

**ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล
ของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภูมิภาคตะวันตก
Factors Affecting the Good Governance Operation of
Rajabhat Universities in the Western Region Group**

ภัทรกร จำเเพง

มหาวิทยาลัยศรีปทุม

Phatharaporn Jaipheng
Sripatum University, Thailand
Email : thian2524@hotmail.com

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภูมิภาคตะวันตก” มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสภาพปัญหา และผลกระทบที่เกิดขึ้นในการบริหารงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภูมิภาคตะวันตก ซึ่งไม่เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล และค้นหาปัจจัยที่ช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล (2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภูมิภาคตะวันตก และ (3) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภูมิภาคตะวันตกที่ช่วยยกระดับผลการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล การศึกษาครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงผสม กลุ่มตัวอย่างการวิจัยเชิงปริมาณ คือ อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ จำนวน 346 คน เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม และกลุ่มตัวอย่างการวิจัยเชิงคุณภาพ ประกอบด้วย (1) อาจารย์ (2) ผู้บริหาร (3) กรรมการ (4) เจ้าหน้าที่ และ (5) หน่วยงานเครือข่าย จำนวน 20 คน เก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก และการสนทนากลุ่มย่อย

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านโครงสร้างสภามหาวิทยาลัย ด้านการจัดทำแผนกลยุทธ์ และด้านหลักธรร

มาภิบาล และสำหรับ ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภูมิภาคตะวันตกในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านการทํานุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรม ด้านการวิจัย ด้านการบริการวิชาการ และด้านการผลิตบัณฑิต มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด นอกจากนี้ สมการพยากรณ์ที่ได้จากการวิเคราะห์แบบถดถอยพหุคูณกับ ผลวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลกับ ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภูมิภาคตะวันตกพบว่ามีความสอดคล้องกันโดย ชี้ให้เห็นว่า การจัดทำแผนกลยุทธ์, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และหลักธรรมาภิบาล เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล

คำสำคัญ: ปัจจัยการดำเนินงาน; ธรรมาภิบาล; มหาวิทยาลัยราชภัฏ

Abstract

The objectives of this study were to (1) study the problems and impacts of work management which were negatively affecting of Good Governance operation, and also search for the operation factor for solving the problems (2) study the factors affecting the Good Governance operation, and (3) study the approaches for work management which help to enhance the result of the Good governance Operation. This research was mixed-method research. The quantitative data were collected by questionnaires from lecturers and officials, a total of 346 persons. The qualitative data were collected by in-depth interview and focus group discussion from 1) lecturers 2) Executives 3) Commissioners 4) Officials and 5) Associate Agencies, a total of 20 persons.

The results found that the overall average of factors affecting the Good Governance operation was in high level, which can be ordered issues by descending as follows: Transformational Leadership, University Council Structure, Strategic Planning, and Good Governance. The overall average of the result of Good Governance operation was in high level, which can be ordered issues by descending as follows: Art and Cultural Preservation, Research and Examination, Academic Assistance, and Graduates Producing. Moreover, the predictive equation from the multiple regression analysis and the correlation between factors affecting the operation of good governance operation were accordant, which indicated that the Strategic Planning, Transformational Leadership, and Good Governance, were the factors affecting the Good Governance operation.

Keywords: Operation factor; Good governance; Rajabhatuniversity

บทนำ

การศึกษาเป็นกระบวนการที่สำคัญยิ่งในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพเพียบพร้อมทั้งความรู้ ความสามารถ และสติปัญญาเพียงพอที่จะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้า โดยเฉพาะการศึกษาในระดับอุดมศึกษาซึ่งเป็นการศึกษาที่มุ่งส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาความรู้ ทักษะในสาขาวิชาเฉพาะทาง และมีความเป็นเลิศทางวิชาการ สามารถพัฒนาองค์ความรู้และประยุกต์ใช้แนวคิดทางวิชาการมาใช้ในการพัฒนาองค์การและสังคมได้ (Meesook and Theerakul, 2008 : 119-143) สถาบันอุดมศึกษามีบทบาทสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และมีบทบาทในการชี้นำสังคมมาโดยตลอด จึงทำให้สังคมไทยได้ให้การยอมรับว่าสถาบันอุดมศึกษาเป็นหลักที่สามารถพึ่งพาได้ในการแก้ไขปัญหาด้วยปัญญาตามหลักวิชาการ ซึ่งสอดคล้องกับที่ Ministry of Education (2011 : 45-56) ได้กำหนดภารกิจหลักที่เป็นมาตรฐานของสถาบันอุดมศึกษาไว้ 4 ประการ คือ (1) การจัดการเรียนการสอน เพื่อผลิตบัณฑิตที่มีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานโดยมีคุณธรรมและจริยธรรมในการใช้ความรู้ (2) การวิจัยและพัฒนา เพื่อนำไปสู่ความก้าวหน้าทางวิชาการหรือการประยุกต์ใช้ความรู้ที่เหมาะสมกับภารกิจ โดยมีการบันทึกเป็นเอกสารตามรูปแบบของการวิจัย (3) การให้บริการวิชาการแก่สังคม เพื่อเป็นที่พึ่งของคนสังคมในศาสตร์ต่างๆ ซึ่งจะช่วยพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้น และ (4) การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพื่อช่วยรักษาเอกลักษณ์ของชาติไทยเอาไว้ โดยให้มีการสืบทอด เป็นต้นแบบ และมีการถ่ายทอดความรู้มิให้สูญหายไปจากสังคมไทย

มหาวิทยาลัยราชภัฏ เริ่มก่อตั้งโดยมีรากฐานมาจากสถาบันการฝึกหัดครู ซึ่งได้เริ่มก่อตั้งอย่างเป็นระบบมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2435 ในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 โดยอยู่ในสังกัดของกระทรวงศึกษาธิการ โดยมหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นองค์การทางการศึกษาที่มีบทบาทสำคัญในการยกระดับความก้าวหน้าทางการศึกษาในชุมชน โดยมีจุดเน้นที่ชัดเจนในเรื่องการพัฒนาท้องถิ่น ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการรวมกันเป็นกลุ่มตามภูมิภาคที่ตั้ง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความร่วมมือกันทางวิชาการและการเป็นเครือข่ายร่วมกัน โดยกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคตะวันตก คือ กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ก่อตั้งขึ้นมาเพื่อสร้างเครือข่ายกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคตะวันตก ประกอบด้วย 4 มหาวิทยาลัยราชภัฏที่อยู่ในเขตภูมิภาคตะวันตก ได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี และมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง

การดำเนินงานที่ผ่านมามหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภูมิภาคตะวันตกได้ประสบกับปัญหาธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาเช่นเดียวกับสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ และการบริหารจัดการภายในมหาวิทยาลัยตามหลักธรรมาภิบาล โดยผลจากการศึกษาเบื้องต้นพบว่า ปัญหาธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มตะวันตก แบ่งได้เป็น 4 ประเด็นใหญ่ๆ ดังนี้ (1) ปัญหาทุจริต คอร์รัปชั่น โดยมีการกระทำอันเป็นการทุจริตหรือใช้อำนาจในตำแหน่งหน้าที่โดยมิชอบ ซึ่งก่อให้เกิดความเสียหายแก่รัฐ (2) ปัญหาการปฏิบัติตามข้อกฎหมาย โดยมหาวิทยาลัยราชภัฏทุกแห่งมีการออกประกาศ ระเบียบ และข้อบังคับเป็นของตนเอง ทำให้ปราศจากการตรวจสอบ และมีอิสระในระดับสูง (3) ปัญหาด้านการบริหารงานบุคคล ซึ่งมักพบอยู่เสมอว่า บุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏมีการออกมาร้องเรียนเกี่ยวกับคำสั่งเลิกสัญญาจ้าง และ (4) ปัญหาโครงสร้างการบริหาร โดยสภามหาวิทยาลัยเพื่อทำหน้าที่กำกับดูแล โดยมีอำนาจสูงสุดในการตัดสินใจเรื่องต่างๆ แต่มักพบว่า บุคลากรของหน่วยงานที่กำกับดูแลมหาวิทยาลัยทั้งในส่วนของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา และคณะกรรมการการอุดมศึกษา ได้เข้าไปดำรงตำแหน่งในสภามหาวิทยาลัยทำให้มีการเอื้อประโยชน์กัน

มหาวิทยาลัยในฐานะเป็นสถานศึกษาที่มีส่วนสำคัญต่อการสร้างคนในชาติ จะต้องเป็นผู้นำและเป็นต้นแบบที่ดีในการนำธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อชี้แนะสังคมว่าธรรมาภิบาลนั้นจะสร้างสังคมที่ดีได้อย่างไร ดังนั้น การศึกษาในประเด็นที่เกี่ยวข้องดังกล่าวจะช่วยให้เกิดการพัฒนาปัจจัยการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลและผลการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภูมิภาคตะวันตก ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงช่วยให้ได้องค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยในฐานะเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีส่วนสำคัญต่อการสร้างคนในชาติ ทั้งยังช่วยสร้างสรรค์และส่งเสริมองค์กรให้มีศักยภาพและประสิทธิภาพ รวมถึงสร้างความศรัทธา ความไว้วางใจ และความเชื่อมั่นจากสังคมและประชาชนทุกภาคส่วนในการเป็นองค์กรที่โปร่งใส ตลอดจนส่งผลดีต่อเสถียรภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภูมิภาคตะวันตก และความเจริญก้าวหน้าของประเทศต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหา และผลกระทบที่เกิดขึ้นในการบริหารงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภูมิภาคตะวันตก ซึ่งไม่เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล และค้นหาปัจจัยที่ช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภูมิภาคตะวันตก
3. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภูมิภาคตะวันตก ที่ช่วยยกระดับผลการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล

ขอบเขตการวิจัย

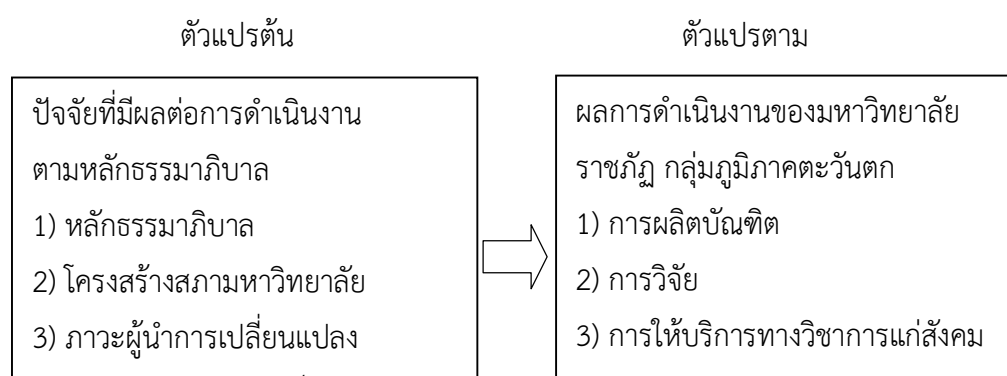
1. การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงผสม (Mixed Methods Research) โดยทำการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ด้วยแบบสอบถามเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล และศึกษาผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภูมิภาคตะวันตก และเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยการใช้แบบสัมภาษณ์เพื่อศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภูมิภาคตะวันตกและองค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลการดำเนินงาน รวมถึงปัญหา อุปสรรค และผลกระทบที่เกิดขึ้นในการบริหารงาน
2. ขอบเขตด้านเนื้อหา ผู้วิจัยทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภูมิภาคตะวันตก จำนวน 4 ด้าน ประกอบด้วย (1) หลักธรรมาภิบาล (2) สภามหาวิทยาลัย (3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (4) การจัดทำแผนกลยุทธ์ และศึกษาผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภูมิภาคตะวันตก จำนวน 4 ด้าน ประกอบด้วย (1) การผลิตบัณฑิต (2) การวิจัย (3) การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และ (4) การทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม
3. ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
 - 3.1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ จำนวน 2 กลุ่ม รวมจำนวน 334 คน ประกอบด้วย อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภูมิภาคตะวันตก

3.2 กลุ่มตัวอย่างสำหรับการให้ข้อมูลเชิงคุณภาพ จำนวน 5 กลุ่มรวมจำนวน 20 คน ประกอบด้วย (1) อาจารย์ (2) ผู้บริหาร (3) กรรมการ (4) เจ้าหน้าที่ และ (5) หน่วยงานเครือข่าย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้พัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยตามลักษณะของวิธีการวิจัยเชิงผสม โดยมีการพัฒนาแบบสอบถามสำหรับเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ ซึ่งมีผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน เป็นผู้ตรวจสอบความสอดคล้อง ความเหมาะสมของวัตถุประสงค์กับเนื้อหา การหาคุณภาพเครื่องมือตามขั้นตอนที่ถูกต้อง และมีการทดสอบเครื่องมือตามหลักการ ซึ่งแบบสอบถามประกอบด้วย (1) ข้อมูลส่วนบุคคล (2) ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล 4 ตัวแปร ได้แก่ หลักธรรมาภิบาล, โครงสร้างสภามหาวิทยาลัย, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดทำแผนกลยุทธ์ (3) ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภูมิภาค ตะวันตก 4 ด้าน ได้แก่ การผลิตบัณฑิต, การวิจัย, การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม สำหรับเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ได้พัฒนาแบบสัมภาษณ์ โดยมีประเด็นคำถามเพื่อศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภูมิภาค ตะวันตก และองค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน รวมถึงปัญหา อุปสรรค และผลกระทบที่เกิดขึ้นในการบริหารงาน ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และสถิติที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน, ค่าร้อยละ, การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ

กรอบแนวคิดในการวิจัย



1. ผลการศึกษาข้อมูลเชิงปริมาณ

1.1 ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาตามลำดับคือ ด้านโครงสร้างสภามหาวิทยาลัย ด้านการจัดทำแผนกลยุทธ์ และด้านหลักธรรมาภิบาล มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ซึ่งมีรายละเอียดในแต่ละปัจจัย ดังนี้ (1) ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมี ด้านการสร้างบารมี มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาตามลำดับคือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีวิสัยทัศน์ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด (2) ปัจจัยโครงสร้างสภามหาวิทยาลัย ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีด้านนายกสภามหาวิทยาลัย มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาตามลำดับคือ ด้านบทบาทหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัย และด้านการกรรมสภามหาวิทยาลัย มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด (3) ปัจจัยการจัดทำแผนกลยุทธ์ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีด้านการจัดทำกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาตามลำดับคือ ด้านการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ด้านการติดตามและประเมินกลยุทธ์ และด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด (4) ปัจจัยหลักธรรมาภิบาล ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีหลักประสิทธิผล มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาตามลำดับคือ หลักความโปร่งใส หลักการกระจายอำนาจ หลักประสิทธิภาพ หลักการตอบสนอง หลักการรับผิดชอบต่อสังคม หลักการมีส่วนร่วม หลักนิติธรรม และหลักความเสมอภาค มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

1.2 ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภูมิภาคตะวันตก ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาตามลำดับคือ ด้านการวิจัย ด้านการบริการวิชาการ และด้านการผลิตบัณฑิต มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

1.3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลกับผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภูมิภาคตะวันตก พบว่ามีความสัมพันธ์กันในทางบวกในระดับมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณาระดับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลทั้ง 4 ตัวแปรกับผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภูมิภาคตะวันตก พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภูมิภาคตะวันตกมากที่สุด

1.4 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเพื่อทดสอบสมการทำนายของผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภูมิภาคตะวันตกในภาพรวมกับปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลพบว่า การจัดทำแผนกลยุทธ์, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และหลักธรรมาภิบาล เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลที่มีอิทธิพลในการทำนายความเป็นไปได้ของผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภูมิภาคตะวันตกในภาพรวม

สรุปได้ว่า สมการพยากรณ์ที่ได้จากการวิเคราะห์แบบถดถอยพหุคูณเพื่อทดสอบสมการทำนายของผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภูมิภาคตะวันตกกับปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบขั้นตอนมีความสอดคล้องกับผลวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลกับผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภูมิภาคตะวันตกที่ชี้ให้เห็นว่า การจัดทำแผนกลยุทธ์, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และหลักธรรมาภิบาล เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล เช่นกัน

2. ผลการศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพ

2.1 ปัญหาธรรมาภิบาลมักเกิดในมหาวิทยาลัยที่มีผลประโยชน์สูง ทำให้ผู้บริหารมีการใช้อำนาจเพื่อรักษาผลประโยชน์นั้นไว้ โดยผู้บริหารมักใช้อำนาจเพื่อเอื้อประโยชน์ให้กับพวกพ้อง และบังคับใช้ระเบียบข้อบังคับกับบุคลากรที่สร้างปัญหากับการบริหารงานของตน ซึ่งปัญหาการขาดธรรมาภิบาลทำให้มีผู้เสียประโยชน์ และเกิดการร้องเรียนถึงหน่วยงานภายนอก เช่น สกอ. ศาลปกครอง และผู้สื่อข่าว ซึ่งทำให้มหาวิทยาลัยเสื่อมเสียภาพลักษณ์ และความศรัทธาจากสังคมภายนอก โดยปัญหาธรรมาภิบาลก่อให้เกิดปัญหาลุกลามกลายเป็นความขัดแย้งในการบริหารงานภายในมหาวิทยาลัยตามมา ซึ่งทำให้มหาวิทยาลัยไม่สามารถพัฒนาไปได้อย่างต่อเนื่องตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้ และการดำเนินงานตามภารกิจมักพบว่าการบริหารงานของมหาวิทยาลัยในปัจจุบันมีงานธุรการมากเกินไป ได้แก่ การจัดทำเอกสารประเมินตนเอง การจัดทำเอกสาร มคอ. เป็นต้น ทำให้อาจารย์มีเวลาสอนหนังสือ และพัฒนาตัวเองน้อยลง

2.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผลการศึกษารูปได้ว่า ภาวะผู้นำของอธิการบดีได้ส่งผลให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่เกิดแรงกระตุ้น และสร้างความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้ อธิการบดีมักเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์

และมีจินตนาการในการกำหนดเป้าหมาย และมีการส่งเสริมให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่สร้างผลงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่กำหนด

2.3 โครงสร้างสภามหาวิทยาลัยผลการศึกษารูปได้ว่า กรรมการสภามหาวิทยาลัยเป็นผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นผู้ที่มีชื่อเสียงในสังคมจากภายนอกมหาวิทยาลัย มีหน้าที่การทำงานที่เอื้อประโยชน์ต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย และดำเนินการตามภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ได้กำหนดให้สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจและหน้าที่ในการตัดสินใจในการบริหารงานมหาวิทยาลัยโดยใช้อำนาจดำเนินการผ่านอธิการบดี จึงทำให้อธิการบดีมีอำนาจเต็มในทางการบริหารเพราะสภามหาวิทยาลัยมักลงมติให้เป็นไปตามที่อธิการบดีนำเสนอ นอกจากนี้ การสรรหาผู้มีคุณสมบัติเข้ามาดำรงตำแหน่งกรรมการสภามหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยควรเปิดโอกาสให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่ทุกระดับเข้ามามีส่วนร่วมในการสรรหากรรมการสภามหาวิทยาลัยด้วย

2.4 การจัดทำแผนกลยุทธ์ ผลการศึกษารูปได้ว่า มหาวิทยาลัยมีการกำหนดกิจกรรมเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และกิจกรรมการพัฒนาของคณะที่สอดคล้องกับเป้าหมายของมหาวิทยาลัยในระยะยาวอีกด้วย โดยผู้ให้ข้อมูลมุ่งเน้นไปที่การลงรายละเอียดในการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์มากกว่าการวางกรอบกลยุทธ์ในภาพรวม และยังพบว่ามหาวิทยาลัยมีการจัดทำแผนกลยุทธ์และมีการทบทวนอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี เพื่อช่วยให้เกิดการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว รวมถึงช่วยให้การดำเนินงานของทุกภาคส่วนภายในมหาวิทยาลัยเป็นไปอย่างราบรื่นและบรรลุผลสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

2.5 หลักธรรมาภิบาล ผลการศึกษารูปได้ว่า มหาวิทยาลัยมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และมีการประกาศให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่ทุกระดับได้รับรู้ร่วมกัน รวมถึงมีการปรับปรุงระบบงานให้เอื้อต่อการทำงานตามแผนยุทธศาสตร์ นอกจากนี้ สภามหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในระดับสูงโดยต้องส่งเสริมและสนับสนุนผู้บริหารดำเนินงานด้วยความโปร่งใส ตอบคำถามหรือข้อสงสัยได้ และต้องมีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจ

2.6 ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภูมิภาคตะวันตก ผลการศึกษารูปได้ว่า (1) ด้านการทํานุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม เนื่องจากมหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ซึ่งแต่ละแห่งมีความแตกต่างหลากหลายของศิลปะ

วัฒนธรรม และประเพณี ตลอดจนความเข้มแข็งของชุมชนที่มหาวิทยาลัยได้เข้าไปร่วมดำเนินกิจกรรม จึงทำให้ในประเด็นนี้มหาวิทยาลัยราชภัฏแต่ละแห่งจัดสรรงบประมาณเพื่อส่งเสริมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับศิลปะ วัฒนธรรมและประเพณีของท้องถิ่นไม่เท่ากัน (2) ด้านการวิจัย เนื่องจากมหาวิทยาลัยราชภัฏมีการสนับสนุนให้อาจารย์มีการสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ในการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้การขอรับสนับสนุนทุนวิจัยจากหน่วยงานต่าง ๆ เช่น วช. สกอ. เป็นไปอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะงานวิจัยที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลิตภัณฑ์ชุมชน และยังคงพบว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏบางแห่งในบางสาขา บุคลากรมีศักยภาพด้านการวิจัยน้อยกว่าที่ตั้งเกณฑ์ไว้ จึงทำให้แหล่งทุนเกิดความไม่เชื่อมั่นเมื่อมีการจัดทำข้อเสนอเพื่อขอรับทุนวิจัย (3) ด้านการบริการวิชาการ เนื่องจากมหาวิทยาลัยราชภัฏให้ความสำคัญอย่างมากกับการลงพื้นที่เพื่อให้ความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน โดยผู้บริหารของมหาวิทยาลัยสนับสนุนให้ทุกคณะมีกิจกรรมการให้บริการวิชาการที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน รวมถึงมหาวิทยาลัยราชภัฏสนับสนุนให้อาจารย์รับงานพิเศษจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชน เพื่อเป็นการพัฒนาทักษะของบุคลากรและสร้างชื่อเสียงให้แก่มหาวิทยาลัย และ (4) ด้านการผลิตบัณฑิต เนื่องจากมหาวิทยาลัยราชภัฏมีการปรับปรุงรูปแบบการพัฒนาบัณฑิตอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บัณฑิตที่จบจากมหาวิทยาลัยราชภัฏมีองค์ความรู้ตามเกณฑ์ที่กำหนด และสามารถทำงานได้อย่างมีศักยภาพ รวมถึงเป็นที่ยอมรับจากหน่วยงานทั่วไปทั้งภาครัฐและเอกชน แต่อย่างไรก็ตามยังคงพบว่า ภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือยังคงส่อมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงไม่ได้ ซึ่งต้องยอมรับว่า ปัจจัยดังกล่าวได้ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าศึกษาในมหาวิทยาลัยราชภัฏในอนาคต

อภิปรายผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยตัวแปรการสร้างบารมี มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดอยู่ในระดับมากโดยมีเรื่องอธิการบดีสามารถทำให้บุคลากรพร้อมอุทิศตนเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายมีค่าเฉลี่ยมากกว่าทุกเรื่องในการศึกษาครั้งนี้ ซึ่งผลวิจัยได้ชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างบารมีของอธิการบดีส่งผลต่อการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภูมิภาคตะวันตกมากกว่าด้านอื่นๆ และผลวิจัยยังสอดคล้องกับผลวิจัยเชิงคุณภาพที่พบว่าภาวะผู้นำของอธิการบดีได้ส่งผลให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่เกิดแรงกระตุ้น และสร้าง

ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ผลวิจัยที่พบจากการศึกษาจึงมีความสอดคล้องกับแนวคิด Bernard M. Bass and Ronald E. Riggio (2006 : 5) ที่ได้กล่าวว่า ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมีแรงบันดาลใจ และจัดการกับปัญหาที่เผชิญอยู่ และยังสอดคล้องกับที่ Oke, Adegoke., Munshi, Natasha. and Walumbwa, Fred O. (2009 : 64-72) ได้กล่าวว่า ผู้นำจะช่วยกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกกระตือรือร้นในการทำงาน จึงอาจกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างบารมีของอธิการบดีมีอำนาจส่งผลต่อพฤติกรรมของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่เพื่อให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงานเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม

2. โครงสร้างสภามหาวิทยาลัยในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยตัวแปรนายกสภามหาวิทยาลัยมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดอยู่ในระดับมากโดยมีเรื่องนายกสภามหาวิทยาลัยให้การสนับสนุนการทำงานของอธิการบดีมีค่าเฉลี่ยมากกว่าทุกเรื่องในการศึกษาครั้งนี้ ซึ่งผลวิจัยได้ชี้ให้เห็นว่า โครงสร้างสภามหาวิทยาลัยด้านนายกสภามหาวิทยาลัยส่งผลต่อการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภูมิภาคตะวันตกมากกว่าด้านอื่นๆ ผลวิจัยเชิงคุณภาพยังค้นพบข้อสังเกตเรื่องการสรรหาผู้มีคุณสมบัติเข้ามาดำรงตำแหน่งกรรมการสภามหาวิทยาลัย เพื่อช่วยให้มีการนำความรู้ ความเชี่ยวชาญมาช่วยพัฒนามหาวิทยาลัยตามเป้าหมายที่มหาวิทยาลัยกำหนดไว้ได้อย่างมีคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับที่ Intharapairoj (2016 : 24-32) ได้ให้ความเห็นไว้ว่า กรรมการสภามหาวิทยาลัยควรเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญที่สามารถช่วยพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามที่มหาวิทยาลัยคาดหวัง

3. การจัดทำแผนกลยุทธ์ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยตัวแปรการจัดทำกลยุทธ์มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดอยู่ในระดับมากโดยมีเรื่องมหาวิทยาลัยมีการวางแผนกลยุทธ์เฉพาะด้าน เช่น กลยุทธ์ด้านการวิจัย กลยุทธ์ด้านการพัฒนาท้องถิ่นมีค่าเฉลี่ยมากกว่าทุกเรื่องในการศึกษาครั้งนี้ ซึ่งผลวิจัยได้ชี้ให้เห็นว่า การจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการจัดทำกลยุทธ์ส่งผลต่อการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภูมิภาคตะวันตกมากกว่าด้านอื่นๆ ซึ่งผลวิจัยสอดคล้องกับที่ Lertnaisat (2004 : 29) ได้กล่าวว่า การจัดทำแผนกลยุทธ์เฉพาะอย่างเป็นการทำให้กลยุทธ์เป็นไปตามลำดับขั้นตอนเพื่อนำไปสู่แผนปฏิบัติการของกลยุทธ์ และสอดคล้องกับแนวคิดของ Gregory G. Dess and Alex Miller.

(1993 : 5) ที่ได้ให้ความเห็นไว้ว่า เป็นกลยุทธ์ระดับหน้าที่เพื่อสร้างข้อได้เปรียบสำหรับการดำเนินงาน และทำให้องค์การประสบผลสำเร็จ

4. หลักธรรมาภิบาลในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยตัวแปรหลักประสิทธิผลมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในระดับมากโดยมีเรื่องมหาวิทยาลัยมีการจัดทำวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ที่เป็นรูปธรรม เพื่อช่วยให้บุคลากรสามารถดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันมีค่าเฉลี่ยมากกว่าทุกเรื่องในการศึกษาครั้งนี้ ซึ่งผลวิจัยได้ชี้ให้เห็นว่า หลักธรรมาภิบาลด้านหลักประสิทธิผล ส่งผลต่อการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภูมิภาคตะวันตกมากกว่าด้านอื่นๆ ผลวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Prueksa-Roongrueng and Bung-Orn (2010 : 251-260) ที่พบว่า หากสถาบันอุดมศึกษามีความพร้อมและระบบการบริหารกิจการที่ดีตามภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษาที่ดี ก็จะทำให้สถาบันอุดมศึกษานั้นมีการบริหารกิจการที่ดีตามไปด้วย ผลวิจัยได้ชี้ให้เห็นว่า สภาพของมหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในระดับสูงโดยต้องส่งเสริมและสนับสนุนผู้บริหารดำเนินงานด้วยความโปร่งใส ตอบคำถามหรือข้อสงสัยได้ และต้องมีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Office of the Higher Education Commission (2010 : 9) ที่กล่าวถึงหลักความโปร่งใสว่าเป็นกระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา ชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย และสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรี

5. ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภูมิภาคตะวันตกในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยตัวแปรด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดอยู่ในระดับมากโดยมีเรื่องมหาวิทยาลัยส่งเสริมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับศิลปะ วัฒนธรรม และประเพณีของท้องถิ่นมีค่าเฉลี่ยมากกว่าทุกเรื่องในการศึกษาครั้งนี้ ซึ่งผลวิจัยได้ชี้ให้เห็นว่า ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมมีผลการดำเนินงานมากกว่าด้านอื่นๆ อาจเป็นเพราะมหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่อยู่ในท้องถิ่น และมีความใกล้ชิดกับประชาชน และส่วนราชการในพื้นที่ โดยภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมมีปรากฏใน (Minister of Education. (2004 : 5) ที่ได้กำหนดให้มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ทำหน้าที่ในการเชิดชูภูมิปัญญาของท้องถิ่น สร้างสรรค์ศิลปวิทยา รวมถึงเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในคุณค่า ความสำนึก และความภูมิใจในวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ ซึ่งสอดคล้องกับที่ Office of the Higher

Education Commission (2010 : 54-55) ได้กล่าวว่า การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ถือเป็นพันธกิจสำคัญประการหนึ่งของสถาบันอุดมศึกษา โดยแต่ละมหาวิทยาลัยอาจมีจุดเน้นเฉพาะที่แตกต่างกันตามปรัชญา และธรรมชาติของแต่ละสถาบัน และมีการบูรณาการเข้ากับพันธกิจอื่นๆ และยังสอดคล้องกับงานวิจัย Prueksa and Bung-Orn (2010 : 251-260) ที่พบว่า สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีการบริหารกิจการที่ดีจะมีการเปิดโอกาสให้นักศึกษาเข้าร่วมโครงการ กิจกรรมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะ

1. หลักธรรมาภิบาล

1.1 มหาวิทยาลัยจัดกิจกรรมประชุมการพัฒนา และปรับปรุงระเบียบ และข้อบังคับของมหาวิทยาลัย โดยให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่เป็นกลุ่มเป้าหมายในการเข้าร่วมปรับปรุงกฎระเบียบ และข้อบังคับของมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน

1.2 มหาวิทยาลัยนำเสนอระเบียบ และข้อบังคับของมหาวิทยาลัยที่ผ่านกิจกรรมประชุมการพัฒนา และปรับปรุงระเบียบ และข้อบังคับของมหาวิทยาลัยตามช่องทางต่างๆ และเชิญชวนผู้สนใจเข้ามาให้ข้อคิดเห็นในกิจกรรมวิพากษ์ระเบียบ และข้อบังคับของมหาวิทยาลัยโดยผ่านระบบออนไลน์

1.3 มหาวิทยาลัยดำเนินการสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับข้อร้องเรียนในกรณีที่มีการร้องเรียนในเรื่องต่างๆ ต่อมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นให้ข้อมูลความก้าวหน้าของการแก้ไขปัญหาเป็นระยะ เพื่อช่วยลดแรงกดดัน และลดข้อร้องเรียนที่จะทำให้มหาวิทยาลัยเสื่อมเสียชื่อเสียง

2. โครงสร้างสภามหาวิทยาลัย

2.1 มหาวิทยาลัยจัดกิจกรรมประชุมปรับปรุงระเบียบข้อกฎหมาย และกระบวนการได้มาของกรรมการสภามหาวิทยาลัย เพื่อให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการเลือกสภามหาวิทยาลัยที่จะเข้ามาพัฒนามหาวิทยาลัย

2.2 มหาวิทยาลัยจัดกิจกรรมสำหรับกรรมการสภามหาวิทยาลัยที่เข้ารับตำแหน่งใหม่ หรือการปฐมนิเทศ เมื่อเริ่มต้นปฏิบัติหน้าที่ เพื่อพัฒนาศักยภาพของกรรมการสภามหาวิทยาลัย

2.3 มหาวิทยาลัยจัดประชุม Retreat ประจำปีสำหรับผู้บริหารเพื่อวางกรอบแผนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

3.1 มหาวิทยาลัยจัดกิจกรรมพัฒนาความเข้มแข็งของสภาคณาจารย์และข้าราชการเพื่อให้สามารถตรวจสอบถ่วงดุลการใช้อำนาจของผู้บริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 กิจกรรมประชุมปรับปรุงระเบียบข้อกฎหมาย และกระบวนการได้มาของอธิการบดี และผู้บริหารของมหาวิทยาลัย เพื่อให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการเลือกผู้บริหารที่จะเข้ามาพัฒนามหาวิทยาลัย

4. การจัดทำแผนกลยุทธ์

4.1 มหาวิทยาลัยมีช่องทางให้ผู้บริหารได้สื่อสารและชี้แจงทำความเข้าใจแก่บุคลากรทุกระดับได้อย่างต่อเนื่องเมื่อมีการปรับปรุงแนวทางการดำเนินงาน

4.2 มหาวิทยาลัยจัดกิจกรรมประชุมวางแผนเชิงกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง รวมถึงดำเนินกิจกรรมเพื่อเชื่อมโยงการปฏิบัติงานทุกระดับ

5. การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภูมิภาคตะวันตก

5.1 มหาวิทยาลัยจัดกิจกรรมปลูกฝังอุดมการณ์และค่านิยมในการปฏิบัติงานในสถานที่จริงอย่างต่อเนื่อง เช่น การฝึกงานในสถานประกอบการ การประกวดบทความเกี่ยวกับทัศนคติในการทำงาน

5.2 มหาวิทยาลัยสนับสนุนทุนวิจัยเพิ่มเติมให้แก่อาจารย์ที่ได้รับสนับสนุนทุนวิจัยจากหน่วยงานต่างๆ

5.3 มหาวิทยาลัยส่งเสริมให้บุคลากรออกไปให้บริการทางวิชาการแก่หน่วยงานภาครัฐและเอกชน เพื่อเป็นการพัฒนาทักษะของบุคลากรและสร้างชื่อเสียงให้แก่มหาวิทยาลัย

5.4 มหาวิทยาลัยสนับสนุนงบประมาณเพื่อดำเนินงานให้ได้ผลงานตามเป้าหมายที่มีคุณภาพและสร้างชื่อเสียงให้แก่มหาวิทยาลัย

References

- Bernard M. Bass and Ronald E. Riggio. (2006). *Transformational Leadership*. Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- Gregory G. Dess and Alex Miller. (1993). *Strategic Management*. New York : McGraw-Hill.
- Intharapairoj, A. (2016). *University Governance in Australia*. Complete Research Report. Rajamangala University of Technology Thanyaburi University.

- Lertnaisat, R. (2004). *The strategic planning*. (3rd ed.). Bangkok : Technology Promotion (Thailand - Japan), EPPO. Association.
- Meesook, P. and Theerakul, S. (2008). *Higher Education Quality Crisis and University Role*. Songkhla : Thaksin University.
- Minister of Education. (2004). Rajabhat University Act, B.E 2547. *Online*. Retrieved April 24, 2017. From : <http://web.krisdika.go.th/data/law/law2/%c134/%c134-20-2547-a0001.pdf>
- Ministry of Education. (2011). *15 Year Education Development Plan (2007-2011)*. *Online*. Retrieved December 12, 2017. From : [http:// www.thailibrary.in.th/2013/11/10/higher-education-plan-11/](http://www.thailibrary.in.th/2013/11/10/higher-education-plan-11/)
- Office of the Higher Education Commission. (2010). Internal Higher Education Quality Guarantee Guide Book 2010. *Online*. Retrieved December 5, 2017. From : <http://www.mua.go.th/>
- Oke, Adegoke. , Munshi, Natasha. and Walumbwa, Fred O. (2009). The Influence of Leadership on Innovation Processes and Activities. *Organizational Dynamics*, 38(1), 64-72.
- Prueksa-Roongrueng, Bung-Orn. (2010). *The Good Governance Indicator Development in Private Higher Education*. Doctoral thesis : Saim University.