

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การเสนอผลการวิจัยจำแนกเป็น 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 รูปแบบการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนา
นักบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการ ตอนที่ 2 ผลการทดลองใช้รูปแบบการจัดการเรียนรู้
และตอนที่ 3 บทเรียนจากการดำเนินงานและปัจจัยความสำเร็จ

ตอนที่ 1 รูปแบบการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนานักบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการ

กระบวนการพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้มีผลการดำเนินงานจำแนกเป็น 2 ส่วน
ได้แก่ 1) สถานภาพ ศักยภาพ และแนวทางพัฒนาการบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการ
และ 2) รูปแบบการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนานักบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการ

สถานภาพ ศักยภาพ และแนวทางพัฒนาการบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการ

ผลการศึกษาในส่วนนี้ โดยการวิเคราะห์เอกสาร การสัมภาษณ์และสนทนากลุ่มจากผู้รู้ที่
ปฏิบัติงานในหน่วยจัดการงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่เป็นพื้นที่ศึกษามีข้อค้นพบจำแนกเป็น
2 ส่วนดังนี้

ก. สถานภาพศักยภาพการบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และ องค์กรท้องถิ่น

ก่อนปี 2545 โดยภาพรวมการบริหารจัดการงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏยังไม่มีการมุ่งเน้น
การวิจัยแบบบูรณาการอย่างเป็นทางการ มีเพียงมหาวิทยาลัยราชภัฏบางแห่งที่มีการเชื่อมโยงงานวิจัย
ท้องถิ่นกับตำราเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยราชภัฏเช่น มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ ที่มีการพัฒนา
เครือข่ายการวิจัยเพื่อท้องถิ่น จังหวัดอุดรดิตถ์แพร่ น่าน โดยการสนับสนุนของ สกว. ต่อมาช่วงปี
2545-2551 มีพัฒนาการของการบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการอย่างต่อเนื่องเป็นรูปธรรม โดยมี
ชุดตัวอย่างโครงการวิจัยเด่นด้านวิสาหกิจชุมชนที่มีการบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการตั้งแต่ปี
2545 – 2551 ได้แก่ 1) ชุดโครงการวิจัยพัฒนาธุรกิจชุมชน ประกอบด้วยโครงการย่อย 58 โครงการ
มุ่งเน้น สร้างการมีส่วนร่วมวิจัยและพัฒนา กับกลุ่มผลิตภัณฑ์ชุมชนด้วยกระบวนการวิจัยปฏิบัติการแบบ
มีส่วนร่วม (คณะกรรมการการอุดมศึกษา : 2546.)

ข. แนวทางพัฒนาการบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการ

ผลการศึกษาด้านภาพศักยภาพการบริหารจัดการงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏและองค์กรท้องถิ่นเขตภาคเหนือตอนล่าง ช่วยให้ได้ภาพชัดเจนกับต้นทุนที่สำคัญในส่วนนี้ โดยสรุปคือ ประสิทธิภาพงานวิจัยเพื่อพัฒนาพื้นที่ระดับตำบล การมีเครือข่ายความร่วมมืออย่างต่อเนื่องกับองค์กรชุมชน และประสิทธิภาพการจัดการงานวิจัยเพื่อท้องถิ่น จากต้นทุนดังกล่าว และข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องช่วยให้ได้ข้อสรุปผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการดังนี้

1. การส่งเสริมบทบาทของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ให้มีกลไกในการปฏิบัติพันธกิจที่บูรณาการงานสอน วิจัย บริการวิชาการ ให้เชื่อมโยงกับปัญหาของชุมชนอย่างยั่งยืน โดยมีการดำเนินการที่ต่อยอดจากฐานการทำงานเดิมที่เป็นจุดเด่นที่พบในประเด็นสำคัญต่อไปนี้

1.1 การบูรณาการพันธกิจด้านการสอน วิจัย บริการวิชาการ กับปัญหาของชุมชนให้มีความเชื่อมโยงที่ต่อเนื่อง โดยเชื่อมโยงการทำงานกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.2 การจัดให้มีศูนย์การเรียนรู้หรือขยายผลจากศูนย์การเรียนรู้เดิม ให้สามารถขยายบริการสู่ชุมชนอย่างเปิดกว้าง

1.3 การพัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้ในรูปแบบให้เอื้อต่อการพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้จัดการระบบวิสาหกิจชุมชน ได้อย่างครบวงจรตลอดห่วงโซ่อุปทาน

1.4 พัฒนานักวิจัย และนักจัดการงานวิจัย โดยเสริมศักยภาพให้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียความสำเร็จสูงหรือจัดกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาตามสภาพปัญหาความต้องการ

2. การส่งเสริมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างชุมชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กับภาควิชาการและองค์กรภาคีเพื่อยกระดับคุณภาพวิสาหกิจชุมชนอย่างยั่งยืน โดยมีประเด็นสำคัญที่ควรดำเนินการดังนี้

2.1 ยกกระดับงานวิจัยและพัฒนาที่สนองต่อปัญหาของชุมชน ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในลักษณะของการต่อยอดยกระดับคุณภาพต่อเนื่อง โดยมีการเชื่อมโยงความร่วมมือระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถานศึกษา และองค์กรภาคีเพื่อให้มีกลไกที่ยั่งยืน

2.2 เชื่อมโยงเครือข่ายความร่วมมือกับแหล่งทุนและผู้ใช้ผลงานวิจัย เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนผลงานวิจัยที่สนองต่อความต้องการของผู้ใช้ประโยชน์ได้อย่างเป็นรูปธรรมทันต่อความเปลี่ยนแปลง และเป็นที่เข้าใจตรงกันกับแหล่งทุน

2.3 การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมองค์กรชุมชนในท้องถิ่น โดยจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ หรือยกระดับคุณภาพจากฐานเดิมที่มีอยู่ และมีเครือข่ายกับศูนย์การเรียนรู้ภายนอก เช่นมหาวิทยาลัย ราชภัฏ เพื่อให้สามารถส่งเสริมการพัฒนาชุมชนเพื่อการพึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืน

2.4 ขยายผลการพัฒนานักวิจัยและนักบริหารจัดการงานวิจัยเพื่อท้องถิ่น ทั้งในส่วนของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เป็นภาคี เช่น เกษตรจังหวัด พัฒนาชุมชน เครือข่ายวิสาหกิจชุมชน หรือกลุ่มผู้ประกอบการที่มีศักยภาพและพร้อมที่จะเข้ามาร่วมเรียนรู้ร่วมกับนักวิจัยหลัก ทีมวิจัยหรือจัดการงานวิจัย ในแผนวิจัยบูรณาการหรือชุดโครงการวิจัยได้อย่างตรงประเด็น

3. การเชื่อมโยงโจทย์วิจัย และพัฒนาระหว่างภาควิชาการและองค์กรภาคีเพื่อให้เกิดการวิจัย และพัฒนาองค์ความรู้สู่การใช้ประโยชน์อย่างป็นรูปธรรม โดยมีการกำหนดจุดเน้นและเป้าประสงค์ งานวิจัยมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้งในระดับพื้นที่และเครือข่ายที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาความต้องการให้มีลักษณะของชุดโครงการ หรือแผนวิจัยบูรณาการ ที่มีการบริหารจัดการสู่เป้าหมายคุณภาพ ผลงานวิจัยเพื่อการใช้ประโยชน์อย่างตรงประเด็น โดยที่สถาบันการศึกษาในแต่ละแห่งไม่จำเป็นต้องทำการวิจัยในรูปแบบที่คล้ายคลึงกัน แต่ควรเน้นตามจุดเด่นของแต่ละมหาวิทยาลัยราชภัฏ หรืออาจทำการวิจัยแบบร่วมมือกันที่เน้นเป้าประสงค์ของงานวิจัยเดียวกันเพื่อจะให้เกิดผลที่ดีกว่ามีพลังกว่าเมื่อสถาบันการศึกษานั้นทำการวิจัยด้วยตนเองแต่เพียงฝ่ายเดียว

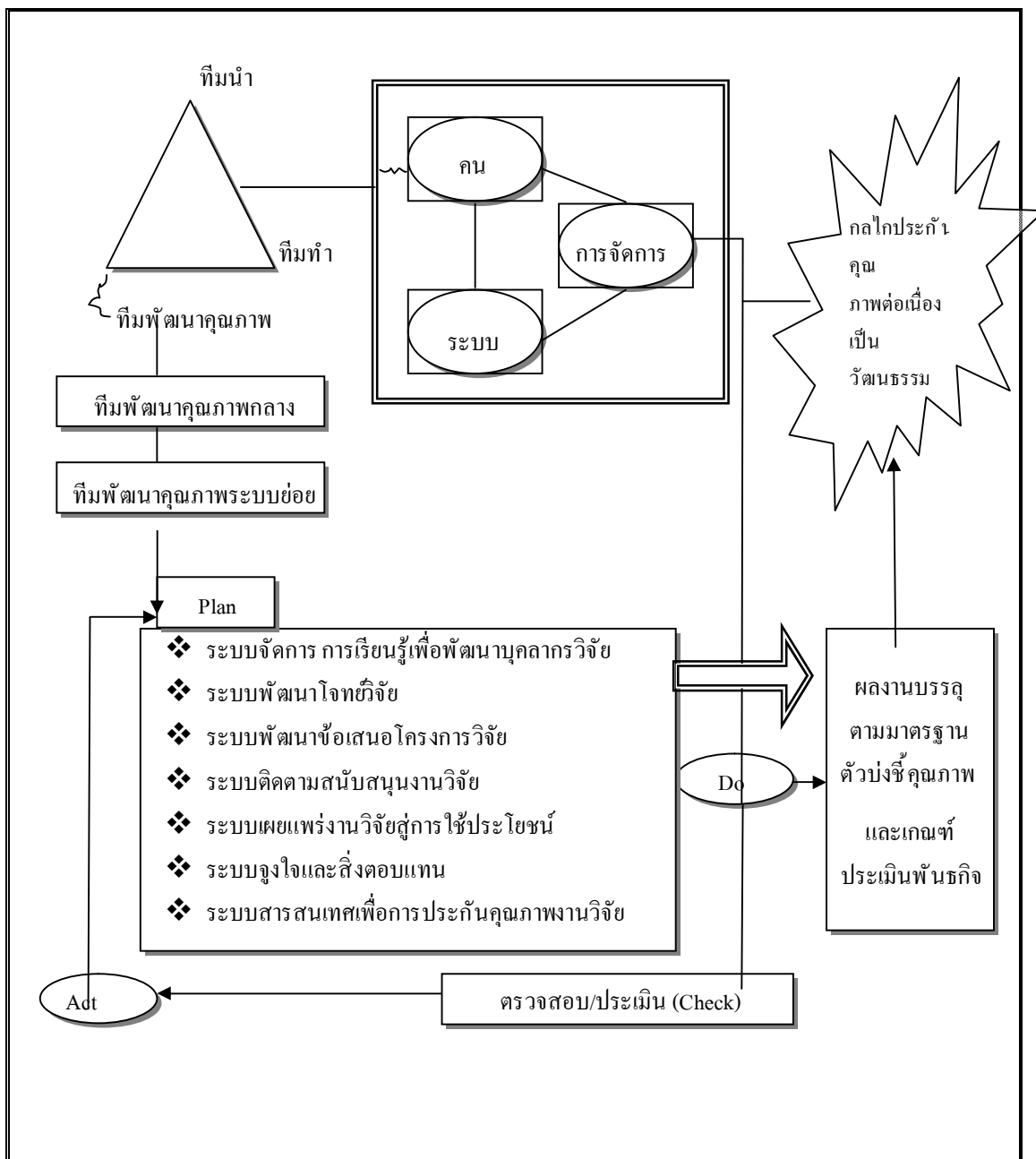
ข้อเสนอในส่วนนี้คือ มหาวิทยาลัยราชภัฏแต่ละแห่งจะต้องชัดเจนในสภาพความเป็นจริงภายในองค์กรว่าสถานการณ์ปัจจุบันของมหาวิทยาลัยเป็นอย่างไร มีคู่แข่งและจุดอ่อนมากน้อยเพียงใด โอกาสและอุปสรรคได้เอื้อให้มามากน้อยแค่ไหน ถ้าจะทำการวิจัยและพัฒนาควรจะเน้นไปที่งานวิจัย ในด้านใดจึงจะสามารถแข่งขันได้หรือเกิดผลกระทบต่อการนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างจริงจังในสังคม หรือจะต้องสร้างความร่วมมือกันระหว่างสถาบันการศึกษาภายในประเทศและต่างประเทศอย่างไร เพื่อให้สามารถกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลที่ดีต่อการพัฒนา งานวิจัยสู่การใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ กรณีตัวอย่าง เช่น การพัฒนาชุดโจทย์วิจัยของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่างที่มีการเชื่อมโยงเครือข่ายความร่วมมือกันอย่างเป็นรูปธรรมระหว่างบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏ แกนนำวิสาหกิจชุมชน และองค์กรภาคี ช่วยให้เกิด

ชุดโครงการวิจัยที่ให้คำตอบเพื่อการใช้ประโยชน์ทั้งในระดับท้องถิ่น ประเทศ และการเชื่อมโยงเครือข่ายการตลาดกับต่างประเทศ รวมทั้งมีการวิจัยพัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนากำลังคนที่สุดค้องกันอย่างเป็นรูปธรรม

4. การจัดทำฐานข้อมูลสถานการณ์ปัญหา และองค์ความรู้จากผลการวิจัยที่ง่ายต่อการสืบค้นเพื่อการใช้ประโยชน์ ข้อเสนอสำคัญในส่วนนี้มุ่งเพื่อลดปัญหาที่ส่วนใหญ่ยังเข้าถึงแหล่งข้อมูลได้น้อย การที่มหาวิทยาลัยราชภัฏ จัดให้มีศูนย์บริการวิชาการที่เกิดจากการระดมองค์ความรู้เพื่อการใช้ประโยชน์ต่อชุมชนและเป็นศูนย์ประสานทรัพยากรที่เอื้อต่อการพัฒนาชุมชนรวมทั้งการจัดให้มีฐานข้อมูลชุดโจทย์วิจัย ให้ง่ายต่อการเข้าถึงของผู้เกี่ยวข้อง จึงมีความจำเป็นที่ควรค่าแก่การดำเนินการเพื่อเพื่อให้เกิดกลไกการส่งเสริมชุมชนตามบทบาทของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อท้องถิ่นอย่างเป็นวัฒนธรรม องค์กร

5. แนวทางสู่ความสำเร็จของการบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการ นั้น ปัจจัยสำคัญที่เอื้อต่อความสำเร็จคือ คน ระบบ และการบริหารจัดการ ดังนั้นแนวทางสู่ความสำเร็จของการพัฒนาระบบการบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการขององค์กรการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏจึงอาจแสดงดังภาพต่อไปนี้

ภาพที่ 10 แนวทางสู่ความสำเร็จ ของการบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการขององค์กรการศึกษา เพื่อท้องถิ่น



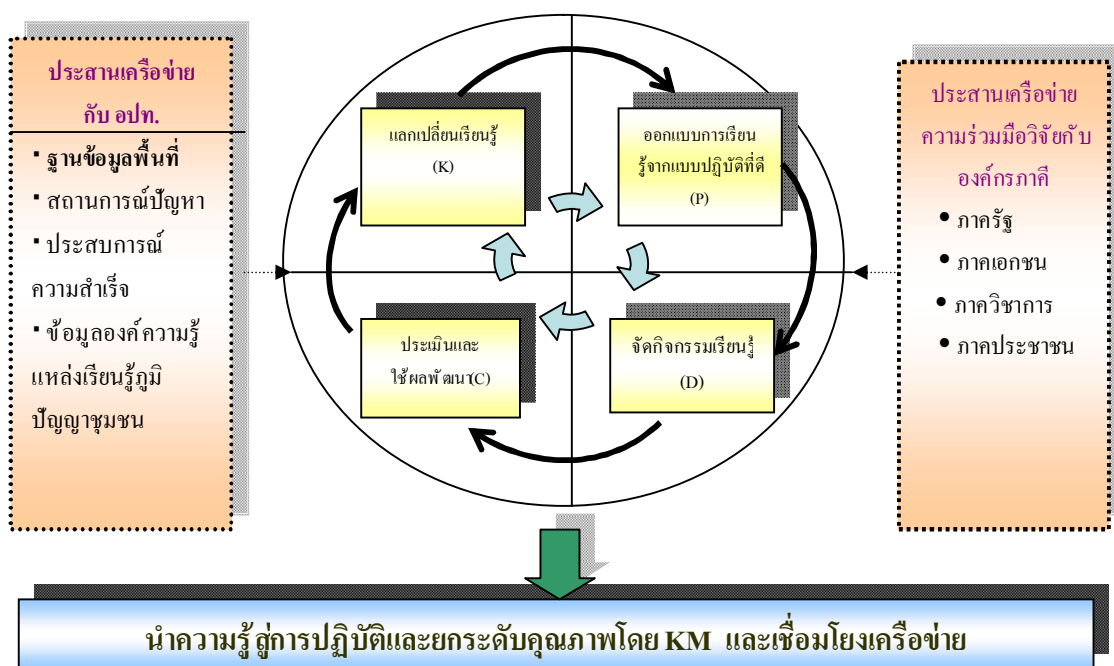
รูปแบบการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนานักบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการ

ผลจากการออกแบบการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนานักบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการที่เน้นการต่อยอดและขยายผลจากทุนเดิมด้านการบริหารจัดการงานวิจัยในบริบทของผู้เข้าร่วม โครงการเป็นหลัก ปรากฏผลการดำเนินงานในส่วนนี้ จำแนกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ 1) รูปแบบการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนานักบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการ และ 2) ตัวชี้วัดและคู่มือเพื่อพัฒนานักบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการ

1. รูปแบบการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนานักบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการเพื่อท้องถิ่น

ผลการวิจัยในส่วนนี้ ช่วยให้ได้รูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่มีองค์ประกอบสำคัญดังภาพที่ 11

ภาพที่ 11 รูปแบบการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนานักบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการเพื่อท้องถิ่น

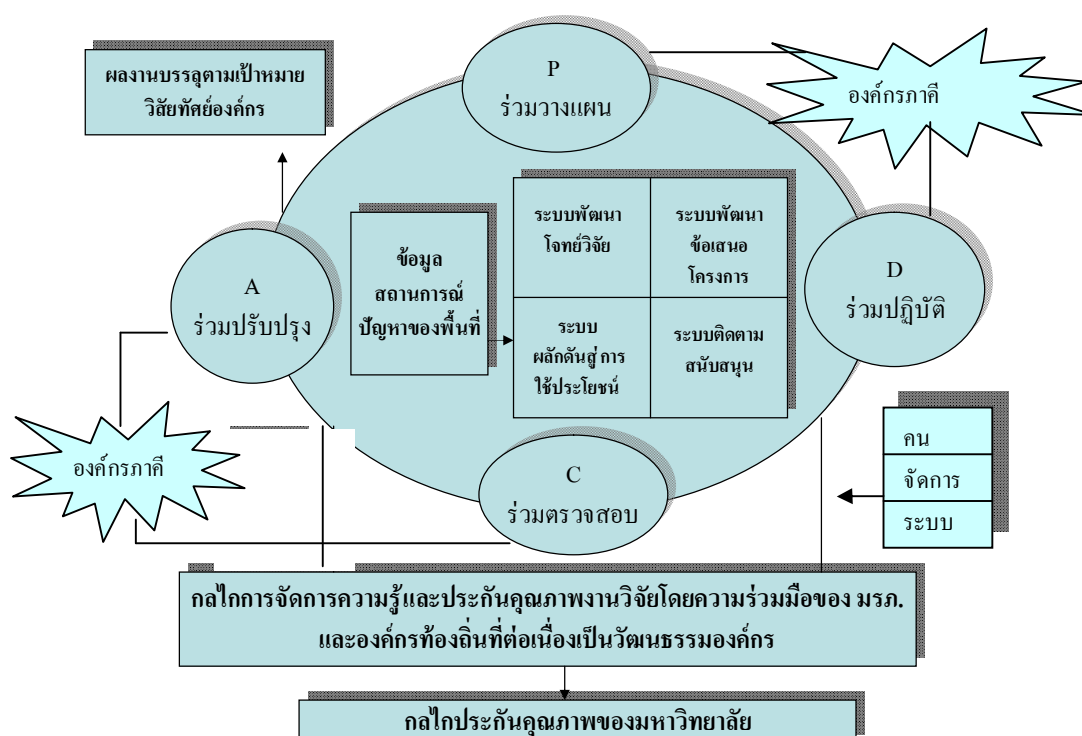


จากภาพจะเห็นว่ากระบวนการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนานักบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการเพื่อท้องถิ่นจำเป็นต้องมีฐานข้อมูลพื้นที่ ประกอบด้วย สถานการณ์ปัญหา ประสบการณ์ความสำเร็จ ข้อมูลองค์ความรู้แหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาชุมชน และมีการประสานเครือข่าย

ความร่วมมือวิจัยกับองค์กรภาคี ประกอบด้วย ภาครัฐ ภาคเอกชน ภาควิชาการ และภาคประชาชน โดยนำความรู้จากการสังเคราะห์รูปแบบการจัดการเรียนรู้สู่การปฏิบัติและยกระดับคุณภาพโดยการจัดการความรู้ และเชื่อมโยงเครือข่าย สำหรับรายละเอียดการดำเนินงานแต่ละขั้นตอนนี้ตั้งแต่ 1) การออกแบบการเรียนรู้ (P) 2) การจัดกิจกรรมแผนการเรียนรู้ (D) 3) การประเมิน (C) และ 4) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (K) มีแนวปฏิบัติโดยสังเขปดังนี้

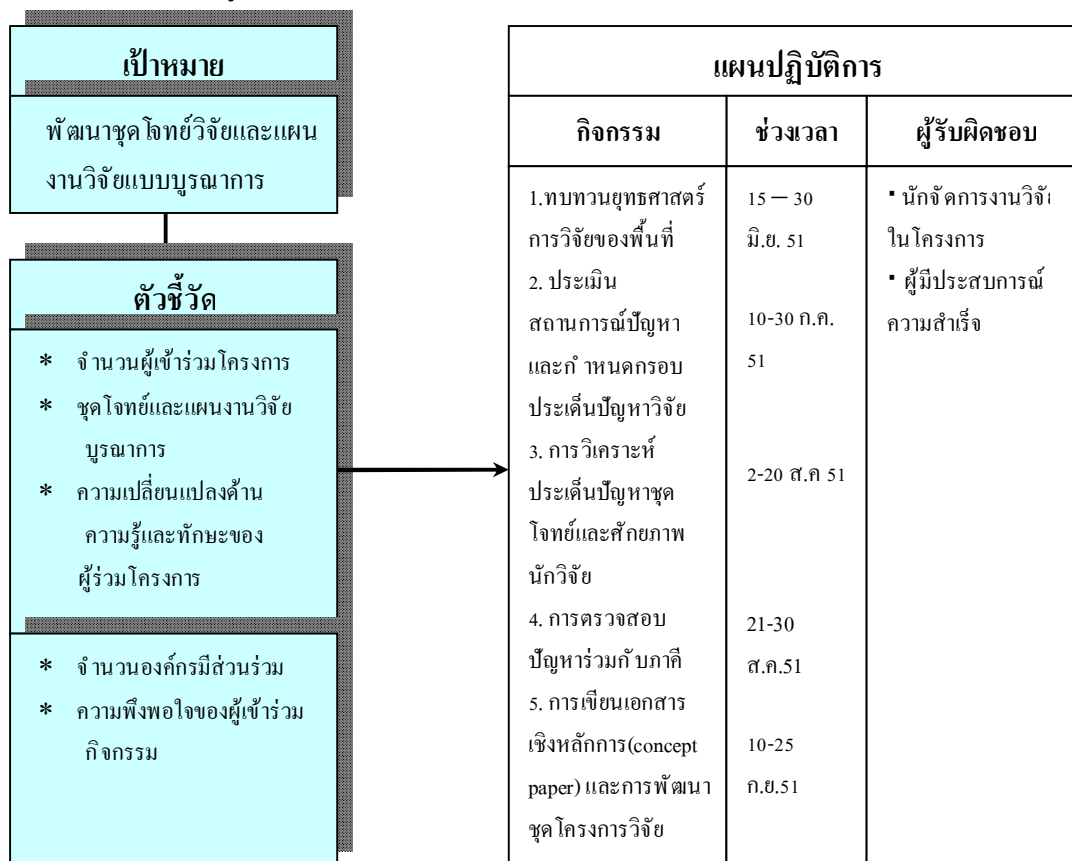
1.1 การออกแบบการเรียนรู้จากแบบปฏิบัติที่ดี (Plan : P) เป็นการกำหนดเป้าหมายตัวชี้วัดและออกแบบการเรียนรู้โดยต่อยอดจากแบบปฏิบัติที่ดี กรณีตัวอย่างต้นแบบที่ใช้เป็นแนวทางในการทดลองปฏิบัติในการบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการ จากการศึกษาครั้งนี้ได้แก่ รูปแบบการบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการที่เป็นผลจากการจัดการความรู้แบบปฏิบัติที่ดี (ฉัตรนภา พรหมมา, 2549 : 74) แสดงดังภาพต่อไปนี้

ภาพที่ 12 รูปแบบการบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการเพื่อท้องถิ่น



จากภาพจะเห็นว่าในการปฏิบัติงานแต่ละชั้นตอนหลักมีระบบย่อยที่สำคัญ และแต่ละระบบย่อยจะมีกลไกการบริหารจัดการแบบ PDCA เป็นพลวัตรอย่างต่อเนื่อง ทีมพัฒนาคุณภาพระบบย่อยต่าง ๆ ในองค์กรจะทำหน้าที่ออกแบบคุณภาพบริหารระบบตามแผน ตรวจสอบประเมิน และใช้ผลเพื่อการปรับปรุงพัฒนาโดยการเชื่อมโยงระบบย่อยเพื่อใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการตรวจสอบประเมินภายในอย่างต่อเนื่องเป็นวัฒนธรรมองค์กร สำหรับระบบย่อยในการบริหารจัดการงานวิจัยสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย วิสัยทัศน์ขององค์กรมีระบบย่อยที่ต้องดำเนินการได้แก่ 1) ระบบพัฒนาโจทย์วิจัย 2) ระบบการพัฒนาข้อเสนอโครงการวิจัย 3) ระบบการติดตามสนับสนุน และ 4) ระบบการผลักดันสู่การใช้ประโยชน์ โดยที่การดำเนินงานในแต่ละระบบย่อยต้องมีความร่วมมือกับองค์กรภาคีและใช้กระบวนการ PDCA เป็นหลักในการทำงานในทุกชั้นตอนอย่างมีส่วนร่วม กรณีตัวอย่างการจัดทำแผนกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อการทดลองปฏิบัติการพัฒนานักบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการแสดงดังภาพต่อไปนี้

ภาพที่ 13 กรณีสตัวอย่างการกำหนดเป้าหมายตัวชี้วัด และแผนจากแบบปฏิบัติที่ดีของการพัฒนาชุดโจทย์ และแผนวิจัยบูรณาการ



1.2 การจัดกิจกรรมเรียนรู้ (Do : D) เป็นการปฏิบัติตามแผนซึ่งเน้นการเรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์ความสำเร็จ และการปฏิบัติจริงด้วยตนเองแบบมีส่วนร่วมกับองค์กรภาคี
 กรณีสตัวอย่างแผนการเรียนรู้และผลจากการปฏิบัติกิจกรรมการเรียนรู้แสดงดังภาพต่อไปนี้

ภาพที่ 14 กรณีตัวอย่างแผนการเรียนรู้เรื่อง“ระบบการพัฒนาชุดโจทย์วิจัย”

จุดประสงค์การเรียนรู้

1. ระบุขั้นตอนสำคัญของการพัฒนาโจทย์วิจัยได้
2. สามารถปฏิบัติการพัฒนาชุดโจทย์วิจัยจากสถานการณ์จริงของพื้นที่ระดับตำบลได้

สาระการเรียนรู้

กระบวนการพัฒนาโจทย์วิจัยจากสถานการณ์ปัญหาของพื้นที่ระดับตำบล

กิจกรรมการเรียนรู้

1. เรียนรู้จากเรื่องเล่าประสบการณ์ความสำเร็จ
2. ฝึกปฏิบัติการร่วมกับผู้มีประสบการณ์
3. ปฏิบัติการด้วยตนเองในสถานการณ์จริง

สื่อการเรียนรู้

1. ตัวอย่างแบบปฏิบัติที่ดีของการพัฒนาโจทย์วิจัยจากสถานการณ์จริง
2. เอกสารประกอบการเรียนรู้
3. ใบงาน

การวัดและประเมินผล

1. ใช้แบบสอบถามประกอบการประชุม
2. สังเกตจากการร่วมกิจกรรมและประเมินจากผลการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 3 กรณีตัวอย่างผลการวิเคราะห์ประเด็นปัญหาและศักยภาพนักวิจัยกรณีปัญหาการใช้สารเคมี
ของกลุ่มเกษตรกรตำบลคู้งตะเภา

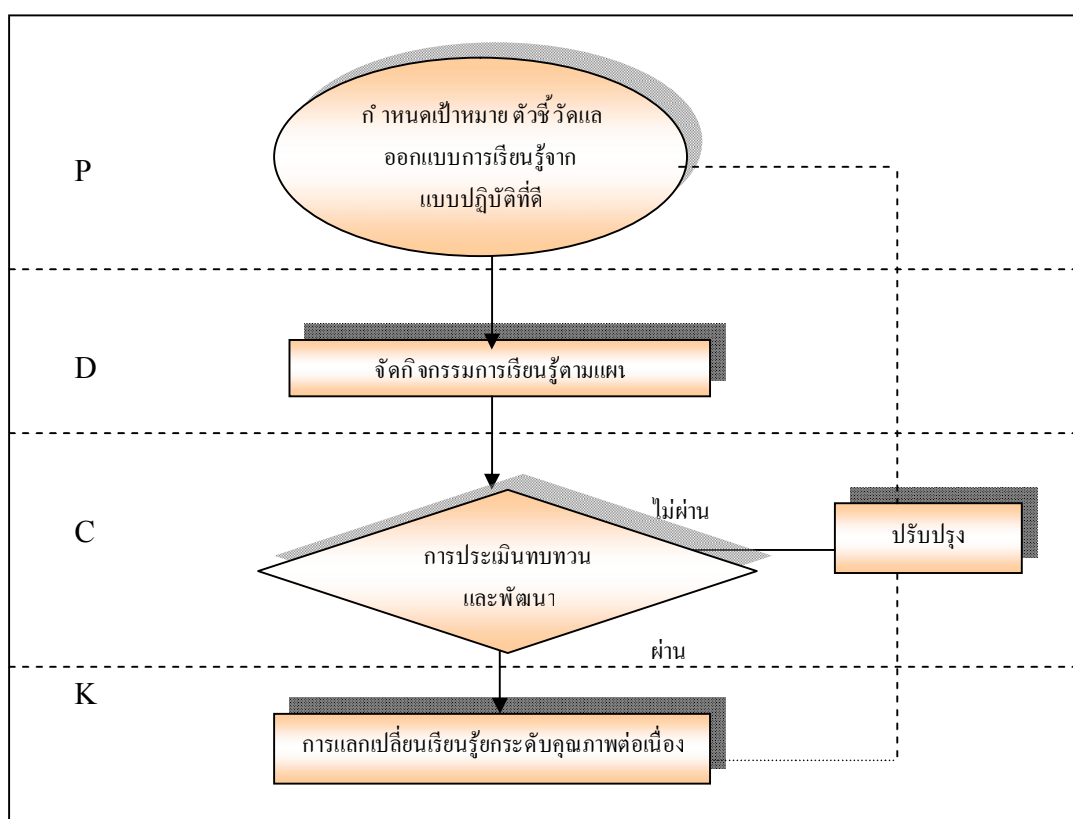
ลำดับ	ปัญหา	สาเหตุ	กลุ่มเป้าหมายที่ได้รับผลกระทบ / ที่ตั้งของปัญหา	แนวทางแก้ไขปัญหา/ ทรัพยากรที่จะใช้ แก้ปัญหา/ทุนเดิม	ประเด็นคำถาม เพื่อให้ได้คำตอบ เพื่อการพัฒนา	บุคคล/กลุ่ม องค์กรชุมชน/ หน่วยงานที่จะ ร่วมแก้ไขปัญหา	สิ่งที่จะต้อง ทำให้เกิดหรือ มี / ผลลัพธ์ที่ มุ่งหวัง
1.	ปัญหา สุขภาพ จากการใช้ สารเคมี ของกลุ่ม เกษตรกร	- ขาดความรู้ที่ ถูกต้อง - เข้าไม่ถึงกับย อันตรายจาก สารเคมี - ขาดความรู้ ด้านเกษตร อินทรีย์ชีวภาพ	- เกษตรกร - ประชาชนใน พื้นที่ ที่ใกล้ชิดกับ กลุ่มเกษตรกร (ผู้เฒ่าผู้แก่ ลูกหลาน)	- จัดอบรมให้ความรู้ การใช้เคมีอย่าง ถูกต้องแก่เกษตรกร - แต่งตั้ง คณะกรรมการประจำ หมู่บ้าน(แกนนำ)ใน การขับเคลื่อนปัญหา เจริญประเด็น - ทำโครงการวิจัยเพื่อ แก้ไขปัญหาโดย ชาวบ้านกับ สถานศึกษา	- ทำอย่างไรให้ เกษตรกร ตระหนักถึงใช้ สารเคมีอย่างถูก วิธี - รูปแบบการใช้ สารธรรมชาติ ทดแทนสารเคมี ที่ได้ผลเป็น อย่งไร	- นักวิชาการ เกษตร - สถานีอนามัย - หมอдин/ ปราชญ์ ชาวบ้านที่มี ประสบการณ์ ความสำเร็จ	- มีกลุ่ม/ เครือข่าย เกษตรกร ปลอดภัย สารเคมี - คนใน ชุมชนมีสุข ที่ปลอดภัย จากสารเคมี

1.3 การประเมินและใช้ผลเพื่อพัฒนา (Check : C) เป็นขั้นตอนที่มีการประเมินและใช้ ผลเพื่อปรับปรุงพัฒนาโดยใช้วิธีการประเมินทบทวน(After Action Review : AAR) ภายหลังจากจัด กิจกรรมทุกครั้งและประเมินจากผลการปฏิบัติงาน เช่น ผลการพัฒนาชุด วิทยุ และแผนวิจัยบูรณาการที่ ได้จากการปฏิบัติงานในสถานการณ์จริง

1.4 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาต่อเนื่อง (Knowledge Sharing : K) ขั้นตอนนี้ เป็นการแบ่งปันความรู้จากประสบการณ์ความสำเร็จ การปฏิบัติงานของกลุ่ม ซึ่งทำงานในลักษณะ เดียวกัน ให้เกิดการต่อยอด ขยายผล มีการพัฒนาแบบก้าวกระโดดและยกระดับคุณภาพต่อเนื่อง

โดยสรุป ระบบการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนานักบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการ แสดงดังภาพต่อไปนี้

ภาพที่ 15 ระบบการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนานักบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการ(PDCK Model)



2. ตัวชี้วัดและคู่มือเพื่อพัฒนานักบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการ ผลการจัดการความรู้จากแบบปฏิบัติที่ดี ซึ่งเป็นประสบการณ์ความสำเร็จของผู้เข้าร่วมโครงการและผู้เกี่ยวข้อง ช่วยให้ได้ข้อมูลเพื่อปรับปรุงคู่มือและตัวชี้วัดเพื่อพัฒนานักบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการเพื่อท้องถิ่น โดยสรุปมีดังนี้

2.1 ตัวชี้วัดเพื่อพัฒนานักบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการ ผลการพัฒนาตัวชี้วัดและเกณฑ์จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้มีประสบการณ์สูงด้านการจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการ และการจัดการความรู้จากประสบการณ์การจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการจากผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกและผู้เข้าร่วมโครงการ ปรากฏผลการพัฒนาตัวชี้วัดและเกณฑ์เพื่อการประเมินคุณลักษณะนักบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการ ดังต่อไปนี้

- 1) มีวิสัยทัศน์และทักษะในการนำองค์กรด้านการวิจัย
- 2) สามารถบริหารจัดการงานวิจัยตั้งแต่ต้นทาง ระหว่างทาง ปลายทาง
- 3) มีความรู้ในเรื่องฐานข้อมูลเกี่ยวกับพื้นที่ที่ทำงาน
- 4) มีประสบการณ์วิจัยเพื่อท้องถิ่นในลักษณะชุดโครงการ
- 5) สามารถทำงานเป็นทีมและสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรอื่นได้
- 6) สามารถประยุกต์ใช้กระบวนการ วิธีการ เครื่องมือ และตัวช่วยต่าง ๆ เพื่อการจัดการงานวิจัย
- 7) มีความสามารถในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และจัดการความขัดแย้ง
- 8) มีความมุ่งมั่นและสามารถเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ
- 9) มีความสามารถในการจัดการความรู้พัฒนางานวิจัย
- 10) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และเปิดรับความคิดเห็นของผู้อื่น
- 11) พอใจที่ได้ทำงานอยู่เบื้องหลังความสำเร็จของนักวิจัย

2.2 **คู่มือการบริหารจัดการคุณภาพงานวิจัยแบบบูรณาการเพื่อท้องถิ่น** ซึ่งผู้ร่วมโครงการได้ช่วยกันจัดทำขึ้นตั้งแต่ช่วงเริ่มโครงการและได้มีการปรับปรุงเป็นระยะๆ จากผลการเรียนรู้ที่ได้ระหว่างการปฏิบัติงานจริง ช่วยให้ได้อคู่มือที่มีความสมบูรณ์ขึ้น ส่วนประกอบสำคัญของคู่มือการบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการโดยสรุปมีดังนี้ 1) บทนำ 2) ระบบบริหารจัดการคุณภาพงานวิจัยแบบบูรณาการเพื่อท้องถิ่น 3) การตรวจสอบ ประเมิน และใช้ผลปรับปรุงพัฒนา 4) แผนพัฒนางานวิจัยและบุคลากรด้านการวิจัย และ 5) ภาคผนวก

ตอนที่ 2 ผลการทดลองใช้รูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม

ผลการทดลองใช้รูปแบบการจัดการเรียนรู้ในทุกกิจกรรมได้มีการประเมิน ทบทวน จากความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้อง โดยใช้เทคนิค AAR (After Action Review) และการประเมินตามสภาพจริงทั้งโดยผู้ร่วมโครงการและผู้เกี่ยวข้องช่วยให้ข้อมูลจากความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการ

ปรับปรุงเป็นระยะ ๆ และช่วยให้ได้ข้อสรุปรูปแบบการจัดการเรียนรู้ ซึ่งมีการจัดการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมอย่างเป็นระบบ สำหรับผลการทดลองปฏิบัติการจากการศึกษาครั้งนี้ ปรากฏผลโดยสรุป ดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลงด้านความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการ เพื่อท้องถิ่น การนำรูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมมาทดลองใช้กับนักบริหารจัดการงานวิจัยที่เข้าร่วมโครงการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านความรู้ความสามารถการบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการในทางบวกอย่างเป็นรูปธรรม ดังจะเห็นได้จากผลการประเมินนักบริหารจัดการงานวิจัยที่เข้าร่วมโครงการจำนวนทั้งสิ้น 2 คน* ซึ่งเป็นการเปรียบเทียบผลการประเมินก่อนเข้าร่วมโครงการกับหลังร่วมโครงการ โดยสรุปผลดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4 เปรียบเทียบผลการประเมินก่อนและหลังการเข้าร่วมโครงการ

การประเมิน	คะแนนเต็ม	\bar{X} (ค่าเฉลี่ยร้อยละ)	SD	ระดับผลการประเมิน
ก่อนร่วมโครงการ	30	10.29 (34.30)	4.96	ควรปรับปรุง อย่างยิ่ง
หลังร่วมโครงการ	30	21.67 (72.23)	2.48	ดี

จากตารางจะเห็นว่า ผู้ร่วมโครงการส่วนใหญ่มีการเปลี่ยนแปลงด้านทักษะการบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการเพื่อท้องถิ่นระหว่างก่อน และหลังร่วมโครงการอย่างเป็นรูปธรรม จากระดับควรปรับปรุงอย่างยิ่งเป็นระดับดี

2. ด้านความพึงพอใจของผู้ร่วมโครงการผลการวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนนี้เป็นความคิดเห็นต่อรูปแบบการจัดการเรียนรู้ กลุ่มมือ และเครื่องที่เกี่ยวข้อง พบว่าผู้เข้าร่วมโครงการส่วนใหญ่ (80% ขึ้นไป) มีความเห็นสอดคล้องกันว่ามีความเหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ นอกจากนี้ ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการในการจัดกิจกรรมทุกครั้งโดยใช้การประเมินทบทวนผลการปฏิบัติงาน (AAR) พบว่า โดยภาพรวมผู้ร่วมโครงการส่วนใหญ่ มีความเห็นว่าผลการจัดกิจกรรมบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ในระดับมาก (ร้อยละ 90 ขึ้นไป) และจากการสอบถามความพึงพอใจต่อประโยชน์ที่ได้รับ โดยสรุปรวมแสดงดังตารางต่อไปนี้

*ผู้เข้าร่วมโครงการที่ร่วมกิจกรรมหลักไม่น้อยกว่าร้อยละ 70

ตารางที่ 5 ความพึงพอใจของผู้ร่วมโครงการต่อประโยชน์ที่ได้รับจากการร่วมกิจกรรมพัฒนาแกนนำ
นักบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการเพื่อท้องถิ่น

ที่	ประเด็นพิจารณา	\bar{X} (SD)	ระดับความ พึงพอใจ
1.	มีโอกาสดูแลเปลี่ยนแปลงเรียนรู้กับผู้มีประสบการณ์บริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการเพื่อท้องถิ่น	4.37 (0.61)	มาก
2.	ช่วยเพิ่มความรู้และทักษะการบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการเพื่อท้องถิ่น	4.25 (0.68)	มาก
3.	ได้เพิ่มประสบการณ์ในการวิเคราะห์สถานการณ์ปัญหาและกำหนดชุดโจทย์เพื่อการวิจัยและพัฒนา	4.43 (0.62)	มาก
4.	ได้เพิ่มประสบการณ์ในการเขียนแผนวิจัยแบบบูรณาการที่เอื้อต่อการพัฒนาท้องถิ่น	3.87 (0.88)	มาก
5.	ได้เพิ่มประสบการณ์ในการเขียนรายงานผลการวิจัยแบบบูรณาการ	3.87 (0.88)	มาก
6.	ทำให้เกิดความมั่นใจในการบริหารงานวิจัยเพื่อท้องถิ่นเพิ่มขึ้น	4.18 (0.54)	มาก
7.	ช่วยให้มีเครือข่ายความร่วมมือด้านการจัดการงานวิจัยเพื่อท้องถิ่นเพิ่มขึ้น	4.12 (0.71)	มาก
8.	สามารถนำประสบการณ์ไปใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ได้จริง	4.62 (0.61)	มากที่สุด
9.	ช่วยเพิ่มความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองด้านบริหารจัดการงานวิจัยเพื่อท้องถิ่น	4.37 (0.61)	มาก
10.	ได้ประสบการณ์ในการผลักดันผลงานวิจัยสู่การใช้ประโยชน์เพิ่มขึ้น	4.25 (0.68)	มาก
11.	ได้เรียนรู้กระบวนการจัดตั้งสนับสนุนนักวิจัยและนักบริหารจัดการงานวิจัยซึ่งเป็นแนวทางที่จะนำไปประยุกต์ใช้ได้	4.18 (0.75)	มาก
	เฉลี่ยรวม	4.27 (0.34)	มาก

จากตารางพบว่า ผู้ร่วมโครงการส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อประโยชน์ที่ได้รับจากการร่วมกิจกรรมพัฒนาแกนนำนักบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการเพื่อท้องถิ่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 4.27 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดอันดับแรกได้แก่

สามารถนำประสบการณ์ไปใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ได้จริงคิดเป็นร้อยละ 4.62 รองลงมาได้แก่ ได้เพิ่มประสบการณ์ในการวิเคราะห์สถานการณ์ปัญหา และกำหนดจุดจ้อยเพื่อการพัฒนา คิดเป็นร้อยละ 4.43 และรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ ช่วยให้มีเครือข่ายความร่วมมือด้านการจัดการงานวิจัยเพื่อท้องถิ่นเพิ่มขึ้น คิดเป็นร้อยละ 4.12

3. ด้านความต้องการเสริมประสบการณ์การบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการ ผลการประเมินพบว่ากิจกรรมที่ผู้ร่วมโครงการต้องการให้มีกิจกรรมที่เป็นประโยชน์กับพันธกิจปกติและเสริมประสบการณ์ด้านการบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการ โดยสรุปแสดงดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 6 ความต้องการเสริมประสบการณ์ด้านการบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการ

ที่	กิจกรรม	ร้อยละ (N=21)
1	การจัดให้มีเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อส่งเสริมการวิจัยแบบบูรณาการเพื่อท้องถิ่นของสถานศึกษาและองค์กรภาคี	100.00
2	การเชิญผู้มีประสบการณ์ความสำเร็จร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ต่อเนื่อง	90.48
3	การจัดประชุมปฏิบัติการเสริมประสบการณ์ด้านการบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการ	85.71
4	เทคนิคการใช้ KM เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการงานวิจัย	71.43
5	เทคนิคการสังเคราะห์งานวิจัย	66.67
6	เทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลและเขียนรายงานวิจัยเชิงคุณภาพ	57.14
7	การศึกษาดูงานองค์กรประสบการณ์ความสำเร็จด้านการวิจัย	42.86
8	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยการใช้ Blog	23.81
9	การทำฐานข้อมูล	19.05
10	มีตัวอย่างของรายงานหรือ โครงการวิจัยที่เป็น Best Practice	19.05

จากตาราง พบว่า ผู้ร่วมโครงการส่วนใหญ่มีความต้องการให้มีการจัดกิจกรรมห้าอันดับแรก ได้แก่ การจัดให้มีเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อส่งเสริมการวิจัยแบบบูรณาการเพื่อท้องถิ่นของสถานศึกษาและองค์กรภาคี คิดเป็นร้อยละ 100 การเชิญผู้มีประสบการณ์ความสำเร็จด้านการวิจัยมาร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ คิดเป็นร้อยละ 90.48 และการจัดประชุมปฏิบัติการเสริมประสบการณ์ด้านการบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการ คิดเป็นร้อยละ 85.71 เทคนิคการใช้ KM เพื่อ

พัฒนาการบริหารจัดการงานวิจัย คิดเป็นร้อยละ 71.43 และเทคนิคเทคนิคการสังเคราะห์งานวิจัย คิดเป็นร้อยละ 66.67

4. ประสพการณ์ความสำเร็จและผลจากการปฏิบัติงานจริง จากการทดลองใช้รูปแบบการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนานักบริหารจัดการงานวิจัยผลจากการปฏิบัติงานจริงของผู้ร่วมโครงการที่สำคัญ ได้แก่ 1) กรอบประเด็นปัญหาวิจัย 2) แผนวิจัยแบบบูรณาการ และ3) คู่มือพัฒนานักบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการ ดังมีกรณีตัวอย่างในตารางและภาพต่อไปนี้

4.1 กรอบประเด็นปัญหาวิจัย กรณีตัวอย่างกรอบประเด็นปัญหาวิจัยที่สนองยุทธศาสตร์ การพัฒนาระดับตำบลและระดับจังหวัด แสดงดังภาพต่อไปนี้

ภาพที่ 16 ตัวอย่างกรอบประเด็นปัญหาวิจัยที่สนองยุทธศาสตร์การพัฒนาศึกษาวิจัยตามลัทธิวาทกรรม

ภาพที่ 17 ตัวอย่างกรอบประเด็นปัญหาวิจัยที่สนองยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดอุดรดิตถ์

4.2 แผนวิจัยแบบบูรณาการ กรณีตัวอย่างแผนวิจัยบูรณาการเพื่อท้องถิ่นที่ได้จากการปฏิบัติของผู้เข้าร่วมโครงการแสดงดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 7 ตัวอย่างแผนงานวิจัยบูรณาการที่สนองยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดอุดรดิตถ์

แผนงานวิจัย (ชุดโครงการวิจัย)	โครงการวิจัย (ตัวอย่างจากปัญหาวิจัยเร่งด่วน)	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	
		หลัก	ร่วม
แผนงานวิจัยพัฒนากล้าคนด้านธุรกิจอาหารไทยสู่ครัวโลก	<ol style="list-style-type: none"> 1. สืบค้นความต้องการพัฒนากล้าคนสู่เส้นทางความสำเร็จด้านธุรกิจอาหารไทยที่ทันสมัยของผู้ประกอบการธุรกิจอาหารไทยในกลุ่มประเทศยุโรป 2. ศึกษาลักษณะของบัณฑิตสาขาธุรกิจอาหารไทยตามความคาดหวังของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จด้านธุรกิจอาหารไทยในต่างประเทศ 3. รูปแบบการจัดหลักสูตรพัฒนากล้าคนด้านธุรกิจอาหารไทยสู่ครัวโลกตลอดห่วงโซ่อุปทาน 4. รูปแบบการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนากบบริหารจัดการธุรกิจอาหารไทยเพื่อการพึ่งตนเองและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันเชิงพาณิชย์ 	มรอ.	<ul style="list-style-type: none"> - วอ. /วท. -สกว. - บริษัท ซี พี - ทูตพาณิชย์ในกลุ่มประเทศยุโรป - แกนนนำเครือข่ายผู้ประกอบการธุรกิจอาหารไทยในต่างประเทศ
แผนงานวิจัยพัฒนาการจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมเพื่อการสร้างเสริมสุขภาวะชุมชนโดยองค์กรท้องถิ่นและเครือข่ายสถานศึกษาจังหวัดอุดรดิตถ์	<ol style="list-style-type: none"> 1. รูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมเพื่อการสืบทอดและพัฒนาภูมิปัญญาการสร้างเสริมสุขภาวะของเครือข่ายสถานศึกษาและองค์กรท้องถิ่นจังหวัดอุดรดิตถ์ 2. รูปแบบการจัดการศูนย์การเรียนรู้สุขภาวะชุมชนของเครือข่ายระดับตำบลโดยการมีส่วนร่วมของชุมชน 3. รูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพการสร้างเสริมสุขภาวะชุมชนของเครือข่ายระดับตำบลโดยกระบวนการจัดการความรู้(KM) 4. รูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการเพื่อการสร้างเสริมสุขภาวะชุมชนของเครือข่ายสถานศึกษาจังหวัดอุดรดิตถ์ 	มรอ.	<ul style="list-style-type: none"> -อปท. -สงน.เขตพื้นที่การศึกษาเขต 1 และ 2 -พัฒนาชุมชน/กลุ่มวิสาหกิจชุมชน
แผนงานวิจัยพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์	<ol style="list-style-type: none"> 1. สืบค้นประวัติศาสตร์ วัฒนธรรมภูมิปัญญาเพื่อการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ 2. ระบบฐานข้อมูลเพื่อการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมของจังหวัดอุดรดิตถ์ 3. การพัฒนาความรู้ความเข้าใจของประชาชนในเขตจังหวัดอุดรดิตถ์เพื่อการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม 4. การบริหารจัดการสถานีวิทยุชุมชนแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตและการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม 	มรอ.	<ul style="list-style-type: none"> -อปท. -สงน.เขตพื้นที่การศึกษาเขต 1 และ 2 -พัฒนาชุมชน/กลุ่มวิสาหกิจชุมชน - การท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดอุดรดิตถ์

ตารางที่ 7 (ต่อ)

แผนงานวิจัย (ชุดโครงการวิจัย)	โครงการวิจัย (ตัวอย่างจากปัญหาวิจัยเร่งด่วน)	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	
		หลัก	ร่วม
แผนงานวิจัยพัฒนาสุขภาพชุมชนแบบมีส่วนร่วมระดับตำบล	<ol style="list-style-type: none"> 1. รูปแบบการทำบัญชีครัวเรือนเพื่อลดต้นทุนการผลิตของกลุ่มเกษตรกรชีวภาพกรณีตำบลไไร่อ้อย 2. รูปแบบการจัดการศูนย์การเรียนรู้เพื่อทอสร้างเสริมสุขภาพกรณีตำบลไไร่อ้อย 3. รูปแบบการสืบทอดและพัฒนาภูมิปัญญาของกลุ่มเกษตรกรชาวนาดำบลไไร่อ้อย 4. รูปแบบการจัดการเครือข่ายกลุ่มเกษตรกรทำน ปลอดภัยสารพิษกรณีตำบลไไร่อ้อย 5. กระบวนการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเพื่อการสร้างเสริมสุขภาพ โดยกลุ่มเกษตรกรชาวนาดำบลไไร่อ้อย 	มรอ.	อบต.ไไร่อ้อย กษ.จ. กลุ่ม เกษตรกร
แผนงานวิจัยพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์อาหารเพื่อการพึ่งตนเอง	<ol style="list-style-type: none"> 1. การประเมินสถานภาพ ศักยภาพและแนวทางพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพึ่งตนเองของกลุ่มผลิตภัณฑ์อาหาร 2. การพัฒนาเครือข่ายข้อมูลเพื่อการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์อาหาร 3. โครงการวิจัยพัฒนาเครือข่ายการตลาด โดยความร่วมมือของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์อาหารและองค์กรท้องถิ่น 4. โครงการวิจัยพัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์อาหาร 5. โครงการวิจัยพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้เพื่อสร้างนักรับบริหารจัดการเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์อาหารปลอดภัย 	มรอ.	วอ. ¹ วก. ² พัฒนาชุมชน/ กลุ่มวิสาหกิจ ชุมชน
แผนงานวิจัยพัฒนาคุณภาพพลังงานทดแทน	<ol style="list-style-type: none"> 1. รูปแบบการปลูกพืชพลังงานที่เหมาะสมในพื้นที่จังหวัดอุตรดิตถ์ 2. กระบวนการผลิตพลังงานจากมวลชีวภาพ 3. กระบวนการกลั่นเอทานอลและใช้ประโยชน์จากเศษวัสดุการเกษตร 4. กระบวนการผลิตกระแสไฟฟ้าใช้ในครัวเรือนจากพลังงานนี้ โดยความร่วมมือของเครือข่ายชุมชนบริเวณลำน้ำน่านจังหวัดอุตรดิตถ์ 	มรอ.	เกษตร จังหวัด พัฒนาชุมชน

แผนงานวิจัยพัฒนา เส้นทางท่องเที่ยวเพื่อ ส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน	1. สำรวจแหล่งท่องเที่ยวจังหวัดอุดรดิษฐ์และเครือข่ายภาคเหนือตอนล่าง 2. สืบค้นเรื่องราวของแหล่งท่องเที่ยวและแหล่งผลิตสินค้าชุมชน 3. ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวและ กิจกรรมการท่องเที่ยว 4. พัฒนาหลักสูตรการท่องเที่ยวที่เอื้อต่อการพัฒนาท้องถิ่นเพื่อสร้างความพร้อมของชุมชน 5. โครงการวิจัยพัฒนารูปแบบการเชื่อมโยงค่านิยมส่งเสริมการท่องเที่ยวแบบครบวงจร โดย องค์กรท้องถิ่นและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 6. โครงการวิจัยพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการงานวิจัยที่เอื้อต่อการส่งเสริมการท่องเที่ยว เขตภาคเหนือตอนล่าง	มรธ.	วอ. ³ วท. ⁴ พัฒนาชุมชน/ กลุ่มวิสาหกิจ ชุมชน ททท.
---	---	------	---

ตอนที่ 3 บทเรียนจากการดำเนินงานและปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จ

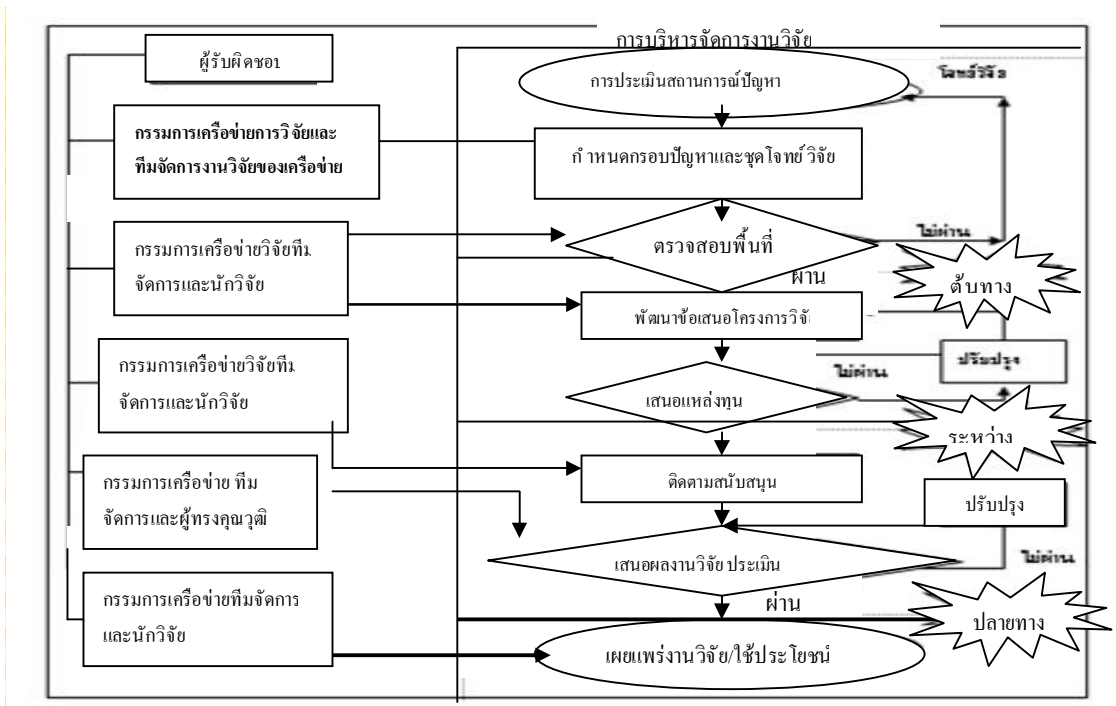
ข้อค้นพบในส่วนที่เกี่ยวข้องกับบทเรียนจากการดำเนินงานและปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการงานวิจัยสรุปได้ดังนี้

บทเรียนจากการดำเนินงาน

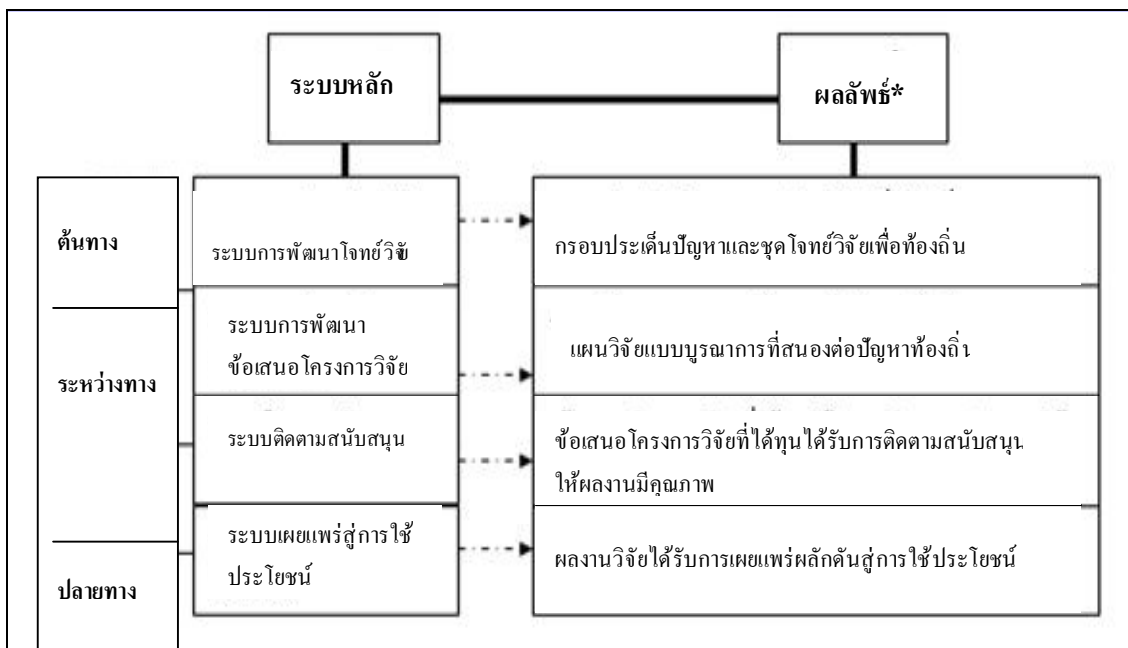
1. กระบวนการพัฒนาภูมิเพื่อพัฒนานักบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการเพื่อท้องถิ่น โดยกระบวนการจัดการความรู้แบบมีส่วนร่วมช่วยให้หน่วยจัดการงานวิจัยทั้งระดับคณะและระดับมหาวิทยาลัยมีแนวในการปฏิบัติงานบริหารจัดการงานวิจัยนำไปสู่ผลงานวิจัยที่บรรลุผลตามมาตรฐานตัวบ่งชี้คุณภาพขององค์กรและสอดคล้องกับสภาพปัญหาความต้องการท้องถิ่น

2. กระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน จากกิจกรรมในกระบวนการวิจัยทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันอย่างมาก มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกันอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดการนำประสบการณ์ที่เคยปฏิบัติได้ผลไปประยุกต์ใช้ นอกจากนี้ในการประชุมแต่ละครั้งเป็นสิ่งที่ช่วยให้เกิดแรงบันดาลใจที่ก่อให้เกิดสิ่งใหม่ๆ เพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง กรณีตัวอย่างผลลัพธ์ที่เป็นข้อสรุปที่ได้จากกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

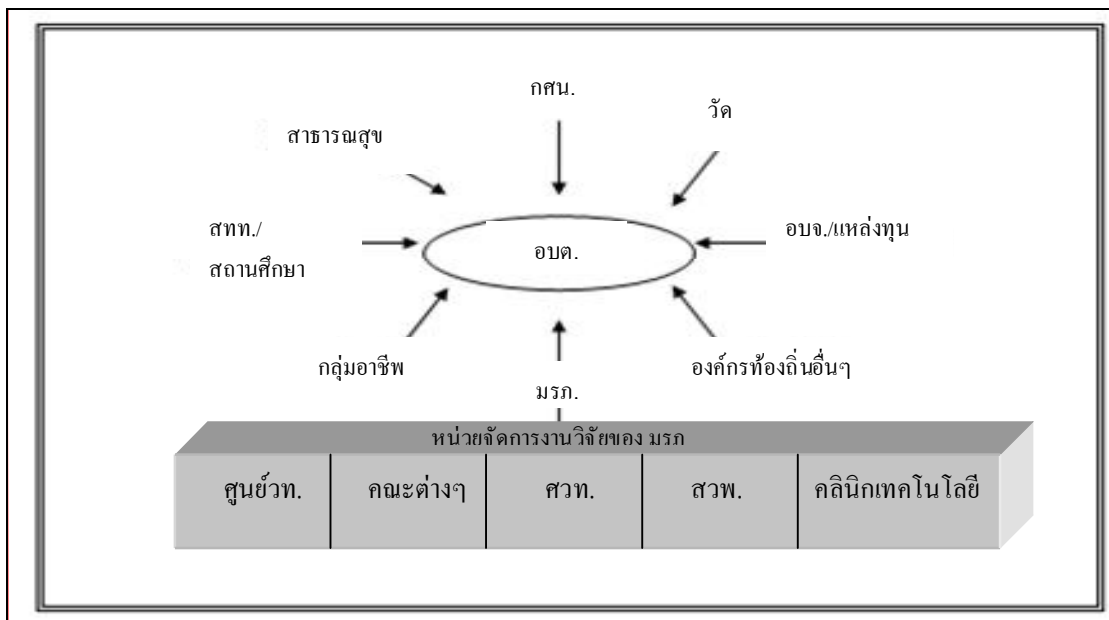
ภาพที่ 18 รูปแบบเครือข่ายการบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และองค์กรท้องถิ่น



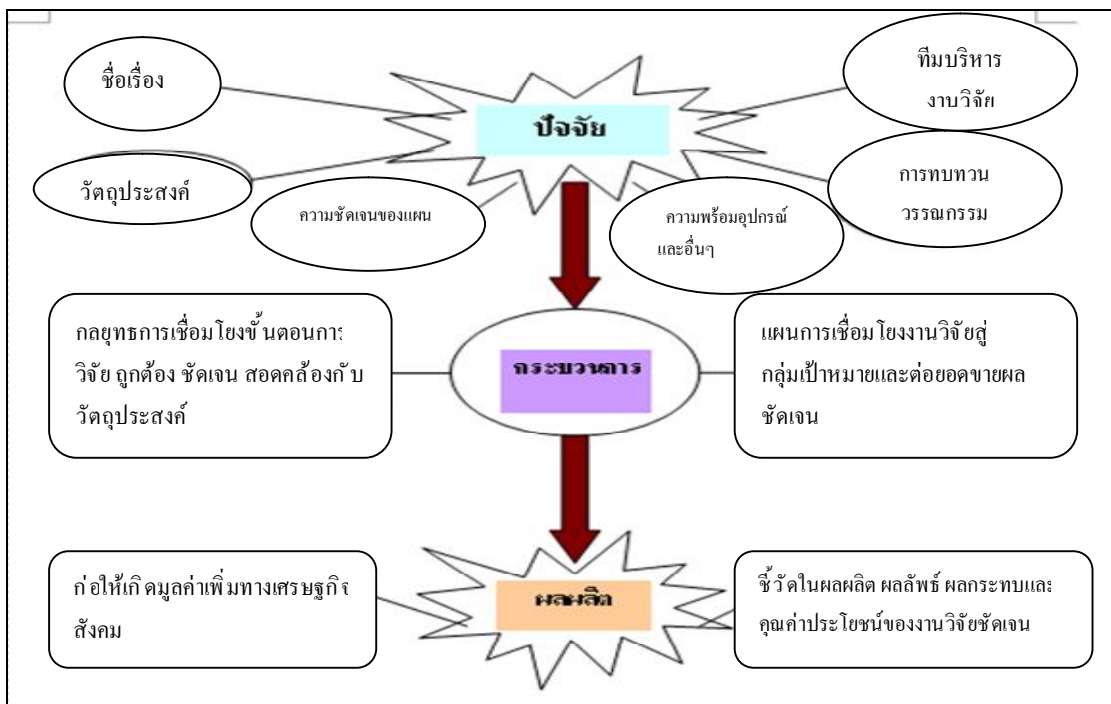
ภาพที่ 19 ผลผลิตและผลลัพธ์ที่ได้จากการทดลองใช้รูปแบบเครือข่ายการบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการ



ภาพที่ 20 รูปแบบเครือข่ายการวิจัยเพื่อพัฒนาระดับตำบล



ภาพที่ 21 แนวการประเมินคุณค่าชุด โครงการวิจัย



3. การบูรณาการงานวิจัยกับงานสอนและพันธกิจอื่น ประสบการณ์จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในกิจกรรมต่าง ๆ ของโครงการ นอกจากจะได้ประสบการณ์ตรงในกระบวนการบริหารจัดการงานวิจัยแล้วยังช่วยให้ผู้เข้าร่วมโครงการ ได้เรียนรู้วิธีการบูรณาการงานวิจัยกับงานสอน งานบริการวิชาการ งานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและพันธกิจอื่นที่ทำอยู่อย่างเป็นรูปธรรม

4. บทเรียนของนักวิจัยจากมหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ บทเรียนจากประสบการณ์ตรงที่สามารถนำไปใช้เพื่อการพัฒนางานในบทบาทหน้าที่ให้เอื้อต่อการดำเนินงาน ที่สำคัญได้แก่ การช่วยให้ข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการงานวิจัยที่เอื้อต่อการพัฒนาท้องถิ่นได้อย่างตรงประเด็น โดยเฉพาะการได้ชุดโจทย์วิจัยซึ่งเป็นปัญหาความต้องการที่แท้จริงของพื้นที่ระดับตำบล และช่วยให้ได้ประสบการณ์ตรงในการปฏิบัติงานแบบบูรณาการพันธกิจกับปัญหา และความต้องการขององค์กรท้องถิ่น

5. การเพิ่มศักยภาพและความพึงพอใจของบุคลากรที่เข้าร่วมโครงการ ในการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมการวิจัยจะมีการเชิญองค์กรภาคีที่เกี่ยวข้องร่วมกิจกรรมด้วยทุกครั้งผลการประเมินทบทวนภายหลังการจัดกิจกรรม(AAR) ทุกครั้งพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่ที่เข้าร่วมกิจกรรมได้รับประโยชน์และพึงพอใจต่อการจัดกิจกรรมในระดับมากตัวอย่างประโยคที่สนับสนุนข้อสรุปดังกล่าวได้แก่

“...ได้ประโยชน์จากการร่วมกิจกรรมทุกครั้งที่ได้จัด...และเมื่อนำความรู้ที่ได้ไปทดลองปฏิบัติจริงที่ยังเกิดการเรียนรู้เพิ่มขึ้น...ได้พบว่าในการปฏิบัติจริงยังมีปัญหาให้เราได้เรียนรู้และพัฒนาอีกมากทำให้มีข้อค้นพบใหม่ ๆ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับเพื่อนที่เป็นเครือข่ายกันในโครงการนี้อย่างต่อเนื่อง...”

(นักจัดการงานวิจัยที่ร่วมโครงการคนหนึ่ง)

“...เมื่อเริ่มเข้าร่วมโครงการ...ได้ฟังวิทยากรเล่าถึงคุณลักษณะของนักบริหารจัดการงานวิจัยซึ่งมีข้อหนึ่งระบุว่าต้องเป็นผู้ที่เปิดรับความคิดเห็นของผู้อื่นและพอใจที่ได้ทำงานอยู่เบื้องหลังความสำเร็จของนักวิจัยก็ยิ่งรู้สึกงง ๆ อยู่...ต่อมาเมื่อได้ทดลองปฏิบัติกิจกรรมที่มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนนักวิจัยจนนักวิจัยประสบความสำเร็จระดับหนึ่งจึงได้มีความรู้สึกว่าคุณกล่าวของวิทยากรเป็นจริง...”

(นักจัดการงานวิจัยรุ่นใหม่ที่ร่วมโครงการคนหนึ่ง)

ปัจจัยคว

ความสำเร็จของการพัฒนานักบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการที่ดำเนินการในโครงการนี้มีปัจจัยเงื่อนไขที่สำคัญโดยสรุปดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการมุ่งมั่นในการปฏิบัติจริงของผู้ร่วมโครงการ ปัจจัย คือ การมีส่วนร่วมและให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรมของผู้เข้าร่วมโครงการ รวมถึงการเอาใจจริงเอาใจของผู้นำองค์กรมีส่วนร่วมผลักดันให้เกิดการวิจัยและผลงานวิจัยที่มีคุณภาพและการพัฒนาต่อเนื่องเป็นรูปธรรมชัดเจน

2. ความมุ่งมั่น วิสัยทัศน์ และประสบการณ์ของผู้รับผิดชอบโครงการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนานักบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการ ผู้รับผิดชอบโครงการจำเป็นต้องมีความมุ่งมั่น วิสัยทัศน์ และประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการหรือมีความสามารถในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้มีประสบการณ์ความสำเร็จในด้านนี้

3. วิสัยทัศน์ด้านการวิจัยของผู้บริหาร ปัจจัยสำคัญในส่วนนี้ได้แก่ ความมุ่งมั่นให้การผลักดันและส่งเสริมสนับสนุนงานวิจัยให้ยกระดับคุณภาพอย่างต่อเนื่อง จริงจังเป็นรูปธรรมของผู้บริหารทุกระดับ

4. การบริหารแบบมีส่วนร่วมและเน้นความสำคัญของผู้เกี่ยวข้อง ปัจจัย คือ นักบริหารจัดการงานวิจัยเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมและใช้ข้อมูลจากปัญหาและความต้องการของผู้เกี่ยวข้องประกอบการตัดสินใจเพื่อพัฒนางานอย่างเป็นรูปธรรม

5. การประเมินและใช้ผลจากการประเมินเพื่อการปรับปรุงพัฒนา ปัจจัย คือ ต้องมีการประเมิน ทบทวน และใช้ผลปรับปรุงพัฒนาคุณภาพต่อเนื่อง ทั้งการประเมินตนเองและการประเมินจากภายนอก ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรมีกลไกการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

6. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ปัจจัย คือ ใช้กระบวนการจัดความรู้เพื่อพัฒนางาน โดยมีกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างองค์กรทั้งภายในและภายนอก โดยมีแผนปฏิบัติการที่ชัดเจนมีการประเมินและใช้ผลพัฒนาอย่างต่อเนื่อง