

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับเสรีภาพทางวิชาการ
ของอาจารย์พยาบาลในสถานศึกษาพยาบาล ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
จากหนังสือ วารสาร บทความ และงานวิจัยต่าง ๆ มาเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งนี้

- 2.1 ความหมายและแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม
- 2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม
- 2.3 ความหมายและแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับเสรีภาพทางวิชาการ
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเสรีภาพทางวิชาการ
- 2.5 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับเสรีภาพทางวิชาการ

2.1 ความหมาย และแนวความคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานแบบได้มีส่วนร่วม

ความหมายของการบริหารงานแบบได้มีส่วนร่วม

ลักษณะการบริหารงานแบบได้มีส่วนร่วม มีผู้ทำการศึกษาไว้เป็นจำนวนมาก และให้คำนิยามความหมายที่แตกต่างกัน ดังนี้คือ

Vroom and Deci (1970) พิจารณาปริมาณการมีส่วนร่วมในเชิงจิตวิทยา เป็นปริมาณของอิทธิพล ที่ปัจเจกบุคคลรู้สึกว่าได้เข้าไปร่วมในการตัดสินใจ นอกจากนี้ยังเพิ่มเติมด้วยว่า บุคคลจะได้รับความพึงพอใจ จากการทำงานที่มีประสิทธิภาพโดยตัวเอง บุคคลจะพัฒนาความผูกพันที่มีต่องานและจะสามารถทำงานได้ดี ตลอดจนเมื่อเห็นได้ชัดว่า ตนเองสามารถขยายเป้าหมายขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ นั่นคือ ปรัชญาของแนวความคิดในการควบคุมตนเอง (self control or self-regulation) มิใช่ควบคุมโดยองค์การ (Organizational control)

Maier (1963) ได้ให้คำจำกัดความของลักษณะการบริหารงานแบบได้มีส่วนร่วมว่าเป็นลักษณะของการส่งเสริมหรือสนับสนุนความคิดที่เป็นอิสระ การวิเคราะห์ปัญหา การเลือกเป้าหมาย การวางแผน และการจัดตารางการทำงาน ผู้บังคับบัญชาต้องดูแลเอาใจใส่อย่างใกล้ชิดในประเด็นที่สะท้อนมาจากผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งแสดงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เห็นถึงเป้าหมายขององค์การ ตลอดจนพิจารณาถึงการเคลื่อนไหวของข่าวสารข้อมูล (information flow) ที่จะลงไปสู่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการสื่อสารที่เพียงพอ (Filley and House, 1976)

Bryman (1986) ได้เสนอแนวทางการบริหารงานแบบได้มีส่วนร่วมที่จะมีผลต่อทัศนคติการปฏิบัติงาน และการกระตุ้นใจผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ 4 ประการ คือ

1. บรรยากาศของการมีส่วนร่วม ควรจะต้องทำให้แนวทางที่จะไปสู่เป้าหมายมีความชัดเจนยิ่งขึ้น และบรรยากาศจะมีลักษณะของความไม่เป็นทางการมากกว่า

2. จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเลือกเป้าหมายที่เขาเห็นคุณค่า ดังนั้นผู้บังคับบัญชาก็ควรเพิ่มเป้าหมายส่วนบุคคล (individual goal) กับเป้าหมายขององค์การ (organizational goal) ให้เท่าเทียมกัน
3. ผู้มีส่วนร่วมจะเพิ่มการควบคุมงานมากขึ้นถ้ามีแรงจูงใจ และความเป็นอิสระเพิ่มขึ้น ซึ่งจะทำให้ผู้บังคับบัญชามีความเพียรพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น
4. เมื่อบุคคลเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ เขาจะมี ego-involved

แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานแบบได้มีส่วนร่วม

การทำการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานแบบได้มีส่วนร่วม มีผู้ทำการศึกษาไว้เป็นจำนวนมาก แต่ที่สำคัญและมีความน่าสนใจประกอบด้วยแนวความคิดดังต่อไปนี้

Tannenbaum และ Fred Massarik (1950) ได้ศึกษาว่า การบริหารงานแบบได้มีส่วนร่วม เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนร่วมกับลักษณะการเข้าไปมีส่วนร่วม ในการเข้าไปมีส่วนร่วมของสมาชิกหรือผู้ใต้บังคับบัญชา อาจจะเป็นไปโดยตรง และมีลักษณะเป็นทางการ ซึ่งจะมีผลประโยชน์เป็นแรงผลักดัน ให้เกิดการมีส่วนร่วมและเกิดความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา อย่างไรก็ตาม ในกรณีที่การมีส่วนร่วมของสมาชิกเป็นไปโดยทางอ้อม และไม่เป็นการ การมีส่วนร่วมอาจจะไม่ได้เกิดจากผลประโยชน์ก็ได้ Tannenbaum และ Massarik ยังได้เสนอต่อไปอีกว่า ในการเข้าไปมีส่วนร่วมนั้นก็คือการเข้าไปแบ่งปัน หรือแบ่งส่วนร่วมก็จะเกิดขึ้นในบริบททางสังคมนั้น ๆ เอง นอกจากนี้ในประเด็นเรื่องการปฏิบัติงานนั้น กระบวนการมีส่วนร่วมเป็นผลผลิตที่ก่อให้เกิด สินค้าและบริการ ซึ่งจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับเงินเดือน หรือค่าจ้างเป็นการตอบแทนนั่นเอง

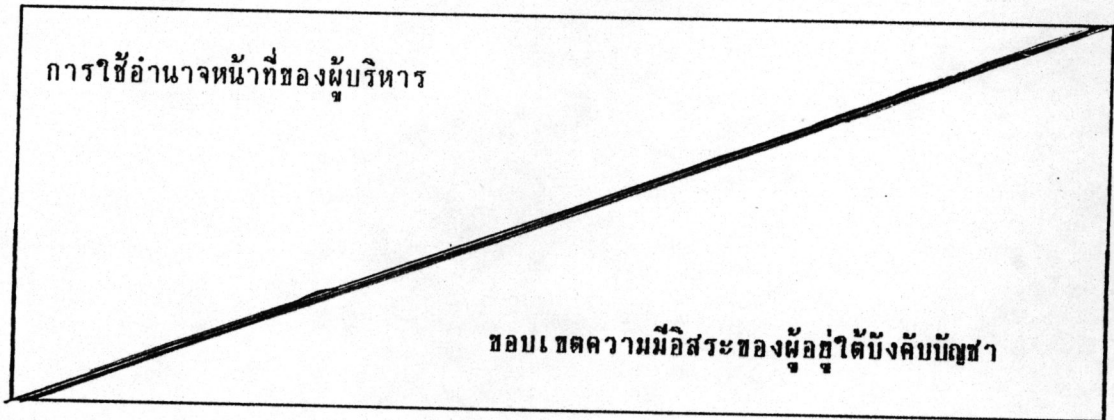
Tannenbaum และ Massarik (1950) เสนอต่อไป แนวความคิดเรื่องการมีส่วนร่วมต่อมาได้มีการเปลี่ยนแปลงไป โดยหันมามุ่งเน้นเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ การตัดสินใจเกิดขึ้นโดยตัวผู้บริหาร เมื่อเวลาที่ต้องการประสานสิ่งต่างๆ ตลอดจน

เป็นการ ควบคุมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามที่และเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้ ผู้บริหารจะเป็นผู้ซึ่งผลักดันผลสำเร็จ ให้แก่องค์การโดยผ่านผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งจะเป็น ผู้ดูแล ผลประโยชน์ขององค์การ ซึ่งในประเด็นเรื่องผลประโยชน์นี้เอง ที่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดต่าง ๆ ภายในองค์การ

Tannenbaum และ Massarik พิจารณาต่อไปว่า กระบวนการตัดสินใจมีความ เกี่ยวข้องกับความรู้สึกของการเลือกพฤติกรรมหนึ่ง ๆ ท่ามกลางทางเลือกมากมายที่ปรากฏอยู่ ซึ่งกระบวนการตัดสินใจประกอบไปด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้คือ ขั้นตอนที่แรก บุคคลจะต้องมีความรู้ พอสมควร ต่อทางเลือกของพฤติกรรมเหล่านั้น ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับประเด็นที่กำลังพิจารณา เพื่อทำการตัดสินใจอยู่ ขั้นตอนที่สอง คือ บุคคลผู้เข้าไปมีส่วนร่วมจะต้องให้ความหมายของ ทางเลือกแต่ละอัน ซึ่งคำนิยามดังกล่าวจะมีความเกี่ยวข้องกับข้อกำหนดที่เป็นไปได้มากที่สุด ตลอดจนมีความเป็นเหตุเป็นผลกัน สำหรับขั้นตอนสุดท้ายนั้น บุคคลจะต้องเลือกพฤติกรรมอันใด อันหนึ่ง ในท่ามกลางทางเลือกต่าง ๆ เหล่านั้น แล้วทำการตัดสินใจ พวกเขาเสนอว่าใน องค์การหนึ่ง ๆ นั้น ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่สามารถเข้าไปมีส่วนร่วมได้ ทั้งนี้เพราะโดยข้อเท็จจริงแล้ว ทางเลือกต่าง ๆ ถูกเสนอและได้รับการยอมรับมาแล้วจากตัวผู้บริหาร ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงต่อการตัดสินใจ อย่างไรก็ตาม ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเข้าร่วม ถกเถียงข่าวสารกับผู้บริหาร โดยคำนึงถึงประเด็นและความเป็นเหตุเป็นผลต่างๆ ของบรรดา ทางเลือกที่ถูกเสนอขึ้นมา (Tannenbaum and Massarik, 1950)

ในระยะเวลาต่อมา Rannenbaum และ schmidt ได้ร่วมกันทำการศึกษาถึง พฤติกรรมในการเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยเขาเรียกกระบวนการศึกษาของเขาว่า "แนวการศึกษาพฤติกรรมผู้นำแบบต่อเนื่อง" ซึ่งได้ขยายความการศึกษาที่ผ่านมา ให้ความ ชัดเจนมากยิ่งขึ้น (ดูภาพประกอบ 1)

ภาพที่ 1 แนวการศึกษาพฤติกรรมผู้นำแบบต่อเนื่อง



ผู้บริหาร ตัดสินใจ และประกาศ ให้ทราบ	ผู้บริหาร ชักชวนให้ ยอมรับการ ตัดสินใจ	ผู้บริหาร แสดงความ เห็นและให้ ถามคำถาม	ผู้บริหาร เสนอการ ตัดสินใจ ที่อาจจะมีการ เปลี่ยนแปลงได้	ผู้บริหาร เสนอปัญหา ขอคำแนะนำ และทำการ ตัดสินใจ	ผู้บริหาร ระบุปัญหา และขอบเขต และขอให้ กลุ่มทำการ ตัดสินใจ	ผู้บริหาร อนุญาตให้ผู้ ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติหน้าที่ ภายในขอบเขต ที่กำหนด
---	---	---	---	---	---	--

แนวความคิดนี้ ได้แสดงให้เห็นถึงกระบวนการต่อเนื่องในการเข้าสู่การมีส่วนร่วม
ของผู้ใต้บังคับบัญชา กล่าวคือ สามอันดับแรก จะเป็นแนวทางที่แสดงให้เห็นถึงลักษณะของผู้นำ
แบบเผด็จการ อันดับแรก ผู้บริหารจะทำการตัดสินใจและประกาศให้ทราบ โดยไม่ยอม
อธิบายหรือทำความเข้าใจกับผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนการพิจารณาถึงการยอมรับของผู้ใ้
บังคับบัญชา ต่อการตัดสินใจนั้นๆ อันดับที่สอง ผู้บริหารทำการตัดสินใจโดยแทนที่จะประกาศ
ผลการตัดสินใจ ผู้บริหารกลับพยายามชักชวนให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับการตัดสินใจ สำหรับใน
กระบวนการนี้ผู้บริหารคำนึงถึงแรงต่อต้านของผู้ใต้บังคับบัญชา จึงได้พยายามอธิบายว่าทำไม
การตัดสินใจดังกล่าวจะมีความสำคัญและจำเป็น ตลอดจนอธิบายว่า การตัดสินใจนั้น ๆ

เป็นประโยชน์ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างไร อันดับที่สาม ผู้บริหารจะอธิบายถึงการตัดสินใจ และให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีโอกาสซักถามกระบวนการถาม ตอบ ก็เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำความเข้าใจกับการตัดสินใจ สำหรับลำดับที่สี่และห้า นั้น จะมีลักษณะการปรึกษาหารือ ซึ่งหมายความว่าผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นปัญหาและให้ความชัดเจนต่อปัญหาดังกล่าว นอกจากนี้ผู้บริหารจะพยายามสร้างแนวทางเลือกต่าง ๆ เพื่อขอคำแนะนำจากผู้ใต้บังคับบัญชา หลังจากนั้นก็จะทำการตัดสินใจ อย่างไรก็ตาม การตัดสินใจดังกล่าวอาจเปลี่ยนแปลงได้ ถ้าผู้บริหารพบว่าเกิดการวิพากษ์วิจารณ์ในหมู่ผู้ใต้บังคับบัญชา

สำหรับอันดับที่ห้า ผู้บริหารทำการเสนอปัญหา ขอคำแนะนำ และทำการตัดสินใจ ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีอิทธิพลมากขึ้น ในประเด็นของการเสนอแนวทางแก้ไขปัญหา จากแนวทางเลือกต่าง ๆ อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารยังคงเป็นผู้ทำการตัดสินใจขั้นสุดท้ายอยู่ และสำหรับกระบวนการอันดับที่หกและเจ็ด เป็นลักษณะของการร่วมกันทำการตัดสินใจระหว่าง ผู้ใต้บังคับบัญชา กล่าวคือ ในอันดับที่หก ผู้บริหารระบุปัญหาและขอบเขตของการแก้ปัญหา หลังจากนั้น กลุ่มจะร่วมกันเสนอแนวทางแก้ไขและประเมินผลต่าง ๆ และร่วมกันทำการตัดสินใจในขั้นสุดท้าย ผู้บริหารจะมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจของกลุ่ม ซึ่งจะมีการประสานข้อถกเถียงต่าง ๆ โดยที่ไม่มีอิทธิพลมากที่สุด กล่าวคือ ผู้บริหารจะอนุญาตให้กลุ่มระบุปัญหาเสนอแนวทางแก้ไข และทำการตัดสินใจ ผู้บริหารอาจมีหรือไม่มีส่วนร่วมในกระบวนการถกเถียง ซึ่งถ้าผู้บริหารเข้ามามีส่วนร่วมก็เป็นเพียงแต่การประสานข้อถกเถียงต่าง ๆ อย่างไรก็ตาม ผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะมีขอบเขตกำหนดในการตัดสินใจ (Yukl, 1981)

นอกจากนี้แล้ว Likert (1961) ยังได้เสนอผลงานเกี่ยวกับการบริหารงานแบบได้มีส่วนร่วมไว้ว่า การบริหารงานแบบได้มีส่วนร่วมนั้น เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายและการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับงาน จะกระทำโดยกลุ่มผู้บริหารจะมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่ การติดต่อสื่อสารไม่เพียงแต่จากบนลงล่าง (downward communication) และจากล่างขึ้นไปข้างบน (upward communication) แต่ยังมี การติดต่อสื่อสารแนวนอน (horizontal communication) ระหว่างเพื่อนร่วมงานที่อยู่ระดับเดียวกัน ในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารไม่เพียงแต่ให้ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ

เท่านั้น แต่จะพยายามทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกว่าพวกเขามีความสำคัญ ความเกี่ยวข้องระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา และองค์การไม่เป็นทางการ จะเข้ากันได้เป็นอย่างดี นอกจากนั้นแล้ว Likert ยังได้แสดงให้เห็นถึงสาระสำคัญของการบริหารแบบได้มีส่วนร่วมไว้ดังนี้คือ (Donnelly, Gibson and Lvancevich, 1971)

1. ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอภิปรายปัญหาของตนได้ ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาต่างยอมรับนับถือและไว้วางใจกัน
2. ผู้บังคับบัญชากระตุ้นใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยให้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารกิจการขององค์การ กระตุ้นให้เกิดทัศนคติในการเกื้อกูลองค์การ นำองค์การสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้
3. ระบบการติดต่อสื่อสารภายในองค์การมีความคล่องตัว เป็นไปโดยอิสระทั้งในแนวดิ่งและแนวราบ ข่าวสารภายในองค์การมีความถูกต้องเพียงพอ เชื่อถือได้
4. ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา มีปฏิริยาโต้ตอบกันอย่างเปิดเผย และโดยกว้างขวาง เกี่ยวกับเป้าหมายขององค์การ การปฏิบัติงานและกิจการต่าง ๆ ภายในองค์การ
5. การตัดสินใจต่าง ๆ กระทำโดยกลุ่มในทุกระดับขององค์การ
6. เปิดโอกาสให้กลุ่มเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายมากขึ้นและถูกต้องตามความประสงค์อย่างแท้จริง
7. การควบคุมงานมีลักษณะกระจายไปในหมู่ผู้ร่วมงานให้มีการควบคุมกันเอง และเน้นในเรื่องการแก้ปัญหาเป็นหลัก หลีกเลี่ยงการควบคุมด้วยวิธีตำหนิหรือด่าว่ากล่าว
8. ผู้บังคับบัญชาเห็นความสำคัญของการพัฒนาพนักงานโดยการฝึกอบรม เพื่อให้การทำงานมีผลงานสูงสุดและสำเร็จตามเป้าหมาย

House (1974) เป็นอีกผู้หนึ่งที่ได้บรรยายลักษณะของผู้นำที่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารไว้ว่า เป็นคุณลักษณะของผู้นำที่มีพฤติกรรมการบริหาร ที่เน้นไปที่การแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร (sharing information) การแบ่งปันอำนาจ (sharing of power) และการแบ่งอิทธิพล (sharing of influence) ภายในองค์การต่อผู้ใต้บังคับบัญชา พฤติกรรมผู้นำในลักษณะนี้จะปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในลักษณะที่มีศักดิ์ศรี

อย่างเท่าเทียมกัน และยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้อิทธิพลต่อการกระทำ และการตัดสินใจของตน (Filley and House, 1971)

นอกจากนี้ House และ Dessler (1974) ได้ร่วมกันศึกษาเพื่อขยายความในประเด็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำแบบได้มีส่วนร่วม โดยได้สรุปว่า ผู้นำชนิดนี้ จะใช้วิธีการปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชา และข้อคิดเห็นต่าง ๆ รวมตลอดทั้งข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชาไปพิจารณาเพื่อใช้ในการตัดสินใจ และในการตัดสินใจแต่ละครั้งจะต้องเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ (Filley and House, 1976) โดยมีความคิดเบื้องต้นว่า การเพิ่มความเพียรพยายามของผู้ใต้บังคับบัญชาในภาวะการณ์ที่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีภาระกิจที่ไม่ได้กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบไว้ชัดเจน (unstructured task) ภายใต้อาณัติที่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เกี่ยวกับเป้าหมายของงาน การวางแผน และการปฏิบัติงานนั้น พวกเขาได้เรียนรู้งานและบทบาทที่ถูกต้องหวังเพิ่มขึ้น ซึ่งจะทำให้เกิดความชัดเจนต่อบทบาทมากขึ้น รวมทั้งผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีการปฏิบัติงาน (performance) ด้วยความเพียรพยายาม (effort) ที่สูงขึ้น ถ้าความไม่ชัดเจนต่อบทบาทเกิดขึ้นในหมู่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์กับภาระกิจที่ไม่ได้กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบไว้ชัดเจน ซึ่งได้แก่ งานประเภทที่ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ชอบ และมักจะหลีกเลี่ยง การใช้การบริหารงานแบบได้มีส่วนร่วมจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจเพิ่มขึ้น ในทำนองเดียวกันสำหรับสถานการณ์ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการเรียนเป็นอิสระ และความสำเร็จในการทำงานสูง การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จะมีแนวโน้มที่จะไปเพิ่มปริมาณงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเพียรพยายามเพิ่มมากขึ้นรวมทั้งความพึงพอใจสูงขึ้นอีกด้วย

Vroom และ Yetton ได้ร่วมกันศึกษาประเด็นเกี่ยวกับผู้นำ ในเรื่องของการชอบเขตของการใช้อำนาจในการตัดสินใจ ทักษะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วม พฤติกรรมของผู้นำแบบมีส่วนร่วมตามแนวทางของ Vroom กับ Yetton นั้น ผู้นำจะมีส่วนร่วมในปัญหาผู้ใต้บังคับบัญชาในฐานะเป็นกลุ่ม โดยการรวมกลุ่มนั้นจะก่อให้เกิดการประเมินทางเลือกต่าง ๆ และพยายามปรองดองกันในการแก้ปัญหา นอกจากนี้ ผู้นำหรือผู้บริหารจะไม่พยายามครอบงำกลุ่ม เพื่อให้ยอมรับวิธีการแก้ปัญหาที่ได้ถูกเสนอมาจากตน ตลอดจนยอมรับและสนับสนุนวิธีการ

แก้ปัญหาใด ๆ ก็ตามที่กลุ่มหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมกัน (Vroom and Yetton, 1973)

จากแนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารงานแบบได้มีส่วนร่วมที่ได้เสนอมานี้แล้ว จะเห็นได้ว่า การบริหารงานแบบได้มีส่วนร่วม เป็นลักษณะการบริหารงานที่ผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีอิสระในการทำงาน ตลอดจนมีสิทธิในการเสนอแนะความคิดเห็นเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหา ซึ่งลักษณะดังกล่าวย่อมเป็นแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจและมีผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น ซึ่งในประเด็นนี้ได้มีนักวิชาการหลายท่านแสดงให้เห็นว่าการบริหารงานแบบได้มีส่วนร่วมส่งเสริม และปรับปรุงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจในงานและมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น (Yukl, 1981)

จากความหมาย และแนวคิด ดังที่กล่าวมาแล้ว ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า องค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของอาจารย์ในสถานศึกษาพยาบาล สรุปเป็นแนวคิดได้ 5 ประการ คือ

1. อาจารย์พยาบาล มีโอกาสได้กำหนด นโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ขององค์กร ร่วมกับผู้บริหารการศึกษา
2. การกระจายอำนาจ และให้อำนาจในการตัดสินใจ
3. การให้อำนาจ ในการแสดงอำนาจทางวิชาการ
4. การไว้วางใจกันในสถานศึกษาพยาบาล
5. ความยึดมั่น ผูกพัน ของอาจารย์พยาบาล ต่อสถานศึกษาพยาบาล

Swanburg (1990) ศาสตราจารย์ผู้บริหารทางการศึกษาของโรงเรียนพยาบาลแห่งวิทยาลัยทางการแพทยเจอร์เจีย ได้แบ่งองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ดังนี้

1. การไว้วางใจกัน (Trust) เป็นปรัชญาพื้นฐานของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์เรียบร้อย หากได้รับการยอมรับไว้วางใจกันจากผู้บริหาร ผู้ทำงานย่อมรู้จักงานของเขาดีกว่าใครๆ บุคคลจะมีความรับผิดชอบในงานของตน หากผู้บริหาร มอบหมายความรับผิดชอบให้แก่พวกเขาให้ถูกทาง



2. ความยึดมั่นผูกพัน (Commitment) บุคคลไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา ต้องการความห่วงใยผูกพัน ความยึดมั่นผูกพันจะเกิดได้ต่อเมื่อ บุคคลในองค์กรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจปฏิบัติงาน รู้เป้าหมายขององค์กร มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร พร้อมทั้งจะทำผลประโยชน์ให้กับองค์กร ซึ่งความยึดมั่นผูกพันนั้นจะเกิดขึ้นจากความรู้สึกภายในจิตใจ มิใช่การแสดงออกแบบเสแสร้ง

3. เป้าหมายและวัตถุประสงค์ (Goal and Objectives) การตั้งเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ร่วมกันของผู้บริหาร ร่วมกันปรับปรุงพัฒนาเป้าหมายขององค์กร สอดคล้องความขัดแย้งกันจะเกิดขึ้น เพราะทุกคนมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายเดียวกัน มีการทำงานที่มีทิศทางเดียวกัน มีความรับผิดชอบร่วมกัน ผลผลิตหรือผลงานก็จะออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ

4. Autonomy เป็นภาวะที่มีความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในการทำงาน ต่อความสามารถในการรายงานต่อการบริหารงานด้วยตนเอง ผู้ทำงานต้องการที่จะมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจในการทำงานของตน และอิสระในวิชาชีพ ซึ่งจะทำให้มีความทุ่มเท และเต็มใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ตามความรับผิดชอบที่ตนได้รับ

2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม

งานวิจัยที่สนับสนุนการบริหารแบบมีส่วนร่วมของอาจารย์ในสถานศึกษาพยาบาล ยังไม่มีผู้ศึกษาโดยตรง แต่ผู้วิจัยได้พยายามรวบรวมงานวิจัยที่มีส่วนเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม และบรรยากาศและการบริหารงานในสถานศึกษาพยาบาลได้พอสรุปได้ดังนี้

จรี เพ็ชรรัตน์ (2534) ได้ศึกษาการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมกับความพึงพอใจในงานของเจ้าหน้าที่ บุคลากรและอาสาสมัครในองค์กรอาสาสมัคร พบว่า

ในการแบ่งระดับของตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีส่วนร่วม การได้รับการแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร การได้รับแบ่งปันอำนาจ และการได้รับแบ่งปันอิทธิพลมีการกระจายในระดับต่ำ ปานกลาง และสูง ใกล้เคียงกัน ในขณะที่ความพึงพอใจในงาน ได้พิจารณาแยกดูจากองค์ประกอบของความพึงพอใจในงานทั้ง 7 ตัวคือ ความพึงพอใจในงาน ความพึงพอใจในควมมีอิสระ ความพึงพอใจในการเปรียบเทียบกับคนอื่น ๆ

ความพึงพอใจในเงินเดือน ความพึงพอใจต่อความก้าวหน้าในการทำงาน ความพึงพอใจของครอบครัวต่องานที่กำลังทำอยู่ และความพึงพอใจในความมั่นคงของอาชีพ มีลักษณะการกระจายข้อมูลในระดับต่ำ ปานกลาง และสูงใกล้เคียง เช่นเดียวกัน

ในการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบุคคล อันประกอบไปด้วยตัวแปร เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา รายได้ ระยะเวลาการเป็นสมาชิก ตำแหน่งหน้าที่ การงานกับตัวแปรอิสระ ซึ่งได้แก่ การได้รับแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร การได้รับแบ่งปันอำนาจ และการได้รับแบ่งปันอิทธิพล พบว่า มีเฉพาะตัวแปรระดับการศึกษาเท่านั้นที่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรอิสระ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้สำหรับตัวแปรการได้รับแบ่งปันอิทธิพลยังมีความสัมพันธ์กับตัวแปรรายได้และระยะเวลาการเป็นสมาชิก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยลักษณะขององค์การ ซึ่งประกอบไปด้วยขนาดขององค์การงบประมาณ ประจำปี ระยะเวลาการก่อตั้ง กับตัวแปรอิสระ ผลปรากฏว่ามีเฉพาะตัวแปรขนาดขององค์การเท่านั้นที่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรอิสระ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อย่างไรก็ตาม สำหรับตัวแปรได้รับการแบ่งปันอิทธิพลนั้น ยังพบว่ามีความสัมพันธ์กับงบประมาณประจำปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติอีกด้วย

สำหรับการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบุคคลกับความพึงพอใจในงาน ซึ่งเก็บตัวแปรตาม พบว่า มีเฉพาะตัวแปรระยะเวลาการเป็นสมาชิกเท่านั้นที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยคุณลักษณะขององค์การกับความพึงพอใจในงาน พบว่า มีเฉพาะตัวแปรขนาดขององค์การเท่านั้น ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ชัยวัฒน์ เรื่องวาลิชชกุล (2530) ได้ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับความต้องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการของอาจารย์ ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6

ผลการวิจัยพบว่า ในส่วนของผู้บริหารมีความคิดเห็นว่า ควรให้อาจารย์มีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการในงานวิชาการและงานกิจการนักเรียนในระดับ "ผู้บริหารร่วมกับกรรมการหรือกลุ่มอาจารย์ทำการตัดสินใจ" ส่วนงานบุคลากรในโรงเรียน งานเกี่ยวกับ

ชุมชนและการประชาสัมพันธ์โรงเรียน และงานอาคารสถานที่ ชุรการ การเงิน และการให้บริการ อาจารย์ควรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสิ่งการในระดับ "ผู้บริหารยอมรับฟังข้อเสนอแนะจากอาจารย์ก่อนที่จะตัดสินใจ" สำหรับในตัวอาจารย์มีความคิดเห็นที่อาจารย์ควรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสิ่งการในงานวิชาการ และงานกิจการนักเรียนในระดับ "ผู้บริหารยอมรับฟังข้อเสนอแนะจากอาจารย์ก่อนที่จะตัดสินใจ" ส่วนงานบุคลากรในโรงเรียน งานเกี่ยวกับชุมชนและการประชาสัมพันธ์โรงเรียน และงานอาคารสถานที่ ชุรการ การเงิน และการให้บริการ อาจารย์ควรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสิ่งการในระดับ "ผู้บริหารตัดสินใจเอง และพร้อมจะปรับแก้ตามความคิดเห็นของอาจารย์ได้บ้าง"

เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ เกี่ยวกับความต้องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสิ่งการของอาจารย์ในงานบริหารการศึกษา ผลปรากฏว่า แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกด้าน

พจนทรัพย์ ดีมาก (2527) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลกับบรรยากาศองค์การ ผลการวิจัยพบว่า ในสังกัดกรมในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ผลการวิจัยพบว่า

บรรยากาศองค์การของวิทยาลัยพยาบาล พบว่า โดยส่วนรวมเป็นบรรยากาศแบบแจ่มใส ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน ที่ตั้งไว้ว่า "บรรยากาศองค์การของวิทยาลัยพยาบาล เป็นแบบอิสระ"

เปรมวี ฤทธิเดช (2527) ได้ศึกษา การวิเคราะห์เชิงระบบการบริหารสถานศึกษาพยาบาลในสังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจของอาจารย์ส่วนใหญ่ในการปฏิบัติงานเป็นกลุ่มอยู่เพียงระดับปานกลางเท่านั้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยในด้านบรรยากาศขององค์การ ที่พบว่า วิทยาลัยฯ มีบรรยากาศแบบเผด็จการมีศิลปะค่อนข้างไปทางแบบปรึกษา นั่นคือ เมื่อเกิดปัญหาก่อนการวินิจฉัยสิ่งการ แต่การตัดสินใจทุกเรื่อง ยังคงเป็นของผู้บริหารสูงสุดของวิทยาลัยฯ เปรมวดี ฤทธิเดช ยังให้ความเห็นว่า ตามความคิดเห็นของเรนชีส์ ลิเคิร์ท (1961) ซึ่งเห็นว่า องค์การแบบมีส่วนร่วมนี้เป็นแบบที่ดีที่สุด ซึ่งการมีส่วนร่วมนี้จะทำให้สมาชิกมีความผูกพันกับหน่วยงานภายในมากยิ่งขึ้น ด้วยเหตุนี้วิทยาลัยฯ จึง

แตกต่างจากสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ คือ ยึดแน่นกับระบบราชการมากกว่า ดังจะเห็นได้จาก การที่ตำแหน่งของผู้บริหารของวิทยาลัยฯ ได้มาจากการแต่งตั้งในขณะที่มหาวิทยาลัยตำแหน่ง ต่าง ๆ ได้จากการสรรหา และเลือกตั้งแทบทั้งสิ้น นอกจากนี้ ถ้าพิจารณาโครงสร้างการบริหารของวิทยาลัยฯ มีโครงสร้างการดำเนินงานเป็นไปตามสายงาน มีขั้นตอนเป็นแบบ ราชการ

ซึ่งผลการวิจัยด้านบรรณารักษศาสตร์ของวิทยาลัยฯ เป็นแบบเผด็จการมีศิลป์ ของเปรมวดี ฤทธิเดช มีบางส่วนที่สอดคล้องกับผลการวิจัยของไพศัลป์ แหล่งสนาม (2531) ที่ศึกษาว่า บรรณารักษศาสตร์ของสถาบันการศึกษาพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมโดยส่วนรวมเป็น แบบปรึกษา ยกเว้นโรงเรียนพยาบาล กองการศึกษา กรมแพทยทหารเรือ เป็นแบบเผด็จการ มีศิลป์

การบริหารงานแบบให้มีส่วนร่วมมีความเกี่ยวข้องกับเสรีภาพทางวิชาการของ อาจารย์พยาบาลอย่างยิ่ง ทั้งนี้เพราะ การบริหารงานดังกล่าวมีลักษณะที่เปิดโอกาสให้สมาชิก ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การยอมรับฟังข้อเสนอนะจากฝ่ายผู้ใต้บังคับบัญชา การ ร่วมกันแก้ไขปัญหา ตลอดจนความรู้สึกถึงความเป็นอิสระในการทำงาน ที่จะสร้างผลงานทาง วิชาการ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะทำให้อาจารย์พยาบาลมีโอกาสตอบสนองความต้องการของตนได้ เต็มที่

2.3 ความหมายและแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับเสรีภาพทางวิชาการ

วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา (2530) ได้กล่าวไว้ว่า เสรีภาพทางวิชาการ หมายถึงเสรีภาพทางการสอนและเสรีภาพทางการเรียน ซึ่งเป็นความหมายทั่วไปที่คนส่วนมาก เข้าใจ ปัจจุบัน เสรีภาพทางวิชาการครอบคลุมไปถึงการป้องกันสิทธิเสรีภาพของสมาชิกใน สังคมวิชาการด้วย ดังนั้น เสรีภาพทางวิชาการหมายถึง

1. เสรีภาพทางพุทธิปัญญา ซึ่งจำเป็นต้องมีการเสาะแสวงหาและแลกเปลี่ยนความรู้ต่าง ๆ อันสอดคล้องกับหลักสูตร
2. เสรีภาพในการจัดกิจกรรมอันเนื่องมาจากความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ซึ่งปฏิบัติกันในมหาวิทยาลัย หรือวิทยาลัย หรือสิ่งที่สถาบันนั้น ๆ จัดไว้
3. เสรีภาพส่วนตัวของสมาชิกในสังคมพุทธิปัญญาที่เกี่ยวกับการประพฤติปฏิบัติของคนในสังคมนั้น ๆ ทั้งในและนอกสถาบันโดยเน้นเฉพาะอาจารย์ และนักศึกษาเป็นพิเศษ

Good (1973) ให้ความหมายของคำว่า เสรีภาพทางวิชาการ ไว้ดังนี้

1. อิสระภาพในการสอน การเรียน การค้นคว้า การวิจัยและการพิมพ์ทัศนะหรือความจริงที่ค้นพบโดยไม่มี การตรวจสอบเพื่อขยับยั้งจากรัฐ หรือจากผู้มีอำนาจใด ๆ
2. สิทธิของอาจารย์ที่จะสอนสังขธรรม (Truth) ที่อาจารย์เห็นชอบโดยไม่มี การขัดขวางหรือแทรกแซงจากผู้บริหาร
3. เสรีภาพในการพูด การพิมพ์ และการได้ความเป็นธรรมจากผู้มีอำนาจในสาขาวิชาที่ตนถนัด
4. สิทธิที่จะอธิบายหรือตีความสังขธรรมนั้น ๆ โดยไม่มีการควบคุม ขัดขวางจากผู้มีอิทธิพลนอกรางการ

ช็อนันต์ สมุทวณิช (2531) ได้ให้ความหมายของเสรีภาพทางวิชาการไว้

3 ประการ คือ

1. เสรีภาพของอาจารย์ ที่จะแสดงความคิดเห็นทั้งการพูด การเขียน โดยไม่หวาดระแวงว่า ผู้บังคับบัญชาหรือผู้มีอำนาจทางการเมืองจะขัดขวาง
2. เสรีภาพของสถาบัน ที่จะมีสิทธิ วางนโยบายและระเบียบปฏิบัติโดยไม่ถูกรบกวนจากองค์การภายนอก
3. เสรีภาพในการสอน โดยปราศจากข้อจำกัดตามกฎหมายหรือระเบียบที่ปราศจากเหตุผลของสถาบัน

ดูจากความหมายดังกล่าวข้างต้นแล้ว จะพบว่า เสรีภาพทางวิชาการนั้น แท้ที่จริงคือ เสรีภาพในวงวิชาการหรือสังคมวิชาการ มากกว่าที่จะแปลตามรูปศัพท์ว่าเป็นเสรีภาพที่จะคิดค้นแสวงหาความรู้ความคิด นอกจากนั้นยังหมายรวมถึงเสรีภาพอันบุคคลพึงป้องกันหรือเรียกร้องให้เพิ่มขึ้น เพื่อผลประโยชน์ต่อสมาชิกในสังคมวิชานั้น ๆ

ด้วยเหตุข้างต้น เสรีภาพทางวิชาการจึงเป็นเสมือนเกณฑ์ในการคุ้มครองป้องกันให้สมาชิกในสังคมวิชาการ มีเสรีภาพทั้งหน้าที่การงาน การเงินและความรับผิดชอบต่อสังคมวิชาการด้วย เสรีภาพทางวิชาการจึงครอบคลุมไปถึงทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับวิชาการ เช่น ผู้สอนมีเสรีภาพในการที่จะเสาะแสวงหาความรู้ทุกวิถีทางเลือกวิธีการถ่ายทอดความรู้ เช่น การบรรยาย การสัมมนา การเชิญวิทยากร การให้งานเลือกวิธีการวัดผลโดยไม่ต้องการให้ผู้ใดมาก้าวท่ายเสรีภาพของเรา

สถาบันที่ต้องการเสรีภาพในการที่จะวางนโยบาย หลักการและแผนงานของสถาบัน โดยไม่ต้องการให้ผู้มีอิทธิพลสูงกว่ามาบีบบังคับ หรือขัดขวางไม่ให้งานของสถาบันอุดมศึกษา เจริญก้าวหน้าไปได้

นักศึกษาก็ต้องมีเสรีภาพในการเสนอแนะวิธีการเรียน วิธีการสอนและอยากมีส่วนร่วมในการบริหารงานของมหาวิทยาลัย

ถ้าคนในชุมชนวิชาการไม่สามารถจะหาทางสายกลางที่จะเดินร่วมกันไปได้ในสังคมอุดมศึกษาแล้ว ปัญหาการขัดแย้งก็จะทวีความรุนแรงจนไม่อาจหาข้อประนีประนอมกันได้อย่างมีสันติ เสรีภาพนั้นมิได้มีความหมายเฉพาะความอิสระที่จะทำในสิ่งที่ตนคิดว่าถูกต้องแต่เป็นเสรีภาพที่ผนวกหน้าที่และความรับผิดชอบต่อสังคมด้วยคุณธรรมและจรรยาบรรณ

วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา (2530) กล่าวว่า เสรีภาพทางวิชาการเป็นจุดควบคู่ไปกับวงการศึกษาระดับอุดมศึกษา ดังนั้น เสรีภาพทางวิชาการจึงเริ่มตั้งแต่มีการถ่ายทอดความรู้ ความคิดของนักปราชญ์ไปสู่ผู้ที่ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน เริ่มตั้งแต่สองพันกว่าปีมาแล้วที่ผู้ใฝ่เรียนได้เสาะแสวงหาปรมาจารย์ที่จะถ่ายทอดความรู้ความคิดให้แก่ตน เพราะฉะนั้นเสรีภาพทางวิชาการสมัยนั้นจึงเป็นเสรีภาพที่สมบูรณ์ในแง่ที่ผู้เรียนมีความตั้งใจจริงที่จะเรียน ไม่มีใครบีบบังคับหรือขัดขวาง ผู้สอนก็เต็มใจสอนให้โดยไม่มีคนขัดขวางเช่นกัน นี่เป็นข้อผูกพันระหว่างผู้เรียนกับผู้สอนที่มีเสรีภาพในการแลกเปลี่ยนความคิดได้เต็มที่ แต่สำหรับเสรีภาพในการ

เสาะแสวงหาหลักธรรมนั้น ตามประวัติเราก็อทราบที่อยู่แล้วว่า ถ้าเป็นเรื่องที่ขัดกับความเชื่อทางศาสนาแล้ว มักมีผลให้ผู้นั้นได้รับโทษถึงแก่ความตายได้ ถ้าพิจารณาในแง่นี้จะเห็นว่า เสรีภาพทางวิชาการในอดีตมีอยู่ในเขตจำกัด

ปราชญ์สมัยก่อนมีส่วนร่วมในการสร้างเสรีภาพทางวิชาการปัจจุบันอย่างมาก เช่น การรวมกลุ่มสังคมผู้ใฝ่เรียน จากโรงเรียนของเพลโต (plato Academy) ซึ่งในสมัยศตวรรษที่ 18 ก็ได้มีวิวัฒนาการากสังคมทางปัญญาเล็ก ๆ ไปเป็นมหาวิทยาลัยที่เกิดขึ้นในสมัยศตวรรษที่ 12 เช่น โบโลญญา (Bologna) ในอิตาลี เป็นสังคมวิชาการที่ผู้สอนและผู้เรียนมีเสรีภาพในการเรียนการสอนอย่างเต็มที่ ดังจะเห็นได้จากการยกตัวอย่างวิชาการเรียนในสมัยนั้นว่า ผู้เรียนเป็นผู้เสียเงินให้ผู้สอน และผู้สอนจะต้องมีหน้าที่คือ เข้าสอนตรงเวลา เริ่มต้นด้วยบทนำเรื่องที่จะสอนไม่สอนนอกนอกเรื่องให้ความรู้เด่นชัด อธิบายเรื่องที่จะสอนได้ดี ถ้าเริ่มต้นสอนไปแล้วไม่สามารถจะทำให้ผู้เรียนนั่งฟังต่อไปได้ คือ สอนไม่ดีนักศึกษาก็มีสิทธิลุกหนีไม่ฟังก็ได้ ถ้าไม่มีผู้เรียนอาจารย์จะต้องคืนเงินให้ คือว่า ผู้เรียนก็มีอิสรภาพเต็มที่ในการเข้ามาเรียนโดยไม่มีใครบังคับ ผู้สอนก็ไม่มีใครบังคับให้สอน แต่ถือว่าตามหน้าที่ ถ้าสอนไม่ดีก็ต้องสอนใหม่

ความสนใจเรื่องเสรีภาพทางวิชาการก็มีมาเรื่อย ๆ จนกระทั่งในสมัยศตวรรษที่ 16-17 มหาวิทยาลัยในยุโรปเริ่มต้นตัวในเรื่องเสรีภาพในการสอนและเสรีภาพในการเรียนมากขึ้น ถึงกับมีมหาวิทยาลัยบางแห่งแถลงนโยบายให้มหาวิทยาลัยเป็นสถานที่แสดงความคิดเห็นทางวิชาการได้เต็มที่

ในสหรัฐอเมริกา มีการกล่าวถึงเสรีภาพทางวิชาการมากในปี ค.ศ. 1960 เพราะกลุ่มนิสิตสมัยนั้นเป็นผู้ที่ชอบความเปลี่ยนแปลงก้าวหน้าและพยายามต่อสู้กับกฎเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย ที่ห้ามการพูดและการเชิญบุคคลภายนอกเข้ามาพูด ยังผลให้มหาวิทยาลัยต้องแก้ไขกฎเกณฑ์ต่าง ๆ เหล่านั้นโดยเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้มีสิทธิภาพอันมนุษยชนพึงได้รับอย่างชอบธรรม บางมหาวิทยาลัย เช่น คอร์เนลล์ ได้ประกาศหลักการเสรีภาพทางวิชาการในปี ค.ศ. 1971 ว่า เสรีภาพทางวิชาการ คือ

1. ความมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับวิชา ความมุ่งหมายของวิชาที่สอน และวิธีสอน
2. ความเป็นอิสระจากการควบคุม ในการแสวงหาความรู้ การวิจัยและการแสดงออกทั้งการอภิปราย และการพิมพ์เผยแพร่
3. ความมีอิสระในการพูดและการเขียนในฐานะพลเรือนโดยไม่ควบคุม

สำหรับประเทศไทย เสรีภาพทางวิชาการเป็นสิ่งที่พระผู้ทรงให้กำเนิดการศึกษา ระดับสูงคือ พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวได้มีพระราชดำรัสไว้ก่อนการจัดตั้ง มหาวิทยาลัยแห่งแรกของเมืองไทย คือ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อ พ.ศ. 2427 ว่า "จะมีโรงเรียนวิชาการอย่างสูงขึ้นไปอีก ซึ่งกำลังคิดจัดอยู่บัดนี้ เจ้านายราชตระกูลตั้งแต่ลูกจันเป็นต้นลงไป ตลอดจนราษฎรที่ต่ำสุดจะได้มีโอกาสเล่าเรียนได้เสมอกัน"

พระราชดำรัสนี้ก็เป็นหลักฐานยืนยันว่า แม้มหาวิทยาลัยแห่งแรกของเมืองไทยก็ได้สนับสนุนความมีอิสระในการเรียนไม่ว่าจะเป็นผู้ใดทั้งสิ้น และสืบเนื่องจากพระราชดำรัสนี้ กฎหมายก็ยังได้กำหนดให้เสรีภาพแก่สถาบันอุดมศึกษาให้เป็นสถานที่ค้นคว้าศาสตร์ต่าง ๆ ดังปรากฏในพระราชบัญญัติฉบับแรกของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปีพุทธศักราช 2477 ซึ่งกำหนดให้มหาวิทยาลัยเป็นนิติบุคคล เป็นสถานที่ค้นคว้าศาสตร์ต่าง ๆ โดยมุ่งจะส่งเสริมวิชาชีพชั้นสูง และทะนุบำรุงวัฒนธรรมแห่งชาติ

นอกจากหลักฐานทั้งสองแล้ว ในธรรมนูญปกครองประเทศ ตรา 41 กล่าวไว้ว่า "บุคคลย่อมมีเสรีภาพในการศึกษาอบรม เมื่อไม่ขัดต่อหน้าที่ของพลเมืองตามรัฐธรรมนูญและไม่ขัดต่อกฎหมายว่าด้วยการอบรมภาคบังคับ และกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสถานศึกษา

สังคมพหุปัญญาของไทย เริ่มกล่าวกันถึงเรื่องเสรีภาพทางวิชาการมากเมื่อมีการสัมมนาเรื่องปัญหาและบทบาทของมหาวิทยาลัยในปี พ.ศ. 2506 ความคิดเรื่องเสรีภาพทางวิชาการมุ่งไปสู่ระดับของสถาบันมากกว่าเอกัตบุคคลในชุมชนวิชาการ โดยเฉพาะความคิดในเรื่องความคล่องตัวของสถาบัน (Autonomy) อันเป็นเครื่องส่งเสริมความมีเสรีภาพทางวิชาการของสถาบันนั้น ๆ

จากความเป็นมาดังกล่าว จะเห็นได้ว่าเสรีภาพทางวิชาการจะมีหรือไม่มีขึ้นอยู่กับกาลเทศะและชุมชนนั้น ในอดีตบางแห่งไม่มีเสรีภาพ ปัจจุบันก็อาจมีขึ้นได้ เช่น ในมหาวิทยาลัยปารีส แต่เดิมห้ามพิมพ์สิ่งพิมพ์ที่มหาวิทยาลัยไม่อนุญาต ในมหาวิทยาลัยปารีสสมัยหนึ่งห้ามอาจารย์สอนโดยใช้ภาษาเยอรมันเป็นสื่อในการสอน ถ้าใครไม่เชื่อก็จะถูกประท้วง

เสรีภาพทางวิชาการอาจจะคลายลงได้ เพราะองค์ประกอบทางสังคม เศรษฐกิจ และความก้าวหน้าทางวิชาการ เช่น เมื่อมีนักเรียนเพิ่มขึ้น ความจำเป็นที่จะต้องมีการคัดเลือกข้อบังคับในเรื่องการรับบุคคลเข้ามาสอน เข้ามาทำงาน หรือเข้ามาเรียนก็ย่อมก่อให้เกิดการสละสิทธิ์ส่วนตัว เพื่อประโยชน์ส่วนรวมไปบ้าง เช่น ผู้เรียนอาจเรียนไม่ได้ตามที่ตนตั้งใจ เพราะคนส่วนใหญ่เขาไม่เรียนหรือผู้สอนก็อาจไม่ได้สอนตามที่ตนต้องการ เพราะว่าไม่มีคนเรียนหรือเศรษฐกิจของสถาบันบังคับ ทำให้ไม่สามารถเปิดสอนบางวิชาได้ เพราะไม่คุ้มทุน เนื่องจากมีผู้ลงเรียนน้อย

ความเกี่ยวพันของกลุ่มคนในชุมชนวิชาการกับเสรีภาพทางวิชาการ

ในที่นี้จะขอกล่าวแต่ความเกี่ยวพันของอาจารย์และเสรีภาพทางวิชาการแต่เพียงประการเดียว เพราะสถาบันอุดมศึกษา ตามกฎหมายของไทย ได้กำหนดให้เป็นสถาบันที่เสาะแสวงหาความเป็นเลิศทางวิชาการ และบุคคลที่จะเป็นกำลังสำคัญในการที่จะทำหน้าที่ของมหาวิทยาลัยสมบูรณ์ได้ก็คือ คณาจารย์

Searle (1975) ได้พัฒนาทฤษฎีเกี่ยวกับเสรีภาพทางวิชาการขึ้น โดยแยกเป็น 2 ทฤษฎี คือ

1. ทฤษฎีพันธกิจเฉพาะ (The Special Theory)
2. ทฤษฎีหลักการทั่วไป (The General Theory)

ทฤษฎีพันธกิจเฉพาะ (The Special Theory) มีแนวความคิดหลักจากเสรีภาพทางวิชาการตามคตินิยมของมหาวิทยาลัยเยอรมันคือ พยายามจะให้เหตุผลว่ามีเสรีภาพในมหาวิทยาลัยโดยไม่คำนึงว่าเสรีภาพจะเป็นที่ยอมรับในสังคมภายนอกหรือไม่ โดยพยายามจะตอบคำถามที่ว่า "อะไรคือเหตุผลที่เหมาะสมที่เราจะให้เสรีภาพในมหาวิทยาลัย" (Seare, 1975)

ทฤษฎีนี้มีสมมติฐาน 4 ประการ คือ

1. หลักของค่านิยม มีคิดว่าความรู้มีคุณค่า ทั้งที่เป็นความรู้เพื่อความงอกงามของความรู้ในขั้นต่อไป และความรู้เพื่อการประยุกต์ใช้ ความรู้ทั้งหมดนี้จะต้องพัฒนาและเผยแพร่ออกไป

2. หลักของภารกิจของมหาวิทยาลัย มีมโนทัศน์ว่า มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันที่เป็นเครื่องมือ สำหรับความก้าวหน้าและเผยแพร่ความรู้

3. หลักแห่งทฤษฎีความรู้ ยอมรับว่าวิธีการที่ดีที่สุดที่จะได้ความรู้มาและจะเป็นความรู้ที่มีความถูกต้องได้ จะต้องผ่านการตรวจสอบโดยอาศัยหลักการเสาะหาไม่รู้ อย่างอิสระ (free inquiry)

4. หลักสมรรถภาพทางวิชาการ มีความเชื่อว่าสมรรถภาพทางวิชาการของนักวิชาชีพจะต้องประกอบด้วยความรู้ในเนื้อหาสาระและมีความชำนาญในเทคนิควิธี จึงจะสามารถพัฒนาให้ก้าวหน้าไปสู่จุดมุ่งหมายของการวิจัยและการสอนได้

กล่าวสั้นๆ ว่า ทฤษฎีพันธกิจเฉพาะอธิบายเสรีภาพทางวิชาการ โดยอาศัยหลักการภารกิจของมหาวิทยาลัยเกือบทั้งหมด และเป็นเสรีภาพเฉพาะในมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นสถาบันการศึกษาที่มีบทบาทหน้าที่ในการสร้างองค์ความรู้ใหม่และการเผยแพร่ความรู้

หลักทฤษฎีทั่วไป (The General Theory) หลักการพื้นฐาน คือ

"อาจารย์และนักศึกษามีสิทธิเหมือนกัน ในการแสดงออกอย่างเสรีมีเสรีภาพในการเสาะหาไม่รู้ (Inquiry) มีเสรีภาพในการรวมกันเป็นสมาคม (หรือกลุ่ม) และมีเสรีภาพในการเผยแพร่ผลงาน ตามบทบาทหน้าที่ในฐานะที่เป็นอาจารย์ และนักศึกษา ซึ่งมีสิทธิจะได้รับในฐานะเป็นพลเมืองของรัฐในสังคมที่มีอิสระเสรี ยกเว้นแต่ขอบเขตของการปฏิบัติอย่างมีเสรีภาพนี้จะถูกจำกัด เพื่อการรักษามาตรฐานทางวิชาการและการสนับสนุนภารกิจของมหาวิทยาลัย"

ทฤษฎีหลักการทั่วไป พยายามจะตอบคำถามที่ว่า "อะไรคือ เหตุผลที่เหมาะสมที่จะกำหนดข้อจำกัดใดๆ ในการให้เสรีภาพในมหาวิทยาลัย" (Searle, 1975) โดยมีสมมติฐานว่า เสรีภาพเป็นสิ่งที่พึงปรารถนาสำหรับสังคม จะทำอย่างไรจึงจะมีผลในการปฏิบัติโดยปรับให้สอดคล้องกับภารกิจของมหาวิทยาลัย ทั้งนี้โดยอาศัยความคิดจากทฤษฎีสังคมและความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ในสังคม

2. การสอนที่จะใช้ห้องเรียนเพื่อเป็นเครื่องมือเพื่อการอื่น เช่น เป็นเครื่องมือหาเลี้ยงให้ตนเอง เป็นเครื่องมือทางการสอนแนวความคิดอันไม่ชอบธรรมแก่สังคมหรือเป็นอันตรายต่อความมั่นคงของประเทศ

3. การแบ่งแยกบทบาทของตนเองกับบทบาทของสถาบันหรือบทบาทในฐานะผู้ทรงปัญญา ในสาขาวิชานั้น ๆ เช่น สมมติว่าเป็นนักการเมืองสังกัดพรรคหนึ่งพรรคใดและเป็นอาจารย์ด้วย ขณะที่สอนก็จะไม่นำบทบาทนักการเมืองเข้ามาเกี่ยวข้องกับชั่วโมงสอนนั้น ๆ

4. คำวินิจฉัยขอบเขตของเสรีภาพว่าจะต้องอยู่ในกฎระเบียบของมหาวิทยาลัยซึ่งเป็นสังคมส่วนรวมและปฏิบัติหน้าที่ของตนให้เต็มที่ถูกต้องสมกับเป็นอาจารย์มหาวิทยาลัย

ตามมาตรฐานสากล อาจารย์มหาวิทยาลัยมีหน้าที่ 4 ประการ คือ สอน วิจัย ค้นคว้า ให้บริการทางวิชาการแก่ชุมชนและทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ดังนั้นขอบเขตของเสรีภาพในทางวิชาการของอาจารย์ในสังคมพหุปัญญาย่อมเกี่ยวข้องกับบทบาทและหน้าที่ที่ตนได้รับ

ผลของความคิดในเรื่องเสรีภาพทางวิชาการต่อการอุดมศึกษา

ความคิดในเรื่องเสรีภาพทางวิชาการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เพื่อป้องกันการกัดแย้งของสมาชิกในสังคมพหุปัญญา และเพื่อส่งเสริมให้สังคมนี้คงความเป็นเลิศทางวิชาการได้ ตัวอย่างของการเปลี่ยนแปลง จะกล่าวโดยสังเขปดังนี้

ก. ด้านการบริหารการศึกษา

1. มีการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรให้กว้างขวาง ยืดหยุ่นและเหมาะสมกับความต้องการของประเทศชาติ
2. มีการยอมรับความคิดของคณาจารย์และนักศึกษาในการวางแผนนโยบายและการบริหารมหาวิทยาลัย
3. เปิดการสอนในรูปที่แตกต่างไปจากประเพณีนิยมเดิม
4. วางหลักเกณฑ์ให้รัดกุมขึ้น เพื่อพิทักษ์เสรีภาพของสมาชิกในชุมชนวิชาการนั้น ๆ เช่น มีคณะกรรมการร้องขอความเป็นธรรมจากสมาชิกในชุมชนได้

ข. อาจารย์

1. ปรับปรุงการสอน เพื่อให้สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศและเพื่อคงไว้ซึ่งความเป็นเลิศทางวิชาการ
2. ศึกษาสิทธิและหน้าที่ของตนเองให้เข้าใจลึกซึ้งยิ่งขึ้น
3. ร่วมกันเพื่อสร้างพลังปกป้องคณะของผู้สอนในรูปของสภาคณาจารย์ หรือ คณะกรรมการ
4. ปฏิบัติหน้าที่ของอาจารย์อย่างถูกต้อง

ค. ผู้เรียน

1. เรียกร้องในสิ่งที่ตนคิดว่า ชอบธรรมได้ในขอบเขต เช่น ขอมีสักสิทธิในส่วนในการเสนอความคิดเห็นจะเป็นประโยชน์ต่อนิสิตนักศึกษา ทั้งในด้านการเรียนและการดำรงชีวิตในมหาวิทยาลัย
2. มีอิสระในการเลือกวิชาที่เรียนมากขึ้น

ปัญหาเท่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน คือ อาจารย์ และนิสิตนักศึกษาต่างเรียกร้องให้เสรีภาพของตนเอง โดยไม่คำนึงถึงว่าตนเองนั้นบกพร่องในหน้าที่รับผิดชอบหรือไม่อาจารย์บางคนอ้างค่าเสรีภาพทางวิชาการ แล้วไม่มาทำงาน โดยอ้างว่า สามารถอ่านค้นคว้าที่บ้านได้โดยไม่มาปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ในมหาวิทยาลัยนอกจากชั่วโมงสอน การใช้เสรีภาพดังกล่าวจึงเป็นการใช้เสรีภาพที่บิดเบือนไปจากความถูกต้องของเสรีภาพทางวิชาการในความหมายของการอุดมศึกษา ดังนั้น ผู้บริหาร อาจารย์ และนิสิตนักศึกษาคควรได้มีโอกาสทำความเข้าใจร่วมกันทั้งสถาบันว่า เสรีภาพทางวิชาการของสถาบันมีขอบเขตเพียงใดที่จะช่วยพิทักษ์เสรีภาพนี้ได้อย่างถูกต้อง

เนื่องจากเสรีภาพทางวิชาการของอาจารย์พยาบาลยังไม่มีผู้ศึกษาวิจัย ซึ่งเสรีภาพทางวิชาการนั้น เป็นแกนสำคัญอันจะก่อให้เกิดความก้าวหน้าทางวิชาการทางการพยาบาลอย่างแท้จริง ผู้วิจัยจึงได้ศึกษารวบรวมจากความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับเสรีภาพทางวิชาการดังกล่าวข้างต้น พอที่จะสรุปความหมายของเสรีภาพทางวิชาการของอาจารย์พยาบาลในสถานศึกษาพยาบาลได้ดังนี้

- ความมีอิสระในการสร้างสรรค์ความรู้ทางวิชาการพยาบาลศาสตร์
- ความมีอิสระในการเผยแพร่ความรู้ทางวิชาการพยาบาลศาสตร์
- ความมีอิสระในการจัดการเรียนการสอนทางวิชาการพยาบาลศาสตร์
- ความมีอิสระในการแสวงหาความรู้ใหม่ด้วยการค้นคว้าวิจัย
- ความมีอิสระในการจัดกิจกรรมวิชาการพยาบาลศาสตร์ตามความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของตนเอง
- ความมีอิสระในการมีส่วนร่วมในองค์กรวิชาชีพเชิงวิชาการ

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเสรีภาพทางวิชาการ

งานวิจัยที่สนับสนุนเสรีภาพทางวิชาการของอาจารย์พยาบาลในสถานศึกษาพยาบาล ไม่มีการศึกษาโดยตรงในประเทศไทย แต่มีรายงานการวิจัยเรื่องความเป็นอิสระทางวิชาการ และวิชาชีพในอุดมศึกษาที่ศึกษาโดยทบวงมหาวิทยาลัย ในปี 2532 เพียงเรื่องเดียวที่ศึกษาในเรื่องของเสรีภาพทางวิชาการซึ่งผลการวิจัยพบว่า ความเป็นอิสระตามวิชาการวิชาชีพ ระดับบุคคลในด้าน

1. การเรียนการสอนและแต่งตั้งตำรา ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐมีอิสระมากทั้งระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา ในการเลือกเนื้อหา ตำรา ฯลฯ วิธี สื่อ และอุปกรณ์การเรียนการสอน การประเมินผลและการแต่งตั้งตำรา เอกสารทางวิชาการ สำหรับสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีอิสระอยู่ในระดับปานกลางในเรื่องดังกล่าว ส่วนการมีส่วนร่วมของอาจารย์ในการจัดการเรียนการสอนนั้น ทั้งสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชนมีอิสระปานกลางในทุกเรื่องทั้งระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา คาดหวังและข้อเสนอแนะ สถาบันอุดมศึกษาของรัฐมีความเห็นว่า อาจารย์หรือผู้สอนและภาควิชาควรจะมีบทบาทมากที่สุดในเรื่องต่าง ๆ ส่วนสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเห็นว่า ผู้สอนภาควิชาและคณะควรจะมีบทบาทดังกล่าว

2. การวิจัย จากระเบียบกฎหมายที่ต่าง ๆ ทั้งสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชนมีอิสระมากในเรื่องนี้ จากการสอบถามและสัมภาษณ์ สถาบันอุดมศึกษาของรัฐมีอิสระมากยกเว้นเรื่องการเข้าร่วมโครงการในฐานะผู้วิจัย การบริหารการเงินของโครงการและการเผยแพร่ผลงานวิจัย ซึ่งมีอิสระปานกลาง ส่วนสถาบันอุดมศึกษาเอกชนนั้นมีอิสระปานกลางถึงค่อนข้างน้อยในทุกเรื่อง

3. การบริการทางวิชาการ ทั้งสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชนยังมีระเบียบกฎเกณฑ์ในเรื่องนี้ไม่ชัดเจน แต่อย่างไรก็ตาม สำหรับสถาบันที่มีระเบียบกฎเกณฑ์เรื่องการบริหารทางวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาของรัฐมีอิสระระดับปานกลางในทุกเรื่อง การบริหารการเงินในโครงการที่มีอิสระค่อนข้างน้อย สำหรับอุดมศึกษาเอกชนนั้นมีความเป็นอิสระค่อนข้างน้อยในทุกเรื่อง ความคาดหวังและข้อเสนอแนะนั้น สถาบันอุดมศึกษาของรัฐมีความเห็นว่า อาจารย์หรือผู้จัดทำควรมีบทบาทมากที่สุดในทุกเรื่อง ยกเว้นคณะกรรมการในการบริหารการเงินของโครงการทั้งโครงการภายในสถาบันและโครงการความร่วมมือ และภาคีวิชาควรมีบทบาทในการเสนอโครงการบริการทางวิชาการ สำหรับสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความเห็นว่า โครงการที่หน่วยงานภายในจัดทำขึ้น สถาบันควรมีบทบาทมากที่สุดในทุกเรื่อง ยกเว้นการเสนอโครงการบริการทางวิชาการ ภาคีวิชาควรมีบทบาท ส่วนโครงการความร่วมมือนั้น ผู้จัดทำควรมีบทบาทมากที่สุดในทุกเรื่อง ยกเว้นการบริหารการเงินของโครงการนั้น สถาบันควรมีบทบาท

2.5 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับเสรีภาพทางวิชาการ

เกษม สุวรรณกุล (2530) กล่าวว่า "มหาวิทยาลัยที่ดี ที่จะทำให้ความรู้ความเจริญก้าวหน้าต่อไป มีความจำเป็นที่ส่วนหนึ่งต้องมีบรรยากาศเสรีภาพทางวิชาการต้องให้คนคิด คนเขียน คนพูดได้โดยมีเสรีภาพ เสรีภาพดังกล่าวบางที่อาจถูกจำกัดโดยการบริหารงาน เสรีภาพกับการทำงานมีส่วนเกี่ยวข้องกันอย่างไร เสรีภาพในทางวิชาการเป็นเรื่องของการปล่อยให้คนมีความคิดความอ่าน เขียน พูดมากที่สุดเท่าที่จะมากได้ เป็นเสรีภาพในเรื่องความคิด แต่เรื่องการทำงานไม่ใช่เรื่องเสรีภาพอย่างนั้น เรื่องการบริหารงานมีหลักเกณฑ์ มีกฎ ระเบียบทางการบริหารเข้ามามากๆ จะทำให้คนไม่กล้าคิด ไม่กล้าอ่าน เพราะฉะนั้นเสรีทางวิชาการกับเสรีในขอบเขตของการบริหารจะเป็นซึ่งกันและกันเป็นการเสริมซึ่งกันและกัน แน่แน่นอนเสรีภาพในทางความคิดจะถูกทำให้เสียไป ถ้าหากว่าการบริหารมีการควบคุม จะไปจำกัดความสะดวกในการทำงานหรือทำให้เกิดความรำคาญใจในการทำงานอะไรก็แล้วแต่ จะไม่เป็นการส่งเสริม ไม่ทำให้คนเกิดมีความคิด ความก้าวหน้า" การบริหารแบบใดจึงจะส่งเสริมให้เกิด เสรีภาพทางวิชาการ "Basic Research" ที่เคย

ทำมาตั้งแต่ 40-50 ปีมาแล้ว พิสูจน์ว่าการบริหารงานแบบประชาธิปไตยซึ่งเรียกว่า Democratic management บางที่เรียกว่า Participative Management หรือ Management by Participaty เป็น Circumstance ของการบริหาร การบริหารงานแบบประชาธิปไตยคือ Decision making" จากรูปแบบการบริหารแบบประชาธิปไตย หรือ Participative Management เป็นการบริหารที่สมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมในองค์กรมีส่วนร่วมที่จะแสดงความคิดเห็น ในการตัดสินใจ นั้นหมายถึง สมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมในการคิด การบริหารงานมิได้ผูกขาดกับความคิดผู้บริหารแต่เพียงผู้เดียว ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ Boyer, E.L (1994) ที่พบว่า เสรีภาพของคณะต่างๆถูกจำกัด บางครั้งไม่ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารมหาวิทยาลัย

เชิร์ล สรุปลความเกี่ยวกับทฤษฎีทั้งสองว่า ทฤษฎีพันธกิจเฉพาะกล่าวถึงสิทธิที่จะศึกษาและเรียนรู้ ส่วนทฤษฎีหลักการทั่วไปกล่าวถึงเสรีภาพในฐานะพลเมืองในมหาวิทยาลัย

อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเป็นผู้ที่มีเสรีภาพในการเสาะแสวงหาสังขธรรมโดยยึดหลักการของเสรีภาพทางวิชาการ คือ

1. มีอิสระในปัญหา คือ สิทธิที่จะคิดและถ่ายทอดความคิดนั้นๆ โดยไม่ไปรบกวนสิทธิของคนอื่น
2. มีความเป็นไปแก่ตน ในสังคมของปัญญานัน โดยคำนึงถึงหน้าที่และจรรยาบรรณ
3. มีสิทธิอันพลเมืองทั่วไปจะพึงได้รับในการพูด การเขียน และการพิมพ์ตามขอบเขตของกฎหมาย

เสรีภาพทางวิชาการของอาจารย์ครอบคลุมไปถึง

1. การเลือกหัวข้อที่จะสอน หนังสือที่ใช้อ้างอิง และทฤษฎีความรู้ที่จะยึดเป็นแนวเนื้อหา
2. การเลือกวิธีการสอนให้สอดคล้องกับสาระของเรื่องที่จะสอน
3. การให้คะแนนอย่างเที่ยงธรรมและถูกต้องตามหลักวิชา
4. การตีความในสังขธรรมที่ค้นพบโดยใช้ทฤษฎีที่ถูกต้อง
5. การพูดกับชุมชนนอกมหาวิทยาลัยในสาระวิชาที่ไม่ได้กระทบกระเทือนต่อสิทธิส่วนบุคคลหรือส่วนรวม
6. การวิจัยค้นคว้าหาสังขธรรมที่เป็นประโยชน์ต่อนิสิตนักศึกษา
7. การพิมพ์เผยแพร่สังขธรรมที่ค้นพบ

สำหรับเสรีภาพทางวิชาการของอาจารย์มีเงื่อนไขผูกพันโดยอาจารย์จะต้องคำนึงถึงมีดังนี้

1. ความผูกพันที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นปรนัยเชิงสังขิต (Scholarly Objecivity) คือ ความเป็นธรรมในสังขธรรมที่มองเห็นโดยไม่มีอคติหรือเอนเอียงไปตามความเชื่อหรือความคิดของตนเอง และพยายามจะยึดเหยียดหรือบังคับให้ผู้อื่นเชื่อหรือคิดตามตน