

## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

การศึกษาวรรณกรรมองค์การและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงขอนำเสนอ ผลการวิจัย แบ่งออกเป็น 4 ส่วนด้วยกัน คือ

ส่วนที่ 1 ผลการศึกษารอบแนวคิดเกี่ยวกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของ มหาวิทยาลัยราชภัฏ

ส่วนที่ 2 ผลการศึกษาลักษณะของวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ส่วนที่ 3 ผลการศึกษาวรรณกรรมองค์การ และปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพในการเป็น มหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น

ส่วนที่ 4 ผลการกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏให้ สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น

ซึ่งในแต่ละส่วน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### 1. ผลการศึกษารอบแนวคิดเกี่ยวกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

การวิจัยครั้งนี้ ได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของ มหาวิทยาลัยราชภัฏ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ โดยผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์เอกสาร และ สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิในภูมิภาคต่าง ๆ ของประเทศ เกี่ยวกับคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อ ท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งผลการวิจัยปรากฏดังต่อไปนี้

จากสภาพการณ์ต่าง ๆ ของสังคมปัจจุบัน ทำให้มหาวิทยาลัยราชภัฏต้องมีการแสวงหา และสร้างอัตลักษณ์ของตนเองขึ้น ตามพันธกิจของอุดมศึกษาที่มีต่อสังคม ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นมหาวิทยาลัยที่มีอุดมการณ์สำคัญ คือ เป็นอุดมศึกษาตลอด ชีวิตและเป็นอุดมศึกษาเพื่อชุมชนและปวงชน โดยมีหลักการสำคัญ คือ การเป็นมหาวิทยาลัยแห่ง สัมมาทิฐิ มีจิตสำนึกเพื่อชุมชนและสังคม มีความมุ่งมั่นทางปัญญา ทั้งภูมิปัญญาท้องถิ่น และองค์ ความรู้สากล รวมทั้งเป็นมหาวิทยาลัยแห่งความเป็นไท ซึ่งมีอัตลักษณ์ในการพัฒนาบุคคล ชุมชน ท้องถิ่น ให้สามารถแสวงหาความรู้ความจริง เพื่อความเป็นเลิศในทางวิชาการบนพื้นฐาน ของภูมิ ปัญญาท้องถิ่น สามารถใช้ปัญญาพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวสะท้อนจาก แนวคิดและทัศนคติของผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่าน ดังบทสัมภาษณ์ที่จะยกมาเป็นตัวอย่างดังนี้ “มหาวิทยาลัยราชภัฏที่จริงแล้วเป็นมหาวิทยาลัยของพระเจ้าอยู่หัวพระราชทานให้ เขาให้ลงมา

พื้นที่ ลงมาท้องถิ่น มาช่วยกันพัฒนา เป็นมหาวิทยาลัยที่เป็นพลังแผ่นดิน” “ถ้าราชภัฏสามารถเปลี่ยนแปลงทิศทางการสร้างจิตสำนึกรักท้องถิ่นได้ ลองมองว่านี่คือคำตอบของปรัชญาในหลวงที่พระองค์ท่านย้ำตลอดมา ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง รู้รักสามัคคี เป็นหัวใจในการสร้างชาติ สร้างแผ่นดิน สร้างชุมชน” “ราชภัฏเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นเพราะฉะนั้นอย่าเดินตามมหาวิทยาลัยเดิมๆ เราต้องหันมาคิดว่า เรามีอะไร ทำบทบาทให้ถูกจุดของมัน อะไรเป็นสิ่งที่ราชภัฏควรจะเป็น” “ราชภัฏส่วนใหญ่ยังเข็นนักศึกษาไปตามมหาวิทยาลัยข้างในอยู่ ไม่กล้าที่จะพึ่งพาตนเอง ราชภัฏต้องออกมาจากระบบใหญ่ แต่ยังไม่เชื่อว่าจะเอาตัวเองรอดหรือเปล่า ดังนั้นราชภัฏจึงต้องร่วมกับชุมชนท้องถิ่น ไม่แปลกแยก ต้องลุกขึ้นมาสนับสนุนซึ่งกันและกัน และต้องเชื่อมั่นในตัวเอง ถ้าไม่อย่างนั้นจะเป็นมหาวิทยาลัยที่ตายแล้ว” “ราชภัฏต้องทวนกระแส เปิดพื้นที่ มีพื้นที่ของตนเอง” “ระบบที่สำคัญคือ ระบบผู้บริหารราชภัฏ ตัวอธิการบดีเองต้องเป็นสายพันธุ์ใหม่ ที่สำคัญคือหัวหน้าจรต้องเปลี่ยนวิธีคิด กล้าเปลี่ยนแปลง” “ราชภัฏต้องเห็นศักยภาพของตัวเอง เห็นทุนของตัวเอง ดูว่าเรามีทุนอะไร วันนี้ถ้าจับหลักตรงนี้ ธรรมชาติ จุฬาฯ ไม่มีทางตามเราได้เด็ดขาด เราพร้อมมากกว่า เรามีพื้นที่มากกว่า มีประชาชน มีชุมชนมีคนอยู่ในมือในไม้ ผมอยากให้อีตหลักตรงนี้ ท้องถิ่นชุมชนเป็นหัวใจ ปรัชญาราชภัฏวางไว้ถูกแล้ว เหลือแต่ทำเท่านั้น ต้องทำจริงๆ ด้วย” “มหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นมันน่าจะมีทั้งฟอร์มอนและอินฟอร์มอน หมายความว่า ต้องลงสู่ท้องถิ่นต้องยึดหยุ่นทั้งในระบบนอกระบบ ทั้งมีรูปแบบและไม่มีรูปแบบต้องสัมพันธ์ผสมผสานกัน” “ราชภัฏเป็นมหาวิทยาลัยแห่งความเป็นไทยตกลงมัน เป็นหรือยัง ไม่ใช่ไปดูแลแต่เรือนทรงไทยอย่างเดียว เราขึ้นป้ายอย่างเดียว แต่ไม่มีกิจกรรมที่เป็นไทย มีวัฒนธรรม วิถีชีวิต ความคิดความเชื่อ ไม่ใช่ตัวอักษรแต่ต้องเป็นวิถีชีวิต เป็นวัฒนธรรม ต้องมีแบบแผนของพฤติกรรม การบริหาร การทำงานขององค์กรต้องแสดงให้เห็นจิตวิญญาณของความเป็นไทย ไม่ใช่มีแต่ป้ายมีแต่ตัวอักษรเท่านั้น” “ครูอาจารย์รุ่นใหม่ต้องไปเรียนรู้ชุมชน มหาวิทยาลัยต้องให้มากกว่ารับ ทิศทาง นโยบาย วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยเป็นตัวแปรต้น บทบาทหน้าที่การปฏิบัติของมหาวิทยาลัยเป็นตัวแปรตามนะ ถ้าสภามหาวิทยาลัยเป็นตัวแปรตามถูกขงขึ้นมา เกษียณแล้วยังไม่มีเห็นภาพมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นเลย” “การจะขับเคลื่อนได้มันต้องเปลี่ยนวิสัยทัศน์ สภาต้องขับเคลื่อน มหาลัยต้องขับเคลื่อน ต้องสร้างศักยภาพของอาจารย์เราให้พร้อมที่จะทำงานให้ท้องถิ่น ความพร้อมไม่ต้องให้ใครมาสร้างมันอยู่ที่ฐานคิดที่เรามีอยู่เอง โจทย์ของเราคือจะทำอย่างไรให้มันมีพลังขับเคลื่อนให้ไปสู่ท้องถิ่น ได้อย่างแท้จริง” “มันต้องขับเคลื่อนทั้งระบบ ถ้าปล่อยอย่างนี้ตามบุญตามกรรมไม่มีทางเกิด” “อุดมการณ์เขาคืออยู่แล้วแต่ยังไม่ถึง” “อุดมการณ์ชัดเจน เป้าหมายชัดเจน แต่กระบวนการผมไม่เห็น” “การเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นต้องลบภาพของการที่สอนคนให้ไปรับราชการอย่างเดียว เป็นภาพสมัยที่ยังเป็นวิทยาลัยครู ต้องล้างภาพนี้ออกเสียก่อน”

จากอุดมการณ์ดังกล่าว มหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งเป็นสถาบันอุดมศึกษาตลอดชีวิตของปวงชน ชุมชนท้องถิ่น จึงมีพันธกิจที่สำคัญดังต่อไปนี้

### 1. ด้านการให้การศึกษาระดับปริญญาตรีและวิชาชีพชั้นสูง

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

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

ในมิติของการให้การศึกษาระดับปริญญาตรีและวิชาชีพชั้นสูงดังกล่าวข้างต้นนี้ สะท้อนจากแนวคิดและทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่าน ดังบทสัมภาษณ์ที่จะยกมาเป็นตัวอย่างดังนี้ “เราสอนกันแต่หนังสือ ให้สอนกิจกรรมต่างๆบ้าง ให้ลงพื้นที่กับชุมชนไปช่วยเขาไปร่วมมือร่วมไม้กับเขา” “สอนเรื่องชุมชน บัญชีรายรับรายจ่าย การแปรรูปอาหาร การแนะแนวทางการดำเนินชีวิตที่ดีแบบสายกลาง ค่อยเป็นค่อยไปตามทฤษฎีใหม่ของในหลวง ไม่รู้วราชภัฏจะทำได้หรือเปล่า” “ การศึกษา

เดี๋ยวนี้เขียนกระดาษเยอะ เขียนทั้งวัน สอนก็น้อยไป เพราะไม่เล็งกับครู ไปเล็งที่โครงสร้าง จะโทษครูไม่ได้” “ลุงอยากเห็นครูต้นแบบ อาจารย์ต้นแบบที่ดำเนินชีวิตผูกพันกับชุมชนท้องถิ่น เมื่อเกิดครูต้นแบบก็จะขยายผลออกไปจากหนึ่งเป็นสองจากสองเป็นสาม ไปเรื่อยจนเป็นสังคมชุมชนต้นแบบ สังคมเป็นต้นแบบที่ดีที่สุดของเยาวชน สังคมที่ดีถือว่าเป็นครู ครูอาจารย์ในราชภัฏจะต้องเป็นครูต้นแบบอาจารย์ต้นแบบเกี่ยวกับการรักท้องถิ่น การเห็นความสำคัญของท้องถิ่นเห็นความสำคัญของผู้คน เห็นความสำคัญของทรัพยากร ดินน้ำป่า ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม” “ใช้ชุมชนเป็นฐานในการจัดการเรียนการสอน เอาชีวิตคนเป็นหลักสูตร ให้คนเรียนรู้เรื่องของคน เรื่องของชีวิตคน ตรงนี้เป็นหัวใจ เอาชีวิตคนเป็นหลัก เราไปเรียนรู้เรื่องโลกภายนอกซะมากกว่าเรื่องภายใน จึงแก้ปัญหาตัวเราเองไม่ได้ แก้ปัญหาสังคมไม่ได้ แก้ปัญหาโลกไม่ได้” “จริงๆแล้วเราต้องเรียนรู้ทั้งระดับชุมชนและระดับชาติ ระดับชาติก็จำเป็นต้องเรียนรู้เรื่องโลกที่จะนำพามานำเมืองได้ ต้องเรียนรู้โลกทั้งโลก ถ้าเราเรียนรู้เรื่องชุมชนอย่างเดียวมันก็นำพาชุมชนอย่างเดียว นำพาสังคมประเทศชาติไม่ได้” “ราชภัฏอย่าสอนแต่หนังสือ ให้เขากลับไปทำงานที่บ้านด้วย ต้องสอนให้บัณฑิตคืนถิ่น ให้กลับมาดูแลบ้านเมืองของตัวเอง” “หลักสูตรต้องปรับเปลี่ยนเป็นหลักสูตรในการเรียนรู้เพื่อพึ่งพาตนเอง ไม่สอนเด็กให้เป็นข้า จะต้องสอนให้เป็นนายของตัวเอง ต้องพึ่งพาตนเอง การเรียนการสอนต้องทำให้เด็กภาคภูมิใจในอาชีพของตัวเอง ภูมิใจที่จะดูแลทรัพย์สินสมบัติของเรา ฟันฟูขึ้นมา ยกศักดิ์ศรีขึ้นมา” “ต้องเรียนไปเพื่อสร้างงานไม่ใช่ไปหางาน ไม่มีใครเหลือช่องว่างไว้ให้แล้ว ต้องเชื่อมั่นว่าเป็น สิ่งที่ยิ่งใหญ่กว่าการเป็นลูกจ้าง” “หลักสูตรเราต้องยึดหยุ่น รูปแบบที่ยึดหยุ่นต้องเป็นหลักสูตรที่ต่อเนื่องเนื้อหา สาระอยู่ที่สถานการณ์ของชุมชนท้องถิ่น การเรียนรู้ต้องเอาปัญหาของชุมชนเป็นตัวตั้ง เพราะฉะนั้นเราจะไม่มีทางรู้ว่าชุมชนท้องถิ่นมีปัญหาอะไรถ้าเราไม่ลงไปสัมผัสจริงๆ” “การเรียนหนังสือไม่จำเป็นต้องเรียนในห้อง ไม่จำเป็นต้องอยู่ที่มหาลัยอย่างเดียว” “ต้องจับคนสอนกับคนเรียน ไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับคนที่รู้จริงในชุมชน แล้วเรียนรู้ร่วมกัน แลกเปลี่ยนประสบการณ์กัน อันนี้เป็นโพสทหนึ่ง”

## 2. ด้านการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏต้องเป็นอุดมศึกษาที่ใช้การวิจัยเป็นฐานในการสร้างความรู้เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น โดยต้องทำการศึกษาวิจัยที่สนองตอบต่อความต้องการของชุมชนท้องถิ่น เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการวิจัยอย่างเป็นรูปธรรม มีส่วนร่วมในการกำหนดโจทย์ปัญหาของการวิจัย มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน และร่วมดำเนินการวิจัยอย่างจริงจัง ทำงานร่วมกันในเชิงสหสาขา ผลิตงานวิจัยที่สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ให้กับท้องถิ่นในการนำไปปรับใช้ในการพัฒนา ให้เป็นพลังขับเคลื่อนของชุมชนเพื่อให้ชุมชนสามารถนำองค์ความรู้จากกระบวนการวิจัย และผลของการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาท้องถิ่นได้

อย่างมีประสิทธิภาพ และ ยังต้องเป็นงานวิจัยที่สร้างองค์ความรู้ทั้งระดับท้องถิ่นและระดับสากล เพื่อสร้างเสริมความเข้มแข็งของศาสตร์ในสาขาต่างๆ รวมทั้งการสร้างเสริมวัฒนธรรมแห่งการวิจัย ทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม ชุมชน สถาบันและสังคมทั้งนี้เพื่อให้ชุมชนเกิดกระบวนการเรียนรู้อันเกิดจากกระบวนการทำวิจัยในมิติต่างๆที่เกี่ยวข้องกับชีวิตและชุมชนท้องถิ่นของตนเอง ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวสะท้อนจากแนวคิดและทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่าน ดังบทสัมภาษณ์ที่จะยกมาเป็นตัวอย่างดังนี้ “วิจัยเรื่องชุมชน เรื่องปากเรื่องท้องของชาวบ้าน วิจัยที่เอาไปใช้กับชาวบ้านได้” “วิจัยความรู้ที่เอาไปแก้ปัญหาของชาวบ้าน เกษตรกร ได้จริง เช่นวิธีการกำจัดศัตรูพืช การปลูกพืชเลี้ยงสัตว์แบบสมัยใหม่” “ถ้าลงพื้นที่จริง มันจะได้ข้อมูลที่แท้จริง รู้ปัญหาของชาวบ้าน รู้ว่าชาวบ้านต้องการอะไร อะไรมีหรือขาดอะไร นี่คือนิยามของชาวบ้าน” “ให้เอาชุมชนพื้นที่ แอเรียเป็นตัวตั้ง ทำงานประสานกันหลายสาขาวิชา หลายคณะวิชาเชื่อมโยงกัน บูรณาการกัน ถึงจะทำงานได้ ครอบคลุม และตอบสนองความต้องการของชุมชนได้จริง” “วิจัยเรื่องของชาวบ้าน วิจัยเพื่อรับใช้ตอบสนองชุมชน” “มหาลัยต้องสร้างวัฒนธรรม วิถีชีวิตของครูอาจารย์และนักศึกษาว่าวิจัยเป็นการเรียนรู้อย่างหนึ่ง” “ไม่ใช่นั่งวิจัยอยู่ในห้องสี่เหลี่ยมแต่ต้องเป็นวิจัยที่ต้องลงไปพื้นที่จริง ดูชีวะ วิจัยกินได้หรือไม่” “ไม่ใช่อาจารย์ทำวิจัยคนเดียว นักศึกษา ชาวบ้านเขาต้องมีส่วนร่วมในการวิจัย ด้วยเพราะเป็นเรื่องของเขา เป็นการเรียนรู้อย่างหนึ่งเหมือนกัน ไม่ใช่ไปวิจัยแล้วเอาผลการวิจัยไปบอกให้เขาทำ ต้องให้เขาทำไปพร้อมๆกันเพราะนอกจากเป็นการเรียนรู้ร่วมกันทั้งครูอาจารย์ นักศึกษาและชาวบ้านแล้ว ปัญหาที่ทำวิจัยยังเป็นปัญหาของเขาเองเป็นชีวิตจิตใจของเขาเอง เขาต้องมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาด้วย” “บางเรื่องชาวบ้านเขามีความรู้แต่ไม่รู้ว่าจะความรู้ในมหาลัยเป็นอย่างไร ต้องร่วมกันต้องแลกเปลี่ยนกันในการแก้ปัญหา บางทีเป็นความรู้เรื่องเดียวกันแต่พูดกันคนละภาษา” “เอาความรู้ใหม่ๆไปบอกกับเขาเฉยๆไม่ได้ เดียวนี้ชาวบ้านเขาไม่ค่อยจะเชื่อแล้ว ต้องให้เขาร่วมเรียนรู้หรือร่วมวิจัยด้วย” “ไม่ว่าจะมีของดีอะไรถ้าชาวบ้านไม่ได้ลงทำไม่เห็นกับตาเขาไม่เชื่อหรอก” “ถ้าทำแบบนี้ได้คือทำวิจัย ไปพร้อมๆกับทำมาหากินไป อีกหน่อยไม่ต้องไปบอกเขาหรอกเขาจะเรียนรู้ไปเอง เพราะมันเป็นชีวิตของเขา”

### 3. ด้านบริการทางวิชาการแก่สังคม การถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี

ระบบการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏต้องสร้างสำนึกรู้ทางสังคม (Social Awareness) เพื่อช่วยป้องกันและแก้ไขปัญหานั้นนำไปสู่สังคมที่สมดุลและยั่งยืน โดยเป็นแหล่งสรรพวิทยาการที่บูรณาการศาสตร์ที่เป็นองค์ความรู้สากลกับองค์ความรู้ท้องถิ่นที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการถ่ายทอดและพัฒนาได้อย่างเหมาะสมตั้งแต่ระดับชุมชนท้องถิ่น จนถึงระดับชาติ และจัดโครงสร้างให้เป็นระบบเปิดเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนท้องถิ่นภายนอก ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน โดยมีโน้ตสั้นว่า มหาวิทยาลัยเป็นส่วนหนึ่งของสังคม มีหน้าที่สำคัญในการ

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

#### 4. ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมทบพาทสำคัญในการรักษา สืบสาน ถ่ายทอด อนุรักษ์และ พัฒนาศิลปวัฒนธรรมไทย ในระดับชุมชนท้องถิ่น อันเป็นรากฐานของสังคม และต้องสร้างสรรค์ ความกลมกลืนหรือดุลยภาพระหว่างสังคมวัฒนธรรมไทยกับความเป็นสากล หรือวัฒนธรรม ภายนอกได้อย่างสมดุล เพื่อการอยู่ร่วมกันในประชาคมโลกได้ และยังคงรักษาเอกลักษณ์หรืออัต ลักษณ์อื่นๆ ของวัฒนธรรมไทยไว้ได้อย่างยั่งยืน รวมทั้งเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมดังกล่าวทั้งใน ประเทศและต่างประเทศได้อย่างสมศักดิ์ศรีและภาคภูมิใจในความเป็นชาติไทย ซึ่งผลการวิจัย คังกล่าวสะท้อนจากแนวคิดและทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่าน ดังบทสัมภาษณ์ที่จะยกมาเป็น ตัวอย่างดังนี้ “ไหนดๆเราก็เกิดอยู่บนแผ่นดินไทยแล้ว เราต้องปรับปรุงพัฒนาแผ่นดินไทย ปรับปรุง คุณภาพคน ให้เขามีคุณภาพ พื้นฟูประเพณีวัฒนธรรมเก่าๆขึ้นมาใช้ในการดำเนินชีวิต อย่าไปเดิน ตามกระแส รักษาวัฒนธรรมประเพณียึดตามหลัก ฮีตสิบสองคองสิบสี่ของบ้านเรา” “ต้องการให้ คนเข้าใจประเพณีวัฒนธรรมชุมชนท้องถิ่น ภาษาด้วย สอนให้รู้คุณค่าของประเพณีพิธีกรรม คีน วัฒนธรรม วิถีชีวิตท้องถิ่นอย่างเข้าอกเข้าใจว่าสิ่งเหล่านี้มีความหมายต่อผู้คนอย่างไร ไม่ใช่สักแต่ทำ พิธีกรรมเท่านั้น โดยไม่รู้ว่ามีมีความหมายอะไรต่อชีวิตของคนในท้องถิ่นในชุมชน ไม่เช่นนั้นก็ เอมามาทำแบบแกนๆ ไม่รู้ว่าทำ ไปทำไมมีแต่ประเพณีพิธีกรรมเยอะแต่สาระไม่มีคือ ไม่เข้าใจ ชาวบ้านว่าเขาทำสิ่งเหล่านี้มันมีความหมายต่อชีวิตเขาอย่างไร ราชภัฏต้องเข้าไปสร้างตรงนี้ ลุงว่า เป็นเรื่องดี” “การไปฟื้นฟูศิลปวัฒนธรรมของชุมชนท้องถิ่น ไม่ใช่การไปตามสืบหาค้นหาของเก่า อย่างเดียวนะ แต่ต้องรู้ว่ามันมีการผสมผสานเปลี่ยนแปลงไปอย่างไรกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม ภายนอก นี่คือการงานอย่างฉลาด เป็นการเรียนรู้อย่างหนึ่งต้องเข้าใจว่าทุกอย่างไม่เที่ยง” “เอา ของเก่ามาทำอะไร ศิลปวัฒนธรรมพื้นบ้าน ของดีของชุมชนท้องถิ่น เอามาทำอะไร เอามาแสดง ใหม่หรือ เพื่ออะไร เห็นทำกันจริง และชอบทำตามกัน อนุรักษ์กันหรือ ทำไปทำไม นี่เป็นโจทย์ สำคัญของราชภัฏ ถ้าตอบไม่ได้ สิ่งที่ทำก็แค่ทำให้ดูเท่านั้น ไม่รู้ว่าแก่นหรือรากแก้วของสิ่งเหล่านี้ คืออะไร ได้แค่กระพี้หรือเปลือกไม่เข้าถึงแก่น” “การอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น มันจะต้องไป หาช่องทาง ที่เป็นวิชาการที่สามารถทำให้เกิดการเรียนรู้ได้ ถามว่าคนในราชภัฏรู้เรื่องพวกนี้หรือยัง ยัง หรอกเพราะเรื่องพวกนี้เรายังไม่รู้เท่าักกับคนในท้องถิ่นหรือ ชาวบ้านเขารู้มากกว่าเรานะ แต่ถ้าเรา รู้จักว่าจะเอากระบวนการวิจัยไปใช้ในการสร้างองค์ความรู้ ค้นพบแล้วขยายขอบเขตให้กว้างขวาง ขึ้น เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มากขึ้น” “เข้าไปเอาความรู้ออกมา แล้วก็ไปขยายความรู้ออกไป ทำ ให้เป็นมาตรฐาน หน้าที่เราทำให้เป็นมาตรฐาน ให้เป็นที่ยอมรับ นอกจากนี้บางเรื่องเอากลับมาใช้ ประโยชน์เพื่อปากเพื่อท้องได้ด้วยแต่ต้องเข้าใจต้องประยุกต์ใช้เป็น บางเรื่องต่อยอดพัฒนาขึ้นมา ใหม่ได้” “ราชภัฏบางแห่งดูอาคารบ้านช่องปั๊ก็เห็นอัตลักษณ์ของท้องถิ่น เลย แต่หลายแห่งยัง แต่

ก็ไม่แน่นอนะ เห็นแต่ภายนอกภายในอาจไม่มีสำนึกถึงเอกลักษณ์ก็ได้ แต่ก็ยังดีกว่าไม่เห็นอะไรเลยจริงไหม”

##### 5. การผลิตครูและพัฒนาสมรรถภาพวิชาชีพครู และส่งเสริมวิทยฐานะครู

มหาวิทยาลัยราชภัฏต้องให้ความสำคัญกับการผลิต และพัฒนาสมรรถภาพวิชาชีพครูตั้งแต่กระบวนการผลิตในสถาบันไปจนถึงการฝึกอบรมและพัฒนาสมรรถภาพวิชาชีพครูที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง รวมทั้งยังส่งเสริมให้เกิดการเสริมสร้างวิทยฐานะให้กับครูด้วย โดยมีเป้าหมายในการสร้างและพัฒนาคุณลักษณะของครูให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต เพราะสังคมความรู้มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ในด้านความรู้ครูต้องรอบรู้ ทั้งความรู้สากลในศาสตร์ต่างๆเฉพาะสาขาวิชา และความรู้ท้องถิ่นที่เป็นภูมิปัญญาชาวบ้าน ด้านจิตลักษณะครูต้องมีสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม ต่อชุมชนท้องถิ่น มีความรู้สึกรักชุมชนท้องถิ่น ในด้านสมรรถภาพของครู ครูต้องมีสมรรถภาพในการจัดการเรียนรู้ ด้านการวิจัยและพัฒนาผู้เรียนและชุมชนท้องถิ่น ได้อย่างแท้จริง ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวสะท้อนจากแนวคิดและทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่าน ดังบทสัมภาษณ์ที่จะยกมาเป็นตัวอย่างดังนี้ “อยากให้ราชภัฏผลิตครูที่เป็นครูของท้องถิ่น เป็นบัณฑิตคืนถิ่น” “ครูศาสตร์ต้องทำเรื่องพวกนี้ได้ คือ ผลิตครูเป็นคนของท้องถิ่น รักท้องถิ่นและกลับไปช่วยพัฒนาท้องถิ่น ไม่ใช่ไปรับใช้ใครก็ไม่รู้ ทั้งที่ท้องถิ่นยังมีปัญหาอยู่มากมาย” “ครูที่ดีต้องรักเด็กต้องเสียสละร่วมทุกข์ร่วมสุขกับชุมชนท้องถิ่น” “ครูต้องเก่งสมัยนี้รู้เรื่องเดียวไม่ได้แล้ว ไม่ใช่รู้แต่ตัวหนังสือ ต้องรอบรู้ รู้กว้างรู้ไกลและรู้ทันด้วย” “ไม่ต้องอะไรมากให้อยู่สอนเด็กก็แล้วกันไม่ทิ้งเด็ก ไม่ปล่อยปละละเลย เข้าขามเย็นขาม” “มหาลัยต้องให้ทุนเด็กในท้องถิ่นมาเรียนครูแล้วกลับไปเป็นครูที่บ้านตนเองจะได้ไม่ย้ายไปไหน และเขาจะรับผิดชอบอย่างเต็มที่เพราะเป็นบ้านเขาเอง ถ้ามีปัญหาชุมชนท้องถิ่นจะจัดการเขาเอง” “ครูทำวิจัยคือทำกับนักเรียนที่เรียกว่าวิจัยในชั้นเรียน เอาความรู้ไปพัฒนานักเรียนให้เก่งเหมือนเด็กในเมืองเขา” “เดี๋ยวนี้ครูมัวแต่ทำเอกสารไม่ค่อยสอน ไม่รู้เป็นอะไร หรืองานครุมากขึ้นก็ไม่รู้” “บางคนอยู่รอวันลาออก น่าจะมีการสร้างเสริมหรือพัฒนาฟื้นฟูเขาอย่างไรดี” “เดี๋ยวนี้ครูเขาไปทำอะไรก็ไม่รู้ เวลาสอนเด็กไม่ค่อยมี ครูที่ดีไม่มีอะไรมา ต้องเป็นครูที่สอนและพัฒนาเด็กให้มีคุณภาพ เมื่อเด็กมีคุณภาพก็จะไปช่วยสร้างชุมชนหรือสังคมที่มีคุณภาพต่อไป ราชภัฏต้องทำเรื่องนี้ทำให้ครูสอนดี”

## 2. ผลการศึกษาลักษณะของวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

จากการที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การ และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อท้องถิ่น และทบทวนกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ที่ได้จากการสรุปจากการดำเนินการวิจัย ในระยะที่ 1 เพื่อสร้างและพัฒนาเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในการนี้ผลการศึกษาลักษณะของวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผู้วิจัยขอเสนอโดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ด้วยกันคือ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และการศึกษาลักษณะของวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

### 2.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม สามารถแสดงได้ดังตารางที่ 4.1 ถึง ตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	171	41.9
1.2 หญิง	237	58.1
รวม	408	100.0
2. อายุ		
2.1 25-30 ปี	109	26.7
2.2 31-35 ปี	146	35.8
2.3 36-40 ปี	51	12.5
2.4 41-45 ปี	34	8.3
2.5 46-50 ปี	68	16.7
รวม	408	100.0
3. วุฒิการศึกษาสูงสุด		
3.1 ปริญญาตรี	35	8.6
3.2 ปริญญาโท	320	78.4
3.3 ปริญญาเอก	53	13.0
รวม	408	100.0

## ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

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

## ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

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

จากตารางที่ 4.1 พบว่า จากจำนวนแบบสอบถาม 408 ฉบับ

1. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 237 คน คิดเป็นร้อยละ 58.1 มีอายุระหว่าง 25 – 30 ปี จำนวน 146 คน คิดเป็นร้อยละ 35.8 รองลงมา ได้แก่ อายุ 25-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 26.7 และอายุ 51 – 60 ปี คิดเป็นร้อยละ 16.7
2. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดของ ได้แก่ ระดับปริญญาโท จำนวน 320 คน คิดเป็นร้อยละ 78.4 รองลงมา ได้แก่ ระดับปริญญาเอก จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 13.0 และระดับปริญญาตรี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 8.6
3. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีตำแหน่งทางวิชาการ ได้แก่ อาจารย์ จำนวน 317 คน คิดเป็นร้อยละ 77.7 รองลงมา ได้แก่ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 19.9 และรองศาสตราจารย์ จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 2.5
4. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่สังกัดคณะวิทยาการจัดการ จำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 25.5 รองลงมา ได้แก่ คณะครุศาสตร์ จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 22.1 และคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 20.1
5. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 13.2 รองลงมา ได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 13.0 และมหาวิทยาลัยราชภัฏเลย จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 12.7
6. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีประสบการณ์การทำงานในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ได้แก่ 1-5 ปี จำนวน 198 คน คิดเป็นร้อยละ 48.5 รองลงมา ได้แก่ 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 76 คิดเป็นร้อยละ 18.6 และ 11-15 ปี คิดเป็นร้อยละ 57 คน คิดเป็นร้อยละ 14.0

ตารางที่ 4.2 ภาระหน้าที่และผลงานของอาจารย์

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

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

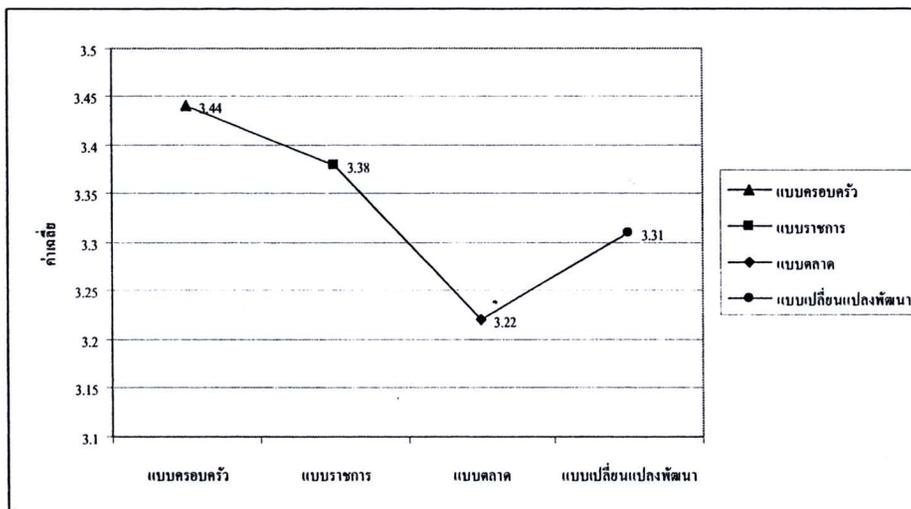
2.2 ผลการศึกษาลักษณะของวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ผลการศึกษาลักษณะของวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ สามารถแสดงได้ดังตารางที่ 4.3 ถึง ตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานลักษณะของวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาพรวม

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





แผนภาพที่ 4.1 3 ค่าเฉลี่ยลักษณะของวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาพรวม

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

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานลักษณะของวัฒนธรรมองค์การแบบครอบครัวของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

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

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ
5. มหาวิทยาลัยของท่านมีการบอกให้บุคลากรทราบถึงแผนการระยะยาวในอนาคตร่วมกันของพนักงานและองค์กรเพื่อให้พนักงานทราบถึงทิศทาง เป้าหมายการทำงานในอนาคตของคน	3.27	0.98	ปานกลาง	8
6. มหาวิทยาลัยของท่านมีค่านิยมที่ว่า บุคลากรที่มีความใกล้ชิดหรือสนิทสนมกับผู้บังคับบัญชา มักเป็นผู้ที่ได้รับโอกาสที่ดีหรือสิทธิพิเศษก่อนคนอื่นเสมอ	3.88	0.99	มาก	2
7. มหาวิทยาลัยของท่าน เชื่อว่า หากบุคลากรมั่นใจว่าองค์กรจะไม่ทอดทิ้งพนักงานแม้ว่าจะเกิดวิกฤติ จะทำให้พนักงานทุ่มเทในการทำงานมากยิ่งขึ้น	3.01	0.98	ปานกลาง	10
8. มหาวิทยาลัยของท่านมี ญาติ พี่น้อง หรือ เพื่อนเข้ามาร่วมทำงานในองค์กรเดียวกัน	3.39	1.14	ปานกลาง	5
9. มหาวิทยาลัยของท่าน เชื่อว่าบุคลากรที่มีอายุการทำงานอยู่กับองค์กรนาน ถือเป็นบุคคลที่น่ายกย่องและจงรักภักดีกับองค์กร	3.31	0.90	ปานกลาง	6
10. มหาวิทยาลัยของท่านมีค่านิยมในการมอบหมายงานสำคัญหรือให้ความไว้วางใจกับผู้ที่มีความสัมพันธ์ส่วนตัวใกล้ชิดกันก่อนเสมอ	3.73	0.96	มาก	3
รวมเฉลี่ย	3.44	0.47	ปานกลาง	

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

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานลักษณะของวัฒนธรรมองค์การแบบ  
ราชการของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ
1. องค์กรมีการกำหนดเป้าหมายเพื่อให้การทำงานเป็นไปตามกฎระเบียบของทางราชการ	3.63	0.83	มาก	1
2. มหาวิทยาลัยของท่านมีความชัดเจนในโครงสร้าง สายงานการบริหาร กฎเกณฑ์ และการตัดสินใจ	3.38	0.91	ปานกลาง	5
3. มหาวิทยาลัยของท่านมีการกำหนดระเบียบหรือข้อบังคับในการปฏิบัติงานต่างๆอย่างชัดเจน	3.42	0.93	ปานกลาง	4
4. มหาวิทยาลัยของท่านมีการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศที่ดีและใช้ข้อมูลสารสนเทศเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจ	3.20	0.94	ปานกลาง	11
5. บุคลากรอยู่ภายใต้การควบคุม/ดูแลที่ชัดเจนตามสายงาน	3.36	0.89	ปานกลาง	6
6. การดำเนินงานอยู่ในกรอบและแผนงานที่กำหนดไว้	3.34	0.87	ปานกลาง	7
7. การตัดสินใจของบุคลากรมักถือเอานโยบายหรือระเบียบแบบแผนเป็นที่ตั้ง	3.22	0.91	ปานกลาง	10
8. บุคลากร ในมหาวิทยาลัย ทำตามกฎระเบียบและคำสั่ง ของผู้บังคับบัญชา	3.45	0.89	ปานกลาง	3
9. การสื่อสาร การสั่งการ ระหว่าง บุคลากร ในมหาวิทยาลัยมีการกระทำอย่างเป็นทางการ	3.38	0.84	ปานกลาง	5
10. ในมหาวิทยาลัยมีกฎกติกา หลักการ ระเบียบค่อนข้างมาก	3.53	0.80	มาก	2
11. การประเมินความก้าวหน้าของบุคลากร พิจารณาจากภาระงานที่กำหนดไว้ตามระเบียบข้อกำหนด	3.30	0.94	ปานกลาง	9
12. การปฏิบัติงานในองค์กร มีลักษณะ “งานควบคุมคน” มากกว่า “คนควบคุมงาน”	3.31	0.91	ปานกลาง	8
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>3.38</b>	<b>0.64</b>	<b>ปานกลาง</b>	

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ในภาพรวมลักษณะของวัฒนธรรมองค์การแบบราชการ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.38$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นว่าองค์กรมีการกำหนดเป้าหมายเพื่อให้การทำงานเป็นไปตามกฎระเบียบของทางราชการอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.63$ ) รองลงมา มีความคิดเห็นว่า ในมหาวิทยาลัยมีกฎกติกา หลักการ ระเบียบค่อนข้างมากอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.53$ ) และ มีความคิดเห็นว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยทำตามกฎระเบียบและคำสั่ง ของผู้บังคับบัญชาอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.45$ )

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานลักษณะของวัฒนธรรมองค์การแบบตลาดของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ
1. เป้าหมายของมหาวิทยาลัยคือมุ่งเน้น การสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ	3.41	1.03	ปานกลาง	1
2. บรรยากาศการทำงานมุ่งเน้นให้บุคลากร แข่งขันทำงาน เพื่อสร้างผลงาน	3.22	0.96	ปานกลาง	4
3. บุคลากรที่มีผลงานโดดเด่นได้รับการยอมรับ จากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหารสูงกว่าคนอื่น ๆ	3.36	0.97	ปานกลาง	3
4. การปฏิบัติงานเน้นการบรรลุความสำเร็จตาม เป้าหมายมากกว่าอย่างอื่น	3.38	0.88	ปานกลาง	2
5. บุคลากรในมหาวิทยาลัยมีความมุ่งมั่นทำงาน หนักยาวนานในแต่ละวัน	3.17	0.93	ปานกลาง	5
6. ผู้บริหาร มีบุคลิกของการ ชอบกระตุ้นและ สร้างความกดดันให้ห้เกิดการแข่งขันในการทำงาน	3.09	1.02	ปานกลาง	6
7. การประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากร เน้นที่ผลงานมากกว่าพวกพ้องและกฎระเบียบ	2.92	1.07	ปานกลาง	7
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>3.22</b>	<b>0.78</b>	<b>ปานกลาง</b>	

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ในภาพรวมลักษณะของวัฒนธรรมองค์การแบบตลาดของมหาวิทยาลัยราชภัฏ อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.22$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นว่าเป้าหมายของมหาวิทยาลัยคือมุ่งเน้นการสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.41$ ) รองลงมา มีความคิดเห็นว่า การปฏิบัติงานเน้นการบรรลุความสำเร็จตาม

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

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานลักษณะของวัฒนธรรมองค์การแบบเปลี่ยนแปลงพัฒนา ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

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

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ในภาพรวมลักษณะของวัฒนธรรมองค์การแบบเปลี่ยนแปลงพัฒนา ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.31$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยให้ความสนใจการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.56$ ) รองลงมา มีความคิดเห็นว่า การปฏิบัติงานภายในมหาวิทยาลัยเน้นตัวบุคคลมากกว่ากลุ่ม

อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.55$ ) และ เป้าหมายของการทำงานในมหาวิทยาลัย เปลี่ยนแปลงได้ตาม สถานการณ์และบริบทแวดล้อม อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.41$ )

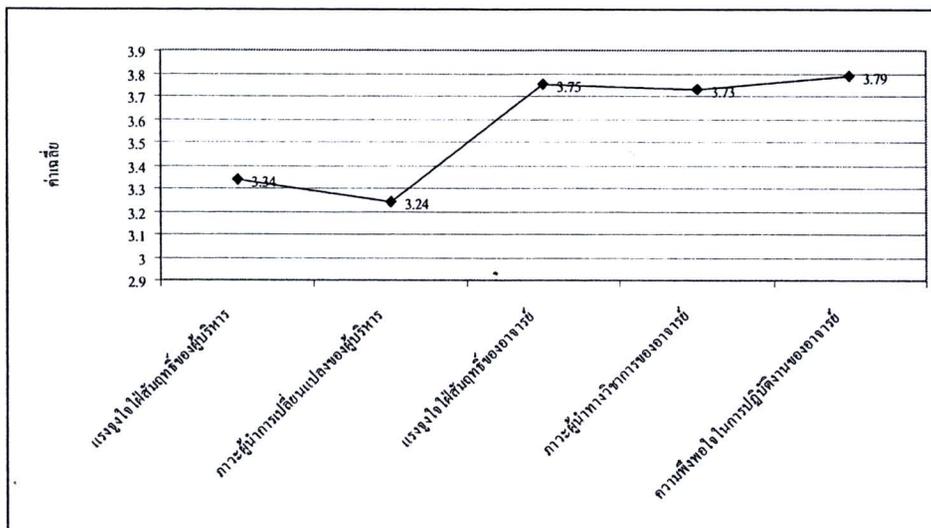
### 3. ผลการศึกษาลักษณะของวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ผลการศึกษาลักษณะของวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ สามารถแสดงได้ดังผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับปัจจัยด้านต่างๆที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น และผลการศึกษาวัฒนธรรมองค์การ และปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น

3.1 ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับปัจจัยด้านต่างๆที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น สามารถแสดงได้ดัง ตารางที่ 4.8 ถึง ตารางที่ 4.19

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานลักษณะของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาพรวม

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



แผนภาพที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยลักษณะของปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาพรวม

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

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหาร

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

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

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

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

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

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

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

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

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

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของอาจารย์

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของอาจารย์	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ
1. ท่านมีการกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงาน มหาวิทยาลัยไว้อย่างชัดเจน	3.72	0.74	มาก	4
2. ท่านปฏิบัติงานสำเร็จตรงตามเป้าหมายที่วางไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ	3.63	0.71	มาก	6
3. ท่านมีความมานะ มุ่งมั่น สละเวลาในการ ปฏิบัติงาน	3.96	0.73	มาก	1
4. ท่านมีความคิดริเริ่มปฏิบัติงานใหม่ ๆ ที่น่าสนใจและเป็นประโยชน์ต่อการ พัฒนางาน	3.75	0.74	มาก	3
5. ท่านได้เข้าร่วมกิจกรรม ประชุม สัมมนาทาง วิชาการอย่างต่อเนื่อง	3.68	0.87	มาก	5
6. ท่านมีความสนใจ เอาใจใส่ในการปฏิบัติงานของ มหาวิทยาลัยทุกด้าน	3.63	0.80	มาก	6
7. ท่านมีความสนใจเข้ารับดูงานนอกสถานที่และ นำความรู้ที่ได้รับมาพัฒนางาน	3.86	0.86	มาก	2
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>3.75</b>	<b>0.57</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4.11 พบว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของอาจารย์ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.75$ ) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อาจารย์มีความมานะ มุ่งมั่น สละเวลาในการปฏิบัติงาน อยู่ใน ระดับมาก ( $\bar{X} = 3.96$ ) เป็นอันดับแรก รองลงมา ได้แก่ มีความสนใจเข้ารับดูงานนอกสถานที่และนำ ความรู้ที่ได้รับมาพัฒนางาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.86$ ) และมีความคิดริเริ่มปฏิบัติงานใหม่ ๆ ที่ น่าสนใจและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.75$ ) ตามลำดับ นอกจากนี้ยัง พบว่า อาจารย์มีการปฏิบัติงานสำเร็จตรงตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.63$ ) และมีความสนใจ เอาใจใส่ในการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยทุกด้าน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.63$ ) เป็นอันดับสุดท้าย

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำทางวิชาการของอาจารย์

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

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

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์

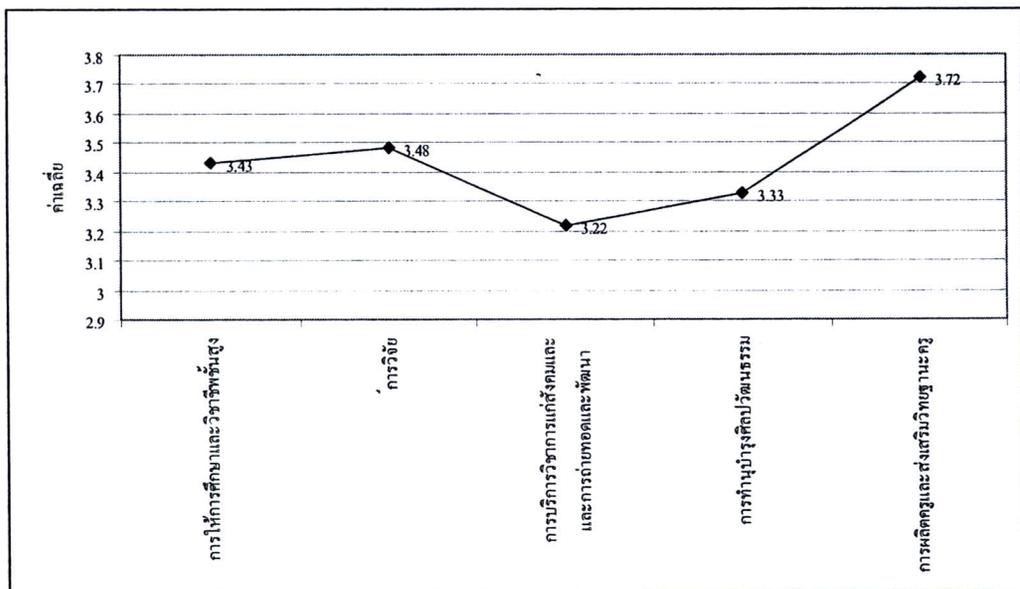
ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ
1. ท่านได้ทำงานตรงกับความรู้ความสามารถของตนเอง	4.17	0.74	มาก	1
2. ท่านทำงานที่ต้องใช้ความพยายามมากกว่าปกติ	3.74	0.81	มาก	6
3. ท่านมีความภาคภูมิใจในผลงานของตนเอง	4.10	0.70	มาก	2
4. ท่านมีโอกาที่จะก้าวหน้าในตำแหน่งทางวิชาการ	3.71	0.90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

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

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

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น

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



แผนภาพที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น

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

ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.43$ ) ตามลำดับ นอกจากนี้ยังพบว่า ในด้านการบริการวิชาการ แก่สังคมและการถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.22$ ) เป็นอันดับสุดท้าย

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ด้านการให้การศึกษาและวิชาชีพชั้นสูง

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

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

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

ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ด้านการวิจัย

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

จากตารางที่ 4.16 พบว่า คุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ในด้านการวิจัยในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.48$ ) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มหาวิทยาลัยมีการส่งเสริมให้อาจารย์ร่วมมือกับชุมชนท้องถิ่นศึกษาวิจัยเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาท้องถิ่นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.52$ ) เป็นอันดับแรก รองลงมา ได้แก่ มีการสนับสนุนการวิจัยเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของชุมชนและเพื่อสร้างความเข้มแข็งของชุมชน อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.50$ ) และมีการกำหนดให้หลักสูตรบัณฑิตศึกษาค้องทำวิจัยที่เชื่อมโยงกับการพัฒนาท้องถิ่นหรือทำงานที่ทำอยู่ อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.48$ ) ตามลำดับ นอกจากนี้ยังพบว่า มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาเครือข่ายการวิจัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่น โดยเน้นการวิจัยแบบมีส่วนร่วม อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.44$ ) เป็นอันดับสุดท้าย

ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น  
ด้านการบริการวิชาการแก่สังคมและการถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี

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

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

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

ตารางที่ 4.18 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

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

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

ตารางที่ 4.19 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น  
ด้านการผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู

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

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

3.2 ผลการศึกษาวัฒนธรรมองค์กร และปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น

ในการศึกษาวัฒนธรรมองค์กร และปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เทคนิคการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุ โดยวิเคราะห์ด้วยโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น หรือ โมเดลลิสรล (Linear Structural Relationship Model :

LISREL) เป็นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรในตัวแบบ (Model) โดยการหาขนาดอิทธิพลที่ปรากฏในความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นและทดสอบว่าตัวแบบที่พัฒนาขึ้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลในตัวแบบตั้งต้น เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลตามกรอบแนวคิดในการวิจัย และสมมติฐานเป็นอันดับแรก หากตัวแบบไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจะดำเนินการปรับตัวแบบ (Modification) ด้วยวิธีการทดสอบเพื่อพัฒนาตัวแบบ (Model Generation : MG. Joreskog & Sorbom, 1993) โดยปรับบนพื้นฐานทางทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร และปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนด้วยดัชนีตัดแปร (Modification Indices) สำหรับผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตัวแบบตั้งต้น ดังปรากฏในแผนภาพที่ 4.4 และตารางที่ 4.20 และเพื่อให้การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีความสะดวกและมีความเข้าใจมากขึ้น ผู้วิจัยจะใช้สัญลักษณ์แทนสถิติและตัวแปรต่างๆ ในการนำเสนอ ดังนี้

### 3.2.1 สัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปร

#### (1) ตัวแปรแฝงภายนอก (Exogenous Variable)

CULFAM	แทน วัฒนธรรมองค์กรแบบครอบครัว
CULGOV	แทน วัฒนธรรมองค์กรแบบราชการ
CULMAK	แทน วัฒนธรรมองค์กรแบบตลาด
CULDEV	แทน วัฒนธรรมองค์กรแบบเปลี่ยนแปลงพัฒนา
MOAD	แทน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหาร
LEACH	แทน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
MOT	แทน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของอาจารย์
LEAT	แทน ภาวะผู้นำทางวิชาการของอาจารย์

#### (2) ตัวแปรแฝงภายใน (Endogenous Variable)

SATT	แทน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์
QUAL	แทน คุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น

#### (3) ตัวแปรสังเกตได้ภายนอก

FAM	แทน วัฒนธรรมองค์กรแบบครอบครัว
GOV	แทน วัฒนธรรมองค์กรแบบราชการ
MAK	แทน วัฒนธรรมองค์กรแบบตลาด
DEV	แทน วัฒนธรรมองค์กรแบบเปลี่ยนแปลงพัฒนา
MOADI	แทน การเลือกเป้าหมายการทำงานที่เหมาะสมกับ



ความสามารถของตน (ผู้บริหาร)

- MOAD2 แทน การคำนึงถึงเหตุการณ์ในอนาคต (ผู้บริหาร)  
 MOAD3 แทน ความตั้งใจจริงและทำงานจริง (ผู้บริหาร)  
 LEACH1 แทน การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์  
 LEACH2 แทน การสร้างแรงบันดาลใจ  
 LEACH3 แทน การกระตุ้นทางปัญญา  
 LEACH4 แทน การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล  
 MOT1 แทน การเลือกเป้าหมายการทำงานที่เหมาะสมกับ

ความสามารถของตน (อาจารย์)

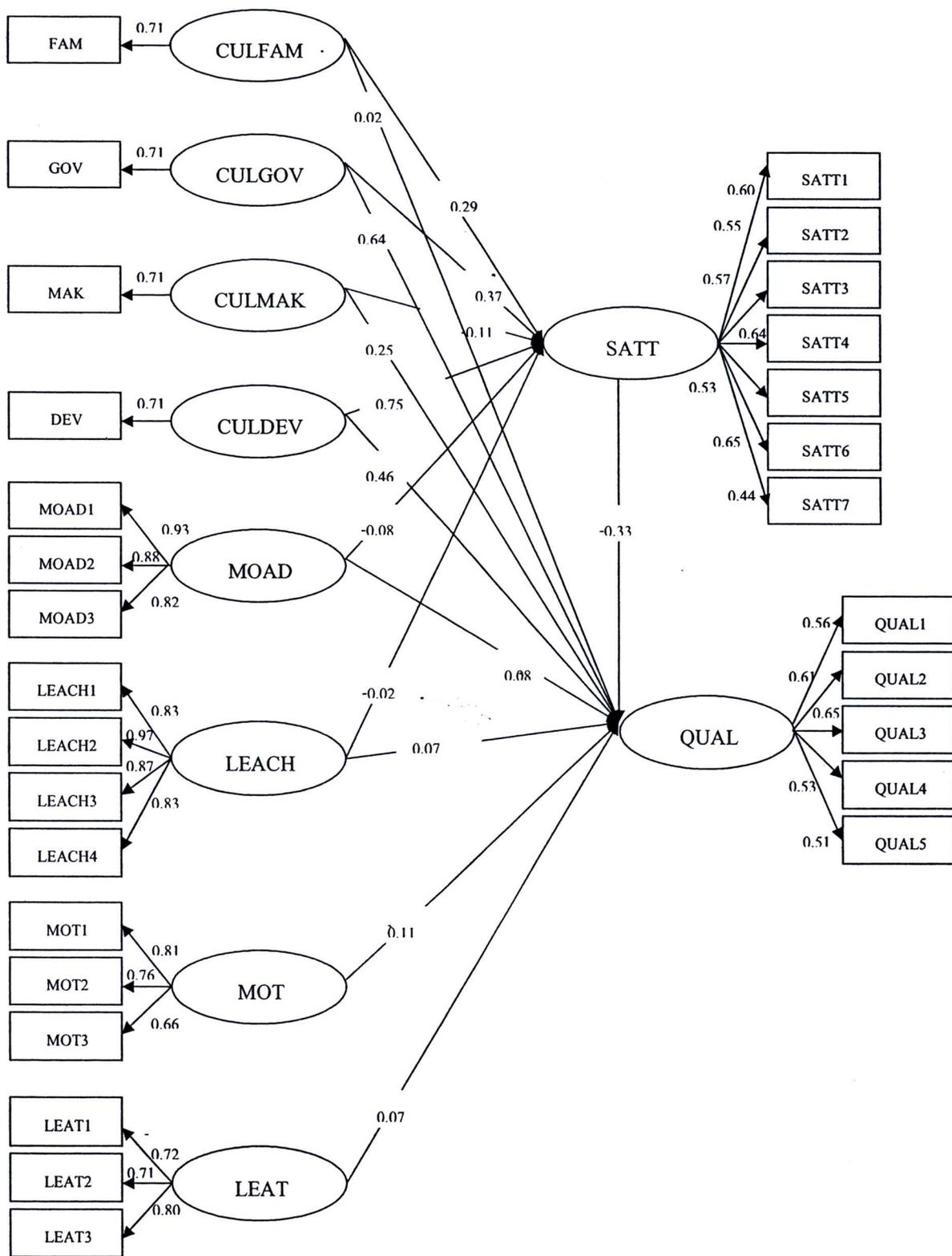
- MOT2 แทน การคำนึงถึงเหตุการณ์ในอนาคต (อาจารย์)  
 MOT3 แทน ความตั้งใจจริงและทำงานจริง (อาจารย์)  
 LEAT1 แทน วิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาให้ทันกับ  
 การเปลี่ยนแปลง  
 LEAT2 แทน ภาวะผู้นำในการริเริ่มการใช้นวัตกรรม  
 เพื่อการเรียนการสอน  
 LEAT3 แทน ศักยภาพการพึ่งตนเองในการพัฒนางานวิชาการ

(4) ตัวแปรสังเกตได้ภายใน

- SATT1 แทน การใช้ความรู้ความสามารถ  
 SATT2 แทน การบรรลุผลสำเร็จ  
 SATT3 แทน ความก้าวหน้า  
 SATT4 แทน การได้รับการยอมรับ  
 SATT5 แทน ความเป็นอิสระ  
 SATT6 แทน ความหลากหลายของงาน  
 SATT7 แทน ผลประโยชน์เกื้อกูล  
 QUAL1 แทน คุณภาพด้านการให้การศึกษาและวิชาชีพชั้นสูง  
 QUAL2 แทน คุณภาพด้านการวิจัย  
 QUAL3 แทน คุณภาพด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม  
 QUAL4 แทน คุณภาพด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม  
 QUAL5 แทน คุณภาพด้านการผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู

## 3.2.2 สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าสถิติ

$\chi^2$	แทน ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi - Square)
p	แทน ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
GFI	แทน ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (Goodness of Fit Index)
AGFI	แทน ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index)
RMSEA	แทน ค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (Root Mean Square Error of Approximation)
DE	แทน อิทธิพลทางตรง (Direct Effects)
IE	แทน อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effects)
TE	แทน อิทธิพลรวม (Total Effects)



แผนภาพที่ 4.4 รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของตัวแปรวัฒนธรรมองค์กร และปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ในตัวแบบตั้งต้น

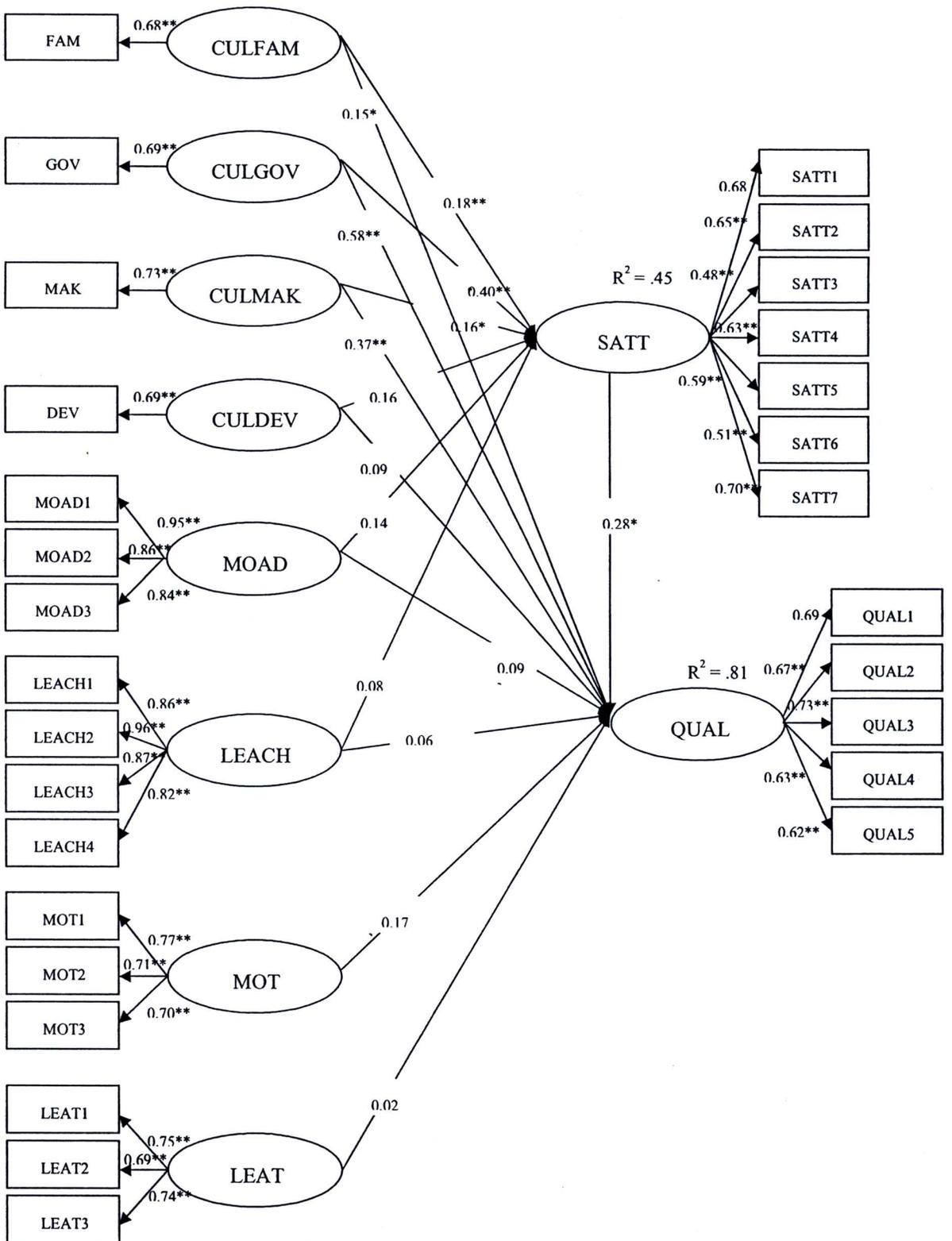
ตารางที่ 4.20 การตรวจสอบความกลมกลืนของรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของตัวแปร  
วัฒนธรรมองค์การ และปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น  
ในตัวแบบตั้งต้น

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

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

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

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



แผนภาพที่ 4.5 รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของตัวแปรวัฒนธรรมองค์กร และปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ในตัวแบบสุดท้าย

ตารางที่ 4.21 การตรวจสอบความกลมกลืนของรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของตัวแปร  
วัฒนธรรมองค์การ และปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น  
ในตัวแบบสุดท้าย

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

จากตารางที่ 4.21 พบว่า จากการตรวจสอบความกลมกลืนในตัวแบบตั้งต้น ค่า  $\chi^2$  มีค่าเท่ากับ 112.25 และไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ค่า GFI มีค่าเท่ากับ .97 ค่า AGFI มีค่าเท่ากับ .96 ค่า Standardized RMR มีค่าเท่ากับ .03 และค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ .00 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ แสดงให้เห็นว่าตัวแบบสุดท้ายมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตารางที่ 4.22 ผลการวิเคราะห์แยกค่าอิทธิพลระหว่างตัวแปรเหตุและตัวแปรผล

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

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

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

#### 4. ผลการกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏให้สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น

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

1. เป็นผู้มีความรู้ความสามารถทางการศึกษา ซึ่งเป็นอาจารย์ในสถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษา หรือเป็นปราชญ์ชาวบ้าน ซึ่งเป็นภูมิปัญญาท้องถิ่น
2. เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม

3. เป็นครูอาจารย์ที่ปฏิบัติหน้าที่สอนในระดับอุดมศึกษา โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยราชภัฏ

4. เป็นผู้บริหาร หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการ หรือกำหนดนโยบายของการจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษา

5. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ ที่มีบทบาทในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษา

หลังจากที่ผู้วิจัยได้กำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิที่จะประชุมสนทนากลุ่ม เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏให้สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ดังกล่าวแล้ว ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการประชุมสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏให้สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ซึ่งก่อนการประชุมผู้วิจัยได้เสนอรายงานสรุปผลการศึกษาลักษณะวัฒนธรรมองค์กรและปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏให้สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น หลังจากนั้นผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการเปิดประเด็นการสนทนากลุ่มเกี่ยวกับทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏให้สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ซึ่งผลการกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏให้สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น มีรายละเอียดที่เป็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ทั้ง 5 ด้านดังนี้

1. ด้านการให้การศึกษาและวิชาชีพชั้นสูง แบ่งออกเป็น 2 มิติ คือ ด้านหลักสูตรและด้านการจัดการเรียนการสอน มีหลักการหรือเป้าหมายดังรายละเอียดต่อไปนี้

หลักสูตรของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ต้องเป็นหลักสูตรที่สนองต่อความต้องการของชุมชนท้องถิ่นเป็นสำคัญ เป็นหลักสูตรที่ใช้ชุมชนท้องถิ่นเป็นฐาน (Community Based Curriculum) โดยที่สาระสำคัญคือ เรื่องราว หรือเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับวิถีชีวิต รวมทั้งบริบทต่าง ๆ ของชุมชนท้องถิ่น เน้นชีวิตความเป็นอยู่ของชุมชน สอดคล้องกับวิถีชีวิตของชุมชน บูรณาการกับชีวิต โดยมีเป้าหมายสำคัญ คือ การยกระดับหรือพัฒนาคุณภาพชีวิตและคนในชุมชน ดิดอาวุธทางปัญญาให้กับชุมชนท้องถิ่น ให้สามารถดำรงอยู่ได้ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกาภิวัตน์ การจัดการศึกษาในลักษณะดังกล่าวรูปแบบของหลักสูตรจะแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบคือ หลักสูตรระยะยาว เป็นหลักสูตรปกติหรือหลักสูตรในระบบ มีเนื้อหาสาระที่เป็นทฤษฎีหรือความรู้สากลเป็นสำคัญ และบูรณาการเอาความรู้ท้องถิ่น รวมทั้งวิถีชีวิตของคนและบริบทต่าง ๆ ในท้องถิ่นเข้าไปแบบผสมผสาน เพื่อจัดการเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษาดังแต่ปริญญาดริขึ้น ไปให้กับนักศึกษาตามปกติ และหลักสูตรระยะสั้น หรือหลักสูตรพิเศษหรือเป็นหลักสูตรนอกระบบ ซึ่งมุ่งไปที่การ

แก้ปัญหาเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตของคนในชุมชนท้องถิ่น เรียกว่า หลักสูตรชาวบ้าน ซึ่งเน้นไปที่ความเป็นอยู่ของคนในชุมชน มีกลุ่มเป้าหมายของการจัดการเรียนการสอนทั้งนักศึกษาในระดับปริญญาตรีที่เป็นนักศึกษาปกติและภาคพิเศษ และกลุ่มเป้าหมายที่เป็นประชาชนในพื้นที่ที่ต้องการเรียนรู้ เพื่อนำไปใช้ในการแก้ปัญหาหรือพัฒนาคุณภาพชีวิตของตัวเอง อย่างไรก็ตามทั้งหลักสูตร 2 ลักษณะต้องมีฐานมาจากชุมชนและมุ่งไปสู่คุณภาพชีวิตของคนในชุมชน เพื่อความอยู่ดีมีสุข รวมทั้งเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมอย่างสอดคล้องกับความรู้และทักษะปฏิบัติ โดยอาจกำหนดสัดส่วนเป็นความรู้ท้องถิ่นประมาณร้อยละ 50 ความรู้สากลหรือความรู้ในศาสตร์สาขาวิชานั้นๆ ร้อยละ 40 รวมทั้งคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านคุณธรรมจริยธรรมอีกร้อยละ 10 สำหรับกระบวนการสำคัญที่จะทำให้เกิดรูปแบบของหลักสูตรดังกล่าวนี้ กระบวนการพัฒนาหลักสูตรต้องยึดเอาชุมชนเป็นตัวตั้ง ไม่ใช่วิชาการเป็นตัวตั้ง ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการสร้างและพัฒนาหลักสูตร ในส่วนของการนำหลักสูตรไปใช้นอกจากการจัดการเรียนการสอน หลักสูตรทั้ง 2 รูปแบบจะต้องมีการเชื่อมโยงกัน สามารถถ่ายโอนหรือเทียบโอนผลการเรียนรู้ข้ามระบบทั้งสองระบบ และต้องยึดหยุ่นทั้งการจัดการเรียนการสอนและระยะเวลาในการเรียนรู้

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

#### มาตรการ/วิธีดำเนินการ

เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายหรือหลักการดังกล่าวข้างต้นมหาวิทยาลัยราชภัฏต้องมีการปรับเปลี่ยนทั้งภายในและสร้างการเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กร ด้านภายในองค์กรมหาวิทยาลัยต้องกำหนดปรัชญา เป้าหมายหลักการ รวมทั้งนโยบายและมาตรการให้ชัดเจนเกี่ยวกับการเป็น

มหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น รวมทั้งสร้างวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยท้องถิ่น โดยปลูกฝังแนวคิดดังกล่าวให้อยู่ในสำนึกและวิถีชีวิตของบุคลากรทุกฝ่ายในมหาวิทยาลัย ทั้งผู้บริหาร ครูอาจารย์และนักศึกษา จากสำนึกดังกล่าวจะส่งผลต่อกิจกรรมการปฏิบัติต่างๆ ในมหาวิทยาลัยอย่างเป็นทางการและไม่เป็นรูปธรรม ทั้งการบริหารจัดการ การจัดการเรียนการสอน การบริการสังคม เป็นต้น รวมทั้งยังต้องพยายามสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชนกับมหาวิทยาลัยในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ในด้านการให้การศึกษาและวิชาชีพชั้นสูง ดังกล่าว ตั้งแต่ร่วมดำเนินการในการกำหนดเป้าหมายหรือคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบัณฑิต มีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน รวมทั้งร่วมดำเนินการในการนำหลักสูตรไปใช้ ในการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น ในส่วนของภายนอกองค์กร การสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับภายนอกมหาวิทยาลัยนั้น มหาวิทยาลัยต้องยึดหลักที่ว่า มหาวิทยาลัยต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของชุมชนท้องถิ่น (Change agent) โดยการสร้างความเชี่ยวชาญในเรื่องขององค์ความรู้ที่เป็นศาสตร์สากลที่มีลักษณะสอดคล้องหรือตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการของชุมชนท้องถิ่น และสามารถนำเอาองค์ความรู้ดังกล่าวไปใช้ในการแก้ปัญหาและพัฒนาท้องถิ่น ได้อย่างบูรณาการ กล่าวคือ ผสมผสานกลมกลืนกับความรู้ที่เป็นภูมิปัญญาของชุมชนท้องถิ่นเดิม นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยราชภัฏยังต้องถือว่าบริบทภายนอกมหาวิทยาลัยเป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญที่มหาวิทยาลัยต้องไปเรียนรู้ร่วมกับชุมชน รวมทั้งยังเป็นแหล่งสารสนเทศสำหรับมหาวิทยาลัยได้ใช้เป็นฐานข้อมูลเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นและชุมชนด้วย จากกระบวนการดังกล่าวจะทำให้มหาวิทยาลัยราชภัฏได้รับการยอมรับในการเป็นมหาวิทยาลัยของท้องถิ่นอย่างแท้จริง

จากผลการวิจัยดังกล่าว สะท้อนจากแนวคิดและทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่าน ดังบทสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม ที่จะยกมาเป็นตัวอย่างดังนี้ “ในแง่ของการเรียนการสอนเราต้องเอาหลักสูตรท้องถิ่นมาเป็นหลักสูตรการเรียนการสอน” “เอาวิชาชีพในท้องถิ่นมาสอนมาเรียนกันแล้วยกระดับพัฒนาให้ดีขึ้น” “หลักสูตรเรียนรู้เรื่องความรู้ต่างๆ ที่สูงๆ ด้วย แต่ต้องไม่ลืมความรู้ท้องถิ่นความรู้ที่ใช้ทำอยู่ทำกินได้จริง” “ไม่ใช่เรียนเข้าไปแต่วิชาการแต่ภาคปฏิบัติมีน้อย รู้แล้วทำไม่ได้เพราะคนละเรื่องกันกับชีวิตจริง” “ถ้าเป็นไปได้นะความรู้ท้องถิ่นสักห้าสิบนะ สากลอีกสี่สิบแล้วที่เหลือสร้างคุณธรรมให้นักศึกษา” “อีกหลักสูตรหนึ่งคือคุณธรรมจริยธรรมอันนี้ต้องเน้นมากเด็กราชภัฏไม่ต้องเก่งมากแต่ต้องดีมาก” “ผมให้อาศีลธรรมเป็นอันดับแรก ถ้าทุกคนมีศีลธรรมประจำใจแล้ว การศึกษาทุกอย่างจะดีขึ้น” “อีกอย่างที่ราชภัฏต้องปลูกฝังคือ คุณธรรม “อยากให้ราชภัฏเข้ามาช่วยพัฒนาผู้นำชุมชนท้องถิ่น” “สำหรับนักศึกษาไม่ใช่สอนคนให้ไปเป็นข้าราชการ แต่ต้องสอนคนให้ทำงานอะไรก็ได้ที่อยู่ในชุมชนท้องถิ่นของตนเอง” “สอนคนไปรับใช้ใคร ทำไมไม่รับใช้สังคมท้องถิ่น” “ผมว่าอยากให้คิดดิน นักศึกษาเนี่ยทำยังไงให้คิดดิน เพราะว่าเขาต้องกิน

ต้องอยู่ ต้องรู้ ต้องทำ เรียนให้รู้ ดูให้เห็น ทำให้เป็น สามข้อแค่นี้” “อยากให้เด็กราชภัฏ ถ้าตราราชภัฏประทับตราไปแล้ว ต้องเป็นบัณฑิตคือผู้รู้ เป็นคนมีคุณภาพ ให้มีความเชื่อถือของท้องถิ่น มีความรู้สมบูรณ์แบบที่จะไปสร้างชุมชนให้เข้มแข็ง ให้สังคมยอมรับบัณฑิตของเรา” “ราชภัฏควรมีการจัดการเรียนรู้ให้รู้ถึงรากเหง้าของวัฒนธรรมชุมชน” “อาจารย์ราชภัฏต้องเหนื่อยมากเพราะต้องรู้เรื่องโลกสากลและต้องลงชุมชนท้องถิ่น เราอยากเห็นนักศึกษาลงมาท้องถิ่น” “เดี๋ยวนี้ประมมมชยเขาไม่หยุดนิ่งนะ อาชีวะจะก็เหมือนกันเขาพยายามหลายอย่างเท่าที่ปัญญาและหน้าที่ที่ทำได้ อาชีวะก็กำลังทำเรื่องบัญชีให้กับกองทุนหมู่บ้าน ประมมมชยเขาทำเรื่องหลักสูตรท้องถิ่น ปุ๋ยอินทรีย์ เกษตรอินทรีย์อะไรพวกนี้ ครูพาเด็กไปเรียนรู้กับชาวบ้าน แม้กระทั่งเรื่องทอผ้า” “ผมพูดได้ว่ามหาลัยขอนแก่น มหาลัยเชียงใหม่กว่าจะโตขึ้นมาได้เค้าลงพื้นที่หนักมาก ส่งอาจารย์ไปเรียนต่อ แล้วกลับมาลงพื้นที่ลงชุมชนท้องถิ่น ไปคลุกอยู่กับชุมชนชาวบ้าน ไปคลุกอยู่กับชนกลุ่มน้อย อาจารย์เขาทำงานหนักมาก” “เขาจะสำนึกรักท้องถิ่นอย่างไร ในเมื่อเขาไม่ลงไปท้องถิ่น ไม่เคยลงไปช่วยไปสนับสนุนและไม่เคยเรียนรู้” “เป็นการศึกษาเชิงเปรียบเทียบมีหลักสูตรแกนกลางเป็นสากล เราเอาท้องถิ่นเข้ามาเปรียบเทียบให้เขาเห็นว่าของเราก็มีย อันนี้ทำให้เด็กภูมิใจในความเป็นท้องถิ่น” “ปัญหาของเด็กคือเรียนเป็นท่อนๆ ขาดการเชื่อมโยงทั้งในเรื่องหรือวิชาเดียวกัน และต่างสาขาวิชา และที่สำคัญเชื่อมโยงกับชีวิตจริงไม่ได้” “ครับความเป็นสากลก็ต้องมีในหลักสูตร การเรียนการสอน แต่อย่าให้มันมากกว่าความเป็นท้องถิ่น โดยเฉพาะในแง่จิตสำนึกนะ ความเป็นท้องถิ่นนะ” “หลักสูตรนี้ไม่เคยถูกใจตัวเองเลย สอนมา 26 ปีแล้ว หลักสูตรเป็นภาพกว้างๆ เป็นสากลเยอะ ไม่มามองตัวเองเลย” “มาจับมือกันทำเลยนะ หาตัวตนของตัวเองให้เจอก่อน แล้วต้องกล้าด้วยนะ อย่าพยายามไปเป็นจูฬา ธรรมศาสตร์เลย” ” “หลักสูตรมาจากประสบการณ์จริง หลักสูตรจากการปฏิบัติ” “หลักสูตรที่เป็นเรื่องของชุมชน ถ้าเป็นเทคโนโลยีต้องเป็นเทคโนโลยีชาวบ้าน” “บัณฑิตคืนถิ่นไม่ใช่ผลิตไปแบบเดิม ต้องให้เขากลับไปอย่างมีคุณค่า มีศักดิ์ศรี สร้างโอกาสบนพื้นฐานที่มีอยู่ สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับชุมชน” “ผมเรียนรู้กับชุมชนมา 18 ปี ถามว่าหลักสูตรมีไหม ผมว่าหลักสูตรคือประสบการณ์จริง ประสบการณ์ตรง ทำอย่างไรราชภัฏจะเอาความจริงบนแผ่นดินมาจัดการเรียนการสอนได้จริงๆ นั่นแหละคือหลักสูตร” “หลักสูตรนี้สำคัญผมต้องการให้เด็กที่เรียนราชภัฏกลับมาทำงานในท้องถิ่น ถ้าคุณจบหลักสูตรนี้ คุณมีอายุ 25 ปีคุณไม่ไปทำงานเป็นลูกจ้างบริษัทเด็ดขาด เพราะคุณคิดเองทำเอง” “หลักสูตรชีวิตมันเป็นนามธรรมนะจริงๆ แล้วรูปธรรมคือ เรียนทฤษฎี 2 ปี แล้วไปฝึกภาคปฏิบัติในพื้นที่อีก 2 ปี นี่แหละถึงจะเป็นการบูรณาการความรู้กับชีวิตจริง” “การคืนถิ่นอย่างมีศักดิ์ศรีคือ การคืนถิ่นไปใช้ความรู้ที่เรียนมาเป็นสากลไปบูรณาการกับความรู้ที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่น ยกกระตักให้มีคุณค่าเอาไปใช้แก้ปัญหาของชุมชน” “การเรียนการสอนของเราสอนหัวใจเป็นหลักไม่สอนหัวใจ สอนหัวใจไม่สอนทำ

สอนหัวใจทั้งคิดและทำ” “ตำราเป็นความรู้มือสองนะ ต้องให้นักศึกษาเขาได้ทำจริงๆเป็นความรู้มือหนึ่ง” “ควรมีหลักสูตรที่เป็นวิชาการและหลักสูตรชาวบ้าน” “วิชาการกับการปฏิบัติมันแตกต่างกัน ชาวบ้านไม่รู้แต่ทำถูก” “อาจารย์ราชภัฏจะเหนื่อยมากเพราะต้องผสมผสานศาสตร์สากลกับความรู้อาจารย์ชาวบ้าน ถ้าเราทำได้มันถึงจะเลิศ” “อาจารย์เค้ามีฟอร์มเป็นนักวิชาการอยู่แต่ต้องอยู่กับชาวบ้านให้ได้” “ถ้าอยากให้ มหาลัยราชภัฏเป็นมหาลัยในดวงใจนี้ เรามีอะไรดีๆอยู่แล้ว มีคณะที่อยู่กับท้องถิ่นอยู่แล้วเช่น คณะเกษตรเป็นต้น เราต้องลงไปเรียนรู้ร่วมกับชุมชน” “เราพยายามเข้าถึงชาวบ้านอยู่แล้ว แต่มันเป็นไปตามสาขาวิชา บางสาขาไปแอคชั่นได้ชัดเจนเช่น เกษตร บางสาขาไม่ชัดเจนแต่เราก็พยายามทำอยู่นะ” “หลักสูตรต้องบูรณาการอย่างเศรษฐศาสตร์นี่เป็นเรื่องปากท้องเป็นแกนแต่บูรณาการศาสตร์อื่นเข้ามาด้วยเพื่อให้เหมาะสมสอดคล้องกับชีวิตจริงของชาวบ้าน” “ถ้าจะเป็นมหาลัยท้องถิ่นผู้บริหารระดับสูงต้องเจอกับเราด้วย แล้วรูปธรรมที่ชัดเจนก็ต้องจัดสรรงบประมาณลงไปชุมชนท้องถิ่น แล้วต่อยอดเป็นงานวิจัย รวมไปถึงการบริการชุมชน” “เอาหลักสูตรที่ชุมชนมีส่วนร่วม” “เวลาสร้างหรือพัฒนาหลักสูตรส่วนใหญ่เราอิงมหาลัยใหญ่ๆ เราไม่ได้อิงชุมชน เริ่มต้นเราก็ผิดพลาดแล้ว มันต้องเอาชุมชนเป็นตัวตั้งแล้วเอาศาสตร์ในสาขาวิชาเป็นตัวช่วย” “กระบวนการจัดการเรียนการสอนนี้ต้องสอนให้มีสองสิ่งคือภูมิรู้และภูมิธรรม ให้เขารู้จักท้องถิ่นให้ไปเรียนรู้ทำกิจกรรมในท้องถิ่น เขาจะมีความรู้ภูมิรู้ในเรื่องท้องถิ่น และมีภูมิธรรมนั่นคือการมีสำนึกรักท้องถิ่น” “ปัญหาใหญ่ของราชภัฏคือ ผู้บริหารครูอาจารย์มีพาราดอกเดิมไม่เปลี่ยนแปลง” “สถาบันการศึกษาต้องต้องเป็นผู้ยกระดับจิตวิญญาณของมนุษย์ ทำคนให้เป็นคนให้พ้นจากสัญชาตญาณอย่างสัตว์ อาตมาว่า นี่เป็นสถาบันการศึกษาเพื่อพัฒนาสังคม เราไม่ต้องมาพูดเรื่องท้องถิ่นเพราะสังคมมันครอบคลุมแล้ว” “เดี๋ยวนี้การศึกษามันดึงคนออกจากท้องถิ่นหมดเลยเมื่อก่อนเด็กอยู่กับวัด เณรอยู่วัด แต่เดี๋ยวนี้หากคนบวชเณร ไม่มีเลย การศึกษาภาคบังคับ ไม่มีคนบวชเณร” “การศึกษาเพื่อคืนคนสู่ท้องถิ่น ไม่ใช่ให้ไปหางานทำที่อื่น อยากให้เป็นมหาลัยชีวิต เรียนรู้เรื่องชีวิต ไม่ใช่การศึกษาเพื่อทิ้งถิ่น” “ราชภัฏต้องปรับวิถีคิดของอาจารย์นะ ต้องเล่นถึงข้างในเลย ละ เปลี่ยนวิถีคิดจากการเอาวิชาเป็นดั่งตั้งให้เอาชุมชนเป็นตัวตั้ง เอาชุมชนเป็นห้องเรียน ปรับจากการมีมาตรฐานเดียวมาเป็นหลายมาตรฐาน” “การศึกษามันดึงเอาลูกหลานสวนยางไปทำอะไรก็ไม่รู้ แทนที่จะเรียน ไปปรับปรุงพัฒนาสวนยางให้ดี” “เมื่อการศึกษาเป็นไปเพื่อท้องถิ่น จึงไม่จำเป็นต้องสร้างตึกใหญ่โต มันมีตึกอยู่แล้วในชุมชนท้องถิ่น มันมีที่เรียนแล้วคือชุมชน บ้านของเขาเอง” “การเปิดมหาลัยมีสองแบบ แบบที่มาจากข้างบนต้องสร้างตึกให้เสร็จแล้วมีอาจารย์ ห้องเรียนครบแล้วจึงเอาเด็กเข้ามาเรียน อีกแบบหนึ่งเป็นแบบที่เอาชุมชนเป็นฐานไม่ต้องสร้างตึก” “การเป็นมหาลัยชุมชนมีทางใหญ่ๆอยู่สองทางคือปรับวิถีคิดของผู้บริหารครูอาจารย์ก่อน อีกทางหนึ่งคือปรับวิธีการ ปรับการเรียนการสอน ปรับหลักสูตรปรับกิจกรรมให้อยู่กับฐานของชุมชน” “อยากให้

อาจารย์ไปปะ ไปหันกิจกรรมพิธีกรรมในชุมชน แล้วเอาความคิดดีๆมาปรับใช้” “เรามีอาจารย์ลงพื้นที่แล้วแต่มันกระจุกกระจาย ไม่ได้ประชาสัมพันธ์

## 2. ด้านการวิจัย

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายด้านการวิจัย มีหลักการและเป้าหมายสำคัญ ดังรายละเอียดต่อไป นี้ มหาวิทยาลัยต้องใช้วิจัยเป็นฐานในการสร้างองค์ความรู้ (Research is a knowledge production) ซึ่งเรียกว่า ปัญญาปฏิบัติ ทั้งในการจัดการเรียนการสอนและที่สำคัญคือเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นและชุมชน ซึ่งการวิจัยมีลักษณะ คือ การวิจัยที่ต่อยอดความรู้เดิมหรือพัฒนาเพื่อเพิ่มเติมสิ่งที่มีอยู่แล้ว รวมทั้งบูรณาการศาสตร์ต่าง ๆ เพื่อใช้ในกระบวนการวิจัยจึงจะสามารถแก้ไขหรือตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการของชุมชน ได้อย่างแท้จริง

### มาตรการ/วิธีดำเนินการ

เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายหรือหลักการดังกล่าวข้างต้นมหาวิทยาลัยราชภัฏต้องมีมาตรการในการดำเนินการดังนี้

1. จัดตั้งศูนย์แลกเปลี่ยนเรียนรู้และถ่ายทอดการวิจัยไปสู่ชุมชน โดยมีการดำเนินการสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในลักษณะพหุภาคี 3 ประสาน คือ ราชภัฏ ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2. มีการศึกษาวิจัยร่วมกับชุมชน โดยที่โจทย์วิจัยต้องเป็น โจทย์วิจัยที่มาจากชุมชน เป็นปัญหาและความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง ฐานและร่วมกับชุมชนดำเนินการวิจัย โดยมีเป้าหมายเพื่อใช้การวิจัยเป็นกระบวนการสร้างการเรียนรู้และการสร้างองค์ความรู้เพื่อเป้าหมายในการพึ่งพาตนเองของชุมชน

3. บูรณาการการวิจัยกับการเรียนการสอนให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับภารกิจของมหาวิทยาลัยในทุกๆด้าน ทั้งด้านการให้การศึกษาและวิชาชีพชั้นสูง การวิจัย การบริการชุมชน การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและ การผลิตครูและพัฒนาสมรรถภาพวิชาชีพครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู

4. สร้างแรงจูงใจให้อาจารย์และนักศึกษาในมหาวิทยาลัย รวมทั้งชุมชนท้องถิ่น ได้มีการทำวิจัยที่ตอบสนองต่อความต้องการของท้องถิ่นและเกิดประโยชน์ต่อชุมชนท้องถิ่น

5. เสริมสร้างชุมชนให้เป็นชุมชนแห่งการวิจัยให้ชุมชนสามารถใช้กระบวนการเรียนรู้ เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาตนเองได้อย่างยั่งยืน

จากผลการวิจัยดังกล่าว สะท้อนจากแนวคิดและทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่าน ดังบทสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม ที่จะยกมาเป็นตัวอย่างดังนี้ “เราต้องเข้าไปเรียนรู้ให้มันละเอียดลออ ให้ลุ่มลึกแล้วเอาเข้ามาบูรณาการกับการเรียนการสอน การวิจัยท้องถิ่นเป็นเรื่องเด่นของราชภัฏต้อง

ทำให้ได้” “กำลังจะบอกราชภัฏว่าคุณอย่าไปหลงกลอะไรมากมายมีแต่เวลาสอน ขอให้ใช้เวลาทำวิจัยแล้วก็ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม บริการสังคมด้วย เป็นวิธีการเสริมปัญญาตัวเองด้วย” “เช่นเรื่องบ้านดิน เดียวนี้ต้องมีการวิจัยต่อยอดแล้ว มันเชื่อมโยงกัน ไปหมดถ้าเราใช้ชุมชนเป็นฐาน ไม่ต้องคิดโจทย์วิจัยอะไรมากมายมันมีอยู่แล้วในท้องถิ่น” “อยากเห็นราชภัฏไปทำวิจัยร่วมกับภาคเอกชน หรือผู้ประกอบการบ้าง” “ทุกวันนี้ชุมชนสังคมมีปัญหามากมาย ราชภัฏควรทำวิจัยเพื่อหาคำตอบหรือทางออกที่จะแก้ปัญหาให้กับชุมชน ไม่เห็นว่าจะต้องไปทำเรื่องอะไรเลย” “ปัญหาคือการทำไม่ค่อยลงชุมชนทั้งการเรียนการสอน ไม่ลงชุมชนจริง ไม่เห็นชุมชน งานวิจัยที่เกี่ยวกับชุมชนท้องถิ่นจึงไม่เกิดขึ้น” เราสอนให้นักศึกษากลับไปมองท้องถิ่น รู้จักท้องถิ่น ทำวิจัยท้องถิ่นนะ เริ่มจากการดูภูมิปัญญา วัฒนธรรมประเพณี ดูทุกอย่างทุกมุมที่เป็นของหมู่บ้านตัวเอง ชุมชนตัวเอง แล้วช่วยกันวิเคราะห์สังเคราะห์ มองดูว่าอะไรคือหนทางที่จะแก้ปัญหาให้กับชุมชน และอะไรเป็นแนวทางที่จะวางแผนพัฒนาหมู่บ้าน เรื่องการวิจัยให้ทำวิจัยเพื่อชุมชนท้องถิ่นเป็นหลัก” “เรื่องการวิจัยผมอยากให้เราวิจัยเริ่มมาจากครอบครัวเลย ว่าทำไมถึงยากจน ทำไมถึงเจ็บป่วย มันเป็นเพราะอะไร มาหาวิธีการแก้ปัญหาให้ได้ ผมอยากให้เป็นแบบนี้ละ” “งานวิจัยในพื้นที่มันมีกลุ่มงานอยู่แล้ว กลุ่มหม่อนไหม กลุ่มเลี้ยงโค กลุ่มธนาคารหมู่บ้าน กลุ่มอะไรเหล่านี้ เมื่อมีการวิจัยมันจะได้นำไปใช้ได้จริง” “ราชภัฏเวลาลงไปทำวิจัยอย่าเป็นผู้รู้เสียทั้งหมด ต้องให้ชาวบ้าน ประชาชนชาวบ้านพวกนี้เป็นนักวิจัยด้วย เราทำแบบร่วมมือกันจริง ได้ประโยชน์ด้วยกันจริงๆทุกคนนะ” “ทำงานวิจัยพื้นฐานด้วยเอาความรู้สมัยใหม่ไปช่วยบอกชาวบ้าน เช่นพันธุ์ปลาเรารู้ชื่อทางวิทยาศาสตร์แค่นั้นไม่พอ ต้องเอาความรู้นั้น ไปพัฒนาต่อยอดต่อ” “เป็นงานวิจัยสำรวจชุมชนแล้วก็พัฒนาต่อไป จะเกิดองค์ความรู้ใหม่เรื่อยไป” “เราต้องเอาความคิดของชาวบ้านมาวิเคราะห์ แล้วสังเคราะห์ว่าเขาคิดอย่างไร ให้เป็นความคิดของชาวบ้านละ” “อยากให้ทางมหาวิทยาลัยหรือทางกระทรวงให้งบประมาณสำหรับลงไปชุมชนท้องถิ่น ไปทุกสาขานะ” “คณาจารย์ที่มาสอนราชภัฏนะต้องฟังหัวลงไปเลยในเรื่องสำนึกในชุมชนท้องถิ่นนี่ละ” “ราชภัฏอย่าตื่นกลัว ขอให้คิดดินนะ” “ปัญญาที่เกิดจากการวิจัยเป็นปัญญาปฏิบัติเกิดจากการทำจริงๆทำครั้งแรกไม่รู้หรอก ทำอีกทีมันจะเกิดกระบวนการเรียนรู้ กระบวนการก็เป็นความรู้ที่เป็นการปฏิบัติ ไม่ใช่ทำวิจัยที่เป็นอยู่แบบเดิม ทำแต่ตัวเลขไม่ได้ปฏิบัติ เป็นวิจัยปัญญาอ่อน” “นักวิจัยที่ลงมาจากมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่ถูกหลอกทั้งนั้น เพราะเขาไม่ได้เอาโจทย์ของชุมชนเป็นตัวตั้ง มาหาข้อมูลบนโจทย์ของตัวเองคนละเรื่องกับของจริง” “งานวิจัยนี้ต้องเป็นงานวิจัยที่เน้นการสร้างฐานความรู้เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น” “จริงๆแล้วมันเป็นเหมือนขั้นบันไดนะ ตั้งแต่หลักสูตรที่เน้นชุมชนท้องถิ่น การเรียนการสอน การวิจัยที่ได้องค์ความรู้ที่สอดคล้องกับท้องถิ่น แล้วจึงมุ่งไปสู่การบริการชุมชนในที่สุด” “



### 3. ด้านบริการทางวิชาการแก่สังคม การถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายด้านบริการทางวิชาการแก่สังคม การถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี มีหลักการและเป้าหมายสำคัญ ดังรายละเอียดต่อไปนี้ มหาวิทยาลัยราชภัฏต้องเป็นศูนย์การเรียนรู้ของชุมชน มีการยกระดับคุณภาพของครูอาจารย์และนักศึกษาให้มีศักยภาพเพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมและกระบวนการเรียนรู้ร่วมกับชุมชน เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดสำนักต่อชุมชนท้องถิ่น และจัดกระบวนการเรียนรู้ของชุมชนให้ชุมชนสามารถพึ่งพาตนเองได้ การให้บริการเพื่อช่วยให้ชุมชนพึ่งตนเองได้ การให้บริการเพื่อช่วยให้ชุมชนพึ่งตนเองได้ รวมทั้ง เป็นต้นแบบที่ดีของมหาวิทยาลัยที่มีสำนักต่อการบริการสังคม

#### มาตรการ/วิธีดำเนินการ

เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายหรือหลักการดังกล่าวข้างต้นมหาวิทยาลัยราชภัฏต้องมีมาตรการในการดำเนินการดังนี้

1. จัดตั้งวิทยาเขตหรือศูนย์การเรียนรู้ การบริการและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์และถ่ายทอดเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นในพื้นที่ห่างไกล
2. สร้างกลไกการขับเคลื่อนงานบริการสังคมให้อยู่ในทุกภาคส่วนของมหาวิทยาลัยโดยเชื่อมโยงกับองค์กรภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชน
3. สร้างนวัตกรรมชุดความรู้โดยผ่านกระบวนการวิจัยแล้วนำไปใช้ในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น
4. สร้างสำนึกรักท้องถิ่นให้กับบุคลากรทั้งครูอาจารย์และนักศึกษาให้ตระหนักว่าคุณภาพของชุมชนท้องถิ่นคือภารกิจสำคัญของมหาวิทยาลัย โดยให้กิจกรรมทุกกิจกรรมต้องใช้ชุมชนเป็นฐานในการทำงานหรือดำเนินกิจกรรมนั้นๆ

จากผลการวิจัยดังกล่าว สะท้อนจากแนวคิดและทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่าน ดังบทสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม ที่จะยกมาเป็นตัวอย่างดังนี้ “มีอาจารย์หลายท่านที่ทำงานบริการชุมชนอยู่ในราชภัฏหลายแห่ง ทางมหาวิทยาลัยต้องมีการประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนรู้ว่ามีความรู้ อะไรบ้างที่จะบริการชุมชนได้ มหาวิทยาลัยจะเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของชุมชน นอกจากนี้การขยายศูนย์หรือวิทยาเขตออกไปตามแหล่งชุมชนก็เป็นวิธีการหนึ่งในการบริการชุมชน ให้ความรู้แก่ชาวบ้านแล้ว ยังเป็นการกระตุ้นเศรษฐกิจในพื้นที่นั้นๆด้วย รวมทั้งมีความสะดวกในการให้ความรู้กับชุมชน อยู่ใกล้ชิดชุมชน และทำงานร่วมกับชุมชน” “อยากให้มหาวิทยาลัยขยายการบริการชุมชนออกไปในพื้นที่ห่างไกลอำเภอที่อยู่ห่างไกลที่มีโอกาสน้อยในการมาศึกษาในเมืองได้” “เราอยากเห็นนักศึกษา คนของเรานี้อยู่ในท้องถิ่นนะ ไม่ใช่เราฝึกเราสอนนักศึกษาออกมาแล้วก็ไปอยู่

กรุงเทพฯหรือที่อื่นหมด” “อยากให้มหาวิทยาลัยมีการติดตามประเมินลูกศิษย์นะคะว่าวิชาความรู้ที่เขาได้รับนั้นเอากลับไปใช้พัฒนาบ้านเกิดได้มากน้อยเพียงไร” “เขามองว่าจบแล้วต้องออกไปทำงานอย่างเดียว แต่ต้องมองว่าจบแล้วต้องมีจิตสำนึกที่จะกลับไปพัฒนาบ้านเกิด” “คุณจบไปถามคุณเรื่องท้องถิ่นไม่รู้เลยนะ ไม่มีความภูมิใจในสถาบัน ไม่มีความภูมิใจในท้องถิ่น ความเป็นจิตอาสาก็น้อยไปด้วยเพราะไม่ไปลงท้องถิ่นจริงอยู่ว่าเขาอยู่ในท้องถิ่นนะแต่อยู่เฉยๆไม่เรียนรู้มองออกไปแต่ข้างนอกไม่ได้มองตัวเองไม่รู้จักตัวเอง” “มันน่าตกใจนะ ระหว่างที่คุณเรียนคุณไม่เคยรู้เลยว่าบ้านคุณมีดีอะไรพอมายพบเขาตกใจเอ๊ะบ้านเรามีอย่างนี้ด้วยหรือ ก็เพราะว่าไม่ได้ลงพื้นที่เลยหรือลงก็ทำไปแบบซาดๆ ไม่รู้ไม่เข้าใจจริงๆ” “มองให้ลึกลงไประดับบุคคลอาจารย์ที่มาสอนราชภัฏจะต้องใส่ฝักหิ้วเข้าไปเลยนะในเรื่องของสำนึกในชุมชนท้องถิ่น” “การที่เราลงไปท้องถิ่นนะเราจะได้องค์ความรู้เยอะแยะ แล้วทำให้เราเข้มข้น สาขาวิชาศาสตร์ของเราเข้มข้นขึ้นนะ” “คุณลงไปนะมหาลัยก็ต้องมีระบบหรือกลไกสนับสนุนส่งเสริม คุณก็จะได้ทำงานได้เต็มที่แล้วยังต้องสร้างเครือข่ายกับชุมชนท้องถิ่นอีก ง่ายๆไปร่วมเป็นกรรมการงานวัดก็ยิ่งได้เลย” “มันเริ่มจากกิจกรรมที่ทำกับชุมชนนะอาจเป็นการเรียนการสอนหรือกิจกรรมของนักศึกษาเองนะ เช่นเรื่องบ้านดิน เคียวนี้ต้องมีกรวิจัยต่อยอดแล้ว มันเชื่อมโยงกันไปหมดถ้าเราใช้ชุมชนเป็นฐาน ไม่ต้องคิด โจทย์วิจัยอะไรมากมายมันมีอยู่แล้วในท้องถิ่น ความรู้ที่ได้เป็นนวัตกรรมที่เกิดจากการปฏิบัติจริงไม่ใช่นั่งหอคอย มันจึงเอาไปใช้ได้จริงไปช่วยชุมชนได้จริง” “การจะเป็นมหาวิทยาลัยท้องถิ่นจริงๆนั่นคือมหาวิทยาลัยต้องมีความร่วมไม้ร่วมมือ หรือมีส่วนร่วมใกล้ชิดกับชุมชน ทำกิจกรรมทุกเรื่องกับชุมชนไม่ว่าการเรียนการสอน การวิจัยแล้วเอาความรู้ที่ได้ไปบริการชุมชน” “ชุมชนท้องถิ่นมีทรัพยากรมากมายอยากให้ราชภัฏช่วยทำให้มีการใช้ทรัพยากรเหล่านั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุด” “ต้องสร้างให้นักเรียนนักศึกษาไม่ลืมหำพิศตัวเองต้องรู้จักตัวเอง มีสำนึกต่อบ้านเกิด ถิ่นกำเนิดของตนเอง เพียงเท่านี้ก็จะนำไปสู่การทำประโยชน์ต่อท้องถิ่นต่อไป” “ราชภัฏต้องมีการเปิดมหาลัยให้ชาวบ้านหรือชุมชนรู้ว่าเรามีความรู้อะไรบ้างที่จะให้บริการชุมชน” “มหาวิทยาลัยต้องเรียนรู้ชุมชนก่อน จึงจะสามารถสร้างนวัตกรรมแล้วเอาไปใช้บริการชุมชนได้” “สำนึกทางสังคมเป็นคำใหญ่อธิบายง่าย ตัวอย่างคือ เช่น กรณีซีนามินี เราต้องเข้าไปร่วมรับรู้ทุกข์สุขของชาวบ้าน เราก็เป็นส่วนหนึ่งของชุมชน” “ราชภัฏ อย่าไปบงอาจสอนเขาเลย เราไม่ได้มีความรู้มากกว่าเขาหรอกโดยเฉพาะเรื่องของชาวบ้านเอง เรียกว่าไปเรียนรู้ร่วมกับเขาดีกว่า” “อยากเห็นอาจารย์ไปคลุกคลี ไปทำงานกับชาวบ้าน” “ไปทดลองทำจริงว่าปุ๋ยนี้มันมีอะไรแล้วเอาไปสอนชาวบ้าน สอนจากของจริง” “เรามีศูนย์เรียนรู้กระจายอยู่ทั่วไปในชุมชน ครอบคลุมพื้นที่ของเรา สามารถบริการชุมชนได้ เพียงแต่จะสื่อสารสองทางอย่างไรให้ชุมชนกับมหาลัยมาพบกัน” “เวลาฝึกงานก็ไปฝึกงานกับส่วนราชการหรืออบต. ไม่เห็นไปฝึกงานกับชาวบ้านหรือชุมชนบ้าง พอจบแล้วก็เลยทำงานกับชาวบ้านไม่เป็น”

#### 4. ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีหลักการและเป้าหมายสำคัญ ดังรายละเอียดต่อไปนี้ มหาวิทยาลัยต้องทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยการร่วมเรียนรู้กับชุมชน ร่วมอนุรักษ์ฟื้นฟูและรักษาวัฒนธรรมท้องถิ่น และสามารถนำวัฒนธรรมมาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างคุณค่าใหม่ที่ยังคงรักษาคุณค่าเดิมไว้ นั่นคือ ความกลมกลืนกับวิถีชีวิตในปัจจุบันได้อย่างสมดุล

##### มาตรการ/วิธีดำเนินการ

เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายหรือหลักการดังกล่าวข้างต้นมหาวิทยาลัยราชภัฏต้องมีมาตรการในการดำเนินการดังนี้

1. มหาวิทยาลัยต้องส่งเสริมสนับสนุนให้มีกิจกรรมทางศิลปวัฒนธรรม
2. เก็บรวบรวมและสืบสานฟื้นฟูวัฒนธรรมประเพณีที่มีคุณค่า
3. บูรณาการสาระการเรียนรู้และการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับวัฒนธรรม

ท้องถิ่น

4. ค้นคว้า ขยายองค์ความรู้ที่มีคุณค่าทางวัฒนธรรม

จากผลการวิจัยดังกล่าว สะท้อนจากแนวคิดและทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่าน ดังบทสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม ที่จะยกมาเป็นตัวอย่างดังนี้ “ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมนั้น คงต้องดูที่การค้นหากฎมีปัญญา สรรหากฎมีปัญญา วัฒนธรรมท้องถิ่น อยากให้มหาวิทยาลัยลงพื้นที่ ลงลึกจริงๆแต่ละชุมชนแต่ละพื้นที่ ลงไปสืบค้นแล้วก็เขียนบันทึก ฟื้นฟูอนุรักษ์วัฒนธรรมประเพณี เก่าๆขึ้นมา” “เราต้องเข้าไปเรียนรู้วัฒนธรรมประเพณีของชาวบ้านจริงๆ ไม่ใช่ว่าปีนี้พูดกันที่ก็ลงไปที เราต้องไปอยู่กับชาวบ้านเรียนรู้กับเขา แล้วอนุรักษ์ฟื้นฟูขึ้นมา” “ราชภัฏต้องไปร่วมใช้ชีวิตกลมกลืนกับชุมชนจึงจะเข้าใจว่าศิลปวัฒนธรรมของเขาเป็นมาอย่างไร” “งานทุกอย่างต้องบูรณาการกัน ทั้งการวิจัย หลักสูตรการเรียนการสอน การบริการชุมชน การสืบสานศิลปวัฒนธรรมต้องเป็นเรื่องเดียวกันทั้งหมด” “ศิลปวัฒนธรรมเป็นเรื่องใหญ่ ถ้าเราไม่เรียนรู้วิถีชีวิตของชาวบ้านก็ไม่เข้าใจวัฒนธรรม วัฒนธรรมเป็นวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของชาวบ้าน การสืบสาน ฟื้นฟูต้องใช้วิถีชาวบ้านไม่ใช่ไปใช้วิถีของเรานั้นคนละเรื่อง” “เราเป็นมหาวิทยาลัยท้องถิ่น เราควรไปดูว่าท้องถิ่นเรามีวัฒนธรรมอะไร มีวิถีการกินอยู่อย่างไร อะไรควรอนุรักษ์ไว้ อะไรควรพัฒนา” “เรื่องวัฒนธรรมนี่อย่าไปบังคับให้เขาปฏิบัติแต่ต้องกลมเกลียดใจเขาให้เห็นความดีงามของวัฒนธรรมที่เราสร้างสมกันมา” “วัฒนธรรมไม่ได้อยู่ที่มหาลัย แต่อยู่ในชุมชน ดังนั้น มหาลัยต้องเข้าไปร่วมทำกิจกรรมต่างๆกับชุมชน อนุรักษ์ฟื้นฟู และนำเข้ามาบูรณาการกับการเรียนการสอน” “มันอาจเป็นเพราะเราเคยชินเลยไม่เห็นว่ามันสำคัญ เราควรแสดงให้เห็นว่าวัฒนธรรมนั้นมีความสำคัญอย่างไร”

## 5. ด้านการผลิตครูและพัฒนาสมรรถภาพวิชาชีพครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายด้านการผลิตครูและพัฒนาสมรรถภาพวิชาชีพครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู มีหลักการและเป้าหมายสำคัญ ดังรายละเอียดต่อไปนี้ ภารกิจสำคัญของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย การผลิตครูโดยที่บัณฑิตครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏจะต้องเป็นครูที่มีชีวิตจิต วิญญาณหรือจิตสำนึกเพื่อชุมชน รับผิดชอบและสำนึกที่ดีต่อชุมชนท้องถิ่น และมีการสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกับชุมชนท้องถิ่นได้

### มาตรการ/วิธีดำเนินการ

เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายหรือหลักการดังกล่าวข้างต้นมหาวิทยาลัยราชภัฏต้องมีมาตรการในการดำเนินการดังนี้

1. จัดประสบการณ์ฝึกหัดครูร่วมกับชุมชนท้องถิ่นเพื่อสร้างสำนึกต่อชุมชนท้องถิ่นและให้ครูได้มีโอกาสสัมผัสกับชุมชน
2. ผลิตครูที่มีความรู้ ความสามารถที่หลากหลาย ทั้งความรู้และการปฏิบัติให้สามารถอยู่ในชุมชนท้องถิ่นได้อย่างมีคุณภาพและเกื้อกูลให้ชุมชนท้องถิ่นได้มีศักยภาพในการเรียนรู้

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