



รายงานผลการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลงาน
ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560

คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลงาน
ของมหาวิทยาลัย อธิการบดี และคณบดี

(ผ่านการประชุมสภามหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ครั้งที่ 2/2561 วันที่ 12 มีนาคม 2561)

บทสรุปผู้บริหาร

บทนำ

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ได้ก้าวผ่านปีทองแห่งความสำเร็จในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยอีกครั้งหนึ่ง ในปี พ.ศ.2560 ด้วยผลการประเมินพันธกิจด้านต่างๆในภาพรวมที่จัดทำโดยหน่วยงานจากทั้งภายในประเทศและจากภายนอกประเทศ ที่ปรากฏว่า มหาวิทยาลัยได้รับการประเมินที่ดีขึ้นอย่างน่าชมเชย นับเป็นโอกาสแห่งความชื่นชมในผลงานที่ทุกฝ่ายได้ร่วมมือร่วมใจด้วยกันมา และในขณะเดียวกัน ก็เป็นความท้าทายอย่างยิ่งที่รออยู่ในการดำเนินงานของปีต่อไป ที่มหาวิทยาลัยจะต้องทุ่มเทความพยายามดำรงภาพลักษณ์การดำเนินงานที่ดีเช่นนี้เอาไว้ และยังคงความโดดเด่นให้เป็นที่ประจักษ์ในเชิงเปรียบเทียบกับสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ ในประเทศไทยที่จะต้องมีการพัฒนาเช่นเดียวกัน

คำอธิบายต่อความสำเร็จดังกล่าว มาจากทั้งปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในมหาวิทยาลัยหลายประการที่เกิดขึ้นในรอบปีที่ผ่านมา ซึ่งมีส่วนสำคัญที่ช่วยผลักดันให้เกิดแนวทางและหลักการในการทำงานของมหาวิทยาลัยที่ชัดเจนขึ้น เข้าใจทิศทางการพัฒนา และนำมาซึ่งพลังความสามัคคีของชาวคณะมหาวิทยาลัยมากขึ้น ปัจจัยสำคัญในส่วนที่มาจากภายนอก ได้แก่

1. การได้รับพระราชทานพระราโชบายจากสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 10 เป็นการย้ำเตือนถึงพันธกิจหลัก 4 ประการที่ชัดเจนของการเป็น “มหาวิทยาลัยของพระราชชาติที่จะมุ่งสร้างความรู้เรื่องแก้ท้องถื่น” เป็นเสมือนหลักชัยที่ปักไว้ให้ตระหนักรู้ทั่วกันของชาวมหาวิทยาลัยราชภัฏ

2. การจัดลำดับผลการประเมินเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว (Green University) จากองค์กรระดับนานาชาติ (UI GreenMetric World University Rankings) ให้เป็นอันดับที่ 122 ของมหาวิทยาลัยทั่วโลก เป็นอันดับที่ 4 ของมหาวิทยาลัยในประเทศไทย และเป็นอันดับที่ 1 ของเครือมหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศ แสดงถึงศักยภาพที่มีอยู่อย่างชัดเจนใน 6 ด้าน คือ ทำเลที่ตั้ง การใช้พลังงานและลดโลกร้อน การกำจัดมลพิษ การอนุรักษ์ทรัพยากรน้ำ ระบบการขนส่งและโทรคมนาคม และความยั่งยืนของคุณภาพการศึกษา

3. การได้รับโอกาสจากภาครัฐในการที่จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นในจังหวัดจันทบุรีและภาคตะวันออก เพื่อให้เจริญก้าวหน้าเป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษ เขตการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา ศูนย์กลางไม้ผลของภาคตะวันออก และโดยเฉพาะอย่างยิ่ง คือ จังหวัดจันทบุรีได้รับพระราชทานโครงการพัฒนาพื้นที่และทรัพยากรธรรมชาติอันเนื่องมาจากพระราชดำริ จำนวนหลายโครงการ ซึ่งล้วนแต่ถือเป็นพันธกิจของมหาวิทยาลัยที่สามารถจะเข้าไป มีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ในศักยภาพที่มีอยู่ ตามทิศทางการพัฒนาของรัฐในปัจจุบันที่มุ่งเน้นการใช้แผนบูรณาการ แบบประชารัฐ โดยยึดพื้นที่เป็นหลัก (Area-based integrated plan)

การประเมินและผลการประเมิน

มหาวิทยาลัยได้แต่งตั้ง “คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลงานของมหาวิทยาลัย อธิการบดี คณบดี และผู้อำนวยการ” เพื่อทำการประเมินผลการดำเนินงานภายในของมหาวิทยาลัย โดยคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอก จากการประเมินฐานข้อมูลจำนวนมากที่รวบรวมไว้จากส่วนคณะ สำนัก และสถาบัน ตลอดจนจากการประเมินความพึงพอใจจากความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องในจำนวนที่มีนัยสำคัญ ทางสถิติ ทั้งนี้ นอกจากเป็นการดำเนินการตามกฎเกณฑ์ในพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏแล้ว การประเมินผลยังเปิดโอกาสให้ฝ่ายบริหารของมหาวิทยาลัยได้รับทราบรายละเอียดของประสิทธิภาพประสิทธิผล ของการดำเนินงานที่ชัดเจนยิ่งขึ้นของระดับคณะ สถาบัน และสำนัก

โดยโครงสร้างการประเมินผลการดำเนินงาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ประกอบด้วย องค์ประกอบ 4 ส่วน สำคัญ กล่าวคือ

- 1) การดำเนินงานตามแผนของมหาวิทยาลัย
- 2) การบริหารจัดการงบประมาณเพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- 3) ความคิดเห็นในคุณลักษณะและการบริหารงานของคณะผู้บริหาร
- 4) การนำข้อเสนอแนะไปปรับปรุงการบริหารงาน

การดำเนินงานตามแผนของมหาวิทยาลัย

จากการดำเนินการในรอบปี พ.ศ. 2560 มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณีได้รับผลการประเมินคุณภาพ การศึกษาภายในจากสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา (สกอ.) ในระดับคะแนน 4.30 จากคะแนนเต็ม 5 ซึ่งถือว่า อยู่ในเกณฑ์ดีที่น่าพอใจ เมื่อเทียบกับผลการดำเนินงานในปีการศึกษา 2559 ที่ได้รับคะแนนรวม 4.29 โดยมี คะแนนใน 5 องค์ประกอบแบบถ่วงน้ำหนัก ดังนี้คือ การผลิตบัณฑิต (3.64) การวิจัย (4.48) การบริการวิชาการ (5.00) การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (5.00) และการบริหารจัดการ (4.74) ซึ่งจะเห็นได้ว่ามหาวิทยาลัยจะต้อง เน้นดำเนินการปรับปรุงในองค์ประกอบที่ 1 คือ กระบวนการผลิตบัณฑิต ตั้งแต่การคัดเลือกนักศึกษา ระบบการ เรียนการสอน และคุณภาพ/ระดับปริญญาของอาจารย์ ซึ่งล้วนแต่มีผลให้มีคะแนนที่ต่ำกว่าองค์ประกอบอื่น ๆ อย่างไรก็ตาม การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย ซึ่งประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์ ภายใต้อายุ 408 โครงการ รวมตัวชี้วัด 784 ตัวชี้วัด ปรากฏว่า มหาวิทยาลัยสามารถบรรลุเป้าหมาย ได้ถึง 749 ตัวชี้วัด หรือร้อยละ 95.45 คงเหลือเพียง 35 ตัวชี้วัดเท่านั้น ที่ยังไม่บรรลุเป้าหมาย

โดยที่เปรียบเทียบระหว่างคณะ สถาบัน และสำนักที่มีอยู่ในมหาวิทยาลัยแล้ว ปรากฏว่า คณะวิทยาการจัดการ ได้รับคะแนนสูงสุด คือ 48.72 คะแนน และคณะที่มีคะแนนต่ำสุด คือ คณะอัญมณีศาสตร์และประยุกต์ศิลป์ ที่มีคะแนน 40.89 คะแนน ส่วนการดำเนินงานของสถาบันและสำนักต่าง ๆ ล้วนประสบความสำเร็จ ได้คะแนน ระดับสูงด้วยกันทั้งสิ้น

การใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงาน

จากการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการใช้งบประมาณของรอบปีที่ผ่านมา ปรากฏว่า มหาวิทยาลัยได้รับจัดสรรงบประมาณ เป็นจำนวน 731 ล้านบาท และดำเนินการเบิกจ่ายทั้งสิ้น 627 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 85.81 ซึ่งถือว่าอยู่ในขั้นดี โดยในส่วนของคณะต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพการเบิกจ่ายสูงสุดโดยเปรียบเทียบ คือ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี คณะเทคโนโลยีการเกษตร คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม และคณะครุศาสตร์ ซึ่งล้วนเบิกจ่ายเกินร้อยละ 99.00 ขึ้นไป ในขณะที่สำนักงานอธิการบดี ซึ่งครอบคลุมกองต่าง ๆ คือ กองกลาง กองนโยบายและแผน กองบริการการศึกษา และกองพัฒนานักศึกษา มีการเบิกจ่ายต่ำสุด เพียงร้อยละ 74.55

ในขณะเดียวกันการวิเคราะห์ประสิทธิผลของการเบิกจ่ายสะสมในแต่ละไตรมาส ซึ่งมีเกณฑ์มาตรฐานในการเบิกจ่ายไตรมาสที่ 1 – ไตรมาสที่ 4 คิดเป็นร้อยละ 30, 52, 73 และ 96 ตามลำดับ ซึ่งปรากฏว่า คณะครุศาสตร์มีการเบิกจ่ายตามเกณฑ์แต่ละไตรมาสได้คะแนนสูงสุด รองลงมาได้แก่ คณะวิทยาการจัดการ คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม และคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ โดยที่มีคณะวิทยาการคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศมีการเบิกจ่ายที่มีประสิทธิผลต่ำที่สุด

คุณลักษณะและการบริหารงานของผู้บริหาร

จากการใช้แบบสอบถามความคิดเห็นสำรวจเกี่ยวกับคุณลักษณะและการบริหารงานของคณะผู้บริหาร จากแบบสอบถามที่ได้รับคืนจำนวน 1,607 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 77 จากที่กระจายสอบถามไปทั้งสิ้นจำนวน 2,076 ฉบับ พบว่า คุณลักษณะผู้บริหารในด้าน (1) วิสัยทัศน์ (2) คุณธรรมจริยธรรม และ (3) ธรรมาภิบาล ของคณบดีคณะครุศาสตร์ได้รับคะแนนเฉลี่ย 4.67 ถือว่าอยู่ในระดับมากที่สุดเมื่อเทียบกับคะแนนเต็ม 5 ในขณะที่คณบดีคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม และคณบดีคณะนิติศาสตร์ ได้รับคะแนน 3.22 และ 3.19 ซึ่งถือว่าระดับปานกลาง และจัดได้ว่าต่ำที่สุดโดยเปรียบเทียบ ส่วนด้านการบริหารงานซึ่งครอบคลุมประเด็นในด้าน (1) ภาวะผู้นำ (2) การบริหารหน่วยงาน (3) การสื่อสารและการสร้างเครือข่าย และ (4) การพัฒนาบุคลากร ปรากฏว่าคณบดีคณะครุศาสตร์ได้รับคะแนนสูงสุด คือ 4.66 โดยที่คณบดีคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม และคณบดีคณะนิติศาสตร์ยังคงเป็นผู้บริหารที่ได้รับคะแนนต่ำสุด คือ 3.18 และ 3.14 ตามลำดับ

ทั้งนี้ ยังเป็นที่น่าสังเกตว่า คณบดีจากคณะที่มีคะแนนเฉลี่ย (\bar{X}) ในระดับมากที่สุดและมาก จะมีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation, S.D.) อยู่ในระดับต่ำ แสดงถึงความมีเสถียรภาพในการตอบแบบสอบถามที่ใกล้เคียงกัน ในขณะที่คณบดีจากคณะที่ได้รับคะแนนเฉลี่ย (\bar{X}) ในระดับต่ำ จะมีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ในระดับสูง แสดงถึงความไม่มีเสถียรภาพในการตอบแบบสอบถามหรือมีความแตกต่างในความคิดเห็นรวมทั้งความขัดแย้งในกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามสูง

สำหรับอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ได้รับคะแนนทั้งด้านคุณลักษณะและการบริหารงาน โดยเฉลี่ย 4.21 ซึ่งถือว่าอยู่ในระดับมาก

การนำข้อเสนอแนะไปปรับปรุงการบริหารงาน

การประเมินผลงานของคณะผู้บริหารยังครอบคลุมไปยังผลสัมฤทธิ์ของการใช้ประโยชน์ข้อคิดเห็นในรอบปีที่ผ่านมา ว่าได้ถูกนำมาแปลงสู่การปฏิบัติจริงมากน้อยเพียงใด เนื่องจากปัญหาและข้อจำกัดต่าง ๆ ที่เกิดจากการดำเนินงานในรอบปีนี้ ย่อมเป็นผลส่วนหนึ่งมาจากสาเหตุของการไม่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในการดำเนินงานจากรอบปีที่ผ่านมานั่นเอง สำหรับในปี พ.ศ. 2560 ที่ผ่านมานี้ ปรากฏว่าส่วนใหญ่ของหน่วยงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยได้มีการนำข้อเสนอแนะไปใช้ในการปรับปรุงการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในแง่การจัดทำโครงการมีขั้นตอนการดำเนินงานปรับปรุงการบริหารงานที่ชัดเจน ตลอดจนมีการวัดระดับความสำเร็จของโครงการจากจำนวนตัวชี้วัดเป้าหมายที่บรรลุผล โดยในภาพรวมของมหาวิทยาลัยจะได้รับระดับคะแนน 9.48 จากคะแนนเต็ม 10 ของค่าเฉลี่ยทุกหน่วยงาน ซึ่งคิดมาจากระดับคะแนน 4.85 จากการมีขั้นตอนการดำเนินงานที่ดี และระดับคะแนน 4.63 จากการมีตัวชี้วัดการดำเนินงานที่ดี

ข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการติดตามฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560

จากการประเมินผลงานคณะผู้บริหารจากระบบฐานข้อมูลที่มีอยู่ของแต่ละหน่วยงาน การใช้แบบสอบถาม และการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) กับมหาวิทยาลัยราชภัฏ อันได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก สถาบัน เกษตรกร นักธุรกิจ นักปกครองท้องถิ่น ข้าราชการ และศิษย์เก่า ทำให้พบข้อเสนอแนะอันน่าจะเป็นประโยชน์ต่อการนำไปพิจารณาแก้ไขปรับปรุง การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในมิติต่าง ๆ มากมายดังนี้

1. แม้มหาวิทยาลัยจะประสบความสำเร็จในปีที่ผ่านมาในระดับหน่วยงาน แต่มหาวิทยาลัยควรจะกำหนดเป้าหมายหลักของแต่ละแผนยุทธศาสตร์ ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ เพื่อให้นำไปสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจน เข้มข้น และต่อเนื่อง จึงควรมีการจัดตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาระดับมหาวิทยาลัยที่เป็นรูปธรรม

2. มหาวิทยาลัยสมควรจะเร่งให้ความสำคัญแก่การผลิตบัณฑิต จากการพิจารณาเชิงระบบ (System Approach) กล่าวคือ พิจารณาดูทั้งปัจจัยนำเข้า (ปริมาณและคุณภาพนักศึกษา) กระบวนการเรียนการสอน (หลักสูตร คุุณวุฒิอาจารย์ และงานวิจัยสนับสนุน) ตลอดจนถึงผลผลิต (บัณฑิตและมหาบัณฑิต ตลอดจนผลงานที่มีต่อสังคม) เพื่อหาทางแก้ไขยกระดับคะแนนในส่วนนี้เป็นการเร่งด่วนและต่อเนื่อง

3. มหาวิทยาลัยควรเน้นโครงการเพื่อปรับปรุงคุณภาพของบัณฑิต ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนทัศนคติแห่งความอดทน พากเพียร และมีวิริยะ อุตสาหะ ให้สมกับความคาดหวังของสังคมที่ว่า “บัณฑิตราชภัฏควรเป็นผู้ที่รอบรู้เกี่ยวกับท้องถิ่นและมีความอดทนต่องานหนัก” อันเป็นจุดเด่นของบัณฑิตที่จะต้องมีการเริ่มต้นชีวิตการทำงานแบบมีอาชีพ

4. การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี แม้ว่าจะประสบความสำเร็จด้วยดีในปี พ.ศ. 2560 นี้ หากแต่เมื่อพิจารณาให้ลึกซึ้งจะพบว่าองค์ภาพพทั้งหมดของมหาวิทยาลัยยังมีความไม่เข้มแข็งหนักแน่นเท่าที่ควร จากการขาดความเข้าใจในการสื่อสาร ให้เกิดทัศนคติที่ดีตรงกัน ตั้งแต่การสร้างปรัชญา วิสัยทัศน์ อัตลักษณ์ และเอกลักษณ์ ไปจนถึงพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย จึงมีความจำเป็นที่ผู้บริหารยังต้องให้ความสำคัญในการ

สร้างกระบวนการปรับความเข้าใจและทัศนคติ อันจะนำไปสู่การแปลงนามธรรมให้เป็นรูปธรรมของแต่ละหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. มหาวิทยาลัยควรมีการจัดปฐมนิเทศเชิงปฏิบัติการให้แก่ผู้บริหารรุ่นใหม่ ที่เพิ่งได้รับการคัดเลือกหรืออยู่ในข่ายมีศักยภาพจะเป็นผู้บริหารในระดับคณบดี ผู้ช่วยอธิการบดี และรองอธิการบดี ให้เข้าใจถึงวิสัยทัศน์ บทบาท หน้าที่ ขั้นตอน และมิติต่าง ๆ ในการที่จะบริหารงานมหาวิทยาลัยให้ประสบความสำเร็จ

6. มหาวิทยาลัยควรมีคณะทำงานติดตามการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของบางหน่วยงานในมหาวิทยาลัยที่ล่าช้า หรือไม่มีการเบิกจ่าย อันเป็นเหตุให้ค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพและประสิทธิผลลดต่ำลง รวมทั้งควรมีมาตรการในการลดการตั้งงบประมาณเหลือมือปีอีกด้วย

7. สำหรับหน่วยงานที่ได้รับคะแนนการประเมินในระดับต่ำอย่างต่อเนื่อง คือ คณะนิติศาสตร์ และคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม รวมทั้งคณะเทคโนโลยีการเกษตร ซึ่งได้มีการปรับปรุงให้ดีขึ้นในปีี้ ควรได้รับการพิจารณาเอาใจใส่จากคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยเป็นกรณีพิเศษ ทั้งในแง่การมีระดับคะแนนค่าเฉลี่ยที่ต่ำอย่างต่อเนื่อง และมีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานสูง อันแสดงถึงความไม่เห็นพ้องต้องกันของสมาชิกในหน่วยงาน ซึ่งอาจจะเกิดจากสถานการณ์ ข้อเท็จจริงหรืออาจจะเกิดจากความเข้าใจผิดใด ๆ ของสมาชิกในหน่วยงานก็ได้

8. มหาวิทยาลัยควรมีกระบวนการติดตามและเน้นย้ำระเบียบในการประชุมของหน่วยงานต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยอย่างพร้อมเพรียงเป็นประจำทุกเดือน ซึ่งยังปรากฏว่าบางหน่วยงานยังไม่การจัดประชุมดังกล่าวได้ ทำให้การสื่อสารตลอดจนช่องว่างของข้อมูลข่าวสารได้บังเกิดขึ้นและขยายตัว อันส่งผลให้กลายเป็นปัญหาในการบริหารตามมา

9. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี มีจุดเด่นมากมายจากการประเมินผลในด้านการให้บริการทางวิชาการ การส่งเสริมเผยแพร่ความรู้ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ผ่านคณะ สำนักและสถาบันต่าง ๆ ที่เชื่อมโยงสู่ท้องถิ่นจริง จึงสมควรที่มหาวิทยาลัยควรส่งเสริมให้หน่วยงานบริการวิชาการต่าง ๆ ได้ดำเนินงานต่อไปและรวบรวมผลงานเหล่านั้นให้เป็นมูลค่าตัวเลขที่มีความชัดเจนยิ่งขึ้น

การสัมมนาผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560

วันที่ 25 – 26 ธันวาคม 2560 เวลา 09.00 – 16.30 น.

ณ ห้องประชุมชั้น 7 อาคารเฉลิมพระเกียรติ (อาคาร 36) มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

