

# สมรรถนะทางการวิจัยของมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

## Research Competency of Ubon Ratchathani University

วิภาพรรณ ตระกูลสันติรัตน์\* อรุณี สันธิติวนิชย์

Wipapan Trakoonsantirat,\* Arunee Santhitivanich

อาจารย์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี\*

Lecturer in Public Administration Faculty of Political Science, Ubon Ratchathani University

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี<sup>2</sup>

Ph.D., Assistant Professor in Public Administration

Faculty of Political Science, Ubon Ratchathani University

\*wipapan.t@ubu.ac.th

Received: September 14, 2020

Revised: October 19, 2020

Accepted: October 20, 2020

### บทคัดย่อ

สมรรถนะของบุคลากรเป็นสิ่งที่ช่วยให้องค์กรมีความได้เปรียบในการแข่งขัน มหาวิทยาลัยอุบลราชธานีมีภารกิจสำคัญ คือ การจัดการเรียนการสอนระดับอุดมศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ ในสาขาความเชี่ยวชาญเฉพาะ อย่างไรก็ตาม การจัดการเรียนการสอนระดับอุดมศึกษา และการบริการวิชาการ จำเป็นต้องอาศัยองค์ความรู้จากงานวิจัย ดังนั้น มหาวิทยาลัยอุบลราชธานีจึงจำเป็นต้องระบุสมรรถนะทางการวิจัยขององค์กร เพื่อนำไปสู่การบริหารและพัฒนาสมรรถนะเพื่อสร้างการแข่งขันในการแข่งขันต่อไป

จากการสำรวจเอกสาร และสัมภาษณ์หัวหน้าโครงการวิจัยของมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี พบว่าจากหัวเรื่องโครงการวิจัยของบุคลากรมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี มุ่งเน้นเรื่องการพัฒนา นวัตกรรม และการท่องเที่ยว และมีจังหวัดอุบลราชธานีเป็นพื้นที่วิจัยหลัก

สมรรถนะทางการวิจัยในภาพรวมของมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ประกอบด้วย 1) สมรรถนะการจัดหาทุน ได้แก่ การเขียนข้อเสนอโครงการให้ตอบโจทย์ ความเชี่ยวชาญในสาขา และการมีเครือข่าย 2) สมรรถนะการบริหารโครงการ ได้แก่ ความเชี่ยวชาญในสาขา การบริหารทีม ความรู้และทักษะการบริหารงบประมาณ และ 3) สมรรถนะในการเผยแพร่ หรือนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ ได้แก่ การตั้งเป้าหมายและใจรัก

ภาพรวมปัญหาและอุปสรรค ส่วนมากเป็นปัญหาเรื่องเวลา ทักษะ การขาดความพร้อมของนักวิจัย ขาดผู้ช่วยแปลภาษา ระบบการบริหารการเงินและงบประมาณ ระบบบริหารงานวิจัย และแหล่งตีพิมพ์ สิ่งท้าทายสำหรับมหาวิทยาลัยต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ จำเป็นยิ่งที่จะต้องวางระบบการจัดการและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงรุก โดยเฉพาะการคงรักษาคนเก่ง ระบบสนับสนุนการบริหารงานวิจัย และการบริหารงบประมาณด้วย

**คำสำคัญ:** สมรรถนะทางการวิจัย การพึ่งพาทรัพยากรด้านงบประมาณในการวิจัย  
มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

### Abstract

Competency of employees was competitive advantage of the organization. Even though the principle mission of the university is teaching, research, and academic services according to the specification, the body of research knowledge plays important roles in teaching, and academic services. Therefore, the university must identify the research competency of the organization in order that the competencies could be administered and developed to further competitive advantage.

Document examination and in-depth interviewing of the research project's head were applied in this research. The research found that Ubon Ratchathani University research project topics focused on development, nanotechnology, rubber, tourism mainly in Ubon Ratchathani.

The overall of Ubon Ratchathani University research competencies included 1) financing competencies: proposal meeting the grant requirements, field specialist, and networking; 2) project management competencies: field specialist, team management, knowledge and skills of financial management and; 3) competencies of publication or the contributions and impact of the research: goal setting, and passion.

In terms of problems and obstacles, the main problems and obstacles were researcher's time, skills, ill-preparation to research, insufficient translators, monetary and financial management systems, research management systems, and lack of sources of academic journals.

To accomplish the university vision, a system of human resource management and proactive human resource development should be improved, in particular talent retention, research management support system, and budget management.

**Keywords:** Research Competency, Resource Dependency on Research Fund,  
Ubon Ratchathani University

### บทนำ

ทิศทางการวิจัยของประเทศไทย พิจารณาจากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) ถึงฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) มุ่งเน้นด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี นวัตกรรม การนำไปใช้ประโยชน์ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2549; 2554; 2559) สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์การวิจัยของชาติ พ.ศ. 2551-2554 และนโยบายและยุทธศาสตร์การ

วิจัยของชาติ พ.ศ. 2555-2559 ที่ยังคงความต่อเนื่องของนโยบาย ทั้งการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การพัฒนานวัตกรรมและบุคลากรการวิจัย การจัดการความรู้ ผลงานวิจัย และนวัตกรรม (สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ, 2552; 2554)

เมื่อพิจารณาข้อมูลค่าใช้จ่ายการวิจัยของประเทศในช่วงระยะเวลาดังกล่าว พบว่า ในห้วงระหว่างปี พ.ศ. 2552-2560 สถาบันอุดมศึกษามีค่าใช้จ่ายด้านการศึกษาวิจัยสูงสุดเป็นอันดับที่สอง รองจากภาคเอกชน โดยแหล่งทุนงบประมาณแผ่นดิน สถาบันอุดมศึกษามีทิศทางของค่าใช้จ่ายสูงขึ้น จากจำนวน 4,690 ล้านบาท ในปี พ.ศ. 2552 เป็น 10,537 ล้านบาท ในปี พ.ศ. 2558 ส่วนแหล่งทุนที่ไม่ใช่งบประมาณแผ่นดิน เพิ่มขึ้นจาก 959 ล้านบาท ในปี พ.ศ. 2552 เป็น 5,445 ล้านบาท ในปี พ.ศ. 2558 (สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ, 2558; 2559) เมื่อเทียบเป็นสัดส่วนแล้วจะพบว่า ในปี พ.ศ. 2558 ทั้งแหล่งทุนเงินงบประมาณแผ่นดิน และไม่ใช่งบประมาณแผ่นดิน เพิ่มขึ้นจากข้อมูลปี พ.ศ. 2552 ถึงร้อยละ 124.67 และร้อยละ 540.77 ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่าสถาบันอุดมศึกษาพึ่งพางบประมาณเพื่อการวิจัยทั้งจากเงินงบประมาณแผ่นดินและไม่ใช่งบประมาณแผ่นดินในห้วงระยะเวลาดังกล่าวเพิ่มขึ้นเป็นอย่างมาก การได้มาซึ่งงบประมาณ ซึ่งเป็นทรัพยากรสำคัญและมีอยู่อย่างจำกัดเพื่อใช้ในการวิจัย สถาบันอุดมศึกษาจึงต้องมีปฏิสัมพันธ์หรือมีความร่วมมือกับองค์กรอื่นที่ เป็นผู้ควบคุมทรัพยากร โดยการยกเลิกยุทธการพึ่งพาทรัพยากร ได้แก่ กลยุทธ์การปรับตัว หรือกลยุทธ์การเชื่อมประสานกับองค์กรอื่น (Jaffee, 2001; Calvert, 2004) ดังนั้น การดำเนินการวิจัย นักวิจัยจึงจำเป็นต้องใช้สมรรถนะในการแสวงหาเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่จำกัดนี้ในที่สุด

การได้มาซึ่งงบประมาณเพื่อการวิจัยของสถาบันอุดมศึกษานั้น จำเป็นยิ่งที่จะต้องอาศัยสมรรถนะทางการวิจัยของนักวิจัย เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่แหล่งทุนว่าจะสามารถดำเนินการวิจัยได้สำเร็จตามเป้าประสงค์ ซึ่งสมรรถนะนั้น เป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรม สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะความสามารถ และคุณลักษณะเฉพาะ ที่สามารถวัดและสังเกตได้ (ณรงค์วิทย์ แสนทอง, 2547; สุจิตรา ธนานันท์, 2550) ได้มาจากการสังสมองค์ความรู้เป็นระยะเวลาอันยาวนาน สนิทพรที่ เป็นองค์ความรู้ นวัตกรรม ลิขสิทธิ์ ลอกเลียนแบบได้ยาก เป็นทรัพยากรที่สำคัญขององค์กรที่ทำให้องค์กรได้เปรียบเหนือองค์กรอื่น (นิสตรัก เวชยานนท์, 2549) งานวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะในระดับอุดมศึกษาของต่างประเทศนั้น เป็นเรื่องของสมรรถนะหลักของผู้บริหารหลักสูตร และสมรรถนะของผู้เรียนในหลักสูตร ดังเช่น งานวิจัยของ Margolin (2017) ที่พบว่าทักษะทางด้านสังคมเป็นสมรรถนะสำคัญในการทำงาน และงานวิจัยของ Cohen (2019) ที่พบว่า การกำหนดสมรรถนะหลักของผู้เรียนในหลักสูตรเป็นการปรับปรุงผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน และเชื่อมโยงภาคทฤษฎีกับการประยุกต์ใช้เข้าด้วยกัน ดังนั้น หากสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่งสามารถระบุสมรรถนะตามพันธกิจสำคัญได้แล้ว สิ่งนี้จะเป็นตัวตนขององค์กร ซึ่งสามารถนำไปใช้กำหนดเป็นกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของมหาวิทยาลัยในอนาคตได้อย่างเฉพาะเจาะจงต่อไป

มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี เป็นหนึ่งในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย ระหว่างปี พ.ศ. 2563-2567 ไว้ว่า “เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำในอาเซียนที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพชีวิตและนวัตกรรม” (มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี, 2562) การจะบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้นั้น จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยสำคัญ ไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรบุคคลซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่ง งบประมาณ และสิ่งสนับสนุนต่าง ๆ ในการนำพาองค์การมุ่งสู่วิสัยทัศน์ข้างต้น ผู้บริหารแต่ละระดับ จึงจำเป็นต้องอาศัยสารสนเทศเพื่อใช้ประกอบการบริหารจัดการและการตัดสินใจในพันธกิจต่าง ๆ เพื่อมุ่งบรรลุวิสัยทัศน์ดังกล่าว

พันธกิจด้านการวิจัย เป็นหนึ่งในพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี นอกจากการจัดการเรียนการสอน การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และพันธกิจอื่น ๆ สารสนเทศประการหนึ่ง

ที่จะช่วยให้มหาวิทยาลัยมีความชัดเจนในการระบุพื้นที่ความเชี่ยวชาญหลักของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตและนวัตกรรม นั่นคือ การกำหนดสมรรถนะทางการวิจัยของมหาวิทยาลัยนั่นเอง

ในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยใช้ทฤษฎีระบบเปิด ซึ่งถูกพัฒนาขึ้นโดย Katz and Kahn (1996 อ้างใน ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2547) เป็นกรอบในการพิจารณาสมรรถนะทางการวิจัยของมหาวิทยาลัย เรียงลำดับตามขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ตั้งแต่ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต เพื่อแสดงถึงสมรรถนะที่หัวหน้าโครงการวิจัยสังกัดมหาวิทยาลัยอุบลราชธานีมี เพื่อให้ได้มาซึ่งงบประมาณสำหรับการดำเนินการวิจัย จากการพึ่งพางบประมาณจากแหล่งทุนต่าง ๆ โดยจำแนกสมรรถนะออกเป็น สมรรถนะการจัดหาทุน สมรรถนะการบริหารโครงการวิจัย และสมรรถนะในการเผยแพร่หรือนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ ซึ่งเป็นผลให้มหาวิทยาลัยอุบลราชธานีได้รับการจัดสรรงบประมาณเพื่อดำเนินการวิจัย และข้อมูลย้อนกลับซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงปัญหา อุปสรรค การแก้ไขปัญหา และข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินการวิจัยของมหาวิทยาลัยอุบลราชธานีต่อไปในอนาคตด้วย

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อหาสมรรถนะทางการวิจัยของมหาวิทยาลัยอุบลราชธานีระหว่างปี พ.ศ. 2552–2561

### วิธีดำเนินการวิจัย

บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัยเรื่อง “การสังเคราะห์องค์ความรู้ทางการวิจัยของมหาวิทยาลัยอุบลราชธานีระหว่างปี พ.ศ. 2552–2561” เป็นการศึกษาประเภทสำรวจ ใช้การสำรวจเอกสาร และการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยบทความนี้ต้องการนำเสนอประเด็นสมรรถนะทางการวิจัยของมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี มีรายละเอียดวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. การสำรวจเอกสาร ประกอบด้วย การสำรวจหัวข้อเรื่องโครงการวิจัย โดยการนับความถี่ของคำที่ปรากฏในหัวเรื่องงานวิจัยจากฐานข้อมูล ระยะเวลาสิบปี ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2552–2561 จากแหล่งทุน ได้แก่ 1) เงินรายได้คณะ 2) เงินรายได้มหาวิทยาลัย 3) งบประมาณแผ่นดิน 4) งบจากหน่วยงานภายนอก และ 5) งบจากต่างประเทศ จำนวน 1,214 เรื่อง เนื่องจากในช่วงระยะเวลาสิบปีดังกล่าวครอบคลุมการเปลี่ยนแปลงทิศทางการวิจัยระดับประเทศ ในปี พ.ศ. 2555 เน้นการวิจัยแบบมุ่งเป้า เมื่อถึงปี พ.ศ. 2559 เกิดการปฏิรูประบบการวิจัยระดับประเทศ มีทิศทางมุ่งเน้นการบูรณาการงานวิจัย ทำให้มหาวิทยาลัยอุบลราชธานีได้ปรับรูปแบบการจัดสรรทุนวิจัยงบประมาณแผ่นดินโดยเน้นการบูรณาการมากขึ้น (ปัญจจิรา ศุภตล, 2561) ซึ่งจะให้เห็นทิศทางการสมรรถนะจากหัวเรื่องโครงการวิจัยที่ดำเนินการโดยหัวหน้าโครงการวิจัย สังกัดมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ในห้วงระยะเวลาดังกล่าว

2. การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เป็นหัวหน้าโครงการวิจัย คณะละ 3 คน เลือกแบบเฉพาะเจาะจง จากความถี่ของผลงานวิจัยตามรายชื่อโครงการวิจัยของมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี จำนวนมาก ปานกลาง และน้อย จำนวนทั้งหมด 33 คน เพื่อเป็นการตรวจสอบสามเส้าของแหล่งข้อมูล (สุภางค์ จันทวานิช, 2557)

### 3. การวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย

1. การใช้การวิเคราะห์ความถี่ของคำจากหัวเรื่องงานวิจัย เลือกตามความถี่สูงสุด เพื่อให้เห็นสมรรถนะเชิงประเด็นเนื้อหา

2. การวิเคราะห์และสังเคราะห์ในภาพรวมระดับมหาวิทยาลัย ใช้ข้อมูลที่ได้จากการสำรวจเอกสาร และการวิเคราะห์เนื้อหาจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

## ผลการวิจัย

สมรรถนะทางการวิจัยของมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี เมื่อพิจารณาเชิงประเด็นเนื้อหาในภาพรวม จากหัวเรื่องโครงการวิจัยทั้งหมดที่บุคลากรสังกัดมหาวิทยาลัยได้รับจัดสรรทุนวิจัย จากแหล่งทุน 1) เงินรายได้คณะ 2) เงินรายได้มหาวิทยาลัย 3) งบประมาณแผ่นดิน 4) งบจากหน่วยงานภายนอก และ 5) งบจากต่างประเทศ ในช่วงระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2552-2561 พบว่าสมรรถนะเชิงประเด็นเนื้อหา มุ่งเน้นเรื่องการพัฒนา และเน้นการวิจัยแบบมุ่งเป้า โดยหัวเรื่องที่พบส่วนใหญ่เป็นประเด็นนาโน อยาง และการท่องเที่ยว และส่วนใหญ่ใช้จังหวัดอุบลราชธานีเป็นพื้นที่วิจัยหลัก

ด้านสมรรถนะทางการวิจัยในภาพรวมของมหาวิทยาลัยอุบลราชธานีนั้น แบ่งการพิจารณาออกเป็น สมรรถนะที่หัวหน้าโครงการวิจัยจำเป็นจะต้องมี และสมรรถนะที่หัวหน้าโครงการวิจัยมี โดยจำแนก สมรรถนะตามกระบวนการวิจัย ได้แก่ สมรรถนะการจัดการทุน สมรรถนะการบริหารโครงการ และ สมรรถนะการเผยแพร่หรือนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ พบความสอดคล้องระหว่างสมรรถนะที่จำเป็นจะต้องมี และสมรรถนะที่มี ดังนี้

1. สมรรถนะการจัดหาทุน ได้แก่ การเขียนข้อเสนอโครงการให้ตอบโจทย์ ดังเช่นความเห็นหนึ่งที่ว่า “ประเด็นที่เสนอขอไป ต้องตรงประเด็นหรือตรงตามโจทย์ที่แหล่งทุนต้องการ” (นายเค, 2563) “ผมคิดว่า มันตรงโจทย์ ตรงกับสิ่งที่เขาอยากได้” (นายเอเอ, 2563) ความเชี่ยวชาญในสาขา จากความเห็นที่ว่า “จริง ๆ พี่มองว่าการได้ทุนต่อเนื่อง เนื่องจากว่าพี่ทำอยู่เรื่องเดียว ไม่ได้ทำเรื่องอื่น ที่นี้พอทำเสร็จปั๊บ เราจะเห็นช่อง โหว่ของเรื่องนี้แต่ละจุด เราก็ต่อเนื่องไปเรื่อย ๆ” (นางเอ, 2563) “เขาเคยเห็นผลงานเราแล้วที่เราทำได้ และเราจับเรื่องนี้มาโดยตลอด” (นายเอส, 2563) และการมีเครือข่าย ดังเช่นความเห็นที่ว่า “การสร้าง เครือข่ายในการทำวิจัย สำคัญมาก ๆ ในการขอทุน” (นางสาวเออี, 2563) “แหล่งทุนจะพิจารณาจากตัว หัวหน้าโครงการด้วยว่าอยู่ในเครือข่ายการทำงานที่พิสูจน์ให้แหล่งทุนมั่นใจ” (นางสาวเอเอฟ, 2563)

2. สมรรถนะการบริหารโครงการ ได้แก่ ความเชี่ยวชาญในสาขา ดังเช่นความเห็นที่ว่า “เพราะว่า เราไม่เคยผลออกไปทำงานอื่นที่เราไม่เชี่ยวชาญ เราไม่เคยข้ามไปทำอะไรที่เราไม่รู้เลย” (นางเอ, 2563) “อันนี้ คือคีย์ชัคเซสเลย คือเรามีประสบการณ์การทำเรื่องนั้นมาก่อนที่จะขอทุน เพราะฉะนั้นเราจะไม่ได้เริ่มจาก ศูนย์” (นางสาวอี, 2563) การบริหารทีม “รู้จักศิลปะในการใช้ทีมเวิร์คให้เกิดประสิทธิภาพ รู้ว่าใครถนัดอะไร ใช้คนให้ถูกกับงาน” (นายเอซี, 2563) “การประสานงานและการสื่อสารกับหลายภาคส่วน ในทีมและองค์กร อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ว่าหน่วยงานต้องการอะไร ต้องทำอะไรบ้างอย่างไร แล้วเราจะมีส่วนช่วยอย่างไร” (นางสาวเออี, 2563) ความรู้และทักษะการบริหารงบประมาณ ดังเช่นความเห็นที่ว่า “พอเราได้ทุนวิจัยมา เดือนตุลาคม เงินจะมาเดือนกุมภาพันธ์ โหดมาก บางอย่างเราจึงต้องซื้อเอง บางอย่างเราจึงต้องใช้ของจาก คณะ” (นางเอ็ม, 2563) “เราต้องพยายามทำความเข้าใจกฎระเบียบ บางทีเราก็อธิบายว่ามันไม่เมคเซนส์ แต่มันเป็นกฎ” (นายแอล, 2563)

3. สมรรถนะในการเผยแพร่หรือนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ ได้แก่ การตั้งเป้าหมาย “ผมพยายาม สร้างแล็บวิจัย เป้าคือแล็บเราจะต้องทำอะไร โปรดักต์จะเป็นอะไร” (นายเค, 2563) “ถ้าเราตั้งเป้าว่าต้องได้ ทำไมจะทำไม่ได้ เราก้จะก้าวข้ามผ่านคำถามหรือข้ออภิปรายของเขาไปได้ ถ้าเราตั้งเป้าว่างานนี้มันเหมาะกับ เวทีนี้แล้ว” (นายเอ็น, 2563) “เป้าหมายของเรา เราอยากเผยแพร่ผลงาน เราก้จะต้องเผยแพร่ในวารสารที่ เเด่น ๆ ก่อน” (นายอาร์, 2563) และใจรัก ซึ่งเป็นสิ่งที่มาจากแรงผลักดันหรือแรงจูงใจส่วนตัวของนักวิจัยเอง ความเห็นหนึ่งระบุว่า “แพสชันของเราที่อยากจะเขียนมุมมองงานวิจัยเชิงคุณภาพ ประเด็นที่อยากให้สังคม ตระหนัก” (นายเอฟ, 2563)

ปัญหาและอุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินการวิจัยในภาพรวม ระดับมหาวิทยาลัย แบ่งออกได้เป็น (1) จากตัวนักวิจัย เป็นปัญหาการจัดสรรเวลา ด้านทัศนคติ ด้านทักษะ

ของนักวิจัย ทั้งความไม่ถนัดเรื่องทางเอกสาร การเงิน ขาดทักษะทางวิจัยที่หลากหลาย นักวิจัยขาดความพร้อม โดยเฉพาะความพร้อมของการเตรียมข้อเสนอโครงการ ปัญหาที่เกิดจากการทำงานเป็นทีม งานขาดความก้าวหน้า โดยหัวหน้าโครงการวิจัยรายหนึ่งระบุว่า “เรื่องการจัดสรรเวลา จริง ๆ ถ้าคนทำวิจัยจะรู้ว่า สมมติเรานัดหน่วยงานราชการเขาจะสะดวกเวลาราชการจันทร์ถึงศุกร์ แต่ช่วงเวลาดังกล่าวเรามีภาระการสอน และคณะไม่อนุญาตให้ลาในวันที่มีการสอน ซึ่งเขาลืมไปว่าเรามีภาระงานสัอย่าง” (นายดับเบิลยู, 2563) (2) จากระบบของคณะหรือมหาวิทยาลัย ประกอบด้วยระบบการบริหารการเงินและงบประมาณ ระบบบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัย มีหลายขั้นตอนและล่าช้า งบประมาณวิจัยที่จัดสรรให้มีจำกัด หัวหน้าโครงการวิจัยรายหนึ่งระบุว่า “กลไกการสนับสนุนไม่ชัดเจน ไม่ได้คาดหวังระบบสนับสนุนจากมหาวิทยาลัยหรือคณะ เราคาดหวังแค่ระเบียบอย่าตั้งจนทำอะไรไม่ได้” (นายเค, 2563) และการรับนักศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษาที่มีจำนวนน้อย (3) จากปัจจัยภายนอกมหาวิทยาลัย เกี่ยวกับช่วงเวลาที่ต้องรอคอยวัสดุ ประกอบการวิจัย ทำให้โครงการวิจัยต้องหยุดชะงัก และอุปสรรคในการเข้าถึงข้อมูล ซึ่งต้องใช้ระยะเวลาสำหรับการประสานงาน ดังที่หัวหน้าโครงการวิจัยรายหนึ่งระบุว่า “ข้อมูลบางอย่าง เราเข้าไม่ถึง เนื่องจากเป็นความลับ” (นางสาววี, 2563)

หัวหน้าโครงการวิจัยดำเนินการแก้ไขปัญหาและขจัดอุปสรรค แบ่งออกหลัก ๆ เป็น (1) การแก้ไขปัญหาเอง โดยหัวหน้าโครงการวิจัยหรือทีมวิจัยแก้ไขปัญหาเอง การบริหารเวลา ปรับตัว วางแผนเตรียมการประสานงานล่วงหน้า ทำตามระบบหรือระเบียบ การสำรองจ่ายและใช้ทุนส่วนตัว ดังเช่นความเห็นที่ว่า “ทำตามเขา อันไหนทำได้ก็ทำ อันไหนทำไม่ได้ก็ไม่ทำ” (นายพี, 2563) “เราก็กู้สำรองจ่าย แล้วเราก็กองไปทำ ไม่ใช่ขอเขตงานของเรา เราต้องรับไม่ต่อสาม สี่ จากเขา แต่ขั้นตอนหนึ่ง สอง เขายังไม่ทำ เราก็กองไปทำเอง” (นางสาวอี, 2563) (2) การพึ่งพา จากการประชุมร่วมกันในคณะ มีบุคลากรช่วยประสาน พึ่งพาแหล่งทุนและหน่วยงานภายนอก ดังเช่นความเห็นที่ว่า “ข้อดีของคณะเลยคือมีสำนักงานเลขานุการช่วยทำเรื่องเอกสารให้” (นายพี, 2563) “ต้องหาทุนที่มีระเบียบของเขาเอง เป็นระเบียบของหน่วยงานที่ให้ทุนมา” (นายเค, 2563)

ส่วนปัญหาและอุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมให้เกิดประสิทธิผลในการดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย (1) จากตัวนักวิจัย เป็นเรื่องของการขาดผู้ช่วยแปลภาษาสำหรับบทความที่จะตีพิมพ์เผยแพร่ ค่าใช้จ่ายการแปลและตีพิมพ์ ขาดเครือข่าย การบริหารเวลา ปัญหาจากผลการทดลอง และการเปลี่ยนประเภทวิจัย โดยหัวหน้าโครงการวิจัยรายหนึ่งระบุว่า “งบประมาณจัดสรรมาล่าช้า ทำให้เราต้องควักจ่ายออกไปก่อน” (นางสาวอี, 2563) (2) จากระบบของคณะหรือมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย ระบบการบริหารการเงินและงบประมาณ และระบบการบริหารงานวิจัย เงื่อนไขการเบิกจ่ายการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงาน การประสานแจ้งข่าวสารทุนวิจัยในระยะเวลาอันสั้น ขั้นตอนการตีพิมพ์บทความวิชาการหรือบทความวิจัย จากวารสารมหาวิทยาลัยที่ล่าช้าและขาดการแจ้งความคืบหน้า มหาวิทยาลัยขาดกลไกส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัยในเชิงรุก “แรงจูงใจในตัวเองล้วน ๆ เลย ไม่มีใครมากระตุ้น คือ เราโดนจำกัดด้วยงบประมาณ เพราะเราไม่มี แต่มหาวิทยาลัยอื่นเขามี” (นายเอ็น, 2563) “ทุนวิจัยมาเยอะมาก แต่การรู้ข้อมูลในระยะเวลาสั้น ทำให้นักวิจัยเตรียมไม่ทัน” (นางสาวเจ, 2563) “เราอาจทางไปข้างหน้าอย่างเดียว คนข้างในไม่พร้อมจะไป ไม่มีกลไกชักนำให้เขาทำ เช่น การประเมิน เราไม่มีระบบการประเมินที่สนับสนุนให้เขาได้เลือกแทรก ถ้านักวิจัยหมดแพสชั่น คนจะหมดแรง และเลิกทำทันที” (นายเค, 2563) (3) จากปัจจัยภายนอกมหาวิทยาลัย เกี่ยวกับแหล่งตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานที่มีจำกัด ทำให้ต้องใช้ระยะเวลานาน กลไกระบบการบริหารงานวิจัยระดับประเทศ พื้นที่การขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการมีจำกัด และการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์โดยหน่วยงานภายนอกซึ่งเป็นปัจจัยที่นักวิจัยควบคุมไม่ได้ เช่นความเห็นที่ว่า “เราใช้กระบวนการ

สุนทรียสนทนากลุ่ม เป็นทักษะในการตอบโจทย์ชุมชน แต่อุปสรรคคือ ขอบเขตนี้ตอบโจทย์ความเข้มแข็งของสาขาวิชาหรือไม่” (นายเอฟ, 2563)

สำหรับการแก้ไขปัญหามาตรฐานและขจัดอุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมให้เกิดประสิทธิผลในการดำเนินการวิจัย แบ่งออกเป็น (1) การแก้ไขปัญหามาตรฐาน วางแผน ปรับรูปแบบการทำงาน การประสานและการสื่อสาร และทำตามเงื่อนไข ดังเช่น “ปัญหาจากผลการทดลอง เจอผลน้อย แต่ตีพิมพ์ได้ ใช้การเขียนรอแบ่งการตีพิมพ์ พอเป็นเล่มรายงานฉบับสมบูรณ์ ก็จะมีผลงานตีพิมพ์พร้อมแล้ว” (นางเอ, 2563) (2) การพึ่งพาเครือข่าย ทั้งในรูปแบบให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่รู้จักเป็นการส่วนตัวช่วยเหลือในการพิจารณาผลงานก่อนส่งตีพิมพ์ และการอาศัยงบประมาณจากทีมวิจัยที่สังกัดองค์กรอื่นเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายสำหรับการตีพิมพ์ ตามความเห็น “ทั้งค่าใช้คณาจารย์ ค่าธรรมเนียมการตีพิมพ์ ต้องอาศัยเครือข่ายผู้ร่วมวิจัยให้เขาช่วยจ่าย” (นางสาวอี, 2563) “อาศัยศาสตราจารย์ที่เลี้ยงช่วยอ่านงาน ซึ่งคิดว่าขณะนี้ผู้บริหารมหาวิทยาลัยกำลังทำเรื่องนี้อยู่” (นายเค, 2563) และการทำตามเงื่อนไขที่มหาวิทยาลัยและแหล่งทุนกำหนดเนื่องจากไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้

จากข้อค้นพบดังกล่าว ชี้ให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยอาศัยการพึ่งพาทรัพยากรด้านงบประมาณสำหรับดำเนินการวิจัยจากแหล่งทุนต่าง ๆ ซึ่งการได้มาซึ่งงบประมาณนั้น อาศัยสมรรถนะที่หัวหน้าโครงการมีการเขียนข้อเสนอโครงการ ความเชี่ยวชาญ และการพึ่งพาเครือข่าย ขณะที่การบริหารโครงการให้สำเร็จ นอกจากความเชี่ยวชาญแล้ว จะต้องมีความรู้ด้านการบริหารทีม กับความรู้ และทักษะทางด้านงบประมาณด้วย นอกจากนั้น การทำให้ผลงานวิจัยได้ประโยชน์อย่างแท้จริงจากการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงาน และมีหน่วยงานปลายทางนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์นั้น อาศัยการตั้งเป้าหมายและใจรักของนักวิจัยเพื่อเป็นแรงผลักดันในการสร้างผลงานทางวิชาการของตนเองด้วย

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้ระบุถึงข้อเสนอแนะในการส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยได้รวบรวมและจำแนกออกเป็น ระบบส่งเสริมการวิจัยและการเผยแพร่ผลงาน ระบบสนับสนุนการวิจัยและการเผยแพร่ผลงาน และข้อเสนอแนะอื่น ๆ ระบบส่งเสริมการวิจัยและการเผยแพร่ผลงาน เกี่ยวข้องกับทุนสำหรับพัฒนานักวิจัย โดยเฉพาะการพัฒนาการเขียนผลงานเพื่อตีพิมพ์เผยแพร่ระดับนานาชาติ การจัดกิจกรรมส่งเสริมบรรยากาศการวิจัยและการทำงานวิจัยร่วมกันข้ามสาขา การปรับปรุงระบบการประเมินที่ยืดหยุ่นและมีทางเลือกหลายทางที่เอื้อต่อผู้ที่ต้องการเน้นด้านการทำวิจัยมากกว่าการสอน ดังเช่นความเห็นที่ “อยากให้สำรวจความต้องการการพัฒนาอาจารย์ นักวิจัยแบบประชุมเชิงปฏิบัติการ ควรแบ่งเป็นกลุ่มตามสายวิชา พัฒนาตามระดับ ตามประสบการณ์ อาจารย์น้องใหม่ไม่รู้จะเขียนอะไร ควรมีโค้ชชิ่ง และอยากให้มีโอกาสการพัฒนาการเขียนบทความวิจัยทั้งระดับชาติและระดับนานาชาติ” (นางจี, 2563) “อยากให้มหาวิทยาลัยเล็งประเด็นวิจัยเพื่อขอทุน และจัดกิจกรรมชุมชนนักปฏิบัติ เพื่อให้ นักวิจัยมาพูดคุยกัน” (นางเฮ้ช, 2563) “งานวิจัยจะเข้มแข็ง การบริหารองค์การและการบริหารคนจะต้องชัดเจน” (นายเค, 2563) “เสนอว่าระบบประเมินควรแบ่งออกเป็นแท่งวิจัยตามความสามารถ และมีระบบการประเมินที่แตกต่าง ควรมีโอกาสส่งเสริมพัฒนาศักยภาพ กิจกรรมพัฒนาให้อาจารย์มีทักษะการเขียนเชิงโต้แย้ง” (นางเอตี, 2563) ระบบสนับสนุนการวิจัยและการเผยแพร่ผลงาน โดยเฉพาะการอำนวยความสะดวกเรื่องการแปลภาษาเพื่อช่วยให้ผลงานถูกตีพิมพ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น การปรับปรุงระบบการบริหารงานวิจัยให้ทำงานรวดเร็วขึ้น และการปรับปรุงระบบการบริหารงบประมาณ โดยเฉพาะการชี้แจงต่อหัวหน้าโครงการวิจัยถึงแนวปฏิบัติและระเบียบที่เกี่ยวข้องที่นักวิจัยจำเป็นต้องรู้ ดังเช่น “อยากให้จัดระบบให้นักวิจัยเข้าถึงได้ง่ายและดำเนินการเพียงข้ามวัน” (นางสาวอี, 2563) “ควรมีระบบช่วยเหลือการตรวจภาษา ที่ผ่านมารเราต้องทำเอง ต้องหาคนช่วย แต่ถ้ามีผู้เขียนร่วมก็ให้เขาช่วย” (นางเอตี, 2563) ขณะที่ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เป็นส่วนที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเสนอให้มหาวิทยาลัยควร

ยกเลิกการเก็บค่าสาธารณูปโภค หากไม่สามารถยกเลิกได้ มหาวิทยาลัยควรจัดการอำนวยความสะดวกให้แก่โครงการวิจัยด้วย (นายปี, 2563)

### อภิปรายผล

จากข้อค้นพบสมรรถนะทางการวิจัยของมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ชี้ให้เห็นว่าการดำเนินการวิจัยจำเป็นต้องพึ่งพางบประมาณจากแหล่งทุน โดยเฉพาะจากหน่วยงานภายนอกเป็นหลัก ย่อมแสดงให้เห็นถึงความสามารถของบุคลากร ที่สามารถขอรับการสนับสนุนงบประมาณเพื่อดำเนินการวิจัยได้อย่างสำเร็จ ทำให้ลดการพึ่งพางบประมาณจากภายในมหาวิทยาลัย ทั้งจากเงินรายได้คณะ และเงินรายได้มหาวิทยาลัย อีกทั้งการพึ่งพาทรัพยากรจากแหล่งทุนภายนอกมหาวิทยาลัย เป็นการสร้างพื้นที่ความเชี่ยวชาญ และพื้นที่เครือข่ายทางการวิจัย ทำให้มหาวิทยาลัยมีโอกาสพัฒนาศักยภาพเพื่อนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ที่ระบุไว้ในตอนต้นได้ ขณะเดียวกัน เป็นความท้าทายของมหาวิทยาลัยเองด้วย ในการแสวงหา และเข้าถึงทรัพยากรจำเป็นที่มีอยู่ในสภาพแวดล้อม จากการสร้างความร่วมมือ และการติดต่อสื่อสารอย่างเป็นทางการกับองค์กรอื่นในสภาพแวดล้อม ตามมุมมองของ Jaffee (2001) และ Calvert (2004) ที่ระบุถึงกลยุทธ์การพึ่งพาเพื่อให้องค์กรได้มาซึ่งทรัพยากร โดยการใช้กลยุทธ์การเชื่อมประสาน การสร้างความร่วมมือเพื่อแสวงหาโอกาสในการได้มาซึ่งทรัพยากรสำคัญซึ่งมีความจำกัดในที่สุด

นอกจากนั้น การแสวงหา การได้มา และการเข้าถึงทรัพยากรโดยเฉพาะทางด้านงบประมาณจากสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งสอดคล้องตามมุมมองของ Jaffee (2001) และ Calvert (2004) โดยในระยะหลังของช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2552-2561 โครงการวิจัยส่วนใหญ่จะมีลักษณะเป็นที่วิจัย และเริ่มมีการบูรณาการข้ามศาสตร์ จากการสัมภาษณ์หัวหน้าโครงการวิจัย พบว่า สิ่งสำคัญคือการสร้างทีม ซึ่งสมาชิกของทีมวิจัย จำเป็นจะต้องอาศัยการรู้จัก รู้ใจ และเคยมีประสบการณ์ทำงานร่วมกันมาก่อน แต่เนื่องจากนโยบายการบูรณาการข้ามศาสตร์ ทำให้การสร้างทีมแตกต่างไปจากเดิม องค์กรประกอบของทีมวิจัยจะต้องมาจากสาขาที่หลากหลายมากขึ้น ส่วนนี้เป็นการท้าทายสำคัญประการหนึ่งทีมมหาวิทยาลัยควรวางแผนออกแบบระบบและกลไกสำหรับกระตุ้น ประสาน และอำนวยความสะดวกให้เกิด “เวทีทำความรู้จัก และพบปะ” ระหว่างนักวิจัยที่เป็นบุคลากรสังกัดมหาวิทยาลัยเองด้วย ขณะเดียวกัน การสร้างเครือข่ายพันธมิตรทางการวิจัยกับองค์กรภายนอก โดยเฉพาะ หน่วยงานปลายทางที่เป็นผู้ใช้ประโยชน์โดยตรงจากผลงานวิจัย เป็นปัจจัยที่ช่วยสนับสนุนในการแสวงหา และเข้าถึงทรัพยากรจำเป็นที่มีอยู่ในสภาพแวดล้อมด้วยเช่นกัน

อย่างไรก็ตาม การที่มหาวิทยาลัยจะมีศักยภาพในการแสวงหา และเข้าถึงทรัพยากรจำเป็นที่มีอยู่ในสภาพแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น นอกจากความท้าทายข้างต้น สิ่งทีมมหาวิทยาลัยควรดำเนินการปรับปรุงเป็นลำดับต้นคือการปรับปรุงฐานข้อมูลสำคัญให้เป็นฐานเดียว โดยเฉพาะฐานข้อมูลวิจัยและผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัยให้เป็นปัจจุบัน เนื่องจากฐานข้อมูลนี้ถือเป็นกุญแจสำคัญที่บ่งชี้ให้เห็นถึง ผลงานที่เกิดจากสมรรถนะทางการวิจัยของมหาวิทยาลัยที่ชัดเจนเป็นที่ประจักษ์ ทั้งจากการจัดทำฐานข้อมูลผลงานวิจัยที่เป็นลักษณะนวัตกรรม การเผยแพร่ผลงานวิจัยในระดับสากล การอ้างอิงการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์จากผู้ใช้งานปลายทาง และเพื่อเป็นสารสนเทศให้แก่ผู้บริหารแต่ละระดับของมหาวิทยาลัยได้ใช้ประกอบการวางแผนและตัดสินใจบนฐานข้อมูลจริงได้ และช่วยลดความซ้ำซ้อนในการจัดสรรทุนวิจัย อีกทั้งสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการสื่อสารกับภายนอกเพื่อสร้างภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยได้ด้วย ดังเช่น มุมมองของ นิสตาร์ก เวชยานนท์ (2549) เกี่ยวกับสินทรัพย์ที่เป็นองค์ความรู้ นวัตกรรม ลิขสิทธิ์ ลอกเลียนแบบได้ยาก เป็นทรัพยากรสำคัญ ทำให้องค์กรมีความได้เปรียบเหนือองค์กรอื่น (นิสตาร์ก เวชยานนท์, 2549)



ต่อมา เมื่อพิจารณาถึงประเด็นสมรรถนะทางการวิจัย ซึ่งในงานวิจัยนี้ แบ่งออกเป็น สมรรถนะการจัดหาทุน สมรรถนะการบริหารโครงการวิจัย สมรรถนะในการเผยแพร่หรือนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ จากข้อค้นพบพบว่า สมรรถนะที่จำเป็นจะต้องมีในการจัดหาทุนเป็นหลักประการหนึ่ง คือ การเขียนข้อเสนอโครงการให้ตอบโจทย์ แสดงให้เห็นว่าในระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2552-2561 ในระดับนโยบายของแหล่งทุน เปลี่ยนทิศทางการจัดสรรทุน จากเดิมมุ่งเน้นจัดสรรทุนตามความเชี่ยวชาญของหัวหน้าโครงการและทีมวิจัย เป็นการพิจารณาจัดสรรทุนตามข้อเสนอโครงการที่ตรงตามความต้องการของแหล่งทุนมากขึ้น ความท้าทายในอนาคตนั้น จึงเป็นเรื่องการสร้างเครือข่ายนักวิจัย มหาวิทยาลัยจะหาวิธีการอย่างไรเพื่อสร้างพื้นที่พบปะทางวิชาการระหว่างบุคคลข้ามศาสตร์เหล่านี้ ทั้งจากบรรยากาศที่เป็นทางการ ผ่านเวทีวิชาการ การจัดประชุมกลุ่มย่อยหมุนเวียนตามสาขาวิชา หรือตามโจทย์ความต้องการ และบรรยากาศที่ไม่เป็นทางการ เพื่อสร้างบรรยากาศที่ผ่อนคลายระหว่างกัน ซึ่งมีประสิทธิผลในการบรรลุเป้าหมายมากกว่าตามค่านิยมของสังคมไทยตามมุมมองของ เอนก เหล่าธรรมทัศน์ (2556) เพื่อให้มหาวิทยาลัยพร้อมเสมอสำหรับการจัดทำข้อเสนอโครงการแก่แหล่งทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยควรแสดงบทบาทการเป็นผู้นำหลักในการสร้างเครือข่ายทางการวิจัยกับองค์กรภายนอกด้วย

นอกจากสมรรถนะการจัดหาทุนวิจัยข้างต้นแล้ว สมรรถนะประการต่อมาคือ สมรรถนะการบริหารโครงการ จากข้อค้นพบสมรรถนะที่จำเป็นจะต้องมีในการบริหารโครงการ ในภาพรวมระดับมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะเรื่องความรู้และทักษะการบริหารงบประมาณ เป็นสิ่งท้าทายของมหาวิทยาลัยในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจให้แก่บุคลากรได้เข้าใจถึงแนวปฏิบัติ เพื่อลดความเสี่ยงจากข้อผิดพลาด และเพื่อลดการพึ่งพาเครือข่ายภายนอกเพื่อทำวิจัย ในรูปแบบที่บุคลากรของมหาวิทยาลัยเข้าไปเป็นสมาชิกทีมโครงการวิจัยขององค์กรอื่น ซึ่งไม่ได้สังกัดมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ทำให้มหาวิทยาลัยเสียโอกาสจากการสูญเสียสมรรถนะเหล่านี้ไปอย่างน่าเสียดาย แม้จะเป็นประโยชน์ต่อการสร้างความเชี่ยวชาญส่วนตัวของนักวิจัยเองก็ตาม

สมรรถนะในการเผยแพร่หรือนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์เป็นสมรรถนะสุดท้ายของสมรรถนะทางการวิจัย จากข้อค้นพบสมรรถนะหลักที่จำเป็นจะต้องมี ประกอบด้วย แรงจูงใจส่วนตัว การมีเครือข่ายและการสร้างทีม ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของการผลักดันให้โครงการวิจัยสามารถแปลงเป็นผลงานตีพิมพ์ เผยแพร่ผลงานวิจัย และการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ได้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้น บทบาทหลักของหัวหน้าโครงการวิจัยจึงจำเป็นยิ่งที่จะต้องมีการมีเครือข่าย เพื่อช่วยเหลือและสนับสนุนทั้งในด้านการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานและเครือข่ายหน่วยงานปลายทางสำหรับการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ทั้งในเชิงพาณิชย์ เชิงสังคมและด้านอื่น ๆ เป็นไปตามกลยุทธ์การพึ่งพาทรัพยากรของ Jaffee (2001) ไม่ว่าจะเป็นกลยุทธ์การปรับตัวและกลยุทธ์การเชื่อมประสานกับองค์กรอื่น เพื่อให้ผลงานวิจัยเกิดคุณค่าจากการเผยแพร่ผลงานวิจัยสู่ภายนอกและการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์โดยผู้ใช้งานปลายทางอย่างแท้จริง

### ข้อเสนอแนะ

ในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยเสนอข้อเสนอแนะสำคัญทางการบริหารจัดการเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพิจารณาของมหาวิทยาลัยดังนี้

1. มหาวิทยาลัยควรเร่งการบูรณาการฐานข้อมูลสำคัญของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะฐานข้อมูลบุคลากร ผลงานความเชี่ยวชาญของบุคลากร ให้อยู่ในฐานเดียว เพื่อให้ผู้บริหารและหน่วยงานภายในสามารถใช้เป็นสารสนเทศประกอบการตัดสินใจได้บนพื้นฐานข้อเท็จจริงที่เป็นปัจจุบัน
2. มหาวิทยาลัยควรปรับวิธีการและรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ ในกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะการบริหารการเงินและงบประมาณให้แก่หัวหน้าโครงการวิจัยและบุคลากรสาย

สนับสนุน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติได้เข้าใจถึงหลักการและแนวปฏิบัติที่ตรงกัน แบบพร้อมใช้ได้ทัน่วงทีก่อนเริ่มดำเนินโครงการวิจัย

3. มหาวิทยาลัยควรวางระบบการจัดการและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงรุก เน้นการบริหารคนเก่ง (Talent Management) การจัดทำศูนย์รวมคนเก่ง (Talent Pool) การกำหนดเกณฑ์การประเมินผล การปฏิบัติงานที่ยืดหยุ่น มีทางเลือกสำหรับผู้ที่มีแนวโน้มด้านกาวิจัย ควบคู่ไปกับการพัฒนาสมรรถนะให้กับผู้ที่มีศักยภาพเพื่อทดแทนผู้ที่จะเกษียณหรือออกจากองค์การในอนาคต

4. ผู้บริหารมหาวิทยาลัยควรระบุประเด็นสมรรถนะทางการวิจัยที่มหาวิทยาลัยต้องการจะให้บุคลากรในสังกัดมีในอนาคต เพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย ซึ่งจะนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ การส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้บรรลุตามสมรรถนะที่มหาวิทยาลัยต้องการจะเกิดขึ้นได้อย่างสัมฤทธิ์ผลในที่สุด

5. มหาวิทยาลัยควรแสดงบทบาทเป็นผู้นำหลักในการแสวงหาเครือข่ายพันธมิตรด้านการวิจัย ซึ่งจะสร้างความน่าเชื่อถือได้มากกว่าการให้นักวิจัยออกไปแสวงหาเครือข่ายเองแบบต่างคนต่างทำ และทำให้มหาวิทยาลัยสามารถแสวงหาโอกาสการได้มา ซึ่งงบประมาณจากแหล่งภายนอกที่หลากหลายและมีจำนวนงบประมาณที่สูงขึ้นอีกด้วย

#### กิตติกรรมประกาศ

บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัย เรื่อง “การสังเคราะห์องค์ความรู้ทางการวิจัยของมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ระหว่าง พ.ศ. 2552-2561” ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ประจำปีงบประมาณ 2563 และได้รับการรับรองจริยธรรมการวิจัยมนุษย์จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ณ วันที่ 3 เมษายน พ.ศ. 2563

#### เอกสารอ้างอิง

- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2547). *มารู้จัก Competency กันเถอะ*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2547). *ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- นางจี. (2563, 4 กรกฎาคม). หัวหน้าโครงการวิจัย. *สัมภาษณ์*.
- นางสาวเจ. (2563, 8 กรกฎาคม). หัวหน้าโครงการวิจัย. *สัมภาษณ์*.
- นางสาววี. (2563, 29 มิถุนายน). หัวหน้าโครงการวิจัย. *สัมภาษณ์*.
- นางสาวอี. (2563, 14 กรกฎาคม). หัวหน้าโครงการวิจัย. *สัมภาษณ์*.
- นางสาวเออี. (2563, 17 กรกฎาคม). หัวหน้าโครงการวิจัย. *สัมภาษณ์*.
- นางสาวเอเอฟ. (2563, 21 กรกฎาคม). หัวหน้าโครงการวิจัย. *สัมภาษณ์*.
- นางเอ. (2563, 10 กรกฎาคม). หัวหน้าโครงการวิจัย. *สัมภาษณ์*.
- นางเอที. (2563, 22 กรกฎาคม). หัวหน้าโครงการวิจัย. *สัมภาษณ์*.
- นางเอ็ช. (2563, 8 กรกฎาคม). หัวหน้าโครงการวิจัย. *สัมภาษณ์*.
- นางเอ็ม. (2563, 26 มิถุนายน). หัวหน้าโครงการวิจัย. *สัมภาษณ์*.

- นายเค. (2563, 21 กรกฎาคม). หัวหน้าโครงการวิจัย. *สัมภาษณ์*.
- นายดับเบิ้ลยู. (2563, 14 กรกฎาคม). หัวหน้าโครงการวิจัย. *สัมภาษณ์*.
- นายบี. (2563, 16 กรกฎาคม). หัวหน้าโครงการวิจัย. *สัมภาษณ์*.
- นายพี. (2563, 9 กรกฎาคม). หัวหน้าโครงการวิจัย. *สัมภาษณ์*.
- นายอาร์. (2563, 13 กรกฎาคม). หัวหน้าโครงการวิจัย. *สัมภาษณ์*.
- นายเอซี. (2563, 14 กรกฎาคม). หัวหน้าโครงการวิจัย. *สัมภาษณ์*.
- นายเอ็น. (2563, 9 กรกฎาคม). หัวหน้าโครงการวิจัย. *สัมภาษณ์*.
- นายเอฟ. (2563, 30 กรกฎาคม). หัวหน้าโครงการวิจัย. *สัมภาษณ์*.
- นายเอส. (2563, 30 มิถุนายน). หัวหน้าโครงการวิจัย. *สัมภาษณ์*.
- นายเอเอ. (2563, 15 กรกฎาคม). หัวหน้าโครงการวิจัย. *สัมภาษณ์*.
- นายแอล. (2563, 31 กรกฎาคม). หัวหน้าโครงการวิจัย. *สัมภาษณ์*.
- นิสตาร์ก เวชยานนท์. (2549). *Competency-Based Approach*. กรุงเทพฯ: กราฟิโก ซิสเต็มส์.
- ปัญจิสรา ศุภคต. (2561). *คู่มือการบริหารงานวิจัย มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี: การเสนอขอทุนวิจัย*.  
 อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.
- มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี. (2562). *แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2563 – 2567)*. สืบค้นเมื่อ 23 ธันวาคม 2562 จาก [http://www.ubu.ac.th/web/files\\_up/00003f2019\\_1008\\_13124822.pdf](http://www.ubu.ac.th/web/files_up/00003f2019_1008_13124822.pdf)
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2549). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบ พ.ศ. 2550-2554*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี.
- \_\_\_\_\_. (2554). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบเอ็ด พ.ศ. 2555-2559*.  
 กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี.
- \_\_\_\_\_. (2559). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2560-2564*.  
 กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ. (2552). *นโยบายและยุทธศาสตร์การวิจัยของชาติ (พ.ศ. 2551-2554)*. กรุงเทพฯ: อาร์ต แอนด์ พาร์ท อีแอด.
- \_\_\_\_\_. (2554). *นโยบายและยุทธศาสตร์การวิจัยของชาติ (พ.ศ. 2555-2559)*. กรุงเทพฯ:  
 โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- \_\_\_\_\_. (2558). *ดัชนีการวิจัย บันไดสู่การพัฒนาประเทศ 2558*. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด  
 อรุณการพิมพ์.
- \_\_\_\_\_. (2559). *รายงานการสำรวจค่าใช้จ่ายและบุคลากรทางการวิจัยและพัฒนาของประเทศไทย  
 ประจำปี 2559*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.
- สุจิตรา ธนานันท์. (2550). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิต  
 พัฒนบริหารศาสตร์.
- สุภางค์ จันทวานิช. (2557). *วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ*. (พิมพ์ครั้งที่ 22). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่ง  
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เอนก เหล่าธรรมทัศน์. (2556, 11 กันยายน). *สร้างระบบอุปถัมภ์หรือไม่? คำถามถึงหลักสูตรชนชั้นนำ*.  
 แนวหน้า. สืบค้นเมื่อ 3 กันยายน 2563, จาก <https://www.naewna.com/scoop/68052>

- Calvert, M. D. (2004). *A Case Study in Collaboration: Educational and Industrial Partnerships* (Doctoral Dissertation, Oklahoma State University).
- Cohen, J. A. (2019). *An Examination of Disaster and Emergency Management Core Competencies in Higher Education* (Doctoral Dissertation, Wilmington University).
- Jaffee, D. (2001). *Organization Theory: Tension and Change*. New York: McGraw-hill.
- Margolin, C. G. (2017). *Competencies for Competency Based Higher Education: A Delphi Study*. (Doctoral Dissertation, Brandman University).

### Translate Thai References

- Sangthong, Narongwit. (2004). *Let's to know Competency*. (3<sup>rd</sup> ed). Bangkok: HR Center.
- Lorsuwannarat, Tippawan. (2004). *Modern Organization Theory*. (5<sup>th</sup> ed). Bangkok: National Institute of Development Administration.
- Mrs. G. (2020, 4 July). Head of Research Project. *Interview*.
- Miss J. (2020, 8 July). Head of Research Project. *Interview*.
- Miss V. (2020, 29 June). Head of Research Project. *Interview*.
- Miss E. (2020, 14 July). Head of Research Project. *Interview*.
- Miss AE. (2020, 17 July). Head of Research Project. *Interview*.
- Miss AF. (2020, 21 July). Head of Research Project. *Interview*.
- Mrs. A. (2020, 10 July). Head of Research Project. *Interview*.
- Mrs. AD. (2020, 22 July). Head of Research Project. *Interview*.
- Mrs. H. (2020, 8 July). Head of Research Project. *Interview*.
- Mrs. M. (2020, 26 June). Head of Research Project. *Interview*.
- Mr. K. (2020, 21 July). Head of Research Project. *Interview*.
- Mr. W. (2020, 14 July). Head of Research Project. *Interview*.
- Mr. B. (2020, 16 July). Head of Research Project. *Interview*.
- Mr. P. (2020, 9 July). Head of Research Project. *Interview*.
- Mr. R. (2020, 13 July). Head of Research Project. *Interview*.
- Mr. AC. (2020, 14 July). Head of Research Project. *Interview*.
- Mr. N. (2020, 9 July). Head of Research Project. *Interview*.
- Mr. F. (2020, 30 July). Head of Research Project. *Interview*.
- Mr. S. (2020, 30 June). Head of Research Project. *Interview*.
- Mr. AA. (2020, 15 July). Head of Research Project. *Interview*.
- Mr. L. (2020, 31 July). Head of Research Project. *Interview*.
- Wedchayanon, Nisada. (2006). *Competency-Based Approach*. Bangkok: Graphico Systems.

- Supadhol, Puncheera. (2018). *Ubon Ratchathani University's Research Management Manual: Research Grant Proposal*. Ubon Ratchathani: Ubon Ratchathani University.
- Ubon Ratchathani University. (2019). *Ubon Ratchathani University's 5-Year Strategic Plan (2020-2024)*. Retrieved 23 December 2019, from [http://www.ubu.ac.th/web/files\\_up/00003f2019100813124822.pdf](http://www.ubu.ac.th/web/files_up/00003f2019100813124822.pdf)
- Office of the National Economic and Social Development Board. (2006). *The National Economic and Social Development Plan: The Tenth Plan (2007-2011)*. Bangkok: Office of the National Economic and Social Development Board, the Office of the Prime Minister.
- . (2011). *The National Economic and Social Development Plan: THE Eleventh Plan (2012-2016)*. Bangkok: Office of the National Economic and Social Development Board, the Office of the Prime Minister.
- . (2016). *The National Economic and Social Development Plan: The Twelfth Plan (2017-2021)*. Bangkok: Office of the National Economic and Social Development Board, the Office of the Prime Minister
- National Research Council of Thailand. (2009). *National Research Policy and Strategy (2008-2011)*. Bangkok: Art & Part Update.
- . (2011). *National Research Policy and Strategy (2012-2016)*. Bangkok: The Agricultural Co-operation Federation of Thailand Press.
- . (2015). *Research Index: Step to Thailand's Development*. Bangkok: Arun Press.
- . (2016). *Survey Report of Thailand's Research and Development's Expenditures and Personnel in 2016*. Bangkok: National Research Council of Thailand.
- Thananan, Sujitra. (2007). *Human Resource Development*. (2<sup>nd</sup> ed). Bangkok: National Institute of Development Administration.
- Chantavanich, S. (2014). *Qualitative Research*. (22<sup>th</sup> ed). Bangkok: Chulalongkorn University press.
- Laothamatas, A. (2013, 11 September). *Is this making for patron-client systems? The question for elite program*. Naewna. Retrieved 3 September 2020 from <https://www.naewna.com/scoop/68052>
- Calvert, M. D. (2004). *A Case Study in Collaboration: Educational and Industrial Partnerships*. (Doctoral Dissertation, Oklahoma State University).
- Cohen, J. A. (2019). *An Examination of Disaster and Emergency Management Core Competencies in Higher Education* (Doctoral Dissertation, Wilmington University).
- Jaffee, D. (2001). *Organization Theory: Tension and Change*. New York: McGraw-hill.
- Margolin, C. G. (2017). *Competencies for Competency Based Higher Education: A Delphi Study* (Doctoral Dissertation, Brandman University).