

การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏ
ในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง

The Development of Research Administrative Strategies of Rajabhat Universities
in the Lower Northern Region

สุภาพร พงศ์ปัญญาโอภาส¹, ทวนทอง เชาวกิตพิงศ์², रेखा อรัญวงศ์³
Supaporn Pongpinyo-o-pas, Tuanthong Chaowakeeratiphong, Raykhar Aranyavong

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานวิจัย ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิจัย กลยุทธ์ และแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง ศึกษากลยุทธ์และแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ประสบความสำเร็จ พัฒนาและประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง โดยดำเนินการวิจัย 5 ขั้นตอน ใช้แบบสอบถาม แบบบันทึกผลการวิเคราะห์เอกสาร และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเป็นเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล จัดการประชุมเชิงปฏิบัติการและการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ เก็บรวบรวมข้อมูลจาก ผู้บริหาร อาจารย์ นักวิจัย ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารและการวิจัย แผนกลยุทธ์และรายงานประจำปีของมหาวิทยาลัยและของสถาบันวิจัยและพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่างและมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ประสบความสำเร็จด้านการบริหารงานวิจัย วิเคราะห์ข้อมูลโดยคำนวณร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบหลายขั้นตอน และวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพและปัญหาการบริหารงานวิจัย รวมทั้งปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง และปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิจัย ได้แก่ ด้านวัฒนธรรม และด้านกฎหมาย
2. กลยุทธ์การบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง ประกอบด้วย ด้านการนำ 38 กลยุทธ์ และด้านการควบคุม 3 กลยุทธ์ แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิจัย ประกอบด้วย ด้านการวางแผน 16 ข้อ ด้านการจัดองค์การ 16 ข้อ ด้านการนำ 44 ข้อ และด้านการควบคุม 5 ข้อ
3. กลยุทธ์การบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย ด้านการนำ 58 กลยุทธ์ และด้านการควบคุม 6 กลยุทธ์ แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิจัย ประกอบด้วย ด้านการวางแผน 3 ข้อ ด้านการจัดองค์การ 11 ข้อ ด้านการนำ 75 ข้อ และด้านการควบคุม 12 ข้อ
4. กลยุทธ์การบริหารงานวิจัยที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ กลยุทธ์ มาตรการ และตัวชี้วัด โดยมีกลยุทธ์ 9 กลยุทธ์
5. กลยุทธ์การบริหารงานวิจัยที่พัฒนาขึ้น มีความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

¹ นักศึกษาปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิทยุทธศาสตรการบริหารและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

² รองศาสตราจารย์ ดร. ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

³ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

Abstract

The purposes of this research were to study the state and the problems of the research administration and the factors affecting the research administration, to study the strategies and guidelines to develop research administration of Rajabhat universities in the lower northern region, to study the strategies and guidelines to develop research administration of the Rajabhat universities with best practices in research administration, to develop the research administrative strategies, and to assess the developed research administrative strategies of Rajabhat universities in the lower northern region. The research procedures were divided into 5 steps. Data was collected by using the questionnaire, record forms of the document analysis results, and the structured interview questions. Workshop and connoisseurship were also held by the researcher to collect the data. Data was collected from administrators, lecturers, researchers, experts in administration and research as well as the data collected from the strategy plans and the annual reports of Rajabhat universities and Research and Development institutes in the lower northern region and the Rajabhat universities with best practices in research administration. Data was analyzed using percentage, mean, standard deviation, stepwise multiple regression analysis, and contents analysis.

The findings were as follows:

1. The state and problems of research administration as well as the factors affecting research administration of Rajabhat universities in the lower northern region, as a whole and each aspect were at an average level. The factors affecting the state of research administration were culture and law.
2. The research administrative strategies of Rajabhat universities in the lower northern region were as follows, 38 strategies for leading, and 3 strategies for controlling. The guidelines for the research administrative were as follows, 16 guidelines for planning, 16 guidelines for organizing, 44 guidelines for leading, and 5 guidelines for controlling.
3. The research administrative strategies of the Rajabhat universities with best practices in research administration were as follows, 58 strategies for leading, and 6 strategies for controlling. The guidelines for the research administrative were as follows, 3 guidelines for planning, 11 guidelines for organizing, 75 guidelines for leading, and 12 guidelines for controlling.
4. The developed research administrative strategies consisted of vision, mission, goals, strategic issues, strategies, measures, and indicators. The research administrative strategies consisted of nine strategies.
5. The developed research administrative strategies were found be consistent, appropriate, feasible, and useful.

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การวิจัยเป็นกระบวนการได้มาซึ่งข้อความรู้ที่เชื่อถือได้ ก่อให้เกิดความรู้ใหม่ซึ่งอาจอยู่ในรูปของกฎหรือทฤษฎี เพิ่มเติมความรู้ของศาสตร์ต่างๆ ให้เจริญงอกงาม สถาบันอุดมศึกษาในฐานะผู้นำและมีความเป็นเลิศทางวิชาการ เป็นแหล่งรวมนักวิชาการ รวมทั้งมีอิสระและเสรีภาพทางวิชาการอย่างเพียงพอแก่การทำวิจัย จึงมีความเหมาะสมในการเป็นผู้นำสำหรับงานทางด้านการ

วิจัย ซึ่งจากการสำรวจศักยภาพของบุคลากรและนักวิจัยของประเทศไทยในปี 2545 พบว่าส่วนใหญ่อยู่ในหน่วยงานอุดมศึกษาของรัฐ 39.93% (สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ, 2551ก, หน้า 9) และเป้าหมายของแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปีฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551 - 2565) มุ่งพัฒนาศักยภาพอุดมศึกษาในการสร้างความรู้และนวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในโลกาภิวัตน์ (สำนักงาน

คณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2551, หน้า ก-ข) โดยที่มหาวิทยาลัยมีหน้าที่สอนและถ่ายทอดความรู้ให้แก่เยาวชนและผู้เรียน พร้อมทั้งทำหน้าที่รวบรวม สังเคราะห์ วิเคราะห์ สร้างและเผยแพร่ “ความรู้” ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศ นำพาสังคมไปสู่ความเป็นอารยประเทศอย่างยั่งยืน (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2550, หน้า 4) ดังนั้นการวิจัยจึงเป็นพันธกิจสำคัญประการหนึ่งของสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งตัวบ่งชี้ด้านผลผลิตการวิจัยเป็นมีความสัมพันธ์กับคะแนนองค์ประกอบคุณภาพมหาวิทยาลัย (นงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวานิช, 2541, หน้า 47) และสถาบันอุดมศึกษา โดยเฉพาะสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ มีแนวโน้มที่จะสนับสนุนการวิจัยเพื่อพัฒนาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยชั้นนำของประเทศ ภูมิภาคเอเชีย และนานาชาติ (มานิต บุญประเสริฐและคนอื่นๆ, 2546, หน้า 12)

แม้ว่าพันธกิจด้านการวิจัยเป็นพันธกิจที่สำคัญของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาดังกล่าวข้างต้นแต่ผลการปฏิบัติงานในด้านนี้ยังไม่มีคุณภาพเท่าที่ควร ดังที่สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.) (2552 หน้า 18-20) วิเคราะห์ผลการประเมินคุณภาพภายนอกสถาบันอุดมศึกษา (พ.ศ. 2549 – 2550) ซึ่งประเมินคุณภาพภายนอกรอบสองไปแล้ว 140 แห่ง พบว่าในมาตรฐานที่ 2 มาตรฐานด้านงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ มีผลการประเมินระดับ “พอใช้” 47 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 35.87 และผลการประเมินในระดับ “ควรปรับปรุง” จำนวน 15 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 11.45 ซึ่งรวมทั้งสองระดับ มีจำนวน 62 แห่งคิดเป็นร้อยละ 47.32 ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐาน ด้านอื่นๆจะพบว่าในมาตรฐานด้านงานวิจัยและงานสร้างสรรค์นี้มีผลการประเมินระดับ “พอใช้” และระดับ “ควรปรับปรุง” มากกว่ามาตรฐานอื่นๆและนอกจากนี้ในรายงานระบุข้อสังเกตว่าสถาบันอุดมศึกษาทุกกลุ่มมีผลการดำเนินงานในมาตรฐานด้านการวิจัยต่ำกว่ามาตรฐานอื่นๆ

มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นสถาบันอุดมศึกษากลุ่มหนึ่งที่มีพันธกิจด้านการวิจัย และมีการดำเนินงานตามพันธกิจนี้อย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน ดังเช่นที่ระบุไว้ในกรอบนโยบายทิศทางการพัฒนาการศึกษาตามแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2545 – 2559) ในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ.

2550 – 2554) ประการหนึ่งว่า ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาการศึกษาให้เกิดการสร้างและการจัดการองค์ความรู้ ความสามารถเชื่อมโยงการวิจัยเข้ากับกระบวนการศึกษาและการเรียนรู้ และสร้างการนำกลไกการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ (มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร, 2551, หน้า 12) แต่จากการพิจารณาผลการประเมินคุณภาพภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.) พบว่ามหาวิทยาลัยราชภัฏยังต้องปรับปรุงพัฒนาคุณภาพในมาตรฐานที่ 2 ด้านงานวิจัยและงานสร้างสรรค์อีกหลายประการ เพราะผลการดำเนินงานยังไม่ได้ตามมาตรฐานในบางตัวชี้วัด หรือในบางกลุ่มสาขาวิชาดังที่ นงลักษณ์ วิรัชชัย และวรรณิ เจตจำนงนุช (2551, หน้า 140 – 141) ได้ทำการวิจัยเรื่องการประเมินอภิมานและการวิเคราะห์อภิมานรายงานผลการประเมินภายนอก ระดับอุดมศึกษา พบว่ากลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นกลุ่มที่มีคุณภาพสถาบันต่ำกว่ากลุ่มอื่น ประเด็นที่เป็นจุดที่ควรพัฒนา ในมาตรฐานที่ 4 ด้าน การวิจัยและสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นประเด็นที่พบในทุกสถาบันคือการสนับสนุนให้อาจารย์ทำวิจัยตลอดจนเผยแพร่ผลการวิจัย สำหรับมาตรฐานที่ 7 มาตรฐานการบริหารจัดการ ประเด็นที่พบมากที่สุดคือ กลยุทธ์เพื่อเตรียมพร้อมกับความเปราะบางของมหาวิทยาลัยที่สมบูรณ์ พบในสถาบันอุดมศึกษา 37 สถาบัน

การที่มหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่างมีผลการดำเนินงานด้านมาตรฐานที่ 2 ด้านงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ยังไม่ดีพอ น่าจะมีสาเหตุหลายประการ สาเหตุหนึ่งอาจเนื่องมาจากการบริหารที่ไม่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากการบริหารงานวิจัยเป็นกระบวนการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของพันธกิจ ดังนั้นทวิภาคารอธิบายว่า การบริหารงานวิจัยมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนางานวิจัย การกำหนดทิศทาง การจัดลำดับความสำคัญ การจัดสรรทรัพยากร การปรับระเบียบระบบ ตลอดจนการดำเนินการและจัดการต่างๆมีส่วนในการทำการวิจัยหรือการพัฒนาการวิจัยก้าวหน้าไปตามเป้าหมาย หรือทำให้หยุดชะงัก หรือแม้แต่ถอยหลัง (จรัส สุวรรณเวลา และคนอื่นๆ, 2534, หน้า 110) และการบริหารงานวิจัย เป็นการประยุกต์ใช้หลักการและวิธีการด้านการจัดการเพื่อดึงศักยภาพของคนในสังคมเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงที่พึงประสงค์ ดังนั้นการจัดการให้เกิดทิศทางและลำดับ

ความสำคัญของการวิจัยเป็นเรื่องสำคัญของชาติ เป็นกลไกระดมกำลังทรัพยากรและกำลังนักวิจัยให้มุ่งทำงานวิจัยในประเด็นหรือปัญหาที่มีความสำคัญสูงก่อน ซึ่งจะเกิดขึ้นไม่ได้ หากไม่มีการจัดการให้เป็นไปตามนโยบายนั้น (วิจารณ์ พานิช, 2546, หน้า 16-17)

ในปัจจุบันนี้การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นนวัตกรรมทางการบริหารที่มีการนำมาใช้กันอย่างกว้างขวางในหลายองค์กร รวมทั้งมหาวิทยาลัยราชภัฏทุกแห่ง จัดให้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนามหาวิทยาลัยในแต่ละพันธกิจที่ต้องดำเนินการ แต่ผลการดำเนินการด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏก็ยังไม่ได้มาตรฐาน และเนื่องจากการบริหารงานวิจัยเป็นหัวใจของคุณภาพงานวิจัยของมหาวิทยาลัยดังเช่นที่ได้กล่าวมา จึงจำเป็นต้องหากกลยุทธ์การบริหารงานวิจัย ซึ่งเป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด ประหยัดทรัพยากรมากที่สุด เหมาะสมกับบริบทและสภาวะแวดล้อมมากที่สุด ที่จะบริหารจัดการงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจนซึ่งสามารถทำให้อาจารย์ในมหาวิทยาลัยสามารถสร้างงานวิจัยที่มีคุณภาพได้จำนวนมากขึ้นและนำไปสู่การใช้ประโยชน์ต่อการพัฒนาท้องถิ่นและประเทศชาติได้อย่างแท้จริงและแพร่หลาย

มหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่างเป็นเครือข่ายทางด้านการวิจัยอยู่ในเครือข่ายสถาบันอุดมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง ซึ่งมีบริบทที่คล้ายคลึงกัน ยังไม่มีกลยุทธ์การบริหารงานวิจัยที่พัฒนาขึ้นอย่างเป็นระบบและน่าเชื่อถือด้วยกระบวนการวิจัย ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะวิจัยและพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิจัยให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง เป็นไปตามยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพคนและสังคมไทยสู่สังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้ และยุทธศาสตร์การเสริมสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการประเทศที่ระบุในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 (พ.ศ.2550 -2554) (สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ, 2551ข, หน้า 67-73) สำหรับมหาวิทยาลัยนำมาใช้ในการบริหารงานวิจัย ให้มีประสิทธิภาพตามมาตรฐานและสามารถแข่งขันได้ในด้านการผลิตงานวิจัยที่มีคุณภาพจำนวนมากอย่างต่อเนื่องต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานวิจัย และปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง
2. เพื่อศึกษากลยุทธ์และแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง
3. เพื่อศึกษากลยุทธ์และแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานวิจัย
4. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง
5. เพื่อประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่างที่พัฒนาขึ้น

วิธีดำเนินการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัยใช้วิธีการวิจัยและพัฒนา มีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพ ปัญหา การบริหารงานวิจัย และปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นอาจารย์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง จำนวน 285 คน โดยใช้แบบสอบถาม ซึ่งมีค่า IOC ตั้งแต่ .80 ถึง 1 ค่าความเชื่อมั่น ตั้งแต่ .98 ถึง .99 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการคำนวณร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบหลายขั้นตอน

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษากลยุทธ์และแนวทางการพัฒนา การบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง เก็บรวบรวมข้อมูลจากแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยและของสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง โดยการวิเคราะห์เอกสาร ตามแบบบันทึกผลการวิเคราะห์เอกสาร วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา และสัมภาษณ์ผู้บริหารและนักวิจัยจำนวน 19 คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 3 ศึกษากลยุทธ์และแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานวิจัย (มีผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอกรอบที่ 2 ในมาตรฐานด้านงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ ระดับดีมาก) เก็บ

รวบรวมข้อมูลจากแผนยุทธศาสตร์และรายงานประจำปีของมหาวิทยาลัยและของสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานวิจัย โดยการวิเคราะห์เอกสาร ตามแบบบันทึกผลการวิเคราะห์เอกสาร วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา และสัมภาษณ์ผู้บริหารและนักวิจัย จำนวน 15 คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 4 พัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง ดำเนินการยกร่างกลยุทธ์ โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหาร และการวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่างจำนวน 13 คน โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) และตรวจสอบกลยุทธ์ที่ยกร่างและแก้ไขร่างกลยุทธ์ให้มีคุณภาพ โดยการประชุมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารและการวิจัย ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่างและมหาวิทยาลัยอื่นจำนวน 9 คน

ขั้นตอนที่ 5 ประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่างที่พัฒนาขึ้น โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่างและมหาวิทยาลัยอื่นจำนวน 23 คน โดยใช้แบบประเมินวิเคราะห์ข้อมูลโดยการคำนวณ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและประเมินตามเกณฑ์ที่กำหนด

ผลการวิจัย

1. สภาพและปัญหาการบริหารงานวิจัยโดยภาพรวมและทุกรายด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิจัยโดยภาพรวมและทุกรายปัจจัย ได้แก่ ด้านวัฒนธรรมงบประมาณ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ เศรษฐกิจ สังคมการเมือง กฎหมาย เทคโนโลยี และอำนาจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานวิจัย โดยเฉพาะปัจจัยด้านวัฒนธรรมและด้านกฎหมายส่งผลต่อการบริหารงานวิจัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

2. กลยุทธ์และแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่างมีดังนี้

2.1 กลยุทธ์การบริหารงานวิจัย ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง ด้านการนำ มี 38 กลยุทธ์ ได้แก่ การพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย 7 กลยุทธ์ การสนับสนุนส่งเสริมการวิจัย ด้านแหล่งทุนวิจัย 4 กลยุทธ์ ด้านการเผยแพร่และการใช้ประโยชน์ของการวิจัย 11 กลยุทธ์ ด้านเครือข่ายและกลไกการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา 4 กลยุทธ์ การดำเนินการวิจัย 6 กลยุทธ์ การบริหารงานวิจัยของสถาบันวิจัยและพัฒนา 6 กลยุทธ์ และด้านการควบคุม มี 3 กลยุทธ์

2.2 แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง ด้านการวางแผน มี 16 ข้อ ได้แก่ กระบวนการจัดทำแผน 5 ข้อ ผู้เข้าร่วมจัดทำแผน 4 ข้อ ข้อมูลที่ใช้ในการจัดทำแผน 4 ข้อ ผลการจัดทำแผน 3 ข้อ ด้านการจัดองค์การ มี 16 ข้อ ได้แก่ บทบาทหน้าที่ 4 ข้อ บุคลากร 3 ข้อ มหาวิทยาลัย 2 ข้อ สถาบันวิจัยและพัฒนา 3 ข้อ คณะ 3 ข้อ ศูนย์ความเป็นเลิศ 1 ข้อ ด้านการนำ มี 44 ข้อ ได้แก่ การนำแผนไปปฏิบัติ 1 ข้อ การพัฒนาบุคลากร 2 ข้อ การพัฒนาผู้บริหาร 4 ข้อ การพัฒนาอาจารย์ 4 ข้อ การพัฒนาเจ้าหน้าที่ 1 ข้อ การประสานงานและการสื่อสาร 6 ข้อ การสนับสนุนการวิจัย 6 ข้องบประมาณ 5 ข้อ เครือข่าย 4 ข้อ การพัฒนางานวิจัย 10 ข้อ การจูงใจ 1 ข้อ ด้านการควบคุม มี 5 ข้อ ได้แก่ ควบคุมการดำเนินงานด้านการวิจัย 3 ข้อ และควบคุมการทำวิจัย 2 ข้อ

3. กลยุทธ์และแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ประสบความสำเร็จมีดังนี้

3.1 กลยุทธ์การบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ประสบความสำเร็จ ด้านการนำ มี 58 กลยุทธ์ ได้แก่ การพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย 8 กลยุทธ์ การสนับสนุนส่งเสริมการวิจัย ด้านแหล่งทุนวิจัย 2 กลยุทธ์ ด้านการเผยแพร่และการใช้ประโยชน์ของการวิจัย 22 กลยุทธ์ ด้านเครือข่าย 11 กลยุทธ์ การดำเนินการวิจัย 5 กลยุทธ์ การบริหารงานวิจัยของสถาบันวิจัยและพัฒนา 4 กลยุทธ์ การพัฒนาฐานข้อมูล 6 กลยุทธ์ ด้านการควบคุม มี 6 กลยุทธ์ ได้แก่ ควบคุมการดำเนินงานด้านการวิจัย 3 กลยุทธ์ และควบคุมการทำวิจัย 3 กลยุทธ์

3.2 แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ประสบความสำเร็จ ด้านการวางแผน มี 3 ข้อ ด้านการจัดองค์การ มี 11 ข้อ ได้แก่ คณะกรรมการ CEO ของมหาวิทยาลัย 2 ข้อ คณะกรรมการประสานงานระหว่างสถาบันวิจัยและพัฒนา กับคณะ 3 ข้อ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ 1 ข้อ สถาบันวิจัยและพัฒนา 2 ข้อ คณะ 1 ข้อ ศูนย์วิชาการ 2 ข้อ ด้านการนำ มี 75 ข้อ ได้แก่ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย 7 ข้อ ผู้บริหารสถาบันวิจัยและพัฒนา 4 ข้อ อาจารย์ 7 ข้อ สถาบันวิจัยและพัฒนา 12 ข้อ คณะ 6 ข้อ งบประมาณ 5 ข้อ การพัฒนาบุคลากร 11 ข้อ การบริหารงานวิจัย 7 ข้อ การสนับสนุนและจัดสิ่งอำนวยความสะดวก 4 ข้อ การสร้างเครือข่าย 6 ข้อ การเผยแพร่ผลงานวิจัย 4 ข้อ การใช้ประโยชน์จากงานวิจัย 2 ข้อ ด้านการควบคุม มี 12 ข้อ ได้แก่ การควบคุมการดำเนินงานด้านการวิจัย 9 ข้อ และการควบคุมการทำวิจัย 3 ข้อ

4. กลยุทธ์การบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่างที่พัฒนาขึ้น 9 กลยุทธ์ ได้แก่

4.1 กลยุทธ์ : พัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศสำหรับการวางแผนบริหารงานวิจัยให้ครบถ้วนทันสมัยและใช้งานได้รวดเร็ว มี 2 มาตรการ 1) กำหนดให้มีการจัดทำระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับใช้ในการวางแผนบริหารงานวิจัยที่มีความครบถ้วน ทันสมัยและใช้งานได้รวดเร็ว 2) กำหนดให้มีการทำวิจัยสถาบันและศึกษาข้อมูลต่างๆที่เกี่ยวข้องสำหรับใช้ในการวางแผนบริหารงานวิจัยให้ครบถ้วน

4.2 กลยุทธ์ : ยกระดับคุณภาพการจัดทำแผนบริหารงานวิจัยโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง มี 3 มาตรการ 1) กำหนดให้มีการจัดทำแผนบริหารงานวิจัยโดยใช้ข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วน มีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและมีการวิพากษ์แผนการบริหารงานวิจัยโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 2) จัดให้มีการประเมินการจัดทำ แผนบริหารงานวิจัยและประเมินคุณภาพของแผนบริหารงานวิจัยอย่างเป็นระบบ 3) กำหนดให้มีการปรับปรุงแผนบริหารงานวิจัยให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมปัจจุบันและอนาคตเป็นประจำ

4.3 กลยุทธ์ : พัฒนาระบบและกลไกการบริหารงานวิจัยให้ชัดเจนและครอบคลุมงานวิจัยทุกด้าน มี

3 มาตรการ 1) กำหนดบุคลากรที่มีศักยภาพให้เป็นรับผิดชอบหลักในการนำแผนบริหารงานวิจัยไปสู่การปฏิบัติอย่างครบถ้วน 2) กำหนดให้มีการปรับปรุงระบบและกลไกการบริหารงานวิจัยของหน่วยงานทุกระดับให้ชัดเจนและสอดคล้องกัน 3) สร้างระบบและกลไกส่งเสริมการเผยแพร่ผลงานวิจัย การนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ การจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา การคุ้มครองสิทธิงานวิจัย และการบริหารจัดการองค์ความรู้จากการวิจัยให้ชัดเจน

4.4 กลยุทธ์ : พัฒนาการสรรหาผู้บริหารงานวิจัยและพัฒนาศูนย์ความเป็นเลิศทางวิชาการให้เอื้อต่อการจัดการงานวิจัย มี 2 มาตรการ 1) จัดให้มีการสรรหาผู้บริหารงานวิจัยทุกระดับที่มีศักยภาพด้านการบริหารและการวิจัย 2) จัดให้มีการพัฒนาศูนย์ความเป็นเลิศทางวิชาการให้ผลิตงานวิจัยที่มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

4.5 กลยุทธ์ : พัฒนาศักยภาพการบริหารของผู้บริหารทุกระดับและพัฒนาศักยภาพการวิจัยของบุคลากรทุกระดับด้วยวิธีการที่หลากหลายอย่างต่อเนื่อง มี 3 มาตรการ 1) จัดให้มีการพัฒนาศักยภาพการบริหารของผู้บริหารทุกระดับด้วยวิธีการที่หลากหลายอย่างต่อเนื่อง 2) จัดให้มีการพัฒนาศักยภาพการวิจัยของบุคลากรทุกระดับด้วยวิธีที่หลากหลายอย่างต่อเนื่อง 3) จัดให้มีการสร้างแรงจูงใจในการทำวิจัยและบริหารงานวิจัยของบุคลากรด้วยวิธีที่หลากหลายอย่างต่อเนื่อง

4.6 กลยุทธ์ : พัฒนาการบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการวิจัยให้มีการกระจายไปยังหน่วยงานทุกระดับอย่างทั่วถึงและเพียงพอ มี 4 มาตรการ 1) ปรับปรุงการจัดสรรงบประมาณเพื่อการบริหารงานวิจัยและการทำวิจัยให้ทั่วถึงและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การวิจัย 2) จัดตั้งกองทุนของมหาวิทยาลัยเพื่อสนับสนุนส่งเสริมการวิจัยของบุคลากรให้เพียงพอและต่อเนื่อง 3) แสวงหาแหล่งทุนและเครือข่ายสนับสนุนการวิจัยจากหน่วยงานท้องถิ่นหน่วยงานในประเทศ และต่างประเทศ ให้หลากหลายและเพียงพอ 4) จัดหาเครื่องมือเทคโนโลยีรวมทั้งฐานข้อมูลต่างๆที่ใช้ในการทำวิจัยให้เพียงพอและทันสมัย

4.7 กลยุทธ์ : มุ่งดำเนินการวิจัยที่แสดงเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัยและตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น มี 4 มาตรการ 1) จัดให้มีการกำหนดประเด็นวิจัยที่จำเป็นเร่งด่วนซึ่งเป็นเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัยและตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น

อย่างครบถ้วนและทันเหตุการณ์ 2) สนับสนุนการวิจัย พัฒนาท้องถิ่นเพื่อรองรับสู่ประชาคมอาเซียนและการวิจัย ต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่นสู่นวัตกรรมหรือเทคโนโลยีที่เหมาะสมให้มากขึ้น 3) กำหนดให้มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิจัยกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศอย่างหลากหลายและต่อเนื่อง 4) จัดทำและปรับปรุงกฎระเบียบให้เอื้อต่อการวิจัย

4.8 กลยุทธ์ : พัฒนาระบบและกลไกการติดตามและประเมินผลการบริหารงานวิจัยของหน่วยงานทุกระดับให้ชัดเจนและมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง มี 3 มาตรการ 1) สร้างระบบและกลไกการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารงานวิจัยของหน่วยงานทุกระดับให้ชัดเจน 2) ปรับปรุงระบบและกลไกการประกันคุณภาพภายในด้านการวิจัยของหน่วยงานทุกระดับให้ชัดเจน 3) กำหนดให้มีการนำผลการประเมินด้านการวิจัยมาใช้ในการพัฒนาการบริหารงานวิจัยอย่างต่อเนื่อง

4.9 กลยุทธ์ : พัฒนาระบบและกลไกการติดตามและประเมินผลการทำวิจัยของบุคลากรให้ชัดเจนและมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง มี 2 มาตรการ 1) ปรับปรุงระบบและกลไกการติดตามและประเมินผลการทำวิจัยของบุคลากรให้ชัดเจนเพื่อให้ทำวิจัยอย่างมีประสิทธิภาพและเสร็จในเวลาที่กำหนด 2) กำหนดให้มีการประเมินผลระบบและกลไกการติดตามและประเมินผลการทำวิจัยของบุคลากรเป็นประจำ

5. กลยุทธ์การบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่างที่พัฒนาขึ้น มีความสอดคล้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์

อภิปรายผล

1. ผลการศึกษาสภาพและปัญหา รวมทั้งปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง อภิปรายดังนี้

1.1 การบริหารงานวิจัย โดยภาพรวมและรายด้านมีการปฏิบัติในระดับปานกลาง อาจเนื่องจากเป็นมหาวิทยาลัยที่เน้นการผลิตบัณฑิตและบริการวิชาการ และทรัพยากรที่มีศักยภาพที่จะหนุนเสริมการบริหารงานวิจัยยังมีน้อย ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับที่นักวิชาการระบุว่าระบบการบริหารมหาวิทยาลัยไทยในปัจจุบันมิได้มีไว้สำหรับการบริหารงานวิจัยในรูปแบบที่เอาจริงเอาจัง (วิจารณ์ พานิช, 2546, หน้า 57) และหน่วยงานวิจัยที่ทำหน้าที่เป็นผู้จัดการโครงการวิจัยมีการ

บริหารจัดการที่ด้อยประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ, 2551ก, หน้า 7) สอดคล้องกับผลการวิจัยที่พบว่าสถาบันอุดมศึกษาขาดความคล่องตัวของการบริหารงบประมาณ และขาดกลไกหรือระบบการจัดการให้แต่ละภาคของระบบวิจัยเชื่อมโยงกัน (ศิริโรจน์ ผลพันธิน, 2547, บทคัดย่อ)

1.2 การบริหารงานวิจัยด้านการควบคุมมีปัญหามากกว่าด้านอื่น อาจเนื่องจากการควบคุมจำเป็นต้องทำอย่างเป็นระบบ ถูกต้องตามหลักวิชาและมีความละเอียดจึงจะเกิดประโยชน์เพื่อนำไปสู่การพัฒนา ดังนั้นนักวิชาการได้ระบุว่า การควบคุมที่มีประสิทธิภาพต้องอยู่บนพื้นฐานของมาตรฐานการปฏิบัติงานที่มีความเที่ยงตรง มีการจัดเตรียมข้อมูลที่เพียงพอ มีความมั่นใจในการยอมรับของบุคลากรและการใช้วิธีการควบคุมที่หลากหลาย (วิเชียร วิทย์อุดม, 2550, หน้า 258) แต่มหาวิทยาลัยยังมีบุคลากรที่เชี่ยวชาญในด้านนี้ค่อนข้างน้อยและเทคโนโลยีที่เหมาะสมซึ่งจะใช้ในการดำเนินการยังมีไม่มากนัก ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับนักวิชาการระบุว่ามหาวิทยาลัยขาดการประเมินตรวจสอบผลงานที่เกิดขึ้นอย่างจริงจัง (สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ, 2551ก, หน้า 8) และสอดคล้องกับผลการวิจัยที่พบว่าการประเมินคุณภาพการวิจัยไม่มีหลักเกณฑ์ชัดเจน และการติดตามผลและการประเมินผลงานวิจัยควรทำอย่างต่อเนื่อง (วิไลวรรณ วิภาจักษณกุล, 2550, บทคัดย่อ)

1.3 ปัจจัยด้านวัฒนธรรมส่งผลต่อสภาพการบริหารงานวิจัย อาจเนื่องจากวัฒนธรรมเป็นสิ่งสำคัญที่กำหนดพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์การ ดังนั้นนักวิชาการได้เสนอแนวคิดว่าการสร้างวัฒนธรรมองค์การเป็นงานสำคัญของผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์การเพราะมีอิทธิพลต่อวิถีทำงานและช่วยในการวางระเบียบและควบคุมพฤติกรรมของบุคลากร (เออร์แลนด์ และ ฮอสคิสสัน, 2551, หน้า 390) และองค์การที่มีวัฒนธรรมแข็งแกร่งจะมีผลดีต่อพฤติกรรมและระบบการทำงานขององค์การ เป็นปัจจัยที่เสริมแรงจูงใจให้มีการร่วมมือในการทำงาน ลดความขัดแย้งและช่วยนำไปสู่ความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การได้ (รีอบินส์ และ คูลเทอร์, 2551, หน้า 28, 30)

1.4 ปัจจัยด้านกฎหมายส่งผลต่อสภาพการบริหารงานวิจัยอาจเนื่องจากกฎหมายกำหนดให้มหาวิทยาลัยมีภารกิจด้านการวิจัย บริหารจัดการตาม

หลักธรรมาภิบาล มีการประเมินคุณภาพในด้านการวิจัย กำหนดให้การทำวิจัยเพื่อเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการ นอกจากนั้นมหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นนิติบุคคล สามารถกำหนดระเบียบและข้อบังคับต่างๆโดยไม่ขัดกับกฎหมายของประเทศที่จะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดในการบริหารองค์การว่ากฎหมายมีความสำคัญต่อการบริหารองค์การเนื่องจากความรับผิดชอบต่อกฎหมายเป็นหน้าที่ของพลเมืองที่มีต่อประเทศของตนและเป็นสิ่งที่ผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรในองค์การต้องดำเนินการให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551, หน้า 80-81)

2. ผลการศึกษากลยุทธ์และแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง อภิปรายดังนี้

2.1 กลยุทธ์การบริหารงานวิจัยด้านการนำองค์การระบุไว้มากกว่าด้านอื่น อาจเนื่องจากมีความสำคัญมาก ดังที่นักวิชาการกล่าวว่า การนำ (Leading) เป็นหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหารถ้าสามารถขึ้นได้ดีจะเกิดผลสำเร็จกับองค์การและผู้เกี่ยวข้องอย่างน้อย 3 ด้าน ได้แก่ ด้านผู้บริหารได้รับการยอมรับนับถือและประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์ ด้านบุคลากรในองค์การเรียนรู้และพัฒนาตนเองเพื่อเป็นผู้นำที่ดีต่อไปในอนาคต มีความร่วมมือร่วมใจและทุ่มเททำงานอย่างเต็มที่ตามกำลังความรู้ความสามารถ ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และริเริ่มในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การอย่างต่อเนื่อง ด้านองค์การประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551, หน้า 154-155)

2.2 แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิจัยงานวิจัยมีทั้งด้านการวางแผนการจัดองค์การ การนำ และการควบคุม ตามหน้าที่ทางการบริหาร อาจเนื่องจากผลผลิตจากการบริหารงานวิจัยยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร จึงมีจุดที่ควรพัฒนา เพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นสอดคล้องกับที่นักวิชาการระบุว่าหน้าที่ทางการบริหาร 4 ด้านดังกล่าว เป็นสิ่งที่ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จต้องทำ เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องกันสัมพันธ์กัน เพื่อนำทรัพยากรทางการบริหารมาใช้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2549, หน้า 13) และมีความสำคัญที่สุดต่อขั้นตอนของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ การวางแผนสำคัญต่อการจัดสร้างกลยุทธ์ การจัดองค์การและการนำสำคัญต่อ

การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การควบคุมสำคัญต่อการประเมินกลยุทธ์ (เดวิด, 2550, หน้า 99)

3. ผลการศึกษากลยุทธ์และแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานวิจัย อภิปรายดังนี้

3.1 กลยุทธ์การบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ประสบความสำเร็จ ในเรื่องสนับสนุนส่งเสริมการเผยแพร่และการใช้ประโยชน์ของการวิจัย มีมากที่สุด อาจเนื่องจาก เป็นบทบาทหน้าที่สำคัญสถาบันอุดมศึกษาที่ต้องเผยแพร่องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัยให้แพร่หลาย รวมทั้งส่งเสริมให้มีการประยุกต์ใช้ข้อค้นพบจากการวิจัยเพื่อประโยชน์ในการกำหนดนโยบายการวิจัยต่อเนื่อง และการนำไปใช้ประโยชน์จริง (สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ, 2551ก, หน้า 53) ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยที่เสนอแนะว่า ควรให้มีการเผยแพร่ผลงานวิจัยสู่สังคม หรือใช้ประโยชน์จากผลงานวิจัยให้มากขึ้น และควรจัดตั้งหน่วยงานเชื่อมโยงองค์ความรู้สู่สังคม (ศิริโรจน์ ผลพันธิน, 2547, บทคัดย่อ)

3.2 แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ประสบความสำเร็จ ในเรื่องเกี่ยวกับสถาบันวิจัยและพัฒนาที่มีมากที่สุด อาจเนื่องจากสถาบันวิจัยและพัฒนาเป็นหน่วยงานหลักที่ได้รับมอบหมายให้บริหารงานวิจัยที่มีลักษณะเฉพาะของการบริหาร ดังที่นักวิชาการได้กล่าวว่า การบริหารงานวิจัยเป็นการบริหารงานวิชาการซึ่งต้องอาศัยกำลังความคิดของแต่ละบุคคลเป็นหลัก การบริหารจะต้องเอื้อให้ผู้วิจัยแต่ละคนสามารถใช้ความคิดได้โดยอิสระ มีโอกาสสร้างสรรค์ได้ การทำงานภายในกรอบหรือกฎเกณฑ์ต่างๆ ยังเป็นกรอบที่กระชับเท่าใดก็มิผลให้ความสามารถที่จะผลิตผลงานมีน้อยลงเท่านั้น ขณะเดียวกันการวิจัยก็จำเป็นต้องมีแรงกระตุ้น ชักนำ และดูแล จึงจะได้ผลดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งการรักษาคุณภาพของผลงานวิจัย (จรัส สุวรรณเวลา และคนอื่นๆ, 2534, หน้า110)

3.3 แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ประสบความสำเร็จ ในประเด็นเกี่ยวกับการพัฒนานุเคราะห์การมีมารองลงมา อาจเนื่องจากศักยภาพผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่เป็นปัจจัยมีความสำคัญ ดังที่นักวิชาการระบุว่า การปรับมหาวิทยาลัยเข้าสู่มหาวิทยาลัยวิจัยได้หรือไม่ขึ้น ผู้บริหารงานวิจัยในระดับต่างๆ เป็นปัจจัยสำคัญ ต้องมีคุณลักษณะที่

เหมาะสม (จรัส สุวรรณเวลา และคนอื่นๆ, 2534, หน้า 111-112) มหาวิทยาลัยเป็นกลไกการขับเคลื่อนการวิจัยเพื่อพัฒนาประเทศที่สำคัญหน่วยงานหนึ่ง ซึ่งผู้ที่เกี่ยวข้องทุกกลุ่มจำเป็นต้องมีทัศนคติที่เอื้อต่อการวิจัย มีความรู้ความสามารถตามบทบาทที่เกี่ยวข้อง และมีความสนใจในงานวิจัยอย่างแท้จริง (สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ, 2551ก, หน้า 50-54) และมีผลการวิจัยพบว่า ความรู้ความสามารถในการทำงานวิจัยในชั้นเรียนและแรงจูงใจและเจตคติต่อการทำงานวิจัยในชั้นเรียนเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิจัยในชั้นเรียน (อายุ คิดดี, 2545, บทคัดย่อ)

4. ผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง อภิปรายดังนี้

4.1 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิจัยได้ประเด็นกลยุทธ์ ซึ่งครอบคลุมกระบวนการทางการบริหารหรือหน้าที่ทางการบริหาร ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม อาจเนื่องจากการพัฒนาหน้าที่ทางการบริหารควรมีการพัฒนาทั้งระบบ จึงจะช่วยให้การบริหารงานวิจัยบรรลุเป้าหมายได้อย่างรวดเร็ว เพราะถ้าการวางแผนดี ย่อมทำให้การจัดองค์การตามแผนมีความถูกต้องเหมาะสม และการนำก็จะสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพที่ถูกต้อง ส่งผลให้การควบคุมดำเนินการได้อย่างเป็นระบบมีความชัดเจนในสิ่งที่ต้องควบคุมซึ่งจะช่วยให้การวางแผนครั้งต่อไปมีการพัฒนาสิ่งที่ยังไม่บรรลุเป้าหมายได้ถูกต้อง ดังที่นักวิชาการระบุว่าหน้าที่ทางการจัดการดังกล่าว เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องสัมพันธ์กันเป็นวงจร (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2549, หน้า 13) และเป็นกระบวนการสำคัญต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ (เดวิด, 2550, หน้า 99) ซึ่งสอดคล้องกับผลการประเมินประเด็นกลยุทธ์ ที่พบว่ามีความเหมาะสมและความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากและมากที่สุด

4.2 กลยุทธ์ : พัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศสำหรับการวางแผนบริหารงานวิจัยให้ครบถ้วน ทันสมัยและใช้งานได้รวดเร็ว และ กลยุทธ์ : ยกระดับคุณภาพการจัดทำแผนบริหารงานวิจัยโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญ เพราะการวางแผนต้องตัดสินใจกำหนดเป้าหมายและวิธีการที่เหมาะสมกับบริบทภายในและภายนอกองค์การถ้ามีข้อมูลถูกต้องจะทำให้การตัดสินใจเหมาะสม

การจัดทำแผนที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ ทำให้มีความเข้าใจเป้าหมายและวิธีการไปสู่เป้าหมายและรู้สึกเป็นเจ้าของแผนทำให้มีการนำไปสู่การปฏิบัติและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ดังที่นักวิชาการกล่าวว่า ยิ่งบุคลากรมีส่วนร่วมมากจะทำให้เกิดการสร้างสรรค์และมีข้อมูลสำหรับวางแผนและเพิ่มความเข้าใจและการยอมรับแผนมากขึ้นโดยนำไปสู่การผูกพันกับแผนซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2549, หน้า 144) การวางแผนที่ดีต้องมีการพิจารณาจากข้อมูลที่มีความแม่นยำตรง พิจารณาตัวแปรต่างๆ อย่างรอบคอบ พิจารณาความเป็นไปได้ในการปฏิบัติและผลกระทบอื่นๆที่เกิดขึ้นจากแผน (วิภาดา คุปตานนท์, 2551, หน้า 47-48) ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของการวางแผน ได้แก่ การได้รับการยอมรับจากผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานทุกคนทุกระดับ และการมีระบบข้อมูลที่ดีและข้อมูลทรงคุณค่า รวมทั้งการยอมรับหรือความมุ่งมั่นที่ต้องการบรรลุความสำเร็จที่เกิดจากการมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำแผน (สุรัสวดี ราชกุลชัย, 2547, หน้า 121-122, 181-185) และสอดคล้องกับผลการวิจัยที่พบว่าการใช้ระบบสารสนเทศช่วยในการทำงานจะช่วยแก้ปัญหาการปฏิบัติงานบริหารงานวิจัยได้ (ปรัชญา กิตติพงษ์ถาวร, 2546, หน้า ๖) ซึ่งสอดคล้องกับผลการประเมินกลยุทธ์ทั้งสองข้อนี้ที่พบว่ามีความเหมาะสมและความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

4.3 กลยุทธ์ : พัฒนาระบบและกลไกการบริหารงานวิจัยให้ชัดเจนและครอบคลุมงานวิจัยทุกด้าน เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญ เพราะการบริหารงานวิจัยจำเป็นต้องมีหน่วยงานหลายหน่วยงานร่วมมือกัน ทั้งสถาบันวิจัยและพัฒนา คณะศูนย์สำนักต่างๆ และงานการวิจัยมีหลายด้าน ดังนั้นการที่กำหนดบุคลากร และภาระงานของแต่ละหน่วยงานอย่างเหมาะสม ครบถ้วน เป็นระบบและสอดคล้องกันย่อมทำให้การดำเนินงานมีความคล่องตัวและบรรลุเป้าหมายการบริหารงานวิจัยได้อย่างรวดเร็วและยั่งยืน สอดคล้องกับที่นักวิชาการกล่าวถึง การจัดการให้มีประสิทธิภาพว่า ควรกำหนดรายละเอียดของงาน แบ่งงานให้แต่ละคนรับผิดชอบตามความเหมาะสมและตามความสามารถ ให้ผลตอบแทนด้วยความชอบธรรม และจัดให้มีการประสานงานระหว่างแผนกต่างๆ เพื่อให้ดำเนินงานราบรื่นและบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ (สมคิด บางโม, 2551, หน้า 121) การจัดการที่ดีเกิดประโยชน์และความสำเร็จต่อองค์การ

ได้แก่ ช่วยพัฒนาความรู้ความสามารถของสมาชิกองค์การและมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกองค์การ และเกิดความสำเร็จขององค์การ (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551, หน้า 126-127) ซึ่งสอดคล้องกับผลการประเมินกลยุทธ์นี้ ที่พบว่ามีความเหมาะสมและความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

4.4 กลยุทธ์ : พัฒนาการสรรหาผู้บริหารงานวิจัยและศูนย์ความเป็นเลิศทางวิชาการให้เอื้อต่อการจัดการงานวิจัย เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญ เนื่องจาก ถ้าการสรรหามีกระบวนการที่เหมาะสม ย่อมทำให้ได้ผู้บริหารที่มีลักษณะเหมาะสม มีลักษณะเอื้อต่อการบริหารงานวิจัยที่มีความต่างจากการบริหารงานอื่น ดังที่นักวิชาการ ระบุว่า ผู้บริหารงานวิจัยในระดับต่างๆเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริหารงานวิจัยประสบความสำเร็จ ทั้งผู้บริหารระดับสูงและผู้นำนโยบายการบริหารมาดำเนินการในทุกระดับ (จรัส สุวรรณเวลา และคนอื่นๆ, 2534, หน้า111-112) สภามหาวิทยาลัยและผู้บริหารมหาวิทยาลัย เป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนการพัฒนางานวิจัยของมหาวิทยาลัยเพราะเป็นผู้กำหนดนโยบายและทิศทางการพัฒนา เป็นผู้นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ การกำกับดูแลและการดำเนินการให้เกิดเป็นรูปธรรม (สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ, 2551ก, หน้า 53) สำหรับกลยุทธ์การพัฒนาศูนย์ความเป็นเลิศ มีความสำคัญเนื่องจากศูนย์ความเป็นเลิศมีภารกิจที่ต้องสร้างองค์ความรู้เฉพาะทาง ถ้าพัฒนาศูนย์ให้มีความเข้มแข็งก็จะสร้างงานวิจัยที่มีคุณภาพ และเป็นแหล่งเรียนรู้ที่จะสร้างนักวิจัยเฉพาะทางได้มากขึ้น ทำให้สร้างเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัยได้ ดังที่นักวิชาการได้กล่าวว่าถ้าต้องการให้มหาวิทยาลัยมีผลงานวิจัยที่มีคุณภาพสูงมีผลกระทบเชิงวิชาการสูงและมีปริมาณมากพอจะต้องพิจารณาเครื่องสถาบันวิจัยเฉพาะทางเสียใหม่ (วิจารณ์ พานิช, 2546, หน้า 68) ซึ่งสอดคล้องกับผลการประเมินกลยุทธ์นี้ที่พบว่ามีความเหมาะสม และเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก

4.5 กลยุทธ์ : พัฒนาศักยภาพการบริหารของผู้บริหารทุกระดับและพัฒนาศักยภาพการวิจัยของบุคลากรทุกระดับด้วยวิธีการที่หลากหลายอย่างต่อเนื่อง และกลยุทธ์ : พัฒนาการบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการวิจัยให้มีการกระจายไปยังหน่วยงานทุกระดับอย่างทั่วถึงและเพียงพอ เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญ เพราะงานวิจัยเป็นงานวิชาการที่ต้องมีความรู้เฉพาะทางในเนื้อหาที่วิจัย

และระเบียบวิธีวิจัย รวมทั้งการบริหารจัดการเพื่อให้ทำวิจัยสำเร็จอย่างมีคุณภาพนำไปเผยแพร่และใช้ประโยชน์อย่างกว้างขวาง จำเป็นต้องมีผู้บริหารของหน่วยงานทุกระดับที่มีความสามารถในการบริหารจัดการอย่างเหมาะสมกับธรรมชาติของงานด้านการวิจัย ที่จะผลักดันบุคลากรในหน่วยงานให้ทำวิจัยและการที่บุคลากรจะทำวิจัยได้อย่างมีคุณภาพต้องได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดความชำนาญและพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพเพิ่มขึ้น ทั้งนี้การพัฒนาผู้บริหารและบุคลากรให้มีศักยภาพด้านจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรที่มีการกระจายอย่างทั่วถึงและเพียงพอ สอดคล้องกับผลงานวิจัยที่พบว่า ความรู้ความสามารถในการทำงานวิจัยในชั้นเรียน งบประมาณที่ใช้ การสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ การสร้างแรงจูงใจและเจตคติต่อการทำงานวิจัยในชั้นเรียน เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิจัยในชั้นเรียน (อายุ คิดดี, 2545, บทคัดย่อ) คุณลักษณะส่วนบุคคล สมรรถภาพการวิจัย และคุณลักษณะของสถานศึกษาที่เอื้อต่อการทำวิจัยและความเป็นนักวิจัย มีอิทธิพลทางตรงต่อการมีผลผลิตภาพการวิจัย (ศจีมาศ ขวัญเมือง, 2548, บทคัดย่อ) สอดคล้องกับความเห็นของนักวิชาการที่ว่า การพัฒนาคณาจารย์ด้านการวิจัยต้องทำอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความสามารถในการวิจัย และเจตคติด้านการวิจัย ทำให้เกิดบรรยากาศและค่านิยมว่าการวิจัย คือ กระบวนการสร้างความรู้และวิจารณ์ญาณ และเป็นกระบวนการที่ใช้ในการถ่ายทอดความรู้ให้แก่นักศึกษา (จรัส สุวรรณเวลา และคนอื่นๆ, 2534, หน้า 106) ซึ่งสอดคล้องกับผลการประเมินกลยุทธ์ที่พบว่ากลยุทธ์ทั้ง 2 ข้อนี้ มีความเหมาะสมและความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุดและระดับมาก

4.6 กลยุทธ์ : มุ่งดำเนินการวิจัยที่แสดงเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัยและตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น สอดคล้องกับผลการวิจัย ที่พบว่า กลยุทธ์การบริหารงานวิจัยได้แก่ ผลักดันสู่ความเป็นเลิศในสาขาวิชา และระดมพลังและทรัพยากรเพื่อการวิจัยเฉพาะเรื่อง (พงษ์พัชรินทร์ พุฒวัฒน์, 2545, บทคัดย่อ) ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญ เพราะระบุทิศทางของการบริหารและการทำวิจัยให้กับบุคลากรอย่างชัดเจนว่ามุ่งวิจัยเพื่อสร้างเอกลักษณ์และเน้นการทำวิจัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นตามบริบท ดังปรัชญาในการก่อตั้งมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น สอดคล้องกับแนวคิดของนักวิชาการที่ว่า มหาวิทยาลัยควรมีวิธีการบริหารงานวิจัย

ซึ่งส่งเสริมให้อาจารย์ที่มีความสามารถสูง ทำงานวิจัย ทำงานวิจัยที่มีคุณภาพในเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่าง ต่อเนื่อง ให้ได้รับการอ้างอิงเพิ่มขึ้นและมีผู้ร่วมเรียนรู้มากขึ้น (วิจารณ์ พานิช, 2546, หน้า 75) ควรดำเนินการวิจัยที่ สร้างเอกลักษณ์และเพื่อพัฒนาท้องถิ่น ตามบริบทและ ศักยภาพทรัพยากรของมหาวิทยาลัย (วิจารณ์ พานิช, 2546, หน้า 65) ซึ่งสอดคล้องกับผลการประเมินกลยุทธ์ นี้ ที่พบว่า มีความเหมาะสมและความเป็นประโยชน์อยู่ใน ระดับมากที่สุด

4.7 กลยุทธ์ : พัฒนาระบบและกลไกการ ติดตามและประเมินผลการบริหารงานวิจัยของหน่วยงาน ทุกระดับให้ชัดเจนและมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง เป็นกล ยุทธ์ที่มีความสำคัญ เนื่องจากมุ่งสร้างระบบการ ตรวจสอบและติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตาม แผนบริหารงานวิจัยเพื่อให้มีการดำเนินการตามระบบ และในระหว่างดำเนินการมีปัญหาอุปสรรคอะไรเพื่อ ดำเนินการแก้ไขปรับปรุงได้ทันเวลาไม่ก่อให้เกิดความ เสียหายมาก และทราบว่าการบรรลุตามเป้าหมายหรือไม่ โดยพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในด้านการวิจัย ของทุกหน่วยงานให้มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ดังที่ นักวิชาการระบุว่า ต้องมีระบบการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับ บุคลากรและผลงานวิจัย เพื่อใช้ในการวางแผนและ บริหารงาน และการจัดทำรายงานประจำปีเพื่อให้ ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบกิจการด้านการวิจัยในระดับต่างๆ (จรัส สุวรรณเวลา และคนอื่นๆ, 2534, หน้า 106) การ ควบคุม เป็นสิ่งจำเป็นควรให้ความสำคัญและปรับปรุง ให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ เพราะการควบคุมก่อให้เกิด ประโยชน์หลายด้าน (สมคิด บางโม, 2551, หน้า 198) สอดคล้องกับผลการวิจัยที่พบว่า การบริหารจัดการ งานวิจัยจะบรรลุเป้าหมายได้ต้องมีการติดตามและ ประเมินผลการดำเนินงานในทุกขั้นตอน เพื่อการพัฒนา ระบบบริหารจัดการให้ทำงานได้เต็มศักยภาพ (สุจิรา ประยูรพิทักษ์ และคนอื่นๆ, 2550, หน้า ก-ข) ซึ่ง สอดคล้องกับผลการประเมินกลยุทธ์นี้ที่พบว่า มีความ เหมาะสมและความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

4.8 กลยุทธ์ : พัฒนาระบบและกลไกการ ติดตามและประเมินผลการทำวิจัยของบุคลากรให้ชัดเจน และมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญ เนื่องจากมุ่งสร้างระบบการติดตามหนุนเสริมและ ประเมินผลการทำวิจัยของบุคลากรอย่างครบวงจร ตั้งแต่ พัฒนาวิทยวิจัยจนถึงการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

เพื่อให้ได้งานวิจัยที่มีคุณภาพและเสร็จในเวลาที่กำหนด โดยพัฒนาทักษะการวิจัยและระบบการหนุนเสริมนักวิจัย ไปพร้อมกับการติดตามและประเมินผลการทำวิจัย สอดคล้องกับที่นักวิชาการกล่าวว่า การตรวจสอบข้อเสนอ โครงการวิจัยมีวัตถุประสงค์เชิงช่วยเหลือให้โครงการวิจัย มีคุณภาพ (วิจารณ์ พานิช, 2546, หน้า 68) และ สอดคล้องกับผลการวิจัยที่พบว่า ระบบการบริหารจัดการ งานวิจัยมีองค์ประกอบสำคัญคือ การติดตามประเมินผล และสนับสนุนการวิจัย โดยการติดตามในคณะและสถานที่ ปฏิบัติงานจริง การรายงานความก้าวหน้าและการจัด กิจกรรมอบรมหนุนเสริมทักษะการวิจัยด้านต่างๆ (ประโยชน์ คุปต์กาญจนากุล และสมศักดิ์ ชอบตรง , ม.ป.ป., หน้า 11) นวัตกรรมสำหรับการบริหารงานวิจัย แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งได้นำแนวคิดด้านการประกัน คุณภาพและแนวคิดผังดุลดัชนี มาเป็นเครื่องมือวิเคราะห์ และกำหนดตัวชี้วัด โดยประยุกต์ใช้กับขั้นตอนการบริหาร โครงการวิจัย เพื่อให้เกิดผลผลิตและผลลัพธ์อย่างเป็น รูปธรรม (นรินทร์ สิริกุลรัตน์ และคนอื่นๆ, 2550, หน้า จ-ฉ) ซึ่งสอดคล้องกับผลการประเมินกลยุทธ์นี้ที่พบว่า มี ความเหมาะสมและความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก ที่สุด

5. กลยุทธ์การบริหารงานวิจัยที่พัฒนาขึ้นมี ความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และ ความเป็นประโยชน์ ในระดับมากและมากที่สุด เนื่องจาก กระบวนการพัฒนากลยุทธ์เหมาะสม ทำให้ได้กลยุทธ์ที่มี คุณภาพ โดยวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก จากข้อมูลที่เกิดขึ้นรวบรวมด้วยการสอบถาม สัมภาษณ์ และศึกษาเอกสารทำให้ได้ข้อมูลที่ค่อนข้างครอบคลุมและ เที่ยงตรง และการยกร่างกลยุทธ์โดยผู้บริหารและ นักวิจัยที่มีความรู้และประสบการณ์ทำให้ได้กลยุทธ์ที่ สอดคล้องกับสภาพปัญหาของการบริหารงานวิจัย รวมทั้งการตรวจสอบกลยุทธ์โดยการวิพากษ์ของ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์ทำให้กลยุทธ์ที่ ยกร่างได้รับการตรวจสอบและปรับปรุงให้เหมาะสมมาก ขึ้น ซึ่งเป็นไปตามหลักการวางแผนที่ดี คือ การใช้หลัก เหตุผล ต้องพิจารณาจากข้อมูลที่มีความแม่นยำตรง พิจารณาตัวแปรต่างๆอย่างรอบคอบ พิจารณาถึงความ เป็นไปได้ในการปฏิบัติและผลกระทบอื่นๆที่เกิดขึ้นจากแผน (วิภาดา คุปตานนท์, 2551, หน้า 47-48) และ สอดคล้องกับปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของการ วางแผน ได้แก่ มีระบบข้อมูลที่ดี ข้อมูลมีคุณค่าและ

บุคลากรที่วางแผนมีคุณสมบัติเพียงพอ (สุรัสวดี ราชกุลชัย, 2547, หน้า 121-122, 181-185)

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. สภาพการบริหารงานวิจัย และปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานวิจัย อยู่ในระดับปานกลาง และปัจจัยด้านวัฒนธรรมและด้านกฎหมายส่งผลต่อการบริหารงานวิจัย ดังนั้นมหาวิทยาลัยควรเสริมสร้างสภาพและปัจจัยดังกล่าวให้มากขึ้น โดยจัดประชุมผู้เกี่ยวข้องพิจารณาสภาพที่เป็นจริงของมหาวิทยาลัยและวางแผนการพัฒนาเพื่อช่วยให้การบริหารงานวิจัยมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. มหาวิทยาลัยราชภัฏที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานวิจัย มีกลยุทธ์และแนวทางการพัฒนาในเรื่องสนับสนุนส่งเสริมการเผยแพร่และการใช้ประโยชน์ของการวิจัย เรื่องที่เกี่ยวกับสถาบันวิจัยและพัฒนา และเรื่องการพัฒนาบุคลากรมากที่สุด ดังนั้นมหาวิทยาลัยควรพิจารณาที่จะพัฒนาการบริหารงานวิจัยในเรื่องดังกล่าวโดยเลือกใช้กลยุทธ์และแนวทางการพัฒนาให้เหมาะสมกับสภาวะแวดล้อมของมหาวิทยาลัย

3. การพัฒนากลยุทธ์ในการวิจัยนี้ใช้ข้อมูลสภาพปัญหา ปัจจัย และวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกของการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง ดังนั้นมหาวิทยาลัยแต่ละแห่งควรเลือกใช้กลยุทธ์ที่สอดคล้องกับปัญหาและสภาวะแวดล้อมของมหาวิทยาลัย

4. แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิจัย และกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นครอบคลุมหน้าที่การบริหารทั้ง 4 ด้าน

ได้แก่การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม ซึ่งเป็นวงจรที่มีความสัมพันธ์กันดังนั้นในการการนำไปใช้ให้ครบจะพัฒนาการบริหารงานวิจัยได้เป็นระบบและเกิดผลอย่างรวดเร็ว

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยนี้ไม่ได้ทดลองใช้กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น ดังนั้นควรทำการวิจัยประเมินผลการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

2. มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งมีปัจจัยภายในและภายนอกบางปัจจัยแตกต่างกัน ดังนั้นควรทำการวิจัยพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยแต่ละแห่งเพื่อให้ได้กลยุทธ์ที่เหมาะสมกับสภาวะแวดล้อม

3. การวิจัยนี้เป็นการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิจัยระดับมหาวิทยาลัย ดังนั้นหน่วยงานย่อย เช่น คณะ ศูนย์ สำนักและสถาบัน ควรพัฒนากลยุทธ์ที่เหมาะสมกับสภาวะแวดล้อมของหน่วยงาน

4. มหาวิทยาลัยมีปัญหการบริหารการวิจัยมากในบางเรื่อง ตามความเห็นของอาจารย์จำนวนมากที่สุด ดังนั้นมหาวิทยาลัยแต่ละแห่งควรทำการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาการบริหารงานวิจัยให้ได้ผลอย่างยั่งยืนต่อไป

5. ข้อมูลเชิงเชิงลึกอย่างละเอียด ท่อธิบายสภาพ ปัญหา ปัญหา สาเหตุ และแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิจัย รวมทั้งปัจจัยหรือเงื่อนไขสำคัญที่ทำให้การบริหารงานวิจัยของหน่วยงานบางแห่งประสบความสำเร็จและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็นข้อมูลที่ทำเป็นต่อการพัฒนาการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยแต่ละแห่ง ดังนั้นควรทำวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อศึกษาเรื่องดังกล่าว

เอกสารอ้างอิง

การอุดมศึกษา, สำนักงานคณะกรรมการ. (2551). *กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551 - 2565)*. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.

จรัส สุวรรณเวลา และคนอื่นๆ. (2534). *บนเส้นทางสู่มหาวิทยาลัยวิจัย*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

นรินทร์ สิริกุลรัตน์ และคนอื่นๆ. (2550). *นวัตกรรมสถาบันการบริหารงานวิจัยแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.

นงลักษณ์ วิรัชชัย และ วรณีย์ เจตจำนงษ์. (2551). การประเมินอภิมานและการวิเคราะห์อภิมานรายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอกระดับอุดมศึกษา. *วารสารวิธีวิทยาการวิจัย*, 21(2), 125-145.

ปรัชญา กิตติพงษ์ถาวร. (2546). *ระบบสนับสนุนการบริหารงานวิจัย*. วิทยานิพนธ์วิศวกรรมศาสตร มหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ประโยชน์ คุปต์กาญจนากุล และสมศักดิ์ ขอบตรง. (ม.ป.ป.). *โครงการการพัฒนาระบบบริหารจัดการงานวิจัย เพื่อพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี*. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.

พงษ์พัชรินทร์ พุฒินะ. (2545). *กลยุทธ์การพัฒนาวัฒนธรรมวิจัยของอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

มานิต บุญประเสริฐและคนอื่นๆ. (2546). *รายงานการวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่*. กรุงเทพมหานคร : สำนักนโยบายและแผนการศึกษา สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2549). *การจัดการสมัยใหม่ (Modern Management)*. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสาร.

วิจารณ์ พานิช. (2546). *การบริหารงานวิจัย แนวคิดจากประสบการณ์*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.

วิเชียร วิทยอุดม. (2550). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพมหานคร : ธนัษการพิมพ์.

วิภาดา คุปตานนท์. (2551). *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ : เทคนิคการจัดการสมัยใหม่*. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรังสิต.

วีไลวรรณ วิชาจักษณกุล. (2550). *การบริหารจัดการพัฒนาข้อเสนอโครงการวิจัย*. เพชรบูรณ์ : คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์.

ศจีมาศ ขวัญเมือง. (2548). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลิตภาพการวิจัยของอาจารย์มหาวิทยาลัยของรัฐ : การวิเคราะห์ สิสเรลและเครือข่ายใยประสาท*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศิโรจน์ ผลพันธิน. (2547). *รูปแบบการบริหารงานวิจัยของสถาบันอุดมศึกษา*. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.

สุจิรา ประยูรพิทักษ์ และคนอื่นๆ. (2550). *แนวทางพัฒนาความเข้มแข็งในระบบการบริหารจัดการงานวิจัยของมหาวิทยาลัยพายัพ*. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.

สุรัสวดี ราชกุลชัย. (2547). *การวางแผนและการควบคุมทางการบริหาร*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เออร์แลนด์ และ ฮอสคิสสัน. (2551). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). (แปลจาก Strategic Management โดย เอกชัย อภิศักดิ์กุล และทัศนะ บุญขวัญ). กรุงเทพมหานคร : เซนเกจเลนนิ่ง.

เดวิด. (2550). *การบริหารเชิงกลยุทธ์*. (แปลจาก Strategic Management โดย สาโรจน์ โอพิทักษ์ชิน).

กรุงเทพมหานคร : เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.

รอบบินส์ และคูลเทอร์. (2551). *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). (แปลจาก Management โดย วิรัช สงวนวงศ์วาน). กรุงเทพมหานคร : เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.