

ระบบบริหารจัดการงานวิจัยของมหาวิทยาลัย เพื่อการพัฒนาพื้นที่: ข้อเสนอแนะเพื่อการยกระดับคุณภาพ

บทความรับเชิญ

เจษฎา มิ่งฉาย^{1*} สิริวดี พรหมน้อย² สุดคนึง ณ ระนอง³ นิรุช บุญยฤทธาณนท์⁴
และ ศิลปกร อินทะสอน⁵

¹หน่วยจัดการงานวิจัยและพันธกิจสัมพันธ์ คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ อำเภอเมือง จังหวัดอุดรดิตถ์ 53000

²คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ อำเภอเมือง จังหวัดอุดรดิตถ์ 53000

³คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการประมง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย (วิทยาเขตตรัง) อำเภอสิเกา จังหวัดตรัง 92150

⁴คณะบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยฟาอีสเทิร์น อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ 50100

⁵โครงการวิจัยการพัฒนาระบบบริหารจัดการงานวิจัยของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาพื้นที่ สำนักงาน คณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พญาไท กรุงเทพมหานคร 10400

*ผู้เขียนหลัก อีเมล: chedsada@yahoo.com



บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสังเคราะห์ระบบบริหารจัดการงานวิจัยของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาพื้นที่ กลุ่มเป้าหมายคือ มหาวิทยาลัยที่ได้รับทุนวิจัยกลุ่มเรื่องนวัตกรรมทางความรู้เพื่อการพัฒนาพื้นที่ (ปีที่ 2) จำนวน 21 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา หน่วยจัดการงานวิจัย นักวิจัย และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับระบบบริหารจัดการงานวิจัย ดำเนินการระหว่างเดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2561 ถึงเมษายน พ.ศ. 2563 ผลการศึกษาพบว่า มหาวิทยาลัยที่พร้อมเป็นกลไกจัดการด้านความรู้ทางวิชาการเพื่อการพัฒนาพื้นที่มีตัวบ่งชี้สำคัญคือการมีโครงสร้างที่เอื้อต่อการทำงาน มีกลไกการจัดการความสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยกับภาคี มีวัฒนธรรมองค์การในการทำงานร่วมกันของอาจารย์ นักวิจัย บุคลากร และนักศึกษา มีระบบบริหารจัดการงานวิจัยที่ใช้ขับเคลื่อนการทำงานเพื่อพัฒนาความรู้ นวัตกรรม ส่งเสริมใช้ประโยชน์ ทั้งเชิงวิชาการ เชิงนโยบาย เชิงพาณิชย์ เชิงพื้นที่ และเชิงสาธารณะ หน่วยจัดการงานวิจัยของมหาวิทยาลัยควรทำหน้าที่บริหารจัดการงานวิจัยด้วยวิธีจัดการแบบใหม่ ที่มีเป้าหมายคือการยกระดับและสร้างพื้นที่การเรียนรู้ให้กับทุกภาคส่วนในสังคม โดยปัจจัยและเงื่อนไขความสำเร็จคือ คุณภาพของผู้บริหารหน่วยจัดการงานวิจัย ทักษะการทำงานของนักจัดการงานวิจัย การประยุกต์ใช้เครื่องมือการบริหารจัดการ กระบวนการพัฒนาขีดความสามารถให้กับนักวิจัยและกลุ่มเป้าหมาย ตลอดจนเชื่อมต่อการใช้ประโยชน์งานวิจัยให้เกิดผลกระทบที่แท้จริง ข้อเสนอแนะในเชิงนโยบายคือ มหาวิทยาลัยควรกำหนดบทบาทเพื่อเป็นคลังสมองให้กับจังหวัดหรือพื้นที่บริการการศึกษาในประเด็นที่มีศักยภาพ และสอดคล้องกับความต้องการของพื้นที่ในลักษณะงานวิชาการเพื่อสังคม โดยมีหน่วยจัดการงานวิจัยเป็นกลไกจัดการความสัมพันธ์และสร้างเครือข่ายของการพัฒนาพื้นที่ ผลงานวิจัยที่มีคุณภาพและมีผลกระทบสูงต่อการพัฒนา อีกทั้งมหาวิทยาลัยควรทำงานร่วมกับกลไกที่สำคัญคือ ระบบพี่เลี้ยงที่เป็นนักจัดการงานวิจัยที่มีประสบการณ์ในการให้คำแนะนำและกำกับทิศทางการวิจัย เพื่อให้เกิดผลกระทบจากการพัฒนาพื้นที่ ภายใต้การออกแบบการทำงานร่วมกัน

คำสำคัญ:

การวิจัยเพื่อการพัฒนาพื้นที่

ระบบบริหารจัดการงานวิจัย
หน่วยจัดการงานวิจัย

University Research Management System for Area-Based Development: A Lesson Learn for Quality Enhancement

Invited Article

Chedsada Mingchai^{1,*}, Siriwadee Phromnoi², Sutkanung Na Ranong³,
Ninooch Boonyarittanon⁴ and Sinlapakorn Intason⁵

¹Research Management Unit, Faculty of Agriculture, Uttaradit Rajabhat University, Muang District, Uttaradit Province, 53000 Thailand

²Faculty of Science and Technology, Uttaradit Rajabhat University, Muang District, Uttaradit Province, 53000 Thailand

³Faculty of Science and Fisheries Technology, Rajamangala University of Technology Srivijaya, Trang Campus, Sikao District, Trang Province, 92150 Thailand

⁴Faculty of Public Administration, Far Eastern University, Muang District, Chiang Mai Province, 50100 Thailand

⁵The Research Project of University Research Management System for Area-Based Development, Thailand Science Research and Innovation, Phaya Thai, Bangkok, 10400 Thailand

*Corresponding author's E-mail: chedsada@yahoo.com



Abstract

This study was intended to synthesize systematic management for research management. The subject of the study was 21 universities which were granted research funds under the theme 'knowledge innovation for area-based development' (2nd year). The informants consisted of senior management, such as presidents, vice presidents, deans and directors of research and development institutes, research management units, researchers, and relevant individuals involved in the research management system between July 2018 and April 2020. The results show that knowledge synthesis toward becoming a university for area-based development suggests that the important indicators are possessing a favorable organizational structure, having a mechanism for university partnership management, nurturing a corporate culture of mutual knowledge creation between faculty members, researchers, personnel and students, and adopting a research management system as a mobilization system for knowledge and innovation development and transfer for changes and value creation, which carry academic, policy, commercial, local and public implications. The aim of upgrading and providing a learning platform for all parties in society and through the role of devising research agendas that align with the strategies and local needs. The key success factors are namely the quality of the unit executives, working skills of the research managers, the application of management tools, the capacity building for the researchers and the target group, and the translation of research into practical impact. Policy recommendations for research management system development are as follows. The universities should shift their role to being Think Tank for the provinces and/or their educational service area to address potential issues and local needs in the form of academic service for community. This should be carried out with a research management unit as a mechanism for managing relationship and building network of area-based development and with the quality research that is usable and has a high impact on the development. The university should work in conjunction with a mentoring system, an important mechanism that is run by experienced research managers in providing advice and steering research direction to enhance research performance that contributes to impact from area-based development under the collaborative design environment.

Keywords:

Area-based collaborative
research,
Research management
system,
Research management
unit

บทนำ

“...Platform การขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาพื้นที่ คือ การเปลี่ยนแปลงระดับโครงสร้าง (Transformative change) และวัฒนธรรมการทำงานเชิงคุณภาพ (Culture of quality) ผ่านการสร้างระบบและกลไกการจัดการงานวิจัยและนวัตกรรม (Capacity building) ที่มีศักยภาพในการทำงานอย่างมีส่วนร่วม และสร้างกลไกความร่วมมือกับการพัฒนาจังหวัด สร้างพื้นที่ร่วมในการเรียนรู้ (Learning platform) และสร้างประตู (Gateway) ในการทำงานระหว่างมหาวิทยาลัยและพื้นที่ รวมถึงเป็นหน่วยเชิงรุกในการพัฒนาโจทย์วิจัยและนวัตกรรมโดยกระบวนการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญ และผู้ใช้ประโยชน์จากงานวิจัยและนวัตกรรม แล้วขับเคลื่อนผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปสู่การใช้ประโยชน์และสร้างความยั่งยืนในพื้นที่ โดยการถอดความรู้และระดับงาน (Feedback loop learning)...”

Area-Based Collaborative Research Unit (2020)

เครือข่ายองค์กรบริหารงานวิจัยแห่งชาติ (คอบช.) ได้มอบหมายให้สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สกสว.) บริหารทุนวิจัยมุ่งเป้าในแผนงานนวัตกรรมเพื่อสังคมและชุมชนในลักษณะทุนเชิงสถาบัน (Institution grant) โดยให้มหาวิทยาลัยพัฒนาระบบบริหารจัดการงานวิจัยให้สามารถทำงานวิจัยเพื่อตอบเป้าหมายการพัฒนาเชิงพื้นที่ (Area based collaborative research) อย่างเป็นรูปธรรมชัดเจน มีผลกระทบต่อเนื่องในมิติต่าง ๆ โดยในปี พ.ศ. 2561 คอบช. สนับสนุนการดำเนินงานนวัตกรรมทางความรู้เพื่อการพัฒนาพื้นที่ (ทุนทำทนายไทย) โดยมีกลุ่มเป้าหมายคือ มหาวิทยาลัยที่ดำเนินการในปี พ.ศ. 2559-2560 และได้รับผลการประเมินระบบจัดการงานวิจัยในระดับดีเยี่ยม จำนวน 3 แห่ง ผลประเมินระดับดี จำนวน 10 แห่ง และมหาวิทยาลัยที่ผ่านคัดเลือกจากการประกาศทุน จำนวน 9 แห่ง รวมทั้งสิ้น 21 มหาวิทยาลัย จุดมุ่งหมายหลักของโครงการฯ มุ่งเน้นพัฒนาและสนับสนุนการวิจัยและการสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองการแก้ปัญหาและพัฒนาตามโจทย์สำคัญระดับจังหวัด ในมิติเศรษฐกิจและอาชีพ รวมทั้งพัฒนาระบบบริหารจัดการงานวิจัยของมหาวิทยาลัยเพื่อเชื่อมโยงผลงานวิจัยให้เกิดประโยชน์กับการเรียนการสอนและการบริการวิชาการ นำไปสู่การสร้างขีดความสามารถหรือจุดเน้นของมหาวิทยาลัยในอนาคต โดยใช้กลไกระบบพี่เลี้ยงของ สกสว. ที่เป็นทั้งนักวิชาการที่มีประสบการณ์และเป็นนักจัดการงานวิจัย

อาวุโส ในการให้คำแนะนำ (Coaching) ควบคู่กับการดำเนินโครงการวิจัย เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีความพร้อมและสามารถรองรับระบบงบประมาณเชิงพื้นที่ระดับจังหวัดและกลุ่มจังหวัด รวมทั้งงบประมาณวิจัยที่ผ่านหน่วยบริหารและจัดการทุนวิจัยและนวัตกรรม (Program Management Unit: PMU) ทั้ง 7 หน่วย ซึ่งประกอบด้วย 1) สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (วช.) 2) สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) (สนช.) 3) สำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร (องค์การมหาชน) (สวก.) 4) สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข (สวรส.) 5) หน่วยบริหารและจัดการทุนด้านการพัฒนากำลังคนและทุนด้านการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษา การวิจัยและการสร้างนวัตกรรม (บพค.) 6) หน่วยบริหารและจัดการทุนด้านการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (บพข.) และ 7) หน่วยบริหารและจัดการทุนวิจัยและนวัตกรรมด้านการพัฒนาระดับพื้นที่ (บพท.) ในอนาคตได้

ประเด็นที่เป็นหัวใจสำคัญของการทำงานลักษณะนี้คือ การออกแบบและพัฒนาระบบบริหารจัดการงานวิจัยในมหาวิทยาลัยเชิงระบบ ตั้งแต่กระบวนการพัฒนากรอบการวิจัย ที่เลือกโจทย์วิจัยซึ่งเป็นจุดคานงัดในการพัฒนา การออกประกาศทุนที่ชัดเจนง่ายต่อการทำงานของนักวิจัย การสร้างกลไกความร่วมมือกับภาคในพื้นที่ การพัฒนาโครงการวิจัยที่มีคุณภาพ การออกสัญญาการสร้างผลงานทางวิชาการที่มีคุณภาพสูง พัฒนาระบบการติดตามผลการวิจัย รวมทั้งการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยและการนำสู่การใช้ประโยชน์ จากประเด็นดังกล่าว มีความสำคัญและจำเป็นที่ต้องมีการพัฒนาขีดความสามารถของหน่วยจัดการงานวิจัยของมหาวิทยาลัย ให้มีทักษะที่เพียงพอต่อการทำงานเชิงรุก มีการออกแบบและใช้เครื่องมือการบริหารจัดการงานวิจัยที่เหมาะสมกับเรื่อง ประเด็น และบริบทพื้นที่ นอกจากนั้นการเชื่อมโยงงานวิจัยให้มีการบูรณาการร่วมกับการจัดการศึกษาและการบริการวิชาการ เพื่อสร้างอัตลักษณ์เฉพาะของพื้นที่และของมหาวิทยาลัย เพราะที่ผ่านมาบางมหาวิทยาลัยมีข้อจำกัดในการดำเนินการ ทั้งการขาดความต่อเนื่องและขาดการให้ความสำคัญต่อหน่วยจัดการงานวิจัย การเปลี่ยนแปลงทีมบริหารเชิงนโยบาย ขาดการประยุกต์ใช้เครื่องมือการบริหารจัดการงานวิจัย ฯลฯ และสิ่งที่สะท้อนออกมาในลักษณะปัจเจกคือ ทักษะการบริหารจัดการงานวิจัยอยู่เฉพาะในตัวบุคคล ไม่ได้เชื่อมต่อให้เป็นทักษะระดับหน่วยจัดการ รวมถึงไม่มีการสร้างนักจัดการงานวิจัยรุ่นใหม่ให้กับคณะและมหาวิทยาลัย

ขณะเดียวกันมีข้อคำถามต่อมหาวิทยาลัยในพื้นที่ว่า “ต้อง มีนวัตกรรมการบริหารจัดการเชิงระบบอย่างไร เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงให้กับพื้นที่และกลุ่มเป้าหมายสำหรับการก้าวไปถึงการเป็นมหาวิทยาลัยพันธกิจสัมพันธ์ (Engagement university)

ที่สมบูรณ์แบบได้?” บทความนี้จึงถอดบทเรียนจากกระบวนการดำเนินงานโครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการงานวิจัยของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาพื้นที่ร่วมกับผลการดำเนินการโครงการวิจัยของ 21 มหาวิทยาลัย โดยเรียบเรียงเนื้อหาเป็น 4 ส่วน คือ บริบทที่เปลี่ยนแปลงไป ระบบบริหารจัดการงานวิจัยผลที่เกิดขึ้นจากการวิจัยของมหาวิทยาลัย และบทสังเคราะห์ความรู้สู่การเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาพื้นที่

บริบทที่เปลี่ยนแปลงไป ของการวิจัยเพื่อการพัฒนาพื้นที่

1) วิทยวิจัย

การวิจัยเพื่อการพัฒนาพื้นที่ของมหาวิทยาลัยที่ผ่านมาเน้นการพัฒนาวิทยวิจัยเพื่อขอรับทุนไม่ว่าจากแหล่งทุนภายในมหาวิทยาลัยหรือแหล่งทุนภายนอก จะมีลักษณะของวิทยและข้อเสนอโครงการวิจัยที่มาจากความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านของนักวิจัย (Disciplinary-based) ขาดการบูรณาการวิทยวิจัยกับศาสตร์สาขาวิชาอื่นในการมองเป้าหมายร่วมของพื้นที่หรือของประเด็นการพัฒนา นักวิจัยคุ้นเคยกับการดำเนินการวิจัยโครงการวิจัยแบบเดี่ยว มีวิทยวิจัยเฉพาะเรื่อง ขาดการเชื่อมโยงเพื่อมองเป้าหมายของการวิจัยอย่างเป็นระบบ อีกทั้งการนำเข้าข้อมูล ปรากฏการณ์ (Evidence-based) และสถานการณ์จริง (Baseline data) ที่มาสนับสนุนในกระบวนการตั้งคำถามการวิจัยยังไม่เพียงพอและขาดความชัดเจน

อย่างไรก็ตามภายหลังจากการดำเนินการโครงการวิจัยทุนทำทายไทย หน่วยจัดการงานวิจัยได้ให้ข้อมูลถึงผลที่เกิดขึ้นจากการแก้ปัญหาของว่างในระบบบริหารจัดการข้างต้นว่า นักวิจัยมีกระบวนการทำงานแบบบูรณาการศาสตร์และบูรณาการพันธกิจใช้เป้าหมายร่วมเพื่อพัฒนารอบการวิจัยในการทำงาน ให้ความสำคัญกับผู้ใช้ประโยชน์ของงานวิจัย (User-based) เป็นองค์ประกอบสำคัญ นอกจากนั้นมีการพัฒนาวิทยวิจัยที่เชื่อมโยงไปยังขอบเขตที่ใหญ่ขึ้น เช่น ระดับจังหวัด กลุ่มจังหวัด เพื่อต้องการความเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาพื้นที่ นักวิจัยใช้ข้อมูลปรากฏการณ์ และสถานการณ์จริงในการพัฒนาวิทยวิจัยเพื่อเตรียมการวัดผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งเงื่อนไขสำคัญในขั้นตอนนี้คือขีดความสามารถของนักจัดการงานวิจัย และกระบวนการพัฒนารอบการวิจัยที่ใช้กลไกความร่วมมือของมหาวิทยาลัยกับภาคในพื้นที่เป็นตัวขับเคลื่อน

2) ผลงานวิจัย

ผลงานวิจัยที่เกิดขึ้นจากงานวิจัยเพื่อการพัฒนาพื้นที่ในช่วงก่อนหน้านี มหาวิทยาลัยให้ข้อมูลว่ามีการนำไปใช้ประโยชน์ในลักษณะการตีพิมพ์เผยแพร่ (Publication) ในรูปของบทความสืบเนื่องจากการประชุมวิชาการ (Proceeding) บทความวิจัย (Research article) ฯลฯ ขณะเดียวกันมีบางส่วนของงานวิจัยนำมาใช้ประโยชน์เพื่อการถ่ายทอดเทคโนโลยีไปยังกลุ่มเป้าหมายในการใช้งานจริง เพื่อแก้ปัญหา เพิ่มมูลค่า ลดต้นทุน เสริมสร้างสุขภาวะ ฯลฯ

ขณะที่ผลงานวิจัยของโครงการวิจัยทุนทำทายไทยพบว่าหลายมหาวิทยาลัยมีผลงานวิจัยในระดับที่เกิดผลกระทบ (Impact) ต่อการพัฒนาพื้นที่หรือจังหวัดในวงกว้างขึ้น เช่น การยกระดับคุณภาพสินค้าเกษตรทั้งห่วงโซ่คุณค่า การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเชิงระบบ การบริหารจัดการและสร้างคุณค่าของเมืองเก่า ฯลฯ ซึ่งเงื่อนไขสำคัญของการยกระดับคุณภาพผลงานวิจัยที่เปลี่ยนแปลงไปมีผลกระทบเพิ่มมากขึ้นคือ การพัฒนารอบการวิจัยที่มีความชัดเจน การแก้ปัญหาที่จุดจัดการของประเด็น (Pain point) การมองเป้าหมายของการวิจัยเพื่อพัฒนา (Target-based development) มากกว่าการมองเพียงสภาพปัญหาเท่านั้น รวมทั้งการติดตามความก้าวหน้าของกระบวนการให้คำแนะนำของงานอย่างสม่ำเสมอทำให้ผลงานวิจัยมีคุณภาพเพิ่มมากขึ้น

3) นักวิจัย

บทบาทของนักวิจัยที่ผ่านมาของการวิจัยเชิงพื้นที่ จะมีลักษณะที่ใช้ความเชี่ยวชาญเฉพาะของบุคคลในการวิจัยเพื่อแก้ปัญหาเพียงบางประเด็นที่นักวิจัยสนใจเท่านั้น มีลักษณะเช่นเดียวกับวิทยวิจัย รวมทั้งลักษณะงานวิจัยมีลักษณะคล้ายวิทยานิพนธ์ที่เน้นความลุ่มลึกเฉพาะเรื่องเฉพาะประเด็น จากข้อมูลช่องว่างสำคัญของระบบบริหารจัดการงานวิจัยระบุว่า นักวิจัยขาดการทำงานวิจัยร่วมกับนักวิจัยสาขาวิชาอื่น คณะอื่นมหาวิทยาลัยอื่น นักวิจัยคุ้นเคยกับโครงการวิจัยแบบเดี่ยววิทยวิจัยเฉพาะเรื่อง เพื่อนำไปใช้ในการตีพิมพ์เผยแพร่ และนำมาขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ รวมทั้งการใช้ประโยชน์ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ทั้งในระดับหลักสูตร คณะ และมหาวิทยาลัย

ขณะที่นักวิจัยที่เข้าร่วมโครงการวิจัยทุนทำทายไทยได้รับการพัฒนาขีดความสามารถและปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานวิจัยเชิงพื้นที่ให้มีลักษณะของการบูรณาการศาสตร์ (Interdisciplinary-based) เพิ่มขึ้นอย่างชัดเจน จากโครงการวิจัยแบบเดี่ยว

พัฒนาเป็นชุดโครงการ ที่มีการเชื่อมร้อยเป็นแผนงานวิจัยของมหาวิทยาลัยเพื่อสร้างผลกระทบในภาพกว้างจากวิธีการสร้างการเรียนรู้ การสื่อสาร สร้างความเข้าใจร่วมในเป้าหมายของมหาวิทยาลัย อย่างไรก็ตามนักวิจัยก็ยังสามารถนำผลงานไปใช้ในการตีพิมพ์เผยแพร่ และนำมาขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ รวมทั้งการใช้ประโยชน์ด้านการประกันคุณภาพการศึกษาระดับหลักสูตร คณะ และมหาวิทยาลัยได้เช่นเดิม แต่สิ่งที่แตกต่างและเพิ่มเติมอย่างชัดเจนคือ นักวิจัยมีความความภูมิใจในผลงานวิจัยที่มีผู้นำไปใช้ประโยชน์จริง มีผลกระทบต่อการพัฒนาพื้นที่ อย่างเด่นชัดและต่อเนื่อง ถือเป็นแรงจูงใจสำคัญที่สุดของนักวิจัยที่ทำงานวิจัยเพื่อการพัฒนาพื้นที่ อาจกล่าวได้ว่านักวิจัยมีการทำงานแบบ Win-Win Situation ในการปรับเปลี่ยนตัวเองไปสู่ประโยชน์ส่วนรวม

4) นักจัดการงานวิจัย

นักจัดการงานวิจัยถือเป็นกลไกการบริหารจัดการงานวิจัยที่สำคัญอย่างมากต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย ที่ผ่านมามีการทำงานของอาจารย์หรือผู้รับผิดชอบของคณะ วิทยาลัย หรือสถาบันวิจัยและพัฒนา มีการดำเนินการในลักษณะของการจัดการโครงการ (Project-based management) ยังขาดทักษะการจัดการงานวิจัย และการประยุกต์ใช้เครื่องมือการบริหารจัดการงานวิจัย อย่างไรก็ตามเริ่มมีการพัฒนานักจัดการงานวิจัย มีการยกระดับการจัดการเป็นแบบการจัดการปัญหาของโครงการ (Problem-based management) ที่วิเคราะห์หาประเด็นโจทย์สำคัญ ทำให้งานวิจัยเพื่อการพัฒนาพื้นที่สามารถแก้ปัญหาและนำไปสู่การใช้ประโยชน์ได้ในระดับหนึ่ง แต่ยังมีลักษณะไม่กว้างมากนัก พบในงานวิจัยที่มีลักษณะงานเป็นผลิตภัณฑ์ กลุ่ม หรือชุมชน ฯลฯ

ขณะที่นักจัดการงานวิจัยของมหาวิทยาลัยภายใต้โครงการวิจัยทุนทำทนายไทย ที่ได้รับการพัฒนาทักษะการใช้เครื่องมือบริหารจัดการชนิดต่าง ๆ มีกระบวนการพัฒนาขีดความสามารถ และปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้มีลักษณะเป็นการจัดการเชิงสถาบัน (Institution-based management) เพื่อตอบโจทย์พื้นที่หรือจังหวัดได้ชัดเจนเพิ่มขึ้น มีการพัฒนาเพื่อเพิ่มนักจัดการงานวิจัยทั้งในระดับคณะและมหาวิทยาลัยในการประสานงานและทำงานบนโจทย์เดียวกันของมหาวิทยาลัยและพื้นที่ ทำให้การใช้ประโยชน์มีลักษณะที่กว้าง มีผลกระทบต่อนพื้นที่มากขึ้น

5) หน่วยวิจัยของมหาวิทยาลัย

หน่วยวิจัยของมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่คือ สถาบันวิจัยและพัฒนาหรือในชื่ออื่น ๆ ที่มีลักษณะงานใกล้เคียงกัน ข้อค้นพบ

สำคัญคือ หน่วยวิจัยของมหาวิทยาลัยที่ผ่านมายังขาดบทบาทการทำงานที่เป็นผู้กระตุ้น (Facilitator) ให้กับนักวิจัยและภาคีในการพัฒนากรอบการวิจัยของมหาวิทยาลัย พบว่าหลายแห่งยังทำเพียงบทบาทของผู้ส่งข่าวสาร (Messenger) ทุนวิจัย วารสาร ประกาศ ประชุมวิชาการ ประกาศทางการเงิน เบิกจ่ายงบประมาณ ฯลฯ ซึ่งเป็นบทบาทเชิงตั้งรับในพันธกิจปกติแต่ขาดบทบาทการทำงานเชิงรุก บางแห่งพบว่ามีความขัดแย้งผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest) ในทุนวิจัยนั้น ๆ และจากผลการวิเคราะห์ช่องว่างการบริหารจัดการ พบว่า ประเด็นร่วมของช่องว่างการบริหารจัดการงานวิจัยที่สำคัญที่สุดคือ ระบบและกลไกการจัดการงานวิจัยภายในมหาวิทยาลัยยังมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอต่อการพัฒนาเชิงรุกในงานวิจัยเพื่อการพัฒนาพื้นที่

จากการที่หน่วยจัดการงานวิจัยได้ร่วมทำงานภายใต้โครงการวิจัยทุนทำทนายไทย หนึ่งในเงื่อนไขของทุนคือต้องมีการพัฒนาระบบบริหารจัดการงานวิจัย ส่งผลให้หน่วยจัดการมีการพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ มีการนำเครื่องมือการบริหารจัดการ (Management tools) ไปประยุกต์ใช้ในการทำงานทั้งทุนวิจัยของ สกสว. และทุนวิจัยอื่น ๆ ในมหาวิทยาลัย ซึ่งพบว่าการพัฒนาทักษะการทำงาน พัฒนาเครื่องมือการจัดการให้กับนักวิจัยและนักจัดการงานวิจัย ส่งผลให้หน่วยจัดการงานวิจัยมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นจากการมีกลไกการจัดการดังกล่าว

6) มหาวิทยาลัย

ในภาพของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาพื้นที่ภายใต้เจตจำนงของการตั้งสถาบันการศึกษา มหาวิทยาลัยควรใช้โครงสร้างทางความรู้และสารสนเทศของการพัฒนาในการขับเคลื่อนและพัฒนาพื้นที่ (Information driven) นอกจากนั้นการพัฒนาเพื่อยกระดับคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษา เช่น การมียุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นร่วมกันของ 38 มหาวิทยาลัยราชภัฏ การมีทิศทางในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นของ 9 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล หรือการมีอัตลักษณ์เฉพาะของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ รวมทั้งมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ รวมทั้งมหาวิทยาลัยเอกชน ในลักษณะของการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยด้วยยุทธศาสตร์ (Strategic driven) ที่มีความเฉพาะเจาะจงของกลุ่มสถาบัน ทำให้มีความชัดเจนต่อทิศทางของแต่ละมหาวิทยาลัยและกลุ่มมหาวิทยาลัย สามารถนำไปสู่การขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยด้วยการปรับเปลี่ยนทิศทาง (Reprofiling driven) หรือการปรับเปลี่ยนแบบพลิกโฉม (Re-inventing) ของมหาวิทยาลัยเพื่อการอยู่รอดอย่างมีคุณค่าในยุคปัจจุบัน

ระบบบริหารจัดการงานวิจัย เพื่อการพัฒนาพื้นที่

ระบบการบริหารจัดการงานวิจัยเชิงระบบของหน่วยจัดการงานวิจัยระดับมหาวิทยาลัย มีกรอบความคิดมาจากการประชุมหารือกับผู้ทรงคุณวุฒิและพี่เลี้ยงของ สกสว. สามารถสรุปได้เป็น การจัดการต้นทาง (Upstream management) การจัดการกลางทาง (Midstream management) และการจัดการปลายทาง (Downstream management) ใน 6 ขั้นตอนพร้อมรายละเอียด (ภาพที่ 1) ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดทำกรอบการวิจัย หน่วยจัดการงานวิจัยควรมีทักษะ เช่น การวิเคราะห์เหตุผลสัมพันธ์ (Logical framework analysis) การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder analysis) การออกแบบเวที การจัดการเวทีสู่ข้อสรุป การเตรียมข้อมูลและเอกสารการตั้งชุดคำถามในเวที และการใช้เครื่องมือต่าง ๆ อาทิ เช่น เทคนิคการระดมสมอง การ์ดเทคนิค ฯลฯ

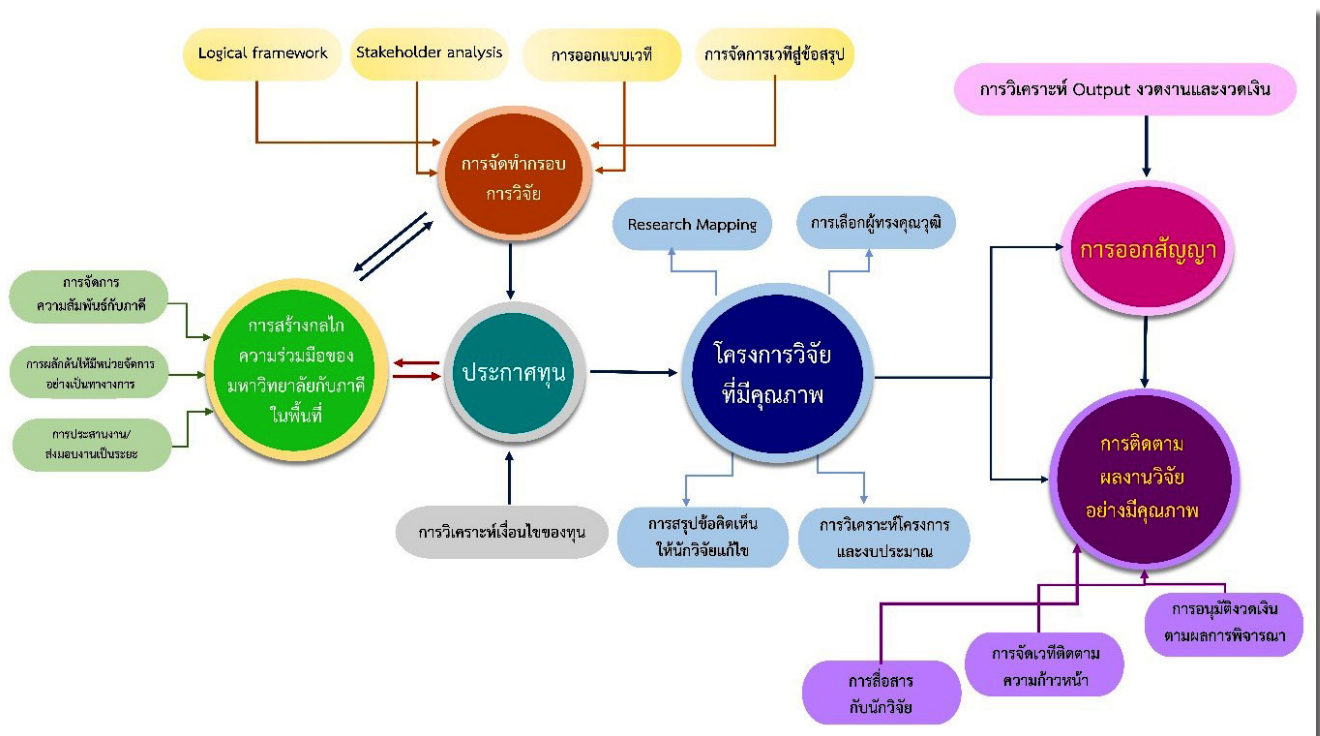
ขั้นตอนที่ 2 การประกาศทุน หน่วยจัดการงานวิจัยควรมีทักษะ เช่น การวิเคราะห์เงื่อนไขของทุนเพื่อให้ได้ข้อเสนอโครงการที่ตรงเป้าหมาย มีเครื่องมือที่ใช้ในขั้นตอนนี้ เช่น แบบ

ฟอร์มข้อเสนอโครงการวิจัยและองค์ประกอบของประกาศทุนที่ดี ฯลฯ

ขั้นตอนที่ 3 การสร้างกลไกความร่วมมือของมหาวิทยาลัยกับภาคในพื้นที่ หน่วยจัดการงานวิจัยควรมีทักษะ เช่น การจัดการความสัมพันธ์กับภาคและผู้ใช้ประโยชน์ การผลักดันให้มีโครงสร้างของหน่วยจัดการอย่างเป็นทางการ การประสานงานเพื่อรับโจทย์และส่งมอบผลงานอย่างเป็นระยะผ่านเครื่องมือต่าง ๆ ได้แก่ การจัด Forum เวทีพูดคุยอย่างต่อเนื่อง การมีบันทึกความเข้าใจร่วมกัน (MOU) ที่มีเป้าหมายร่วมในการพัฒนาพื้นที่ ฯลฯ

ขั้นตอนที่ 4 การได้มาซึ่งโครงการวิจัยที่มีคุณภาพ หน่วยจัดการงานวิจัยควรมีทักษะ เช่น การวิเคราะห์ภาพโครงการวิจัย (Research mapping) การเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ การสรุปข้อคิดเห็นและการส่งข้อเสนอแนะให้นักวิจัยแก้ไข การตรวจสอบการแก้ไข การวิเคราะห์โครงการและงบประมาณ การวิเคราะห์ต้นทุนดำเนินการ (Unit cost analysis) และตารางสรุปงบประมาณวิจัย ประกาศผลการพิจารณาอนุมัติทุน ฯลฯ

ขั้นตอนที่ 5 การออกสัญญา หน่วยจัดการงานวิจัยควรมีทักษะ เช่น การวิเคราะห์ผลลัพธ์ (Output) ตามวงงานและวงเงินทุนวิจัย โดยมีรูปแบบของสัญญาเป็นเครื่องมือในการ



ภาพที่ 1

ระบบบริหารจัดการงานวิจัยของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาพื้นที่

ดำเนินการควบคุมคุณภาพและเป้าหมายที่ต้องการของมหาวิทยาลัย ฯลฯ

ขั้นตอนที่ 6 การติดตามผลงานวิจัยอย่างมีคุณภาพ หน่วยจัดการงานวิจัยควรมีทักษะ เช่น การสื่อสารกับนักวิจัยอย่างสม่ำเสมอ การจัดเวทีติดตามความก้าวหน้าหรือการตอบข้อสงสัย การสรุปข้อคิดเห็นและการส่งข้อเสนอแนะให้นักวิจัยแก้ไข การอนุมัติเงินตามผลการพิจารณาโดยมีเครื่องมือ เช่น ช่องทางการสื่อสาร (Line group/การจัด Forum การจัดเวทีภายในหน่วยงาน และเวทีร่วมกับภาคี) การมีรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่เหมาะสมในแต่ละประเภท ดังนี้ 1) ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบสูง หมายถึง ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญและมีมุมมองในการยกระดับคุณภาพงานวิจัยที่มหาวิทยาลัยกำลังดำเนินการให้มีผลกระทบสูงอย่างเป็นรูปธรรม 2) ผู้ทรงคุณวุฒิทางเนื้อหาวิชาการ หมายถึง ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญทางเนื้อหาวิชาการที่สัมพันธ์กับประเด็นการวิจัยที่มหาวิทยาลัยกำลังดำเนินการ และ 3) ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ในพื้นที่ หมายถึง ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ของบริบทในพื้นที่ ที่สัมพันธ์กับประเด็นการวิจัยที่มหาวิทยาลัยกำลังดำเนินการ การจัดเตรียมเอกสารสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ (รายงาน TOR แบบประเมิน ฯ) แบบฟอร์มรายงานความก้าวหน้าสำหรับแก่นักวิจัยล่วงหน้า ฯลฯ

จากระบบการบริหารจัดการงานวิจัยระดับมหาวิทยาลัยใน 6 ขั้นตอนดังกล่าวนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการพัฒนาเครื่องมือและประเมินทักษะความสามารถของหน่วยจัดการงานวิจัยของ 21 มหาวิทยาลัยเพื่อสร้างการเรียนรู้ รายละเอียดดังต่อไปนี้

1) เครื่องมือและทักษะการบริหารจัดการ

การดำเนินงานโครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการงานวิจัยมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาพื้นที่ มีการพัฒนาเครื่องมือการบริหารจัดการงานวิจัยและเครื่องมือประเมินขีดความสามารถเพื่อลดช่องว่างการบริหารจัดการโดย Buasai & Mingchai (2018) ทั้งนี้เครื่องมือดังกล่าวออกแบบเพื่อช่วยในการทวนสอบเป้าหมายการทำงานของหน่วยจัดการงานวิจัยของมหาวิทยาลัย จำแนกออกเป็น 2 ด้านคือ ด้านกระบวนการทำงานและด้านขีดความสามารถของหน่วยจัดการงานวิจัย โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้หน่วยจัดการงานวิจัยของมหาวิทยาลัยได้ทวนสอบกระบวนการและเป้าหมายการทำงานของมหาวิทยาลัย (Inside out) และเปรียบเทียบกับผลการประเมินโดยระบบที่เลี้ยงของ สกสว. (Outside in) ดังรายละเอียด

1.1) กระบวนการทำงาน (Process: P1-P18) เป็นข้อคำถามกระบวนการบริหารจัดการงานวิจัย 18 ข้อคำถาม โดยมี

ค่าระดับการประเมินคือ ระดับ 1 หมายถึง ยังไม่ได้ดำเนินการ ระดับ 2 หมายถึง เริ่มดำเนินการอยู่ในระดับพอใช้ ยังมีข้อปรับปรุงพอสมควร ระดับ 3 หมายถึง ดำเนินการแล้วอยู่ในระดับน่าพอใจ ยังต้องพัฒนาต่อเนื่อง ระดับ 4 หมายถึง ดำเนินการแล้วอยู่ในระดับดี ทำให้เกิดผลลัพธ์ตามเป้าหมายได้ และระดับ 5 หมายถึง ดำเนินการแล้วอยู่ในระดับดีมาก เป็นต้นแบบการเรียนรู้ได้ ดังข้อคำถามต่อไปนี้

P1 การจัดทำข้อมูลพื้นฐาน สถานการณ์ ทิศทางที่เกี่ยวข้องกับประเด็นวิจัย นำเข้าเวทีพัฒนารอบการวิจัย เพื่อให้มีการรับรู้ข้อมูลที่สอดคล้องกันของผู้ร่วมเวที นำไปสู่การตัดสินใจร่วมของการจัดทำรอบการวิจัย

P2 การประสานงานหน่วยงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญเพื่อรวบรวมข้อมูลเบื้องต้น สร้างความสัมพันธ์ที่ดี และเพื่อตรวจสอบข้อสรุปจากการประชุม

P3 การออกแบบและวางแผนการจัดเวทีพัฒนารอบการวิจัย โดยเชิญผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญเข้าร่วมครบ รวมถึงการเตรียมลำดับการประชุม วิทยากรและเทคนิคการประชุม

P4 การดำเนินการประชุมในเวที การควบคุมประเด็นและทิศทางกระตมความคิดเห็น การสรุปความเห็นให้ทุกฝ่ายเห็นตรงกัน

P5 การสังเคราะห์กรอบการวิจัยสุดท้ายที่มีเป้าหมายและตัวชี้วัดที่เป็นรูปธรรม เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์จังหวัด และเป้าหมายในการบริหารจัดการงานวิจัยของมหาวิทยาลัย เพื่อจัดทำเป็นประกาศทุน

P6 การประกาศทุนที่มีความชัดเจนของโจทย์วิจัย มีการสร้างเงื่อนไขให้เกิดผลกระทบ เช่น เป็นชุดโครงการวิจัย มีการบูรณาการศาสตร์ มีนักวิจัยรุ่นใหม่ มีการตีพิมพ์เผยแพร่ มีรายละเอียดและเกณฑ์การพิจารณาข้อเสนอโครงการเพื่อการสื่อสารกับผู้นำ โดยมียุทธศาสตร์ที่เพียงพอสำหรับการพัฒนาข้อเสนอโครงการ และมีแบบฟอร์มการเสนอโครงการที่มีรายละเอียดเชื่อมโยงกับประกาศทุน

P7 การสร้างการเรียนรู้ให้นักวิจัยเพื่อให้สามารถเข้าใจสภาพปัญหาความต้องการของชุมชนในพื้นที่ ตลอดจนสร้างช่องทางการสื่อสารที่เป็นทั้ง Social media ต่าง ๆ และมี Forum การพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการกับนักวิจัยในมหาวิทยาลัย เพื่อกระตุ้นนักวิจัยให้เสนอโครงการได้ทั้งจำนวนและคุณภาพ ตลอดจนสร้างการเรียนรู้ในกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

P8 การวิเคราะห์และกลั่นกรองข้อเสนอโครงการเบื้องต้นให้มีความสมบูรณ์ เช่น การหลอมรวม เพิ่มเติม ตัดออก รวมถึงการทำ Mapping ข้อเสนอโครงการทั้งหมดกับประกาศทุนของมหาวิทยาลัยเพื่อดูความสมบูรณ์ และการวิเคราะห์ข้อเสนอ

โครงการวิจัยและงบประมาณ ฯลฯ รวมทั้งมีการจัดการเวทีภายในเพื่อเติมเต็มข้อเสนอโครงการให้สมบูรณ์ ก่อนนำเข้าเวทีพิจารณาข้อเสนอโครงการของผู้ทรงคุณวุฒิ

P9 การจัดกระบวนการพิจารณาข้อเสนอโครงการวิจัยครอบคลุมถึงการกำหนดผู้ทรงคุณวุฒิเฉพาะทางที่เหมาะสม การเตรียมเอกสารสำหรับการประเมิน การดำเนินการประชุม การสรุปความเห็นเบื้องต้นของที่ประชุม

P10 การสรุปความคิดเห็น เรียบเรียงข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ และแจ้งกลับ (Feedback) ยังนักวิจัย ถึงผลการพิจารณาและข้อเสนอแนะเพื่อการแก้ไข รวมทั้งเงื่อนไขระยะเวลาและกติกาที่ชัดเจน

P11 การติดตาม ตรวจสอบการปรับแก้ข้อเสนอโครงการวิจัยฉบับเต็มของนักวิจัย โดยนำมาเปรียบเทียบกับเอกสารสรุปความเห็นข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบเช็คความสมบูรณ์ในการแก้ไขที่ครบถ้วน

P12 การจัดทำสัญญา และเอกสารแนบสัญญา (TOR) ที่มีรายละเอียดของ วัตถุประสงค์ แนวคิด คำถามวิจัย กลุ่มเป้าหมาย วิธีการศึกษา แผนการทำงาน และผลผลิต (Output) รวมทั้งกำหนดระยะเวลาการส่งมอบผลงานแต่ละระยะที่ชัดเจน

P13 การติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานของนักวิจัย รวมถึงการหนุนช่วยนักวิจัยในการแก้ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน

P14 การจัดเวทีรายงานความก้าวหน้าและรายงานฉบับสมบูรณ์ ครอบคลุมถึงการกำหนดผู้ทรงคุณวุฒิเฉพาะทางที่เหมาะสม การเชิญผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ใช้ประโยชน์เข้าร่วมให้เห็น การเตรียมเอกสารสำหรับการประเมิน การดำเนินการประชุม การสรุปความเห็นเบื้องต้นของที่ประชุม

P15 การประสานภาคเครือข่ายและผู้ใช้ประโยชน์เพื่อผลักดันให้เกิดการนำผลงานวิจัยหรือความรู้ของนักวิจัยและเครือข่ายไปใช้ประโยชน์ทั้งระหว่างทางและปลายทางของการทำวิจัย

P16 การสรุปความคิดเห็น เรียบเรียงข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ และแจ้งกลับยังนักวิจัย ถึงผลการพิจารณาและข้อเสนอแนะเพื่อการแก้ไขรายงานความก้าวหน้าหรือรายงานฉบับสมบูรณ์ พร้อมทั้งเงื่อนไขระยะเวลาที่ชัดเจน

P17 การปิดโครงการ รวมถึงการจัดการกับโครงการที่มีปัญหาและจำเป็นต้องยุติโครงการ การจัดทำใบสรุปภาพรวมการดำเนินโครงการ และแฟ้มโครงการ

P18 การผลักดันการนำผลงานวิจัยไปสู่การตีพิมพ์ทางวิชาการ การนำเสนอในเวทีต่าง ๆ การเผยแพร่สู่สาธารณะ และการใช้ประโยชน์ของหน่วยงานและผู้ต้องการใช้ประโยชน์

1.2) **ขีดความสามารถ (Competency: C1–C10) เป็นข้อ**

คำถามทักษะที่สำคัญและจำเป็นต่อการทำงานของหน่วยจัดการงานวิจัย 10 ข้อคำถาม โดยมีระดับการประเมิน คือ ระดับ 1 หมายถึง มีขีดความสามารถในขั้นพื้นฐาน (Novice) ระดับ 2 หมายถึง มีขีดความสามารถในขั้นปฏิบัติงานได้ (Adequate) ระดับ 3 หมายถึง มีขีดความสามารถในขั้นประยุกต์ใช้ให้เกิดผลตามเป้าหมายได้ (Accomplished) ระดับ 4 หมายถึง มีขีดความสามารถในขั้นก้าวหน้า (Advanced / Beyond target) และระดับ 5 หมายถึง มีขีดความสามารถในขั้นเชี่ยวชาญ (Expert) ดังนี้

C1 Planning skill: ความสามารถในการวางแผนเตรียมการล่วงหน้า ในการจัดเวทีและกิจกรรมต่าง ๆ มีการกำหนดเป้าหมายผลที่คาดหวังก่อนการจัดกิจกรรมนั้น ๆ และออกแบบการทำการกิจกรรม กระบวนการ เทคนิค เครื่องมือ และผู้ที่ควรเชิญเข้าร่วมการประชุมได้อย่างเหมาะสม

C2 Networking skill: ความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับกลไกการพัฒนาพื้นที่และภาคีเครือข่ายกลุ่มต่าง ๆ ภายนอกมหาวิทยาลัย รวมถึงการประเมินช่องทาง โอกาส และเชื่อมโยงการใช้ประโยชน์และขยายผลการทำงานร่วมกับกลไกดังกล่าว

C3 Communication skill: ความสามารถในการสื่อสารสร้างความเข้าใจ โน้มน้าวทั้งนักวิจัยและผู้บริหารมหาวิทยาลัยเพื่อนำไปสู่เป้าหมายของโครงการ

C4 Analytical skill: ความสามารถในการวิเคราะห์และสังเคราะห์ความเห็นข้อเสนอแนะต่าง ๆ และประมวลสรุปเป็นความเห็นเพื่อตัดสินใจในการให้ทุนวิจัย

C5 Problem solving skill: ความสามารถในการประเมินปัญหาและแนวทางการแก้ไข สามารถลดข้อจำกัดการทำงาน อาทิ การออกประกาศ ระเบียบ ข้อบังคับ ฯลฯ ที่เป็นเงื่อนไขทำให้การวิจัยของมหาวิทยาลัยและนักวิจัยเพื่อการพัฒนาพื้นที่เป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ระเบียบการร่วมทุน ประกาศอัตราค่าใช้จ่าย ประกาศการลงพื้นที่วิจัย เป็นต้น

C6 Technical skill: ความสามารถในการใช้เครื่องมือจัดการงานวิจัยต่าง ๆ เช่น ตารางเหตุผลสัมพันธ์ การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การ Mapping ประเด็นต่าง ๆ เทคนิคการประชุม และเครื่องมือสำคัญอื่น ๆ ในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการจัดการทั้งต้นทาง กลางทาง และปลายทาง

C7 Organization skill: ความสามารถในการผลักดันให้มีโครงสร้าง หรือมีหน่วยจัดการในการสร้างกลไกความร่วมมือของมหาวิทยาลัยกับภาคีในพื้นที่ และมีการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม รวมถึงการเชื่อมโยงนโยบายบริหารของมหาวิทยาลัยกับระบบการบริหารจัดการงานวิจัยไปยังคณะ สำนักวิชา และนักวิจัยได้อย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม

C8 Learning skill: ความสามารถในการเรียนรู้ การเห็นลำดับขั้นตอนการทำงานทั้งหมด สามารถวิเคราะห์สิ่งที่ควรทำหรือไม่ควรทำและวิเคราะห์สาเหตุของข้อผิดพลาด ความกล้าลงมือในสิ่งที่ไม่เคยทำ การสะท้อนและเรียนรู้จากบทเรียน

C9 Innovation & creativity: ความสามารถในการริเริ่มกิจกรรม กระบวนการหรือวิธีการใหม่ ๆ เพื่อพัฒนางานวิจัย พัฒนานวัตกรรม หรือพัฒนาระบบวิจัยของมหาวิทยาลัย รวมถึงการพัฒนานักบริหารจัดการงานวิจัยและการสร้างบรรยากาศทางวิชาการที่เกื้อหนุนการทำงานวิจัย

C10 Good governance: การรักษาความเป็นกลางและการมีธรรมาภิบาล ความโปร่งใส ตรงไปตรงมา การไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อนของตนเองและผู้ใกล้ชิด รวมถึงการส่งเสริมให้นักวิจัยรักษามาตรฐานการทำงานวิจัยที่มีจริยธรรมและธรรมาภิบาลด้วย

แบบประเมินขีดความสามารถหลักของมหาวิทยาลัยที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสแกนได้จาก QR code (ภาพที่ 2) เพื่อนำไปใช้งาน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อใช้วิเคราะห์ช่องว่างของระบบบริหารจัดการงานวิจัย และใช้สำหรับการพัฒนาเพื่อยกระดับการทำงานเพื่อการพัฒนาพื้นที่ของมหาวิทยาลัย

2) ผลการประเมินทักษะการบริหารจัดการ

จากผลประเมินขีดความสามารถที่ได้นำไปประเมิน



ภาพที่ 2

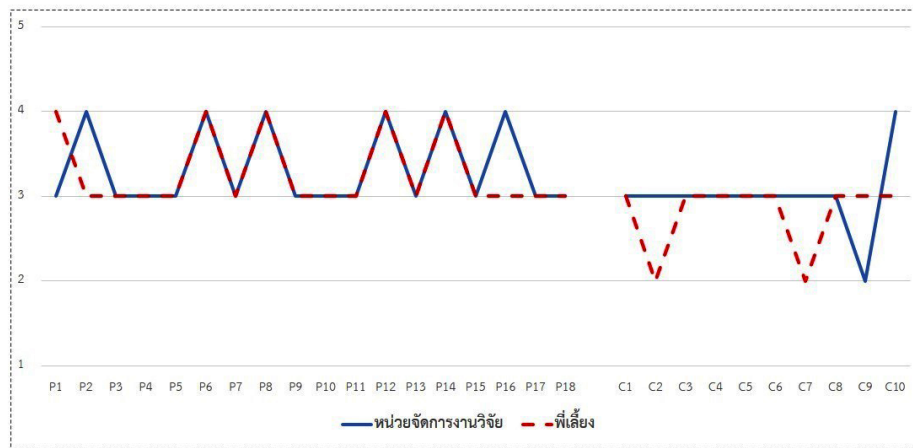
QR Code สำหรับแบบประเมินขีดความสามารถหลักของมหาวิทยาลัย

หน่วยจัดการของมหาวิทยาลัยและจากมุมมองของหน่วยจัดการและพี่เลี้ยง จากนั้นวิเคราะห์ผลเป็นภาพรวม 21 มหาวิทยาลัย ที่เข้าร่วมโครงการวิจัยทุนท้าทายไทย กลุ่ม 12 มหาวิทยาลัยผู้รับทุนต่อเนื่อง กลุ่ม 9 มหาวิทยาลัยผู้รับทุนกลุ่มใหม่ และกลุ่ม 3 มหาวิทยาลัยที่มีผลการประเมินดีเยี่ยม เพื่อนำผลวิเคราะห์ที่ได้ไปใช้ปรับระบบการบริหารจัดการในระดับรายมหาวิทยาลัยและภาพรวมของผู้บริหารจัดการทุน ผลการวิเคราะห์มีดังนี้

2.1) มหาวิทยาลัยผู้รับทุน (21 มหาวิทยาลัย) ผลการประเมินกระบวนการทำงานและขีดความสามารถของหน่วยจัดการงานวิจัย (ภาพที่ 3) ที่หน่วยจัดการงานวิจัยประเมินตนเอง (เส้นสีน้ำเงิน) และการประเมินโดยพี่เลี้ยงของ สกสว. (เส้นสีแดง) พบว่า การดำเนินงานตามระบบบริหารจัดการงานวิจัยอยู่ในระดับน่าพอใจจนถึงระดับดี ทำให้เกิดผลลัพธ์ตามเป้าหมายได้สอดคล้องกันทั้งผลการประเมินตนเองและการประเมินจากพี่เลี้ยง พบเพียงบางประเด็นที่ต้องมีการปรับปรุงเช่น การจัดการต้นทาง P2 (การประสานงานหน่วยงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ สร้างความสัมพันธ์ที่ดี) การจัดการปลายทางของงาน เช่น P16 P17 (P16 การสรุปความคิดเห็น เรียบเรียงข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ และแจ้งกลับยังนักวิจัย ฯ P17 การปิดโครงการ รวมถึงการจัดการกับโครงการที่มีปัญหาและจำเป็นต้องยุติโครงการ)

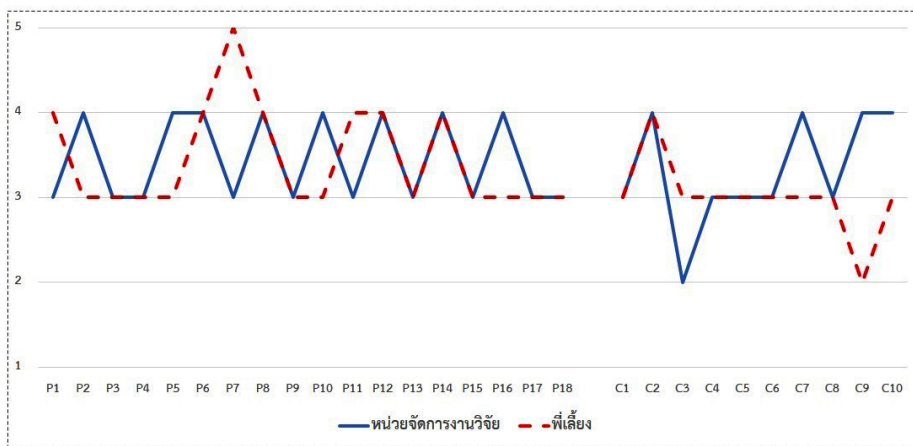
ขณะที่ผลการประเมินขีดความสามารถของหน่วยจัดการอยู่ในขั้นปฏิบัติงานได้จนถึงขั้นประยุกต์ใช้ให้เกิดผลตามเป้าหมายได้ โดยมี 3 ประเด็นที่หน่วยจัดการงานวิจัยควรมีการปรับเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพคือ Networking skill (C2) Organization skill (C7) และ Innovation & creativity (C9) ตามลำดับ

2.2) มหาวิทยาลัยผู้รับทุนต่อเนื่อง (12 มหาวิทยาลัย) กลุ่มมหาวิทยาลัยนี้คือกลุ่มที่มีประสบการณ์ทำงานวิจัยเพื่อการพัฒนาพื้นที่กับ สกสว. มาในระยะที่ 1 จึงมีทักษะการบริหารจัดการงานวิจัยมาในระดับหนึ่ง เมื่อนำผลการประเมินตนเองของหน่วยจัดการงานวิจัย (เส้นสีน้ำเงิน) และผลประเมินโดยพี่เลี้ยงของ สกสว. (เส้นสีแดง) มาเปรียบเทียบกัน (ภาพที่ 4) พบว่า การดำเนินงานตามระบบบริหารจัดการงานวิจัยอยู่ในระดับน่าพอใจจนถึงระดับดี ทำให้เกิดผลลัพธ์ตามเป้าหมายได้ สอดคล้องกันทั้งผลการประเมินตนเองและการประเมินจากพี่เลี้ยง อย่างไรก็ตามพี่เลี้ยงให้มุมมองการเป็นต้นแบบเรียนรู้ได้ในบางข้อ เช่น P7 การสร้างการเรียนรู้ให้นักวิจัยเพื่อให้สามารถเข้าใจสภาพปัญหาความต้องการของชุมชนในพื้นที่ ตลอดจนสร้างช่องทางการสื่อสารที่เป็นทั้ง Social media ต่าง ๆ และมี Forum การพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการกับนักวิจัยในมหาวิทยาลัย เพื่อกระตุ้น



ภาพที่ 3

เปรียบเทียบผลการประเมินของ 21 มหาวิทยาลัย โดยหน่วยจัดการงานวิจัยและพี่เลี้ยงของ สกสว.



ภาพที่ 4

เปรียบเทียบผลการประเมินของ 12 มหาวิทยาลัย โดยหน่วยจัดการงานวิจัยและพี่เลี้ยงของ สกสว.

นักวิจัยให้เสนอโครงการได้ทั้งจำนวนและคุณภาพ ตลอดจนสร้างการเรียนรู้ในกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

ขณะที่ผลประเมินขีดความสามารถของหน่วยจัดการอยู่ในขั้นปฏิบัติงานได้จนถึงขั้นประยุกต์ใช้ให้เกิดผลตามเป้าหมายได้ ยังคงมีประเด็นสำคัญที่ยังควรมีการปรับเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพจากมุมมองของพี่เลี้ยงคือ C9 Innovation & creativity: ความสามารถในการริเริ่มกิจกรรม กระบวนการหรือวิธีการใหม่ ๆ เพื่อพัฒนางานวิจัย พัฒนานักวิจัย หรือพัฒนาระบบวิจัยของมหาวิทยาลัย รวมถึงการพัฒนานักบริหารจัดการงานวิจัยและ

การสร้างบรรยากาศทางวิชาการที่เกื้อหนุนการทำงานวิจัยด้วย

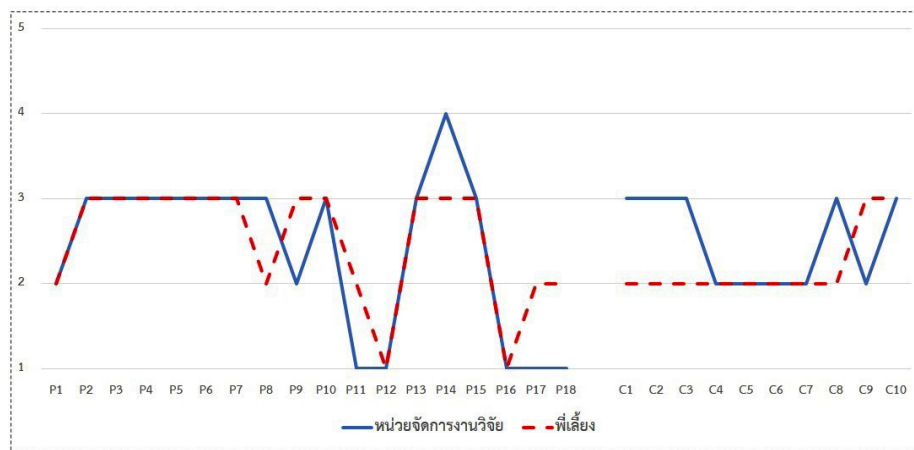
2.3) มหาวิทยาลัยผู้รับทุนกลุ่มใหม่ (9 มหาวิทยาลัย)

มหาวิทยาลัยผู้รับทุนกลุ่มนี้บางมหาวิทยาลัยมีทักษะบริหารจัดการงานวิจัยมาระดับหนึ่งและบางมหาวิทยาลัยอาจยังไม่เคยมีประสบการณ์มาก่อน เมื่อนำผลการประเมินตนเองของหน่วยจัดการงานวิจัย (เส้นสีน้ำเงิน) และผลประเมินโดยพี่เลี้ยงของ สกสว. (เส้นสีแดง) มาเปรียบเทียบกัน (ภาพที่ 5) พบว่า การดำเนินงานตามระบบบริหารจัดการงานวิจัยอยู่ในระดับพอใช้ ยังมีข้อปรับปรุงพอสมควร และบางประเด็นอยู่ในระดับน่าพอใจ

ยังต้องพัฒนาต่อเนื่อง ส่วนการจัดการกลางทางและปลายทาง (P8-P18) ผลการประเมินยังไม่สามารถสะท้อนผลได้ดีนัก เพราะยังเป็นช่วงกระบวนการทำงานของหน่วยจัดการ ขณะที่บางมหาวิทยาลัยที่ได้รับทุนเป็นปีแรกผลการประเมินด้านนี้ได้คะแนนต่ำ ซึ่งควรดำเนินการทวนสอบกระบวนการนี้อีกครั้ง

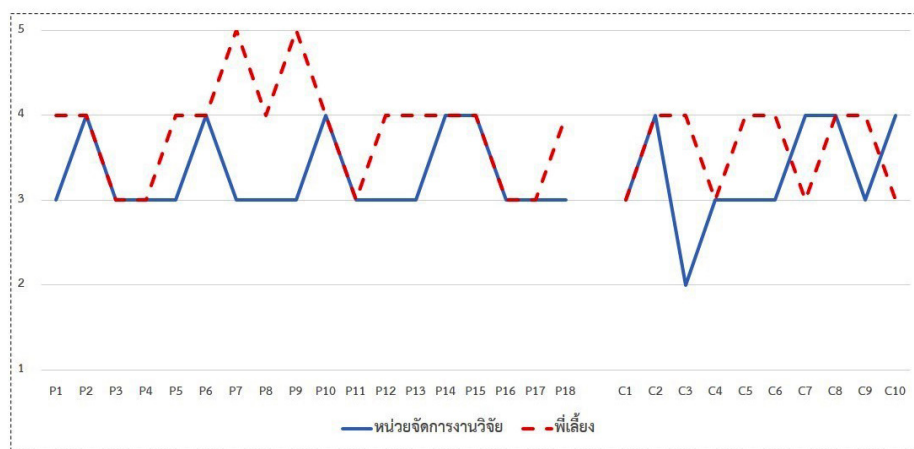
ขณะที่ขีดความสามารถของหน่วยจัดการจากมุมมองของ พี่เลี้ยงในด้าน C1-C8 ยังมีขีดความสามารถในขั้นปฏิบัติงานได้ ซึ่งเมื่อดำเนินการโครงการวิจัยได้ระดับหนึ่งแล้วควรยกสู่ระดับ 3 หมายถึงมีขีดความสามารถในขั้นประยุกต์ใช้ให้เกิดผลตามเป้าหมายได้

2.4) มหาวิทยาลัยผู้มีผลประเมินดีเยี่ยม (3 มหาวิทยาลัย) การนำข้อมูลของ 3 มหาวิทยาลัยนี้ออกจากการวิเคราะห์ของกลุ่ม 12 มหาวิทยาลัยผู้รับทุนต่อเนื่อง เพื่อต้องการดูพัฒนาการระบบบริหารจัดการงานวิจัยของมหาวิทยาลัยที่มีผลการประเมินดีเยี่ยม โดยผลการประเมินตนเองของหน่วยจัดการงานวิจัย (เส้นสีน้ำเงิน) และผลประเมินโดยพี่เลี้ยงของ สกสว. (เส้นสีแดง) มาเปรียบเทียบกัน (ภาพที่ 6) พบว่า การดำเนินงานตามระบบบริหารจัดการงานวิจัยอยู่ในระดับดีทำให้เกิดผลลัพธ์ตามเป้าหมายได้ และบางประเด็นระดับดีมากเป็นต้นแบบการเรียนรู้ได้ อย่างไรก็ตามมหาวิทยาลัยผู้มีผลประเมินดีเยี่ยมยังมี



ภาพที่ 5

เปรียบเทียบผลการประเมินของ 9 มหาวิทยาลัย โดยหน่วยจัดการงานวิจัยและพี่เลี้ยงของ สกสว.



ภาพที่ 6

เปรียบเทียบผลการประเมินของ 3 มหาวิทยาลัย โดยหน่วยจัดการงานวิจัยและพี่เลี้ยงของ สกสว.

การบริหารจัดการที่อยู่ระดับ 3 น่าพอใจ ยังต้องพัฒนาต่อเนื่องอีกหลายขั้นตอน เช่น P3 P4 P11 P16 P17 ซึ่งเป็นข้อควรพิจารณาของหน่วยจัดการงานวิจัยในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการงานวิจัย

ขณะที่ขีดความสามารถของหน่วยจัดการงานวิจัยอยู่ในขั้นประยุกต์ใช้ให้เกิดผลตามเป้าหมายได้และอยู่ในขั้นก้าวหน้า มีเพียง 4 ประเด็นที่ยังควรมีการปรับเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพจากมุมมองของพี่เลี้ยงคือ C1 C4 C7 C10 ที่ผลการประเมินยังอยู่ในระดับ 3 มีขีดความสามารถในขั้นประยุกต์ใช้ให้เกิดผลตามเป้าหมายได้ แต่ยังไม่สามารถไปถึงขั้นก้าวหน้าหรือมีขีดความสามารถในขั้นเชี่ยวชาญได้

ผลที่เกิดขึ้นจากการวิจัยของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาพื้นที่

นวัตกรรมบริหารจัดการงานวิจัยของมหาวิทยาลัย ที่ส่งผลเป็นรูปธรรมต่อการพัฒนาและยกระดับคุณภาพชีวิต สามารถสรุปสิ่งที่เกิดขึ้นจากกระบวนการวิจัยใน 3 ประเด็นคือ โจทย์วิจัยที่มีผลต่อการพัฒนาจังหวัด ผลผลิตที่ได้จากการวิจัย ผลลัพธ์และผลกระทบ ดังนี้

1) โจทย์วิจัยที่มีผลต่อการพัฒนาจังหวัด

การได้มาซึ่งโจทย์วิจัยที่ดีสามารถพัฒนาและแก้ปัญหาให้กับจังหวัดได้นั้น ควรมีการออกแบบเพื่อเคลื่อนโจทย์วิจัยที่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ดังเช่น

1.1) ประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการเกษตรและอาหารที่มีคุณภาพและมาตรฐาน อาทิเช่น โจทย์วิจัยการบูรณาการปัจจัยการผลิต การสร้างมูลค่าเพิ่มและการบริหารจัดการการตลาดเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกรผู้ปลูกสับปะรดจังหวัดราชบุรี มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง การพัฒนาและเพิ่มมูลค่าการผลิตข้าวปลอดภัยในจังหวัดสุพรรณบุรี มหาวิทยาลัยสวนดุสิต การพัฒนากลุ่มวิจัยเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่แบบบูรณาการกรณีศึกษา: การสร้างมูลค่าเพิ่มจากมะม่วงอย่างยั่งยืน มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนนครินทร์ การวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของกลุ่มเกษตรกรจังหวัดยะลาสู่การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในจังหวัดชายแดนภาคใต้ มหาวิทยาลัยฟาฏอนี นวัตกรรมเพื่อการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของเกษตรกรที่เป็นสมาชิกนาแปลงใหญ่เพื่อยกระดับเศรษฐกิจฐานรากในจังหวัดนครราชสีมา มหาวิทยาลัย

ราชภัฏนครราชสีมา และนวัตกรรมและเทคโนโลยีการแปรรูปอาหารปลอดภัยครบวงจร มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ฯลฯ

1.2) ประเด็นยุทธศาสตร์การเสริมสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจการค้า บริการ และการท่องเที่ยวที่มีคุณภาพและมาตรฐาน อาทิเช่น การวิจัยและนวัตกรรมเพื่อยกระดับสินค้าเกษตรและการท่องเที่ยวโดยชุมชนด้วยการมีส่วนร่วม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ การสร้างมูลค่าเพิ่มเพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจปาล์มน้ำมันจังหวัดสมุทรปราการ มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติฯ การปรับตัวทางการเกษตรเพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยวรองรับเมืองท่องเที่ยวเชิงกีฬา จังหวัดบุรีรัมย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ การสร้างความมั่นคงด้านอาชีพในพื้นที่ลุ่มน้ำปากพนัง จังหวัดนครศรีธรรมราช มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ การเพิ่มประสิทธิภาพและขีดความสามารถของเกษตรกรและผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนเพื่อการแปรรูปผลผลิตทางการเกษตรในลุ่มน้ำทะเลสาบสงขลาตอนบน-ตอนล่าง มหาวิทยาลัยทักษิณ เป็นต้น

1.3) ประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม และพลังงานได้อย่างยั่งยืน อาทิเช่น การพัฒนานวัตกรรมรูปแบบการสร้างรายได้ด้วยเกษตรมูลค่าสูงจากระบบวนเกษตรบนทิวเขาผีปันน้ำตะวันออกในเขตจังหวัดอุดรธานี มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี การพัฒนาระบบการจัดการเชิงพื้นที่ด้วยการใช้นวัตกรรม: เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการของเสียและสร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์ในเขตพื้นที่จังหวัดปทุมธานี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี การจัดการทรัพยากรแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชนลุ่มน้ำปะเหลียน จังหวัดตรัง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย การฟื้นฟูระบบนิเวศชุมชนป่าเสื่อมโทรมจากการทำเกษตรเชิงเดี่ยวและยกระดับคุณภาพชีวิตของชุมชน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา การพัฒนาระบบการบริหารจัดการงานวิจัยเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่บริเวณลุ่มน้ำนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ การจัดการทรัพยากรและพัฒนานวัตกรรมแบบมีส่วนร่วมเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของอำเภอหนองปีดามหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช เป็นต้น

1.4) ประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพชีวิตพัฒนาคน และสังคมที่มีคุณภาพสู่การเป็นเมืองน่าอยู่ อาทิเช่น การเสริมสร้างพลังท้องถิ่น ด้านคุณค่า มูลค่า และการสืบสานมรดกวัฒนธรรม “เมืองเก่าสงขลา” ให้เข้มแข็งสู่การเป็นเมืองมรดกเราและเมืองมรดกโลก สถาบันอาศรมศิลป์ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการงานวิจัยเพื่อพัฒนาพื้นที่จังหวัดกาฬสินธุ์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ การพัฒนาทุนทางสังคมสู่ความเข้มแข็ง

ของเศรษฐกิจฐานรากด้วยนวัตกรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง การสร้างนวัตกรรมจากอัตลักษณ์ทางการเกษตรของกลุ่มชาติพันธุ์เพื่อยกระดับเศรษฐกิจของอำเภออยู่ทอง จังหวัดสุพรรณบุรี มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา เป็นต้น

2) ผลผลิตจากการวิจัย

การนำนวัตกรรมองค์ความรู้ไปใช้ในการพัฒนาหรือแก้ไข ปัญหาของจังหวัด โดยผลผลิตที่ได้จากงานวิจัยที่จะนำสู่การพัฒนาจังหวัด ก่อให้เกิดผลการวิจัยที่เป็นนวัตกรรมองค์ความรู้ ทั้งนวัตกรรมกระบวนการ (Process innovation) และนวัตกรรมผลผลิต (Product innovation) จากการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน ของ 21 มหาวิทยาลัย สามารถจัดประเภทของผลผลิตได้ ดังนี้

2.1) นวัตกรรมกระบวนการ จากโครงการวิจัยเพื่อช่วย สนับสนุนการตัดสินใจในการพัฒนาและการจัดการปัญหาของ จังหวัดและพื้นที่ สามารถจัดกลุ่มนวัตกรรมกระบวนการได้ เป็น 4 ประเภทคือ ฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการทำงาน การยกระดับและเพิ่มขีดความสามารถให้กับผู้ประกอบการ การบริหารจัดการการท่องเที่ยวที่หลากหลายตามศักยภาพ ของพื้นที่ กระบวนการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ในชุมชน ดังรายละเอียด

- ฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการทำงาน ตัวอย่างเช่น ระบบสารสนเทศสำหรับแจ้งเตือนภัยพิบัติและ สนับสนุนการเกษตรมูลค่าสูงเพื่อตัดสินใจการผลิตแบบจุดสมดุล สูงสุด (Optimization) ของระบบวนเกษตรจังหวัดอุตรดิตถ์ (Wongla, 2019) ระบบฐานข้อมูลเพื่อสนับสนุนการวางแผน พัฒนาการผลิตสับปะรดจังหวัดราชบุรีรองรับกระบวนการผลิต เพื่อลดความเสี่ยงด้านราคาและการเพิ่มมูลค่าสินค้า (Pokaisawan, 2020) ฐานข้อมูลอาหารปลอดภัยจังหวัดอุบลราชธานี เป็นการ ยกระดับการผลิตและความปลอดภัย โดยใช้กลไกของตลาดและ ผู้บริโภคเข้าร่วมจัดการ (Thinovogpituk, 2020) ฐานข้อมูล ภูมิปัญญาวิถีชีวิตป่าประ อำเภอนบพิตำ จังหวัดนครศรีธรรมราช เพื่อการอนุรักษ์วิถีชีวิตคนกับการใช้ประโยชน์ทรัพยากรป่าไม้ (Kaewkong, 2020) ฐานข้อมูลการผลิตข้าวและบริหารจัดการนา แปลงใหญ่เพื่อให้กลุ่มเกษตรกรนาแปลงใหญ่จังหวัดนครราชสีมา นำไปใช้ในการวางแผนการผลิตข้าวเพื่อเข้าสู่การรับรองมาตรฐาน GAP (Foyipikul, 2020) ฐานข้อมูลเกษตรกรผู้ผลิตมะม่วงที่ บูรณาการกับฐานข้อมูลระดับพื้นที่การผลิตจังหวัดฉะเชิงเทรา (Pupaka, 2019) ฐานข้อมูลด้านการท่องเที่ยวและข้อมูลอัตลักษณ์ ทางชาติพันธุ์ เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวโดยชุมชน: บ้านแม่แจ่ม อำเภอเมืองปาน บ้านจำปุย อำเภอแม่เมาะ และบ้านโป่งน้ำร้อน อำเภอเสริมงาม จังหวัดลำปาง (Phothilangka, 2020) ระบบ

สารสนเทศสนับสนุนการตัดสินใจเพื่อออกแบบเส้นทางการ ท่องเที่ยวและการวางแผนพัฒนาท่องเที่ยวบนฐานการมีส่วนร่วม ของชุมชนสู่ความยั่งยืนของพื้นที่เกาะเกร็ด อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี (Boonlertnirun, 2020) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเฝ้าระวัง แจ้งเตือน และตรวจสอบคุณภาพน้ำแบบเรียลไทม์ ลุ่มน้ำปะเหลียน จังหวัดตรัง (Suwannachart, 2020) เป็นต้น

- การยกระดับและเพิ่มขีดความสามารถให้กับผู้ประกอบการ ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และส่งเสริมอาชีพจากทรัพยากร พื้นถิ่น ตัวอย่างเช่น ผู้ประกอบการด้านวัฒนธรรมและผลิตภัณฑ์ วัฒนธรรมอัตลักษณ์ชาติพันธุ์ จังหวัดสุพรรณบุรี (Gainma, 2020) ผู้ประกอบการสู่ความเป็นผลิตภัณฑ์ฮาลาลและตอยยิบัน จังหวัด บัตตานี (Hama, 2020) วิสาหกิจชุมชนในโรงเรียนวัดปากน้ำใจไล่ จังหวัดฉะเชิงเทรา (Pupaka, 2019) เครือข่ายผู้ประกอบการเพื่อ ส่งเสริมผลิตภัณฑ์ไข่เค็มพอกดินภูเขาไฟ อำเภอแม่เมาะ จังหวัด ลำปาง (Phothilangka, 2020) กลุ่มเกษตรกรต้นแบบผลิตพืช ปลอดภัยเพื่อจัดการผลิตตามความต้องการของตลาด จังหวัด พระนครศรีอยุธยา (Boonlertnirun, 2020) วิสาหกิจชุมชนต้นแบบ บริเวณคลองมหาสวัสดิ์ จังหวัดนครปฐม ด้วยนวัตกรรมการผลิต เส้นใยจากผักตบชวา (Chaisakulkiet, 2019) นวัตกรรม การขับเคลื่อนสิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มปาล์สดิบ บางป้อ จังหวัดสมุทรปราการ (Janvanichyanont, 2020) การ พัฒนาการประกอบการสังคม (Social enterprise) เพื่อเสริมสร้าง ให้เกิดผู้ประกอบการสังคม ในการเพิ่มมูลค่าจากต้นทุนทาง วัฒนธรรม ชุมชนหนองจิก จังหวัดสงขลา (Sucha-xaya, 2020) การพัฒนาศักยภาพชุมชนและเครือข่ายภูมิปัญญาจากต้นจาก พื้นที่ตำบลขนานนก อำเภอปากพนัง จังหวัดนครศรีธรรมราช (Choorit, 2020) เป็นต้น

- การบริหารจัดการการท่องเที่ยวที่หลากหลายตาม ศักยภาพของพื้นที่ ตัวอย่างเช่น กลไกการจัดการท่องเที่ยวชุมชน ที่เป็นกลุ่มชาติพันธุ์ชนเผ่าจังหวัดลำปาง สามารถนำไปสู่ชุมชน ต้นแบบด้านการจัดการการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดลำปาง (Phothilangka, 2020) รูปแบบกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงอาหาร ชุมชนที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของประชาชนในชุมชนบ้าน โคกเมือง อำเภอประโคนชัย จังหวัดบุรีรัมย์ (Chutopama, 2019) แนวทางการบริหารจัดการการท่องเที่ยวเชิงนิเวศและผจญภัย และแนวทางการพัฒนาศักยภาพการท่องเที่ยวตามเกณฑ์ มาตรฐานการท่องเที่ยวโดยชุมชน อำเภอนบพิตำ จังหวัด นครศรีธรรมราช (Kaewkong, 2020) แนวทางการยกระดับ คุณภาพโฮมสเตย์สู่มาตรฐานโฮมสเตย์ไทย อำเภอศรีประจันต์ จังหวัดสุพรรณบุรี (Gainma, 2020) แนวทางการจัดกิจกรรมทาง วัฒนธรรมแบบพหุวัฒนธรรมเกาะเกร็ดผ่านการบูรณาการ

อัตลักษณ์ร่วมเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม จังหวัดนนทบุรี (Boonlertnirun, 2020) กิจกรรมเพื่อการท่องเที่ยวสีเขียววิถีคาร์บอนต่ำ และพัฒนาแพ็คเกจท่องเที่ยวสำหรับชุมชนคลองมหาสวัสดิ์ จังหวัดนครปฐม (Chaisakulkiet, 2019) พัฒนาเส้นทางและส่งเสริมตลาดท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์เพื่อยกระดับเศรษฐกิจการท่องเที่ยววัฒนธรรมและการพัฒนาภูมิทัศน์ไฮมสเตย์ ตำบลกุตหว้า อำเภอกุฉินารายณ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ (Charoenvaichat, 2020) เป็นต้น

- กระบวนการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในชุมชน ตัวอย่างเช่น การนวัตกรรมและเทคโนโลยีพื้นฟูระบบนิเวศป่าเสื่อมโทรม จังหวัดเชียงใหม่ (Wacharadumrongsak, 2019) การบริหารจัดการทรัพยากรน้ำชุมชนด้วยข้อมูลตนเองเพื่อการใช้ใช้อย่างยั่งยืน จังหวัดบุรีรัมย์ (Chutopama, 2019) กติกาการมีส่วนร่วมต่อการบริหารจัดการทรัพยากรพื้นถิ่นอย่างยั่งยืนป่าไผ่ของป่าโคกชีหมาจอก อำเภอกุฉินารายณ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ (Charoenvaichat, 2020) การอนุรักษ์ปลาสามน้ำในพื้นที่ลุ่มน้ำทะเลสาบสงขลา โดยมีมติทางกฎหมายและการมีส่วนร่วมของประชาชน (Chitniratna, 2020) เป็นต้น

2.2) นวัตกรรมผลผลิต จากโครงการวิจัยในการเพิ่มมูลค่า ประสิทธิภาพของผลผลิต ผลิตภัณฑ์จากทรัพยากรพื้นถิ่นสำหรับยกระดับคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจและอาชีพให้กลุ่มเป้าหมาย เช่น

- ผลิตภัณฑ์พืชเศรษฐกิจของจังหวัด ตัวอย่างเช่น พืชเศรษฐกิจของระบบวนเกษตร จังหวัดอุดรธานี (ทุเรียน ลางสาด ลองกอง และกาแฟ) (Wongla, 2019) ผลิตภัณฑ์อาหารเสริมสุขภาพจากมะม่วงทวายเดือนเก้า เช่น มะม่วงผงขมิ้นเสริมคอลลาเจนสูตรวิตามินซีสูง สูตรแคลเซียมสูง และกาแฟผสมผงมะม่วง (Pupaka, 2019) เอนไซม์สับปะรดด้วยเทคโนโลยีการทำแห้งเยือกแข็ง และผลิตภัณฑ์ต่อยอดจากเอนไซม์สับปะรด ได้แก่ สบู่เอนไซม์สับปะรด ผงบำรุงฟัน ผงทำเนื้อนุ่มและผงขัดผิว ผลิตภัณฑ์เจลสับปะรดให้พลังงานสูงสำหรับนักกีฬา ผลิตภัณฑ์ไซรัปสับปะรด วัตถุดิบกล้าเชื้อแบคทีเรียสำเร็จรูปชนิดผงเพื่อการผลิตสับปะรดไซเดอร์ (Pokaisawan, 2020) ผลิตภัณฑ์จากไฟ จังหวัดลำปาง อาทิ เครื่องดื่มชงจากใบไฟ หรือชาไฟชางหม่น ผลิตภัณฑ์เฟอร์นิเจอร์จากไฟ (Phothilangka, 2020) ข้าวกล้องและผลิตภัณฑ์จากข้าวกล้องคุณภาพสูงสำหรับตลาดพรีเมียม จังหวัดนครศรีธรรมราช (Choorit, 2020) ผลิตภัณฑ์เสริมอาหารน้ำส้มอัดเม็ดผลิตจากต้นจากพืชเศรษฐกิจจังหวัดนครศรีธรรมราช (Choorit, 2020) ผลิตภัณฑ์หอยกกล้วยแช่อิ่มอบแห้ง ผลิตภัณฑ์ลูกชิ้นเจเสริมปลั๊กกล้วยเพื่อลดปริมาณต้นกล้วยหอมทองและกล้วยน้ำว้าเหลือทิ้งจากเก็บเกี่ยวผลผลิต จังหวัด

ปทุมธานี (Pongswat, 2020) เป็นต้น

- สินค้า OTOP ของจังหวัด รวมถึงกลยุทธ์ทางการตลาดใหม่ที่เป็นธรรมชาติของผลิตภัณฑ์อัตลักษณ์พื้นถิ่น เช่น ผ้าทอ สิ่งทอพื้นถิ่นกลุ่มชาติพันธุ์ ลำปาง สุพรรณบุรี ผลิตภัณฑ์อัตลักษณ์พื้นถิ่นแปรรูปข้าวเม่า จังหวัดบุรีรัมย์ (Chutopama, 2019) ผลิตภัณฑ์ฮาลาลชุมชนจังหวัดปัตตานี (Hama, 2020) ผลิตภัณฑ์ปลาสามน้ำ จังหวัดพัทลุง (Chitniratna, 2020) ผลิตภัณฑ์ลูกประดอง ลูกประดัม และลูกประทอด จังหวัดนครศรีธรรมราช (Kaewkong, 2020) ผลิตภัณฑ์จากไฟ จังหวัดกาฬสินธุ์ (Charoenvaichat, 2020) ผลิตภัณฑ์ข้าว จังหวัดนครราชสีมา (Foypikul, 2020) ไข่เค็มพอกดินภูเขาไฟสุตรโซเดียมต่ำและผลิตภัณฑ์ข้าวแต่นเสริมคอลลาเจนกึ่งสำเร็จรูปในบรรจุภัณฑ์สำหรับไมโครเวฟ (Phothilangka, 2020) ผลิตภัณฑ์จากเส้นใยต้นกะลาพื้นที่เกาะเกร็ด จังหวัดนนทบุรี (Boonlertnirun, 2020) ผลิตภัณฑ์ปลาสดบางบ่อตามมาตรฐาน GAP (Janvanichyanont, 2020) ผลิตภัณฑ์มาลัยไม้ไผ่ อำเภอกุฉินารายณ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ และลายพิมพ์ผ้าสำหรับสร้างสรรค์แฟชั่นร่วมสมัยจากภูมิปัญญาภูมิวิสาหกิจชุมชน ตำบลกุตหว้า (Charoenvaichat, 2020) ผลิตภัณฑ์ข้าวดอกปทุมรสจากข้าวพันธุ์พื้นเมือง จังหวัดนครศรีธรรมราช (Kaewkong, 2020) ผลิตภัณฑ์แกงส้มผักใต้ปลา 3 น้ำพร้อมรับประทาน จังหวัดสงขลา (Chitniratna, 2020) ผลิตภัณฑ์อาหารข้าวพองเพื่อเพิ่มมูลค่าของปลายข้าวจังหวัดสุพรรณบุรี น้ำส้มสายชูหมักจากข้าวปลอดภัย และโฉกึ่งสำเร็จรูปจากข้าวสาลีสายพันธุ์พื้นเมืองจังหวัดสุพรรณบุรี (Nichanont, 2019) เป็นต้น

- นวัตกรรมด้านเทคโนโลยี ตั้งแต่เรื่องของการผลิต การแปรรูปเพื่อเพิ่มมูลค่าสู่การลดต้นทุนสร้างมูลค่าและได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับ เช่น ชุดลดปริมาณสารโพลาไรในน้ำมันทอดซ้ำสำหรับโรงงานผลิตข้าวแต่น จังหวัดลำปาง (Phothilangka, 2020) ระบบเตือนภัยแหล่งน้ำโดยใช้โทรศัพท์เคลื่อนที่แบบสมาร์ทโฟน เครื่องตรวจวัดความหวานเมล็ดด้วยเทคนิคอินฟราเรดย่านใกล้และระบบควบคุมอัตโนมัติภายในโรงเรือนปลูกเมล่อน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา (Boonlertnirun, 2020) เครื่องต้นแบบเทคโนโลยีฟองขนาดเล็กด้วยพลาสติกบางดันสูงสำหรับการกำจัดสารปนเปื้อนในผัก (Wacharadumrongsak, 2019) เตาชีวมวลชุมชนสำหรับการแปรรูปหอยดิลกชุมชนลุ่มน้ำปะเหลียน จังหวัดตรัง (Suwannachart, 2020) เป็นต้น

- นวัตกรรมจัดการของเสีย เช่น จังหวัดปทุมธานีสู่การเป็น Industrial ecology ในการเพิ่มมูลค่าขยะขวดน้ำพลาสติกโดยการแปรรูปเป็นมวลรวมน้ำหนักเบาในการผลิตวัสดุปูพื้น การสร้างมูลค่าเพิ่มขยะขวดพลาสติกใส ผลิตภัณฑ์จากขยะ

พลาสติกไฮบริดในกระบวนการขึ้นรูป ชยะพลาสติกแปรรูปเป็นแผ่นลามิเนต การใช้ชยะอินทรีย์ในการเลี้ยงไส้เดือนดินเพื่อนำมูลมาใช้ประโยชน์ด้านการเกษตร การใช้ประโยชน์จากสาโทเหลือทิ้งเพื่อผลิตน้ำส้มสายชูหมักจากข้าวด้วยปฏิกรณ์ชีวภาพ ผลิตภัณฑ์จากเศษวัสดุคูลูมอญ ผลิตภัณฑ์งานถักทอจากเส้นใยกล้วย (Pongswat, 2020) เศษวัสดุเหลือใช้จากการแปรรูปใบจาก (Suwannachart, 2020) ภาชนะบรรจุอาหารจากกากกล้วยเหลือใช้ ตำบลบ้านทับ อำเภอมะนัง จังหวัดเชียงใหม่ (Wacharadumrongsak, 2019) นาโนแคลเซียมซิลิเกตจากวัสดุเหลือใช้ทางการเกษตร (Nichanont, 2019) การผลิตก๊าซชีวภาพชุมชนปากประ จังหวัดพัทลุง (Chitniratna, 2020) และระบบการจัดการของเสียสำหรับตลาดปลอดภัยในจังหวัดอุบลราชธานี (Thinvoogpituk, 2020) เป็นต้น

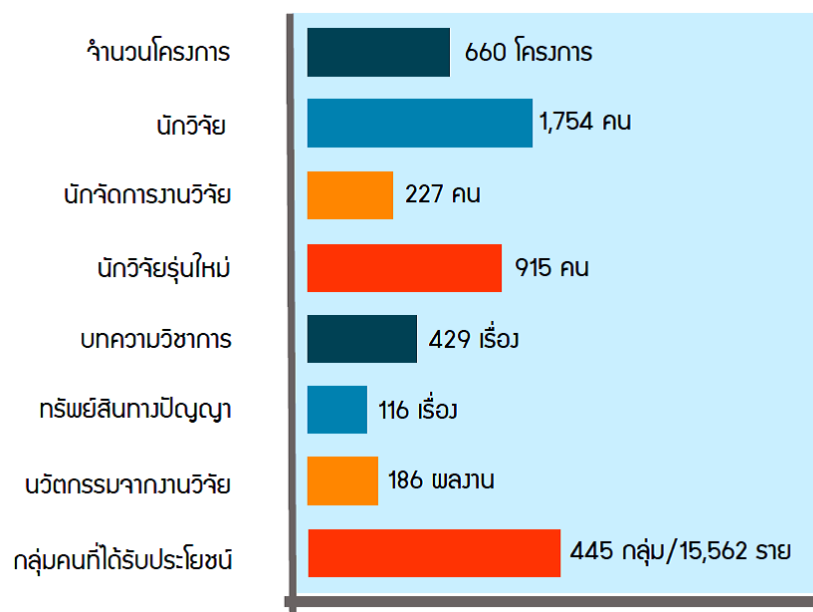
- นวัตกรรมทางด้านศิลปวัฒนธรรม และภูมิปัญญา เพื่อยกระดับคุณค่าของชุมชน เช่น การประพันธ์เพลงและการสร้างสรรค์เครื่องดนตรีเพื่อสร้างรายได้ อำเภออุ้มทอง จังหวัดสุพรรณบุรี ต้นแบบเครื่องทอขนาดเล็กแบบแจ๊คการ์ด หนังสือประเพณีรอบปี 4 ชาติพันธุ์อำเภออุ้มทอง (Gainma, 2020) สื่อสารคดีเพื่อประชาสัมพันธ์อัตลักษณ์ทุนชุมชน จังหวัดลำปาง (Phothilangka, 2020) การสร้างสรรค์การรำไท่นกพิทิต ตำบลกรุงชิง อำเภอนบพิตำ จังหวัดนครศรีธรรมราช (Kaewkong, 2020) กระบวนการรังสรรค์วัฒนธรรมพื้นถิ่นสู่การออกแบบพื้นที่

วัฒนธรรม ชุมชนเกาะเกร็ด จังหวัดนนทบุรี (Boonlertnirun, 2020) สีย้อมธรรมชาติผ้าทอลวดลายด้วยมือสำหรับยกระดับสิ่งทอพื้นถิ่น บ้านแม่ขี้มูก ตำบลบ้านทับ อำเภอมะนัง จังหวัดเชียงใหม่ (Wacharadumrongsak, 2019) หลักสูตรท้องถิ่นเยาวชนรักษ์ถิ่น สงขลา: สามหลักผสานเกลียวเป็นหนึ่งเดียวในบ่อขง (Sucha-xaya, 2020) เป็นต้น

2.3) ผลลัพธ์และผลกระทบจากการดำเนินงาน

ผลลัพธ์และผลกระทบของการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาพื้นที่ มีผลต่อการพัฒนาชุมชน ท้องถิ่น และจังหวัด โดยมีความเชื่อมโยงกับจุดเน้นของแนวทางการพัฒนาจังหวัดที่ใช้ในการเริ่มต้นทำประเด็นโจทย์วิจัย ทั้งเรื่องของการยกระดับคุณภาพชีวิต การพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนที่มีการพึ่งพาตนเองได้อย่างเป็นรูปธรรม การอนุรักษ์ ใช้ประโยชน์และฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ตลอดจนการเกิดชุมชนต้นแบบที่ตื่นตัวที่จะเรียนรู้และใช้นวัตกรรม การสร้างผลงานวิจัยเพื่อตอบโจทย์การพัฒนาพื้นที่ที่สำคัญ ดังนี้

จากการดำเนินงาน มหาวิทยาลัยได้สนับสนุนโครงการวิจัยย่อยของมหาวิทยาลัย (ภาพที่ 7) เพื่อตอบโจทย์ปัญหาของพื้นที่รวมทั้งสิ้น 660 โครงการ มีการพัฒนานักวิจัยที่ทำงานพัฒนาพื้นที่ทั้งหมด 1,754 คน โดยเป็นนักวิจัย รุ่นใหม่ที่ผ่านการพัฒนาระบบคิดและทดลองการทำงานเชิงพื้นที่จำนวน 915 คน รวมทั้งมีการพัฒนานักจัดการงานวิจัย จำนวน 227 คน โดยมี



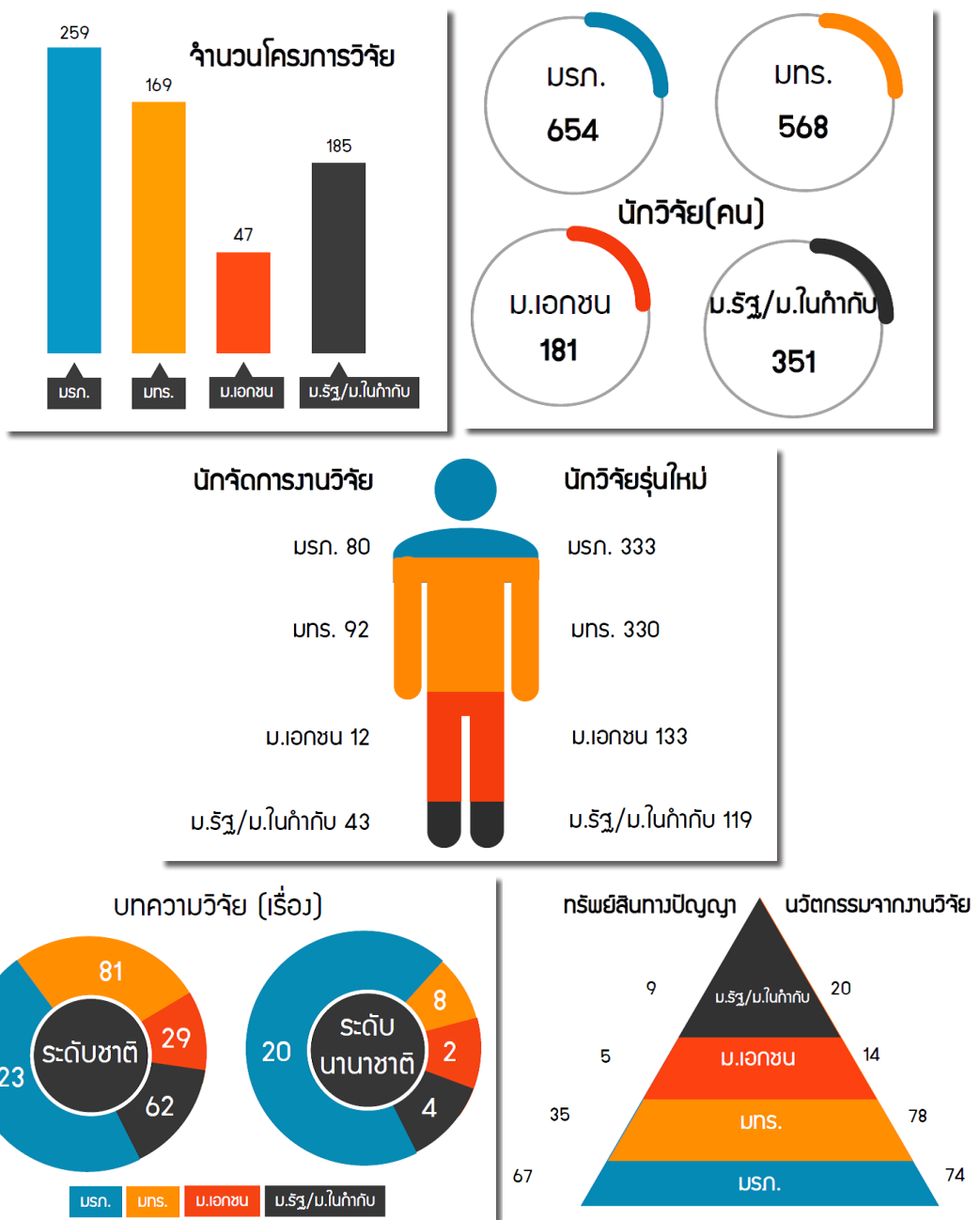
ภาพที่ 7

ข้อมูลผลลัพธ์จากการดำเนินการโครงการวิจัย จำนวน 21 มหาวิทยาลัย (ABC Unit, 2020)

ผลงานวิจัยในรูปแบบของบทความวิชาการระดับชาติ 395 บทความ และระดับนานาชาติ 34 บทความ การยื่นจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา จำนวน 116 เรื่อง นวัตกรรมสิ่งประดิษฐ์จากงานวิจัย จำนวน 186 ผลงาน นอกจากนั้น กลุ่มคนที่ได้รับประโยชน์จากโครงการวิจัย รวมทั้งสิ้น 445 กลุ่ม จำนวน 15,562 คน (ประกอบด้วยกลุ่มเกษตรกร 131 กลุ่ม จำนวน 10,460 ราย กลุ่มวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่ 114 กลุ่ม จำนวน 3,104 ราย นอกจากนั้นยังมีกลุ่มคนที่ได้รับประโยชน์ในประเภทอื่นๆ อาทิเช่น

กลุ่มผู้สูงอายุ กลุ่มครู นักเรียนในโรงเรียน กลุ่มสตรี เป็นต้น จำนวน 200 กลุ่ม 1,998 ราย) โดยสามารถจำแนกผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นตามกลุ่มมหาวิทยาลัยดังภาพที่ 8

นอกจากนั้น ผลลัพธ์และผลกระทบยังพิจารณาจากจุดมุ่งหมายของโครงการที่มุ่งเน้นเรื่องการแก้ปัญหาพื้นที่เพื่อสร้างเศรษฐกิจและอาชีพ จากผลการสังเคราะห์ข้อมูลในภาพรวมทั้ง 21 มหาวิทยาลัย (ภาพที่ 9) พบว่า ประเมินการรายได้รวมที่มาจาก การเพิ่มมูลค่าสินค้า การบริการด้านการท่องเที่ยวชุมชน และ



ภาพที่ 8

ข้อมูลผลลัพธ์จากการดำเนินการโครงการวิจัยจำแนกตามกลุ่มมหาวิทยาลัย (ABC Unit, 2020)

มูลค่าจากการฟื้นฟูระบบนิเวศที่เกิดจากโครงการวิจัยเป็นเงินทั้งสิ้น 242,699,611 บาท (สองร้อยสี่สิบสองล้านหกแสนเก้าหมื่นเก้าพันหกร้อยสิบเอ็ดบาทถ้วน) จำแนกเป็น 1) การเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ของเกษตรกร กลุ่มวิสาหกิจชุมชน ผู้ประกอบการรายย่อยในพื้นที่ เป็นต้น ทั้งสิ้น 234,191,429 บาท (ร้อยละ 96.49) ขณะที่มีการกระจายรายได้โดยเฉพาะการบริการด้านการท่องเที่ยวในชุมชน เป็นเงิน 4,908,182 บาท (ร้อยละ 2.02) รวมทั้งมีมูลค่าที่เกิดจากการฟื้นฟูระบบนิเวศชุมชนจากโครงการวิจัยเป็นเงิน 3,600,000 บาท (ร้อยละ 1.49) ตามลำดับ

บทสังเคราะห์ความรู้สู่การเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาพื้นที่

1) มหาวิทยาลัยที่เป็นกลไกจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาพื้นที่ (Area-based collaborative research)

มหาวิทยาลัยที่ใช้ยุทธศาสตร์เพื่อการขับเคลื่อน (Strategic driven) ที่สอดคล้องทิศทางการพัฒนาในยุทธศาสตร์ชาติ (Agenda-based) กับบริบทพื้นที่หรือจังหวัด (Area-based) โดยตัวบ่งชี้สำคัญคือ การมีโครงสร้างที่เอื้อต่อการทำงาน มีกลไกการจัดการความสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยที่ทำงานร่วมกับภาคีอย่างเป็นรูปธรรม มีวัฒนธรรมองค์การในการทำงานร่วมกันของอาจารย์ นักวิจัย บุคลากร และนักศึกษาเพื่อการสร้างการเรียนรู้ รวมทั้ง

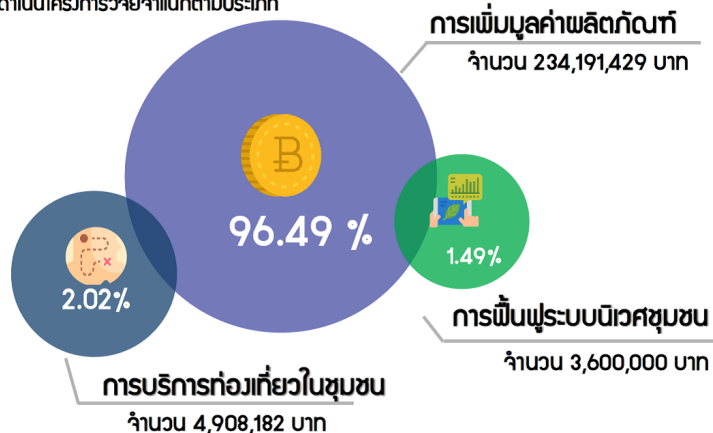
ผู้บริหารระดับสูงเข้าใจในบริบทพื้นที่และเปิดโอกาสในการทำงานให้กับบุคลากร นอกจากนี้มหาวิทยาลัยต้องสะท้อนความเชี่ยวชาญทางวิชาการที่เด่นชัด เพื่อสร้างความเชื่อมั่นต่อการพัฒนาพื้นที่ผ่านกระบวนการทำงานแบบบูรณาการศาสตร์และบูรณาการพันธกิจ โดยมีระบบบริหารจัดการงานวิจัยเป็นตัวขับเคลื่อนการทำงานเพื่อพัฒนาความรู้ นวัตกรรม สู่การใช้ประโยชน์

2) การเชื่อมต่อกับกลไกการพัฒนาระดับจังหวัดและภาคีเครือข่าย

การออกแบบการทำงานบนข้อมูลและชุดความรู้ที่สำคัญของงานทางวิชาการร่วมกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและกลไกการพัฒนาของจังหวัด โดยเน้นการใช้ประเด็นการพัฒนาของจังหวัดเป็นโจทย์ร่วมในการขับเคลื่อนงาน เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงด้วยนวัตกรรมบูรณาการและสร้างสรรค์คุณค่าและมูลค่า (Value creation) เพื่อการใช้ประโยชน์ได้ทั้งเชิงวิชาการเชิงนโยบายเชิงพาณิชย์ เชิงพื้นที่ และเชิงสาธารณะ ตามทิศทางการดำเนินการทั้งการขับเคลื่อนในแนวนราบ (Horizontal) ที่ใช้ผลการทำงานเป็นรูปธรรมไปขยายผลการดำเนินงานในพื้นที่อื่นทำให้เกิดผลลัพธ์และผลกระทบกว้างขึ้น และการขับเคลื่อนในแนวตั้ง (Vertical) เพื่อการยกระดับความรู้ที่เน้นการบูรณาการพื้นที่ โดยมุ่งหวังผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระดับโครงสร้างและเกิดการขับเคลื่อนในสังคม และการขับเคลื่อนงานเชิงบูรณาการ (Horizontal-vertical integration) (Reodecha, 2018)

ร้อยละของรายได้

จากการดำเนินโครงการวิจัยจำแนกตามประเภท



ภาพที่ 9

ประมาณการรายได้จากการดำเนินการโครงการวิจัยจำแนกตามประเภท (Area-Based Collaborative Research Unit, 2020)

3) หน่วยจัดการงานวิจัยของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาพื้นที่

หน่วยจัดการ (Management unit) บริหารจัดการงานวิจัย และความรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงด้วยทักษะ เครื่องมือ และวิธีจัดการแบบใหม่ (Innovative management) ทำงานร่วมทั้ง Internal engagement กับผู้บริหาร อาจารย์ นักวิจัย นักศึกษา และ External engagement กับกลุ่มผู้ใช้ประโยชน์จากงานวิจัยที่เป็นเป้าหมายการพัฒนาของมหาวิทยาลัย รวมทั้งภาคีการพัฒนาต่าง ๆ ที่เป็นทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในประเด็นนั้น ๆ ในการยกระดับและสร้างพื้นที่การเรียนรู้ (Learning platform) ให้กับทุกส่วนในสังคม โดยหน่วยจัดการงานวิจัยมีบทบาทในการพัฒนารอบการวิจัยให้ตรงตามยุทธศาสตร์และความต้องการของพื้นที่ เป็นกลไกการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยเพื่อเชื่อมงานวิจัยและพันธกิจอื่นเข้าสู่เป้าหมายเดียวกัน ทำหน้าที่จัดการความสัมพันธ์และสร้างเครือข่ายของกลไกการพัฒนาพื้นที่สำหรับเชิงเนื้อหานั้น หน่วยจัดการงานวิจัยมีบทบาทในการยกระดับคุณภาพของงานวิจัยและเพิ่มขีดความสามารถให้กับนักวิจัยเพื่อการพัฒนาพื้นที่ ปัจจัยเงื่อนไขของความสำเร็จของหน่วยจัดการงานวิจัย ได้แก่ คุณภาพของผู้บริหารหน่วยจัดการงานวิจัย ทักษะการทำงานของนักจัดการงานวิจัย การประยุกต์ใช้เครื่องมือการบริหารจัดการ การพัฒนาความสามารถ (Capacity building) ให้กับนักวิจัยและกลุ่มเป้าหมาย การเชื่อมต่อการใช้ประโยชน์งานวิจัยให้เกิดผลกระทบที่แท้จริง

4) กระบวนการ เครื่องมือพัฒนาทักษะด้านการจัดการงานวิจัย

การพัฒนาทักษะการทำงานให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและเป็นเครื่องมือสำคัญของหน่วยจัดการงานวิจัยคือ ทักษะการวิเคราะห์เหตุผลสัมพันธ์ และทักษะการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นทักษะการใช้เครื่องมือที่นำไปใช้งานได้จริงของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะในการจัดการด้านทาง กระบวนการพัฒนารอบการวิจัย โดยทักษะการวิเคราะห์เหตุผลสัมพันธ์ เป็นแนวคิดที่ใช้ความเป็นเหตุเป็นผลเพื่ออธิบายความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรที่ใช้กับกิจการดำเนินการในโครงการวิจัย สามารถเชื่อมโยงไปหาผลผลิต (Output) ที่จำแนกตามเป้าประสงค์และเป้าหมายสุดท้าย (Purpose and goal) ซึ่งการบริหารจัดการโครงการวิจัยขนาดใหญ่ที่มีความซับซ้อน เช่น ชุดโครงการของทุนท้าทายไทย ทั้ง 21 มหาวิทยาลัยนั้น ต้องสร้างความเชื่อมโยงของงานระดับต่าง ๆ ทั้งในโครงการย่อย กิจกรรม นักวิจัยด้วยกันเอง การกำกับเป้าประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการให้ไปถึง

เป็นสิ่งที่โครงการวิจัยต้องระบุชัดเจนใน TOR นอกจากนั้น ทักษะการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นอีกเครื่องมือหนึ่งที่นักจัดการงานวิจัยได้นำไปใช้ประโยชน์แล้วมีผลต่อการจัดการความสัมพันธ์ของภาคีได้ชัดเจน โดยบทบาทแล้วหน่วยจัดการงานวิจัยต้องดำเนินการในฐานะกลไกการจัดการความสัมพันธ์กับภาคี โดยเฉพาะในโครงการวิจัยที่มีผู้ที่ได้รับประโยชน์ ผู้ที่ได้รับผลกระทบ ผู้สนับสนุนโครงการ ฯลฯ ดังนั้นเครื่องมือในการวางแผนทำความเข้าใจคุณลักษณะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจึงจำแนกด้วย “อิทธิพล (Influence) และความสนใจ (Interest)” ที่มีต่อโครงการวิจัย อย่างไรก็ตามนักวิจัย นักจัดการงานวิจัยควรวิเคราะห์ทั้งระดับความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ต่อเนื่องนักวิจัย รวมทั้งบทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ควรปรากฏหรือเข้ามามีบทบาทในโครงการ จะทำให้ทักษะการใช้เครื่องมือวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีประโยชน์มากขึ้น

5) การพัฒนาระบบบริหารจัดการงานวิจัยให้กับมหาวิทยาลัยอื่น ภายใต้สถานการณ์การทำงานวิจัยเพื่อการพัฒนาพื้นที่ ที่มหาวิทยาลัยต้องมีการปรับตัวเพื่อตอบโจทย์การพัฒนาของพื้นที่ที่รับผิดชอบ ขณะเดียวกันต้องตอบโจทย์ของแหล่งทุนที่อยู่ในรูปของ PMU ต่าง ๆ การประยุกต์ใช้ความรู้การบริหารจัดการและการพัฒนาพื้นที่จากโครงการวิจัยทุนท้าทายไทย ถือเป็นโอกาสของมหาวิทยาลัยกลุ่มนี้ แต่ในมุมกลับกันการพัฒนามหาวิทยาลัยที่เหลื้อมที่มีความรับผิดชอบในแต่ละพื้นที่นั้น ก็ควรได้รับการเรียนรู้และพัฒนาทักษะการบริหารจัดการงานวิจัยเช่นกันจากมหาวิทยาลัยที่มีประสบการณ์ที่กระจายอยู่ทุกภูมิภาคของประเทศ

บทสรุป

ข้อเรียนรู้เพื่อการยกระดับคุณภาพของระบบบริหารจัดการงานวิจัยของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาพื้นที่ให้มีความสำคัญกับการสร้างระบบและกลไกการทำงานร่วมกันภายใต้กรอบการวิจัยที่เป็นประเด็นสำคัญของจังหวัด โดยหน่วยจัดการงานวิจัยของมหาวิทยาลัยที่มีประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก สร้างพื้นที่การวิจัยและสร้างการเรียนรู้ของคนในมหาวิทยาลัยและเครือข่ายภาคี ผ่านกระบวนการวิเคราะห์และการจัดการความสัมพันธ์กับกลไกการพัฒนาพื้นที่เพื่อเชื่อมโยงการใช้ประโยชน์จากงานวิจัยและนวัตกรรมจากทรัพยากรพื้นที่ที่มีผลกระทบสูงอย่างแท้จริง

กิตติกรรมประกาศ

บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของผลการศึกษายภายใต้โครงการวิจัยการพัฒนาระบบบริหารจัดการงานวิจัยของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาพื้นที่ ที่ได้รับการสนับสนุนทุนวิจัยจากหน่วยบูรณาการวิจัยและความร่วมมือเพื่อพัฒนาเชิงพื้นที่ สกสว. ทาง

ทีมวิจัยขอขอบพระคุณ สกสว. ที่สนับสนุนทุนวิจัยในครั้งนี้ นอกจากนั้นขอขอบพระคุณ ดร.ลีลาภรณ์ บัวสาย ดร.กิตติ ลัจจาวัดมา และพีเลี้ยง สกสว. ที่เป็นนักจัดการงานวิจัยอาวุโสทุกท่าน รวมทั้งผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 21 มหาวิทยาลัย ที่ได้ให้การเรียนรู้ที่สำคัญต่อการพัฒนาระบบบริหารจัดการงานวิจัยของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาพื้นที่ในประเทศไทย

References

- Area-Based Collaborative Research Unit. (2020). *Research funding plans under the research project "Grand Challenges Thailand" and the research projects in response to government policies and national agendas, Innovation for Area Development Group (Year 2) (Research report)*. Bangkok: Thailand Science Research and Innovation (TSRI). (in Thai).
- Boonlertnirun, K. (2020). *Participatory research and to upgrade agricultural produce and community-based tourism (Research report)*. Phra Nakhon Si Ayutthaya: Rajamangala University of Technology Suvarnabhumi. (in Thai).
- Buasai, S. & Mingchai, C. (2018). *Tools assessing core competency of university research management system for area-based development (Meeting handout)*. Bangkok: Thailand Science Research and Innovation (TSRI). (in Thai).
- Chaisakulkiet, U. (2019). *Development of research management system for area-based development in Nakhon Chaisi basin in Nakhon Pathom province (Research report)*. Nakhon Pathom: Rajamangala University of Technology Rattanakosin. (in Thai).
- Charoenvaichat, S. (2020). *Development of research management system for area-based development in Kalasin province (Research report)*. Kalasin: Kalasin University. (in Thai).
- Chitniratna, N. (2020). *Increasing efficiency and capacities of farmers and community enterprise entrepreneurs in processing agricultural products in the upper-lower Songkhla Lake basin (Research report)*. Phatthalung: Thaksin University. (in Thai).
- Choorit, W. (2020). *Building career security in Pak Panang basin area, Nakhon Si Thammarat province- phase II (Research report)*. Nakhon Si Thammarat: Walailak University. (in Thai).
- Chutopama, M. (2019). *Agricultural adjustment for value addition to tourism products in response to the emergence of Buriram as a sports tourism city (Research report)*. Buriram: Buriram Rajabhat University. (in Thai).
- Foypikul, W. (2020). *Innovation for competitiveness of farmer members of large-scale rice fields to upgrade local economy in Nakhon Ratchasima province (Research report)*. Nakhon Ratchasima: Nakhon Ratchasima Rajabhat University. (in Thai).
- Gainma, L. (2020). *Developing innovation through agricultural identity of ethnic groups to upgrade the economy in U-thong district, Suphan Buri province (Research report)*. Bangkok: Bansomdejchaopraya Rajabhat University. (in Thai).
- Hama, Z. (2020). *Product research and development to strengthen capacities of farmers in Yala province toward economic and social development in southern border provinces (Research report)*. Yala: Fatoni University. (in Thai).
- Janvanichyanont, U. (2020). *Value creation to propel the snakeskin gourami fish economy in Samut Prakan province (Research report)*. Samut Prakan: Huachiew Chalermprakiet University. (in Thai).
- Kaewkong, S. (2020). *Participatory resources management and innovation development to upgrade quality of life in Nopphitam district, Nakhon Si Thammarat province (Research report)*. Nakhon Si Thammarat: Nakhon Si Thammarat Rajabhat University. (in Thai).
- Nichanont, C. (2019). *Development and value addition of safe rice production in Suphanburi province (Research report)*. Bangkok: Suan Dusit University. (in Thai).

- Phothilangka, P. (2020). *Developing social capital toward a strong innovation-based economy (Research report)*. Lampang: Lampang Rajabhat University. (in Thai).
- Pokaisawan, C. (2020). *The Integration of the production factors development, product value addition and marketing management to enhance the quality of life of pineapple agriculturists in Ratchaburi (Research report)*. Ratchaburi: Muban Chombueng Rajabhat University. (in Thai).
- Pongswat, S. (2020). *Development of area-based management system through innovation: optimization of waste management and value creation to local products in Pathum Thani province (Research report)*. Pathum Thani: Rajamangala University of Technology Thanyaburi. (in Thai).
- Pupaka, D. (2019). *Development strategies for integrated area-based development: A case study of sustainable value creation of mangoes (Research report)*. Chachoengsao: Rajabhat Rajanagarindra University. (in Thai).
- Reodecha, C. (2018). *Research management for outcomes and impacts*. Research management: the Thailand Research Fund's book series (2nd printing). Bangkok: The Thailand Research Fund (TRF). 480 pages. (in Thai).
- Sucha-xaya, C. (2020). *Value-based local empowerment and cultural heritage inheritance to strengthen "Songkha Old Town" into our and the world's heritage town (Research report)*. Bangkok: Arsorn Silp Institute of the Arts. (in Thai).
- Suwanachart, J. (2020). *Participatory resources management for quality of life improvement on Palian basin community, Trang province- phase II (Research report)*. Trang: Rajamangala University of Technology Srivijaya. (in Thai).
- Thinovogpituk, C. (2020). *Innovation and technology for one-stop safe food processing (Research report)*. Ubon Ratchathani: Ubon Ratchathani University. (in Thai).
- Wacharadumrongsak, P. (2019). *The ecological restoration of degraded forest community caused by monoculture practice and the improvement of quality of life in the community (Research report)*. Chiang Mai: Rajamangala University of Technology Lanna. (in Thai).
- Wongla, R. (2019). *A novel income model of high-value agriculture in agroforestry system on the eastern Phi Pan Nam Range in the provincial territory of Uttaradit, based on sustainable forest conservation practices (Research report)*. Uttaradit: Uttaradit Rajabhat University. (in Thai).