

การพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาระบบสารสนเทศด้านนวัตกรรมการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

นางสุมิตรา วิริยะ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชานวัตกรรมการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2554

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทคัดย่อและแฟ้มข้อมูลฉบับเต็มของวิทยานิพนธ์ตั้งแต่ปีการศึกษา 2554 ที่ให้บริการในคลังปัญญาจุฬาฯ (CUIR)

เป็นแฟ้มข้อมูลของนิสิตเจ้าของวิทยานิพนธ์ที่ส่งผ่านทางบัณฑิตวิทยาลัย

The abstract and full text of theses from the academic year 2011 in Chulalongkorn University Intellectual Repository(CUIR) are the thesis authors' files submitted through the Graduate School.

DEVELOPMENT OF STRATEGIES FOR ROLE DEVELOPMENT
OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS IN ARTS AND
CULTURAL PRESERVATION

Mrs. Sumitra Viriya

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Doctor of Philosophy Program in Higher Education

Department of Educational Policy, Management and Leadership

Faculty of Education

Chulalongkorn University

Academic Year 2011

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
โดย	นางสุมิตรา วิริยะ
สาขาวิชา	ศึกษาศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก	อาจารย์ ดร.อัจฉรา ไชยปลั่งมภ์
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม	ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัยรับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาคุษฎีบัณฑิต

..... คณบดีคณะครุศาสตร์
(ศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย กาญจนวาสี)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิภา ปรัชญพฤทธิ)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(อาจารย์ ดร.อัจฉรา ไชยปลั่งมภ์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม
(ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา)

..... กรรมการ
(อาจารย์ ดร.สรเนตร อารีโสภณพิเชฐ)

..... กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
(ศาสตราจารย์ ดร.ชาบุญรงค์ พรรุ่งโรจน์)

สุมิตรา วิริยะ : การพัฒนากลยุทธ์การพัฒนามหาวิทยาลัยด้านศิลปวัฒนธรรม
 ศิลปวัฒนธรรม. (DEVELOPMENT OF STRATEGIES FOR ROLE DEVELOPMENT OF
 HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS IN ARTS AND CULTURAL PRESERVATION)
 อ. ที่ปริกษาวิทยานิพนธ์หลัก : อ.ดร.อัจฉรา ไชยูปถัมภ์, อ. ที่ปริกษาวิทยานิพนธ์ร่วม : ศ. กิตติคุณ
 ดร.วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา, 294 หน้า.

วัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและบทบาทวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมที่เอื้ออำนวย
 ต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพื่อกำหนดกลยุทธ์การพัฒนามหาวิทยาลัยของ
 สถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยศึกษาจากเอกสาร การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างผู้บริหาร
 และผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 12 คน เก็บข้อมูลโดยแบบสอบถามกลุ่มผู้ปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษา 19 สถาบัน จำนวน
 240 คน และกำหนดกลยุทธ์การพัฒนามหาวิทยาลัยของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยใช้
 เทคนิคสวอตเมทริกซ์ (SWOT Matrix Analysis) ตรวจสอบร่างกลยุทธ์โดยการจัดประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ
 (Connoisseurship)

ผลการวิจัยพบว่า สถานภาพองค์กรด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษา ส่วนใหญ่
 เป็นศูนย์ศิลปวัฒนธรรมที่มหาวิทยาลัยจัดตั้ง เพื่อดำเนินงานอนุรักษ์ สืบสาน และสร้างสรรค์ศิลปวัฒนธรรม โดย
 กระบวนการศึกษาค้นคว้า วิจัย และเผยแพร่ ลักษณะที่ทำการเป็นห้องปฏิบัติการ เนื่องจากที่นำเสนอคือวิถีชีวิตชุมชน
 ปัญหาที่เกิดขึ้นมากที่สุดคือ ขาดความสนใจระดับผู้บริหาร ขาดบุคลากร ขาดงบประมาณ บทบาท
 สถาบันอุดมศึกษาต้องกำหนดให้สอดคล้องกับนโยบายระดับชาติ ในเรื่องส่งเสริม สนับสนุน รวมไปถึงการจัด
 กิจกรรมด้านนี้ถือภารกิจสำคัญเท่าเทียมกับภารกิจด้านอื่น ๆ ของสถาบันอุดมศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อบทบาทพบว่า
 ปัจจัยทั้ง 36 ปัจจัย มีระดับการส่งผลต่องานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในระดับปานกลางถึงมาก (\bar{X} 3.35 -
 4.43 , SD 0.475 - 1.207) วิเคราะห์องค์ประกอบได้ 10 องค์ประกอบ อธิบายความแปรปรวน ร่วม (Eigenvalues) ได้
 ร้อยละ 89.107

กลยุทธ์การพัฒนามหาวิทยาลัยของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 4 ด้าน คือ ด้าน
 นโยบาย 1) การสร้างความเข้าใจในองค์กร จัดทำแผน 10 ปีอย่าง ที่มีทิศทางและเห็นความต่อเนื่อง 2)การเพิ่มการ
 ยอมรับในระดับนานาชาติ 3) ผลิตบับฉัตที่มีความรู้คู่คุณธรรม มีสำนึกและ จิตวิญญาณด้านศิลปวัฒนธรรม ด้าน
 บุคลากร 1) องค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วยแนวทางชุมชนนักปฏิบัติ 2) การพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคล (Individual
 Development Plan: IDP) ด้านการพัฒนา 1) ลงพื้นที่เรียนรู้วิถีชุมชน 2)ขยายบริการทางวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรม
 3)รวบรวมเอกสารข้อมูล จัดเก็บองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ 4)พัฒนาระบบการบริหารจัดการให้มีความคล่องตัว มี
 ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โปร่งใส 5) มีทรัพยากรเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ด้านกลยุทธ์ 1)สร้างเครือข่าย
 ความร่วมมือด้านศิลปวัฒนธรรม 2)สร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานและการประเมินผล 3)สร้างระบบประเมินและ
 บริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม รวม 13 กลยุทธ์

ภาควิชา _____นโยบาย การจัดการและ_____ลายมือชื่อนิติศ. _____

_____ความเป็นผู้นำทางการศึกษา

สาขาวิชา _____อุดมศึกษา _____ลายมือชื่อ อ.ที่ปริกษาวิทยานิพนธ์หลัก _____

ปีการศึกษา 2554 _____ลายมือชื่อ อ.ที่ปริกษาวิทยานิพนธ์ร่วม _____

5084491727 : MAJOR HIGHER EDUCATION

KEYWORDS : STRATEGIES DEVELOPMENT / CULTURAL PRESERVATION

SUMITRA VIRIYA : DEVELOPMENT OF STRATEGIES FOR ROLE DEVELOPMENT OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS IN ARTS AND CULTURAL PRESERVATION.

ADVISOR : ATCHARA CHAIYOOPATHAM, Ph.D., CO-ADVISOR : EMERITUS WALLAPA DEVAHASTIN NA AYUDHYA, Ed.D., 294 pp.

The objectives of this research were to study current circumstances, issues and roles concerning arts and cultural preservation, as well as the factors contributing to its efficiency; and, to develop strategies for the role development of higher education institutions in arts and cultural preservation. The research was conducted using interviews with twelve administrators and experts; and, questionnaires for collection of data from 240 personnel at nineteen higher education institutions. The strategies for the role development of higher education institutions in arts and cultural preservation were developed using a SWOT Matrix Analysis. The strategies obtained were reviewed by a connoisseurship.

The research has found that most arts and cultural preservation entities of higher education institutions are arts and cultural centers established by the universities. Their goals are to preserve, perpetuate and recreate artistic and cultural elements through studies, researches and dissemination of information in such a manner as that of a laboratory, with the content presented being the way of life in a community. The most common problems found were the lack of attention from government leaders, the lack of personnel and the lack of operational budget. Their role was found to be consistent with national policies on promotion and implementation of activities in this area. The significance of arts and cultural preservation mission was comparable with other missions of higher education institutions. All 36 factors studied were found to have moderate to high impacts on arts and cultural preservation initiatives (\bar{X} 3.35-4.43, SD 0.475-1.207). A total of ten components were determined with Eigenvalues of 89.107.

The thirteen strategies for the role development of higher education institutions in arts and cultural preservation involve four areas of operation. Policy: 1) creation of understanding within the organization and development of a ten-year plan which offers a clear and consistent direction; 2) elevation of acceptance at international level; and, 3) development of graduates with moral soundness, conscience and inclination towards arts and culture. Personnel: 1) learning organization guided by the practitioners community principle; and, 2) individual development plan (IDP). Development: 1) field visits to learn more about local way of life; 2) extension of arts and cultural-related academic services; 3) systemic compilation of documents and storage of key knowledge; 4) development of flexible, efficient and transparent management system; and, 5) availability of resources for continuous development. Strategies: 1) development of arts and cultural collaboration network; 2) development of standards for operation and assessment; and, 3) development of an appropriate risk evaluation and management system

Department : Education Policy Management Student's Signature

and Leadership

Field of Study : Higher Education Advisor's Signature

Academic Year : 2011 Co-advisor's Signature

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาบทบาทสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ” ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ด้วยความกรุณาอย่างสูง จากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ อาจารย์ ดร.อัจฉรา ไชยปัทมภ์ และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ศาสตราจารย์ กิตติคุณ ดร.วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา พร้อมทั้งศาสตราจารย์เกียรติคุณ คุณหญิงไขศรี ศรีอรุณ ศาสตราจารย์ปรีชา เกาทอง และอาจารย์ภูธร ภูมະชน ที่กรุณาให้คำปรึกษาข้อคิดในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ เพื่อพัฒนางานวิจัยและเพิ่มพูนความรู้แก่ผู้วิจัย และสร้างเสริมคุณลักษณะของนักวิจัยที่ดีแก่ผู้วิจัย

ขอกราบขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิภา ปรัชญาพฤกษ์ ประธานกรรมการสอบ อาจารย์ ดร.ศรเนตร อารีโสภณพิเชฐ และศาสตราจารย์ ดร.ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์ กรรมการสอบ และผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่กรุณาสละเวลาในการให้ข้อมูลและข้อเสนอแนะในการพัฒนางานวิจัยนี้ให้สำเร็จสมบูรณ์ด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร.นายทษ์ สงค์ธนาพิทักษ์ อธิการบดีและคณะกรรมการผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ที่มอบทุนพัฒนาบุคลากรเพื่อการศึกษาต่อภายในประเทศ และ ขอขอบคุณทุน 90 ปี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กองทุนรัชดาภิเษกสมโภช รุ่นที่ 16 (3/2554) ภาคการศึกษาต้น ปีการศึกษา 2553 ปีงบประมาณ 2554 ที่สนับสนุนทุนการทำวิทยานิพนธ์

ขอน้อมรำลึกถึงพระคุณ ครู อาจารย์ ทุกท่านที่ทำให้ผู้วิจัยได้เรียนรู้วิชาการและประสบการณ์ชีวิตตลอดเวลาที่ได้ศึกษามาขอขอบคุณเพื่อนๆ ทุกคนที่ร่วมเป็นกำลังใจและให้ความช่วยเหลือตลอดมา

ขอขอบคุณคุณบุญญพร วิริยะ ที่เป็นผู้ให้กำลังใจและแรงสนับสนุนที่ดีพร้อมทั้งให้ความช่วยเหลือทุกด้านเสมอมา ทำให้วิทยานิพนธ์นี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีและขอบคุณคุณแม่คพลอยที่ช่วยเป็นกำลังใจให้นับแต่วันแรกที่เรารู้จักกัน

ท้ายที่สุดนี้ผู้วิจัยขอขอบคุณค่าและประโยชน์ที่พึงได้รับจากวิทยานิพนธ์นี้แต่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คุณพ่อไสล และคุณแม่ทองม้วน น ศรีจันทร์ สมาชิกทุกคนในครอบครัว ที่ได้ให้ความรัก ความห่วงใยและโอกาสทางการศึกษาแก่ผู้วิจัยเสมอมา

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.	1
คำถามการวิจัย.....	4
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย	5
คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	7
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	9
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	19
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	20
ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรม	21
1.1 ความหมายของวัฒนธรรม.....	21
1.2 องค์ประกอบของวัฒนธรรม.....	23
1.3 ลักษณะของวัฒนธรรม.....	24
1.4 ความสำคัญของวัฒนธรรม.....	25
1.5 คุณภาพของวัฒนธรรมที่พึงปรารถนา.....	25
1.6 การดำเนินงานด้านวัฒนธรรม.....	26
1.7 สาขาของวัฒนธรรม.....	31
1.8 การศึกษากับวัฒนธรรม.....	32
ตอนที่ 2 กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาศิลปวัฒนธรรมตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ	33

	หน้า
2.1 วัตถุประสงค์ของแผนแม่บทวัฒนธรรมแห่งชาติ.....	33
2.2 ยุทธศาสตร์วัฒนธรรมกับการพัฒนา.....	34
2.3 สรุปความสำคัญของแผนพัฒนาฯ แต่ละฉบับ.....	36
ตอนที่ 3 การกิจด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษา.....	38
3.1 แนวคิดสากล.....	38
3.2 แนวคิดของสถาบันอุดมศึกษาไทย.....	44
ตอนที่ 4 วิสัยทัศน์ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษา.....	54
ตอนที่ 5 แนวคิดเกี่ยวกับบทบาท.....	59
5.1 ความหมาย.....	59
5.2 ปัจจัยที่มีผลต่อบทบาท.....	67
ตอนที่ 6 แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์.....	68
6.1 การวางแผนกลยุทธ์และการจัดการกลยุทธ์.....	68
6.2 ความหมายของกลยุทธ์ (Strategies).....	68
6.3 ความหมายของการวางแผนกลยุทธ์และการจัดการกลยุทธ์.....	70
6.4 กระบวนการวางแผนกลยุทธ์และการจัดการกลยุทธ์.....	76
6.5 เทคนิควิธีการกำหนดกลยุทธ์.....	86
ตอนที่ 7 แนวคิดเกี่ยวกับวิธีการและเทคนิคที่ใช้ในการวิจัย.....	95
7.1 แนวคิดการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research).....	95
7.2 การตรวจสอบและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	97
7.3 การตรวจสอบโดยวิธีอิงผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship).....	98
ตอนที่ 8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	99
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	109
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	109
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	112
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	114
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	114
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	115

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	119
ตอนที่ 1 ลักษณะข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง.....	119
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและบทบาทของสถาบันอุดมศึกษา ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม.....	124
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบที่มีผลต่อบทบาทของสถาบันอุดมศึกษา ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม.....	143
ตอนที่ 4 ผลการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนามาบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม.....	158
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	179
สรุปผลการวิจัย.....	181
อภิปรายผล.....	194
ข้อเสนอแนะ.....	198
รายการอ้างอิง.....	200
ภาคผนวก.....	208
ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ.....	209
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	213
ภาคผนวก ค ข้อมูลสถิติ.....	250
ภาคผนวก ง ร่างกลยุทธ์ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษา ของรัฐ.....	258
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	294

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	วิเคราะห์บทบาท.....	60
2	รายละเอียดการวิเคราะห์บทบาท.....	61
3	วิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อบทบาทการดำเนินงาน.....	67
4	ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมในสถาบันอุดมศึกษา.....	111
5	ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง.....	120
6	ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานต่อสถานภาพขององค์กรที่รับผิดชอบ งานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม.....	122
7	ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานต่อสภาพปัจจุบันด้านนโยบายของ สถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม.....	124
8	ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานต่อสภาพปัจจุบันด้านงบประมาณของ สถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม.....	126
9	ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อสภาพปัจจุบันในด้านบุคลากร ของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม.....	128
10	ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อสภาพปัจจุบันด้านการพัฒนา ของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม.....	129
11	ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อสภาพปัจจุบันด้านกลยุทธ์ของ สถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม.....	130
12	เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำ นุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน.....	132
13	ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานต่อปัญหาด้านนโยบายของสถาบัน อุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม.....	134
14	ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานต่อปัญหาด้านงบประมาณของสถาบัน อุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม.....	135
15	ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานต่อปัญหาในด้านบุคลากรของสถาบัน อุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม.....	136
16	ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานต่อปัญหาด้านการพัฒนาของสถาบัน อุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม.....	137

ตารางที่	หน้า
17	ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานต่อปัญหาด้านกลยุทธ์ของสถาบัน อุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม..... 138
18	เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อปัญหาของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม ระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน..... 140
19	ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติต่อบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม..... 142
20	องค์ประกอบที่มีผลต่อบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม..... 144
21	ค่าความแปรปรวนร่วมขององค์ประกอบที่มีผลต่อบทบาทของสถาบันอุดมศึกษา ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม..... 149
22	ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบที่ 1 กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนอย่างมีส่วนร่วม..... 151
23	ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบที่ 2 ประชาชนในท้องถิ่นให้ความร่วมมือ..... 152
24	ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบที่ 3 ไม่มีหน่วยงานดำเนินงานที่ชัดเจน..... 153
25	ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบที่ 4 บุคลากรไม่มีความรู้ความสามารถ..... 153
26	ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบที่ 5 ระบบปฏิบัติงานพร้อมสนับสนุน..... 154
27	ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบที่ 6 ไม่มีเครือข่ายร่วมสนับสนุนการดำเนินงาน.... 155
28	ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบที่ 7 งานที่ทำทลายความสามารถ..... 155
29	ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบที่ 8 บรรยากาศการทำงาน..... 156
30	ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบที่ 9 กำหนดนโยบายอย่างมีส่วนร่วม..... 157
31	ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบที่ 10 กระจายอำนาจการบริหารจัดการการศึกษา.... 157
32	ปัจจัยภายในด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม..... 160
33	ปัจจัยภายนอกด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม..... 161
34	ตารางเมตริกซ์ (TOWS Strategies) ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม..... 162
35	สรุปกลยุทธ์ในการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม..... 163

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	กรอบแนวคิดในการวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพของสถาบันอุดมศึกษา ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม.....	10
2	รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์.....	18
3	กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์.....	79
4	กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์.....	81
5	กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ในสถาบันอุดมศึกษา.....	82
6	รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์.....	83

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สภาพของสังคมไทยในยุคโลกาภิวัตน์ได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว จากเดิมเป็นสังคมที่สงบร่มเย็น สังคม ที่มีแต่ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ รักใคร่กัน ช่วยเหลือกัน ยึดถือคุณธรรมทางศาสนา เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจ เยาวชนได้รับการดูแลจากบิดามารดา ครูบาอาจารย์อย่างใกล้ชิดหรือได้รับการดูแลจากพระสงฆ์โดยบิดามารดานำไปฝากไว้ที่วัด ปัจจุบันได้กลายเป็นสังคมที่มีแต่การแข่งขัน เป็นยุคแห่งข้อมูลข่าวสารที่มีการติดต่อกันอย่างรวดเร็วและกว้างขวาง กระแสวัฒนธรรมต่างประเทศหลั่งไหลเข้าสู่สังคมไทยอย่างไม่หยุดยั้ง (นิธิ สตะเวทิน, 2553) ส่งผลให้เยาวชนไทยไม่สนใจแบบแผนอันดีงามที่ควรประพฤติปฏิบัติ เกิดความสับสนในค่านิยม จากเดิมที่มีชีวิตอยู่อย่างเรียบง่าย กลายเป็นสังคมที่มีค่านิยมแบบบริโภคนิยมเน้นความต้องการทางวัตถุใช้ชีวิตตามแบบอย่างหรือเลียนแบบวัฒนธรรมต่างชาติมากขึ้น ซึ่งขัดต่อคุณธรรมจริยธรรมอันดีงามของชาติ โดยเฉพาะเยาวชนในสถานศึกษาต่าง ๆ ทำให้เกิดปัญหาหลาย ๆ ด้าน ได้แก่ ปัญหาความสัมพันธ์ของบุคคลในครอบครัวที่เคยอบอุ่นกลับลดลง มารยาทไทย เอกลักษณะความเป็นไทย วัฒนธรรมประเพณีบางอย่างที่ควรอนุรักษ์ไว้ กลับเห็นว่าเป็นสิ่งล้าสมัย เป็นต้น

นอกจากนี้ผลการวิจัยของ นูรซัย สิริมหาสาคร (2540) ได้กล่าวเสริมถึงวัฒนธรรมตะวันตกไว้ว่า การหลั่งไหลอย่างรุนแรงของวัฒนธรรมตะวันตก ผสมกับอิทธิพลของการโฆษณาได้เปลี่ยนแปลงเจตคติของเยาวชนไทยให้นิยมในวัฒนธรรมต่างชาติมากขึ้นเป็นลำดับและเกิดความรู้สึกดูถูกวัฒนธรรมของตนว่าด้อยกว่าวัฒนธรรมของต่างชาติ ทำให้คนรุ่นใหม่ในยุคนี้ตัวเป็นไทย ใจเป็นฝรั่งเป็นคนทันสมัยเจริญก้าวหน้าทางด้านวัตถุ แต่ด้อยคุณค่าทางด้านจิตใจ ความเป็นไทยลดต่ำลง ทั้งนี้เพราะเยาวชนของชาติขาดการใช้ความคิดวิจารณ์ญาณ ในอันที่จะเลือกสรรปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมตะวันตกให้ประสานสอดคล้องกับวัฒนธรรมดั้งเดิมของไทย

ปัญหาทางวัฒนธรรมชั้นวิกฤตนี้มิได้เกิดขึ้นในสังคมไทยเท่านั้นแต่กำลังเป็นปัญหาอันใหญ่หลวงของสังคมโลกที่มีพัฒนาการทางเทคโนโลยีและก้าวหน้าทางวัตถุสูงโดยไม่คำนึงถึงมิติทางวัฒนธรรม ด้วยตระหนักในปัญหาสำคัญของมวลมนุษยชาติในโลก องค์การการศึกษาวิทยาศาสตร์ และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติ (UNESCO) จึงได้ประกาศให้ช่วงปี 2531-2540 เป็นปีทศวรรษโลกเพื่อการพัฒนาวัฒนธรรม (World Decade for Cultural Development, 1988-1997) อ้างถึงใน

สำนักงานวัฒนธรรมแห่งชาติ, 2537) มีวัตถุประสงค์ให้ประเทศสมาชิกได้มองเห็นความสำคัญของวัฒนธรรมที่มีส่วนเสริมสร้างสัมฤทธิ์ผลในการพัฒนาและ ความเข้าใจระหว่างชุมชนต่าง ๆ ทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับชาติและนานาชาติ ซึ่งประเทศไทยได้เข้าร่วมโครงการดังกล่าวด้วย

ปัญหาที่เกิดขึ้นในสังคมไทยได้ส่งผลต่อสังคมในระดับอุดมศึกษาตั้งแต่บรรยากาศในการเรียนการสอนเรื่องศิลปวัฒนธรรม มักมีข้อจำกัดในการดำเนินงานเริ่มต้นตั้งแต่การแบ่งหน่วยงานในระดับมหาวิทยาลัยจนถึงคุณภาพด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่เน้นการจัดกิจกรรมตามประเพณีนิยมมากกว่าการเน้นให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกิจกรรมเกิดความตระหนักรักหวงแหนในศิลปวัฒนธรรมของชาติ จากผลการประเมิน คุณภาพภายนอกรอบสอง (2548-2552)ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมิน พบว่ามีสถาบันอุดมศึกษาที่เข้ารับการประเมิน 185 แห่ง (ร้อยละ 92.96) ได้รับการรับรองมาตรฐาน 9 แห่งและสถาบันอุดมศึกษาที่มีผลการจัดการศึกษาไม่ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพจำนวน 19 แห่งนอกจากนี้ยังมีอีก 42 แห่งที่ระดับสถาบันหรืออย่างน้อย 1 กลุ่มสาขามีผลการประเมินแบบไม่รับรองหรือรอพินิจ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐและรองลงมาคือเอกชน เมื่อพิจารณามาตรฐานด้านกิจกรรมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ในภาพรวมมีคุณภาพอยู่ในระดับพอใช้ (สมศ. 2553) ทำให้การผลิตบัณฑิตรุ่นใหม่ มักจะประสบกับปัญหาต่าง ๆ และปัญหาดัง กล่าวที่เกิดขึ้นในสถาบันการศึกษา ปัญหาดังกล่าวย่อมมีความเกี่ยวข้องต่อนิสิตนักศึกษาเพิ่มมากขึ้น ไปตามการสัมผัสของนิสิต นักศึกษา

สภาพเช่นนี้ สถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการฝึกอบรม นิสิตนักศึกษาให้เกิดจิตปัญญาในการเรียนรู้ เกี่ยวกับการอนุรักษ์ สืบสาน พัฒนา และการเผยแพร่ด้านศิลปวัฒนธรรม ให้มีความสอดคล้องกับปัญหาที่เกิดขึ้น ผู้เกี่ยวข้องซึ่งได้แก่ ภาครัฐ ภาคประชาชน และภาคการศึกษา จะต้องร่วมมือกันรณรงค์การอนุรักษ์วัฒนธรรมไทย โดยให้เยาวชน นิสิตนักศึกษารู้จักใช้วิจารณญาณเลือกรับแต่สิ่งมีคุณค่าจากสัง คมภายนอกนำมาปรับเปลี่ยนใช้ให้สอดคล้องกับสังคมไทย รู้จักรักษาสีสิ่งดีมีคุณค่าของเราไว้และปลูกฝังให้เยาวชนไทยเกิดความซาบซึ้งภาคภูมิใจในวัฒนธรรมไทยอันจะนำไปสู่การประพฤติปฏิบัติตนได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และส่งผลให้เกิดความสุขในวิถีชีวิตตน วิถีชีวิตของสังคมส่วนรวมอันจะนำมาซึ่งความมั่นคงของชาติบ้านเมือง

ที่ผ่านมารัฐบาลทุกยุคทุกสมัยได้ตระหนักถึงความสำคัญของวัฒนธรรมไทย จึงมี ในการอนุรักษ์และส่งเสริมวัฒนธรรมไทยมาตลอด ดังนัยที่ปรากฏในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ทั้ง 18 ฉบับที่ผ่านมาว่า “รัฐพึงส่งเสริมและรักษาไว้ซึ่ง วัฒนธรรมของชาติ ” และดังที่ปรากฏ ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยฉบับปัจจุบัน พุทธศักราช 2550 ได้ให้ความสำคัญแก่งาน วัฒนธรรมของชาติ โดยระบุไว้ใน หมวด 3 มาตรา 67 หมวด 4 มาตรา 70 หมวด 5 มาตรา 87 ว่า

“บุคคลย่อมมีสิทธิอนุรักษ์หรือฟื้นฟูจารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น ศิลปะและวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่น อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืน บุคคลมีหน้าที่รับการศึกษาอบรม พิทักษ์ ปกป้อง และสืบสานศิลปวัฒนธรรมของชาติ ภูมิปัญญาท้องถิ่นและรัฐจะต้องจัดการศึกษาอบรมให้เกิดความรู้คู่คุณธรรมปรับปรุงการศึกษาให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมสร้างเสริมและปลูกจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการปกครองในระบอบประชาธิปไตย อันมี พระมหากษัตริย์ทรงเป็นพระประมุข ตลอดจนสนับสนุนการค้นคว้าวิจัย ศิลปวัฒนธรรมอันเป็นสมบัติของชาติสืบไป (ราชกิจจานุเบกษา ประกาศ ณ วันที่ 24 สิงหาคม พ.ศ. 2550)

โดยแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาระยะ 15 ปี (2550-2565) ได้กำหนดวิสัยทัศน์สำหรับการพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาไว้ข้อหนึ่งว่า สถาบันอุดมศึกษามีพันธกิจในการจัดบริการวิชาการและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ในยุทธศาสตร์ที่ 4 การเสริมสร้างความมั่นคงและเข้มแข็งให้ชุมชนและท้องถิ่น มีกลไกหลักในการปรับวิธีการจัดการของสถาบันการศึกษาโดยยึดชุมชนและท้องถิ่นเป็นหลัก ปรับบทบาทในการส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ในวิถีชีวิต เพื่อให้ทั้งอาจารย์ นักศึกษาและชุมชน มีความรู้และตระหนักถึงความสำคัญของวัฒนธรรม มรดกทางวัฒนธรรมและ ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อนำไปสู่การสืบสานและสร้างสรรค์ต่อไป (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2553)

ทั้งนี้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (2553) ได้กำหนดมาตรฐานทางด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ของสถาบันอุดมศึกษาไว้ในประเด็น การอนุรักษ์ สืบสานพัฒนาและ เผยแพร่เอกลักษณ์ ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาไทย ภูมิปัญญาท้องถิ่น อันเป็นมรดกไทยและการบูรณาการ ในการผลิตบัณฑิต งานวิจัยและการบริการวิชาการ รวมทั้งการสร้างสรรค์และส่งเสริมภูมิปัญญาไทยให้เป็นรากฐานของ การพัฒนาองค์ความรู้ที่สามารถพัฒนาไปสู่สากล โดยกำหนดตัวบ่งชี้ตามมาตรฐานจากจำนวนกิจกรรม ค่าใช้จ่ายที่ใช้ ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และตัวบ่งชี้ เฉพาะจากการบูรณาการศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาไทย ภูมิปัญญาท้องถิ่น ในการจัดการเรียนการสอน การผลิตบัณฑิต การวิจัยและการบริการวิชาการรวมทั้งผลงานการพัฒนาคำความรู้และสร้างมาตรฐานศิลปวัฒนธรรม (สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการศึกษา, 2553)

บทบาทด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเป็นสิ่งจำเป็นที่สถาบันอุดมศึกษาจะต้องพัฒนาให้เกิดแก่นิสิตนักศึกษา เพื่อให้เป็นบัณฑิตที่สมบูรณ์ สามารถอยู่ ร่วมกับผู้อื่นได้ในสังคม ดัง พระราชดำรัสของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ที่ได้ กล่าวถึงบทบาทสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ความว่า

...ชาติไทยเรามีความเจริญด้วยศิลปกรรม จรรยาและศิลปวัฒนธรรมอันครบถ้วนทุกสาขาที่สืบทอดต่อเนื่องมาแต่บรรพกาล สิ่งเหล่านี้เป็นสมบัติล้ำค่า เป็นนิมิตหมายสำคัญอย่างยิ่งที่แสดงให้เห็นความเป็นชาติไทย คนไทย ซึ่งแตกต่างจากชาติอื่น คนอื่นจึงเป็นสิ่งที่คนไทยพึงศึกษาให้เห็นแจ้งถึงคุณค่า และพยายามถนอมรักษาไว้ด้วยความรู้ ความสามารถและความฉลาดรอบคอบ เพื่อมิให้ต้องสูญหายและแปรสภาพไปในทางเสื่อม ในการนี้ทุกคนจะต้องหมั่นใส่ใจและตระหนักว่าการศึกษาและรักษาวัฒนธรรมไทยแท้จริง คือ การจรรโลงรักษาอิสรภาพและความเป็นไทย และคนไทยแต่ละคนไว้นั่นเอง...

(พระราชดำรัสของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เนื่องในพิธีเปิดวันรณรงค์วัฒนธรรมไทย เมื่อวันที่ 22 เมษายน 2537 อ้างถึงใน สูจิบัตร กระทรวงวัฒนธรรม)

ถึงอย่างไรก็ตามการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมก็ยังเป็นปัญหาของสถาบันอุดมศึกษาดังที่ปรากฏในรายงานการประเมินการศึกษาและผลการตรวจประเมินสถาบันอุดมศึกษาที่ผ่านมา ก็ยังไม่มีการพัฒนาและสร้างมาตรฐานทางด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่เป็นรูปธรรมและมีประสิทธิภาพมากนัก ซึ่งก็ยังไม่เห็นผู้ใดได้ทำการศึกษาค้นคว้าอย่างชัดเจน รวมถึงยังไม่มีการพัฒนากลยุทธ์การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษาว่า จะเป็นอย่างไร ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาและพัฒนากลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพื่อให้ได้กลยุทธ์ที่จะใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่สามารถ ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานการดำเนินงานกับผู้เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลกับงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไทย

คำถามการวิจัย

1. กลยุทธ์การพัฒนารูปแบบของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมควรเป็นอย่างไร

สถาบัน อุดมศึกษาที่มีบริบทแตกต่างกัน จะมี กลยุทธ์ การพัฒนา รูปแบบ สถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมแตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร

2. กลยุทธ์การพัฒนารูปแบบของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมควรมีลักษณะเป็นอย่างไร

2.1 สภาพแวดล้อมภายในของสถาบันอุดมศึกษา มีอะไรบ้างที่เป็นจุดแข็ง (Strength) ทำให้เกิดการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และอะไรบ้างที่เป็นจุดอ่อน (Weakness) ทำให้ไม่เกิดการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

2.2 สภาพแวดล้อมภายนอกของสถาบันอุดมศึกษา มีอะไรบ้างที่เป็นโอกาส (Opportunity) ทำให้เกิดการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและอะไรบ้างที่เป็นอุปสรรค (Threat) ทำให้ไม่เกิดการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

2.3 กลยุทธ์ระดับสถาบัน กลยุทธ์ระดับหน่วยงาน กิจกรรม โครงการเป็นอย่างไรบ้าง

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและบทบาท ของสถาบันอุดมศึกษาด้าน การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

2. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อประสิทธิผลการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

3. เพื่อกำหนดกลยุทธ์ การพัฒนา บทบาทของ สถาบันอุดมศึกษาด้าน การ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ขอบเขตของการวิจัย

การพัฒนากลยุทธ์ การพัฒนา บทบาทของ สถาบันอุดมศึกษาด้าน การ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเป็นการวิจัยเชิงพัฒนา โดยพัฒนาจากแนวคิดการบริหาร กลยุทธ์เซอร์โตและปีเตอร์ (Certo and Peter, 1991) ภารกิจทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (ทบวงมหาวิทยาลัย, 2549) แผนพัฒนาอุดมศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา (2550-2554) ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยไว้ดังนี้

1. สังเคราะห์กลยุทธ์ การพัฒนา บทบาทของ สถาบันอุดมศึกษาด้าน การ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมโดยการศึกษาเอกสาร การสัมภาษณ์ ผู้เชี่ยวชาญ อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี รองคณบดี ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ในสถาบันอุดมศึกษา โดยเทคนิคการวิจัยแบบ EDR และ การสัมภาษณ์แบบ Focus Group ผู้ปฏิบัติงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม นิสิตนักศึกษา บุคลากรของสถาบันอุดมศึกษาที่รับบริการดำเนินการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

2. การเก็บข้อมูลวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการโดยใช้ แบบสัมภาษณ์ มีโครงสร้าง (Structure Interview) ของคำถามที่ตายตัว เป็นคำถามเปิดกว้าง ไม่ชี้แนะ เก็บข้อมูลเกี่ยวกับนโยบาย โครงสร้าง การบริหารจัดการ การดำเนินงาน การควบคุมกำกับ และการติดตามประเมินผล ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษา

3. การวิจัยครั้งนี้ศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษาที่มีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมตั้งอยู่ในสถานศึกษา (ศูนย์ สำนัก สถาบัน) ที่ดำเนินการด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เช่น สถาบันไทยศึกษา สถาบันไทยคดีศึกษา สถาบันภาษาและศิลปวัฒนธรรม พิพิธภัณฑ์ หอศิลป์ สถาบันวัฒนธรรม กลุ่มงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม กองกิจการนักศึกษา กองแผนงาน ฯลฯ จำนวน 19 สถาบัน ได้แก่ 1) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 2) มหาวิทยาลัยนเรศวร 3) มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ 4) มหาวิทยาลัยขอนแก่น 5) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 6) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 7) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี 8) มหาวิทยาลัยทักษิณ 9) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา 10) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ 11) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี 12) มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ 13) มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช 14) มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต 15) มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา 16) มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ 17) มหาวิทยาลัยพายัพ 18) มหาวิทยาลัยรังสิต 19) มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล และผู้ปฏิบัติงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม กลุ่มทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จำนวน 240 คน จากหน่วยงาน (ศูนย์ สำนัก สถาบัน) ที่ดำเนินการด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เช่น สถาบันไทยศึกษา สถาบันไทยคดีศึกษา สถาบันภาษาและศิลปวัฒนธรรม พิพิธภัณฑ์ หอศิลป์ สถาบันวัฒนธรรม กลุ่มงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม กองกิจการนักศึกษา กองแผนงาน เป็นต้น

4. การสังเคราะห์กลยุทธ์บทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม กำหนดไว้ 5 ด้าน คือ นโยบาย งบประมาณ บุคลากร การพัฒนา เพื่อการติดตามประเมินผล ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ให้สถาบันอุดมศึกษาที่มีการจัดการเรียนการสอนใน สาขาวิชาต่าง ๆ มีบทบาท ด้าน การทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม และศึกษากลยุทธ์เดิมที่มีอยู่เพื่อนำมาปรับปรุงและกำหนดนโยบาย โครงสร้างการบริหารจัดการ การดำเนินงาน การควบคุมกำกับ และการติดตามประเมินผลด้านด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษาจนบรรลุจุดมุ่งหมายได้

5. การนำเสนอ กลยุทธ์ การพัฒนา บทบาทของ สถาบันอุดมศึกษา ด้าน การ ทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมผู้วิจัยได้แบ่งเป็น 3 ขั้นตอน คือ

5.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถาบันอุดมศึกษา ประเด็นที่ใช้ในการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ ปรัชญา วิสัยทัศน์ และวัตถุประสงค์ของสถาบันอุดมศึกษา นโยบายของผู้บริหารเกี่ยวกับ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมลักษณะของสถาบันอุดมศึกษา สาขาวิชาที่เปิดสอนในสถาบันอุดมศึกษา หน่วยงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอาคารสถานที่ บุคลากรของสถาบันอุดมศึกษา เครือข่ายภายใน สถาบันอุดมศึกษา ส่วนประเด็นที่ใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ นโยบายสนับสนุน การ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของประเทศ งบประมาณ การรณรงค์ประชาสัมพันธ์ สถานบริการด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

5.2 การนำเสนอกลยุทธ์ การพัฒนาบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้าน การทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม ผู้วิจัยพัฒนาตามขั้นตอนของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยนำเสนอประเด็น ยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการ และกิจกรรม ซึ่งเป็นแผนงานระยะสั้น (ภายใน 1 ปี) และระยะยาว (ภายใน 5 ปี) ไม่รวมการเสนองบประมาณ

5.3 การตรวจสอบกลยุทธ์การพัฒนาบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้าน การทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมใช้ความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship)

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

ศิลปวัฒนธรรม หมายถึง ลักษณะที่บ่งบอกถึงการ แสดงเอกลักษณ์ของไทยทั้งส่วนที่เป็น กิจกรรมทางด้านศิลปะ ขนบธรรมเนียมประเพณี วิธีการดำเนินชีวิตที่สัมพันธ์กับสังคมและ สภาพแวดล้อมอย่างดีงาม ตามประเพณี ค่านิยม ความเชื่อ ภูมิปัญญา ศาสนา สุนทรียภาพ วรรณกรรม นาฏศิลป์ ดนตรี สถาปัตยกรรม ภาษาและการดำรงชีวิตอย่างสร้างสรรค์สังคม

ศิลปวัฒนธรรมในสถาบันอุดมศึกษา หมายถึง การส่งเสริมการแสดงผลออกทางด้านความคิด การสร้างวิธีการดำเนินชีวิตที่สัมพันธ์กับสังคมและสภาพแวดล้อมอย่างดีงาม ตามประเพณี ค่านิยม ความเชื่อ ภูมิปัญญา ศาสนา สุนทรียภาพ วรรณกรรม นาฏศิลป์ ดนตรี สถาปัตยกรรม ภาษาและการ ดำรงชีวิตอย่างสร้างสรรค์ สังคม สถาบันอุดมศึกษาควรเป็นบ่อเกิดของวัฒนธรรมที่ดี บุคลากรใน สถาบันอุดมศึกษาควรเป็นผู้นำทางวัฒนธรรมที่ดีของสังคม เช่น ความรับผิดชอบ ความมีวินัย

สถาบันอุดมศึกษา หมายถึง สถาบันที่จัดการเรียนการสอนระดับอุดมศึกษา ได้แก่ มหาวิทยาลัยของรัฐ มหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล มหาวิทยาลัยในกำกับ ของรัฐ มหาวิทยาลัยเอกชน ที่จัดการเรียนการสอนระดับปริญญาตรี ระบบจำกัดรับ มีสาขาวิชาที่ เกี่ยวข้องกับศิลปวัฒนธรรม

บทบาทของสถาบัน อุดมศึกษา หมายถึง กิจกรรมที่สถาบันดำเนินการจัดขึ้นภายใต้กรอบ อำนาจหน้าที่ ที่ได้รับมาตาม กฎหมาย และกิจกรรมที่จัดขึ้นสามารถที่จะสังเกตและวัดพฤติกรรม ออกมาเป็นปริมาณงานและประเมินผลได้

บทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม หมายถึง อำนาจหน้าที่ การให้ความรู้ความเข้าใจในศิลปวัฒนธรรมแก่นิสิตนักศึกษา การส่งเสริมให้นิสิต นักศึกษา รักศิลปวัฒนธรรมของตนเองของชุมชนและท้องถิ่น เพื่อนำมาปรับใช้ให้เข้ากับสภาพ วิถีชีวิต แบบไทย

ในสังคมปัจจุบัน และการสร้างคุณภาพทางจิตใจให้รู้จักคุณธรรม จริยธรรมเกิดความภาคภูมิใจใน ศิลปวัฒนธรรมไทย จากบรรพบุรุษแล้วนำมาสืบสานพัฒนา

กลยุทธ์การพัฒนาบทบาทสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม หมายถึง กรอบที่ต้องปฏิบัติ หรือแนวทางหลักในการปฏิบัติที่ระบุไว้อย่างชัดเจน สำหรับผู้ปฏิบัติงานด้านการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเพื่อใช้กำหนดทิศทางการบริหารงานที่สามารถดำเนินการเพื่อให้ บรรลุวัตถุประสงค์ของสถาบันอุดมศึกษาประกอบด้วย กลยุทธ์ ระดับองค์กรคือ กลยุทธ์การ ขับเคลื่อนสถาบันอุดมศึกษา ให้เป็นศูนย์กลาง ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และ กลยุทธ์ แผนงาน 4 ด้าน คือ นโยบาย บุคลากร พัฒนา และการนำกลยุทธ์ลงสู่การปฏิบัติ

นโยบาย หมายถึง ระบบกลไกในการส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงาน การติดตามผลการ ปฏิบัติงาน ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

งบประมาณ หมายถึง การจัดสรร งบประมาณการ บริหารกิจกรรม โครงการและค่าใช้จ่าย ตลอดจนจรรยาบรรณสำหรับการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ที่วางไว้

บุคลากร หมายถึง ผู้รับผิดชอบงานด้านการทำนุบำรุงศิลป วัฒนธรรมใน สถาบันอุดมศึกษา

พัฒนา หมายถึง การกระตุ้นให้สถาบันอุดมศึกษามีการจัดการด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมที่ดี มีประสิทธิภาพในการ ถ่ายทอด อนุรักษ์ สืบสาน สร้างสรร ด้ และการ ประยุกต์ใช้ศิลปวัฒนธรรมอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์ หมายถึง วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม เป้าประสงค์ กิจกรรม โครงการ ของ สถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม สำหรับที่จะนำมาวิเคราะห์และพัฒนาให้มี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ผู้ทรงคุณวุฒิ หมายถึง ผู้มีความรู้ความสามารถในการบริหารงานหรือมีประสบการณ์ใน การปฏิบัติงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม หรือมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทหรือเอก และ หรือมีประสบการณ์เคยปฏิบัติงานเป็นผู้บริหารในตำแหน่งระดับสูงของสถาบันอุดมศึกษา และเป็น ที่ยอมรับนับถือในแวดวงวิชาการทั่วไป

ผู้เชี่ยวชาญ หมายถึง ผู้บริหาร หรืออาจารย์ที่มีความรู้ ความสามารถ มีความชำนาญและ ประสบการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ในงานวิจัยนี้ หมายถึง ผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีความชำนาญ และมีประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารจัดการ และการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ในสถาบันอุดมศึกษา โดยผู้เชี่ยวชาญจะต้องมีคุณสมบัติ ดังนี้คือ มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท หรือปริญญาเอกในสาขาใดสาขาหนึ่ง หรือสาขาเฉพาะทางด้านศิลปวัฒนธรรม หรือมีประสบการณ์ในการสอน หรือปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการและดำเนินงานด้านศิลปวัฒนธรรมในสถาบันอุดมศึกษา หรือมี ตำแหน่งทางวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา หรือมีผลงานทางวิชาการ เช่น ตำรา บทความ หรือ ดำเนินการวิจัยด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในสถาบันอุดมศึกษา ได้แก่ ผู้บริหาร อาจารย์ เจ้าหน้าที่ และบุคลากรใน องค์กร /หน่วยงานรองรับภายในสถาบันอุดมศึกษาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เช่น สถาบันไทยศึกษา สถาบันไทยคดีศึกษา สถาบันภาษาและศิลปวัฒนธรรม พิพิธภัณฑ์ หอศิลป์ สถาบันวัฒนธรรม กลุ่มงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม กองกิจการนักศึกษา กองแผนงาน ฯลฯ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัย เรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม” ประกอบด้วยรายละเอียดดังภาพที่ 1

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนามหาวิทยาลัยของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม



รายละเอียดกรอบแนวคิดในการทำวิจัย

1. วิกฤตงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษาไทย

การพัฒนาประเทศไทยในระยะเวลาที่ผ่านมา ทำให้เกิดการขยายตัวทางเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง มีการติดต่อสื่อสารคมนาคมที่สะดวกรวดเร็ว มีการติดต่อเชื่อมโยงกันทั่วโลกหรือที่เรียกว่าโลกาภิวัตน์ สถาบันอุดมศึกษามีการขยายตัว เพื่อรองรับการเจริญเติบโตนั้น อีกทั้งนโยบายในการขยายโอกาสทางการศึกษา การเจริญเติบโตอย่างรวดเร็วทำให้เกิดวิกฤติทางการอุดมศึกษา

สถาบันอุดมศึกษาต่างพากันทบทวนบทบาทและภารกิจของสถาบันว่า ได้พัฒนาอย่างถูกต้อง สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงหรือไม่ นิธิ เอียวศรีวงศ์ (2537) กล่าวถึงสิ่งที่มาพร้อมโลกาภิวัตน์ว่าทำให้โลกหมดความหลากหลายและทำให้สังคมกลุ่มเล็ก (ชนบท) หมดอำนาจต่อรอง จึงเสนอว่า มหาวิทยาลัยจะต้องมองความเฉพาะเจาะจงของสังคมและวัฒนธรรมไทย ให้ความสำคัญกับความหลากหลายและความเฉพาะเจาะจง นี้คือบทบาทความสำคัญของมหาวิทยาลัย ในการเตรียมคนให้มีพลังในการเผชิญกับโลกาภิวัตน์

ภารกิจทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษามักถูกละเลยและจัดว่ามีความสำคัญเป็นลำดับสุดท้าย ทั้งที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัยเช่นเดียวกับภารกิจอื่น ๆ มหาวิทยาลัยมิได้ทำหน้าที่เท่าที่ควร การดำเนินภารกิจทางด้านนี้ส่วนใหญ่จะจัดเป็นกิจกรรมเสริมหลักสูตร (วิจิตร ศรีสอ้าน, 2518) และด้วยเหตุที่มหาวิทยาลัยของไทยลอกเลียนแบบมาจากประเทศทางตะวันตก ที่กำหนดว่า สถาบันอุดมศึกษาต้องทำหน้าที่ 3 อย่าง คือ การศึกษา การวิจัยและการให้บริการทางวิชาการ เมื่อประเทศไทยรวมภารกิจที่ 4 คือ เรื่องทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเข้าไปด้วย ในทางปฏิบัติมหาวิทยาลัยแยกกิจการนี้ออกไป เพราะเห็นว่ามีความสัมพันธ์กับศาสตร์น้อย (จรัส สุวรรณเวลา และคณะ, 2540)

นอกจากนั้นสถาบันอุดมศึกษายังส่งเสริมวัฒนธรรมไปตามแฟชั่น (ไพฑูรย์ สินลารัตน์, 2536) หมายความว่า ไม่ได้ มีการส่งเสริมศึกษาอย่างแท้จริง ทั้งที่ควรจะศึกษาค้นคว้าอย่างลึกซึ้งจริงจังและเป็นผู้นำสังคม เสนอแนะสังคม มิใช่ตามสังคม ความเกี่ยวข้องระหว่างศิลปวัฒนธรรมกับสถาบันอุดมศึกษา มิใช่เรื่องของกา รอนุรักษ์หรือทำนุบำรุงเท่านั้น แต่กิน ความกว้างไปถึงศิลปวัฒนธรรมเพื่อคุณภาพชีวิตด้วย และศิลป วัฒนธรรมเพื่อคุณภาพชีวิต คือ การวิจัย (สุชาติ ชินะจิตร, 2545)

วิกฤติอีกประการหนึ่ง คือความเกี่ยวพัน ระหว่างศิลปวัฒนธรรมกับเทคโนโลยี เช่น การลอกแบบ (copy) หรือการใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ตัดต่องานศิลปะ ซึ่งเป็นตัวการทำลายศิลปะ รวมทั้งการนำเอาวิธีคิดเชิงเหตุผลมากดอารมณ์ความรู้สึก จึงเป็นเรื่องน่าคิดว่าอุดมศึกษาจะกำหนดปรัชญาแนวทางต่อไปอย่างไร จึงจะสามารถผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพทั้งทางด้านวิชาการ ความก้าวหน้า และศิลปวัฒนธรรมควบคู่กันไป (ธีรยุทธ บุญมี, 2537)

2. แนวคิดเกี่ยวกับภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา

2.1 ภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา

การอุดมศึกษา เป็นการศึกษาที่จัดให้แก่คนวัยที่จะเป็นผู้ใหญ่ ถือว่าเป็นการศึกษาระดับที่ 3 (Tertiary Education) คือ เป็นระดับหลังจากมัธยมศึกษา(Post secondary Education) เพื่อเตรียมความพร้อมทางด้านวิชาการชั้นสูง ตลอดจนอบรมฝึกฝนคุณธรรมจริยธรรม ความประพฤติให้สามารถดำรงตนอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข (วิจิตร ศรีสอาน, 2518; วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา, 2530)

สถาบันอุดมศึกษา ได้กำหนดภารกิจไว้ต่าง ๆ กัน เช่น มหาวิทยาลัยแห่งแรกของโลกคือ มหาวิทยาลัยโบโลญญา (Bologna) ในอิตาลีและมหาวิทยาลัยปารีส (Paris) ของฝรั่งเศส เน้นการสอน ยุคต่อมาเน้นวิชาการได้แก่การวิจัยเพื่อเพิ่มพูนความรู้ในทุก ๆ สาขา ต่อมามหาวิทยาลัย มีความเกี่ยวพันกับชุมชนมากขึ้น จึงใช้สถาบัน เพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชน ในปี 1972 คณะกรรมการเพื่อการอุดมศึกษาของมูลนิธิคาร์เนกี กำหนดภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาไว้ ได้แก่ การเสริมสร้างสติปัญญาความเป็นปรีชาและการโต้แย้งทางตรรกวิทยาจะเห็นว่าเป็นหลักการที่เน้นการสอน

2.2 ภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาไทย

อิทธิพลของแนวความคิดจากต่างประเทศและความต้องการกำลังคนของทางราชการเป็นแรงกระตุ้นที่ก่อให้เกิดสถาบันอุดมศึกษาไทย โดยการสถาปนาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ขึ้นแห่งแรกในปี พ.ศ. 2459 ต่อมาเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงการปกครองมาเป็นระบอบประชาธิปไตย ในปี พ.ศ. 2475 ความต้องการให้ประชาชนมีความเข้าใจในระบอบประชาธิปไตย เป็นนโยบายสำคัญในการจัดตั้งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์และการเมือง จากนั้นสถาบันอุดมศึกษาของไทยก็ได้รับการจัดตั้งขึ้นเป็นลำดับ ตามความต้องการของประเทศ

สีปพนนท์ เกตุทัต อ้างถึงใน สมาคมผู้บริหารแห่งประเทศไทย (2518) ได้สรุปภารกิจของมหาวิทยาลัยไว้ 4 ประการ คือ

1. การสอน เพื่อผลิตบุคคลออกไปรับใช้สังคม
2. การวิจัยค้นคว้าเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ
3. การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม
4. การดำเนินกิจกรรมด้านศิลปวัฒนธรรม

มหาวิทยาลัยหรือสถาบันอุดมศึกษา เป็นส่วนประกอบสำคัญของสังคมมีบทบาทหน้าที่เชิงปรัชญา เป็นสัญลักษณ์ทางปัญญา หรือความเจริญทางความคิด สถาบันอุดมศึกษาต้องทำหน้าที่ 3 อย่าง คือ การศึกษา การวิจัยและการให้บริการทางวิชาการ มหาวิทยาลัยต้นแบบในยุโรปมักเน้นวิทยาศาสตร์คู่กับศิลปะ (Sciences and Arts) ในประเทศไทยมักรวม การทำนุบำรุง

ศิลปวัฒนธรรมไว้ด้วย แต่ในทางปฏิบัติได้แยกกิจกรรมด้านนี้ออกไป (จรัส สุวรรณเวลา และคณะ, 2540) แต่สถาบันอุดมศึกษาในฐานะองค์กรสำคัญของสังคมที่จะช่วยเป็นสมอง ปัญญา และสติของสังคม จึงต้องทำหน้าที่ทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมของสังคมโดยรวมด้วย จากจุดมุ่งหมายของมหาวิทยาลัยที่มีลักษณะเป็นสากล 3 ประการ คือ

1. มุ่งบุกเบิกแสวงหา บำรุงรักษา และถ่ายทอดความรู้ เพื่อสร้างสรรค์และ
 จรรโลงความก้าวหน้าและความเป็นเลิศทางวิชาการ (Advancement of Knowledge and Academic
 Excellence)

2. ใช้ความรู้ให้เป็นประโยชน์ต่อสังคม โดยให้ถือว่ามหาวิทยาลัยเป็นแหล่ง
 วิชาการชั้นสูงที่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อความเจริญของมนุษยชาติ

3. ทำนุบำรุง ส่งเสริม ศิลปะและวัฒนธรรม
 สถาบันอุดมศึกษาไทย จึงมีภารกิจดังต่อไปนี้

1. สอนวิชาการและวิชาชีพเพื่อสนองความต้องการกำลังคนของสังคม
2. วิจัยค้นคว้าเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ
3. บริการวิชาการแก่สังคม
4. ถ่ายทอดวัฒนธรรมและปลูกฝังความเป็นพลเมืองดี

3. แนวคิดเกี่ยวกับบทบาท (Role)

ความหมาย บทบาท ตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า Role เป็นเรื่องของพฤติกรรมและหน้าที่ที่ความรับผิดชอบ (function) เพื่อเป็นการแสดงให้เห็นว่า เมื่อบุคคลดำรงตำแหน่งใดก็ควรแสดงพฤติกรรมให้ตรง และเหมาะสมกับหน้าที่ ความรับผิดชอบนั้น มีนักการศึกษาได้ให้ความหมายของคำว่า บทบาท (หรือ role)ไว้ ดังต่อไปนี้

พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน พศ. 2542 (2542: 602) ให้ความหมายของคำว่า บทบาทไว้ว่า บทบาท (role) หมายความว่า การทำหน้าที่ที่กำหนดไว้ เช่น บทบาทของพ่อแม่ บทบาทของครู เป็นต้น

3.1 บทบาทสถาบันอุดมศึกษา

สถาบันอุดมศึกษาในระบบ มีภาระหน้าที่ในการให้ความรู้ความเข้าใจศิลปวัฒนธรรม ตลอดจนการหล่อหลอมพฤติกรรมและค่านิยมที่ดีงามให้กับเยาวชน ทั้งนี้สถาบันการศึกษาจะต้องปรับปรุงหลักสูตรเนื้อหาสาระ ะกระบวนการเรียนรู้และกิจกรรมต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับความเป็นไปเปลี่ยนแปลงตามสภาพความเป็นจริงและเหมาะสมกับความจำเป็น (ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์, 2552)

สภาพการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาในปัจจุบัน เป็นการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นการผลิตกำลังคนเข้าสู่ตลาดแรงงาน เน้นในวิทยาการที่จะให้ผู้จบระดับอุดมศึกษามีคุณภาพในการปฏิบัติงานในสาขาวิชาที่จะออกไปประกอบอาชีพ แต่ให้ความสนใจในเรื่องคุณธรรมและจริยธรรมน้อยเกินไป ส่งผลให้เกิดปัญหาด้านสังคม ดังนั้นสถาบันอุดมศึกษาจะต้องให้ความสำคัญในการให้ความรู้และปลูกฝังค่านิยมในวัฒนธรรมไทยที่ดีแก่เยาวชน ประกอบกับสังคมคาดหวังให้สถาบันอุดมศึกษาทั้งในส่วนกลางและภูมิภาคเป็นที่พึ่งของประชาชน สังคม และผลิตบัณฑิตที่รู้จักใช้ปัญญาเพื่อพัฒนาประเทศให้เป็นอารยะประเทศ

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2550) กล่าวถึงผลการวิจัยว่าสถาบันอุดมศึกษา จะต้องวางนโยบายในการพัฒนานักศึกษาในด้านคุณลักษณะทางวัฒนธรรมไทยอย่างจริงจัง และจะต้องตระหนักถึงการพัฒนาวัฒนธรรมเพื่อสร้างค่านิยมที่ดี โดยกำหนดมาตรการคือส่งเสริมให้มีการสร้างองค์ความรู้และหาข้อมูลด้านคุณลักษณะทางวัฒนธรรมไทย รวมทั้งพัฒนางานวิจัยด้านนวัตกรรมให้มากขึ้น เพื่อก่อให้เกิดความตื่นตัวในการพัฒนาด้านวัฒนธรรมแก่สถาบันอุดมศึกษา นอกจากนี้พบว่าค่านิยมของเยาวชนในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้เกิดจากวัฒนธรรมซึ่งได้รับอิทธิพลทางตรงจากบทบาทด้านการจัดการหลักสูตรการเรียนการสอน การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม การวิจัย และการบริการวิชาการแก่ชุมชน ส่งผลร่วมกันต่อวัฒนธรรมของเยาวชนซึ่งเป็นอิทธิพลเชิงสาเหตุโดยตรงต่อค่านิยมของเยาวชน

3.2 บทบาทสถาบันอุดมศึกษาในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ศิลปวัฒนธรรมมีความสำคัญต่อความเป็นชาติ งานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเป็นหน้าที่ของคนไทยทุกคนที่ปฏิบัติ สืบเนื่องกันมาตั้งแต่เริ่มใช้ศักราชวัฒนธรรม เมื่อปีพุทธศักราช 2475 เป็นต้นมา ขอบข่ายของวัฒนธรรมมีความหมายครอบคลุมทั้งส่วนที่เป็นวิถีชีวิต ขนบธรรมเนียม ความเชื่อ ประเพณี ศิลปะ วรรณคดี วิถีดำเนินชีวิต สิทธิพื้นฐานของมนุษย์ ระบบค่านิยม ซึ่งคุณลักษณะดังกล่าวต้องใช้ระยะเวลายาวนานในการสร้างสรรค์ ปรับปรุงแก้ไข จนเป็นที่ยอมรับและ ถือว่าเป็นสิ่งที่ดีงามของสังคม การดำเนินงานวัฒนธรรมมีความหมาย รวมทั้งแต่การอนุรักษ์ สืบสาน การพัฒนาและเผยแพร่ ดังนั้นกิจกรรมจึงควรหลากหลายครอบคลุมซึ่งอาจเป็นไปตามแนวคิดอนุรักษ์ ค่านิยมคือพอใจกับการคงอยู่ของสิ่งใดสิ่งหนึ่งอย่างที่เคยเป็นและเชื่อว่าความเป็นปัจจุบันคือดีกว่าในอดีต หรือเป็นไปตามแนวคิดเสรีนิยมที่เชื่อว่าเสรีภาพคือสิ่งที่สำคัญที่สุดและเป็นบ่อเกิดของคุณค่าทางสังคม

บทบาทการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของทบวงมหาวิทยาลัย ทบวงมหาวิทยาลัยได้กำหนดแนวคิดพื้นฐาน นโยบาย และมาตรการเกี่ยวกับการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษาในด้านศิลปวัฒนธรรมไว้ในแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี (พ.ศ. 2545–2559) โดยมีนโยบายเพื่อส่งเสริมการพัฒนาองค์กร และทรัพยากรเพื่อกิจกรรมทางศิลปวัฒนธรรมในสถาบันอุดมศึกษาให้มี

ความหลากหลาย และสามารถมีบทบาทในการอนุรักษ์ วัฒนธรรมของชาติได้ดียิ่งขึ้น สร้างความตระหนักให้แก่นักศึกษาและบุคลากรทางการอุดมศึกษาถึงคุณค่าของวัฒนธรรมไทยและให้มีโลกทัศน์สากลเกี่ยวกับวัฒนธรรมต่างชาติต่างภาษา เพื่อการมีความสัมพันธ์ที่เหมาะสมกับนานาชาติ ส่งเสริมให้สถาบันอุดมศึกษามีการผสมผสานกิจกรรมทาง ศิลปวัฒนธรรมกับภารกิจด้านอื่น ๆ และคุณลักษณะทางวัฒนธรรมอื่น ๆ ที่พึงประสงค์ให้แก่ผู้เรียนและเป็นแบบฉบับที่ดีให้แก่สังคมภายนอก (ทบทวมหาวิทยาลัย , 2533)

บทบาทการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรมของสำนักรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาสำนักรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (2547) กำหนดมาตรฐานทางด้านการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษาไว้ดังต่อไปนี้ การอนุรักษ์ สืบสาน พัฒนา และเผยแพร่เอกลักษณ์ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาไทย ภูมิปัญญาท้องถิ่น อันเป็นมรดกไทยและการบูรณาการในการผลิตบัณฑิต งานวิจัยและการบริการวิชาการ รวมทั้งการสร้างสรรค์และส่งเสริมภูมิปัญญาไทยให้เป็นรากของการพัฒนาองค์ความรู้ที่สามารถพัฒนาไปสู่สากล โดยกำหนดตัวบ่งชี้มาตรฐานจากจำนวนกิจกรรม ค่าใช้จ่ายที่ ใช้ ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และตัวบ่งชี้เฉพาะจากกระบวนการศิลปวัฒนธรรมภูมิปัญญาไทย ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนการสอน การผลิตบัณฑิต การวิจัยและการบริการวิชาการรวมทั้งผลงานการพัฒนาองค์ความรู้และสร้างมาตรฐานศิลปวัฒนธรรม

การดำเนินงานศิลปวัฒนธรรม เป็นพันธกิจที่สำคัญประการหนึ่งของมหาวิทยาลัย ยจึงต้องมี ระบบและกลไกควบคุมการดำเนินการให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและคุณภาพและมีการบูรณาการเข้ากับการผลิตบัณฑิต งานวิจัย และการบริการวิชาการ รวมทั้งมีการดำเนินการเพื่อให้เกิดการพัฒนาด้านการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรม อันจะเป็นกลไกในการฟื้นฟู อนุรักษ์ สืบสานวัฒนธรรม รวมทั้งส่งเสริมภูมิปัญญาไทยเป็นรากฐานการพัฒนาองค์ความรู้ที่ดีขึ้น

บทบาทของงานด้านดำเนินงานศิลปวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ตามที่กำหนดไว้ในช่วงแผนพัฒนาอุดมศึกษาฉบับที่ 9 โดยมีการจัดทำแผนแม่บทระยะเวลา 15 ปี (พ.ศ. 2545 – พ.ศ. 2549) ของมหาวิทยาลัย วัตถุประสงค์เพื่อเป็นการพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาเชิงรุก มหาวิทยาลัยจะมีส่วนเสริมสร้างสภาพสังคมที่พึงประสงค์สอดคล้องความต้องการชุมชน ดังนั้น ในส่วนภารกิจประการที่สี่เป็นการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรมมีสาระสำคัญภายใต้แผนดังกล่าวคือ

การวิจัยวัฒนธรรม สนับสนุนการสร้างงานวิจัยที่เกี่ยวกับภาคใต้ตอนล่างในกรอบวัฒนธรรมและภูมิปัญญาพื้นบ้าน การปริวรรตหนังสือจากยุคเอกสารโบราณ 3 สาย (ไทยจีนไทยพุทธไทยมุสลิม) แหล่งเอกสารด้านวัฒนธรรม ผลิตสื่อทางวัฒนธรรม

อนุรักษ์วัฒนธรรม จะมีการบริหารการพิพิธภัณฑ ในรูปของการจัด แสดง โบราณวิถีชีวิตชาวไทยภาคใต้ตอนล่าง ทำศูนย์ข้อมูลด้านวัฒนธรรม สร้างเครือข่ายวัฒนธรรม โครงสร้างพิพิธภัณฑกลางแจ้งเฉลิมพระเกียรติ

งานฟื้นฟูสืบสานและถ่ายทอดด้านวัฒนธรรม จัดให้มีโครงการฟื้นฟูภูมิปัญญาพื้นบ้านศูนย์การศึกษาเกี่ยวกับการเล่นและบันเทิง ศูนย์ ศึกษาเกี่ยวกับสิ่งเคารพและศรัทธา ศูนย์วิชาการนกเขาชวา

ส่งเสริมและแลกเปลี่ยนวัฒนธรรม จัดให้มีโครงการวัฒนธรรมสัญจร โครงการแลกเปลี่ยนวัฒนธรรม งานมหกรรมศิลปวัฒนธรรม

การพัฒนาวัฒนธรรม มีการจัดพัฒนาโดยการฝึกอบรม ประชุมสัมมนาการสร้างหลักสูตรด้านวัฒนธรรมในระดับอุดมศึกษาและเชิงชุมชนผู้ทรงคุณวุฒิภูมิปัญญาทางด้านวัฒนธรรม (ไข่มุก อุทยานลี, 2550)

อุดม หนูทอง ได้เสนอความเห็นเกี่ยวกับบทบาทการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในการประชุมอาศรมความคิดเพื่อดำเนินการจัดสร้างดัชนีบ่งชี้และเกณฑ์ประเมินคุณภาพด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมว่างานอนุรักษ์ ส่งเสริม เผยแพร่ และพัฒนา องค์ประกอบเหล่านี้มีความแตกต่างกันกล่าวคือ

- 1) อนุรักษ์ เป็นการคงของเก่าไว้
- 2) ส่งเสริม/เผยแพร่ ทำให้กว้างต่อ
- 3) สืบสาน เป็นการให้รับช่วงมา
- 4) พัฒนา เป็นการปรับกระบวนการนำเอานวัตกรรมใหม่ ๆ เข้ามาพัฒนาให้เข้ากับสังคมยุคใหม่ (อุดม หนูทอง, 2547)

4. แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2539) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบและลักษณะที่สำคัญของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ไว้ดังนี้

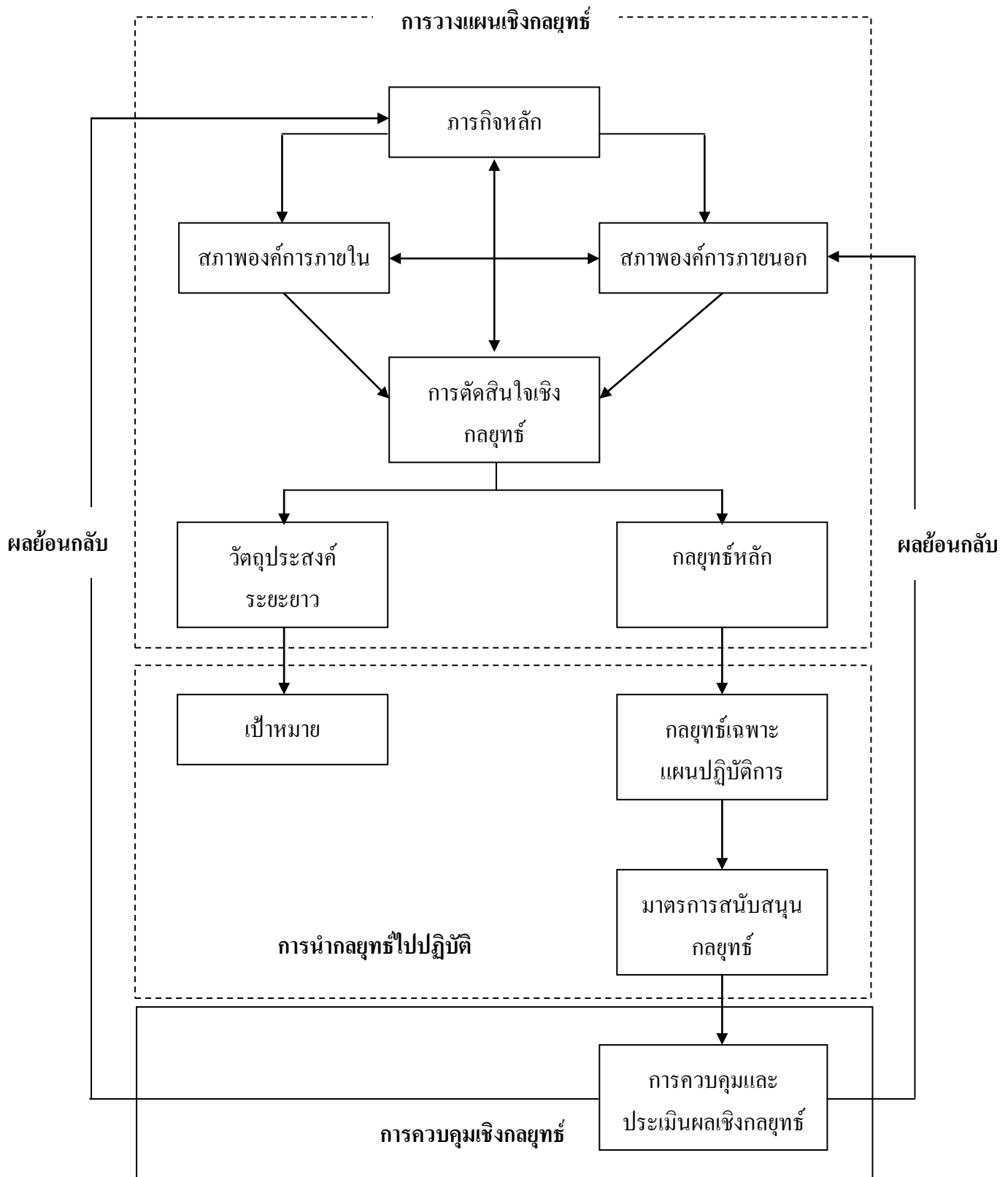
1. การมุ่งเน้นอนาคต โดยการสร้างวิสัยทัศน์เกี่ยวกับทิศทางขององค์กรที่จะดำเนินต่อไปและการระดมสรรพกำลัง รวมทั้งทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อดำเนินการตามทิศทางดังกล่าว ซึ่งการวางแผนเชิงกลยุทธ์นี้ไม่ใช่เป็นเพียงแต่การวางแผนระยะยาวเพื่อคาดการณ์แนวโน้มในอนาคต และเตรียมแผนงานรองรับเท่านั้น แต่เป็นความพยายามในการกำหนดสภาพการณ์ที่พึงประสงค์ไว้ล่วงหน้า และเปลี่ยนแปลงปัจจัยต่าง ๆ ให้สอดคล้องกัน

2. การมุ่งเน้นจุดมุ่งหมายรวมขององค์กร โดยการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติให้บังเกิดผลได้ตามช่วงระยะเวลาต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุตามทิศทางที่ต้องการ

3. การมุ่งเน้นกระบวนการ โดยจะต้องมีการดำเนินไปอย่างต่อเนื่องเป็นวงจรไม่มีที่สิ้นสุด เริ่มต้นจากการกำหนดภารกิจหลัก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน การวิเคราะห์และจัดวางกลยุทธ์ การจัดทำแผนงานและโครงการ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การทบทวนและจัดวางกลยุทธ์ใหม่

4. การมุ่งเน้นภาพรวม โดยเน้นระดับของการวิเคราะห์ทั้งองค์การมากกว่าพิจารณาเพียงส่วนใดส่วนหนึ่งหรือเฉพาะบางแผนงาน โครงการและกิจกรรมใด ๆ อิทธิพลผลกระทบของการบริหารเชิงกลยุทธ์จึงมีค่อนข้างสูง และครอบคลุมทั่วทั้งองค์การและการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ที่เกิดขึ้นมักจะมีผลต่อเนื่องไปอีกเป็นเวลาหลายปี

นอกจากนี้ ได้กล่าวถึงการบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องเป็นวงจรและวนซ้ำกลับไปกลับมา(Continuous and Herative Process) เริ่มตั้งแต่การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation) จนถึงขั้นการควบคุม ทบทวนกลยุทธ์ (Strategic Control)



ภาพที่ 2 รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์

ที่มา: ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2539

ตามภาพที่ 2 เป็นกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีลักษณะที่เหมือนกันก็คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดทิศทาง การกำหนดกลยุทธ์ และการทำแผนปฏิบัติการ ซึ่งมีองค์ประกอบหลักเช่นเดียวกันคือ การวางแผนกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการควบคุมกลยุทธ์

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ภาพรวมผลกระทบและปัจจัย ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จากปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเกี่ยวกับการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษา
2. แนวทางการพัฒนาแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ให้สามารถ ส่งเสริมสนับสนุน และประสานงานการดำเนินงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายให้กับสถาบันอุดมศึกษาและสังคม

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเพื่อการพัฒนาหลักสูตรสหวิทยาการศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรม

- 1.1 ความหมายของวัฒนธรรม
- 1.2 องค์ประกอบของวัฒนธรรม
- 1.3 ลักษณะของวัฒนธรรม
- 1.4 ความสำคัญของวัฒนธรรม
- 1.5 คุณภาพของวัฒนธรรมที่พึงปรารถนา
- 1.6 การดำเนินงานด้านวัฒนธรรม
- 1.7 สาขาของวัฒนธรรม
- 1.8 การศึกษากับวัฒนธรรม

ตอนที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา ศิลปวัฒนธรรมตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

- 2.1 วัตถุประสงค์ของแผนแม่บทวัฒนธรรมแห่งชาติ
- 2.2 ยุทธศาสตร์วัฒนธรรมกับการพัฒนา
- 2.3 สรุปความสำคัญของแผนพัฒนาฯ แต่ละฉบับ

ตอนที่ 3 ภารกิจด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษา

- 3.1 แนวคิดสากล
- 3.2 แนวคิดของสถาบันอุดมศึกษาไทย

ตอนที่ 4 วิสัยทัศน์ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษา

- 4.1 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- 4.2 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- 4.3 มหาวิทยาลัยศิลปากร
- 4.4 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- 4.5 มหาวิทยาลัยมหิดล
- 4.6 มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

- 4.7 มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- 4.8 มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
- 4.9 มหาวิทยาลัยรังสิต
- 4.10 มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

ตอนที่ 5 แนวคิดเกี่ยวกับบทบาท

- 5.1 ความหมาย
- 5.2 ปัจจัยที่มีผลต่อบทบาท

ตอนที่ 6 แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์

- 6.1 การวางแผนกลยุทธ์และการจัดการกลยุทธ์
- 6.2 ความหมายของกลยุทธ์ (Strategies)
- 6.3 ความหมายของการวางแผนกลยุทธ์และการจัดการกลยุทธ์
- 6.4 กระบวนการวางแผนกลยุทธ์และการจัดการกลยุทธ์
- 6.5 เทคนิควิธีการกำหนดกลยุทธ์
- 6.6 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)
- 6.7 การวิเคราะห์ตารางเมตริกซ์ (TOWS MATIX)

ตอนที่ 7 แนวคิดเกี่ยวกับวิธีการและเทคนิคที่ใช้ในการวิจัย

- 7.1 แนวคิดการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)
- 7.2 การตรวจสอบและการวิเคราะห์ข้อมูล
- 7.3 รูปแบบการตรวจสอบโดยวิธีอิงผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship)

ตอนที่ 8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรม

1.1 ความหมายของวัฒนธรรม

ศาสตราจารย์ พลตรี พระเจ้าวรวงศ์เธอ กรมหมื่นนคราธิปพงศ์ประพันธ์ ทรงบัญญัติ คำว่า วัฒนธรรมขึ้นจากคำผสม 2 คำ คือ วัฒน กับ ธรรม วัฒน เป็นภาษาบาลี ธรรม เป็นภาษาสันสกฤต ใช้กับภาษาอังกฤษว่า Culture พลตรีหลวงวิจิตรวาทการ กล่าวถึงความหมายของคำว่า วัฒนธรรม มาจาก คำว่า วัฒน หรือ วัฒนา แปลว่า เจริญ งอกงาม เต็มโต วัฒนธรรมก็คือ สิ่งซึ่งเป็นเครื่องแสดง ให้เห็นความเจริญงอกงามใหญ่หลวงของชาติ (อ้างถึงใน ประพัฒน์ ตริณรงค์, 2526: 1 -3)

วัฒนธรรม คือผลรวมของทุกสิ่ง ซึ่งเป็นความเจริญงอกงามที่สังคมนั้น ๆ ได้ทำไว้หรือได้สั่งสมมาจนบัดนี้วัฒนธรรม เป็นสิ่งที่ทำให้เจริญงอกงามสืบมา และเป็นเนื้อตัวของความเจริญงอกงามที่มีอยู่ ซึ่งจะเป็พื้นฐานของความเจริญงอกงามต่อไป ตลอดจนเป็นเครื่องวัดระดับความเจริญงอกงามของสังคมนั้นๆ ...” (พระเทพเวที (ประยูร ฑุฑโต), 2535 อ้างถึงใน สุมน อมรวิวัฒน์, 2537: 23) นอกจากนี้ก็ยังมีแหล่งวิชาการและนักวิชาการอีกหลายท่านที่ช่วยกันให้นิยามศัพท์คำๆนี้ เช่น สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ (2529: 40) สุพิตรา สุภาพ (2518: 119) และ เฉลียว มณีเลิศ (2528: 22– 26)

ความหมาย โดยทั่วไปของวัฒนธรรม มนุษย์สร้างวัฒนธรรมขึ้นมาเพื่อประโยชน์แห่งการดำรงชีวิต วัฒนธรรมจึงมีความเกี่ยวข้องกับมนุษย์ทุกคนในสังคมทั้งทางตรงและทางอ้อม จึงมีผู้ให้ความหมายคำว่า “วัฒนธรรม” ไว้หลากหลาย ดังนี้

องค์การการศึกษาวิทยาศาสตร์และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติ (UNESCO) ได้ให้ความหมายว่า วัฒนธรรม แบ่งออกเป็น 5 สาขา ดังนี้

- (1) สาขาศิลปะ (The Arts) ได้แก่ ภาษา วรรณคดี ฟ้อนรำ วิจิตรศิลป์ สถาปัตยกรรม ละคร ประติมากรรม ฯลฯ
- (2) สาขามนุษยศาสตร์ (The Humanities) ได้แก่ ขนบธรรมเนียมประเพณี ศาสนา ปรัชญา ค่านิยมในสังคม ฯลฯ
- (3) สาขากีฬาและนันทนาการ (The Sports and Recreation) ได้แก่ การละเล่น มวยไทย ฟันดาบสอบมือ กระบี่กระบอง ฯลฯ
- (4) สาขาช่างฝีมือ (The Practical Craft) ได้แก่ การเย็บปักถักร้อย การแกะสลัก การทอผ้า การจักสาน การทำเครื่องเงิน เครื่องทอง เครื่องปั้นดินเผา ฯลฯ
- (5) สาขาคหกรรมศาสตร์ (Domestic Arts) ได้แก่ ความรู้เรื่องอาหาร เสื้อผ้า เครื่องแต่งกาย ความรู้เรื่องบ้าน เรื่องผ้า การต้อนรับแขก มารยาทในการกินอยู่ ความรู้ในการดูแลเด็ก การแก้ปัญหาครอบครัว ฯลฯ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พศ. 2525 ได้ให้ความหมายว่า “วัฒนธรรม” หมายถึง พฤติกรรมและสิ่งที่คนในหมู่ผลิตสร้างขึ้นด้วยการเรียนรู้จากกันและกัน และร่วมใช้อยู่ในหมู่พวกของตน

พระราชบัญญัติวัฒนธรรมแห่งชาติ พุทธศักราช 2485 ได้ให้ความหมายว่า “วัฒนธรรม” หมายถึง ลักษณะที่แสดงถึงความเจริญงอก งาม ความเป็น นระเบียบเรียบร้อย ความกลมเกลียว ก้าวหน้าของชาติ และศีลธรรมอันดีของประชาชน

พระเทพเวที (ประยูรค์ ปยุตโต) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมไว้หลายนัย ดังนี้
 “วัฒนธรรม” หมายถึง ผลรวมของการสั่งสมสิ่งสร้างสรรค์และภูมิธรรม ภูมิปัญญาที่
 ถ่ายทอดสืบต่อกันมาของสังคมนั้น ๆ

“วัฒนธรรม” หมายถึง สิ่งที่ทำให้เจริญงอกงามสืบมา และเป็นเนื้อตัวของความเจริญ
 งอกงามที่มีอยู่ ซึ่งจะขึ้นพื้นฐานของความเจริญงอกงามต่อไป ตลอดจนเป็นเครื่อง วัดระดับความ
 เจริญงอกงามของสังคมนั้น ๆ

สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ ได้ให้ความหมายว่า วัฒนธรรม เป็นวิถีการ
 ดำเนินชีวิตของสังคม เป็นแบบแผนการประพฤติและการแสดงออกซึ่งความรู้สึกรู้สึกนึกคิดใน
 สถานการณ์ต่าง ๆ ที่สมาชิกในสังคมเดียวกันสามารถเข้าใจและซาบซึ้งร่วมกัน วัฒนธรรมเป็นวิถี
 ชีวิตของมนุษย์ที่เกิดจากระบบความสัมพันธ์ระหว่าง มนุษย์กับมนุษย์ มนุษย์กับสังคม และมนุษย์กับ
 ธรรมชาติ วัฒนธรรมที่ทั้งสาระและรูปแบบที่เป็นระบบความคิด วิถีการ โครงสร้างทางสังคม
 สถาบัน ตลอดจนแบบแผนและทุกสิ่งทุกอย่างที่มนุษย์สร้างขึ้น

จากความหมายของวัฒนธรรมที่แสดงไว้ข้างต้นนั้นล้วนแต่มีความหมายและมีคุณค่าทั้งสิ้น
 และยังมีภารกิจให้เห็นในชาติโดยมีเป้าหมายสูงสุดอยู่ที่การเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่สมดุลและยั่งยืน
 ระหว่าง มนุษย์กับมนุษย์ มนุษย์กับสังคม และมนุษย์กับสิ่งแวดล้อมและธรรมชาติ คนไทยทุกคนจึง
 ควรตระหนักในความจำเป็นที่ต้องใช้วัฒนธรรมเป็นพื้นฐานสำคัญในกระบวนการพัฒนา รวบรวม
 เห็นความสำคัญของวัฒนธรรม และศึกษาหาความรู้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจ ซาบซึ้ง และภาคภูมิใจ
 ในภูมิปัญญา ค่านิยม แบบแผนอันดีงามแห่งวิถีชีวิตแบบไทย ตลอดจนช่วยกันเผยแพร่วัฒนธรรม
 และร่วมแรงร่วมใจกันที่จะธำรงรักษาไว้ซึ่งวัฒนธรรมอันดีงามของชาติไทยไว้สืบต่อไป

1.2 องค์ประกอบของวัฒนธรรม

สุพัตรา สุภาพ (2536) ได้แจกแจงองค์ประกอบของวัฒนธรรมไว้ พอสรุปได้ดังนี้

1. องค์กรวัตถุ (Instrumental and Symbolic Objects) คือวัฒนธรรมที่เกี่ยวข้องกับวัตถุที่
 สามารถสัมผัสจับต้องได้ มีรูปร่าง เช่น เครื่องมือเครื่องใช้ โรงเรียน ภาพเขียน เครื่องจักร สนาม
 กีฬา วิหาร
2. หอจดจำ ฯลฯ และส่วนที่ไม่มีรูปร่าง ภาษา สัญลักษณ์ในการติดต่อสื่อ
 ความหมาย หลักวิชาคำนวณ (ตัวเลข) มาตรการ ชั่ง ตวง วัด
3. องค์กร (Association or Organization) หมายถึง กลุ่มที่มีการจัดการอย่างเป็น
 ระเบียบมีกฎเกณฑ์ ข้อบังคับ และวัตถุประสงค์ไว้อย่างแน่นอน เป็นกลุ่มที่มีความสำคัญที่สุดใน
 สังคม เช่น ครอบครัว ลูกเสือ สภากาชาด วัด

4. องค์กรพิธี (Usage) เป็นขนบธรรมเนียมประเพณีที่ยอมรับกันทั่วไป เช่น พิธีกรรมต่างๆ ตั้งแต่เรื่อง การเกิด หมั้น แต่งงาน บวชนาค ตาย ปลูกบ้าน ขึ้นบ้านใหม่ การแต่งกาย การรับประทานอาหาร ซึ่งมีอิทธิพลของศาสนาปนอยู่ด้วย

5. องค์กรคติ (Concepts) หมายถึง ความเข้าใจ ความเชื่อ ความคิดเห็นตลอดจนอุดมการณ์ต่างๆ เช่น ความเชื่อว่ากรรมเป็นเครื่องชี้เจตนา เชื่อว่าตายแล้วเกิดใหม่ เชื่อในพระเจ้า ตลอดจนทัศนคติ การยอมรับว่าสิ่งใดถูกหรือผิด ซึ่งแล้วแต่กลุ่มชนใดจะใช้เป็นมาตรฐานในการตัดสิน

1.3 ลักษณะของวัฒนธรรม

จากเอกสาร “การสร้างดัชนีบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินคุณภาพทางศิลปวัฒนธรรม” (2545) ได้ให้ลักษณะของวัฒนธรรมไว้ โดยสรุป คือ

1. เป็นสิ่งที่เกิดจากการเรียนรู้ มนุษย์เรียนรู้จากมนุษย์ด้วยกัน จากสิ่งแวดล้อมโดยเฉพาะจากกลุ่มที่บุคคลนั้นเป็นสมาชิกอยู่ เช่น การทำอาหาร การแต่งกาย การนั่ง การเดิน การร้องเพลง ฯลฯ ซึ่งเป็นสิ่งที่ต้องเรียนรู้มาก่อน และได้เรียนรู้จากสังคม เช่น เรียนรู้วิธีทำกับข้าว วิธีดำนา หว่านข้าว อ่านหนังสือ ดังนั้นวัฒนธรรมจึงเป็นการถ่ายทอดจากเรียนรู้

2. เป็นมรดกทางสังคม วัฒนธรรมเป็นสิ่งสืบทอดทางสังคม คนรุ่นใหม่จึงต้องคิดค้นขึ้นมาใหม่ บุคคลเกิดในสังคมใดย่อมเรียนรู้วัฒนธรรมของสังคมนั้น โดยใช้ภาษาเป็นสัญลักษณ์ในการถ่ายทอด มีทั้งภาษาพูดภาษาเขียนหรือสัญลักษณ์อื่นๆที่ใช้แทนความหมาย มนุษย์จึงเรียนรู้จากสัญลักษณ์ โดยใช้ความเข้าใจและกำหนดได้ว่าสิ่งนั้นหมายถึงอะไรวัฒนธรรมจึงไม่ใช่ของบุคคลใดบุคคลหนึ่งแต่เป็นสิ่งที่มนุษย์มีอยู่ร่วมกันเพื่อมนุษย์ด้วยกัน

3. เป็นวิถีชีวิต วัฒนธรรม สามารถจำแนกวัฒนธรรมของสังคมหนึ่งกับอีกสังคมหนึ่งเป็นวัฒนธรรมเฉพาะอย่างเพราะบุคคลเกิดในสังคมใด ๆ ก็จะเรียนวัฒนธรรมของสังคมนั้นเช่น วัฒนธรรมชาวเขากับชาวเมือง ชาวไทยมุสลิมกับชาวไทยพุทธ โดยวัฒนธรรมไม่จำเป็นต้องเหมือนกับทุกชาติทุกสมัย

4. เป็นสิ่งเปลี่ยนแปลงได้ มนุษย์มีการคิดสิ่งใหม่ๆหรือปรับปรุงของเดิมให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปจึงทำให้วัฒนธรรมมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอซึ่งในแต่ละสังคมการเปลี่ยนแปลง ภายในสังคมไม่จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงเหมือนกันหมด

ประเวศ วะสี (2536) กล่าวถึงคุณลักษณะของวัฒนธรรมไว้ในเอกสารรวม บทความวัฒนธรรมกับการพัฒนาไว้ 8 ประการ คือ

1. มีความหลากหลายกระจายอำนาจ จึงส่งเสริมการเมืองระบอบประชาธิปไตย
2. กระจายรายได้และสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจ

3. ส่งเสริมศักดิ์ศรีของชุมชนท้องถิ่น
4. มีความบูรณาการ
5. สร้างความประสานสอดคล้อง (Harmony) และความสมดุลยั่งยืน
6. มีการพัฒนาจิตใจและจิตวิญญาณอันลึกซึ้ง
7. ส่งเสริมความเข้มแข็งของสังคม
8. เป็นการผสมผสานวัฒนธรรมของสังคม

1.4 ความสำคัญของวัฒนธรรม

ณรงค์ เส็งประษา (2531) ได้กล่าวถึงความสำคัญของวัฒนธรรมว่า วัฒนธรรมเป็นเครื่องวัดและกำหนดความเจริญ หรือความเสื่อมของสังคม และขณะเดียวกันวัฒนธรรมยังกำหนดชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนในสังคม ดังนั้น วัฒนธรรมจึงมีอิทธิพลต่อความเป็นอยู่ของประชาชนและต่อความเจริญก้าวหน้าของประเทศชาติมากซึ่งอาจสรุปความสำคัญของวัฒนธรรมได้ ดังนี้

1. วัฒนธรรมช่วยเหนี่ยวรั้งสมาชิกในสังคมให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน
2. เป็นเครื่องแสดงเอกลักษณ์ของชาติ ชาติที่มีวัฒนธรรมสูงย่อมได้ รับการยกย่องและเป็นหลักประกันความมั่นคงของชาติ
3. เป็นเครื่องกำหนดพฤติกรรมของคนในสังคม ช่วยให้สังคมอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขโดยเฉพาะอย่างยิ่งชาติ หรือสังคมที่มีเอกภาพทางวัฒนธรรม
4. ช่วยให้ประเทศชาติมีความ เจริญรุ่งเรืองถาวร โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าชาตินั้นมีรูปแบบของการดำเนินชีวิตที่ดี มีทัศนคติในการดำเนินชีวิตที่เหมาะสม ยึดมั่นในหลัก ขยัน ประหยัด อุตุน ความมีระเบียบวินัยที่ดี ฯลฯ สังคมนั้นจะเจริญรุ่งเรือง

1.5 คุณภาพของวัฒนธรรมที่พึงปรารถนา

คุณภาพของวัฒนธรรมที่พึงปรารถนาและถือเป็นมาตรฐานปทัสถานการทำงานด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีปัจจัยที่ควรพิจารณา 5 ประการดังนี้ (กรมศิลปากร และสำนักผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ, 2541)

1. คุณภาพดำรงชีพ คนไทยควรมีอาหาร เสื้อผ้า ยารักษาโรคและที่อยู่อาศัยในรูปแบบอย่างไร
2. คุณภาพของภาษา กิริยา มารยาท คนไทยควรมีรูปแบบการอ่าน การเขียน ทั้งภาษาถิ่น ภาษาชาติ และภาษาสากลอย่างไร
3. คุณภาพด้านจิตใจ คนมีเมตตา ปราณี ประพฤติปฏิบัติตามหลักศาสนาอย่างเคร่งครัด หรือยึดหลักปฏิบัติตามขนบธรรมเนียมประเพณีและวิถีชีวิต ซึ่งจะทำให้เหมาะสมอย่างไร

4. บ้านเรือนสุนทรียศาสตร์ การกีฬาันทนาการ ศูนย์การค้า สภาพแวดล้อมของชุมชนชุมชนเมือง และชุมชนสะอาดตา มีมาตรฐานมากน้อยเพียงใด

5. สังคม เศรษฐกิจ การเมือง เป็นไทยตามมาตรฐานสิทธิมนุษยชนและเสรีภาพพื้นฐานความเป็นมนุษย์มากน้อยเพียงใด ควรเพิ่มหรือลดอย่างไร

1.6 การดำเนินงานด้านวัฒนธรรม

การดำเนินงานด้านวัฒนธรรมเป็นการดำเนินงานเพื่อให้บังเกิดผลต่อการแก้ปัญหาและพัฒนาวิถีชีวิตของคนในชาติ โดยมีเป้าหมายสูงสุดอยู่ที่ การเสริมสร้าง ความเข้าใจและความสัมพันธ์อันดีระหว่างมนุษย์กับมนุษย์ มนุษย์กับสังคม และมนุษย์กับธรรมชาติ และเพื่อให้เกิดตระหนักในความสำคัญของวัฒนธรรม มีความรู้ ความเข้าใจ ซาบซึ้ง ภาคภูมิใจในภูมิปัญญา ค่านิยม แบบแผนอันดีงามแห่งวิถีชีวิตไทยสามารถที่จะร่วมแรงร่วมใจกันในการแก้ปัญหาและพัฒนาประเทศบนพื้นฐานแห่งวัฒนธรรมไทยตลอดจนสามารถที่จะช่วยกันเผยแพร่วัฒนธรรมอันดีงามของไทยออกไปสู่ประชาคมโลก

การดำเนินงานด้านวัฒนธรรมให้บังเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างแท้จริงนั้น จำเป็นต้องมีการศึกษา ค้นคว้า รวบรวม วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลข้อเท็จจริงต่างๆ ที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมอย่างรอบด้านและอย่างเป็นระบบ

จากเอกสาร แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานวัฒนธรรม สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการ (ม.ป.ป.) ได้กำหนดขอบข่ายของการดำเนินงานวัฒนธรรมไว้ สรุปได้ดังนี้

1. งานวิจัยวัฒนธรรม

งานวิจัยวัฒนธรรมหมายถึง การศึกษา สืบหาข้อมูลทางวัฒนธรรมของท้องถิ่น เช่น ประวัติความเป็นมา บุคคลสำคัญ สถานที่สำคัญ วิถีชีวิต ความคิด ความเชื่อ ภูมิปัญญา อาหาร สมุนไพร หัตถกรรม ประเพณี เป็นต้น เพื่อเป็นพื้นฐานและประโยชน์ในการดำเนินงานวัฒนธรรมของท้องถิ่นในลักษณะอื่น ๆ ได้แก่ การอนุรักษ์ ฟื้นฟู ถ่ายทอด ส่งเสริมกิจกรรม เสริมสร้างอัตลักษณ์ และแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรม

กิจกรรมหลักที่ควรดำเนินการ มีดังต่อไปนี้

1. การศึกษา สืบหา และรวบรวมข้อมูลทางวัฒนธรรมของท้องถิ่น
2. การจัดประชุมสัมมนา
3. การเลือกสรร กำหนดหัวข้อ และดำเนินงานในการศึกษา สืบหาข้อมูล

วัฒนธรรม

4. การจัดทำงบประมาณและการให้ทุนอุดหนุนการศึกษา สํารวจข้อมูลวัฒนธรรม
5. การพัฒนานักวิจัยวัฒนธรรมท้องถิ่น
6. การยกย่องเชิดชูเกียรตินักวิจัยดีเด่น
7. การจัดตั้งศูนย์ข้อมูลเพื่องานวิจัยทางวัฒนธรรม
8. การประชาสัมพันธ์เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้
9. การสร้างเครือข่ายงานวิจัยวัฒนธรรม
10. การติดตามและประเมินผล

2. งานอนุรักษ์วัฒนธรรม

งานอนุรักษ์วัฒนธรรม หมายถึง การพิทักษ์รักษาและธำรงไว้ซึ่งวัฒนธรรมทั้งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรม เพื่อก่อให้เกิดความรัก ความหวงแหน ความเข้าใจ และความภาคภูมิใจในความเป็นท้องถิ่นและความเป็นชาติ ตลอดจนเพื่อประโยชน์ในการศึกษา ค้นคว้าของคนรุ่นหลัง

กิจกรรมหลักที่ควรดำเนินการ มีดังต่อไปนี้

1. การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาเกี่ยวกับการอนุรักษ์วัฒนธรรมของท้องถิ่น
2. การจัดทำทะเบียนผลิตผลทางวัฒนธรรมเพื่องานอนุรักษ์
3. การจัดทำงบประมาณสนับสนุนงานอนุรักษ์วัฒนธรรม
4. การรณรงค์ ให้เกิดความตื่นตัวตระหนักในคุณค่าและให้ความร่วมมือในงานอนุรักษ์วัฒนธรรม
5. การออกข้อบัญญัติขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เอื้อต่องานอนุรักษ์วัฒนธรรม
6. การจัดสร้างเครือข่ายเพื่อสนับสนุนงานอนุรักษ์วัฒนธรรม
7. การประชาสัมพันธ์งานอนุรักษ์วัฒนธรรม
8. การยกย่องและเชิดชูเกียรติบุคคลหรือหน่วยงานที่ ประสบความสำเร็จในงานอนุรักษ์วัฒนธรรม
9. การติดตามและประเมินผล

3. งานฟื้นฟูวัฒนธรรม

งานฟื้นฟูวัฒนธรรม หมายถึง การเลือกสรรวัฒนธรรมที่สูญหายหรือที่กำลังจะเสื่อมสลายไปจากสังคมไทยกิจกรรมหลักที่ควรดำเนินการ มีดังต่อไปนี้

1. การศึกษาสภาพปัจจุบันของผลิตผลทางวัฒนธรรมที่สูญหายหรือที่กำลังจะเสื่อมสลายไปจากสังคมไทย
2. การจัดทำทะเบียนผลิตผลทางวัฒนธรรมที่ควรค่าแก่การฟื้นฟู

3. การรณรงค์เพื่อฟื้นฟูวัฒนธรรม
4. การสนับสนุนให้บุคคลและหน่วยงานได้ดำเนินกิจกรรมฟื้นฟูวัฒนธรรม
5. การจัดทำงบประมาณเพื่อสนับสนุนงานฟื้นฟูวัฒนธรรม
6. การประชาสัมพันธ์งานฟื้นฟูวัฒนธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้วยกระบวนการทางการศึกษาทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ
7. การสร้างเครือข่ายเพื่อสนับสนุนงานฟื้นฟูวัฒนธรรม
8. การยกย่องและเชิดชูเกียรติบุคคล และหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จในงานฟื้นฟูวัฒนธรรม
9. การติดตามประเมินผล

4. งานพัฒนาวัฒนธรรม

งานพัฒนาวัฒนธรรม หมายถึง การริเริ่มสร้างสรรค์และปรับปรุงเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมให้เหมาะสมกับยุคสมัยบังเกิดคุณประโยชน์แก่ชีวิตสังคมและชนชาติโดยที่ยังคงรักษาไว้ซึ่งเอกลักษณ์แห่งความเป็นท้องถิ่นและความเป็นไทย

กิจกรรมหลักที่ควรดำเนินการ มีดังต่อไปนี้

1. การศึกษาสภาพความเหมาะสมของวัฒนธรรมและงานวัฒนธรรมในปัจจุบัน
2. การเลือกสรรวัฒนธรรมที่ควรได้รับการพัฒนา
3. การสร้างเครือข่ายเพื่อสนับสนุนงานพัฒนาวัฒนธรรม
4. จัดทำงบประมาณสนับสนุนงานพัฒนาวัฒนธรรม
5. การปรับปรุงหรือออกกฎระเบียบข้อบังคับให้เอื้อต่องานพัฒนาวัฒนธรรม
6. การประชาสัมพันธ์งานพัฒนาวัฒนธรรม
7. การถ่ายทอดวัฒนธรรมที่พัฒนาแล้วเข้าไปในกระบวนการให้การศึกษาทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ตลอดจนเผยแพร่ทางสื่อมวลชน
8. การยกย่องและเชิดชูเกียรติบุคคลและหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จในงานพัฒนาวัฒนธรรม
9. การจัดประชุมสัมมนาทั้งระดับท้องถิ่น ระดับชาติ และนานาชาติ เพื่อแสวงหาแนวทางในการพัฒนาวัฒนธรรม
10. การติดตามประเมินผล

5. งานถ่ายทอดวัฒนธรรม

งานถ่ายทอดวัฒนธรรม หมายถึง การนำวัฒนธรรมที่ผ่านการเลือกสรร กลั่นกรองแล้วว่าดี และก่อให้เกิดประโยชน์ไปใช้ในกระบวนการจัดการศึกษาเรียนรู้แก่เด็ก เยาวชน และคนใน

ท้องถิ่น อันจะส่งผลให้สมาชิกในสังคมเกิดความเข้าใจ ตระหนักในคุณค่า และนำไปปฏิบัติอย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับยุคสมัย

กิจกรรมที่ควรดำเนินการ มีดังต่อไปนี้

1. การศึกษาและกำหนดเนื้อหาสาระของวัฒนธรรมที่มีคุณค่าแก่การถ่ายทอด
2. การพัฒนาวิธีการถ่ายทอดและสื่อเพื่อการถ่ายทอด
3. การรณรงค์ให้เกิดความตระหนักและความร่วมมือในการถ่ายทอดวัฒนธรรม
4. การสร้างเครือข่ายเพื่อสนับสนุนงานถ่ายทอดวัฒนธรรม
5. การฝึกอบรมครูและบุคลากรผู้เกี่ยวข้องในการถ่ายทอดวัฒนธรรม
6. การจัดทำงบประมาณสนับสนุนงานถ่ายทอดวัฒนธรรม
7. การยกย่องและเชิดชูเกียรติบุคคลและหน่วยงานที่ประสบผลสำเร็จในด้านการถ่ายทอดวัฒนธรรม
8. การประชาสัมพันธ์งานถ่ายทอดวัฒนธรรม
9. การติดตามประเมินผล

6. งานส่งเสริมกิจกรรมวัฒนธรรม

งานส่งเสริมกิจกรรมวัฒนธรรม หมายถึง การสนับสนุนให้บุคคลหรือหน่วยงานสามารถจัดกิจกรรมวัฒนธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

กิจกรรมหลักที่ควรดำเนินการ มีดังต่อไปนี้

1. การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของการจัดกิจกรรมทางวัฒนธรรมของบุคคลหรือหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนในระดับท้องถิ่น
2. การสร้างเครือข่ายเพื่อสนับสนุนงานส่งเสริมกิจกรรมวัฒนธรรม
3. การปรับปรุงหรือออกกระเปาะบับข้อบังคับให้เอื้อต่องานส่งเสริมกิจกรรมวัฒนธรรม
4. การจัดแผนสนับสนุนการจัดกิจกรรมวัฒนธรรมสำหรับบุคคลและหน่วยงานต่างๆ ในระดับท้องถิ่น
5. การจัดทำงบประมาณสนับสนุนส่งเสริมกิจกรรมวัฒนธรรม
6. การยกย่องและเชิดชูเกียรติบุคคลและหน่วยงานที่ประสบผลสำเร็จในการจัดกิจกรรมวัฒนธรรม
7. การประชาสัมพันธ์งานส่งเสริมกิจกรรมวัฒนธรรม
8. การติดตามและประเมินผล

7. งานส่งเสริมเอตทัคคะทางวัฒนธรรม

งานส่งเสริม เอตทัคคะ ทางวัฒนธรรม หมายถึง การส่งเสริมและสนับสนุน ให้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถพิเศษ ทางวัฒนธรรม ได้มีโอกาสแสดงออกและพัฒนาความรู้ ความสามารถทางวัฒนธรรมนั้น อย่างเต็มตามศักยภาพ ถึงขั้นที่สมควรได้รับการยกย่องว่าเป็นเอตทัคคะทางวัฒนธรรมของท้องถิ่นในด้านนั้น ๆ รวมถึงการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคคลและหน่วยงานทั้งในระดับท้องถิ่น ได้จัดกิจกรรมทางวัฒนธรรม เพื่อส่งเสริมผู้ที่มีความรู้ความสามารถพิเศษทางวัฒนธรรม เช่น การฝึกอบรม การประกวด การแข่งขัน อันจะนำไปสู่การสร้างเอตทัคคะทางวัฒนธรรมในอนาคต

กิจกรรมหลักที่ควรดำเนินการ มีดังต่อไปนี้

1. การสำรวจ เลือกรสร และจัดทำ ทำเนียบผู้ที่มีความสามารถพิเศษทางวัฒนธรรมในระดับท้องถิ่น
2. การสนับสนุนให้ผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษทางวัฒนธรรมได้แสดงออกพัฒนา และถ่ายทอดความรู้ความสามารถอย่างเต็มตามศักยภาพ
3. การเชิดชูเกียรติผู้ที่มีความสามารถพิเศษทางวัฒนธรรมขึ้นเป็นเอตทัคคะทางวัฒนธรรม
4. การบันทึกความรู้ความสามารถและผลงานของเอตทัคคะทางวัฒนธรรมเพื่อการเผยแพร่และถ่ายทอด
5. การสร้างเครือข่ายเพื่อสนับสนุนเสริมสร้างเอตทัคคะทางวัฒนธรรม
6. การจัดหางบประมาณเพื่อสนับสนุนงานเสริมสร้างเอตทัคคะทางวัฒนธรรม
7. การส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการใช้สื่อบันทึกความรู้ความสามารถและผลงานของเอตทัคคะทางวัฒนธรรม
8. การประกวดความรู้ความสามารถและผลงานด้านวัฒนธรรมของนักเรียน นักศึกษา และบุคคลโดยทั่วไปในระดับท้องถิ่น
9. การให้ทุนการศึกษาหรือทุนอุดหนุน เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถทางวัฒนธรรมแก่เยาวชนและบุคคลทั่วไปของท้องถิ่น
10. การสนับสนุนให้เยาวชนและบุคคลทั่วไปที่มีความรู้ความสามารถพิเศษทางวัฒนธรรมได้ฝึกงานหรือร่วมทำงานกับเอตทัคคะทางวัฒนธรรม
11. การประชาสัมพันธ์งานเสริมสร้างเอตทัคคะทางวัฒนธรรม
12. การติดตามและประเมินผล

8. งานแลกเปลี่ยนวัฒนธรรม

งานแลกเปลี่ยนวัฒนธรรม หมายถึง การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคคลและหน่วยงานต่าง ๆ ในท้องถิ่น ได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมเพื่อเสริมสร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน อันจะนำไปสู่ความรัก ความสามัคคี และความเข้าใจอันดีแห่งการอยู่ร่วมกัน

กิจกรรมหลักที่ควรดำเนินการ มีดังต่อไปนี้

1. การสำรวจและเลือกสรรกิจกรรมทางวัฒนธรรมที่ควรค่าแก่การแลกเปลี่ยนในระดับท้องถิ่น
2. การสร้างเครือข่ายเพื่อสนับสนุนงานแลกเปลี่ยนวัฒนธรรม
3. การจัดหางบประมาณเพื่อสนับสนุนแลกเปลี่ยนวัฒนธรรม
4. การปรับปรุงหรือกฎระเบียบให้เอื้อต่องานแลกเปลี่ยนวัฒนธรรม
5. การประชาสัมพันธ์งานแลกเปลี่ยนวัฒนธรรม
6. การติดตามและประเมินผล

1.7 สาขาของวัฒนธรรม

เรื่องวัฒนธรรมมีหลายสำนักได้ประมวลจัดสาขาประเภทหรือหมวดหมู่ของวัฒนธรรมไว้แตกต่างกัน ดังนี้

องค์การการศึกษา วิ ทยาศาสตร์ และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติหรือองค์การยูเนสโก (UNESCO) แบ่งวัฒนธรรมออกเป็น 5 สาขา คือ

1. สาขาศิลปะ (The Arts) ได้แก่ ภาษา วรรณคดี ฟิล์ม วิทยุ โทรทัศน์ สถาปัตยกรรม ละคร ประติมากรรม ฯลฯ
2. สาขามนุษยศาสตร์ (The Humanities) ได้แก่ ขนบธรรมเนียม ประเพณี ปรัชญา ค่านิยมในสังคม ฯลฯ
3. สาขากีฬาและนันทนาการ (The Sports and Recreation) ได้แก่ การเล่นเกม มวยไทย ฟุตบอล วอลเลย์บอล กระบี่กระบอง ตะกร้อ ฯลฯ
4. สาขาช่างฝีมือ (The Practical Craft) ได้แก่ การเย็บปักถักร้อย การแกะสลัก การทอผ้า การจักสาน การทำเครื่องเงิน เครื่องทอง เครื่องปั้นดินเผา ฯลฯ
5. สาขาคหกรรมศิลป์ (Domestic Arts) ได้แก่ ความรู้เรื่องอาหาร เสื้อผ้า เครื่องแต่งกาย ความรู้เรื่องบ้าน เรือ ผ้า การต้อนรับแขก การดูแลเด็ก ฯลฯ

ยูเนสโก (UNESCO) จัดหมวดหมู่วัฒนธรรมเรื่องมรดกวัฒนธรรมที่จับต้องไม่ได้ออกเป็น 5 กลุ่ม คือ

1. มุขปาฐะ การแสดงออกเพื่อการสื่อสาร เช่น คำานาน นิทาน เพลง ลำนวน ภาษิต ปริศนาคำทาย บทร้องเล่น พญาเกี่ยว คำอุ้วบ่าวสาว ฯลฯ
2. ศิลปะการแสดง เช่น ลิเก ดนตรี การแสดงพื้นบ้านต่าง ๆ การฟ้อน รำ ระบาย การละเล่นที่เป็นการแสดงของพื้นบ้านท้องถิ่น ฯลฯ
3. การปฏิบัติทางสังคม พิธีกรรม เทศกาล ประเพณี ประเพณี 12 เดือน
4. ความรู้การปฏิบัติเกี่ยวกับธรรมชาติและจักรวาลความเชื่อ
5. งานฝีมือทักษะเชิงช่างต่าง ๆ

1.8 การศึกษากับวัฒนธรรม

การดำรงรักษา สืบทอดและพัฒนาวัฒนธรรมของชาติให้คงอยู่และเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป นั้น จำเป็นจะต้องมี การดำเนินการอย่างเป็นระบบ กระบวนการศึกษาเป็น กระบวนการที่มีระบบ และต่อเนื่อง อันที่จะสามารถให้การรักษา สืบทอดและพัฒนาวัฒนธรรมให้บรรลุตาม วัตถุประสงค์ดังกล่าวได้ว่า

การศึกษาเป็นเครื่องมือในการถ่ายทอดและดำรงรักษาวัฒนธรรม การศึกษามีความสำคัญ ต่อวัฒนธรรมเพราะการศึกษานี้แหละจะเป็นเครื่องมือที่ทำให้วัฒนธรรมดำรงสืบต่อไป และดำรง สืบทอดไปในลักษณะที่ดงามถูกต้อง (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต, 2537: 2)

สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารีทรงรับสั่งย้ำเสมอว่า การปลูกฝังความ สนใจทางศิลปวัฒนธรรมของชาติแก่บรรดालูกศิษย์ นักเรียน นายร้อยนั้นเป็นสิ่งที่ดี เพราะบุคคล เหล่านี้ต่อไปจะเป็นผู้ใหญ่ของบ้านเมือง เป็นบุคคลที่สำคัญของชาติ จึงเป็นประโยชน์ที่ผู้ปกครอง บ้านเมืองจะเป็นผู้สนใจในศิลปวัฒนธรรมอันเป็นมรดกของชาติ (กรมวิชาการ, 2534: 9) พระ ราช ดำรัสฯ ทรงแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษากับการปลูกฝังวัฒนธรรม และ ความสำคัญในการปลูกฝังเรื่องวัฒนธรรมได้อย่างชัดเจน

ปกรณ์ สิงห์สุริยา (2526: 32) อ้างถึงใน คุณหญิงสายสุรี สุจริตกุล เห็นว่าวัฒนธรรมควร แทรกอยู่ในการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ ดร.รุ่ง แก้วแดง ที่เห็นว่า “วัฒนธรรม คือ วิถีชีวิต วัฒนธรรม มีการถ่ายทอดวิธีคิดหรือแนวคิดจากคนรุ่นหนึ่งไปยังคนอีกรุ่นหนึ่ง และกระบวนการถ่ายทอดที่ดี ที่สุดก็คือการศึกษา” และพลเอกเปรม ติณสูลานนท์ : ความห่วงใยวัฒนธรรมไทยกับยุคโลกาภิวัตน์ มีประเด็นหนึ่งที่สำคัญว่า “เรารักษาชาติได้ด้วยการรักษาวัฒนธรรม แต่เราไม่สามารถปิดกั้น กระแสวัฒนธรรมจากต่างชาติได้ การรักษาวัฒนธรรมจึงควรทำด้วยวิธีการเลือกรับแต่สิ่งที่ดีจาก ภายนอก และรักษาสิ่งที่ดีที่เรามีไว้” ในกระบวนการเลือกรับสิ่งต่าง ๆ นั้นจะเห็นว่า บทบาทของ

การศึกษาถือการชี้ให้ผู้เรียนตระหนัก และเข้าใจถึงสิ่งที่เป็นคุณค่าที่มีอยู่ในวัฒนธรรมอันจะนำผู้เรียนมีเกณฑ์ที่จะช่วยในการเลือกรับวัฒนธรรมจากต่างชาติได้

ดังนั้นการศึกษาถึงเรื่องราวเกี่ยวกับวัฒนธรรมควรทำการศึกษาอย่างละเอียดและถี่ กซึ่ง เพื่อให้เข้าใจถึงคุณค่าทางวัฒนธรรมสามารถถ่ายทอดให้คนรุ่นหลังได้เข้าใจ และเห็นคุณค่าของวัฒนธรรมได้

ตอนที่ 2 กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาศิลปวัฒนธรรม ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

วัตถุประสงค์ของแผนแม่บทวัฒนธรรมแห่งชาติในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เนื่องจากแผนแม่บทวัฒนธรรมแห่งชาติ เริ่มขึ้นในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 - 2549) ดังนั้น เพื่อเป็นการปูพื้นฐานให้เข้าใจ ก่อนจะนำไปสู่แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติเพื่อการพัฒนาในหัวข้อต่อไป ในที่นี้จะนำวัตถุประสงค์ของแผนแม่บทวัฒนธรรมแห่งชาติ มาเสนอต่อไปนี้

2.1 วัตถุประสงค์ของแผนแม่บทวัฒนธรรมแห่งชาติ

1. เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานทางด้านศาสนา ศิลปวัฒนธรรม และสนองตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 - 2549)
2. เพื่อส่งเสริม ประสานงาน บูรณาการในเรื่องของการดำเนินงานด้านศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ในหน่วยงานของรัฐ เอกชน และองค์กรอื่น ๆ เช่น ท้องถิ่น ชุมชน เป็นต้น
3. เพื่อระดมทรัพยากร บูรณาการ การดำเนินงานเกี่ยวกับศาสนา ศิลปวัฒนธรรม
4. เพื่อความสามัคคีกัน ความเสมอภาค เสริมสร้างศักดิ์ศรี มีสันติสุขแก่ครอบครัว ชุมชน สังคมประเทศ และสังคมโลก

กรอบแนวคิดแผนวัฒนธรรมแห่งชาติที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 - 2549) สรุปได้ดังนี้

1. ยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว
2. ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง คือยึดทางสายกลาง อยู่บนพื้นฐานของความพอดี รู้จักพอประมาณอย่างมีเหตุผล
3. มีความรู้เท่าทันโลก เป็นแนวทางดำเนินชีวิต
4. มุ่งให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน มีความอยู่ดีมีสุข

5. มุ่งเน้นการบูรณาการ ยึด “คน” เป็นศูนย์กลางของการพัฒนา
6. การพัฒนาเน้น “คุณภาพ” ในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง และสิ่งแวดล้อม
7. เพื่อให้คนไทยมีความ มสุขถ้วนหน้า รู้จักพึ่งตนเอง รู้ทันโลก และรักษาเอกลักษณ์ วัฒนธรรมความเป็นไทย

สำหรับกรอบแนวคิดวัฒนธรรมที่สัมพันธ์สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 มีดังนี้

1. พัฒนาให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจสติปัญญา มีความรู้คู่คุณธรรมอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข
2. พัฒนาสังคมไทย ให้เป็นสังคมที่เข้มแข็ง คือ
 1. สังคมคุณภาพ
 2. สังคมแห่งการเรียนรู้
 3. สังคมแห่งความสมานฉันท์ มุ่งให้คนไทย เก่ง ดี มีสุข

เป้าหมายในการพัฒนางานด้านวัฒนธรรม เมื่อสิ้นแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 9 คือ

1. คนไทยได้รับการบริการทางด้านวัฒนธรรมอย่างทั่วถึง และทุกคนมีส่วนร่วมในการรักษา พัฒนา และร่วมกันสร้างสรรค์วัฒนธรรม ให้ตระหนักถึงคุณค่าของวัฒนธรรม
2. ส่งเสริมการวิจัย พัฒนางานด้านวัฒนธรรม ร่วมกันสร้างสรรค์ ประยุกต์ใช้ เผยแพร่ ความรู้ ผสมผสานกับภูมิปัญญาในการดำเนินชีวิตได้อย่างเหมาะสม เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน
3. ปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในวิถีชีวิตแบบไทย เพื่อให้อยู่ร่วมกันได้อย่างสันติสุข มีความรับผิดชอบ ตัวอย่างเช่น คนในสมัยก่อนใช้เรือพายเป็นพาหนะในการเดินทาง แต่ปัจจุบันมีการพัฒนามาเป็นเรือที่ใช้เครื่องยนต์แทน ทำให้การเดินทางรวดเร็วยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ยังได้มีการพัฒนาการเดินทางให้หลากหลายวิธีมาก เช่น รถยนต์ เครื่องบิน รถไฟใต้ดิน เป็นต้น

2.2 ยุทธศาสตร์วัฒนธรรมกับการพัฒนา

เป็นแนวทางในการส่งเสริม ทั้งด้านแนวความคิด และแนวทางในการปฏิบัติ เป็นดังนี้

1. เสริมสร้างความเข้าใจที่ถูกต้อง

ต้องเข้าใจคำว่าวัฒนธรรม ความสำคัญของวัฒนธรรม และผลของการพัฒนา วัฒนธรรมว่ามีความจำเป็นมากน้อยเพียงใด เมื่อเกิดความเข้าใจและการยอมรับ ก็เกิดการปฏิบัติที่ดี มาจากความเต็มใจ และมีความสุขที่จะทำ เช่น

- 1.1 มีการแลกเปลี่ยน แสดงความคิดเห็น
 - 1.2 ส่งเสริมแลกเปลี่ยนความรู้ ข้อมูลข่าวสาร เพื่อให้เกิดความเข้าใจ และคุณค่า
 - 1.3 เผยแพร่ความรู้ ข้อมูล อาจสร้างในรูปแบบสื่อประเภทต่าง ๆ เช่น เอกสาร ข่าวทางวิทยุ
 - 1.4 มีการประชุมสัมมนาใหญ่ ครอบคลุมทุกภาค เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น
 2. สนับสนุนเกี่ยวกับวัฒนธรรมประเพณีในท้องถิ่น โดยให้การสนับสนุนทางด้านงบประมาณ โดยท้องถิ่นสามารถจัดได้หลากหลายรูปแบบ
 3. ส่งเสริมสถาบันครอบครัว เพราะปัจจุบัน พ่อ – แม่ ต้องออกทำงานนอกบ้าน ความใกล้ชิดกับลูกและสมาชิกใน ครอบครัวน้อยลงจึงควรมีกิจกรรมให้เห็นความสำคัญในการพัฒนาตนเองและสังคม ส่งเสริมคุณธรรม
 4. ส่งเสริมองค์กรชุมชน และปรับกระบวนการเรียนรู้ให้เชื่อมโยงกับวัฒนธรรมผู้ปฏิบัติที่ดีจะทำให้สังคมมีความเข้มแข็ง การเรียนรู้เรื่องวัฒนธรรมไม่ใช่การท่องจำ แต่เป็นเรื่องของการปฏิบัติ เกิดความซึมซับ ซาบซึ้ง ซึ่งมาจากภายใน เป็นสิ่งที่สัมผัสได้ สามารถ ทำได้ อัตโนมัติ ไม่ต้องเปิดตำรา แต่เป็นชีวิตจริง การศึกษาเป็นเครื่องส่งเสริมให้เกิดการสัมผัสกับ วัฒนธรรมการจัดงานทางวัฒนธรรมในสถานศึกษา โดยเชิญผู้ปกครอง ชุมชนเข้าร่วมงาน
 5. วัฒนธรรมกับความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจ วัฒนธรรมมีส่วนสำคัญในการสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจโดยเริ่มจากชุมชน การส่งเสริมจากภาครัฐ ความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจของชุมชน การกระจายรายได้การรักษาสภาพแวดล้อมการเข้าใจแผนพัฒนาเศรษฐกิจสังคมแห่งชาติ เป็นเรื่องของภาครัฐ ที่ต้องส่งเสริมให้ความรู้ ความเข้าใจ ส่งเสริมให้เกิดการ ปฏิบัติเป็นสิ่งสืบทอดจนกลายเป็น วัฒนธรรมของชุมชน เช่นรู้จักคำว่า “เศรษฐกิจพอเพียง” ปฏิบัติได้ถูกต้องโดยไม่ฟุ้งเฟ้อรู้จักพึ่งตนเอง ทำอย่างไรให้มีกินมีใช้ตลอดไปไม่เป็นหนี้สิน สอนลูกหลานให้เป็นมรดกทางวัฒนธรรมส่วนหนึ่งสืบไป ไม่ใช่เป็นแฟชั่นหรือไฟไหม้ฟาง
- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติเพื่อการพัฒนา การวางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติของไทยครั้งแรกเริ่มภายหลังมีการเปลี่ยนแปลงการปกครอง พ.ศ. 2475 โดย นายปรีดี พนมยงค์ (หลวงประดิษฐมนูธรรม) ได้วางเค้าโครงการเศรษฐกิจแต่แผนนี้ไม่เป็นที่ยอมรับ เพราะเน้นการพัฒนาเศรษฐกิจไทยไปในแนวทางคอมมิวนิสต์
- ต่อมาเมื่อ พ.ศ. 2493 รัฐบาลจอมพล ป. พิบูลสงคราม ได้จัดตั้งสภาเศรษฐกิจแห่งชาติ ขึ้นเพื่อวิเคราะห์ภาวะเศรษฐกิจไทย รวมถึงให้คำปรึกษาแต่พบว่าการจัดตั้งสภาเศรษฐกิจแห่งชาติในครั้งนั้น ไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควรจนกระทั่งเมื่อ จอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ ขึ้นดำรงตำแหน่ง เป็นนายกรัฐมนตรีต่อมาในพ.ศ.2502รัฐบาลได้จัดตั้งสภาพัฒนาการทางเศรษฐกิจแห่งชาติพร้อมทั้งมีการวางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติเริ่มใช้เมื่อวันที่ 20 ตุลาคม 2503

2.3 สรุปความสำคัญของแผนพัฒนาฯแต่ละฉบับ

จากแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 1 ถึงปัจจุบัน คือ ฉบับที่ 10 แบ่งออกเป็น 2 ระยะสรุปได้ดังนี้

ฉบับที่ 1 พ.ศ. 2504-2509 ระยะเวลา 6 ปี เน้นการพัฒนาสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐาน เช่น ไฟฟ้า ประปา เขื่อน การศึกษา ฯลฯ แต่พัฒนาล่าช้าเพราะขาดเงินทุนและบุคลากรประชากรเพิ่มสูงขึ้น

ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2510-2514 ระยะเวลา 5 ปี เป็นการเน้นพัฒนาเช่นเดียวกับแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 1 คือการสร้างสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐาน

ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2515-2519 ระยะเวลา 5 ปี เน้นการพัฒนาเช่นเดียวกับแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 1 และ 2 รวมถึงเริ่มมีการวางแผนครอบครัวขึ้นเป็นครั้งแรก

ฉบับที่ 4 พ.ศ. 2520 - 2524 ระยะเวลา 4 ปี เน้นการฟื้นฟูเศรษฐกิจตกต่ำ มุ่งสร้างความเป็นธรรมในสังคม โดยลดความเหลื่อมล้ำทางสังคมเพราะความเจริญไปกระจุก กตัวอยู่ใน กรุงเทพมหานคร

ฉบับที่ 5 พ.ศ. 2525-2529 ระยะเวลา 5 ปี เน้นปรับโครงสร้างทางเศรษฐกิจและเชิงกระจายความเจริญไปสู่ภูมิภาค

ฉบับที่ 6 พ.ศ. 2530 - 2534 ระยะเวลา 5 ปี การพัฒนาโดยการนำวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในกระบวนการผลิต ปัญหาที่ตามมาคือความเสื่อมโทรมของสภาพแวดล้อมและการทรัพยากรฟุ่มเฟือย

ฉบับที่ 7 พ.ศ. 2535 - 2539 ระยะเวลา 5 ปี เน้นการพัฒนาต่อเนื่องจากแผนพัฒนาฉบับที่ 6

ฉบับที่ 8 พ.ศ. 2540-2544 ระยะเวลา 5 ปี เน้นทรัพยากรมนุษย์และคุณภาพชีวิตของคนไทย พัฒนามนุษย์ สิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติ เพื่อ การพัฒนาที่ยั่งยืน กระจายรายได้สู่ภูมิภาคและรักษาการเพิ่มของจำนวนประชากรให้เหมาะสม

ฉบับที่ 9 พ.ศ. 2545-2549 ระยะเวลา 5 ปี เน้นเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์การพัฒนาแบบยั่งยืนตามแนวพระราชดำริปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และฟื้นฟูเศรษฐกิจ

ฉบับที่ 10 พ.ศ. 2550-2554 ระยะเวลา 5 ปี เน้นเรื่องของวัฒนธรรม คุณธรรม จริยธรรม ที่มีผลต่อวิถีการดำเนินชีวิตของมนุษย์เป็นสำคัญ

จะเห็นว่า แผนพัฒนาทุกแผนมีความเกี่ยวข้องกับความเป็นอยู่ของประชาชน ในปัจจุบันอยู่ในช่วงของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 เป็นฉบับที่กล่าวถึงสังคมที่มีความสุขอย่างยั่งยืน ภายใต้การพัฒนาอย่างสมดุลของทุนทางเศรษฐกิจทุนทางสังคม และทุนทางทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยเน้นสายกลางความสมดุลและความยั่งยืนความพอประมาณอย่างมีเหตุผล รู้ทันโลกตลอดจนเสริมสร้างคุณภาพคน โดยการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

สู่การปฏิบัตินั้นแนวทางก็คือ การเสริมสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการประเทศสู่ความยั่งยืน โดยเฉพาะที่เกี่ยวกับวิถีการดำเนินชีวิตและวัฒนธรรม ดังนี้

วัตถุประสงค์

1. เพื่อเสริมสร้างภูมิคุ้มกันคนไทยและสังคมไทยสามารถเผชิญการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรู้เท่าทัน
2. เพื่อเสริมสร้างความเท่าเทียมและความเข้มแข็งของชุมชนของสังคมให้เป็นรากฐานที่มั่นคงของประเทศ
3. เพื่อปรับโครงสร้างเศรษฐกิจให้แข็งแกร่งและเป็นรูปธรรม บนพื้นฐานการพึ่งตนเองมีภูมิคุ้มกันที่ดีและมีการกระจายผลประโยชน์อย่างเป็นธรรม
4. เพื่อความหลากหลายของทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม ให้เป็นรากฐานที่มั่นคงในการดำรงชีวิตของสังคม
5. เพื่อเสริมสร้างธรรมาภิบาล และการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการประเทศทุกระดับ เพื่อสร้างการอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข

เป้าหมาย

โดยการดำเนินการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 10 ดังนี้

1. พัฒนาคนให้มีคุณภาพ มีความรู้คู่คุณธรรม สร้างกำลังคนที่มีทักษะพื้นฐานในการดำเนินงาน พัฒนาต่อองค์ความรู้จากวัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อนำประโยชน์ในการพัฒนาชุมชน
2. ลดปัญหาความยากจนเพื่อเพิ่มชุมชนที่เข้มแข็งสามารถพึ่งตนเองได้อย่างมั่นคง
3. เพิ่มประสิทธิภาพภาคราชการ เพื่อการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ พัฒนาประเทศ สร้างธรรมาภิบาลในองค์กรภาค รัฐและเอกชน รวมทั้งการพัฒนาวัฒนธรรมประชาธิปไตยให้เกิดขึ้นในทุกภาคส่วนของสังคมไทย

ยุทธศาสตร์การพัฒนา ที่สำคัญดังนี้

1. พัฒนาให้มีคุณภาพและสังคมไทยสู่สังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้ โดยการเตรียมเด็กและเยาวชนให้พร้อมถึงแหล่งเรียนรู้สมัยใหม่ วัฒนธรรมภูมิปัญญา มีความปลอดภัยในการดำรงชีวิต เกิดความสงบมีสิทธิความเป็นธรรมอย่างเท่าเทียมกันในสังคม
2. การพัฒนาบนรากฐานความหลากหลายทางชีวภาพและสร้าง ความมั่นคงของฐานทรัพยากร และคุณภาพสิ่งแวดล้อมที่ดี โดยการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ยั่งยืน และพัฒนาภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยเน้นการสร้างองค์ความรู้ใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียง

3. การเสริมสร้างธรรมาภิบาลเพื่อบริหารจัดการประเทศสู่ความยั่งยืน ตลอดจนการพัฒนาวัฒนธรรม ประชาธิปไตยเพื่อพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมนักการเมืองเพื่อส่งเสริมการเมืองที่โปร่งใสสุจริตและชอบธรรม

ดังนั้นการศึกษาถึงเรื่องราวเกี่ยวกับวัฒนธรรมควรทำการศึกษาอย่างละเอียดและลึกซึ้ง เพื่อให้เข้าใจถึงคุณค่าทางวัฒนธรรมและสามารถถ่ายทอดให้คนรุ่นหลังได้เข้าใจและเห็นคุณค่าของวัฒนธรรม

ตอนที่ 3 ภารกิจทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษา

3.1 แนวคิดสากล

ปัญญาโลกว่าด้วยการอุดมศึกษา สำหรับศตวรรษที่ 21: วิสัยทัศน์และการปฏิบัติในการประชุมขององค์การศึกษาศหประชาชาติ (ยูเนสโก) ที่กรุงปารีส ในวันที่ 5-9 ตุลาคม พ.ศ. 2541 ได้เน้นถึงความจำเป็นในการปรับเปลี่ยนอุดมศึกษาไปสู่บทบาทใหม่ ได้แก่ การส่งเสริมพัฒนาเศรษฐกิจและการเผยแพร่ วัฒนธรรมงานอุดมศึกษาต้องสอดคล้องกับวัฒนธรรมทั้งส่วนที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว บทบาทของอุดมศึกษาในอนาคต คือ การปรับเปลี่ยนจากสังคมวัฒนธรรมนิยมมาเป็นวัฒนธรรมแห่ง การยอมรับวัฒนธรรมผู้อื่น พรชูลี อาชาวอรุง (2546) ได้กล่าวถึงภารกิจอุดมศึกษาตามแนวทางยูเนสโก ไว้ว่า ภารกิจที่เป็นแก่นสาระสำคัญคือ ส่งผลให้เกิดพัฒนาการและปรับปรุงสังคมโดยรวมอย่างยั่งยืน ซึ่งกระทำได้หลายวิธี เช่น การสร้างความก้าวหน้าและเผยแพร่ความรู้โดยการวิจัยด้านพัฒนาวัฒนธรรม สังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ และศิลปะสร้างสรรค์ ส่งเสริมและเผยแพร่วัฒนธรรม ประวัติศาสตร์ระดับท้องถิ่นและระดับชาติในบริบทของวัฒนธรรมพหุคูณและความหลากหลาย

นอกจากนี้ยูเนสโกยังให้ความสำคัญมรดกทางวัฒนธรรมที่แสดงออกกับความเป็นเอกลักษณ์ของกลุ่มชน และความเป็นชาติ อันได้แก่ ประเพณี คนตรี พิธีกรรม งานเทศกาลต่าง ๆ รวมทั้งการรังสรรค์งานศิลปกรรมพื้นบ้าน ซึ่งปัจจุบันกำลังสูญหายและถูกแทนที่ด้วยวัฒนธรรมสมัยใหม่ (Modernization) ซึ่งเข้าใจกันว่าเป็นวัฒนธรรมสากลและจะต้องถือปฏิบัติให้เป็นแบบเดียวกัน (Standardized International Culture) แต่ยูเนสโก เห็นว่าเป็นความเข้าใจผิดและจะต้องหยุดกระแสนี้ไว้ แนวทางในการแก้ปัญหาคือการจัดให้มีการรวบรวม บันทึกเก็บรักษา ถ่ายทอดมรดกทางวัฒนธรรมไปสู่อนุชนรุ่นหลัง รวมทั้งการประกาศยกย่องผู้มีความเป็นเลิศในการสืบทอดมรดกทางวัฒนธรรม และขนานนามว่า เป็นผู้ทรงภูมิปัญญา หมายถึงผู้ที่ใช้ทักษะและเทคนิคในการคิดและรังสรรค์ ให้เป็นผลงานที่เปี่ยมด้วยศิลปะอันวิจิตรบรรจง สามารถสืบทอดไปยัง อนุชนรุ่นหลังเป็นสมบัติทางวัฒนธรรมของชาติ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2542)

ประเทศแคนาดา รัฐมนตรีการศึกษาศึกษาและเยาวชนแห่งรัฐควิเบก ประเทศแคนาดาให้ความสำคัญกับงานวัฒนธรรม และมีความเห็นว่า ในขณะที่สังคมกำลังเผชิญอยู่กับสภาวะการหลายรูปแบบ รัฐควรช่วยให้เยาวชน ตระหนักถึงคุณค่าแห่งความหลากหลาย ที่พวกเขาเผชิญหน้าอยู่และได้เสนอแนวทางประสาน จัดทำนโยบายด้านศาสนาและศีล ธรรม โดยจำแนกเป็น 4 แนวทาง คือ แนวทางด้านสังคม แนวทางด้านวัฒนธรรม แนวทางด้านกฎหมายและแนวทางอบรมศึกษา สำหรับ แนวทางด้านวัฒนธรรม (Culture Guideline) จากการประเมินความคิดเห็นของนักการศึกษา มักสนใจวัฒนธรรม และนักประวัติศาสตร์ต่างมีความเห็นตรงกันว่าควรชักนำเยาวชนสู่ชุมชนสมบัติมหาศาลแห่งความรู้ของมนุษย์ทั้งในด้านภาษา วิทยาการและศิลปะโดยชี้แนะเยาวชน ให้รู้จักสัญลักษณ์ของชาวควิเบก การแสดงออกเชิงวัฒนธรรม ในรูปแบบต่างๆ ได้แก่ ภาษา วิทยาการ ศิลปะและดนตรี (กิริติ บุญเจือ, 2544) นอกจากนั้นสถาบันอุดมศึกษาประเทศแคนาดา ได้ให้การฝึกอบรมอาชีพด้านศิลปะระดับอาชีพ สาขาที่อบรม ได้แก่ การบริหารงานด้านศิลปหัตถกรรม ฟ้อนรำ ศิลปะด้านต่างๆ วรรณศิลป์ ดนตรี การละครและทัศนศิลป์ (สำนักงานคณะกรรมการศึกษาแห่งชาติ, 2543)

ประเทศเนเธอร์แลนด์ ตั้งแต่ ค.ศ. 1919 กระทรวงศึกษาธิการ ศิลปะและวิทยาศาสตร์ ต่อมาเปลี่ยนชื่อเป็นกระทรวงศึกษาวัฒนธรรม และวิทยาศาสตร์ เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบนโยบายแห่งชาติด้านศิลปะและวัฒนธรรม โดยมีกฎหมายนโยบายวัฒนธรรมเฉพาะด้าน (Specific Cultural Policy Act) เป็นกรอบในการดำเนินงานจะมีการปรับเปลี่ยนนโยบาย วัฒนธรรมทุก 4 ปีกฎหมายดังกล่าวได้กำหนดภารกิจของกระทรวงไว้ว่าจะต้องรับผิดชอบในการบำรุงรักษาการพัฒนาและการเผยแพร่วัฒนธรรมประเทศเนเธอร์แลนด์มีความเห็นว่าในสภาวะที่ต้องเผชิญกับการเปิดรับอิทธิพลของวัฒนธรรมต่างชาติ และความวิตกกังวลเกี่ยวกับศักยภาพของประเทศในการแข่งขันกับนานาชาติ ทำให้เห็นว่า ความจำเป็นที่จะต้องคงไว้ ซึ่งสถานะของศิลปะและวัฒนธรรมดัตช์ ในภูมิภาคและในโลก และเชื่อว่า ศิลปะและวัฒนธรรมจะสามารถเพิ่มความแข็งแกร่งขึ้นได้ ในขณะเดียวกันก็มีการเปิดรับวัฒนธรรมอื่น โดยอยู่บนพื้นฐานทัศนคติของการรับรู้วัฒนธรรมตนเอง (จันทร์สุดา รัชกุลเมือง, 2544)

กระทรวงศึกษาธิการ วัฒนธรรมและวิทยาศาสตร์ ดำเนินงานภายใต้หลักการของคุณภาพและความหลากหลาย (Quality and diversity) ปัจจุบันมีนโยบายที่ชัดเจนในเรื่องวัฒนธรรมศึกษา เนื่องจากพบว่า ประชาชนมีส่วนร่วมในวัฒนธรรมต่ำ ในขณะที่มาตรฐานการดำรงชีพและระดับการศึกษาสูงขึ้น

ในส่วนองงานวัฒนธรรมกับการศึกษามีประเด็นที่น่าสนใจคือ

1. การบูรณาการวัฒนธรรม เข้าสู่ระบบการศึกษา โดยกำหนดให้วัฒนธรรมศึกษาเป็นสาขาหนึ่งของหลักสูตรการศึกษาหลัก มีการจัดตั้งสถาบันส่งเสริมความเป็นเลิศ มีการดำเนินงานเป็นเครือข่าย คือ องค์กรรัฐ เอกชน ธุรกิจ ศิลปิน และประชาชนร่วมมือกัน
2. มีการจัดทำนโยบายทางวัฒนธรรม โดยถือว่า วัฒนธรรมเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตประชาชน ซึ่งเชื่อมโยงกับสังคม สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ การศึกษา เทคโนโลยี และความสัมพันธ์กับสังคมโลก

สถาบันอุดมศึกษาในเนเธอร์แลนด์ให้ความสำคัญกับศิลปวัฒนธรรม เช่น มหาวิทยาลัยรอตเตอร์ดัม (Rotterdam) มีหลักสูตรวิชาวัฒนธรรมและศิลปะ (Culture and The Arts) กล่าวถึงธรรมชาติ ประวัติศาสตร์ การให้และการรับศิลปวัฒนธรรม เป็นต้น งานศิลปะและวัฒนธรรมของเนเธอร์แลนด์จึงดำเนินการควบคู่ไปกับการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

ประเทศนิวซีแลนด์ เลือกที่จะกำหนดความหมายและขอบเขตการดำเนินงานวัฒนธรรมไว้ที่ศิลปะ วัฒนธรรม และมรดกทางวัฒนธรรม และกำหนดขอบข่ายการดำเนินงานวัฒนธรรมไว้ที่กิจการวัฒนธรรม (Cultural Enterprise) และอุตสาหกรรมที่เกิดจากการคิดสร้างสรรค์ (Creativity industries) จึงทำให้มีความชัดเจนในการดำเนินงาน เป้าหมายสำคัญคือ การทำให้คนมีความสุขและความภาคภูมิใจในอัตลักษณ์และมรดกทางวัฒนธรรมของนิวซีแลนด์ และเพื่อให้ประชาชนได้บริโภคงานวัฒนธรรมที่มีคุณภาพและมาตรฐาน จึงร่วมมือกันทั้งหน่วยงานองค์กร เช่น สมาคมนักหนังสือพิมพ์ และสมาคมนักเขียนและรัฐบาลนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ขับเคลื่อนกิจกรรมวัฒนธรรมที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา นิวซีแลนด์มองว่าสิ่งที่แสดงเขาวิปัญญาของมนุษย์ คือ ภาษาดนตรี ความเป็นเหตุเป็นผล (คณิตศาสตร์) และการเคลื่อนไหวร่างกาย

องค์ประกอบด้านการศึกษาที่มีอิทธิพลในการที่จะทำให้ชาวนิวซีแลนด์มีความสามารถในการพัฒนากิจกรรมวัฒนธรรมและอุตสาหกรรม คือ หลักสูตร ศิลปะ (The Art Curriculum) ในโรงเรียนและการฝึกอย่างเข้มแข็ง หมายความว่า การนำการศึกษาศิลปะเข้าไปในการเรียนการสอนทุกวิชา เพราะการศึกษาศิลปะในโครงสร้างปกติของวิชาศิลปะการแสดงไม่มีผลต่อแนวคิดนี้การนำศิลปะเข้าไปในการเรียนการสอนเปิดโอกาสให้ผู้เรียนเข้าถึงศิลปะพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งเชื่อว่า จะเป็นพื้นฐานในการพัฒนาอุตสาหกรรมต่อไปรัฐบาลนิวซีแลนด์มีบทบาทในเรื่องวัฒนธรรมดังต่อไปนี้

1. ในฐานะผู้ปกป้องวัฒนธรรม : เป็นบทบาทในการคุ้มครองและอนุรักษ์
2. ในฐานะผู้อุปถัมภ์ : เป็นบทบาทของผู้ปกป้องมรดกวัฒนธรรม

3. ในการศึกษาวัฒนธรรม: รัฐบาลเป็นผู้สนับสนุนหลักในทุกกรณี

ภารกิจทางวัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษาในนิวซีแลนด์แบ่งออกเป็นการศึกษาวัฒนธรรมทั่วไปและการศึกษาวัฒนธรรมพิเศษ โดยมหาวิทยาลัย วิทยาลัยโพลีเทคนิค วิทยาลัยการศึกษาและสถาบันฝึกอบรมของเอกชน จะเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดการฝึกอบรม เช่น โรงเรียน นาฏศิลป์ (New Zealand School of Dance) ซึ่งฝึกฝนนักศึกษาทั้งในด้านการแสดงและการสอนนาฏศิลป์ โดยทำงานใกล้ชิดกับ Royal New Zealand Ballet มีโรงเรียนการละครสภาศิลปะ Queen Elizabeth II โดยจัดหลักสูตรปริญญาตรี 3 ปี ในสาขาการแสดง หลักสูตรประกาศนียบัตร 2 ปี และสำรวจพบว่า (ปี 1977) มีสถาบันการศึกษาทางด้านศิลปะและวัฒนธรรมเพิ่มขึ้นมีการศึกษาวัฒนธรรมเมอร์ ซึ่งเป็นชนพื้นเมืองดั้งเดิมเพื่อการอนุรักษ์มรดกทางวัฒนธรรมและสนับสนุนเผยแพร่ วัฒนธรรมพื้นเมืองเมอร์ประเทศนิวซีแลนด์ให้ความสำคัญเรื่องศิลปวัฒนธรรมมีการกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานวัฒนธรรมอย่างชัดเจน

สถาบันอุดมศึกษามีส่วนในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยการสอนวิชาชีพ ซึ่งทำให้เกิดประโยชน์ทั้งทางด้านสังคมและเศรษฐกิจ คือ ความภาคภูมิใจในเอกลักษณ์และมรดกทางวัฒนธรรมประจำชาติ ซึ่งไม่มีผลกำไรเป็นตัวเงิน และในขณะเดียวกันก็ให้ความเอาใจใส่ในการทำงาน วัฒนธรรมที่จะก่อให้เกิดผลตอบแทนทางเศรษฐกิจด้วย (กาสั๊ก เต๊ะขันหมาก, 2544)

ประเทศอังกฤษ ให้ความสำคัญกับการศึกษาเชิงวัฒนธรรม โดยมีความเชื่อว่า ปัจจุบันเยาวชนใช้ชีวิตอยู่ในช่วงเวลาแห่งการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมอย่างรวดเร็วและความหลากหลายทางวัฒนธรรมที่เพิ่มขึ้น การศึกษาต้องช่วยให้เยาวชนเข้าใจและเคารพค่านิยมทางวัฒนธรรมและประเพณีต่างๆ แรงขับเคลื่อนในการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรม คือ ความสามารถของมนุษย์ในการเกิดความคิดและการกระทำที่สร้างสรรค์ โดยใช้ยุทธศาสตร์ที่เป็นระบบ คือ การสร้างความสมดุลระหว่างหลักสูตรของโรงเรียน วิธีสอนและการประเมิน วิธีการที่สถานศึกษาติดต่อกับผู้อื่นและแหล่งความรู้อื่นๆ รวมทั้งการอบรมและพัฒนาครูและบุคลากรอื่นๆ

หลักสูตรแห่งชาติของอังกฤษได้กำหนดวิสัยทัศน์ประสงค์ของการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาวัฒนธรรมของเยาวชนไว้ 4 ประการ คือ (อมรวิรัช นาคทรรพ, 2546)

1. เพื่อช่วยให้เยาวชนตระหนักและเข้าใจในคุณค่าทางวัฒนธรรมของตน
2. เพื่อช่วยให้เยาวชนสามารถรับและเข้าใจความสามารถหลากหลายทางวัฒนธรรม โดยให้เยาวชนได้สัมผัสกับวัฒนธรรมอื่น
3. เพื่อกระตุ้นให้เกิดการรับรู้ทางประวัติศาสตร์

4. เพื่อช่วยให้เยาวชนเข้าใจวิวัฒนาการของวัฒนธรรม และกระบวนการเปลี่ยนแปลง แนวโน้มที่จะเกิดการเปลี่ยนแปลง

สถาบันอุดมศึกษาในประเทศอังกฤษ จึงมีภารกิจดังต่อไปนี้

1. ให้ความสนใจในการจัดการอบรมครู ในสาขาศิลปะและมนุษยศาสตร์ โดยผู้เชี่ยวชาญ เฉพาะทาง เพื่อให้บุคลากรทางการศึกษาเหล่านั้น มีความสามารถเช่นเดียวกับครูในสาขาวิชาอื่นๆ ใน หลักสูตรแห่งชาติ
2. จัดให้มีการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง โดยทำความร่วมมือกับโรงเรียนที่เป็นหุ้นส่วน ส่งเสริมการวิจัย พัฒนาบุคลากรทางการศึกษา โดยให้ครูเข้าศึกษาหลักสูตรหลังปริญญาตรี และ หลักสูตรปริญญาโท
3. จัดให้มีการร่วมมือกันระหว่างสถาบันอุดมศึกษากับองค์กรทางวัฒนธรรม เพื่อพัฒนา หลักสูตรวิชาชีพ และสนับสนุนให้ศิลปินและผู้เชี่ยวชาญอื่นๆ ทางศิลปวัฒนธรรมได้ รับการพัฒนา วิชาชีพอย่างต่อเนื่อง
4. ในการฝึกอบรมเพื่อเป็นศิลปินอาชีพ ควรจัดรายวิชาอื่นๆ เพื่อเตรียมนักศึกษาให้มีความพร้อมในการทำงานด้านการศึกษา หรือ โครงการชุมชนด้วย
5. เปิดโอกาสให้นักการศึกษาด้านศิลปะในพิพิธภัณฑ หอศิลป์และ ภาค นาฏศิลป์ ได้ พัฒนาฝึกอบรมเพิ่มเติม โดยให้ความสำคัญทั้งทางด้านวัฒนธรรมและด้านการศึกษา
6. ในหลักสูตรการฝึกอบรมผู้ที่จะไปทำงานร่วมกับเยาวชน ควรบรรจุวิชาการจัด โปรแกรมเชิงสร้างสรรค์และเชิงวัฒนธรรมไว้ด้วย

นอกจากนี้ ยังมีภารกิจที่ให้เกิดการร่วมมือแบบหุ้นส่วนระหว่าง หน่วยงานทาง วัฒนธรรมกับสถาบันการศึกษาทั้งในระบบและนอกระบบ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา แห่งชาติ, 2544)

มหาวิทยาลัยหลายแห่งในประเทศอังกฤษ ได้ให้ความสำคัญในการศึกษาวิจัยเรื่องศิลปะและ วัฒนธรรม เช่น มหาวิทยาลัยออร์วิก (University of Warwick) โดยศูนย์ศึกษานโยบายทางวัฒนธรรม (Center of Cultural Policy Studies) มีหลักสูตรตั้งแต่ระดับปริญญาตรีที่สอนและวิจัย เรื่องการจัดการ ศิลปะ (Art management) และเรื่องนโยบายวัฒนธรรม (Cultural Policy) ศึกษาทฤษฎีวัฒนธรรม ร่วมสมัยและการฝึกปฏิบัติในหน่วยงานทางวัฒนธรรมมีเครือข่ายนานาชาติ ติเชอัมโยนนักวิจัยและ ผู้ปฏิบัติงานทางวัฒนธรรมในระดับสูงกว่าปริญญาตรีหลักสูตรนโยบายและการจัดการวัฒนธรรม ยุโรป (University of Warwick, n.d.: online)

ประเทศสหรัฐอเมริกา มีสถาบันอุดมศึกษาหลายแห่ง ที่มีผลการดำเนินงานด้านศิลปวัฒนธรรม เช่น มหาวิทยาลัยมิชิแกนสเตต (Michigan State University) มหาวิทยาลัยอิวานส์วิลล์ (University of California) มหาวิทยาลัยพรินซ์ตัน (Princeton University) เป็นต้น

มหาวิทยาลัยมิชิแกนสเตต (Michigan State University) เป็นมหาวิทยาลัยที่มีบทบาททางด้านการอนุรักษ์วัฒนธรรมอย่างมาก โดยมีวิทยาลัยแห่งรัฐเจมส์เมดิสันคอลเลจ (James Madison College, Michigan State University) ดำเนินงานด้านการศึกษาวิจัยเป็นที่รวบรวมบทความและข้อเขียนต่าง ๆ การจัดแสดงนิทรรศการเกี่ยวกับวัฒนธรรมของชาวอเมริกันในช่วงปีศตวรรษที่ 20 ซึ่งเป็นช่วงเวลาแห่งการยกตัวเป็นอิสระโดยมี เหตุการณ์สำคัญๆ เช่น สงครามโลก ครั้งที่ 1 มีกฎหมายการควบคุมการอพยพและการห้ามต่าง ๆ ซึ่งเป็นช่วงที่เกิดความขัดแย้งทางวัฒนธรรมอย่างรุนแรง (Michigan State University, 1999 a: 1-10) งานวิจัยที่มหาวิทยาลัยได้ทำการศึกษาในปัจจุบัน เช่นบทบาททางการศึกษาในด้านชาตินิยมที่รุนแรงของกลุ่มชนคาริบเบียน (The Role of Education in Forming a Strong Sense of Nationalism in the Caribbean) ซึ่งผลการวิจัย พบว่า การศึกษามีบทบาทมากและนำไปสู่ความเป็นอิสระจากอาณานิคมทำให้มีเสรีภาพและสามารถพัฒนาชาติได้ (Michigan State University, 1999 b: 1-7)

มหาวิทยาลัยซีราคิวส์ (Syracuse University) เป็นมหาวิทยาลัยที่รวบรวมเอกสารสำคัญทางประวัติศาสตร์หน่วยงานที่รวบรวมการเก็บรักษาเอกสารที่หายากและเอกสารที่เป็น ต้นฉบับงานห้องสมุด หนังสือที่หายาก งานเขียน เอกสารของมหาวิทยาลัยคิจิตอล คอลเลจชั่น ฯลฯ เพื่อเป็นแหล่งค้นคว้าให้แก่สมาชิกในชุมชนมหาวิทยาลัย อาจารย์และนักวิชาการทั่วไป (Syracuse University, 2000: 1-2)

มหาวิทยาลัยแคลิฟอร์เนียเบอร์กเลย์ (University of California Berkley) มีหลักสูตรการสอนทางด้านศิลปะของวิทยาลัยเซตัน ฮิลล์ (Seton Hill College Art Program Degrees) มีสถาบันวิจัยเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ออกศึกษาออสแอนเจลิส (UCLA Center for East Asian Studies) เป็นศูนย์กลางในการศึกษาและวิจัยทางด้านวัฒนธรรมของเอเชีย เช่น วัฒนธรรมของชาวเอเชีย ศาสนาพุทธ ฯลฯ เป็นต้น (University, 2000: 1-2)

มหาวิทยาลัยพรินซ์ตัน (Princeton University) มีศูนย์ศึกษานโยบายทางด้านศิลปะและวัฒนธรรม (Center for Arts and Cultural Policy Studies) ตั้งขึ้นเพื่อสร้างความชัดเจนและเชี่ยวชาญด้านนโยบายต่าง ๆ เกี่ยวกับศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ หลักสูตรและกิจกรรมถูกกำหนดขึ้นเพื่อฝึกอบรมและสร้างนักวิชาการ และ ผู้ที่มีส่วนในการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรวัฒนธรรมต่าง ๆ เพื่อทำการวิเคราะห์ วิจัย นโยบายในด้านศิลปะและวัฒนธรรม รวมทั้งรวบรวม

ข้อมูล ทำวิจัย จัดหาทุนสนับสนุน และประสานความร่วมมือ การมีส่วนร่วมของหน่วยงานต่างๆ เพื่อปรับปรุงคุณภาพและข้อมูลพื้นฐานทางศิลปะ และมานุษยวิทยาในรูปแบบของการจัดสรร สำหรับนักวิชาการในมหาวิทยาลัยต่างๆ เพื่อศึกษาค้นคว้าเป็นต้น ศูนย์นี้ได้รับการสนับสนุนจาก มูลนิธิแอนดรูว์ คัมบรีว เมลลอน (Andrew W. Mellon Foundation) และพิวชาร์ทีเทเบิล ทรัสต์ (Pew Charitable Trusts) รวมทั้งมูลนิธิอื่น ๆ ด้วย (Princeton University, n.d.: 1-4)

ประเทศจีน ภายใต้วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนว่า “ในท่ามกลางการพัฒนาเศรษฐกิจที่นำเงินสู่กระแส โลกาภิวัตน์ การธำรงรักษามรดกวัฒนธรรมจะมีความสำคัญยิ่งต่อจีน ต่อโลก และต่อการพัฒนาทุก ด้านของจีนเอง ประเทศจีน จึงให้ความสำคัญรายวิชาศิลปวัฒนธรรมตั้งแต่ ระดับประถมศึกษาจนถึง อุดมศึกษา มีการปฏิรูปการฝึกหัดครูศิลปะ ทำให้ครูศิลปะก้าวหน้าได้มาก มีสถานบันอุดมศึกษากว่า 160 แห่ง ที่เปิดสอนด้านดนตรีศึกษาและศิลปศึกษาในแขนงต่างๆ

กล่าวโดยสรุป สถาบันอุดมศึกษาในต่างประเทศ ดำเนินภารกิจทางศิลปวัฒนธรรมในรูปแบบ ของการสอน คือ เปิดหลักสูตรในรายวิชา ศิลปวัฒนธรรม การวิจัย มหาวิทยาลัยทำการวิจัยในเรื่อง ศิลปวัฒนธรรม และมีการเผยแพร่ความรู้ด้วยการจัดกิจกรรม นอกจากนี้ยังมีการประสานความ ร่วมมือแบบหุ้นส่วนกับหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ในการดำเนินภารกิจทาง ศิลปวัฒนธรรม รวมทั้งองค์การยูเนสโกที่ให้ความสำคัญในเรื่องวัฒนธรรม โดยแสดงบทบาทในการ เผยแพร่ อนุรักษ์และสืบทอดมรดกทางวัฒนธรรม ด้วยวิธีการหลากหลาย เพื่อให้วัฒนธรรมเข้ามามี ส่วนอย่างจริงจัง ในการศึกษาและในการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะการสร้างเอกลักษณ์ของแต่ละ ประเทศทั่วโลก

3.2 แนวคิดของสถาบันอุดมศึกษาไทย

งานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เข้ามาเกี่ยวข้องกับสถาบันอุดมศึกษา เป็นครั้งแรกเมื่อปี พ.ศ.2477 โดยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้กำหนดเป็นความมุ่งหมายของมหาวิทยาลัยความว่า 1 (จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย, 2520:1)

“ให้จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นสถานศึกษาและค้นคว้าในศาสตร์ต่าง ๆ โดยมุ่งที่จะ ส่งเสริมวิชาชีพชั้นสูงและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมแห่งชาติ

เมื่อพิจารณาจากสภาพการเมือง ของประเทศไทยได้เปลี่ยนแปลงการปกครองจากระบอบ สมบูรณาญาสิทธิราชย์มาเป็นระบอบประชาธิปไตยเมื่อปีพุทธศักราช 2475 ทำให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงในระ บบการศึกษาตามไปด้วย เช่น การตั้งมหาวิทยาลัยวิชาธรรมศาสตร์และ การเมืองในปีพุทธศักราช 2477 ตามเจตนารมณ์ ที่จะให้ประชาชนได้มีความเข้าใจและมีส่วน ร่วม ในการปกครองระบอบประชาธิปไตย ดังคำกราบบังคมทูลในพิธีเปิดมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

และการเมืองของนา ยปรีดี พนมยงค์ เมื่อวันที่ 27 มิถุนายน พ.ศ. 2477 ว่า (ชาลวิททย์ เกษตรศิริ และเพิ่มพล โพธิ์เพิ่มเหม , 2529: 26)

“ยิ่งในสมัยที่ประเทศเราดำเนินการปกครองตามระบอบรัฐธรรมนูญเช่นนี้แล้วเป็นการจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีมหาวิทยาลัยสำหรับประสานความรู้ในวิชาธรรมชาติและการเมืองให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้เปิดโอกาสให้แก่พลเมืองที่จะใช้เสรีภาพในการศึกษากว้างขวางยิ่งขึ้นเพื่อประโยชน์ของประเทศชาติสืบไป”

เหตุผลสำคัญที่ทำให้สถาบันอุดมศึกษาของไทยมีการกิจข้อที่ 4 คือ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ทั้งที่ภารกิจของมหาวิทยาลัยโดยหลักสากล ทำหน้าที่ 3 ประการ คือ สอน วิจัย และบริการวิชาการแก่ชุมชน ภารกิจข้อ 4 เป็นหน้าที่ที่เกิดขึ้นหลังสุด โดยเกิดในประเทศด้อยพัฒนาที่เคยเป็นอาณานิคมของฝรั่งมาก่อน (ไพฑูรย์ สีนลรัตน์, 2516) เมื่อได้รับอิสรภาพจึงพยายามแสดงเอกลักษณ์ของตนเพื่อปกป้องความเป็นชาติสถาบันอุดมศึกษาจึงมีการกิจในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมตั้งแต่นั้นเป็นต้นมา โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยที่กำเนิดในช่วงหลังเปลี่ยนแปลงการปกครองและเป็นมหาวิทยาลัยเฉพาะทาง คือ มหาวิทยาลัยศิลปากร ซึ่งถูกตั้งขึ้น โดยวัตถุประสงค์ที่จะธำรงไทย เมื่อพุทธศักราช 2418 หน้าที่ของมหาวิทยาลัยศิลปากร ตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติ คือ (ยงยศ เล็กกลาง , 2518: 136)

“มีหน้าที่จัดการศึกษาวิชาประติมากรรม จิตรกรรม ดุริยางคศิลป์ นาต ศิลป วิชาโบราณคดี และวิชาช่างศิลป์อย่างอื่น”

แนวคิดทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ของสถาบันอุดมศึกษาในช่วงนี้ คือ เพื่อส่งเสริมศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ ควบคู่ไปกับภารกิจในการสอน วิจัย และบริการวิชาการ อย่างไรก็ตามในยุคที่มหาวิทยาลัย กำลังเร่งพัฒนาตัวเองทั้งในด้านวิชาการ คุณวุฒิอาจารย์ อาคารสถานที่ ฯลฯ ทำให้การปฏิบัติตามแนวคิดนี้ไม่มีความชัดเจน ในวัตถุประสงค์หลักของแผนพัฒนาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ระยะต้น (พ.ศ. 2509-2019) มุ่งปรับปรุงระบบการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และการขยายการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายหลักในการพัฒนาการศึกษาของชาติโดยคำนึงถึงสภาพและศักยภาพมหาวิทยาลัย ในปัจจุบันรวมกับความต้องการของสังคมในระดับท้องถิ่น และระดับชาติ งานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไปแฝงอยู่ในงานกิจการนิสิต โดยระบุไว้เพียงว่า (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2520: 13)

“ปรับปรุงกิจการนิสิตเพื่อให้เป็นการเสริมหลักสูตรพัฒนาบุคลิกภาพและพลานามัย เสริมสร้างความสนใจในคุณค่าของศิลปวัฒนธรรมแห่งชาติ”

การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเป็นภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาตลอดมา แต่แนวคิดมีการปรับเปลี่ยนไปตามสภาพเศรษฐกิจและสังคม กล่าวคือ เมื่อมีการเคลื่อนไหวของวัฒนธรรม จากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี บทบาทของมหาวิทยาลัยในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนไปตามกระแสการทำกิจกรรมตามประเพณีจึงไม่เป็นการเพียงพอที่จะตอบสนองภารกิจในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยควรทำการศึกษาค้นคว้าทางวัฒนธรรม วิจัยให้เข้าใจอย่างลึกซึ้ง และศึกษาวิจัยให้หลากหลาย และเมื่อค้นคว้าแล้วก็ควรมีการเผยแพร่ออกสู่ประชาชน เพื่อให้เห็นคุณค่าของศิลปวัฒนธรรม (ไพฑูริย์ สีนลารัตน์, 2529)

แผนพัฒนาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ระยะที่ 5 (พ.ศ. 2525 – 2529) นโยบายด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เริ่มมีการขยายขอบข่ายของงาน และมีแนวคิดใหม่ ดังต่อไปนี้

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยตระหนักในคุณค่าและความสำคัญของศิลปะและวัฒนธรรมว่าเป็นปัจจัยให้ชีวิตบุคคลสมบูรณ์ขึ้น

1. ส่งเสริม ให้มีบรรยากาศให้มีบรรยากาศและสภาวะแวดล้อมที่เสริมสร้างศิลปวัฒนธรรมไทยขึ้นในมหาวิทยาลัย
2. ส่งเสริมกิจกรรมของนิสิตและบุคลากรของมหาวิทยาลัยในส่วนที่เกี่ยวกับการทำนุบำรุงส่งเสริมศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ
3. สนับสนุนให้มีการแสดงผลงานและเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมท้องถิ่นของไทย
4. สนับสนุนให้นิสิตของมหาวิทยาลัยมีความรู้และได้มีโอกาสสัมผัสกับศิลปวัฒนธรรม
5. สนับสนุนการสร้างสรรค้งานศิลปะทุกแขนง

เมื่อการอุดมศึกษาขยายตัวไปสู่ส่วนภูมิภาคของประเทศไทยเพื่อตอบสนองการเร่งรัดพัฒนาเศรษฐกิจ ในยุครัฐบาลที่มาจากการปฏิวัติ จอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ ตั้งแต่ปีการศึกษา พ.ศ. 2501 เป็นต้นมา แนวคิดในการจัดตั้งมหาวิทยาลัยในส่วนภูมิภาคจึงเกิดขึ้น การอุดมศึกษากับการพัฒนาเศรษฐกิจจึงมีความเกี่ยวข้องกันมหาวิทยาลัยในส่วนภูมิภาคแห่งแรกคือ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (ภาคเหนือ) จัดตั้งขึ้น และเปิดทำการเรียนการสอนได้ในปี พ.ศ. 2507 จากนั้น คือ มหาวิทยาลัยขอนแก่น (ภาคอีสาน) ในปี พ.ศ. 2508 และมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (ภาคใต้) ในปี พ.ศ. 2511 มหาวิทยาลัยในกลุ่มนี้จะเรียกชื่อตามจังหวัดที่ตั้งอยู่ ยกเว้น มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ที่มี 2 วิทยาเขต คือ ที่จังหวัดปัตตานีและจังหวัดสงขลา ภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยในส่วนภูมิภาค ก็เป็นไปเช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยในกรุงเทพฯ จนกระทั่งได้มีการสัมมนาเรื่อง บทบาทของมหาวิทยาลัยในการพัฒนาระดับท้องถิ่นและภูมิภาค ซึ่งจัดโดยมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ที่โรงแรมสมิหรา จังหวัดสงขลา ในปี พ.ศ. 2516 ได้มีการอภิปรายใน

เรื่อง การกิจของมหาวิทยาลัยในส่วนภูมิภาคที่เลียนแบบมหาวิทยาลัยส่วนกลาง (ลิปปนนท์ เกตุทัต, 2516) และมีความเห็นว่า การปรับปรุงมหาวิทยาลัยในแง่การสนองความต้องการทางการพัฒนา เศรษฐกิจ ทำให้มหาวิทยาลัยละเลยในการที่จะปรับปรุงให้มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งสะสมรากฐาน ทางศิลปะและวัฒนธรรม ทั้ง ๆ ที่มีระบุอยู่อย่างชัดเจนในพระราชบัญญัติของทุกมหาวิทยาลัย

ลิปปนนท์ เกตุทัต (2516) แสดงทัศนะไว้ว่า มหาวิทยาลัย ควรมีแนวคิดในการชำระไว้ ซึ่ง มรดกทางศิลปะ ประเพณี วัฒนธรรมและวิทยาการที่ได้ถ่ายทอดมาจากบรรพบุรุษ โดยเฉพาะ มหาวิทยาลัยในส่วนภูมิภาคเนื่องจากภูมิภาคในประเทศไทยมีความแตกต่างจากนครหลวงมาก มหาวิทยาลัยภูมิภาคจะต้องวางตัวเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวภูมิภาค และเสนอว่า มหาวิทยาลัย ควรปฏิบัติภารกิจทั้ง 3 ด้าน คือ การผลิตบัณฑิต (สอน) และเสาะแสวงหาที่จะมีผลตอบสนอง การพัฒนาภูมิภาค (วิจัย) และการเสาะแสวงหาและส่งเสริมศิลปะประเพณี วัฒนธรรมในภูมิภาคไป พร้อม ๆ กัน อย่างผสมกลมกลืน โดยเฉพาะในประเด็นมหาวิทยาลัยกับศิลปะ ประเพณีและ วัฒนธรรมภูมิภาค จะทำให้รู้จักตัวเอง มั่นใจในตัวเอง มั่นใจในสังคม และจะไม่ยอมละทิ้งท้องถิ่น เพื่อมาทำงานในเมืองหลวง นอกจากนั้นการศึกษาค้นคว้าจนค้นพบตัวเอง จะทำให้มองเห็นจุดเด่น หรือจุดที่แตกต่าง มหาวิทยาลัยควรจะมีบทบาทในส่วนนี้ กิจกรรมที่เป็นแนวทางในการตอบสนอง แนวคิดนี้ได้แก่ การเชิญศิลปินท้องถิ่นมาพบปะนักศึกษา มีการยกย่องให้เป็นศิลปินแห่ง มหาวิทยาลัย เป็น ศูนย์กลางของความเจริญทางจิตใจ ศิลปะ ประเพณี และวัฒนธรรม มิใช่เป็น ศูนย์กลางของความเจริญทางด้านวัตถุเท่านั้น เป้าหมายที่สำคัญ คือ การพัฒนานักศึกษาให้มีความ เชื่อมั่นในตนเอง และมีความพอดีระหว่างความต้องการทางวัตถุและทางจิตใจ และเพื่อให้ มหาวิทยาลัยภูมิภาคปฏิบัติหน้าที่สนองตอบภูมิภาค

ในการสัมมนาเรื่องภารกิจของมหาวิทยาลัยที่สังคมไทยมุ่งหวัง โดยทบวงมหาวิทยาลัยของ รัฐร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ เมื่อปี พ.ศ. 2517 ได้กล่าวถึง เหตุผลในการที่ สถาบันอุดมศึกษาของไทยต้องปฏิบัติภารกิจด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมดังต่อไปนี้ (ทบวงมหาวิทยาลัย, 2517)

1. การชำระรักษาและถ่ายทอดวัฒนธรรม เป็นหน้าที่สำคัญประการหนึ่งของมหาวิทยาลัย เพราะวัฒนธรรม (ซึ่งหมายรวมถึงศิลปะแขนงต่าง ๆ ด้วย) เป็นหลักที่ทำให้ประชาชน สามารถอยู่ ร่วมกันได้โดยปกติสุข

2. การถ่ายทอดวัฒนธรรมนั้น มีวิวัฒนาการจากวัฒนธรรมโบราณมาถึงวัฒนธรรม ประยุกต์ในสังคมและขยายออกไปถึงวัฒนธรรมสากล ซึ่งมีอิทธิพลถึงกันทั่วโลก การรับวัฒนธรรม สากลมีทั้งผลดีและผลเสียแก่วัฒนธรรมเดิมในสังคม จึงเป็นหน้าที่ของมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็น สถาบันการศึกษาชั้นสูง และมีบทบาทเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะพิจารณาขอบข่ายของความ

เปลี่ยนแปลงในวัฒนธรรมมิให้สูญเสียลักษณะเฉพาะของวัฒนธรรมเดิมแนวคิดในการดำเนินภารกิจทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษาจึงปรับเปลี่ยนไปดังต่อไปนี้

1. เปิดหลักสูตรสาขาวิชาด้านมนุษยศาสตร์ ซึ่งเน้นด้านศิลปะ สุนทรียศาสตร์ จริยธรรม การดนตรี โบราณคดี ประวัติศาสตร์ ให้สอดคล้องกับวิชาชีพและเทคโนโลยีใหม่ ๆ
2. สนับสนุนการวิจัยในวิชาด้านมนุษยศาสตร์
3. เผยแพร่งานวิจัยในวิชาด้านมนุษยศาสตร์
4. สร้างสภาพแวดล้อมของมหาวิทยาลัยให้มีบรรยากาศในการปลูกฝังความเข้าใจ ความสนใจและความนิยมในวิชาการที่ส่งเสริมความเจริญทางจิตใจ

จากแนวคิดดังกล่าว ภารกิจของมหาวิทยาลัยในการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม คือ การสร้างความเข้าใจในลักษณะและขอบข่ายของงาน แก่บุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรศึกษาวัฒนธรรมดั้งเดิมของภูมิภาค เพื่อให้เกิดความเข้าใจต่อแก่งทั้งหมดนี้ ควรเร่งกระทำอย่างรีบด่วน

ดำรง วงศ์อุปราช (2517) แสดงความเห็นไว้ว่า เพื่อที่จะให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมและสร้างสรรค์ศิลปวัฒนธรรมมหาวิทยาลัยต้องจัดให้มีการสอนวิจัยศิลปะ มีการเผยแพร่และบริการทางด้านศิลปะแก่สังคม

สมจิตต์ สิทธิไชย (2517) ได้แสดงความคิดเห็นที่แตกต่างออกไปในเรื่องภารกิจของมหาวิทยาลัยด้านทำนุบำรุงและสร้างศิลปะและวัฒนธรรม โดยเสนอว่า การศึกษาของแต่ละชีวิตคนนั้นต้องสะสม การรับรู้ ความคาดหวังจากทุกฝ่ายที่เห็นว่า อุดมศึกษาเป็นจุดหมายของการศึกษาของบุคคลคงไม่ได้ วัฒนธรรมและความซาบซึ้งในคุณค่าของศิลปวัฒนธรรมที่ชนเดียวกัน ควรสร้างสมมาตั้งแต่เด็ก โดยเริ่มในครอบครัว มหาวิทยาลัยคงทำได้เพียงการผลิตครูศิลปะ จัดกิจกรรมทางด้านศิลปวัฒนธรรม และปลูกฝังนักศึกษาให้เข้าใจว่าทุกคนมีส่วนสำคัญในการจรจรโลงศิลปวัฒนธรรม

บทบาทของสถาบันอุดมศึกษามีการปรับเปลี่ยนไปตามสภาพเศรษฐกิจและ สังคมของประเทศและสภาวะการณ์ของโลกสถาบันอุดมศึกษาเกิดแนวคิดการปฏิรูประบบบริหารอุดมศึกษา เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติภารกิจไปพร้อมกับมีความคล่องตัวและความสามารถในการปรับตัวต่อสภาพสังคมที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง (ทบวงมหาวิทยาลัย, 2522) ในภารกิจด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมนั้น จึงเกิดแนวคิดใหม่ว่าอุดมศึกษาในอนาคตไม่ควรจำกัดตัวเอง อยู่แต่ในเรื่องการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไทยเท่านั้นแต่ควรรวมถึงการปลูกฝังเสริมสร้างความตระหนักความเข้าใจ เกี่ยวกับคุณค่าของมรดกทางวัฒนธรรมไทย ทั้งนี้เพื่อเสริมสร้างคุณภาพภูมิใจในความเป็นไทย และส่งเสริมให้บทบาทของประเทศไทยในประชาคมโลกเป็นไปอย่างมี

เอกลักษณ์ และศักดิ์ศรี ในความพยายามดังกล่าว เนื้อหาและองค์ความรู้ทางศิลปวัฒนธรรม ควร สอดแทรกอยู่ในกระบวนการเรียนการสอนปกติและในกิจกรรมนอกหลักสูตรอื่น ๆ ตลอดจนใน สภาพแวดล้อมโดยทั่วไป ของสถาบัน ทั้งนี้ภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของ สถาบันอุดมศึกษาเป็นภารกิจที่จะครอบคลุมความหมายที่กว้างขึ้น ในอนาคต เนื่องจากแนวโน้ม การผสมผสานทางวัฒนธรรม และการมีส่วนร่วมในประชาคมโลก ในด้านเศรษฐกิจสังคมที่เพิ่ม มากขึ้น ทำให้การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ของสังคมไทย เป็นรากฐาน สำคัญในการพัฒนาอย่างมี คุณภาพ (ทบวงมหาวิทยาลัย, 2522)

แนวคิดในการพัฒนางานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษาในขณะนั้น (พ.ศ. 2522) มีดังต่อไปนี้

1. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ไม่ควรถูกจำกัดอยู่แต่การอนุรักษ์มรดกทาง ศิลปวัฒนธรรมไทยเท่านั้น แต่ควรหมายความรวมถึง การศึกษาให้เข้าใจความเป็นไทยอย่างถ่องแท้ เพื่อนำไปสู่การสงวนความแตกต่างทางวัฒนธรรมและการอยู่ร่วมกันในประชาคมโลกอย่างมี เอกลักษณ์และศักดิ์ศรี
2. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ควรจะหมายรวมถึงการเสริมสร้างวัฒนธรรมไทยและ ค่านิยมพึงประสงค์ให้เกิดขึ้นกับบุคคล องค์กรและสังคม อันเป็นวัฒนธรรมและค่านิยมที่กลั่นกรอง ให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาประเทศ
3. การสร้างบรรยากาศทางวัฒนธรรมไทยในสถาบันอุดมศึกษา โดยอาศัยสภาพแวดล้อม กิจกรรมนักศึกษา ตลอดจนการเรียนการสอนที่มีบูรณาการของเป้าหมายและการดำเนินงานระหว่าง กันเป็นสิ่งที่จะช่วยพัฒนาค่านิยมและคุณลักษณะทางวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น หลักสูตรและกิจกรรมที่สืบทอดภูมิปัญญาไทย การเรียนการสอนที่เข้าไปสัมผัสชุมชนและ วัฒนธรรมพื้นบ้าน เป็นต้น
4. การขยายขอบเขตการดำเนินการกิจด้านนี้ของสถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้อง อาศัย การปฏิรูปองค์กรทางศิลปวัฒนธรรมในระดับสถาบันให้มีทรัพยากรเพียงพอ รวมทั้งเครือข่ายความ ร่วมมือกับหน่วยงานภายใน ภายนอกสถาบัน เพื่อพัฒนากลไก และ โครงสร้างใหม่ๆ เช่น หอไท นิทัศน์ องค์กรไทยคดีศึกษา หอวัฒนธรรมพื้นฐาน เป็นต้น
5. การเสริมสร้างวัฒนธรรมอันดีงาม เป็นต้นแบบแก่นักศึกษาและสังคมจำเป็นต้อง ปฏิรูป ทั้งแนวคิดและวิธีดำเนินการที่สามารถถ่ายทอดกิจกรรมทางศิลปวัฒนธรรมออกมาเป็นส่วนหนึ่งของ การศึกษา เพื่อหล่อหลอมบุคลิกภาพและจิตใจของนักศึกษา ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สถาบันอุดมศึกษาได้ดำเนินการกิจทั้ง 4 ด้าน โดยเฉพาะด้านทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมมา โดยตลอด แผนอุดมศึกษาระยะยาว 15ปี (พ.ศ.2533-2545) มีนโยบายเพื่อส่งเสริมการพัฒนาองค์กร

และทรัพยากร เพื่อกิจกรรมทางศิลปวัฒนธรรมในสถาบันอุดมศึกษาให้มีความหลากหลายและสามารถมีบทบาทในการอนุรักษ์วัฒนธรรมของชาติได้ดียิ่งขึ้นสร้างความตระหนักให้แก่ นักศึกษา และบุคลากรอุดมศึกษากับคุณค่าของวัฒนธรรมไทยและให้มีโลกทัศน์สากล (ทพวงมหาวิทยาลัย, 2533)

ทพวงมหาวิทยาลัย (2535) ตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงในด้านประชากร เศรษฐกิจ ตลาดแรงงาน การเมือง สังคมและวัฒนธรรม เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม ตลอดจนบทบาทในประชาคมโลก แนวคิดด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนไป เช่นกัน คือ ภารกิจทางด้านนี้จะต้องครอบคลุมความหมายที่กว้างขึ้น เนื่องจากแนวโน้มการผสมผสานทางวัฒนธรรมทำให้การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ทำให้การทำนุบำรุง

ศิลปวัฒนธรรมของสังคมไทยเป็นรากฐานสำคัญ ในการพัฒนาอย่างมีคุณภาพไม่ควรจำกัดอยู่เพียงการอนุรักษ์มรดกทางศิลปวัฒนธรรมเท่านั้นควรขยายรวมถึงการเสริมสร้างวัฒนธรรมและ ค่านิยมที่พึงประสงค์ให้เกิดขึ้นการสร้างบรรยากาศทางวัฒนธรรมในสถาบันอุดมศึกษาโดยอาศัยสภาพแวดล้อมกิจกรรมนักศึกษาตลอดจนการเรียนการสอนที่บูรณาการคุณลักษณะทางวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ หลักสูตร กิจกรรมที่ สืบทอดภูมิปัญญาไทยจึงเป็นแนวคิดใหม่ในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

จรัส สุวรรณเวลา (2540) เสนอแนวคิดของสถาบันอุดมศึกษาไทยเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรมไทยไว้ว่า เป็นแบบตามอย่างตะวันตกจนลืมความเป็นไทย ละเลยหรือ อธิปไตยภูมิปัญญาและสมรรถนะของไทย และได้เสนอกลวิธีในการอนุรักษ์และสร้างสรรค์แนวคิดไทยและวัฒนธรรมไทย เพื่อให้สามารถด้านแนวสากล โดยหาจุดเด่นของวัฒนธรรมไทย และมุ่งส่งออกในตลาดโลก แต่ด้วยเหตุที่มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรของสังคม เป็นแหล่งสร้างวิชาการและสร้างปัญญา มหาวิทยาลัยควรมีหลากหลาย กลวิธีในการสร้างความรู้ความเข้าใจและความตระหนักในบทบาทของศิลปวัฒนธรรม คือการวิจัย และการจัดกิจกรรม รวมทั้งการสร้างบรรยากาศด้านศิลปวัฒนธรรม การจัดตั้งศูนย์หรือสถาบันส่งเสริมวัฒนธรรม จึงเป็นแนวคิดใหม่ในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษา

สุชาติ ชินะจิตร (2540) กล่าวถึงบทบาทด้านศิลปวัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษา โดยแสดงความเห็นว่า ความเกี่ยวข้องระหว่างศิลปวัฒนธรรมกับมหาวิทยาลัยมิใช่เรื่องของอนุรักษ์หรือทำนุบำรุงเท่านั้น แต่กินความกว้างไปถึงศิลปวัฒนธรรมเพื่อคุณภาพชีวิตด้วย และได้ ขยายความว่า เรื่องศิลปวัฒนธรรมไม่จำกัดเฉพาะความเป็นไทยเท่านั้น แต่ครอบคลุมถึงนานาชาติด้วย โดยเฉพาะในยุคโลกไร้พรมแดน มหาวิทยาลัยจึงมีหน้าที่กลั่นกรอง สร้างความเป็นไทย และรักษา

สมดุลระหว่างเอกลักษณ์ไทยกับสากล สำหรับแนวทางในการจัดกิจกรรมตามภารกิจทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม คือ การวิจัยและการจัดกิจกรรมในมหาวิทยาลัยรูปแบบต่างๆ เช่น การปาฐกถา การจัดงานพิธีการที่เป็นการอนุรักษ์ขนบประเพณีในโอกาสต่างๆ การจัดการแสดง งานศิลปะ ดนตรี ละคร ในส่วนของการบริหารควรออกมาในรูปของการตั้งศูนย์หรือสถาบัน รวมทั้งการสร้าง บรรยากาศด้าน ศิลปวัฒนธรรม ตลอดจนการอนุรักษ์บทบาทในทางวิชาการของมหาวิทยาลัย คือ การสร้างความรู้ ความเข้าใจในการนำเอาวัฒนธรรมมาใช้ การสร้างบรรยากาศ ด้านศิลปวัฒนธรรม 2 ส่วน คือ ส่วนที่เป็นสิ่งแวดล้อมกับส่วนที่เป็นโครงสร้างทางกายภาพ เช่น การแสดงผลงานศิลปะ ละคร ดนตรี หรือ กิจกรรมส่งเสริมการใช้ภาษาไทยให้ถูกต้อง รวมทั้งการแลกเปลี่ยนทาง วัฒนธรรมกับนานาชาติการส่งเสริมคุณธรรม เป็นกิจกรรมทางวัฒนธรรมที่สถาบันอุดมศึกษาควร จัดให้มีขึ้นรูปแบบต่างๆ กัน เช่น การจัดทำโปสเตอร์เพื่อรณรงค์ ปลุกจิตสำนึก หรือการจัดกิจกรรม โครงการเสริมสร้างคุณธรรม เป็นต้น

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้กำหนดแนวทางในการพัฒนามหาวิทยาลัยระหว่างปี 2551 – 2555 ซึ่งเป็นการสืบสานพระราชปณิธานของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ผู้สถาปนา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ให้เป็น“มหาวิทยาลัยของแผ่นดิน” โดยทำให้สังคมมั่นใจว่า

...“เมื่อใดก็ตามที่สังคมมีปัญหา ประเทศชาติต้องการความช่วยเหลือ จุฬาฯของเราจะ สวมบทบาทเชิงรุก เพื่อร่วมแก้ปัญหาต่าง ๆ ทุกคนจะนึกถึงจุฬาฯเป็นอันดับแรก ๆ ...จุฬาฯ ต้องเป็น “เรือธง” ของบ้านนี้เมืองนี้ มีบทบาทชี้นำรวมทั้งเตือนสติสังคมให้เกิดความถูกต้องและเป็นธรรม ...

โดยบูรณาการการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน การวิจัยและกิจการนิสิตเพื่อผลิต บัณฑิตที่ตอบสนองความต้องการของประเทศ ตลอดจนสร้างและนำเสนอผลงานวิชาการที่สามารถ ชี้นำการพัฒนาและการแก้ปัญหาของสังคมไทย เป็นมหาวิทยาลัยคุณภาพ มีคุณธรรมควบคู่ไปกับ ความเป็นเลิศทางวิชาการ และเสรีภาพทางวิชาการสืบสานความเป็นไทย (พระราชบัญญัติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ.2551, มาตรา7) มุ่งส่งเสริมความรู้ตระหนักในคุณค่าของความเป็นไทย จนเกิดความซาบซึ้งห่วงใยในมรดกทางวัฒนธรรมทั้งของชาติและของท้องถิ่น พร้อมทั้งให้มี ทัศนคติในการอนุรักษ์และทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมนั้นไว้ ส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศและ สิ่งแวดล้อมทางศิลปวัฒนธรรมขึ้นในมหาวิทยาลัย อันจะเป็นการเปิดโอกาสให้นิสิตและบุคลากร ได้ สร้างผลงานด้านนี้ที่มีคุณค่าตลอดจนกระตุ้นให้เกิดการประเมินค่าของศิลปวัฒนธรรมที่ปรากฏและ เลือกรสร ที่จะดำรงไว้ในแนวทางที่ เหมาะสมกับกระแสของการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมยุคใหม่ โดยหวังว่า สิ่งเหล่านี้จะหล่อหลอมเข้าไปในวิถีการดำเนินชีวิตของแต่ละคน และสังคมต่อไป (จรัส สุวรรณเวลา , 2538) นอกจากนี้สถาบันไทยคดีศึกษาแห่งจุฬาลงกรณ์

มหาวิทยาลัยมีนโยบายส่งเสริมเอกลักษณ์ และคุณค่าความเป็นไทย โดยเน้นการส่งเสริมการหาความรู้ในเรื่อง เกี่ยวกับความเป็นไทยที่พึงธำรงรักษาไว้อย่างจริงจัง โดยเฉพาะอย่างยิ่งอิทธิพลของแนวคิดและรูปแบบการดำเนินชีวิต(จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2529)

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีเป้าหมายในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยมีบทบาทด้านการอนุรักษ์ การสร้างจิตสำนึกในการหวงแหน การสร้างรสนิยม รวมทั้งการสร้างความรู้ความเข้าใจและยังเป็นภารกิจสำคัญของคณะศิลปกรรมศาสตร์ที่จะต้องขยายบทบาทเพิ่มขึ้นอีกด้วย (วิรุณ ตั้งเจริญ , 2541) นอกจากนี้มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้กำหนดพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยพันธกิจในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชาติ ถือเป็น การรักษาไว้ซึ่งเอกลักษณ์ไทย ซึ่งหากขาดการดูแลรักษาแล้วศิลปวัฒนธรรมของชาติจะสูญหายไป ในที่สุด โดยการบำรุงรักษานั้น อาจจัดในรูปแบบของกิจกรรมถึงประชาชน โดยตรง หรือจัดกิจกรรมต่าง ๆ ผ่านสื่อประเภทต่าง ๆ การบันทึกเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับด้านศิลปวัฒนธรรมแขนงต่าง ๆ เช่น การจัดนิทรรศการ การเผยแพร่โดยการบรรยาย การจัดแสดงผลงานศิลปวัฒนธรรมงานศิลปะในรูปแบบสิ่งพิมพ์ การจัดการแสดงการเล่นต่าง ๆ ต่อชุมชน รวมไปถึง การบริการวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรมโดยผ่านสื่อมวลชน การจัดบรรยาย อภิปราย สัมมนาและประชุมทางวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชาติ (มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2539)

มหาวิทยาลัยมหิดล ได้วางนโยบายในการดำเนินงานด้านศิลปวัฒนธรรม โดยใช้กิจกรรมด้านศิลปวัฒนธรรม เป็นกิจกรรมเสริมหลักสูตร เพื่อพัฒนาและเสริมสร้างบุคลิกของความเป็นคนไทยให้กับนักศึกษา พัฒนาวิชาด้านวัฒนธรรมศึกษาให้เป็นส่วนหนึ่งของการสอน การวิจัย และการวิจัยเพื่อการพัฒนา และเสริมสร้างกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะนำวิทยาการแผนปัจจุบันไปสู่ชนบทส่งเสริมให้มีการศึกษาศาสตร์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับศิลปวัฒนธรรมอย่างเป็นระบบในหลักสูตรปริญญาโท และปริญญาเอก เช่น ในด้านภาษาศาสตร์ มานุษยวิทยา วัฒนธรรมศึกษา และในด้านดนตรี ซึ่งหลายเรื่องได้ดำเนินการไปแล้ว และบางเรื่องกำลังดำเนินการ ส่งเสริมให้มีการจัดโครงสร้างถาวรที่จะรองรับกิจกรรมต่าง ๆ ในด้านศิลปวัฒนธรรม เช่น มีการสร้างห้องจัดแสดง นิทรรศการ เป็นต้น (มหาวิทยาลัย, 2535)

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้ผสมผสานงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเข้าเป็นส่วนหนึ่งในการจัดการเรียนการสอนโดยสอดแทรกเนื้อหาในกระบวนวิชาต่างๆ ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมนักศึกษาในโครงการต่าง ๆ เพื่อปลูกฝังจิตสำนึกที่ดีให้นักศึกษา กิจกรรมเสริมหลักสูตรด้านศิลปวัฒนธรรม มุ่งประเพณี ให้นักศึกษามีโอกาสเลือกเรียนรู้ และเข้าร่วมกิจกรรมตามความสนใจ เช่น ชมรมพื้นบ้านล้านนา ชมรม นาฏศิลป์และดนตรีไทย ชมรมพุทธศิลป์ ชมรมการแสดง เป็นต้น

สำนักส่งเสริมงานสืบสานศิลปวัฒนธรรมมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้จัดโครงการสืบสานศิลปวัฒนธรรมล้านนามีหอนิทรรศการศิลปวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยเป็นหอนิทรรศการแห่งแรกในภาคเหนือจัดตั้งเพื่อเป็นศูนย์กลางในการอนุรักษ์ คุ้มครองทางศิลปวัฒนธรรมแบบครบวงจร เป็นแหล่งเผยแพร่ผลงานทางศิลปกรรมสู่ชุมชน เช่น จัดนิทรรศการผลงานศิลปกรรม 5 คนเมือง จัดนิทรรศการ การแสดงศิลปกรรมแห่งชาติครั้งที่ 44 และกิจกรรมต่าง ๆ อีกหลายประเภท (มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2541)

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีสถาบันวิจัยศิลปะและวัฒนธรรมอีสาน เป็นหน่วยงานที่ทำการศึกษาวิจัย และสนับสนุนการค้นคว้าเกี่ยวกับความรู้ทางด้านศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น ให้บริการวิชาการแก่ชุมชน เป็นศูนย์กลางการศึกษา ค้นคว้า เผยแพร่ การอนุรักษ์ คุ้มครองทางวัฒนธรรม ภูมิปัญญาชาวบ้าน ตลอดจนแลกเปลี่ยนศิลปวัฒนธรรมกับต่างประเทศ งานบริการวิชาการที่ดำเนินการนอกเหนือ จากการเป็นแหล่งเก็บข้อมูลวัตถุโบราณ สะสม รวบรวมผลิตภัณฑ์ จัดทำบรรณนิทัศน์เกี่ยวกับการศึกษาเรื่องผ้าในประเทศไทย จัดโครงการถ่ายทอดเทคโนโลยี และการออกแบบผลิตภัณฑ์ด้านหัตถกรรม การทอผ้า และลวดลายผ้าชนเผ่าไทย ลาวในอีสาน ฯลฯ (ทรงศักดิ์ศรีภาพสินธุ์ และคณะ, 2541)

มหาวิทยาลัยรังสิต เป็นมหาวิทยาลัยเอกชนที่ยึดถือภารกิจเช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยของรัฐ ถือเป็นหน้าที่อีกประการหนึ่งของมหาวิทยาลัยในการเผยแพร่และสืบทอดวัฒนธรรม ตลอดจนชำระรักษาจารีตประเพณีอันดีงามของไทย ซึ่งนอกจากมหาวิทยาลัยได้จัดให้มีการศึกษาทางด้านศิลปกรรมและสถาปัตยกรรมไทยเพื่อเป็นการอนุรักษ์และผลิตบุคลากรในการส่งเสริมเผยแพร่ศิลปะออกไปปรับใช้สังคมแล้ว ยังสนับสนุนกิจกรรมโครงการต่าง ๆ ที่จะช่วยจรรโลง และสืบทอดศิลปวัฒนธรรมไทย เช่น การจัดการเรียนการสอนวิชาสุนทรียะทางดนตรีไทยและนาฏศิลป์ให้นักศึกษาที่สนใจ จัดบริการสังคม

ด้านการแสดงดนตรีและนาฏศิลป์ จัดการประกวดดนตรีไทยส่งเสริมการวิจัยด้านวัฒนธรรมท้องถิ่น การจัดนิทรรศการ สวนพฤกษากาญจน ภิเชกและโครงการนาฏยวรรณกรรม นอกจากนี้มหาวิทยาลัยกำลังดำเนินการรวบรวมเอกสาร และโบราณวัตถุ เพื่อจัดตั้งพิพิธภัณฑ์ท้องถิ่นและหอประวัติ (มหาวิทยาลัยรังสิต, 2540)

โดยสรุปแนวคิดของสถาบันอุดมศึกษาไทย ต่อภารกิจทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ได้รับความสนใจจากมหาวิทยาลัย ในระดับหนึ่ง คือ มีแนวคิดที่สนับสนุนกิจกรรมทางวัฒนธรรม ข้อสังเกตคือรูปแบบของกิจกรรมที่มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งดำเนินการจะมีความใกล้เคียงกัน คือ การจัดการเรียนการสอนวิชาการศึกษาทั่วไป ที่มีเนื้อหาทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม การจัดกิจกรรมต่างๆ เช่น การประกวด การแสดง นิทรรศการ ฯลฯ เป็นต้น

ตอนที่ 4 วิสัยทัศน์ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษา

วิสัยทัศน์ หรือ การมองไปข้างหน้า เป็นความคาดหวังในอนาคตเป็น จินตนาการเกี่ยวกับอนาคตที่เกิดจากทัศนคติและมุมมอง ตลอดจนแนวคิดของผู้บริหาร วิสัยทัศน์จะอธิบายถึงความปรารถนาหรือความทะเยอทะยานสำหรับอนาคต แต่ไม่ได้ระบุถึงวิธีการที่จะนำไปสู่ความมุ่งหมายนั้นอย่างชัดเจน (พัคตร์ผอง วัฒนสินธุ์ และ พสุ เดชรินทร์, 2542)

สถาบันอุดมศึกษา เป็นองค์กรที่มีบทบาทสำคัญในสังคม คือ มีหน้าที่ในการจัดการศึกษาระดับสูง ที่มุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เต็มศักยภาพเพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และประเทศชาติโดยรวม เมื่อแรกตั้งมหาวิทยาลัยแห่งแรกของประเทศไทย ในปี พ.ศ. 2549 คือ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ประเทศไทยยังมิได้มีแนวคิดในเรื่องของวิสัยทัศน์ แต่จะมีกำหนด ปณิธานและจุดมุ่งหมาย ดังเช่น ปณิธานของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย , 2520: 1)

“มหาวิทยาลัยแห่งแรกนี้ มีจุดหมายที่เป็นหลักคือการบุกเบิกแสวงหาทำนุบำรุง และถ่ายทอดความรู้ กับการเสริมสร้างคุณธรรมให้บัณฑิตของมหาวิทยาลัยเป็น ผู้เพียบพร้อมด้วย สติ และปัญญาความรู้ ที่นับว่าสำคัญยิ่ง คือ ความรู้เพื่อความเจริญของบุคคลและสังคม อันได้แก่ ความรอบรู้และความเชี่ยวชาญในสรรพวิทยาการที่อำนวยประโยชน์แก่การดำเนินชีวิต ส่วนคุณธรรม ที่ผู้เรียนผู้รู้พึงมีและจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยถือว่าเป็นหน้าที่ที่จะต้องปลูกฝัง คือ ความรู้จักตนเอง ใฝ่รู้อยู่เสมอ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ รอบคอบ ไตร่ตรองเหตุผล รับผิดชอบ เห็นการณ์ไกล มีศีลธรรมและเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม”

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจึงมีการกำหนดภารกิจ จาทางด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไว้ในแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเป็นระยะเรื่อย ๆ มา ดังเช่น แผนพัฒนาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ระยะที่ 7 (พ.ศ. 2535 -2536) ด้านศิลปวัฒนธรรม กำหนดไว้ว่า เร่งรัดการพัฒนาด้านศิลปวัฒนธรรมมุ่งส่งเสริมความรู้ ตระหนักในคุณค่าของความเป็นไทย จนเกิดคว ามซาบซึ้งหวงแหนในมรดกทางวัฒนธรรมทั้งของชาติและของท้องถิ่น พร้อมทั้งให้มีทัศนคติในการอนุรักษ์และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมขึ้นภายในมหาวิทยาลัย อันจะเป็นการเปิดโอกาสให้นิสิตและบุคลากร ได้สร้างผลงานที่มีคุณค่าทางด้านนี้ตลอดจนกระตุ้นให้เกิดการประเมินค่าของศิลปวัฒนธรรมที่ปรากฏและเลือกสรรที่จะธำรงไว้ในแนวทางที่เหมาะสมกับกระแสของการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมยุคใหม่ (จรัส สุวรรณเวลา, 2538)

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ถ่ายทอดศิลปวัฒนธรรมผ่านกระบวนการการศึกษา การสร้างสำนึก สร้างรสนิยม สร้างความรู้ ความคิดไปสู่ สมาชิกในสังคม สร้างผู้คุม ผู้สนับสนุนและผู้สร้างสรรค์ที่ดี และกล่าวว่า การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไม่ใช่การร้องรำทำเพลง การแสดงดนตรี การแสดงผลงานศิลปะ ไม่ต้องทำนุบำรุงจนออกหน้า มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีปณิธานที่ชัดเจนว่า “ประสิทธิประสาทความรู้ระดับสูงในสาขาวิชาต่างๆ ตามหลักสากล เพื่อเป็นคุณประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชนและสังคมอย่างยั่งยืนในด้านการศึกษาและจิตวิทยา ด้านศิลปะและวัฒนธรรม(มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ออนไลน์)

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (ร่าง) มาตรา 7 ว่า “มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันทางวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง มีวัตถุประสงค์จัดให้มีการส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง การวิจัย การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม รวมถึงการพัฒนาประชาธิปไตย ศิลปกรรม ศิลปะและวัฒนธรรม ภูมิปัญญาไทย” และกำหนดไว้ในหน้าที่ของคณะและวิทยาลัยที่จะต้องจัดการศึกษาให้บริการทางวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (มาตรา9) ตั้งแต่ปีพุทธศักราช 2514 เป็นต้นมา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้ก่อตั้งสถาบันไทยคดีศึกษา ซึ่งมีการปฏิบัติงานด้านการวิจัยและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมตามปณิธานของสถาบันที่กำหนดไว้ว่า มุ่งสร้างงานวิจัยเป็นเลิศ เสริมสร้างธำรงไว้ซึ่งศิลปะและวัฒนธรรม และเผยแพร่ความรู้สู่สังคม

มหาวิทยาลัยศิลปากร ตามยุทธศาสตร์ที่ 4 : สืบสาน สร้างสรรค์ สนับสนุน บูรณาการ ศิลปะ และวัฒนธรรม เผยแพร่ความรู้และสร้างจิตสำนึกในการอนุรักษ์ศิลปะและวัฒนธรรม สร้างเครือข่ายการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมในระดับท้องถิ่น ระดับชาติ และระดับนานาชาติ จัดทำระบบสารสนเทศเพื่อการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมส่งเสริมให้มีการบูรณาการศาสตร์ของแต่ละสาขาวิชาร่วมกับการสืบสาน สร้างสรรค์ ศิลปวัฒนธรรม เป็นศูนย์กลางระดับชาติที่ทำหน้าที่ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาการสร้างสรรค์ศิลปวัฒนธรรม เป็นแหล่งค้นคว้าวิจัยบูรณาการ ถ่ายทอดความรู้ศิลปวัฒนธรรม เพื่อการพัฒนาชุมชน รวมทั้งเพื่อผลิตบัณฑิตที่มีภูมิปัญญา ความคิดสร้างสรรค์ ยึดมั่นในคุณธรรม มีความรับผิดชอบต่อสังคม ประเทศชาติ และมนุษยชาติ เป็นศูนย์กลางทางศิลปะ และวิทยาการของภาคตะวันตกและภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้พัฒนาและถ่ายทอดความรู้เพื่อเสริมสร้างบุคคลให้มีความรู้ในวิชาชีพชั้นสูงมีสติปัญญา ความคิดและความรู้ลึก รับผิดชอบต่อสังคม ค้นคว้า วิจัย และสร้างสรรค์ผลงานวิจัย และผลงานด้านศิลปะเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ สืบสาน และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอันดีงามทั้งในระดับท้องถิ่น และระดับชาติ แผนปฏิบัติการ 4 ปี (พ.ศ.2552-2555)

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ส่งเสริมการจัดการศึกษาและวิจัย พร้อมทั้งเสริมสร้างจิตสำนึก และค่านิยมที่ดีงามในการอนุรักษ์และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไทย ส่งเสริมการจัดการศึกษา และวิจัย เพื่อการอนุรักษ์พัฒนา การเสริมสร้างเอกลักษณ์ศิลปวัฒนธรรมไทยปลูกฝังค่านิยมและจิตสำนึกที่ดี(จิตอาสา) สนับสนุนการผลิตสื่อสร้างสรรค์ สร้างกระแสให้แก่สังคมพร้อมผสมผสานการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการศึกษาวิจัยเพื่อเป็นการอนุรักษ์วิถีชีวิต ค่านิยมของความเป็นไทย แผนปฏิบัติการ 4 ปี (พ.ศ. 2552- 2555) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหิดล กำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจของมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับภารกิจการทำงาน บำรุงศิลปวัฒนธรรมไว้ว่า “ทำนุบำรุงและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมคุณภาพชีวิตและการดำรงชีวิตในแนวทางเศรษฐกิจ พอเพียง ” มหาวิทยาลัยได้วางนโยบาย การดำเนินงานโดยใช้กิจกรรมด้านศิลปวัฒนธรรมเป็นกิจกรรมเสริมหลักสูตร เพื่อพัฒนาและเสริมสร้างบุคลิกของความเป็นคนไทย ให้กับนักศึกษา พัฒนาวิชาด้านวัฒนธรรมศึกษาให้เป็นส่วนหนึ่งของการสอน และการวิจัยเพื่อนำวิทยาการแบบใหม่ไปสู่ชนบทโดยคำนึงถึงปัจจัยพื้นฐาน ส่งเสริมให้มีการศึกษาศาสตร์ ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับศิลปวัฒนธรรมอย่างเป็นระบบ ในหลักสูตรปริญญาโทและปริญญาเอก เช่น ด้านภาษาศาสตร์ วัฒนธรรมศึกษาและด้านดนตรี มีการสร้างห้องจัดแสดงนิทรรศการ มีสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาชนบท (มหาวิทยาลัยมหิดล, 2551)

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นมหาวิทยาลัยในส่วนภูมิภาคที่ก่อตั้งขึ้นในยุคขยายการอุดมศึกษาสู่ภูมิภาค เปิดทำการสอนเมื่อปีการศึกษา 2507 โดยมีเป้าหมายตั้งแต่แรกตั้งมหาวิทยาลัยในการขยายการอุดมศึกษาไปยังหัวเมืองภาคเหนือ และกำหนดไว้อย่างชัดเจนว่าจะทำหน้าที่เป็นแหล่งรักษา ถ่ายทอดและเผยแพร่วัฒนธรรมทั้งของชาติ และของท้องถิ่น โดยเฉพาะภาคเหนือ จึงมีพันธกิจทางด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และเน้นการรักษาความเป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่น โดยมีวัตถุประสงค์ให้มหาวิทยาลัยเป็นผู้นำและเป็นแบบอย่างที่ดีในการส่งเสริม อนุรักษ์ สืบสาน พัฒนา และเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมล้านนาและภูมิปัญญาท้องถิ่น รวมทั้งการอนุรักษ์และแก้ไขปัญหาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง มีจำนวนโครงการ กิจกรรมในการอนุรักษ์ พัฒนา และเสริมสร้างเอกลักษณ์ ศิลปวัฒนธรรมอยู่ระหว่าง 385-870 โครงการ มีผลงานเด่น ๆ ที่สำคัญเช่น จัดทำฐานข้อมูลเอกสาร โบราณ ระบบการพิมพ์อักษรล้านนา (ตัวเมือง) การปริวรรด คัมภีร์ล้านนา การผลิตหนังสือวิชาการด้านศิลปกรรมล้านนา การอนุรักษ์พิพิธภัณฑสถานโบราณ ล้านนา และหลงข้าว (ยุงข้าว) และการสืบสานมรดกทางวัฒนธรรม และศิลปกรรมพื้นบ้านสู่ลูกหลานคนเมืองเป็นต้น (มหาวิทยาลัยเชียงใหม่: ออนไลน์)

มหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นสถาบันการศึกษาชั้นสูง ด้านวิศวกรรมศาสตร์และเกษตรศาสตร์ ได้รับการสอนสถาปนาขึ้นในปี พ.ศ. 2509 และถือว่าเป็นภารกิจทางด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เป็นพันธกิจหลักสำคัญประการหนึ่ง การดำเนินงานของมหาวิทยาลัย โดยจัดให้มีสำนักวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยขอนแก่นมีพันธกิจ ศึกษา ประยุกต์ อนุรักษ์และถ่ายทอดความรู้ทางวัฒนธรรม เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนและสังคม นอกจากนั้นในมหาวิทยาลัยยังมี หอศิลปวัฒนธรรม และลานแสดงกลางแจ้ง เพื่อสนับสนุนให้จัดกิจกรรมการแสดงละเวที การร้องเพลงประสานเสียง การแสดงนิทรรศการในหอศิลปวัฒนธรรม เป็นต้น(มหาวิทยาลัยขอนแก่น: ออนไลน์)

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ กำหนดชัดเจนในวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย เกี่ยวกับการกิจทางด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และมีการจัดตั้งศูนย์ส่งเสริมศิลปะ และวัฒนธรรมเป็นหน่วยงานภายใน ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2532 เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบภารกิจด้าน การทำนุบำรุง อนุรักษ์ ส่งเสริม เผยแพร่ แลกเปลี่ยนและพัฒนาศิลปวัฒนธรรมทั้งที่เป็นมรดกวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของประเทศ โดยอยู่บนพื้นฐานของการศึกษา ค้นคว้า วิจัยและให้บริการวิชาการทางด้านศิลปะและวัฒนธรรม เพื่อกำหนดทิศทางในการดำเนินงานเพื่อนำไปสู่การฟื้นฟู ส่งเสริมและพัฒนาวัฒนธรรม เพื่อการเพิ่มคุณค่าให้แก่ภูมิปัญญาท้องถิ่น การเสริมสร้างความแข็งแกร่งทางวัฒนธรรมให้แก่ท้องถิ่น จนสามารถนำคุณค่าและกระบวนการทางวัฒนธรรมไปใช้เพื่อสร้างสรรค์ การพัฒนา ศักยภาพของชุมชนทั้งทางด้านภูมิรู้ และภูมิธรรมของประเทศอย่างยั่งยืน ศูนย์ส่งเสริมศิลปะและวัฒนธรรม กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ว่า ให้คุณค่าของวัฒนธรรมไทยเป็นพลังขับเคลื่อนหลักในการพัฒนาคุณภาพสังคมไทย งานและกิจกรรมของศูนย์ฯ ได้แก่ งานวิจัย เพื่อส่งเสริมและพัฒนาวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น จัดการแสดงศิลปะการแสดงพื้นบ้านภาคใต้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเครือข่าย วัฒนธรรม 8 สถาบัน ในมาเลเซีย อินโดนีเซีย และไทย โครงการอบรมเพื่อการอนุรักษ์และสืบทอด วัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่นและประเทศชาติ เป็นต้น

สถาบันอุดมศึกษาเอกชน เช่น มหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยเอกชน 1 ใน 5 ของ มหาวิทยาลัยเอกชนที่ได้รับการสถาปนาขึ้นเป็นกลุ่มแรกในยุคที่ประชาชนมีความต้องการทางด้าน อุดมศึกษา มากเกินจำนวนที่มหาวิทยาลัยของรัฐจะดูแลได้ทั้งหมด คือ เมื่อวันที่ 28 พฤษภาคม พ.ศ. 2513 และดำเนินภารกิจทั้ง 4 ด้าน เช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยของรัฐ คือ การสอน วิจัย บริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมหาวิทยาลัยศรี ปทุมสนับสนุนให้มีศูนย์ศิลปวัฒนธรรม และเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีความสามารถทางศิลปวัฒนธรรม (ดนตรี-นาฏศิลป์) สามารถสอบชิงทุนเข้าศึกษาได้ โดยได้รับสิทธิยกเว้นค่าเล่าเรียนตลอดหลักสูตร และได้เบี่ยงทุกครั้งที่ปฏิบัติหน้าที่นักแสดงหรือนักดนตรีตามภารกิจที่มหาวิทยาลัยมอบหมาย(มหาวิทยาลัยศรีปทุม: ออนไลน์)

มหาวิทยาลัยรังสิต เป็นมหาวิทยาลัยเอกชนที่ยึดถือ ถือเป็นหน้าที่ เช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยของรัฐ ในการเผยแพร่ และสืบทอดวัฒนธรรม ตลอดจนธำรงรักษาจารีตประเพณีอันดีงามของไทย นอกจากมหาวิทยาลัยได้จัดให้มีการศึกษาทางด้านศิลปวัฒนธรรมและสถาปัตยกรรมไทย เพื่อเป็นการอนุรักษ์และผลิตบุคลากร ในการส่งเสริมเผยแพร่ศิลปะออกไปรับใช้สังคม และ สนับสนุนกิจกรรมโครงการต่างๆ ที่จะช่วยจรรโลง และสืบทอดศิลปวัฒนธรรมไทย เช่น การจัดการเรียนการสอนวิชาสุนทรียะทางดนตรีและ นาฏศิลป์ ให้แก่นักศึกษาที่สนใจ จัดบริการสังคมด้านการแสดงดนตรีและ นาฏศิลป์ จัดการประกวดดนตรีไทย ส่งเสริมการวิจัยด้านวัฒนธรรมท้องถิ่น การจัดทำโครงการสวนพฤกษศาสตร์และโครงการอนุรักษ์ธรรมชาติและโครงการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม นอกจากนี้มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการรวบรวมเอกสาร และโบราณวัตถุเพื่อจัดตั้งพิพิธภัณฑสถานท้องถิ่น และหอประวัตินามมหาวิทยาลัย (มหาวิทยาลัยรังสิต: ออนไลน์)

มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ เป็นผู้นำของมหาวิทยาลัยเอกชนในด้านศิลปวัฒนธรรม โดยมีการจัดตั้งศูนย์ศิลปวัฒนธรรมขึ้น ตั้งแต่ปีแรกที่ได้เป็นมหาวิทยาลัยในปี พ.ศ.2538 ได้รับเกียรติแต่งตั้ง จากสำนักวัฒนธรรมแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการ ให้เป็นศูนย์วัฒนธรรมของกรุงเทพมหานคร และเป็นผู้ริเริ่มจัดให้มีโครงการคัดเลือกผู้มีผลงานดีเด่นทางวัฒนธรรมของประเทศไทยโดยมหาวิทยาลัยเป็นผู้รับผิดชอบ ค่าใช้จ่ายทั้งหมด และมีโครงการทางวัฒนธรรมอีกมากมาย เช่น โครงการประชันกลอนสด เป็นต้น ปัจจุบันมหาวิทยาลัยมีความเห็นว่า การปฏิบัติงานบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีความสำคัญและสานต่อภารกิจทางด้านนี้มาโดยตลอดอย่างต่อเนื่อง (มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์: ออนไลน์)

กล่าวโดยสรุปจะเห็นว่า สถาบันอุดมศึกษา ต้อง รับผิดชอบในการปฏิบัติงานบำรุงศิลปวัฒนธรรม และรูปแบบของกิจกรรมที่จัดมีความหลากหลายและพัฒนาปรับเปลี่ยนตามกระแสสังคมและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีแนวทางที่มหาวิทยาลัยดำเนินการเกี่ยวกับภารกิจนี้ได้แก่การจัดเนื้อหาวิชาทางศิลปวัฒนธรรมไว้ในวิชา การศึกษาทั่วไปรวมทั้งการเปิดสอนวิชาทางด้านศิลปวัฒนธรรม การวิจัยเป็นต้น สถาบันอุดมศึกษาหลายแห่งดำเนินการปฏิบัติงานบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยศูนย์ศิลปวัฒนธรรม สำนักวัฒนธรรม หรือ องค์กรที่มีชื่อเรียกอย่างอื่น นอกจากนั้น แต่ละมหาวิทยาลัยมีแนวคิดเรื่องศิลปวัฒนธรรมในระดับ บท้องถิ่น ไปจนถึงนานาชาติ รวมทั้ง การพัฒนาแบบยั่งยืนในงานศิลปวัฒนธรรม

ตอนที่ 5 แนวคิดเกี่ยวกับบทบาท (Role)

5.1 ความหมาย

บทบาท (ตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า Role) เป็นเรื่องของพฤติกรรมและหน้าที่ที่ความรับผิดชอบ (function) เพื่อเป็นการแสดงให้เห็นว่า เมื่อบุคคลดำรงตำแหน่งใด ก็ควรแสดงพฤติกรรมให้ตรง และเหมาะสมกับหน้าที่ ความรับผิดชอบนั้น มีนักการศึกษาได้ให้ความหมายของคำว่า บทบาท (หรือ role) ไว้ ดังต่อไปนี้

พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน พศ. 2542 (2546: 602) ให้ความหมายของคำว่าบทบาทไว้ว่า บทบาท (role) หมายความว่า การทำหน้าที่ที่กำหนดไว้ เช่น บทบาทของพ่อแม่ บทบาทของครู เป็นต้น

บทบาทการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษา

จากการทำการวิเคราะห์บทบาทการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จากเอกสารเกี่ยวกับขอบข่ายการดำเนินงาน นโยบายและแผนงาน ด้านทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม ทำให้ผู้วิจัย ได้มาซึ่งแนวคิดของบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1 วิเคราะห์บทบาท

บทบาท	ทบวงมหาวิทยาลัย (2547)	สำนักมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา (2553)	กระทรวงวัฒนธรรม (2483)	ม.ส.ง.ข.ล.น.ค.ร.น.ท.ร. (2510 - 2550)	สถาบันไทยศึกษา จุฬาฯ (2553)	สถาบันไทยคดีศึกษา ม.ธรรมศาสตร์	สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ (2553)	อุดม หนุทอง (2547)	บทบาทสถาบันอุดมศึกษาที่สังเคราะห์แล้ว
1) อนุรักษ์	✓	✓	✓	✓			✓	✓	การพิทักษ์รักษาและธำรงไว้ซึ่งวัฒนธรรม
สืบสาน		✓		✓			✓	✓	
ฟื้นฟู			✓				✓		
2) พัฒนา		✓	✓	✓				✓	การริเริ่มสร้างสรรค์ การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เหมาะกับยุคสมัย
คิดแปลง			✓						
ปรับปรุง			✓						
3) ถ่ายทอด			✓	✓	✓		✓		การศึกษาวิจัยวัฒนธรรมที่ผ่านการเลือกสรรกลั่นกรองแล้วไปใช้ในกระบวนการทำให้การศึกษา
วิจัย			✓	✓	✓	✓	✓		
4) ส่งเสริม	✓		✓	✓				✓	การส่งเสริมการเผยแพร่ดำเนินงานวัฒนธรรมในรูปแบบต่าง ๆ
เผยแพร่		✓			✓	✓		✓	
แลกเปลี่ยน				✓	✓				
5) สร้างความตระหนัก	✓								การให้ความสำคัญของงานวัฒนธรรม การศึกษาให้เข้าใจอย่างถ่องแท้
สร้างจิตสำนึก									
6) สร้างเอกคະທັດ			✓						การส่งเสริมบุคคลที่มีความสามารถพิเศษทางวัฒนธรรมได้มีโอกาสแสดงออกจนถึงขั้นได้รับการยกย่อง
เชิดชูเกียรติ				✓					
7) ผสมผสาน		✓							การบูรณาการให้เข้ากัน ระหว่างวัฒนธรรมในอดีตกับวัฒนธรรมปัจจุบัน

ตารางที่ 2 รายละเอียดการวิเคราะห์บทบาท

ชนิดเอกสารอ้างอิงและหน่วยงาน								
แผน ๑๕ ปี (๒๕๓๓ - ๒๕๔๗)	มาตรฐานการประเมิน (๒๕๔๗)	แนวทางการดำเนินงานวัฒนธรรม (ฉบับ.)	บทบาทมหาลัย ๑ ต่อสังคมภาคใต้	พันธกิจ	พันธกิจ	พันธกิจ	ความคิดเห็น	บทบาทการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมของ สถาบันอุดมศึกษาที่สังเคราะห์แล้ว
ทบวงมหาวิทยาลัย	สำนักมาตรฐาน และประกันคุณภาพการศึกษา	กระทรวงวัฒนธรรม (๒๕๔๒ - ๒๕๔๖)	ม.สงขลานครินทร์ (๒๕๑๐-๒๕๕๐)	สถาบันไทยศึกษา จุฬาฯ	สถาบันไทยคดีศึกษา ม.ธรรมศาสตร์	สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์	อุดม หนูทอง	
อนุรักษ	อนุรักษ	อนุรักษ สภาพปัจจุบัน ผลิตผลทางวัฒนธรรม บุคคล	อนุรักษ องค์ความรู้ คุณค่าศิลปกรรม ภูมิปัญญา วิถีชีวิต ความเป็นอยู่	อนุรักษ ภูมิปัญญา ศิลปกรรม จิตวิญญาณ		อนุรักษ ศิลปวัฒนธรรม	อนุรักษ ของค่า เชิงศิลปกรรม สถาปัตยกรรม โบราณวัตถุ อนุรักษจิตใจ	การที่ศึกษาระบบและสร้างใช้ซึ่งวัฒนธรรม อนุรักษสืบสาน ฟื้นฟู
	สืบสาน		สืบสาน จิตโครงการ	สืบสาน ภูมิปัญญา ศิลปกรรม จิตวิญญาณ		สืบสาน ศิลปวัฒนธรรม	สืบสาน เป็นการให้รับช่วง มา	
		ฟื้นฟู ภูมิปัญญา				ฟื้นฟู ศิลปวัฒนธรรม		
	พัฒนา	พัฒนา ศึกษาสภาพ เพื่อ วัฒนธรรมที่ควรพัฒนา ฉกศ.สุระเมธีธ	พัฒนา ศึกษาระบบ ประจวบลิษา				พัฒนา เป็นการปรับ กระบวนการนำเอา นวัตกรรมใหม่ ๆ เข้ามาพัฒนาให้เข้า กับสังคมยุคใหม่	การริเริ่มสร้างสรรค์ การปรับปรุง เปลี่ยนแปลง ให้เหมาะสมยุคสมัย พัฒนา

ตารางที่ 2 รายละเอียดการวิเคราะห์บทบาท (ต่อ)

๕)

ชนิดเอกสารอ้างอิงและหน่วยงาน								บทบาทการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมของ สถาบันอุดมศึกษาที่สังเคราะห์แล้ว
แผน ๑๕ ปี (๒๕๓๓- ๒๕๔๓)	มาตรฐานการ ประเมิน (๒๕๔๓)	แนวทางการ ดำเนินงาน วัฒนธรรม (มปป.)	บทบาทมหาลัยฯ ต่อสังคมภาคใต้	พันธกิจ	พันธกิจ	พันธกิจ	ความคิดเห็น	
ทบวงมหาวิทยาลัย	สำนักมาตรฐาน และประกัน คุณภาพการศึกษา	กระทรวงวัฒนธรรม (๒๕๔๒-๒๕๔๖)	ม.สงขลานครินทร์ (๒๕๑๐-๒๕๕๐)	สถาบันไทยศึกษา จุฬาฯ	สถาบันไทยคดี ศึกษา ม. ธรรมศาสตร์	สถาบันวัฒนธรรม ศิลป	อุดม หมูทอง	
		ถ่ายทอด	ถ่ายทอด ศูนย์ศึกษา (การศึกษานานาชาติ/ สังคณาการศึกษ)	ถ่ายทอด	ถ่ายทอด ความรู้และแนวคิด ใหม่ๆที่ได้จากการ ค้นคว้าวิจัย การ แลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์ต่าง วิชาการ ผ่านการ ประชุม สัมมนา ศึกษารวม แลกเปลี่ยน การประชุมนานาชาติ	ถ่ายทอด จัดการศึกษา		การนำวัฒนธรรมที่ผ่านการเลือกสรร คัดกรองแล้ว ไปใช้ในกระบวนการ ให้การศึกษา ถ่ายทอด/วิจัย
		วิจัย	วิจัย องค์ความรู้ วัฒนธรรมไทย จีน มุสลิม	วิจัย	วิจัย องค์ความรู้และ แลกเปลี่ยนเรียน ทางวิชาการ	วิจัย	วิจัย	องค์ความรู้
		สำรวจผลงาน กำหนด หัวข้อ ทางงบประมาณ องค์กร จัดตั้งศูนย์ สร้างเครือข่าย นำผลไปใช้						

ตารางที่ 2 รายละเอียดการวิเคราะห์บทบาท (ต่อ)

ชนิดเอกสารอ้างอิงและหน่วยงาน								บทบาทการทําบูรณาการ ศิลปวัฒนธรรมของ สถาบันอุดมศึกษาที่สังเคราะห์แล้ว
แผน ๑๕ ปี (๒๕๖๓-๒๕๘๓)	มาตรฐานการประเมิน (๒๕๘๓)	แนวทางการดำเนินงานวัฒนธรรม(นปป.)	บทบาทมหาวิทยาลัยต่อสังคมภาคใต้	พันธกิจ	พันธกิจ	พันธกิจ	ความคิดเห็น	
ทบวงมหาวิทยาลัย	สำนักมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา	กระทรวงวัฒนธรรม (๒๕๖๒-๒๕๖๖)	ม.สงขลานครินทร์ (๒๕๖๐-๒๕๖๖)	สถาบันไทยศึกษา จุฬาฯ	สถาบันไทยคดีศึกษา ม.ธรรมศาสตร์	สถาบันวัฒนธรรมศิลป	อุดม มนุทอง	
ส่งเสริม		ส่งเสริม	ส่งเสริม แลกเปลี่ยน วัฒนธรรมสู่บูรณาการ งานมหกรรม ศิลปวัฒนธรรม				ส่งเสริม ทำให้ง่ายต่อ	การสนับสนุนการดำเนินงาน วัฒนธรรมในรูปแบบต่างๆ ส่งเสริม เผยแพร่ แลกเปลี่ยน
	เผยแพร่		เผยแพร่ หนังสือ/ศูนย์ ข้อมูล/พิพิธภัณฑ์/ หนังสือ	เผยแพร่ ประชุมวิชาการ / จัดสัมมนา / อติปราย/อาคาร วิจัย /ทัศนศึกษา สื่อสิ่งพิมพ์	เผยแพร่		เผยแพร่ ทำให้ง่ายต่อ	
			แลกเปลี่ยน กิจกรรมองค์กร ความรู้ ศิลปะการแสดง ระดับชาติ นานาชาติ	แลกเปลี่ยน ความรู้เรื่องต่างๆ ของไทยกับ มหาวิทยาลัย หน่วยราชการ องค์กรอื่น ๆ ทั้งใน และต่างประเทศ	แลกเปลี่ยน ทางวิชาการกับ มหาวิทยาลัยต่างๆ			

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์เอกสาร อันได้แก่ แผน 15 ปี (2550-2565) สำนักงานคณะกรรมการ การอุดมศึกษา กรอบการประเมินสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (สำนักงาน รับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา, 2553) แผนการดำเนินงานกระทรวงวัฒนธรรม และแนวทางการดำเนินงานวัฒนธรรม (ม.ป.ป.) กระทรวงวัฒนธรรม (2475) บทความ “บทบาท มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ที่มีต่อสังคมภาคใต้พันธกิจมหาวิทยาลัยด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม” เพื่อให้ได้มาซึ่งบทบาทสถาบันอุดมศึกษา ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยมีเกณฑ์การสังเคราะห์ ดังนี้

1. ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสังเคราะห์จากเอกสารของหน่วยงานและนักวิชาการหลาย ท่านที่เกี่ยวข้องกับ บทบาทด้านทางทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษานำข้อมูลมา วิเคราะห์กับหลัก การ ความสอดคล้อง กับนิยามเชิงปฏิบัติการที่ใช้เป็นกรอบในการวิจัยถ้าไม่ สอดคล้องก็ไม่นำมาพิจารณา

2. หลักความซ้ำผู้วิจัยนำข้อมูลที่มีความถี่ ในการกล่าวซ้ำกันตั้งแต่ 3 คน ขึ้นไปมาใช้ พิจารณาเกณฑ์ นับว่าเป็นเกณฑ์ที่เป็นบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม

สรุปบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมได้ดังนี้

1. บทบาทการพิทักษ์รักษาและธำรงไว้ ซึ่งวัฒนธรรม โดยสถาบันอุดมศึกษา ควร มี กิจกรรมที่จะอนุรักษ์ ฟื้นฟู ศึกษารวบรวมที่สูญหายหรือกำลังเสื่อมสลาย มาทำให้มีความหมาย และมีความสำคัญต่อการดำเนินชีวิตของคนในชาติสืบสานให้คงอยู่ต่อไป

2. บทบาทการนำเอาวัฒนธรรมที่ผ่านการเลือกสรร กลั่นกรองแล้ว ไปใช้ในกระบวนการ การศึกษา การถ่ายทอด วิจัย และสร้างองค์ความรู้ทางวัฒนธรรม

3. บทบาทการสนับสนุนการดำเนินงานวัฒนธรรมในรูปแบบต่างๆ เป็นการส่งเสริมให้ บุคคลหรือหน่วยงาน สามารถจัดกิจกรรมทางวัฒนธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเลือกสรร กลั่นกรองที่จะเผยแพร่ข้อมูลให้สมาชิกในสังคม นำไปปฏิบัติอย่างเหมาะสม

4. บทบาทการริเริ่มสร้างสรรค์ การเลือกสรรวัฒนธรรมที่ควรได้รับการพัฒนาให้ เหมาะสมกับยุคสมัยที่ยังคงไว้ซึ่งเอกลักษณ์แห่งความเป็นไทย

นิวัฒน์ อมาตยกุล (2549: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยทางสังคม ผลกระทบและการมีส่วนร่วม ของชุมชนต่อการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม มุมชนเกาะเกร็ดจังหวัดนนทบุรี พบว่า 1) ปัจจัยทาง สังคมที่มีส่วนช่วยในการรักษาวัฒนธรรมของชุมชนเกาะเกร็ดคือเครือข่ายองค์กรทางสังคม กิจกรรม สำคัญทางศาสนา ความสามัคคีและความร่วมมือกันในชุมชน 2) ผลกระทบและความเปลี่ยนแปลง จากการที่ชุมชนเกาะเกร็ดถูกพัฒนาขึ้นให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม คือด้านเศรษฐกิจ พบว่า

การพัฒนาดังกล่าว สร้างงาน สร้างรายได้ ยกระดับคุณภาพชีวิตให้กับคนในชุมชนด้านสังคม พบว่า มีการฟื้นฟูขนบธรรมเนียม ประเพณี และวิถีชีวิต ของชาวมอญในอดีตให้กลับคืนมา คนในชุมชน เกาะเกร็ดเกิดความภูมิใจในเอกลักษณ์ของตนเอง ด้านวัฒนธรรม พบว่าเกาะเกร็ดมีการรับ วัฒนธรรมจากแหล่งอื่นเหตุผลประการสำคัญคือชุมชนเกาะเกร็ดอยู่ใกล้กรุงเทพมหานคร จึงมีการ คมนาคมติดต่อได้อย่างสะดวก ด้านสภาพสิ่งแวดล้อม พบว่ามีสิ่งสาธารณูปโภค เช่น ถนน ประปา ไฟฟ้า โทรศัพท์ ได้รับการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น ประชาชนเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของพื้นที่ และช่วยกัน ดูแลสภาพแวดล้อมให้ได้อยู่เสมอ

สุรัฐ ศิลปะอนันต์ (2539: คำนำ) กล่าวไว้ในหนังสือเรื่อง ระบบ การบริหารและการจัดการ วิชาการว่า การบริหารจัดการวัฒนธรรมของชาติจะบรรลุเป้าหมายได้ต้องคำนึงถึงปัจจัย 2 ประการ คือ 1) นโยบายเพื่อแก้ปัญหาทางวัฒนธรรมที่ชัดเจน ครอบคลุมปัญหาทุกองค์ประกอบของเนื้อหา วัฒนธรรม 2) มีระบบ กระบวนการ เทคนิค และเครื่องมือในการดำเนินงาน ได้แก่ ข้อมูล ที่ คำนึงว่าวิจัย การเผยแพร่ปลูกฝัง การทำนุบำรุงรักษา การสืบทอด และการพัฒนาอย่างเหมาะสม ถูกต้องตามประเภทปัญหาของวัฒนธรรมนั้นๆ

ทิพย์อนงค์ เลื่อนพุกวัฒน์ (2544:44) กล่าวว่า การบริการจัดการศิลปวัฒนธรรมจะต้องมี องค์ประกอบ หรือ โครงสร้างการดำเนินงานที่ชัดเจนองค์กรหรือโครงสร้างดังกล่าวได้แก่ พิพิธภัณฑ ์ หอศิลป์ หอจดหมายเหตุ หอสมุด โรงละครหรืออุปรากร สนามกีฬานันทนาการ และสถาบันในการ สืบทอดวัฒนธรรมอื่นๆ และผู้บริหารจะต้องให้ความสนใจกับนโยบายแผนงานและการปฏิบัติอย่าง จริงจัง มีการจัดสรรบุคลากร งบประมาณ และวัสดุ อุปกรณ์ต่างๆ ให้เพียงพอ รวมทั้งมีการ ประสานงานที่ดีด้วย (ทิพย์อนงค์ เลื่อนพุกวัฒน์: 2544)

นิตยา พรหมวานิช (2548: 28-53) ศึกษาเรื่อง การสงเคราะห์การปรับเปลี่ยนบทบาทของ สถาบันราชภัฏ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่มีผลต่อการ ปรับเปลี่ยนทิศทางการพัฒนาของสถาบันราชภัฏ ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการ ปรับเปลี่ยนของสถาบันราชภัฏ บริบทหลักที่มีความสัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร อันได้แก่ สภาพสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี และวัฒนธรรม รวมทั้งตัวระบบการศึกษา เอง ล้วนเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนของสถาบัน ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับช่วงเวลาและอิทธิพลที่มี นำหนัก ปัจจัยภายในที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนของสถาบันราชภัฏ พบว่า ปัจจัยที่สำคัญหลายประการ ที่มีผลต่อสภาพและการปรับบทบาทภารกิจของสถาบันได้แก่ โครงสร้าง การบริหารจัดการ ปรัชญา และพันธกิจ นโยบายและเป้าหมาย ศักยภาพของสถาบัน อุดมการณ์ของประชาคม และรูปแบบ การทำงาน

ชัยรัตน์ปลั่ง (2550: 26) ศึกษาเรื่องวิวัฒนาการภารกิจทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ของสถาบันอุดมศึกษาไทย (พุทธศักราช 2459–2549) พบว่า ยุคโลกาภิวัตน์ปฏิรูปการศึกษา ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อภารกิจทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของสถาบันการศึกษา ปัจจัยภายนอกสภาพการเมือง เศรษฐกิจและสังคม ได้แก่ สังคมโลกาภิวัตน์ และความขัดแย้งกับวัฒนธรรมดั้งเดิม วิฤตทางวัฒนธรรม กระแสผลัดคนให้มหาวิทยาลัยออกนอกระบบราชการ ปัจจัยภายใน ได้แก่ การปฏิรูปการศึกษาพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ความเกี่ยวข้องระหว่างศิลปวัฒนธรรม กับมหาวิทยาลัย แนวคิดการดำเนินงาน ศิลปวัฒนธรรม ของประเทศไทย แนวคิดการดำเนินงาน ศิลปวัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษาไทย

ศรีปริญญาถาวรประเสริฐ (2543: บทคัดย่อ) ศึกษาเกี่ยวกับ “ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารงานธุรกิจขนาดย่อม : ศึกษาการบริหารงานบริษัทผลิตรายการโทรทัศน์” ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารงานบริษัทผลิตรายการโทรทัศน์ขนาดย่อมมีทั้งปัจจัยแวดล้อมภายใน และปัจจัยแวดล้อมภายนอก แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ ปัจจัยแวดล้อมการดำเนินงาน และปัจจัยแวดล้อมโดยทั่วไป

1. ปัจจัยแวดล้อมภายใน ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร โครงสร้างการบริหารงาน เทคโนโลยีการผลิต และ บุคลากร

2. ปัจจัยแวดล้อมภายนอก ได้แก่

2.1 ปัจจัยแวดล้อมการดำเนินงาน ได้แก่ ลูกค้า คู่แข่งขัน หน่วยงานควบคุมของรัฐ ได้แก่ คณะกรรมการบริหารวิทยุและโทรทัศน์แห่งชาติ (กทช.) และองค์การอาหารและยา (อย.) และผู้มีส่วนได้เสีย ได้แก่ เอเจนซี่

2.2 ปัจจัยแวดล้อมโดยทั่วไป ได้แก่ กฎหมายการเมือง สถานการณ์ต่างประเทศ เศรษฐกิจ

5.2 ปัจจัยที่มีผลต่อบทบาท

ตารางที่ 3 วิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อบทบาทการดำเนินงาน

ปัจจัย	นิวัฒน์ อมาตยกุล(2549 : บทคัดย่อ)	สุรัฐ ศิลปะอนันต์(2539 : คำนำ)	ทิพย์อนงค์ เตือนพุกวัฒน์ (2544 : 44)	นิตยา พรหมวานิช (2547 : 28-53)	รัชฎีรัต จันทร์ปลั่ง (2550 : 26)	ศิริปริยญา ถาวรประเสริฐ, (2543 : บทคัดย่อ)
ภายนอก						
การเมือง				✓	✓	✓
เศรษฐกิจ	✓			✓	✓	
สังคม	✓			✓	✓	
วัฒนธรรม				✓	✓	
เทคโนโลยี		✓		✓		
ระบบการศึกษา				✓		
ภายใน						
โครงสร้าง		✓	✓	✓		✓
การบริหาร		✓	✓	✓	✓	✓
ปรัชญา				✓		
พันธกิจ						
นโยบายและแผน		✓	✓		✓	
เป้าหมาย						
บุคลากร			✓			✓
งบประมาณ			✓			
อุดมการณ์				✓	✓	
รูปแบบการทำงาน		✓				
เครื่องมือ/วัสดุอุปกรณ์		✓	✓			
วัฒนธรรมองค์กร						✓
เทคนิค		✓				✓

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์จากเอกสาร งานวิจัย โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาที่มีความสอดคล้องมากกว่าร้อยละ 50 ขึ้นไป ทำให้ผู้วิจัยสามารถสรุป ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่มีผลต่อบทบาทจากการดำเนินงานดังนี้

1. ปัจจัยภายนอก ได้แก่ การเมือง เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม เทคโนโลยี ปัจจัยภายนอกหลักที่ส่งผลกระทบต่อบทบาทสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมคือนโยบายของรัฐบาล แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติซึ่งเป็นสิ่งกำหนดทิศทาง การพัฒนา บทบาทสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
2. ปัจจัยภายใน ที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน ได้แก่ โครงสร้าง การบริหาร นโยบายและแผน ปัจจัยภายในหลักก็คือนโยบายที่กำหนดให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลและแผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ โครงสร้างการบริหารงานที่ปรับเปลี่ยนทั้งที่เป็นทางการและเป็นการ ภายในแผนการดำเนินงานด้านบุคลากรและงบประมาณ

ตอนที่ 6 แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์

6.1 การวางแผนกลยุทธ์และการจัดการกลยุทธ์

การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) เป็นแนวคิดที่มีรากฐานมาจากการทำพิชัยสงครามในทางทหาร คำว่า “กลยุทธ์” (หรือ Strategy) มาจากรากศัพท์ภาษากรีกคือ Strategos ซึ่งเกิดจากคำสองคำรวมกันระหว่าง Stratos หมายถึง “army” หรือ “กองทัพ” และ “agein” หมายถึง “นำหน้า” (หรือ Lead) ความหมายโดยรวมหมายถึง “Leading the total Organization” หรือ “การนำทางในองค์กรโดยรวม” (Greenley, 1989)

6.2 ความหมายของกลยุทธ์ (Strategies)

เซอร์โต และปีเตอร์ (Certo and Peter, 1991) ให้นิยามคำว่า กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการดำเนินงานที่คาดว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

เดวิด (David, 1995) ให้ความหมายว่า กลยุทธ์ เป็นวิถีทาง (Means) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในระยะยาว (Long-Term Objectives)

ไรท์ และคณะ (Wright and others, 1992) ให้คำจำกัดความกลยุทธ์หมายถึงแผนของผู้บริหารระดับสูงที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับภารกิจและเป้าประสงค์ขององค์กร

แซมมอล พอล (Samuel Paul, 1983) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง ชุดของทางเลือกระยะยาวเกี่ยวกับเป้าประสงค์เชิงปฏิบัติการและนโยบาย รวมทั้งแผนปฏิบัติการของแผนงานของรัฐบาล

ซึ่งองค์การภาครัฐบาล กำหนดนโยบายค้ำนึ่งถึงวัตถุประสงค์ของแผนงานของรัฐบาลที่กำหนดไว้ และค้ำนึ่งถึงสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของแผนงาน

การวางแผนกลยุทธ์เป็นคำที่วิวัฒนาการมาจากมโนทัศน์ของการวางแผนระยะยาว (Long-range Planning) เริ่มใช้กันแพร่หลายมาตั้งแต่ปีพุทธศักราช 2503 เป็นต้นมา (Steiner, 1989) แต่ลักษณะสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ แตกต่างจากแผนระยะยาวแบบที่เคยทำมาในอดีต กล่าวคือ การวางแผนกลยุทธ์ เป็นการวางแผนที่มุ่งเน้นการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่กำลังจะเกิดขึ้นในสภาพแวดล้อม โดยจะวางแผนพัฒนาให้องค์การปรับการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตลอดเวลาที่ก้าวไปในอนาคต ดังนั้นกลยุทธ์จึงมีกลไก 3 ประการ (ธงชัย สันติวงศ์, 2537) ดังนี้

ประการที่ 1 เป็นการวางแผนเพื่อปรับทิศทางขององค์การไปสู่วัตถุประสงค์ใหม่ที่จะสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป

ประการที่ 2 เป็นการวางแผนการใช้ทรัพยากรขององค์การเพื่อพัฒนาระบบการทำงาน ระบบการผลิต การนำเทคโนโลยีมาใช้

ประการที่ 3 เป็นการวางแผนที่มีการวิเคราะห์พิจารณาในเชิงกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่มุ่งจะให้ องค์การประสบผลสำเร็จมากที่สุด ดีที่สุด โดยประหยัดการใช้ทรัพยากรได้มากที่สุดด้วย

การวางแผนกลยุทธ์ เป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการปรับเปลี่ยนองค์การให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อม เพื่อช่วยให้้องค์การสามารถอยู่รอดและเจริญเติบโตต่อไป โดยเฉพาะในยุคโลกาภิวัตน์ (ทศพร สิริสัมพันธ์, 2539) การวางแผนกลยุทธ์ เป็นประโยชน์หลายประการต่อการบริหารงานในองค์การต่าง ๆ ซึ่งสามารถนำมาสรุปได้ดังนี้

1. ช่วยทำให้ผู้บริหารของแต่ละหน่วยงานหันมาให้ความสนใจอย่างแท้จริงในเรื่องของ องค์การมากขึ้น
2. กระตุ้นให้ผู้บริหารทราบถึงปัญหาอุปสรรคตลอด ดจนการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นและเตรียมหามาตรการรองรับไว้ล่วงหน้าอันเป็นการลดความเสี่ยงและความเสียหายที่จะเกิดขึ้นต่อองค์การ
3. ช่วยทำให้ผู้บริหารเกิดความเข้าใจในธรรมชาติของการดำเนินงานอย่างชัดเจนขึ้น และมองเห็นภาพของการพัฒนางานในอนาคต
4. ช่วยระบุถึงใน โอกาสและคู่ทางในการดำเนินงานในอนาคตให้การปรับเปลี่ยนทิศทาง และภารกิจงานขององค์การเป็น ไปอย่างถูกต้องเหมาะสม
5. ช่วยทำให้การกำหนดวัตถุประสงค์ แผนงาน /โครงการและการใช้ทรัพยากรของ องค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

6. ช่วยสร้างความเข้าใจที่ ถูกต้องร่วมกันระหว่างสมาชิกขององค์การ และทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับทิศทางและการดำเนินงาน ตลอดจนความคาดหวังต่าง ๆ

7. ช่วยก่อให้เกิดการประสานงานและบูรณาการทางด้านความคิดการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ อันเป็นการผนึกกำลังภายในขององค์การ

6.3 ความหมายของการวางแผนกลยุทธ์และการจัดการกลยุทธ์

การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) และการจัดการกลยุทธ์ (Strategic Management) เกี่ยวข้องกับการบริหาร กล่าวคือ เกี่ยวข้องกับการวางแผน การจัดโครงสร้างองค์การ และการปฏิบัติ ซึ่งเป็นกระบวนการบริหาร ส่วนที่แตกต่างกัน คือ การวางแผนกลยุทธ์ เป็นการคิดวิเคราะห์เพื่อการวางแผน หรืออาจกล่าวได้ว่า การจัดเชิงกลยุทธ์จะมีน้ำหนัก เนื้อหา และความลึกมากกว่า ซึ่งการวางแผนกลยุทธ์จะเป็นงานทางด้านวิเคราะห์เพื่อการวางแผนก่อนจะลงมือทำ (งงชัย สันติวงศ์, 2537) หรืออาจจะกล่าวได้ว่า การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารกลยุทธ์ หรือการจัดการกลยุทธ์ (Strategic Management)

คอตเลอร์ และ เมอร์ฟี (Kotler and Murphy, 1918) ได้นำแนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์มาใช้ในวงการอุดมศึกษา สรุปว่า การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง การวางแผนรวมขององค์การที่คำนึงถึงองค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมภายนอก และได้แบ่งกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ออกเป็น 6 ขั้นตอน คือ

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (Environment Analysis)
2. การวิเคราะห์แหล่งทรัพยากร (Resource Analysis)
3. การตั้งเป้าประสงค์ (Goal Formulation)
4. การทำแผนกลยุทธ์ (Strategic Formulation)
5. การออกแบบองค์การ (Organization Design)
6. การออกแบบแนวปฏิบัติงาน (System Design)

เซอร์โต และ ปีเตอร์ (Certo and Peter, 1991) ให้ความหมายว่า การจัดการกลยุทธ์เป็นกระบวนการการทำงานอย่างต่อเนื่อง ที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้องค์การสามารถเข้ากับสิ่งแวดล้อมได้อย่างเหมาะสมและได้เสนอขั้นตอนการจัดการกลยุทธ์ไว้ ๖ ขั้นตอนคือ

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis)
2. การสร้างทิศทางขององค์การ (Establishing Organization Direction) หรือกำหนดแนวรุก (Thrust) ขององค์การ
3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation)

4. การใช้กลยุทธ์ในองค์กร (Implementing Organizational Strategie)
5. การควบคุมกลยุทธ์ (Strategic Control)

วิลเลียม ไซเฟอร์ (William Pfeiffer, 1991 อ้างถึงใน ทศพร ศิริสัมพันธ์ , 2539) ให้ความหมายการวางแผนเชิงกลยุทธ์ว่าเป็นกระบวนการ ซึ่งองค์กรพยายามที่จะสร้างอนาคตภาพของตนและพัฒนาแนวทางการดำเนินงาน ตลอดจนกรรมวิธีปฏิบัติต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุผลดังกล่าว

กู๊ดสไตน์ และคณะ (Goodstein and others, 1993) กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) เป็นการตอบคำถามพื้นฐานที่สำคัญ 3 ประการขององค์กร คือ องค์กรจะก้าวไปทางใด (What are you going?) สภาพแวดล้อมขององค์กรมีอะไรบ้าง (What is the environment?) และองค์กรจะต้องทำอย่างไรบ้างจึงจะไปถึงเป้าหมายได้ (How do you get there?) และสรุปว่าการวางแผนกลยุทธ์ก็คือแบบจำลองของการบริหารกลยุทธ์ (Strategic Management) นั่นเอง

บีกัส ซี แซนยัล (Bikas C. Sanyal, 1999) ให้ความหมายของการวางแผนกลยุทธ์ว่า การวางแผนกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง ทั้งการวางแผน การปฏิบัติตามแผน และการปรับปรุงแก้ไขอย่างเป็นวงจร

ปีเตอร์สัน (Peterson, 1980 อ้างถึงใน Maassen and Van Vught, 1992) กล่าวถึงองค์ประกอบของการวางแผนกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย 4 ส่วน ดังนี้

1. การประเมินหรือสำรวจสภาพแวดล้อม (Environment Assessment or Scanning) เพื่อกำหนดแนวโน้มหรือการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และผลกระทบที่เกิดกับสถาบัน
2. การประเมินภายในสถาบัน (Institutional Assessment) เพื่อศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน ปัญหา และความสามารถของสถาบัน
3. การประเมินค่านิยม (Values Assessment) เพื่อพิจารณาค่านิยม แรงจูงใจและแนวคิดของบุคคลภายในสถาบัน และความรับผิดชอบของสถาบันต่อชุมชน
4. การสร้างแผนหลัก (Master Plan Creation) เพื่อกำหนดรูปแบบของกลยุทธ์หรือทิศทางของสถาบันจากปัจจัยทั้ง 3 ข้อที่กล่าวข้างต้น

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2539) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบและลักษณะที่สำคัญของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ไว้ดังนี้

1. การมุ่งเน้นอนาคต โดยการสร้างวิสัยทัศน์เกี่ยวกับทิศทางขององค์กรที่จะดำเนินต่อไปและการระดมสรรพกำลัง รวมทั้งทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อดำเนินการตามทิศทางดังกล่าว ซึ่งการวางแผนเชิงกลยุทธ์นี้ไม่ใช่เป็นเพียงแต่การวางแผนระยะยาวเพื่อคาดการณ์แนวโน้มในอนาคต

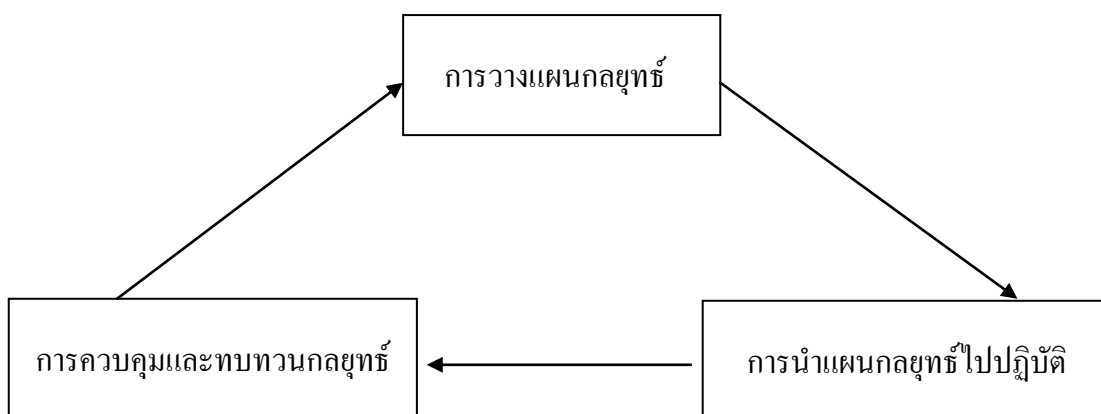
และเตรียมแผนงานรองรับเท่านั้น แต่จะเป็นความพยายามในการกำหนดสภาพการณ์ที่พึงประสงค์ไว้ล่วงหน้า และเปลี่ยนแปลงปัจจัยต่าง ๆ ให้สอดคล้องกัน

2. การมุ่งเน้นจุดมุ่งหมายรวมขององค์การ โดยกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติให้บังเกิดผลได้ตามช่วงระยะเวลาต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุตามทิศทางที่ต้องการ

3. การมุ่งเน้นกระบวนการ โดยจะต้องมีการดำเนินไปอย่างต่อเนื่องเป็นวงจรไม่มีที่สิ้นสุด เริ่มต้นจากการกำหนดภารกิจหลัก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน การวิเคราะห์และจัดวางกลยุทธ์ การจัดทำแผนงานและโครงการ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การทบทวนและจัดวางกลยุทธ์ใหม่

4. การมุ่งเน้นภาพรวม โดยเน้นระดับของการวิเคราะห์ที่องค์การมากกว่าพิจารณาเพียงส่วนใดส่วนหนึ่งหรือเฉพาะบางแผนงาน โครงการและกิจกรรมใด ๆ ดังนั้น อิทธิพลผลกระทบของการบริหารเชิงกลยุทธ์จึงมีค่อนข้างสูง และครอบคลุมทั่วทั้งองค์การและการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ที่เกิดขึ้นมักจะมีผลต่อเนื่องไปอีกเป็นเวลาหลายปี

นอกจากนี้ ได้กล่าวถึงการบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องเป็นวงจรและวนซ้ำกลับไปกลับมา (Continuous and Herative Process) เริ่มตั้งแต่การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation) จนถึงขั้นการควบคุม/ทบทวนกลยุทธ์ (Strategic Control)



ที่มา : ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2539

กล่าวโดยสรุป การวางแผนกลยุทธ์ คือ การวางแผนระยะยาวขององค์กรที่มุ่งถึงการตัดสินใจกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรจากการประเมินปัจจัยที่มีอิทธิพลทั้งหลาย และเลือกกลยุทธ์ในการดำเนินงานโดยการเชื่อมโยงทรัพยากรต่าง ๆ ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม ซึ่งสไตน์เนอร์ (Steiner, 1989) ได้จำแนกลักษณะของแผนกลยุทธ์ไว้ 4 ประการคือ

1. ความเป็นอนาคตจากผลของการตัดสินใจในปัจจุบัน (Futurity of Current Decision) หมายความว่า การวางแผนกลยุทธ์เป็นความสืบเนื่องของเหตุ (cause) และผล (effect) ในช่วงระยะเวลาหนึ่งที่ผู้บริหารต้องตัดสินใจดำเนินการ โดยผู้บริหารเชื่อว่าเหตุในปัจจุบันจะก่อให้เกิดผลดีในอนาคตและการตัดสินใจของผู้บริหารจะต้องอยู่บนฐานของข้อมูลที่ตีทั้งความเพียงพอและความถูกต้องที่ได้รับการวิเคราะห์ที่ถ่วงถ่วงแล้ว ดังนั้น การวางแผนกลยุทธ์จึงเป็นการสร้างจินตนาการการดำเนินงานอย่างมีระบบ โดยระบุวิถีทางของการดำเนินการนั้นอย่างชัดเจนและมีขั้นตอน

2. การวางแผนกลยุทธ์เป็นกระบวนการ (process) กล่าวคือ การวางแผนกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่มีขั้นตอนเป็นลำดับคือ การกำหนดจุดประสงค์ของหน่วยงาน การจัดทำนโยบาย การจัดทำแผนดำเนินงานในรายละเอียด รวมทั้งจะต้องคาดการณ์การดำเนินการไว้เป็นการล่วงหน้าว่าจะทำอะไร (what) จะทำเมื่อใด (when) จะทำที่ไหน (where) ใครเป็นคนทำ (who(m)) และทำอย่างไร (how) การดำเนินการของแผนกลยุทธ์ต้องเป็นไปอย่างมีระบบและอยู่บนฐานของความเข้าใจร่วมกัน

3. การวางแผนกลยุทธ์เป็นปรัชญา (Philosophy) กล่าวคือ การวางแผนกลยุทธ์เป็นทัศนคติหรือเป็นวิถีทางของการดำรงชีวิต เป็นกระบวนการแห่งความคิดและการใช้กำลังสติปัญญาเพื่อตัดสินใจปฏิบัติงานในอนาคตที่ดีที่สุดเท่าที่สามารถจะทำได้

4. การวางแผนกลยุทธ์มีโครงสร้าง (Structure) กล่าวคือ การวางแผนกลยุทธ์เป็นการเชื่อมโยง (Linkage) อย่างเป็นระบบของแผน สาม ชนิด คือ แผนกลยุทธ์ แผนระยะปานกลาง และแผนระยะสั้น โดยแผนกลยุทธ์เป็นหลักหรือจุดประสงค์หลักขององค์กร แผนระยะปานกลางเป็นการพัฒนาแผนกลยุทธ์ให้มีรายละเอียดในการปฏิบัติ ส่วนแผนระยะสั้นเป็นวิธีการปฏิบัติให้บรรลุถึงจุดประสงค์ตามที่แผนกลยุทธ์ได้กำหนดไว้

เคลเลอร์ (Keller, 1986) เป็นผู้ที่นำการวางแผนกลยุทธ์มาใช้ในวงการอุดมศึกษาไม่ได้ให้ความหมายของการวางแผนกลยุทธ์ในอุดมศึกษาแต่ได้กล่าวถึงการวางแผนกลยุทธ์ในวงการอุดมศึกษา ไม่ใช่สิ่งดังต่อไปนี้

1. การวางแผนกลยุทธ์ที่ไม่ใช่พิมพ์เขียว (Blueprint) หรือการรวบรวมความคิดออกมาเป็นรายละเอียดในเอกสารที่ทุกคนต้องปฏิบัติตาม แต่เป็นนวัตกรรมที่เกิดจากความคิดของบุคคลสำคัญในองค์กรต่อสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตซึ่งจะทำให้องค์กรมีการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงไป

2. การวางแผนกลยุทธ์ต้องเป็นการระบุข้อความเชิงปฏิบัติที่กะทัดรัด มีเป้าหมายชัดเจน
3. การวางแผนกลยุทธ์ไม่ใช่ทักษะของผู้บริหารหรือกรรมการสภา การวางแผนกลยุทธ์จะต้องเกิดจากการประมวลสภาพแวดล้อมภายนอกทุกด้านที่ เกี่ยวข้องกับอุดมศึกษา และสภาพภายในของสถาบันเอง รวมทั้งภารกิจของสถาบัน สภาพภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงทาง เศรษฐกิจ สังคม การเมือง การเปลี่ยนแปลงในโครงสร้างประชากร ฯลฯ สภาพภายในสถาบัน เช่น วัฒนธรรมขององค์การ จุดเด่น จุดอ่อนของสถาบัน สถานภาพทาง ด้านงบประมาณของสถาบัน เป็นต้น
4. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ไม่ใช่การรวบรวมแผนงานต่าง ๆ จากภาควิชาเข้าไว้ด้วยกัน การเสนอแผนจากส่วนล่างหรือระดับปฏิบัติการในอดีตนิยมปฏิบัติกันมากและในปัจจุบันก็ยังคงมี อยู่ในบางสถาบัน แต่การวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนโดยรวมของสตา บันเพื่อความสำเร็จและ ความเป็นเลิศของสถาบันในระยะยาว การวางแผนกลยุทธ์จึงเป็นอะไรมากกว่าความต้องการ ความมุ่งหวัง ของแต่ละคน หรือของแต่ละภาควิชาวมกัน
5. การวางแผนกลยุทธ์ไม่ใช่จัดกระทำโดยนักวางแผน เช่น การวางแผนในอดีต ในการวางแผนกลยุทธ์นักวางแผนทำเพียงการเตรียมข้อมูลต่าง ๆ และเป็นอำนาจการให้มีการดำเนินการใน กระบวนการวางแผนทั้งนั้น ห น้าที่ในการวางแผนกลยุทธ์เป็นของผู้บริหาร ได้แก่ อธิการบดี ประธานสถาบัน นายกสภามหาวิทยาลัย รองอธิการบดีฝ่ายต่าง ๆ คณบดี และหัวหน้าภาควิชา และ ในการตัดสินใจจะต้องมีข้อมูลสนับสนุนเสมอ
6. การวางแผนกลยุทธ์ไม่ใช่การตัดสินใจที่ยึดตามความต้องการของตลาด หรือสังคม เสมอไป สถาบันจะต้องมีจุดยืนโดยพิจารณาถึงจุดเด่นของตนเอง รักษาเอกลักษณ์นั้นไว้แต่ก็ต้องไม่ ลืมที่จะนำเอาความต้องการของตลาดเป็นองค์ประกอบในการพิจารณาด้วย แต่ไม่ได้หมายความว่า จะต้องเปลี่ยนทั้งหมดตามตลาดที่เคลื่อนไหวตลอดเวลา
7. การวางแผนกลยุทธ์ไม่ใช่กิจกรรมที่ทำเป็นรายปี ไม่ใช่กิจกรรมที่แยกกันทำแต่เป็น กิจกรรมที่ต้องมีความต่อเนื่อง และดำเนินการไปเรื่อย ๆ เป็นกิจกรรมที่กระทำในลักษณะบูรณาการ
8. การวางแผนกลยุทธ์ไม่ใช่วางแผนเพื่อลดอัตราการเสี่ยง แต่กลับเป็นการเพิ่มความเสี่ยง สูง จึงต้องการผู้นำที่กล้าที่จะกระ โจนไปค้นหาสิ่งใหม่ ๆ อันจะทำให้มหาวิทยาลัยมีโอกาสจะ ก้าวหน้าได้ในระยะยาวอย่างมีคุณภาพ
9. การวางแผนกลยุทธ์จะต้องคำนึงถึงอนาคตเสมอ การตัดสินใจวันนี้เพื่อวันพรุ่งนี้ที่ดีกว่า แต่ไม่ใช่การเพื่อฝันอย่างไรเหตุผลการตัดสินใจต้องอาศัยข้อมูลหรือเหตุการณ์ปัจจุบัน ทำนายความ เป็นไปได้ในอนาคต

แผนยุทธศาสตร์และการจัดการ (Strategic Planning and Management) ในการกำหนด
วิสัยทัศน์อุดมศึกษา สุชาติ ต้นระนะเดชา (2542) สรุปแนวคิดของ Bikas C. Sanyal ไว้ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป
 - 1.1 ด้านการเมือง
 - 1.2 ด้านสังคม
 - 1.3 ด้านเศรษฐกิจ
 - 1.4 ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
2. ผลกระทบกับอุดมศึกษาที่ตามมา
 - 2.1 ผลิตภัณฑ์ใหม่ที่หลากหลาย สนองตลาดแรงงานที่เปลี่ยนไป
 - 2.2 มีการเชื่อมโยงกับภาคอุตสาหกรรมมากขึ้น
 - 2.3 ขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยระบบศึกษาทางไกล
3. ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นในอุดมศึกษา
 - 3.1 การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ
 - 3.2 นโยบายรัฐบาลต่อการอุดมศึกษา
 - 3.3 กลไกโครงสร้างการบริหารสถาบัน
4. นโยบายรัฐบาลต่อการอุดมศึกษา
 - 4.1 การมีวินัยในตนเอง (Self-Regulation)
 - 4.2 การจัดสรรงบประมาณแบบวงเงิน (Block Grant)
 - 4.3 ความรับผิดชอบที่สามารถตรวจสอบได้ (Accountability)
 - 4.4 การประกันคุณภาพ (Quality Assurance)

กลไกโครงสร้างบริหารสถาบัน

ลักษณะเฉพาะ	เก่า	ใหม่
กลยุทธ์ โครงสร้าง ระบบ บุคลากร รูปแบบ ทักษะ คุณค่า	เน้นความเป็นนักวางแผน ปกครองแบบเจ้าขุนมูลนาย ถาวร/ไม่เปลี่ยนแปลง เน้นยศและชั้นตำแหน่ง ชอบแก้ปัญหา เน้นการแข่งขัน ดีกว่าหรือเสมอกับงานที่ตั้งเป้า	เน้นความเป็นเจ้าของกิจการ ปกครองแบบกระจายเครือข่าย ยืดหยุ่น เน้นความสามารถ ปรับตัวให้ทันต่อเหตุการณ์ เน้นการสร้างสรรค์งาน งานที่มีความหมายและแตกต่าง
ลักษณะเฉพาะ	เก่า	ใหม่
จุดเน้น จุดแข็งของสถาบัน ความเป็นผู้นำ	ระบบ/สถาบัน ความมั่นคง เชื่อในความคิดของตน	สถาบัน/ตัวบุคคล ความเปลี่ยนแปลง กระตุ้นให้เกิดความคิดใหม่ ๆ

ที่มา: Bikas C. Sanyal, 1999

6.4 กระบวนการวางแผนกลยุทธ์และการจัดการกลยุทธ์

คอตเลอร์และเมอร์ฟี (Kotler and Murphy, 1981) เป็นผู้นำแนวคิดการวางแผนกลยุทธ์มาใช้ในวงการอุดมศึกษา ได้จัดแบ่งกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกกิจการ

องค์ประกอบที่ควรวิเคราะห์ 6 ประการ (Keller, 1986)

1. ธรรมชาติของสถาบัน คุณค่า ความคาดหวัง และปณิธานของสถาบันควรจะต้องคิดวิเคราะห์ว่า 10 ปีข้างหน้า สถาบันควรจะเป็นอย่างไรสิ่งเหล่านี้เปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสมตามกาลเวลาที่เปลี่ยนแปลงไป

2. วิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของสถาบัน ประกอบด้วย

2.1 บุคลากรในองค์กร ได้แก่ คณาจารย์ ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่อื่น ๆ จะต้องวิเคราะห์ว่าในอนาคตบุคลากรทุกประเภทจะเป็นอย่างไร ทั้งในแง่ปริมาณและศักยภาพในการปฏิบัติงาน ลักษณะผู้นำเป็นอย่างไร

2.2 งบประมาณ สถานะทางการเงินปัจจุบัน เป็นอย่างไร ในอนาคตจะเป็นอย่างไร แหล่งงบประมาณที่จะได้การใช้จ่ายในอนาคต ค่าธรรมเนียมการศึกษา ระบบค่าตอบแทน

2.3 สิ่งอำนวยความสะดวก จะมีผลกระทบต่อการทำงานของสถาบันอย่างไร

2.4 หลักสูตร จะขยายหรือเพิ่มหลักสูตรหรือปิดหลักสูตร

2.5 ลักษณะทางกายภาพ ในอนาคตจะพัฒนาอย่างไร

3. วิเคราะห์ความสามารถของผู้นำ

การวางแผนกลยุทธ์ต้องเป็นความคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking) ของผู้นำในแต่ละระดับ

4. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเป็นการคาดการณ์หรือทำนายการเปลี่ยนแปลงในอนาคต จะต้องวิเคราะห์ถึงผลกระทบต่อองค์กรใน 4 ด้าน

4.1 ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social)

4.2 ด้านเทคโนโลยี (Technology)

4.3 ด้านเศรษฐกิจ (Economic)

4.4 ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political)

ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกในสถาบันอุดมศึกษาควรมุ่งหา คำตอบจากคำถาม 4 ข้อ (Morrix, 1987 อ้างถึงใน สุนทราวดี เขียวพิเชษฐ, 2535)

1. สภาพแวดล้อมในปัจจุบันเป็นอย่างไร (Monitoring)

2. ในอนาคตสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ จะเปลี่ยนแปลงอย่างไรบ้าง (Forecasting)

3. มหาวิทยาลัยมีเป้าหมาย หรือต้องการที่จะบรรลุวัตถุประสงค์อะไรบ้าง (Goal Setting)

4. มหาวิทยาลัยควรจะทำอย่างไร ควรเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายเหล่านั้น (Implementing)

5. การวิเคราะห์ความต้องการของตลาดเพื่อทราบทิศทางการผลิตบัณฑิต

6. การวิเคราะห์สภาพการแข่งขันของสถาบันอุดมศึกษา

การผลิตบัณฑิตในลักษณะเดียวกัน ปริมาณการผลิต ต้นทุนการผลิต และคุณภาพบัณฑิต สถาบันจะต้องสร้างจุดเด่นในทางด้านใด

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์ (Goal Formulation)

เมื่อประเมินจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกแล้ว จะทราบว่าเรามีโอกาสที่จะทำอะไรบ้างในอนาคต โดยกำหนดภารกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objective) และเป้าหมายใหม่ให้ชัดเจน

ขั้นตอนที่ 3 การจัดทำแผนกลยุทธ์ (Strategy Formulation)

จากการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ทำให้มองเห็นภาพอนาคตภาพของมหาวิทยาลัยในอนาคตที่ตั้งเป้าหมายว่าควรเป็นอย่างไร โดยใช้เทคนิควิธีต่าง ๆ ในการดำเนินการ เพื่อให้ได้แผนซึ่งเป็นข้อความที่บอกชัดเจนว่าจะต้องทำอะไร

ขั้นตอนที่ 4 การออกแบบองค์กร (Organization Design)

เมื่อมีภารกิจและวัตถุประสงค์ใหม่ จะต้องมีการจัดองค์กรให้เอื้อต่อภารกิจเกี่ยวกับการจัดองค์กร บุคลากร และวัฒนธรรมในองค์กร

ขั้นตอนที่ 5 การออกแบบระบบการปฏิบัติงาน (System Design)

เซอร์โต และปีเตอร์ (Certo and Peter, 1991) ได้เสนอกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Analysis)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม พิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายในองค์กร และโอกาส อุปสรรคจากภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

ขั้นที่ 2 การจัดวางทิศทางขององค์กร (Establishing Organizational Direction)

ตัวชี้วัดทิศทางขององค์กรมี 2 ตัว คือ ภารกิจ (Mission) ขององค์กร ซึ่งเน้นเหตุผลในการมีองค์กรและวัตถุประสงค์ (Objective) ขององค์กร ซึ่งเน้นประโยชน์ที่ได้รับจากการมีองค์กร

ขั้นที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation)

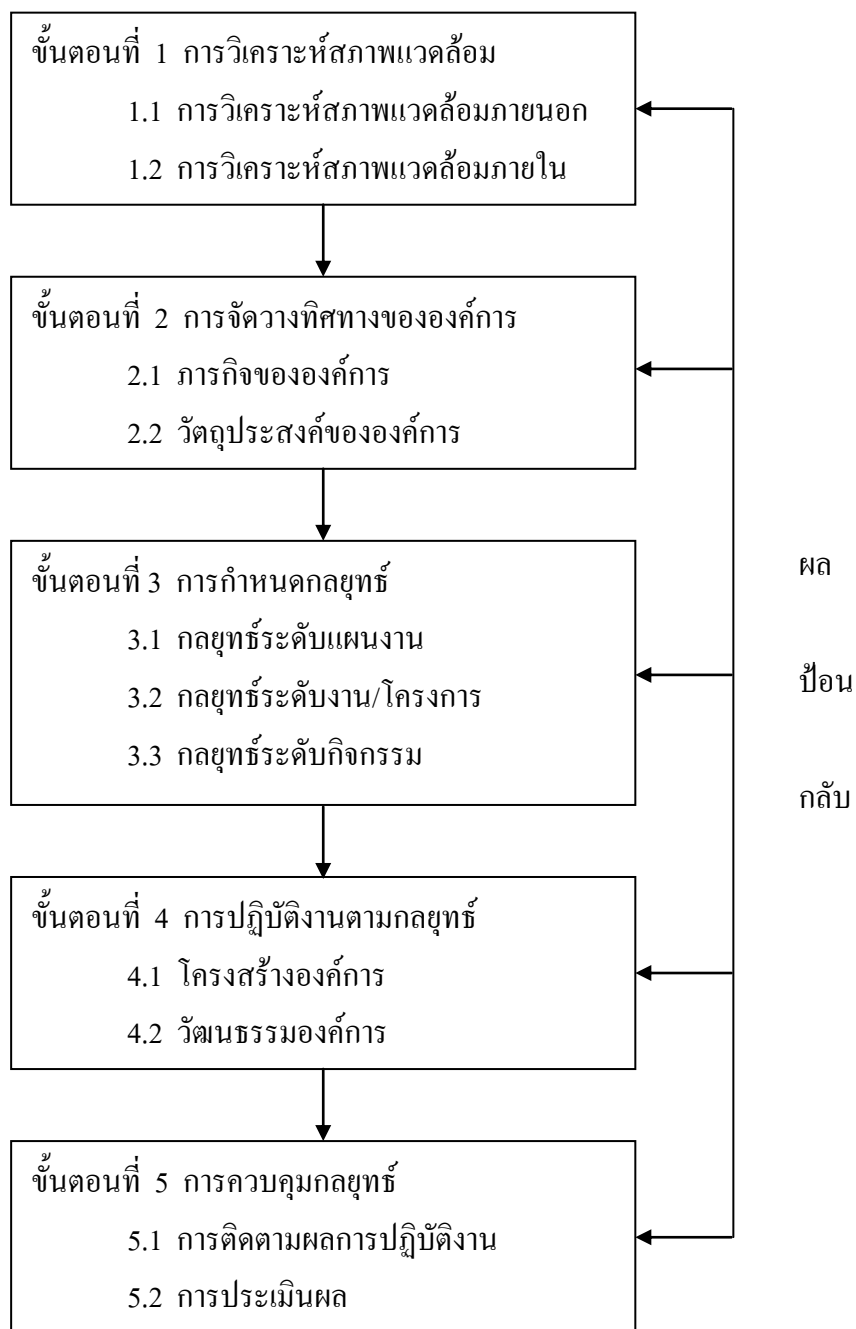
ในการกำหนดกลยุทธ์ เป็นกระบวนการออกแบบและเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ จากการวิเคราะห์ทางเลือกด้วยเทคนิคต่าง ๆ เช่น การวิเคราะห์คำถามวิกฤติ (Critical Question Analysis) การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT Analysis)

ขั้นที่ 4 การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation)

เป็นการทำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยคำนึงถึงโครงสร้างขององค์กร และวัฒนธรรมขององค์กรเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามที่พึงประสงค์

ขั้นที่ 5 การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Control)

การติดตามผลการปฏิบัติงาน ประเมินผลกระบวนการประเมินผลสำเร็จขององค์กร เป็น การควบคุมเชิงกลยุทธ์



ภาพที่ 3 กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์
ที่มา: Certo and Peter, 1991

ธงชัย สันติวงศ์ (2533) ได้กล่าวถึง กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบ ด้วย 4 ขั้นตอน

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์เพื่อจัดวางกลยุทธ์

ผู้บริหารระดับสูงจะต้องทำการวิเคราะห์ถึงปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญที่มีอิทธิพลต่อการจัดวางกลยุทธ์ ประกอบด้วย

- 1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก
- 1.2 การวิเคราะห์ทรัพยากรภายใน
- 1.3 การรับรู้ค่านิยมส่วนบุคคลและวัตถุประสงค์ส่วนตัวของกลุ่มบุคคล
- 1.4 ความรับผิดชอบขององค์การที่พึงมีต่อสังคม

ขั้นตอนที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์และกระบวนการบริหารโดยวัตถุประสงค์

- 2.1 กำหนดจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ทางกลยุทธ์
- 2.2 กำหนดแผนงานหลัก นโยบาย และกลยุทธ์ย่อย

ขั้นตอนที่ 3 การปฏิบัติตามกลยุทธ์

จากการวางแผนกลยุทธ์ จะออกมาเป็นแผนงานหลัก นโยบาย และกลยุทธ์ย่อย ความสำคัญของปัจจัยการปฏิบัติตามกลยุทธ์มี 4 ประการ คือ

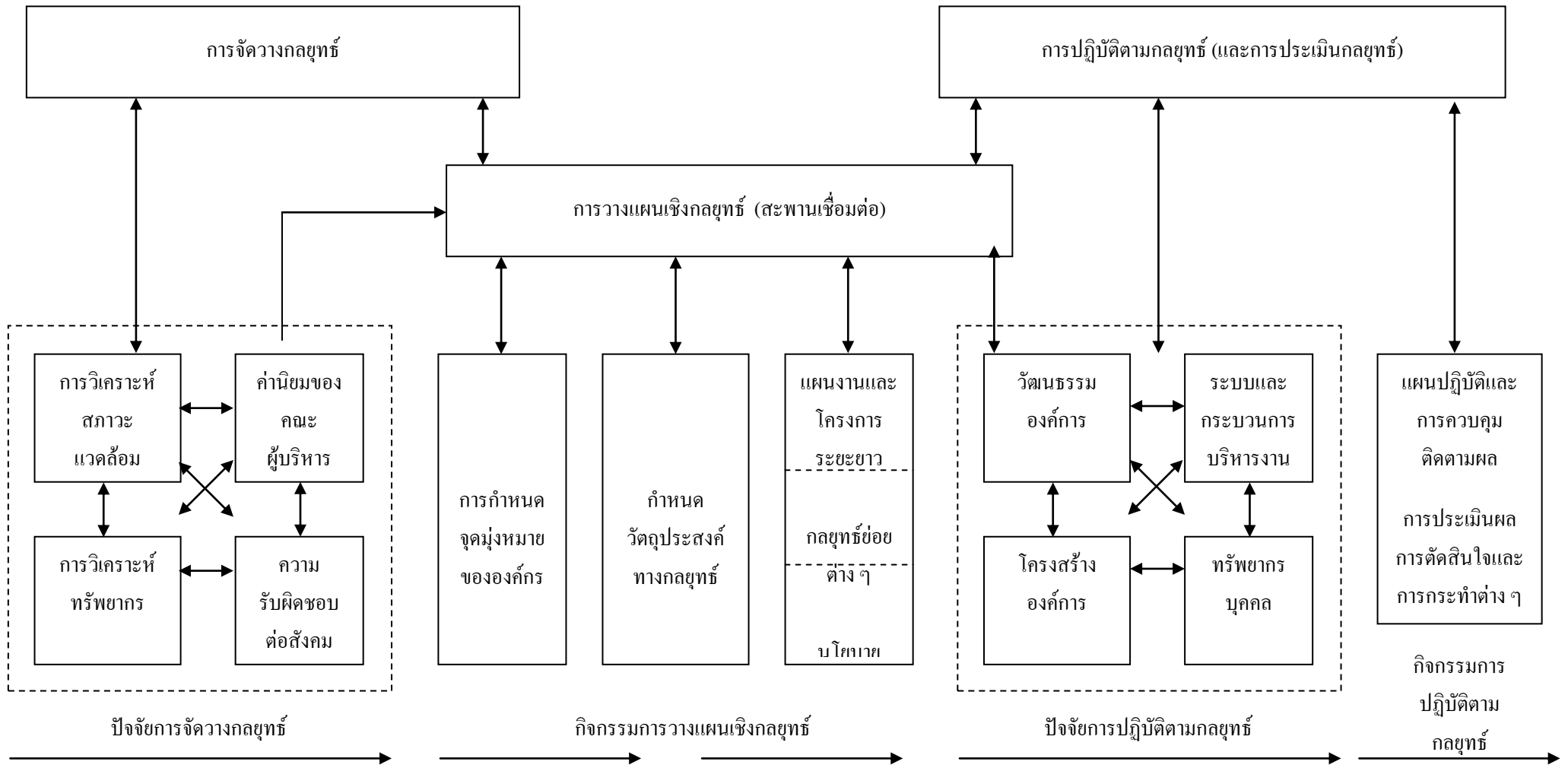
- 3.1 วัฒนธรรมองค์การ
- 3.2 โครงการองค์การ
- 3.3 ทรัพยากรมนุษย์หรือบุคคล
- 3.4 ระบบและกระบวนการบริหาร

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินกลยุทธ์

เป็นการควบคุมติดตามผลและประเมินผลกลยุทธ์ต่าง ๆ ขององค์การ

ขั้นตอนดังกล่าวได้แสดงไว้ดังภาพที่ 2

ตามภาพที่ 4-6 เป็นกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีลักษณะที่เหมือนกันก็คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดทิศทาง การกำหนดกลยุทธ์ และการทำแผนปฏิบัติการ ซึ่งมีองค์ประกอบหลักเช่นเดียวกันคือ การวางแผนกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการควบคุมกลยุทธ์

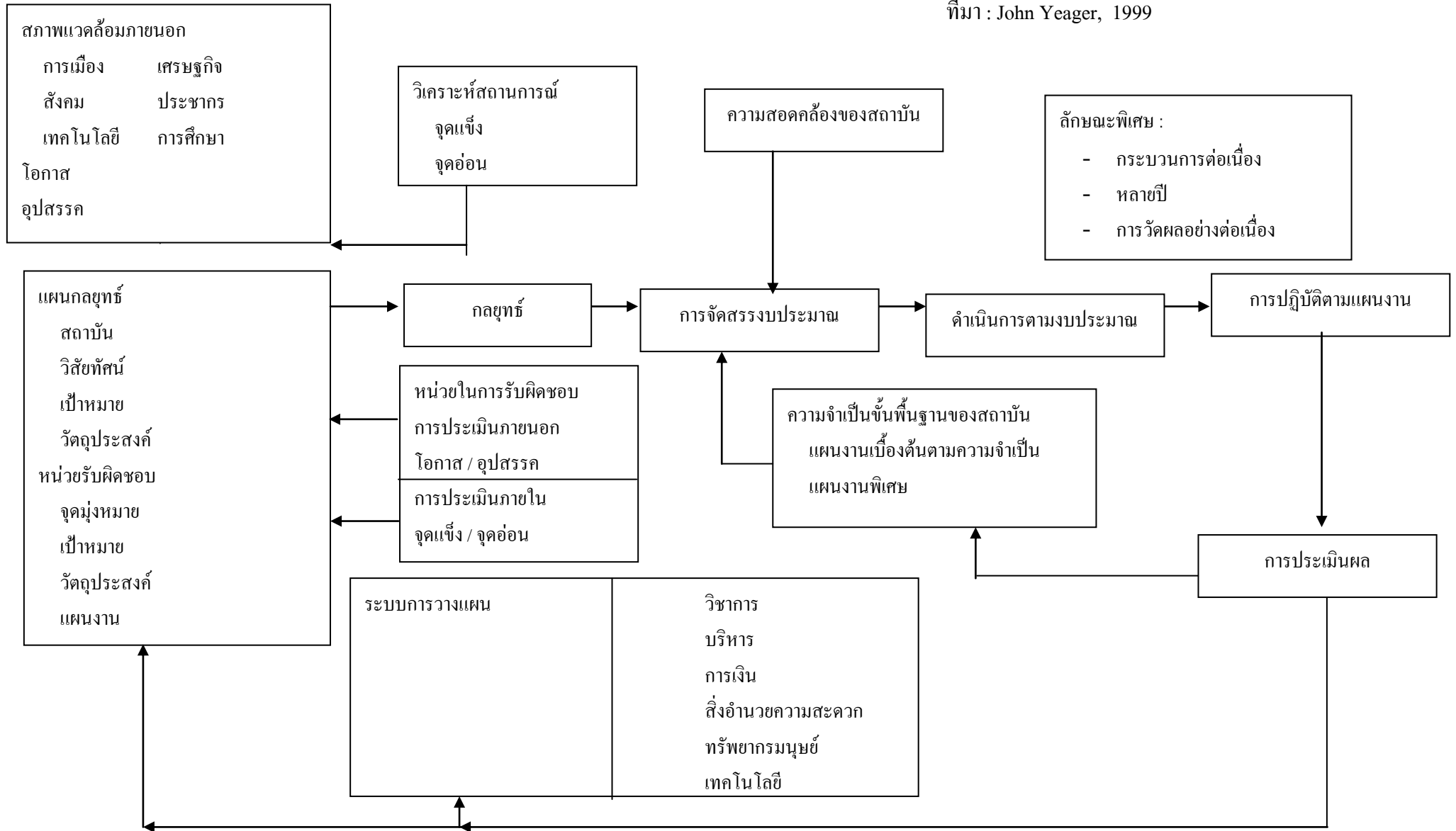


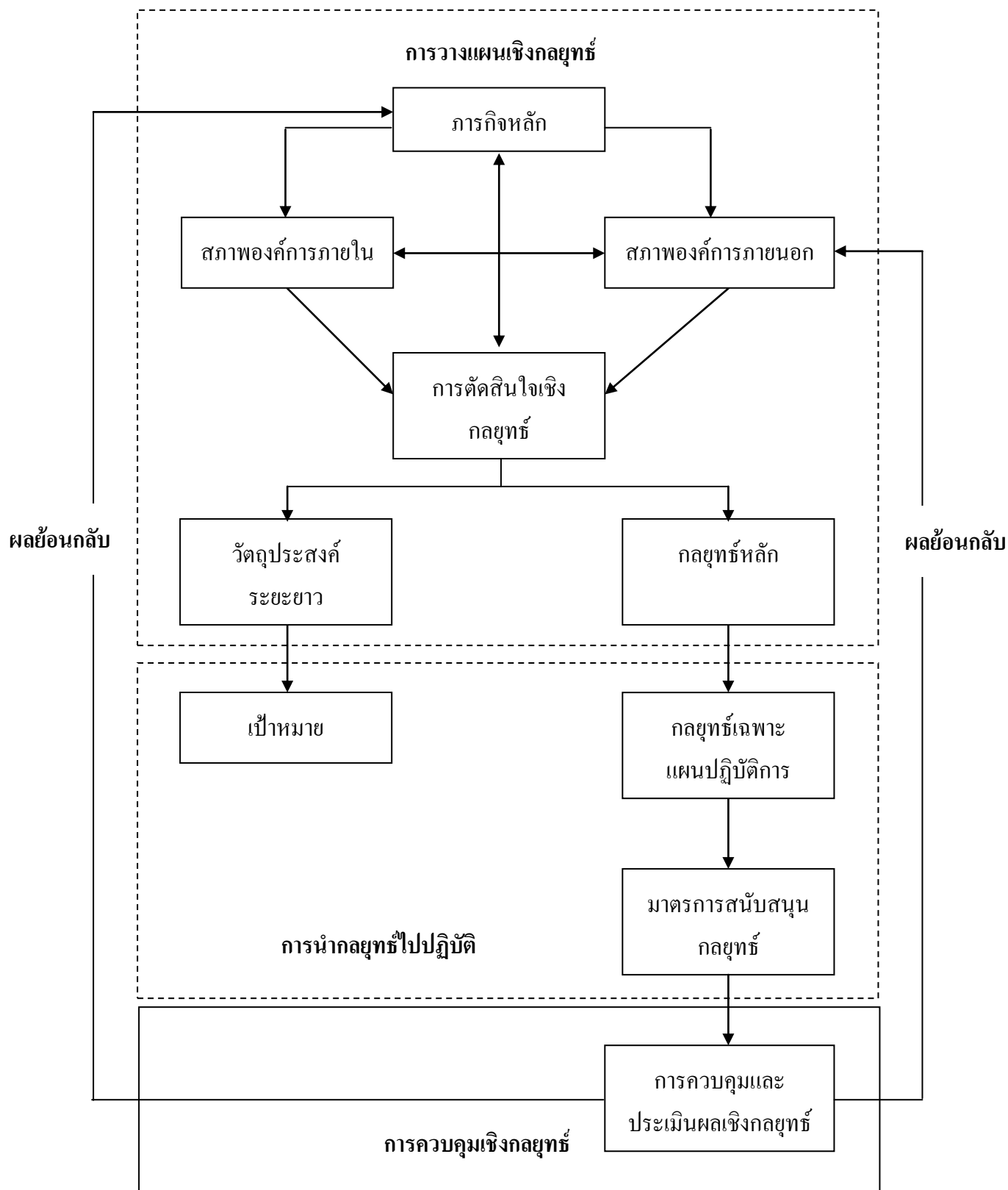
ภาพที่ 4 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

ที่มา: ธงชัย สันติวงษ์, 2537

ภาพที่ 5 กระบวนการจัดการกลยุทธ์ในสถาบันอุดมศึกษา

ที่มา : John Yeager, 1999





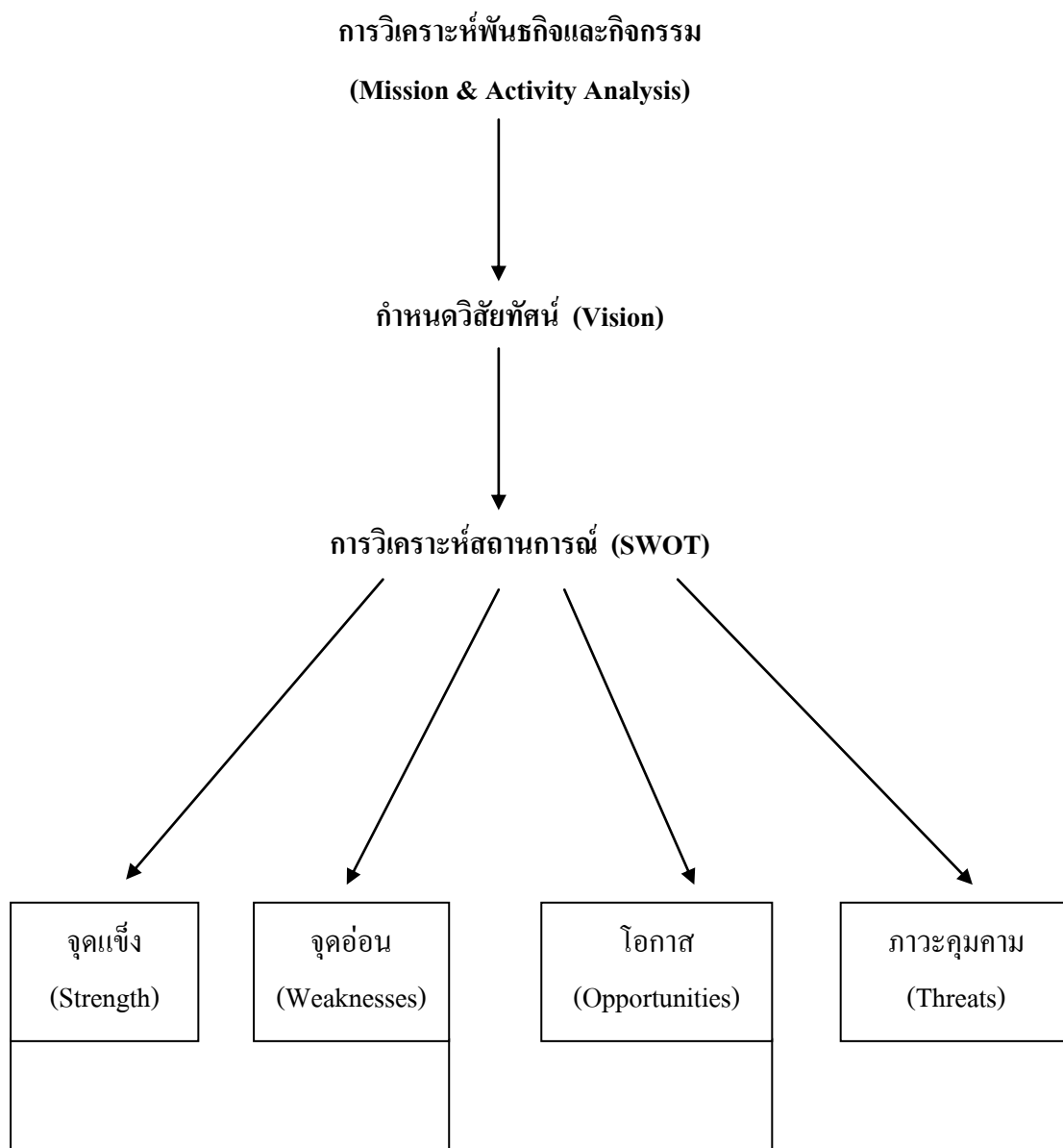
ภาพที่ 6 รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์
ที่มา: ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2539

พฤษี ศรีบรรณพิทักษ์ (2542) กล่าวถึงการวางแผนกลยุทธ์เป็นทีม โดยเริ่มจากกระบวนการบริหารและวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (Environment Analysis)
2. พิจารณา Corporate Analysis

S	Strength จุดแข็ง
W	Weaknesses จุดอ่อน
O	Opportunities โอกาส
T	Threats ภาวะคุกคาม

3. เลือกกลยุทธ์และจัดวางกลยุทธ์ (Generating Strategic Alternatives)
4. กำหนดนโยบายและแผนงาน โครงการตามกลยุทธ์ (Action Plan)
5. การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ (Implementation)



การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy)



การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan)

ที่มา : พงษ์สิทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์, 2542

6.5 เทคนิควิธีการกำหนดกลยุทธ์

การกำหนดกลยุทธ์ เครื่องมือที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำหนดกลยุทธ์ได้อย่างถูกต้องเหมาะสมและสามารถนำข้อมูลที่ได้รับจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในมาใช้ประโยชน์มีวิธีการที่สำคัญดังนี้

6.5.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์ SWOT เป็นการประเมินวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรเพื่อประเมินจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) การวิเคราะห์ SWOT จะถูกใช้เป็นรากฐานของการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อบรรลุภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร ข้อมูลที่รวบรวมได้จากการวิเคราะห์ SWOT อาจเสนอแนะว่าองค์กรควรเปลี่ยนแปลงภารกิจวัตถุประสงค์ นโยบาย หรือกลยุทธ์ขององค์กร (สมยศ นาวิการ, 2537) (คำว่า SWOT เป็นคำย่อ มาจากคำเต็มว่า Strength, Weaknesses, Opportunities และ Threats) การวิเคราะห์จะมีประโยชน์อย่างยิ่ง เพราะเป็นการประเมินว่าองค์กรอยู่ในสถานะอย่างไร เพื่อทำข้อมูลการวิเคราะห์องค์กรไปดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ต่อไป

การประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ขององค์กร (การวิเคราะห์ SWOT) เป็นขั้นตอนแรกของการวางแผนกลยุทธ์ ผู้บริหารองค์กรสามารถนำข้อมูลเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคที่ได้จากการประเมินองค์กรและสภาพแวดล้อมมาใช้ประโยชน์ในการพิจารณาตัดสินใจหาทางเลือกเชิงกลยุทธ์ได้ โดยจะนำจุดแข็ง จุดอ่อน ของสภาพแวดล้อมภายใน มาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับโอกาส และอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อดูว่าองค์กรกำลังเผชิญกับสถานการณ์เช่นใด และภายใต้สถานการณ์เช่นนั้นองค์กรควรจะทำอย่างไร ในเชิงกลยุทธ์ โดยทั่วไปการวิเคราะห์ SWOT นี้ ผู้บริหารองค์กรจะเผชิญกับสถานการณ์ 4 รูปแบบ (ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2539)

		โอกาส			
		จุดอ่อน	สถานการณ์ที่ 3 “กลยุทธ์การพลิกตัว สถานการณ์”	สถานการณ์ที่ 1 “กลยุทธ์เชิงรุก”	จุดแข็ง
			สถานการณ์ที่ 2 “กลยุทธ์การป้องกันตัว”	สถานการณ์ที่ 4 “กลยุทธ์การแตกตัว”	
		อุปสรรค			

สถานการณ์ที่ 1 (จุดแข็ง - โอกาส)

สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่พึงปรารถนามากที่สุด เนื่องจากองค์การค่อนข้างที่จะมีจุดแข็งภายในค่อนข้างมาก ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมค่อนข้างที่จะให้โอกาสแก่องค์การในหลายอย่าง ดังนั้น ผู้บริหารขององค์การควรกำหนดกลยุทธ์ในเชิงรุก (Aggressive Strategy) เพื่อดึงเอาจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้างและปรับใช้และฉกฉวยโอกาสต่าง ๆ ที่เปิดให้มาหาประโยชน์อย่างเต็มที่

สถานการณ์ที่ 2 (จุดอ่อน - อุปสรรค)

สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด เนื่องจากองค์การ กำลังเผชิญอยู่กับภัยอุปสรรคจากภายนอก และมีปัญหาจุดอ่อนภายในอยู่หลายประการ ดังนั้นทางเลือกที่ดีที่สุดสำหรับผู้บริหารขององค์การ คือ กลยุทธ์การตั้งรับหรือป้องกันตัว (Defensive Strategy) เพื่อพยายามลดหรือหลบหลีกภัยอุปสรรคต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตลอดจนหามาตรการที่จะทำให้องค์การเกิดความสูญเสียที่น้อยที่สุด รวมทั้งแก้ไขปัญหาลักษณะต่าง ๆ

สถานการณ์ที่ 3 (จุดอ่อน - โอกาส)

สถานการณ์นี้เปรียบเสมือนกรณีเครื่องหมายคำถามของหน่วยธุรกิจกลยุทธ์ (Strategic Business Unit : SBU) เนื่องจากองค์การมีโอกาที่เป็นข้อ ได้เปรียบด้านการแข่งขันอยู่หลายประการ แต่ติดขัดอยู่ตรงที่มีปัญหาอุปสรรคภายในที่เป็นจุดอ่อนอยู่หลายอย่างเช่นกัน ดังนั้น ทางออกสำหรับผู้บริหารขององค์การ คือ กลยุทธ์การพลิกตัว (Turnaround-oriented Strategy) เพื่อขจัดหรือแก้ไขจุดอ่อนภายในต่าง ๆ ให้พร้อมที่จะฉกฉวยโอกาสต่าง ๆ ที่เปิดให้

สถานการณ์ที่ 4 (จุดแข็ง - อุปสรรค)

สถานการณ์นี้เกิดขึ้นจากการที่สภาพแวดล้อมไม่เอื้อต่อการดำเนินงานแต่ตัวองค์การเองมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งอยู่หลายประการดังนั้นแทนที่ผู้บริหารขององค์การจะระจอนกระทั่งสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป ผู้บริหารขององค์การสามารถที่จะเลือกกลยุทธ์การแตกตัว หรือกระจายกิจการ (Diversification Strategy) เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีอยู่ในการสร้างโอกาสในระยะยาวสำหรับผลิตภัณฑ์หรือตลาดด้านอื่น ๆ แทน

อนึ่ง การวิเคราะห์สถานการณ์ดังกล่าวนี้ จะต้องอาศัยความสามารรถของผู้บริหารขององค์การที่จะประเมินว่าองค์การของตนตกอยู่สถานการณ์แบบใด ทั้งนี้เนื่องจากการวิเคราะห์ SWOT จะมีลักษณะในเชิงสัมพันธ์ เพราะแต่ละองค์การนั้นมักจะมีจุดแข็ง - จุดอ่อนและโอกาส - ภัยคุกคาม ที่ผสมผสานกันไปไม่ชัดเจนหรือโดดเด่นออกมา ซึ่งในทางปฏิบัติ ถือว่าจะใช้การให้น้ำหนักเพื่อหาค่าคะแนนเฉลี่ยออกมาว่าองค์การตกอยู่สถานการณ์แบบใด โดยวิธีการลงความเห็นของผู้บริหารระดับต่าง ๆ ขององค์การ

วัตินา วงศ์เกียรติรัตน์ (2542) ได้เสนอการกำหนดกลยุทธ์ โดยการวิเคราะห์สถานการณ์ดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ตำแหน่งสถานภาพขององค์กร

ประเมินสถานภาพขององค์กรในปัจจุบันว่าอยู่ในตำแหน่งที่มีความโน้มเอียงไปในทางที่พึงประสงค์หรือไม่พึงประสงค์หรือไม่เพียงใดจากการสังเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กรและการสังเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรพร้อมกับสรุปลักษณะเด่นเชิงโอกาสและลักษณะด้อยเชิงภัยอุปสรรค แล้วชั่งน้ำหนักว่าโน้มเอียงไปในทาง “เอื้อ” หรือ “ไม่เอื้อ” มากน้อยเพียงใด ในขณะที่เดียวกัน ก็สรุปจุดแข็งและจุดอ่อนเชิงทรัพยากร แล้วชั่งน้ำหนักว่าโน้มเอียงไปในทาง “จุดแข็ง” หรือ “จุดอ่อน” มากน้อยเพียงใด จากนั้นจึงทำการกำหนดตำแหน่ง ในตาราง 2X2 ว่าอยู่ในตำแหน่งที่ “เอื้อและแข็ง” “เอื้อแต่อ่อน” “ไม่เอื้อแต่แข็ง” และ “ไม่เอื้อและอ่อน”

		โอกาส			
		10			
		“เอื้อและแข็ง”		“เอื้อแต่อ่อน”	
จุดอ่อน	10	0		10	จุดแข็ง
	“ไม่เอื้อแต่แข็ง”			“ไม่เอื้อและอ่อน”	
		10			
		อุปสรรค			

2. พิจารณาทางเลือกกลยุทธ์ในระดับขององค์กร เช่น เลือกกลยุทธ์การรักษาเสถียรภาพ (Stability Strategy) โดยดำเนินงานเฉพาะแผนงานที่มีความรู้ความชำนาญเพียงชนิดเดียวหรือจะไม่ขยายไปทำแผนงานอื่น หรือเลือกกลยุทธ์การสร้างเติบโต (Growth Strategies) โดยขยายงานด้วยการทำแผนงานอื่น ๆ เพิ่มเติมนอกเหนือไปจากแผนงานเดิม หรือเพิ่มงาน โครงการใหม่ที่หน่วยงานมีสมรรถนะเพียงพอที่จะจัดทำหรือเพิ่มกิจกรรมใหม่ที่จะช่วยให้งาน โครงการเดิมมีความสมบูรณ์มากขึ้น หรือส่งเสริมโครงการที่สนับสนุนให้ภาคธุรกิจเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมโดยการจ้างเหมา หรือเลือกกลยุทธ์การตัดทอน (Retrenchment Strategies) โดยยกเลิกแผนงานที่หมดความจำเป็นออกไป หรือยกเลิกแผนงานประเภทที่มีหน่วยงานอื่นทำได้ดีกว่า หรือตัดงาน โครงการที่หมดความจำเป็นออกไป หรือยกเลิกงาน โครงการประเภทที่มีหน่วยงานอื่นทำได้ดีกว่า หรือลดกิจกรรมบางประเภทในงาน โครงการที่ยังคงต้องทำอยู่ หรือโอนงานให้เอกชนไป (Privatization)

3. การวิเคราะห์ตำแหน่งของสถานภาพของแผนงาน

ประเมินสถานภาพของแผนงานขององค์การที่เลือกจะจัดทำอยู่ในตำแหน่งที่มีความโน้มเอียงไปในทางที่พึงประสงค์หรือไม่พึงประสงค์หรือไม่เพียงใด พร้อมกับสรุปลักษณะเด่นเชิงโอกาสและลักษณะด้อยเชิงภัยอุปสรรค แล้วชั่งน้ำหนักว่าโน้มเอียงไปในทาง “เอื้อ” หรือ “ไม่เอื้อ” มากน้อยเพียงใด ในขณะเดียวกันก็สรุปจุดแข็งและจุดอ่อนเชิงทรัพยากร แล้วชั่งน้ำหนักว่าโน้มเอียงไปในทาง “จุดแข็ง” หรือ “จุดอ่อน” มากน้อยเพียงใด จากนั้น จึงทำการกำหนดตำแหน่งในตาราง 2x2 ว่าอยู่ในตำแหน่งที่ “เอื้อและแข็ง” “ไม่เอื้อแต่อ่อน” “ไม่เอื้อแต่แข็ง” และ “ไม่เอื้อและอ่อน”

4. พิจารณาทางเลือกกลยุทธ์ในระดับของแผนงาน เช่น เพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการผลิตและการให้บริการ ปรับปรุงระบบการวางแผน การติดตามผลการปฏิบัติงาน และการประเมินผลงาน /โครงการ ส่งเสริมการประสานงาน โครงการภายใต้แผนงานเดียวกัน สลับสับเปลี่ยนผู้บริหารระดับกองและระดับฝ่าย เพื่อให้มีประสบการณ์ในงานขององค์การอย่างกว้างขวางสร้างขวัญและแรงจูงใจของบุคลากรในการดำเนินงาน โครงการ สนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินกิจกรรมของงาน โครงการ ศึกษ ทัศนคติและพฤติกรรมของผู้รับบริการ ค้นคว้าหาวิธีลดต้นทุนในการดำเนินงาน/โครงการและระดมเงินทุนจากเงินนอกงบประมาณแผ่นดิน

5. การวิเคราะห์ตำแหน่งของสถานภาพของงาน โครงการ

ประเมินสถานภาพของงาน โครงการขององค์การที่เลือกจะจัดทำอยู่ในตำแหน่งที่มีความโน้มเอียงไป ในทางที่พึงประสงค์หรือไม่พึงประสงค์หรือไม่เพียงใด พร้อมกับสรุปลักษณะเด่นเชิงโอกาสและลักษณะด้อยเชิงภัยอุปสรรคแล้วชั่งน้ำหนักว่าโน้มเอียงไปในทาง “เอื้อ” หรือ “ไม่เอื้อ” มากน้อยเพียงใด ในขณะเดียวกัน ก็สรุปจุดแข็งและจุดอ่อนเชิงทรัพยากร แล้วชั่งน้ำหนักว่าโน้มเอียงไปในทาง “จุดแข็ง” หรือ “จุดอ่อน” มากน้อยเพียงใด จากนั้นจึงทำการกำหนดตำแหน่งในตาราง 2x2ว่าอยู่ในตำแหน่งที่ “เอื้อและแข็ง” “เอื้อแต่อ่อน” “ไม่เอื้อแต่แข็ง” และ “ไม่เอื้อและอ่อน”

6. พิจารณาทางเลือกกลยุทธ์ในระดับของกิจกรรมภายใต้งาน โครงการ เช่น ปรับปรุงรูปแบบของการผลิตและการให้บริการ ส่งเสริมการประสานกิจกรรมภายใต้งาน โครงการเดียวกัน ศึกษาความเหมาะสมของค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจกรรม พัฒนาบุคลากรทั้งในด้านความรู้และทักษะในการทำงาน และส่งเสริมความรู้แก่ประชาชนผ่านการฝึกอบรม

จากการวิเคราะห์ สถานการณ์ด้วยเทคนิคต่าง ๆ จะปรากฏจากตารางวิเคราะห์ซึ่งมีลักษณะเป็นแกนสองเส้นตัดกันระหว่างจุดแข็ง จุดอ่อน ภายในองค์การกับแกนโอกาสและอุปสรรค ภายนอกทำให้เกิดเป็นช่องสี่ช่องเพื่อการวิเคราะห์ ช่องที่หนึ่ง เป็นการจัดคู่ระหว่างโอกาสภายนอก

กับจุดแข็งภายในองค์กร ช่องที่สอง เป็นการจับคู่ระหว่างโอกาสภายนอกกับจุดอ่อนภายในองค์กร ช่องที่สาม เป็นการจับคู่ระหว่างอุปสรรคภายนอกกับจุดอ่อนภายในองค์กร ช่องที่สี่ เป็นการจับคู่ระหว่างอุปสรรคภายนอกกับจุดแข็งภายในองค์กร

สถานการณ์ทั้งสี่ที่เกิดขึ้นจากการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค จะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนกลยุทธ์ 3 ประการ (สมยศ นาวิการ, 2537)

1. วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค จะให้ขอบเขตที่มีเหตุผล เพื่อการประเมินฐานะปัจจุบันและอนาคตขององค์กรแก่ผู้บริหาร
2. ผู้บริหารสามารถกำหนด กลยุทธ์ทางเลือกขององค์กรที่เหมาะสมกับสถานการณ์บนรากฐานของการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ได้เป็นอย่างดี
3. การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เป็นระยะ จะช่วยให้ผู้บริหารรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในขององค์กรอยู่ตลอดเวลา

คอตแลนด์ (Courland et al., 1993) ได้เสนอตัวอย่างคำถามเพื่อการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร ไว้ดังนี้

สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment)	
จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weaknesses)
ความสามารถพิเศษ	ทิศทางกลยุทธ์ที่ไม่ชัดเจน
ทรัพยากรทางการเงินเพียงพอ	ฐานการแข่งขันที่ถดถอยลง
ความสามารถทางการแข่งขันที่ดี	เครื่องมืออุปกรณ์ล้าสมัย
ผู้นำตลาดที่ถูกยอมรับ	การทำกำไรต่ำกว่ามาตรฐาน
การแข่งขันที่รุนแรง	การขาดความสามารถทางการบริหาร
ผู้นำทางเทคโนโลยี	การวิจัยและพัฒนาล่าช้า
ความได้เปรียบทางด้านทุน	สายผลิตภัณฑ์แคบเกินไป
ความได้เปรียบทางการแข่งขัน	ภาพพจน์ทางการตลาดไม่ดี
ความสามารถคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ	ความเสียเปรียบทางการแข่งขัน
การบริหารที่มีประสิทธิภาพ	ความสามารถทางการตลาดต่ำกว่าเกณฑ์เฉลี่ย
อื่น ๆ	อื่น ๆ

สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment)	
โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
การตอบสนองของกลุ่มลูกค้ามากขึ้น การเข้าสู่ตลาดใหม่ การขยายสายผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนอง ความต้องการของลูกค้าที่กว้างขึ้น การขยายเข้าสู่ผลิตภัณฑ์ใหม่ การเพิ่มผลิตภัณฑ์ที่ใช้ร่วมกัน การรวมธุรกิจตามแนวคิด ความพึงพอใจระหว่างคู่แข่ง การเจริญเติบโตของตลาดอย่างรวดเร็ว อื่น ๆ	การเข้ามาของกลุ่มแข่งขันรายใหม่ ยอดขายของผลิตภัณฑ์ทดแทนเพิ่มสูงขึ้น การเจริญเติบโตของตลาดซ้าลง นโยบายของรัฐบาลสวนทางกัน แรงกดดันทางการแข่งขันเพิ่มสูงขึ้น อำนาจการต่อรองของลูกค้าหรือผู้จำหน่าย กำลังเพิ่มขึ้น ความต้องการและรสนิยมของลูกค้า เปลี่ยนแปลงไป ความไม่มั่นคงต่อการถดถอยทางเศรษฐกิจ อื่น ๆ

ซาลิส (Sallis, 1993) เสนอตัวอย่างการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ในการประเมินคุณภาพการศึกษา ดังนี้

จุดแข็ง	จุดอ่อน
มีสมาชิกที่เข้มแข็ง ทีมงานบริหารที่กระตือรือร้น ผลการตรวจสอบออกมาได้ดีเยี่ยม สำนักงานมีความสนใจด้านดนตรี , ศิลปะ และการละครอย่างมาก ได้รับการสนับสนุนอย่างเข้มแข็งจากบิดา มารดา คณะทำงานมีศีลธรรมที่ดี ได้รับการสนับสนุนจากผู้มีอำนาจจากรัฐ	ดึกสร้างมานานปรับปรุงไม่ได้ คณะทำงานมีอายุโดยเฉลี่ยสูง งบประมาณไม่พอ ขาดที่จอดรถ การส่งเสริมด้านกีฬายังไม่เพียงพอ

โอกาส	อุปสรรค
<p>ร่วมกับสถาบันท้องถิ่นในการกำหนดสถานที่ที่เหมาะสมในการทำงานแต่มีชื่อเสียง</p> <p>พัฒนาชื่อเสียงด้านการกีฬา</p> <p>ยินดีที่มีการตั้งหน่วยงานใหม่</p> <p>โอกาสดีจากการเพิ่มการชำนาญงานให้แก่เจ้าหน้าที่เป็นการเตรียมล่วงหน้า</p> <p>ร่วมกับสถาบันอื่นประสานการเพิ่มทุนในการทำงาน</p>	<p>ขาดเอกลักษณ์, ความเข้มแข็ง และชื่อเสียง</p> <p>โอกาสเสี่ยงจากการสูญเสียครูที่มีประสบการณ์เกษียณอายุ</p> <p>สถาบันอื่นมีจริยธรรมที่เป็นที่เป็นจุดเด่นขึ้นมา</p> <p>ขาดการสนับสนุนจากผู้มีอำนาจของรัฐ</p>

พันศักดิ์ พลสารัมย์ (2540) ได้เสนอผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค จากแผนกลยุทธ์ของคณะวิชาต่าง ๆ ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยเรียงจากลำดับความสำคัญ ไว้ดังนี้

จุดแข็ง	จุดอ่อน
<ol style="list-style-type: none"> มีทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพและคุณวุฒิสูง เป็นผู้นำในสาขาวิชาชีพ ได้รับการสนับสนุนจากศิษย์เก่าที่มีอยู่มากเป็นอย่างดี มีชื่อเสียงสามารถดึงดูดผู้สมัครเรียนที่มีพื้นความรู้ดีกว่า เป็นสาขาวิชาชีพที่ได้รับความนิยมและดึงดูดใจของผู้สมัครทั่วไป สามารถพัฒนาวิชาการ โดยเปิดหลักสูตรปริญญาชั้นสูงมานาน มีห้องสมุดและศูนย์ข้อมูลที่ทันสมัย มีศักยภาพในการปรับตัวสู่สถาบันระดับนานาชาติ มีงบประมาณจากแหล่งรายได้ของตนเอง มีวัตถุประสงค์ที่ทันสมัยและพร้อมมากกว่า 	<ol style="list-style-type: none"> การวิจัยสร้างความรู้ใหม่น้อยและใช้วิธีง่าย ๆ การผนึกกำลังร่วมกันของคณาจารย์ยังไม่ดีพอ การพัฒนาด้านเทคโนโลยีในศาสตร์บางสาขายังไม่คึกคัก ขาดแคลนสถานที่เรียนอย่างเพียงพอ ขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน ขาดระบบการประเมินการเรียนการสอนที่ทันสมัย จำนวนนิสิตที่รับมากเกินไป ทำให้การเรียนการสอนไม่ได้ผลเท่าที่ควร คณาจารย์ขาดการวิจัยมานาน และขาดการส่งเสริมอย่างต่อเนื่อง ภาระงานสอนของอาจารย์มากเกินไป ทำให้ไม่มีเวลาในการทำวิจัย บุคลากรขาดการเรียนรู้และขาดการถ่ายทอดความรู้อย่างถูกต้อง

โอกาส	อุปสรรค
<ol style="list-style-type: none"> 1. เป็นแหล่งทรัพยากรที่เป็นประโยชน์แก่ชุมชน 2. เป็นสถาบันชั้นนำในศาสตร์สาขาต่าง ๆ ของประเทศไทย 3. มีผู้ทรงคุณวุฒิที่สามารถชี้แนะสังคมได้ 4. ผลิตบัณฑิตระดับปริญญาตรี, โท, เอก ที่มีคุณภาพและสาขาใหม่ ๆ 5. ศาสตร์สาขาอื่นเริ่มได้รับความนิยมเพิ่มมากขึ้น ทำให้เป็นคู่แข่ง 6. มีความร่วมมือกับเอกชนมากขึ้น 	<ol style="list-style-type: none"> 1. อาจารย์มีคุณวุฒิและประสบการณ์ลดลง เนื่องจากเกษียณอายุ 2. โอกาสในการรับอาจารย์ที่เก่ง ๆ ลดลง เนื่องจากสภาพแวดล้อม 3. ชื่อเสียงจะค่อย ๆ ลดลงในขณะที่สถาบันอื่นพัฒนาเพิ่มขึ้น 4. ผู้สมัครเรียนบางสาขาลดลง ต้องวางแผนเชิงรุก 5. ความต้องการบุคลากรของตลาดแรงงานเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว 6. ขาดสถานที่และเครื่องมือ ทำให้การเรียนการสอนขาดประสิทธิภาพ

6.5.2 ตารางเมตริกซ์ (TOWS matrix)

หลังจากที่มีการประเมินสภาพแวดล้อมโดยการวิเคราะห์ให้เห็นถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดแล้ว ก็จะนำมาข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์ในรูปแบบความ สัมพันธ์แบบเมตริกซ์โดยใช้ตารางที่เรียกว่า ตารางเมตริกซ์ (TOWS matrix) เป็นการวิเคราะห์ที่นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดออกมาเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ประเภทต่างๆ

ในการนำเทคนิคที่เรียกว่า ตารางเมตริกซ์ (TOWS matrix) มาใช้ในการวิเคราะห์เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์นั้นจะมีขั้นตอนการดำเนินการที่สำคัญ 2 ขั้นตอน ดังนี้

1. การระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด โดยที่การประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นการระบุให้เห็นถึงจุดแข็งและจุดอ่อนจะเป็นการประเมินภายในองค์กร ส่วนการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็น โอกาสและข้อจำกัดจะเป็นการประเมินภายนอกองค์กร กล่าวได้ว่า ประสิทธิภาพของการกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้เทคนิค ตารางเมตริกซ์ (TOWS matrix) นี้จะขึ้นอยู่กับความสามารถในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด ที่ละเอียดในทุกแง่มุม เพราะถ้าวิเคราะห์ไม่ละเอียดหรือมองไม่ทุกแง่มุม จะส่งผลทำให้การกำหนดกลยุทธ์ที่ออกมาจะขาดความแหลมคม

2. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็งกับโอกาส จุดแข็งกับข้อจำกัด จุดอ่อนกับโอกาส และจุดอ่อนกับข้อจำกัด ซึ่งผลของการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในข้อ มูลแต่ละคู่ดังกล่าว ทำให้เกิดยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ประเภท คือ

1) กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและโอกาสมาพิจารณาพร้อมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงรุก ตัวอย่าง กรมธนารักษ์ มีจุดแข็ง คือ ความสามารถในการผลิตเหรียญ และมีโรงกษาปณ์ที่ทันสมัย มีโอกาส คือ สามารถหารายได้จากการผลิตเหรียญได้ ทั้งหมดสามารถนำมากำหนดยุทธศาสตร์ในเชิงรุก คือ ยุทธศาสตร์การรับจ้างผลิตเหรียญทุกประเภททั้งในและต่างประเทศ

2) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและข้อจำกัดมาพิจารณาพร้อมกันเพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงป้องกัน ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรมีจุดแข็งขณะเดียวกันองค์กรก็เจอกับสภาพแวดล้อมที่เป็นข้อจำกัดจากภายนอกที่องค์กรควบคุมไม่ได้ แต่องค์กรสามารถใช้จุดแข็งที่มีอยู่ในการป้องกันข้อจำกัดที่มาจากภายนอกได้ ตัวอย่าง มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช มีจุดแข็ง คือ เป็นมหาวิทยาลัยที่เปิดโอกาสการศึกษาให้แก่ประชาชนทั่วประเทศขณะเดียวกันมีข้อจำกัดคือ งบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐมีไม่เพียงพอที่จะสามารถจัดตั้งหน่วยงานของตนเองอยู่ทุกจังหวัดทั่วประเทศทั้งหมดสามารถนำมากำหนดยุทธศาสตร์เชิงป้องกัน คือ ยุทธศาสตร์การสร้างความร่วมมือกับโรงเรียนในพื้นที่ทุกจังหวัดทั่วประเทศ

3) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและโอกาสมาพิจารณาพร้อมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงแก้ไข ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรมีโอกาสนำแนวคิดหรือวิธีใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ไขจุดอ่อนที่องค์กรมีอยู่ได้ ตัวอย่าง ระบบราชการมักมีจุดอ่อน คือ มีขั้นตอนการทำงานที่ยาว ใช้เวลา มาก ขณะเดียวกันก็มีโอกาส คือ โอกาสของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ ทั้งหมดสามารถนำมากำหนดยุทธศาสตร์เชิงแก้ไข คือ ยุทธศาสตร์การส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการบริหารจัดการและในกระบวนการ ทำงานของราชการให้มากขึ้น (e-Administration)

4) กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและข้อจำกัดมาพิจารณาพร้อมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงรับ ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรเผชิญกับทั้งจุดอ่อนและข้อจำกัดภายนอกที่องค์กรไม่สามารถควบคุมได้ ตัวอย่าง ประเทศไทย จุดอ่อน คือ ต้องนำเข้าน้ำมันดิบจากต่างประเทศ ประกอบกับพบข้อจำกัด คือ ราคาน้ำมันในตลาดโลกเพิ่มขึ้นอย่างมาก ทั้งหมดนำมากำหนดยุทธศาสตร์ในเชิงรับ คือ

ยุทธศาสตร์การรณรงค์ประหยัดพลังงานทั่วประเทศอย่างจริงจัง และยุทธศาสตร์การหาพลังงานทดแทนที่นำทรัพยากรธรรมชาติในประเทศที่มีอยู่มานำใช้มากขึ้น

โดยสรุป ตารางเมตริกซ์ (TOWS matrix) มีแนวคิดต่อเนื่องมาจากการ วิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ซึ่งเป็นคำย่อมาจาก (S = Strengths W = Weaknesses O = Opportunities and T = Threats)

ปัจจัยภายใน (internal factors) คือ S&W

ปัจจัยภายนอก (external factors) คือ O&T เป็นสิ่งที่เราควบคุมไม่ได้

เมื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) แล้ว เราจึงมาทำตารางเมตริกซ์ (TOWS matrix) โดยที่ ตารางเมตริกซ์ (TOWS matrix) จะเป็นการคิดหา Strategy และ Tactics ขององค์กร

1. กลยุทธ์เชิงรับ (The WT Strategy : mini-mini) จะทำอย่างไรที่จะลดจุดอ่อนและปัจจัยภายนอกที่คุกคามองค์กร

2. กลยุทธ์เชิงแก้ไข (The WO Strategy: mini-maxi) ลดจุดอ่อนโดยการใช้โอกาสจากภายนอก

3. กลยุทธ์เชิงป้องกัน (The ST Strategy : maxi-mini) จุดแข็งของเราก็ทำให้แข็งแกร่งขึ้นเพื่อลดการคุกคามจากปัจจัยภายนอก

4. กลยุทธ์เชิงรุก (The SO Strategy : maxi-maxi) นำจุดแข็งขององค์กรมาทำให้โอกาสที่มีเพิ่มพูนมาก

ตอนที่ 7 แนวคิดเกี่ยวกับวิธีการและเทคนิคที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงพัฒนา เพื่อนำเสนอ กลยุทธ์ การ พัฒนาระบบของสถาบันอุดมศึกษา ด้านการดำเนินงานบูรณาการศิลปวัฒนธรรมผู้วิจัยได้นำเทคนิคในการวิจัยที่เกี่ยวข้องมาประมวลไว้เพื่อให้เกิดความเข้าใจชัดเจนมากยิ่งขึ้น

การวิจัยเชิงพัฒนาเป็นการวิจัยที่มุ่งเน้นจะนำผลการวิจัยมาปรับปรุง เปลี่ยนแปลง เพิ่มคุณภาพ ประสิทธิภาพการทำงานในองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ โดยอาศัยกลยุทธ์ ยุทธศาสตร์ วิธีการ หรือเทคนิคต่างๆ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะธรรมชาติของงานหรือหน่วยงานนั้น ๆ

7.1 แนวคิดการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

การวิจัย เชิงคุณภาพ คือการแสวงหาความรู้โดยการพิจารณาปรากฏการณ์สังคมจากสภาพแวดล้อมที่เป็นจริงในทุกมิติ (สุภางค์ จันทวนิช, 2550)

ลักษณะสำคัญของวิจัยเชิงคุณภาพอยู่ที่ลักษณะของข้อมูลและการวิเคราะห์ ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยจะมีลักษณะของข้อมูลเชิงคุณภาพ เช่น พฤติกรรมความรู้สึกนึกคิด ขนบธรรมเนียมประเพณีของสังคม เป็นต้น ซึ่งบางลักษณะไม่สามารถ วัดในเชิงปริมาณได้ หรือวัดได้ แต่สื่อความหมายไม่ชัดเจนเพียงพอ ส่วนวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยนั้น ใช้การสังเกต หรือสัมภาษณ์ ผู้เกี่ยวข้องกับปัญหานั้น โดยสังเกตหรือสัมภาษณ์ปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นโดยธรรมชาติอย่างละเอียดทุกแง่ทุกมุม และนำผลมาวิเคราะห์วิจารณ์เพื่อหาข้อสรุปโดยใช้ภาษาเป็นหลัก (บุญธรรมกิจปริดาภิวัตน์, 2534)

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีการสังเกตและการสัมภาษณ์เป็นหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีรายละเอียดดังนี้

1. การสังเกต (Observation) การสังเกตในวิจัยเชิงคุณภาพมี 2 แบบ คือ

1.1 การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participation observation) คือ การสังเกตที่ผู้สังเกตเข้าไปใช้ชีวิตร่วมกับกลุ่มคนที่ศึกษามีการกระทำกิจกรรมด้วยกันจนกระทั่งเข้าใจความรู้สึกนึกคิดและความหมายที่คนเหล่านั้น ให้นำต่อ ปรากฏการณ์ ทางสังคมที่ผู้วิจัยศึกษาซึ่งเมื่อสังเกตแล้วต้องมีการซักถามและการจดบันทึกข้อมูล (Notetaking) ด้วย

1.2 การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-participation observation) คือ การสังเกตที่ผู้สังเกตไม่ได้เข้าไปใช้ชีวิต ร่วมกิจกรรมกับกลุ่มที่ศึกษาซึ่งอาจใช้ในระยะเวลาแรกของการวิจัยแล้วใช้การสังเกตแบบมีส่วนร่วมในระยะหลัง

2. การสัมภาษณ์ (Interview) การสัมภาษณ์เป็นการเจาะลึกประเด็นต่าง ๆ ที่ผู้วิจัยสนใจ อาจใช้สัมภาษณ์เป็นรายบุคคลหรือเป็นกลุ่มก็ได้ มีหลายประเภท อาจแบ่งได้ดังนี้

2.1 การสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Formal interview) หรือการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เป็นการสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยได้เตรียมคำถามและข้อกำหนดไว้แน่นอนตายตัวโดยปกติ นักวิจัยเชิงคุณภาพมักจะไม่ใช่วิธีการนี้เป็นหลัก เพราะไม่ได้ช่วยให้ได้ข้อมูลที่ลึกซึ้งและครอบคลุมเพียงพอ โดยเฉพาะในแง่ของวัฒนธรรม ความหมายและความรู้สึกนึกคิด

2.2 การสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ (Informal interview) มักจะใช้ควบคู่ไปกับการสังเกตแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้เห็นภาพและเข้าใจปรากฏการณ์ทางวัฒนธรรม โดยเตรียมคำถามกว้าง ๆ มาล่วงหน้า การสัมภาษณ์แบบนี้อาจแบ่งออกได้อีก คือ การสัมภาษณ์โดยเปิดกว้างไม่จำกัดคำตอบ การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (Indepth interview) การตะล่อมกล่อมเกลา (Probe) เป็นการซักถามที่ล้วงเอาส่วนลึกของความคิดออกมา และการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informant interview) โดยกำหนดตัวผู้ตอบบางคนแบบเจาะจงเพราะมีข้อมูลที่ดี ลึกซึ้ง กว้างขวาง เป็นพิเศษ รวมถึงการเงี่ยหูฟัง (Eavesdropping) จากคำสนทนาของผู้อื่น โดยผู้วิจัยไม่ต้องตั้งคำถามเองก็เป็น

เทคนิคของการวิจัยเชิงคุณภาพอีกอย่างหนึ่ง ตลอดจนการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) โดยการจัดกลุ่มสนทนา ประมาณ 8-12 คน ที่มีคุณลักษณะบางประการคล้ายคลึงกัน

ในการสัมภาษณ์มีขั้นตอนที่สำคัญ คือ การแนะนำตัว การสร้างความสัมพันธ์ การบันทึกคำตอบ การใช้ภาษา ตลอดจนเวลาและสถานที่ที่ใช้สัมภาษณ์

3. วิธีการอื่น ๆ มีการใช้แบบสำรวจ แบบสอบถาม การศึกษาจากเอกสารซึ่งปกติจำแนกเป็นเอกสารขั้นต้นและเอกสารชั้นรอง โดยเอกสารขั้นต้น คือ เอกสารที่เป็นต้นฉบับ ส่วนเอกสารชั้นรอง คือ เอกสารที่มีผู้รวบรวมเอาไว้แล้ว

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยอาจใช้อุปกรณ์ เช่น กล้องถ่ายรูป เทปบันทึกเสียงหรือวีดีโอเทป เพื่อช่วยในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้

7.2 การตรวจสอบและการวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากที่ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลแล้ว ต้องมีการตรวจสอบข้อมูล ก่อนซึ่งนิยมใช้การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) ได้แก่ การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล โดยพิจารณาแหล่งเวลา แหล่งสถานที่ และแหล่งบุคคลที่แตกต่างกัน หลังจากนั้นจะต้องวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้แนวคิดทฤษฎีเป็นกรอบในการวิเคราะห์ วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลที่นิยมใช้มี 2 วิธี คือ การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการตีความสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย (Inductive) และการวิเคราะห์เนื้อหาสาระ (Content Analysis) ซึ่งได้จากการศึกษาเอกสาร (Document Research) โดยคำนึงถึงบริบท (Context) หรือสภาพแวดล้อมของข้อมูลเอกสารที่นำมาวิเคราะห์ การวิเคราะห์ข้อมูลทั้งสองวิธีนี้จะป็นข้อความแบบบรรยาย (Descriptive) ไม่มีสูตรสำเร็จตายตัว ขึ้นอยู่กับประเด็นหรือปัญหาที่จะวิเคราะห์และการเลือกของนักวิจัย ดังนั้นการมีกรอบความคิดหรือทฤษฎีที่หลากหลายจะมีความสำคัญอย่างยิ่งในการช่วยวิเคราะห์ข้อมูลได้ลึกซึ้งและสร้างข้อสรุปที่หนักแน่น

ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงพัฒนาซึ่งใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพในการดำเนินการวิจัย โดยใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการซึ่งมีการเตรียมคำถามไว้กว้างๆ และกำหนดผู้ตอบแบบเฉพาะเจาะจงเป็นอธิการบดี รองอธิการบดี ที่ดูแลงานด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม คณบดี รองคณบดี ผู้บริหาร ผู้อำนวยการหรือหัวหน้าหน่วยงานรองรับ) งานด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในสถาบันอุดมศึกษาและใช้แบบสอบถามเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ปฏิบัติงานด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม นิสิตนักศึกษาและบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษา และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหาสาระ และสถิติ พรรณนา วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

7.3 การตรวจสอบโดยวิธีของผู้ทรงคุณวุฒิ(Connoisseurship)

เมื่อพัฒนากลยุทธ์และยุทธศาสตร์ขึ้นมาแล้วควรจะต้องนำมาทดสอบหรือตรวจสอบกลยุทธ์และยุทธศาสตร์นั้นๆ ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ กลยุทธ์และยุทธศาสตร์ที่สร้างขึ้นจึงควรมีความชัดเจน และจากการทดสอบผู้ศึกษาสามารถจะนำไปปรับปรุงกลยุทธ์ ที่พัฒนาขึ้นภายใต้แนวคิดทฤษฎีที่ใช้เป็นฐานของการพัฒนาซึ่งผลของการทดสอบจะนำไปสู่การยอมรับหรือปฏิเสธกลยุทธ์นั้นกลยุทธ์และยุทธศาสตร์บางอย่างมีข้อจำกัดบางประการทำให้ไม่สามารถทดสอบได้ด้วยวิธีทางสถิติ หรือเป็นการศึกษาเรื่องที่ต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าผลสรุปที่ได้มาจากการทดสอบด้วยตัวเลข ในกรณีนี้ Eisner (1976) ได้เสนอแนวคิดการทดสอบหรือประเมิน โดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีแนวคิดว่าการรับรู้เท่ากันนั้นเป็นคุณสมบัติพื้นฐานของผู้รู้ Eisner ได้เสนอแนวคิดการประเมินโดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิไว้ดังนี้

1. การประเมินโดยแนวทางนี้ มิได้เป็นการประเมินโดยเน้นสัมฤทธิ์ผลของเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ตามรูปแบบของการประเมินแบบอิงเป้าหมาย (Goal based model) การตอบสนองปัญหาและความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องตามรูปแบบของการประเมินแบบตอบสนอง (Responsive model) หรือการรองรับกระบวนการตัดสินใจตามรูปแบบของการประเมินอิงการตัดสินใจ (Decision making model) แต่อย่างใดอย่างหนึ่ง แต่การประเมินโดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิจะเน้นการวิเคราะห์ วิจารณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่ถูกนำมาพิจารณาซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไปแต่อาจจะผสมผสานปัจจัยในการพิจารณาต่างๆ เข้าด้วยกันตามวิถึการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพประสิทธิภาพหรือความเหมาะสมของสิ่งที่จะทำการประเมิน

2. เป็นรูปแบบของการประเมินที่เป็นการเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมินโดยที่พัฒนามาจากรูปแบบการวิจารณ์งานศิลป์ (Art criticism) ที่มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้ง และต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัยเรื่องจากเป็นการวัดคุณค่า ไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใดๆ ได้ และต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริง แนวคิดนี้ได้นำมาประยุกต์ใช้ในการศึกษาระดับสูงมากขึ้น ทั้งนี้เพราะผู้ศึกษาเรื่องนั้นจริงๆ จึงจะทราบและเข้าใจองค์ความรู้เฉพาะสาขานั้นอย่างลึกซึ้ง ดังนั้นในวงการอุดมศึกษาจึงนิยมนำรูปแบบนี้มาใช้ในการทดสอบเรื่องที่ต้องการความลึกซึ้ง และความเชี่ยวชาญเฉพาะทางสูง

3. เป็นรูปแบบที่ใช้ตัวบุคคล คือผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมิน โดยให้ความเชื่อถือกับผู้ทรงคุณวุฒิที่เที่ยงธรรมและมีคุณพินิจที่ดี ทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่างๆ จะเกิดขึ้นจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒิ

4. เป็นรูปแบบที่ยอมให้กระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิมีความยืดหยุ่นตามอัธยาศัย และความถนัดแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่พิจารณา การบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการ การเก็บรวบรวม การประมวลผล การวินิจฉัยข้อมูลตลอดจนวิธีการนำเสนอ

นอกจากนี้ Eisner (1875 -1879 อ้างถึงใน ศิริชัย กาญจนวาสี, 2545) ยังมีความเห็นว่าการประยุกต์มโนทัศน์ ของศิลปวิจารณ์มาใช้เป็นรูปแบบของการประเมินเป็นการวิพากษ์โดยใช้วิจารณ์เฉพาะในการบรรยายคุณภาพของสิ่งที่ศึกษา (Descriptive Aspect) ตีความหมายคุณภาพของสิ่งที่ศึกษา (Interpretive aspect) ออกมาในเชิงประจักษ์ตามการรับรู้ของผู้เชี่ยวชาญและตัดสินคุณค่าของสิ่งนั้น (Evaluate aspect)

ดังนั้นการสร้างกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ การพัฒนาบทบาทของสถาบันอุดมศึกษา ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จึงใช้แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ดังกล่าวข้างต้นเป็นแนวคิดที่สำคัญ ในการวิจัยครั้งนี้กลยุทธ์ที่สร้างขึ้นโดยจำลองจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่มีอยู่แล้ว เพื่ออธิบายปรากฏการณ์ของกลยุทธ์ การพัฒนาบทบาทของสถาบันอุดมศึกษา ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมได้เป็นอย่างดีและใช้การทดสอบหรือประเมินโดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิตามแนวคิดของ Eisner เพื่อตรวจสอบกลยุทธ์ และยุทธศาสตร์ การพัฒนาบทบาทของสถาบันอุดมศึกษา ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมโดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเป็นผู้ประเมิน ซึ่งความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการสะท้อนคุณค่าของสิ่งที่ต้องการประเมิน เพื่อนำผลการประเมินไปใช้ได้ทั้งในเชิงความคิดและเชิงปฏิบัติการ

ตอนที่ 8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวกับบทบาทสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีดังนี้

สุวิมล ชนะผลเลิศ (2547) ได้ทำวิจัยเรื่อง วิวัฒนาการของหลักการอุดมศึกษาในสมัยรัตนโกสินทร์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์เอกสารที่มีสาระเกี่ยวกับหลักการอุดมศึกษาในสมัยรัตนโกสินทร์ สังกะระห์ข้อความรู้ที่แสดงหลักการอุดมศึกษา และเสนอวิวัฒนาการของหลักการอุดมศึกษาในสมัยรัตนโกสินทร์ ผลการวิจัยพบว่า ได้ข้อค้นพบหลักการอุดมศึกษาในสมัยรัตนโกสินทร์ ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน สรุปผลการวิจัยเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 ประมวลหลักการอุดมศึกษาในสมัยรัตนโกสินทร์ ออกเป็น 4 ยุค คือ ยุคที่ 1 รัชกาลที่ 1 – รัชกาลที่ 3 (พ.ศ. 2325-2394) เรียกว่า ยุคก่อร่างสร้างครรลอง (Laying the Cornerstone) ยุคที่สอง รัชกาลที่ 4 – รัชกาลที่ 5 (พ.ศ. 2394-2489) เรียกว่า ยุคผุดผ่องความคิด (Enlightenment) ยุคที่สาม รัชกาลที่ 6

– รัชกาลที่ 8 (พ.ศ. 2453-2489) เรียกว่า ยุคที่นำหลักการ (Principle - Oriented ness) ยุคที่สี่ รัชกาลที่ 9 (พ.ศ. 2489-ปัจจุบัน) เรียกว่า ยุคสืบสานความเป็นเลิศ (Excellence Derivation) สามารถจัดสาระบบตามหลักการอุดมศึกษาได้ครบทั้ง 4 หลักการอุดมศึกษา ได้แก่ 1) ปรัชญา อุดมศึกษา 2) การบริหารการอุดมศึกษา 3) หลักสูตรและการสอน 4) นิสิตนักศึกษาได้หลักการ ทั้งหมด 622 หลักการ ผลการวิจัยในตอนที่ 2 นำเสนอข้อค้นพบด้านปรัชญาอุดมศึกษา คือ การ อุดมศึกษา ควรก่อให้เกิดความหลากหลายของแนวคิดและวิธีการในการศึกษาค้นคว้าวิชาการและ ถ่ายทอดความรู้ ความคิดอย่างใคร่ครวญในองค์รวมของชีวิต สังคมและวัฒนธรรมในเชิงความรู้ เพื่อความเป็นผู้นำทางวิชาการ มีการวิจัยอย่างลุ่มลึกเป็นการสร้างองค์ความรู้ใหม่ โอบมีรากฐานของ ความเป็นจริง ความถูกต้องตามหลักวิชาและจิตสำนึกต่อสังคมโดยรวมด้านปรัชญาอุดมศึกษา มุ่งสร้างมนุษย์ที่สมบูรณ์ในวิชาความรู้ วิชาชีพ จรรยา มารยาทและพลานามัย การสอน การวิจัย การบริการวิชาการและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเป็นงานหลักของอาจารย์ โดยมีการประกัน คุณภาพเป็นมาตรการควบคุมให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ด้านหลักสูตรและการสอน หลักสูตรเป็นแนวทางปฏิบัติในการถ่ายทอดวิชาความรู้ เพื่อสร้างคนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ มีวิชาความรู้เลี้ยงชีพด้วยความสุจริตเป็นคนดีมีศีลธรรมจรรยา มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต ด้านนิสิต นักศึกษา มีความเป็นเอกลักษณ์ในตัวเองและถือเป็นบุคคลสำคัญในมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยควร กำหนดคกฐระเบียบวินัยให้นิสิตนักศึกษาปฏิบัติตาม ควรอยู่ในความดูแลของอาจารย์และบุคลากร มีการปลูกฝังค่านิยมและคุณธรรม ระบอบการปกครองแบบประชาธิปไตยและความรักชาติ ความ เป็นผู้ดี การพัฒนานิสิตนักศึกษาต้องพัฒนาทุกด้านทั้งสติปัญญา ร่างกาย อารมณ์และสังคม และ อาชีพ ความเป็นผู้นำความคิดเชิงวิทยาศาสตร์และดำรงตนเป็นประโยชน์ต่อสังคม

ผลการวิจัยตอนที่ 3 จากการสังเคราะห์ พบวิวัฒนาการหลัก การอุดมศึกษาในสมัย รัตนโกสินทร์ ด้านปรัชญาอุดมศึกษา ปรากฏเด่นชัดในเรื่องของชื่อเสียงอาจารย์และความถูกต้อง เป็นเกณฑ์ประเมินความมีมาตรฐาน เมื่อเริ่มแรกครูคือความถูกต้องต่อมาหลักเหตุผลคือความ ถูกต้อง ต่อมาความจริงตามกรรมสิทธิ์ที่รัฐคุ้มครองและต่อมาหลักวิชาคือ ความถูกต้อง คุณภาพ อาจารย์เป็นหลักประกัน ต่อมาเปลี่ยนเป็นกรรมสิทธิ์พิเศษ กฎหมายและรัฐ จึงเข้ามาควบคุมกับ คุณภาพอาจารย์ ในยุคที่หนึ่งและสอง เน้นอักษรวิธี ต่อมาเน้นวิทยาการตะวันตก มีการศึกษาตาม อักษรศาสตร์ เสริมที่ครูเป็นแหล่งความรู้ จากเสรีภาพทางความคิด พัฒนาไปสู่การใช้กฎหมาย นำไปสู่ การกำหนดพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัย เป็นการปกครองตนเองของมหาวิทยาลัย แล้วมุ่งสู่ความ เป็นอิสระ เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีการวิจัยอย่างลุ่มลึกด้านบริหารอุดมศึกษา ปรากฏ เด่นชัดในเรื่องของบ้าน วัด วัง เป็นสถานศึกษา ยุคที่หนึ่งเป็นสังคมเกลือ ต่อมาได้รับอิทธิพล ตะวันตกมีการถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้ ได้ความรู้เพียงพอที่จะรับราชการ มีการจ้าง ผู้เชี่ยวชาญต่างประเทศเข้ามาช่วย งบประมาณและถ่ายทอดวิชาความรู้ การศึกษาสามารถตอบสนอง

ความต้องการของสังคม มีมหาวิทยาลัยขยายสู่ภูมิภาค ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ มีสหกิจศึกษาและมหาวิทยาลัยต้องมีการวิจัยเชิงพาณิชย์ ด้านหลักสูตรและการสอน พบว่า ปราบกฎเด่นชัดในเรื่องครูเป็นศูนย์กลาง ชื่อเสียงอาจารย์เป็นสำคัญเริ่มจากครู พระ ต่อมาให้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางด้วย เน้นการสอนแบบปฏิบัติในสถานที่จริงในการเรียนวิชาชีพ เรียกว่า ช่างสิบหมู่ ขบวนการเรียนใช้ การฟัง (สุ) การคิด (จิ) การถาม (ป) และการเขียน (ลิ) ต่อมามีการเปิดแบบตลาดวิชา มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษา มีสหกิจมีการพัฒนาหลักสูตรให้หลากหลาย การสร้างองค์ความรู้ให้ตรงตามความต้องการของตลาด เช่น หลักสูตรนานาชาติ หลักสูตรสาขาวิชา เป็นต้น ทั้งหมดจะเน้นการสร้างผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์การอุดมศึกษาของไทยเป็นการอุดมศึกษาเพื่ออาชีพ ด้านนิสิตนักศึกษาปรากฏเด่นในเรื่องการปลูกฝังค่านิยมคุณธรรม จริยธรรม โดยมีอาจารย์เป็นแบบอย่างเหมือนบิดามารดาปกครองบุตร พบสาระที่ปลูกฝังความรักชาติ ในช่วงรัตนโกสินทร์ยุคที่สองและสาม ต่อมาใช้กิจกรรมเสริมหลักสูตรไปในการบำเพ็ญประโยชน์ต่อสังคม สาระที่พบอีกประการหนึ่งคือ การนำหลักจิตวิทยาการศึกษา มาใช้ในการพัฒนานิสิตนักศึกษา จัดสวัสดิการหอพัก เงินกู้ยืมเพื่อการศึกษาและการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม

จิระวัฒน์ พิระสันต์และวิรุณ ตั้งเจริญ (2546) วิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบภารกิจของมหาวิทยาลัยในการพัฒนาศิลปกรรมท้องถิ่น : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบภารกิจของมหาวิทยาลัยในการพัฒนาศิลปกรรมท้องถิ่นเพื่อศึกษาการมีส่วนร่วมของมหาวิทยาลัยกับชุมชนทางด้านศิลปวัฒนธรรมและเพื่อศึกษาวิสัยทัศน์และนโยบายภารกิจทางด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยนเรศวร ผลการวิจัยพบว่า วิสัยทัศน์ และนโยบายของการพัฒนาศิลปกรรมท้องถิ่น ระหว่าง มหาวิทยาลัยกับชุมชนต้องประกอบด้วยภารกิจ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านการวิจัย ด้านการบริหารวิชาการ และด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งต้องเชื่อมโยงและบูรณาการซึ่งกันและกัน

นอกจากนี้ การพัฒนาศิลปกรรมท้องถิ่น ระหว่างมหาวิทยาลัยกับท้องถิ่นผลการวิจัยพบว่า การนำคณะกรรมการพัฒนารูปแบบภารกิจของมหาวิทยาลัย ซึ่งประกอบไปด้วยผู้บริหาร ผู้ที่เกี่ยวข้องกับวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรม และหัวหน้าโครงการต่าง ๆ มาเสวนาโต้เถียงกลมกับคนในชุมชนทางด้านศิลปกรรมท้องถิ่นที่เกิดจากกลยุทธ์ มาตรการและกำหนดโครงการร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยและชุมชน ในด้านการปฏิบัติการ จากผลการวิจัยพบว่า การพัฒนารูปแบบภารกิจของมหาวิทยาลัยในการพัฒนาศิลปกรรมท้องถิ่นสามารถกำหนดเป็นกลยุทธ์และโครงการ โดยวิเคราะห์และสังเคราะห์จากมหาวิทยาลัยและชุมชนทางด้านศิลปกรรมท้องถิ่นประกอบด้วยการทำงานร่วมกับชุมชนศิลปกรรมท้องถิ่น เพื่อจัดการเรียนการสอนด้านศิลปวัฒนธรรมที่เป็นระบบบนพื้นฐานของการสร้างและใช้เครือข่ายทางสังคม การจัดโครงการประชุมสัมมนาและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ด้าน

ศิลปวัฒนธรรมเพื่อจัดทำฐานข้อมูลที่ทันสมัยและเป็นประโยชน์ทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม และ วัฒนธรรม โครงการที่จะพัฒนาศิลปกรรมท้องถิ่นภายในภารกิจการทำงานบำรุงศิลปวัฒนธรรมของ มหาวิทยาลัยประกอบด้วย โครงการอบรมสัมมนา โครงการกิจกรรมทางด้านศิลปวัฒนธรรม โครงการจัดระบบองค์ความรู้และการศึกษาวิจัย โครงการจัดตั้งศูนย์ศิลปวัฒนธรรมในชุมชน โครงการศึกษาดูงานและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ โครงการสร้างและพัฒนาเครือข่ายศิลปวัฒนธรรมที่เป็นระบบ โครงการจัดระบบข้อมูลด้านศิลปวัฒนธรรม โครงการพัฒนาองค์กร ความสำเร็จการพัฒนา วิสาหกิจชุมชนการประเมินผลเป็นการสร้างกลไกการติดตามและการประเมินผลการดำเนินงาน ใน มหาวิทยาลัยประกอบด้วย หน่วยประกันคุณภาพศูนย์ศิลปวัฒนธรรม หรือหัวหน้าโครงการต่าง ๆ ร่วมกับตัวแทนของชุมชนทางด้านศิลปกรรมท้องถิ่น โดยมีหน้าที่ชี้แนะการดำเนินการในแต่ละ ผลสัมฤทธิ์ของงานและโครงการแต่ละ ช่วงเวลาอย่างชัดเจน และส่งเสริมการมีส่วนร่วมการ ดำเนินงานของมหาวิทยาลัย และชุมชน และประเมินผลการดำเนินงานตามแผน รวมทั้งปรับปรุง แก้ไข หรือการกำหนดงาน และโครงการใหม่ เป็นต้น

ทิพย์อนงค์ เลื่อนพุกวัฒน์ (2546) ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการดำเนินงานด้านการทำ บำรุงศิลปวัฒนธรรมในสถาบันอุดมศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างรูปแบบการดำเนินงานด้านการ ทำบำรุงศิลปวัฒนธรรมในสถาบันอุดมศึกษาขึ้นตอนในการดำเนินการประกอบด้วยการนำข้อมูล ที่ได้จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน มาสร้าง รูปแบบการดำเนินงานด้านการทำบำรุง ศิลปวัฒนธรรมในสถาบันอุดมศึกษา และใช้เทคนิค เดลฟาย โดยสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ 17 คน เพื่อนำมากำหนดเป็นรูปแบบที่ เหมาะสม 2 รอบ นำมาตรวจสอบประสิทธิภาพของรูปแบบ โดยสอบถามผู้ปฏิบัติงาน ใน สถาบันอุดมศึกษาของรัฐสังกัด คทบวมมหาวิทยาลัย ซึ่งประกอบด้วย รองอธิการบดี ผู้อำนวยการ และเจ้าหน้าที่ 14 สถาบัน จำนวน 108 คน ถึงความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ ผลการศึกษาได้ รูปแบบการดำเนินงานด้านการทำบำรุงศิลปวัฒนธรรม ดังนี้ 1) ปรัชญา นโยบาย วัตถุประสงค์ และแผนงาน โครงการที่มีความชัดเจน โดยระบุถึงการดำเนินงานด้านการทำบำรุงศิลปวัฒนธรรม ที่เป็นที่รู้และมีผู้บริหารสถาบัน อุดมศึกษาที่เห็นความสำคัญในเรื่องนโยบายและ แผนงานการทำ บำรุงศิลปวัฒนธรรม 2) การพัฒนาองค์กร หน่วยงานรองรับภายในเกี่ยวกับการทำบำรุง ศิลปวัฒนธรรม ควรมีการจัดตั้งหน่วยงานต่าง ๆ ได้แก่ องค์กร หน่วยงานกลางทางด้าน ศิลปวัฒนธรรม องค์กร หน่วยงานด้านบริการวิชาการศิลปวัฒนธรรม องค์กร หน่วยงานส่งเสริม การทำบำรุงศิลปวัฒนธรรมองค์กร หน่วยงานกิจการนิสิตนักศึกษาด้านทำบำรุงศิลปวัฒนธรรม ฯลฯ ทั้งนี้ โดยหน่วยงานสามารถกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ แผนงาน โครงการ และบทบาท ของตนเองอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม 3) การบริหารจัดการองค์กร หน่วยงาน ควรมีการบริหาร

จัดการที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านโครงสร้างและสายการบังคับบัญชา การวางนโยบายและแผนงาน แผนปฏิบัติการ งบประมาณ มีบุคลากรที่มีวุฒิและประสบการณ์ที่ตรงกับสายงาน มีการพัฒนาบุคลากร อาคาร สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวก วามสะดวกต่าง ๆ ที่ทันสมัย ทันเหตุการณ์ตลอดจนมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติในการสร้างเครือข่ายทางศิลปวัฒนธรรม การประสานงานและการประชาสัมพันธ์ เป็นต้น ผลการตรวจสอบประสิทธิภาพของรูปแบบพบว่า ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่เห็นด้วยกับรูปแบบการดำเนินงานด้านการทำ นุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอยู่ในระดับมากในทุกประเด็น

ภัทริยา งามมูข (2545) ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์คุณลักษณะทางวัฒนธรรมของนิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย พบว่า คุณลักษณะทางวัฒนธรรมไทยของนิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ในด้านการชื่นชม เทิดทูนสถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ การมีน้ำใจ การยิ้มแย้มแจ่มใส ความกตัญญูรู้คุณต่อผู้มีพระคุณ สุภาพ อ่อนน้อม รู้จักกาลเทศะอยู่ในระดับมาก ในส่วนภูมิภาคพบว่า นิสิตนักศึกษามีคุณลักษณะทางวัฒนธรรมไทยสูงกว่ามหาวิทยาลัยในกรุงเทพมหานคร และนิสิตนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนมีคุณลักษณะทางวัฒนธรรมไทยสูงกว่านิสิตนักศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ โดยเฉพาะด้านศาสนา และด้านศิลปะและการแต่งกาย ในด้านศาสนานิสิตนักศึกษามีคุณลักษณะเรื่องความเมตตา ซึ่งเป็นเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมไทย การเคารพนับถือสิ่งศักดิ์สิทธิ์ตามหลักศาสนาที่ตนนับถืออยู่ในระดับค่อนข้างมากด้านศิลปะและการแต่งกายและความภูมิใจในศิลปะที่แสดงความเป็นไทยอยู่ในระดับมาก จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ในสถาบันอุดมศึกษา สรุปได้ว่าสถาบันอุดมศึกษาไทยส่วนใหญ่มีการดำเนินงานในการจัดการเรียนการสอน ในคณะสังคมศาสตร์หรือมนุษยศาสตร์ กิจกรรมนิสิตนักศึกษาที่จัดขึ้นส่วนใหญ่เป็นกิจกรรมเพื่อการอนุรักษ์ประเพณีตามเทศกาลต่าง ๆ อย่างไรก็ตามการสนับสนุนในด้านกิจกรรม นักศึกษายังมีน้อย ส่วนการดำเนินงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในสถาบัน อุดมศึกษาท้องถิ่น ด้านการวิจัยศิลปวัฒนธรรมยังมีน้อย หลักสูตรไม่สนองต่อความต้องการ ของผู้ที่สนใจจะศึกษาทางด้านนี้ บุคลากรและผู้บริหารส่วนใหญ่ต้องการให้มี การอบรมการวิจัยด้านศิลปวัฒนธรรม ในส่วนของรูปแบบการประสานงานการอนุรักษ์วัฒนธรรมที่เหมาะสม ประกอบด้วย รัชฎาการอนุรักษ์วัฒนธรรมไทย การส่งเสริมให้บุคลากรเข้าใจและร่วมใจกันทำงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด มีการวางแผน มีงบประมาณสนับสนุนที่พอเหมาะ มีการจัดสายการประสานงานเป็นระบบที่มีประสิทธิภาพ การกำหนดบทบาทหน้าที่บุคลากรอย่างชัดเจน มีการพัฒนาบุคลากร มีการใช้ข้อมูลสารสนเทศ มีการนิเทศ ติดตามผลและควบคุมงบประมาณ การเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่าง ๆ

อุไรวรรณ ชนสกลิต (2541) ได้ทำวิจัยเรื่อง การกิจของมหาวิทยาลัยเอกชนในการจัดการอุดมศึกษาของชาติ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแสดงถึงบทบาทอันสำคัญของสถาบันอุดมศึกษา เอกชน ในการช่วยรับภาระของประเทศในการจัดการศึกษาและเพื่อศึกษาภารกิจของมหาวิทยาลัยเอกชนในการจัดการอุดมศึกษาของประเทศ ในด้านการผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการให้กับ สังคม การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ผลการวิจัยพบว่า สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ได้ช่วยแบ่งเบา ภาระในการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาของรัฐบาลเป็นอย่างมาก เมื่อวิเคราะห์สถานภาพของ มหาวิทยาลัยเอกชนทั้ง 4 แห่ง คือ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ , มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย และมหาวิทยาลัยศรีปทุม ซึ่งเกิดภายหลัง พบว่ามีระยะเวลาในการ ดำเนินการที่ใกล้เคียงกัน เปลี่ยนสถานภาพจากวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยในเวลาใกล้เคียงกัน พบว่า บทบาทด้านการผลิตบัณฑิต เป็นพันธกิจที่เน้นหนักที่มหาวิทยาลัยเอกชนทุ่มเท เพื่อให้บัณฑิตมี คุณภาพเป็นที่ยอมรับของสังคม บัณฑิตส่วนใหญ่ทำงานอยู่ในภาคเอกชน ซึ่งสอดคล้องกับธุรกิจ เอกชนเป็นหลักเพราะเป็นตลาดใหญ่ แต่ละมหาวิทยาลัยมีบัณฑิตทางด้านสังคมศาสตร์และ มนุษยศาสตร์มากกว่าทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

ภารกิจทางด้านวิจัยเป็นภารกิจที่รองลงมา แต่ละมหาวิทยาลัยมีการตื่นตัวกันมากขึ้น ทั้งนี้ อาจเป็นผลมาจากการกำหนดเป็นวัตถุประสงค์ของสถาบันอุดมศึกษาจะต้องดำเนินการเมื่อจะเป็น ประโยชน์ต่อการเรียนการสอน การขอตำแหน่งทางวิชาการและการมีรายได้จากการวิจัย ภารกิจ ทางด้านการบริการของวิชาการให้กับสังคมของแต่ละมหาวิทยาลัยจะเป็นไปตามความเชี่ยวชาญ เฉพาะด้านของแต่ละสถาบัน และมีแนวโน้มขยายตัวเพิ่มขึ้น ส่วน วนภารกิจด้านทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมนั้น ทั้งสี่มหาวิทยาลัยต่างตระหนักดีว่า เป็นภารกิจที่มีความสัมพันธ์กับการสร้าง บัณฑิตให้มีลักษณะของความเป็นไทยและการธำรงไทยได้อย่างดีที่สุด ดังนั้นทุกสถาบันจึงมิได้ ละเลยในภารกิจด้านนี้ เพราะถือว่าเป็นส่วนสนับสนุนให้ภาพของมหาวิทยาลัยสมบูรณ์ขึ้น

สามารถ จันทร์สุรย์ และประทีป อินแสง (2541) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษากับ ศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทย มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อศึกษาสถานภาพการศึกษาด้าน ศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทย เพื่อศึกษาและกำหนดสาระสำคัญที่ควรบัญญัติไว้ในกฎหมาย เกี่ยวกับการศึกษาแห่งชาติ ผลการวิจัยพบว่ามีความจำเป็นต้องส่งเสริมการจัดการศึกษาเรียนรู้ด้าน ศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทยให้ได้รับการถ่ายทอดเข้าสู่ระบบการศึกษาทั้งในระบบโรงเรียน นอกโรงเรียน และตามอัธยาศัย โดยจะต้องสร้างเอกภาพทางนโยบาย และมีกร ะบวนการ จัดการอย่างเป็นระบบสอดคล้องกับธรรมชาติของงาน รวมทั้งจะต้องมีระบบการส่งเสริม สนับสนุนและเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยจะต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ ว่าศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทย ดำรงอยู่ในวิถีชีวิตของชุมชนด้วยการศึกษาเรียนรู้ตลอดชีวิต

บุคคลและชุมชนมีสิทธิถ่ายทอด สืบทอด แลกเปลี่ยนเรียนรู้และเข้าใจในคุณค่าพื้นฐานด้านวัฒนธรรม นอกจากนี้องค์กรและเครือข่ายขององค์กรด้านนี้ของประชาชนทุกระดับมีความเข้มแข็ง มีอิสระในการบริหารจัดการ

ส่วนด้านสาระสำคัญที่ควรบัญญัติในกฎหมาย คือ ให้สถานศึกษาทุกระดับจัดการศึกษาด้านศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี ภูมิปัญญาไทย ให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตของประชาชนในท้องถิ่นและความเป็นไทย รัฐควรต้องส่งเสริมสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ซึ่งกันและกันอย่างเหมาะสมกับสภาพปัญหาและความต้องการของสมาชิกองค์กร เครือข่ายในท้องถิ่น รวมทั้งต้องยกย่องเชิดชูเกียรติผู้ทรงภูมิปัญญาไทย ให้มีการจัดตั้งสภาภูมิปัญญาไทย เพื่อให้มีหน้าที่กำหนดแผนพิจารณางบประมาณ ออกระเบียบข้อบังคับพิจารณาเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องที่ได้รับมอบหมายจากรัฐมนตรี รวมทั้งให้มีการจัดตั้งกองทุนภูมิปัญญาไทย สุดท้ายคือการกำหนดมาตรการนำไปสู่การปฏิบัติ ได้แก่ การปรับปรุงเนื้อหาและหลักสูตรทุกระดับ ทุกประเภทดังนี้

1. ปรับเนื้อหาและหลักสูตรทุกระดับ ทุกประเภทให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตประชาชนในท้องถิ่นและความเป็นไทย
2. จัดระบบและกำหนดแนวทางการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างองค์กรเครือข่าย
3. จัดระบบและกำหนดเกณฑ์การยกย่องเชิดชูเกียรติผู้ทรงภูมิปัญญาไทย
4. จัดทำรายงานการจัดตั้งสภาภูมิปัญญาไทย
5. กำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของกองทุนส่งเสริมภูมิปัญญาไทย
6. จัดทำรายละเอียดโครงสร้างการบริหารงาน

สุธรรม อารีกุล (2541) สรุปรายงานการวิจัย เรื่องการอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาประเทศเกี่ยวกับปัญหาภายนอกเกิดจากนโยบายของรัฐไม่มีความแน่นอนไม่ต่อเนื่องไม่สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาของชาติไม่ปฏิบัติตามแผนกฎหมายที่มีสำมัยมีผลกระทบต่อการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาของชาติไม่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นไม่มีกลไกในการสร้างเอกภาพทางนโยบาย ปัญหาภายในสถาบันอุดมศึกษาไม่มีการกระจายอำนาจ โครงสร้างการบริหารขาดความเป็นชุมชนวิชาการ หลักสูตรล้าสมัย ไม่มีความหลากหลาย ขาดความยืดหยุ่น วิชาการเรียนการสอน ล้าสมัย ไม่สามารถให้บริการทางวิชาการที่สังคมต้องการหรือสร้างเสริมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้เป็นปึกแผ่นมั่นคงได้ ลักษณะของสถาบันอุดมศึกษาในอนาคตที่น่าจะเป็น คือ มีลักษณะเป็นประชาธิปไตยประชาชนมีส่วนร่วมในการกำกับดูแลรักษาผลประโยชน์และใช้ประโยชน์มีความหลากหลายในการจัดหลักสูตรตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนมีการลงทุนเพื่อผลประโยชน์ของสถาบันและชุมชน มีเครือข่ายสัมพันธ์ร่วมกับองค์กรอื่น

คุณซันและถ่ายทอดองค์ความรู้จากระดับสากล ให้มีเอกภาพทางนโยบาย มีแผนพัฒนาที่เป็นระบบ ต่อเนื่อง

ศิริชัยชาญ พิภพจำรูญ (2539) วิจัยเรื่อง วิวัฒนาการและอนาคตภาพของวิทยาลัยนาฏศิลป์ มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์วิวัฒนาการของวิทยาลัยนาฏศิลป์ ในช่วง พ.ศ. 2435-2477 รวมทั้ง วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหา เพื่อนำเสนอทางเลือกและอนาคตภาพของวิทยาลัยนาฏศิลป์ ในการพัฒนาศิลปวัฒนธรรมไทย โดยการศึกษาเอกสารและการสนทนากลุ่มบุคคลภายในและภายนอก วิทยาลัยนาฏศิลป์ ผลการวิจัยพบว่า ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2477-2535 วิทยาลัยนาฏศิลป์ได้เปลี่ยนแปลงมา 3 ยุค ยุคแรก (พ.ศ. 2477-2485) เป็นการปลุกใจให้คนมีความรักชาติ มีการจัดการศึกษาเพื่อผลิต ศิลปินที่มีความรู้ ยุคที่ 2 (พ.ศ. 2486-2514) เป็นยุคฟื้นฟูศิลปประราชสำนัก มีการจัดการศึกษาเพื่อผลิต ศิลปินและครู ยุคที่ 3 (พ.ศ. 2515-2535) เป็นยุคขยายไปสู่ภูมิภาค และพบว่ามีปัญหาในเรื่อง เป้าหมายการศึกษาไม่ชัดเจน คุณภาพการศึกษาและการแสดงไม่ได้มาตรฐาน ขาดนักวิชาการ นักวิจัย การบริหารจัดการไม่มีประสิทธิภาพ ทางเลือกในอนาคตมี 3 ทาง คือ ขยายหลักสูตรเพื่อยก มาตรฐานวิชาชีพพัฒนาวิชาการและวิชาชีพด้วยกระบวนการวิจัย และปฏิรูปทั้งระบบสู่ความเป็นเลิศ ทางศาสตร์และศิลป์ให้เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ อนาคตภาพของวิทยาลัยนาฏศิลป์ ควรเป็น สถาบันศิลปวัฒนธรรมแห่งชาติ เพื่อคงความเป็นไทยที่ยั่งยืน

อนงค์ อนันตริยเวช (2539) ได้สังเคราะห์พัฒนาการการมีส่วนร่วมในการบริหาร มหาวิทยาลัยของอาจารย์มหาวิทยาลัยไทย ตั้งแต่การก่อตั้งมหาวิทยาลัยแห่งแรก (พ.ศ. 2459) จนถึง ปัจจุบัน (พ.ศ.2539) ในด้านภาระงาน ระดับองค์กร และรูปแบบการมีส่วนร่วมในการบริหารของ อาจารย์ โดยแบ่งการศึกษาเป็น 3 ยุค คือ ยุคมหาวิทยาลัยกระจายสังกัดตามกระทรวง (พ.ศ. 2459-2502) ยุคมหาวิทยาลัยสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี (พ.ศ. 2515-2520) และยุคมหาวิทยาลัยสังกัด ททบวมมหาวิทยาลัย (พ.ศ. 2515-2539) พบว่า อาจารย์มีส่วนร่วมในการบริหารมหาวิทยาลัยตั้งแต่ยุค แรก 3 รูปแบบ คือ การมีส่วนร่วมในการบริหารตามภารกิจของมหาวิทยาลัยด้านการพัฒนา หลักสูตรในระดับภาควิชาและการมีส่วนร่วมในการบริหารตามที่ปรากฏในพระราชบัญญัติโดยการ เป็นกรรมการประจำคณะ และเมื่อถึงยุคที่ 3 อาจารย์ได้มีส่วนร่วมในการบริหารมหาวิทยาลัยในทุก ภาระงาน ระดับองค์กร และรูปแบบ กล่าวคือ อาจารย์ได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานทั่วไป งาน วิชาการ และการบริหารงานบุคคล ทั้งในระดับภาควิชา ระดับคณะ และระดับสถาบัน โดยมีส่วน ร่วมทั้งในรูปแบบที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติและตามภารกิจที่มหาวิทยาลัยกำหนดขึ้น ปัจจัยที่มี ผลกระทบต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารมหาวิทยาลัยของอาจารย์ มีทั้งปัจจัยภายในและภายนอก มหาวิทยาลัย ปัจจัยภายใน ได้แก่ ความซับซ้อนของโครงสร้างการบริหารภายในมหาวิทยาลัย จำนวน และคุณวุฒิของอาจารย์ การรับแนวคิดตะวันตกในการบริหารมหาวิทยาลัยและการปรับปรุง

พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัย /สถาบันที่ถือต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารของอาจารย์ ปัจจัย ภายนอก ได้แก่ นโยบายการบริหารมหาวิทยาลัยของรัฐ การกระจายสังกัดและการรวมสังกัดของ มหาวิทยาลัย และสภาพเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองที่เป็นประชาธิปไตย เพื่อให้การมีส่วนร่วม ในการบริหารของอาจารย์เป็นประโยชน์สูงสุดต่อองค์การวิชาการ นอกจากการปรับปรุง พระราชบัญญัติ ระเบียบ ประกาศ และข้อบังคับของมหาวิทยาลัย สถาบันถือต่อการมีส่วนร่วมใน การบริหารของอาจารย์ ทั้งในด้านรูปแบบและวิธีการแล้ว ผู้บริหารต้องมีทัศนคติที่ดีต่อการมีส่วน ร่วมในการบริหารของอาจารย์โดยการรับฟังความคิดและเปิดโอกาสให้อาจารย์ได้ร่วมตัดสินใจอย่าง กว้างขวาง ส่วนอาจารย์ต้องมีวินัยในตนเอง มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ มีความรู้เกี่ยวกับเรื่องที่ได้ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างชัดเจน ถูกต้อง และควรมีการพัฒนาการอาจารย์ให้มีความรู้ ความ เข้าใจเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการยุคใหม่ ประการสำคัญต้องสร้างจิตสำนึกร่วมกันระหว่าง ผู้บริหารและอาจารย์ว่าการมีส่วนร่วมในการบริหาร

ธัญรัตน์ จันทร์ปลั่ง (2550) ศึกษาวิวัฒนาการภารกิจทำนุ บำรุงศิลปวัฒนธรรมของ สถาบันอุดมศึกษาไทยตั้งแต่ปี พ.ศ. 2459-2549 วิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อภารกิจด้านการทำนุ บำรุงศิลปวัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษาไทย ผลการวิจัยพบว่าในยุคโลกาภิวัตน์ ปฏิรูปการศึกษา สภาพ สังคมที่เป็นผลจากกระแสโลกาภิวัตน์ นี้มีผลกระทบต่อการดำเนิน ภารกิจทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษา จึงมีการให้ความสนใจในภารกิจทางด้านนี้เพิ่มปรากฏขึ้นใน นโยบายของทบวงมหาวิทยาลัย มีการตั้งหน่วยงานทางวัฒนธรรมในสถาบันอุดมศึกษาเพิ่มขึ้น รูปแบบการดำเนินงานตามภารกิจทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษาไทย ได้ แก่ การจัดเป็นรายวิชาพื้นฐานสำหรับนิสิตนักศึกษา ทุกคน การเปิดหลักสูตรใหม่ทั้งระดับปริญญาตรี และระดับบัณฑิตศึกษาเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรม การสร้างสภาพแวดล้อมภายในมหาวิทยาลัยให้มี บรรยากาศทางวัฒนธรรม การจัดตั้งหน่วยงานทางศิลปวัฒนธรรม ภารกิจทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ในสถาบันอุดมศึกษาจึงปรากฏความชัดเจนมากที่สุดในยุคนี้ แนวทางการดำเนินธุรกิจทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมของสถาบันอุมศึกษาจึงควรยอมรับกระแสโลกาภิวัตน์ และพหุลักษณะทาง วัฒนธรรมแต่ในขณะเดียวกันควรแสดงเอกลักษณ์ไทยให้ปรากฏเพื่อป้องกันการถูกกลืนชาติด้วย วัฒนธรรมนานาชาติ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภารกิจทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของ สถาบันอุดมศึกษาทั้งของไทยและต่างประเทศ สรุปได้ว่า สถาบันอุดมศึกษาไทยมีแนวคิดในเรื่อง การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและเห็นว่าเป็นภารกิจที่มีคว ามสำคัญเท่าเทียมกับภารกิจอื่น ๆ ขอสถาบันอุดมศึกษา องค์การศึกษาสหประชาชาติ ได้ให้ความสำคัญในเรื่องวัฒนธรรมและมี วิสัยทัศน์ว่า งานอุดมศึกษาต้องสอดคล้องกับวัฒนธรรม ในต่างประเทศ ทั้งในยุโรป อเมริกาและ

เอเชีย ต่างมีความเห็นคล้ายคลึงกันว่าในสถานการณ์ที่โลกกำลังเผชิญกับความหลากหลาย มหาวิทยาลัยควรให้นิสิตนักศึกษามีความเข้าใจและเคารพค่านิยมทางวัฒนธรรมและมีความเชื่อว่า ศิลปวัฒนธรรมจะสามารถเพิ่มความแข็งแกร่งขึ้นได้และเพื่อให้สามารถรับวัฒนธรรมต่างชาติโดยอยู่บนพื้นฐานของการรับรู้วัฒนธรรมของตนเอง ทั้งนี้โดยมีรูปแบบปฏิบัติที่หลากหลาย เช่น การเปิดสอนวิชาทางวัฒนธรรม การวิจัย การสร้างพิพิธภัณฑ์ เป็นต้น สำหรับในประเทศไทย มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งมีวิสัยทัศน์ทางการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม แต่ยังไม่ปรากฏภาพที่ชัดเจนของแนวปฏิบัติในภารกิจนี้ การศึกษากลยุทธ์การพัฒนาบทบาท ของสถาบันอุดมศึกษา ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไทยจะทำให้มองเห็นภาพรวมของบทบาทนี้ วิเคราะห์ให้เห็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อบทบาทด้านนี้ของสถาบันอุดมศึกษาและสังเคราะห์ เพื่อเป็นแนวทางนำไปพัฒนา บทบาทในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษาต่อไป

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง กล ยุทธการ พัฒนาบทบาท ของสถาบันอุดมศึกษา ด้านการทํานุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมเป็นการวิจัยเชิงพัฒนา (Developmental Research) ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษา บทบาทของสถาบันอุดมศึกษา ด้านการทํานุบำรุงศิลปวัฒนธรรม วิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อ ประสิทธิภาพการดํา เนินงานด้านการทํานุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและตรวจสอบกลยุทธ์ การพัฒนา บทบาทสถาบันอุดมศึกษาด้านการทํานุบำรุงศิลปวัฒนธรรมโดยใช้ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) พร้อมทั้งจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายให้กับสถาบันอุดมศึกษา

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย

1.1 กลุ่มข้อมูลจากเอกสาร

เอกสารเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนงานและนโยบายการดําเนินงานด้านการทํานุ บำรุงศิลปวัฒนธรรม ของสถาบันอุดมศึกษา ทั้งของประเทศไทยและต่างประเทศ ขอบข่ายการ พัฒนางานด้านทํานุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ของกระทรวงวัฒนธรรม แผนพัฒนางานวัฒนธรรมตาม แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ พระราชบัญญัติการศึกษา ผลการประเมิน สถาบันอุดมศึกษารอบ 2 (2547-2552)

1.2 กลุ่มสถาบันการศึกษา ได้แก่

1.2.1) สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ 119 แห่ง ประกอบด้วย มหาวิทยาลัยในกำกับ ของรัฐ 14 แห่ง มหาวิทยาลัยของรัฐ 16 แห่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ 40 แห่ง มหาวิทยาลัยราชวมงคล 9 แห่ง

1.2.2 มหาวิทยาลัยเอกชน 40 แห่ง

1.3 กลุ่มบุคคล ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย

1.3.1 **ผู้ทรงคุณวุฒิ** คือ ผู้มีความรู้ความสามารถในการบริหารงาน หรือมี ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านการทํานุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับ ปริญญาโท ขึ้นไป มีประสบการณ์เคยปฏิบัติงานเป็นผู้บริหารในตำแหน่งระดับสูงของ สถาบันอุดมศึกษา และเป็นที่ยอมรับนับถือในแวดวงวิชาการทั่วไป

1.3.2 **ผู้เชี่ยวชาญ** คือ ผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีความชำนาญ และมี ประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารจัดการ และการดําเนินงานด้านการทํานุบำรุงศิลปวัฒนธรรมใน

สถาบันอุดมศึกษา มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท หรือปริญญาเอก มีประสบการณ์ในการสอน หรือปฏิบัติงานด้านบริหารจัดการและดำเนินงานด้านศิลปวัฒนธรรมในสถาบันอุดมศึกษา หรือมีตำแหน่งทางวิชาการ มีผลงานทางวิชาการ ตำรา บทความ หรือ ดำเนินการวิจัยด้านทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม

1.3.3 ผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมในสถาบันอุดมศึกษา คือ ผู้บริหาร อาจารย์ เจ้าหน้าที่ และบุคลากรใน องค์การ หน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เช่น สถาบันไทยศึกษา สถาบันไทยคดีศึกษา สถาบันภาษาและศิลปวัฒนธรรม พิพิธภัณฑ หอศิลป์ สถาบันวัฒนธรรม กลุ่ม งานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม กองกิจการนักศึกษาหรือกองแผนงาน เป็นต้น

2. กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย

2.1 กลุ่มข้อมูลจากเอกสาร ประกอบด้วยตัวอย่างเอกสารเกี่ยวข้องกับ วิสัยทัศน์ พันธ กิจ แผนงานและนโยบายการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ของสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 16 รายการ ผลการประเมินสถาบันอุดมศึกษารอบ จำนวน 2 รายการ

2.2 กลุ่มสถาบัน ได้แก่ สถาบันอุดมศึกษาของรัฐจำนวน 19 สถาบัน เลือกแบบแบ่งชั้น ตามสถานภาพ มหาวิทยาลัยของรัฐ มหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาวิทยาลัยราชวมงคล มหาวิทยาลัยใน กำกับของรัฐ และมหาวิทยาลัยเอกชน

2.3 กลุ่มบุคคล ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 6 คน เป็น ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 6 คน รวมเป็น 12 คนและกลุ่มบุคคลผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้ปฏิบัติงานตาม โครงสร้างของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา คัดเลือกแบบเจาะจง ประกอบด้วย

1) ผู้บริหาร ได้แก่ รองอธิการบดี ผู้อำนวยการกอง สถาบัน ศูนย์ สำนัก จำนวน 32 คน

2) อาจารย์ เจ้าหน้าที่ และบุคลากร จำนวน 208 คน

รายละเอียดดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
ในสถาบันอุดมศึกษา

ชื่อสถาบันอุดมศึกษา	จำนวน
สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ	
1. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	16
2. มหาวิทยาลัยนเรศวร	10
3. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	20
4. มหาวิทยาลัยขอนแก่น	10
สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ	
5. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	25
6. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	20
7. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี	10
8. มหาวิทยาลัยทักษิณ	10
สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ (ราชมงคล)	
9. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา	12
10. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน	6
11. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์	6
สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ (ราชภัฏ)	
12. มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย	23
13. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช	10
14. มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต	15
15. มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา	13
มหาวิทยาลัยเอกชน	
16. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์	14
17. มหาวิทยาลัยพายัพ	10
18. มหาวิทยาลัยรังสิต	10
19. มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล	10
รวม	240

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบวิเคราะห์เอกสาร เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อ นำมาใช้เป็นฐานข้อมูล ศึกษาบทบาทของสถาบันอุดมศึกษา ด้านการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรม และ วิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อบทบาทของสถาบันอุดมศึกษา ด้านการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรม และกำหนดกลยุทธ์ การพัฒนาบทบาทของ สถาบันอุดมศึกษาด้าน การดำเนินงานศิลปวัฒนธรรม และเป็นข้อมูลในการสร้างแบบสัมภาษณ์

2. แบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรม ข้อคิดเห็นในด้านการ จัดดำเนินการ และการพัฒนาบทบาทด้านการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรม สถาบันอุดมศึกษา โดยเป็นแบบสัมภาษณ์มีโครงสร้าง (Structure Interview) ของคำถามที่ตายตัว แต่เนื้อหาของคำถามจะต้องครอบคลุมประเด็นที่ได้ตั้งเอาไว้ โดยแบบสัมภาษณ์ดังกล่าว ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจากการศึกษาเอกสาร ทฤษฎี แนวคิดและงานวิจัยต่าง ๆ แนวคำถามในแบบสัมภาษณ์มีประเด็นดังนี้

2.1 ข้อมูลส่วนบุคคลและภูมิหลังของผู้ให้สัมภาษณ์

2.2 สภาพปัจจุบันของการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรม มสถาบันอุดมศึกษา ข้อคิดเห็นในด้านการจัดดำเนินการและการพัฒนาบทบาทสถาบันอุดมศึกษาด้านการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรม

2.3 ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อบทบาทสถาบันอุดมศึกษาด้านการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรม

2.4 ข้อเสนอแนะและแนวทางในการพัฒนากลยุทธ์บทบาทสถาบันอุดมศึกษาด้านการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรมที่เหมาะสมและตรงตามบทบาทที่กำหนดเอาไว้

ขั้นตอนการสร้าง

1. เอกสารเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนงานและนโยบายการดำเนินงานด้านการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษา ทั้งของประเทศไทยและต่างประเทศ ขอบข่ายการพัฒนาทางด้านดำเนินงานศิลปวัฒนธรรม ของกระทรวงวัฒนธรรม แผนพัฒนางานวัฒนธรรมตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ พระราชบัญญัติการศึกษา ผลการประเมินสถาบันอุดมศึกษารอบ 2 (2547-2552)

2. นำข้อมูลจาก 1) มาสร้างข้อคำถามเกี่ยวกับ สภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคด้านการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรม มใน สถาบันอุดมศึกษา และแนวทางแก้ไข จุดมุ่งหมายของการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรม บทบาท โครงสร้างการบริหารจัดการ แนวทางการพัฒนางานด้าน การดำเนินงานศิลปวัฒนธรรม

3. นำร่างแบบสัมภาษณ์ที่สร้างเสร็จแล้วให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบในเบื้องต้น และนำมาปรับปรุงแก้ไข

4. นำแบบสัมภาษณ์ที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วตาม ข้อ 3) ให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน ตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (รายละเอียดผู้เชี่ยวชาญ อยู่ในภาคผนวก ก)
5. นำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะไปปรับปรุง
6. นำแบบสัมภาษณ์ไปเก็บข้อมูลกับผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญจำนวน 12 คน (รายละเอียดผู้เชี่ยวชาญ อยู่ในภาคผนวก ก)

3. แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานใน สถาบันอุดมศึกษาเกี่ยวกับ กลยุทธ์การพัฒนาบทบาทสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยแบบสอบถามผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจากการศึกษาเอกสาร ทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยต่าง ๆ แบ่งออกเป็น 4 ตอน ได้แก่

- 3.1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามและสถานภาพทั่วไป
- 3.2 วิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนงานและนโยบายการดำเนินงาน บทบาทสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
- 3.3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาบทบาทสถาบันอุดมศึกษาด้าน การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
- 3.4 ข้อเสนอแนะและแนวทางในการพัฒนากลยุทธ์บทบาทสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ที่เหมาะสมและตรงตามบทบาทที่กำหนดเอาไว้

ขั้นตอนการสร้าง

1. เอกสารเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนงานและนโยบายการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษาทั้งของประเทศไทยและต่างประเทศ ขอบข่ายการพัฒนาทางด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ของกระทรวงวัฒนธรรม แผนพัฒนางานวัฒนธรรมตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ พระราชบัญญัติการศึกษา ผลการประเมินสถาบันอุดมศึกษารอบ 2 (2547-2552)
2. นำข้อมูลจาก 1) และข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ มาสร้างข้อคำถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรค วิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนงานและนโยบายการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ในสถาบันอุดมศึกษา บทบาท โครงสร้างการบริหารจัดการ แนวทางการพัฒนางานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
3. นำร่างแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบในเบื้องต้น และนำมาปรับปรุงแก้ไข
4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วตาม ข้อ 3) ให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน ตรวจสอบความตรงของเนื้อหา
5. นำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะไปปรับปรุง

6. นำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลกับผู้ปฏิบัติงานประกอบด้วย ผู้บริหาร อาจารย์ เจ้าหน้าที่ บุคลากรขององค์กรและหรือหน่วยงานรองรับภายในสถาบันอุดมศึกษาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เช่น สถาบันไทยศึกษา สถาบันไทยคดีศึกษา สถาบันภาษา และศิลปวัฒนธรรม พิพิธภัณฑ์ หอศิลป์ สถาบันวัฒนธรรม กลุ่มงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม กองกิจการนักศึกษาหรือกองแผนงาน จำนวน 240 คน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยดำเนินการดังต่อไปนี้

1. แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษา ผู้วิจัยดำเนินการเก็บด้วยตนเองโดยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาวิจัย ประกอบด้วยผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง 32 และ 208 คน ตามลำดับ รวมจำนวน 240 คน เก็บข้อมูลเต็มจำนวนคิดเป็นร้อยละ 100
2. แบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 6 คนผู้เชี่ยวชาญจำนวน 6 คน รวมเป็น 12 คน เกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
3. แบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อตรวจสอบร่างกลยุทธ์การพัฒนาบทบาทสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น โดยการจัดประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) จำนวน 12 คน

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและปัญหาของการดำเนินการ สถาบันอุดมศึกษา โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS วิเคราะห์ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ตามเกณฑ์ สำหรับเกณฑ์การประเมินเป็นมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2543: 82)

		<u>สภาพ</u>	<u>ปัญหา</u>
4.51 – 5.00	หมายถึง	มากที่สุด	น้อยที่สุด
3.51 – 4.50	หมายถึง	มาก	น้อย
2.51 – 3.50	หมายถึง	ปานกลาง	ปานกลาง
1.51 – 2.50	หมายถึง	น้อย	มาก
1.00 – 1.50	หมายถึง	น้อยที่สุด	มากที่สุด

2. วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งเสริมและมีผลต่อการพัฒนาบทบาทของสถาบันอุดมศึกษา ในการที่จะสนับสนุน ส่งเสริม และพัฒนา งานทางด้านศิลปวัฒนธรรม โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป (SPSS 11.5) วิเคราะห์ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบค่าที (t-test) และการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis)

3. วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมสอดคล้องของร่างกลยุทธ์การพัฒนารูปแบบบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้าน การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ในการที่จะสนับสนุน ส่งเสริม และ พัฒนางานทางด้านศิลปวัฒนธรรม โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป (SPSS 11.5) วิเคราะห์ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ตามเกณฑ์ สำหรับเกณฑ์การประเมินเป็นมาตรฐานค่า 5 ระดับดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2543: 82)

4.51 – 5.00	หมายถึง	สอดคล้องมากที่สุด
3.51 – 4.50	หมายถึง	สอดคล้องมาก
2.51 – 3.50	หมายถึง	สอดคล้องปานกลาง
1.51 – 2.50	หมายถึง	สอดคล้องน้อย
1.00 – 1.50	หมายถึง	สอดคล้องน้อยที่สุด

4. วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและบทบาทของ สถาบันอุดมศึกษาด้าน การ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม วิเคราะห์เนื้อหาที่เป็นข้อมูลด้านจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาบทบาทและสภาพปัจจุบันของการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในสถาบันอุดมศึกษาแบ่งออกเป็น 3 ระยะดังนี้

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารงานวิจัยเกี่ยวกับ บทบาทของ สถาบันอุดมศึกษาด้าน การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

2. สร้างแบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมจากภาครัฐและเอกชนที่มีความรู้ประสบการณ์ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และตรวจสอบคุณภาพแบบสัมภาษณ์

3. นำแบบสัมภาษณ์ไปดำเนินการสัมภาษณ์กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้เชี่ยวชาญที่ ประสบการณ์ในด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จำนวน 6 คน เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

4. นำแบบสัมภาษณ์ไปดำเนินการสัมภาษณ์กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารหน่วยงานในด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จำนวน 6 คน เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและมีผลต่อการพัฒนาบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมศิลปวัฒนธรรม แบ่งออกเป็น 3 ระยะดังนี้

1. สร้างแบบสอบถาม สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษาครอบคลุมในเรื่องของปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถาม
2. นำเครื่องมือแบบสอบถามที่สมบูรณ์ไปดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมกับกลุ่มตัวอย่างผู้ปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษา
3. วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis)

ขั้นตอนที่ 3 กำหนดกลยุทธ์การจัดการด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเพื่อสนับสนุนบทบาทสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

1. ศึกษาแนวคิด กลยุทธ์ ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การพัฒนาบทบาทสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
2. สร้างกลยุทธ์การพัฒนาบทบาทสถาบันอุดมศึกษาด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมโดยประมวลผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลที่สามารถนำมาวิเคราะห์ร่วมกับแนวคิด การประเมินสภาพแวดล้อม (SWOT) เพื่อหาจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส อุปสรรค ในการดำเนินงาน และจัดทำตารางเมตริกซ์ (Matrix) ในการวิเคราะห์เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ แล้วกำหนดเป็นกลยุทธ์การพัฒนาบทบาทสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
3. นำกลยุทธ์การพัฒนาบทบาทสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ตรวจสอบความเหมาะสม และดูความชัดเจนของบทบาทสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในแต่ละด้าน ไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบอีกครั้งเพื่อความถูกต้องและสมบูรณ์

ขั้นตอนที่ 4 ตรวจสอบกลยุทธ์การพัฒนาบทบาทสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

โดยผู้วิจัยใช้วิธีระดมความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) จำนวน 12 ท่าน เพื่อรับรองร่างกลยุทธ์และการพัฒนาบทบาทสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย

1. ผู้เชี่ยวชาญด้านกลยุทธ์การจัดการ จำนวน 3 คน
2. ผู้เชี่ยวชาญด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จำนวน 3 คน
3. ผู้ทรงคุณวุฒิทำงานในองค์กรเกี่ยวกับอุดมศึกษา จำนวน 3 คน
4. อธิการบดีหรืออดีตรองอธิการบดีสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 3 คน

สรุปขั้นตอน กระบวนการ และผลที่ได้รับจากการศึกษาวิจัย

ขั้นตอน	กระบวนการ	ผลที่ได้รับ
วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาบทบาทและสภาพปัจจุบันของการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในสถาบันอุดมศึกษาแบ่งออกเป็น 3 ระยะดังนี้	ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารงานวิจัยเกี่ยวกับ บทบาทของ สถาบันอุดมศึกษาด้าน การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในสถาบันอุดมศึกษา
	ขั้นตอนที่ 2 สร้างแบบ สัมภาษณ์ ผู้เชี่ยวชาญด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จากภาครัฐและเอกชนที่มีความรู้ประสบการณ์ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และตรวจสอบคุณภาพแบบ สัมภาษณ์	แบบ สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
	ขั้นตอนที่ 3 นำแบบสัมภาษณ์ไปดำเนินการสัมภาษณ์กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้เชี่ยวชาญที่ ประสบการณ์ในด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมจำนวน 5 คน	บทบาทของ สถาบันอุดมศึกษาด้าน การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ ส่งเสริมและมีผลต่อการพัฒนาบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้าน การ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ศิลปวัฒนธรรม	ขั้นตอนที่ 4 สร้างแบบสอบถาม สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา ครอบคลุมในเรื่องของปัจจัยที่ ส่งผลต่อการพัฒนาบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านทำนุบำรุงศิลป วัฒนธรรมและตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถาม	แบบสอบถามปัจจัยที่ส่งเสริมและมีผลต่อการพัฒนาบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้าน การ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ขั้นตอน	กระบวนการ	ผลที่ได้รับ
	<p>ขั้นตอนที่ 5 นำเครื่องมือแบบสอบถามที่สมบูรณ์ไปดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมกับกลุ่มตัวอย่างผู้บริหาร</p>	<p>ได้ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p>
	<p>ขั้นตอนที่ 6 วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis)</p>	<p>ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p>
<p>วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อกำหนดกลยุทธ์การพัฒนามาบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p>	<p>ขั้นตอนที่ 7 นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์เนื้อหา</p>	<p>ร่างกลยุทธ์ การพัฒนามาบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p>
	<p>ขั้นตอนที่ 8 นำข้อมูลที่ได้จากการเก็บแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 240 คนทำการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ร่างกลยุทธ์การพัฒนามาบทบาทสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เสนอต่อ อ.อาจารย์ที่ปรึกษาและอาจารย์ปรึกษาร่วม เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและเป็นไปได้</p>	
<p>วัตถุประสงค์ข้อที่ 4 เพื่อตรวจสอบกลยุทธ์การพัฒนามาบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p>	<p>ขั้นตอนที่ 10 จัดระดมความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) จำนวน 12 ท่าน เพื่อรับรองร่างกลยุทธ์และการพัฒนามาบทบาทสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p>	<p>กลยุทธ์การพัฒนามาบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย</p>

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา บทบาทและวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาในด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในมุมมองของผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน เพื่อนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์การพัฒนาในด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่เหมาะสม ผู้วิจัยขอนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ลักษณะข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและบทบาท ของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

2.1 สภาพปัจจุบันของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

2.2 ปัญหาของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

2.3 บทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบที่มีผลต่อบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

3.1 การวิเคราะห์องค์ประกอบที่มีผลต่อบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

3.2 องค์ประกอบที่มีผลต่อบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ตอนที่ 4 ผลการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนายุทธศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ตอนที่ 1 ลักษณะข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ได้ทำ การรวบรวมความคิดเห็นจาก ผู้บริหาร จำนวน 32 คนและ ผู้ปฏิบัติงานจำนวน 208 คน ซึ่งปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ดังตารางที่ 5 ดังนี้

ตารางที่ 5 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

รายการ	กลุ่มตัวอย่าง	ผู้บริหาร (n=32)	ผู้ปฏิบัติงาน (n=208)
สถาบัน			
มหาวิทยาลัยของรัฐ		8 (25.0%)	48 (23.1%)
มหาวิทยาลัยในกำกับ		8 (25.0%)	57 (27.4%)
มหาวิทยาลัยราชวมงคล		4 (12.5%)	20 (9.6%)
มหาวิทยาลัยราชภัฏ		8 (25.0%)	54 (26.0%)
มหาวิทยาลัยเอกชน		4 (12.5%)	29 (13.9%)
เพศ			
ชาย		11 (34.4%)	77 (37.0%)
หญิง		21 (65.6%)	131 (63.0%)
อายุ			
ต่ำกว่า 30 ปี		0 (0%)	0 (0%)
30-39 ปี		5 (15.6%)	129 (62.0%)
40-49 ปี		21 (65.6%)	32 (15.4%)
50 ปีขึ้นไป		6 (18.8%)	47 (22.6%)
วุฒิการศึกษา			
ปริญญาเอก		3 (9.4%)	8 (3.8%)
ปริญญาโท		12 (37.5%)	28 (13.5%)
ปริญญาตรี		17 (53.1%)	172 (82.7%)
ตำแหน่ง			
รองอธิการบดี		5 (15.6%)	0 (0%)
ผู้ช่วยอธิการบดี		8 (25.0%)	0 (0%)
อาจารย์		0 (0%)	127 (61.1%)
ผู้อำนวยการ		6 (18.8%)	0 (0%)
รองผู้อำนวยการ		13 (40.6%)	0 (0%)
บุคลากรสายสนับสนุน		0 (0%)	81 (38.9%)

ตารางที่ 5 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

รายการ	กลุ่มตัวอย่าง	ผู้บริหาร (n=32)	ผู้ปฏิบัติงาน (n=208)
ประสบการณ์			
ต่ำกว่า 5 ปี		18 (56.3%)	41 (19.7%)
5-10 ปี		5 (15.6%)	105 (50.5%)
11-20 ปี		5 (15.6%)	38 (18.3%)
21-30 ปี		3 (9.4%)	22 (10.6%)
31 ปีขึ้นไป		1 (3.1%)	2 (1.0%)

จากตารางที่ 5 ผู้วิจัยสรุปข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1. กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารมาจาก มหาวิทยาลัยของรัฐ มหาวิทยาลัยในกำกับและ มหาวิทยาลัยราชภัฏ อย่างละร้อยละ 25 รองลงมาเป็นมหาวิทยาลัยราชชมงคลและมหาวิทยาลัย เอกชนอย่างละร้อยละ 12.5 ในขณะที่กลุ่มตัวอย่างผู้ปฏิบัติงานมาจาก มหาวิทยาลัยในกำกับสูงสุด คิดเป็นร้อยละ 27.4 รองลงมาได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏคิดเป็นร้อยละ 26.0
2. กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารมีเพศหญิงส่วนใหญ่คิดเป็นร้อยละ 65.6 เช่นเดียวกับกลุ่มตัวอย่าง ผู้ปฏิบัติงานมีเพศหญิงส่วนใหญ่คิดเป็นร้อยละ 63.0
3. กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารมีช่วงอายุ 40-49 ปี สูงถึงร้อยละ 65.6 รองลงมามีช่วงอายุ 30-39 ปี คิดเป็นร้อยละ 15.6 และอายุ 50 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 18.8 ในขณะที่กลุ่มตัวอย่างผู้ปฏิบัติงาน มี ช่วงอายุ 30-39 ปี สูงถึงร้อยละ 62.0 รองลงมาได้แก่ช่วงอายุ 50 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 22.6 และ ช่วงอายุ 40-49 ปี คิดเป็นร้อยละ 15.4
4. กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารมีระดับการศึกษาปริญญาตรีสูงถึงร้อยละ 53.1 รองลงมาได้แก่ ระดับการศึกษาปริญญาโทคิดเป็นร้อยละ 37.5 และระดับการศึกษาปริญญาเอกคิดเป็นร้อยละ 9.4 เช่นเดียวกับกลุ่มตัวอย่างผู้ปฏิบัติงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีสูงถึงร้อยละ 82.7 รองลงมาเป็น ระดับการศึกษาปริญญาโทคิดเป็นร้อยละ 13.5 และระดับการศึกษาปริญญาเอกคิดเป็นร้อยละ 3.8
5. กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารมีตำแหน่งรองผู้อำนวยการสูงถึงร้อยละ 40.6 รองลงมาได้แก่ ตำแหน่งผู้ช่วยอธิการบดีคิดเป็นร้อยละ 25.0 ผู้อำนวยการคิดเป็นร้อยละ 18.8 และรองอธิการบดี คิดเป็นร้อยละ 15.6 สำหรับกลุ่มตัวอย่างผู้ปฏิบัติงานมีตำแหน่งอาจารย์สูงถึงร้อยละ 61.1 รองลงมา เป็นตำแหน่งข้าราชการ/บุคลากรคิดเป็นร้อยละ 38.9

6. กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารมีประสบการณ์การทำงานในสถาบันอุดมศึกษาในช่วงต่ำกว่า 5 ปี สูงถึงร้อยละ 56.3 รองลงมาคือ ช่วง 5-10 ปีและช่วง 11-20 ปี คิดเป็นร้อยละ 15.6 ในขณะที่กลุ่มตัวอย่างผู้ปฏิบัติงานมีประสบการณ์การทำงานในสถาบันอุดมศึกษาในช่วง 5-10 ปีสูงถึงร้อยละ 50.5 รองลงมาคือช่วง ต่ำกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 19.7 และช่วง 11-20 ปี คิดเป็นร้อยละ 18.3 ตามลำดับ

นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้สอบถามในประเด็นของสถานภาพขององค์กรที่กลุ่มตัวอย่างรับผิดชอบ ปรากฏดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ความคิดเห็น ของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ต่อสถานภาพขององค์กรที่รับผิดชอบงาน ด้านการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรม

สถานภาพขององค์กรที่รับผิดชอบงานด้านการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรม	จำนวน ร้อยละ	
	ผู้บริหาร	ผู้ปฏิบัติงาน
1. ลักษณะขององค์กรที่รับผิดชอบงานด้านการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรม		
1.1 เป็นศูนย์ศิลปวัฒนธรรมตามประกาศของกระทรวงศึกษาธิการ	12(37.5%)	91(43.8%)
1.2 เป็นศูนย์ศิลปวัฒนธรรมที่มหาวิทยาลัยจัดตั้งเอง	20(62.5%)	111(53.4%)
2. วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งองค์กร		
2.1 ทำหน้าที่ในการเก็บรักษาเอกสารเชิงประวัติศาสตร์ ของมหาวิทยาลัยฯ จัดทำฐานข้อมูล	8(25.0%)	68(32.7%)
2.2 ดำเนินงานการอนุรักษ์ สืบสาน และสร้างสรรค์ศิลปวัฒนธรรม โดยสร้างกระบวนการศึกษาค้นคว้า วิจัย และเผยแพร่ด้านศิลปวัฒนธรรม	17(53.1%)	96(46.2%)
2.3 สร้างกระบวนการเรียนรู้ทางวัฒนธรรมในมหาวิทยาลัยฯ โดยจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชน	7(21.9%)	44(21.2%)
3. ลักษณะที่ทำการขององค์กรที่รับผิดชอบงานด้านการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรม		
3.1 เป็นอาคารเรือนไทย	6(18.8%)	32(15.4%)
3.2 เป็นอาคารเฉพาะ	8(25.0%)	63(30.3%)

ตารางที่ 6 ความคิดเห็น ของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ต่อสถานภาพขององค์กรที่รับผิดชอบงาน ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (ต่อ)

สถานภาพขององค์กรที่รับผิดชอบงานด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม	จำนวน ร้อยละ	
	ผู้บริหาร	ผู้ปฏิบัติงาน
3.3 เป็นห้องปฏิบัติงาน	18(56.3%)	113(54.3%)
4. ชื่อองค์กรที่รับผิดชอบงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม		
4.1 ศูนย์ศิลปวัฒนธรรม	18(56.3%)	113(54.3%)
4.2 สถาบัน สำนัก	14(43.8%)	95(45.7%)
5. เนื้อหางานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่องค์กรนำเสนอ		
5.1 ศิลปวัฒนธรรมพื้นบ้าน ท้องถิ่น	10(31.3%)	56(26.9%)
5.2 วิถีชีวิตชุมชน	18(56.3%)	124(59.6%)
5.3 ศิลปวัฒนธรรมเฉพาะด้าน (การแต่งกายไทย เครื่อง ดนตรี)	4(12.5%)	28(13.5%)
6. มหาวิทยาลัยแห่งนี้มีแผนกลยุทธ์การพัฒนามาบทบาทด้านการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมหรือไม่		
6.1 มี	14(43.8%)	93(44.7%)
6.2 มีบางส่วน	18(56.3%)	115(55.3%)

จากตารางที่ 6 สถานภาพของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน มีรายละเอียดดังนี้

1. ผู้บริหารร้อยละ 62.5 และผู้ปฏิบัติงานร้อยละ 55.3.4 ให้ข้อมูลว่า ลักษณะขององค์กรที่
รับผิดชอบงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมี ลักษณะเป็นศูนย์ศิลปวัฒนธรรมที่มหาวิทยาลัย
จัดตั้งเอง
2. ผู้บริหารร้อยละ 53.1 และผู้ปฏิบัติงานร้อยละ 46.2 เห็นว่าวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง
องค์กรเพื่อดำเนินงานการอนุรักษ์ สืบสาน และสร้างสรรค์ศิลปวัฒนธรรม โดยสร้างกระบวนการ
ศึกษาค้นคว้า วิจัย และเผยแพร่ด้านศิลปวัฒนธรรม
3. ลักษณะที่ทำการขององค์กรที่รับผิดชอบงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเป็น
ห้องปฏิบัติงาน (ผู้บริหารร้อยละ 56.3 และผู้ปฏิบัติงานร้อยละ 54.3)
4. ชื่อ องค์กรที่รับผิดชอบงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมีชื่อว่าศูนย์
ศิลปวัฒนธรรม(ผู้บริหารร้อยละ 56.3 และผู้ปฏิบัติงานร้อยละ 54.3)

5. เนื้อหางานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่องค์กรนำเสนอเกี่ยวข้องกับวิถีชีวิตชุมชน(ผู้บริหารร้อยละ 56.3 และผู้ปฏิบัติงานร้อยละ 59.6)

6. มหาวิทยาลัยที่สังกัดมีแผนกลยุทธ์การพัฒนาบทบาทด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมบางส่วน(ผู้บริหารร้อยละ 56.3 และผู้ปฏิบัติงานร้อยละ 55.3)

สภาพปัจจุบัน ปัญหาและบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาในด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม รายละเอียดปรากฏในตอนที่ 2

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและบทบาท ของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ผลการวิเคราะห์ในตอนนี้เป็นผลจากการให้กลุ่มตัวอย่างได้พิจารณาปีการศึกษาที่ผ่านมา ด้านสภาพความเป็นจริงของการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ของแต่ละหน่วยงาน ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นมีรายละเอียดดังนี้

2.1 สภาพปัจจุบันของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อสภาพปัจจุบันของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ใน 5 ด้าน โดยผู้วิจัยจะนำประเด็นที่กลุ่มตัวอย่างระบุความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นในระดับน้อยถึงน้อยที่สุด เพื่อผู้วิจัยจะได้พัฒนากลยุทธ์ที่เหมาะสมสามารถปรับปรุงให้ดีขึ้นต่อไป ผลการวิจัยมีรายละเอียดดังนี้

2.1.1 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อ สภาพปัจจุบันด้านนโยบายของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ตารางที่ 7 ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานต่อส ภาพปัจจุบันด้านนโยบายของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

สภาพปัจจุบันด้านนโยบายของสถาบันอุดมศึกษา ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	ผู้บริหาร		ผู้ปฏิบัติงาน	
	\bar{X}	ความหมาย	\bar{X}	ความหมาย
1. สถาบันอุดมศึกษากำหนดนโยบายและเป้าหมายใน ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของหน่วยงานไว้ อย่างชัดเจน	3.27	ปานกลาง	3.21	ปานกลาง
2. มีหน่วยงานกลางทำหน้าที่กำหนดบทบาทและทิศทาง ในด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอย่างชัดเจนตาม เป้าหมายของสถาบันฯ	3.20	ปานกลาง	3.21	ปานกลาง

ตารางที่ 7 ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานต่อสภาพปัจจุบันด้านนโยบายของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม(ต่อ)

สภาพปัจจุบันด้านนโยบายของสถาบันอุดมศึกษา ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	ผู้บริหาร		ผู้ปฏิบัติงาน	
	\bar{X}	ความหมาย	\bar{X}	ความหมาย
3. หน่วยงานกลางมีแผนด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมระยะยาว/ระยะสั้น (แผน 5 ปี แผน 3 ปี) ที่สอดคล้องกับนโยบายสถาบันอุดมศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม	3.63	มาก	3.65	มาก
4. หน่วยงานกลางมีแผนปฏิบัติงานด้านการทำนุบำรุงศิลปะ วัฒนธรรมที่ชัดเจน แผนปฏิบัติงานรายเดือน/แผนปฏิบัติงานรายปี	3.30	ปานกลาง	3.26	ปานกลาง
5. มีการแต่งตั้งคณะทำงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมโดยมีผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกสถาบันอุดมศึกษาเข้าร่วมด้วย	3.43	ปานกลาง	3.83	ปานกลาง
6. ระบุบทบาทและหน้าที่ผู้บริหารระดับสูง เช่น อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน ฯลฯ ในการสนับสนุนงานด้านนี้ให้ชัดเจน	2.28	น้อย	2.40	น้อย
7. ผู้นำ ผู้บริหาร ให้ความสำคัญปฏิบัติอย่างจริงจัง ให้การสนับสนุน	2.60	ปานกลาง	2.67	ปานกลาง
8. มีการติดตามประเมินผลนโยบายด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	1.90	น้อย	1.93	น้อย

จากตารางที่ 7 พบว่า ภาพรวมผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นระดับน้อยถึงมาก โดยประเด็นที่มีความเห็นระดับมากที่สุดคือข้อ 3 ได้แก่ หน่วยงานกลางมีแผนด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมระยะยาว/ระยะสั้น (แผน 5 ปี แผน 3 ปี) ที่สอดคล้องกับนโยบายสถาบันอุดมศึกษาอย่างเป็นรูปธรรมมีค่าเฉลี่ย 3.63 และ 3.65 ในขณะที่ประเด็น มีการติดตามประเมินผลนโยบายด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีความคิดเห็นระดับน้อยที่สุดคือข้อ 8 ที่ค่าเฉลี่ย 1.90 และ 1.93 นอกจากนี้ประเด็นที่มีความคิดเห็นสอดคล้องกันในระดับปานกลางมี 5 ประเด็น ได้แก่ 1) สถาบันอุดมศึกษากำหนดนโยบายและเป้าหมายในด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของหน่วยงานไว้อย่างชัดเจน 2) มีหน่วยงานกลางทำหน้าที่กำหนดบทบาทและทิศทางในด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอย่างชัดเจนตามเป้าหมายของสถาบันฯ 3) หน่วยงานกลางมีแผนปฏิบัติงานด้าน

การทำนุบำรุงศิลปะ วัฒนธรรมที่ ชัดเจน แผนปฏิบัติงานรายเดือน แผนปฏิบัติงานรายปี 4) มีการ แต่งตั้งคณะทำงานด้านการทำนุบำรุงศิลปะวัฒนธรรมโดยมีผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอก สถาบันอุดมศึกษาเข้าร่วมด้วย และ5) ผู้นำ ผู้บริหาร ให้ความสำคัญปฏิบัติอย่างจริงจัง ให้การ สนับสนุน

2.1.2 ผลการวิเคราะห์ความคิด เห็นของกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อ **สภาพปัจจุบันด้านงบประมาณ** ของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปะวัฒนธรรม

ตารางที่ 8 ความ คิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานต่อสภาพปัจจุบันด้านงบประมาณของ สถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปะวัฒนธรรม

สภาพปัจจุบันด้านงบประมาณของสถาบันอุดมศึกษา ด้านการทำนุบำรุงศิลปะวัฒนธรรม	ผู้บริหาร		ผู้ปฏิบัติงาน	
	\bar{X}	ความหมาย	\bar{X}	ความหมาย
1. กระทรวงศึกษาธิการ ได้จัดสรรงบประมาณด้านการ ทำนุบำรุงศิลปะวัฒนธรรมให้กับสถาบันอุดมศึกษา	2.43	น้อย	2.37	น้อย
2. จังหวัดที่มหาวิทยาลัยตั้งอยู่ได้จัดสรรงบประมาณด้าน การทำนุบำรุงศิลปะวัฒนธรรมให้กับสถาบันอุดมศึกษา	2.47	น้อย	2.56	ปานกลาง
3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสนับสนุนงบประมาณด้าน การทำนุบำรุงศิลปะวัฒนธรรมให้กับสถาบันอุดมศึกษา	2.70	ปานกลาง	2.89	ปานกลาง
4. องค์กรเอกชนได้สนับสนุนงบประมาณด้านการทำ นุบำรุงศิลปะวัฒนธรรมให้กับสถาบันอุดมศึกษา	2.67	ปานกลาง	2.70	ปานกลาง
5. มีการกำหนดงบประมาณไว้ในแผนของ สถาบันอุดมศึกษา	2.33	น้อย	2.29	น้อย
6. สถาบันอุดมศึกษาจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานเพื่อ ดำเนินงานด้านทำนุบำรุงศิลปะวัฒนธรรมอย่างเพียงพอ	2.83	ปานกลาง	2.87	ปานกลาง
7. มีการวางแผนการใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่า	2.17	น้อย	2.20	น้อย
8. แสวงหาความร่วมมือทางด้านงบประมาณ จากองค์กร ภาครัฐและเอกชน สำหรับการวิจัยและพัฒนากิจกรรม ด้านทำนุบำรุงศิลปะวัฒนธรรม	1.93	น้อย	2.09	น้อย

ตารางที่ 8 ความ คิดเห็นของผู้บริหารและ ผู้ปฏิบัติงานต่อสภาพปัจจุบันด้านงบประมาณของ สถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม(ต่อ)

สภาพปัจจุบันด้านงบประมาณของสถาบันอุดมศึกษา ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	ผู้บริหาร		ผู้ปฏิบัติงาน	
	\bar{X}	ความหมาย	\bar{X}	ความหมาย
9. ได้รับงบประมาณสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก เช่น องค์กรเอกชน บุคคล องค์กรชุมชน องค์กร วิชาชีพสถานประกอบการและสถาบันอื่นๆ	2.63	ปานกลาง	2.57	ปานกลาง
10. มีการติดตามประเมินผลการใช้งบประมาณด้านการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	2.57	ปานกลาง	2.44	น้อย

จากตารางที่ 8 พบว่า ภาพรวมผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน มีความคิดเห็น สอดคล้องกัน ในระดับน้อย 4 ประเด็นและระดับ ปานกลาง 4 ประเด็น โดยระดับปานกลาง ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ประเด็น ได้รับงบประมาณสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกเช่น องค์กรเอกชน บุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพสถานประกอบการและสถาบันอื่น ๆ มีค่าเฉลี่ย 2.63 และ 2.57 และระดับน้อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ประเด็นแสวงหาความร่วมมือทางด้านงบประมาณ จากองค์กรภาครัฐและเอกชน สำหรับการวิจัยและพัฒนากิจกรรมด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีค่าเฉลี่ย 1.93 และ 2.09 นอกจากนี้ ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมี ความคิดเห็นแตกต่างกัน ใน 2 ประเด็น ได้แก่ 1) จังหวัดที่มหาวิทยาลัยตั้งอยู่ได้จัดสรรงบประมาณด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้กับสถาบันอุดมศึกษามีค่าเฉลี่ย 2.47 และ 2.56 และ 2) มีการติดตามประเมินผลการใช้งบประมาณด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมีค่าเฉลี่ย 2.57 และ 2.44

2.1.3 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อสภาพปัจจุบันในด้านบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ตารางที่ 9 ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อ สภาพปัจจุบันในด้านบุคลากร ของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

สภาพปัจจุบันด้านบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษา ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	ผู้บริหาร		ผู้ปฏิบัติงาน	
	\bar{X}	ความหมาย	\bar{X}	ความหมาย
1. มีคำสั่งแต่งตั้งให้บุคลากรปฏิบัติงานด้านการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่ชัดเจน	2.40	น้อย	2.17	น้อย
2. มีบุคลากรที่รับผิดชอบงานด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมจำนวนเพียงพอ	1.90	น้อย	2.11	น้อย
3. มีการสนับสนุนบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมในสถาบันอุดมศึกษา	2.13	น้อย	2.34	น้อย
4. มีการส่งเสริมพัฒนาความรู้ให้กับบุคลากรที่ รับผิดชอบงานด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมในสถาบันอุดมศึกษา	2.47	น้อย	2.49	น้อย
5. บุคลากรทุกระดับให้ความสนใจหรือให้ ความสำคัญในด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมของชาติ	2.73	ปานกลาง	2.54	ปานกลาง
6. บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้เกี่ยวกับระเบียบ และขั้นตอนการปฏิบัติงาน	2.17	น้อย	1.98	น้อย
7. มีสายการบังคับบัญชา เป็นลายลักษณ์อักษร มี การกำหนดคำพรรณนางาน (Job Description) อย่างชัดเจน	2.17	น้อย	2.16	น้อย
8. มีขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงานของ บุคลากรในหน่วยงานที่ยุติธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้	2.30	น้อย	2.40	น้อย
9. มีการเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานที่ดีของ บุคลากรในหน่วยงาน	2.30	น้อย	2.11	น้อย
10. มีการกำกับ ติดตาม และควบคุมการ ดำเนินงานของบุคลากรให้เป็นไปตาม นโยบาย	2.23	น้อย	1.99	น้อย

ตารางที่ 9 ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อ สภาพปัจจุบันในด้านบุคลากร ของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทํานุบำรุงศิลปวัฒนธรรม(ต่อ)

สภาพปัจจุบันด้านบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษา ด้านการทํานุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	ผู้บริหาร		ผู้ปฏิบัติงาน	
	\bar{X}	ความหมาย	\bar{X}	ความหมาย
11. นำระบบสมรรถนะมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร	2.63	ปานกลาง	2.56	ปานกลาง

จากตารางที่ 9 พบว่าภาพรวมส่วนใหญ่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน มีความคิดเห็น ในระดับน้อย โดยมีความคิดเห็นระดับปานกลางสอดคล้องกันรวม 2 ประเด็น โดยประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ ประเด็นนำระบบสมรรถนะมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรมีค่าเฉลี่ย 2.63 และ 2.56 ในขณะที่มีความคิดเห็นระดับน้อยสอดคล้องกัน รวม 9 ประเด็น โดยประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ มีบุคลากรที่รับผิดชอบงานด้านการทํานุบำรุงศิลปวัฒนธรรมจำนวนเพียงพอในระดับ 1.90 และ 2.11 ตามลำดับ

2.1.4 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อสภาพปัจจุบันในด้านการพัฒนาของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทํานุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ตารางที่ 10 ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อ สภาพปัจจุบันด้านการพัฒนา ของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทํานุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

สภาพปัจจุบันด้านการพัฒนาของสถาบันอุดมศึกษา ด้านการทํานุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	ผู้บริหาร		ผู้ปฏิบัติงาน	
	\bar{X}	ความหมาย	\bar{X}	ความหมาย
1. รัฐบาลมีมาตรการต่าง ๆ กระตุ้นให้สังคมเห็นความสำคัญ เกี่ยวกับการทํานุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ออกเป็น พ.ร.บ. วัฒนธรรมบังคับใช้	2.03	น้อย	2.41	น้อย
2. ผู้บริหาร ผู้นำให้ความสำคัญและส่งเสริมงานด้านการทํานุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง	2.07	น้อย	2.23	น้อย
3. มีการกำหนดแผนการปฏิบัติงานด้านการทํานุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	2.20	น้อย	2.22	น้อย

ตารางที่ 10 ความคิดเห็นของ ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อสภาพปัจจุบันด้านการพัฒนาของสถาบันอุดมศึกษาด้านการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรม(ต่อ)

สภาพปัจจุบันด้านการพัฒนาของสถาบันอุดมศึกษาด้านการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรม	ผู้บริหาร		ผู้ปฏิบัติงาน	
	\bar{X}	ความหมาย	\bar{X}	ความหมาย
4. มีการติดตามผลการปฏิบัติงานด้านการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรม	2.43	น้อย	2.40	น้อย
5. มีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมความรู้ด้านการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรมอย่างสม่ำเสมอ	2.00	น้อย	2.13	น้อย
7. มีการทำวิจัยด้านการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรม	2.50	ปานกลาง	2.53	ปานกลาง
8. จัดทำแผนการพัฒนาดังระยะสั้นและระยะยาว	2.30	น้อย	2.19	น้อย
9. มีการประยุกต์ใช้วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีไทยให้เหมาะสมเข้ากับยุคสมัย	1.77	น้อย	1.71	น้อย

จากตารางที่ 10 พบว่าภาพรวมส่วนใหญ่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นในระดับน้อย โดยมีความคิดเห็นระดับปานกลางสอดคล้องกัน 1 ประเด็น โดยประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ประเด็น มีการประยุกต์ใช้วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีไทยให้เหมาะสมเข้ากับยุคสมัย มีค่าเฉลี่ย 1.77 และ 1.71 ตามลำดับ

2.1.5 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อสภาพปัจจุบันด้านกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษาด้านการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรม

ตารางที่ 11 ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อ สภาพปัจจุบันด้านกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษาด้านการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรม

สภาพปัจจุบันด้านกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษาด้านการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรม	ผู้บริหาร		ผู้ปฏิบัติงาน	
	\bar{X}	ความหมาย	\bar{X}	ความหมาย
1. มีการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กิจกรรม/โครงการด้านการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรม	1.90	น้อย	1.98	น้อย
2. มีการสื่อสาร วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กิจกรรม/โครงการ ด้านการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรมเพื่อสร้างความเข้าใจและยอมรับทั่วทั้งองค์กร	2.13	น้อย	2.22	น้อย

ตารางที่ 11 ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อสภาพปัจจุบันด้านกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษาด้านการดำเนินงานบูรณาการศิลปวัฒนธรรม(ต่อ)

สภาพปัจจุบันด้านกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษาด้านการดำเนินงานบูรณาการศิลปวัฒนธรรม	ผู้บริหาร		ผู้ปฏิบัติงาน	
	\bar{X}	ความหมาย	\bar{X}	ความหมาย
3. มีการจัดโครงสร้างองค์กรด้านการดำเนินงานบูรณาการศิลปวัฒนธรรมให้มีความสอดคล้องต่อการบริหาร	2.03	น้อย	1.96	น้อย
4. มีการกำหนด หน้าที่ความรับผิดชอบบุคลากรด้านการดำเนินงานบูรณาการศิลปวัฒนธรรม	2.27	น้อย	2.15	น้อย
5. มีกระบวนการ การวางแผนกลยุทธ์ด้านการดำเนินงานบูรณาการศิลปวัฒนธรรม	2.33	น้อย	2.07	น้อย
6. มีการวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง (SWOT) มาใช้วางแผนด้านการดำเนินงานบูรณาการศิลปวัฒนธรรม	2.33	น้อย	2.40	น้อย
7. มีการนำแผนกลยุทธ์ไปพัฒนาเป็นแผนปฏิบัติการด้านการดำเนินงานบูรณาการศิลปวัฒนธรรม	1.90	น้อย	1.80	น้อย
8. มีการกำหนด ดัชนีชี้วัด ความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติการด้านการดำเนินงานบูรณาการศิลปวัฒนธรรม	2.87	ปานกลาง	2.89	ปานกลาง
9. มีการกำหนด การวัด และติดตามผลการปฏิบัติงานด้านการดำเนินงานบูรณาการศิลปวัฒนธรรมอย่างเป็นระบบ	2.33	น้อย	2.34	น้อย
10. รัฐบาลกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปให้กับสถาบันอุดมศึกษา	2.47	น้อย	2.45	น้อย

จากตารางที่ 11 พบว่า ภาพรวมผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็น ในระดับน้อยเป็นส่วนใหญ่ โดยประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ประเด็นมีการนำแผนกลยุทธ์ไป พัฒนาเป็นแผนปฏิบัติการด้านการดำเนินงานบูรณาการศิลปวัฒนธรรมมีค่าเฉลี่ย 1.77 และ 1.71 ตามลำดับ

ตารางที่ 12 เปรียบเทียบ ความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันของสถาบันอุดมศึกษาด้านการดำเนินงาน
ศิลปวัฒนธรรม ระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน

สภาพปัจจุบันของสถาบันอุดมศึกษา ด้านการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรม	ผู้บริหาร		ผู้ปฏิบัติงาน		T-test	P-value
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
ด้านนโยบาย	3.93	0.20	3.97	0.19	-1.124	0.262
ด้านงบประมาณ	2.47	0.20	2.50	0.17	-.833	0.405
ด้านบุคลากร	2.32	0.16	2.50	0.17	2.059	0.041*
ด้านพัฒนา	2.17	0.20	2.25	0.20	-2.254	0.025*
ด้านกลยุทธ์	2.27	0.21	2.22	0.22	1.329	0.185

* (P-value<0.05)

จากตารางที่ 12 พบว่าความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันของสถาบันอุดมศึกษาด้านการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรมของผู้บริหารแตกต่างกับความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (P-value<0.05) ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านพัฒนาและ ความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันของสถาบันอุดมศึกษาด้านการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรมของผู้บริหารแตกต่างกับความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ (P-value<0.05) ได้แก่ ด้านนโยบาย ด้านงบประมาณ และ ด้านกลยุทธ์

สรุปความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อสภาพปัจจุบันของสถาบันอุดมศึกษาด้านการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรมในระดับน้อยถึงน้อยที่สุดทั้ง 5 ด้าน ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำประเด็นดังกล่าวไปพัฒนากลยุทธ์ที่เหมาะสมกับการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษาในขั้นตอนต่อไป มีประเด็น ดังนี้

1. ด้านนโยบาย ได้แก่ ประเด็น การติดตามประเมินผลนโยบายด้านการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรมและระบุบทบาทและหน้าที่ผู้บริหารระดับสูงเช่น อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน ฯลฯ ในการสนับสนุนงานด้านนี้ให้ชัดเจน

2. ด้านงบประมาณ ได้แก่ ประเด็นกระทรวงศึกษาธิการได้จัดสรรงบประมาณด้านการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรมให้กับสถาบันอุดมศึกษา มีการกำหนดงบประมาณไว้ในแผนของสถาบันอุดมศึกษา มีการวางแผนการใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่าและแสวงหาความร่วมมือทางด้านงบประมาณ จากองค์กรภาครัฐและเอกชน สำ หรับการวิจัยและพัฒนากิจกรรมด้านดำเนินงานศิลปวัฒนธรรม

3. ด้านบุคลากร ได้แก่ ประเด็นมีคำสั่งแต่งตั้งให้บุคลากรปฏิบัติงานด้านการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรมที่ชัดเจน มีบุคลากรที่รับผิดชอบงานด้านการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรมจำนวน

เพียงพอ มีการสนับสนุนบุคลากรที่มีความรู้ ความ สามารถ ด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมใน สถาบันอุดมศึกษา มีการส่งเสริมพัฒนาความรู้ให้กับบุคลากรที่รับผิดชอบงานด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมในสถาบันอุดมศึกษา บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้เกี่ยวกับ ระเบียบและขั้นตอน การปฏิบัติงาน มีสายการบังคับบัญชา เป็นลายลักษณ์อักษร มีการกำหนดคำพรรณนางาน (Job Description) อย่างชัดเจน มีขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน ที่ ยุติธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ มีการเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานที่ดีของบุคลากรในหน่วยงาน และมีการกำกับ ติดตาม และควบคุมการดำเนินงานของบุคลากรให้เป็นไปตามนโยบาย

4. ด้านการพัฒนา ได้แก่ ประเด็นรัฐบาลมีมาตรการต่าง ๆ กระตุ้นให้สังคมเห็น ความสำคัญเกี่ยวกับการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ออกเป็น พ .ร.บ. วัฒนธรรมบังคับใช้ ผู้บริหาร ผู้นำให้ความสำคัญและส่งเสริมงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอย่างจริงจัง และ ต่อเนื่อง มีการกำหนดแผนการปฏิบัติงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีการติดตามผลการ ปฏิบัติงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมความรู้ด้าน การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอย่างสม่ำเสมอ จัดทำแผนการพัฒนาทั้งระยะสั้นและระยะยาว และ มี การประยุกต์ใช้วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี ไทยให้เหมาะสมเข้ากับยุคสมัย

5. ด้านกลยุทธ์ ได้แก่ ประเด็นมีการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กิจกรรม / โครงการด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีการสื่อสาร วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กิจกรรม / โครงการ ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเพื่อสร้างความเข้าใจและยอมรับทั่วทั้งองค์กร มีการจัด โครงสร้างองค์กรด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้มีความสอดคล้องต่อการบริหาร มีการ กำหนด หน้าที่ความรับผิดชอบบุคลากรด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีกระบวนการ การ วางแผนกลยุทธ์ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีการวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง (SWOT) มาใช้ วางแผนด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีการนำแผนกลยุทธ์ไปพัฒนาเป็นแผนปฏิบัติการด้าน การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีการกำหนด การวัด และติดตามผลการปฏิบัติงานด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมอย่างเป็นระบบ และรัฐบาลกระจายอำนาจ การบริหารจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปให้กับสถาบันอุดมศึกษา

2.2 ปัญหาของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับปัญหาของ สถาบันอุดมศึกษา ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ใน 5 ด้าน โดยผู้วิจัยสนใจประเด็นที่กลุ่ม ตัวอย่างระบุความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาจริงที่เกิดขึ้นในระดับมากถึงมากที่สุด เพื่อผู้วิจัยจะได้พัฒนา กลยุทธ์ที่เหมาะสมสามารถลดปัญหาที่เกิดขึ้นได้ ผลการวิจัยมีรายละเอียดดังนี้

2.2.1 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อ
ปัญหาด้านนโยบายของสถาบันอุดมศึกษาด้านการดำเนินงานบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ตารางที่ 13 ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานต่อปัญหาด้านนโยบายของสถาบันอุดมศึกษาด้านการดำเนินงานบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ปัญหาด้านนโยบายของสถาบันอุดมศึกษาด้านการดำเนินงานบำรุงศิลปวัฒนธรรม	ผู้บริหาร		ผู้ปฏิบัติงาน	
	\bar{X}	ความหมาย	\bar{X}	ความหมาย
1. การกำหนดนโยบายมิได้พิจารณาถึงความสามารถในการดำเนินงานทั้งในส่วนของงบประมาณ บุคลากร และปัจจัยแวดล้อมที่เอื้ออำนวยให้บรรลุเป้าหมายและเป็นไปตามวัตถุประสงค์	2.60	ปานกลาง	2.43	น้อย
2. ขาดความชัดเจนทางนโยบายและกรอบการดำเนินงานกว้างเกินไป ไม่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้เหมาะสม	4.30	มาก	4.21	มาก
3. การจัดกิจกรรม โครงการด้านการดำเนินงานบำรุงศิลปวัฒนธรรมไม่ต่อเนื่อง	4.40	มาก	4.57	มากที่สุด
4. ขาดการระดมวางแผนระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ	3.67	มาก	3.58	มาก
5. ขาดการประสานงานอย่างต่อเนื่อง	4.87	มากที่สุด	4.49	มาก
6. ขาดความชัดเจนและไม่เข้าใจในบทบาทด้านการดำเนินงานบำรุงศิลปวัฒนธรรม	4.00	มาก	4.17	มาก
7. ขาดแนวทางการปฏิบัติด้านการดำเนินงานบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่ชัดเจน	3.90	มาก	3.91	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่าภาพรวมผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน มีความคิดเห็น ในระดับปานกลาง ถึงมากที่สุด โดยมี ความคิดเห็นระดับมากที่สุดคล้อยกัน 4 ประเด็น โดยประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ประเด็นขาดความชัดเจนทางนโยบายและกรอบการดำเนินงานกว้างเกินไป ไม่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้เหมาะสม มีค่าเฉลี่ย 4.00 และ 4.17 ในขณะที่มีความคิดเห็นแตกต่างกัน ในประเด็น 1)การกำหนดนโยบายมิได้พิจารณาถึงความสามารถในการดำเนินงานทั้งในส่วนของ งบประมาณ บุคลากรและปัจจัยแวดล้อมที่เอื้ออำนวย ให้บรรลุเป้าหมายและเป็นไปตาม วัตถุประสงค์ มีค่าเฉลี่ย 2.60 และ 2.43 2)การจัดกิจกรรม โครงการด้านการดำเนินงาน

ศิลปวัฒนธรรมไม่ต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ย 4.40 และ 4.57 และ3)ขาดการประสานงานอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ย 4.87 และ 4.49

2.2.2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารและปฏิบัติงานที่มีต่อปัญหาในด้านงบประมาณของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ตารางที่ 14 ความคิดเห็นของผู้บริหารและปฏิบัติ งาน ต่อปัญหาด้านงบประมาณของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ปัญหาด้านงบประมาณของสถาบันอุดมศึกษา ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	ผู้บริหาร		ผู้ปฏิบัติงาน	
	\bar{X}	ความหมาย	\bar{X}	ความหมาย
1. ขาดการสนับสนุนจากหน่วยงาน การกระจาย งบประมาณไม่ครอบคลุม ขาดผู้รับผิดชอบจริงจัง	4.93	มากที่สุด	4.74	มากที่สุด
2. งบประมาณด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมีจำกัด บางครั้งทำให้งานไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้	4.13	มาก	4.31	มาก
3. ขาดฐานข้อมูลทางการเงินที่ผู้บริหารสามารถนำไป ใช้ในการตัดสินใจ	4.13	มาก	4.33	มาก
4. ขาดฐานข้อมูลทางการเงินไปใช้ในการวิเคราะห์ ค่าใช้จ่ายและวิเคราะห์สถานะความมั่นคงทางการเงิน ขององค์กร	4.87	มากที่สุด	4.91	มากที่สุด
5. ขาดระบบ กลไก ในการจัดสรร วิเคราะห์ ตรวจสอบ การเงินอย่างมีประสิทธิภาพ	4.47	มาก	4.53	มากที่สุด
6. ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาล เนื่องจากมหาวิทยาลัยต้องออกนอกงบประมาณ	4.47	มาก	4.53	มากที่สุด
7. ขาดงบประมาณในการจัดสร้างสถานที่สำหรับจัด กิจกรรม	4.63	มากที่สุด	4.69	มากที่สุด
8. ขาดการติดตามประเมินผลการใช้งบประมาณด้านการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	4.90	มากที่สุด	4.71	มากที่สุด

จากตารางที่ 14 พบว่าภาพรวมผู้บริหารและปฏิบัติงานมีความคิดเห็นในระดับมากถึงมากที่สุด โดยมีความคิดเห็นระดับมากที่สุดสอดคล้องกัน 4 ประเด็น โดยประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ประเด็นขาดการสนับสนุนจากหน่วยงาน การกระจายงบประมาณไม่ครอบคลุม ขาดผู้รับผิดชอบ

จริงจึงมีค่าเฉลี่ย 4.93 และ 4.74 ในขณะที่มีความคิดเห็นระดับมาก สอดคล้องกัน 2 ประเด็น โดยประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ประเด็น ขาดฐานข้อมูลทางการเงินที่ผู้บริหารสามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจมีค่าเฉลี่ย 4.13 และ 4.33 ในขณะที่มีความคิดเห็นแตกต่างกันในประเด็น 1) ขาดระบบกลไก ในการจัดสรร วิเคราะห์ ตรวจสอบ การเงินอย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ย 4.47 และ 4.53 และ 2) ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาล เนื่องจากมหาวิทยาลัยต้องออกนอกระบบ มีค่าเฉลี่ย 4.47 และ 4.53

2.2.3 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อปัญหาในด้านบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ตารางที่ 15 ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน งาน ต่อปัญหาในด้านบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ปัญหาในด้านบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษา ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	ผู้บริหาร		ผู้ปฏิบัติงาน	
	\bar{X}	ความหมาย	\bar{X}	ความหมาย
1. ขาดการกำหนดแผนความก้าวหน้า ของผู้ปฏิบัติงาน ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้ดำรงตำแหน่ง สูงขึ้น	4.83	มากที่สุด	4.79	มากที่สุด
2. ขาดแผนการสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรด้าน การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	4.90	มากที่สุด	4.94	มากที่สุด
3. ขาดบุคลากรในการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม เพราะมีงานประจำอยู่แล้ว	4.90	มากที่สุด	4.92	มากที่สุด
4. ไม่มีการกำหนดอัตราค่าจ้างให้กับบุคลากรด้านการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	4.70	มากที่สุด	4.77	มากที่สุด
5. บุคลากรขาดความรู้ ความสนใจและความเข้าใจใน เรื่องการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	4.07	มาก	4.10	มาก
6. รัฐบาลไม่ให้ความร่วมมือและไม่เห็นความสำคัญ เท่าที่ควร ทำให้บุคลากรผู้ปฏิบัติไม่สนใจ	4.53	มากที่สุด	4.40	มาก
7. ผู้ที่มีความรู้ ความสนใจในเรื่อง ศิลปะและวัฒนธรรม ขาดการส่งเสริมให้มีส่วนร่วม เพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ที่จะช่วยพัฒนาวัฒนธรรมให้มีคุณภาพ	4.57	มากที่สุด	4.49	มาก

จากตารางที่ 15 พบว่าภาพรวมผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นในระดับมากถึงมากที่สุด โดยมีความคิดเห็นระดับ มากที่สุด สอดคล้องกัน 4 ประเด็น โดยประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ประเด็นขาดแผนการสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีค่าเฉลี่ย 4.90 และ 4.94 ในขณะที่มีความคิดเห็นระดับมากที่สุดสอดคล้องกัน 1 ประเด็น ได้แก่ ประเด็น บุคลากรขาดความรู้ ความสนใจและความเข้าใจในเรื่องการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีค่าเฉลี่ย 4.07 และ 4.10 ในขณะที่มีความคิดเห็นแตกต่างกันในประเด็น 1) รัฐบาลไม่ให้ความร่วมมือและไม่เห็นความสำคัญเท่าที่ควร ทำให้บุคลากรผู้ปฏิบัติไม่สนใจ มีค่าเฉลี่ย 4.53 และ 4.40 และ 2) ผู้ที่มีความรู้ ความสนใจในเรื่อง ศิลปะและ วัฒนธรรม ขาดการส่งเสริมให้มีส่วนร่วม เพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ที่จะช่วยพัฒนาวัฒนธรรมให้มีคุณภาพมีค่าเฉลี่ย 4.57 และ 4.49

2.2.4 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อปัญหาในการพัฒนาของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ตารางที่ 16 ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน งาน ต่อปัญหา ด้านการพัฒนาของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ปัญหาในการพัฒนาของสถาบันอุดมศึกษา ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	ผู้บริหาร		ผู้ปฏิบัติงาน	
	\bar{X}	ความหมาย	\bar{X}	ความหมาย
1. การพัฒนาต้องค่อยเป็นค่อยไปใช้เวลานานมาก รัฐบาล จึงต้องสนับสนุนอย่างจริงจัง	3.73	มาก	3.99	มาก
2. ไม่ทราบว่าจะพัฒนาไปทางใด (ให้คงไว้อนุรักษ์ไว้คง ไม่ใช่พัฒนา ถ้าปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ตกแต่งใหม่จะ เป็นการพัฒนาหรือไม่ แล้วของเดิมจะเหลือแค่ไหน)	4.00	มาก	4.17	มาก
3. การพัฒนาประเทศมุ่งทางวัตถุ ความเป็นประเทศ อุตสาหกรรมใหม่ จนละเลยคุณค่าทางจิตใจ ทาง ศิลปวัฒนธรรม	4.53	มากที่สุด	4.46	มาก
4. ประชาชน บุคคลทั่วไป รวมทั้งหน่วยงานภาครัฐและ เอกชนยังตระหนักในสำคัญของศิลปะและ วัฒนธรรมน้อย	4.20	มาก	4.24	มาก
5. การสร้างเครือข่ายไม่กว้างขวาง ไม่ชัดเจน ขาดความ ร่วมมือทุกฝ่าย ขาดการประสานงานที่ดี	4.43	มาก	4.52	มากที่สุด

ตารางที่ 16 ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน งาน ต่อปัญหา ด้านการพัฒนาของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม(ต่อ)

ปัญหาในด้านการพัฒนาของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	ผู้บริหาร		ผู้ปฏิบัติงาน	
	\bar{X}	ความหมาย	\bar{X}	ความหมาย
6. ขาดความสนใจระดับผู้นำรัฐบาล	5.00	มากที่สุด	5.00	มากที่สุด
7. ขาดความเข้าใจในการดำเนินกิจกรรมตามโครงการด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	4.77	มากที่สุด	4.79	มากที่สุด
8. ไม่มีเวลาในการพบปะกับชุมชน ส่วนมากบุคลากรต้องทำหน้าที่ในสถาบันอุดมศึกษา	4.90	มากที่สุด	4.89	มากที่สุด

จากตารางที่ 16 พบว่าภาพรวมผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นในระดับมากถึงมากที่สุด โดยมีความคิดเห็น ระดับมากที่สุด สอดคล้องกัน 3 ประเด็น โดยประเด็น ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ประเด็นขาดความสนใจระดับผู้นำรัฐบาล มีค่าเฉลี่ย 5.00 และ 5.00 ในขณะที่มีความคิดเห็นระดับมากที่สุดสอดคล้องกัน 3 ประเด็น โดยประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ประเด็น ประชาชน บุคคลทั่วไป รวมทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชนยังตระหนักในความสำคัญของศิลปะและวัฒนธรรมน้อย มีค่าเฉลี่ย 4.00 และ 4.17 ในขณะที่มีความคิดเห็นแตกต่างกัน 2 ประเด็น ได้แก่ 1)การพัฒนาประเทสมุ่งทางวัตถุ ความเป็นประเทศอุตสาหกรรมใหม่ จนละเลยคุณค่าทางจิตใจ ทางศิลปวัฒนธรรม มีค่าเฉลี่ย 4.53 และ 4.46 และ 2)การสร้างเครือข่ายไม่กว้างขวาง ไม่ชัดเจน ขาดความร่วมมือทุกฝ่าย ขาดการประสานงานที่ดีมีค่าเฉลี่ย 4.43 และ 4.52

2.2.5 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อปัญหาในด้านกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ตารางที่ 17 ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานต่อปัญหาด้านกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ปัญหาด้านกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	ผู้บริหาร		ผู้ปฏิบัติงาน	
	\bar{X}	ความหมาย	\bar{X}	ความหมาย
1. หน่วยงานขาดความชัดเจนด้านการบริหารกลยุทธ์	4.57	มากที่สุด	4.42	มาก
2. หน่วยงานขาดผู้เชี่ยวชาญด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	4.57	มากที่สุด	4.42	มาก

ตารางที่ 17 ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานต่อปัญหาด้านกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษา
ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม(ต่อ)

ปัญหาด้านกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษา ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	ผู้บริหาร		ผู้ปฏิบัติงาน	
	\bar{X}	ความหมาย	\bar{X}	ความหมาย
3. ผู้บริหารขาดความรู้ความเข้าใจด้านกลยุทธ์ การ พัฒนางานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	4.70	มากที่สุด	4.62	มากที่สุด
4. ผู้บริหารขาดการวิเคราะห์สภาพการณ์ปัจจุบันและ แนวโน้มในอนาคต	4.27	มาก	4.30	มาก
5. หน่วยงานขาดการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่าง กลยุทธ์ แผนดำเนินงาน เป้าประสงค์ เป้าหมาย กับ ยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาของชาติ	4.63	มากที่สุด	4.45	มาก
6. หน่วยงานขาดการนำผลการประเมินและผลการ วิเคราะห์มาปรับปรุงกลยุทธ์และแผนดำเนินงาน	4.70	มากที่สุด	4.62	มากที่สุด
7. หน่วยงานขาดการติดตามและประเมินผลการ ดำเนินงานตามกลยุทธ์	4.67	มากที่สุด	4.53	มากที่สุด

จากตารางที่ 17 พบว่าภาพรวมผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นในระดับมากถึงมากที่สุด โดยมีความคิดเห็น ระดับมากที่สุด สอดคล้องกัน 3 ประเด็น โดยประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ประเด็น ผู้บริหารขาดความรู้ความเข้าใจด้านกลยุทธ์ การพัฒนางานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมีค่าเฉลี่ย 4.70 และ 4.62 และประเด็นหน่วยงานขาดการนำผลการประเมินและผลการวิเคราะห์มาปรับปรุงกลยุทธ์และแผนดำเนินงาน มีค่าเฉลี่ย 4.70 และ 4.62 ในขณะที่มีความคิดเห็นระดับมาก สอดคล้องกัน 1 ประเด็น ได้แก่ ประเด็น ผู้บริหารขาดการวิเคราะห์สภาพการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต มีค่าเฉลี่ย 4.27 และ 4.30 ในขณะที่มีความคิดเห็นแตกต่างกัน 3 ประเด็น ได้แก่ 1)หน่วยงานขาดความชัดเจนด้านการบริหารกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ย 4.57 และ 4.42 2) หน่วยงานขาดผู้เชี่ยวชาญด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีค่าเฉลี่ย 4.57 และ 4.42 และ 3) หน่วยงานขาดการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์ แผนดำเนินงาน เป้าประสงค์ เป้าหมาย กับยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาของชาติมีค่าเฉลี่ย 4.63 และ 4.45

ตารางที่ 18 เปรียบเทียบ ความคิดเห็นต่อปัญหาของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุง
ศิลปวัฒนธรรม ระหว่างผู้บริหารและปฏิบัติงาน

ปัญหาของสถาบันอุดมศึกษา ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	ผู้บริหาร		ผู้ปฏิบัติงาน		T-test	P-value
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
ด้านนโยบาย	3.95	0.14	3.90	0.16	1.524	1.290
ด้านงบประมาณ	4.60	0.29	4.59	0.26	0.036	0.971
ด้านบุคลากร	4.62	0.21	4.62	0.18	-.237	0.813
ด้านพัฒนา	4.45	0.19	4.50	0.20	-1.324	0.187
ด้านกลยุทธ์	4.58	0.34	4.48	0.35	1.501	0.135
บทบาท	4.44	0.05	4.46	0.09	-1.078	0.282

จากตารางที่ 18 พบว่าความคิดเห็นต่อปัญหาของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของผู้บริหารแตกต่างกับความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($P\text{-value} < 0.05$) ได้แก่ งบประมาณและบุคลากร

สรุป ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อปัญหาของสถาบัน อุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในระดับมากถึงมากที่สุดทั้ง 5 ด้าน ซึ่งผู้วิจัยจะนำประเด็นดังกล่าวไปพัฒนากลยุทธ์ที่เหมาะสมกับการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษาในขั้นตอนต่อไป มีประเด็น ดังนี้

1. ด้านนโยบาย ได้แก่ ประเด็นขาดความชัดเจนทางนโยบายและกรอบการดำเนินงาน กว้างเกินไป ไม่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้เหมาะสม การจัดกิจกรรม/โครงการด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไม่ต่อเนื่อง ขาดการประชุมวางแผนระหว่างผู้บริหารและปฏิบัติ ขาดการประสานงานอย่างต่อเนื่อง ขาดความชัดเจนและไม่เข้าใจในบทบาทด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และขาดแนวทางการปฏิบัติด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่ชัดเจน

2. ด้านงบประมาณ ได้แก่ ประเด็นขาดการสนับสนุนจากหน่วยงาน การกระจายงบประมาณไม่ครอบคลุม ขาดผู้รับผิดชอบจริงจัง งบประมาณด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมีจำกัด บางครั้งทำให้งานไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ขาดฐานข้อมูลทางการเงินที่ผู้บริหารสามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจ ขาดฐานข้อมูลทางการเงินไปใช้ในการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายและวิเคราะห์สถานะความมั่นคงทางการเงินขององค์กร ขาดระบบ กลไก ในการจัดสรร วิเคราะห์ ตรวจสอบ การเงินอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาล เนื่องจากมหาวิทยาลัยต้องออกนอกระบบ ขาดงบประมาณในการจัดสร้างสถานที่สำหรับจัดกิจกรรมและขาดการติดตามประเมินผลการใช้งบประมาณด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

3. ด้านบุคลากร ได้แก่ ประเด็นขาดการกำหนดแผนความก้าวหน้า ของผู้ปฏิบัติงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น ขาดแผนการสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ขาดบุคลากรในการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพราะมีงานประจำอยู่แล้ว ไม่มีการกำหนดอัตรากำลังให้กับบุคลากรด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม บุคลากรขาดความรู้ ความสนใจและความเข้าใจในเรื่องการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม รัฐบาลไม่ให้ความร่วมมือและไม่เห็นความสำคัญเท่าที่ควร ทำให้บุคลากรผู้ปฏิบัติไม่สนใจและผู้ที่มีความรู้ ความสนใจในเรื่อง ศิลปะและวัฒนธรรม ขาดการส่งเสริมให้มีส่วนร่วม เพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ที่จะช่วยพัฒนาวัฒนธรรมให้มีคุณภาพ

4. ด้านการพัฒนา ได้แก่ ประเด็นการพัฒนาต้องค่อยเป็นค่อยไปใช้เวลานานมาก รัฐบาลจึงต้องสนับสนุนอย่างจริงจัง ไม่ทราบว่า จะพัฒนาไปทางใด (ให้คงไว้อนุรักษ์ไว้คงไม่ใช่พัฒนา ถ้าปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ตกแต่งใหม่จะเป็นการพัฒนาหรือไม่ แล้วของเดิมจะเหลือแค่ไหน) การพัฒนาประเทศมุ่งทางวัตถุ ความเป็นประเทศอุตสาหกรรมใหม่ จนละเลยคุณค่าทางจิตใจ ทางศิลปวัฒนธรรม ประชาชน บุคคลทั่วไป รวมทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชนยังตระหนักใน ความสำคัญของศิลปะและวัฒนธรรมน้อย การสร้างเครือข่ายไม่กว้างขวาง ไม่ชัดเจน ขาดความร่วมมือทุกฝ่าย ขาดการประสานงานที่ดี ขาดความสนใจระดับผู้นำรัฐบาล ขาดความเข้าใจในการดำเนินกิจกรรมตามโครงการด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และไม่มีเวลาในการพบปะกับชุมชน ส่วนมากบุคลากรต้องทำหน้าที่ในสถาบันอุดมศึกษา

5. ด้านกลยุทธ์ ได้แก่ ประเด็น หน่วยงานขาดความชัดเจนด้านการบริหารกลยุทธ์ หน่วยงานขาดผู้เชี่ยวชาญด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ผู้บริหารขาดความรู้ความเข้าใจด้านกลยุทธ์ การพัฒนางานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ผู้บริหารขาดการวิเคราะห์สภาพการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต หน่วยงานขาดการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์ แผนดำเนินงาน เป้าประสงค์ เป้าหมาย กับยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาของชาติ หน่วยงานขาดการนำผลการประเมินและผลการวิเคราะห์มาปรับปรุงกลยุทธ์และแผนดำเนินงาน และหน่วยงานขาดการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์

2.3 บทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยผู้วิจัยสนใจในประเด็นที่กลุ่มตัวอย่างระบุความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทจริงที่เกิดขึ้นในระดับมากที่สุด เพื่อผู้ วิจัยจะได้นำข้อมูลที่ได้ไปประกอบการพัฒนากลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อไป ผลการวิเคราะห์แบบประเมินแสดงดังตารางที่ 19

ตารางที่ 19 ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติต่อบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

บทบาทของสถาบันอุดมศึกษา ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	ผู้บริหาร		ผู้ปฏิบัติงาน	
	\bar{X}	ความหมาย	\bar{X}	ความหมาย
1. ควรมีกำหนดบทบาทด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของตนเองให้สอดคล้องกับนโยบายระดับชาตินโยบายระดับชาติ	5.00	มากที่สุด	5.00	มากที่สุด
2. การจัดกิจกรรมด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมควรถือเป็นภารกิจที่สำคัญเท่าเทียมกับภารกิจด้านอื่น ๆ ของสถาบันอุดมศึกษา	5.00	มากที่สุด	5.00	มากที่สุด
3. สถาบันอุดมศึกษาควรมีการจัดและดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	4.43	มาก	4.52	มากที่สุด
4. สถาบันอุดมศึกษาขาดความชัดเจนเกี่ยวกับบทบาทด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	4.43	มาก	4.52	มากที่สุด
5. บทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมถือว่าเป็นการศึกษาเพื่อถ่ายทอดความรู้ในเรื่องศิลปวัฒนธรรมของชาติไทย	4.00	มาก	4.02	มาก
6. บทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมถือว่าเป็นการพัฒนาศิลปวัฒนธรรม โดยเน้นการวิจัย	4.57	มากที่สุด	4.50	มาก
7. บทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมถือว่าเป็นการพิทักษ์รักษาและธำรงไว้ซึ่งศิลปวัฒนธรรม	4.03	มาก	4.04	มาก
8. บทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมถือว่าเป็นการส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินงานด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	5.00	มากที่สุด	5.00	มากที่สุด
9. บทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมถือว่าเป็นการริเริ่มสร้างสรรค์และการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม ให้เหมาะกับยุคสมัย	4.00	มาก	4.02	มาก

ตารางที่ 19 ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานต่อบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทํานุ
บำรุงศิลปวัฒนธรรม

บทบาทของสถาบันอุดมศึกษา ด้านการทํานุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	ผู้บริหาร		ผู้ปฏิบัติงาน	
	\bar{X}	ความหมาย	\bar{X}	ความหมาย
10. บุคลากรทุกระดับควรให้ความสนใจหรือให้ ความสำคัญในด้านการทํานุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ของชาติ	4.00	มาก	4.02	มาก

จากตารางที่ 19 พบว่าผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด สอดคล้องกันมีค่าเฉลี่ย 5.00 ในประเด็น 1) ควรมีการกำหนดบทบาทด้านการทํานุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของตนเองให้สอดคล้องกับนโยบายระดับชาติ 2) การจัดกิจกรรมด้านการทํานุบำรุงศิลปวัฒนธรรมควรถือเป็นภารกิจที่สำคัญเท่าเทียมกับภารกิจด้านอื่นๆของสถาบันอุดมศึกษา 3) บทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทํานุบำรุงศิลปวัฒนธรรมถือว่าเป็นการส่งเสริม สนับสนุน การดำเนินงานด้านการทํานุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ในขณะที่มีความคิดเห็นระดับมากในประเด็น 1) บทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทํานุบำรุงศิลปวัฒนธรรมถือว่าเป็นการศึกษาเพื่อถ่ายทอดความรู้ในเรื่องศิลปวัฒนธรรมของชาติไทย มีค่าเฉลี่ย 4.00 และ 4.02 2) บทบาทสถาบันอุดมศึกษาด้านการทํานุบำรุงศิลปวัฒนธรรมถือว่าเป็นการพิทักษ์รักษาและธำรงไว้ซึ่งศิลปวัฒนธรรม มีค่าเฉลี่ย 4.03 และ 4.04 3) บทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทํานุบำรุงศิลปวัฒนธรรมถือว่าเป็นการริเริ่มสร้างสรรค์มีค่าเฉลี่ย 4.00 และ 4.02 4) บุคลากรทุกระดับควรให้ความสนใจหรือให้ความสำคัญในด้านการทํานุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชาติมีค่าเฉลี่ย 4.00 และ 4.02 และผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นต่างกัน ในประเด็น 1) สถาบันอุดมศึกษาควรมีการจัดและดำเนินงานด้านการทํานุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องมีค่าเฉลี่ย 4.43 และ 4.52 2) สถาบันอุดมศึกษาขาดความชัดเจนเกี่ยวกับบทบาทด้านการทํานุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมากมีค่าเฉลี่ย 4.43 และ 4.52 และ 3) บทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทํานุบำรุงศิลปวัฒนธรรมถือว่าเป็นการพัฒนาศิลปวัฒนธรรม โดยเน้นการวิจัยมีค่าเฉลี่ย 4.57 และ 4.50

**ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบที่มีผลต่อบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการ
ทํานุบำรุงศิลปวัฒนธรรม**

3.1 การวิเคราะห์องค์ประกอบที่มีผลต่อบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทํานุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปรากฏ ดังตารางที่ 20

ตารางที่ 20 องค์ประกอบที่มีผลต่อบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ตัวแปร	บทบาทของสถาบันอุดมศึกษา ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	องค์ประกอบที่มีผล		
		\bar{X}	SD	ความหมาย
VAR 1	1. การกีดกันการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม รัฐบาลกำหนดเป็นนโยบายสำคัญ จึงมีโอกาส ได้รับการสนับสนุนความร่วมมือจากรัฐบาล	3.99	0.624	มาก
VAR 2	2. รัฐบาลกระจายอำนาจการบริหารจัดการ การศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การ บริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปให้กับ สถาบันอุดมศึกษา	3.85	0.475	มาก
VAR 3	3. ไม่ได้ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจาก รัฐบาล เนื่องจากมหาวิทยาลัยต้องออกนอก ระบบ	3.87	0.763	มาก
VAR 4	4. ชุมชนในเขตบริการมีอาชีพที่เอื้อต่อการมี ส่วนร่วมด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	3.88	0.728	มาก
VAR 5	5. ประชาชนในเขตบริการมีรายได้เฉลี่ย เพียงพอต่อการสนับสนุนงานด้านการทำ นุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	3.60	0.725	มาก
VAR 6	6. ประชาชนในเขตบริการให้ความร่วมมือใน การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	3.47	0.708	ปานกลาง
VAR 7	7. ผู้นำระดับประเทศมีความตั้งใจในการ พัฒนาคุณภาพการดำเนินงานด้านการทำ นุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	3.45	0.652	ปานกลาง
VAR 8	8. ผู้นำท้องถิ่นให้การสนับสนุนการ ดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	3.67	0.618	มาก
VAR 9	9. มีแหล่งเรียนรู้ด้านศิลปะและวัฒนธรรมที่ ทันสมัย เพียงพอ	3.95	0.625	มาก
VAR 10	10. ประชาชนในเขตบริการไม่สามารถใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศแสวงหาความรู้ได้	3.62	0.602	มาก

ตารางที่ 20 องค์ประกอบที่มีผลต่อบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุง
ศิลปวัฒนธรรม (ต่อ)

ตัวแปร	บทบาทของสถาบันอุดมศึกษา ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	องค์ประกอบที่มีผล		
		\bar{X}	SD	ความหมาย
VAR 11	11. ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจาก หน่วยงานภายนอก เช่น องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น สถานศึกษาเอกชน บุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่น ๆ	3.44	0.497	ปานกลาง
VAR 12	12. ไม่มีเครือข่ายความร่วมมือด้านการทำ นุบำรุงศิลปวัฒนธรรมระหว่างสถานการศึกษา ของรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น	3.37	0.541	ปานกลาง
VAR 13	13. บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้เกี่ยวกับ ระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงาน	3.75	0.591	มาก
VAR 14	14. บุคลากรในหน่วยงานไม่มีความสามารถ ในการสื่อสารอย่างทั่วถึง ทันเวลา	4.10	0.677	มาก
VAR 15	15. บุคลากรในหน่วยงานไม่มีความสามารถ คิดวิเคราะห์ ตัดสินใจและแก้ปัญหาการ ปฏิบัติงาน	3.85	0.686	มาก
VAR 16	16. บุคลากรในหน่วยงานไม่มีความรู้ในการ พัฒนางานและความรับผิดชอบในการ ปฏิบัติงานให้สำเร็จ	4.17	0.697	มาก
VAR 17	17. บุคลากรในหน่วยงานมีทัศนคติที่ดี มี จิตสำนึกในการปฏิบัติงาน และให้ความ ร่วมมือในการจัดกิจกรรม	3.51	0.771	มาก
VAR 18	18. ลักษณะงานที่ปฏิบัติด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมมีเป้าหมายท้าทาย ผู้ปฏิบัติ มีความยากและซับซ้อน	3.35	1.067	ปานกลาง

ตารางที่ 20 องค์ประกอบที่มีผลต่อบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุง
ศิลปวัฒนธรรม (ต่อ)

ตัวแปร	บทบาทของสถาบันอุดมศึกษา ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	องค์ประกอบที่มีผล		
		\bar{X}	SD	ความหมาย
VAR 19	19. ลักษณะงานที่ปฏิบัติด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมมีการบูรณาการระหว่าง หน่วยงาน	3.54	0.719	มาก
VAR 20	20. การกำหนดเป้าหมายด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมเน้นการมีส่วนร่วมจาก ผู้เกี่ยวข้อง	3.92	0.619	มาก
VAR 21	21. เป้าหมายหน่วยงานมีตัวชี้วัดที่ชัดเจน	3.85	0.659	มาก
VAR 22	22. มีการประชุมชี้แจงเป้าหมายให้สามารถ นำไปสู่การปฏิบัติ	3.71	0.718	มาก
VAR 23	23. มีการระดมทรัพยากรจากภายนอกมาใช้ ในการพัฒนางานด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม	3.63	0.484	มาก
VAR 24	24. มีทรัพยากรเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	3.40	0.678	ปานกลาง
VAR 25	25. มีทรัพยากรด้าน IT ที่ทันสมัยไม่เพียงพอ ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน	3.85	0.475	มาก
VAR 26	26. ไม่มีฐานข้อมูลในการบริหารงานด้านการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	4.19	0.568	มาก
VAR 27	27. นโยบาย แผน และมาตรฐานด้านการทำ นุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไม่ได้เกิดจากการมีส่วน ร่วม	4.16	0.559	มาก
VAR 28	28. นโยบาย ด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมของหน่วยงานไม่สอดคล้อง กับสถาบันอุดมศึกษา สำนักคณะกรรมการ การอุดมศึกษาและความต้องการของชุมชน	4.43	0.610	มาก

ตารางที่ 20 องค์ประกอบที่มีผลต่อบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุง
ศิลปวัฒนธรรม (ต่อ)

ตัวแปร	บทบาทของสถาบันอุดมศึกษา ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	องค์ประกอบที่มีผล		
		\bar{X}	SD	ความหมาย
VAR 29	29. สถาบันอุดมศึกษา ส่งเสริมการ ดำเนินงานของคณะอนุกรรมการและ คณะทำงานชุดต่าง ๆ ไม่ต่อเนื่อง	3.83	0.906	มาก
VAR 30	30. ไม่มีหน่วยงานกำกับ ติดตาม และ ควบคุมการดำเนินงานของบุคลากรให้ เป็นไปตามนโยบาย	3.65	1.207	มาก
VAR 31	31. โครงสร้างการบริหารงานด้านการทำ นุบำรุงศิลปวัฒนธรรมสอดคล้องกับอำนาจ หน้าที่ที่กฎหมายกำหนด	3.88	0.775	มาก
VAR 32	32. มีการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบ มอบหมายงานตามภารกิจตรงตามความรู้ ความสามารถของบุคลากร	4.01	0.525	มาก
VAR 33	33. บรรยากาศในหน่วยงานด้านการทำ นุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมีความไว้วางใจให้ เกียรติซึ่งกันและกัน	3.83	0.509	มาก
VAR 34	34. หัวหน้าหน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคลากร แสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่	3.65	0.559	มาก
VAR 35	35. สภาพแวดล้อมเอื้อต่อการปฏิบัติงาน ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	3.53	0.508	มาก
VAR 36	36. มีระบบการถ่ายทอดการปฏิบัติงานอย่าง เป็นทางการและไม่เป็นทางการ	3.35	0.693	ปานกลาง

จากตารางที่ 20 พบว่า ตัวแปรทั้ง 36 รายการมีค่าเฉลี่ยระดับการส่งผลกระทบระหว่าง 3.35 - 4.43 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 0.475 - 1.207 กลุ่มตัวอย่างได้แสดงความคิดเห็นว่าตัวแปรข้างต้นส่งผลต่อการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในระดับปานกลางถึงมาก และแต่ละตัวแปรมีการกระจายของข้อมูลที่แตกต่างกัน

3.2 องค์ประกอบที่มีผลต่อบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทํานุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม

ตัวแปรที่มีผลต่อบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทํานุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ที่ได้จากแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน รวม 240 คน ต่อจากนั้นผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์หาค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้ง 36 ตัวแปร ในลักษณะเมตริกสหสัมพันธ์ 36×36 (รายละเอียดปรากฏดังภาคผนวก ก) เพื่อวิเคราะห์ตัวแปรหนึ่งมีความสัมพันธ์กับตัวแปรอื่นมากน้อยเพียงใด ซึ่งจะใช้เป็นตัวช่วยในการตัดสินใจว่าตัวแปรใดควรใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบในขั้นต่อไป พบว่า ตัวแปร ทุกตัว มีความสัมพันธ์กันน้อย มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าระหว่าง 0.001- 0.956 โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ระหว่างกันสูงสุดได้แก่ ตัวแปร สถาบันอุดมศึกษา ส่งเสริมการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการและคณะทำงานชุดต่าง ๆ กับ ตัวแปร หน่วยงานกำกับ ติดตาม และควบคุมการดำเนินงานของบุคลากรให้เป็นไปตามนโยบาย (0.956) ในขณะที่ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ระหว่าง กันต่ำสุดได้แก่ ตัวแปรไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาล เนื่องจากมหาวิทยาลัยต้องออกนอกระบบ กับ ตัวแปรบุคลากรในหน่วยงานมีความรู้เกี่ยวกับระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงาน (0.001)

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์เพื่อหาค่าความแปรปรวนร่วม (Eigenvalues) ขององค์ประกอบที่มีผลต่อบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทํานุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ผลการสกัดองค์ประกอบคงเหลือ 10 องค์ประกอบ โดยทั้ง 10 องค์ประกอบสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ถึงร้อยละ 89.107 และพบว่า มีค่า (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) เท่ากับ 0.753 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.500 และผลการทดสอบนัยสำคัญ พิจารณาจากค่า (Bartlett's Test of Sphericity) พบว่า มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สรุปได้ว่าตัวแปรทั้งหมดมีความสัมพันธ์ระหว่างกันสามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้ รายละเอียดดังตารางที่ 21

ตารางที่ 21 ค่าความแปรปรวนร่วมขององค์ประกอบที่มีผลต่อบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้าน
การทํานุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

Component	Initial Eigenvalues			Rotation Sums of Squared Loadings		
		% of	Cumulative		% of	Cumulative
	Total	Variance	%	Total	Variance	%
1	9.087	25.241	25.241	9.087	25.241	25.241
2	6.232	17.312	42.553	6.232	17.312	42.553
3	3.905	10.846	53.399	3.905	10.846	53.399
4	3.391	9.420	62.819	3.391	9.420	62.819
5	2.682	7.449	70.268	2.682	7.449	70.268
6	1.937	5.380	75.648	1.937	5.380	75.648
7	1.402	3.896	79.544	1.402	3.896	79.544
8	1.314	3.650	83.193	1.314	3.650	83.193
9	1.093	3.035	86.228	1.093	3.035	86.228
10	1.036	2.878	89.107	1.036	2.878	89.107
11	.775	2.153	91.260			
12	.697	1.937	93.197			
13	.400	1.112	94.309			
14	.380	1.055	95.363			
15	.288	.799	96.162			
16	.239	.663	96.825			
17	.223	.619	97.444			
18	.208	.577	98.021			
19	.152	.424	98.445			
20	.120	.332	98.777			
21	.092	.254	99.031			
23	.068	.190	99.443			
24	.048	.135	99.578			
25	.037	.102	99.680			
26	.026	.073	99.752			

ตารางที่ 21 ค่าความแปรปรวนร่วม ขององค์ประกอบที่มีผลต่อบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้าน
การทํานุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (ต่อ)

Component	Initial Eigenvalues			Rotation Sums of Squared Loadings		
		% of	Cumulative		% of	Cumulative
	Total	Variance	%	Total	Variance	%
27	.023	.064	99.816			
28	.017	.048	99.864			
29	.014	.038	99.902			
30	.010	.028	99.930			
31	.009	.025	99.954			
32	.007	.019	99.973			
33	.005	.013	99.986			
34	.003	.008	99.994			
35	.002	.004	99.998			
36	.001	.002	100.000			

หมายเหตุ ค่า Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = .753 และ
ค่า Bartlett's Test of Sphericity มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบโดยการสกัดองค์ประกอบด้วยวิธีองค์ประกอบหลัก (Principal Component Analysis : PCA) และหมุนแกนปัจจัย (Factor Rotation) แบบมุมฉาก (Orthogonal Rotation) ด้วยวิธีวาริแมกซ์ (Varimax) เพื่อดูการเกาะกลุ่มของตัวแปร โดยตั้งเกณฑ์การพิจารณาค่าความแปรปรวนร่วม (Eigenvalues) ที่เกิน 1.0 เป็นค่าบ่งบอกถึงความสามารถขององค์ประกอบว่าจะอธิบายความแปรปรวนของกลุ่มตัวแปรได้มากน้อยเพียงไร ทั้งนี้ถ้าองค์ประกอบนั้นอธิบายความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างได้น้อยกว่า 1.0 แล้ว ก็ไม่มีประโยชน์ที่จะนำองค์ประกอบนั้นมาใช้ นอกจากนี้ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) ภายหลั้หมุนแกนสำหรับใช้ในการพิจารณาว่าตัวแปรใดควรจัดเข้าอยู่ในองค์ประกอบใด จะพิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรต่างๆ ว่ามีค่ามากที่สุดอยู่ที่องค์ประกอบใด ก็จัดว่าเป็นตัวแปรที่วัดองค์ประกอบนั้น โดยมีข้อกำหนดว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบควรจะมีค่าตั้งแต่ 0.3-0.5 ขึ้นไปในกรณีทีกลุ่มตัวอย่างมีจำนวนมาก (ฉัตรศิริ ปิยะพิมลสิทธิ์. 2548, 176) สำหรับงานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้ค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไปซึ่งเหมาะสมกับจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้

จากตารางที่ 21 พบว่า มีค่าความแปรปรวนร่วมเกิน 1.0 อยู่ 10 ค่า นั่นคือ มีองค์ประกอบที่มีผลต่อบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 10 องค์ประกอบ เพื่อให้มีความหมายที่สอดคล้องกันระหว่างองค์ประกอบใหม่กับตัวแปร ผู้วิจัยจึงได้กำหนดความหมายใหม่ โดยผลการวิเคราะห์น้ำหนักองค์ประกอบที่ส่งผลกระทบต่อบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมีรายละเอียดดังตารางที่ 22-31 ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 คือ กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนอย่างมีส่วนร่วม สามารถบรรยายได้ด้วยตัวแปร 5 ตัวแปร ที่มีน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง 0.551- 0.867 คือ 1) เป้าหมายหน่วยงานมีตัวชี้วัดที่ชัดเจน 2) การกำหนดเป้าหมายด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเน้นการมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้อง 3) มีการประชุมชี้แจงเป้าหมายให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติ 4) ลักษณะงานที่ปฏิบัติด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมีการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน และ 5) มีทรัพยากรเพียงพอต่อการปฏิบัติงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม องค์ประกอบที่ 1 มีค่าความแปรปรวนร่วมเท่ากับ 9.087 หรือคิดเป็นร้อยละ 25.241 ของความแปรปรวนทั้งหมด ดังแสดงในตารางที่ 22

ตารางที่ 22 ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบที่ 1 กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนอย่างมีส่วนร่วม

ตัวแปรที่	องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนอย่างมีส่วนร่วม	ค่าน้ำหนัก
VAR21	เป้าหมายหน่วยงานมีตัวชี้วัดที่ชัดเจน	0.867
VAR20	การกำหนดเป้าหมายด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเน้นการมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้อง	0.842
VAR22	มีการประชุมชี้แจงเป้าหมายให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติ	0.743
VAR19	ลักษณะงานที่ปฏิบัติด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมีการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน	0.567
VAR24	มีทรัพยากรเพียงพอต่อการปฏิบัติงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	0.551
ค่าความแปรปรวนร่วม (Eigenvalues) = 9.087 หรือคิดเป็นร้อยละ 25.241		

องค์ประกอบที่ 2 คือ ประชาชนในท้องถิ่นให้ความร่วมมือสามารถบรรยายได้ด้วยตัวแปร 4 ตัวแปร ที่มีน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง 0.705- 0.856 คือ 1) ประชาชนในเขตบริการมีรายได้เฉลี่ยเพียงพอต่อการสนับสนุนงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 2) ชุมชนในเขตบริการมีอาชีพที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 3) ประชาชนในเขตบริการให้ความร่วมมือใน

การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และ 4) ผู้นำระดับประเทศมีความตั้งใจในการพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม องค์ประกอบที่ 2 มีค่าความแปรปรวนร่วมเท่ากับ 6.232 หรือคิดเป็นร้อยละ 42.553 ของความแปรปรวนทั้งหมด ดังแสดงในตารางที่ 23

ตารางที่ 23 ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบที่ 2 ประชาชนในท้องถิ่นให้ความร่วมมือ

ตัวแปรที่	องค์ประกอบที่ 2 ประชาชนในท้องถิ่นให้ความร่วมมือ	ค่าน้ำหนัก
VAR5	ประชาชนในเขตบริการมีรายได้เฉลี่ยเพียงพอต่อการสนับสนุนงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	0.856
VAR4	ชุมชนในเขตบริการมีอาชีพที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	0.798
VAR6	ประชาชนในเขตบริการให้ความร่วมมือในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	0.715
VAR7	ผู้นำระดับประเทศมีความตั้งใจในการพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	0.705
ค่าความแปรปรวนร่วม (Eigenvalues) = 6.232 หรือคิดเป็นร้อยละ 42.553		

องค์ประกอบที่ 3 คือ ไม่มีหน่วยงานดำเนินงานที่ชัดเจน สามารถบรรยายได้ด้วยตัวแปร 4 ตัวแปร ที่มีน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง 0.787 - 0.894 คือ 1) ไม่มีหน่วยงานกำกับ ติดตาม และควบคุมการดำเนินงานของบุคลากรให้เป็นไปตามนโยบาย 2) สถาบันอุดมศึกษา ส่งเสริม การดำเนินงานของคณะอนุกรรมการและคณะทำงานชุดต่าง ๆ ไม่ต่อเนื่อง 3) ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาล เนื่องจากมหาวิทยาลัยต้องออกนอกระบบ และ 4) มีทรัพยากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่ทันสมัยไม่เพียงพอที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน องค์ประกอบที่ 3 มีค่าความแปรปรวนร่วมเท่ากับ 3.905 หรือคิดเป็นร้อยละ 53.399 ของความแปรปรวนทั้งหมด ดังแสดงในตารางที่ 24

ตารางที่ 24 ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบที่ 3 ไม่มีหน่วยงานดำเนินงานที่ชัดเจน

ตัวแปรที่	องค์ประกอบที่ 3 ไม่มีหน่วยงานดำเนินงานที่ชัดเจน	ค่าน้ำหนัก
VAR30	ไม่มีหน่วยงานกำกับ ติดตาม และควบคุมการดำเนินงานของบุคลากรให้เป็นไปตามนโยบาย	0.894
VAR29	สถาบันอุดมศึกษา ส่งเสริมการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการและคณะทำงานชุดต่าง ๆ ไม่ต่อเนื่อง	0.870
VAR3	ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาล เนื่องจากมหาวิทยาลัยต้องออกนอกงบประมาณ	0.805
VAR25	มีทรัพยากรด้าน IT ที่ทันสมัยไม่เพียงพอที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน	0.787
ค่าความแปรปรวนรวม (Eigenvalues) = 3.905 หรือคิดเป็นร้อยละ 53.399		

องค์ประกอบที่ 4 คือ ความสามารถบุคลากร สามารถบรรยายได้ด้วยตัวแปร 3 ตัวแปร ที่มีน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง 0.658 - 0.845 คือ 1) บุคลากรในหน่วยงานไม่มีความสามารถคิดวิเคราะห์ ตัดสินใจและแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน 2) บุคลากรในหน่วยงานไม่มีความรู้ในการพัฒนางาน มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ และ 3) บุคลากรในหน่วยงานไม่มีความสามารถในการสื่อสารอย่างทั่วถึง ทันเวลา องค์ประกอบที่ 4 มีค่าความแปรปรวนรวมเท่ากับ 3.391 หรือคิดเป็นร้อยละ 62.819 ของความแปรปรวนทั้งหมด ดังแสดงในตารางที่ 25

ตารางที่ 25 ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบที่ 4 บุคลากรไม่มีความรู้ความสามารถ

ตัวแปรที่	องค์ประกอบที่ 4 บุคลากรไม่มีความรู้ความสามารถ	ค่าน้ำหนัก
VAR15	บุคลากรในหน่วยงานไม่มีความสามารถคิดวิเคราะห์ ตัดสินใจและแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน	0.845
VAR16	บุคลากรในหน่วยงานไม่มีความรู้ในการพัฒนางานและความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ	0.809
VAR14	บุคลากรในหน่วยงานไม่มีความสามารถในการสื่อสารอย่างทั่วถึง ทันเวลา	0.658
ค่าความแปรปรวนรวม (Eigenvalues) = 3.391 หรือคิดเป็นร้อยละ 62.819		

องค์ประกอบที่ 5 คือ ระบบปฏิบัติงานพร้อมสนับสนุน สามารถบรรยายได้ด้วยตัวแปร 2 ตัวแปร ที่มีน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง 0.798 - 0.837 คือ 1)สภาพแวดล้อมเอื้อต่อการปฏิบัติงาน ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และ 2)มีระบบการถ่ายทอดการปฏิบัติงานอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ องค์ประกอบที่ 5 มีค่าความแปรปรวนร่วมเท่ากับ 2.682 หรือคิดเป็นร้อยละ 70.268 ของความแปรปรวนทั้งหมด ดังแสดงในตารางที่ 26

ตารางที่ 26 คำนวณน้ำหนักขององค์ประกอบที่ 5 ระบบปฏิบัติงานพร้อมสนับสนุน

ตัวแปรที่	องค์ประกอบที่ 5 ระบบปฏิบัติงานพร้อมสนับสนุน	ค่าน้ำหนัก
VAR35	สภาพแวดล้อมเอื้อต่อการปฏิบัติงาน ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	0.837
VAR36	มีระบบการถ่ายทอดการปฏิบัติงานอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ	0.798
ค่าความแปรปรวนร่วม (Eigenvalues) = 2.682 หรือคิดเป็นร้อยละ 70.268		

องค์ประกอบที่ 6 คือ ไม่มีเครือข่ายสนับสนุน สามารถบรรยายได้ด้วยตัวแปร 3 ตัวแปร ที่มีน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง 0.770 - 0.906 คือ 1)ไม่มีเครือข่ายความร่วมมือด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมระหว่างสถานการศึกษาของรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2) ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานภายนอก เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถานศึกษา เอกชน บุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่น ๆ และ 3)ประชาชนในเขตบริการไม่สามารถใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศแสวงหาความรู้ได้ องค์ประกอบที่ 6 มีค่าความแปรปรวนร่วมเท่ากับ 1.937 หรือคิดเป็นร้อยละ 75.648 ของความแปรปรวนทั้งหมด ดังแสดงในตารางที่ 27

ตารางที่ 27 ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบที่ 6 ไม่มีเครือข่ายร่วมสนับสนุนการดำเนินงาน

ตัวแปรที่	องค์ประกอบที่ 6 ไม่มีเครือข่ายร่วมสนับสนุนการดำเนินงาน	ค่าน้ำหนัก
VAR12	ไม่มีเครือข่ายความร่วมมือด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ระหว่างสถานการศึกษาของรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	0.906
VAR11	ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานภายนอก เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถานศึกษาเอกชน บุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่น ๆ	0.816
VAR10	ประชาชนในเขตบริการไม่สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ แสวงหาความรู้ได้	0.770
ค่าความแปรปรวนร่วม (Eigenvalues) = 1.937 หรือคิดเป็นร้อยละ 75.648		

องค์ประกอบที่ 7 คือ งานที่ทำหายความสามารถ สามารถบรรยายได้ด้วยตัวแปร 3 ตัวแปร ที่มีน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง 0.578 - 0.965 คือ 1) ลักษณะงานที่ปฏิบัติด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมีเป้าหมายทำหายผู้ปฏิบัติ มีความยากและซับซ้อน 2) บุคลากรในหน่วยงานมีทัศนคติที่ดี มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงาน และให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรม และ 3) บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้เกี่ยวกับระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงาน องค์ประกอบที่ 7 มีค่าความแปรปรวนร่วมเท่ากับ 1.402 หรือคิดเป็นร้อยละ 79.544 ของความแปรปรวนทั้งหมด ดังแสดงในตารางที่ 28

ตารางที่ 28 ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบที่ 7 งานที่ทำหายความสามารถ

ตัวแปรที่	องค์ประกอบที่ 7 งานที่ทำหายความสามารถ	ค่าน้ำหนัก
VAR18	ลักษณะงานที่ปฏิบัติด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมีเป้าหมายทำหายผู้ปฏิบัติ มีความยากและซับซ้อน	0.965
VAR17	บุคลากรในหน่วยงานมีทัศนคติที่ดี มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงาน และให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรม	0.934
VAR13	บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้เกี่ยวกับระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงาน	0.578
ค่าความแปรปรวนร่วม (Eigenvalues) = 1.402 หรือคิดเป็นร้อยละ 79.544		

องค์ประกอบที่ 8 คือ **บรรยากาศการทำงาน** สามารถบรรยายได้ด้วยตัวแปร 4 ตัวแปร ที่มีน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง 0.630 - 0.896 คือ 1)มีการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบ มอบหมายงานตามภารกิจตรงตามความรู้ความสามารถของบุคลากร 2)บรรยากาศในหน่วยงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมีความไว้วางใจให้เกียรติซึ่งกันและกัน 3)โครงสร้างการบริหารงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมสอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด และ 4)หัวหน้าหน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ องค์ประกอบที่ 8 มีค่าความแปรปรวนร่วมเท่ากับ 1.314 หรือคิดเป็นร้อยละ 83.193 ของความแปรปรวนทั้งหมด ดังแสดงในตารางที่ 29

ตารางที่ 29 ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบที่ 8 บรรยากาศการทำงาน

ตัวแปรที่	องค์ประกอบที่ 8 บรรยากาศการทำงาน	ค่าน้ำหนัก
VAR32	มีการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบ มอบหมายงานตามภารกิจตรงตามความรู้ความสามารถของบุคลากร	0.896
VAR33	บรรยากาศในหน่วยงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมีความไว้วางใจให้เกียรติซึ่งกันและกัน	0.675
VAR31	โครงสร้างการบริหารงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมสอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด	0.636
VAR34	หัวหน้าหน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่	0.630
ค่าความแปรปรวนร่วม (Eigenvalues) = 1.314 หรือคิดเป็นร้อยละ 83.193		

องค์ประกอบที่ 9 คือ **กำหนดนโยบายอย่างไม่มีส่วนร่วม** สามารถบรรยายได้ด้วยตัวแปร 3 ตัวแปร ที่มีน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง 0.663 - 0.824 คือ 1) นโยบาย แผน และมาตรฐานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไม่เกิดจากการมีส่วนร่วม 2)นโยบาย ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของหน่วยงานไม่สอดคล้องกับสถาบันอุดมศึกษา สำนักคณะกรรมการการอุดมศึกษาและความต้องการของชุมชน และ 3)ไม่มีฐานข้อมูลในการบริหารงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม องค์ประกอบที่ 9 มีค่าความแปรปรวนร่วมเท่ากับ 1.093 หรือคิดเป็นร้อยละ 86.228 ของความแปรปรวนทั้งหมด ดังแสดงในตารางที่ 30

ตารางที่ 30 ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบที่ 9 กำหนดนโยบายอย่างมีส่วนร่วม

ตัวแปรที่	องค์ประกอบที่ 9 กำหนดนโยบายอย่างมีส่วนร่วม	ค่าน้ำหนัก
VAR27	นโยบาย แผน และมาตรฐานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ไม่เกิดจากการมีส่วนร่วม	0.824
VAR28	นโยบาย ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของหน่วยงานไม่ สอดคล้องกับสถาบันอุดมศึกษา สำนักคณะกรรมการการ อุดมศึกษาและความต้องการของชุมชน	0.815
VAR26	ไม่มีฐานข้อมูลในการบริหารงานด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม	0.663
ค่าความแปรปรวนร่วม (Eigenvalues) = 1.093 หรือคิดเป็นร้อยละ 86.228		

องค์ประกอบที่ 10 คือ กระจายอำนาจการบริหารจัดการ การศึกษา สามารถบรรยายได้ด้วย
ตัวแปร 2 ตัวแปร ที่มีน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง 0.745 - 0.594 คือ 1) รัฐบาลกระจายอำนาจการ
บริหารจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปให้กับ
สถาบันอุดมศึกษา และ 2) ผู้นำท้องถิ่นให้การสนับสนุนการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุง
ศิลปวัฒนธรรม องค์ประกอบที่ 10 มีค่าความแปรปรวนร่วมเท่ากับ 1.036 หรือคิดเป็นร้อยละ
89.107 ของความแปรปรวนทั้งหมด ดังแสดงในตารางที่ 31

ตารางที่ 31 ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบที่ 10 กระจายอำนาจการบริหารจัดการ การศึกษา

ตัวแปรที่	องค์ประกอบที่ 10 กระจายอำนาจการบริหารจัดการ การศึกษา	ค่าน้ำหนัก
VAR 2	รัฐบาลกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปให้แก่ สถาบันอุดมศึกษา	0.745
VAR 8	ผู้นำท้องถิ่นให้การสนับสนุนการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม	0.594
ค่าความแปรปรวนร่วม (Eigenvalues) = 1.036 หรือคิดเป็นร้อยละ 89.107		

ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์จากการศึกษา สภาพปัจจุบัน ปัญหา บทบาท
ในตอนต้นที่ 1 และตอนที่ 2 และวิเคราะห์องค์ประกอบที่มีผลต่อบทบาทสถาบันอุดมศึกษาด้านการ
ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ในตอนที่ 3 ก่อนหน้านี้มาจัดทำร่างกลยุทธ์การพัฒนามหาวิทยาลัย

สถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จากนั้นนำเสนอ ผู้ทรงคุณวุฒิ ประชุมระดมความคิดเห็น (Connoisseurship) ในวันศุกร์ที่ 27 มกราคม 2555 ณ ห้องประชุม 407 อาคารประชุมสุข อาชีวอารุง (อาคาร 3) คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณาตรวจสอบโดยให้ความคิดเห็น คำแนะนำ ข้อเสนอแนะแล้วผู้วิจัยดำเนินการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้ได้กลยุทธ์ที่สมบูรณ์ซึ่ง ผู้ทรงคุณวุฒิได้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมในประเด็น สถาบันอุดมศึกษาที่ตั้งอยู่ในแต่ละภูมิภาคควรมีจุดเน้นของศิลปวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน การดำเนินงานเรื่องศิลปวัฒนธรรมในสถาบันอุดมศึกษานั้น ควรสร้างความเข้าใจของเนื้อหา งาน ศิลปวัฒนธรรมรวมทั้งเรื่องภูมิปัญญาท้องถิ่น ว่ามีขอบเขต มีความหมาย และมีความสำคัญอย่างไรให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทั้งหมดให้มีทัศนคติความคิดเห็นตรงกันก่อนซึ่งเป็นเรื่องสำคัญในการดำเนินงานด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม การดำเนินงานด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมควรควบคู่ไปกับ บทบาทด้านการสอนและการบริการวิชาการ กระบวนการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชาติ ทุกสถาบันของสังคมจะต้องร่วมมือกันอย่างเข้มแข็งจริงจังต่อการอนุรักษ์ ฟื้นฟู ส่งเสริม พัฒนา และเผยแพร่วัฒนธรรมไทย รวมไปถึงการพัฒนา กลยุทธ์ใหม่ๆที่มีประสิทธิภาพในการที่จะชักจูงให้คนไทยทุกกลุ่มได้ร่วมมือกันทำนุบำรุง ส่งเสริม และเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมของชาติในสาขาต่างๆ ได้อย่างทั่วถึง ก่อให้เกิดความมั่นคงถาวรยั่งยืนสืบลูกชั่วหลานต่อไป บทบาทของสถาบันอุดมศึกษาที่สำคัญก็คือการสืบทอดศิลปวัฒนธรรมอย่างเป็นระบบด้วยการให้การศึกษาแก่เยาวชนและประชาชน เพราะการศึกษาเท่านั้นที่จะช่วยนำศิลปวัฒนธรรมไทยที่เป็นความภูมิใจของชาติกลับคืนสู่สังคมไทย การติดตามประเมินผล เป็นกระบวนการที่สำคัญที่จะทำให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับจุดอ่อน ข้อบกพร่อง และปัญหาของการดำเนินงานด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพื่อนำประเด็นดังกล่าวมาเป็นแนวทางและข้อคิดในการปรับปรุงแก้ไขให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ต่อไป

ตอนที่ 4 ผลการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนารูปแบบของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ผลที่ได้จากการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และบทบาท สถาบันอุดมศึกษา จากการสัมภาษณ์และแบบสอบถามเป็นเพียง “เรื่อง และประเด็นสำคัญ” ที่ควรพิจารณาเท่านั้นยังไม่เป็นการกำหนดกลยุทธ์ในระดับองค์ อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อแสดงความสัมพันธ์กับงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมโดยตรง ส่วนขั้นตอนในการรวบรวมข้อมูล และแหล่งสารสนเทศที่ใช้ประโยชน์ในการกำหนดกลยุทธ์มีดังนี้

1. ใช้กระบวนการสัมภาษณ์ส่วนบุคคล คือผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์และผู้บริหาร หัวหน้าหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2. รายละเอียดที่สัมพัทธ์เกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและมีการกำหนดออกมาเป็นแต่ละเรื่องแต่ละด้าน ซึ่งสอดคล้องกับปัจจัยหลัก 4 ปัจจัยของเทคนิคการวิเคราะห์สวอท (SWOT Analysis)

3. ผลจากการสัมพัทธ์ ถูกรวบรวมและจำแนกเป็น “ปัจจัยที่เกี่ยวข้องแต่ละด้าน” พร้อมทั้งนำมากำหนดกลยุทธ์ควบคู่กับรายละเอียดที่สอดคล้องกับหลักการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ทั้ง 4 ด้าน

3.1 ปัจจัยภายในองค์กร (Internal Factor) ได้แก่จุดแข็ง (Strength : S) และจุดอ่อน (Weakness : W) เป็นต้น

3.2 ปัจจัยภายนอกองค์กร (External Factor) ได้แก่โอกาส (Opportunity : O) และสิ่งที่คุกคามหรือกลายเป็นอุปสรรคต่อองค์กรในขณะนั้น (Threat : T) เป็นต้น

4. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยใช้เทคนิคสวอท (SWOT Analysis) ดำเนินการดังนี้

4.1 ดำเนินการจับคู่ปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง (S) และปัจจัยโอกาส (O) กำหนดกลยุทธ์ที่สามารถนำปัจจัยที่เป็นจุดแข็งช่วงชิงโอกาสให้ได้มากที่สุด(SO)

4.2 ดำเนินการจับคู่ปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง (S) และปัจจัยอุปสรรค (T) กำหนดกลยุทธ์ที่สามารถใช้ปัจจัยที่เป็นจุดแข็งหลีกเลี่ยงอุปสรรค(ST)

4.3 ดำเนินการจับคู่ปัจจัยที่เป็นจุดอ่อน (W) และปัจจัยโอกาส (O) กำหนดกลยุทธ์ที่สามารถลดปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนเพื่อเพิ่มโอกาสให้ได้มากขึ้น(WO)

4.4 ดำเนินการจับคู่ปัจจัยที่เป็นจุดอ่อน (W) และปัจจัยอุปสรรค (T) กำหนดกลยุทธ์ที่สามารถลดปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงปัจจัยอุปสรรค(WT)

ทั้งนี้สถานการณ์ที่วิเคราะห์ในครั้งนี้มีลักษณะเป็นทั้งสภาพปัจจุบันและคาดหมายให้เกิดขึ้นในอนาคต โดยมุ่งให้กลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นสามารถดำเนินการได้อย่างเป็นรูปธรรม เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการอนุรักษ์ สืบสาน พัฒนางานศิลปวัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษา นอกจากนี้ผู้วิจัยยังกำหนดกลยุทธ์ในเชิงนโยบายที่มีการกำหนด คัดตัวชี้วัดตามเกณฑ์การประเมินของ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ที่ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) เป้าหมาย (Strategy Goal) ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issue) เป้าประสงค์ (Target Goal) และกลยุทธ์ระดับ หน่วยงานจำนวน 13 กลยุทธ์ พร้อมทั้งกิจกรรม โครงการ

รายละเอียดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อกำหนดกลยุทธ์เชิงนโยบายปรากฏดังตารางที่ 32

ตารางที่ 32 ปัจจัยภายในด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ปัจจัยภายใน	
จุดแข็ง (Strengths)	จุดแข็ง (Strengths)
S-1 เป้าหมายหน่วยงานมีตัวชี้วัดที่ชัดเจน	W-1 นโยบาย แผน และมาตรฐานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไม่เกิดจากการมีส่วนร่วม
S-2 การกำหนดเป้าหมายด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเน้นการมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้อง	W-2 นโยบาย ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของหน่วยงานไม่สอดคล้องกับสถาบันอุดมศึกษา สำนักคณะกรรมการการอุดมศึกษาและความต้องการของชุมชน
S-3 มีการประชุมชี้แจงเป้าหมายให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติ	W-3 ไม่มีฐานข้อมูลในการบริหารงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
S-4 ลักษณะงานที่ปฏิบัติด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมีการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน	W-4 บุคลากรในหน่วยงานไม่มีความสามารถคิดวิเคราะห์ ตัดสินใจและแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน
S-5 มีทรัพยากรเพียงพอต่อการปฏิบัติงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	W-5 บุคลากรในหน่วยงานไม่มีความรู้ในการพัฒนางานและความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ
S-6 ลักษณะงานที่ปฏิบัติด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมีเป้าหมายท้าทายผู้ปฏิบัติ มีความยากและซับซ้อน	W-6 บุคลากรในหน่วยงานไม่มีความสามารถในการสื่อสารอย่างทั่วถึง ทันเวลา
S-7 บุคลากรในหน่วยงานมีทัศนคติที่ดี มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงาน และให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรม	W-7 ไม่มีหน่วยงานกำกับ ติดตาม และควบคุมการดำเนินงานของบุคลากรให้เป็นไปตามนโยบาย
S-8 บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้เกี่ยวกับระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงาน	W-8 สถาบันอุดมศึกษา ส่งเสริมการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการและคณะทำงานชุดต่าง ๆ ไม่ต่อเนื่อง
S-9 มีการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบ มอบหมายงานตามภารกิจตรงตามความรู้ความสามารถของบุคลากร	W-9 มีทรัพยากรด้าน IT ที่ทันสมัยไม่เพียงพอที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน
S-10 บรรยากาศในหน่วยงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมีความไว้วางใจให้เกียรติซึ่งกันและกันที่กฎหมายกำหนด	W-10 ไม่มีหน่วยงานกำกับ ติดตาม และควบคุมการดำเนินงานของบุคลากรให้เป็นไปตามนโยบาย
S-11 โครงสร้างการบริหารงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมสอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด	

ตารางที่ 32 ปัจจัยภายในด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (ต่อ)

ปัจจัยภายใน	
จุดแข็ง (Strengths)	จุดแข็ง (Strengths)
S-12 หัวหน้าหน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคลากร แสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่	W-11 ผู้บริหารขาดความรู้ความเข้าใจด้าน กลยุทธ์ การพัฒนางานด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม W-12 สถาบันอุดมศึกษา ส่งเสริมการ ดำเนินงานของคณะอนุกรรมการและ คณะทำงานชุดต่าง ๆ ไม่ต่อเนื่อง W-13 ไม่มีฐานข้อมูลในการบริหารงานด้านการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม W-14 มีทรัพยากรด้าน IT ที่ทันสมัยไม่เพียงพอ ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน W-15 ขาดความเข้าใจในวิถีชุมชนที่ สถาบันอุดมศึกษาดังอยู่ W-16 ขาดการประสานงานอย่างต่อเนื่อง และ การจัดกิจกรรม โครงการด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมไม่ต่อเนื่อง

ตารางที่ 33 ปัจจัยภายนอกด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ปัจจัยภายนอก	
โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
O-1 ประชาชนในเขตบริการมีรายได้เฉลี่ย เพียงพอต่อการสนับสนุนงานด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม O-2 ชุมชนในเขตบริการมีอาชีพที่เอื้อต่อการมี ส่วนร่วมด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	T-1 ไม่มีเครือข่ายความร่วมมือด้านการทำนุ บำรุงศิลปวัฒนธรรมระหว่างสถานการศึกษา ของรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น T-2 ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจาก หน่วยงานภายนอก เช่น องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น สถานศึกษาเอกชน บุคคล องค์กร ชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถาน ประกอบการ และสถาบันอื่น ๆ

ตารางที่ 33 ปัจจัยภายนอกด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (ต่อ)

ปัจจัยภายนอก	
โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
<p>O-3 ประชาชนในเขตบริการให้ความร่วมมือในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ผู้นำระดับประเทศมีความตั้งใจในการพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p> <p>O-4 สภาพแวดล้อมเอื้อต่อการปฏิบัติงาน ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p> <p>O-5 มีระบบการถ่ายทอดการปฏิบัติงานอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ</p> <p>O-6 รัฐบาลกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปให้กับสถาบันอุดมศึกษา</p> <p>O-7 ผู้นำท้องถิ่นให้การสนับสนุนการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p>	<p>T-3 ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาล เนื่องจากมหาวิทยาลัยต้องออกนอกระบบ</p> <p>T-4 ขาดความสนใจระดับผู้นำรัฐบาล และการพัฒนาต้องค่อยเป็นค่อยไปใช้เวลานานมาก รัฐบาลจึงต้องสนับสนุนอย่างจริงจัง</p> <p>T-5 ประชาชนในเขตบริการไม่สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศแสวงหาความรู้ได้</p>

ตารางที่ 34 ตารางเมตริกซ์ (TOWS Strategies) ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

S-O Strategies	W-O Strategies
1. ขยายบริการทางวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรม (S2,S4,S5,S7-12,T1-2,T4)	1. รวบรวมเอกสารข้อมูล จัดเก็บองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ (W13,W15-16,T1)
2. พัฒนาระบบการบริหารจัดการให้มีความคล่องตัว มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โปร่งใสตรวจสอบได้ (S7-12,T2-4)	2. Active Learning ลงพื้นที่เรียนรู้วิถีชุมชน (W3-8,W11,W15,T1,T5)
	3. สร้างระบบการประเมินและบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม (W1-2,W8,W10,T2-3)

โดยกลยุทธ์ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นสามารถช่วยลดปัญหาในแต่ละด้านของการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ดังนี้

ตารางที่ 35 สรุปกลยุทธ์ในการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ด้าน	Strategies
1. นโยบาย	<ol style="list-style-type: none"> 1. การสร้างความเข้าใจร่วมกันในองค์กร ด้วยการมองภาพอนาคตแผน 10 ปีที่มีทิศทางและเห็นความต่อเนื่อง 2. เพิ่มการยอมรับในระดับนานาชาติ 3. มีส่วนร่วมในการผลิตบัณฑิตที่มีความรู้คู่คุณธรรม มีสำนึกและจิตวิญญาณด้านศิลปวัฒนธรรม
2. บุคลากร	<ol style="list-style-type: none"> 1. ส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วยแนวทางชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) 2. แผนพัฒนาบุคลากรเป็น รายบุคคล (Individual Development Plan: IDP)
3. พัฒนา	<ol style="list-style-type: none"> 1. ลงพื้นที่เรียนรู้วิถีชุมชน 2. ขยายบริการทางวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรม 3. การจัดเก็บองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ 4. พัฒนาระบบการบริหารจัดการให้มีความคล่องตัว มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โปร่งใส 5. ทรัพยากรเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
4. กลยุทธ์	<ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านศิลปวัฒนธรรม 2. สร้างมาตรฐานในการ ปฏิบัติงานและการประเมินผลการปฏิบัติงาน 3. สร้างระบบการประเมินและบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม

หมายเหตุ : ด้านงบประมาณไม่อาจนำเสนอเพราะแต่ละหน่วยงานมีความแตกต่างกันอย่างมากในการจัดสรรงบประมาณ

แผนกลยุทธ์ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษา สังกัดคณะกรรมการการอุดมศึกษา

วิสัยทัศน์ (Vision)

สถาบันอุดมศึกษาเป็นองค์กรหลักในการสร้างทุนทางวัฒนธรรมแก่นิสิตนักศึกษาในการอนุรักษ์และสร้างสรรค์ สืบทอดมรดกทางศิลปวัฒนธรรม เป็นแหล่งความรู้และภูมิปัญญา สำหรับการอ้างอิงของแผ่นดิน

พันธกิจ (Mission)

1. ทำนุบำรุง อนุรักษ์ และฟื้นฟู สืบสาน และพัฒนาศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นอย่างยั่งยืน เพื่อเป็นสมบัติของท้องถิ่นและของประเทศไทยโดยรวม
2. รวบรวม และเผยแพร่ ข้อมูล ความรู้ และสารสนเทศด้านศิลปวัฒนธรรม อย่างต่อเนื่อง
3. สร้างค่านิยมและยกระดับจิตสำนึก การตระหนักถึงคุณค่าและความสำคัญของศิลปวัฒนธรรม เพื่อการพัฒนาคุณภาพ
4. ประสานงานเพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือ ระหว่างการบูรณาการและการแลกเปลี่ยนทางศิลปวัฒนธรรม ทั้งระดับท้องถิ่น ระดับชาติ และระดับ นานาชาติ
5. พัฒนาระบบการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นธรรมาภิบาลและการพึ่งตนเองเพื่อความต่อเนื่องและยั่งยืนของการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม
6. จัดสรรงบประมาณ

เป้าหมาย (Strategy Goal)

1. เพื่อเป็นแหล่งเสริมสร้างและพัฒนาคุณภาพบัณฑิต นิสิต นักศึกษา ประชาชน ให้ตระหนักถึงคุณค่าของศิลปวัฒนธรรมไทย
2. เพื่อเป็นสถาบันแห่งคุณภาพ ที่มีบทบาทในการอนุรักษ์ พัฒนา ศึกษา ค้นคว้า และเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรมอันดีงาม
3. เพื่อเป็นหน่วยงานที่บูรณาการองค์ความรู้ ทรัพยากร บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ เป็นการสร้างเครือข่ายการทำงานด้านศิลปวัฒนธรรม

ประเด็นกลยุทธ์ (Strategic Issue)

1. มีระบบการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง

2. ให้นักศึกษามีความรู้ความเข้าใจและเห็นคุณค่าศิลปวัฒนธรรม
3. นักศึกษากลุ่มเป้าหมายมีโอกาสเข้าถึงองค์ความรู้ด้านศิลปวัฒนธรรม

เป้าประสงค์ (Target Goal)

1. หล่อหลอมพฤติกรรม และค่านิยมที่ดี งามให้กับ นิสิตนักศึกษา ด้านการ อนุรักษ์ เผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม โดยการผสมผสานสิ่งแวดล้อม และศิลปวัฒนธรรมเข้าด้วยกัน
2. เป็นองค์กรที่มีมาตรฐาน มีคุณภาพทางวิชาการด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ
3. เป็นกำลังหลักในการสร้างทุนทาง วัฒนธรรม ทำนุบำรุง อนุรักษ์ ฟื้นฟู พัฒนา สืบสาน ศิลปวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม ระดับท้องถิ่น ระดับชาติ และระดับนานาชาติ
4. พัฒนาบุคลากรและสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
5. ศึกษาข้อมูลชุมชนและประสานงานเพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือ
6. เป็นแหล่งข้อมูลและเป็นศูนย์กลางการเผยแพร่ ความรู้ทาง ศิลปวัฒนธรรมอันเป็นที่รู้จักและได้รับการยอมรับ รวมถึงการเป็นผู้นำชุมชนด้านค่านิยมในศิลปวัฒนธรรม
7. มีการบริหารจัดการที่คล่องตัว มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลโปร่งใสตรวจสอบได้ และบริหารโดยบุคลากรมีส่วนร่วม

แนวคิดในการจัดทำแผนกลยุทธ์

ประกอบด้วยงานหลัก ๆ 3 ด้านได้แก่ 1) งานประจำที่ต้องดำเนินการเป็นปกติตามพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่วางไว้ 2) การพัฒนางานประจำให้ดีขึ้น และ3) งานใหม่ที่จะมุ่งเน้นกำหนดแผนกลยุทธ์ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษา โดยมุ่งเน้นไปที่การพัฒนางานประจำให้ดีขึ้น ทั้งการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล การมุ่งเน้นงานหรือสิ่งใหม่ ๆ ที่จะต้องดำเนินการ ทั้งนี้งานประจำที่มีการดำเนินงานและมีผลการดำเนินงานที่ดีก็จะดำเนินการต่อไป

ประเด็นยุทธศาสตร์ ระบบการทำนุบำรุงศิลป วัฒนธรรมที่เข้มแข็ง มุ่งเน้นให้เป็นหน่วยงาน ทางด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมชั้นนำในระดับสากลที่มีมาตรฐานและคุณภาพทางวิชาการเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ รับผิดชอบและนำความรู้สังคมทั้งในระดับชาติและนานาชาติ มีส่วนร่วมผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ คู่คุณธรรม มีสำนึกและจิตวิญญาณด้านศิลปวัฒนธรรม ตอบสนองความต้องการของประเทศและเป็นที่ยอมรับ ตลอดจนสร้างและนำเสนอผลงานวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรมและวิจัยอันเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ ซึ่งทั้งหมดนี้ต้องสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ของมหาวิทยาลัย ที่ได้กำหนดไว้

ประเด็นยุทธศาสตร์ **นักศึกษามีความรู้ความเข้าใจและเห็นคุณค่าศิลปวัฒนธรรม** มุ่งเน้นให้เป็น หน่วยงานแห่งคุณภาพ คุณธรรมควบคู่ไปกับความเป็นเลิศทางวิชาการ ด้วยการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โปร่งใสตรวจสอบได้ และบริหารงานโดยบุคลากรมีส่วนร่วม มีการบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน ตลอดจนพัฒนาความสัมพันธ์และนำศักยภาพของศิษย์เก่ามาร่วมพัฒนามหาวิทยาลัยประเด็นยุทธศาสตร์นี้จะพุ่งเป้าไปที่การพัฒนา ระบบและกลไกต่าง ๆ ภายในองค์กรเป็นหลัก

ประเด็นยุทธศาสตร์ **นักศึกษากลุ่มเป้าหมายมีโอกาสเข้าถึงองค์ความรู้ด้านศิลปวัฒนธรรม** เน้น บูรณาการองค์ความรู้ ทรัพยากร บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถในการอนุรักษ์ ฟื้นฟู ทำนุบำรุงศาสนา ศิลปวัฒนธรรมประเพณีในท้องถิ่น สนับสนุนผลักดันการสร้างผลงานทางวิชาการ ด้านศิลปวัฒนธรรม การวิจัยและสร้างสรรค์ความรู้ใหม่ในลักษณะ สหสาขาวิชา เพื่อให้เชื่อมโยงกับหลักสูตรการเรียนการสอนในทุกระดับ สามารถนำไปใช้ประโยชน์และชี้นำการพัฒนาและการแก้ปัญหาของชุมชนและสังคม เป็นผู้นำชุมชนด้านค่านิยมในศิลปวัฒนธรรม

กลยุทธ์ การผลิตบัณฑิตที่มีความรู้คู่คุณธรรม มีสำนึกและ จิตวิญญาณด้านศิลปวัฒนธรรม

กลยุทธ์ที่จัดทำขึ้นพิจารณาจาก ปัจจัยที่เป็นจุดแข็งในประเด็น 1) เป้าหมายหน่วยงานมีตัวชี้วัดที่ชัดเจน 2) การกำหนดเป้าหมายด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเน้นการมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้อง 3) มีการประชุมชี้แจงเป้าหมายให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติ 4) ลักษณะงานที่ปฏิบัติด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมีการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน 5) มีทรัพยากรเพียงพอต่อการปฏิบัติงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 6) บุคลากรในหน่วยงานมีทัศนคติที่ดี มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงาน และให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรม 7) บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้เกี่ยวกับระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงาน 8) บรรยากาศในหน่วยงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมีความไว้วางใจให้เกียรติซึ่งกันและกัน และ 9) ชุมชนในเขตบริการมีอาชีพที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และปัจจัยที่เป็นโอกาสในประเด็น 1) สภาพแวดล้อมเอื้อต่อการปฏิบัติงาน ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และ 2) มีระบบการถ่ายทอดการปฏิบัติงานอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ซึ่งสามารถกำหนด โครงการ กิจกรรม ได้ดังนี้ โครงการจัดทำศูนย์บริการข้อมูล และหรือ พิพิธภัณฑ์วัฒนธรรม รับนักศึกษาฝึกงานกับส่วนงาน สนับสนุนให้บุคลากรเป็นกรรมการคณะทำงาน ที่ปรึกษาภายในมหาวิทยาลัย เข้าร่วมพัฒนาหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับศิลปวัฒนธรรม

กลยุทธ์ เพิ่มการยอมรับในระดับนานาชาติ

กลยุทธ์ที่จัดทำขึ้นพิจารณาจากปัจจัยที่เป็นจุดแข็งในประเด็น การกำหนดเป้าหมายด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเน้นการมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้อง และโครงสร้างการบริหารงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมสอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด และปัจจัยที่เป็นโอกาสในประเด็นสภาพแวดล้อมเอื้อต่อการปฏิบัติงาน ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งสามารถกำหนดโครงการ/กิจกรรม ได้ดังนี้ โครงการวารสารอิเล็กทรอนิกส์ โครงการจัดประชุมวิชาการนานาชาติ โครงการทุนสนับสนุนการนำเสนอผลงานต่างประเทศ พัฒนาความสัมพันธ์กับสถาบันอุดมศึกษา และองค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างความแข็งแกร่งทางการวิจัย และส่งเสริมความเป็นนานาชาติ พัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนและเสริมสร้างกิจกรรมการพัฒนานิสิต โครงการขอรับรองมาตรฐานหลักสูตร

กลยุทธ์ การสร้างความเข้าใจร่วมกันใน องค์กร ด้วยการ มองภาพอนาคตวางแผน 10 ปี เกิดการพัฒนาที่มีทิศทางและเห็น ความต่อเนื่อง

กลยุทธ์ที่จัดทำขึ้นพิจารณาจากปัจจัยที่เป็นจุดแข็งในประเด็น 1) เป้าหมาย หน่วยงานมีตัวชี้วัดที่ชัดเจน 2)การกำหนดเป้าหมายด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเน้นการมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้อง 3)มีการประชุมชี้แจงเป้าหมายให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติ 4) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมีการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน 5) มีทรัพยากรเพียงพอต่อการปฏิบัติงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 6) บุคลากรในหน่วยงานมีทัศนคติที่ดี มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงาน และให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรม 7) บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้เกี่ยวกับระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงาน 8)มีการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบ มอบหมายงานตามภารกิจตรงตามความรู้ความสามารถของบุคลากร 9) บรรยากาศในหน่วยงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมีความไว้วางใจให้เกียรติซึ่งกันและกัน 10)โครงสร้างการบริหารงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมสอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด และ 11) หัวหน้าหน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ ในขณะที่ปัจจัยที่เป็นโอกาสได้แก่ ประเด็น ประชาชนในเขตบริการให้ความร่วมมือในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ผู้นำระดับประเทศมีความตั้งใจในการพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และ สภาพแวดล้อมเอื้อต่อการปฏิบัติงาน ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งสามารถกำหนดโครงการ/กิจกรรม ได้ดังนี้ สร้างค่านิยม วัฒนธรรมองค์กรและบรรยากาศการทำงานอย่างมีส่วนร่วมของบุคลากรในหน่วยงาน ให้บุคลากรรักองค์กรและทำงานอย่างมีความสุข จัดกิจกรรมเสริมสร้างบรรยากาศการทำงาน จัดการศึกษาดูงานแหล่งท่องเที่ยวและแหล่ง ักความรู้ทาง ด้านศิลปวัฒนธรรมให้กับบุคลากร จัดอบรมเชิงปฏิบัติการด้านจิตวิทยา สร้างความผูกพันของบุคลากร

ภายในองค์กร โครงการ /กิจกรรมในการอนุรักษ์ พัฒนา และสร้างเสริมเอกลักษณ์ ศิลปะและวัฒนธรรม บรูณาการองค์ความรู้ ทรัพยากร บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถในการอนุรักษ์ ฟื้นฟู ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ประเพณีไทยในท้องถิ่น กลุ่มชาติพันธุ์

กลยุทธ์ ส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วยแนวทางชุมชนนัก ปฏิบัติ (CoP)

กลยุทธ์ที่จัดทำขึ้นพิจารณาจากปัจจัยที่เป็นจุดแข็งในประเด็น บุคลากรในหน่วยงานมีทัศนคติที่ดี มีจิตสำนึกใน การปฏิบัติงาน และให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรม และบุคลากรในหน่วยงานมีความรู้เกี่ยวกับระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงาน และปัจจัยที่เป็นโอกาสในประเด็น มีระบบการถ่ายทอดการปฏิบัติงานอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ซึ่งสามารถกำหนด โครงการ กิจกรรม ได้ดังนี้ โครงการก ิจกรรม การประชุม อบรม สัมมนา ทางวิชาการในด้านศิลปวัฒนธรรม โครงการจัดทำฐานข้อมูลทางด้านศิลปวัฒนธรรมและเผยแพร่ในเว็บบไซต์ โครงการจัดทำแผนที่ทางวัฒนธรรม โครงการสรรหา ขกย่องและประกาศเกียรติคุณ ผู้มีผลงานดีเด่นทางวัฒนธรรม

กลยุทธ์ สร้างมาตรฐานในการ ปฏิบัติงานและการประเมินผลการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ที่จัดทำขึ้นพิจารณาจากปัจจัยที่เป็นจุดแข็งในประเด็น การกำหนดเป้าหมายด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเน้นการมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้อง และปัจจัยที่เป็นโอกาสในประเด็น ประชาชนในเขตบริการให้ความร่วมมือในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ผู้นำระดับประเทศมีความตั้งใจในการพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งสามารถกำหนดโครงการ กิจกรรม ได้ดังนี้ จัดทำระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหาร การเรียนการสอน และการวิจัย สร้างศูนย์ข้อมูลขององค์กร (Information center) จัดทำคู่มือประเมินผลการปฏิบัติงาน สร้างระบบสารสนเทศที่แข็งแกร่ง ปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อการบริหารและการบริการ

กลยุทธ์ ทรัพยากรเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์ที่จัดทำขึ้นพิจารณาจากปัจจัยที่เป็นจุดแข็งในประเด็น มีทรัพยากรเพียงพอต่อการปฏิบัติงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และปัจจัยที่เป็นโอกาสในประเด็นสภาพแวดล้อมเอื้อต่อการปฏิบัติงาน ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม สามารถกำหนดโครงการแผนกิจกรรม ได้ดังนี้ จัดระบบการแสวงหาทุนและการสนับสนุนจากภายนอกให้เป็นรูปธรรม สนับสนุนให้จัดทำคลังข้อเสนอโครงการวิจัยเพื่อพร้อมเสนอขอ รับทุนจากภาครัฐและเอกชน สนับสนุนการพัฒนาและบริหารทรัพย์สินทางปัญญา สนับสนุนการให้บริการทางวิชาการให้เกิดประโยชน์ต่อการ

บริหารงาน เพิ่มความร่วมมือกับศิษย์เก่า จัดทำระบบและกลไกในการจัดสรร การวิเคราะห์
ค่าใช้จ่าย การตรวจสอบการเงินและงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านศิลปวัฒนธรรม

กลยุทธ์ที่จัดทำขึ้นพิจารณาจากปัจจัยที่เป็นโอกาสในประเด็น 1) ประชาชนในเขตบริการมี
รายได้เฉลี่ยเพียงพอต่อการสนับสนุนงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 2) ชุมชนในเขตบริการ
มีอาชีพที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมด้าน การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 3) ประชาชนในเขตบริการให้
ความร่วมมือในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ผู้นำระดับประเทศมีความตั้งใจในการพัฒนาคุณภาพ
การดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 4) สภาพแวดล้อมเอื้อต่อการปฏิบัติงาน ด้านการ
ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และ 5) มีระบบการถ่ายทอดการปฏิบัติงานอย่างเป็นทางการและไม่เป็น
ทางการ ซึ่งปัจจัยโอกาสสามารถใช้ลดปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนในประเด็น 1) นโยบาย แผน และ
มาตรฐานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไม่เกิดจากการมีส่วนร่วม 2) นโยบาย ด้านการทำ
นุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของหน่วยงานไม่สอดคล้องกับสถาบันอุดมศึกษา สำนักคณะกรรมการการ
อุดมศึกษาและความต้องการของชุมชน 3) ไม่มีฐานข้อมูลในการบริหารงานด้านการทำนุบำรุง
ศิลปวัฒนธรรม และ 4) บุคลากรในหน่วยงานไม่มีความสามารถวิเคราะห์ ตัดสินใจและ
แก้ปัญหาการปฏิบัติงาน สามารถกำหนด โครงการ แผนกิจกรรม ได้ดังนี้ จัดเวทีแลกเปลี่ยนทาง
วิชาการอย่างสม่ำเสมอ ให้ห้องสมุดและศูนย์คอมพิวเตอร์เป็นแหล่งข้อมูลที่ทันสมัยทาง
ศิลปวัฒนธรรม พัฒนความสัมพันธ์กับสถาบันอุดมศึกษาและองค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้าง
ความแข็งแกร่งทางการวิจัย และส่งเสริมความเป็นนานาชาติ สนับสนุนการวิจัยและสร้างสรรค์
ความรู้ใหม่ในลักษณะสหสาขาวิชา เพื่อพัฒนาประเทศและเชื่อมโยงกับหลักสูตรการเรียนการสอน
ในทุกระดับ

กลยุทธ์ แผนพัฒนาบุคลากรเป็น รายบุคคล (Individual Development Plan: IDP)

กลยุทธ์ที่จัดทำขึ้นพิจารณาจากปัจจัยที่เป็นโอกาสในประเด็น 1) ชุมชนในเขตบริการมี
อาชีพ ที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 2) สภาพแวดล้อมเอื้อต่อการ
ปฏิบัติงาน ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และ 3) มีระบบการถ่ายทอดการปฏิบัติงานอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ
ซึ่งปัจจัยโอกาสสามารถใช้ลดปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนในประเด็น
1) บุคลากร ในหน่วยงานไม่มีความรู้ในการพัฒนางานและความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้
สำเร็จ 2) บุคลากร ในหน่วยงานไม่มีความสามารถในการสื่อสารอย่างทั่วถึง ทันเวลา 3) ไม่มี
หน่วยงานกำกับ ติดตาม และควบคุมการดำเนินงานของบุคลากรให้เป็นไปตามนโยบาย
4) สถาบันอุดมศึกษา ส่งเสริมการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการและคณะทำงานชุดต่าง ๆ

ไม่ต่อเนื่อง 5) ทรัพยากรด้าน สารสนเทศ ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน 6) ไม่มีหน่วยงานกำกับ ติดตาม และควบคุมการดำเนินงานของบุคลากรให้เป็นไปตามนโยบาย และ 7) ผู้บริหารขาดความรู้ ความเข้าใจด้านกลยุทธ์การพัฒนางานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

สามารถกำหนด โครงการแผนกิจกรรม ได้ดังนี้ โครงการยกย่องและให้รางวัลอาจารย์และ บุคลากร โครงการสร้างขวัญและกำลังใจ สร้างระบบและกลไกในการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อ พัฒนาและดำรงไว้ให้มี คุณภาพและ ประสิทธิภาพ โครงการพัฒนาอาจารย์ โครงการพัฒนา บุคลากรสายปฏิบัติการและสายสนับสนุน ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรทุกระดับเพื่อพร้อมต่อการ แข่งขันในระดับนานาชาติ

กลยุทธ์ ขยายบริการทางวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรม

กลยุทธ์ที่จัดทำขึ้นพิจารณาจากปัจจัยที่เป็นจุดแข็งในประเด็น 1)การกำหนดเป้าหมายด้าน การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเน้นการมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้อง 2)ลักษณะงานที่ปฏิบัติด้านการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมีการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน 3)มีทรัพยากรเพียงพอต่อการ ปฏิบัติงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 4)บุคลากรในหน่วยงานมีทัศนคติที่ดี มีจิตสำนึกใน การปฏิบัติงาน และให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรม 5)บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้เกี่ยวกับ ระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงาน 6)มีการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบ มอบหมายงานตามภารกิจตรง ตามความรู้ความสามารถของบุคลากร 7)บรรยากาศในหน่วยงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีความไว้วางใจให้เกียรติซึ่งกันและกัน 8)โครงสร้างการบริหารงานด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมสอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด 9)หัวหน้าหน่วยงานเปิดโอกาสให้ บุคลากรแสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ ในขณะที่ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคได้แก่ ประเด็น 1)ไม่มีเครือข่ายความร่วมมือด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมระหว่างสถานการศึกษาของรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2)ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงาน ภายนอก เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถานศึกษาเอกชน บุคคล องค์กรชุมชน องค์กร วิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นๆ และ 3)ขาดความสนใจระดับผู้นำ รัฐบาล และการพัฒนาต้องค่อยเป็นค่อยไปใช้เวลานานมากรัฐบาลจึงต้องสนับสนุนอย่างจริงจัง

สามารถกำหนดโครงการแผนกิจกรรม ได้ดังนี้ เผยแพร่ข้อมูลศิลปวัฒนธรรมไทยผ่านสื่อ โครงการประชุมสัมมนา วิชาการด้านศิลปวัฒนธรรมและกลุ่มชาติพันธุ์ โครงการพิพิธภัณฑการ เรียนรู้ประวัติศาสตร์ ศิลปะ วัฒนธรรมโครงการปรับปรุงภูมิทัศน์และสิ่งแวดล้อมใน สถาบันอุดมศึกษา เพื่อสร้างบรรยากาศให้มีการเรียนรู้ด้านศิลปวัฒนธรรม

กลยุทธ์ พัฒนาระบบการบริหารจัดการให้มีคล่องตัว มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โปร่งใสตรวจสอบได้

กลยุทธ์ที่จัดทำขึ้นพิจารณาจากปัจจัยที่เป็นจุดแข็งในประเด็น 1)บุคลากรในหน่วยงานมีทัศนคติที่ดี มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงาน และให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรม 2)บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้เกี่ยวกับระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงาน 3)มีการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบมอบหมายงานตามภารกิจตรงตามความรู้ความสามารถของบุคลากร 4)บรรยากาศในหน่วยงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมีความไว้วางใจให้เกียรติซึ่งกันและกัน 5)โครงสร้างการบริหารงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมสอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด และ 6)หัวหน้าหน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ ในขณะที่ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคได้แก่ ประเด็น 1)ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานภายนอก เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถานศึกษาเอกชน บุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่น ๆ 2)ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาล เนื่องจากมหาวิทยาลัยต้องออกนอกระบบ และ 3)ขาดความสนใจระดับผู้นำรัฐบาล และการพัฒนาต้องค่อยเป็นค่อยไปใช้เวลานานมากรัฐบาลจึงต้องสนับสนุนอย่างจริงจัง

สามารถกำหนด โครงการ แผนกิจกรรม ได้ดังนี้ สนับสนุนการบริการวิชาการให้มีความคล่องตัวมากขึ้น มีระบบกำกับตรวจสอบด้านคุณภาพและประสิทธิผลการดำเนินการ เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการเพื่อลดต้นทุนการดำเนินงาน โดยการใช้ทรัพยากรและทรัพย์สินให้คุ้มค่า โครงการรณรงค์การใช้กระดาษอย่างประหยัดและคุ้มค่า โครงการรณรงค์ประหยัดการใช้สาธารณูปโภค (ไฟฟ้า น้ำประปา โทรศัพท์)

กลยุทธ์ รวบรวมเอกสารข้อมูล จัดเก็บองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ

กลยุทธ์ที่จัดทำขึ้นสามารถลดปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงปัจจัยอุปสรรคได้ สำหรับปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนได้แก่ 1)ไม่มีฐานข้อมูลในการบริหารงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 2)ขาดความเข้าใจในวิถีชุมชน ที่สถาบันอุดมศึกษาตั้งอยู่ และ 3)ขาดการประสานงานอย่างต่อเนื่อง และการจัดกิจกรรม โครงการด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไม่ต่อเนื่อง ในขณะที่ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคได้แก่ ไม่มีเครือข่ายความร่วมมือด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมระหว่างสถานการศึกษาของรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถกำหนด โครงการแผนกิจกรรม ได้ดังนี้ สนับสนุน ผลักดันการสร้างผลงานทางวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรมของอาจารย์ และนิสิต โครงการวิจัยขนาดใหญ่ในลักษณะบูรณาการ โครงการศึกษาภาษาและวรรณกรรม โครงการศึกษาศิลปวัฒนธรรมและต่อยอดภูมิปัญญา โครงการพิพิธภัณฑการเรียนรู้ประวัติศาสตร์ ศิลปะและวัฒนธรรม โครงการฐานข้อมูลศิลปวัฒนธรรมแบบออนไลน์

กลยุทธ์ ลงพื้นที่เรียนรู้วิถีชุมชน

กลยุทธ์ที่จัดทำขึ้นสามารถลดปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงปัจจัยอุปสรรคได้ สำหรับปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนได้แก่ 1) ไม่มีฐานข้อมูลในการบริหารงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 2) บุคลากรในหน่วยงานไม่มีความสามารถวิเคราะห์ ตัดสินใจและแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน 3) บุคลากรในหน่วยงานไม่มีความรู้ในการพัฒนางานและความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ 4) บุคลากรในหน่วยงานไม่มีความสามารถในการสื่อสารอย่างทั่วถึง ทันเวลา 5) ไม่มีหน่วยงานกำกับ ติดตาม และควบคุมการดำเนินงานของบุคลากรให้เป็นไปตามนโยบาย 6) สถาบันอุดมศึกษา ส่งเสริมการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการและคณะทำงานชุดต่าง ๆ ไม่ต่อเนื่อง 7) ผู้บริหาร ขาดความรู้ความเข้าใจด้านกลยุทธ์ การพัฒนางานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และ 8) ขาดความเข้าใจในวิถีชุมชนที่สถาบันอุดมศึกษาตั้งอยู่ ในขณะที่ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคได้แก่ ไม่มีเครือข่ายความร่วมมือด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมระหว่างสถาน การศึกษาของรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และ ประชาชนในเขตบริการไม่สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศแสวงหาความรู้ได้

สามารถกำหนด โครงการแผนกิจกรรม ได้ดังนี้ โครงการวัฒนธรรมสัญจร โครงการศึกษาดูงานด้านวัฒนธรรม โครงการจัดทำฐานข้อมูลผู้เชี่ยวชาญด้านศิลปวัฒนธรรม โครงการสัมมนาวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรมและกลุ่มชาติพันธุ์

กลยุทธ์ สร้างระบบการประเมินและบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม

กลยุทธ์ที่จัดทำขึ้นสามารถลดปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงปัจจัยอุปสรรคได้ สำหรับปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนได้แก่ 1) นโยบาย แผน และมาตรฐานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไม่เกิดจากการมีส่วนร่วม 2) นโยบาย ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของหน่วยงานไม่สอดคล้องกับสถาบันอุดมศึกษา สำนักคณะกรรมการการอุดมศึกษาและความต้องการของชุมชน 3) สถาบันอุดมศึกษา ส่งเสริมการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการและคณะทำงานชุดต่าง ๆ ไม่ต่อเนื่อง 4) ไม่มีหน่วยงานกำกับ ติดตาม และควบคุมการดำเนินงานของบุคลากรให้เป็นไปตามนโยบาย ในขณะที่ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคได้แก่ 1) ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานภายนอก เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถานศึกษาเอกชน บุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่น ๆ 2) ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาล เนื่องจากมหาวิทยาลัยต้องออกนอกระบบ

สามารถกำหนด โครงการแผนกิจกรรม ได้ดังนี้ จัดระบบบริหารความเสี่ยงและระบบการตรวจสอบภายในเพื่อเสริมสร้างคุณธรรม ธรรมภิบาล และประสิทธิภาพการบริหาร การบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน

สรุปข้อค้นพบตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและบทบาท ของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีรายละเอียดโดยสรุปดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่กลุ่มตัวอย่างได้แสดงความคิดเห็นในระดับน้อยถึงน้อยที่สุด พิจารณาแยกแต่ละด้าน ดังนี้

1) **ด้านนโยบาย** ได้แก่ ประเด็น การติดตามประเมินผลนโยบาย ยด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและระบุบทบาทและหน้าที่ผู้บริหารระดับสูงเช่น อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน เป็นต้น ในการสนับสนุนงานด้านนี้ให้ชัดเจน

2) **ด้านงบประมาณ** ได้แก่ ประเด็นกระทรวงศึกษาธิการได้จัดสรรงบประมาณด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้กับสถาบันอุดมศึกษา มีการกำหนดงบประมาณไว้ในแผนของสถาบันอุดมศึกษา มีการวางแผนการใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่าและแสวงหาความร่วมมือทางด้านงบประมาณ จากองค์กรภาครัฐและเอกชน สำหรับการวิจัยและพัฒนากิจกรรมด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

3) **ด้านบุคลากร** ได้แก่ ประเด็นมีคำสั่งแต่งตั้งให้บุคลากรปฏิบัติงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่ชัดเจน มีบุคลากรที่รับผิดชอบงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมจำนวนเพียงพอ มีการสนับสนุนบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในสถาบันอุดมศึกษา มีการส่งเสริมพัฒนาความรู้ให้ กับบุคลากรที่รับผิดชอบ งานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในสถาบันอุดมศึกษา บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้เกี่ยวกับ ระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงาน มีสายการบังคับบัญชา เป็นลายลักษณ์อักษร มีการกำหนดคำพรรณนางาน (Job Description) อย่างชัดเจน มีขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานที่ยุติธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ มีการเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานที่ดีของบุคลากรในหน่วยงาน และมีการกำกับ ติดตาม และควบคุมการดำเนินงานของบุคลากรให้เป็นไปตามนโยบาย

4) **ด้านการพัฒนา** ได้แก่ ประเด็นรัฐบาลมีมาตรการต่าง ๆ กระตุ้นให้สังคม เห็นความสำคัญเกี่ยวกับการทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรม ออกเป็น พ .ร.บ.วัฒนธรรมบังคับใช้ ผู้บริหาร ผู้นำให้ความสำคัญและส่งเสริมงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง มีการกำหนดแผนการปฏิบัติงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีการติดตามผลการปฏิบัติงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมความรู้ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอย่างสม่ำเสมอ จัดทำแผนการพัฒนาทั้งระยะสั้นและระยะยาว และมีการประยุกต์ใช้วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีไทยให้เหมาะสมเข้ากับยุคสมัยและ

5) **ด้านกลยุทธ์** ได้แก่ ประเด็นมีการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กิจกรรม / โครงการด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีการสื่อสาร วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์

กิจกรรม/โครงการ ด้านการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรมเพื่อสร้างความเข้าใจและยอมรับทั่วทั้งองค์กร มีการจัดโครงสร้างองค์กรด้านการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรมให้มีความสอดคล้องต่อการบริหาร มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบบุคลากรด้านการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรม มีกระบวนการ การวางแผนกลยุทธ์ด้านการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรม มีการวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง (SWOT) มาใช้วางแผนด้านการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรม มีการนำแผนกลยุทธ์ไปพัฒนาเป็นแผนปฏิบัติการด้านการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรม มีการกำหนด การวัด และติดตามผลการปฏิบัติงานด้านการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรมอย่างเป็นระบบ และรัฐบาลกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาทั้งด้าน วิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปให้กับสถาบันอุดมศึกษา

2. สภาพปัญหาของสถาบันอุดมศึกษาด้านการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรมที่กลุ่มตัวอย่างได้ แสดงความคิดเห็นในระดับมากถึงมากที่สุด พิจารณาแยกแต่ละด้าน ดังนี้

1) **ด้านนโยบาย** ได้แก่ ประเด็นขาดความชัดเจนทางนโยบายและกรอบการ ดำเนินงานกว้างเกินไป ไม่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม การจัดกิจกรรม / โครงการด้านการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรมไม่ต่อเนื่อง ขาดการประชุมวางแผน ระหว่างผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติ ขาดการประสานงานอย่างต่อเนื่อง ขาดความชัดเจนและไม่เข้าใจในบทบาทด้าน การดำเนินงานศิลปวัฒนธรรม และขาดแนวทางการปฏิบัติด้านการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรมที่ ชัดเจน

2) **ด้านงบประมาณ** ได้แก่ ประเด็นขาดการสนับสนุนจากหน่วยงาน การกระจาย งบประมาณไม่ครอบคลุม ขาดผู้รับผิดชอบจริงจัง งบประมาณด้านดำเนินงานศิลปวัฒนธรรมมี จำกัด บางครั้งทำให้งานไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ขาดฐานข้อมูลทางการเงินที่ผู้บริหาร สามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจ ขาดฐานข้อมูลทางการเงินไปใช้ในการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายและ วิเคราะห์สถานะความมั่นคงทางการเงินขององค์กร ขาดระบบ กลไก ในการจัดสรร วิเคราะห์ ตรวจสอบ การเงินอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาล เนื่องจาก มหาวิทยาลัยต้องออกนอกระบบ ขาดงบประมาณในการจัดสร้างสถานที่สำหรับจัดกิจกรรม และ ขาดการติดตามประเมินผลการใช้งบประมาณด้านการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรม

3) **ด้านบุคลากร** ได้แก่ ประเด็นขาดการกำหนดแผนความก้าวหน้า ของผู้ปฏิบัติงาน ด้านการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรมให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น ขาดแผนการสร้างขวัญและกำลังใจของ บุคลากรด้านการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรม ขาดบุคลากรในการดำเนินงานด้านการดำเนินงาน ศิลปวัฒนธรรม เพราะมีงานประจำอยู่แล้ว ไม่มีการกำหนดอัตรากำลังให้กับบุคลากรด้านการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรม บุคลากรขาดความรู้ ความสนใจและความเข้าใจในเรื่องการดำเนินงานด้าน การดำเนินงานศิลปวัฒนธรรม รัฐบาลไม่ให้ความร่วมมือและไม่เห็นความสำคัญเท่าที่ควร ทำให้

บุคลากรผู้ปฏิบัติไม่สนใจและผู้ที่มีความรู้ ความสนใจในเรื่อง ศิลปะและวัฒนธรรม ขาดการส่งเสริมให้มีส่วนร่วม เพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ที่จะช่วยพัฒนาวัฒนธรรมให้มีคุณภาพ

4) **ด้านการพัฒนา** ได้แก่ ประเด็น การพัฒนาต้องค่อยเป็นค่อยไปใช้เวลานานมาก รัฐบาลจึงต้องสนับสนุนอย่างจริงจัง ไม่ทราบว่าจะพัฒนาไปทางใด (ให้คงไว้อนุรักษ์ไว้คงไม่ใช่ว่าพัฒนา ถ้าปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ตกแต่งใหม่จะเป็นการพัฒนาหรือไม่ แล้วของเดิมจะเหลือแค่ไหน) การพัฒนาประเทศมุ่งทางวัตถุ ความเป็นประเทศอุตสาหกรรมใหม่ จนละเลยคุณค่าทางจิตใจ ทางศิลปวัฒนธรรม ประชาชน บุคคลทั่วไป รวมทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชนยังตระหนักในความสำคัญของศิลปะและวัฒนธรรมน้อย การสร้างเครือข่ายไม่กว้าง ขว้าง ไม่ชัดเจน ขาดความร่วมมือทุกฝ่าย ขาดการประสานงานที่ดี ขาดความสนใจระดับผู้นำรัฐบาล ขาดความเข้าใจในการดำเนินกิจกรรมตามโครงการด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และไม่มีเวลาในการพบปะกับชุมชน ส่วนมากบุคลากรต้องทำหน้าที่ในสถาบันอุดมศึกษา และ

5) **ด้านกลยุทธ์** ได้แก่ ประเด็น หน่วยงานขาดความชัดเจนด้านการบริหารกลยุทธ์ หน่วยงานขาดผู้เชี่ยวชาญด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ผู้บริหารขาดความรู้ความเข้าใจด้านกลยุทธ์ การพัฒนางานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ผู้บริหารขาดการวิเคราะห์สภาพการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต หน่วยงานขาดการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์ แผนดำเนินงาน เป้าประสงค์ เป้าหมาย กับยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาของชาติ หน่วยงานขาดการนำผลการประเมินและผลการวิเคราะห์มาปรับปรุงกลยุทธ์และแผนดำเนินงาน และหน่วยงานขาดการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์

3. บทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่เกิดขึ้นจริงในระดับมากที่สุด ในประเด็น 1) ควรมีการกำหนดบทบาทด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของตนเองให้สอดคล้องกับนโยบายระดับชาติ 2) การจัดกิจกรรมด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมควรถือเป็นภารกิจที่สำคัญเท่าเทียมกับภารกิจด้านอื่นๆของสถาบันอุดมศึกษา 3) บทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมถือว่าการส่งเสริม สนับสนุน การดำเนินงานด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ในขณะที่เดียวกันบทบาทที่เกิดขึ้นจริงในระดับมาก ได้แก่ ประเด็น 1) บทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมถือว่าการศึกษาเพื่อถ่ายทอดความรู้ในเรื่องศิลปวัฒนธรรมของชาติไทย 2) บทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมถือว่าการพิทักษ์รักษาและธำรงไว้ซึ่งศิลปวัฒนธรรม 3) บทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมถือว่าการริเริ่มสร้างสรรค์ และ 4) บุคลากรทุกระดับควรให้ความสนใจหรือให้ความสำคัญในด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชาติ ทั้งนี้ผู้ทรงคุณวุฒิได้เพิ่มเติมบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาที่ควรจะเป็นในเรื่องของการสร้างจุดเน้นในแต่ละภูมิภาคที่สถาบันอุดมศึกษา

ตั้งอยู่ การสร้างความเข้าใจร่วมกันในงานศิลปวัฒนธรรมให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง การดำเนินงานด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมควรควบคู่ไปกับบทบาทด้านการสอนและการบริการวิชาการทุกสถาบันของสังคมจะต้องร่วมมือกันอย่างเข้มแข็งจริงจังต่อการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไทย

สถาบันอุดมศึกษามีบทบาทสำคัญในการสืบทอดศิลปวัฒนธรรมอย่างเป็นระบบด้วยการให้การศึกษแก่เยาวชนและประชาชน และประเด็นสุดท้ายคือการติดตามประเมินผลเพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับจุดอ่อน ข้อบกพร่อง และปัญหาของการดำเนินงานด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพื่อนำประเด็นดังกล่าวมาเป็นแนวทางและข้อคิดในการปรับปรุงแก้ไขให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ต่อไป

สรุปข้อค้นพบตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบที่มีผลต่อบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีรายละเอียดโดยสรุป ดังนี้

ผู้วิจัยได้รวบรวมตัวแปรที่มีผลต่อบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารและปฏิบัติงานต่อจากนั้นผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยและหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้ง 36 ตัวแปร เพื่อวิเคราะห์ตัวแปรหนึ่งมีความสัมพันธ์กับตัวแปรอื่นมากน้อยเพียงใด ซึ่งจะใช้เป็นตัวช่วยในการตัดสินใจว่าตัวแปรใดควรใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบในขั้นต่อไป โดยตัวแปรทั้ง 36 รายการที่ผู้วิจัยเลือกใช้นั้น ส่งผลต่อการดำเนินงานด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในระดับปานกลางถึงมาก ซึ่งภายหลังทำการวิเคราะห์เพื่อหาค่าความแปรปรวนร่วม ทำให้ได้องค์ประกอบคงเหลือ 10 องค์ประกอบ โดยทั้ง 10 องค์ประกอบสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ถึงร้อยละ 89.107 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 รายละเอียดตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบ มีดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 คือ กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนอย่างมีส่วนร่วมสามารถบรรยายได้ด้วยตัวแปร 5 ตัวแปร คือ 1) เป้าหมายหน่วยงานมีตัวชี้วัดที่ชัดเจน 2) การกำหนดเป้าหมายด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเน้นการมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้อง 3) มีการประชุมชี้แจงเป้าหมายให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติ 4) ลักษณะงานที่ปฏิบัติด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมีการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน และ 5) มีทรัพยากรเพียงพอต่อการปฏิบัติงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

องค์ประกอบที่ 2 คือ ประชาชนในท้องถิ่นให้ความร่วมมือสามารถบรรยายได้ด้วยตัวแปร 4 ตัวแปร คือ 1) ประชาชนในเขตบริการมีรายได้เฉลี่ยเพียงพอต่อการสนับสนุนงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 2) ชุมชนในเขตบริการมีอาชีพที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 3) ประชาชนในเขตบริการให้ความร่วมมือในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และ 4) ผู้นำระดับประเทศมีความตั้งใจในการพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

องค์ประกอบที่ 3 คือ ไม่มีหน่วยงานดำเนินงานที่ชัดเจน สามารถบรรยายได้ด้วยตัวแปร 4 ตัวแปร คือ 1) ไม่มีหน่วยงานกำกับ ติดตาม และควบคุมการดำเนินงานของบุคลากรให้เป็นไปตามนโยบาย 2) สถาบันอุดมศึกษา ส่งเสริมการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการและคณะทำงานชุดต่าง ๆ ไม่ต่อเนื่อง 3) ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาล เนื่องจากมหาวิทยาลัยต้องออกนอกระบบ และ 4) ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศไม่เพียงพอที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน

องค์ประกอบที่ 4 คือ ความสามารถบุคลากร สามารถบรรยายได้ด้วยตัวแปร 3 ตัวแปร คือ 1) บุคลากรในหน่วยงาน ไม่มีความสามารถคิดวิเคราะห์ตัดสินใจและแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน 2) บุคลากรในหน่วยงาน ไม่มีความรู้ในการพัฒนางานมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ 3) บุคลากรในหน่วยงาน ไม่มีความสามารถในการสื่อสารอย่างทั่วถึงทันเวลา

องค์ประกอบที่ 5 คือ ระบบปฏิบัติงานพร้อมสนับสนุน สามารถบรรยายได้ด้วยตัวแปร 2 ตัวแปร คือ 1) สภาพแวดล้อม เอื้อต่อการปฏิบัติงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และ 2) มีระบบการถ่ายทอดการปฏิบัติงานอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

องค์ประกอบที่ 6 คือ ไม่มีเครือข่ายสนับสนุน สามารถบรรยายได้ด้วยตัวแปร 3 ตัวแปร คือ 1) ไม่มีเครือข่ายความร่วมมือด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมระหว่างสถานการศึกษาของรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2) ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงาน ภายนอก เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถานศึกษาเอกชน บุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่น ๆ และ 3) ประชาชนในเขตบริการ ไม่สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศแสวงหาความรู้ได้

องค์ประกอบที่ 7 คือ งานที่ทำทลายความสามารถ สามารถบรรยายได้ด้วยตัวแปร 3 ตัวแปร คือ 1) ลักษณะงานที่ปฏิบัติด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีเป้าหมายทำทลายผู้ปฏิบัติ มีความยาก และซับซ้อน 2) บุคลากรในหน่วยงานมีทัศนคติที่ดี มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงาน และให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรม และ 3) บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้เกี่ยวกับระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงาน

องค์ประกอบที่ 8 คือ บรรยากาศการทำงาน สามารถบรรยายได้ด้วยตัวแปร 4 ตัวแปร คือ 1) มีการกำหนด หน้าที่รับผิดชอบ มอบหมายงานตามภารกิจตรงตามความรู้ความสามารถของบุคลากร 2) บรรยากาศในหน่วยงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมีความไว้วางใจให้เกียรติซึ่งกันและกัน 3) โครงสร้างการบริหารงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมสอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด และ 4) หัวหน้าหน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่

องค์ประกอบที่ 9 คือ กำหนดนโยบายอย่างไม่มีส่วนร่วม สามารถบรรยายได้ด้วยตัวแปร 3 ตัวแปร คือ 1) นโยบาย แผน และมาตรฐานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไม่เกิดจากการมี

ส่วนร่วม 2) นโยบาย ด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมของหน่วยงานไม่สอดคล้องกับ สถาบันอุดมศึกษา สำนักคณะกรรมการการอุดมศึกษาและความต้องการของชุมชน และ 3) ไม่มี ฐานข้อมูลในการบริหารงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

องค์ประกอบที่ 10 คือ กระจายอำนาจการบริหารจัดการ การศึกษา สามารถบรรยายได้ด้วย ตัวแปร 2 ตัวแปร คือ 1) รัฐบาลกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปให้กับสถาบันอุดมศึกษา และ 2) ผู้นำท้องถิ่นให้การ สนับสนุนการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

สรุปข้อค้นพบตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อ กำหนดกลยุทธ์การพัฒนามหาวิทยาลัยของ สถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

กลยุทธ์การพัฒนามหาวิทยาลัยด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ที่ผ่านการ นำเสนอในการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งประกอบด้วยผู้ เชี่ยวชาญด้านกลยุทธ์การจัดการ ผู้เชี่ยวชาญ ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ผู้ทรงคุณวุฒิทำงานในองค์กรเกี่ยวกับอุดมศึกษา และอธิการบดีหรือ อดีตอธิการบดีสถาบันอุดมศึกษา ได้ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในประเด็น ร่างกลยุทธ์ที่ผู้วิจัยได้ พัฒนาขึ้น โดยมีประเด็น ดังนี้ สถาบันอุดมศึกษาควรมีนโยบายที่ชัดเจนในการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม ควรกำหนดให้มีหลักสูตรและงานบริการวิชาการที่เกี่ยวกับการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมโดยมีสถาบันอุดมศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการดำเนินงาน สถาบันอุดมศึกษาควร เรียนรู้ชุมชนให้มากขึ้นและหาจุดเด่นในแต่ละพื้นที่เพื่อสร้างเป็นจุดขายทั้งในระดับประเทศและ ระดับสากล ควรมีการสร้างฐานควา มรู้ทางด้านศิลปวัฒนธรรมเพื่อใช้เป็นแหล่งเรียนรู้ เผยแพร่ ให้กับผู้สนใจและที่สำคัญฐานความรู้ดังกล่าวจะเป็นตัวช่วยรักษาและรวมไปถึงสืบทอด ศิลปวัฒนธรรมไทยได้ต่อไป โดยผู้วิจัยได้นำประเด็นที่ได้จากการประชุมมาปรับปรุงกลยุทธ์ให้ สมบูรณ์มากขึ้น เพื่อให้สามารถนำกลยุทธ์ ไปปฏิบัติได้อย่างชัดเจน มีทิศทาง และที่สำคัญมีความ เป็นไปได้ในทางปฏิบัติจริง

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา สภาพปัจจุบัน ปัญหาและบทบาท ของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และกำหนดกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและบทบาทของการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในสถาบันอุดมศึกษา มีรายละเอียดดังนี้

1.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารงานวิจัย เอกสารเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนงาน และนโยบายการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษาทั้งของประเทศ ไทยและต่างประเทศ ขอบข่ายการพัฒนางานด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของกระทรวง วัฒนธรรม แผนพัฒนางานวัฒนธรรมตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ พระราชบัญญัติ การศึกษา และผลการประเมินสถาบันอุดมศึกษารอบ 2 ปี พ.ศ.2547-2552

1.2 นำข้อมูลที่ได้มาสร้างแบบสัมภาษณ์และแบบประเมินซึ่งมีเนื้อหาเกี่ยวกับสภาพ ปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในสถาบันอุดมศึกษารวมถึงแนว ทางแก้ไข จุดมุ่งหมายของการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม บทบาท โครงสร้างการบริหารจัดการ และ แนวทางการพัฒนางานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ภายหลังจัดทำแบบสัมภาษณ์และแบบ ประเมินเสร็จผู้วิจัยได้นำส่งให้ อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบในเบื้องต้นและนำมาปรับปรุงแก้ไข ต่อจากนั้นนำแบบสัมภาษณ์ที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน ตรวจสอบความตรง ของเนื้อหาและนำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะมาปรับปรุงแบบสัมภาษณ์และแบบประเมินให้ สมบูรณ์เพิ่มขึ้น

1.3 ดำเนินการสัมภาษณ์ความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ 12 ท่าน ผู้บริหารหน่วยงาน 6 ท่าน และผู้เชี่ยวชาญ 6 ท่าน ในขณะที่แบบประเมินที่มีคำถามและคำตอบแบบเลือกตอบนั้นนำไปให้ กลุ่มผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมซึ่งได้แก่ ผู้บริหาร อาจารย์ เจ้าหน้าที่ บุคลากรขององค์กรและหน่วยงานรองรับภายในที่เกี่ยวข้องกับด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัดคณะกรรมการการอุดมศึกษา จำนวน 19 สถาบัน ซึ่งภายหลัง รวบรวมแบบประเมิน พบว่ามีผู้ให้ข้อมูลรวม 240 ท่าน แบ่งเป็นผู้บริหารที่รับผิดชอบงานด้านการ

ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จำนวน 32 ท่าน และผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จำนวน 208 ท่าน

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูล มีรายละเอียดดังนี้

2.1 ผู้วิจัยได้รวบรวมตัวแปรที่มีผลต่อบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานต่อจากนั้นผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยและหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร เพื่อวิเคราะห์ตัวแปรหนึ่งมีความสัมพันธ์กับตัวแปรอื่นมากน้อยเพียงใด ซึ่งจะใช้เป็นตัวช่วยในการตัดสินใจว่าตัวแปรใดควรใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบในขั้นต่อไป โดยตัวแปรทั้ง 36 รายการที่ผู้วิจัยเลือกใช้นั้น กลุ่มตัวอย่างได้แสดงความคิดเห็นว่าตัวแปรดังกล่าวส่งผลต่อการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในระดับปานกลางถึงมาก ต่อจากนั้นผู้วิจัยดำเนินการสกัดองค์ประกอบด้วยวิธีองค์ประกอบหลักและหมุนแกนปัจจัยแบบมุมฉากด้วยวิธีวาริเมกซ์ เพื่อดูการเกาะกลุ่มของตัวแปร โดยตั้งเกณฑ์การพิจารณาค่าความแปรปรวนรวมที่เกิน 1.0 และมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป

2.2 ผู้วิจัยได้นำผลจากการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา บทบาทและผล การวิเคราะห์องค์ประกอบ รวมไปถึงประเด็น ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 6 ท่าน ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 6 ท่าน และผลจากการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ โดยผู้วิจัยได้นำผลดังกล่าวทั้งหมดมาประมวลแล้วทำการจำแนกปัจจัยต่างๆออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยภายในองค์กร คือ จุดแข็ง และจุดอ่อน และปัจจัยภายนอกองค์กรคือ โอกาส และอุปสรรค ต่อจากนั้นจึงทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมข้างต้น โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ในระดับองค์กรนั้น เฉพาะงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีแนวทางการวิเคราะห์ ดังนี้) ดำเนินการจับคู่ปัจจัยที่เป็น จุดแข็งและปัจจัยโอกาส กำหนดกลยุทธ์ที่สามารถนำปัจจัยที่เป็น จุดแข็งช่วงชิงโอกาสให้ได้มากที่สุด 2) ดำเนินการจับคู่ปัจจัยที่เป็นจุดแข็งและปัจจัยอุปสรรค กำหนดกลยุทธ์ที่สามารถใช้ปัจจัยที่เป็นจุดแข็งหลีกเลี่ยงอุปสรรค 3) ดำเนินการจับคู่ปัจจัยที่เป็นจุดอ่อน และ ปัจจัยโอกาส กำหนดกลยุทธ์ที่สามารถลดปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนเพื่อเพิ่มโอกาสให้ได้มากขึ้น และ 4) ดำเนินการจับคู่ปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนและปัจจัยอุปสรรคกำหนดกลยุทธ์ที่สามารถลดปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงปัจจัยอุปสรรค

ขั้นตอนที่ 3 กำหนดกลยุทธ์การพัฒนามาบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

3.1 ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อประยุกต์ใช้เป็น แนวทางในการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนามาบทบาทสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดของการกำหนดกลยุทธ์ด้วยการประเมินสภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)

3.2 การคัดเลือกปัจจัยสำหรับงานวิจัยครั้งนี้ได้ดำเนินการ ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา บทบาท และวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาในด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จำแนก เป็นปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน น โอกาส และอุปสรรค ต่อจากนั้นจึงดำเนินการวิเคราะห์ปัจจัยดังกล่าวในลักษณะรูปแบบเมตริก (TOWS matrix) ในลักษณะประเด็นต่อประเด็น เพื่อจะกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษาที่เหมาะสม

3.3 จัดทำร่างกลยุทธ์การพัฒนามหาวิทยาลัยสถาบันอุดมศึกษา ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม นำเสนอที่ประชุมผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญด้านกลยุทธ์การจัดการ ผู้เชี่ยวชาญด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ผู้ทรงคุณวุฒิทำงานในองค์กรเกี่ยวกับอุดมศึกษา และอธิการบดีหรืออดี้อธิการบดีสถาบันอุดมศึกษา ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เห็นในประเด็นร่างกลยุทธ์ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น โดยผู้วิจัยได้นำประเด็นที่ได้จากเวทีการประชุมมาปรับปรุงกลยุทธ์ให้สมบูรณ์มากขึ้น เพื่อให้สามารถนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้อย่างชัดเจน มีทิศทาง และที่สำคัญมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติจริง

สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 สรุปลักษณะข้อมูลทั่วไป

1.1 กลุ่มตัวอย่างการวิจัยครั้งนี้เป็นผู้บริหารและปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษา สำหรับที่มาจากมหาวิทยาลัยของรัฐ มหาวิทยาลัยในกำกับ และมหาวิทยาลัยราชภัฏ ร้อยละ 25 ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงร้อยละ 65.6 ที่มีช่วงอายุ 40-49 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี มีตำแหน่งรองผู้อำนวยการประสพการณ์การทำงานในสถาบันอุดมศึกษาต่ำกว่า 5 ปีมีร้อยละ 56.3 ในขณะที่กลุ่มตัวอย่างผู้ปฏิบัติงาน มาจากมหาวิทยาลัยในกำกับร้อยละ 27.4 เป็นเพศหญิงส่วนใหญ่มี่ช่วงอายุ 30-39 ปี ร้อยละ 82.7 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ตำแหน่งอาจารย์ และกลุ่มตัวอย่างผู้ปฏิบัติงานมีประสพการณ์การทำงานในสถาบันอุดมศึกษาในช่วง 5-10 ปีมีร้อยละ 50.5

1.2 สถานภาพขององค์กรส่วนใหญ่องค์กรที่รับผิดชอบงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเป็นศูนย์ศิลปวัฒนธรรมที่มหาวิทยาลัยจัดตั้งเอง มีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งองค์กรเพื่อดำเนินงานการอนุรักษ์ สืบสาน และสร้างสรรค์ศิลปวัฒนธรรม โดยสร้างกระบวนการศึกษาค้นคว้า วิจัย และเผยแพร่ด้านศิลปวัฒนธรรม ลักษณะที่ทำการขององค์กรที่รับผิดชอบงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเป็นห้องปฏิบัติงาน เนื้อหางานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่องค์กรนำเสนอเกี่ยวข้องกับวิถีชีวิตชุมชน และมหาวิทยาลัยที่สังกัดมีแผนกลยุทธ์การพัฒนามหาวิทยาลัยด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเพียงบางส่วน

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและบทบาท ของสถาบันอุดมศึกษาด้านการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

2.1 สภาพปัจจุบัน ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ใน 5 ด้าน โดยผู้วิจัยให้ความสำคัญในประเด็นที่กลุ่มตัวอย่างระบุความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นในระดับน้อยถึงน้อยที่สุดสอดคล้องกัน เพื่อผู้วิจัยจะได้นำไปพัฒนากลยุทธ์ที่เหมาะสมสามารถปรับปรุงให้ดีขึ้นต่อไป โดยสรุปในแต่ละด้าน มีดังนี้

2.1.1 ด้านนโยบาย มีสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นในระดับน้อย ได้แก่ ประเด็นการระบุบทบาทและหน้าที่ผู้บริหารระดับสูงในการสนับสนุนงานด้านนี้ให้ชัดเจน และการติดตามประเมินผลนโยบายด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

2.1.2 ด้านงบประมาณ มีสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นในระดับน้อย ได้แก่ ประเด็นกระทรวงศึกษาธิการได้จัดสรรงบประมาณด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้กับสถาบันอุดมศึกษา มีการกำหนดงบประมาณไว้ในแผนของสถาบันอุดมศึกษา มีการวางแผนการใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่า และแสวงหาความร่วมมือทางด้านงบประมาณจากองค์กรภาครัฐและเอกชน สำหรับการวิจัยและพัฒนากิจกรรมด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

2.1.3 ด้านบุคลากร มีสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นในระดับน้อย ได้แก่ ประเด็นมีคำสั่งแต่งตั้งให้บุคลากรปฏิบัติงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่ชัดเจน มีบุคลากรที่รับผิดชอบงาน ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมจำนวนเพียงพอ มีการสนับสนุนบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในสถาบันอุดมศึกษา มีการส่งเสริมพัฒนาความรู้ให้กับบุคลากรที่รับผิดชอบงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในสถาบันอุดมศึกษา บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้เกี่ยวกับระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงาน มีสายการบังคับบัญชาเป็นลายลักษณ์อักษร มีการกำหนดคำพรรณนางาน (Job Description) อย่างชัดเจน มีขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานที่ยุติธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ มีการเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานที่ดีของบุคลากรในหน่วยงาน และมีการกำกับ ติดตาม และควบคุมการดำเนินงานของบุคลากรให้เป็นไปตามนโยบาย

2.1.4 ด้านการพัฒนา มีสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นในระดับน้อย ได้แก่ รัฐบาลมีมาตรการต่าง ๆ กระตุ้นให้สังคมเห็นความสำคัญ เกี่ยวกับการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ออกเป็น พ.ร.บ. วัฒนธรรมบังคับใช้ ผู้บริหาร ผู้นำให้ความสำคัญและส่งเสริมงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง มีการกำหนดแผนการปฏิบัติงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีการติดตามผลการปฏิบัติงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้า รับการอบรมความรู้ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอย่างสม่ำเสมอ มีการฝึกอบรม

ผู้ปฏิบัติงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จัดทำแผนการพัฒนาทั้งระยะสั้นและระยะยาว และมีการประยุกต์ใช้วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีไทยให้เหมาะสมเข้ากับยุคสมัย

2.1.5 ด้านกลยุทธ์ มีสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นในระดับน้อย ได้แก่ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กิจกรรมโครงการด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีการสื่อสาร วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กิจกรรมโครงการ ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเพื่อสร้างความเข้าใจและยอมรับทั่วทั้งองค์กร มีการจัดโครงสร้างองค์กรด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้มีความสอดคล้องต่อการบริหาร มีการกำหนด หน้าที่ความรับผิดชอบบุคลากรด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีกระบวนการ การวางแผนกลยุทธ์ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีการวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง (SWOT) มาใช้วางแผนด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีการนำแผนกลยุทธ์ไปพัฒนาเป็นแผนปฏิบัติการ ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีการกำหนด การวัด และติดตามผลการปฏิบัติงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอย่างเป็นระบบ และ รัฐบาลกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปให้กับสถาบันอุดมศึกษา

2.2 สภาพปัญหา ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานใน 5 ด้าน โดยผู้วิจัยให้ความสำคัญในประเด็นที่กลุ่มตัวอย่างระบุความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในระดับมากที่สุด คสอคล้องกัน เพื่อผู้วิจัยจะได้นำไปพัฒนากลยุทธ์ที่เหมาะสมสามารถปรับปรุงให้ดีขึ้นต่อไป โดยสรุปในแต่ละด้าน มีดังนี้

2.2.1 ด้านนโยบาย มีสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในระดับมากที่สุด ได้แก่ ขาดความชัดเจนทางนโยบายและกรอบการดำเนินงานกว้างเกินไป ไม่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ ได้อย่างเหมาะสม การจัดกิจกรรม โครงการด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไม่ต่อเนื่อง ขาดการประชุมวางแผนระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ ขาดการประสานงานอย่างต่อเนื่อง ขาดความชัดเจนและไม่เข้าใจในบทบาทด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และขาดแนวทางการปฏิบัติด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่ชัดเจน

2.2.2 ด้านงบประมาณ มีสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในระดับมากที่สุด ได้แก่ ขาดการสนับสนุนจากหน่วยงาน การกระจายงบประมาณไม่ครอบคลุม ขาดผู้รับผิดชอบจริงจังกงบประมาณด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมีจำกัด บางครั้งทำให้งานไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ขาดฐานข้อมูลทางการเงินที่ผู้บริหารสามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจ ขาดฐานข้อมูลทางการเงินไปใช้ในการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายและวิเคราะห์สถานะความมั่นคงทางการเงินขององค์กร ขาดระบบ กลไก ในการจัดสรร วิเคราะห์ ตรวจสอบ การเงินอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาล เนื่องจากมหาวิทยาลัยต้องออกนอกระบบ ขาดงบประมาณใน

การจัดสร้างสถานที่สำหรับจัดกิจกรรม และขาดการติดตามประเมินผลการใช้งบประมาณด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

2.2.3 ด้านบุคลากร มีสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในระดับมากที่สุด ได้แก่ ขาดการกำหนดแผนความก้าวหน้า ของผู้ปฏิบัติงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น ขาดแผนการสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ขาดบุคลากรในการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพราะมีงานประจำอยู่แล้ว ไม่มีการกำหนดอัตรากำลังให้กับบุคลากรด้าน การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม บุคลากรขาดความรู้ ความสนใจและความเข้าใจในเรื่องการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม รัฐบาลไม่ให้ความสำคัญร่วมมือและไม่เห็นความสำคัญเท่าที่ควร ทำให้บุคลากรผู้ปฏิบัติไม่สนใจ และ ผู้ที่มีความรู้ ความสนใจในเรื่อง ศิลปะและวัฒนธรรม ขาดการส่งเสริมให้มีส่วนร่วม เพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ที่จะช่วยพัฒนาวัฒนธรรมให้มีคุณภาพ

2.2.4 ด้านการพัฒนา มีสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในระดับมากที่สุด ได้แก่ การพัฒนาต้องค่อยเป็นค่อยไปใช้เวลานานมาก รัฐบาลจึงต้องสนับสนุนอย่างจริงจัง ไม่ทราบว่าจะพัฒนาไปทางใด (ให้คงไว้อนุรักษ์ไว้คงไม่ใช้พัฒนา ถ้าปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ตกแต่งใหม่จะเป็นการพัฒนาหรือไม่ แล้วของเดิมจะเหลือแค่ไหน) การพัฒนาประเทศมุ่งทางวัตถุ ความเป็นประเทศอุตสาหกรรมใหม่ จนละเลยคุณค่าทางจิตใจ ทางศิลปวัฒนธรรม ประชาชน บุคคลทั่วไป รวมทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชนยังตระหนักในความสำคัญของศิลปะและวัฒนธรรมน้อย การสร้างเครือข่ายไม่กว้างขวาง ไม่ชัดเจน ขาดความร่วมมือทุกฝ่าย ขาดการประสานงานที่ดี ขาดความสนใจระดับผู้นำรัฐบาล ขาดความเข้าใจในการดำเนินกิจกรรมตามโครงการด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และ ไม่มีเวลาในการพบปะกับชุมชน ส่วนมากบุคลากรต้องทำหน้าที่ในสถาบันอุดมศึกษา

2.2.5 ด้านกลยุทธ์ มีสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในระดับมากที่สุด ได้แก่ หน่วยงานขาดความชัดเจนด้านการบริหารกลยุทธ์ หน่วยงานขาดผู้เชี่ยวชาญด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ผู้บริหารขาดความรู้ความเข้าใจด้านกลยุทธ์ การพัฒนางาน ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ผู้บริหารขาดการวิเคราะห์สภาพการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต หน่วยงานขาดการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์ แผนดำเนินงาน เป้าประสงค์ เป้าหมาย กับยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาของชาติ หน่วยงานขาดการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์ แผนดำเนินงาน เป้าประสงค์ เป้าหมาย กับยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาของชาติ หน่วยงานขาดการนำผลการประเมินและผลการวิเคราะห์มาปรับปรุงกลยุทธ์และแผนดำเนินงาน และหน่วยงานขาดการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์

2.3 บทบาท ของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ในความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการให้เกิดบทบาทในระดับมากที่สุด ได้แก่ กำหนดบทบาทด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของตนเองให้สอดคล้องกับนโยบายระดับชาติ การจัดกิจกรรมด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมควรถือเป็นภารกิจที่สำคัญเท่าเทียมกับภารกิจด้านอื่น ๆ ของสถาบันอุดมศึกษา และบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมถือว่าการส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ทั้งนี้ในทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิมีประเด็นเกี่ยวกับบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาในด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเพิ่มเติม ในเรื่องการดำเนินงานด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมควบคู่ไปกับบทบาทด้านการสอนและการบริการวิชาการ ประเด็นตรงนี้ผู้บริหารจะต้องมีหน้าที่สำคัญในการกระตุ้นเตือนและให้การสนับสนุนอาจารย์และบุคลากรได้ปฏิบัติเพิ่มขึ้น โดยอาจเริ่มต้นจากการให้บริการทางวิชาการที่มีการสอดแทรกศิลปวัฒนธรรมไทยให้แก่นิสิต นักศึกษา บุคคลทั่วไป อาทิ เช่น การสอนทำอาหารไทย ขนมไทย การประดิษฐ์งานฝีมือ เป็นต้น ซึ่งการอบรมลักษณะดังกล่าวผู้เข้าอบรมสามารถเรียนรู้ เข้าใจ ศิลปวัฒนธรรมไทยที่แท้จริงที่เป็นเอกลักษณ์จากผู้รู้โดยตรง ซึ่งภายหลังการอบรม ผู้เข้าอบรมสามารถต่อยอดความรู้เพื่อนำไปประกอบอาชีพเพิ่มรายได้ให้กับครอบครัว ด้วยลักษณะการอบรมแบบนี้ปัจจุบันถือว่าเป็นอีกทางเลือกหนึ่งในการเผยแพร่และทำนุบำรุงรักษาศิลปวัฒนธรรมที่เป็นประโยชน์กับผู้เข้าอบรมและประเทศชาติ ซึ่งภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษาจะต้องมีหลักในเรื่องของการปลูกฝังและเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับคุณค่าของมรดกทางศิลปวัฒนธรรมของไทยอย่างถ่องแท้ สร้างความภาคภูมิใจในความเป็นไทยเพื่อนำไปสู่การสงวนความแตกต่างทางวัฒนธรรมและการอยู่ร่วมกันในประชาคมโลกอย่างมีเอกลักษณ์และศักดิ์ศรี

นอกจากประเด็นดังกล่าวข้างต้นแล้วผู้ทรงคุณวุฒิยังมีประเด็นในเรื่องของโลกปัจจุบันที่เป็นยุคโลกาภิวัตน์ ที่สภาพสังคมไทยไม่อาจยับยั้งกระแสของโลกาภิวัตน์ได้ ความคิด ความเชื่อ และรูปแบบของพฤติกรรมใหม่ๆ ได้ไหลบ่าเข้าสู่สังคมไทยอย่างท่วมท้น ซึ่งมีคนไทยจำนวนมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มเยาวชนที่มีรากฐานทางศิลปวัฒนธรรมไทยไม่เข้มแข็งพอได้มองข้ามความสำคัญของศิลปวัฒนธรรมไทยซึ่งเป็นรากเหง้าของวิถีชีวิต ยิ่งไปกว่านั้นบางคนยังรับศิลปวัฒนธรรมของชาติอื่นมาประพฤติปฏิบัติจนเกิดความเคยชิน สาเหตุสำคัญที่เป็นเช่นนี้ก็เพราะบุคคลดังกล่าวไม่ได้รับการถ่ายทอดและขาดการกระตุ้นเตือนให้เกิดจิตสำนึกในความเป็นไทย ฉะนั้นจะให้เกิดกระบวนการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชาติ ทุกสถาบันของสังคมจะต้องร่วมมือกันอย่างเข้มแข็งจริงจัง ซึ่งที่ผ่านมามาสถาบันต่างๆ โดยเฉพาะสถาบันการศึกษาของไทยทุกระดับต่างก็ให้ความร่วมมือในกรทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชาติเป็นอย่างดี หากแต่ในยุคปัจจุบันการ

เปลี่ยนแปลงของสังคมและวัฒนธรรมมีเทคโนโลยีเป็นตัวช่วยในการแพร่กระจายวัฒนธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งวัฒนธรรมข้ามชาติสามารถกระทำได้อย่างรวดเร็วทั้งในระดับสังคมและปัจเจกบุคคล ฉะนั้นสถาบันอุดมศึกษาจึงควรมีบทบาทสำคัญที่จะทำการพัฒนาบุคลากรที่เป็นผู้รอบรู้และเข้าใจถึงความเป็นไทยอย่างลึกซึ้ง เพื่อให้มีบทบาทในการศึกษาวิจัยและวิเคราะห์วัฒนธรรมไทยอย่างจริงจังอันจะเป็นประโยชน์ต่อการอนุรักษ์ ฟื้นฟู ส่งเสริม พัฒนา และเผยแพร่วัฒนธรรมไทยได้อย่างถูกต้อง รวมไปถึงการพัฒนากลยุทธ์ใหม่ๆ ที่มีประสิทธิภาพในการที่จะชักจูงให้คนไทยทุกกลุ่มได้ร่วมมือกันทำนุบำรุง ส่งเสริม และเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมของชาติในสาขาต่างๆ ได้อย่างทั่วถึง ก่อให้เกิดความมั่นคงถาวรยั่งยืนสืบลูกชั่วหลานต่อไป

โดยผู้วิจัยได้นำประเด็นที่กลุ่มตัวอย่างและผู้ทรงคุณวุฒิได้แสดงความคิดเห็นไว้ นำไปเป็นข้อมูลประกอบในการพัฒนากลยุทธ์สำหรับดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่เหมาะสมต่อไป

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบที่มีผลต่อบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

พบว่าปัจจัยทั้ง 36 รายการมีระดับการ ส่งผลต่องานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในระดับปานกลางถึงมากโดยมีค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.35 - 4.43 และแต่ละปัจจัยมีการกระจายของข้อมูลที่แตกต่างกันโดยมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 0.475 - 1.207 ภายหลังจากนำปัจจัยดังกล่าวผ่านกระบวนการวิเคราะห์องค์ประกอบทำให้ทราบว่า สามารถจัดเข้าเป็นองค์ประกอบได้ 10 องค์ประกอบ ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าน้ำหนัก ซึ่งทั้ง 10 องค์ประกอบสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ถึงร้อยละ 89.107 โดยมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

3.1 องค์ประกอบที่ 1 คือ กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนอย่างมีส่วนร่วม มีตัวแปรร่วม 5 ตัวแปร ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ตั้งแต่ 0.551-0.867 โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนได้มากที่สุดเท่ากับ 9.087 ประกอบด้วยตัวแปร เป้าหมายหน่วยงานมีตัวชี้วัดที่ชัดเจน การกำหนดเป้าหมายด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเน้นการมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้อง มีการประชุมชี้แจงเป้าหมายให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติ ลักษณะงานที่ปฏิบัติด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมีการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน และมีทรัพยากรเพียงพอต่อการปฏิบัติงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

3.2 องค์ประกอบที่ 2 คือ ประชาชนในท้องถิ่นให้ความร่วมมือ มีตัวแปรร่วม 4 ตัวแปร ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ตั้งแต่ 0.705- 0.856 โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนได้มากที่สุดเท่ากับ 6.232 ประกอบด้วยตัวแปร ประชาชนในเขตบริการมีรายได้เฉลี่ยเพียงพอต่อการสนับสนุน

งานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ชุมชนในเขตบริการมีอาชีพที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ประชาชนในเขตบริการให้ความร่วมมือในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และผู้นำระดับประเทศมีความตั้งใจในการพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

3.3 องค์ประกอบที่ 3 คือ ไม่มีหน่วยงานดำเนินงานที่ชัดเจน มีตัวแปรร่วม 4 ตัวแปร ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ตั้งแต่ 0.787 - 0.894 โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนได้มากที่สุดเท่ากับ 3.905 ประกอบด้วยตัวแปร ไม่มีหน่วยงานกำกับ ติดตาม และควบคุมการดำเนินงานของบุคลากรให้เป็นไปตามนโยบาย สถาบันอุดมศึกษา ส่งเสริมการดำเนินงานของ คณะอนุกรรมการ และคณะทำงานชุดต่าง ๆ ไม่ต่อเนื่อง ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาล เนื่องจากมหาวิทยาลัยต้องออกนอกระบบ และทรัพยากรด้าน IT ที่ทันสมัยไม่เพียงพอที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน

3.4 องค์ประกอบที่ 4 คือ ความสามารถบุคลากร มีตัวแปรร่วม 3 ตัวแปร ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ตั้งแต่ 0.658 - 0.845 โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนได้มากที่สุดเท่ากับ 3.391 ประกอบด้วยตัวแปร บุคลากรในหน่วยงานไม่มีความสามารถคิดวิเคราะห์ ตัดสินใจและแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน บุคลากรในหน่วยงานไม่มีความรู้ในการพัฒนางานและความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ และบุคลากรในหน่วยงานไม่มีความสามารถในการสื่อสารอย่างทั่วถึงทันเวลา

3.5 องค์ประกอบที่ 5 คือ ระบบปฏิบัติงานพร้อมสนับสนุน มีตัวแปรร่วม 2 ตัวแปร ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ตั้งแต่ 0.798 - 0.837 โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนได้มากที่สุดเท่ากับ 2.682 ประกอบด้วยตัวแปร สภาพแวดล้อมเอื้อต่อการปฏิบัติงาน ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และมีระบบการถ่ายทอดการปฏิบัติงานอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

3.6 องค์ประกอบที่ 6 คือ ไม่มีเครือข่ายสนับสนุน มีตัวแปรร่วม 3 ตัวแปร ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ตั้งแต่ 0.770 - 0.906 โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนได้มากที่สุดเท่ากับ 1.937 ประกอบด้วยตัวแปร ไม่มีเครือข่ายความร่วมมือด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมระหว่าง สถานการศึกษาของรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานภายนอก เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถานศึกษาเอกชน บุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่น ๆ และประชาชนในเขตบริการไม่สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศแสวงหาความรู้ได้

3.7 องค์ประกอบที่ 7 คือ งานที่ทำทลายความสามารถ มีตัวแปรร่วม 3 ตัวแปร ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ตั้งแต่ 0.578 - 0.965 โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนได้มากที่สุดเท่ากับ 1.402 ประกอบด้วยตัวแปร ลักษณะงานที่ปฏิบัติด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมีเป้าหมายที่

ทนายผู้ปฏิบัติ มีความยากและซับซ้อน บุคลากรในหน่วยงานมีทัศนคติที่ดี มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงาน และให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรม และบุคลากรในหน่วยงานมีความรู้เกี่ยวกับระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงาน

3.8 องค์ประกอบที่ 8 คือ บรรยากาศการทำงาน มีตัวแปรร่วม 4 ตัวแปร ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ตั้งแต่ 0.630 - 0.896 โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนได้มากที่สุดเท่ากับ 1.314 ประกอบด้วยตัวแปร มีการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบ มอบหมายงานตามภารกิจตรงตามความรู้ความสามารถของบุคลากร บรรยากาศในหน่วยงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมีความไว้วางใจให้เกียรติซึ่งกันและกัน โครงสร้างการบริหารงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมสอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด และหัวหน้าหน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่

3.9 องค์ประกอบที่ 9 คือ กำหนดนโยบายอย่างไม่มีส่วนร่วม มีตัวแปรร่วม 3 ตัวแปร ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ตั้งแต่ 0.663 - 0.824 โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนได้มากที่สุดเท่ากับ 1.093 ประกอบด้วยตัวแปร นโยบาย แผน และมาตรฐานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไม่เกิดจากการมีส่วนร่วม นโยบาย ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของหน่วยงานไม่สอดคล้องกับสถาบันอุดมศึกษา สำนักคณะกรรมการการอุดมศึกษาและความต้องการของชุมชน และไม่มีฐานข้อมูลในการบริหารงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

3.10 องค์ประกอบที่ 10 คือ กระจายอำนาจการบริหารจัดการการศึกษา มีตัวแปรร่วม 2 ตัวแปร ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ตั้งแต่ 0.745 - 0.594 โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนได้มากที่สุดเท่ากับ 1.036 ประกอบด้วยตัวแปร รัฐบาลกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปให้กับสถาบันอุดมศึกษา และผู้นำท้องถิ่นให้การสนับสนุนการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

สรุปในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้ทั้ง 10 องค์ประกอบเป็นประเด็นในการกำหนดคกฤทธ์สำหรับ บงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมซึ่งทั้ง 10 องค์ประกอบสามารถอธิบายความแปรปรวนร่วม(Eigenvalues) ได้สูงถึงร้อยละ 89.107

ตอนที่ 4 การกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาระบบของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการ ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา บทบาท และวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาในด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้ถูกวิเคราะห์ด้วยกระบวนการวิเคราะห์องค์ประกอบจากข้อมูลที่กลุ่มตัวอย่างได้แสดงความคิดเห็น

ไว้ ซึ่งผลการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบปัจจัยดังกล่าวสามารถจัดกลุ่มปัจจัยเป็น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค จากนั้นดำเนินการวิเคราะห์ปัจจัยดังกล่าวในลักษณะรูปแบบเมตริก (TOWS matrix) ในลักษณะประเด็นต่อประเด็น เพื่อจะกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ของสถาบันอุดมศึกษาที่เหมาะสมต่อไป

โดยปัจจัยดังกล่าวประกอบด้วย

4.1 ปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็ง จำนวน 12 ปัจจัย ได้แก่ 1) เป้าหมายหน่วยงานมีตัวชี้วัดที่ชัดเจน 2) การกำหนดเป้าหมายด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเน้นการมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้อง 3) มีการประชุมชี้แจงเป้าหมายให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติ 4) ลักษณะงานที่ปฏิบัติด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมีการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน 5) มีทรัพยากรเพียงพอต่อการปฏิบัติงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 6) ลักษณะงานที่ปฏิบัติด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมีเป้าหมายท้าทายผู้ปฏิบัติ มีความยากและซับซ้อน 7) บุคลากรในหน่วยงานมีทัศนคติที่ดี มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงาน และให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรม 8) บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้เกี่ยวกับระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงาน 9) มีการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบมอบหมายงานตามภารกิจตรงตามความรู้ความสามารถของบุคลากร 10) บรรยากาศในหน่วยงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมีความไว้วางใจให้เกียรติซึ่งกันและกัน 11) โครงสร้างการบริหารงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมสอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด และ 12) หัวหน้าหน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่

4.2 ปัจจัยที่เป็นจุดอ่อน จำนวน 16 ปัจจัย ได้แก่ 1) นโยบาย แผน และมาตรฐานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไม่เกิดจากการมีส่วนร่วม 2) นโยบาย ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของหน่วยงานไม่สอดคล้องกับสถาบันอุดมศึกษา สำนักคณะกรรมการการอุดมศึกษาและความต้องการของชุมชน 3) ขาดการประสานงานอย่างต่อเนื่อง และการจัดกิจกรรมโครงการด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไม่ต่อเนื่อง 4) ขาดการแสวงหาความร่วมมือทางงบประมาณ จากองค์กรภาครัฐและเอกชน สำหรับการวิจัยและพัฒนากิจกรรมด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 5) บุคลากรในหน่วยงานไม่มีความสามารถคิดวิเคราะห์ ตัดสินใจและแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน 6) บุคลากรในหน่วยงานไม่มีความรู้ในการพัฒนางานและความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ 7) บุคลากรในหน่วยงานไม่มีความสามารถในการสื่อสารอย่างทั่วถึง ทันเวลา 8) ขาดแผนการสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 9) บุคลากรที่รับผิดชอบงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ไม่เพียงพอ 10) ไม่มีหน่วยงานกำกับ ติดตาม และควบคุมการดำเนินงานของบุคลากรให้เป็นไปตามนโยบาย 11) ผู้บริหารขาดความรู้ความเข้าใจด้านกลยุทธ์ การพัฒนางานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 12) สถาบันอุดมศึกษา ส่งเสริมการ

ดำเนินงานของคณะอนุกรรมการและคณะทำงานชุดต่าง ๆ ไม่ต่อเนื่อง 13) ไม่มีฐานข้อมูลในการบริหารงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 14) มีทรัพยากรด้าน IT ที่ทันสมัยไม่เพียงพอที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน 15) ขาดความเข้าใจในวิถีชุมชนที่สถาบันอุดมศึกษาตั้งอยู่ และ 16) ขาดการประสานงานอย่างต่อเนื่องและการจัดกิจกรรม โครงการด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไม่ต่อเนื่อง

4.3 ปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาส จำนวน 7 ปัจจัย ได้แก่ 1) ประชาชนในเขตบริการมีรายได้เฉลี่ยเพียงพอต่อการสนับสนุนงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 2) ชุมชนในเขตบริการมีอาชีพที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 3) ประชาชนในเขตบริการให้ความร่วมมือในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ผู้นำระดับประเทศมีความตั้งใจในการพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 4) สภาพแวดล้อมเอื้อต่อการปฏิบัติงาน ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 5) มีระบบการถ่ายทอดการปฏิบัติงานอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ 6) รัฐบาลกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปให้กับสถาบันอุดมศึกษา และ 7) ผู้นำท้องถิ่นให้การสนับสนุนการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

4.4 ปัจจัยภายนอกที่เป็นอุปสรรค จำนวน 5 ปัจจัย ได้แก่ 1) ไม่มีเครือข่ายความร่วมมือด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมระหว่างสถานการศึกษาของรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2) ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานภายนอก เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถานศึกษาเอกชน บุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นๆ 3) ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาล เนื่องจากมหาวิทยาลัยต้องออกนอกระบบ 4) ขาดความสนใจระดับผู้นำรัฐบาล และการพัฒนาต้องค่อยเป็นค่อยไปใช้เวลานาน ภาครัฐบาลจึงต้องสนับสนุนอย่างจริงจัง และ 5) ประชาชนในเขตบริการไม่สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศแสวงหาความรู้จากการพิจารณาปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ผู้วิจัยจึงกำหนด กลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษา ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเพื่อให้สามารถนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้อย่างชัดเจนมีทิศทาง และที่สำคัญมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติจริง โดยกลยุทธ์ที่สำคัญ มีดังนี้

กลยุทธ์ : มีส่วนร่วมในการผลิตบัณฑิตที่มีความรู้คู่คุณธรรม มีสำนึกและ จิตวิญญาณด้านศิลปวัฒนธรรม

การดำเนินงานจำเป็นต้องบูรณาการตามแนวนโยบายและยุทธศาสตร์ของชาติรวมถึงกรอบแผนดำเนินงานระดับ อุดมศึกษา โดยโครงการ/กิจกรรมที่สำคัญ ได้แก่ โครงการจัดทำศูนย์บริการข้อมูล และหรือ พิพิธภัณฑ์วัฒนธรรม รับนักศึกษาฝึกงานกับส่วนงาน สนับสนุนให้ บุคลากรเป็นกรรมการคณะทำงาน ที่ปรึกษาภายในมหาวิทยาลัย เข้าร่วมพัฒนาหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับศิลปวัฒนธรรม

กลยุทธ์ : เพิ่มการยอมรับในระดับนานาชาติ

เพื่อให้การดำเนินงาน เกิดขึ้นในเชิงประจักษ์ จำเป็นต้องร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาและภาครัฐอย่างต่อเนื่อง โดยโครงการ/กิจกรรมที่สำคัญ ได้แก่ โครงการ e-journal โครงการจัดประชุมวิชาการนานาชาติ โครงการทุนสนับสนุนการนำเสนอผลงานต่างประเทศ พัฒนาควมสัมพันธ์กับสถาบันอุดมศึกษาและองค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างความแข็งแกร่งทางการวิจัย และส่งเสริมความเป็นนานาชาติ พัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนและเสริมสร้างกิจกรรมการพัฒนานิสิต โครงการขอรับรองมาตรฐานหลักสูตร

กลยุทธ์ : การสร้างความเข้าใจร่วมกันใน องค์กร จัดทำแผน 10 ปี เกิดการพัฒนาที่มีทิศทางและเห็น ความต่อเนื่อง

เพื่อให้แผน 10 ปี ได้รับการสนับสนุนจากส่วนงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้อง บูรณาการตามแนวนโยบายและยุทธศาสตร์ของชาติรวมถึงกรอบแผนอุดมศึกษา ด้วย โดยโครงการ / กิจกรรมที่สำคัญ ได้แก่ สร้างค่านิยม วัฒนธรรมองค์กรและบรรยากาศการทำงานอย่างมีส่วนร่วมของบุคลากรในส่วนงาน ให้บุคลากรรักองค์กรและทำงานอย่างมีความสุข จัดกิจกรรมเสริมสร้างบรรยากาศการทำงาน กิจกรรม Morning Talk จัดการศึกษาดูงานแหล่งท่องเที่ยวและแหล่งความรู้ทางด้านศิลปวัฒนธรรมให้กับบุคลากร จัดอบรมเชิงปฏิบัติการด้านจิตวิทยา สร้างความผูกพันของบุคลากรภายในองค์กรโครงการ /กิจกรรมในการอนุรักษ์ พัฒนา และสร้างเสริมเอกลักษณ์ ศิลปะ และวัฒนธรรม บูรณาการองค์ความรู้ ทรัพยากร บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถในการอนุรักษ์ ฟื้นฟู ทำนุบำรุงศาสนาศิลปวัฒนธรรม ประเพณีไทยในท้องถิ่น กลุ่มชาติพันธุ์

กลยุทธ์ : ส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วยแนวทางชุมชนนักปฏิบัติ

โดยการอาศัยหลักของกัลยาณมิตรในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดการร่วมมือกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันจนก่อให้เกิดการมีจิตสำนึกร่วมกัน โดย โครงการ/กิจกรรม ที่สำคัญได้แก่ โครงการจัดการประชุม อบรม สัมมนา ทางวิชาการในด้านศิลปวัฒนธรรม โครงการจัดทำฐานข้อมูลทางด้านศิลปวัฒนธรรมและเผยแพร่ในเว็บไซต์ โครงการจัดทำแผนที่ทางวัฒนธรรม โครงการสรรหา ขกย่องและประกาศเกียรติคุณ ผู้มีผลงานดีเด่นทางวัฒนธรรม

กลยุทธ์ : สร้างมาตรฐานในการ ปฏิบัติงานและการประเมินผลการปฏิบัติงาน

เพื่อให้การดำเนินงานมีระบบและสร้างแรงจูงใจในการดำเนินงานเกี่ยวกับการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยโครงการ/กิจกรรม ที่สำคัญ ได้แก่ จัดทำระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหารการ

เรียนการสอนและการวิจัย สร้างศูนย์ข้อมูลขององค์กร (information center) จัดทำคู่มือประเมินผล การปฏิบัติงาน สร้างโครงสร้างพื้นฐานระบบสารสนเทศที่แข็งแกร่ง ปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อ การบริหารและการบริการ

กลยุทธ์ : มีทรัพยากรเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

สร้างความร่วมมือทั้งภาคเอกชนและภาครัฐ อย่างต่อเนื่องในลักษณะความร่วมมือแบบ หุ้นส่วน โดยโครงการ/กิจกรรมที่สำคัญ ได้แก่ จัดระบบการแสวงหาทุนและการสนับสนุนจาก ภายนอกให้เป็นรูปธรรม สนับสนุนให้จัดทำคลังข้อเสนอโครงการวิจัยเพื่อพร้อมเสนอขอรับทุน จากภาครัฐและเอกชน สนับสนุนการพัฒนาและบริหารทรัพย์สินทางปัญญา สนับสนุนการ ให้บริการทางวิชาการให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงาน เพิ่มความร่วมมือกับศิษย์เก่า จัดทำ ระบบและกลไกในการจัดสรร การวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย การตรวจสอบการเงินและงบประมาณอย่างมี ประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ : สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านศิลปวัฒนธรรม

ดำเนินการภายใต้ขอบเขตความร่วมมือกับ ส่วนงานที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจนเพื่อให้การ ดำเนินงานสอดคล้องต่อเนื่องกัน โดยโครงการ/กิจกรรมที่สำคัญ ได้แก่ จัดเวทีแลกเปลี่ยนทาง วิชาการอย่างสม่ำเสมอ ให้ห้องสมุดและศูนย์คอมพิวเตอร์เป็นแหล่งข้อมูลที่ทันสมัยทาง ศิลปวัฒนธรรม พัฒนาการสัมพันธ์กับสถาบันอุดมศึกษา และองค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้าง ความแข็งแกร่งทางการวิจัย และส่งเสริมความเป็นนานาชาติ สนับสนุนการวิจัยและสร้างสรรค์ ความรู้ใหม่ในลักษณะสหสาขาวิชา เพื่อพัฒนาประเทศและเชื่อมโยงกับหลักสูตรการเรียนการสอน ในทุกระดับ

กลยุทธ์ : แผนพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคล (Individual Development Plan: IDP)

สนับสนุนให้มีการทำวิจัย ตามความรู้ ความสนใจของบุคลากร ทั้งนี้ควรร่วมกับ อาจารย์ นักศึกษาและท้องถิ่น โดยโครงการ/กิจกรรมที่สนับสนุน ได้แก่ โครงการยกย่องและให้รางวัล อาจารย์และบุคลากร โครงการสร้างขวัญและกำลังใจ สร้างระบบแ ละกลไกในการบริหาร ทรัพยากรบุคคลเพื่อพัฒนาและดำรงไว้ให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ โครงการพัฒนาอาจารย์ โครงการพัฒนาบุคลากรสายปฏิบัติการและสายสนับสนุน ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรทุกระดับ เพื่อพร้อมต่อการแข่งขันในระดับนานาชาติ

กลยุทธ์ : ขยายบริการทางวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรม

การจัดกิจกรรมต่างๆ เชิงสร้างสรรค์ ทั้งกิจกรรมภายในและภายนอกสถาบัน อย่างสม่ำเสมอ โดยโครงการ /กิจกรรมที่สำคัญได้แก่ เผยแพร่ข้อมูลศิลปวัฒนธรรมไทยผ่านสื่อ โครงการประชุมสัมมนาวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรมและกลุ่มชาติพันธุ์ โครงการพิพิธภัณฑการ เรียนรู้ประวัติ ศาสตร์ ศิลปะ วัฒนธรรม โครงการปรับปรุงภูมิทัศน์และสิ่งแวดล้อมใน สถาบันอุดมศึกษา เพื่อสร้างบรรยากาศให้มีการเรียนรู้ด้านศิลปวัฒนธรรม

กลยุทธ์ : พัฒนาระบบการบริหารจัดการให้มีความคล่องตัว มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โปร่งใสตรวจสอบได้

วิธีการที่เป็นรูปธรรม ชัดเจน ทำให้บุคลากรเข้าใจสามารถปฏิบัติงานด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมี โครงการ /กิจกรรม ที่สำคัญ ได้แก่ สนับสนุนการ บริการวิชาการให้มีความคล่องตัวมากขึ้น มีระบบกำกับตรวจสอบด้านคุณภาพและประสิทธิผลการ ดำเนินการ เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ เพื่อลดต้นทุนการดำเนินงาน โดยการใช้ทรัพยากร และทรัพย์สินให้คุ้มค่า โครงการรณรงค์การใช้กระดาษอย่างประหยัดและคุ้มค่า โครงการรณรงค์ ประหยัดการใช้สาธารณูปโภค (ไฟฟ้า น้ำประปา โทรศัพท์)

กลยุทธ์ : รวบรวมเอกสารข้อมูล จัดเก็บองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ

ร่วมมือและบริหารงานวิจัยกับสถาบันอุดมศึกษาของรัฐกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดย โครงการ /กิจกรรมที่สำคัญ ได้แก่ สนับสนุน ผลักดันการสร้างผลงานทางวิชาการด้าน ศิลปวัฒนธรรมของอาจารย์ และนิสิต โครงการวิจัยขนาดใหญ่ในลักษณะบูรณาการ โครงการ ศึกษาภาษาและวรรณกรรม โครงการศึกษา ศิลปวัฒนธรรมและต่อยอดภูมิปัญญา โครงการ พิพิธภัณฑการ เรียนรู้ประวัติศาสตร์ ศิลปะและวัฒนธรรม โครงการฐานข้อมูลศิลปวัฒนธรรมแบบ ออนไลน์

กลยุทธ์ : ลงพื้นที่เรียนรู้วิถีชุมชน Active Learning

ร่วมมือกับท้องถิ่นและชุมชนในการสืบทอดศิลปวัฒนธรรม โดยมี โครงการ /กิจกรรม ที่สำคัญ ได้แก่ โครงการวัฒนธรรมสัญจร โครงการศึกษาดูงานด้านวัฒนธรรม โครงการจัดทำ ฐานข้อมูลผู้เชี่ยวชาญด้านศิลปวัฒนธรรม โครงการสัมมนา วิชาการด้านศิลปวัฒนธรรมและกลุ่ม ชาติพันธุ์

กลยุทธ์ : สร้างระบบการประเมินและบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม

เพื่อให้สามารถปรับปรุงงานด้านการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้เกิดประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีการติดตามประเมินผล ซึ่งโครงการ /กิจกรรมที่สำคัญ ได้แก่ จัดระบบบริหารความเสี่ยงและระบบการตรวจสอบภายในเพื่อเสริมสร้างคุณธรรม ธรรมภิบาล และประสิทธิภาพการบริหาร การบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน

อภิปรายผล

จากข้อค้นพบ ผู้วิจัยมีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปราย ดังนี้

1. สถานภาพขององค์กรที่กลุ่มตัวอย่างรับผิดชอบงานด้านการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ปัจจุบัน พบว่า ส่วนใหญ่มีลักษณะเป็นองค์กรที่รับผิดชอบงานด้านการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ที่มหาวิทยาลัยจัดตั้งเอง โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อดำเนินงาน การอนุรักษ์ สืบสาน และสร้างสรรค์ ศิลปวัฒนธรรม โดยสร้างกระบวนการศึกษา ค้นคว้า วิจัย และเผยแพร่ด้านศิลปวัฒนธรรม นอกจากนี้มหาวิทยาลัยมีแผนกลยุทธ์การพัฒนabatด้านการทำงานนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเพียงบางส่วน ถึงแม้ว่ามหาวิทยาลัยหรือสถาบันอุดมศึกษามีภารกิจ ด้านการทำงานนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม แต่การดำเนินการทางด้านการทำงานนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมยังไม่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมเท่าที่ควรจะเป็น ซึ่งจากการวิเคราะห์รายละเอียดของปัจจัยที่เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและปัญหาของสถาบันอุดมศึกษา ด้านการทำงานนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่เป็นสาเหตุหรือเงื่อนไข สำคัญที่มีต่อภารกิจทำงานนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษาไทย พบว่า การทำงานด้านการทำงานนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมขาด ความชัดเจนทางนโยบายและกรอบการดำเนินงานกว้างเกินไป ไม่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ อย่างเหมาะสม ปัญหาด้านงบประมาณไม่เพียงพอ ขาดบุคลากรที่มีความสามารถ การ พัฒนาไม่ ต่อเนื่อง รวมไปถึงการกำหนดกลยุทธ์ที่ไม่ทันกระแสโลกาภิวัตน์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธีรรัตน์ จันทรปลั่ง(2550) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาวิวัฒนาการภารกิจทำงานนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ของสถาบันอุดมศึกษาไทยระหว่างปีพุทธศักราช 2459-2549 ซึ่งพบว่าปัญหาดังกล่าวข้างต้นเป็น ปัญหาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน โดยเริ่มที่ ปัญหาโครงสร้างในสถาบันอุดมศึกษาที่ไม่มีความชัดเจน แม้แต่ตัวบุคลากรที่ทำหน้าที่ซึ่งเป็นผลต่อเนื่องมาจากการขาดงบประมาณ ขาดการสนับสนุนจาก หน่วยงานต้นสังกัดที่มีแนวคิดว่าการกิจทำงานนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมีความสำคัญรองลงมาจากภารกิจ ทางด้านอื่น จึงยังทุ่มเทให้กับภารกิจทางด้านอื่นมากกว่า

ทำนองเดียวกัน ทิพย์อนงค์ เลื่อนพุกวัฒน์ (2546) ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการดำเนินงาน ด้านการทำงานนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในสถาบันอุดมศึกษา พบปัญหาในลักษณะเดียวกัน ได้แก่

ประเด็นผู้ปฏิบัติ บัณฑิตงานและเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมองเห็น ความสำคัญและมีความเข้าใจบทบาทภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมไม่ชัดเจนและมีความเข้าใจถึงความสำคัญในแง่มุมที่ต่างกันไป รวมทั้งพบว่า ผู้บริหารสถาบันส่วนใหญ่ให้ความสำคัญ กับภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมน้อยกว่า ภารกิจด้านอื่น นอกจากนี้ยังมีประเด็น ปัจจุบันแต่ละองค์กรมีลักษณะการดำเนินงานของตนเ อง ขาดการประสานความร่วมมือกัน และงบประมาณด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่สถาบัน ได้รับการสนับสนุนค่อนข้างน้อย หรือ แฝงอยู่ในงบประมาณด้านต่าง ๆ ชี้ อักันพบจากการประชุม จากผู้ทรงคุณวุฒิในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และประสบการณ์ โดยมีประเด็นสำคัญ ได้แก่ การ ดำเนินการต้องร่วมกับชุมชนท้องถิ่น เพื่อจัดการเรียนการสอนด้านศิลปวัฒนธรรมที่เป็นระบบบน พื้นฐานของการสร้างและใช้เครือข่ายทางสังคม พัฒนาเครือ ือข่ายศิลปวัฒนธรรมที่เป็นระบบ การ สร้างกลไก การติดตามและการประเมินผลการดำเนินงานในมหาวิทยาลัย ซึ่งประกอบด้วย หน่วย ประกันคุณภาพศูนย์ศิลปวัฒนธรรม หรือหัวหน้าโครงการต่าง ๆ ร่วมกับตัวแทนของชุมชนท้องถิ่น โดยมีหน้าที่ชี้แนะการดำเนินการในแต่ละผลสัมฤทธิ์ของงานแต่ละช่วงเวลาอย่างชัดเจน ซึ่งมุมมอง ในการให้ความสำคัญกับเครือข่ายนั้นยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทิพย์อนงค์ เลื่อนพุกวัฒน์ (2546) ที่ได้ข้อสรุปข้อหนึ่งว่ารูปแบบการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมใน สถาบันอุดมศึกษาควรจะมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติในการสร้ างเครือข่ายทาง ศิลปวัฒนธรรม และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิรวัดน์ พิระสันต์ (2547) ที่ได้ข้อสรุปข้อหนึ่งว่า รูปแบบภารกิจของมหาวิทยาลัยในการพัฒนาศิลปกรรมท้องถิ่น กรณีศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร ควรสร้างให้เกิดการมีส่วนร่วมของมหาวิทยาลัยและชุมชนทางด้านศิลปวัฒนธรรม โดยแนวทาง หนึ่งที่จะช่วยเสริมให้เกิดขึ้นก็คือการใช้เครือข่ายชุมชนในการจัดการเรียนการสอนด้าน ศิลปวัฒนธรรมที่เป็นระบบ จัดทำเป็นฐานข้อมูลที่ทันสมัยซึ่งจะเป็นประโยชน์ทั้งทางเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรมชุมชน

นอกจากประเด็นสภาพปัจจุบันและปัญหาของงานด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมแล้ว ความ คิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาที่ควรจะเป็นมากที่สุดในการทำนุ บำรุงศิลปวัฒนธรรม พบว่า ความสำคัญในเรื่องที่เกี่ยวกับ การกำหนดบทบาทด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษาต้องสอดคล้องกับนโยบายระดับชาติ การจัดกิจกรรมด้าน การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเป็นภารกิจที่สำคัญเท่าเทียมกับภารกิจด้านอื่น ๆ ของ สถาบันอุดมศึกษา และการส่งเสริม สนับสนุน การดำเนินงานด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดย สรุพอาจกล่าวได้ว่ากลุ่มตัวอย่างทั้งที่เป็นผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีมุมมองในบทบาทของตนเองใน การดำเนินงานเกี่ยวกับการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมแล้ว เพียงแต่จะต้องร่วมกันกำหนดกลยุทธ์ที่ลง

รายละเอียด รวมถึงการเสริมสร้างความมั่นคงและเข้มแข็งให้ชุมชนและท้องถิ่น เป็นกลไกหลักในการปรับวิธีการจัดการของสถาบันการศึกษา ที่จะต้องยึดชุมชนและท้องถิ่นเป็นหลัก ปรับบทบาทในการส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ในวิถีชีวิตเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาระยะ 15 ปี

2. กลยุทธ์การพัฒนาบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดกลยุทธ์ออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านนโยบาย ด้านบุคลากร ด้านการพัฒนา และด้านกลยุทธ์ เพื่อทำให้เกิดความเข้าใจและสามารถปฏิบัติได้สำหรับผู้ที่เกี่ยวข้องกับงานแต่ละด้าน โดยจะยึดแนวทางตามแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาระยะ 15 ปี (2550-2565) ที่ได้กำหนดวิสัยทัศน์สำหรับการพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาไว้ข้อหนึ่งว่า สถาบันอุดมศึกษามีพันธกิจในการจัดบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ในยุทธศาสตร์ที่ 4 การเสริมสร้างความมั่นคงและเข้มแข็งให้ชุมชนและท้องถิ่นมีกลไกหลักในการปรับวิธีการจัดการของสถาบันการศึกษาโดยยึดชุมชนและท้องถิ่นเป็นหลัก ปรับบทบาทในการส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ในวิถีชีวิต เพื่อให้ทั้งอาจารย์ นักศึกษาและชุมชน มีความรู้และตระหนักถึงความสำคัญของวัฒนธรรม มรดกทางวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อนำไปสู่การสืบสานและสร้างสรรค์ต่อไป (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2553) ซึ่งผู้วิจัยมีแนวคิดว่าการกลยุทธ์ที่นำเสนอมีทิศทางสอดคล้องกับนโยบายการศึกษาของประเทศที่จะสามารถประยุกต์ใช้ต่อไปได้ โดยแนวคิดดังกล่าวข้างต้นสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทิพย์อนงค์ เลื่อนพุกวัฒน์ (2546) ซึ่งได้ทำการวิจัยเพื่อสร้างรูปแบบการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในสถาบันอุดมศึกษา ได้สรุปว่าการดำเนินงานควรจะเริ่มตั้งแต่

1) ปรัชญา นโยบาย วัตถุประสงค์และแผนงาน โครงการต้องมีความชัดเจน โดยระบุถึงการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และมีผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาที่เห็นความสำคัญในเรื่องนโยบายและแผนงานการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งงานวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดกลยุทธ์โดยเน้นให้มีความชัดเจนในตัวกลยุทธ์ในแต่ละด้าน สำหรับด้านนโยบายประกอบด้วย กลยุทธ์การสร้าง ความเข้าใจร่วมกันในองค์กรด้วยมองภาพอนาคตทำแผน 10 ปี ทำให้เกิดการพัฒนามีทิศทางและเห็นความต่อเนื่อง เพิ่มการยอมรับในระดับนานาชาติ มีส่วนร่วมในการผลิตบัณฑิตที่มีความรู้คู่คุณธรรม มีสำนึกและ จิตวิญญาณด้านศิลปวัฒนธรรม

2) การพัฒนาองค์กร หน่วยงานรองรับภายในเกี่ยวกับ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ควรมีการจัดตั้งหน่วยงานต่าง ๆ ได้แก่ องค์กร หน่วยงานกลางทางด้านศิลปวัฒนธรรม องค์กร หน่วยงานด้านบริการวิชาการศิลปวัฒนธรรม องค์กร หน่วยงานส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมองค์กร หน่วยงานกิจการนิสิตนักศึกษาด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เป็นต้น ทั้งนี้

โดยหน่วยงานสามารถกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ แผนงาน โครงการ และบทบาทของตนเองอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม ซึ่งงานวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดกลยุทธ์ในด้านการพัฒนา ประกอบด้วย กลยุทธ์ลงพื้นที่เรียนรู้วิถีชุมชน ขยายบริการทางวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรม การจัดเก็บองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ พัฒนาระบบการบริหารจัดการให้มีความคล่องตัว มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โปร่งใส และทรัพยากรเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

3) การบริหารจัดการองค์กร หน่วยงาน ควรมีการบริหารจัดการที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ทั้งในด้าน โครงสร้าง และสายการบังคับบัญชา การวาง นโยบายและแผนงาน แผนปฏิบัติการ งบประมาณ มีบุคลากรที่มีวุฒิและประสบการณ์ที่ตรงสายงาน มีการพัฒนาบุคลากร อาคาร สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่ทันสมัย ทันเหตุการณ์ตลอดจนมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติในกา รสร้างเครือข่ายทางศิลปวัฒนธรรม การประสานงานและการประชาสัมพันธ์ เป็นต้น ทั้งนี้ได้กำหนดกลยุทธ์สำหรับด้านบุคลากร ประกอบด้วยกลยุทธ์ ส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วยแนวทางชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) และแผนพัฒนาบุคลากร เป็นรายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) ในขณะที่ด้านกลยุทธ์ ประกอบด้วยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านศิลปวัฒนธรรม สร้างมาตรฐานในการปฏิบัติงานและการประเมินผลการปฏิบัติงานและสร้างระบบการประเมินและบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม

งานวิจัยของ ธัญรัตน์ จันทร์ปลั่ง (2550) ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาวิวัฒนาการภาวักิ จทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษาไทย ระหว่างปีพุทธศักราช 2459-2549 ได้เสนอแนะแนวทางการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในภาพรวม 2 ระดับ คือ ในระดับชาติและในระดับสถาบันอุดมศึกษา ถึงแม้จะมีแนวคิดในภาพรวมแตกต่างกันแต่เมื่อพิจารณาในรายละเอียดที่ ธัญรัตน์ จันทร์ปลั่ง ได้นำเสนอนั้น พบว่ามีความคล้ายคลึงกัน ดังนี้

1) แนวทางการดำเนินการกิจในระดับชาติ ธัญรัตน์ จันทร์ปลั่ง เสนอแนะว่าควรเริ่มที่ ภาครัฐควรดูแลรดคทางศิลปวัฒนธรรมอย่างจริงจังและเป็นรูปธรรมด้วยการทุ่มงบประมาณเพื่อจัดสรรบุคลากรให้เพียงพอที่จะดูแลรักษามรด กทางวัฒนธรรม รวมทั้งการรณรงค์ส่งเสริมให้ประชาชน เขวชนหันมาให้ความสนใจและเห็นคุณค่าในศิลปวัฒนธรรมไทยในท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ด้วยการประชาสัมพันธ์และการจัดกิจกรรมหลากหลายรูปแบบ

2) ในระดับสถาบันอุดมศึกษานั้น ธัญรัตน์ จันทร์ปลั่ง ได้เสนอแนะว่าควรปรับบทบาทตามกระแสโลกาภิวัตน์ คือ เริ่มจากการยอมรับพหุลักษณะทางวัฒนธรรม (Cultural Pluralism) สามารถแสดงเอกลักษณ์เฉพาะตัวไปพร้อมๆ กับการยอมรับวัฒนธรรมผู้อื่น โดยไม่ครอบงำความคิดของนิสิตนักศึกษา เปิดโอกาสให้นิสิตนักศึกษาได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น ความต้องการ ความพึงพอใจในศิลปวัฒนธรรม และมีการแลกเปลี่ยนทัศนะระหว่างกลุ่มนิสิตนักศึกษากับปราชญ์ชาวบ้าน

หรือศิลปินทั้งภายในประเทศและระดับนานาชาติ การสร้างสภาพแวดล้อมทางวัฒนธรรมภายในสถาบันเพื่อให้นิสิตนักศึกษาค่อยๆ ซึมซับศิลปวัฒนธรรมไปตามความพึงพอใจ มิใช่จากการถูกบังคับ

นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้แนวคิดในการกำหนดกลยุทธ์จากมุมมองของ สุชาติ เมืองแก้ว อ้างถึงใน ชาญรัต จันทร์ปลั่ง (2550) ที่ได้กล่าวว่าการดำเนินงานทางด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษานั้นควรเร่งพัฒนาคุณภาพอาจารย์ให้มีศักยภาพสูงขึ้น ควรสร้างเครือข่ายการศึกษาศิลปวัฒนธรรม มีการจัดประชุมวิชาการหรือกิจกรรมเชิงสร้างสรรค์ รวมทั้งการแลกเปลี่ยนทางด้านศิลปวัฒนธรรมทั้งในระดับชาติและนานาชาติ พัฒนาร่วมมือเพื่อสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนระหว่างสถาบันการศึกษา อันจะทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรม และระบบบริหารควรมีความคล่องตัว เพื่อไม่เกิดอุปสรรคในการสร้างสรรค์งานศิลปวัฒนธรรม

ข้อเสนอแนะ

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ได้พัฒนากลยุทธ์การพัฒนามาบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. การดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมใน สถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องสร้างความเข้าใจของเนื้อหา ขอบเขต และความสำคัญ ให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ได้มีทัศนคติที่สอดคล้องกัน เพื่อร่วมกันกำหนดนโยบายที่จะดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน
2. สถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องมีคณะกรรมการดำเนินการเกี่ยวกับงานด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งประกอบไปด้วยตัวแทนจากฝ่ายบริหาร ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายกิจการนักศึกษา และฝ่ายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมกันกำหนดนโยบายและร่วมใช้ทรัพยากรทางการบริหารที่มีอย่างจำกัดร่วมกัน
3. กำหนดตัวชี้วัดและติดตามการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ต้องอยู่บนพื้นฐานที่บุคลากรที่เกี่ยวข้องยอมรับได้ มิใช่เป็นการบังคับ
4. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเป็นหน้าที่ของทุกคนในชาติ ฉะนั้นสถาบันอุดมศึกษาควรจะเป็นสื่อกลางในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ไม่ว่าจะเป็นระหว่างสถาบันการศึกษา หน่วยราชการ ประชาชนชาวบ้าน นิสิตนักศึกษา ไปจนถึงคนในท้องถิ่น

สำหรับการนำงานวิจัยไปใช้

1. กลยุทธ์ที่ได้จัดทำขึ้นนี้เป็นเพียงแนวทางหนึ่งเท่านั้น จำเป็นที่จะต้องนำไปประยุกต์ให้เข้ากับแต่ละสถาบันการศึกษาและที่สำคัญก็คืออัตลักษณ์ทางด้านศิลปวัฒนธรรมในแต่ละพื้นที่ที่สถาบันการศึกษาตั้งอยู่ เพื่อให้การทำศิลปวัฒนธรรมเริ่มจากจุดที่ผู้เกี่ยวข้องคุ้นเคยอยู่แล้ว จะส่งผลให้การดำเนินงานบรรลุผลได้โดยง่าย

2. เพื่อให้กลยุทธ์ที่ได้จัดทำขึ้นสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ จำเป็นที่จะต้องกำหนดแนวทางในการดำเนินงานผ่านการสื่อสารและช่องทางต่างๆ เพื่อสร้างความเข้าใจให้บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องในสถาบันได้รับรู้ร่วมกัน อาทิเช่น การจัดปฐมนิเทศ การเผยแพร่ผ่านคู่มือนิสิตนักศึกษา เอกสารระเบียบของสถาบัน รวมไปถึงการเผยแพร่บนเว็บไซต์ เป็นต้น

สำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัย ครั้ง นี้เป็นการศึกษาเฉพาะงานด้าน การ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในสถาบันอุดมศึกษาเท่านั้น ซึ่งในทางปฏิบัติแล้วยังคงมี หน่วยงานราชการ องค์กรเอกชน ประชาชน รวมถึงปราชญ์ชาวบ้าน ที่นับได้ว่าเป็นหน่วยหนึ่งในสังคมที่มีความสำคัญในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ดังนั้นควรมีการศึกษาเพื่อถอดองค์ความรู้ แนวความคิดและประสบการณ์ต่างๆ ที่ผ่านมา แล้วทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์จนได้จุดแข็งของวัฒนธรรมไทย ที่จะใช้เป็นสิ่งสืบทอดทางวัฒนธรรมไทยต่อไป

2. การวิเคราะห์เกี่ยวกับกระแสโลกาภิวัตน์และการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ที่อาจจะทำให้เกิดการเข้ามาครอบงำวัฒนธรรมไทยจากวัฒนธรรมต่างชาติที่รุนแรงมากขึ้น เพื่อหาแนวทางรับมืออย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2553). บทบาทคณาจารย์ข้าราชการสถาบันอุดมศึกษาในอนาคต. ใน เอกสารประกอบการประชุมสัมมนา เรื่องการสร้างสรรค์ภาพลักษณ์แห่งอนาคตของการ อุดมศึกษาไทย. 5 มกราคม 2553 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล.
- ไข่มุก อุทาวลี. (2553). บทบาทมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ต่อสังคมท้องถิ่นภาคใต้ด้านการทำ บำรุงศิลปวัฒนธรรม. วารสารมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ 28, 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม): 7-8.
- คณะกรรมการอำนวยการจัดงานเฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว. (2530). พระบรม ราโชวาท. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา. (จัดพิมพ์เนื่องในพระราชพิธีมหามงคล เฉลิมพระชนมพรรษา 5 รอบ 5 ธันวาคม 2530)
- จรัส สุวรรณเวลา และคณะ. (2540). บนเส้นทางอุดมศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- จรัส สุวรรณเวลา. (2547). “วิกฤติอุดมศึกษาไทย” ใน อดีต ปัจจุบัน อนาคต : บทบาทอุดมศึกษา กับการแก้ปัญหาวิกฤติสังคมไทย : เอกสารประกอบการประชุมสัมมนาวิชาการประจำปี พ.ศ. 2547. กรุงเทพมหานคร: ที่ประชุมประธานสภาอาจารย์มหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย.
- จันทร์สุดา รัศมีพลเมือง. (2544). การดำเนินงานวัฒนธรรมของประเทศเนเธอร์แลนด์. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- จิระวัฒน์ พิระสันต์ และวิรุณ ตั้งเจริญ. (2542). รายงานการประผู้ปฏิบัติงานด้านศิลปะและ วัฒนธรรมท้องถิ่น. พิษณุโลก: ภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคม มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- จำนงค์ ทองประเสริฐ. (2528). พัฒนาการทางด้านวัฒนธรรม. วารสารจันทร์เกษม 183 (มกราคม – กุมภาพันธ์): 60 – 67.
- จำเนียร จวงตระกูล (2537). “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์: กลยุทธ์ในการเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจ” ใน เอกสารประกอบการประชุมสัมมนาวิชาการเรื่องยุทธศาสตร์กับการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ โครงการบัณฑิตศึกษา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหาร ศาสตร์.
- เฉลียว มณีเลิศ. (2538). บทบาทของการศึกษาในการพัฒนาวัฒนธรรม. วารสารการศึกษาแห่งชาติ 20,1 (ตุลาคม – พฤศจิกายน): 17 – 35.

- นัฏรทิพย์ นาถสุภา และ พรพิไล เลิศวิชา. (2539). **วัฒนธรรมไทย : การดำเนินงานของภาครัฐ. ใน**
ทิศทางวัฒนธรรมไทย, หน้า85. กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท.
- ชาลณณรงค์ พรุ่งโรจน์ และคณะ. (2548). **การสร้างเกณฑ์ประเมินคุณภาพด้านการทำนุบำรุง**
ศิลปวัฒนธรรม. รายงานฉบับสมบูรณ์. (อัคราณา)
- ชัยอนันต์ สมุทวณิช. (2542). **วัฒนธรรมคือทุน. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.**
(อัคราณา)
- ชำนาญ เล็กบรรจง. (ม.ป.ป.) **ศิลปะกับระบบการศึกษา. (เอกสารประกอบคำสอน วิทยาลัย**
ศิลปหัตถกรรม จ.นครศรีธรรมราช),
- ติพษ์ เทียนตระกูล. (2532). **ทดลองสอนนิสัยปลูกฝังวัฒนธรรมไทย : โครงการพัฒนาคน. วารสาร**
ครุศาสตร์ 173 (มกราคม – มิถุนายน): 181 – 194.
- ทรงศักดิ์ ศรีกาพิสินธุ์ และคณะ (2541). **การบริการวิชาการและสังคม ศึกษามหาวิทยาลัย**
ขอนแก่น มหาวิทยาลัยมหาสารคาม และIndiana University Kokomo. วารสารวิชาการ: 5.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2539). **การวางแผนเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดีด.**
- ทิพย์อนงค์ เลื่อนพุกวัฒน์. (2546). **รูปแบบการดำเนินงานด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมใน**
สถาบันอุดมศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุฎิปรัชญา. สาขาวิชาการอุดมศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เทียนฉาย กิระนันท์. (2537). “**บทบาทอุดมศึกษาต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ**”
วารสารการศึกษาแห่งชาติ 28 (ธันวาคม 2536-มกราคม 2537): 13.
- ธัญรัตน์ จันปลั่ง. (2545) **การศึกษาวิวัฒนาการภารกิจทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของ**
สถาบันอุดมศึกษา (พุทธศักราช 2459-2549). วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุฎิปรัชญา. สาขาวิชา
อุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธีรยุทธ บุญมี. (2543). **ภาพรวมการเมืองสังคมวัฒนธรรมไทย. กรุงเทพมหานคร: สำนักงาน**
กองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- ธงชัย สันติวงศ์. (2537). **การวางแผนเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.**
- นิธิ สตะเวทิน (2553) “**ภาพ...วัฒนธรรมวิถีชีวิตของผู้คน**” **สารวัฒนธรรมราชมงคล.**
กรุงเทพมหานคร:มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
- นิคม มูลิกะคามะ. (2542). **มิติใหม่ในการจัดการศึกษา กับบทบาทสภาการศึกษา ศาสนาและ**
วัฒนธรรมชาติ. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

- นวลทิพย์ อรุณศรี. (2550). การศึกษากลยุทธ์การรับเข้าศึกษาวิชาชีพพยาบาลในสถาบันอุดมศึกษา
สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาอุดมศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บรรจง ชูสกุลชาติ. (2526). วัฒนธรรมจะมีส่วนช่วยชาติอย่างไร. วารสารวัฒนธรรม 22 (มกราคม)
54-61.
- ปกรณ์ สิงห์สุริยา. (2526). การรักษาวัฒนธรรมไทย. วารสารวิทยาจารย์ 97-8 (มกราคม): 32
- ประพัฒน์ ตรีณรงค์. (2526). การฟื้นฟูวัฒนธรรมสมัยกรุงรัตนโกสินทร์. กรุงเทพมหานคร:
คณะกรรมการเอกลักษณ์ของชาติ สำนักงานเลขาธิการนายกรัฐมนตรี.
- ประเวศ วะสี. (2539). “วัฒนธรรมกับการพัฒนา”. ใน มรดกไทย: ยุคสร้างสรรค์และสืบสาน
วัฒนธรรม: การสัมมนาวิชาการ. กรุงเทพมหานคร: สำนักเสริมศึกษาและบริการสังคม
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ประเวศ วะสี. (2540). วิสัยทัศน์: ผู้ทรงคุณวุฒิทางวัฒนธรรม. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภา
ลาดพร้าว.
- ประเวศ วะสี. (2541). วัฒนธรรมกับการพัฒนา. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ศาสนา.
- พัทตร์ผอง วัฒนสินธุ์ และ พสุ เตชะรินทร์. (2542). การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ.
กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ประยุตโต). (2539). สืบสานวัฒนธรรมไทยบนรากฐานแห่งการศึกษา
ที่แท้. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: สหธรรมิก.
- ไพฑูริย์ สีนลารัตน์. (2530). การอุดมศึกษากับสังคมไทย. กรุงเทพมหานคร: คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์. (2542). การวางแผนกลยุทธ์เป็นทีม . กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท.
(เอกสารไม่ตีพิมพ์).
- ภัทริยา งามมุข. (2544). การวิเคราะห์คุณลักษณะทางวัฒนธรรมไทยของนิสิตนักศึกษาใน
สถาบันอุดมศึกษาสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย . วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุณบัณฑิต. สาขาวิชา
อุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มะลินันตร เอื้ออานันท์. (2537). ศิลปศึกษากับการอนุรักษ์ศิลปะและวัฒนธรรม. วารสารศิลปกรรม
ศาสตร์ 2, 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม): 16-18.
- มหาวิทยาลัยมหิดล (2535). หนึ่งร้อยนักศึกษามหาวิทยาลัยมหิดล 2522 ถึง 2534. กรุงเทพมหานคร:
สถาบันพัฒนาการสาธารณสุขอาเซียน.

รำลึก 100 ปี พลตรีหลวงวิจิตรวาทการ บทคัดสรรว่าด้วยชีวิตประวัติและผลงาน. (2540).

กรุงเทพมหานคร: ชีระการพิมพ์,

รัตนา ชัยเศรษฐศิริ. (2542). บทบาทของครูสังคมศึกษาระดับมัธยมศึกษาในการอนุรักษ์วัฒนธรรม

ไทยตามการรับรู้ของตนเอง. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการสอนสังคม

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

รับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน), สำนักงาน. (2550). **กรอบแนวคิด**

การประเมินคุณภาพภายนอก ระดับอุดมศึกษา. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.

เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน. กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). **รายงานการวิจัยแนวทางการ**

จัดทำและพัฒนามาตรฐานการศึกษาของชาติ. กรุงเทพมหานคร : พริกหวานกราฟฟิค.

วรารักษ์ บวรศิริ. (2550). **การอุดมศึกษา.** กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (อัดสำเนา)

วัฒนธรรม, กระทรวง. (ม.ป.ป.). **สาระสำคัญแผนวัฒนธรรมแห่งชาติ ใน ช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจ**

และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554). กรุงเทพมหานคร: กระทรวงวัฒนธรรม.

วิชาการ, กรม. (2534). **จุดดวงแก้วแจ่มจรัสวัฒนธรรม.** กรุงเทพมหานคร: กรมวิชาการ. (เนื่องใน

วโรกาสมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษา 3 รอบ)

วิชาการ, กรม. (2540). **สุนทรียภาพทางศิลปวัฒนธรรม. ใน คู่มือการพัฒนาโรงเรียนเข้าสู่มาตรฐาน**

การศึกษา. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

วิรุณ ตั้งเจริญ. (2539). **ศิลปศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2.** กรุงเทพมหานคร: โอ.เอส.พรินติ้ง เฮาส์.

วิจิตร ศรีสอาน. (2518). **หลักการอุดมศึกษา.** กรุงเทพมหานคร: วัฒนาพานิช.

วิจิตร ศรีสอาน. (2538). “สังคมเป็นยุคทางด้านข้อมูลแต่การศึกษา.....ครูยังอยู่ในทางเกวียน”

การศึกษาไทยในสถานการณ์โลก ระดม นักคิดนักการศึกษาชี้ทางรอด. กรุงเทพมหานคร: มิติใหม่.

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์. (2542). **การบริหารแผนงานเชิงกลยุทธ์ในหน่วยงานรัฐบาล.**

กรุงเทพมหานคร: ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วัลยา ไกลสุตร และคนอื่นๆ. **การศึกษากับการอนุรักษ์วัฒนธรรมของชาติ .ใน รายงานการสัมมนา**

เรื่องบทบาท ของการศึกษาในการสร้างเสริมวัฒนธรรมไทย. 29 มิถุนายน – 4 ตุลาคม 2526

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา. (2530) ก . **อุดมศึกษา.** กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาอุดมศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา. (2534). มหาวิทยาลัยกับการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม. **สารพัฒนาคณาจารย์ 4: 10**
- วิทยากร เชียงกุล. (2541). รายงานสภาวะการศึกษาไทยปี 2540. กรุงเทพมหานคร: อัมรินทร์พรินต์ติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- วิทยากร เชียงกุล. (2542). รายงานสภาวะการศึกษาไทยปี 2541 : วิฤติและโอกาสในการปฏิรูปการศึกษาและสังคมไทย. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- สามารถ จันทร์สุริย์ และประทีป อินแสง. (2541). รายงานการวิจัยประกอบร่างพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ประเด็น การศึกษากับศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทย. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- สาวิตรี สุวรรณสถิตย์. (2541). การอนุรักษ์มรดกทางวัฒนธรรมกับการสร้างสรรค์ใหม่. **วารสารคณะกรรมการแห่งชาติว่าด้วยการศึกษาฯสหประชาชาติ 30 (ตุลาคม – ธันวาคม): 20.**
- ลีปนันท เกตุทัต. (2545). จากอดีตและปัจจุบันสู่อนาคตของการปฏิรูปการศึกษาสู่สังคมแห่งปัญญา. กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท.
- สิริชัย ฟ้าจ่างบุญ. (2539). วิวัฒนาการ และอนาคตของวิทยาลัยนาฏศิลป์ในการพัฒนาศิลปวัฒนธรรมไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต. สาขาวิชาพัฒนาศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุชาดา ชินะจิต. (2540). บทบาทที่ 5 ของมหาวิทยาลัย ใน บนเส้นทางอุดมศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุธรรม อารีกุล. (2543). **รูปแบบและภารกิจอุดมศึกษา.** กรุงเทพมหานคร: สำนักงานโครงการปฏิรูปอุดมศึกษา.
- สุธรรม อารีกุล. (2540). **อุดมศึกษาไทย: วิฤติและทางออก: โครงการศึกษาวิจัย** กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สุกัญญา รัศมีโชติ. (2548). Competency : เครื่องมือการบริหารที่ปฏิเสธไม่ได้. **Productivity. 9, 53** (พฤศจิกายน – ธันวาคม)
- สุธีร์ ชีระปัญญาพงศ์. (2540). **ประกวดเรียงความร้อยแก้วเรื่อง“พระราชประวัติและพระราชกรณียกิจ ใน พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช” ฉบับชนะการประกวดรางวัลที่ 3.** กรุงเทพมหานคร: กรมศิลปากร.
- สุชาติ ต้นชนะเดชา. (2542). **วิสัยทัศน์อุดมศึกษา : แผนยุทธศาสตร์และการจัดการ.** เอกสารประกอบการอบรมการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนในสถาบันราชภัฏ.

- สุพัตรา สุภาพ. (2518). **สังคมและวัฒนธรรมไทย คำนิยม : ครอบครัวยุคโบราณ: ประเพณี.**
กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- สุรางค์ จันทวานิช. (2550). **การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ.** กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์
แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุรางค์ ธรรมโวหาร. (2549). **การจัดการศึกษาของท้องถิ่น. ครุจันทรสาร 9 (มกราคม- มิถุนายน).**
- สุวรรณ ฤทธิมนตรี. (2535). **สภาพและปัญหาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่ออนุรักษ์
วัฒนธรรมไทย ของครูสังคมศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 3. วิทยานิพนธ์
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการศึกษาสังคมศึกษา ภาควิชามัธยมศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.**
- สุวิมล ธนะผลเลิศ. (2547). **วิวัฒนาการของหลักสูตรอุดมศึกษาในสมัยรัตนโกสินทร์. วิทยานิพนธ์
ปริญญาคุุฎีบัณฑิต. สาขาวิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.**
- เสน่ห์ ชัยโต. (2541). **วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการบริหารอุดมศึกษา: กรณีศึกษาผู้บริหารระดับสูง
วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุฎีบัณฑิต. สาขาวิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.**
- สมยศ นาวิการ. (2538). **การบริหารเชิงกลยุทธ์.** กรุงเทพมหานคร: บรรณกิจ.
- สุนน อมรวีวัฒน์. (2537). **การถ่ายทอดและการเรียนรู้วัฒนธรรม. ใน การศึกษากับการถ่ายทอด
วัฒนธรรม: กรณีศึกษาหนังใหญ่วัดขนอน, หน้า 81. กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์.**
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, (2522). **รายงานการวิจัยเรื่อง ระบบอุดมศึกษา.**
กรุงเทพมหานคร: สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, (2542). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542 แก้ไข
เพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 สำนักนายกรัฐมนตรี. กรุงเทพมหานคร: สำนักเลขาธิการ
คณะรัฐมนตรี.**
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักนายกรัฐมนตรี. (2543). **มติใหม่ในการจัด
การศึกษากับบทบาทสภาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมแห่งชาติ เล่ม 1**
กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ภาพพิมพ์
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักนายกรัฐมนตรี. (2543). **รายงานเรื่อง รูปแบบ
และภารกิจอุดมศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานโครงการปฏิรูปอุดมศึกษา.**
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, (2545). **ก แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ.) ๒๕๔๕-
2549). กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.**

- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, (2545). **ข แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ.) 2545-2549**. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, (2545). **ค รายงานการประชุมทางวิชาการเรื่องทิศทางการพัฒนาระบบการศึกษาในกระแสแห่งการเปลี่ยนแปลง**. กรุงเทพมหานคร: วี ที ซี คอมมิวนิเคชั่น.
- สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ, (2544). **แผนวัฒนธรรมแห่งชาติในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๘ (พ.ศ.2545-2549)**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ.
- สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ, (2526). **คู่มืออบรมวัฒนธรรมไทยระดับมัธยมศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: กราฟฟิคอาร์ต.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, กระทรวงศึกษาธิการ. (2548). **แผนพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานอุดมศึกษาในช่วงระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2549-2553)**. **มติชนรายวัน** (13 ธันวาคม 2548): 6.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). **กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15ปี ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2551-2565** [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.mua.go.th/users/bpp/developplan/index.html> [15 มกราคม 2552]
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน). (2550). **กรอบแนวคิดการประเมินคุณภาพภายนอก ระดับอุดมศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, กระทรวงศึกษาธิการ (2548). **แผนพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานอุดมศึกษาในช่วงระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2549-2553)**. **มติชนรายวัน** (ธันวาคม): 6.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). **กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15ปี ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2551-2565** [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.mua.go.th/users/bpp/developplan/index.html> [15 มกราคม 2552]
- คันสนีย์ จะสุวรรณ และ สุจิตรา แสงหิรัญ. (2537). งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการถ่ายทอดวัฒนธรรม. ใน **การศึกษาเกี่ยวกับการถ่ายทอดวัฒนธรรม : กรณีศึกษาหนังใหญ่วัดขนอน**, หน้า 81. กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์
- อนงค์ อนันตริยเวช. (2539). **การมีส่วนร่วมในการบริหารมหาวิทยาลัยของอาจารย์มหาวิทยาลัยของไทย : การศึกษาเชิงประวัติศาสตร์**. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต. สาขาวิชาอุดมศึกษาคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อุไรวรรณ ชนสดีต. (2541). **ภารกิจของมหาวิทยาลัยเอกชนในการจัดการอุดมศึกษาของชาติ.**

กรุงเทพมหานคร: วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร.

เอกวิทย์ ฌ กลาง. (2532). การสืบทอดและปรับปรุงวัฒนธรรมให้สมัย. ใน **สู่โฉมหน้าใหม่ของ**

วัฒนธรรมกับการพัฒนา, หน้า 40. กรุงเทพมหานคร: อัมรินทร์พริ้นติ้งกรุ๊ป.

ภาษาอังกฤษ

Brown, I. (1994). Comparing the best of both worlds : Cultures through art. **Art Education**

47, 1 (January): 61 – 67.

Chalmers, Graeme F. (1992). D.B.A.E. as multicultural education. **Art Education** 45, 3 (May):

16 – 24.

Certo, S. C., and Peter, P J. (1991). **Strategic management : Concept and applications.**

New York: McGraw – Hill.

Dales, M. and Hes, K. (1995). **Creating training miracles.** Sydney: Prentice Hall.

David, F. R. (1995). **Strategic Management.** New Jersey: Prentice – Hall International.

Freedman, K. (1997). Cultural associations and communications : Students' construction of

meaning in response to visual images. **Art and Design Education** 16, 3: 269 – 272.

George, A. (1989). **Steiner strategic planning what every manager must know.** New York:

The Free.

Keller, G. (1983). **Acaolemic Strategy.** Baltimore: The Johns Hopkins University Press.

Kotler, P., and Murphy, P. E. (1981). Strategic planning for higher education. **Journal of**

Higher Education 52: 470 – 489.

Sanyal, B.C. (1999). **Strategic management higher education regional workshop** by conter for

Professional Development in Higher Education, Faculty of Education, Chulalongkron

University and Seamco Pri hool.

Weihrich, H. (1982). The Tows matrix – a tool for situations analysis. **Long Renge Planning** 5,

2 (April): 54 – 56.

Yoder, D., and Paul, D. (1982). **Staudohar personnel management and industrial Relations.**

NewYork: Prentice-Hall.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

ลำดับที่	รายชื่อ	ตำแหน่ง/มหาวิทยาลัย
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือ		
1	ศาสตราจารย์กิตติคุณดร.ไพฑูรย์ สินดารัตน์	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย รักษาการคณบดี วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
2	รองศาสตราจารย์ดร.ดำรง ฐานดี	ผู้อำนวยการศูนย์เกาหลีศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง
3	รองศาสตราจารย์ดร.จุไรรัตน์ ดวงเดือน	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
4	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ปราณี พรรณวิเชียร	รองอธิการบดีฝ่ายแผน มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
5	ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมควร สนองอุทัย	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ คณะศิลปกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้การสัมภาษณ์		
1	ศาสตราจารย์เกียรติคุณคุณหญิง ไชศรี ศรีอรุณ	อดีตรัฐมนตรีกระทรวงวัฒนธรรม
2	ศาสตราจารย์ดร.อภิรักษ์ โปษยานนท์	ปลัดกระทรวงวัฒนธรรม
3	รองศาสตราจารย์อำนาจ เย็นสบาย	รองอธิการบดีฝ่ายเครือข่ายการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
4	หม่อมราชวงศ์หญิง อรฉัตร ซองทอง	ผู้อำนวยการสำนักศิลปวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
5	อาจารย์ภูธร ภูมธนะ	นักวิชาการอิสระ อดีตผู้อำนวยการศูนย์ศิลปวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
6	อาจารย์ประสงค์ เอี้ยวเจริญ	ผู้อำนวยการศูนย์ศิลปวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
7	ศาสตราจารย์ปรีชา เกาทอง	คณบดี คณะจิตรกรรม มหาวิทยาลัยศิลปากร
8	รองศาสตราจารย์ดร. สุกกรี เจริญสุข	ผู้อำนวยการ วิทยาลัยดุริยางค์ศิลป์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ลำดับที่	รายชื่อ	ตำแหน่ง/มหาวิทยาลัย
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้การสัมภาษณ์		
9	ดร. กฤษณ์พงศ์ กิริรติกร	อดีตรองอธิการบดี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้า ธนบุรี
10	รองศาสตราจารย์ดร.สันติ ฉันทวิลาสวาศ์	ผู้ช่วยอธิการบดีด้านศิลปวัฒนธรรม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
11	รองศาสตราจารย์ดร.นายุทธ์ สงค์ธนาพิทักษ์	อธิการบดี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
12	อาจารย์จันทร์ทิพย์ ลีमतอง	ผู้อำนวยการศูนย์ศิลปะและวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าร่วมประชุมระดมความคิดเห็น (Connoisseurship)		
1	ศาสตราจารย์เกียรติคุณคุณหญิงไขศรี ศรีอรุณ	อดีตรัฐมนตรีว่าการกระทรวงวัฒนธรรม นายกสภามหาลัยนเรศวร / กรรมการ ผู้ทรงคุณวุฒิ และกรรมการบริหารศูนย์ มานุษยวิทยาสิรินธร
2	ศาสตราจารย์ปรีชา เกาทอง	คณบดี คณะจิตรกรรม มหาวิทยาลัยศิลปากร
3	หม่อมราชวงศ์หญิง อรฉัตร ชองทอง	ผู้อำนวยการศูนย์ศิลปวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
4	อาจารย์ภูธร ภูมะธน	นักวิชาการอิสระ อดีตผู้อำนวยการศูนย์ศิลปวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยเทพสตรี
5	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พันธ์ศักดิ์ พลสารมัย	อดีตรองคณบดี คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
6	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ศศิวิไลักษณ์ หาญวัฒนานุกูล	ที่ปรึกษาอธิการบดี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล สุวรรณภูมิ

ลำดับที่	รายชื่อ	ตำแหน่ง/มหาวิทยาลัย
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าร่วมประชุมระดมความคิดเห็น (Connoisseurship) ต่อ		
7	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชงโค แซ่ตั้ง	ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ตะวันออก
8	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ธนา เหมวงษา	คณบดี คณะศิลปกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
9	ผู้ช่วยศาสตราจารย์รุ่งทิพย์ พุ่มคนตรี	ผู้อำนวยการสำนักศิลปะและวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม
10	อาจารย์ ดร.พรทิพย์ อันทิวโรทัย	คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
11	อาจารย์ ดร.มาลินี อยู่โพธิ์	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการพิเศษ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้า พระนครเหนือ
12	อาจารย์ ดร.ธนีนาถ ณ สุนทร	คณบดี คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น
13	อาจารย์สันห์ไชย เอื้อศิลป์	ผู้อำนวยการสำนักศิลปะและวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยบูรพา
14	อาจารย์นพดล อินทร์จันทร์	ผู้อำนวยการสำนักศิลปะและวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
15	อาจารย์ ดร.อรุณี หงษ์ศิริวิวัฒน์	คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
16	อาจารย์ ดร.สรเนตร อารีโสภณพิเชฐ	คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
17	อาจารย์อัจฉรา ไชยปลั่งมภ์	คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
18	ศาสตราจารย์กิตติคุณดร.วัลลภา เทพหัสดิน ณ อุษงยา	อาจารย์ประจำ วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

ภาคผนวก ข

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสัมภาษณ์ ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

เรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาบทบาทสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
 ชื่อ-สกุล ผู้ให้สัมภาษณ์.....ตำแหน่ง.....
 คณะ/หน่วยงาน.....สถาบัน.....
 วันที่ให้สัมภาษณ์.....เวลา.....สถานที่.....

แบบสัมภาษณ์นี้เป็น แบบสัมภาษณ์ สำหรับการวิจัย เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาบทบาทสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ”โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อสร้างกลยุทธ์การดำเนินงาน ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ของสถาบันอุดมศึกษา สังกัดคณะกรรมการการอุดมศึกษา ซึ่ง ประโยชน์ที่ได้รับ จาก การวิจัยครั้งนี้ จะทำให้สถาบันอุดมศึกษามีกลยุทธ์การดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเป็นรูปธรรม คล่องตัว มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลในการอนุรักษ์ สืบสาน พัฒนางานศิลปะและวัฒนธรรมของไทยให้สืบทอดแก่เยาวชนไทยต่อไป

จากประสบการณ์ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษาในด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้

1. สภาพการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษาในปัจจุบันเป็นอย่างไร

.....

2. ท่านคิดว่าการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษาในปัจจุบันมีปัญหาและอุปสรรคอย่างไรบ้าง

.....

และท่านมีวิธีแก้ปัญหาได้อย่างไร

.....

3. บทบาทสถาบันอุดมศึกษาด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ควรจะเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

4. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับบทบาทสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมต่อไป

1) บทบาทด้านการพิทักษ์รักษาและธำรงไว้ซึ่งวัฒนธรรม อันได้แก่ การอนุรักษ์ คือการเก็บรักษา การบันทึก การคงไว้ซึ่งรูปแบบลักษณะเดิมของศิลปวัฒนธรรม การสืบสาน คือการสืบทอดการถ่ายทอด เผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมในรูปแบบต่างๆ การฟื้นฟู คือการศึกษาหรือฟื้นศิลปวัฒนธรรมประเพณีที่สูญหายและกำลังจะสูญหายมาทำการอนุรักษ์และสืบสานต่อไป

.....

.....

.....

2) บทบาท ด้านการนำเอาวัฒนธรรมที่ผ่านการเลือกสรร กลับกรองแล้วไปใช้ในกระบวนการการศึกษา อันได้แก่ การถ่ายทอด คือการนำเอาศิลปวัฒนธรรมที่เลือกแล้วดีแล้ว และก่อให้เกิดประโยชน์ไปใช้ในกระบวนการจัดการศึกษา เรียนรู้แก่ นิสิตนักศึกษา บุคลากร และชุมชนภายนอก การวิจัย เป็นการศึกษาสำรวจข้อมูลทางศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นเช่น ประวัติความเป็นมา บุคคลสำคัญ สถานที่สำคัญ วิถีชีวิต ความเชื่อ ภูมิปัญญา อาหาร สมุนไพร หัตถกรรมประเพณี เพื่อเป็นพื้นฐานทางการศึกษาและประโยชน์ในการดำเนินงานด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในลักษณะอื่นๆ เช่น การอนุรักษ์ สืบสาน ฟื้นฟู เผยแพร่ และพัฒนา

.....

.....

.....

3) บทบาทด้านการสนับสนุนการดำเนินงานด้านทำนุบำรุงศิลป วัฒนธรรมวัฒนธรรม อัน ได้แก่ การส่งเสริม เป็นการให้ความสำคัญ ,การช่วยเหลือ, เกื้อหนุน, งานด้านทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม ให้ดีขึ้น การเผยแพร่ คือการโฆษณาประชาสัมพันธ์หรือการกระจายความรู้ ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไปสู่บัณฑิตนักศึกษา บุคลากร และชุมชนภายนอก

.....
.....
.....

4) ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ การปรับเปลี่ยน การพัฒนา ศิลปวัฒนธรรมให้เหมาะสม กับสิ่งแวดล้อมและยุคสมัยสอดคล้องกับภาระหน้าที่ ที่สถาบันอุดมศึกษามีต่อสังคม ผลการพัฒนา ต้องเป็นที่ยอมรับและก่อให้เกิดความผูกพันร่วมกันในสังคม

.....
.....
.....

5. แนวโน้มการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของ สถาบันอุดมศึกษาในอนาคตควร จะเป็น อย่างไร

.....
.....
.....

6. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factors) ของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม มีอะไรบ้าง ปัจจัยภายใน

.....
.....
.....

ปัจจัยภายนอก

.....
.....
.....

7. ภาพรวมการพัฒนากลยุทธ์ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษาควรเป็นอย่างไร

- เป้าหมาย วิสัยทัศน์

.....
.....
.....

- แนวทางการดำเนินงาน

.....
.....
.....

- จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

.....
.....
.....

8. ข้อคิดเห็นอื่น ๆ

.....
.....
.....

เลขที่แบบสอบถาม

แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาบทบาทสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
(สำหรับผู้บริหารงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม)

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ สอบถามความคิดเห็นประเด็น สภาพปัจจุบัน ปัญหา บทบาท ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน ของสถาบันอุดมศึกษา ในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพื่อเป็นข้อมูลการทำวิจัยในวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาบทบาทสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ” โดย นางสุมิตรา วิริยะ นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตำแหน่งนักวิชาการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ สถาบันวิจัยและพัฒนา ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้ากลุ่มทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เป็นผู้วิจัย

2. แบบสอบถามชุดนี้มีจำนวน 5 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของสถาบันอุดมศึกษาและผู้ให้ข้อมูล

ตอนที่ 2 สถานภาพขององค์กรที่รับผิดชอบงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ตอนที่ 3 สภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรค ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในหน่วยงานของท่าน

ตอนที่ 4 ความ คิดเห็น เกี่ยวกับ บทบาทสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัย แวดล้อม ที่เอื้ออำนวย ต่อประสิทธิผลการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ข้อเสนอแนะ

ขอความกรุณาท่านโปรดสละเวลาตอบให้ครบทุกข้อ เพื่อประโยชน์ในการวิจัย

ขอบพระคุณอย่างสูง

นางสุมิตรา วิริยะ

หัวหน้ากลุ่มทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

เลขที่ 39 หมู่ 1 ถนนรังสิต-นครนายก

ตำบลคลองหก อำเภอลองหลวง

จังหวัดปทุมธานี 12110 โทร. 02 5494097

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

- สถาบันอุดมศึกษา 1. มหาวิทยาลัยของรัฐ 2. มหาวิทยาลัยในกำกับ
3. มหาวิทยาลัยราชมงคล 4. มหาวิทยาลัยราชภัฏ
5. มหาวิทยาลัย เอกชน

- 1) เพศ 1.ชาย 2.หญิง

- 2) อายุ 1. ต่ำกว่า 30 ปี 2. 30 – 39 ปี
3. 40 - 49 ปี 4. 50 ปีขึ้นไป

3) วุฒิการศึกษา

- 1.ปริญญาเอก
- 2.ปริญญาโท
- 3.ปริญญาตรี
4. อื่นๆ(โปรดระบุ)

4) ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน.....

1. รองอธิการบดีฝ่าย.....
2. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่าย.....
3. อาจารย์ คณะ/สถาบัน.....
4. ผู้อำนวยการกอง/สถาบัน/สำนัก/ศูนย์.....
5. รองผู้อำนวยการกอง/ สถาบัน/สำนัก/ศูนย์.....
6. ข้าราชการ/บุคลากร กอง/สำนัก/ศูนย์.....
- อื่น ๆ (โปรดระบุ)

5) ประสบการณ์การทำงานในสถาบันอุดมศึกษา

1. ต่ำกว่า 5 ปี
2. 5 – 10 ปี
3. 11 - 20 ปี
4. 21 - 30 ปี
5. 31 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 สถานภาพขององค์กรที่รับผิดชอบงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

โปรดใส่เครื่องหมาย (/) และตอบลงในช่องว่างตามความเป็นจริง

1) ลักษณะขององค์กรที่รับผิดชอบงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

- เป็นศูนย์ศิลปวัฒนธรรมตามประกาศของกระทรวงศึกษาธิการ
- เป็นศูนย์ศิลปวัฒนธรรมที่มหาวิทยาลัยจัดตั้งเอง
- อื่น ๆ (โปรดระบุ)

2) วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งองค์กร

- ทำหน้าที่ในการเก็บ รักษาเอกสารเชิงประวัติศาสตร์ ของมหาวิทยาลัยฯ จัดทำ

ฐานข้อมูล

- ดำเนินงานการอนุรักษ์ สืบสาน และสร้างสรรค์ศิลปวัฒนธรรม โดยสร้าง

กระบวนการศึกษา ค้นคว้า วิจัย และเผยแพร่ด้านศิลปวัฒนธรรม

- สร้างกระบวนการเรียนรู้ทางวัฒนธรรมในมหาวิทยาลัยโดยจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชน
- อื่น ๆ (โปรดระบุ)

3) ลักษณะที่ทำการขององค์กรที่รับผิดชอบงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

- เป็นอาคารเรือนไทย
- เป็นอาคารเฉพาะ
- เป็นห้องปฏิบัติงาน
- อื่น ๆ (โปรดระบุ)

4) ชื่อองค์กรที่รับผิดชอบงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

- ศูนย์ศิลปวัฒนธรรม
- สถาบัน / สำนัก
- อื่น ๆ (โปรดระบุ)

5) เนื้อหางานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่องค์กรนำเสนอ

- ศิลปวัฒนธรรมพื้นบ้าน / ท้องถิ่น
- วิถีชีวิตชุมชน
- ศิลปวัฒนธรรมเฉพาะด้าน (อาทิ การแต่งกายไทย เครื่องดนตรี)
- อื่น ๆ (โปรดระบุ)

6) มหาวิทยาลัยแห่งนี้มีแผนกลยุทธ์การพัฒนาบทบาทด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมหรือไม่

- มี (โปรดแนบเอกสารประกอบ)
- มีบางส่วน (โปรดแนบเอกสารประกอบ)
- ไม่มี

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรค ด้านการทำนุบำรุง
ศิลปวัฒนธรรม

คำชี้แจง ขอให้ท่านโปรดพิจารณาว่าปีการศึกษาที่ผ่านมาหน่วยงานของท่านมีสภาพความเป็นจริง
ที่เกิดขึ้นตามลักษณะข้อรายการของ สภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด
โดยให้

ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด
โดยพิจารณาดังนี้

- 5 หมายถึง เห็นด้วยว่ามีสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับ มากที่สุด
- 4 หมายถึง เห็นด้วยว่ามีสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับ มาก
- 3 หมายถึง เห็นด้วยว่ามีสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับ ปากกลาง
- 2 หมายถึง เห็นด้วยว่ามีสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับ น้อย
- 1 หมายถึง เห็นด้วยว่ามีสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

สภาพปัจจุบัน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ด้านนโยบาย					
1. สถาบันอุดมศึกษาควรกำหนดนโยบายและเป้าหมายใน ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของหน่วยงานไว้อย่าง ชัดเจน					
2. มีหน่วยงานกลางทำหน้าที่กำหนดบทบาทและทิศทางใน ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอย่างชัดเจนตาม เป้าหมายของสถาบันฯ					
3. หน่วยงานกลางมีแผนด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ระยะยาว/ระยะสั้น (แผน 5 ปี แผน 3 ปี) ที่สอดคล้องกับ นโยบายสถาบันอุดมศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม					
4. หน่วยงานกลางควรมีแผนปฏิบัติงานด้านการทำนุบำรุง ศิลปะ วัฒนธรรมที่ชัดเจน แผนปฏิบัติงานรายเดือน/ แผนปฏิบัติงานรายปี					
5. มีการแต่งตั้งคณะทำงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกสถาบันอุดมศึกษาเข้า มาร่วมด้วย					
6. ระบุบทบาทและหน้าที่ผู้บริหารระดับสูงเช่น อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน ฯลฯ ในการ สนับสนุนงานด้านนี้ให้ชัดเจน					

สภาพปัจจุบัน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ด้านนโยบาย					
7. ผู้นำ ผู้บริหาร ให้ความสำคัญ ปฏิบัติอย่างจริงจัง ให้การสนับสนุน					
8. มีการติดตามประเมินผลนโยบายด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					
9. อื่น ๆ (โปรดระบุ)					
.....					
ด้านงบประมาณ	5	4	3	2	1
1. กระทรวงศึกษาธิการ ได้จัดสรรงบประมาณด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้กับสถาบันอุดมศึกษา					
2. จังหวัดที่มหาวิทยาลัยตั้งอยู่ได้จัดสรรงบประมาณด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้กับสถาบันอุดมศึกษา					
3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสนับสนุนงบประมาณด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้กับสถาบันอุดมศึกษา					
4. องค์กรเอกชนได้สนับสนุนงบประมาณด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้กับสถาบันอุดมศึกษา					
5. มีการกำหนดงบประมาณไว้ในแผนของสถาบันอุดมศึกษา					
6. สถาบันอุดมศึกษาจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานเพื่อดำเนินงานด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอย่างเพียงพอ					
7. มีการวางแผนการใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่า					
8. ควรแสวงหาความร่วมมือทางด้านงบประมาณ จากองค์กรภาครัฐและเอกชน สำหรับการวิจัยและพัฒนา กิจกรรมด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					
9. ได้รับงบประมาณสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกเช่น องค์กรเอกชน บุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถานประกอบการ และสถาบันอื่น ๆ					
10. มีการติดตามประเมินผลการใช้งบประมาณด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					
11. อื่น ๆ (โปรดระบุ)					
.....					

สภาพปัจจุบัน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ด้านบุคลากร					
1. มีคำสั่งแต่งตั้งให้บุคลากรปฏิบัติงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่ชัดเจน					
2. มีบุคลากรที่รับผิดชอบงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมจำนวนเพียงพอ					
3. มีการสนับสนุนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในสถาบันอุดมศึกษา					
4. มีการส่งเสริมพัฒนาความรู้ให้กับบุคลากรที่รับผิดชอบงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในสถาบันอุดมศึกษา					
5. บุคลากรทุกระดับควรให้ความสนใจหรือให้ความสำคัญในด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชาติ					
6. บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้เกี่ยวกับระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงาน					
7. มีสายการบังคับบัญชา เป็นลายลักษณ์อักษร มีการกำหนดคำพรรณนางาน (Job Description) อย่างชัดเจน					
8. มีขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานที่ยุติธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้					
9. มีการเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานที่ดีของบุคลากรในหน่วยงาน					
10. มีการกำกับ ติดตาม และควบคุมการดำเนินงานของบุคลากรให้เป็นไปตามนโยบาย					
11. นำระบบสมรรถนะมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร					
12. อื่น ๆ (โปรดระบุ)					
.....					
ด้านการพัฒนา	5	4	3	2	1
1. รัฐบาลควรมีมาตรการต่าง ๆ กระตุ้นให้สังคมเห็นความสำคัญ เกี่ยวกับการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ออกเป็น พ.ร.บ. วัฒนธรรมบังคับใช้					
2. ผู้บริหาร ผู้นำให้ความสำคัญและส่งเสริมงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง					

สภาพปัจจุบัน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ด้านการพัฒนา					
3. มีการกำหนดแผนการปฏิบัติงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					
4. มีการติดตามผลการปฏิบัติงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					
5. มีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมความรู้ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอย่างสม่ำเสมอ					
6. มีการฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					
7. มีการทำวิจัยด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					
8. จัดทำแผนการพัฒนาทั้งระยะสั้นและระยะยาว					
9. ควรมีการประยุกต์ใช้วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีไทยให้เหมาะสมเข้ากับยุคสมัย					
10. อื่น ๆ (โปรดระบุ)					
ด้านกลยุทธ์	5	4	3	2	1
1. มีการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กิจกรรม/โครงการด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					
2. มีการสื่อสาร วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กิจกรรม/โครงการ ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเพื่อสร้างความเข้าใจและยอมรับทั่วทั้งองค์กร					
3. มีการจัดโครงสร้างองค์กรด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้มีความสอดคล้องต่อการบริหาร					
4. มีการกำหนด หน้าที่ความรับผิดชอบบุคลากรด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					
5. มีกระบวนการ การวางแผนกลยุทธ์ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					
6. มีการวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง (SWOT) มาใช้วางแผนด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					
7. มีการนำแผนกลยุทธ์ไปพัฒนาเป็นแผนปฏิบัติการด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					

สภาพปัจจุบัน	ระดับความคิดเห็น				
ด้านกลยุทธ์	5	4	3	2	1
8. มีการกำหนด คำนึงชีวิต ความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติการ ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					
9. มีการกำหนด การวัด และติดตามผลการปฏิบัติงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอย่างเป็นระบบ					
10. รัฐบาลกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาทั้งด้าน วิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหาร ทั่วไปให้กับสถาบันอุดมศึกษา					
11. อื่น ๆ (โปรดระบุ)					
.....					
ปัญหาและอุปสรรค	ระดับความคิดเห็น				
ด้านนโยบาย	5	4	3	2	1
1. การกำหนดนโยบายมิได้พิจารณาถึงความสามารถในการ ดำเนินงานทั้งในส่วนของงบประมาณ บุคลากรและปัจจัย แวดล้อมที่เอื้ออำนวยให้บรรลุเป้าหมายและเป็นไปตาม วัตถุประสงค์					
2. ขาดความชัดเจนทางนโยบายและกรอบการดำเนินงาน กว้างเกินไป ไม่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ อย่าง เหมาะสม					
3. การจัดกิจกรรม/โครงการด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมไม่ต่อเนื่อง					
4. ขาดการประชุมวางแผนระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ					
5. ขาดการประสานงานอย่างต่อเนื่อง					
6. ขาดความชัดเจนและไม่เข้าใจในบทบาทด้านการทำ นุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					
7. ขาดแนวทางการปฏิบัติด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ที่ชัดเจน					
8. อื่น ๆ (โปรดระบุ)					
.....					

ปัญหาและอุปสรรค	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ด้านงบประมาณ					
1. ขาดการสนับสนุนจากหน่วยงาน การกระจายงบประมาณไม่ครอบคลุม ขาดผู้รับผิดชอบจริงจัง					
2. งบประมาณด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมีจำกัด บางครั้งทำให้งานไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้					
3. ขาดฐานข้อมูลทางการเงินที่ผู้บริหารสามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจ					
4. ขาดฐานข้อมูลทางการเงินไปใช้ในการวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย และวิเคราะห์สถานะความมั่นคงทางการเงินขององค์กร					
5. ขาดระบบ กลไก ในการจัดสรร วิเคราะห์ ตรวจสอบ การเงินอย่างมีประสิทธิภาพ					
6. ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาล เนื่องจากมหาวิทยาลัยต้องออกนอกกรอบ					
7. ขาดงบประมาณในการจัดสร้างสถานที่สำหรับจัดกิจกรรม					
8. ขาดการติดตามประเมินผลการใช้งบประมาณด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					
9. อื่น ๆ (โปรดระบุ)					
ด้านบุคลากร					
1. ขาดการกำหนดแผนความก้าวหน้า ของผู้ปฏิบัติงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น					
2. ขาดแผนการสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					
3. ขาดบุคลากรในการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพราะมีงานประจำอยู่แล้ว					
4. ไม่มีกำหนดอัตรากำลังใจให้กับบุคลากรด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					
5. บุคลากรขาดความรู้ ความสนใจและความเข้าใจในเรื่องการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					

ปัญหาและอุปสรรค	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ด้านบุคลากร					
6. รัฐบาลไม่ให้ความร่วมมือและไม่เห็นความสำคัญเท่าที่ควร ทำให้บุคลากรผู้ปฏิบัติไม่สนใจ					
7. ผู้ที่มีความรู้ ความสนใจในเรื่อง ศิลปะและวัฒนธรรม ขาดการส่งเสริมให้มีส่วนร่วม เพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ที่จะช่วยพัฒนาวัฒนธรรมให้มีคุณภาพ					
8. อื่น ๆ (โปรดระบุ)					
ด้านการพัฒนา	5	4	3	2	1
1. การพัฒนาต้องค่อยเป็นค่อยไปใช้เวลานานมาก รัฐบาลจึงต้องสนับสนุนอย่างจริงจัง					
2. ไม่ทราบว่า จะพัฒนาไปทางใด (ให้คงไว้อนุรักษ์ไว้คงไม่ใช้พัฒนา ถ้าปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ตกแต่งใหม่จะเป็นการพัฒนาหรือไม่ แล้วของเดิมจะเหลือแค่ไหน)					
3. การพัฒนาประเทศมุ่งทางวัตถุ ความเป็นประเทศอุตสาหกรรมใหม่ จนละเลยคุณค่าทางจิตใจ ทางศิลปวัฒนธรรม					
4. ประชาชน บุคคลทั่วไป รวมทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชนยังตระหนักในความสำคัญของศิลปะและวัฒนธรรมน้อย					
5. การสร้างเครือข่ายไม่กว้างขวาง ไม่ชัดเจน ขาดความร่วมมือทุกฝ่าย ขาดการประสานงานที่ดี					
6. ขาดความสนใจระดับผู้นำรัฐบาล					
7. ขาดความเข้าใจในการดำเนินกิจกรรมตามโครงการด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					
8. ไม่มีเวลาในการพบปะกับชุมชน ส่วนมากบุคลากรต้องทำหน้าที่ในสถาบันอุดมศึกษา					
9. อื่น ๆ (โปรดระบุ)					

ปัญหาและอุปสรรค	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ด้านกลยุทธ์					
1. หน่วยงานขาดความชัดเจนด้านการบริหารกลยุทธ์					
2. หน่วยงานขาดผู้เชี่ยวชาญด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					
3. ผู้บริหารขาดความรู้ความเข้าใจด้านกลยุทธ์ การพัฒนางานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					
4. ผู้บริหารขาดการวิเคราะห์สภาพการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต					
5. หน่วยงานขาดการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์ แผนดำเนินงาน เป้าประสงค์ เป้าหมาย กับยุทธศาสตร์ และแผนพัฒนาของชาติ					
6. หน่วยงานขาดการนำผลการประเมินและผลการวิเคราะห์มาปรับปรุงกลยุทธ์และแผนดำเนินงาน					
7. หน่วยงานขาดการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์					
8. อื่น ๆ (โปรดระบุ)					
.....					

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ประเด็นบทบาท	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1. ควรมีกำหนดบทบาทด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของตนเองให้สอดคล้องกับนโยบายระดับชาติ					
2. การจัดกิจกรรมด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมควรถือเป็นภารกิจที่สำคัญเท่าเทียมกับ ภารกิจด้านอื่น ๆ ของสถาบันอุดมศึกษา					
3. สถาบันอุดมศึกษาควรมีการจัดและดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง					
4. สถาบันอุดมศึกษาขาดความชัดเจนเกี่ยวกับบทบาทด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					
5. บทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมถือว่าการศึกษาคือเพื่อถ่ายทอดความรู้ในเรื่องศิลปวัฒนธรรมของชาติไทย					
6. บทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมถือว่าการพัฒนาศิลปวัฒนธรรม โดยเน้นการวิจัย					
7. บทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมถือว่าการพิทักษ์รักษาและธำรงไว้ซึ่งศิลปวัฒนธรรม					
8. บทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมถือว่าการส่งเสริม สนับสนุน การดำเนินงานด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					
9. บทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมถือว่าการริเริ่มสร้างสรรค์และการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม ให้เหมาะกับยุคสมัย					
10. บุคลากรทุกระดับควรให้ความสนใจหรือให้ความสำคัญในด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชาติ					
11. อื่น ๆ (โปรดระบุ).....					

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อประสิทธิผลการดำเนินงานด้านการ
ทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม

คำชี้แจง ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด
โดยพิจารณาดังนี้

- 5 หมายถึง เห็นด้วยว่าปัจจัยนั้นส่งผลการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
ในระดับ มากที่สุด
- 4 หมายถึง เห็นด้วยว่าปัจจัยนั้นส่งผลการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
ในระดับ มาก
- 3 หมายถึง เห็นด้วยว่าปัจจัยนั้นส่งผลการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
ในระดับ ปานกลาง
- 2 หมายถึง เห็นด้วยว่าปัจจัยนั้นส่งผลการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
ในระดับ น้อย
- 1 หมายถึง เห็นด้วยว่าปัจจัยนั้นส่งผลการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
ในระดับ น้อยที่สุด

รายการปัจจัยภายนอกองค์กร	ระดับของการส่งผล					ไม่ ส่งผล
	1	2	3	4	5	
1. การกีดกันการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม รัฐบาลกำหนด เป็นนโยบายสำคัญ จึงมีโอกาสได้รับการสนับสนุนความ ร่วมมือจากรัฐบาล						
2. รัฐบาลกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาทั้งด้าน วิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหาร ทั่วไปให้กับสถาบันอุดมศึกษา						
3. ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาล เนื่องจาก มหาวิทยาลัยต้องออกนอกกรอบ						
4. ชุมชนในเขตบริการมีอาชีพที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมด้าน การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม						
5. ประชาชนในเขตบริการมีรายได้เฉลี่ยเพียงพอต่อการ สนับสนุนงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม						
6. ประชาชนในเขตบริการให้ความร่วมมือในการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม						
7. ผู้นำระดับประเทศมีความตั้งใจในการพัฒนาคุณภาพการ ดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม						

รายการปัจจัยภายนอกองค์กร	ระดับของการส่งผล					ไม่ส่งผล
	1	2	3	4	5	
8. ผู้นำท้องถิ่นให้การสนับสนุนการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม						
9. มีแหล่งเรียนรู้ด้านศิลปะและวัฒนธรรมที่ทันสมัยเพียงพอ						
10. ประชาชนในเขตบริการไม่สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศแสวงหาความรู้ได้						
11. ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานภายนอก เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถานศึกษา เอกชน บุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่น ๆ						
12. ไม่มีเครือข่ายความร่วมมือด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมระหว่างสถานการศึกษาของรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น						
13. อื่น ๆ (โปรดระบุ).....						

รายการปัจจัยภายในองค์กร	ระดับของการส่งผล					ไม่ส่งผล
	1	2	3	4	5	
1. บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้เกี่ยวกับระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงาน						
2. บุคลากรในหน่วยงานไม่มีความสามารถในการสื่อสารอย่างทั่วถึง ทันเวลา						
3. บุคลากรในหน่วยงานไม่มีความสามารถคิดวิเคราะห์ ตัดสินใจและแก้ปัญหา การปฏิบัติงาน						
4. บุคลากรในหน่วยงานไม่มีความรู้ในการพัฒนางานและความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ						
5. บุคลากรในหน่วยงานมีทัศนคติที่ดี มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงาน และให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรม						
6. ลักษณะงานที่ปฏิบัติด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมีเป้าหมายท้าทายผู้ปฏิบัติ มีความยากและซับซ้อน						

รายการปัจจัยภายในองค์กร	ระดับของการส่งผล					ไม่ส่งผล
	1	2	3	4	5	
7. ลักษณะงานที่ปฏิบัติด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมีการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน						
8. การกำหนดเป้าหมายด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเน้นการมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้อง						
9. เป้าหมายหน่วยงานมีตัวชี้วัดที่ชัดเจน						
10. มีการประชุมชี้แจงเป้าหมายให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติ						
11. มีการระดมทรัพยากรจากภายนอกมาใช้ในการพัฒนางานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม						
12. มีทรัพยากรเพียงพอต่อการปฏิบัติงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม						
13. มีทรัพยากรด้าน IT ที่ทันสมัยไม่เพียงพอที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน						
14. ไม่มีฐานข้อมูลในการบริหารงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม						
15. นโยบาย แผน และมาตรฐานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไม่เกิดจากการมีส่วนร่วม						
16. นโยบาย ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของหน่วยงานไม่สอดคล้องกับสถาบันอุดมศึกษา สำนักคณะกรรมการการอุดมศึกษาและความต้องการของชุมชน						
17. สถาบันอุดมศึกษา ส่งเสริมการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการและคณะทำงานชุดต่าง ๆ ไม่ต่อเนื่อง						
18. ไม่มีหน่วยงานกำกับ ติดตาม และควบคุมการดำเนินงานของบุคลากรให้เป็นไปตามนโยบาย						
19. โครงสร้างการบริหารงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมสอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด						
20. มีการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบ มอบหมายงานตามภารกิจตรงตามความรู้ความสามารถของบุคลากร						
21. บรรยากาศในหน่วยงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมีความไว้วางใจให้เกียรติซึ่งกันและกัน						
22. หัวหน้าหน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่						

รายการปัจจัยภายในองค์กร	ระดับของการส่งผล					ไม่ส่งผล
	1	2	3	4	5	
23. สภาพแวดล้อมเอื้อต่อการปฏิบัติงาน ด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม						
24. มีระบบการถ่ายทอดการปฏิบัติงานอย่างเป็นทางการและ ไม่เป็นทางการ						

ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นอื่น ๆ

1. ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

2. ความคิดเห็นอื่นๆ

.....

.....

.....

.....

เลขที่แบบสอบถาม

แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาบทบาทสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
(สำหรับผู้ปฏิบัติงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม)

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ สอบถามความคิดเห็นประเด็น สภาพปัจจุบัน ปัญหา บทบาท ปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน ของสถาบันอุดมศึกษาในพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพื่อเป็นข้อมูลการทำวิจัยในวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาบทบาทสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม” โดย นางสุมิตรา วิริยะ นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตำแหน่งนักวิชาการ ารศึกษาชำนาญการพิเศษ สถาบันวิจัยและพัฒนา ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้ากลุ่มทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เป็นผู้วิจัย

2. แบบสอบถามชุดนี้มีจำนวน 5 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของสถาบันอุดมศึกษาและผู้ให้ข้อมูล

ตอนที่ 2 สถานภาพขององค์กรที่รับผิดชอบงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ตอนที่ 3 สภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรค ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในหน่วยงานของท่าน

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ข้อเสนอแนะ

ขอความกรุณาท่านโปรดสละเวลาตอบให้ครบทุกข้อ เพื่อประโยชน์ในการวิจัย

ขอบพระคุณอย่างสูง

นางสุมิตรา วิริยะ

หัวหน้ากลุ่มทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

เลขที่ 39 หมู่ 1 ถนนรังสิต-นครนายก

ตำบลคลองหก อำเภอลองหลวง

จังหวัดปทุมธานี 12110 โทร. 02 5494097

ตอนที่ 2 สถานภาพขององค์กรที่รับผิดชอบงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

โปรดใส่เครื่องหมาย (/) และตอบลงในช่องว่างตามความเป็นจริง

1) ลักษณะขององค์กรที่รับผิดชอบงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

- เป็นศูนย์ศิลปวัฒนธรรมตามประกาศของกระทรวงศึกษาธิการ
- เป็นศูนย์ศิลปวัฒนธรรมที่มหาวิทยาลัยจัดตั้งเอง
- อื่น ๆ (โปรดระบุ)

2) วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งองค์กร

- ทำหน้าที่ในการเก็บรักษาเอกสารเชิงประวัติศาสตร์ ของมหาวิทยาลัยฯ จัดทำ

ฐานข้อมูล

- ดำเนินงานการอนุรักษ์ สืบสาน และสร้างสรรค์ศิลปวัฒนธรรม โดยสร้าง

กระบวนการศึกษา ค้นคว้า วิจัย และเผยแพร่ด้านศิลปวัฒนธรรม

- สร้างกระบวนการเรียนรู้ทางวัฒนธรรมในมหาวิทยาลัยฯ โดยจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชน
- อื่น ๆ (โปรดระบุ)

3) ลักษณะที่ทำการขององค์กรที่รับผิดชอบงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

- เป็นอาคารเรือนไทย
- เป็นอาคารเฉพาะ
- เป็นห้องปฏิบัติงาน
- อื่น ๆ (โปรดระบุ)

4) ชื่อองค์กรที่รับผิดชอบงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

- ศูนย์ศิลปวัฒนธรรม
- สถาบัน / สำนัก
- อื่น ๆ (โปรดระบุ)

5) เนื้อหางานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่องค์กรนำเสนอ

- ศิลปวัฒนธรรมพื้นบ้าน / ท้องถิ่น
- วิถีชีวิตชุมชน
- ศิลปวัฒนธรรมเฉพาะด้าน (อาทิ การแต่งกายไทย เครื่องดนตรี)
- อื่น ๆ (โปรดระบุ)

6) มหาวิทยาลัยแห่งนี้มีแผนกลยุทธ์การพัฒนาบทบาทด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมหรือไม่

- มี (โปรดแนบเอกสารประกอบ)
- มีบางส่วน (โปรดแนบเอกสารประกอบ)
- ไม่มี

**ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรค ด้านการทำนุบำรุง
ศิลปวัฒนธรรม**

คำชี้แจง ขอให้ท่านโปรดพิจารณาว่าปีการศึกษาที่ผ่านมาหน่วยงานของท่านมีสภาพความเป็นจริง
ที่เกิดขึ้นตามลักษณะข้อรายการของสภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด
โดยให้ท่าน ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด
โดยพิจารณาดังนี้

- 5 หมายถึง เห็นด้วยว่ามีสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับ มากที่สุด
- 4 หมายถึง เห็นด้วยว่ามีสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับ มาก
- 3 หมายถึง เห็นด้วยว่ามีสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับ ปากกลาง
- 2 หมายถึง เห็นด้วยว่ามีสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับ น้อย
- 1 หมายถึง เห็นด้วยว่ามีสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

สภาพปัจจุบัน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ด้านนโยบาย					
1. สถาบันอุดมศึกษาควรกำหนดนโยบายและเป้าหมายในด้านการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของหน่วยงานไว้อย่างชัดเจน					
2. มีหน่วยงานกลางทำหน้าที่กำหนดบทบาทและทิศทางการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอย่างชัดเจนตามเป้าหมายของ สถาบันฯ					
3. หน่วยงานกลางมีแผนด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมระยะ ยาว/ระยะสั้น (แผน 5 ปี แผน 3 ปี) ที่สอดคล้องกับนโยบาย สถาบันอุดมศึกษาอย่าง เป็นรูปธรรม					
4. หน่วยงานกลางควรมีแผนปฏิบัติงานด้านการทำนุบำรุงศิลปะ วัฒนธรรมที่ชัดเจน แผนปฏิบัติงานรายเดือน/ แผนปฏิบัติงาน รายปี					
5. มีการแต่งตั้งคณะทำงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมโดยมี ผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกสถาบันอุดมศึกษาเข้าร่วมด้วย					
6. ระบุบทบาทและหน้าที่ผู้บริหารระดับสูงเช่น อธิการบดี รอง อธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน ฯลฯ ในการสนับสนุน งานด้านนี้ให้ชัดเจน					
7. ผู้นำผู้บริหาร ให้ความสำคัญ ปฏิบัติอย่างจริงจัง ให้การ สนับสนุน					

สภาพปัจจุบัน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ด้านนโยบาย					
8. มีการติดตามประเมินผลนโยบายด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม					
9. อื่น ๆ (โปรดระบุ)					
.....					
ด้านงบประมาณ	5	4	3	2	1
1. กระทรวงศึกษาธิการได้จัดสรรงบประมาณด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมให้กับสถาบันอุดมศึกษา					
2. จังหวัดที่มหาวิทยาลัยตั้งอยู่ได้จัดสรรงบประมาณด้านการทำ นุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้กับสถาบันอุดมศึกษา					
3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสนับสนุนงบประมาณด้านการทำ นุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้กับสถาบันอุดมศึกษา					
4. องค์กรเอกชนได้สนับสนุนงบประมาณด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมให้กับสถาบันอุดมศึกษา					
5. มีการกำหนดงบประมาณไว้ในแผนของสถาบันอุดมศึกษา					
6. สถาบันอุดมศึกษาจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานเพื่อ ดำเนินงานด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอย่างเพียงพอ					
7. มีการวางแผนการใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่า					
8. ควรแสวงหาความร่วมมือทางด้านงบประมาณ จากองค์กร ภาครัฐและ เอกชน สำหรับการวิจัยและพัฒนากิจกรรมด้านทำ นุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					
9. ได้รับงบประมาณสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกเช่น องค์กร เอกชน บุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถานประกอบการ และสถาบันอื่น					
10. มีการติดตามประเมินผลการใช้งบประมาณด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม					
11. อื่น ๆ (โปรดระบุ)					
.....					

สภาพปัจจุบัน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ด้านบุคลากร					
1. มีคำสั่งแต่งตั้งให้บุคลากรปฏิบัติงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่ชัดเจน					
2. มีบุคลากรที่รับผิดชอบงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมจำนวน เพียงพอ					
3. มีการสนับสนุนบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในสถาบันอุดมศึกษา					
4. มีการส่งเสริมพัฒนาความรู้ให้กับบุคลากรที่รับผิดชอบงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในสถาบันอุดมศึกษา					
5. บุคลากรทุกระดับควรให้ความสนใจหรือให้ความสำคัญในด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชาติ					
6. บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้เกี่ยวกับระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงาน					
7. มีสายการบังคับบัญชา เป็นลายลักษณ์อักษร มีการกำหนด คำพรรณนา งาน (Job Description) อย่างชัดเจน					
8. มีขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานที่ ยุติธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้					
9. มีการเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานที่ดีของบุคลากรในหน่วยงาน					
10. มีการกำกับ ติดตาม และควบคุมการดำเนินงานของบุคลากรให้เป็นไปตามนโยบาย					
11. นำระบบสมรรถนะมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร					
12. อื่น ๆ (โปรดระบุ)					
.....					
ด้านการพัฒนา	5	4	3	2	1
1. รัฐบาลควรมีมาตรการต่าง ๆ กระตุ้นให้สังคมเห็นความสำคัญเกี่ยวกับการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ออกเป็น พ.ร.บ. วัฒนธรรมบังคับใช้					
2. ผู้บริหาร ผู้นำให้ความสำคัญและส่งเสริมงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง					
3. มีการกำหนดแผนการปฏิบัติงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					
4. มีการติดตามผลการปฏิบัติงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					

สภาพปัจจุบัน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ด้านการพัฒนา					
5. มีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมความรู้ด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมอย่างสม่ำเสมอ					
6. มีการฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					
7. มีการทำวิจัยด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					
8. จัดทำแผนการพัฒนาทั้งระยะสั้นและระยะยาว					
9. ควรมีการประยุกต์ใช้วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีไทย ให้เหมาะสมเข้ากับยุคสมัย					
10. อื่น ๆ (โปรดระบุ)					
ด้านกลยุทธ์	5	4	3	2	1
1. มีการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กิจกรรม/โครงการด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					
2. มีการสื่อสาร วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กิจกรรม/โครงการ ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเพื่อสร้างความเข้าใจและยอมรับทั่วทั้งองค์กร					
3. มีการจัดโครงสร้างองค์กรด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้มีความสอดคล้องต่อการบริหาร					
4. มีการกำหนด หน้าที่ความรับผิดชอบบุคลากรด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					
5. มีกระบวนการ การวางแผนกลยุทธ์ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					
6. มีการวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง (SWOT) มาใช้วางแผนด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					
7. มีการนำแผนกลยุทธ์ไปพัฒนาเป็นแผนปฏิบัติการด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม					
8. มีการกำหนด ดัชนีชี้วัด ความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติการด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					
9. มีการกำหนด การวัด และติดตามผลการปฏิบัติงานด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมอย่างเป็นระบบ					
10. รัฐบาลกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปให้กับสถาบันอุดมศึกษา					

ปัญหาและอุปสรรค	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ด้านนโยบาย					
1. การกำหนดนโยบายไม่ได้พิจารณาถึงความสามารถในการดำเนินงานทั้งในส่วนของงบประมาณ บุคลากรและปัจจัยแวดล้อมที่เอื้ออำนวยให้บรรลุเป้าหมายและเป็นไปตามวัตถุประสงค์					
2. ขาดความชัดเจนทางนโยบายและกรอบการดำเนินงานกว้างเกินไป ไม่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้เหมาะสม					
3. การจัดกิจกรรม/โครงการด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไม่ต่อเนื่อง					
4. ขาดการประชุมวางแผนระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ					
5. ขาดการประสานงานอย่างต่อเนื่อง					
6. ขาดความชัดเจนและไม่เข้าใจในบทบาทด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					
7. ขาดแนวทางการปฏิบัติด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่ชัดเจน					
8. อื่น ๆ (โปรดระบุ)					
.....					
ด้านงบประมาณ					
1. ขาดการสนับสนุนจากหน่วยงาน การกระจายงบประมาณไม่ครอบคลุม ขาดผู้รับผิดชอบจริงจัง					
2. งบประมาณด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมีจำกัด บางครั้งทำให้งานไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้					
3. ขาดฐานข้อมูลทางการเงินที่ผู้บริหารสามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจ					
4. ขาดฐานข้อมูลทางการเงินไปใช้ในการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายและวิเคราะห์สถานะความมั่นคงทางการเงินขององค์กร					
5. ขาดระบบ กลไก ในการจัดสรร วิเคราะห์ ตรวจสอบ การเงินอย่างมีประสิทธิภาพ					
6. ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาล เนื่องจากมหาวิทยาลัย ต้องออกนอกระบบ					

ปัญหาและอุปสรรค	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ด้านงบประมาณ					
7. ขาดงบประมาณในการจัดสร้างสถานที่สำหรับจัดกิจกรรม					
8. ขาดการติดตามประเมินผลการใช้งบประมาณด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					
9. อื่น ๆ (โปรดระบุ)					
.....					
ด้านบุคลากร	5	4	3	2	1
1. ขาดการกำหนดแผนความก้าวหน้า ของผู้ปฏิบัติงานด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น					
2. ขาดแผนการสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					
3. ขาดบุคลากรในการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพราะ มีงานประจำอยู่แล้ว					
4. ไม่มีการกำหนดอัตราค่าจ้างให้กับบุคลากรด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					
5. บุคลากรขาดความรู้ ความสนใจและความเข้าใจในเรื่องการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					
6. รัฐบาล ไม่ให้ความร่วมมือและเห็นความสำคัญเท่าที่ควร ทำให้บุคลากรผู้ปฏิบัติไม่สนใจ					
7. ผู้ที่มีความรู้ ความสนใจในเรื่อง ศิลปะและวัฒนธรรม ขาดการส่งเสริมให้มีส่วนร่วม เพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ที่จะช่วยพัฒนาวัฒนธรรมให้มีคุณภาพ					
8. อื่น ๆ (โปรดระบุ)					
.....					

ปัญหาและอุปสรรค	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ด้านการพัฒนา					
1. การพัฒนาต้องค่อยเป็นค่อยไปใช้เวลานานมาก รัฐบาลจึงต้องสนับสนุนอย่างจริงจัง					
2. ไม่ทราบว่า จะพัฒนาไปทางใด (ให้คงไว้อนุรักษ์ไว้คงไม่ใช้พัฒนา ถ้าปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ตกแต่งใหม่จะเป็นการพัฒนาหรือไม่ แล้วของเดิมจะเหลือแค่ไหน)					
3. การพัฒนาประเทมุ่งทางวัตถุ ความเป็นประเทศอุตสาหกรรมใหม่ จนละเลยคุณค่าทางจิตใจ ทางศิลปวัฒนธรรม					
4. ประชาชน บุคคลทั่วไป รวมทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชนยังตระหนักในสำคัญของศิลปะและวัฒนธรรมน้อย					
5. การสร้างเครือข่ายไม่กว้างขวาง ไม่ชัดเจน ขาดความร่วมมือทุกฝ่าย ขาดการประสานงานที่ดี					
6. ขาดความสนใจระดับผู้นำรัฐบาล					
7. ขาดความเข้าใจในการดำเนินกิจกรรมตามโครงการด้านทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม					
8. ไม่มีเวลาในการพบปะกับชุมชน ส่วนมากบุคลากรต้องทำหน้าที่ในสถาบันอุดมศึกษา					
9. อื่น ๆ (โปรดระบุ)					
ด้านกลยุทธ์	5	4	3	2	1
1. หน่วยงานขาดความชัดเจนด้านการบริหารกลยุทธ์					
2. หน่วยงานขาดผู้เชี่ยวชาญด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					
3. ผู้บริหารขาดความรู้ความเข้าใจด้านกลยุทธ์ การพัฒนางานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					
4. ผู้บริหารขาดการวิเคราะห์สภาพการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต					
5. หน่วยงานขาดการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์ แผนดำเนินงาน เป้าประสงค์ เป้าหมาย กับยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาของชาติ					
6. หน่วยงานขาดการนำผลการประเมินและผลการวิเคราะห์มาปรับปรุงกลยุทธ์และแผนดำเนินงาน					

ปัญหาและอุปสรรค	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ด้านกลยุทธ์					
7. หน่วยงานขาดการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์					
8. อื่น ๆ (โปรดระบุ)					
.....					

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ประเด็นบทบาท	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1. ควรมีกำหนดบทบาทด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของตนเองให้สอดคล้องกับนโยบายระดับชาติ					
2. การจัดกิจกรรมด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมควรถือเป็น ภารกิจที่สำคัญเท่าเทียมกับ ภารกิจด้านอื่น ๆ ของสถาบันอุดมศึกษา					
3. สถาบันอุดมศึกษาควรมีการจัดและดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง					
4. สถาบันอุดมศึกษาขาดความชัดเจนเกี่ยวกับบทบาทด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					
5. บทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมถือว่าการศึกษาก็เพื่อถ่ายทอดความรู้ในเรื่องศิลปวัฒนธรรมของชาติไทย					
6. บทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมถือว่าการพัฒนาศิลปวัฒนธรรมโดยเน้นการวิจัย					

ประเด็นบทบาท	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
7. บทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมถือว่าการพิทักษ์รักษาและธำรงไว้ ซึ่งศิลปวัฒนธรรม					
8. บทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมถือว่าการส่งเสริม สนับสนุน การ ดำเนินงานด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					
9. บทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมถือว่าการริเริ่มสร้างสรรค์และการ ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม ให้เหมาะกับยุคสมัย					
10. บุคลากรทุกระดับควรให้ความสนใจหรือให้ ความสำคัญในด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของ ชาติ					
11. อื่น ๆ (โปรดระบุ).....					

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อประสิทธิผลการดำเนินงานด้านการ
ทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม

คำชี้แจง ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

โดยพิจารณาดังนี้

- 5 หมายถึง เห็นด้วยว่าปัจจัยนั้นส่งผลการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง เห็นด้วยว่าปัจจัยนั้นส่งผลการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในระดับมาก
- 3 หมายถึง เห็นด้วยว่าปัจจัยนั้นส่งผลการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง เห็นด้วยว่าปัจจัยนั้นส่งผลการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในระดับน้อย
- 1 หมายถึง เห็นด้วยว่าปัจจัยนั้นส่งผลการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในระดับน้อยที่สุด

รายการปัจจัยภายนอกองค์กร	ระดับของการส่งผล					ไม่ส่งผล
	1	2	3	4	5	
1. ภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม รัฐบาลกำหนดเป็นนโยบายสำคัญ จึงมีโอกาสได้รับการสนับสนุนความร่วมมือจากรัฐบาล						
2. รัฐบาลกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปให้กับสถาบันอุดมศึกษา						
3. ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาล เนื่องจากมหาวิทยาลัยต้องออกนอกระบบ						
4. ชุมชนในเขตบริการมีอาชีพที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม						
5. ประชาชนในเขตบริการมีรายได้เฉลี่ยเพียงพอต่อการสนับสนุนงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม						
6. ประชาชนในเขตบริการให้ความร่วมมือในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม						
7. ผู้นำระดับประเทศมีความตั้งใจในการพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม						

รายการปัจจัยภายนอกองค์กร	ระดับของการส่งผล					ไม่ส่งผล
	1	2	3	4	5	
8. ผู้นำท้องถิ่นให้การสนับสนุนการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม						
9. มีแหล่งเรียนรู้ด้านศิลปะและวัฒนธรรมที่ทันสมัย เพียงพอ						
10. ประชาชนในเขตบริการไม่สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศแสวงหาความรู้ได้						
11. ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานภายนอก เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถานศึกษาเอกชน บุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่น ๆ						
12. ไม่มีเครือข่ายความร่วมมือด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมระหว่างสถานการศึกษาของรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น						
13. อื่น ๆ (โปรดระบุ).....						
รายการปัจจัยภายในองค์กร	ระดับของการส่งผล					ไม่ส่งผล
	1	2	3	4	5	
14. บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้เกี่ยวกับระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงาน						
15. บุคลากรในหน่วยงานไม่มีความสามารถในการสื่อสารอย่างทั่วถึง ทันเวลา						
16. บุคลากรในหน่วยงานไม่มีความสามารถวิเคราะห์ตัดสินใจและแก้ปัญหา การปฏิบัติงาน						
17. บุคลากรในหน่วยงานไม่มีความรู้ในการพัฒนางานและความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ						
18. บุคลากรในหน่วยงานมีทัศนคติที่ดี มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงาน และให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรม						
19. ลักษณะงานที่ปฏิบัติด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมีเป้าหมายท้าทาย ผู้ปฏิบัติ มีความยากและซับซ้อน						

รายการปัจจัยภายในองค์กร	ระดับของการส่งผล					ไม่ส่งผล
	1	2	3	4	5	
20. ลักษณะงานที่ปฏิบัติด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมีการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน						
21. การกำหนดเป้าหมายด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเน้นการมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้อง						
22. เป้าหมายหน่วยงานมีตัวชี้วัดที่ชัดเจน						
23. มีการประชุมชี้แจงเป้าหมายให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติ						
24. มีการระดมทรัพยากรจากภายนอกมาใช้ในการพัฒนางานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม						
25. มีทรัพยากรเพียงพอต่อการปฏิบัติงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม						
26. มีทรัพยากรด้าน IT ที่ทันสมัยไม่เพียงพอที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน						
27. ไม่มีฐานข้อมูลในการบริหารงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม						
28. นโยบาย แผน และมาตรฐานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไม่เกิดจากการมีส่วนร่วม						
29. นโยบาย ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของหน่วยงานไม่สอดคล้องกับสถาบันอุดมศึกษา สำนักคณะกรรมการการอุดมศึกษาและความต้องการของชุมชน						
30. สถาบันอุดมศึกษา ส่งเสริมการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการและคณะทำงานชุดต่าง ๆ ไม่ต่อเนื่อง						
31. ไม่มีหน่วยงานกำกับ ติดตาม และควบคุมการดำเนินงานของบุคลากรให้เป็นไปตามนโยบาย						
32. โครงสร้างการบริหารงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมสอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด						
33. มีการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบ มอบหมายงานตามภารกิจตรงตามความรู้ความสามารถของบุคลากร						

รายการปัจจัยภายในองค์กร	ระดับของการส่งผล					ไม่ส่งผล
	1	2	3	4	5	
34. บรรยากาศในหน่วยงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีความไว้วางใจ ให้เกียรติซึ่งกันและกัน						
35. หัวหน้าหน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่						
36. สภาพแวดล้อมเอื้อต่อการปฏิบัติงาน ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม						
37. มีระบบการถ่ายทอดการปฏิบัติงานอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ						

ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นอื่น ๆ

1. ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

2. ความคิดเห็นอื่นๆ

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ค

ข้อมูลสถิติ

ตารางแสดงเมตริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรขององค์ประกอบที่มีผลต่อบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการดำเนินงานบำรุงศิลปวัฒนธรรม

	ตัวแปร	VAR1	VAR2	VAR3	VAR4	VAR5	VAR6	VAR7	VAR8	VAR9	VAR10	VAR11	VAR12	VAR13	VAR14	VAR15
Correlation	VAR1	1.000														
	VAR2	-.246	1.000													
	VAR3	.173	.549	1.000												
	VAR4	.043	.580	.779	1.000											
	VAR5	.350	.377	.633	.664	1.000										
	VAR6	.459	-.143	.330	.302	.629	1.000									
	VAR7	.251	.283	.430	.509	.430	.659	1.000								
	VAR8	-.239	.432	.228	.369	.271	.465	.647	1.000							
	VAR9	-.163	.187	-.066	.070	.094	.072	.241	.336	1.000						
	VAR10	.121	-.063	-.162	-.015	-.004	.441	.633	.570	.350	1.000					
	VAR11	-.117	-.349	-.192	-.228	-.360	.102	.172	.109	.071	.641	1.000				
	VAR12	-.110	-.212	-.106	-.134	-.303	.099	.351	.146	.253	.716	.887	1.000			
	VAR13	.321	-.058	.001	-.108	.201	.357	.149	-.004	-.442	.104	.081	-.070	1.000		
	VAR14	-.175	-.059	-.113	-.070	-.208	-.422	-.445	-.310	-.324	-.513	-.441	-.398	-.386	1.000	
	VAR15	.123	-.157	-.117	-.094	-.003	-.078	-.249	-.316	-.632	-.392	-.359	-.368	.318	.627	1.000

ตารางแสดงเมตริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรขององค์ประกอบที่มีผลต่อบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

	ตัวแปร	VAR16	VAR17	VAR18	VAR19	VAR20	VAR21	VAR22	VAR23	VAR24	VAR25	VAR26	VAR27	VAR28	VAR29	VAR30
Correlation	VAR16	1.000														
	VAR17	-.023	1.000													
	VAR18	-.215	.908	1.000												
	VAR19	.691	.154	.082	1.000											
	VAR20	.323	.261	.219	.661	1.000										
	VAR21	.310	.123	.114	.706	.823	1.000									
	VAR22	.325	.010	.032	.587	.702	.839	1.000								
	VAR23	.176	-.408	-.285	.087	.111	.354	.631	1.000							
	VAR24	.456	-.278	-.246	.553	.316	.685	.782	.790	1.000						
	VAR25	.316	-.069	-.032	.514	.374	.279	.196	-.054	.119	1.000					
	VAR26	-.337	.090	.104	-.480	-.290	-.472	-.418	-.182	-.484	-.485	1.000				
	VAR27	-.104	.175	.179	-.033	-.023	-.219	-.436	-.457	-.483	.263	.468	1.000			
	VAR28	-.006	.242	.195	-.198	-.187	-.364	-.463	-.196	-.361	-.188	.631	.630	1.000		
	VAR29	.424	.186	.113	.528	.327	.231	.027	-.241	.052	.623	-.343	.344	.111	1.000	
	VAR30	.439	.169	.093	.544	.367	.273	.088	-.213	.074	.671	-.446	.301	-.002	.956	1.000

ตารางแสดงเมตริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรขององค์ประกอบที่มีผลต่อบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

	ตัวแปร	VAR31	VAR32	VAR33	VAR34	VAR35	VAR36
Correlation	VAR31	1.000					
	VAR32	.650	1.000				
	VAR33	.552	.474	1.000			
	VAR34	.569	.495	.612	1.000		
	VAR35	.099	-.158	.237	.640	1.000	
	VAR36	.438	.015	.587	.753	.843	1.000

ตัวแปร	องค์ประกอบ									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
VAR7 ผู้นำระดับประเทศมีความตั้งใจในการพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม		.705				.458				
VAR30 หน่วยงานกำกับ ติดตาม และควบคุมการดำเนินงานของบุคลากรให้ เป็นไปตามนโยบาย			.894							
VAR29 สถาบันอุดมศึกษา ส่งเสริมการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการและคณะทำงานชุดต่าง ๆ			.870							
VAR3 ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาล เนื่องจากมหาวิทยาลัยต้องออกนอกระบบ			.805							
VAR25 มีทรัพยากรด้าน IT ที่ทันสมัยเอื้อต่อการปฏิบัติงาน			.787							
VAR15 บุคลากรในหน่วยงานมีความสามารถคิดวิเคราะห์ ตัดสินใจ และแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน				.845						
VAR16 บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้ในการพัฒนางานความรับผิดชอบต่อ การปฏิบัติงานให้สำเร็จ				.809						
VAR9 มีแหล่งเรียนรู้ด้านศิลปะและวัฒนธรรมที่ทันสมัย เพียงพอ				-						
VAR14 บุคลากรในหน่วยงานมีความสามารถในการสื่อสารอย่างทั่วถึง ทันเวลา	.400			.658						
VAR35 สภาพแวดล้อมเอื้อต่อการปฏิบัติงาน ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					.837					
VAR36 มีระบบการถ่ายทอดการปฏิบัติงานอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ					.798					

ตัวแปร	องค์ประกอบ										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
VAR23 มีการระดมทรัพยากรจากภายนอกมาใช้ในการพัฒนางานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	.351		- .358		- .513						.357
VAR12 มีเครือข่ายความร่วมมือด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมระหว่างสถานการศึกษาของรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น						.906					
VAR11 ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานภายนอก เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถานศึกษาเอกชน บุคคล องค์กร ชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่น ๆ						.816					
VAR10 ประชาชนในเขตบริการสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศแสวงหาความรู้ได้				-.370		.770					
VAR18 ลักษณะงานที่ปฏิบัติด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมีเป้าหมายท้าทาย ผู้ปฏิบัติ มีความยากและซับซ้อน							.965				
VAR17 บุคลากรในหน่วยงานมีทัศนคติที่ดี มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงาน และให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรม							.934				
VAR32 มีการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบ มอบหมายงานตามภารกิจตรงตามความรู้ความสามารถของบุคลากร								.896			
VAR33 บรรยากาศในหน่วยงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมีความไว้วางใจให้เกียรติซึ่งกันและกัน					.378			.675			

ตัวแปร	องค์ประกอบ									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
VAR31 โครงสร้างการบริหารงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมสอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด								.636	.564	
VAR34 หัวหน้าหน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่					.576			.630		
VAR27 นโยบาย แผน และมาตรฐานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเกิดจากการมีส่วนร่วม			.375						.824	
VAR28 นโยบาย ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของหน่วยงาน สอดคล้องกับสถาบันอุดมศึกษา สำนักคณะกรรมการการอุดมศึกษาและความต้องการของชุมชน								.353	.815	
VAR26 มีฐานข้อมูลในการบริหารงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม			.422						.663	
VAR2 รัฐบาลกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปให้กับสถาบันอุดมศึกษา		.374								.745
VAR8 ผู้นำท้องถิ่นให้การสนับสนุนการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม		.406								.594
VAR1 ภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม รัฐบาลกำหนดเป็นนโยบายสำคัญ จึงมีโอกาสดำเนินการสนับสนุนความร่วมมือจากรัฐบาล		.449					.412			.572

ภาคผนวก ง

ร่างกลยุทธ์ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
ของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

การพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย ศิลปวัฒนธรรม

หลักการและเหตุผล

วัฒนธรรม สภาพแวดล้อมและวิถีการดำเนินชีวิตที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้สังคมไทยในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลง ผู้คนในสังคมมีการเบี่ยงเบนความสัมพันธ์ไปจากเดิม และสถาบันทางสังคมก็ทำหน้าที่ไม่ครบสมบูรณ์ สิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยพื้นฐานที่ทำให้เกิดปัญหาสังคม ปัญหาสังคมไทยมีอยู่มากมาย นอกจากนั้นความสัมพันธ์ระหว่างนิสิตนักศึกษากับครอบครัว ที่เคยอบอุ่น กลับลดลง มารยาทไทย เอกสิทธิ์ความเป็นไทย วัฒนธรรมประเพณีบางอย่างที่ควรอนุรักษ์ไว้ กลับเห็นว่าเป็นสิ่งล้าสมัย

จากสภาพปัญหาและวิกฤติทางวัฒนธรรมที่เกิดขึ้นกับสังคมไทยอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาว่า สถาบันอุดมศึกษาควรดำเนินการอย่างไรและควรมีบทบาทอย่างไร จึงจะเป็นผู้นำสิ่งที่ถูกต้องให้แก่สังคมไทย เพื่อให้สังคมไทยก้าวข้ามวิกฤติวัฒนธรรมไปได้ เพราะงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษาเป็นสิ่งที่สังคมให้ความคาดหวังว่าจะดูแลและส่งเสริมให้นิสิตนักศึกษาไทยเกิดความซาบซึ้งภาคภูมิใจในวัฒนธรรมไทย รู้จักใช้วิจารณญาณเลือกรับแต่สิ่งมีคุณค่าจากสังคมภายนอกนำมาปรับเปลี่ยนใช้ให้สอดคล้องกับสังคมไทย อันจะนำไปสู่การประพฤติปฏิบัติตนได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ดังนั้นสถาบันอุดมศึกษาจึงต้องมีระบบและกลไกควบคุมการดำเนินการให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และคุณภาพ มีการบูรณาการเข้ากับการผลิตบัณฑิต งานวิจัย และการบริการวิชาการ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะนำเสนอการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษากำหนดกลยุทธ์บทบาทด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมสำหรับใช้ เป็นแนวทางการพัฒนาแผนปฏิบัติการ(Action Plan) ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมต่อไป

ในการศึกษาพบว่าจุดอ่อนที่สำคัญของการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ส่วนใหญ่ไม่ได้อยู่ที่การวางแผนหรือการจัดทำยุทธศาสตร์ (กลยุทธ์) แต่อยู่ที่ความสามารถในการนำยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดขึ้น ไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และที่สำคัญไม่น้อยกว่าก็คือ ทำอย่างไรจึงจะทำให้เกิดเชื่อมโยงสอดคล้องและประสานกันระหว่างหน่วยงานต่างๆ (การสร้างความเข้าใจ) เพื่อสร้างสรรคคุณค่าได้ผู้วิจัยจึงได้กำหนดแผนที่ยุทธศาสตร์ การพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมจากข้อค้นพบต่าง ๆ ดังนี้

1. กำหนด 36 ปัจจัย เลือกศึกษาเป็นปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ได้มาจากการรวบรวมจากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านบริหารสถาบันการศึกษา และด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
2. นำ 36 ปัจจัยให้กลุ่มตัวอย่างประเมินระดับการส่งผลกระทบต่อบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
3. วิเคราะห์ด้วยวิธีการ factor analysis เพื่อจับกลุ่มหรือรวมตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันไว้ในกลุ่มหรือ Factor เดียวกัน โดยตัวแปรที่อยู่ใน Factor เดียวกันจะมีความสัมพันธ์กันมาก โดยความสัมพันธ์นั้นอาจจะเป็นในทิศทางบวกหรือทิศทางลบก็ได้ ส่วนตัวแปรที่อยู่คนละ Factor จะไม่มีความสัมพันธ์กัน หรือมีความสัมพันธ์กันน้อยมาก
4. ผลการวิเคราะห์ด้วยวิธีการ factor analysis พบว่า ปัจจัยทั้ง 36 ข้อ สามารถจับกลุ่มความสัมพันธ์ได้ 10 องค์ประกอบ ทั้งนี้ 10 องค์ประกอบดังกล่าวเมื่อพิจารณาในเนื้อหาจะพบว่า สาระของแต่ละองค์ประกอบ จะครอบคลุม 3 ด้าน ได้แก่ ด้านองค์กร ด้านการบริหารจัดการและด้านบุคลากร
5. กำหนดกลยุทธ์ในแต่ละด้านโดยใช้แนวคิดการทำ TOWS Matrix ทั้งนี้ในการกำหนดกลยุทธ์นั้นจะคำนึงถึงการเชื่อมโยง ของกลยุทธ์ในแต่ละด้านด้วยเพื่อให้การนำไปปฏิบัติเกิดประสิทธิผล

ตารางที่ 25 แสดงตารางเมตริกซ์ (Matrix) กลยุทธ์ SO ด้านองค์กร

<p style="text-align: center;">ปัจจัย</p>	<p style="text-align: center;">โอกาส</p> <p>O-01 ประชาชนในเขตบริการมีรายได้เฉลี่ยเพียงพอต่อการสนับสนุนงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p> <p>O-02 ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาลเนื่องจากมหาวิทยาลัยต้องออกนอกระบบ</p> <p>O-03 ชุมชนในเขตบริการมีอาชีพที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p> <p>O-04 ประชาชนในเขตบริการให้ความร่วมมือในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p> <p>O-05 ผู้นำระดับประเทศมีความตั้งใจในการพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p> <p>O-06 สภาพแวดล้อมเอื้อต่อการปฏิบัติงาน ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p> <p>O-07 มีระบบการถ่ายทอดการปฏิบัติงานอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ</p> <p>O-08 รัฐบาลกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปให้กับสถาบันอุดมศึกษา</p> <p>O-09 ผู้นำท้องถิ่นให้การสนับสนุนการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p>
<p style="text-align: center;">จุดแข็ง – Strengths</p> <p style="text-align: center;">ด้านองค์กร</p> <p>S-01 เป้าหมายหน่วยงานมีตัวชี้วัดที่ชัดเจน</p> <p>S-02 การกำหนดเป้าหมายด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเน้นการมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้อง</p> <p>S-03 มีการประชุมชี้แจงเป้าหมายให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติ</p> <p>S-04 ลักษณะงานที่ปฏิบัติด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมีการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน</p>	<p style="text-align: center;">SO-1 Foresight แผน 10 ปี ช่วยให้เกิดการพัฒนาที่มีทิศทางและเห็นความต่อเนื่อง (S-01, 02, O-04, 08.)</p>

ตารางที่ 25 แสดงตารางเมตริกซ์ (Matrix) กลยุทธ์ SO ด้านองค์กร (ต่อ)

<p>S-05 มีทรัพยากรเพียงพอต่อการปฏิบัติงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p>	
---	--

ตารางที่ 26 แสดงตารางเมตริกซ์ (Matrix) กลยุทธ์ ST ด้านองค์กร

<p>ปัจจัย</p>	<p>อุปสรรค</p> <p>T-01 ไม่มีเครือข่ายความร่วมมือด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมระหว่างสถานการศึกษาของรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</p> <p>T-02 ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานภายนอก เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถานศึกษาเอกชน บุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่น ๆ</p> <p>T-03 ประชาชนในเขตบริการไม่สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศแสวงหาความรู้ได้</p>
<p>จุดแข็ง – Strengths</p> <p>ด้านองค์กร</p> <p>S-01 เป้าหมายหน่วยงานมีตัวชี้วัดที่ชัดเจน</p> <p>S-02 การกำหนดเป้าหมายด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเน้นการมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้อง</p> <p>S-03 มีการประชุมชี้แจงเป้าหมายให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติ</p> <p>S-04 ลักษณะงานที่ปฏิบัติด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมีการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน</p> <p>S-05 มีทรัพยากรเพียงพอต่อการปฏิบัติงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p>	<p>ST-1 จัด Event สม่่าเสมอพร้อมแทรก Gimmick ที่ตื่นตาตื่นใจดึงดูดความสนใจ(S-04,05,T-01,02)</p>

ตารางที่ 27 แสดงตารางเมตริกซ์ (Matrix) กลยุทธ์ SO ด้านบุคลากร

<p style="text-align: center;">ปัจจัย</p>	<p style="text-align: center;">โอกาส</p> <p>O-01 ประชาชนในเขตบริการมีรายได้เฉลี่ยเพียงพอต่อการสนับสนุนงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p> <p>O-02 ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาลเนื่องจากมหาวิทยาลัยต้องออกนอกระบบ</p> <p>O-03 ชุมชนในเขตบริการมีอาชีพที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p> <p>O-04 ประชาชนในเขตบริการให้ความร่วมมือในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p> <p>O-05 ผู้นำระดับประเทศมีความตั้งใจในการพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p> <p>O-06 สภาพแวดล้อมเอื้อต่อการปฏิบัติงาน ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p> <p>O-07 มีระบบการถ่ายทอดการปฏิบัติงานอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ</p> <p>O-08 รัฐบาลกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปให้กับสถาบันอุดมศึกษา</p> <p>O-09 ผู้นำท้องถิ่นให้การสนับสนุนการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p>
<p style="text-align: center;">จุดแข็ง – Strengths</p> <p style="text-align: center;">ด้านบุคลากร</p> <p>S-06 ลักษณะงานที่ปฏิบัติด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมีเป้าหมายท้าทายผู้ปฏิบัติ มีความยากและซับซ้อน</p> <p>S-07 บุคลากรในหน่วยงานมีทัศนคติที่ดี มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานและให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรม</p> <p>S-08 บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้เกี่ยวกับระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงาน</p>	<p>SO-2 /ST-2 ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) เวทีแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ร่วมกับปราชญ์ชาวบ้าน (S-06,07,08 ,O-06,07 ,T-01,02)</p>

ตารางที่ 28 แสดงตารางเมตริกซ์ (Matrix) กลยุทธ์ ST ด้านบุคลากร

<p style="text-align: center;">ปัจจัย</p>	<p style="text-align: center;">อุปสรรค</p> <p>T-01 ไม่มีเครือข่ายความร่วมมือด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมระหว่างสถานการศึกษาของรัฐ เอกชน และ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</p> <p>T-02 ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงาน ภายนอก เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถานศึกษาเอกชน บุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถาน ประกอบการ และสถาบันอื่น ๆ</p> <p>T-03 ประชาชนในเขตบริการไม่สามารถใช้เทคโนโลยี สารสนเทศแสวงหาความรู้ได้</p>
<p style="text-align: center;">จุดแข็ง – Strengths</p> <p style="text-align: center;">ด้านบุคลากร</p> <p>S-06 ลักษณะงานที่ปฏิบัติด้านการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมีเป้าหมายท้าทายผู้ ปฏิบัติ มีความยากและซับซ้อน</p> <p>S-07 บุคลากรในหน่วยงานมี ทัศนคติที่ดี มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงาน และให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรม</p> <p>S-08 บุคลากรในหน่วยงานมี ความรู้เกี่ยวกับระเบียบและขั้นตอนการ ปฏิบัติงาน</p>	<p>SO-2 /ST-2 ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) เวทีแลกเปลี่ยน องค์ความรู้ร่วมกับปราชญ์ชาวบ้าน (S-06,07,08 ,O-06,07 ,T- 01,02)</p>

ตารางที่ 29 แสดงตารางเมตริกซ์ (Matrix) กลยุทธ์ SO ด้านบริหารจัดการ

<p style="text-align: center;">ปัจจัย</p>	<p style="text-align: center;">โอกาส</p> <p>O-01 ประชาชนในเขตบริการมีรายได้เฉลี่ยเพียงพอต่อการสนับสนุนงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p> <p>O-02 ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาลเนื่องจากมหาวิทยาลัยต้องออกนอกระบบ</p> <p>O-03 ชุมชนในเขตบริการมีอาชีพที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p> <p>O-04 ประชาชนในเขตบริการให้ความร่วมมือในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p> <p>O-05 ผู้นำระดับประเทศมีความตั้งใจในการพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p> <p>O-06 สภาพแวดล้อมเอื้อต่อการปฏิบัติงาน ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p> <p>O-07 มีระบบการถ่ายทอดการปฏิบัติงานอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ</p> <p>O-08 รัฐบาลกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปให้กับสถาบันอุดมศึกษา</p> <p>O-09 ผู้นำท้องถิ่นให้การสนับสนุนการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p>
<p>จุดแข็ง – Strengths</p> <p>ด้านการบริหารจัดการ</p> <p>S-09 มีการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบมอบหมายงานตามภารกิจตรงตามความรู้ความสามารถของบุคลากร</p> <p>S-10 บรรยากาศในหน่วยงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมีความไว้วางใจให้เกียรติซึ่งกันและกัน</p> <p>S-11 โครงสร้างการบริหารงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมสอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด</p>	<p>SO-3 กำหนดมาตรฐานงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (S-9,11, O-05)</p>
<p>S-12 หัวหน้าหน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถในการทำงานอย่าง</p>	

ตารางที่ 30 แสดงตารางเมตริกซ์ (Matrix) กลยุทธ์ ST ด้านบริหารจัดการ

<p style="text-align: center;">ปัจจัย</p>	<p style="text-align: center;">อุปสรรค</p> <p>T-01 ไม่มีเครือข่ายความร่วมมือด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมระหว่างสถานการศึกษาของรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</p> <p>T-02 ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานภายนอก เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถานศึกษาเอกชน บุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่น ๆ</p> <p>T-03 ประชาชนในเขตบริการไม่สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศแสวงหาความรู้ได้</p>
<p style="text-align: center;">จุดแข็ง – Strengths</p> <p style="text-align: center;">ด้านการจัดการ</p> <p>S-09 มีการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบ มอบหมายงานตามภารกิจตรงตามความรู้ความสามารถของบุคลากร</p> <p>S-10 บรรยากาศในหน่วยงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมีความไว้วางใจให้เกียรติซึ่งกันและกัน</p> <p>S-11 โครงสร้างการบริหารงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมสอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด</p> <p>S-12 หัวหน้าหน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่</p>	<p>ST-3 กำหนดกิจกรรมสร้างเครือข่ายไว้ในแผนงาน โดยกำหนดเป็นหนึ่งใน KPI ขององค์กร(S-11,T-01)</p>

ตารางที่ 31 แสดงตารางเมตริกซ์ (Matrix) กลยุทธ์ WO ด้านองค์กร

<p style="text-align: center;">ปัจจัย</p>	<p style="text-align: center;">โอกาส</p> <p>O-01 ประชาชนในเขตบริการมีรายได้เฉลี่ยเพียงพอต่อการสนับสนุนงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p> <p>O-02 ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาลเนื่องจากมหาวิทยาลัยต้องออกนอกงบประมาณ</p> <p>O-03 ชุมชนในเขตบริการมีอาชีพที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p> <p>O-04 ประชาชนในเขตบริการให้ความร่วมมือในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p> <p>O-05 ผู้นำระดับประเทศมีความตั้งใจในการพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p> <p>O-06 สภาพแวดล้อมเอื้อต่อการปฏิบัติงาน ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p> <p>O-07 มีระบบการถ่ายทอดการปฏิบัติงานอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ</p> <p>O-08 รัฐบาลกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปให้กับสถาบันอุดมศึกษา</p> <p>O-09 ผู้นำท้องถิ่นให้การสนับสนุนการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p>
<p>จุดอ่อน - Weaknesses</p> <p>ด้านองค์กร</p> <p>W-01 นโยบาย แผน และมาตรฐานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไม่เกิดจากการมีส่วนร่วม</p> <p>W-02 นโยบาย ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของหน่วยงานไม่สอดคล้องกับสถาบันอุดมศึกษา สำนักคณะกรรมการอุดมศึกษาและความต้องการของชุมชน</p> <p>W-03 ไม่มีฐานข้อมูลในการบริหารงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p>	<p>WO-1 Workshop ภาทศิเครือข่าย ได้แก่ ประชาชนชาวบ้าน อปท. สถาบันการศึกษา และภาคเอกชน (W-01, 02, O-05, 06, 07, 08)</p>

ตารางที่ 32 แสดงตารางเมตริกซ์ (Matrix) กลยุทธ์ WT ด้านองค์กร

<p style="text-align: center;">ปัจจัย</p>	<p style="text-align: center;">อุปสรรค</p> <p>T-01 ไม่มีเครือข่ายความร่วมมือด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมระหว่างสถานการศึกษาของรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</p> <p>T-02 ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานภายนอก เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถานศึกษาเอกชน บุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่น ๆ</p> <p>T-03 ประชาชนในเขตบริการไม่สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศแสวงหาความรู้ได้</p>
<p style="text-align: center;">จุดอ่อน - Weaknesses</p> <p style="text-align: center;">ด้านองค์กร</p> <p>W-01 นโยบาย แผน และมาตรฐานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไม่เกิดจากการมีส่วนร่วม</p> <p>W-02 นโยบาย ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของหน่วยงานไม่สอดคล้องกับสถาบันอุดมศึกษา สำนักคณะกรรมการอุดมศึกษาและความต้องการของชุมชน</p> <p>W-03 ไม่มีฐานข้อมูลในการบริหารงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p>	<p style="text-align: center;">WT-1 พัฒนฐานข้อมูล จัดเก็บองค์ความรู้อย่างเป็นระบบและเข้าใช้ได้ง่าย ทุกที่ ทุกเวลา (W-03,T-03)</p>

ตารางที่ 33 แสดงตารางเมตริกซ์ (Matrix) กลยุทธ์ WO ด้านบุคลากร

<p style="text-align: center;">ปัจจัย</p>	<p style="text-align: center;">โอกาส</p> <p>O-01 ประชาชนในเขตบริการมีรายได้เฉลี่ยเพียงพอต่อการสนับสนุนงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p> <p>O-02 ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาลเนื่องจากมหาวิทยาลัยต้องออกนอกระบบ</p> <p>O-03 ชุมชนในเขตบริการมีอาชีพที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p> <p>O-04 ประชาชนในเขตบริการให้ความร่วมมือในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p> <p>O-05 ผู้นำระดับประเทศมีความตั้งใจในการพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p> <p>O-06 สภาพแวดล้อมเอื้อต่อการปฏิบัติงาน ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p> <p>O-07 มีระบบการถ่ายทอดการปฏิบัติงานอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ</p> <p>O-08 รัฐบาลกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปให้กับสถาบันอุดมศึกษา</p> <p>O-09 ผู้นำท้องถิ่นให้การสนับสนุนการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p>
<p style="text-align: center;">จุดอ่อน - Weaknesses</p> <p style="text-align: center;">ด้านบุคลากร</p> <p>W-04 บุคลากรในหน่วยงานไม่มีความสามารถวิเคราะห์ ตัดสินใจและแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน</p> <p>W-05 บุคลากรในหน่วยงานไม่มีความรู้ในการพัฒนางานและความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ</p> <p>W-06 บุคลากรในหน่วยงานไม่มีความสามารถในการสื่อสารอย่างทั่วถึงทันเวลา</p>	<p style="text-align: center;">WO-2 จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคล</p> <p>Individual Development Plan : IDP (W-04, 05, 06, O-05, 07)</p>

ตารางที่ 34 แสดงตารางเมตริกซ์ (Matrix) กลยุทธ์ WT ด้านบุคลากร

<p style="text-align: center;">ปัจจัย</p>	<p style="text-align: center;">อุปสรรค</p> <p>T-01 ไม่มีเครือข่ายความร่วมมือด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมระหว่างสถานการศึกษาของรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</p> <p>T-02 ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานภายนอก เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถานศึกษาเอกชน บุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่น ๆ</p> <p>T-03 ประชาชนในเขตบริการไม่สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศแสวงหาความรู้ได้</p>
<p style="text-align: center;">จุดอ่อน - Weaknesses</p> <p style="text-align: center;">ด้านบุคลากร</p> <p>W-04 บุคลากรในหน่วยงานไม่มี ความสามารถวิเคราะห์ ตัดสินใจและ แก้ปัญหาการปฏิบัติงาน</p> <p>W-05 บุคลากรในหน่วยงานไม่มี ความรู้ในการพัฒนางานและความ รับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ</p> <p>W-06 บุคลากรในหน่วยงานไม่มี ความสามารถในการสื่อสารอย่างทั่วถึง ทันเวลา</p>	<p style="text-align: center;">WT-2 Active Learning ลงพื้นที่เรียนรู้วิถีชุมชน (W-04, 05, 06, T-03)</p>

ตารางที่ 35 แสดงตารางเมตริกซ์ (Matrix) กลยุทธ์ WO ด้านบริหารจัดการ

<p style="text-align: center;">ปัจจัย</p>	<p style="text-align: center;">โอกาส</p> <p>OO-01 ประชาชนในเขตบริการมีรายได้เฉลี่ยเพียงพอต่อการสนับสนุนงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p> <p>O-02 ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาลเนื่องจากมหาวิทยาลัยต้องออกนอกระบบ</p> <p>O-03 ชุมชนในเขตบริการมีอาชีพที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p> <p>O-04 ประชาชนในเขตบริการให้ความร่วมมือในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p> <p>O-05 ผู้นำระดับประเทศมีความตั้งใจในการพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p> <p>O-06 สภาพแวดล้อมเอื้อต่อการปฏิบัติงาน ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p> <p>O-07 มีระบบการถ่ายทอดการปฏิบัติงานอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ</p> <p>O-08 รัฐบาลกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปให้กับสถาบันอุดมศึกษา</p> <p>O-09 ผู้นำท้องถิ่นให้การสนับสนุนการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p>
<p style="text-align: center;">จุดอ่อน - Weaknesses</p> <p style="text-align: center;">ด้านบริหารจัดการ</p> <p>W-07 ไม่มีหน่วยงานกำกับติดตาม และควบคุมการดำเนินงานของบุคลากรให้เป็นไปตามนโยบาย</p> <p>W-08 สถาบันอุดมศึกษา ส่งเสริมการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการและคณะทำงานชุดต่าง ๆ ไม่ต่อเนื่อง</p> <p>W-09 มีทรัพยากรด้าน IT ที่ทันสมัยไม่เพียงพอที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน</p>	<p style="text-align: center;">WO-3 วางแผนการจัดสรรงบประมาณ (W-09, O-05)</p>

ตารางที่ 36 แสดงตารางเมตริกซ์ (Matrix) กลยุทธ์ WT ด้านบริหารจัดการ

<p style="text-align: center;">ปัจจัย</p>	<p style="text-align: center;">อุปสรรค</p> <p>T-01 ไม่มีเครือข่ายความร่วมมือด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมระหว่างสถานการศึกษาของรัฐ เอกชน และ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</p> <p>T-02 ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจาก หน่วยงานภายนอก เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถานศึกษาเอกชน บุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่น ๆ</p> <p>T-03 ประชาชนในเขตบริการไม่สามารถใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศแสวงหาความรู้ได้</p>
<p style="text-align: center;">จุดอ่อน - Weaknesses</p> <p style="text-align: center;">ด้านบริหารจัดการ</p> <p>W-07 ไม่มีหน่วยงานกำกับ ติดตาม และควบคุมการดำเนินงานของบุคลากรให้ เป็นไปตามนโยบาย</p> <p>W-08 สถาบันอุดมศึกษา ส่งเสริม การดำเนินงานของคณะอนุกรรมการและ คณะทำงานชุดต่าง ๆ ไม่ต่อเนื่อง</p> <p>W-09 มีทรัพยากรด้าน IT ที่ ทันสมัยไม่เพียงพอที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน</p>	<p>WT-3 จัดทำ RISK Map องค์กรด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม (W-07,08, T-01)</p>

(ร่าง) แผนกลยุทธ์ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษา

สังกัดคณะกรรมการการอุดมศึกษา

วิสัยทัศน์ (Vision)

เป็นองค์กรหลักในการบูรณาการองค์ความรู้ เพื่อการอนุรักษ์ ฟื้นฟู ส่งเสริมพัฒนา และเพิ่มคุณค่าของศิลปะ วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น (ตามบริบทของหน่วยงานผู้ตั้งคมอย่างยั่งยืน

พันธกิจ (Mission)

1. กำหนดนโยบายการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่ชัดเจนปฏิบัติได้ และมีแผนงานรองรับ
2. กำหนดกิจกรรมหรือโครงการที่เป็นประโยชน์สอดคล้อง กับแผนงาน และมีการดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง
3. ประสานงานก่อให้เกิดความร่วมมือ ผ่านการบูรณาการงานด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมกับภารกิจด้านอื่น ๆ และการแลกเปลี่ยนทางศิลปวัฒนธรรม
4. จัดทำฐานข้อมูลด้านศิลปวัฒนธรรม
5. การสร้างบรรยากาศศิลปะและวัฒนธรรม การจัดกิจกรรม ประชุม เสวนาทางวิชาการ
6. จัดสรรงบประมาณสนับสนุนอย่างพอเพียงและต่อเนื่อง

วัตถุประสงค์หลัก (Objectives)

1. เพื่ออนุรักษ์ ส่งเสริม พัฒนา ศิลปะ วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม
2. รณรงค์และปลูกฝังให้นักศึกษา และบุคลากรในมหาวิทยาลัย ตระหนักในคุณค่าและความสำคัญแห่งสุนทรียภาพด้านศิลปะ วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม ตลอดจนมีความภูมิใจในการประพฤติตามแบบแผนวัฒนธรรมอันดีงามของไทย
3. ให้นักศึกษาและบุคลากรได้มีโอกาสแสดงความสามารถทางด้านศิลปะ วัฒนธรรม
4. ศึกษาและวิจัยด้านศิลปวัฒนธรรม เพื่อนำไปประยุกต์ให้เกิดประโยชน์ต่อสถาบัน

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบและกลไกการบริหารจัดการงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 อนุรักษ์ สืบทอด บูรณาการ และส่งเสริมการดำเนินงานด้านศิลปะ วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ บริการวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรม

กลยุทธ์ด้านองค์กร

- SO-1** Foresight แผน 10 ปี ช่วยให้เกิดการพัฒนาที่มีทิศทางและเห็นความต่อเนื่อง (S-01, 02, O-04, 08,)
- ST-1** จัด Event สม่่าเสมอพร้อมแทรก Gimmick ที่ตื่นตาดึงดูดความสนใจ (S-04,05,T-01,02)
- WO-1** Workshop ภาติเครือข่าย ได้แก่ ปราชญ์ชาวบ้าน อปท. สถาบันการศึกษา และภาคเอกชน (W-01, 02, O-05, 06, 07, 08)
- WT-1** พัฒนารฐานข้อมูล จัดเก็บองค์ความรู้อย่างเป็นระบบและเข้าใช้ได้ง่าย ทุกที่ ทุกเวลา (W-03,T-03)

กลยุทธ์ด้านบริหารจัดการ

- SO-3** กำหนดมาตรฐานงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (S-9,11, O-05)
- ST-3** กำหนดกิจกรรมสร้างเครือข่ายไว้ในแผนงานโดยกำหนดเป็นหนึ่งใน KPI ขององค์กร (S-11,T-01)
- WO-3** วางแผนการจัดสรรงบประมาณ (W-09, O-05)
- WT-3** จัดทำ Risk Map องค์กรด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (W-07,08, T-01)

กลยุทธ์ด้านบุคลากร

- SO-2/ST-2** ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) เวทีแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ร่วมกับปราชญ์ชาวบ้าน (S-06,07,08 ,O-06,07 ,T-01,02)
- WO-2** จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคล Individual Development Plan : IDP (W-04, 05, 06,05, 07)
- WT-2** Active Learning ลงพื้นที่เรียนรู้วิถีชุมชน (W-04, 05, 06, T-03)

ตารางที่..... (ร่าง) แผนดำเนินการ Action Plan

<p>วิสัยทัศน์ Vision</p>	<p>เป็นองค์กรหลักในการบูรณาการองค์ความรู้ เพื่อการอนุรักษ์ ฟื้นฟู ส่งเสริม พัฒนา และเพิ่มคุณค่าของศิลปะ วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น (ตามบริบทของหน่วยงาน) สู่สังคมอย่างยั่งยืน</p>
<p>ยุทธศาสตร์ Strategy</p>	<p>ด้านองค์กร</p> <p>พัฒนาระบบและกลไกการบริหารจัดการงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p>
<p>เป้าประสงค์ Objectives</p>	<p>มีระบบบริหารจัดการที่มุ่งเน้นธรรมาภิบาลและการพึ่งตนเอง บุคลากรได้รับการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง และมีความพอใจในการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์สุขของส่วนรวม</p>

กลยุทธ์ From the Strategy Map	เป้าประสงค์ Objectives	ตัวชี้วัด KPI	หน่วยนับ Unit	โครงการ/กิจกรรม Activity/Project
Foresight แผน 10 ปี ช่วยให้เกิดการพัฒนาที่มีทิศทางและเห็นความต่อเนื่อง	1.1 สร้างมาตรฐานในการปฏิบัติงาน	ความพึงพอใจของผู้บริการและผู้มาติดต่อ	ร้อยละ	- จัดการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการการทำงานให้กับบุคลากร การทำงานเป็นทีม (Teamwork) ลดขั้นตอน SOP
	1.2 สร้างมาตรฐานการประเมินผล	ความสมบูรณ์ของกลุ่มการประเมินผลการปฏิบัติงาน	ร้อยละ	- จัดการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อจัดทำคู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน
	1.3 เพิ่มประสิทธิภาพด้านการจัดการศิลปวัฒนธรรมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้ต่อเนื่อง	จำนวนกิจกรรม	กิจกรรม	- จัดการศึกษาดูงานแหล่งท่องเที่ยวและแหล่งความรู้ทางด้านศิลปวัฒนธรรมให้กับบุคลากร
	1.4 ปลุกฝังวัฒนธรรมองค์กรที่สร้างสรรค์ สามัคคี มีจิตสาธารณะเพื่อประโยชน์ส่วนรวม	ความพึงพอใจของบุคลากรต่อการทำงาน	ร้อยละ	- จัดอบรมเชิงปฏิบัติการด้านจิตวิทยา สร้างความผูกพันของบุคลากรภายในองค์กร - จัดกิจกรรมเฉพาะภายในส่วนงานที่ทำให้เกิดความอบอุ่น และรู้สึกมีใจเพื่อแผ่กันและกัน วันปีใหม่ วันสงกรานต์

กลยุทธ์ From the Strategy Map	เป้าประสงค์ Objectives	ตัวชี้วัด KPI	หน่วยนับ Unit	โครงการ/กิจกรรม Activity/Project
	1.5 จัดการดูแลด้านสิ่งแวดล้อมของหน่วยงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	โครงการที่ตระหนักถึงการดูแลสิ่งแวดล้อม	โครงการต่อปี	- จัดการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการด้านการรักษาสิ่งแวดล้อม (ภายในหน่วยงาน) แยกขยะเปียกแห้ง ประหยัดไฟ กระจายวัสดุสำนักงาน ฯลฯ - โครงการ 5ส
	1.6 สร้างค่านิยมใหม่ที่ค้ำค้ำนึ่งเรื่องผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมลดการใช้โฟม พลาสติก	จำนวนกิจกรรมอนุรักษ์ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม	โครงการต่อปี	- โครงการทำนุบำรุงฯ โดยมุ่งรักษาสิ่งแวดล้อม ในกิจกรรมส่งเสริมวันสำคัญ ประเพณีศาสนา ทำนุบำรุง พัฒนาและ สืบสานงานประเพณีวัฒนธรรม วันลอยกระทง วันสงกรานต์ ตักบาตรทุกวันพฤหัสบดี ฯลฯ

ตารางที่..... (ร่าง) แผนดำเนินการ Action Plan

<p>วิสัยทัศน์ Vision</p>	<p>เป็นองค์กรหลักในการบูรณาการองค์ความรู้ เพื่อการอนุรักษ์ ฟื้นฟู ส่งเสริม พัฒนา และเพิ่มคุณค่าของศิลปะ วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น (ตามบริบทของหน่วยงาน) สู่สังคมอย่างยั่งยืน</p>
<p>ยุทธศาสตร์ Strategy</p>	<p>ด้านองค์กร</p> <p>พัฒนาระบบและกลไกการบริหารจัดการงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p>
<p>เป้าประสงค์ Objectives</p>	<p>ส่งเสริมการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล</p>

กลยุทธ์ From the Strategy Map	เป้าประสงค์ Objectives	ตัวชี้วัด KPI	หน่วยนับ Unit	โครงการ/กิจกรรม Activity/Project
จัด Event สม่่าเสมอพร้อม สอดแทรก Gimmick ที่ตื่นตา ดึงดูดความสนใจ	1.1 กิจกรรมส่งเสริมการทำนุ บำรุงศิลปวัฒนธรรมตาม ประเพณีศาสนา และงานสืบ สานประเพณีวัฒนธรรม	จำนวนกิจกรรมอนุรักษ์ ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม	โครงการ ต่อปี	- โครงการทำนุบำรุงฯ โดยมุ่งรักษาสีงแวดล้อม ใน กิจกรรมส่งเสริมวันสำคัญ ประเพณีศาสนา ทำนุ บำรุง พัฒนาและ สืบสานงานประเพณีวัฒนธรรม วันลอยกระทง วันสงกรานต์ ตักบาตรทุกวัน พฤษภาคม ฯลฯ
		จำนวนกิจกรรมการ แลกเปลี่ยนระดับท้องถิ่น	กิจกรรม	- จัดกิจกรรม การแลกเปลี่ยนทางด้านศิลปะและ วัฒนธรรม 4 ภาค
	1.2 จัดกิจกรรมเพื่อการ ท่องเที่ยว	จำนวนกิจกรรมการ แลกเปลี่ยนระดับนานาชาติ	กิจกรรม	- จัดกิจกรรม การแลกเปลี่ยนทางด้านศิลปะและ วัฒนธรรม กับประเทศเพื่อนบ้าน
		โครงการที่ตระหนักถึงการ ดูแลสิ่งแวดล้อม	โครงการ ต่อปี	- จัดการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการด้านการรักษา สิ่งแวดล้อม (ภายในหน่วยงาน) แยกขยะเปียกแห้ง ประหยัดไฟ กระดาษวัสดุสำนักงาน ฯลฯ - โครงการ 5ส จากใกล้ตัว ไปสุดเขตรั้วหน่วยงาน
		จำนวนกิจกรรม	กิจกรรม	- จัดกิจกรรม สาธิต หัตถกรรม วัฒนธรรมการกิน การอยู่ วิถีชีวิตความเป็นอยู่ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ภูมิปัญญา ยารักษาโรค สมุนไพร

ตารางที่..... (ร่าง) แผนดำเนินการ Action Plan

วิสัยทัศน์	เป็นองค์กรหลักในการบูรณาการองค์ความรู้ เพื่อการอนุรักษ์ ฟื้นฟู ส่งเสริม พัฒนา และเพิ่มคุณค่าของศิลปะ วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น (ตามบริบทของหน่วยงาน) สู่สังคมอย่างยั่งยืน
ยุทธศาสตร์	ด้านองค์กร
Strategy	พัฒนาระบบและกลไกการบริหารจัดการงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
เป้าประสงค์	เสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์กร
Objectives	

กลยุทธ์ From the Strategy Map	เป้าประสงค์ Objectives	ตัวชี้วัด KPI	หน่วยนับ Unit	โครงการ/กิจกรรม Activity/Project
Workshop ภาควิชาถ่ายภาพได้แก่ ปราชญ์ชาวบ้าน อปท. สถาบันการศึกษาและ ภาคเอกชน	1.1 สร้างเครือข่ายการค้นคว้า รวบรวมข้อมูลด้านการทำนุ บำรุงศิลปวัฒนธรรม	จำนวนหน่วยงานที่ร่วมเป็น เครือข่ายแหล่งรวบรวมข้อมูล การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	หน่วยงาน	- โครงการพบปะคณาจารย์ - โครงการเสวนากับอาจารย์ผู้สอน ผู้เชี่ยวชาญ - จัดการสัมมนา เสวนาศิลปวัฒนธรรมเพื่อสร้าง เครือข่าย
	1.2 สร้างเครือข่ายผู้เชี่ยวชาญ องค์ความรู้ด้านศิลปวัฒนธรรม	จำนวนผู้มีผลงานดีเด่น	คน	- จัด โครงการยกย่องผู้มีผลงานดีเด่นทางวัฒนธรรม

ตารางที่..... (ร่าง) แผนดำเนินการ Action Plan

วิสัยทัศน์ Vision	เป็นองค์กรหลักในการบูรณาการองค์ความรู้ เพื่อการอนุรักษ์ ฟื้นฟู ส่งเสริม พัฒนา และเพิ่มคุณค่าของศิลปะ วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น (ตามบริบทของหน่วยงาน) คู่สังคมอย่างยั่งยืน
ยุทธศาสตร์ Strategy	ด้านองค์กร พัฒนาระบบและกลไกการบริหารจัดการงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
เป้าประสงค์ Objectives	เสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์กร

กลยุทธ์ From the Strategy Map	เป้าประสงค์ Objectives	ตัวชี้วัด KPI	หน่วยนับ Unit	โครงการ/กิจกรรม Activity/Project
พัฒนาฐานข้อมูลจัดเก็บองค์ความรู้อย่างเป็นระบบและเข้าใจได้ง่าย ทุกที่ ทุกเวลา	1.1 มีฐานข้อมูลองค์ความรู้ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	จำนวนองค์ความรู้	เรื่อง	- จัดการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ การถอดบทเรียน และการจัดการความรู้ KM ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้กับบุคลากร
	1.2 พัฒนาปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน	ความสมบูรณ์ของศูนย์ข้อมูล	ร้อยละ	- สร้างศูนย์ข้อมูลเชิงองค์กร (Information center)
		จำนวนระบบ	ระบบ	- จัดทำระบบฐานข้อมูล - สร้าง IT infrastructure ที่แข็งแกร่ง

ตารางที่..... (ร่าง) แผนดำเนินการ Action Plan

วิสัยทัศน์ Vision	เป็นองค์กรหลักในการบูรณาการองค์ความรู้ เพื่อการอนุรักษ์ ฟื้นฟู ส่งเสริม พัฒนา และเพิ่มคุณค่าของศิลปะ วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น (ตามบริบทของหน่วยงาน) คู่สังคมอย่างยั่งยืน
ยุทธศาสตร์ Strategy	ด้านบริหารจัดการ อนุรักษ์ สืบทอด บูรณาการ และส่งเสริมการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม
เป้าประสงค์ Objectives	เป็นกำลังหลักในการขับเคลื่อน การทำนุบำรุง อนุรักษ์ สืบทอด บูรณาการ และส่งเสริมการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม ระดับท้องถิ่น ระดับชาติ และระดับนานาชาติ

กลยุทธ์ From the Strategy Map	เป้าประสงค์ Objectives	ตัวชี้วัด KPI	หน่วยนับ Unit	โครงการ/กิจกรรม Activity/Project
กำหนดมาตรฐานงานด้านการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	1.1 ทำนุบำรุง อนุรักษ์ สืบทอด บูรณาการ และส่งเสริมการ ดำเนินงานด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม อย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล	จำนวนองค์ความรู้	เรื่อง	- จัดการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ การถอดบทเรียน และการจัดการความรู้ KM ด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมให้กับบุคลากร
		ความสมบูรณ์ของกลุ่มการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน	ร้อยละ	- จัดการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อจัดทำคู่มือการ ประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม

กลยุทธ์ From the Strategy Map	เป้าประสงค์ Objectives	ตัวชี้วัด KPI	หน่วยนับ Unit	โครงการ/กิจกรรม Activity/Project
		จำนวนกิจกรรม	กิจกรรม	- จัดการศึกษาดูงานแหล่งท่องเที่ยวและแหล่งความรู้ ทางด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
	1.2 ปรับปรุงภูมิทัศน์จัด สภาพแวดล้อมและสร้าง บรรยากาศการเรียนรู้ ศิลปวัฒนธรรม	ความพึงพอใจของบุคลากร ต่อสถานที่	ร้อยละ	- ปรับปรุงภูมิทัศน์
	1.3 จัดการดูแลด้านสิ่งแวดล้อม ของหน่วยงานศิลปวัฒนธรรม	โครงการที่ระหนักถึงการ ดูแลสิ่งแวดล้อม	โครงการ ต่อปี	- จัดการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการด้านการรักษา สิ่งแวดล้อม (ภายในหน่วยงาน) แยกขยะเปียกแห้ง ประหยัดไฟ กระจายวัสดุสำนักงาน ฯลฯ - โครงการ 5ส
	1.4 กิจกรรมส่งเสริมการทำ นุบำรุงศิลปวัฒนธรรมตาม ประเพณีศาสนา และงานสืบสาน ประเพณีวัฒนธรรม	จำนวนกิจกรรมอนุรักษ์ ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม	โครงการ ต่อปี	- โครงการทำนุบำรุงฯ โดยมุ่งรักษาสีเขียว ใน กิจกรรมส่งเสริมวันสำคัญ ประเพณีศาสนา ทำ นุบำรุง พัฒนาและ สืบสานงานประเพณีวัฒนธรรม วันลอยกระทง วันสงกรานต์ ด้กบาตรทุกวัน พฤษภาคม ฯลฯ

กลยุทธ์ From the Strategy Map	เป้าประสงค์ Objectives	ตัวชี้วัด KPI	หน่วยนับ Unit	โครงการ/กิจกรรม Activity/Project
	1.5 ประสานงานเพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือผ่านการแลกเปลี่ยนทางศิลปะและวัฒนธรรม ทั้งระดับท้องถิ่น และระดับชาติ	จำนวนกิจกรรมการแลกเปลี่ยนระดับท้องถิ่น	กิจกรรม	- จัดกิจกรรม การแลกเปลี่ยนทางด้านศิลปะและวัฒนธรรม 4 ภาค
		จำนวนกิจกรรมการแลกเปลี่ยนระดับนานาชาติ	กิจกรรม	- จัดกิจกรรม การแลกเปลี่ยนทางด้านศิลปะและวัฒนธรรม กับประเทศเพื่อนบ้าน
	1.6 จัดกิจกรรมเพื่อการท่องเที่ยว	จำนวนกิจกรรม	กิจกรรม	- จัดกิจกรรม สาธิต หัตถกรรม วัฒนธรรมการกิน การอยู่ วิถีชีวิตความเป็นอยู่ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ภูมิปัญญา ยารักษาโรค สมุนไพร

ตารางที่..... (ร่าง) แผนดำเนินการ Action Plan

วิสัยทัศน์ Vision	เป็นองค์กรหลักในการบูรณาการองค์ความรู้ เพื่อการอนุรักษ์ ฟื้นฟู ส่งเสริม พัฒนา และเพิ่มคุณค่าของศิลปะ วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น (ตามบริบทของหน่วยงาน) สู้สังคมอย่างยั่งยืน
ยุทธศาสตร์ Strategy	ด้านบริหารจัดการ อนุรักษ์ สืบทอด บูรณาการ และส่งเสริมการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม
เป้าประสงค์ Objectives	เป็นกำลังหลักในการขับเคลื่อน การทำนุบำรุง อนุรักษ์ สืบทอด บูรณาการ และส่งเสริมการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม ระดับท้องถิ่น ระดับชาติ และระดับนานาชาติ

กลยุทธ์ From the Strategy Map	เป้าประสงค์ Objectives	ตัวชี้วัด KPI	หน่วยนับ Unit	โครงการ/กิจกรรม Activity/Project
กำหนดกิจกรรมสร้างเครือข่ายไว้ในแผน โดยกำหนดเป็นหนึ่งใน KPI ขององค์กร	1.1 สร้างเครือข่ายการค้นคว้า รวบรวมข้อมูลด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	จำนวนหน่วยงานที่ร่วมเป็นเครือข่ายแหล่งรวบรวมข้อมูล การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	หน่วยงาน	- จัดการสัมมนา เสวนาศิลปวัฒนธรรมเพื่อสร้างเครือข่าย
	1.2 สร้างเครือข่ายผู้เชี่ยวชาญ องค์ความรู้ด้านศิลปวัฒนธรรม	จำนวนผู้มีผลงานดีเด่น	คน	- จัด โครงการยกย่องผู้มีผลงานดีเด่นทางวัฒนธรรม

ตารางที่..... (ร่าง) แผนดำเนินการ Action Plan

วิสัยทัศน์ Vision	เป็นองค์กรหลักในการบูรณาการองค์ความรู้ เพื่อการอนุรักษ์ ฟื้นฟู ส่งเสริม พัฒนา และเพิ่มคุณค่าของศิลปะ วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น (ตามบริบทของหน่วยงาน) สู่สังคมอย่างยั่งยืน
ยุทธศาสตร์ Strategy	ด้านบริหารจัดการ อนุรักษ์ สืบทอด บูรณาการ และส่งเสริมการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม
เป้าประสงค์ Objectives	การจัดหางบประมาณและทรัพยากรอย่างเพียงพอสำหรับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และวางแนวทางการจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอเพื่อการสนับสนุนการดำเนินการต่าง ๆ ตามกลยุทธ์ที่วางไว้

กลยุทธ์ From the Strategy Map	เป้าประสงค์ Objectives	ตัวชี้วัด KPI	หน่วยนับ Unit	โครงการ/กิจกรรม Activity/Project
วางแผนระบบการจัดการ งบประมาณ	1.1 การหารายได้	รายได้/เงินสนับสนุนอื่นๆ จากทุนภายนอก	บาท/ต่อปี	- จัดระบบการแสวงหาทุนและการสนับสนุนจาก ภายนอกให้เป็นรูปธรรม - เพิ่มความร่วมมือจากศิษย์เก่า บุคคลภายนอก
	1.2 การจัดสรรงบประมาณ	งบประมาณ	บาท/ต่อปี	- จัดทำระบบและกลไกในการจัดสรร การวิเคราะห์ ค่าใช้จ่าย การตรวจสอบการเงินและงบประมาณ อย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่..... (ร่าง) แผนดำเนินการ Action Plan

วิสัยทัศน์ Vision	เป็นองค์กรหลักในการบูรณาการองค์ความรู้ เพื่อการอนุรักษ์ ฟื้นฟู ส่งเสริม พัฒนา และเพิ่มคุณค่าของศิลปะ วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น (ตามบริบทของหน่วยงาน) สู้สังคมอย่างยั่งยืน
ยุทธศาสตร์ Strategy	ด้านบริหารจัดการ อนุรักษ์ สืบทอด บูรณาการ และส่งเสริมการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม
เป้าประสงค์ Objectives	สร้างมาตรฐานในการขับเคลื่อน การทำนุบำรุง อนุรักษ์ สืบทอด บูรณาการ และส่งเสริมการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม ระดับท้องถิ่น ระดับชาติ และระดับนานาชาติ

กลยุทธ์ From the Strategy Map	เป้าประสงค์ Objectives	ตัวชี้วัด KPI	หน่วยนับ Unit	โครงการ/กิจกรรม Activity/Project
จัดทำ Risk Map องค์กรด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม	1.1 ควบคุมตรวจสอบผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบและเป็นไปตามแผนการดำเนินงาน	จำนวนบุคลากรผู้เข้ารับการอบรม	คน	- ฝึกอบรมบุคลากรภายในองค์กร ให้มีความรู้ความเข้าใจระบบบริหารความเสี่ยง
		จำนวนบุคลากรผู้เข้าร่วมการประชุม	คน	- ประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่องตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (KPI) และแผนที่ความเสี่ยง (Risk Map)

กลยุทธ์ From the Strategy Map	เป้าประสงค์ Objectives	ตัวชี้วัด KPI	หน่วยนับ Unit	โครงการ/กิจกรรม Activity/Project
		จำนวนความเสี่ยง	เรื่อง	- มีวิเคราะห์ ระบุ จำแนกความเสี่ยง ครอบคลุมทุกพันธกิจ ทั้งด้านยุทธศาสตร์และกระบวนการ พร้อมทั้งกำหนดมาตรการดำเนินการดำเนินงานเพื่อลดความเสี่ยงขององค์กร
		จำนวนความเสี่ยงที่ลดลง	ร้อยละ	- สร้างความตระหนักและทำความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงให้กับบุคลากรทุกคนเพื่อให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคน

ตารางที่..... (ร่าง) แผนดำเนินการ Action Plan

วิสัยทัศน์	เป็นองค์กรหลักในการบูรณาการองค์ความรู้ เพื่อการอนุรักษ์ ฟื้นฟู ส่งเสริม พัฒนา และเพิ่มคุณค่าของศิลปะ วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น (ตามบริบทของหน่วยงาน) สู่สังคมอย่างยั่งยืน
ยุทธศาสตร์	ด้านบุคลากร
Strategy	การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ บริการวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรม
เป้าประสงค์ Objectives	สร้างประโยชน์ทางการศึกษา เป็นแหล่งข้อมูลและเป็นศูนย์กลางการเผยแพร่ความรู้ ด้านศิลปะ วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม อันเป็นที่รู้จักและได้รับการยอมรับ รวมถึงการเป็นผู้นำชุมชนด้านคุณค่า ค่านิยมในศิลปวัฒนธรรม

กลยุทธ์ From the Strategy Map	เป้าประสงค์ Objectives	ตัวชี้วัด KPI	หน่วยนับ Unit	โครงการ/กิจกรรม Activity/Project
ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) เวทีแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ร่วมกับปราชญ์ชาวบ้าน	1.1 มีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	จำนวนหลักสูตรที่มีส่วนร่วมในการพัฒนา (General Education)	หลักสูตร	- โครงการพบปะคณาจารย์ - โครงการเสวนากับอาจารย์ผู้สอน ผู้เชี่ยวชาญ

กลยุทธ์ From the Strategy Map	เป้าประสงค์ Objectives	ตัวชี้วัด KPI	หน่วยนับ Unit	โครงการ/กิจกรรม Activity/Project
	1.2 สร้างเครือข่ายการค้นคว้า รวบรวมข้อมูลด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	จำนวนหน่วยงานที่ร่วมเป็นเครือข่ายแหล่งรวบรวมข้อมูลการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	หน่วยงาน	- จัดการสัมมนา เสวนาศิลปวัฒนธรรมเพื่อสร้างเครือข่าย
	1.3 สร้างเครือข่ายผู้เชี่ยวชาญองค์ความรู้ด้านศิลปะและวัฒนธรรม	จำนวนผู้มีผลงานดีเด่น	คน	- จัด โครงการยกย่องผู้มีผลงานดีเด่นทางวัฒนธรรม
	1.4 เพิ่มช่องทางในการให้ข้อมูลทางด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	จำนวนปฏิทินข่าว	ฉบับ	- ปฏิทินข่าวกิจกรรมทางด้านศิลปะ และวัฒนธรรม
		จำนวนวารสาร	เล่ม	- จัดทำวารสารให้ความรู้ทางด้านศิลปะ และวัฒนธรรม
		จำนวนโครงการ	โครงการ	โครงการ Forum (เชิญผู้นำชุมชน ตัวแทนจากทุกกลุ่มหาแนวทางการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม)
		จำนวนผู้เข้าชม	คน	จัดทำช่องทางสื่อสารผ่านเว็บไซต์

ตารางที่..... (ร่าง) แผนดำเนินการ Action Plan

วิสัยทัศน์ Vision	เป็นองค์กรหลักในการบูรณาการองค์ความรู้ เพื่อการอนุรักษ์ ฟื้นฟู ส่งเสริม พัฒนา และเพิ่มคุณค่าของศิลปะ วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น (ตามบริบทของหน่วยงาน) สู่สังคมอย่างยั่งยืน
ยุทธศาสตร์ Strategy	ด้านบุคลากร พัฒนาระบบและกลไกการบริหารจัดการงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
เป้าประสงค์ Objectives	เพื่อผลักดันให้บุคลากรได้รับการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง และมีความพอใจในการปฏิบัติงานไปสู่เป้าหมายตามกลยุทธ์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ From the Strategy Map	เป้าประสงค์ Objectives	ตัวชี้วัด KPI	หน่วยนับ Unit	โครงการ/กิจกรรม Activity/Project
แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล Individual Development Plan : IDP	1.1 บุคลากรได้รับการพัฒนา ศักยภาพอย่างต่อเนื่อง	ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับ การพัฒนาศักยภาพตรงตาม หน้าที่ ตำแหน่ง และความ ต้องการขององค์กร	ร้อยละ	- วิเคราะห์ จัดทำ แผนพัฒนาบุคลากรตาม ทิศทาง ขององค์กร ความจำเป็นพื้นฐานส่วนบุคคล และ ตามหน้าที่ ที่ได้รับ

กลยุทธ์ From the Strategy Map	เป้าประสงค์ Objectives	ตัวชี้วัด KPI	หน่วยนับ Unit	โครงการ/กิจกรรม Activity/Project
		จำนวนแผน	แผน	- จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ สำหรับตำแหน่งต่าง ๆ สอดคล้อง โครงสร้างและครอบคลุมทุกพันธกิจ
		จำนวนบุคลากรที่ได้รับ การประเมินให้ดำรง ตำแหน่งที่สูงขึ้น	คน	- มีการประเมินสมรรถนะที่จำเป็นของบุคลากรทุก ระดับแล้วจัดทำแผนที่เส้นทางความก้าวหน้า (career path)
		จำนวนกิจกรรม	โครงการ	- จัดการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อส่งเสริม ให้ บุคลากรระดับหัวหน้างาน ขึ้นไปสามารถระดับ สมรรถนะที่เป็นอยู่จริงของบุคลากรในสังกัดได้
		จำนวนแผน	แผน	- จัดทำแผนสรรหาบุคลากรที่เป็นระบบ ทันต่อ สถานการณ์ ทั้งคุณวุฒิ และความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง
		ร้อยละของผลงานที่มี ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เพิ่มขึ้น	ร้อยละ	- มีกระบวนการติดตามประเมินผลการพัฒนา บุคลากร และนำผลการพัฒนาตนเองไปใช้ในการ ปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์

ตารางที่..... (ร่าง) แผนดำเนินการ Action Plan

วิสัยทัศน์ Vision	เป็นองค์กรหลักในการบูรณาการองค์ความรู้ เพื่อการอนุรักษ์ ฟื้นฟู ส่งเสริม พัฒนา และเพิ่มคุณค่าของศิลปะ วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น (ตามบริบทของหน่วยงาน) คู่สังคมอย่างยั่งยืน
ยุทธศาสตร์ Strategy	ด้านบุคลากร การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ บริการวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรม
เป้าประสงค์ Objectives	ศึกษาข้อมูลพื้นฐานในมิติชาติพันธุ์ ศาสนา ประเพณี วัฒนธรรม ศิลธรรม กฎระเบียบ สิ่งแวดล้อม สร้างประโยชน์ทางการศึกษา สร้างผลงานวิจัย

กลยุทธ์ From the Strategy Map	เป้าประสงค์ Objectives	ตัวชี้วัด KPI	หน่วยนับ Unit	โครงการ/กิจกรรม Activity/Project
Active Learning ลงพื้นที่ เรียนรู้วิถีชุมชน	ศึกษาข้อมูลพื้นฐาน รักษาส่วนดี แก้ไขส่วนเสีย และพัฒนาให้ดีขึ้น	จำนวนกิจกรรม	โครงการ	โครงการวัฒนธรรมสัญจร 4 ภาค
			กิจกรรม	- จัดการศึกษาดูงานแหล่งท่องเที่ยวและแหล่งความรู้ ทางด้านศิลปวัฒนธรรมให้กับบุคลากร

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางสุมิตรา วิริยะ เกิดวันที่ 30 ตุลาคม 2499 จังหวัดกรุงเทพมหานคร สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีครุศาสตรบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีการศึกษา จากมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ปีการศึกษา 2528 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท สาขา นวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปีการศึกษา 2547 ตำแหน่งปัจจุบัน หัวหน้ากลุ่มงาน ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ตำบลคลองหก อำเภอลองหลวง จังหวัดปทุมธานี