

กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

ปณิดา เนื่องพะนอม

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาการจัดการการศึกษา วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

พ.ศ. 2560

**Strategic Management of Rajabhat Universities for Sustainable Local  
Development**

**Panida Nueangpanom**

**A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of Doctor of Education Management**

**Department of Education Management**

**College of Education Management, Dhurakij Pundit University**

**2017**



## ใบรับรองวิทยานิพนธ์

วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

ปริญญา ศึกษาศาสตรบัณฑิต

หัวข้อวิทยานิพนธ์      กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน  
เสนอโดย                      นางสาวปนิดา เนื่องพะนอม  
หลักสูตร                      ศึกษาศาสตรบัณฑิต  
สาขาวิชา                      การจัดการการศึกษา  
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์      ศาสตราจารย์ กิตติคุณ ดร.ไพฑูรย์ สินดารัตน์  
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม      รองศาสตราจารย์ ดร.กวี ศิริโกลาภิรมย์

ได้พิจารณาเห็นชอบโดยคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์แล้ว

..... ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ประเทือง ภูมิภักทราคม)

..... กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์  
(ศาสตราจารย์ กิตติคุณ ดร.ไพฑูรย์ สินดารัตน์)

..... กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม  
(รองศาสตราจารย์ ดร.กวี ศิริโกลาภิรมย์)

..... กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.อุทัย บุญประเสริฐ)

..... กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฐาปกรณ์ แก้วเงิน)

วิทยาลัยครุศาสตร์รับรองแล้ว

..... รักษาการคณบดีวิทยาลัยครุศาสตร์  
(อาจารย์ ดร.พงษ์ภิญโญ แม้นโกศล)

วันที่ 10 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2560

หัวข้อวิทยานิพนธ์	กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน
ชื่อผู้เขียน	ปนิดา เนื่องพะนอม
อาจารย์ที่ปรึกษา	ศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูรย์ สินลารัตน์
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	รองศาสตราจารย์ ดร.กวี ศิริโกคาภิรมย์
สาขาวิชา	การจัดการศึกษา
ปีการศึกษา	2559

### บทคัดย่อ

การวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนเป็นการวิจัยผสมผสาน มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาและวิเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน และ 3) พัฒนากลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน การวิจัยครั้งนี้แบ่งเป็น 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาและวิเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยราชภัฏจากเกณฑ์การแบ่งเขตภูมิศาสตร์โดยเจาะจงเลือกมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ได้ก่อตั้งเคียงคู่ท้องถิ่นมายาวนาน จำนวน 5 มหาวิทยาลัยราชภัฏ เครื่องมือคือแบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึกเกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา ความถี่ และร้อยละ ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ อธิการบดี จำนวน 1 คน รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ จำนวน 1 คน รองอธิการบดีที่เกี่ยวข้องดูแล จำนวน 1 คน คณบดีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาท้องถิ่น จำนวน 2 คน ประธานสภาคณาจารย์และข้าราชการ 1 คน ผู้แทนคณาจารย์และข้าราชการในสภามหาวิทยาลัยราชภัฏ 1 คน จากมหาวิทยาลัยราชภัฏจำนวน 38 แห่ง จำนวน 266 คน เครื่องมือคือแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า  $PNI_{modified}$  และวิเคราะห์เนื้อหา ขั้นตอนที่ 3 พัฒนากลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 ท่าน ดำเนินการสนทนากลุ่มเพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

### ผลการวิจัยพบว่า

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบไปด้วย 1) การบริหารงานด้านการผลิตบัณฑิต 2) การบริหารงานวิจัย 3) การบริหารงานด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม 4) การบริหารด้านการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม 5) การบริหารด้านการผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู และ 6) การบริหารด้านการปรับปรุง ถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี

2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนพบว่า ค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนสูงกว่าสภาพปัจจุบันของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนทุกด้าน

3. กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน โดยมีขั้นตอนดังนี้

3.1 กลยุทธ์การบริหารที่ยั่งยืน โดยการบริหารโดยใช้แผนเป็นฐาน การนำแผนไปใช้ และการติดตามและประเมินผล

3.2 กลยุทธ์การดำเนินงานตามพันธกิจ โดยการผลิตบัณฑิต การส่งเสริมการวิจัยและการให้บริการทางวิชาการแก่ท้องถิ่น

Thesis Title                    Strategic Management of Rajabhat Universities for Sustainable  
   Local Development  
Author                            Panida Nuangpanom  
Thesis Advisor                Professor Dr.Paitoon Sinlarat  
Co- Thesis Advisor        Associate Professor Dr.Kawee Siripokhapirom  
Department                    Education Management  
Academic Year                2016

### **ABSTRACT**

This Mixed method Research subject to Strategic Management of Rajabhat Universities for Sustainable Local Development. The purposes of this research were to: 1) Study and analyze components Management of Rajabhat Universities for Sustainable Local Development, 2) Study current condition and desirable condition of Strategic Management of Rajabhat Universities for Sustainable Local Development, and 3) Development Strategic Management of Rajabhat Universities for Sustainable Local Development. This research is divided into 3 steps: Step 1 study and analyze components: The samples were top administrators of Rajabhat Universities from geographic demarcation criteria selected Rajabhat University, which has established 5 long-standing local partners. The research instrument was a In-depth interview on the components of Rajabhat University's Sustainable Local Governance. The data were analyzed to content analysis, frequency and percentage. Step 2 Study current condition and desirable condition. The samples were 266 people of 38 Rajabhat Universities includ: 1 Chancellor, 1 Vice President for Academic Affairs, 1 Associate Vice Chancellor, 1 Dean involved in local development, 1 Chairman of the Faculty Council and Government Officials and 1 Representatives of faculty and government officials in the Rajabhat University Council. The research instrument was a questionnaire on current state and desirable conditions of Rajabhat Institutes for Sustainable Development. The data were analyzed to frequency, percentage, mean, standard deviation, PNImodified value, and content analysis. Step 3 Developments Strategic Management of Rajabhat Universities for Sustainable Local Development. The samples were 7 professors conducted focus group

discussions to Development Strategic Management of Rajabhat Universities for Sustainable Local Development.

The research findings were as follow:

1. The management guidelines for Rajabhat University for local development by Rajabhat University, which has established 5 long-standing local partners include: 1) administration of the production of graduates, 2) Research Administration, 3) Administration of academic service to the society, 4) The management of arts and culture preservation, 5) Management of teacher production and teacher promotion, and 6) Improvement management. Relay and develop technology

2. Study current condition and desirable condition of Strategic Management of Rajabhat Universities for Sustainable Local Development. Management of Rajabhat Universities for Sustainable Local Development Elements of administration in overall were at a high level and desirable condition in overall were at a high level

3. Development Strategic Management of Rajabhat Universities for Sustainable Local Development.

3.1 Sustainable management strategies by management using a base plan, Implementation of the plan and monitoring and evaluation.

3.2 Mission Implementation Strategy by producing the graduates Promotion of research and Academic service to the community.

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการศึกษา จัดทำขึ้นเพื่อศึกษากลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี โดยได้รับความอนุเคราะห์จากบุคคลหลายท่าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูรย์ สินดารัตน์ อาจารย์ที่ปรึกษา และ รองศาสตราจารย์ ดร.กวี ศิริ โภคาภิรมย์ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ซึ่งได้ให้คำปรึกษา แนะนำ ในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ เพื่อให้ถูกต้องตามระเบียบของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ทองหล่อ วงษ์อินทร์ รองศาสตราจารย์ ดร.ปราโมทย์ จันทรเรือง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สาทร ทรัพย์รวงทอง อาจารย์ ดร.เฉลิมชัย หาญกล้า และอาจารย์ ดร.เนติ เกลยวาเรศ ในฐานะผู้เชี่ยวชาญที่กรุณาตรวจสอบคุณภาพ เครื่องมือวิจัย

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ประเทือง ภูมิภักทราคม ประธานกรรมการสอบ วิทยานิพนธ์ และ รองศาสตราจารย์ ดร.อุทัย บุญประเสริฐ, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฐาปนกรณ์ แก้วเงิน กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ และกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ทุกท่าน ที่ให้คำแนะนำในการปรับปรุง วิทยานิพนธ์ฉบับนี้จนสำเร็จลุล่วงด้วยดี

ขอขอบพระคุณผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ที่ให้ความร่วมมือในการตอบ แบบสอบถามเพื่อการวิจัยเป็นอย่างดี คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่ทุกท่าน ที่ได้ให้ความกรุณาตั้งกล่าวข้างต้นนี้ ด้วยสำนึกในบุญคุณตลอดไป

ปนิดา เนื่องพะนอม



## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	๗
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	๖
กิตติกรรมประกาศ.....	๗
สารบัญตาราง.....	๘
สารบัญภาพ.....	๘
บทที่	
1. บทที่ 1.....	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 คำถามการวิจัย.....	8
1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	8
1.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	8
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	10
1.6 ขอบเขตการวิจัย.....	10
1.7 นิยามศัพท์ในการวิจัย.....	11
2. บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	13
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการกลยุทธ์การบริหาร.....	14
2.2 หลักการบริหารสถาบันอุดมศึกษา.....	20
2.3 มหาวิทยาลัยราชภัฏและแนวทางการดำเนินงาน.....	24
2.4 แนวคิดเกี่ยวกับสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น.....	33
2.5 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาที่ยั่งยืน.....	35
2.6 ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง.....	52
2.7 งานวิจัยและเอกสารที่เกี่ยวข้อง.....	70
3. บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	78
3.1 ขั้นตอนที่ 1 เพื่อศึกษาองค์ประกอบของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อ การพัฒนาท้องถิ่นที่ยั่งยืน.....	78

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3.2 ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์ความจำเป็น โดยการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่ยั่งยืน.....	78
3.3 ขั้นตอนที่ 3 พัฒนากลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน.....	80
3.4 ขั้นตอนที่ 4 การตรวจสอบและความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ และนำเสนอกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน.....	83
4. บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	87
4.1 องค์ประกอบกรอบแนวคิดการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน.....	88
4.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน.....	94
4.3 จุดแข็งจุดอ่อน โอกาสและภัยคุกคามของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน.....	99
4.4 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน.....	108
5. บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	120
5.1 สรุปผล.....	121
5.2 อภิปรายผล.....	125
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	131
บรรณานุกรม.....	132
ภาคผนวก.....	141
ประวัติผู้วิจัย.....	171

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
3.1 จำนวนประชากรกลุ่มตัวอย่าง.....	80
3.2 แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย เรื่องกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน.....	85
4.1 จำนวนและร้อยละของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ได้ส่งแบบสอบถาม ไปและได้รับ กลับคืนของกลุ่มตัวอย่าง.....	94
4.2 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	95
4.3 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนจากสภาพแวดล้อมภายในโดยภาพรวม จำแนกตามกระบวนการบริหาร.....	96
4.4 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนจากสภาพแวดล้อมภายในโดยภาพรวม จำแนกตามองค์ประกอบของการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน.....	97
4.5 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนจากสภาพแวดล้อมภายในโดยภาพรวม จำแนกตามองค์ประกอบของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ.....	98
4.6 จัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนา ท้องถิ่นอย่างยั่งยืนจากสภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวม จำแนกตามกระบวน การบริหาร.....	99
4.7 จัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนา ท้องถิ่นอย่างยั่งยืนจากสภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวม จำแนกตามองค์ ประกอบของการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน.....	100
4.8 จัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนา ท้องถิ่นอย่างยั่งยืนจากสภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวม จำแนกตามองค์ ประกอบของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ.....	101
4.9 SWOT Matrix การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น อย่างยั่งยืน.....	103

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.10 SO/ST/WO/WT การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น อย่างยั่งยืน.....	105
4.11 SO/ST/WO/WT การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น อย่างยั่งยืน.....	106
4.12 SO/ST/WO/WT การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น อย่างยั่งยืน.....	107
4.13 กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน.....	108
4.14 กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน เป็นฉบับสมบูรณ์.....	111

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	9
2.1 กระบวนการการบริหารกลยุทธ์.....	17
2.2 องค์ประกอบของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์.....	18
2.3 กระบวนการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์.....	19
2.4 แนวคิด เรื่อง กระบวนการเรียนรู้ของพระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต).....	37
2.5 แนวคิดปัจจัยการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของวิษัยวงษ์ใหญ่.....	38

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

การเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกปัจจุบันที่เป็นสถานะโลกไร้พรมแดน อิทธิพลของกระแสโลกาภิวัตน์ ความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การสื่อสารและโทรคมนาคม ที่ส่งผลกระทบต่อประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกทั้งในด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านการศึกษา ก่อให้เกิดการแข่งขันในอัตราสูง ผวนกับการขยายตัวทางด้านเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม การรวมกลุ่มของเขตการค้าเสรีของกลุ่มอเมริกาเหนือ (North America Free Trade Area: NAFTA) ร่วมกันเปิดเสรีทางการค้าภายใต้ภาษีศุลกากร และการค้า (General Agreement on Tariffs and Trades: GATT) การรวมกลุ่มของประชาคมเศรษฐกิจยุโรป (European Cooperation: EC) และการรวมกลุ่มของประเทศยุโรปตะวันออก (European Free Trade Area: EFAT) ก่อให้เกิดการแข่งขันทางเศรษฐกิจและการค้าในระบบทุนนิยมทั่วโลก ทำให้ประเทศต่าง ๆ ที่ดำเนินการค้าและธุรกิจต่างมองว่าเป็นการกีดกันทางการค้า ต่างพยายามรวมกลุ่มกันเพื่อแก้ปัญหาดังกล่าว รวมถึงประเทศในกลุ่มอาเซียน ก็ได้มีการจัดตั้งกลุ่ม Asian Free Trade Area: AFTA เพื่อแก้ปัญหาการค้าดังกล่าว และได้ทำการพัฒนาสินค้าของตนให้มีคุณภาพและมาตรฐานสูงสุด โดยให้มีต้นทุนต่ำ ซึ่งเป็นวิธีการสำคัญในการแข่งขันการค้าเพื่อให้ได้เปรียบคู่แข่ง แต่การพัฒนาสินค้าให้มีคุณภาพนั้นจำเป็นต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศให้มีคุณภาพก่อน ด้วยการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพให้มีแก่ประชาชนทุกระดับอย่างทั่วถึง เพราะการศึกษาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคน เมื่อคนมีคุณภาพสูง มีการคิดวิเคราะห์ แก้ปัญหา คิดริเริ่มสร้างสรรค์ ก็ย่อมจะสร้างสรรค์และพัฒนางานขึ้นได้ด้วยตนเองและรู้จักแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้โดยวิธีการที่เหมาะสม หลาย ๆ ประเทศจึงมุ่งจัดการศึกษาให้แก่พลเมืองในประเทศของตนเพื่อมุ่งหวังให้คนในประเทศมีความรู้ทางอาชีพ สามารถนำไปใช้ในการประกอบอาชีพเพื่อการดำรงชีวิตและช่วยกันพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น ทั้งนี้ประชาชนในแต่ละท้องถิ่นถือเป็นองค์ประกอบที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาประเทศ เป็นทั้งเครื่องมือและเป้าหมายของการพัฒนาในทุกด้าน การศึกษาจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาประชาชนดังกล่าว การศึกษาที่มีคุณภาพเป็นระบบการศึกษาที่ออกแบบและบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งต่อผู้เรียน

และสังคมประเทศชาติ อันเป็นปัจจัยสำคัญในการจัดความยากจน สร้างโอกาสให้ทุกคนได้เรียนรู้ในระดับที่สูงขึ้น การมีความสามารถตอบสนองและพึ่งตนเองได้ในเรื่องของวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และเปิดโอกาสให้ประชาชนทุกหมู่เหล่าได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนของตนเองให้เจริญก้าวหน้า ด้วยเหตุนี้ประเทศต่าง ๆ ในโลก เช่น สหรัฐอเมริกา อังกฤษ ญี่ปุ่น ออสเตรเลียและเยอรมนี ต่างทุ่มเทในการปฏิรูปการจัดการศึกษา โดยการกำหนดนโยบายการพัฒนาอย่างจริงจัง ทำการขยายและเปิดสถานศึกษามากขึ้นเพื่อส่งเสริมให้ประชาชนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง และเป็นการส่งเสริมให้ประชาชนได้ใส่ใจกับการเรียนรู้ตลอดชีวิต ผลการดำเนินงานดังกล่าวทำให้ปริมาณความต้องการการศึกษาของประชาชนทั่วโลกเพิ่มสูงขึ้นมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งการศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา (นภคล พูนสวัสดิ์, 2551)

ในกระแสการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมอันเนื่องมาจากกระแสยุคไร้พรมแดน ส่งผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทย เห็นได้จากการจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 1 จนถึงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 10 มีพัฒนาการมาอย่างต่อเนื่องภายใต้สถานการณ์เงื่อนไข และการเปลี่ยนแปลงในมิติต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544) เป็นจุดเปลี่ยนสำคัญของการวางแผนพัฒนาประเทศที่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคม และมุ่งให้ “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” พร้อมทั้งปรับเปลี่ยนวิธีการพัฒนาเป็นบูรณาการแบบองค์รวมเพื่อให้เกิดการพัฒนาที่สมดุล ต่อมาแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549) ได้บัญญัติ “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” เป็นปรัชญานำทางในการพัฒนาและบริหารประเทศ ควบคู่ไปกับกระบวนการพัฒนาแบบบูรณาการเป็นองค์รวมที่มี “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” ต่อเนื่องจากแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 สำหรับแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) ยังคงน้อมนำ “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” มาเป็นแนวทางปฏิบัติ และให้ความสำคัญกับการพัฒนาที่ยึด “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” ต่อเนื่องจากแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8-9 และการพัฒนาที่สมดุลทั้งคน สังคมเศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม โดยมีการเตรียม “ระบบภูมิคุ้มกัน” ด้วยการเสริมสร้างความเข้มแข็งของทุนที่มีอยู่ในประเทศและการบริหารจัดการความเสี่ยงให้พร้อมรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายในประเทศ เพื่อมุ่งสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน และความอยู่เย็นเป็นสุขของคนไทยทุกคน ในระยะของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 10 สังคมไทยได้น้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้อย่างกว้างขวางทุกภาคส่วน ส่งผลให้ประเทศไทยเข้มแข็ง มีภูมิคุ้มกันสูงขึ้นในหลายด้าน และสามารถปรับตัวรับกับภาวะวิกฤตเศรษฐกิจโลกได้อย่างมีประสิทธิภาพ สะท้อนได้จากดัชนีความอยู่เย็นเป็นสุขของคนไทยโดยรวมที่ไม่ได้รับผลกระทบและอยู่ระหว่างร้อยละ 66-68 มีปัจจัยด้านเศรษฐกิจที่เข้มแข็งการมีงานทำ ความเข้มแข็งของชุมชน และความอบอุ่นของครอบครัวที่ส่งผลดีต่อความอยู่เย็นเป็นสุข

อย่างไรก็ตามปัจจัยที่ยังเป็นอุปสรรค ได้แก่ ความสมานฉันท์ในสังคม สภาพแวดล้อมและระบบนิเวศขาดความสมดุล ความเสี่ยงจากปัญหาสุขภาพเสพติที่สูงขึ้น รวมถึงสุขภาพของคนไทยลดลงจากคุณภาพการศึกษาที่เป็นปัญหาสอดคล้องกับการติดตามประเมินผลการพัฒนาประเทศในระยะแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 10 ที่ประสบความสำเร็จน่าพอใจ เศรษฐกิจของประเทศไทยเข้มแข็งและเริ่มเติบโตอย่างมีคุณภาพการขยายตัวเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 7.8 ในปี 2553 หลังจากชะลอตัวอย่างต่อเนื่องจากร้อยละ 5.1 ในปี 2549 และหดตัวลงร้อยละ 2.3 ในปี 2552 คุณภาพชีวิตของคนไทยดีขึ้น มีหลักประกันความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคมที่หลากหลาย และความยากจนลดลง แต่ต้องให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพคนและสังคม การสร้างความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน และความโปร่งใสในการบริหารจัดการภาครัฐ รวมทั้งการสนับสนุนให้เกิดการแข่งขันที่เป็นธรรมและการกระจายผลประโยชน์จากการพัฒนา เพื่อลดความเหลื่อมล้ำในสังคมไทย การพัฒนาในระยะแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ประเทศไทยจะต้องเผชิญกับกระแสการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทั้งภายนอกและภายในประเทศที่ปรับเปลี่ยนเร็วและซับซ้อนมากยิ่งขึ้น เป็นทั้งโอกาสและความเสี่ยงต่อการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะข้อผูกพันที่จะเป็นประชาคมอาเซียนในปี 2558 จึงจำเป็นต้องนำภูมิคุ้มกันที่มีอยู่พร้อมทั้งเร่งสร้างภูมิคุ้มกันในประเทศให้เข้มแข็งขึ้นมาใช้ในการเตรียมความพร้อมให้แก่คน สังคม และระบบเศรษฐกิจของประเทศ ให้สามารถปรับตัวรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม สามารถพัฒนาประเทศให้ก้าวหน้าต่อไปเพื่อประโยชน์สุขที่ยั่งยืนของสังคมไทยตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2554)

การพัฒนาท้องถิ่นขึ้นปัจจัยความสำเร็จของการพัฒนาสังคมไทย การพัฒนาท้องถิ่นให้มีความเข้มแข็ง ประชาชนในท้องถิ่นมีความอยู่ดีกินดีนั้น สถาบันหลักในท้องถิ่นที่มีส่วนสำคัญนอกจากสถาบันครอบครัว สถาบันศาสนา สถาบันทางการเมืองที่ต้องมีความเข้มแข็งแล้ว สถาบันการศึกษา ซึ่งเป็นแหล่งรวมองค์ความรู้ และให้ความรู้แก่ประชาชนในท้องถิ่นให้มีแนวคิดในการนำไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิตโดยเฉพาะสถาบันระดับอุดมศึกษา สถาบันอุดมศึกษาสามารถเสริมสร้างให้เกิดการพัฒนาท้องถิ่นที่ยั่งยืนได้ หากสถาบันอุดมศึกษานั้นมีเป้าหมายเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างชัดเจน มีกระบวนการ วิธีการดำเนินงานพัฒนาท้องถิ่นที่ส่งผลให้เกิดการพัฒนาทั้งคนและองค์กรในชุมชน สถาบันอุดมศึกษาที่มีบทบาทดังกล่าวได้ ควรมีความใกล้ชิดกับท้องถิ่นทั้งในด้านภูมิศาสตร์และวัฒนธรรมอันจะทำให้สามารถดำเนินการศึกษาค้นคว้าท้องถิ่นได้อย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง จนเกิดความรู้ความชำนาญในเรื่องของท้องถิ่น และเมื่อประสานงานด้านข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยีกับสถาบันการศึกษาและหน่วยงานอื่น จนสามารถสร้างเครือข่ายความรู้และข้อมูลได้แล้ว สถาบันอุดมศึกษานั้นก็จะมีความพร้อมในการให้บริการวิชาการใน



รูปแบบต่าง ๆ เพื่อแก้ปัญหาท้องถิ่นอย่างมีคุณภาพสอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของท้องถิ่นอย่างแท้จริง นอกจากนี้กระบวนการศึกษาค้นคว้าเพื่อความรู้ความเข้าใจต่อท้องถิ่นและการแก้ปัญหาของท้องถิ่น หากเป็นการดำเนินการร่วมกันอย่างแท้จริงระหว่างสถาบันอุดมศึกษา องค์กรในชุมชนแล้วย่อมส่งผลให้เกิดการพัฒนาศักยภาพของคนและองค์กรในท้องถิ่น อันเป็นปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดการพัฒนาท้องถิ่นที่ยั่งยืนต่อไป

สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยมีความหลากหลายในด้านขนาดงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินการ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน แต่ที่มีความใกล้ชิดท้องถิ่น และมีกฎหมายรองรับถึงการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ก็คือ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ในบรรดาสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยมีเพียงมหาวิทยาลัยราชภัฏเท่านั้น ที่กฎหมายกำหนดให้ทำหน้าที่เป็น “สถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น” (พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547, มาตรา 7) ซึ่งความในมาตรา 7 ได้ระบุไว้ว่า ให้มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษาส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน วิจัย ให้บริการวิชาการแก่สังคม ปรับปรุงถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ผลิตรายและส่งเสริมวิทยฐานะครู ดังนั้นการบริหารงานตามภารกิจจึงต้องยึดท้องถิ่นเป็นศูนย์กลาง ในยุคที่มีกระแสการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม อันเนื่องมาจากกระแสยุคไร้พรมแดนของโลกเช่นนี้ มีผลกระทบต่อวิถีชีวิตของผู้คนอย่างมหาศาล กลุ่มผู้ถูกระทบและเสียเปรียบมาก คือ ผู้อยู่ในท้องถิ่นชนบทที่ห่างไกลและผู้ด้อยโอกาสทางการศึกษาทั้งหลาย หากปราศจากการช่วยเหลือสนับสนุน ย่อมทำให้วิถีชีวิตของผู้คนเหล่านี้กระทบกระเทือนอย่างแน่นอน การมีสถาบันอุดมศึกษาเข้าไปช่วยเหลือย่อมเป็นสิ่งที่ดีอย่างยิ่ง เมื่อมหาวิทยาลัยราชภัฏประกาศตัวเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ทุกฝ่ายจึงคาดหวังอยากเห็นบทบาทของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเรื่องนี้อย่างจริงจัง การมีบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ก็คือ บทบาทปกติที่สถาบันอุดมศึกษาพึงกระทำนั่นเอง เพียงแต่ปรับให้มีเป้าหมายไปที่ท้องถิ่น คือ เพื่อประชาชนในพื้นที่บริการของสถาบันให้มากขึ้น สถาบันอุดมศึกษาเช่นนี้อาจต้องเน้นการพัฒนาองค์ความรู้และนำไปสู่การปฏิบัติ มากกว่าการพัฒนาองค์ความรู้ไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ ซึ่งมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้งหลายตั้งกระจายอยู่ทั่วประเทศ ประมาณว่าแห่งหนึ่งมีเขตพื้นที่บริการ 2-3 จังหวัด เท่านั้น ยกเว้นที่มีที่ตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานคร แต่ละแห่งมักมีเขตบริการที่ชัดเจน และสามารถบริการการศึกษาได้อย่างกว้างขวางทั้งระดับบัณฑิตศึกษาและมหาบัณฑิตหลายสาขาวิชา ทั้งด้านมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ ศึกษาศาสตร์ วิทยาศาสตร์และวิทยาศาสตร์ประยุกต์ รวมถึงวิทยาการจัดการต่าง ๆ สาขาวิชาที่จัดสอนจึงมีความเหมาะสมกับการเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอยู่มาก

มหาวิทยาลัยราชภัฏกับท้องถิ่นมีความผูกพันสืบมาช้านาน ตั้งแต่มหาวิทยาลัยราชภัฏ เป็นเพียงโรงเรียนฝึกหัดครู เมื่อ พ.ศ. 2435 นับเป็นโรงเรียนฝึกหัดครูแห่งแรกในประเทศไทย ซึ่งต่อมาได้พัฒนาเป็นวิทยาลัยครู ในความผูกพันกับท้องถิ่นมีความลึกซึ้งมากยิ่งขึ้นพร้อมกับการ ขยายตัวของวิทยาลัยครูอย่างกว้างขวางมากยิ่งขึ้นด้วย จากนั้นเมื่อวันที่ 24 มกราคม พ.ศ. 2538 มีการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญอีกครั้งก็คือ ได้มีการจัดตั้งสถาบันราชภัฏแทนวิทยาลัยครู โดยพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ทรงพระราชทานนาม “ราชภัฏ” ให้แก่สถาบัน ราชภัฏทั่วประเทศ (ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 112 ตอนที่ 4 ก. 2538) ตามมาตรา 7 ให้สถาบันราชภัฏ เป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษาวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการวิจัยให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ปรับปรุงถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี ทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม และผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครูบทบาทและภารกิจเหล่านี้นอกจากจะมุ่ง ประโยชน์ต่อการพัฒนาและสนองตอบความต้องการของท้องถิ่นเป็นหลักแล้ว ยังมีจุดมุ่งหมาย เพื่อให้โอกาสทางการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งแก่เยาวชนในท้องถิ่น ได้พัฒนาตนเองให้เป็น ทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพของประเทศชาติและท้องถิ่น ต่อมาเมื่อ พ.ศ. 2547 สถาบันราชภัฏ ได้เปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ ทั้งนี้การเปลี่ยนสถานะก็เพื่อตอบสนองความต้องการของ ท้องถิ่นให้กว้างมากขึ้น ดังกำหนดในมาตรา 7 แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ว่าให้มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่เสริมสร้างพลังปัญญาแผ่นดิน ฟื้นฟูหลังการเรียนรู้ เชิดชูภูมิปัญญาของท้องถิ่น สร้างสรรค์ศิลปวิทยา เพื่อความเจริญก้าวหน้า อย่างยั่งยืนของปวงชน มีส่วนร่วมในการจัดการ การบำรุงรักษา การใช้ประโยชน์จาก ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืน โดยมีวัตถุประสงค์ให้การศึกษาส่งเสริม วิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน วิจัย ให้บริการวิชาการแก่ สังคม ปรับปรุง ถ่ายทอด และ พัฒนาเทคโนโลยี ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู (พระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547, มาตรา 7) และด้วยข้อกฎหมายนี้ถือเป็นจุดเด่นที่ทำให้มหาวิทยาลัย ราชภัฏต่างจากมหาวิทยาลัยแห่งอื่น ๆ ในการทำหน้าที่เป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนา ท้องถิ่น สืบเนื่องจากกฎหมายเปิดโอกาสให้ปฏิบัติหน้าที่เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างเต็มที่ ภารกิจ หน้าที่นี้จึงเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดความภาคภูมิใจแก่ชาวราชภัฏ ในการได้รับมอบหมายให้ทำงานให้แก่ คนส่วนใหญ่ของประเทศ ตามความหมายของคำว่า “ราชภัฏ” ซึ่งหมายความว่า “คนของ พระราชา” ดังนั้นการจัดระบบบริหารการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ย่อมเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ การจัดการศึกษา มีคุณภาพได้ เพราะการบริหารจัดการนั้นครอบคลุมกิจกรรมในการดำเนินการ ต่าง ๆ ทางการศึกษาไว้หมด รูปแบบของการบริหารจัดการของแต่ละที่เปลี่ยนแปลงได้และมี

ลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic) ในตนเองในแต่ละพื้นที่ คือ มีการเปลี่ยนแปลงหรือปรับเปลี่ยนในตัวเองได้อยู่ตลอดเวลา (อุทัย บุญประเสริฐ, 2546, น. 5)

วิกฤติอุดมศึกษาไทยเกิดจากปัญหาทั้งภายนอกและภายในสถาบันเอง ปัญหาภายนอกเกิดจากหลายประการ เช่น นโยบายรัฐที่ไม่มีค่านิยมแน่นอนเปลี่ยนแปลงไปตามรัฐบาลที่ปรับเปลี่ยนบ่อย การลงทุนด้านอุดมศึกษาที่ต่ำมาตลอด แผนการพัฒนาศึกษาของชาติควรเป็นแผนระยะยาวและกำหนดโดยระดับล่าง ระดับบนของสถาบันอุดมศึกษาร่วมกับท้องถิ่น องค์กรเอกชนเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของชาติ ปัญหาภายในของสถาบันอุดมศึกษา คือ ด้านบริหารจัดการอันได้แก่ การบริหารที่แบ่งส่วนราชการมากเกินไป ขาดความเป็นชุมชนวิชาการ ระบบราชการขาดความคล่องตัว ขาดการเปลี่ยนแปลง มหาวิทยาลัยไร้ทิศทางพัฒนาไม่ต่อเนื่องพระราชบัญญัติแก้ไขได้ยาก สภามหาวิทยาลัยไม่สร้างสรรค์ ไม่มีการกระจายอำนาจ และปัญหาด้านวิชาการ อันได้แก่ หลักสูตรไม่หลากหลาย ขาดความยืดหยุ่น ล้าสมัย มีความซ้ำซ้อนกัน ไม่เป็นสากล ไม่เกิดการบูรณาการ บุคลากรขาดศักยภาพ ขาดคุณสมบัติที่ดี การเรียนการสอนที่มีตำราคุณภาพต่ำ ห้องสมุดไม่ทันสมัย มีวิธีการสอนล้าสมัย อาจารย์มีคุณภาพลดลง และงานวิจัยที่รัฐลงทุนน้อย (คณะนักวิจัย ฯ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2540, น. 145-148) มหาวิทยาลัยราชภัฏเพียรพยายามแสวงหาทิศทางและแนวทางในการจัดการศึกษาเพื่อตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการของคนในท้องถิ่น ในขนาดที่สถาบันอุดมศึกษาทั่วไปเห็นพร้อมกันว่า “ความเป็นเลิศทางวิชาการ” คือ สาระสำคัญของการจัดการอุดมศึกษา แต่ชาวราชภัฏกลับมองเห็นว่า “ความเป็นเลิศในการสร้างเสริมคุณภาพและความเข้มแข็งให้กับประชาชน คือ สาระสำคัญของการจัดการอุดมศึกษาที่แท้จริง (สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ, 2540, น. 2)

ที่ผ่านมาสังคมไทยยังไม่เห็นทิศทางในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผู้จุดมุ่งหมายที่จะเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นไม่ชัดเจน แม้ว่ามหาวิทยาลัยราชภัฏหลายแห่งจะพยายามผลักดันให้มีโครงการต่าง ๆ เพื่อท้องถิ่นอยู่มากมายก็ตาม สมเกียรติ พงษ์ไพบูลย์ (ม.ป.ป., น.2) ได้กล่าวถึงอุปสรรคสำคัญของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ไว้ว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏถูกกระแสนโยบายการศึกษาครอบงำ กล่าวคือ ผู้รับบริการการศึกษาจะขึ้นอยู่กับความสามารถในการจ่ายเงิน และสภาพของชุมชนวิชาการกลายเป็นหน่วยธุรกิจการศึกษา ไม่มีพื้นที่สำหรับชุมชนท้องถิ่นคนด้อยโอกาสและคนส่วนมากไม่สามารถเข้าถึง การสร้างและ การแสวงหาความเป็นเลิศหลุดลอยจากสังคม ไม่สามารถเชื่อมโยงชุมชนหรือท้องถิ่นได้ แต่มักจะเกี่ยวเนื่องกับธุรกิจหรือขยายความร่วมมือกับต่างประเทศที่เน้นการผลิตบัณฑิตเป็นหลัก ฐานการคิด ไม่มีชุมชนไม่มีท้องถิ่น ทิศทางการบริหารจัดการห่างไกลจากตัวปัญหาของสังคม ปัญหาท้องถิ่นหรือ

ความขัดแย้งในชุมชนท้องถิ่น หลักสูตรเป็นแบบยึดวิชาเป็นตัวตั้งโดยไม่ยึดปัญหาหรือความรู้ในท้องถิ่นหรือองค์ความรู้ที่ค้นพบใหม่เป็นแกนหรือตัวตั้ง การบริหารจัดการทั้งในระดับสภามหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัย คณะและโปรแกรมวิชาไม่สะท้อนการมีส่วนร่วมทั้งในเชิงองค์ประกอบคณะกรรมการ การกำหนดทิศทาง การตัดสินใจและการมีส่วนร่วมในทุกกิจกรรม ตลอดจนไม่มีการเน้นปลูกฝังและขัดเกลานักศึกษาให้มีความรับผิดชอบต่อสังคม

จากการประเมินเบื้องต้นปัจจุบันมีมหาวิทยาลัยราชภัฏเพียงไม่กี่แห่งจากจำนวน 40 แห่งที่ได้รับการยอมรับว่าทุ่มเททรัพยากรให้กับการพัฒนาท้องถิ่นและบุคลากรในท้องถิ่นอย่างจริงจัง สาเหตุที่ทำให้สถาบันราชภัฏสนองการพัฒนาท้องถิ่นได้น้อย เนื่องจากสถาบันราชภัฏมีปัญหาโครงสร้างบางประการที่เป็นอุปสรรคและปัญหาด้านการจัดการ กล่าวคือ สถาบันราชภัฏทั้ง 40 แห่งใช้หลักสูตรจากส่วนกลางทั้งสิ้น มีวิชาที่เกี่ยวข้องกับท้องถิ่นน้อยและไม่เป็นที่สนใจของผู้เรียน ผู้บริหารไม่เอาใจใส่เรื่องของท้องถิ่นอย่างจริงจัง อาจารย์มีภาระงานสอนมากกว่า 20 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ซึ่งไม่รวมภาระงานบริหารและงานบริการ อีกทั้งงานพิเศษในโครงการต่าง ๆ ทำให้ไม่มีเวลาที่จะจัดกิจกรรมอย่างอื่น งานวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับท้องถิ่นเป็นผลงานที่ถูกสังคมเรียกร้องมากที่สุด ผลงานวิจัยที่มีอยู่ยังคงได้รับการวิพากษ์วิจารณ์ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพท้องถิ่นมิได้มีส่วนร่วมในการตั้งโจทย์ศึกษาวิจัย งานวิจัยส่วนหนึ่งเป็นงานเล็ก ๆ เฉพาะกิจขนาดงานวิจัยและพัฒนาที่เกิดผลในทางปฏิบัติ และจากการที่สถาบันราชภัฏแต่ละแห่งได้งบประมาณจากส่วนกลางเพียงร้อยละ 40-50 ของค่าใช้จ่าย สถาบันจึงเปิดสอนหลักสูตรพิเศษต่าง ๆ เพื่อหารายได้ ซึ่งเป็นการเพิ่มภาระงานสอนของอาจารย์ (สมพงษ์ บุญเลิศ, 2546, น. 206-207)

อย่างไรก็ตาม จรัส สุวรรณเวลา (2542, น. 13-14) ซึ่งกล่าวว่าการบริหารสถาบันอุดมศึกษาไม่ว่าจะเป็นทำให้ความรู้ต่อเนื่อง การวิจัย การให้บริการรูปแบบต่าง ๆ หรือการชี้นำด้วยวิชาการต้องตรงตามที่สังคมต้องใช้ ทั้งนี้ต้องปรับการอุดมศึกษาไม่ใช่เป็นไปเพื่ออุดมศึกษาแต่เพื่อสังคม โดยดำเนินการตามความจำเป็นของสังคม อุดมศึกษาที่มีเป้าหมายไม่ตรงกับปัญหาของสังคมเป็นความด้อยที่ต้องแก้ไข จากเหตุผลดังกล่าวมาผู้วิจัยในฐานะที่เป็นบุคลากรทางการศึกษาสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏสนใจที่จะศึกษากลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ซึ่งผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถาบันเพื่อนำไปใช้ในการวางแผน กำหนดนโยบายให้บริหารงานสอดคล้องกับพระราชบัญญัติ ความต้องการของท้องถิ่น และความเหมาะสมตามศักยภาพที่เป็นอยู่ อันส่งผลต่อการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน ท้องถิ่น และนำไปสู่การพัฒนาประเทศที่มีความมั่นคงยั่งยืน

## 1.2 คำถามการวิจัย

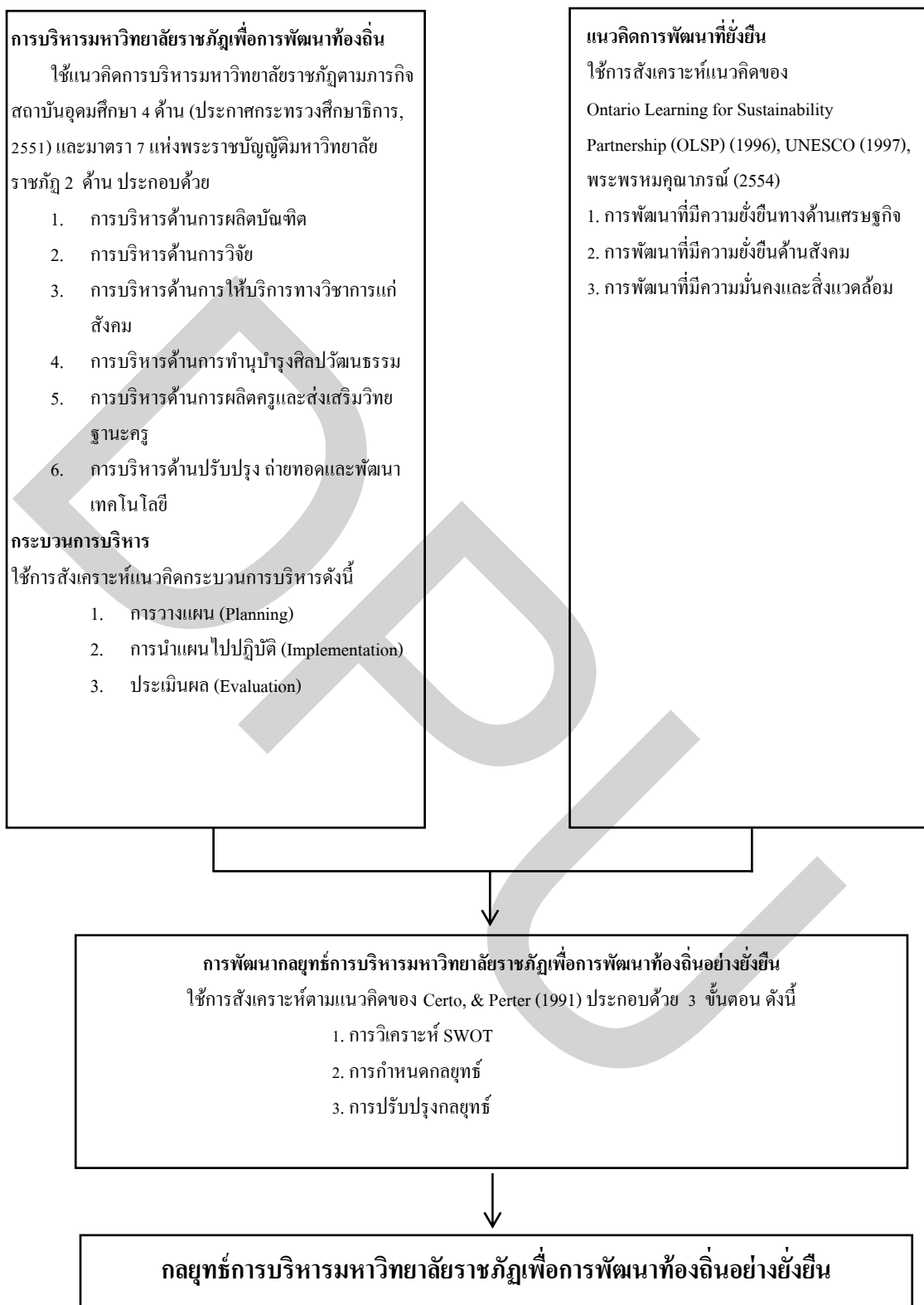
1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นเป็นอย่างไร
2. กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนควรเป็นอย่างไร

## 1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่ยั่งยืน
3. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

## 1.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย

กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## 1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ สามารถนำกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนไปปรับใช้ในการบริหารเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏในวิกฤตของการพัฒนาปัจจุบัน และเพิ่มขีดความสามารถในการส่งเสริมการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏกับท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

2. ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏสามารถนำผลการวิจัยไปศึกษาวิเคราะห์และพัฒนาการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏให้ก้าวหน้ามากขึ้นในอนาคต

## 1.6 ขอบเขตการวิจัย

### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

1.1 การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน โดยได้วิเคราะห์กรอบแนวคิดการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏตามประกาศกระทรวงเรื่อง มาตรฐาน สถาบันอุดมศึกษา (2551) มาตรฐานด้านการดำเนินการตามภารกิจ สถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย ด้านการผลิตบัณฑิต ด้านการวิจัย ด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และด้านการทะนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม และพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ มาตรา 7 ซึ่งมีวัตถุประสงค์ให้จัดการศึกษาเพื่อส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอนวิจัย ให้บริการวิชาการแก่สังคม ปรับปรุงถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู มีรายละเอียด ดังนี้

1. การบริหารงานด้านการผลิตบัณฑิต
2. การบริหารงานด้านการวิจัย
3. การบริหารงานด้านการให้บริการวิชาการแก่สังคม
4. การบริหารงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
5. การบริหารงานด้านการส่งเสริมวิทยฐานะครู
6. การบริหารด้านปรับปรุง ถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี

1.2 แนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืนใช้แนวคิดของ Ontario Learning for Sustainability Partnership (OLSP) (1996) ใน 3 มิติ คือ 1) การพัฒนาที่มีความยั่งยืนด้านเศรษฐกิจ 2) การพัฒนาที่มีความยั่งยืนด้านสังคม 3) การพัฒนาที่มีความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม

## 2. ขอบเขตประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ครั้งนี้ ได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏ 38 มหาวิทยาลัย

### 1.7 นิยามศัพท์ในการวิจัย

**กลยุทธ์การบริหาร** หมายถึง แนวทางเชิงรุกในการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เป็นปัจจัยสำคัญ ในการดำเนินงานให้ไปสู่ ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ

**มหาวิทยาลัยราชภัฏ** หมายถึง กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศ ทั้งหมด 38 แห่ง **การพัฒนาที่ยั่งยืน** หมายถึง การพัฒนาที่ดำเนินไปโดยคำนึงถึงขีดความสามารถของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่มีอยู่ เพื่อตอบสนองความต้องการ ในการบริหารปัจจุบัน โดยไม่ส่งผลเสีย ต่อความต้องการในอนาคตโดยการพัฒนาทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมไปพร้อม ๆ กัน

**ท้องถิ่น** หมายถึง จังหวัดที่อยู่ในเขตพื้นที่บริการการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏแห่งละ 2-3 จังหวัด

**องค์ประกอบการบริหาร** หมายถึง องค์ประกอบในการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ซึ่งมี 6 ด้าน

1. **การบริหารงานด้านการผลิตบัณฑิต** หมายถึง กระบวนการในการคัดกรองนักศึกษาเข้าสู่ระบบการศึกษาภายในสถาบันเพื่อให้ได้บัณฑิตที่สำเร็จแล้วมีคุณภาพ
2. **การบริหารงานด้านการวิจัย** หมายถึง การบริหารจัดการและการสนับสนุนให้มีการทำวิจัยทั้งภายในสถาบันและชุมชนที่อยู่ในเขตรับผิดชอบของสถาบัน
3. **การบริหารงานด้านการให้บริการวิชาการแก่สังคม** หมายถึง การสร้างแหล่งเรียนรู้ขึ้นทั้งภายในและภายนอกสถาบันเพื่อการให้บริการแก่ประชาชน องค์กรทางสังคม
4. **การบริหารงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม** หมายถึง การดำเนินงานทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรมของชาติโดยเห็นถึงความสำคัญและคุณค่าเรื่องศิลปะและวัฒนธรรมที่จำต้อง ปลูกฝัง ส่งเสริมและพัฒนาสิ่งที่ดีงาม ความมีสุนทรีย์ และวัฒนธรรมที่พึงประสงค์
5. **การบริหารงานด้านการส่งเสริมวิทยฐานะครู** หมายถึง การดำเนินงานในการ ฝึกอบรม ให้ความรู้ รวมทั้งสนับสนุนให้ครูได้รับวิทยฐานะที่สูงขึ้น
6. **การบริหารงานด้านการปรับปรุง ถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี** หมายถึง ศึกษาและ แสวงหาแนวทางพัฒนาเทคโนโลยีพื้นฐานและเทคโนโลยีใหม่ให้เหมาะสมกับการดำรงชีวิตและ การประกอบอาชีพของคนในท้องถิ่น



การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น หมายถึง การที่มหาวิทยาลัยราชภัฏทำการพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการ พื้นฐานของคน ทั้งยุคปัจจุบัน และยุคต่อ ๆ ไป และสร้างความสมดุลระหว่าง การพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม มนุษย์ และสิ่งแวดล้อม ได้แก่

1. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนด้านเศรษฐกิจ หมายถึง การที่มหาวิทยาลัยราชภัฏดำเนินการพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการ พื้นฐานของคน ทั้งยุคปัจจุบัน และยุคต่อ ๆ ไป โดยเน้นในด้านเศรษฐกิจ

2. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนด้านสังคม หมายถึง การที่มหาวิทยาลัยราชภัฏดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง โครงสร้างสังคมให้ไปในทิศทางที่ต้องการ หรือตามแผนที่วางไว้ล่วงหน้า

3. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม หมายถึง การที่มหาวิทยาลัยราชภัฏดำเนินการพัฒนาที่มีการคำนึงถึงความเสียหายของสิ่งแวดล้อม มีการป้องกันปัญหาที่เกิดแก่สิ่งแวดล้อม หรือถ้าจำเป็นจะต้องเกิดความเสียหาย ก็จะต้องทำในขอบเขตที่เสียหายน้อยที่สุด การพัฒนาที่ยั่งยืนในมิติทางด้านทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมนี้

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ผู้วิจัยได้อาศัยหลักการ แนวคิดและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องซึ่งจะนำเสนอตามลำดับต่อไปนี้

- 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหาร
  - 2.1.1 ความหมายกลยุทธ์
  - 2.1.2 ความสำคัญของกลยุทธ์
  - 2.1.3 กระบวนการบริหารกลยุทธ์
- 2.2 หลักการบริหารสถาบันอุดมศึกษา
- 2.3 มหาวิทยาลัยราชภัฏและแนวทางการดำเนินงาน
  - 2.3.1 ความเป็นมาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ
  - 2.3.2 กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยราชภัฏ
  - 2.3.3 แนวทางการดำเนินงานตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ
  - 2.3.4 การแบ่งเขตของมหาวิทยาลัยราชภัฏ
- 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น
- 2.5 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาที่ยั่งยืน
  - 2.5.1 การพัฒนาที่ยั่งยืน
  - 2.5.2 แนวคิดการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน
  - 2.5.3 การจัดการศึกษาเพื่อส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน
- 2.6 ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
  - 2.6.1 ความหมายของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
  - 2.6.2 องค์ประกอบของเศรษฐกิจพอเพียง
  - 2.6.3 หลักพิจารณาและแนวคิดของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
- 2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

## 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหาร

### 2.1.1 ความหมายกลยุทธ์

ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนงานเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของนักวิชาการสถาบันการบริหารเชิงกลยุทธ์ พบว่านักวิชาการด้านการบริหารกลยุทธ์ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ไว้หลากหลาย ดังนี้

คำว่า กลยุทธ์ มีรากศัพท์มาจากภาษากรีก คือ Strategos ใช้ในวงการทหาร เกิดจากคำว่า Stratos หมายถึง กองทัพ (army) และ agein หมายถึง นำหลัก (lead) โดยรวม หมายถึง “leasing the total organization” หรือการนำให้องค์กร โดยรวม (Greenley, 1989)

เคาน์เตอร์ (Coulter, 2008) ได้ให้คำจำกัดความว่า กลยุทธ์ หมายถึง การตัดสินใจในการดำเนินการอย่างมีเป้าหมาย ด้วยการจัดสรรทรัพยากรภายในองค์กรและความสามารถหลักขององค์กรให้สอดคล้องกับโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อม จากคำจำกัดความของคำว่า กลยุทธ์ดังกล่าว กลยุทธ์ขององค์กรประกอบด้วยส่วนประกอบสำคัญ ได้แก่ (1) กลยุทธ์เป็นเรื่องที่เกี่ยวกับเป้าหมายขององค์กร (2) ผู้บริหารควรเลือกกลยุทธ์การดำเนินงานที่ช่วยให้้องค์กรบรรลุเป้าหมาย (3) การกำหนดกลยุทธ์อย่างมีเป้าหมายเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอ แต่ผู้บริหารจะต้องเน้นถึงการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า กลยุทธ์ขององค์กรไม่เพียงแต่เป็นสิ่งที่้องค์กรต้องทำ แต่เป็นสิ่งที่ต้องทำ และ (4) กลยุทธ์ขององค์กรควรคำนึงถึงจุดแข็งภายในองค์กร (ทรัพยากรภายในองค์กรและความสามารถหลักขององค์กร) รวมถึงโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

Hitt, Hoskisson, & Ierland (2007) และ Rothaermel (2013) ได้ให้คำจำกัดความว่า กลยุทธ์ หมายถึง ชุดของภาระผูกพันและการดำเนินการต่าง ๆ ที่ได้มีการประมวลและประสานเข้าด้วยกัน โดยมีเป้าหมายเพื่อใช้ประโยชน์จากความสามารถหลัก (Core Competencies) และก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนหรืออาจกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า กลยุทธ์ หมายถึง แนวทางหรือวิธีการในการปฏิบัติที่ประกอบด้วยการดำเนินงานเชิงแข่งขัน และแนวทางในการทำธุรกิจสำหรับผลจัดการทั้งหลาย เพื่อสามารถนำไปดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายทั้งหมดขององค์กร

Thompson, Strickland, III, & Gamble (2007) ได้ให้ความหมายไว้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง แผนปฏิบัติการของผู้บริหารที่เป็นแนวทางในการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งกลยุทธ์เปรียบเสมือนภาระผูกพันของผู้บริหารที่มีต่อองค์กรในการกำหนดแผนการดำเนินงาน เพื่อทำให้องค์กรเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง และเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานให้แก่องค์กร ดังนั้น ผู้บริหารต้องเลือกกลยุทธ์ที่สามารถช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุผลตามเป้าหมายที่ต้องการ

David (1995) กล่าวว่า กลยุทธ์เป็นวิธีการ (Means) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในระยะยาว (Long-term Objectives)

Mintzberg (1994, pp. 23-32) ให้หลัก 5 Ps หรืออักษร P ห้าตัว แทนความหมายของกลยุทธ์ ดังนี้

1) กลยุทธ์ หรือ แผน (Strategy is a plan = P1) หมายถึง กิจกรรมทั้งหลายกำหนดกลยุทธ์ขึ้นเพื่อใช้เป็นสิ่งที่กำหนดทิศทางหรือเป็นแนวทางการดำเนินงานในอนาคต

2) กลยุทธ์ คือ แบบแผนหรือรูปแบบ (Strategy is a pattern = P2) หมายถึง แบบแผนด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงานที่เป็นไปอย่างต่อเนื่องในแต่ละช่วงเวลา ซึ่งชี้ให้เห็นว่าการวางแผนงานในอนาคตจำเป็นต้องคำนึงถึงวิวัฒนาการขององค์การที่สืบเนื่องจากอดีต และขณะเดียวกันบทบาทของผู้บริหารในการวางแผนเรื่องใดเรื่องหนึ่งจำเป็นต้องคำนึงถึงความสามารถหรือความคาดหวังของผู้ปฏิบัติด้วย เพราะในหลายกรณี เจตนารมณ์เชิงกลยุทธ์หรือสิ่งที่ผู้บริหารตั้งใจจะทำ อาจจะเป็นไปไม่ได้ แต่ผู้ปฏิบัติอาจใช้ความชำนาญด้านต่าง ๆ ปรับกลยุทธ์ในระหว่างปฏิบัติอาจจะเป็นไปไม่ได้ แต่ผู้ปฏิบัติอาจใช้ความชำนาญด้านต่าง ๆ ปรับกลยุทธ์ในระหว่างปฏิบัติจนกลายเป็นกลยุทธ์ที่เกิดขึ้นได้จริง

3) กลยุทธ์ คือ การกำหนดมาตรฐานหรือตำแหน่ง (Strategy is a position=P3) หมายถึง การเน้นไปที่ความสำคัญของฐานะหรือตำแหน่งของกิจการในสนามแข่งขัน ดังนั้นสินค้าหรือบริหารที่เสนอออกไป จำเป็นต้องเหมาะสมกับความต้องการของลูกค้าแต่ละประเภท

4) กลยุทธ์ คือ มุมมอง (Strategy is a plan=P4) หมายถึง การเน้นความสำคัญของการพิจารณาที่สภาพที่แท้จริงภายในของกิจการ คือ คุณลักษณะที่น่าจะเป็นของกิจการ ดังนั้นมุมมองจึงหมายถึง วิธีการดำเนินงานที่ต้องการให้คนองค์การยึดถือร่วมกัน

5) กลยุทธ์ คือกลยุทธ์ในดินหมาก (Strategy is a plan=P5) ในสถานการณ์ที่มีการต่อสู้หรือการแข่งขัน สิ่งที่คุณต้องการ คือ การเอาชนะ ซึ่งทุกฝ่ายจะต้องวางแผนกลยุทธ์ โดยคำนึงถึงการใช้อุบายในการดำเนินงาน ไม่ว่าจะเป็นกุศโลบาย หรือเล่ห์เหลี่ยม หรือกลวิธี เพื่อเอาชนะฝ่ายตรงข้ามให้ได้

Certo, & Perter (1991) ให้ความหมายของกลยุทธ์ หมายถึง วิธีการดำเนินงานที่คาดว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

Cope (1978) กล่าวว่าโดยสรุปว่า กลยุทธ์หมายถึง รูปแบบของวัตถุประสงค์ (Objectives) จุดมุ่งหมาย (Purposes) หรือเป้าหมาย (Goals) และนโยบายและแผนแม่บทที่จะนำมหาวิทยาลัยไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

ชงชัย สันติวงษ์ (2533) กลยุทธ์ หมายถึง วิธีหรือแผนปฏิบัติที่เกี่ยวกับการแบ่งสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อให้เกิดผลที่เป็นข้อได้เปรียบ และสามารถบรรลุถึงวัตถุประสงค์อันใดอันหนึ่งหรือหลายวัตถุประสงค์พร้อมกัน โดยให้มีความเสี่ยงน้อยที่สุด ณ ระดับที่ยอมรับได้

กล่าวโดยสรุป กลยุทธ์ หมายถึง แนวทางการดำเนินงานเชิงรุกในการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏภายใต้สภาพแวดล้อมที่เป็นปัจจัยสำคัญ ในการดำเนินงานให้ไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

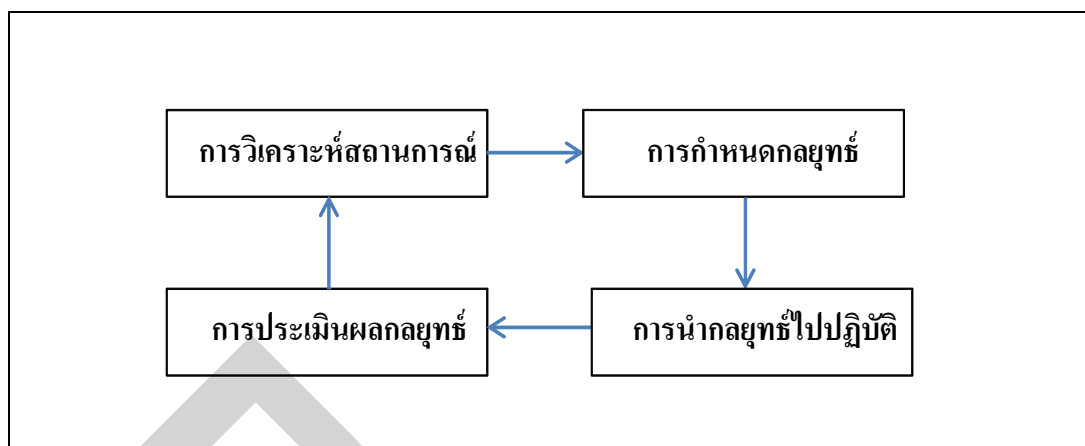
### 2.1.2 ความสำคัญของกลยุทธ์

กลยุทธ์มีความสำคัญหรือมีประโยชน์ต่อองค์กร (Robbins and Coulter 2012, pp. 253-254; Simerson 2011, pp. 4-5; Wheelen & Hunger 2010, p. 54) ดังนี้

1. ทำให้การกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และทิศทางในการดำเนินงานขององค์กรในอนาคตชัดเจนและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นรอบด้าน
2. ทำให้การดำเนินงานทุกส่วนภายในองค์กรเป็นไปอย่างมีเอกภาพและมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน
3. ทำให้ผู้เกี่ยวข้องทุกระดับมีส่วนร่วมในการริเริ่มสร้างสรรค์และพัฒนาองค์กรให้มีความก้าวหน้า มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
4. ทำให้องค์กรสามารถคาดคะเนปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้น และแสวงหาเทคนิควิธีในการเปลี่ยนแปลงปัญหาให้เป็นโอกาส เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่นและบรรลุผลสำเร็จตรงตามเป้าหมาย
5. ทำให้ผู้บริหารทุกระดับมีวิสัยทัศน์ชัดเจน ตรงกัน สามารถตัดสินใจได้อย่างรอบคอบ และลดความเสี่ยงในการดำเนินงาน

### 2.1.3 กระบวนการบริหารกลยุทธ์

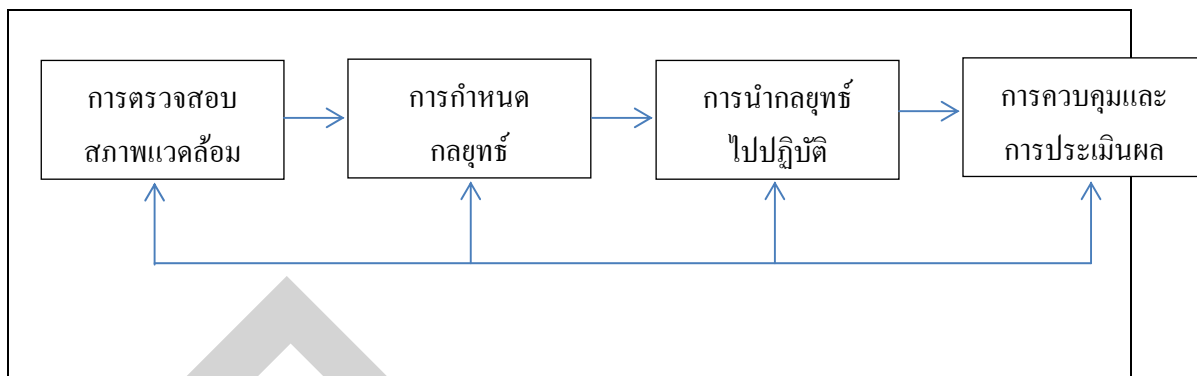
Coulter (2008) ได้ให้คำจำกัดความว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการของการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กรและนำกลยุทธ์ดังกล่าวไปปฏิบัติ รวมทั้งทำการประเมินผลกลยุทธ์จากการดำเนินงาน ซึ่งกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความจำเป็นในการดำเนินงาน โดยกิจกรรมทั้งหลายดังกล่าวข้างต้น เรียกว่า การวิเคราะห์สถานการณ์ การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการประเมินผลกลยุทธ์ รายละเอียดดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 กระบวนการบริหารกลยุทธ์

ที่มา: From “Strategic Management in Action” (4th ed.), by Coulter, 2008, New Jersey: Person Education, Inc., p.6.

สุดใจ วันอุดมเดชาชัย (2556, น. 19-21) กล่าวถึง การจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการที่องค์กรต้องทำอย่างต่อเนื่องในการควบคุมและประเมินผลผลลัพธ์จากการดำเนินธุรกิจ รวมถึงสถานะของอุตสาหกรรมที่ธุรกิจดำรงอยู่ โดยผู้บริหารต้องทำการประเมินกลยุทธ์แต่ละทางเลือกอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้ เพื่อทำการประเมินกลยุทธ์ที่เลือกและนำไปปฏิบัติได้ผลอย่างไร และบรรลุผลสำเร็จหรือไม่ (Lamb, 2008) ขณะที่ Kaplan & Norton (2005) ได้ให้คำจำกัดความว่าการจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการที่รวมกันของ 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการประเมินกลยุทธ์ และสุดท้ายจะมีลูกศรย้อนกลับไปยังองค์ประกอบของการกำหนดกลยุทธ์ นอกจากนั้น Kaplan & Norton (2005) ได้ขยายความเพิ่มเติมว่า ก่อนที่ผู้บริหารจะทำการกำหนดกลยุทธ์ผู้บริหารจำเป็นต้องเพิ่มองค์ประกอบย่อยในการจัดการเชิงกลยุทธ์ ที่มีชื่อเรียกว่า การตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Environmental Scanning) ผู้บริหารต้องเปรียบเทียบปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก รวมถึงจุดอ่อนและจุดแข็งจากสภาพแวดล้อมภายใน องค์กร โดยที่องค์ประกอบทั้ง 4 องค์ประกอบของการจัดการเชิงกลยุทธ์นี้ Kaplan & Norton เรียกว่า กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Porter (1996); Thompson & Srickland II (2003); Dess Lumpkin, & Taylor (2005); Pearce II & Robinson (2005); Coulter (2008) และ Wheelen & Hunger (2012) รายละเอียดองค์ประกอบของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ดังภาพ



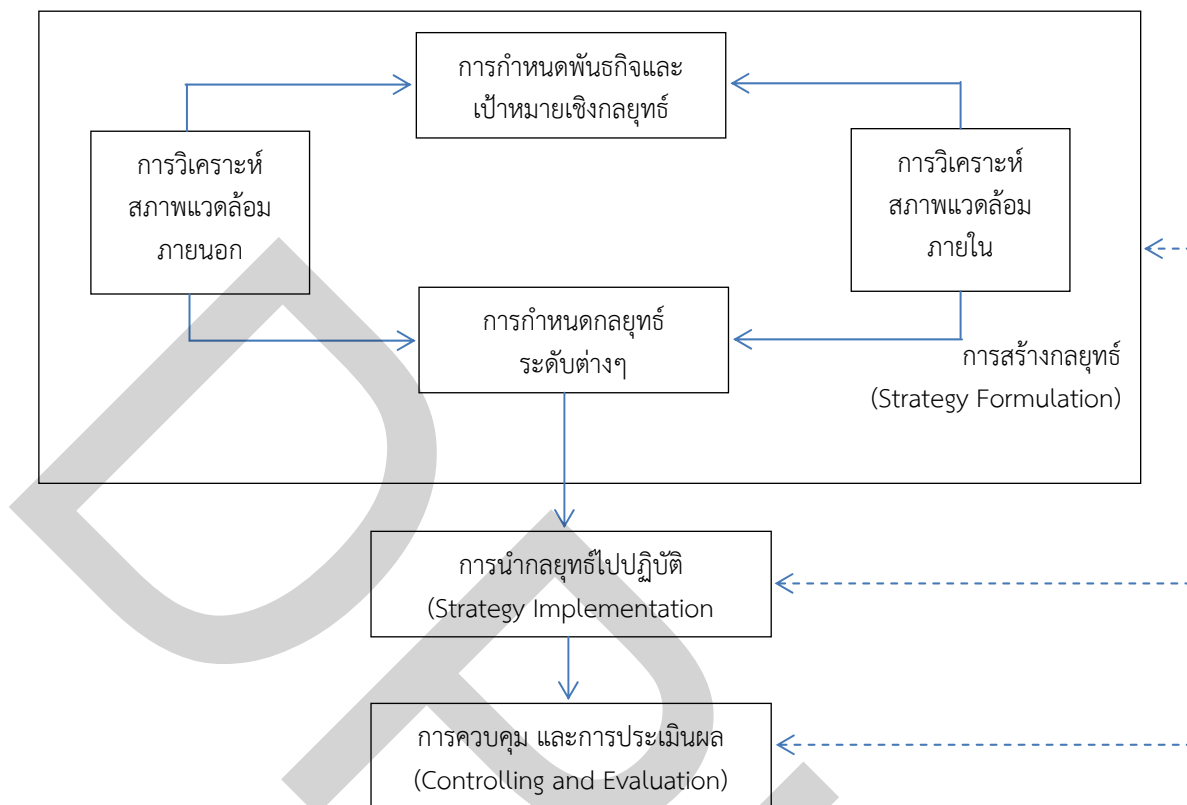
ภาพที่ 2.2 องค์ประกอบของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์

ที่มา: From “**Strategic Management and Business Policy: Toward Global Sustainability**”

(4<sup>th</sup> ed.), by Wheelen & Hunger, 2012. New Jersey: Pearson Education, Inc., p. 63.

จากภาพแสดงให้เห็นว่า องค์ประกอบพื้นฐานของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์สามารถแบ่งออกเป็น 4 องค์ประกอบได้แก่ (1) การตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Environmental Scanning) (2) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) (3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) และ (4) การควบคุมและการประเมินผล (Evaluation and Control) โดยองค์ประกอบทั้ง 4 มีความสัมพันธ์กันเป็นกระบวนการต่อเนื่อง การจัดการเชิงกลยุทธ์จะให้ความสำคัญเกี่ยวกับการติดตามและการประเมินผล ทั้งนี้ เพื่อปรับการดำเนินงานขององค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายในองค์กรและภายนอกองค์กร ทั้งที่เป็นโอกาสและอุปสรรค จุดอ่อน และจุดแข็งขององค์กรนั้น ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ต้องการ

การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นรูปแบบการจัดการที่มุ่งเน้นความสำเร็จขององค์กรโดยพิจารณาสภาพแวดล้อมเป็นปัจจัยสำคัญ และหาแนวทางที่เป็นเอกลักษณ์ที่โดดเด่นเฉพาะตัวเป็นจุดเด่นที่สำคัญในการแข่งขัน ซึ่งประกอบไปด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและการควบคุม และประเมินผล (Bartol and Martin, 1998) โดยมีกระบวนการบริหารกลยุทธ์ ดังภาพ



ภาพที่ 2.3 กระบวนการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Bartol and Matin, 1998, pp. 220-221)

Wheelen, & Hunger (1995, p. 3) ได้กล่าวถึง การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดการดำเนินการขององค์กรเพื่อบรรลุผ่านในระยะยาวขององค์กร รวมถึงการวิเคราะห์ศึกษาสภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ การประเมินผลและควบคุมกลยุทธ์ การศึกษาถึงการจัดการเชิงกลยุทธ์และต้องมีการตรวจสอบและประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อหาโอกาสและอุปสรรคและประเมินสภาพแวดล้อม ภายในเพื่อหาจุดเด่นและจุดด้อย

Certo, & Perter (1991) ได้เสนอกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) โดยพิจารณาจุดแข็งจุดอ่อนภายในองค์กร และ โอกาส อุปสรรค จากภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

ขั้นที่ 2 การจัดวางทิศทางขององค์กร (Establishing Organization Direction) ในขั้นตอนนี้จะมีการจัดวางทิศทางขององค์กรภาครัฐจะมีมุมมองดังนี้คือ พิจารณาพันธกิจ (Mission) ซึ่งเน้น



เหตุผลในการมีองค์กร และวัตถุประสงค์ (Objective) ขององค์กรซึ่งเน้นประโยชน์ที่ได้รับจากการมีองค์กร

ขั้นที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) โดยพิจารณาออกแบบ เลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง จากการวิเคราะห์ด้วยเทคนิคต่าง ๆ เช่น การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT Analysis) การวิเคราะห์คำถามวิกฤต (Critical Question) เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 4 การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) โดยดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการงานกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ให้เป็นอย่างดี โดยคำนึงถึงโครงสร้างขององค์กร และวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามที่พึงประสงค์

ขั้นตอนที่ 5 การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategy Control) โดยวิธีการติดตามผลการปฏิบัติงาน วิธีประเมินผลกระบวนการ และประเมินผลสำเร็จขององค์กร

กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง จากขั้นตอนที่ 1 ไปจนถึงขั้นตอนที่ 5 และมี “การทบทวน” โดยเวียนกลับมาขั้นตอนที่ 4 จนถึงขั้นตอนที่ 1 โดยพิจารณาจากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปซึ่งองค์กรจะต้องเผชิญ และปรับกลยุทธ์ให้องค์กรดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม

ดังนั้นจากการทบทวนเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารกลยุทธ์ กล่าวโดยสรุปได้ว่า กระบวนการบริหารกลยุทธ์ ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร การกำหนดทิศทางขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการควบคุมกลยุทธ์ ทั้งนี้ในการจัดทำกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ผู้วิจัยได้กำหนดเป็นกรอบแนวคิดประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาสและอุปสรรคต่อการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดเด่นจุดด้อยในการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน และจัดทำกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

## 2.2 หลักการบริหารสถาบันอุดมศึกษา

### - หลักการบริหารสถาบันอุดมศึกษา

นักวิชาการหลายท่าน ได้กล่าวถึงหลักการบริหารสถาบันอุดมศึกษาไว้ต่าง ๆ กันดังนี้  
มานิต บุญประเสริฐและคณะ (2546) กล่าวถึง หลักการบริหารสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ ประกอบด้วย 5 ด้านคือ

1. ด้านการบริหารจัดการทั่วไปเป็นการบริหารงานที่มุ่งเน้นกลยุทธ์ มีการนำแนวคิดและการจัดการทางการบริหารธุรกิจมาใช้ในการบริหาร

2. ด้านการบริหารงานวิชาการ เป็นการบริหารงานที่ให้ความสำคัญกับผู้เรียนมากขึ้น มีการวิเคราะห์ความต้องการของผู้เรียนในสาขาวิชาที่เป็นที่ต้องการของตลาด และนำแนวคิดทางการตลาดมาใช้ในการจัดกลุ่มผู้เรียน

3. ด้านการบริหารงานวิจัย มีแนวโน้มที่สนับสนุนการวิจัยเพื่อพัฒนาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยชั้นนำของประเทศภูมิภาคเอเชียและนานาชาติ

4. ด้านการบริหารการเงิน มุ่งเน้นการปฏิรูปและปรับปรุงระบบการเงินและรูปแบบการหารายได้ มีการขยายระบบการให้บริการทางการศึกษาที่หลากหลายเพื่อให้มีรายได้เพิ่มขึ้น

5. ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในด้านการบริหารงานบุคคล กล่าวคือ มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการคัดเลือก การสรรหา และการให้เงินเดือนที่แตกต่างจากระบบราชการ

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2557) ได้กล่าวถึงหลักการบริหารของสถาบันการศึกษา ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ

1. การบริหารการสอน การบริหารเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน คือ การอบรมสั่งสอนคนที่กำลังจะเป็นหรือเป็นผู้ใหญ่แล้วให้เป็นคนดีของสังคม ในปัจจุบันมีความเข้าใจว่าเป็นหน้าที่ของการผลิตบัณฑิต

2. การบริหารการวิจัย เป็นการบริหารเกี่ยวกับการสร้างองค์ความรู้ คือ การวิจัยหรือการค้นคว้า บุกเบิกและการแสวงหาความรู้ใหม่

3. การบริหารงานวิชาการ การบริหารเกี่ยวกับการบริการแก่ชุมชนเป็นจุดมุ่งหมายที่สัมพันธ์กับบทบาททางสังคมของสถาบันอุดมศึกษา โดยเหตุที่สถาบันอุดมศึกษามีวิทยาการและวิทยาการพร้อมข้อมูล จึงจำเป็นที่สังคมจะต้องใช้ประโยชน์ให้เต็มที่

มาตรา 39 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดขอบเขตการบริหารสถานศึกษาดังนี้

1. ด้านการบริหารวิชาการ
2. ด้านการบริหารงบประมาณ
3. ด้านการบริหารงานบุคคล
4. ด้านการบริหารงานทั่วไป

นิลวรรณ วีรวัฒน์ โนม และนางฉัตร รุ่งเนย (2555) การบริหารสถาบันอุดมศึกษา แบ่งออกเป็น 2 ส่วนใหญ่ ๆ และประกอบด้วย 7 ด้านดังนี้

ส่วนที่ 1 การบริหารทั่วไปของสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย 3 ด้านดังนี้

- 1.1 การบริหารจัดการทั่วไป
- 1.2 การบริหารบุคคล
- 1.3 การบริหารการเงิน

ส่วนที่ 2 การบริหารตามภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

- 2.1 การบริหารงานวิชาการ
- 2.2 การบริหารงานกิจการนิสิตนักศึกษา
- 2.3 การบริหารงานวิจัย
- 2.4 การบริหารงานการบริการวิชาการแก่สังคม

การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ตามมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2551) แบ่งเป็น 2 ส่วนและประกอบด้วย 8 ด้าน ดังนี้

ส่วนที่ 1 มาตรฐานศักยภาพและความพร้อมในการจัดการศึกษา

- 1.1 ด้านศักยภาพ
- 1.2 ด้านวิชาการ
- 1.3 ด้านการเงิน
- 1.4 ด้านการบริหารจัดการ

ส่วนที่ 2 มาตรฐานการดำเนินงานตามภารกิจสถาบันอุดมศึกษา

- 2.1 ด้านการผลิตบัณฑิต
- 2.2 ด้านการวิจัย
- 2.3 ด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม
- 2.4 ด้านการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม

Knoeles (1970) การบริหารงานของสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย 2 ด้าน คือ

1. การจัดการทั่วไป เป็นการวางแผนของหน่วยงานเกี่ยวกับการบริหารทั่วไป ความสัมพันธ์ต่อชุมชน งานบุคลากรและเจ้าหน้าที่ งานอาคารสถานที่และการจัดงบประมาณ และการจัดหาทุน

2. การจัดการบริหารงานวิชาการเป็นการจัดทำระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการ การบริหารงานวิชาการและการบริหารหลักสูตร การรับนักศึกษาทรัพยากรการเรียนการสอน การบริหารอาจารย์ งานกิจการนักศึกษา งานกีฬาและพัฒนานักศึกษา งานสุขภาพอนามัย งานด้านศาสนา และงานองค์กรบริหารงานสัมพันธ์

Ramseyer and Others ทำการวิจัยให้ฝ่ายการศึกษาของรัฐต่าง ๆ ในสหรัฐอเมริกาสรุปงานบริหารการศึกษามี 8 ประเภท ดังนี้

1. งานพัฒนาหลักสูตรและการสอน
2. งานปกครองนักเรียน
3. งานการเป็นผู้นำชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่
4. งานบริหารบุคคลซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ของฝ่ายการศึกษาทั้งที่เป็นครูและมีใช้ครู
5. งานบริหารอาคารสถานที่และบริเวณโรงเรียน
6. งานจัดการเกี่ยวกับยานพาหนะที่นักเรียนใช้มาโรงเรียน
7. งานจัดระบบบริหารสถานศึกษาให้ถูกต้องตามหลักการบริหารที่ดี และมีประสิทธิภาพ

8. งานบริหารธุรการ การเงินและบริการต่าง ๆ ของสถานศึกษา

ส่วน Robert S.Fisk สรุปว่า ภารกิจของผู้บริหารการศึกษาที่ต้องปฏิบัติมีเพียง 4 ประการเท่านั้น คือ

1. การบริหารงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ (Responsibilities Relating to the Community)
2. การบริหารงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการขยายหรือปรับปรุงโอกาสทางการศึกษาหรืองานในด้านวิชาการ (Improvement of Educational Opportunity)
3. การบริหารงานบุคคลทุกประเภท นับตั้งแต่การแสวงหา การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนาและปรับปรุงครู เจ้าหน้าที่และนักเรียน ตลอดจนการให้พ้นจากงานหรือจากโรงเรียนของบุคคลทุกประเภท (Obtaining Developing and Improving Personnel)
4. การบริหารงานธุรการ การเงิน อาคารสถานที่ บริเวณ และบริการต่าง ๆ (Providing and Maintaining Funds and Facilities)

ผู้วิจัยได้สรุปกรอบแนวคิดในการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วยการบริหาร 6 ด้านคือ

1. การบริหารงานด้านการผลิตบัณฑิต
2. การบริหารงานด้านการวิจัย
3. การบริหารงานด้านการให้บริการวิชาการแก่สังคม
4. การบริหารงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
5. การบริหารงานด้านการส่งเสริมวิทยฐานะครู
6. การบริหารงานด้านการปรับปรุง ถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี

## 2.3 มหาวิทยาลัยราชภัฏและแนวทางการดำเนินงาน

### 2.3.1 ความเป็นมาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

คำว่า “ราชภัฏ” นั้น หากแปลอย่างเคร่งครัดตามหลักการแปลภาษาบาลีเป็นไทยก็ต้องแปลว่า “ผู้อันพระราชเสวย” หากแปลอย่างอนุโลม แปลว่า “คนของพระราช” (มงคล ชาวเรือ, 2545, น. 35) ซึ่งเป็นนามที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงวินิจฉัยและพระราชทานให้ด้วยพระองค์เอง และพระองค์ได้ทรงมีพระมหากรุณาธิคุณโปรดเกล้าฯ กระทบ่อมพระราชทาน “ตราประจำพระองค์” อันสูงส่งให้เป็น “ตราประจำสถาบัน” ซึ่งเป็นเครื่องยืนยันว่า พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงไว้วางพระราชหฤทัยในสถาบันคู่พระทัย คือเป็น “โพธิyalัย-มหาวิทยาลัย” หรือ “สถาบันอบรมสั่งสอนให้เบ็ดเสร็จ

มหาวิทยาลัยราชภัฏเริ่มก่อตั้งโดยมีรากฐานมาจากสถาบันการศึกษาที่สอน ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า เริ่มก่อตั้งอย่างเป็นระบบมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2435 ในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 5 โดยอยู่ในสังกัดของกระทรวงศึกษาธิการ หลังจากนั้นมีการจัดตั้งขยายตัวเพิ่มมากขึ้นจากปี พ.ศ. 2479 มีโรงเรียนการศึกษาที่สอนในสมัยนั้น และนอกจากนี้ยังมีโรงเรียนศึกษาที่สังกัดกรมอื่นอีก (ทวีศิลป์ กุลนภาค, 2547, น. 42)

ในปี พ.ศ. 2504 ได้เริ่มยกฐานะของโรงเรียนศึกษาที่สอนเป็นวิทยาลัยครู โดยเป็นการทยอยเปลี่ยนแปลงทีละแห่ง จนในปี 2512 โรงเรียนศึกษาที่สอนได้ยกฐานะเป็นวิทยาลัยครูจนครบทุกแห่งต่อมาในปี พ.ศ. 2529 ได้มีการปรับปรุงการบริหารวิทยาลัยครู โดยการจัดตั้งเป็นสหวิทยาลัยขึ้นในภูมิภาคต่าง ๆ ทั่วประเทศ

ในปี พ.ศ. 2538 ได้มีการออกพระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏขึ้น ส่งผลให้วิทยาลัยครูมีการปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นสถาบันราชภัฏ ซึ่งมีจำนวน 36 แห่ง จนกระทั่งในปัจจุบันมีการจัดตั้งเพิ่มเติมอีก 5 แห่ง รวมทั้งสิ้นเป็น 41 แห่ง ปัจจุบันสถาบันราชภัฏได้รับการเปลี่ยนแปลงสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ซึ่งได้รับการประกาศในราชกิจจานุเบกษา วันที่ 14 มิถุนายน 2547 ซึ่งเหตุผลในการประกาศใช้พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 คือ โดยที่มาตรา 36 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 บัญญัติให้สถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาระดับปริญญาตรีเป็นนิติบุคคล และอาจจัดเป็นหน่วยราชการหรือเป็นหน่วยงานในกำกับของรัฐ ดำเนินการได้โดยอิสระสามารถพัฒนาระบบบริหารจัดการที่เป็นของตนเอง มีความคล่องตัว มีเสรีภาพทางวิชาการและอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสถานศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสถานศึกษานั้น ๆ ซึ่งมีผลทำให้มหาวิทยาลัยราชภัฏมีฐานะเป็นนิติบุคคลในสายการบังคับบัญชา

ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา มีพันธกิจสำคัญในการให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการ และวิชาชีพชั้นสูง วิจัยและนวัตกรรม ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมีความเป็นมาที่โดดเด่น มีความสำเร็จอย่างต่อเนื่องในการปฏิบัติพันธกิจต่าง ๆ ของการเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น มีจุดแข็งที่เป็นศูนย์รวมจิตใจของคณาจารย์ นักศึกษา และประชาชนทั่วไป ในการมีปณิธานความมุ่งมั่นร่วมกันที่สรรค์สร้างและธำรงรักษาเกียรติคุณชื่อเสียงของการเป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำของภูมิภาค โดยทั่วไปแล้วมหาวิทยาลัยราชภัฏมีทำเลที่ตั้งอย่างเหมาะสมในพื้นที่ที่สมบูรณ์ด้วยทรัพยากรธรรมชาติ ร่ำรวยด้วยศิลปะและวัฒนธรรมท้องถิ่น และมีระบบการบริหาร มีคณาจารย์ที่มีศักยภาพสูง ทำให้มีโอกาสประสบความสำเร็จสูงในการปรับเปลี่ยนสถานะเป็นมหาวิทยาลัยปฏิบัติพันธกิจต่าง ๆ

### 2.3.2 กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สำคัญ คือ พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 มีข้อกำหนดที่เน้นถึงการเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งทำให้มหาวิทยาลัยราชภัฏมีความแตกต่างจากมหาวิทยาลัยแห่งอื่นอย่างชัดเจน 3 มาตรา คือ มาตรา 7 มาตรา 8 และมาตรา 9 ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 2547, น. 2-3)

มาตรา 7 ให้มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่เสริมสร้างพลังปัญญาของแผ่นดิน ฟื้นฟูพลังการเรียนรู้ เชิดชูภูมิปัญญาของท้องถิ่น สร้างสรรค์ศิลปวิทยา เพื่อความก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืนของปวงชน มีส่วนร่วมในการจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืน โดยมีวัตถุประสงค์ให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน วิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ปรับปรุง ถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี ทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม ผลิตรายการและส่งเสริมวิทยฐานะ

มาตรา 8 ในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามมาตรา 7 ให้กำหนดภาระหน้าที่ของมหาวิทยาลัย ดังต่อไปนี้ (สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 2547, น. 3)

(1) แสวงหาความจริงเพื่อสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ บนพื้นฐานของภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และภูมิปัญญาสากล

(2) ผลิตบัณฑิตที่มีความรู้คู่คุณธรรม สำนึกในความเป็นไทย มีความรักและผูกพันต่อท้องถิ่น อีกทั้งส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตในชุมชน เพื่อช่วยให้คนในท้องถิ่นรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงการผลิตบัณฑิตดังกล่าว จะต้องให้มีจำนวนและคุณภาพสอดคล้องกับแผนการผลิตบัณฑิตของประเทศ

(3) เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในคุณค่า ความสำนึก และความภูมิใจในวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ

(4) เรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของผู้นำชุมชน ผู้นำศาสนาและนักการเมืองท้องถิ่นให้มีจิตสำนึกประชาธิปไตย คุณธรรม จริยธรรม และความสามารถในการบริหารงานพัฒนาชุมชนและท้องถิ่นเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม

(5) เสริมสร้างความรู้ความเข้มแข็งของวิชาชีพครู ผลิตและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง

(6) ประสานความร่วมมือและช่วยเหลือเกื้อกูลกันระหว่างมหาวิทยาลัย ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและองค์กรอื่นทั้งในและต่างประเทศ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

(7) ศึกษาและแสวงหาแนวทางพัฒนาเทคโนโลยีพื้นบ้านและเทคโนโลยีสมัยใหม่ให้เหมาะสมกับการดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพของคนในท้องถิ่น รวมถึงการแสวงหาแนวทางเพื่อส่งเสริมให้เกิดการจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืน

(8) ศึกษา วิจัย ส่งเสริมและสืบสานโครงการอันเนื่องมาจากแนวพระราชดำริในการปฏิบัติการกิจของมหาวิทยาลัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่น

มาตรา 9 มหาวิทยาลัยจะปฏิเสธการรับผู้สมัคร ได้เข้าศึกษาในมหาวิทยาลัยหรือยุติหรือชะลอการศึกษาของนักศึกษาผู้ใดด้วยเหตุเพียงว่าผู้นั้นขาดแคลนทุนทรัพย์อย่างแท้จริงเพื่อจ่ายค่าธรรมเนียมการศึกษาต่าง ๆ แก่มหาวิทยาลัยมิได้

นอกจากนี้ ยังได้กำหนดเรื่องการประสานงานและระดมสรรพกำลังเพื่อพัฒนาท้องถิ่นไว้ในหมวด 3 มาตรา 46 มาตรา 47 และมาตรา 48 ดังมีรายละเอียด ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 2547, น. 15-16)

มาตรา 46 เพื่อประโยชน์ในการประสานงานและระดมสรรพกำลังเพื่อพัฒนาการอุดมศึกษาในท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยให้มีหน่วยงานประสานและระดมสรรพกำลังทางการศึกษาในแต่ละมหาวิทยาลัยเพื่อทำข้อตกลงระหว่างมหาวิทยาลัยในความร่วมมือทางวิชาการ ประสานงานให้บุคลากร ทรัพยากรและความชำนาญร่วมกันในการปฏิบัติตามภารกิจของมหาวิทยาลัย

มาตรา 47 เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามมาตรา 46 ให้คณะกรรมการอุดมศึกษาจัดให้มีการทำข้อตกลงระหว่างมหาวิทยาลัย โดยมีคณะกรรมการร่วมกันจากทุกมหาวิทยาลัย ให้มีคณะกรรมการร่วมกันจากทุกมหาวิทยาลัยมีหน้าที่ ดังนี้

(1) จัดให้มีการศึกษาแนวทางในการพัฒนาและส่งเสริมการปฏิบัติหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

(2) เสนอนโยบายและแผนพัฒนาการจัดการอุดมศึกษา เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นต่อสภามหาวิทยาลัยแต่ละแห่ง

(3) สนับสนุนการผนีกกำลังเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ และภาระหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

องค์ประกอบ จำนวน คุณสมบัติ หลักเกณฑ์และวิธีการได้มา วาระการดำรงตำแหน่ง และการพ้นจากตำแหน่งของกรรมการ ตลอดจนการประชุม วิธีการดำเนินงานของคณะกรรมการร่วมกันจากทุกมหาวิทยาลัย ให้เป็นไปตามประกาศของสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา

มาตรา 48 เพื่อประโยชน์ในการส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัย เพื่อพัฒนาท้องถิ่นให้คณะกรรมการร่วมกันจากทุกมหาวิทยาลัยประสานความร่วมมือในการวิจัย การแลกเปลี่ยนความรู้

จะเห็นได้ว่า มาตรา 7 มาตรา 8 และมาตรา 9 ของพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ได้เน้นย้ำเป็นกรณีพิเศษแตกต่างจากมหาวิทยาลัยโดยทั่วไป ที่ต้องการให้มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็น “สถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น” ในลักษณะของการเน้นในการสร้างความสำนึกในเรื่องท้องถิ่นและความเป็นไทยด้วยการอนุรักษ์ วิจัย และส่งเสริมในเรื่องวัฒนธรรม คุณธรรม และทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจากภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทยจนถึงภูมิปัญญาสากล นอกจากนี้ในมาตรา 46 มาตรา 47 และมาตรา 48 ยังได้กำหนดเกี่ยวกับการประสานงานและระดมสรรพกำลังเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น โดยเน้นความร่วมมือกันทางวิชาการ บุคลากรและทรัพยากรระหว่างมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา ลงวันที่ 12 พฤศจิกายน พ.ศ. 2551 มีเนื้อความว่า ตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554 มาตรา 34 กำหนดให้คณะกรรมการอุดมศึกษาเสนอมาตรฐานการอุดมศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนการศึกษาแห่งชาติ โดยคำนึงถึงความเป็นอิสระและความเป็นเลิศทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาระดับปริญญา ตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสถานศึกษาแต่ละแห่งและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

คณะกรรมการการอุดมศึกษา จึงได้ดำเนินการจัดทำมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษาเพื่อนำไปสู่การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาตามกลุ่มสถาบันที่มีปรัชญา วัตถุประสงค์ และพันธกิจในการจัดตั้งที่แตกต่างกัน เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล



อาศัยอำนาจตามในมาตรา 8 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ โดยคำแนะนำของคณะกรรมการอุดมศึกษา ในการประชุมครั้งที่ 8/2551 เมื่อวันที่ 7 สิงหาคม พ.ศ. 2551 จึงประกาศมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา ไว้ดังต่อไปนี้

1. มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษาประกอบด้วยมาตรฐาน 2 ด้าน ดังนี้

1.1 มาตรฐานด้านศักยภาพและความพร้อมในการจัดการศึกษา ประกอบด้วยมาตรฐานย่อยด้านต่าง ๆ 4 ด้าน

(1) ด้านศักยภาพ

สถาบันอุดมศึกษามีอาคารที่ประกอบด้วย ลักษณะที่สำคัญของอาคารเรียนที่ดี มีห้องครบทุกประเภท พื้นที่ใช้สอยที่ใช้ในการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมทุกประเภทมีจำนวนเพียงพอและเหมาะสมกับจำนวนอาจารย์ประจำ จำนวนนักศึกษาในแต่ละหลักสูตร และจำนวนนักศึกษาตามแผนการรับนักศึกษา ตามเกณฑ์พื้นที่ใช้สอยอาคาร โดยประมาณ รวมทั้งต้องจัดให้มีห้องสมุดตามเกณฑ์มาตรฐาน มีครุภัณฑ์ประจำอาคาร ครุภัณฑ์การศึกษา และคอมพิวเตอร์ จำนวนเพียงพอต่อการจัดการศึกษา

ทั้งนี้ อาคารและบริเวณอาคารจะต้องมีความมั่นคง ปลอดภัย ถูกสุขลักษณะหรือความจำเป็นอย่างอื่น ๆ ตามที่กฎหมายกำหนด

(2) ด้านวิชาการ

สถาบันอุดมศึกษามีศักยภาพและความพร้อมในการปฏิบัติการกิจด้านวิชาการ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ของสถาบันอุดมศึกษาและแผนการผลิตบัณฑิตที่ตอบสนองความต้องการของประเทศและผู้ใช้บัณฑิตโดยรวม มีหลักประกันว่าผู้เรียนจะได้รับการบริการการศึกษาที่ดี สามารถแสวงหาความรู้ได้อย่างมีคุณภาพ สถาบันต้องมีการบริหารวิชาการที่มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลทั้งในด้านการวางแผนรับนักศึกษาและการผลิตบัณฑิต การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การประเมินผล การเรียนรู้ การประกันคุณภาพการเรียนการสอน และการพัฒนาปรับปรุงการบริหารวิชาการ

(3) ด้านการเงิน

สถาบันอุดมศึกษามีความพร้อมด้านการเงิน ทั้งงบการเงินและงบที่จำแนกตามกองทุน มีแผนการเงินที่มั่นคง เป็นหลักประกันได้ว่าสถาบันจะสามารถจัดการศึกษาได้ตามพันธกิจและเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมทั้งสอดคล้องกับแผนการพัฒนาในอนาคต เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียนและผู้ให้บริการอุดมศึกษา สถาบันมีการจัดทำรายงานการเงินที่แสดงถึงการได้มาของรายได้ รายรับ การจัดสรร การใช้จ่ายที่มีประสิทธิภาพ และทั่วถึงเป็นธรรมอย่างชัดเจน รวมทั้ง

การนำรายได้ไปลงทุนภายใต้การประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยง มีระบบการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการปฏิบัติงานควบคู่ไปกับการใช้เงินทุกประเภท และมีระบบการติดตามตรวจสอบ ผลประโยชน์ที่ซับซ้อนของบุคลากรทุกระดับ

#### (4) ด้านการบริหารจัดการ

สถาบันอุดมศึกษามีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพในการถ่ายทอด วิสัยทัศน์ ค่านิยม ไปสู่การปฏิบัติที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และ พันธกิจที่กำหนดไว้ โดยมีสภาสถาบันที่ทำหน้าที่กำกับ นโยบาย การดำเนินการตามแผน การ บริหารบุคคล การบริหารงบประมาณและทรัพย์สิน การบริหารสวัสดิการที่จัดให้กับนักศึกษาและ บุคลากรทุกระดับ รวมทั้งกำกับติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับและกฎหมายที่กำหนดไว้มีการเผยแพร่ผลการกำกับ การดำเนินงานของสภา สถาบันและการบริหารจัดการของผู้บริหารทุกระดับสู่ประชาคมภายในสถาบันและภายนอก สถาบัน หลักการมีส่วนร่วม และหลักความคุ้มค่า

1.2 มาตรฐานด้านการดำเนินการตามภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย มาตรฐานย่อยด้านต่าง ๆ 4 ด้าน

##### (1) ด้านการผลิตบัณฑิต

สถาบันอุดมศึกษาดำเนินการรับนักศึกษาเข้าเรียนที่มีคุณสมบัติ และจำนวนตรง ตามแผนการรับนักศึกษาและสอดคล้องกับเป้าหมายการผลิตบัณฑิตอย่างมีคุณภาพ สถาบันผลิตบัณฑิต ได้ตามคุณลักษณะ จุดเน้นของสถาบัน ตรงตามเป้าหมายที่กำหนด และจัดให้มีข้อเสนอแนะที่ชัดเจน เผยแพร่เรียนรู้ทั้งในและนอกหลักสูตรและตอบสนองความต้องการของนักศึกษา

##### (2) ด้านการวิจัย

สถาบันอุดมศึกษา มีการดำเนินพันธกิจด้านการวิจัยอย่างมีคุณภาพประสิทธิภาพ และภายใต้จุดเน้นเฉพาะ โดยมีการดำเนินการตามนโยบาย แผน งบประมาณ มีการบริหารจัดการเพื่อ ส่งเสริมและสนับสนุนคณาจารย์ นักวิจัย บุคลากรให้มีสมรรถนะในการทำการวิจัย ส่งเสริมและสร้าง เครื่องมือการทำวิจัยกับหน่วยงานภายนอกสถาบันเพื่อให้ได้ผลงานวิจัย ผลงานประดิษฐ์ และงานริเริ่ม สร้างสรรค์ที่มีคุณภาพมีประโยชน์ สนองยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ สามารถตอบสนองความ ต้องการของสังคมได้ในวงกว้างและก่อให้เกิดประโยชน์แก่สาธารณชน

##### (3) ด้านการให้บริการวิชาการแก่สังคม

สถาบันอุดมศึกษา มีการให้บริการทางวิชาการที่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายทั้งในวง กว้างและกลุ่มเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งอาจให้บริการ โดยการใช้ทรัพยากร ร่วมกันทั้งในระดับสถาบันและระดับบุคคลได้ในหลายลักษณะ อาทิ การให้คำปรึกษา การศึกษา

การวิจัย การค้นคว้าเพื่อแสวงหาคำตอบให้กับสังคม การให้บริการฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้นต่าง ๆ การจัดให้มีการศึกษาต่อเนื่องบริการแก่ประชาชนทั่วไป การให้บริการทางวิชาการนี้ สามารถจัดในรูปแบบของการให้บริการแบบให้เปล่าหรือเป็นการให้บริการเชิงพาณิชย์ที่ให้ผลตอบแทนเป็นรายได้หรือเป็นข้อมูลย้อนกลับมาพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่

#### (4) ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

สถาบันอุดมศึกษามีการดำเนินการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ ทั้งในระดับหน่วยงานและระดับสถาบัน มีระบบและกลไกในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ศิลปะและวัฒนธรรมเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการเรียนการสอนโดยตรงหรือโดยอ้อม เพื่อให้ผู้เรียนและบุคลากรของสถาบันได้รับการปลูกฝังให้มีความรู้ ตระหนักถึงคุณค่า เกิดความซาบซึ้งและมีสุนทรียะต่อศิลปะและวัฒนธรรมที่ปรารถนาและเรียนรู้วิธีการจัดการวัฒนธรรมและวิถีชีวิตที่ไม่พึงปรารถนาได้ สถาบันมีการควบคุมการดำเนินงานด้านนี้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพตามเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์การดำเนินงานด้านการทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรมของสถาบัน

#### 2.3.3 แนวทางการดำเนินงานตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ

แนวทางการดำเนินงานในมาตรา 8 เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามมาตรา 7 นั้น มีแนวทางดังต่อไปนี้ (ทวิศิลป์ กุลนภาดล, 2547, น. 53)

1. แสวงหาความจริงเพื่อสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ บนพื้นฐานของภูมิปัญญาท้องถิ่น ไทย และภูมิปัญญาสากล

##### แนวทางในการดำเนินงาน

การแสวงหาความจริง เพื่อสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ เป็นการให้ความสำคัญกับการสนับสนุนการเพิ่มศักยภาพในการวิจัยให้แก่มหาวิทยาลัยราชภัฏ แต่ยังคงมีจุดเน้นที่เป็นการวิจัยที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์และเป็นประโยชน์ต่อท้องถิ่น ชุมชน

2. ผลิtbัณฑิตที่มีความรู้คู่คุณธรรม สำนึกในความเป็นไทย และมีความรักและผูกพันต่อท้องถิ่น อีกทั้งส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตในชุมชน เพื่อช่วยให้คนในท้องถิ่นรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงการผลิtbัณฑิตดังกล่าว จะต้องให้มีจำนวนและคุณภาพสอดคล้องกับแผนการผลิtbัณฑิตของประเทศ

##### แนวทางในการดำเนินงาน

การดำเนินการเพื่อให้บรรลุภารกิจดังกล่าวนี้ ต้องมีการปรับปรุงหลักสูตรให้มีความทันสมัยปรับกระบวนการเรียนการสอนภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ให้เน้นการปฏิบัติจริงรวมทั้งการสร้าง ความเข้าใจในท้องถิ่น ชุมชนของตนเอง

3. เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในคุณค่า ความสำนึก และความภูมิใจในวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ

แนวทางในการดำเนินงาน

ระบบคุณค่าและวัฒนธรรมของท้องถิ่นเป็นสิ่งที่มีมหาวิทยาลัยราชภัฏให้ความร่วมมือกับท้องถิ่นและชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาให้มากขึ้นกว่าในปัจจุบัน

4. เรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของผู้นำชุมชน ผู้นำศาสนาและนักการเมืองท้องถิ่นให้มีจิตสำนึกประชาธิปไตย คุณธรรม จริยธรรมและความสามารถในการบริหารงานพัฒนาชุมชนและท้องถิ่นเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม

แนวทางในการดำเนินงาน

แนวทางในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับภารกิจด้านนี้ สามารถทำได้โดยการสร้างความร่วมมือในการปฏิบัติงานร่วมกันในการพัฒนาชุมชนระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏกับชุมชนต่าง ๆ โดยมีสื่อกลางซึ่งได้แก่ ผู้นำชุมชน ผู้นำศาสนาและนักการเมืองท้องถิ่น โดยการเน้นให้ผู้นำเหล่านี้เกิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานร่วมกัน

5. เสริมสร้างความเข้มแข็งของวิชาชีพครู ผลิตและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง

แนวทางในการดำเนินงาน

แนวคิดในการเสริมสร้างความเข้มแข็งของวิชาชีพครู ได้มีการนำเสนอไว้ 5 ประการได้แก่

- 1) การสรรหาและพัฒนาระบบจูงใจคนเข้ามาเรียนวิชาชีพครู
- 2) การพัฒนาคณาจารย์คณะครุศาสตร์
- 3) การปฏิรูปการเรียนการสอนนักศึกษาครู
- 4) การพัฒนาครูประจำการ
- 5) การบริหารและการจัดการคณะครุศาสตร์

6. ประสานความร่วมมือและช่วยเหลือเกื้อกูลระหว่างมหาวิทยาลัย ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและองค์กรอื่นทั้งในและต่างประเทศ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

แนวทางในการดำเนินงาน

การสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏกับชุมชนโดยรวมเป็นการประสานองค์ความรู้เชิงทฤษฎีกับการปฏิบัติจริง จะช่วยให้มหาวิทยาลัยราชภัฏ และชุมชนเกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างสอดคล้องต้องกัน ลักษณะดังกล่าวจัดเป็นการผสมผสานระหว่างเทคโนโลยี

พื้นบ้านและเทคโนโลยีสมัยใหม่ นอกจากนี้ยังต้องสร้างความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาในต่างประเทศให้เพิ่มมากขึ้น

7. ศึกษาและแสวงหาแนวทางพัฒนาเทคโนโลยีพื้นบ้านและเทคโนโลยีใหม่ให้เหมาะสมกับการดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพของคนในท้องถิ่น รวมถึงการแสวงหาแนวทางเพื่อส่งเสริมให้เกิดการจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืน

แนวทางในการดำเนินงาน

เป็นการมุ่งค้นคว้าและพัฒนาเทคโนโลยีที่มีอยู่แล้วในท้องถิ่นให้เกิดความก้าวหน้าและสามารถปฏิบัติเข้ากันได้กับเทคโนโลยีสมัยใหม่

8. ศึกษา วิจัย ส่งเสริมและสืบสานโครงการอันเนื่องมาจากแนวพระราชดำริในการปฏิบัติการกิจของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

แนวทางการดำเนินงาน

การนำเอาแนวคิดอันเนื่องมาจากโครงการพระราชดำริมาเป็นหลักในการสร้างหลักสูตรเพื่อสนับสนุนให้ท้องถิ่นเข้มแข็งอย่างมั่นคงและยั่งยืน

จากการศึกษาสังเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยราชภัฏ และแนวทางการดำเนินงานจากกฎหมายที่เกี่ยวข้อง จะพบว่ามหาวิทยาลัยราชภัฏจะต้องมีการดำเนินการให้เป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ต้องมุ่งมั่นในการพัฒนาภูมิปัญญาของท้องถิ่นให้กลมกลืนไม่แยกส่วนจากความเป็นสากลและภูมิปัญญาโลก การให้ความสนใจต่อเรื่องของท้องถิ่นก็เพื่อจะทำให้ชาวราชภัฏเกิดความภาคภูมิใจในการยึดมั่นอุดมการณ์ที่ว่า “มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น” โดยใช้การศึกษาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งบทบาทอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นระบุไว้อย่างชัดเจน ในมาตรา 7 มาตรา 8 และมาตรา 9

#### 2.3.4 การแบ่งเขตของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

มหาวิทยาลัยราชภัฏ เป็นกลุ่มมหาวิทยาลัยที่พัฒนามาจากโรงเรียนฝึกหัดอาจารย์ที่ตั้งอยู่ในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคของประเทศ ต่อมาได้เปลี่ยนชื่อเป็น วิทยาลัยครู หลังจากนั้นได้รับพระราชทานนาม "ราชภัฏ" จากพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ให้เป็นชื่อประจำสถาบัน พร้อมทั้ง พระราชทาน พระราชลัญจกรเป็นตราประจำมหาวิทยาลัย โดยในปัจจุบันมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีอยู่ทั้งสิ้น 38 แห่ง ดังนี้

1. กลุ่มรัตนโกสินทร์ ประกอบด้วย 1) มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา 2) มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม 3) มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร 4) มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี และ 5) มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

2. กลุ่มภาคกลาง ประกอบด้วย 1) มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ 2) มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม 3) มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา 4) มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี 5) มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี 6) มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง 7) มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี 8) มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนรินทร์ และ 9) มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

3. กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย 1) มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ 2) มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา 3) มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ 4) มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ 5) มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ 6) มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี 7) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม 8) มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด 9) มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย 10) มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี และ 11) มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

4. กลุ่มภาคเหนือ ประกอบด้วย 1) มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ 2) มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย 3) มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง 4) มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ 5) มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม 6) มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร 7) มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ และ 8) มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

5. กลุ่มภาคใต้ ประกอบด้วย 1) มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี 2) มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต 3) มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช 4) มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา และ 5) มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

#### 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

คำว่า “การพัฒนา” มาจากคำภาษาอังกฤษว่า “Development” แปลว่า การเปลี่ยนแปลงที่ละเล็กละน้อย โดยผ่านลำดับขั้นตอนต่าง ๆ ไปสู่ระดับที่สามารถขยายตัวขึ้น มีการปรับปรุงให้ดีขึ้น และเหมาะสมกว่าเดิม หรืออาจก้าวไปสู่ระดับที่สามารถขยายตัวขึ้น เติบโตขึ้น และเหมาะสมกว่าเดิม หรืออาจก้าวหน้าไปถึงขั้นอุดมสมบูรณ์ที่น่าสนใจ (ปกรณ์ ปรียากร. 2538, น. 5) ส่วนความหมายจากรูปศัพท์ในภาษาไทยนั้น หมายถึง การทำความเจริญ การเปลี่ยนแปลงในทางที่เจริญขึ้น คลี่คลายไปในทางดี ถ้าเป็นกริยา ใช้คำว่า “พัฒนา” หมายความว่า ทำให้เจริญ คือ ทำให้เติบโตงอกงามทำให้งอกงามและมากขึ้น เช่น เจริญทางไมตรี (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน

พ.ศ. 2525, 2538, น. 238) ในทางพุทธศาสนา คำว่า “พัฒนา” มีความหมาย 2 อย่าง คือ การพัฒนาคน ซึ่งเรียกว่า “ภาวนา” หรือหมายถึง การศึกษา ส่วนการพัฒนาอย่างอื่น

การพัฒนาท้องถิ่นและการแก้ปัญหาในท้องถิ่นจำเป็นต้องมีความรู้และปัญญาตลอดจนมีความรู้และใช้ความรู้ได้ อันเป็นผลที่ได้จากสถาบันอุดมศึกษา ดังนั้นสถาบันอุดมศึกษาจึงเปรียบเสมือนเครื่องยนต์ที่ขับเคลื่อนการพัฒนาท้องถิ่น (จรัส สุวรรณเวลา, 2545, น.31) สถาบันอุดมศึกษาหลายแห่งถือกำเนิดขึ้นโดยปรัชญาหรือเป้าหมายเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น สถาบันเหล่านี้จึงมีพันธกิจในการสนองความเป็นท้องถิ่น

สำหรับองค์ประกอบในการพัฒนาท้องถิ่นโดยสถาบันอุดมศึกษาของ Ruopp (1993, p. 43)

1. การมีส่วนร่วมของผู้คนในชุมชนเพื่อปรับปรุงระดับความเป็นอยู่ โดยอาศัยการริเริ่มของตนเองให้มากที่สุด เช่น การใช้ภูมิปัญญา

2. การให้บริการทางเทคนิคและทางวิชาการด้านต่าง ๆ โดยสถาบันอุดมศึกษา เพื่อสนับสนุนการริเริ่มเหล่านั้น รวมทั้งการประสานพลังร่วมเพื่อให้เกิดผลลัพธ์อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผลลัพธ์นั้นจะต้องเกิดจากการจัดทำโครงการต่าง ๆ ร่วมกันระหว่างชุมชนและสถาบัน

ซึ่งสหประชาชาติได้นำเสนอหลักการพัฒนาท้องถิ่นและชุมชนโดยทั่วไป ซึ่งสามารถเป็นแนวทางสำหรับสถาบันอุดมศึกษาได้ดี 11 ประการ ดังนี้ (United Nations, 2002, pp. 43-44)

1. การเปลี่ยนแปลงที่เป็นสาระสำคัญในชุมชนอาจสัมฤทธิ์ผลได้ในระยะเวลาสั้น  
2. การศึกษาสำหรับชุมชนควรจัดตั้งขึ้นเพื่อสนองความจำเป็นตามความรู้สึกรู้สึกของบุคคลในชุมชน

3. สิ่งที่สำคัญที่สุด คือ การจัดการกับปัญหาในจุดที่ก่อให้เกิดผลอย่างแท้จริง  
4. ในการพิจารณาการเปลี่ยนแปลง ควรลดทอนประเด็นให้เป็นคุณสมบัติสากลโดยลิดรอนรายละเอียดเฉพาะวัฒนธรรมแต่ละสังคมเสียก่อน

5. จัดให้บุคคลที่เป็นผู้ริเริ่มกระบวนการเปลี่ยนแปลง นำปัจจัยสากล เสนอรูปแบบที่สามารถยอมรับได้ในวัฒนธรรมชุมชนนั้น ๆ

6. ผู้คนเรียนรู้ได้ดีที่สุดจากบุคคลที่เห็นว่าเป็นพวกเดียวกัน

7. โปรแกรมการศึกษาเพื่อชุมชน ควรจัดตามสาขาวิชาที่ก่อให้เกิดผลประโยชน์ของชุมชนร่วมกับสถาบันหรือองค์กรที่ทำงานสัมพันธ์กัน

8. ในการเลือกกระบวนการที่ใช้ ควรพิจารณาตามเกณฑ์ความเหมาะสมในการทำให้ผู้คนในชุมชนพึ่งพาตนเองได้สมบูรณ์

9. ควรกำกับดูแลกระบวนการในชุมชนอย่างระมัดระวัง

10. ทุกวัฒนธรรมในชุมชนมีบูรณาการ มีความสำคัญควรแก่การเคารพ จำเป็นต้องเข้าใจในองคร่วมของวัฒนธรรม

11. ผู้คนในชุมชนจำเป็นจะต้องขยายวงการเป็นสมาชิกชุมชนสู่ประชาชนของชาติและพลเมืองโลกในที่สุด

ดังนั้น สถาบันอุดมศึกษาในท้องถิ่น ควรจะสนองความจำเป็นในด้านที่จะใช้งานในท้องถิ่นด้วย ซึ่งอาจเป็นการจัดการศึกษาในสาขาวิชาที่ตรงกับความต้องการในท้องถิ่น ผู้ที่จบการศึกษาจะได้ทำงานด้วยมีใช้คนว่างงาน หรือต้องย้ายท้องถิ่น ไปอยู่ที่อื่น (จรัส สุวรรณเวลา, 2545 น. 30)

## 2.5 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาที่ยั่งยืน

### 2.5.1 การพัฒนาที่ยั่งยืน

พฤษ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2553) ได้รวบรวมความหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืนจากนักวิชาการไว้หลายท่านดังนี้

การพัฒนาที่ยั่งยืน หมายถึง การพัฒนาที่มุ่งเน้นการรักษาอัตราการเจริญเติบโตในด้านรายได้ต่อหัวประชากร โดยที่ไม่ทำให้มีการสูญเสียทุนของชาติ และทุนทางธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (Conway, 1987)

การพัฒนาที่ยั่งยืน หมายถึง การมีผลิตภาพสุทธิจากชีวมวล (มวลที่เหลือต่อหน่วยพื้นที่หรือหน่วยเวลา) ที่รักษาไว้ได้ตลอดศตวรรษและศตวรรษ (Turner, 1988)

ได้กล่าวถึงว่าการพัฒนาที่ยั่งยืน ไว้ในหนังสือ Global Ecology Handbook ว่า การพัฒนาที่ยั่งยืน คือ การพัฒนาที่ตอบสนองความต้องการของคนในปัจจุบัน โดยไม่ทำลายทรัพยากรซึ่งจะเป็นที่ความต้องการของคนในอนาคต (Corson, 1990)

UNSCO (1997) กล่าวถึง คณะกรรมาธิการโลกว่าด้วยสิ่งแวดล้อมและการพัฒนา (World Commission on Environment and Development) หรือ WCED ได้ให้ความหมายคำว่า การพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) คือ การพัฒนาที่ตอบสนองความต้องการของคนในรุ่นปัจจุบัน โดยไม่ทำให้คนรุ่นต่อไปในอนาคตต้องประนีประนอมยอมลดความสามารถในการตอบสนองความต้องการของตนเอง

สันติ บางอ้อ (2546) ได้ให้นิยามความหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืน ไว้ว่า “การพัฒนาที่สนองต่อความต้องการของคนในรุ่นปัจจุบัน โดยไม่ทำให้คนรุ่นต่อไปในอนาคต ต้องประนีประนอม ยอมลดทอนความสามารถในการที่จะตอบสนองความต้องการของตนเอง”



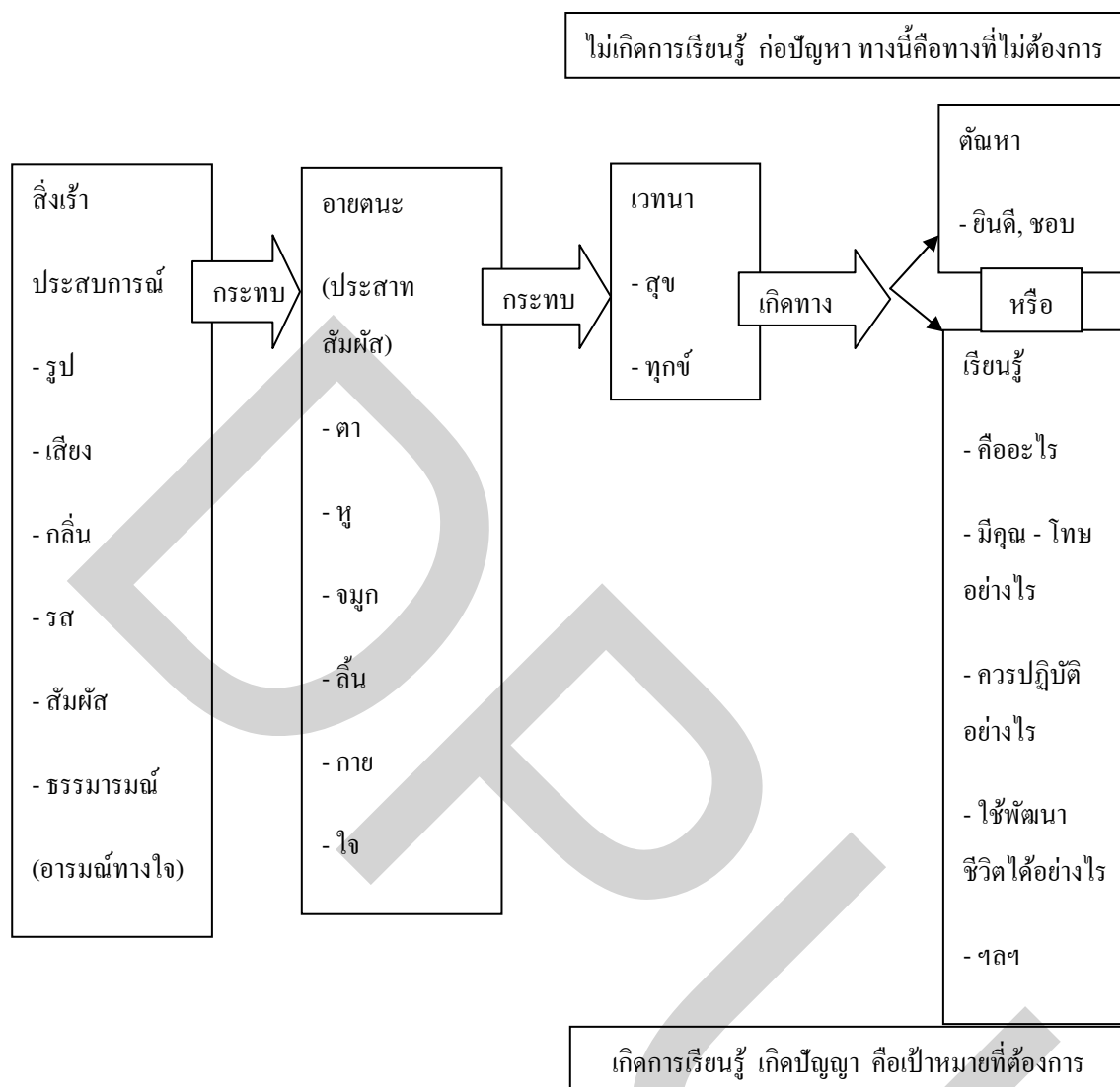
นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์ (2549) ได้ให้นิยามความหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืนไว้ว่า “การพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการ พื้นฐานของคน ทั้งยุคปัจจุบัน และยุคต่อ ๆ ไปและสร้างความสมดุลระหว่าง การพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม มนุษย์ และสิ่งแวดล้อม”

สพพันธ์ ชิดานนท์ (2549) ได้ให้นิยามความหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืนไว้ว่า “การพัฒนาที่บูรณาให้เกิดองค์รวม คือ องค์ประกอบทั้งหลายที่เกี่ยวข้องจะมาประสานกันครบองค์ และมีลักษณะอีกอย่างหนึ่ง คือ มีดุลยภาพ กล่าวคือธรรมชาติแวดล้อมกับเศรษฐกิจจะต้องบูรณาการเข้าด้วยกัน จะทำให้เกิดสภาพที่เรียกว่า เป็นภาวะยั่งยืนทั้งในทางเศรษฐกิจและในทางสภาพแวดล้อม การคุ้มครองสภาพแวดล้อมควบคู่ไปกับการพัฒนาเศรษฐกิจ โดยใช้มนุษย์เป็นแกนกลางการพัฒนาเพื่อสร้างให้เกิดความสมดุล ระหว่างคนธรรมชาติ และสรรพสิ่ง เพื่อให้อยู่ร่วมกันด้วยความเกื้อกูลกัน ไม่ทำลายล้างกันทุกสิ่งในโลกก็จะอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข ส่งผลต่อการพัฒนาที่ยั่งยืนอย่างแท้จริง”

จากแนวคิดข้างต้น สรุปได้ว่า การพัฒนาที่ยั่งยืน คือ การพัฒนาที่คำนึงถึงทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมที่มีอยู่โดยไม่ส่งผลเสียต่ออนาคต โดยเป็นการพัฒนาทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

#### 2.5.2 แนวคิดการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

จากการศึกษาผลงานของพระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) (2549, น. 23-35) พบว่า ท่านได้ให้แนวทางเกี่ยวกับการศึกษาตลอดชีวิตและการพัฒนาที่ยั่งยืนว่า จะต้องเริ่มจากร่างรากฐานความคิดใหม่ขึ้นมาก่อน การฝึกฝนพัฒนาตนเองของมนุษย์เป็นหลักแกนกลางที่สำคัญที่สุด และเครื่องวัดการพัฒนาของมนุษย์ที่แท้จริง คือ การมีความสามารถยิ่ง ๆ ขึ้นไปในการทำให้ความเป็นอยู่ของมนุษย์และสิ่งทั้งหลายเกื้อกูลประโยชน์กันมากขึ้น เบียดเบียนกันน้อยลง ทำให้โลกอุดมสมบูรณ์ งดงาม เหมาะแก่การอยู่อาศัยอย่างผาสุกมากยิ่งขึ้น ดังนั้นเพื่อให้เกิดการพัฒนาคน จะต้องจัดให้มีการศึกษาเพราะการศึกษามีหมายถึงการพัฒนาคน ซึ่งได้ยอมรับแล้วว่าเป็นแกนกลางของการพัฒนาที่ยั่งยืน



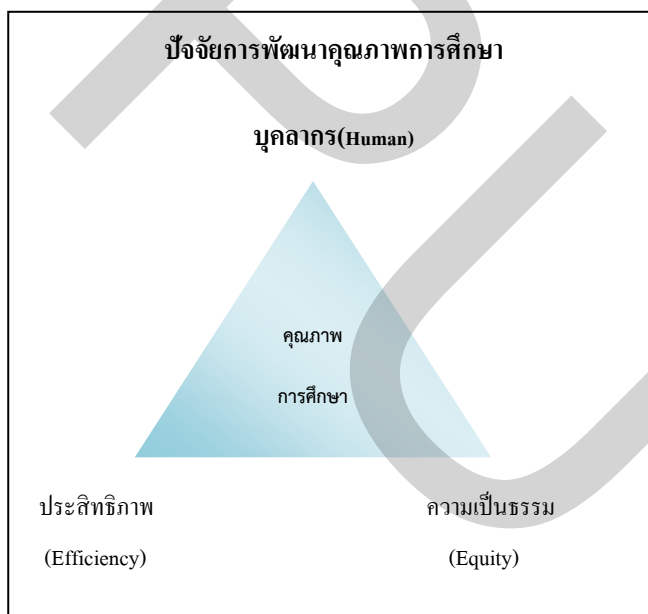
ภาพที่ 2.4 แนวคิด เรื่อง กระบวนการเรียนรู้ของพระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต)

ที่มา: พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) (2549, น. 23-35)

จากการศึกษาเอกสารผลงานของวิชัย วงษ์ใหญ่ (2554) พบว่า ท่านได้ให้แนวทางเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนว่า ปัจจุบันและอนาคตนั้นแตกต่างไปจากอดีตโดยสิ้นเชิง พลังขับเคลื่อนกระแสโลก คือ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี Website, Social network, Internet ที่ทำให้เกิดการเชื่อมโยงทั่วโลก ทำให้เกิดภาวะการแข่งขัน การร่วมมือ และการเชื่อมโยงเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และการศึกษาที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตของประชากร

การเรียนรู้ในโลกอนาคต มีลักษณะเป็นการเรียนแบบ Multi-Disciplinary Team จะสอนให้เราต้องเรียนรู้ที่จะทำงานกับคนทุกคนทุกประเภทเป็นทีมและการเรียนรู้แบบกว้าง liberal Arts (ศิลปวัฒนธรรม ประวัติศาสตร์ ภาษา ดนตรี ศาสนา คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ ฯลฯ) มีโครงการให้ทำร่วมกัน วันนี้และอนาคตเราต้องทำงานกับคนหลากหลายความคิด มาคิดร่วมกันแก้ปัญหาซับซ้อนของโลกในวันนี้และอนาคต

การศึกษาเพื่อสร้างคนรุ่นใหม่ พร้อมทั้งจะเป็นผู้นำบนโลกที่ซับซ้อนในอนาคต (Navigating Complex World Liberal Arts) สอนให้คนรู้จักสร้าง มีความเชื่อ คนที่รอบรู้จะเข้าใจโลก เข้าใจการเปลี่ยนแปลง เข้าใจคนได้มากกว่า มีวิสัยทัศน์กว้างไกลกว่า จะเป็นปัจจัยการดำเนินชีวิตที่มีคุณภาพ การศึกษาที่ดีคือการเรียนรู้ที่จะเรียน เพราะทุกวันนี้โลกเปลี่ยนไป อะไรที่ดำรงอยู่ในวันนี้อาจล้าสมัยได้เสมอ เพราะฉะนั้นการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล จะช่วยให้เราพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ได้เสมอ ทำอะไรใหม่ๆ เสมอ ทุกวันคือการเรียนรู้ใหม่และการเรียนรู้ตลอดชีวิต ดังรูป



ภาพที่ 2.5 แนวคิดปัจจัยการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ของ วิชัย วงษ์ใหญ่

ที่มา: วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒนาผล. (2556, น. 61)

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาคนและ  
สิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน

“แนวคิดที่ว่าได้แก่ การปลูกฝังความรัก ความห่วงใยในสภาพแวดล้อมท้องถิ่นตน  
ช่วยให้ทุกคนมีความรับผิดชอบและมีส่วน ร่วมในการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม โดยเริ่มจากบ้าน  
โรงเรียนและชุมชนการสร้างจิตสำนึกและคุณธรรมในการดำเนินชีวิตให้อุปโภคบริโภคอย่าง  
เหมาะสมมีความพอดี และพอเพียงตามความต้องการ”

แนวคิดในการอนุรักษ์และพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน

“ความรู้ความเข้าใจในสภาพแวดล้อมที่สัมพันธ์กันทั้งระบบจนพัฒนาควบคุมก้าวหน้า  
ทาง วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่เหมาะสม ได้โดยไม่ก่อให้เกิดผลเสียต่อสิ่งแวดล้อม และ  
ทรัพยากรธรรมชาติ การใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างประหยัดและใช้อย่างถูกต้องเหมาะสมเป็น  
การพัฒนา และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติที่ยั่งยืน”

การพัฒนาที่สมบูรณ์แบบนั้นท่าน ได้เสนอแนวทางที่องค์กรได้ปฏิบัติอยู่ผนวกเข้า  
กับแนวทางการพัฒนาแบบพุทธ ซึ่งเน้นการพัฒนาคนเป็นหลักจากภูมิปัญญาอันละเอียดลึกซึ้งของ  
ท่าน ถือเป็นคุณูปการแก่ชาวโลกในปัจจุบันและอนาคตด้วย การพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นระบบที่เอื้อต่อ  
ความยั่งยืนทางสภาพแวดล้อม กล่าวคือ ระบบดังกล่าวประชากรมีขนาดคงที่และสมดุลกับการ  
เกื้อหนุนของธรรมชาติ มีระบบการผลิตพลังงานที่ไม่ส่งผลกระทบต่อผลกระทบบสร้างความเสียหายต่อ  
สภาพภูมิอากาศโลก มีระดับความต้องการการดำรงชีพในระดับที่ไม่เกินกำลังการผลิตที่ยั่งยืนของ  
ระบบนิเวศ รวมทั้งไม่ก่อให้เกิดการทำลายล้างสิ่งมีชีวิตต่าง ๆ ที่เป็นเพื่อนร่วมโลกของเรา

การพัฒนาที่ยั่งยืน เป็นคำที่รู้จักกันดีและใช้อย่างแพร่หลายในปัจจุบันนี้ แต่น้อยนักที่  
เข้าใจความหมายอย่างแท้จริง รัฐบาลนานาชาติและหน่วยงานพัฒนาระดับนานาชาติต่างยังคง  
มุ่งเน้นการประเมินผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมของ โครงการพัฒนาต่าง ๆ แทนที่จะมามองกรอบ  
ยุทธวิธีการพัฒนาอันจะนำมาซึ่งระบบเศรษฐกิจที่ก่อให้เกิด สิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน นับเป็นการทำทนาย  
อย่างยิ่งที่จะก้าวไปให้ได้ไกล แต่ปัญหาที่ว่าปัญหาด้านเศรษฐศาสตร์และสิ่งแวดล้อมเป็นคนละ  
เรื่องหรือประเด็น เพราะว่าเป็นจริงปัญหาสิ่งแวดล้อมก็เชื่อมโยงกับปัญหาอื่น ๆ ด้วยเหตุนี้จึง  
จำเป็นที่จะต้องปฏิรูปด้านแนวคิดด้านเศรษฐศาสตร์และสังคมเสียใหม่ เพื่อให้เป็นแนวทางที่เอื้อต่อ  
การพัฒนาที่คำนึงการอยู่ดีกินดีของมนุษย์ควบคู่กับการดำรงอยู่ของสภาพแวดล้อมที่สมดุลหรืออีก  
นัยหนึ่งสามารถกล่าวได้ว่า เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนนั่นเอง

การพัฒนาที่ยั่งยืน

1. พื้นฐานแนวคิดทางนิเวศวิทยาและระบบนิเวศ
2. ขอบเขตและความหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืน

### 3. แนวคิดที่จะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

ปรัชญาหรืออุดมการณ์ในการพัฒนาจะต้องอยู่บนพื้นฐานหลักที่ว่าความยุติธรรมระหว่าง 2 ยุค หรือแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน มุมมองมนุษย์จะต้องปรับเปลี่ยนให้เปิดกว้างยอมรับความจริงกับผลกระทบทางสิ่งแวดล้อมที่จะติดตามมากับการกระทำของตน มนุษย์จะต้องประสานแนวคิดทางวิทยาศาสตร์ เศรษฐศาสตร์และจริยศาสตร์เข้าด้วยกันเพื่อสร้างข้อกำหนดทั่วไปขึ้นโดยเริ่มจากปูพื้นฐานด้านนิเวศวิทยาและระบบนิเวศสร้างความเข้าใจถึงปฏิสัมพันธ์ในระหว่างสิ่งมีชีวิตด้วยกันเองและปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ ต่อจากนั้นก็ชี้ให้เห็นถึงหลักการถ่ายทอดพลังงานหรือสสารวัฏจักรของสสารการให้ สสารหรือพลังงานหมุนเวียนในระบบนิเวศก็จะสร้างให้เกิดความคิดรวบยอดขึ้น ในระบบความคิดรวบยอดนี้เองทำให้พร้อมที่จะนำไปเชื่อมโยงกับประสบการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินการพัฒนายั่งยืน ประสบผลสำเร็จตามความหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยทั่วไป หมายถึง การพัฒนาให้บรรลุถึงความต้องการของมนุษยชาติในปัจจุบัน โดยเฉพาะคนจน ในขณะที่เดียวกันก็ไม่ลดทอนหรือบ่งเบียดที่จะบรรลุความต้องการของมนุษย์ในรุ่นต่อไปด้วย ซึ่งนักนิเวศวิทยามีความเห็นว่ามนุษย์จะต้องปรับเปลี่ยนวิธีคิด และวิธีทางแห่งการดำเนินชีวิตของตนในปัจจุบันใหม่ปรับโลกทัศน์ใหม่และค่านิยมระยะสั้น ๆ ให้มองยาว ๆ และเน้นที่ประโยชน์ของโลกธรรมชาติเป็นเกณฑ์ในการพัฒนาที่ยั่งยืน จะต้องผสมผสานแนวคิดหรือพยายาม ให้อยู่ในกรอบแนวคิดของเศรษฐศาสตร์ นิเวศวิทยา และสังคมวิทยา เพราะว่าการประสานหลักการทั้งสามเข้าด้วยกันเป็นหลักปฏิบัติการพัฒนาจะช่วย ให้แนวทางหรือทิศทางการพัฒนาเป็นไปในทิศทางเดียวกันหรือมุ่งไปสู่จุดหมายไป สู่อันหนึ่งอันเดียวกันอย่างสมบูรณ์ การเขียนแนวคิดที่นำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนของนิเวศวิทยาแต่ละท่านอาจจะแตกต่างกันแต่หัวข้อปลีกย่อยหรือประเด็นหลัก ๆ ในการเขียนที่ Miller G.Tyler ได้ เขียนหรือแสดงออกมานั้น ย้ำให้มนุษย์เห็นว่าการประสานหลักการทางวิทยาศาสตร์ จริยธรรมสิ่งแวดล้อม และแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับกับทรัพยากรธรรมชาติอย่างผสมผสานเป็นรูปธรรม จะทำให้มนุษย์กับสิ่งแวดล้อมอยู่ควบคู่กันโดยสันติสุข สงบและยั่งยืน

พระธรรมปิฎก (2546, น. 65) การพัฒนาที่ยั่งยืนจะแบ่งออกเป็น 2 ปัจจัยได้แก่

1. เป็นการพัฒนาคนเป็นแกนกลางของการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยมุ่งเน้นแก้ปัญหาความยากจน การพัฒนาต้องสามารถตอบสนองในปัจจุบันขึ้นพื้นฐานได้อย่างพอเพียง ทั้งด้านการศึกษา สุขภาพอนามัยที่อยู่อาศัยและฐานะความเป็นอยู่ที่ดี รวมทั้งมาตรการนโยบายประชากรที่เหมาะสม
2. ธรรมชาติหรือสิ่งแวดล้อม ด้วยการพิทักษ์รักษาบำรุง ช่วยสภาพธรรมชาติและใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพ แต่การพัฒนาจะสำเร็จได้นั้นต้องอาศัยการพัฒนาจริยธรรมทั้งในระดับบุคคลและระดับชาติ (จริยธรรมที่แท้ต้องสามารถทำให้มนุษย์มีความสุขจึงจะ

เกิดการพัฒนายั่งยืน) การพัฒนาทางการศึกษานับว่าเป็นองค์ประกอบแรก ที่จะช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาในด้านอื่น ๆ ต่อไปอย่างน้อยทำให้คนรู้เท่าทันปัญหาที่เกิดขึ้น และที่สำคัญต้องมีการประนีประนอม คือ ยอมลดละความต้องการของตนเองเพื่อให้แต่ละฝ่ายได้ประโยชน์บ้าง หลักการเหล่านี้เองจะทำให้เกิดการพัฒนายั่งยืนได้

เป็นแนวคิดที่อยู่บนพื้นฐานของหลักการที่เรียกว่า “ความยุติธรรมระหว่างสองรุ่น” (Integration Equity) กล่าวคือ การพัฒนาแบบยั่งยืนสามารถครอบคลุมสองลักษณะได้แก่

ประการที่หนึ่ง เน้นเรื่องการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจแบบมีขีดจำกัด โดยมุ่งเน้นวิธีของประชาชนที่มีเศรษฐกิจพอเพียง สามารถอยู่ได้ท่ามกลางกระแสวิกฤติหรือเศรษฐกิจที่ปั่นป่วน โดยวิธีการแรก คือ “เน้นหลักความพอดี” และการตอบสนองต่อความจำเป็นพื้นฐานเท่าที่จำเป็น

ประการที่สอง เน้นเรื่องการอนุรักษ์ธรรมชาติหรือทรัพยากรธรรมชาติ เพราะว่าธรรมชาติไม่ได้ มีไว้เพื่อให้มนุษย์นำไปใช้อย่างฟุ่มเฟือยและล้างผลาญ วิธีของการรักษาและอนุรักษ์ทรัพยากรหรือการใช้สอยให้คุ้มค่าและได้ใช้น้อยลง อย่งไรก็ตามประเด็นนี้กำลังเป็นที่น่าสนใจของมวลมนุษยชาติ เพราะว่าความสัมพันธ์กับประชากรการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ การเพิ่มประชากรและเทคโนโลยีขาดความสมดุล อย่งไรก็ตามวิธีการพัฒนาแบบยั่งยืนควรจะสามารถทำได้อย่างน้อยสามด้าน ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและด้านนิเวศวิทยา

หลักการพัฒนาแบบยั่งยืนเป็นการพัฒนาที่มุ่งเน้นการสร้างสมดุลในสามมิติ ดังที่จะได้กล่าวต่อไปนี้ เนื่องจากทุกด้านล้วนแล้วแต่มีความสัมพันธ์และเกี่ยวเนื่องกันดังนี้

1. มิติการพัฒนาด้านสังคม หมายถึง การพัฒนาคนและสังคมให้เชื่อมโยงกับการพัฒนาเศรษฐกิจ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมได้อย่างสมดุล โดยพัฒนาคนไทยให้มีผลิตภาพสูงขึ้น ปรับตัวรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงมีสำนึกและวิถีชีวิตที่เกื้อกูลต่อธรรมชาติ มีสิทธิและโอกาสที่จะได้รับการจัดสรรและผลประโยชน์ด้านการพัฒนา และคุ้มครองอย่างทั่วถึงและเป็นธรรมและพึ่งพาตนเองได้อย่างมั่นคง มีระบบการจัดการทางสังคมที่สร้างการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย รวมทั้งมีทุนทางสังคมที่อยู่หลากหลายมาใช้อย่างเหมาะสม เพื่อสร้างสังคมไทยให้เป็นสังคมที่มีคุณภาพมีการเรียนรู้ตลอดชีวิตและมีความสมานฉันท์เอื้ออาทร

2. มิติการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ หมายถึง ระบบเศรษฐกิจที่มีเสถียรภาพอย่างต่อเนื่องในระยะยาว และเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืน เศรษฐกิจที่มีคุณภาพ การพัฒนาทางเศรษฐกิจจะต้องเป็นไปอย่างสมดุลและเอื้อต่อประโยชน์ต่อคนส่วนใหญ่ เป็นระบบเศรษฐกิจที่มีความสามารถในการแข่งขัน และการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจนั้น จะต้องนำมาจากกระบวนการผลิตที่ใช้เทคโนโลยีสะอาด ลด

ปริมาณของเสีย ไม่ทำลายสภาพแวดล้อม ไม่สร้างมลพิษที่จะกลายมาเป็นต้นทุนทางการผลิตในระยะต่อไป รวมทั้งเป็นข้อจำกัดของการเศรษฐกิจอย่างมีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน

3. มติการพัฒนาด้านสิ่งแวดล้อม หมายถึง การใช้ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในขอบเขตที่คงไว้ซึ่งความหลากหลายทางชีวภาพ และสามารถพลิกฟื้นให้กลับสู่สภาพใกล้เคียงกับสภาพเดิมให้มากที่สุด เพื่อให้คนรุ่นหลังได้มีโอกาสและมีปัจจัยในการดำรงชีพ ซึ่งจะต้องปรับเปลี่ยนทัศนคติในการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ มุ่งการจัดการให้เกิดสมดุลระหว่างการใช้ทรัพยากรธรรมชาติได้อย่างเกื้อกูล รวมถึงการชะลอการใช้ และนำเทคโนโลยีสะอาดมาใช้ให้มากที่สุด

แนวคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนมีลักษณะที่สำคัญได้แก่ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2545)

1. คำนึงถึงขีดจำกัดของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และสนองความต้องการในปัจจุบันโดยไม่ส่งผลกระทบต่อความต้องการในอนาคต

2. คำนึงถึงความเป็นองค์รวม คือ มองว่าจะกระทำการสิ่งใดต้องคำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดกับสิ่งอื่น ๆ

3. คำนึงถึงเทคโนโลยีและความรู้ใหม่ที่ควรเป็นไปในทางสร้างสรรค์ แลเอื้อประโยชน์อย่างสอดคล้องและเหมาะสมกลับสภาพท้องถิ่น

ซึ่งในการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนในการพัฒนาเพื่อมุ่งไปสู่ความยั่งยืนของประเทศไทยนั้นได้มีการกำหนดเป้าประสงค์ของการพัฒนา 4 ประการด้วยกัน ได้แก่

1. คุณภาพ : สังคมไทยมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น เป็นสังคมฐานความรู้ มีการพัฒนาศักยภาพและการศึกษาได้ด้วยตนเอง มีการผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพตามศักยภาพการผลิตในประเทศ โดยเน้นความได้เปรียบเชิงแข่งขันควบคู่กับผลิตภาพ (productivity) เพิ่มผลผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และลดมลพิษในเชิงป้องกัน

2. เสถียรภาพ และการปรับตัว: เศรษฐกิจเกิดการขยายตัวอย่างมีเสถียรภาพทั้งระดับภายในและภายนอกประเทศ มีการสร้างภูมิคุ้มกันทางเศรษฐกิจและสังคมจากปัจจัยสนับสนุนภายใน โดยคำนึงถึงขีดจำกัดและความสามารถในการรองรับของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมด้วยการพัฒนา และการบริหารจัดการเศรษฐกิจระดับฐานรากอย่างครบวงจร โดยมีสินค้าภูมิปัญญาท้องถิ่นที่หลากหลาย มีการธำรงไว้ซึ่งศิลปวัฒนธรรมและเอกลักษณ์อันเป็นมรดกเชิงามของชาติ

การกระจายการพัฒนาอย่างเป็นธรรม: ประชากรมีสร้างความเท่าเทียมทั้งด้านเพศอาชีพ รายได้ การศึกษา ความต้องการพื้นฐานในการดำรงชีพ และบริการพื้นฐานทางสังคม มีโอกาสใน

การเข้าถึงตลาดและการจัดสรรฐานทรัพยากรอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม โดยคำนึงถึงความต้องการของคนรุ่นปัจจุบันและสงวนรักษาทรัพยากรให้คนรุ่นอนาคต

4. การมีระบบบริหารจัดการที่ประชากรทุกภาคส่วนของสังคม มีโอกาสและสิทธิในการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร กระบวนการตัดสินใจ และนโยบายสาธารณะแก่ประชาชน โดยผ่านการบริหารจัดการ การส่งเสริมและกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นและการสร้างความร่วมมือแบบบูรณาการของ สถาบันการเมือง สังคม เศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อมอย่างจริงจัง

#### 2.5.3 การจัดการศึกษาเพื่อส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน

แผนปฏิบัติการที่ 21 (Agenda 21) (Ontario Learning for Sustainability Partnership 1996) ขององค์การสหประชาชาติได้ระบุไว้ว่า

“การศึกษาเป็นปัจจัยที่สำคัญของการส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน การศึกษาในระบบและนอกระบบ โรงเรียน จะต้องมียุทธศาสตร์ในการเปลี่ยนแปลงทัศนคติของคน เพื่อให้มีความตระหนักในปัญหาที่เกิดจากการพัฒนา มีทักษะและพฤติกรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยบูรณาการในทุกสาขาวิชา

ข้อความในบทที่ 36 ของแผนปฏิบัติการที่ 21 (Ontario Learning for Sustainability Partnership 1996) ได้กล่าวถึงการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนว่า การเรียนรู้เป็นรากฐานสำคัญของชีวิตเพราะเป็นกระบวนการที่ทำให้มนุษย์พัฒนาคุณภาพชีวิตของตน ทำให้เป็นผู้รู้จักคิด รู้จักทำ รู้จักแก้ปัญหาและมีส่วนในการกำหนดทิศทางของสังคม เพราะการศึกษามีความสำคัญในการเสริมสร้างภูมิปัญญาให้แก่คนที่อยู่ร่วมกันเป็นสังคม เป็นชาติ รวมทั้งเยาวชน นักการศึกษา พ่อแม่ ผู้ปกครอง ผู้นำทางธุรกิจ ผู้นำแรงงาน สื่อมวลชน และนักการเมือง เพื่อให้พลเมืองทั้งในปัจจุบันและอนาคตที่มีการพัฒนาที่ยั่งยืน

ยูเนสโก (1997) ระบุว่า การศึกษาเป็นความหวังที่ดีที่สุดของมนุษยชาติในการบรรลุเป้าหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืน แต่การศึกษาไม่ได้หมายถึงการศึกษาในระบบโรงเรียนและนอกโรงเรียน เท่านั้น การศึกษามีความหมายถึง การศึกษาตามอัธยาศัยหรือการเรียนรู้ ที่สามารถเรียนรู้ในวิถีชีวิตประจำวันทั้งที่บ้านและชุมชนในวงกว้าง การนิยามการศึกษาในความหมายที่กว้างทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ 2 ประการ คือ ประการแรก ขยายประชาคม นักการศึกษาให้กว้างขึ้น นักศึกษานอกจะหมายถึง ครู อาจารย์ และผู้บริหารสถานศึกษาแล้ว ยังหมายถึงนักพัฒนาหลักสูตร บุคลากรสถาบันการศึกษา นักฝึกอบรมในภาคธุรกิจอุตสาหกรรม เจ้าหน้าที่วางแผนสุขภาพ ผู้นำเยาวชน กรรมการสมาคมผู้ปกครอง เจ้าหน้าที่ สื่อมวลชน เป็นต้น ประการที่สอง ขยายประชาคมสถาบันการศึกษาให้กว้างขึ้น องค์การระหว่างประเทศ หน่วยงานภาครัฐ สถาบัน มูลนิธิ และองค์การภาคเอกชน ในวงการธุรกิจอุตสาหกรรม ล้วนเป็นสถาบันที่จะมีส่วนร่วมในการทำให้



เกิดการเรียนรู้ด้วยวิธีการอย่างใดอย่างหนึ่ง และมีศักยภาพในการส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืนได้

ในปี ค.ศ. 2002 ยูเนสโก ได้กำหนดให้ปี พ.ศ. 2005-2014 (พ.ศ. 2548-2557) เป็นทศวรรษแห่งสหประชาชาติ ว่าด้วยการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (United Nations Decade of Education for Sustainable Development) โดยมีตัวย่อ DESD (UNESCO, 2005) และมีวิสัยทัศน์ว่า

“โลกที่ทุกคนมีโอกาสได้รับประโยชน์จากการศึกษา มีการเรียนรู้ ค่านิยม พฤติกรรม และวิถีชีวิตที่จำเป็นสำหรับอนาคตที่ยั่งยืนและการเปลี่ยนแปลงที่สร้างสรรค์”

จุดมุ่งหมายของ DESD มี 5 ข้อ คือ

1. ส่งเสริมบทบาทของการศึกษาและการเรียนรู้ในการเสริมสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืน
2. สนับสนุนการประสานงาน การสร้างเครือข่าย การแลกเปลี่ยน และปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน
3. ส่งเสริมสร้างวิสัยทัศน์ด้านการพัฒนาที่ยั่งยืนด้วยการเรียนรู้ และการสร้างความตระหนักของสาธารณชนทุกรูปแบบ
4. สนับสนุนการยกระดับคุณภาพการเรียนและการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน
5. พัฒนากลยุทธ์ทุกระดับเพื่อส่งเสริมสร้างขีดความสามารถในการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนให้เข้มแข็ง

แนวคิดการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

ยูเนสโก (2006) ได้นำเสนอแนวคิดที่สำคัญสำหรับทศวรรษสหประชาชาติว่าด้วยการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน 3 แนวคิด คือ

1. การเริ่มต้นการ “การศึกษา” ที่ดีนำไปสู่สู่คุณภาพชีวิตที่ดีกว่า
2. การศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นเรื่องจำเป็นมากที่สุด
3. การศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นภารกิจที่สำคัญขององค์กร

โคฟี อันนัน อดีตเลขาธิการสหประชาชาติ ได้กล่าวไว้ในเอกสารเผยแพร่ของ ยูเนสโก (2006) ว่า “สิ่งทำทนายที่ยิ่งใหญ่ที่สุดของเราในศตวรรษนี้ คือ การนำแนวคิด การพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งค่อนข้างเป็นนามธรรมไปสู่การปฏิบัติที่เป็นจริงสำหรับประชาชนทุกคนในโลก” ดังนั้น ยูเนสโก จึงได้สรุปสิ่งทำทนายที่สำคัญมี 4 เรื่อง คือ

1. ขยายการจัดการศึกษาด้านสิ่งแวดล้อมศึกษาไปสู่การศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน
2. สรุปบทเรียนและขยายผลโดยบูรณาการวิสัยทัศน์การศึกษาแนวใหม่นี้เข้าไปในแผนระดับชาติ

3. ระดมสื่อสารมวลชนในการเป็นภาคี หรือพันธมิตรในการสื่อสารสนเทศที่มีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืน

4. เสริมสร้างความร่วมมือของพันธมิตรและเครือข่ายรวมพลังในการสร้างสรรค์โลกให้น่าอยู่สำหรับอนุชนรุ่นหลัง

ลักษณะสำคัญของการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ตามข้อเสนอของ ยูเนสโก (2005) มี 6 ลักษณะ คือ

1. เป็นการจัดการศึกษาแบบสหวิทยาการและเป็นองค์รวม
2. เป็นการผลักดันการเสริมสร้างค่านิยม
3. เน้นการคิดเชิงวิพากษ์ และการคิดแก้ปัญหา
4. ใช้พหุวิธีวิทยา
5. ใช้การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม
6. มีความสอดคล้องกับท้องถิ่น

เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมาย สิ่งที่จะควรจะทำอย่างเร่งด่วนมี 4 เรื่อง คือ

1. เร่งส่งเสริมการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา โดยเฉพาะการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็น การเรียนรู้ตลอดชีวิต และเสริมสร้างวิถีชีวิตที่ยั่งยืน

2. เร่งปรับเปลี่ยนการจัดการศึกษาทุกระดับให้มุ่งเน้นการพัฒนาความรู้ ทักษะค่านิยม และมุมมองที่จะเสริมสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืน

3. เร่งเสริมสร้างความเข้าใจและความตระหนักของสาธารณชน ให้มีความตระหนักรู้ (Informed Awareness) และเป็นพลเมืองที่มีความกระตือรือร้น (Active Citizen) ในด้านการพัฒนาที่ยั่งยืน

4. เร่งรัดการจัดการฝึกอบรมประชาชน รวมทั้งผู้ประกอบการ และแรงงานทุกภาคส่วน ทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับภูมิภาค และระดับชาติให้มีความรู้ และทักษะที่จำเป็นในการตัดสินใจ และการปฏิบัติที่เสริมสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืน

สิ่งที่ทำทนายและอุปสรรคของการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

ยูเนสโก (UNESCO, 2006) ได้นำเสนอในหนังสือคู่มือการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (Education for Sustainable Development Toolkit) ว่าสิ่งที่ทำทนายและอุปสรรคของการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนมี 12 ประเด็น คือ

1. การยกระดับความตระหนัก
2. การนำเรื่องการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนบรรจุในหลักสูตร

3. การเชื่อมโยงการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนกับการปฏิรูปการศึกษาและการพัฒนาเศรษฐกิจ

4. การเผชิญกับแนวคิดที่สลับซับซ้อนของการพัฒนาที่ยั่งยืน
5. การพัฒนาโปรแกรมการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยการมีส่วนร่วมของชุมชน
6. การเชื่อมโยงศาสตร์ดั้งเดิมในกรอบแนวคิดสหวิทยาการ
7. การมีความรับผิดชอบร่วมกัน
8. การเสริมสร้างขีดความสามารถของมนุษย์
9. การแสวงหาทรัพยากรการเงินและวัสดุอุปกรณ์
10. การพัฒนานโยบาย
11. การพัฒนาบรรยากาศสร้างสรรค์ นวัตกรรม และการเผชิญความเสี่ยง
12. การเสริมสร้างวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

กลยุทธ์การจัดการเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

ยูเนสโก (UNESCO, 2005) ได้เสนอว่า การจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนจะต้องดำเนินการดังนี้

1. ใช้แนวทางที่มีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและภาคส่วนที่หลากหลายรวมทั้งสื่อมวลชน และภาคเอกชน รวมทั้งการยกระดับความตระหนักของสาธารณชน การศึกษาและการฝึกอบรมเพื่อส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยการระดมใช้ทุกวิธีและทุกรูปแบบ

2. มีการกระตุ้นประชาชนในการทำความเข้าใจ เรื่องสำคัญ 2 เรื่อง คือ 1) ความสลับซับซ้อนและพลังร่วมประเด็นที่คุกคามความยั่งยืนของโลก 2) ค่านิยมของประชาชนแต่ละคนกับค่านิยมของสังคมที่แต่ละคนอาศัยอยู่

ยูเนสโก ได้นำเสนอกลยุทธ์การส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนสำหรับทศวรรษ DESD ดังกล่าวไว้ 7 กลยุทธ์ คือ

1. เสริมสร้างวิสัยทัศน์
2. ให้คำปรึกษาและความเป็นเจ้าของ
3. หุ่นส่วนและเครือข่าย
4. เสริมสร้างขีดความสามารถ
5. วิจัยและนวัตกรรม
6. เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
7. ติดตาม กำกับและประเมินผล

ยูเนสโก (UNESCO, 2006) ประจําภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก ได้นําเสนอประเด็นสําคัญ (core ESE issues) สําหรับภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก จํานวน 11 ประเด็นดังต่อไปนี้

1. สารสนเทศและความตระหนัก
2. ระบบความรู้
3. การบริหารจัดการและปกป้องสิ่งแวดล้อม
4. ความเป็นธรรมและสันติภาพ
5. บริบทท้องถิ่น
6. การเปลี่ยนแปลง
7. นวัตกรรม
8. หัวข้อและประเด็นสําหรับที่เป็นประเด็นร่วม
9. สุขภาพ
10. สิ่งแวดล้อมศึกษา
11. ความมุ่งมั่นของผู้นํา

นอกจากนี้ ดิลกะ ลัทธพิพัฒน์ (2555) ได้วิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพของระบบการศึกษาไทย โดยเฉพาะผลกระทบของการมีกลไกความรับผิดชอบและการบริหารจัดการโรงเรียนที่ดีต่อสัมฤทธิ์ผลทางการศึกษาของนักเรียน ดังนี้

1. การเปิดเผยข้อมูลสัมฤทธิ์ผลของโรงเรียนต่อสาธารณะ
2. กลไกความรับผิดชอบ (accountability) ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ความสนใจของผู้ปกครองส่วนใหญ่ ในการตรวจสอบผลการศึกษาของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งแสดงถึงการมีกลไกความรับผิดชอบในระดับพื้นที่ (bottom-up accountability) และการมีระบบติดตามสัมฤทธิ์ผลทางการศึกษาของโรงเรียนหน่วยงานส่วนกลาง ซึ่งแสดงถึงการมีกลไกความรับผิดชอบจากเบื้องบน (top-up accountability)
3. ระบบการให้แรงจูงใจ (incentive) โดยเชื่อมโยงผลตอบแทนของครูใหญ่เข้ากับสัมฤทธิ์ผลของนักเรียน
4. ความมีอิสระในการบริหารจัดการ (autonomy) ของโรงเรียนในด้านหลักสูตร ซึ่งแสดงถึงความมีอิสระด้านวิชาการ (substantive autonomy) และงบประมาณ ซึ่งแสดงถึงความมีอิสระด้านการดำเนินการ (procedural autonomy)

การเปลี่ยนแปลงที่จําเป็น

แม้ว่าการศึกษาในปัจจุบันจะสามารถพัฒนาคนให้มีปัญญามากขึ้น มีความรู้มากขึ้น มีคุณธรรม มีความรับผิดชอบ มีความวิเคราะห์ และความสามารถในการเรียนรู้ แต่ก็ไม่สามารถ

แก้ปัญหาโลกได้โดยอัตโนมัติ จึงมีความจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงการศึกษาให้มีพลังในการเสริมสร้างความตระหนัก วิสัยทัศน์และเทคนิควิธีการในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ค่านิยมรวมทั้งวิถีชีวิตที่จะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ยูเนสโก (UNESCO, 1997) ได้เสนอว่า การศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนจะต้องมุ่งเน้น “การเรียนรู้” มากกว่า “การสอน” ดังนั้นจะต้องเปลี่ยนแปลงการจัดการศึกษาอย่างน้อย 4 ประการ

1. ปฏิรูปโครงสร้างและลักษณะของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. ปรับเปลี่ยนหลักสูตรการศึกษาปัจจุบัน
3. พัฒนาจิตสำนึกของสาธารณชนเกี่ยวกับการพัฒนาที่ยั่งยืน
4. เสริมสร้างขีดความสามารถทั้งภายในและระบบการศึกษาและทุกภาคส่วนที่เป็นหุ้นส่วนในการเสริมสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืน

บทบาทของการศึกษา โดยเฉพาะการศึกษาในระบบโรงเรียน จะเป็นบทบาทคู่ขนาน กล่าว คือ มีบทบาทในการสืบทอดสังคมปัจจุบันพร้อม ๆ กับบทบาทในการเตรียมผู้เรียนเพื่อเปลี่ยนแปลงสังคมในอนาคตด้วย ดังนั้น ถ้าปราศจากความมุ่งมั่นของทุกคนในสังคมในการสร้างสรรค์การพัฒนาที่ยั่งยืน การศึกษามีแนวโน้มที่จะสืบทอดสังคมที่ไม่มีการพัฒนาที่ยั่งยืน การเตรียมผู้เรียนเพื่อเปลี่ยนแปลงสังคมในอนาคตไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน จึงจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงการศึกษาในเรื่องสำคัญ 2 เรื่อง คือ 1) การปฏิรูปหลักสูตร และ 2) การปฏิรูปโครงสร้าง (UNESCO, 1997)

การปฏิรูปหลักสูตรจะต้องทบทวนหลักสูตรปัจจุบันทั้งหมดในด้านวัตถุประสงค์ เนื้อหาสาระ การเรียนการสอน และการประเมินผล (OLE: Objective Learning Experience evaluation) ที่เน้นคุณธรรม จริยธรรม แรงจูงใจ และความสามารถในการทำงานร่วมกัน เพื่อสร้างอนาคตที่มีการพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งต้องมีการสร้าง “ทฤษฎีและการปฏิบัติแนวใหม่” ในการจัดการศึกษาให้มีพลังในการเปลี่ยนแปลงวิถีการดำเนินชีวิต (lifestyle) ของพลเมืองที่เป็นวิถีแบบประชาธิปไตยและวิถีชีวิตแห่งชาติ (UNESCO, 1997)

การปฏิรูปโครงสร้าง ต้องมีการปฏิรูปโครงสร้างอย่างน้อย 2 ประการ ประการแรกคือการทบทวนและเปลี่ยนแปลง การรวมศูนย์อำนาจในการจัดการหลักสูตร รายวิชาเรียน และหนังสือแบบเรียนเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับท้องถิ่น โดยให้ท้องถิ่นมีอำนาจในการตัดสินใจ หลักสูตรระดับชาติควรเป็นกรอบแนวทางกว้าง ๆ ที่กำหนดจุดมุ่งหมาย และวัตถุประสงค์ทั่วไปของรายวิชา ขอบเขตเนื้อหาสาระ แนวการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่เหมาะสม วัสดุการเรียนรู้ที่สอดคล้อง และเกณฑ์สำหรับการประเมินผลการเรียนรู้ เพื่อให้หลักสูตรมีมาตรฐานกลาง แต่โอกาสสถานศึกษา ครู และนักเรียนในการตัดสินใจเกี่ยวกับรายละเอียดได้มากขึ้น การปฏิรูปโครงสร้าง

ประการที่ 2 คือการเปลี่ยนแปลงวิธีการประเมิน กระบวนการ และผลลัพธ์ของการเรียนรู้ โดยเริ่มต้นคิดจากสิ่งที่คนและสังคมต้องการจากระบบการศึกษา ความต้องการเรียนรู้ที่จะต้องตอบสนองสังคมได้นั้น เป็นที่ยอมรับกันว่าต้องเป็นการสร้างพลังอำนาจให้ประชาชนดำรงชีวิตอย่างมีคุณค่าและสร้างสรรค์ ส่วนการประเมินผลการเรียนรู้นั้น ควรประเมินด้วยวิธีการที่หลากหลายบนหลักการของผลลัพธ์การเรียนรู้สู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (UNESCO, 1997)

ภาคีการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนแห่งออนตาริโอ (Ontario Learning for Sustainability Partnership, 1996) ได้เสนอว่าจะต้องมีการพัฒนาครูให้มีความรู้ ความสามารถ เพิ่มเติมเพื่อให้บรรลุของการจัดการศึกษาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ความรู้ความสามารถที่ต้องการเพิ่มเติมได้แก่

- 1) ความรู้เกี่ยวกับเศรษฐกิจ ได้แก่ เศรษฐกิจพื้นฐาน การตลาด การจ้างงาน การเงินการคลัง และการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน
  - 2) ความรู้เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม ได้แก่ อากาศ น้ำ ที่ดิน ทรัพยากรที่ใช้แล้วหมดไป หรือใช้แล้วไม่หมดไป และของเสีย
  - 3) ความรู้เกี่ยวกับสังคม ได้แก่ สุขภาพและความปลอดภัย ประชากร ความเป็นธรรมชาติ อาหาร ความยากจน ความหลากหลายทางวัฒนธรรม และการศึกษา
  - 4) ความรู้เกี่ยวกับประเด็นปัญหาระดับนานาชาติ หรือระดับโลก รวมทั้งการเชื่อมโยงของประเด็นปัญหาเหล่านี้กับระดับชาติ ระดับจังหวัด และระดับท้องถิ่น
  - 5) ความสามารถในการบูรณาการ และประยุกต์ความรู้ในข้อ 1-4 ในลักษณะการบูรณาการข้ามหลักสูตร (cross-curriculum approach)
  - 6) ความสามารถในการบูรณาการความรู้ข้อ 1-4 กับสถานการณ์จริงและบริบทที่สัมพันธ์กัน
  - 7) ความสามารถในการส่งเสริมความเข้าใจ การปรับตัว และการกำหนดทิศทางการพัฒนาเสาหลักของการพัฒนาที่ยั่งยืน
- การจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนจะต้องเสริมสร้างสามเสาหลักของการพัฒนาที่ยั่งยืนให้เข้มแข็ง (UNESCO, 1997) ดังต่อไปนี้

1. ด้านสิ่งแวดล้อม ให้มีความตระหนักในคำจำกัดของทรัพยากรธรรมชาติและความเปราะบางหรือความบอบบางของสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ
2. สังคม ให้มีความเข้าใจในสถาบันทางสังคมและบทบาทของสถาบันทางสังคมในการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนา

3. ด้านเศรษฐกิจ ให้มีความรู้สึกลัว มีไหวพริบ และมีความสามารถในการตอบสนองต่อข้อจำกัดและศักยภาพของความเติบโตทางเศรษฐกิจ รวมทั้งผลกระทบที่มีต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้ จะต้องบูรณาการ 3 เสาหลักดังกล่าวกับวัฒนธรรมซึ่งเป็นวิถีแห่งพฤติกรรมความเชื่อ และการปฏิบัติที่แตกต่างไปตามบริบท ประวัติศาสตร์ และประเพณี การเสริมสร้างเสาหลักดังกล่าว จะต้องมีการศึกษาประเด็นสำคัญ (core issue) ดังต่อไปนี้

1. ประเด็นสำคัญด้านสิ่งแวดล้อม ได้แก่
  - 1.1 การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ
  - 1.2 การควบคุมการเปลี่ยนแปลงทางอากาศ
  - 1.3 การเปลี่ยนแปลงของสังคมชนบทและสิ่งแวดล้อม
  - 1.4 การพัฒนาเมืองอย่างยั่งยืน
  - 1.5 การบรรเทาและป้องกันภัยพิบัติ
2. ประเด็นสำคัญด้านเศรษฐกิจ ได้แก่
  - 2.1 การขจัดความยากจน
  - 2.2 ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ของคณะบุคคล นิติบุคคลทั้งภาครัฐและเอกชน
  - 2.3 ลักษณะที่ดีของระบบเศรษฐกิจการตลาด
3. ประเด็นสำคัญด้านสังคม ได้แก่
  - 3.1 การส่งเสริมสิทธิมนุษยชน
  - 3.2 การประกันสันติภาพและความมั่นคงของมนุษย์
  - 3.3 ความเสมอภาคระหว่างหญิงชาย
  - 3.4 สุขภาพที่ดี
  - 3.5 การบริหารจัดการที่ดี
  - 3.6 การเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างวัฒนธรรมและระหว่างประเทศ
  - 3.7 การคุ้มครองความหลากหลายทางวัฒนธรรม

ผลลัพธ์การเรียนรู้ที่สำคัญ

ภาคีการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนแห่งออนตาริโอ (OLSP, 1996) ได้เสนอผลลัพธ์การเรียนรู้ที่สำคัญที่จะก้าวสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน มี 4 ด้าน คือ 1) ผลลัพธ์ด้านสิ่งแวดล้อม 2) ผลลัพธ์ด้านเศรษฐกิจ 3) ผลลัพธ์ด้านสังคม และ 4) ผลลัพธ์ด้านการคิดเชิงระบบ โดยจำแนกระดับของผลลัพธ์การเรียนรู้แต่ละด้าน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

### 1) ผลลัพธ์ด้านสิ่งแวดล้อม

มีความเข้าใจแนวคิด ระบบ และประเด็นสำคัญทางนิเวศวิทยาและมีความสามารถในการพัฒนากลยุทธ์การเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม แสดงให้เห็นความตระหนักรู้ในประเด็นปัญหาสิ่งแวดล้อม ได้แก่ มลภาวะ การทำลายสิ่งแวดล้อม การเปลี่ยนแปลงบรรยากาศ ความหลากหลายของทรัพยากร รวมทั้งสาเหตุและเหตุผลที่เกิดขึ้น วิเคราะห์อย่างลึกซึ้งถึงความเชื่อมโยงของประเด็นปัญหาสิ่งแวดล้อมระดับท้องถิ่นและระดับโลก กับทางเลือกวิถีชีวิตส่วนบุคคล พัฒนากลยุทธ์และการปฏิบัติเพื่อการเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมในท้องถิ่น

### 2) ผลลัพธ์การเรียนรู้ด้านสังคม

มีความเข้าใจหลักการ ระบบและประเด็นปัญหาทางสังคม และมีความสามารถในการพัฒนากลยุทธ์การเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อพฤติกรรมสังคม สุขภาพ วัฒนธรรมชนกลุ่มน้อยและความเป็นธรรม แสดงให้เห็นความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับแนวคิดและหลักการทางสังคม สุขภาพ ความเป็นธรรม ความเสมอภาค สันติภาพ และความปลอดภัย แสดงให้เห็นความตระหนักรู้เกี่ยวกับประเด็นปัญหาหลักของสังคม ได้แก่ ความยากจน ความไม่เสมอภาค สิทธิมนุษยชน การมีประชากรมากเกินไป สงคราม การว่างงาน รวมทั้งสาเหตุและผลที่เกิดขึ้น

### 3) ผลลัพธ์การเรียนรู้ด้านเศรษฐกิจ

มีความเข้าใจหลักการ ระบบ และประเด็นปัญหาทางเศรษฐกิจ และมีความสามารถในการพัฒนากลยุทธ์การเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อเศรษฐกิจ โดยแสดงให้เห็นความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับหลักการและความหมายของเศรษฐกิจการเงิน สินทรัพย์น้ำเงิน การค้า ภาษี การแลกเปลี่ยน สหกรณ์ การแข่งขัน และการบริโภค วิเคราะห์อย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับความเชื่อมโยงของประเด็นปัญหาทางเศรษฐกิจระดับท้องถิ่นและระดับโลกกับทางเลือกวิถีชีวิตต่อส่วนบุคคล

### 4) ผลลัพธ์การเรียนรู้ด้านวิธีการเชิงระบบ

มีความเข้าใจการพึ่งพาซึ่งกันและกันของมนุษย์ เศรษฐกิจที่ดี สิ่งแวดล้อมที่ดีและมีความสามารถในการแสดงให้เห็นวิธีการเชิงระบบในประเด็นต่าง ๆ โดยแสดงให้เห็นความเข้าใจพื้นฐานของการพัฒนาที่ยั่งยืนในแง่ที่เป็นการพึ่งพาซึ่งกันและกันของมนุษย์ เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม รวมทั้งหลักการสันติภาพ ความมั่นคง การคุ้มครองสิ่งแวดล้อม ความพอเพียง การเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน ความหวังไขว่คว้ากันและกัน และความเป็นธรรมระหว่างคนรุ่นต่าง ๆ แสดงให้เห็นวิธีการ เทคนิค และเครื่องมือในการก้าวไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน รวมทั้งพัฒนากลยุทธ์และการปฏิบัติเพื่อการเป็นผู้มีส่วนร่วม เป็นผู้ผู้นำในการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองและกระบวนการทางสังคมในชุมชนท้องถิ่นรวมทั้งชุมชนโลก



## 2.6 ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

“ เศรษฐกิจพอเพียง ” เป็นปรัชญาที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงมีพระราชดำริสที่แนะแนวทางการดำเนินชีวิตแก่พสกนิกรชาวไทยมานานกว่า 25 ปี ตั้งแต่ก่อนเกิดวิกฤติการณ์ทางเศรษฐกิจและได้ทรงเน้นย้ำแนวทางการแก้ไข เพื่อให้รอดพ้นและสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์และความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2547, น. 5)

เศรษฐกิจพอเพียงเป็นปรัชญาที่ถึงแนวทางการดำรงอยู่ และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับตั้งแต่ระดับครอบครัว ระดับชุมชนจนถึงระดับรัฐทั้งในการพัฒนาและบริหารประเทศให้ดำเนินไปในทางสายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจเพื่อให้ก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอสมควรต่อการมีผลกระทบใด ๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายใน ทั้งนี้ต้องอาศัยความรอบรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวังอย่างยิ่ง ในการนำวิชาการต่าง ๆ มาใช้ในการวางแผนและการดำเนินการทุกขั้นตอน และขณะเดียวกันจะต้องเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ นักทฤษฎีและนักธุรกิจในทุกระดับให้มีสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริตและให้มีความรอบรู้ที่เหมาะสม ดำเนินชีวิตด้วยความอดทน ความเพียร มีสติ ปัญญา และความรอบคอบ เพื่อให้สมดุลและพร้อมต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและกว้างขวางทั้งด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมจากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2547, น. 6 – 7)

### 2.6.1 ความหมายของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

นักวิชาการผู้เชี่ยวชาญในองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ได้ให้ความหมายของคำว่าเศรษฐกิจพอเพียงไว้ดังนี้

สำนักราชเลขาธิการ (2542, น. 4) สรุปไว้ว่าเศรษฐกิจพอเพียงเป็นปรัชญาที่แนวทางการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับครอบครัว ระดับชุมชนจนถึงระดับรัฐ ทั้งในการพัฒนาและบริหารประเทศให้ดำเนินไปในทางสายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจเพื่อให้ก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์ ความพอเพียงหมายถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอสมควรต่อการมีผลกระทบใด ๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายใน ทั้งนี้ต้องอาศัยความรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวังอย่างยิ่งในการนำวิชาการต่าง ๆ มาใช้ในการวางแผนและการดำเนินการทุกขั้นตอน และขณะเดียวกันจะต้องเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ นักทฤษฎีและนักธุรกิจในทุกระดับให้มีจิตสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริตและ

ให้มีความรอบรู้ที่เหมาะสม ดำเนินชีวิตด้วยความอดทน ความเพียร มีสติปัญญาและความรอบคอบ เพื่อให้สมดุลและพร้อมต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและกว้างขวางทั้งด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมจากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี

สุเมธ คันดิเวชกุล (2542, น. 53) เลขานุการมูลนิธิชัยพัฒนา ได้สรุปความหมายของ เศรษฐกิจพอเพียง หรือระบบเศรษฐกิจที่พึ่งตนเองได้ว่า หมายถึง ความสามารถของชุมชนเมือง ทั่วประเทศ หรือภูมิภาคหนึ่ง ๆ ในการผลิตสินค้าและบริการทุกชนิดเพื่อเลี้ยงสังคมนั้น ๆ ได้โดย พยายามหลีกเลี่ยงที่จะต้องพึ่งพาปัจจัยต่าง ๆ ที่เรามีได้เป็นเจ้าของ และเศรษฐกิจพอเพียงในระดับ บุคคลนั้น คือ ความสามารถในการดำรงชีวิตได้โดยไม่เดือดร้อน กำหนดความเป็นอยู่อย่างประมาณ ดนตามฐานะ ตามอัตภาพ และที่สำคัญไม่หลงไหลไปตามกระแสของวัตถุนิยม มีอิสรภาพ เสรีภาพ ไม่พัวพันการอยู่กับสิ่งใด

ณรงค์ไชยวัฒนา (2542, น. 16 – 17) กล่าวว่า เศรษฐกิจพอเพียง หมายถึง การพัฒนา อย่างบูรณาการโดยไม่มองเฉพาะเศรษฐกิจอย่างเดียวต้องมองสังคมและสิ่งแวดล้อมพร้อม ๆ ไปด้วย การพัฒนาโดยการพัฒนาด້องมองรอบด้านเรียกว่าบูรณาการและพึ่งตนเอง พึ่งเงินออมสติปัญญา และการตลาดโดยอาศัยปัจจัยในการพัฒนา คือ คนและเป้าหมายของคนก็คือ อยู่ดีกินดีมีความสุข ทั้งร่างกายจิตใจสติปัญญาคุณธรรมเศรษฐกิจสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ดี

ประเวศวาที (2542, น. 4 – 6) ได้ให้ความหมายของเศรษฐกิจพอเพียงไว้ว่าเศรษฐกิจ พอเพียง หมายถึง การมีความพอเพียงอย่างน้อย 7 ประการดังนี้

1. พอเพียงสำหรับทุกคน ทุกครอบครัวไม่ใช้เศรษฐกิจแบบทอดทิ้งกัน
2. จิตใจพอเพียง รักและเอื้ออาทรคนอื่น
3. สิ่งแวดล้อมพอเพียง อนุรักษ์และเพิ่มพูนสิ่งแวดล้อมที่จะเป็นพื้นฐานในการ ประกอบอาชีพ
4. ชุมชนเข้มแข็งพอเพียง การรวมตัวกันเป็นชุมชนที่เข้มแข็งทำให้สามารถแก้ปัญหา ต่าง ๆ ได้ เช่น ปัญหาสังคม ปัญหาความยากจน หรือปัญหาสิ่งแวดล้อม
5. ปัญญาพอเพียง มีการเรียนรู้ร่วมกันในการปฏิบัติและปรับตัวได้อย่างต่อเนื่อง
6. อยู่บนพื้นฐานวัฒนธรรมพอเพียง วัฒนธรรมหมายถึงวิถีชีวิตของกลุ่มคนที่สัมพันธ์ อยู่กับสิ่งแวดล้อมที่หลากหลาย ดังนั้นเศรษฐกิจจึงควรสัมพันธ์และเติบโตขึ้นจากรากฐานทาง วัฒนธรรมจึงจะมั่นคง
7. มีความมั่นคงพอเพียง ไม่ผันผวนรวดเร็วจนกระทั่งมนุษย์ไม่สามารถรับได้

วิทยา อธิปอนันต์ (2542, น. 2) ได้สรุปความหมายไว้ว่า ตามกระแสพระราชดำริของ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เศรษฐกิจพอเพียง หมายถึง เป้าหมายหรือปรัชญาการดำเนินชีวิตหรือ วิถีชีวิตของคนไทยให้อยู่อย่างพอประมาณตน ทางสายกลาง มีความพอเพียงและพอดีโดยไม่ทำให้ ผู้อื่นเดือดร้อน สิ่งสำคัญต้องรู้จักพึ่งพาตนเองและทรัพยากรที่เรามีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์ ก่อน จะไปพึ่งพาคนอื่นหรือปัจจัยภายนอก หรือหมายถึง การที่ผู้มั่งคั่งตนเองได้ให้มีความพอเพียงกับตัวเอง ครอบครัว และชุมชน

กรมวิชาการ (2542, คำนำ) สรุปว่า “เศรษฐกิจพอเพียง” และ “ทฤษฎีใหม่” ตามแนว พระราชดำริเป็นหลักการและแนวทางสำคัญในการบริหารจัดการที่ดินและน้ำ เพื่อการเกษตรใน ที่ดินขนาดเล็กให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งแนวความคิดการพัฒนาเพื่อพึ่งตนเองของเกษตรกรอัน เนื่องมาจากพระราชดำริ โดยเน้นการช่วยเหลือและพัฒนาให้เกิดการพึ่งตนเอง อาจกล่าวโดยสรุป ได้ว่า องค์พระประมุขของไทย ได้พระราชทานหลักการดำรงชีวิตของประชาชนคนไทยทุกระดับ ทุกสาขาอาชีพ ตลอดจนถึงแนวทางการพัฒนาและบริหารประเทศ ให้เป็นไปในทางสายกลาง มี ความพอประมาณ มีเหตุผล รู้จักพึ่งตนเอง และทรัพยากรที่เรามีอยู่ นำมาใช้ประโยชน์ด้วยความ รอบรู้ รอบคอบ เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันในตัวให้เกิดสมดุลและพร้อมต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลง ของโลก ซึ่งหลักการนี้มีความสำคัญในการนำไปบริหารจัดการที่ดินและน้ำเพื่อการเกษตรในที่ดินที่ มีจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด สร้างความมั่นคงด้านการดำรงชีวิตให้แก่เกษตรกรและสังคม โดยรวมของไทย

เสน่ห์ จามริก (2543, น. 166-167) ให้มุมมองเกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียงว่า เป็นทั้ง หลักการและกระบวนการทางสังคม ตั้งแต่ขั้นพื้นฐานและขยายเครือข่ายเกษตรกรรมยั่งยืนเป็นการ พัฒนาขีดความสามารถในการผลิตและบริโภคอย่างพออยู่พอกินขึ้นไปถึงขั้นแปรรูปอุตสาหกรรม คราวเรือน สร้างอาชีพและทักษะวิชาการที่หลากหลาย เกิดการซื้อขาย สะสมทุน ฯลฯ บนพื้นฐาน เครือข่ายเศรษฐกิจชุมชนที่เศรษฐกิจจะพัฒนาขึ้นมาอย่างมีพลัง รวมทั้งเทคโนโลยีซึ่งค่อย ๆ พัฒนามาจากฐานทรัพยากรและภูมิปัญญาที่มีอยู่ภายในชาติ และทั้งที่จะคัดสรรเรียนรู้จากโลก ภายนอก “เศรษฐกิจพอเพียง” จึงมีความหมายเป็นเสมือนภูมิคุ้มกันให้กับ “โลกาภิวัตน์”

กรมส่งเสริมการเกษตร (2543, น. 4) ได้ขยายความเกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียงไว้ว่า เป็น การดำรงชีวิตหรือวิถีชีวิตของคนไทยให้อยู่อย่างพอประมาณตน เดินทางสายกลาง มีความพอดีและ พอเพียงกับตนเอง ครอบครัว และชุมชน โดยไม่ต้องพึ่งพาปัจจัยภายนอกต่าง ๆ ที่เราไม่ได้เป็น เจ้าของ สิ่งสำคัญต้องรู้จักพึ่งพาตนเอง โดยไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน และรู้จักการนำทรัพยากรที่ เรามีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินชีวิตประจำวัน เช่น รู้จักการนำปัจจัยพื้นฐานมาใช้ในการ ดำเนินชีวิตอย่างมีความสุขความสบาย และพอเพียงกับตนเอง

บุญเสริม บุญเจริญผล (2543, น. 4) ได้อธิบายความหมายของเศรษฐกิจพอเพียงไว้ว่า เศรษฐกิจพอเพียงเป็นการดำเนินการเลี้ยงชีวิตแบบรู้จักพอ ด้วยความพยายามผลิตสินค้าขึ้นมาเอง ให้พอเพียงสำหรับคนในครอบครัวกิน และใช้หากผลิตได้เหลือกินเหลือใช้จึงขาย หากผลิตได้ไม่พอก็ต้องซื้อบ้างมิได้มุ่งผลิตเพื่อขายเพียงอย่างเดียวโดยไม่นำมาบริโภคด้วย นอกจากนั้นการผลิตและการบริโภคต้องอยู่ในหลักของความพอคือรู้จักพอในการผลิตและบริโภค

สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (2548, น. 1) ได้ให้ความหมายของเศรษฐกิจพอเพียงไว้ว่า เศรษฐกิจพอเพียง หมายถึง เศรษฐกิจที่สามารถอุ้มชูตัวเองได้ให้มีความพอเพียงกับตัวเอง (Self Sufficiency) อยู่ได้โดยไม่ต้องเดือดร้อน โดยต้องสร้างพื้นฐานทางเศรษฐกิจของตนเองให้ดีเสียก่อน คือตั้งตัวให้มีความพอกินพอใช้ไม่ใช่มุ่งหวังแต่จะทุ่มเทสร้างความเจริญยกเศรษฐกิจให้รวดเร็วแต่เพียงอย่างเดียว เพราะผู้ที่มีอาชีพและฐานะเพียงพอที่จะพึ่งตนเองย่อมสามารถสร้างความเจริญก้าวหน้า และฐานะทางเศรษฐกิจขั้นที่สูงขึ้นไปตามลำดับก่อน

คณะอนุกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง (2548, น. 8) ได้กล่าวถึงเศรษฐกิจพอเพียงว่า เป็นปรัชญาที่เป็นทั้งแนวคิด หลักการและแนวทางปฏิบัติตนของแต่ละบุคคล และองค์กร โดยคำนึงถึงความพอประมาณ กับศักยภาพของตนเองและสภาวะแวดล้อม ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัวเอง โดยใช้ความรู้อย่างถูกหลักวิชาการด้วยความรอบคอบและระมัดระวัง ควบคู่ไปกับการมีคุณธรรม ไม่เบียดเบียนกัน แบ่งปัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และร่วมมือปรองดองกันในสังคม

สุรยุทธ์ จุลานนท์ (2549, น. ปาฐกถาพิเศษ) ได้กล่าวถึงเศรษฐกิจพอเพียงไว้ว่า เป็นแนวทางที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้ทรงชี้ให้ประชาชนได้เห็นถึงแนวทางการปฏิบัติตนที่ควรจะเป็น เพื่อให้สามารถดำรงชีพได้โดยที่ไม่เดือดร้อน ซึ่งที่จริงแล้วก็ป็นแนวทางที่มีพื้นฐานมาจากวิถีชีวิตดั้งเดิมของคนไทย และสามารถนำไปใช้ได้ในทุกระดับ ในระดับบุคคล ครอบครัว ชุมชน จนถึงระดับประเทศ

สมพร เทพสิทธิ์ (2549, น. 29-32) ระบุว่า เศรษฐกิจพอเพียงตามแนวพระราชดำริมีขอบเขตกว้างขวางกว่าเศรษฐกิจระบบทุนนิยม ซึ่งเกี่ยวกับเรื่องวัตถุซึ่งเป็นรูปธรรม เช่น เงิน ทรัพย์สิน คำไร ไม่เกี่ยวกับเรื่องจิตใจ ซึ่งเป็นนามธรรม แต่เศรษฐกิจพอเพียงมีขอบเขตกว้างขวางครอบคลุมถึง 4 ด้านคือ

1. มิติด้านเศรษฐกิจ เศรษฐกิจพอเพียงเป็นเศรษฐกิจแบบพออยู่พอกินให้มีความขยันหมั่นเพียร ประกอบสัมมาอาชีพ เพื่อให้พึ่งตนเองได้ให้พ้นจากความยากจน

2. มิติด้านจิตใจ เศรษฐกิจพอเพียงเน้นที่จิตใจที่รู้จักพอคือ พอดี พอประมาณ และพอใจในสิ่งที่มี ยินดีในสิ่งที่ได้ ไม่โลภ เศรษฐกิจพอเพียงจะต้องเริ่มต้นที่ตัวเอง

3. มิติด้านสังคม เศรษฐกิจพอเพียงมุ่งให้เกิดสังคมที่มีความสงบสุข ประชาชนมีความเมตตา เอื้ออาทรช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

4. มิติด้านวัฒนธรรม เศรษฐกิจพอเพียงมุ่งให้เกิดวัฒนธรรมหรือวิถีชีวิตที่ประหยัด อุดม มีชีวิตที่เรียบง่าย

เกษม วัฒนชัย (2550, น. 18) ได้กล่าวถึงเศรษฐกิจพอเพียงไว้ว่า หลักของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นหลักการพัฒนาอย่างยั่งยืนสำหรับทุกประเทศในโลก โดยเฉพาะการสร้าง ความเข้มแข็งเพื่อรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงอันเนื่องมาจากกระแสโลกาภิวัตน์

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.), (2550, น. 146-147) ได้ให้คำจำกัดความ “เศรษฐกิจพอเพียง” มีใจความว่า ความพอเพียง หมายถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอสมควรต่อการมีผลกระทบใด ๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายใน ทั้งนี้ต้องอาศัยความรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวังอย่างยิ่งในการนำวิชาการต่าง ๆ มาใช้ในการวางแผนและการดำเนินการทุกขั้นตอน และขณะเดียวกันจะต้องเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ นักทฤษฎี และนักธุรกิจในทุกระดับให้มีสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต และให้มีความรอบรู้ที่เหมาะสม ดำเนินชีวิตด้วยความอดทน ความเพียร มีสติปัญญา และความรอบคอบ เพื่อให้สมดุลและพร้อมต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและกว้างขวาง ทั้งด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมจากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี

สุเมธ ตันติเวชกุล (2550, น. 21-22) ให้ความหมายเศรษฐกิจพอเพียงว่า หมายถึงเศรษฐกิจพอเพียงที่สามารถอุ้มชูตัวเองอยู่ได้โดยไม่ต้องเดือดร้อน โดยต้องสร้างพื้นฐานทางเศรษฐกิจของตนเองให้ดีเสียก่อน คือตั้งตัวให้มีความพอกินพอใช้ ไม่ใช่มุ่งหวังแต่จะทุ่มเทสร้างความเจริญ ยกเศรษฐกิจให้รวดเร็วแต่เพียงอย่างเดียว เพราะผู้ที่มีอาชีพและฐานะเพียงพอที่จะพึ่งตัวเองย่อมสร้างความเจริญก้าวหน้าและฐานะทางเศรษฐกิจที่สูงขึ้นไปตามลำดับ

นิธิ เอียวศรีวงศ์ (2550, น. 22) กล่าวถึง ความหมายเศรษฐกิจพอเพียง สรุปได้ว่าเศรษฐกิจพอเพียง หมายถึง วัฒนธรรมหรือระบบความสัมพันธ์ทางสังคม โดยมีเป้าหมายคือ ความมั่นคงในปัจจัย 4 และความยั่งยืนของระบบนิเวศน์และวิถีชีวิต ประกอบด้วยหลัก 4 ประการ ได้แก่

1. อุดมการณ์ คือ การสร้างความตระหนักในคุณค่าความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับมนุษย์ และมนุษย์กับธรรมชาติ ด้วยการให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลกัน เน้นความเสมอภาคและไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม

2. โลกทัศน์ คือ การมองโลกในลักษณะที่เป็นการพัฒนาที่ยั่งยืนและสามารถพึ่งพาตนเองได้

3. ความสัมพันธ์ทางสังคม คือ ความสัมพันธ์ของชุมชนแบบดั้งเดิมในลักษณะของระบบเครือญาติและระบบอุปถัมภ์ โดยสมาชิกสามารถติดต่อสัมพันธ์กันได้โดยตรง

4. ค่านิยม คือ ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ความไว้วางใจกัน การให้ความเคารพต่อส่วนรวมได้ เมื่อสมคฤก็เป็นที่พอใจ สบาย ไม่เจ็บไข้ ไม่วิฤติ เศรษฐกิจพื้นฐานกับเศรษฐกิจชุมชนล้วนมุ่งไปสู่เศรษฐกิจพอเพียง

ศูนย์ศึกษาเศรษฐกิจพอเพียง สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (2551, น. 10-12) ระบุว่า พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้มีพระราชดำรัสในวันที่ 4 ธันวาคม 2540 “ การเป็นเสือนั้นไม่สำคัญ สำคัญอยู่ที่เรามีเศรษฐกิจแบบพอมีพอกิน แบบพอมีพอกินนั้น หมายความว่า อุ้มชูตัวเองได้ ให้มีพอเพียงกับตัวเอง อันนี้ก็เคยบอกว่าการพอเพียงนี้ไม่ได้หมายความว่า ทุกครอบครัวจะต้องผลิตอาหารของตัวเอง จะต้องทอผ้าใส่เอง อย่างนั้นมันเกินไป แต่ว่าในหมู่บ้านหรือในอำเภอ จะต้องมีความพอเพียง พอสมควร บางสิ่งบางอย่างที่ผลิตได้มากกว่าความต้องการก็ขายได้ แต่ขายในที่ไม่ห่างไกลเท่าไร ไม่ต้องเสียค่าขนส่งมากนัก”

สรุปได้ว่า เศรษฐกิจพอเพียง หมายถึง ความสามารถในการดำรงชีวิตได้โดยไม่เดือดร้อน มีสุขภาพดี ดำรงชีวิตให้ได้อย่างพอประมาณตน เลี้ยงชีวิตแบบรู้จักพอ สามารถอุ้มชูตนเองได้ มีอาชีพและฐานะเพียงพอที่จะพึ่งตนเอง สร้างความเจริญก้าวหน้าและฐานะทางเศรษฐกิจที่สูงขึ้นไป ดำเนินชีวิตโดยหลักทางสายกลางมัธยมาปฎิบัติทาให้ตนเองอยู่ได้อย่างสมดุล มีชีวิตที่เป็นสุขสมควรแก่อัตภาพ สามารถดำรงชีพได้โดยไม่เดือดร้อน

#### 2.6.2 องค์ประกอบของเศรษฐกิจพอเพียง

เศรษฐกิจพอเพียง เป็นปรัชญาที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงมีพระราชดำรัสชี้แนะแนวทางการดำเนินชีวิตแก่พสกนิกรชาวไทยมาโดยตลอดนานกว่า 30 ปี ตั้งแต่ก่อนเกิดวิกฤติการณ์ทางเศรษฐกิจ และเมื่อภายหลังได้ทรงเน้นย้ำแนวทางการแก้ไขเพื่อให้รอดพ้น และสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์และความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2550 , น. 3)

การพัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง คือ การพัฒนาที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของทางสายกลางและความไม่ประมาท โดยคำนึงถึงความพอประมาณ ความมีเหตุผล การสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว ตลอดจนใช้ความรู้ความรอบคอบ คุณธรรม ประกอบการวางแผน การตัดสินใจและการกระทำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มีหลักพิจารณาอยู่ 5 ส่วน ดังนี้

1. กรอบลักษณะ เป็นปรัชญาที่ชี้แนะแนวการดำรงอยู่และปฏิบัติตนในทางที่ควรจะเป็น โดยมีพื้นฐานมาจากวิถีชีวิตดั้งเดิมของสังคมไทย สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ตลอดเวลา และการมองโลกเชิงระบบการที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา มุ่งเน้นการรอดพ้นจากภัย และวิกฤต เพื่อความมั่นคงและความยั่งยืนของการพัฒนา

2. คุณลักษณะเศรษฐกิจพอเพียงสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติตนได้ในทุกระดับ โดยเน้นการปฏิบัติตนทางสายกลาง และการพัฒนาอย่างเป็นขั้นตอน

3. คำนิยาม ความพอเพียงจะต้องประกอบด้วย 3 คุณลักษณะพร้อม ๆ กัน ดังนี้

3.1 ความพอประมาณ หมายถึง ความพอดีที่ไม่น้อยเกินไปและไม่มากเกินไปโดยไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น เช่น การผลิตและการบริโภคที่อยู่ในระดับพอประมาณ

3.2 ความมีเหตุผล หมายถึง การตัดสินใจเกี่ยวกับระดับของความเพียงพอนั้น จะต้องเป็นไปอย่างมีเหตุผล โดยพิจารณาจากเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้น ๆ อย่างรอบคอบ

3.3 การมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว หมายถึง การเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งใกล้และไกล

4. เงื่อนไข การตัดสินใจและการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้อยู่ในระดับพอเพียงนั้น ต้องอาศัยทั้งความรู้ และคุณธรรมเป็นพื้นฐาน ดังนี้

4.1 เงื่อนไขความรู้ ประกอบด้วย ความรอบรู้เกี่ยวกับวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างรอบด้าน ความรอบคอบที่จะนำความรู้เหล่านั้นมาพิจารณาให้เชื่อมโยงกัน เพื่อประกอบการวางแผนและความระมัดระวังในขั้นปฏิบัติ

4.2 เงื่อนไขคุณธรรม ที่จะต้องเสริมสร้าง ประกอบด้วย มีความตระหนักในคุณธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต และมีความอดทน มีความเพียร ใช้สติปัญญาในการดำเนินชีวิต ไม่โลภ และไม่ตระหนี่

5. แนวทางการปฏิบัติ/ผลที่คาดว่าจะได้รับ จากการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ คือ การพัฒนาที่สมดุลและยั่งยืน พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงในทุกด้าน ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม ความรู้และเทคโนโลยี (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2550 , น. 11-15)

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2548, น. 5 – 6) ได้กล่าวถึงความเป็นมาของเศรษฐกิจพอเพียงไว้ดังนี้

ตลอดเวลากว่าครึ่งศตวรรษนับตั้งแต่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวขึ้นเถลิงราชสมบัติบรมราชาภิเษกภายใต้ฉัตรพญามหาเศวตฉัตร ซึ่งได้พระราชทานพระปฐมราชโองการ“เราจะครองแผ่นดินโดยธรรมเพื่อประโยชน์สุขแห่งมหาชนชาวสยาม” พระองค์ได้ทรงทุ่มเทพระวรกายและพระสติปัญญาพร้อมทุกข์ร่วมสุขกับปสกนิกรของพระองค์ และบำเพ็ญพระราชกรณียกิจในด้านต่าง ๆ ทั้งด้านเศรษฐกิจสังคมทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม โดยคำนึงถึงประโยชน์สุขของปสกนิกรเป็นที่ตั้ง โดยใช้หลักคุณธรรมและความรู้ความเข้าใจทางหลักวิชา ความชำนาญและประสบการณ์เกี่ยวกับวัฒนธรรมภูมิปัญญาและเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับภูมิสังคมของแต่ละพื้นที่เป็นแนวปฏิบัติในการพัฒนา

จากพระบรมราโชวาทและพระราชดำรัสของพระองค์นับตั้งแต่ปี 2517 เป็นต้นมา จะพบว่าพระองค์ท่านได้ทรงเน้นย้ำแนวทางการพัฒนาบนหลักแนวคิดพึ่งตนเอง เพื่อให้เกิดความพอมีพอกินพอมีพอใช้ของคนส่วนใหญ่ โดยใช้หลักความพอประมาณการคำนึงถึงความมีเหตุผล การสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว และทรงเตือนสติชาวประชาชนคนไทยไม่ให้ประมาทระหนักถึงการพัฒนาอย่างเป็นขั้นเป็นตอนที่ถูกต้องตามหลักวิชา และการมีคุณธรรมเป็นกรอบในการปฏิบัติและการดำรงชีวิตซึ่งทั้งหมดนี้เป็นที่รู้จักกันดีภายใต้ชื่อว่า เศรษฐกิจพอเพียง

การพัฒนาประเทศตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง สามารถพิจารณาจำแนกออกได้เป็น 4 องค์ประกอบหลัก (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2549, น. ๗) ดังนี้

แนวคิดหลัก แนวทางการดำรงอยู่และการปฏิบัติตนของประชาชนทุกระดับตั้งแต่ระดับครอบครัว ระดับชุมชนจนถึงระดับรัฐ ทั้งในการพัฒนาและการบริหารประเทศให้ดำเนินไปในทางสายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจเพื่อให้ก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์

แนวคิดการพัฒนาประเทศไทยให้สามารถดำรงอยู่ในประชาคมโลกท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็วได้อย่างมั่นคง มีเกียรติศักดิ์ศรี สงบสุขและสันติกับนานาประเทศ และเป็น “สังคมอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกัน” นั้น จำเป็นต้องทบทวนหา “กลยุทธ์เชิงพลวัตใหม่” เพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ และวิถีการพัฒนาประเทศให้ดำเนินไปในทางสายกลาง บนพื้นฐานความแตกต่างของระบบเศรษฐกิจและสังคมในชนบทกับในเมือง เพื่อให้เกิดความสมดุลพอดีระหว่าง “ความเข้มแข็งในการพึ่งตนเองของประชาชนและชุมชนท้องถิ่นในชนบทที่เป็นรากฐานของสังคมและความสมดุลในประโยชน์ของการพัฒนาแก่ทุกภาคส่วนเศรษฐกิจและสังคม



อย่างเป็นธรรม” กับ “ความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจของภาคธุรกิจในเมืองและความร่วมมือเป็นเครือข่ายพันธมิตรการพัฒนาทั่วประเทศต่าง ๆ ในโลกยุคโลกาภิวัตน์

เป้าประสงค์ ให้สมดุลและพร้อมต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและกว้างขวางทั้งด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมจากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี

เป้าประสงค์การพัฒนาประเทศ จึงต้องมุ่งสร้างความสมดุลของวิธีการพัฒนาให้เกิดขึ้นในทุกมิติของการพัฒนาแบบองค์รวมที่มี “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” เป็นการบูรณาการเชื่อมโยงทั้งมิติเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อมและการเมืองเข้าด้วยกัน รวมทั้งสร้างความสมดุลระหว่างมิติทางวัตถุกับจิตใจของคนในชาติ ขณะเดียวกันต้องสร้างความสมดุลของการพัฒนา ระหว่างภายในประเทศกับโลกภายนอกโดยต้อง “รู้เท่าทันโลกาภิวัตน์” สามารถปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและผลกระทบจากความผันผวนของกระแสโลกาภิวัตน์ สามารถถ่วงถ่วงเลือกรับในสิ่งที่สร้างโอกาสการพัฒนาและป้องกันภัยคุกคามจากโลกภายนอก ทั้งด้านวัตถุ เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมได้เป็นอย่างดี

หลักการ “ความพอเพียง” หมายถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอสมควรต่อการมีผลกระทบใด ๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายใน

การวางแผนยุทธศาสตร์และการดำเนินการพัฒนาและบริหารประเทศ รวมทั้งจัดทำแผนปฏิบัติการในทุกระดับ จะต้องยึดหลักการ “ความพอเพียง” ซึ่งมีคุณลักษณะ 3 ประการที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างกันอย่างเป็นระบบ กล่าวคือ จำเป็นต้องใช้หลัก “ความมีเหตุผล” ในการคิดวิเคราะห์เหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้องและคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นอย่างรอบคอบ โดยรู้จักประมาณคือ “รู้เรา” ว่าสถานะของประเทศเป็นอย่างไร มีจุดแข็งและจุดอ่อนในการพัฒนาเรื่องใดบ้าง และรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์โลกยุคโลกาภิวัตน์คือ “รู้เขา” โดยต้องเข้าใจถึงโอกาสและภัยคุกคาม ข้อดีและข้อเสียที่เกิดขึ้นจากกระแสโลกาภิวัตน์ เพื่อที่จะเลือกรับหรือนำสิ่งที่ดีและมีความเหมาะสมมาประยุกต์ใช้และเตรียมพร้อมรับมือกับสถานการณ์ที่อาจเป็นภัยคุกคามประเทศ ที่คิดอย่างมีเหตุผลดังกล่าวนี้ จะนำไปสู่การตัดสินใจเกี่ยวกับระดับความพอเพียงหรือใช้หลัก “ความพอประมาณ” ในการพัฒนาประเทศให้เป็นไปอย่างสมดุล บนพื้นฐานความพอดีระหว่าง “ความสามารถในการพึ่งตนเองกับความสามารถในการแข่งขันในเวทีโลก”และระหว่าง “สังคมชนบทกับสังคมเมือง” โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งใกล้และไกลและมีการเตรียมการจัดการความเสี่ยงด้วย “ระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี” ให้พอเพียงพร้อมรับผลกระทบและเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นทั้งจากภายนอกและภายในประเทศ

เงื่อนไขคุณธรรม จะต้องอาศัยความรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวังอย่างยิ่ง ในการนำวิชาการต่าง ๆ มาใช้ในการวางแผนและการดำเนินการทุกขั้นตอน และขณะเดียวกัน จะต้องเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ นักทฤษฎีและนักธุรกิจในทุกระดับให้มีสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต และให้มีความรอบรู้ที่เหมาะสม ดำเนินชีวิตด้วยความอดทน ความเพียร มีสติปัญญาและความรอบคอบ

ในการขับเคลื่อนกระบวนการวางแผนและการพัฒนาทุกขั้นตอนให้เป็นไปตามหลักการ “ความพอเพียง” นั้นจำเป็นจะต้องใช้ “ความรู้” ทั้งความรู้ในหลักวิชาและความรู้ในตัวตนที่สะสมจากประสบการณ์ชีวิตจริงเป็นภูมิปัญญาท้องถิ่น และมีความรอบคอบในการนำความรู้เหล่านี้มาพิจารณาเชื่อมโยงเข้าด้วยกันอย่างรอบด้านและนำไปใช้ในการวางแผน และดำเนินการพัฒนาอย่างระมัดระวังเป็นไปตามลำดับขั้นตอน และสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของวิถีชีวิตสังคมไทย เพื่อป้องกันความผิดพลาดล้มเหลวและเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จได้อย่างสมบูรณ์ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาประเทศ ขณะเดียวกันจะต้องเสริมสร้างศีลธรรมทางจิตใจของคนในชาติในทุกภาคส่วนและทุกระดับ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ นักวิชาการ และนักธุรกิจเอกชน ให้มีสำนึกใน “คุณธรรม” มีจริยธรรมและความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติหน้าที่และดำเนินชีวิตด้วย “ความเพียร” คือ ความอดทนขยันหมั่นเพียร มีสติปัญญา ความรอบรู้และความรอบคอบ อันจะเป็น “ภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี” ให้พร้อมเผชิญต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งในระดับครอบครัว ชุมชน สังคมและประเทศชาติ

### 2.6.3 หลักพิจารณาและแนวคิดของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

การพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง คือ การพัฒนาที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของทางสายกลางและความไม่ประมาท โดยคำนึงถึงความพอประมาณความมีเหตุผลการสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว ตลอดจนใช้ความรู้ความรอบคอบและคุณธรรมประกอบการวางแผนการตัดสินใจและการกระทำโดยมีหลักการพิจารณาอยู่ 5 ส่วน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2547, น. 14 – 17)

ในหนังสือพิเศษในวโรกาสมหามงคลสมัยเฉลิมพระชนมพรรษาครบ 80 พรรษา 5 ธันวาคม พุทธศักราช 2550 (2550, น. 51-57) กล่าวถึง เศรษฐกิจพอเพียงคือ ปรัชญาที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงมีพระราชดำริสั่งชี้แนะเป็นแนวทางการดำเนินชีวิต แก่พสกนิกรชาวไทยมานานกว่า 30 ปี และภายหลังที่เกิดวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ “ฟองสบู่แตก” ในปี พ.ศ. 2540 พระองค์ได้ทรงเน้นย้ำให้พวกเราใช้เป็นแนวทางการแก้ไข เพื่อให้ประเทศไทยรอดพ้นและสามารถดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืนภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์และความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในทุก ๆ ด้าน

เศรษฐกิจพอเพียง เป็นหลักที่เราคนไทยทุกคน ทุกระดับ สามารถนำไปปฏิบัติได้ โดยเฉพาะเกษตรกร ชาวไร่ ชาวนา อย่างที่หลายคนเข้าใจ แต่หมายถึงทุกคน ทุกเพศ ทุกวัย ทุกศาสนา ทุกอาชีพ เราสามารถนำไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับตนเองได้ในทุก ๆ เรื่อง ทั้งการดำเนินชีวิตประจำวัน การศึกษาเล่าเรียนหรือทำงานในสาขาใด ๆ

เศรษฐกิจพอเพียง ไม่ได้ปฏิเสธทุนนิยมและไม่ได้บอกเราให้อยู่อย่างขอมซ่อ ไม่ได้ปฏิเสธความร่ำรวย ไม่ใช่การปิดประเทศเลิกค้าขาย ไม่ใช่ความเขล้าหลัง ไม่ได้ต่อต้านการเปลี่ยนแปลงสู่สิ่งใหม่ ๆ แต่เป็นแนวคิด เพื่อให้เราใช้ปัญญาปรับตัวให้เข้ากับกระแสของการเปลี่ยนแปลงอย่างพอเหมาะพอดี เพื่อความก้าวหน้าที่สมดุล มั่นคง ยั่งยืน

เศรษฐกิจพอเพียง สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการวางแผนและการบริหารจัดการ ดังนั้นจึงให้ความสำคัญกับการสร้างรากฐานทางเศรษฐกิจและสังคมให้เข้มแข็ง รักษาความสมดุลของทุนและทรัพยากรในมิติต่าง ๆ เน้นการพัฒนาอย่างค่อยเป็นค่อยไป เป็นขั้นตอนเพื่อให้รู้เท่าทัน ให้เรามีความพร้อมที่จะออกไปแข่งขัน ให้เราก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์

ดังนั้น หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงจึงเน้นการปฏิบัติที่ไม่ประมาท นั่นคือ เน้นให้เราดำเนินชีวิตบน “ทางสายกลาง” ก็คือ ความพอเหมาะพอดี ไม่น้อยเกินไป ไม่มากเกินไป ไม่สุดโต่ง ไม่โลภมาก ไม่ฟุ้งเฟ้อจนเกินฐานะ แต่ก็ไม่ใช่ตระหนี่ถี่เหนียวหรือประหยัดจนขาดแคลน

#### 2.6.3.1 เศรษฐกิจพอเพียงกับทฤษฎีใหม่ตามแนวพระราชดำริ

เศรษฐกิจพอเพียงและแนวทางปฏิบัติของทฤษฎีใหม่ เป็นแนวทางในการพัฒนาที่นำไปสู่ความสามารถในการพึ่งตนเอง ในระดับต่าง ๆ อย่างเป็นขั้นตอน โดยลดความเสี่ยงเกี่ยวกับความผันแปรของธรรมชาติ หรือการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยต่าง ๆ โดยอาศัยความพอประมาณและความมีเหตุผล การสร้างภูมิคุ้มกันที่ดี มีความรู้ ความเพียรและความอดทน สติและปัญญา การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และความสามัคคี

เศรษฐกิจพอเพียงมีความหมายกว้างกว่าทฤษฎีใหม่โดยที่ เศรษฐกิจพอเพียงเป็นกรอบแนวคิดที่ชี้บอกหลักการและแนวทางปฏิบัติของทฤษฎีใหม่ ในขณะที่แนวพระราชดำริเกี่ยวกับทฤษฎีใหม่ หรือเกษตรทฤษฎีใหม่ ซึ่งเป็นแนวทางการพัฒนาภาคเกษตรอย่างเป็นขั้นตอนนั้น เป็นตัวอย่างการใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในทางปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมเฉพาะในพื้นที่ที่เหมาะสม

ทฤษฎีใหม่ตามแนวพระราชดำริ อาจเปรียบเทียบกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งมีอยู่ 2 แบบ คือ แบบพื้นฐานกับแบบก้าวหน้า ได้ดังนี้

1. ความพอเพียงในระดับบุคคลและครอบครัว โดยเฉพาะเกษตรกร เป็นเศรษฐกิจพอเพียงแบบพื้นฐาน เทียบได้กับทฤษฎีใหม่ขั้นที่ 1 ที่มุ่งแก้ปัญหาของเกษตรกรที่อยู่ห่างไกลแหล่งน้ำ ต้องพึ่งน้ำฝนและประสบความเสี่ยงจากการที่น้ำไม่พอเพียง แม้กระทั่งสำหรับการปลูกข้าวเพื่อ

บริโศก และมีข้อสมมติว่า มีที่ดินพอเพียงในการชดเชยเพื่อแก้ปัญหาในเรื่องดังกล่าว จากการแก้ปัญหาความเสี่ยงเรื่องน้ำ จะทำให้เกษตรกรสามารถมีข้าวเพื่อการบริโภคยังชีพในระดับหนึ่งได้ และใช้ที่ดินส่วนอื่น ๆ สนองความต้องการพื้นฐานของครอบครัว รวมทั้งขายในส่วนของที่เหลือเพื่อมีรายได้ที่จะใช้เป็นค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่ไม่สามารถผลิตเองได้ ทั้งหมดนี้เป็นการสร้างภูมิคุ้มกันในตัวให้เกิดขึ้นในระดับครอบครัว

อย่างไรก็ตาม แม้กระทั่ง ในทฤษฎีใหม่ขั้นที่ 1 ก็จำเป็นที่เกษตรกรจะต้องได้รับความช่วยเหลือจากชุมชน ราชการ มูลนิธิ และภาคเอกชน ตามความเหมาะสม

2. ความพอเพียงในระดับชุมชนและระดับองค์กร เป็นเศรษฐกิจพอเพียงแบบก้าวหน้า ซึ่งครอบคลุมทฤษฎีใหม่ขั้นที่ 2 เป็นเรื่องของการสนับสนุนให้เกษตรกรรวมพลังกันในกลุ่มหรือสหกรณ์ หรือการที่ธุรกิจต่าง ๆ รวมตัวกันในลักษณะเครือข่ายวิสาหกิจ

กล่าวคือ เมื่อสมาชิกในแต่ละครอบครัวหรือองค์กรต่าง ๆ มีความพอเพียงขั้นพื้นฐานเป็นเบื้องต้นแล้ว ก็จะรวมกลุ่มกันเพื่อร่วมมือกันสร้างประโยชน์ให้แก่กลุ่ม และส่วนรวมบนพื้นฐานของการไม่เบียดเบียนกัน การแบ่งปัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกันตามกำลังและความสามารถของตน ซึ่งจะสามารถทำให้ชุมชนโดยรวมหรือเครือข่ายวิสาหกิจนั้น ๆ เกิดความพอเพียงในวิถีปฏิบัติอย่างแท้จริง

3. ความพอเพียงในระดับประเทศ เป็นเศรษฐกิจพอเพียงแบบก้าวหน้า ซึ่งครอบคลุมทฤษฎีใหม่ขั้นที่ 3 ส่งเสริมให้ชุมชนหรือเครือข่ายวิสาหกิจสร้างความร่วมมือกับองค์กรอื่น ๆ ในประเทศ เช่น บริษัทขนาดใหญ่ ธนาคาร สถาบันวิจัย เป็นต้น

การสร้างเครือข่ายความร่วมมือในลักษณะเช่นนี้ จะเป็นประโยชน์ในการสืบทอดภูมิปัญญา แลกเปลี่ยนความรู้ เทคโนโลยี และบทเรียนจากการพัฒนา หรือร่วมมือกันพัฒนา ตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง ทำให้ประเทศอันเป็นสังคมใหญ่ซึ่งประกอบด้วยชุมชน องค์กรและธุรกิจต่าง ๆ ที่ดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง กลายเป็นเครือข่ายชุมชนพอเพียง ที่เชื่อมโยงกันด้วยหลักไม่เบียดเบียน แบ่งปัน และช่วยเหลือ ซึ่งกันและกันได้ในที่สุด (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2550, น. 17-21)

#### 2.6.3.2 วิถีชีวิตและเศรษฐกิจทางสายกลางในทุกระดับ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2545) ขยายคำสำคัญต่าง ๆ ในปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ในการสัมมนาทางวิชาการประจำปี 2542 ของสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย เมื่อวันที่ 18-19 ธันวาคม 2542 ดังนี้

พอเพียง คือ การบริโภคและการผลิตอยู่บนพื้นฐานของความพอประมาณและความไม่ขัดสนแต่ไม่ฟุ้งเฟ้อ

สมดุล คือ การพัฒนาอย่างเป็นองค์รวม มีความสมดุลระหว่างโลกาภิวัตน์ (Globalization) กับ อภิวัตน์ท้องถิ่น (Localization) มีความสมดุลระหว่างภาคเศรษฐกิจกับการเงิน และภาคคนกับสังคม มีเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ โครงสร้างการผลิตที่สมดุล มีการผลิตหลากหลาย ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

ยั่งยืน คือ พอเพียงอย่างต่อเนื่องในทุกด้าน โดยเฉพาะด้านทรัพยากรธรรมชาติและสังคมแวดล้อม มีภูมิคุ้มกันที่ดี ระบบเศรษฐกิจกับสังคมมีความยืดหยุ่นที่สามารถก้าวทันและพร้อมรับต่อกระแสโลกาภิวัตน์ ตลอดจนปรับตัวให้สามารถแข่งขันได้ในตลาดโลก การบริหารจัดการที่ดี ซึ่งสามารถป้องกันและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (วิกฤติ) ได้

คุณภาพคน โดยการที่จะพัฒนาเศรษฐกิจทางสายกลางได้ คนต้องมีคุณภาพในด้านต่าง ๆ ดังนี้ คือ พื้นฐานจิตใจ มีความสำนึกในคุณธรรม ซื่อสัตย์สุจริต มีไมตรี มีความเมตตาหวังดีให้กัน และกัน หลักการดำเนินชีวิตมีความอดทน มีความเพียร ใช้สติปัญญาคิดอย่างรอบคอบก่อน ทำให้มีวินัย มีภูมิคุ้มกันในการดำรงชีวิต มีสุขภาพดี และมีศักยภาพ ทักษะและความรอบรู้อย่างเหมาะสม ในการประกอบอาชีพ และหารายได้อย่างมั่นคง และพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้าได้อย่างต่อเนื่อง

หลักการพึ่งตนเองหันมายึดเส้นทางสายกลาง มัชฌิมาปฏิปทา ในการดำรงชีวิต ให้สามารถพึ่งตนเองได้ โดยใช้หลักการพึ่งตนเอง 5 ประการ คือ (สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงาน โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ หรือ กปร., 2550, น. 17)

1. ด้านจิตใจ ทำตนให้เป็นที่พึ่งตนเอง มีจิตสำนึกที่ดีสร้างสรรค์ตนเองและประเทศชาติ รวมทั้งมีจิตใจเอื้ออาทร ประณีประนอม เห็นประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง ดังกระแสพระราชดำรัสในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวเกี่ยวกับพัฒนาคนว่า

“บุคคลต้องมีรากฐานทางจิตใจที่ดี คือ ความหนักแน่นมั่นคงในสุจริตธรรมและความมุ่งมั่น ที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้จนสำเร็จ ทั้งต้องมีกุศโลบายหรือวิธีการอันแยบยลในการปฏิบัติงาน ประกอบพร้อมด้วยจึงสัมฤทธิ์ผลที่แน่นอนและบังเกิดประโยชน์อันยั่งยืนแก่ตนเองและแผ่นดิน”

2. ด้านสังคม แต่ละชุมชนต้องช่วยเหลือเกื้อกูลกัน เชื่อมโยงกันเป็นเครือข่ายชุมชนที่เข้มแข็งเป็นอิสระ ดังกระแสพระราชดำรัสในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวว่า

“เพื่อให้งานรุดหน้าไปพร้อมเพรียงกัน ไม่ลดหล่น จึงขอให้ทุกคนพยายามที่จะทำงานในหน้าที่อย่างเต็มที่ เพื่อให้งานทั้งหมดเป็นงานที่เกื้อกูลสนับสนุนกัน”

3. ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ให้ใช้และจัดการอย่างชาญฉลาดพร้อมทั้งเพิ่มมูลค่าให้ยึดอยู่บนหลักการความยั่งยืนและเกิดประโยชน์สูงสุด ดังกระแสพระราชดำรัสในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวว่า

“ถ้ารักษาสิ่งแวดล้อมให้เหมาะสมกว่าอยู่ได้อีกหลายร้อยปีถึงเวลานั้นลูกหลานของเรา ก็อาจหาวิธีแก้ปัญหาคือไปเป็นเรื่องของเขา ไม่ใช่เรื่องของเราแต่เราทำได้ ได้รับความสิ่งแวดล้อมไว้ให้พอสมควร”

4. ด้านเทคโนโลยี จากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เทคโนโลยีที่เข้ามาใหม่ มีทั้งดีและไม่ดี จึงต้องแยกแยะบนพื้นฐานของภูมิปัญญาชาวบ้านและเลือกใช้เฉพาะที่สอดคล้องกับความต้องการและสภาพแวดล้อมและการพัฒนาเทคโนโลยีจากภูมิปัญญาของเราเอง ดังกระแสพระราชดำรัสในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวว่า

“ การเสริมสร้างสิ่งที่ชาวชนบทขาดแคลนและต้องการ คือ ความรู้ในด้านการเกษตรกรรม โดยใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เป็นสิ่งที่เหมาะสม และการใช้เทคโนโลยีอย่างใหญ่โตเต็มรูปหรือเต็มขนาดในงานอาชีพหลักของประเทศ ย่อมจะมีปัญหา”

5. ด้านเศรษฐกิจ แต่เดิมนักพัฒนามักมุ่งที่การเพิ่มรายได้ และไม่มีกรมุงการลดรายจ่ายในเวลาเช่นนี้ จะต้องปรับทิศทางใหม่ คือ จะต้องมุ่งลดรายจ่ายก่อนเป็นสำคัญและยึดหลักพออยู่พอกินพอใช้ ดังกระแสพระราชดำรัสในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวว่า

“ การที่ต้องการให้ทุกคนพยายามที่จะหาความรู้ และสร้างตนเองให้มั่นคงนี้ เพื่อที่จะให้ตนเองมีความเป็นอยู่ที่ก้าวหน้า ที่มีความสุข พอมีพอกิน เป็นขั้นหนึ่งและขั้นต่อไป ก็คือ ให้มีเกียรติว่ายืนได้ด้วยตนเอง”

สุเมธ ตันติเวชกุล (2550, น. 36-37) กล่าวถึง การปฏิบัติตนตามแนวทางปฏิบัติตนตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง อันเนื่องมาจากพระราชดำริ ดังต่อไปนี้

1. ยึดความประหยัด ตัดทอนค่าใช้จ่ายในทุกด้าน ลดละความฟุ่มเฟือยในการดำรงชีพอย่างจริงจัง ดังพระราชดำรัสว่า

“ความเป็นอยู่ที่ไม่ต้องฟุ้งเฟ้อ ต้องประหยัดไปในทางที่ถูกต้อง”

2. ยึดถือการประกอบอาชีพด้วยความถูกต้อง สุจริต แม้จะตกอยู่ในภาวะขาดแคลนในการดำรงชีพก็ตาม ดังพระราชดำรัสที่ว่า

“ความเจริญของคนทั้งหลายย่อมเกิดมาจาก การประพฤติชอบและการหาเลี้ยงชีพของตนเป็นหลักสำคัญ”

3. ละเลิกการแก่งแย่งผลประโยชน์และแข่งขันกันในทางการค้าขายประกอบอาชีพแบบต่อสู้กันอย่างรุนแรงดังอดีต ซึ่งมีพระราชดำรัสเรื่องนี้ว่า

“ความสุขความเจริญอันแท้จริงนั้น หมายถึง ความสุขความเจริญที่บุคคลแสวงหามาได้ด้วยความเป็นธรรมทั้งในเจตนาและการกระทำ ไม่ใช่ได้มาด้วยความบังเอิญหรือด้วยการแก่งแย่งเบียดบังมาจากผู้อื่น”

4. ไม่หยุดนิ่งที่จะหาทางในชีวิตหลุดพ้นจากความทุกข์ยากครั้งนี้ โดยต้องขวนขวาย ใฝ่หาความรู้ให้เกิดมีรายได้เพิ่มพูนขึ้นจนถึงขั้นพอเพียงเป็นเป้าหมายสำคัญ พระราชดำรัสตอนหนึ่ง ที่ให้ความชัดเจนว่า

“การที่ต้องการให้ทุกคนพยายามที่จะหาความรู้ และสร้างตนเองให้มั่นคงนี้เพื่อตนเอง เพื่อที่จะให้ตนเองมีความเป็นอยู่ที่ก้าวหน้า ที่มีความสุข พอมีพอกินเป็นขั้นหนึ่ง และขั้นต่อไป ก็คือ ให้มีเกียรติว่ายืนได้ด้วยตนเอง”

5. ปฏิบัติตนในแนวทางที่ติดละสิ่งชั่วกิเลสให้หมดสิ้นไป ทั้งนี้ด้วยสังคมไทยที่ล่มสลายในครั้งนี เพราะยังมีบุคคลจำนวนมากมิใช่น้อยที่ดำเนินการโดยปราศจากละอายต่อแผ่นดิน พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้พระราชทานพระราชโองการว่า

“พยายามไม่ก่อความชั่วให้เป็นเครื่องทำลายตัว ทำลายผู้อื่น พยายามลด พยายามละ ความชั่วที่ตัวเองมีอยู่ พยายามก่อความดีให้แก่ตัวอยู่เสมอ พยายามรักษา และเพิ่มพูนความดีที่มีอยู่นั้น ให้บังเอิญงามสมบูรณ์ขึ้น”

ทรงเน้นย้ำว่าคำสำคัญที่สุดคือ คำว่า”พอ” ต้องสร้างความพอที่สมเหตุสมผลให้กับตัวเองให้ได้และเราก็จะพบกับความสุข

กล่าวโดยสรุป ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นปรัชญาของการพัฒนาแบบยั่งยืน การนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้เป็นหลักในการดำเนินชีวิต ต้องยึดวิถีชีวิตอยู่แต่พอดี อย่าฟุ้งเฟ้อ อย่ายึดวัตถุเป็นที่ตั้ง ยึดเส้นทางสายกลาง อยู่กินตามฐานะ ใช้สติปัญญาในการดำรงชีวิต เจริญเติบโตอย่างค่อยเป็นค่อยไป อย่าใช้หลักการลงทุนเชิงการพนัน ให้รู้จักแยกแยะสิ่งดี สิ่งเลว สิ่งที่เป็นประโยชน์ รักษาผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง

#### 2.6.3.3 เศรษฐกิจพอเพียงกับการพัฒนาคน

การพัฒนาคนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง คือ การพัฒนาให้แต่ละคนมีหลักคิดและหลักปฏิบัติในการดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง โดยใช้คุณธรรมนำความรู้ เพื่อพัฒนาตนเอง/ครอบครัว/ชุมชน/ชาติ ให้สามารถพึ่งตนเองได้และก้าวหน้าไปพร้อมกับความสมดุล ตลอดจนพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ

แนวทางการพัฒนาคนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เป็นการฝึกให้คิด พูด-ทำ อย่างพอดี พอเหมาะ พอควร บนหลักเหตุผล ไม่ประมาท โดยใช้สติและปัญญาในทางที่ถูกต้อง เพื่อเพิ่มทางเลือกและพัฒนาศักยภาพของแต่ละคน ให้สามารถอุ้มชูตัวเองและครอบครัวได้ โดยไม่เบียดเบียนตัวเองและผู้อื่น และอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างสงบสุข-รู้รักสามัคคี อยู่ร่วมกับธรรมชาติได้อย่างสมดุลและยั่งยืน และมีค่านิยมที่ดีงาม ร่วมรักษาคุณค่าของความเป็นไทย

การขับเคลื่อนหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงให้เป็นวัฒนธรรมหลักในการใช้ชีวิตของคนในสังคม ต้องมีกระบวนการหล่อหลอมให้ทุกคนมีความเชื่อมั่น และสามารถนำหลักการนี้ไปประยุกต์ใช้ได้จริงในชีวิตประจำวัน และการศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะทำให้เกิดกระบวนการดังกล่าว (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2550, น. 2)

โครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (UNDP) ประจำปีประเทศไทย (2550, น. 38) ได้กล่าวถึงเศรษฐกิจพอเพียงกับการพัฒนาคนว่า เป็นพันธมิตรตามธรรมชาติกับการพัฒนาคน เพราะเศรษฐกิจพอเพียงกำหนดให้คนเป็นศูนย์กลาง โดยมีจุดเน้นอยู่ที่การมีชีวิตที่ดี มิใช่ความมั่งคั่ง มีเรื่องของความยั่งยืนเป็นความคิดแกนกลาง เข้าใจถึงความจำเป็นในความมั่นคงของคนและการเพิ่มขีดความสามารถให้คนสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองได้ อย่างไรก็ตาม เศรษฐกิจพอเพียงนั้นเป็นเพียงพันธมิตรมิใช่คู่แข่งของการพัฒนาคน ทั้งนี้เพราะเศรษฐกิจพอเพียงยังมีประเด็นเพิ่มเติมอีกสองเรื่อง ประการแรก เศรษฐกิจพอเพียงให้ความสำคัญต่อการพัฒนาพื้นฐานจิตใจและจิตวิญญาณมากกว่า โดยเฉพาะอย่างยิ่งเศรษฐกิจพอเพียงถือว่าการพัฒนาพื้นฐานจิตใจนั้นต้องเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาทุกชนิดโดยไม่อาจแยกออกจากกันได้ ประการที่สอง เศรษฐกิจพอเพียงได้เสนอแนวทางในการตัดสินใจเกี่ยวข้องกับการใช้ทรัพยากรเพื่อการพัฒนา ที่สามารถนำมาใช้ได้ทั้งในระดับองค์กรหรือหน่วยงาน หรือรัฐบาล ตลอดไปจนถึงปัจเจกบุคคล โดยที่เศรษฐกิจพอเพียงได้เสนอว่า จะตัดสินใจอย่างไร

#### 2.6.3.4 แนวทางในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง

การขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียงมีเป้าหมายที่การมุ่งสร้างกระแสสังคมให้มีการนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ เป็นกรอบความคิดหรือส่วนหนึ่งของวิถีชีวิตของคนไทยทุกคน ผ่านการสร้างความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงให้ประชาชนทุกคนสามารถนำหลักการของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้สภาพพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2548, น. 15 – 18) ได้กำหนดแนวทางหรือยุทธวิธีในการขับเคลื่อนปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไว้เป็นขั้นตอนและชัดเจนดังนี้

1. เชื่อมโยงกลุ่มหรือบุคคลที่มีการดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจพอเพียงที่มีอยู่ในปัจจุบัน เพื่อสร้างแกนเครือข่ายขับเคลื่อนในการสานต่อองค์ความรู้และรวมพลังเครือข่ายในการดำเนินกิจกรรมให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยการเชื่อมโยงเครือข่ายนี้จะนำไปสู่การสร้างกระแสเศรษฐกิจพอเพียงในกลุ่มย่อย ๆ ที่มีความหลากหลาย ซึ่งจะก่อให้เกิดการสร้างพื้นฐานการขับเคลื่อนต่อไป

2. ร่วมมือระหว่างแกนเครือข่ายโดยใช้วิถีวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมเพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการสร้างบทเรียนจากกิจกรรมตัวอย่างที่เป็นรูปธรรม (Show Cases หรือ Best



Practices) ในสาขาต่าง ๆ ได้แก่ การเกษตรอุตสาหกรรมบริการตั้งแต่ระดับบุคคลครอบครัวชุมชน ธุรกิจขนาดจิวเล็กกลางใหญ่ทั้งที่ประสบความสำเร็จและล้มเหลว โดยชี้ให้เห็นถึงปัจจัยที่ทำให้เกิดความพอเพียงหรือไม่พอเพียง ทั้งนี้ตัวอย่างที่เป็นรูปธรรมและหลากหลายจะเป็นเครื่องมือที่มีพลัง ในการสื่อความหมายของเศรษฐกิจพอเพียงในสังคม

3. พัฒนาแนวคิดให้ชัดเจนโดยการสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาที่มีหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นปรัชญานำทาง เพื่อนำไปสู่การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียงมากยิ่งขึ้นและนำเสนอเป็นทางเลือกหนึ่งของแนวทางการพัฒนา

4. สร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันเกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียง โดยสร้างและเปิดโอกาสให้ประชาชนทุกภาคส่วนได้มีประสบการณ์ที่จะผ่านกระบวนการได้ตรงและเรียนรู้จาก การปฏิบัติ เพื่อตระหนักถึงประโยชน์ที่จะได้รับจากการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้เป็นกรอบแนวคิด และพื้นฐานในการดำเนินชีวิตควบคู่ไปกับการเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งจะนำไปสู่พลังศรัทธาและนันทามติเกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียงในสังคม

5. สร้างสื่อเพื่อการเปลี่ยนแปลง (Communication for Change) ที่มีพลังจากการประมวลความรู้และบทเรียนต่าง ๆ เพื่อประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ให้ประชาชนทั่วไปมีความรู้และความเข้าใจที่ถูกต้องและเกิดความสนใจเกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียง โดยเน้นการสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในกลุ่มเป้าหมาย

6. ขยายผลในภาคส่วนต่าง ๆ ในหลายมิติให้เกิดพลังเครือข่ายที่มีแรงมากเพียงพอ (Momentum) ที่จะทำให้กระแสเศรษฐกิจพอเพียงขยายไปเรื่อย ๆ ในวงกว้างอย่างเป็นธรรมชาติจนเกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงในแต่ละพื้นที่เพื่อ ให้ประชาชนทั่วไปได้เรียนรู้ถึงแนวทางวิธีการและเงื่อนไขในการนำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงไปปฏิบัติให้เกิดประโยชน์สุขแก่ตนและสังคม

7. เกิดผลลัพธ์จากการขับเคลื่อนคือประชาชนในแต่ละพื้นที่และภาคส่วนปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการดำเนินชีวิต โดยน้อมเอาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้เป็นปรัชญาในการดำเนินชีวิต และทำให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงในกลุ่มสาขาอาชีพและพื้นที่ต่าง ๆ ทั่วประเทศจนสามารถนำไปสู่การปรับเปลี่ยนระบบและโครงสร้างของสังคม และยึดหลักการพัฒนาที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของเศรษฐกิจพอเพียงในที่สุด

สำหรับวิธีการขับเคลื่อนนั้นจำเป็นต้องสร้างขบวนการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียงโดยมุ่งประสานพลังในลักษณะพันธมิตรแห่งความร่วมมือ และเน้นการเสริมพลังทางบวกโดยการ ถักทอเครือข่ายให้มีประสิทธิภาพ มีพลังในการขับเคลื่อน โดยเริ่มจากการมองภาพการดำเนินการ อย่างเป็นองค์รวมก่อนแล้วจึงกำหนดแนวทางและการดำเนินงานในแต่ละด้าน เพื่อให้เกิดความ

เชื่อมโยงและเสริมพลังในการขับเคลื่อนให้ประชาชนในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับรากหญ้าถึงระดับมหภาคได้นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้อย่างจริงจัง

#### 2.6.3.5 การประยุกต์ใช้เศรษฐกิจพอเพียงในการดำรงชีวิต

การประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยพื้นฐานก็คือ การทำอะไรอย่างเป็นขั้นเป็นตอน รอบคอบ ระมัดระวัง พิจารณาถึงความพอดี พอเหมาะ พอควร ความสมเหตุสมผล และการพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง การสร้างสามัคคีให้เกิดขึ้นบนพื้นฐานของความสมดุลในแต่ละระดับ ครอบคลุมทั้งทางด้านจิตใจ สังคม เทคโนโลยี ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รวมถึงเศรษฐกิจ เราสามารถประยุกต์ใช้เศรษฐกิจพอเพียงในด้านต่าง ๆ ดังนี้ (ปรียานุช พิบูลสรารุช, 2549, น. 21)

1. ด้านเศรษฐกิจ ลดรายจ่าย เพิ่มรายได้ ใช้ชีวิตอย่างพอควร คิดและวางแผนอย่างรอบคอบ มีภูมิคุ้มกันไม่เสี่ยงเกินไป การเฝ้าระวังเลือกสำรอง
2. ด้านจิตใจ มีจิตใจเข้มแข็ง พึ่งตนเองได้ มีจิตสำนึกที่ดี เอื้ออาทร ประณีประนอม นึกถึงผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก
3. ด้านสังคม ช่วยเหลือเกื้อกูล รู้รักสามัคคี สร้างความเข้มแข็งให้ครอบครัวและชุมชน
4. ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รู้จักใช้และจัดการอย่างฉลาดรอบคอบ เลือกใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด ฟื้นฟูทรัพยากรเพื่อให้เกิดความยั่งยืนสูงสุด
5. ด้านเทคโนโลยี รู้จักใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการและสภาพแวดล้อม (ภูมิสังคม) พัฒนาเทคโนโลยีจากภูมิปัญญาชาวบ้านเองก่อน ก่อให้เกิดประโยชน์กับคนหมู่มาก

การที่จะนำเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ให้ได้ผลในการดำเนินชีวิตจำเป็นต้องเริ่มจากความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องว่าเศรษฐกิจพอเพียงหมายถึงอะไรและมีหลักการสำคัญอะไร บ้างที่จะนำไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ ตลอดจนจนถึงประโยชน์จากการที่จะนำเศรษฐกิจในการดำเนินชีวิตซึ่งสามารถทดลองนำมาประยุกต์ใช้กับตนเองทั้งในชีวิตประจำวันและการดำเนินชีวิตต่าง ๆ ร่วมกับผู้อื่น โดยคำนึงถึงการพึ่งพาตนเองเป็นเบื้องต้นการทำอะไรที่ไม่สุดโต่งไปข้างใดข้างหนึ่ง การใช้เหตุผลเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจและการกระทำต่าง ๆ การสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีในด้านต่าง ๆ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง และไม่ทำอะไรที่เสี่ยงจนเกินไปจนทำให้ตนเองหรือคนรอบข้างเดือดร้อนในภายหลัง การใฝ่รู้อย่างต่อเนื่องและใช้ความรู้ด้วยความรอบคอบระมัดระวังข้อสัจธรรมความไม่โลกวิสัย ความรู้จักพอ ความขยันหมั่นเพียร การไม่เบียดเบียน การรู้จักแบ่งปัน และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ในการที่จะสร้างภาวะความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องอย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับเศรษฐกิจ

พอเพียง เพื่อให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้นั้นจำเป็นที่จะต้องผ่านกระบวนการเรียนรู้ด้วยตนเองและกับผู้อื่น โดยการเรียนรู้ที่ผ่านกระบวนการไตร่ตรองและเรียนรู้จากการปฏิบัติการแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นและประสบการณ์ระหว่างผู้ที่มีความสนใจร่วมกัน จะทำให้สามารถตระหนักถึงประโยชน์และความสุขที่จะได้รับจากการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้แล้วเกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ และนำไปใช้ในการดำเนินชีวิตโดยมีจิตสำนึกที่ตระหนักถึงความสุขที่เกิดจากความพอใจในการใช้ชีวิตอย่างพอดีและรู้จักระดับความพอเพียงจนนำไปสู่การประกอบสัมมาชีพเลี้ยงตนเองอย่างถูกต้อง ไม่ให้ทอดอยากจนเบียดเบียนตนเองหรือไม่โลภจนเบียดเบียนผู้อื่น แต่มีความพอเพียงที่จะคิดเผื่อแผ่แบ่งปันไปยังคนอื่น ๆ ในชุมชนหรือองค์กรและสังคมได้ อย่างไรก็ตามระดับความพอเพียงของแต่ละคนอาจไม่เท่ากันหรือความพอเพียงของคน ๆ เดียวกันแต่ต่างเวลาก็อาจเปลี่ยนแปลงไปได้แล้วแต่เงื่อนไขภายในและภายนอก ตลอดจนสภาวะแวดล้อมที่มีผลต่อคำว่าความพอเพียง

## 2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ศุภลักษณ์ วิริยะสุนทร (2547) ได้ศึกษาการนำเสนอวาระปฏิบัติเพื่อพัฒนาวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏสู่ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานในฐานะสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อให้ได้ภาพของแต่ละแห่งและภาครวม เทียบวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏกับเกณฑ์ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน และนำเสนอวาระปฏิบัติเพื่อพัฒนาวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏสู่ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน ในฐานะสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ผลการวิจัย พบว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏมีพันธกิจ 8 ด้าน คือ 1) การจัดการศึกษา 2) การวิจัย 3) การบริการวิชาการแก่ชุมชน 4) การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 5) การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม 6) การผลิตและพัฒนาครู 7) การปรับปรุง พัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยี และ 8) การบริหารจัดการสถาบัน ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยราชภัฏมีวัฒนธรรมการปฏิบัติงานตามพันธกิจในระดับมาก 2 ด้าน คือ ด้านการผลิตและพัฒนาครูและด้านการจัดการศึกษา ส่วนอีก 6 ด้านอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับวัฒนธรรมการปฏิบัติงานที่ควรเสริมสร้างพบว่า ความเสริมสร้างในระดับมากทุกด้าน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการผลิตพัฒนาครู มหาวิทยาลัยราชภัฏมีแบบวัฒนธรรมองค์การ 3 แบบ ผสมผสานกันคือ วัฒนธรรมแบบเครือญาติ วัฒนธรรมแบบราชการ และวัฒนธรรมแบบปรับตัว มหาวิทยาลัยราชภัฏยังไม่มีมีการเทียบผลการดำเนินงานกับคู่แข่งองค์กรอื่น ๆ ที่เทียบเคียงกันได้ หรือเกณฑ์เปรียบเทียบผลการวิจัยขั้นสุดท้ายได้วาระปฏิบัติ 9 วาระปฏิบัติ

สำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ นำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติเพื่อพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน

ประเสริฐ ภูเงิน (2546) ได้ศึกษาการพัฒนากลยุทธ์การจัดการจัดการนักศึกษาของสถาบันราชภัฏเพื่อส่งเสริมทักษะการจัดการของนักศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของอาจารย์และผู้บริหาร/อาจารย์กิจการนักศึกษาที่มีต่อทักษะการจัดการของนักศึกษาและผู้นำนักศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนความคิดเห็นของนักศึกษาที่มีต่อทักษะการจัดการของตนเอง อยู่ในระดับมาก ความคิดเห็นของทั้ง 2 กลุ่ม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ความคิดเห็นของอาจารย์และผู้บริหาร/อาจารย์กิจการนักศึกษาเกี่ยวกับสภาพการจัดกิจกรรมนักศึกษาของสถาบันราชภัฏ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และความเห็นของผู้นำนักศึกษาในเรื่องเดียวกันอยู่ในระดับมาก ความคิดเห็นของทั้ง 2 กลุ่มที่มีต่อการจัดกิจกรรมนักศึกษา พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กลยุทธ์การจัดการนักเรียนของสถาบันราชภัฏ เพื่อส่งเสริมทักษะการจัดการของนักศึกษามี 4 กลยุทธ์หลัก ได้แก่ 1) กลยุทธ์ด้านการพัฒนา นักศึกษา ซึ่งมี 6 กลยุทธ์ คือ ขยายเป้าหมายการพัฒนานักศึกษา พัฒนาระบบและกลไกด้านกิจการนักศึกษาให้สามารถตอบสนองปัญหาและความต้องการของตนเองของนักศึกษาโดยองค์รวม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาโปรแกรมการพัฒนานักศึกษา พัฒนาระบบบริหารจัดการ โดยปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานมาใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ เสริมสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น ๆ ในสถาบันให้เข้มแข็ง และพัฒนาด้านวินัยและกฎระเบียบ ขอบบังคับ 2) กลยุทธ์ด้านกิจกรรมนักศึกษามี 4 กลยุทธ์ คือ พัฒนาระบบกิจกรรมองค์การนักศึกษา ปรับกระบวนการทัศน์และพัฒนาระบบอาจารย์ที่ปรึกษา กิจกรรม พัฒนาลักษณะการจัดการกิจกรรม และพัฒนากิจกรรมด้านชมรม/ชุมนุม 3) กลยุทธ์ด้านการให้บริการนักศึกษา มี 4 กลยุทธ์รอง คือ พัฒนาแผนงาน นโยบายการบริการนักศึกษา โดยปรับเปลี่ยนการดำเนินงานจากเดิมที่มุ่งเน้น การให้บริการมาเป็นมุ่งเน้นการดำเนินการในเชิงพัฒนานักศึกษา พัฒนาระบบให้คำปรึกษา การแนะแนวการศึกษาต่อ/จัดหางานส่งเสริมสุขภาพอนามัย และพัฒนาระบบการให้บริการ นักศึกษา 4) กลยุทธ์ด้านสภาพแวดล้อมมี 3 กลยุทธ์รอง คือ ปรับสภาพแวดล้อมทางกายภาพ พัฒนาสภาพแวดล้อมทางสังคม และสรรหาแบบอย่างที่ดี ข้อเสนอแนะสำคัญสำหรับการนำกลยุทธ์ไปใช้ คือ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญเร่งด่วนในการนำกลยุทธ์ไปใช้ตามลำดับ และควรให้อาจารย์บุคลากรด้านกิจการนักศึกษาและนักศึกษามีส่วนร่วมพิจารณาในการนำกลยุทธ์ไปใช้

คำเพชร ภูริปริญญา (2550) ได้ศึกษาการนำเสนอกลยุทธ์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก ซึ่งมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาปัจจัยความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก ศึกษาสภาพปัจจุบันของสถาบันอุดมศึกษาไทย และเพื่อนำเสนอ

ยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก การศึกษาปัจจัยความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก โดยวิเคราะห์เนื้อหาจากเอกสาร พบว่าปัจจัยความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาระดับโลกขึ้นอยู่กับคุณภาพของภารกิจหลักของการศึกษาระดับอุดมศึกษา ได้แก่ หลักสูตรและการสอน การวิจัย การบริการทางวิชาการ และนิเทศวัฒนธรรม ปัจจัยด้านความเป็นนานาชาติของมหาวิทยาลัยระดับโลก ได้แก่ 1) การจัดการคุณภาพและโครงสร้างพื้นฐาน 2) หลักสูตรและนวัตกรรม 3) การวิจัย 4) การศึกษาเรื่องอาณานิคมศึกษา นิสิตนักศึกษาและนักวิชาการจากนานาชาติ 5) ความร่วมมือทางวิชาการและการพัฒนาด้านนานาชาติ 6) การบริการทางสังคม และความฉลาดทางวัฒนธรรม จากการวิเคราะห์เอกสาร สอดคล้องสัมพันธ์กับข้อค้นพบ จากการสำรวจจากผู้ทรงคุณวุฒิต่างประเทศด้วยวิธี e-survey จากผลการศึกษาริบทและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยระดับโลก 5 แห่ง และมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบของไทย 4 แห่ง การศึกษาผลจากการจัดอันดับมหาวิทยาลัยระดับโลก ผู้วิจัยได้นำเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก ซึ่งประกอบไปด้วยส่วนประกอบของยุทธศาสตร์ และยุทธศาสตร์ในระดับองค์การ 4 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1) ยุทธศาสตร์เสริมสร้างคุณค่าเพื่อความเป็นเลิศในภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา และเป็นองค์กรอัจฉริยะ 2) ยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพมนุษย์ 3) ยุทธศาสตร์การประกอบการของมหาวิทยาลัย 4) ยุทธศาสตร์การสร้างเครือข่ายทางวิชาการทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ในแต่ละยุทธศาสตร์มีปัจจัยชี้วัดหลักรวมทั้งสิ้น 22 ปัจจัย โดยได้รับการประเมินและข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยได้ตรวจสอบปัจจัยความสำเร็จของมหาวิทยาลัยในระดับโลกกับยุทธศาสตร์ในระดับองค์การของสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก พบว่ามีสหสัมพันธ์เชิงบวก และสหสัมพันธ์ของยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ยุทธศาสตร์มีความสัมพันธ์ในเชิงบวก

นพวรรณ บุญธรรม (2553) ได้ศึกษากลยุทธ์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่นำไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชนของไทยและต่างประเทศ เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและความพร้อมที่จะพัฒนาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย และเพื่อนำเสนอกลยุทธ์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ 1) ผู้บริหารมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชนในต่างประเทศ จำนวน 4 คน 2) ผู้บริหารงานวิจัยของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชนในประเทศไทย จำนวน 6 คน 3) ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารหน่วยงานด้านวิจัย จำนวน 3 คน 4) ผู้บริหารงานวิจัยของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย จำนวน 102 คน 5) ผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) ในการกำหนดและตรวจสอบกลยุทธ์ในภาพรวม จำนวน 8 คน ในการตรวจสอบและรับรองกลยุทธ์

กรณีศึกษามหาวิทยาลัยสยาม จำนวน 6 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ 1) แบบวิเคราะห์สาระ 2) แบบสำรวจข้อมูล 3) แบบสัมภาษณ์ และ 4) แบบสอบถามผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยความสำเร็จที่จะนำไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย เช่น โครงสร้างพื้นฐานขององค์กรและเทคโนโลยีที่ทันสมัย วัฒนธรรมองค์กรที่มีอิสระทางวิชาการ สภาพแวดล้อม และสิ่งสนับสนุนต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการผลิตผลงานวิจัย เช่น งบประมาณ อาคารสถานที่ อุปกรณ์เครื่องมือในการวิจัย ปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อความสำเร็จสูงสุด คือ มีอาจารย์และนักศึกษาที่มีศักยภาพในการทำวิจัย มีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและผู้นำที่มีวิสัยทัศน์สร้างสรรค์ที่สำคัญที่สุด คือ มีแผนกลยุทธ์เป็นแผนที่นำทางสู่การพัฒนาเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย 2) สภาพปัจจุบันและความพร้อมของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนพบว่า ขาดแคลนอาจารย์ที่ทำวิจัยทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ ไม่มีระบบจูงใจส่งเสริมอาจารย์ให้ทำการวิจัย โดยเฉพาะกับผู้ที่มีความสามารถด้านวิจัยสูง ทำให้การเผยแพร่ผลงานและการนำไปใช้ประโยชน์มีน้อย การทำวิจัยในสถาบันอุดมศึกษาเป็นการดำเนินงานตามพันธกิจ และถูกผลักดันให้ดำเนินการสู่มาตรฐานตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาเท่านั้น นอกจากนี้ยังพบว่า สถาบันอุดมศึกษาเอกชนส่วนใหญ่ยังไม่สามารถลงทุนในเรื่องระบบฐานข้อมูลวิจัยเพื่อการสืบค้นได้ เช่นเดียวกับหน่วยงานของรัฐ เนื่องจากมีงบประมาณที่จำกัด จึงจำเป็นต้องเตรียมความพร้อมโดยวางแผนกลยุทธ์เชิงบูรณาการ เพื่อกำหนดเป้าหมายและทิศทางการวิจัยที่ชัดเจนก่อนจึงจะสามารถจะพัฒนาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย 3) กลยุทธ์ที่นำเสนอ คือ V-A-L-U-E ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์วิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (Vision Creatively) 2) กลยุทธ์สู่การรับรองคุณภาพและคุณค่างานวิจัย (Accreditation on Quality) 3) กลยุทธ์การผลิตผลงานและการใช้ประโยชน์ (Utility of Research) 4) กลยุทธ์สร้างเครือข่ายและความร่วมมือด้านวิจัย (Linkage and Network) 5) กลยุทธ์เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ (Efficiency of Management) ซึ่งเป็นการเสนอกลยุทธ์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย ในภาพรวมและกรณีศึกษามหาวิทยาลัยสยาม

กนกวรรณ เลี้ยวคลัง (2552) การพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดกลยุทธ์น่านน้ำสีคราม: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของมหาวิทยาลัยราชภัฏบนฝืนผ้าใบเชิงยุทธศาสตร์ และพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารจัดการตามกรอบดำเนินการ 4 ประการ โดยวาดภาพบนฝืนผ้าใบเชิงยุทธศาสตร์ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การดำเนินงานตามกรอบดำเนินการ 4 ประการ กรอบเส้นทางดำเนินหลัก 6 ประการ และการจัดประชุมผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏ และนำเสนอยุทธศาสตร์การบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดกลยุทธ์น่านน้ำสีคราม: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ ผลการวิจัยพบว่า ยุทธศาสตร์

การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏตามกรอบดำเนินการสี่ประการมี 5 ยุทธศาสตร์ระดับนโยบาย มีดังนี้ 1) พัฒนาระบบการผลิตปัจจัยที่ไม่เอื้อต่อการพัฒนาสู่น่านน้ำสีคราม 2) พัฒนาระบบการผลิตปัจจัยที่ไม่เอื้อต่อการพัฒนาสู่น่านน้ำสีคราม 3) พัฒนาระบบการยกระดับปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนาสู่น่านน้ำสีคราม 4) พัฒนาระบบการสร้างปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนาสู่น่านน้ำสีคราม และ 5) ศูนย์กลางวัฒนธรรมการเรียนการสอนสู่ความเป็นเลิศมหาวิทยาลัยราชภัฏนครินทร์ มี 8 ยุทธศาสตร์ระดับนโยบายคือ 1) ยุทธศาสตร์การสร้างขอบเขตตลาดใหม่ 2) ยุทธศาสตร์การเน้นภาพใหญ่ไม่ใช่ตัวเลข 3) ยุทธศาสตร์การก้าวพ้นความต้องการที่มีอยู่เดิม 4) ยุทธศาสตร์กำหนดลำดับกลยุทธ์ให้ถูกต้อง 5) ยุทธศาสตร์การเอาชนะอุปสรรคสำคัญขององค์กร 6) ยุทธศาสตร์สร้างการดำเนินการในกลยุทธ์ 7) ยุทธศาสตร์การประเมินและควบคุมยุทธศาสตร์ 8) ยุทธศาสตร์การสร้งน่านน้ำสีครามขึ้นมาใหม่ และนวัตกรรมเชิงคุณค่าของมหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์คือ 1) ระบบบริหารจัดการศูนย์นอกที่ตั้ง 2) ระบบพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นเลิศ 3) ระบบตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานบัณฑิต 4) ระบบการรับนักศึกษาใหม่ 5) ระบบพัฒนาและตรวจสอบคุณธรรมในกระบวนการทำงาน 6) ศูนย์ศิลปวัฒนธรรมแห่งมหาวิทยาลัยราชภัฏ 7) ศูนย์บริหารจัดการวิทยาเขตบางคล้า ข้อเสนอแนะจากการวิจัยคือมหาวิทยาลัยราชภัฏต่าง ๆ ควรนำกลยุทธ์ศาสตร์ตามแนวคิดน่านน้ำสีครามไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการทั้งในส่วนของนวัตกรรมเชิงคุณค่าและยุทธศาสตร์ พร้อมด้วยการปรับทิศทางการดำเนินงานให้เหมาะสมกับบริบทของมหาวิทยาลัยราชภัฏแต่ละแห่งจะสามารถผลักดันให้เกิดแนวทางที่มีพลังในการขับเคลื่อนการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏต่อไป

Van, & Martha (2015) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การนำเสนอการบริหารทุนทางปัญญาในสภาพแวดล้อมการบริการที่สนับสนุนข้อมูลสารสนเทศ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบการประยุกต์การปฏิบัติการบริหารกับสภาพแวดล้อมที่ไม่รวมไปกับความรู้ทั่ว ๆ ไปของพนักงานการบริหารทุนทางปัญญาเป็นตัวเลือกในการนำไปใช้งาน โดยมีการทบทวนการบริหารองค์ความรู้เบื้องต้นไว้ส่วนหนึ่ง ในการวัดผลความสำเร็จได้กำหนดวิธีการวัดผลโดยเป็นการผสมผสานของการประเมินผลเชิงคุณภาพเข้ากับกระดานคะแนนห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain scoreboard) ผลการวิจัยพบว่า ในการติดตามผลการเติบโตของการบริหารทุนทางปัญญาต้องการทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร การปฏิบัติการบริหารทุนทางปัญญาได้ดำเนินไปตลอดระยะเวลา 18 เดือน มีการใช้การประเมินเชิงคุณภาพที่ปรับปรุงแล้วในการกำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินการและมีการปรับรูปแบบสวีบี (Sveiby's Model) สำหรับการกำหนดกิจกรรมเฉพาะที่ต้องการปฏิบัติ มีการแบ่งมุมมองออกเป็นด้านบุคลากร โครงสร้าง ลูกค้ำ และด้านการเงิน ผลการประเมินได้นำเสนอเป็นทุนทางปัญญาซึ่งมีทั้งจุดอ่อนและจุดแข็ง และพอจะกล่าวได้ว่าการบริหารทุนทางปัญญาเป็น

หลักการบริหารที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่มีอยู่ โดยใช้การประเมินผลเชิงคุณภาพเป็นตัววัด และประเมินผลงานขององค์กร

Bell (2015) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชน: การสรรหาครู ค่าตอบแทน การพัฒนาครู และระยะเวลาการอยู่ในองค์กรของครูของมหาวิทยาลัยโคลัมเบีย หากการลงทุนในด้านการศึกษาไม่เพิ่มสูงขึ้นแล้ว โรงเรียนคงจะประสบกับปัญหาหรือความยากลำบากในการแข่งขัน เพื่อให้ได้ครูที่มีความสามารถมาทำงานในโรงเรียน การศึกษาวิจัยนี้นำเสนอหัวข้อเกี่ยวกับการสรรหาครู ค่าตอบแทนครู การพัฒนาครู และระยะเวลาในการอยู่ปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเอกชน การเก็บรวบรวมข้อมูลและกระทำได้โดยใช้แบบสอบถามครู 652 คน จาก 21 โรงเรียนเอกชนในสหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่า 1) ในอีก 10 ปีข้างหน้าจะมีความต้องการครูเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะครูสอนวิชาคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ 2) โครงสร้างระบบการบริหาร ค่าตอบแทนมีผลกระทบต่อความพึงพอใจของครูน้อยกว่าการนำค่าตอบแทนที่โรงเรียนอื่นเสนอมาเปรียบเทียบกับค่าตอบแทนที่ครูได้รับในปัจจุบัน 3) คณะกรรมการโรงเรียนควรจะบริหารระบบค่าตอบแทนให้บรรลุพันธกิจ และปรัชญาโรงเรียน 4) ในการบริหารระบบค่าตอบแทนต่าง ๆ ควรจะนำเรื่องของหมวดวิชาต่าง ๆ ของโรงเรียนเข้าไปพิจารณาด้วย 5) ผู้บริหารโรงเรียนมีแนวทางในการพิจารณาระบบเงินเดือน 3 แนวทางด้วยกัน คือ แนวทางที่ตายตัวโดยยึดประสบการณ์การทำงานเป็นหลัก แนวทางที่พิจารณาจากผลการทำงานและไม่มีเกณฑ์ที่กำหนดแน่นอน เมื่อโรงเรียนต้องเข้าไปแข่งขันกับระบบตลาดการศึกษาเสรี และ 6) โรงเรียนที่ไม่มีนโยบายด้านค่าตอบแทนที่ชัดเจน จะต้องสร้างความเข้าใจในกลุ่มครู เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาเรื่องความไม่ยุติธรรมในการพิจารณาขึ้นเงินเดือน

Frumkin (2015) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การสร้างโรงเรียนใหม่: การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกำกับของรัฐ ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ได้นำเสนอ โครงร่างแนวคิดเกี่ยวกับความหลากหลายของการบริหารจัดการโรงเรียนในกำกับของรัฐ และความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างโรงเรียนเหล่านี้ ผลการศึกษา พบว่า ภาระงานของการบริหารมี 3 ประการ คือ การให้การสนับสนุนและการสร้างความชอบธรรมในการบริหารงานภายในโรงเรียน การระดมความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่การให้บริการทางการศึกษาที่ดี และการกำหนดภารกิจของโรงเรียน รายงานฉบับนี้มุ่งเน้นศึกษาเรื่อง องค์ประกอบของยุทธศาสตร์และกระบวนการพัฒนาโรงเรียน องค์ประกอบที่ 3 ด้านของการบริหารจัดการโรงเรียนในกำกับของรัฐ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน อาจจะกล่าวสรุปได้ว่า ผู้บริหาร โรงเรียนในกำกับของรัฐไม่สามารถบริหารงานโดยมุ่งเน้นในด้านการศึกษาเพียงด้านเดียว แต่จะต้องมีความเข้าใจในเรื่องการบริหารองค์กรด้วย โดยเฉพาะองค์กรที่ไม่มุ่งแสวงหากำไร อยู่ในสถานะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้บริหารจะต้องเข้าใจบทบาทของตนเองที่จะต้อง



รับผิดชอบจัดหาทรัพยากร และให้การสนับสนุนแก่บุคลากรในองค์กร นอกจากนี้การบริหารโรงเรียนในกำกับของรัฐค่อนข้างเป็นไปได้ด้วยความลำบาก เพราะผู้บริหารจะต้องมีคุณสมบัติในการเป็นครูใหญ่โรงเรียน การเป็นผู้บริหารโรงเรียนเอกชนต้องมีความเอาใจใส่ในรายละเอียดเล็กน้อย ๆ ทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับโรงเรียนในกำกับของรัฐนับวันจะมีเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ ดังนั้นโรงเรียนเหล่านี้จึงมีความต้องการผู้บริหาร ที่มีทักษะในการบริหารที่ได้อย่างเร่งด่วน

Reid (2015) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์และภาวะผู้นำ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์และภาวะผู้นำของอธิการบดีในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ โคโลราโดที่ผู้วิจัยเลือกศึกษา ผู้วิจัยได้เปรียบเทียบการบริหารเชิงกลยุทธ์และภาวะผู้นำของอธิการบดี โดยวิเคราะห์แผนกลยุทธ์และนโยบายของสถาบันที่คัดเลือกไว้ โดยเริ่มต้นจากการเปรียบเทียบองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์และสถานะผู้นำของอธิการบดีก่อน จากนั้นจึงศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์และภาวะผู้นำกลุ่มตัวอย่าง คือ มหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชนในรัฐ โคโลราโด โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัยใช้วิธีการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับประเภทของการบริหารเชิงกลยุทธ์ และการสัมภาษณ์อธิการบดีและรองอธิการบดีในสถาบันที่คัดเลือกไว้ในรูปแบบภาวะผู้นำ กรอบแนวคิดการวิจัยนี้ คือประเภทการบริหารเชิงกลยุทธ์ของซัพพีและโคป และรูปแบบภาวะผู้นำของนิวแมนน์ และเบนซินมอน กรอบแนวคิดนี้ได้เชื่อมโยงประเภทของการบริหารเชิงกลยุทธ์เข้ากับรูปแบบภาวะผู้นำ ตามแนวคิดของซัพพีและโคป การบริหารเชิงกลยุทธ์แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ ทางตรง (linear) ปรับเปลี่ยน (adaptive) และตีความ (interpretive) รูปแบบภาวะผู้นำตามแนวคิดของนิวแมนน์ และเบนซินมอน มี 4 ประเภท คือ ผู้นำที่เป็นผู้ริเริ่ม ผู้นำที่เป็นผู้ให้คำแนะนำและผู้นำที่คอยอยู่ห่าง ๆ ผลการวิจัยพบว่าประเภทต่าง ๆ ของภาวะผู้นำนั้น มีความสัมพันธ์กับประเภทการบริหารเชิงกลยุทธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Arpie (2015) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ในองค์กรที่เน้นผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินขอบข่ายและการดำเนินการขององค์กร เพื่อให้เกิดความโปร่งใสในการทำงาน และเพื่อพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงาน การวิจัยได้ทำการศึกษาการบริหารจัดการของ Federal Student Aid กระทรวงศึกษาธิการมีการบริหารงานที่มีความยืดหยุ่น และมีการเปลี่ยนแปลงการบริหารงานไปสู่การบริหารจัดการที่เน้นผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก ซึ่งถือว่าประสบความสำเร็จในการบริหารงาน งานวิจัยนี้ มีความสำคัญเป็นอย่างมาก รัฐบางกำลังให้ความสนใจเรื่องการบริหารเชิงกลยุทธ์มาก เนื่องจากในช่วงปลายทศวรรษ 1990 มีองค์กรที่บริหารงานโดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์หรือเน้นผลการปฏิบัติงานเป็นหลักเกิดขึ้น ผลการวิจัยพบว่า

นโยบายการบริหารองค์กรที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้องค์กรเกิดการยอมรับระบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ การเปลี่ยนแปลงการบริหารงานนี้ ทำให้การปฏิบัติงานเป็นลักษณะของการดำเนินธุรกิจมากขึ้น เน้นลูกค้า และผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก เมื่อ PSA ได้นำระบบการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานนี้ มาใช้ทำให้ผลการดำเนินงานดีขึ้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนสร้างความน่าเชื่อถือและความโปร่งใสในการทำงานอีกด้วย

PSA

### บทที่ 3

#### ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและวิเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน และเพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัยดังนี้

การวิจัยกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน มีขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย 4 ขั้นตอนดังนี้

#### 3.1 ศึกษาและวิเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

3.1.1 ศึกษาและวิเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนจากแนวคิด ทฤษฎี ของการพัฒนาที่ยั่งยืน จากแหล่งข้อมูล หนังสือ เอกสาร ตำรา บทความ เว็บไซต์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ทั้งศึกษาพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ นโยบายและแผนการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีวิสัยทัศน์มุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่ยั่งยืน

3.1.2 ศึกษาและวิเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนจากสัมภาษณ์

##### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่

ผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งมีเกณฑ์คัดเลือกจากกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 5 กลุ่ม โดยยึดเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยราชภัฏที่ก่อตั้งก่อน ซึ่งถือได้ว่าเป็นมหาวิทยาลัยที่อยู่คู่กับท้องถิ่นมาช้านาน อันได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ และมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยขั้นตอนนี้ คือ แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารแบบเจาะลึก(In-dept interview) เกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหารมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

3. การตรวจสอบเครื่องมือ ดำเนินการโดยนำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นให้ที่ปรึกษาตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา และความสมบูรณ์ครอบคลุมของคำถามสัมภาษณ์ นำข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษามาปรับปรุงก่อนนำไปใช้จริง

4. การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ดำเนินการดังนี้

1) ศึกษาและวิเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนจากแนวคิด ทฤษฎี ของการพัฒนาที่ยั่งยืน จากแหล่งข้อมูล หนังสือ เอกสาร ตำรา บทความ เว็บไซต์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ทั้งศึกษาพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ นโยบายและแผนการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีวิสัยทัศน์มุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

2) ผู้วิจัยได้ขอจดหมายความร่วมมือในการสัมภาษณ์จากวิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ถึงผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 5 แห่ง

3) ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้บริหารทั้ง 5 แห่ง

5. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยมีขั้นตอนดังนี้

1) วิเคราะห์ข้อมูลจากแนวคิด ทฤษฎี ของการพัฒนาอย่างยั่งยืน จากแหล่งข้อมูล หนังสือ เอกสาร ตำรา บทความ เว็บไซต์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ทั้งศึกษาพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ นโยบายและแผนการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีวิสัยทัศน์มุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน โดยวิธีการสังเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ของสุภางค์ จันทวานิช (2552)

2) วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์โดยวิธีการสังเคราะห์เนื้อหา หาค่าความถี่ และร้อยละ

3.1.3 นำข้อมูลที่ได้จาก 1 และ 2 มาสังเคราะห์ได้องค์ประกอบของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

### 3.2 การวิเคราะห์ความจำเป็นโดยการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่ยั่งยืน

#### 3.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในขั้นตอนนี้ได้แก่

มหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน 38 มหาวิทยาลัย โดยผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ อธิการบดี จำนวน 1 คน รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ จำนวน 1 คน รองอธิการบดีที่เกี่ยวข้องดูแล จำนวน 1 คน คณบดีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาท้องถิ่น จำนวน 2 คน ประธานสภาคณาจารย์และข้าราชการ 1 คน ผู้แทนคณาจารย์และข้าราชการในสภามหาวิทยาลัยราชภัฏ 1 คน

กลุ่มตัวอย่างได้มาโดยวิธีเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ทั้งหมด 38 มหาวิทยาลัยโดยเลือกผู้ให้ข้อมูลการวิจัยแห่งละ 7 คน ได้จำนวนทั้งสิ้น 266 คนดังนี้

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มที่	จำนวนมหาวิทยาลัย	จำนวนผู้ให้ข้อมูล
1. กลุ่มรัตนโกสินทร์	5	35
2. กลุ่มภาคกลาง	9	63
3. กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	11	77
4. กลุ่มภาคเหนือ	8	56
5. กลุ่มภาคใต้	5	35
<b>รวม</b>	<b>38</b>	<b>266</b>

ซึ่งได้รับแบบสอบถามคืนมาจำนวน 163 ชุด คิดเป็นร้อยละ 61.27

3.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในขั้นตอนนี้คือ แบบสอบถามเรื่อง “สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน” ประกอบด้วย ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพที่พึงประสงค์ของกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน สำหรับเก็บข้อมูลจาก อธิการบดี รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ รองอธิการบดีที่เกี่ยวข้อง คณบดี โดยมีประเด็นคำถามในเครื่องมือ แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้แบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ระยะเวลาในการทำงาน

ตอนที่ 2 สอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน โดยใช้แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ใช้คำตอบแบบตอบสนองคู่ (Dual Responses)

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน มีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด

### 3.2.3 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความตรงด้านเนื้อหา (Content Validity) และความชัดเจนของภาษา เพื่อให้แบบสอบถามครอบคลุมและเหมาะสมกับเนื้อหาการวิจัยก่อนนำไปใช้จริง

2) ตรวจสอบความเหมาะสมของแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความตรงด้านเนื้อหา (Content Validity) และความชัดเจนของภาษา เพื่อให้แบบสอบถามครอบคลุมและเหมาะสมกับเนื้อหา แล้วนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาและสถิติ จำนวน 5 ท่านตรวจสอบความตรงด้านเนื้อหา (Content Validity) และหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2552) เกณฑ์การให้ดัชนีความสอดคล้องมีดังนี้

+1 หมายถึง	แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตามเนื้อหา/จุดประสงค์
0 หมายถึง	ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตามเนื้อหา/จุดประสงค์
-1 หมายถึง	แน่ใจว่าข้อคำถามวัดไม่ตรงเนื้อหา/จุดประสงค์

นำผลการตรวจสอบความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา โดยใช้สูตร

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา/  
จุดประสงค์

$\sum R$  แทน ผลรวมของคะแนนผลการตัดสินข้อคำถามของผู้เชี่ยวชาญ  
N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

เกณฑ์การตัดสินความสอดคล้องของข้อคำถามกับเนื้อหา/จุดประสงค์

ถ้า  $IOC \geq 0.50$  ถือว่าข้อคำถามนั้นวัดได้สอดคล้องกับเนื้อหา/จุดประสงค์

ถ้า  $IOC < 0.50$  ถือว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ไม่สอดคล้องกับเนื้อหา/จุดประสงค์

3) ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามที่สร้างขึ้นตามการพิจารณาความเหมาะสมของผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัยราชภัฏ 10 คน และอาจารย์มหาวิทยาลัยที่ไม่ได้เป็นตัวแทนคณาจารย์ในสภาคณาจารย์จำนวน 20 คน รวมทั้งสิ้น 30 คน แล้วหาคุณภาพของแบบสอบถาม โดยนำผลที่ได้มาวิเคราะห์หาความเที่ยง (Reliability) โดยใช้วิธีประมาณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)

#### 3.2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

ผู้วิจัยนำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ถึงอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ 35 แห่ง โดยผู้วิจัยใช้การส่งและการรับทางไปรษณีย์

#### 3.2.5 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ได้ดำเนินการดังนี้

1. ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นเพศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งปัจจุบัน ระยะเวลาในการทำงาน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่ และร้อยละ

2. ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์โดยการใช้การทดสอบค่าที (t-test) นัยสำคัญ .01

3. แปลความหมายเฉลี่ยของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน โดยกำหนดค่าเฉลี่ยดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.2.6 ประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน โดยนำข้อมูลจากแบบสอบถาม มาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิค Modified Priority Need Index ( $PNI_{\text{modified}}$ ) (สุวิมล ว่องวานิช, 2550) ในการจัดลำดับความสำคัญในความต้องการจำเป็น โดยใช้สูตร

$$PNI_{\text{modified}} = (I-D)/D$$

$PNI_{\text{modified}}$	แทน	ค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น
I	แทน	ค่าดัชนีตามสภาพที่พึงประสงค์
D	แทน	ค่าดัชนีสภาพปัจจุบัน

3.2.7 นำค่า  $PNI_{\text{modified}}$  ที่ได้มาหาค่าเฉลี่ย เพื่อนำไปวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนในขั้นต่อไป

### 3.3 พัฒนากลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

3.3.1 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน หากค่า  $PNI_{\text{modified}}$  มีค่ามากกว่าค่าเฉลี่ยของ  $PNI_{\text{modified}}$  กำหนดให้เป็นจุดอ่อน (Weakness) และหากค่า  $PNI_{\text{modified}}$  ที่มีค่าต่ำกว่าหรือเท่ากับค่าเฉลี่ยของ  $PNI_{\text{modified}}$  กำหนดให้เป็นจุดแข็ง (Strength) ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

3.3.2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก หากค่า  $PNI_{\text{modified}}$  มีค่ามากกว่าค่าเฉลี่ยของ  $PNI_{\text{modified}}$  กำหนดให้เป็นภาวะคุกคาม (Threats) และหากค่า  $PNI_{\text{modified}}$  ที่มีค่าต่ำกว่าหรือเท่ากับค่าเฉลี่ยของ  $PNI_{\text{modified}}$  กำหนดให้เป็นโอกาส (Opportunity) ที่ส่งผลต่อการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

3.3.3 กำหนดกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนโดยจัดทำตาราง TOWS Matrix จับคู่ จุดแข็งหลัก – โอกาสหลัก (SO) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้เป็นจุดแข็งเพื่อให้ได้รับโอกาสมากที่สุด จับคู่ จุดแข็งหลัก – ภัยคุกคามหลัก (ST) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้เป็นจุดแข็งเพื่อหลีกเลี่ยงภาวะคุกคาม จับคู่จุดอ่อนหลัก – โอกาสหลัก (WO) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่ลดจุดอ่อนเพื่อเพิ่มโอกาส และจับคู่ จุดอ่อนหลัก – ภาวะคุกคามหลัก (WT) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่ลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงภาวะคุกคาม



### 3.4 การตรวจสอบและความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ และนำเสนอกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

3.4.1 ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน โดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา (Stakeholder) ที่มีความรู้หรือประสบการณ์ด้านการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 12 ท่าน ซึ่งมีผู้เข้าร่วมจำนวน 7 ท่าน รายละเอียดดังภาคผนวก

3.4.2 จัดประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 7 ท่าน ให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้นำเสนอข้อคิดเห็น วิพากษ์ร่างกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน และให้ข้อเสนอแนะ

3.4.3 ปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้จากการประชุม

3.4.4 นำเสนอกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

ตารางที่ 3.2 แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย เรื่องกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์	ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	เครื่องมือ	วิเคราะห์ผล	ผลที่ได้
1. ศึกษาและวิเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน	ศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน	หนังสือ เอกสาร ตำรา บทความ เว็บไซต์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ทั้งศึกษาพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ นโยบายและแผนการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีวิสัยทัศน์มุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่ยั่งยืน		วิเคราะห์เนื้อหา	องค์ประกอบของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน
		ผู้บริหารระดับสูง เช่น อธิการบดี รองอธิการบดี ทั่วทั้งผู้ช่วยอธิการบดี ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน 5 คน	แบบสัมภาษณ์	1.วิเคราะห์ เนื้อหา 2. ความถี่ 3. ร้อยละ	
2. การวิเคราะห์ความจำเป็นโดยการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่ยั่งยืน	1. ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่ยั่งยืน	มหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน 38 มหาวิทยาลัย กำหนดผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ อธิการบดี จำนวน 1 คน รองอธิการบดี ฝ่ายวิชาการ จำนวน 1 คน รองอธิการบดี ที่เกี่ยวข้องดูแล จำนวน 1 คน คณบดีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาท้องถิ่น จำนวน 2 คน	แบบสอบถาม	1. ค่าความถี่ 2. ค่าร้อยละ 3. ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) 4. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) 5. ค่าที (t-test)	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่ยั่งยืน

ตารางที่ 3.2 (ต่อ)

วัตถุประสงค์	ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	เครื่องมือ	วิเคราะห์ผล	ผลที่ได้
	2. ประเมินความต้องการจำเป็นจัดกลุ่มความต้องการจำเป็นของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน	-	-	Priority Need Index แบบปรับปรุง (PNI <sub>modified</sub> )	จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส ภาวะคุกคาม ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อ การ พัฒนา ท้องถิ่นอย่างยั่งยืน
3. พัฒนากลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน	1. กำหนดกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน	-	-	-	ร่าง กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน
4. การตรวจสอบและความสะดวกและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ และนำเสนอกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน	1. จัดประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) และนำเสนอกลยุทธ์	ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีส่วนเกี่ยวข้อง จำนวน 12 คน	แบบตรวจสอบความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์ฯ	1. วิเคราะห์เนื้อหา 2. ค่าความถี่ 3. ร้อยละ	กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน (ฉบับสมบูรณ์)

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนเป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method Research) มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาและวิเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน 2) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน และ 3) เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ขั้นตอนการวิจัย 4 ขั้นตอน กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาสังเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยราชภัฏจากเกณฑ์การแบ่งเขตภูมิศาสตร์ โดยเจาะจงเลือกมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ได้ก่อตั้งเคียงคู่ท้องถิ่นมายาวนาน จำนวน 5 มหาวิทยาลัย ราชภัฏ เครื่องมือคือแบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึกเกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา ความถี่ และร้อยละ กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนประกอบด้วย มหาวิทยาลัยราชภัฏจำนวน 38 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลได้แก่ อธิการบดี จำนวน 1 คน รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ จำนวน 1 คน รองอธิการบดีที่เกี่ยวข้องดูแล จำนวน 1 คน คณบดีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาท้องถิ่น จำนวน 2 คน ประธานสภาคณาจารย์และข้าราชการ 1 คน ผู้แทนคณาจารย์และข้าราชการในสภามหาวิทยาลัยราชภัฏ 1 คน จำนวน 266 คน เครื่องมือ คือ แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า  $PNI_{modified}$  และวิเคราะห์เนื้อหา ผู้วิจัยนำเสนอข้อมูลวิจัยตามวัตถุประสงค์แบ่งเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. องค์ประกอบของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน
2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

3. จุดแข็งจุดอ่อน โอกาสและภัยคุกคามของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

4. การพัฒนากลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน โดยมีขั้นตอนดังนี้

4.1 ร่างกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ฉบับที่ 1

4.2 ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ฉบับที่ 1

4.3 ปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน เป็นฉบับสมบูรณ์

รายละเอียดแต่ละขั้นตอนดังนี้

#### 4.1 องค์ประกอบของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

ผู้วิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ตามแนวคิดทฤษฎี ของการพัฒนาที่ยั่งยืน จากแหล่งข้อมูล หนังสือ เอกสาร ตำรา บทความ เว็บไซต์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ทั้งศึกษาพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ นโยบายและแผนการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีวิสัยทัศน์มุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่ยั่งยืน สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

สถาบันราชภัฏทั่วประเทศได้รับการยกฐานะขึ้นเป็นมหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ 14 มิถุนายน พ.ศ. 2547 ความในพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏพุทธศักราช 2547 ซึ่งมีภารกิจหลัก เช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยอื่น ๆ ได้แก่ 1) การสอน 2) การวิจัย 3) การบริการวิชาการแก่สังคม และ 4) การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และเนื่องจากมหาวิทยาลัยราชภัฏตั้งกระจายอยู่ทั่วประเทศในชนบทเป็นส่วนใหญ่ จึงมีภารกิจที่สำคัญอย่างยิ่ง คือ การเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นซึ่งทำให้มหาวิทยาลัยราชภัฏมีความแตกต่างจากมหาวิทยาลัยแห่งอื่นอย่างชัดเจน โดยความในมาตรา 7 แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ให้มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่เสริมสร้างพลังปัญญาของแผ่นดิน ฟื้นฟูพลังการเรียนรู้ เชิดชูภูมิปัญญาท้องถิ่น สร้างสรรค์ศิลปวิทยา เพื่อความก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืนของปวงชน มีส่วนร่วมในการจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืน ด้วยเหตุนี้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวจึงได้มีแนวทางการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นประกอบไปด้วย 1) การบริหารงานด้านการผลิต

บัณฑิต 2) การบริหารงานวิจัย 3) การบริหารงานด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม 4) การบริหารด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม 5) การบริหารด้านการผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู และ 6) การบริหารด้านการปรับปรุง ถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี

ผลการสัมภาษณ์เจาะลึกผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อรับทราบแนวคิดและข้อเสนอแนะในการกำหนดองค์ประกอบของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนดังนี้

#### 4.1.1 มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร ก่อตั้งในปี พ.ศ. 2435 ปัจจุบันตั้งอยู่ที่ 3 หมู่ 6 ถนนแจ้งวัฒนะ แขวงอนุสาวรีย์ เขตบางเขน กรุงเทพฯ 10220 โทรศัพท์ :0-2552-6644 โทรสาร : 0-2552-6644 Website : <http://www.pnru.ac.th/> อธิการบดีคนปัจจุบันคือ รศ.ดร.พงศ์ หรดาล คณะที่เปิดสอน ประกอบด้วย คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี วิทยาลัยการฝึกหัดครู คณะวิทยาการจัดการ และคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม วิทยาลัยของมหาวิทยาลัยคือ มหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่เสริมสร้างคุณธรรม นำความรู้ และเทคโนโลยีสู่การพัฒนาให้เป็นที่ยอมรับของสังคมโดยทั่วไป

"การพัฒนาที่ตอบสนองความต้องการของปัจจุบันโดยไม่ทำให้ผู้คนในอนาคตเกิดปัญหาในการตอบสนองความต้องการของตนเอง ซึ่งท้องถิ่นถือเป็นสังคมฐานรากที่มีความสำคัญทางประวัติศาสตร์ มีวิถีชีวิต วัฒนธรรมที่แตกต่างและหลากหลายตามภูมินิเวศน์ การพัฒนาประเทศในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมา ได้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ มากมาย ทั้งการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจที่กำลังประสบอยู่ในปัจจุบัน สาเหตุสำคัญเพราะคนไทยไม่สามารถพึ่งตนเองในทางเศรษฐกิจได้ สถานการณ์ที่เกิดขึ้นกับสังคมมีลักษณะเป็นสังคมสองระบบ ที่มีทั้งระบบทุนและระบบท้องถิ่น ทำให้เกิดการบริโภคนิยมอย่างฟุ่มเฟือย มีการใช้จ่ายเกินตัว ท้องถิ่นพึ่งตนเองได้น้อยลง ส่งผลให้ท้องถิ่นมีความอ่อนแอ ประสบปัญหาด้านหนี้สิน สูญเสียวัฒนธรรมในการพึ่งพาอาศัยกันและกัน มีการแก่งแย่งแข่งขัน ก่อให้เกิดความเหลื่อมล้ำขึ้นในสังคม นอกจากนี้การพัฒนาในอดีตที่ผ่านมาจะพิจารณาที่ประสิทธิภาพ และความเป็นธรรมที่จะเกิดขึ้นจากการพัฒนาภายใต้กำหนดเวลาสั้น ๆ เท่านั้น และยังให้ความสำคัญเฉพาะคนในรุ่นปัจจุบัน แต่จากกระแสเรียกร้องในสังคมที่ต้องการให้การพัฒนานั้นคำนึงถึงการอยู่รอดและการกินดีอยู่ดีของคนในอนาคตร่วมกัน จึงเป็นเหตุให้มีความยั่งยืนเข้ามาเป็นองค์ประกอบในการพัฒนาและกระบวนการตัดสินใจ ด้วยเหตุนี้จึงนำมาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน เพื่อให้ท้องถิ่นสามารถกำหนดชีวิตและดำเนินชีวิตตามความต้องการของตนเองได้มากขึ้น จึงจะนำมาสู่ท้องถิ่นที่มีความเข้มแข็งและสามารถจัดการตนเองได้อย่างยั่งยืน"

#### 4.1.2 มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ก่อตั้งในปี พ.ศ. 2475 ปัจจุบันตั้งอยู่ที่ 1 หมู่ 20 ถนนพหลโยธิน ตำบลคลองหนึ่ง อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี 13180 โทรศัพท์ : 0-2529-0674, 0-2529-4164-5 โทรสาร : 0-2529-2580 Website : <http://www.vru.ac.th/> อธิการบดีคนปัจจุบันคือ รศ.ดร. สมบัติ คชสิทธิ์ คณะที่เปิดสอน ประกอบด้วย คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี คณะครุศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม เทคโนโลยีการเกษตร วิทยาลัยศัลยกรรม มหาวิทยาลัย คือ มหาวิทยาลัยชั้นนำเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นและสังคม รวมทั้งการสืบสาน โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ

"การเปลี่ยนแปลงกระแสการพัฒนาของโลกหรือกระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) นำ มาซึ่งความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและกลไกการตลาดที่ก่อให้เกิดการเติบโตขนาดใหญ่ การผลิตในเชิงอุตสาหกรรมและการบริโภคนิยมที่เกินความจำเป็น จนกระทั่ง เป็นผลเสียต่อสิ่งแวดล้อม ชีวิตมนุษย์ สัตว์ และพืชพรรณธรรมชาติ โดยไม่คำนึงถึงข้อจำกัดด้านกายภาพ ศักยภาพในการผลิต ความสามารถที่จะรองรับการบริโภคและการใช้ประโยชน์จากทุนดั้งเดิม การพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นการพัฒนาที่ตอบสนองความต้องการในปัจจุบันโดยไม่ทำลายทรัพยากรธรรมชาติ หรือสร้างความลำบากใจให้กับประชาชนในอนาคต การพัฒนาที่ยั่งยืนเช่นนี้มีลักษณะเป็นการพัฒนาที่บูรณาการ คือทำให้เป็นองค์รวม โดยองค์ประกอบทั้งหลายต้องทำงานประสานกันครบองค์อย่างมีคุณภาพ"

#### 4.1.3 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ก่อตั้งในปีพ.ศ. 2473 ปัจจุบันตั้งอยู่ที่ 80 ถนนนครสวรรค์ ตำบลตลาด อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000 โทรศัพท์:0-4372-2118-9 โทรสาร:0-4372-2117 Website : <http://www.rmu.ac.th/> อธิการบดีคนปัจจุบันคือ รศ.สมชาย วงศ์เกษม คณะที่เปิดสอน ประกอบด้วย คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี คณะครุศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ และคณะเทคโนโลยีการเกษตร วิทยาลัยศัลยกรรม มหาวิทยาลัย คือมหาวิทยาลัยชั้นนำที่มีคุณภาพมาตรฐาน สามารถขับเคลื่อนท้องถิ่นและสังคมให้เข้มแข็งอย่างยั่งยืน

"การพัฒนาที่ยั่งยืน เป็นแนวความคิดการพัฒนาที่เกิดขึ้นภายหลังจากความล้มเหลวในการพัฒนาประเทศที่ไม่สามารถทำให้คนในประเทศอยู่ดีมีสุขได้ จึงต้องแสวงหาทางออกที่นำไปสู่เป้าหมายในการพัฒนาประเทศร่วมกันของคนในชาติ โดยมีเป้าหมายสูงสุด คือ การพัฒนาคนให้มีคุณภาพ คุณธรรมและความสุข ก่อให้เกิดให้ท้องถิ่นมีความเข้มแข็งและมีการพัฒนาอย่างยั่งยืน อันจะ

นำมาสู่การมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ส่งผลให้คนมีความสุขอย่างแท้จริง. การพัฒนาที่บูรณาให้เกิดองค์รวม คือ องค์ประกอบทั้งหลายที่เกี่ยวข้องจะมาประสานกันครบองค์ และมีลักษณะอีกอย่างหนึ่งคือ มีคุณภาพ กล่าวคือธรรมชาติแวดล้อมกับเศรษฐกิจจะต้องบูรณาการเข้าด้วยกัน จะทำให้เกิดสภาพที่เรียกว่าเป็นภาวะยั่งยืนทั้งในทางเศรษฐกิจและในทางสภาพแวดล้อม การคุ้มครองสภาพแวดล้อมควบคู่ไปกับการพัฒนาเศรษฐกิจ โดยใช้มนุษย์เป็นแกนกลางการพัฒนาเพื่อสร้างให้เกิดความสมดุลระหว่างคนธรรมชาติและสรรพสิ่ง เพื่อให้อยู่ร่วมกันด้วยความเกื้อกูลกัน ไม่ทำลายล้างกันทุกสิ่งในโลกก็จะอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข ส่งผลต่อการพัฒนาที่ยั่งยืนอย่างแท้จริง"

#### 4.1.4 มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ก่อตั้งในปี พ.ศ. 2514 ปัจจุบันตั้งอยู่ที่ 83 หมู่ 11 ถนนสระบุรี-หล่มสัก ตำบลสะเดียง อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์ 67000 โทรศัพท์ : 0-5671-1396, 0-5672-1583, 0-5672-2217 โทรสาร : 0-5672-2217 Website : <http://www.ripb.ac.th/> อธิการบดีคนปัจจุบันคือ รศ.ดร.เป็รื่อง จันดา คณะที่เปิดสอน ประกอบด้วย คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี คณะครุศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ และคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม มีพันธกิจในการผลิตบัณฑิต การวิจัย การให้บริการทางวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

"โลกาภิวัตน์ สร้างระบบทุนนิยมโดยใช้กลไกตลาด เพื่อสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยเน้นเศรษฐกิจเป็นตัววัดปัจจัยของการเจริญเติบโต และการแสดงว่าประเทศพัฒนาจะใช้รายได้ประชาชาติต่อหัวเป็นตัวตัดสิน ดังนั้นจึงเกิดสิ่งที่เรียกว่าการแข่งขัน การชิงไหวชิงพริบ การแก่งแย่ง เพื่อนำมาซึ่งความร่ำรวยของประเทศตน สิ่งที่เป็นผลพวงตามมาก็คือ ทรัพยากรของโลกถูกทำลายโดยน้ำมือมนุษย์ เพื่อที่จะสนองความต้องการ ความยิ่งใหญ่ จนเกิดภาวะเสื่อมโทรมของสภาพแวดล้อมและสภาพจิตใจ และเกิดปัญหาตามมาอีกมากมาย โดยเฉพาะปัญหาสภาพแวดล้อม เช่น การเกิดมลพิษจากโรงงานอุตสาหกรรม การเกิดภัยธรรมชาติ เนื่องจากมนุษย์บุกรุกทำลายป่า ปัญหาสังคม ยาเสพติด อาชญากรรม และตามมาด้วยโรคภัยไข้เจ็บอีกมากมาย แม้แต่ประเทศไทยเอง ก็ได้รับเอาวัฒนธรรมตะวันตกเข้ามาใช้ในการดำรงชีวิตไม่ว่าจะเป็นการบริโภค การแต่งกาย ความเป็นอยู่ บนพื้นฐานของความฟุ่มเฟือยหรูหรา นิยมวัตถุจนเกิดเป็นวัฒนธรรมบริโภคนิยม วัตถุนิยมส่งผลให้เกิดความเสื่อมโทรมทางศีลธรรม จริยธรรม คุณธรรม จนสภาพสังคมไทยตกอยู่ในสภาพเลวร้าย วิถีชีวิต ขนบธรรมเนียม ประเพณีอันดีงามที่บรรพบุรุษสั่งสมไว้แทบจะไม่หลงเหลือให้ชื่นชม คนไทยเป็นหนี้สินล้นพ้นตัว สังคมที่มีมิตรไมตรีความเอื้ออาทรต่อกันเหลือน้อยเต็มทน เพราะต้องแข่งขัน แก่งแย่งเพื่อความอยู่รอด รัฐบาลเองก็บริหารประเทศโดยใช้ระบบทุนนิยม มุ่งเน้นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน การลงทุนจากต่างประเทศใช้เงิน



มากมายในการที่จะต้องซื้อเทคโนโลยีจากต่างประเทศ เป็นการก่อกำแพงนี้จำนวนมหาศาล ทรัพยากรธรรมชาติถูกทำลาย เพราะต้องนำไปในการพัฒนาประเทศให้เป็นประเทศอุตสาหกรรม รัฐบาลให้ความสำคัญกับภาคเกษตรที่ถือเป็นหัวใจและสิ่งที่หล่อเลี้ยงชีวิตของคนไทยมาตั้งแต่ บรรพกาลน้อยมาก ประเทศจึงมีสภาพเศรษฐกิจที่คลอนแคลนไม่มั่นคง ไม่สามารถยืนบนขาตัวเอง ได้ เพราะต้องพึ่งพาต่างประเทศ ถ้าคนไทยยังคงอยู่ในสภาพนี้ต่อไปก็คงจะถึงเวลาที่ประเทศจะต้อง ประสบกับความล้มเหลว"

#### 4.1.5 มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี ก่อตั้งในปี พ.ศ. 2516 ปัจจุบันตั้งอยู่ที่ 272 หมู่ 9 ถนนสุราษฎร์-นาสาร อำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี 84100 โทรศัพท์ : 0-7735-5466, 0-7735-5469 โทรสาร: 0-7735-5468 Website : <http://www.sru.ac.th/> อธิการบดีคนปัจจุบันคือ ผศ.ดร. ประโยชน์ คุปต์กาญจนากุล คณะที่เปิดสอน ประกอบด้วย คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี คณะครุศาสตร์ และคณะวิทยาการจัดการ วิทยุทัศน์ของ มหาวิทยาลัย คือ มหาวิทยาลัยต้นแบบแห่งภูมิภาค

"จากความล้มเหลวของการพัฒนาแบบดั้งเดิมที่ผ่านมา นอกจากจะทำลายสิ่งแวดล้อม ชีวิตมนุษย์ สัตว์ และพืชพรรณแล้ว ยังพบว่าการพัฒนาเศรษฐกิจของหลายประเทศ ได้สร้างปัญหา ให้กับความเป็นอยู่ของมนุษย์ และวัฒนธรรมท้องถิ่นอย่างมหาศาล เนื่องจากรัฐบาลไม่รับผิดชอบ ไม่ฉับไวต่อการตอบสนองความต้องการของประชาชน ระบบราชการมีคอร์รัปชันสูง ขาด ประสิทธิภาพ ไม่มีความโปร่งใส ฯลฯ ในปรัชญาและอุดมการณ์ในการพัฒนาจะต้องอยู่ในพื้นฐาน หลักการที่เรียกว่า " ความยุติธรรมระหว่างคน 2 ยุค " หรือแนวคิดของ การพัฒนาที่ยั่งยืน มุมมอง ของมนุษย์จะต้องปรับเปลี่ยน ให้เปิดกว้างยอมรับความจริงถึงผลกระทบทางสิ่งแวดล้อม ที่จะ ติดตามมาจากการกระทำของตน มนุษย์จะต้องประสานแนวคิดทางวิทยาศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ สังคมศาสตร์ และจริยศาสตร์เข้าด้วยกัน เพื่อสร้างเป็นข้อกำหนดทั่วไปขึ้นโดยเริ่มต้นจากการปูพื้นฐานความรู้ทางด้านนิเวศวิทยา และระบบนิเวศสร้างความ เข้าใจถึง ปฏิสัมพันธ์ในระหว่างสิ่งมีชีวิต ด้วยกันเอง และ ปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ ต่อจากนั้นจึงชี้ให้เห็นถึง หลักการ ถ่ายทอด พลังงาน โดยการกินต่อกันเป็นทอดๆ และวัฏจักรของสสาร ซึ่งเป็นกระบวนการสำคัญในการทำให้ สสาร และพลังงานสามารถหมุนเวียนในระบบนิเวศ ก็จำเป็นจะต้องสร้างให้เกิดเป็นความคิดรวบยอดขึ้น ในระบบความคิดพร้อมจะนำไปเชื่อมโยงกับ ประสบการณ์ต่างๆ เพื่อให้การดำเนินการ พัฒนาที่ยั่งยืน ประสบผลสำเร็จความหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยทั่วไปหมายถึง การพัฒนา เพื่อบรรลุถึงความต้องการของมนุษยชาติในปัจจุบัน ( โดยเฉพาะคนยากจน) ขณะเดียวกันก็จะต้อง

ไม่เป็นการลดทอน หรือเบียดบังโอกาสที่จะบรรลุความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ในรุ่นต่อ ๆ ไปด้วย"

ผลการศึกษารายการประกอบการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนจากเอกสาร พระราชบัญญัติ ประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาชญากรรม และสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า การเปลี่ยนแปลงกระแสการพัฒนาของโลกหรือกระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) นำมาซึ่งความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและกลไกการตลาดที่ก่อให้เกิดการเติบโต ขนาดใหญ่การผลิตในเชิงอุตสาหกรรมและการบริโภคที่เกินความจำเป็นจนกระทั่ง เป็นผลเสียต่อสิ่งแวดล้อม ชีวิตมนุษย์ สัตว์ และพืชพรรณธรรมชาติ โดยไม่คำนึงถึงข้อจำกัดด้านกายภาพ ศักยภาพในการผลิตความสามารถที่จะรองรับการบริโภคและการใช้ประโยชน์จากทุนดั้งเดิม การพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นยั่งยืน เป็นแนวความคิดการพัฒนาที่เกิดขึ้นภายหลังจากความล้มเหลวในการพัฒนาประเทศที่ไม่สามารถทำให้คนในประเทศอยู่ดีมีสุขได้ จึงต้องแสวงหาทางออกที่นำไปสู่เป้าหมายในการพัฒนาประเทศร่วมกันของคนในชาติ โดยมีเป้าหมายสูงสุด คือ การพัฒนาคนให้มีคุณภาพ คุณธรรมและความสุข ก่อให้เกิดให้ท้องถิ่นมีความเข้มแข็งและมีการพัฒนาอย่างยั่งยืน อันจะนำมาสู่การมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ส่งผลให้คนมีความสุขอย่างแท้จริง การพัฒนาที่บูรณาให้เกิดองค์รวม คือ องค์ประกอบทั้งหลายที่เกี่ยวข้องจะมาประสานกันครบองค์ และมีลักษณะอีกอย่างหนึ่งคือ มีดุลยภาพ กล่าวคือธรรมชาติแวดล้อมกับเศรษฐกิจจะต้องบูรณาการเข้าด้วยกัน จะทำให้เกิดสภาพที่เรียกว่าเป็นภาวะยั่งยืนทั้งในทางเศรษฐกิจและในทางสภาพแวดล้อม การคุ้มครองสภาพแวดล้อมควบคู่ไปกับการพัฒนาเศรษฐกิจ โดยใช้มนุษย์เป็นแกนกลางการพัฒนาเพื่อสร้างให้เกิดความสมดุล ระหว่างคนธรรมชาติและสรรพสิ่ง เพื่อให้อยู่ร่วมกันด้วยความเกื้อกูลกัน ไม่ทำลายล้างกันทุกสิ่งในโลกก็จะอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข ส่งผลต่อการพัฒนาที่ยั่งยืนอย่างแท้จริง ไม่ทำลายล้างกันทุกสิ่งในโลกก็จะอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข ส่งผลต่อการพัฒนาที่ยั่งยืนอย่างแท้จริงซึ่งเมื่อมีการตราพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พุทธศักราช 2547 ได้มีการกำหนดให้มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่เสริมสร้างพลังปัญญาของแผ่นดิน ฟื้นฟูพลังการเรียนรู้ เชิดชูภูมิปัญญาของท้องถิ่น สร้างสรรค์ศิลปวิทยา เพื่อความก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืนของปวงชน มีส่วนร่วมในกาจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืน โดยมีวัตถุประสงค์ให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพสูง ทำการสอน วิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ปรับปรุง ถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี ทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะ เป็น

แกนหลักในการการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศ ซึ่งองค์ประกอบของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน มีดังนี้คือ

1. การบริหารงานด้านการผลิตบัณฑิต
2. การบริหารงานวิจัย
3. การบริหารงานด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม
4. การบริหารงานด้านการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม
5. การบริหารงานด้านการผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู
6. การบริหารงานด้านการปรับปรุง ถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี

#### 4.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างความเป็นพลเมืองของนิสิตนักศึกษา แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างมหาวิทยาลัยราชภัฏและผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ได้ส่งแบบสอบถามไปและได้รับกลับคืนของกลุ่มตัวอย่าง

ที่	กลุ่มราชภัฏแบ่งตามเขตภูมิภาค	จำนวนมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ส่งแบบสอบถาม	จำนวนมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ตอบแบบสอบถามกลับ	ร้อยละ
1	กลุ่มรัตน โกสินทร์	5	4	80
2	กลุ่มภาคกลาง	9	9	100
3	กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	11	11	100
4	กลุ่มภาคเหนือ	8	8	100
5	กลุ่มภาคใต้	5	5	100
	<b>รวม</b>	<b>38</b>	<b>37</b>	<b>97.36</b>

จากตารางที่ 4.1 พบว่า จำนวนร้อยละแบบสอบถามที่ได้รับคืนจากกลุ่มตัวอย่าง มหาวิทยาลัยโดยภาพรวมมีจำนวน 37 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 97.36

ตารางที่ 4.2 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ให้ข้อมูล		อธิการบดี (N=19)	รอง อธิการบดี ฝ่าย วิชาการ (N=28)	รอง อธิการบดี ที่เกี่ยวข้อง (N=19)	คณบดีที่ รับผิดชอบ (N=50)	ประธาน สภา คณาจารย์ (N=17)	ผู้แทนสภา คณาจารย์ใน สภา มหาวิทยาลัย (N=30)	รวม (N=163)	
								จำนวน	ร้อยละ
เพศ	ชาย	15	17	14	35	16	18	115	70.55
	หญิง	4	11	5	15	1	12	48	29.45
อายุ	ไม่เกิน 40 ปี	0	1	1	1	4	2	9	5.52
	41-45	0	2	5	7	5	8	27	16.56
	46-50	4	6	7	14	2	13	46	28.22
	51-55	3	4	1	12	2	3	25	15.34
	56 ปีขึ้นไป	12	15	6	17	4	4	58	35.58
วุฒิการศึกษา สูงสุด	ปริญญาตรี	0	0	0	0	0	0	0	0.00
	ปริญญาโท	4	10	6	16	11	13	60	36.81
	ปริญญาเอก	15	17	14	34	6	17	103	63.19
ระยะเวลา ในการทำงาน	ไม่เกิน 10 ปี	2	1	3	4	3	2	15	9.20
	11-20 ปี	2	5	6	13	5	9	40	24.54
	21 – 30 ปี	8	10	6	19	8	17	68	41.72
	31 ปีขึ้นไป	7	12	6	14	1	2	42	25.77

จากตารางที่ 4.2 พบว่า จากผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 163 คน เป็นเพศชาย ร้อยละ 70.55 อายุ 56 ปีขึ้นไป ร้อยละ 35.58 วุฒិการศึกษาระดับปริญญาเอก ร้อยละ 63.19 และระยะเวลาในการทำงาน 21 – 30 ปี ร้อยละ 41.72

ตารางที่ 4.3 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนจากสภาพแวดล้อมภายในโดยภาพรวม จำแนกตามกระบวนการบริหาร

กระบวนการบริหาร มหาวิทยาลัยราชภัฏ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. ด้านการวางแผน	3.75	.75	มาก	1	4.55	.49	มากที่สุด	2
2. ด้านการนำแผนไปปฏิบัติ	3.75	.74	มาก	1	4.57	.46	มากที่สุด	1
3. ด้านการประเมินผล	3.38	.81	ปานกลาง	3	4.52	.49	มากที่สุด	3
รวม	3.63	.74	มาก		4.55	.46	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.3 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนจากสภาพแวดล้อมภายในโดยภาพรวม จำแนกตามกระบวนการบริหารในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.63$ ) เมื่อจำแนกตามรายด้าน พบว่า ด้านการวางแผน และ ด้านการนำแผนไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.75$ ) ด้านการประเมินผล อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.38$ ) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนจากสภาพแวดล้อมภายในโดยภาพรวม จำแนกตามกระบวนการบริหาร ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.55$ ) เมื่อจำแนกตามรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการนำแผนไปปฏิบัติ ( $\bar{X} = 4.57$ ) ด้านการวางแผน ( $\bar{X} = 4.55$ ) ด้านการประเมินผล ( $\bar{X} = 4.52$ )

ตารางที่ 4.4 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนจากสภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวม จำแนกตามองค์ประกอบของการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

องค์ประกอบของการพัฒนา ท้องถิ่นอย่างยั่งยืน	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. การพัฒนาที่มีความยั่งยืน ทางด้านเศรษฐกิจ	3.66	.79	มาก	2	4.53	.56	มากที่สุด	2
2. การพัฒนาที่มีความยั่งยืน ทางด้านสังคม	3.80	.78	มาก	1	4.61	.47	มากที่สุด	1
3. การพัฒนาที่มีความยั่งยืน ทางด้านความมั่นคงและ สิ่งแวดล้อม	3.64	.81	มาก	3	4.52	.54	มากที่สุด	3
รวม	3.70	.77	มาก		4.55	.48	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.4 พบว่าสภาพปัจจุบันของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนจากสภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวม จำแนกตามองค์ประกอบของการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.70$ ) เมื่อจำแนกตามรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านสังคม ( $\bar{X} = 3.80$ ) การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจ ( $\bar{X} = 3.66$ ) การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านความมั่นคงและสิ่งแวดล้อม ( $\bar{X} = 3.64$ ) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนจากสภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวม จำแนกตามองค์ประกอบของการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.55$ ) เมื่อจำแนกตามรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านสังคม ( $\bar{X} = 4.61$ ) การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจ ( $\bar{X} = 4.53$ ) การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านความมั่นคงและสิ่งแวดล้อม ( $\bar{X} = 4.52$ )

ตารางที่ 4.5 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนจากสภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวม จำแนกตามองค์ประกอบของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ

องค์ประกอบของการบริหาร มหาวิทยาลัยราชภัฏ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. การบริหารงานด้านการผลิต บัณฑิต	3.69	.79	มาก	3	4.54	.53	มากที่สุด	3
2. การบริหารงานด้านการวิจัย	3.64	.79	มาก	6	4.58	.85	มากที่สุด	1
3. การบริหารด้านการให้บริการ วิชาการแก่สังคม	3.67	.83	มาก	5	4.54	.48	มากที่สุด	3
4. การบริหารด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม	3.87	.67	มาก	2	4.40	.47	มาก	5
5. การบริหารด้านการผลิตครูและ ส่งเสริมวิทยฐานะครู	4.06	.62	มาก	1	4.32	.48	มาก	6
6. การบริหารด้านปรับปรุง ถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี	3.68	.80	มาก	4	4.56	.47	มากที่สุด	2
<b>รวม</b>	<b>3.77</b>	<b>.71</b>	<b>มาก</b>		<b>4.49</b>	<b>.48</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4.5 พบว่าสภาพปัจจุบันของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนจากสภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวม จำแนกตามองค์ประกอบของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.77$ ) เมื่อจำแนกตามรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ การบริหารด้านการผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู ( $\bar{X} = 4.06$ ) การบริหารด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ( $\bar{X} = 3.87$ ) การบริหารงานด้านการผลิตบัณฑิต ( $\bar{X} = 3.69$ ) การบริหารด้านปรับปรุง ถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี ( $\bar{X} = 3.68$ ) การบริหารด้านการให้บริการวิชาการแก่สังคม ( $\bar{X} = 3.67$ ) การบริหารงานด้านการวิจัย ( $\bar{X} = 3.64$ ) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนจากสภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวม จำแนกตามองค์ประกอบของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยภาพรวม จำแนกตามองค์ประกอบของการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ในภาพรวมอยู่ในระดับ

มาก ( $\bar{X} = 4.49$ ) เมื่อจำแนกตามรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน คือ การบริหารด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ( $\bar{X} = 4.40$ ) การบริหารด้านการผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู ( $\bar{X} = 4.32$ ) ระดับมากที่สุด 3 ด้าน คือ การบริหารงานด้านการวิจัย ( $\bar{X} = 4.58$ ) การบริหารด้านปรับปรุงถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี ( $\bar{X} = 4.56$ ) การบริหารงานด้านการผลิตบัณฑิต และการบริหารด้านการให้บริการวิชาการแก่สังคม ( $\bar{X} = 4.54$ ) การบริหารงานด้านการวิจัย ( $\bar{X} = 4.53$ )

#### 4.3 จุดแข็งจุดอ่อนโอกาสและภัยคุกคามของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

ตารางที่ 4.6 จัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนจากสภาพแวดล้อมภายในโดยภาพรวม จำแนกตามกระบวนการบริหาร

กระบวนการบริหาร มหาวิทยาลัยราชภัฏ	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น		การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	PNI modified	ผลการ จัดกลุ่ม	
1. ด้านการวางแผน	3.75	.75	4.55	.49	0.213	ต่ำ	จุดแข็ง
2. ด้านการนำแผนไปปฏิบัติ	3.75	.74	4.57	.46	0.219	ต่ำ	จุดแข็ง
3. ด้านการประเมินผล	3.38	.81	4.52	.49	0.337	สูง	จุดอ่อน
รวม	3.63	.74	4.55	.46	0.253		

จากตารางที่ 4.6 จัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนจากสภาพแวดล้อมภายในโดยภาพรวม จำแนกตามกระบวนการบริหารประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นในระดับสูง ได้แก่ ด้านการประเมินผล ( $PNI_{\text{modified}} = 0.337$ ) เป็นจุดอ่อนของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนจากสภาพแวดล้อมภายใน ส่วนประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นในระดับต่ำ ได้แก่ ด้านการวางแผน ( $PNI_{\text{modified}} = 0.213$ ) ด้านการนำแผนไปปฏิบัติ ( $PNI_{\text{modified}} = 0.219$ ) เป็นจุดแข็งของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนจากสภาพแวดล้อมภายใน



ตารางที่ 4.7 จัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนจากสภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวม จำแนกตามองค์ประกอบของการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

องค์ประกอบของการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น		การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	PNI modified	ผลการจัดกลุ่ม	
1. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจ	3.66	.797	4.51	.521	0.232	สูง	ภาวะคุกคาม
2. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านสังคม	3.83	.788	4.61	.475	0.204	ต่ำ	โอกาส
3. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านความมั่นคงและสิ่งแวดล้อม	3.64	.825	4.53	.536	0.245	สูง	ภาวะคุกคาม
รวม	3.71	.767	4.55	.471	0.226		

จากตารางที่ 4.7 พบว่า จัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนจากสภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวม จำแนกตามองค์ประกอบของการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน พบว่า ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นในระดับสูง ได้แก่ การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจ ( $PNI_{\text{modified}} = 0.232$ ) การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านความมั่นคงและสิ่งแวดล้อม ( $PNI_{\text{modified}} = 0.245$ ) เป็นภาวะคุกคามของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนจากสภาพแวดล้อมภายใน ส่วนประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นในระดับต่ำ ได้แก่ การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านสังคม ( $PNI_{\text{modified}} = 0.204$ ) เป็นโอกาสของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนจากสภาพแวดล้อมภายใน

ตารางที่ 4.8 จัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนจากสภาพแวดล้อมภายในโดยภาพรวม จำแนกตามองค์ประกอบของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ

องค์ประกอบของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น		การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	PNI modified	ผลการจัดกลุ่ม	
1. การบริหารงานด้านการผลิตบัณฑิต	3.69	.788	4.54	.534	0.230	สูง	จุดอ่อน
2. การบริหารงานด้านการวิจัย	3.64	.801	4.53	.513	0.245	สูง	จุดอ่อน
3. การบริหารด้านการให้บริการวิชาการแก่สังคม	3.67	.827	4.54	.483	0.237	สูง	จุดอ่อน
4. การบริหารด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	3.87	.669	4.40	.470	0.137	ต่ำ	จุดแข็ง
5. การบริหารด้านการผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู	4.06	.622	4.32	.475	0.064	ต่ำ	จุดแข็ง
6. การบริหารด้านปรับปรุงถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี	3.68	.80	4.56	.47	0.239	สูง	จุดอ่อน
<b>รวม</b>	<b>3.78</b>	<b>.706</b>	<b>4.47</b>	<b>.462</b>	<b>0.183</b>		

จากตารางที่ 4.8 พบว่า จัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนจากสภาพแวดล้อมภายในโดยภาพรวม จำแนกตามองค์ประกอบของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นในระดับสูง ได้แก่ การบริหารงานด้านการผลิตบัณฑิต ( $PNI_{\text{modified}} = 0.230$ ) การบริหารงานด้านการวิจัย ( $PNI_{\text{modified}} = 0.245$ ) การบริหารด้านการให้บริการวิชาการแก่สังคม ( $PNI_{\text{modified}} = 0.237$ )

การบริหารด้านปรับปรุง ถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี ( $PNI_{\text{modified}} = 0.239$ ) เป็นจุดอ่อนของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนจากสภาพแวดล้อมภายใน ส่วนประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นในระดับต่ำ ได้แก่ การบริหารด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม ( $PNI_{\text{modified}} = 0.137$ ) การบริหารด้านการผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู ( $PNI_{\text{modified}} = 0.064$ ) เป็นจุดแข็งของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนจากสภาพแวดล้อมภายใน

ตารางที่ 4.9 SWOT Matrix การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

<p><b>จุดแข็ง - จุดอ่อน</b></p> <p><b>โอกาส - ภาวะคุกคาม</b></p>	<p><b>จุดแข็ง (S)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การวางแผน (PNI<sub>modified</sub> = 0.213)</li> <li>2. การนำแผนไปปฏิบัติ (PNI<sub>modified</sub> = 0.219)</li> <li>3. การบริหารงานด้านการผลิตบัณฑิต (PNI<sub>modified</sub> = 0.230)</li> <li>4. การบริหารงานด้านการวิจัย (PNI<sub>modified</sub> = 0.245)</li> <li>5. การบริหารด้านการให้บริการวิชาการแก่สังคม (PNI<sub>modified</sub> = 0.237)</li> </ol>	<p><b>จุดอ่อน (W)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การประเมินผล (PNI<sub>modified</sub> = 0.337)</li> <li>2. การบริหารด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (PNI<sub>modified</sub> = 0.137)</li> <li>3. การบริหารด้านการผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู (PNI<sub>modified</sub> = 0.064)</li> <li>4. การบริหารด้านปรับปรุง ถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี (PNI<sub>modified</sub> = 0.239)</li> </ol>
<p><b>โอกาส (O)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านสังคม (PNI<sub>modified</sub> = 0.204)</li> </ol>	<p><b>จุดแข็ง - โอกาส (SO)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านสังคมเป็น โอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการวางแผน</li> <li>2. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านสังคมเป็น โอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการนำแผนไปปฏิบัติ</li> <li>3. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านสังคมเป็น โอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการบริหารงานด้านการผลิตบัณฑิต</li> <li>4. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านสังคมเป็น โอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการบริหารงานด้านการวิจัย</li> <li>5. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านสังคมเป็น โอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการบริหารด้านการให้บริการวิชาการแก่สังคม</li> </ol>	<p><b>จุดอ่อน - โอกาส (WO)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านสังคมเป็น โอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการประเมินผล</li> <li>2. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านสังคมเป็น โอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</li> <li>3. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านสังคมเป็น โอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู</li> <li>3. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านสังคมเป็น โอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านปรับปรุง ถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี</li> </ol>

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

จุดแข็ง - จุดอ่อน	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
โอกาส - ภาวะคุกคาม	<p>จุดแข็ง - ภาวะคุกคาม (ST)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การวางแผน (PNI<sub>modified</sub> = 0.213)</li> <li>2. การนำแผนไปปฏิบัติ (PNI<sub>modified</sub> = 0.219)</li> <li>3. การบริหารงานด้านการผลิตบัณฑิต (PNI<sub>modified</sub> = 0.230)</li> <li>4. การบริหารงานด้านการวิจัย (PNI<sub>modified</sub> = 0.245)</li> <li>5. การบริหารด้านการให้บริการวิชาการแก่สังคม (PNI<sub>modified</sub> = 0.237)</li> </ol>	<p>จุดอ่อน (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การประเมินผล (PNI<sub>modified</sub> = 0.337)</li> <li>2. การบริหารด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (PNI<sub>modified</sub> = 0.137)</li> <li>3. การบริหารด้านการผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู (PNI<sub>modified</sub> = 0.064)</li> <li>4. การบริหารด้านปรับปรุง ถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี (PNI<sub>modified</sub> = 0.239)</li> </ol> <p>จุดอ่อน - ภาวะคุกคาม (WT)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจและด้านความมั่นคงและสิ่งแวดล้อมเป็นภัยคุกคามของจุดอ่อนด้านการประเมินผล</li> <li>2. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจและด้านความมั่นคงและสิ่งแวดล้อมเป็นภัยคุกคามของจุดอ่อนด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</li> <li>3. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจและด้านความมั่นคงและสิ่งแวดล้อมเป็นภัยคุกคามของจุดอ่อนด้านการผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู</li> <li>4. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจและด้านความมั่นคงและสิ่งแวดล้อมเป็นภัยคุกคามของจุดอ่อนด้านปรับปรุง ถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี</li> </ol>
<p>ภาวะคุกคาม (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจ (PNI<sub>modified</sub> = 0.232)</li> <li>2. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านความมั่นคงและสิ่งแวดล้อม (PNI<sub>modified</sub> = 0.245)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจและด้านความมั่นคงและสิ่งแวดล้อมเป็นภัยคุกคามของจุดแข็งด้านการวางแผน</li> <li>2. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจและด้านความมั่นคงและสิ่งแวดล้อมเป็นภัยคุกคามของจุดแข็งด้านการนำแผนไปปฏิบัติ</li> <li>3. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจและด้านความมั่นคงและสิ่งแวดล้อมเป็นภัยคุกคามของจุดแข็งด้านการบริหารงานด้านการผลิตบัณฑิต</li> <li>4. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจและด้านความมั่นคงและสิ่งแวดล้อมเป็นภัยคุกคามของจุดแข็งด้านการบริหารงานด้านการวิจัย</li> <li>5. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจและด้านความมั่นคงและสิ่งแวดล้อมเป็นภัยคุกคามของจุดแข็งด้านการบริหารด้านการให้บริการวิชาการแก่สังคม</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจและด้านความมั่นคงและสิ่งแวดล้อมเป็นภัยคุกคามของจุดอ่อนด้านการประเมินผล</li> <li>2. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจและด้านความมั่นคงและสิ่งแวดล้อมเป็นภัยคุกคามของจุดอ่อนด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</li> <li>3. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจและด้านความมั่นคงและสิ่งแวดล้อมเป็นภัยคุกคามของจุดอ่อนด้านการผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู</li> <li>4. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจและด้านความมั่นคงและสิ่งแวดล้อมเป็นภัยคุกคามของจุดอ่อนด้านปรับปรุง ถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี</li> </ol>

ตารางที่ 4.10 SO/ST/WO/WT การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่าง ยั่งยืน	SO/ST/WO/WT
<p>1. การพัฒนาที่มีความยั่งยืน ทางด้านเศรษฐกิจ</p>	<p><b>จุดแข็ง - โอกาส (SO)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านสังคมเป็น โอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการวางแผน</li> <li>2. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านสังคมเป็น โอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการนำไปปฏิบัติ</li> <li>3. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านสังคมเป็น โอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการบริหารงานด้านการผลิตบัณฑิต</li> <li>4. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านสังคมเป็น โอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการบริหารงานด้านการวิจัย</li> <li>5. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านสังคมเป็น โอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการบริหารด้านการให้บริการวิชาการแก่สังคม</li> </ol> <p><b>จุดแข็ง - ภาวะคุกคาม (ST)</b></p> <p>-</p> <p><b>จุดอ่อน - โอกาส (WO)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านสังคมเป็น โอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการประเมินผล</li> <li>2. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านสังคมเป็น โอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</li> <li>3. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านสังคมเป็น โอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู</li> </ol> <p><b>จุดอ่อน - ภาวะคุกคาม (WT)</b></p> <p>-</p>

จากตารางที่ 4.10 การวิเคราะห์ SO/ST/WO/WT การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน พบว่า การสร้างความยั่งยืน มีจุดแข็ง - โอกาส (SO) 5 ข้อ และ จุดอ่อน - โอกาส (WO) 3 ข้อ

ตารางที่ 4.11 SO/ST/WO/WT การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน	SO/ST/WO/WT
2. การพัฒนาที่มีความยั่งยืน ด้านสังคม	<p><b>จุดแข็ง - โอกาส (SO)</b></p> <p>-</p> <p><b>จุดแข็ง - ภาวะคุกคาม (ST)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจเป็นภัยคุกคามของจุดแข็งด้านการวางแผน</li> <li>2. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจเป็นภัยคุกคามของจุดแข็งการนำแผนไปปฏิบัติ</li> <li>3. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจเป็นภัยคุกคามของจุดแข็งด้านการบริหารงานด้านการผลิตบัณฑิต</li> <li>4. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจเป็นภัยคุกคามของจุดแข็งด้านการบริหารงานด้านการวิจัย</li> <li>5. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจเป็นภัยคุกคามของจุดแข็งด้านการบริหารด้านการให้บริการวิชาการแก่สังคม</li> </ol> <p><b>จุดอ่อน - โอกาส (WO)</b></p> <p>-</p> <p><b>จุดอ่อน - ภาวะคุกคาม (WT)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจเป็นภัยคุกคามของจุดอ่อนด้านการประเมินผล</li> <li>2. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจเป็นภัยคุกคามของจุดอ่อนด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</li> <li>3. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจเป็นภัยคุกคามของจุดอ่อนด้านการผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู</li> </ol>

จากตารางที่ 4.11 การวิเคราะห์ SO/ST/WO/WT การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน พบว่า การสร้างความยั่งยืน มีจุดแข็ง - ภาวะคุกคาม (ST) 5 ข้อ จุดอ่อน - ภาวะคุกคาม (WT) 3 ข้อ

ตารางที่ 4.12 SO/ST/WO/WT การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน	SO/ST/WO/WT
3. การพัฒนาที่มีความมั่นคงและสิ่งแวดล้อม	<p><b>จุดแข็ง - โอกาส (SO)</b></p> <p>-</p> <p><b>จุดแข็ง - ภาวะคุกคาม (ST)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนด้านความมั่นคงและสิ่งแวดล้อมเป็นภัยคุกคามของจุดแข็งด้านการวางแผน</li> <li>2. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจและด้านความมั่นคงและสิ่งแวดล้อมเป็นภัยคุกคามของจุดแข็งด้านการนำไปปฏิบัติ</li> <li>3. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนด้านความมั่นคงและสิ่งแวดล้อมเป็นภัยคุกคามของจุดแข็งด้านการบริหารงานด้านการผลิตบัณฑิต</li> <li>4. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนด้านความมั่นคงและสิ่งแวดล้อมเป็นภัยคุกคามของจุดแข็งด้านการบริหารงานด้านการวิจัย</li> <li>5. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนด้านความมั่นคงและสิ่งแวดล้อมเป็นภัยคุกคามของจุดแข็งด้านการบริหารด้านการให้บริการวิชาการแก่สังคม</li> </ol> <p><b>จุดอ่อน - โอกาส (WO)</b></p> <p>-</p> <p><b>จุดอ่อน - ภาวะคุกคาม (WT)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนด้านความมั่นคงและสิ่งแวดล้อมเป็นภัยคุกคามของจุดอ่อนด้านการประเมินผล</li> <li>2. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนด้านความมั่นคงและสิ่งแวดล้อมเป็นภัยคุกคามของจุดอ่อนด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</li> <li>3. การพัฒนาที่มีความยั่งยืนด้านความมั่นคงและสิ่งแวดล้อมเป็นภัยคุกคามของจุดอ่อนด้านการผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู</li> </ol>



จากตารางที่ 4.12 การวิเคราะห์ SO/ST/WO/WT การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน พบว่า การสร้างความยั่งยืน มีจุดแข็ง - ภาวะคุกคาม (ST) 5 ข้อ จุดอ่อน - ภาวะคุกคาม (WT) 3 ข้อ

#### 4.4 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนโดยมีขั้นตอนดังนี้

##### 4.4.1 ร่างกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ฉบับที่ 1

นำผลการวิเคราะห์ SWOT Matrix มาร่างกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ฉบับที่ 1

ดำเนินการร่างกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน โดยใช้ผลการวิจัยที่พบ คือ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ที่เชื่อมโยงกับคำดัชนี PNI<sub>modified</sub>

ตารางที่ 4.13 กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ฉบับที่ 1

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
1. กลยุทธ์การบริหารที่ยั่งยืน	1.1 กลยุทธ์การวางแผน	1.1.1 มีการวางแผนในการบริหารโดยมีส่วนร่วมท้องถิ่นที่อยู่ในพื้นที่บริการ 1.1.2 มีการวางแผนโดยนำเอาแนวคิดหรือองค์ความรู้พื้นฐาน หรือภูมิหลังของท้องถิ่นเป็นแกนหลักในการวางแผน
	1.2 กลยุทธ์การนำแผนไปใช้	1.2.1 การนำเอาแผนที่ร่างขึ้นโดยท้องถิ่นของตนเองไปใช้ให้ตรงกับความต้องการของสมาชิกในแต่ละท้องถิ่น 1.2.2 การนำเอาแผนที่สร้างขึ้นจากแนวคิดหรือองค์ความรู้พื้นฐาน หรือภูมิหลังของท้องถิ่นไปใช้ให้เหมาะสมกับท้องถิ่น

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
2. กลยุทธ์การบริหารองค์กร	2.1 กลยุทธ์การผลิตบัณฑิตครู	2.1.1 มีการผลิตบัณฑิตในสาขาที่ ท้องถิ่นมีความต้องการ โดย ให้สิทธิ์ในการเลือก สาขาวิชากับบุคลากรใน ท้องถิ่นเป็นอันดับแรก 2.1.2 สร้างหลักสูตรที่สอดคล้อง กับท้องถิ่นเพื่อเป็นแกน หลักในการพัฒนาท้องถิ่น
	2.2 กลยุทธ์ส่งเสริมการวิจัย	2.1.1 ดำเนินการส่งเสริมการวิจัย ท้องถิ่น โดยสถาบันร่วมกับ ท้องถิ่น 2.2.2 สร้างแนวทางในการ ส่งเสริมการวิจัยของ ท้องถิ่น
	2.3 กลยุทธ์การให้บริการทาง วิชาการแก่ท้องถิ่น	2.3.1 เปิดศูนย์ย่อยเพื่อให้บริการ ข้อมูลทางวิชาการแก่ ท้องถิ่น 2.3.2 สร้างแหล่งเรียนรู้ที่ เหมาะสมกับแต่ละท้องถิ่น โดยมุ่งให้ท้องถิ่นเป็นแกน นำในการสร้าง

4.4.2 ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ฉบับที่ 1

ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน โดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา (Stakeholder) ที่มีความรู้หรือประสบการณ์ด้านการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 7 คน โดยจัดประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 7 คน ให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้นำเสนอข้อคิดเห็น วิพากษ์ร่างกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน และให้ข้อเสนอแนะ

ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 7 ท่านมีความคิดเห็นดังนี้ คือ

1. ควรมีการเพิ่มหลักการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ให้ตรงกับพันธกิจการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ จึงมีการเพิ่มหลักการบริหารดังนี้

- 1.1 การบริหารด้านการผลิตบัณฑิต
- 1.2 การบริหารด้านการวิจัย
- 1.3 การบริหารด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม
- 1.4 การบริหารด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
- 1.5 การบริหารด้านการผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู
- 1.6 การบริหารด้านปรับปรุง ถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี

2. กระบวนการในการบริหารกลยุทธ์ควรมีการนำเอาวงจรเดมมิ่ง (Deming Cycle) เข้ามามีส่วนร่วมในการบริการกลยุทธ์

4.4.3 ปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน เป็นฉบับสมบูรณ์

ตาราง 4.14 กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน เป็นฉบับสมบูรณ์

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
1. กลยุทธ์การบริหารที่ยั่งยืน	1.1 กลยุทธ์การบริหาร โดยใช้แผนเป็นฐาน	<p>1.1.1 มีการวางแผนในการบริหารโดยการมีส่วนร่วมของท้องถิ่นที่อยู่ในพื้นที่บริการ โดยการเก็บข้อมูลเจาะลึกจากสมาชิกในท้องถิ่น</p> <p>1.1.2 มีการวางแผน โดยนำเอาแนวคิดหรือองค์ความรู้พื้นฐาน หรือภูมิหลังของท้องถิ่นเป็นแกนหลักในการวางแผน</p>
1. กลยุทธ์การบริหารที่ยั่งยืน	1.2 กลยุทธ์การนำแผนไปใช้	<p>1.2.1 การนำเอาแผนที่ร่างขึ้นโดยท้องถิ่นของตนเองไปใช้ให้ตรงกับความต้องการของท้องถิ่น</p> <p>1.2.2 การนำเอาแผนที่สร้างขึ้นจากแนวคิดหรือองค์ความรู้พื้นฐานหรือภูมิหลังของท้องถิ่นไปใช้ให้เหมาะสมกับท้องถิ่น</p>

ตาราง 4.14 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	1.3 กลยุทธ์การติดตามและประเมินผล	<p>1.3.1 การติดตามและประเมินผล การนำเอาแผนไปใช้ในการพัฒนาโดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผล</p> <p>1.3.2 มีการนำเอาผลการติดตามและประเมินผลของคณะกรรมการเข้าสู่ที่ประชุมเพื่อดำเนินการแก้ไขจุดบกพร่องของแผนที่ดำเนินการอยู่ในระยะเวลาทุก ๆ ไตรมาส</p>
2. กลยุทธ์การดำเนินงานตามพันธกิจ	2.1 กลยุทธ์การผลิตบัณฑิต	<p>2.1.1 มีการผลิตบัณฑิตในสาขาที่ท้องถิ่นมีความต้องการโดยให้โอกาสนักเรียนนักศึกษาในท้องถิ่นก่อน</p> <p>2.1.2 สร้างหลักสูตรที่สอดคล้องกับท้องถิ่นเพื่อเป็นแกนหลักในการพัฒนาท้องถิ่น โดยเน้นที่ความต้องการของท้องถิ่นเป็นพื้นฐานในการกำหนดหลักสูตร</p> <p>2.1.3 ให้อาจารย์/บุคคลในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการผลิตบัณฑิตตามบริบทของแต่ละแห่ง</p>

ตาราง 4.14 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
		<p>เช่นมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนร่วมกันหรือทำในรูปแบบสหกิจศึกษาซึ่งมีการดำเนินการอยู่บางมหาวิทยาลัยแต่ยังไม่เห็นเป็นรูปธรรมชัดเจน หรือมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการในส่วนต่าง ๆ ของการผลิตบัณฑิตที่นอกเหนือจากระดับสถาบันและระดับคณะที่มีการดำเนินการอยู่แล้ว หรือใช้พื้นที่ท้องถิ่นเป็นฐานในการจัดการเรียนการสอน จะทำให้เกิดความยั่งยืนในกลยุทธ์การผลิตบัณฑิตได้</p>
	2.2 กลยุทธ์ส่งเสริมการวิจัย	<p>2.2.1 ดำเนินการส่งเสริมการวิจัยท้องถิ่นโดยสถาบันร่วมกับท้องถิ่น</p> <p>2.2.2 สร้างแนวทางในการส่งเสริมการวิจัยของท้องถิ่น</p> <p>2.2.3 บูรณาการการวิจัยกับการเรียนการสอนและการบริการวิชาการแก่ท้องถิ่น</p>

ตาราง 4.14 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	2.3 กลยุทธ์การให้บริการทางวิชาการแก่ท้องถิ่น	2.3.1 เปิดศูนย์ย่อยเพื่อให้บริการข้อมูลทางวิชาการแก่ท้องถิ่น 2.3.2 สร้างแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสมกับแต่ละท้องถิ่นโดยมุ่งให้ท้องถิ่นเป็นแกนนำในการสร้าง 2.3.3 บูรณาการณั้การบริการวิชาการแก่ท้องถิ่นกับการเรียนการสอนและการวิจัย

ข้อเสนอแนะที่ได้รับจากการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏด้านการผลิตบัณฑิตท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

1.1 สร้างหลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น ควรต้องสร้างความโดดเด่นให้หลักสูตรที่เป็นความเชี่ยวชาญอย่างแท้จริง พร้อมทั้งบูรณาการการเรียนการสอนควบคู่ไปกับการพัฒนาท้องถิ่นตลอดจนจัดทำหลักสูตรสำหรับผู้ที่ยอยู่นอกระบบเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต

1.2 ต้องผลิตบัณฑิตที่ตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นและไม่ซ้ำซ้อนกัน และควรร่วมมือกับภาคเอกชนในการผลิตบัณฑิต ซึ่งจะทำให้อัตราในการมีงานทำเพิ่มขึ้นและ ผู้เรียนมีเป้าหมายในการศึกษาที่ชัดเจน

1.3 การที่มหาวิทยาลัยมีนักวิชาการในศาสตร์หลายแขนง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเป็นสถาบันอุดมศึกษาในท้องถิ่นทำให้สามารถบูรณาการศาสตร์หลายแขนง เพื่อผลิตบัณฑิตที่มีความชำนาญในท้องถิ่นสามารถพัฒนาท้องถิ่นได้อย่างยั่งยืน

1.4 ในด้านการผลิตบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏทั้งหลายถูกกำหนดด้วยเงื่อนไขที่ว่ามหาวิทยาลัยที่มุ่งเน้นที่จะให้ท้องถิ่นเป็นหลักอยู่แล้วและดำเนินการมานานแล้วตั้งแต่เป็นวิทยาลัยครูดังนั้นจึงถือได้ว่าเป็น Function หลักของกระบวนการผลิตครูออกสู่ท้องถิ่นของตนเอง

## 2. การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏด้านการวิจัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

2.1 ส่งเสริมสนับสนุนให้ทำชุด โครงการวิจัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่นให้มากขึ้น โดยบูรณาการพันธกิจกรรมของมหาลัยและศาสตร์ทุกสาขาเข้ากับปัญหาของพื้นที่/ท้องถิ่นโดยมีความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยและท้องถิ่นตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยยึดพื้นที่เป็นตัวตั้ง

2.2 ควรหาแนวทางส่งเสริมให้ทีมงานวิจัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่นให้ยั่งยืนมากขึ้น ศึกษาวิจัย และพัฒนา โดยใช้ท้องถิ่นเป็นฐานการวิจัยและใช้การมีส่วนร่วมจากท้องถิ่นในการวิจัยและพัฒนา

2.3 ควรเน้นยุทธศาสตร์วิจัยเพื่อตอบ โจทย์การพัฒนาท้องถิ่นและสถาบัน ผลงานวิจัยเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ได้จริง ลดการวิจัยเพื่อเน้นการตีพิมพ์ที่ไม่เกิดคุณค่าต่อการพัฒนาที่ชัดเจน

2.4 การวิจัยสร้างองค์ความรู้ใหม่นำไปสู่การพัฒนา ท้องถิ่น ท้องถิ่นอย่างเป็นรูปธรรมมีหน่วยงานที่รับผิดชอบ วิเคราะห์ในท้องถิ่นที่มีประสิทธิภาพ จะทำให้เกิดโจทย์วิจัยและบูรณาการต่อไปได้

2.5 ควรส่งเสริมงานวิจัยการนำงานวิจัยไปใช้ประโยชน์และการพัฒนาท้องถิ่นอย่างเป็นรูปธรรม ควรมีแผนงานที่ส่งเสริมงานวิจัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นเฉพาะด้านที่ชัดเจนและสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศ

## 3. การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคมเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

3.1 มีการดำเนินการในรูปแบบเครือข่ายมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อให้ไม่มีการบริการวิชาการในพื้นที่ซ้อนทับกัน หาแนวทางส่งเสริมการให้บริการทางวิชาการเพื่อท้องถิ่นมากขึ้น ในปัจจุบันเน้นการให้บริการตาม โรงเรียนมากกว่า

3.2 สร้างท้องถิ่นต้นแบบให้ยั่งยืนแล้วนำร่องถ่ายทอดสู่ท้องถิ่นอื่นๆ บริการที่สนองต่อความต้องการของท้องถิ่นนั้น ๆ มากกว่าความต้องการบริการวิชาการมหาวิทยาลัย สร้างความร่วมมือกับท้องถิ่นในทุก ๆ ด้าน

3.3 การบริการวิชาการควรมีพื้นที่ในการบริการที่ชัดเจนและมีการบริการ โดยการบูรณาการกับการเรียนการสอนตามหลักสูตร โดยมีโครงการที่พัฒนาท้องถิ่นทุกด้าน ทั้งด้านเศรษฐกิจและการวิจัย โดยให้คนในท้องถิ่น ได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมท้องถิ่น



3.4 ควรเน้นโทษของสารเคมีที่มีอิทธิพลต่อดินและพืช การปลูกพืชควรปลูกแนวเกษตรอินทรีย์ งดสารเคมีทุกชนิด มหาวิทยาลัยควรเป็นแหล่งอบรมให้ความรู้และการปฏิบัติแก่ชาวบ้านต่าง ๆ และเน้นการพัฒนาฝีมือแรงงาน อาชีพเสริม ให้กับทางกลุ่มแม่บ้านต่าง ๆ

3.5 มหาวิทยาลัยควรมีนโยบาย และกลยุทธ์ในการบริการทางวิชาการ เพื่อบริการวิชาการแก่ท้องถิ่น เน้นผลลัพธ์การนำไปสู่การพัฒนาท้องถิ่น สนองตอบต่อความต้องการของท้องถิ่นอย่างแท้จริง

3.6 ควรบูรณาการการเรียนการสอนกับการให้บริการทางวิชาการในการพัฒนาท้องถิ่น ให้ชัดเจนมากที่สุด ร่วมมือกับท้องถิ่นในการศึกษาความต้องการและพัฒนาและร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ เอกชนประชาชนในการบริการวิชาการแก่ท้องถิ่น

3.7 มหาวิทยาลัยควรมีบทบาทสำคัญในการนำความรู้ทางวิชาการเพื่อพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งรูปแบบหนึ่งที่ได้ผลดี คือการบริการวิชาการที่สามารถนำองค์ความรู้ให้ถ่ายทอดให้คนในท้องถิ่นสามารถพัฒนาตนเองและท้องถิ่นได้อย่างยั่งยืนควรเน้นบริหารวิชาการ

4. การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

4.1 สนับสนุนให้บุคลากรทุกฝ่ายและนักศึกษามีจิตสำนึกและมีส่วนร่วมในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นและของประเทศให้มากขึ้น รวมทั้งบูรณาการงานด้านศิลปวัฒนธรรม เพื่อเสริมการเรียนการสอนก่อให้เกิดความรู้ที่เป็นมูลค่าเพิ่มติดตัวบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษา

4.2 การมีการกำหนดเป้าหมายแนวทางในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ด้านเศรษฐกิจ เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม เป็นทิศทางหรือแนวทางเดียวกัน เน้นจากด้านนี้จะไม่ค่อยชัดเจน จึงทำให้การทำงานด้านศิลปวัฒนธรรมเน้นเป็นบางส่วน

4.3 การมุ่งเน้นการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในท้องถิ่น ภูมิปัญญาท้องถิ่น ขนบธรรมเนียม เพลงพื้นบ้าน และการแสดงท้องถิ่น ควรส่งเสริมให้เยาวชนในท้องถิ่นสืบสานวัฒนธรรมอันดีในของท้องถิ่น

4.4 ควรอนุรักษ์ เชิดชู สืบสาน ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นนั้น ๆ ให้คงอยู่ ด้วยการบันทึกสื่อในรูปแบบต่าง ๆ และกระตุ้นการเรียนรู้ โดยการการแข่งขัน จัดกิจกรรมที่สื่อถึงขนบธรรมเนียมและประเพณีอันดีงามโดยนำมาปฏิบัติในชีวิตจริง เช่น การแต่งกาย การช้อยุควิถีชาวบ้าน และการแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมในระดับภาคีเครือข่ายต่าง ๆ ตลอดจนการสร้างหลักสูตรหรือปรับปรุงหลักสูตร

4.5 ด้านวัฒนธรรมของแต่ห้องท้องถิ่นเป็นเอกลักษณ์เฉพาะ อยากให้แต่ละแห่งสร้างบัณฑิตกลับไปอนุรักษ์สิ่งเหล่านี้ไว้แต่ห้ามไปปรุงแต่งเพิ่มเติมของใหม่ ให้คงเดิมเป็นเอกลักษณ์แบบเดิมไว้

5. การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏด้านการผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครูเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

5.1 มหาวิทยาลัยต้องกำหนดนโยบายชัดเจน ในการส่งเสริมวิทยฐานะครู เพื่อนำผลการพัฒนาครูส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และเพื่อพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยต้องพัฒนาครูอย่างต่อเนื่องทั้งครูในระบบและนอกระบบนักศึกษา ครูและประชาชนอย่างครบวงจร

5.2 จัดให้มีการฝึกประสบการณ์ทุกภาคการศึกษา เรียนรู้ในปัญหาของท้องถิ่น และนักศึกษา ครู+อาจารย์ ร่วมกันอยู่ในโรงเรียนหาทางแก้ปัญหาด้วยการลงมือปฏิบัติ สถาบันอุดมศึกษาเป็นที่เดียวให้กับ ร.ร. ในเขตพื้นที่รับผิดชอบ เพื่อให้สามารถผลิตหลักสูตรครูที่มีศักยภาพและตามจำนวนที่มีความต้องการของประเทศ

5.3 จัดโครงการส่งเสริมการผลิตครูให้มีคุณภาพเน้นประสิทธิภาพโดยคำนึงถึงประสิทธิผลของโครงการ เพื่อให้การผลิตและส่งเสริมรักท้องถิ่นเพื่อพัฒนาท้องถิ่นต่อไป มีการพัฒนาเร่งพื้นที่อย่างเป็นระบบตั้งแต่ปัจจัย กระบวนการ ผลผลิตและผลกระทบ ซึ่งเอื้อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อท้องถิ่น

5.4 มหาวิทยาลัยต้องหา คนดี คนเก่ง และรักในวิชาชีพครู เข้ามาพร้อมทั้งการพัฒนาการผลิตครู ให้เสมือนการผลิตแพทย์ที่เน้นให้นักศึกษาครูได้รับการฝึกปฏิบัติจริงในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งส่งเสริมวิทยฐานะครู โดยการฝึกอบรมครู ด้วยกระบวนการ Teacher Coaching โดยใช้โรงเรียนเป็นพื้นฐาน

5.5 ควรปฏิรูปการผลิตครูให้มีคุณภาพ เป็นมืออาชีพโดยการปรับปรุง หลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน กิจกรรมที่ส่งเสริมสร้างความเป็นครูด้านคุณธรรมจริยธรรม เพื่อให้เป็นแหล่งผลิตและพัฒนาวิชาชีพครู โดยเฉพาะเป็นแหล่งวิชาการด้านการเรียนการสอนของท้องถิ่น สามารถจัดกิจกรรม การฝึกอบรม ถ่ายทอดของคือ ความรู้ด้านการศึกษาให้กับท้องถิ่น

5.6 ควรเน้นการผลิตบัณฑิตครูที่มีคุณภาพ ไม่ควรเน้นปริมาณและในกลุ่มราชภัฏใกล้เคียงควรแบ่งโควตาการผลิตกันให้ชัดเจน (ไม่ควรแข่งขันกัน) และร่วมมือในการใช้ทรัพยากรบุคคล (สาขาวิชาการ) ในการผลิตบัณฑิตที่คุณภาพ มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อท้องถิ่นของตนเองครูท้องถิ่น

5.7 ควรเก็บข้อมูลจากโรงเรียนโดย การใช้ deep intense เพื่อนำมาวัดทำแผนในการผลิตครูและเพื่อความต้องการปัญหาในการส่งเสริมวิทยฐานะครู ให้นำไปจัดทำแผนการช่วยเหลือ

ในฐานะสถาบันที่เลี้ยงตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ โดยให้ท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน

5.8 ควรมีการสำรวจครูในสาขาที่ขาดแคลน จากสภาพทางโรงเรียนในพื้นที่และทำการแก้ปัญหาโดยการจัดทำหลักสูตรเพื่อแก้ไขปัญหาคูในสาขาขาดแคลน ทางมหาวิทยาลัยควรมีการปลูกฝังจิตวิญญาณความเป็นครู โดยการให้นักศึกษาคูเรียนวิชาธรรมปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการกระหู่จากภายในและพัฒนาต่อเป็นตระหนักถึงความสำคัญของคำว่า ครู มีการประเมินและอย่างต่อเนื่องและนำข้อมูลการประเมินมาแสดงให้ชัดเจน การให้คะแนนและการบริหารในที่นี้ราชภัฏทำได้คืออยู่

## 6. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

6.1 แก้ปัญหาธรรมภิบาลในการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ

6.2 เน้นบัณฑิตให้ทำงานวิจัยในท้องถิ่นของตน ให้บุคลากร บัณฑิต ทำงาน จิตอาสา ในท้องถิ่นของตน

6.3 กลยุทธ์การบริหาร ตลอดจน แนวทางต่าง ๆ ที่พัฒนาขึ้นต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในระดับท้องถิ่น อย่างแท้จริง อาจจะประสบความสำเร็จและเกิดความยั่งยืน บูรณงานวิจัยและการบริการวิชาการกับมหาลัย ซึ่งจะทำให้เกิดความยั่งยืน ในการพัฒนาท้องถิ่น

6.4 ความสำเร็จทั้งหมดต้องเกิดจากทีมบริหารที่มีวิสัยทัศน์ เข้มแข็ง ทุ่มเท มุ่งผลลัพธ์ มีการบริหารจัดการที่ดี และต้องได้รับความร่วมมือและการมีส่วนจากบุคลากรทุกต้อง

6.5 ทุกการบริหารไม่ได้จำแนกให้ชัดว่าเน้นการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนในด้านใด ทำให้การวางแผน กำหนดเป้าหมาย กำหนดตัวชี้วัด ในบทพันธะกิจ ไม่ครอบคลุม สิ่งที่ต้องการพัฒนา และมีการวิเคราะห์น้ำหนักกว่าแต่ละพันธะกิจ จำเป็นหรือจะต้องพัฒนาด้านใดบ้าง เพราะบางพันธะกิจไม่สะท้อนที่จะพัฒนาบางด้าน

6.6 มหาวิทยาลัยราชภัฏทุกแห่งต้องสร้างเอกลักษณ์ของตนเอง ความร่วมมือเพื่อสร้างความเข้มแข็งและอำนาจต่อรอง แต่ไม่แข่งขันกันรับนักศึกษาในหลักสูตรเดียวกัน

6.7 ข้อเสนอแนะโดยภาพรวมทั้ง 5 ประเด็นในตอนที 3 เห็นว่าการผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ บำรุงศิลปวัฒนธรรม และส่งเสริมวิทย์ฐานะครู จะบรรลุเป้าหมายได้ อย่างยั่งยืนนั้นขึ้นอยู่กับการมีแผนที่ดีและสามารถปฏิบัติตามแผนได้ ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน ทำหน้าที่ของตนดีที่สุด

6.8 ในการบริการมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 5 ด้านที่กล่าวมา สิ่งสำคัญ คือ รัฐบาลต้องมองถึงความสำคัญของการกิจของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ต้องให้การสนับสนุนอย่างแท้จริง และจริงจัง ทำให้ขับเคลื่อนการบริการไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้

6.9 มหาวิทยาลัยทั้งหลายควรศึกษาถึงปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงให้ดีและนำมา ผนวกกับสาขาวิชาที่ตนเรียนอยู่จะดีมาก ๆ หรือหากเป็นไปได้ควรใส่ไว้ให้เป็นวิชาบังคับและให้มี ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติจริงในทุก ๆ สาขาที่เรียนที่สอนกันทั้งมหาวิทยาลัยทั่วประเทศ

6.10 สภามหาวิทยาลัยควรมีบทบาทและทำหน้าที่ให้เข้มแข็ง สภามหาวิทยาลัยสรร หาบุคคลที่มีคุณภาพไม่ค่อมมีคุณธรรม ทัศนคติขาดต่อสภามหาวิทยาลัยเป็นการเล่นการเมือง ทำ ให้การขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยในทิศทางขาดคุณภาพ

6.11 มหาลัยราชภัฏจะต้องยึดมั่นในด้านคุณภาพเพื่อพัฒนาท้องถิ่นในการผลิต พัฒนาต้องร่วมให้ท้องถิ่นมีการส่งเสริม ทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจและสังคมให้มีความน่าเชื่อถือ ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเน้นรากฐานเป็นการปฏิบัติ

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาและวิเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน และ 3) พัฒนากลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน การวิจัยครั้งนี้แบ่งเป็น 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาและวิเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยราชภัฏ จากเกณฑ์การแบ่งเขตภูมิศาสตร์โดยเจาะจงเลือกมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ได้ก่อตั้งเคียงคู่ท้องถิ่นมายาวนาน จำนวน 5 มหาวิทยาลัยราชภัฏ เครื่องมือคือแบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึกเกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา ความถี่ และร้อยละ ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ อธิการบดี จำนวน 1 คน รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ จำนวน 1 คน รองอธิการบดีที่เกี่ยวข้องดูแล จำนวน 1 คน คณบดีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาท้องถิ่น จำนวน 2 คน ประธานสภาคณาจารย์และข้าราชการ 1 คน ผู้แทนคณาจารย์และข้าราชการในสภามหาวิทยาลัยราชภัฏ 1 คน จากมหาวิทยาลัยราชภัฏจำนวน 38 แห่ง จำนวน 266 คน ซึ่งเก็บข้อมูลได้จำนวน 163 คน เครื่องมือคือแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า  $PNI_{modified}$  และวิเคราะห์เนื้อหา ขั้นตอนที่ 3 พัฒนากลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 ท่าน ดำเนินการสนทนากลุ่มเพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ผู้วิจัยสรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะดังนี้

## 5.1 สรุปผล

### 5.1.1 องค์ประกอบของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

ผู้วิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ตามแนวคิดทฤษฎี ของการพัฒนาที่ยั่งยืน จากแหล่งข้อมูล หนังสือ เอกสาร ตำรา บทความ เว็บไซต์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งการสัมภาษณ์เจาะลึกผู้บริหารระดับสูง ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อรับทราบแนวคิดและข้อเสนอแนะในการกำหนดองค์ประกอบของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ซึ่งการเปลี่ยนแปลงกระแสการพัฒนาของโลกหรือกระแสโลกาภิวัตน์ นำมาซึ่งความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและกลไกการตลาดที่ ก่อให้เกิดการเติบโต ขนาดใหญ่การผลิตในเชิงอุตสาหกรรมและการบริโภคที่เกินความจำเป็น จนกระทั่ง เป็นผลเสียต่อสิ่งแวดล้อม ชีวตมมนุษย์ สัตว์ และพืชพรรณธรรมชาติ โดยไม่คำนึงถึง ข้อจำกัดด้านกายภาพ ศักยภาพในการผลิตความสามารถที่จะรองรับการบริโภคและการใช้ ประโยชน์จากทุนดั้งเดิม การพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นยั่งยืน เป็นแนวความคิดการพัฒนาที่เกิดขึ้นภายหลัง จากความล้มเหลวในการพัฒนาประเทศที่ไม่สามารถทำให้คนในประเทศอยู่ดีมีสุขได้ จึงต้อง แสวงหาทางออกที่นำไปสู่เป้าหมายในการพัฒนาประเทศร่วมกันของคนในชาติ โดยมีเป้าหมาย สูงสุด คือ การพัฒนาคนให้มีคุณภาพ คุณธรรมและความสุข ก่อเกิดให้ท้องถิ่นมีความเข้มแข็งและ มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน อันจะนำมาสู่การมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ส่งผลให้คนมีความสุขอย่างแท้จริง การพัฒนาที่บูรณาให้เกิดองค์รวม คือ องค์ประกอบทั้งหลายที่เกี่ยวข้องจะมาประสานกันครบองค์ และมีลักษณะอีกอย่างหนึ่งคือ มีดุลยภาพ กล่าวคือธรรมชาติแวดล้อมกับเศรษฐกิจจะต้องบูรณาการ เข้าด้วยกัน จะทำให้เกิดสภาพที่เรียกว่าเป็นภาวะยั่งยืนทั้งในทางเศรษฐกิจและในทาง สภาพแวดล้อม การคุ้มครองสภาพแวดล้อมควบคู่ไปกับการพัฒนาเศรษฐกิจ โดยใช้มนุษย์เป็น แกนกลางการพัฒนาเพื่อสร้างให้เกิดความสมดุล ระหว่างคนธรรมชาติและสรรพสิ่ง เพื่อให้อยู่ ร่วมกันด้วยความเกื้อกูลกัน ไม่ทำลายล้างกันทุกสิ่งในโลกก็จะอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข ส่งผลต่อการ พัฒนาที่ยั่งยืนอย่างแท้จริง

สถาบันราชภัฏทั่วประเทศได้รับการยกฐานะขึ้นเป็นมหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ 14 มิถุนายน พ.ศ. 2547 ความในพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏพุทธศักราช 2547 ซึ่งมีภารกิจหลัก เช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยอื่น ๆ ได้แก่ 1) การสอน 2) การวิจัย 3) การบริการวิชาการแก่สังคม และ 4) การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และเนื่องจากมหาวิทยาลัยราชภัฏตั้งกระจายอยู่ทั่วประเทศในชนบท เป็นส่วนใหญ่ จึงมีภารกิจที่สำคัญอย่างยิ่ง คือ การเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นซึ่ง ทำให้มหาวิทยาลัยราชภัฏมีความแตกต่างจากมหาวิทยาลัยแห่งอื่นอย่างชัดเจน โดยความใน

มาตรา 7 แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ให้มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันอุดมศึกษา เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่เสริมสร้างพลังปัญญาของแผ่นดิน ฟื้นฟูพลังการเรียนรู้ เชิดชูภูมิปัญญา ท้องถิ่น สร้างสรรค์ศิลปวิทยา เพื่อความก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืนของปวงชน มีส่วนร่วมในการจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืนด้วยเหตุนี้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว จึงได้มีแนวทางการบริหาร มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นประกอบไปด้วย 1) การบริหารงานด้านการผลิตบัณฑิต 2) การบริหารงานวิจัย 3) การบริหารงานด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม 4) การบริหารด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม 5) การบริหารด้านการผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู และ 6) การบริหารด้านการปรับปรุง ถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี

5.1.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

1. สภาพปัจจุบันของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน จากสภาพแวดล้อมภายใน

1.1 จำแนกตามกระบวนการบริหารในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามรายด้านพบว่า ด้านการวางแผน และ ด้านการนำแผนไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก ด้านการประเมินผล อยู่ในระดับปานกลาง

1.2 จำแนกตามองค์ประกอบของการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านสังคม การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจ การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านความมั่นคงและสิ่งแวดล้อม

1.3 จำแนกตามองค์ประกอบของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ การบริหารด้านการผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู การบริหารด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม การบริหารงานด้านการผลิตบัณฑิต การบริหารด้านปรับปรุง ถ่ายทอดและพัฒนา เทคโนโลยี การบริหารด้านการให้บริการวิชาการแก่สังคม การบริหารงานด้านการวิจัย

2. สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนจากสภาพแวดล้อมภายใน

2.1 จำแนกตามกระบวนการบริหาร ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อจำแนกตามรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการนำแผนไปปฏิบัติ ด้านการวางแผน ด้านการประเมินผล

2.2 จำแนกตามองค์ประกอบของการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อจำแนกตามรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านสังคม การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจ การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านความมั่นคงและสิ่งแวดล้อม

2.3 จำแนกตามองค์ประกอบของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยภาพรวมจำแนกตามองค์ประกอบของการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน คือ การบริหารด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม การบริหารด้านการผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู ระดับมากที่สุด 3 ด้าน คือ การบริหารงานด้านการวิจัย การบริหารด้านปรับปรุง ถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี การบริหารงานด้านการผลิตบัณฑิต และการบริหารด้านการให้บริการวิชาการแก่สังคม การบริหารงานด้านการวิจัย

3. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนพบว่า ค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนสูงกว่าสภาพปัจจุบันของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนทุกด้าน

#### 5.1.3 พัฒนากลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

1. จุดแข็งจุดอ่อน โอกาสและภัยคุกคามของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

1.1 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนจากสภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวม จำแนกตามกระบวนการบริหารประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นในระดับสูง ได้แก่ ด้านการประเมินผล เป็นจุดอ่อนของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนจากสภาพแวดล้อมภายใน ส่วนประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นในระดับต่ำ ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการนำแผนไปปฏิบัติ เป็นจุดแข็งของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนจากสภาพแวดล้อมภายใน

1.2 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนจากสภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวม จำแนกตามองค์ประกอบของการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน พบว่า ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นในระดับสูง ได้แก่ การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจ การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านความมั่นคงและสิ่งแวดล้อม เป็นภาวะคุกคามของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนจากสภาพแวดล้อมภายใน ส่วนประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นในระดับต่ำ ได้แก่ การพัฒนาที่มีความ



ยั่งยืนทางด้านสังคม เป็นโอกาสของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนจากสภาพแวดล้อมภายใน

1.3 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนจากสภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวม จำแนกตามองค์ประกอบของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นในระดับสูง ได้แก่ การบริหารงานด้านการผลิตบัณฑิต การบริหารงานด้านการวิจัย การบริหารด้านการให้บริการวิชาการแก่สังคม การบริหารด้านปรับปรุง ถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยีเป็นจุดอ่อนของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนจากสภาพแวดล้อมภายใน ส่วนประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นในระดับต่ำ ได้แก่ การบริหารด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม การบริหารด้านการผลิตครูและส่งเสริมวิทย์ฐานะครู เป็นจุดแข็งของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนจากสภาพแวดล้อมภายใน

2. กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน โดยมีขั้นตอนดังนี้

2.1 กลยุทธ์การบริหารที่ยั่งยืน ดำเนินการโดย

1. การใช้กลยุทธ์การบริหารโดยใช้แผนเป็นฐานมีการวางแผนในการบริหาร โดยการมีส่วนร่วมท้องถิ่นที่อยู่ในพื้นที่บริการ โดยนำเอาแนวคิดหรือองค์ความรู้พื้นฐาน หรือภูมิหลังของท้องถิ่นเป็นแกนหลักในการวางแผน

2. การใช้กลยุทธ์การนำแผนไปใช้ โดยการนำเอาแผนที่ร่างขึ้นโดยท้องถิ่นของตนเองไปใช้ให้ตรงกับความต้องการของท้องถิ่น ที่ยึดจากแนวคิดหรือองค์ความรู้พื้นฐานหรือภูมิหลังของท้องถิ่นไปใช้ให้เหมาะสมกับท้องถิ่น

3. การใช้กลยุทธ์การติดตามและประเมินผล โดยการติดตามและประเมินผล การนำเอาแผนไปใช้ในการพัฒนาโดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผล และนำมีการนำเอาผลการติดตามและประเมินผลของคณะกรรมการเข้าสู่ที่ประชุมเพื่อดำเนินการแก้ไข จุดบกพร่องของแผนที่ดำเนินการอยู่ในระยะเวลาทุก ๆ ไตรมาส

2.2 กลยุทธ์การดำเนินงานตามพันธกิจ ดำเนินการโดย

1. การใช้กลยุทธ์การผลิตบัณฑิต โดยการผลิตบัณฑิตในสาขาที่ท้องถิ่นมีความต้องการ มีการสร้างหลักสูตรที่สอดคล้องกับท้องถิ่นเพื่อเป็นแกนหลักในการพัฒนาท้องถิ่น

2. การใช้กลยุทธ์ส่งเสริมการวิจัย โดยการดำเนินการส่งเสริมการวิจัยท้องถิ่น โดยสถาบันร่วมกับท้องถิ่น ร่วมกันสร้างแนวทางในการส่งเสริมการวิจัยของท้องถิ่น

3. การใช้กลยุทธ์การให้บริการทางวิชาการแก่ท้องถิ่น โดยการเปิดศูนย์ย่อยเพื่อให้บริการข้อมูลทางวิชาการแก่ท้องถิ่น และสร้างแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสมกับแต่ละท้องถิ่นโดยมุ่งให้ท้องถิ่นเป็นแกนนำในการสร้าง

## 5.2 อภิปรายผล

ในการวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ผู้วิจัยดำเนินการอภิปรายผลดังนี้

5.2.1 สถาบันราชภัฏทั่วประเทศได้รับการยกฐานะขึ้นเป็นมหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ 14 มิถุนายน พ.ศ. 2547 ความในพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏพุทธศักราช 2547 ซึ่งมีภารกิจหลัก เช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยอื่น ๆ ได้แก่ 1) การสอน 2) การวิจัย 3) การบริการวิชาการแก่สังคม และ 4) การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และเนื่องจากมหาวิทยาลัยราชภัฏตั้งกระจายอยู่ทั่วประเทศในชนบทเป็นส่วนใหญ่ จึงมีภารกิจที่สำคัญอย่างยิ่ง คือ การเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นซึ่งทำให้มหาวิทยาลัยราชภัฏมีความแตกต่างจากมหาวิทยาลัยแห่งอื่นอย่างชัดเจน โดยความในมาตรา 7 แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ให้มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่เสริมสร้างพลังปัญญาของแผ่นดิน ฟื้นฟูพลังการเรียนรู้ เชิดชูภูมิปัญญาท้องถิ่น สร้างสรรค์ศิลปวิทยา เพื่อความก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืนของปวงชน มีส่วนร่วมในการจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืนด้วยเหตุนี้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวจึงได้มีแนวทางการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นประกอบไปด้วย 1) การบริหารงานด้านการผลิตบัณฑิต 2) การบริหารงานวิจัย 3) การบริหารงานด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม 4) การบริหารงานการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม 5) การบริหารงานการผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู และ 6) การบริหารงานการปรับปรุง ถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยีซึ่งการพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นแนวความคิดการพัฒนาที่เกิดขึ้นภายหลังจากความล้มเหลวในการพัฒนาประเทศที่ไม่สามารถทำให้คนในประเทศอยู่ดีมีสุข ได้จึงต้องแสวงหาทางออกที่นำไปสู่เป้าหมายในการพัฒนาประเทศร่วมกันของคนในชาติ โดยมีเป้าหมายสูงสุดคือการพัฒนาคนให้มีคุณภาพคุณธรรมและความสุขก่อให้เกิดให้ท้องถิ่นมีความเข้มแข็ง และมีการพัฒนาอย่างยั่งยืนอันจะนำมาสู่การมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นส่งผลให้คนมีความสุขอย่างแท้จริง.การพัฒนาที่บูรณาทำให้เกิดองค์รวมคือ องค์ประกอบทั้งหลายที่เกี่ยวข้องจะมาประสานกันครบองค์และมีลักษณะอีกอย่างหนึ่งคือ มีคุณภาพกล่าวคือธรรมชาติแวดล้อมกับเศรษฐกิจจะต้องบูรณาการเข้าด้วยกันจะทำให้เกิดสภาพที่เรียกว่าเป็นภาวะยั่งยืนทั้งในทางเศรษฐกิจและในทางสภาพแวดล้อม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสวพันธ์ ชิตานนท์ (2549)

ที่กล่าวว่า “การพัฒนาที่บูรณาทำให้เกิดองค์รวม คือ องค์ประกอบทั้งหลายที่เกี่ยวข้องจะมาประสานกันครบองค์ และมีลักษณะอีกอย่างหนึ่งคือ มีดุลยภาพ กล่าวคือธรรมชาติแวดล้อมกับเศรษฐกิจจะต้องบูรณาการเข้าด้วยกัน จะทำให้เกิดสภาพที่เรียกว่าเป็นภาวะยั่งยืนทั้งในทางเศรษฐกิจและในทางสภาพแวดล้อม การคุ้มครองสภาพแวดล้อมควบคู่ไปกับการพัฒนาเศรษฐกิจ โดยใช้มนุษย์เป็นแกนกลางการพัฒนาเพื่อสร้างให้เกิดความสมดุล ระหว่างคนธรรมชาติ และสรรพสิ่ง เพื่อให้อยู่ร่วมกันด้วยความเกื้อกูลกัน ไม่ทำลายล้างกันทุกสิ่งในโลกก็จะอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข ส่งผลต่อการพัฒนาที่ยั่งยืนอย่างแท้จริง” และสอดคล้องกับแนวคิดของพระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) (2549, น. 23-35) ที่กล่าวว่าการศึกษาตลอดชีวิตและการพัฒนาที่ยั่งยืนจะต้องเริ่มจากสร้างรากฐานความคิดใหม่ขึ้นมาก่อน การฝึกฝนพัฒนาตนเองของมนุษย์เป็นหลักแกนกลางที่สำคัญที่สุด และเครื่องวัดการพัฒนาของมนุษย์ที่แท้จริง คือ การมีความสามารถยิ่ง ๆ ขึ้นไปในการทำให้ความเป็นอยู่ของมนุษย์และสิ่งทั้งหลายเกื้อกูลประโยชน์กันมากขึ้น เบียดเบียนกันน้อยลง ทำให้โลกอุดมสมบูรณ์ งดงาม เหมาะแก่การอยู่อาศัยอย่างผาสุกมากยิ่งขึ้น ดังนั้นเพื่อให้เกิดการพัฒนา มนุษย์จะต้องจัดให้มีการศึกษา เพราะการศึกษาหมายถึง การพัฒนาคน ซึ่งได้ยอมรับแล้วว่าเป็นแกนกลางของการพัฒนาที่ยั่งยืน นอกจากนี้การพัฒนาที่ยั่งยืนยังเป็นการพัฒนาที่บูรณาให้เกิดองค์รวม คือ องค์ประกอบทั้งหลายที่เกี่ยวข้องจะมาประสานกันครบองค์ และมีลักษณะอีกอย่างหนึ่งคือ มีดุลยภาพ กล่าวคือธรรมชาติแวดล้อมกับเศรษฐกิจจะต้องบูรณาการเข้าด้วยกัน จะทำให้เกิดสภาพที่เรียกว่าเป็นภาวะยั่งยืนทั้งในทางเศรษฐกิจและในทางสภาพแวดล้อม การคุ้มครองสภาพแวดล้อมควบคู่ไปกับการพัฒนาเศรษฐกิจ โดยใช้มนุษย์เป็นแกนกลางการพัฒนาเพื่อสร้างให้เกิดความสมดุล ระหว่างคนธรรมชาติ และสรรพสิ่ง เพื่อให้อยู่ร่วมกันด้วยความเกื้อกูลกัน ไม่ทำลายล้างกันทุกสิ่งในโลกก็จะอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข ส่งผลต่อการพัฒนาที่ยั่งยืนอย่างแท้จริง มุ่งเน้นตอบสนองความต้องการ พื้นฐานของคน ทั้งยุคปัจจุบัน และยุคต่อ ๆ ไปและสร้างความสมดุลระหว่าง การพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม มนุษย์ และสิ่งแวดล้อม โดยไม่ทำลายทรัพยากรซึ่งจะเป็นที่ต้องการของคนในอนาคต และไม่ทำให้มีการสูญเสียทุนของชาติ และทุนทางธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม หลักการพัฒนาแบบยั่งยืนเป็นการพัฒนาที่มุ่งเน้นการสร้างสมดุลในสามมิติ ดังที่จะได้กล่าวต่อไปนี้

เนื่องจากทุกด้านล้วนแล้วแต่มีความสัมพันธ์และเกี่ยวเนื่องกันดังนี้ 1. มิติการพัฒนาด้านสังคมเป็นการพัฒนาคนและสังคมให้เชื่อมโยงกับการพัฒนาเศรษฐกิจ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมได้อย่างสมดุล โดยพัฒนาคนไทยให้มีผลิตภาพสูง ขึ้นปรับตัวรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงมีสำนึก และวิถีชีวิตที่เกื้อกูลต่อธรรมชาติ มีสิทธิและโอกาสที่จะได้รับการจัดสรรและผลประโยชน์ด้านการพัฒนาและคุ้มครองอย่างทั่วถึง และเป็นธรรมและพึ่งพาตนเองได้อย่างมั่นคง มีระบบการจัดการทางสังคมที่สร้างการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายรวมทั้งมีทุนทาง สังคมที่อยู่หลากหลายมาใช้

เหมาะสม เพื่อสร้างสังคมไทยให้เป็นสังคมที่มีคุณภาพมีการเรียนรู้ตลอดชีวิตและมีความสมานฉันท์เอื้ออาทร 2. มิติการพัฒนาด้านเศรษฐกิจเป็นระบบเศรษฐกิจที่มีเสถียรภาพอย่างต่อเนื่องในระยะยาวและเป็นการขยายตัวทาง เศรษฐกิจที่มีคุณภาพ การพัฒนาทางเศรษฐกิจจะต้องเป็นไปอย่างสมดุลและเอื้อต่อประโยชน์ต่อคนส่วนใหญ่ เป็นระบบเศรษฐกิจที่มีความสามารถในการแข่งขันและการเจริญเติบโตทาง เศรษฐกิจนั้นจะต้องนำมาจากกระบวนการผลิตที่ใช้เทคโนโลยีสะอาด ลดปริมาณของเสีย ไม่ทำลายสภาพแวดล้อมไม่สร้างมลพิษที่จะกลายมาเป็นต้นทุนทางการผลิตในระยะต่อไป รวมทั้งเป็นข้อจำกัดของการเศรษฐกิจอย่างมีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน และ 3. มิติการพัฒนาด้านสิ่งแวดล้อม หมายถึง การใช้ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในขอบเขตที่คงไว้ซึ่งความหลากหลายทาง ชีวภาพและสามารถพลิกฟื้นให้กลับสู่สภาพใกล้เคียงกับสภาพเดิมให้มากที่สุด เพื่อให้คนรุ่นหลังได้มีโอกาสและมีปัจจัยในการดำรงชีพ ซึ่งจะต้องปรับเปลี่ยนทัศนคติในการใช้ทรัพยากรธรรมชาติมุ่งการจัดการให้เกิด สมดุลระหว่างการใช้ทรัพยากรธรรมชาติได้อย่างเกื้อกูลรวมถึงการชะลอการใช้และ นำเทคโนโลยีสะอาดมาใช้ให้มากที่สุด

5.2.2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนพบว่า ค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนสูงกว่าสภาพปัจจุบันของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนทุกด้าน ซึ่งแสดงว่าการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนในปัจจุบันยังไม่เป็นไปตามตามภารกิจสถาบันอุดมศึกษาและมาตรา 7 แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของพระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) ที่กล่าวว่า ปรัชญาหรืออุดมการณ์ในการพัฒนาจะต้องอยู่บนพื้นฐานหลักที่ว่า ความยุติธรรมระหว่าง 2 ยุค หรือแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืนมุมมองมนุษย์จะต้องปรับเปลี่ยนให้เปิดกว้างยอมรับความจริงกับผลกระทบทางสิ่งแวดล้อมที่จะติดตามมากับการกระทำของตนมนุษย์จะต้องประสานแนวคิดทางวิทยาศาสตร์ เศรษฐศาสตร์และ จริยศาสตร์เข้าด้วยกันเพื่อสร้างข้อกำหนดทั่วไปขึ้น โดยเริ่มจากปูพื้นฐานด้านนิเวศวิทยาและระบบนิเวศสร้างความเข้าใจถึงปฏิสัมพันธ์ในระหว่างสิ่งมีชีวิตด้วยกันเองและปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ ต่อจากนั้นก็ชี้ให้เห็นถึงหลักการถ่ายทอดพลังงานหรือสารวัฏจักรของสสารการให้ สสารหรือพลังงานหมุนเวียนในระบบนิเวศก็จะสร้างให้เกิดความคิดรวบยอดขึ้น ในระบบความคิดรวบยอดนี้เองทำให้พร้อมที่จะนำไปเชื่อมโยงกับประสบการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินการพัฒนายั่งยืน ประสบผลสำเร็จตามความหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืนโดยทั่วไปหมายถึงการพัฒนาให้ บรรลุถึงความต้องการของมนุษยชาติในปัจจุบัน โดยเฉพาะคนจน ในขณะที่เดียวกันก็ไม่ลดทอนหรือบังเบียดที่จะบรรลุความต้องการของมนุษย์ในรุ่นต่อไปด้วย ซึ่งนักนิเวศวิทยามีความเห็น ว่า มนุษย์จะต้องปรับเปลี่ยนวิธีคิด

และวิธีการ แห่งการดำเนินชีวิตของตนในปัจจุบันใหม่ปรับโลกทัศน์ใหม่และค่านิยมระยะสั้น ๆ ให้มองยาว ๆ และเน้นที่ประโยชน์ของโลกธรรมชาติเป็นเกณฑ์ในการพัฒนาที่ยั่งยืนจะต้องผสมผสานแนวคิดหรือพยายามให้อยู่ในกรอบแนวคิดของเศรษฐศาสตร์ นิเวศวิทยา และสังคมวิทยา เพราะว่าการประสานหลักการทั้งสามเข้าด้วยกัน เป็นหลักปฏิบัติการพัฒนาจะช่วยให้แนวทางหรือทิศทางการพัฒนาเป็นไปในทิศทางเดียวกันหรือมุ่งไปสู่จุดหมายไป คู่อันหนึ่งอันเดียวกันอย่างสมบูรณ์ การเขียนแนวคิดที่นำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนของนิเวศวิทยาแต่ละท่านอาจจะแตกต่างกัน แต่หัวข้อปลีกย่อยหรือประเด็นหลัก ๆ ในการเขียนที่ Miller G.Tyler ได้เขียนหรือแสดงออกมานั้น ย้ำให้มนุษย์เห็นว่าการประสานหลักการทางวิทยาศาสตร์ จริยธรรมสิ่งแวดล้อม และแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรธรรมชาติอย่างผสมผสานเป็นรูปธรรมจะทำให้มนุษย์กับสิ่งแวดล้อมอยู่ควบคู่กันโดยสันติสุข สงบและยั่งยืน และยังคงคล้องกับแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2545) ที่กล่าวถึงการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการพัฒนาเพื่อมุ่งไปสู่ความยั่งยืนของประเทศไทยนั้นได้มีการกำหนดเป้าประสงค์ของการพัฒนา 4 ประการด้วยกัน ได้แก่

1. คุณภาพ : สังคมไทยมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น เป็นสังคมฐานความรู้ มีการพัฒนาศักยภาพและการศึกษาได้ด้วยตนเอง มีการผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพตามศักยภาพการผลิตในประเทศ โดยเน้นความได้เปรียบเชิงแข่งขันควบคู่กับผลิตภาพ (productivity) เพิ่มผลผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และลดมลพิษในเชิงป้องกัน

2. เสถียรภาพ และการปรับตัว: เศรษฐกิจเกิดการขยายตัวอย่างมีเสถียรภาพทั้งระดับภายในและภายนอกประเทศ มีการสร้างภูมิคุ้มกันทางเศรษฐกิจและสังคมจากปัจจัยสนับสนุนภายใน โดยคำนึงขีดจำกัดและความสามารถในการรองรับของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ด้วยการพัฒนาและการบริหารจัดการเศรษฐกิจระดับฐานรากอย่างครบวงจร โดยมีสินค้าภูมิปัญญาท้องถิ่นที่หลากหลาย มีการชำระไว้ซึ่งศิลปวัฒนธรรมและเอกลักษณ์อันเป็นมรดกdingามของชาติ

3. การกระจายการพัฒนาอย่างเป็นธรรม: ประชากรมีสร้างความเท่าเทียมทั้งด้านเพศ อาชีพรายได้ การศึกษา ความต้องการพื้นฐานในการดำรงชีพ และบริการพื้นฐานทางสังคม มีโอกาสในการเข้าถึงตลาดและการจัดสรรฐานทรัพยากรอย่างเหมาะสมและเป็นธรรมโดย คำนึงถึงความต้องการของคนรุ่นปัจจุบันและสงวนรักษาทรัพยากรให้คนรุ่นอนาคต

4. การมีระบบบริหารจัดการที่ประชากรทุกภาคส่วนของสังคม มีโอกาสและสิทธิในการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร กระบวนการตัดสินใจ และนโยบายสาธารณะแก่ประชาชน โดยผ่านการบริหารจัดการ การส่งเสริมและกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นและการสร้างความร่วมมือแบบบูรณาการของ สถาบันการเมือง สังคม เศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อมอย่างจริงจัง

5.2.3 กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ประกอบด้วย กลยุทธ์การบริหารที่ยั่งยืน ดำเนินการ โดยการ ใช้กลยุทธ์การบริหาร โดยใช้แผนเป็นฐานมีการวางแผนในการบริหาร โดยการมีส่วนร่วมท้องถิ่นที่อยู่ในพื้นที่บริการ โดยนำเอาแนวคิดหรือองค์ความรู้พื้นฐาน หรือภูมิหลังของท้องถิ่นเป็นแกนหลักในการวางแผน การใช้กลยุทธ์การนำไปใช้ โดยการนำเอาแผนที่ร่างขึ้น โดยท้องถิ่นของตนเองไปใช้ให้ตรงกับความต้องการของท้องถิ่น ที่ยึดจากแนวคิดหรือองค์ความรู้พื้นฐานหรือภูมิหลังของท้องถิ่นไปใช้ให้เหมาะสมกับท้องถิ่น การใช้กลยุทธ์การติดตามและประเมินผล โดยการติดตามและประเมินผลการนำเอาแผนไปใช้ในการพัฒนาโดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผล และนำมีการนำเอาผลการติดตามและประเมินผลของคณะกรรมการเข้าสู่ที่ประชุม เพื่อดำเนินการแก้ไขจุดบกพร่องของแผนที่ดำเนินการอยู่ในระยะเวลาทุก ๆ ไตรมาส กลยุทธ์การดำเนินงานตามพันธกิจ ดำเนินการโดยการ ใช้กลยุทธ์การผลิตบัณฑิต โดยการผลิตบัณฑิตในสาขาที่ท้องถิ่นมีความต้องการ มีการสร้างหลักสูตรที่สอดคล้องกับท้องถิ่นเพื่อเป็นแกนหลักในการพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งมีการส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม มีความรับผิดชอบต่อตนเอง สังคม และประเทศชาติตามนโยบาย กระตุ้นให้บัณฑิตของมหาวิทยาลัย มีความขยันหมั่นเพียร สู้งาน มีความรู้ทางวิชาการ วิชาชีพ และมีความสามารถในการสร้างและใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม ทั้งในการดำรงชีวิต และการปฏิบัติงานมีการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน มีทักษะความสามารถสอดคล้องกับความต้องการของสังคม มีกระบวนการเรียนการสอนตามหลักสูตรอย่างมีคุณภาพ มีการพัฒนาหลักสูตรอย่างมีมาตรฐาน ตรงตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิ TQF และส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งกระตุ้นให้เกิดกระบวนการคิดวิเคราะห์ เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม มีความรับผิดชอบต่อตนเอง สังคม และประเทศชาติ การใช้กลยุทธ์ส่งเสริมการวิจัย โดยการดำเนินการส่งเสริมการวิจัยท้องถิ่นโดยสถาบันร่วมกับท้องถิ่น ร่วมกันสร้างแนวทางในการส่งเสริมการวิจัยของท้องถิ่น พัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยของบุคลากร ปรับรูปแบบการสร้างเครือข่ายเพื่อขยายความร่วมมือในการ ส่งเสริมงานวิจัยด้านอัตลักษณ์ ด้านการจัดการเรียนการสอนพัฒนาสมรรถนะด้านการวิจัย สร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ มีการประสานความร่วมมือเครือข่ายสนับสนุนการวิจัยแบบพหุภาคีเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น และส่งเสริมการเผยแพร่และถ่ายทอดองค์ความรู้ และบริหารจัดการงานวิจัยด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการใช้กลยุทธ์ให้บริการทางวิชาการแก่ท้องถิ่น โดยการเปิดศูนย์ย่อยเพื่อให้บริการข้อมูลทางวิชาการแก่ท้องถิ่น และสร้างแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสมกับแต่ละท้องถิ่นโดยมุ่งให้ท้องถิ่นเป็นแกนนำในการสร้างงานวิชาการ มีการเผยแพร่ความรู้ด้านวิชาการ ด้านวิจัย ด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ตลอดจนผลงานนวัตกรรม ผลงานเชิงบูรณาการ และผลงานเชิงประยุกต์ให้กับท้องถิ่น สังคม ภายในประเทศและต่างประเทศ มีการส่งเสริมงานวิจัยเชิงประยุกต์ และเชิงพัฒนาให้มี

มาตรฐาน และได้รับรางวัล พัฒนาการประยุกต์ใช้ผลงานวิจัยในการให้บริการวิชาการ และวิชาชีพ เสริมสร้างความรู้ให้แก่ท้องถิ่นในเครือข่าย สนับสนุนการแลกเปลี่ยนความรู้ทางวิชาการกับ เครือข่ายทั้งใน และต่างประเทศ และ การฝึกอบรมทักษะการให้บริการวิชาการ และวิชาชีพให้กับ บุคลากร ซึ่งกลยุทธ์ คือ แบบแผนด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงานที่เป็นไปอย่างต่อเนื่องในแต่ละ ช่วงเวลา ซึ่งชี้ให้เห็นว่าการวางแผนงานในอนาคตจำเป็นต้องคำนึงถึงวิวัฒนาการขององค์การที่ สืบเนื่องจากอดีต และขณะเดียวกันบทบาทของผู้บริหารในการวางแผนเรื่องใดเรื่องหนึ่งจำเป็นต้อง คำนึงถึงความสามารถหรือความคาดหวังของผู้ปฏิบัติด้วย เพราะในหลายกรณี เจตนารมณ์เชิงกล ยุทธ์หรือสิ่งที่ผู้บริหารตั้งใจจะทำอาจจะเป็นไปได้ แต่ผู้ปฏิบัติอาจใช้ความชำนาญด้านต่างๆ ปรับกลยุทธ์ในระหว่างปฏิบัติอาจจะเป็นไปได้ แต่ผู้ปฏิบัติอาจใช้ความชำนาญด้านต่าง ๆ ปรับกลยุทธ์ในระหว่างปฏิบัติจนกลายเป็นกลยุทธ์ที่เกิดขึ้นได้จริง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Wheelen, & Hunger (1995, p. 3) ได้กล่าวถึง การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นการกำหนดการดำเนินการ ขององค์การเพื่อบรรลุผ่านในระยะยาวขององค์การ รวมถึงการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม การ กำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ การประเมินผลและควบคุมกลยุทธ์ การศึกษาถึงการ จัดการเชิงกลยุทธ์และต้องมีการตรวจสอบและประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อหาโอกาสและ อุปสรรคและประเมินสภาพแวดล้อม ภายในเพื่อหาจุดเด่นและจุดด้อย ซึ่งวิธีการพัฒนาที่ยั่งยืน จำเป็นต้องเริ่มจากรากฐานความคิดใหม่ขึ้นมาก่อน การฝึกฝนพัฒนาตนเองของมนุษย์เป็น หลักแกนกลางที่สำคัญที่สุด และเครื่องวัดการพัฒนาของมนุษย์ที่แท้จริง คือ การมีความสามารถ ยิ่ง ๆ ขึ้นไปในการทำให้ความเป็นอยู่ของมนุษย์และสิ่งทั้งหลายเกื้อกูลประ โยชน์กันมากขึ้น เบียดเบียนกันน้อยลง ทำให้โลกอุดมสมบูรณ์ งดงาม เหมาะแก่การอยู่อาศัยอย่างผาสุกมากยิ่งขึ้น ดังนั้นเพื่อให้เกิดการพัฒนาคนจะต้องจัดให้มีการศึกษา เพราะการศึกษาหมายถึงการพัฒนาคน ซึ่งได้ยอมรับแล้วว่าเป็นแกนกลางของการพัฒนาที่ยั่งยืน มีการปลูกฝังความรัก ความห่วงใยใน สภาพแวดล้อมท้องถิ่นตน ช่วยให้ทุกคนมีความรับผิดชอบและมีส่วน ร่วมในการดูแลรักษา สิ่งแวดล้อม โดยเริ่มจากบ้าน โรงเรียนและชุมชนการสร้างจิตสำนึกและคุณธรรมในการดำเนินชีวิต ให้อุปโภคบริโภคอย่างเหมาะสม มีความพอดี และพอเพียงตามความต้องการ มีความรู้ความเข้าใจ ในสภาพแวดล้อมที่สัมพันธ์กันทั้งระบบจนพัฒนาควบคู่ก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่ เหมาะสมได้โดยไม่ก่อให้เกิดผลเสียต่อสิ่งแวดล้อม และทรัพยากรธรรมชาติ การใช้ ทรัพยากรธรรมชาติอย่างประหยัดและใช้อย่างถูกต้องเหมาะสมเป็นการพัฒนา และอนุรักษ์ สิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติที่ยั่งยืน

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

ในการวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### 5.3.1 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1. องค์ประกอบของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ทั้ง 6 ด้านที่ค้นพบมีความครอบคลุมการบริหารให้มีความยั่งยืนแต่มหาวิทยาลัยราชภัฏยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามเจตจำนงของการพัฒนา ดังนั้นเพื่อให้ท้องถิ่นมีความยั่งยืนมากกว่าสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยราชภัฏควรกำหนดเป้าหมายที่สูงกว่าในปัจจุบัน

2. สภาพปัจจุบันของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ยังอยู่ในระดับมากเท่านั้นซึ่งตามความเป็นจริงควรอยู่ในระดับมากที่สุด ดังนั้น มหาวิทยาลัยราชภัฏ ต้องกำหนดแผนยุทธศาสตร์ 10 - 15 ปี เพื่อเน้นให้มีการพัฒนาการบริหารในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

#### 5.3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษากลยุทธ์ในการบริหารงานเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของสมาชิกในท้องถิ่นความรับผิดชอบ

2. ควรมีการศึกษาแนวทางในการพัฒนาท้องถิ่นด้วยกระบวนการพึ่งตนเองตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง



กรม  
การ  
การ  
การ

บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

### ภาษาไทย

- กรมวิชาการ. (2542). *แนวการจัดการเรียนรู้เกษตรแบบเศรษฐกิจพอเพียง*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์  
กรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ.
- กรมส่งเสริมการเกษตร. (2543). *เศรษฐกิจพอเพียงเพื่อการเกษตรที่พึ่งพาตนเอง*. กรุงเทพฯ:  
สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา สพฐ.
- กาญจนา บุญส่ง. (2551). *การพัฒนาตัวบ่งชี้บทบาทความเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น  
ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี (ปริญญานิพนธ์ปริญญาคุุณศึกษิต)*. กรุงเทพฯ:  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เกษม วัฒนชัย. (2550, 11-17 พฤษภาคม). *ถอดรหัสเศรษฐกิจพอเพียงเวอร์ชันการศึกษา. มติชนสุด  
สัปดาห์*.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์. (2541). *มหาวิทยาลัยที่ทางแยก: จุดประกายวิสัยทัศน์อุดมศึกษาไทยใน  
อนาคต*. กรุงเทพฯ: เอเชีย เพรส.
- โครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติประจำประเทศไทย. (2550). *รายงานการพัฒนาคอนของประเทศ  
ไทย ปี 2550*. กรุงเทพฯ: คิน พับพลิชซิ่ง (ประเทศไทย).
- จรัส สุวรรณเวลา. (2551). *การพัฒนาพลเมืองในฐานะองค์ประกอบสำคัญของการมีส่วนร่วม การ  
ให้การศึกษาทางการเมืองเพื่อพัฒนาพลเมือง*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิ ฟรีดริค เอแบร์ท.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2554). *การศึกษาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน: การบริหารองค์การและบุคลากร  
ทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สถาบันเทคโนโลยีสยาม.
- ณรงค์ โชควัฒนา. (2542). *เศรษฐกิจชุมชนทางเลือกเพื่อทางรอดของสังคมไทย*. กรุงเทพฯ:  
อมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์พับลิชซิ่ง จำกัด.
- ดิลกะ ลัทธพิพัฒน์. (2555). *ผลกระทบของการสร้างความรับผิดชอบทางการศึกษาต่อผลสัมฤทธิ์  
ทางการเรียนของนักเรียนไทย*. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย.
- แดงอ่อน มั่นใจ. (2545). *ยุทธศาสตร์การสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน: บทเรียนจากตำบลบางพระ  
จังหวัดฉะเชิงเทรา. วารสารพัฒนบริหารศาสตร์, 4(3), น. 75-115.*
- ทวีศิลป์ กุลนภาค. (2547). *การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารกิจการที่ดีสำหรับการเป็นมหาวิทยาลัย  
ราชภัฏ [เอกสารอัดสำเนา]*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- ทองคุณ หงส์พันธุ์. (2542). *แนวความคิด: ทิศทางการบริหารงานของเลขาธิการคนใหม่. ใน 84 ปี ราชภัฏนครราชสีมา: ยืนหยัดด้วยศักดิ์ศรี สร้างคนดีมีคุณธรรม นำสังคมสถาบันราชภัฏนครราชสีมา. นครราชสีมา: สถาบันราชภัฏนครราชสีมา.*
- ธงชัย สันติวงษ์. (2533). *การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.*
- นิเชต สุนทรพิทักษ์. (2542). *ภารกิจ-สถาบันราชภัฏบนเส้นทางรัฐธรรมนูญ 2540. ใน 84 ปี ราชภัฏราชสีมา: ยืนหยัดด้วยศักดิ์ศรี สร้างคนดีมีคุณธรรม นำสังคม. นครราชสีมา: สถาบันราชภัฏนครราชสีมา.*
- นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์. (2549). *การจัดการความรู้สู่การพัฒนาที่ยั่งยืน การพัฒนาแบบ ... การบริหารองค์ความรู้. วารสารพัฒนาชุมชน, 45(4), น. 8-10.*
- บุญเสริม บุญเจริญผล. (2543). *แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง. วารสารวิชาการ เศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกริก, (1), น.4.*
- ปกรณ์ ปริยากร. (2538). *ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา. ใน เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารการพัฒนาชนบท หน่วยที่ 1-6 (น. 1-73) (พิมพ์ครั้งที่ 14). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.*
- ประยงค์ เนาวบุตร. (ม.ป.ป.). *การจัดทาแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.*
- ประยุทธ์ ประยุตโต. (2543). *ทศวรรษธรรมที่สนพระธรรมปิฎก: หมวดศึกษาศาสตร์. กรุงเทพฯ : ธรรมสภา.*
- ประเวศ วะสี. (2542). *เศรษฐกิจพอเพียงและประชาสังคม แนวทางพลิกฟื้นเศรษฐกิจสังคม. กรุงเทพฯ: หมอชาวบ้าน.*
- ปรียานุช พิบูลสรารุช. (2549). *เศรษฐกิจพอเพียงและการประยุกต์ใช้ด้านการศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์.*
- พจน์ สะเพียรชัย. (2542). *ทัศนะเล็กๆ น้อยๆ จากศิษย์เก่าคนหนึ่ง. ใน 84 ปี ราชภัฏราชสีมา: ยืนหยัดด้วยศักดิ์ศรี สร้างคนดีมีคุณธรรม นำสังคม. นครราชสีมา: สถาบันราชภัฏนครราชสีมา.*
- พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525. (2538) (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: อักษรเจริญทัศน์.
- พระธรรมปิฎก. (2546). *จากจิตวิทยาสู่จิตภาวนา. กรุงเทพฯ: ธรรมสภาและสถาบันสื่อธรรม.*
- พระธรรมปิฎก. (2549). *การพัฒนาที่ยั่งยืน. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มูลนิธิโกมลคีมทอง.*

- พฤทธิ ศรีบรรณพิทักษ์. (2553). การจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน: พื้นฐานการศึกษาด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม. กรุงเทพฯ: ไทยสัมพันธ์.
- ไพฑูริย์ สีนลารัตน์. (2546). งานวิชาการและการประกันคุณภาพวิชาการระดับอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพเราะ ไตรดิลาพันธ์. (2549). การพัฒนากลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษาท้องถิ่นเน้นความร่วมมือกับชุมชนเพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการป้องกันการติดยาเสพติด กรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพโรจน์ ภัทรนรากุล. (2545). ยุทธศาสตร์การพัฒนาชาติตามแนวทางชุมชนพึ่งตนเองแบบยั่งยืน: กรอบนโยบายและตัวแบบการจัดการ. วารสารพัฒนาบริหารศาสตร์, 42(3), น. 1-74.
- มงคล ชาวเรือ. (2545). ความสำนึกและความรับผิดชอบต่อท้องถิ่นของชาวราชภัฏ. วารสารทางวิชาการราชภัฏกรุงเทพฯ. 9(16), น. 33-38.
- บุภา เวียงกมล. (2554). กลยุทธ์การบริหารวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิชัย วงษ์ใหญ่. (2554). นวัตกรรมหลักสูตรและการเรียนรู้สู่ความเป็นพลเมือง. กรุงเทพฯ: อาร์แอนด์ปริ้นท์.
- วิชัย วงษ์ใหญ่, และมารุต พัฒนาผล. (2556). ปรับพื้นฐานกระบวนการทัศน์ การพัฒนาหลักสูตรและการเรียนรู้ (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วิทยา อธิปอนันต์. (2542). เศรษฐกิจพอเพียงเพื่อการเกษตรที่พึ่งพาตนเอง. กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมการเกษตร.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2546). การบริหารการศึกษา: นโยบายและยุทธศาสตร์เพื่อการบรรลุผล. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- ศิริ ทิวะพันธ์. (2544). โครงการส่งเสริมเศรษฐกิจพอเพียงและประชาสังคม พ.ศ. 2542-2543: รายงานฉบับสมบูรณ์. พิษณุโลก: สถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน.
- ศิริชัย กาญจนวาสี. (2552). ทฤษฎีการทดสอบแบบดั้งเดิม [Classical test theory]. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สงบ ลักษณะ. (2545). มหาวิทยาลัยราชภัฏภารกิจที่ท้าทาย. วารสารทางวิชาการราชภัฏกรุงเทพฯ. 9(16), น. 24-29.

- สพพันธ์ ชิดานนท์. (2549). *เอกสารประกอบการสอน กระบวนวิชา HU 801 พฤติกรรมมนุษย์ ในองค์กร [Human Behaviors in Organization]*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคาแหง.
- สมพร เทพสิทธา. (2549). *ดวงประทีปจากพระบรมราโชวาท พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว*. กรุงเทพฯ: บริษัท พิมพ์สวย จำกัด.
- สันติ บางอ้อ. (2546, 21 มิถุนายน). *โพสต์ทูเดย์*. สืบค้นจาก [www.nesdb.go.th/Portals/0/news/annual\\_meet/46/data03\\_2.doc](http://www.nesdb.go.th/Portals/0/news/annual_meet/46/data03_2.doc) [20 สิงหาคม 2551].
- สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. (2547). *พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2545). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549)*. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2547ก). *การประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง*. กรุงเทพฯ: คณะอนุกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2547ข). *เศรษฐกิจพอเพียงคืออะไร*. กรุงเทพฯ: คณะอนุกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2548ก). *กรณีศึกษาชุมชนเศรษฐกิจพอเพียง (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: คณะอนุกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2548ข). *การสร้างขบวนการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: คณะอนุกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2548ค). *นานาคำถามเกี่ยวกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: คณะอนุกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2548ง). *สรุปสาระสำคัญของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9*. สืบค้น 20 กันยายน, จาก <http://www.thaicai.com/articles/plan9.html>.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2549). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 ฉบับสมบูรณ์ พ.ศ. 2550-2554*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สุทรไพศาล.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2550). *เศรษฐกิจพอเพียงคืออะไร*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ประสานงานกลางการดำเนินงานโครงการอันเนื่องมาจาก

พระราชดำริ.สำนักพัฒนากิจการนักเรียน นักศึกษาและกิจการพิเศษ, สำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงาน โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ. (2548).

*เศรษฐกิจพอเพียง*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพิเศษ เพื่อประสานงาน โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ.

สำนักงานสภาพัฒนาการศึษา. (2539). *คู่มืออาจารย์ที่ปรึกษาสถาบันราชภัฏฉบับปรับปรุง 2539*.

กรุงเทพฯ: ทบวงมหาวิทยาลัย.

สำนักงานสภาพัฒนาการศึษา. (2545). *ชุดวิชาการประเมินเพื่อการพัฒนา*. กรุงเทพฯ: สำนักมาตรฐานการศึกษา.

สำนักงานสภาพัฒนาการศึษา. (2545). *เอกสารสาระการเรียนรู้ประกอบชุดวิชาการพัฒนาการบริหารสถาบันการศึกษา*. กรุงเทพฯ : สำนักงานสภาพัฒนาการศึษา.

สำนักงานสภาพัฒนาการศึษา. (2545ก). *ทิศทางและแนวทางใหม่ในการจัดการอุดมศึกษาของ ไทย*. *วารสารทางวิชาการราชภัฏกรุงเทพ*, 9(16), น. 1-5.

สุภางค์ จันทวานิช. (2552). *การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ* (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุดใจ วันอุดมเดชาชัย. (2556). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: สามลดา.

สุเมธ ตันติเวชกุล. (2542). *การดำเนินชีวิตในระบบเศรษฐกิจพอเพียงตามแนวพระราชดำริในวันพัฒนา 2542*. กรุงเทพฯ: กรมพัฒนาชุมชน.

สุวิมล ว่องวานิช. (2550). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เสน่ห์ จามริก. (2543). *สิทธิมนุษยชน: เส้นทางสู่สันติประชาธรรม*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิโครงการตำราสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์.

## ภาษาต่างประเทศ

Bartol, K., & Martin, D. (1998). *Management*. McGraw-Hill, Boston.

Certo, S. C., & Perter, J. P. (1991). *Strategic management: Concept and application*. Singapore: McGraw-Hill.

Certo, S. C., & Perter, J. P. (1991). *Strategic management: Concept and applications*. New York: McGraw-Hill.

- Cope, R. G. (1978). *Opportunity from strength: strategic planning clarified with case examples*. Washington D.C.
- Corson, W.H. (1990). *Global ecology handbook*. Boston : Beacon Press.
- Coulter, M. (2008). *Strategic management in action* (4<sup>th</sup> ed.). New Jersey: Person Education, Inc.
- David, F. R. (1995). *Strategic management*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Dess, G.G., Lumpkin, G.T., & Taylor, M. L. (2005). *Strategic management: Creating competitive advantage* (2<sup>nd</sup> ed.). New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Hellriegel, D. & Slocum, J.W. (1982). *Management* (3<sup>rd</sup> ed.). Sydney: Addison-Wesley.
- Hitt, M. A., Hoskisson, R. E., & Ireland, R. D. (2007). *Management of strategy: Concepts and cases*. Ohio: Thomson South-Western.
- Ontario Learning for Sustainability Partnership. (1996). *Learning for sustainability: Essential outcomes and classroom learning strategies*. Toronto: OLSP.
- Pearce II, J. A., & Robinson, R. B., Jr. (2005). *Strategic management: Formulation, implementation and Control* (9<sup>th</sup> ed.). New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Porter, M.E. (1996). Toward a dynamic theory of strategy. *Strategic Management Hurnal*, 12, 95-117.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2012). *Management* (11<sup>th</sup> ed.). Boston: Pearson
- Rothaermel, F. T. (2013). *Strategic management: Concepts and cases*. New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Simerson, B. K. (2011). *Strategic planning: A practical guide to strategy formulation and execution*. Santa Barbara, Calif: Praeger.
- Thompson, A. A., Jr., & Strickland, III, A. J. (2003). *Strategic management: concepts and Cases* (12<sup>th</sup> ed.). New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Thompson, A. A., Jr., & Strickland, III, A. J. & Gamble, J. E. (2007). *Crafting & executing Strategy: The Quest for competitive advantage: Concepts and cases* (15<sup>th</sup> ed.). New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Turner, J. A. (1988). Educational and behavioral interventions for back pain in primary care. *Spine*, 21(24), 2851-2859.
- UNESCO. (1997). *Education for a sustainable future: A Trans disciplinary vision for concerned action*. Thessaloniki: UNESO & The Government o Greece.

- UNESCO. (2005). *Working paper: Asia-pacific regional strategy for education for sustainable development* (2<sup>th</sup> ed.). Bangkok: UNESCO Bangkok.
- UNESCO. (2006). *UN Decade of Education for Sustainable Development 2005-2014 Asia-Pacific Region*. Retrieved October 3, 2007, from:  
[http://www.unesco.org8education/desed\(ED-2006/WS/52\)](http://www.unesco.org8education/desed(ED-2006/WS/52)).
- Wheelen, T. L., & Hunger, D. J. (1995). *Strategic management and business policy* (5<sup>th</sup> ed.). New York: Addison Wesley.
- Wheelen, T. L., & Hunger, D. J. (2010). *Strategic management and business policy: Achieving sustainability* (12<sup>th</sup> ed.). New York: Jersey: Pearson Education, Inc.
- Wheelen, T. L., & Hunger, D. J. (2012). *Strategic management and business policy: Toward global sustainability* (4<sup>th</sup> ed.). New Jersey: Pearson Education, Inc.



ด  
ร  
ค

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

### สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนา ท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

#### คำชี้แจง

1. การวิจัยในครั้งนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาลัทธิศึกษาศาสตร์คุณวุฒิบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

2. ผู้วิจัยต้องการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ขอความกรุณาท่านช่วยตอบแบบสอบถามทุกตอน ทุกข้อ ตามสภาพจริงให้ตรงกับความคิดเห็นของท่านให้มากที่สุด เพราะข้อมูลที่เป็นจริงของท่านจะมีคุณค่าอย่างยิ่งต่องานวิจัย และจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนในภาพรวมต่อไป การตอบ แบบสอบถามครั้งนี้จะไม่มีผลกระทบต่อท่านและการปฏิบัติงานของท่านแต่ประการใด เพราะผู้วิจัยจะนำไปวิเคราะห์และเสนอผลในภาพรวมเท่านั้น

3. แบบสอบถามชุดนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้แบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ประกอบด้วย เพศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งปัจจุบัน และระยะเวลาในการทำงาน

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน โดยใช้แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

4. ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์เสียสละเวลาของท่านในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี และพร้อมทั้งกรุณาให้ความอนุเคราะห์ส่งกลับคืนผู้วิจัย โดยใส่ซองที่ผู้วิจัยได้ติดแสตมป์เรียบร้อยแล้วส่งคืนไปรษณีย์ถึงผู้วิจัย

นางสาวปณิดา เนื่องพะยอม

นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาการจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

**ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม**

**คำชี้แจง** โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  ตามความเป็นจริง

1. เพศ

ชาย  หญิง

2. อายุ

ไม่เกิน 40 ปี  41 – 45 ปี  
 46 – 50 ปี  51 – 55 ปี  
 56 ปีขึ้นไป

3. วุฒิการศึกษาสูงสุด

ปริญญาตรี  ปริญญาโท  
 ปริญญาเอก

4. ตำแหน่งปัจจุบัน

อธิการบดี  รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ  
 รองอธิการบดีที่เกี่ยวข้องดูแล  คณะที่รับผิดชอบ  
 เกี่ยวกับการพัฒนาท้องถิ่น  
 ประธานสภาคณาจารย์  ผู้แทนคณาจารย์ในสภาคณาจารย์

5. ระยะเวลาในการทำงาน

ไม่เกิน 10 ปี  11 – 20 ปี  
 21 – 30 ปี  31 ปี ขึ้นไป

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

**คำชี้แจง** แบบสอบถามนี้ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องของระดับคะแนน ซึ่งตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านต่อสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

- |                 |   |
|-----------------|---|
| ระดับ 5 หมายถึง | ระดับสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด |
| ระดับ 4 หมายถึง | ระดับสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์มาก                  |
| ระดับ 3 หมายถึง | ระดับสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ปานกลาง              |
| ระดับ 2 หมายถึง | ระดับสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์น้อย                 |
| ระดับ 1 หมายถึง | ระดับสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์น้อยที่สุด           |





















7. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

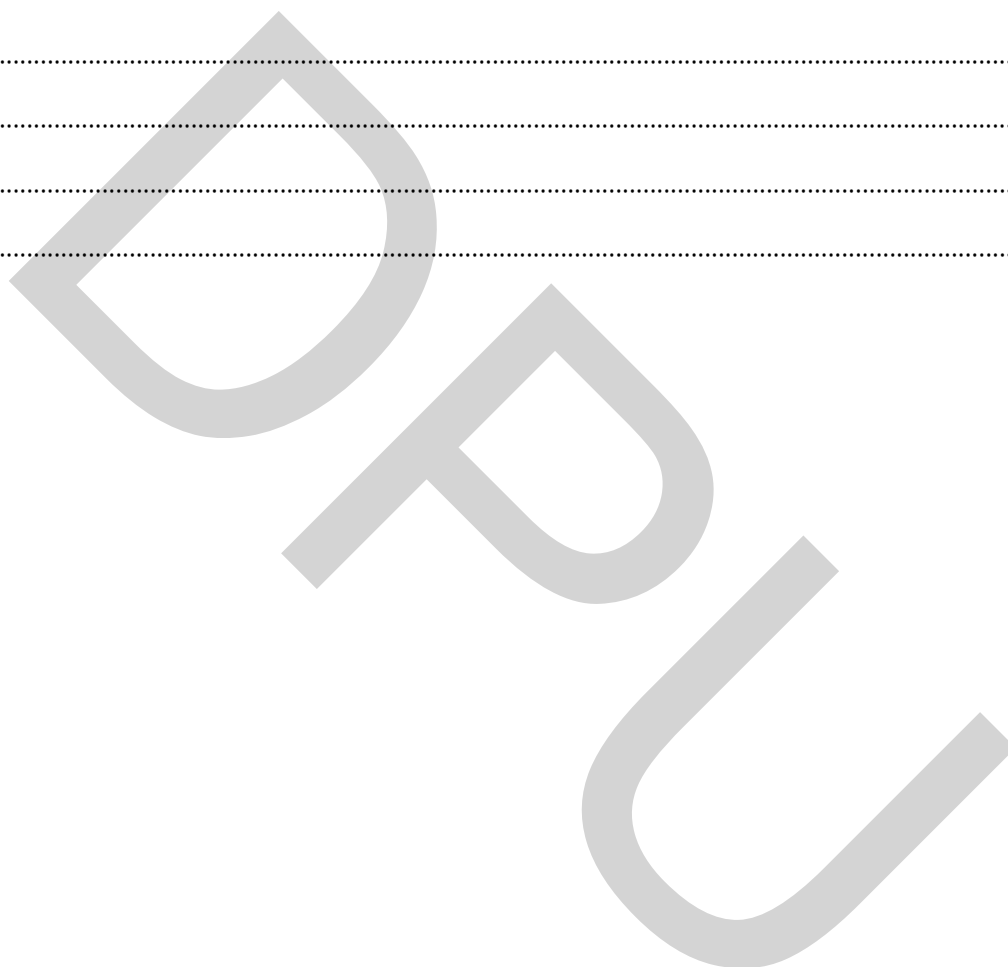
.....

.....

.....

.....

.....



**แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย**  
**สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ**  
**เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน**

**คำชี้แจง**

1. การวิจัยในครั้งนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาลัทธิศึกษาศาสตร์คหบดีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการศึกษา วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

2. ผู้วิจัยต้องการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ขอความกรุณาท่านในการให้สัมภาษณ์ในประเด็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้ในแบบสัมภาษณ์ฉบับนี้

ขอขอบคุณในความร่วมมือและให้ความอนุเคราะห์

นางสาวปนิดา เนื่องพะยอม

นักศึกษาปริญญาเอก สาขาการจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต



**แบบสัมภาษณ์**  
**สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ**  
**เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน**

ชื่อ.....นามสกุล.....  
 ตำแหน่ง.....  
 สถานที่ทำงาน.....  
 หมายเลขโทรศัพท์.....โทรสาร.....  
 วันที่ให้การสัมภาษณ์.....เดือน.....พ.ศ.....เวลา.....  
 สถานที่ให้การสัมภาษณ์.....

**คำถามการสัมภาษณ์ (การบริหารด้านการผลิตบัณฑิต)**

1. ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บริหารและมีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบายของมหาวิทยาลัยราชภัฏท่านได้กำหนดให้มหาวิทยาลัยราชภัฏมีนโยบายการบริหารด้านการผลิตบัณฑิตเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนอย่างไร
2. จากนโยบายการบริหารด้านการผลิตบัณฑิตเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนท่านคิดว่าความสำเร็จในการปฏิบัติตามนโยบายของมหาวิทยาลัยราชภัฏทำได้มากน้อยเพียงใดและอย่างไร
3. ท่านคิดว่าสิ่งที่มหาวิทยาลัยราชภัฏควรมีการพัฒนาการบริหารด้านการผลิตบัณฑิตเพื่อแสดงถึงอัตลักษณ์ของความเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนในเรื่องใด และอย่างไร

**คำถามการสัมภาษณ์ (การบริหารด้านการวิจัย)**

1. ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บริหารและมีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบายของมหาวิทยาลัยราชภัฏท่านได้กำหนดให้มหาวิทยาลัยราชภัฏมีนโยบายการบริหารด้านการการวิจัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนอย่างไร
2. จากนโยบายการบริหารด้านการการวิจัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนท่านคิดว่าความสำเร็จในการปฏิบัติตามนโยบายของมหาวิทยาลัยราชภัฏทำได้มากน้อยเพียงใด และอย่างไร

3. ท่านคิดว่าสิ่งที่มหาวิทยาลัยราชภัฏควรมีการพัฒนาการบริหารด้านการวิจัยเพื่อแสดงถึงอัตลักษณ์ของความเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนในเรื่องใด และอย่างไร

**คำถามการสัมภาษณ์ (การบริหารด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม)**

1. ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บริหารและมีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบายของมหาวิทยาลัยราชภัฏท่านได้กำหนดให้มหาวิทยาลัยราชภัฏมีนโยบายการบริหารด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคมเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนอย่างไร

2. จากนโยบายการบริหารด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคมเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนท่านคิดว่าความสำเร็จในการปฏิบัติตามนโยบายของมหาวิทยาลัยราชภัฏทำได้มากน้อยเพียงใด และอย่างไร

3. ท่านคิดว่าสิ่งที่มหาวิทยาลัยราชภัฏควรมีการพัฒนาการบริหารด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคมเพื่อแสดงถึงอัตลักษณ์ของความเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนในเรื่องใด และอย่างไร

**คำถามการสัมภาษณ์ (การบริหารด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม)**

1. ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บริหารและมีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบายของมหาวิทยาลัยราชภัฏท่านได้กำหนดให้มหาวิทยาลัยราชภัฏมีนโยบายการบริหารด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนอย่างไร

2. จากนโยบายการบริหารด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนท่านคิดว่าความสำเร็จในการปฏิบัติตามนโยบายของมหาวิทยาลัยราชภัฏทำได้มากน้อยเพียงใด และอย่างไร

3. ท่านคิดว่าสิ่งที่มหาวิทยาลัยราชภัฏควรมีการพัฒนาการบริหารด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเพื่อแสดงถึงอัตลักษณ์ของความเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนในเรื่องใด และอย่างไร

**คำถามการสัมภาษณ์ (การบริหารด้านการผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู)**

1. ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บริหารและมีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบายของมหาวิทยาลัยราชภัฏท่านได้กำหนดให้มหาวิทยาลัยราชภัฏมีนโยบายการบริหารด้านการผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครูเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนอย่างไร

2. จากนโยบายการบริหารด้านการผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครูเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนท่านคิดว่าความสำเร็จในการปฏิบัติตามนโยบายของมหาวิทยาลัยราชภัฏทำได้มากน้อยเพียงใด และอย่างไร

3. ท่านคิดว่าสิ่งที่มหาวิทยาลัยราชภัฏควรมีการพัฒนาการบริหารด้านการผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครูเพื่อแสดงถึงอัตลักษณ์ของความเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนในเรื่องใด และอย่างไร

ขอขอบพระคุณอย่างสูงในความอนุเคราะห์  
ปนิดา เนื่องพะนอม นักศึกษาปริญญาเอก สาขาการจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

ภาคผนวก ข

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

### รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

- |  |  |
|--|--|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร.ทองหล่อ วงษ์อินทร์      | ที่ปรึกษาอธิการบดี มหาวิทยาลัยปทุมธานี                                     |
| 2. รองศาสตราจารย์ ดร.ปราโมทย์ จันทร์เรือง    | อาจารย์ประจำสาขาหลักสูตรและการสอน<br>คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี |
| 3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สาธิต ทรัพย์รุ่งทอง | คณบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์                               |
| 4. อาจารย์ ดร.เฉลิมชัย หาญกล้า               | รักษาการรองอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี                               |
| 5. อาจารย์ ดร.เนติ เฉลยวาเรศ                 | รองคณบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี                              |

ภาคผนวก ค

ผลการประเมินเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยของผู้เชี่ยวชาญ

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

**คำชี้แจง** แบบสอบถามนี้ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องของระดับคะแนน ซึ่งตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านต่อสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

- |                 |   |
|-----------------|---|
| ระดับ 5 หมายถึง | ระดับสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด |
| ระดับ 4 หมายถึง | ระดับสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์มาก                  |
| ระดับ 3 หมายถึง | ระดับสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ปานกลาง              |
| ระดับ 2 หมายถึง | ระดับสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์น้อย                 |
| ระดับ 1 หมายถึง | ระดับสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์น้อยที่สุด           |

การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น อย่างยั่งยืน	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					$\Sigma^R$	IOC
	1	2	3	4	5		
<b>การพัฒนาที่มีความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจ</b>							
1. มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการวางแผนการบริหารจัดการ ผลิตบัณฑิตให้มีความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
2. มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการวางแผนการบริหารจัดการ วิจัยให้มีความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
3. มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการวางแผนการบริหารจัดการ ให้บริการทางวิชาการแก่สังคมให้มีความยั่งยืนทางด้าน เศรษฐกิจ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
4. มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการวางแผนการบริหารจัดการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้มีความยั่งยืนทางด้าน เศรษฐกิจ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
5. มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการวางแผนการบริหารจัดการ ผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครูให้มีความยั่งยืน ทางด้านเศรษฐกิจ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
6. มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการบริหารจัดการผลิตบัณฑิตให้ มีความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
7. มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการบริหารจัดการวิจัยให้มีความ ยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
8. มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการบริหารจัดการให้บริการทาง วิชาการแก่สังคมให้มีความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
9. มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการบริหารจัดการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมให้มีความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
10. มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการบริหารจัดการผลิตครูและ ส่งเสริมวิทยฐานะครูให้มีความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00



การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น อย่างยั่งยืน	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					$\sum^R$	IOC
	1	2	3	4	5		
11. มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการประเมินผลการบริหารด้านการผลิตบัณฑิตให้มีความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
12. มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการประเมินผลการบริหารด้านการวิจัยให้มีความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
13. มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการประเมินผลการบริหารด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคมให้มีความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
14. มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการประเมินผลการบริหารด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้มีความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
15. มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการประเมินผลการบริหารด้านการผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครูให้มีความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
16. มหาวิทยาลัยมีการบริหารที่สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลเพื่อให้ความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
17. มหาวิทยาลัยมีการบริหารที่สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจเพื่อให้ความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
18. มหาวิทยาลัยมีการบริหารที่สอดคล้องกับสภาพสังคมเพื่อให้เกิดความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
19. มหาวิทยาลัยมีการบริหารที่สอดคล้องกับสภาพเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้ความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00

การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น อย่างยั่งยืน	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					$\Sigma^R$	IOC
	1	2	3	4	5		
<b>การพัฒนาที่ยั่งยืนทางด้านสังคม</b>							
20. มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการวางแผนการบริหารด้านการผลิตบัณฑิตให้มีความยั่งยืนทางด้านสังคม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
21. มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการวางแผนการบริหารด้านการวิจัยให้มีความยั่งยืนทางด้านสังคม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
22. มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการวางแผนการบริหารด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคมให้มีความยั่งยืนทางด้านสังคม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
23. มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการวางแผนการบริหารด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้มีความยั่งยืนทางด้านสังคม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
24. มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการวางแผนการบริหารด้านการผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครูให้มีความยั่งยืนทางด้านสังคม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
25. มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการบริหารด้านการผลิตบัณฑิตให้มีความยั่งยืนทางด้านสังคม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
26. มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการบริหารด้านการวิจัยให้มีความยั่งยืนทางด้านสังคม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
27. มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการบริหารด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคมให้มีความยั่งยืนทางด้านสังคม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
28. มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการบริหารด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้มีความยั่งยืนทางด้านสังคม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
29. มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการบริหารด้านการผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครูให้มีความยั่งยืนทางด้านสังคม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
30. มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการประเมินผลการบริหารด้านการผลิตบัณฑิตให้มีความยั่งยืนทางด้านสังคม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00

การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น อย่างยั่งยืน	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					$\Sigma^R$	IOC
	1	2	3	4	5		
31. มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการประเมินผลการบริหารด้านการวิจัยให้มีความยั่งยืนทางด้านสังคม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
32. มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการประเมินผลการบริหารด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคมให้มีความยั่งยืนทางด้านสังคม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
33. มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการประเมินผลการบริหารด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้มีความยั่งยืนทางด้านสังคม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
34. มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการประเมินผลการบริหารด้านการผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครูให้มีความยั่งยืนทางด้านสังคม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
35. มหาวิทยาลัยมีการบริหารที่สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลเพื่อให้ความยั่งยืนทางด้านสังคม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
36. มหาวิทยาลัยมีการบริหารที่สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจเพื่อความยั่งยืนทางด้านสังคม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
37. มหาวิทยาลัยมีการบริหารที่สอดคล้องกับสภาพสังคมเพื่อความยั่งยืนทางด้านสังคม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
38. มหาวิทยาลัยมีการบริหารที่สอดคล้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้เกิดความยั่งยืนทางด้านสังคม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
<b>การพัฒนาที่มีความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม</b>							
39. มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการวางแผนการบริหารจัดการผลิตบัณฑิตเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นให้มีความยั่งยืนทางด้านสิ่งแวดล้อม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
40. มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการวางแผนการบริหารจัดการวิจัยให้มีความยั่งยืนทางด้านสิ่งแวดล้อม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00

การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น อย่างยั่งยืน	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					$\Sigma^R$	IOC
	1	2	3	4	5		
41. มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการวางแผนการบริหารจัดการ ให้บริการทางวิชาการแก่สังคมให้มีความยั่งยืน ทางด้านสิ่งแวดล้อม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
42. มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการวางแผนการบริหารจัดการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้มีความยั่งยืนทางด้าน สิ่งแวดล้อม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
43. มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการวางแผนการบริหารจัดการ ผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครูให้มีความยั่งยืน ทางด้านสิ่งแวดล้อม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
44. มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการบริหารจัดการการผลิตบัณฑิต เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นให้มีความยั่งยืนทางด้าน สิ่งแวดล้อม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
45. มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการบริหารจัดการวิจัยเพื่อการ พัฒนาท้องถิ่นให้มีความยั่งยืนทางด้านสิ่งแวดล้อม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
46. มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการบริหารจัดการให้บริการ ทางวิชาการแก่สังคมให้มีความยั่งยืนทางด้าน สิ่งแวดล้อม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
47. มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการบริหารจัดการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมให้มีความยั่งยืนทางด้านสิ่งแวดล้อม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
48. มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการบริหารจัดการผลิตครูและ ส่งเสริมวิทยฐานะครูให้มีความยั่งยืนทางด้าน สิ่งแวดล้อม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
49. มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการประเมินผลการบริหารด้าน การผลิตบัณฑิตให้มีความยั่งยืนทางด้านสิ่งแวดล้อม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00

การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น อย่างยั่งยืน	ผู้เกี่ยวข้อง (คนที่)					$\Sigma^R$	IOC
	1	2	3	4	5		
50. มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการประเมินผลการบริหารด้านการวิจัยให้มีความยั่งยืนทางด้านสิ่งแวดล้อม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
51. มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการประเมินผลการบริหารด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคมให้มีความยั่งยืนทางด้านสิ่งแวดล้อม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
52. มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการประเมินผลการบริหารด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้มีความยั่งยืนทางด้านสิ่งแวดล้อม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
53. มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการประเมินผลการบริหารด้านการผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครูให้มีความยั่งยืนทางด้านสิ่งแวดล้อม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
54. มหาวิทยาลัยมีการบริหารที่สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลเพื่อให้ความยั่งยืนทางด้านสิ่งแวดล้อม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
55. มหาวิทยาลัยมีการบริหารที่สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจเพื่อให้ความยั่งยืนทางด้านสิ่งแวดล้อม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
56. มหาวิทยาลัยมีการบริหารที่สอดคล้องกับสภาพสังคมเพื่อให้ความยั่งยืนทางด้านสิ่งแวดล้อม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
57. มหาวิทยาลัยมีการบริหารที่สอดคล้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้เกิดความยั่งยืนทางด้านสิ่งแวดล้อม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00



ภาคผนวก ง

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าร่วมสนทนากลุ่ม

### รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าร่วมสนทนากลุ่ม

1. รองศาสตราจารย์ สุวิทย์ เทียรทอง
2. รองศาสตราจารย์ ดร.ศุภวัฒน์ ลาวัลย์วิสุทธิ
3. รองศาสตราจารย์ ดร.ประเทือง ภูมิภัทราคม
4. รองศาสตราจารย์ ดร.สมเจตน์ ภูศิริ
5. รองศาสตราจารย์ ดร.เทือน ทองแก้ว
6. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เหม ทองชัย
7. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฐาปนกรณ์ แก้วเงิน

ภาคผนวก จ

หนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมสนทนากลุ่ม



๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม

เรียน รองศาสตราจารย์ สุวิทย์ เตียรทอง

ด้วย นางสาวปนิดา เนืองพะนอม นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ การศึกษา วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การ บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน” ซึ่งขณะนี้อยู่ระหว่างการดำเนินการตามขั้นตอนการ วิจัย ได้ยื่นคำร้องการจัดการสนทนากลุ่ม โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม จำนวน ๗ ท่าน

ในการนี้วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและ เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของ การวิจัย ในวันพฤหัสบดีที่ ๑๖ มีนาคม ๒๕๖๐ เวลา ๑๓.๐๐ น. ณ ห้องประชุมวิทยาลัยครุศาสตร์ อาคาร ๖ ชั้น ๑๖ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

จึงขอเรียนเชิญท่านเข้าร่วมการสนทนากลุ่มตามวัน เวลา และสถานที่ดังกล่าว และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(รองศาสตราจารย์ ดร.อุทัย บุญประเสริฐ)

ผู้อำนวยการหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการการศึกษา

๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.เทือน ทองแก้ว

ด้วย นางสาวปนิดา เนื่องพะนอม นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ การศึกษา วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การ บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน” ซึ่งขณะนี้อยู่ระหว่างการดำเนินการตามขั้นตอนการ วิจัย ได้ยื่นคำร้องการจัดสนทนากลุ่ม โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม จำนวน ๗ ท่าน

ในการนี้วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและ เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของ การวิจัย ในวันพฤหัสบดีที่ ๑๖ มีนาคม ๒๕๖๐ เวลา ๑๓.๐๐ น. ณ ห้องประชุมวิทยาลัยครุศาสตร์ อาคาร ๖ ชั้น ๑๖ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

จึงขอเรียนเชิญท่านเข้าร่วมการสนทนากลุ่มตามวัน เวลา และสถานที่ดังกล่าว และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(รองศาสตราจารย์ ดร.อุทัย บุญประเสริฐ)

ผู้อำนวยการหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการการศึกษา

๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม

เรียน ดร.เหม ทองชัย

ด้วย นางสาวปนิดา เนืองพะนอม นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ การศึกษา วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน” ซึ่งขณะนี้อยู่ระหว่างการดำเนินการตามขั้นตอนการวิจัย ได้ยื่นคำร้องการจัดการสนทนากลุ่ม โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม จำนวน ๗ ท่าน

ในการนี้วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ในวันพฤหัสบดีที่ ๑๖ มีนาคม ๒๕๖๐ เวลา ๑๓.๐๐ น. ณ ห้องประชุมวิทยาลัยครุศาสตร์ อาคาร ๖ ชั้น ๑๖ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

จึงขอเรียนเชิญท่านเข้าร่วมการสนทนากลุ่มตามวัน เวลา และสถานที่ดังกล่าว และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(รองศาสตราจารย์ ดร.อุทัย บุญประเสริฐ)

ผู้อำนวยการหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการการศึกษา



ที่ มธบ ๐๔๑๔(๑)/๐๒๕๕๕๕

๒๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ประเทือง ภูมิภักทราคม

ด้วย นางสาวปนิดา เนื่องพะนอม นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ การศึกษา วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การ บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน” ซึ่งขณะนี้อยู่ระหว่างการดำเนินการตามขั้นตอนการ วิจัย ได้ยื่นคำร้องการจัดสนทนากลุ่ม โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม จำนวน ๗ ท่าน

ในการนี้วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและ เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของ การวิจัย ในวันพฤหัสบดีที่ ๑๖ มีนาคม ๒๕๖๐ เวลา ๑๓.๐๐ น. ณ ห้องประชุมวิทยาลัยครุศาสตร์ อาคาร ๖ ชั้น ๑๖ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

จึงขอเรียนเชิญท่านเข้าร่วมการสนทนากลุ่มตามวัน เวลา และสถานที่ดังกล่าว และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(รองศาสตราจารย์ ดร.อุทัย บุญประเสริฐ)

ผู้อำนวยการหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการการศึกษา

๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.สมเจตน์ ภูศรี

ด้วย นางสาวปนิดา เนืองพะนอม นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ การศึกษา วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การ บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน” ซึ่งขณะนี้อยู่ระหว่างการดำเนินการตามขั้นตอนการ วิจัย ได้ยื่นคำร้องการจัดสนทนากลุ่ม โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม จำนวน ๗ ท่าน

ในการนี้วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและ เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของ การวิจัย ในวันพฤหัสบดีที่ ๑๖ มีนาคม ๒๕๖๐ เวลา ๑๓.๐๐ น. ณ ห้องประชุมวิทยาลัยครุศาสตร์ อาคาร ๖ ชั้น ๑๖ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

จึงขอเรียนเชิญท่านเข้าร่วมการสนทนากลุ่มตามวัน เวลา และสถานที่ดังกล่าว และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(รองศาสตราจารย์ ดร.อุทัย บุญประเสริฐ)

ผู้อำนวยการหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการการศึกษา

ที่ มธป ๐๔๑๔(๑)/๐๒๕๕

๒๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ศุภวัฒน์ ลาวัลย์วิสุทธิ

ด้วย นางสาวปนิดา เนืองพะนอม นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ การศึกษา วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การ บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน” ซึ่งขณะนี้อยู่ระหว่างการดำเนินการตามขั้นตอนการ วิจัย ได้ยื่นคำร้องการนัดสนทนากลุ่ม โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม จำนวน ๗ ท่าน

ในการนี้วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและ เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของ การวิจัย ในวันพฤหัสบดีที่ ๑๖ มีนาคม ๒๕๖๐ เวลา ๑๓.๐๐ น. ณ ห้องประชุมวิทยาลัยครุศาสตร์ อาคาร ๖ ชั้น ๑๖ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

จึงขอเรียนเชิญท่านเข้าร่วมการสนทนากลุ่มตามวัน เวลา และสถานที่ดังกล่าว และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(รองศาสตราจารย์ ดร.อุทัย บุญประเสริฐ)

ผู้อำนวยการหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการการศึกษา



ที่ มธบ ๐๔๑๔(๑)/๐๒๕๕๘

๒๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฐาปกรณ์ แก้วเงิน

ด้วย นางสาวปนิดา เนื่องพะนอม นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ การศึกษา วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การ บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน” ซึ่งขณะนี้อยู่ระหว่างการดำเนินการตามขั้นตอนการ วิจัย ได้ยื่นคำร้องการจัดสนทนากลุ่ม โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม จำนวน ๗ ท่าน

ในการนี้วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและ เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของ การวิจัย ในวันพฤหัสบดีที่ ๑๖ มีนาคม ๒๕๖๐ เวลา ๑๓.๐๐ น. ณ ห้องประชุมวิทยาลัยครุศาสตร์ อาคาร ๖ ชั้น ๑๖ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

จึงขอเรียนเชิญท่านเข้าร่วมการสนทนากลุ่มตามวัน เวลา และสถานที่ดังกล่าว และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(รองศาสตราจารย์ ดร.อุทัย บุญประเสริฐ)

ผู้อำนวยการหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการการศึกษา

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล

นางสาวปนิดา เนื่องพะนอม

ประวัติการศึกษา

ปี พ.ศ. 2546

วิทยาศาสตร์บัณฑิต (วท.บ.) สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สถิติประยุกต์  
คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สถาบันราชภัฏเทพสตรี

ปี พ.ศ. 2550

ประกาศนียบัตรบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา  
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ปี พ.ศ. 2550

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (บธ.ม.) สาขาวิชาการจัดการทั่วไป  
คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ตำแหน่งและสถานที่ทำงานปัจจุบัน

อาจารย์คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี