

บทที่ 6

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบการจัดการ โครงการสหวิทยาการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครมีวัตถุประสงค์ของการศึกษา 3 ประการคือ 1. เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารจัดการโครงการสหวิทยาการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร 2. เพื่อประเมินโครงการ และหากกลยุทธ์การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และได้ประสิทธิผล 3. เพื่อศึกษาความพึงพอใจ และความคาดหวังของนักศึกษาในโครงการที่มีต่อการดำเนินงานของโครงการสหวิทยาการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

การดำเนินการวิจัย มี 2 ลักษณะ คือเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ

การวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นการศึกษาจากกลุ่มเป้าหมาย 6 กลุ่มได้แก่ คณะกรรมการบริหารของมหาวิทยาลัยที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรง เจ้าหน้าที่ประจำสำนักงานโครงการ ๙ และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง คณาจารย์ผู้สอน ผู้ประสานงานจังหวัด ผู้อำนวยการศูนย์การเรียนรู้ และตัวแทนนักศึกษา โดยใช้เทคนิคการจัดเวทีประชาคม การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก การสัมภาษณ์กลุ่ม การสังเกตอย่างมีส่วนร่วม การสังเกตอย่างไม่มีส่วนร่วม การสนทนากลุ่ม

การวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรเป้าหมายคือนักศึกษาที่เรียนอยู่ ณ ศูนย์การเรียนรู้ทุกศูนย์ จำนวน 2,476 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามความพึงพอใจในการให้บริการของศูนย์การเรียนรู้ และวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ยและค่าร้อยละ

สรุปผลการศึกษา

จากการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อ 1 และข้อ 2 ผลการวิจัยสรุป ได้ดังนี้
รูปแบบการบริหารจัดการโครงการสหวิทยาการ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร ประกอบด้วย

1. การบริหารจัดการ

1.1 โครงสร้างการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งมี 2 ส่วน ส่วนแรกเป็นการบริหารองค์กรภายในมหาวิทยาลัย มีการตั้งสำนักงานโครงการศูนย์การเรียนรู้ในท้องถิ่น ทำหน้าที่ประสานงานกับฝ่ายต่าง ๆ การดำเนินงานของโครงการสหวิทยาการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอยู่ในการกำกับดูแลของคณะกรรมการอำนวยการบริหารโครงการสหวิทยาการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งมีอธิการบดีเป็นประธาน มีกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยทุกคนเป็นกรรมการและมีเลขานุการโครงการเป็นกรรมการและเลขานุการ ภายในสำนักงานโครงการศูนย์การเรียนรู้ มีบุคลากรฝ่ายธุรการ ฝ่ายวิชาการและงานทะเบียน ฝ่ายการเงินพัสดุ และงบประมาณ ทำหน้าที่ขับเคลื่อนงานของโครงการสหวิทยาการเพื่อการ

พัฒนาท้องถิ่น ในส่วนที่สอง เป็นการบริหารงานของศูนย์การเรียนรู้ประจำจังหวัด ซึ่งแต่ละจังหวัดมีผู้ประสานงานจังหวัด ทำหน้าที่ประสานงานกับมหาวิทยาลัยและศูนย์การเรียนรู้เครือข่ายโดยแต่ละศูนย์การเรียนรู้เครือข่ายจะมีผู้อำนวยการศูนย์ และคณะกรรมการศูนย์เป็นผู้ทำหน้าที่อำนวยความสะดวกในการจัดการศึกษา เป็นไปตามแผนจัดการศึกษาที่มหาวิทยาลัยกำหนด

1.2 อาคารสถานที่ ใช้อาคารสถานที่ของหน่วยงานในท้องถิ่นโดยใช้เงินในส่วนของเงินอุดหนุนศูนย์ 15% จ่ายเป็นค่าเช่า หรือค่าสาธารณูปโภคต่าง ๆ ผู้ประสานงานจังหวัดผู้อำนวยการศูนย์ และคณะกรรมการศูนย์เป็นผู้ดำเนินงานด้านสถานที่และอุปกรณ์การเรียนการสอนทั้งหมด

1.3 การเงินและงบประมาณ มหาวิทยาลัยจัดทำระเบียบ/ประกาศว่าด้วยการเงินและงบประมาณ ไว้อย่างครอบคลุมการดำเนินงานและจัดสรรตามระเบียบกระทรวงการคลัง

2. การจัดการเรียนการสอน มีหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสหวิทยาการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นในปี 2549 หลักสูตรครุศาสตรบัณฑิตสาขาวิชา การศึกษาปฐมวัยในปี 2550 และหลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ในปี 2551 งานวิจัยนี้มุ่งเน้นศึกษา การจัดการเรียนการสอนสาขาสหวิทยาการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งโครงสร้างของหลักสูตร นักศึกษาจะต้องเรียน 129 หน่วยกิต มีคณะกรรมการประจำหลักสูตรเป็นผู้จัดการเรียนและสรรหาผู้สอน นักศึกษาหัส 49 จะเริ่มเรียนตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2549 เป็นภาคการศึกษาแรก โดยเรียนทั้งหมด 7 ภาคการศึกษา การจัดการเรียนจัดเป็น Block Course คือเรียน 1 สัปดาห์ต่อ 1 รายวิชา วันเสาร์เป็นภาคทฤษฎี โดยอาจารย์ผู้สอนหลัก ส่วนวันอาทิตย์และวันจันทร์-ศุกร์จะจัดกระบวนการเรียนรู้โดยอาจารย์ผู้ช่วยสอน มีทั้งสอนในห้องเรียนและลงภาคสนาม เน้นการเรียนจากสภาพจริงของชุมชน การวัดผลประเมินผล เป็นไปตามประมวลการสอนที่แจ้งไว้แก่นักศึกษา

นักศึกษาที่เข้าเรียนในโครงการศูนย์การเรียนรู้ในท้องถิ่น หรือโครงการสหวิทยาการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น เป็นผู้จบการศึกษาตามเกณฑ์คือสำเร็จมัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่าส่วนใหญ่มีภูมิลำเนาอยู่ใกล้เคียงกับที่ตั้งศูนย์การเรียนรู้ นักศึกษารุ่นแรกมีจำนวน 2,852 คน รุ่นที่ 2 มีจำนวน 900 คน รุ่นที่ 3 เหลืออยู่ 145 คน การที่นักศึกษารุ่นแรกมีจำนวนมากเพราะได้รับทุน กรอ. เกือบทุกคนแต่ปี 2550 เป็นต้นมาไม่มีทุน กรอ. นักศึกษาจึงไม่มีเงินชำระค่าลงทะเบียน จำเป็นต้องถอนตัวทั้งที่ในภาคการศึกษาแรกมีนักศึกษารหัส 50 นับพันคน และรหัส 51 ประมาณ 600 คน

3. การเชื่อมโยงเครือข่าย โครงการสหวิทยาการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น เกิดจากความร่วมมือทางวิชาการระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร และสถาบันส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน และองค์กรท้องถิ่น เป็นภาคีเครือข่าย

การประเมินโครงการ

การประเมินโครงการสหวิทยาการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ผู้วิจัยใช้ SIPOC Model มาประเมินใน 6 ประเด็นได้แก่ การจัดการศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐาน การให้บริการแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การบริการให้คำแนะนำแก่นักศึกษา การสนับสนุนจากเครือข่ายในท้องถิ่น การบูรณาการทำงานร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และมีระบบบริหารจัดการที่ดี ผลการประเมินตามประเด็นเหล่านี้พบว่า ภาพรวมของโครงการสหวิทยาการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น มีประสิทธิภาพ நட้าเนินการต่อโดยมี S คือผู้ส่งมอบ ผู้

จัดหาได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา (แม้จะร่วมมือในปีแรก แต่ถือเป็นก้าวอย่างสำคัญเพราะเป็นผู้จัดหานักศึกษาเข้ามาให้มหาวิทยาลัยนับได้ประมาณ 3,000 คน) ผู้ประสานงานจังหวัด ผู้อำนวยการศูนย์การเรียนรู้และคณะกรรมการประจำศูนย์การเรียนรู้ ได้จัดปัจจัยนำเข้าได้แก่คณะกรรมการอำนวยการ คณะกรรมการดำเนินงาน หลักสูตร ผู้สอน นักศึกษา อาคารสถานที่ และอุปกรณ์การเรียนการสอน มีกระบวนการที่ค่อนข้างมีความชัดเจน มีการวางแผน และปฏิบัติตามแผนตั้งแต่การจัดแผนการเรียน การคัดเลือกผู้สอน การจัดประชุมเพื่อจัดทำประมวลการสอน เพื่อเตรียมความพร้อมก่อนมีการเรียนการสอน การเตรียมการสอนการสอน และการวัดและประเมินผล ผลผลิตคือนักศึกษาสำเร็จรุ่นแรกจำนวน 2,620 คน คิดเป็นร้อยละ 95 ซึ่งถือว่าประสบความสำเร็จ และนักศึกษาที่เข้ามาศึกษา มีความพึงพอใจในบริการของมหาวิทยาลัย ค่อนข้างมาก สำหรับปัญหาที่พบส่วนใหญ่เป็น ปัญหาด้านบุคลากรที่ให้บริการด้านเบิกจ่ายเงินล่าช้า และปัญหาเกรดออกล่าช้าในช่วงปีแรก เพราะเป็นมีแห่งการเริ่มต้นโครงการ จึงมีปัญหาและอุปสรรคที่ต้องแก้ไข

หลังจากประเมินโครงการด้วย SIPOC Model แล้วผู้วิจัยได้วิเคราะห์ SWOT กระบวนการบริหารจัดการโครงการอีกครั้งพบว่า โครงการสหวิทยาการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น มีจุดแข็งมากกว่าจุดอ่อน จุดอ่อนสำคัญที่ต้องแก้ไขคือการเบิกจ่ายเงินค่าตอบแทนล่าช้า สถานที่เรียนบางศูนย์ยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์ ศักยภาพของมหาวิทยาลัยถือเป็นโอกาสที่จะได้พัฒนาท้องถิ่นตามอุดมการณ์ราชภัฏ และพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏมาตรา 7 และ 8 แต่มีข้อจำกัดที่สำคัญคือ นโยบายรัฐที่ไม่ได้สนับสนุนทุนการศึกษาให้ผู้ใหญ่วัยทำงาน ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายของโครงการสหวิทยาการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น เมื่อไม่มีทุน โอกาสที่จะเรียนก็มีน้อย โอกาสที่จะเปิดสอนของมหาวิทยาลัยย่อมน้อยตามไปด้วย

กลยุทธ์เพื่อการบริหารจัดการโครงการ

เมื่อได้วิเคราะห์โครงการแล้วผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์มาจัดทำยุทธศาสตร์โดยกลุ่มเป้าหมายมาร่วมประชุมกัน เพื่อหากกลยุทธ์ในการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพจากการศึกษาได้ยุทธศาสตร์ 4 ด้านได้แก่ ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ ยุทธศาสตร์ด้านการจัดกระบวนการเรียนรู้ ยุทธศาสตร์ด้านการบริการ และยุทธศาสตร์ด้านการสร้างเครือข่าย จากยุทธศาสตร์ 4 ด้านมีกลยุทธ์ 26 ข้อ จากยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์นำไปสู่รูปแบบการบริหารจัดการ

รูปแบบบริหารจัดการโครงการที่มีประสิทธิภาพ

รูปแบบบริหารจัดการที่ได้สังเคราะห์จากกลยุทธ์มี 5 ด้าน ได้แก่ การบริหารจัดการด้านบุคลากร การบริหารด้านการเงินและงบประมาณ การบริหารข้อมูลข่าวสาร การบริหารจัดการด้านการจัดกระบวนการเรียนการสอน และการบริหารด้านอาคารสถานที่ ซึ่งเป็นการบริหารเพื่อเสริมจุดแข็ง และกำจัดจุดอ่อน พร้อมทั้งหาโอกาสให้กับมหาวิทยาลัย

จากการศึกษาวิจัยเชิงประมาณ เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อ 3 สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

ความพึงพอใจและความคาดหวังของนักศึกษาในโครงการที่มีต่อการดำเนินงานของโครงการสหวิทยาการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

ในการศึกษาวิจัยเชิงประมาณ เพื่อศึกษาความพึงพอใจของนักศึกษาที่มีต่อการบริการของศูนย์การเรียนรู้ พบว่า นักศึกษาที่เข้าเรียนในโครงการสหวิทยาการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ส่วนใหญ่เป็นเพศชายร้อยละ 60.1 มีอายุ 31-40 ปีมากที่สุด รองลงมาอายุ 41-50 ปี ประกอบอาชีพรับจ้าง/ค้าขายมากที่สุด การศึกษาขั้นพื้นฐานก่อนเข้าศึกษา คือจบการศึกษาระดับ ปวช./ม.6 หรือเทียบเท่ามากที่สุด รองลงมาเป็นระดับอนุปริญญา และมีผู้จบปริญญาแล้วร้อยละ 4.2 นักศึกษาส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 5,000 บาท นักศึกษาที่เรียนอยู่ ณ ศูนย์การเรียนรู้จังหวัดต่าง ๆ พบว่า จังหวัดนครราชสีมา มีนักศึกษามากที่สุด เรียนสาขาวิชาสหวิทยาการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นมากที่สุด เหตุผลที่เลือกเรียนที่ศูนย์การเรียนรู้เพราะอยู่ใกล้บ้าน การรับทราบข้อมูลเกี่ยวกับการเปิดรับนักศึกษาทราบจากการแนะนำของเพื่อนมากที่สุด นักศึกษามาติดต่อใช้บริการ ณ ศูนย์การเรียนรู้ส่วนใหญ่จะมาใช้บริการทุกครั้งที่มีการเรียน วัตถุประสงค์ของการใช้บริการส่วนใหญ่จะมาสอบถามเรื่องผลการเรียน

ความพึงพอใจในการใช้บริการมี 4 ด้านหลักได้แก่ ด้านการให้บริการของศูนย์การเรียนรู้ ด้านการอำนวยความสะดวก ด้านอาจารย์และการสอน และด้านเนื้อหาวิชาในหลักสูตร ผลการวิจัยมีดังนี้

1. ด้านการให้บริการของศูนย์การเรียนรู้

- 1) นักศึกษามีความพึงพอใจด้านการให้บริการของเจ้าหน้าที่ โดยระดับด้านมีมนุษย์สัมพันธ์ดีมากที่สุด ส่วนด้านอื่น ๆ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก
- 2) นักศึกษามีความพึงพอใจการให้บริการของผู้อำนวยการและคณะกรรมการประจำศูนย์ ด้านมีภาวะผู้นำและบุคลิกภาพดีมากที่สุด ภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. ด้านการอำนวยความสะดวก

- 1) นักศึกษามีความพึงพอใจในการอำนวยความสะดวกด้านอาคารสถานที่ วัสดุและครุภัณฑ์ อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อแยกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านบริเวณโดยรอบศูนย์มีความสะอาด และร่มรื่น นักศึกษามีความพึงพอใจมาก ส่วนห้องสมุดและโรงอาหารจะได้รับความพึงพอใจน้อยกว่าด้านอื่น ๆ
- 2) นักศึกษามีความพึงพอใจในการอำนวยความสะดวก ด้านการให้บริการสื่อ อยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะสื่อการเรียนการสอนมีความทันสมัย
- 3) นักศึกษามีความพึงพอใจในการอำนวยความสะดวกด้านการให้บริการสารสนเทศอยู่ในระดับปานกลาง
- 4) นักศึกษามีความพึงพอใจในการอำนวยความสะดวกด้านประสิทธิภาพของการให้บริการ เช่นบริการยืม-คืนหนังสือ การบริการเอกสารแบบฟอร์ม บริการเปิด-ปิดอาคาร บริการยืม-คืนอุปกรณ์ไฟฟ้าบริการห้องพยาบาล อยู่ในระดับปานกลางในจำนวนนี้บริการห้องพยาบาลนักศึกษาพึงพอใจระดับปานกลางค่อนข้างน้อย

3. ด้านอาจารย์และการสอน

1) นักศึกษามีความพึงพอใจด้านกิจกรรมการเรียนการสอน อยู่ในระดับมากโดยเฉพาะให้นักศึกษาได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น

2) นักศึกษามีความพึงพอใจในด้านเอกสารประกอบการสอน อยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะหนังสือหรือตำราเรียน ตรงกับประมวลการสอน

4. ด้านเนื้อหาวิชาในหลักสูตร

นักศึกษามีความพึงพอใจในด้านรายละเอียดของเนื้อหาในสาขาวิชา อยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะเป็นหลักสูตรที่สร้างทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพ

สรุปปัญหาและข้อเสนอแนะของนักศึกษา

นักศึกษาได้เสนอปัญหาและข้อเสนอแนะ เรียงตามลำดับต่อไปนี้

1. ปัญหาที่พบบ่อยเมื่อมาใช้บริการศูนย์การเรียนรู้

- 1.1 ปัญหาการส่งเอกสารล่าช้า
- 1.2 สถานที่เรียน และห้องเรียน ไม่เอื้อต่อการเรียน
- 1.3 สื่อและวัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอ
- 1.4 ปัญหาขาดสิ่งอำนวยความสะดวก
- 1.5 การบริการข่าวสารและการประสานงานมีความล่าช้า
- 1.6 ปัญหาผลการเรียนออกช้า
- 1.7 ปัญหาจากเจ้าหน้าที่
- 1.8 ปัญหาด้านอาจารย์
- 1.9 ปัญหาส่วนตัวของนักศึกษา
- 1.10 ปัญหาอื่นๆ

2. ความต้องการให้ศูนย์การเรียนรู้เพิ่มเติมในอนาคต

- 2.1 ด้านสถานที่ ควรปรับปรุงสถานที่ให้มีความพร้อม
- 2.2 ด้านห้องสมุด ควรมีหนังสือให้มากกว่าเดิมและมีบริการสืบค้นทางอินเทอร์เน็ต
- 2.3 ด้านอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอน ควรเพิ่มคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ต่างๆให้ครบครัน
- 2.4 ด้านการจัดการเรียนการสอน ควรมีกิจกรรมการเรียนการสอนนอกพื้นที่ให้มากขึ้น
- 2.5 ด้านบุคลากร ควรเพิ่มเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ ผู้สอนต้องสนใจและใส่ใจนักศึกษา และผู้บริหารศูนย์ต้องมีศักยภาพในการบริหารจัดการ
- 2.6 ด้านการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ ต้องเพิ่มช่องทางและรูปแบบการสื่อสารประชาสัมพันธ์

2.7 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ควรเพิ่มเรื่องร้านอาหาร การบริการน้ำดื่ม ความสะดวกของห้องน้ำ เป็นต้น

2.8 ด้านกิจกรรม ควรมีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ เช่น ดนตรี กีฬา เป็นต้น

2.9 ด้านการสร้างเครือข่ายชุมชน ควรทำงานหรือกิจกรรมร่วมกับชุมชน

2.10 ด้านบริการการศึกษา ควรเพิ่มสาขาวิชาและเปิดสอนระดับปริญญาโท

2.11 ด้านแหล่งทุน ต้องการหาแหล่งทุน เพื่อการเรียนต่อ

2.12 ด้านอื่นๆ เช่น การบริการรถรับ-ส่ง

3. ข้อเสนอแนะที่ต้องการให้ศูนย์การเรียนรู้ปรับปรุง

3.1 ด้านการเรียนการสอน ควรมีการศึกษาดูงานเพิ่มเติม และมีการจัดกิจกรรมต่างๆ อย่างเหมาะสม

3.2 ด้านอาคารสถานที่และอุปกรณ์การสอน ควรมีศูนย์การเรียนรู้ที่ถาวร และปรับปรุงด้านต่างๆ ที่เป็นปัญหา

3.3 ด้านการประชาสัมพันธ์ ควรมีการประชาสัมพันธ์เชิงรุก เพื่อให้มีนักศึกษาสามารถสมัครเรียนได้ และปรับปรุงวิธีการบริการข่าวสาร เพื่อให้ทันเหตุการณ์อยู่เสมอ

3.4 ด้านการบริการ ควรปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เช่น โรงอาหาร ห้องน้ำ และห้องสมุด เป็นต้น

3.5 ด้านบุคลากร ต้องพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านต่างๆ

3.6 ด้านทุนการศึกษา ควรมีการจัดตั้งกองทุน เพื่อช่วยเหลือประชาชนในท้องถิ่นให้ได้รับการศึกษามากขึ้น

3.7 ด้านอื่นๆ เช่น เพิ่มงบประมาณให้ศูนย์ฯ มีกิจกรรมสัมพันธ์ระหว่างรุ่น ฯลฯ

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ มีความสอดคล้องกัน กล่าวคือโครงการสหวิทยาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นเป็นโครงการที่ดี เนื้อหารายวิชาในหลักสูตรช่วยให้ผู้เรียนนำไปใช้ได้จริง และทำให้มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานอาชีพ แต่ยังมีปัญหาหรือเป็นจุดอ่อน เช่น เรื่องของสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวก และการบริหารจัดการด้านอื่นๆ ซึ่งทุกฝ่ายที่มีส่วนได้ส่วนเสียมองเห็นตรงกัน จำเป็นต้องปรับปรุงการบริหารจัดการต่อไป

การอภิปรายผล

จากผลการวิจัย มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายผลดังนี้

1. ผลลัพธ์ของโครงการ นักศึกษาในโครงการสหวิทยาการเพื่อพัฒนาท้องถิ่นรุ่นแรก ที่เรียนจนถึงภาคการศึกษาสุดท้าย จำนวน 2,756 คน สำเร็จการศึกษา 2,625 คน (สถิติเดือนมกราคม 2553) คิดเป็นร้อยละ 95 ถือว่าประสบความสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดการโครงการ ตามแนวคิดของสตีเฟน พี.รอปบินส์ และแมรี คูลเตอร์ (Stephen P. Robbins and Mary Coulter) ที่กล่าวว่า การจัดการคือกระบวนการในการประสานงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ประสิทธิภาพวัดจากทรัพยากรที่ใช้ (Input) กับผลผลิต (Output) ที่ได้ ถ้าได้ผลผลิตมากโดยใช้ทรัพยากรน้อย หรือประหยัดที่สุดก็ถือว่ามีความมีประสิทธิภาพ ส่วนประสิทธิผลวัดจากความสามารถในการบรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งมักเป็นในระยะยาว การวัดโครงการสหวิทยาการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นเริ่มในปี 2549 มีนักศึกษาแรกเข้าจำนวน 3,073 คน ส่วนภาคการศึกษาสุดท้ายมีนักศึกษาจำนวน 2,756 คน และจบการศึกษาจำนวน 2,625 คน โดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างท้องถิ่นกับมหาวิทยาลัยทั้งเรื่องอาคาร สถานที่ และบุคลากร การจัดการโครงการในลักษณะนี้ สตีเฟน พี.รอปบินส์ และแมรี คูลเตอร์ เรียกว่า บรรลุทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล แสดงว่าองค์การนั้นมีผลิตภาพสูง (High Productivity) ในส่วนของความพึงพอใจนักศึกษามีความพึงพอใจการดำเนินงานของศูนย์ในด้านบริการ การอำนวยความสะดวก อาจารย์และการสอน และเนื้อหาวิชา ในหลักสูตรอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของสมศักดิ์ ทองก้านเหลือง ซึ่งได้นำการประเมินโครงการจัดการศึกษาสำหรับบุคลากรประจำการ (กศ.บป.) สถาบันราชภัฏสุราษฎร์ธานีพบว่า โครงการ กศ.บป. มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาท้องถิ่น การจัดการศึกษาภาค กศ.บป. สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นค่อนข้างมาก การเปิดหลักสูตร สหวิทยาการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น เป็นหลักสูตรแรกในการสอนนอกที่ตั้ง ณ ศูนย์การเรียนรู้ได้รับการตอบรับจากประชาชนในพื้นที่ ที่ขาดโอกาสทางการศึกษา หลักสูตรที่เปิดสอนจึงเป็นโอกาสให้ประชาชนในพื้นที่ได้พัฒนาภูมิปัญญา และศักยภาพที่สามารถนำไปใช้ในชีวิตจริง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ บัณฑิตย์ อ้นยงค์ และคณะ ที่ได้ทำการประเมินผลการจัดการศึกษา เพื่อปวงชน : โครงการศึกษาสำหรับประชาชนทั่วไป (กศ.บป.) ผลการประเมินด้านสภาวะแวดล้อม (Context) พบว่าบุคลากรในพื้นที่บริการต้องการเข้าศึกษาในโครงการจัดการศึกษาสำหรับบุคลากรทั่วไป จำนวนมากเพราะการจัดการศึกษาในหลักสูตรที่เป็นความต้องการของคนส่วนใหญ่

2. ปัจจัยนำเข้าของโครงการ ได้แก่ อาจารย์ผู้สอนในโครงการ อาจารย์ผู้ช่วยสอนจากท้องถิ่น ศูนย์การเรียนรู้แต่ละจังหวัด มีกรรมการประจำหลักสูตร มีกฎหมายข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ แนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องหลักสูตรการศึกษามีบุคลากรที่รับผิดชอบ การดำเนินงานของศูนย์การเรียนรู้ในท้องถิ่นอยู่ในการควบคุมดูแลของคณะกรรมการอำนวยการประกอบด้วย อธิการบดีเป็นประธานผู้บริหารทุกคนเป็นกรรมการ และเลขานุการโครงการเป็นกรรมการ และเลขานุการ สำนักงานโครงการ

ศูนย์การเรียนรู้ท้องถิ่น มีคณะกรรมการดำเนินงานประกอบด้วยเลขานุการโครงการ ผู้ช่วยเลขานุการ กรรมการหลักสูตร เจ้าหน้าที่จากฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง การดำเนินงานลักษณะนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของบัณฑิตย์ อันยงค์ และสมศักดิ์ ทองก้านเหลือง ซึ่งได้ประเมินโครงการจัดการศึกษาสำหรับบุคลากรประจำการ (กศ.บป.) ของสถาบันราชภัฏ (มหาวิทยาลัยราชภัฏ) พบว่า การดำเนินโครงการให้ประสบความสำเร็จ ต้องมีความพร้อมด้านปัจจัยนำเข้า ได้แก่ บุคลากรที่รับผิดชอบ กฎหมาย กฎระเบียบ แนวปฏิบัติ หลักสูตร งบประมาณ อาคารสถานที่ ลักษณะการจัดการแบบนี้เป็นตามแนวคิดการบริหารจัดการของลูเทอร์กูลิค และลินเดอร์ ซึ่งได้คิดกระบวนการบริหาร 7 ประการ คือ PODSCORB ได้แก่ P: Planning การจัดวางโครงการ และแผนปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า O: Organizing การจัดหน่วยงาน กำหนดโครงสร้างของหน่วยงาน การแบ่งส่วนงาน และการกำหนดอำนาจหน้าที่ S: Staffing หมายถึง การจัดตัวบุคคล เป็นการบริหารงานด้านบุคลากร D : Directing คือ การควบคุมสั่งการ Co: Coordinating เป็นการประสานงานเพื่อให้งานดำเนินไปสู่เป้าหมาย R: Reporting การรายงานผลการปฏิบัติงานให้แก่ผู้บริหาร และ B: Budgeting การจัดทำงบประมาณ องค์ประกอบในส่วนปัจจัยนำเข้าของโครงการฯ ได้มีการประสานงาน มีการติดตามงานทุกระยะ แต่อย่างไรก็ตาม ยังพบปัญหาระหว่างการดำเนินงานอยู่ จุดอ่อนอยู่ที่การประสานงานของเจ้าหน้าที่ และความไม่เข้าใจของบุคลากรภายนอกที่เข้าร่วมโครงการ ปัจจัยนำเข้าที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งคือ อาคารสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวก ยังไม่มีความพร้อม จึงทำให้โครงการขาดความสมบูรณ์

3. ผลของการสำรวจความพึงพอใจ ในการใช้บริการของศูนย์การเรียนรู้ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านเจ้าหน้าที่และผู้อำนวยการศูนย์และคณะกรรมการ อยู่ในระดับมาก ด้านอำนวยความสะดวก ด้านอาคารสถานที่อยู่ในระดับมาก ด้านการให้บริการสารสนเทศอยู่ในระดับปานกลาง ด้านประสิทธิภาพในการให้บริการอยู่ในระดับปานกลาง ด้านอาจารย์และการการสอนอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการสำรวจของสำนักงานโครงการศูนย์บริการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร ซึ่งได้สำรวจไว้เมื่อปี 2551 พบว่าศูนย์บริการการศึกษา 19 แห่ง นักศึกษามีความพึงพอใจ ต่อการบริการด้านต่าง ๆ ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อแยกเป็นรายด้านพบว่า ด้านบริการมีความพึงพอใจระดับปานกลาง ด้านอาจารย์และการสอน มีระดับความพึงพอใจระดับมาก ด้านอำนวยความสะดวกมีความพึงพอใจระดับปานกลาง ด้านเนื้อหาวิชาในหลักสูตรมีความพึงพอใจระดับมาก เมื่อพิจารณาคำถามปลายเปิด พบว่านักศึกษาเรียกร้องให้มีการปรับปรุง หรือเพิ่มเติมหลายด้าน เช่นด้านอาคารสถานที่ ด้านห้องสมุด ด้านอุปกรณ์และสื่อการสอน ด้านการเรียนการสอน ด้านบุคลากร ด้านการสื่อสารประชาสัมพันธ์ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านกิจกรรม ด้านการสร้างเครือข่ายชุมชน ด้านการบริการศึกษา ด้านแหล่งทุนและบริการด้านอื่น ๆ แสดงว่า แม้จะพึงพอใจในระดับปานกลางถึงระดับมาก แต่ก็ยังเป็นปัญหาที่มหาวิทยาลัยต้องเข้าไปดูแล ผลของการศึกษาจากแบบสอบถามนี้ไม่ได้ต่างจากผลการศึกษาจากการ

สัมภาระ การสังเกตที่ผู้วิจัยได้ข้อมูลจากผู้เกี่ยวข้อง เช่น คณะกรรมการอำนวยการที่ลงไปตรวจเยี่ยม ศูนย์ และอาจารย์ผู้สอนที่ไปสอนตั้งแต่ปี 2549-2551 ได้กล่าวถึงปัญหาที่พบเช่นเดียวกับนักศึกษา

4. กระบวนการ จากผลการศึกษาถึงกระบวนการจัดการเรียนการสอน ในโครงการสหวิทยาการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นเป็นกระบวนการที่ดูเหมือนมีขั้นตอนชัดเจน แต่ในทางปฏิบัติกลับเป็นโครงการที่ขาดการเตรียมความพร้อมตั้งแต่ต้น อย่างที่มีผู้กล่าวว่า “เกิดก่อนปฏิสนธิ” ทั้งนี้เพราะหลักการของมหาวิทยาลัยที่มุ่งพัฒนาท้องถิ่นตามอุดมการณ์และพระราชบัญญัติราชภัฏมาตรา 7 และมาตรา 8 จึงได้รับนักศึกษาที่สถาบันวิสาหกิจชุมชน เป็นผู้รับสมัครมา โดยที่มหาวิทยาลัยเป็นผู้มอบนโยบาย จึงมีปัญหาคือความขัดแย้งทางความคิดในกระบวนการจัดการเรียนการสอน ผลของกระบวนการมีนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษา ตามข้อมูลของฝ่ายทะเบียนและวัดผลได้สรุปผู้สำเร็จการศึกษา ศูนย์การเรียนรัฐสหวิทยาการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ตั้งแต่วันที่ 17 มีนาคม 2552 – 11 มกราคม 2553 มีผู้สำเร็จการศึกษา 2,620 คน เกียรตินิยมอันดับ 1 จำนวน 33 คน เกียรตินิยมอันดับ 2 จำนวน 434 คน ซึ่งตัวเลขนี้ได้รับการสอบถามจากผู้ทรงคุณวุฒิประจำสภามหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครว่าเหตุใดจึงมีบัณฑิตได้รับเกียรตินิยมเป็นจำนวนมาก ทั้งที่สอนนอกที่ตั้ง ศูนย์การเรียนรัฐมีความพร้อมเพียงใด การจัดการเรียนการสอน ตลอดจนเกณฑ์การวัดและประเมินผล มีความเข้มข้นเท่าใดมหาวิทยาลัยหรือไม่

5. การบริหารจัดการ แม้ตัวเลขนักศึกษาของโครงการที่สำเร็จการศึกษามีถึงร้อยละ 95 ซึ่งถือว่าน่าพอใจยิ่ง แต่หลักการจัดการนั้นไม่ใช่เพียงแต่ทำให้งานสำเร็จตามเป้าหมายเท่านั้น แต่ต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพของการดำเนินงานและผลผลิต ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของระวีง เนตรโพธิ์แก้ว ที่กล่าวว่า หลักการจัดการต้องถึงพร้อมด้วยองค์ประกอบ 9 หลัก ได้แก่ หลักการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย นโยบาย หลักการวางแผน หลักการจัดองค์การ หลักการควบคุม หลักการประสิทธิภาพ หลักการเป็นธรรม หลักความซื่อสัตย์ หลักการปรับปรุงแก้ไข และหลักการนำเอาความสามารถของผู้ร่วมงานมาใช้ จากการศึกษาปัญหาการบริหารจัดการโครงการ ฯ จะพบว่าปัญหามาจาก คน งานและทรัพยากรต่าง ๆ ซึ่งได้แก่อาคารสถานที่ อุปกรณ์การเรียนการสอน สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ การจัดการที่ดี ต้องมีการวางแผนอย่างรัดกุม (ไม่ใช่ทำงานไปแก้ปัญหาไป) มีนโยบายชัดเจน มีแนวปฏิบัติมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ แต่ละส่วนงาน คัดเลือกบุคคลที่มีคุณลักษณะเหมาะสม เข้าสู่หน่วยงาน มีการอบรมพัฒนาบุคลากร เนื่องจากคนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหาร จึงต้องมีการประสานงานที่ดี เนื่องจากศูนย์การเรียนรัฐอยู่ห่างไกลมหาวิทยาลัยจึงต้องให้ความสำคัญกับการประสานงานระหว่างมหาวิทยาลัยกับศูนย์รวมทั้งการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ผู้บริหารระดับคณะกรรมการอำนวยการ ต้องถือเป็นหน้าที่ จัดให้คนในองค์กรทำงานให้เป็นระบบสัมพันธ์กัน เช่น ฝ่ายการเงิน ฝ่ายทะเบียน ฝ่ายกองทุนกู้ยืม (อย่าให้มีคอขวด) เพื่อให้งานดำเนินไปได้อย่างคล่องตัว

6. นโยบายของมหาวิทยาลัย นโยบายการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยเป็นไปตามนโยบายของรัฐ เมื่อนโยบายรัฐเปลี่ยนแปลง นโยบายของมหาวิทยาลัยย่อมต้องเปลี่ยนแปลงตามด้วย การเปิดสอน ณ ศูนย์บริการศึกษา และศูนย์การเรียนรัฐ เป็นการขยายโอกาสทางการศึกษาให้ประชาชนใน

ท้องถิ่นไม่ต้องเดินทางมาเรียนในมหาวิทยาลัย เป็นการประหยัดค่าใช้จ่าย และมีความอบอุ่นที่ได้อยู่กับครอบครัว มหาวิทยาลัยเป็นฝ่ายเข้าไปบริการประชาชน นอกเหนือจัดการศึกษาแล้ว ยังได้ศึกษาปัญหาท้องถิ่นมีการวิจัย เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น แต่ปัจจุบันพบว่าเกือบทุกจังหวัดมีมหาวิทยาลัยอยู่แล้ว ทั้งมหาวิทยาลัยกลุ่มเก่า และกลุ่มใหม่ รวมถึงมหาวิทยาลัยเอกชน โดยรัฐบาลมีนโยบาย 1 จังหวัด 1 มหาวิทยาลัย แม้แต่มหาวิทยาลัยราชภัฏเองก็มิได้อยู่ทั่วทุกภูมิภาค รวม 40 แห่ง สามารถรองรับนักศึกษาได้ ความจำเป็นในการเปิดศูนย์การเรียนรู้และศูนย์บริการลดลง แม้คณะกรรมการอุดมศึกษาจะไม่ได้ห้ามเปิดสอนนอกที่ตั้ง แต่ก็มีเกณฑ์ว่านักศึกษาจะต้องมีเวลาเรียนในมหาวิทยาลัย 50% และหน่วยงานอิสระอย่าง สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.) ซึ่งมีหน้าที่ประเมินมหาวิทยาลัย เกณฑ์การประเมินมีความเข้มข้น ในปัจจุบันจะมีการประเมินศูนย์บริการก่อนถ้าไม่ผ่านการประเมินก็ไม่ต้องประเมินมหาวิทยาลัย เมื่อนโยบายรัฐเปลี่ยน มหาวิทยาลัยก็ต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบบริหารจัดการตามรัฐ จากที่เคยรับนักศึกษาจำนวนมาก โดยเปิดรับตามศูนย์บริการและศูนย์การเรียนรู้ แต่เมื่อมีการวิพากษ์วิจารณ์กันมาก เรื่องจัดการศึกษาเชิงพาณิชย์ จึงเป็นที่จับตามองเรื่องคุณภาพตามมา ดังนั้นมหาวิทยาลัยก็ต้องปรับเปลี่ยนวิธีบริหารจัดการ

7. การประเมินคุณภาพการศึกษา ผลการศึกษาปัญหาของศูนย์การเรียนรู้ ทั้งจากอาจารย์ผู้เกี่ยวข้อง และนักศึกษามีความเห็นตรงกัน คือ เรื่องสถานที่ และอุปกรณ์การเรียนการสอน พร้อมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวก แม้ว่าศูนย์การเรียนรู้จะเปิดดำเนินการในปี 2549 ซึ่งทางคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ยังไม่มีประกาศกฎเกณฑ์ แต่เมื่อได้มีหลักเกณฑ์ และแนวปฏิบัติที่ได้ประกาศขึ้นในปี 2552 โดยเฉพาะเรื่องสถานที่ “สถานที่และอาคารที่ใช้ในการศึกษา จะต้องมีความปลอดภัยที่เหมาะสมต่อการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา มีความปลอดภัย มีสิ่งอำนวยความสะดวก และมีสิ่งสนับสนุนทางการศึกษาอย่างเพียงพอ เช่น เกี่ยวกับการจัดการศึกษาในสถานที่ตั้ง เช่น ห้องเรียน ห้องทำงานของอาจารย์ สถานที่ห้องปฏิบัติการ และอุปกรณ์การศึกษา อันจำเป็นต่อการเรียนการสอน ในแต่ละสาขาวิชาที่เปิดสอน ห้องสมุด จำนวนหนังสือในสาขาวิชาที่เปิดสอน รายชื่อฐานข้อมูลในสาขาวิชา (กรณีบัณฑิตศึกษา) คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ตความเร็วสูง เป็นต้น” ซึ่งต้องยอมรับว่าบางจังหวัดในเรื่องของสถานที่ยังไม่มีความพร้อม ซึ่งขัดกับหลักเกณฑ์ของทาง สกอ. ดังนั้น ทางมหาวิทยาลัยจึงต้องตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการพิจารณาประเมินคุณภาพการจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2552

กล่าวโดยสรุป แม้บุคลากรหลายฝ่ายจะช่วยกันระดมความคิดจัดทำยุทธศาสตร์และหากกลยุทธ์เพื่อการบริหารจัดการโครงการสหวิทยาการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นให้ดีเลิศอย่างไรก็ตาม แต่ถ้ามีข้อจำกัดในด้านสถานที่ และแหล่งทุนของนักศึกษา ย่อมเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินโครงการ โอกาสที่จะยุติโครงการหรือจะเดินหน้าโครงการเป็นเรื่องที่ผู้บริหารจะต้องตัดสินใจ โดยใช้ข้อมูลจากงานวิจัยเรื่องนี้

ข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะสำหรับมหาวิทยาลัย และสำหรับการวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

ข้อเสนอแนะสำหรับมหาวิทยาลัย

1. ควรระบุพื้นที่จัดการศึกษาให้ชัดเจนในการจัดการศึกษานอกที่ตั้ง
2. ควรเตรียมความพร้อมด้านบุคลากร ด้านอาคารสถานที่ และด้านงบประมาณ
3. ควรเตรียมความพร้อมด้าน สารสนเทศเพื่อการบริหารเชิงรุก พร้อมประกันคุณภาพการศึกษา

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาพัฒนาการของชุมชน ที่มีศูนย์การเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
2. ควรติดตามผลการดำเนินชีวิตของบัณฑิตหลังจากสำเร็จการศึกษา สาขาสหวิทยาการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ในการนำความรู้ไปใช้ในพัฒนาชุมชนท้องถิ่น