากับ .97 ค่า AGFI มีค่าเท่ากับ .96 ค่า Standardized RMR มีค่าเท่ากับ .03 และค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ .00 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้ แสดงให้เห็นว่าตัวแบบสุดท้ายมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตารางที่ 4.22 ผลการวิเคราะห์แยกค่าอิทธิพลระหว่างตัวแปรเหตุและตัวแปรผล

ตัวแปรเหตุ / ตัวแปรผล	CULFAM			CULGOV			CULMAK			CULDEV			MOAD			LEACH			MOT			LEAT			SATT		
	TE	**DE**	**IE**	**TE**	**DE**	**IE**	**TE**	**DE**	**IE**	**TE**	**DE**	**IE**	**TE**	**DE**	**IE**	**TE**	**DE**	**IE**	**TE**	**DE**	**IE**	**TE**	**DE**	**IE**	**TE**	**DE**	**IE**
QUAL	.10	.15*	.05	.47**	.58**	.11	.32**	.37**	.05	.07	.09	.02	.13	.09	.04	.03	.06	.03	.17	.17	-	.02	.02	-	.28*	.28*	-
SATT	.18**	.18**	-	.40**	.40**	-	.16*	.16*	-	.06	.06	-	.14	.14	-	.08	.08	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ความเที่ยง	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17										
	.48	.49	.51	.49	.90	.74	.73	.73	.91	.77	.68	.63	.53	.47	.59	.47	.56										
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12															
	.46	.40	.23	.40	.34	.27	.49	.56	.52	.63	.45	.45															
R^2	QUAL .45			SATT .81																							

* = p < .05 , ** = p < .01

จากแผนภาพที่ 4.5 และตารางที่ 4.22 พบว่า ตัวแปรแฝงภายนอกที่มีอิทธิพลทางตรงอย่างมีนัยสำคัญต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การแบบราชการ (CULGOV) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล 0.58 วัฒนธรรมองค์การแบบตลาด (CULMAK) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล 0.37 และวัฒนธรรมองค์การแบบครอบครัว (CULFAM) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล 0.15 สำหรับตัวแปรภายในที่มีอิทธิพลทางตรงอย่างมีนัยสำคัญ ต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ได้แก่ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ (SATT) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล 0.28 นอกจากนี้ยังพบตัวแปรที่มีอิทธิพลรวมต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การแบบราชการ (CULGOV) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล 0.47 วัฒนธรรมองค์การแบบตลาด (CULMAK) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล 0.32 และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ (SATT) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล 0.28 ทั้งนี้ไม่พบอิทธิพลทางอ้อมต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ทั้งนี้ ชุดตัวแปรเหตุ ซึ่งได้แก่ วัฒนธรรมองค์การแบบครอบครัว (CULFAM) วัฒนธรรมองค์การแบบราชการ (CULGOV) วัฒนธรรมองค์การแบบตลาด (CULMAK) วัฒนธรรมองค์การแบบเปลี่ยนแปลงพัฒนา (CULDEV) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหาร (MOAD) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร (LEACH) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของอาจารย์ (MOT) ภาวะผู้นำทางวิชาการของอาจารย์ (LEAT) และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ (SATT) สามารถอธิบายความแปรปรวนของคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น (QUAL) ได้ร้อยละ 81

4. ผลการกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏให้สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น

กิจกรรมการกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏให้สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ผู้วิจัยได้กำหนดจุดมุ่งหมายไว้เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏให้สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ตามบทบัญญัติในมาตรา 7 ของพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ.2547 ซึ่งผู้วิจัยจะดำเนินการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group discussion) ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษาของไทย บุคคลที่มีบทบาทเกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยราชภัฏ รวมทั้งบุคคลที่เป็นชาวบ้าน และผู้นำท้องถิ่นที่มีวิสัยทัศน์ทางด้านการศึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิไว้ ดังนี้

1. เป็นผู้มีความรู้ความสามารถทางด้านการศึกษา ซึ่งเป็นอาจารย์ในสถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษา หรือเป็นปราชญ์ชาวบ้าน ซึ่งเป็นภูมิปัญญาท้องถิ่น

2.เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม

3.เป็นครูอาจารย์ที่ปฏิบัติหน้าที่สอนในระดับอุดมศึกษา โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยราชภัฏ

4. เป็นผู้บริหาร หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการ หรือกำหนดนโยบายของการจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษา

5.ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ ที่มีบทบาทในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษา

หลังจากที่ผู้วิจัยได้กำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิที่จะประชุมสนทนากลุ่ม เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏให้สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ดังกล่าวแล้ว ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการประชุมสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏให้สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ซึ่งก่อนการประชุมผู้วิจัยได้เสนอรายงานสรุปผลการศึกษาลักษณะวัฒนธรรมองค์การและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏให้สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น หลังจากนั้นผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการเปิดประเด็นการสนทนากลุ่มเกี่ยวกับทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏให้สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ซึ่งผลการกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏให้สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น มีรายละเอียดที่เป็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 5 ด้านดังนี้

1. ด้านการให้การศึกษาและวิชาชีพชั้นสูง แบ่งออกเป็น 2 มิติ คือ ด้านหลักสูตรและด้านการจัดการเรียนการสอน มีหลักการหรือเป้าหมายดังรายละเอียดต่อไปนี้

หลักสูตรของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ต้องเป็นหลักสูตรที่สนองตอบต่อความต้องการของชุมชนท้องถิ่นเป็นสำคัญ เป็นหลักสูตรที่ใช้ชุมชนท้องถิ่นเป็นฐาน (Community Based Curriculum) โดยที่สาระสำคัญคือ เรื่องราว หรือเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับวิถีชีวิต รวมทั้งบริบทต่าง ๆ ของชุมชนท้องถิ่น เน้นชีวิตความเป็นอยู่ของชุมชน สอดคล้องกับวิถีชีวิตของชุมชน บูรณาการกับชีวิต โดยมีเป้าหมายสำคัญ คือ การยกระดับหรือพัฒนาคุณภาพชีวิตและคนในชุมชน ติดอาวุธทางปัญญาให้กับชุมชนท้องถิ่น ให้สามารถดำรงอยู่ได้ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกาภิวัตน์ การจัดการศึกษาในลักษณะดังกล่าวรูปแบบของหลักสูตรจะแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบคือ หลักสูตรระยะยาวเป็นหลักสูตรปกติหรือหลักสูตรในระบบ มีเนื้อหาสาระที่เป็นทฤษฎีหรือความรู้สากลเป็นสำคัญและบูรณาการเอาความรู้ท้องถิ่น รวมทั้งวิถีชีวิตของคนและบริบทต่าง ๆในท้องถิ่นเข้าไปแบบผสมผสาน เพื่อจัดการเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไปให้กับนักศึกษาตามปกติ และหลักสูตรระยะสั้น หรือหลักสูตรพิเศษหรือเป็นหลักสูตรนอกระบบ ซึ่งมุ่งไปที่การ

แก้ปัญหาเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตของคนในชุมชนท้องถิ่น เรียกว่า หลักสูตรชาวบ้าน ซึ่งเน้นไปที่ความเป็นอยู่ของคนในชุมชน มีกลุ่มเป้าหมายของการจัดการเรียนการสอนทั้งนักศึกษาในระดับปริญญาตรีที่เป็นนักศึกษาปกติและภาคพิเศษ และกลุ่มเป้าหมายที่เป็นประชาชนในพื้นที่ที่ต้องการเรียนรู้เพื่อนำไปใช้ในการแก้ปัญหาหรือพัฒนาคุณภาพชีวิตของตัวเอง อย่างไรก็ตามทั้งหลักสูตร 2 ลักษณะต้องมีฐานมาจากชุมชนและมุ่งไปสู่คุณภาพชีวิตของคนในชุมชน เพื่อความอยู่ดีมีสุข รวมทั้งเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมอย่างสมดุลกับความรู้และทักษะปฏิบัติ โดยอาจกำหนดสัดส่วนเป็นความรู้ท้องถิ่นประมาณร้อยละ 50 ความรู้สากลหรือความรู้ในศาสตร์สาขาวิชานั้นๆ ร้อยละ 40 รวมทั้งคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านคุณธรรมจริยธรรมอีกร้อยละ 10 สำหรับกระบวนการสำคัญที่จะทำให้เกิดรูปแบบของหลักสูตรดังกล่าวนั้น กระบวนการพัฒนาหลักสูตรต้องยึดเอาชุมชนเป็นตัวตั้ง ไม่ใช่วิชาการเป็นตัวตั้ง ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการสร้างและพัฒนาหลักสูตร ในส่วนของการนำหลักสูตรไปใช้นอกจากการจัดการเรียนการสอน หลักสูตรทั้ง 2 รูปแบบจะต้องมีการเชื่อมโยงกัน สามารถถ่ายโอนหรือเทียบโอนผลการเรียนรู้ข้ามระบบทั้งสองระบบ และต้องยืดหยุ่นทั้งการจัดการเรียนการสอนและระยะเวลาในการเรียนรู้

สำหรับด้านการจัดการเรียนการสอน การเรียนการสอนเน้นการสร้างความเป็นมนุษย์ ฝึกให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติจริง ใช้ชุมชนท้องถิ่นเป็นห้องเรียนทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ ใช้ปัญหาหรือบริบทของชุมชนท้องถิ่นเป็นเนื้อหาสาระในการเรียนรู้ มีการใช้ประสบการณ์จริง โดยให้นักศึกษาลงพื้นที่แล้วเข้าไปเรียนรู้ร่วมกับชุมชน (Interactive Learning) โดยครูอาจารย์ต้องเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกับนักศึกษาและชุมชน การบูรณาการหรือผสมผสานความรู้สากลกับวิถีชาวบ้านเป็นสิ่งที่ต้องกระทำ และต้องจัดการเรียนรู้ให้กว้างขวาง ครอบคลุมและยืดหยุ่น ทั้งภาคทฤษฎี ภาคปฏิบัติ ทั้งในระบบและนอกระบบ รวมทั้งระยะเวลาที่ใช้ตามตารางที่กำหนดไว้และนอกตารางที่ไม่จำกัดระยะเวลา นอกจากนี้ยังต้องเน้นให้ผู้เรียนสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ในชีวิตจริง โดยมีเป้าหมายในการพัฒนาและยกระดับคุณภาพของบัณฑิต โดยที่บัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏต้อง เป็นบุคคลที่สมบูรณ์พร้อมทั้งความรู้และคุณธรรม ในส่วนของความรู้ต้องเป็นความรู้ที่รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ของบริบททางสังคม ซึ่งต้องเริ่มต้นจากต้องรู้จักตัวเองก่อนแล้วจึงรู้จักโลกหรือสิ่งแวดล้อมภายนอก จึงจะเป็นบุคคลที่รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงต่างๆได้ รวมทั้งยังต้องสร้างคุณลักษณะของความเป็นบุคคลที่มีจิตสำนึกที่ดีต่อท้องถิ่น

มาตรการ/วิธีดำเนินการ

เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายหรือหลักการดังกล่าวข้างต้นมหาวิทยาลัยราชภัฏต้องมีการปรับเปลี่ยนทั้งภายในและสร้างการเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กร ด้านภายในองค์กรมหาวิทยาลัยต้องกำหนดปรัชญา เป้าหมายหลักการ รวมทั้งนโยบายและมาตรการให้ชัดเจนเกี่ยวกับการเป็น

มหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น รวมทั้งสร้างวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยท้องถิ่นโดยปลูกฝังแนวคิดดังกล่าวให้อยู่ในสำนึกและวิถีชีวิตของบุคลากรทุกฝ่ายในมหาวิทยาลัย ทั้งผู้บริหาร ครูอาจารย์และนักศึกษา จากสำนึกดังกล่าวจะส่งผลต่อกิจกรรมการปฏิบัติต่างๆในมหาวิทยาลัยอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งการบริหารจัดการ การจัดการเรียนการสอน การบริการสังคม เป็นต้น รวมทั้งยังต้องพยายามสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชนกับมหาวิทยาลัยในการดำเนินกิจกรรมต่างๆที่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ในด้านการให้การศึกษาและวิชาชีพชั้นสูง ดังกล่าว ตั้งแต่ร่วมดำเนินการในการกำหนดเป้าหมายหรือคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบัณฑิต มีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน รวมทั้งร่วมดำเนินการในการนำหลักสูตรไปใช้ ในการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น ในส่วนของภายนอกองค์กร การสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับภายนอกมหาวิทยาลัยนั้น มหาวิทยาลัยต้องยึดหลักที่ว่า มหาวิทยาลัยต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของชุมชนท้องถิ่น(Change agent) โดยการสร้างความเชี่ยวชาญในเรื่องขององค์ความรู้ที่เป็นศาสตร์สากลที่มีลักษณะสอดคล้องหรือตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการของชุมชนท้องถิ่น และสามารถนำเอาองค์ความรู้ดังกล่าวไปใช้ในการแก้ปัญหาและพัฒนาท้องถิ่นได้อย่างบูรณาการ กล่าวคือ ผสมผสานกลมกลืนกับความรู้ที่เป็นภูมิปัญญาของชุมชนท้องถิ่นเดิม นอกจากนี้มหาวิทยาลัยราชภัฏยังต้องถือว่าบริบทภายนอกมหาวิทยาลัยเป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญที่มหาวิทยาลัยต้องไปเรียนรู้ร่วมกับชุมชน รวมทั้งยังเป็นแหล่งสารสนเทศสำหรับมหาวิทยาลัยได้ใช้เป็นฐานข้อมูลเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นและชุมชนด้วย จากกระบวนการดังกล่าวจะทำให้มหาวิทยาลัยราชภัฏได้รับการยอมรับในการเป็นมหาวิทยาลัยของท้องถิ่นอย่างแท้จริง

จากผลการวิจัยดังกล่าว สะท้อนจากแนวคิดและทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่าน ดังบทสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม ที่จะยกมาเป็นตัวอย่างดังนี้ *“ในแง่ของการเรียนการสอนเราต้องเอาหลักสูตรท้องถิ่นมาเป็นหลักสูตรการเรียนการสอน” “เอาวิชาชีพในท้องถิ่นมาสอนมาเรียนกันแล้วยกระดับพัฒนาให้ดีขึ้น” “หลักสูตรเรียนรู้เรื่องความรู้ต่างๆที่สูงๆด้วย แต่ต้องไม่ลืมความรู้ท้องถิ่นความรู้ที่ใช้ทำอยู่ทำกินได้จริง” “ไม่ใช่เรียนเข้าไปแต่วิชาการแต่ภาคปฏิบัติมีน้อย รู้แล้วทำไม่ได้เพราะคนละเรื่องกันกับชีวิตจริง” “ถ้าเป็นไปได้นะความรู้ท้องถิ่นสักห้าสิบนะ สากลอีกสี่สิบแล้วที่เหลือสร้างคุณธรรมให้นักศึกษา” “อีกหลักสูตรหนึ่งคือคุณธรรมจริยธรรมอันนี้ต้องเน้นมาก เด็กราชภัฏไม่ต้องเก่งมากแต่ต้องดีมาก” “ผมให้เอาศีลธรรมเป็นอันดับแรก ถ้าทุกคนมีศีลธรรมประจำใจแล้ว การศึกษาทุกอย่างจะดีขึ้น” “อีกอย่างที่ราชภัฏต้องปลูกฝังคือ คุณธรรม “อยากให้ราชภัฏเข้ามาช่วยพัฒนาผู้นำชุมชนท้องถิ่น”“สำหรับนักศึกษาไม่ใช่สอนคนให้ไปเป็นข้าราชการแต่ต้องสอนคนให้ทำงานอะไรก็ได้ที่อยู่ในชุมชนท้องถิ่นของตนเอง”“สอนคนไปรับใช้ใคร ทำไมไม่รับใช้สังคมท้องถิ่น” “ผมว่าอยากให้ติดดิน นักศึกษาเนี่ยทำยังไงให้ติดดิน เพราะว่าเขาต้องกิน*

ต้องอยู่ ต้องรู้ ต้องทำ เรียนให้รู้ ดูให้เห็น ทำให้เป็น สามข้อแค่นี้" "อยากให้เด็กราชภัฏ ถ้าตราราชภัฏประทับตราไปแล้ว ต้องเป็นบัณฑิตคือผู้รู้ เป็นคนมีคุณภาพ ให้มีความเชื่อถือของท้องถิ่น มีความรู้สมบูรณ์แบบที่จะไปสร้างชุมชนให้เข้มแข็ง ให้สังคมยอมรับบัณฑิตของเรา" "ราชภัฏควรมีการจัดการเรียนรู้ให้รู้ถึงรากเหง้าของวัฒนธรรมชุมชน" "อาจารย์ราชภัฏต้องเหนื่อยมากเพราะต้องรู้เรื่องโลกสากลและต้องลงชุมชนท้องถิ่น เราอยากเห็นนักศึกษาลงมาท้องถิ่น" "เดี๋ยวนี้ประถมมัธยมเขาไม่หยุดนิ่งนะ อาชีวะก็เหมือนกันเขาพยายามหลายอย่างเท่าที่ปัญญาและหน้าที่ที่ทำได้ อาชีวะก็กำลังทำเรื่องบัญชีให้กับกองทุนหมู่บ้าน ประถมมัธยมเขาทำเรื่องหลักสูตรท้องถิ่น ปุ๋ยอินทรีย์ เกษตรอินทรีย์อะไรพวกนี้ ครูพาเด็กไปเรียนรู้กับชาวบ้าน แม้กระทั่งเรื่องทอผ้า" "ผมพูดได้ว่ามหาลัยขอนแก่น มหาลัยเชียงใหม่กว่าจะโตขึ้นมาได้เค้าลงพื้นที่หนักมาก ส่งอาจารย์ไปเรียนต่อ แล้วกลับมาลงพื้นที่ลงชุมชนท้องถิ่น ไปคลุกอยู่กับชุมชนชาวบ้าน ไปคลุกอยู่กับชนกลุ่มน้อย อาจารย์เขาทำงานหนักมาก" "เขาจะสำนึกรักท้องถิ่นอย่างไรในเมื่อเขาไม่ลงไปท้องถิ่น ไม่เคยลงไปช่วยไปสนับสนุนและไม่เคยเรียนรู้" "เป็นการศึกษาเชิงเปรียบเทียบมีหลักสูตรแกนกลางเป็นสากล เราเอาท้องถิ่นเข้ามาเปรียบเทียบให้เขาเห็นว่าของเราก็มี อันนี้ทำให้เด็กภูมิใจในความเป็นท้องถิ่น" "ปัญหาของเด็กคือเรียนเป็นท่อนๆ ขาดการเชื่อมโยงทั้งในเรื่องหรือวิชาเดียวกัน และต่างสาขาวิชา และที่สำคัญเชื่อมโยงกับชีวิตจริงไม่ได้" "ครับความเป็นสากลก็ต้องมีในหลักสูตร การเรียนการสอน แต่อย่าให้มันมากกว่าความเป็นท้องถิ่น โดยเฉพาะในแง่จิตสำนึกนะ ความเป็นท้องถิ่นนะ" "หลักสูตรนี่ไม่เคยถูกใจตัวเองเลย สอนมา 26 ปีแล้ว หลักสูตรเป็นภาพกว้างๆ เป็นสากลเยอะ ไม่มามองตัวเองเลย" "มาจับมือกันทำเลยนะ หาตัวตนของตัวเองให้เจอก่อน แล้วต้องกล้าด้วยนะ อย่าพยายามไปเป็นจุฬา ธรรมศาสตร์เลย" " "หลักสูตรมาจากประสบการณ์จริง หลักสูตรจากการปฏิบัติ" "หลักสูตรที่เป็นเรื่องของชุมชน ถ้าเป็นเทคโนโลยีต้องเป็นเทคโนโลยีชาวบ้าน" "บัณฑิตคืนถิ่นไม่ใช่ผลิตไปแบบเดิม ต้องให้เขากลับไปอย่างมีคุณค่า มีศักดิ์ศรี สร้างโอกาสบนพื้นฐานที่มีอยู่ สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับชุมชน" "ผมเรียนรู้กับชุมชนมา 18 ปี ถามว่าหลักสูตรมีไหม ผมว่าหลักสูตรคือประสบการณ์จริง ประสบการณ์ตรง ทำอย่างไรราชภัฏจะเอาความจริงบนแผ่นดินมาจัดการเรียนการสอนได้จริงๆ นั้นแหละคือหลักสูตร" "หลักสูตรนี่สำคัญผมต้องการให้เด็กที่เรียนราชภัฏกลับมาทำงานในท้องถิ่น ถ้าคุณจบหลักสูตรนี้ คุณมีอายุ 25 ปีคุณไม่ไปทำงานเป็นลูกจ้างบริษัทเด็ดขาด เพราะคุณคิดเองทำเอง" "หลักสูตรชีวิตมันเป็นนามธรรมนะจริงๆแล้วรูปธรรมคือ เรียนทฤษฎี 2 ปี แล้วไปฝึกภาคปฏิบัติในพื้นที่อีก 2 ปี นี่แหละถึงจะเป็นการบูรณาการความรู้กับชีวิตจริง" "การคืนถิ่นอย่างมีศักดิ์ศรีคือ การคืนถิ่นไปใช้ความรู้ที่เรียนมาเป็นสากลไปบูรณาการกับความรู้ที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่น ยกระดับให้มีคุณค่าเอาไปใช้แก้ปัญหาของชุมชน" "การเรียนการสอนของเราสอนหัวคิดเป็นหลักไม่สอนหัวใจ สอนหัวคิดไม่สอนทำ

สอนหัวใจทั้งคิดและทำ” “ตำราเป็นความรู้มือสองนะ ต้องให้นักศึกษาเขาได้ทำจริงๆเป็นความรู้มือหนึ่ง” “ควรมีหลักสูตรที่เป็นวิชาการและหลักสูตรชาวบ้าน” “วิชาการกับการปฏิบัติมันแตกต่างกัน ชาวบ้านไม่รู้แต่ทำถูก” “อาจารย์ราชภัฏจะเหนื่อยมากเพราะต้องผสมผสานศาสตร์สากลกับความรู้ของชาวบ้าน ถ้าเราทำได้มันถึงจะเลิศ”“อาจารย์เค้ามีฟอร์มเป็นนักวิชาการอยู่แต่ต้องอยู่กับชาวบ้านให้ได้” “ถ้าอยากให้ มหาลัยราชภัฏเป็นมหาลัยในดวงใจนี่ เรามีอะไรดีๆอยู่แล้ว มีคณะที่อยู่กับท้องถิ่นอยู่แล้วเช่น คณะเกษตรเป็นต้น เราต้องลงไปเรียนรู้ร่วมกับชุมชน” “เราพยายามเข้าถึงชาวบ้านอยู่แล้ว แต่มันเป็นไปตามสาขาวิชา บางสาขาไปแอคชั่นได้ชัดเจนเช่น เกษตร บางสาขาไม่ชัดเจนแต่เราก็พยายามทำอยู่นะ” “หลักสูตรต้องบูรณาการอย่างเศรษฐศาสตร์นี่เป็นเรื่องปากท้องเป็นแกนแต่บูรณาการศาสตร์อื่นเข้ามาด้วยเพื่อให้เหมาะสมสอดคล้องกับชีวิตจริงของชาวบ้าน” “ถ้าจะเป็นมหาลัยท้องถิ่นผู้บริหารระดับสูงต้องเอากับเราด้วย แล้วรูปธรรมที่ชัดเจนคือต้องจัดสรรงบประมาณลงไปชุมชนท้องถิ่น แล้วต่อยอดเป็นงานวิจัย รวมไปถึงการบริการชุมชน” “เอาหลักสูตรที่ชุมชนมีส่วนร่วม” “เวลาสร้างหรือพัฒนาหลักสูตรส่วนใหญ่เราอิงมหาลัยใหญ่ๆ เราไม่ได้อิงชุมชน เริ่มต้นเราก็ผิดพลาดแล้ว มันต้องเอาชุมชนเป็นตัวตั้งแล้วเอาศาสตร์ในสาขาวิชามาเป็นตัวช่วย” “กระบวนการจัดการเรียนการสอนนี่ต้องสอนให้มีสองสิ่งคือภูมิรู้และภูมิธรรม ให้เขารู้จักท้องถิ่นให้ไปเรียนรู้ทำกิจกรรมในท้องถิ่น เขาจะมีความรู้ภูมิรู้ในเรื่องท้องถิ่น และมีภูมิธรรมนั่นคือการมีสำนึกรักท้องถิ่น” “ปัญหาใหญ่ของราชภัฏคือ ผู้บริหารครูอาจารย์มีพาราดามเดิมไม่เปลี่ยนแปลง” “สถาบันการศึกษาต้องต้องเป็นผู้ยกระดับจิตวิญญาณของมนุษย์ ทำคนให้เป็นคนให้พ้นจากสัญชาตญาณอย่างสัตว์ อาตมาว่า นี่เป็นสถาบันการศึกษาเพื่อพัฒนาสังคม เราไม่ต้องมาพูดเรื่องท้องถิ่นเพราะสังคมมันครอบหมดแล้ว” “เดี๋ยวนี้การศึกษามันดึงคนออกจากท้องถิ่นหมดเลย เมื่อก่อนเด็กอยู่กับวัด เณรอยู่วัด แต่เดี๋ยวนี้หาคนบวชเณรไม่มีเลย การศึกษาภาคบังคับไม่มีคนบวชเณร” “การศึกษาเพื่อคืนคนสู่ท้องถิ่น ไม่ใช่ให้ไปหางานทำที่อื่น อยากให้เป็นมหาลัยชีวิต เรียนรู้เรื่องชีวิต ไม่ใช่การศึกษาเพื่อทิ้งถิ่น” “ราชภัฏต้องปรับวิธีคิดของอาจารย์นะ ต้องเล่นถึงข้างในเลยละ เปลี่ยนวิธีคิดจากการเอาวิชาเป็นตังตั้งให้เอาชุมชนเป็นตัวตั้ง เอาชุมชนเป็นห้องเรียน ปรับจากการมีมาตรฐานเดียวมาเป็นหลายมาตรฐาน” “การศึกษามันดึงเอาลูกหลานสวนยางไปทำอะไรก็ไม่รู้ แทนที่จะเรียนไปปรับปรุงพัฒนาสวนยางให้ดี” “เมื่อการศึกษาเป็นไปเพื่อท้องถิ่น จึงไม่จำเป็นต้องสร้างตึกใหญ่โต มันมีตึกอยู่แล้วในชุมชนท้องถิ่น มันมีที่เรียนแล้วคือชุมชน บ้านของเขาเอง” “การเปิดมหาลัยมีสองแบบ แบบที่มาจากข้างบนต้องสร้างตึกให้เสร็จแล้วมีอาจารย์ ห้องเรียนครบแล้วจึงเอาเด็กเข้ามาเรียน อีกแบบหนึ่งเป็นแบบที่เอาชุมชนเป็นฐานไม่ต้องสร้างตึก” “การเป็นมหาลัยชุมชนมีทางใหญ่ๆอยู่สองทางคือปรับวิธีคิดของผู้บริหารครูอาจารย์ก่อน อีกทางหนึ่งคือปรับวิธีการ ปรับการเรียนการสอน ปรับหลักสูตรปรับกิจกรรมให้อยู่กับฐานของชุมชน” “อยากให้

อาจารย์ไปปิ๊ะไปหันกิจกรรมพิธีกรรมในชุมชน แล้วเอาความคิดดีๆมาปรับใช้" "เรามีอาจารย์ลงพื้นที่แล้วแต่มันกระจัดกระจาย ไม่ได้ประชาสัมพันธ์

2. ด้านการวิจัย

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายด้านการวิจัย มีหลักการและเป้าหมายสำคัญ ดังรายละเอียดต่อไปนี้ มหาวิทยาลัยต้องใช้วิจัยเป็นฐานในการสร้างองค์ความรู้ (Research is a knowledge production) ซึ่งเรียกว่า ปัญญาปฏิบัติ ทั้งในการจัดการเรียนการสอนและที่สำคัญคือเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นและชุมชน ซึ่งการวิจัยมีลักษณะ คือ การวิจัยที่ต่อยอดความรู้เดิมหรือพัฒนาเพื่อเพิ่มเติมสิ่งที่มีอยู่แล้ว รวมทั้งบูรณาการศาสตร์ต่าง ๆ เพื่อใช้ในกระบวนการวิจัยจึงจะสามารถแก้ไขหรือตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการของชุมชนได้อย่างแท้จริง

มาตรการ/วิธีดำเนินการ

เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายหรือหลักการดังกล่าวข้างต้นมหาวิทยาลัยราชภัฏต้องมีมาตรการในการดำเนินการดังนี้

1. จัดตั้งศูนย์แลกเปลี่ยนเรียนรู้และถ่ายทอดการวิจัยไปสู่ชุมชนโดยมีการดำเนินการสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในลักษณะพหุภาคี 3 ประสาน คือ ราชภัฏ ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2. มีการศึกษาวิจัยร่วมกับชุมชนโดยที่โจทย์วิจัยต้องเป็นโจทย์วิจัยที่มาจากชุมชนเป็นปัญหาและความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง ฐานและร่วมกับชุมชนดำเนินการวิจัย โดยมีเป้าหมายเพื่อใช้การวิจัยเป็นกระบวนการสร้างการเรียนรู้และการสร้างองค์ความรู้เพื่อเป้าหมายในการพึ่งพาตนเองของชุมชน

3..บูรณาการการวิจัยกับการเรียนการสอนให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับภารกิจของมหาวิทยาลัยในทุกๆด้าน ทั้งด้านการให้การศึกษาและวิชาชีพชั้นสูง การวิจัย การบริการชุมชน การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและ การผลิตครูและพัฒนาสมรรถภาพวิชาชีพครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู

4. สร้างแรงจูงใจให้อาจารย์และนักศึกษาในมหาวิทยาลัย รวมทั้งชุมชนท้องถิ่น ได้มีการทำวิจัยที่ตอบสนองต่อความต้องการของท้องถิ่นและเกิดประโยชน์ต่อชุมชนท้องถิ่น

5. เสริมสร้างชุมชนให้เป็นชุมชนแห่งการวิจัยให้ชุมชนสามารถใช้กระบวนการเรียนรู้ เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาตนเองได้อย่างยั่งยืน

จากผลการวิจัยดังกล่าว สะท้อนจากแนวคิดและทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่าน ดังบทสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม ที่จะยกมาเป็นตัวอย่างดังนี้ *"เราต้องเข้าไปเรียนรู้ให้มันละเอียดลออให้ลุ่มลึกแล้วเอาเข้ามาบูรณาการกับการเรียนการสอน การวิจัยท้องถิ่นเป็นเรื่องเด่นของราชภัฏต้อง*

ทำให้ได้" "กำลังจะบอกราชภัฏว่าคุณอย่าไปหลงกลอะไรมากมายมีแต่เวลาสอน ขอให้มีเวลาทำวิจัยแล้วก็ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม บริการสังคมด้วย เป็นวิธีการเสริมปัญญาตัวเองด้วย" "เช่นเรื่องบ้านดิน เดี๋ยวนี้ต้องมีการวิจัยต่อยอดแล้ว มันเชื่อมโยงกันไปหมดถ้าเราใช้ชุมชนเป็นฐาน ไม่ต้องคิดโจทย์วิจัยอะไรมากมายมันมีอยู่แล้วในท้องถิ่น" "อยากเห็นราชภัฏไปทำวิจัยร่วมกับภาคเอกชนหรือผู้ประกอบการบ้าง" "ทุกวันนี้ชุมชนสังคมมีปัญหามากมาย ราชภัฏควรทำวิจัยเพื่อหาคำตอบหรือทางออกที่จะแก้ปัญหาให้กับชุมชน ไม่เห็นว่าจะต้องไปทำเรื่องอะไรเลย" "ปัญหาคือการที่ไม่ค่อยลงชุมชนทั้งการเรียนการสอน ไม่ลงชุมชนจริง ไม่เห็นชุมชน งานวิจัยที่เกี่ยวกับชุมชนท้องถิ่นจึงไม่เกิดขึ้น" เราสอนให้นักศึกษากลับไปมองท้องถิ่น รู้จักท้องถิ่น ทำวิจัยท้องถิ่นนะ เริ่มจากการดูภูมิปัญญา ดูวัฒนธรรมประเพณี ดูทุกอย่างทุกมุมที่เป็นของหมู่บ้านตัวเอง ชุมชนตัวเอง แล้วช่วยกันวิเคราะห์สังเคราะห์ มองดูว่าอะไรคือหนทางที่จะแก้ปัญหาให้กับชุมชน และอะไรเป็นแนวทางที่จะวางแผนพัฒนาหมู่บ้าน เรื่องการวิจัยให้ทำวิจัยเพื่อชุมชนท้องถิ่นเป็นหลัก" "เรื่องการวิจัยผมอยากให้ทำวิจัยเริ่มมาจากครอบครัวเลย ว่าทำไมถึงยากจน ทำไมถึงเจ็บป่วย มันเป็นเพราะอะไร มาหาวิธีการแก้ปัญหาให้ได้ ผมอยากให้เป็นแบบนี้นะ" "งานวิจัยในพื้นที่มันมีกลุ่มงานอยู่แล้ว กลุ่มหม่อนไหม กลุ่มเลี้ยงโค กลุ่มธนาคารหมู่บ้าน กลุ่มอะไรเหล่านี้ เมื่อมีการวิจัยมันจะได้นำไปใช้ได้จริง" "ราชภัฏเวลาลงไปทำวิจัยอย่าเป็นผู้รู้เสียทั้งหมด ต้องให้ชาวบ้าน ปราชญ์ชาวบ้านพวกนี้เป็นนักวิจัยด้วย เราทำแบบร่วมมือกันจริง ได้ประโยชน์ด้วยกันจริงๆทุกคนนะ" "ทำงานวิจัยพื้นฐานด้วยเอาความรู้สมัยใหม่ไปช่วยบอกชาวบ้าน เช่นพันธุ์ปลาเรารู้ชื่อทางวิทยาศาสตร์แค่นั้นไม่พอ ต้องเอาความรู้นั้นไปพัฒนาต่อยอดต่อ" "เป็นงานวิจัยสำรวจชุมชนแล้วก็พัฒนาต่อไป จะเกิดองค์ความรู้ใหม่เรื่อยไป" "เราต้องเอาความคิดของชาวบ้านมาวิเคราะห์ แล้วสังเคราะห์ว่าเขาคิดอย่างไร ให้เป็นความคิดของชาวบ้านนะ" "อยากให้ทางมหาวิทยาลัยหรือทางกระทรวงให้งบประมาณสำหรับลงไปชุมชนท้องถิ่น ไปทุกสาขานะ" "คณาจารย์ที่มาสอนราชภัฏนะต้องฝังหัวลงไปเลยในเรื่องสำนึกในชุมชนท้องถิ่นเนี่ยะ" "ราชภัฏอย่าตีนลอย ขอให้ติดดินนะ" "ปัญญาที่เกิดจากการวิจัยเป็นปัญญาปฏิบัติเกิดจากการทำจริงๆทำครั้งแรกไม่รู้หรอก ทำอีกทีมันจะเกิดกระบวนการเรียนรู้ กระบวนการก็เป็นความรู้ที่เป็นการปฏิบัติ ไม่ใช่ทำวิจัยที่เป็นอยู่แบบเดิม ทำแต่ตัวเลขไม่ได้ปฏิบัติ เป็นวิจัยปัญญาอ่อน""นักวิจัยที่ลงมาจากมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่ถูกหลอกทั้งนั้นเพราะเขาไม่ได้เอาโจทย์ของชุมชนเป็นตัวตั้ง มาหาข้อมูลบนโจทย์ของตัวเองคนละเรื่องกับของจริง" "งานวิจัยนี่ต้องเป็นงานวิจัยที่เน้นการสร้างฐานความรู้เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น" "จริงๆแล้วมันเป็นเหมือนขั้นบันไดนะ ตั้งแต่หลักสูตรที่เน้นชุมชนท้องถิ่น การเรียนการสอน การวิจัยที่ได้องค์ความรู้ที่สอดคล้องกับท้องถิ่น แล้วจึงมุ่งไปสู่การบริการชุมชนในที่สุด" "

3.ด้านบริการทางวิชาการแก่สังคม การถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายด้านบริการทางวิชาการแก่สังคม การถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี มีหลักการและเป้าหมายสำคัญ ดังรายละเอียดต่อไปนี้ มหาวิทยาลัยราชภัฏต้องเป็นศูนย์การเรียนรู้ของชุมชน มีการยกระดับคุณภาพของครูอาจารย์และนักศึกษาให้มีศักยภาพเพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมและกระบวนการเรียนรู้ร่วมกับชุมชน เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดสำนึกต่อชุมชนท้องถิ่น และจัดกระบวนการเรียนรู้ของชุมชนให้ชุมชนสามารถพึ่งพาตนเองได้ การให้บริการเพื่อช่วยให้ชุมชนพึ่งตนเองได้ การให้บริการเพื่อช่วยให้ชุมชนพึ่งตัวเองได้ รวมทั้ง เป็นต้นแบบที่ดีของมหาวิทยาลัยที่มีสำนึกต่อการบริการสังคม

มาตรการ/วิธีดำเนินการ

เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายหรือหลักการดังกล่าวข้างต้นมหาวิทยาลัยราชภัฏต้องมีมาตรการในการดำเนินการดังนี้

1.จัดตั้งวิทยาเขตหรือศูนย์การเรียนรู้ การบริการและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ประสบการณ์และถ่ายทอดเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นในพื้นที่ห่างไกล

2. สร้างกลไกการขับเคลื่อนงานบริการสังคมให้อยู่ในทุกภาคส่วนของมหาวิทยาลัยโดยเชื่อมโยงกับองค์กรภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชน

3. สร้างนวัตกรรมชุดความรู้โดยผ่านกระบวนการวิจัยแล้วนำไปใช้ในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น

4. สร้างสำนึกรักท้องถิ่นให้กับบุคลากรทั้งครูอาจารย์และนักศึกษาให้ตระหนักว่าคุณภาพของชุมชนท้องถิ่นคือภารกิจสำคัญของมหาวิทยาลัย โดยให้กิจกรรมทุกกิจกรรมต้องใช้ชุมชนเป็นฐานในการทำงานหรือดำเนินกิจกรรมนั้นๆ

จากผลการวิจัยดังกล่าว สะท้อนจากแนวคิดและทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่าน ดังบทสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม ที่จะยกมาเป็นตัวอย่างดังนี้ *“มีอาจารย์หลายท่านที่ทำงานบริการชุมชนอยู่ในราชภัฏหลายแห่ง ทางมหาวิทยาลัยต้องมีการประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนรู้ว่ามีคน มีความรู้อะไรบ้างที่จะบริการชุมชนได้ มหาวิทยาลัยจะเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของชุมชน นอกจากนี้การขยายศูนย์หรือวิทยาเขตออกไปตามแหล่งชุมชนก็เป็นวิธีการหนึ่งในการบริการชุมชน ให้ความรู้แก่ชาวบ้านแล้ว ยังเป็นการกระตุ้นเศรษฐกิจในพื้นที่นั้นๆด้วย รวมทั้งมีความสะดวกในการให้ความรู้กับชุมชน อยู่ใกล้ชิดชุมชน และทำงานร่วมกับชุมชน” “อยากให้มหาวิทยาลัยขยายการบริการชุมชนออกไปในพื้นที่ห่างไกลอำเภอที่อยู่ห่างไกลที่มีโอกาสน้อยในการมาศึกษาในเมืองได้” “เราอยากเห็นนักศึกษา คนของเรานี่อยู่ในท้องถิ่นนะ ไม่ใช่เราฝึกเราสอนนักศึกษาออกมาแล้วก็ไปอยู่*

กรุงเทพฯหรือที่อื่นหมด" "อยากให้มหาวิทยาลัยมีการติดตามประเมินลูกศิษย์นะค่ะว่าวิชาความรู้ที่เขาได้รับนั้นเอากลับไปใช้พัฒนาบ้านเกิดได้มากน้อยเพียงไร" "เขามองว่าจบแล้วต้องออกไปทำงานอย่างเดียว แต่ต้องมองว่าจบแล้วต้องมีจิตสำนึกที่จะกลับไปพัฒนาบ้านเกิด" "คุณจบไปถามคุณเรื่องท้องถิ่นไม่รู้เลยนะ ไม่มีความภูมิใจในสถาบัน ไม่มีความภูมิใจในท้องถิ่น ความเป็นจิตอาสาก็น้อยไปด้วยเพราะไม่ไปลงท้องถิ่นจริงอยู่ว่าเขาอยู่ในท้องถิ่นนะแต่อยู่เฉยๆไม่เรียนรู้มองออกไปแต่ข้างนอกไม่ได้มองตัวเองไม่รู้จักตัวเอง" "มันน่าตกใจนะ ระหว่างที่คุณเรียนคุณไม่เคยรู้เลยว่าบ้านคุณมีดีอะไรพอมาพบเขาตกใจเอ๊ะบ้านเรามีอย่างนี้ด้วยหรือ ก็เพราะว่าไม่ได้ลงพื้นที่เลยหรือลงก็ทำไปแบบซากๆ ไม่รู้ไม่เข้าใจจริงๆ" "มองให้ลึกลงไประดับบุคคลอาจารย์ที่มาสอนราชภัฏจะต้องใส่ฝังหัวเข้าไปเลยนะในเรื่องของสำนึกในชุมชนท้องถิ่น" "การที่เราลงไปท้องถิ่นนะเราจะได้องค์ความรู้เยอะแยะ แล้วทำให้เราเข้มนะ สาขาวิชาศาสตร์ของเราเข้มแข็งขึ้นนะ "คุณลงไปนะมหาลัยก็ต้องมีระบบหรือกลไกสนับสนุนส่งเสริม คุณก็จะได้ทำงานได้เต็มที่แล้วยังต้องสร้างเครือข่ายกับชุมชนท้องถิ่นอีก ง่ายๆไปร่วมเป็นกรรมการงานวัดก็ยังได้เลย" "มันเริ่มจากกิจกรรมที่ทำกับชุมชนนะอาจเป็นการเรียนการสอนหรือกิจกรรมของนักศึกษาเองนะ เช่นเรื่องบ้านดิน เดี่ยวนี้ต้องมีการวิจัยต่อยอดแล้ว มันเชื่อมโยงกันไปหมดถ้าเราใช้ชุมชนเป็นฐาน ไม่ต้องคิดโจทย์วิจัยอะไรมากมายมันมีอยู่แล้วในท้องถิ่น ความรู้ที่ได้เป็นนวัตกรรมที่เกิดจากการปฏิบัติจริงไม่ใช่นั่งหอคอยมันจึงเอาไปใช้ได้จริงไปช่วยชุมชนได้จริง" "การจะเป็นมหาวิทยาลัยท้องถิ่นจริงๆนั่นคือมหาวิทยาลัยต้องมีความร่วมไม้ร่วมมือ หรือมีส่วนร่วมใกล้ชิดกับชุมชน ทำกิจกรรมทุกเรื่องกับชุมชนไม่ว่าการเรียนการสอน การวิจัยแล้วเอาความรู้ที่ได้ไปบริการชุมชน" "ชุมชนท้องถิ่นมีทรัพยากรมากมายอยากให้ราชภัฏช่วยทำให้มีการใช้ทรัพยากรเหล่านั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุด" "ต้องสร้างให้นักเรียนนักศึกษาไม่ลืมกำพืดตัวเองต้องรู้จักตัวเอง มีสำนึกต่อบ้านเกิด ถิ่นกำเนิดของตนเอง เพียงเท่านี้ก็จะนำไปสู่การทำประโยชน์ต่อท้องถิ่นต่อไป" "ราชภัฏต้องมีการเปิดมหาลัยให้ชาวบ้านหรือชุมชนรู้ว่าเรามีความรู้อะไรบ้างที่จะให้บริการชุมชน" "มหาวิทยาลัยต้องเรียนรู้ชุมชนก่อน จึงจะสามารถสร้างนวัตกรรมแล้วเอาไปใช้บริการชุมชนได้" "สำนึกทางสังคมเป็นคำใหญ่อธิบายง่าย ตัวอย่างคือ เช่น กรณีซึนามินี่ เราต้องเข้าไปร่วมรับรู้ทุกข์สุขของชาวบ้าน เราก็เป็นส่วนหนึ่งของชุมชน" "ราชภัฏ อย่าไปบังอาจสอนเขาเลย เราไม่ได้มีความรู้มากกว่าเขาหรอกโดยเฉพาะเรื่องของชาวบ้านเอง เรียกว่าไปเรียนรู้ร่วมกับเขาดีกว่า" "อยากเห็นอาจารย์ไปคลุกคลี ไปทำงานกับชาวบ้าน" "ไปทดลองทำจริงว่าปุ๋ยนี่มันมีอะไรแล้วเอาไปสอนชาวบ้าน สอนจากของจริง" "เรามีศูนย์เรียนรู้กระจายอยู่ทั่วไปในชุมชน ครอบคลุมพื้นที่ของเรา สามารถบริการชุมชนได้เพียงแต่จะสื่อสารสองทางอย่างไรให้ชุมชนกับมหาลัยมาพบกัน" "เวลาฝึกงานก็ไปฝึกงานกับส่วนราชการหรืออบต.ไม่เห็นไปฝึกงานกับชาวบ้านหรือชุมชนบ้าง พอจบแล้วก็เลยทำงานกับชาวบ้านไม่เป็น"

4. ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีหลักการและเป้าหมายสำคัญดังรายละเอียดต่อไปนี้ มหาวิทยาลัยต้องทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยการร่วมเรียนรู้กับชุมชน ร่วมอนุรักษ์ฟื้นฟูและรักษาวัฒนธรรมท้องถิ่น และสามารถนำวัฒนธรรมมาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างคุณค่าใหม่ที่ยังคงรักษาคุณค่าเดิมไว้ นั่นคือ ความกลมกลืนกับวิถีชีวิตในปัจจุบันได้อย่างสมดุล

มาตรการ/วิธีดำเนินการ

เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายหรือหลักการดังกล่าวข้างต้นมหาวิทยาลัยราชภัฏต้องมีมาตรการในการดำเนินการดังนี้

1. มหาวิทยาลัยต้องส่งเสริมสนับสนุนให้มีกิจกรรมทางศิลปวัฒนธรรม
2. เก็บรวบรวมและสืบสานฟื้นฟูวัฒนธรรมประเพณีที่มีคุณค่า
3. บูรณาการสาระการเรียนรู้และการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมท้องถิ่น
4. ค้นคว้า ยกย่อง บุคคลที่มีคุณค่าทางวัฒนธรรม

จากผลการวิจัยดังกล่าว สะท้อนจากแนวคิดและทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่าน ดังบทสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม ที่จะยกมาเป็นตัวอย่างดังนี้ *“ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมนั้นคงต้องดูที่การค้นหาภูมิปัญญา สรรหาภูมิปัญญา วัฒนธรรมท้องถิ่น อยากให้มหาวิทยาลัยลงพื้นที่ลงลึกจริงๆแต่ละชุมชนแต่ละพื้นที่ ลงไปสืบค้นแล้วก็เขียนบันทึก ฟื้นฟูอนุรักษ์วัฒนธรรมประเพณีเก่าๆขึ้นมา” “เราต้องเข้าไปเรียนรู้วัฒนธรรมประเพณีของชาวบ้านจริงๆ ไม่ใช่ว่าปีนี้พูดกันทีก็ลงไปที เราต้องไปอยู่กับชาวบ้านเรียนรู้กับเขา แล้วอนุรักษ์ฟื้นฟูขึ้นมา” “ราชภัฏต้องไปร่วมใช้ชีวิตกลมกลืนกับชุมชนจึงจะเข้าใจว่าศิลปวัฒนธรรมของเขาเป็นมาอย่างไร” “งานทุกเรื่องต้องบูรณาการกัน ทั้งการวิจัย หลักสูตรการเรียนการสอน การบริการชุมชน การสืบสานศิลปวัฒนธรรมต้องเป็นเรื่องเดียวกันทั้งหมด” “ศิลปวัฒนธรรมเป็นเรื่องใหญ่ ถ้าเราไม่เรียนรู้วิถีชีวิตของชาวบ้านก็ไม่เข้าใจวัฒนธรรม วัฒนธรรมเป็นวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของชาวบ้าน การสืบสาน ฟื้นฟูต้องใช้วิถีชาวบ้านไม่ใช่ไปใช้วิธีของเรามันคนละเรื่อง” “เราเป็นมหาวิทยาลัยท้องถิ่น เราควรไปดูว่าท้องถิ่นเรามีวัฒนธรรมอะไร มีวิถีการกินอยู่อย่างไร อะไรควรอนุรักษ์ไว้อะไรควรพัฒนา” “เรื่องวัฒนธรรมนี่อย่าไปบังคับให้เขาปฏิบัติแต่ต้องกล่อมเกลาจิตใจเขาให้เห็นความดีงามของวัฒนธรรมที่เราสร้างสมกันมา” “วัฒนธรรมไม่ได้อยู่ที่มหาลัย แต่อยู่ในชุมชน ดังนั้น มหาลัยต้องเข้าไปร่วมทำกิจกรรมต่างๆกับชุมชน อนุรักษ์ฟื้นฟู และนำเข้ามาบูรณาการกับการเรียนการสอน” “มันอาจเป็นเพราะเราเคยชินเลยไม่เห็นว่ามันสำคัญ เราควรแสดงให้เห็นว่าวัฒนธรรมนั้นมีความสำคัญอย่างไร”*

5. ด้านการผลิตครูและพัฒนาสมรรถภาพวิชาชีพครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายด้านการผลิตครูและพัฒนาสมรรถภาพวิชาชีพครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู มีหลักการและเป้าหมายสำคัญ ดังรายละเอียดต่อไปนี้ ภารกิจสำคัญของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย การผลิตครูโดยที่บัณฑิตครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏจะต้องเป็นครูที่มีชีวิต จิตวิญญาณหรือจิตสำนึกเพื่อชุมชน รับผิดชอบและสำนึกที่ดีต่อชุมชนท้องถิ่น และมีการสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกับชุมชนท้องถิ่นได้

มาตรการ/วิธีดำเนินการ

เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายหรือหลักการดังกล่าวข้างต้นมหาวิทยาลัยราชภัฏต้องมีมาตรการในการดำเนินการดังนี้

1. จัดประสบการณ์ฝึกหัดครูร่วมกับชุมชนท้องถิ่นเพื่อสร้างสำนึกต่อชุมชนท้องถิ่นและให้ครูได้มีโอกาสสัมผัสกับชุมชน

2. ผลิตครูที่มีความรู้ ความสามารถที่หลากหลาย ทั้งความรู้และการปฏิบัติให้สามารถอยู่ในชุมชนท้องถิ่นได้อย่างมีคุณภาพและเกื้อกูลให้ชุมชนท้องถิ่นได้มีศักยภาพในการเรียนรู้

จากผลการวิจัยดังกล่าว สะท้อนจากแนวคิดและทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่าน ดังบทสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม ที่จะยกมาเป็นตัวอย่างดังนี้ *“อยากให้ราชภัฏเป็นพี่เลี้ยงในการสร้างหลักสูตรให้แก่โรงเรียนประถมโรงเรียนมัธยม” “การส่งเด็กนักศึกษาออกไปฝึกสอนนั้นผมเห็นด้วยแต่ควรมีโครงการให้ลงพื้นที่ไปภูมิลำเนาตัวเองไปเรียนรู้กับชาวบ้านเพื่อนำมาใช้สอนในชั้นเรียน และร่วมกันหาทางพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง เป็นครูชนบทจริงๆ” “สร้างครูที่มีจิตวิญญาณครูแล้วก็เสริมเรื่องหลักสูตรการพัฒนาท้องถิ่นในการที่จะให้ครูไปอยู่ในชุมชนท้องถิ่นได้ มีส่วนร่วมกับชุมชนได้” “ครูต้องสอนเรื่องชุมชนเรื่องของชาวบ้าน ถ้าจะทำได้ต้องเรียนรู้เรื่องชาวบ้านแล้วเอาไปประยุกต์ใช้หรือบูรณาการกับความรู้จากภายนอกเพื่อทำให้ชุมชนดีขึ้น” “ครูของชุมชนต้องอยู่ในชุมชน ไม่ใช่ไปๆมาๆ ไม่รู้ร้อนรู้หนาว สอนหนังสืออย่างเดียว ไม่รู้จัก ไม่เดือดร้อนชาวบ้านจะเป็นอย่างไรก็ช่าง อันนี้แย่” “กระบวนการพัฒนาครูต้องเข้มข้นตั้งแต่เริ่มคัดสรรคนเข้ามาเป็นครู ซึ่งต้องกลับไปเป็นครูในท้องถิ่นนะ การเรียนการสอน การฝึกประสบการณ์ก็ควรฝึกในชุมชนท้องถิ่นด้วย ไม่ใช่อยู่แต่ในห้องเรียน ไปเรียนรู้ร่วมกับชุมชนท้องถิ่น อันนี้อ่อนมากสำหรับบัณฑิตหรือนักศึกษาครูของราชภัฏ ผมว่าเป็นมิติใหม่ต้องเป็นครูท้องถิ่น เอาเนื้อหาชุมชนมาจัดการเรียนการสอน พอเด็กจบมีเป้าหมายให้เขาไปอยู่ในชุมชน”*

บทที่ 5
สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวัฒนธรรมองค์การและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์สำคัญ คือ (1) เพื่อศึกษากรอบแนวคิดเกี่ยวกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ (2) เพื่อศึกษาลักษณะของวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ (3) เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น และ (4) เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏให้สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ผลการวิจัยสรุปผลได้ดังนี้

1. ผลการศึกษากรอบแนวคิดเกี่ยวกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นมหาวิทยาลัยที่มีอุดมการณ์สำคัญ คือ เป็นอุดมศึกษาตลอดชีวิต และเป็นอุดมศึกษาเพื่อชุมชนและปวงชน โดยมีหลักการสำคัญ คือ การเป็นมหาวิทยาลัยแห่งสัมมาทิฏฐิ มีจิตสำนึกเพื่อชุมชนและสังคม มีความมั่งคั่งทางปัญญา ทั้งภูมิปัญญาท้องถิ่น และองค์ความรู้สากล รวมทั้งเป็นมหาวิทยาลัยแห่งความเป็นไท ซึ่งมีอัตลักษณ์ในการพัฒนาบุคคล ชุมชนท้องถิ่น ให้สามารถแสวงหาความรู้ความจริง เพื่อความเป็นเลิศในทางวิชาการบนพื้นฐาน ของภูมิปัญญาท้องถิ่น สามารถใช้ปัญญาพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน จากอุดมการณ์ดังกล่าว มหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งเป็นสถาบันอุดมศึกษาตลอดชีวิต ของปวงชน ชุมชนท้องถิ่น จึงมีพันธกิจที่สำคัญดังต่อไปนี้

1.1 ด้านการให้การศึกษาวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง

หลักสูตรมีเป้าหมายสำคัญในการสร้างและพัฒนาศักยภาพของบุคคลให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มีความรู้คู่คุณธรรม รู้จักตนเอง มีทักษะการคิดเชิงบูรณาการ ใช้ปัญญาคิดได้อย่างอิสระใฝ่เรียนใฝ่รู้ สามารถเรียนรู้ได้ทุกเวลา และทุกโอกาส สร้างความเป็นอิสระเสรีในการค้นคว้าหาความจริง สามารถสร้างองค์ความรู้ได้อย่างเหมาะสมกับบริบทต่างๆ และนำความรู้ไปปรับ ประยุกต์ใช้ในการพัฒนาตนเอง ชุมชนท้องถิ่นและประเทศชาติได้อย่างสมดุลและยั่งยืน รวมทั้งต้องสามารถพึ่งพาตนเอง มีสำนึกในการอยู่ร่วมกันและสำนึกรักบ้านเกิด รักชุมชน รักท้องถิ่น รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ และอยู่ในสังคมโลกได้อย่างชาญฉลาด ดังนั้น มหาวิทยาลัยราชภัฏจึงต้องมีหลักสูตรที่แสดงถึงอัตลักษณ์ของตนเองในบริบทของชุมชนท้องถิ่น โดยต้องเป็นอัตลักษณ์ที่เปิด สามารถเชื่อมโยง

เสริมพลังการเรียนรู้และพัฒนาข้ามวัฒธรรมได้ จนเกิดความพร้อมที่จะเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก หลักสูตรจึงต้องเป็นหลักสูตรที่มี ลักษณะเป็นสหวิทยาการ โดยใช้ชุมชนและชีวิตของคนเป็นฐานเชื่อมโยงบูรณาการผสมกลมกลืนกันระหว่างความเป็นสากลหรือองค์ความรู้สากลกับความเป็นท้องถิ่นหรือภูมิปัญญาท้องถิ่น มีความยืดหยุ่นหลากหลายและผสมผสานกันทั้งการเรียนรู้ในระบบ นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย และเป็นการศึกษาต่อเนื่องตลอดชีวิต โดยมีเป้าหมายที่เปิดโอกาสให้บุคคลและชุมชนเกิดการเรียนรู้และพึ่งพาตนเองได้อย่างแท้จริง

สำหรับการจัดกระบวนการเรียนรู้ ต้องดำเนินการโดยใช้สถานการณ์จริงและเน้นการปฏิบัติจริง และบูรณาการศาสตร์ต่าง ๆ ให้เชื่อมโยงกับปัญหาและบริบทของชุมชนท้องถิ่น เน้นการพัฒนาทักษะการคิด และเน้นการสร้างความรู้ในศาสตร์พื้นฐานต่าง ๆ และศาสตร์ที่สามารถนำไปใช้ในการดำรงชีวิตอย่างแท้จริง การเรียนการสอนเน้นความเข้มข้นทางภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ และใช้บริบทของชุมชนท้องถิ่นเป็นโจทย์ในการศึกษา ทดลองและวิจัย เน้นการจัดการเรียนการสอนที่สร้างองค์ความรู้ใหม่ที่เหมาะกับบริบทของชุมชนท้องถิ่นที่เรียกว่า Situated knowledge โดยเชื่อมโยงหรืออธิบายด้วยองค์ความรู้หรือศาสตร์สากลได้

1.2 ด้านการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏต้องเป็นอุดมศึกษาที่ใช้การวิจัยเป็นฐานในการสร้างความรู้เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น โดยต้องทำการศึกษาวิจัยที่สนองตอบต่อความต้องการของชุมชนท้องถิ่น เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการวิจัยอย่างเป็นรูปธรรม มีส่วนร่วมในการกำหนดโจทย์/ปัญหาของการวิจัย มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน และร่วมดำเนินการวิจัยอย่างจริงจัง ทำงานร่วมกันในเชิงสหสาขา ผลิตงานวิจัยที่สร้างนวัตกรรมใหม่ๆให้กับท้องถิ่นในการนำไปปรับใช้ในการพัฒนา ให้เป็นพลังขับเคลื่อนของชุมชนเพื่อให้ชุมชนสามารถนำองค์ความรู้จากกระบวนการวิจัย และผลของการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ ยังต้องเป็นงานวิจัยที่สร้างองค์ความรู้ทั้งระดับท้องถิ่นและระดับสากลเพื่อสร้างเสริมความเข้มแข็งของศาสตร์ในสาขาต่างๆ รวมทั้งการสร้างเสริมวัฒนธรรมแห่งการวิจัยทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม ชุมชน สถาบันและสังคมทั้งนี้เพื่อให้ชุมชนเกิดกระบวนการเรียนรู้อันเกิดจากกระบวนการทำวิจัยในมิติต่างๆที่เกี่ยวข้องกับชีวิตและชุมชนท้องถิ่นของตนเอง

1.3 ด้านบริการทางวิชาการแก่สังคม การถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี

ระบบการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏต้องสร้างสำนึกรู้ทางสังคม (Social Awareness) เพื่อช่วยป้องกันและแก้ไขปัญหาที่นำไปสู่สังคมที่สมดุลและยั่งยืน โดยเป็นแหล่งสรรพวิทยาการที่บูรณาการศาสตร์ที่เป็นองค์ความรู้สากลกับองค์ความรู้ท้องถิ่นที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการถ่ายทอดและพัฒนาได้อย่างเหมาะสมตั้งแต่ระดับชุมชนท้องถิ่น จนถึงระดับชาติ

และจัดโครงสร้างให้เป็นระบบเปิดเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนท้องถิ่นภายนอก ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน โดยมีมโนทัศน์ว่า มหาวิทยาลัยเป็นส่วนหนึ่งของสังคม มีหน้าที่สำคัญในการบริการทางวิชาการแก่สังคม ชุมชน รวมทั้งกำหนดและพัฒนาเทคโนโลยีที่เหมาะสมในการนำไปใช้ในการแก้ปัญหาและพัฒนาชุมชนท้องถิ่น ดังนั้น มหาวิทยาลัยราชภัฏต้องเป็นศูนย์กลาง/แหล่งการเรียนรู้ของชุมชน โดยการพัฒนาและออกแบบกิจกรรมที่สนองความต้องการของชุมชนท้องถิ่น โดยให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม ในการวางแผนและดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ หรือเข้าไปมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นร่วมกับชุมชนในลักษณะของเครือข่ายการทำงานและการเรียนรู้ร่วมกัน นอกจากนี้ยังต้องมีการถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยีในการพัฒนาสู่ชุมชนท้องถิ่นในลักษณะของการต่อยอดองค์ความรู้โดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นฐาน แล้วสร้างเป็นนวัตกรรมหรือองค์ความรู้ใหม่ที่เหมาะสมสอดคล้องกับบริบทและความต้องการของชุมชน

1.4 ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมีบทบาทสำคัญในการรักษา สืบสาน ถ่ายทอด อนุรักษ์และพัฒนาศิลปวัฒนธรรมไทย ในระดับชุมชนท้องถิ่น อันเป็นรากฐานของสังคม และต้องสร้างสรรค์ความกลมกลืนหรือดุลยภาพระหว่างสังคมวัฒนธรรมไทยกับความเป็นสากล หรือวัฒนธรรมภายนอกได้อย่างสมดุล เพื่อการอยู่ร่วมกันในประชาคมโลกได้ และยังคงรักษาเอกลักษณ์หรืออัตลักษณ์อื่นๆ ของวัฒนธรรมไทยไว้ได้อย่างยั่งยืน รวมทั้งเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวทั้งในประเทศและต่างประเทศได้อย่างสมศักดิ์ศรีและภาคภูมิใจในความเป็นชาติไทย

1.5 การผลิตครูและพัฒนาสมรรถภาพวิชาชีพครู และส่งเสริมวิทยฐานะครู

มหาวิทยาลัยราชภัฏต้องให้ความสำคัญกับการผลิต และพัฒนาสมรรถภาพวิชาชีพครูตั้งแต่กระบวนการผลิตในสถาบันไปจนถึงการฝึกอบรมและพัฒนาสมรรถภาพวิชาชีพครูที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง โดยมีเป้าหมายในการสร้างและพัฒนาคุณลักษณะของครูให้มีศักยภาพในการจัดการเรียนรู้และพัฒนาชุมชนท้องถิ่นได้อย่างแท้จริง

2. ผลการศึกษาลักษณะของวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ส่วนใหญ่มีลักษณะเป็นวัฒนธรรมองค์การแบบครอบครัว อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.44) รองลงมา ได้แก่ มีลักษณะวัฒนธรรมองค์การแบบราชการ อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.38) ลักษณะวัฒนธรรมองค์การแบบเปลี่ยนแปลงพัฒนา อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.31) และลักษณะวัฒนธรรมองค์การแบบตลาด อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.22) ตามลำดับ

3. ผลการศึกษาวัฒนธรรมองค์การ และปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

ในการศึกษาวัฒนธรรมองค์การ และปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เทคนิคการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุ โดยวิเคราะห์ด้วยโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น หรือโมเดลลิสเรล (Linear Structural Relationship Model : LISREL) เป็นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรในตัวแบบ (Model) โดยการหาขนาดอิทธิพลที่ปรากฏในความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นและทดสอบว่าตัวแบบที่พัฒนาขึ้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ ซึ่งผลการวิจัยสรุปได้ว่า จากการตรวจสอบความกลมกลืนในตัวแบบตั้งต้น ค่า χ^2 มีค่าเท่ากับ 112.25 และไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ค่า GFI มีค่าเท่ากับ .97 ค่า AGFI มีค่าเท่ากับ .96 ค่า Standardized RMR มีค่าเท่ากับ .03 และค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ .00 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้ แสดงให้เห็นว่าตัวแบบสุดท้ายมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และผลการศึกษาอิทธิพลของตัวแปรต่างๆต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นพบว่า ตัวแปรแฝงภายนอกที่มีอิทธิพลทางตรงอย่างมีนัยสำคัญต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การแบบราชการ (CULGOV) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล 0.58 วัฒนธรรมองค์การแบบตลาด (CULMAK) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล 0.37 และวัฒนธรรมองค์การแบบครอบครัว (CULFAM) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล 0.15 สำหรับตัวแปรภายในที่มีอิทธิพลทางตรงอย่างมีนัยสำคัญ ต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ได้แก่ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ (SATT) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล 0.28 นอกจากนี้ยังพบตัวแปรที่มีอิทธิพลรวมต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การแบบราชการ (CULGOV) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล 0.47 วัฒนธรรมองค์การแบบตลาด (CULMAK) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล 0.32 และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ (SATT) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล 0.28 ทั้งนี้ไม่พบอิทธิพลทางอ้อมต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ทั้งนี้ ชุดตัวแปรเหตุ ซึ่งได้แก่ วัฒนธรรมองค์การแบบครอบครัว (CULFAM) วัฒนธรรมองค์การแบบราชการ (CULGOV) วัฒนธรรมองค์การแบบตลาด (CULMAK) วัฒนธรรมองค์การแบบเปลี่ยนแปลงพัฒนา (CULDEV) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหาร (MOAD) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร (LEACH) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของอาจารย์ (MOT) ภาวะผู้นำทางวิชาการของอาจารย์ (LEAT) และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ (SATT) สามารถอธิบายความแปรปรวนของคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น (QUAL) ได้ร้อยละ 81

4. ผลการกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏให้สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ผลการวิจัยได้ข้อสรุปที่เป็น ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ทั้ง 5 ด้านดังนี้

4.1 ด้านการให้การศึกษาและวิชาชีพชั้นสูง แบ่งออกเป็น 2 มิติ คือ ด้านหลักสูตรและด้านการจัดการเรียนการสอน มีหลักการหรือเป้าหมายดังรายละเอียดต่อไปนี้

หลักสูตรของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ต้องเป็นหลักสูตรที่สนองตอบต่อความต้องการของชุมชนท้องถิ่นเป็นสำคัญ เป็นหลักสูตรที่ใช้ชุมชนท้องถิ่นเป็นฐาน (Community Based Curriculum) โดยที่สาระสำคัญคือ เรื่องราว หรือเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับวิถีชีวิต รวมทั้งบริบทต่าง ๆ ของชุมชนท้องถิ่น เน้นชีวิตความเป็นอยู่ของชุมชน สอดคล้องกับวิถีชีวิตของชุมชน บูรณาการกับชีวิต โดยมีเป้าหมายสำคัญ คือ การยกระดับหรือพัฒนาคุณภาพชีวิตและคนในชุมชน ติดอาวุธทางปัญญาให้กับชุมชนท้องถิ่น ให้สามารถดำรงอยู่ได้ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกาภิวัตน์ การจัดการศึกษาในลักษณะดังกล่าวรูปแบบของหลักสูตรจะแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบคือ หลักสูตรระยะยาวเป็นหลักสูตรปกติหรือหลักสูตรในระบบ มีเนื้อหาสาระที่เป็นทฤษฎีหรือความรู้สากลเป็นสำคัญและบูรณาการเอาความรู้ท้องถิ่น รวมทั้งวิถีชีวิตของคนและบริบทต่าง ๆในท้องถิ่นเข้าไปแบบผสมผสาน เพื่อจัดการเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไปให้กับนักศึกษาตามปกติ และหลักสูตรระยะสั้น หรือหลักสูตรพิเศษหรือเป็นหลักสูตรนอกระบบ ซึ่งมุ่งไปที่การแก้ปัญหาเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตของคนในชุมชนท้องถิ่น เรียกว่า หลักสูตรชาวบ้าน ซึ่งเน้นไปที่ความเป็นอยู่ของคนในชุมชน มีกลุ่มเป้าหมายของการจัดการเรียนการสอนทั้งนักศึกษาในระดับปริญญาตรีที่เป็นนักศึกษาปกติและภาคพิเศษ และกลุ่มเป้าหมายที่เป็นประชาชนในพื้นที่ที่ต้องการเรียนรู้เพื่อนำไปใช้ในการแก้ปัญหาหรือพัฒนาคุณภาพชีวิตของตัวเอง อย่างไรก็ตามทั้งหลักสูตร 2 ลักษณะต้องมีฐานมาจากชุมชนและมุ่งไปสู่คุณภาพชีวิตของคนในชุมชน เพื่อความอยู่ดีมีสุข รวมทั้งเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมอย่างสมดุลกับความรู้และทักษะปฏิบัติ โดยอาจกำหนดสัดส่วนเป็นความรู้ท้องถิ่นประมาณร้อยละ 50 ความรู้สากลหรือความรู้ในศาสตร์สาขาวิชานั้นๆ ร้อยละ 40 รวมทั้งคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านคุณธรรมจริยธรรมอีกร้อยละ 10 สำหรับกระบวนการสำคัญที่จะทำให้เกิดรูปแบบของหลักสูตรดังกล่าวนั้น กระบวนการพัฒนาหลักสูตรต้องยึดเอาชุมชนเป็นตัวตั้ง ไม่ใช่วิชาการเป็นตัวตั้ง ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการสร้างและพัฒนาหลักสูตร ในส่วนของการนำหลักสูตรไปใช้นอกจากการจัดการเรียนการสอน หลักสูตรทั้ง 2 รูปแบบจะต้องมีการเชื่อมโยงกัน สามารถถ่ายโอนหรือเทียบโอนผลการเรียนรู้ข้ามระบบทั้งสองระบบ และต้องยืดหยุ่นทั้งการจัดการเรียนการสอนและระยะเวลาในการเรียนรู้

สำหรับด้านการจัดการเรียนการสอน การเรียนการสอนเน้นการสร้างความเป็นมนุษย์ ฝึกให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติจริง ใช้ชุมชนท้องถิ่นเป็นห้องเรียนทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ ใช้ปัญหาหรือบริบทของชุมชนท้องถิ่นเป็นเนื้อหาสาระในการเรียนรู้ มีการใช้ประสบการณ์จริง โดยให้นักศึกษาลงพื้นที่แล้วเข้าไปเรียนรู้ร่วมกับชุมชน (Interactive Learning) โดยครูอาจารย์ต้องเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกับนักศึกษาและชุมชน การบูรณาการหรือผสมผสานความรู้สากลกับวิถีชาวบ้านเป็นสิ่งที่ต้องกระทำ และต้องจัดการเรียนรู้ให้กว้างขวาง ครอบคลุมและยืดหยุ่น ทั้งภาคทฤษฎี ภาคปฏิบัติ ทั้งในระบบและนอกระบบ รวมทั้งระยะเวลาที่ใช้ตามตารางที่กำหนดไว้และนอกตารางที่ไม่จำกัดระยะเวลา นอกจากนี้ยังต้องเน้นให้ผู้เรียนสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ในชีวิตจริง โดยมีเป้าหมายในการพัฒนาและยกระดับคุณภาพของบัณฑิต โดยที่บัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏต้อง เป็นบุคคลที่สมบูรณ์พร้อมทั้งความรู้และคุณธรรม ในส่วนของความรู้ต้องเป็นความรู้ที่รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ของบริบททางสังคม ซึ่งต้องเริ่มต้นจากต้องรู้จักตัวเองก่อนแล้วจึงรู้จักโลกหรือสิ่งแวดล้อมภายนอก จึงจะเป็นบุคคลที่รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงต่างๆได้ รวมทั้งยังต้องสร้างคุณลักษณะของความเป็นบุคคลที่มีจิตสำนึกที่ดีต่อท้องถิ่น

มาตรการ/วิธีดำเนินการ

เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายหรือหลักการดังกล่าวข้างต้นมหาวิทยาลัยราชภัฏต้องมีการปรับเปลี่ยนทั้งภายในและสร้างการเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กร ด้านภายในองค์กรมหาวิทยาลัยต้องกำหนดปรัชญา เป้าหมายหลักการ รวมทั้งนโยบายและมาตรการให้ชัดเจนเกี่ยวกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น รวมทั้งสร้างวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยท้องถิ่นโดยปลูกฝังแนวคิดดังกล่าวให้อยู่ในสำนึกและวิถีชีวิตของบุคลากรทุกฝ่ายในมหาวิทยาลัย ทั้งผู้บริหาร ครูอาจารย์และนักศึกษา จากสำนึกดังกล่าวจะส่งผลต่อกิจกรรมการปฏิบัติต่างๆในมหาวิทยาลัยอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งการบริหารจัดการ การจัดการเรียนการสอน การบริการสังคม เป็นต้น รวมทั้งยังต้องพยายามสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชนกับมหาวิทยาลัยในการดำเนินกิจกรรมต่างๆที่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ในด้านการให้การศึกษาและวิชาชีพชั้นสูง ดังกล่าว ตั้งแต่ร่วมดำเนินการในการกำหนดเป้าหมายหรือคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบัณฑิต มีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน รวมทั้งร่วมดำเนินการในการนำหลักสูตรไปใช้ ในการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น ในส่วนของภายนอกองค์กร การสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับภายนอกมหาวิทยาลัยนั้น มหาวิทยาลัยต้องยึดหลักที่ว่า มหาวิทยาลัยต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของชุมชนท้องถิ่น(Change agent) โดยการสร้างความเชี่ยวชาญในเรื่องขององค์ความรู้ที่เป็นศาสตร์สากลที่มีลักษณะสอดคล้องหรือตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการของชุมชนท้องถิ่น และสามารถนำเอาองค์ความรู้ดังกล่าวไปใช้ในการแก้ปัญหาและพัฒนาท้องถิ่นได้อย่างบูรณาการ

กล่าวคือ ผสมผสานกลมกลืนกับความรู้ที่เป็นภูมิปัญญาของชุมชนท้องถิ่นเดิม นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยราชภัฏยังต้องถือว่าบริบทภายนอกมหาวิทยาลัยเป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญที่มหาวิทยาลัยต้องไปเรียนรู้ร่วมกับชุมชน รวมทั้งยังเป็นแหล่งสารสนเทศสำหรับมหาวิทยาลัยได้ใช้เป็นฐานข้อมูลเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นและชุมชนด้วย จากกระบวนการดังกล่าวจะทำให้มหาวิทยาลัยราชภัฏได้รับการยอมรับในการเป็นมหาวิทยาลัยของท้องถิ่นอย่างแท้จริง

4.2 ด้านการวิจัย

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายด้านการวิจัย มีหลักการและเป้าหมายสำคัญ ดังรายละเอียดต่อไปนี้ มหาวิทยาลัยต้องใช้วิจัยเป็นฐานในการสร้างองค์ความรู้ (Research is a knowledge production) ซึ่งเรียกว่า ปัญญาปฏิบัติ ทั้งในการจัดการเรียนการสอนและที่สำคัญคือเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นและชุมชน ซึ่งการวิจัยมีลักษณะ คือ การวิจัยที่ต่อยอดความรู้เดิมหรือพัฒนาเพื่อเพิ่มเติมสิ่งที่มีอยู่แล้ว รวมทั้งบูรณาการศาสตร์ต่าง ๆ เพื่อใช้ในกระบวนการวิจัยจึงจะสามารถแก้ไขหรือตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการของชุมชนได้อย่างแท้จริง

มาตรการ/วิธีดำเนินการ

1. จัดตั้งศูนย์แลกเปลี่ยนเรียนรู้และถ่ายทอดการวิจัยไปสู่ชุมชนโดยมีการดำเนินการสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในลักษณะพหุภาคี 3 ประสาน คือ ราชภัฏ ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2. มีการศึกษาวิจัยร่วมกับชุมชนโดยที่โจทย์วิจัยต้องเป็นโจทย์วิจัยที่มาจากชุมชน เป็นปัญหาและความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง ฐานและร่วมกับชุมชนดำเนินการวิจัย โดยมีเป้าหมายเพื่อใช้การวิจัยเป็นกระบวนการสร้างการเรียนรู้และการสร้างองค์ความรู้เพื่อเป้าหมายในการพึ่งพาตนเองของชุมชน

3..บูรณาการการวิจัยกับการเรียนการสอนให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับภารกิจของมหาวิทยาลัยในทุกๆด้าน ทั้งด้านการให้การศึกษาและวิชาชีพชั้นสูง การวิจัย การบริการชุมชน การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและ การผลิตครูและพัฒนาสมรรถภาพวิชาชีพครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู

4. สร้างแรงจูงใจให้อาจารย์และนักศึกษาในมหาวิทยาลัย รวมทั้งชุมชนท้องถิ่น ได้มีการทำวิจัยที่ตอบสนองต่อความต้องการของท้องถิ่นและเกิดประโยชน์ต่อชุมชนท้องถิ่น

5. เสริมสร้างชุมชนให้เป็นชุมชนแห่งการวิจัยให้ชุมชนสามารถใช้กระบวนการเรียนรู้เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาตนเองได้อย่างยั่งยืน

4.3 ด้านบริการทางวิชาการแก่สังคม การถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายด้านบริการทางวิชาการแก่สังคม การถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี มีหลักการและเป้าหมายสำคัญ ดังรายละเอียดต่อไปนี้ มหาวิทยาลัยราชภัฏต้องเป็นศูนย์การเรียนรู้ของชุมชน มีการยกระดับคุณภาพของครูอาจารย์และนักศึกษาให้มีศักยภาพเพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมและกระบวนการเรียนรู้ร่วมกับชุมชน เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดสำนึกต่อชุมชนท้องถิ่น และจัดกระบวนการเรียนรู้ของชุมชนให้ชุมชนสามารถพึ่งพาตนเองได้ การให้บริการเพื่อช่วยให้ชุมชนพึ่งตนเองได้ การให้บริการเพื่อช่วยให้ชุมชนพึ่งตัวเองได้ รวมทั้ง เป็นต้นแบบที่ดีของมหาวิทยาลัยที่มีสำนึกต่อการบริการสังคม

มาตรการ/วิธีดำเนินการ

1.จัดตั้งวิทยาเขตหรือศูนย์การเรียนรู้ การบริการและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ประสบการณ์และถ่ายทอดเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นในพื้นที่ห่างไกล

2. สร้างกลไกการขับเคลื่อนงานบริการสังคมให้อยู่ในทุกภาคส่วนของมหาวิทยาลัยโดยเชื่อมโยงกับองค์กรภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชน

3. สร้างนวัตกรรมชุดความรู้โดยผ่านกระบวนการวิจัยแล้วนำไปใช้ในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น

4. สร้างสำนึกรักท้องถิ่นให้กับบุคลากรทั้งครูอาจารย์และนักศึกษาให้ตระหนักว่าคุณภาพของชุมชนท้องถิ่นคือภารกิจสำคัญของมหาวิทยาลัย โดยให้กิจกรรมทุกกิจกรรมต้องใช้ชุมชนเป็นฐานในการทำงานหรือดำเนินกิจกรรมนั้นๆ

4.4 ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีหลักการและเป้าหมายสำคัญ ดังรายละเอียดต่อไปนี้ มหาวิทยาลัยต้องทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยการร่วมเรียนรู้กับชุมชน ร่วมอนุรักษ์ฟื้นฟูและรักษาวัฒนธรรมท้องถิ่น และสามารถนำวัฒนธรรมมาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างคุณค่าใหม่ที่ยังคงรักษาคุณค่าเดิมไว้ นั่นคือ ความกลมกลืนกับวิถีชีวิตในปัจจุบันได้อย่างสมดุล

มาตรการ/วิธีดำเนินการ

1. มหาวิทยาลัยต้องส่งเสริมสนับสนุนให้มีกิจกรรมทางศิลปวัฒนธรรม

2. เก็บรวบรวมและสืบสานฟื้นฟูวัฒนธรรมประเพณีที่มีคุณค่า

3. บูรณาการสาระการเรียนรู้และการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมท้องถิ่น

4. ค้นคว้า ยกย่อง บุคคลที่มีคุณค่าทางวัฒนธรรม

4.5 ด้านการผลิตครูและพัฒนาสมรรถภาพวิชาชีพครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายด้านการผลิตครูและพัฒนาสมรรถภาพวิชาชีพครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู มีหลักการและเป้าหมายสำคัญ ดังรายละเอียดต่อไปนี้ ภารกิจสำคัญของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย การผลิตครูโดยที่บัณฑิตครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏจะต้องเป็นครูที่มีชีวิต จิตวิญญาณหรือจิตสำนึกเพื่อชุมชน รับผิดชอบและสำนึกที่ดีต่อชุมชนท้องถิ่น และมีการสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกับชุมชนท้องถิ่นได้

มาตรการ/วิธีดำเนินการ

1. จัดประสบการณ์ฝึกหัดครูร่วมกับชุมชนท้องถิ่นเพื่อสร้างสำนึกต่อชุมชนท้องถิ่นและให้ครูได้มีโอกาสสัมผัสกับชุมชน

2. ผลิตครูที่มีความรู้ ความสามารถที่หลากหลาย ทั้งความรู้และการปฏิบัติให้สามารถอยู่ในชุมชนท้องถิ่นได้อย่างมีคุณภาพและเกื้อกูลให้ชุมชนท้องถิ่นได้มีศักยภาพในการเรียนรู้

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยจะอภิปรายผลตามประเด็นต่างๆ ดังนี้(1)กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ (2) ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ (3) วัฒนธรรมองค์การและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น และ (4) ทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏให้สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น

1. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผลการวิจัยพบว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นมหาวิทยาลัยที่มีอุดมการณ์สำคัญ คือ เป็นอุดมศึกษาตลอดชีวิตและเป็นอุดมศึกษาเพื่อชุมชนและปวงชน มีพันธกิจที่สำคัญ 5 ด้านคือ (1) ด้านการให้การศึกษาวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ซึ่งมีสาระสำคัญในด้านหลักสูตรที่มีเป้าหมายในการสร้างและพัฒนาศักยภาพของบุคคลให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและนำความรู้ไปปรับประยุกต์ใช้ในการพัฒนาตนเองชุมชนท้องถิ่นและประเทศชาติได้อย่างสมดุลและยั่งยืน หลักสูตรจึงต้องเป็นหลักสูตรที่มี ลักษณะเป็นสหวิทยาการโดยใช้ชุมชนและชีวิตของคนเป็นฐานเชื่อมโยงบูรณาการผสมกลมกลืนกันระหว่างความเป็นสากลหรือองค์ความรู้สากลกับความเป็นท้องถิ่นหรือภูมิปัญญาท้องถิ่น (2) ด้านการวิจัย มหาวิทยาลัยราชภัฏต้องเป็นอุดมศึกษาที่ใช้การวิจัยเป็นฐานในการสร้างความรู้ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น (3) ด้านบริการทางวิชาการแก่สังคม การถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏต้องสร้างสำนึกรู้ทางสังคม (Social Awareness) เพื่อช่วยป้องกันและแก้ไขปัญหาที่นำไปสู่สังคมที่สมดุลและยั่งยืน

โดยเป็นแหล่งสรรพวิทยาการที่บูรณาการศาสตร์ที่เป็นองค์ความรู้สากลกับองค์ความรู้ท้องถิ่นที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการถ่ายทอดและพัฒนาได้อย่างเหมาะสมตั้งแต่ระดับชุมชนท้องถิ่นจนถึงระดับชาติ (4) ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏต้องมีบทบาทสำคัญในการรักษา สืบสาน ถ่ายทอด อนุรักษ์และพัฒนาศิลปวัฒนธรรมไทย ในระดับชุมชนท้องถิ่น อันเป็นรากฐานของสังคม และต้องสร้างสรรค์ความกลมกลืนหรือดุลยภาพระหว่างสังคมวัฒนธรรมไทยกับความเป็นสากล หรือวัฒนธรรมภายนอกได้อย่างสมดุล เพื่อการอยู่ร่วมกันในประชาคมโลกได้ และ (5) การผลิตครูและพัฒนาสมรรถภาพวิชาชีพครู และส่งเสริมวิทยฐานะครู มหาวิทยาลัยราชภัฏต้องให้ความสำคัญกับการผลิต และพัฒนาสมรรถภาพวิชาชีพครู โดยมีเป้าหมายในการสร้างและพัฒนาคุณลักษณะของครูให้มีศักยภาพในการจัดการเรียนรู้และพัฒนาชุมชนท้องถิ่นได้อย่างแท้จริง ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้ สอดคล้องกับแนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีการศึกษาวิจัยอยู่ในช่วงทศวรรษนี้ ซึ่งเป็นที่น่าสังเกตว่า ความสอดคล้องดังกล่าวเป็นปกติวิสัย ที่นักคิดแนวท้องถิ่นนิยม พยายามจะให้ความหมายของมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นไว้ว่า เป็นสถาบันที่มีการจัดการศึกษาเพื่อการดำรงชีวิตที่แท้จริงของบุคคล ซึ่ง ประเวศ วะสี(2552 : 3 – 8) ได้เสนอแนะว่า ระบบอุดมศึกษาควรเป็นหัวรถจักรทางปัญญาที่จะพาประเทศออกจากวิกฤติ เพราะมหาวิทยาลัยเป็นขุมกำลังทางวิชาการที่ใหญ่ที่สุด เป็นพลังปัญญาของแผ่นดิน ต้องเป็นมหาวิทยาลัยที่เอาปัญญาเป็นตัวตั้ง(Wisdom oriented university) เห็นเชื่อมโยงสัมพันธ์กันในทุกๆศาสตร์อย่างเป็นองค์รวม จึงจะเข้าใจความเป็นจริงของสังคมได้อย่างบูรณาการ สอดคล้องกับไพฑูรย์ สินลารัตน์(2549 : 4 – 6) ที่ได้กล่าวถึงสถาบันอุดมศึกษาที่ต้องเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาประเทศและชุมชน และจากพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ.2547 ในมาตรา 7 ที่ระบุว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็น "สถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่เสริมสร้างพลังปัญญาของแผ่นดิน" เป็นหลักการสำคัญที่กำหนดพันธกิจของมหาวิทยาลัยราชภัฏไว้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ คณะทำงานเพื่อพัฒนาสหวิทยาลัย (2530 :3-9) ได้อธิบายถึงความหมายของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ไว้ว่า มหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นเน้นการตอบสนองความต้องการของประชาชนในชุมชน ท้องถิ่นเป็นสำคัญ ซึ่ง สมเกียรติ พงษ์ไพบูลย์ (ม.ป.ป. : 1-2)ได้กล่าวถึงมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นไว้ว่า มหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นมีองค์ประกอบสองอย่างคือ การเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นและการปรับเปลี่ยนไปสู่มหาวิทยาลัยไทยที่เป็นสัญชาติไทยและเชื้อชาติไทยทั้งนี้เพื่อความเป็นไท นอกจากนี้ประจักษ์ บุญอารีย์ (2545 : 4-5) ได้กล่าวถึงบทบาทของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น และเน้นย้ำไปที่มหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยอธิบาย คำว่า “การพัฒนาท้องถิ่น” ในมิติที่เป็นบทบาทสำคัญของมหาวิทยาลัยราชภัฏว่า การพัฒนาท้องถิ่นเป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพคนในท้องถิ่นเป็นสำคัญ ที่ช่วยให้เขาเกิดความงอก

งามทางปัญญาถึงขั้นที่สามารถพึ่งตนเองได้ กล่าวคือต้องสามารถพลิกวิกฤตให้เป็นโอกาสสามารถพลิกปัญหาให้เป็นการเรียนรู้อย่างไม่รู้จบ เมื่อประสบกับปัญหา ในการดำเนินชีวิตในการประกอบอาชีพ ก็สามารถคิดค้นหาวิธีการต่าง ๆ มาแก้ไขให้ลุล่วงไปได้ด้วยดี กล่าวอีกนัยหนึ่งการพัฒนาท้องถิ่นสำหรับราชภัฏ ก็คือการทำให้ท้องถิ่นเป็น “ชุมชนแห่งการเรียนรู้” นั่นเอง และจากบทสรุปสังเคราะห์และข้อเสนอ“จุฬาฯกับสังคม” (สุริชัย หวันแก้ว. 2545 : 28 – 42) มีข้อเสนอเป็นหลักการในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อสังคม สรุปได้ 4 หลักการ ได้แก่ 1) การสร้างสำนึกองค์รวม การเดินเข้าหาและการร่วมทุกข์ร่วมสุขกับสังคม 2) การมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์อนาคตของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 3) หน้าที่มาก่อนโครงสร้าง และการจัดโครงสร้างที่ยืดหยุ่น และ 4) หลักธรรมาภิบาล หมายความว่า ส่งเสริมการมีธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการทุกระดับร่วมกัน รวมทั้งส่งเสริมความโปร่งใสทางสังคม อย่างไรก็ตามการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อชุมชนท้องถิ่นนั้น จรัส สุวรรณเวลา (2551 : 207-211)ได้กล่าวเอาไว้ว่า การแก้ปัญหาและการพัฒนาท้องถิ่นจำเป็นต้องมีความรู้และปัญญา ตลอดจนมีคนที่มีความรู้และใช้ความรู้ได้ อันเป็นผลที่ได้มาจากอุดมศึกษา ดังนั้นสถาบันอุดมศึกษาจึงเปรียบเสมือนเป็นเครื่องยนต์ที่ขับเคลื่อนพัฒนาท้องถิ่น สถาบันอุดมศึกษาหลายแห่งถือกำเนิดขึ้นโดยมีปรัชญาหรือเป้าหมายเพื่อท้องถิ่น สถาบันเหล่านี้จึงมีพันธกิจในการสนองความจำเป็นของท้องถิ่น

2. ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผลการวิจัยพบว่าลักษณะของวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏมีลักษณะผสมผสาน โดยที่ส่วนใหญ่มีลักษณะเป็นวัฒนธรรมองค์การแบบครอบครัว รองลงมา ได้แก่ มีลักษณะวัฒนธรรมองค์การแบบราชการ ลักษณะวัฒนธรรมองค์การแบบเปลี่ยนแปลงพัฒนา และลักษณะวัฒนธรรมองค์การแบบตลาดตามลำดับ ผลการวิจัยครั้งนี้ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ประเสริฐ จริยานุกูล (2536 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การในการบริหารสถาบันของวิทยาลัยครูนครศรีธรรมราช พบว่า วัฒนธรรมองค์การของวิทยาลัย มีลักษณะเด่นของรูปแบบวัฒนธรรมแบบราชการและรูปแบบวัฒนธรรมครอบครัว และผลงานวิจัยของศุภลักษณ์ วิริยะสุมน(2547 : 235 – 236) พบว่า รูปแบบของวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏมีในภาพรวมมีวัฒนธรรมแบบเครือญาติ(ครอบครัว)มากที่สุด และมีแบบวัฒนธรรมราชการผสมผสานมากรองลงมา รองลงมาคือวัฒนธรรมแบบปรับตัว ส่วนวัฒนธรรมที่ไม่ปรากฏภาพชัดเจนคือวัฒนธรรมแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของคาเมรอน และเอตติงตัน(Cameron and Ettington : 1988 อ้างอิงจากศุภลักษณ์ วิริยะสุมน. 2547 : 247) ที่พบว่าวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัย ในสหรัฐอเมริกาเป็นแบบครอบครัวมากที่สุด รองลงมาคือแบบราชการ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ พีระศักดิ์ วรฉัตร(2550 : บทคัดย่อ)ที่พบว่า ภาพปัจจุบันของมหาวิทยาลัยราชภัฏใน

ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ปัญหาในการดำเนินงานคือ มีลักษณะสำคัญในการบริหารโดยยึดระบบราชการเป็นหลัก องค์กรมีการปรับตัวเพื่อการบริหารงานในฐานะนิติบุคคลได้ค่อนข้างล่าช้า

ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การที่ศึกษาในองค์การอื่นๆนอกจากสถาบันการศึกษาที่มีผลการวิจัยสอดคล้องกันอีกคือ งานวิจัยของพร ภิเศก (2546 : 120 – 121) ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ลักษณะวัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก เป็นวัฒนธรรมแบบผสมระหว่างวัฒนธรรมแบบครอบครัว วัฒนธรรมแบบการเปลี่ยนแปลงพัฒนา วัฒนธรรมแบบราชการ และวัฒนธรรมแบบการตลาด แต่วัฒนธรรมแบบราชการเป็นวัฒนธรรมเด่นที่ได้รับการยอมรับและปฏิบัติอย่างแพร่หลายที่สุดและวัฒนธรรมอื่นๆที่มีการปฏิบัติในระดับรองลงมาคือวัฒนธรรมแบบการตลาด วัฒนธรรมแบบครอบครัว และวัฒนธรรมแบบเปลี่ยนแปลงพัฒนา นอกจากนี้ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การของดาฟท์ (Daft) ซึ่งศุภลักษณ์ วิริยะสุมน (2547:31-34)ได้สรุปไว้ว่าวัฒนธรรมองค์การ 4 แบบ คือได้แก่ วัฒนธรรมแบบปรับตัว (Adaptability Culture) วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (Achievement Culture) วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan Culture) และ วัฒนธรรมแบบราชการ (Bureaucratic Culture)ซึ่งความแตกต่างของวัฒนธรรมทั้งสี่มาจาก 2 มิติได้แก่ (1) ระดับของเงื่อนไขสภาพแวดล้อมภายนอกว่าต้องการความยืดหยุ่น (Flexibility) หรือความมั่นคง (Stability) เพียงไร (2) ระดับของเงื่อนไขด้านกลยุทธ์ว่าต้องการเน้นภายใน (Internal) หรือเน้นภายนอก (External) เพียงไร มิติทั้งสองผสมกันเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์การขึ้น 4 แบบ โดยแต่ละแบบมุ่งเน้นค่านิยมที่ต่างกัน โดยองค์การหนึ่ง ๆ อาจมีวัฒนธรรมองค์การมากกว่าหนึ่งแบบหรืออาจครบทุกแบบก็ได้ อย่างไรก็ตาม องค์การที่มีความสำเร็จสูงพบว่า มักมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็งเพียงแบบเดียวเท่านั้น การที่ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้แสดงให้เห็นว่า ภาพลักษณ์ของการบริหารจัดการและปฏิบัติงานของบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏมีลักษณะผสมผสานโดยมีวัฒนธรรมแบบครอบครัวเป็นส่วนใหญ่ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากมหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นองค์การที่มีพัฒนาการมาจากสถาบันการผลิตครู ตั้งแต่การเป็นโรงเรียนฝึกหัดครู วิทยาลัยครูและสถาบันราชภัฏ ซึ่งเป็นองค์การที่มีโครงสร้างของการบริหารจัดการแบบเก่า และมักเน้นความเป็นระบบระเบียบตามระบบราชการ รวมทั้งจำนวนหรือขนาดของโครงสร้างขององค์การและบุคลากรมีขนาดเล็ก จึงทำให้มีลักษณะการทำงานใกล้ชิดกัน และมักเป็นแบบพี่น้องเพื่อนฝูงเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งเมื่อพิจารณาถึงรายละเอียดของผลการวิจัยในส่วนของลักษณะของวัฒนธรรมแบบครอบครัวพบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่ามหาวิทยาลัยมีระบบการแบ่งพรรค แบ่งพวก ตามลำดับความสัมพันธ์ส่วนตัวอยู่ในระดับมากเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมา มีความคิดเห็นว่า มหาวิทยาลัยมีค่านิยมที่ว่าบุคลากรที่มีความใกล้ชิดหรือสนิทสนมกับผู้บังคับบัญชามักเป็นผู้ที่ได้รับโอกาสที่ดีหรือสิทธิพิเศษก่อนคนอื่นเสมอ) และ มี

ความคิดเห็นว่ามหาวิทยาลัยมีค่านิยมในการมอบหมายงานสำคัญหรือให้ความไว้วางใจกับผู้ที่มีความสัมพันธ์ส่วนตัวใกล้ชิดก่อนเสมอ นอกจากนี้เมื่อพิจารณาถึงลักษณะวัฒนธรรมองค์การแบบราชการพบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าองค์กรมีการกำหนดเป้าหมายเพื่อให้การทำงานเป็นไปตามกฎระเบียบของทางราชการอยู่ในระดับมาก รองลงมา มีความคิดเห็นว่า ในมหาวิทยาลัยมีกฎกติกา หลักการระเบียบค่อนข้างมาก และ บุคลากรในมหาวิทยาลัยทำตามกฎระเบียบและคำสั่ง ของผู้บังคับบัญชา อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาถึงลักษณะของวัฒนธรรมองค์การอีกสองแบบคือ วัฒนธรรมองค์การแบบเปลี่ยนแปลงพัฒนา และวัฒนธรรมองค์การแบบตลาด พบว่าอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน แสดงให้เห็นว่า วัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏมีลักษณะผสมผสานกันซึ่งอาจเกิดจากการเปลี่ยนผ่านสถาบันไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดังที่กล่าวแล้ว ทำให้มีการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการ โครงสร้าง รวมทั้งมีการรับบุคลากรในสาขาวิชาต่างๆเพิ่มมากขึ้น จึงส่งผลให้ความคิดเห็นต่อลักษณะของวัฒนธรรมองค์การมีลักษณะผสมผสาน โดยมีกระบวนทัศน์หรือแนวคิดใหม่ๆเพิ่มมากขึ้นในมหาวิทยาลัย ซึ่งในอนาคตวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏอาจมีการปรับเปลี่ยนไป

3. วัฒนธรรมองค์การและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ผลการวิจัยพบว่า การตรวจสอบความกลมกลืนในตัวแบบตั้งต้น ค่า χ^2 มีค่าเท่ากับ 112.25 และไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ค่า GFI มีค่าเท่ากับ .97 ค่า AGFI มีค่าเท่ากับ .96 ค่า Standardized RMR มีค่าเท่ากับ .03 และค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ .00 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้ แสดงให้เห็นว่าตัวแบบสุดท้ายมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และผลการศึกษาอิทธิพลของตัวแปรต่างๆต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นพบว่า ตัวแปรแฝงภายนอกที่มีอิทธิพลทางตรงอย่างมีนัยสำคัญต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การแบบราชการ (CULGOV) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล 0.58 วัฒนธรรมองค์การแบบตลาด (CULMAK) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล 0.37 และวัฒนธรรมองค์การแบบครอบครัว (CULFAM) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล 0.15 สำหรับตัวแปรภายในที่มีอิทธิพลทางตรงอย่างมีนัยสำคัญ ต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ได้แก่ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ (SATT) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล 0.28 นอกจากนี้ยังพบตัวแปรที่มีอิทธิพลรวมต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การแบบราชการ (CULGOV) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล 0.47 วัฒนธรรมองค์การแบบตลาด (CULMAK) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล 0.32 และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ (SATT) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล 0.28 ทั้งนี้ไม่พบอิทธิพลทางอ้อมต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ทั้งนี้ ชุดตัวแปรเหตุ ซึ่งได้แก่ วัฒนธรรมองค์การแบบครอบครัว (CULFAM) วัฒนธรรมองค์การแบบราชการ (CULGOV) วัฒนธรรม

องค์การแบบตลาด (CULMAK) วัฒนธรรมองค์การแบบเปลี่ยนแปลงพัฒนา (CULDEV) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหาร (MOAD) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร (LEACH) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของอาจารย์ (MOT) ภาวะผู้นำทางวิชาการของอาจารย์ (LEAT) และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ (SATT) สามารถอธิบายความแปรปรวนของคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น (QUAL) ได้ร้อยละ 81

จากผลการวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยจะนำเสนอการอภิปรายผล ตามประเด็นสำคัญในแต่ละประเด็น โดยจะทำการอภิปรายผลในภาพรวมก่อน ดังนี้ คือ ผลการตรวจสอบความกลมกลืนในตัวแบบตั้งต้น ค่า χ^2 มีค่าเท่ากับ 112.25 และไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ค่า GFI มีค่าเท่ากับ .97 ค่า AGFI มีค่าเท่ากับ .96 ค่า Standardized RMR มีค่าเท่ากับ .03 และค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ .00 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้ แสดงให้เห็นว่าตัวแบบสุดท้ายมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และ ชุดตัวแปรเหตุ ซึ่งได้แก่ วัฒนธรรมองค์การทั้ง 4 รูปแบบ และ คุณลักษณะของผู้บริหาร และอาจารย์ สามารถอธิบายความแปรปรวนของคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น (QUAL) ได้ร้อยละ 81 แสดงให้เห็นว่ารูปแบบความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์การและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า วัฒนธรรมองค์การและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น มีความสัมพันธ์กับคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ นอกจากนี้ คุณภาพของการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏนั้นมีสาเหตุมาจากอิทธิพลของตัวแปรหลายตัวทั้ง วัฒนธรรมองค์การ คุณลักษณะของผู้บริหารและอาจารย์ ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ คลอท์ท (Clott.1995 : 263-A) ซึ่งได้ศึกษาผลกระทบของกลยุทธ์ ทางการบริหาร วัฒนธรรมองค์การ การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอก และการพึ่งพิงทรัพยากรที่มีต่อประสิทธิผลโรงเรียนบริหารธุรกิจ พบว่า วัฒนธรรมภายในองค์การ 4 แบบ คือวัฒนธรรมแบบการตลาด วัฒนธรรมแบบราชการ วัฒนธรรมแบบการเปลี่ยนแปลงพัฒนา และวัฒนธรรมแบบครอบครัว มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การ ส่วนกลยุทธ์ทางการบริหารเป็นปัจจัยสำคัญรองลงมา และยังสอดคล้องกับ งานวิจัยของ คลอท์ท และฟอร์ทอท์ฟ (Clott & Fjortoft.1995 :8) ได้ศึกษาลักษณะทางวัฒนธรรมและกลยุทธ์ทางการบริหารต่อประสิทธิผลคณะบริหารธุรกิจในมหาวิทยาลัยของสหรัฐฯ และคานาดา พบว่าวัฒนธรรมองค์การตามกรอบของคาเมรอน และเอตติงตันในมิติวัฒนธรรมแบบครอบครัว (Clan Culture) มีผลต่อประสิทธิผลองค์การ และยังสอดคล้องกับ งานวิจัยของ นันทิยา น้อยจันทร์ (2550 : บทคัดย่อ)ที่ได้ศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า โมเดลความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษามีความสอดคล้อง

กับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษา รวมทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมชัย วงษ์นายะ(2548 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ตัวแปรพยากรณ์ย่อยทั้ง 16 ตัว มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนืออย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 และ ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือ ได้แก่ ภาวะความเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร บรรยากาศองค์การในด้านความรับผิดชอบในงาน มาตรฐานในการปฏิบัติงาน การสนับสนุนการปฏิบัติงาน ข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ และความเป็นผู้ใฝ่รู้ของอาจารย์ โดยสามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 71.50 และจากผลการวิจัยของ เอกกฤษ กันทุรัตน์ (2549 : บทคัดย่อ)พบว่า วัฒนธรรมองค์การ ด้านการทำงานอย่างท้าทาย ด้านความมั่นคง ด้านมุ่งเน้นและด้านนวัตกรรมและการเสี่ยง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานและความพึงพอใจของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 รวมทั้งงานวิจัยของนิพนธ์ วรรณเวช(2548 : 98 – 99) ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบันราชภัฏ ตามการประเมินของผู้บริหารมี 5 ปัจจัย คือ ระดับการศึกษาของผู้บริหาร สภาพทางกายภาพ การบริหารหลักสูตร พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ สัมพันธ์กับประสิทธิผลของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบันราชภัฏอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบันราชภัฏตามการประเมินของผู้บริหารมี 4 ปัจจัย เรียงลำดับจากมากไปน้อยได้แก่ การบริหารหลักสูตร พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน สภาพทางกายภาพ และระดับการศึกษาของผู้บริหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบันราชภัฏได้ร้อยละ 81.70 และปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบันราชภัฏ ตามการประเมินของอาจารย์มี 6 ปัจจัย คือ ความพึงพอใจในงาน การได้รับการสนับสนุนทางสังคม ความสามัคคีของอาจารย์ พฤติกรรมการเรียน พฤติกรรมสังคมกลุ่มเพื่อน และความพร้อมของนักศึกษา สัมพันธ์กับประสิทธิผลของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบันราชภัฏอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบันราชภัฏตามการประเมินของอาจารย์มี 3 ปัจจัย เรียงลำดับจากมากไปน้อยได้แก่ ความพร้อมของนักศึกษา ความสามัคคีของอาจารย์ และการได้รับการสนับสนุนทางสังคมของอาจารย์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบันราชภัฏได้ร้อยละ 58.40 การที่

ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้นอกจากจะสอดคล้องกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องหลายเรื่องแล้ว ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับแนวคิดของเฮลรีเจล (Hellrigel .1995: 479) ได้สรุปความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การที่มีต่อประสิทธิภาพขององค์การ โดยที่วัฒนธรรมองค์การจะทำให้สมาชิกในองค์การสามารถรับรู้วัฒนธรรมองค์การ และนำมาเป็นบรรทัดฐานและแนวทางในการปฏิบัติงาน รวมทั้งยังช่วยส่งเสริมความผูกพันของสมาชิกในองค์การ มีความรู้สึกร่วมภายใต้ปรัชญาและค่านิยมที่ทุกคนยอมรับ และพยายามปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายอีกทั้งยัง เป็นการกำหนดมาตรฐานในการควบคุมสมาชิกในองค์การให้มีพฤติกรรม และการปฏิบัติในแนวทางที่พึงปรารถนา ซึ่งสิ่งเหล่านี้วัฒนธรรมองค์การ จะมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการปฏิบัติงานและการผลิตโดยตรง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสุพานี สฤษฎ์วานิช (2549: 521-522) และหทัยรัตน์ ตันสุวรรณ (2550 :13) ที่ได้สรุปถึงหน้าที่ ของวัฒนธรรมองค์การว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่มีคุณค่าเพราะ ความเชื่อและค่านิยมร่วมทำให้ยกระดับความร่วมมือและความผูกพัน ซึ่งพฤติกรรมดังกล่าวส่งผลต่อประสิทธิภาพโดยตรง วัฒนธรรมองค์การช่วยสร้างสรรค์บูรณาการในองค์การ ทำให้เกิดกลุ่มที่มีความเชื่อ ค่านิยม รวมทั้งปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกกับวัฒนธรรมองค์การและความชัดเจนของภารกิจ (Mission) จะทำให้สามารถทำนายประสิทธิผลองค์การได้ รวมทั้งการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการตอบรับในทางบวกต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การได้

สำหรับประเด็นต่อมาเป็นประเด็นเกี่ยวกับตัวแปรแฝงภายนอกที่มีอิทธิพลทางตรงอย่างมีนัยสำคัญต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การแบบราชการ (CULGOV) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล 0.58 วัฒนธรรมองค์การแบบตลาด (CULMAK) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล 0.37 และวัฒนธรรมองค์การแบบครอบครัว (CULFAM) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล 0.15 แสดงให้เห็นว่า คุณภาพของการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏนั้นมีสาเหตุมาจากอิทธิพลทางตรงของตัวแปรที่เป็นวัฒนธรรมองค์การด้วยเช่นกัน ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้ สอดคล้องกับสอดคล้องกับงานวิจัยของ คลอท์ท (Clott.1995:263-A) และงานวิจัยของ คลอท์ท และฟอร์ทอท์ฟ (Clott & Fjortoft.1998 :8) ดังกล่าวแล้วข้างต้น และยังสอดคล้องกับกับ งานวิจัยของ เอกกฤษ กันทุรัตน์ (2549 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า วัฒนธรรมองค์การ ด้านการทำงานอย่างท้าทาย ด้านความมั่นคง ด้านมุ่งเน้นและด้านนวัตกรรมและการเสี่ยง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานและความพึงพอใจของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ประเด็นต่อมาเป็นประเด็นที่แสดงถึงตัวแปรภายในที่มีอิทธิพลทางตรงอย่างมีนัยสำคัญ ต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ได้แก่ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ (SATT) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล 0.28 แสดงให้เห็นว่า คุณภาพของการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อ

ท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏนั้นมีสาเหตุมาจากอิทธิพลของตัวแปรที่เป็นคุณลักษณะของอาจารย์ซึ่งเป็นความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้วยเช่นกัน ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ เอกกฤษ กันทุรัตน์ (2549 : บทคัดย่อ) พบว่า วัฒนธรรมองค์การ ด้านการทำงานอย่างท้าทาย ด้านความมั่นคง ด้านมุ่งเน้นและด้านนวัตกรรมและการเสี่ยง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานและความพึงพอใจของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุนีย์ เวชพราหมณ์ (2546:บทคัดย่อ)ปัจจัยด้านอายุ ประสบการณ์ทำงาน เจตคติที่มีต่องาน ความพึงพอใจต่องานที่ได้รับผิดชอบ ความพึงพอใจต่อผลตอบแทนที่ได้รับจากองค์กร สัมพันธภาพระหว่างบุคลากรในที่ทำงาน สถานที่และวัสดุอุปกรณ์ในที่ทำงาน นโยบายและการบริหารงานขององค์กร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และปัจจัยด้านเจตคติที่มีต่องาน ความพึงพอใจต่องานที่ได้รับผิดชอบ และนโยบายและการบริหารงานขององค์กรส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และปัจจัยด้านความพึงพอใจต่อผลตอบแทนที่ได้รับจากองค์กร สัมพันธภาพระหว่างบุคลากรในที่ทำงาน สถานที่และวัสดุอุปกรณ์ในที่ทำงาน ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของนิพนธ์ วรรณเวช(2548 : 98 – 99) ซึ่งพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบันราชภัฏตามการประเมินของอาจารย์ มีปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบันราชภัฏอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผลการวิจัยนอกจากจะสอดคล้องกับผลการวิจัยดังกล่าวข้างต้นแล้ว ยังสอดคล้องกับแนวคิดของสตราฟส์ และ เซเลส (Stravss and Sayles, 1960:199) ที่สรุปว่า ความพึงพอใจในงานเป็นความรู้สึกพอใจในงานที่ทำ และเต็มใจที่จะทำงานนั้นๆ ให้บรรลุตามเป้าหมายของหน่วยงาน ทั้งนี้เพราะงานที่ทำนั้นให้ผลประโยชน์ตอบแทนทั้งวัตถุ จิตใจ และยังสนองตอบความต้องการของบุคคลนั้นได้ เช่นเดียวกับที่ พงศ์ หรดาล (2540:40–41) กล่าวว่า ทัศนคติและความพึงพอใจในการทำงานเน้นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวก และเน้นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงาน ตลอดจนทำให้เกิดความพึงพอใจ มีความกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่น มีขวัญกำลังใจในการทำงานเพราะสิ่งต่างๆ เหล่านี้จะส่งผลต่อการทำงานให้มีประสิทธิภาพรวมถึงส่งผลไปถึงความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การอีกด้วย

สำหรับ ประเด็นสุดท้าย เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลรวมต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การแบบราชการ (CULGOV) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล 0.47 วัฒนธรรมองค์การแบบตลาด (CULMAK) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล 0.32 และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ (SATT) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล 0.28 แสดงให้เห็นว่า คุณภาพของการ

เป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏนั้นมีสาเหตุมาจากอิทธิพลของตัวแปรที่เป็นวัฒนธรรมองค์การแบบราชการ วัฒนธรรมองค์การแบบตลาด และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุนีย์ เวชพราหมณ์ (2546: บทคัดย่อ) สมชัย วงษ์นายะ(2548 : บทคัดย่อ) เอกกฤษ กันทุรัตน์ (2549 : บทคัดย่อ)และ นันทิยา น้อยจันทร์ (2550 : บทคัดย่อ)ดังกล่าวแล้วข้างต้น ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ จีระพร เรืองจิระชูพร (2548 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยส่งผลบวกต่อความพึงพอใจ ในการทำงานของพนักงาน และคณะที่มีวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ จะมีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และมีความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานมากกว่าคณะที่มีวัฒนธรรมองค์การแบบปกป้อง (ปกป้องเชิงรับและปกป้องเชิงรุก) ผลการวิจัยที่พบยังแสดงให้เห็นว่า การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานด้วย และในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้นั้น ปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งก็คือ วัฒนธรรมองค์การ หากองค์การมีวัฒนธรรมแบบสร้างสรรค์ ก็มีส่วนผลักดันให้การพัฒนาไปสู่องค์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้มากขึ้น นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ บัณฑิต ผังนิรันดร์ (2550 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาอิทธิพลของลักษณะขององค์การ นโยบายการบริหารและการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมการทำงานภายในองค์การ แรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์การที่มีต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ การบริหารการวิจัย การผลิตบัณฑิต การบริการวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม อยู่ในระดับมาก และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาได้แก่ ความผูกพันต่อองค์การ แรงจูงใจในการทำงาน การกำหนดเป้าหมายองค์การ การจัดหาและการใช้ทรัพยากร และภาวะผู้นำองค์การ รวมทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยที่ศึกษาวัฒนธรรมองค์การในสถาบันอื่นๆ ซึ่งได้ข้อสรุปจากงานวิจัยของ พร ภิเศก (2546 : 120 – 121) ที่พบว่า ผลของวัฒนธรรมองค์การแนวปฏิบัติของกองทัพบกและความพึงพอใจในงานต่อประสิทธิผลโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก พบว่า วัฒนธรรมองค์การและแนวปฏิบัติของกองทัพบก ส่งผลตรงต่อความพึงพอใจในงาน โดยประเภทของวัฒนธรรมองค์การซึ่งส่งผลตรงต่อความพึงพอใจในงานคือวัฒนธรรมแบบครอบครัวและวัฒนธรรมแบบราชการ และวัฒนธรรมองค์การสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนในความพึงพอใจ ในงานได้มากกว่าแนวปฏิบัติของกองทัพบก และ วัฒนธรรมองค์การและแนวปฏิบัติของกองทัพบก และความพึงพอใจในงาน ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนคือ วัฒนธรรมแบบเปลี่ยนแปลงพัฒนา และวัฒนธรรมแบบการตลาด โดยวัฒนธรรมองค์การสามารถอธิบายความแปรปรวนในประสิทธิผลขององค์การมากที่สุด รองลงมาคือ แนวปฏิบัติของ

กองทัพบกและความพึงพอใจในงานตามลำดับ และ วัฒนธรรมองค์การและแนวปฏิบัติของกองทัพบก ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนผ่านความพึงพอใจในงานโดยประเภทของวัฒนธรรมองค์การซึ่งส่งผลทางอ้อมสูงคือ วัฒนธรรมแบบครอบครัวและวัฒนธรรมแบบราชการ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ การศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การในระดับคณะหรือสาขาวิชาด้วย ได้แก่ งานวิจัยของนิพนธ์ วรรณเวช(2548 : 98 – 99) ซึ่ง ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบันราชภัฏ ตามการประเมินของผู้บริหารมี ความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบันราชภัฏอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบันราชภัฏตามการประเมินของผู้บริหารสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบัน ราชภัฏได้ร้อยละ 81.70 และปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบันราชภัฏ ตามการประเมินของอาจารย์มี ความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบันราชภัฏอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบันราชภัฏตามการประเมินของอาจารย์สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบันราชภัฏได้ร้อยละ 58.40

4. ทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏให้สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ผลการวิจัยพบว่า ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ทั้ง 5 ด้านสรุปได้ดังนี้ (1) ด้านการให้การศึกษาและวิชาชีพชั้นสูง แบ่งออกเป็นด้านหลักสูตรของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ต้องเป็นหลักสูตรที่สนองตอบต่อความต้องการของชุมชนท้องถิ่นเป็นสำคัญ เป็นหลักสูตรที่ใช้ชุมชนท้องถิ่นเป็นฐาน (Community Based Curriculum) สำหรับด้านการจัดการเรียนการสอน การเรียนการสอนเน้นการสร้างความเป็นมนุษย์ ฝึกให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติจริง ใช้ชุมชนท้องถิ่นเป็นห้องเรียนทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ ใช้ปัญหาหรือบริบทของชุมชนท้องถิ่นเป็นเนื้อหาสาระในการเรียนรู้ มีการใช้ประสบการณ์จริง โดยให้นักศึกษาลงพื้นที่แล้วเข้าไปเรียนรู้ร่วมกับชุมชน (Interactive Learning) โดยมีมาตรการ/วิธีดำเนินการให้มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการปรับเปลี่ยนภายในและสร้างการเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กร ด้านภายในองค์กรมหาวิทยาลัยต้องกำหนดปรัชญา เป้าหมายหลักการ รวมทั้งนโยบายและมาตรการให้ชัดเจนเกี่ยวกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น รวมทั้งสร้างวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยท้องถิ่น การสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับภายนอกมหาวิทยาลัยนั้น มหาวิทยาลัยต้องยึดหลักที่ว่า มหาวิทยาลัยต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของชุมชนท้องถิ่น(Change agent) (2) ด้านการวิจัย ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายด้านการวิจัย มีหลักการและเป้าหมายสำคัญ สรุปได้ว่า มหาวิทยาลัยต้องใช้วิจัยเป็นฐานใน

การสร้างองค์ความรู้ ซึ่งเรียกว่า ปัญญาปฏิบัติ ทั้งในการจัดการเรียนการสอนและที่สำคัญคือเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นและชุมชน โดยมีมาตรการ/วิธีดำเนินการให้มหาวิทยาลัยจัดตั้งศูนย์แลกเปลี่ยนเรียนรู้และถ่ายทอดการวิจัยไปสู่ชุมชน มีการศึกษาวิจัยร่วมกับชุมชน บูรณาการการวิจัยกับการเรียนการสอน สร้างแรงจูงใจให้อาจารย์และนักศึกษาในมหาวิทยาลัย รวมทั้งชุมชนท้องถิ่น ได้มีการทำวิจัยที่ตอบสนองต่อความต้องการของท้องถิ่น และ เสริมสร้างชุมชนให้เป็นชุมชนแห่งการวิจัย (3) ด้านบริการทางวิชาการแก่สังคม การถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายด้านบริการทางวิชาการแก่สังคม การถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี มีหลักการและเป้าหมายสำคัญ สรุปได้ว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏต้องเป็นศูนย์การเรียนรู้ของชุมชน มีการยกระดับคุณภาพของครูอาจารย์และนักศึกษาให้มีศักยภาพเพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมและกระบวนการเรียนรู้ร่วมกับชุมชน โดยมีมาตรการ/วิธีดำเนินการ ให้มหาวิทยาลัย จัดตั้งวิทยาเขตหรือศูนย์การเรียนรู้ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น สร้างกลไกการขับเคลื่อนงานบริการสังคมให้อยู่ในทุกภาคส่วนของมหาวิทยาลัย สร้างนวัตกรรมชุดความรู้โดยผ่านกระบวนการวิจัยแล้วนำไปใช้ในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น และ สร้างสำนึกรักท้องถิ่นให้กับบุคลากรทั้งครูอาจารย์และนักศึกษา (4) ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีหลักการและเป้าหมายสำคัญ สรุปได้ว่า มหาวิทยาลัยต้องทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยการร่วมเรียนรู้กับชุมชน ร่วมอนุรักษ์ฟื้นฟูและรักษาวัฒนธรรมท้องถิ่น และสามารถนำวัฒนธรรมมาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างคุณค่าใหม่ที่ยังคงรักษาคุณค่าเดิมไว้ โดยมีมาตรการ/วิธีดำเนินการ ให้มหาวิทยาลัยสนับสนุนให้มีกิจกรรมทางศิลปวัฒนธรรม เก็บรวบรวมและสืบสานฟื้นฟูวัฒนธรรมประเพณีที่มีคุณค่า บูรณาการสาระการเรียนรู้และการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมท้องถิ่น และ ค้นคว้า ยกย่อง บุคคลที่มีคุณค่าทางวัฒนธรรม และ(5) ด้านการผลิตครูและพัฒนาสมรรถภาพวิชาชีพครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายด้านการผลิตครูและพัฒนาสมรรถภาพวิชาชีพครูและ ส่งเสริมวิทยฐานะครู มีหลักการและเป้าหมายสำคัญ สรุปได้ว่า การผลิตบัณฑิตครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏจะต้องเป็นครูที่มีชีวิต จิตวิญญาณหรือจิตสำนึกเพื่อชุมชน รับผิดชอบและสำนึกที่ดีต่อชุมชนท้องถิ่น และมีการสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกับชุมชนท้องถิ่นได้ โดยมีมาตรการ/วิธีดำเนินการให้มหาวิทยาลัย จัดประสบการณ์ฝึกหัดครูร่วมกับชุมชนท้องถิ่นเพื่อสร้างสำนึกต่อชุมชนท้องถิ่น ผลิตครูที่มีความรู้ ความสามารถที่หลากหลาย ทั้งความรู้และการปฏิบัติให้สามารถอยู่ในชุมชนท้องถิ่นได้อย่างมีคุณภาพและเกื้อกูลให้ชุมชนท้องถิ่นได้มีศักยภาพในการเรียนรู้ ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้ สอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของนักวิชาการหลายท่านดังที่ได้กล่าวแล้วในผลงานวิจัยส่วนแรกเกี่ยวกับ กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ทั้งประเวศ วะสี(2552 : 3 – 8) ไพฑูรย์ สินลารัตน์(2549 : 4 – 6) คณะทำงาน

เพื่อพัฒนาสหวิทยาลัย (2530 :3-9) และประจักษ์ บุญอารีย์ (2545 : 4-5) ที่สรุปว่า มหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นหมายถึง มหาวิทยาลัยที่เอาปัญญาเป็นตัวตั้ง เอาสังคมเป็นตัวตั้งเป็นพลังปัญญาของแผ่นดิน มุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของประชาชนในชุมชน ท้องถิ่นเป็นสำคัญ เป็นสถาบันที่เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นและประเทศชาติ ซึ่งสอดคล้องกับ กรมการฝึกหัดครู (2536 : 76-77) ได้กล่าวถึง สถาบันอุดมศึกษาที่พึงประสงค์สำหรับปวงชนว่า มหาวิทยาลัยที่พึงประสงค์สำหรับสังคมไทยจักต้องยึดเอาสภาพปัญหาและความต้องการของประชาชนส่วนใหญ่เป็นพื้นฐานในการดำเนินการ โดยมีเป้าหมายหลักอยู่ที่ช่วยให้คนส่วนใหญ่ของประเทศสามารถพึ่งตนเองได้ “หัวใจ” ของมหาวิทยาลัยแบบนี้จึงอยู่ที่ “การเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชน” ทั้งนี้ก็เพราะ 1) การที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมจะเป็นเงื่อนไขอันจำเป็นต่อการอำนวยให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของประชาชน 2) คณาจารย์และนักศึกษาจะได้สัมพันธ์กับความคิดและวิถีชีวิตของประชาชน อันจะช่วยให้การเรียนการสอนสัมพันธ์กับความเป็นจริงของชีวิตและสังคม ด้วยแนวคิดและหลักการข้างต้น มหาวิทยาลัยต้องเปิดให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วม สอดคล้องกับ สมเกียรติ พงษ์ไพบูลย์ (ม.ป.ป : 1-2) ที่ได้เสนอแนวคิดเรื่อง มหาวิทยาลัยเพื่อความเป็นไท และลักษณะของมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ซึ่งแสดงให้เห็นถึงคุณลักษณะและบทบาทหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น โดยอธิบายว่ามีความหมายถึงการจัดการมหาวิทยาลัยให้มีความเป็นอิสระ ไม่ถูกครอบด้วยระบบการศึกษาจากภูมิปัญญาอื่น โดยเฉพาะภูมิปัญญาตะวันตกและไม่เป็นมหาวิทยาลัยที่บริโภคภูมิปัญญาวัฒนธรรมอื่นโดยไม่เลือกสรรกลั่นกรอง แต่มหาวิทยาลัยเพื่อความเป็นไทอันจะเน้นฟื้นฟูผลิตและสร้างสรรค์ภูมิปัญญาและวัฒนธรรมของตนเอง โดยมีเป้าหมายเพื่อคนในหมู่บ้านคนในสังคมเดียวกัน และ มหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น จึงควรมีลักษณะเฉพาะที่สำคัญหลายประการ ดังนี้

1) มหาวิทยาลัยที่มีการดำเนินงานสัมพันธ์กับบริบทที่แวดล้อมอย่างเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

2) จุดมุ่งหมายปลายทางของมหาวิทยาลัยสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาของชุมชนโดยมีลักษณะส่งเสริมสนับสนุนซึ่งกันและกัน

3) ชุมชนร่วมบริหารจัดการและร่วมสร้างสรรค์

4) ตั้งและดำรงอยู่บนความไว้วางใจและหนุนช่วยของชุมชน

5) ใช้ปัญหาสังคมเป็นตัวตั้ง (ไม่ใช้วิชาเป็นตัวตั้ง) โดยการออกแบบให้เป็นหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน

6) สืบค้นและสืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นและภูมิปัญญาไทยเพื่อการแก้ปัญหา โดยยึด

โยงจาก ฐานชุมชน (โดยเฉพาะแรงเกาะเกี่ยวกันในชุมชน) ฐานทรัพยากร (ทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและระบบนิเวศ) ฐานเศรษฐกิจ (โดยเฉพาะวิถีการผลิตพึ่งตนเอง) และ ฐานวัฒนธรรม (ระบบคิด ความเชื่อ จารีตประเพณีของชุมชน) เป็นหลัก

7) สร้างองค์ความรู้ใหม่ด้วยตนเอง

8) เลือกสรรกลั่นกรองภูมิปัญญาและวิทยาการต่างๆ เพื่อการแก้ปัญหา

นอกจากนี้ แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับข้อสรุปของจรัส สุวรรณเวลา (2551 : 207-211) เกี่ยวกับพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อท้องถิ่นว่า 1) สถาบันอุดมศึกษาต้องเป็นแหล่งข้อมูลหรือแหล่งปัญญาของท้องถิ่นและ 2) สถาบันอุดมศึกษาต้องมีการวิจัยและจัดให้มีการวิจัยที่มุ่งที่ปัญหาของท้องถิ่น หรือการแก้ปัญหาหรือพัฒนาท้องถิ่น3) สถาบันอุดมศึกษาในท้องถิ่นควรจะสนองความจำเป็นด้านคนที่จะใช้งานในท้องถิ่นด้วย ซึ่งอาจเป็นการจัดการศึกษาในสาขาวิชาที่ตรงกับความต้องการของท้องถิ่น4) สถาบันก็ต้องมีความรู้ที่จำเป็นหรือไปหาความรู้มาสนองหรือบริการวิชาการแก่ท้องถิ่น5) การชี้นำและเตือนสติสังคมในท้องถิ่น ซึ่งสอดคล้องกับจาก หัสชัย สิทธิรักษ์ (2550 : ออนไลน์) ที่ได้เสนอว่า มหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นต้องใช้ความรู้ที่มีเพื่อประโยชน์ของชุมชนท้องถิ่น ประยุกต์ความรู้ดั้งเดิมของท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์ เป็นจิตวิญญาณเพื่อมวลชน ปรับแนวคิดท้องถิ่นเป็นวิญญาณของมหาวิทยาลัย ปรับแนวคิดของอาจารย์ ปรับโครงสร้างทั้งหมดให้สอดรับกับแนวคิดและนโยบายเพื่อท้องถิ่น ให้เป็นกระบวนทัศน์อันหมายถึงวิธีคิดวิธีปฏิบัติ วิธีการให้คุณค่า ต้องเกิดกระบวนทัศน์ใหม่ เป้าหมายใหม่ที่จะอ้างว่าเพื่อท้องถิ่น รวมทั้งยังสอดคล้องกับบทบัญญัติในมาตรา 8 ของ พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ.2547 ได้เสนอแนวทางการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น และผลการวิจัยครั้งนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ ประเวศ วะสี (2552 : 27 – 29) ที่ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของมหาวิทยาลัยกับการสร้างความเข้มแข็งของชุมชนไว้สรุปได้ดังนี้1)ก่อให้เกิดกระแสความสนใจและการเห็นคุณค่าของชุมชนท้องถิ่น 2)จัดให้มีการรวบรวมแนวคิดและความรู้เกี่ยวกับความเข้มแข็งของชุมชนท้องถิ่น 3)ทำการสำรวจทั่วทั้งจังหวัดและทำฐานข้อมูลว่ามีชุมชนและท้องถิ่นใดเข้มแข็ง 4)ส่งอาจารย์ นักวิชาการ นิสิตนักศึกษาไปร่วมในกระบวนการทำแผนชุมชน เพื่อ เรียนรู้และเพื่อสนับสนุนให้มีการทำแผนมีคุณภาพมากขึ้น 5)วิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีที่เหมาะสมแก่การใช้งานของชุมชนท้องถิ่น 6)ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่ดีในสถานศึกษาทั้งหมดในจังหวัด เป็นการปฏิรูปการเรียนรู้ 7)ผลิตบุคลากรตามความต้องการของชุมชนท้องถิ่น 8)ช่วยชุมชนท้องถิ่นสังเคราะห์ประเด็นนโยบาย และสื่อสารประเด็นนโยบายไปสู่

สาธารณะและองค์กรที่เกี่ยวข้อง 9) สร้างความเชี่ยวชาญในการส่งเสริมการร่วมคิดร่วมทำหรือการเรียนรู้ร่วมกันเป็นเครือข่าย 10) ประเมินความก้าวหน้าของการพัฒนาในจังหวัดเป็นระยะๆและรายงานให้ทุกฝ่ายรู้เพื่อการปรับตัวอย่างต่อเนื่อง

และยังสอดคล้องกับเรืองวิทย์ เกษสุวรรณ (2546 : 1-3) ได้เสนอแนวคิดในการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏในเชิงทฤษฎีการจัดการภาครัฐ (Public management) สรุปได้ดังนี้1) การจัดการเพื่อการปลดปล่อย (Liberation management) เป็นการปล่อยราชภัฏให้มีอิสระ หลุดออกจากอะไรบางอย่างที่เป็นเสมือนกับดัก (Trap) เป็นการปล่อยให้แต่ละแห่งเป็นตัวของตัวเองและมีอำนาจในการกำหนดนโยบายอย่างเต็มที่เป็นเสมือนผู้ว่า CEO ที่มีอำนาจเต็มพื้นที่ ซึ่งต้องรับผิดชอบต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของการทำงานอย่างเต็มตัว2) การจัดการตลาด (Market management) เป็นการยอมรับการแข่งขันและวิธีการของธุรกิจ โดยเฉพาะการเปิดการศึกษาเสรีตามกรอบของ GATT หรือ WTO ในปัจจุบัน ซึ่งต้องยอมรับว่า ราชภัฏมีความสามารถในการแข่งขันอยู่ในระดับหนึ่ง แต่ยังไม่เพียงพอยังต้องการบทบาทเชิงรุกมากกว่าที่เป็นอยู่ นอกจากนั้นยังสะท้อนให้เห็นว่า ราชภัฏยังต้องปรับตัวและเรียนรู้เพื่อพัฒนาตัวเองอย่างต่อเนื่อง 3) พาราไดม์ชิฟท์ (Paradigm shift) ในการจัดการ สำหรับด้านสุดท้าย คือ พาราไดม์ชิฟท์ในการจัดการนั้น เห็นได้ชัด 2 เรื่อง เรื่องแรก คือ กระแสการปฏิรูป ซึ่งต้องการเปลี่ยนพาราไดม์จากระบบราชการ (Bureaucracy) ไปเป็นการบริหารที่เป็นประชาธิปไตย (Democratic administration) มากขึ้น ที่จริงราชภัฏไม่ใช่ Machine bureaucracy แต่เป็น Professional bureaucracy แต่ความเป็น Professional ของราชภัฏยังมีดีกรีที่อ่อนกว่ามหาวิทยาลัย จึงทำให้ไปเน้น Authority ตามตำแหน่งกันมากกว่า Expertise ของ Experts จุดนี้คงเป็นจุดที่ราชภัฏต้องปรับเปลี่ยนกันต่อไป

การเป็นมหาวิทยาลัยท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏนั้น แม้ว่าจะมีทิศทางเป็นเอกลักษณ์ของตนเองแต่ผลงานวิจัยครั้งนี้ยังสอดคล้องกับ บทสรุปสังเคราะห์และข้อเสนอเรื่อง “จุฬาฯกับสังคม” ที่มีข้อเสนอเป็นหลักการ ยุทธศาสตร์และมาตรการ ในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อสังคม สรุปได้ว่ามีหลักการสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ 1) การสร้างสำนึกองค์รวม การเดินเข้าหาและการร่วมทุกข์ร่วมสุขกับสังคม หมายความว่า มหาวิทยาลัยต้องเข้าไปรับฟังร่วมเรียนรู้ปัญหาของสังคม เข้าไปมีพันธกิจกับสังคม 2) การมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์อนาคตของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หมายความว่า ต้องมีการกำหนดอนาคตร่วมกันของมหาวิทยาลัยกับสังคม ทุกข์ของมหาวิทยาลัยเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันกับทุกข์ของสังคม 3) หน้าที่มาก่อนโครงสร้าง และการจัดโครงสร้างที่ยืดหยุ่น หมายความว่า ต้องมีกระบวนการเสริมสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ภายในมหาวิทยาลัยเชื่อมโยงเกื้อกูลกันในทุกภาคส่วน และ 4) หลักธรรมาภิบาล หมายความว่า ส่งเสริมการมีธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการทุกระดับร่วมกัน รวมทั้งส่งเสริมความโปร่งใสทางสังคม (สุริชัย หวันแก้ว. 2545

: 28 – 42) นอกจากนี้ผลการวิจัย ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศุภลักษณ์ วิริยะสุมน(2547 : 68-74)ได้กำหนดกรอบแนวคิดที่เป็นพันธกิจของมหาวิทยาลัยราชภัฏไว้ 8 ด้าน สรุปไว้ดังนี้1) การจัดการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมีพันธกิจในการจัดการศึกษาวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นและให้โอกาสทางการศึกษาระดับอุดมศึกษากับประชาชน เพื่อบัณฑิตที่มีคุณภาพ มีคุณธรรม จริยธรรม มีสำนึกไทย และความรับผิดชอบต่อส่วนรวม และมีทักษะกระบวนการเรียนรู้และความสามารถด้านภาษาและคอมพิวเตอร์ และเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของประชาชน 2) การวิจัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมีพันธกิจในการวิจัย และเชื่อมโยงการวิจัยสู่การพัฒนาสถาบัน และท้องถิ่น โดยเน้นการศึกษา วิจัยภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย ที่ประสานเข้ากับศาสตร์สากลเพื่อสร้างความรู้ที่เหมาะสม นำไปสู่การแก้ปัญหา พัฒนาสถาบัน ท้องถิ่นและประเทศชาติ 3) การบริการวิชาการแก่ชุมชน มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ ประการแรกคือ การนำวิชาการออกไปใช้ให้เกิดประโยชน์ประการที่สองคือ การสร้างประสบการณ์ให้บุคลากรและประการสุดท้ายคือ การเป็นแหล่งรายได้ 4) การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยภาพรวม ในช่วงแผนพัฒนาการศึกษา ระยะที่ 9 มหาวิทยาลัยราชภัฏดำเนินพันธกิจการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยศึกษาวิจัย อนุรักษ์ ส่งเสริมและเผยแพร่ และบูรณาการศิลปะ วัฒนธรรมเข้ากับกระบวนการเรียนการสอนและภารกิจต่างๆ ของสถาบัน เพื่อใช้วัฒนธรรมเป็นต้นทุนในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และสิ่งแวดล้อม ให้นักศึกษาประชาชน สามารถเลือกสรรและบูรณาการวัฒนธรรมท้องถิ่น วัฒนธรรมชาติไทย กับวัฒนธรรมสากล เพื่อประโยชน์ในการดำรงชีวิตและการแก้ปัญหาพัฒนาท้องถิ่น ปลูกฝังสำนึกไทย ความรัก ผูกพัน ความภาคภูมิใจกับท้องถิ่น ให้กับนักศึกษาประชาชนและส่งเสริมให้นำวิถีไทยและแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นแนวทางในการดำรงชีวิตและพัฒนาท้องถิ่น 5) การปรับปรุง พัฒนา และถ่ายทอดเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏส่วนใหญ่ยังคงให้ความสำคัญกับพันธกิจในการปรับปรุง พัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีโดยศึกษา นำภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทยผสมผสานกับองค์ความรู้สากล พัฒนาเป็นเทคโนโลยีที่เหมาะสมถ่ายทอดสู่ท้องถิ่น ชุมชน ผ่านกระบวนการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม6) การผลิตและพัฒนาครู มหาวิทยาลัยราชภัฏส่วนใหญ่ยังคงให้ความสำคัญกับพันธกิจการผลิตและพัฒนาครู ซึ่งเป็นรากฐานเดิมที่มหาวิทยาลัยมีต้นทุนความเชี่ยวชาญ โดยร่วมกับโรงเรียน ท้องถิ่น ในการผลิต พัฒนาครูและวิชาชีพครู เพื่อให้เป็นกลไกสำคัญขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาของท้องถิ่น 7) การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมการอนุรักษ์ ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของท้องถิ่น เป็นพันธกิจที่กำหนดขึ้นใหม่ 8) การบริหารจัดการสถาบัน มหาวิทยาลัยราชภัฏมุ่งปรับสถานะ โครงสร้าง การบริหารจัดการ สถาบันสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏที่เป็นนิติบุคคลและพัฒนาความพร้อมสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐใน

ระยะต่อไป ด้วยการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏให้เป็นระบบการบริหารจัดการที่ดี มีอิสระคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ และเป็นระบบที่มุ่งเน้นผลงาน ที่คำนึงถึงความพึงพอใจของสังคมและผู้ใช้บริการ รวมทั้งเป็นองค์กรการเรียนรู้ที่มีพลวัตในการปรับตัวได้ทันการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. จากการศึกษาครั้งนี้ พบว่า มีตัวแปรที่เป็นปัจจัยส่วนบุคคลของผู้บริหารและอาจารย์ที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ดังนั้น ฝ่ายบริหารของทางสถาบันควรมีการวางแผนเพื่อกำหนดการเสริมสร้างหรือพัฒนาปัจจัยส่วนบุคคลเหล่านั้นให้เพิ่มสูงขึ้น ทั้งนี้เพื่อนำไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่มีคุณภาพต่อไป

2. จากการศึกษาครั้งนี้ พบว่ามหาวิทยาลัยราชภัฏมีวัฒนธรรมองค์การแบบครอบครัวเป็นอันดับแรก ดังนั้น มหาวิทยาลัยราชภัฏควรมีการศึกษาจุดอ่อนจุดแข็งของรูปแบบวัฒนธรรมแบบนี้เพื่อนำไปใช้ในการกำหนดทิศทางการพัฒนาและนโยบายเพื่อนำไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่มีคุณภาพต่อไป

3. การศึกษาวัฒนธรรมองค์การขององค์กรต่างๆ จะเป็นข้อมูลพื้นฐานสำคัญที่จะช่วยในการวางแผนและกำหนดทิศทางและนโยบายให้กับองค์กรเป็นอย่างดียิ่ง ดังนั้นองค์กรที่ต้องการพัฒนาไปสู่องค์กรที่มีประสิทธิภาพควรเริ่มจากการศึกษาวัฒนธรรมองค์การเป็นพื้นฐาน

4. มหาวิทยาลัยราชภัฏควรมีการกำหนดแนวทาง หรือมาตรการเพื่อเป็นการสร้างเสริมวัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เอื้อต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่มีคุณภาพ

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยที่ใช้วิธีการวิเคราะห์สาเหตุ-ผล โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เส้นทาง ซึ่งตัวแปรหลายตัวแปรในระดับเดียว ดังนั้น การศึกษาครั้งต่อไปควรมีการศึกษาวิจัยโดยใช้วิธีการวิเคราะห์พหุระดับ ทั้งนี้เพื่อความสมบูรณ์ของการนำผลการวิจัยไปใช้ได้อย่างลุ่มลึกและกว้างขวางมากยิ่งขึ้น

2. ควรมีการศึกษาวัฒนธรรมองค์การของสถาบันการศึกษาในระดับอื่นๆด้วย เช่น ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับอาชีวะศึกษา หรืออื่นๆด้วย ทั้งนี้เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ในการวางแผนพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. การวิจัยครั้งนี้พบว่า ตัวแปรบางตัวแปรมีอิทธิพลสูงต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ดังนั้น ควรมีการวิจัยและพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรต่างๆเหล่านั้น เพื่อนำไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยท้องถิ่นที่มีคุณภาพต่อไป

บรรณานุกรม

กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ .(2536). **“ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน”** ปริญญานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต.สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

กรมการฝึกหัดครู .(2536).**แนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษา**.กรุงเทพ ฯ : หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมการฝึกหัดครู

กองบรรณาธิการ. (2542). “ความเป็นอิสระของราชภัฏบนความหวังของท้องถิ่น” **สานปฏิรูป.** กรุงเทพฯ : 2(15) มิถุนายน 2542. หน้า 10 – 13.

โกวิท กรีทวี .(2545) **.การใช้แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร**.วิทยานิพนธ์ ปริญญามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร

คณะกรรมการจัดทำแนวทางการปฏิรูปอุดมศึกษา.(2542). **แนวทางปฏิรูปการศึกษาระดับอุดมศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2540**.กรุงเทพ ฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ

คณะทำงานเพื่อพัฒนาสหวิทยาลัย .(2530).**มหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น**.กรุงเทพ ฯ : มปท

คณาจารย์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2548). **อนาคตอุดมศึกษาไทยภายใต้กระแสการค้าเสรีข้ามชาติ.** กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

จรัส สุวรรณเวลา .(2551**). ความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยไทย** กรุงเทพ ฯ : ส เจริญการพิมพ์

จรัส สุวรรณเวลา. (2545). **อุดมศึกษาไทย.** กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

จีระพร เรืองจิระชูพร .(2548). **ศักยภาพในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชน** รายงานการวิจัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

เฉลิมเผ่า อจละนันท์ และคณะ .(2544). **รายงานการวิจัยเรื่องความคาดหวังและโอกาสทางการศึกษาต่อระดับอุดมศึกษาของนักเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค** .กรุงเทพ ฯ : สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยรามคำแห่ง

เฉลิมเผ่า อจละนันท์ และคณะ .(2547). **รายงานการวิจัยเรื่อง ความพร้อมและความคาดหวังของประชาชนต่อการปฏิรูปอุดมศึกษาไทย .**กรุงเทพ ฯ : สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยรามคำแหง

บรรณานุกรม (ต่อ)

ชวนชัย เชื้อสาธุชน .(2546) .**แนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี**.สถาบันวิจัย สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี

ชำนาญ บูรณโอสถ .(2547). **การศึกษากระบวนการวางแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล** วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ชำนิ นิลอรุณ .(2549). **ความคิดเห็นของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ที่มีต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ** วิทยานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ไชย หว่างสิงห์ .(2547). **การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานในองค์การภาครัฐ** .ปัญหาพิเศษ ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะ วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา

ถนอมวรรณ ประเสริฐเจริญสุข.(2549). **อนาคตภาพการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยของมหาวิทยาลัยขอนแก่น** ปริญญานิพนธ์ ศศ.ด. มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ทิพวรรณ จันทรสถิตย์ .(2544).**ความพึงพอใจของคณาจารย์และบุคลากรในการจัดและบริหารสถาบันราชภัฏธนบุรี**.สถาบันราชภัฏธนบุรี

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2547). **ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่.**พิมพ์ครั้งที่ 5.กรุงเทพฯ : แซทโฟร์พริ้นติ้ง จำกัด

ธงชัย สันติวงษ์ และคณะ (2540).**องค์การและการบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพ ฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

นภดล พูนสวัสดิ์ .(2551). **ยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์** .วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น

นันทิยา น้อยจันทร์ .(2550).**วัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษา.**ดุษฎีนิพนธ์หลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร

นิตยา พรหมวนิช .(2547) .**การสังเคราะห์การปรับเปลี่ยนบทบาทของสถาบันราชภัฏ** วิทยานิพนธ์ ค.ด.จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

นิพนธ์ วรรณเวช .(2548). **การวิเคราะห์ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบันราชภัฏ** ปริญญา กศ.ม. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

บรรณานุกรม (ต่อ)

นิภาวรรณ์ ศรีโลฟุ้ง .(2543). **วัฒนธรรมองค์การของสถาบันอุดมศึกษา : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่**.วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

บัณฑิต ผังนิรันดร์ .(2550). **อิทธิพลของลักษณะขององค์การ นโยบายการบริหารและการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมการทำงานภายในองค์การ แรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์การที่มีต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา** .วารสารวิจัยทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มศว ปีที่ 1 ฉบับที่ 2 มีนาคม 2550

บุญเจือ เสียงวัฒนะ .(2546). **ภาวะผู้นำด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดเพชรบุรี**.วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

บุญนำ ปานขำ .(2543).**บทบาทของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น : การวิจัยรายกรณี สถาบันราชภัฏเพชรบุรี**.วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิจัยการพัฒนาคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ปภาวดี ดุลยจินดา .(2548).**ทัศนคติและความพอใจ.**ในเอกสารการสอนชุดวิชาพฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ หน่วยที่ 8 – 15 .พิมพ์ครั้งที่ 23.หน้า 503 – 544 .นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ประกอบ คุปรัตน์ (2538) **ระบบอุดมศึกษาไทยในยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาไทย : การรื้อปรับระบบบริหารจัดการ** ในเอกสารประกอบสัมมนา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ณ โรงแรมโกลเด้นวัลเล่ย์รีสอร์ท นครราชสีมา

ประจักษ์ บุญอารีย์ .(2545). **ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น** . เอกสารอัดสำเนา

ประเวศ วะสี.(2552). องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับการแก้มหาวิกฤตการณ์สยาม ในการประชุมวิชาการ เรื่อง **ทางออกจากวิกฤตสยามด้วยยุทธศาสตร์ชุมชนท้องถิ่นเข้มแข็ง** ณ โรงแรมมิราเคิลแกรนด์ จัดโดยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) กระทรวงมหาดไทยมูลนิธิซิเมนต์ไทย และมูลนิธิสาธารณสุขแห่งชาติ สืบค้นจาก http://news.giggog.com/tag_education/page 2 วันที่ 10 มิถุนายน 2551

ประเวศ วะสี.(2552) **.ปฏิรูปประเทศไทยปฏิรูประบบอุดมศึกษา**.กรุงเทพ ฯ : ที ดิว พี

บรรณานุกรม (ต่อ)

ประเวศ วะสี.(2552). **กระบวนทัศน์ใหม่ในการพัฒนาประเทศไทยท้องถิ่นเข้มแข็ง**.กรุงเทพ ฯ : ที ดิว พี

ประเวศ วะสี.(2552). **มหาวิทยาลัยกับความเข้มแข็งของชุมชนท้องถิ่น**.กรุงเทพ ฯ : ที ดิว พี

ประเสริฐ จริยานุกูล .(2536) .**การวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การในการบริหารสถาบันของวิทยาลัยครูนครศรีธรรมราช**.วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปราณี แสนทวีสุข .(2547).**การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอ่างทอง**.ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา สถาบันราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์.(2547).**จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล**.กรุงเทพ ฯ:ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ ฯ

ปัทมา วิมาลา . (2542). **แนวโน้มบทบาทและหน้าที่ของวิทยาลัยการอาชีพในทศวรรษหน้า** วิทยานิพนธ์ คอ.ม. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร ลาดกระบัง

ปิยศักดิ์ สุขกาย .(2549). **การบริหารจัดการที่มีผลต่อพฤติกรรมและความพึงพอใจของนักศึกษาที่ใช้บริการระบบอินเทอร์เน็ตเพื่อการสื่อสารในมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยาและมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยลงกรณ์ (ในพระบรมราชูปถัมภ์)** วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการทั่วไป) พระนครศรีอยุธยา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

พงศ์ หรดาล .(2540).**จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การเบื้องต้น**. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พร ภิเศก . (2546). **วัฒนธรรมองค์การและปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก.**กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

พัฒนา อำท้าว.(2548).**ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอหนองเรือ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต5.**รายงานการศึกษาอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น

พันธ์ทิพย์ ทองอร่าม .(2545). **พฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารสถาบันราชภัฏในอนาคต : กรณีสถาบันราชภัฏสุรินทร์**. สถาบันราชภัฏสุรินทร์

บรรณานุกรม (ต่อ)

พิณญา คงจันทร์.(2548). **ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อความพร้อมในการปฏิบัติภาระหน้าที่ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในฐานะสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร** วิทยานิพนธ์ หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขายุทธศาสตร์การพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระจคร

พิทยา บวรวัฒนา .(2549) . **ทฤษฎีองค์การสาธารณะ.** พิมพ์ครั้งที่ 10 .กรุงเทพ ฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พีระศักดิ์ วรฉัตร .(2550). **อนาคตภาพมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พุทธศักราช 2558** วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยนเรศวร

เพชรสุดา ภูมิพันธุ์ .(2549). **รูปแบบการบริหารสถาบันเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา**.วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา

ไพฑูรย์ สินลารัตน์.(2549). **การศึกษาเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ**.กรุงเทพ ฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ไพบูลย์ วงษ์ทองดี.(2540). **คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของอธิการบดีตามทัศนะของอาจารย์ในสถาบันราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์** .ปริญญานิพนธ์ สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

มนัส สุวรรณและคณะ .(2546). **โครงการวิจัยเพื่อกำหนดแผนที่ตั้งสถาบันอุดมศึกษา**.กรุงเทพ ฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี

มัลลิกา ต้นสอน .(2544).**พฤติกรรมองค์การ (Organizational Behavior)**. กรุงเทพฯ: บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี .(2548). **พฤติกรรมองค์การ**.กรุงเทพ ฯ : ธรรมสาร

เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ .(2546).**"แนวคิดในการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ"** .เอกสารประกอบการประชุมคณาจารย์ วันที่ 31 เมษายน 2546 ณ ศูนย์ศิลปวัฒนธรรมกาญจนาภิเษก สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี

ลักขณา เตชวงษ์ .(2551) . **แนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยาตามยุทธศาสตร์สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยท้องถิ่น**. วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาศิลปะศาสตรมหาบัณฑิต สาขาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

บรรณานุกรม (ต่อ)

วรกิต วัดเข้าหลาม และคณะ .(2547). **แนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยโทรสนเทศ (Virtual Unversity) ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น** .(ออนไลน์) แหล่งที่มา http://thailis.or.th/dcms/basic.php.

วรนาถ แสงมณี .(2547).**องค์การและการจัดองค์การ**.กรุงเทพ ฯ : ระเบียบทองการพิมพ์

วรวิทย์ จินดาพล .(2550) .**การเปลี่ยนแปลงขององค์การวิชาชีพ : กรณีมหาวิทยาลัยราชภัฏ**.ดุษฎีนิพนธ์ หลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์) มหาวิทยาลัยรามคำแหง

วราภรณ์ วัฒนกุลเจริญ.(2543).**พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย** .วิทยานิพนธ์หลักสูตรศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา.มหาวิทยาลัยศิลปากร

วันชัย มีชาติ .(2548).**พฤติกรรมบริหาร องค์การสาธารณะ.**กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วิจิตร ศรีสอ้าน.(2551). **มหาวิทยาลัยราชภัฏต้องเพื่อพัฒนาท้องถิ่น**. สืบค้นจาก http://www.prdnorth.in.th. 20 /พ.ค./51

วิชัย ตันศิริ. (2549). **อุดมการณ์ทางการศึกษา ทฤษฎีและภาคปฏิบัติ.** กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วิเชียร วิทยอุดม .(2549).**พฤติกรรมองค์การ.**พิมพ์ครั้งที่ 3. นนทบุรี : ธีรฟิล์มและไซเท็กซ์

วิเชียร วิทยอุดม.(2547).**พฤติกรรมองค์การ**.กรุงเทพ ฯ : ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์

วีณา โหรชัยยะ .(2541). **วัฒนธรรมองค์การของโรงพยาบาลชุมชนดีเด่น : การศึกษาเฉพาะกรณีสถาบันการศึกษาพยาบาล** วิทยานิพนธ์ ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ศรีวิการ์ เมฆธวัชชัยกุล .(2546). **รายงานการวิจัยเรื่องทิศทางและแนวทางการจัดการอุดมศึกษาสู่ "มหาวิทยาลัยไทย เพื่อความเป็นไท"** กรุงเทพ ฯ : การศาสนา

ศักดิ์ศรี แก่นสม.(2547). **ความคิดเห็นของผู้บริหารในการเตรียมความพร้อมของสถาบันราชภัฏต่อการเป็นมหาวิทยาลัย** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรอุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าคุณทหารลาดกระบัง

ศิริพร หงส์พันธุ์ .(2543). **รายงานการวิจัยเรื่องความต้องการศึกษาต่อและการรับบริการทางการศึกษาระดับอุดมศึกษาในเขตพื้นที่บริการของสถาบันราชภัฏนครราชสีมา** นครราชสีมา : สถาบันราชภัฏนครราชสีมา

บรรณานุกรม (ต่อ)

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ.(2550). **การจัดการและพฤติกรรมองค์การ**.กรุงเทพ ฯ :ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์ จำกัด

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ .(2541).**พฤติกรรมองค์การ**.กรุงเทพฯ: บริษัท ธีระฟิล์ม และ ไซเท็กซ์ จำกัด.

ศุภลักษณ์ วิริยะสุมน. (2547) "**การนำเสนอวาระปฏิบัติเพื่อพัฒนาวัฒนธรรมองค์การ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสู่ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน ในฐานะสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น"** วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา .(2543). **ความต้องการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และแนวโน้มการให้บริการทางการศึกษาของสถาบันราชภัฏสวนสุนันทาปี 2545 – 2549**.กรุงเทพ ฯ : สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา

สมเกียรติ พงษ์ไพบูลย์ .(ม.ป.ป).**ราชภัฏ : มหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น**.มปท

สมใจ ศรีพิพัฒน์ .(2544). ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ในสถาบันราชภัฏที่มีต่อสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ วิทยานิพนธ์ ค.ม. สถาบันราชภัฏพระนคร

สมชัย วงษ์นายะ.(2548).**ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ**. สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

สมนึก พรเจริญ.(2544).**ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี**.วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

สมยศ นาวีการ .(2540). **การบริหารและพฤติกรรมองค์การ**.กรุงเทพ ฯ : ผู้จัดการ

สรัญญา โชติรัตน์ และศรีกุล นันธะชุมภู .(2545) . **บทบาทที่คาดหวังในการบริหารการพัฒนามหาวิทยาลัยแม่โจ้ต่อการเป็นมหาวิทยาลัยในการกำกับของรัฐ** .กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา .(2547). **พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547** กรุงเทพ ฯ

บรรณานุกรม (ต่อ)

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ .(2543).**สื่อเสริมประสบการณ์ การสร้างเสริมภาวะผู้นำทางวิชาการ**.กรุงเทพ ฯ : คุรุสภาลาดพร้าว

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. (2549). **คู่มือการประเมินคุณภาพภายนอกระดับอุดมศึกษา.** กรุงเทพฯ : บริษัท จุดทอง จำกัด.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.(2546). **รายงานการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่**.กรุงเทพ ฯ : ภาพพิมพ์

สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ.(2545).**อุดมการณ์ราชภัฏ มหาวิทยาลัยไทยเพื่อความเป็นไท**.เอกสารประกอบการสัมมนา วันที่ 19-22 สิงหาคม 2545 ณวังรีรีสอร์ท จ.นครนายก.

สินีนาฎ บุญช่วย **.**(2541)**. การวิเคราะห์บทบาทของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์** วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการอุดมศึกษา บัณฑิตศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สุนทร วงศ์ไวศยวรรณ .(2540).**วัฒนธรรมองค์การ.**กรุงเทพ ฯ : โพร์เพช

สุนทร สารวรรณ .(2542). **บทบาทของสถาบันอุดมศึกษาในการพัฒนาภูมิปัญญาท้องถิ่นทางการเกษตร** รายงานการวิจัยโครงการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนเพื่อเผชิญปัญหาวิกฤต สถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม

สุนันทา ไกยเดช.(2545).**การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนตามการรับรู้ของครูกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี**.วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพระนครศรีอยุธยา

สุนีย์ เวชพราหมณ์. (2546). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบางประการกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัย**. ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. (การวิจัยและสถิติทางการศึกษา). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุพานี สฤษฎ์วานิช **.**(2549).**พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ : แนวคิดและทฤษฎี** .กรุงเทพ ฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

สุภัคกาญจน์ ฤทธิ์ละคร .(2548). **ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานีเขต 3** .วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น

บรรณานุกรม (ต่อ)

สุภัทรา เอื้อวงศ์ .(2538).**วัฒนธรรมองค์การในสถาบันการศึกษา : การศึกษาเฉพาะกรณีสถาบันการศึกษาพยาบาล.** วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สุรพล พุฒคำ .(2546)**. การศึกษารูปแบบบริหารโปรแกรมวิชาในสถาบันราชภัฏเขตภูมิศาสตร์ภาคกลาง** ปริญญานิพนธ์ กศ.ด.มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

สุรางค์ โค้วตระกูล. (2533). **จิตวิทยาการศึกษา** กรุงเทพ ฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สุริชัย หวันแก้ว .(2545). **จุฬากับสังคมสรุปสังเคราะห์และข้อเสนอแนะ**.กรุงเทพ ฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

หทัยรัตน์ ตันสุวรรณ .(2550)**. ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ความจงรักภักดีต่อองค์กร และบรรยากาศในองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานการนิคมอุตสาหกรรม แห่งประเทศไทยสำนักงานใหญ่.**กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

หัสชัย สิทธิรักษ์ .(2550). **มหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นที่แท้จริง**. สืบค้นจาก http://race.nstru.ac.th/portal/news/show_news.php?id=10068. 20 /พ.ค./51

อภิชัย พันธเสนและคณะ. (2547). **รายงานผลการวิจัยหลักยุทธศาสตร์การศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศ.** สำนักงานสภาที่ปรึกษาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ : online

อารีรัตน์ สุขเกษม **.**(2539)**. วิสัยทัศน์ในการพัฒนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ไปสู่ความเป็นสากลในทัศนะของบุคคลชั้นนำเชียงใหม่** การค้นคว้าอิสระ ร.ม. (การเมืองการปกครอง) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

เอกกฤษ กันทุรัตน์ .(2549). **วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน และความพึงพอใจของบุคลากร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**.วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร

บรรณานุกรม (ต่อ)

Anderson, Judith A.(2000). **Explanatory Roles of Mission and Culture : Organizational Effectiveness in Tennessee's Community Colleges.** Dissertation,Ed.D. (Higher and Adult Eduction).Memphis : The University of Memphis. Photocopied.

Atkinson.(1964). **An Introduction to Motivation Princeton**. New York : Van Nostrand

Bass, B. M. (1999). "Two Decades of Research and Development in Tranformational Leadership". **European Journal of Work and Organizational Psychology**. 8 (1) January.

Bass, B. M. and B. J. Avolio. (1994). **Improving Organization Effectiveness Through Tranformational Leadership**. Thousand Oaks: Sage.

Cameron, K.S. and Ettington. D.R (1988) **The Conceptual Foundations of Organization Culture**. In J.C Smart(ed.) *Higher Education :Handbook of Theory and Research.* NewYork : Agathon Press.

Cherrington, D. J. (1994). **Organizational Behavior: The Management of Individual and Organizational Performance**. 2nd ed. Boston: Allyn and Bacon.

Christopher B. Clott (1995) .**Predictors of Organizational Effectiveness in school Business** (Business schools).(Online),accessed 8 January 1995.Available from http:www lib.umi.com/dissertations/fullcit/9516667

Clott ,Christopher B.(1995).**Predictors of Organizational Effectiveness in Schools of Business (Business Schools)** . (Online).Available : DAI –A 56/01 : 263. http:// wwwlib.umi.com/dissertations/fullcit/9516667.

Clott, Christopher B. & Fjortoft, Nancy. (1998,13-17 April). Culture and Strategy in Business School : Link to Organizational Effectiveness. Paper presented at the annual meeting of the American Educational Research Association. San Diego. CA. Photocopied

Cogan , John , J. , and Derricott, Ray , ed. (1988) **Citizenship For the 21 Century : an international perspective on education** . London : Kogan

Cook C. W., P. L. Hunsaker and R. E. Coffey. (1997). **Management and Organizational Behavior**. 2nd ed. Boston: McGraw-Hill Company, Inc.

บรรณานุกรม (ต่อ)

Daft, R. L. (1998). **Essentials of Organization Theory and Design. Cincinnati, Ohio: South-Western** College Publishing.

Daft. (2007) .**Understanding the Theory and Design of Organizations**. China : China Translation & Printing Servics

Davis, Gary A., and Thomas, Margaret A. .(1989). **Effective Schools and Effective Teachers**. Boston : Allyn and Bacon,

Davis, Keith. (1985). **Human Behavior at Work : Organization Behavior**. New York : Mc Graw-Hill.

Debra L Nelson and James Campbell Quick .(2006).**Organizational Behavior Foundations,Realities &Challenges**.5th ed .USA : R.R.Donnelley Willard, Ohio

Duderstadt ,Jamees J. (2000). **New role for The 21st Century university**. Retrieved on June 14 2004 from http:// www.issues.org16.2/Undersadt.htm

Elliott – Kempt, John (1999). Sigma **Organizational** Redesign : The Self – Renewing **Organizational** . Workshop paper Presented at Mahasarakam University , Faculty of Education , Department of Educational Administration. 24-25 January 2001

Franken.(1982).**Human Motivation**. Library of Congress Cataloging-in-Publication data.California.USA

Gareth R.Jones.(2007). **Organizational Theory Design, and Change**.USA : Pearson Education,Inc.

Gibson, J. L., J. M. Ivancevich and J. H., Jr. Donnelly. (1997). **Organizational Behavior Structure Process**. 9th ed. New York: The McGraw-Hill Companies, Inc. New York: The Dryden Press.

Gibson,James L., Ivancevich,John M., Donelly, James.,& Konopaske,Rovert. (2006).**Organizations : Behavior,structure,processes** .12th ed .New York : Mc Graw-Hill

Gordon, J. R. (1993). **A Diagnostic Approach to Organizational Behavior**. 4th ed. Boston: Allyn and Bacon Adivision of Simon & Schuster, Inc.

บรรณานุกรม (ต่อ)

Guillory – Taylor,V.M .(1993)**. Analysis of the Relationship of Organizations : Understanding and Manging the Human Side of Work.** 5th ed. New Jersey : Prentice-Hall

Hallinger,p.,& Murphy,J .(1985). **Assessing the Instructional Management Behaviors of Principals,Elementary School Journal,** 86(2),217-248

Hellrigel, J. H .(1995). **Organizational Behavior**. 7th ed. Minneapolis: West Publishing Company.

Hermans. Herbert J.M. (1970). "**A Questionnaire Measure of Achievement Motivation"**.Journal of Applied Psyhology.54(2) : 353-363

Ivancevich ,John M. Konopaske,Robert.,& Mattleson, Michael T.(2005).**Organizational Behavior and management** (7th ed).New York : Mc Graw-Hill

Ivancevich, J. M. and M. T. Matteson. (1999). **Organizational Behavior Management**. 5th ed. New York: The McGraw-Hill Book Co.

Jackson, Thomas Raymond **.**(1997)**. Effects of Organizational Structure on new housing professionals' development of effective mid-level administrative skills**. Dissertation Abstracts International – A. (CD-ROM).57(8) : 3417. Available : University Of La Verne.

James L. Gibson and others. (2006). **Organizations behavior structure processes**. Singapore : McGraw-Hill

Jennifer M. George and Gareth R. Jones .(2005).**Understanding and Managing Organizational Behavior**.4th ed .USA : Pearson Education

John W.Newstrom,Ph.D.(2007). **Organizational Behavior**. Singapore: Mc Graw – HilI

Juan Campechano Covarrubias .(2004)**. The global effects on the quality of higher education : the Mexican case**.Mexico : National Teachers Trade Union

Kirkpatrick, S.A.(2004)**. An Action Agenda for Higher Education Leader.**(online) Available from : http://www.ccas.net/Public/articles/Kirkpatrick Speech.pdf.(2004) October 10

Lussier, R. N., and C. F. Achua .(2001). **Leadership Thory Application Skill Development**. Ohio: South-Western College Publishing.

บรรณานุกรม (ต่อ)

Luthans, F. (1998). **Organizational Behavior**. 8th ed. New York: McGraw-Hill Book Companies.

Mc Clelland, D. C. and D.G. Winter. .(1969). **Motivating Economic Achievement**.New York : The Free Press.

Mc Kee, J.G (1991) **Leadership Styles of Community College Presidents and Faculty Job Satisfaction**. Community Junior College Quarterly of Research and Practices

McCarty ,D.J. (1989)**. Organizational Culture and Faculty Motivantion : Facully and Administrative Perspective (** Motivation, Culture). A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Phillosophy. The University of Wisconsin-Madison

McClelland.(1955).**Studies in Motivation**. New York : Appleton-Century-Crofts,Inc.

Ouichi, William G. (1980). "Markets, Bureaucracies, and Clans," **Administrative Science Quartety**.25 : 129 – 140

Poppens, B.B. (2000). **Perceived and Preferred Organizational Culture Types and Organization Commitment at Midwestern Private, Nonprofit Colleges.** A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Education. University of South Dakota

Price and Mueller. (1986**). Information Technology for Management : Improving Quality and Productivity**. New York : John Wiley and Sons. Inc.

Robbins . Stephen P. (1994). **Essentials of Organizational Behavior**.4th ed. Englewood Cliff, NJ: Prentice –Hall.

Robbins, S. P. (1998). **Organizational Behavior : Concepts, Controversies, and Applications**. 8th ed. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.

Robbins, Stephen P., & Coulter, Mary. (2005). **Management**.8th ed. New Jersey : Pearson Education

Robert P Vecchio . (2006) .**Organizational Behavior Core Concepts**.6th ed.USA : Globus printing,Inc.

บรรณานุกรม (ต่อ)

Schein ,Edgar H.(1992).**Organizational Culture and Leadership.** 2nd ed. San Francisco : Jossey-Bass

Schein,Edgar H. (1990). **"**Organizational Culture" Module 10. Reprinted in **The "NEW Organization" .**Edited by Ancona, Deborach and Others. Cincinnati, OH: South Westem College.

Schermerhorn, J. R. Jr., J. G. Hunt and R. N. Osborn. (2000). **Organizational Behavior**. 7th ed. New York: John Wiley & Sons, Inc.

Shani, Abraham B.(RAMI)& Lau, James B.(2000).**Behavior in Organizations : An Experiential Approach**.7th ed. Boston : Irwin McGraw-Hill

Smith and Wakelay. (1972). **Phychology of Industrial Behavior**. New York : McGraw – Hill Book Company.

Steers, R. M. (1991). **Introduction to Organizational Behavior**. 4th ed. New York: HarperCollins Publishers, Inc.

Steven L.McShane and Mary Ann Von Glinow (2007).**Organizational behavior (essentials)**.New York : The McGraw-Hill Companies

Stravss and Sayles. (1960). **Personal : The Human Problems of Management. Englewood Cliffs.** New Jersey : Prentice – Hall, Inc

Tosi, H. L., J. R. Rizzo and S. J. Carroll. (1990). **Managing Organizational Behavior**. 2nd ed. New York: HarperCollins Publishers.

Ubben, Gerald C. and Hughes, Larry W. (1987). **The Principal : Creative Leadership for Effective Schools**. Boston : Allyn and Bacon,

Wagner, J.A. and Hollenbeck, J.R. (1998): **Management of Organization Behavior.**2nd ed. New Jersey : Prentice-Hall

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบสัมภาษณ์แบบลึก

เรื่อง คุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

คำชี้แจง

1. สนทนาแนะนำตัวผู้สัมภาษณ์และผู้ให้สัมภาษณ์เพื่อสร้างความคุ้นเคยและให้การดำเนินการสนทนาเป็นไปอย่างราบรื่น พร้อมทั้งชี้แจงวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์ครั้งนี้

2. คำถามทุกคำถามให้ผู้ให้สัมภาษณ์ตอบจากการพิจารณาบทบาทของมหาวิทยาลัยราชภัฏในพื้นที่ของผู้ให้สัมภาษณ์เองหรือเท่าที่ผู้ให้สัมภาษณ์มีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยราชภัฏก็ได้

3. ขออนุญาตบันทึกเสียงเพื่อนำไปใช้ในการวิจัย

ประเด็นการสัมภาษณ์

คำถามนำ

มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นมีอุดมการณ์ของมหาวิทยาลัยตามมาตรา 7 ของ พรบ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ว่า “ ให้มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่เสริมสร้างพลังปัญญาของแผ่นดิน ฟื้นฟูพลังการเรียนรู้ เชิดชูภูมิปัญญาของท้องถิ่น สร้างสรรค์ศิลปวิทยา เพื่อความเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืนของปวงชน มีส่วนร่วมในการจัดการ การบำรุงรักษา การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสนิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืน โดยมีวัตถุประสงค์ให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน วิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ปรับปรุงถ่ายทอด และพัฒนาเทคโนโลยี ทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู”

1. ปัจจุบันท่านคิดว่ามหาวิทยาลัยราชภัฏได้ทำหน้าที่ได้ตามอุดมการณ์ดังกล่าวนี้ได้อย่างสมบูรณ์หรือไม่ อย่างไร ? ให้พิจารณาจากมหาวิทยาลัยราชภัฏในพื้นที่ของท่านเองหรือเท่าที่ท่านมีประสบการณ์ในเรื่องนี้ก็ได้

.....

.....

.....

.....

.....

คำถามหลัก

2. ท่านคิดว่า มหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ควรมีแนวคิด/อุดมการณ์/หรือปรัชญาอย่างไร(เป็นประเด็นที่เป็นจุดเน้นหรือเพิ่มเติม หรือแตกต่าง จากมาตรา 7 ของ พรบ.มหาวิทยาลัยราชภัฏ ก็ได้)

(คำถามสำรอง : ท่านคิดว่ามหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นควรจะเป็นอย่างไร มีเอกลักษณ์หรือจุดเด่นอย่างไร ที่เหมือนหรือแตกต่างจากมหาวิทยาลัยทั่ว ๆ ไป)

.....

.....

.....

.....

.....

3. ท่านคิดว่า จากอุดมการณ์ของมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ดังที่ท่านได้แสดงความคิดเห็นไว้นั้น มหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ควรมีพันธกิจหรือบทบาทหน้าที่อย่างไร

(คำถามสำรอง : ท่านคิดว่ามหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นควรจะ มีบทบาทหน้าที่อย่างไร หรือมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นควรทำอย่างไรบ้างจึงจะได้ชื่อว่าเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นอย่างแท้จริง) ซึ่งสอดคล้องหรือแตกต่างจากบทบัญญัติใน พรบ. มหาวิทยาลัยราชภัฏ ในมาตรา 8 ซึ่งได้กำหนดภาระหน้าที่ของมหาวิทยาลัยราชภัฏให้ดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามมาตรา 7 ไว้ดังนี้

1) แสวงหาความจริงเพื่อสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ บนพื้นฐานของภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และภูมิปัญญาสากล

2) ผลิตบัณฑิตที่มีความรู้คู่คุณธรรม สำนึกในความเป็นไทย มีความรักและผูกพันต่อท้องถิ่น อีกทั้งส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตในชุมชน เพื่อช่วยให้คนในท้องถิ่นรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง การผลิตบัณฑิตดังกล่าว จะต้องให้มีจำนวนและคุณภาพสอดคล้องกับแผนการผลิตบัณฑิต

3) เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในคุณค่า ความสำนึก และความภูมิใจในวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ

4) เรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของผู้นำชุมชน ผู้นำศาสนาและนักการเมืองท้องถิ่นให้มีจิตสำนึกประชาธิปไตย คุณธรรม จริยธรรม และความสามารถในการบริหารงานพัฒนาชุมชนและท้องถิ่นเพื่อประโยชน์ของส่วรวม

5) เสริมสร้างความเข้มแข็งของวิชาชีพครู ผลิตและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง

6) ประสานความร่วมมือและช่วยเหลือเกื้อกูลกันระหว่างมหาวิทยาลัย ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและองค์กรอื่นทั้งในและต่างประเทศ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

7) ศึกษาและแสวงหาแนวทางพัฒนาเทคโนโลยีพื้นบ้านและเทคโนโลยีสมัยใหม่ให้เหมาะสมกับการดำรงชีวิต และการประกอบอาชีพของคนในท้องถิ่น รวมถึงการแสวงหาแนวทางเพื่อส่งเสริมให้เกิดการจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืน

8) ศึกษา วิจัย ส่งเสริมและสืบสานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริในการปฏิบัติภารกิจของมหาวิทยาลัย เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

.....

.....

.....

.....

.....

4. ท่านคิดว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏจะทำหน้าที่เป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นได้บรรลุเป้าหมายตามที่ท่านประสงค์นั้น ควรมีปัจจัยหรือองค์ประกอบอะไรบ้าง ทั้งในด้านบุคลากร อาคารสถานที่ งบประมาณ การบริหารจัดการ และอื่นๆตามที่ท่านเห็นสมควร

(คำถามสำรอง : แล้วท่านคิดว่า ถ้าจะทำให้มหาวิทยาลัยราชภัฏทำหน้าที่ตามที่ท่านได้แสดงความคิดเห็นไว้นั้น ควรทำ/ดำเนินการอย่างไร และต้องมีปัจจัยหรือองค์ประกอบอะไรบ้าง)

.....

.....

.....

.....

.....

คำถามสรุป

5. ท่านคาดหวังว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏในปัจจุบัน จะทำหน้าที่เพื่อท้องถิ่นได้มากน้อยเพียงไร และเพราะเหตุใด

(คำถามสำรอง : ท่านคิดว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏในปัจจุบัน จะทำหน้าที่เพื่อท้องถิ่นได้จริงหรือไม่เพราะอะไร)

.....

.....

.....

.....

.....

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การศึกษาวัฒนธรรมองค์การและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

<u>คำชี้แจง</u> โปรดทำเครื่องหมาย / ลงใน ( ) หรือเติมข้อความลงในช่องว่างที่จัดไว้ให้ตามความเป็นจริง **<u>และกรุณาตอบทุกข้อ</u>**

1. สถานภาพการเป็นอาจารย์ของท่าน
   สังกัดคณะ / ศูนย์ / สำนัก.....
   มหาวิทยาลัย.....
2. เพศ ( )1. ชาย ( ) 2. หญิง
3. อายุ ( ) 1. 25-30 ปี ( ) 2. 31-40 ปี ( ) 3. 41-45 ปี
   ( ) 4. 46-50 ปี ( ) 5. 51-60 ปี
4. วุฒิการศึกษาสูงสุดของท่าน
   ( ) ปริญญาตรี
   ( ) ปริญญาโท
   ( ) ปริญญาเอก
5. ตำแหน่งทางวิชาการของท่าน
   ( ) อาจารย์
   ( ) ผู้ช่วยศาสตราจารย์
   ( ) รองศาสตราจารย์
   ( ) ศาสตราจารย์
6. ประสบการณ์การทำงานในมหาวิทยาลัยราชภัฏ
   ( ) 1. 1-5 ปี ( ) 2. 6-10 ปี ( ) 3. 11-15 ปี
   ( ) 4. 16-20 ปี ( ) 5.21-25 ปี ( ) 6. มากกว่า 25 ปี
7. ท่านมีภาระงานสอนโดยเฉลี่ยสัปดาห์ละ.....คาบ

8. ในระยะ 3 ปีที่ผ่านมา ท่านมีผลงานต่อไปนี้จำนวนเท่าใด
    1. ผลงานวิจัย.....เรื่อง
    2. บทความวิชาการที่ได้รับการตีพิมพ์.....เรื่อง
    3. เอกสารประกอบการสอน เอกสารคำสอน หรือตำรา.....เล่ม
    4. สิ่งประดิษฐ์หรือผลงานสร้างสรรค์ในศาสตร์.....ชิ้น

ตอนที่ 2 ข้อมูลด้านผู้บริหาร

ตอนที่ 2.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

<u>คำชี้แจง</u> แบบสอบถามฉบับนี้เป็นการบรรยายถึงภาวะผู้นำของผู้บริหาร / ในการตอบคำถามแต่ละข้อ ขอให้ท่านพิจารณาตัดสินว่า ผู้นำของท่านมีลักษณะภาวะผู้นำ ลักษณะการทำงานในมหาวิทยาลัย เป็นไปตามพฤติกรรมที่บรรยายไว้มากน้อยเพียงใดตามที่เป็นจริง **<u>และกรุณาตอบทุกข้อ</u>**

บ่อยมาก หมายถึง ผู้บริหารของข้าพเจ้ามีพฤติกรรมในเรื่องนั้น ๆ สม่ำเสมอ
บ่อย หมายถึง ผู้บริหารของข้าพเจ้ามีพฤติกรรมในเรื่องนั้น ๆ บ่อยครั้ง
บางครั้ง หมายถึง ผู้บริหารของข้าพเจ้ามีพฤติกรรมในเรื่องนั้น ๆ บางครั้ง
นาน ๆ ครั้ง หมายถึง ผู้บริหารของข้าพเจ้ามีพฤติกรรมในเรื่องนั้น ๆ นานๆ ครั้ง
ไม่เคย หมายถึง ผู้บริหารของข้าพเจ้าไม่มีพฤติกรรมในเรื่องนั้น ๆ เลย

ข้อ	ข้อความ	ระดับพฤติกรรม				
		บ่อยมาก	บ่อย	บางครั้ง	นาน ๆ ครั้ง	ไม่เคย
1	ผู้บริหารประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นในการทำงาน					
2	ผู้บริหารเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม					
3	ผู้บริหารเน้นความสำคัญเรื่องอุดมคติ ค่านิยมในการทำงาน					
4	ผู้บริหารระบุความสำคัญของการมีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน					
5	ผู้บริหารให้ความมั่นใจกับข้าพเจ้าและผู้ร่วมงานว่าจะชนะอุปสรรคต่างๆ ได้					
6	ผู้บริหารระบุจุดประสงค์หลักในการระบุเป้าหมาย และทิศทางในการพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างชัดเจน					

ข้อ	ข้อความ	ระดับพฤติกรรม				
		บ่อยมาก	บ่อย	บางครั้ง	นาน ๆ ครั้ง	ไม่เคย
7	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่น ทุ่มเทในการปฏิบัติภารกิจของมหาวิทยาลัยให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด และทิศทางที่กำหนด					
8	การกระทำของผู้บริหารทำให้ข้าพเจ้าและผู้ร่วมงานเกิดความศรัทธาและยอมรับนับถือ					
9	การตัดสินใจของผู้บริหารจะคำนึงถึงผลตามมาทางด้านศีลธรรมและจริยธรรม					
10	ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นว่ากลุ่มเราจะบรรลุเป้าหมาย					
11	ผู้บริหารให้กำลังใจข้าพเจ้าและผู้ร่วมงาน					
12	ผู้บริหารทำให้ข้าพเจ้าและผู้ร่วมงานมุ่งความสนใจในการทำอย่างไรเพื่อจะทำให้งานเกิดผลสำเร็จ					
13	ผู้บริหารกระตุ้นข้าพเจ้าและผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงสิ่งสำคัญที่ควรได้รับการพิจารณา					
14	ผู้บริหารเสนอวิธีการใหม่ในการปฏิบัติงานแก่อาจารย์					
15	ผู้บริหารช่วยให้ข้าพเจ้าและผู้ร่วมงานมองปัญหาในหลายแง่มุม					
16	ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการคิดแก้ปัญหาที่เคยเกิดขึ้นมาแล้วด้วยวิธีการใหม่ ๆ					
17	ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของข้าพเจ้าและผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล					
18	ผู้บริหารปฏิบัติต่อข้าพเจ้าและเพื่อนร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล					
19	ผู้บริหารส่งเสริมให้ข้าพเจ้าและผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเอง					
20	ผู้บริหารส่งเสริมให้ข้าพเจ้าและผู้ร่วมงานสนใจในการพัฒนาค้นหาความสามารถที่เป็นจุดเด่นของตนเอง และพัฒนาตนเองให้มีความสามารถอย่างเต็มตามศักยภาพ					

ตอนที่ 2.2 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหาร

<u>คำชี้แจง</u> โปรดอ่านข้อความแต่ละข้อและพิจารณาว่า ผู้บริหารมหาวิทยาลัยของท่านมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการบริหารงาน เป็นไปตามข้อความในแต่ละข้อมากน้อยเพียงใดแล้วเขียนเครื่องหมาย / ลงในช่องว่างที่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด **<u>และกรุณาตอบทุกข้อ</u>**

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายการบริหารมหาวิทยาลัยไว้อย่างชัดเจน					
2	ผู้บริหารปฏิบัติงานสำเร็จตรงตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ					
3	ผู้บริหารมีความมานะ มุ่งมั่น สละเวลาในการปฏิบัติงาน					
4	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มปฏิบัติงานใหม่ ๆ ที่น่าสนใจและเป็นประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัย					
5	ผู้บริหารเข้าร่วมกิจกรรม ประชุม สัมมนาทางวิชาการ					
6	ผู้บริหารมีความสนใจ เอาใจใส่ในการบริหารงานของมหาวิทยาลัยทุกด้าน					
7	ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ครูไปอบรม ศึกษาดูงานนอกสถานที่และนำความรู้มาพัฒนามหาวิทยาลัย					

ตอนที่ 3 ข้อมูลด้านอาจารย์

ตอนที่ 3.1 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของอาจารย์

<u>คำชี้แจง</u> โปรดอ่านข้อความแต่ละข้อและพิจารณาว่า ท่านมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน เป็นไปตามข้อความในแต่ละข้อมากน้อยเพียงใดแล้วเขียนเครื่องหมาย / ลงในช่องว่างที่มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด **<u>และกรุณาตอบทุกข้อ</u>**

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	ท่านมีการกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานมหาวิทยาลัยไว้อย่างชัดเจน					
2	ท่านปฏิบัติงานสำเร็จตรงตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ					
3	ท่านมีความมานะ มุ่งมั่น สละเวลาในการปฏิบัติงาน					
4	ท่านมีความคิดริเริ่มปฏิบัติงานใหม่ ๆ ที่น่าสนใจและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางาน					
5	ท่านได้เข้าร่วมกิจกรรม ประชุม สัมมนาทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง					
6	ท่านมีความสนใจ เอาใจใส่ในการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยทุกด้าน					
7	ท่านมีความสนใจเข้ารับดูงานนอกสถานที่และนำความรู้ที่ได้รับมาพัฒนางาน					

ตอนที่ 3.2 ภาวะผู้นำทางวิชาการของอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏ

<u>คำชี้แจง</u> โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยแต่ละช่องมีความหมายดังนี้ และกรุณาตอบทุกข้อ

มากที่สุด หมายถึง ข้อความนั้นเป็นสภาวะที่ท่านพิจารณาแล้วเห็นว่าตัวท่านปฏิบัติหรือปรากฏจริงบ่อย ๆ ครั้ง

มาก หมายถึง ข้อความนั้นเป็นสภาวะที่ท่านพิจารณาแล้วเห็นว่าตัวท่านปฏิบัติหรือปรากฏจริงบ่อยครั้ง

ปานกลาง หมายถึง ข้อความนั้นเป็นสภาวะที่ท่านพิจารณาแล้วเห็นว่าตัวท่านปฏิบัติหรือปรากฏจริงบางครั้ง

น้อย หมายถึง ข้อความนั้นเป็นสภาวะที่ท่านพิจารณาแล้วเห็นว่าตัวท่านปฏิบัติหรือปรากฏจริงนาน ๆ ครั้ง

น้อยที่สุด หมายถึง ข้อความนั้นเป็นสภาวะที่ท่านพิจารณาแล้วเห็นว่าตัวท่านปฏิบัติน้อยที่สุดหรือไม่ตรงกับความจริงที่ปรากฏขึ้นเลย

ข้อ	ภาวะผู้นำทางวิชาการของอาจารย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	ท่านมีแผน / โครงการที่แสดงให้เห็นถึงการจัดกิจกรรมโดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของผู้เรียน					
2	ท่านจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามแผนโครงการสอน ประกอบของแนวดำเนินการ และการประเมินผลที่ชัดเจนที่แสดงให้เห็นถึงการจัดการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง					
3	ท่านนำทฤษฎีและปรัชญาในหลักสูตรประเภทต่าง ๆ ไปประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนรู้ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง					
4	ท่านนำนวัตกรรมที่หลากหลายมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน					
5	ท่านทำงานวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน และสังเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับผู้เรียนเพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ (วิจัยในชั้นเรียน)					
6	ท่านนำผลการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ไปปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอน					
7	ท่านนำเทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนแหล่งเรียนรู้ในชุมชน และท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการเรียนรู้					
8	ท่านใฝ่หาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองอย่างเท่าทันเหตุการณ์					
9	ท่านศึกษาหาความรู้ด้วยการเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนาอย่างต่อเนื่อง					
10	ท่านนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้มาปรับปรุงและพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง					

ตอนที่ 3.3 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์

<u>คำชี้แจง</u> แบบสอบถามฉบับนี้ เป็นการวัดระดับความพึงพอใจของท่านในการปฏิบัติงาน ในการตอบคำถามแต่ละข้อ ขอให้ท่านพิจารณาตัดสินใจและทำเครื่องหมาย / ลงในช่องว่างที่กำหนดให้ตามความเป็นจริง **<u>และกรุณาตอบทุกข้อ</u>**

ข้อ	ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	ท่านได้ทำงานตรงกับความรู้ความสามารถของตนเอง					
2	ท่านทำงานที่ต้องใช้ความพยายามมากกว่าปกติ					
3	ท่านมีความภาคภูมิใจในผลงานของตนเอง					
4	ท่านมีโอกาสที่จะก้าวหน้าในตำแหน่งทางวิชาการ					
5	เพื่อนร่วมงานยอมรับในความรู้ความสามารถของท่าน					
6	ท่านรู้สึกว่าตนมีเสรีภาพในการเลือกวิธีทำงานที่ได้รับมอบได้					
7	ท่านได้ใช้ความรู้ความสามารถหลายด้านในการทำงาน					
8	ท่านได้รับผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ นอกจากเงินเดือนประจำเท่าเทียมกับเพื่อนร่วมรุ่นที่อยู่ในหน่วยงานอื่น ๆ					

ตอนที่ 4 วัฒนธรรมองค์การ

ตอนที่ 4.1 วัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัย

<u>คำชี้แจง</u> โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องว่าง ที่ตรงกับลักษณะของการปฏิบัติ ดังต่อไปนี้ ตามความคิดเห็นของท่าน และตามความเป็นจริง **<u>และกรุณาตอบทุกข้อ</u>**

วัฒนธรรมองค์การ		ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	**มาก**	**ปานกลาง**	**น้อย**	**น้อยที่สุด**
แบบครอบครัว						
1	มหาวิทยาลัยมักปลูกฝังให้ท่านรู้สึกว่าท่านมีเป้าหมายร่วมกันกับองค์กร					
2	มหาวิทยาลัยของท่านให้ความสำคัญกับความคิดและการตัดสินใจของหัวหน้าหรือผู้ที่มีอาวุโสกว่า					
3	มหาวิทยาลัยของท่านมีระบบการแบ่งพรรค แบ่งพวก ตามลำดับความสัมพันธ์ส่วนตัว					
4	มหาวิทยาลัยของท่านมักให้รางวัล หรือสิ่งตอบแทนพิเศษแก่ผู้ที่ทำงานหนักและทุ่มเทเวลากับการทำงานอยู่เสมอ					
5	มหาวิทยาลัยของท่านมีการบอกให้บุคลากรทราบถึงแผนการระยะยาวในอนาคตร่วมกันของพนักงานและองค์กรเพื่อให้พนักงานทราบถึงทิศทาง เป้าหมายการทำงานในอนาคตของตน					
6	มหาวิทยาลัยของท่านมีค่านิยมที่ว่า บุคลากรที่มีความใกล้ชิดหรือสนิทสนมกับผู้บังคับบัญชามักเป็นผู้ที่ได้รับโอกาสที่ดีหรือสิทธิพิเศษก่อนคนอื่นเสมอ					
7	มหาวิทยาลัยของท่าน เชื่อว่า หากบุคลากร มั่นใจว่าองค์กรจะไม่ทอดทิ้งพนักงานแม้ว่าจะเกิดวิกฤติ จะทำให้พนักงานทุ่มเทในการทำงานมากยิ่งขึ้น					

วัฒนธรรมองค์การ		ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
8	มหาวิทยาลัยของท่านมี ญาติ พี่น้อง หรือเพื่อนเข้ามาร่วมทำงานในองค์กรเดียวกัน					
9	มหาวิทยาลัยของท่าน เชื่อว่าบุคลากรที่มีอายุการทำงานอยู่กับองค์กรนาน ถือว่าเป็นบุคคลที่น่ายกย่องและจงรักภักดีกับองค์กร					
10	มหาวิทยาลัยของท่านมีค่านิยมในการมอบหมายงานสำคัญหรือให้ความไว้วางใจกับผู้ที่มีความสัมพันธ์ส่วนตัวใกล้ชิดกันก่อนเสมอ					
แบบราชการ						
1	องค์กรมีการกำหนดเป้าหมายเพื่อให้การทำงานเป็นไปตามกฎระเบียบของทางราชการ					
2	มหาวิทยาลัยของท่านมีความชัดเจนในโครงสร้าง สายงานการบริหาร กฎเกณฑ์ และการตัดสินใจ					
3	มหาวิทยาลัยของท่านมีการกำหนดระเบียบหรือข้อบังคับในการปฏิบัติงานต่างๆอย่างชัดเจน					
4	มหาวิทยาลัยของท่านมีการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศที่ดีและใช้ข้อมูลสารสนเทศเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจ					
5	บุคลากรอยู่ภายใต้การควบคุม/ดูแลที่ชัดเจนตามสายงาน					
6	การดำเนินงานอยู่ในกรอบและแผนงานที่กำหนดไว้					
7	การตัดสินใจของบุคคลากรมักถือเอานโยบายหรือระเบียบแบบแผนเป็นที่ตั้ง					
8	บุคลากรในมหาวิทยาลัย ทำตามกฎระเบียบและคำสั่ง ของผู้บังคับบัญชา					

วัฒนธรรมองค์การ		ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
9	การสื่อสาร การสั่งการ ระหว่าง บุคคลากรในมหาวิทยาลัยมีการกระทำอย่างเป็นทางการ					
10	ในมหาวิทยาลัยมีกฎกติกา หลักการ ระเบียบค่อนข้างมาก					
11	การประเมินความก้าวหน้าของบุคคลากรพิจารณาจากภาระงานที่กำหนดไว้ตามระเบียบข้อกำหนด					
12	การปฏิบัติงานในองค์กร มีลักษณะ “งานควบคุมคน” มากกว่า “คนควบคุมงาน”					
แบบการตลาด						
1	เป้าหมายของมหาวิทยาลัยคือมุ่งเน้น การสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ					
2	บรรยากาศการทำงานมุ่งเน้นให้บุคคลากรแข่งขันทำงาน เพื่อสร้างผลงาน					
3	บุคลากรที่มีผลงานโดดเด่นได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหารสูงกว่าคนอื่นๆ					
4	การปฏิบัติงานเน้นการบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายมากกว่าอย่างอื่น					
5	บุคลากรในมหาวิทยาลัยมีความมุ่งมั่นทำงานหนักยาวนานในแต่ละวัน					
6	ผู้บริหาร มีบุคลิกของการ ชอบกระตุ้นและสร้างความกดดันให้หัดการแข่งขันในการทำงาน					
7	การประเมินการปฏิบัติงานของบุคคลากร เน้นที่ผลงานมากกว่าพวกพ้องและกฎระเบียบ					

วัฒนธรรมองค์การ		ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
แบบเปลี่ยนแปลงพัฒนา						
1	เป้าหมายของการทำงานในมหาวิทยาลัยเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์และบริบทแวดล้อม					
2	มหาวิทยาลัยของท่านมีความยืดหยุ่นในโครงสร้าง บุคลากรและการบริหารงาน					
3	ผู้นำ/ผู้บริหาร มีบทบาทในการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์					
4	การปฏิบัติงานภายในมหาวิทยาลัยเน้นตัวบุคคลมากกว่ากลุ่ม					
5	การปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว					
6	บุคลากรในมหาวิทยาลัยมีอิสระในการคิดและการปฏิบัติงาน					
7	บุคลากรในมหาวิทยาลัยให้ความสนใจการพัฒนาตนเอง					
8	บุคลากรในมหาวิทยาลัยนำสิ่งท้าทายใหม่ๆมาปรับปรุงการปฏิบัติงาน					
9	บุคลากรในมหาวิทยาลัยมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในมหาวิทยาลัย					

ตอนที่ 5 คุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น

<u>คำชี้แจง</u> โปรดอ่านข้อความแต่ละข้อและพิจารณาว่า ข้อความข้างต้นมีการดำเนินการมากน้อยเพียงใดแล้วเขียนเครื่องหมาย / ลงในช่องว่างที่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด **<u>และกรุณาตอบทุกข้อ</u>**

การดำเนินงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ก. การให้การศึกษาและวิชาชีพชั้นสูง					
1.มีหลักสูตร / สาขาวิชา / รายวิชาที่หลากหลายให้นักศึกษาได้เลือกเรียนตามความถนัดได้					
2. มีหลักสูตร / สาขาวิชา / รายวิชาที่สอดคล้องกันตามความต้องการของชุมชนท้องถิ่น					
3. หลักสูตร / สาขาวิชา / รายวิชา ที่เป็นองค์ความรู้พัฒนาขึ้นมาจากบริบท ศักยภาพและความต้องการของชุมชนท้องถิ่นจริง					
4. ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการการศึกษาตั้งแต่การพัฒนาบริบทชุมชน และการจัดการเรียนรู้					
5.คุณภาพนักศึกษา / บัณฑิตที่สำเร็จไปได้รับการยอมรับนับถือจากชุมชนและสังคม					
6. บัณฑิตที่สำเร็จไปส่วนใหญ่สามารถทำงานได้ทั้งในชุมชนท้องถิ่นและในหน่วยงานระดับต่าง ๆ ได้					
7. กิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นปฏิบัติจริงทั้งในสังคมและในชุมชนท้องถิ่น					
ข. การวิจัย					
1. เน้นให้ทำงานวิจัยที่เป็นการสร้างองค์ความรู้และ/หรือสามารถนำไปใช้ประโยชน์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น					
2. กำหนดให้หลักสูตรบัณฑิตศึกษาต้องทำวิจัยที่เชื่อมโยงกับการพัฒนาท้องถิ่นหรือทำงานที่ทำอยู่					
3. ส่งเสริมให้อาจารย์ร่วมมือกับชุมชนท้องถิ่นศึกษาวิจัยเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาท้องถิ่น					

การดำเนินงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
4. สนับสนุนการวิจัยเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของชุมชนและเพื่อสร้างความเข้มแข็งของชุมชน					
5. พัฒนาเครือข่ายการวิจัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่นโดยเน้นการวิจัยแบบมีส่วนร่วม					
ค. การบริการวิชาการแก่สังคมและและการถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี					
1. การบริหารวิชาการมีเป้าหมายเพื่อสร้างความเข้มแข็งและส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของประชาชน					
2. มีการจัดอบรมให้ความรู้และพัฒนาทักษะทางวิชาการและวิชาชีพแก่บุคลากรในหน่วยงานส่วนท้องถิ่น					
3. จัดทำโครงการส่งเสริมและพัฒนาวิชาการต่าง ๆ ในลักษณะการให้การศึกษาต่อเนื่อง การศึกษาทางไกล โครงการตามพระราชดำริ ฯลฯ					
4. เน้นการศึกษาวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับคนและชุมชนท้องถิ่น					
5. ส่งเสริมการสร้างสรรค์ผลงานและสิ่งประดิษฐ์ที่พัฒนามาจากภูมิปัญญาท้องถิ่น					
6.สนับสนุนการสร้างสรรค์ผลงานและสิ่งประดิษฐ์ด้วยเทคโนโลยีที่เกิดจากภูมิปัญญาท้องถิ่นผสมผสานกับองค์ความรู้สากล					
7. ถ่ายทอดเทคโนโลยีที่เหมาะสมให้ประชาชนได้เรียนรู้และนำไปใช้ในการประกอบอาชีพอย่างต่อเนื่อง					
8. มีการจัดนิทรรศการเพื่อแสดงและเผยแพร่ผลงานที่ได้จากการศึกษาวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีสู่ประชาชนอย่างสม่ำเสมอ					

การดำเนินงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ง. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					
1. มีการจัดกิจกรรมตามประเพณีท้องถิ่นในวันสำคัญทางศาสนาเป็นประจำ					
2. มีระบบข้อมูลสารสนเทศทางศิลปวัฒนธรรม					
3. มีการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ข้อมูลทางสาขาเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรม					
4. มีกิจกรรมสืบสาน ฟื้นฟูและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในชุมชนท้องถิ่น					
5.ส่งเสริมการศึกษาด้านภาษาถิ่น วรรณกรรม รวมทั้งการแต่งกายแบบไทย					
จ. การผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู					
1. มีความเชี่ยวชาญในการผลิตและพัฒนาครู					
2. เป็นศูนย์กลางในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพในสาขาขาดแคลนที่ท้องถิ่นต้องการ					
3. มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของท้องถิ่นและถือเป็นภารกิจสำคัญของมหาวิทยาลัยราชภัฏและชุมชนท้องถิ่น					
4.ร่วมมือกับโรงเรียนและชุมชนท้องถิ่นในการผลิตครูที่มีคุณภาพในสาขาที่ท้องถิ่นต้องการ					
5. ดำเนินการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในท้องถิ่น โดยจัดอบรมหรือจัดหลักสูตรให้ศึกษาต่อ					

ภาคผนวก ข
การหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์
(Index of Item Objective Congruence : IOC) แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง การศึกษาวัฒนธรรมองค์การและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัย
เพื่อท้องถิ่น เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญ			R	IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
1	1	1	1	3	1.00
2	1	1	1	3	1.00
3	1	1	1	3	1.00
4	1	1	1	3	1.00
5	1	1	1	3	1.00
6	1	1	1	3	1.00
7	1	0	1	2	0.67
8	1	1	1	3	1.00
9	1	0	1	2	0.67
10	1	1	1	3	1.00
11	1	1	1	3	1.00
12	1	1	1	3	1.00
13	1	1	1	3	1.00
14	1	1	1	3	1.00
15	1	1	1	3	1.00
16	1	1	1	3	1.00
17	1	1	1	3	1.00
18	1	1	1	3	1.00
19	1	1	0	2	0.67
20	1	1	1	3	1.00

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญ			R	IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
21	1	1	1	3	1.00
22	1	1	1	3	1.00
23	1	1	1	3	1.00
24	1	1	1	3	1.00
25	1	1	0	2	0.67
26	1	1	1	3	1.00
27	1	1	1	3	1.00
28	1	1	1	3	1.00
29	1	1	1	3	1.00
30	1	1	1	3	1.00
31	1	1	1	3	1.00
32	1	1	1	3	1.00
33	1	1	1	3	1.00
34	1	1	1	3	1.00
35	1	0	1	2	0.67
36	1	1	1	3	1.00
37	1	0	1	2	0.67
38	1	1	1	3	1.00
39	1	1	0	2	0.67
40	1	1	1	3	1.00
41	1	1	1	3	1.00
42	1	1	1	3	1.00
43	1	1	1	3	1.00
44	1	1	1	3	1.00
45	1	1	1	3	1.00

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญ			R	IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
46	1	1	1	3	1.00
47	1	1	1	3	1.00
48	1	0	1	2	0.67
49	1	1	1	3	1.00
50	1	1	1	3	1.00
51	1	1	1	3	1.00
52	1	1	0	2	0.67
53	1	1	1	3	1.00
54	1	1	1	3	1.00
55	1	1	1	3	1.00
56	1	1	1	3	1.00
57	1	1	1	3	1.00
58	1	1	1	3	1.00
59	1	0	1	2	0.67
60	1	1	1	3	1.00
61	1	1	1	3	1.00
62	1	1	1	3	1.00
63	1	1	1	3	1.00
64	1	1	1	3	1.00
65	1	1	1	3	1.00
66	1	1	1	3	1.00
67	1	1	1	3	1.00
68	1	1	0	2	0.67
69	1	1	1	3	1.00
70	1	0	1	2	0.67

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญ			R	IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
71	1	1	1	3	1.00
72	1	1	1	3	1.00
73	1	1	1	3	1.00
74	1	0	1	2	0.67
75	1	1	1	3	1.00
76	1	1	1	3	1.00
77	1	1	1	3	1.00
78	1	1	1	3	1.00
79	1	1	1	3	1.00
80	1	1	0	2	0.67
81	1	1	1	3	1.00
82	1	1	1	3	1.00
83	1	0	1	2	0.67
84	1	1	1	3	1.00
85	1	1	1	3	1.00
86	1	1	1	3	1.00
87	1	1	1	3	1.00
88	1	1	1	3	1.00
89	1	0	1	2	0.67
90	1	1	1	3	1.00
91	1	1	1	3	1.00
92	1	1	1	3	1.00
93	1	0	1	2	0.67
94	1	1	0	2	0.67
95	1	1	1	3	1.00

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญ			R	IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
96	1	1	1	3	1.00
97	1	1	1	3	1.00
98	1	1	1	3	1.00
99	1	1	1	3	1.00
100	1	1	0	2	0.67
101	1	1	1	3	1.00
102	1	1	1	3	1.00
103	1	1	1	3	1.00
104	1	1	1	3	1.00
105	1	1	1	3	1.00
106	1	1	1	3	1.00
107	1	1	1	3	1.00
108	1	1	1	3	1.00
109	1	0	1	2	0.67
110	1	1	1	3	1.00
111	1	1	1	3	1.00
112	1	1	1	3	1.00
113	1	1	1	3	1.00
114	1	0	1	2	0.67
115	1	1	1	3	1.00
116	1	1	1	3	1.00
117	1	1	0	2	0.67
118	1	1	1	3	1.00
119	1	1	1	3	1.00
120	1	1	1	3	1.00

ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง การศึกษาวัฒนธรรมองค์การและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัย
เพื่อท้องถิ่น เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	60	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	60	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.956	20

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	60	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	60	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.897	7

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	60	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	60	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.785	7

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	60	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	60	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.849	10

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	60	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	60	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.678	8

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	60	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	60	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.634	10

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	60	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	60	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.904	12

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	60	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	60	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.905	7

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	60	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	60	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.838	9

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	60	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	60	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.964	30

ภาคผนวก ค

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ / ผู้เชี่ยวชาญ

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ (จากการสัมภาษณ์)

1.	รศ.ดร.พัชรินทร์ สิรสุนทร	สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)
2.	รศ.ดร.สุธาสินี บุญญาพิทักษ์	รองคณบดีฝ่ายวิชาการและวิเทศสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยทักษิณ
3.	ผศ.ดร.สุชาติ ลี้ตระกูล	รองอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย
4.	ผศ.ดร.พิชิต ฤทธิ์จรูญ	อาจารย์ประจำวิทยาลัยการฝึกหัดครู มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
5.	ดร.ทองม้วน นาเสงี่ยม	มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
6.	ผศ.ดร.ชาตรี นาคะกุล	มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี
7.	ดร.ฉัตรนภา พรหมมา	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์
8.	ดร.ศุภลักษณ์ วิริยะสุมน	มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
9.	พระอาจารย์อมรมิตร คัมภีร์ธัมโม	วัดถ้ำพระธาตุเมืองเทพ จังหวัดอุทัยธานี
10.	นายฉัตรชัย เชื้อรามัญ	ผู้อำนวยการขบวนการตาสับปะรด
11.	นายวิวัฒน์ ศัลยกำธร	ประธานมูลนิธิกสิกรรมธรรมชาติ จังหวัดชลบุรี
12.	นายเดชา ศิริภัทร	ประธานมูลนิธิข้าวขวัญ จังหวัดสุพรรณบุรี
13.	นายประยงค์ รณรงค์	ปราชญ์ชาวบ้าน จังหวัดนครศรีธรรมราช
14.	นายเคล้า แก้วเพชร	ปราชญ์ชาวบ้าน จังหวัดยะลา
15.	นายคำเดื่อง ภายี	ปราชญ์ชาวบ้าน จังหวัดบุรีรัมย์
16.	นายผาย สร้อยสระกลาง	ปราชญ์ชาวบ้าน จังหวัดบุรีรัมย์
17.	นายวิบูลย์ เข็มเฉลิม	ปราชญ์ชาวบ้าน จังหวัดฉะเชิงเทรา
18.	นายชบ ยอดแก้ว	ปราชญ์ชาวบ้าน จังหวัดสงขลา
19.	นายอัมพร ด้วงปาน	ปราชญ์ชาวบ้าน จังหวัดสงขลา
20.	นายลัพภ์ หนูประดิษฐ์	ปราชญ์ชาวบ้าน จังหวัดสงขลา
21.	นายธนัท อินดอนกลอย	ปราชญ์ชาวบ้าน จังหวัดอุทัยธานี
22.	นายประทีป เพชรจำรัส	โรงเรียนวัดทรายขาว จังหวัดสงขลา
23.	นางสาวสุวภัทร คงมา	ครูโรงเรียนบ้านถาวรพัฒนา จังหวัดกำแพงเพชร
24	นางสาวอัจฉรา พุ่มสมบัติ	นักศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น
ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ (จากการสัมภาษณ์)

25.	นางสุนันทา วันดี	เกษตรกร จังหวัดกำแพงเพชร
26.	นายเสกสิทธิ์ เพ็ชรหิน	ช่างไฟฟ้า จังหวัดกำแพงเพชร
27.	นายเอกรัฐ บรรลือศักดี	ครูโรงเรียนบ้านถาวรพัฒนา จังหวัดกำแพงเพชร
28.	นางถนอมขวัญ อยู่ปาน	ครูโรงเรียนบ้านถาวรพัฒนา จังหวัดกำแพงเพชร
29.	นางสาวศรีแพร บุญชู	ครูโรงเรียนวังแขมวิทยาคม จังหวัดกำแพงเพชร
30.	นางกนกอร อินทรานุช	ครูโรงเรียนจิตมาส จังหวัดกำแพงเพชร
31.	นางสาวจริญญา เหลืองทอง	นักศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร
32.	นายธนะ ทานะวงศ์	ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาลวัดวรนาถบรรพต จังหวัดนครสวรรค์
33.	นางอภิญญา ภักเรียน	ครูโรงเรียนบ้านร่องตาที จังหวัดอุทัยธานี
34.	นางสำลี กาละภักดี	รองผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านถาวรวัฒนา จังหวัดกำแพงเพชร
35.	นายศักชนม์ นาคำ	ครูโรงเรียนอนุศิษย์วิทยา จังหวัดอุทัยธานี
36.	นายประสิทธิ์ ศักดิ์เพชร	ครูโรงเรียนหนองฉาง จังหวัดอุทัยธานี
37.	นายพิเชษฐ์ เชื้อแพ่ง	รองผู้อำนวยการโรงเรียนบานห้วยเปล้า จังหวัดอุทัยธานี
38.	นายสุรพล หนูเงิน	เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ สพท.อุทัยธานี
39.	นายอนุวัตร ห่านวิไล	ครูโรงเรียนบ้านร่องตาที จังหวัดอุทัยธานี
40.	นายวัฒนะ เต่าทอง	กำนันตำบลสะแกกรัง จังหวัดอุทัยธานี
41.	นางสาวภัคจิรา วันทา	นักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคอุทัยธานี
42.	นางกฤษณา ชำนาญไพร	ครูอัตราจ้าง จังหวัดอุทัยธานี
43.	นายชวลิต อินทร์พรหม	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านร่องตาที จังหวัดอุทัยธานี
44.	นายอิทธิพร พวงทอง	ครูโรงเรียนเทศบาลวัดวรนาถบรรพต
45.	นายเกียรติ จันทนา	รองผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาลวัดวรนาถบรรพต
46.	นายวิจารณ์ จันสนธิมา	ครูโรงเรียนเทศบาลวัดวรนาถบรรพต
47.	นายชัยวัฒน์ ชมภู	ครูโรงเรียนเทศบาลวัดวรนาถบรรพต
48.	นางขนิษฐา ทิพรงศรี	ครูโรงเรียนเทศบาลวัดวรนาถบรรพต

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ (จากการสัมภาษณ์)

49.	นางสาวสมบูรณ์ มั่นเขตวิทย์	ครูโรงเรียนเทศบาลวัดวรนาถบรรพต
50.	นางสุกัญญา โพธิ์อ่อง	ครูโรงเรียนเทศบาลวัดวรนาถบรรพต
51.	นายชัยอิทธิ์ ชมภู	ครูโรงเรียนชุมชนบ้านวังน์กุล จังหวัดเพชรบูรณ์
52.	นางจันทร์เพ็ญ ทองโสม	ครูโรงเรียนบ้านหนองโรง จังหวัดนครสวรรค์

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความตรง (Validity)
ของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผศ.ดร.สุชาติ ลี้ตระกูล	รองอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย
2. ผศ.ดร.สุขแก้ว คำสอน	อาจารย์ประจำสาขาวิชาวัดผลและประเมินผล มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
3. ดร.เอื้อมพร หลินเจริญ	อาจารย์ประจำภาควิชาการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น
ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ (จากการสนทนากลุ่ม)

จังหวัดนครศรีธรรมราช

1.	นายวิชัย ไกรวงศ์	ประธานศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีตำบล จังหวัดนครศรีธรรมราช
2.	ดร.ดำรง โยธารักษ์	ผู้อำนวยการศูนย์การเรียนรู้มหาวิทยาลัยชีวิตปากพนัง จังหวัดนครศรีธรรมราช
3.	นายวิโรจน์ คงปัญญา	ประธานวิสาหกิจชุมชน จังหวัดนครศรีธรรมราช
4.	ดร.สวัสดิ์ พุ้มพวง	อาสาสมัครโครงการโรงเรียนชีวิตเป็นสุข จังหวัดนครศรีธรรมราช
5.	พระชื่น อาธโร	รองเจ้าอาวัดวัดป่ายาง ต.ท่างิ้ว อ.เมือง จังหวัดนครศรีธรรมราช
6.	นายปราบพงศ์ สุขจันทร์	นักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช
7.	นางสาววรรณภา ศรีมันตะ	นักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช
8.	นางเกศริน มนูญผล	ผศ.ระดับ 8 คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช
9.	อ.วิภากร เนียมทรง	อาจารย์ประจำศูนย์การเรียนรู้มหาวิทยาลัยชีวิตปากพนัง จังหวัดนครศรีธรรมราช
10.	นายชนาเทพ ส่องเมืองสุข	เจ้าหน้าที่ศูนย์การเรียนรู้มหาวิทยาชีวิตปากพนัง จังหวัดนครศรีธรรมราช
11.	พระสุวรรณ์ คเวสโก	เจ้าอาวาสศูนย์กสิกรรมธรรมชาติวัดป่ายาง จังหวัดนครศรีธรรมราช
12.	นางสาวเมธาวี แก้วสนิท	อาจารย์คณะวิทยาการจัดการมหาวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช
13.	นางสาวปวีดา นัคเร	อาจารย์คณะวิทยาการจัดการมหาวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช
14.	นางสาวสภาวดี พรหมมา	อาจารย์คณะวิทยาการจัดการมหาวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช
15.	นางลดาวัลย์ แก้วสีนวล	อาจารย์คณะวิทยาการจัดการมหาวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น
ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ (จากการสนทนากลุ่ม)

16.	นางสาวชฎาจิตร ภิรมย์	นักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช
17.	นางสาวจิตเลขา สุคนธจร	นักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช
		จังหวัดสุรินทร์
18.	นายกฤษณ์ ปิ่นทอง	ผู้อำนวยกองพัฒนานักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์
19.	นางสารภี วรรณตรา	คณบดีคณะมนุษย์ศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์
20.	นายประวัติ สมาปิน	อาจารย์ประจำคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์
21.	นายอรทร แสงโสมวงศ์	ผู้จัดการ หจก.เรือนไหม-ใบหม่อน จังหวัดสุรินทร์
22.	ร.อ.เสวย จานิกร	ปราชญ์ชาวบ้าน (ด้านสมุนไพรพื้นบ้าน) จังหวัดสุรินทร์
23.	นางพนาวรรณ ขินานา	องค์กรแผนชุมชนจังหวัดสุรินทร์
24.	ผศ.กฤษณา วงษาสันต์	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ระดับ 8 มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์
25.	นายเฉลิม ไกรทอง	ปราชญ์ชาวบ้าน จังหวัดสุรินทร์
26.	นายสัญชัย สมล้วน	นายกองค์การบริหารส่วนตำบลน้ำเขียว จังหวัดสุรินทร์
27.	นายภัควินทร์ จันทร์ทอง	อาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์
28.	นางพัชรินทร์ โชคอำนวย	อาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์
29.	นายดำเกิง โกสม	อาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์
		จังหวัดเชียงราย
30.	นายอ๊อด แสงแก้ว	ปราชญ์ชาวบ้านศูนย์เรียนรู้ตำบลไม้ยาง จังหวัดเชียงราย
31.	นายหมั้น ภาคำ	ปราชญ์ชาวบ้านศูนย์เรียนรู้ตำบลป่าช้าง จังหวัดเชียงราย
32.	นายอุดร ฉิมสุข	ปราชญ์ชาวบ้านศูนย์เรียนรู้ ตำบลศรีเมืองชุม จังหวัดเชียงราย
33.	นางปรัญฐนี ไชยองค์การ	หัวหน้ากลุ่มสารสนเทศและข้อมูลการเกษตร สำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดเชียงราย
34.	ผศ.ดร.วิรุณสิริ ใจมา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ระดับ 7 มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย
35.	ผศ.ดร.ประภาพรรณ ไชยานนท์	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ระดับ 7 มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น
ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ (จากการสนทนากลุ่ม)

36.	ดร.คมสัน รัตนสิมากูล	อาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย
37.	อ.เบญจวรรณ เนญกรณ์	อาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย
38.	ผศ.ดร.สุชาติ ลี้ตระกูล	รองอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย
39.	นายสุนทร พรมโลกา	ปราชญ์ชาวบ้านศูนย์การเรียนรู้ อ.ทุนทาว จังหวัดเชียงราย
40.	นายเสาร์ คำแดง	ประธานโรงเรียนชาวนา จังหวัดเชียงราย
		จังหวัดอุทัยธานี
41	ผศ.ดร.พิชิต ฤทธิ์จรูญ	อาจารย์ประจำวิทยาลัยการฝึกหัดครู มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
42	พระอาจารย์อมรมิตร คัมภีร์ธัมโม	วัดถ้ำพระธาตุเมืองเทพ จังหวัดอุทัยธานี
43	นายฉัตรชัย เชื้อรามัญ	ผู้อำนวยการขบวนการตาสับปะรด
44	ผศ.ดร.ไพฑูรย์ ทองทรัพย์	อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
45	ผศ.ดร.สุขแก้ว คำสอน	อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
46	ดร.เอื้อมพร หลินเจริญ	อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยนเรศวร
47	ดร.นิคม นาคอ้าย	อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
48	นายธนัท อินดอนกลอย	ปราชญ์ชาวบ้านจังหวัดอุทัยธานี
49	นายสถาพร สมจิต	ปราชญ์ชาวบ้านจังหวัดอุทัยธานี
50	นายเพียรธรรม พร้อมพงษ์พัฒน์	ปราชญ์ชาวบ้านจังหวัดอุทัยธานี

ภาคผนวก ง
ภาพกิจกรรม

ภาพกิจกรรมการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

คุณ วิวัฒน์ ศัลยกำธร

ผู้ใหญ่ วิบูลย์ เข็มเฉลิม

ภาพกิจกรรมการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

คุณ เดชา ศิริภัทร

ผศ.ดร.พิชิต ฤทธิ์จรูญ

ภาพกิจกรรมการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

พ่อประยงค์ รณรงค์

พ่ออัมพร ด้วงปาน

ภาพกิจกรรมการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ครู ชบ ยอดแก้ว

พ่อลักภ์ หนูประดิษฐ์

ภาพกิจกรรมการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

พ่อคำเดื่อง ภายี

พ่อผาย สร้อยสระกลาง

ภาพกิจกรรมการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ภาพกิจกรรมการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิจังหวัดสุรินทร์

ภาพกิจกรรมการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ภาพกิจกรรมการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิจังหวัดเชียงราย

ภาพกิจกรรมการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ภาพกิจกรรมการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิจังหวัดนครศรีธรรมราช

ภาพกิจกรรมการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ภาพกิจกรรมการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิจังหวัดอุทัยธานี

บทความ

การศึกษาวัฒนธรรมองค์การและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ไชยรัตน์ ปราณี
Ph.D., Ed.D. (การวิจัยและพัฒนาหลักสูตร) ผู้ช่วยศาสตราจารย์
ภาควิชาทดสอบและวิจัยทางการศึกษา คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
E-mail: c.prenee@hotmail.com

บทคัดย่อ

การศึกษาวัฒนธรรมองค์การและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีวัตถุประสงค์สำคัญ คือ (1) เพื่อศึกษากรอบแนวคิดเกี่ยวกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ (2) เพื่อศึกษาลักษณะของวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ (3) เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น และ (4) เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏให้สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น การวิจัยครั้งนี้ มีลักษณะเป็นการวิจัยเชิงนโยบาย ซึ่งปรากฏผลดังต่อไปนี้

ผลการวิจัยระยะที่ 1 พบว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นมหาวิทยาลัยที่มีอุดมการณ์สำคัญ คือ เป็นอุดมศึกษาตลอดชีวิตและเป็นอุดมศึกษาเพื่อชุมชนและปวงชน โดยมีหลักการสำคัญ คือ การเป็นมหาวิทยาลัยแห่งสัมมาทิฏฐิ มีจิตสำนึกเพื่อชุมชนและสังคม มีความมั่งคั่งทางปัญญา ทั้งภูมิปัญญาท้องถิ่น และองค์ความรู้สากล รวมทั้งเป็นมหาวิทยาลัยแห่งความเป็นไท ซึ่งมีอัตลักษณ์ในการพัฒนาบุคคล ชุมชน ท้องถิ่น ให้สามารถแสวงหาความรู้ความจริง เพื่อความเป็นเลิศในทางวิชาการบนพื้นฐาน ของภูมิปัญญาท้องถิ่น สามารถใช้ปัญญาพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน โดยมีพันธกิจที่สำคัญ คือ 1) การให้การศึกษาวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง 2) การวิจัย 3) บริการทางวิชาการแก่สังคมและการถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี 4) การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และ 5) การผลิตครูและพัฒนาสมรรถภาพวิชาชีพครู และส่งเสริมวิทยฐานะครู

ผลการวิจัยระยะที่ 2 พบว่า ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ส่วนใหญ่มีลักษณะเป็นวัฒนธรรมองค์การแบบครอบครัว อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.44) รองลงมาได้แก่ มีลักษณะวัฒนธรรมองค์การแบบราชการ อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.38) ลักษณะวัฒนธรรมองค์การแบบเปลี่ยนแปลงพัฒนา อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.31) และลักษณะ

วัฒนธรรมองค์การแบบตลาด อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.22) สำหรับการศึกษาลักษณะวัฒนธรรมองค์การและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า จากการตรวจสอบความกลมกลืนในตัวแบบตั้งต้น ค่า χ^2 มีค่าเท่ากับ 112.25 และไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ค่า GFI มีค่าเท่ากับ .97 ค่า AGFI มีค่าเท่ากับ .96 ค่า Standardized RMR มีค่าเท่ากับ .03 และค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ .00 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้ แสดงให้เห็นว่าตัวแบบสุดท้ายมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยตัวแปรแฝงภายนอกที่มีอิทธิพลทางตรงอย่างมีนัยสำคัญต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การแบบราชการ (CULGOV) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล 0.58 วัฒนธรรมองค์การแบบตลาด (CULMAK) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล 0.37 และวัฒนธรรมองค์การแบบครอบครัว (CULFAM) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล 0.15 สำหรับตัวแปรภายในที่มีอิทธิพลทางตรงอย่างมีนัยสำคัญ ต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ได้แก่ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ (SATT) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล 0.28 ทั้งนี้ ชุดตัวแปรเหตุ ซึ่งได้แก่ วัฒนธรรมองค์การแบบครอบครัว (CULFAM) วัฒนธรรมองค์การแบบราชการ (CULGOV) วัฒนธรรมองค์การแบบตลาด (CULMAK) วัฒนธรรมองค์การแบบเปลี่ยนแปลงพัฒนา (CULDEV) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหาร (MOAD) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร (LEACH) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของอาจารย์ (MOT) ภาวะผู้นำทางวิชาการของอาจารย์ (LEAT) และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ (SATT) สามารถอธิบายความแปรปรวนของคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น (QUAL) ได้ร้อยละ 81

ผลการวิจัยระยะที่ 3 พบว่า ทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ 1) ในด้านการให้การศึกษาและวิชาชีพชั้นสูง หลักสูตรจะต้องใช้ชุมชนท้องถิ่นเป็นฐาน การเรียนการสอนเน้นการสร้างความเป็นมนุษย์ ให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้และพึ่งพาตนเองได้ 2) ด้านการวิจัย ต้องใช้วิจัยเป็นฐานในการสร้างองค์ความรู้เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น 3) ด้านบริการทางวิชาการแก่สังคม การถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยต้องเป็นศูนย์การเรียนรู้ของชุมชน รวมทั้ง เป็นต้นแบบที่ดีของมหาวิทยาลัยที่มีสำนึกต่อการบริการสังคม 4) ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ควรมีการนำศิลปวัฒนธรรมมาประยุกต์ให้เกิดความกลมกลืนกับวิถีชีวิตในปัจจุบันได้อย่างสมดุล 5) ด้านการผลิตครูและพัฒนาสมรรถภาพวิชาชีพครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู จะต้องผลิตและพัฒนาครูที่มีจิตสำนึกเพื่อชุมชน และมีการสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกับชุมชนท้องถิ่นได้

คำสำคัญ : วัฒนธรรมองค์การ, คุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น, คุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกเข้าสู่ยุคของสังคมแห่งการเรียนรู้ (Learning Society) หรือสังคมอุดมปัญญา (Intellectual society)ได้ส่งผลให้นานาอารยประเทศต่างให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาของประเทศตนให้มีคุณภาพและมาตรฐานสูงขึ้น โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างและพัฒนาสังคมให้มีคุณภาพในการที่จะนำพาการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวัฒนธรรม ของประเทศให้ก้าวสู่ศตวรรษใหม่ได้อย่างสมภาคภูมิและมั่นคงยั่งยืน ซึ่งภาระหน้าที่ดังกล่าว การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษามีบทบาทสำคัญยิ่ง เพราะ การศึกษาระดับอุดมศึกษามีหน้าที่สำคัญ ในการพัฒนาคุณภาพของบุคคลซึ่งปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่สังคมที่พึงปรารถนาในอนาคตได้ จากความสำคัญของอุดมศึกษาดังกล่าว จึงทำให้การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาในสหัสวรรษใหม่เป็นการศึกษาของมวลชน (Mass education) (วิชัย ตันศิริ. 2549 : 168 – 169 ,196) สำหรับการอุดมศึกษาของไทยก็เช่นกัน ได้มีการปรับเปลี่ยนไปตามพลวัตของสังคมโลกในหลายๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นการขยายตัวเชิงปริมาณของสถาบันและนักศึกษา การปฏิรูปอุดมศึกษาอย่างเป็นรูปธรรมตามตัวบทกฎหมายต่างๆ การทบทวนบทบาทภารกิจให้ชัดเจนและหลากหลายขึ้น การปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการสอน และระบบการบริหารจัดการ การขยายและจัดตั้งมหาวิทยาลัยในภูมิภาคเพิ่มขึ้น และที่สำคัญคือการยกฐานะสถาบันราชภัฏทั่วประเทศ 40 แห่งขึ้นเป็นมหาวิทยาลัย ซึ่งถือว่าเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาประเทศ ทั้งนี้เพราะว่ามหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นมหาวิทยาลัยที่มีพัฒนาการมาจากโรงเรียนฝึกหัดครู วิทยาลัยครูและสถาบันราชภัฏจนยกฐานะให้มาเป็นมหาวิทยาลัยในปี พ.ศ. 2547 และมีที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ครอบคลุมทั้งประเทศ ซึ่งการยกฐานะเป็นมหาวิทยาลัยดังกล่าว มีอุดมการณ์สำคัญตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 มาตรา 7 ที่บัญญัติไว้ว่า “ ให้มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ที่เสริมสร้างพลังปัญญาของแผ่นดิน ฟื้นฟูพลังการเรียนรู้ เชิดชูภูมิปัญญาของท้องถิ่นสร้างสรรค์ศิลปวิทยาการเพื่อความเจริญก้าวหน้ามั่นคงและยั่งยืนของปวงชน มีส่วนร่วมในการจัดการ การบำรุงรักษา การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืน โดยมีวัตถุประสงค์ให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน วิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ปรับปรุงถ่ายทอด และพัฒนาเทคโนโลยี ทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู” นอกจากการเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่นแล้ว มหาวิทยาลัยราชภัฏยังมี “อุดมการณ์ราชภัฏ” เป็นเครื่องกำกับทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยให้มีภาพลักษณ์ของการเป็น “มหาวิทยาลัยไทยเพื่อความเป็นไท” ซึ่งมีนัยสำคัญต่อพันธกิจของมหาวิทยาลัย 4 ประการคือ การเป็นมหาวิทยาลัยแห่งสัมมาทิฏฐิ มหาวิทยาลัยแห่งจิตสำนึกเพื่อชุมชนและสังคม มหาวิทยาลัยแห่งความมั่งคั่งทางปัญญา และมหาวิทยาลัยแห่งความเป็นไท มี (สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ. 2545 :

7-11) ซึ่งนัยดังกล่าว สอดคล้องกับแนวคิดของ จรัส สุวรรณเวลา (2545 : 87 – 89) ที่ได้กล่าวถึงการศึกษากับการรักษาความเป็นไทย โดยสรุปถึงการสร้างคุณลักษณะของนักศึกษาบางประการ คือ ประการแรก คือ การสร้างความตระหนักและความมุ่งมั่นในการเรียนรู้และเข้าใจความเป็นไทย เห็นความสำคัญและบทบาทที่พึงมีขึ้น ในการใช้ชีวิตในปัจจุบันและอนาคต ประการที่สอง คือ การมีความสามารถที่จะใช้ความรู้ความเข้าใจในความเป็นไทยในพัฒนาการด้านต่าง ๆ ได้ สามารถใช้ประกอบและปรับการใช้ความรู้และวิชาชีพของตนให้เหมาะสมกับสภาพความเป็นไทยในสังคมได้ ที่เราใช้คำว่า คิดเป็น ทำเป็นและแก้ปัญหาเป็น ต้องทำได้จริงในสภาพแวดล้อมอย่างไทย และประการที่สำคัญที่สุดคือ การปรับเปลี่ยนเจตคติ ความเชื่อและพฤติกรรมที่เหมาะสม กับความเป็นไทย กับสังคมไทย รวมทั้งมีความเชื่อมั่นและภาคภูมิใจในความเป็นไทย

แต่เท่าที่ผ่านมาการศึกษาระดับอุดมศึกษามีปัญหาหลายประการ ทั้งในเรื่องวิกฤติทางด้านคุณภาพ (Quality) ความตรงเป้าตรงปัญหา (Pertinence) ความเสมอภาคในโอกาสตามศักยภาพ (Equity based on merit) และความสามารถในการแข่งขันในสังคมนานาชาติ (Competitiveness) (จรัส สุวรรณเวลา. 2545 : 4 – 19) นอกจากนี้คุณภาพบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษามีคุณลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจสังคม และชุมชนท้องถิ่น ระบบการศึกษาเป็นระบบราชการจึงทำเพื่อประโยชน์ราชการมากกว่าประชาชนและสังคมส่วนรวม มุ่งที่จะผลิตคนเป็นลูกจ้างในระบบทุนนิยม อุตสาหกรรม ผู้บริหารการศึกษา ครูอาจารย์ไม่สนใจที่จะเรียนรู้ที่จะปรับตัวให้สามารถ เป็นส่วนหนึ่งของเครื่องมือในการแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจสังคมตามสภาพความเป็นจริง ประชาชนส่วนใหญ่รวมถึงครูอาจารย์มีความรู้และกรอบความคิดหรือกระบวนทัศน์ในเรื่องการศึกษาที่คับแคบ จึงมีปัญหาทั้งประสิทธิภาพการจัดการและคุณภาพในการผลิต (อภิชัย พันธเสนและคณะ. 2547 : online) และจากการศึกษาของคณาจารย์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2548 : 247 – 249) เกี่ยวกับอนาคตอุดมศึกษาภายใต้กระแสการค้าเสรีข้ามชาติ ได้สรุปจุดอ่อนของการจัดการอุดมศึกษาไทยไว้หลายประการได้แก่ จุดอ่อนเรื่องการเข้าถึง(Access)และความเสมอภาค (Equality) ของประชาชนผู้รับบริการ ปัญหาเรื่องคุณภาพ (Quality) และการประกันคุณภาพ (Quality assurance) ปัญหาการขาดข้อมูลข่าวสาร ปัญหาความเข้าใจร่วมกันและทัศนคติ ภาวะ"โลกกว้าง-จิตแคบ" ของมหาวิทยาลัย และ ปัญหาการขาดความเชื่อมโยงระหว่างการวิจัยกับนโยบายและระหว่างมหาวิทยาลัยและกระบวนการกำหนดนโยบายสาธารณะ

สภาพปัญหาดังกล่าวเป็นปัญหาภาพรวมของอุดมศึกษาของประเทศ ที่ต้องมีการแสวงหาทางออกของปัญหาต่างๆร่วมกัน และกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจให้ชัดเจน ทั้งภาพรวมของอุดมศึกษาทั้งประเทศและจุดเน้นที่แตกต่างกันไปของแต่ละมหาวิทยาลัย ซึ่งมหาวิทยาลัยราชภัฏเองแม้ว่าจะตระหนักถึงพันธกิจของมหาวิทยาลัยที่มีต่อสังคมและประเทศชาติ แต่ปัญหาของ

มหาวิทยาลัยราชภัฏ ยังมีอีกมากมายที่เป็นข้อสงสัยของสังคม อาทิ คุณภาพของบัณฑิต หลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับบริบทของชุมชนท้องถิ่น บุคลากรขาดความเอาใจใส่เรื่องชุมชนท้องถิ่นอย่างจริงจัง ผลงานวิจัยมีปัญหาทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ รวมทั้งการได้รับการจัดสรรงบประมาณที่ไม่เพียงพอ เป็นต้น (กองบรรณาธิการ. 2542 : 10 – 13) ซึ่งสอดคล้องกับผลการจัดอันดับศักยภาพของมหาวิทยาลัยไทยทั้งประเทศ ทั้งในเรื่องการเรียนการสอนและการวิจัย พบว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มที่ต้องปรับปรุง ซึ่งผลการจัดอันดับดังกล่าวแม้จะถูกวิพากษ์วิจารณ์อย่างมากแต่ก็นับว่าสะท้อนความจริงได้พอสมควร อย่างไรก็ตามการที่มหาวิทยาลัยราชภัฏเองจะสามารถปรับบทบาทหรือยกระดับคุณภาพหรือมาตรฐานของมหาวิทยาลัยเพื่อการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นที่มีประสิทธิภาพได้นั้น คงเป็นเรื่องที่มหาวิทยาลัยราชภัฏเองต้องกลับมาศึกษาทบทวนถึงผลของการปฏิบัติงานที่ผ่านมาอย่างกล้าหาญและจริงจัง ทั้งในเรื่องของความรู้ความเข้าใจและความตระหนักเกี่ยวกับอุดมการณ์ราชภัฏ วิสัยทัศน์ พันธกิจและบทบาทที่พึงประสงค์ของการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ซึ่งจะส่งผลต่อการปรับรื้อระบบการคิด การปฏิบัติและการสร้างวัฒนธรรมการทำงานใหม่ขององค์การ ผู้บริหารและครูอาจารย์ที่เอื้อและสอดคล้องกับการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น รวมทั้งการศึกษาถึงปัจจัยหรือเงื่อนไขบางอย่างที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น เพื่อนำไปใช้ในการกำหนดทิศทางของการพัฒนาประสิทธิภาพของมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกลมกลืนกับบริบทของชุมชนท้องถิ่นและกระบวนการพัฒนาต่อไป

ดังนั้น ด้วยสภาพการณ์ดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาวิจัยถึงวัฒนธรรมองค์การและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ทั้งนี้เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏให้สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์สำคัญ คือ เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น เพื่อนำไปใช้ในการกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง แบ่งขอบเขตของการวิจัยตามวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยเลือกมาเป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 52 คน ด้วยวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง เพื่อใช้ในการศึกษากรอบแนวคิดเกี่ยวกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

2. กลุ่มผู้บริหาร และอาจารย์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศ ปีการศึกษา 2550 จำนวน 40 แห่ง รวมทั้งสิ้น จำนวน 10,021 คน โดยสุ่มมาเป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 408 คน ด้วยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multistage Sampling) เพื่อใช้ศึกษาลักษณะวัฒนธรรมองค์การและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

3. กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยเลือกมาเป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 50 คน ด้วยวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง เพื่อใช้ในการกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏให้สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น

ขอบเขตด้านเนื้อหา

เนื้อหาที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ 1) แนวคิดเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น 2) แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ 3) แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษา และ4) แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษา

ขอบเขตด้านตัวแปร แบ่งขอบเขตของการวิจัยตามวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. คุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

2. ตัวแปรอิสระ ได้แก่ (1) วัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และ(2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ตัวแปรตาม ได้แก่ คุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

3. ทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏให้สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น

ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เริ่มตั้งแต่เดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2550 ถึง เดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2552 รวมระยะเวลาทั้งสิ้น 2 ปี

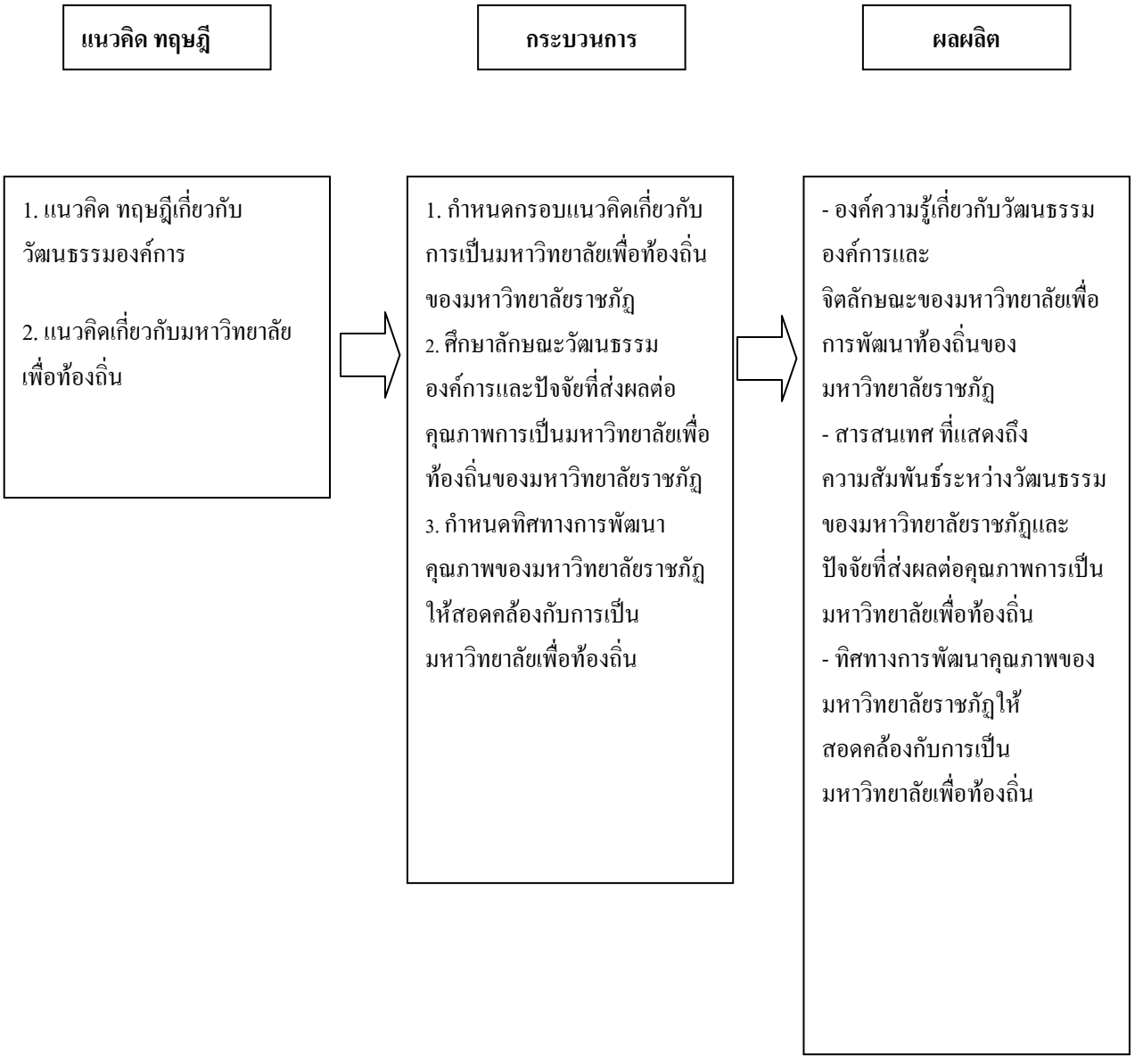
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสัมภาษณ์แบบลึก เรื่อง คุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

2. แบบสอบถาม เรื่อง วัฒนธรรมองค์การและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

3. แนวทางการสนทนากลุ่ม เรื่อง ทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏให้สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น

กรอบแนวคิดในการวิจัย



วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงนโยบาย (Policy Research) โดยมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การกำหนดกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ใช้วิธีการสังเคราะห์เอกสาร และการสัมภาษณ์แบบลึก

ระยะที่ 2 การศึกษาลักษณะวัฒนธรรมองค์การและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ใช้เทคนิคการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุ

ระยะที่ 3 กำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏให้สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ใช้วิธีการสนทนากลุ่ม

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งเป็น ข้อมูลเชิงปริมาณใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการวิเคราะห์ค่าสถิติ ซึ่งค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุ (Path Analysis) สำหรับข้อมูลเชิงคุณภาพใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยระยะที่ 1 พบว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นมหาวิทยาลัยที่มีอุดมการณ์สำคัญ คือ เป็นอุดมศึกษาตลอดชีวิตและเป็นอุดมศึกษาเพื่อชุมชนและปวงชน โดยมีหลักการสำคัญ คือ การเป็นมหาวิทยาลัยแห่งสัมมาทิฏฐิ มีจิตสำนึกเพื่อชุมชนและสังคม มีความมั่งคั่งทางปัญญา ทั้งภูมิปัญญาท้องถิ่น และองค์ความรู้สากล รวมทั้งเป็นมหาวิทยาลัยแห่งความเป็นไท ซึ่งมีอัตลักษณ์ในการพัฒนาบุคคล ชุมชน ท้องถิ่น ให้สามารถแสวงหาความรู้ความจริง เพื่อความเป็นเลิศในทางวิชาการบนพื้นฐาน ของภูมิปัญญาท้องถิ่น สามารถใช้ปัญญาพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน โดยมีพันธกิจที่สำคัญ คือ 1) การให้การศึกษาวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง 2) การวิจัย 3) บริการทางวิชาการแก่สังคมและการถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี 4) การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และ 5) การผลิตครูและพัฒนาสมรรถภาพวิชาชีพครู และส่งเสริมวิทยฐานะครู

ผลการวิจัยระยะที่ 2 พบว่า ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ส่วนใหญ่มีลักษณะเป็นวัฒนธรรมองค์การแบบครอบครัว อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.44) รองลงมาได้แก่ มีลักษณะวัฒนธรรมองค์การแบบราชการ อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.38) ลักษณะวัฒนธรรมองค์การแบบเปลี่ยนแปลงพัฒนา อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.31) และลักษณะ

วัฒนธรรมองค์การแบบตลาด อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.22) และการศึกษาลักษณะวัฒนธรรมองค์การและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า จากการตรวจสอบความกลมกลืนในตัวแบบตั้งต้น ค่า χ^2 มีค่าเท่ากับ 112.25 และไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ค่า GFI มีค่าเท่ากับ .97 ค่า AGFI มีค่าเท่ากับ .96 ค่า Standardized RMR มีค่าเท่ากับ .03 และค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ .00 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้ แสดงให้เห็นว่าตัวแบบสุดท้ายมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยตัวแปรแฝงภายนอกที่มีอิทธิพลทางตรงอย่างมีนัยสำคัญต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การแบบราชการ (CULGOV) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล 0.58 วัฒนธรรมองค์การแบบตลาด (CULMAK) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล 0.37 และวัฒนธรรมองค์การแบบครอบครัว (CULFAM) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล 0.15 สำหรับตัวแปรภายในที่มีอิทธิพลทางตรงอย่างมีนัยสำคัญ ต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ได้แก่ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ (SATT) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล 0.28 ทั้งนี้ ชุดตัวแปรเหตุ ซึ่งได้แก่ วัฒนธรรมองค์การแบบครอบครัว (CULFAM) วัฒนธรรมองค์การแบบราชการ (CULGOV) วัฒนธรรมองค์การแบบตลาด (CULMAK) วัฒนธรรมองค์การแบบเปลี่ยนแปลงพัฒนา (CULDEV) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหาร (MOAD) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร (LEACH) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของอาจารย์ (MOT) ภาวะผู้นำทางวิชาการของอาจารย์ (LEAT) และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ (SATT) สามารถอธิบายความแปรปรวนของคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น (QUAL) ได้ร้อยละ 81

ผลการวิจัยระยะที่ 3 พบว่า ทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ 1) ในด้านการให้การศึกษาและวิชาชีพชั้นสูง หลักสูตรจะต้องใช้ชุมชนท้องถิ่นเป็นฐาน การเรียนการสอนเน้นการสร้างความเป็นมนุษย์ ให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้และพึ่งพาตนเองได้ 2) ด้านการวิจัย ต้องใช้วิจัยเป็นฐานในการสร้างองค์ความรู้ 3) ด้านบริการทางวิชาการแก่สังคม การถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี ต้องเป็นศูนย์การเรียนรู้ของชุมชน รวมทั้ง เป็นต้นแบบที่ดีของมหาวิทยาลัยที่มีสำนึกต่อการบริการสังคม 4) ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ควรมีการนำศิลปวัฒนธรรมมาประยุกต์ให้เกิดความกลมกลืนกับวิถีชีวิตในปัจจุบันได้อย่างสมดุล 5) ด้านการผลิตครูและพัฒนาสมรรถภาพวิชาชีพครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู จะต้องผลิตและพัฒนาครูที่มีจิตสำนึกเพื่อชุมชน และมีการสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกับชุมชนท้องถิ่นได้

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. จากการศึกษาครั้งนี้ พบว่า มีตัวแปรที่เป็นปัจจัยส่วนบุคคลของผู้บริหารและอาจารย์ที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ดังนั้น ฝ่ายบริหารของทางสถาบันควรมีการวางแผนเพื่อกำหนดการเสริมสร้างหรือพัฒนาปัจจัยส่วนบุคคลเหล่านั้นให้เพิ่มสูงขึ้น ทั้งนี้เพื่อนำไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่มีคุณภาพต่อไป

2. จากการศึกษาครั้งนี้ พบว่ามหาวิทยาลัยราชภัฏมีวัฒนธรรมองค์การแบบครอบครัวเป็นอันดับแรก ดังนั้น มหาวิทยาลัยราชภัฏควรมีการศึกษาจุดอ่อนจุดแข็งของรูปแบบวัฒนธรรมแบบนี้เพื่อนำไปใช้ในการกำหนดทิศทางการพัฒนาและนโยบายเพื่อนำไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่มีคุณภาพต่อไป

3. การศึกษาวัฒนธรรมองค์การขององค์กรต่างๆ จะเป็นข้อมูลพื้นฐานสำคัญที่จะช่วยในการวางแผนและกำหนดทิศทางและนโยบายให้กับองค์กรเป็นอย่างดียิ่ง ดังนั้นองค์กรที่ต้องการพัฒนาไปสู่องค์กรที่มีประสิทธิภาพควรเริ่มจากการศึกษาวัฒนธรรมองค์การเป็นพื้นฐาน

4. มหาวิทยาลัยราชภัฏควรมีการกำหนดแนวทาง หรือมาตรการเพื่อเป็นการสร้างเสริมวัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เอื้อต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่มีคุณภาพ

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยที่ใช้วิธีการวิเคราะห์สาเหตุ-ผล โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เส้นทาง ซึ่งตัวแปรหลายตัวแปรในระดับเดียว ดังนั้น การศึกษาครั้งต่อไปควรมีการศึกษาวิจัยโดยใช้วิธีการวิเคราะห์พหุระดับ ทั้งนี้เพื่อความสมบูรณ์ของการนำผลการวิจัยไปใช้ได้อย่างลุ่มลึกและกว้างขวางมากยิ่งขึ้น

2. ควรมีการศึกษาวัฒนธรรมองค์การของสถาบันการศึกษาในระดับอื่นๆด้วย เช่น ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับอาชีวะศึกษา หรืออื่นๆด้วย ทั้งนี้เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ในการวางแผนพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. การวิจัยครั้งนี้พบว่า ตัวแปรบางตัวแปรมีอิทธิพลสูงต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ดังนั้น ควรมีการวิจัยและพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรต่างๆเหล่านั้น เพื่อนำไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยท้องถิ่นที่มีคุณภาพต่อไป

เอกสารอ้างอิง

กองบรรณาธิการ. (2542). “ความเป็นอิสระของราชภัฏบนความหวังของท้องถิ่น” **สานปฏิรูป.** กรุงเทพฯ : 2(15) มิถุนายน 2542. หน้า 10 – 13.

คณาจารย์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2548). **อนาคตอุดมศึกษาไทยภายใต้กระแสการค้าเสรีข้ามชาติ.** กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

จรัส สุวรรณเวลา. (2545). **อุดมศึกษาไทย.** กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วิชัย ตันศิริ. (2549). **อุดมการณ์ทางการศึกษา ทฤษฎีและภาคปฏิบัติ.** กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ.(2545).**อุดมการณ์ราชภัฏ มหาวิทยาลัยไทยเพื่อความเป็นไท**.เอกสารประกอบการสัมมนา วันที่ 19-22 สิงหาคม 2545 ณ วังรีรีสอร์ท จ.นครนายก.

อภิชัย พันธเสนและคณะ. (2547). **รายงานผลการวิจัยหลักยุทธศาสตร์การศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศ.** สำนักงานสภาที่ปรึกษาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ : online