



การออกแบบและพัฒนาระบบการบริหารงาน
โครงการวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม
มหาวิทยาลัยขอนแก่น

Design and development of management
system for research project by Social
Development Research Institute
Khon Kaen University

หัวหน้าโครงการ
นางปทุมกาญจน์ เค้าปัญญา
ผู้ร่วมวิจัย

นางปุณณภา นามพิลา
นางสุปราณี วานมนตรี

โครงการวิจัยการพัฒนาประสิทธิภาพงานประจำ(Routine to Research)

มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ประจำปีงบประมาณ 2563

การออกแบบและพัฒนาระบบการบริหารงานโครงการวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม
มหาวิทยาลัยขอนแก่น

Design and development of management system for research project by Social
Development Research Institute Khon Kaen University

ปทุมกาญจน์ คำปัญญา¹ และคณะ

Pathumkan Khaopanya¹

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อออกแบบกระบวนการกลไกของระบบบริหารโครงการวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพเน้นกระบวนการวิจัยแบบมีส่วนร่วม กลุ่มตัวอย่างใช้แบบเจาะจง (Purposive sampling) จำนวน 26 คน คือ ผู้บริหาร นักวิจัย และเจ้าหน้าที่ผู้ประสานงาน ทำการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้ 1) วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการจัดบันทึกในการสัมภาษณ์ และสังเกตการณ์ จากผู้ให้ข้อมูลมาทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูล 2) วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้มาเรียบเรียงในรูปแบบของข้อความเพื่อง่ายต่อการแยกประเด็นแต่ละประเด็นเนื้อหาข้อมูลตามกลุ่มของข้อมูลที่สอดคล้องกับกรอบแนวคิดในการวิจัย 3) วิเคราะห์ปัจจัยสำคัญในการบริหารจัดการที่นำมาสู่กระบวนการออกแบบกลไกของระบบบริหารโครงการวิจัย 4) ศึกษาข้อมูลที่ได้โดยเปรียบเทียบกับทฤษฎีหลักที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ทุกประเด็น 5) สรุปข้อมูลที่ได้ และนำไปเปรียบเทียบที่ละประเด็น

ผลการวิจัย พบว่าสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคมมีรูปแบบการบริหารงานวิจัยโครงการวิจัยที่เหมาะสมกับโครงการวิจัยและมีกระบวนการและกลไกในการขับเคลื่อนกระบวนการงานตั้งแต่เริ่มต้นของการยกร่างโครงการไปจนถึงสิ้นสุดการปิดการดำเนินงานโครงการ มีระบบสารสนเทศจัดการงานวิจัยที่สามารถสืบค้นข้อมูลงานวิจัยได้ง่ายและรวดเร็วที่เป็นช่องทางในการเผยแพร่ผลงานวิจัยผ่านทางเว็บไซต์ของหน่วยงาน ข้อเสนอแนะจากการทำวิจัย 1) ควรมีการพัฒนาระบบการกำกับติดตามและการรายงานความก้าวหน้าโครงการวิจัย ให้มีความรวดเร็วและมีข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน 2) ควรมีรูปแบบการกำกับติดตาม การรายงานผลการดำเนินงานชุดโครงการวิจัยจากแหล่งทุนภายนอกมหาวิทยาลัยระหว่างสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคมและกองบริหารงานวิจัย ให้มีความคล่องตัว รวดเร็ว ไม่ยุ่งยากซับซ้อนในการประสานงาน ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป คือ ศึกษากระบวนการบริหารจัดการการกำกับติดตามและการรายงานความก้าวหน้าโครงการวิจัย

คำสำคัญ: ออกแบบ กระบวนการ ระบบบริหารโครงการวิจัย

¹ สถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม มหาวิทยาลัยขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น 40002

¹ Officer Social Development Research Institute Khon Kaen University, Khon Kaen, 40002

Abstract

The objective of this research is to design the process and mechanism of the project management system of the Social Development Research Institute. Khon Kaen University Using qualitative research methods focusing on participatory research processes. Purposive sampling consisted of 26 persons: administrators, researchers and coordinators. The data were analyzed as follows: 1) Analyze the data obtained from the notes in the interview. And observe from informants to verify the integrity of the information 2) Analyze the information that has been compiled in the form of texts to make it easier to separate each issue, content, information according to groups of information corresponding to Research conceptual framework 3) Analyze key management factors leading to the design process of the research project management system mechanism. 4) Interpret the data obtained by comparing it with the main theories used in all aspects of analysis. 5) Summary of information obtained And compare them one by one.

The results of the research revealed that the Social Development Research Institute has a research management model that is suitable for the research project and there are processes and mechanisms to drive procedures from the start of the project draft to the end of the project closure there is a research management information system that can be easily searched for research information, and fast as a channel for disseminating research results through the organization's website Suggestions from research 1) There should be a system for monitoring and reporting of research project progress. To be fast and have current information 2) There should be a form of supervision. Reporting on the results of research projects from external funding sources between the Institute for Social Development Research and the Research Administration Division to be flexible, fast, not complicated in coordination, suggestions for further research is studying the management system, monitoring and reporting of research project progress.

Keywords: design, process, mechanism, project management

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	
สารบัญภาพ	
สารบัญตาราง	
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความสำคัญและที่มาของประเด็นการวิจัย	1
1.2 ขอบเขตการวิจัยหรือข้อตกลง	2
1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
1.4 ผลที่จะได้รับ:	3
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
1.6 นิยามศัพท์	3
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	5
2.1 แนวคิดวงจรการบริหารงานคุณภาพ และความหมายของ PDCA	5
2.2 แนวคิดยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561 – 2580)	7
2.3 แนวคิดการพัฒนาประเทศในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)	7
2.4 แนวคิดแผนการศึกษาแห่งชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2580)	7
2.5 แนวคิดยุทธศาสตร์การบริหาร มหาวิทยาลัยขอนแก่น ในปีงบประมาณ 2563–2566	8
2.6 ยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่น ปี 2563–2566	11
2.7 ประเด็นยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564	14
2.8 แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และการบริหารการเปลี่ยนแปลง	17
2.9 บริบทแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง	19
2.10 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานวิจัยในสถาบันอุดมศึกษา	27
2.11 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	32
2.12 กรอบแนวคิดในการวิจัย	35

สารบัญญ(ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	36
3.1 แผนการดำเนินการวิจัย	36
3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล	38
3.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	40
3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	40
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้	41
3.6 การนำเสนอ	42
บทที่ 4 ผลการศึกษา	43
4.1 ผลวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้โดยเปรียบเทียบกับทฤษฎีหลักที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ทุกประเด็นที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการออกแบบกลไกของระบบบริหารชุดโครงการวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม มหาวิทยาลัยขอนแก่น	43
4.2 ผลวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการจัดประชุมแบบสนทนากลุ่ม (Focus Groups) การบริหารจัดการโครงการวิจัยที่นำมาสู่กระบวนการออกแบบกลไกของระบบบริหารชุดโครงการวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม มหาวิทยาลัยขอนแก่น	44
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการจดบันทึกในการสัมภาษณ์ และสังเกตการณ์ จากผู้ให้ข้อมูลมาทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูล	47
4.4 สรุปข้อมูลที่ได้และนำไปเปรียบเทียบที่ละประเด็น	61
บทที่ 5 สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ	65
5.1 สรุปผลการศึกษา	65
5.2 ข้อเสนอแนะจากการทำวิจัย	69
5.3 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป	70
เอกสารอ้างอิง	71
ภาคผนวก	72
ภาคผนวก ก แบบสัมภาษณ์ เจ้าหน้าที่ นักวิจัย ผู้บริหาร	73

สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
ภาคผนวก ข	76
<ul style="list-style-type: none"> - ฝั่งแสดงขั้นตอนการขอทุนวิจัยภายนอก ข้อเสนอโครงการ สัญญารับทุน และการมอบอำนาจด้านงานวิจัยกรณีเสนออธิการบดี - ฝั่งแสดงขั้นตอนการขอทุนวิจัยภายในและภายนอก ข้อเสนอโครงการ สัญญารับทุนและการมอบอำนาจด้านงานวิจัยกรณีเสนอรองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและการถ่ายทอดเทคโนโลยี - แผนภูมิแสดงขั้นตอนการเบิกจ่ายเงินทุนวิจัยจากเงินรายได้ กองคลัง มหาวิทยาลัยขอนแก่น - ขั้นตอนการเบิกจ่ายเงินทุนวิจัย/บริการวิชาการ 	
ภาคผนวก ค ประกาศ มข.ฉบับที่ 203/2561 เรื่องหลักเกณฑ์ในการบริหารงบประมาณ เงินอุดหนุนการวิจัย การบริการวิชาการและวิธีปฏิบัติในการใช้จ่ายเงินอุดหนุนการวิจัย การบริการวิชาการ ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ลงวันที่ 29 มกราคม 2561	82
ประวัติผู้เขียน	94

สารบัญญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 โครงสร้างเชิงยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่น	11
ภาพที่ 2 แผนที่ยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่น	14
ภาพที่ 3 แสดงประเด็นยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564	15
ภาพที่ 4 แสดงการปรับเปลี่ยนการทำงานวิจัย (Research Transformation)	16
ภาพที่ 5 กรอบแนวคิดในการวิจัย	35
ภาพที่ 6 แสดงตัวอย่างหนังสือลงนามสัญญารับทุนอุดหนุนการวิจัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น ประจำปี ๒๕๖๔ และจัดส่งสำเนาบัญชีธนาคารโครงการวิจัยเพื่อรับทุนวิจัย	46
ภาพที่ 7 แสดงตัวอย่างหนังสือลงนามคำสั่งแต่งตั้งบุคลากรให้เป็นหัวหน้าโครงการวิจัยและลง นามสัญญารับทุนอุดหนุนการวิจัย พร้อมเปิดบัญชีธนาคารรับทุนวิจัย ภายนอก มหาวิทยาลัยขอนแก่น	48
ภาพที่ 8 ขั้นตอนการสมัครรับทุนโครงการวิจัยมหาวิทยาลัยขอนแก่น	49
ภาพที่ 9 แสดงการจัดทำสัญญารับทุนโครงการวิจัย	50
ภาพที่ 10 แสดงขั้นตอนการรับทุน กรณีที่โครงการได้รับสนับสนุนงบประมาณจากแหล่งทุน ภายนอก	52
ภาพที่ 11 แสดงการบริหารงบประมาณโครงการวิจัย กรณีเบิกจ่ายทุนจากแหล่งทุนภายนอก	54
ภาพที่ 12 แสดงขั้นตอนการขออนุมัติใช้เงินและเบิกจ่ายเงินโครงการวิจัยหมวดเงินอุดหนุนทั่วไป- ค่าใช้จ่ายอุดหนุน ฝ่ายวิจัยและบัณฑิตศึกษา	59
ภาพที่ 13 แสดงตัวอย่างการพิมพ์หนังสือขออนุมัติโครงการและหลักการใช้งบประมาณตาม โครงการ โครงการวิจัยหมวดเงินอุดหนุนทั่วไป-ค่าใช้จ่ายอุดหนุน ฝ่ายวิจัยและ บัณฑิตศึกษา	60

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 แสดงกลยุทธ์/เป้าหมาย	17
ตารางที่ 2 แสดงแผนงาน/โครงการตามกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น	18
ตารางที่ 3 สรุปลักษณะการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างใช้แบบเจาะจง (Purposive sampling)	37
ตารางที่ 4 แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการเก็บรวบรวมข้อมูล	39
ตารางที่ 5 แสดงขั้นตอนการบริหารงานชุดโครงการวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม มหาวิทยาลัยขอนแก่น	40

บทที่ 1 บทนำ

1.1 ความสำคัญและที่มาของประเด็นการวิจัย:

เป้าหมายและผลสัมฤทธิ์สำคัญของนโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ.2563-2570 ได้มุ่งเน้นการพัฒนานโยบายสำหรับทุกกลุ่มทั้งเชิงพื้นที่และระดับประเทศ และอยู่บนพื้นฐานของข้อเท็จจริงที่มีข้อมูลสนับสนุน (Evidence-based Policy) โดยกำหนดเป้าหมายหลักและทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives) รวมถึงประเด็นสำคัญ (Key Issues) ในการพัฒนา อววน. ที่ยึดหลักเน้นความต้องการของผู้ใช้ประโยชน์เป็นสำคัญ (Demand-driven) ประกอบด้วย 4 แพลตฟอร์ม 16 โปรแกรม โดยมีการกำหนดเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญ (Objectives and Key Results : OKRs) เพื่อเป็นกรอบทิศทางการพัฒนาการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ และแปลงลงสู่ระดับต่างๆ (สกสว และสอวช, 2562) ดังนั้น การพัฒนาด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยขอนแก่น การสร้างความร่วมมือจากคณะ หน่วยงานต่างๆ จึงได้เกิดการ บูรณาการเพื่อสร้างเครือข่ายความร่วมมือของสถาบันวิจัย ศูนย์วิจัยเฉพาะทาง และการจัดการงานวิจัยที่ต้องนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน ซึ่งการจัดการงานวิจัยไม่อาจจำกัดขอบเขต เพียงแค่การบ่งชี้หรือกำหนดทิศทางนโยบาย เป้าหมาย และการแปลผลไปสู่ยุทธศาสตร์และตัวชี้วัดในการดำเนินการเท่านั้น จำต้องมีกระบวนการจัดการงานวิจัยที่แสดงให้เห็นถึงวิถีการจัดการเชิงสถาบัน (Institutionally Embedding) ในกระบวนการทางนโยบายบริหารจัดการ และจัดระบบบริการที่ยั่งยืน การจัดการแผนงานวิจัย (Research Programs) จึงต้องเอื้อให้เกิดการทำงานข้ามวิชาชีพ (Trans and Multidiscipline) ให้เห็นถึงการจัดการที่ยั่งยืนในแต่ละระดับของกระบวนการนโยบาย ดังนั้นการจัดการงานวิจัยที่จะทำให้งานวิจัยที่ดีมีประโยชน์ มี 3 ประการคือ 1) องค์กรวิจัยที่ดี 2) สร้างทีมวิจัยที่เก่ง/ดี 3) ระบบการระดมทรัพยากรที่ดี (ยงยุทธ แฉล้มวงษ์: สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, 2560)

สถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม เป็นหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดี ภายใต้การกำกับดูแลของรองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ ได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ของสถาบันวิจัยฯ พ.ศ.2563-2566 ที่สอดคล้องกับการจัดทำชุดโครงการวิจัยแบบ Research Programs โดยมีเป้าหมายหลักคือ “สร้างและบูรณาการองค์ความรู้การวิจัยเพื่อพัฒนาชุมชนและสังคมอย่างยั่งยืน” สถาบันวิจัยฯ ได้กำหนดยุทธศาสตร์เพื่อความสำเร็จไว้ 2 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ยุทธศาสตร์ที่ 1 การวิจัยเชิงบูรณาการเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาความเข้มแข็งของชุมชนและสังคม ยุทธศาสตร์ที่ 2 การบริหารจัดการเพื่อรองรับการวิจัยและพัฒนา จากยุทธศาสตร์และเป้าหมายดังกล่าว สถาบันวิจัยฯ จึงได้จัดทำชุดโครงการที่จำต้องดำเนินการให้บรรลุตัวชี้วัดของหน่วยงาน จำนวน 2 ชุดโครงการคือ พัฒนาแผนงานวิจัยหรือชุดโครงการวิจัย (Research Program) แบบบูรณาการเพื่อตอบโจทย์ใหญ่ที่มีผลกระทบ (Impact) สูงได้คือชุดโครงการการจัดการขยะชุมชนแบบมีส่วนร่วม และชุดโครงการการพัฒนาแบบ

มหาวิทยาลัยยี่สาม สำหรับการเรียนรู้ตลอดชีวิตของผู้สูงอายุ ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้ส่งเสริมให้เกิดการจัดทำ Research Programs โดยกำหนดให้คณะฯ หน่วยงานต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัย ดำเนินการจัดทำชุดโครงการวิจัยที่ตอบสนองนโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ.2563-2570 ให้สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับยุทธศาสตร์ชาติ ดังนั้นการพัฒนาด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งมีอยู่ 3 ระดับ คือการพัฒนาในระดับชนบท การพัฒนาในระดับจังหวัด หรือภูมิภาค และการพัฒนาอุตสาหกรรม การพัฒนาประเทศ การดำเนินการกิจการด้านการวิจัยจึงถือเป็นอีกหนึ่งภารกิจหลักที่สำคัญของมหาวิทยาลัยขอนแก่น สร้างนักวิจัยที่มีคุณธรรม ผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ และที่สำคัญประโยชน์จากการศึกษาค้นคว้าวิจัยในแต่ละเรื่องนั้น ต้องสามารถตอบโจทย์ของสังคมได้อย่างแท้จริง (<https://rsdi.kku.ac.th/index.php>)

จากความสำคัญดังกล่าว สถาบันวิจัยฯ จึงมีความจำเป็นต้องศึกษาการออกแบบกลไก และพัฒนาระบบการบริหารงานชุดโครงการวิจัย เพื่อวิเคราะห์ปัญหาเชิงกลไก ยกระดับความสามารถด้านการวิจัย สร้างความร่วมมือจากคณะฯ หน่วยงานต่างๆ ภายใต้กรอบนโยบายของมหาวิทยาลัย การนำผลงานไปใช้ประโยชน์ ปัจจัยเหล่านี้เป็นเหตุผลที่ผู้วิจัยต้องการศึกษา และกำหนดตัวชี้วัดของผลลัพธ์ที่ตอบสนองชุดโครงการฯ ซึ่งมีองค์ประกอบดังนี้ 1) ผลลัพธ์ของระบบบริหารจัดการชุดโครงการวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคมที่เหมาะสมกับชุดโครงการวิจัย 2) ผลลัพธ์ของการออกแบบกระบวนการและกลไกในการขับเคลื่อนกระบวนการตั้งแต่เริ่มต้นของการร่างชุดโครงการไปจนถึงสิ้นสุดการปิดการดำเนินงานชุดโครงการ และ 3) ผลลัพธ์ของระบบสารสนเทศจัดการงานวิจัยของสถาบันวิจัยฯ โดยใช้เครื่องมือในการดำเนินการวิจัยคือใช้แบบสัมภาษณ์ การสังเกต และใช้วิธีการจัดประชุมแบบสนทนากลุ่ม (Focus Groups) ร่วมกับกลุ่มตัวอย่างพร้อมประสานงานและกำหนดระบบกระบวนการ ประเด็นการสนทนากลุ่ม ได้แก่ ตัวชี้วัดและเกณฑ์การวัดผล กลไกขับเคลื่อน ฐานข้อมูล/สารสนเทศ การจัดการการเงิน การสนับสนุนอื่นๆ และระบบกระบวนการและกลไก การบริหารจัดการชุดโครงการวิจัย (มข. และแหล่งทุนหรือหน่วยงานอื่นๆ) จากกลุ่มนักวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคมและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การออกแบบกระบวนการ กลไกของระบบบริหารชุดโครงการวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม มหาวิทยาลัยขอนแก่น ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในอนาคตต่อไป

1.2 ขอบเขตการวิจัยหรือข้อตกลง

ผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเน้นกระบวนการวิจัยแบบมีส่วนร่วม กำหนดขอบเขตการวิจัยโดยการขอความร่วมมือจากคณะ หน่วยงาน กองบริหารงานวิจัยภายใต้นโยบายของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่ส่งเสริมการทำงานโครงการวิจัยขนาดใหญ่และเกิดความร่วมมือจากทุกคณะ หน่วยงานในการพัฒนาโครงการวิจัยในรูปแบบ Research Programs โดยมีเป้าหมายหลัก คือ “สร้างและบูรณาการองค์ความรู้การวิจัยเพื่อพัฒนาชุมชนและสังคมอย่างยั่งยืน” เพื่อออกแบบและพัฒนาระบบบริหารจัดการงานวิจัยชุดโครงการของสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนา

สังคม ได้แก่ บริบทประกอบการพิจารณาข้อเสนอโครงการวิจัยฯ การขอแหล่งทุนสนับสนุนการวิจัย การติดตามความก้าวหน้าในการนำเสนอโครงการวิจัยเพื่อต่อยอดและขยายผลการนำไปใช้ประโยชน์

1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย:

เพื่อออกแบบกระบวนการ กลไกของระบบบริหารโครงการวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม มหาวิทยาลัยขอนแก่น

1.4 ผลที่จะได้รับ:

ได้กระบวนการและกลไกระบบบริหารโครงการวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม มหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่จะทำให้สามารถบริหารโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.5.1 มีรูปแบบการบริหารงานวิจัยโครงการวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคมที่เหมาะสมกับโครงการวิจัย

1.5.2 มีกระบวนการและกลไกในการขับเคลื่อนกระบวนการงานตั้งแต่เริ่มต้นของการยกวางโครงการไปจนถึงสิ้นสุดการปิดการดำเนินงานโครงการ

1.5.3 มีระบบสารสนเทศจัดการงานวิจัยที่สามารถสืบค้นข้อมูลงานวิจัยได้ง่ายและรวดเร็ว

1.6 นิยามศัพท์

การออกแบบ หมายถึง ขั้นตอนแต่ละกิจกรรมที่ดำเนินการบริหารจัดการโครงการวิจัยให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยใช้หลักวงจรคุณภาพ PDCA กำกับติดตาม รายงานผลความก้าวหน้า ตลอดจนสามารถตรวจสอบผลสัมฤทธิ์ของการจัดการโครงการวิจัยได้บรรลุตามผลสำเร็จของโครงการวิจัย

กระบวนการ หมายถึง มีการจัดการเป็นระบบ มีมาตรฐานในการกำกับติดตาม การรายงานผลความก้าวหน้า ตลอดจนสามารถตรวจสอบผลสัมฤทธิ์ของการจัดการโครงการวิจัยได้บรรลุตามผลสำเร็จของโครงการวิจัย

ระบบ หมายถึง การจัดลำดับความสำคัญของการดำเนินการวิจัยตามแผนกิจกรรมอย่างเป็นระบบ มีมาตรฐาน มีความเข้าใจตรงกัน และชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้ทันที เช่น มีระยะเวลาที่ดำเนินการกิจกรรมทุกๆ ขั้นตอน สามารถรายงานผลการดำเนินการได้ทันที รวดเร็ว ตรวจสอบผลสำเร็จของโครงการวิจัยได้

บริหารโครงการวิจัย หมายถึง มีการบริหารจัดการ ดำเนินการตามปฏิทินโดยใช้หลักวงจรคุณภาพแบบ PDCA ในการบริหารจัดการ ขั้นตอนแต่ละกิจกรรมที่ดำเนินการบริหารจัดการโครงการวิจัยให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล กำกับติดตาม รายงานผลความก้าวหน้า ตลอดจนสามารถตรวจสอบผลสัมฤทธิ์ของการจัดการโครงการวิจัยได้บรรลุตามผลสำเร็จของโครงการวิจัย

โครงการวิจัย หมายถึง โครงการวิจัยขนาดใหญ่ เช่น โครงการวิจัยอุดหนุนทั่วไป โครงการวิจัยมุ่งเป้า โครงการวิจัยตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่นและประเทศ เป็นต้น และให้หมายรวมถึงสถาบันวิจัย ศูนย์วิจัยกลุ่มวิจัยที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณอุดหนุนภายใต้แผนงบประมาณวิจัย และที่ได้รับการอุดหนุนจากหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอกทั้งที่เป็นเงินจัดสรรให้ และหรือเงินที่มอบให้มหาวิทยาลัยเป็นผู้เบิกจ่ายแทน

เงินอุดหนุน หมายถึง เงินอุดหนุนโครงการที่ได้รับจากหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอก ทั้งที่เป็นเงินจัดสรรให้และหรือเงินที่มอบให้มหาวิทยาลัยเป็นผู้เบิกจ่ายแทน

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้รวบรวมและศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในโครงการออกแบบกระบวนการ กลไกของระบบบริหารโครงการวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม มหาวิทยาลัยขอนแก่น ผลที่จะได้รับคือได้กระบวนการและกลไกระบบบริหารชุดโครงการวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม มหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่จะทำ ให้สามารถบริหารชุดโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รายละเอียดดังต่อไปนี้

2.1 แนวคิดวงจรการบริหารงานคุณภาพ และความหมายของ PDCA

ผู้วิจัยสรุปแนวคิด PDCA คือวงจรการบริหารงานคุณภาพ ซึ่งย่อมาจาก 4 คำ ได้แก่ Plan (วางแผน), Do (ปฏิบัติ), Check (ตรวจสอบ) และ Act (การดำเนินการให้เหมาะสม) ซึ่งวงจร PDCA สามารถประยุกต์ใช้ได้กับทุกๆ เรื่อง นับตั้งแต่กิจกรรมส่วนตัว เช่น การปรุงอาหาร การเดินทางไปทำงานในแต่ละวัน การตั้งเป้าหมายชีวิต และการดำเนินงานในระดับบริษัท ซึ่งรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนมีดังต่อไปนี้

1. **P = Plan (ขั้นตอนการวางแผน)** ขั้นตอนการวางแผนครอบคลุมถึงการกำหนดกรอบหัวข้อที่ต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ซึ่งรวมถึงการพัฒนาสิ่งใหม่ๆ การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ฯลฯ พร้อมทั้งพิจารณาว่ามีความจำเป็นต้องใช้ข้อมูลใดบ้างเพื่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงนั้น โดยระบุนิติการเก็บข้อมูลและกำหนดทางเลือกในการปรับปรุงให้ชัดเจน ซึ่งการวางแผนจะช่วยให้กิจการสามารถคาดการณ์สิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคต และช่วยลดความสูญเสียต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ ทั้งในด้านแรงงาน วัตถุดิบ ชั่วโมงการทำงาน เงิน และเวลา

2. **D = Do ขั้นตอนการปฏิบัติ (ขั้นตอนการปฏิบัติ)** ขั้นตอนการปฏิบัติ คือ การลงมือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตามทางเลือกที่ได้กำหนดไว้ในขั้นตอนการวางแผน ซึ่งในขั้นตอนนี้ต้องมีการตรวจสอบระหว่าง การปฏิบัติด้วยว่าได้ดำเนินไปในทิศทางที่ตั้งใจหรือไม่ เพื่อทำการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เป็นไปตามแผนการที่ได้วางไว้

3. **C = Check (ขั้นตอนการตรวจสอบ)** ขั้นตอนการตรวจสอบ คือ การประเมินผลที่ได้รับจากการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ทราบว่า ในขั้นตอนการปฏิบัติงานสามารถบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้ กำหนดไว้หรือไม่ แต่สิ่งสำคัญก็คือ ต้องรู้ว่าจะตรวจสอบอะไรบ้างและบ่อยครั้งแค่ไหน เพื่อให้ข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบเป็นประโยชน์สำหรับขั้นตอนถัดไป

4. **A = Action ขั้นตอนการดำเนินงานให้เหมาะสม (ขั้นตอนการดำเนินงานให้เหมาะสม)** ขั้นตอนการดำเนินงานให้เหมาะสมจะพิจารณาผลที่ได้จากการตรวจสอบ ซึ่งมีอยู่ 2 กรณี คือ ผลที่เกิดขึ้นเป็นไปตามแผนที่

วางไว้ หรือไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ หากเป็นกรณีแรก ก็ให้นำแนวทางหรือกระบวนการปฏิบัตินั้นมาจัดทำให้เป็นมาตรฐาน พร้อมทั้งหาวิธีการที่จะปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นไปอีก ซึ่งอาจหมายถึงสามารถบรรลุเป้าหมายได้เร็วกว่าเดิม หรือเสียค่าใช้จ่ายน้อยกว่าเดิม หรือทำให้คุณภาพดียิ่งขึ้นก็ได้ แต่ถ้าหากเป็นกรณีที่สอง คือ ผลที่ได้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่วางไว้ ควรนำข้อมูลที่รวบรวมไว้มาวิเคราะห์และพิจารณาว่าควรจะดำเนินการอย่างไร เช่น มองหาทางเลือกใหม่ที่น่าจะเป็นไปได้ ให้ความพยายามให้มากขึ้นกว่าเดิม ขอความช่วยเหลือจากผู้รู้ หรือเปลี่ยนเป้าหมายใหม่ เป็นต้น

ประโยชน์ของ PDCA

1. การวางแผนงานก่อนการปฏิบัติงาน จะทำให้เกิดความพร้อมเมื่อได้ปฏิบัติงานจริงการวางแผนงานควรวางให้ครบ 4 ขั้นตอนดังนี้

1. ขั้นการศึกษา คือ การวางแผนศึกษาข้อมูล วิธีการ ความต้องการของตลาด ข้อมูลด้านวัตถุดิบ ด้านทรัพยากรที่มีอยู่หรือเงินทุน

2. ขั้นเตรียมงาน คือ การวางแผนการเตรียมงานด้านสถานที่ การออกแบบผลิตภัณฑ์ ความพร้อมของพนักงาน อุปกรณ์ เครื่องจักร วัตถุดิบ

3. ขั้นดำเนินงาน คือ การวางแผนการปฏิบัติงานของแต่ละส่วนแต่ละฝ่าย เช่น ฝ่ายผลิต ฝ่ายขาย

4. ขั้นการประเมินผล คือ การวางแผนหรือเตรียมการประเมินผลงานอย่างเป็นระบบ เช่น ประเมินจากยอดขาย ประเมินจากการติชมของลูกค้า เพื่อให้ผลที่ได้จากการประเมินเกิดการเที่ยงตรง

2. การปฏิบัติตามแผนงาน ทำให้ทราบขั้นตอน วิธีการ และสามารถเตรียมงานล่วงหน้าหรือทราบอุปสรรคล่วงหน้าด้วย ดังนั้น การปฏิบัติงานก็จะเกิดความราบรื่น และเรียบร้อย นำไปสู่เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

3. การตรวจสอบ ให้ได้ผลที่เที่ยงตรงเชื่อถือได้ ประกอบด้วย

1. ตรวจสอบจากเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

2. มีเครื่องมือที่เชื่อถือได้

3. มีเกณฑ์การตรวจสอบที่ชัดเจน

4. มีกำหนดเวลาการตรวจที่แน่นอน

5. บุคลากรที่ทำการตรวจสอบต้องได้รับการยอมรับจากทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เมื่อการตรวจสอบได้รับการยอมรับ การปฏิบัติงานขั้นต่อไปก็ดำเนินงานต่อไปได้

4. การปรับปรุงแก้ไข ข้อบกพร่องที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะเกิดขึ้นขั้นตอนใดก็ตาม เมื่อมีการปรับปรุงแก้ไขคุณภาพก็จะเกิดขึ้น ดังนั้นวงจร PDCA จึงเรียกว่า วงจรบริหารงานคุณภาพ

2.2 แนวคิดยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561 – 2580)

ผู้วิจัยได้สรุป แนวคิดยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (กองยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2563) (พ.ศ.2561 – 2580) เกี่ยวกับการขับเคลื่อนประเทศให้มีขีดความสามารถในการแข่งขัน มีรายได้สูงอยู่ในกลุ่มประเทศพัฒนาแล้ว ซึ่งมีประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสถาบันอุดมศึกษา คือ การมุ่งเน้นการพัฒนาคนเชิงคุณภาพในทุกช่วงวัย ตั้งแต่ช่วงการตั้งครุภักดิ์ วัยเรียน วัยรุ่น/นักศึกษา วัยแรงงาน และวัยผู้สูงอายุ เพื่อสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพ มีทักษะความรู้ และความสามารถในการดำรงชีวิตอย่างมีคุณค่า รวมถึงการพัฒนาระบบการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ที่มุ่งเน้นผู้เรียนให้มีทักษะการเรียนรู้และมีใจใฝ่เรียนรู้ตลอดเวลา มีการออกแบบระบบการเรียนรู้ใหม่ การเปลี่ยนแปลงบทบาทครู การเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษา และการพัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต

2.3 แนวคิดการพัฒนาประเทศในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)

ผู้วิจัยได้สรุปการพัฒนาประเทศในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) เช่น (1) การพัฒนานวัตกรรมและการนำมาใช้ขับเคลื่อนการพัฒนาในทุกมิติ โดยกำหนดวาระการวิจัยแห่งชาติให้มีความชัดเจน (2) การเตรียมความพร้อมด้านกำลังคนและการเสริมสร้างศักยภาพของประชากรทุกช่วงวัย (3) การสร้างความเป็นธรรมและลดความเหลื่อมล้ำ มุ่งเน้นยกระดับคุณภาพบริการทางสังคมโดยเฉพาะด้านการศึกษาและด้านสาธารณสุข (4) ส่งเสริมความเข้มแข็งของเศรษฐกิจกระแสใหม่ อาทิ เศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์และวัฒนธรรม การพัฒนาวิสาหกิจตั้งใหม่ (Start UP) เป็นต้น (กองยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2563)

2.4 แนวคิดแผนการศึกษาแห่งชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2580)

ผู้วิจัยได้สรุปแนวคิดแผนการศึกษาแห่งชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2580) กำหนดเป้าหมายไว้ 2 ด้าน คือ (กองยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2563)

(1) เป้าหมายด้านผู้เรียน (Learner Aspiration) โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกคนให้มีคุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (3Rs8Cs)

(2) เป้าหมายการจัดการศึกษา (Aspiration) 5 ประการ ได้แก่ (2.1) ประชากรทุกคนเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพและมีมาตรฐานอย่างทั่วถึง (Access) (2.2) ผู้เรียน ทุกคน ทุกกลุ่มเป้าหมายได้รับบริการการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานอย่างเท่าเทียม (Equity) (2.3) ระบบการศึกษาที่มีคุณภาพ สามารถพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุขีดความสามารถเต็มตามศักยภาพ (Quality) (2.4) ระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เพื่อการลงทุนทางการศึกษาที่คุ้มค่าและบรรลุเป้าหมาย (Efficiency) (2.5) ระบบการศึกษาที่สนองตอบและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เป็นพลวัตและบริบทที่เปลี่ยนแปลง (Relevancy)

2.5 แนวคิดยุทธศาสตร์การบริหาร มหาวิทยาลัยขอนแก่น ในปีงบประมาณ 2563 – 2566

ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากกองแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น (กองยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2563) ได้เขียนผลการดำเนินงานที่ผ่านมาของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ดังต่อไปนี้ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้กำหนดเป้าหมายที่จะเป็น "มหาวิทยาลัยวิจัยและพัฒนาชั้นนำระดับโลก" ซึ่งได้กำหนดนโยบายการร่วมรับผิดชอบในเป้าหมายผลิต และผลลัพธ์ของมหาวิทยาลัย ในทุกภาคส่วน เพื่อดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีในแต่ละภารกิจที่มีส่วนรับผิดชอบทั้งที่เป็นภารกิจหลักตามกฎหมาย ตามอำนาจหน้าที่ ปกติ (Functional-based approach) ภารกิจตามกรอบนโยบายแนวทางการพัฒนาประเทศเชิงมิติพื้นที่ (Area-based approach) และภารกิจเชิงกลยุทธ์ตามวาระงานสำคัญของประเทศ (Agenda-based approach) มีผลงานดังต่อไปนี้

ด้านการผลิตบัณฑิต

ปัจจุบัน (ปีการศึกษา 2562) มีคณะวิชาจัดการศึกษา 26 คณะ (รวมบัณฑิตวิทยาลัย) มีหลักสูตรทั้งหมด จำนวน 328 หลักสูตร โดยจำแนกเป็น ระดับปริญญาตรี 89 หลักสูตร (ร้อยละ 27.13) ระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต 1 หลักสูตร (ร้อยละ 0.30) ระดับปริญญาโท 135 หลักสูตร (ร้อยละ 41.16) ประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง 17 หลักสูตร (ร้อยละ 5.18) ระดับปริญญาเอก 86 หลักสูตร (ร้อยละ 22.22)

สำหรับจำนวนนักศึกษา มีนักศึกษาใหม่ 9,614 คน และนักศึกษาทั้งหมด 37,761 คน รายละเอียดข้อมูลหลักสูตร ข้อมูลนักศึกษา และข้อมูลผู้สำเร็จการศึกษา

วิสัยทัศน์ (VISION)

“มหาวิทยาลัยวิจัยและพัฒนาชั้นนำระดับโลก”

(A World-Leading Research and Development University)

เป้าหมาย (Goals)

- **People** : ประชาคมมหาวิทยาลัยมีความรู้ความสามารถ และทักษะดิจิทัล มีความเชี่ยวชาญศาสตร์ วิชาการ การวิจัย พัฒนาและการนำไปใช้ประโยชน์ การบริการ สังสันตนาการ บริหารจัดการ มีความพร้อมในการเรียนรู้ การเชื่อมโยงกับนานาชาติและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง
- **Ecological** : ระบบนิเวศของมหาวิทยาลัยเกื้อหนุนการเรียนรู้ วิจัย เสริมประสิทธิภาพการทำงาน และเพิ่มพูนคุณภาพชีวิตของชุมชนมหาวิทยาลัยและผู้มาเยือน
- **Spiritual** : จิตวิญญาณของมหาวิทยาลัยมีความสันติสุขและสมานฉันท์ของชุมชนทั้งภายในและภายนอก

พันธกิจและนโยบาย

พันธกิจ (Mission)

พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2558 ได้กำหนดให้มหาวิทยาลัยเป็นสถานศึกษาชั้นสูง ที่มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษา ส่งเสริม ประยุกต์และพัฒนาวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน วิจัย พัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยี ให้บริการทางวิชาการและวิชาชีพแก่สังคม และทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

พันธกิจและนโยบายการบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่น

สภามหาวิทยาลัยได้กำหนดพันธกิจและนโยบายในการบริหารและพัฒนามหาวิทยาลัยขอนแก่น ในช่วง ปี พ.ศ. 2562 – 2566 (ตามประกาศ มข. ฉบับที่ 1689/2561) ดังนี้

ด้าน People : ดำเนินการให้ ประชาคม หรือผู้มีส่วนได้เสียของมหาวิทยาลัย

1) มีความรู้ความสามารถในการใช้และพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลในทุกภารกิจตามภาระหน้าที่และความรับผิดชอบ และก้าวสู่ระดับสากลอย่างต่อเนื่อง

- ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ ตอบสนองความต้องการของสังคม (Quality Graduates)
- จัดการเรียนการสอนด้วยกระบวนการที่มุ่งส่งเสริมและปลูกฝังทักษะยุคใหม่ (Active Learning and Coaching)
- ส่งเสริมและพัฒนาทักษะคณาจารย์และบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถทางเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy and Skills)
- ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร ให้สามารถตอบสนองต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยไปสู่ความเป็นเลิศระดับสากล (Qualified Personnel)
- พัฒนาคำรู้และทักษะในการทำงานอยู่เสมอ (Continuous Upskills)

2) มีความมั่นคงในหน้าที่การงานอย่างเท่าเทียม และสามารถเพิ่มพูนมาตรฐานการดำรงชีพและสุขอนามัย

- ตระหนักถึงความเท่าเทียมกันทางเพศและสภาพร่างกาย (Gender and Disability Equality)
- สนับสนุนส่งเสริมการดูแลสุขภาพและความปลอดภัย (Secure and Healthy Life)
- สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมั่นคงและคุ้มค่า (Job Security and Worthiness)

3) มีความสามารถและมีจิตบริการ ตอบสนองและชี้นำต่อสังคม ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย

- ตอบสนอง ชี้นำ และเตือนสติสังคม (Center of Social Wisdom)
- พัฒนาสังคมโดยใช้วิจัยเป็นพลังขับเคลื่อน (Research Driven Social Development)
- รักวัฒนธรรมไทย และมีสุนทรียะ (Thai Culture and Aesthetics)

ด้าน Ecological : ดำเนินการให้ระบบนิเวศของมหาวิทยาลัย

1) มีสถานที่และอุปกรณ์ทันสมัย เข้าถึงอินเทอร์เน็ตได้ดีและเหมาะสมกับการเรียนรู้ มุ่งสู่การเป็น “มหาวิทยาลัยดิจิทัล”

- พัฒนาคำทันสมัย ก้าวทันเทคโนโลยี (Tech-savvy Work and Living Places)

- พัฒนาสถานที่และสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี (Good Workplace)
 - พัฒนาระบบการเข้าถึงอินเทอร์เน็ตประสิทธิภาพสูง (Highly Effective Internet Connection)
- 2) มีการดูแลและจัดการให้สภาวะแวดล้อมสวยงาม สะดวก สะอาด ประหยัด ปลอดภัย มุ่งสู่การเป็น “มหาวิทยาลัยสีเขียว”

- รักษาสิ่งแวดล้อม และใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ (Environment and Energy Friendly)
 - ใช้ทรัพยากรที่คุ้มค่า (Responsible Consumption)
- 3) ปรับเปลี่ยนกฎระเบียบและการบริหารงานบุคคลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- พัฒนาคำเป็นนานาชาติ (Internationalization)
 - พัฒนาคำเป็นเลิศสู่ระดับโลก (World Class)
 - พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลโดยอิงสมรรถนะเป็นฐาน (Merit Based HRM)

ด้าน Spiritual : ดำเนินการปลูกฝังจิตวิญญาณความเป็นมหาวิทยาลัยขอนแก่น

- 1) ยึดมั่นในคุณธรรม ศีลธรรม และจริยธรรม ด้วยหลักการและวิธีการ เปิดเผย โปร่งใส และเป็นธรรม
 - บริหารด้วยหลักธรรมาภิบาล และสร้างสันติสุข (Good Governance and Peace)
- 2) ประสานและร่วมสร้างความก้าวหน้าและยั่งยืน
 - เสริมสร้างความสมานฉันท์ ความร่วมมือ ร่วมแรง และร่วมใจ (Collaboration/Coordination)
- 3) ค่านิยมพร้อมอุทิศตนเพื่อสังคม
 - ปลูกฝังแนวความคิดการอุทิศเพื่อชุมชนและสังคม (Mindset of Social Devotion)

ค่านิยม (Value)

“ค่านิยม” ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น คือ SMILE

- 1) การอุทิศเพื่อสังคม (Social Devotion and Environment Conservation)
- 2) การบริหารจัดการด้วยข้อมูลจริง (Management by Factual Information)
- 3) การมุ่งเน้นนวัตกรรม (Innovation focus)
- 4) เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Life Long Learning and Work-Life Balance)
- 5) การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Excellence Service for All Customer)

วัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture)

“วัฒนธรรมองค์กร” ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น คือ

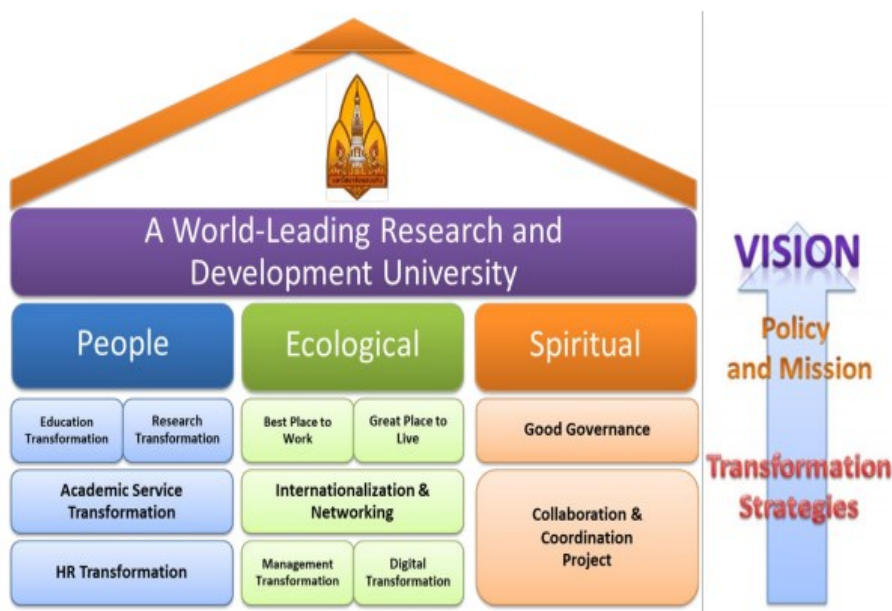
- 1) มีความตื่นตัว กระตือรือร้นต่อการเปลี่ยนแปลง ยึดมั่นในกฎระเบียบ และระบบธรรมาภิบาล
- 2) คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม ประนีประนอม และมีการยอมรับความคิดเห็น
- 3) มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน ครีธา จงรักภักดีต่อองค์กร ขยันอดทน
- 4) ทำงานเป็นทีม และมีจิตใจของการบริการ

5) เป็นชุมชนทางวิชาการที่เน้นการถ่ายทอดความรู้ และแลกเปลี่ยนความรู้ในองค์กร

2.6 ยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่น ปี 2563 – 2566

โครงสร้างเชิงยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ผู้วิจัยได้สรุปแผนยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2563–2566 มีรายละเอียดประเด็นยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ ที่มีความสอดคล้องกับพันธกิจและนโยบายในการบริหารและพัฒนามหาวิทยาลัย พ.ศ.2562 –2566 (กองยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2563) ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 โครงสร้างเชิงยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ที่มา: กองยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2563

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 ปรับเปลี่ยนการจัดการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 1 : พัฒนาหลักสูตรเดิมสู่กระบวนทัศน์ใหม่ ส่งเสริมการเรียนรู้แบบใหม่ (Flipped classroom) เน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Experiential learning)

กลยุทธ์ที่ 2 : สร้างหลักสูตรใหม่ตามความต้องการของสังคมและมีหลักสูตรสำหรับประชาชนทุกอายุ

กลยุทธ์ที่ 3 : พัฒนานักศึกษาให้มีสมรรถนะและทักษะที่จำเป็นในอนาคต

กลยุทธ์ที่ 4 : พัฒนานักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาให้สามารถสร้างผลงานวิจัย และนวัตกรรมที่มีคุณภาพสูง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ปรับเปลี่ยนการทำงานวิจัย

กลยุทธ์ที่ 1 : เพิ่มจำนวนนักวิจัยของมหาวิทยาลัย

กลยุทธ์ที่ 2 : ส่งเสริมให้เกิดโครงการวิจัยขนาดใหญ่ที่ทำงานวิจัยเป็นทีมและทำงานต่อเนื่อง (Research programs) เพื่อให้สามารถตอบโจทย์ใหญ่ที่มีผลกระทบ (Impact) สูงได้

กลยุทธ์ที่ 3 : ผลักดันงานวิจัยเพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่หรือนวัตกรรมในเชิงพาณิชย์ (Innovation and Commercialized Research)

กลยุทธ์ที่ 4 : สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม (Partnership in Business Solutions)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล

กลยุทธ์ที่ 1 : สร้างระบบบริหารทรัพยากรบุคคลที่เอื้อต่อการสร้างผลงาน

กลยุทธ์ที่ 2 : ยกระดับขีดความสามารถในการทำงานของบุคลากร

กลยุทธ์ที่ 3 : สร้างระบบการจ้างงานที่หลากหลายและยืดหยุ่น (Flexible Employment system)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การปรับเปลี่ยนการบริการวิชาการ

กลยุทธ์ที่ 1 : ส่งเสริมการบริการวิชาการที่มีอยู่เดิม

กลยุทธ์ที่ 2 : ส่งเสริมโครงการบริการวิชาการใหม่เพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาของสังคม (Center of Social Wisdom)

กลยุทธ์ที่ 3 : ปรับเปลี่ยนการบริการวิชาการ จากความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility : CSR) สู่การสร้างคุณค่าร่วมกัน (Creating shared value : CSV)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 ปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์กร

กลยุทธ์ที่ 1 : ทบทวนระเบียบที่เป็นอุปสรรคต่อการทำงานเพื่อการขับเคลื่อนกลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 2 : กระจายอำนาจบริหารจัดการ (Centralized policy, Decentralized operation)

กลยุทธ์ที่ 3 : ส่งเสริมให้คณะและส่วนงานใช้ความเข้มแข็ง (Strength) และโอกาส (Opportunity) ในการสร้างหน่วยธุรกิจใหม่ ๆ (New business unit)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 สร้างมหาวิทยาลัยขอนแก่นให้เป็นที่น่าทำงาน

กลยุทธ์ที่ 1 : การสร้างสภาพแวดล้อมที่พร้อมสำหรับการทำงาน (Good Workplace) ของบุคลากรทุกกลุ่ม

กลยุทธ์ที่ 2 : การเพิ่มประสิทธิภาพระบบการจัดการสวัสดิการและสิทธิประโยชน์

กลยุทธ์ที่ 3 : การสร้างความผูกพันกับบุคลากรอย่างเป็นระบบ

กลยุทธ์ที่ 4 : การจัดการความรู้และการเรียนรู้ขององค์กร

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 7 สร้างมหาวิทยาลัยให้เป็นที่น่าอยู่

กลยุทธ์ที่ 1 : สร้างมหาวิทยาลัยสีเขียวด้วยนโยบาย 5G (Green campus initiative)

กลยุทธ์ที่ 2 : สร้างความหลากหลายด้านพฤกษศาสตร์ และสิ่งมีชีวิต ร่วมกับการฟื้นฟูสภาพป่า และพื้นที่เสื่อมโทรม (Biodiversity & forest restoration)

กลยุทธ์ที่ 3 : การสร้างสุนทรียภาพให้เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัย (Aesthetic zone)

กลยุทธ์ที่ 4 : การจัดการอาคารสถานที่และบ้านพักที่เสื่อมโทรม (Residential renovation)

กลยุทธ์ที่ 5 : จัดระบบรักษาความปลอดภัยที่มีประสิทธิภาพ โดยนำระบบเทคโนโลยีแห่งอนาคตมาใช้ (Smart security)

กลยุทธ์ที่ 6 : จัดระบบจราจรใหม่ให้มีการ Zoning โดยพยายามแยกถนนเพื่อการสัญจรหลักออกจากถนนแขนงย่อยเพื่อเข้าถึงพื้นที่การศึกษา พื้นที่การบริการ

กลยุทธ์ที่ 7 : เน้นนโยบายอนุรักษ์พลังงาน และสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์ที่ 8 : สร้างเสถียรภาพระบบสาธารณูปโภค

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 8 ปรับเปลี่ยนองค์กรให้ก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัล

กลยุทธ์ที่ 1 : การพัฒนาและวิจัยเชิงลึกด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

กลยุทธ์ที่ 2 : การบ่มเพาะภายในเพื่อส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมทางดิจิทัล

กลยุทธ์ที่ 3 : การประสานกับหน่วยงานภายนอกเพื่อสร้างนวัตกรรมด้านดิจิทัล

กลยุทธ์ที่ 4 : การพัฒนาระบบการทำงานและการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 9 การนำมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นนานาชาติ

กลยุทธ์ที่ 1 : การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันในต่างประเทศเพื่อยกระดับด้านกล การศึกษา วิจัย และบริการ (International networking)

กลยุทธ์ที่ 2 : การดำเนินการเพื่อการจัดอันดับ World University Ranking ที่สูงขึ้น

กลยุทธ์ที่ 3 : สร้างความร่วมมือและการพัฒนาร่วมกับประเทศในภูมิภาคอาเซียน ทั้งด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ รวมถึงการร่วมสร้างนวัตกรรม

กลยุทธ์ที่ 4 : สร้างความเป็นนานาชาติทั้งด้านบุคลากร นักศึกษา และสภาพแวดล้อม (International environment)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 10 การบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาล

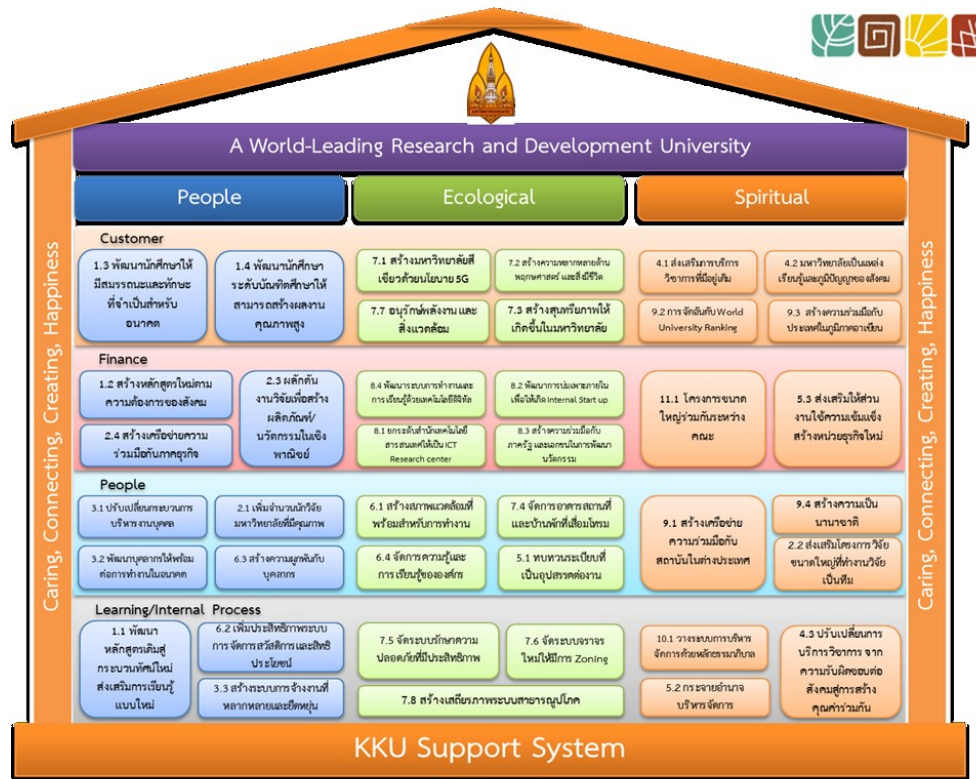
กลยุทธ์ที่ 1 : วางระบบการบริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาล ให้เกิดทั่วทั้งมหาวิทยาลัย (Good Governance for all Units)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 11 เสริมสร้างความร่วมมือเพื่อการพัฒนา

กลยุทธ์ที่ 1 : จัดทำโครงการขนาดใหญ่ร่วมกันระหว่างคณะในกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี และกลุ่มสังคมศาสตร์

ดังนั้น การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่นใน 4 ปี ข้างหน้าได้จัดทำขึ้นเพื่อรองรับนโยบายของสภามหาวิทยาลัย ในรูปแบบของโครงสร้างเชิงยุทธศาสตร์โดยมีประเด็นยุทธศาสตร์ 11 ประเด็น กลยุทธ์ 39 กลยุทธ์ เพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์ที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด (รูปที่ 1) และแสดงความเชื่อมโยงของ 39 กลยุทธ์ในแผนผังยุทธศาสตร์การบริหาร (Strategic Map) รูปที่ 2 โดยจำแนกเป็น 3 เสาหลัก คือ ด้านการส่งมอบคุณค่าแก่ประชาคม

(People) ด้านการรักษาระบบนิเวศ (Ecological) และด้านการปลูกฝังจิตวิญญาณความเป็นมหาวิทยาลัยขอนแก่น (Spiritual) และแบ่งเป็น 4 มิติ ได้แก่ มิติด้านการส่งมอบคุณค่าให้กับสังคม ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มิติด้านความมั่นคงขององค์กร มิติด้านการพัฒนาบุคลากรและสภาพแวดล้อมในการทำงาน และมิติการเรียนรู้ การพัฒนาระบบบริหารองค์กร ดังแสดงภาพที่ 2



ภาพที่ 2 แผนที่ยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่น
ที่มา: กองยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2563

2.7 ประเด็นยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ปรับเปลี่ยนการทำงานวิจัย (Research Transformation)

ปรับเปลี่ยนจากการทำงานวิจัยตามความสนใจของนักวิจัย (Supply side) เป็นการทำให้วิจัยตามความต้องการของผู้ใช้งานหรือตามปัญหาของประเทศ (Demand side) ปรับเปลี่ยนจากการทำวิจัยเป็นกลุ่มหรือโครงการเดี่ยว (Single project) เป็นการทำงานวิจัยเป็นทีม (Research program) เพื่อให้สามารถตอบโจทย์ใหญ่ที่มีผลกระทบ (Impact) สูงได้ ปรับเปลี่ยนเป้าหมายการทำวิจัยให้ไกลกว่าการตีพิมพ์ สู่ออกไปใช้จริง เกิดผลิตภัณฑ์ หรือ

นวัตกรรม ซึ่งจะสอดคล้องกับเปลี่ยนแปลงนโยบายด้านวิจัยของประเทศ และทิศทางการพัฒนาเพื่อยกระดับรายได้ของประชากรเพื่อให้หลุดพ้นจากประเทศกับดักรายได้ปานกลาง

กลยุทธ์ที่ 1 เพิ่มจำนวนนักวิจัยของมหาวิทยาลัย

กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมให้เกิดโครงการวิจัยขนาดใหญ่ที่ทำงานวิจัยเป็นทีมและทำงานต่อเนื่อง (Research programs) เพื่อให้สามารถตอบโจทย์ใหญ่ที่มีผลกระทบ (Impact) สูงได้

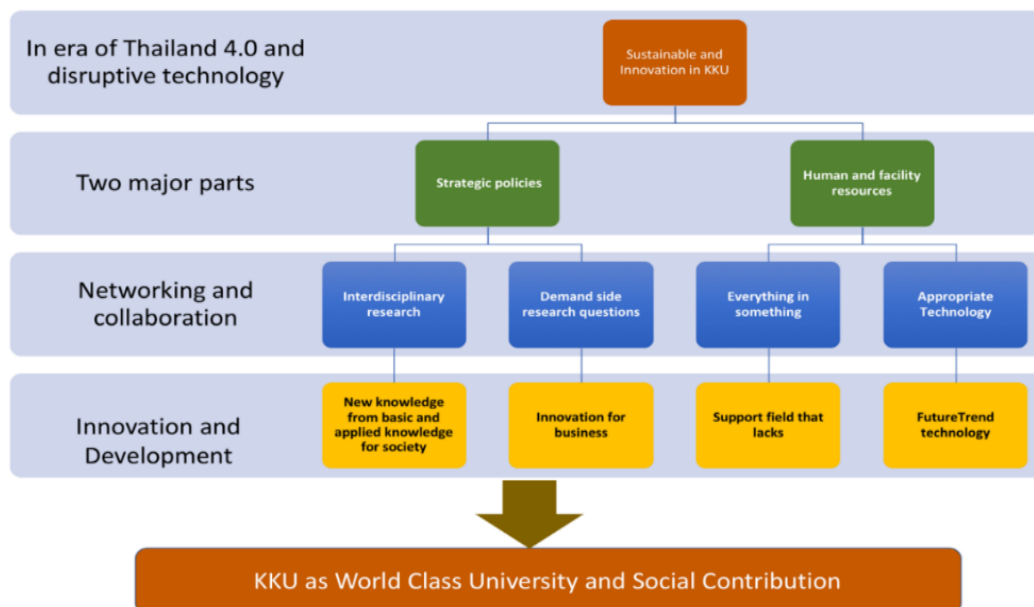
กลยุทธ์ที่ 3 ผลักดันงานวิจัยเพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่หรือนวัตกรรมในเชิงพาณิชย์

กลยุทธ์ที่ 4 สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม (Partnership in Business Solutions) รวมถึงองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร (Non-profit organization) ในลักษณะของวิสาหกิจชุมชน (Social enterprise)

เป้าประสงค์

1. เพิ่มศักยภาพการวิจัยพื้นฐานเพื่อรองรับการสร้างนวัตกรรมใหม่ (Research for Innovation)
2. พัฒนาระบบบูรณาการเพื่อสร้างงานวิจัยตอบโจทย์ประเทศ (Research Driven Social Development)
3. เพิ่มศักยภาพองค์กรโดยสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายทั้งในและต่างประเทศด้านการวิจัย (Research Network)
4. สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม (Partnership in Business Solutions)

KKU Research Policy for Transformation



ภาพที่ 3 แสดงประเด็นยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

Strategic Plan: ปรับเปลี่ยนการทำงานวิจัย (Research Transformation)

Objectives:

- ปรับเปลี่ยนการทำวิจัยเดี่ยวเป็นแบบ research program เพื่อตอบโจทย์ใหญ่
- ปรับเปลี่ยนงานวิจัยจาก supply side เป็น demand site
- ปรับเปลี่ยนจากวิจัยเพื่อตีพิมพ์เป็นเพื่อการอ้างอิงและนวัตกรรม
- ปรับเปลี่ยนการทำงานวิจัยในรูปแบบเครือข่ายวิจัย

University's Key Result:

Research Program จำนวน 100 โปรแกรม	โครงการวิจัยและพัฒนาที่มุ่งแก้ปัญหาประเทศ/ชุมชน/สังคม จำนวน 100 โครงการ	ผลงานวิจัยตีพิมพ์ที่มีคุณภาพ สร้างนวัตกรรม ติดลำดับโลก 10 สาขา	เครือข่ายความร่วมมือด้าน การวิจัยหรือสนับสนุนการวิจัย จำนวน 25 เครือข่าย
------------------------------------	---	--	--

Division's Key Result:

โปรแกรมวิจัยในกลุ่มวิจัย/กลุ่มวิจัย/โครงการวิจัย สังกัดเป็นสัดส่วน 40:40:20 และเป็น RP ขนาดใหญ่ 20%	นักวิจัยร่วม Research Program จำนวน 100 คน	เงินสนับสนุนจาก ภายนอก จำนวน 200 ล้านบาท	พื้นที่ใช้ จากความรู้ ผลงานวิจัย จำนวน 100 ชุมชน	เงินทุนวิจัย และบริการวิชาการ เพื่อพัฒนา/แก้ปัญหา พื้นที่ 200 ล้านบาท	MOU ระหว่าง ชุมชน-มหาวิทยาลัย เกี่ยวข้อง จำนวน 50 ฉบับ	บทความที่ตีพิมพ์ในวารสาร Q1 ติดเป็น 50% ของที่ตีพิมพ์นานาชาติ	ค่าเฉลี่ย citation มีเฉลี่ย 5 ปีเพิ่มขึ้น 100%	นวัตกรรม จากงานวิจัยในรูป prototype/เชิงพาณิชย์ 50 ชิ้น	เครือข่าย ความเป็นเลิศด้าน การวิจัย 10 เครือข่าย	เครือข่าย การวิจัย นานาชาติ (Global Frontier) 10 เครือข่าย	เครือข่าย สนับสนุน การวิจัย 5 เครือข่าย
---	--	--	--	---	--	---	--	---	--	--	---

Team's Key Result:

- มีพันธะ ความสำเร็จ RP ภายใน 1 ปี - มีระบบบริหารจัดการ online/real-time - มีระบบฐานข้อมูลงานวิจัย/นวัตกรรมวิจัย	- มี RP ในกลุ่ม สร้างองค์ความรู้: ชุมชน สัดส่วน 8:2:4 - มี proposal และ Log Frame ของ RP เพื่อส่งมอบแก่กลุ่ม 50 โครงการ	- มีระบบจัดการที่ นักวิจัยได้รับ ฝึกใหม่ 3 วัน - มีนักทุนเพื่อ deep science/innovation/area base ใน สัดส่วน 40:40:20	- มีช่องทาง การสื่อสาร ผลงานวิจัย เป็นที่ที่ควรทราบทุกช่องทาง - มีช่องทาง วิทยุชุมชน/inter ร่วมมือ 50 แห่ง - มีชุมชน นวัตกรรมที่เป็นส่วนรวม การแก้ปัญหา เฉลี่ยแล้ว 150	- มีเงิน สนับสนุนจาก ภายนอก 80% - แลงานวิจัย ก่อให้เกิดเงินหมุนเวียน หรือมูลค่า ต่อกระทบใน พื้นที่แล้ว 400 ล้านบาท	- มีโครงการ วิจัยและ พัฒนาบริการ วิชาการแบบ PPP 25 เรื่อง - มีงานวิจัย และพัฒนา บริการชุมชน แบบ CSR/CSV รวม 15 โครงการ	- มีนักวิจัยที่ มี co-author วารสาร Q1 ไม่ต่ำกว่า 200 คน - มีนักวิจัยอื่น โครงการ Q1 Boosts up สามารถ ตีพิมพ์ได้ 80%	- มีบทความที่ มี co-author อยู่ใน Top 400 ของ โลก จำนวน 100 เรื่อง - มี review article ตีพิมพ์ จำนวน 50 เรื่อง	- พักงาน ภายนอกที่ ร่วมมือในการ สร้าง พัฒนาการไม่ต่ำกว่า 30 แห่ง - มี license/loyalty fee เพิ่มขึ้น 300%	- มีทุนวิจัย ภายนอกจาก เครือข่ายวิจัย เป็น 5% ของ เงินวิจัย - มีเครือข่าย นักวิจัยระดับ ชาติ-ภูมิภาค 5 เครือข่าย - มีผลงาน สำคัญ นวัตกรรมที่ ส่งเสริมได้ การ ต่อเนื่อง 20	- มีทุนวิจัย จากแหล่งทุน นานาชาติ เพิ่มขึ้น 15% - มีการแลกเปลี่ยน นักวิจัยระดับ ชาติกว่า 40 คน - ความ ร่วมมือกับ องค์กร ต่างประเทศ 20 แห่ง	- จำนวน งานวิจัยที่ใช้ บริการ เครื่องมือ ทุนอุดหนุน องค์กรเพิ่มขึ้น 20% - Ecosystem/ พึ่งปฏิบัติการ ที่ได้รับบริการ พัฒนาสู่ มาตรฐานด้วย เครือข่าย 20 ชิ้น
--	--	---	--	---	---	---	---	---	---	--	---

ภาพที่ 4 แสดงการปรับเปลี่ยนการทำงานวิจัย (Research Transformation)

ที่มา: ศาสตราจารย์มนต์ชัย ดวงจินดา, 2563, ประชุมเครือข่ายเจ้าหน้าที่บริหารงานวิจัยวันที่ 29 ตุลาคม 2563 ห้องประชุมสิริคุณากร 3 สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น

2.8 แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และการบริหารการเปลี่ยนแปลง

ผู้วิจัยสรุปแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และการบริหารการเปลี่ยนแปลง ดังต่อไปนี้

2.8.1 ด้านบุคลากร วางแนวทางในการสร้างนักวิจัยอย่างเป็นระบบที่มีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการทำงานเป็นทีม เพื่อให้สามารถสร้างผลงานวิจัยทั้งในระดับนานาชาติ และนำไปสู่การสร้างผลิตภัณฑ์หรือนวัตกรรมเพื่อการใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์

2.8.2 ด้านโครงสร้างหน่วยงานและการบริหารจัดการ 1) ปรับปรุงกฎระเบียบเพื่อส่งเสริมการผลิตผลงานวิจัย 2) สร้างระบบสนับสนุนในด้านต่าง ๆ (Researchers Focus and Facilities Support) และปรับโครงสร้างหน่วยงานและการบริหารจัดการงานวิจัยให้สอดคล้องกับทิศทางของการวิจัย 3) ยกกระดับศูนย์วิจัยต่าง ๆ ให้เกิดโครงการวิจัยขนาดใหญ่ (Research program) เพื่อให้สามารถตอบโจทย์ใหญ่ที่มีผลกระทบ (Impact) สูงได้ 4) เน้นงานวิจัยระหว่างสาขา (Interdisciplinary Research) ที่มีคุณภาพสูง (High Quality) และเป็นที่ยอมรับในระดับสากล (International Recognition)

2.8.3 ด้านสิ่งสนับสนุน สนับสนุนเงินทุนให้เพียงพอในการพัฒนานักวิจัย การสร้างผลงานวิจัย การสร้างเครือข่ายระดับชาติ และนานาชาติ รวมถึงการเสนอผลงานวิจัยในระดับนานาชาติ เน้นการสร้างงานวิจัยแบบระหว่างสาขา ศูนย์วิจัยเฉพาะทาง และโครงการวิจัยขนาดใหญ่ (Research program) วางระบบการนำผลงานวิจัยไปสู่การใช้ประโยชน์ทั้งการเกิดผลิตภัณฑ์ใหม่ และนวัตกรรม

ตารางที่ 1 แสดงกลยุทธ์/เป้าหมาย

กลยุทธ์ (Strategies)	เป้าหมาย (Goals)
1. เพิ่มจำนวนนักวิจัยของมหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยมีจำนวนนักวิจัย เพิ่มขึ้นจากเดิมปีละไม่น้อยกว่าร้อยละ 5
2. ส่งเสริมให้เกิดโครงการวิจัยขนาดใหญ่ที่ทำงานวิจัยเป็นทีม และทำงานต่อเนื่อง (Research programs) เพื่อให้สามารถตอบโจทย์ใหญ่ที่มีผลกระทบ (Impact) สูงได้	มีการเพิ่มจำนวนโครงการวิจัย (Research program) อย่างน้อยปีละ 5 ทีม
3. ผลักดันงานวิจัยเพื่อสร้างผลิตภัณฑ์หรือนวัตกรรมในเชิงพาณิชย์ (Innovation and Commercialized Research)	มีจำนวนผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมที่สามารถสร้างรายได้ให้กับมหาวิทยาลัยเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง
4. สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม (Partnership in Business Solutions)	มหาวิทยาลัยมีจำนวนเครือข่ายความร่วมมือกับภาคธุรกิจและอุตสาหกรรมปีละไม่น้อยกว่า 2 เครือข่าย

ผู้รับผิดชอบหลัก : รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ

ผู้รับผิดชอบร่วม : รองอธิการบดีฝ่ายนวัตกรรมและวิสาหกิจ และรองอธิการบดีฝ่ายการศึกษา

ตารางที่ 2 แสดงแผนงาน/โครงการตามกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

กลยุทธ์ที่ 1 เพิ่มจำนวนนักวิจัยของมหาวิทยาลัย

แผนงาน/โครงการ		Key Result/OKR	ผลงาน	ค่าเป้าหมาย		ผู้รับผิดชอบ
			2562	2563	2564	
1	การเพิ่มจำนวนและศักยภาพนักวิจัยของมหาวิทยาลัย โดยสร้างระบบนักวิจัยพี่เลี้ยง (Mentorship) และการสร้างเครือข่ายการวิจัยกับสถาบันต่างประเทศ	<ul style="list-style-type: none"> จำนวนของบทความวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ในระดับนานาชาติ ในวารสารที่อยู่ในฐานข้อมูล Scopus ต่อจำนวนอาจารย์ประจำ 	0.58	0.67	0.69	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ
2	พัฒนาระบบสนับสนุนเพื่อยกระดับคุณภาพผลงานวิจัยและนวัตกรรม	<ul style="list-style-type: none"> ร้อยละของบทความวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ในระดับนานาชาติ ในฐานข้อมูล Scopus/ISI ที่อยู่ใน Quartile 1 	36.02	57	59	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ
3	เพิ่มจำนวนนักศึกษาในระดับปริญญาเอกและนักวิจัยหลังปริญญาเอก	<ul style="list-style-type: none"> จำนวนนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาและนักวิจัยหลังปริญญาเอก (คน) 	1,697	1,850	1,900	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ

กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมให้เกิดโครงการวิจัยขนาดใหญ่ที่ทำงานวิจัยเป็นทีมและทำงานต่อเนื่อง (Research programs)

เพื่อให้สามารถตอบโจทย์ใหญ่ที่มีผลกระทบ (Impact) สูงได้

แผนงาน/โครงการ		Key Result/OKR	ผลงาน	ค่าเป้าหมาย		ผู้รับผิดชอบ
			2562	2563	2564	
1	สร้างระบบและแรงจูงใจให้นักวิจัยรวมกลุ่มเป็นทีมวิจัย (Research program)	<ul style="list-style-type: none"> จำนวน Research program 	3	15	30	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ
		<ul style="list-style-type: none"> จำนวนงบประมาณด้านการวิจัย (พันล้านบาท) 	1.2	1.35	1.4	
		<ul style="list-style-type: none"> จำนวนการใช้ประโยชน์จากการวิจัยและพัฒนาในด้านสาธารณะและนโยบาย (โครงการ) 	32	45	50	

กลยุทธ์ที่ 3 ผลักดันงานวิจัยเพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่หรือนวัตกรรมในเชิงพาณิชย์ (Innovation and Commercialized Research)

แผนงาน/โครงการ	Key Result/OKR	ผลงาน	ค่าเป้าหมาย		ผู้รับผิดชอบ
		2562	2563	2564	
1 ส่งเสริมกระบวนการสร้างนวัตกรรม (Innovation process)	<ul style="list-style-type: none"> จำนวนโครงการที่ได้เริ่มดำเนินการ 	6	5	8	รองอธิการบดีฝ่ายนวัตกรรมและวิสาหกิจ
2 ส่งเสริมการเป็นผู้ประกอบการของนักวิจัย (Enterprenership)	<ul style="list-style-type: none"> จำนวน Startup ที่ใช้เทคโนโลยีและองค์ความรู้ของ มข. 	2	7	10	รองอธิการบดีฝ่ายนวัตกรรมและวิสาหกิจ
	<ul style="list-style-type: none"> จำนวนงานวิจัยที่ให้เอกชนใช้สิทธิ์ในทรัพย์สินทางปัญญา 	4	7	10	
	<ul style="list-style-type: none"> จำนวนการใช้ประโยชน์จากการวิจัย และพัฒนาด้านพาณิชย์ (จำนวนสะสมเฉพาะสัญญาที่ยังมีการดำเนินการอยู่) 	47	32	49	

กลยุทธ์ที่ 4 สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม (Partnership in Business Solutions)

แผนงาน/โครงการ	Key Result/OKR	ผลงาน	ค่าเป้าหมาย		ผู้รับผิดชอบ
		2562	2563	2564	
1 สร้างความร่วมมือและสร้างนวัตกรรมในการทำวิจัยร่วมกับภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม	<ul style="list-style-type: none"> จำนวนโครงการความร่วมมือกับภาคธุรกิจและอุตสาหกรรมเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ (โครงการ) 	10	10	15	รองอธิการบดีฝ่ายนวัตกรรมและวิสาหกิจ

2.9 บริบทแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้สรุปจากแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564 มหาวิทยาลัยขอนแก่น บริบทภายนอกประเทศ ดังต่อไปนี้

2.9.1 ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารแบบก้าวกระโดด (Disruptive technology) ได้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีอย่างฉับพลัน ซึ่งนอกจากจะส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจแล้ว ยังส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตของประชาชนในประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกที่ต้องเผชิญกับเทคโนโลยีดิจิทัลในชีวิตประจำวันมากมาย ทั้งด้านการเรียนการสอนในสถานศึกษา การจัดการทรัพยากรธรรมชาติ การเดินทาง การใช้ข้อมูลข่าวสารเพื่อการบริหารและการจัดการการทำงาน

2.9.2 สถานการณ์และแนวโน้มเศรษฐกิจโลก มีตลาดเกิดใหม่ที่มีบทบาทสูงขึ้น ตลาดการเงินโลกเข้าสู่สถานการณ์ไร้พรมแดน ซึ่งเป็นผลจากเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการเงินที่มีความก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ทำให้มีการพัฒนาเครื่องมือทางการเงินใหม่ๆ รวมทั้งมีการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจที่หลากหลายส่งผลต่อการเปิดเสรีทางการค้ามากขึ้น

2.9.3 การเข้าสู่สังคมสูงวัยของโลก ที่ส่งผลต่อเศรษฐกิจและรูปแบบการดำเนินชีวิต โดยเฉพาะกลุ่มผู้สูงอายุในประเทศที่พัฒนาแล้วเป็นกลุ่มสำคัญที่ทำให้มีการบริโภคสินค้าและบริการเพิ่มขึ้น แต่อาจก่อให้เกิดการแย่งชิงประชากรวัยแรงงาน โดยเฉพาะคนที่มีศักยภาพสูง ขณะเดียวกันการเลื่อนไหลของกระแสวัฒนธรรมโลกที่ผสมผสานกับวัฒนธรรมท้องถิ่นส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตและเกิดการสร้างวัฒนธรรมร่วมสมัย แต่อาจก่อให้เกิดวิกฤตทางวัฒนธรรมเนื่องจากการขาดการคัดกรองและเลือกรับวัฒนธรรมที่ดี

2.9.4 สถานการณ์และแนวโน้มสิ่งแวดล้อมโลก วาระการพัฒนาที่ยั่งยืน ค.ศ. 2030 เป็นทิศทางหลักในการพัฒนาของโลกหลัง ค.ศ. 2015 โดยมีเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ประกอบด้วย 17 เป้าหมายและ 168 เป้าประสงค์ รวมถึงข้อตกลงระหว่างประเทศเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่ทวีความเข้มข้นขึ้น จะมีส่วนสำคัญในการกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศไทยในอนาคต ยิ่งไปกว่านั้น การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและภัยธรรมชาติมีความผันผวนและรุนแรงมากขึ้น ส่งผลต่อ การผลิตในภาคเกษตรและความมั่นคงด้านอาหารและน้ำ

2.9.5 สถานการณ์ความมั่นคงโลก ประเทศมหาอำนาจมีแนวโน้มใช้อำนาจทางทหารและทางเศรษฐกิจเข้าแทรกแซงกิจการภายในของประเทศต่างๆ รวมถึงเกิดความขัดแย้งระหว่างประเทศด้านอาณาเขตแบบรัฐต่อรัฐทั้งด้านอาณาเขตทางบก การอ้างสิทธิทับซ้อนทางทะเล และภูมิรัฐศาสตร์ เพื่อผลประโยชน์และการแย่งชิงทรัพยากร นอกจากนี้ การก่อการร้าย อาชญากรรมข้ามชาติ และอาชญากรรมทางไซเบอร์จะทวีความรุนแรงและมีวิธีการที่ซับซ้อนมากขึ้น

2.9.6 สถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ที่มีการระบาดใหญ่ (Pandemic) ทั่วโลก เป็นการระบาดใหญ่ คือ การที่โรคติดเชื้อแพร่ระบาดจากคนสู่คนได้ง่าย โดยเกิดขึ้นพร้อมกันในพื้นที่ทั่วโลก ส่งผลให้เกิดการติดเชื้อในหลายประเทศทั่วโลกและเกิดการเสียชีวิตจำนวนมาก สร้างผลกระทบอย่างมหาศาล

บริบทภายในประเทศ

1) สถานการณ์และแนวโน้มของสังคมไทย โครงสร้างประชากรไทยเปลี่ยนแปลงเข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์เมื่อสิ้นสุดแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 โดยปี 2557 ประชากรวัยแรงงานจะมีจำนวนสูงสุดและเริ่มลดลงอย่างต่อเนื่อง คุณภาพคนไทยทุกกลุ่มวัยยังมีปัญหา คุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ของคนไทยยังอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ ขณะที่คนไทยมีแนวโน้มเป็นโรคไม่ติดต่อมากขึ้น ซึ่งเป็นสาเหตุหลักของการเสียชีวิต รวมถึงปัญหาด้านสุขภาพในวัยผู้สูงอายุจะส่งผลต่อภาระค่าใช้จ่ายภาครัฐ นอกจากนี้คนไทยส่วนใหญ่ยังมีปัญหาด้านคุณธรรมจริยธรรม และไม่ตระหนักถึงความสำคัญของระเบียบวินัย ความซื่อสัตย์ และการมีจิตสาธารณะ

1) การขับเคลื่อนประเทศด้วยแนวคิด Thailand 4.0 ซึ่งเป็นแนวคิดในการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่ Value-Based Economy หรือ เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม โดยเปลี่ยนจากการขับเคลื่อนประเทศด้วยภาคอุตสาหกรรมไปสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม และเปลี่ยนจากการเน้นภาคอุตสาหกรรมไปสู่การเน้นภาคบริการมากขึ้น

2) ความมั่นคงภายในประเทศ สถาบันหลักของชาติได้รับผลกระทบ จากความขัดแย้ง ที่มีรากฐานของปัญหาจากความเห็นต่างทางความคิดและความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและสังคม ขณะที่สถานการณ์ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ยังมีการสร้างสถานการณ์โดยมีเป้าหมายให้เกิด ความสูญเสียต่อเจ้าหน้าที่รัฐ นอกจากนี้ยังต้องเผชิญกับมีความเสี่ยงจากปัญหาอาชญากรรมทางไซเบอร์ ที่ปรับเปลี่ยนรูปแบบไปสู่การโจมตีระบบขององค์กรขนาดใหญ่ที่ส่งผลกระทบในวงกว้างและมีมูลค่า ความเสียหายสูง

3) ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561 – 2580) เพื่อขับเคลื่อนประเทศให้มีขีดความสามารถในการแข่งขัน มีรายได้สูงอยู่ในกลุ่มประเทศพัฒนาแล้ว ซึ่งมีประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสถาบันอุดมศึกษา คือ การมุ่งเน้นการพัฒนาคนเชิงคุณภาพในทุกช่วงวัย ตั้งแต่ช่วงการตั้งครรภ์ วัยเรียน วัยรุ่น/นักศึกษา วัยแรงงาน และวัยผู้สูงอายุ เพื่อสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพ มีทักษะความรู้ และความสามารถในการดำรงชีวิตอย่างมีคุณค่า รวมถึงพัฒนาระบบการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ที่มุ่งเน้นผู้เรียนให้มีทักษะการเรียนรู้และมีใจใฝ่เรียนรู้ตลอดเวลา มีการออกแบบระบบการเรียนรู้ใหม่ การเปลี่ยนบทบาทครู การเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษา และพัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต

4) การพัฒนาประเทศในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) เช่น (1) การพัฒนานวัตกรรมและการนำมาใช้ขับเคลื่อนการพัฒนาในทุกมิติ โดยกำหนดวาระการวิจัยแห่งชาติให้มีจุดเน้นที่ชัดเจนฯ (2) การเตรียมความพร้อมด้านกำลังคนและการเสริมสร้างศักยภาพของประชากรทุกช่วงวัย (3) การสร้างความเป็นธรรมและลดความเหลื่อมล้ำ มุ่งเน้นยกระดับคุณภาพบริการทางสังคมโดยเฉพาะด้านการศึกษาและด้านสาธารณสุข (4) ส่งเสริมความเข้มแข็งของเศรษฐกิจกระแสใหม่ อาทิ เศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์และวัฒนธรรม การพัฒนาวิสาหกิจตั้งใหม่ (Start UP) เป็นต้น

5) แผนการศึกษาแห่งชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2580) กำหนดเป้าหมายไว้ 2 ด้าน คือ (1) เป้าหมายด้านผู้เรียน (Learner Aspiration) โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกคนให้มีคุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (3Rs8Cs) (2) เป้าหมายการจัดการศึกษา (Aspiration) 5 ประการ ได้แก่ (2.1) ประชากรทุกคนเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพและมีมาตรฐานอย่างทั่วถึง (Access) (2.2) ผู้เรียน ทุกคน ทุกกลุ่มเป้าหมายได้รับบริการการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานอย่างเท่าเทียม (Equity) (2.3) ระบบการศึกษาที่มีคุณภาพ สามารถพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุขีดความสามารถเต็มตามศักยภาพ (Quality) (2.4) ระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เพื่อการลงทุนทางการศึกษาที่คุ้มค่าและบรรลุเป้าหมาย (Efficiency) (2.5) ระบบการศึกษาที่สนองตอบและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เป็นพลวัตและบริบทที่เปลี่ยนแปลง (Relevancy)

6) คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี แถลงต่อรัฐสภา เมื่อวันที่พฤหัสบดี ที่ 25 กรกฎาคม 2562

นโยบายหลัก 12 ด้าน

1. การปกป้องและเชิดชูสถาบันพระมหากษัตริย์สถาบันพระมหากษัตริย์ มีนโยบายดำเนินการ คือ (1) สืบสาน รักษา ต่อยอดศาสตร์พระราชาราชและโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว (2) ต่อยอดการดำเนินการของหน่วยพระราชทานและประชาชนจิตอาสาพระราชทานตามแนวพระราชดำริ (3) สร้างความตระหนักรู้ เผยแพร่ และปลูกฝังให้ประชาชนมีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องและเป็นจริงเกี่ยวกับสถาบันพระมหากษัตริย์และพระราชกรณียกิจ

2. การสร้างความมั่นคงและความปลอดภัยของประเทศ และความสงบสุขของประเทศ มีนโยบายดำเนินการ คือ (1) รักษาและป้องกันอธิปไตยและความมั่นคงภายในของประเทศ (2) ปลูกจิตสำนึก เกียรติภูมิ และศักดิ์ศรีความเป็นชาติไทย การมีจิตสาธารณะ และการมีส่วนร่วมทำประโยชน์ให้ประเทศ รักษาผลประโยชน์ของชาติ ความสามัคคี ประองตองและความเอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ระหว่างกันของประชาชน (3) พัฒนาและเสริมสร้างการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขที่มีธรรมาภิบาล ความรักชาติและความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน (4) สร้างความสงบและความปลอดภัยตั้งแต่ระดับชุมชน (5) แก้ไขปัญหาเสถียรภาพอย่างจริงจังทั้งระบบ

3. การทำนุบำรุงศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม (1) ส่งเสริมวัฒนธรรมและเอกลักษณ์ ของชาติ (2) ปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมที่ดีทั้งด้านคุณธรรม จริยธรรมกตัญญู ความซื่อสัตย์ การมีวินัย เคารพกฎหมาย มีจิตสาธารณะและการมีส่วนร่วม ทำประโยชน์ให้ประเทศ และเป็นพลเมืองที่ดี (3) ทำนุบำรุงศาสนาให้มีความเข้มแข็ง (4) สร้างความรู้ ความเข้าใจในขนบธรรมเนียม ประเพณี วัฒนธรรมของประเทศเพื่อนบ้าน ยอมรับและเคารพในประเพณี วัฒนธรรมของกลุ่มชาติพันธุ์ และชาวต่างชาติที่มีความหลากหลาย ในลักษณะพหุสังคมที่อยู่ร่วมกัน

4. การสร้างบทบาทของไทยในเวทีโลก (1) สร้างบทบาทที่สร้างสรรค์ของไทยในภูมิภาคและเวทีโลก (2) สริมสร้างความเป็นปึกแผ่นของอาเซียน (3) ส่งเสริมความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจและวัฒนธรรม (4) ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างประเทศด้านความมั่นคง (5) ขับเคลื่อนงานการทูตเชิงรุกเพื่อประชาชน

5. การพัฒนาเศรษฐกิจและความสามารถในการแข่งขันของไทย

5.1 เศรษฐกิจมหภาค การเงินและการคลัง (1) ดำเนินนโยบายการเงินการคลังเพื่อให้เศรษฐกิจไทยสามารถตอบสนองต่อความผันผวนของเศรษฐกิจโลก (2) กำกับดูแลวินัยการเงินการคลัง (3) ปฏิรูปโครงสร้างรายได้ภาครัฐ (4) ปฏิรูประบบการออม (5) สร้างแพลตฟอร์มเพื่อใช้ในการออกแบบนวัตกรรมเชิงนโยบาย

5.2 พัฒนาภาคอุตสาหกรรม (1) พัฒนาอุตสาหกรรมภายใต้แนวคิดเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว [Bio-Circular-Green (BCG) Economy] (2) พัฒนาอุตสาหกรรมไทยให้สามารถตอบสนองการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีหรือแนวโน้มการค้าโลก (3) สร้างกลไกสนับสนุนการพัฒนาขีดความสามารถของผู้ประกอบการรายใหม่ (4) พัฒนาระบบและกลไกภาครัฐและสภาพแวดล้อมให้มีประสิทธิภาพในการสนับสนุนผู้ประกอบการ

5.3 พัฒนาภาคเกษตร (1) รักษาเสถียรภาพราคาสินค้าเกษตรและรายได้ให้กับเกษตรกรในสินค้าเกษตรสำคัญ (2) ลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตที่เหมาะสมและไม่ก่อให้เกิดภาระทางการเงินการคลังของภาครัฐ (3) พัฒนาองค์กรเกษตรกรและเกษตรกรรุ่นใหม่ (4) ส่งเสริมการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าเกษตร (5) ดูแลเกษตรกรผู้มียาได้น้อยให้สามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์ในที่ดินทำกิน แหล่งเงินทุน โครงสร้างพื้นฐาน และปัจจัยการผลิตต่าง ๆ (6) ส่งเสริมการปลูกไม้มีค่าเป็นพืชเศรษฐกิจ (7) ส่งเสริมการทำปศุสัตว์ให้เกษตรกรมีรายได้เพิ่มขึ้น (8) พันธุ์และสนับสนุนอาชีพ การทำประมงให้เกิดความยั่งยืน

5.4 พัฒนาภาคการท่องเที่ยว (1) พัฒนาคุณภาพและความหลากหลายของแหล่งท่องเที่ยว (2) ดึงดูดนักท่องเที่ยวที่มีคุณภาพ รายได้สูง (3) พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานธุรกิจบริการที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว (4) ดูแลความปลอดภัยของนักท่องเที่ยวอย่างเข้มงวด (5) ส่งเสริมให้เกิดการกระจายรายได้จากธุรกิจท่องเที่ยวสู่ชุมชน

5.5 พัฒนาการค้าการลงทุนเพื่อมุ่งสู่การเป็นชาติการค้า การบริการและการลงทุนในภูมิภาค (1) ส่งเสริมการค้าชายแดนและแก้ไขปัญหาสินค้าชายแดน (2) ส่งเสริมธุรกิจการค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (e-Commerce) ข้ามพรมแดน (3) ปรับปรุงระบบบริหารจัดการการนำเข้าส่งออกสินค้าบริเวณด่านชายแดน

5.6 พัฒนาสาธารณูปโภคพื้นฐาน (1) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมให้ครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศ (2) แก้ไขปัญหาจราจรติดขัดในพื้นที่เขตเมือง (3) เสริมสร้างความมั่นคงทางด้านพลังงานให้สามารถพึ่งพาตนเองได้ (4) ยกระดับโครงข่ายระบบไฟฟ้าและพลังงานให้มีความทันสมัย ทัวถึง เพียงพอ มั่นคง และมีเสถียรภาพ (5) พัฒนาระบบบริหารจัดการน้ำประปา (6) แก้ไขปัญหาระบบระบายน้ำ และระบบบำบัดน้ำเสีย

5.7 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลและการมุ่งสู่การเป็นประเทศอัจฉริยะ (1) รักษาคลื่นความถี่และสิทธิในการใช้วงโคจรดาวเทียม (2) พัฒนาการอำนวยความสะดวกเพื่อสนับสนุนธุรกิจ การค้า การนำเข้าส่งออก และโลจิสติกส์ในรูปแบบดิจิทัล (3) ส่งเสริมการค้าในรูปแบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

5.8 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีการวิจัยและพัฒนาและนวัตกรรม (1) พัฒนาสภาพแวดล้อมและระบบนิเวศที่เอื้อต่อการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและพัฒนา และนวัตกรรม (2) พัฒนาสภาพแวดล้อมและระบบ นิเวศที่เอื้อต่อการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและพัฒนา และนวัตกรรม (3) เสริมสร้างการใช้ประโยชน์จากโครงสร้างพื้นฐานทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด (4) สนับสนุนการพัฒนาโรงงาน ห้องปฏิบัติการต้นแบบที่เป็นโครงสร้างพื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัยและนวัตกรรมในระดับต้นน้ำ

5.9 ขับเคลื่อนเศรษฐกิจยุคใหม่ (1) พัฒนาระบบนิเวศเพื่อรองรับการขับเคลื่อนเศรษฐกิจยุคใหม่ (2) เร่งรัดพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม (3) ส่งเสริมเยาวชนและบทบาทสตรีในการเป็นผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมยุคใหม่ (4) ดึงดูดบุคลากรที่มีทักษะสูงเข้ามาช่วยบ่มเพาะผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมยุคใหม่ของไทย

6. การพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจและการกระจายความเจริญสู่ภูมิภาค

6.1 ส่งเสริมพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษเพื่อเป็นศูนย์กลางทางเศรษฐกิจของเอเชีย (1) พัฒนาเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกอย่างต่อเนื่อง (2) ส่งเสริมการพัฒนาพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจภาคใต้และการพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ (3) เพิ่มพื้นที่ขับเคลื่อนเศรษฐกิจแห่งใหม่ในภูมิภาค (4) เร่งขับเคลื่อนการพัฒนาเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษชายแดนอย่างต่อเนื่อง

6.2 ส่งเสริมและเร่งรัดการพัฒนาเมืองอัจฉริยะนำอยู่ทั่วประเทศ

7. การพัฒนาสร้างความเข้มแข็งจากฐานราก

7.1 ส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนและผลิตภัณฑ์ชุมชน (1) สร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจชุมชนผ่านอัตลักษณ์ของพื้นที่ (2) สนับสนุนความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนผ่านเทคโนโลยี (3) สร้างโอกาสและส่งเสริมการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยและบริการทางการเงินของวิสาหกิจชุมชน (4) ส่งเสริมการลงทุนในชุมชนเพื่อสร้างงานในชุมชน (5) สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจชุมชน

7.2 สร้างความเข้มแข็งของชุมชน (1) สร้างผู้นำชุมชน ยกย่องปราชญ์ชาวบ้าน (2) ยกระดับคุณภาพตลาดชุมชน สถาบันการเงินของชุมชนสวัสดิการชุมชน สาธารณสุขชุมชน ป่าชุมชน ไม้มีค่า ท่องเที่ยวชุมชน และส่งเสริมการขยายตลาดออกสู่ต่างประเทศ (3) แก้ไขปัญหาที่อยู่อาศัย ที่ดินทำกิน สร้างชุมชนที่น่าอยู่ (4) สร้างพลังในชุมชน (5) สร้างเครือข่ายชุมชนที่เข้มแข็ง

7.3 ส่งเสริมบทบาทภาคเอกชนในการช่วยพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจฐานราก

8. การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาศักยภาพของคนไทยทุกช่วงวัย

8.1 ส่งเสริมการพัฒนาเด็กปฐมวัย (1) จัดให้มีระบบพัฒนาเด็กแรกเกิดอย่างต่อเนื่องจนถึงเด็กวัยเรียนให้มีโอกาสพัฒนาตามศักยภาพ (2) ส่งเสริมการพัฒนาเด็กปฐมวัย

8.2 พัฒนาบัณฑิตพันธุ์ใหม่ (1) ปรับรูปแบบการเรียนรู้และการสอนเพื่อพัฒนาทักษะและอาชีพของคนทุกช่วงวัยสำหรับศตวรรษที่ 21 (2) จัดการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียน

8.3 พัฒนาอาชีพะ พัฒนาคุณภาพวิชาชีพ และพัฒนาแรงงานรองรับอุตสาหกรรม 4.0

8.4 ดึงดูดคนเก่งจากทั่วโลกเข้ามาร่วมทำงานกับคนไทย และส่งเสริมผู้มีความสามารถสูง

8.5 วิจัยและพัฒนานวัตกรรมที่ตอบโจทย์การพัฒนาประเทศ (1) ส่งเสริมการวิจัยและ พัฒนานวัตกรรมเพื่อขจัดความเหลื่อมล้ำและความยากจน (2) ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีขั้นสูง (3) สร้างเครือข่ายการทำวิจัยระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ

8.6 ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาทักษะทุกช่วงวัย (1) มุ่งเน้นการพัฒนาโรงเรียนควบคู่กับการพัฒนาครู (2) พัฒนาแพลตฟอร์มการเรียนรู้ผ่านระบบดิจิทัล (3) ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา (4) พัฒนาทักษะอาชีพทุกช่วงวัย (5) ส่งเสริมหลักคิดที่ถูกต้อง

8.7 จัดทำระบบปริญญาชุมชนและการจัดอบรมหลักสูตรระยะสั้น

9. การพัฒนาระบบสาธารณสุขและหลักประกันทางสังคม 9.1 พัฒนาระบบบริการสาธารณสุข แพทย์สมัยใหม่ และแพทย์แผนไทย 9.2 ส่งเสริมการป้องกัน และควบคุมปัจจัยเสี่ยงต่อสุขภาพ 9.3 พัฒนาและยกระดับความรู้อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) 9.4 สร้างหลักประกันทางสังคมที่ครอบคลุมด้านการศึกษา สุขภาพ การมีงานทำ ที่เหมาะสมกับประชากรทุกกลุ่ม

10. การฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและการรักษาสิ่งแวดล้อมเพื่อสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน 10.1 ปกป้อง รักษา ฟื้นฟูทรัพยากรป่าไม้และสัตว์ป่า 10.2 ปรับปรุงระบบที่ดินทำกินและลดความเหลื่อมล้ำด้านการถือครองที่ดิน 10.3 ส่งเสริมการบริหารจัดการน้ำทั้งระบบ แหล่งน้ำชุมชน และทะเล 10.4 สร้างความมั่นคงของฐานทรัพยากรแร่ และทรัพยากรทางทะเล และชายฝั่งเพื่อการพัฒนาประเทศและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน 10.5 แก้ไขปัญหาก๊าซเรือนกระจกและผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ 10.6 พัฒนาระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมภายใต้แนวคิดเศรษฐกิจหมุนเวียน 10.7 พัฒนากลไกแก้ไขปัญหาความขัดแย้งด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม 10.8 แก้ไขปัญหาการจัดการขยะและของเสียอย่างเป็นระบบ

11. การปฏิรูปการบริหารจัดการภาครัฐ 11.1 พัฒนาโครงสร้างและระบบการบริหารจัดการภาครัฐสมัยใหม่ 11.2 ปรับเปลี่ยนกระบวนการอนุมัติ อนุญาตของทางราชการที่มีความสำคัญต่อการประกอบธุรกิจและดำเนินชีวิตของประชาชนให้เป็นระบบดิจิทัล 11.3 พัฒนาระบบข้อมูลขนาดใหญ่ในการบริหารราชการแผ่นดิน 11.4 เปิดเผยข้อมูลภาครัฐสู่สาธารณะ 11.5 ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการภาครัฐ 11.6 พัฒนากลไกให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาบริการสาธารณะและการตรวจสอบภาครัฐ 11.7 ปรับปรุงระเบียบ กฎหมาย เพื่อเอื้อต่อการทำธุรกิจและการใช้ชีวิตประจำวัน (1) ปรับปรุงขั้นตอนและระยะเวลาการให้บริการ การอำนวยความสะดวก ต้นทุนค่าใช้จ่าย กฎหมาย กฎ และระเบียบต่าง ๆ ของภาครัฐ (2) ส่งเสริมให้หน่วยงานภาครัฐจัดให้มีสนามทดลองแนวคิดทางธุรกิจ ผลิตภัณฑ์ หรือนวัตกรรมใหม่ภายใต้การกำกับดูแลของหน่วยงาน (3) ส่งเสริมการแข่งขันทางการค้าที่เสรีและเป็นธรรม 11.8 กระจายอำนาจ ความรับผิดชอบ และเพิ่มบทบาทการปกครองขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และส่งเสริมบทบาทของเอกชนและชุมชนในการให้บริการสาธารณะ

12. การป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ และกระบวนการยุติธรรม 12.1 แก้ไขปัญหาทุจริตและประพฤติมิชอบ 12.2 ปฏิรูปกระบวนการยุติธรรม

นโยบายเร่งด่วน 12 เรื่อง

1. การแก้ไขปัญหาในการดำรงชีวิตของประชาชน
2. การปรับปรุงระบบสวัสดิการและพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน
3. มาตรการเศรษฐกิจเพื่อรองรับความผันผวนของเศรษฐกิจโลก
4. การให้ความช่วยเหลือเกษตรกรและพัฒนานวัตกรรม
5. การยกระดับศักยภาพของแรงงาน
6. การวางรากฐานระบบเศรษฐกิจของประเทศสู่อนาคต
7. การเตรียมคนไทยสู่ศตวรรษที่ 21

8. การแก้ไขปัญหาทุจริตและประพฤติมิชอบในวงราชการทั้งฝ่ายการเมืองและฝ่ายราชการประจำ
9. การแก้ไขปัญหายาเสพติดและสร้างความสงบสุขในพื้นที่ชายแดนภาคใต้
10. การพัฒนาระบบการให้บริการประชาชน
11. การจัดเตรียมมาตรการรองรับภัยแล้งและอุทกภัย
12. การสนับสนุนให้มีการศึกษา การรับฟังความเห็นของประชาชนและการดำเนินการเพื่อแก้ไขเพิ่มเติม

รัฐธรรมนูญ

7) กรอบนโยบาย 4 มิติ กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

มิติที่ 1: สร้างและพัฒนาคนไทยสู่ศตวรรษที่ 21

- ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life Long Learning) ทุกอายุ ทุกช่วงวัย สามารถพัฒนาตัวเองได้ตลอดเวลา ไม่ตกเทรนด์
- ขับเคลื่อนหลักสูตรอุดมศึกษายุคใหม่ ให้เข้ากับอาชีพแห่งอนาคต รองรับอาชีพหลากหลายในโลกยุคใหม่อย่างเท่าทัน
- สร้างบัณฑิตคุณภาพพร้อมสู่โลกใบใหม่แห่งศตวรรษที่ 21
- ขับเคลื่อนการพัฒนาทักษะแห่งอนาคต (Skill for the future) อย่างเป็นรูปธรรม ทั้ง Upskill และ Reskill คนทำงาน
- สนับสนุนการเรียนรู้สำหรับคนสูงวัย

มิติที่ 2: สร้างและพัฒนาองค์ความรู้

- ปรับโจทย์ ปรับระบบงบประมาณ และการวิจัยให้ตอบโจทย์ประเทศไทย
- ผลักดันการพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว
- ขับเคลื่อน 4 วาระวิจัย ตอบโจทย์ประเทศ ทั้ง Smart Farming, Active Citizen, Zero-Waste และ AI for All

มิติที่ 3: สร้างและพัฒนานวัตกรรม

- สร้างกองทุนพัฒนาสตาร์ทอัพรุ่นใหม่ (Young Startup) และการให้คำปรึกษาจากผู้รู้จริง (Mentor in Residence) อย่างครบวงจร
- ส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมชุมชน, นวัตกรรมเชิงธุรกิจ และ นวัตกรรมสังคม
- สร้างมูลค่าเพิ่ม เปลี่ยน Made in Thailand เป็น Innovated in Thailand

มิติที่ 4: ปฏิรูปการอุดมศึกษา

- ปลดล็อก กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ (มคอ.) ปรับวิธีการขอตาแหน่งวิชาการให้เหมาะสมกับยุคสมัย และทันโลก
- ปรับเปลี่ยนมหาวิทยาลัยตาม 3 กลุ่มภารกิจ ตอบโจทย์ประเทศ

พัฒนารูปแบบการเรียนการสอนแบบใหม่ สร้างระบบธนาคารหน่วยกิต (Credit Bank) ที่สามารถเลือกเรียนในสิ่งที่ตนสนใจ (Modular System) สะสมเป็นปริญญาบัตร ไร้ข้อจำกัดเรื่องเวลา มหาวิทยาลัย อายุ และสามารถเอาประสบการณ์ที่มีมาเทียบหน่วยกิตได้

ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่านโยบายหลัก 12 ด้าน ทั้งด้านการพัฒนางานวิจัย เน้นการนำไปใช้ประโยชน์ให้เห็นผลผลิตนำมาใช้ได้จริงทุกพื้นที่ของประเทศ การพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนแบบใหม่ที่ให้โอกาสทางการศึกษาแก่นักเรียนทุกระดับชั้นให้เข้าถึงระบบการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง โดยผ่านเครื่องมือดิจิทัลมากขึ้น มีเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่ใช้สอนออนไลน์มากยิ่งขึ้น ทำให้ประเทศพัฒนาไปในทิศทางเดียวกันทั้งด้านทรัพยากรสิ่งแวดล้อม ประชาชน งานวิจัย การเข้าถึงระบบการให้บริการด้านการรักษาพยาบาลของประชาชนครอบคลุมทุกพื้นที่ของประเทศในระบบสาธารณสุข และด้านการศึกษา ก็จะทำให้ประเทศไทยมีความมั่นคงและยั่งยืนต่อไปในอนาคต

2.10 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานวิจัยในสถาบันอุดมศึกษา

ผู้วิจัยได้สรุปแนวคิดจากนักวิชาการที่ได้เขียนงานวิชาการในบทความต่างๆ ดังต่อไปนี้

ญาณภา สมนึก. (ออนไลน์). การบริหารงานวิจัยในสถาบันอุดมศึกษา. ผู้เขียนได้ฟังบรรยายเกี่ยวกับการบริหารงานวิจัยในสถาบันอุดมศึกษา บรรยายโดย ศาสตราจารย์ ดร.สุรพล นิติไกรพจน์ ซึ่งผู้เขียนเห็นว่าเนื้อหาที่ได้รับฟังมานั้นมีความน่าสนใจ ซึ่งโดยสรุปมีดังนี้ การบริหารจัดการงานวิจัยภายในมหาวิทยาลัยนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่ง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งในฐานะหัวหน้างานจะต้องมีการทำวิจัย จะชอบหรือไม่ก็ต้องทำ ถือว่าเป็นหน้าที่อย่างหนึ่ง มหาวิทยาลัยทุกแห่งก็ไม่สามารถปฏิเสธการทำวิจัยได้ ในปัจจุบันนับได้ว่างานวิจัยมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อมหาวิทยาลัยทุกมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยใด ไม่มีผลงานวิจัยย่อมแสดงให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยนั้นไม่ประสบความสำเร็จ

2.10.1 ความสำคัญของงานวิจัยกับมหาวิทยาลัย

- 1) งานวิจัยคือปัจจัยที่อธิบายความแตกต่างระหว่างโรงเรียนกับมหาวิทยาลัย อาจารย์ผู้สอนภายในมหาวิทยาลัยมีหน้าที่ที่สำคัญอีกอย่างคือจะต้องทำวิจัย ให้กับมหาวิทยาลัยที่ตนสังกัด ซึ่งมหาวิทยาลัยใดที่อาจารย์ผู้สอนไม่ทำวิจัย มหาวิทยาลัยนั้นก็ไม่ได้แตกต่างจากโรงเรียนทั่วไป งานวิจัยเป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงความแตกต่างระหว่างมหาวิทยาลัยกับโรงเรียน
- 2) งานวิจัยเป็นการพัฒนาผู้สอนในมหาวิทยาลัยหลังสำเร็จการศึกษามาแล้วอาจารย์ผู้สอนภายในมหาวิทยาลัย มีหน้าที่ในการสอนนักศึกษา การสอนหนังสือของอาจารย์ในแต่ละปีจะต้องมีการสอนที่ไม่เหมือนเดิม มีการพัฒนาการสอนอยู่ตลอดเวลา อาจารย์ผู้สอนที่ทำวิจัยสามารถที่จะนำเอาผลการวิจัยมาช่วยพัฒนาการเรียนการสอน งานวิจัยจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ผู้สอนมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- 3) งานวิจัยทำให้มหาวิทยาลัยผลิตองค์ความรู้ใหม่ให้แก่สังคมได้ อาจารย์ภายในมหาวิทยาลัย จะต้องถูกบังคับจากมหาวิทยาลัยที่ตนสังกัดให้คิด ให้เขียนผลงานวิชาการ ให้คิดอะไรใหม่ๆ ผลิตองค์ความรู้ใหม่เพื่อมาพัฒนาการสอน พัฒนามหาวิทยาลัย ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาประเทศชาติให้เจริญก้าวหน้าต่อไป งานวิจัยเป็นสิ่งที่บ่งบอกได้อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม หากมหาวิทยาลัยใดมีผลงานวิจัยมาก แสดงให้เห็นว่า

มหาวิทยาลัยนั้นมีอาจารย์และบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยที่ช่วยกันคิดอะไรใหม่ ผลต้องค้ความรู้นี้ใหม่ๆในการพัฒนา มหาวิทยาลัยและพัฒนาสังคมได้อย่างแน่นอน

4) งานวิจัยเป็นปัจจัยชี้วัดระดับความก้าวหน้าและความสำเร็จของมหาวิทยาลัย หากมหาวิทยาลัยได้มีการทำวิจัยมาก ซึ่งการทำวิจัยมากต้องมีการศึกษาหาความรู้ใหม่ๆ ผลต้องค้ความรู้นี้ใหม่ๆและนำผลการวิจัยนั้นมาพัฒนามหาวิทยาลัย พัฒนาสังคมรอบข้างได้ ย่อมแสดงถึงความก้าวหน้าและความสำเร็จของมหาวิทยาลัย การที่มหาวิทยาลัยจะประสบความสำเร็จได้ ดูจากการที่มีนักศึกษาเข้ามาเรียนเพิ่มขึ้น มีการได้รับการสนับสนุนจากสถาบันต่างๆ หากมหาวิทยาลัยไม่มีการทำวิจัย มหาวิทยาลัยก็ไม่สามารถที่จะพัฒนาสังคมหรือพัฒนาประเทศชาติได้ มหาวิทยาลัยเป็นผู้ที่ต้องแบกรับความคาดหวังจากสังคม มหาวิทยาลัยจะเป็นมหาวิทยาลัยที่ดีได้ ย่อมดูจาก ผลงานวิชาการของมหาวิทยาลัยนั้นๆ มหาวิทยาลัยของไทยที่ไม่ได้มาตรฐานของโลก ก็เนื่องมาจาก มหาวิทยาลัยนั้นๆไม่ผลิตผลงานวิชาการ ไม่ทำงานวิจัย ซึ่งผลงานวิชาการ งานวิจัย แสดงถึงศักยภาพของมหาวิทยาลัยได้ เหตุผลของการที่มหาวิทยาลัยจะเกิดขึ้นหรือดำรงอยู่ได้นั้น มหาวิทยาลัยจะต้องสร้างผลงานวิจัย ซึ่งเป็นปัจจัยที่อธิบายความแตกต่างระหว่างโรงเรียนกับมหาวิทยาลัย งานวิจัยเป็นการพัฒนาผู้สอนในมหาวิทยาลัยหลังสำเร็จ การศึกษามาแล้ว งานวิจัยทำให้มหาวิทยาลัยผลต้องค้ความรู้นี้ใหม่ๆให้แก่สังคมได้ ทั้งสามเหตุผลที่กล่าวมานี้ คือสิ่งที่จะทำให้มหาวิทยาลัยดำรงอยู่ได้ และงานวิจัยก็เป็นตัวชี้วัดความก้าวหน้าและความสำเร็จของมหาวิทยาลัยได้

2.10.2 ปัญหาโดยรวมของการวิจัยในมหาวิทยาลัย

1) การขาดทรัพยากรที่เพียงพอและเหมาะสมสำหรับนักวิจัย มหาวิทยาลัยส่วนใหญ่ไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณจากส่วนกลางสำหรับการทำวิจัย มหาวิทยาลัยต่างๆควรมียึดหลักความเสมอภาค มีการจัดสรรงบประมาณอย่างเท่าเทียมกัน

2) การขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการวิจัย ประเทศไทยมีคนเก่งมากแต่ไม่ค่อยมีคนทำงานวิจัย และคนที่เก่ง ทำงานวิจัยไม่ค่อยเข้ามาทำงานในมหาวิทยาลัย ทำให้มหาวิทยาลัยไม่ประสบความสำเร็จ และที่สำคัญมหาวิทยาลัยคิดว่าไม่จำเป็นต้องทำ ทำวิจัยแล้ว งานวิจัยไม่ได้ให้อะไร จึงทำให้มหาวิทยาลัยขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการทำวิจัย

3) การขาดการจัดระบบงานที่สนับสนุนการวิจัย มหาวิทยาลัยต่างๆไม่ได้มีการจัดระบบงานที่ช่วยสนับสนุนการวิจัย หากมหาวิทยาลัยต่างๆมีการจัดระบบงานที่สนับสนุนการวิจัยก็จะทำให้มีการวิจัยอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมให้บุคลากรภายในมหาวิทยาลัยได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการทำวิจัยอยู่ตลอดเวลา ย่อมกระตุ้นให้การทำวิจัยเพิ่มมากขึ้น เช่น มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้มีการจัดตั้งหน่วยงานที่สนับสนุนการทำวิจัยคือ สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (TU- RAC) เป็นหน่วยงานหลักในการให้บริการด้านการบริหารงานวิจัยและดำเนินการวิจัยในนามมหาวิทยาลัย โดยมีการบริหารงานที่คล่องตัวนอกระบบราชการ ทั้งนี้ สถาบันถือเป็นหน่วยงานของมหาวิทยาลัยเพียงหน่วยงานเดียวที่สามารถให้บริการการวิจัย ให้คำปรึกษา และฝึกอบรมสัมมนา นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ยังมีกองบริหารการวิจัย เป็นหน่วยงานด้านการบริหารการวิจัยของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ดำเนินการอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความต้องการด้านการวิจัยของบุคลากร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์อย่างเท่าเทียมและทั่วถึง

4) การขาดแรงจูงใจที่จะชักนำไปสู่การวิจัย มหาวิทยาลัยต่างๆไม่ได้สร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร ให้ทำงานวิจัย เมื่อไม่มีแรงจูงใจก็ไม่สนใจที่จะทำเพราะทำแล้วคิดว่าไม่ได้อะไร ในส่วนของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีการให้ทุนสำหรับผู้ทำวิจัย มีการประกวดผลงานวิจัย ให้รางวัลทั้งที่เป็นเงินและโล่เกียรตินิยม เพื่อยกย่องผู้ทำวิจัย ทำป้ายยกย่องผู้มีผลงานวิจัยดีเด่น สิ่งต่างๆเหล่านี้ทำให้บุคลากรภายในมหาวิทยาลัยมีแรงจูงใจที่จะสร้างผลงานวิจัย เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนามหาวิทยาลัยให้ก้าวหน้าต่อไป

2.10.3 แนวทางการจัดการกับปัญหาเกี่ยวกับการวิจัยในมหาวิทยาลัย

1) การจัดระบบงบประมาณเฉพาะสำหรับรองรับการวิจัย

มหาวิทยาลัยจะต้องมีการจัดระบบงบประมาณเฉพาะสำหรับรองรับการวิจัย มหาวิทยาลัยต้องคิดหาหนทางที่จะมีงบประมาณในการทำวิจัยโดยเฉพาะ มีหลักเกณฑ์อย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ ซึ่งงานวิจัยส่วนใหญ่ นั้น จะไม่ค่อยเห็นผลเร็ว ผู้บริหารมหาวิทยาลัยจะต้องการมองการณ์ไกล มีการจัดสรรงบประมาณสำหรับการทำวิจัยอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ก็จะช่วยแก้ปัญหาการขาดแคลนงานวิจัยได้

2) การจัดระบบการสร้างและบ่มเพาะนักวิจัย

เมื่อมหาวิทยาลัยมีการจัดสรรงบประมาณเฉพาะสำหรับรองรับการวิจัยแล้ว ก็จะต้องสร้างบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยให้มีส่วนร่วมในการทำวิจัย เช่น มหาวิทยาลัยจะต้องสร้างระบบนักวิจัย ต้องมีผู้เริ่มต้นในการทำวิจัย สร้างระบบพี่เลี้ยงการทำวิจัย มหาวิทยาลัยต้องจัดระบบสนับสนุนให้ผู้ทำวิจัย

3) การสร้างระบบบริหารจัดการที่เอื้อต่อการพัฒนาการวิจัย

มหาวิทยาลัยจะต้องหาคนมาบริหารจัดการระบบ จัดทีมงานที่เข้าใจในงาน ต้องเลือกบุคลากรที่มีความสามารถที่จะประสานงานกับอาจารย์ได้ ต้องเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติพิเศษ มีความคิดริเริ่ม ซึ่งเป็นงานที่ต้องรับผิดชอบต่อความเป็นความตายของมหาวิทยาลัย

4) การให้ความสำคัญและส่งเสริมงานวิจัยและนักวิจัย

ผู้บริหารมหาวิทยาลัยจะต้องให้ความสำคัญและส่งเสริมงานวิจัย และนักวิจัย ถึงแม้มหาวิทยาลัยจะมีการจัดระบบงบประมาณ มีการจัดระบบการสร้างและบ่มเพาะนักวิจัย มีการสร้างระบบบริหารจัดการที่เอื้อต่อการพัฒนาการวิจัย แต่ถ้าหากมหาวิทยาลัยไม่ได้ให้ความสำคัญและส่งเสริมงานวิจัยและนักวิจัย มหาวิทยาลัยนั้นๆย่อมไม่ประสบความสำเร็จทางด้านการวิจัย

5) การกำหนดให้มีหน่วยงานเฉพาะเพื่อบริหารงานวิจัย

มหาวิทยาลัยต่างๆ จะต้อง มีหน่วยงานเฉพาะเพื่อบริหารงานวิจัย ต้องมีหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการตรวจสอบการทำวิจัย มีการให้ทุนต่างๆ มีการให้รางวัล เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมการวิจัยขึ้นในองค์กร การกำหนดให้มีหน่วยงานเฉพาะเพื่อบริหารการวิจัย ถือว่าเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่ง

6) การขยายผลของงานวิจัยที่ประสบความสำเร็จ

ทุกวันนี้โลกหมุนเร็วขึ้น มีการประเมินมหาวิทยาลัย ทำให้มหาวิทยาลัยต่างๆต้องแก้ปัญหาเกี่ยวกับการทำวิจัย ต้องมีผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการทำวิจัยอย่างจริงจัง บุคลากรภายในมหาวิทยาลัยทุกคนต้องมีภาระหน้าที่ในการทำวิจัยเพื่อให้มหาวิทยาลัยพัฒนา และเจริญก้าวหน้า ประสบความสำเร็จต่อไป

2.10.4 ปัญหาพร้อมของการจัดการงานวิจัยกับการบริหารมหาวิทยาลัย

1) การขาดความต่อเนื่องของนโยบายและการดำเนินงาน เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีการปรับเปลี่ยนผู้บริหารบ่อยครั้ง ทำให้นโยบายต่างๆเปลี่ยนไป ทำให้การบริหารจัดการงานวิจัยก็ต้องขาดความต่อเนื่องไปด้วย มหาวิทยาลัยต่างๆประสบปัญหาขาดแคลนคนที่มีประสบการณ์ทำให้การดำเนินงานไม่ต่อเนื่อง

2) การขาดแคลนทรัพยากร มหาวิทยาลัยต่างๆ มีงบประมาณที่จะสนับสนุนการทำวิจัยน้อยมาก และขาดแคลนอัตรากำลังที่จะจัดระบบงานวิจัย ทำวิจัย จึงทำให้การวิจัยของมหาวิทยาลัยมีน้อย มหาวิทยาลัยพัฒนาและไม่เจริญก้าวหน้า

3) การขาดระบบการตัดสินใจในเชิงนโยบายและการแก้ปัญหาที่ครอบคลุมและเชื่อมโยงกับระบบงานอื่นๆ มหาวิทยาลัยไม่ได้มีการอบรมบุคลากรที่จะมาทำหน้าที่ในการบริหารจัดการงานวิจัยของมหาวิทยาลัย ทำให้ขาดระบบการตัดสินใจในเชิงนโยบายและการแก้ปัญหาที่ครอบคลุมและเชื่อมโยงกับ ระบบงานอื่นๆ

4) การขาดความกระตือรือร้นและบรรยากาศในการทำงาน การที่มหาวิทยาลัยจะออกไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จะมีส่วนที่จะช่วยให้มหาวิทยาลัยมีความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ จะช่วยให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการทำงานได้

5) ความหลากหลายของภาระงานที่มีในมหาวิทยาลัยมหาวิทยาลัยต่างๆมีภาระงานที่หลากหลาย ทำให้การที่จะมุ่งพัฒนาการวิจัยนั้นเป็นสิ่งที่ทำได้ยาก

6) การขาดความเป็นเจ้าของในมหาวิทยาลัยของรัฐมหาวิทยาลัยของรัฐนั้นมีผู้บริหารที่เข้ามาในระยะเวลาอันสั้น ทำให้ไม่ได้คิดว่าตนเองเป็นเจ้าของมหาวิทยาลัย เมื่อไม่ได้รู้สึกว่าเป็นเจ้าของ ก็ย่อมที่จะพัฒนามหาวิทยาลัยแบบเรื่อยๆ ซึ่งการบริหารจัดการงานวิจัยนั้นต้องอาศัยผู้บริหารที่ตั้งใจจริง จึงประสบความสำเร็จ

2.10.5 การเปลี่ยนแปลงในเรื่องการวิจัย

ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อเสนอและแนวคิดจากนักวิชาการหลายท่านได้แสดงข้อคิดเห็นในเรื่องการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการวิจัย มีรายละเอียด ดังนี้

ศาสตราจารย์ ดร.สุรพล นิติไกรพจน์ ได้ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการวิจัยไว้ว่าดังนี้

ประการหนึ่ง ในการเข้ามาบริหารมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ของ ศาสตราจารย์ ดร.สุรพล นิติไกรพจน์ คือ การขับเคลื่อนให้ธรรมศาสตร์เป็นมหาวิทยาลัยวิจัยที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ ท่านได้นำเสนอให้

สภามหาวิทยาลัยเห็นชอบให้ประกาศให้ปี 2551 เป็นปีแห่งการวิจัยของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ท่านมีความมุ่งมั่นในการที่จะเปลี่ยนแปลงเรื่องการวิจัยให้อยู่บนพื้นฐานของการปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมสี่ประการที่เชื่อว่าจะส่งผลให้เกิดความเปลี่ยนแปลงขนานใหญ่ในเรื่องการวิจัยของมหาวิทยาลัย ซึ่งปัจจัยที่จะทำให้มหาวิทยาลัยประสบความสำเร็จและส่งผลให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในเรื่องการวิจัยได้อย่างแท้จริงได้แก่ **ประการแรก** การเพิ่มงบประมาณสนับสนุนการวิจัย ท่านได้เสนอขอให้สภามหาวิทยาลัยเห็นชอบแนวทางการเพิ่มงบประมาณสำหรับการวิจัยของบุคลากรมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยข้อกำหนดเป็นสัดส่วน จากงบประมาณในส่วนของบพิเศษ งบประมาณแผ่นดิน และงบประมาณที่มาจากหน่วยงานต่างๆ

ประการที่สอง การสร้างบรรยากาศการยกย่องและเชิดชูเกียรติสำหรับผู้ประสบความสำเร็จในการวิจัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้ริเริ่มจัดงานวันนักวิจัย และได้จัดต่อเนื่องกันทุกปีมาตั้งแต่ปี 2549 จัดให้มีรางวัลนักวิจัยดีเด่น รางวัลผลงานวิจัยดีเยี่ยม และรางวัลนักวิจัยรุ่นใหม่ดีเด่นในระดับคณะ และยกย่องผู้ประสบความสำเร็จในทางการวิจัยที่ได้รับรางวัลหรือการเชิดชูเกียรติจากองค์กรภายนอก

ประการที่สาม การจัดระบบสนับสนุนการดำเนินการวิจัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์จัดให้มีทุนสนับสนุนการวิจัยประเภทต่างๆอย่างหลากหลายสอดคล้องกับสาขาวิชาต่างๆ และสอดคล้องกับอายุการทำงานของอาจารย์ และมีการวางระบบให้มีการจัดตั้งหน่วยงานวิจัยเฉพาะทางขึ้นภายในมหาวิทยาลัย

ประการที่สี่ การจัดตั้งสำนักงานส่งเสริมการวิจัย ซึ่งเป็นการวางรากฐานและอำนวยความสะดวกส่งเสริมพัฒนางานวิจัยในมหาวิทยาลัย เพื่อรับผิดชอบส่งเสริมและดูแลงานด้านการวิจัยในทุกๆด้าน ภายใต้คณะกรรมการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยที่มีอธิการบดีเป็นประธาน

ดังนั้นผู้วิจัยได้สรุปจากข้อมูลจากรายงานการศึกษา:2 ทศวรรษ บทเรียนการจัดการงานวิจัยระบบสุขภาพ กล่าวไว้ว่า การบริหารหรือการจัดการงานวิจัย มีความสำคัญยิ่งเมื่อเปรียบเทียบกับงานที่นักวิจัยได้ทำวิจัย “การทำวิจัย” งานวิจัยจะออกมาดีและตอบโจทย์ นอกจาก ต้องอาศัยนักวิจัยมือหนึ่ง ยังต้องอาศัยผู้ที่อยู่เบื้องหลัง ไล่ตั้งแต่ ผู้วางนโยบาย ผู้ให้ทุน ผู้บริหารสถาบัน และผู้บริหารแผนงาน ผู้จัดการงานวิจัยจึงกินความกว้าง เพราะรวมผู้กำหนดนโยบายและ อำนาจการในส่วนต้น ผู้ให้ทุน ผู้กำกับ ติดตาม บริหารทำวิจัยใน ส่วนกลาง และผู้นำผลลัพธ์ไปขยายผลในส่วนปลาย ซึ่งทุกตำแหน่ง ล้วนทำงานเชื่อมประสานให้เกิดการพัฒนากระบวนการสุขภาพ โดยเฉพาะ “ผู้จัดการงานวิจัย” ผู้ทำหน้าที่เป็นแกนกลางเชื่อมส่วนหัวและ ท้ายของรถไฟให้แล่นเป็นขบวนเดียวกัน หน้าที่ของ “ผู้จัดการงานวิจัย” เกี่ยวข้องกับ “แก่น” คือ “วางแผน” ดำเนินตามแผน ประเมินแผน โดยอาศัยทักษะผู้นำ สร้างแรงจูงใจ กำกับ สื่อสาร แจกงาน จัดลางานเป็นเสมือน “กระพี้” เสริมความแกร่งของแก่น หน้าที่หลักและหน้าที่เสริมล้วนมีความสำคัญ ต่างกันตรงหน้าที่เสริมเป็นทักษะที่ผู้จัดการงานทุก ประเภทฝึกและเรียนรู้ได้จากหลักการจัดการ ขณะที่ หน้าที่หลักค่อนข้างจำเพาะต่อประเภทงาน ผู้จัดการโรงแรมอาจยึดหลักวางแผน คล้ายผู้จัดการงานวิจัย โดยขั้นตอนปลีกย่อยย่อมอิงมุมมองต่างกัน เช่น ผู้จัดการงานวิจัยสุขภาพและผู้จัดการงานวิจัยวิทยาศาสตร์ พื้นฐานก็มีรายละเอียดการดำเนินงานไม่เหมือนกัน

องค์ประกอบของระบบวิจัยประกอบด้วย ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการวิจัย รวมทั้งผู้ใช้ประโยชน์จากงานวิจัย นักวิจัย ผู้จัดการ งานวิจัย หน่วยงานวิจัย หน่วยบริหารทุนวิจัย และหน่วยกำหนดนโยบายการวิจัยของประเทศ ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้จะต้องมีความเชื่อมโยง ซึ่งกัน และทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ เพราะองค์ประกอบของระบบวิจัยเหล่านี้ คือ ฟันเฟืองสำคัญในการสร้างผลผลิตของงานวิจัย ตั้งแต่ปัจจัยนำเข้า (Input) การบริหารจัดการ (Management) และผลผลิต (Output) ซึ่งจะนำไปสู่ผลลัพธ์ (Outcome) ที่สำคัญ

ศ.นพ.สมเกียรติ วัฒนศิริชัยกุล ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข กล่าวไว้ว่า “ปัจจุบันประเทศไทยขาดแคลนบุคลากรด้านการวิจัย โดยเฉพาะผู้ที่ทำงาน ทางด้านการบริหารจัดการงานวิจัยแบบมืออาชีพ ที่มีความรู้ความสามารถ และ ประสบการณ์ ที่จะมาช่วยงานวิจัยอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้ได้องค์ความรู้ไป สนับสนุนการพัฒนาประเทศ”

ศ.นพ.สมเกียรติ บอกว่า “โจทย์สำคัญ คือ บุคลากรที่จะมาทำหน้าที่ใน การบริหารจัดการงานวิจัย จะต้องเข้าใจและมีความรู้กว้างขวางครอบคลุม ทุกกระบวนการตั้งแต่ความรู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อการเริ่มต้นในการพัฒนาโจทย์วิจัย จนถึงความรู้หรือองค์ประกอบสำคัญเกี่ยวข้องกับกระบวนการนำวิจัยไปใช้ ประโยชน์เมื่อสิ้นสุดงานวิจัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจะเป็นส่วนสำคัญของการ ผลักดันงานวิจัยให้สู่เป้าหมาย รวมทั้งทักษะความสามารถในการดำเนินการจัดการ งานวิจัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตอบเป้าหมายของแหล่งทุนวิจัย และความต้องการของประเทศ”

ดังนั้น บทบาทหน้าที่ของผู้จัดการงานวิจัย (Research Manager) • การบริหารจัดการงานวิจัย โดยการประสานกับหน่วยที่เกี่ยวข้องในด้านต่างๆ เช่น ด้านพัสดุ ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง ด้านการบริหารงบประมาณ การเงิน และบัญชี การแบ่งงวดงานและเงิน ด้านการจัดทำสัญญาข้อตกลง และด้านการติดต่อประสานงานโครงการ ให้มีความถูกต้องตามระเบียบ • การพัฒนาโจทย์และโครงการวิจัย การวางแผนและเตรียมการเพื่อใช้ประโยชน์จากผลงานวิจัย การทบทวนให้ความเห็นโดยผู้ทรงคุณวุฒิทั้งด้านเทคนิค วิชาการและด้านจริยธรรม การติดตามประเมินผล ความก้าวหน้าของงานวิจัย การจัดเวทีเพื่อการใช้ประโยชน์จากผลงานวิจัย และการกระตุ้นให้เกิด การสื่อสารเผยแพร่ งานวิจัย • การจัดทำรายงานรูปเล่มให้สมบูรณ์พร้อมที่จะเผยแพร่ในรูปแบบต่างๆ และการจัดทำรายงานการเงินเพื่อปิดสัญญาข้อตกลงปฏิบัติงานวิจัย ที่มา : จากเอกสารประกอบการประชุมโครงการพัฒนาผู้จัดการงานวิจัย (Research Manager : RM)

2.11 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ดวงเดือน ภูตยานันท์และคณะ. (ม.ป.ป.) ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัย การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ พัฒนารูปแบบ การบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัย และจัดทำคู่มือ การบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัย ประชากรและกลุ่ม ตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและบุคลากรวิจัยในมหาวิทยาลัย ของรัฐ 78 แห่ง มีขั้นตอนการวิจัย 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัย 2) ศึกษาสภาพ

การบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัย 3) พัฒนารูปแบบการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัย 4) ประเมินรูปแบบการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัย 5) สรุปและรายงานผลการวิจัย มีการประเมินความเหมาะสม 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ประเมินรูปแบบ การบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัย 18 ด้าน โดยให้ ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบันวิจัย และพัฒนาของ มหาวิทยาลัย จำนวน 78 คนจากมหาวิทยาลัยของรัฐ 78 แห่ง เป็นผู้ประเมิน ขั้นตอนที่ 2 ประเมินความเหมาะสม ของร่างรูปแบบและร่างคู่มือการบริหารงานวิจัยของ มหาวิทยาลัย โดยมีอธิการบดี รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย/กำกับงานวิจัย ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบันวิจัยและพัฒนา ของมหาวิทยาลัย และนักวิจัยของมหาวิทยาลัยของรัฐ 78 แห่ง รวมผู้ประเมินจำนวน 280 คน ขั้นตอนที่ 3 ประเมินความเหมาะสมของรูปแบบและคู่มือการบริหาร งานวิจัยของมหาวิทยาลัยอีกครั้ง โดยการจัดประชุม สนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ เครื่องมือวิจัยเชิงคุณภาพ และ เชิงปริมาณ ได้แก่ แบบสอบถาม ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ แนวคิด รูปแบบการบริหารงานวิจัยของ มหาวิทยาลัย และองค์ประกอบของรูปแบบมี 6 ด้าน ได้แก่ การบริหารงานวิจัยของ มหาวิทยาลัย การวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยความสะดวก การควบคุม และระบบ สารสนเทศ การประเมินรูปแบบ การบริหารงานวิจัยของ มหาวิทยาลัยและคู่มือการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัย พบว่า รูปแบบและคู่มือการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัย ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมในระดับมาก สามารถ นำไปใช้ในการบริหาร สำนัก/สถาบันวิจัยและพัฒนาของ มหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

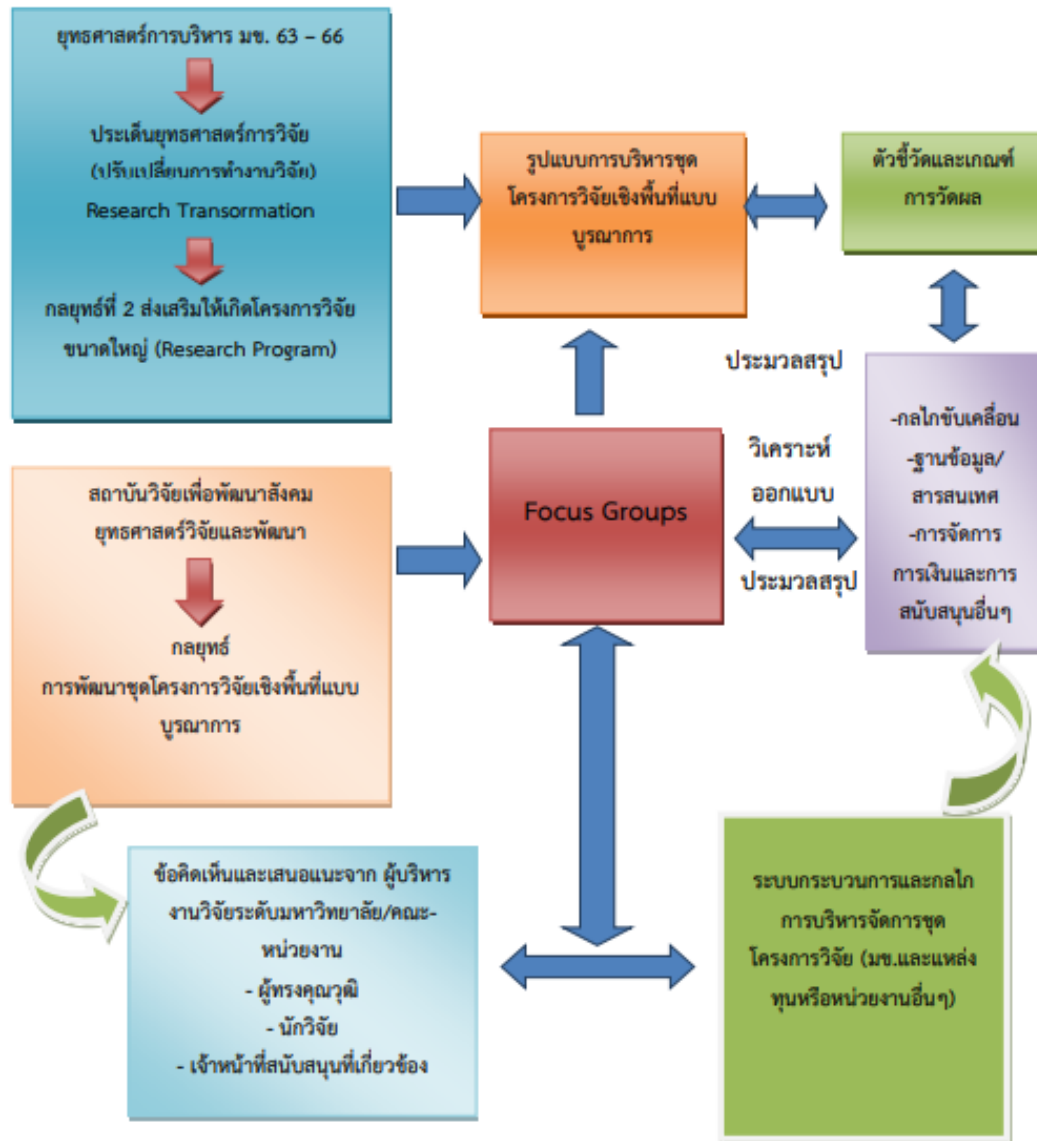
จิตตานันท์ ติกุลและคณะ (2559). งานวิจัยสถาบันเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการที่เหมาะสม ของศูนย์เชี่ยวชาญเฉพาะทาง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีมีวัตถุประสงค์ 2 ประการคือ เพื่อสำรวจปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของการจัดตั้ง ศูนย์เชี่ยวชาญเฉพาะทางของ มทส. และแนวทางการบริหารจัดการงบประมาณของศูนย์เชี่ยวชาญ เฉพาะทาง มทส. การวิจัยเรื่องนี้ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญตามวัตถุประสงค์ประการแรก ถูกคัดเลือกมาแบบเฉพาะเจาะจง จากหัวหน้าศูนย์วิจัย กลุ่มวิจัย และหน่วยวิจัยหรือห้องปฏิบัติการวิจัย และนักวิจัยที่มี ศักยภาพและมีผลงานวิจัยเป็นที่ประจักษ์ 21 คน รวบรวมข้อมูลโดยการสนทนากลุ่ม ควบคุมคุณภาพ ความน่าเชื่อถือของข้อมูล โดยการตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล ด้านผู้วิจัย และด้านทฤษฎี ผู้ให้ข้อมูล สำคัญตามวัตถุประสงค์ประการที่สอง ถูกคัดเลือกมาแบบเฉพาะเจาะจง จากหัวหน้าศูนย์วิจัยหรือ นักวิจัยที่มีตำแหน่งทางวิชาการระดับศาสตราจารย์หรือมีความเชี่ยวชาญที่โดดเด่น มีลักษณะความ เป็นผู้นำสามารถสร้างทีมงานได้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีศักยภาพและมีผลงานวิจัยของศูนย์วิจัย เป็นที่ประจักษ์ 5 คน รวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก ควบคุมคุณภาพความน่าเชื่อถือของ ข้อมูล โดยการตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล และด้านผู้วิจัย ข้อมูลจากวัตถุประสงค์ทั้งสองประการ วิเคราะห์ด้วยวิธีหาแก่นของเนื้อหาหรือหาประเด็นหลักของข้อมูล ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของการจัดตั้งศูนย์เชี่ยวชาญเฉพาะทาง มทส. ประกอบด้วย ปัจจัย 6 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยด้านคน เงิน การบริหารจัดการ วัสดุ/ครุภัณฑ์ การประสานงาน และการประเมินผลงาน ส สำหรับแนวทางการบริหารจัดการงบประมาณของศูนย์เชี่ยวชาญเฉพาะทาง มทส. ประกอบด้วย การบริหารจัดการงบประมาณ 6 ด้าน ได้แก่ การใช้จ่ายด้าน บุคลากร สิ่งก่อสร้าง วัสดุ/ครุภัณฑ์การทำวิจัยและผลิตผลงานตีพิมพ์ การสร้างเครือข่าย และการ จัดตั้งสถาบันวิจัยเชี่ยวชาญเฉพาะทาง

กุลธิดา ครุฑและคณะ (ม.ป.ป.) วิจัยเรื่องการวิเคราะห์ผลสำเร็จการปฏิรูปกระบวนการบริหารงานวิจัยของโครงการวิจัยที่ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากเงินงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยมหิดล พบว่า การพัฒนาระบบและกระบวนการดำเนินงานนั้น ทุกหน่วยงานควรมีการวางระบบการทำงานที่มีคุณภาพมีรูปแบบตามวงจรของ Deming Cycle คือกระบวนการ PDCA จึงเป็นกลไกการทำงานอย่างหนึ่งทำให้มหาวิทยาลัยทราบถึงจุดอ่อนและจุดแข็งในการดำเนินงานที่ผ่านมา ซึ่งจากการเก็บรวบรวมข้อมูลย้อนหลังพบว่าจากการดำเนินงานที่ผ่านมา ในปีงบประมาณ 2549-2550 มีนักวิจัยที่ได้รับจัดสรรทุนจากเงินงบประมาณแผ่นดินเพียงร้อยละ 60 ที่ทำวิจัยได้ตามแผนที่วางไว้และส่งผลงานวิจัยได้ตามเป้าหมาย เมื่อเปรียบเทียบกับงบประมาณที่ได้รับจัดสรรทุนมาในแต่ละปีซึ่งอาจเกิดจากปัจจัยหลายๆ ด้าน อาทิ เช่น

1. มหาวิทยาลัยไม่มีกระบวนการควบคุมและติดตามผลการดำเนินงานอย่างจริงจัง
2. นักวิจัยขาดความรับผิดชอบในการทำวิจัย
3. ขาดผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านจึงทำให้ไม่ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย
4. จำนวนตัวอย่างในโครงการวิจัยไม่เพียงพอในการวิเคราะห์สรุปผลการวิจัยได้
5. ปัจจัยภายนอก เช่น ช่วงระยะเวลาการทำวิจัยไม่สอดคล้องกับจำนวนตัวอย่างที่จะเก็บภาระงานประจำ อุตภักย์ และสิ่งแวดล้อมต่างๆ แต่เมื่อมหาวิทยาลัยได้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารงานวิจัยใหม่ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการพิจารณาจัดสรรทุน การติดตามผลงานวิจัยของนักวิจัย แบบฟอร์มการเขียนรายงานผลการวิจัย กระบวนการเบิกจ่ายทุนวิจัย ช่องทางการประชาสัมพันธ์ข่าวสาร การจัดอบรมให้ความรู้แก่คณาจารย์ นักวิจัย และผู้ประสานงานของทุกส่วนงานอย่างสม่ำเสมอ พบว่า ในปีงบประมาณ 2551-2552 มีนักวิจัยให้ความสนใจในเรื่องการสมัครขอรับทุนมากขึ้น การส่งผลงานวิจัยมากขึ้นจากเดิม 60% เป็น 94% โดยเพิ่มขึ้นถึงกว่า 30% และสามารถรายงานผลการติดตามต่อสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ ได้ถึง 100% ปัญหาการเบิกจ่ายน้อยลง การรับรู้ข่าวสารของนักวิจัยมีมากขึ้น ดังนั้น จะเห็นได้ว่ามหาวิทยาลัยได้ปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารงานวิจัยใหม่ให้มีความสะดวก รวดเร็ว ทั้งในเรื่องการประชาสัมพันธ์ข่าวสาร/การเบิกจ่ายเงินอุดหนุนการวิจัย และมหาวิทยาลัยคาดหวังว่าหากได้รับความร่วมมือจากส่วนงานและนักวิจัยมากยิ่งขึ้น มหาวิทยาลัยยังมีโอกาสพัฒนาได้อีกหลายปัจจัย ดังนี้
6. การสร้างนักวิจัยรุ่นใหม่ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ให้ทันกับการทดแทนบุคลากรที่เกษียณอายุราชการซึ่งเป็นหน้าที่ของฝ่ายทรัพยากรบุคคลที่จะทำงานร่วมกับผู้บริหารส่วนงาน
7. การพัฒนาการประชาสัมพันธ์ในเชิงรุกมากขึ้น
8. การแต่งตั้งผู้ประสานงานของส่วนงานเพื่อดูแลทุนเงินงบประมาณแผ่นดินโดยตรงรวมทั้งมีการอบรม/ประชุมชี้แจงอย่างสม่ำเสมอเพื่อรับทราบข่าวสาร ซึ่งจะทำให้ผู้ประสานงานของส่วนงานมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการทำงานมากขึ้น และแจ้งต่อบริหารส่วนงาน คณาจารย์ และนักวิจัย
9. การสนับสนุนระบบ Mentorship ภายในส่วนงานหรือข้ามส่วนงานให้มากขึ้นเพื่อให้แก่นักวิจัยรุ่นใหม่มีประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญในการบริหารงานวิจัย

10. ฝ่ายกองคลังของส่วนงาน ฝ่ายการคลังและพัสดุ ของมหาวิทยาลัยและกองบริหารงานวิจัย ควรมีความร่วมมือกันปรับปรุงกระบวนการเบิกจ่ายเงินทุนวิจัยให้รวดเร็ว และเอื้ออำนวยต่อการทำวิจัยเพื่อให้สอดคล้องกับระยะเวลาการทำวิจัย และเพิ่มความสะดวกรวดเร็วหรือความคล่องตัวให้นักวิจัยมากยิ่งขึ้น

2.12 กรอบแนวคิดในการวิจัย



ที่มา: นายภูมิศักดิ์ พิทักษ์เชื้อนจันทร์ วิชาการแทนผู้อำนวยการสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม และนางปทุมมาอุยงษ์ เค้าปัญญา, 09 เมษายน 2563

ภาพที่ 5 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการดำเนินการวิจัย ตามหลักวิชาการที่รวบรวมแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยเรื่องการออกแบบและพัฒนากระบวนการบริหารงานโครงการวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยแบ่งการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูล 1) ข้อมูลที่ได้โดยเปรียบเทียบกับทฤษฎีหลักที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ทุกประเด็นที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการออกแบบกลไกของระบบบริหารชุดโครงการวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม มหาวิทยาลัยขอนแก่น 2) ข้อมูลที่ได้จากการจัดประชุมแบบสนทนากลุ่ม (Focus Groups) การบริหารจัดการโครงการวิจัยที่นำมาสู่กระบวนการออกแบบกลไกของระบบบริหารชุดโครงการวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม มหาวิทยาลัยขอนแก่น 3) ข้อมูลที่ได้จากการจดบันทึกในการสัมภาษณ์ และสังเกตการณ์ จากผู้ให้ข้อมูลมาทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูล และ 4) สรุปข้อมูลที่ได้และนำไปเปรียบเทียบที่ละประเด็น ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยมีดังต่อไปนี้

- 3.1 แผนการดำเนินการวิจัย
- 3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้
- 3.6 การนำเสนอ

3.1 แผนการดำเนินงาน : แสดงกิจกรรม (ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์) ช่วงเวลา และผู้รับผิดชอบ

ลำดับ ที่	กิจกรรม	ช่วงเวลา (เดือน) ปีงบประมาณ 2563							
		1 ม.ค.	2 ก.พ.	3 มี.ค.	4 เม.ย.	5 พ.ค.	6 มิ.ย.	7 ก.ค.	8 ส.ค.
1	ศึกษาและรวบรวมองค์ความรู้ เกี่ยวกับการบริหารงานวิจัยโครงการวิจัยในรูปแบบ Research Programs ของ สกสว.	←	→						
2	ยกร่างระบบกระบวนการงาน กลไกในการบริหารชุดโครงการวิจัย เพื่อสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิกำหนดข้อมูลหรือตัวชี้วัด		←	→					

ลำดับ ที่	กิจกรรม	ช่วงเวลา (เดือน) ปีงบประมาณ 2563							
		1 ม.ค.	2 ก.พ.	3 มี.ค.	4 เม.ย.	5 พ.ค.	6 มิ.ย.	7 ก.ค.	8 ส.ค.
3	นำเสนอ ข้อมูลที่ได้ยกร่างการออกแบบกระบวนการงาน กลไกในการบริหารชุดโครงการวิจัย เพื่อนำไปสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิกำหนดข้อมูลหรือตัวชี้วัด ของสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม			←	→				
5	สร้างเครื่องมือ ผู้วิจัยจัดทำขึ้นมาเอง และนำไปทดลองใช้กับกลุ่มที่ใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างโดยผ่านผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความน่าเชื่อถือของเครื่องมือก่อนนำเครื่องไปสัมภาษณ์กับกลุ่มตัวอย่างจริง และถ้าหากเครื่องมือมีจำต้องแก้ไขปรับปรุงจากผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยต้องนำเครื่องมือไปปรับปรุงแก้ไขหรืออาจจะต้องสร้างใหม่เพื่อให้เหมาะสมกับงานวิจัยที่ทำ เพื่อให้เกิดคุณภาพของเครื่องมือวิจัยและความเที่ยงของเครื่องมือ					←	→		
4	เก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ 1) วิธีการสัมภาษณ์ 2) วิธีสังเกตการณ์ เรื่องรูปแบบการบริหารชุดโครงการวิจัยเชิงพื้นที่แบบบูรณาการ กลุ่มตัวอย่างใช้ในการสัมภาษณ์ ได้แก่ รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ จำนวน 1 คน ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการกองการบริหารงานวิจัย จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม จำนวน 1 คน					←	→		
6	เก็บรวบรวมข้อมูลโดยจัดประชุมแบบสนทนากลุ่ม (Focus Groups) ร่วมกับกลุ่มตัวอย่างพร้อมประสานงานและกำหนดระบบกระบวนการงาน กลไกในการบริหารชุดโครงการวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม จากกลุ่มตัวอย่าง					←	→		

ลำดับ ที่	กิจกรรม	ช่วงเวลา (เดือน) ปีงบประมาณ 2563							
		1 ม.ค.	2 ก.พ.	3 มี.ค.	4 เม.ย.	5 พ.ค.	6 มิ.ย.	7 ก.ค.	8 ส.ค.
7	วิเคราะห์และสรุปผลการศึกษาร่วมกับกลุ่มตัวอย่าง						←→		
8	นำเสนอสรุปผลการศึกษาต่อตัวแทนของกลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้ข้อคิดเห็น นำไปปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ						←→		
9	จัดทำรายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ส่งมหาวิทยาลัย						←→		

ระยะเวลาและสถานที่ทำวิจัย : 1 ปี (เริ่มตั้งแต่ 1 เมษายน 2563 – 30 กันยายน 2563)

ณ สถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม มหาวิทยาลัยขอนแก่น

3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเน้นกระบวนการวิจัยแบบมีส่วนร่วม และมีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

1. **ศึกษาและรวบรวมองค์ความรู้** เกี่ยวกับการบริหารงานวิจัยโครงการวิจัยในรูปแบบ Research Programs ของ สกสว. กำหนดเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญ (Objectives and Key Results : OKRs) เพื่อเป็นกรอบทิศทางการพัฒนาการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ และแปลงลงสู่ระดับต่างๆ

2. **แหล่งข้อมูล** ได้แก่ สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (สกสว.) มหาวิทยาลัยขอนแก่น และกองบริหารงานวิจัย สถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม ซึ่งเป็นแหล่งข้อมูลปฐมภูมิหรือทุติยภูมิ

3. **ยกร่างระบบกระบวนการงาน** กลไกในการบริหารชุดโครงการวิจัย เพื่อสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิกำหนดข้อมูลหรือตัวชี้วัด

3.2.1 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยวิธีที่หลากหลาย รายละเอียด ดังนี้

1) ผู้วิจัยส่งหนังสือเพื่อขอสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างจากผู้อำนวยการสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม

2) ผู้วิจัยได้ทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างเพื่อศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพประกอบด้วย 2 รูปแบบ คือ
2.1) ตามหัวข้อที่กำหนด (Close-Ended) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่กำหนดไว้ในวัตถุประสงค์การวิจัย

2.2) ถามโดยใช้คำถาม ถามปลายเปิด (Open-Ended) ในกรณีที่ข้อความที่เตรียมมา อาจไม่เหมาะสมกับบริบทของกลุ่มตัวอย่าง ดังนั้น ผู้วิจัยจะเปิดโอกาสให้กลุ่มตัวอย่างแสดงความ คิดเห็น ของตน ในประเด็นที่เกี่ยวข้องอย่างเต็มที่ เกี่ยวกับการออกแบบระบบและกลไก การบริหารจัดการชุดโครงการวิจัย (มข. และแหล่งทุนหรือหน่วยงานอื่นๆ)

3) กระบวนการรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยกำหนดไว้ 3 ขั้นตอน คือ

3.1) ขั้นตอนที่ 1 อธิบายวัตถุประสงค์ในการวิจัยแก่กลุ่มตัวอย่าง รวมทั้ง ประเด็นคำถาม โดยย่อ เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างมีความเข้าใจได้ตรงประเด็น

3.2) ขั้นตอนที่ 2 ทำการสอบถามตามประเด็นที่กำหนด โดยผู้วิจัยจะกล่าวนำถึงความ เชื่อมโยงในประเด็นคำถาม เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการวิเคราะห์คำตอบให้แก่กลุ่มตัวอย่าง

3.3) ขั้นตอนที่ 3 สรุปประเด็นข้อมูลที่ได้ให้กับกลุ่มตัวอย่างรับฟัง เพื่อให้ มั่นใจว่าการ ดีความและความเข้าใจของผู้วิจัยมีความถูกต้อง และตรงกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง

ตารางที่ 3 สรุปวิธีการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างใช้แบบเจาะจง (Purposive sampling)

กลุ่มตัวอย่างใช้แบบเจาะจง (Purposive sampling)	แบบสัมภาษณ์	วิธีการเก็บข้อมูล	
		สังเกตการณ์	แบบสนทนากลุ่ม (Focus Groups)
1. รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ	√	√	-
2. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ	√	√	-
3. ผู้อำนวยการกองการบริหารงานวิจัย	√	√	-
4. ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม	√	√	-
5. ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวิจัยของคณะ/หน่วยงาน	√	√	-
6. นักวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม	-	√	√
7. เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง	-	√	√

3.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยใช้วิธีการกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ความน่าจะเป็น (Probability Sampling) เป็นการสุ่มตัวอย่าง โดยการเลือกกลุ่มตัวอย่างที่สามารถอ้างอิงไปยังประชากรได้ ดังนี้

ประชากร คือ รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ ผู้อำนวยการกองการบริหารงานวิจัย ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวิจัยของคณะ/หน่วยงาน นักวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง

กลุ่มตัวอย่างใช้แบบเจาะจง (Purposive sampling) จำนวน 26 คน ได้แก่ รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ จำนวน 1 คน ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการกองการบริหารงานวิจัย จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม จำนวน 1 คน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวิจัยของคณะ/หน่วยงาน จำนวน 5 คน นักวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม จำนวน 9 คน เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง จำนวน 8 คน ดังแสดงตามตารางที่ 2

ตารางที่ 4 แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ประชากรในการเก็บรวบรวมข้อมูล	กลุ่มตัวอย่างใช้แบบเจาะจง (Purposive sampling)
1. รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ	1 คน
2. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ	1 คน
3. ผู้อำนวยการกองการบริหารงานวิจัย	1 คน
4. ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม	1 คน
5. ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวิจัยของคณะ/หน่วยงาน	5 คน
6. นักวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม	9 คน
7. เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง	8 คน
รวม	26 คน

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือ ผู้วิจัยจัดทำขึ้นมาเองตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และนำไปทดลองใช้กับกลุ่มที่ใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างโดยผ่านผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความน่าเชื่อถือ ให้เห็นถึงกระบวนการมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยใช้วิธีการจำแนกชนิดข้อมูล แบบใช้ทฤษฎี และไม่ใช้ทฤษฎี (Miles & Huberman, 1994 อ้างถึงในนคร เสรีรักษ์และภรณ์ ติราชภูริวิเศษ, 2555) ก่อนนำเครื่องมือไปสัมภาษณ์กับกลุ่มตัวอย่างจริง และถ้าหากเครื่องมือมีความจำต้องแก้ไขปรับปรุงจากผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยต้องนำเครื่องมือไปปรับปรุงแก้ไขหรืออาจจะต้องสร้างใหม่เพื่อให้เหมาะสมกับงานวิจัยที่ทำ เพื่อให้เกิดคุณภาพของเครื่องมือวิจัยและความเที่ยงของเครื่องมือ

ผู้วิจัยจัดทำแบบสัมภาษณ์ ซึ่งเครื่องมือในการสัมภาษณ์ โดยผู้วิจัยจัดทำขึ้นตามวัตถุประสงค์และนำไปทดลองใช้กับกลุ่มที่ใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างโดยผ่านผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความน่าเชื่อถือของเครื่องมือก่อนนำเครื่องไปสัมภาษณ์กับกลุ่มตัวอย่างจริง และถ้าหากเครื่องมือมีจำต้องแก้ไขปรับปรุงจากผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยต้อง

นำเครื่องมือไปปรับปรุงแก้ไขหรืออาจจะต้องสร้างใหม่เพื่อให้เหมาะสมกับงานวิจัยที่ทำ เพื่อให้เกิดคุณภาพของเครื่องมือวิจัยและความเที่ยงของเครื่องมือ มีดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ใช้แบบสัมภาษณ์เพื่อให้ได้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์กับกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง เป็นคำถามเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหาร มข.63 – 66 ประเด็นยุทธศาสตร์การวิจัย (ปรับเปลี่ยนการทำงานวิจัย) Research Transformation และกลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมให้เกิดโครงการวิจัยขนาดใหญ่ (Research Program) และการวิจัยด้านกลยุทธ์การพัฒนาชุดโครงการวิจัยเชิงพื้นที่แบบบูรณาการ กลุ่มตัวอย่าง ใช้ในการสัมภาษณ์ ได้แก่ รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ จำนวน 1 คน ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการกองการบริหารงานวิจัย จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม จำนวน 1 คน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวิจัยของคณะ/หน่วยงาน จำนวน 5 คน

ส่วนที่ 2 ใช้แบบสังเกตการณ์จากการสัมภาษณ์เรื่องรูปแบบการบริหารชุดโครงการวิจัยเชิงพื้นที่แบบบูรณาการ กลุ่มตัวอย่างใช้ในการสัมภาษณ์ ได้แก่ รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ จำนวน 1 คน ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการกองการบริหารงานวิจัย จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม จำนวน 1 คน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวิจัยของคณะ/หน่วยงาน จำนวน 5 คน เป็นการสัมภาษณ์พร้อมกับการสังเกตการณ์ในประเด็นระบบกระบวนการและกลไก การบริหารจัดการชุดโครงการวิจัย (มข.และแหล่งทุนหรือหน่วยงานอื่นๆ)

ส่วนที่ 3 ใช้วิธีการจัดประชุมแบบสนทนากลุ่ม (Focus Groups) ร่วมกับกลุ่มตัวอย่างพร้อมประสานงานและกำหนดระบบกระบวนการงาน ประเด็นการสนทนากลุ่ม ได้แก่ ตัวชี้วัดและเกณฑ์การวัดผล กลไกขับเคลื่อน ฐานข้อมูล/สารสนเทศ การจัดการการเงิน การสนับสนุนอื่นๆ และระบบกระบวนการและกลไก การบริหารจัดการชุดโครงการวิจัย (มข.และแหล่งทุนหรือหน่วยงานอื่นๆ) จากกลุ่มนักวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคมและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยทำการวิเคราะห์ข้อมูลจากการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (การสนทนากลุ่ม) แบ่งกลุ่มในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้สามารถประเมินผลผู้เข้าร่วม ดังนี้

1) กลุ่มผู้บริหาร ได้แก่ รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ จำนวน 1 คน ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการกองการบริหารงานวิจัย จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม จำนวน 1 คน

2) กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวิจัยของคณะ/หน่วยงาน จำนวน 5 คน

3) กลุ่มนักวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม จำนวน 9 คน

4) กลุ่มเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง จำนวน 8 คน

โดยผู้วิจัยใช้รูปแบบเขียนบรรยายพรรณนาให้เห็นถึงกระบวนการมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยใช้วิธีการจำแนกชนิดข้อมูล แบบใช้ทฤษฎี และไม่ใช้ทฤษฎี (Miles & Huberman, 1994 อ้างถึงในนคร เสรีรักษ์และภรณี ติราชฎร์วิเศษ, 2555) กำหนดลำดับขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

1) วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการจัดบันทึกในการสัมภาษณ์ และสังเกตการณ์ จากผู้ให้ข้อมูลมาทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูล

2) วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้มาเรียบเรียงในรูปแบบของข้อความเพื่อง่ายต่อการแยกประเด็น

3) วิเคราะห์และจัดแยกแต่ละประเด็นเนื้อหาข้อมูลตามกลุ่มของข้อมูลที่สอดคล้องกับ กรอบแนวคิดในการวิจัย

4) วิเคราะห์ปัจจัยสำคัญในการบริหารจัดการที่นำมาสู่กระบวนการออกแบบ กลไกของระบบบริหารชุดโครงการวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม มหาวิทยาลัยขอนแก่น

5) ตีความข้อมูลที่ได้โดยเปรียบเทียบกับทฤษฎีหลักที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ทุกประเด็นที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการออกแบบ กลไกของระบบบริหารชุดโครงการวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม มหาวิทยาลัยขอนแก่น

6) สรุปข้อมูลที่ได้ และนำไปเปรียบเทียบที่ละประเด็น

7) อภิปรายผลข้อมูลตามทฤษฎีและปรากฏการณ์ เพื่อสร้างข้อสรุปและข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยใช้สถิติบรรยายเพื่ออธิบายลักษณะของตัวแปรเชิงคุณภาพ คือร้อยละ อัตรา ส่วน อัตราส่วนและฐานนิยม สถิติบรรยายที่อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเชิงปริมาณใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงเส้น ส่วนตัวแปรเชิงคุณภาพใช้การสร้างตารางไขว้ (สุภาวงศ์ จันทวานิช, 2554)

3.6 การนำเสนอ

ผู้วิจัยใช้รูปแบบการนำเสนอแบบพรรณนาและใช้รูปภาพ แผนภูมิประกอบการเขียนอธิบายเพื่อให้เข้าใจจากผลการวิเคราะห์ในบทที่ 4

บทที่ 4

ผลการศึกษา

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างและเรียบเรียงการเขียนเพื่อให้ต่อบทสรุปประสงค์ของการวิจัยคือการออกแบบและพัฒนาระบบการบริหารงานชุดโครงการวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม มหาวิทยาลัยขอนแก่น รายละเอียดมีดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้โดยเปรียบเทียบกับทฤษฎีหลักที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ทุกประเด็นที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการออกแบบกลไกของระบบบริหารชุดโครงการวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม มหาวิทยาลัยขอนแก่น
2. วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการจัดประชุมแบบสนทนากลุ่ม (Focus Groups) การบริหารจัดการโครงการวิจัยที่นำมาสู่กระบวนการออกแบบกลไกของระบบบริหารชุดโครงการวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม มหาวิทยาลัยขอนแก่น
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการจดบันทึกในการสัมภาษณ์ และสังเกตการณ์ จากผู้ให้ข้อมูลมาทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูล
4. สรุปข้อมูลที่ได้และนำไปเปรียบเทียบที่ละประเด็น

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้โดยเปรียบเทียบกับทฤษฎีหลักที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ทุกประเด็นที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการออกแบบกลไกของระบบบริหารชุดโครงการวิจัย ของสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ผลจากการศึกษา พบว่า ระบบการบริหารงานชุดโครงการวิจัยของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ปัจจุบันยังไม่มีแนวทางการประกาศใช้ หากแต่ใช้ประกาศ มข.ฉบับที่ 203/2561 เรื่องหลักเกณฑ์ในการบริหารงบประมาณเงินอุดหนุนการวิจัย การบริการวิชาการและวิธีปฏิบัติในการใช้จ่ายเงินอุดหนุนการวิจัย การบริการวิชาการ ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ลงวันที่ 29 มกราคม 2561 ไปพรากก่อน ซึ่งในปีงบประมาณ 2563 ประกาศฉบับใหม่ในการหลักเกณฑ์ในการบริหารงบประมาณเงินอุดหนุนการวิจัย การบริการวิชาการและวิธีปฏิบัติในการใช้จ่ายเงินอุดหนุนการวิจัย การบริการวิชาการ ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ยังไม่ได้ประกาศใช้แต่อย่างใด จากการศึกษาข้อมูลปฐมภูมิ พบว่า กระบวนการปฏิบัติและประสานงานการดำเนินการบริหารชุดโครงการ ยังขาดความชัดเจนและแนวทางปฏิบัติที่ดีอื่น ได้แก่ ประกาศรับข้อเสนอ การพัฒนาข้อเสนอโครงการ เสนอข้อเสนอร่วมกับผู้บริหาร การปรับปรุงแก้ไขภายหลังจากพบผู้บริหาร ผู้บริหารอนุมัติหลักการ ประกาศรับข้อเสนอโครงการวิจัย ขั้นตอนการแจ้งการอนุมัติโครงการวิจัย การทำสัญญาทุนโครงการวิจัย การขออนุมัติใช้เงิน โครงการวิจัย การขออนุมัติ

เบิกจ่ายเงิน โครงการวิจัย การรายงานความก้าวหน้า การกำกับติดตามและประเมินผลโครงการวิจัย การส่งเล่มรายงานวิจัย จนถึงปิดโครงการวิจัย

4.2 ผลวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการจัดประชุมแบบสนทนากลุ่ม (Focus Groups) การบริหารจัดการโครงการวิจัยที่นำมาสู่กระบวนการออกแบบกลไกของระบบบริหารชุดโครงการวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ผู้วิจัยสรุปผลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ตำแหน่งนักวิจัย รายบุคคล พบว่า แนวทางการขับเคลื่อนการบริหารชุดโครงการวิจัยยังไม่ตอบโจทย์หลักการดำเนินงานที่คล่องตัวมีประสิทธิภาพ แนวทางการปฏิบัติในการยื่นข้อเสนอชุดโครงการวิจัย เช่น แหล่งทุนภายนอก (วช.) มหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่า แนวทางในการปฏิบัติการประสานงานขั้นตอนการติดตามการดำเนินชุดโครงการวิจัย และขั้นตอนการรายงานความก้าวหน้าของการดำเนินการวิจัยตามโครงการ มีความยุ่งยากซับซ้อนมากกว่าขั้นตอนอื่นๆ เนื่องจากกระบวนการติดตามการดำเนินโครงการฯ นักวิจัยไม่สามารถปฏิบัติงานตามแผนงานที่วางไว้อาจถูกจำกัดด้วยสภาพแวดล้อมหรือปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ เช่น ฝนตก ลงพื้นที่ไม่ได้ การนัดหมายกลุ่มตัวอย่างไม่สามารถกำหนดเวลาที่ลงพื้นที่ให้ตรงกัน ได้ หรือแม้กระทั่งการใช้จ่ายงบประมาณตามโครงการวิจัย ยังไม่เป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้ อนึ่งอาจมีปัจจัยคุกคามที่ไม่สามารถควบคุมได้ เช่นกัน ค่าใช้จ่ายบางประเภทส่งเบิกจ่ายไม่ได้ ติดขัดในข้อเอกสารของทางราชการ และเอกสารที่ใช้ประกอบการเบิกจ่ายที่จำเป็นต้องทำตามระเบียบของทางราชการ ส่วนในกระบวนการติดตามงานและการรายงานผลการดำเนินงานหรือรายงานความก้าวหน้าเพื่อเบิกจ่ายทุนวิจัย ดังนั้น การประสานงานที่เป็นระบบ สามารถติดตามขั้นตอนผลการดำเนินงานได้รวดเร็ว นอกจากสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม มีระบบการติดตามและรายงานผลผ่านระบบออนไลน์ที่ฐานข้อมูลรายงานวิจัยแล้ว นักวิจัยเห็นว่ากระบวนการประชาสัมพันธ์เป็นระยะเวลาทุกๆ 3 เดือน ก็จะทำให้ผลการดำเนินงานรวดเร็วมากยิ่งขึ้น ดังแสดงในภาพตัวอย่างที่ 6 และ 7



ตัวอย่างหนังสือลงนามขอรับทุน
กรณีทุนภายใน มข.

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน สถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม สำนักงานอธิการบดี โทร. ๔๒๘๐๓

ที่ อว๖๖๐๒๐๑.๑.๑๒/

วันที่ ๒๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๓

เรื่อง โปรดลงนามสัญญารับทุนอุดหนุนการวิจัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น ประจำปี ๒๕๖๔ และจัดส่งสำเนาบัญชี
ธนาคารโครงการวิจัยเพื่อรับทุนวิจัย

เรียน รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบัณฑิตศึกษา (ผ่านผู้อำนวยการกองบริหารงานวิจัย)

ตามบันทึกข้อความที่ อว๖๖๐๒๐๑.๑.๑๐.๑/ว๒๑๔๐ ลงวันที่ ๑๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๓ เรื่องแจ้ง
ผลการอนุมัติงบประมาณ ประจำปี ๒๕๖๔ พร้อมจัดทำสัญญาและดำเนินการเปิดบัญชีโครงการวิจัย ความแจ้ง
แล้วนั้น

ในการนี้ สถาบันวิจัยฯ จึงใคร่ขอส่งสัญญารับทุนอุดหนุนการวิจัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น
ประจำปี ๒๕๖๔ และจัดส่งสำเนาบัญชีธนาคารโครงการวิจัยเพื่อรับทุนวิจัย รายละเอียดมีดังต่อไปนี้-

- | | |
|--|------------------------------------|
| ๑. สัญญารับทุนอุดหนุนการวิจัยฯ
ฝ่ายวิจัยและบัณฑิตศึกษา ลงนาม) | จำนวน ๒ ชุด (เสนอท่านรองอธิการบดี) |
| ๒. สำเนาหน้าบัญชีธนาคารโครงการวิจัยฯ | จำนวน ๑ ฉบับ |
| ๓. สำเนาบัตรประจำตัวประชาชน | จำนวน ๑ ฉบับ |
| ๔. แบบฟอร์มเสนอโปรแกรมวิจัยฯ | จำนวน ๔ ชุด |
| ๕. ใบสำคัญรับเงิน | จำนวน ๑ ฉบับ |

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาลงนามในสัญญารับทุนวิจัย และอนุมัติให้เบิกจ่ายงบประมาณเพื่อ
ดำเนินโครงการฯ ตามประกาศต่อไป และขอขอบพระคุณท่าน มา ณ โอกาสนี้

(นายภูมิภักดิ์ พิทักษ์เขื่อนขันธุ์)

รักษาการแทนผู้อำนวยการสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม

ภาพที่ 6 แสดงตัวอย่างหนังสือลงนามสัญญารับทุนอุดหนุนการวิจัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น ประจำปี ๒๕๖๔ และ
จัดส่งสำเนาบัญชีธนาคารโครงการวิจัยเพื่อรับทุนวิจัย



ตัวอย่างหนังสือลงนามขอรับทุน
กรณีทุนภายนอก มข.

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน สถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม สำนักงานอธิการบดี โทร. ๔๒๘๐๓

ที่ อว๖๖๐๒๐๑.๒.๑๒/

วันที่ ๒ ธันวาคม ๒๕๖๓

เรื่อง โปรดลงนามคำสั่งแต่งตั้งบุคลากรให้เป็นหัวหน้าโครงการวิจัยและลงนามสัญญารับทุนอุดหนุนการวิจัย พร้อมเปิดบัญชีธนาคารรับทุนวิจัย ภายนอก มหาวิทยาลัยขอนแก่น

เรียน รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบัณฑิตศึกษา (ผ่านผู้อำนวยการกองบริหารงานวิจัย)

ตามหนังสือที่ อว๖๖๒๑.๐๘/๑๓๒ ลงวันที่ ๑๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๓ เรื่องแจ้งผลการอนุมัติ ทุนอุดหนุนการวิจัยและนวัตกรรม ประจำปี ๒๕๖๓ พร้อมจัดทำสัญญาและดำเนินการเปิดบัญชีโครงการวิจัย แหล่งเงินทุนภายนอก ความแจ้งแล้วนั้น

ในการนี้ สถาบันวิจัยฯ จึงใคร่ขอให้ท่านลงนามคำสั่งแต่งตั้งบุคลากรให้เป็นหัวหน้าโครงการวิจัย และลงนามสัญญารับทุนอุดหนุนการวิจัย พร้อมเปิดบัญชีธนาคารรับทุนวิจัย ภายนอก มหาวิทยาลัยขอนแก่น รายละเอียดมีดังต่อไปนี้-

- | | |
|--|--------------------------|
| ๑. สัญญารับทุนอุดหนุนการวิจัยฯ ภายนอก
อธิการบดีฝ่ายวิจัยและบัณฑิตศึกษา ลงนาม) | จำนวน ๒ ชุด (เสนอท่านรอง |
| ๒. คำสั่งมหาวิทยาลัย เสนอลงนาม | จำนวน ๓ ฉบับ |
| ๓. หนังสือขอความอนุเคราะห์เปิดบัญชีธนาคาร | จำนวน ๓ ฉบับ |
| ๔. โครงการวิจัยฯ ที่ได้รับทุน | จำนวน ๑ ชุด |
| ๕. หนังสือแจ้งผลการอนุมัติทุนอุดหนุนการวิจัยฯ | จำนวน ๑ ฉบับ |

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ลงนาม พร้อมอนุมัติให้ดำเนินโครงการฯ และขอขอบพระคุณท่าน มา ณ โอกาสนี้

(นายภูมิภักดิ์ พิทักษ์เชื่อนพันธ์)

รักษาการแทนผู้อำนวยการสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม

ภาพที่ 7 แสดงตัวอย่างหนังสือลงนามคำสั่งแต่งตั้งบุคลากรให้เป็นหัวหน้าโครงการวิจัยและลงนามสัญญารับ ทุนอุดหนุนการวิจัย พร้อมเปิดบัญชีธนาคารรับทุนวิจัย ภายนอก มหาวิทยาลัยขอนแก่น

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการจัดบันทึกในการสัมภาษณ์ และสังเกตการณ์จากผู้ให้ข้อมูลมาทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูล

4.3.1 ขั้นตอนและแนวปฏิบัติในการยื่นข้อเสนอชุดโครงการวิจัยสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม

1) ขั้นตอนการยื่นข้อเสนอโครงการวิจัย ผลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการดำเนินการบริหารจัดการโครงการ สรุปผลการสัมภาษณ์ ในขั้นตอนและแนวปฏิบัติในการยื่นข้อเสนอโครงการวิจัย สถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม ซึ่งจะต้องยื่นผ่านกองบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยขอนแก่น มีดังนี้

1) ประกาศรับข้อเสนอโครงการวิจัย โดยกองบริหารงานวิจัย จัดทำประชาสัมพันธ์ เผยแพร่โครงการวิจัย ผ่านช่องทาง <https://rad.kku.ac.th/> หรือ Pop-mail หรือหนังสือเวียน

2) นักวิจัยจัดทำข้อเสนอโครงการวิจัย เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการพิจารณาอนุมัติหรือให้แก้ไขโครงการวิจัย หากมีข้อเสนอแนะให้ปรับแก้ไข และส่งกลับเข้าสู่กระบวนการพิจารณาอนุมัติอีกครั้ง

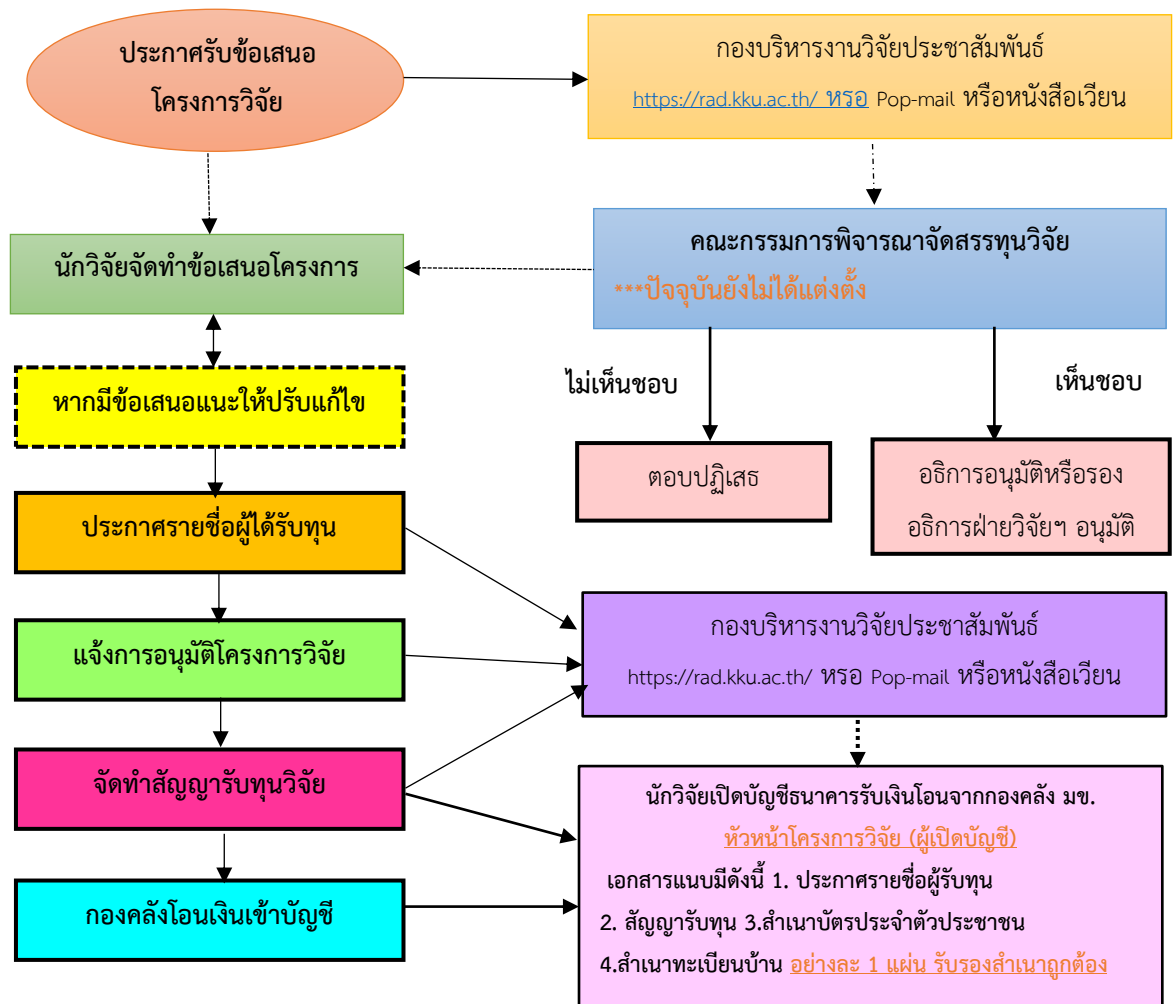
3) กรณีได้รับอนุมัติให้ กองบริหารงานวิจัย จัดทำประกาศรายชื่อโครงการวิจัยที่ตีรับจัดสรรทุนวิจัย พร้อมงบประมาณที่ได้รับจัดสรร

4) กองบริหารงานวิจัย จัดทำหนังสือบันทึกข้อความแจ้งไปยังหัวหน้าโครงการวิจัยผ่านผู้บริหารของหน่วยงานที่นักวิจัยสังกัดทราบและดำเนินการตามขั้นตอนต่อไป

5) นักวิจัยได้รับหนังสือแจ้งการอนุมัติโครงการวิจัยและงบประมาณ แล้วให้ดำเนินการดังต่อไปนี้ เพื่อขอรับสนับสนุนงบประมาณดำเนินการ และต้องจัดเตรียมเอกสารเพื่อดำเนินการเปิดบัญชีรับทุนวิจัย ดังนี้

- 1) นักวิจัยเปิดบัญชีธนาคารรับเงินโอนจากกองคลัง มข.
- 2) หัวหน้าโครงการวิจัย (ผู้เปิดบัญชี)
- 3) ประกาศรายชื่อผู้รับทุน
- 4) สัญญารับทุน 3.สำเนาบัตรประจำตัวประชาชน
- 5) สำเนาทะเบียนบ้าน อย่างละ 1 แผ่น รับรองสำเนาถูกต้อง

โดยหน่วยงาน กองคลัง สำนักงานอธิการบดี เป็นผู้ดำเนินการโอนเงินเข้าบัญชีโครงการวิจัยพร้อมแนบเอกสารการโอนเงินและแจ้งไปยังผู้ได้รับทุนผ่านช่องทางอีเมลล์ของหัวหน้าโครงการวิจัย ดังแสดงในภาพที่ 8



ภาพที่ 8 ขั้นตอนการสมัครรับทุนโครงการวิจัยมหาวิทยาลัยขอนแก่น

4.3.2 ขั้นตอนการบริหารโครงการในกรณีอุดหนุนภายใต้แผนงบประมาณของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ผลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ พบว่า รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบัณฑิตศึกษา เป็นผู้ได้รับมอบอำนาจพิจารณาจัดสรรเงินอุดหนุนให้โครงการและแจ้งผลการพิจารณาที่ได้รับการจัดสรร รวมทั้งระบุรายละเอียดประกอบอื่นที่เกี่ยวข้องไปยังส่วนงานเพื่อแจ้งให้ผู้ได้รับเงินอุดหนุนทราบและดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป (อ้างอิงประกาศ มข.ฉบับที่ 203/2561 เรื่องหลักเกณฑ์ในการบริหารงบประมาณเงินอุดหนุนการวิจัย การบริการวิชาการและวิธีปฏิบัติในการใช้จ่ายเงินอุดหนุนการวิจัย การบริการวิชาการ ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ลงวันที่ 29 มกราคม 2561)

ในปีงบประมาณ 2563 ประกาศฉบับใหม่ในการหลักเกณฑ์ในการบริหารงบประมาณเงินอุดหนุนการวิจัย การบริการวิชาการและวิธีปฏิบัติในการใช้จ่ายเงินอุดหนุนการวิจัย การบริการวิชาการ ของ

มหาวิทยาลัยขอนแก่น ยังไม่ได้ดำเนินการ แต่ยังคงใช้ประกาศ มข.ฉบับที่ 203/2561 ไปพรังก่อนจนกว่าจะได้มีการประกาศใหม่ ซึ่งอยู่ระหว่างดำเนินการของกองบริหารงานวิจัย สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น ต่อไป

4.3.2.1 กรณีที่หัวหน้าโครงการวิจัยได้รับการอนุมัติโครงการให้ยืนยันการรับทุนไปยังมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยผ่านหัวหน้าส่วนงาน โดยหัวหน้าโครงการต้องดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1) ปรับปรุงรายละเอียดของข้อเสนอโครงการให้สอดคล้องกับวงเงินงบประมาณที่ได้รับ การอุดหนุน

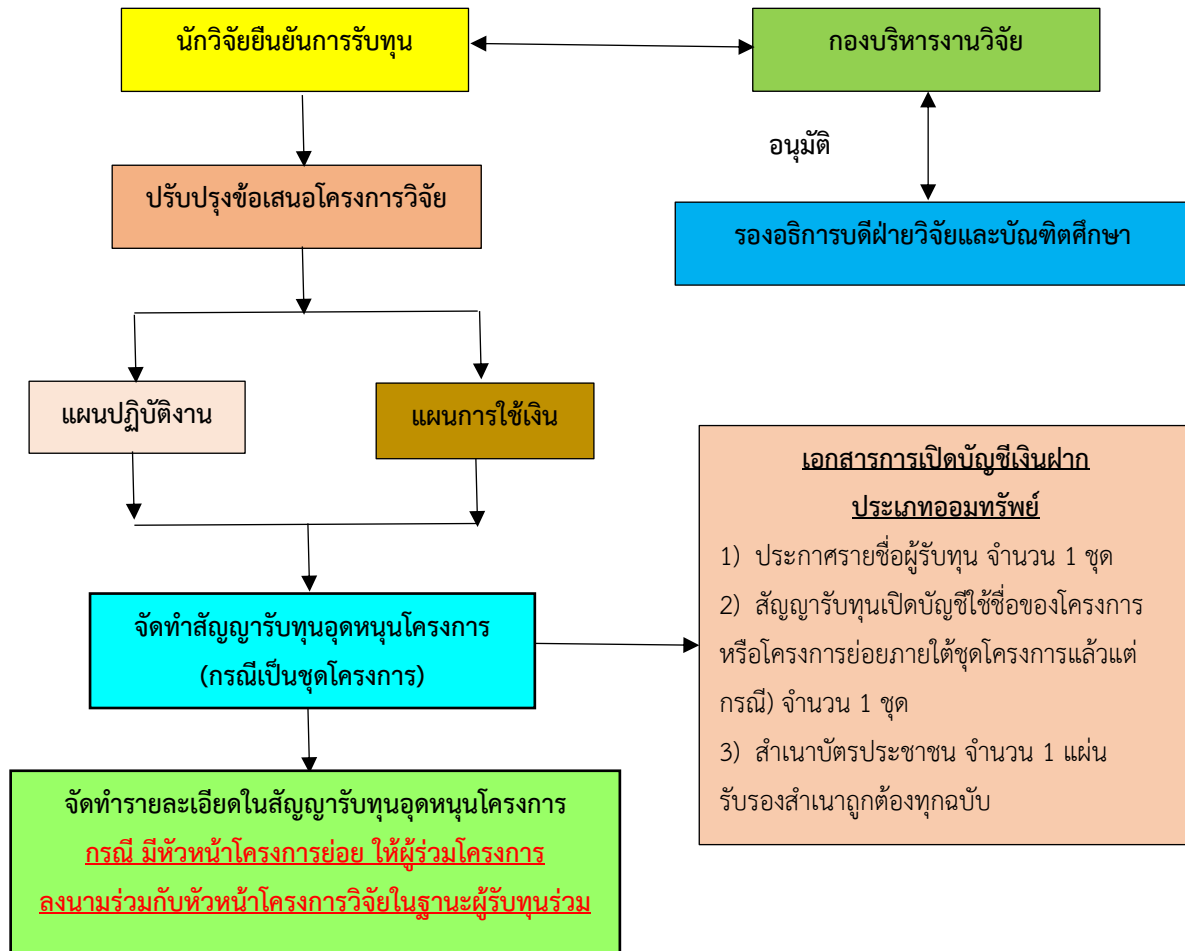
2) จัดทำแผนปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายเงินโครงการตามแบบและจำนวนที่ มหาวิทยาลัยกำหนด

3) จัดทำสัญญารับทุนอุดหนุนโครงการ ตามแบบและจำนวนที่มหาวิทยาลัยกำหนด กรณีทำสัญญาเป็นชุดโครงการ ให้หัวหน้าโครงการจัดทำรายละเอียดในสัญญารับทุนโดยให้หัวหน้าโครงการย่อยภายใต้ชุดโครงการลงนามร่วมกับผู้อำนวยการโครงการในฐานะผู้รับทุนร่วม

4) เปิดบัญชีเงินฝากออมทรัพย์(โดยใช้ชื่อของโครงการหรือโครงการย่อยภายใต้ชุดโครงการแล้วแต่กรณี) มี 3 แบบ

4.1) กรณีโครงการจะใช้จ่ายเป็นเงินสดหรือเปิดบัญชีออมทรัพย์และประเภท กระแสรายวัน(โดยใช้ชื่อของโครงการหรือโครงการย่อยภายใต้ชุดโครงการแล้วแต่กรณี)

4.2) กรณีโครงการจะใช้จ่ายเป็นเช็ค โดยเปิดบัญชีธนาคารพาณิชย์ ตามที่ มหาวิทยาลัยกำหนด และสำเนาหน้าบัญชีเงินฝากที่ระบุชื่อบัญชี และหมายเลขบัญชี เพื่อเป็นหลักฐาน ประกอบการรับเงินอุดหนุน ดังแสดงในภาพที่ 9



ภาพที่ 9 แสดงการจัดทำสัญญารับทุนโครงการวิจัย

4.3.2.2 ขั้นตอนการรับทุน กรณีที่โครงการได้รับสนับสนุนงบประมาณจากแหล่งทุนภายนอก การทำสัญญาต้องได้รับการยินยอมจากมหาวิทยาลัยขอนแก่น ก่อนถึงจะดำเนินการจัดทำสัญญาได้

ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์เจ้าหน้าที่การเงินและเจ้าหน้าที่รับผิดชอบการทำสัญญาทุนภายใต้ประกาศมหาวิทยาลัยขอนแก่น (อ้างอิงประกาศ มข.ฉบับที่ 203/2561 เรื่องหลักเกณฑ์ในการบริหารงบประมาณเงินอุดหนุนการวิจัย การบริการวิชาการและวิธีปฏิบัติในการใช้จ่ายเงินอุดหนุนการวิจัย การบริการวิชาการ ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ลงวันที่ 29 มกราคม 2561) มีวิธีการดำเนินการจัดทำสัญญาฯ ดังต่อไปนี้

- 1) ผู้ให้ทุน ต้องโอนเงินผ่านบัญชี ตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด
- 2) เปิดบัญชีธนาคารภายใต้ชื่อโครงการ โดยมีเงื่อนไขการสั่งจ่าย 2 ใน 3
- 3) หัวหน้าโครงการทำเรื่องเบิกจ่ายเงิน และโอนเงินเข้าบัญชีตามบัญชีธนาคารภายใต้ชื่อโครงการ โดยมีเงื่อนไขการสั่งจ่าย 2 ใน 3

4) ให้โครงการจัดสรรเงินอุดหนุนไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 ทั้งนี้ไม่รวมงบลงทุนเพื่อใช้ในการสนับสนุนการวิจัยและบริการของมหาวิทยาลัย

5) รวบรวมเอกสารทั้งหมด ดังนี้ (ข้อ 5.1 – 5.4) เสนอหัวหน้าส่วนงานมอบหมาย เพื่อลงนามเป็นพยานฝ่ายผู้รับทุนในสัญญารับทุนในฐานะผู้บังคับบัญชา

5.1) ปรับปรุงรายละเอียดของข้อเสนอโครงการให้สอดคล้องกับวงเงินงบประมาณที่ได้รับ
การอุดหนุน

5.2) จัดทำแผนปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายเงินโครงการตามแบบและจำนวนที่
มหาวิทยาลัยกำหนด

5.3) จัดทำสัญญารับทุนอุดหนุนโครงการ ตามแบบและจำนวนที่มหาวิทยาลัยกำหนด
กรณีทำสัญญาเป็นชุดโครงการ ให้หัวหน้าโครงการจัดทำรายละเอียดในสัญญารับทุนโดย
ให้หัวหน้าโครงการย่อยภายใต้ชุดโครงการลงนามร่วมกับผู้อำนวยการโครงการในฐานะผู้รับทุนร่วม

5.4) เปิดบัญชีเงินฝากออมทรัพย์(โดยใช้ชื่อของโครงการหรือโครงการย่อยภายใต้ชุด
โครงการแล้วแต่กรณี) มี 3 แบบ

5.4.1) กรณีโครงการจะใช้จ่ายเป็นเงินสดหรือเปิดบัญชีออมทรัพย์และประเภท
กระแสรายวัน(โดยใช้ชื่อของโครงการหรือโครงการย่อยภายใต้ชุดโครงการแล้วแต่กรณี)

5.4.2) กรณีโครงการจะใช้จ่ายเป็นเช็ค โดยเปิดบัญชีธนาคารพาณิชย์ ตามที่
มหาวิทยาลัยกำหนด และสำเนาหน้าบัญชีเงินฝากที่ระบุชื่อบัญชี และหมายเลขบัญชี เพื่อเป็นหลักฐาน
ประกอบการรับเงินอุดหนุน

4.3.2.3 ขั้นตอนการรับทุน กรณีที่โครงการได้รับสนับสนุนงบประมาณจากแหล่งทุนภายนอก
การทำสัญญาต้องได้รับการยินยอมจากมหาวิทยาลัยขอนแก่น ก่อนถึงจะดำเนินการจัดทำสัญญาได้



ภาพที่ 10 แสดงขั้นตอนการรับทุน กรณีที่โครงการได้รับสนับสนุนงบประมาณจากแหล่งทุนภายนอก

4.3.3 ขั้นตอนการบริหารงบประมาณโครงการวิจัย

ผลจากการสัมภาษณ์ พบว่า กรณีโครงการที่ได้รับเงินอุดหนุนภายใต้แผนงบประมาณของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยจะจัดสรรเงินอุดหนุนโครงการโดยแบ่งตามแผนการใช้จ่ายเงินโครงการเป็น 3 งวด ดังนี้

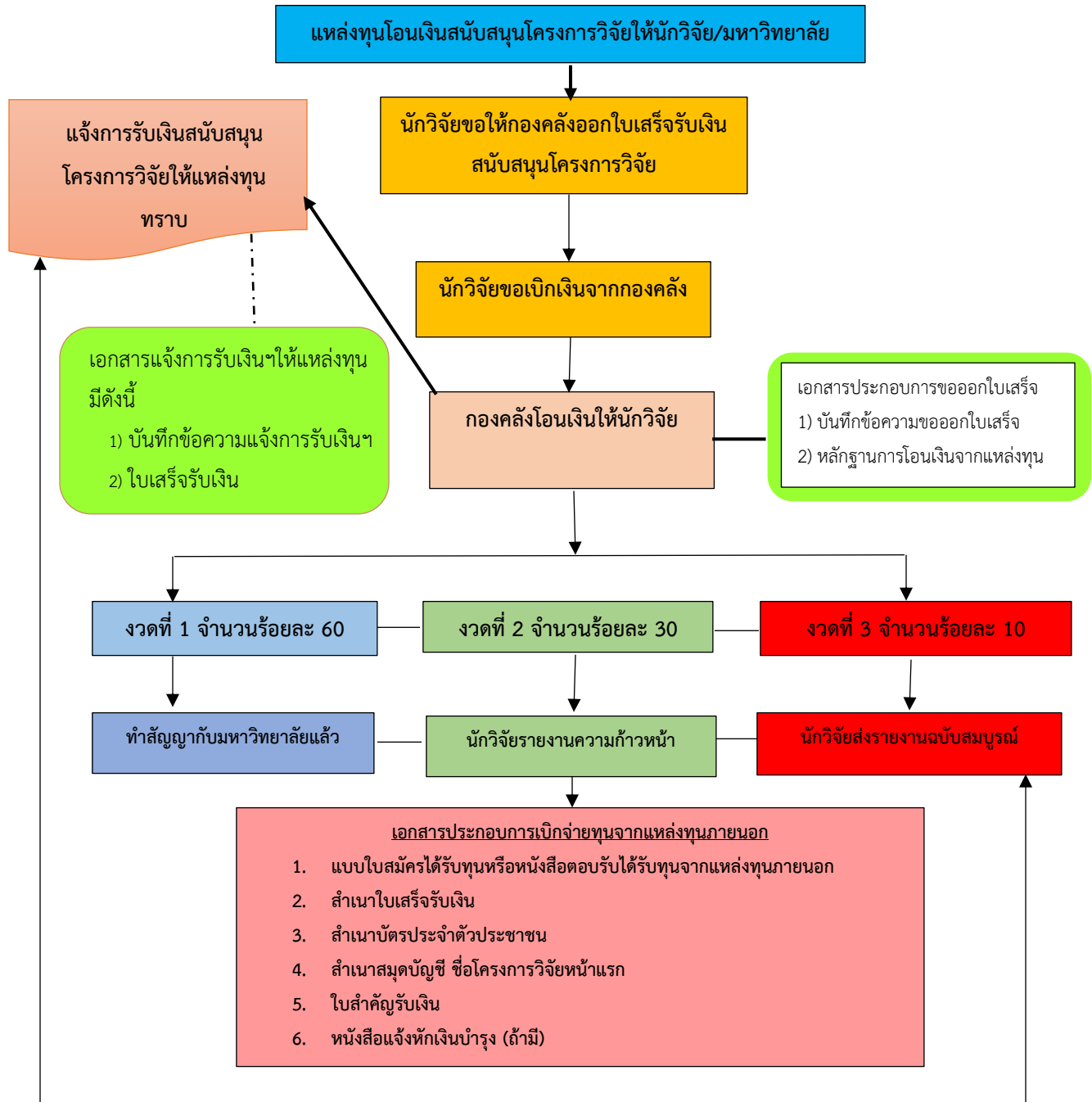
งวดที่ 1 จำนวนร้อยละ 60 ของวงเงินที่ได้รับการสนับสนุนเมื่อทำสัญญากับมหาวิทยาลัยแล้ว

งวดที่ 2 จำนวนร้อยละ 30 ของวงเงินที่ได้รับการสนับสนุนเมื่อหัวหน้าโครงการส่งรายงานความก้าวหน้าของโครงการ โดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการติดตามและประเมินผล ที่มหาวิทยาลัยแต่งตั้ง

งวดที่ 3 จำนวนร้อยละ 10 ของวงเงินที่ได้รับการสนับสนุนเมื่อหัวหน้าโครงการส่งรายงานฉบับสมบูรณ์และได้รับอนุมัติให้สิ้นสุดโครงการจากมหาวิทยาลัยแล้ว **กรณีที่โครงการวิจัยมีแผนการใช้จ่ายเงินไม่** เป็นไปตามงวดที่กำหนดให้ **ขออนุมัติต่อรองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบัณฑิตศึกษา**

กรณีที่โครงการวิจัย ที่ได้รับเงินอุดหนุนจากหน่วยงานภายนอกหรือเป็นการร่วมทุนจากหน่วยงานภายนอก ให้เป็นไปตามข้อกำหนดและสัญญาของผู้ให้เงินอุดหนุนหากผู้ให้เงินอุดหนุนไม่มีข้อกำหนดการเบิกจ่ายเงินให้ใช้ตามประกาศ(อ้างอิงประกาศ มข.ฉบับที่ 203/2561 เรื่องหลักเกณฑ์ในการบริหารงบประมาณเงินอุดหนุนการวิจัย การบริการวิชาการและวิธีปฏิบัติในการใช้จ่ายเงินอุดหนุนการวิจัย การบริการวิชาการ ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ลงวันที่ 29 มกราคม 2561) ดังแสดงในภาพที่ 11

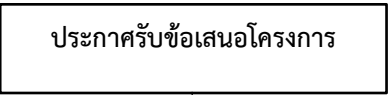
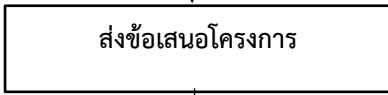
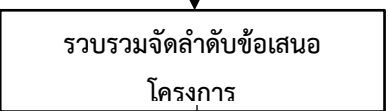
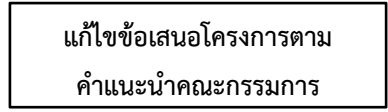
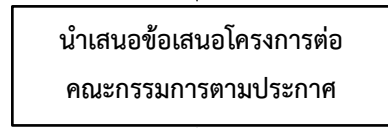

แสดงขั้นตอนที่มหาวิทยาลัยจะจัดสรรเงินอุดหนุนโครงการโดยแบ่งตามแผนการใช้เงินโครงการเป็น 3 งวด ดังนี้



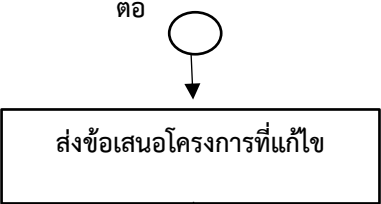

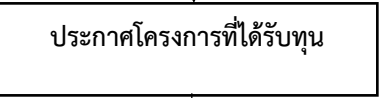
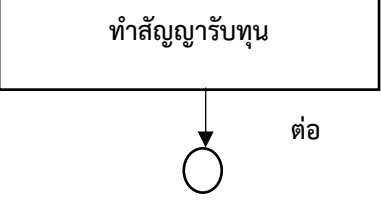
ภาพที่ 11 แสดงการบริหารงบประมาณโครงการวิจัย กรณีเบิกจ่ายทุนจากแหล่งทุนภายนอก

RSDI_KKU_01/2020

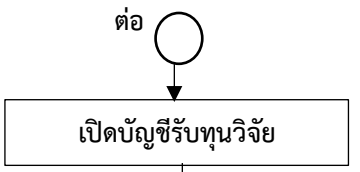
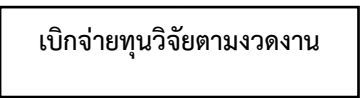
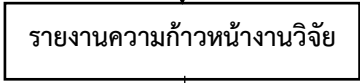
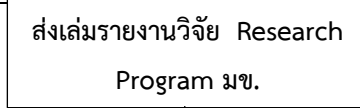
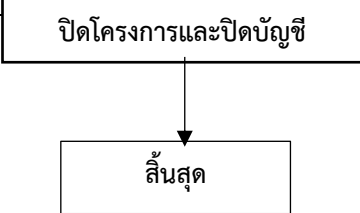
ตารางที่ 5 แสดงขั้นตอนการบริหารงานชุดโครงการวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ลำดับที่	ขั้นตอนการบริหารงานโครงการวิจัย Research Program	คำอธิบายขั้นตอนและกิจกรรม Research Program	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด/ผลลัพธ์	เอกสารที่เกี่ยวข้อง	ผู้ที่เกี่ยวข้อง	ระเบียบ/ประกาศต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง
1		ประกาศมหาวิทยาลัยขอนแก่น รับข้อเสนอ Research Program มข.	N/A	N/A	N/A	1.มข. 2.กองบริหาร งานวิจัย	(อ้างอิงประกาศ มข. ฉบับที่ 203/2561 เรื่อง หลักเกณฑ์ในการ บริหารงบประมาณเงิน อุดหนุนการวิจัย การ บริการวิชาการและวิธี ปฏิบัติในการใช้จ่ายเงิน อุดหนุนการวิจัย การ บริการวิชาการ ของ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ลงวันที่ 29 มกราคม 2561)
2		นักวิจัยจัดทำข้อเสนอ โครงการวิจัย	N/A	N/A	N/A	1.หน่วยงาน RSDI 2.นักวิจัย	
3		เสนอข้อเสนอร่วมกับผู้บริหาร มข.	N/A	N/A	N/A	1.รองอธิการบดี ฝ่ายวิจัยฯ 2.นักวิจัย	
4		การปรับปรุงแก้ไขหลังจากพบ ผู้บริหาร มข.	N/A	N/A	N/A	1. รองอธิการบดี ฝ่ายวิจัยฯ 2.นักวิจัย	
5	 	นำเสนอข้อเสนอโครงการต่อ คณะกรรมการตามประกาศ	N/A	N/A	N/A	1.รองอธิการบดี ฝ่ายวิจัยฯ 2.นักวิจัย	

ตารางที่ 5 แสดงขั้นตอนการบริหารงานชุดโครงการวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม มหาวิทยาลัยขอนแก่น (ต่อ)

ลำดับ ที่	ขั้นตอนการบริหารงานโครงการวิจัย Resarch Program	คำอธิบายขั้นตอนและกิจกรรม Resarch Program	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด/ผลลัพธ์	เอกสารที่เกี่ยวข้อง	ผู้ที่เกี่ยวข้อง	ระเบียบ/ประกาศ ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง
6		ส่งข้อเสนอโครงการที่แก้ไข	N/A	N/A	N/A	1.รองอธิการบดี ฝ่ายวิจัยฯ 2.นักวิจัย	<p>(อ้างอิงประกาศ มข. ฉบับที่ 203/2561 เรื่องหลักเกณฑ์ในการ บริหารงบประมาณ เงินอุดหนุนการวิจัย การบริการวิชาการ และวิธีปฏิบัติในการ ใช้จ่ายเงินอุดหนุนการ วิจัย การบริการ วิชาการ ของ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ลงวันที่ 29 มกราคม 2561)</p>
7		แจ้งการอนุมัติโครงการวิจัย Resarch Program มข.	N/A	N/A	N/A	1.รองอธิการบดี ฝ่ายวิจัยฯ 2.คณะกรรมการ	
8		ประกาศรายชื่อโครงการที่ได้รับ การอนุมัติ	N/A	N/A	N/A	1.มข. 2.กองบริหาร งานวิจัย	
9		นักวิจัยจัดทำสัญญารับทุน	N/A	N/A	N/A	1.กองบริหาร งานวิจัย 2.นักวิจัย	

ตารางที่ 5 แสดงขั้นตอนการบริหารงานชุดโครงการวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม มหาวิทยาลัยขอนแก่น (ต่อ)

ลำดับ ที่	ขั้นตอนการบริหารงานโครงการวิจัย Research Program	คำอธิบายขั้นตอนและกิจกรรม Research Program	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด/ผลลัพธ์	เอกสารที่เกี่ยวข้อง	ผู้ที่เกี่ยวข้อง	ระเบียบ/ประกาศ ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง
10		เปิดบัญชีธนาคารรับเงินตามงวด	N/A	N/A	N/A	1.กองคลัง 2. กองบริหารงานวิจัย 3.นักวิจัย	<p>(อ้างอิงประกาศ มข. ฉบับที่ 203/2561 เรื่องหลักเกณฑ์ในการบริหารงบประมาณเงินอุดหนุนการวิจัย การบริการวิชาการ และวิธีปฏิบัติในการใช้จ่ายเงินอุดหนุนการวิจัย การบริการวิชาการ ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ลงวันที่ 29 มกราคม 2561)</p>
11		การขออนุมัติเบิกจ่ายเงิน Research Program มข.	N/A	N/A	N/A	1.กองคลัง 2. กองบริหารงานวิจัย 3.นักวิจัย	
12		การรายงานความก้าวหน้า Research Program มข.	N/A	N/A	N/A	1.กองคลัง 2. กองบริหารงานวิจัย 3.นักวิจัย	
13		การส่งเล่มรายงานวิจัย Research Program มข.	N/A	N/A	N/A	1.กองคลัง 2. กองบริหารงานวิจัย 3.นักวิจัย 4.แหล่งทุน	
14		การปิดโครงการ Research Program มข.	N/A	N/A	N/A	1.กองคลัง 2. กองบริหารงานวิจัย 3.นักวิจัย 4.แหล่งทุน	

จากตารางที่ 5 ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิเคราะห์การบริหารงานชุดโครงการวิจัยของสถาบันวิจัย เพื่อพัฒนาสังคม มหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่า การดำเนินจัดการบริหารชุดโครงการวิจัย Research Program มหาวิทยาลัยขอนแก่น ยังไม่ได้ออกประกาศใช้ในปีงบประมาณ 2563 ซึ่งใช้หลักกระบวนการ PDCA วงจรการบริหารงานคุณภาพ ซึ่งย่อมาจาก 4 คำ ได้แก่ Plan (วางแผน), Do (ปฏิบัติ), Check (ตรวจสอบ) และ Act (การดำเนินการให้เหมาะสม) กองบริหารงานวิจัย ที่เป็นหน่วยงานกลางในการประสานงานภาพรวมของมหาวิทยาลัย ยังไม่มีระบบการปฏิบัติงานที่เข้มแข็ง เช่นผู้บริหารจัดการงานวิจัยที่จำเป็นต้องมีประสบการณ์พอสมควรในการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง หลากหลายหน่วยงาน การออกแบบกระบวนการวิธีการโดยเริ่มตั้งแต่ การจัดทำปฏิทินการรับสมัครข้อเสนอชุดโครงการวิจัย การออกประกาศรับสมัคร การแต่งตั้งคณะกรรมการบริหาร เพื่อพิจารณารับข้อเสนอโครงการ หรือแม้กระทั่งกระบวนการรายงานความก้าวหน้า กระบวนการเบิกจ่ายงบประมาณ การกำกับติดตามการบริหารชุดโครงการ ยังไม่ได้กำหนดหรือ จัดทำแนวปฏิบัติที่ดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น ยังอยู่ระหว่างการดำเนินการจัดทำระเบียบนี้ หากแต่ยังคงใช้ประกาศ มข.ฉบับที่ 203/2561 เรื่องหลักเกณฑ์ในการบริหารงบประมาณเงินอุดหนุนการวิจัย การบริการวิชาการและวิธีปฏิบัติในการใช้จ่ายเงินอุดหนุนการวิจัย การบริการวิชาการ ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ลงวันที่ 29 มกราคม 2561 ไปพลางก่อน จึงทำให้กระบวนการพิจารณาใช้งบประมาณและอนุมัติทุนวิจัยชุดโครงการวิจัย Research Program ล่าช้าไปด้วย

ดังนั้น ผู้วิจัย ได้สรุปวิธีปฏิบัติในการใช้จ่ายเงินอุดหนุนการวิจัย จากการสัมภาษณ์ของเจ้าหน้าที่ที่เท่านั้น เพื่อประกอบการพิจารณาแนวทางการปฏิบัติที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง ดังแสดงในภาพที่ 12 และภาพที่ 13


แสดงขั้นตอนการขออนุมัติใช้เงินและเบิกจ่ายเงินโครงการวิจัยหมวดเงินอุดหนุนทั่วไป-ค่าใช้จ่ายอุดหนุน ฝ่ายวิจัยและบัณฑิตศึกษาของสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ลำดับที่	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลา	เอกสารที่เกี่ยวข้อง
1		1 วัน	1) โครงการและงบประมาณ 2) แผนการใช้เงินแต่ละกิจกรรม 3) ปฏิทินของโครงการภาพรวม
2		2 วัน	1) บันทึกข้อความอนุมัติโครงการและงบประมาณ 2) โครงการที่ได้รับอนุมัติคุมยอดผูกพันแล้ว 3) แผนการใช้เงินแต่ละกิจกรรม
3		1-2 วัน	1) บันทึกข้อความอนุมัติโครงการและงบประมาณ 2) โครงการที่ได้รับอนุมัติคุมยอดผูกพันแล้ว 3) แผนการใช้เงินแต่ละกิจกรรม 4) กรณีมีการยืมเงินตรงจ่ายแนบด้วย
4		3-5 วัน	1) บันทึกข้อความอนุมัติยืมเงินโครงการและงบประมาณ 2) โครงการที่ได้รับอนุมัติคุมยอดผูกพันแล้ว 3) แผนการใช้เงินแต่ละกิจกรรม 4) สัญญายืมเงิน
5		7 วัน	1) บันทึกข้อความอนุมัติโครงการและงบประมาณ 2) โครงการที่ได้รับอนุมัติคุมยอดผูกพันแล้ว 3) แผนการใช้เงินแต่ละกิจกรรม 4) สัญญายืมเงิน
6	 	1-3 วัน	1) บันทึกข้อความอนุมัติโครงการและงบประมาณ 2) โครงการที่ได้รับอนุมัติคุมยอดผูกพันแล้ว 3) แผนการใช้เงินแต่ละกิจกรรม 4) แนบสำเนาสัญญายืมเงิน

ภาพที่ 12 แสดงขั้นตอนการขออนุมัติใช้เงินและเบิกจ่ายเงินโครงการวิจัยหมวดเงินอุดหนุนทั่วไป-ค่าใช้จ่ายอุดหนุน ฝ่ายวิจัยและบัณฑิตศึกษา

ตัวอย่าง แบบฟอร์มการขออนุมัติโครงการและหลักการใช้จ่ายเงินงบประมาณตามโครงการ โครงการวิจัย
หมวดเงินอุดหนุนทั่วไป-ค่าใช้จ่ายอุดหนุน ฝ่ายวิจัยและบัณฑิตศึกษา

RSDI_01/2564



บันทึกข้อความ
ส่วนงาน สถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม สำนักงานอธิการบดี โทร. ๕๒๕๐๐๐
ที่ ๕๖๒๐๕๐๕๖๒๖/ **วันที่**
เรื่อง ขออนุมัติโครงการและงบประมาณตามโครงการ..... มหาวิทยาลัยขอนแก่น ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔
(1) เรียน รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบัณฑิตศึกษา

ตามที่สถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม ได้รับอนุมัติโครงการและงบประมาณตามโครงการ..... จากฝ่ายวิจัย
และบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔ ความแจ้งไว้แล้ว
ในการนี้ เพื่อให้การดำเนินงานโครงการ สถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม เป็นไปด้วยความดีด้วย ประสิทธิภาพ
สถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม จึงได้ขออนุมัติโครงการและงบประมาณ ตามโครงการ... โดยขออนุมัติใช้จ่ายเงินจากงบรายได้ ฝ่ายวิจัยและ
บัณฑิตศึกษา รหัส ๕๖๒๐๕๐๕๐๐๐ เงินอุดหนุนทั่วไป-ค่าใช้จ่ายอุดหนุน รหัสโครงการ..... โดยมีรายละเอียดงบประมาณ ดังต่อไปนี้

1) หมวดวัสดุ	จำนวนเงิน	บาท
2) หมวดค่าตอบแทน	จำนวนเงิน	บาท
3) หมวดวัสดุ	จำนวนเงิน	บาท
	รวมเป็นเงิน	บาท

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติ ข้าราชการผู้นอญี่

ลงชื่อ.....
หัวหน้าโครงการ

ลงชื่อ.....
(นายอนุศักดิ์ พิทักษ์เชื้อรัมย์)
ตำแหน่ง วิชาการแทนผู้อำนวยการสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม

นักวิจัย RSDI

ผอ.สถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม

ผอ.กองบริหารงานวิจัย

เจ้าหน้าที่บริหารงานวิจัย

(2) เรียน ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม	(3) เรียน ผู้อำนวยการกองบริหารงานวิจัย
<input type="checkbox"/> ตรวจสอบและผูกพันงบประมาณจำนวน จำนวน..... บาท รหัส..... <input type="checkbox"/> ได้ตรวจสอบเอกสารไม่ครบถ้วนส่งคืนแก้ไข (ลงชื่อ)..... (นางบุญภาอรุณย์ คำปัญญา) ตำแหน่ง นักจัดการงานทั่วไป จำนวน..... วันที่..... เดือน..... พ.ศ.....	<input type="checkbox"/> ตรวจสอบและผูกพันงบประมาณแล้ว <input type="checkbox"/> ได้ตรวจสอบเอกสารไม่ครบถ้วนส่งคืนแก้ไข <input type="checkbox"/> อื่นๆ..... (ลงชื่อ)..... (นายสมศักดิ์ ทองน่ำ) ตำแหน่ง วิชาการแทนผู้อำนวยการกองบริหารงานวิจัย วันที่..... เดือน..... พ.ศ.....
<input type="checkbox"/> ตรวจสอบการเดิน และการเบิกจ่ายเงินฝ่ายวิจัย <input type="checkbox"/> ตรวจสอบและผูกพันงบประมาณจำนวน จำนวนเงิน..... บาท รหัส..... <input type="checkbox"/> ได้ตรวจสอบเอกสารไม่ครบถ้วนส่งคืนแก้ไข <input type="checkbox"/> อื่นๆ..... (ลงชื่อ)..... (สุพิน โภการราษฎร์) ตำแหน่ง นักวิชาการเงินและบัญชี วันที่..... เดือน..... พ.ศ.....	<input type="checkbox"/> อนุมัติโครงการและงบประมาณ <input type="checkbox"/> ไม่อนุมัติโครงการและงบประมาณ/ส่งคืนแก้ไข <input type="checkbox"/> อื่นๆ..... (ลงชื่อ)..... (ศาสตราจารย์มนต์ชัย ดวงจินดา) ตำแหน่ง รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบัณฑิตศึกษา วันที่..... เดือน..... พ.ศ.....

ส่วนพิมพ์ใช้รวมเรื่อง: นางบุญภาอรุณย์ คำปัญญา นักจัดการงานทั่วไป จำนวน..... วันที่ 9 พฤศจิกายน 2563

เจ้าหน้าที่การเงิน

รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบัณฑิตศึกษา

ภาพที่ 13 แสดงตัวอย่างการพิมพ์หนังสือขออนุมัติโครงการและหลักการใช้จ่ายเงินงบประมาณตามโครงการ
โครงการวิจัยหมวดเงินอุดหนุนทั่วไป-ค่าใช้จ่ายอุดหนุน ฝ่ายวิจัยและบัณฑิตศึกษา

4.4 สรุปข้อมูลที่ได้และนำไปเปรียบเทียบที่ละประเด็น

ผู้วิจัยสรุปผลการสัมภาษณ์ ในขั้นตอนและแนวปฏิบัติในการยื่นข้อเสนอโครงการวิจัยสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม ซึ่งจะต้องยื่นผ่านกองบริหารงานวิจัย เป็นหน่วยงานให้บริการด้านการขอทุนสนับสนุน และรวบรวมเก็บข้อมูลผลงานวิจัย งบประมาณจากแหล่งทุนภายในและภายนอกของมหาวิทยาลัยขอนแก่น มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

- 1) ประกาศรับข้อเสนอโครงการวิจัย โดยกองบริหารงานวิจัย จัดทำประชาสัมพันธ์ เผยแพร่โครงการวิจัยผ่านช่องทาง <https://rad.kku.ac.th/> หรือ Pop-mail หรือหนังสือเวียน ในขั้นตอนการประกาศนี้ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ยังไม่ได้จัดทำประกาศรับข้อเสนออยู่ระหว่างการพิจารณาของรองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบัณฑิตศึกษา
- 2) นักวิจัยจัดทำข้อเสนอโครงการวิจัย เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการพิจารณาอนุมัติหรือให้แก้ไขโครงการวิจัย หากมีข้อเสนอแนะให้ปรับแก้ไข และส่งกลับเข้าสู่กระบวนการพิจารณาอนุมัติอีกครั้ง ในความรับผิดชอบของนักวิจัย ยังคงขาดความมีวินัยในการดำเนินงาน การรายงานผลความก้าวหน้าของกิจกรรมภายใต้โครงการวิจัย โดยเฉพาะโครงการวิจัยที่ได้มาจากแหล่งเงินภายนอก มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- 3) กรณีได้รับอนุมัติให้ กองบริหารงานวิจัย จัดทำประกาศรายชื่อโครงการวิจัยที่ได้รับจัดสรรทุนวิจัย พร้อมงบประมาณที่ได้รับจัดสรร ขั้นตอนนี้ไม่มีความยุ่งยากซับซ้อน เจ้าหน้าที่สามารถประสานงานได้รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ
- 4) กองบริหารงานวิจัย จัดทำหนังสือบันทึกข้อความแจ้งไปยังหัวหน้าโครงการวิจัยผ่านผู้บริหารของหน่วยงานที่นักวิจัยสังกัดทราบและดำเนินการตามขั้นตอนต่อไป ขั้นตอนนี้ไม่มีความยุ่งยากซับซ้อน เจ้าหน้าที่สามารถประสานงานได้รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ
- 5) นักวิจัยได้รับหนังสือแจ้งการอนุมัติโครงการวิจัยและงบประมาณ แล้วให้ดำเนินการดังต่อไปนี้ เพื่อขอรับสนับสนุนงบประมาณดำเนินการ และต้องจัดเตรียมเอกสารเพื่อดำเนินการเปิดบัญชีรับทุนวิจัย ขั้นตอนนี้ไม่มีความยุ่งยากซับซ้อน เจ้าหน้าที่สามารถประสานงานได้รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และสามารถดำเนินการ โดยนักวิจัย ดังนี้
 - 1) นักวิจัยเปิดบัญชีธนาคารรับเงินโอนจากกองคลัง มข.
 - 2) หัวหน้าโครงการวิจัย (ผู้เปิดบัญชี)
 - 3) ประกาศรายชื่อผู้รับทุน
 - 4) สัญญารับทุน 3.สำเนาบัตรประจำตัวประชาชน
 - 5) สำเนาทะเบียนบ้าน อย่างละ 1 แผ่น รับรองสำเนาถูกต้อง

โดยหน่วยงาน กองคลัง สำนักงานอธิการบดี เป็นผู้ดำเนินการโอนเงินเข้าบัญชีโครงการวิจัยพร้อมแนบเอกสารการโอนเงินและแจ้งไปยังผู้ได้รับทุนผ่านช่องทางอีเมลล์ของหัวหน้าโครงการวิจัย

4.4.1 ขั้นตอนการบริหารโครงการในกรณีอุดหนุนภายใต้แผนงบประมาณของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ผลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ พบว่า รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบัณฑิตศึกษา เป็นผู้ได้รับมอบอำนาจพิจารณาจัดสรรเงินอุดหนุนให้โครงการและแจ้งผลการพิจารณาที่ได้รับการจัดสรรรวมทั้งระบุรายละเอียดประกอบอื่นที่เกี่ยวข้องไปยังส่วนงานเพื่อแจ้งให้ผู้ได้รับเงินอุดหนุนทราบและดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป และยังคงใช้แนวปฏิบัติตามประกาศ มข.ฉบับที่ 203/2561 เรื่องหลักเกณฑ์ในการบริหารงบประมาณเงินอุดหนุนการวิจัย การบริการวิชาการและวิธีปฏิบัติในการใช้จ่ายเงินอุดหนุนการวิจัย การบริการวิชาการ ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ลงวันที่ 29 มกราคม 2561 ในปีงบประมาณ 2563 ประกาศฉบับใหม่ในการหลักเกณฑ์ในการบริหารงบประมาณเงินอุดหนุนการวิจัย การบริการวิชาการและวิธีปฏิบัติในการใช้จ่ายเงินอุดหนุนการวิจัย การบริการวิชาการ ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ยังไม่ได้ดำเนินการ แต่ยังคงใช้ประกาศ มข.ฉบับที่ 203/2561 ไปพรากก่อนจนกว่าจะได้มีการประกาศใหม่ ซึ่งอยู่ระหว่างดำเนินการของกองบริหารงานวิจัย สำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยขอนแก่นต่อไป

4.4.2 กรณีที่หัวหน้าโครงการวิจัยได้รับการอนุมัติโครงการให้ยืนยันการรับทุนไปยังมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยผ่านหัวหน้าส่วนงาน โดยหัวหน้าโครงการต้องดำเนินการ คือ ปรับปรุงรายละเอียดของข้อเสนอโครงการให้สอดคล้องกับวงเงินงบประมาณที่ได้รับการอุดหนุน จัดทำแผนปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายเงินโครงการตามแบบและจำนวนที่มหาวิทยาลัยกำหนด จัดทำสัญญารับทุนอุดหนุนโครงการ ตามแบบและจำนวนที่มหาวิทยาลัยกำหนด กรณีทำสัญญาเป็นชุดโครงการ ให้หัวหน้าโครงการจัดทำรายละเอียดในสัญญารับทุนโดยให้หัวหน้าโครงการย่อยภายใต้ชุดโครงการลงนามร่วมกับผู้อำนวยการโครงการในฐานะผู้รับทุนร่วม เปิดบัญชีเงินฝากออมทรัพย์ (โดยใช้ชื่อของโครงการหรือโครงการย่อยภายใต้ชุดโครงการแล้วแต่กรณี) มี 3 แบบ 1) กรณีโครงการจะใช้จ่ายเป็นเงินสดหรือเปิดบัญชีออมทรัพย์และประเภทกระแสรายวัน(โดยใช้ชื่อของโครงการหรือโครงการย่อยภายใต้ชุดโครงการแล้วแต่กรณี) 2) กรณีโครงการจะใช้จ่ายเป็นเช็ค โดยเปิดบัญชีธนาคารพาณิชย์ตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด และสำเนาหน้าบัญชีเงินฝากที่ระบุชื่อบัญชี และหมายเลขบัญชี เพื่อเป็นหลักฐานประกอบการรับเงินอุดหนุน

4.4.3 ขั้นตอนการรับทุน กรณีที่โครงการได้รับสนับสนุนงบประมาณจากแหล่งทุนภายนอกการทำสัญญาต้องได้รับการยินยอมจากมหาวิทยาลัยขอนแก่น ก่อนถึงจะดำเนินการจัดทำสัญญาได้ ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์เจ้าหน้าที่การเงินและเจ้าหน้าที่รับผิดชอบการทำสัญญาทุนภายใต้ประกาศมหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น ยังคงใช้ประกาศ มข.ฉบับที่ 203/2561 เรื่องหลักเกณฑ์ในการบริหารงบประมาณเงินอุดหนุนการวิจัย การบริการวิชาการและวิธีปฏิบัติในการใช้จ่ายเงินอุดหนุนการวิจัย การบริการวิชาการ ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ลงวันที่ 29 มกราคม 2561) มีวิธีการดำเนินการจัดทำสัญญารับทุน ดังต่อไปนี้

- 1) ผู้ให้ทุน ต้องโอนเงินผ่านบัญชี ตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด
- 2) เปิดบัญชีธนาคารภายใต้ชื่อโครงการ โดยมีเงื่อนไขการส่งจ่าย 2 ใน 3

3) หัวหน้าโครงการทำเรื่องเบิกจ่ายเงิน และโอนเงินเข้าบัญชีตามบัญชีธนาคารภายใต้ชื่อโครงการ โดยมีเงื่อนไขการส่งจ่าย 2 ใน 3

4) ให้โครงการจัดสรรเงินอุดหนุนไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 ทั้งนี้ไม่รวมงบลงทุนเพื่อใช้ในการสนับสนุนการวิจัยและบริการของมหาวิทยาลัย

5) รวบรวมเอกสารทั้งหมด ดังนี้ (ข้อ 5.1 – 5.4) เสนอหัวหน้าส่วนงานมอบหมาย เพื่อลงนามเป็นพยานฝ่ายผู้รับทุนในสัญญารับทุนในฐานะผู้บังคับบัญชา

5.5) ปรับปรุงรายละเอียดของข้อเสนอโครงการให้สอดคล้องกับวงเงินงบประมาณที่ได้รับ การอุดหนุน

5.6) จัดทำแผนปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายเงินโครงการตามแบบและจำนวนที่ มหาวิทยาลัยกำหนด

5.7) จัดทำสัญญารับทุนอุดหนุนโครงการ ตามแบบและจำนวนที่มหาวิทยาลัยกำหนด กรณีทำสัญญาเป็นชุดโครงการ ให้หัวหน้าโครงการจัดทำรายละเอียดในสัญญารับทุนโดยให้หัวหน้าโครงการย่อยภายใต้ชุดโครงการลงนามร่วมกับผู้อำนวยการโครงการในฐานะผู้รับทุนร่วม

5.8) เปิดบัญชีเงินฝากออมทรัพย์(โดยใช้ชื่อของโครงการหรือโครงการย่อยภายใต้ชุดโครงการแล้วแต่กรณี) มี 3 แบบ

5.4.1) กรณีโครงการจะใช้จ่ายเป็นเงินสดหรือเปิดบัญชีออมทรัพย์และประเภท กระแสรายวัน(โดยใช้ชื่อของโครงการหรือโครงการย่อยภายใต้ชุดโครงการแล้วแต่กรณี)

5.4.2) กรณีโครงการจะใช้จ่ายเป็นเช็ค โดยเปิดบัญชีธนาคารพาณิชย์ ตามที่ มหาวิทยาลัยกำหนด และสำเนาหน้าบัญชีเงินฝากที่ระบุชื่อบัญชี และหมายเลขบัญชี เพื่อเป็นหลักฐาน ประกอบการรับเงินอุดหนุน

4.4.4 ขั้นตอนการบริหารงบประมาณโครงการวิจัย

ผลจากการสัมภาษณ์ พบว่า กรณีโครงการที่ได้รับเงินอุดหนุนภายใต้แผนงบประมาณของ มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยจะจัดสรรเงินอุดหนุนโครงการโดยแบ่งตามแผนการใช้จ่ายโครงการเป็น 3 งวด ดังนี้

งวดที่ 1 จำนวนร้อยละ 60 ของวงเงินที่ได้รับการสนับสนุนเมื่อทำสัญญากับมหาวิทยาลัยแล้ว

งวดที่ 2 จำนวนร้อยละ 30 ของวงเงินที่ได้รับการสนับสนุนเมื่อหัวหน้าโครงการส่งรายงาน ความก้าวหน้าของโครงการ โดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการติดตามและประเมินผล ที่มหาวิทยาลัย แต่งตั้ง

งวดที่ 3 จำนวนร้อยละ 10 ของวงเงินที่ได้รับการสนับสนุนเมื่อหัวหน้าโครงการส่งรายงานฉบับ สมบูรณ์และได้รับอนุมัติให้สิ้นสุดโครงการจากมหาวิทยาลัยแล้ว กรณีที่โครงการวิจัยมีแผนการใช้จ่ายเงินไม่ เป็นไปตามงวดที่กำหนดให้ ขออนุมัติต่อรองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบัณฑิตศึกษา

กรณีที่โครงการวิจัย ที่ได้รับเงินอุดหนุนจากหน่วยงานภายนอกหรือเป็นการร่วมทุนจากหน่วยงานภายนอก ให้เป็นไปตามข้อกำหนดและสัญญาของผู้ให้เงินอุดหนุนหากผู้ให้เงินอุดหนุนไม่มีข้อกำหนดการเบิกจ่ายเงินให้ใช้ตามประกาศ(อ้างอิงประกาศ มข.ฉบับที่ 203/2561 เรื่องหลักเกณฑ์ในการบริหารงบประมาณเงินอุดหนุนการวิจัย การบริการวิชาการและวิธีปฏิบัติในการใช้จ่ายเงินอุดหนุนการวิจัย การบริการวิชาการ ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ลงวันที่ 29 มกราคม 2561)

4.4.5 แนวทางการจัดการดำเนินโครงการวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม เพื่อตอบโจทย์การเคลื่อนยุทธศาสตร์และการบริหารการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยสรุปแนวทางการปฏิบัติ ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และการบริหารการเปลี่ยนแปลงการทำวิจัยและนวัตกรรม ดังต่อไปนี้

ด้านบุคลากร สถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม ต้องวางแนวทางในการสร้างนักวิจัยอย่างเป็นระบบที่มีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการทำงานเป็นทีม เพื่อให้สามารถสร้างผลงานวิจัยทั้งในระดับนานาชาติ และนำไปสู่การสร้างผลิตภัณฑ์หรือนวัตกรรมเพื่อนำไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์

ด้านโครงสร้างหน่วยงานและการบริหารจัดการ 1) ปรับปรุงขั้นตอนการให้บริการ การประสานงานขั้นตอนการเสนอขออนุมัติทำโครงการฯ จากแหล่งทุนภายในและภายนอก มหาวิทยาลัยขอนแก่น เพื่อส่งเสริมการผลิต ผลงานวิจัย 2) สร้างระบบสนับสนุนในด้านต่าง ๆ (Researchers Focus and Facilities Support) การบริหารจัดการงานวิจัยให้สอดคล้องกับทิศทางของการวิจัย และสอดคล้องตัวชีวิตของสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม

ด้านสิ่งสนับสนุน สถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม ได้ส่งเสริมและสนับสนุนการผลิตผลงานวิจัยของนักวิจัยเพื่อตอบโจทย์การทำวิจัยของมหาวิทยาลัยขอนแก่น และโครงการตามแผนยุทธศาสตร์ที่สามารถพัฒนาเป็น Researchers program และสามารถเขียนข้อเสนอโครงการเพื่อขออนุมัติเงินทุนให้เพียงพอในการพัฒนานักวิจัย การสร้างผลงานวิจัย การสร้างเครือข่ายระดับชาติ และนานาชาติ รวมถึงการเสนอผลงานวิจัยในระดับนานาชาติ เน้นการสร้างงานวิจัยแบบบูรณาการหลากหลายสาขา เช่น ศูนย์วิจัยเฉพาะทาง และโครงการวิจัยขนาดใหญ่ (Research program) นำผลงานวิจัยไปสู่การใช้ประโยชน์ทั้งการเกิดผลิตภัณฑ์ใหม่ และนวัตกรรม เป็นต้น

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ผลการศึกษาในบทที่ 4 ซึ่งสามารถสรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย และอภิปรายผลข้อมูลตามทฤษฎีและปรากฏการณ์ เพื่อสร้างข้อสรุปและข้อเสนอแนะ ดังนี้

5.1 สรุปผลการศึกษา

5.1.1 สรุปผลการวิเคราะห์ขั้นตอนและแนวปฏิบัติในการยื่นข้อเสนอชุดโครงการวิจัยสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม

ขั้นตอนการยื่นข้อเสนอโครงการวิจัย ผลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการดำเนินการบริหารจัดการโครงการ สรุปผลการสัมภาษณ์ ในขั้นตอนและแนวปฏิบัติในการยื่นข้อเสนอโครงการวิจัย สถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม ซึ่งจะต้องยื่นผ่านกองบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยขอนแก่น มีดังนี้

1) ประกาศรับข้อเสนอโครงการวิจัย โดยกองบริหารงานวิจัย จัดทำประชาสัมพันธ์ เผยแพร่โครงการวิจัย ผ่านช่องทาง <https://rad.kku.ac.th/> หรือ Pop-mail หรือหนังสือเวียน

2) นักวิจัยจัดทำข้อเสนอโครงการวิจัย เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการพิจารณาอนุมัติหรือให้แก้ไขโครงการวิจัย หากมีข้อเสนอแนะให้ปรับแก้ไข และส่งกลับเข้าสู่กระบวนการพิจารณาอนุมัติอีกครั้ง

3) กรณีได้รับอนุมัติให้ กองบริหารงานวิจัย จัดทำประกาศรายชื่อโครงการวิจัยที่รับจัดสรรทุนวิจัย พร้อมงบประมาณที่ได้รับจัดสรร

4) กองบริหารงานวิจัย จัดทำหนังสือบันทึกข้อความแจ้งไปยังหัวหน้าโครงการวิจัยผ่านผู้บริหารของหน่วยงานที่นักวิจัยสังกัดทราบและดำเนินการตามขั้นตอนต่อไป

5) นักวิจัยได้รับหนังสือแจ้งการอนุมัติโครงการวิจัยและงบประมาณ แล้วให้ดำเนินการดังต่อไปนี้ เพื่อขอรับสนับสนุนงบประมาณดำเนินการ และต้องจัดเตรียมเอกสารเพื่อดำเนินการเปิดบัญชีรับทุนวิจัย ดังนี้

- 5.1) นักวิจัยเปิดบัญชีธนาคารรับเงินโอนจากกองคลัง มข.
- 5.2) หัวหน้าโครงการวิจัย (ผู้เปิดบัญชี)
- 5.3) ประกาศรายชื่อผู้รับทุน
- 5.4) สัญญารับทุน 3.สำเนาบัตรประจำตัวประชาชน
- 5.5) สำเนาทะเบียนบ้าน อย่างละ 1 แผ่น รับรองสำเนาถูกต้อง

โดยหน่วยงาน กองคลัง สำนักงานอธิการบดี เป็นผู้ดำเนินการโอนเงินเข้าบัญชีโครงการวิจัยพร้อมแนบเอกสารการโอนเงินและแจ้งไปยังผู้ได้รับทุนผ่านช่องทางอีเมลล์ของหัวหน้าโครงการวิจัยดังแสดงในภาพที่ 6

5.1.2 สรุปผลการวิเคราะห์ขั้นตอนการบริหารโครงการในกรณีอุดหนุนภายใต้แผนงบประมาณของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ผลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ พบว่า รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบัณฑิตศึกษา เป็นผู้ได้รับมอบอำนาจพิจารณาจัดสรรเงินอุดหนุนให้โครงการและแจ้งผลการพิจารณาที่ได้รับการจัดสรรรวมทั้งระบุรายละเอียดประกอบอื่นที่เกี่ยวข้องไปยังส่วนงานเพื่อแจ้งให้ผู้ได้รับเงินอุดหนุนทราบและดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป (อ้างอิงประกาศ มข.ฉบับที่ 203/2561 เรื่องหลักเกณฑ์ในการบริหารงบประมาณเงินอุดหนุนการวิจัย การบริการวิชาการและวิธีปฏิบัติในการใช้จ่ายเงินอุดหนุนการวิจัย การบริการวิชาการ ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ลงวันที่ 29 มกราคม 2561)

ในปีงบประมาณ 2563 ประกาศฉบับใหม่ในการหลักเกณฑ์ในการบริหารงบประมาณเงินอุดหนุนการวิจัย การบริการวิชาการและวิธีปฏิบัติในการใช้จ่ายเงินอุดหนุนการวิจัย การบริการวิชาการ ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ยังไม่ได้ดำเนินการ แต่ยังคงใช้ประกาศ มข.ฉบับที่ 203/2561 ไปพราก่อนจนกว่าจะได้มีการประกาศใหม่ ซึ่งอยู่ระหว่างดำเนินการของกองบริหารงานวิจัย สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น ต่อไป

5.1.2.1 กรณีที่หัวหน้าโครงการวิจัยได้รับการอนุมัติโครงการให้ยืนยันการรับทุนไปยังมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยผ่านหัวหน้าส่วนงาน โดยหัวหน้าโครงการต้องดำเนินการ ดังต่อไปนี้

- 1) ปรับปรุงรายละเอียดของข้อเสนอโครงการให้สอดคล้องกับวงเงินงบประมาณที่ได้รับการอุดหนุน
- 2) จัดทำแผนปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายเงินโครงการตามแบบและจำนวนที่มหาวิทยาลัยกำหนด
- 3) จัดทำสัญญารับทุนอุดหนุนโครงการ ตามแบบและจำนวนที่มหาวิทยาลัยกำหนด
กรณีทำสัญญาเป็นชุดโครงการ ให้หัวหน้าโครงการจัดทำรายละเอียดในสัญญารับทุนโดยให้หัวหน้าโครงการย่อยภายใต้ชุดโครงการลงนามร่วมกับผู้อำนวยการโครงการในฐานะผู้รับทุนร่วม
- 4) เปิดบัญชีเงินฝากออมทรัพย์(โดยใช้ชื่อของโครงการหรือโครงการย่อยภายใต้ชุดโครงการแล้วแต่กรณี) มี 3 แบบ

4.1) กรณีโครงการจะใช้จ่ายเป็นเงินสดหรือเปิดบัญชีออมทรัพย์และประเภทกระแสรายวัน(โดยใช้ชื่อของโครงการหรือโครงการย่อยภายใต้ชุดโครงการแล้วแต่กรณี)

4.2) กรณีโครงการจะใช้จ่ายเป็นเช็ค โดยเปิดบัญชีธนาคารพาณิชย์ ตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด และสำเนาหน้าบัญชีเงินฝากที่ระบุชื่อบัญชี และหมายเลขบัญชี เพื่อเป็นหลักฐานประกอบการรับเงินอุดหนุน ดังแสดงในภาพที่ 7

5.1.3 ขั้นตอนการรับทุน กรณีที่โครงการได้รับสนับสนุนงบประมาณจากแหล่งทุนภายนอกการทำสัญญาต้องได้รับการยินยอมจากมหาวิทยาลัยขอนแก่น ก่อนถึงจะดำเนินการจัดทำสัญญาได้

ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์เจ้าหน้าที่การเงินและเจ้าหน้าที่รับผิดชอบการทำสัญญาทุนภายใต้ประกาศมหาวิทยาลัยขอนแก่น (อ้างอิงประกาศ มข.ฉบับที่ 203/2561 เรื่องหลักเกณฑ์ในการบริหารงบประมาณเงินอุดหนุนการวิจัย การบริการวิชาการและวิธีปฏิบัติในการใช้จ่ายเงินอุดหนุนการวิจัย การบริการวิชาการ ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ลงวันที่ 29 มกราคม 2561) มีวิธีการดำเนินการจัดทำสัญญารับทุน ดังต่อไปนี้

- 1) ผู้ให้ทุน ต้องโอนเงินผ่านบัญชี ตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด
- 2) เปิดบัญชีธนาคารภายใต้ชื่อโครงการ โดยมีเงื่อนไขการสั่งจ่าย 2 ใน 3
- 3) หัวหน้าโครงการทำเรื่องเบิกจ่ายเงิน และโอนเงินเข้าบัญชีตามบัญชีธนาคารภายใต้ชื่อโครงการ โดยมีเงื่อนไขการสั่งจ่าย 2 ใน 3
- 4) ให้โครงการจัดสรรเงินอุดหนุนไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 ทั้งนี้ไม่รวมงบลงทุนเพื่อใช้ในการสนับสนุนการวิจัยและบริการของมหาวิทยาลัย
- 5) **รวบรวมเอกสารทั้งหมด** ดังนี้ (ข้อ 5.1 – 5.4) เสนอหัวหน้าส่วนงานมอบหมาย เพื่อลงนามเป็นพยานฝ่ายผู้รับทุนในสัญญารับทุนในฐานะผู้บังคับบัญชา
 - 5.1) ปรับปรุงรายละเอียดของข้อเสนอโครงการให้สอดคล้องกับวงเงินงบประมาณที่ได้รับการอุดหนุน
 - 5.2) จัดทำแผนปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายเงินโครงการตามแบบและจำนวนที่มหาวิทยาลัยกำหนด
 - 5.3) จัดทำสัญญารับทุนอุดหนุนโครงการ ตามแบบและจำนวนที่มหาวิทยาลัยกำหนด
กรณีทำสัญญาเป็นชุดโครงการ ให้หัวหน้าโครงการจัดทำรายละเอียดในสัญญารับทุนโดยให้หัวหน้าโครงการย่อยภายใต้ชุดโครงการลงนามร่วมกับผู้อำนวยการโครงการในฐานะผู้รับทุนร่วม
 - 5.4) เปิดบัญชีเงินฝากออมทรัพย์(โดยใช้ชื่อของโครงการหรือโครงการย่อยภายใต้ชุดโครงการแล้วแต่กรณี) มี 3 แบบ
 - 5.4.1) กรณีโครงการจะใช้จ่ายเป็นเงินสดหรือเปิดบัญชีออมทรัพย์และประเภทกระแสรายวัน(โดยใช้ชื่อของโครงการหรือโครงการย่อยภายใต้ชุดโครงการแล้วแต่กรณี)

5.4.2) กรณีโครงการจะใช้จ่ายเป็นเช็ค โดยเปิดบัญชีธนาคารพาณิชย์ ตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด และสำเนาหน้าบัญชีเงินฝากที่ระบุชื่อบัญชี และหมายเลขบัญชี เพื่อเป็นหลักฐานประกอบการรับเงินอุดหนุน

5.1.4 ขั้นตอนการรับทุน กรณีที่โครงการได้รับสนับสนุนงบประมาณจากแหล่งทุนภายนอกการทำสัญญาต้องได้รับการยินยอมจากมหาวิทยาลัยขอนแก่น ก่อนถึงจะดำเนินการจัดทำสัญญาได้

ขั้นตอนการบริหารงบประมาณโครงการวิจัย

ผลจากการสัมภาษณ์ พบว่า กรณีโครงการที่ได้รับเงินอุดหนุนภายใต้แผนงบประมาณของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยจะจัดสรรเงินอุดหนุนโครงการโดยแบ่งตามแผนการใช้เงินโครงการเป็น 3 งวด ดังนี้

งวดที่ 1 จำนวนร้อยละ 60 ของวงเงินที่ได้รับการสนับสนุนเมื่อทำสัญญากับมหาวิทยาลัยแล้ว

งวดที่ 2 จำนวนร้อยละ 30 ของวงเงินที่ได้รับการสนับสนุนเมื่อหัวหน้าโครงการส่งรายงานความก้าวหน้าของโครงการ โดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการติดตามและประเมินผล ที่มหาวิทยาลัยแต่งตั้ง

งวดที่ 3 จำนวนร้อยละ 10 ของวงเงินที่ได้รับการสนับสนุนเมื่อหัวหน้าโครงการส่งรายงานฉบับสมบูรณ์และได้รับอนุมัติให้สิ้นสุดโครงการจากมหาวิทยาลัยแล้ว **กรณีที่โครงการวิจัยมีแผนการใช้จ่ายเงินไม่เป็นไปตามงวดที่กำหนดให้ ขออนุมัติต่อรองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบัณฑิตศึกษา**

กรณีที่โครงการวิจัย ที่ได้รับเงินอุดหนุนจากหน่วยงานภายนอกหรือเป็นการร่วมทุนจากหน่วยงานภายนอก ให้เป็นไปตามข้อกำหนดและสัญญาของผู้ให้เงินอุดหนุนหากผู้ให้เงินอุดหนุนไม่มีข้อกำหนดการเบิกจ่ายเงินให้ใช้ตามประกาศ(อ้างอิงประกาศ มข.ฉบับที่ 203/2561 เรื่องหลักเกณฑ์ในการบริหารงบประมาณเงินอุดหนุนการวิจัย การบริการวิชาการและวิธีปฏิบัติในการใช้จ่ายเงินอุดหนุนการวิจัย การบริการวิชาการ ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ลงวันที่ 29 มกราคม 2561) ดังนั้น ผู้วิจัย ได้สรุปวิธีปฏิบัติในการใช้จ่ายเงินอุดหนุนการวิจัยจากการสัมภาษณ์ของเจ้าหน้าที่ที่เท่านั้น เพื่อประกอบการพิจารณาแนวทางการปฏิบัติที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง ดังแสดงในภาพที่ 8 และภาพที่ 9

ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิเคราะห์การบริหารงานชุดโครงการวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม มหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่า การดำเนินจัดการบริหารชุดโครงการวิจัย Research Program มหาวิทยาลัยขอนแก่น ยังไม่ได้ออกประกาศใช้ในปีงบประมาณ 2563 ซึ่งใช้หลักกระบวนการ PDCA วงจรการบริหารงานคุณภาพ ซึ่งย่อมาจาก 4 คำ ได้แก่ Plan (วางแผน), Do (ปฏิบัติ), Check (ตรวจสอบ) และ Act (การดำเนินการให้เหมาะสม) กองบริหารงานวิจัย ที่เป็นหน่วยงานกลางในการประสานงานภาพรวมของมหาวิทยาลัย

ยังไม่มีระบบที่ออกแบบกระบวนการวิธีการโดยเริ่มตั้งแต่ การจัดทำปฏิทินการรับสมัครข้อเสนอชุดโครงการวิจัย การออกประกาศรับสมัคร การแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารเพื่อพิจารณาข้อเสนอโครงการ หรือแม้กระทั่งกระบวนการรายงานความก้าวหน้า กระบวนการเบิกจ่ายงบประมาณ การกำกับติดตามการบริหารชุดโครงการ ยังไม่ได้กำหนดหรือ จัดทำแนวปฏิบัติที่ดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น ยังอยู่ระหว่างการดำเนินการจัดทำระเบียบนี้ หากแต่ยังคงใช้ประกาศ มข.ฉบับที่ 203/2561 เรื่องหลักเกณฑ์ในการบริหารงบประมาณเงินอุดหนุนการวิจัย การบริการวิชาการและวิธีปฏิบัติในการใช้จ่ายเงินอุดหนุนการวิจัย การบริการวิชาการ ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ลงวันที่ 29 มกราคม 2561 ไปพลางก่อน จึงทำให้กระบวนการพิจารณาใช้งบประมาณและอนุมัติทุนวิจัยชุดโครงการวิจัย Research Program ล่าช้าไปด้วย ดังแสดงในตารางที่ 1

ดังนั้น กระบวนการออกแบบและบริหารงานชุดโครงการวิจัยตบโจทย์การทำวิจัยระดับประเทศ ระดับสถาบัน การบริหารและการจัดการงานวิจัย มีความสำคัญมากในขั้นตอน “การทำวิจัย” เพราะงานวิจัยจะออกมาดี และตบโจทย์วิจัยนั้น การบริหารงานชุดโครงการได้ดีนั้นต้องอาศัยนักวิจัยที่เก่งและมีความเชี่ยวชาญอีกทั้งยังต้องอาศัยผู้ที่สนับสนุน ผู้ประสานงานที่มีความรอบรู้คล่องตัว และมีเกี่ยวข้องกับทั้งระบบที่อยู่เบื้องหลังเริ่มตั้งแต่ ผู้วางนโยบาย ผู้ให้ทุน ผู้บริหารสถาบัน และผู้บริหารแผนงาน ผู้จัดการงานวิจัย เป็นต้น เพราะรวมผู้กำหนดนโยบาย และอำนาจการ ในระดับต้น แล้ว ยังมีผู้ให้ทุน ผู้กำกับ ติดตาม บริหารทำวิจัยในระดับหน่วยงาน ส่วนงานที่เกี่ยวข้อง และผู้นำผลลัพธ์ไปขยายผลต่อหรือนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ต่อไปนั้น มีความสำคัญมากเพราะต้องทำงานเชื่อมประสานให้เกิดการพัฒนาทั้งระบบมีผู้ประสานงานบริหารชุดโครงการวิจัย หรือเรียกว่า “ผู้จัดการงานวิจัย” ซึ่งมีหน้าที่เป็นแกนกลางที่เชื่อมโยงการประสานงานทุกภาคส่วนให้ทำงานอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพต่อไปได้ดียิ่ง

ดังนั้น ผลจากการศึกษาครั้งนี้ สถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคมมีรูปแบบการบริหารงานวิจัยโครงการวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคมที่เหมาะสมกับโครงการวิจัยและ มีกระบวนการและกลไกในการขับเคลื่อนกระบวนการตั้งแต่เริ่มต้นของการร่างโครงการไปจนถึงสิ้นสุดการปิดการดำเนินงานโครงการ มีระบบสารสนเทศจัดการงานวิจัยที่สามารถสืบค้นข้อมูลงานวิจัยได้ง่ายและรวดเร็วที่เป็นช่องทางในการเผยแพร่ผลงานวิจัยผ่านทางเว็บไซต์ของหน่วยงาน

5.2 ข้อเสนอแนะจากการทำวิจัย

5.2.1 ควรมีการพัฒนากระบวนการกำกับติดตามและการรายงานความก้าวหน้าโครงการวิจัย ให้มีความรวดเร็วและมีข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน

5.2.2 ควรมีรูปแบบการบริหารจัดการชุดโครงการวิจัย การกำกับติดตาม การรายงานผลการดำเนินงานโครงการวิจัย ระหว่างสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคมและกองบริหารงานวิจัย ให้มีความคล่องตัว รวดเร็ว ไม่ยุ่งยากซับซ้อนในการประสานงาน

5.3 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

- 5.3.1 ศึกษากระบวนการบริหารจัดการการกำกับติดตามและการรายงานความก้าวหน้าโครงการวิจัย
- 5.3.2 ศึกษารูปแบบการเสนอขอทุนวิจัยจากแหล่งทุนงบประมาณภายนอกมหาวิทยาลัยขอนแก่น

เอกสารอ้างอิง

- กองยุทธศาสตร์ สำนักงานอธิการบดี. (2563). **แผนปฏิบัติการประจำปี 2563 มหาวิทยาลัยขอนแก่น**. สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กาญจนา คุ่มทรัพย์. (ม.ป.ป.). **PDCA คือวงจรการบริหารงานคุณภาพ: โครงการงานสุขใจที่พอเพียงตอนจิตอาสา**. กิจกรรมนี้เป็นส่วนหนึ่งของรายวิชา 1708110 Principles of Microeconomics หลักสูตรเศรษฐศาสตร์จุลภาค. ค้นเมื่อวันที่ 11 พ.ย. 63. จาก <https://sites.google.com/site/pumpkin2555/khwampdca>
- กุลธิดา ครุฑและคณะ (ม.ป.ป.) **วิจัยเรื่องการวิเคราะห์ผลสำเร็จการปฏิรูปกระบวนการบริหารงานวิจัยของโครงการวิจัยที่ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากเงินงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยมหิดล**. กองบริหารงานวิจัย มหาวิทยาลัยมหิดล ค้นเมื่อวันที่ 11 พ.ย. 63. จาก https://op.mahidol.ac.th/ra/contents/research_fund/MANUAL/07_GOVERN_AUDIT.pdf
- จิตตานันท์ ติกุลและคณะ (2559). **รูปแบบการบริหารจัดการที่เหมาะสม ของศูนย์เชี่ยวชาญเฉพาะทางมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี**. สถาบันจากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี. ค้นเมื่อวันที่ 11 พ.ย. 63. จาก <http://sutir.sut.ac.th:8080/jspui/bitstream/123456789/7919/2/Fulltext.pdf>
- ดวงเดือน ภูทยานันท์และคณะ (ออนไลน์). **การพัฒนาแบบการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัย**. ค้นเมื่อวันที่ 11 พ.ย. 63. วารสารวิชาการพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ปีที่ 21 ฉบับที่ 2 พ.ค. - ส.ค. 2554 จาก <http://www.thaiscience.info/Journals/Article/TJKM/10787196.pdf>.
- ญาณภา สมนึก (ออนไลน์). **การบริหารงานวิจัยในสถาบันอุดมศึกษา**. ค้นเมื่อวันที่ 11 พ.ย. 63. จาก <http://203.131.219.167/km2559/2015/12/11> หอสมุดแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นคร เสรีรักษ์และภรณ์ ติราชภัฏวิเศษ. (2555). **วิจัยไม่ใช่เรื่องยาก**. กรุงเทพฯ: หน้า 78.
- ยงยุทธ แฉล้มวงษ์. (2560). **การจัดการงานวิจัยอย่างมืออาชีพ**. สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย. เอกสารประกอบการบรรยายโครงการอบรมหลักสูตรพัฒนาผู้จัดการงานวิจัย (Research Manager: RM รุ่นที่ 10-13).
- สุภางค์ จันทวานิช. (2554). **วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ**. พิมพ์ครั้งที่ 19. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานสภานโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. (2562). **(ร่าง) เป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญ (Objectives and Key Resychts: OKR)**. แผนด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ.2563 – 2565.
- ข้อมูลจากรายงานการศึกษา:2 ทศวรรษ บทเรียนการจัดการงานวิจัยระบบสุขภาพ. ค้นเมื่อวันที่ 11 พ.ย. 63. จาก <http://www.hsri.or.th/researcher/media/printed-matter/detail/4552>