

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ
2. ทฤษฎีและกระบวนการบริหาร
3. รูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ในต่างประเทศ
4. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น
5. ภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น
6. ศักยภาพและการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ

##### 1. ความหมายของรูปแบบ

พจนานุกรม Contemporary English ของ ลอองแมน (Longman, 1987, p. 668) กล่าวถึงความหมายของคำว่า “รูปแบบ” หรือ “Model” เป็น 3 ลักษณะใหญ่ ๆ คือ (1) รูปแบบ ที่หมายถึงสิ่งซึ่งเป็นแบบย่อส่วนของของจริง (2) รูปแบบ ที่หมายถึงสิ่งของหรือคนที่นำมาใช้เป็นแบบอย่างในการดำเนินการบางอย่าง (3) รูปแบบ ที่หมายถึงแบบหรือรุ่นของผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ

Bardo and Hardman. (1982, p. 70) ได้กล่าวถึงรูปแบบในทางสังคมศาสตร์ว่า เป็นชุดของข้อความเชิงนามธรรมเกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่เราสนใจ เพื่อใช้ในการนิยามคุณลักษณะ และ/หรือ บรรยายคุณสมบัติมันเพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจ รูปแบบจึงไม่ใช่การบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์อย่างละเอียดทุกแง่มุม เพราะการทำเช่นนั้นจะทำให้รูปแบบมีความซับซ้อนและยุ่งยากเกินไปในการทำความเข้าใจ ส่วนรูปแบบหนึ่ง ๆ จะต้องมีรายละเอียดมากน้อยเพียงใดหรือควรมีองค์ประกอบใดบ้างไม่ได้มีข้อกำหนดเป็นการตายตัว ทั้งนี้แล้วแต่ปรากฏการณ์แต่ละอย่าง และวัตถุประสงค์ของผู้สร้างรูปแบบที่ต้องการจะอธิบายปรากฏการณ์นั้น ๆ อย่างไร

โดยสรุป รูปแบบ หมายถึงแบบจำลองอย่างง่ายของปรากฏการณ์ที่ผู้นำเสนอได้ศึกษาและพัฒนาขึ้น เพื่ออธิบายปรากฏการณ์ได้ง่ายขึ้น

## 2. ประเภทของรูปแบบ

Keeves (1988, pp. 561-565) ได้แบ่งประเภทของรูปแบบไว้ 4 ประเภท คือ

2.1 รูปแบบเชิงอุปมาอุปมัย (Analogue Model) เป็นรูปแบบที่ใช้ในการเปรียบเทียบอุปมาอุปมัยกับปรากฏการณ์ที่เป็นรูปธรรมเพื่อสร้างความเข้าใจปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม

2.2 รูปแบบเชิงภาษา (Semantic Model) เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ หรือรูปภาพ เพื่อให้เห็น โครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้น ๆ

2.3 รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) รูปแบบนี้ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ

2.4 รูปแบบเชิงสาเหตุ (Causal Model) เป็นรูปแบบที่พัฒนามาจากเทคนิคการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) และ หลักการสร้าง Semantic Model โดยการนำตัวแปรต่าง ๆ มาสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้น

## 3. ลักษณะของรูปแบบ

Keeves (1988, p. 560) กล่าวถึงหลักการกว้าง ๆ เพื่อกำกับการพัฒนารูปแบบไว้ 4 ประการคือ

3.1 รูปแบบควรประกอบขึ้นด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้างมากกว่า ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงธรรมดา แต่อย่างไรก็ตามความเชื่อมโยงแบบเส้นตรงธรรมดาทั่วไปก็มีประโยชน์โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการศึกษาวิจัยในช่วงต้นของการพัฒนารูปแบบ

3.2 รูปแบบควรจะนำไปสู่การทำนายผลที่จะเกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบได้ ที่สามารถทดสอบได้ด้วยจากการสังเกต ดังนั้นรูปแบบที่ดีจึงควรมีการออกแบบทดสอบรูปแบบที่มีพื้นฐานจากข้อมูลเชิงประจักษ์ และถ้าการทดสอบไม่ได้ผลคงที่รูปแบบนั้นจะถูกปฏิเสธ

3.3 โครงสร้างของรูปแบบจะต้องเกี่ยวข้องกับบางสิ่งที่เป็นกลไกเชิงเหตุผลของเรื่อง ที่ศึกษา ดังนั้นรูปแบบที่ดีนอกจากจะเป็นเครื่องมือในการทำนายผลแล้วแต่ควรใช้ในการอธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย

3.4 รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่ ความสัมพันธ์ของตัวแปรใหม่และเป็นการขยายองค์ความรู้ในเรื่องที่ศึกษาต่อไปอีกด้วย

## ทฤษฎีและกระบวนการบริหาร

ทฤษฎีบริหารเริ่มชัดเจนตั้งแต่ เทเลอร์ (ลิตธิพร นิยมศรีสมศักดิ์, 2546 หน้า 2-3 อ้างอิงจาก Taylor, 1911) ผู้ได้รับการยกย่องว่าเป็นบิดาของทฤษฎีบริหารกลุ่มคลาสสิก ได้ทดลองและ

สรุปหลักการบริหารงานในหนังสือ "The Principles of Scientific Management" ว่าหลักการบริหารประกอบด้วย การกำหนดภาระงานในแต่ละวัน การจัดสภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมาะสม การให้ค่าจ้างเมื่อทำงานเสร็จ การลดค่าจ้างแรงงานในกรณีทำงานผิดพลาดและความชำนาญในองค์กรขนาดใหญ่ จากนั้น ฟาโยล (Foyol, 1923, p. 1) ได้พัฒนาแนวคิดต่อจากเทเลอร์ และได้กำหนดพฤติกรรมกรรมการบริหารงานว่าประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ การประสานงานและการควบคุมงาน ต่อมา ออวิกและกูลิค (Urwick & Gulick, 1937, p. 13) วิจัยเพื่อศึกษาค้นภาระงานของผู้บริหารพบว่า พฤติกรรมกรรมการบริหารประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การอำนวยความสะดวก การประสานงาน การจัดทำรายงานและการจัดสรรงบประมาณ

ต่อมา มีผู้ศึกษาและเสนอแนวคิดนี้ เช่น นิวแมน (Newman, 1950, pp. 4-5) เสนอกระบวนการบริหารว่าประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การจัดหาทรัพยากร การอำนวยความสะดวก และการควบคุมงาน เซียร์ (Sears, 1950, p. 14) เสนอว่ากระบวนการบริหารประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยความสะดวก การประสานงานและการควบคุมงาน ลิตฟิลด์ (Litchfield, 1956, pp. 3-29) ได้แบ่งกระบวนการบริหารเป็นการตัดสินใจ การจัดโปรแกรม การประสานงาน การควบคุมงานและการประเมินผลงาน เกรก (Gregg, 1957, pp. 273-274) ได้เสนอกระบวนการบริหารว่าประกอบด้วย การตัดสินใจ การวางแผน การจัดองค์การ การติดต่อสื่อสาร การใช้อิทธิพล การประสานงานและการประเมินผลงาน แคมเบล คอร์เบลลีและรามเซเยอร์ (Campbell, Corbally, & Ramseyer, 1958, pp. 179-186) ได้เสนอกระบวนการบริหารว่าประกอบด้วย การตัดสินใจ การกำหนดโครงการ การกระตุ้นบำรุงกำลัง การประสานงานและการประเมินผล เคเซวิช (Knezevich, 1962, p. 2) ได้เสนอกระบวนการบริหารว่าประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยความสะดวก การประสานงาน การควบคุมและการตัดสินใจ คาสท์และโรเซนไวค์ (Kast & Rosenweig, 1974, p. 357) ได้เสนอกระบวนการบริหารว่าประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ และการควบคุมงาน แมคเคนซี (Mackenzie, 1972, pp. 44-45) ได้เสนอกระบวนการบริหารว่าประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยความสะดวก การควบคุมงาน การติดต่อสื่อสารและการตัดสินใจ มอร์เฟท โรว์และเรลเลอร์ (Morphet, Roe, & Reller, 1974, p. 145) ได้เสนอกระบวนการบริหารว่าประกอบด้วย การตัดสินใจ การวางแผน การจัดองค์การ การสื่อสาร การใช้อิทธิพล การประสานงานและการประเมินผล เซอจิอิวานนี (Sergiovanni, 1987, pp. 66-67) ได้เสนอว่ากระบวนการบริหารประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การนำและการควบคุม

จากแนวคิดดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า หลักการบริหารที่นักวิชาการเสนอไว้มีความสอดคล้องกัน สรุปได้ 4 ประการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การประสานงานและการควบคุมงาน ซึ่งแต่ละประเด็นมีรายละเอียดดังนี้

### 1. การวางแผน (Planning)

การวางแผนเป็นการเตรียมการเพื่อปฏิบัติการในอนาคตที่ต้องใช้ความรู้ทางวิชาการ ความรอบรู้ ความชำนาญและประสบการณ์ประกอบเข้าด้วยกัน นอกจากนี้ยังมีมักเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการเลือกแนวทางปฏิบัติการด้วยจึงควรศึกษาขั้นตอนของกระบวนการวางแผนให้ชัดเจน ซึ่งนักวิชาการหลายคนได้กล่าวถึงกระบวนการวางแผนดังนี้ คูนท์ (Koontz, & O'Donnell, 1968, p. 94) กำหนดขั้นตอนของกระบวนการวางแผนไว้ว่าประกอบด้วย 7 ขั้นตอนคือ การคำนึงถึงโอกาสที่จะเป็นไปได้ การกำหนดเป้าหมาย การตั้งสมมุติฐาน การพิจารณาเลือกทางเลือก การศึกษาทางเลือกและการกำหนดที่มาของแผน เดสเลอร์ (Dessler, 1982, p. 36) ได้กำหนดขั้นตอนของการวางแผนไว้ว่าประกอบด้วย 5 ขั้นตอนคือ การกำหนดกรอบให้ชัด กำหนดเป้าหมายที่เป็นพิเศษ คาดการณ์และพัฒนาสมมุติฐานการทำแผน พัฒนาและทดสอบทางเลือกและตัดสินใจนำแผนไปปฏิบัติ

ดอนเนลลี กิบสันและอิวานเซวิช (Donnelly, Gibson, & Ivancevich, 1984, pp. 129-130) กล่าวถึงกระบวนการวางแผนดังนี้ การวางแผนที่ดี การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร การกำหนดจุดมุ่งหมายขององค์กร การกำหนดวิธีการปฏิบัติให้บรรลุจุดมุ่งหมายและการจัดทำเอกสารวางแผนขององค์กร และเซอร์โต (Certo, 1989, p. 89) กำหนดขั้นตอนของกระบวนการวางแผนไว้ 6 ขั้นตอนคือ กำหนดเป้าหมายขององค์กร กำหนดทางเลือกที่จะไปให้ถึงเป้าหมาย พัฒนาหลักฐานซึ่งใช้ทางเลือกเป็นแนวทาง เลือกทางเลือกที่ดีที่สุดเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมาย พัฒนาคตามแผนให้เป็นที่ไปตามทางเลือกและกำหนดโครงการเพื่อปฏิบัติ

จากกระบวนการวางแผนที่กล่าวมานี้ สรุปขั้นตอนของกระบวนการวางแผนได้ 5 ขั้นตอนคือ การกำหนดเป้าหมาย กำหนดทางเลือก เลือกทางเลือกที่ดีที่สุด การปฏิบัติตามแผนและการประเมินผลและการปรับปรุง

### 2. การจัดองค์การ (Organizing)

การจัดองค์การที่ดีสามารถทำให้การทำงานขององค์กรประสบความสำเร็จได้ ผู้บริหารต้องทำให้เกิดระบบการทำงานที่มีความประสานสัมพันธ์กัน มีการจัดแบ่งความรับผิดชอบตามอำนาจหน้าที่เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งหลักการจัดองค์การที่ดีมีดังนี้

ฟาโยล (Fayol) ได้เสนอแนวคิดในการจัดองค์การที่เรียกว่า OSCAR ดังนี้ (ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์, 2540, หน้า 104)

1. Objectives (O) คือ องค์การต้องกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน หน่วยงานย่อยก็จะมีวัตถุประสงค์ย่อย ๆ ทุกหน่วยงาน ถ้าร่วมมือกันก็จะบรรลุวัตถุประสงค์ใหญ่ขององค์การ

2. Specialization (S) คือ งานเฉพาะอย่างต้องอาศัยบุคลากรที่มีความถนัด งานที่สัมพันธ์กันต้องทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด ควรจัดไว้หน่วยงานเดียวกันภายใต้ผู้บังคับบัญชาคนเดียว

3. Coordination (C) คือ ทุกหน่วยงาน กลุ่มบุคลากรต้องทำงานประสานกัน ร่วมมือกัน สอดคล้องวัตถุประสงค์ขององค์การร่วมกัน

4. Authority (A) ทุกองค์การมีอำนาจของผู้บริหารสูงสุด และผู้มีอำนาจสูงสุดจะแบ่งอำนาจของตนไปยังบุคลากรตามสายงานต่าง ๆ มีอำนาจลดหลั่นกันลงไปตามสายการบังคับบัญชา

5. Responsibility (R) ทุกคนที่มีอำนาจหน้าที่จะต้องมีความรับผิดชอบควบคู่กันไปด้วย ฟูลเมอร์ (Fulmer, 1988, pp. 115-123) กำหนดองค์ประกอบของการจัดองค์การไว้ 3 ประการคือ

1. การแบ่งงาน (Division of Labor) คือต้องยึดหลักการแบ่งงานให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน กระบวนการสำคัญที่ใช้ เช่น การพิจารณาขอบเขตของงาน การเพิ่มหน้าที่และความรับผิดชอบการปฏิบัติงาน การหมุนเวียนงาน ความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ของแต่ละงาน

2. หลักการยกเว้น (The Exception Principle) การมอบหมายงานแก่บุคลากรควรมอบเฉพาะงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถตลอดจนทักษะและประสบการณ์

3. ขนาดของการควบคุม (Span of Control) เป็นการพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยยึดหลักที่ว่าจัดการควบคุมอย่างไร ต้องพิจารณาความสามารถของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ขนาดของความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละงานที่ต้องการผู้รับผิดชอบแตกต่างกัน

การจัดองค์การ โดยสรุป ต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ มีการแบ่งงานตามความสามารถ มีผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

### 3. การประสานงาน (Coordinating)

องค์การประกอบด้วยกลุ่มบุคคล กลุ่มงานต้องอาศัยการประสานงานเพื่อให้การทำงานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันก่อให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ การประสานจึงเป็นองค์ประกอบหนึ่งของกระบวนการบริหารที่มีความสำคัญ

แอนเดอร์สัน (Anderson, 1988, p. 628) ได้กล่าวถึงการดำเนินการประสานงานว่ามีลักษณะดังนี้คือ

1. การประสานงานอย่างเป็นทางการ เป็นการกำหนดมาตรฐานการประสานงานไว้เป็นลายลักษณ์อักษรมากกว่าการประสานงานด้วยวาจา
2. การประสานงานอย่างไม่เป็นทางการ เป็นการประสานงานที่ไม่มีการกำหนดแบบแผนของการประสานงานและใช้วามากกว่าลายลักษณ์อักษร
3. การประสานงานโดยลักษณะจากบนลงล่างตามสายการบังคับบัญชา เช่น การสั่งการงานสำคัญ
4. การประสานงานโดยลักษณะจากล่างขึ้นบน เช่น การรายงานผลการปฏิบัติงานจากผู้ปฏิบัติสู่ผู้บริหาร
5. การประสานงานที่อยู่ในลักษณะแนวนอน เป็นการประสานงานของผู้ปฏิบัติในระดับเดียวกันประสานงานกันเอง
6. การประสานงานในลักษณะทะแยง เป็นการประสานที่ผู้ปฏิบัติทุกระดับสามารถประสานงานกันได้โดยอิสระ

พอสรุปได้ว่า การประสานงานมีความสำคัญเพื่อให้กลุ่มงานหรือกลุ่มบุคคลปฏิบัติงานร่วมกัน ได้ด้วยดีเพื่อผลสำเร็จขององค์การ ซึ่งอาจใช้วจา ลายลักษณ์อักษรและมีลักษณะการประสานงานกันทั้งในระดับตั้ง แนวนอนและทะแยง

#### 4. การควบคุมงาน (Controlling)

ไฮแมน สก็อตและคอนเนอร์ (Haiman & Connor, 1985, pp. 485-488) ได้เสนอกระบวนการในการควบคุมงานไว้ 4 ขั้นตอนคือ

1. การกำหนดมาตรฐานของงาน เป็นการพิจารณาจากจุดมุ่งหมายขององค์การเป็นหลัก มีการกำหนดมาตรฐานแต่ละงานให้ชัดเจน
2. การกำหนดวิธีการควบคุม โดยการเลือกวิธีควบคุมที่ดีที่สุด
3. การตรวจสอบการปฏิบัติงาน เป็นการตรวจสอบทั้งระหว่างการปฏิบัติงานและหลังการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้เกิดความชัดเจนในการตรวจสอบมากขึ้น
4. การแก้ไขข้อบกพร่อง ต้องมีการวิเคราะห์ถึงปัญหาและสาเหตุของการปฏิบัติที่ห่างไปจากมาตรฐานที่กำหนดไว้

### รูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ในต่างประเทศ

จากการขยายตัวของสถาบันอุดมศึกษา แหล่งที่มาของงบประมาณในการสนับสนุนและความหลากหลายของรูปแบบสถาบันอุดมศึกษาในต่างประเทศทำให้เกิดรูปแบบการบริหาร

จัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ ซึ่งมีรายละเอียดแต่ละประเทศดังนี้ (สำนักงานเลขาธิการ สภาการศึกษา, 2546, หน้า 13-44)

### 1. รูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ในประเทศสหรัฐอเมริกา

รูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ในประเทศสหรัฐอเมริกาเกิดจาก แรงกดดันภายนอกมหาวิทยาลัยที่ต้องการให้สถาบันบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพทำให้เกิดรูปแบบองค์กรที่เป็นทางการหลายรูปแบบ และเป็นการยากในการกำหนด รูปแบบบริหารใดกับสถาบันประเภทใด ทั้งนี้เนื่องจากแต่ละสถาบันมีความแตกต่างเรื่องพันธกิจ ขนาด ที่มาของเงินอุดหนุน การควบคุมของรัฐ การเน้นการเป็นผู้ประกอบการ จำนวนการบริการ ในความเป็นจริงแต่ละสถาบันใช้วิธีการบริหารแบบผสมผสาน และเปลี่ยนแปลงเมื่อสถาบัน ได้ พัฒนาขึ้นและสนองตอบต่อความท้าทายใหม่

ด้วยความหลากหลายของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศสหรัฐอเมริกา จึงแบ่ง ประเภทของสถาบันเป็น 5 ประเภทคือ

1.1 วิทยาลัยชุมชน (Community College)

1.2 มหาวิทยาลัยที่มีความหลากหลายทางวิชาการหรือ มหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ

(Comprehensive University)

1.3 มหาวิทยาลัยวิจัย (Research University)

1.4 มหาวิทยาลัยเฉพาะทาง (Specialty University)

1.5 มหาวิทยาลัยเสมือน (Virtual University)

รายละเอียดด้านการบริหารจัดการแต่ละประเภทมีดังต่อไปนี้

1.1 วิทยาลัยชุมชน (Community College) เป็นสถาบันที่เปิดโอกาสกว้าง (Open Door) ให้ผู้ที่ต้องการศึกษาต่อ การรับเข้าเรียนง่าย มีความหลากหลายของรายวิชา เน้นการดำเนินการเรียนการสอนมากกว่าการวิจัย การบริการให้กับผู้เรียนหลายกลุ่ม หลายประเภท เน้นการเรียน 2 ปี โดยแต่เดิมจะเน้นด้านสาขาวิชาการอาชีวศึกษาและด้านเทคนิค เป็นหลักสูตรที่เตรียมสำหรับการเรียนชั้นสูงต่อไป หรือเป็นการศึกษาเพิ่มเติมที่เป็นวิชาการหรือประสบการณ์ วิทยาลัยชุมชน มุ่งตอบสนองความต้องการชุมชน มีกิจกรรมที่เน้นชุมชนเป็นฐานและร่วมกับภาครัฐกิจและ อุตสาหกรรมของชุมชน

วิทยาลัยชุมชนมีการหาวิธีการใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองผู้เรียนที่หลากหลาย วิทยาลัย ชุมชนได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐ เงินภาษีจากชุมชนและค่าเล่าเรียนจากนักศึกษา ด้วยผู้เรียนมี การกึ่งอื่นด้วยการจัดการเรียนการสอนจึงมีความยืดหยุ่นเหมาะกับตารางเวลาของผู้ปกครองและ

คนทำงาน และหลักสูตรของวิทยาลัยชุมชนยังเป็นการเตรียมความรู้พื้นฐานในการศึกษาต่อระดับปริญญาด้วย

วิทยาลัยชุมชนบริหารจัดการด้านวิชาการ โดยเน้นการใช้นวัตกรรมและการให้ผลตอบแทน นิยมการออกแบบรายวิชาเป็นแบบผสมและใช้ IT เข้าช่วย ด้านการบริหารมีการกระจายความรับผิดชอบและประเมินผลกระบวนการ มีการลดขั้นตอนในกระบวนการตัดสินใจและปรับปรุงกระบวนการสื่อสาร วิทยาลัยชุมชนบางแห่งได้ดำเนินการออกแบบกระบวนการธุรกิจใหม่ทั้งหมด โดยใช้ที่ปรึกษาภายนอกประเมิน และแก้ไขวิธีการทางธุรกิจภายในสถาบัน วิทยาลัยชุมชน ได้แก่ Miami-Dade Community College, Austin Community College, Monroe Community College, Valencia Community College, Bellevue Community College ภาพรวมของนวัตกรรมทางการบริหารของวิทยาลัยชุมชน ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ภาพรวมของนวัตกรรมทางการบริหารของวิทยาลัยชุมชน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 16-19)

การบริหาร	แนวปฏิบัติ
การจัดการ ด้าน วิชาการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ใช้หลักสูตรเรียนแบบชุดวิชา</li> <li>● เนื้อเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศและเน้นการออกแบบหลักสูตรแบบผสมผสาน</li> <li>● ร่วมมือกับองค์กรต่าง ๆ ที่เน้นเรื่องนวัตกรรม</li> <li>● เชื่อมโยงกับธุรกิจท้องถิ่นในการจัด โปรแกรมการทำงานและการเรียนรู้ด้านต่าง ๆ</li> <li>● มีแนวโน้มที่จะเข้าไปทำกิจกรรมเกี่ยวข้องกับโรงเรียนในระดับมัธยมศึกษา</li> <li>● จัดให้นักศึกษาคณาจารย์และบุคลากรในสถาบันมีโอกาสได้รับรู้หรือเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่หลากหลายสาขา ทั้งที่เป็นรายงานผลการศึกษา หรือ นวัตกรรมที่คิดค้นใหม่ ๆ</li> <li>● เสนอหลักสูตรการสอนทางไกลหรือแบบ Online ทั้งในส่วนที่เป็นหลักสูตรของสถาบันเองหรือจัดร่วมกับมหาวิทยาลัยเสมือน</li> <li>● เน้นการใช้ห้องเรียนคอมพิวเตอร์และมีซอฟต์แวร์สำเร็จรูปแบบเฉพาะเพื่อการเรียนรู้ในชั้นเรียน</li> </ul>



## ตารางที่ 1 (ต่อ)

การบริหาร	แนวปฏิบัติ
การจัดการ ทั่วไป	<ul style="list-style-type: none"> <li>● เน้นการใช้ห้องเรียนคอมพิวเตอร์และมีซอฟต์แวร์สำเร็จรูปแบบเฉพาะเพื่อการเรียนรู้ในชั้นเรียน</li> <li>● เน้นการพัฒนาหลักสูตร โดยใช้ศูนย์พัฒนาการเรียนการสอนและซอฟต์แวร์ที่ใช้ร่วมกันในการสอน</li> <li>● มีการพัฒนามาตรฐานต่างๆ ของการเรียนแบบ Electronic Learning</li> <li>● มีระบบการประเมินที่หลากหลายสำหรับให้บริการกับผู้เรียนแบบทางไกล</li> <li>● สร้างฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ สำหรับจัดเก็บหรือออกไปประเมินผลการศึกษาให้กับผู้เรียนในหลักสูตรต่างๆ</li> <li>● มีคณะกรรมการกำหนดนโยบายในการพัฒนาองค์กร</li> <li>● ปรับพันธกิจของสถาบันที่มุ่งไปสู่การวางรูปแบบต่าง ๆ สำหรับการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ของวิทยาลัย</li> <li>● ให้คณะกรรมการบริหารที่ได้รับเลือกจากท้องถิ่นมีบทบาทในการรวบรวมข้อมูลความรู้ต่างๆ ของชุมชนและรายงานความต้องการให้สถาบันได้ทราบ</li> <li>● เน้นการใช้รูปแบบการกระจายความเป็นผู้นำที่ส่งเสริมความร่วมมือให้อำนาจกับบุคลากรในกระบวนการตัดสินใจ</li> <li>● ใช้การจัดซื้อจัดจ้างจากภายนอกเพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จในการพัฒนาประสิทธิภาพ</li> <li>● ใช้ Web-based Technology เป็นเครื่องมือในการเปลี่ยนรูปแบบของวัฒนธรรมองค์กร นักศึกษา คณาจารย์และบุคลากรจะติดต่อกันผ่านทางเครือข่าย Web-based ของมหาวิทยาลัย มีการให้บริการ Online ในด้านต่างๆ เช่น ด้านการให้คำปรึกษาทางวิชาการ การให้ข้อมูลด้านเอกสารรับรองผลการศึกษา การลงทะเบียนปฐมนิเทศ</li> </ul>
การจัดการ ด้านการเงิน	<ul style="list-style-type: none"> <li>● จัดทีมบริหารในการดูแลด้านแหล่งเงินทุน</li> <li>● สร้างมูลนิธิต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนนวัตกรรมใหม่ๆ ของสถาบัน</li> </ul>

ตารางที่ 1 (ต่อ)

การบริหาร	แนวปฏิบัติ
การจัดการ ทรัพยากร มนุษย์	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ให้การรับสมัครงานใช้แบบฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์และมีการสแกนประวัติไว้ในคอมพิวเตอร์</li> <li>● ใช้คณาจารย์ส่วนใหญ่ที่มีสถานภาพแบบจ้างบางเวลา</li> <li>● มีการจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการต่าง ๆ และประชุมนิเทศคณาจารย์และบุคลากรด้วยการใช้เทคโนโลยีข้อมูลข่าวสารใหม่ ๆ</li> <li>● ช่วยเหลือคณาจารย์ปรับปรุงหลักสูตรต่าง ๆ ผ่านวิธีการของประสบการณ์ตรง</li> <li>● มีการประเมินผลบุคลากร โดยพิจารณาจากการมีส่วนร่วมในการพิจารณากิจกรรมต่าง ๆ การสร้างความเป็นเลิศด้านการสอนและด้านประวัติผลการทำงาน</li> <li>● มีการประยุกต์ใช้รูปแบบบริษัทในการตรวจสอบประสิทธิภาพของการฝึกอบรม</li> </ul>

1.2 สถาบันที่มีความหลากหลายทางวิชาการ (Comprehensive University) มีการจัดหลักสูตรการศึกษาหลากหลายเพื่อเตรียมอาชีพของนักศึกษาระดับปริญญาตรีและการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา นักศึกษาสามารถเลือกเรียนสิ่งที่ตนเองสนใจได้ สถาบันในกลุ่มนี้มีทั้งสถาบันของรัฐและเอกชน มีตั้งแต่วิทยาลัยขนาดเล็กจนถึงมหาวิทยาลัยของรัฐขนาดใหญ่ จัดการศึกษาเพื่อสนองความต้องการของนักศึกษาทั้งระดับท้องถิ่น ระดับประเทศและระดับนานาชาติ สถาบันประเภทนี้เติบโตมากในช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 ทั้งนี้เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้าศึกษาในระดับอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยประเภทนี้ได้แก่ California University, Florida University, Kent University, Pace University และ Bowling Green University

ภาพรวมของนวัตกรรมทางการบริหารของสถาบันที่มีความหลากหลายทางวิชาการ  
ดังตาราง 2

ตารางที่ 2 ภาพรวมของนวัตกรรมทางการบริหารของสถาบันที่มีความหลากหลายทางวิชาการ  
(กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 25-27)

การบริหาร	แนวปฏิบัติ
การจัดการ ด้าน วิชาการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>● มีการก่อตั้งและเชื่อมโยงระบบการเรียนรู้แบบ Online สู่ชุมชนต่าง ๆ โดยทางสถาบันนำเสนอโปรแกรมทางเลือกให้ผู้เรียน 2 ด้านคือ โปรแกรมที่ให้ประโยชน์กับโปรแกรมที่ไม่มีประโยชน์</li> <li>● จัดตั้งศูนย์พัฒนาต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนให้นักศึกษาได้มีการเชื่อมโยง สร้างเครือข่ายและได้รับประสบการณ์ตรงจากธุรกิจ</li> <li>● สร้างศูนย์บ่มเพาะการวิจัย</li> <li>● นำทรัพยากรในสถาบันการศึกษานาขนาดเล็กหรือวิทยาลัยชุมชนต่าง ๆ มาใช้งานร่วมกัน</li> <li>● เน้นการจัดการให้มีความร่วมมือกับชุมชนผ่านเครือข่ายของผู้ประกอบการผ่านการให้บริการด้านการเรียนรู้ของสถาบันต่อชุมชนหรือโครงการพัฒนาชุมชนต่าง ๆ</li> <li>● พัฒนาฐานข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์และสร้างความร่วมมือในด้านการใช้ห้องสมุดในรูปแบบของเครือข่าย</li> <li>● ให้บริการการเรียนรู้กับนักศึกษาที่อยู่ห่างไกลในรูปแบบของหลักสูตรห้องเรียนและสถาบันเสมือน</li> <li>● มีการประเมินผลการเรียนรู้ของนักศึกษาอย่างสม่ำเสมอเพื่อก่อให้เกิดความมั่นใจถึงกระบวนการสอนที่รักษาไว้ซึ่งความมีประสิทธิภาพ</li> <li>● นำเสนอการฝึกอบรม สัมมนาประจำปี และ Weekend Retreats เพื่อพัฒนารูปแบบการสอนแบบต่าง ๆ ของอาจารย์ โดยมุ่งหวังให้เกิดวัฒนธรรมคุณภาพ</li> <li>● สร้างศูนย์หรือโปรแกรมที่ทำหน้าที่สนับสนุนการดำเนินการเฉพาะด้านความต้องการของสถาบัน</li> </ul>
การจัดการ ทั่วไป	<ul style="list-style-type: none"> <li>● มีการใช้การจ้างงานจากหน่วยงานภายนอกเพื่อให้เกิดประโยชน์ในด้านต่าง ๆ</li> </ul>

## ตารางที่ 2 (ต่อ)

การบริหาร	แนวปฏิบัติ
การจัดการ ด้าน การเงิน	<ul style="list-style-type: none"> <li>● เน้นการบริหารงานที่มุ่งให้นักศึกษาเป็นศูนย์กลางการให้บริการ</li> <li>● เน้นการวางแผนอย่างเป็นระบบในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด</li> <li>● วางระบบการดำเนินงานแบบหลายวิทยาเขต</li> <li>● สนับสนุนให้คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยได้สื่อสารกับผู้นำของสถาบันต่าง ๆ</li> <li>● มีความร่วมมือในการจัดการหน่วยงาน เพื่อลดการทำงานที่ซ้ำซ้อนกันและเป็นการปรับปรุงการให้บริการ</li> <li>● มีการจัดกลุ่มที่แสดงความคิดเห็นผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์เพื่อทำหน้าที่ให้ข้อเสนอแนะหรือวิพากษ์โครงการต่าง ๆ ของสถาบัน</li> <li>● สร้างไฟล์ประวัตินักศึกษาและเก็บข้อมูลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์</li> <li>● มีการจัดซื้อโปรแกรมสำเร็จรูปและอุปกรณ์ใหม่ ๆ เข้าสู่สถาบันอย่างต่อเนื่อง</li> <li>● มีการจัดระบบฐานข้อมูลนักศึกษาและสามารถให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ใช้ข้อมูลร่วมกันผ่านเครือข่ายภายในมหาวิทยาลัย</li> <li>● สร้างแนวทางความร่วมมือระหว่างสถาบันกับชุมชนในการร่วมกันตัดสินใจปรับปรุงการทำงานและการลงทุน</li> <li>● จัดตั้งกองทุนเพื่อใช้ในการลงทุนสร้างสิ่งอำนวยความสะดวกในสถาบัน</li> </ul>
การจัดการ ทรัพยากร มนุษย์	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ให้คณาจารย์มีบทบาทเป็นที่ปรึกษาและมีบทบาทหลักในการสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง</li> <li>● มีการสร้างโปรแกรมพัฒนาอาชีพสำหรับคณาจารย์ในด้านของเทคโนโลยีสารสนเทศ</li> <li>● มีการพัฒนาโปรแกรมต่าง ๆ ตลอดทั้งปี เพื่อสนับสนุนการทำงานของอาจารย์และสร้างทักษะผู้นำในด้านการจัดการงานบุคคล</li> </ul>

## ตารางที่ 2 (ต่อ)

การบริหาร

แนวปฏิบัติ

- มีการประเมินผลการทำงานประจำปี
- เสนอโครงการฝึกอบรมให้กับธุรกิจโดยใช้เทคโนโลยีของห้องเรียนในสถาบัน

1.3 มหาวิทยาลัยวิจัย (Research University) กลุ่มมหาวิทยาลัยหรือสถาบันวิจัย เชื่อว่า การมีส่วนร่วมของคณาจารย์ในการวิจัยจะเพิ่มคุณภาพของการเรียนการสอน งานวิจัยแสดงถึงความก้าวหน้าและทันสมัยของสาขาวิชา การศึกษาในมหาวิทยาลัยนี้นักศึกษามีโอกาสในการเรียนรู้โดยผ่านการวิจัย มหาวิทยาลัยวิจัยมีบทบาทในการขยายขอบเขตความรู้ บุคคลิกการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่และนวัตกรรม มหาวิทยาลัยพยายามขยายพรมแดนใหม่ ใช้วิธีการบริหารแนวใหม่ และสร้างรูปแบบความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอกแบบใหม่ เช่น การใช้บริการจากหน่วยงานภายนอกในการทำหน้าที่บางอย่างในมหาวิทยาลัย มอบอำนาจและความเป็นอิสระในการดูแลตนเองให้กับหน่วยงานหลัก สร้างความร่วมมือกับวิสาหกิจและเป็นศูนย์กลางในการถ่ายทอดเทคโนโลยี สร้างความสัมพันธ์กับสถาบันธุรกิจแบบต่าง ๆ อุดสาหกรรมวิชาการใหม่ ๆ ได้แก่ การบริหารความรู้เชิงพาณิชย์และการจัดการแบบผู้ประกอบการซึ่งนำวิธีการมาจากโลกของธุรกิจ มีหลักสูตรอบรมผู้บริหารและสหกิจศึกษาและสหวิทยาการ

การบริหารของมหาวิทยาลัยวิจัยให้ความสำคัญเป็นอิสระในการดำเนินงานแก่หน่วยงานระดับคณะ/ภาควิชา มีแนวโน้มการใช้วิธีการทั้งแบบรวมบริการที่ส่วนกลางและบางอย่างคณะ/ภาควิชาสามารถตัดสินใจได้ บางมหาวิทยาลัยมีการจัดตั้งหน่วยงานธุรกิจเพื่อบริหารจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกและการลงทุน การบริหารเปลี่ยนจากการเข้มงวดสู่ความยืดหยุ่นสามารถปรับตัวเข้ากับความต้องการและแรงผลักดันภายนอกได้ มหาวิทยาลัยที่อยู่ในกลุ่มนี้ ได้แก่ Harvard University, Cornell University, Stanford University, Rockefeller University และ University of Pittsburgh

ภาพรวมของนวัตกรรมทางการบริหารของมหาวิทยาลัยวิจัย คังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ภาพรวมของนวัตกรรมทางการบริหารของมหาวิทยาลัยวิจัย (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 31-33)

การบริหาร	แนวปฏิบัติ
การจัดการ ด้าน วิชาการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>● มีการพัฒนาศูนย์สหสาขาวิชาและ โปรแกรมการศึกษาร่วมระหว่างภาควิชา</li> <li>● มีความร่วมมือทางวิชาการระหว่างคณะคณาจารย์</li> <li>● ควบคุมดูแลสถาบันหน่วยงานด้านการวิจัยสหสาขาวิชา</li> <li>● จัดตั้งหน่วยงานเกี่ยวกับการถ่ายทอดเทคโนโลยีและสิทธิทางปัญญา</li> <li>● จัด โปรแกรมความร่วมมือกับอุตสาหกรรมด้านเทคโนโลยีขั้นสูง</li> <li>● มีการพัฒนาศูนย์สหสาขาวิชาและ โปรแกรมการศึกษาร่วมระหว่างภาค</li> <li>● มีการวิจัยร่วมกับอุตสาหกรรม หน่วยงานของรัฐบาลและสถาบันการศึกษาต่าง ๆ</li> <li>● สร้างห้องสมุดแบบความร่วมมือเครือข่ายทางวิชาการและริเริ่มจัดตั้งห้องสมุดดิจิทัล</li> <li>● ใช้ E-Learning และจัดหาบริษัทที่ทำ E-Business มาให้บริการแก่ผู้บริหารและภาควิชา</li> <li>● บุกเบิกให้มีการใช้เทคโนโลยีขั้นสูง</li> <li>● ใช้แนวคิด “Best Practice” ในการประเมินทัศนคติของนักศึกษา ค่านิยมความรู้และการพัฒนาทักษะ ทั้งในด้านสภาพล้อมทางวิชาการและสังคม</li> <li>● เพิ่มการประกันคุณภาพและปรับปรุงเครื่องมือที่ใช้บังคับคุณภาพ เช่น Benchmarking, TQM, Re-Engineering</li> </ul>
การจัดการ ทั่วไป	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ให้โอกาสกับชุมชนในการเข้าสู่ระบบข้อมูลภายในมหาวิทยาลัยบางส่วน</li> <li>● เน้นการเรียนรู้ไปสู่ชุมชนให้มากกว่าความคาดหวังของผู้เกี่ยวข้องกับสถาบันที่คิดว่ามหาวิทยาลัยจะทำได้</li> </ul>

## ตารางที่ 3 (ต่อ)

การบริหาร	แนวปฏิบัติ
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● สร้างวัฒนธรรมที่เปิดรับข้อมูลและแบ่งปันวิสัยทัศน์ร่วมกับสถาบันในชุมชน</li> <li>● กระจายอำนาจการจัดการผ่านความร่วมมือซึ่งกันและกัน</li> <li>● ให้มีคณะกรรมการทำหน้าที่ในการสร้างงานวิจัยและหุ้นส่วนทางธุรกิจต่าง ๆ</li> <li>● สนับสนุนให้คณาจารย์ได้มีบทบาทในการทำงานกับรัฐบาลในระดับบริหาร</li> <li>● ใช้รูปแบบการให้บริการแบบ “One-Stop” ในด้านการรับเข้า การลงทะเบียน และการให้การช่วยเหลือด้านการเงิน</li> <li>● เน้นให้นักศึกษาเป็นศูนย์กลางในการปรับปรุงการให้บริการและเพิ่มการรับเข้า</li> </ul>
การจัดการ ด้าน การเงิน	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ให้อิสระในบริหารการเงินสำหรับหน่วยงานด้านบริหารและหน่วยงานด้านวิชาการเพื่อส่งเสริมแนวคิดสร้างสรรค์และแนวคิดของการประกอบการ</li> <li>● ประสานงานและปรึกษาหารือใกล้ชิดกับคณะบดีในด้านงบประมาณและงานวิชาการ</li> <li>● จัดสรรเงินทุนให้เป็นกองทุนสำหรับการริเริ่ม โครงการวิจัย</li> </ul>
การจัดการ ทรัพยากร มนุษย์	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ให้นักศึกษาสามารถเข้าถึงนโยบายและแนวปฏิบัติต่าง ๆ ภายในสถาบันผ่านระบบ Online</li> <li>● จัดโปรแกรมช่วยเหลือบุคลากร เพื่อให้บุคลากรนั้น ๆ สามารถจัดการเรื่องราวต่าง ๆ ได้ด้วยตนเอง</li> <li>● สร้างศูนย์การเรียนรู้เสมือนแบบสื่อประสม</li> <li>● จัดเว็บไซต์ให้คำแนะนำและฝึกอบรมบุคลากร</li> <li>● ใช้เว็บไซต์เป็นสื่อในการรับสมัครงานในตำแหน่งที่ว่างลงหรือหาผู้สมัครที่มีคุณภาพสมบัติเหมาะสม</li> </ul>

ตารางที่ 3 (ต่อ)

การบริหาร	แนวปฏิบัติ
<ul style="list-style-type: none"> <li>• จ้างมืออาชีพระดับสูงเข้ามาเป็นบุคลากร</li> </ul>	

1.4 มหาวิทยาลัยเฉพาะทาง (Specialty University) มหาวิทยาลัยเฉพาะทางมุ่งจัดการศึกษาบางสาขาวิชาในขอบเขตที่จำกัดเฉพาะด้าน ศึกษาในทางลึกและจัดบรรยากาศสิ่งแวดล้อมที่ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างผู้เรียนและเพื่อนในสาขาเดียวกัน เป็นหลักสูตรที่เน้นความต้องการของตลาดงานและสนองตอบผู้จ้างงานบางกลุ่ม ได้แก่ Corporate College และ Technical Institutions

สถาบันแห่งบริษัท (Corporate Institution) เป็นสถาบันที่จัดการเรียนการสอนให้กับพนักงานของบริษัท มุ่งตอบสนองการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วที่เกิดขึ้นในธุรกิจและตอบสนองความต้องการของบริษัทในทันที สถาบันเฉพาะทางอีกประเภทหนึ่ง ได้แก่ สถาบันที่ตั้งขึ้นในเชิงธุรกิจ ส่วนใหญ่เป็นวิทยาลัยเอกชนที่ประสาทปริญญาระดับอนุปริญญา ปริญญาตรีและปริญญาโท หลักสูตรเน้นมาตรฐานที่ใช้กับวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยของรัฐ สถาบันประเภทนี้จะมีขนาดเล็ก นอกจากนี้มีสถาบันเฉพาะทางอื่นที่เน้นวิชาชีพ เช่น วิทยาลัยครู วิทยาลัยศิลป์ วิทยาลัยทหาร สถาบันเฉพาะทางมีความร่วมมือกับสถานประกอบการเป็นจำนวนมาก ทำให้นักศึกษามีโอกาสฝึกงานจากหลักสูตรแบบสหกิจศึกษา

สถาบันที่เป็นเครือข่ายมีความร่วมมือกันก่อให้เกิดประโยชน์ เช่น การใช้ทรัพยากรร่วมกัน การเปิดสอนบางสาขาวิชาที่แต่ละแห่งไม่สามารถดำเนินการได้ด้วยตนเอง การร่วมมือกันทำให้มีโอกาสได้รับเงินสนับสนุน เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของคณาจารย์ในการพัฒนาความสัมพันธ์ที่แนบแน่นและมีทัศนคติที่ดีต่อกัน และผู้บริหารและอาจารย์ต้องคิดในรูปของกลุ่มมิใช่เฉพาะสถาบันของตนและแสวงหาโอกาสร่วมกัน เช่น การลงทะเบียนข้ามสถาบัน การวางแผนวิชาการร่วมกัน การจ้างอาจารย์ร่วมกัน เป็นต้น เงื่อนไขความสำเร็จในการบริหารแบบเครือข่ายนี้คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสูงสุด

ภาพรวมของนวัตกรรมทางการบริหารของมหาวิทยาลัยเฉพาะทางดังตารางที่ 4



ตารางที่ 4 ภาพรวมของนวัตกรรมทางการบริหารของมหาวิทยาลัยเฉพาะทาง  
(กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 38-40)

การบริหาร	แนวปฏิบัติ
การจัดการ คำน วิชาการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>● มีการจัดรูปแบบการลงทะเบียนข้ามสถาบันและจัดตารางสอนประจำปีร่วมกับสถาบันสมทบ</li> <li>● ผสมผสานการเรียนในชั้นเรียนปกติกับการฝึกปฏิบัติงานในชีวิตจริง</li> <li>● จัดโปรแกรมวิชาชีพที่ส่งเสริมให้นักศึกษาได้รับประสบการณ์ตรงในการเรียนรู้</li> <li>● ร่วมมือกับสมาคมวิชาชีพ มหาวิทยาลัยต่าง ๆ และอุตสาหกรรมทั่วโลก</li> <li>● จัดตั้งความร่วมมือเครือข่ายทางวิชาการ</li> <li>● แบ่งปันแหล่งข้อมูลต่าง ๆ กับสถาบันสมทบ</li> <li>● จัดหาโปรแกรมที่เน้นเทคโนโลยี การติดต่อผ่านเครือข่าย โปรแกรมการเรียนรู้อิงเทคโนโลยี</li> <li>● จัดหาวิธีการเข้าถึงเทคโนโลยีให้กับนักศึกษา คณาจารย์และบุคลากร</li> <li>● แสวงหาสมาคมวิชาชีพต่าง ๆ เพื่อรับรองวิทยฐานะหรือมาตรฐานการศึกษาของสถาบัน</li> <li>● ดำเนินการทบทวนหลักสูตรการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบในลักษณะของความร่วมมือกับผู้แทนจากหน่วยงานต่าง ๆ เช่น ตัวแทนจากนายจ้าง จากคณะกรรมการเฉพาะกิจที่จัดตั้งขึ้น (Joint Review Committees) และจากตัวแทนสภามหาวิทยาลัย (Councils)</li> </ul>
การจัดการ ทั่วไป	<ul style="list-style-type: none"> <li>● มีความมุ่งมั่นในการนำนวัตกรรมไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง</li> <li>● สร้างความเชื่อมั่นเชื่อมโยงระหว่างอุตสาหกรรมและหุ้นส่วนต่าง ๆ</li> <li>● ให้อิสระภาพทางวิชาการแก่หน่วยงานและเพื่อสร้างความร่วมมือต่อกัน</li> <li>● ลดวิธีการบริหารงานแบบดั้งเดิมที่อยู่ในรูปภาควิชาที่ไม่เกี่ยวข้องกับใคร และลดความอึดอาดล่าช้าต่าง ๆ ในการดำเนินงาน</li> <li>● เชื่อมโยงการติดต่อของทั้งสถาบันด้วยการใช้เครือข่ายคอมพิวเตอร์</li> </ul>

## ตารางที่ 4 (ต่อ)

การบริหาร	แนวปฏิบัติ
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• นำระบบการจัดการสารสนเทศแบบ Up-to-date มาปฏิบัติ</li> <li>• ให้การบริการที่เน้นนักศึกษาเป็นศูนย์กลาง (Student-Centered Service)</li> <li>• จัดเงินช่วยเหลือค่าเล่าเรียนและค่าธรรมเนียมการศึกษาให้กับนักศึกษา</li> <li>• หาแหล่งสนับสนุนเงินทุนจากผู้สนับสนุนหรือผู้ก่อตั้งต่าง ๆ</li> <li>• Consolidate ด้้นทุนต่างๆ</li> </ul>
การจัดการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• มีการพิจารณาคัดเลือกหรือแลกเปลี่ยนอาจารย์ในระหว่างสถาบันที่เป็นสมาชิกร่วมกัน</li> </ul>
ทรัพยากรมนุษย์	<ul style="list-style-type: none"> <li>• วิทยาลัยจ้างใช้การพิจารณา โดยเน้นผลงานเป็นหลักแทนรูปแบบดั้งเดิม</li> <li>• จัดโปรแกรมพิเศษต่าง ๆ ในการอบรมด้านการใช้เทคโนโลยีให้แก่อาจารย์ที่เข้ามาใหม่</li> <li>• จัดให้คณาจารย์ได้มีการสัมมนาและแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นซึ่งกันและกัน</li> </ul>

1.5 สถาบันเสมือน (Virtual Institutions) สถาบันเสมือนอาศัยเทคโนโลยีในการดำเนินกิจกรรม มีการส่งเสริมความร่วมมือทุกระดับเพื่อพัฒนาสังคมแห่งการเรียนรู้ มีผู้เรียนที่หลากหลาย มีวิธีการเรียนแบบต่าง ๆ แหล่งสารสนเทศการศึกษาจะต้องสอดคล้องกับลักษณะของเทคโนโลยี มีการเปิดโอกาสให้ผู้เรียนเข้าถึงแหล่งความรู้ซึ่งอยู่นอกรั้วสถาบันโดยไม่มีข้อจำกัดของเวลาและสถานที่ มหาวิทยาลัยเสมือนบริหารโดยสำนักงานกลางขนาดเล็กที่ทำหน้าที่ประสานงานต่าง ๆ ขององค์กร การบริหารอาศัยหน่วยงานภายนอกเป็นอย่างมากโดยการจ้างหน่วยงานภายนอกดำเนินงาน ดังนั้น โครงสร้างองค์กรจึงเป็นแนวราบและพยายามควบคุมความสิ้นเปลือง โดยเฉพาะสถาบันที่มุ่งกำไร สถาบันเสมือนคล้ายกับวิทยาลัยชุมชน กล่าวคือมุ่งสนองตอบกลุ่มคนที่แตกต่างจากกลุ่มนักศึกษาปกติ ผู้เรียนมาจากทุกแห่งในประเทศสหรัฐอเมริกา โดยการเรียนผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ สถาบันเหล่านี้สร้างความเชื่อมโยงกับสังคมโลกจึงมีข้อได้เปรียบสถาบันเสมือน

ภาพรวมของนวัตกรรมทางการบริหารของสถาบันเสมือน ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ภาพรวมของนวัตกรรมทางการบริหารของมหาวิทยาลัยเสมือน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 43-44)

การบริหาร	แนวปฏิบัติ
การจัดการ ด้าน วิชาการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>● เน้นจัดตั้งและคงไว้ถึงรูปแบบการเรียนรู้แบบ Online ที่ให้บริการแก่ชุมชนทั้งในโปรแกรมการเรียนแบบการให้ปริญญาและการไม่มีปริญญา</li> <li>● จัดตั้งศูนย์พัฒนาเชื่อมโยงกับเครือข่ายธุรกิจเพื่อให้นักศึกษามีประสบการณ์จริง</li> <li>● ระดมความร่วมมือแบ่งปันทรัพยากรกับมหาวิทยาลัยเล็ก ๆ และวิทยาลัยชุมชน</li> <li>● จัดกิจกรรมระหว่างมหาวิทยาลัยกับชุมชนผ่านเครือข่ายผู้ประกอบการให้บริการด้านการเรียนและ โครงการพัฒนาชุมชนต่าง ๆ</li> <li>● พัฒนาระบบฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์และห้องสมุดร่วมกับสถาบันสมทบ</li> <li>● จัดให้มีการเรียนการสอนแบบเสมือนในด้านหลักสูตร ห้องเรียนและสถาบัน เพื่อสนองต่อความต้องการของผู้เรียนได้กว้างไกลมากยิ่งขึ้น</li> <li>● มีการจัดสัมมนาและอบรมเพื่อให้เกิดวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบัน</li> <li>● มีการนำระบบการวางแผนงานมาใช้ในการวางแผนการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด</li> </ul>
การจัดการ ทั่วไป	<ul style="list-style-type: none"> <li>● คณะกรรมการสภาประกอบด้วยสมาชิกที่หลากหลายรวมทั้งตัวแทนเจ้าหน้าที่จากรัฐบาล</li> <li>● การบริหารงานเน้นการรวมอำนาจในการตัดสินใจ โดยใช้บุคลากรจำนวนไม่มากนัก</li> <li>● สนับสนุนให้มีการติดต่อสื่อสารและร่วมมือในกระบวนการตัดสินใจต่างๆ</li> <li>● การบริหารงานกลางใช้แหล่งข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์เพื่อสื่อสารภายในและกับหน่วยงานภายนอกที่มีความร่วมมือกับสถาบัน</li> <li>● การให้บริการแก่นักศึกษาจะเน้นรูปแบบบริการแบบอิเล็กทรอนิกส์</li> <li>● จัดให้มีศูนย์หนังสือแบบ Online</li> <li>● มุ่งเน้นการตลาด</li> </ul>

## ตารางที่ 5 (ต่อ)

การบริหาร	แนวปฏิบัติ
การจัดการ ด้าน การเงิน	<ul style="list-style-type: none"> <li>● โครงสร้างต่าง ๆ ของหน่วยงานเป็นรูปแบบเน้นกำไร</li> <li>● ให้ส่วนลดค่าธรรมเนียมการศึกษาแก่กลุ่ม</li> <li>● กระบวนการสมัครเรียนหรือสมัครงานกับสถาบันฟรี</li> </ul>
การจัดการ ทรัพยากร มนุษย์	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การสรรหาบุคลากรเน้นมืออาชีพในด้านนั้น ๆ และมีกระบวนการคัดเลือกที่เข้มงวดมาก</li> <li>● คณาจารย์มีบทบาทให้คำปรึกษาแก่นักศึกษา</li> <li>● สถานภาพของคณาจารย์ส่วนใหญ่คืออาจารย์พิเศษบางเวลา</li> <li>● การฝึกอบรมเน้นการให้คณาจารย์ได้รู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ และเทคนิคการสอนประเภทต่าง ๆ</li> </ul>

## 2. รูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ในประเทศอังกฤษ

ส่วนใหญ่มหาวิทยาลัยของประเทศอังกฤษเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงในการจัดการศึกษาคือ อัตราการเติบโตของนักศึกษาต่างชาติ การพัฒนาการเชื่อมโยงองค์ความรู้ทางการวิจัย การเพิ่มหลักสูตรใหม่จากต่างประเทศ และที่สำคัญคืองบประมาณที่ได้รับจากรัฐบาลมีแนวโน้มลดลง ซึ่งเป็นผลให้เกิดความกดดันและเกิดนวัตกรรมทางการจัดการศึกษาและการบริหารสถาบันอุดมศึกษาหลายรูปแบบ มหาวิทยาลัยส่วนใหญ่จะเน้นการดำเนินการตามความเชี่ยวชาญที่สุด เช่น เป็นมหาวิทยาลัยวิจัย เป็นมหาวิทยาลัยที่เป็นเลิศในการสอน เน้นสร้างเครือข่ายเชื่อมโยงมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ในระดับภูมิภาคกับเศรษฐกิจ และมีการนำรูปแบบการจัดการศึกษาแบบมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศสหรัฐอเมริกาเป็นต้นแบบรูปแบบของมหาวิทยาลัยในประเทศอังกฤษมีหลายรูปแบบ ดังนี้

- 2.1 วิทยาลัยชุมชน (Community College)
- 2.2 มหาวิทยาลัยวิจัย (Research University)
- 2.3 มหาวิทยาลัยเปิด (The Open University)
- 2.4 มหาวิทยาลัยเสมือน (Virtual University)
- 2.5 มหาวิทยาลัยเน้นการสอนและการวิจัย

มหาวิทยาลัยแต่ละรูปแบบมีรายละเอียดดังนี้

2.1 วิทยาลัยชุมชน (Community College) อังกฤษได้รับความนิยมมากในการขยายโอกาสทางการศึกษา ชื่อที่ใช้ในระดับอุดมศึกษามักใช้คำว่า “Further Education” ซึ่งถือเป็น การให้บริการการศึกษาตลอดชีวิตและครอบคลุมผู้เรียนทุกกลุ่ม เช่น ผู้ที่ออกจากโรงเรียนกลางคัน และสนใจกลับมาเรียนเมื่ออายุมากขึ้น ผู้ใหญ่ที่ต้องการศึกษาต่อ คนทำงาน เจ้าของกิจการหรือนักธุรกิจขนาดเล็กที่ต้องการศึกษาหรืออบรมเพิ่ม หรือการที่บริษัทต้องการให้คนงานมาฝึกอบรมเพิ่มความรู้หรือผู้สนใจต้องการเรียน Online ผ่านทาง Internet

2.2 มหาวิทยาลัยวิจัย (Research University) มหาวิทยาลัยวิจัยในประเทศอังกฤษที่ได้รับการยอมรับและเมื่อมีการปฏิรูปการศึกษา ได้มีการรวมกลุ่มเพื่อปรึกษาหารือและทำภารกิจร่วมกัน เช่น การสร้างระบบประกันคุณภาพภายในกลุ่มสถาบัน การร่วมมือในการจัดการศึกษา การวิจัย การเรียกร้องการกำหนดค่าเล่าเรียนเองตามแต่ละสถาบันต้องการ กลุ่มสมาชิกนี้ชื่อว่า “Russell Group of Universities” มีจำนวน 20 สถาบัน ได้แก่ University of Birmingham, University of Bristol, University of Cambridge, Cardiff University, University of Edinburgh, University of Glasgow, University of Leeds, University of Liverpool, University of Manchester, University of Newcastle Upon Tyne, University of Nottingham, University of Oxford, University of Sheffield, University of Southampton, University of Warwick, Imperial College of Science, Technology & Medicine King's College London, London School of Economics & Political Science, University College London และ University of York

2.3 มหาวิทยาลัยเปิด (The Open University) มหาวิทยาลัยเปิดของประเทศอังกฤษนี้เป็นต้นแบบของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชในประเทศไทย การจัดการเรียนการสอนเป็นแบบเปิด โอกาสทางการศึกษา มีผู้เรียนมหาศาลถึงกับเรียกได้ว่าเป็น “Mega-University” เป็นนวัตกรรมทางการศึกษาทางไกลที่ผู้เรียนสามารถเลือกเรียนตามเวลาและสถานที่ที่ตนต้องการ ปัจจุบันมีการขยายเครือข่ายกับประเทศสหรัฐอเมริกา โดยมีการตั้งหน่วยงานชื่อ A ‘Sister’ Organization ที่ขึ้นตรงต่อมหาวิทยาลัยเปิดในประเทศอังกฤษ ใช้วิธีการสอนแบบออนไลน์

2.4 มหาวิทยาลัยเสมือน (Virtual University) มหาวิทยาลัยเสมือนในประเทศอังกฤษที่น่าสนใจคือ “The British Aerospace Virtual University” ซึ่งจัดตั้งขึ้นเมื่อ ค.ศ. 1997 โดยบริษัทเอกชนชื่อ British Aerospace ที่ได้ร่วมมือกับ มหาวิทยาลัย Loughborough มหาวิทยาลัยนี้เกิดจากการขาดแคลนบุคลากรด้านวิศวกรรมระบบและบริษัทเห็นว่าคนมีจุดแข็งทางการวิจัย การพัฒนา การผลิตและการวางระบบ จึงร่วมสร้างหลักสูตรระดับปริญญาตรีเฉพาะทางเพื่อพัฒนาบุคลากรภายในบริษัทให้เชี่ยวชาญในด้านที่บริษัทต้องการ การเรียนการสอนผ่านทางสื่อ

เทคโนโลยี ประเทศอังกฤษมีการจัดมหาวิทยาลัยเสมือนในสก็อตแลนด์ด้วย ทั้งนี้เนื่องมาจาก ข้อจำกัดด้านสภาพแวดล้อมพื้นที่ที่เป็นภูเขาและเกาะ เป็นการเชื่อมโยงเครือข่ายของวิทยาลัยและ มหาวิทยาลัยต่าง ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้เรียน มหาวิทยาลัยเสมือนนี้มีตัวอย่างเช่น Stirling University, Aberdeen and Robert Gordon

2.5 มหาวิทยาลัยเน้นการสอนและการวิจัย มหาวิทยาลัยเน้นการสอนและการวิจัย มีกรณีศึกษา คือ University of Manchester เป็นมหาวิทยาลัยมีมีอายุกว่า 150 ปี มีชื่อเสียงด้านการสอนและการทำวิจัย คณาจารย์และนักศึกษาได้รับรางวัลโนเบลถึง 20 คน มหาวิทยาลัยตั้งพันธกิจที่จะเป็นเลิศ 3 ด้าน คือ การวิจัย (Research) สร้างนักปราชญ์ที่มีความรู้เยี่ยม (Scholarship) และการสอนและการเรียนรู้ (Teaching and Learning) มหาวิทยาลัยมุ่งสู่ความเป็นเลิศโดยใช้การจัดการเชิงธุรกิจ มีการจัดตั้งบริษัทและสร้างเครือข่ายพันธมิตรร่วมกับมหาวิทยาลัยอื่น ๆ เพื่อแสวงหาเงินทุนและแหล่งข้อมูล มหาวิทยาลัยได้เน้นความสำคัญของการจัดตั้งศูนย์การศึกษาในรูปแบบของบริษัทที่ไม่แสวงหากำไร มหาวิทยาลัยมีการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ ดังนี้

การจัดการด้านวิชาการ มหาวิทยาลัยเปิดสอนระดับปริญญาตรีถึง 350 สาขาวิชา ครอบคลุมทุกศาสตร์ มีการจัดหลักสูตรให้ผู้เรียนเลือกเรียน 2 สาขาวิชาได้ ในระดับบัณฑิตศึกษา เน้นให้คณาจารย์และนักเรียนได้ใช้ความรู้ในทางทฤษฎีและปฏิบัติควบคู่กันไป การเรียนการสอน ด้านบริหารธุรกิจมีความน่าสนใจคือการจัดศูนย์วิจัยธุรกิจเพื่อสร้างองค์ความรู้ให้กับคณาจารย์และ นักศึกษาและเสริมสร้างรายได้ มีบริการหลัก 4 ด้าน คือ รับทำวิจัยหรือเป็นที่ปรึกษาให้กับธุรกิจ ทั้งบริษัทข้ามชาติและธุรกิจ SMEs จัดโครงการสอนให้กับธุรกิจ โดยเฉพาะ SMEs จัดสัมมนาหรือ การประชุมและให้บริการข้อมูลเกี่ยวกับการประมูล โครงการต่าง ๆ ของภาครัฐและเอกชน

การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยได้กำหนดนโยบายที่ชัดเจนว่า บุคลากร ต้องพัฒนาตนเองให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและพัฒนาสายอาชีพของตน มีการจัด หน่วยงานทำหน้าที่ดูแลโดยเฉพาะเรียกว่า “The Training and Development Unit” มีการจัดทำ Website ให้บุคลากรศึกษาด้วยตนเอง

การจัดการด้านการเงิน มหาวิทยาลัยมีอุทยานวิทยาศาสตร์ (Science Park) โดย บริหารทรัพย์สินที่เป็นที่ดินที่มีอยู่ประกอบกับองค์ความรู้ที่ก้าวหน้าทางด้านกรวิจัยจัดทำขึ้น หา รายได้โดยการจัดตั้งบริษัทซึ่งเน้นนำความรู้จากการวิจัยของมหาวิทยาลัยไปจดสิทธิบัตรเพื่อขาย สิทธิบัตรหรือสร้างธุรกิจใหม่

2.6 มหาวิทยาลัยวิจัย กรณีศึกษา University of Warwick เป็นมหาวิทยาลัยที่มี ชื่อเสียงติดอันดับ 1 ใน 10 การจัดอันดับภาควิชาที่ได้รับการจัดอันดับ 5 ดาวของนิตยสาร Financial Time เมื่อ ค.ศ. 2001 มหาวิทยาลัยมีการพัฒนามาโดยเน้นให้ความร่วมมือกับอุตสาหกรรม ชุมชน

ปี ค.ศ. 1999 เกิดนวัตกรรมด้านการร่วมมือการจัดการศึกษาโดยสามารถประมวลงบประมาณของรัฐบาล ได้รับอนุมัติให้ก่อตั้งโรงเรียนแพทย์ร่วมกับ University of Leicester การจัดการด้านต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยมีดังนี้

การจัดการด้านวิชาการ มหาวิทยาลัย มี 3 คณะวิชาคือ ศิลปศาสตร์ สังคมศึกษา และวิทยาศาสตร์ มี 30 ภาควิชา แต่มีศูนย์ศึกษาและวิจัยถึง 49 แห่ง การเรียนการสอนเน้นฝึกปฏิบัติ ทั้งอาจารย์และนักศึกษาโดยการร่วมมือกับอุตสาหกรรม ตัวอย่างเช่น การจัดตั้งหน่วยงานชื่อ “Teaching Company Scheme” มีการสร้างประโยชน์ด้วยการให้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกประสบการณ์นักศึกษา เป็นแหล่งตีพิมพ์ผลงานทางวิชาการด้านการวิจัยของอาจารย์ที่ภาคธุรกิจสามารถพัฒนาตนเอง ส่วนมหาวิทยาลัยมีรายได้จากค่าธรรมเนียมที่ภาคธุรกิจจ่ายให้

การจัดการด้านการเงิน จัดการโดยจัดหน่วยงานกลางดูแล แต่ได้กระจายอำนาจให้แต่ละคณะหรือศูนย์ศึกษาบริหารการเงินด้วยตนเอง รายได้ส่วนใหญ่มาจากกิจกรรมด้านต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย เช่น การวิจัย การให้บริการกับธุรกิจ การฝึกอบรมระยะสั้น การประชุม การขายสินค้าและอาหาร และเงินงบประมาณจากรัฐบาล ค่าธรรมเนียมการเรียน เป็นต้น

การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีทั้งบางเวลาและเต็มเวลา มีการเอื้อประโยชน์ให้กับอาจารย์ที่สนใจโอนย้ายจากมหาวิทยาลัยอื่นมาทำงานได้ ซึ่งสามารถโอนทุนวิจัยหรือโครงการที่กำลังดำเนินการค้างอยู่จากสถาบันอื่นมาได้ด้วย

โดยสรุป มหาวิทยาลัยในประเทศสหรัฐอเมริกาและประเทศอังกฤษมีรูปแบบมหาวิทยาลัยที่คล้ายคลึงกัน แนวการบริหารสถาบันให้ความสำคัญเรื่องการใช้เทคโนโลยีสื่อสาร มีความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกหรือเป็นเครือข่ายร่วมกัน มีการใช้วิธีการบริหารจัดการแบบธุรกิจ แสวงหารายได้และใช้นวัตกรรมด้านการบริหาร มหาวิทยาลัยในประเทศอังกฤษเน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะทางเพื่อสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ

### 3. รูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาในประเทศสาธารณรัฐเกาหลีใต้

การศึกษาาระดับอุดมศึกษาในประเทศเกาหลีใต้จำแนกได้เป็น 5 ประเภทคือ (คณะนักวิจัยฯ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2540, หน้า 281-286)

- 3.1 วิทยาลัยและมหาวิทยาลัย
- 3.2 วิทยาลัยครูและวิทยาลัยทางการศึกษา
- 3.3 วิทยาลัยชุมชน (Junior Colleges)
- 3.4 มหาวิทยาลัยเปิด (Air and Correspondence University and Open Universities)
- 3.5 วิทยาลัยวิชาชีพต่าง ๆ

การศึกษาทุกประเภทอยู่ภายใต้การควบคุมของกระทรวงศึกษาธิการ (Ministry of Education) ประเทศเกาหลีได้จัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาในเขตภูมิภาคต่าง ๆ เพื่อสนองตอบต่อความต้องการกำลังคนทางภาคอุตสาหกรรมโดยจัดตั้งในรูปแบบของวิทยาลัยชุมชน เรียน 3 ปี โดยเน้นการเปิดสอนทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีและได้รับการสนับสนุนทางการเงินจากรัฐบาล

วิทยาลัยชุมชนซึ่งเป็นโครงการจัดการศึกษา 2-3 ปี ได้รับการเรียกร้องจากประชาชนให้ขยายการเปิดรับมากขึ้น เพื่อให้ผลิตกำลังคนสนองต่อการเจริญเติบโตทางภาคอุตสาหกรรมซึ่งเพิ่มมากขึ้นอย่างรวดเร็วอีกทั้งมีผู้นิยมเรียนในวิทยาลัยชุมชนเพิ่มมากขึ้น จุดประสงค์ของการจัดการศึกษาในวิทยาลัยชุมชนคือ การผลิตผู้ชำนาญการระดับกลางโดยการประสานความรู้ในเชิงทฤษฎีและการปฏิบัติเข้าด้วยกัน สำหรับสาขาที่เปิดสอน ได้แก่ ประมง เกษตร พยาบาล บริหารธุรกิจ ทศเศรษฐศาสตร์ ศิลปะ และการกีฬา ในการรับสมัครผู้เข้าเรียนในวิทยาลัยชุมชนนั้นใช้เกณฑ์ School Achievement, Scholastic Achievement Test, Main Entrance Examination การสัมภาษณ์ และ Aptitude Test ประกอบการพิจารณา และร้อยละ 30-50 ของจำนวนนักศึกษา 1 ปี จะถูกกันไว้สำหรับผู้ที่สำเร็จระดับอาชีวศึกษาในสาขาเดียวกันกับที่เปิดสอน ถึงแม้ว่าวิทยาลัยชุมชนจะมีจุดมุ่งหมายในการผลิตแรงงานฝีมือระดับกลางก็ตาม แต่ก็เปิดกว้างให้ผู้ที่จบการศึกษาสามารถศึกษาต่อได้ในระดับมหาวิทยาลัยได้

### แนวคิดเกี่ยวกับสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

คณะทำงานเพื่อพัฒนาสหวิทยาลัย (2530, หน้า 3-9) ได้กล่าวถึงความหมายของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นและประโยชน์ที่ท้องถิ่นจะได้รับ ไว้ดังนี้

1. ความหมายของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นเน้นการตอบสนองความต้องการของประชาชนในชุมชน ท้องถิ่นเป็นสำคัญ บทบาทของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นจะมีส่วนช่วยให้ประชาชนสามารถแก้ปัญหาและพัฒนาชีวิตและสามารถสร้างสรรค์ความเจริญและความเป็นธรรมในสังคมให้เจริญขึ้นตามลำดับ

มหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นจะให้ประชาชนในท้องถิ่นเป็นผู้มีบทบาทในการกำหนดนโยบายมีส่วนร่วมในการดำเนินงานและพัฒนางาน

มหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นเกิดและเติบโตจากความต้องการและความร่วมมือของประชาชนในท้องถิ่น โดยตรง

สรุปได้ว่า ลักษณะเฉพาะของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นก็คือ มหาวิทยาลัยจะเป็นส่วนหนึ่งของท้องถิ่น ท้องถิ่นมีส่วนสำคัญในการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัย ตลอดจนจะ



มุ่งศึกษาค้นคว้าและให้บริการทางวิชาการเกี่ยวกับปัญหาและการแก้ปัญหา พัฒนาชีวิตและสังคม ในท้องถิ่นเป็นหลัก

2. ประโยชน์ที่ท้องถิ่นจะได้รับ ประโยชน์ที่ชุมชน ท้องถิ่นจะได้รับจากมหาวิทยาลัย เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นมีดังนี้

2.1 เป็นการกระจายความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษาจากเมืองไปสู่ชนบท เนื่องจากมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นเติบโตและครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศ การกระจายความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษานั้น จะทำให้ประชาชนในท้องถิ่นมีโอกาสได้รับการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่จะมีประโยชน์โดยตรงเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต

2.2 เป็นการระดมประสบการณ์ สรรพกำลังและปัญญาชนชาวบ้าน (Folk Intellectuals) ที่มีอยู่แล้ว พัฒนาให้รับใช้ท้องถิ่นได้อย่างสมบูรณ์เป็นการประหยัดงบประมาณแผ่นดินและตรงกับปัญหาความต้องการของท้องถิ่น

2.3 ประชาชนในท้องถิ่นจะเกิดความภาคภูมิใจในวัฒนธรรมของตน อันเป็นพื้นฐานในการพัฒนาที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตของประชาชนในท้องถิ่น

2.4 ทำให้ประชาชนในท้องถิ่นเกิดความภาคภูมิใจ มีความรู้สึกเป็นเจ้าของและเมื่อเห็นชัดเจนว่า สถาบัน ได้รับใช้ท้องถิ่นให้เจริญรุ่งเรืองก็จะยิ่งเป็นผลให้เกิดความรักและผูกพันกับท้องถิ่นของตนมากยิ่งขึ้น

2.5 เกิดสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นหลักในการพัฒนาท้องถิ่นอย่างแท้จริง เพราะมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นเน้นการกระจายความก้าวหน้าทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและวัฒนธรรมจากส่วนกลางไปสู่ส่วนภูมิภาค ซึ่งคนส่วนใหญ่ของประเทศอาศัยอยู่ใน

2.6 ก่อให้เกิดแหล่งวิชาการที่จะเอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานของหน่วยงานต่าง ๆ ในส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่นยิ่งขึ้น

กรมการฝึกหัดครู (2536, หน้า 76-77) ได้กล่าวถึงสถาบันอุดมศึกษาที่พึงประสงค์ สำหรับปวงชนว่า มหาวิทยาลัยที่พึงประสงค์สำหรับสังคมไทยจักต้องยึดเอาสภาพปัญหาและความต้องการของประชาชนส่วนใหญ่เป็นพื้นฐานในการดำเนินการ โดยมีเป้าหมายหลักอยู่ที่ช่วยให้ประชาชนส่วนใหญ่ผู้เสียเปรียบและยากจนสามารถแก้ปัญหาและเสริมสร้างชีวิตและสังคมให้ดีขึ้น โดยกลมกลืนกับธรรมชาติ นั่นคือ ต้องเป็นมหาวิทยาลัยที่ช่วยให้คนส่วนใหญ่ของประเทศสามารถพึ่งตนเองได้ “หัวใจ” ของมหาวิทยาลัยแบบนี้จึงอยู่ที่ “การเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชน” ทั้งนี้ก็เพราะ

1. การที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมจะเป็นเงื่อนไขอันจำเป็นต่อการอำนวยความสะดวกดำเนินงานของมหาวิทยาลัยสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของประชาชน

2. คณาจารย์และนักศึกษาจะได้สัมพันธ์กับความคิดและวิถีชีวิตของประชาชน อันจะช่วยให้การเรียนการสอนพลอยสัมพันธ์กับความเป็นจริงของชีวิตและสังคมด้วย เมื่อกล่าวโดยสรุป มหาวิทยาลัยที่พึงประสงค์สำหรับสังคมไทยคือ มหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น โดยท้องถิ่นของท้องถิ่น เพื่อท้องถิ่น

โดยท้องถิ่น หมายความว่า มหาวิทยาลัยนี้จักต้องเปิดโอกาสให้คนในท้องถิ่นได้เข้ามามีบทบาททั้งโดยตรงและโดยอ้อม ในการร่วมกำหนดนโยบาย ตลอดจนในการร่วมดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

ของท้องถิ่น หมายความว่า มหาวิทยาลัยนี้จักต้องกำเนิดและเจริญเติบโตจากความต้องการและการมีส่วนร่วมทำนุบำรุงของคนในท้องถิ่น

เพื่อท้องถิ่น หมายความว่า มหาวิทยาลัยจักต้องมุ่งตอบสนองความต้องการทางการศึกษาของคนในท้องถิ่นเป็นสำคัญ และจักต้องช่วยให้คนในท้องถิ่นสามารถพึ่งตนเองได้ แก้ปัญหาและพัฒนาท้องถิ่น ได้ในที่สุด

มหาวิทยาลัยตามหลักการข้างต้นย่อมต้องมีขนาดเล็กและมีเขตการให้บริการที่ชัดเจน การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยก็ต้องเปิดให้ประชาชนในเขตบริการของมหาวิทยาลัยนั้น ๆ ได้เข้ามามีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ด้วย โดยต้องมุ่งไปสู่สิ่งต่อไปนี้

1. จักต้องช่วยให้ประชาชนยืนอยู่บนขาของตัวเอง สามารถวิเคราะห์ เลือกวิถีแก้ปัญหาและพัฒนาชีวิตและชุมชนของตนเองขึ้นมาจากความรู้ ความสามารถและความต้องการของตนเอง ซึ่งมีหมายความว่าการศึกษาที่ให้แก่ประชาชนในท้องถิ่นจะต้องสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติและสภาพแวดล้อมทางวัฒนธรรมของประชาชน อันจะยังผลให้ประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ สามารถใช้ชีวิตและพัฒนาชีวิตและท้องถิ่นของเขาได้ด้วยตัวเอง โดยไม่ต้องตกเป็นเบี้ยล่างของเมืองหรือ โดยไม่ต้องหนีเข้าเมือง
2. จักต้องช่วยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนต่าง ๆ ในท้องถิ่น และระหว่างท้องถิ่นระดับชาติ ตลอดจนช่วยให้คนในท้องถิ่นเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างระดับชาติกับระดับนานาชาติด้วย ทั้งนี้โดยไม่ให้ประชาชนในท้องถิ่นต้องเสียเปรียบระดับเมือง หรือถูกเอาเปรียบจากนานาชาติ
3. จักต้องช่วยให้ประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ สามารถใช้ความรู้ ทรัพยากร ความสามารถ หรือฝีมือพื้นบ้านเป็นฐาน ในการพัฒนาตนเองและชุมชนขึ้นตามลำดับ อันจะยังผลให้ประชาชนในท้องถิ่นต่าง ๆ เกิดความมั่นใจในชีวิตและวัฒนธรรมแห่งชุมชนของตนตลอดจนเกิดความภาคภูมิใจในอันที่จะรักษาเอกลักษณ์ของชุมชนของตนไว้สืบไป
4. ที่สำคัญเหนือสิ่งอื่นใดก็คือ จักต้องช่วยให้ชุมชนต่าง ๆ ในท้องถิ่นสามารถพึ่งตนเองได้ทั้งในทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม ทั้งนี้โดยช่วยรักษาและเสริมสร้างวิถีชีวิต

แบบหมู่บ้านหรือวิถีชีวิตแบบชุมชนให้เข้มข้นและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การส่งเสริมให้คนในชุมชนประจักษ์ในคุณค่าของวิถีชีวิตแบบชุมชน อันเป็นวิถีชีวิตแห่งการช่วยเหลือเกื้อกูลกันอาจทำได้โดย 1) ศึกษาและชกย่องผลงานของผู้รู้ในชุมชน 2) ศึกษาและชูประวัติศาสตร์และวัฒนธรรมของชุมชน และ 3) ศึกษาและชูประสบการณ์ร่วมกันของคนในชุมชน โดยปกติคนในชุมชนต่าง ๆ มีความผูกพันและรักใคร่กันและกันเป็นพื้นฐานอยู่แล้ว เพียงมีผู้เข้าไปกระตุ้นและสร้างเสริม “จิตสำนึกแห่งการอยู่ร่วมกันแบบชุมชน” ขึ้นก็จะเกิดพลังในการต่อสู้เพื่อความคงอยู่ของชุมชนและการพึ่งตนเองของคนในชุมชนอันเป็นเป้าหมายสุดท้ายของการพัฒนาชุมชนในยุคปัจจุบัน

สมเกียรติ พงษ์ไพบูลย์ (ม.ป.ป., หน้า 1-2) กล่าวถึงมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นไว้ว่า มหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นมีองค์ประกอบสองอย่างคือ การเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นและการปรับเปลี่ยนไปสู่มหาวิทยาลัยไทยที่เป็นสัญชาติไทยและเชื้อชาติไทยทั้งนี้เพื่อความเป็นไท ดังรายละเอียดต่อไปนี้

#### 1. มหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น มีลักษณะเฉพาะที่สำคัญ ดังนี้

- 1.1 มหาวิทยาลัยที่มีการดำเนินงานสัมพันธ์กับบริบทที่แวดล้อมอย่างเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน
- 1.2 จุดหมายปลายทางของมหาวิทยาลัยสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาของชุมชน โดยมีลักษณะส่งเสริมสนับสนุนซึ่งกันและกัน
- 1.3 ชุมชนร่วมบริหารจัดการและร่วมสร้างสรรค์
- 1.4 ตั้งและดำรงอยู่บนความไว้วางใจและหนุนช่วยของชุมชน
- 1.5 ใช้ปัญหาสังคมเป็นตัวตั้ง (ไม่ใช่วิชาเป็นตัวตั้ง) โดยการออกแบบให้เป็นหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน
- 1.6 สืบค้นและสืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นและภูมิปัญญาไทยเพื่อการแก้ปัญหา โดยยึดโยงจาก

ฐานชุมชน (โดยเฉพาะแรงเกาะเกี่ยวกันในชุมชน)

ฐานทรัพยากร (ทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและระบบนิเวศ)

ฐานเศรษฐกิจ (โดยเฉพาะวิถีการผลิตพึ่งตนเอง) และ

ฐานวัฒนธรรม (ระบบคิด ความเชื่อ จารีตประเพณีของชุมชน) เป็นหลัก

#### 1.7 สร้างองค์ความรู้ใหม่ด้วยตนเอง

#### 1.8 เลือกสรรกลั่นกรองภูมิปัญญาและวิทยาการต่าง ๆ เพื่อการแก้ปัญหา

2. มหาวิทยาลัยเพื่อความเป็นไท มหาวิทยาลัยเพื่อความเป็นไท หมายความว่า การจัดการมหาวิทยาลัยให้มีความเป็นอิสระ ไม่ถูกครอบงำด้วยระบบการศึกษาจากภูมิภาคอื่น โดยเฉพาะภูมิภาคตะวันตกและไม่เป็นมหาวิทยาลัยที่บริโภคมูลค่าวัฒนธรรมอื่นโดยไม่เลือกสรรกลับกรอง แต่มหาวิทยาลัยเพื่อความเป็นไทอันจะเน้นฟื้นฟู ผลิตและสร้างสรรค์ ภูมิปัญญาและวัฒนธรรมของตนเอง โดยมีเป้าหมายเพื่อคนในหมู่บ้านคนในสังคมเดียวกัน

### 2.1 กระบวนการบริหารจัดการ มีรายละเอียดดังนี้

2.1.1 สภามหาวิทยาลัย สภาวิชาการ องค์ประกอบสำคัญคือผู้ทรงคุณวุฒิ (ภูมิปัญญาท้องถิ่น) และผู้แทนประชาชนในท้องถิ่นในสัดส่วนที่มากกว่า

2.1.2 คณะกรรมการบริหารในระดับคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย/ คณะ/ โปรแกรมวิชา จะต้องใช้ในรูปแบบคณะกรรมการ โดยมีสัดส่วนของภูมิปัญญาท้องถิ่นและประชาชนในท้องถิ่น

2.1.3 คณาจารย์มีความเป็นอิสระภายใต้ความรับผิดชอบต่อท้องถิ่น โดยให้คณาจารย์พิเศษให้มากกว่าคณาจารย์ประจำ มีสภาคณาจารย์และข้าราชการที่ทำหน้าที่ตรวจสอบกิจกรรมและพิทักษ์ผลประโยชน์ของมหาวิทยาลัย

2.1.4 นักศึกษามีความเป็นอิสระภายใต้ความรับผิดชอบต่อมหาวิทยาลัยและความรับผิดชอบต่อท้องถิ่นและมีระบบการรักษาและคุ้มครองสิทธิทางการศึกษาของคนด้อยโอกาสไว้ในมหาวิทยาลัย

2.2 กระบวนการจัดการเรียนการสอน หลักสูตรควรใช้ความจริงใช้ตัวปัญหาเป็นตัวตั้ง จัดบูรณาการ ในรูปของกลุ่มปัญหา (วิชา) ให้ได้และมีการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรอยู่เสมอ และการเรียนการสอนควรเน้นเรียนรู้จากความจริง การเรียนจากวิธีการวิพากษ์วิจารณ์เป็นฐาน การเรียนแบบรวมหมู่และเรียนจากธรรมชาติ โดยจัดให้มีแหล่งการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับกลุ่มปัญหา ปรับแหล่งค้นคว้าให้เหมาะสมและใช้ฐานความรู้จากการวิจัยท้องถิ่น ฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นให้มากที่สุด

**การผสมผสานการบริหารของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นในลักษณะเฉพาะท้องถิ่นกับลักษณะที่เป็นสากล**

คณะทำงานเพื่อพัฒนาสหวิทยา (2530, หน้า 7-9) เสนอวิธีการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นนั้นควรผสมผสานลักษณะเฉพาะเข้ากับลักษณะที่เป็นสากล ดังนี้คือ

1. การดำเนินงานโดยส่วนรวมจะอยู่บนหลักการให้มีเกณฑ์มาตรฐานทั้งที่เป็นสากลและเกณฑ์เฉพาะที่สอดคล้องกับปรัชญาและสภาวะของมหาวิทยาลัย เพื่อตอบสนองจุดมุ่งหมายของ

การศึกษา อันเป็นการพัฒนาชีวิตในด้านต่าง ๆ เช่น การสร้างปัญญาชนที่มีความสามารถและ  
ภูมิปัญญา การพัฒนาวิชาชีพและการสร้างจิตสำนึกในการเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม ฯลฯ

## 2. การบริหารและการจัดการทั่วไปจะมีแนวทางดังต่อไปนี้

2.1 มีตัวแทนที่ชอบธรรมของประชาชนในท้องถิ่นมาเป็นผู้บริหารของสภา  
มหาวิทยาลัยในรูปแบบไตรภาคี อันได้แก่ กรรมการบริหารภายในของมหาวิทยาลัย กรรมการ  
ผู้ทรงคุณวุฒิและกรรมการที่เป็นตัวแทนของท้องถิ่น

2.2 มีผู้บริหารส่วนแยกของมหาวิทยาลัยที่มีอำนาจหน้าที่เด็ดขาดในเขตที่รับผิดชอบ  
ซึ่งมีการจัดระเบียบองค์กรของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่สะท้อนความเป็นมหาวิทยาลัย  
ในลักษณะสากล

2.3 ระดมทรัพยากรและผู้ชำนาญการในท้องถิ่นและจากหน่วยงานองค์กร  
ต่างประเทศที่มีอยู่ในท้องถิ่น โดยการเป็นอาจารย์หรือวิทยากรพิเศษร่วมกับคณาจารย์ประจำ

2.4 เปิดโอกาสให้ท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการบริหาร กำหนดทิศทางการบริหารและ  
สนับสนุนด้านงบประมาณ ฯลฯ

## 3. การบริหารงานด้านวิชาการจะมีแนวทางดังต่อไปนี้

3.1 บริหาร โดยอาศัยความสัมพันธ์กับท้องถิ่น

3.2 เป็นตัวกลางในการพัฒนาวิธีการที่จะประยุกต์ใช้ความรู้ที่เป็นสากลไปใช้ใน  
ท้องถิ่นอย่างแท้จริง (กระบวนการสอน การฝึกอบรม การศึกษา ค้นคว้า และการให้บริการทาง  
วิชาการจะประสานกันเพื่อเสริมการส่งผ่านข้อมูลปัญหาท้องถิ่นเข้าสู่ส่วนกลางทางวิชาการ จะ  
ประสานกันเพื่อเสริมการส่งผ่านข้อมูลปัญหาท้องถิ่นเข้าสู่ส่วนกลางในขณะเดียวกัน นโยบายที่  
เกี่ยวข้องกับการให้บริการของรัฐ ในการบริหารการพัฒนาจากส่วนกลางจะกระจายออกไปสู่  
ท้องถิ่นได้ในรูปของกิจกรรมที่มหาวิทยาลัย อาจร่วมประสานและดำเนินการได้ด้วย)

3.3 บริหารและจัดการให้คนในท้องถิ่นพัฒนาศักยภาพของคนได้ตรงตาม  
วัตถุประสงค์

3.4 มีกระบวนการที่จะช่วยให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีความรู้ความตระหนักใน  
สภาพปัญหาของท้องถิ่นและวิธีการแก้ไขปัญหานั้น

3.5 มีคณะกรรมการที่ปรึกษาวิชาการและวิชาชีพในทุกหลักสูตร (Program) ของ  
มหาวิทยาลัยเป็นผู้พิจารณาและรับผิดชอบการเปิดหลักสูตรหรือ โปรแกรมวิชาต่าง ๆ

3.6 เกณฑ์มาตรฐานและโครงสร้างการบริหารงานด้านวิชาการของมหาวิทยาลัยเป็น  
เช่นมหาวิทยาลัยโดยทั่วไป มีโครงสร้างในส่วนวิชาพื้นฐานทั่วไปเหมือนกับมหาวิทยาลัยอื่น ๆ

ทั้งปวง แต่วิชาเฉพาะด้านวิชาเลือกเสรีตลอดจนวิชาแกนเฉพาะท้องถิ่นจะเป็นรายวิชาที่มีความแตกต่างและเน้นท้องถิ่น จะเป็นรายวิชาที่มีความแตกต่างและเน้นท้องถิ่นอย่างแท้จริง ฯลฯ

#### 4. การพัฒนาบุคลากรและพัฒนาโครงสร้างมหาวิทยาลัย จะมีแนวทางดังต่อไปนี้

4.1 ผู้บริหารตามโครงสร้างมีโอกาสที่จะสร้างผลงานทางวิชาการได้ ปัญหาเฉพาะที่มีลักษณะเฉพาะท้องถิ่นจะมีโอกาสผสมผสานเข้ากับลักษณะที่เป็นสากลได้มากขึ้น

4.2 มีสมาคมของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาเป็นองค์กรประสาน เน้นย้ำและขยายความคิดต่าง ๆ เกี่ยวกับการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น และเป็นตัวประสานงานกับสมาคมทางวิชาการต่าง ๆ เพื่อควบคุมและส่งเสริมคุณภาพตามมาตรฐานทางวิชาการของโปรแกรมวิชาต่าง ๆ ที่เปิดสอนในมหาวิทยาลัย ฯลฯ

### ภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

สถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น คือ สถาบันอุดมศึกษาที่เปิดโอกาสให้คนในท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานอย่างเต็มที่ สถาบันจะใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรวัฒนธรรมและทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่ในท้องถิ่นเป็นพื้นฐานในการดำเนินงาน โดยมีเป้าหมายอยู่ที่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในท้องถิ่นเป็นสำคัญ การปฏิบัติภารกิจทั้ง 4 ด้านของสถาบันของอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นจักเป็นไปตามหลักการและวิธีการดังต่อไปนี้ (กรมการฝึกหัดครู, 2536, หน้า 77-80)

#### 1. ภารกิจด้านการผลิตบัณฑิต

หลักการ สถาบันจักผลิตบัณฑิตตั้งแต่ระดับปริญญาตรีจนถึงระดับปริญญาเอก บัณฑิตที่ผลิตจากสถาบันจักมีจิตใจที่ผูกพันอยู่กับท้องถิ่น กระบวนการเรียนการสอนและการวิจัยจักต้องประสานสัมพันธ์อย่างเป็นหนึ่งเดียวกับกระบวนการพัฒนาท้องถิ่น

วิธีการ การผลิตบัณฑิตตามหลักการข้างต้นสามารถกระทำได้ด้วยวิธีการต่าง ๆ ดังนี้

1.1 ดำเนินการให้อาจารย์ของสถาบันได้ออกศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการของคนในท้องถิ่น รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรวัฒนธรรมและทรัพยากรธรรมชาติของท้องถิ่น ที่สำคัญคือให้มีการสำรวจและจัดทำทะเบียนปัญหาชนและผู้นำท้องถิ่นในทุก ๆ ด้าน ข้อมูลเหล่านี้จักมีคุณค่าโดยตรงในกระบวนการผลิตบัณฑิตสืบไป

1.2 ดำเนินการสร้างหลักสูตรให้สัมพันธ์กับปัญหาและความต้องการทางเศรษฐกิจ การเมืองและวัฒนธรรมของท้องถิ่น โดยที่สาระของหลักสูตรต้องมุ่งผสมผสานความรู้ที่เป็นสากล เข้ากับความรู้หรือภูมิปัญญาของท้องถิ่นอย่างพอเหมาะ ในการสร้างและปรับปรุงหลักสูตรต้องเปิดโอกาสให้ปัญญาชนหรือผู้นำในท้องถิ่นได้เข้ามามีส่วนร่วมตลอดกระบวนการ

1.3 เลือกใช้กิจกรรมการเรียนการสอนที่เปิดโอกาสให้นักศึกษาและอาจารย์ได้ตรวจสอบและปรับความรู้ให้มีคุณค่าต่อการแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพของคนในท้องถิ่น ซึ่งจะ ทำให้ความรู้ในทางทฤษฎีมีผลในทางปฏิบัติอย่างแท้จริง การเรียนการสอนในลักษณะนี้ย่อมถือว่าท้องถิ่นเป็นทั้งห้องเรียนและห้องปฏิบัติการ ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรวัฒนธรรมและทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่ในท้องถิ่นย่อมถูกนำมาใช้ประโยชน์ในกระบวนการเรียนการสอนอย่างเต็มที่ โดยที่การเรียนการสอนก็จะทำให้เกิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรวัฒนธรรมและทรัพยากรธรรมชาติของท้องถิ่นไปด้วยในขณะเดียวกัน

1.4 สาขาหรือโปรแกรมวิชาที่เปิดสอนต้องสอดคล้องกับความต้องการและแนวโน้มแห่งพัฒนาการของท้องถิ่น โดยมุ่งที่จะให้เกิดการสังสมและเพิ่มพูนความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาและแสวงหาทางเลือกใหม่ ๆ ขึ้นในท้องถิ่น กับให้เกิดการพัฒนาความรู้และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในทางเทคโนโลยีที่เหมาะสมขึ้นในท้องถิ่นด้วย ในการรับนักศึกษาเข้าเรียนในสาขาหรือโปรแกรมต่าง ๆ จำต้องให้โอกาสแก่คนในท้องถิ่นเป็นพิเศษ

1.5 ในระดับบัณฑิตศึกษา ต้องมุ่งที่การศึกษาค้นคว้าและวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้จากภูมิปัญญาพื้นฐานที่มีอยู่แล้วอย่างอุดมสมบูรณ์ในท้องถิ่น ซึ่งจะ ทำให้ผลการวิจัยมีความหมายต่อการพัฒนาวิถีชีวิตและคุณภาพชีวิตอย่างมีสัมพันธภาพกับประวัติศาสตร์ความเป็นมาของท้องถิ่น โดยที่พัฒนาการดังกล่าวนี้จักทำให้ของดีของงามในท้องถิ่น ได้รับการสืบทอดและปรับปรุงให้มีคุณค่ายิ่งขึ้น อันจะส่งผลให้คนในท้องถิ่นเกิดความภาคภูมิใจ มั่นใจและเกิดความสำนึกในอันที่จะรักษาและพัฒนาท้องถิ่นของตนบนพื้นฐานแห่งวิถีของท้องถิ่นนั้น ๆ สืบไป

## 2. ภารกิจในด้านการวิจัย

หลักการ ส่งเสริม สนับสนุนและริเริ่มการศึกษาค้นคว้าและวิจัยเพื่อรวบรวม อนุรักษ์ พัฒนาและเผยแพร่ภูมิปัญญาท้องถิ่น ใช้ผลการวิจัยให้เป็นประโยชน์ในการปรับปรุงหลักสูตรและ กิจกรรมการเรียนการสอนและในการสร้างคุณภาพพระหว่างมนุษย์สังคมและสิ่งแวดล้อมในท้องถิ่น วิธีการ การดำเนินงานด้านการวิจัยตามหลักการข้างต้นสามารถกระทำได้ด้วยวิธีการ ดังต่อไปนี้

2.1 ดำเนินการให้อาจารย์ของสถาบัน ได้ทำวิจัยพื้นฐาน วิจัยประยุกต์และวิจัยสถาบัน เพื่อความแตกฉานเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับท้องถิ่น สนับสนุนให้อาจารย์ของสถาบันขอตำแหน่งทางวิชาการ โดยเขียนผลงานจากการศึกษาและวิจัยเรื่องที่เกี่ยวข้องกับ ภูมิปัญญาหรือศักยภาพทางปัญญาของคนในท้องถิ่น

2.2 จัดตั้งศูนย์ข้อมูลเพื่อการวิจัยและพัฒนาท้องถิ่น (Community Research and Development Resource Center) ขึ้นในสถาบันทำหน้าที่เป็นศูนย์ส่งเสริม ประสานงาน รวบรวม

และเผยแพร่ผลการวิจัยทั้งภายในสถาบันเองและร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกสถาบัน ทั้งนี้เป็นหน่วยงานของรัฐและหน่วยงานของเอกชน

2.3 จัดตั้งกองทุนหรือมูลนิธิการวิจัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่นขึ้นในสถาบัน ทำหน้าที่ รณรงค์และรวบรวมความช่วยเหลือในด้านงบประมาณเพื่อใช้สนับสนุน โครงการและงานวิจัยเพื่อ การพัฒนาภูมิปัญญาและศักยภาพทางปัญญาของคนในท้องถิ่น โดยเฉพาะการวิจัยเพื่อนำภูมิปัญญา และศักยภาพทางปัญญาของคนในท้องถิ่นนั้นเองมาใช้ในการพัฒนาท้องถิ่น

### 3. การกิจในด้านบริการทางวิชาการ

หลักการ สถาบันจักต้องทำหน้าที่เป็นคลังแห่งความรู้ของท้องถิ่น ต้องสามารถประยุกต์ หรือแปลงความรู้สากลให้เกิดประโยชน์ต่อคนในท้องถิ่นได้อย่างแท้จริง และต้องเป็น ผู้ประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งของรัฐและของเอกชน เพื่อตอบสนองความต้องการทาง วิชาการของคนในท้องถิ่น

วิธีการ การดำเนินงานด้านบริการทางวิชาการตามหลักการข้างต้น สามารถกระทำได้ ด้วยวิธีการดังต่อไปนี้

3.1 ดำรวจและสร้างเครือข่ายผู้รู้หรือเครือข่ายนักท้องถิ่นในท้องถิ่น แล้วใช้เครือข่าย นี้เป็นช่องทางสำหรับกระจายความรู้และข่าวสารไปสู่คนในท้องถิ่น ในขณะเดียวกันก็ใช้เครือข่าย นี้สำหรับรวบรวมปัญหาและความต้องการของคนในท้องถิ่นด้วย

3.2 จัดให้มีการประชุมฯ สาธิตและฝึกอบรมในเรื่องต่าง ๆ ตามความต้องการของคน ในท้องถิ่น

3.3 ดำเนินการให้คนในท้องถิ่นได้ร่วมกันวิเคราะห์ปัญหา และร่วมกันแสวงหา แนวทางในการแก้ปัญหา โดยสถาบันจะทำหน้าที่ให้การสนับสนุนหรือหาแหล่งสนับสนุนเพื่อช่วย ให้การแก้ปัญหานั้น ๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3.4 จัดให้อาจารย์และนักศึกษาในสาขาวิชาต่าง ๆ ได้ปฏิบัติงานภาคสนามเพื่อเรียนรู้ จากความเป็นจริงของท้องถิ่น ซึ่งจะเปิดโอกาสให้ได้บริการทางวิชาการแก่คนในท้องถิ่น โดยตรง และในขณะเดียวกันก็จะได้เรียนรู้เรื่องต่าง ๆ จากผู้รู้ในท้องถิ่นด้วย

3.5 ศึกษาและรวบรวมกรณีการพัฒนาท้องถิ่นที่ประสบความสำเร็จ หรือกรณี การแก้ปัญหาที่น่าสนใจของคนในท้องถิ่นต่าง ๆ แล้วนำมาเผยแพร่หรือนำคนในท้องถิ่นเดินทางไป ดูด้วยตัวเอง หรือจัดให้คนในท้องถิ่นได้พบปะแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการแก้ปัญหากับคนใน ท้องถิ่นต่าง ๆ



#### 4. การกิจในด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

หลักการ สถาบันจักต้องมีบทบาทอย่างสำคัญในการศึกษา เผยแพร่ ทำนุบำรุงและแสดงให้คนในท้องถิ่นได้ตระหนักในคุณค่าของวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่น และแสดงให้เป็นที่ประจักษ์แก่คนในท้องถิ่นและแก่คนโดยทั่วไปได้ด้วยว่า วัฒนธรรมพื้นบ้านมีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศโดยรวม สถาบันจักต้องศึกษาและเสนอทางเลือกในการตอบสนองต่อวัฒนธรรมเมืองและวัฒนธรรมต่างชาติที่แผ่เข้ามาสู่ท้องถิ่นอย่างรู้เท่าทันข้อดีข้อเสียและอย่างรู้จักคัดเลือกให้สอดคล้องกับชีวิตของท้องถิ่น

วิธีการ การดำเนินงานตามหลักการข้างต้น สามารถกระทำได้ด้วยวิธีการต่อไปนี้

4.1 สํารวจและรวบรวมเรื่องราวต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับความเป็นมา ความเชื่อ นิทาน ขนบธรรมเนียมและประเพณีของท้องถิ่นจากผู้เฒ่าผู้แก่หรือปัญญาชนในท้องถิ่น ร้อยกรองข้อมูลที่รวบรวมได้ แล้วถ่ายทอดคืนกลับสู่สมาชิกของชุมชนอย่างมีชีวิตชีวา กระบวนการนี้จะทำให้วัฒนธรรมพื้นบ้านมีความหมายและมีความชัดเจนและสามารถสืบทอดต่อไปได้

4.2 จัดตั้งศูนย์ส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นขึ้นในสถาบัน ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการศึกษา สํารวจและรวบรวมข้อมูลทางวัฒนธรรมของท้องถิ่น รวมถึงศึกษาหาแนวทางปรับหรือผนวกส่วนที่ก้าวหน้าของวัฒนธรรมเมืองและวัฒนธรรมตะวันตกกับวัฒนธรรมพื้นบ้านให้เข้ากันได้โดยเหมาะสม โดยไม่เป็นการทำลายวัฒนธรรมพื้นบ้าน

4.3 ดำเนินการให้คนในท้องถิ่นได้ร่วมกันวิเคราะห์และแสวงหาทางเลือกที่เหมาะสมในการตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรม โดยอาศัยวัฒนธรรมพื้นบ้านเป็นพื้นฐาน และโดยที่ยังคงรักษาเอกลักษณ์ของท้องถิ่นไว้ได้ ในการนี้สถาบันจักต้องช่วยให้คนในท้องถิ่นรู้จักวิธีวิเคราะห์และประเมินคุณค่าของวัฒนธรรมท้องถิ่นและวัฒนธรรมเมืองหรือวัฒนธรรมตะวันตกด้วย

4.4 สถาบันจักต้องเข้าไปมีส่วนร่วมอย่างจริงจังและจริงใจในการจัดกิจกรรมเนื่องในเทศกาลต่าง ๆ ของท้องถิ่น และนำเอาภูมิปัญญาของท้องถิ่น ซึ่งอาจจะอยู่ในรูปของความเชื่อ ค่านิยม นิทาน เพลง การละเล่น ประเพณี ฯลฯ มาใช้ประโยชน์ในการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในสถาบันด้วย

4.5 สถาบันจักต้องจัดกิจกรรมเพื่อกระตุ้นให้คนในท้องถิ่นมีความสำนึกในประวัติของท้องถิ่นด้วยการชูความเป็นมาของท้องถิ่น ชูประสบการณ์ร่วมกันของคนในท้องถิ่น ชูของดีหรือคนดีในท้องถิ่น จิตสำนึกนี้เองจักเป็นปรากฏที่สำคัญที่สุดในการพิทักษ์เอกลักษณ์ของท้องถิ่นไว้ และทำให้ท้องถิ่นมีพลังในอันที่จะสืบทอดวิถีชีวิตของท้องถิ่นต่อไป

มหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นนี้จะเป็นสถาบันที่จะช่วยรัฐในการแก้ปัญหาท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งแนวทางการแก้ปัญหาท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยนี้คือภารกิจหน้าที่ของมหาวิทยาลัยนั่นเอง และเป็นภารกิจซึ่งบ่งชี้เฉพาะตามหลักการและวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย แนวทางแก้ปัญหาท้องถิ่นตามภารกิจของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นกระทำได้อันนี้

1. ทำหน้าที่ผลิตบัณฑิตหรือพัฒนาบุคลากรในท้องถิ่นให้มีความรู้ความสามารถ มีความสำนึกในอันที่จะอุทิศตนเพื่อท้องถิ่น ตลอดจนได้ตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นและสร้างบุคลากรในท้องถิ่นที่มีสมรรถภาพ มีประสิทธิภาพและมีคุณภาพชีวิตเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นต่อไป

1.1 เป้าหมายในด้านผลผลิต มุ่งทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ เป้าหมายในเชิงปริมาณจะปรากฏอยู่ในแผนพัฒนาระยะต่าง ๆ เป้าหมายเชิงคุณภาพจะมุ่งเน้นให้บัณฑิตหรือบุคลากรที่ผ่านการ “พัฒนา” ไปจากมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

1.1.1 มีความรักและมีจิตสำนึกในการพัฒนาท้องถิ่น

1.1.2 มีความรักและความภาคภูมิใจที่จะใช้ชีวิตเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

1.1.3 มีความรอบรู้ทั้งในเรื่องของท้องถิ่นและศาสตร์แขนงต่าง ๆ ที่เป็นสากล

1.1.4 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถแก้ปัญหาทั้งในส่วนตนและส่วนรวมได้

1.2 การรับนักศึกษา จะรับนักศึกษาในเขตบริการเป็นหลัก ทั้งการรับทั่วไปและการสอบคัดเลือก โดยจะรับนักศึกษาเป็นหลายระดับและหลายประเภท

1.3 กระบวนการเรียนการสอน กระบวนการเรียนการสอนจะเน้นให้เป็นไปตามหลักสูตรที่มุ่งด้านการพัฒนาสมอง และการปฏิบัติในอัตราส่วนที่ใกล้เคียงกัน ทั้งนี้เพื่อให้สามารถนำความรู้ไปใช้ในการประกอบอาชีพหรืออาชีพในท้องถิ่นได้เป็นประการสำคัญ การจัดการเรียนการสอนจะมุ่งให้นักศึกษาได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริงและการประยุกต์ใช้ทฤษฎีตามความเหมาะสมของท้องถิ่นให้มากที่สุด

1.4 การประเมินผล มุ่งประเมินการปฏิบัติจริงในพื้นที่และการประยุกต์ใช้ทฤษฎีอันจะก่อให้เกิดประโยชน์ในท้องถิ่นควบคู่ไปกับการพัฒนาด้านสติปัญญา ตามกระบวนการเรียนการสอนที่กำหนดไว้

2. ทำหน้าที่วิจัย เพื่อศึกษา วิเคราะห์ ค้นคว้า รวบรวมและนำสิ่งที่ค้นพบจากการวิจัยเฉพาะสาขาในท้องถิ่นนั้นมาประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การศึกษา ศาสนาและศิลปวัฒนธรรมในท้องถิ่น

การวิจัยของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นมุ่งเน้นการวิจัยประยุกต์ เพื่อให้ได้ผลที่สามารถจะใช้ได้ในพื้นที่เป็นประเด็นสำคัญ มุ่งการวิจัยที่มีลักษณะเป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการในด้านต่าง ๆ ที่เป็นความต้องการของท้องถิ่นในเขตที่รับผิดชอบ

มหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นจะนำความรู้ที่ได้เหล่านั้นมาเป็นประโยชน์ในการแก้ปัญหาท้องถิ่นได้ 3 แนวทางดังต่อไปนี้คือ

2.1 นำไปถ่ายทอดสู่กระบวนการเรียนการสอน เสริมหลักสูตรเพื่อให้นักศึกษาได้เกิดการเรียนรู้และประยุกต์ใช้ในท้องถิ่น

2.2 นำความรู้ใหม่และเทคโนโลยีไปเผยแพร่ให้ประชาชนในท้องถิ่นและสื่อมวลชนได้ทราบผลการวิจัยและความรู้ใหม่ อันจะเกิดประโยชน์สูงสุดต่อท้องถิ่นและต่อประเทศชาติ

2.3 นำเสนอเป็นแนวทางต่อรัฐบาลเพื่อนำไปดำเนินการให้ก่อเกิดประโยชน์แก่การพัฒนาท้องถิ่นต่อไป

3. ทำหน้าที่บริการวิชาการแก่ชุมชนท้องถิ่น โดยเน้นเขตที่รับผิดชอบก่อน ซึ่งเขตรับผิดชอบของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นจะแน่ชัดและไม่กว้างขวางจนเกินไป ทำให้สามารถบริการแก่ประชาชนได้ทั่วถึง ลึกซึ้ง รวดเร็วและตรงกับความต้องการของประชาชนได้มากขึ้น

ทั้งนี้อาจมีหน่วยงานของมหาวิทยาลัยใหม่เพื่อบริการชุมชนขึ้น โดยเฉพาะ เช่น School of Community Service ซึ่งสามารถปฏิบัติงานได้ใกล้ชิดกับท้องถิ่นมากขึ้น การบริการวิชาการแก่ชุมชนนั้น จะเน้นการนำผลจากข้อ 2 (การวิจัย ศึกษา วิเคราะห์ ค้นคว้า รวบรวม) มาพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม การศึกษา ศาสนาและศิลปวัฒนธรรมเพื่อมีส่วนร่วมช่วยแก้ปัญหาท้องถิ่น

4. ทำหน้าที่ส่งเสริมศาสนา ศิลปวัฒนธรรมให้เกิดคุณค่าแก่ท้องถิ่นโดยนำผลจากข้อ 2 (การวิจัย ศึกษา วิเคราะห์ ค้นคว้า รวบรวม) มาสนับสนุนศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นที่มีคุณค่าให้เจริญให้มีความหมาย และสร้างเจตคติให้นักศึกษาและประชาชนในท้องถิ่นเกิดความภูมิใจและมั่นใจในการรักษาศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นอันมีคุณค่าต่อไป

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมการฝึกหัดครู (2536, หน้า 79) ได้เสนอบทความเรื่องความจำเป็นและภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นเพื่อใช้ในการอบรมนักบริหารอุดมศึกษา (นบอ.) ทั้งนี้เพื่อสร้างความเข้าใจตนเอง สังคมและอุดมศึกษาของผู้เข้าอบรมครั้งนี้

หลักการ สถาบันจกต้องทำหน้าที่เป็นคลังแห่งความรู้ของท้องถิ่น ต้องสามารถประยุกต์หรือแปลงความรู้สากลให้เกิดประโยชน์ต่อคนในท้องถิ่น ได้อย่างแท้จริงและต้องเป็นผู้ประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งของรัฐและของเอกชน เพื่อตอบสนองความต้องการทางวิชาการของคนในท้องถิ่น

วิธีการ การดำเนินงานด้านบริการทางวิชาการตามหลักการข้างต้น สามารถกระทำได้ด้วยวิธีการดังต่อไปนี้

1. สำรวจและสร้างเครือข่ายผู้รู้หรือเครือข่ายนักสื่อนักขึ้นในท้องถิ่น แล้วใช้เครือข่ายนี้เป็นช่องทางสำหรับกระจายความรู้และข่าวสารไปสู่คนในท้องถิ่น ในขณะที่เดียวกันก็ใช้เครือข่ายนี้สำหรับรวบรวมปัญหาและความต้องการของคนในท้องถิ่นด้วย
2. จัดให้มีการประชุม สาธิตและฝึกอบรมในเรื่องต่าง ๆ ตามความต้องการของคนในท้องถิ่น
3. ดำเนินการให้คนในท้องถิ่น ได้ร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาและร่วมกันแสวงหาแนวทางในการแก้ปัญหา โดยสถาบันจะทำหน้าที่ให้การสนับสนุนหรือหาแหล่งสนับสนุนเพื่อช่วยในการแก้ปัญหาตามแนวทางนั้น ๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
4. จัดให้อาจารย์และนักศึกษาในสาขาวิชาต่าง ๆ ได้ปฏิบัติงานภาคสนามเพื่อเรียนรู้จากความเป็นจริงของท้องถิ่น ซึ่งจะเปิดโอกาสให้ได้บริการทางวิชาการแก่คนในท้องถิ่น โดยตรง และในขณะเดียวกันก็จะ ได้เรียนรู้ในเรื่องต่าง ๆ จากผู้รู้ในท้องถิ่นด้วย
5. ศึกษาและรวบรวมกรณีการพัฒนาท้องถิ่นที่ประสบความสำเร็จ หรือกรณีการแก้ปัญหาที่น่าสนใจของคนในท้องถิ่นต่าง ๆ แล้วนำมาเผยแพร่หรือนำคนในท้องถิ่นเดินทางไปด้วยตนเอง หรือจัดให้คนในท้องถิ่นได้พบปะแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการแก้ปัญหากับคนในท้องถิ่นต่าง ๆ

### ศักยภาพและการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมาเป็นส่วนราชการ สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ การจัดการศึกษาเป็นไปตามภารกิจที่กำหนดในพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 คือเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่เสริมสร้างพลังปัญญาของแผ่นดิน ฟื้นฟูพลังการเรียนรู้ เชิดชูภูมิปัญญาของท้องถิ่น สร้างสรรค์ศิลปวิทยา เพื่อความเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืนของปวงชน มีส่วนร่วมในการจัดการการบำรุงรักษาการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืน โดยมีวัตถุประสงค์ให้การศึกษา ส่งเสริม วิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน วิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ปรับปรุง ถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี ทะนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม ผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู (มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, ม.ป.ป., หน้า 17)

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา มีศักยภาพและการบริหารจัดการ ดังนี้

## 1. สถานภาพของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมีอาจารย์ประจำ จำนวน 264 คน อาจารย์พิเศษตามสัญญา จำนวน 91 คน ข้าราชการพลเรือนสามัญ จำนวน 15 คน ลูกจ้างประจำ จำนวน 42 คน ลูกจ้างชั่วคราวจำนวน 196 คน นักศึกษาภาคปกติ จำนวน 7,822 คน นักศึกษาในโครงการการศึกษาเพื่อปวงชน (กศ.ปช.) เรียนวันเสาร์-อาทิตย์ จำนวน 6,479 คน เปิดสอนในระดับอนุปริญญาและปริญญาตรี สาขาวิชาการศึกษา จำนวน 38 โปรแกรม สาขาวิทยาศาสตร์ จำนวน 34 โปรแกรม สาขาศิลปศาสตร์ จำนวน 25 โปรแกรม สาขาบริหารธุรกิจบัณฑิต จำนวน 18 สาขานิติศาสตร์ จำนวน 1 โปรแกรม และสาขาสาธารณสุขศาสตร์ จำนวน 1 โปรแกรม เปิดสอนหลักสูตรปริญญาบัตรวิชาชีพครู 1 สาขาวิชา และนักศึกษาบัณฑิตวิทยาลัย ทั้งที่เรียนในภาคปกติและเสาร์-อาทิตย์ จำนวน 333 คน เปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษา จำนวน 7 โปรแกรม รวมทั้งสิ้น 123 โปรแกรม (มหาวิทยาลัย นครราชสีมา, ม.ป.ป., หน้า 8)

## 2. ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมากำหนดแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ นครราชสีมา 2547-2552 เกี่ยวกับปรัชญา วิสัยทัศน์และพันธกิจดังนี้ (มหาวิทยาลัยราชภัฏ นครราชสีมา, ม.ป.ป., หน้า 8-9)

ปรัชญาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ คือ แหล่งวิชาการ สร้างสรรค์คนดี มีคุณธรรม นำสังคม

วิสัยทัศน์ คือ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา เป็นองค์กรการเรียนรู้ที่เป็นผู้นำด้าน การศึกษาและการวิจัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่น เป็นที่พึ่งทางปัญญาของชุมชน เสริมสร้างคุณภาพคน สังคมไทย ให้เข้มแข็ง ยั่งยืนและมีศักยภาพในการแข่งขัน

พันธกิจของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมาเป็นไปตามภาระหน้าที่ตามมาตรา 8 แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พุทธศักราช 2547 ดังนี้

1. แสวงหาความจริงเพื่อสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ บนพื้นฐานของภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทยและภูมิปัญญาสากล
2. ผลิตบัณฑิตที่มีความรู้คู่คุณธรรม สำนึกในความเป็นไทย มีความรักและผูกพันต่อท้องถิ่น
3. เรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของผู้นำชุมชน ผู้นำศาสนาและนักการเมืองท้องถิ่นให้มีจิตสำนึกในประชาธิปไตย คุณธรรม จริยธรรมและความสามารถในการบริหารงาน เพื่อประโยชน์ของส่วนรวม

4. เสริมสร้างความเข้มแข็งของวิชาชีพครู ผลิตและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง

5. ประสานความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและองค์กรอื่นทั้งในและต่างประเทศเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

6. ศึกษา วิจัย พัฒนาเทคโนโลยีและสิ่งประดิษฐ์ ส่งเสริมและสืบสานโครงการอันเนื่องมาจากแนวพระราชดำริในการปฏิบัติการกิจของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

### 3. คุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมากำหนดคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ คือ มีความรู้และคุณธรรมที่เป็นสากล มีทักษะทางวิชาการ วิชาชีพและวิชาชีพชีวิต มีความสามารถทางภาษาต่างประเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศในระดับที่ใช้งานได้ (มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, ม.ป.ป., หน้า 9)

### 4. ภาพอนาคตของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา (Scenario)

มหาวิทยาลัยกำหนดภาพอนาคตไว้คือ เป็นมหาวิทยาลัยที่เน้นการเรียนการสอนและการวิจัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่น เป็นผู้นำในการศึกษาวิจัยและสืบสานศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นศูนย์ประสาน โครงการความร่วมมือในการจัดการศึกษาและการพัฒนาบุคลากรของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตอีสานใต้ เป็นมหาวิทยาลัยที่นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอน และเป็นมหาวิทยาลัยแห่งคุณภาพ มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับชาติและพร้อมสำหรับการพัฒนาไปสู่ความเป็นนานาชาติ (มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, ม.ป.ป., หน้า 9)

### 5. จุดเน้นในการพัฒนามหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยนครราชสีมาเน้นการพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยที่เน้นการสอนและการวิจัยเพื่อพัฒนา

### 6. การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมาขึ้นอยู่กับสภามหาวิทยาลัย สภามหาวิทยาลัยประกอบด้วย นายกสภามหาวิทยาลัยซึ่งจะทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้ง กรรมการสภามหาวิทยาลัยโดยตำแหน่ง ได้แก่ อธิการบดี ประธานสภาคณาจารย์และข้าราชการและประธานกรรมการส่งเสริมกิจการมหาวิทยาลัย กรรมการสภามหาวิทยาลัยจำนวนสี่คน ซึ่งเลือกจากผู้ดำรงตำแหน่งรองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการศูนย์ หัวหน้าส่วนราชการหรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ กรรมการสภามหาวิทยาลัยจำนวนสี่คน ซึ่งเลือกจากคณาจารย์ประจำของมหาวิทยาลัยและ มีใช้ผู้ดำรงตำแหน่ง

ตาม (3) กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนสิบเอ็ดคน ซึ่งทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งจากบุคคลภายนอกมหาวิทยาลัย โดยคำแนะนำของนายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยตาม (2) (3) และ(4) ทั้งนี้ผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวต้องมาจากผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญ ด้านการศึกษา มนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กฎหมาย การงบประมาณ และการเงิน การบริหารงานบุคคล การปกครองส่วนท้องถิ่น การศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม และด้านอื่น ๆ ตามที่สภามหาวิทยาลัยเห็นสมควร ในจำนวนนี้ให้แต่งตั้งจากบุคคลในเขตพื้นที่บริการการศึกษาของมหาวิทยาลัยแต่ละแห่งไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่ง ให้สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งรองอธิการบดีคนหนึ่งซึ่งมิใช่กรรมการสภามหาวิทยาลัยตาม (3) เป็นเลขานุการสภามหาวิทยาลัย โดยคำแนะนำของอธิการบดี ให้สภามหาวิทยาลัยเลือก กรรมการสภามหาวิทยาลัย ผู้ทรงคุณวุฒิคนหนึ่งเป็นอุปนายกสภามหาวิทยาลัย ทำหน้าที่แทนนายกสภามหาวิทยาลัยเมื่อนายกสภามหาวิทยาลัยไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ได้ หรือเมื่อ ไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งนายกสภามหาวิทยาลัย

สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจและหน้าที่ควบคุมดูแลกิจการทั่วไปของมหาวิทยาลัย และโดยเฉพาะให้มีอำนาจและหน้าที่ ดังนี้

1. กำหนดนโยบายและอนุมัติแผนพัฒนาของมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับการศึกษา การวิจัย การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม การผลิตและส่งเสริมวิทยฐานะครู การทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติ
2. ออกกฎ ระเบียบ ประกาศและข้อบังคับของมหาวิทยาลัยและอาจมอบให้ส่วนราชการใดในมหาวิทยาลัยเป็นผู้ออกกฎ ระเบียบ ประกาศและข้อบังคับสำหรับส่วนราชการหรือหน่วยงานนั้นเป็นเรื่อง ๆ ก็ได้
3. กำกับมาตรฐานการศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษา การเปิดสอนของมหาวิทยาลัยและติดตามประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย
4. อนุมัติให้ปริญญา ประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง ประกาศนียบัตรบัณฑิต อนุมัติปริญญา และประกาศนียบัตร
5. พิจารณาการจัดตั้ง การรวมและการยุบเลิกสำนักงานวิทยาเขต บัณฑิตวิทยาลัย คณะวิทยาลัย สถาบัน สำนัก ศูนย์ ส่วนราชการหรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะรวมทั้งการแบ่งส่วนราชการหรือหน่วยงานของส่วนราชการดังกล่าว
6. อนุมัติการรับสถาบันการศึกษาชั้นสูงหรือสถาบันอื่นเข้าสมทบในมหาวิทยาลัยหรือเลิกการสมทบ
7. พิจารณาให้ความเห็นชอบหลักสูตรการศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานที่คณะกรรมการการอุดมศึกษากำหนด

8. พิจารณาเสนอเรื่องเพื่อทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งและถอดถอนนายกสภามหาวิทยาลัย กรรมการสภามหาวิทยาลัย ผู้ทรงคุณวุฒิ อธิการบดี ศาสตราจารย์และศาสตราจารย์พิเศษ

9. แต่งตั้งและถอดถอนรองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการสำนักผู้อำนวยการศูนย์ หัวหน้าส่วนราชการหรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ ศาสตราจารย์เกียรติคุณ รองศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์พิเศษ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์พิเศษและอาจารย์พิเศษ

10. แต่งตั้งและถอดถอนประธานกรรมการและกรรมการส่งเสริมกิจการมหาวิทยาลัย

11. อนุมัติงบประมาณรายจ่ายจากเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย

12. ออกระเบียบและข้อบังคับต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารการเงิน การจัดการรายได้ และผลประโยชน์จากทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย ทั้งนี้ โดยไม่ขัดหรือแย้งกับกฎหมายหรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง

13. พิจารณาดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาและตามที่คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษามอบหมาย

14. แต่งตั้งคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ หรือบุคคลหนึ่งบุคคลใดเพื่อพิจารณาและเสนอความเห็นในเรื่องหนึ่งเรื่องใด หรือมอบหมายให้ปฏิบัติกรอย่างหนึ่งอย่างใดอันอยู่ในอำนาจและหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัย

15. พิจารณาและให้ความเห็นชอบในเรื่องที่เกี่ยวกับกิจการของมหาวิทยาลัยตามที่อธิการบดีหรือสภาวิชาการเสนอ และอาจมอบหมายให้อธิการบดีหรือสภาวิชาการปฏิบัติกรอย่างหนึ่งอย่างใดอันอยู่ในอำนาจและหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัยได้

16. ส่งเสริม สนับสนุนและแสวงหาวิธีการเพื่อพัฒนาความก้าวหน้าของมหาวิทยาลัย ตลอดจนการปฏิบัติการกิจร่วมกันกับสถาบันอื่น

17. ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการของมหาวิทยาลัยที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของผู้ใดโดยเฉพาะ

## 7. โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมาแบ่งส่วนราชการ เป็น 3 หน่วยงานคือ หน่วยงานจัดการด้านวิชาการ หน่วยงานบริหารและหน่วยงานสนับสนุน ในหน่วยงานจัดการด้านวิชาการประกอบด้วย คณะครุศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี คณะวิทยาการจัดการ และ คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม หน่วยงานบริหาร ประกอบด้วย สำนักงาน



อธิการบดี และหน่วยงานสนับสนุน ประกอบด้วย สำนักวิชาการ สถาบันวิจัยและพัฒนา สำนัก  
วิเทศบริการและเทคโนโลยีและสำนักศิลปวัฒนธรรม

#### 8. หลักสูตร (มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, ม.ป.ป., หน้า 27-34)

มหาวิทยาลัยกำหนดหน่วยกิตในระดับปริญญาตรี จำนวน 120-150 หน่วยกิตโดยมุ่ง  
สร้างความรู้พื้นฐานทั่วไปที่จำเป็นแก่นักศึกษา มุ่งส่งเสริมความรู้ในสาขาวิชาการหรือวิชาชีพที่  
นักศึกษาเลือกเป็นวิชาเอก ปัจจุบันมีหลักสูตรที่เปิดสอนในสี่คณะ คือ คณะครุศาสตร์ คณะ  
วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์และคณะวิทยาการจัดการ และ  
คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม

มหาวิทยาลัยได้จัดหลักสูตรระดับอนุปริญญา จำนวน 23 โปรแกรมวิชา ระดับปริญญาตรี  
4 ปี จำนวน 55 โปรแกรมวิชา ระดับปริญญาตรี 2 ปีหลัง จำนวน 40 โปรแกรมวิชา ระดับ  
ประกาศนียบัตรวิชาชีพ จำนวน 1 โปรแกรมวิชา ระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต จำนวน 1  
โปรแกรมวิชา และระดับปริญญาโท จำนวน 4 โปรแกรมวิชา

#### 9. การรับนักศึกษา

มหาวิทยาลัยดำเนินการรับนักศึกษาใหม่ทั้งนักศึกษาภาคปกติ นักศึกษา กศ.ปช. และ  
บัณฑิตศึกษา การรับนักศึกษาใหม่สำหรับภาคปกติ ได้ดำเนินการรับ 3 วิธี ดังนี้

9.1 การคัดเลือก รับจำนวนร้อยละ 80 ของจำนวนนักศึกษาใหม่ โดยจำแนกเป็น 3  
ประเภท ดังนี้

9.1.1 ประเภทเรียนดี โดยรับจากนักเรียนที่มีผลการเรียนดี

9.1.2 ประเภทกิจกรรมดีเด่น โดยรับจากนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษเฉพาะ  
เช่น กีฬา ดนตรี นาฏศิลป์ กิจกรรมและบำเพ็ญประโยชน์

9.1.3 ประเภทพิเศษ โดยรับจากนักเรียนที่มีฐานะครอบครัวยากจน

9.2 การสอบคัดเลือก รับจำนวนร้อยละ 20 ของจำนวนนักศึกษาใหม่ โดยดำเนินการ  
ร่วมกับสถาบันราชภัฏอื่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ส่วนการรับนักศึกษา กศ.ปช. โครงการการศึกษาเพื่อปวงชน และบัณฑิตศึกษา ใช้วิธี  
สอบคัดเลือกวิธีเดียว ตามจำนวนที่สถาบันกำหนดรับ การดำเนินการศึกษาในโครงการการศึกษา  
เพื่อปวงชน ซึ่งมหาวิทยาลัยจัดได้เฉพาะ โปรแกรมวิชาที่สภาประจำสถาบันอนุมัติหลักสูตรแล้ว

การอำนวยความสะดวกศึกษาระบบสหวิทยาการ (Interdisciplinary System) ส่วนหนึ่งและ  
แยกการอำนวยความสะดวกส่วนหนึ่ง กล่าวคือ คณะใดหรือโปรแกรมวิชาใดมีหน้าที่เกี่ยวข้องในสาขาวิชา  
ใดก็จะอำนวยความสะดวกและวิชาในสาขาวิชานั้น ๆ แก่นักศึกษา

## 10. ระบบการศึกษา

การดำเนินการศึกษาภาคปกติเป็นแบบทวิภาค (Semester System) โดยแบ่งเป็น 2 ภาคเรียน คือภาคปกติ เรียนภาคเรียนที่ 1 และภาคเรียนที่ 2 ส่วนการศึกษาของโครงการการศึกษาเพื่อปวงชน (กศ.ปช.) เรียนในวันเสาร์และวันอาทิตย์ เป็นการศึกษาแบบสามภาคเรียน กล่าวคือ มีการศึกษาในภาคเรียนฤดูร้อนด้วย การศึกษาทั้งหมดจะใช้เวลาภาคเรียนละ 16 สัปดาห์ เป็นการเรียนในชั้นเรียน 16 สัปดาห์ สอบไล่ 2 สัปดาห์ สำหรับภาคเรียนฤดูร้อน เรียน 8 สัปดาห์ เป็นการเรียนในชั้นเรียน 7 สัปดาห์และสอบไล่ 1 สัปดาห์

### 11. การจัดการเรียนการสอน

มหาวิทยาลัยได้จัดการเรียนการสอนนักศึกษาระดับอนุปริญญา ปริญญาตรี รวม 5 สาขาวิชา ได้แก่ สาขาวิชาการศึกษา สาขาวิชาวิทยาศาสตร์ สาขาวิชาศิลปศาสตร์ สาขาวิชาบริหารธุรกิจ และสาขาวิชานิติศาสตร์ ในระดับประกาศนียบัตร และปริญญาโท ได้จัดการเรียนการสอน รวม 4 สาขาวิชา คือ สาขาวิชาการศึกษา สาขาวิชาวิทยาศาสตร์ สาขาวิชาศิลปศาสตร์ และสาขาสาธารณสุขศาสตร์ โดยสถาบันมีการจัดการเรียนการสอน ดังนี้

11.1 การจัดการศึกษาภาคปกติ จัดการเรียนการสอนในสถาบัน

11.2 การจัดการศึกษาตามโครงการจัดการศึกษาเพื่อปวงชน (กศ.ปช.) จัดการเรียนการสอนในสถาบันและที่ศูนย์บริการการศึกษาปากช่อง สระบุรี และบัวใหญ่

11.3 การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา จัดการเรียนการสอนในสถาบัน ทั้งระดับประกาศนียบัตรและปริญญาโท

นอกจากนี้สถาบันยังได้จัดการศึกษาระดับอนุปริญญา โดยจัดเป็นโรงเรียนสาธิต และศูนย์การศึกษาพิเศษ เพื่อเป็นแหล่งฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูให้นักศึกษาสาขาวิชาการศึกษา และแหล่งบริการวิชาการแก่บุคคลและหน่วยงานภายนอก

### 12. การบริการด้านวิชาการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมาได้จัดบริการด้านวิชาการให้นักศึกษาดังนี้

12.1 ฝ่ายสำนักวิทยบริการ สำนักวิทยบริการมีปรัชญา “มุ่งมั่นบริการ เชี่ยวชาญเทคโนโลยี มีมนุษยสัมพันธ์ รับผิดชอบต่อเหตุการณ์” ได้ดำเนินงานจัดหาและรวบรวมทรัพยากรสารสนเทศทุกรูปแบบ ให้บริการทางวิชาการ สนับสนุนการเรียนการสอน การค้นคว้าวิจัยของคณาจารย์นักศึกษาดูดอนบุคคลภายนอก มีเครือข่ายบริการสารสนเทศสถาบันการศึกษาอื่น ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ให้บริการทางวิชาการแก่ชุมชนในท้องถิ่น และเป็นแหล่งฝึกประสบการณ์ของนักศึกษา โปรแกรมวิชาบรรณารักษศาสตร์และสาขาอื่น ๆ

12.2 ฝ่ายทะเบียนและประมวลผล โดยสำนักส่งเสริมวิชาการ ในปรัชญา “จัดการเรียนการสอนมีคุณภาพ ผู้รับบริการประทับใจ สารสนเทศสะดวก ทันสมัย เผยแพร่งานกว้างไกลสู่ชุมชน” ได้ดำเนินการจัดทำฐานข้อมูลประวัตินักศึกษา ทั้งภาคปกติ และ กศ.ปช. ลงทะเบียนและจัดรายงานผลการเรียน ประมวลผลการสอบคัดเลือก และการสอบประจำรายวิชาต่าง ๆ ตลอดจนเสนออนุมัติจบการศึกษาทุกระดับ และดำเนินงานด้านเกี่ยวข้องกับทะเบียนของนักศึกษาภาคปกติและ กศ.ปช. อีกทั้งจัดเตรียมปริญญาบัตรและทะเบียนรายชื่อผู้เข้ารับพระราชทานปริญญาบัตร

12.3 ฝ่ายประกันคุณภาพการศึกษา สถาบันได้ดำเนินงานด้านประกันคุณภาพการศึกษาทุกหน่วยงาน ทั้งคณะ ศูนย์ สำนัก โดยมีฝ่ายประกันคุณภาพในแต่ละหน่วยงาน ซึ่งทางด้านคณะต่างๆ มีงานประกันคุณภาพโดยเน้นพัฒนาเอกสารประกอบการเรียนการสอนทุกรายวิชา จัดทำมาตรฐานโปรแกรมวิชา พัฒนาสื่อการเรียนการสอน พัฒนากิจกรรมให้แก่นักศึกษา จัดประชุมสัมมนาเพื่อจัดทำมาตรฐาน โปรแกรมวิชาพร้อมรายงานการประเมินตนเอง (SAR) ส่วนในระดับศูนย์ สำนัก ได้ดำเนินการจัดทำมาตรฐานของศูนย์ สำนัก และรายงานการประเมินตนเอง (SAR) ในทุกศูนย์

12.4 ฝ่ายพัฒนาการเรียนการสอนภาษาต่างประเทศ ศูนย์ภาษา ได้ดำเนินการพัฒนาการเรียนการสอนภาษาต่างประเทศ โดยสถาบันได้เปิดสอน ภาษาอังกฤษ ภาษาญี่ปุ่น ภาษาฝรั่งเศสและภาษาจีน โดยสนับสนุนและพัฒนากิจกรรมทุกด้านที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างความรู้ความสามารถและทักษะทางด้านภาษาให้เกิดแก่นักศึกษา ครู อาจารย์ และบุคลากรต่าง ๆ ทั้งในและนอกสถาบัน มีการจัดอบรมภาษาอังกฤษให้แก่ นักศึกษาวิชาเอกต่าง ๆ จัดทำแบบทดสอบมาตรฐาน และให้ความรู้ในด้านภาษาต่างประเทศแก่ผู้สนใจทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย

12.5 ศูนย์วิทยาศาสตร์และวิทยาศาสตร์ประยุกต์ ศูนย์วิทยาศาสตร์และวิทยาศาสตร์ประยุกต์ได้ดำเนินงาน โดยจัดโครงการฝึกอบรมการสอนวิทยาศาสตร์แก่ครูมัธยมศึกษา ตลอดจนสนับสนุนส่งครู อาจารย์ในสถาบันไปอบรมระยะสั้น ณ ต่างประเทศ ศูนย์วิทยาศาสตร์ได้บริการเครื่องมือวิทยาศาสตร์ให้แก่ผู้ได้รับทุนวิจัยทางวิทยาศาสตร์และส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนทางวิทยาศาสตร์ทั้งภายในและภายนอกสถาบัน

12.6 ศูนย์คอมพิวเตอร์กลาง มหาวิทยาลัยได้พัฒนาด้านคอมพิวเตอร์ โดยพัฒนาระบบงานภายในศูนย์คอมพิวเตอร์กลาง คู่มือเครือข่ายภายในศูนย์คอมพิวเตอร์กลางและการเชื่อมต่อระบบเครือข่ายภายนอก ตลอดจนบริการเสริมความรู้เกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ ให้บริการห้องฝึกปฏิบัติการ (โดยให้บริการ 600 คน/วัน) ติดตั้งระบบป้องกันการบุกรุกจากภายนอก จัดอบรมความรู้ทางคอมพิวเตอร์แก่นักศึกษาและบุคลากรทั้งภายในและภายนอกสถาบัน

12.7 โรงเรียนสาธิต โรงเรียนสาธิตเป็นแหล่งฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูของนักศึกษา เป็นแหล่งบริการทางวิชาการแก่ท้องถิ่นทางด้านการศึกษาปฐมวัย

12.8 โรงเรียนและศูนย์การศึกษาพิเศษ เป็นงานที่ส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนการสอนการศึกษาพิเศษ และบริการแก่บุคคลากรในท้องถิ่น โดยจัดศูนย์การศึกษาพิเศษให้เกิดประสิทธิภาพในการบริการและเป็นตัวอย่างด้านบริการแก่บุคคลที่มีความต้องการพิเศษ

12.9 ศูนย์ศิลปวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยมีสำนักศิลปวัฒนธรรมและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการค้นคว้าวิจัย และเผยแพร่ รวมทั้งจัดกิจกรรมส่งเสริมเผยแพร่แก่นักศึกษาและชุมชน เพื่อมุ่งพัฒนายกระดับงานวิจัยของสถาบันสู่มาตรฐานอุดมศึกษาและเพื่อสนองความต้องการใช้ผลงานวิจัยในการพัฒนาวิชาการสู่ความเป็นเลิศ และการพัฒนาท้องถิ่นสู่ความเจริญยั่งยืน

12.10 สำนักวิจัย สำนักวิจัยมุ่งพัฒนายกระดับงานวิจัยของมหาวิทยาลัยสู่มาตรฐานอุดมศึกษา และเพื่อสนองความต้องการใช้ผลงานวิจัยในการพัฒนาวิชาการสู่ความเป็นเลิศ และการพัฒนาท้องถิ่นสู่ความเจริญยั่งยืน มหาวิทยาลัยจึง ได้ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรของสถาบันได้ดำเนินการวิจัยในสาขาวิชาการต่าง ๆ ทั้งการวิจัย พื้นฐานและการวิจัยประยุกต์ เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ มีกิจกรรมที่สำคัญคือ มีการจัดทำฐานข้อมูลงานวิจัยของมหาวิทยาลัย เพื่ออำนวยความสะดวกแก่การค้นหาและการจัดทำรายงาน งานส่งเสริมและประสานงานวิจัยมีการติดตามความก้าวหน้าของโครงการวิจัยต่างๆ ของอาจารย์ที่ได้รับทุนอุดหนุน การวิจัยจากมหาวิทยาลัย และสำนักงานสภาพัฒนาการศึกษาระดับชาติ และจัดสรรทุนอุดหนุนการวิจัยจากเงินนอกงบประมาณของมหาวิทยาลัยให้แก่อาจารย์

12.11 สำนักฝึกอบรม สำนักฝึกอบรมได้จัดฝึกอบรมเพื่อบริการทางวิชาการ โดยจัดฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยและจัดให้กับบุคคลหรือหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชนภายนอก

12.12 สำนักกิจการนักศึกษา สำนักกิจการนักศึกษาเป็นงานสนับสนุนการส่งเสริมนักศึกษาให้ได้รับประสบการณ์ที่นอกเหนือจากการเรียนการสอนตามหลักสูตร โดยการจัดกิจกรรมที่หลากหลายรูปแบบทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย สำนักกิจการนักศึกษาเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบในการดำเนินงานร่วมกับคณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัย งานประกอบด้วย งานบริการนักศึกษาและทุนการศึกษางานสวัสดิการและพัฒนาการศึกษา

12.13 ศูนย์ข้อมูลท้องถิ่นเพื่อการพัฒนา ศูนย์ข้อมูลท้องถิ่นเพื่อการพัฒนาเป็นศูนย์ที่เก็บข้อมูลของท้องถิ่นเพื่อบริการชุมชน

12.14 ศูนย์เวชศึกษาป้องกัน ศูนย์เวชศึกษาป้องกันเป็นส่วนของงานการป้องกันและแก้ไขปัญหาอาชญากรรมในมหาวิทยาลัย ซึ่งมีการให้ความรู้ การแจ้งเบาะแสเกี่ยวกับการใช้ยาเสพติด จัดกิจกรรมเกี่ยวกับการต่อต้านยาเสพติด จัดอบรมส่งเสริมในสิ่งที่เป็นแนวทางที่นักศึกษาควรเป็น

12.15 ศูนย์ศึกษาพัฒนาครู ศูนย์ศึกษาพัฒนาครูเป็นหน่วยงานที่มุ่งพัฒนาครูประจำการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ให้บริการเกี่ยวกับข้อมูลทางการศึกษา ปฏิรูปการเรียนรู้ โรงเรียนต้นแบบ จัดประชุมอบรมสัมมนาในเรื่องที่เกี่ยวกับการพัฒนาครูและเกี่ยวกับโครงการต่าง ๆ

13. โครงการความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมากับหน่วยงานอื่น มีดังนี้

13.1 โครงการความร่วมมือต่อเนื่อง ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

13.1.1 โครงการร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมากับมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตเปิดสอนหลักสูตรปริญญาโทการบริหารธุรกิจ โดยจัดการเรียนการสอนที่มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

13.1.2 โครงการความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมากับหอการค้าจังหวัดและสภาอุตสาหกรรมจังหวัดนครราชสีมา เปิดสอน 2 สาขาวิชา คือ การจัดการทั่วไปและสาขาบริหารธุรกิจ

13.1.3 ศูนย์บริการการศึกษาอำเภอปากช่อง เป็นศูนย์บริการการศึกษานอกมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา ดำเนินการร่วมมือ โรงเรียนพณิชยการปากช่อง ถนนเทศบาล 29 ตำบลปากช่อง อำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา ศูนย์บริการได้รับนักศึกษา 2 ระดับ คือ ระดับปริญญาตรี 2 ปี และระดับปริญญาตรี 4 ปี

13.1.4 ศูนย์บริการการศึกษาจังหวัดสระบุรี เป็นศูนย์บริการการศึกษาที่ดำเนินการร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร และโรงเรียนพณิชยการเทคโนโลยีจังหวัดสระบุรี โดยใช้โรงเรียนพณิชยการเทคโนโลยี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรีเป็นสถานศึกษา

13.1.5 ศูนย์บริการการศึกษาอำเภอบัวใหญ่ เป็นศูนย์บริการการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา ดำเนินการร่วมกับเทศบาลตำบลบัวใหญ่ โดยใช้โรงเรียนเทศบาล 2 (สหกรณ์สมทบ) ถนนนิเวศร์คณะ อำเภอบัวใหญ่ จังหวัดนครราชสีมาเป็นสถานศึกษา นักศึกษาเข้าเรียนในระดับอนุปริญญา ระดับปริญญาตรีและระดับปริญญาโท

13.1.6 โครงการความร่วมมือมหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครราชสีมาในการถวายความรู้ระดับบัณฑิตศึกษาแก่พระสงฆ์ ซึ่งเป็นโครงการความร่วมมือที่

ทำให้มหาวิทยาลัยได้ปฏิบัติการกิจของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่นในด้านการบริการ วิชาการแก่สังคมและการทำนุบำรุงศาสนาให้มากขึ้น

### 13.2 โครงการความร่วมมือใหม่ ซึ่งประกอบด้วย

13.2.1 โครงการพัฒนาอาจารย์ เป็นโครงการร่วมมือกับมหาวิทยาลัยบูรพา

13.2.2 โครงการร่วมมือของสถาบันอุดมศึกษา 5 แห่ง ในจังหวัดนครราชสีมา ได้แก่ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี วิทยาลัยพยาบาลราชชนนี มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลวิทยาเขตนครราชสีมา และมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ข้อมูลดังนี้

#### งานวิจัยในประเทศ

จันทน์ อินทรสุดและคณะ (ม.ป.ป., หน้า, บทคัดย่อ) ศึกษาความต้องการของชุมชนใน ด้านบริการทางวิชาการของวิทยาลัยครูเพชรบุรีวิทยาลงกรณ์ วัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ความต้องการของกลุ่มคน 3 กลุ่ม ในด้านบริการทางวิชาการของวิทยาลัยครูเพชรบุรีวิทยาลงกรณ์ 6 ด้าน ได้แก่ ด้านสังคมและวัฒนธรรม ด้านการพัฒนาชุมชน ด้านเศรษฐกิจและอาชีพ ด้านการอนามัย ด้านวัสดุครุภัณฑ์และอาคารสถานที่และด้านส่งเสริมวิชาการ พบว่า บุคคลทั่วไปและนักเรียน นักศึกษาต้องการมารับการอบรมในวันเสาร์และวันอาทิตย์ ส่วนครูบุคลากรทางการศึกษาต้องการมารับการอบรมในวันธรรมดา ทุกคนต้องการมาในเวลากลางวันตลอดวัน ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องการมาอย่างน้อย 3 วัน ทุกคนไม่ต้องการเสียเงินค่าลงทะเบียนหรือถ้าต้องเสียก็ควรเสียเงินอย่างต่ำที่สุด ทั้ง 3 กลุ่มเห็นพ้องต้องกันว่าต้องการความรู้ด้านการอนามัยเป็นอันดับหนึ่ง กลุ่มบุคคลทั่วไปต้องการความรู้ด้านการพัฒนาชุมชนเป็นอันดับที่สอง กลุ่มครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องการความรู้ด้านส่งเสริมความรู้ทางวิชาการเป็นอันดับที่สอง ความรู้ในด้านนี้เรียงลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อยได้แก่ การเขียนผลงานเพื่อเลื่อนระดับ การจัดห้องสมุด โรงเรียน วิธีสอนภาษาไทย วิธีสอนคณิตศาสตร์และวิธีการสอนภาษาอังกฤษ และกลุ่มนักเรียน และนักศึกษาต้องการความรู้ด้านส่งเสริมความรู้ทางวิชาการเป็นอันดับที่สองเช่นเดียวกัน ความรู้ในด้านนี้ของนักเรียนเรียงลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย ได้แก่ กีฬาทุกประเภท ภาษาอังกฤษ และคณิตศาสตร์

ชูชีพ พุทธประเสริฐ (2534, หน้า 162-163) ได้ศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริการ วิชาการแก่สังคมของวิทยาลัยครูภาคเหนือ พบว่า จุดมุ่งหมายของการบริการวิชาการ เพื่อบริการ โดยเน้นบริการด้านเศรษฐกิจและการอาชีพ การเกษตรกรรมและการศึกษา ส่งเสริมการประกอบ

อาชีพอิสระ พัฒนาบุคลากรในห้องถิ่นด้วยเกษตร เกษตรอุตสาหกรรมและการบริการ ส่งเสริมให้ประชาชนนำความรู้และทักษะไปพัฒนาผลผลิตและเพื่อพัฒนาคุณภาพของประชาชน เนื้อหาสาระของการบริการประกอบด้วย เนื้อหาเศรษฐกิจและการอาชีพ การเกษตรกรรมและการศึกษา การประกอบอาชีพอิสระตามสภาพท้องถิ่น การเกษตรอุตสาหกรรมและการบริการ การนำเครื่องมือ วิธีการใหม่ ๆ มาใช้พัฒนาการผลิต และเนื้อหาด้านการพัฒนาคุณภาพของประชาชน วิธีการให้บริการประกอบด้วย การศึกษาค้นคว้าวิจัย การบริการเอกสารข้อมูล การจัดศูนย์ข้อมูล ในวิทยาลัยครูและในห้องถิ่น บริการวิชาการทางวิทยุ ผลิตและฝึกอบรมบุคลากรด้านการเกษตร เกษตรอุตสาหกรรมและการบริการ การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรสำหรับนักศึกษาและบุคลากรประจำการ และการจัดกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพประชาชนสอดแทรกในโครงการบริการวิชาการต่าง ๆ นวัตกรรมที่ใช้ในการบริการวิชาการควรใช้เครื่องมือวิธีการใหม่ ๆ จากการศึกษาวิจัย วิธีการเดิมที่ได้พัฒนาแล้วในการบริการวิชาการ บริการนวัตกรรมในศูนย์ข้อมูลทั้งในวิทยาลัยและในห้องถิ่น บริการทางวิทยุ และใช้เทคโนโลยี นวัตกรรมในกระบวนการพัฒนาด้านคุณภาพของประชาชน และการจัดระบบบริหารงานบริการวิชาการควรวางแผน กำหนดนโยบาย จุดมุ่งหมาย เป้าหมาย มาตรการ และโครงการ ให้ชัดเจนทุกระดับ จัด โครงสร้างและขอบข่ายของงานให้สามารถประสานและดำเนินงานได้คล่องตัวมากขึ้น ขยายภารกิจด้านบริการให้กว้างขวางในระดับท้องถิ่น และเน้นการใช้ทรัพยากรในห้องถิ่นให้มากขึ้น

สมคิด ศิลป์ประกอบ (2538, หน้า 163-166) ได้ศึกษาการบริหารวิชาการของวิทยาลัยครู วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการบริหารวิชาการของวิทยาลัยครูในเรื่องความเหมาะสมเพียงพอของทรัพยากรบริหารวิชาการและการจัดกิจกรรมการบริหารวิชาการ 5 ด้าน คือ การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาอาจารย์ การพัฒนาบุคลากรและการบริการห้องสมุดและเทคโนโลยี ผลการวิจัยพบว่า จำนวนอาจารย์ต่อนักศึกษามีสัดส่วนเหมาะสม อาจารย์ส่วนมากมีวุฒิปริญญาโทและมีวุฒิปริญญาตรีมากเกินไป และมีตำแหน่งทางวิชาการต่ำกว่าเป้าหมายของกรมการฝึกหัดครู งบประมาณเฉลี่ยรายหัวของนักศึกษาสาขาวิชาการศึกษาระดับปริญญาตรี ได้รับต่ำกว่าของนักศึกษาระดับปริญญาตรีสาขาศึกษาศาสตร์ ครุศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษาที่สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย หนังสือตำราในห้องสมุดส่วนมากมีจำนวนต่ำกว่าเกณฑ์ อาคารและพื้นที่ที่มีความเหมาะสมเพียงพอ สะดวกและปลอดภัย และการจัดกิจกรรมการบริหารวิชาการได้ค่อนข้างมีประสิทธิภาพ โดยการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาอาจารย์ได้มาก ส่วนการพัฒนาบุคลากรและการบริการห้องสมุดและเทคโนโลยีจัดได้น้อยกว่าด้านอื่น ๆ

วิเชียร แก้วบุญส่ง และคณะ (2539, หน้า ข-ค) ได้ศึกษาความต้องการของท้องถิ่นและศักยภาพของสถาบันราชภัฏนครศรีธรรมราช ในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2540-2544) พบว่า ความคิดเห็น

ของอาจารย์เกี่ยวกับสถานภาพของสถาบันราชภัฏนครศรีธรรมราช เป็นดังนี้ ด้านการบริหารพบว่า สถาบันได้ส่งเสริม สนับสนุนให้อาจารย์ทำวิจัย เขียนตำราหรือเอกสารประกอบการสอน เขียนบทความทางวิชาการอย่างต่อเนื่องในอันดับสูงสุด ส่วนความคิดเห็นในอันดับต่ำสุดได้แก่ การจัดระบบบริหารในรูปองค์กรคณะบุคคลในทุกระดับ และให้ท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของสถาบันทุกระดับ ด้านการจัดการเรียนการสอน พบว่า ได้มีการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นทั้ง การให้ความรู้ภาคทฤษฎี ฝึกปฏิบัติและประสบการณ์จริง ในอันดับสูงสุด ส่วนความคิดเห็นในอันดับต่ำสุดคือ การจัดห้องเรียนให้มีบรรยากาศส่งเสริมการเรียนการสอน เช่น อากาศเย็นสบาย ปราศจากเสียง กลิ่นและสิ่งรบกวนอื่น ๆ ด้านการวิจัย พบว่า ได้มีการจัดอบรมให้ความรู้ในการทำวิจัยและให้ทุนสนับสนุนการทำวิจัยอย่างเพียงพอ ในอันดับสูงสุด ส่วนความคิดเห็นในอันดับต่ำสุด คือ เผยแพร่ผลงานวิจัยทางสื่อมวลชนหรือเอกสารทางวิชาการต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ ด้านการบริการวิชาการแก่ชุมชน พบว่า มีการจัดบรรยายทางวิชาการ เช่น การเสวนาทางวิชาการ และจัดฝึกอบรมระยะสั้นให้แก่กลุ่มที่สนใจอย่างสม่ำเสมอ ในอันดับสูงสุด ส่วนความคิดเห็นในอันดับต่ำสุด คือ การจัดหลักสูตรอบรมวิทยาการและวิชาชีพใหม่ ๆ แก่ชุมชน ด้านทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม พบว่า มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมเผยแพร่วัฒนธรรมเป็นประจำในอันดับสูงสุด ส่วนความคิดเห็นในอันดับต่ำสุด คือ สนับสนุนส่งเสริมให้มีเครือข่ายด้านวัฒนธรรมในระดับ อำเภอและตำบล ด้านการปรับปรุงถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี พบว่า มีการจัดอบรมและ พัฒนาบุคลากรในสถาบันให้มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ เต็มสมรรถภาพ ในอันดับสูงสุด ส่วนความคิดเห็นในอันดับต่ำสุด คือการพัฒนาให้มีสื่อคอมพิวเตอร์ช่วยสอนทุก ๆ สาขา วิชา ด้านการผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครูพบว่า สถาบันเป็นศูนย์อบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ของครู เพิ่มวิทยฐานะและพัฒนาศักยภาพของครูประจำการ ในอันดับสูงสุด ส่วนความคิดเห็นในอันดับต่ำสุด คือ แสวงหาและพัฒนาเทคโนโลยี วิธีการสอนแบบใหม่ ๆ ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม

สำหรับผู้บริหารสถานประกอบการ พบว่า ต้องการให้บุคลากรของตนเข้ารับการอบรม ที่สถาบันราชภัฏนครศรีธรรมราชสูงสุด ได้แก่ เรื่องคอมพิวเตอร์เบื้องต้น ความต้องการในการศึกษาต่อของนักเรียนมัธยมศึกษาที่สถาบันราชภัฏนครศรีธรรมราช ในอันดับสูงสุด ได้แก่ บริหารธุรกิจ (ศส.บ.) และคอมพิวเตอร์ศึกษา (ค.บ.) ความต้องการในการอบรมระยะสั้นของบุคลากรทั่วไปของบุคลากรประจำการ พบว่า ต้องการฝึกอบรมเรื่อง ทักษะการพูดในที่ชุมชน การพัฒนาบุคลิกภาพ และการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานมากที่สุด และมีความต้องการศึกษาต่อที่สถาบันราชภัฏนครศรีธรรมราชในอันดับสูงสุด ได้แก่ คอมพิวเตอร์ศึกษา (ค.บ.)



สินีนาฏ บุญช่วย (2541, หน้า บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์บทบาทของ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พบว่า นโยบายของมหาวิทยาลัยในด้านการสอน คือ การผลิตบัณฑิตในระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษาและการขยายโอกาสทางการศึกษา ในด้านการวิจัย คือ เน้น การวิจัยแบบมีทิศทางและสนับสนุนให้บัณฑิตศึกษาเป็นกลไกในการพัฒนา งานวิจัย ในด้านการบริการทางวิชาการแก่สังคม คือ การให้บริการในรูปแบบต่าง ๆ และการให้บริการที่สัมพันธ์กับการวิจัย ในด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม คือ การศึกษาค้นคว้าวิจัยทางศิลปวัฒนธรรม ส่วนการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ พบว่า บทบาทด้านการสอน คือ ผลิตบัณฑิตในระดับปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรีโดยเน้นในระดับสูงกว่าปริญญาตรีในด้านการวิจัย คือ เน้นการวิจัยแบบมีทิศทาง ในด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม คือ การให้บริการในรูปแบบของการให้เปล่า การให้บริการแบบไม่หวังผลกำไร และในด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม คือ การจัดกิจกรรมในด้านการอบรม การจัดนิทรรศการ ส่วนกิจกรรมการวิจัย ยังมีน้อย

บุญนำ ปานจำ (2543, หน้า 154-156) ได้ศึกษาเรื่องบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น: การวิจัยรายกรณีสถาบันราชภัฏเพชรบุรี ผลการศึกษาพบว่า สถาบันราชภัฏเพชรบุรี ได้ยึดปรัชญาและบทบาทหน้าที่ตามพระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ พ.ศ. 2538 มาตรา 7 เป็นหน้าที่หลักในการดำเนินงาน อันประกอบด้วย บทบาทด้านให้การศึกษาวิชาการและวิชาชีพชั้นสูงในท้องถิ่น บทบาทด้านการวิจัย บทบาทด้านการบริการทางวิชาการแก่สังคม บทบาทด้านการปรับปรุงถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยีในท้องถิ่น บทบาทด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในท้องถิ่น และบทบาทด้านการผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครูในท้องถิ่น โดยสถาบันได้ดำเนินงานลดหลั่นแตกต่างกันไปในฐานะที่เป็นสถาบันวิชาการชั้นสูงที่พัฒนามาจากสถาบันการผลิตครู จึงส่งผลให้สถาบันดำเนินงานในบทบาทด้านให้การศึกษาวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง และบทบาทด้านการผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครูในท้องถิ่นมากที่สุด รองลงมาได้แก่ บทบาทด้านการบริการทางวิชาการแก่สังคมและบทบาทด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในท้องถิ่น ซึ่งมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนบทบาทด้านการวิจัยเป็นบทบาทที่ดำเนินงานในระดับน้อย ในขณะที่บทบาทด้านการปรับปรุงถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยีในท้องถิ่นนั้นขณะนี้ยังไม่มี การดำเนินงานที่ชัดเจน โดยสถาบันมุ่งเน้นที่จะพัฒนาท้องถิ่นเป้าหมาย คือ จังหวัดเพชรบุรีและจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ อีกทั้งมีแผนงานงบประมาณและบุคลากรของสถาบันรองรับการดำเนินงาน

ศิริพร หงส์พันธุ์ (2543, หน้า 61-64) ได้ศึกษาความต้องการศึกษาต่อและการรับบริการทางการศึกษาระดับอุดมศึกษาในเขตพื้นที่บริการของสถาบันราชภัฏนครราชสีมา ในส่วนของ

หัวหน้าหน่วยงานและบุคลากรในหน่วยงาน พบว่า หัวหน้าหน่วยงานเห็นความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาบุคลากรหรือให้บุคลากรในหน่วยงานศึกษาต่อ และหลักสูตรที่ต้องการให้บุคลากรในหน่วยงานศึกษามากที่สุด คือ คอมพิวเตอร์ การบริหารงานบุคคล การเงินการธนาคาร ตามลำดับ และต้องการให้บุคลากรในหน่วยงานศึกษาต่อในระดับปริญญาโท สาขาศิลปศาสตร์มากที่สุด ส่วนหลักสูตรการอบรม ระยะสั้นต้องการให้สถาบันจัดหลักสูตรอบรมมากที่สุด คือ วิชาคอมพิวเตอร์ โดยต้องการให้สถาบันจัดการเรียนการสอนในวันเสาร์-อาทิตย์ และระยะเวลาของการจัดอบรมหลักสูตรระยะสั้นมากที่สุด คือ ควรใช้เวลา 3-5 วัน และจัดการเรียนการสอน ณ ที่ตั้งในระดับจังหวัด ด้านคุณลักษณะของบุคลากรตามความต้องการของหัวหน้าหน่วยงานมากที่สุด คือ มีความสามารถในการทำงาน

ส่วนบุคลากรในหน่วยงาน ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรในหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนมีความต้องการมากที่สุด คือ การศึกษาต่อในระดับปริญญาตรี และต้องการศึกษาต่อในระดับปริญญาโท สาขาศิลปศาสตร์ โดยระบุสาขาที่ต้องการมากที่สุด คือ หลักสูตรบริหารและการจัดการสำหรับระยะเวลาต้องการให้สถาบันจัดการเรียนการสอนในวันเสาร์-วันอาทิตย์ โดยจัด ณ ที่ตั้งในจังหวัด ส่วนหลักสูตรอบรมระยะสั้นต้องการให้สถาบันจัดอบรมหลักสูตรมากที่สุด คือ คอมพิวเตอร์ และใช้ระยะเวลาในการอบรมมากที่สุด คือ ใช้เวลา 5-7 วัน ส่วนสาเหตุที่บุคลากรในหน่วยงานไม่ศึกษาต่อมากที่สุด คือ ไม่มีทุนในการเรียน

เฉลิมเผ่า อลงะนันท์ และคณะ (2544, หน้า 157-162) ได้ศึกษาความคาดหวังและโอกาสทางการศึกษาต่อระดับอุดมศึกษา ของนักเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคพบว่า นักเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายร้อยละ 93.7 มีความคาดหวังต้องการศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา โดยต้องการศึกษาต่อในสาขาวิชาบริหารธุรกิจและพาณิชยกรรมมากที่สุด ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อโอกาสในการศึกษาต่อระดับอุดมศึกษาได้แก่ ที่ตั้งของสถานศึกษา ประเภทของสถานศึกษา หลักสูตร แผนการเรียนและประเภทวิชา เพศ ภูมิถิ่นกำเนิด คุณวุฒิของบิดามารดา อาชีพหลักของบิดามารดา รายได้เฉลี่ยต่อเดือนของบิดามารดา ความพร้อมทางจิตวิทยา ความพร้อมทางสังคมและความพร้อมทางกายภาพ สำหรับความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษาต่อระดับอุดมศึกษา ผู้สำเร็จการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลายเพศหญิงได้ศึกษาต่อมากกว่าเพศชายเล็กน้อย หลักสูตรสายสามัญในสถานศึกษาของรัฐได้ศึกษาต่อมากกว่าสถานศึกษาของเอกชน และหลักสูตรสายอาชีพในสถานศึกษาของเอกชนได้ศึกษาต่อมากกว่าสถานศึกษาของรัฐ หลักสูตรสายสามัญแผนการเรียนวิทยาศาสตร์ได้ศึกษาต่อมากที่สุด และหลักสูตรสายอาชีพประเภทวิชาพาณิชยกรรม/บริหารธุรกิจได้ศึกษาต่อมากที่สุด ปัญหาที่สำคัญที่สุดที่เป็นอุปสรรคต่อการศึกษาต่อระดับอุดมศึกษาคือ ปัญหาด้านเศรษฐกิจของครอบครัวของนักเรียนที่มีฐานะยากจน

สำนักวิจัยและบริการวิชาการ (2544, หน้า 58-61) ได้วิจัยเรื่องความต้องการเข้าศึกษาต่อในสถาบันราชภัฏเพชรบุรี ปีการศึกษา 2544 พบว่า ผู้สมัครสอบคัดเลือกส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อาชีพของบิดามารดาของผู้สมัครสอบคัดเลือกส่วนใหญ่มีอาชีพรับจ้างมากที่สุด บิดามารดาของผู้สมัครสอบคัดเลือกมีรายได้ ต่อเดือน 3,000-6,000 บาท ภูมิลำเนาอยู่ในจังหวัดเพชรบุรีมากที่สุด คะแนนเฉลี่ยสะสมของผู้สมัครสอบคัดเลือกส่วนใหญ่มีคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 2.01-2.50 ส่วนโปรแกรมวิชาที่ผู้สมัครสอบคัดเลือกนิยมมีดังนี้ ระดับปริญญาตรี หลักสูตร 4 ปี สาขาการศึกษานักเรียนนิยม 3 อันดับแรก ได้แก่ การศึกษาปฐมวัย ภาษาอังกฤษและสังคมศึกษาตามลำดับ สาขาวิทยาศาสตร์นิยม 3 อันดับแรก ได้แก่ วิทยาการคอมพิวเตอร์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การอาหารและการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ ตามลำดับ สาขาศิลปศาสตร์นิยม 3 อันดับแรก ได้แก่ การจัดการทั่วไป การพัฒนาชุมชนและอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ตามลำดับ โปรแกรมวิชาที่นิยมในระดับปริญญาตรีหลักสูตร 2 ปี (หลังอนุปริญญา) สาขาวิทยาศาสตร์ โปรแกรมวิชาเทคโนโลยีอุตสาหกรรม 3 อันดับแรก ได้แก่ เทคโนโลยีอุตสาหกรรม (เครื่องกล) เทคโนโลยีอุตสาหกรรม (อิเล็กทรอนิกส์) และเทคโนโลยีอุตสาหกรรม (ไฟฟ้า) ตามลำดับ สาขาศิลปศาสตร์ 3 อันดับแรก ได้แก่ การจัดการทั่วไป การบริหารธุรกิจ (การบริหารทรัพยากรมนุษย์) และการบริหารธุรกิจ (การบัญชี) ตามลำดับ

เฉลิมเผ่า อจละนันท์ และคณะ (2546, หน้า 264-267) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาความต้องการกำลังคนในระดับอุดมศึกษาเพื่อกำหนดรูปแบบและภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา พบว่า ความต้องการกำลังคนระดับอุดมศึกษาปี 2546 และในอนาคต ปี 2549 ตลาดแรงงานยังมีความต้องการปริมาณ แรงงานระดับอุดมศึกษาโดยรวมเพิ่มขึ้น ด้านรูปแบบที่เหมาะสมของสถาบันอุดมศึกษา พบว่า มีความต้องการรูปแบบมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลมากที่สุด และส่วนมากต้องการให้สถาบันอุดมศึกษามีภารกิจในการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การให้บริการวิชาการแก่สังคมและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ศรีวิการ์ เมฆธวัชชัยกุล (2546, หน้า 2-3) ได้ศึกษาเรื่องทิศทางและแนวทาง การจัดการอุดมศึกษาไทยสู่ “มหาวิทยาลัยไทย เพื่อความเป็นไทย” โดยศึกษา 5 ประเด็น ได้แก่ ความหมายของการจัดการอุดมศึกษาไทย ความแตกต่างของการจัดการอุดมศึกษาไทยทั่วไปและ การจัดการอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ความคิดเห็นของการจัดการอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นสู่ “มหาวิทยาลัยไทย เพื่อความเป็นไทย” ทิศทางและแนวทางการจัดการอุดมศึกษาสู่ “มหาวิทยาลัยไทยเพื่อความเป็นไทย” และตัวชี้วัดที่สำคัญและเงื่อนไขความสำเร็จในการจัดการอุดมศึกษาสู่ “มหาวิทยาลัยไทย เพื่อความเป็นไทย” ผลการศึกษาพบว่า ด้านความหมายของการจัดการอุดมศึกษา

สรุปเป็น 4 ด้าน คือ การบริหารจัดการ การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนรู้และผลิต โดย การจัดการอุดมศึกษาต้องให้เป็นนิติบุคคลเป็นมหาวิทยาลัยนอกระบบในการกำกับของรัฐบาล การจัดหลักสูตรเน้นผู้เรียนนำไปปฏิบัติสามารถพึ่งตนเองได้ ซึ่งควรมีแผนระยะสั้น-กลาง-ระยะยาว เพื่อความต่อเนื่องและมีความชัดเจนสามารถทำได้จริง พึ่งตนเองและนำสู่ความยั่งยืน การจัดการ เรียนรู้ควรจัดการเรียนการสอนที่สนองตอบผู้เรียน สร้างพลังแนวความคิดให้มีความเท่าเทียมกันใน เรื่องการศึกษา และผลิตได้บัณฑิตที่มีความรู้บนพื้นฐานของความต้องการของท้องถิ่นนั้น นอกจากนี้ การจัดการอุดมศึกษาควรครอบคลุมลักษณะในการจัดการศึกษาที่มุ่งผลิตบุคลากรระดับ วิชาชีพเฉพาะทาง เป็นการจัดการศึกษาในลักษณะของการบริการทางวิชาการแก่สังคม ชุมชน เป็นการศึกษาค้นคว้าวิจัย รวมทั้งเป็นการให้บริการสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการชี้นำทิศทางการพัฒนาสังคม

ด้านการจัดการอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นต่างจากการจัดการอุดมศึกษาทั่วไป พบว่า ต่างตรงที่มุ่งสร้างนักวิชาชีพที่มีคุณภาพผ่านเกณฑ์ขั้นต่ำเพื่อสนองความต้องการของประเทศ มีความรอบรู้ในสาระที่เกี่ยวข้องกับท้องถิ่น บริการความรู้ สารสนเทศ บริการทางวิชาการเพื่อ สนองความต้องการของคนทั่วไป โดยให้ความสำคัญกับกลุ่มเป้าหมายในเขตพื้นที่บริการเป็น พิเศษ ขยายองค์ความรู้ที่มีลักษณะเฉพาะเจาะจงกับท้องถิ่น ร่วมศึกษาค้นคว้าวิจัยและพัฒนา ภูมิปัญญาท้องถิ่น ขยายองค์ความรู้ด้านทฤษฎีและการประยุกต์ใช้ทั่วไป และบริการสารสนเทศที่ เป็นประโยชน์ต่อการชี้นำชุมชนหรือท้องถิ่น

ด้านการจัดการอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น “มหาวิทยาลัยไทย เพื่อความเป็นไทย” ต้องเน้นเอกลักษณ์ในการจัดการศึกษาโดยเน้นเรื่องความเป็นไทย ภูมิปัญญาไทย ผลิตตำราผลงาน ด้านวิชาการที่สนองปัญหาความต้องการที่สอดคล้องความต้องการของแต่ละท้องถิ่นในแต่ละด้าน เน้นเอกลักษณ์ความเป็นไทยโดยใช้พื้นฐานวัฒนธรรมไทย ศาสนาประจำชาติเป็นรากฐานใน การจัดการศึกษาและพัฒนาบัณฑิต ท้องถิ่นควรมีส่วนกำหนดหลักสูตร และในแต่ละพื้นที่ไม่ จำเป็นต้องเหมือนกัน ควรให้สอดคล้องกับภูมิศาสตร์ที่ตั้ง ลักษณะทางเศรษฐกิจ การค้าหรือ การท่องเที่ยว เป็นต้น ผู้เรียนมีการศึกษาเพื่อความเป็นไทย กล่าวคือ การศึกษาที่สร้างให้คนมี ความคิดริเริ่มเพื่อการพึ่งตนเอง รู้จักนำเอาทรัพยากรในชุมชน เอาอาชีพของท้องถิ่นมาศึกษามา พัฒนาให้ดีขึ้น และเป้าหมายมหาวิทยาลัยไทยมีอิสระทางความคิดอย่างแท้จริง และมีจุดยืนที่ ชัดเจนที่เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐตั้งอยู่บนผลประโยชน์ของชาติและของประชาชน โดยรวม

ด้านทิศทางและแนวทางการจัดการอุดมศึกษาฯ ควรจัดการศึกษาโดยให้คนในท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย การกำหนดหลักสูตรและบริหารจัดการ และ เน้นการศึกษาค้นคว้าวิจัยในสาระเกี่ยวกับท้องถิ่น หรือการวิจัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่นอย่างครอบคลุม

และต่อเนื่อง รวมทั้งมีหลักสูตรที่สอดคล้องกับปัญหาความต้องการของท้องถิ่น ต้องให้ท้องถิ่นมีส่วนร่วม

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

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 9-10) ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ กลุ่มตัวอย่างเป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชน จำนวน 15 สถาบัน โดยเลือกสถาบันที่เป็นตัวแทนของการจัดการศึกษา 5 ประเภท คือ สถาบันที่มีความหลากหลายของสาขาวิชา สถาบันที่เน้นการวิจัย สถาบันเฉพาะทาง วิทยาลัยชุมชนและสถาบันอุดมศึกษาแบบเปิด ผลการวิจัยพบว่า ถึงแม้ความสัมพันธ์ระหว่างงานค้นสังกัดและสถาบันยังเป็นไปในระบบราชการภายใต้การกำกับดูแลและควบคุมจากหน่วยงานภาครัฐ แต่รูปแบบการบริหารจัดการภายใน “ระดับมหาวิทยาลัย” นั้น มีพัฒนาการที่หลากหลายสรุปได้ 4 รูปแบบคือ แบบองค์กรที่เน้นกระบวนการ แบบผู้ประกอบการหรือบริษัท แบบวิสาหกิจหรือนวัตกรรมและแบบเครือข่ายภาคี

โดยรูปแบบที่ 1 แบบองค์กรที่เน้นกระบวนการ มีรูปแบบเน้นกระบวนการหรือ การมีส่วนร่วม หน่วยงานภายในมีอำนาจในการดำเนินการตัดสินใจ มีการมุ่งการยอมรับ และ เน้นขั้นตอนการดำเนินการตามกรอบของระเบียบ รูปแบบที่ 2 ผู้ประกอบการ/บริษัท รูปแบบนี้มีความชัดเจน ทิศทาง นโยบายจากส่วนกลาง มีการเข้าควบคุมในรายละเอียดการปฏิบัติการ และเน้นการวางแผนและการนำเสนอผลการปฏิบัติงาน รูปแบบที่ 3 วิสาหกิจ/ นวัตกรรม รูปแบบมีแผนกลยุทธ์ มีการกระจายความรับผิดชอบ ให้หน่วยงานภายในมีความยืดหยุ่นและเน้นผลลัพธ์ ความสำเร็จของธุรกิจ ส่วนรูปแบบที่ 4 เครือข่าย/ ภาคี มีรูปแบบเป็นความร่วมมือระหว่างสถาบัน มีการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุด สร้างความเข้มแข็งทางวิชาการและมีการทำงาน

เป็นทีม ซึ่งเป็นที่น่าสังเกตว่า แต่ละสถาบันมีรูปแบบการบริหารจัดการที่ผสมผสานระหว่างรูปแบบต่าง ๆ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปรัชญา ประวัติความเป็นมา วิสัยทัศน์ของผู้บริหารของสถาบันนั้น ๆ รูปแบบการบริหารจัดการมิได้แยกจากกันโดยเด็ดขาด

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

ด้านการบริหารงานวิชาการ มหาวิทยาลัยต่าง ๆ ให้ความสำคัญต่อผู้เรียนมากขึ้น มีการวิเคราะห์ความต้องการของผู้เรียน สาขาวิชาที่ต้องการของตลาด นำแนวคิดทางการตลาดมาใช้ในการจัดกลุ่มผู้เรียน มหาวิทยาลัยของรัฐหลายแห่งมุ่งเน้นการเปิดหลักสูตรพิเศษนอกเวลาราชการ หลายสถาบันมีการวางกลยุทธ์การตลาดในด้านพื้นที่เรียน ค่าหน่วยกิต สถาบันหลายแห่งเริ่มพัฒนาความร่วมมือทางวิชาการสู่ระบบการสร้างเครือข่าย การให้การศึกษานั้นความต้องการของชุมชน ท้องถิ่น มีการประสานความร่วมมือกับธุรกิจ มหาวิทยาลัยบางแห่งมีการขยายรูปแบบการเรียนรู้ผ่านสื่ออินเทอร์เน็ตหรือสื่อควาเทียมสู่ผู้เรียนที่เป็นคนไทยในต่างประเทศ

ด้านการบริหารงานวิจัย สถาบันอุดมศึกษา โดยเฉพาะสถาบันอุดมศึกษาของรัฐมีแนวโน้มที่จะสนับสนุนการวิจัยเพื่อการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยชั้นนำของประเทศ ภูมิภาคเอเชียและนานาชาติ มีการจัดตั้งกองทุนวิจัย (Research Fund) มีการจัดตั้งศูนย์แห่งความเป็นเลิศ (Center of Excellence) สนับสนุนให้บุคลากรทำโครงการวิจัยร่วมกับองค์กรนานาชาติ การเปิดหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาร่วมกับสถาบันต่างประเทศ มีการมุ่งเน้นการตีพิมพ์เอกสารรายงานวิจัยเผยแพร่ในวารสารนานาชาติ มีการจัดตั้งหน่วยงานประสานงานวิจัยระดับสถาบัน

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

Service) สถาบันอุดมศึกษาเอกชนเน้นการบริหารการเงินแบบมุ่งศูนย์กำไรหรือศูนย์ต้นทุน เพื่อแยกให้เห็นถึงผลตอบแทนของแต่ละหน่วยงานได้ชัดเจน และบางแห่งนำระบบการบริหารงานการเงินจากกิจการในเครือในต่างประเทศมาใช้เพื่อให้เหมาะสมกับการประเมินผลการดำเนินงาน และการตรวจสอบจากผู้แทนในต่างประเทศ

ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยของรัฐส่วนใหญ่มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการคัดเลือก สรรหาและการให้เงินเดือนที่แตกต่างจากระบบราชการ การบรรจุแต่งตั้งส่วนใหญ่ใช้สัญญาจ้างเต็มเวลา บางเวลา การใช้บุคลากรร่วมในบางตำแหน่ง บุคลากรที่รับเข้าใหม่ได้รับเงินเดือนที่สูงกว่าการเป็นข้าราชการ แต่ต้องได้รับการประเมินผลการทำงานทุก 6 เดือน หรือ 1 ปี ตามเกณฑ์ของแต่ละสถาบัน บางสถาบันมุ่งพัฒนาระบบสัญญาจ้างทั้งอาจารย์และเจ้าหน้าที่ บางแห่งมีการนำระบบการจ้างงานภายนอก (Outsourcing) มาใช้กับการให้บริการเพื่อประสิทธิภาพ และการลดจำนวนบุคลากรประจำลง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 11-14)

#### งานวิจัยในต่างประเทศ

ฮาบีบ (Habeeb, 1990, p. 62A) ได้ศึกษาการบริการทางด้านวิชาการของวิทยาลัยชุมชนในรัฐโอเรกอน ประเทศสหรัฐอเมริกา โดยสอบถามถึงประสบการณ์ต่าง ๆ ของนักศึกษาที่ถูกคัดเลือกออกจากวิทยาลัยชุมชน จำแนกกลุ่มตัวอย่างตามอายุ เพศ เป้าหมายของการศึกษา รูปแบบของการเข้าเรียน ความรับผิดชอบของครอบครัว การได้งานทำ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและสถานภาพทางเศรษฐกิจและทางสังคม พบว่า ลักษณะสำคัญที่มีอิทธิพลต่อประสบการณ์ของนักศึกษา คือ การให้คำปรึกษาทางวิชาการ การบริหาร ภาพพจน์ของวิทยาลัย สื่อการเรียนการสอน การสนับสนุนทางการเงินและการเลี้ยงดูเด็กเล็ก

แอนท์ (Ann, 2001, Abstract) ได้ศึกษากฎการศึกษาการเปลี่ยนแปลงองค์กรในวิทยาลัยชุมชน ที่วิทยาลัยชุมชนมิคมิซิแกน กรณีศึกษานี้ได้ตรวจสอบถึงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมองค์กร ระบบการจัดการและกิจกรรมหลักในวิทยาลัยชุมชน นักวิจัยค้นหาคำนี้ (ก) เกิดจากสิ่งแวดล้อมอะไร กลุ่มของกิจกรรมและขั้นตอนการจกระบบ ในระหว่าง 3 ช่วงสมัย และองค์กรเปลี่ยนแปลงในช่วงเวลานั้นอย่างไร (ข) ความสัมพันธ์อะไรที่อยู่ระหว่างสิ่งแวดล้อม กลุ่มของกิจกรรมและระบบการจัดการ และจะเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์ของเวลาอย่างไร วิจัยนี้จะ เป็นสื่อกลางว่าเกิดการเปลี่ยนรูปแบบนี้ได้อย่างไร อธิบายรูปแบบการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น กระบวนการ ทฤษฎี การอธิบายของการจัดเลือกพื้นฐานที่เกิดขึ้น ประวัติศาสตร์ที่เป็นจริง จาก การสังเกตที่รวบรวมได้และผลตามมาจากการใช้เครื่องมือ ซึ่งเป็นเหตุผลเชิงตรรกศาสตร์ของ คำถามวิจัย จากข้อมูลการสังเกตเป็นส่วนเริ่มต้นจากวิทยาลัยประวัติศาสตร์ จากหลักฐาน สถานการณ์ กฎหมายของชาติ และนโยบาย สิ่งที่มีพื้และสิ่งที่ไม่ได้ตีพิมพ์ นอกจากนี้ ได้มี

การสัมภาษณ์ผู้บริหารเพื่อความชัดเจนขึ้นเป็นการค้นหาความเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างวิทยาลัยชุมชนมีคิมิแกน

มารีย์ (Maic, 2000, Abstract) ได้ศึกษาเรื่องวิสัยทัศน์ของการประสบความสำเร็จ กรณีการปฏิบัติการสอนของครูในวิทยาลัยชุมชนออฟริกันอเมริกัน วิธีการดำเนินการแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ ประกอบด้วยวิทยาลัยชุมชนออฟริกันอเมริกันทั้ง 8 และสาขาทางด้านวิชาการ ทั้ง 7 หลักการ ประกอบด้วย ส่วนประกอบของลักษณะวัฒนธรรมของชนชาติโดยใช้คำชี้แจงโดยอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ วิจัยนี้ได้มีการตรวจสอบและเล่าเรื่อง และวิจัยการร่วมมือ องค์ประกอบภายในชนเผ่าอเมริกัน ประจัญตาที่เกี่ยวกับการกำเนิดธรรมชาติ วิธีการและขอบเขตของความรู้ของมนุษย์ ผู้วิจัยได้สนทนากับผู้มีส่วนร่วม ผลการศึกษา พบว่า ผู้เข้าร่วมโครงการทั้ง 8 ได้แสดงความคิดเห็นและได้มีส่วนร่วมเมื่อตามประสบการณ์และระบบหลักการอ้างอิงของความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของครู ครูต้องยึดกระบวนการ 5 ประการคือ ยึดเด็กเป็นศูนย์กลาง พื้นฐานความเป็นธรรมชาติ การรู้จักวัฒนธรรม การกำหนดห้องเรียนเป็นระบบครอบครัวและการยึดรูปแบบของออฟริกันอเมริกันในการศึกษา

โบทารี (Botari, 1996, Abstract) ได้ศึกษารูปแบบของศูนย์กลางการศึกษาชุมชน: การประเมินค่าโปรแกรมการศึกษาระดับอุดมศึกษาอินเดียในสโตนนี่ สิ่งที่เป็นตัวอย่างคือ จุดประสงค์ของศูนย์กลางการศึกษาชุมชนซึ่งเป็นผู้บริหารโลกหรือชุมชน การตรวจสอบของรูปแบบนี้เป็นสิ่งที่ประยุกต์ในการศึกษาระดับอุดมศึกษา และตัวอย่างของวิธีการง่าย ๆ เป็นการอ้างอิงจากงานประพันธ์ การตรวจสอบอย่างละเอียดของ โปรแกรมการศึกษาระดับ อุดมศึกษาที่สโตนนี่ การใช้กระบวนการ 2 วิธีหรือวิธีมานุษยวิทยาเกี่ยวกับลักษณะวัฒนธรรมของชนชาติ การวิเคราะห์หลักฐานและสัมภาษณ์โครงสร้างซึ่งเป็นการเสนอและวิเคราะห์การตัดสินใจในระดับหนึ่งซึ่งรูปแบบนี้อาจจะมีอยู่ในการปฏิบัติ การประเมินผลนี้มีเป้าหมาย นโยบายชุมชนที่มีการพัฒนาการวางแผนที่ปรากฏและโปรแกรมที่จัดเรียงเพื่อให้บรรลุผลแนวทางและหลักสูตรอื่น ๆ สถานที่จัดการระบบบริหารที่ใช้กับนักเรียนและครอบครัวดีเท่ากับการสนับสนุนการปรากฏออกมาจากชุมชนและสมาชิก ผลสำเร็จจะบรรลุมากขึ้น โดยนักเรียน

จากการศึกษาวรรณคดีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวมาแล้ว จะเห็นว่าการเป็นสถาบันอุดมศึกษานั้นมีการจัดการตามภารกิจของหลักการอุดมศึกษาโดยมีการบริหารจัดการให้ภารกิจต่าง ๆ บรรลุตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยจึงใคร่ที่จะศึกษารูปแบบการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมาในภารกิจหลักดังกล่าว