



รายงานฉบับสมบูรณ์

ต้นแบบการบริหารจัดการเพื่อเป็นมหาวิทยาลัยสัมพันธ์กับใช้สังคม
ของมหาวิทยาลัยพะเยา

โดย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรา บุรารักษ์

อ.สุพรรณิ เบอร์เนล

คณะวิทยาการจัดการและสารสนเทศศาสตร์

ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัย ประจำปี พ.ศ.2557

มหาวิทยาลัยพะเยา

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องต้นแบบการบริหารจัดการเพื่อเป็นมหาวิทยาลัยที่มีพันธกิจสัมพันธ์รับใช้สังคม ของมหาวิทยาลัยพะเยา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการรับใช้สังคมผ่านงานวิจัยของมหาวิทยาลัยในมิติต่าง ๆ และศึกษาการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยเพื่อนำไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคม และนำเสนอแนวทางการบริหารจัดการการเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคมของมหาวิทยาลัยพะเยา โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ

ผลการศึกษาพบว่า การดำเนินการเพื่อเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคมของมหาวิทยาลัยพะเยา ใช้งานวิจัยเป็นตัวหลัก ที่เชื่อมโยงไปสู่การเรียนการสอน การบริการวิชาการ ส่วนการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไม่ปรากฏชัดในการศึกษาครั้งนี้ ส่วนความหมายของการรับใช้สังคมของมหาวิทยาลัยพะเยา จากการศึกษาคือการสร้างและใช้ความรู้จากมหาวิทยาลัยออกไปสู่สังคมภายนอกที่เน้นพื้นที่ชุมชนทางกายภาพในจังหวัดพะเยาด้วยการเน้นการมีส่วนร่วมของคนในชุมชน ผลการศึกษายังพบว่าการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนกับนักวิจัยมีระดับความเข้มข้นของการเข้ามามีส่วนร่วมของชุมชนตั้งแต่ระดับอ่อนจนถึงระดับเข้มข้น

การบริหารจัดการงานวิจัย แบ่งเป็น 2 ระดับคือระดับมหาวิทยาลัยและระดับคณะ การบริหารจัดการในระดับมหาวิทยาลัย ใช้ระบบการบริหารจัดการตามโครงสร้างหน้าที่ของมหาวิทยาลัย โดยประเด็นดังกล่าวถูกกำหนดเป็นนโยบายจากผู้บริหารระดับสูงลงมายังฝ่ายปฏิบัติการ โดยยกระดับหน่วยโครงการให้เป็นหน่วยงานระดับกอง ทำหน้าที่บริหารจัดการและพัฒนางานวิจัยเฉพาะพื้นที่พัฒนาคุณภาพนักวิจัยและงานวิจัย ถือเป็นกลไกระดับมหาวิทยาลัยทำงานเชื่อมกับกลไกระดับคณะ สำหรับการบริหารจัดการวิจัยระดับคณะส่วนใหญ่มีการบริหารจัดการให้การวิจัยให้แล้วเสร็จตามระยะเวลา ส่วนการพัฒนาคุณภาพงาน การสนับสนุนนักวิจัยรวมทั้งการสร้างแรงจูงใจในแต่ละคณะมีความแตกต่างกัน ข้อจำกัดที่พบคือข้อจำกัดเชิงนโยบายและข้อจำกัดที่เกิดจากเทคนิควิธีการทำงานของนักวิจัยแต่ละคน

สำหรับกลยุทธ์การสร้างการยอมรับและเห็นคุณค่าของงานวิจัยรับใช้สังคมในระดับนักวิจัยและ กลายเป็นหนึ่งในนโยบายของมหาวิทยาลัยนั้น ใช้เครือข่ายภายนอกมหาวิทยาลัยคือแหล่ง

ทุนและชุมชนเป็นปัจจัยกีดกัน และการสร้างผลงานที่มีผลกระทบต่อผู้ใช้ประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรมของหน่วยงานภายใน

แนวทางการพัฒนาเพื่อเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคมในระยะต่อไปควรสร้างรูปธรรมของการเชื่อมโยงภารกิจด้านอื่นให้ชัดเจน ปรับโครงสร้างการบริหารแต่ละคณะให้เหมือนกัน พิจารณาเกณฑ์ภาระงานตามภารกิจให้เหมาะสม ปรับโครงสร้างศูนย์เครือข่ายฯ ให้สะท้อนและเอื้อต่อการทำงาน กำหนดเกณฑ์การวัดความสำเร็จและระบบการสร้างแรงจูงใจ/ให้รางวัล และสร้างวัฒนธรรมองค์กรการวิจัยรับใช้สังคมเป็นหนึ่งในวัฒนธรรมองค์กร

Abstract

The research on Management Model for University Community Engagement of University of Phayao (UP) has the objectives are to study the engagement with community and research management on UP's research projects that lead to be a university engagement based on the concept of Community Engagement University (CEU) in order to seeking to model of engagement. The research is conducted in qualitative methodology

The result found that the research projects is main task that can related to learning – teaching and community service missions while cultural preservation not show in this study. The ECU's definition is building and using knowledge from university to outside community that emphasizes the physical community around university located, with an emphasis on the participation research action. The study also found that the involvement of the communities and researchers have different degree from mild to intense levels.

The research management can be categorized two levels are university level and faculty level. The management along with university structure University level, the CEU policy has been set up from the top of university to operation unit. At the same time, the special center has been set for management and development such the engagement research and researcher, the center act as mechanism that work with faculty. Moreover, faculty management level, most of them focused on manage research to be done on time. There are different manage on researcher and research quality development, supporting and motivating. The research limitation that found can be both in university policy and working technique of researcher.

The recognitionization strategies on engagement research to researcher and become to one of main university' policy, there use outside network–funder and community as a force factor, in the same time, making concrete output and impact on stakeholders as well.

The guidelines to develop engagement university of UP, should creating substantial integration with others university's mission, faculty restructuring, consider the proportion of each mission should be appropriated each other, establish clearly criteria for measuring the success and motivation/reward, revised especial center's structure to reflect and contribute its task, and apply cultural engagement research organization to be one of the organization's culture.

กิตติกรรมประกาศ

คณะผู้วิจัยขอขอบคุณสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย มหาวิทยาลัยพะเยา ศูนย์เครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่แบบสร้างสรรค์ ที่เห็นความสำคัญจัดสรรงบประมาณการทำวิจัยและให้การสนับสนุน ตลอดระยะเวลา การศึกษา

ขอขอบคุณผู้บริหารมหาวิทยาลัย ผู้บริหารคณะต่าง ๆ และนักวิจัยเชิงพื้นที่ที่กรุณาสละเวลาในการให้ข้อมูลผ่านช่องทางสื่อออนไลน์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ และการสัมภาษณ์กับคณะผู้วิจัย ในช่วงเวลาที่หัวหน้าโครงการต้องเดินทางไปปฏิบัติราชการต่างประเทศ และนักวิจัยร่วมต้องลาศึกษาต่อ

งานครั้งนี้จะสำเร็จไม่ได้หากไม่ได้รับความช่วยเหลือจากเจ้าหน้าที่ศูนย์เครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่แบบสร้างสรรค์ ที่ช่วยประสานงาน และจัดส่งข้อมูลที่จำเป็นให้กับคณะผู้วิจัย น้องโบว์ วงเดือน คักดีบุญเรือง เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ คณะวิทยาการจัดการและสารสนเทศศาสตร์ ที่คอยติดตามส่งข่าว และจัดทำเล่มสมบูรณ์ให้กับคณะผู้วิจัย และที่ขาดไม่ได้คือนิสิตช่วยงานวิจัย เต้ และเพชรที่คอยช่วยประสานงาน รวบรวมข้อมูลให้กับคณะนักวิจัยตลอดระยะเวลาการทำงาน

คณะผู้วิจัยหวังว่าผลการศึกษาในครั้งนี้อย่างน้อย ๆ คงจะมีส่วนในการยืนยันการเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคมของมหาวิทยาลัยพะเยาได้ระดับหนึ่ง และเป็นแนวทางในการเดินทางต่อเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัยที่เป็นปัญญาของชุมชน

คณะผู้วิจัย

สารบัญ

สารบัญเรื่อง

หัวเรื่อง	เลขหน้า
บทคัดย่อ	ก
กิตติกรรมประกาศ	ค
สารบัญ	จ
บทที่ 1 บทนำ	
ความเป็นมาของโครงการ	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	2
วิธีการดำเนินงานวิจัย	5
การถ่ายทอดผลงานไปสู่ผู้ใช้	7
บทที่ 2 ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	
ข้อมูลพื้นฐานจังหวัดพะเยา	8
ข้อมูลพื้นฐานมหาวิทยาลัยพะเยา	9
แนวคิดการปฏิบัติและความหมาย พันธกิจสัมพันธ์รับใช้สังคม (Community Engagement)	11
แนวคิดการบริหารจัดการวิจัยของสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา	27
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย	
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	40
ขอบเขตการศึกษา	42
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	42
บทที่ 4 ผลการวิจัย	
คำจำกัดความคำว่า ชุมชน	46
พันธกิจสัมพันธ์รับใช้สังคมมุมมองของผู้ปฏิบัติ	48
พันธกิจสัมพันธ์รับใช้สังคม : ภารกิจการเรียนรู้การสอน	52
พันธกิจสัมพันธ์รับใช้สังคม : ภารกิจบริการวิชาการ	53
ผลผลิตและผลลัพธ์ที่ได้รับจากการทำงานวิจัยฯ	56

ข้อจำกัดกระบวนการทำงานวิจัยเชิงพื้นที่	58
ความคาดหวังและแนวทางพัฒนาไปสู่มหาวิทยาลัยรับใช้สังคมของมหาวิทยาลัยพะเยา	61
ระดับของการมีส่วนร่วม (Degree of Participation)	62
การบริหารจัดการ : การพัฒนาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยพันธกิจสัมพันธ์รับใช้สังคม มหาวิทยาลัยพะเยา	64
ระดับมหาวิทยาลัย	64
การบริหารจัดการระดับคณะ	73
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	
สรุปผลการวิจัย	80
อภิปรายผล	91
ข้อเสนอแนะจากการวิจัย	96
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป	98
บรรณานุกรม	99
ภาคผนวก นโยบายและทิศทางในการบริหารมหาวิทยาลัยพะเยา (พ.ศ.2558- 2561	102

สารบัญภาพ

หัวข้อเรื่อง	เลขหน้า
บทที่ 1	
ภาพที่ 1-1 กรอบแนวคิดการดำเนินการวิจัย	3
บทที่ 2	
ภาพที่ 2-1 ความหมายของคำว่า “ชุมชน/ สังคม”	25
ภาพที่ 2-2 คุณลักษณะของ เป้าหมายของการทำพันธกิจสัมพันธ์รับใช้สังคม	26
ภาพที่ 2-3 คุณลักษณะของ การทำงานแบบมีส่วนร่วม/สัมพันธ์แบบหุ้นส่วน พันธมิตร	26
ภาพที่ 2-4 คุณลักษณะของ กิจกรรมภายใต้การนำแนวคิดมหาวิทยาลัยรับใช้ สังคมไปปฏิบัติ	27
บทที่ 3	
ภาพ 3-1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	45
บทที่ 4	
ภาพที่ 4-1 แสดงระดับการมีส่วนร่วมในการวิจัยภายใต้โครงการพัฒนาคณะฯ	63
ภาพที่ 4-2 โครงสร้างศูนย์เครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่แบบ สร้างสรรค์	68
บทที่ 5	
ภาพที่ 5-1 แสดงภาพรวมของการสรุปผลการวิจัย	90
ภาพที่ 5-2 กลยุทธ์การสร้างการยอมรับและให้คุณค่าของแนวคิดการทำวิจัยเชิง พื้นที่เพื่อไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคม	96

สารบัญตาราง

หัวข้อ	เลขหน้า
บทที่ 1	
ตารางที่ 1-1 แผนดำเนินการวิจัยตลอดระยะเวลาการดำเนินงาน 12 เดือน	6
บทที่ 2	
ตารางที่ 2-1 แสดงจำนวนโครงการการวิจัยและบริการวิชาการและงบประมาณสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยา ปี 2554- 2557	10
บทที่ 3	
ตารางที่ 3-1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	40
บทที่ 4	
ตารางที่ 4-1 แสดงการจัดกลุ่มคำจำกัดความคำว่า “ชุมชน” จากโครงการวิจัยพัฒนาคณะฯ	47
ตารางที่ 4-2 แสดงข้อมูลการให้คำจำกัดความและรูปแบบการเชื่อมโยงกับภารกิจมหาวิทยาลัย	49
ตารางที่ 4-3 แสดงวิธีการปฏิบัติและรูปแบบกิจกรรมการนำไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคม มหาวิทยาลัยพะเยา	53
ตารางที่ 4-4 แสดงผลผลิตและผลลัพธ์ที่ได้รับจากการทำงานวิจัยเชิงพื้นที่	56
ตารางที่ 4-5 ข้อจำกัดในกระบวนการทำวิจัยเชิงพื้นที่	58
ตารางที่ 4-6 แสดงข้อจำกัดเชิงนโยบายและเชิงวิธีการทำงานในกระบวนการทำงานวิจัยเชิงพื้นที่	60
ตารางที่ 4-7 แสดงความคาดหวังและแนวทางการพัฒนาไปสู่มหาวิทยาลัยรับใช้สังคม	61
ตารางที่ 4-8 การบริหารจัดการการวิจัยเชิงพื้นที่ในระดับคณะ	73
บทที่ 5	
ตารางที่ 5-1 มหาวิทยาลัยรับใช้สังคมของมหาวิทยาลัยพะเยา	81
ตารางที่ 5-2 ผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำวิจัยเพื่อนำไปสู่มหาวิทยาลัยรับใช้สังคมแยกตามกลุ่มผู้ใช้ประโยชน์	84
ตารางที่ 5-3 การทำงานของแต่ละองค์ประกอบต่อการกลายเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคม ของมหาวิทยาลัยพะเยา	88

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาของโครงการ

มหาวิทยาลัยพะเยาได้กำหนดปรัชญา การเป็น “ ปัญญาเพื่อความเข้มแข็งของชุมชน” จึงนำไปสู่แผนการปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับปรัชญาดังกล่าว รูปแบบที่ชัดเจนประการหนึ่งคือ นโยบาย การดำเนินการวิจัยที่มุ่งตอบสนองการสร้างให้ชุมชนในพื้นที่มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น หรือที่เรียกว่า นโยบาย “1 คณะ 1 อำเภอ” ที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้ทุกคณะมีส่วนรับผิดชอบ 9 อำเภอในจังหวัดพะเยา โดยมีเป้าหมายสำคัญที่จะให้นักวิชาการรู้จักและเข้าใจพื้นที่และสามารถทำงานร่วมกับท้องที่และชุมชน เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาพื้นที่นั้น ๆ ผลจากการดำเนินการดังกล่าวทำให้ มหาวิทยาลัยเห็นศักยภาพ จึงได้ พัฒนามาเป็นโครงการ 1 คณะ 1 โมเดล ขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2555 ภายใต้การบริหารจัดการจากหน่วยงานทั้ง ระดับมหาวิทยาลัย ระดับคณะ และเครือข่ายความร่วมมือภายนอกโดยเฉพาะอย่างยิ่ง สำนักงานกองทุน สนับสนุนการวิจัย (สกว.) โดยมีการจัดตั้งสำนักงานเครือข่ายงานวิจัยพื้นที่แบบสร้างสรรค์ (AB-Creative Centre) ขึ้นเพื่อเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนางานวิจัยเพื่อพัฒนาเชิงพื้นที่อย่างเป็นระบบ และให้ หน่วยงานดังกล่าวทำงานร่วมกับกองบริหารงานวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

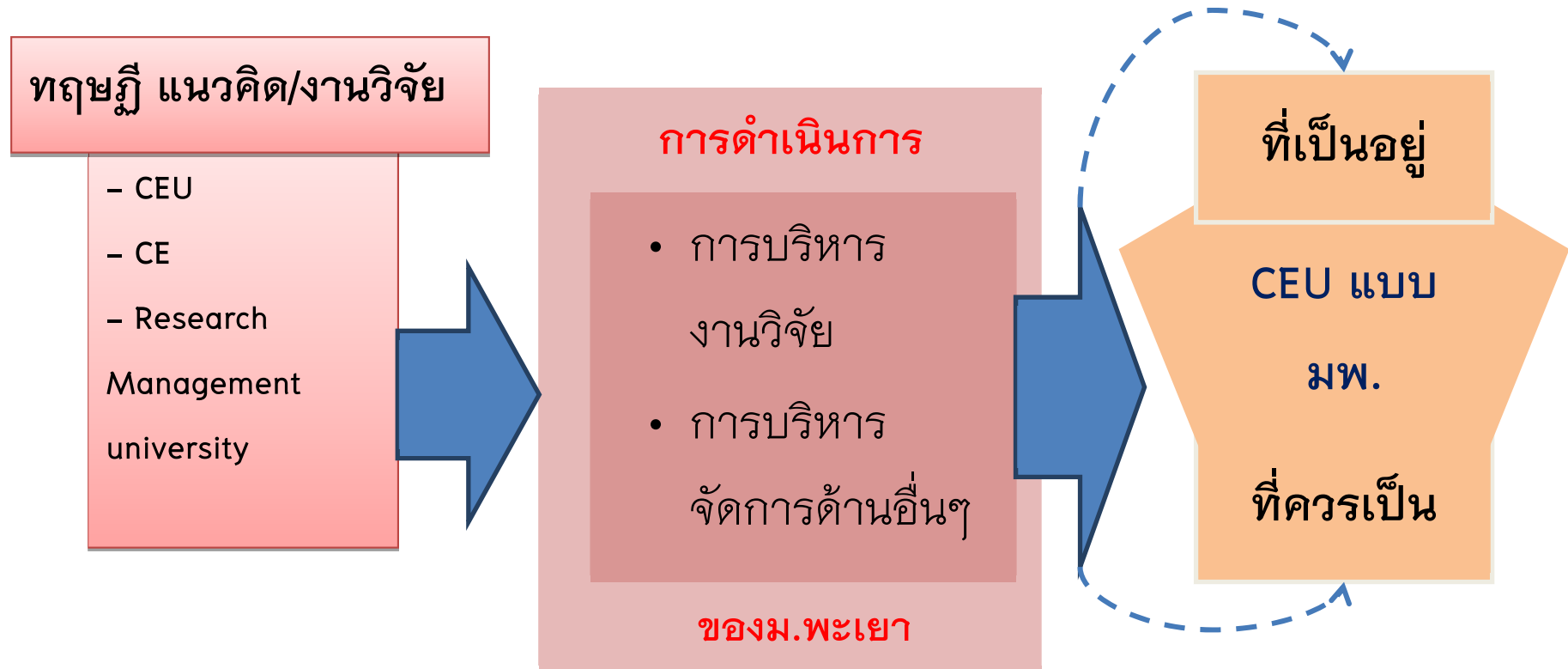
ปี 2556 เกิดโครงการ บำบัดทุกข์ บำรุงสุขแบบ ABC จังหวัดพะเยาขึ้นเพื่อผลักดันนักวิจัยได้ เข้าไปเรียนรู้ร่วมกับชุมชน และเพิ่มประสบการณ์ในการทำวิจัยแบบเน้นชุมชนหรือพื้นที่เป็นฐานเพื่อให้ แก้ปัญหาให้กับชุมชนหรือพื้นที่ที่คณะนั้นๆ รับผิดชอบ ในโครงการ 1 คณะ 1 โมเดล โดยโครงการดังกล่าว เป็นโครงการที่มหาวิทยาลัยพะเยาดำเนินการร่วมกับโครงการของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) และกระทรวงมหาดไทยดำเนินการเพื่อแก้ไขปัญหาชุมชนและพื้นที่โดยใช้บัญชีครัวเรือนเป็น เครื่องมือขับเคลื่อนในทุกจังหวัดของประเทศไทยผลการดำเนินการโครงการดังกล่าวไม่เพียงจะได้ ผลงานวิจัยซึ่งเป็นผลผลิตของโครงการดังกล่าวเท่านั้น แต่ยังได้สิ่งที่เป็นหัวใจสำคัญก็คือการเกิดนักวิจัย รุ่นใหม่ที่มีความมั่นใจและเพิ่มทักษะในการวิจัยเพื่อพัฒนาพื้นที่มากขึ้น

ปี 2556 มหาวิทยาลัย และสำนักงาน AB-Creative Centre และสกว. ได้พัฒนาโครงการ “พัฒนาคณะเพื่อการพัฒนาพื้นที่ด้วยวิชาการ” ขึ้นมาเพื่อต่อยอดโครงการตั้งแต่ 1 คณะ 1 อำเภอ โครงการ ABC บำบัดทุกข์ บำรุงสุข ซึ่งจากการพัฒนาโครงการดังกล่าวตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาพบว่า “คณะ” คือหน่วยงานที่มีความสำคัญต่อการขับเคลื่อน ผลักดันให้มีการนำวิชาการ โดยเฉพาะการวิจัย ไปพัฒนาพื้นที่มากที่สุด ซึ่งแต่ละคณะฯ น่าจะมีวิธีการทำงาน การสร้างระบบและกลไกที่มีทั้งความคล้ายและความแตกต่างกันไปตามศาสตร์เฉพาะของแต่ละคณะ ดังนั้นจึงเห็นว่าการดำเนินการดังกล่าวของมหาวิทยาลัยพะเยา เป็นการเริ่มต้นที่จะก้าวเข้าสู่การเป็นมหาวิทยาลัยที่มีพันธกิจสัมพันธ์รับใช้สังคม (Community Engagement University) ซึ่งเป็นแนวคิดที่กำลังเกิดขึ้นทั่วโลก และยังเป็นแนวคิดที่สอดคล้องกับปรัชญาของมหาวิทยาลัยในการเป็นปัญญาเพื่อสร้างเข้มแข็งให้กับชุมชน ดังนั้นจึงสนใจว่าจากการดำเนินการตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา นั้น มหาวิทยาลัยพะเยาได้มีรูปแบบการบริหารจัดการในด้านต่างๆ เช่น การเรียนการสอน การวิจัย การบำรุงศิลปวัฒนธรรม การบริหารองค์กร เพื่อให้สอดคล้องและส่งเสริมการเป็น CEU อย่างไร และการดำเนินการดังกล่าวสอดคล้อง แตกต่าง จากแนวคิดหลักการของการเป็น CEU ที่หลายมหาวิทยาลัยทั่วโลกได้ดำเนินการอย่างไรบ้าง เพื่อจะนำไปสู่การปรับเปลี่ยน หนุนเสริม และพัฒนาการบริหารจัดการในด้านต่างๆ ดังกล่าวให้มุ่งเป็นมหาวิทยาลัยที่มีพันธกิจสัมพันธ์รับใช้สังคมให้สมบูรณ์มากที่สุด อันจะส่งผลต่อการพัฒนาประเทศในที่สุด

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาพันธกิจสัมพันธ์รับใช้สังคมผ่านงานวิจัยของมหาวิทยาลัยพะเยาในมิติต่างๆ
2. เพื่อศึกษาการบริหารจัดการและการปรับระบบการบริหารจัดการ ที่จะนำไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยที่มีพันธกิจสัมพันธ์รับใช้สังคม
3. เพื่อนำเสนอต้นแบบการบริหารจัดการการเป็นมหาวิทยาลัยที่มีพันธกิจสัมพันธ์รับใช้สังคมของมหาวิทยาลัยพะเยา

ภาพที่ 1-1 กรอบแนวคิดการดำเนินการวิจัย



วิธีการดำเนินงานวิจัย

วิธีการดำเนินการวิจัย และสถานที่ทำการทดลอง/เก็บข้อมูล

1. วิธีการดำเนินการวิจัย

1) ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีการเก็บข้อมูลดังต่อไปนี้

1. สัมภาษณ์เอกสาร และวิเคราะห์เอกสาร
2. การสังเกตแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ
3. การสัมภาษณ์ แบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ
4. การสัมภาษณ์กลุ่ม

2) ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

1. รวบรวมความรู้ งานวิจัยและเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานภายใต้โครงการวิจัยตามขอบเขตของการศึกษา และจัดหมวดหมู่ของข้อมูล
2. ดำเนินการเก็บข้อมูลโดยใช้วิธีการวิเคราะห์เอกสาร สัมภาษณ์ และสังเกตการณ์ตามแผน
3. วิเคราะห์ข้อมูล ตามประเด็นที่แสดงไว้ในกรอบแนวคิดการวิจัย
4. สรุปผลและอภิปรายผล เพื่อให้ได้บทวิเคราะห์และรูปแบบการบริหารจัดการตามที่แสดงไว้ในกรอบแนวคิดการวิจัยเพื่อจะนำไปสู่การนำไปเป็นแนวทางและประยุกต์ใช้
5. คืนข้อมูลให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือผู้ใช้ประโยชน์

2. สถานที่เก็บข้อมูล

- 1) มหาวิทยาลัยพะเยา
- 2) ข้อมูลจากการสัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้องและกิจกรรมต่างๆและสังเกตการณ์ที่ดำเนินการภายใต้โครงการวิจัยที่อยู่ในขอบเขตของการศึกษา
- 3) ข้อมูลจากเอกสาร และผลการวิจัยของโครงการตามขอบเขตของการวิจัย

ตารางที่ 1-1 แผนดำเนินการวิจัยตลอดระยะเวลาการดำเนินงาน 12 เดือน

ลำดับ	กิจกรรม	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	รวบรวมความรู้ งานวิจัยและเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การดำเนินงานภายใต้โครงการวิจัยตามขอบเขตของการศึกษา และจัดหมวดหมู่ของข้อมูล	←		→									
2	ดำเนินการเก็บข้อมูลโดยใช้วิธีการวิเคราะห์ เอกสาร สัมภาษณ์ และสังเกตการณ์ตามแผน		←							→			
3	วิเคราะห์ข้อมูล ตามประเด็นที่แสดงไว้ในกรอบแนวคิดการวิจัย				←						→		
4	สรุปผลและอภิปรายผล เพื่อให้ได้บทวิเคราะห์และรูปแบบการบริหารจัดการตามที่แสดงไว้ในกรอบแนวคิดการวิจัยเพื่อจะนำไปสู่การนำไปเป็นแนวทางและประยุกต์ใช้											↔	
5	คืนข้อมูลให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือผู้ใช้ประโยชน์											↔	
6	จัดทำสรุปผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์												↔

ผลที่คาดว่าจะได้รับหลังสิ้นสุดโครงการ

ได้บทวิเคราะห์การบริหารจัดการการวิจัยเพื่อพัฒนาชุมชน ผลสัมฤทธิ์และผลลัพธ์ของการดำเนินการดังกล่าว รวมทั้งได้รูปแบบการบริหารจัดการการวิจัยที่เหมาะสมสำหรับนำไปเป็นแนวทางในการตัดสินใจเชิงนโยบายสำหรับผู้บริหารมหาวิทยาลัย สกว. และแนวทางภาคปฏิบัติสำหรับผู้ปฏิบัติทั้งระดับ คณะ กอง และสำนักงานงานบริหารวิจัยรวมทั้งนักวิจัยด้วย

การถ่ายทอดผลงานไปสู่ผู้ใช้

1. ถ่ายทอดผลการศึกษาไปยังกลุ่มผู้ใช้ประโยชน์ ผ่านการคืนข้อมูลจากการศึกษา
2. นำเสนอเป็นข้อสรุปผ่านรูปแบบเอกสารผ่านช่องทางการสื่อสารต่างๆ ไปยังกลุ่มผู้ใช้ประโยชน์โดยตรง
3. ฝ่ายวิจัยและผู้ให้ทุนสามารถนำผลการศึกษาไปเรียบเรียงผลงานวิจัยที่ได้เป็นเอกสารหรือคู่มือเพื่อเผยแพร่ในโอกาสที่เหมาะสมได้

บทที่ 2

ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง ต้นแบบการบริหารจัดการเพื่อเป็นมหาวิทยาลัยที่มีพันธกิจสัมพันธ์รับใช้สังคมของมหาวิทยาลัยพะเยา มีวัตถุประสงค์ในการศึกษา 3 ประการ คือ 1) เพื่อศึกษาพันธกิจสัมพันธ์รับใช้สังคมผ่านงานวิจัยของมหาวิทยาลัยพะเยาในมิติต่างๆ 2) เพื่อศึกษาการบริหารจัดการและการปรับระบบการบริหารจัดการ ที่จะนำไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยที่มีพันธกิจสัมพันธ์รับใช้สังคม และ 3) เพื่อนำเสนอต้นแบบการบริหารจัดการการเป็นมหาวิทยาลัยที่มีพันธกิจสัมพันธ์รับใช้สังคมของมหาวิทยาลัยพะเยา โดยศึกษาจากการวิเคราะห์เอกสาร การสัมภาษณ์ การสังเกตการณ์ ของการดำเนินงานมหาวิทยาลัยพะเยาในด้านการวิจัยและด้านอื่นๆ ผ่านแนวคิดและการปฏิบัติจากการดำเนินการของมหาวิทยาลัยอื่นๆ ทั้งในและต่างประเทศเพื่อหาจุดแข็ง ข้อจำกัดและศักยภาพของการบริหารจัดการการดังกล่าวของมหาวิทยาลัยพะเยาเพื่อพัฒนาไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยที่มีพันธกิจสัมพันธ์รับใช้สังคมอย่างเหมาะสมและตอบโจทย์ให้กับสังคมได้ต่อไป

ข้อมูลพื้นฐานจังหวัดพะเยา

จังหวัดพะเยามีเนื้อที่ประมาณ 6,335 ตารางกิโลเมตรหรือ 3,959,412.5 ไร่ ตอนเหนือมีพื้นที่ติดกับจังหวัดเชียงราย ทิศตะวันออกติดกับสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวและจังหวัดน่าน ส่วนทางตะวันตกติดกับจังหวัดลำปาง และทางด้านใต้ติดกับจังหวัดแพร่จังหวัดพะเยาแบ่งการปกครองออกเป็น 9 อำเภอ 68 ตำบล 805 หมู่บ้าน /13 ชุมชนในเขตเทศบาลเมืองพะเยาโดยมีอำเภอ ดังนี้ 1) อำเภอเมืองพะเยา 2) อำเภอแม่ใจ 3) อำเภอปง 4) อำเภอจุน 5) อำเภอดอกคำใต้ 6) อำเภอเชียงคำ 7) อำเภอเชียงม่วน 8) อำเภอภูซาง 9) อำเภอภูกามยาว จำนวนประชากรของจังหวัดพะเยาตามทะเบียนราษฎร ณ ปี 2554 จำนวน 486,472 คนแยกเป็นกลุ่มที่อยู่ในวัยเรียนคือ 5-24 ปี มีสัดส่วนคิดเป็นร้อยละ 26.06 วัยทำงานช่วงต้นอายุระหว่าง 24-39 คิดเป็นร้อยละ 22.04 วัยทำงานอายุระหว่าง 40-54 คิดเป็นร้อยละ 26.54 และวัยสูงอายุตั้งแต่ 55 ปีขึ้นไป มีสัดส่วนคิดเป็นร้อยละ 21 (สำนักงานสุขจังหวัดพะเยา, 2555:2-4)

จังหวัดพะเยากำหนดวิสัยทัศน์ให้เป็น “เมืองเกษตรปลอดภัยการท่องเที่ยวที่ยั่งยืน” โดยคำว่า **เกษตรปลอดภัย** หมายความว่า : การพัฒนาการเกษตรทั้งกระบวนการผลิตรายการบำรุงรักษาการลดใช้สารเคมีการนำผลผลิตไปสู่ผู้บริโภคภาคการค้าที่เน้นความปลอดภัยคุณภาพมาตรฐานก่อให้เกิดคุณภาพชีวิตที่ดีสร้างรายได้และอยู่ในสังคมอย่างผาสุกและทำให้เกิดศักยภาพของคนและชุมชนให้เข้มแข็งอย่างยั่งยืนส่วนคำว่า **การท่องเที่ยวที่ยั่งยืน** หมายถึง การท่องเที่ยวในทุกมิติโดยเน้นการบูรณาการการพัฒนาการอนุรักษ์และส่งเสริมให้ใช้ทุนทรัพยากรของจังหวัดให้มีประสิทธิภาพให้เกิดความมั่นคงยั่งยืนคงอยู่กับจังหวัดพะเยาอย่างต่อเนื่องและจะส่งผลให้มีการท่องเที่ยวสร้างอาชีพสร้างรายได้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตและความมั่นคงและเน้นการบริหารจัดการภาครัฐเพื่อหนุนเสริมศักยภาพการให้บริการประชาชนให้บรรลุตามความต้องการในการพัฒนาจังหวัด(สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดพะเยา, 2555: 1-2)

ข้อมูลพื้นฐานมหาวิทยาลัยพะเยา

มหาวิทยาลัยพะเยา แยกออกจากมหาวิทยาลัยนเรศวร มาเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐเมื่อวันที่ 12 กรกฎาคม 2553 เพื่อให้มหาวิทยาลัยพะเยาเป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ (Comprehensive University) ที่มีนโยบายในการกระจายอำนาจและสร้างเสมอภาคทางการศึกษาให้กับคนในจังหวัดและภาคเหนือเป็นหลักปัจจุบันศาสตราจารย์พิเศษ ดร.มณฑล สงวนเสริมศรี ดำรงตำแหน่งเป็นอธิการบดีมหาวิทยาลัยพะเยา เป็นสมัยที่ 2 ปัจจุบันมหาวิทยาลัยพะเยามีคณะ 14 คณะ 2 วิทยาลัย เปิดสอนหลักสูตรปริญญาตรี ถึงระดับปริญญาเอก มีจำนวนนิสิตกว่า 20,000 คนมีจำนวนบุคลากรรวม 1,478 คนแยกเป็นสายวิชาการ 718 คนสายบริการ 758 คนพนักงานสายวิชาการที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ มีจำนวนรวมทั้งสิ้น 54 ท่าน ระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ จำนวน 21 ท่าน รองศาสตราจารย์ 28 ท่าน และศาสตราจารย์ ศาสตราจารย์พิเศษ ศาสตราจารย์รวมจำนวน 5 ท่าน (มหาวิทยาลัยพะเยา, 2558)

นับตั้งแต่แยกตัวเป็นเอกเทศเมื่อกลางปี 2553 ดังกล่าว ทางมหาวิทยาลัยพะเยาสามารถบริหารจัดการด้วยตนเอง มีงบประมาณการดำเนินงานที่เพิ่มมากขึ้นกว่าในครั้งเป็นวิทยาเขตหรือเป็นส่วนหนึ่งของมหาวิทยาลัยนเรศวร โดยหากพิจารณาเฉพาะงบประมาณการวิจัยและการบริการวิชาการซึ่งถือเป็นตัวแปรหลักในการศึกษาครั้งนี้พบว่า มีจำนวนเพิ่มขึ้นทั้งในด้านจำนวนโครงการ และ

จำนวนงบประมาณ โดยปีงบประมาณปี 2556 มีจำนวนโครงการและงบประมาณสูงที่สุดคือ 216 โครงการ งบประมาณกว่า 77 ล้านบาท โปรดดูตารางที่ 2-1 นอกจากนั้น หากพิจารณาในส่วนการดำเนินโครงการวิจัยเชิงพื้นที่ที่ใช้เป็นธงนำในการทำงานร่วมกับชุมชนและพื้นที่ในจังหวัดพะเยา โครงการดังกล่าวอยู่ภายใต้การดูแลและบริหารจัดการของ AB-Creative ภายใต้ความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยพะเยาและสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) มีจำนวนเพิ่มขึ้นทุกปี โดยปีงบประมาณ 2557 มีจำนวนโครงการวิจัยมากที่สุดคือ 25 โครงการ งบประมาณทั้งสิ้น 5,050,000 บาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 14.45 ของงานวิจัยและการบริการวิชาการทั้งหมดของมหาวิทยาลัยในปีงบประมาณ 2557

ตารางที่ 2-1 แสดงจำนวนโครงการการวิจัยและบริการวิชาการและงบประมาณสนับสนุนมหาวิทยาลัยพะเยา ปี 2554- 2557

แหล่งทุน	2554		2555		2556		2557	
	จำนวนโครงการ	งบประมาณ	จำนวนโครงการ	งบประมาณ	จำนวนโครงการ	งบประมาณ	จำนวนโครงการ	งบประมาณ
รายได้	30	2,291,500	14	1,050,000	45	1,120,000	36	1,360,000
แผ่นดิน	10	3,157,000	33	12,716,370	43	10,640,250	64	18,278,000
ภายนอก (บริการวิชาการ)	65	25,907,250	57	34,088,800	68	26,316,995	24	7,467,800
ภายนอก (วิจัย)	23	12,034,285	27	12,932,309	35	32,786,157	16	11,103,700
สกอ.-สกว.- มพ.	8	3,840,000	8	4,612,000	8	3,542,500	8	4,148,000
สวทช.-มพ.	0	0	0	0	4	900,000	0	0

แหล่งทุน	2554		2555		2556		2557	
	จำนวน โครงการ	งบ ประมาณ	จำนวน โครงการ	งบ ประมาณ	จำนวน โครงการ	งบ ประมาณ	จำนวน โครงการ	งบ ประมาณ
สกว.-มพ. (ABC – creative)	0	0	7	700000	13	1,600,000	25	5,050,000
รวมทั้งหมด	<u>136</u>	<u>47,230,035</u>	<u>146</u>	<u>66,099,479</u>	<u>216</u>	<u>76,905,902</u>	<u>173</u>	<u>47,407,500</u>

ที่มา: งานเผยแพร่และส่งเสริมโครงการวิจัยกองบริหารการวิจัยและประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยพะเยา, 2558

สำหรับแนวคิดทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องที่จะนำเสนอและใช้เป็นกรอบในการวิเคราะห์และอภิปรายผลมีดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและการปฏิบัติของมหาวิทยาลัยที่มีพันธกิจสัมพันธ์รับใช้สังคม (ซึ่งงานวิจัยครั้งนี้จะใช้ตัวย่อว่า CEU)
2. แนวคิดการบริหารจัดการวิจัยในสถาบันการศึกษา

1. แนวคิดการปฏิบัติและความหมาย พันธกิจสัมพันธ์รับใช้สังคม (Community Engagement)

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ CEU ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาที่มีเป้าหมายเพื่อหาตัวแปร และคุณลักษณะของตัวนั้นๆ ที่มีความสำคัญหลัก ๆ เพื่อนำไปเป็นกรอบในการศึกษาการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยพะเยาที่มุ่งเน้นที่จะเป็นมหาวิทยาลัยที่มีพันธกิจสัมพันธ์รับใช้สังคม เนื่องจากแนวคิดนี้ยังเป็นเรื่องใหม่แม้หลายมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่ได้ดำเนินการมาบ้างแล้วแต่ก็ยังไม่เป็นรูปธรรมอย่างเต็มรูปแบบเหมือนที่ต่างประเทศได้ดำเนินการมาแล้ว

ดังนั้นในการศึกษาวรรณกรรมครั้งนี้จึงได้จัดกลุ่มเนื้อหาออกมาเป็น 4 กลุ่มใหญ่ คือ

1. แนวคิดการเป็นมหาวิทยาลัยที่มีพันธกิจสัมพันธ์และรับใช้สังคม
2. ความหมาย หรือนิยามที่แต่ละแห่งได้กำหนดทั้งกำหนดไว้อย่างชัดเจน หรืออนุมานได้จากแนวการปฏิบัติของสถานที่หรือมหาวิทยาลัยต่างๆ

3. การนำแนวคิดไปปฏิบัติตามภารกิจของมหาวิทยาลัยในด้านต่างๆ

4. ข้อจำกัดและอุปสรรคในการดำเนินการเพื่อการเป็นมหาวิทยาลัยที่มีพันธกิจสัมพันธ์กับ

ใช้สังคม

1.1 แนวคิดการเป็นมหาวิทยาลัยที่มีพันธกิจสัมพันธ์และรับใช้สังคม

จากการทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อหาความหมายหรือคำนิยามของพันธกิจสัมพันธ์กับใช้สังคม (Community Engagement) จากประเทศทั้งเอเชียแอฟริกาใต้ และประเทศไทย สามารถอธิบายได้ดังนี้

แนวคิดดังกล่าว โดยเฉพาะในกลุ่มประเทศที่กำลังพัฒนา เกิดขึ้นจากการตั้งคำถามต่อมหาวิทยาลัยภายหลังที่เกิดปัญหาเศรษฐกิจต่อต่ำ สังคมไม่ได้รับการพัฒนาคุณภาพชีวิตแม้จะมีมหาวิทยาลัยเกิดขึ้นจึงมีการทบทวนถึงบทบาทของมหาวิทยาลัยว่าได้ผลิตบัณฑิตหรือสร้างความรู้และใช้ความรู้ตรงตามความต้องการของสังคมได้มากน้อยแค่ไหน จึงทำให้มีหลายๆ มหาวิทยาลัยปรับเปลี่ยนบทบาทการทำงาน เน้นการเข้าไปทำงานร่วมกับชุมชนหรือสังคมมากขึ้นบนวิธีการทำงานแบบการมีส่วนร่วมหรือเป็นหุ้นส่วน เพื่อให้ได้ความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง

ขณะที่ทางด้านประเทศที่พัฒนาแล้ว เช่นสหรัฐอเมริกา พันธกิจดังกล่าวเริ่มมาจากการกำหนดเป็นพันธกิจด้านการบริการวิชาการแก่สังคม หรือที่เรียกว่า บริการชุมชน (Community Service) ของมหาวิทยาลัยของรัฐ ในปี 1862 ก่อนจะขยายไปสู่มหาวิทยาลัยอื่นๆ ในสหรัฐอเมริกาและประเทศอื่นๆ ทั่วโลก (วิจิตร ศรีสอาน, 2557)โดยมีการพัฒนาแนวคิดและรูปแบบการดำเนินการออกไปในขอบเขตของการให้บริการและนิยามของคำว่าชุมชน มากขึ้นและที่สำคัญ เน้นวิธีการทำงานใช้วิธีการแบบเข้าไปมีส่วนร่วมกับชุมชน (Community Engagement) จนเป็นพันธกิจที่มีความสำคัญเป็นลำดับต้นๆ ของนโยบายแต่ละมหาวิทยาลัย (Weertsand Sandmann, 2010)

แนวคิดของ CEU เป็นแนวคิดที่เป็นการเปลี่ยนแปลงพันธกิจแบบดั้งเดิมของมหาวิทยาลัย เพื่อเน้นการตอบสนองความจำเป็นของการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศโดยสร้างปฏิสัมพันธ์กับหุ้นส่วนทางสังคมอย่างกว้างขวางและหลายระดับโดยอาจทำงานผ่านกลไกการสร้างสมดุลระหว่างการวิจัยกับการเรียนการสอน (KrussG.,2012)

เป็นที่น่าสังเกตว่า แนวคิดของ CEU ในประเทศที่พัฒนากับประเทศที่กำลังพัฒนา เช่น ประเทศแอฟริกาใต้ เห็นว่าการที่มหาวิทยาลัยมุ่งเป็น CEU นั้นมาจากความต้องการสร้างความสัมพันธ์ที่ท้าทายระหว่างมหาวิทยาลัยกับสังคมที่ให้น้ำหนักกับการเปลี่ยนแปลงพันธกิจที่เคยเป็นมาแบบเดิมๆ โดยการเน้นการทำงานไปที่การวิจัยและการเรียนการสอนที่ต้องสอดคล้องและสมดุลกันตามความจำเป็นของการพัฒนาบ้านเมืองของเขาทั้งด้านสังคมและเศรษฐกิจสำหรับกลุ่มประเทศที่มีรายได้ต่ำหรือปานกลาง การทำ CE มักจะเน้นไปที่การสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มธุรกิจ หรืออุตสาหกรรมเกษตรขนาดเล็กในประเทศ เพราะอาจต้องการที่จะพัฒนารายได้หรือเศรษฐกิจของประเทศเป็นหลักดันๆ โดยกลุ่มประเทศเหล่านี้ คาดหวังบทบาทหน้าที่ของมหาวิทยาลัยว่าควรที่จะแสดงออกมีส่วนในการพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจของประเทศ โดยสร้างการหุ้นส่วนทางสังคมอย่างกว้างขวาง ตั้งแต่ระดับองค์กร ระดับโลก ระดับชาติไปจนถึงระดับชุมชน(Kruss G., 2012)

ค่อนข้างสอดคล้องกับแนวคิดดังกล่าวกับประเทศที่พัฒนาแล้วอย่างประเทศสหรัฐอเมริกา หรือออสเตรเลีย ที่ให้ความสำคัญกับการทำงานกว้างขวางไปแทบทุกกลุ่มองค์กร ทั้งองค์กรในชุมชน ทั้งภาครัฐและเอกชน องค์กรสาธารณประโยชน์ อุตสาหกรรมและภายในพันธกิจด้านอื่นๆ ของมหาวิทยาลัยด้วยเช่นกัน (วิจิตร ศรีสอาน, 2557)

นอกจากนั้นการทำพันธกิจรับใช้สังคม บางแห่งมองในมิติการเป็นกิจกรรมทางวิชาการ ที่มหาวิทยาลัยเป็นฝ่ายคิดสร้างสรรค์และริเริ่มออกไปทำงานร่วมกับภายนอก (Outreach) โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างชุมชนมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นบนพื้นฐานและความต้องการของชุมชนเป็นสำคัญ

สำหรับลักษณะความสัมพันธ์กับองค์กรภายนอก แบบพันธมิตร หรือหุ้นส่วนนั้น ต้องเป็นลักษณะหุ้นส่วนที่มีผลประโยชน์ในการสร้างและประยุกต์ใช้ความรู้อย่างเท่าเทียมกัน เป็นการทำงานร่วมกันระหว่างคน หลายภาคส่วน ที่มีทักษะและความสามารถที่แตกต่างกันมาทำงานร่วมกัน มีการร่วมคิด ออกแบบ วางแผนและร่วมกันทำงานระหว่างมหาวิทยาลัยและชุมชน หรือกล่าวได้ว่าเป็นการเติมจุดแข็ง เสริมจุดอ่อนของกันและกัน โดยเป้าหมายการทำงานสูงสุดดังกล่าวก็คือให้ชุมชนมีความเป็นอยู่ตามความที่ดียิ่งขึ้นต้องการของชุมชน (Kruss G., 2012)(วิจิตร ศรีสอาน, 2557)ขณะเดียวกัน

มหาวิทยาลัยก็ได้รับประโยชน์ในด้านการพัฒนาการเรียนการสอน การวิจัยและการบริการวิชาการ ถือเป็นการพัฒนาทั้งนิสิต อาจารย์และภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยด้วย (วิจิตร ศรีสอาน, 2557)

ส่วนแนวคิดพันธกิจสัมพันธ์รับใช้สังคมของประเทศไทยได้กำหนดไว้จากเอกสารการเปิดตัวเครือข่าย Engagement Thailand (EnT) ไว้ดังนี้ (วิจิตร ศรีสอาน, 2557)

วัตถุประสงค์: พันธกิจฯ ถือเป็นหน้าที่หลักของสถาบันในการเป็นส่วนหนึ่งของระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ โดยดำเนินพันธกิจสัมพันธ์ร่วมกับสังคมหลายรูปแบบโดยเน้นกระบวนการทำงานร่วมกับสังคม โดยมหาวิทยาลัยนำความเข้มแข็งทางวิชาการมาประยุกต์ให้เข้ากับบริบทและความต้องการของสังคมในแต่ละพื้นที่ เป็นการปฏิรูปการทำงานและขยายความสามารถของบุคลากรทางการศึกษาในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่สำคัญของสังคมรวมทั้งจะส่งผลดีต่อสังคมทั้งในและต่างประเทศ

พันธกิจสัมพันธ์ด้านการวิจัยมหาวิทยาลัยต้องมองว่าสังคมคือพันธมิตรที่เต็มไปด้วยแหล่งความรู้มากมายที่นำมาเป็นโจทย์การวิจัย : กระบวนการวิจัยและยุทธศาสตร์การทำงานด้านนี้ มีหลายรูปแบบเช่นการวิจัยที่ใช้ชุมชนเป็นฐานการวิจัยแบบมีส่วนร่วมและวิจัยแบบผลิตผลงานร่วมกัน และเป็นการดำเนินการจากศาสตร์วิชาใดเพียงศาสตร์เดียวเท่านั้น แต่ต้องทำงานร่วมกันจนกลายเป็นสหศาสตร์ ภายในหรือระหว่างมหาวิทยาลัย

พันธกิจด้านการสอน การเรียนและการสร้างประสบการณ์แก่นักศึกษา เป็นการให้นักศึกษามีความรู้ในสถานการณ์จริงมาเรียนรู้ จะทำให้นิสิตมีทักษะหลายอย่างดีขึ้น และทำให้นิสิตเห็นคุณค่าของตนเอง มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีทักษะในการติดต่อประสานงานและแรงจูงใจในการเรียนหรือทำงาน โดยพันธกิจด้านนี้จะเป็นการบูรณาการการเรียนรู้ การฝึกงาน และการบริการวิชาการ ที่ทำให้นิสิตสามารถพัฒนาทักษะและเข้าใจในวิชาชีพของตนเองมากที่สุด เป็นการปลูกฝังทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต

การบริการสาธารณะและบริการวิชาการ ซึ่งการทำพันธกิจสัมพันธ์ต่างจากบริการวิชาการคือ พันธกิจสัมพันธ์เกิดพันธมิตรที่มีความต้องการเรียนรู้และพัฒนาชุมชน แต่บริการวิชาการมักไม่กล่าวถึงการทำงานแบบพันธมิตรที่มีผลประโยชน์ร่วมกัน หรือการแลกเปลี่ยนความรู้ของทั้งสองฝ่าย

ชุมชนเข้มแข็งจากพันธกิจสัมพันธ์ โดยมองมองกิจกรรมว่าเป็นกิจกรรมที่เกิดจากการคิดร่วมกันและแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างสองฝ่ายที่สามารถทำได้ทั้งด้านการวิจัยและรูปแบบการเรียนการสอน ทำงานร่วมกันจนเกิดการเปลี่ยนแปลงของสังคม มีการเพิ่มคุณภาพทางการศึกษาและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในประเด็นต่างๆ ทางสังคมที่ส่งผลดีต่อคุณภาพชีวิตซึ่งเป็นเรื่องที่ดีต่อทุกฝ่าย

มหาวิทยาลัยเข้มแข็งจากพันธกิจสัมพันธ์ ประสิทธิผลการเรียนรู้ของนิสิตจะดีขึ้น เพราะเรียนรู้จากประสบการณ์จริง และทำงานร่วมกัน

รูปแบบของพันธกิจสัมพันธ์รับใช้สังคม (CE)

รูปแบบของพันธกิจสัมพันธ์รับใช้สังคม มีลักษณะดังนี้ (วิจิตร ศรีสอาน, 2557)

1. เป็นรูปแบบการทำงาน ที่มีลักษณะพิเศษคือบูรณาการการเรียนการสอนและการวิจัย เข้ากับความต้องการของสังคมและชุมชน ภาคธุรกิจ อุตสาหกรรม โรงเรียน หน่วยงานรัฐและไม่ใช่รัฐ สมาคม กลุ่มชนทางศาสนา และประชาชนทั่วไปโดยต้องเกิดจากความต้องการของชุมชนหรือที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ของชุมชนในขณะนั้น
2. เป็นการทำงานของนักวิชาการที่พยายามนำเอาความรู้และภูมิปัญญาต่างๆ มาทำให้เกิดการเรียนรู้และสร้างความรู้และสร้างความเข้าใจในบริบทของสังคมมากขึ้น
3. เป็นงานที่เกิดจากความร่วมมือของทุกภาคส่วนในมหาวิทยาลัย และชุมชนในการนำเอาความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะมาสร้างสรรค์ผลงานที่เป็นประโยชน์ร่วมกันทั้งสองฝ่าย

แนวคิดต่อบทบาทหน้าที่ของมหาวิทยาลัยและคณะในการดำเนินการCE

การศึกษาการนำแนวคิดCEไปปฏิบัติใช้ของแต่ละมหาวิทยาลัยพบว่าหากจะทำให้การดำเนินการดังกล่าวประสบความสำเร็จ แล้ว ปัจจัยที่มีต่อความสำเร็จคือหน่วยงานระดับกลางหรือระดับมหาวิทยาลัย และคณะ โดยเฉพาะระดับคณะ ที่ตัวบุคลากร หรืออาจารย์จะเป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนสร้างกิจกรรมให้แนวคิดดังกล่าวกลายเป็นจริงได้ ดังนั้นบทบาทหน้าที่ของทั้งสองส่วนควรมีแนวทางพื้นฐานที่จำเป็นต้องให้การสนับสนุน แยกออกเป็นสองกลุ่มดังนี้

1. หน้าที่และบทบาทของมหาวิทยาลัย(...)

1.1 สร้างการตระหนักให้คนทุกภาคส่วนทุกระดับที่เกี่ยวข้องทราบถึงความสำคัญของเขาในการที่จะให้มหาวิทยาลัยบรรลุพันธกิจ

1.2 รุกและหาพันธมิตรในชุมชนหรือพัฒนาความร่วมมือต่างๆ ที่จะส่งเสริมการทำงานของคณะก่อน แล้วให้คณะ/นิสิตเข้าไปทำงานร่วมในพื้นที่นั้น ๆ (สร้างพื้นที่และความร่วมมือก่อน) เพื่อให้ง่ายที่คณะจะไปเชื่อมโยงในการทำงานต่อไป

1.3 เป็นหลักในการสร้างการมีส่วนร่วม กำหนดพันธกิจร่วม สร้างระบบการให้รางวัล และสนับสนุนปัจจัยพื้นฐานการจัดหาทรัพยากรหรือระบบการใช้เวลาในการทำงานให้มีประสิทธิภาพและชัดเจน

1.4 พัฒนาปัจจัยพื้นฐานในการสนับสนุน และปัจจัยอื่นๆ ที่มีผลต่อการทำงานในระดับคณะ เช่น กระจายอำนาจทางการวิจัย และสนับสนุนการบริหารเวลาในการทำงานโดยเฉพาะลดขั้นตอนในการใช้เวลากับงานเอกสารหรือธุรการลง

2. บทบาทหน้าที่หน่วยงานระดับคณะ

การทำงานให้บรรลุตามพันธกิจฯ วิธีการที่สำคัญก็คือมหาวิทยาลัยต้องทำงานผ่านกลไกของคณะ เพราะถือเป็นการสร้างการมีส่วนร่วมที่เข้มแข็งและยั่งยืนได้นานกว่าที่มหาวิทยาลัยส่วนกลางจะดำเนินการเอง (Demb and Wade, 2012)และเมื่อการทำงานผ่านไปยังระดับคณะแล้ว คณะควรหนุนเสริมการทำงานของบุคลากรโดยการจัดสรรทรัพยากรและสนับสนุนการพัฒนาการทำงานรับใช้สังคมของพวกเขาให้สอดคล้องเข้ากับแหล่งทุนหรือหาแหล่งทุนที่หลากหลายในการสนับสนุนการทำงานของบุคลากรในคณะ พร้อมกับให้สมาชิกในคณะได้พิจารณาเปรียบเทียบกับความต้องการของแหล่งทุนเพื่อเตรียมและเลือกให้สอดคล้องกับการทำงานของพวกเขาและควรให้มีเวทีในการวิพากษ์วิจารณ์ปรับปรุงและพัฒนางานของพวกเขาจากผู้เชี่ยวชาญภายนอกด้วย(วิจิตร ศรีสอ้าน, 2557)

1.2 ความหมายของพันธกิจสัมพันธ์รับใช้สังคม

จากการทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อหาความหมายหรือคำนิยามของพันธกิจสัมพันธ์รับใช้สังคม (Community Engagement) จากประเทศทั้งเอเชียแอฟริกาใต้ และประเทศไทย

หากพิจารณาคำว่าชุมชน หรือ Community จากการทบทวนพบว่ามีความหลากหลายและคล้ายคลึงกัน บางแห่งให้ความหมายของชุมชนกว้างขวางครอบคลุมไปมากกว่าเรื่องของพื้นที่ชุมชนรอบมหาวิทยาลัย และขยายกว้างไปจนถึงสังคมในประเทศ แต่บางแห่งขยายไปจนถึงกลุ่มองค์กรธุรกิจและศิษย์เก่าเป็นต้น

ขณะที่บางแห่งใช้คำว่าสังคม แทนคำว่าชุมชน โดยเห็นว่า สังคมนั้นมีความหมายครอบคลุมไปถึงกลุ่มบุคคลที่เชื่อมโยงกับชุมชนทั้งมิติด้านพื้นที่ ความสนใจร่วม อัตลักษณ์ สถานที่ทำงาน ชุมชนที่ใกล้เคียงแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ที่ไม่จำกัดในขอบเขตของพื้นที่ในเชิงกายภาพ โดยกำหนดขอบเขตของความหมายของคำว่าสังคมออกเป็น อย่างน้อย 5 ด้านคือ

1. ชุมชนท้องถิ่น(มิติด้านพื้นที่ หรือตามความสนใจ (Community engagement)
2. หน่วยงานองค์กรของภาครัฐ/รัฐบาล (Government engagement)
3. องค์กรธุรกิจ / ภาคอุตสาหกรรม (Industry engagement)
4. หน่วยงาน/องค์กรในต่างประเทศ (International engagement)
5. ศิษย์เก่า/สมาคมศิษย์เก่า (Alumni engagement)

ส่วนคำว่าพันธกิจสัมพันธ์รับใช้สังคม (Engagement) จากการศึกษาค้นคว้าจะพบความหมายและลักษณะที่มีบางแง่มุมที่แตกต่างกัน แต่สิ่งที่คล้ายคลึงและมีเหมือนกันก็คือการทำงานร่วมกับชุมชนในลักษณะของการเป็นหุ้นส่วนหรือพันธมิตร ที่มีศักดิ์ศรีและอำนาจการต่อรองที่เท่าเทียมกัน

ความหมายที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมสามารถนำเสนอได้ดังนี้

การทำงานที่ทำงานข้ามการสอน การวิจัย และการให้บริการ รวมถึงการสร้างถ่ายทอดประยุกต์ใช้และการรักษาความรู้ซึ่งมาจากวิสัยทัศน์ร่วมกันและมีความต่อเนื่อง ที่จะเป็นประโยชน์โดยตรงกับคนภายนอกมหาวิทยาลัย

“กระบวนการทำให้มหาวิทยาลัย สร้างคุณค่าและความหมายนำเสนอไปยังสังคมภายนอกที่มหาวิทยาลัยนั้นตั้งหรือให้บริการ (Kellogg cited in Demb,Ada and Wade,Amy. 2012.)

ความสัมพันธ์ที่นำไปสู่การผลิตสร้างหุ้นส่วนที่เกิดผลที่นำไปสู่ผลลัพธ์ที่จะเกิดประโยชน์อย่างทั้งเทียมต่อมหาวิทยาลัยและหุ้นส่วนผ่านการทำงานและการใช้ทรัพยากรมหาวิทยาลัยที่รวมถึง คน นิสิต บัณฑิต พื้นฐาน ความรู้ผ่านกิจกรรมอย่างกว้างขวางของมหาวิทยาลัยเช่นวิจัย การสอนและการให้บริการ(Cornelia Dragne,2007)

สำหรับความหมายคำว่า การเข้าไปมีส่วนร่วมกับชุมชน (Community Engagement) หมายถึง ความร่วมมือ (Collaboration)ระหว่างสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาและชุมชนต่างๆ ที่อาจมีความหมายทั้งระดับท้องถิ่น ภูมิภาค รัฐ ประเทศ หรือโลก) เพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ที่เป็นความรู้ ทรัพยากรร่วมกันในบริบทของความสัมพันธ์แบบ “หุ้นส่วน” (Partnership) ที่มีความสัมพันธ์ระหว่างกันและกัน (Carnegie,2006 cited in Weerts and Sandmann,2010 P.632) มีความแตกต่างกับนิยามของการให้บริการสังคม หรือบริการสาธารณะตามแบบชนบดดั้งเดิมที่มองเป็นความสัมพันธ์มีลักษณะ ผู้ให้และผู้รับ โดยมหาวิทยาลัยเข้าไปให้บริการกับชุมชนแบบทางเดียว (One-way approach)

คำว่า Engagement ดังกล่าว เน้นความสัมพันธ์ที่มีทิศทางสองทาง (Two-way approach) ระหว่างมหาวิทยาลัยกับชุมชนที่ทำงานร่วมกันแบบหุ้นส่วน เพื่อพัฒนาและประยุกต์ใช้ความรู้ทั้งความรู้ที่เป็นของนักวิชาการและความรู้ที่อยู่ในชุมชนเพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชน(Weerts and Sandmann,2010 P.632)

นิยามดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของศาสตราจารย์ นพ. วิจารณ์ พานิช ที่กล่าวว่า แม้ว่าการวิจัยแบบรับใช้สังคมจะเป็นการเข้าไปศึกษาความต้องการและทำงานร่วมกับชุมชน แต่ที่สำคัญนักวิจัยต้องมีความรู้เข้าไปไม่ใช่ไปหาโจทย์หาความรู้ในชุมชนทั้งหมดไมเช่นนั้นก็จะไม่ใช่การใช้ความรู้ (วิจารณ์ พานิช, 2557)

เช่นเดียวกับ สีสامرณ (สีสมุทรณ บัวสาย,2557)กล่าวถึงลักษณะการทำงานแบบ CEU ในด้านของมหาวิทยาลัยต้องพิจารณาก่อนที่จะทำงานในชุมชน ก็คือนักวิจัยต้องมีความรู้ในศาสตร์ของตัวเอง

ให้แน่น มีวิธีคิด ตระกะต่างๆที่ดี เพราะนักวิชาการต้องเป็นผู้ที่ดึงข้อมูลในชุมชนออกมาให้กับคนในชุมชนได้ เลือกตัดสินใจเอง ไม่ใช่ไปหาคำตอบให้ชุมชน ดังนั้นนักวิชาการต้องแข็งแรงทางวิชาการ หรือความรู้ด้วย

นอกจากนี้ ในกรณีของไทย ยังมีการใช้คำที่เกี่ยวข้อง หรือใกล้เคียงที่สะท้อนความหมาย ของการทำงานเพื่อรับใช้สังคม หรือการเป็นมหาวิทยาลัยที่มีพันธกิจสัมพันธ์รับใช้สังคมกล่าวคือ

การพัฒนาชุมชน ท้องถิ่น หมายถึง การตอบสนองความต้องการของประชาชนในชุมชน ท้องถิ่นเป็นสำคัญ บทบาทของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาชุมชน ท้องถิ่นจะมีส่วนช่วยให้ประชาชน สามารถแก้ปัญหาและพัฒนาชีวิตและสามารถสร้างสรรค์ความเจริญและความเป็นธรรมในสังคมให้ เจริญขึ้นตามลำดับ

มหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาชุมชน ท้องถิ่นจะให้ประชาชนเป็นผู้มีบทบาทในการกำหนด นโยบายมีส่วนร่วมในการดำเนินงานและพัฒนางาน ซึ่งเกิดและเติบโตจากความต้องการและความ ร่วมมือของประชาชนในท้องถิ่นโดยตรง

สรุปได้ว่าลักษณะเฉพาะของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาชุมชน ท้องถิ่นคือ มหาวิทยาลัย จะต้องเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนท้องถิ่น ท้องถิ่นมีส่วนสำคัญในการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัย ตลอดจนจะมุ่งศึกษาค้นคว้าและให้บริการทางวิชาการเกี่ยวกับปัญหาและการแก้ปัญหา พัฒนาชีวิต และสังคมในชุมชนท้องถิ่นเป็นหลัก

การเป็นมหาวิทยาลัยที่พึงประสงค์สำหรับสังคมไทย ก็คือมหาวิทยาลัยที่ช่วยให้คนใน ประเทศพึ่งตนเองได้ โดยการทำงานแบบให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมและตั้งอยู่บนพื้นฐานของสภาพ ปัญหาและความต้องการของประชาชนส่วนใหญ่ โดยมีเป้าหมายหลักอยู่ที่ช่วยให้ประชาชนส่วนใหญ่ ที่ เสี่ยงเปราะบางและยากจนสามารถแก้ปัญหาและเสริมสร้างชีวิตและสังคมให้ดีขึ้น(กรมการฝึกหัดครู 2536, หน้า 76-77)

1.3 การนำแนวคิดพันธกิจสัมพันธ์รับใช้สังคมไปสู่การปฏิบัติ

จากการศึกษางานวิจัยต่างๆ พบว่าการนำแนวคิด/หลักการ CE ไปปฏิบัติใช้หรือดำเนินการ ให้บรรลุเป้าหมายนั้น มหาวิทยาลัยควรเป็นกลไกหลักและปัจจัยเริ่มต้นในการเปลี่ยนแปลง ขับเคลื่อน

และกำกับ โดยมีแนวทางดังนี้ (Kruss G., 2012) (Demband Wade, 2012) (OlowuDejo, 2012) (Renner, and Cross, 2008) (Weerts and Sandmann, 2010)

1. มหาวิทยาลัยต้องเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ โครงสร้างการบริหารจัดการ เปลี่ยนนโยบาย หรือสร้างกลไกในการจูงใจ
2. เปลี่ยนแปลงการจัดองค์กรภายในให้เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง
3. กำหนดบทบาทของแต่ละสาขาหรือศาสตร์ให้ตอบสนองนโยบายอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม พร้อมมีแนวทางการประเมินผลที่เหมาะสม
4. สร้างกลยุทธ์ในการพัฒนาของมหาวิทยาลัยที่มีต่อพันธกิจฯ ในด้าน
 - 4.1 หาแหล่งทุนสนับสนุนที่มีความหลากหลาย ครอบคลุมในทุกกิจกรรมและทุกศาสตร์/สาขา
 - 4.2 สร้างกลไกหลักให้มีความเข้มแข็งในการหนุนเสริมการทำงานจากระดับส่วนกลางลงไประดับสาขา
 - 4.3 ขยายขอบเขตของการทำงานของมหาวิทยาลัยไปสู่ภายนอก โดยมีศูนย์หรือหน่วยงานพิเศษที่บุคลากรมีความถนัดที่แตกต่างกัน
 - 4.4 สร้างการจูงใจและเน้นนำสาขาหรือศาสตร์ที่เอื้อต่อพันธกิจให้เป็นหลักในการขับเคลื่อนเช่นกรณีของ North-West University in South Africa ได้ตั้งหน่วยงานพิเศษที่ขึ้นกับมหาวิทยาลัยขึ้นมาเพื่อทำงานรับใช้สังคม เน้นบทบาทการเป็นตัวกลางเชื่อมระหว่างมหาวิทยาลัยกับภาคส่วนภายนอกในการสร้างการมีส่วนร่วมกับสาธารณะของสถาบันและนิสิตอาสา กำหนดเจ้าหน้าที่ประจำทำงาน 10 คน ที่ทำงานร่วมกับภาคส่วนต่างๆ
 - 4.5 บูรณาการวัฒนธรรมองค์กรหรือผู้ประกอบการเข้าด้วยกันและนำไปใช้อย่างกว้างขวาง
5. กำหนดให้คณะแต่ละคณะเป็นผู้รับผิดชอบในการทำพันธกิจรับใช้สังคม
6. กำหนดนิยามความหมายและเป้าหมายของการรับใช้สังคมให้สอดคล้องและเข้าใจร่วมกันในทุกระดับ และทุกภาคส่วน

7. พัฒนาปัจจัยพื้นฐานในการสนับสนุน และปัจจัยอื่นๆ ที่มีผลต่อการทำงานในระดับคณะ เช่น กระจายอำนาจทางการวิจัย และสนับสนุนการบริหารเวลาในการทำงานโดยเฉพาะการลดขั้นตอน ด้านงานเอกสารหรือธุรการ ให้สั้นลง

สำหรับกรณีของไทย แม้จะมีการกำหนดพันธกิจบริการวิชาการแก่ชุมชนไว้นานแล้วก็ตาม แต่เพื่อให้การทำงานมีความชัดเจน และขยายขอบเขตของการทำงานอย่างจริงจังมากขึ้นทางเครือข่าย Engagement Thailand (EnT) จึงได้กำหนดแนวทางปฏิบัติของมหาวิทยาลัยที่จะมุ่งเป็นมหาวิทยาลัยที่มีพันธกิจสัมพันธ์รับใช้สังคมไว้ดังนี้ (วิจิตร ศรีสอาด, 2557)

1. มหาวิทยาลัยรับรู้และยอมรับคุณค่า วัฒนธรรม ความรู้ทักษะของสังคมและทำงานที่เกิดประโยชน์ร่วมกันสองฝ่าย
2. มหาวิทยาลัยต้องกำหนดพันธกิจสัมพันธ์กับสังคมไว้ในระบบกำกับดูแล นโยบายและแผนการดำเนินการ งบประมาณ
3. การทำการวิจัยร่วมกันนั้น ต้องพัฒนาโจทย์และวิธีการที่ครอบคลุมทั้งในเชิงวิชาการ และประเด็นของสังคม
4. การบูรณาการกับการเรียนการสอนต้องเชื่อมโยงกับเป้าหมายในการเรียนรู้ของนักศึกษา และต้องสอดคล้องกับความต้องการของสังคม
5. มหาวิทยาลัยและสังคมทำงานร่วมกันในการติดตามความร่วมมือ วัดผลกระทบ ประเมินผลลัพธ์ และปรับปรุงพัฒนากิจกรรมที่ทำร่วมกัน
6. เป้าหมายสำคัญคือ การเปลี่ยนแปลงสังคมไปในทางที่ดีขึ้นและสร้างengaged citizens ซึ่งรวมถึงนักศึกษา บัณฑิต และบุคลากรของมหาวิทยาลัยด้วย

ประโยชน์ที่ชุมชนและมหาวิทยาลัยจะได้รับจากพันธกิจสัมพันธ์รับใช้สังคม

สำหรับประโยชน์ที่ชุมชน ท้องถิ่นจะได้รับจากมหาวิทยาลัยรับใช้สังคม มีดังนี้(คณะทำงาน เพื่อพัฒนาสหวิทยาลัย, 2530)

1. การกระจายความเสมอภาค โอกาสทางการศึกษาจากเมืองไปสู่ชนบท เนื่องจากมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาชุมชน ท้องถิ่น เติบโตและครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศ การกระจายความ

เสมอภาค โอกาสทางการศึกษานั้น จะทำให้ประชาชนในชุมชน ท้องถิ่นนั้นมีโอกาสได้รับการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่จะมีประโยชน์โดยตรงเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต

2. การระดมประสบการณ์ สรรพกำลังและปัญญาของชุมชน ชาวบ้าน (Folk Intellectuals) ที่มีอยู่แล้ว นำมาพัฒนาให้รับใช้ท้องถิ่นได้อย่างสมบูรณ์เป็นการประหยัดงบประมาณแผ่นดินและตรงกับปัญหาความต้องการของท้องถิ่น

3. ประชาชนในชุมชน ท้องถิ่นจะเกิดความภาคภูมิใจในวัฒนธรรมของคน อันเป็นพื้นฐานในการพัฒนาที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตของประชาชนในชุมชน ท้องถิ่น

4. ประชาชนในชุมชน ท้องถิ่นเกิดความภาคภูมิใจ มีความรู้สึกเป็นเจ้าของและเมื่อเห็นชัดเจนว่า สถาบันได้รับใช้ชุมชน ท้องถิ่นให้เจริญรุ่งเรืองก็ยิ่งเป็นผลให้เกิดความรักและผูกพันกับชุมชน ท้องถิ่นของตนมากยิ่งขึ้น

5. เกิดสถาบันการศึกษาที่เป็นหลักในการพัฒนาชุมชน ท้องถิ่น อย่างแท้จริง เพราะเน้นการกระจายความก้าวหน้าทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวัฒนธรรม จากส่วนกลางไปสู่ส่วนภูมิภาค ซึ่งคนส่วนใหญ่ของประเทศอาศัยอยู่

6. เกิดแหล่งวิชาการที่จะเอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานของหน่วยงานต่าง ๆ ในส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่นยิ่งขึ้น

แนวทางการบริหารจัดการต่อการปฏิบัติ

การทำงาน ควรจะมีการตั้งหน่วยงานหรือคณะกรรมการฯ ที่ดูแลและรับผิดชอบหลัก ในหลายระดับ ตั้งแต่คณะกรรมการเชิงนโยบาย ลงไปจนถึงคณะทำงานชุดเล็กๆ ต่างๆ เป็นต้น อย่างไรก็ตาม เช่นคณะกรรมการบริหาร ในระดับคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย/ คณะ/ สาขาวิชา จะต้องใช้ในรูปแบบคณะกรรมการ โดยมีสัดส่วนของภูมิปัญญาของถิ่นและประชาชนในท้องถิ่น

นอกจากนั้นในการทำงาน การจัดการใด ๆ ควรคำนึงถึงความเป็นอิสระในการทำงานและวิชาการของคณาจารย์แต่อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบต่อท้องถิ่น โดยมีสภาคณาจารย์และข้าราชการที่ทำหน้าที่ตรวจสอบกิจกรรมและพิทักษ์ผลประโยชน์ของมหาวิทยาลัย ขณะเดียวกัน นักศึกษาเองก็ต้อง

มีความเป็นอิสระ ภายใต้ความรับผิดชอบต่อมหาวิทยาลัยและความรับผิดชอบต่อท้องถิ่น(วิจารณ์ พาณิช, 2557)

กระบวนการบริหารจัดการเรียนการสอน

สำหรับการนำแนวคิดมหาวิทยาลัยรับใช้สังคม ไปบูรณาการร่วมกับการเรียนการสอน อาจเริ่มตั้งแต่การออกแบบหลักสูตรบนฐานของความจริง ใช้ตัวปัญหาเป็นตัวตั้ง จัดบูรณาการในรูปแบบของกลุ่มปัญหา ให้ได้และมีการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรอยู่เสมอและการเรียนการสอนควรเน้นเรียนรู้จากความจริง การเรียนจากวิธีการวิพากษ์ วิจารณ์ เป็นฐานการเรียนรู้แบบรวมหมู่และเรียนจากธรรมชาติ โดยจัดให้มีแหล่งการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับกลุ่มปัญหา ปรับแหล่งค้นคว้าให้เหมาะสมและใช้ฐานความรู้จากการวิจัยท้องถิ่น ฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นให้มากที่สุด (วิจารณ์ พาณิช, 2557)

กิจกรรมภายใต้การนำแนวคิดพันธกิจสัมพันธ์รับใช้สังคม

การแนวคิดและเป้าหมาย ไปปฏิบัติ สิ่งสำคัญประการหนึ่งก็คือการออกแบบกิจกรรมหรือโครงการให้สอดคล้อง ตัวอย่างของกิจกรรมที่อยู่ภายใต้ CE กิจกรรมที่นำไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคมองประเทศออสเตรเลีย จะพบว่ามีความหลากหลายและครอบคลุม ดังนี้ (Cornelia Drag,2007)

1. การจัดการศึกษาต่อเนื่อง และการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Continuing education (studies), lifelong learning)
2. การผลิตงานวิจัยเพื่อท้องถิ่น และการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมของชุมชน Community-Based Research (CBR), Participatory (Action) Research (PAR/PR),
3. การผลิตงานวิจัยเพื่อท้องถิ่นที่เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม(Community-Based Participatory Research (CBPR)
4. การบริการวิชาการ และการถ่ายทอดประสบการณ์ด้านต่างๆ แก่ชุมชน (Service learning, experiential learning)
5. การทำกิจกรรมสู่ภายนอกมหาวิทยาลัย (Outreach)
6. การเก็บรวบรวมองค์ความรู้ด้านต่างๆ (Knowledge mobilization)

7. การพัฒนาศักยภาพของนักกีฬา ตลอดจนการพัฒนาการกีฬาและนันทนาการ (Athletics, sports and recreation)
8. การให้ความรู้ด้านสุขภาพและสุขศึกษาแก่ชุมชน (Health education)
9. การให้บริการชุมชนและสังคมด้วยเทคนิคด้านต่างๆ (Professional community service, technical assistance)
10. การสนับสนุนทางสังคม (Social advocacy)
11. การให้ความร่วมมือเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจ ตลอดจนความร่วมมือทางธุรกิจ (Economic/business partnership and development)
12. การสืบสานและพัฒนาด้านวัฒนธรรม (Cultural development)

1.4 ข้อจำกัดและอุปสรรคของการดำเนินการ

การนำแนวคิดมหาวิทยาลัยรับใช้สังคม มากำหนดเป็นพันธกิจสำคัญมหาวิทยาลัย เป็นการทำงานที่อาศัยภาคส่วนที่หลากหลายและแตกต่าง อีกทั้งยังมีลักษณะของการทำงานแบบมีส่วนร่วมกำกับไว้ประกอบกับแต่ละคณะ แต่ละมหาวิทยาลัยต่างมีศักยภาพและความเชี่ยวชาญที่ต่างกันอย่างออกไป จึงทำให้การดำเนินการและการบริหารจัดการมีความยุ่งยาก จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยรับใช้สังคมที่กล่าวมาข้างต้นพบว่าข้อจำกัดที่เป็นอุปสรรคสำคัญประการ ต้น ๆ ก็คือ ความรู้ความเข้าใจที่มีต่อแนวคิดและการนำแนวคิดไปปฏิบัติใช้ การสนับสนุนและเห็นความสำคัญของผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัย ลักษณะของศาสตร์แต่ละศาสตร์ของแต่ละคณะ และปัจจัยของแต่ละส่วนบุคคลที่ต่างกันอย่างแตกต่าง สามารถแยกรายละเอียดออกเป็นดังนี้

1. การทำงานร่วมกันของแต่ละหน่วยงานอาจยังยึดติดอยู่กับเป้าหมายและความเชี่ยวชาญของหน่วยงานของตัวเอง
2. การขาดความเข้าใจในหลักการ CE อย่างแท้จริง ทำให้การทำงานเป็นลักษณะการสงเคราะห์ ทำให้ หรือกลายเป็นการสร้างระบบให้ชุมชนพึ่งพิงปัจจัยภายนอกมากขึ้น
3. การทำงานรับใช้สังคม เป็นกิจกรรมที่ใช้เวลาในการทำงานมาก และหลายแห่งงานดังกล่าวมักไม่ค่อยได้รับความสำคัญให้ปรากฏในพันธกิจของมหาวิทยาลัยมากนัก

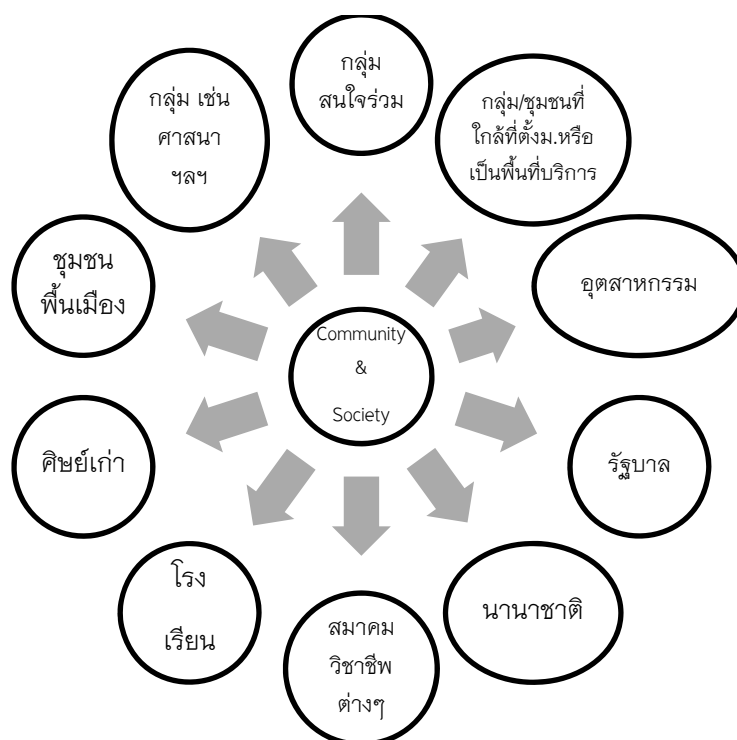
4. การทำวิจัยของแต่ละคณะ ที่ใช้ระเบียบวิธีวิจัยที่เน้นการสร้างความรู้ร่วมกับภายนอกยังมีน้อย ส่วนใหญ่เน้นไปที่การสำรวจ เก็บข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัยที่นักวิจัยกำหนดขึ้นเอง

5. การวัดผลที่เป็นรูปธรรมทำได้ยาก เพราะขาดผลลัพธ์ของการดำเนินการ ขาดเครื่องมือในการวัดมาตรฐานของการทำงาน และวิธีการทำงานมีความหลากหลายขึ้นอยู่กับบริบทของแต่ละแห่ง

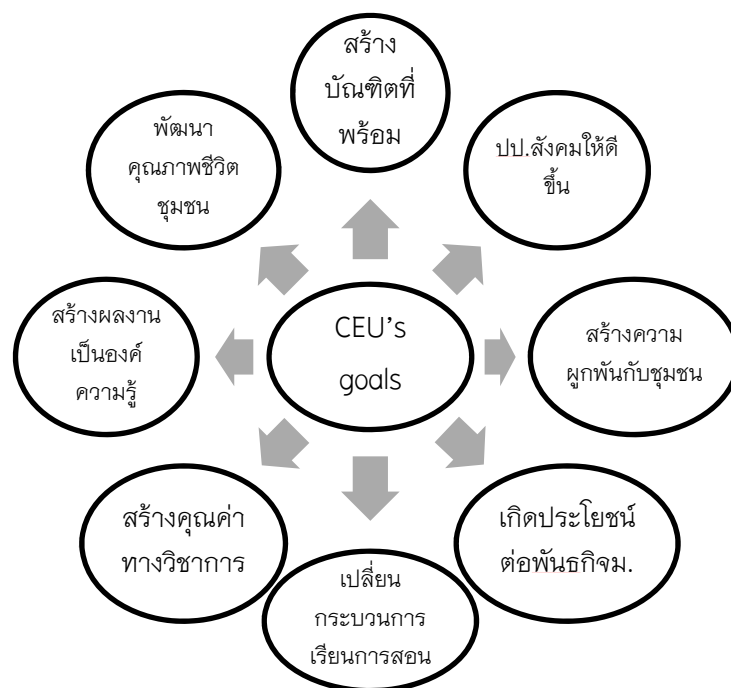
6. ขาดการจัดการบริหารการทำกิจกรรมที่อยู่ภายใต้พันธกิจดังกล่าวอย่างเป็นระบบ มีลักษณะต่างคนต่างทำ จึงขาดพลังในการขับเคลื่อน ประเมินผล และสร้างผลกระทบ (วิจารณ์ พาณิช, 2557)

สรุปกรอบแนวคิดจากการทบทวนวรรณกรรมเพื่อนำไปเป็นกรอบในการศึกษาพันธกิจสัมพันธ์รับใช้สังคมของมหาวิทยาลัยพะเยา

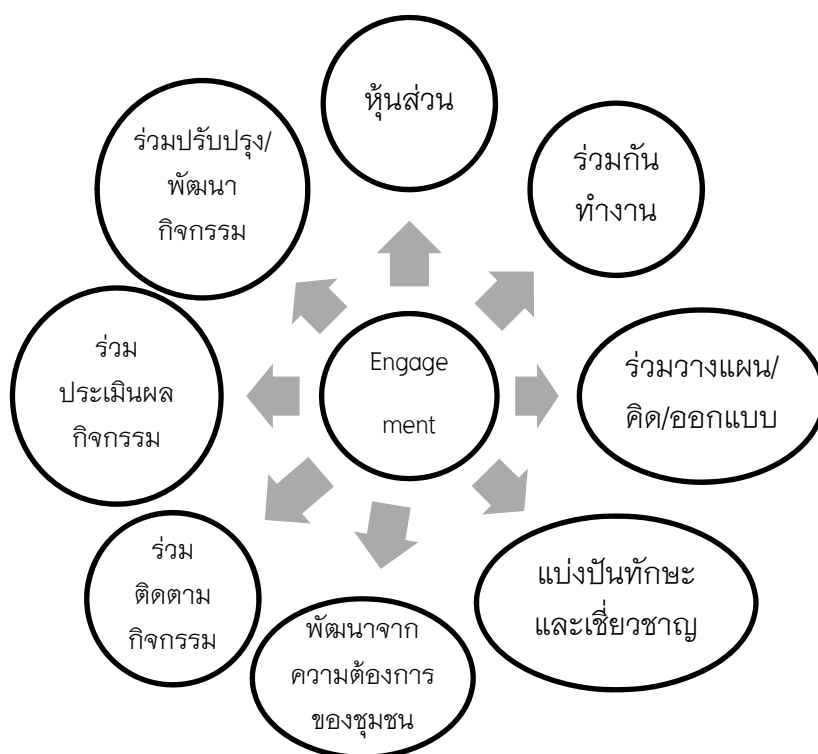
ภาพที่ 2-1 ความหมายของคำว่า “ชุมชน/ สังคม”



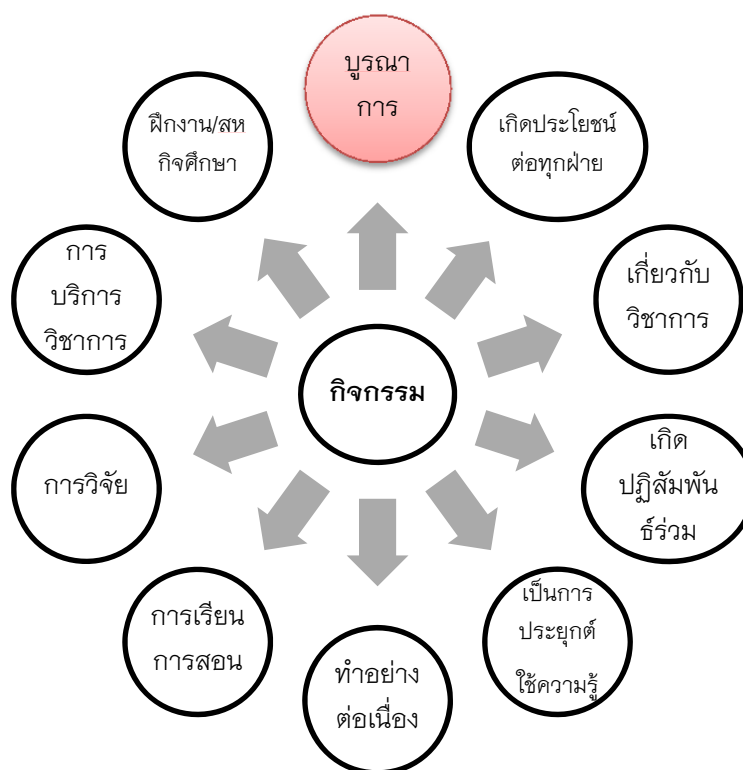
ภาพที่ 2-2 คุณลักษณะของ เป้าหมายของการทำพันธกิจสัมพันธ์รับใช้สังคม



ภาพที่ 2-3 คุณลักษณะของ การทำงานแบบมีส่วนร่วม/สัมพันธ์แบบหุ้นส่วนพันธมิตร



ภาพที่ 2-4 คุณลักษณะของ กิจกรรมภายใต้การนำแนวคิดมหาวิทยาลัยรับใช้สังคมไปปฏิบัติ



2. แนวคิดการบริหารจัดการวิจัยของสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา

มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันการศึกษาเป็นหลักในการผลิตบัณฑิตสู่สังคม ซึ่งส่วนใหญ่เน้นเรื่องการตอบสนองตลาดแรงงานหรือผลิตเพื่อป้อนเข้าสู่ระบบงานที่หลากหลาย เพื่อความเจริญเติบโตทางด้านเศรษฐกิจและการพัฒนาประเทศเป็นหลัก มหาวิทยาลัยส่วนใหญ่ในต่างจังหวัดจะเป็นมหาวิทยาลัยซึ่งถือว่าเป็นสถาบันการศึกษาเพื่อชุมชนท้องถิ่นมีการเปิดการเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษา ปริญญาตรี ปริญญาโท และบางแห่งได้เปิดในระดับปริญญาเอก มีปรัชญาการศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นเป็นหลัก และบางแห่งมีศักยภาพในการพัฒนางานวิชาการ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับชุมชนท้องถิ่นและกระบวนการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนท้องถิ่น

แต่อย่างไรก็ตามงานวิจัยที่เป็นผลผลิตของมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่ ไม่ค่อยได้นำมาใช้ประโยชน์กับชุมชน เพราะว่ามีส่วนใหญ่งานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้ทำการศึกษาวิจัยนั้นทำไป

ตามหลักสูตรของมหาวิทยาลัยที่กำหนดไว้เท่านั้น ไม่ได้ตอบสนองความต้องการของชุมชนท้องถิ่นอย่างแท้จริงดังนั้นก็จะมีโจทย์ใหญ่ที่มหาวิทยาลัยเองต้องให้ความสำคัญกับชุมชนท้องถิ่นและมีการสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนท้องถิ่นผ่านกระบวนการเรียนรู้ร่วมกับชุมชน โดยเน้นการเข้าไปร่วมเรียนรู้กับชุมชน และการทำวิจัยร่วมกับชุมชนโดยที่ไม่ได้เป็นโจทย์วิจัยหรือหัวข้อวิจัยที่ทางมหาวิทยาลัยหรือนักศึกษาเป็นผู้คิดโจทย์หรือหัวข้อวิจัยเอง แต่มีกระบวนการผ่านการตัดสินใจร่วมหรือศึกษาปัญหาร่วมกับชุมชน เพื่อได้ปัญหาการวิจัยร่วมกับชุมชน เพราะว่าบริบทชุมชนแต่ละพื้นที่มีความแตกต่างกันทั้งทางด้านวัฒนธรรม ทุนชุมชน ทรัพยากรและความหลากหลายทางด้านชาติพันธุ์ เป็นต้น ถ้าทำได้อย่างนี้งานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์ก็จะมีประโยชน์ต่อชุมชนท้องถิ่นอย่างแท้จริง

นอกจากนั้นกระบวนการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานราชการ องค์กรท้องถิ่น หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อศึกษาและบูรณาการหัวข้อวิจัยร่วมกับเพื่อแก้ไขปัญหาชุมชน หรือเพื่อสรุปบทเรียน การค้นหาศักยภาพของชุมชนเพื่อให้มีแนวทางการพัฒนาเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เช่น ประเด็นเกี่ยวกับกระบวนการทำแผนแม่บทชุมชนระดับตำบลและหนุนเสริมเรื่องความรู้ในกระบวนการทำแผน การพัฒนาเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับความต้องการของชุมชน ระบบสุขภาพชุมชน ระบบการสื่อสารชุมชน การส่งเสริมความเข้มแข็งขององค์กรท้องถิ่น สิทธิชุมชน เป็นต้น

ดังนั้น บทบาทของมหาวิทยาลัยจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนและให้ความสำคัญกับชุมชนท้องถิ่นเป็นหลัก จึงจะสามารถขับเคลื่อนและสร้างพลังชุมชนให้มีความเข้มแข็งได้ และที่สำคัญมหาวิทยาลัยควรมีบทบาทในฐานะเป็นองค์กรด้านวิชาการแก่ชุมชน รวมทั้งการเปิดพื้นที่สาธารณะหรือเป็นพื้นที่แห่งการเรียนรู้ของชุมชน เป็นส่วนหนึ่งของชุมชนและมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับสถาบันการศึกษาอื่นๆในรูปแบบของเครือข่ายการศึกษาเพื่อเป็นแหล่งแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันและกันดังผู้วิจัยจึงได้ศึกษาบทเรียนของมหาวิทยาลัยในประเทศต่าง ๆ ที่มีการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น และภารกิจของสถาบันการศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ดังนี้

1. รูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ในประเทศไทย

มหาวิทยาลัยของประเทศไทยส่วนใหญ่มีสถานะเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงในการจัดการศึกษา คือ อัตราการเติบโตของนักศึกษาต่างชาติ การพัฒนาการเชื่อมโยงองค์ความรู้ทางการวิจัย การเพิ่มหลักสูตรใหม่จากต่างประเทศ และที่สำคัญคืองบประมาณที่ได้รับจากรัฐบาลมีแนวโน้มลดลง ซึ่งเป็นผลให้เกิดความกดดันและเกิดนวัตกรรมทางการจัดการศึกษา และการบริหารสถาบันอุดมศึกษาหลายรูปแบบ มหาวิทยาลัยส่วนใหญ่จะเน้นการดำเนินการตามความเชี่ยวชาญที่สุด เช่น เป็นมหาวิทยาลัยวิจัย เป็นมหาวิทยาลัยที่เป็นเลิศในการสอน เน้นสร้างเครือข่ายเชื่อมโยงมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ในระดับภูมิภาคกับเศรษฐกิจ และมีการนำรูปแบบการจัดการศึกษาแบบมหาวิทยาลัยในสหรัฐอเมริกาเป็นต้นแบบ ดังนั้นการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในประเทศไทยจึงมีหลายรูปแบบ ได้แก่ วิทยาลัยชุมชนมหาวิทยาลัยวิจัยมหาวิทยาลัยเปิดมหาวิทยาลัยเสมือนมหาวิทยาลัยเน้นการสอนและการวิจัยมีรายละเอียดดังนี้(เพชรสุตา ภูมิพันธ์, 2549)

1.1 วิทยาลัยชุมชน(Community College) อังกฤษได้รับความนิยมมากในการขยายโอกาสทางการศึกษา ชื่อที่ใช้ในระดับอุดมศึกษามักใช้คำว่า “Further Education” ซึ่งถือเป็นการให้บริการการศึกษาตลอดชีวิตและครอบคลุมผู้เรียนทุกกลุ่ม เช่น ผู้ที่ออกจากโรงเรียนกลางคันและสนใจกลับมาเรียนเมื่ออายุมากขึ้น ผู้ใหญ่ที่ต้องการศึกษาต่อ คนทำงาน เจ้าของกิจการหรือนักธุรกิจขนาดเล็กที่ต้องการศึกษาหรืออบรมเพิ่ม หรือการที่บริษัทต้องการให้พนักงานมาฝึกอบรมเพิ่มความรู้หรือผู้สนใจต้องการเรียน onlineผ่านทาง Internet

1.2 มหาวิทยาลัยวิจัย (Research University)มหาวิทยาลัยวิจัยในประเทศไทยที่ได้รับการยอมรับและเมื่อมีการปฏิรูปการศึกษาได้มีการรวมกลุ่มเพื่อปรึกษาหารือและทำภารกิจร่วมกัน เช่น การสร้างระบบประกันคุณภาพภายในกลุ่มสถาบัน การร่วมมือในการจัดการศึกษา การวิจัย การเรียกร้องการกำหนดค่าเล่าเรียนเองตามแต่ละสถาบันต้องการ กลุ่มสมาชิกนี้ชื่อว่า “Russell Group of Universities” มีจำนวน 20 สถาบัน ได้แก่ University of Birmingham, University of Bristol, University of Cambridge, Cardiff University, University of Manchester, University of Edinburgh, University of Glasgow, University of Leeds, University of Liverpool, University of Manchester, University of

Newcastle Upon Tyne, University of Nottingham, University of Oxford, University of Sheffield, University of Southampton, University of Warwick, Imperial College of Science, Technology & Medicine King's College London, London School of Economics & Political Science, University College London และ University of York

1.3 มหาวิทยาลัยเปิด (The Open University) มหาวิทยาลัยเปิดของประเทศอังกฤษ เป็นต้นแบบของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชในประเทศไทย การจัดการเรียนการสอนเป็นแบบเปิด โอกาสทางการศึกษา มีผู้เรียนมหาศาลถึงกับเรียกได้ว่าเป็น “Mega-University” เป็นนวัตกรรมทางการศึกษาทางไกลที่ผู้เรียนสามารถเลือกเรียนตามเวลาและสถานที่ที่ตนต้องการ ปัจจุบันมีการขยายเครือข่ายกับประเทศสหรัฐอเมริกา โดยมีการตั้งหน่วยงานชื่อ A “Sister” Organization ที่ขึ้นตรงต่อมหาวิทยาลัยเปิดในประเทศอังกฤษใช้วิธีการสอนแบบออนไลน์

1.4 มหาวิทยาลัยเสมือน (Virtual University)ที่น่าสนใจคือ “The British Aerospace Virtual University” ซึ่งจัดตั้งขึ้นเมื่อ ค.ศ.1997 โดยบริษัทเอกชนชื่อ British Aerospace ที่ได้ร่วมมือกับมหาวิทยาลัย Loughboroughมหาวิทยาลัยนี้เกิดจากการขาดแคลนบุคลากรด้านวิศวกรรมระบบและบริษัทเห็นว่าตนมีจุดแข็งทางการวิจัย การพัฒนา การผลิตและการวางระบบ จึงร่วมสร้างหลักสูตรระดับปริญญาตรีเฉพาะทางเพื่อพัฒนาบุคลากรภายในบริษัทให้เชี่ยวชาญในด้านที่บริษัทต้องการ การเรียนการสอนผ่านทางสื่อเทคโนโลยี ประเทศอังกฤษมีการจัดมหาวิทยาลัยเสมือนในสกอตแลนด์ด้วย ทั้งนี้เนื่องมาจากข้อจำกัดด้านสภาพแวดล้อม พื้นที่ที่เป็นภูเขาและเกาะ เป็นการเชื่อมโยงเครือข่ายของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้เรียน มหาวิทยาลัยเสมือนนี้มีตัวอย่าง เช่น Stirling University, Aberdeen and Robert Gordon

1.5 มหาวิทยาลัยเน้นการสอนและการวิจัยมีกรณีศึกษา คือ University of Manchester เป็นมหาวิทยาลัยที่มีอายุกว่า 150 ปี มีชื่อเสียงด้านการสอนและการทำวิจัย คณาจารย์และนักศึกษาได้รับรางวัลโนเบลถึง 20 คน มหาวิทยาลัยตั้งพันธกิจความเป็นเลิศ 3 ด้าน คือ การวิจัย (Research) สร้างนักปราชญ์ที่มีความรู้เยี่ยม (Scholarship) การสอนและการเรียนรู้ (Teaching and Learning) มหาวิทยาลัยมุ่งสู่ความเป็นเลิศโดยใช้การจัดการเชิงธุรกิจ มีการจัดตั้งบริษัทและสร้างเครือข่าย

พันธมิตรร่วมกับมหาวิทยาลัยอื่น ๆ เพื่อแสวงหาเงินทุนและแหล่งข้อมูล มหาวิทยาลัยได้เน้นความสำคัญของการจัดตั้งศูนย์การศึกษาในรูปของบริษัทที่ไม่แสวงหากำไร มหาวิทยาลัยมีการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ ดังนี้

การจัดการด้านวิชาการ มหาวิทยาลัยเปิดสอนระดับปริญญาตรีถึง 350 สาขาวิชา ครอบคลุมทุกศาสตร์ มีการจัดหลักสูตรให้ผู้เรียนเลือกเรียน 2 สาขาวิชาได้ ในระดับบัณฑิตศึกษาเน้นให้คณาจารย์และผู้เรียนได้ใช้ความรู้ในทางทฤษฎีและปฏิบัติควบคู่กันไป การเรียนการสอนด้านบริหารธุรกิจมีความน่าสนใจคือ การจัดศูนย์วิจัยธุรกิจเพื่อสร้างองค์ความรู้ให้กับคณาจารย์และนักศึกษาและเสริมสร้างรายได้ มีบริการหลัก 4 ด้าน คือ รับทำวิจัยหรือเป็นที่ปรึกษาให้กับธุรกิจทั้งบริษัทข้ามชาติและธุรกิจ SMEs จัดโครงการสอนให้กับธุรกิจ โดยเฉพาะ SMEs จัดสัมมนาหรือการประชุมและให้บริการข้อมูลเกี่ยวกับการประมูลโครงการต่าง ๆ ของภาครัฐและเอกชน

การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยได้กำหนดนโยบายที่ชัดเจนว่า บุคลากรต้องพัฒนาตนเองให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและพัฒนาสายอาชีพของตน มีการจัดหน่วยงานทำหน้าที่ดูแลโดยเฉพาะเรียกว่า “The Training and Development Unit” มีการจัดทำ Website ให้บุคลากรเพื่อศึกษาด้วยตนเอง

การจัดการด้านการเงิน มหาวิทยาลัยมีอุทยานวิทยาศาสตร์ (Science Park) โดยบริหารทรัพย์สินที่เป็นที่ดินที่มีอยู่ ประกอบกับองค์ความรู้ที่ก้าวหน้าทางด้านการวิจัยจัดทำขึ้น หารายได้โดยการจัดตั้งบริษัทซึ่งเน้นนำความรู้จากการวิจัยของมหาวิทยาลัยไปจดสิทธิบัตรเพื่อขายลิขสิทธิ์หรือสร้างธุรกิจใหม่

1.6 มหาวิทยาลัยวิจัย กรณีศึกษา University of Warwick เป็นมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงอันดับ 1 ใน 10 การจัดอันดับภาควิชาที่ได้รับการจัดอันดับ 5 ดาวของนิตยสาร Financial Time เมื่อ ค.ศ.2001 มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาโดยเน้นให้ความร่วมมือกับอุตสาหกรรม ชุมชน ปี ค.ศ.1999 เกิดนวัตกรรมด้านการร่วมมือการจัดการศึกษาโดยสามารถประมูลงบประมาณของรัฐบาล ได้รับอนุมัติให้ก่อตั้งโรงเรียนแพทย์ร่วมกับ University of Leicester การจัดการด้านต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยมีดังนี้

การจัดการด้านวิชาการ มหาวิทยาลัย มี 3 คณะวิชา คือ ศิลปะศาสตร์ สังคมศึกษา และวิทยาศาสตร์ มี 30 ภาควิชา แต่มีศูนย์ศึกษาและวิจัยถึง 49 แห่ง การเรียนการสอนเน้นฝึกปฏิบัติทั้งอาจารย์และนักศึกษา โดยความร่วมมือกับอุตสาหกรรม ตัวอย่างเช่น การจัดตั้งหน่วยงานชื่อ “Teaching Company Scheme” มีการสร้างประโยชน์ด้วยการให้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกประสบการณ์นักศึกษา เป็นแหล่งตีพิมพ์ผลงานทางวิชาการด้านการวิจัยของอาจารย์ที่ภาคธุรกิจ สามารถพัฒนาตนเอง ส่วนมหาวิทยาลัยมีรายได้จากค่าธรรมเนียมที่ภาคธุรกิจจ่ายให้

การจัดการด้านการเงิน มีการจัดหน่วยงานกลางดูแล แต่ได้กระจายอำนาจให้แต่ละคณะหรือศูนย์ศึกษาบริหารการเงินด้วยตนเอง รายได้ส่วนใหญ่มาจากกิจกรรมด้านต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย เช่น การวิจัย การให้บริการกับธุรกิจ การฝึกอบรมระยะสั้น การประชุม การขายสินค้าและอาหาร และเงินงบประมาณจากรัฐบาล ค่าธรรมเนียมการเรียน เป็นต้น

การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีทั้งบางเวลาและเต็มเวลา มีการเอื้อประโยชน์ให้กับอาจารย์ที่สนใจโอนย้ายจากมหาวิทยาลัยอื่นมาทำงานได้ ซึ่งสามารถโอนทุนวิจัยหรือโครงการที่กำลังดำเนินการค้างอยู่จากสถาบันอื่นมาได้ด้วย

โดยสรุป มหาวิทยาลัยในประเทศสหรัฐอเมริกาและประเทศอังกฤษมีรูปแบบที่คล้ายคลึงกัน แนวการบริหารสถาบันให้ความสำคัญเรื่องการใช้เทคโนโลยีการสื่อสาร มีความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกหรือเป็นเครือข่ายร่วมกัน มีการใช้วิธีการบริหารจัดการแบบธุรกิจ แสวงหารายได้ และใช้นวัตกรรมด้านการบริหาร เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะทางเพื่อสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ

2. รูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ในประเทศเกาหลีใต้

การศึกษาระดับอุดมศึกษาในประเทศเกาหลีใต้ จำแนกได้ 5 ประเภท คือ (คณะนักวิจัยฯ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2540 หน้า 281-286)

2.1 วิทยาลัยและมหาวิทยาลัย

2.2 วิทยาลัยครูและวิทยาทางการศึกษา

2.3 วิทยาลัยชุมชน(Junior College)

2.4 มหาวิทยาลัยแบบเปิด(Air and Correspondence University and Open University)

2.5 วิทยาลัยวิชาชีพต่าง ๆ

การศึกษาทุกประเภทอยู่ภายใต้การควบคุมของกระทรวงศึกษาธิการ (Ministry of Education) ประเทศเกาหลีได้จัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาในเขตภูมิภาคต่าง ๆ เพื่อสนองตอบต่อความต้องการกำลังคนทางภาคอุตสาหกรรม โดยจัดตั้งในรูปของวิทยาลัยชุมชน เรียน 3 ปี โดยเน้นการเปิดสอนทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และได้รับการสนับสนุนทางการเงินจากรัฐบาล

วิทยาลัยชุมชน ซึ่งเป็นโครงการจัดการศึกษา 2-3 ปี ได้รับการเรียกร้องจากประชาชนให้ขยายการเปิดรับมากขึ้น เพื่อให้ผลิตกำลังคนสนองต่อการเจริญเติบโตทางภาคอุตสาหกรรม ซึ่งเพิ่มมากขึ้นอย่างรวดเร็ว อีกทั้งมีผู้นิยมเรียนในวิทยาลัยชุมชนเพิ่มมากขึ้น จุดประสงค์ของการจัดการศึกษาในวิทยาลัยชุมชนคือ การผลิตผู้ชำนาญการระดับกลาง โดยการประสานความรู้ในเชิงทฤษฎีและการปฏิบัติเข้าด้วยกัน สำหรับสาขาวิชาที่เปิดสอน ได้แก่ ประมง เกษตร พยาบาล บริหารธุรกิจ เศรษฐศาสตร์ ศิลปะ และการกีฬา ในการรับสมัครผู้เข้าเรียนในวิทยาลัยชุมชนนั้นใช้เกณฑ์ School Achievement, Scholastic Achievement Test, Main Entrance Examination การสัมภาษณ์ และ Aptitude Test ประกอบการพิจารณา และร้อยละ 30-50 ของจำนวนนักศึกษา 1 ปี จะถูกกันไว้สำหรับผู้ที่สำเร็จระดับอาชีวศึกษาในสาขาวิชาเดียวกันกับที่เปิดสอน ถึงแม้ว่าวิทยาลัยชุมชนจะมีจุดมุ่งหมายในการผลิตแรงงานฝีมือระดับกลางก็ตาม แต่ก็เปิดกว้างให้ผู้ที่จบการศึกษาสามารถศึกษาต่อได้ในระดับมหาวิทยาลัยได้

การผสมผสานการบริหารของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นในลักษณะเฉพาะท้องถิ่นกับลักษณะที่เป็นสากล โดยคณะทำงานเพื่อพัฒนาสหวิทยาลัย (2530, หน้า 7-9) เสนอวิธีการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นนั้นควรผสมผสานลักษณะเฉพาะเข้ากับลักษณะที่เป็นสากล ดังนี้

1. การดำเนินงานโดยส่วนรวมจะอยู่บนหลักการให้มีเกณฑ์มาตรฐานทั้งที่เป็นสากลและเกณฑ์เฉพาะที่สอดคล้องกับปรัชญาและสระของมหาวิทยาลัย เพื่อตอบสนองจุดมุ่งหมายของ

การศึกษา อันเป็นการพัฒนาชีวิตในด้านต่าง ๆ เช่น การสร้างปัญญาชนที่มีความสามารถและภูมิปัญญา การพัฒนาวิชาชีพ และการสร้างจิตสำนึกในการเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม ฯลฯ

2. การบริหารและการจัดการทั่วไป จะมีแนวทางดังต่อไปนี้

2.1 มีตัวแทนที่ชอบธรรมของประชาชนในท้องถิ่นมาเป็นผู้บริหารของสภามหาวิทยาลัยในรูปแบบไตรภาค อันได้แก่ กรรมการบริหารภายในของมหาวิทยาลัย กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ และกรรมการที่เป็นตัวแทนของท้องถิ่น

2.2 มีผู้บริหารส่วนแยกของมหาวิทยาลัยที่มีอำนาจหน้าที่เด็ดขาดในเขตที่รับผิดชอบ ซึ่งมีการจัดระเบียบองค์กรของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่สะท้อนความเป็นมหาวิทยาลัยในลักษณะสากล

2.3 ระดมทรัพยากรและผู้ชำนาญการในท้องถิ่นและจากหน่วยงานองค์กรต่างประเทศ ที่มีอยู่ในท้องถิ่น โดยการเป็นอาจารย์หรือวิทยากรพิเศษร่วมกับคณาจารย์ประจำ

2.4 เปิดโอกาสให้ท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการบริหาร กำหนดทิศทางการบริหารและสนับสนุนด้านงบประมาณ ฯลฯ

3. การบริหารงานด้านวิชาการจะมีแนวทางดังต่อไปนี้

3.1 บริหารโดยอาศัยความสัมพันธ์กับท้องถิ่น

3.2 เป็นตัวกลางในการพัฒนาวิธีการที่จะประยุกต์ใช้ความรู้ที่เป็นสากลไปใช้ในท้องถิ่นอย่างแท้จริง ได้แก่ กระบวนการสอน การฝึกอบรม การศึกษา ค้นคว้า และการให้บริการทางวิชาการ จะประสานกันเพื่อเสริมการส่งผ่านข้อมูลปัญหาท้องถิ่นเข้าสู่ส่วนกลางทางวิชาการ จะประสานกันเพื่อเสริมการส่งผ่านข้อมูลปัญหาท้องถิ่นเข้าสู่ส่วนกลาง ในขณะที่เดียวกันนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการของรัฐ ในการบริหารการพัฒนาจากส่วนกลางจะกระจายอำนาจออกไปสู่ท้องถิ่นได้ในรูปของกิจกรรมที่มหาวิทยาลัย อาจารย์ร่วมประสานและดำเนินการได้ด้วย

3.3บริหารจัดการให้คนในท้องถิ่นพัฒนาศักยภาพของตนได้ตรงตามวัตถุประสงค์

3.4มีกระบวนการที่จะช่วยให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีความรู้ความตระหนักในสภาพปัญหาของท้องถิ่นและวิธีการแก้ไขปัญหานั้น

3.5มีคณะกรรมการที่ปรึกษาวิชาการและวิชาชีพในทุกหลักสูตร (Program) ของมหาวิทยาลัยเป็นผู้พิจารณาและรับผิดชอบการเปิดหลักสูตรหรือสาขาวิชาต่าง ๆ

3.6เกณฑ์มาตรฐานและโครงสร้างการบริหารงานด้านวิชาการของมหาวิทยาลัย มีโครงสร้างในส่วนวิชาพื้นฐานทั่วไปเหมือนกับมหาวิทยาลัยอื่น ๆ แต่วิชาเฉพาะด้าน วิชาเลือกเสรี ตลอดจนวาทะเฉพาะท้องถิ่นจะเป็นรายวิชาที่มีความแตกต่างและเน้นท้องถิ่น จะเป็นรายวิชาที่มีความแตกต่างและเน้นท้องถิ่นอย่างแท้จริง ฯลฯ

4. การพัฒนาบุคลากรและพัฒนาโครงสร้างมหาวิทยาลัย จะมีแนวทางดังต่อไปนี้

4.1 ผู้บริหารตามโครงสร้างมีโอกาสที่จะสร้างผลงานทางวิชาการได้ ปัญหาที่มีลักษณะเฉพาะท้องถิ่นจะมีโอกาสผสมผสานเข้ากับลักษณะที่เป็นสากลได้มากขึ้น

4.2 มีสมาคมของมหาวิทยาลัย เพื่อการพัฒนาเป็นองค์กรประสาน เน้นย้ำและขยายความคิดต่าง ๆ เกี่ยวกับการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น และเป็นตัวประสานงานกับสมาคมทางวิชาการต่าง ๆ เพื่อควบคุมและส่งเสริมคุณภาพตามมาตรฐานทางวิชาการของสาขาวิชาต่าง ๆ ที่เปิดสอนในมหาวิทยาลัย ฯลฯ

5. การกิจของสถาบันอุดมศึกษาในการวิจัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่น

การเปิดโอกาสให้คนในท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการวิจัยอย่างเต็มที่ สถาบันจะใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรวัฒนธรรม และทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่ในท้องถิ่นเป็นฐานในการดำเนินงาน โดยมีเป้าหมายอยู่ที่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในท้องถิ่นเป็นสำคัญ

หลักการ ส่งเสริม สนับสนุนและริเริ่มการศึกษาค้นคว้าและวิจัยเพื่อรวบรวม อนุรักษ์ พัฒนาและเผยแพร่ภูมิปัญญาท้องถิ่น ใช้ผลการวิจัยให้เป็นประโยชน์ในการปรับปรุงหลักสูตร กิจกรรม

การเรียนการสอนและการสร้างดุลยภาพระหว่างมนุษย์ สังคม และสิ่งแวดล้อมในท้องถิ่น ซึ่งสามารถดำเนินการด้วยวิธีการดังต่อไปนี้

1) สนับสนุนให้อาจารย์ทำวิจัยพื้นฐาน วิจัยประยุกต์และวิจัยสถาบัน เพื่อความแตกฉานเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับท้องถิ่น สนับสนุนให้อาจารย์ของสถาบันขอตำแหน่งทางวิชาการ โดยเขียนผลงานจากการศึกษาและวิจัยเรื่องที่เกี่ยวข้องกับภูมิปัญญาหรือศักยภาพทางปัญญาของคนในท้องถิ่น

2) จัดตั้งศูนย์ข้อมูลเพื่อการวิจัยและพัฒนาท้องถิ่น (Community Research and Development Resource Centre) ทำหน้าที่ส่งเสริม ประสานงาน รวบรวม และเผยแพร่ผลการวิจัยทั้งภายในสถาบันและร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกสถาบัน ทั้งนี้เป็นหน่วยงานของรัฐและหน่วยงานของเอกชน

3) จัดตั้งกองทุนหรือมูลนิธิการวิจัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่นในสถาบัน ทำหน้าที่รณรงค์และรวบรวมความช่วยเหลือในด้านงบประมาณเพื่อใช้สนับสนุนโครงการและงานวิจัยเพื่อพัฒนาภูมิปัญญาและศักยภาพทางปัญญาของคนในท้องถิ่น โดยเฉพาะการวิจัยเพื่อนำภูมิปัญญาและศักยภาพทางปัญญาของคนในท้องถิ่นนั้นเองมาใช้ในการพัฒนาท้องถิ่น

การวิจัยของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นมุ่งเน้นการวิจัยประยุกต์ เพื่อให้ได้ผลที่สามารถจะใช้ได้ในท้องถิ่นเป็นประเด็นสำคัญ มุ่งเน้นการวิจัยที่มีลักษณะเป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการในด้านต่าง ๆ ที่มีความต้องการของท้องถิ่นในเขตที่รับผิดชอบนำความรู้เหล่านี้มาเป็นประโยชน์ในการแก้ปัญหาท้องถิ่นได้ 3 แนวทาง ดังนี้คือ

1) นำไปถ่ายทอดสู่กระบวนการเรียนการสอน กิจกรรมเสริมหลักสูตร เพื่อให้นิสิตนักศึกษา ได้เกิดการเรียนรู้และประยุกต์ใช้ในท้องถิ่น

2) นำความรู้ใหม่และเทคโนโลยีไปเผยแพร่ให้ประชาชนในท้องถิ่นและสื่อมวลชนได้ทราบผลการวิจัยและความรู้ใหม่ อันจะเกิดประโยชน์สูงสุดต่อท้องถิ่นและต่อประเทศชาติ

3) นำเสนอเป็นแนวทางต่อรัฐบาลเพื่อนำไปดำเนินการให้ก่อเกิดประโยชน์แก่การพัฒนาท้องถิ่นต่อไป

6. แนวทางการจัดการงานวิจัยและพัฒนาของประเทศไทย

การวิจัยเป็นภารกิจที่ยิ่งใหญ่ เป้าหมายสูงสุดของการวิจัยคือ “การสร้างการเปลี่ยนแปลง” ดังนั้นการสนับสนุนการวิจัยจึงเป็นการสนับสนุนเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง แต่อย่างไรก็ตามระบบการจัดการงานวิจัยในประเทศไทยยังถือว่างานวิจัยเป็นงานเฉพาะบุคคล ปลดปล่อยให้การริเริ่มจากนักวิจัยแต่ละคน ไม่ได้ใช้วิธีการจัดการให้เกิดโครงการวิจัยขนาดใหญ่ และเกิดการรวมตัวของนักวิจัยจากหลายสถาบัน หลายสาขาวิชา เพื่อแก้ไขปัญหาหรือชุดปัญหาร่วมกัน จึงเกิดเป็นวัฒนธรรม “นักวิจัยเดี่ยว” ครอบคลุมบรรยากาศการวิจัยของประเทศไทยและต้องการการแก้ไขในลักษณะที่จะต้อง “เปลี่ยนวัฒนธรรม” โดยวิธีการต่าง ๆ

นักวิจัย และหน่วยงานสนับสนุนการวิจัยของไทย อยู่ภายใต้ระบบราชการ ทำให้คุ้นเคยอยู่กับวัฒนธรรมราชการ ซึ่งมุ่งสร้างรูปแบบที่ชัดเจนตายตัว มุ่งสร้าง “ความเหมือน” (homogeneity) ในขณะที่การวิจัยคือการแสวงหาความรู้ใหม่ ทฤษฎีใหม่ แนวทางใหม่ เป็นกิจกรรมเพื่อสร้าง “ความแตกต่างหลากหลาย” (heterogeneity หรือ diversity)

ระบบการวิจัยและพัฒนาของประเทศไทยอยู่ในสภาพที่อ่อนแอมาก จำนวนนักวิจัยซึ่งมีอยู่ประมาณ 2 คน ต่อประชากร 10,000 คน เนื่องจากระบบการสร้างนักวิจัย ยังไม่มีรูปแบบและวิธีการสร้างนักวิจัยภายในประเทศอย่างชัดเจนและมีคุณภาพ วัฒนธรรมด้านการวิจัยยังไม่ชัดเจน วัฒนธรรมในหน่วยงานวิชาการ มีหลายอย่างที่เป็นอุปสรรคต่อการทำงานวิจัย ระบบและวิธีการจัดการงานวิจัยยังไม่ชัดเจน และมีจุดที่เป็นความเข้าใจผิดและประพฤติผิดต่อ ๆ กันมา เป็นผลเสียต่อวงการวิจัยโดยไม่รู้ตัว ทำให้สร้างงานวิจัยที่มีคุณภาพได้ยาก นโยบายด้านการวิจัยมักจะเป็นนโยบายบนกระดาษ ไม่ได้นำไปปฏิบัติอย่างแท้จริงดังนั้นแนวทางการจัดการงานวิจัยและพัฒนาของประเทศไทย ไม่สามารถสร้างระบบการวิจัยที่เข้มแข็งให้แก่ประเทศได้ จำเป็นต้องแสวงหารูปแบบใหม่ วิจารณ์ พานิช (2553) ได้เสนอรูปแบบใหม่ในการจัดการงานวิจัย ดังนี้

- แยกรูปแบบการจัดการทุนวิจัยออกเป็น ทุนวิจัยเชิงวิชาการ ทุนวิจัยและพัฒนา ทุนวิจัยเพื่อการเรียนรู้ของชาวบ้าน (ทุนวิจัยท้องถิ่น)
- กำหนดเกณฑ์คุณภาพของผลงานวิจัยเชิงวิชาการโดยต้องนำไปตีพิมพ์ในวารสารวิชาการนานาชาติ

- มีการจัดการคุณภาพโดยวิธีการต่าง ๆ
- สนับสนุน “นักวิจัยชั้นยอด” ให้สร้างนักวิจัยคุณภาพสูงให้แก่ประเทศ ให้ทั้งเกียรติ ให้ทั้งเงิน และการสนับสนุน อำนวยความสะดวกในการทำงานวิจัย เป็นวิธีการยกระดับคุณภาพในวงการวิจัยวิธีหนึ่ง เพื่อประชาคมวิจัยของไทยมีวัฒนธรรมยกย่องผลงานวิจัยที่มีคุณภาพสูง
- เน้นการประเมินผล สร้างวิธีการประเมินผลในรูปแบบต่าง ๆ
- เน้นบทบาทของ “ผู้ใช้” ผลงานวิจัยและพัฒนา
- มีการจัดการให้เกิด “กระบวนการ” พัฒนาชุดโครงการวิจัย
- ใช้ “ผู้ประสานงานชุดโครงการ” จากภายนอกองค์กรให้ทุนสนับสนุนการวิจัย
- มีการจัดการให้เกิดทีมวิจัย ทะลายกำแพงสถาบันและกำแพงสาขาวิชาการ
- ส่งเสริมการทำงานวิจัยแบบ “กัดติด” เรื่องใดเรื่องหนึ่ง จนเป็นผู้เชี่ยวชาญอย่างแท้จริง
- เสนอให้เพิ่มบทบาทของสถาบันวิจัยเฉพาะทาง เป็นผู้รับทุน “พัฒนาชุดโครงการวิจัย” และ “บริหารชุดโครงการวิจัย” จากหน่วยงานให้ทุนสนับสนุนการวิจัย
- จัดให้มีระบบอาชีพนักวิจัย สร้างบันไดอาชีพของนักวิจัย
- จัดให้มีระบบค่าตอบแทนแก่สถาบันต้นสังกัดของนักวิจัยเพื่อให้นักวิจัยได้ทำคุณประโยชน์สร้างรายได้แก่สถาบันเป็นการสร้างความสัมพันธ์รูปแบบใหม่ระหว่างนักวิจัยกับสถาบัน
- กำหนดอัตราค่าตอบแทนนักวิจัย ในอัตราที่สูงตามขีดความสามารถและผลงานของนักวิจัย
- จัดให้มีทุนวิจัยสำหรับ “จ้างเรียน” ระดับปริญญาเอก เพื่อเป็นจุดเริ่มต้นของอาชีพนักวิจัย
- ส่งเสริมการนำผลการวิจัยไปสู่การใช้ประโยชน์ ทั้งที่เป็นประโยชน์สาธารณะ ประโยชน์เชิงนโยบายและประโยชน์เชิงพาณิชย์
- มีวิธีการให้ชุดโครงการวิจัยเชื่อมโยงกับงานประจำ และส่งเสริมคุณภาพของงานประจำในหน่วยงานต่าง ๆ
- กระบวนการเชื่อมโยงระหว่างนักวิชาการหรือนักวิจัยกับสาธารณชน ดึงสาธารณชนมาร่วมตั้งโจทย์วิจัย

- มีการจัดการเลือกสรรองค์ความรู้หรือเทคโนโลยีที่มีอยู่ในโลกมาพัฒนาต่อ
- มองผลลัพธ์ของการวิจัย ทั้งผลงานวิจัยโดยตรง และผลต่อการสร้างนักวิจัย
- เน้นการ “สังเคราะห์” ในขั้นตอนต่าง ๆ
- เน้นการใช้กระบวนการพัฒนาชุดโครงการวิจัย และการจัดการทุนวิจัย เป็นกลไกสร้าง

“ประชาคมวิจัย”

- ประชาคมวิจัย จะต้องไม่แยกตัวจากสังคมส่วนรวม
- มีการจัดการระบบการวิจัยของชาติ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ต้นแบบการบริหารจัดการเพื่อเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคมของมหาวิทยาลัยพะเยา” ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร(Document Review)การสังเกตแบบมีส่วนร่วม(Participation observation) และไม่มีส่วนร่วม (Non-participation observation) การสัมภาษณ์เชิงลึก(In Depth-Interview)และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured interview) จากนั้นจึงทำการวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผลการวิจัยเพื่อให้ได้ต้นแบบการบริหารจัดการเพื่อเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคมของมหาวิทยาลัยพะเยาซึ่งมีวิธีการดำเนินการวิจัยดังนี้

3.1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ตารางที่ 3-1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ลำดับ	กิจกรรม	ช่วงเวลา	สิ่งที่จะได้รับ
1.	รวบรวมความรู้จากงานวิจัย เอกสาร ตำรารายงานสรุปผลการดำเนินงาน มหาวิทยาลัยเพื่อรับใช้สังคมของมหาวิทยาลัยต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศ ตลอดจนการเข้าร่วมการประชุม การเสวนาที่ตามขอบเขตของการศึกษา และจัดหมวดหมู่ของข้อมูล	เดือนที่ 1-3	1. ความหมาย ความสำคัญขอบเขตหน้าที่ และวิธีการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยรับใช้สังคม 2. คำสำคัญที่เกี่ยวข้องกับขอบเขตหน้าที่ของมหาวิทยาลัยรับใช้สังคม 3. การจัดหมวดหมู่คำสำคัญที่เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยรับใช้สังคมออกเป็น 4 คุณลักษณะ
2.	ดำเนินการเก็บข้อมูลโดยใช้วิธีการวิเคราะห์เอกสาร สัมภาษณ์ และสังเกตการณ์ตามแผน	เดือนที่ 2-9	1. ข้อมูลจำนวนนักวิจัย ทัศนคติ จำนวนงานวิจัย ทักษะการและทุนสนับสนุนการทำวิจัยเพื่อรับใช้สังคมของมหาวิทยาลัยพะเยา 2. ข้อมูลการวิเคราะห์รายงาน

ลำดับ	กิจกรรม	ช่วงเวลา	สิ่งที่จะได้รับ
			ความก้าวหน้าการดำเนินโครงการ “พัฒนาคณะเพื่อการพัฒนาพื้นที่ด้วยวิชาการ” ตามหมวดหมู่คำสำคัญที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัย เพื่อรับใช้สังคมจำนวน 12 โครงการ
3.	วิเคราะห์ข้อมูล ตามประเด็นที่แสดงไว้ในกรอบแนวคิดการวิจัย	เดือนที่ 5-10	รายงานสรุปข้อมูลที่ได้จากการสังเกต สัมภาษณ์ และวิเคราะห์เอกสารตามประเด็นและกลุ่มเป้าหมายตามที่แสดงไว้ในกรอบแนวคิดการวิจัย
4.	สรุปผลและอภิปรายผล เพื่อให้ได้บทวิเคราะห์และรูปแบบการบริหารจัดการตามที่แสดงไว้ในกรอบแนวคิดการวิจัย เพื่อจะนำไปสู่การนำไปเป็นแนวทางและประยุกต์ใช้	เดือนที่ 11	รายงานสรุปและอภิปรายผลตลอดจนบทวิเคราะห์และรูปแบบการบริหารจัดการตามที่แสดงไว้ในกรอบแนวคิดการวิจัยเพื่อเป็นแนวทางในการประยุกต์ใช้
5.	คืนข้อมูลให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือผู้ใช้ประโยชน์	เดือนที่ 11-12	รายงานสรุปผลเป็นกลุ่มบทเรียนและชุดประสบการณ์ แยกตามกลุ่มผู้ใช้ประโยชน์
6.	จัดทำสรุปผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์	เดือนที่ 12	สรุปผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์

3.2 ขอบเขตการศึกษา

ศึกษาการรับใช้สังคมผ่านงานวิจัยของมหาวิทยาลัยพะเยาในมิติต่างๆการบริหารจัดการ และการปรับระบบการบริหารจัดการที่จะนำไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคมเพื่อนำเสนอต้นแบบ การบริหารจัดการการเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคมของมหาวิทยาลัยพะเยา

3.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ได้ทำการศึกษาจากเอกสารรายงานสรุปผลโครงการนักวิจัยที่ดำเนิน โครงการ “พัฒนาคณะเพื่อการพัฒนาพื้นที่ด้วยวิชาการ” จากคณะต่างๆ ของมหาวิทยาลัยพะเยา และ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยพะเยา ซึ่งประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยมีดังต่อไปนี้

3.3.1 รายงานสรุปผลโครงการในการวิจัยครั้งนี้ คณะนักวิจัยได้ทำการศึกษา เอกสารรายงานสรุปผลโครงการ “พัฒนาคณะเพื่อการพัฒนาพื้นที่ด้วยวิชาการ” ซึ่งเป็นกลุ่มประชากร ทั้งหมด 12 โครงการเพื่อให้ได้ข้อมูลตามกรอบการศึกษาโดยมีรายละเอียดของโครงการและคณะที่ ดูแลดังนี้

- 1) โครงการคุ้มครองสิทธิชาวไทลื้อในจังหวัดพะเยา(คณะนิติศาสตร์)
- 2) โครงการกระบวนการแก้ไขปัญหาค่าน้ำไม่ออกเขียนไม่ได้อย่างยั่งยืน :กรณีศึกษา โรงเรียนตำราจตุรเวทชายแดนเบ็ตตี้คูเมน (คณะศิลปศาสตร์)
- 3) โครงการศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชน อำเภอดอกคำใต้ จังหวัดพะเยา (คณะวิทยาการจัดการและสารสนเทศศาสตร์)
- 4) โครงการการพัฒนารูปแบบการจัดการงานวิชาการรับใช้สังคมโดยการเรียนรู้ผ่านการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ต้นแบบการใช้วัสดุเศษเหลือทางการเกษตรในชุมชนบ้านไร่ (วิทยาลัยพลังงาน และสิ่งแวดล้อม)
- 5) โครงการวิทยาศาสตร์เพื่อการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำโดยกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนในตำบลจุน จังหวัดพะเยา (คณะวิทยาศาสตร์)
- 6) โครงการสร้างชุมชนต้นแบบเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมสุขภาพของผู้ป่วยโรคเบาหวาน โดยกระบวนการการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมขององค์กรในระดับชุมชน (คณะวิทยาศาสตร์การแพทย์)

7) โครงการผลการของโปรแกรมวิจัยโมเดลสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมสุขภาพของผู้ป่วยเบาหวานชนิดที่ 2 จังหวัดพะเยา (คณะแพทยศาสตร์)

8) โครงการพัฒนาระบบสุขภาพชุมชนด้านการป้องกันโรคเบาหวาน ด้วยอาหารตามวิถีล้านนาตำบลแม่ใส อำเภอ จังหวัดพะเยา (คณะพยาบาลศาสตร์)

9) โครงการกระบวนการให้บริการเชิงรุกทางการแพทย์แก่ชุมชนโดยการพัฒนาแกนนำสุขภาพเพื่อการดูแลตนเองของชุมชน (คณะสหเวชศาสตร์)

10) โครงการ"ลายน้ำไหล บ่ไหลคืนถิ่น" (โครงการพัฒนาคณะด้วยงานสร้างสรรค์เชิงวิชาการกรณีศึกษาจากโครงการตัวอย่างโครงการสร้างสรรค์ผลงานภาพถ่ายและวิดิทัศน์แรงบันดาลใจจากการเปลี่ยนถ่ายวัฒนธรรมเกษตรเชิงในกลุ่มชาติพันธุ์ไทลื้อ อำเภอเชียงคำ จังหวัดพะเยา) (คณะสถาปัตยกรรม)

11) โครงการไอซีที เพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์วิสาหกิจชุมชน (คณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร)

12) โครงการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์การผลิตโคเนื้อของจังหวัดพะเยา โดยกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย: กรณีศึกษาการผลิตโคขุนคุณภาพภายใต้ชื่อตราสินค้า “โคขุนดอกคำใต้” (คณะเกษตรศาสตร์และทรัพยากรธรรมชาติ)

3.3.2 นักวิจัยในส่วนของนักวิจัยที่ทำการวิจัยในโครงการ“พัฒนาคณะเพื่อการพัฒนาพื้นที่ด้วยวิชาการ” จากคณะต่างๆ ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างนักวิจัยโดยใช้วิธีการสุ่มแบบอาศัยความน่าจะเป็น (Probability Sampling) ซึ่งกำหนดเป็นร้อยละ 50 ของจำนวนโครงการทั้งหมด เพื่อทำการสัมภาษณ์โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured interview) ซึ่งกลุ่มตัวอย่างนักวิจัยจากทั้ง 6 โครงการมีดังต่อไปนี้

1) โครงการคุ้มครองสิทธิชาวไทลื้อในจังหวัดพะเยา(คณะนิติศาสตร์)

2) โครงการการพัฒนารูปแบบการจัดการงานวิชาการรับใช้สังคมโดยการเรียนรู้ผ่านการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ต้นแบบการใช้วัสดุเศษเหลือทางการเกษตรในชุมชนบ้านโซ้ (วิทยาลัยพลังงานและสิ่งแวดล้อม)

3) โครงการสร้างชุมชนต้นแบบเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมสุขภาพของผู้ป่วยโรคเบาหวาน โดยกระบวนการการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมขององค์กรในระดับชุมชน (คณะวิทยาศาสตร์การแพทย์)

4) โครงการกระบวนการให้บริการเชิงรุกทางการแพทย์แก่ชุมชนโดยการพัฒนาแกนนำสุขภาพเพื่อการดูแลตนเองของชุมชน (คณะสหเวชศาสตร์)

5) โครงการ "ลายน้ำไหล บ่ไหลคืนถิ่น" (โครงการพัฒนาคณะด้วยงานสร้างสรรค์เชิงวิชาการกรณีศึกษาจากโครงการตัวอย่างโครงการสร้างสรรค์ผลงานภาพถ่ายและวิดิทัศน์แรงบันดาลใจจากการเปลี่ยนถ่ายวัฒนธรรมเกษตรเชิงในกลุ่มชาติพันธุ์ไทลื้อ อำเภอเชียงคำ จังหวัดพะเยา) (คณะสถาปัตยกรรม)

6) โครงการไอซีที เพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์วิสาหกิจชุมชน (คณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร)

3.3.3 ผู้บริหารมหาวิทยาลัยในการวิจัยเรื่อง “ต้นแบบการบริหารจัดการเพื่อเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคมของมหาวิทยาลัยพะเยา” คณะผู้วิจัยทำการศึกษากลุ่มตัวอย่างผู้บริหารมหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In Depth-Interview) เพื่อศึกษาการบริหารจัดการและการปรับระบบการบริหารจัดการ ที่จะนำไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคมต่อไปในอนาคตซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารระดับคณบดี จากคณะดังต่อไปนี้

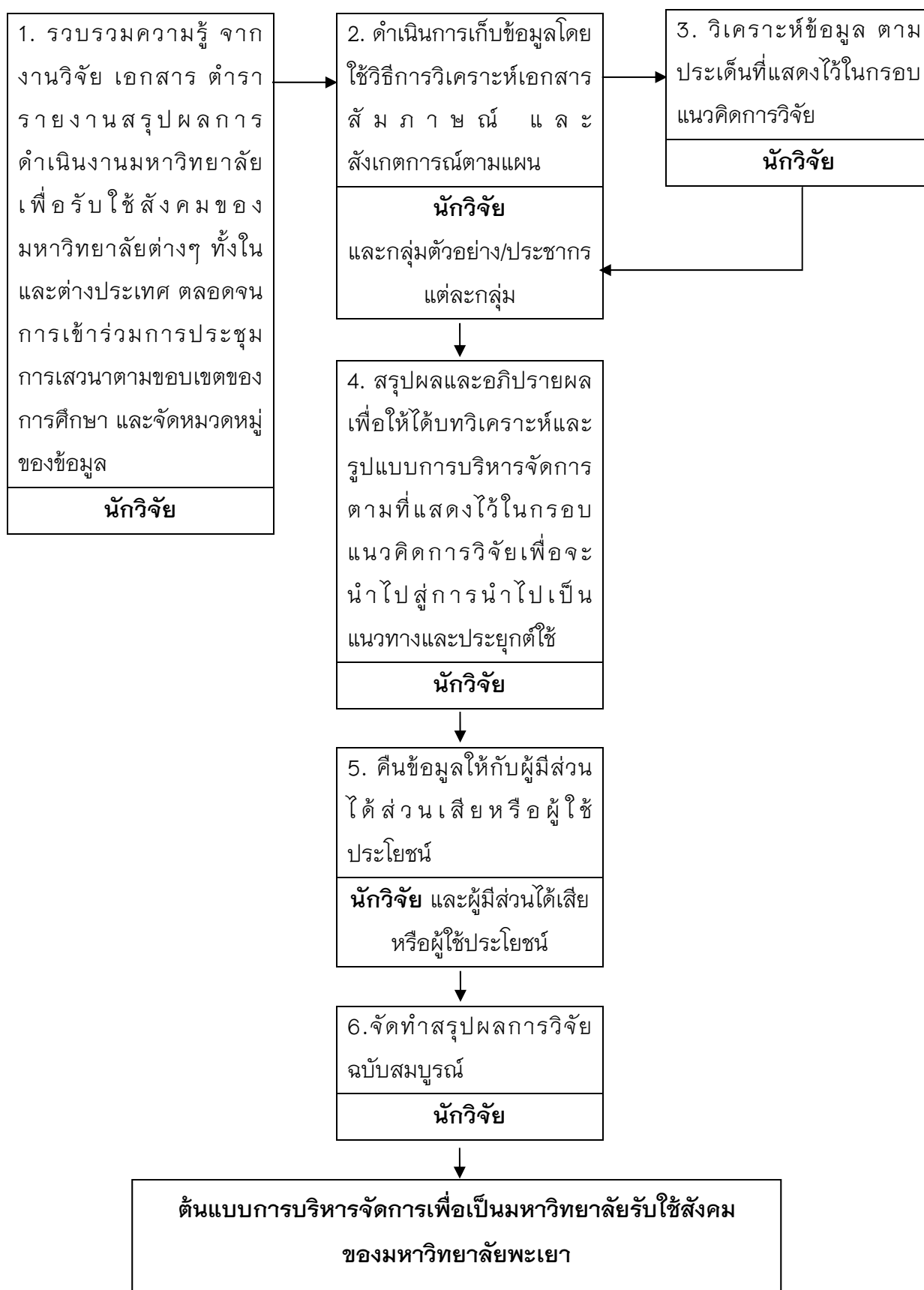
1) ศาสตราจารย์เกียรติคุณ ดร. ไมตรี สุทธิจิตต์ คณบดีคณะวิทยาศาสตร์การแพทย์

2) รองศาสตราจารย์ ดร. วัฒนพงศ์ รักษ์วิเชียร คณบดีวิทยาลัยพลังงานและสิ่งแวดล้อม

3) ดร.ไพรัช ธีระชัยมหิทธิ คณบดีคณะนิติศาสตร์

นอกจากนี้คณะผู้วิจัยทำการศึกษาในส่วนของผู้บริหารที่ทำหน้าที่ดูแลด้านการวิจัยและให้ทุนการวิจัย จำนวน 1 ท่าน ได้แก่ดร. กิตติ สัจจาวัฒนา ผู้อำนวยการศูนย์เครือข่ายเพื่อการพัฒนาพื้นที่แบบสร้างสรรค์ มหาวิทยาลัยพะเยา

ภาพ 3-1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย



บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องต้นแบบการบริหารจัดการเพื่อเป็นมหาวิทยาลัยสัมพันธ์รับใช้สังคมของมหาวิทยาลัยพะเยา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพันธกิจสัมพันธ์รับใช้สังคมผ่านงานวิจัยของมหาวิทยาลัยพะเยา และการบริหารจัดการและการปรับระบบการบริหารจัดการ ที่จะนำไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยที่มีพันธกิจสัมพันธ์รับใช้สังคม เพื่อนำเสนอต้นแบบการบริหารจัดการการเป็นมหาวิทยาลัยที่มีพันธกิจสัมพันธ์รับใช้สังคมของมหาวิทยาลัยพะเยา โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ มีวิธีการเก็บข้อมูลสำคัญคือการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร(Document Review) การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participation observation) และไม่มีส่วนร่วม (Non-participation observation) การสัมภาษณ์เชิงลึก(In Depth-Interview) และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured interview) จากนั้นจึงทำการวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผลการวิจัยเพื่อให้ได้ต้นแบบการบริหารจัดการเพื่อเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคมของมหาวิทยาลัยพะเยา ผลการศึกษสามารถอธิบายได้ ดังนี้

1. พันธกิจสัมพันธ์รับใช้สังคมผ่านงานวิจัยของมหาวิทยาลัยพะเยา

คำจำกัดความคำว่า ชุมชน

จากการศึกษาคำจำกัดความคำว่าชุมชน จากโครงการวิจัยในโครงการชุดพัฒนาเพื่อพัฒนาพื้นที่ด้วยวิชาการ 12 โครงการ เน้นการเป็นพื้นที่ทางกายภาพ ที่แบ่งตามการปกครอง เช่น หมู่บ้าน ตำบล เป็นหลักหรือเป็นกลุ่มที่เป็นที่ตั้งของชุมชนในเขตหรือพื้นที่ที่ใกล้เคียงที่ตั้งของมหาวิทยาลัย แต่เมื่อนักวิจัยลงปฏิบัติการในพื้นที่ชุมชนตามกายภาพแล้ว คำจำกัดความจึงขยายไปสู่ความหมายอื่นๆ ซึ่งการศึกษาครั้งนี้พบคำจำกัดความ “ชุมชน” 5 ความหมาย ดังนี้

- | | |
|---|-----------------|
| 1. กลุ่มชุมชนพื้นที่ที่เป็นที่ตั้งมหาวิทยาลัย | จำนวน 6 โครงการ |
| 2. กลุ่มบุคคล ที่รวมตัวกันตามความสนใจ | จำนวน 3 โครงการ |
| 3. กลุ่มสถาบัน โรงเรียน | จำนวน 2 โครงการ |
| 4. กลุ่มหน่วยงานรัฐ หรือองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น | จำนวน 1 โครงการ |
| 5. กลุ่มชุมชนพื้นเมือง | จำนวน 1 โครงการ |

ตารางที่ 4-1 แสดงการจัดกลุ่มคำจำกัดความคำว่า “ชุมชน” จากโครงการวิจัยพัฒนาคณะฯ

โครงการ	กลุ่มการนิยามคำว่า “ชุมชน”
การพัฒนารูปแบบการจัดการงานวิชาการรับใช้สังคมโดยการเรียนรู้ผ่านการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ต้นแบบการใช้วัสดุเศษเหลือทางการเกษตรในชุมชนบ้านไช้	กลุ่มชุมชน/พื้นที่ที่เป็นที่ตั้งมหาวิทยาลัย
การสร้างชุมชนต้นแบบเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมสุขภาพของผู้ป่วยโรคเบาหวานโดยกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมขององค์กรในระดับชุมชน	กลุ่มชุมชน/พื้นที่ที่เป็นที่ตั้งมหาวิทยาลัย
ผลของโปรแกรมวิจัยโมเดลสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมสุขภาพของผู้ป่วยเบาหวานชนิดที่ 2 จังหวัดพะเยา	กลุ่มชุมชน/พื้นที่ที่เป็นที่ตั้งมหาวิทยาลัย
การพัฒนาระบบสุขภาพชุมชนด้านการป้องกันโรคเบาหวาน ด้วยอาหารตามวิถีล้านนา ตำบลแม่ใส อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา	กลุ่มชุมชน/พื้นที่ที่เป็นที่ตั้งมหาวิทยาลัย
กระบวนการให้บริการเชิงรุกทางการแพทย์แก่ชุมชนโดยการพัฒนาแกนนำสุขภาพเพื่อการดูแลตนเองของชุมชน	กลุ่มชุมชน/พื้นที่ที่เป็นที่ตั้งมหาวิทยาลัย
ไอซีที เพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์วิสาหกิจชุมชน	กลุ่มชุมชน/พื้นที่ที่เป็นที่ตั้งมหาวิทยาลัย
การศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนอำเภอดอกคำใต้ จังหวัดพะเยา	กลุ่มบุคคล ที่รวมตัวกันตามความสนใจ
การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์การผลิตโคเนื้อจังหวัดพะเยา โดยกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย : กรณีศึกษาการผลิตโคขุนคุณภาพดีภายใต้ชื่อตราสินค้า “โคขุนดอกคำใต้”	กลุ่มบุคคล ที่รวมตัวกันตามความสนใจ
“ลายน้ำไหล ป่อไหลคืนถิ่น” (โครงการพัฒนาคณะด้วยงานสร้างสรรค์เชิง	กลุ่มบุคคล ที่รวมตัว

โครงการ	กลุ่มการนิยามคำว่า “ชุมชน”
วิชาการ กรณีศึกษาจากโครงการตัวอย่าง โครงการสร้างสรรค์ผลงาน ภาพถ่ายและวิดิทัศน์ แรบบันดาลใจจากการเปลี่ยนถ่ายวัฒนธรรมเกษตรสูง ในกลุ่มชาติพันธุ์ไทลื้ออำเภอเชียงคำ จังหวัดพะเยา)	กันตามความสนใจ
กระบวนการแก้ปัญหาอ่านไม่ออกเขียนไม่ได้อย่างยั่งยืน : กรณีศึกษา โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเบ็ตตี้ดูเมน	กลุ่มสถาบัน โรงเรียน
การบริหารจัดการและผลสัมฤทธิ์ของการวิจัยเพื่อพัฒนาชุมชน มหาวิทยาลัย พะเยา	กลุ่มสถาบัน โรงเรียน
การคุ้มครองสิทธิชาวไทลื้อในจังหวัดพะเยา	กลุ่มชนพื้นเมือง
วิทยาศาสตร์เพื่อการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำโดยกระบวนการมีส่วนร่วม ของชุมชนในตำบลจุน จังหวัดพะเยา	องค์กรรัฐ/อปท.

จากตารางที่ 4-1 คำจำกัดความของคำว่าชุมชนผ่านงานวิจัยดังกล่าว มีลักษณะ 2 ชั้น โดยชั้นแรกเน้นความหมายของชุมชนเป็นพื้นที่ทางกายภาพ ตามการแบ่งเขตการปกครอง คำจำกัดความนี้จะเป็นผลมาจากนโยบายการเน้นการพัฒนาพื้นที่ มาจาก 1 คณะ 1 โมเดล และโครงการ ABCreative ซึ่งเน้นพื้นที่ทางกายภาพเช่นกัน และระดับที่สอง จะเป็นการขยายคำจำกัดความให้หลากหลาย แต่น้ำหนักสำคัญยังคงเน้นไปที่พื้นที่ทางกายภาพหรือชุมชนที่อยู่ ณ จังหวัดพะเยาซึ่งเป็นพื้นที่ให้บริการและที่ตั้งของมหาวิทยาลัย

พันธกิจสัมพันธ์รับใช้สังคมมุมมองของผู้ปฏิบัติ

การศึกษาในส่วนนี้จะอธิบายถึงการให้คำจำกัดความและการทำงานวิจัยที่ได้มาจากการรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงโครงสร้างทั้งของนักวิจัยและผู้บริหารระดับคณะในโครงการวิจัยพัฒนาคณะเพื่อพัฒนาพื้นที่ด้วยวิชาการ ประจำปี 2557 โดยการทำงานวิจัยดังกล่าวมีเป้าหมายเพื่อก้าวไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยที่มีพันธกิจรับใช้สังคม (CEU) โดยพิจารณาว่าการทำงานดังกล่าวได้ส่งผล

ต่อภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย 2 กลุ่ม คือ การจัดการเรียนการสอน และการบริการวิชาการ (ยกเว้น การวิจัย เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้ใช้ภารกิจการวิจัยเป็นหลักในการอธิบายการทำงานอยู่แล้ว) ส่วน ภารกิจด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ไม่ได้มีการกล่าวถึง

ตารางที่ 4-2 แสดงข้อมูลการให้คำจำกัดความและรูปแบบการเชื่อมโยงกับภารกิจมหาวิทยาลัย

คณะ	คำจำกัดความ CEU	การจัดการเรียน การสอน	การบริการวิชาการ
นักวิจัย			
ศิลปศาสตร์	-การสร้างองค์ความรู้ที่ เกิดจากภายในไปสู่ ภายนอกเพื่อพัฒนา	-เชื่อมโยงกับการสอนใน ระดับ ป.เอก -เป็นพื้นที่ฝึกปฏิบัติการสอน ให้นิสิต	ผลิตสื่อการสอนให้พื้นที่ นำไปใช้
นิติศาสตร์	-การลงพื้นที่จริงในการ ทำงาน -การให้ชุมชนมีส่วนร่วม ทำให้ชุมชน เข้ามาอยู่ใน มหาวิทยาลัยและ มหาวิทยาลัยไปอยู่ใน ชุมชน	-เป็นตัวอย่าง กรณีศึกษาใน การสอน	-ให้คำปรึกษาเรื่อง กฎหมายให้กับชุมชน
ICT	ไม่ระบุ	-เป็นหัวข้อการศึกษาอิสระ เพื่อจบการศึกษา	-ออกแบบวิธีการ เทคนิคต่างๆ ที่ เหมาะสมกับพื้นที่ให้ นำไปใช้ประโยชน์
สหเวช ศาสตร์	-เป็นการทำงานที่มี เป้าหมายพัฒนาชุมชน ซึ่ง ม.พะเยาทำมานานแล้ว แต่ยังขาดการเชื่อมโยง และสร้างความเข้าใจเชิง	-นำผลการวิจัยไป ประกอบการสอน	ไม่ระบุ

คณะ	คำจำกัดความ	การจัดการเรียน	การบริการวิชาการ
	CEU	การสอน	
	ประจักษ์		
แพทย์ ศาสตร์	-การลงพื้นที่-สำรวจ – แก้ปัญหาโดยบุคลากร มหาวิทยาลัยผ่านการ บริการวิชาการเป็นหลัก	-ผลิตสื่อเพื่อการสอน -พื้นที่ปฏิบัติการของอาจารย์ และนิสิต	-วินิจฉัยอนามัยชุมชน เพื่อแก้ปัญหา -ให้ความรู้ด้านสุขภาพ กับชุมชน
สาธารณสุข ศาสตร์	ไม่ระบุ	-นำไปสอดแทรกในเนื้อหาใน การสอน	-ถ่ายทอดผลการวิจัย ให้กับชุมชน
สถาปัตยกรรม	-เป็นการทำงานเชิงพื้นที่ที่ ชุมชนมีส่วนร่วม	-บูรณาการกับวิชาที่ เกี่ยวข้อง	-ต่อยอดงานวิจัยเป็น งานบริการวิชาการ -ให้ความรู้เกี่ยวกับ ลิขสิทธิ์ทางปัญญา ร่วมกับคณะนิติศาสตร์
ผู้บริหาร			
คณะ			
วิทยาศาสตร์ การแพทย์	-การผลิตบัณฑิตให้เป็น คนที่มีจิตอาสา สนใจใส่ใจ สังคม	-ทุกสาขานำนิสิตไปในพื้นที่ เสมือนห้องเรียนขนาดใหญ่ -เป็นกรณีศึกษาให้กับ อาจารย์และนิสิตทำงาน ร่วมกัน	-โครงการให้ความรู้ พัฒนาผลิตภัณฑ์จาก ผลผลิตที่มีอยู่ในชุมชน -ให้ความรู้กับสุขภาพ ในการทำกิจกรรมแต่ ละครั้ง
นิติศาสตร์	-เป้าหมายการเป็นCEU คือนำปัญหาที่เกิดขึ้นใน ชุมชนมาร่วมแก้ไขไป พร้อม ๆ กับชุมชน ตาม ความเชี่ยวชาญและความ ถนัดของแต่ละคณะ	-ใช้เป็นพื้นที่ในการศึกษา ลง ปฏิบัติการ ของนิสิตและ อาจารย์ร่วมกัน -บูรณาการกับการเรียนการ สอนแทบทุกวิชาของคณะ -เป็นประวัติของนิสิตที่ดี	-จัดอบรมความรู้ด้าน กฎหมาย -ให้คำปรึกษาด้าน กฎหมายให้กับแกนนำ ในชุมชน -ใช้สื่อการถ่ายทอด

คณะ	คำจำกัดความ	การจัดการเรียน	การบริการวิชาการ
	CEU	การสอน	
	-เป็นการสร้างความแตกต่างของการเรียนการสอนให้กับมหาวิทยาลัย	สำหรับการทำงานในอนาคต	เนื้อหาที่เข้าใจง่าย เช่น ละครลานวัด -ลงพื้นที่ พบปะผู้นำชุมชนเพื่อทราบปัญหาความต้องการของชุมชน
วิทยาลัย พลังงาน	-การทำงานโดยใช้ศาสตร์ความรู้ในการร่วมมือกับชุมชนในการแก้ปัญหา การส่งเสริมคุณภาพชีวิตของคนในชุมชนให้ดีขึ้น โดยทุกศาสตร์สามารถเชื่อมโยงกันได้ -การทำงานกับชุมชนที่คนในชุมชนจะเรียนรู้จากความสำเร็จที่เห็นเป็นรูปธรรมแล้วทำตามอย่าง ที่สำเร็จ แต่ไม่เข้ม.ทำสำเร็จแล้วนำออกไปชุมชน แต่หมายถึงลงทำงานร่วมกับชุมชน อาจารย์ นิสิต จนท. ต้องลงไปทำงาน ไปสัมผัสเพื่อให้เกิดความสำเร็จด้วย -การทำงานร่วมกับชุมชน คือ การที่ชุมชนต้องการ	-บูรณาการกับการเรียนการสอน -พฤติกรรมกรรมการเรียนการสอนเปลี่ยน -ใช้สอดแทรกในการสอน	-การสำรวจชุมชนก่อน -ทำกิจกรรม โครงการด้านสุขอนามัย พลังงาน ปุ๋ย การลดขยะ ให้กับพื้นที่

คณะ	คำจำกัดความ	การจัดการเรียน	การบริการวิชาการ
	CEU	การสอน	
	อะไร เรามีองค์ความรู้ อะไรไปให้ชุมชน -การทำงานร่วมกัน ระหว่าง มหาวิทยาลัย วัด บ้าน โรงเรียน		

จากตารางที่ 4-2 ดังกล่าวสามารถอธิบายสรุปของการวิจัยที่ทำงานเชื่อมโยงและส่งผลต่อภารกิจจัดการเรียนการสอนและการบริการวิชาการของมหาวิทยาลัยในแต่ละคณะได้ดังนี้

คำจำกัดของคำว่า พันธกิจรับใช้สังคม

จากการศึกษาการให้คำจำกัดความของคำว่ามหาวิทยาลัยที่มีพันธกิจสัมพันธ์รับใช้สังคม (CEU-Community Engagement University) ของกลุ่มนักวิจัย และผู้บริหารระดับคณะ สามารถสรุปได้ คือ “เป็นการสร้างองค์ความรู้และใช้ความรู้จากภายในมหาวิทยาลัยออกไปสู่ชุมชนภายนอก โดยมีเป้าหมายเพื่อการพัฒนาชุมชน สร้างบัณฑิตให้มีจิตอาสาและเป็นการสร้างความแตกต่างที่เป็นจุดแข็งของมหาวิทยาลัย โดยมีวิธีการทำงานที่ลงพื้นที่ปฏิบัติการในชุมชนอย่างแท้จริงที่เน้นให้คนในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการทำงาน”

พันธกิจสัมพันธ์รับใช้สังคม : ภารกิจจัดการเรียนการสอน

ผลการศึกษาพบว่า การเชื่อมโยงการวิจัยกับการเรียนการสอนมีลักษณะที่อาจารย์หรือนักวิจัยใช้เป็นส่วนหนึ่งของเนื้อหาการสอนในรายวิชาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งระดับปริญญาตรี และบัณฑิตศึกษา โดยสอดแทรกเนื้อหาไปในรูปแบบต่าง ๆ เช่น กรณีตัวอย่าง กรณีศึกษา หรือเป็นโจทย์ให้นิสิตลงพื้นที่เพื่อไปเรียนรู้ร่วมกับชุมชน หรือบางกรณีนำผลการศึกษามาพัฒนาเป็นสื่อการเรียนการสอนสำหรับนิสิตและคนในชุมชนได้ใช้ประโยชน์

พันธกิจสัมพันธ์รับใช้สังคม : การบริการวิชาการ

ผลการศึกษาพบว่าการนำเชื่อมโยงการวิจัยกับการบริการวิชาการ มีลักษณะเช่นการจัดกิจกรรม การทำโครงการที่เป็นผลสืบเนื่องมาจากการดำเนินการวิจัย ผลการวิจัย หรือความต้องการของชุมชนหลังเข้าไปเรียนรู้ร่วมกับชุมชนเช่นการถ่ายทอดความรู้ การฝึกอบรม การให้คำปรึกษา การผลิตสื่อ การจัดค่าย การเล่นเกมละคร ในประเด็นต่าง ๆ ขึ้นอยู่กับศาสตร์นั้น ๆ นอกจากนั้นยังเป็นกิจกรรมหรือโครงการที่ต่อยอดหลังหรือพบประเด็นใหม่ ๆ จากเข้าไปเรียนรู้กับชุมชน หรือบริการทางวิชาการก่อนจะพัฒนาเป็นโจทย์การวิจัยต่อไป เช่นวิทยาลัยพลังงาน และคณะนิติศาสตร์ เป็นต้น

วิธีการปฏิบัติและรูปแบบกิจกรรมเพื่อนำไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคมของมหาวิทยาลัยพะเยา

การปฏิบัติและรูปแบบกิจกรรมเพื่อนำไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคมของมหาวิทยาลัยพะเยาผ่านโครงการวิจัยพัฒนาคณะเพื่อพัฒนาพื้นที่ด้วยวิชาการ ประจำปี 2557 จากการศึกษาพบว่าวิธีการปฏิบัติ มีวิธีการหลัก 5 วิธีการ ซึ่งแต่ละวิธีการมีกิจกรรมที่แยกย่อยออกไปดังตารางที่ 4-3

ตารางที่ 4-3 แสดงวิธีการปฏิบัติและรูปแบบกิจกรรมการนำไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคม มหาวิทยาลัยพะเยา

วิธีการปฏิบัติ	รูปแบบกิจกรรม
1. กำหนดพื้นที่ให้แต่ละคณะรับผิดชอบในการทำงานตามภารกิจ (การเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม)	-โครงการวิจัย บริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 1 คณะ 1 โมเดล - โครงการให้ความรู้ด้านสุขภาพอนามัย กฎหมาย เทคโนโลยี การจัดการ การสื่อสาร ศิลปะ ภาษา ฯลฯ ตาม(ตามศาสตร์ของแต่ละสาขาและแต่ละคณะ) ผ่านกิจกรรมการฝึกอบรม การให้คำปรึกษา การเรียนการสอน การทำโครงการศึกษาอิสระ เป็นต้น

วิธีการปฏิบัติ	รูปแบบกิจกรรม
2. ผลิตงานวิจัยเชิงปฏิบัติแบบมีส่วนร่วมเน้นพื้นที่เป็นฐานในการทำงาน เน้นการทำงานร่วมกันของ 3 ภาคส่วนคือชุมชน แหล่งทุน และมหาวิทยาลัย	-โครงการ 1 คณะ 1 โมเดล -บัญชีครัวเรือน แบบ ABC -โครงการพัฒนาคณะด้วยงานวิชาการ
3. การส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจระดับชุมชน เพื่อยกระดับไปสู่ระดับชาติและโลก	-โครงการวิจัย การผลิตผลิตภัณฑ์จากผลผลิตในชุมชน เช่นน้ำมันกระเทียม การพัฒนาวิสาหกิจระดับชุมชน การผลิตปุ๋ย และการหาแหล่งพลังงานเพื่อลดค่าใช้จ่าย
4. การส่งเสริมและสนับสนุนทางสังคม	-โครงการวิจัยและบริการวิชาการเกี่ยวกับคนไร้สัญชาติ คนด้อยโอกาส หรือเข้าไม่ถึงความรู้ด้านกฎหมายต่างๆ การส่งเสริมและรักษาสิงแวดล้อม เรื่องน้ำ พลังงาน เป็นต้น -โครงการวิจัยและบริการวิชาการเพื่อฟื้นฟู รักษา และถ่ายทอดภูมิปัญญาพื้นบ้าน เช่น ผ้าทอไทลื้อ อาหารพื้นบ้าน -โครงการวิจัยและบริการวิชาการเพื่อส่งเสริมสุขภาพของคนในชุมชนให้ลดความเสี่ยงต่อโรคต่างๆ ลง -โครงการวิจัยและบริการวิชาการเพื่อส่งเสริมคุณภาพการเรียนรู้ของเด็กและเยาวชนทั้งในระบบ และนอกระบบ เช่นการแก้ไขปัญหาการอ่านไม่ออกเขียนไม่ได้ การผลิตสื่อเพื่อชุมชนของเยาวชน เป็นต้น

วิธีการปฏิบัติ	รูปแบบกิจกรรม
5. การนำผลการทำงานและประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานเป็นความรู้คืนกลับไปยังชุมชนและนิสิต พร้อมทั้งพัฒนาต่อสออดการวิจัยหรือบริการวิชาการอย่างต่อเนื่อง	-การนำไปแทรกเป็นเนื้อหา กรณีศึกษา หรือกรณีตัวอย่างในรายวิชาต่าง ๆ - กิจกรรมถ่ายทอดความรู้ที่ได้รับจากงานวิจัยให้กับชุมชน

จากตารางที่ 4-3 ดังกล่าวข้างต้น วิธีการปฏิบัติที่นำไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคม มีจุดเริ่มมาจากผู้บริหารระดับสูงเป็นฝ่ายกำหนดเป็นนโยบาย โดยกำหนดให้แต่ละคณะรับผิดชอบพื้นที่ชุมชน คณะ 1 พื้นที่อย่างชัดเจน เพื่อให้แต่ละคณะใช้พื้นที่นั้นเป็นพื้นที่ของการทำภารกิจต่าง ๆ จากนั้นจึงนำไปสู่การกำหนดให้มีการวิจัยที่เน้นการวิจัยเฉพาะพื้นที่แบบชุมชนมีส่วนร่วมเข้ามาสนับสนุนและใช้ผลจากระบวนการการทำงานในพื้นที่เชื่อมโยงกับภารกิจอื่น ๆ ตามความต้องการของชุมชน ความเชี่ยวชาญของนักวิจัยและศาสตร์ของคณะนั้น ๆ รับผิดชอบ โดยมีการจัดตั้งหน่วยงานที่มีอำนาจหน้าที่เทียบเท่าระดับกอง ขึ้นมาดูแลบริหารจัดการการวิจัยเฉพาะพื้นที่โดยตรง หน่วยงานดังกล่าวจึงถือเป็นข้อต่อสำคัญต่อการแปลงนโยบายลงสู่การปฏิบัติในระดับคณะ ซึ่งการทำงานในระดับคณะคือหน่วยงานที่เป็นกลไกสำคัญของการปฏิบัติการ ที่จะทำให้นโยบายของมหาวิทยาลัยบรรลุเป้าหมาย อีกทั้งยังเป็นกลไกที่ใกล้ชิดกับชุมชนมากที่สุด

ผลผลิตและผลลัพธ์ที่ได้รับจากการทำงานวิจัยฯ

จากการศึกษาผลผลิตและผลลัพธ์ (Output & Outcome) ที่ได้รับจากกระบวนการทำวิจัยในโครงการพัฒนาคณะเพื่อพัฒนาพื้นที่ด้วยวิชาการนั้น พบว่าผลผลิตที่ได้รับคือมีผลงานทางวิชาการ (งานวิจัย) ตามเป้าหมาย ซึ่งเป็นการวิจัยที่มีผู้ใช้ประโยชน์และสามารถแก้ปัญหาให้กับชุมชนได้ เกิดโครงการและกิจกรรมในการบริการวิชาการที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนอย่างต่อเนื่อง มีการพัฒนาการสร้างงานวิชาการที่นอกเหนือจากงานวิจัย คืองานสร้างสรรค์ที่สามารถตอบสนองความต้องการและพัฒนาชุมชนได้อย่างเป็นรูปธรรม นิสิตและอาจารย์สามารถเรียนรู้ ผลิตสื่อการสอน และใช้พื้นที่เป็นห้องปฏิบัติการทางสังคม และมีจำนวนการสร้างงานวิชาการและพัฒนานักวิจัยหน้าใหม่เพิ่มมากขึ้น ตลอดจน มหาวิทยาลัยสามารถดูแลและให้บริการชุมชนต่าง ๆ ในจังหวัดพะเยาได้ตามเป้าหมาย

ส่วนผลลัพธ์ที่ได้รับนั้น พบว่าคนในมหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทำงานวิจัยเชิงพื้นที่(อาจารย์ นิสิต เจ้าหน้าที่และคนในชุมชน) มีทัศนคติที่ดี และรักชุมชน และที่สำคัญคือเห็นคุณค่าและภาคภูมิใจในการทำงานเพื่อสังคมและเห็นคุณค่าของชุมชนตนเอง นักวิจัยเกิดทักษะการวิจัยเชิงพื้นที่มากขึ้น เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างมหาวิทยาลัยและชุมชนโดยรอบ ที่ทำให้มหาวิทยาลัยได้รับภาพลักษณ์ที่ดีที่อาจกลายเป็นจุดแข็งของมหาวิทยาลัย นอกจากนั้นในส่วนของชุมชนยังเกิดแรงกระเพื่อมในการนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่พึงประสงค์ทั้งระดับปัจเจกและชุมชน เช่นเรื่องสิทธิพลเมือง สุขอนามัย การจัดการทรัพยากร การพัฒนาชุมชนเป็นต้น รายละเอียดตามตารางที่ 4-4

ตารางที่ 4-4 แสดงผลผลิตและผลลัพธ์ที่ได้รับจากการทำงานวิจัยเชิงพื้นที่

คณะ	ผลผลิตและผลลัพธ์
ศิลปศาสตร์	-นักเรียนพัฒนาการศึกษาได้ -นิสิตลงพื้นที่และแก้ปัญหาร่วมกับชุมชน -ตอบโจทย์นักวิจัย เห็นคุณค่าของงานวิจัยลักษณะนี้ -เกิดทีมในการทำงานวิจัยภายในคณะ
นิติศาสตร์	-ชุมชนใช้ประโยชน์ได้จริง -นิสิต/อาจารย์ได้บทเรียน/ประสบการณ์ใหม่

คณะ	ผลผลิตและผลลัพธ์
ICT	- รู้จักชุมชนมากขึ้น - มั่นใจว่าศาสตร์นี้ใช้ได้ในชีวิตจริง
สหเวชศาสตร์	- เกิดการเปลี่ยนแปลงในชุมชน กระตุ้นหรือรื้อฟื้นในการมีส่วนร่วมการทำวิจัย - นิสิต/อาจารย์สามารถขยายพื้นที่ในการศึกษาไปสู่ชุมชนได้จริง และมีพื้นที่ในการทำงานที่ชัดเจน - มหาวิทยาลัยสามารถตอบสนองปณิธานได้
แพทยศาสตร์	- นำไปแก้ไขปัญหาในพื้นที่ได้ - มหาวิทยาลัยได้รับการยอมรับและกลายเป็นจุดแข็งของมหาวิทยาลัย
สาธารณสุขศาสตร์	- นิสิต อาจารย์ได้ประสบการณ์ ความรู้ไปสอนและเรียน - ชุมชนได้รับการพัฒนาด้านสุขภาพมากขึ้น - มหาวิทยาลัยสามารถตอบสนองปรัชญาได้
สถาปัตยกรรม	- นักวิจัยมีโอกาสในการพัฒนาทางวิชาการและการวิจัยมากขึ้น - นิสิตได้ประสบการณ์และการทำงานร่วมกับพื้นที่จริง - ชุมชนเห็นคุณค่าและตระหนักถึงภูมิปัญญาท้องถิ่น และสืบทอดไปยังคนรุ่นใหม่ในชุมชน - มหาวิทยาลัย เห็นช่องทางในการสนับสนุนงานสร้างสรรค์ให้เทียบเท่ากับงานวิจัย
ผู้บริหารคณะ	
วิทยาศาสตร์	- ต่อยอดจากงานวิจัยและบริการวิชาการที่ได้จากการวิจัยเฉพาะพื้นที่
การแพทย์	- เกิดความสำเร็จนำไปใช้ได้จริงในระดับชาติ - คณะสามารถสร้างความผูกพัน การมีห้องเรียน การสอดแทรกเนื้อหาในการเรียน เป็นแหล่งข้อมูลให้เรียนรู้ - การทำงานตั้งแต่แรกเกิดนักวิจัยหน้าใหม่ในคณะเพิ่มขึ้น ซึ่งเป็นนักวิจัยที่มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานในชุมชน

คณะ	ผลผลิตและผลลัพธ์
นิติศาสตร์	-สามารถเข้าถึงชุมชน/กำหนดเนื้อหาที่จะให้บริการวิชาการกับชุมชนได้ตรงตามความต้องการ มากกว่าการที่นักวิจัยหรือคณะคิดเอง -นิสิตเกิดความภูมิใจในตัวเอง -นิสิต/อาจารย์เข้าใจและมีมุมมองในการใช้งานวิจัยเพื่อพัฒนาชุมชน -พัฒนานักวิจัย และสร้างงานวิจัยของคณะเพิ่มขึ้น -ชุมชนมีความรู้เรื่องกฎหมาย สามารถเจรจา ต่อรองหรือรักษาสีทธิของ พวกเขาได้กรณีไปติดต่อกับราชการหรืออื่นๆ -เป็นจุดแข็งของคณะและของมหาวิทยาลัยได้

ข้อจำกัดกระบวนการทำงานวิจัยเชิงพื้นที่

การทำงานระหว่างกระบวนการวิจัยเชิงพื้นที่เพื่อนำไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัย รับใช้สังคม จากการศึกษาพบข้อจำกัดต่าง ๆ ดังรายละเอียดในตารางที่ 4-5

ตารางที่ 4-5 ข้อจำกัดในกระบวนการทำวิจัยเชิงพื้นที่

คณะ	ข้อจำกัดในการทำงาน
ศิลปศาสตร์	-พื้นที่อยู่ไกลทำให้ลงพื้นที่ลำบาก -ระยะเวลาการทำงานมีจำกัด
นิติศาสตร์	-พื้นที่อยู่ไกล ใช้เวลาเดินทาง -ภาระการสอนมาก ทำให้เวลาในห้องเรียนลดลง
ICT	-เวลาในการลงพื้นที่ ไม่สะดวกต่อการสอนที่กำหนดไว้ตายตัว -การทำงานยังถูกเพื่อนร่วมงานมองในทัศนคติด้านลบ
สหเวชศาสตร์	-รายงานก้าวหน้าค่อนข้างบ่อย -การได้รับคำแนะนำช่วงกลางกระบวนการทำให้ยากต่อการปรับเปลี่ยน -มีลักษณะเน้นพื้นที่ แต่นักวิจัยมีความถนัดหลากหลาย

คณะ	ข้อจำกัดในการทำงาน
แพทยศาสตร์	-การประสานงานในพื้นที่ -เวลาการทำงานระหว่างนิสิต/อาจารย์และชุมชนไม่ค่อยสอดคล้องกับภาระงานวิจัย
สาธารณสุขศาสตร์	
สถาปัตยกรรม	-เวลากับภาระการสอนไม่สอดคล้องกันมากนัก
ผู้บริหารคณะ	
วิทยาศาสตร์	-อาจารย์ยังคงภาระการสอนยังมาก ทำให้บางรายต้องปฏิเสธงานวิจัย ทำให้ภารกิจหลักของคณะยังเน้นการเรียนการสอนมากกว่าการวิจัยหรือบริการวิชาการ
การแพทย์	-อาจารย์สนใจทำวิจัยเฉพาะพื้นที่ยังน้อย เพราะทุนน้อยกว่าทุนภายนอก และมักเป็นโครงการบริการวิชาการมากกว่า
นิติศาสตร์	-การทำงานร่วมกันกับคณะอื่น มีข้อจำกัดคือเวลาการลงพื้นที่ไม่ตรงกัน -งบประมาณ -ทัศนคติการให้ความสำคัญของการทำวิจัยเชิงพื้นที่ของอาจารย์ หากอาจารย์ไม่เห็นความสำคัญ ก็จะไม่สามารถ นำนวัตกรรมลงพื้นที่ได้ -ความรู้ความเข้าใจของบุคลากรและความเห็นความสำคัญของการทำวิจัยเชิงพื้นที่ -อาจารย์ยังอยู่กับภาระงานด้านเรียนการสอนถึงร้อยละ 80 ทำให้การไปถึงการเป็นม.รับใช้สังคมอาจช้า
วิทยาลัยพลังงาน	-งบประมาณยังน้อย ต้องใช้งบจากโครงการอื่นมาเสริม

จากตารางที่ 4-5 สามารถจัดกลุ่มข้อจำกัดของกระบวนการทำงานวิจัยเชิงพื้นที่ได้สองประเภทคือ ข้อจำกัดที่เกิดขึ้นจากนโยบายของมหาวิทยาลัย คือการกำหนดภาระงานในการทำภารกิจ โดยเฉพาะการทำวิจัยและการสอนที่ยังมีสัดส่วนไม่เอื้อหรือส่งเสริมซึ่งกันและกัน และข้อจำกัดที่เกิดขึ้น

จากเทคนิควิธีการการทำงานเช่นระยะทางในการเดินทาง ทักษะคิดและการรับรู้การทำวิจัยเชิงพื้นที่ ดังรายละเอียดในตารางที่ 4-6

ตารางที่ 4-6 แสดงข้อจำกัดเชิงนโยบายและเชิงวิธีการทำงานในกระบวนการทำงานวิจัยเชิงพื้นที่

ข้อจำกัดเชิงนโยบาย	ข้อจำกัดเชิงวิธีการทำงาน
-การกำหนดสัดส่วนภาระงานของมหาวิทยาลัย ยังคงเน้นการเรียนการสอนที่มากกว่าภาระงานด้านอื่น ๆ ส่งผลทำให้อาจารย์ส่วนใหญ่ยังคงมีภาระการสอนที่ไม่สอดคล้องกับการทำวิจัย โดยเฉพาะการวิจัยที่ต้องลงพื้นที่และทำงานร่วมกับพื้นที่ จึงทำให้บางครั้งต้องงดชั้นเรียนหรือยกเลิกการลงพื้นที่	-ระยะทางระหว่างชุมชนกับมหาวิทยาลัยที่บางครั้งมีพื้นที่รับผิดชอบอยู่ห่างไกล ส่งผลต่อความต่อเนื่อง ความถี่ในการลงพื้นที่ และงบประมาณการเดินทางที่อาจเพิ่มมากกว่าบางคณะที่มีพื้นที่รับผิดชอบใกล้กว่า -ทัศนคติ ความเข้าใจที่มีต่อการทำวิจัยเชิงพื้นที่ของนักวิจัยบางรายที่ยังไม่เข้าใจถึงผลประโยชน์และวิธีการทำงาน และบางครั้งยังมีทัศนคติด้านลบต่อนักวิจัยที่ทำงานในพื้นที่ ซึ่งอาจส่งผลต่อการเชื่อมโยงไปกับการกิจอื่น เช่นการจัดการเรียนการสอน การนำนิสิตเข้าไปเรียนรู้กับชุมชน เป็นต้น - กระบวนการวิจัย และการรายงานความก้าวหน้า ที่การให้ข้อเสนอแนะต่างๆ จากผู้ทรงคุณวุฒิเกิดขึ้นในช่วงกลางหรือท้ายของการทำวิจัย ซึ่งบางครั้งทำให้นักวิจัยเกิดความท้อ และการแก้ไขเปลี่ยนแปลงกระบวนการวิจัยทำได้ยาก

ความคาดหวังและแนวทางพัฒนาไปสู่มหาวิทยาลัยรับใช้สังคมของมหาวิทยาลัยพะเยา

ความคาดหวังของผู้ปฏิบัติงานวิจัยเพื่อนำไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคม มหาวิทยาลัยพะเยา พบว่าอยากให้พิจารณาการกำหนดสัดส่วนภาระงานในส่วนของการวิจัย และการเรียนการสอนและการบริการวิชาการให้เหมาะสมและสนับสนุนซึ่งกันและกัน พร้อมกับเพิ่มผู้บริหารระดับคณะที่มีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบการวิจัย(รองคณบดีฝ่ายวิจัย) ให้ครบทุกคณะ โดยมีเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนที่เพียงพอ เพื่อลดภาระการดำเนินงานด้านเอกสาร ธุรการของนักวิจัยลง

ส่วนแนวทางการการพัฒนา พบว่าเป็นบทบาทของมหาวิทยาลัยควรกำหนดการวิจัยหรือบริการวิชาการที่จะนำไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคมอย่างเต็มประสิทธิภาพควรกำหนดเป็นนโยบายที่เริ่มมาจากผู้บริหารระดับสูง และส่งเสริมสนับสนุนในทุกมิติที่จะก่อให้เกิดการทำงานอย่างเป็นระบบ มีระบบแรงจูงใจให้กับคนทำงานได้เหมาะสม ตลอดจนสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพและการยกระดับให้เป็นผลงานทางวิชาการ เช่นการตีพิมพ์ทั้งระดับชาติและนานาชาติ ดังมีรายละเอียดตามตารางที่ 4-7

ตารางที่ 4-7 แสดงความคาดหวังและแนวทางการพัฒนาไปสู่มหาวิทยาลัยรับใช้สังคม

คณะ	ความคาดหวังและแนวทางการพัฒนา
ศิลปศาสตร์	งบประมาณการลงพื้นที่
นิติศาสตร์	- จัดสรรงบประมาณให้เหมาะกับพื้นที่ - พัฒนางานลักษณะนี้ให้เป็นภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย
ICT	
สหเวชศาสตร์	- พิจารณาเรื่องเวลาในการทำงานในพื้นที่ให้เพียงพอ
แพทยศาสตร์	- มีเจ้าหน้าที่สนับสนุนมากขึ้น
สาธารณสุขศาสตร์	- สนับสนุนให้มีบุคลากรสายสนับสนุนมาช่วยมากขึ้น
สถาปัตยกรรม	- สนับสนุนทุนด้านงานสร้างสรรค์ให้เทียบเท่างานวิจัย
ผู้บริหารคณะ	

คณะ	ความคาดหวังและแนวทางพัฒนา
วิทยาศาสตร์ การแพทย์	-มหาวิทยาลัยต้องสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการตีพิมพ์ เช่นการสนับสนุนทุนในการตีพิมพ์ ค่า page charge ที่เหมาะสม -ม.พุ่มงบประมาณให้ผลิตงานวิจัยที่เป็นชุดโครงการที่ทำร่วมกันทั้งมหาวิทยาลัย -มีระบบการให้รางวัลนักวิจัย
นิติศาสตร์	-ปรับระบบภาระการสอน และภาระการวิจัยบริการวิชาการให้เอื้อต่อการเป็นม.รับใช้สังคม
วิทยาลัยพลังงาน	-การเป็นม.รับใช้สังคมต้องเริ่มจากผู้บริหารระดับสูงก่อน ที่เห็นความสำคัญของชุมชน -สรรหาคนบดดีที่มีประสบการณ์ ความสามารถและเล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนาชุมชน และมีเครือข่ายกับหน่วยงานต่างๆ ในการหาทุน -มหาวิทยาลัยต้องสนับสนุนและให้กำลังใจกับอาจารย์ในการทำงาน มีระบบจูงใจ

ระดับของการมีส่วนร่วม (Degree of Participation)

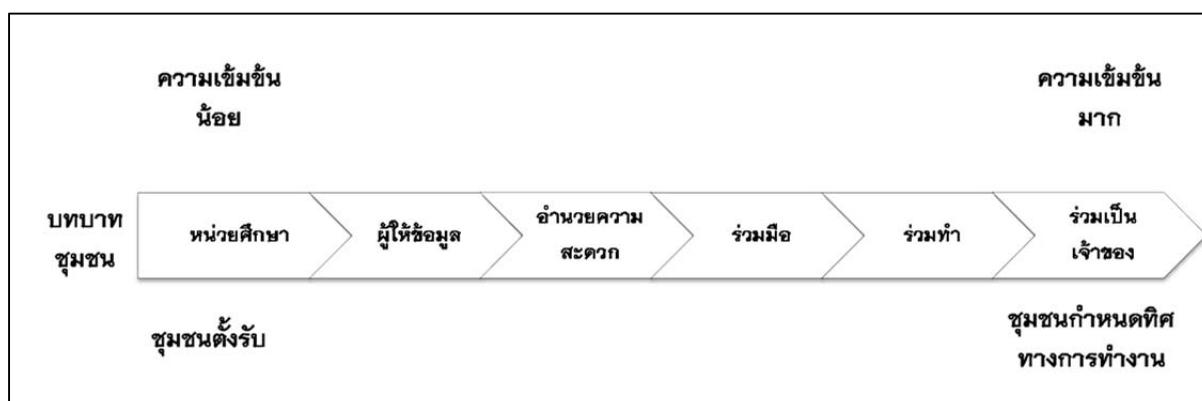
การสร้างการมีส่วนร่วมระหว่างนักวิจัยมหาวิทยาลัยกับชุมชนภายใต้โครงการพัฒนาคณะฯ ถือเป็นแนวคิดสำคัญหนึ่งของการนำไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคม โดยเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชนที่ศึกษา ผลการศึกษาพบว่างานวิจัยส่วนใหญ่ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบมีส่วนร่วมในระดับที่มีความเข้มข้น (Degree) ต่างกัน กล่าวคือมีตั้งแต่การใช้แนวคิดการมีส่วนร่วมในระดับ**เข้มข้นอ่อน** คือมองชุมชนเป็นหน่วยการศึกษา เข้ามาร่วมกิจกรรมหรือทำงานร่วมตามที่นักวิจัยออกแบบการทำงานเป็นส่วนใหญ่ ไปจนถึงระดับ**เข้มข้นมาก** การที่ชุมชนพลิกกลับเป็นผู้กำหนดโจทย์และทิศทางในการทำงานวิจัยในพื้นที่ของเขา

สำหรับระดับการมีส่วนร่วมระดับเข้มข้นอ่อน จากการศึกษาพบว่าเกิดขึ้นในการทำงานร่วมกับกลุ่มชุมชน โดยมองกลุ่มชุมชนหรือกลุ่มที่ศึกษาหน่วยสำหรับการศึกษาหรือเป็นกลุ่มที่ถูกศึกษา เช่นกลุ่มเด็กนักเรียนที่อ่านเขียนภาษาไทย กลุ่มน้ำพริก หรือกลุ่มวิสาหกิจ การมีส่วนร่วมของชุมชนจะมีลักษณะตั้งรับ ความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของและการใช้ประโยชน์ยังไม่ชัดเจน เช่นการจัดค่ายเยาวชน ที่ให้หน่วยงานในชุมชนเป็นผู้จัดหาเยาวชนมาเข้าค่าย แต่ไม่ได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการค่าย การออกแบบเนื้อหา หรือการกำหนดควบคุมการสื่อสาร หรือการเก็บข้อมูลเชิงสถิติของกลุ่มวิสาหกิจ หรือการทดสอบนวัตกรรมการอ่านออกเขียนได้ของนักเรียนโรงเรียนชายแดนของคณะศิลปศาสตร์ เป็นต้น

ขณะที่บางโครงการฯ ระดับความเข้มข้นของการมีส่วนร่วมเพิ่มขึ้นเป็นการให้ข้อมูล เป็นผู้อำนวยการความสะดวก ให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรมร่วมกัน เช่นงานสร้างสรรค์ของคณะสถาปัตยกรรม วิทยาลัยพลังงานและสิ่งแวดล้อมและคณะนิติศาสตร์ เป็นต้น ส่วนระดับการร่วมออกแบบงานวิจัย กำหนดทิศทางการทำงานเพื่อตอบสนองความต้องการของ ชุมชนตลอดกระบวนการทำงานและบางครั้งเป็นฝ่ายกำหนดการทำงานของนักวิจัยในมหาวิทยาลัย โดยมักจะเกิดขึ้นในระดับหน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีอำนาจหน้าที่ในพื้นที่ เช่นกรณีการจัดการน้ำของคณะวิทยาศาสตร์ อย่างไรก็ตามเป็นการวิเคราะห์ในภาพรวมเท่านั้น ทั้งนี้ระดับความเข้มข้นของการมีส่วนร่วมของแต่ละโครงการอาจแตกต่างกันไปในรายละเอียดเล็ก ๆ ระหว่างการดำเนินงานวิจัยในแต่ละเรื่องได้

ดังนั้น การมีส่วนร่วมที่เกิดขึ้นภายใต้โครงการคณะทำวิจัย จึงมีระดับความแตกต่างกันในด้านระดับ (Difference in degree) ดังแสดงในภาพที่ 4-1

ภาพที่ 4-1 แสดงระดับการมีส่วนร่วมในการวิจัยภายใต้โครงการพัฒนาคณะฯ



2. การบริหารจัดการ : การพัฒนาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยพันธกิจสัมพันธ์รับใช้สังคม มหาวิทยาลัยพะเยา

ระดับมหาวิทยาลัย

การบริหารจัดการการวิจัยภายใต้โครงการพัฒนาคณะเพื่อพัฒนาพื้นที่ด้วยวิชาการ ซึ่งเป็นโครงการวิจัยชุดที่มีเป้าหมายเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยาไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยที่มีพันธกิจสัมพันธ์รับใช้สังคม ข้อมูลในส่วนนี้จะอธิบายการบริหารจัดการการวิจัยภายใต้การทำงานของศูนย์เครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่แบบสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ได้รับการจัดตั้งขึ้นเพื่อขับเคลื่อนการวิจัยและพัฒนางานวิจัยดังกล่าวโดยเฉพาะ

การบริหารจัดการนักวิจัย

การดำเนินการของศูนย์ฯ ในช่วงที่ศึกษาการบริหารจัดการนักวิจัยยังไม่ปรากฏ มีลักษณะที่เน้นทำงานผ่านกลไกคณะ โดยแยกบทบาทการบริหารจัดการระหว่างศูนย์ฯ กับคณะ กล่าวคือ บทบาทของศูนย์ฯจะดำเนินการด้านการประกาศโจทย์วิจัย การจัดสรรทุน พัฒนานักวิจัยและงานวิจัย และสร้างพื้นที่ในการเผยแพร่ผลงานวิจัย ส่วนบทบาทของคณะคือจัดการบุคลากรในการรับโจทย์วิจัย อำนวยความสะดวกเพื่อให้การดำเนินการวิจัยให้แล้วเสร็จตามเป้าหมาย และบางคณะอาจมีการจัดสรรงบประมาณวิจัยอุดหนุนเพิ่มเติมให้กับนักวิจัยในคณะของตนเอง บางคณะใช้การทำงานดังกล่าวเป็นหลักเกณฑ์หนึ่งในการพิจารณาผลงานของบุคลากรในคณะ แต่ในส่วนการบ่มเพาะหรือพัฒนาทางด้านทักษะและคุณภาพงานวิจัยยังไม่ปรากฏข้อมูลชัดเจนว่าคณะได้ดำเนินการ

การบริหารจัดการงานวิจัย

การบริหารจัดการงานวิจัย จากการศึกษาพบว่า การทำงานเป็นไปตามระบบโครงสร้างของมหาวิทยาลัย มีรองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและประกันคุณภาพรับผิดชอบ มอบหมายให้ศูนย์ฯ เป็นกลไกขับเคลื่อน ซึ่งศูนย์ฯ ทำงานผ่านกลไกคณะและการจัดเวทีแลกเปลี่ยนและการรายงานความก้าวหน้าโครงการวิจัย

สำหรับการตีพิมพ์เผยแพร่ นักวิจัยยังคงเป็นผู้ที่มีบทบาทหลัก เนื่องจากในช่วงที่ศึกษานั้น ศุณย์ฯ ยังไม่เน้นการทำงานในด้านนี้มากนัก มีเพียงการสร้างพื้นที่การนำเสนอผลงานวิจัยในงานประชุมวิชาการประจำปีของมหาวิทยาลัยให้กับงานวิจัยที่ได้คัดเลือกให้นำเสนอในการประชุมประจำปี

ข้อจำกัดจากการบริหารจัดการงานวิจัยที่ผ่านมาพบว่ายังคงประสบปัญหาด้านคุณภาพงานวิจัย การทำงานวิจัยแบบบูรณาการ การเชื่อมโยงผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์และการยกระดับงานวิจัยด้านคุณภาพวิชาการ (ข้อเสนอโครงการ เครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่แบบสร้างสรรค์ ระยะที่ 2 หน้า 4, เอกสารไม่เผยแพร่)

“ที่ผ่านมาเรายอมรับว่ามีข้ออ่อนเกี่ยวกับคุณภาพงานวิจัย การเขียนงานวิจัยในงานระยะต่อไปของศุณย์ฯ จึงจะเน้นงานทางด้านการบริหารงานวิจัยให้มีคุณภาพ เพื่อนำไปสู่การตีพิมพ์เผยแพร่ โดยคัดคณะระดับหัวหน้างานมาทำงานร่วมกัน และส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยปรับโครงสร้างคณะให้มีผู้บริหารงานวิจัยครบทุกคณะ” (กิตติ ลัจจาวัฒนา. 9 ตุลาคม 2557)

การบริหารจัดการศุณย์เครือข่ายความร่วมมือฯ

การจัดตั้งหน่วยงานระดับกอง “ศุณย์เครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่แบบสร้างสรรค์” ถือเป็นการเปลี่ยนแปลงในระดับปฏิบัติการที่มาจากนโยบายของมหาวิทยาลัยพะเยา โดยเป้าหมายการจัดตั้งศุณย์ฯ คือการเป็นกลไกขับเคลื่อนการทำงานด้านการพัฒนาระบบและกลไกการจัดการงานวิจัยในมหาวิทยาลัยพะเยา และพัฒนากลุ่มวิจัยและโครงการวิจัยให้เกิดผลกระทบต่อพื้นที่และชุมชนอย่างจริงจัง

โครงสร้าง หน้าที่และความรับผิดชอบของศุณย์ฯ

โครงสร้างของศุณย์ฯ ประกอบไปด้วย ผู้อำนวยการศุณย์ฯ จำนวน 1 คน มีเงินประจำตำแหน่งจัดสรร และเจ้าหน้าที่สนับสนุน 3 คน ประกอบด้วยเจ้าหน้าที่ประสานงานการวิจัย จำนวน 1 คน และเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนโครงการจำนวน 2 คน ใช้รายได้จากงบประมาณจากมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ยังมีการแบ่งโครงสร้างตามงาน 3 กลุ่ม โดยใช้อาจารย์ที่มีประสบการณ์และทักษะในการทำ

วิจัย เป็นผู้ดูแลงานแต่ละหน่วยงาน ไม่มีเงินประจำตำแหน่งที่ตายตัว แต่รายได้ขึ้นอยู่กับงบประมาณโครงการวิจัยที่อยู่ใต้การหน่วยงานนั้นๆ

สำหรับโครงสร้างศูนย์ มีการแบ่งตามกลุ่มงาน ดังนี้

1. หน่วยส่งเสริมการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ มีหน้าที่หลักในการขับเคลื่อนผลงานวิจัยให้นำไปใช้ประโยชน์ในพื้นที่ ผ่านการจัดการระบบและกลไกสำคัญคือ การจัดเวทีสาธารณะ เชื่อมโยงเครือข่ายผู้ใช้ประโยชน์ และสร้างพื้นที่ในการแลกเปลี่ยนความรู้และผลการวิจัยในกลุ่มที่เกี่ยวข้อง ครอบคลุมกลุ่มงานดังนี้

- 1) สร้างระบบฐานข้อมูล
- 2) สร้างระบบภาระงาน
- 3) สร้างระบบพัฒนางานวิจัยสู่การนำไปใช้ประโยชน์
- 4) สร้างระบบการให้รางวัล

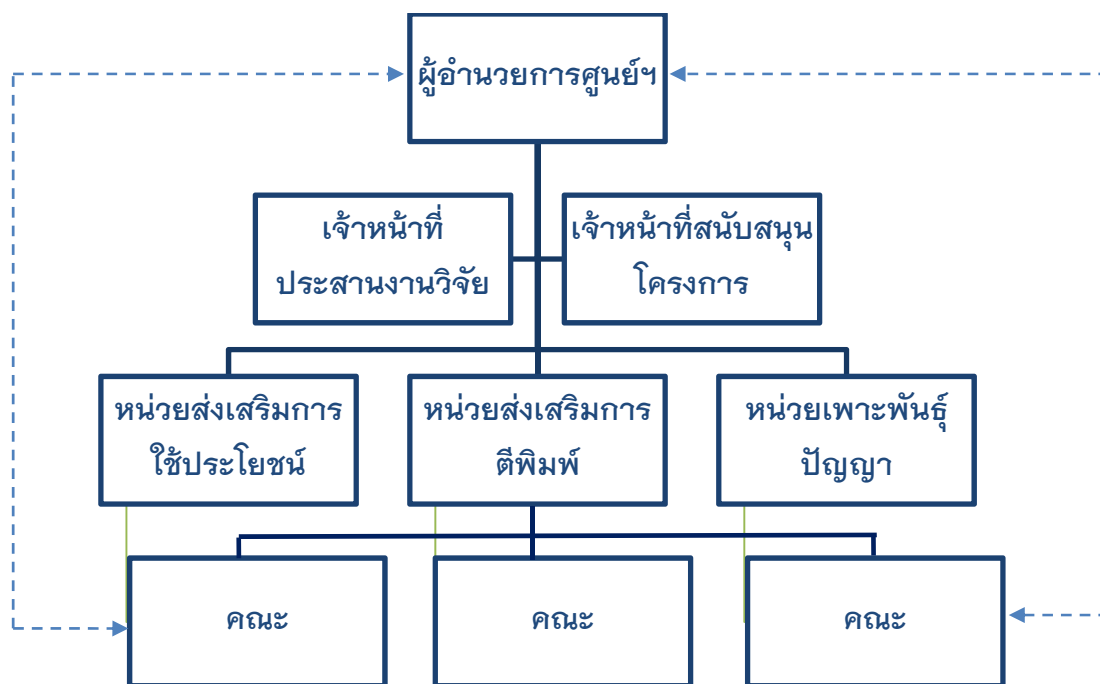
2. หน่วยส่งเสริมการตีพิมพ์ มีหน้าที่ในการขับเคลื่อนงานวิจัยให้สามารถตีพิมพ์ทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติ โดยเน้นการทำงานตั้งแต่การพัฒนาโจทย์การวิจัยไปจนถึงการตีพิมพ์ครอบคลุมหน้าที่หลักดังนี้

- 1) บริหารจัดการข้อเสนองานวิจัย (Proposal management)
- 2) สร้างผู้อ่านงานวิจัยภาษาต่างประเทศ (English professional review)
- 3) การจัดการวารสารที่จะตีพิมพ์เผยแพร่ (Journal management)
- 4) สร้างนักวิจัย (Researcher build up)

3. หน่วยงานเพาะพันธุ์ปัญญา หน่วยงานนี้เดิมมีการดำเนินงานและได้รับงบประมาณจากแหล่งทุนภายนอก แต่ทางผู้รับผิดชอบเห็นร่วมกันว่าควรจะพัฒนาระดับจากเป็นงานระดับคณะมาเป็นงานระดับมหาวิทยาลัย จึงให้ขึ้นเป็นส่วนหนึ่งของงานของศูนย์ฯ แต่ยังคงให้คณะทำงานหน่วยเพาะพันธุ์ปัญญาเป็นผู้ดำเนินการขับเคลื่อนต่อไป ครอบคลุมหน้าที่ดังนี้

- 1) สร้างเวทีการพัฒนาครูพี่เลี้ยง
- 2) สร้างเวทีการพัฒนาโครงการวิจัย
- 3) สร้างเวทีการพิจารณาโครงการวิจัย
- 4) สร้างเวทีการประชุมนำเสนอผลงานโครงการวิจัย
- 5) สร้างเวทีการนำเสนอผลงานโครงการวิจัยระดับประเทศ

ภาพที่ 4-2 โครงสร้างศูนย์เครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่แบบสร้างสรรค์



การบริหารจัดการเครือข่าย

การทำงานของศูนย์เครือข่ายความร่วมมือฯ มีลักษณะการทำงานที่ต้องอาศัยเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก โดยในระยะเริ่มต้นการทำงานเครือข่ายที่สำคัญต่อการขับเคลื่อนงานวิจัยเฉพาะพื้นที่ประกอบด้วยเครือข่ายทางด้านแหล่งทุน ทั้งเป็นทั้งทุนที่เป็นตัวเงิน และทุนทางสังคม

แหล่งทุนด้านตัวเงิน

การสร้างและความสัมพันธ์กับเครือข่ายทุนที่เป็นตัวเงิน ที่ผ่านมาศูนย์เครือข่ายฯ ใช้กลยุทธ์ขยายเครือข่ายทุนเงิน โดยเลือกเครือข่ายที่มีเป้าหมายร่วมคล้ายกันเป็นหลัก ทั้งนี้เพื่อให้งานระยะแรกดำเนินไปได้พร้อมกับมีรูปธรรมของงานอย่างรวดเร็ว โดยการใช้การมีส่วนร่วมในระดับที่เข้มข้น นั่นก็คือการเป็นพันธมิตรร่วมกับแหล่งทุน สร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของในการพัฒนางานวิจัย และงานวิจัยให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ร่วมกันทำงานมาตั้งแต่กระบวนการเริ่มต้น

อย่างไรก็ตามการเลือกทำงานร่วมกับแหล่งทุนที่มีเป้าหมายและทิศทางการทำงานที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันจะส่งผลดีต่อผลงาน การยอมรับและการเห็นคุณค่า แต่ในระยะยาวแล้วอาจเป็นข้อจำกัดต่อการเข้ามามีส่วนร่วมของศาสตร์ในหลายๆ ด้าน หรือนักวิจัยที่มีความถนัดต่างไปจากการวิจัยเชิงพื้นที่

“หลายคนบอกว่าทำไมไม่หาแหล่งทุนอื่นๆ ด้วย แต่เราเห็นว่า เราเอาสกว. เป็นฐานในการทำงาน เพราะมีเป้าหมายในการทำงานที่คล้ายกัน และเป็นหน่วยงานที่มีศักยภาพที่จะให้เราในด้านความรู้ หรือการขยายผลงานของเราออกไปอีก ซึ่งการทำงานในช่วงแรก ๆ เราอยากทำกับหน่วยงานหรือแหล่งทุนที่เข้าใจหรือมีเป้าหมายร่วมกันพอสมควร ไมอย่างนั้นอาจใช้เวลาในการทำงานมากขึ้น” (กิตติ สัจจาวัฒนา. สัมภาษณ์, 9 ตุลาคม 2557)

แหล่งทุนด้านสังคม

การสร้างและความสัมพันธ์กับเครือข่ายทุนทางสังคม ที่ผ่านมาศูนย์เครือข่ายฯ ใช้ กลยุทธ์ขยายเครือข่ายทุนสังคมที่อยู่ในเขตที่ตั้งของมหาวิทยาลัยทางกายภาพเป็นสำคัญ โดยมี ลักษณะอาทิ เป็นเจ้าของพื้นที่ เจ้าของประเด็น/ความรู้หรือวัฒนธรรม ในระดับจังหวัด หรือท้องถิ่น ท้องที่ในพื้นที่จังหวัดพะเยา เช่น หน่วยงานระดับจังหวัด (ผู้ว่าราชการจังหวัด เช่นงานบำบัดทุกข์ บำรุงสุข โดยใช้ บัญชีครัวเรือน นักวิจัย) หน่วยงานราชการในระดับจังหวัด ระดับท้องถิ่น ระดับท้องที่ หรือกลุ่มต่างๆ ที่รวมตัวกันตามความสนใจในแต่ละชุมชน โดยมีกลไกเชื่อมการทำงานคือ ตัวบุคคล ที่หมายถึงตัวผู้อำนวยการศูนย์และนักวิจัยในแต่ละคณะ เป็นกลไกเชื่อมประสานเครือข่ายในการทำงานร่วมกัน โดยมีตัวงานหรือเป้าหมายของการใช้ประโยชน์จากงานวิจัยเป็นกาวเชื่อมให้ทั้งสองฝ่ายหรือหลายฝ่ายทำงานร่วมกันในพื้นที่เพื่อบรรลุเป้าหมายตามความต้องการของชุมชนและโจทย์วิจัย

บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกระบวนการไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคม :มหาวิทยาลัยพะเยา

จากการศึกษาพบว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนอกมหาวิทยาลัยในกระบวนการฯ ดังกล่าว มี 2 กลุ่มสำคัญคือ กลุ่มผู้ให้ทุนดำเนินงานที่เป็นตัวเงิน (ทุนเงิน) และกลุ่มชุมชน (ทุนสังคม)

บทบาทแหล่งทุนเงินต่อการกลายมาเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคมของมหาวิทยาลัยพะเยา

บทบาทของแหล่งทุนเงินที่มีต่อการกลายมาเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคมผ่านโครงการวิจัยของมหาวิทยาลัยพะเยา มีบทบาทที่สำคัญดังนี้

1. บทบาทการเป็นปัจจัยในการกดดัน (Force factor) ให้เกิดการเห็นร่วม ยอมรับและเห็นคุณค่า
2. การเป็นปัจจัย เสริมแรง (Reinforcement factor)
 - 2.1 เสริมแรงทางด้านทุนเงิน จัดสรรงบประมาณในการให้ทุนวิจัย
 - 2.2 เสริมแรงทางด้านทุนทางปัญญา ร่วมกระบวนการพัฒนางานวิจัย นักวิจัย ตลอดจนเส้นทางต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ
 - 2.3 เสริมแรงทางด้านทุนเครือข่าย (สังคม) เป็นกาวเชื่อมโยงระหว่างมหาวิทยาลัยพะเยา
3. การเป็นปัจจัยสะท้อนให้มหาวิทยาลัยเห็นตัวตนและศักยภาพของตนเองในการสร้างงานวิจัยและวิชาการ (Reflection factor)
4. การเป็นปัจจัยสร้างการสร้างการยอมรับในคุณค่าของการทำงานวิจัยเชิงพื้นที่ (Recognition factor)
5. เป็นพันธมิตร หรือหุ้นส่วนในกระบวนการสร้างมหาวิทยาลัยรับใช้สังคมผ่านงานวิจัย (Partnership)

แหล่งทุนเงิน : ระยะการเข้ามามีบทบาทต่อการเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคม

1. ระยะต้นทางเป็นผู้ให้ทุนภายนอก
 - 1.1 ระยะสังเกตการณ์ การทำงานของมหาวิทยาลัย ศูนย์ (ABCreative ในขณะนั้น) งานวิจัย และทิศทางที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยของมหาวิทยาลัย

1.2 ระยะเสริมทุนปัญญา การช่วยกำหนดทิศทางและกรอบการวิจัย การพิจารณาทุน การให้คำแนะนำและเป็นพี่เลี้ยงให้กับบุคลากรของมหาวิทยาลัยในหน่วยงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการวิจัย

1.3 ระยะเสริมทุนทางด้านการเงิน จัดสรรงบประมาณการวิจัยให้กับมหาวิทยาลัยเพื่อนำไปบริหารจัดการ

2. ระยะกลางทางโดยการสนับสนุนสร้างงานสร้างคนในการวิจัย (กลางน้ำ) โดยถือเป็นเครือข่ายที่ช่วยพุ่มพัก ติดตามผล อย่างใกล้ชิด ผ่านการรายงานความก้าวหน้าของทั้งงานวิจัยและนักวิจัยเป็นระยะ

3. ระยะปลายทาง โดยเป็นพันธมิตร การร่วมกันคิด วางแผน ตั้งแต่การเริ่มต้นในการทำงานตลอดไปจนถึงการวางแผนในการพัฒนาต่อยอด การนำไปใช้ประโยชน์ และการเผยแพร่ไปยังหน่วยงานภายนอกในระดับต่างๆ และการประสานเชื่อมโยงเครือข่ายภายนอกมหาวิทยาลัยในแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

บทบาทของพื้นที่/ชุมชน

บทบาทของชุมชนหรือพื้นที่ในระยะแรกตั้งแต่ 1 คณะ 1 โมเดล โครงการบำบัดทุกข์ บำรุงสุข แบบ ABC บัญชีครัวเรือน มักมีบทบาทเป็นพื้นที่ในการศึกษา (Object of study) แต่หลังจากโครงการทั้งสองดังกล่าว นักวิจัยได้สัมผัส ค้นเคย และเรียนรู้ชุมชนมากขึ้น จึงทำให้บทบาทของชุมชนต่อการเข้ามามีส่วนร่วมในการวิจัยของนักวิจัยมีหลายระดับมากขึ้น (โปรดดูรายละเอียดในหัวข้อการมีส่วนร่วมฯ) อย่างไรก็ตามยังมีข้อสังเกตว่ากลุ่มคนหรือบุคคลที่เข้ามามีส่วนร่วมยังอยู่ในระดับสูงหรือมีอำนาจหน้าที่ทั้งที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ เช่นนายกฯ เทศบาลตำบล หรือนายกองค้การบริหารส่วนจังหวัด. กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน หรือประธานกลุ่มต่างๆ อย่างใดอย่างหนึ่งในชุมชน ซึ่งกลุ่มบุคคลเหล่านี้ เป็นกลุ่มแกนหลักสำคัญที่นักวิจัยเข้าไปเชื่อมเพื่อให้เป็นตัวกลางหรือข้อต่อที่จะเข้าไปทำงานในชุมชนและขยายไปสู่กลุ่มประชาชนต่างๆ ในชุมชนให้กว้างขวางมากขึ้น

ดังนั้นบทบาทของชุมชนหรือพื้นที่ในการสร้างมหาวิทยาลัยรับใช้สังคมผ่านงานวิจัยของมหาวิทยาลัยพะเยา มีระดับการมีส่วนร่วมหลายระดับ คือมีทั้งการเป็นพื้นที่ในการศึกษา การเป็นผู้ให้

ข้อมูล การเป็นผู้แสดงความคิดเห็น รับรู้ข้อมูล การเป็นผู้ใช้ประโยชน์จากผลงาน และการเป็นผู้วิจัยร่วม ที่สามารถกำหนดทิศทางและความต้องการร่วมกับนักวิจัยในมหาวิทยาลัย ซึ่งถือว่ามีพัฒนาการที่เป็นไปในทิศทางด้านบวกต่อการเข้าเข้าสู่การเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคม

สำหรับปัจจัยความสำเร็จในการทำงานร่วมกับชุมชนของนักวิจัย พบ 2 ปัจจัยหลักก็คือ

1) **การหาข้อต่อ** หรือการเชื่อมกับบุคคลหรือกลุ่มคนของชุมชนอย่างถูกต้อง เหมาะสมทำให้นักวิจัยสามารถทำงานวิจัยร่วมกับชุมชนได้ราบรื่น และ 2) **การเข้าใจบริบทชุมชน** หรือมีการสำรวจบริบทชุมชนเป็นอย่างดี เพื่อวิเคราะห์ประเด็นหรือโจทย์ของชุมชนได้ถูกต้อง ไม่ผิดเป้าหมาย

ข้อจำกัดการบริหารจัดการระดับมหาวิทยาลัย

1. การเห็นภาพ เป้าหมาย และวิธีการทำงานในเรื่องการเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคม ของส่วนต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยพะเยายังไม่สอดคล้องหรือเป็นภาพร่วมกัน จึงทำให้การทำงานโดยเฉพาะในการนำนโยบายสู่การปฏิบัติอาจมีความยุ่งยากและล่าช้า (กิตติ สัจจาวัฒนา. สัมภาษณ์ 9 ตุลาคม 2557)

2. การรับรู้ของบุคลากรที่เกี่ยวข้องในมหาวิทยาลัยต่อการเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคมทั้งในเชิงนโยบายเป้าหมายและวิธีการดำเนินการยังไม่แพร่หลายไปยังคนทุกระดับ โดยเฉพาะการนำนโยบายลงไปปฏิบัติลงสู่นักวิจัยในแต่ละคณะ ทั้งนี้การถ่ายทอด ทัศนคติความนโยบายมหาวิทยาลัย ถือเป็นของผู้บริหารระดับ ผู้อำนวยการกอง และคณบดี หรือรองคณบดีที่รับผิดชอบ แต่ในภาพการปฏิบัติการทำงานที่ผ่านมาโดยเฉพาะช่วงเริ่มต้น ทำงานเริ่มที่ระดับศูนย์ฯ แล้วลงไปให้นักวิจัยโดยตรง ข้ามระดับคณบดี และรองคณบดี ต่อมาได้มีการปรับเปลี่ยนเน้นไปที่คณบดีหรือรองคณบดีก่อนแล้วถึงลงไปสู่นักวิจัย อย่างไรก็ตามก็ยังขึ้นอยู่กับ การรับรู้ การให้ความสำคัญและความถนัดของผู้บริหารระดับคณะด้วย

“ความที่ความเข้าใจ ทักษะ และความเชี่ยวชาญ ของผู้บริหารแต่ละคนไม่เหมือนกัน จึงทำให้การทำงานในโครงการ “คณะทำวิจัย” ทำได้ในระดับหนึ่งในบางคณะ ขณะที่บางคณะยังทำได้ไม่ดีนัก หรือความรู้ความเข้าใจและทักษะของผู้บริหารระดับคณะกลายเป็นคอขวดหรือเงื่อนไขในการทำงานของนักวิจัยและเป้าหมายของการทำงานเพื่อรับใช้สังคมตามโครงการดังกล่าว “ (กิตติ สัจจาวัฒนา. สัมภาษณ์, 9 ตุลาคม 2557)

การบริหารจัดการระดับคณะ

จากการศึกษาวิธีการบริหารจัดการการวิจัยเชิงพื้นที่ของคณะ ภายหลังจากได้รับการจัดสรรงบประมาณจากมหาวิทยาลัย พบว่ามีทั้งการบริหารจัดการที่คล้ายคลึงและแตกต่างกันดังมีรายละเอียดตามตารางที่ 4-8

ตารางที่ 4-8 การบริหารจัดการการวิจัยเชิงพื้นที่ในระดับคณะ

คณะ	การบริหารจัดการการเชิงโครงสร้าง	การบริหารจัดการการวิจัย
วิทยาศาสตร์ การแพทย์	- รองคณบดีฝ่ายวิจัยดูแลในการบริหารจัดการ - มีเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนช่วยดูแลงานด้านธุรการ - กำหนดการทำงานวิจัยฯ การตีพิมพ์ การเสนอผลงานวิชาการไว้ด้วย เป็นหนึ่งในเกณฑ์การพิจารณาเงินเดือน - การถ่ายทอดความเข้าใจเกี่ยวกับการทำงานพัฒนาพื้นที่ต้องเน้นย้ำให้อาจารย์ลงพื้นที่และสร้างบุคลากรที่เข้าใจจุดยืนของมหาวิทยาลัยที่ชัดเจนสำหรับคนใหม่หรือคนที่กลับมาจากการศึกษาต่อเพื่อให้การทำงานจะได้เข้าใจชุมชนอย่างแท้จริง	- เมื่อได้รับทุนการวิจัย จะมีการจัดสรรภายในระดับคณะตามทิศทางคณะ ความเชี่ยวชาญของนักวิจัย โดยกำหนดกรอบการวิจัยไว้กว้าง ๆ เพื่อให้ง่ายต่อการเข้าถึงครอบคลุมทักษะความเชี่ยวชาญของนักวิจัยในคณะ - คณะมีงบประมาณสำหรับสำรองจ่ายให้นักวิจัยก่อนในกรณีการเบิกจ่ายทุนล่าช้า - คณะไม่หักค่าสนับสนุนสถาบันหรือคณะจากงบประมาณการวิจัยที่นักวิจัยได้รับ
นิติศาสตร์	- มีรองคณบดีฝ่ายวิชาการดูแล - มีเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนช่วยดูแลงานด้านธุรการ - จัดตั้งศูนย์วิจัยทางกฎหมายและมีผู้อำนวยการศูนย์เป็นผู้ดูแล(ไม่มีค่าตอบแทน) เพื่อส่งเสริมให้อาจารย์ทำวิจัยเข้าสู่ตำแหน่งวิชาการเร็วขึ้น	- กระจายทุนวิจัยให้กับอาจารย์ในคณะให้ทั่วถึง - ลดภาระการสอนสำหรับอาจารย์ที่ทำวิจัยให้เหลือเพียง 2 วิชาต่อภาคเรียนเพื่อเป็นแรงจูงใจและทำให้อาจารย์ทำงานวิจัยได้มากขึ้น - ทำงานร่วมกับคณะอื่น ในกรณีที่เป็น

คณะ	การบริหารจัดการการเชิงโครงสร้าง	การบริหารจัดการการวิจัย
	- จัดตั้งศูนย์ช่วยเหลือประชาชนและพัฒนาทักษะทางกฎหมาย คู่มือได้การดูแลขอรองคนปกติฝ่ายวิชาการ - จัดสรรงบประมาณในการทำงานให้กับแต่ละศูนย์ไม่น้อยกว่าปีละ 150,000 บาท - กำหนดเป็นเป้าหมายและยุทธศาสตร์ของคณะในการพัฒนาอาจารย์ให้มีความวิจัยและวิชาการ - บริหารจัดการตั้งแต่ระดับคณบดีลงมา โดยการลงพื้นที่ร่วมกัน ทำงานร่วมกัน ทั้งอาจารย์เจ้าหน้าที่และนิสิต - นำการทำงานและผลงานเป็นส่วนหนึ่งของเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ	ประเด็นที่คณะไม่เชี่ยวชาญ เช่น คณะพยาบาล - ใช้กระบวนการพี่เลี้ยง เพื่อสร้างนักวิจัยใหม่ และทำให้เกิดทีมทำวิจัยที่จะทำให้งานวิจัยมีคุณภาพมากกว่าวิจัยเดี่ยว - บริหารจัดการโครงการบริการ วิจัยผ่านศูนย์ ที่คณะจัดตั้งขึ้น - จัดสรรงบประมาณร้อยละ 10 ของคณะเป็นงบ วิจัย เพื่อส่งเสริมนักวิจัยรุ่นใหม่ ส่วนที่มีประสบการณ์แล้ว ผลักดันให้ขอทุนจากแหล่งอื่น ๆ
วิทยาลัย พลังงาน	- ออกแบบการทำงานสองทิศทางคือ บนลงล่าง และล่างขึ้นบน โดยล่างขึ้นบนคือการทำงานวิจัยในชุมชนเพื่อลดค่าใช้จ่ายของคนในชุมชนด้านพลังงาน - มีคณบดีฝ่ายวิจัยรับผิดชอบดูแล โดยเน้นการบริหารงบประมาณแบบรวมศูนย์ แล้วกระจายไปยังโครงการต่างๆ ที่อยู่ภายใต้การวิจัยแบบเชิงพื้นที่ - สร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรที่ทำวิจัย - เกณฑ์การวัดความสำเร็จของการวิจัยเชิงพื้นที่ พิจารณาจากการลงพื้นที่	- กำหนดให้อาจารย์ทำวิจัย โดยแบ่งงานวิจัยออกเป็น 3 ระดับ คือตามความสนใจ ทำเป็นทีม และวิจัยเพื่อสร้างศูนย์ ความเชี่ยวชาญด้านการเปลี่ยนแปลงสภาวะอากาศ - คณะจัดค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าตอบแทนให้กับอาจารย์/จนท. ในการลงพื้นที่

คณะ	การบริหารจัดการการเชิงโครงสร้าง	การบริหารจัดการการวิจัย
	เอกสาร แผนงาน ตรวจสอบได้ ทำงาน ร่วมกับชุมชน และนำเสนอผลงานของ นักวิจัย พร้อมกับการพิจารณาจาก ความสัมพันธ์ของอาจารย์กับชุมชน	

การบริหารจัดการการวิจัยในระดับคณะในส่วนเชิงโครงสร้างมีความคล้ายคลึงกันคือ ผู้บริหารคณะระดับรองคณบดีฝ่ายวิจัย(ถ้ามี) หรือฝ่ายวิชาการเป็นผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการ ตลอดจนการจัดสรรงบประมาณที่คณะได้รับ โดยมักมีการรวมงบประมาณที่ได้รับก่อนแล้วคณะจะมีการกำหนดหรือออกแบบกรอบการวิจัยที่เหมาะสมและสอดคล้องกับทิศทางของทุนหรือนโยบายของมหาวิทยาลัยก่อนจะเปิดให้อาจารย์ยื่นขอเสนอการวิจัย อย่างไรก็ตามบางคณะยังแยกการทำงานวิจัยตามกลุ่มต่าง ๆ โดยอาจมีการจัดตั้งศูนย์การทำงานในประเด็นที่สำคัญเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนการทำงานร่วมกับชุมชน เช่นศูนย์ให้ความช่วยเหลือทางกฎหมายของคณะนิติศาสตร์ โดยกำหนดตำแหน่งบริหารระดับผู้อำนวยการเป็นผู้ดูแล แต่ทั้งนี้ศูนย์ฯ ดังกล่าวยังขึ้นตรงต่ออำนาจหน้าที่ของรองคณบดีฝ่ายวิจัย ส่วนคำตอบแทนคณะยังไม่สามารถให้คำตอบแทนได้เนื่องจากอาจติดเงื่อนไขระเบียบของมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ประเด็นที่น่าสนใจก็คือ บางคณะใช้ผลงานหรือการทำงานวิจัยเชิงพื้นที่เป็นส่วนหนึ่งของการพิจารณาความดีความชอบเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี ซึ่งถือเป็นแรงจูงใจให้กับคนทำงานได้ระดับหนึ่ง

ส่วนการบริหารจัดการการวิจัย พบว่าประเด็นที่น่าสนใจคือบางคณะลดภาระงานด้านการเรียนการสอนให้กับอาจารย์ที่ทำวิจัยให้มีจำนวนรายวิชาสอนน้อยกว่าอาจารย์ที่ไม่ทำวิจัย ซึ่งถือเป็นการจัดความสมดุลของเวลาการทำงานระหว่างห้องเรียนกับการทำงานในพื้นที่ให้กับอาจารย์ที่ทำวิจัย อีกทั้งยังช่วยกระตุ้นให้อาจารย์เห็นความสำคัญของการทำวิจัย บางคณะยังส่งเสริมและแก้ปัญหากรณีการเบิกจ่ายงบประมาณวิจัยจากแหล่งทุนที่อาจล่าช้าจนส่งผลกระทบต่อการทำงานโดยการให้ยืมเงินทดรองของคณะไปก่อนจนกว่าจะเบิกจ่ายได้ นอกจากนี้บางคณะยังจัดสรรงบประมาณเงินรายได้ของคณะส่วนหนึ่งเพื่อเป็นทุนวิจัยให้สำหรับนักวิจัยหน้าใหม่ที่ยังขาดประสบการณ์ได้ทดลองทำ พร้อมกับมี

ระบบที่เลี้ยงช่วยเหลือ โดยใช้อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการวิจัยคอยให้คำแนะนำและช่วยเหลือ นอกจากนั้นการกำหนดกรอบการวิจัยยังกำหนดให้กว้างมากที่สุดเพื่อให้ครอบคลุมถึงนักวิจัยที่อาจไม่ถนัดในการทำวิจัยเชิงพื้นที่ได้เข้าถึงแหล่งทุนด้วย

อย่างไรก็ตามในช่วงที่ศึกษาพบว่าการบริหารจัดการวิจัยส่วนใหญ่แต่ละคณะยังมีลักษณะทำงานแบบงานประจำทำให้รูปแบบการบริหารจัดการการวิจัยยังไม่ชัดเจนมากนัก โดยเฉพาะการบริหารจัดการทุนวิจัย การบริหารจัดการทีมวิจัยตลอดจนการจัดการผลงานวิจัยและการใช้ประโยชน์ มีเพียงการบริหารจัดการให้การทำงานวิจัยภายใต้โครงการฯ ที่เสนอขอรับทุนสำเร็จตามแผนงานที่กำหนดไว้เท่านั้นที่เห็นได้ชัดเจน

รูปแบบการพัฒนางานวิจัยเฉพาะพื้นที่

หากพิจารณาการรูปแบบการพัฒนาการวิจัยแบบพัฒนาพื้นที่ของแต่ละคณะ จากการสังเกตการณ์และการสัมภาษณ์สามารถสรุปได้ 4 รูปแบบดังนี้

1. นักวิจัยเริ่มต้นจากการบริบทชุมชนและวิเคราะห์บริบท ซึ่งอาจวิเคราะห์ได้มากบ้างน้อยบ้างตามแต่ละทักษะและความเข้าใจของนักวิจัย โดยจากการสังเกตการณ์พบว่าโครงการที่สำรวจบริบทชุมชนน้อย การคิดโจทย์วิจัยหรือการทำงานวิจัยจะขาดความชัดเจนและเกิดอุปสรรคในระหว่างการทำงานและการนำผลงานไปใช้ประโยชน์มากกว่า จากนั้นจะนำข้อมูลและประสบการณ์การลงพื้นที่นั้นๆ มาคิดประเด็นการวิจัย เพื่อพัฒนาให้เป็นโครงการวิจัย และในระหว่างการวิจัยอาจพบประเด็นที่ต้องเสริมด้วยการบริการวิชาการก็สามารถดำเนินการในระหว่างการวิจัยได้

2. นักวิจัยดำเนินการวิจัยไปพร้อมกับการบริการวิชาการ โดยอาจมีลักษณะแยกส่วนกันทำคนละประเด็นแต่พื้นที่เดียวกันก็ได้ โดยนักวิจัยร่วมออกแบบประเด็นการทำงานกับทางชุมชน เช่น คณะวิทยาการจัดการฯ MIS ที่เน้นการทำวิจัยด้านการพัฒนาวิสาหกิจในชุมชน ขณะที่งานบริการวิชาการได้จัดค่ายเยาวชนรักดอกคำใต้ หรือบางคณะอาจทำทั้งงานวิจัยและบริการวิชาการเป็นไปในทิศทางเดียวกันหรือเรื่องเดียวกัน เช่น คณะวิทยาศาสตร์ ในเรื่องการจัดการน้ำของอำเภอจุน อย่างไรก็ตามการคิดประเด็นหรือออกแบบการบริหารวิชาการฯ ส่วนใหญ่เป็นประเด็นที่ไม่หนีหรือข้ามไปจากศาสตร์ของคณะตนเองมากนัก แต่หากจำเป็นต้องมีการข้ามศาสตร์ นักวิจัยจะประสานงานกับคณะ อื่น ๆ ที่

เกี่ยวข้องเข้ามาหนุนเสริม แต่ยังเป็นการประสานเชิงปัจเจกมากกว่าในนามคณะ เช่นคณะวิทยาการจัดการ และคณะวิทยาศาสตร์การแพทย์ แต่บางคณะแม้จะมีความจำเป็นที่ต้องอาศัยศาสตร์อื่นๆ เข้ามาหนุน แต่ก็ยังไม่มีมีการประสานงานหรือทำงานร่วมกันเช่นกรณีของคณะ วิทยาศาสตร์ที่ยังไม่มีการทำงานร่วมกับศาสตร์อื่น หรือคณะอื่นๆ (คณะเกษตรศาสตร์) แม้ว่าในพื้นที่ต้องการความรู้และการจัดการด้านการเกษตร

3. เริ่มต้นจากการเลือกจากงานหรือกิจกรรมที่แต่ละสาขาในคณะนั้นๆ ได้ดำเนินการอยู่ แล้วมารวมรวมจัดกลุ่มใหม่ ให้เป็นงานที่อยู่ภายใต้ประเด็นเดียวกับการวิจัยแบบพัฒนาพื้นที่ แล้วคัดเลือกกิจกรรมหรืองานที่สอดคล้องกัน มาพัฒนาต่อยอดให้เป็นงานวิจัยเชิงพื้นที่ เช่น คณะวิทยาศาสตร์ เป็นต้น

4. เริ่มต้นจากการที่ผู้บริหารงานวิจัยในคณะ เลือกงานวิจัยหรือบริการวิชาการที่แต่ละสาขาได้ดำเนินการอยู่แล้วตามความถนัดมาจัดกลุ่ม พัฒนาใหม่ให้เป็นชิ้นงานเพื่อตอบโจทย์ของโครงการ “พัฒนาคณะ” หรือวิจัยเชิงพื้นที่ ทั้งนี้การดำเนินการดังกล่าวยังพบน้อยมาก เพราะต้องอาศัยทักษะการบริหารจัดการที่ค่อนข้างมีประสิทธิภาพและความสามารถในการจัดการของผู้บริหารงานวิจัย

การบริหารงานวิจัยและบริการวิชาการภายใต้โครงการพัฒนาคณะฯ มีลักษณะการทำงานที่พัฒนางานเพื่อตอบโจทย์แหล่งทุน โดยพยายามกระจายงบประมาณ หรือการทำงานลงไปตามสาขาต่างๆ หรือบูรณาการกิจกรรมต่างๆ ที่สาขาได้ดำเนินการอยู่ ให้เข้ากับการวิจัยและบริการวิชาการภายใต้โครงการดังกล่าว ส่วนการบริหารจัดการโครงสร้างคณะ มีแนวโน้มที่เอื้อประโยชน์กับนักวิจัย และการทำงานวิจัยเชิงพื้นที่มากขึ้น เช่นการกำหนดให้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาผลงาน การเอื้อประโยชน์ให้นักวิจัยมีภาระการสอนน้อยกว่าอาจารย์ที่ไม่ทำวิจัย เป็นต้น แต่ทั้งนี้ยังไม่สามารถกำหนดเป็นนโยบายร่วมให้กับทุกคณะ จึงทำให้นักวิจัยแต่ละคณะได้รับการปฏิบัติที่ไม่เหมือนกันแตกต่างกันไปตามคณะของตน

ข้อจำกัดของการดำเนินการของการเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคม

มิติด้านนักวิจัย

จากการศึกษาพบข้อจำกัดในการดำเนินโครงการพัฒนาคณะฯ ที่เป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนการเป็นมหาวิทยาลัยที่มีพันธกิจรับใช้สังคมดังนี้

1. ทักษะความรู้ความเชี่ยวชาญด้านการวิจัยของคณาจารย์ ที่ส่วนใหญ่ยังเป็นนักวิจัยหน้าใหม่ และไม่คุ้นชินกับการวิจัยเชิงสังคม ที่เน้นชุมชนเป็นฐานและการใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบการมีส่วนร่วม ซึ่งค่าเฉลี่ยอายุการทำวิจัยแบบมีพื้นที่เป็นฐาน (ABC) ของกลุ่มตัวอย่าง อยู่ที่ 1.75 ปี

2. การรับรู้ของนักวิจัย บางส่วนมองว่า การทำงานวิจัยแบบ ABC คือการการออกไปช่วยเหลือชุมชน เพราะหากพิจารณาจากคำสำคัญที่นักวิจัยมักพูดในการนำเสนอการวิจัยก็คือ “ไปถามชาวบ้านว่ามีอะไรให้ช่วยไหม” “ไปช่วยเหลือชาวบ้าน” ขณะที่แนวคิดเรื่อง Community Engagement มุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างนักวิจัยและชุมชนแบบเท่าเทียมและร่วมรับผลประโยชน์ โดยที่ไม่มีใครมีอำนาจเหนือกว่าหรือได้รับผลประโยชน์มากกว่าใคร

3. เวลาที่ใช้ในการทำวิจัยในลักษณะแบบ ABC มีลักษณะไม่สอดคล้องกับการทำงานประจำของนักวิจัยที่มีภารกิจในด้านการสอนหรือกิจกรรมอื่น ๆ ภายในมหาวิทยาลัย ทำให้เมื่อเวลาในการออกไปทำงานในพื้นที่ไม่สอดคล้องกับเวลาทำงานในมหาวิทยาลัย สร้างความลำบากใจให้กับนักวิจัยที่ต้องเลือกและรู้สึกผิดหากต้องละทิ้งภารกิจนั้นๆ

4. ทักษะที่มีต่อการออกไปทำงานในพื้นที่จากคนรอบข้าง ซึ่งมีทั้งทัศนคติด้านบวกที่ส่งผลบวก ต่อการทำงานวิจัยในลักษณะดังกล่าวของนักวิจัยและของคณะ เช่นการชื่นชม ยอมรับ และให้คุณค่ากับกิจกรรมและผู้วิจัยในแบบ ABC และทัศนคติทางลบที่ส่งผลลบต่อพลังในการทำงานของนักวิจัยและการขับเคลื่อนการทำงานวิจัยแบบ ABC ในคณะ เช่นการมองว่าไม่ทำงานในคณะ เป็นต้น

มิติด้านนโยบายมหาวิทยาลัย

1. ระเบียบว่าด้วยการแต่งตั้งรองคณบดีแต่ละคณะยังไม่เหมือนกัน ทำให้บางคณะมีรองคณบดีที่ดูแลงานด้านการวิจัยและบริการวิชาการโดยเฉพาะ ขณะที่บางคณะที่เป็นคณะเล็กยังไม่

สามารถแต่งตั้งได้ จึงทำให้การดูแลและการขับเคลื่อนงานมีประสิทธิภาพน้อยกว่าคณะที่มีผู้บริหารจัดการการวิจัยโดยเฉพาะ

2. การเปลี่ยนแปลง โยกย้ายผู้รับผิดชอบบริหารจัดการวิจัยในระดับคณะ และหรือการลาศึกษาต่อของนักวิจัยภายในคณะ ทำให้การทำงานวิจัยรวมทั้งการบริหารจัดการวิจัยอาจขาดความต่อเนื่อง

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

การเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคมของมหาวิทยาลัยพะเยา

1. คำจำกัดความของ “การเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคม”

ความหมายคือ “การสร้างองค์ความรู้และใช้ความรู้จากภายในมหาวิทยาลัยออกไปสู่ชุมชนภายนอก โดยมีเป้าหมายเพื่อการพัฒนาชุมชน สร้างบัณฑิตให้มีจิตอาสาและเป็นการสร้างความแตกต่างที่เป็นจุดแข็งของมหาวิทยาลัย โดยมีวิธีการทำงานที่ลงพื้นที่ปฏิบัติการในชุมชนอย่างแท้จริงที่เน้นให้คนในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการทำงาน” โดยเน้นไปที่ชุมชนทางกายภาพตามชั้นการปกครองคือจังหวัด อำเภอ ตำบล หมู่บ้าน ก่อนจะเข้าไปทำงานในชุมชนในคำจำกัดความอื่น ๆ ภายในใต้พื้นที่ทางกายภาพนั้น ๆ ให้ขยายกว้างออกไป

2. พันธกิจของมหาวิทยาลัยรับใช้สังคม

การทำพันธกิจที่ใช้งานวิจัย และการบริหารวิชาการที่ผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยกำหนด จากนั้นจึงมีการร่วมกันทำงานร่วมกัน 3 ฝ่ายคือแหล่งทุน ชุมชนและนักวิจัย (คณะ/มหาวิทยาลัยพะเยา) โดยกิจกรรมหรือโครงการต่างๆ ดังกล่าวมีลักษณะที่ส่งเสริมและพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมให้กับชุมชน ซึ่งการทำวิจัยและการบริการวิชาการดังกล่าวคือปัจจัยขับเคลื่อน และเป็นข้อต่อในการเกิดโครงการ กิจกรรมอื่นๆ ที่สามารถเชื่อมโยงพันธกิจอื่นๆ เช่นการเรียนการสอน กิจกรรมนิสิตเข้ามาทำงานร่วมกันเพื่อเข้าไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคม ตามความต้องการของชุมชนและความเชี่ยวชาญของสาขาหรือศาสตร์ของคณะที่ดูแลพื้นที่นั้นๆ ทำให้เกิดผลผลิตเป็นผลงานวิจัย สื่อการเรียนการสอน การเป็นห้องปฏิบัติการทางสังคมให้นิสิตและอาจารย์ได้เรียนรู้ และเข้าใจชุมชนมากขึ้น และนำไปสู่การพัฒนาผลงานทางวิชาการของอาจารย์ ส่วนผลลัพธ์ส่งผลต่อทัศนคติ ความเข้าใจ ความผูกพันที่มีต่อชุมชน งานวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมพร้อมกับการเห็นคุณค่า ศักดิ์ศรีของตนเองทั้งของนักวิจัย นิสิตและคนในชุมชน นอกจากนั้นยังสามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงให้กับชุมชน

ทั้งในระดับปัจเจกและระดับชุมชนได้ ตลอดจนการทำให้มหาวิทยาลัยพะเยามีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนรอบข้างและยังบรรลุเป้าหมายการเป็นมหาวิทยาลัยที่เน้นการสร้างเสริมความเข้มแข็งให้กับชุมชนในระดับหนึ่ง อย่างไรก็ตามในกระบวนการทำงานยังพบข้อจำกัดหรือสิ่งที่เป็นเงื่อนไขต่อการทำงานก็คือข้อจำกัดทางนโยบายภาพรวมของมหาวิทยาลัยในด้านการงานด้านการวิจัยและบริการวิชาการกับการเรียนการสอนยังไม่เอื้อต่อกันและกัน และข้อจำกัดทางด้านวิธีการทำงานเช่นระยะทาง งบประมาณ กระบวนการรายงานผลการวิจัย และทัศนคติของเพื่อนร่วมงานหรือนักวิจัยที่มีต่อการทำงานวิจัยเชิงพื้นที่

สำหรับแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยาไปสู่มหาวิทยาลัยรับใช้สังคมนั้นต้องกำหนดมาจากผู้บริหารระดับสูง ที่มีการส่งเสริมและสนับสนุนตลอดเส้นทางของการทำงานที่ชัดเจน เป็นระบบ มีการสร้างการจูงใจให้กับคนทำงานตามตำแหน่งหน้าที่ที่เหมาะสม

แนวคิด/หลักการ รูปแบบการรับใช้สังคมและการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติเพื่อเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคมของมหาวิทยาลัยพะเยา สามารถสรุปได้ตามตารางที่ 5-1

ตารางที่ 5-1 มหาวิทยาลัยรับใช้สังคมของมหาวิทยาลัยพะเยา

แนวคิดและหลักการ	รูปแบบการรับใช้สังคม	วิธีการนำนโยบายไปปฏิบัติ
-เป็น มหาวิทยาลัยที่ทำกิจกรรมสู่ภายนอกผ่านกิจกรรมทางวิชาการและการกิจของมหาวิทยาลัย โดยมีเป้าหมายเพื่อความเป็นอยู่ของชุมชนให้ดีขึ้น และเข้มแข็งขึ้น	-เน้นความสัมพันธ์กับชุมชนทางกายภาพในพื้นที่จังหวัดพะเยา -การทำวิจัยเฉพาะพื้นที่แบบมีส่วนร่วมของชุมชน -การบริการวิชาการแก่ชุมชนตามความต้องการของชุมชน	-กำหนดเป็นดัชนีชี้วัดการทำงานของคนดีทุกคณะ -ใช้กลไกระดับหน่วยงานกลางของมหาวิทยาลัยเป็นข้อต่อเชื่อมกับระดับคณะ โดยการจัดตั้งหน่วยงานขึ้นมาดูแลโดยเฉพาะ
-มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาชุมชนตามความต้องการของชุมชนผ่านกระบวนการทำวิจัย/การบริการวิชาการแบบมีส่วนร่วม	-การจัดการเรียนการสอนให้เชื่อมโยงกับการวิจัยและการบูรณาการ เพื่อสร้างโอกาสให้นิสิตเกิดประสบการณ์ในการเรียนรู้	-ใช้หน่วยงานระดับ คณะ เป็นปัจจัยสำคัญในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายการเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคม

แนวคิดและหลักการ	รูปแบบการรับใช้สังคม	วิธีการนํานโยบายไปปฏิบัติ
ระหว่างมหาวิทยาลัย ชุมชน และแหล่งทุน -กำหนดเป็นปณิธานของมหาวิทยาลัย “ปัญญาเพื่อความเข้มแข็งของชุมชน” มาตั้งแต่เริ่มสถาปนาเป็นมหาวิทยาลัยเอกเทศ -สร้างความผูกพันกับชุมชน โดยให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการคิด ทำวางแผน กำหนดการทำงานเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชน ต่อการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และ ภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย -การทำกิจกรรมออกสู่ภายนอกที่มุ่งสร้างหุ้นส่วนที่นำไปสู่ประโยชน์ของมหาวิทยาลัยและหุ้นส่วนหรือเครือข่ายอย่างเท่าเทียม -ใช้ทรัพยากรของมหาวิทยาลัยในการเข้าไปทำงานร่วมกับหุ้นส่วน (เชิงรุก) -เน้นชุมชนทางกายภาพใน	กับสถานการณ์จริง ตามลักษณะของรายวิชาของศาสตร์ต่าง ๆ	-จัดสรรทุนทั้งบริการวิชาการ และการวิจัยให้กับคณะไปบริหารจัดการมากกว่าจะจัดสรรเป็นรายบุคคล -มีกระบวนการสร้างการยอมรับคุณค่าของกระบวนการทำงานแบบรับใช้สังคมผ่านกิจกรรมทางวิชาการเช่น การนำเสนอผลงานวิชาการ การจัดลำดับความสำคัญในการให้ทุนวิจัย -มีการส่งเสริมให้เชื่อมโยงความรู้และการเรียนรู้ร่วมกัน เช่นการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการในการสร้าง ใช้ ถ่ายทอดและพัฒนาความรู้ร่วมกันของทุกภาคส่วน -คณะบางคณะใช้เป็นหลักเกณฑ์ในการพิจารณาขึ้นเงินเดือน -คณะบางคณะสร้างวิธีการจูงใจให้กับนักวิจัยภายในคณะ

แนวคิดและหลักการ	รูปแบบการรับใช้สังคม	วิธีการนํานโยบายไปปฏิบัติ
การเข้าไปทำกิจกรรมรับใช้สังคม -การทำกิจกรรมที่มุ่งสร้างประสบการณ์ด้านการเรียนให้กับนิสิตที่เกิดจากการศึกษาเรียนรู้ในพื้นที่/สถานการณ์จริง เพื่อให้ นิสิต มัก มี ทักษะ หลากหลายและเกิดการยอมรับและเห็นคุณค่าของตนเอง มีแรงจูงใจในการออกไปทำงานเพื่อสังคม ผ่าน การลงเรียนการสอน การฝึกงาน และการบริการวิชาการ		

กลุ่มและผลประโยชน์ที่ได้รับจากการเป็นมหาวิทยาลัยที่มีพันธกิจสัมพันธ์รับใช้สังคม

จากผลการศึกษาพบว่ากลุ่มที่ได้รับผลประโยชน์จากการทำงานวิจัยเชิงพื้นที่มีอย่างน้อย 4 กลุ่มหลักคือ กลุ่มนิสิต กลุ่มนักวิจัย กลุ่มชุมชนและมหาวิทยาลัย ดังนี้

ตารางที่ 5-2 ผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำวิจัยเพื่อนำไปสู่มหาวิทยาลัยรับใช้สังคมแยกตามกลุ่มผู้ใช้ประโยชน์

กลุ่ม	ผลประโยชน์ที่ได้รับ
นิสิต	- ประสบการณ์ในสภาพสังคมจริง - ความรู้ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง และการได้รับความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้ในชุมชน - ได้เครือข่าย - ได้ความภาคภูมิใจในตนเอง และมีความผูกพันกับชุมชนหรือสังคมภายนอกมากขึ้น
นักวิจัย	- ผลงานทางวิชาการ - องค์ความรู้จากฐานราก - เครือข่ายความร่วมมือทางสังคมและงานวิชาการ - ทักษะในการทำงานวิจัยเชิงพื้นที่ - ความเข้าใจและความภูมิใจในการทำงานร่วมกับชุมชนที่สามารถร่วมแก้ปัญหาให้กับชุมชนได้
ชุมชน	- ได้พี่เลี้ยงทางวิชาการ - ได้ความรู้ วิธีการใหม่ๆ ในการแก้ไขหรือพัฒนาชุมชน
มหาวิทยาลัย	- ได้ชื่อเสียงและความเชื่อมั่น - สร้างภาพลักษณ์ที่ดี และสร้างจุดแข็งให้กับมหาวิทยาลัย - ได้พันธมิตรในการทำงาน - ได้ความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนรอบข้าง - ได้พัฒนาอาจารย์/นักวิจัยที่มีทักษะการทำงานทางวิชาการที่มีคุณภาพ ตอบโจทย์

กลุ่ม	ผลประโยชน์ที่ได้รับ
	ให้กับชุมชนได้แท้จริง - ได้กรอบแนวทางในการบริหารจัดการงานวิจัย บริการวิชาการและพัฒนาระบบการเรียนการสอนและผลงานวิชาการที่เหมาะสม

การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยรับใช้สังคม : มหาวิทยาลัยพะเยา

การบริหารจัดการในกระบวนการเพื่อการกลายเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคมของมหาวิทยาลัยพะเยามี 2 ระดับคือ ระดับมหาวิทยาลัย โดยศูนย์เครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่แบบสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นหน่วยงานระดับกอง จัดตั้งขึ้นเพื่อเป็นกลไกทำงานด้านการพัฒนาระบบและกลไกการจัดการงานวิจัยของมหาวิทยาลัยและพัฒนางานวิจัยให้นำไปสู่การใช้ประโยชน์ และการบริหารจัดการระดับคณะ

การบริหารจัดการระดับมหาวิทยาลัย แบ่งออกเป็น 2 ประเภทคือ 1) *การบริหารจัดการนักวิจัย* พบว่าการบริหารจัดการเป็นไปตามระบบโครงสร้างหน่วยงานของมหาวิทยาลัย มุ่งเน้นให้คณะเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนา แต่พบว่าที่ผ่านมายังไม่มีระบบการพัฒนานักวิจัยอย่างเป็นรูปธรรมทั้งในส่วนของมหาวิทยาลัยและคณะ มีเพียงการส่งเสริมการทำวิจัยและการทำวิจัยให้แล้วเสร็จตามแผนงานเท่านั้น ยังไม่มีการบ่มเพาะ หรือพัฒนาทักษะความรู้เกี่ยวกับคุณภาพงานวิจัย การพัฒนาต่อยอดไปสู่ผลงานวิชาการต่างๆ 2) *การบริหารจัดการงานวิจัย* มุ่งเน้นการประกาศโจทย์การวิจัยและการสนับสนุนทุนการวิจัยเฉพาะพื้นที่ พร้อมกับมีระบบการติดตามผ่านเวทีการรายงานความก้าวหน้าและจัดเวทีให้มีการนำเสนอผลงานในการประชุมวิชาการของมหาวิทยาลัย ซึ่งมุ่งเน้นเชิงปริมาณเพื่อกระตุ้นและให้นักวิจัยได้ค้นคว้าและทดลองทำงานในพื้นที่ ทำให้เรื่องของคุณภาพงานวิจัยในระยะที่ศึกษายังคงเป็นข้อจำกัด

การบริหารจัดการระดับคณะ แบ่งออกเป็น 2 ประเภทคือ 1) *การบริหารจัดการเชิงโครงสร้าง* คือคณะ มอบหมายงานวิจัยเฉพาะพื้นที่ให้รองคณบดีฝ่ายวิจัย(ถ้ามี) หรือรองคณบดีฝ่ายวิชาการ มากำกับดูแล มีเจ้าหน้าที่สายสนับสนุนมาช่วยในการทำงานด้านธุรการ บางคนจะจัดตั้งศูนย์

การวิจัยเฉพาะประเด็นเพิ่มขึ้นเพื่อความคล่องตัวและทำงานในกว้างขวางมากขึ้นแม้ว่ายังไม่สามารถกำหนดเงินประจำตำแหน่งให้กับผู้อำนวยการศูนย์ฯ นั้นๆ ก็ตาม นอกจากนี้ บางคณะมีการจัดสรรเงินงบประมาณของคณะบางส่วนเป็นทุนอุดหนุนการวิจัยเพิ่มเติมให้กับนักวิจัยในคณะ โดยเฉพาะเพื่อให้ นักวิจัยมือใหม่เข้าถึงแหล่งทุนได้มากขึ้น 2) การบริหารจัดการการวิจัย ส่วนใหญ่ยังเป็นการบริหารจัดการเพื่อให้งานวิจัยที่รับมาสำเร็จตามเป้าหมาย การจัดสรรทุนวิจัยภายในคณะ การสร้างทีมวิจัยแบบพี่เลี้ยง ส่วนการบริหารจัดการการสร้างงานวิจัยเชิงบูรณาการ การใช้ประโยชน์ การตีพิมพ์ เผยแพร่ การจัดสรรเวลาการสอนและการทำวิจัยให้เอื้อกับอาจารย์ยังไม่ปรากฏเป็นรูปธรรมชัดเจน ยกเว้นคณะนิติศาสตร์ที่กำหนดจำนวนวิชาที่สอนระหว่างอาจารย์ที่ทำวิจัยกับไม่ทำวิจัยให้มีความแตกต่างกัน

รูปแบบการพัฒนาการวิจัยเฉพาะพื้นที่ของคณะ

การดำเนินการวิจัยเฉพาะพื้นที่ของแต่ละคณะอาจมีการเริ่มต้นการทำงานที่แตกต่างกันสรุปได้ 4 รูปแบบดังนี้คือ 1) นักวิจัยเริ่มต้นด้วยศึกษาบริบทชุมชนก่อนกำหนดโจทย์การวิจัยหรือบริการวิชาการ 2) นักวิจัยดำเนินการวิจัยไปพร้อมกับการบริการวิชาการที่อาจเป็นประเด็นเดียวกันหรือแยกประเด็น โดยให้การศึกษากับชุมชนเป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมในการวิจัยหรือบริการวิชาการ 3) ผู้บริหารงานวิจัยในระดับคณะเริ่มต้นจากการเลือกงานหรือกิจกรรมที่ดำเนินการอยู่แล้วมาจัดกลุ่มให้เป็นงานที่อยู่ภายใต้โจทย์การวิจัยเพื่อพัฒนาพื้นที่ที่มหาวิทยาลัยกำหนด และ 4) ผู้บริหารงานวิจัยระดับคณะเลือกงานวิจัยหรือการบริการวิชาการมาพัฒนาต่อยอดเป็นชิ้นงานใหม่เพื่อตอบโจทย์การวิจัยเชิงพื้นที่ของมหาวิทยาลัย

บทบาทของแหล่งทุนกับการเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคม

แหล่งทุนที่เป็นตัวเงิน ถือเป็นปัจจัยภายนอกที่สำคัญต่อการพัฒนาเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคมของมหาวิทยาลัยพะเยาโดยมีบทบาทสำคัญ 5 ประการคือ 1) บทบาทการเป็นปัจจัยกดดัน (Force factor) 2) บทบาทการเป็นปัจจัยเสริมแรง (Reinforcement factor) 3) บทบาทการเป็นปัจจัยสะท้อนกลับให้มหาวิทยาลัยเห็นตัวตนในการทำงานทางด้านวิชาการ (Reflection factor) 4) บทบาทการ

เป็นปัจจัยการสร้างการยอมรับในคุณค่าของการทำงานวิจัยเชิงพื้นที่ (Recognition Factor) และ 5) บทบาทการเป็นพันธมิตรหรือหุ้นส่วนในการทำงานเพื่อเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคม (Partnership)

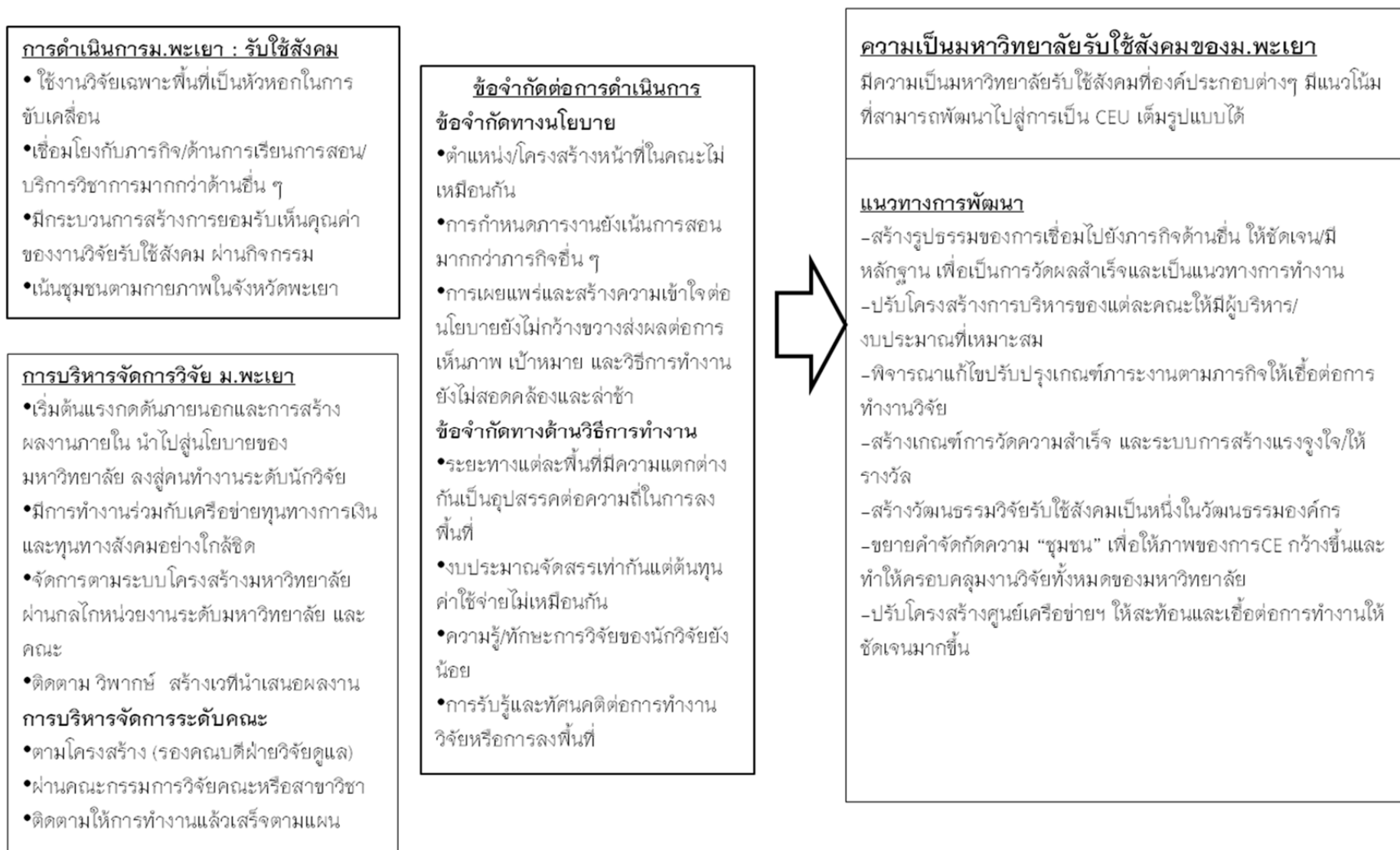
แหล่งทุนทางสังคม หมายถึงชุมชน กลุ่ม หรือพื้นที่ที่ร่วมกันทำงาน แหล่งทุนทางสังคมถือเป็นแหล่งทุนที่ทำการทํางานเกิดผลผลิตและผลลัพธ์ที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม และผลเหล่านั้นยังสะท้อนกลับก่อให้เกิดการทำงานเชื่อมโยงกับภารกิจด้านต่างๆ ของมหาวิทยาลัยซึ่งเป็นมิติของการเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคมได้ โดยบทบาทของแหล่งทุนทางสังคมดังกล่าวมีระดับความเข้มข้นที่แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับระเบียบวิธีการทำงานวิจัยแบบมีส่วนร่วมของนักวิจัย ที่มีตั้งแต่ระดับเข้มข้นอ่อน คือการมองชุมชนหรือแหล่งทุนทางสังคมเป็นหน่วยศึกษา จนถึงระดับเข้มข้นที่ชุมชนมีอำนาจในการกำกับออกแบบการทำงานและนำไปใช้ประโยชน์ร่วมกับนักวิจัยอย่างเสมอหน้า ซึ่งปัจจัยสำคัญที่ทำให้นักวิจัยสามารถทำงานร่วมกับชุมชนหรือแหล่งทุนทางสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพก็คือ **การหาข้อต่อหรือเชื่อมกับบุคคลหรือกลุ่มในชุมชนได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม และการเข้าใจบริบทชุมชนอย่างเพียงพอ**

ตารางที่ 5-3 การทำงานของแต่ละองค์ประกอบต่อการกลายเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคม ของมหาวิทยาลัยพะเยา

ช่วงเวลา	เริ่มต้น	ระหว่างปี 2555	ระหว่างปี 2556	ระหว่างปี 2557	ปี 2558 เป็นต้นไป
ฝ่ายกำหนดนโยบาย	- การทำงานเป็นไปตามโครงสร้าง/หน้าที่บริหาร - สนับสนุนโครงการ 1 มหาวิทยาลัย 1 จังหวัด - สนับสนุน 1 คณะ 1 โมเดล	- ยกกระดับ ABC centre เป็นหน่วยงานระดับกอง - ผลักดันให้ไปสู่นโยบายหลักของม. - กำหนดเป็นหนึ่งในกลยุทธ์และตำแหน่งมหาวิทยาลัย	- สนับสนุนให้บรรลุเป้าหมายตามนโยบาย	- ปรับเปลี่ยนโครงสร้าง/กติกา/เงื่อนไขให้เอื้อต่อการบริหารจัดการการวิจัยมากขึ้น	
- กองบริหารงานวิจัย - ABC UP	- สร้างโอกาสในการทำงานวิจัยร่วมกับหน่วยงานภายนอก - 1 คณะ 1 โมเดล	- ขยายงาน - ขยายพื้นที่ - ABC บัญชีครัวเรือน - ขยายนักวิจัย - ABC Creative Project - ขยายโจทย์วิจัย - ติดตามผล	- สร้างผลงานจากการวิจัยและบริการวิชาการให้จับต้องได้ - พัฒนานักวิจัย - สร้างกับต้นต้วงานวิจัยแบบ ABC - โครงการคณะทำวิจัย - ทำงานร่วมกับแหล่งทุน/เครือข่ายนอกใกล้ขีด	- พัฒนาระบบการบริหารจัดการวิจัย - วางแผนพัฒนาคุณภาพงานวิจัย - บริหารจัดการทุน	- นำนโยบายม. มาลงปฏิบัติ - มุ่งให้นำผลงานวิจัยไปขับเคลื่อนม. ตามเป้าหมายที่กำหนด - เพิ่มคุณภาพผลงานวิจัยและการนำไปใช้ประโยชน์ให้มากขึ้น - สร้างระบบการบริหารจัดการวิจัยในระดับคณะ

ช่วงเวลา	เริ่มต้น	ระหว่างปี 2555	ระหว่างปี 2556	ระหว่างปี 2557	ปี 2558 เป็นต้นไป
แหล่งทุน	- Force factor - ให้ทุน	- Reinforcement factor - ขยายทุน - ขยายบทบาท - “พันธมิตร” - บ่มเพาะ - ติดตาม/ประเมินงาน - เสริมแรง	- Reflection factor - ให้ทุน - บ่มเพาะ - ติดตาม/ประเมินงาน - ต่อยอด/พัฒนางาน - เสริมแรง	- Recognition factor - ให้ทุน - บ่มเพาะ - ติดตาม/ประเมินงาน - ต่อยอด/พัฒนา - เสริมแรง	- partnership - บ่มเพาะ/ให้ทุน - ติดตาม/ประเมินงาน - ต่อยอด/พัฒนางาน - ช่วยขยายผล - เสริมแรง
เครือข่าย	- เป็นพื้นที่ในการทำงานวิจัยและ - บริการวิชาการ	- เป็นพื้นที่ในการทำงานวิจัยและ - บริการวิชาการ	- เป็นพื้นที่ในการทำงานวิจัยและบริการวิชาการ - เป็นแหล่งข้อมูล - เป็นผู้ใช้ประโยชน์ - เป็นนักวิจัยร่วม	- เป็นผู้ใช้ประโยชน์ - เป็นนักวิจัยร่วม - เป็นเจ้าของงานวิจัยร่วม	- เป็นผู้ใช้ประโยชน์ - เป็นนักวิจัยร่วม - เป็นเจ้าของงานวิจัยร่วม - เป็นผู้กำหนดทิศทางงานวิจัยร่วม

ภาพที่ 5-1 แสดงภาพรวมของการสรุปผลการวิจัย



อภิปรายผล

การกลายมาเป็นมหาวิทยาลัยที่มีพันธกิจรับใช้สังคม ของมหาวิทยาลัยพะเยา

เริ่มต้นจากการทำงานที่ใช้พันธกิจด้านการบริการวิชาการและการวิจัยเป็นกลไกในการเคลื่อนมหาวิทยาลัยเข้าไปทำงานร่วมกับชุมชน โดยเฉพาะพื้นที่จังหวัดพะเยา ตามปณิธานที่ต้องการสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน ประกอบกับในช่วง 2555 รัฐบาลมีนโยบายให้สถาบันการศึกษาให้ความสำคัญกับพื้นที่ที่ตั้งของมหาวิทยาลัย ตามนโยบาย 1 จังหวัด 1 มหาวิทยาลัย จึงทำให้มหาวิทยาลัยโดยรองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและประกันคุณภาพ ได้นำแนวคิดดังกล่าวมาปรับใช้เป็นนโยบาย 1 คณะ 1 อำเภอ โดยกำหนดให้แต่ละคณะพื้นที่ที่ได้รับมอบหมายให้ดูแล โดยเน้นให้บุคลากรแต่ละคณะทำความเข้าใจและศึกษาพื้นที่ตามอำเภอที่รับหมายผ่านงานบริการวิชาการและงานวิจัยที่ตอบโจทย์ชุมชน อย่างไรก็ตามในขณะนั้นแนวคิดดังกล่าวยังไม่กว้างขวางมาก ยังอยู่ในส่วนเฉพาะบริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพราะการดำเนินการก็ยังขาดการจัดสรรงบประมาณอย่างครอบคลุม ทำให้เป็นบางคณะเท่านั้นที่สามารถดำเนินการได้

ระหว่างปี 2555 กองบริหารงานวิจัย หนึ่งในหน่วยงานของฝ่ายวิจัยและประกันคุณภาพได้เข้าร่วม หาแนวทางการทำงานร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยพะเยา กับสกว. โดยขณะนั้นทางสกว. ร่วมกับกระทรวงมหาดไทย ดำเนินโครงการ บำบัดทุกข์บำรุงสุข แบบ ABC ผ่านบัญชีครัวเรือน โดยจังหวัดพะเยาถือเป็นหนึ่งพื้นที่ในการทำงาน และเมื่อทางผู้บริหารฝ่ายวิจัยและหัวหน้าโครงการ ABC Creative ได้เข้าร่วมประชุมกับทางจังหวัด และเห็นว่าโครงการดังกล่าวจะเป็นแนวทางที่จะทำให้มหาวิทยาลัยพะเยา และคณะต่างๆ ทำงานร่วมกัน มีโอกาสลงพื้นที่และรู้จักพื้นที่ร่วมกับหน่วยงานของจังหวัดในลักษณะเป็นติดตามการทำงานและสังเกตการณ์การทำงานของโครงการดังกล่าว โดยจัดสรรเงินทุนการดำเนินการให้คณะละ 10,000 บาท (รายละเอียดโปรดดูใน ภัทรา บุรารักษ์ และคณะ, 2555)

ผลลัพธ์จากโครงการดังกล่าว ทำให้เกิดการพัฒนามาเป็นโจทย์วิจัย การให้บริการวิชาการ และการนำไปจัดการร่วมกับการเรียนการสอน ซึ่งถือเป็นผลลัพธ์ที่น่าพอใจที่ทำให้นักวิจัยโดยเฉพาะนักวิจัยหน้าใหม่ได้รู้จักและเรียนรู้การทำงานในพื้นที่หรือทำงานร่วมกับคนในชุมชนหรือหน่วยงาน

ราชการในพื้นที่ และที่สำคัญก็คือการเกิดการพัฒนางานต่อยอดเป็นข้อเสนอการวิจัย และมีลักษณะการร่วมกันทำระหว่างชุมชนหรือพื้นที่กับนักวิจัย และเป็นพื้นที่ห้องปฏิบัติการทางสังคมให้กับนิสิตในรายวิชาต่างๆ ดังนั้น ทางกองบริหารงานวิจัย และABC Creative ซึ่งขณะมีสถานะเป็น โครงการหนึ่งที่ทำงานขึ้นตรงต่อกองบริหารงานวิจัย ร่วมกับสำนักงานส่งเสริมการวิจัย (สกว.) ได้ร่วมกันหารือและถอดบทเรียนการดำเนินการดังกล่าว โดยเห็นว่าการทำงานในลักษณะดังกล่าว ถือเป็นวัฏกรรมในการสร้างงานวิจัยที่ตอบโจทย์พื้นที่บนแนวคิดการทำงานแบบมีส่วนร่วม จึงมีการทำข้อตกลงร่วมกันในการสนับสนุนทุนการวิจัยร่วมระหว่างมหาวิทยาลัยพะเยาและสกว. และกลายมาเป็นโครงการ “พัฒนาคณะ เพื่อพัฒนาพื้นที่ด้วยวิชาการ” โดยมีโครงการวิจัยย่อยที่ได้รับทุนจำนวน 13 โครงการ จาก 13 คณะ โดยการดำเนินงานดังกล่าวนั้น คณะบดีจะต้องเป็นหัวหน้าโครงการ และมีระบบการบริหารจัดการการวิจัย การวิจัย การบริการวิชาการ หรือกิจกรรมอื่นๆ ที่อยู่ภายใต้ข้อเสนอ ที่ต้องทำงานในลักษณะชุมชนมีส่วนร่วมหรือเพื่อตอบสนองพื้นที่ โดยโจทย์หรือความต้องการต้องมาจากชุมชน ไม่ใช่มาจากการทำงานตามที่นักวิจัยต้องการ

สำหรับการปรับเปลี่ยนระดับนโยบายของมหาวิทยาลัยพะเยาต่อการเข้าสู่มหาวิทยาลัยรับใช้สังคมนั้น มหาวิทยาลัยได้ยกระดับหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการวิจัยเฉพาะพื้นที่ จากเดิมที่เป็นเพียงโครงการ ให้เป็นหน่วยงานเทียบเท่าระดับกอง หรือศูนย์เครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่แบบสร้างสรรค์ โดยให้มีตำแหน่งบริหาร เจ้าหน้าที่งบประมาณที่อุดหนุนมาจากมหาวิทยาลัย ส่งผลให้ศูนย์ฯ มีงบประมาณและอำนาจหน้าที่ได้ตามระเบียบของมหาวิทยาลัยได้ นอกจากนั้นยังกำหนดการเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคม (Community Engagement University) ให้เป็น 1 ใน 5 เป้าหมายของนโยบาย มหาวิทยาลัยตามแผนงานปี 2558-2561 โดยกำหนดให้ศูนย์ฯ เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนเป้าหมายดังกล่าว (โครงการเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่แบบสร้างสรรค์ ระยะที่ 2 หน้า 4 2557 เอกสารไม่เผยแพร่)

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น แสดงให้เห็นว่าการกลายมาเป็นมหาวิทยาลัยที่มีพันธกิจรับใช้สังคมของมหาวิทยาลัยพะเยาเป็นการขับเคลื่อนทั้งทิศทางจากบนลงล่าง (จากนโยบายมหาวิทยาลัยลงถึงระดับคณะและนักวิจัย ตลอดจนจนมีการกำหนดตำแหน่ง (Positioning) ที่จะเป็นจุดแข็งที่แตกต่างของ

มหาวิทยาลัย โดยในช่วงแรกของการทำงานเป็นการทำงานร่วมระหว่างกองบริหารงานวิจัย และ ABC Creative ร่วมกับเครือข่ายภายนอกในระดับพื้นที่และชุมชนตามพื้นที่ที่แต่ละคณะรับผิดชอบ โดยมีแหล่งทุน คือ สกว. เข้ามาเสริมแรงในโครงการ การบำบัดทุกข์ บำรุงสุข แบบ ABC บัญชีครัวเรือน ถือเป็น การขยายฐานการทำงานร่วมกับพื้นที่หรือชุมชน สร้างฐานทั้งด้านนักวิจัย โจทย์การวิจัย การให้บริการ วิชาการชุมชนและการบริหารจัดการงานวิจัยให้กับคณะมากขึ้น และต่อยอดกลายมาเป็นโครงการ พัฒนาคณะฯ ทำให้มีผลงานวิจัยอย่างเป็นรูปธรรม ที่การใช้แนวคิดการทำงานแบบเป็น “พันธมิตร” ระหว่างคนของมหาวิทยาลัย แหล่งทุน และพื้นที่หรือชุมชน ให้มากที่สุด ผลงานที่เป็นรูปธรรมดังกล่าว นำไปสู่ความเชื่อมั่นในการผลักดันให้กลายเป็นนโยบายเพื่อกำหนดเป็น Competitive advantage ให้กับ มหาวิทยาลัย (โปรดดูภาพผนวกแผนนโยบายของมหาวิทยาลัยพะเยา 2558-2561) พร้อมกับยกระดับ หน่วยงานที่รับผิดชอบให้เป็นหน่วยงานระดับกอง จากเดิมที่เป็นเพียงงานระดับโครงการ (Project) เพื่อให้เป็นหน่วยงานหลักในการขยายงานทางด้านการวิจัยเชิงพื้นที่ให้กว้างขวาง ไปจนถึงการเป็น หน่วยงานบริหารจัดการการวิจัยที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยในภาพรวม มากกว่าเป็นการผลงานของปัจเจกหรือของนักวิจัยแต่ละคน (กิตติ สัจจาวัฒนา, 9 ตุลาคม 2557)

มหาวิทยาลัยรับใช้สังคมแบบมหาวิทยาลัยพะเยาโมเดล

การเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคมที่มหาวิทยาลัยพะเยาดำเนินงานมา มีรูปแบบการใช้ งานวิจัยเป็นหัวหอกหลักในการขับเคลื่อน รองลงมาคือการบริหารวิชาการหนุนเสริม โดยผู้บริหาร ระดับสูงของมหาวิทยาลัยเป็นฝ่ายกำหนดนโยบายมาจากส่วนบนก่อน แล้วจึงเป็นการนำนโยบายลงสู่ การปฏิบัติ (ตั้งแต่ 1 อำเภอ 1 คณะ เรื่อยมาจนถึงโครงการวิจัยชุดพัฒนาพื้นที่ด้วยวิชาการ) จนถึง ปัจจุบันมีการจัดตั้งหน่วยงานเฉพาะขึ้นมาดูแลก่อนจะยกฐานะให้เป็นหน่วยงานระดับกอง (ศูนย์ เครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาเชิงพื้นที่แบบสร้างสรรค์) เพื่อให้มีหน้าที่ในการพัฒนางานด้านการ วิจัย การใช้ประโยชน์ในพื้นที่ชุมชน โดยเน้นกลุ่มงานคือส่งเสริมการนำผลงานไปใช้ประโยชน์ การ ส่งเสริมการตีพิมพ์ และเพาะพันธุ์ทางปัญญา มีการทำงานร่วมกับพันธมิตรแหล่งทุนภายนอก ส่วนการ บริหารจัดการของหน่วยงานระดับกองหรือศูนย์ ใช้กลไกสำคัญคือ “คณะ” เป็นตัวขับเคลื่อนนโยบายลงสู่ การปฏิบัติการในพื้นที่และชุมชน โดยแต่ละคณะจะกำหนดความรับผิดชอบงานดังกล่าวให้กับรอง

คณบดีฝ่ายวิจัย หรือฝ่ายวิชาการ ที่แต่ละคณะสามารถกำหนดวิธีการทำงานและออกแบบการจัดการ การสร้างแรงจูงใจให้สอดคล้องกับศักยภาพและความเชี่ยวชาญของคณะกระจายไปตามอาจารย์ใน สาขาวิชาต่างๆ ที่สนใจ ส่วนการดูแลด้านคุณภาพงานวิจัย การติดตามการทำงานวิจัย การจัดพื้นที่การ เผยแพร่งานวิจัยนั้น บทบาทหลักยังคงอยู่กับหน่วยงานที่อยู่และระดับมหาวิทยาลัย

อาจกล่าวได้ว่าการพัฒนาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคมของมหาวิทยาลัยพะเยา เริ่มต้นมาจากข้างบน เห็นความสำคัญ กำหนดเป็นนโยบายลงมาให้กับผู้ปฏิบัติงานในแต่ละระดับ นำไปสู่การทำงาน ผ่านกลไกหน่วยงานระดับกองที่อยู่ภายใต้รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและประกัน คุณภาพ ให้ทำงานร่วมกันระหว่างแหล่งทุนและคณะ โดยกระบวนการทำงานเพื่อเป็นมหาวิทยาลัยรับ ใช้สังคมครั้งนี้ คณะ คือปัจจัยที่สำคัญในการสร้างผลงานที่เป็นรูปธรรม และยังเป็นตัวกลางเชื่อม ระหว่างพื้นที่ชุมชน และมหาวิทยาลัยพะเยา

ผลของการทำงานวิจัยเชิงพื้นที่ต่อพันธกิจของมหาวิทยาลัยพบว่า ภารกิจที่ได้ประโยชน์ มากก็คือนักวิจัยและนิสิตในรูปของการได้สร้างและใช้ความรู้ โดยการใช้พื้นที่/ชุมชนเป็นห้องเรียนทาง สังคม ที่ส่งผลต่อทัศนคติต่อตนเอง ต่อวิชาการและต่อชุมชน ขณะเดียวกันชุมชนก็สามารถเรียนรู้ กระบวนการวิจัยเพื่อนำไปใช้ในการแก้ไขปัญหาด้านต่างๆ ของชุมชนตนเอง

อย่างไรก็ตามในกระบวนการทำงานดังกล่าวยังมีข้อจำกัดทางด้านนโยบาย โครงสร้าง องค์กรเป็นอุปสรรคต่อการทำงาน เช่นโครงสร้างผู้บริหารในคณะ ที่บางคณะไม่มีรองคณบดีฝ่ายวิจัยที่ ดูแลเป็นหลัก ทำให้งานวิจัยและการบริการวิชาการไปอยู่ในงานวิชาการที่มีภาระงานค่อนข้างมาก บาง คณะไม่มีเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนที่ชัดเจน ทำให้นักวิจัยต้องใช้เวลาในการทำงานด้านธุรการมากขึ้น นอกจากนั้นประเด็นเรื่องภาระงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัยยังให้น้ำหนักกับการสอนมากกว่าพันธ กิจอื่นๆ จึงทำให้บางครั้งการลงพื้นที่เพื่อทำวิจัยหรือบริการวิชาการกระทบกับการเรียนการสอนได้

ประเด็นที่น่าสนใจก็คือการให้คำจำกัดความของคำว่าชุมชนในการพัฒนาไปสู่ มหาวิทยาลัยรับใช้สังคมของมหาวิทยาลัยพะเยาครั้งนี้ยังจำกัดอยู่ที่กลุ่มชุมชนตามกายภาพ กลุ่มตาม ความสนใจในชุมชนทางกายภาพ ซึ่งถือเป็นชุมชนที่ไม่หลายหลายตามที่ได้ทบทวนวรรณกรรมที่ ดีความหมายของคำว่าชุมชนในหลากหลายมิติ ทั้งชุมชนทางกายภาพ กลุ่มอุตสาหกรรม ศิษย์เก่า

รัฐบาล กลุ่มสมาคมวิชาชีพต่างๆ เป็นต้น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการศึกษาค้นคว้า ไม่ได้ศึกษางานวิจัยในภาพรวมทั้งหมดของมหาวิทยาลัย แต่ศึกษาเฉพาะโครงการวิจัยที่เน้นพื้นที่เป็นฐานที่ต่อยอดมาจากโครงการ 1 อำเภอ 1 คณะ ที่เน้นพื้นที่ทางกายภาพมาตั้งแต่เริ่มต้น

ส่วนเป้าหมายของการเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคมของมหาวิทยาลัยพะเยา จากการศึกษาจากหลักการและแนวคิดของการทำงานแล้วพบว่ามีความสอดคล้องกับแนวคิดหลักการของการเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคมที่ดำเนินการ แต่ยังไม่อาจเห็นผลอย่างเป็นรูปธรรมชัดเจน เช่นการเปลี่ยนกระบวนการเรียนการสอน ซึ่งจากการศึกษาเห็นว่ามีการใช้เนื้อหาความรู้ไปปรับใช้ในการเรียนการสอน การลงพื้นที่ การเรียนรู้ในชุมชนแทนห้องเรียน แต่ยังเป็นเพียงบางรายวิชา และยังไม่มีการบูรณาการเก็บข้อมูลอย่างชัดเจน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการทำงานยังอยู่ในระยะเริ่มต้น ซึ่งหากมีการส่งเสริมการทำงานดังกล่าวมากขึ้น มีการรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นรูปธรรม ก็จะสามารถอธิบายและพิสูจน์ถึงผลสำเร็จของเป้าหมายการเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคมได้ชัดเจนมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นด้านการสร้างบัณฑิตที่พร้อมและมีจิตอาสา การเปลี่ยนแปลงชุมชนให้ดีขึ้น การสร้างคุณค่าทางวิชาการ หรือการเปลี่ยนกระบวนการสอน

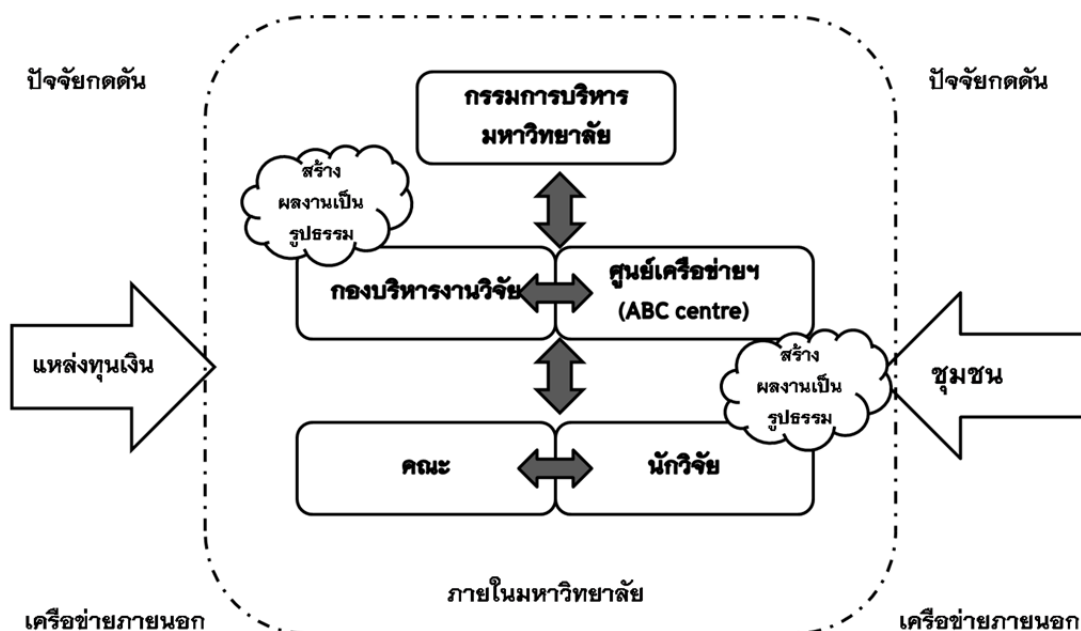
สำหรับวิธีการทำงานร่วมกับชุมชนตามแนวคิดของการรับใช้สังคม พบว่างานวิจัยส่วนใหญ่ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยที่เน้นชุมชนมีส่วนร่วม มีความสอดคล้องและมีวิธีการทำงานไม่ต่างมหาวิทยาลัยรับใช้สังคมโดยทั่วไป เพียงแต่ระดับความเข้มข้นของแต่ละโครงการวิจัยไม่เท่ากันบางโครงการมีวิธีการทำงานร่วมกับชุมชนแบบหุ่นส่วน บางโครงการทำงานร่วมกับชุมชนในฐานะเป็นผู้ศึกษา นักวิจัยนำความรู้ไปให้กับชุมชน ขณะที่บางโครงการทำงานร่วมกับชุมชนในการติดตามกิจกรรมแลกเปลี่ยนทักษะและความเชี่ยวชาญ เป็นต้น

การสร้างการยอมรับการทําริวิจัยเชิงพื้นที่เพื่อพัฒนาเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคม

กระบวนการสร้างการยอมรับ (Recognitionization) ต่อการทำงานวิจัยเชิงพื้นที่ๆ ให้เกิดการยอมรับ ให้คุณค่าต่อผู้บริหารและนักวิจัยของมหาวิทยาลัย แหล่งทุนและชุมชนมีกลยุทธ์ในการทำงานโดยใช้เครือข่ายภายนอกมหาวิทยาลัยเป็นปัจจัยกดดัน ขณะเดียวกันหน่วยงานหลักที่เริ่มขับเคลื่อนสร้างผลงานที่เป็นรูปธรรมเชิงประจักษ์ หนุนเสริมซึ่งกันและกัน โดยมีทิศทางการไหลของการทำงานหลากหลายทิศทาง ทั้งแนวระนาบ และแนวตั้ง(ตามภาพที่ 5-1) จนทำให้การทำงานดังกล่าวได้รับการ

ยอมรับ เห็นคุณค่าจากแหล่งทุน และนักวิจัย ตลอดจนชุมชนในระดับที่น่าพอใจ จนสามารถขับเคลื่อนไปสู่การกำหนดเป็นนโยบายทิศทางการทำงานของมหาวิทยาลัยในระยะ 4 ปีข้างหน้า

ภาพที่ 5-2 กลยุทธ์การสร้างการยอมรับและให้คุณค่าของแนวคิดการทำวิจัยเชิงพื้นที่ เพื่อไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคม



ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ผู้บริหารงานวิจัยหรือที่เกี่ยวข้องทั้งระดับคณะและระดับมหาวิทยาลัย ไม่ควรละเลยการบริหารจัดการในส่วนของงานวิจัยหรือการบริการวิชาการที่อยู่นอกเหนือจากร่วมโครงการพัฒนาคณะฯ แต่มีการทำงานในพื้นที่และพัฒนาพื้นที่อยู่แล้ว ไม่เช่นนั้นจะเกิดการแยกหรือกั้นงานอื่นออกไปให้กลายเป็นอื่น (Otherness) ดังนั้นผู้บริหารงานวิจัยจึงควรมีทักษะในการหลอมรวม ยกระดับและกระตุ้นให้นักวิจัยทำงานร่วมกับชุมชนมากที่สุด โดยไม่จำเป็นต้องทำงานวิจัยเรื่องเดียวกัน หรือประเด็นเดียวกัน แต่ควรเป็นงานที่พัฒนาชุมชนที่ตอบโจทย์ได้หลากหลายมิติ ทั้งในแง่หลากหลายด้านนิยามของคำว่าชุมชน พื้นที่ พร้อมกับ แสวงหาแหล่งทุนใหม่ๆ ที่มาจากหลายฝ่ายหลายมุมมอง ที่เพื่อให้ทุกคนที่ต้องการทำงานรับใช้สังคมในหลากหลายมิติทำงานได้

2. โครงสร้างการบริหารของศูนย์เครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาเชิงพื้นที่แบบสร้างสรรค์ หากพิจารณาตามภาพที่ 4-2 และรายละเอียดที่นำเสนอในบทที่ 4 นั้นจะเห็นว่าการแบ่งโครงสร้างตามกลุ่มงาน ไม่ได้ปรากฏส่วนงานด้านการบริหารจัดการวิจัยหรือฝ่ายพัฒนาวิจัย ที่อาจรวมงานทางด้านทุน การเปิดรับข้อเสนอการวิจัย การพัฒนาโจทย์การวิจัย การพิจารณาการให้ทุน อยู่ในโครงสร้าง นอกจากนั้นควรแยกงานด้านการสร้างระบบภาระงาน การสร้างระบบการให้รางวัล ที่กำหนดให้อยู่ในงานส่งเสริมการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ ไปอยู่ในส่วนงานธุรการหรืองานทั่วไปของศูนย์ หรือฝ่ายบริหารจัดการวิจัย(หากมีการจัดตั้งขึ้น) โดยขึ้นอยู่กับความรับผิดชอบของผู้อำนวยการ นอกจากนั้นการจัดกลุ่มหน่วยงานเฉพาะพันธุ์ปัญหาขึ้นมาเป็นกลุ่มงานที่มีความสำคัญไม่ต่างจากกลุ่มอื่น อาจสร้างความสับสนว่าภาระหน้าที่ที่กำหนดให้ทางกลุ่มงานจะทำสำหรับโครงการทุกโครงการ หรือทำเฉพาะโครงการที่อยู่ภายใต้โครงการวิจัยเฉพาะพันธุ์ปัญญานั้นอีกทั้งยังไม่สะท้อนการบริหารจัดการที่ดีนัก เพราะถือว่างานเฉพาะพันธุ์ปัญหาหรือโครงการวิจัยชุดหนึ่งเท่านั้น ควรจะไปอยู่ในส่วนของกลุ่มงานบริหารจัดการวิจัยหรือพัฒนาการวิจัย ดังนั้นจึงควรปรับกลุ่มงานหรือหน่วยงานในโครงสร้างองค์กรของศูนย์ใหม่ให้สอดคล้องกับภารกิจของงานหลัก และสะท้อนการทำงานตามเป้าหมายของศูนย์ที่ชัดเจน เช่น

1. กลุ่มงานด้านพัฒนาวิจัย (บริหารจัดการวิจัย) ครอบคลุมงานด้าน
 - 1.1. การพัฒนาโจทย์
 - 1.2. การพัฒนาข้อเสนอ
 - 1.3. การจัดสรรทุน
 - 1.4. การพิจารณาข้อเสนอ
 - 1.5. การติดตามการดำเนินงานวิจัย
2. กลุ่มงานด้านการใช้ประโยชน์จากงานวิจัยของสังคม ครอบคลุมงานด้าน
 - 2.1. การสร้างระบบฐานข้อมูลการวิจัยเพื่อการสืบค้น
 - 2.2. การสร้างระบบการติดตามและประเมินผลการใช้ประโยชน์
 - 2.3. การส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากงานวิจัย
3. กลุ่มงานทางด้านการพัฒนาคุณภาพผลงานวิชาการ
 - 3.1. การสร้างระบบการพัฒนานักวิจัย

- 3.2. การสร้างระบบพัฒนาการเขียนบทความการวิจัย
- 3.3. การสร้างฐานข้อมูลช่องทางการเผยแพร่ ตีพิมพ์ผลงานวิจัย
- 4. ฝ่ายงานธุรการ ครอบคลุมงานด้าน
 - 4.1 งานสนับสนุนด้านธุรการ เอกสาร ฯลฯ
 - 4.2 การสร้างระบบภาระงาน การจูงใจ การให้รางวัล ฯลฯ

3. มหาวิทยาลัยควรพิจารณาการปรับนโยบายเกี่ยวกับตำแหน่งผู้บริหารในคณะให้มีรองคณบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการที่เหมือนกันทุกคณะ เพื่อเป็นการส่งเสริมการทำงานวิจัยและการทำงานร่วมกับพื้นที่ พร้อมทั้งมีการสร้างระบบจูงใจให้กับนักวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ เช่นการออกแบบภาระงานที่เหมาะสมต่อการทำงานวิจัย บริการวิชาการและการสอน

4. สร้างการทำงานวิจัยหรืองานประเภทอื่นที่ต้องออกไปเรียนรู้กับชุมชนหรือพื้นที่เพื่อสร้างความรู้และให้บริการความรู้ให้เป็นหนึ่งในวัฒนธรรมองค์กรทั้งฝ่ายสนับสนุนและฝ่ายวิชาการ เพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดการทำงาน และสร้างบรรยากาศในการทำงานทางวิชาการตลอดจนเป็นการลดการรับรู้หรือทัศนคติด้านลบที่มีการการทำงานหรือคนทำงานในลักษณะดังกล่าวลง

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

1. ศึกษาการทำงานวิจัยในภาพรวมทั้งหมดของมหาวิทยาลัยเพื่อตอบโจทย์การเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคมที่ขยายคำว่าพื้นที่และชุมชนให้กว้างขวางมากกว่าทางกายภาพหรือเฉพาะพื้นที่รอบมหาวิทยาลัย โดยทำการศึกษาเป้าหมายของการเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคมให้ชัดเจนเป็นรูปธรรม เช่นการเปลี่ยนแปลงระบบการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตร การเปลี่ยนแปลงภายในพื้นที่ชุมชนนั้นๆ เป็นต้น
2. ทดลองนำร่องการทำงานแบบข้ามศาสตร์ ข้ามคณะเพื่อตอบโจทย์ให้กับชุมชนในภาพรวม เพื่อเป็นแนวทางในการทำงานร่วมกันระหว่างคณะ และผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับชุมชนและนักวิชาการ
3. ศึกษาชุมชนที่เป็นชุมชนเป้าหมายอยู่ในกระบวนการวิจัยร่วมกับนักวิชาการ เพื่อดูกระบวนการเปลี่ยนแปลงการพัฒนาและการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์

บรรณานุกรม

หนังสือและบทความในหนังสือ

กรมการฝึกหัดครู. (2536). **สถาบันอุดมศึกษาที่พึงประสงค์สำหรับปวงชน**. หน้า 76-77. กรุงเทพฯ.

วิจารณ์ พานิช. (2553). **การบริหารงานวิจัย แนวคิดจากประสบการณ์**. พิมพ์ครั้งที่ 4. สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.). กรุงเทพฯ

Weerts, T. D. and Sandmann, R. L. (2010). **Community Engagement and Boundary-spanning Roles at research Universities**. The Journal of Higher Education. Vol.81 No.6 pp632-657

Kruss G. (2012). **South African Review of Sociology. Reconceptualising engagement: a Conceptual framework for analyzing University Interaction with External Social Partners**. Vol. 43 No 2 pp.5-26

Demb, Ada and Wade, Amy. (2012). **Reality Check: Faculty Involvement in Outreach & Engagement**. The Journal of Higher Education, Vol83, No 3(May/June)pp. 337-366

Comelia Dragne. (2007). **Background document for the University of Victoria Task Force on Civic engagement**. University of Victoria. Australia.

Olowu, Dejo. (2012). **University-Community engagement in South Africa: Dilemmas in Benchmarking**. South African Review of Sociology. Vol 43 No.2 pp.89-103

งานวิจัย

คณะนักวิจัยมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. (2540). **โครงการศึกษาวิจัยเรื่องอุดมศึกษาไทย : วิกฤตและทางออก รายงานฉบับสมบูรณ์**. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

บทความในวารสาร

วิจิตร ศรีสอ้าน. (2557). **Engagement Thailand**.วารสาร EnT Digest.ฉบับปฐมฤกษ์ (พฤษภาคม).
กรุงเทพฯ

วิทยานิพนธ์

เพชรสุดา ภูมิพันธ์. (2549). **รูปแบบการบริหารสถาบันเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา**. วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

เอกสารอื่น ๆ

กิตติ สัจจาวัฒนา. (2557). **สัมภาษณ์**. 9 ตุลาคม 2557.

เครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่แบบสร้างสรรค์. (2557). **ข้อเสนอโครงการเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่แบบสร้างสรรค์ ระยะที่ 2**. เอกสารไม่เผยแพร่

คณะทำงานเพื่อพัฒนาสหวิทยาลัย. (2530). **มหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น**.กรุงเทพฯ:
ม.ป.ท.

วิจารณ์ พานิช. (2557). **โจทย์ของศตวรรษที่ 21 กับบทบาทของมหาวิทยาลัยเพื่อเอื้อต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของพื้นที่**.ปาฐกถาพิเศษ. การประชุมวิชาการพะเยาวิจัย 2557. 23 มกราคม 2557.

สีลาภรณ์ บัวสาย. (2557). **ภาพรวมทิศทางการปรับระบบของมหาวิทยาลัยเพื่อรับใช้สังคมในประเทศไทย กรณีศึกษามหาวิทยาลัยเปิดใหม่: มหาวิทยาลัยพะเยา**.ปาฐกถาพิเศษ. การประชุมวิชาการพะเยาวิจัย 2557. 23 มกราคม 2557.

สื่ออิเล็กทรอนิกส์

มหาวิทยาลัยพะเยา. (2558). **สรุปอัตรากำลัง บุคลากร ของมหาวิทยาลัยพะเยา**.สืบค้นเมื่อ 10 มกราคม 2558 จาก <http://www.personnel.up.ac.th/Main/Staff.aspx>.

งานเผยแพร่และส่งเสริมโครงการวิจัย.(2558).ผลการดำเนินงานรอบ 4 ปี. กองบริหารการวิจัย
และประกันคุณภาพ.มหาวิทยาลัยพะเยา. สืบค้นเมื่อ 9 มีนาคม 2558 จาก
[www.http://www.draeqa.up.ac.th/FrontOffice/ContentC.aspx?id=74](http://www.draeqa.up.ac.th/FrontOffice/ContentC.aspx?id=74)

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดพะเยา. (2555). **สรุปผลการดำเนินงานสาธารณสุขจังหวัด
พะเยาประจำปี 2555**. สืบค้นเมื่อ 18 มีนาคม 2558 จาก[http://www.pyomoph.go.th/ service/photo/402.pdf](http://www.pyomoph.go.th/service/photo/402.pdf)



มหาวิทยาลัยพะเยา
UNIVERSITY OF PHAYAO

WISDOM FOR COMMUNITY EMPOWERMENT



**นโยบายและทิศทางการบริหาร
มหาวิทยาลัยพะเยา
(พ.ศ.2558 - 2561)**



นโยบายและทิศทางการบริหาร
มหาวิทยาลัยพะเยา
(พ.ศ.2558 - 2561)

คำนำ

นโยบายและทิศทางการบริหารมหาวิทยาลัยพะเยานี้ มีช่วงเวลาดำเนินงาน 4 ปี (ระยะที่ 2) คือ ระหว่าง 1 ตุลาคม 2557 ถึง 30 กันยายน 2561 จัดทำขึ้นเพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาและการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยพะเยา ที่เน้นความเชื่อมโยงกับปณิธานของมหาวิทยาลัยที่ว่า “ปัญญาเพื่อความเข้มแข็งของชุมชน” โดยขยายเป้าหมายหลักของการดำเนินงานให้ชัดเจนยิ่งขึ้นทั้ง 5 ด้านตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2553 หมวด 1 มาตรา 6 ที่จะ “ให้การศึกษา ส่งเสริม และพัฒนาวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน ทำการวิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ให้โอกาสทางการศึกษาแก่ประชาชน และทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม เพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาชุมชน สังคม และประเทศชาติ” อีกทั้งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ร่วม 5 ด้าน ค่านิยมร่วม 7 ประการของมหาวิทยาลัย โดยกำหนดยุทธศาสตร์ในการดำเนินงาน 7 ด้านตามกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551 – 2565) และแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 – 2559)

นอกจากจะใช้เป็นเครื่องกำหนดทิศทางการพัฒนาของมหาวิทยาลัยแล้วยังจะใช้ในการถ่ายทอดนโยบายต่างๆ ไปสู่การปฏิบัติในทุกกระดับ โดยใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติงานประจำปีของคณะ กอง และส่วนงานต่างๆ ที่จะนำไปสู่การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารทุกระดับ รวมถึงการนำไปใช้ในการบริหารความเสี่ยง และพัฒนามหาวิทยาลัยสู่สถาบันแห่งการเรียนรู้

มหาวิทยาลัยขอขอบคุณทุกท่านและทุกฝ่ายที่มีส่วนร่วมในการจัดทำ
และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าเอกสารนี้ จะเกิดประโยชน์อย่างมากในอันที่จะเป็นสื่อ
กลางให้เกิดการถ่ายทอดทิศทางและการดำเนินงานของหน่วยงานต่างๆ เพื่อให้
เกิดความร่วมมือร่วมใจกันพัฒนามหาวิทยาลัยให้เจริญก้าวหน้าต่อไป



(ศาสตราจารย์พิเศษ ดร.มนอล สวงนเสริมศรี)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยพะเยา

กรกฎาคม 2557



ตราสัญลักษณ์ประจำมหาวิทยาลัยพะเยา

มีลักษณะเป็นรูปสัตว์สามสีขาว บนพื้นหลังรูปศิลาจารึก ยอดกลีบบัวสีม่วง เหนืออักษรย่อ “มพ” สีม่วง ซึ่งเป็นตัวอักษร ผักขมล้านนา ด้านล่างของอักษรย่อ มีชื่อมหาวิทยาลัยพะเยา สีม่วง และชื่อภาษาอังกฤษ UNIVERSITY OF PHAYAO สีขาว บนพื้นแถบโค้งสีทอง

สีประจำมหาวิทยาลัย ได้แก่ สีม่วง – สีทอง

สีม่วง

นั้นมาจากสีแดง ที่หมายถึง ชาติ และ สีน้ำเงิน ที่หมายถึง พระมหากษัตริย์

สีทอง

นั้นหมายถึง ศาสนา และความเจริญรุ่งเรือง ของมหาวิทยาลัย

ต้นไม้ประจำมหาวิทยาลัยพะเยา คือ พ้าม่วย

ดอกพ้าม่วยเป็นกล้วยไม้ มีชื่อทางวิทยาศาสตร์ว่า *Vanda coerulea* Griff. ex Lindl. เป็นกล้วยไม้ประเภทแวนด้า ลักษณะความงดงามโดดเด่นของพ้าม่วย ทำให้ถูกยกย่องว่าเป็นกล้วยไม้ป่าที่สวยงามที่สุดชนิดหนึ่งของโลก



“เปรียบประดุจชื่อเสียง
ของบัณฑิตมหาวิทยาลัยพะเยา ที่จะเป็นคนดี
มีคุณภาพ มีชื่อเสียงขจรขจายไปทั่วโลก”

นโยบายและทิศทางการบริหารมหาวิทยาลัยพะเยา (พ.ศ.2558–2561)

1. ปรัชญา (Philosophy)

“ดำรงชีวิตด้วยปัญญา ประเสริฐที่สุด” หรือ “ปญญาชีวี เสฏฐชีวี นาม”
หรือ “A Life of Wisdom Is the Most Wondrous of All”

2. ปณิธาน (Determination)

“ปัญญาเพื่อความเข้มแข็งของชุมชน”
หรือ “Wisdom for Community Empowerment”

3. วิสัยทัศน์ (Vision)

มหาวิทยาลัยพะเยา มุ่งเน้นการพัฒนาไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ (Comprehensive University) ที่รับใช้สังคม (Community Engagement) มุ่งปฏิบัติภารกิจด้านการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ และได้มาตรฐานสากลสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community) และพัฒนาองค์ความรู้สู่ชุมชนให้เข้มแข็งและสังคมเป็นสุข จะเป็นรากฐานที่สำคัญของการพัฒนาประเทศ ให้นำไปสู่การแข่งขันได้แบบยั่งยืนในประชาคมโลก

4. วัตถุประสงค์ร่วม (Core Purposes)

วัตถุประสงค์ร่วมหรือจุดเน้นที่ร่วมกันทั้งมหาวิทยาลัยมี 5 ประการ คือ

4.1 เพื่อจัดการเรียนการสอนที่เน้นให้นิสิตอยู่และเรียน (Live and Learn) อย่างมีความสุข จบไปมีงานทำ และเป็นคนดีของสังคม

4.2 เพื่อทำการวิจัยที่เน้นการสร้างปัญญารวมหมู่ (Collective Intelligence) เคียงคู่ชุมชน (สนับสนุนแนวคิด OUOP – One University One Province)

4.3 เพื่อบริการวิชาการ โดยเน้นการใช้ปัญญาารวมหมู่ เพื่อพัฒนาความเข้มแข็งของชุมชน (Community Empowerment)

4.4 เพื่อทำนุบำรุงภูมิปัญญา ศิลปะ วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมของท้องถิ่น (Local Wisdom) สู่สากล

4.5 เพื่อบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และยึดมั่นในธรรมาภิบาล (Good Governance)

5. ค่านิยมร่วม (Core Values)

เพื่อให้เกิด **วัฒนธรรมองค์กร** ที่ (1) มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (Mutual Trust) (2) เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) และ (3) เกิดความเป็นสากล (Internationalization) จึงส่งเสริมสนับสนุนให้ใช้ค่านิยมร่วมกันทั้งมหาวิทยาลัย โดยยึดหลักคิด 7 ประการ ประกอบด้วย

5.1 Competence – หลักความรู้ความสามารถ (ให้ความสำคัญกับผู้ที่มีความสามารถสูง เป็นอันดับแรกก่อนเสมอ) (จึงเป็นหน้าที่ของทุกคนในองค์กรที่จะต้องช่วยกันยกระดับความรู้ ความสามารถของตนเองให้ดียิ่งขึ้นตลอดเวลา) (เพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้เกิด Competitiveness และ Leadership)

5.2 Freedom – หลักเสรีภาพ (มีเสรีภาพที่จะคิด ที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย) (เพื่อส่งเสริม สนับสนุนให้เกิด Excellence) (ทำให้เกิดความเป็นเลิศที่หลากหลาย ตามที่ตนเองถนัด หรือเชี่ยวชาญ)

5.3 Justice – หลักความถูกต้อง ยุติธรรม (มีความถูกต้องและยุติธรรมในหัวใจตลอดเวลา) (มีคุณธรรมและจรรยาบรรณ) (ทำให้เกิดความเคารพนับถือ และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน)

5.4 Generosity – หลักความมีน้ำใจ (มีน้ำใจช่วยเหลือเกื้อกูลกัน โดยให้ถือเป็น “สิทธิ” ของผู้ที่อ่อนแอกว่าที่จะได้รับความช่วยเหลือ และเป็น “หน้าที่” ของผู้ที่เข้มแข็งกว่าที่จะต้องให้การช่วยเหลือ) (ทำให้เกิดวัฒนธรรมการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข)

5.5 Team Learning and Working – หลักการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และทำงานเป็นทีม (เน้นการเรียนรู้จากการทำงานและการดำเนินชีวิต) (ทำให้เกิดปัญญาารวมหมู่)

5.6 Shared Vision – หลักการมีเป้าหมายร่วมกัน (มีเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน) (ทำให้เกิดพลังสามัคคี) (ทำให้เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้)

5.7 Local and Global Spirit – หลักความเชื่อมโยงระหว่างชุมชนและสากล (ยึดคติ “องค์ความรู้ที่ผลิตและที่ใช้เป็นระดับสากล ส่วนจิตวิญญาณอยู่ที่การรับใช้ชุมชนและสังคมไทย”) (ทำให้เกิดความเป็นสากล หรือ Internationalization)

6. พันธกิจ (Mission)

มหาวิทยาลัยพะเยา มุ่งกระจายโอกาสและสร้างความเสมอภาคทางการศึกษาให้กับประชาชนในเขตภาคเหนือตอนบน 7 จังหวัด ได้แก่ พะเยา แพร่ น่าน ลำปาง ลำพูน เชียงราย แม่ฮ่องสอน และภูมิภาคอื่นด้วย โดยจัดการเรียนการสอนในสาขาวิชาที่เป็นความต้องการของท้องถิ่น ภูมิภาคและประเทศ เพื่อให้ผู้สำเร็จการศึกษามีงานทำ ทั้งกลุ่มสาขาทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กลุ่มสาขาทางด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ และกลุ่มสาขาทางด้านสังคมศาสตร์ ซึ่งมีพันธกิจที่สำคัญ 5 ด้าน ดังนี้

6.1 ด้านการผลิตบัณฑิต

มหาวิทยาลัยพะเยา มีภารกิจหลักที่ต้องทำการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทุกระดับ ให้สอดคล้องกับกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา (TQF) โดยมุ่งเน้นการสร้างบัณฑิตให้มีคุณธรรม จริยธรรม มีความรู้ มีทักษะทางปัญญา มีทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และความรับผิดชอบ มีทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้สามารถทำงานได้ทุกแห่งทั่วโลก โดยจะต้องพัฒนาศักยภาพและความพร้อมของอาจารย์ควบคู่ไปกับการพัฒนามาตรฐานทางวิชาการด้วย การจัดการศึกษาในอนาคตมองว่า จะต้องหาวิธีการและรูปแบบที่หลากหลายยิ่งขึ้น ดังนั้น จึงต้องสนับสนุนการจัดการศึกษาต่อเนื่อง ให้ครอบคลุมทั้งกลุ่มเป้าหมายก่อนเข้าสู่ตลาดแรงงาน และกลุ่มเป้าหมายในตลาดแรงงาน ซึ่งจะต้องปรับปรุงรูปแบบและวิธีการสอน รวมทั้งเนื้อหาสาระให้เท่าทันการพัฒนาทางวิชาการและวิชาชีพในสาขาวิชาต่างๆ ด้วย

6.2 ด้านการวิจัย

มหาวิทยาลัยพะเยา มุ่งส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา เพื่อการพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมที่มีรูปแบบซับซ้อนขึ้น เช่น การวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยี เพื่ออุตสาหกรรมสมัยใหม่ที่ใช้ทุนปัญญามากกว่าทุนแรงงาน หรือวัตถุดิบ การวิจัย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร การฟื้นฟูและการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม การวิจัย เชิงอุตสาหกรรม การวิจัยด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ และการพัฒนาระบบบริการด้าน สาธารณสุข ตลอดจนการวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม เป็นต้น โดยมหาวิทยาลัยได้ให้ ความสำคัญในการแก้ปัญหาของชุมชน และมุ่งเน้นการวิจัยพื้นฐาน โดยควบคู่ไปกับการวิจัยประยุกต์ในสาขาต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพ เพื่อนำไปสู่การเรียนการสอนที่มี ประสิทธิภาพ และมีคุณภาพชีวิตของชุมชนที่ดี ตลอดจนเพิ่มขีดความสามารถในการ พึ่งพาตนเองได้อย่างแท้จริงในระยะยาว โดยจะต้องสร้างผู้นำในการวิจัยให้สามารถ ดำเนินการในลักษณะหุ้นส่วน หรือการสร้างเครือข่ายกับสถาบันที่มีชื่อเสียงทั้งในและ ต่างประเทศ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักวิจัยให้นำไปสู่ความเป็นสากลได้เร็วขึ้น

6.3 ด้านการบริการวิชาการ

มหาวิทยาลัยพะเยา มุ่งเน้นการบริการวิชาการในรูปแบบที่หลากหลาย มากยิ่งขึ้น เช่น การบริการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและคุณภาพชีวิต โดยอาศัย องค์ความรู้จากชุมชนร่วมกับบุคลากรของมหาวิทยาลัย การบริการทางด้านการแพทย์ และการสาธารณสุข การให้บริการบางประเภท โดยใช้ศักยภาพของชุมชนและวัสดุ เหลือใช้เพื่อทำงานวิจัย เพื่อสร้างมูลค่าให้แก่ชุมชน ตลอดจนการสร้างความร่วมมือ กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคเหนือตอนบน และองค์กรภาคเอกชน เพื่อ ช่วยในการสร้างจุดแข็งและการยอมรับจากสังคมโดยทั่วไป

6.4 ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

มหาวิทยาลัยพะเยา มุ่งพัฒนาการผสมผสานทางวัฒนธรรม และการ มีส่วนร่วมในประชาคมโลกทางด้านเศรษฐกิจ โดยการทำนุบำรุงและอนุรักษ์ศิลป- วัฒนธรรมของสังคมไทย เป็นรากฐานของการพัฒนาอย่างมีคุณภาพ ซึ่งรวมถึงการ ศึกษาให้เข้าใจความเป็นไทยอย่างถ่องแท้ เพื่อนำไปสู่การสงวนและรักษาความแตกต่าง

ทางประเพณีและวัฒนธรรม ตลอดจนการอยู่ร่วมกันในประชาคมโลกอย่างมีเอกลักษณ์ และศักดิ์ศรี โดยเสริมสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ให้เกิดขึ้นกับบุคคล องค์กร และสังคม โดยเป็นเป้าหมายสำคัญที่จะต้องดำเนินการ

6.5 ด้านการบริหาร

มหาวิทยาลัยพะเยา ต้องพัฒนาไปสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพ และได้มาตรฐานในระดับสากล โดยการพัฒนาให้เป็นมหาวิทยาลัยที่รับใช้สังคม (Community Engagement University) และให้ได้รับการยอมรับในระดับชาติ ระดับอาเซียน และระดับนานาชาติ การปฏิบัติการกิจ ไม่ว่าจะเป็นการผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จะตั้งเป้าหมายให้นำไปสู่ความ มั่นคงและความยั่งยืนของเศรษฐกิจ สังคม สุขภาวะ พลังงาน ทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม โดยยึดหลักประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และธรรมาภิบาล เป็นสำคัญ



7. ประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยได้จัดทำประเด็นยุทธศาสตร์ที่จะทำให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ ประกอบด้วยประเด็นยุทธศาสตร์ต่างๆ จำนวน 7 ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

- | | |
|------------------------|---|
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 | การผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ ได้มาตรฐานตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และตอบสนองความเป็นสากล และแข่งขันได้ในประชาคมอาเซียน |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 | การมุ่งสู่ความเป็นเลิศทางด้านการวิจัยสู่ระดับนานาชาติ โดยการเชื่อมโยงองค์ความรู้ของชุมชน ท้องถิ่น และองค์ความรู้ที่เป็นสากลเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ ให้นำไปสู่การแข่งขันได้อย่างยั่งยืนในประชาคมโลก |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 | การบริการวิชาการแบบมีส่วนร่วมที่ช่วยพัฒนาและสร้างความเข้มแข็งของชุมชน สังคม และประเทศ |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 | การทำนุบำรุงภูมิปัญญา ศิลปวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมของท้องถิ่น (Local Wisdom) อย่างยั่งยืน |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 | การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพภายใต้หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 | การพัฒนา อนุรักษ์ ปันฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ดีของมหาวิทยาลัยสู่การเป็น Green University |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 7 | การพัฒนาระบบการให้บริการและส่งเสริมสนับสนุนการให้บริการด้านบริการสาธารณสุข |





8. ประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าหมายของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยต้องพัฒนาไปสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยที่สมบูรณ์แบบและที่รับใช้สังคม ที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานในระดับสากล โดยการให้ได้รับการยอมรับในระดับชาติ ระดับอาเซียน และระดับนานาชาติ การปฏิบัติภารกิจไม่ว่าจะเป็นการผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จะตั้งเป้าหมายให้นำไปสู่ความมั่นคงและความยั่งยืนของเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญ จึงได้กำหนดเป้าหมายของการพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยาไว้ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1

การผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ ได้มาตรฐานตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์และตอบสนองความเป็นสากล และแข่งขันได้ในประชาคมอาเซียน

เป้าหมายที่ 1

เป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ (Comprehensive University) ที่รับใช้สังคม (Community Engagement) มุ่งเน้นการผลิตบัณฑิต ระดับปริญญาตรี ในกลุ่มสาขาวิชาหลัก 3 ด้าน ได้แก่ กลุ่มสาขาวิชาทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กลุ่มสาขาวิชาทางด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ และกลุ่มสาขาวิชาทางด้านสังคมศาสตร์ โดยในแต่ละกลุ่มให้อยู่ในสัดส่วน 40:20:40 ตามลำดับ

เป้าหมายที่ 2

เป็นมหาวิทยาลัยที่มุ่งเน้นการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล มีความรอบรู้ทางทฤษฎีและมีทักษะการปฏิบัติงานวิชาชีพในสาขาของตนเองได้ตามมาตรฐานวิชาชีพกำหนด นำไปสู่ความเป็นเลิศทางภาษาต่างประเทศและความทันสมัยในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ อีกทั้งต้องเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพด้วย โดยตั้งเป้าหมายบัณฑิตที่พึงประสงค์ ไว้ดังนี้

- (1) เป็นผู้มีความคุณธรรม จริยธรรม
- (2) เป็นผู้มีความรู้
- (3) เป็นผู้มีความทักษะทางปัญญา
- (4) เป็นผู้มีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบ
- (5) เป็นผู้มีความทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
- (6) เป็นผู้มีความสุนทรีย์ศิลป์
- (7) เป็นผู้มีความทักษะการส่งเสริมสุขภาพและพัฒนาบุคลิกภาพ
- (8) เป็นผู้มีความทักษะการปฏิบัติการทางวิชาชีพ

เป้าหมายที่ 3

เป็นมหาวิทยาลัยที่มุ่งเน้นการกระจายโอกาสและการสร้างความเสมอภาคทางการศึกษา โดยจะให้โอกาสนักเรียนในเขตจังหวัดภาคเหนือตอนบน เข้าศึกษาต่อในระดับปริญญาตรี ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 70 และจัดสรรเงินทุนการศึกษาให้นิสิตระดับปริญญาตรีไม่น้อยกว่า ร้อยละ 5 ทุกปี

เป้าหมายที่ 4

มุ่งเน้นการรับนิสิตใหม่ โดยรับนิสิตระดับปริญญาตรี ไม่น้อยกว่า 5,000 คน ต่อปี และรับนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา ไม่น้อยกว่า 500 คน ต่อปี

เป้าหมายที่ 5

มุ่งเน้นการให้ทุนการศึกษานิสิตระดับปริญญาเอก ทุกสาขาวิชาที่มีความพร้อม

เป้าหมายที่ 6

มุ่งเน้นการเตรียมความพร้อมด้านการเรียนให้นิสิต ทั้งก่อนเข้าเรียน และอยู่ระหว่างเรียน เพื่อลดอัตราการออกกลางคัน (Drop out) ของนิสิตตลอดหลักสูตร จำนวนไม่เกินร้อยละ 20 ของแต่ละหลักสูตร

เป้าหมายที่ 7

มุ่งเน้นการปรับปรุงหลักสูตรและวิธีการจัดการเรียนการสอน รายวิชาศึกษาทั่วไป โดยให้นิสิตได้เรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (ประสบการณ์ตรง)

เป้าหมายที่ 8

มุ่งเน้นปรับปรุงหลักสูตร และวิธีการจัดการเรียนการสอน โดยเน้น ให้นิสิตได้เรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (มีความรู้และทำเป็น)

เป้าหมายที่ 9

มุ่งเน้นพัฒนาระบบห้องเรียนอัจฉริยะ (i-Classroom) ให้มีปริมาณเพียงพอ และสามารถตอบสนองต่อการจัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพ เพิ่มโอกาส และช่องทางในการเรียนรู้ให้นิสิตสามารถเรียนรู้ได้ตลอดเวลา

เป้าหมายที่ 10

มุ่งเน้นส่งเสริมและพัฒนาขีดความสามารถ และทักษะทางด้านภาษา ต่างประเทศ โดยจัดให้มีหลักสูตรอบรมทางด้านภาษาต่างประเทศ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อรองรับการเปิดเสรีทางด้านแรงงานฝีมือในกลุ่มประเทศอาเซียน รองรับวิชาชีพที่มีการตกลงกันให้เคลื่อนย้ายหรือแลกเปลี่ยนระหว่างประเทศสมาชิก ได้ 8 วิชาชีพ ได้แก่ สาขาวิศวกรรม สาขานักสำรวจ สาขาสถาปัตยกรรม สาขาแพทย์ สาขาทันตแพทย์ สาขาพยาบาล สาขานักบัญชี และสาขาวิชาชีพด้านการท่องเที่ยว

เป้าหมายที่ 11

มุ่งเน้นการพัฒนาภาษาอังกฤษให้แก่อาจารย์และนิสิต โดยมอบทุน เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปฝึกอบรมภาษาอังกฤษหลักสูตรระยะสั้นในต่างประเทศ ปีละไม่น้อยกว่า 50 คน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2

การมุ่งสู่ความเป็นเลิศทางด้านการวิจัย
สู่ระดับนานาชาติ โดยการเชื่อมโยง
องค์ความรู้ของชุมชน ท้องถิ่น และองค์ความรู้
ที่เป็นสากลเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ
ให้นำไปสู่การแข่งขันได้อย่างยั่งยืนใน
ประชาคมโลก

เป้าหมายที่ 12

เป็นมหาวิทยาลัยที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการระดับนานาชาติ
โดยการเชื่อมโยงองค์ความรู้ของชุมชนและท้องถิ่นเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ ให้นำไปสู่
การพัฒนาให้เกิดการแข่งขันที่ยั่งยืนในประชาคมโลก

เป้าหมายที่ 13

เป็นมหาวิทยาลัยที่มุ่งส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาค้นคว้าวิจัย มุ่งสร้าง
นักวิจัยและผู้บริหารการวิจัยภายใต้ความร่วมมือกับชุมชน สถาบันที่มีชื่อเสียงทั้งใน
และต่างประเทศ เพื่อสร้างปัญญาารวมหมู่ (Collective Intelligence) ที่สอดคล้องกับ
ความต้องการของชุมชน และสนับสนุนให้เป็นที่ยอมรับระดับนานาชาติในสาขาที่มี
ความพร้อม

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3

การบริการวิชาการแบบมีส่วนร่วมที่ช่วย
พัฒนาและสร้างความเข้มแข็งของชุมชน
สังคมและประเทศ

เป้าหมายที่ 14

มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมเพื่อสร้างความผูกพันที่ดี
ระหว่างชุมชนกับมหาวิทยาลัยในฐานะที่เป็นของประชาชน โดยหน่วยงานระดับคณะ
สามารถสร้างองค์ความรู้ ปณิญา หรือโมเดลในการพัฒนาชุมชน อย่างน้อยคณะละ
1 โมเดลต่อปี

เป้าหมายที่ 15

มุ่งเน้นการสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน
ในจังหวัดพะเยาให้ได้รับการพัฒนาทางวิชาการที่สูงขึ้น

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4

**การทํานุบำรุงภูมิปัญญา ศิลปวัฒนธรรม
และสิ่งแวดล้อมของท้องถิ่น (Local Wisdom)
อย่างยั่งยืน**

เป้าหมายที่ 16

มุ่งเน้นการส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือกับท้องถิ่นและหน่วยงาน
ภายนอก ในการสืบสานและพัฒนาภูมิปัญญาท้องถิ่นให้เป็นที่ยอมรับอย่างเป็นรูปธรรม

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5

**การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพ
ประสิทธิผล ภายใต้หลักธรรมาภิบาล
(Good Governance)**

เป้าหมายที่ 17

มุ่งเน้นการพัฒนาให้เป็นมหาวิทยาลัยต้นแบบ สงบ สันติ เป็นสังคม
แห่งความเอื้ออาทร เป็นตัวอย่างที่ดีงามของสังคม และเป็นที่พึ่งพิงของประชาชนได้
อย่างเป็นรูปธรรม

เป้าหมายที่ 18

มุ่งเน้นการพัฒนาให้มีระบบการบริหารที่มีความคล่องตัวและมี
ประสิทธิภาพ สามารถสร้างแรงจูงใจให้ดึงดูดบุคลากรที่มีศักยภาพทางวิชาการเข้ามา
ในระบบให้มากที่สุด การจัดรูปแบบองค์กร จะจัดในลักษณะบูรณาการ (Integration) เพื่อนำ
ไปสู่การบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) เน้นความประหยัด ความเป็นประสิทธิภาพ
และความคล่องตัวในการบริหารจัดการ สามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา

เป้าหมายที่ 19

มุ่งเน้นการจัดหาและพัฒนาบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน ตามเกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษากำหนด เพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางวิชาการของบุคลากร ให้นำไปสู่การพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพและได้มาตรฐาน โดยตั้งเป้าหมายด้านคุณวุฒิของอาจารย์ระดับปริญญาเอกหรือเทียบเท่าไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ภายใน 10 ปีข้างหน้า (พ.ศ. 2567)

เป้าหมายที่ 20

มุ่งเน้นการให้ความสำคัญทางด้านการประกันคุณภาพการศึกษา โดยจะต้องดำเนินการประกันคุณภาพของทุกหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง และทุกระดับ จะต้องผ่านเกณฑ์การประเมินตามเกณฑ์ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ทั้งนี้ ส่วนงานระดับคณะจะต้องได้รับผลการประเมินในระดับดีมาก ไม่น้อยกว่าร้อยละ 50

เป้าหมายที่ 21

มุ่งเน้นการจัดให้มีระบบการบริหารความเสี่ยงและระบบควบคุมภายใน ทั้งส่วนกลางและหน่วยงานต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัย เพื่อให้สอดคล้องกับระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 และระเบียบอื่นที่เกี่ยวข้องด้วย

เป้าหมายที่ 22

มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากรมหาวิทยาลัยพะเยา โดยการจัดให้มีระบบสวัสดิการในด้านต่างๆ ให้เพียงพอและเหมาะสม

เป้าหมายที่ 23

มุ่งเน้นการพัฒนาระบบบริหารจัดการพัฒนาด้านกายภาพ ให้สามารถรองรับการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล รวมทั้งการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ จึงกำหนดเป้าหมายที่จะดำเนินการไว้ดังนี้

23.1 มุ่งเน้นการจัดหางบประมาณมาทำการก่อสร้างศูนย์การแพทย์และโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา ให้เป็นโรงพยาบาลขนาดไม่ต่ำกว่า 400 เตียง ตามเกณฑ์ของแพทยสภา โดยระยะเริ่มแรกให้เปิดทำการได้ 200 เตียง ภายในปี พ.ศ. 2560 และวางรากฐานการพัฒนาให้เป็นโรงพยาบาลขนาด 1,200 เตียง ภายใน 10 ปีข้างหน้า (ปี 2567) ก่อสร้างกลุ่มอาคารเรียนรวม กลุ่มอาคารวิทยาการจัดการและสารสนเทศศาสตร์ พร้อมศูนย์ปฏิบัติการโรงแรมและที่พักบุคลากร กลุ่มอาคารเรียนด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี อาคารกิจกรรมนิสิต และกลุ่มอาคารเรียนและอาคารปฏิบัติการ รวมทั้งอาคารบริการอื่นๆ เพิ่มเติม เพื่อให้เพียงพอกับการจัดการเรียนการสอนและการปฏิบัติการกิจในฐานะสถาบันอุดมศึกษา

23.2 มุ่งเน้นการจัดหาครุภัณฑ์สำนักงาน ครุภัณฑ์ประกอบอาคาร ครุภัณฑ์ทางการศึกษา ครุภัณฑ์ทางการแพทย์ ครุภัณฑ์ทางการวิจัย เพื่อให้สอดคล้องกับอาคารที่ได้ทำการก่อสร้างไปแล้ว รวมทั้งจัดหาครุภัณฑ์การศึกษาเพื่อทดแทนของเดิมที่ชำรุด หรือล้าสมัยด้วย

23.3 มุ่งเน้นการปรับปรุงเครือข่ายคอมพิวเตอร์ จุดให้บริการอินเทอร์เน็ตไร้สาย ให้สามารถเชื่อมโยงอย่างครบถ้วนสมบูรณ์ทุกอาคาร รวมทั้งจัดหาคอมพิวเตอร์ไว้บริการ ทั้งด้านการบริหารจัดการ ด้านการเรียนการสอน และการวิจัยอย่างเพียงพอและเหมาะสม

23.4 มุ่งเน้นสนับสนุนให้อาจารย์เข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้น จนถึงตำแหน่งศาสตราจารย์ โดยกำหนดเป้าหมายการเพิ่มตำแหน่งทางวิชาการร้อยละ 5 ต่อปี ของผู้ดำรงตำแหน่งรองศาสตราจารย์ และร้อยละ 15 ต่อปี ของผู้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ ในแต่ละปี

23.5 มุ่งเน้นทำการพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรของมหาวิทยาลัย ทั้งสายวิชาการและสายบริการ รวมทั้งนำไปดำเนินการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ในการบริหารงานบุคคล

23.6 กำหนดให้มีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของทุกหน่วยงาน รวมทั้งต้องติดตามและประเมินผลทุกรอบปี เพื่อทำการตรวจสอบประสิทธิภาพการทำงานและการใช้งบประมาณอย่างสมเหตุผล

23.7 มุ่งเน้นการพัฒนาระบบงบประมาณ พัสดุ การเงิน และบัญชีกองทุน โดยเกณฑ์พึงรับพึงจ่าย มีลักษณะ 3 มิติ ที่เป็นระบบอิเล็กทรอนิกส์ ให้สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อรองรับระบบดังกล่าว

23.8 ปรับปรุงระบบสายไฟฟ้าภายในมหาวิทยาลัยให้เป็นระบบใต้ดิน ให้แล้วเสร็จทั้งหมดภายในปี 2561

23.9 มุ่งเน้นการพัฒนาระบบให้บริการห้องสมุดให้เป็นห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ที่ทันสมัยในระดับสากล

23.10 มุ่งเน้นการปรับปรุงระบบสาธารณูปโภคภายในมหาวิทยาลัย และภายในศูนย์การแพทย์และโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา ซึ่งประกอบไปด้วย ถนน ระบบประปา ระบบไฟฟ้าสื่อสาร ระบบการจัดการขยะ และสิ่งปฏิกูล น้ำเสีย ควันพิช ให้แล้วเสร็จสมบูรณ์

23.11 มุ่งเน้นการพัฒนาและส่งเสริมอุทยานวิทยาศาสตร์ ศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจ กองทุนตั้งตัวได้ ศูนย์เครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาเชิงพื้นที่ แบบสร้างสรรค์ ศูนย์วิจัยสัตว์ทดลอง และศูนย์เครื่องมือกลาง ให้มีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและสนับสนุนภารกิจของมหาวิทยาลัยให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

23.12 มุ่งเน้นการจัดตั้งคณะรัฐศาสตร์และสังคมศาสตร์

23.13 มุ่งเน้นการจัดให้มีโรงเรียนสาธิต ระดับประถมศึกษา ปีที่ 1-6 เริ่มตั้งแต่ปีการศึกษา 2560

23.14 มุ่งเน้นความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน



ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6

การพัฒนาอนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมที่ดีของมหาวิทยาลัย สู่การเป็น Green University

เป้าหมายที่ 24

มุ่งเน้นการสนองพระราชดำริในโครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชอันเนื่องมาจากพระราชดำริ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี และมุ่งเน้นการปรับปรุงผังแม่บท โดยกำหนดให้อยู่ในสภาพแวดล้อมที่มีลักษณะเป็น Botanic University และ Green University มุ่งพัฒนาอนุรักษ์ ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ให้มีบรรยากาศของการสร้างเสริมสุขภาพ และอยู่ท่ามกลางความเป็นธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ดีของมหาวิทยาลัย รวมถึงการงดใช้โฟม และงดการใช้รถจักรยานยนต์ภายในมหาวิทยาลัย

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 7

การพัฒนาระบบการให้บริการและส่งเสริม สนับสนุนการให้บริการ ด้านบริการสาธารณสุข

เป้าหมายที่ 25

มุ่งเน้นการจัดตั้งศูนย์การแพทย์และโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา ให้เป็นหน่วยงานเทียบเท่าคณะ เพื่อให้เป็นศูนย์กลางการให้บริการทางด้านการแพทย์และสาธารณสุข และการส่งต่อผู้ป่วยของล้านนาตะวันออก รวมทั้งเป็นที่ฝึกงานวิชาชีพของนิสิตในสาขาวิชาทางด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ สนับสนุนการวิจัย และการให้บริการเกี่ยวกับสุขภาพของนิสิตและอาจารย์ รวมทั้งจัดให้มีโรงพยาบาลแพทย์แผนไทย โรงพยาบาลแพทย์แผนจีน และโรงพยาบาลทันตกรรม ทั้งนี้ มุ่งวางรากฐานการพัฒนาให้เป็นโรงพยาบาลที่มีขนาด 1,200 เตียง เพื่อตอบสนองการให้บริการรักษาพยาบาล ระบบการส่งต่อผู้ป่วยจากโรงพยาบาลต่างๆ จากต่างจังหวัดที่ตั้งอยู่โดยรอบจังหวัดพะเยา









มหาวิทยาลัยพะเยา
UNIVERSITY OF PHAYAO

19 ต.แม่กา อ.เมือง จ.พะเยา 56000
โทรศัพท์ 0 5446 6666 โทรสาร 0 5446 6690

www.up.ac.th