

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาการรณานโยบายความเป็นเลิศทางวิชาการไปปฏิบัติ กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ จังหวัดนครศรีธรรมราช ในบทนี้จะกล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย ขอบเขตของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผล การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะในการวิจัย ครั้งต่อไปตามลำดับดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษารณานโยบายด้านความเป็นเลิศทางวิชาการของสำนักวิชา ทั้ง 8 สำนักวิชาของ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ในประเด็นต่อไปนี้

1. การรณานโยบายด้านความเป็นเลิศทางวิชาการไปปฏิบัติของสำนักวิชา
2. ปัญหาการรณานโยบายด้านความเป็นเลิศทางวิชาการไปปฏิบัติของสำนักวิชา

ขอบเขตของการวิจัย

1. ผู้วิจัยศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการจำเป็นและแนวทางการปรับปรุง พัฒนาระบบการรณานโยบายด้านความเป็นเลิศทางวิชาการไปปฏิบัติ ในปีการศึกษา 2547 ของ สำนักวิชาทั้ง 8 สำนักวิชา ของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ประกอบด้วย

- 1.1 สำนักวิชาศิลปศาสตร์
- 1.2 สำนักวิชาวิทยาศาสตร์
- 1.3 สำนักวิชาสารสนเทศศาสตร์
- 1.4 สำนักวิชาการจัดการ
- 1.5 สำนักวิชาเทคโนโลยีการเกษตร
- 1.6 สำนักวิชาวิศวกรรมศาสตร์และทรัพยากร
- 1.7 สำนักวิชาสหเวชศาสตร์และสาธารณสุขศาสตร์
- 1.8 สำนักวิชาพยาบาลศาสตร์

2. ผู้วิจัยศึกษาการรณานโยบายด้านความเป็นเลิศทางวิชาการไปปฏิบัติของสำนักวิชา ต่างๆ ในมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ครั้งนี้ในเชิงอธิบายถึงบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ คณบดี และ

คณาจารย์ในแต่ละสำนักวิชา นำนโยบายด้านความเป็นเลิศทางวิชาการของมหาวิทยาลัยไปปฏิบัติใน 3 ตัวแบบ คือ 1) ตัวแบบด้านการจัดการ 2) ตัวแบบด้านการพัฒนาองค์กร และ 3) ตัวแบบด้านกระบวนการของระบบราชการ ใน 5 ขั้นตอนการนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ 1) ขั้นวิเคราะห์นโยบายหน่วยเหนือ 2) ขั้นการมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์นโยบายหน่วยเหนือ 3) ขั้นการเห็นความสำคัญของนโยบาย 4) ขั้นความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ 5) ขั้นความสำเร็จในการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ผู้วิจัยศึกษาจากแหล่งข้อมูลและเอกสาร การสังเกตแบบมีส่วนร่วม การสัมภาษณ์ การระดมพลังสมอง การร่วมสัมมนาและการสนทนากลุ่ม (Focus group) เพื่อเก็บข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินการนำนโยบายด้านความเป็นเลิศทางวิชาการไปปฏิบัติของสำนักวิชาทั้ง 8 สำนักวิชา ในมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ในส่วนของคณบดีและคณาจารย์

2. แหล่งผู้ให้ข้อมูลบุคคล ประกอบด้วย ฝ่ายบริหาร ได้แก่ คณบดีของแต่ละสำนักวิชา และคณาจารย์ในแต่ละสำนักวิชาในปีการศึกษา 2547

3. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์จากเนื้อหาและข้อมูลที่ได้ศึกษาจากเอกสาร ตลอดจนการสังเกตแบบมีส่วนร่วม การสัมภาษณ์ การระดมพลังสมอง การร่วมสัมมนาและการสนทนากลุ่ม โดยยึดตามองค์ประกอบที่ได้กำหนดไว้ บูรณาการกับกรอบแนวคิดและนำเสนอผลการศึกษาค้นคว้าด้วยวิธีการบรรยาย

สรุปผลการวิจัย

ผลของการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. สำนักวิชาศิลปศาสตร์ การนำนโยบายไปปฏิบัติ มีการประชุมชี้แจงแนวทางการนำนโยบายไปปฏิบัติและมีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการ การมีส่วนร่วมในการนำนโยบายไปปฏิบัติ มีการจัดประชุม สัมมนานุเคราะห์ในสำนักวิชา การเห็นความสำคัญของนโยบาย นโยบายมีความสำคัญ เพราะเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน สามารถนำไปสู่การพัฒนาตนเองและสถาบัน นโยบายที่ดีจะเป็นแนวทางให้องค์กรพัฒนาไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้นำนโยบายไปปฏิบัติพอสมควร เพราะยังมีบุคลากรส่วนน้อยที่ไม่ให้ความร่วมมือ ความสำเร็จในการนำนโยบายด้านความเป็นเลิศทางวิชาการไปปฏิบัติ ยังไม่สำเร็จเท่าที่ควร เพราะยังต้องเรียนรู้พร้อมทั้งพัฒนาควบคู่ไปด้วย

ปัญหาในการนำนโยบายไปปฏิบัติ นโยบายไม่ชัดเจน ทำให้ปฏิบัติได้ยาก และมีการสื่อความเกี่ยวกับนโยบายไม่ถึงระดับล่าง

2. สำนักวิชาวิทยาศาสตร์ การนำนโยบายไปปฏิบัติ มีการประชุมชี้แจงแนวทางการนำนโยบายไปปฏิบัติและมีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการ การมีส่วนร่วมในการนำนโยบายไปปฏิบัติ มีการจัดประชุม สัมมนาบุคลากรในสำนักวิชาวิทยาศาสตร์และร่วมเป็นวิทยากรในการนำนโยบายไปปฏิบัติ การเห็นความสำคัญของนโยบาย นโยบายมีความสำคัญมาก เพราะเป็นการวางเป้าหมายในการดำเนินการต่างๆ ของหน่วยงาน มีการวางแผนการใช้งบประมาณอย่างชัดเจน ช่วยตรวจสอบการทำงานว่าก้าวหน้าแค่ไหนและเป็นแนวทางสำคัญในการที่จะพัฒนาไปในทิศทางต่างๆ ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ยังไม่เหมาะสม เพราะคนบดี้ยังไม่มียรายละเอียดของนโยบายที่ชัดเจน นโยบายมีมากเกินไป ซึ่งแต่ละนโยบายเน้นบูรณาการ จึงทำให้มีภาระงานมาก ความสำเร็จในการนำนโยบายด้านความเป็นเลิศทางวิชาการไปปฏิบัติ ยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร เพราะยังไม่เป็นที่รู้จัก จึงยังไม่มี การสนับสนุนที่มากพอ ทางมหาวิทยาลัยมีความต้องการแต่ไม่มีแนวทางที่จะทำให้เกิดขึ้นได้จริง

ปัญหาในการนำนโยบายไปปฏิบัติ บางครั้งนโยบายไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง และไม่สามารถปฏิบัติได้ในบางกรณี นโยบายไม่สอดคล้องกับปัญหาที่เกิดขึ้น ไม่มีการตรวจสอบการทำงาน นโยบายกับการปฏิบัติไม่สัมพันธ์กัน และโครงสร้างหน่วยงานยังไม่สมดุล ฝ่ายปฏิบัติไม่เพียงพอและชัดเจน

แนวทางแก้ไขปัญหาการนำนโยบายไปปฏิบัติ ควรจัดทำโครงสร้างหน่วยงานให้สามารถดำเนินการตามระบบได้สมบูรณ์โดยตัวเองซึ่งเป็นระบบเล็กๆ พยายามใช้ทรัพยากรและบุคลากรให้มีประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน ควรมีการมองการแก้ปัญหาระยะยาวก่อนนำเสนอ นโยบายเพื่อปฏิบัติ และผู้กำหนดนโยบายต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและเป็นความจริงมากที่สุด

3. สำนักวิชาสารสนเทศศาสตร์ การนำนโยบายไปปฏิบัติ มีการประชุมชี้แจงแนวทางการนำนโยบายไปปฏิบัติและมีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการ การมีส่วนร่วมในการนำนโยบายไปปฏิบัติ มีการจัดประชุม สัมมนาบุคลากรในสำนักวิชาสารสนเทศศาสตร์และร่วมเป็นวิทยากรในการนำนโยบายไปปฏิบัติ การเห็นความสำคัญของนโยบาย นโยบายมีความสำคัญ เพราะเป็นแนวทางในการที่จะพัฒนามหาวิทยาลัยไปในทิศทางต่างๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่ช่วยให้มหาวิทยาลัยดำเนินไปได้ด้วยดี ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ยังไม่เหมาะสม เพราะนโยบายมีมากเกินไป ความสำเร็จในการนำนโยบายด้านความเป็นเลิศทาง

วิชาการไปปฏิบัติ ยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร เพราะขาดความร่วมมือของบุคลากรอย่างจริงจัง

ปัญหาในการนำนโยบายไปปฏิบัติ บางครั้งนโยบายไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง และไม่สามารถปฏิบัติได้ในบางกรณี บุคลากรมีน้อยเกินไป จึงไม่สามารถทำงานบรรลุเป้าหมาย ในเวลาที่กำหนดให้ได้ เพราะมีภาระงานสอนมากเกินไป ทำให้ไม่มีเวลาปรับปรุงหรือพัฒนาให้ดีขึ้น

แนวทางแก้ไขปัญหาการนำนโยบายไปปฏิบัติ ควรมีการมองการแก้ปัญหาระยะยาวก่อนนำเสนอ นโยบายเพื่อปฏิบัติ และผู้กำหนดนโยบายต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและเป็นความจริงมากที่สุด วางนโยบายให้ชัดเจน และสอดคล้องกับความสามารถของบุคลากรโดยเน้นนโยบายที่สำคัญๆ มีการส่งเสริมและผลักดันให้นโยบายสามารถดำเนินไปได้มากกว่านี้ ให้สภามหาวิทยาลัยวางนโยบายที่ชัดเจน ผู้ดำเนินงานจะได้ปฏิบัติงานตามนโยบาย พร้อมทั้งสร้างขวัญและกำลังใจให้พนักงาน เช่น ปฐมนิเทศพนักงาน พบปะพนักงานทุกคนเพื่อมอบหมายงานหรือนโยบายที่ตรงกัน

4. สำนักวิชาการจัดการ การนำนโยบายไปปฏิบัติ มีการประชุมชี้แจงแนวทางการนำนโยบายไปปฏิบัติและมีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการ การมีส่วนร่วมในการนำนโยบายไปปฏิบัติ มีการจัดประชุม สัมมนานักวิชาการในสำนักวิชา การเห็นความสำคัญของนโยบาย นโยบายมีความสำคัญ เพราะเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน สามารถนำไปสู่การพัฒนาตนเองและสถาบัน นโยบายนำไปสู่การวางแผนกลยุทธ์ รวมไปถึงการวัดรายละเอียดของกิจกรรมสามารถนำไปใช้ในการสร้างเอกภาพในการทำงานขององค์กร นโยบายที่ดีจะเป็นแนวทางให้องค์กรพัฒนาไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ บุคลากรให้ความร่วมมือในการนำนโยบาย ไปปฏิบัติ แต่ยังมีส่วนน้อยที่ไม่ให้ความร่วมมือ ความสำเร็จในการนำนโยบายด้านความเป็นเลิศทางวิชาการไปปฏิบัติ การนำนโยบายความเป็นเลิศทางวิชาการไปปฏิบัติ ยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร

ปัญหาในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ความเข้าใจของบุคลากร รวมทั้งการยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ความรู้ความเข้าใจและเห็นความสำคัญของนโยบายมีน้อย

5. สำนักวิชาเทคโนโลยีการเกษตร การนำนโยบายไปปฏิบัติ มีการประชุมชี้แจงแนวทางการนำนโยบายไปปฏิบัติและมีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการ การมีส่วนร่วมในการนำนโยบายไปปฏิบัติ มีการจัดประชุม สัมมนานักวิชาการในสำนักวิชาเทคโนโลยีการเกษตร การเห็นความสำคัญของนโยบาย นโยบายมีความสำคัญ เพราะเป็นตัวกำหนดทิศทาง เพื่อไปสู่เป้าหมาย ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ยังไม่เหมาะสม เพราะยังมี

นโยบายไม่ชัดเจน และกรอบการดำเนินงานไม่ชัด ความสำเร็จในการนำนโยบายด้านความเป็นเลิศทางวิชาการไปปฏิบัติ อยู่ในระดับปานกลาง มีการรวมกันได้ระดับหนึ่ง แต่สามารถปฏิบัติงานได้ดี มีการกำหนดกรอบที่ชัดเจนขึ้น

ปัญหาในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ขาดหน่วยงานสนับสนุนและประสานงานให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติให้ได้ผลจริง ขาดความต่อเนื่องที่จะดำเนินการให้ไปสู่เป้าหมาย มีการพูดถึงนโยบายน้อยเกินไป ปัญหาการรับผิดชอบและประเมินผลยังไม่สอดคล้องกันเท่าที่ควร

แนวทางแก้ไขปัญหาการนำนโยบายไปปฏิบัติ มีการประชุมปรึกษาหารือและวางกรอบการดำเนินงานให้ชัดเจนยิ่งขึ้น ติดตามและสนับสนุนว่า อะไรทำได้ ทำไม่ได้ และควรปรับอย่างไร เพื่อให้ได้แนวปฏิบัติที่ชัดเจนยิ่งขึ้น

6. สำนักวิชาวิศวกรรมศาสตร์และทรัพยากร การนำนโยบายไปปฏิบัติ มีการประชุมชี้แจงแนวทางการนำนโยบายไปปฏิบัติและมีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการ โดยคนบดีแจ้งให้ทราบด้วยวาจา การมีส่วนร่วมในการนำนโยบายไปปฏิบัติ มีการจัดประชุม สัมมนานุเคราะห์ในสำนักวิชาและร่วมเป็นวิทยากรในการนำนโยบายไปปฏิบัติ การเห็นความสำคัญของนโยบายนโยบายเป็นกรอบให้สามารถทำงานได้อย่างชัดเจน และสามารถนำไปสู่การวางแผนกลยุทธ์ ไปจนถึงรายละเอียดของกิจกรรม นโยบายสามารถนำมาใช้ในการสร้างเอกภาพในการทำงานขององค์กร ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ แต่ต้องอาศัยผู้บริหารที่มีความสามารถและวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ความสำเร็จในการนำนโยบายด้านความเป็นเลิศทางวิชาการไปปฏิบัติ ยังไม่สำเร็จเท่าที่ควรและยังต้องปรับปรุงอีกมาก

ปัญหาในการนำนโยบายไปปฏิบัติ พบว่า นโยบายไม่ชัดปฏิบัติได้ยาก การสื่อสารความเกี่ยวกับนโยบายไม่ถึงระดับล่าง นโยบายดีแต่ปฏิบัติไม่ได้ เนื่องจากไม่ได้วางรากฐานไว้อย่างเพียงพอ ความเคร่งครัดในการปฏิบัติของแต่ละบุคคล การนำนโยบายไปปฏิบัติให้เป็นรูปธรรมได้จริง ไม่มีการให้โอกาสแสดงความคิดเห็นในนโยบาย ไม่มีการทบทวนและติดตาม

แนวทางแก้ไขปัญหาการนำนโยบายไปปฏิบัติ พบว่า ผู้บริหารระดับสูงควรให้ความรู้ และความสำคัญของการมีนโยบาย ทำให้นโยบายชัดเจน และสามารถปฏิบัติได้วางรากฐานรองรับนโยบาย และสร้างวัฒนธรรมองค์กร ควรเปลี่ยนรูปแบบการสื่อสารในองค์กร สร้างรูปแบบให้พนักงานมีส่วนร่วมให้มากที่สุด พัฒนาคอนอย่างมีระบบมากขึ้น

7. สำนักวิชาสหเวชศาสตร์ และสาธารณสุขศาสตร์ การนำนโยบายไปปฏิบัติ มีการประชุมชี้แจงแนวทางการนำนโยบายไปปฏิบัติ และแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการ ได้รับการประชาสัมพันธ์จากตัวแทนสำนักวิชา การมีส่วนร่วมในการนำนโยบายไปปฏิบัติ มีการร่วมจัด

ประชุม/สัมมนาบุคลากรในสำนักวิชา แต่งตั้งคณะทำงานศึกษานโยบาย และจัดบริการวิชาการของสำนักวิชา การเห็นความสำคัญของนโยบาย เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน เพราะนโยบายเป็นตัวกำหนดให้องค์กรพัฒนาไปตามแผนที่วางเอาไว้ สามารถนำไปสู่การพัฒนาตนเองและสถาบันได้ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ มีความเป็นไปได้พอสมควร เนื่องจากกำลังอยู่ในช่วงดำเนินการ ความสำเร็จในการนำนโยบายด้านความเป็นเลิศทางวิชาการไปปฏิบัติ ประสบความสำเร็จบ้าง เพราะยังเป็นสำนักวิชาที่เพิ่งก่อสร้าง ในอนาคตน่าจะมีความสำเร็จ มากกว่านี้เพราะจะมีกลุ่มทีมงานในการดำเนินงานการวิจัยและการพัฒนาการเรียนการสอนมากขึ้น

ปัญหาในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ความพร้อมของหน่วยงานและบุคลากร การประสานงานและความร่วมมือยังไม่เพียงพอ ขาดบุคลากรที่มีความชำนาญอย่างแท้จริง ความเข้าใจของบุคลากรไม่ตรงกัน บุคลากรยังไม่ให้ความร่วมมือเท่าที่ควร

แนวทางแก้ไขปัญหาการนำนโยบายไปปฏิบัติ พบว่า ควรให้ความรู้และให้ความสำคัญของนโยบายนั้นๆ ให้ชัดเจน เรียนเชิญบุคลากรจากหน่วยงานภายนอกที่ได้รับการยอมรับ จัดอบรมให้แก่บุคลากร และควรมีการส่งบุคลากรในหน่วยงานไปดูงานทั้งภายในและต่างประเทศ เพื่อเปิดกว้างเรื่องความคิด การสังคมนความรู้ด้านต่าง ๆ และควรมีกลุ่มทีมงานในการดำเนินงานมากขึ้น เพื่อการประสานงานและความร่วมมือในการทำงาน

8. สำนักวิชาพยาบาลศาสตร์ การนำนโยบายไปปฏิบัติ มีการประชุมชี้แจงแนวทางการนำนโยบายไปปฏิบัติและมีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการ ด้านการมีส่วนร่วมในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้มีการจัดประชุม สัมมนามูลากรในสำนักวิชา การเห็นความสำคัญของนโยบาย นโยบายเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ซึ่งกำหนดตามนโยบาย และใช้กำหนดตัวชี้วัดชี้วัดในการทำงาน ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ มีนโยบายที่เหมาะสม และเป็นไปได้ร้อยละ 90 ความสำเร็จในการนำนโยบายด้านความเป็นเลิศทางวิชาการไปปฏิบัติ ประสบผลสำเร็จมาก เนื่องจากได้รับความร่วมมือจากไตรภาคีทางสุขภาพเป็นอย่างดี

ปัญหาในการนำนโยบายไปปฏิบัติ หน่วยงานไม่เข้าใจนโยบายชัดเจน ทำให้กำหนดวัตถุประสงค์/เป้าหมายได้ไม่ครอบคลุมตามนโยบายที่วางไว้ บุคลากรขาดความรู้ในเรื่องที่จะปฏิบัติเพื่อตอบสนองนโยบาย และงบประมาณที่จะสนับสนุนงานให้ก้าวหน้าต่อไปได้

แนวทางแก้ไขปัญหาการนำนโยบายไปปฏิบัติ จัดหาผู้นำองค์กรที่มีความรู้ความสามารถ เพื่อให้กำหนดทิศทางการทำงานขององค์กรให้เหมาะสมกับนโยบายที่มี และจัดหา

ทรัพยากรที่ใช้ในการทำงานให้เหมาะสม วิเคราะห์ต้นทุน ควบคุมการใช้จ่ายให้เหมาะสม เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบาย

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยเกี่ยวกับการนำนโยบายความเป็นเลิศทางวิชาการของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ไปปฏิบัติ มีประเด็นที่นำมาอภิปรายผลดังนี้

1. การวิเคราะห์นโยบาย หน่วยเหนือมีการประชุมชี้แจงแนวทางการวิเคราะห์นโยบาย หน่วยเหนือ และมีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการ โดยกำหนดให้ทุกสำนักวิชา มีพันธกิจดังต่อไปนี้

1.1 ผลิตและพัฒนากำลังคนระดับสูงให้มีมาตรฐานที่สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมภาคใต้และของประเทศ

1.2 ดำเนินการศึกษาค้นคว้า วิจัย และพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ให้สามารถนำไปใช้ในการผลิตให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ เพื่อความสามารถในการพึ่งพาตนเอง และการแข่งขันในระดับนานาชาติ

1.3 ให้บริการทางวิชาการแก่หน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนในด้านการให้ปรึกษาและแนะนำ การวิจัยและพัฒนา การทดสอบ การสำรวจ รวมทั้งการฝึกอบรมและการพัฒนาอันก่อให้เกิดการถ่ายทอดเทคโนโลยีที่จำเป็นและเหมาะสม เพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของภูมิภาคและประเทศชาติ

1.4 อนุรักษ์และฟื้นฟูศิลปประเพณีวัฒนธรรมอันเป็นจารีตประเพณีรวมทั้งศิลปประเพณีและศิลปประยุกต์ เพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นศูนย์รวมของชุมชนและเป็นแบบอย่างที่ดีของสังคม

นโยบายการบริหารมหาวิทยาลัย ด้านการผลิตบัณฑิตนั้น มีแผนจะขยายโอกาสทางการศึกษา โดยจะรับนักศึกษาด้วยวิธีที่หลากหลายขึ้น และขยายหลักสูตรทุกระดับรองรับความต้องการและความจำเป็นของประเทศและผู้เรียน ควบคู่ไปกับการพัฒนาการเรียนการสอนสู่ความเป็นสากลเพื่อสร้างบัณฑิตที่มีคุณภาพ โดยมีระบบประกันคุณภาพการศึกษาเป็นกลไก พร้อมกับปรับระบบกิจการนักศึกษารองรับการสร้างบัณฑิตที่มีทักษะชีวิตที่ดีและมีคุณธรรม

ด้านการวิจัย จะส่งเสริมให้มีงานวิจัยในทุกสาขาวิชา ทั้งการวิจัยพื้นฐานที่มุ่งสร้างองค์ความรู้ระดับสากล และการวิจัยประยุกต์ที่มุ่งแก้ปัญหาท้องถิ่นและประเทศ เชื่อมโยงการวิจัยบัณฑิตศึกษา และการบริการทางวิชาการให้ส่งเสริมซึ่งกันและกัน และมุ่งเสริมสร้างศักยภาพของนักวิจัยอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนพัฒนาความร่วมมือด้านการวิจัยกับหน่วยงานและสถาบันการศึกษา

ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อสร้างความเข้มแข็งและพัฒนาไปสู่มหาวิทยาลัยที่เน้นการวิจัย โดยแสวงหาความร่วมมือกับชุมชนท้องถิ่น องค์กรภาครัฐและเอกชนรวมทั้งพัฒนาการใช้ประโยชน์พื้นที่ของมหาวิทยาลัยไปสู่การเป็นอุทยานการศึกษาเพื่อประชาชนพร้อมกับสนับสนุนกิจกรรมนักศึกษาให้เชื่อมโยงกับการบริการวิชาการแก่ชุมชน ส่วนด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมนั้น มีนโยบายสนับสนุนการศึกษา วิจัย และดำเนินกิจกรรมด้านศิลปะและวัฒนธรรม โดยให้ความสำคัญทั้งวัฒนธรรมท้องถิ่น วัฒนธรรมไทย วัฒนธรรมภูมิภาคและสากล และจัดให้มีหน่วยงานเฉพาะมาดูแลรับผิดชอบโดยตรง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เพรสแมนและวิลดาวสกี (1979 : 147) ได้ศึกษาปัญหาการนำนโยบายการสร้างงานในชนกลุ่มน้อยไปปฏิบัติในนครโอคแลนด์ มลรัฐแคลิฟอร์เนีย สหรัฐอเมริกา พบว่าปัจจัยที่ส่งผลถึงความสำเร็จหรือล้มเหลวของการนำนโยบายการสร้างงานแก่ชนกลุ่มน้อยไปปฏิบัติ คือ

1) จำนวนหน่วยงานที่เข้าร่วม

หากมีหน่วยงานที่เข้าร่วมในกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติจำนวนมาก ทำให้ยากลำบากในการประสานกิจกรรมให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน แม้หน่วยงานต่าง ๆ จะเห็นพ้องต้องกันในเป้าหมายในนโยบาย แต่ก็อาจจะมีความขัดแย้งในด้านวิธีการที่จะบรรลุเป้าหมาย เพราะแต่ละหน่วยงานต่างมีทัศนภาพ วัตถุประสงค์หลักและความรู้สึกถึงความเร่งด่วนของโครงการต่างกัน

2) ความชัดเจนของโครงการ

ซึ่งได้แก่ความชัดเจนของเป้าหมาย (Clarity of Goals) กลยุทธ์ (Strategy) และแนวทางปฏิบัติ (Guidelines) ต่างๆ หากปัจจัยเหล่านี้มีความคลุมเครือจะกลายเป็นเงื่อนไขให้กลุ่มประโยชน์มีโอกาสกระทำการให้ดำเนินการตอบสนองวัตถุประสงค์ของพวกเขา

3) ผู้ปฏิบัติงานคนสำคัญ (Key actors)

มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับความสำเร็จของโครงการ เพราะบุคคลมีความสำคัญเป็นผู้เข้าใจในภาพรวมและกิจกรรมของกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติชัดเจนและพยายามผลักดันและสนับสนุนโครงการทุกวิถีทาง

2. การมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์นโยบายจากหน่วยเหนือ มีการจัดประชุมสัมมนาบุคลากรในแต่ละสำนักวิชาและร่วมเป็นวิทยากรในการนำนโยบายของมหาวิทยาลัยไปสู่การปฏิบัติซึ่งกำหนดเป็นนโยบาย และแผนงาน ที่ชาววลัยลักษณ์ทุกคน ทุกระดับ จะต้องร่วมมือร่วมใจกันนำไปปฏิบัติให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม คือ การสร้างเสริมความเข้มแข็งในการบริหารจัดการภายในมหาวิทยาลัย โดยกำหนดให้มีสำนักงานสภามหาวิทยาลัยเพื่อเป็นหน่วยเลขานุการกิจ

รองรับการดำเนินภารกิจของสภามหาวิทยาลัย ซึ่งทำหน้าที่ในเชิงนโยบาย กำหนดหลักเกณฑ์ แนวทางการดำเนินงานให้ฝ่ายบริหารตลอดจนกำกับดูแล ประเมินผลงานและให้คำปรึกษาแก่ฝ่ายบริหาร ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของบุคลากร พร้อมส่งเสริมให้มีผู้บริหารวิชาการระดับรองคณบดี รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยอธิการบดี ที่มาจากคณาจารย์ของมหาวิทยาลัย เร่งพัฒนานักวิชาการระดับบังคับบัญชา พร้อมกับปรับปรุงระบบบริหารงานบุคคล เช่น เรื่องภาระงานที่เหมาะสม ความก้าวหน้าในอาชีพและสิทธิประโยชน์เกี่ยวกับภาษีเงินได้บุคคลธรรมดาของมหาวิทยาลัยโดยสนับสนุนให้มีเครือข่ายประชาสัมพันธ์ ร่วมกับหน่วยงานภายนอกทั้งในระดับท้องถิ่น จังหวัด ภูมิภาค และประเทศ และขยายขอบเขตการประชาสัมพันธ์ให้กว้างขวาง โดยใช้บทบาทของความเป็นนักประชาสัมพันธ์ประสานกับบทบาทของนักสื่อสารความรู้ และบทบาทของผู้แสวงหาเพิ่มประสิทธิภาพของงานประชาสัมพันธ์ในเชิงรุก มีการหารายได้เพื่อสร้างความมั่นคงทางการเงินในระยะยาว ส่งเสริมงานบริการวิชาการ และการวิจัยให้มีความหลากหลาย ในสาขาวิชาที่มหาวิทยาลัยมีความพร้อมพัฒนาพื้นที่ในมหาวิทยาลัยให้เป็นแหล่งรายได้โดยสร้างผลผลิตทางการเกษตรในเชิงพาณิชย์ พัฒนาเป็นแหล่งท่องเที่ยวเพื่อการศึกษาเป็นเขตพาณิชย์ หรือให้หน่วยงานภายนอกเข้ามาใช้ประโยชน์อาคารสถานที่ และเทคโนโลยีของมหาวิทยาลัย ให้เต็มศักยภาพ รวมไปถึงการรณรงค์หารายได้ในรูปแบบของการบริจาค เพื่อใช้เป็นกองทุน สำหรับการบริหารจัดการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ผานิต แพเกาะ (2544 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การนำนโยบายไปปฏิบัติกรณีศึกษานโยบายจัดระบบเพื่อควบคุมแรงงานต่างด้าวผิดกฎหมาย พบว่า เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานควบคุมการทำงานของคนต่างด้าวมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของนโยบาย การกำหนดพื้นที่ดำเนินการ จำนวนแรงงานต่างด้าวผิดกฎหมายที่ได้รับอนุญาต ระยะเวลาการจ้างและสิ้นสุดของนโยบาย การออกนอกเขตพื้นที่ที่ได้รับอนุญาตและการขอเพิ่มจำนวนแรงงานต่างด้าวของสถานประกอบการอย่างถูกต้องและชัดเจน

3. การเห็นความสำคัญของนโยบาย เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานสามารถนำไปสู่การพัฒนาตนเองและสถาบัน นโยบายที่ดีจะเป็นแนวทางให้องค์กรพัฒนาไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการวางแผนการใช้งบประมาณอย่างชัดเจน ช่วยตรวจสอบการทำงานว่าก้าวหน้าแค่ไหน และเป็นแนวทางสำคัญในการที่จะพัฒนาไปในทิศทางต่างๆ นโยบายนำไปสู่การวางแผนกลยุทธ์ รวมไปถึงการจัดรายละเอียดของกิจกรรม สามารถนำไปใช้ในการสร้างเอกภาพในการทำงานขององค์กร

ปัญหาในการนำนโยบายไปปฏิบัติมีบางครั้งนโยบายไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง และไม่สามารถปฏิบัติได้ในบางกรณี นโยบายไม่สอดคล้องกับปัญหาที่เกิดขึ้น ไม่มีระบบการตรวจสอบการทำงาน นโยบายกับการปฏิบัติไม่สำคัญกัน โครงสร้างหน่วยงานยังไม่สมดุล

ฝ่ายปฏิบัติไม่เพียงพอและชัดเจน ต่อความเข้าใจของบุคลากรรวมทั้งการไม่ยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น มีความรู้ความเข้าใจและเห็นความสำคัญของนโยบายน้อย ขาดการสนับสนุนและประสานให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลจริง ขาดความต่อเนื่องที่จะดำเนินการให้ไปสู่เป้าหมาย นโยบายไม่ชัดเจนปฏิบัติได้ยาก การสื่อความเกี่ยวกับนโยบายไม่ถึงระดับล่าง ไม่มีการวางรากฐานไว้อย่างเพียงพอ ขึ้นอยู่กับความเคร่งครัดในการปฏิบัติของแต่ละบุคคล การนำนโยบายไปปฏิบัติไม่มีการให้โอกาสแสดงความคิดเห็นในนโยบาย ขาดการทบทวนและติดตามขาดบุคลากรที่มีความชำนาญอย่างแท้จริง ขาดความรู้ในเรื่องที่ปฏิบัติเพื่อตอบสนองนโยบายและขาดงบประมาณที่จะสนับสนุน งานให้ก้าวหน้าต่อไปได้

แนวทางแก้ไขปัญหาการนำนโยบายไปปฏิบัติ ควรจัดทำโครงสร้างหน่วยงานให้สามารถดำเนินการตามระบบได้สมบูรณ์โดยตัวเอง ซึ่งเป็นระบบเล็กๆ การใช้ทรัพยากรและบุคลากรให้มีประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน มีการมองการแก้ปัญหาระยะยาว ก่อนนำเสนอ นโยบายเพื่อปฏิบัติ ผู้กำหนดนโยบายต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และเป็นความจริงมากที่สุด ควรมีการประชุมปรึกษาหารือและวางกรอบการดำเนินงานให้ชัดเจนยิ่งขึ้น ติดตามและสนับสนุนผู้บริหารระดับสูงควรให้ความรู้และให้ความสำคัญของการมีนโยบายให้ชัดเจน เรียนเชิญจากหน่วยงานภายนอกที่ได้รับการยอมรับมาจัดอบรมให้แก่บุคลากรและควรมีการส่งบุคลากรในหน่วยงานไปดูงานทั้งในและต่างประเทศ เพื่อเปิดกว้างเรื่องความคิด และการสั่งสมความรู้ด้านต่างๆ ควรมีกุุ่มทีมงานในการดำเนินงานมากขึ้นเพื่อการประสานงานและความร่วมมือในการทำงาน จัดหาทรัพยากรที่ใช้ในการทำงานให้เหมาะสม วิเคราะห์ต้นทุน ควบคุมการใช้จ่ายให้เหมาะสม เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบาย

สรุปจากที่กล่าวมาข้างต้นสอดคล้องกับงานวิจัยของแมชมาเนียน และซาบาเทียร์ (เจตน์ ธนวัฒน์ 2539 : 33 ; อ้างอิงมาจาก Mazmanian and Sabatier 1983 : 27) มีความเห็นพ้องต้องกันว่า การมีผู้เกี่ยวข้องและหน่วยงานต่าง ๆ เข้ามาอยู่ในกระบวนการของการนำนโยบายไปปฏิบัติจำนวนมากทำให้เกิดความยากลำบากที่จะประสานกิจกรรมการปฏิบัติต่างๆ ให้ไปในทิศทางเดียวกัน แม้ว่าหน่วยงานและผู้เกี่ยวข้องเหล่านั้นจะเห็นพ้องต้องกันในเป้าหมายของนโยบาย แต่ก็มีความขัดแย้งกันในด้านวิธีการ (Means) ที่จะบรรลุเป้าหมาย มีระดับความเร่งด่วนที่จะบรรลุเป้าหมาย ตลอดจนมีทัศนภาพและวัตถุประสงค์หลักของตนแตกต่างกันไป เมื่อโครงการต้องอาศัยผู้ปฏิบัติจำนวนมาก ความเป็นไปได้ที่จะเกิดความขัดแย้งและสร้างความล่าช้า ทั้งโดยตรงและโดยอ้อมให้กับโครงการก็เป็นจำนวนมาก ยิ่งกว่านั้นโอกาสที่จะนำนโยบายไปปฏิบัติ

จะประสบความสำเร็จหรือไม่นั้น ยังขึ้นอยู่กับจำนวนผู้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจยิ่งมีมากเท่าใด ปัญหาเกี่ยวกับความเห็นไม่ตรงกันและก่อความล่าช้าก็ยิ่งมีมากขึ้นเท่านั้น

4. ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำนโยบายไปปฏิบัติของสำนักวิชาต่างๆ ในมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์มีพอสมควร เพราะยังมีบุคลากรส่วนน้อย ยังไม่ให้ความร่วมมือ คนใดบ้างสำนักวิชา ยังไม่ได้กำหนดรายละเอียดของนโยบายที่ชัดเจน หรือนโยบายมีมากเกินไป ซึ่งในแต่ละนโยบายเน้นบูรณาการ ทำให้มีภาระงานมาก และกรอบการดำเนินงานไม่ชัดเจน หากต้องการความสำเร็จจะต้องอาศัยผู้บริหารที่มีความสามารถและมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี

ปัญหาในการนำนโยบายไปปฏิบัติในแต่ละสำนักวิชา ไม่สามารถปฏิบัติได้อย่าง คล่องตัว เพราะระเบียบและเวลาของบุคลากร มีภาระงานสอนมากเกินไป ทำให้ไม่มีเวลาปรับปรุง หรือพัฒนาให้ดีขึ้น ไม่มีการปรึกษาร่วมกัน ระหว่างผู้บริหารกับอาจารย์ในแต่ละสำนักวิชา บุคลากรมีน้อยเกินไป จึงไม่สามารถทำงานบรรลุเป้าหมายในเวลาที่กำหนดได้ ประกอบกับมีการ เสวนาของบุคลากรในด้านนโยบายน้อยเกินไป ปัญหาการรับผิดชอบและการประเมินผลยังไม่ครบ กระบวนการและสอดคล้องเท่าที่ควร การสื่อสารไม่ทั่วถึง วัฒนธรรมองค์กรยังไม่กระชับแน่น พอที่จะรองรับนโยบาย และผลักดันให้นโยบายเป็นรูปธรรม

แนวทางแก้ไขปัญหาดังกล่าว มหาวิทยาลัยจะต้องมีแนวทางที่ชัดเจน เพื่อจะได้ให้ บุคลากรดำเนินการได้ถูกต้อง มีการวางนโยบายให้ชัดเจนและสอดคล้องกับความสามารถและ จำนวนบุคลากร ด้านการสื่อสารควรกำหนดเป็นหนังสือเวียนถึงอาจารย์ทุกท่านเพื่อจะได้รับรู้ ข้อมูลที่ตรงกัน ควรลดนโยบายลงบางส่วน กำหนดแต่นโยบายที่สำคัญๆ และควรแยกเป็น นโยบายหลักกับนโยบายที่ทำเป็นงานประจำ มีการประชุมปรึกษาชี้แจง และสร้างรูปแบบให้ บุคลากรมีส่วนร่วมในการดำเนินการมากที่สุด พัฒนาคณะให้มีคุณภาพและมีระบบที่ชัดเจน มีการ ติดตามและประเมินผลทุกชั้นตอน

สรุปจากที่กล่าวมาข้างต้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ เจตน์ ธนวัฒน์ (2539) ได้ ทำการศึกษาเรื่องปัญหาการนำนโยบายของผู้ลอบหนีเข้าเมืองไปปฏิบัติในจังหวัดระนอง พบว่า มูลเหตุที่ยังไม่บรรลุวัตถุประสงค์ของนโยบาย เนื่องจาก

1) นโยบายขาดความชัดเจนทำให้ตีความผิดพลาด ไม่เหมาะสมกับการปฏิบัติใน พื้นที่จังหวัดระนอง นโยบายขาดความสมเหตุสมผล มีวัตถุประสงค์หลายอย่างและมีความขัดแย้ง กันในตัวเอง สร้างความสับสนให้แก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ

2) กระบวนการติดต่อสื่อสารเน้นรูปแบบทางการมากเกินไป การประสานงานขาดเอกภาพเพราะศูนย์ควบคุมและแก้ไขปัญหาผู้หลบหนีเข้าเมืองระดับจังหวัดไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

3) กิจกรรมเพื่อให้การบังคับใช้มีผล เช่น การออกกฎหมาย ระเบียบรองรับมีความล่าช้า การประชาสัมพันธ์มีน้อย

4) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีหลายหน่วยและแต่ละหน่วยมีอัตรากำลัง ยานพาหนะ/วัสดุไม่เพียงพอ การมอบอำนาจจากส่วนกลางยังมีน้อย

5) เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติยังมีระดับความเห็นต่อความเหมาะสมของมาตรการแตกต่างกัน เจ้าหน้าที่บางส่วนยังมีการแสวงหาประโยชน์จากแรงงานพม่า

6) งบประมาณและสิ่งจูงใจยังมีน้อย และ สภาวะทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองยังไม่เอื้ออำนวยให้มีการปฏิบัติตามมาตรการตามมติคณะรัฐมนตรีอย่างจริงจัง

5. ความสำเร็จในการนำนโยบายด้านความเป็นเลิศทางวิชาการของมหาวิทยาลัยไปปฏิบัติในแต่ละสำนักวิทยายังไม่สำเร็จเท่าที่ควร เพราะยังต้องเรียนรู้พร้อมทั้งพัฒนาควบคู่ไปด้วย ยังไม่เป็นที่รับรู้ จึงยังไม่มี การสนับสนุนที่มากพอ มหาวิทยาลัยมีความต้องการ แต่ไม่มีแนวทางที่ทำให้เกิดขึ้นได้จริง ขาดความร่วมมือของบุคลากรอย่างจริงจัง แต่คาดว่าในอนาคตจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายทุกประการ เพราะจะมีกลุ่มทีมงาน การวิจัยและการพัฒนาการเรียนการสอนเพิ่มมากขึ้น และได้รับความร่วมมือจากไตรภาคีต่าง ๆ เป็นอย่างดี เพราะด้านการบริหารจัดการ ใช้หลักการบริหารจัดการโดยยึดหลักความโปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้ และควรมีประสิทธิภาพในฐานะที่เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรในรูปแบบและวิธีการที่เหมาะสม เพื่อนำไปสู่ความรับผิดชอบร่วมกัน ทั้งการปรับระบบบริหารบุคคลให้เหมาะสมยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการสร้างเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ สร้างสังคมที่ดีและน่าอยู่ เพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตของนักศึกษาและบุคลากร ส่วนผู้บริหารจะมีการพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการในทุกระดับอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการแสวงหารายได้จากสินทรัพย์และทรัพย์สินทางปัญญาของมหาวิทยาลัย เผยแพร่ผลงานของมหาวิทยาลัยในรูปแบบต่างๆ ให้เป็นที่รู้จักและยอมรับทั้งในระดับท้องถิ่น ประเทศ และนานาชาติ

ปัญหาในการนำนโยบายด้านความเป็นเลิศทางวิชาการไปปฏิบัติไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร เนื่องจากนโยบายโดยรวมไม่ชัดเจน ไม่มีเงินทุนสนับสนุนผู้บริหารระดับสูง ยังไม่ให้ความสำคัญในการประชาสัมพันธ์หลักสูตรเท่าที่ควร ไม่มีการนำนโยบายมาใช้ให้เกิดขึ้นจริง ไม่มีบรรยากาศทางวิชาการในมหาวิทยาลัย ให้มีการกระตุ้นหรือถกเถียง เช่น ไม่มีกิจกรรม

ส่งเสริม การให้ความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากบุคลากรภายนอก มีกฎเกณฑ์ระเบียบที่ต้องปฏิบัติมากเกินไปในบางกรณี การกำหนดการพัฒนาบุคลากรไม่ตรงเป้า มีบุคลากรบางส่วนลาออกไปเพื่อประกอบอาชีพอื่นพอสมควร ทำให้ต้องพัฒนาคนเข้าสู่งานใหม่ และบางสำนักวิชามีความเป็นวิชาชีพที่แตกต่าง เช่น สำนักวิชาพยาบาลศาสตร์ จึงทำให้ในบางครั้งมีผู้เข้าใจกระบวนการและแนวทางปฏิบัติที่เป็นคนนอกวิชาชีพ เข้าใจได้ไม่ลึกซึ้ง ส่งผลให้มีปัญหาด้านการสื่อสารข้อมูลระหว่างกันบ้างในบางครั้ง

สำหรับการแก้ไขปัญหา มหาวิทยาลัยควรพัฒนาหน่วยงานสนับสนุนให้แต่ละสำนักวิชา มีความพร้อมมากขึ้น ควรส่งเสริมการทำงานหรือการพัฒนาการเรียนการสอนให้มากกว่านี้ จัดทำให้รู้สึกว่มหาวิทยาลัยเป็นที่ที่น่าอยู่ นำทำงาน สภามหาวิทยาลัยวางนโยบายที่ชัดเจน เพื่อผู้ดำเนินงานจะได้ปฏิบัติตามนโยบายถูกต้อง พร้อมทั้งสร้างขวัญและกำลังใจให้พนักงาน สร้างบรรยากาศการมีส่วนร่วม ปรับระบบการตอบแทนที่เหมาะสมกับงาน และผู้บริหารต้องมีทัศนคติที่ดีและเห็นความสำคัญของนโยบาย หากไม่มีความรู้ความสันทัดควรระดมความคิดและพัฒนาการสื่อสารด้านข้อมูลสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

สรุปจากที่กล่าวมาข้างต้น ด้านความสำเร็จในการนำนโยบายด้านความเป็นเลิศทางวิชาการไปปฏิบัติของแต่ละสำนักวิชาสอดคล้องกับทฤษฎีแวน มีเตอร์ (Donald S. Van Meter) และ แวน ฮอร์น (Carl E. Van Horn) นักวิชาการทั้งสองสามารถออกแบบทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติ (theory of policy implementation) ขึ้นมาในปี 1974 มีสาระสำคัญ คือ กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติจะเริ่มขึ้นเมื่อเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบายได้รับการกำหนดขึ้น และขั้นต่อมากระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ จะผันแปรไปตามธรรมชาติของลักษณะของการนำนโยบายไปใช้รูปแบบการตัดสินใจกระทำใด ๆ ในกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ จะเป็นสิ่งแสดงให้เห็นลักษณะของกระบวนการโครงสร้างและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการบริหารนโยบายประเด็นสำคัญที่ควรสนใจในกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ ความต้องการเปลี่ยนแปลงกับระดับความขัดแย้งหรือความเห็นพ้องต้องกันเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของนโยบายของผู้เกี่ยวข้อง การศึกษาปรากฏการณ์ การนำนโยบายไปปฏิบัติไม่ใช่เรื่องแปลก หากพบเหตุการณ์ประเภทที่ว่านโยบายที่ต้องการเปลี่ยนแปลงสูงแต่ผู้เกี่ยวข้องเห็นพ้องต้องกันต่ำ กับนโยบายที่ต้องการเปลี่ยนแปลงต่ำแต่ผู้เกี่ยวข้องเห็นพ้องต้องกันสูงจะมีผลกระทบอย่างมากต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ทฤษฎีของ แวน มีเตอร์ และแวน ฮอร์น คาดการณ์ว่า นโยบายที่มีความต้องการการเปลี่ยนแปลงสูงและมีความเห็นพ้องต้องกันสูง

จะมีประสิทธิผลในการนำไปปฏิบัติสูงกว่านโยบายที่ต้องการเปลี่ยนแปลงต่ำและมีความเห็นพ้องต้องกันต่ำ

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาวิจัย การนำนโยบายความเป็นเลิศทางวิชาการไปปฏิบัติ กรณีศึกษามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ผู้วิจัยสรุปเป็นข้อเสนอแนะในการปรับปรุงระบบการกำหนดนโยบายของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ และการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติให้มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นและเพื่อเป็นข้อเสนอแนะสำหรับมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ในการวางแผนและพัฒนา ดังนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ควรกำหนดนโยบายความเป็นเลิศให้ชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้
2. ควรจัดการเกี่ยวกับการสื่อสารเรื่องนโยบายให้ชัดเจน ทัวถึงกัน
3. ควรพัฒนาร่วมกันทั้งองค์กร เพื่อความเข้าใจตรงกัน
4. หาผู้บริหารตัวจริง ที่เป็นผู้นำทางวิชาการที่มีชื่อเสียง ที่สามารถเป็นผู้นำในเชิง

วิชาการ และบริหาร

5. รวมทีมวิจัยให้เป็นปีกแผ่นสถาบันวิจัยและพัฒนาร่วมกับสำนักวิชาการร่วมกันพัฒนา

ทีมวิจัย

6. พัฒนาคณาจารย์ (อาจารย์ นักวิทยาศาสตร์ ฯลฯ) ให้รองรับทิศทางความเป็นเลิศ

ทางวิชาการ

7. สร้างโครงสร้างพื้นฐานรองรับ เช่น เครื่องมือ ห้องปฏิบัติการ

8. สร้างระบบการบริหารจัดการทีมวิจัยที่ถึงลูกถึงคน

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติ ศึกษากรณีการพัฒนามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ และมหาวิทยาลัยอื่น โดยวิธีวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อศึกษาสภาพที่เป็นจริงได้ลึกซึ้งยิ่งขึ้น

2. ควรศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติและปัญหาการนำนโยบายไปปฏิบัติ เพื่อนำผลวิจัยมาปรับปรุงและพัฒนางานวิชาการของมหาวิทยาลัยต่อไป