บทที่ 2

เอกสารที่เกี่ยวข้อง

2.1 ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับ สำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร (องค์การมหาชน)

2.1.1 ประวัติความเป็นมาและเจตนารมณ์ในการก่อตั้งสำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร (สวก.)

ตามที่คณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบที่จะปฏิบัติตามเงื่อนไขผูกพัน (Policy Matrix) โครงการเงินกู้เพื่อ ปรับโครงสร้างภาคเกษตร (Agricultural Sector Program Loan หรือ ASPL) ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการสร้างเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันเพื่อการส่งออก เมื่อวันที่ 6 กรกฎาคม พ.ศ. 2542 ได้ระบุถึงเรื่องการเสริมสร้างความเข้มแข็งด้านงานวิจัยและเทคโนโลยีไว้หลายประการที่สำคัญ คือ การจัดตั้ง National Agricultural Research Council (NARC) และการจัดตั้งกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีในเชิงพาณิชย์ (Commercial Technology Development Fund หรือ CTDF) ซึ่งต่อมาคณะรัฐมนตรีได้มีมติให้จัดตั้ง โครงการกองทุนพัฒนางานวิจัยการเกษตรและบุคลากร ภายใต้แผนงานวิจัยแลพัฒนาเทคโนโลยีการเกษตร เพื่อสนับสนุนการวิจัยเชิงพาณิชย์และงานวิจัยที่มีลำดับความสำคัญสูง รวมทั้งพัฒนาบุคลากรด้านการวิจัย โดยในครั้งนี้คณะรัฐมนตรีได้อนุมัติวงเงิน 3,000 ล้านบาทให้แก่กองทุนฯ

กระทรวงการเกษตรและสหกรณ์ได้จัดตั้ง “สำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร (สวก.) ” ขึ้นในรูปองค์การมหาชน ภายใต้สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เพื่อทำหน้าที่ในการบริหากองทุนพัฒนางานวิจัยการเกษตรและบุคลากร รวมทั้งแต่ตั้งคณะกรรมการพัฒนางานวิจัยการเกษตรเพื่อทำหน้าที่ในลักษณะ National Agricultural Research Council (NARC) โดยมีรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์เป็นประธาน

การจัดตั้ง สวก. ในรูปองค์การมหาชนประสบผลสำเร็จในวันที่ 14 มีนาคม พ.ศ. 2546 ภายใต้พระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร พ.ศ. 2546 ซึ่งมีผลบังคับใช้ในวันที่ 15 มีนาคม พ.ศ. 2546 โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการจัดตั้ง สวก. ไว้ดังต่อไปนี้

1) ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนางานวิจัยการเกษตร
2) ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาบุคลากรด้านการวิจัยการเกษตร
3) จัดให้มีการศึกษา ค้นคว้า วิจัย พัฒนาและเผยแพร่ข้อมูลและสารสนเทศในด้านการเกษตร
4) ร่วมมือทางวิชาการกับสถาบันการศึกษาหรือสถาบันอื่นของรัฐและเอกชนในการผลิตและพัฒนางานวิจัยและนักวิจัยการเกษตรทั้งในประเทศและต่างประเทศ
5) เป็นศูนย์กลางในการให้บริการข้อมูลและสารสนเทศในด้านการเกษตรที่ได้จากการศึกษา ค้นคว้า วิจัย และพัฒนา ตลอดจนการเชื่อมโยงกับสถาบันการศึกษาและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ
6) ส่งเสริมให้เกิดกิจกรรมทางวิชาการเพื่อเผยแพร่ความรู้ในรูปแบบต่างๆ เช่น การจัดพิมพ์เอกสาร การจัดทำสื่อโสตทัศน์ การสัมมา การประชุมเชิงปฏิบัติการ การจัดนิทรรศการ หรือการดำเนินการอื่นใดที่เกี่ยวกับการเผยแพร่ความรู้ในด้านการเกษตร

2.1.2 วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์การดำเนินงานของสำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร

2.1.2.1 วิสัยทัศน์

" สวก. เป็นผู้นำในการเสริมสร้างงานวิจัย พัฒนานักวิจัย และเป็นแหล่งความรู้ด้านการเกษตรเพื่อความเข้มแข็งและยั่งยืนของประเทศ"

2.1.2.2 เป้าประสงค์

สวก. กำหนดเป้าประสงค์ของการดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์ด้านการดำเนินงานสำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร (องค์การมหาชน) ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555-2559) ไว้ คือ

"สามารถสร้างรายได้ให้แก่ประเทศ จำนวน 20,000,000 บาท ภายใน 5 ปี"

2.1.2.3 พันธกิจ

พันธกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ด้านการดำเนินงานสำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร (องค์การมหาชน) ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555-2559) แบ่งเป็น 3 ด้าน คือ

1. *ส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยการเกษตร*
2. *ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรด้านการวิจัยการเกษตร*

3. ส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัย พัฒนา และเผยแพร่ข้อมูลและสารสนเทศด้านการวิจัยการเกษตร

2.1.2.4 ยุทธศาสตร์ 4 ด้านของ สวก.

เพื่อให้การดำเนินงานเป็นอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดตั้ง สวก. ได้จัดทำยุทธศาสตร์การวิจัยการเกษตรเชิงพาณิชย์เพื่อใช้เป็นกรอบในการดำเนินงานของ สวก. ทั้งสิ้น จำนวน 3 ฉบับ ดังนี้

ยุทธศาสตร์การดำเนินงาน สวก. ฉบับที่ 1 ระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ. 2547-2551)
ยุทธศาสตร์การดำเนินงาน สวก. ฉบับที่ 2 ระยะเวลา 3 ปี (พ.ศ. 2552-2554)
ยุทธศาสตร์การดำเนินงาน สวก. ฉบับที่ 3 ระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ. 2555-2559)

ในปัจจุบันการดำเนินงานของ สวก. อยู่ภายใต้แผน "ยุทธศาสตร์การดำเนินงานสำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร (องค์การมหาชน) ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555-2559)" ประกอบด้วย 4 ด้านหลัก คือ

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างงานวิจัยเชิงรุก โดยเน้นวิจัยเชิงพาณิชย์ สาธารณะ และนโยบาย

กลุ่มเป้าหมายที่ 1 ภาคธุรกิจ มุ่งเน้น SMEs (การวิจัยเชิงพาณิชย์) สวก. มีเป้าประสงค์ที่จะให้ภาคธุรกิจสามารถนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์[1]ในเชิงพาณิชย์ โดยมีกลยุทธ์ในการดำเนินการดังนี้

(1) ส่งเสริมและสนับสนุนนักวิจัย พัฒนาและสร้างนวัตกรรม
(2) สร้างผลงานตรงตามความต้องการของผู้ใช้
(3) การสร้างเครือข่าย
(4) การสร้างแรงจูงใจให้นักวิจัยสร้างนวัตกรรมและภาคเอกชนลงทุนวิจัย
(5) กระตุ้น/จูงใจภาคธุรกิจมารับถ่ายทอดเทคโนโลยี
(6) บริการหลังการถ่ายทอดเทคโนโลยี

---

[1]การนำไปใช้ประโยชน์ หมายความว่า ผลลัพธ์ของโครงการวิจัยที่ สวก. ให้การสนับสนุนและมีศักยภาพในเชิงพาณิชย์ ได้มีการนำไปใช้ประโยชน์ในรูปแบบต่างๆ ตั้งแต่การขยายผลโครงการขั้นการพัฒนาไปสู่ระดับการใช้ประโยชน์ การผลิตเพื่อทดสอบตลาด การพัฒนาเพื่อยืนยันเทคโนโลยี การผลิตเพื่อให้ทดลองใช้ผลงานวิจัย การอนุญาตให้ใช้สิทธิผลงานวิจัย ทรัพย์สินทางปัญญา การร่วมทุนกับนิติบุคคลอื่น โดยสำนักงานเป็นผู้ดำเนินการเอง หรือร่วมกับหน่วยงาน บุคคล องค์กรต่างๆ และการใช้ประโยชน์นั้นก่อให้เกิดผลกระทบในเชิงบวกต่อสังคมและประเทศ

กลุ่มเป้าหมายที่ 2 เกษตรกรและผู้บริโภค (การวิจัยเชิงสาธารณะ) สวก. มีเป้าประสงค์ที่จะสร้างงานวิจัยในด้านการเกษตรเชิงสาธารณะที่กลุ่มเป้าหมาย (เกษตรกรและผู้บริโภค) นำไปใช้ประโยชน์ โดยมีกลยุทธ์ในการดำเนินการ ดังนี้

(7) การแสวงหาข้อเสนอโครงการที่ตรงต่อความต้องการของกลุ่มเป้าหมายเพื่อนำไปสู่การใช้ประโยชน์

กลุ่มเป้าหมายที่ 3 ผู้กำหนดนโยบาย (การวิจัยเชิงนโยบาย) สวก. มีเป้าประสงค์ที่จะสร้างผลงานวิจัยที่สามารถนำไปกำหนดนโยบายด้านการเกษตรได้ โดยมีกลยุทธ์ในการดำเนินการ ดังนี้

(8) สร้างกลไกความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นในกระทรวง/ท้องถิ่น
(9) กระบวนการสรรหาผู้เชี่ยวชาญที่เป็นที่ยอมรับ
(10) การสร้างแรงจูงใจให้นักวิจัยมาทำวิจัยเชิงนโยบายและสาธารณะมากขึ้น
(11) กระบวนการผลักดันให้สำนักงานฯ เป็นหน่วยงานหลักในการศึกษางานด้านนโยบายนำไปสู่การนำไปใช้แก้ปัญหาในเรื่องเร่งด่วน
(12) มีกระบวนการผลักดันผลการวิจัย เช่น Policy Forum/Brief

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนานักวิจัยและเครือข่าย โดยเน้นบุคลากรกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในลักษณะต่อยอด

กลุ่มเป้าหมาย คือ นักวิจัยในกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ สวก. มีเป้าประสงค์ที่จะให้บุคลากรของกระทรวงฯ มีขีดความสามารถด้านการวิจัยที่สูงขึ้น โดยมีกลยุทธ์ในการดำเนินการ ดังนี้

(1) การพัฒนาบุคลากรในกระทรวงเกษตรที่มีอยู่เดิม
(2) การสร้างบุคลากรด้านการวิจัยการเกษตรรุ่นใหม่ ทดแทนนักวิจัยที่มีอยู่เดิม

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริหารจัดการและสื่อสารองค์ความรู้ เพื่อประโยชน์สาธารณะในรูปแบบที่สามารถเข้าใจได้ง่าย

กลุ่มเป้าหมายที่ 1 นักวิชาการ/นักวิจัย สวก. มีเป้าประสงค์ที่จะสร้างฐานข้อมูลด้านการเกษตรที่มีความทันสมัย โดยมีกลยุทธ์ในการดำเนินการ คือ

(1) สนับสนุน/ผลักดันการพัฒนาศูนย์กลางข้อมูลงานวิจัยการเกษตร

กลุ่มเป้าหมายที่ 2 สาธารณะ (ประชาชนทั่วไปและเกษตรกร) สวก. มีเป้าประสงค์ที่จะสร้างองค์ความรู้ด้านการเกษตรที่เข้าใจง่ายสำหรับเกษตรกร ผู้บริโภค และบุคคลทั่วไป โดยมีกลยุทธ์ในการดำเนินการ ดังนี้

(2) พัฒนาและจัดทำสื่อความรู้ด้านการเกษตรที่เข้าใจง่ายโดยผ่านกระบวนการมีส่วนร่วม

(3) การผลักดันผลงานวิจัยโดยใช้สื่อสาธารณะเพื่อการเผยแพร่ให้เป็นประโยชน์

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

กลุ่มเป้าหมาย คือ องค์กร/คนในองค์การ (เพื่อมุ่งสู่ระบบบริหารงานวิจัยของประเทศต่อไปในอนาคต) สวก. มีเป้าประสงค์ที่จะเป็นหน่วยงานให้ทุนวิจัยที่มีบุคลากรที่มีความเป็นมืออาชีพ มีระบบงานที่ทันสมัยและมีความคล่องตัวสูง มีกลยุทธ์การบริหารจัดการที่ดี มีความมั่นคงทางการเงิน และเป็นที่รู้จักและยอมรับอย่างกว้างขวาง โดยมีกลยุทธ์ในการดำเนินการ คือ

(1) การแสวงหาบุคลากรใหม่ที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ตามที่ สวก. ต้องการ

(2) การพัฒนาความพร้อมทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ และพัฒนาขีดสมรรถนะ เพื่อให้บุคลากรของ สวก. มีความเป็นมืออาชีพ

(3) การนำระบบคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการปฏิบัติงาน

(4) การทบทวนแก้ไขข้อบังคับ/กฎ/ระเบียบ ให้มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงานตามรูปแบบขององค์การมหาชน

(5) การกำหนดกลยุทธ์/แผนปฏิบัติงานที่เหมาะสม

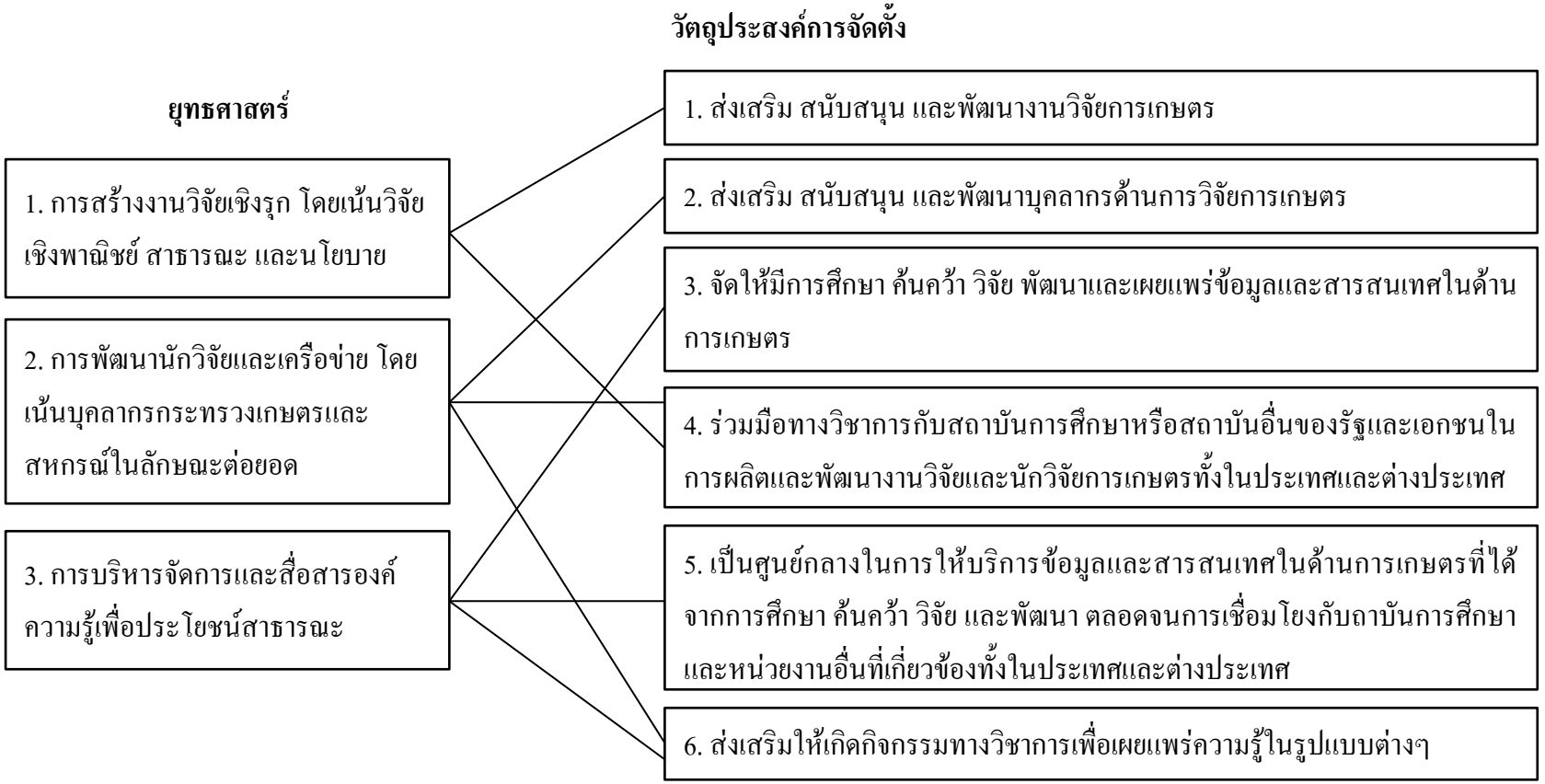
(6) การสร้างภาพลักษณ์และประชาสัมพันธ์องค์กรให้เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง

(7) การสร้างและพัฒนาความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก

(8) การติดต่อประสานงานและต่อรองอัตราดอกเบี้ยกับธนาคารรัฐทั้ง 5 แห่ง เพื่อขออัตราดอกเบี้ยเงินฝากประจำเป็นกรณีพิเศษ

หากวิเคราะห์ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ที่ 1-3 กับวัตถุประสงค์การจัดตั้งของ สวก. จะได้ภาพความสัมพันธ์ ดังนี้

ภาพที่ 2.1 ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ที่ 1-3 กับวัตถุประสงค์การจัดตั้งของ สวก.



ที่มา: ยุทธศาสตร์การดำเนินงานสำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร (องค์การมหาชน) ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555-2559) หน้า 34

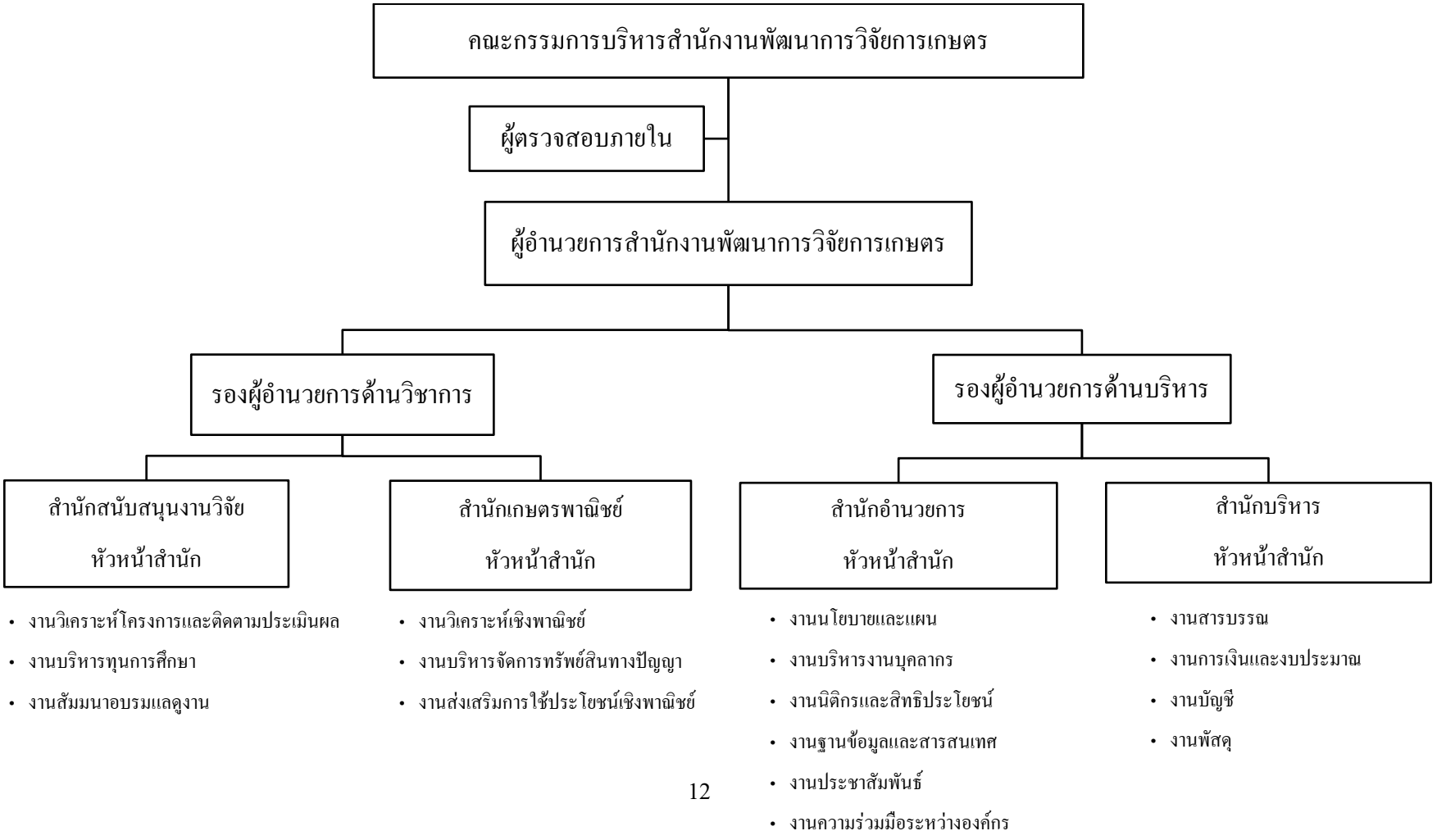
2.1.3 โครงสร้างองค์กร

ในปี พ.ศ. 2556 สวก. ได้มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การจากภาพที่ 2.2 เป็นภาพที่ 2.3 จะเห็นว่า สวก. มีการแบ่งโครงสร้างตามหน้าที่การทำงาน (Functional Organization Structure) ซึ่งก่อให้เกิดผลดีในด้านการพัฒนาความเชี่ยวชาญในหน้าที่ของบุคลากรในแต่ละฝ่าย อีกทั้งยังทำให้การประสานงานในแต่ละฝ่ายเป็นไปอย่างง่ายขึ้น อย่างไรก็ตามหากมีการกำหนดขอบเขตหรือการวางแผนการทำงานในแต่ละฝ่ายที่ไม่ชัดเจน หรือรัดกุมเพียงพออาจทำให้การทำงานเกิดการปัดความรับผิดชอบ หรือการเกี่ยงกันในการทำงานได้

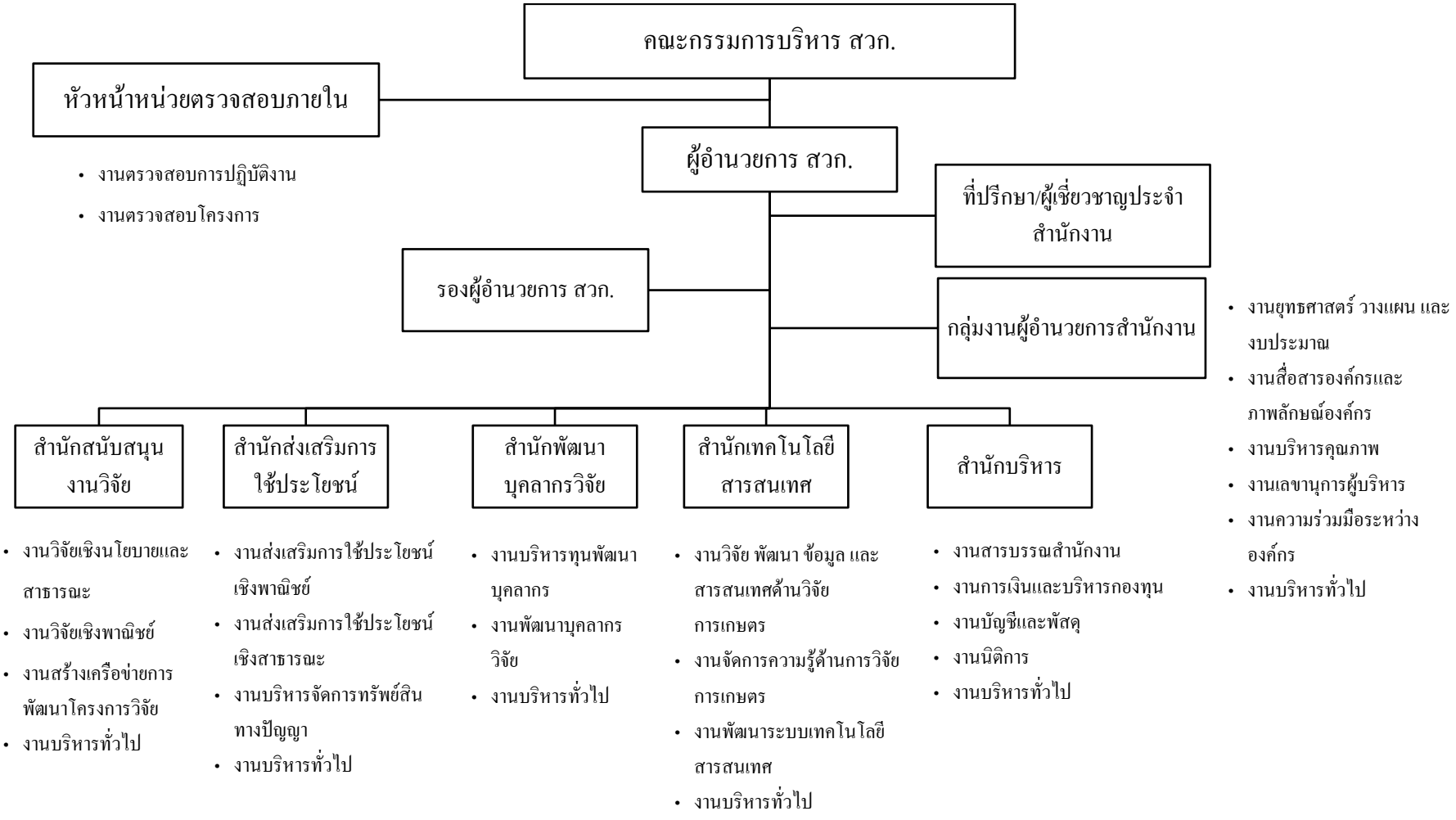
จากการพิจารณาโครงสร้างองค์กรของ สวก. จะเห็นว่า สวก. มีเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารงานที่ค่อนข้างแบนราบมากกว่าเดิม โดยแบ่งระดับการบริหารออกเป็น 2 ระดับ โดยมีผู้บริหารระดับสูงสุด คือ ผู้อำนวยการ สวก. ซึ่งได้รับการแต่งตั้งจากคณะกรรมการบริหาร สวก. โดยผู้อำนวยการ สวก. จะหน้าที่บริหารกิจการของสำนักงานให้เป็นไปตาม กฎหมาย วัตถุประสงค์ของสำนักงาน ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อกำหนด นโยบาย มติ และประกาศของคณะกรรมการ และเป็นผู้บังคับบัญชาเจ้าหน้าที่และลูกจ้างทุกตำแหน่ง เว้นแต่ผู้ดำรงตำแหน่งผู้ตรวจสอบภายใน ผู้อำนวยการ สวก. จะมีผู้ช่วยในการดำเนินงานให้เป็นไปตามหน้าที่ที่กล่าวมาขั้นต้น คือ รองผู้อำนวยการ สวก. และตำแหน่งผู้บริหารระดับรองลงมา คือ หัวหน้าสำนักต่างๆ ของ สวก.

สวก. มีคณะกรรมการบริหาร ซึ่งประกอบด้วย ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม ปลัดกระทรวงการคลัง ปลัดกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ปลัดกระทรวงพาณิชย์ และผู้อำนวยการสำนักงานฯ ซึ่งดำรงตำแหน่งกรรมการควบคู่กับเลขานุการการคณะกรรมการบริหารสำนักงานฯ โดยคณะกรรมการบริหาร สวก. จะทำหน้าที่ควบคุมดูแลสำนักงานให้ดำเนินกิจการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งรวมไปถึงการกำหนดนโยบายการบริหารงาน การจัดหาทุน และให้ความเห็นชอบแผนการดำเนินงานของสำนักงาน นอกจากนี้ยังเป็นผู้อนุมัติแผนการลงทุน แผนการเงิน และงบประมาณประจำปีของสำนักงาน อีกทั้งยังทำการควบคุมดูแลการดำเนินงานและบริหารงานทั่วไป ตลอดจนออกระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ หรือ ข้อกำหนดเกี่ยวกับสำนักงาน

ภาพที่ 2.2 โครงสร้างการบริหารงานและแบ่งส่วนงาน สำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร (องค์การมหาชน) ปี พ.ศ. 2555 (ที่มา: รายงานประจำปี 2555 สวก.)



ภาพที่ 2.3 โครงสร้างการบริหารงานและแบ่งส่วนงาน สำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร (องค์การมหาชน) ปี พ.ศ. 2556 (ที่มา: รายงานประจำปี 2556 สวก.)



2.1.4 ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในหนึ่งทศวรรษที่ผ่านมา

ความเปลี่ยนแปลงด้านการสนับสนุนทุนวิจัยการเกษตร

1. <u>การเปลี่ยนแปลงด้านการกำหนดกรอบการวิจัย</u>

จากเจตนารมณ์ในการก่อตั้ง สวก. ซึ่งมีหน้าที่บริหารกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีในเชิงพาณิชย์ (Commercial Technology Development Fund หรือ CTDF) ทำให้ สวก. มีข้อจำกัดในการให้ทุนการวิจัยด้านการเกษตรเชิงพาณิชย์เท่านั้น โดยไม่เน้นการให้ทุนการวิจัยในงานวิจัยพื้นฐาน (basic research) แต่อย่างไรก็ตามหากพิจารณาถึงโครงการที่ สวก. สนับสนุนในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมานั้น (แม้แต่ก่อนการเปลี่ยนแปลงนโยบายการสนับสนุนวิจัย) ก็จะเห็นว่ามีหลายโครงการที่ไม่น่าจะเข้าข่ายงานวิจัยเกษตรเชิงพาณิชย์

ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2555 เป็นต้นมา สวก. ได้เปลี่ยนแนวทางการสนับสนุนงานวิจัยด้านการเกษตรในกรอบที่กว้างขึ้นนอกเหนือไปจากการวิจัยเกษตรเชิงพาณิชย์เท่านั้น โดยมีการเปลี่ยนพันธกิจข้อแรกจาก “ส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยเกษตรเชิงพาณิชย์” เป็น “ส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยการเกษตร” และได้ปรับปรุงแนวทางการให้ทุนวิจัยการเกษตร ออกเป็น 3 แนวทาง คือ

- ทุนวิจัยการเกษตรเชิงพาณิชย์ ร้อยละ 60 เพื่อสร้างความมั่นคงทางการเงินให้แก่ สวก.
- ทุนวิจัยการเกษตรเชิงสาธารณะ ร้อยละ 30 โดยมุ่งส่งเสริมงานวิจัยการเกษตรที่จะเกิดประโยชน์ต่อภาคการเกษตรในวงกว้าง
- ทุนวิจัยการเกษตรเชิงนโยบายร้อยละ 10 เพื่อนำผลงานวิจัยไปสู่การใช้ประโยชน์แก่ภาครัฐ ส่งผลให้เกิดการตัดสินใจในการกำหนดนโยบายอย่างแม่นยำและเหมาะสม

อย่างไรก็ตามการจัดสรรงบประมาณในสัดส่วน 60:30:10 ก็ได้ถูกยกเลิกไปเนื่องมาจากการขาดความยืดหยุ่น ทำให้เสียโอกาสสนับสนุนการวิจัยที่มีโอกาสสร้างผลกระทบในวงกว้าง ทำให้ในปัจจุบันเหลือเพียงแต่แนวทางการใน 3 แนวทางโดยไม่จำกัดสัดส่วนในการสนับสนุน

นอกจากนี้ จากการประชุมหารือเพื่อระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับทิศทางการดำเนินการของ สวก. ระหว่างวันที่ 6-7 กรกฎาคม พ.ศ. 2557 นั้น คณะกรรมกาบริหาร สวก. และที่ประชุม ได้เสนอแนวทางในการสนับสนุนงานวิจัยเพิ่มเติมนอกเหนือจากการเพิ่มการสนับสนุนงานวิจัยเชิงสาธารณะ และเชิงนโยบาย โดยเน้นการสร้างงานวิจัย 3 ส่วน ประกอบด้วย

(1) งานวิจัยแก้ปัญหาเร่งด้วย คือ การสนับสนุนทุนเพื่อแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าหรือปัญหาเร่งด่วนที่เฉพาะเจาะจง โดยมีสินค้าเกษตรที่สำคัญ ได้แก่ ข้าว กุ้ง ยางพารา ลำไย ผลไม้ และอื่นๆ

(2) งานวิจัยเพื่อสร้างนวัตกรรม คือ การให้ทุนสนับสนุนงานวิจัยที่สร้างสิ่งใหม่ๆ (Open Idea) สร้างความต้องการใหม่ๆ ให้กับผู้บริโภค สร้างทางออกหรือทางเลือกในการพัฒนาสินค้าเกษตร โดยครอบคลุมทุกสินค้าเกษตรที่มีศักยภาพหรือมีแนวความคิดใหม่

(3) งานวิจัยที่แก้ปัญหาระยะกลางและระยะยาว คือ การสนับสนุนทุนวิจัยเพื่อมุ่งเน้นการแก้ปัญหาระยะกลาง และระยะยาว เพื่อสร้างผลกระทบทางบวกต่อ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยมีลักษณะงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีศักยภาพ งานวิจัยที่มีผลต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) หรือมีผู้ที่เกี่ยวข้องจำนวนมาก งานวิจัยเพื่อรองรับปัญหาการเปลี่ยนแปลงสภาวะภูมิอากาศโลก งานวิจัยเพื่อการพัฒนาด้านตลาด โดยมีสินค้าเกษตรที่สำคัญ ดังนี้

- กลุ่มสินค้าพืช ได้แก่ ข้าว ยางพารา อ้อยและน้ำตาล มันสำปะหลัง ปาล์มน้ำมัน
- กลุ่มสินค้าปศุสัตว์ ได้แก่ ไก่เนื้อ ไก่ไข่ สุกร โคนม โคเนื้อ แพะ
- กลุ่มสินค้าประมง ได้แก่ กุ้งขาว กุ้งก้ามกราม ปลาและผลิตภัณฑ์น้ำจืด ปลาสวยงาม พรรณไม้น้ำ

ดังนั้น ในการกำหนดกรอบการสนับสนุนทุนการวิจัยของ สวก. จะเป็นการใช้แนวทางใน 3 ด้านประกอบกัน คือ

(1) กรอบประเภททุนวิจัย 3 ด้าน ได้แก่ งานวิจัยเชิงพาณิชย์ งานวิจัยเชิงสาธารณะ และงานวิจัยเชิงนโยบาย

(2) กรอบงานวิจัยเพิ่มเติม 3 ด้าน ได้แก่ งานวิจัยการแก้ปัญหาเร่งด่วน งานวิจัยเพื่อสร้างนวัตกรรม และงานวิจัยที่แก้ปัญหาระยะกลางและระยะยาว

(3) กลุ่มสินค้าโภคภัณฑ์ที่ สวก. เห็นว่ามีความสำคัญและควรมีการวิจัยและพัฒนาในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มสินค้าโภคภัณฑ์นั้นๆ

2. <u>การเปลี่ยนแปลงระดับขั้นงานวิจัย</u>

อีกหนึ่งความเปลี่ยนแปลงของการดำเนินงานด้านการสนับสนุนทุนการวิจัยของ สวก. ในระยะที่ผ่านมา คือ การเพิ่มระดับขั้นงานวิจัยจากเดิมที่มี 4 ระดับ (ได้แก่ การวิจัยพื้นฐาน การวิจัยประยุกต์ การวิจัยพัฒนาเชิงทดลอง และการวิจัยต้นแบบ) เป็น 6 ระดับ โดยมีการเพิ่มการวิจัยเพื่อขยายผล และการใช้ประโยชน์เข้ามาในปีงบประมาณ 2555 ซึ่งการวิจัยในแต่ละระดับมีคำจำกัดความ ดังนี้

(1) การวิจัยพื้นฐาน (Basic Research) เป็นการศึกษาค้นคว้าในทางทฤษฎีหรือในห้องทดลอง เพื่อหาความรู้ใหม่ๆ เกี่ยวกับสมุหฐานของปรากฏการณ์และความจริงที่สามารถสังเกตได้ โดยที่ยังไม่มีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนหรือเฉพาะเจาะจงในการนำผลการวิจัยไปใช้ในงานทางปฏิบัติ หรือเป็นการวิจัยที่มีจุดมุ่งหมายในการหาความรู้ใหม่ เพื่อขยายความรู้ทางวิชาการเพื่อสร้างทฤษฎีใหม่หรือตรวจสอบทฤษฎีเดิมที่มีอยู่แล้ว เช่น โครงการพัฒนาพันธุ์ข้าวหอม

(2) การวิจัยประยุกต์ (Applied Research) เป็นการศึกษาค้นคว้าเพื่อหาความรู้ใหม่ๆ โดยมีวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายเบื้องต้นที่จะนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยมุ่งเน้นการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ได้โดยตรง และมีเป้าหมายหลักของงานวิจัยและพัฒนา คือ การนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์เพื่อการแก้ปัญหาในกระบวนการผลิต การตลาด อุตสาหกรรม หรือสังคม ฯลฯ เช่น โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์เครื่องสำอาง อาหารเสริมและยาจากลองกอง

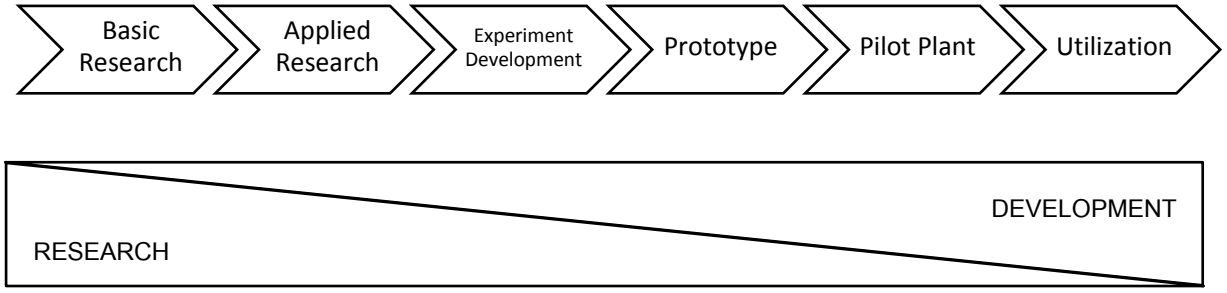
(3) การวิจัยพัฒนาเชิงทดลอง (Experimental Development) หมายถึง การศึกษาอย่างมีระบบ โดยนำความรู้ที่มีอยู่แล้วจากการวิจัยหรือจากประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมาสร้างวัตถุดิบ เครื่องมือ ผลิตภัณฑ์ กระบวนการผลิต ระบบ และบริการใหม่ๆ หรือการปรับปรุงผลิตภัณฑ์/กระบวนการผลิตเดิมที่มีอยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้น โดยใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ที่มุ่งเน้นการศึกษาความเปลี่ยนแปลงของตัวแปรที่เกี่ยวข้องภายใต้เงื่อนไขที่มีการควบคุมโดยกระบวนการวิจัย เช่น โครงการการผลิตไบโอดีเซลด้วยกระบวนการกระตุ้นด้วยเอนไซม์ไลเพส

(4) การวิจัยต้นแบบ (Prototype) เป็นการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้จากผลงานวิจัยที่จะนำไปสู่การเกิดกระบวนการผลิตหรือเทคโนโลยีใหม่ ซึ่งแบบได้เป็น 3 ระดับ (1) ต้นแบบระดับห้องปฏิบัติการ (Laboratory scale prototype) (2) ต้นแบบระดับที่ต้องการการพัฒนาต่อในระดับโรงงานต้นแบบ (Pilot scale prototype) และ(3) ต้นแบบระดับอุตสาหกรรม (Industrial scale prototype) เช่น โครงการพัฒนาชุดทดสอบเพื่อวินิจฉัยสภาวะการติดเชื้อแลปโตสไปร่า และ serovars ที่เป็นสาเหตุของการติดเชื้อในปศุสัตว์

(5) การวิจัยเพื่อขยายผล (Pilot Plant) เป็นการวิจัยการขยายผลโดยนำผลิตภัณฑ์หรือชิ้นงานต้นแบบมาพัฒนากระบวนการหรือเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตเพื่อนำไปสู่เชิงพาณิชย์ (commercial scale) เพื่อพัฒนาระบบและวางแนวทางสำหรับการบริหารจัดการผลผลิตหรือเทคโนโลยีที่ได้จากการวิจัย เช่น โครงการปรับปรุงตำรับ Longanoid ครีมป้องกันข้อเข่าเสื่อมจากการสกัดเมล็ดลำไยและการทดสอบประสิทธิผลทางคลินิก

(6) การใช้ประโยชน์ (Utilization) เป็นการผลิตผลผลิตจากงานวิจัยขนาดใหญ่ (mass production) เพื่อการค้าหรือการพาณิชย์ (Commercialization) หรือนำออกสู่สาธารณะเพื่อการใช้ประโยชน์

ภาพที่ 2.4 แผนภาพแสดงระดับขั้นงานวิจัยของ สวก.



ที่มา: เอกสารคำจำกัดความระดับงานวิจัย สวก.

ทั้งนี้ การเปลี่ยนแปลงระดับขั้นงานวิจัยของ สวก. ดังกล่าว เกิดขึ้นเนื่องมาจากการที่เอกชนมีความไม่มั่นใจว่าผลงานวิจัยที่วิจัยและพัฒนาขึ้นมาถึงในระดับต้นแบบแล้ว จะสามารถนำไปขยายผลในเชิงพาณิชย์ได้ หรือในกรณีที่เป็นผลิตภัณฑ์จะมีตลาดรองรับผลิตภัณฑ์หรือไม่ ทำให้ภาคเอกชนเกิดความกังวลว่าหากลงทุนซื้อเทคโนโลยีต่างๆ แล้ว อาจเกิดความไม่คุ้มค่าขึ้นในอนาคต ทาง สวก. ก็ได้ตระหนักถึงสาเหตุในดังกล่าว จึงได้มีการเพิ่มการสนับสนุนงานวิจัยในระดับที่ 5 และ 6 ขึ้น เพื่อเป็นการยืนยันเทคโนโลยี หรือเป็นการทดสอบตลาดของผลิตภัณฑ์ที่ได้จากงานวิจัย ซึ่งจะมีส่วนช่วยให้เอกชนเกิดความมั่นใจว่าเมื่อลงทุนในการถ่ายทอดเทคโนโลยีแล้วจะสามารถสร้างประโยชน์ให้กับธุรกิจได้และจะส่งผลให้โอกาสในการถ่ายทอดเทคโนโลยีของ สวก. มีมากขึ้น ดังนั้น จากตารางที่ 2.1 จะเห็นว่าในระหว่างปีงบประมาณ 2555-2557 สวก. ได้มีการให้ความสำคัญและสนับสนุนงานวิจัยในระดับที่ 5 และ 6 เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 2.1 จำนวนโครงการวิจัยที่ได้รับการสนับสนุนทุนการวิจัยจาก สวก. จำแนกตามระดับขั้นงานวิจัย

ระดับขั้น	2546	2547	2548	2549	2550	2551	2552	2553	2554	2555	2556	2557
1. การวิจัยพื้นฐาน	0	0	2	2	1	1	1	0	2	3	10	5
2. การวิจัยประยุกต์	**0**	0	1	0	0	0	4	3	1	7	12	11
3. การวิจัยเชิงทดลอง	0	1	5	1	2	7	8	5	11	14	11	12
4. การพัฒนาต้นแบบ	2	1	2	0	2	4	5	9	10	7	14	14
5. การพัฒนาโรงงานต้นแบบ	0	0	0	1	0	1	0	0	4	5	3	8
6. การใช้ประโยชน์	0	0	1	1	0	1	0	0	0	2	2	0

ที่มา: ประมวลจากข้อมูลที่ได้รับจาก สวก.

3. <u>งานวิจัยมุ่งเป้า</u>

ในระยะที่ผ่านมา ตามยุทธศาสตร์ด้านงานวิจัยของชาติรัฐบาลมีความต้องการที่จะนำงานวิจัยมาช่วยแก้ปัญหา และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ดังนั้น รัฐบาลจึงมีแนวทางในการบริหารจัดการงานวิจัยของชาติแบบบูรณาการ โดยดำเนินงานในนามของ ***"เครือข่ายองค์กรบริหารงานวิจัยแห่งชาติ"*** หรือ ***คอบช.*** ซึ่งประกอบด้วย 7 หน่วยงาน คือ สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.) สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา (สกอ.) สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข (สวรส.) สำนักงานคณะกรรมการนโยบายวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและนวัตกรรมแห่งชาติ (สวทน.) สำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร (สวก.) และสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.) โดยเริ่มดำเนินการในปีงบประมาณ 2555

ในปีงบประมาณ 2555 คอบช. ได้มอบหมายให้ สวก. มีหน้าที่ในการกำกับดูแลกรอบงานวิจัยเรื่องข้าวของประเทศ ภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ 5 ด้าน ได้แก่ (1) ยุทธศาสตร์ด้านพันธุ์ข้าว (2) ยุทธศาสตร์ด้านเทคโนโลยีการผลิตข้าว (3) ยุทศาสตร์ด้านเทคโนโลยีการจัดการหลังการเก็บเกี่ยว (4) ยุทธศาสตร์ด้านเทคโนโลยีการแปรรูป และ (5) ยุทธศาสตร์ด้านเศรษฐกิจ สังคม และการตลาดข้าว โดย สวก. ได้รับการจัดสรรงบประมาณเพื่อการบริหารงานวิจัยเรื่องข้าวนี้จำนวน 240 ล้านบาท ซึ่ง สวก. ได้ให้ทุนสนับสนุนโครงการวิจัยมุ่งเป้าเรื่องข้าวจำนวน 60 โครงการ ด้วยงบประมาณ 228 ล้านบาท

ต่อมา ในปีงบประมาณ 2556 คอบช. ได้มอบหมายให้ สวก. บริหารโครงการวิจัยเพิ่มเติมเป็นทั้งหมด 4 กลุ่มเรื่อง ได้แก่ กลุ่มงานวิจัยเรื่องข้าว งบประมาณ 200 ล้านบาท (สวก. สนับสนุนโครงการวิจัยในกลุ่มนี้ทั้งหมด 67 โครงการ ใช้งบประมาณทั้งหมด 190 ล้านบาท) กลุ่มงานวิจัย

ด้านอาหารเพื่อความมั่นคง งบประมาณ 90 ล้านบาท กลุ่มงานวิจัยเรื่องปาล์มน้ำมัน งบประมาณ 90 ล้านบาท และกลุ่มงานวิจัยพื้นที่สูง งบประมาณ 30 ล้านบาท

ในปี 2557 สวก. มีขอบเขตการทำงานในการบริหารจัดการทุนวิจัยมุ่งเป้าที่ได้รับมอบหมายจาก คอบช. ในกลุ่มเรื่อง ข้าวเพื่อการเพิ่มผลผลิตและมูลค่าเพิ่ม ปาล์มน้ำมันเพื่อเพิ่มมูลค่าและลดต้นทุนการผลิต และสมุนไพรไทย

ความเปลี่ยนแปลงด้านการสนับสนุนทุนพัฒนาบุคลากร

จากวัตถุประสงค์การจัดตั้งในข้อ 2 ระบุว่า สวก. มีหน้าที่ ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาบุคลากรด้านการวิจัยการเกษตร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งดังกล่าว สวก. จึงได้กำหนด *"ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนานักวิจัยและเครือข่าย โดยเน้นบุคลากรกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในลักษณะต่อยอด"* ไว้ในแผนยุทธศาสตร์การดำเนินงานของ สวก. ฉบับที่ 3

สวก. ได้มีการดำเนินงานในการพัฒนาบุคลากรด้านการวิจัยการเกษตรอย่างต่อเนื่อง โดยในระยะแรกของการดำเนินงาน สวก. มีการสนับสนุนเพียงทุนการศึกษาระดับมหาวิทยาลัยเท่านั้น โดยทุนการศึกษาที่ สวก. สนับทุนนั้น ประกอบด้วยทุนการศึกษาประเภทต่างๆ ดังนี้

1. ***ทุน สวก.*** เป็นทุนการศึกษาระดับมหาวิทยาลัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยที่ สวก. เป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายทั้งหมด ทุน สวก. แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ ทุนระดับปริญญาเอก ปริญญาโท-เอก และปริญญาตรี-โท-เอก ซึ่งในช่วงแรกของการดำเนินงานมีเพียงการสนับสนุนทุนในระดับปริญญาเอก และปริญญาโท-เอกเท่านั้น แต่ในปีงบประมาณ 2551 สวก. ได้เล็งเห็นความสำคัญของการศึกษาในระดับปริญญาตรี-โท-เอก จึงได้เพิ่มเติมทุนการศึกษาในระดับดังกล่าวขึ้น โดยจำนวนทุนและสาขาวิชาที่เปิดรับขึ้นอยู่กับความต้องการบุคลากรด้านการเกษตรของหน่วยงานต่างๆ ในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ทุน สวก. เป็นทุนที่เปิดให้ทั้งบุคคลากรภายนอก และข้าราชการในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์มีสิทธิสมัครเข้ารับทุนได้ แต่มีการกำหนดเงื่อนไขการรับทุนว่า ผู้ที่รับทุนจะต้องกลับมาทำงานชดใช้ทุนในหน่วยงานต้นสังกัด หรือหน่วยงานอื่นๆ ภายใต้กระทรวงเกษตรและสหกรณ์เป็นเวลาสองเท่าของเวลาที่ใช้ไปในการศึกษา

2. ***ทุนปริญญาเอกเฉลิมพระเกียรติ 80 พรรษา*** เป็นทุนระดับปริญญาเอกทั้งในและต่างประเทศที่ สวก. เป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายทั้งหมด โดยทุนนี้เน้นลักษณะการวิจัยอย่างเดียวซึ่งไม่จำเป็นต้องเข้าห้องเรียน ดังนั้นผู้รับทุนจึงสามารถทำงานพร้อมกับทำวิจัยควบคู่กันไปได้ ในกรณีของทุนต่างประเทศ ผู้รับทุนยังสามารถทำงานที่หน่วยงานต้นสังกัดในประเทศ แต่สามารถเดินทางไปต่างประเทศเพื่อทำวิจัยได้ปีละไม่เกิน 3 เดือน โดยผู้มีสิทธิในการรับทุนนี้ต้องเป็นข้าราชการใน

สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์เท่านั้น และเมื่อสำเร็จการศึกษาแล้วจะต้องกลับมาชดใช้ทุนกับหน่วยงานที่อยู่ภายใต้สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (หน่วยงานต้นสังกัด) เป็นสองเท่าของระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษา

3. ทุนปริญญาตรีสำหรับผู้จบจากโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน (ตชด.) เป็นทุนการศึกษาต่อภายในประเทศระดับปริญญาตรีที่ สวก. มีความประสงค์ที่จะทูลเกล้าฯ ถวายทุนการศึกษาแด่สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี โดย สวก. เป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายทั้งหมด และสำนักพระราชวังเป็นผู้ดำเนินการคัดเลือกนักเรียนทุนและจัดการดูแลทั้งหมด ทุนนี้ไม่มีข้อผูกมัดใดๆ สำหรับนักเรียนทุนที่สำเร็จการศึกษา

4. ทุนปริญญาตรีสำหรับบุตรหลายเกษตรกร เป็นทุนการศึกษาต่อระดับปริญญาตรีภายในประเทศ โดย สวก. ร่วมกับธนาคารเกษตรและสหกรณ์ (ธ.ก.ส.) ออกค่าใช้จ่ายฝ่ายละครึ่ง ผู้มีสิทธิในการรับทุนต้องเป็นบุตรหลานเกษตรกรที่เป็นสมาชิกของ ธ.ก.ส.เท่านั้น ทุนการศึกษามีระยะเวลาดำเนินการ 3 ปี (พ.ศ. 25552-2554) และมีเป้าหมายว่าภายในปี พ.ศ. 2557 จะได้เกษตรกรรุ่นใหม่ที่มีความตั้งใจและยึดมั่นในการดำเนินอาชีพเกษตรกร ที่มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรีจำนวน 27 คน ผู้สำเร็จการศึกษาแล้วต้องกลับไปประกอบอาชีพด้านการเกษตร หรืออาชีพอื่นที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ของผู้รับทุนเป็นระยะเวลาเท่ากับระยะเวลาที่ได้รับทุนการศึกษา

ระหว่างปี พ.ศ.2547- 2554 สวก. ได้มีการสนับสนุนทุนการศึกษารวมทั้งหมด 143 ทุน[2] และใช้งบประมาณทั้งหมดกว่า 183 ล้านบาท[3] (ดูตารางที่ 2.2 ประกอบ)

ในปีงบประมาณ 2555 สวก. ได้มีการเปลี่ยนแปลงนโยบายด้านการสนับสนุนทุนการพัฒนาบุคคลากรโดยมีการเพิ่มและเน้นการสนับสนุนทุนอบรมและปฏิบัติการวิจัย ณ ต่างประเทศ ซึ่งมีลักษณะเป็นทุนระยะสั้นมากกว่าการให้ทุนการศึกษาในระยะยาว สำหรับบุคลากรในกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (ดูตารางที่ 2.2 ประกอบ) ทั้งนี้ การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวมีสาเหตุอยู่หลายประการ เช่น

(1) การให้ทุนอบรมและปฏิบัติการวิจัยนั้นมีระยะเวลาที่สั้นกว่าทุนการศึกษามาก ทำให้กระทรวงเกษตรและสหกรณ์สามารถพัฒนาบุคลากรในด้านที่มีความต้องการอย่างเร่งด่วนได้อย่างรวดเร็วยิ่งขึ้น

---

[2] ข้อมูล ณ วันที่ 31 มีนาคม 2557

[3] ข้อมูลจากงบการเงินปีงบประมาณ 2546-2554

(2) บุคคลทั่วไปที่ได้รับทุนการศึกษาในระยะยาว โดยไม่เคยทำงานในกระทรวงเกษตรและสหกรณ์มาก่อน เมื่อสำเร็จการศึกษาแล้วเข้ามาทำงานในกระทรวง อาจไม่คุ้นเคยกับวัฒนธรรมองค์กรและอาจต้องใช้เวลาในการปรับตัวให้เข้ากับองค์กรเป็นเวลานาน ดังนั้น การสนับสนุนทุนให้กับผู้ที่ทำงานในกระทรวงเกษตรและสหกรณ์อยู่แล้ว อาจช่วยลดปัญหาดังกล่าวได้

(3) ทุนการอบรมและปฏิบัติการวิจัยใช้งบประมาณที่ต่ำกว่าการสนับสนุนทุนการศึกษา ทำให้ สวก. สามารถกระจายโอกาสในการได้รับทุนให้กับหลายหน่วยงานในกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้มากขึ้น และยังเป็นการเพิ่มการพัฒนาบุคลากรการวิจัยที่มีความเชี่ยวชาญในสาขาต่างๆ ได้มากขึ้น

(4) การให้ทุนอบบรมและปฏิบัติการวิจัย มีส่วนช่วยลดปัญหาด้านการบรรจุบุคลากรเข้าทำงานด้านการวิจัย เพราะมีกรณีที่เมื่อนักศึกษาที่ได้รับทุนการศึกษาสำเร็จการศึกษาแล้ว หน่วยงานต่างๆ ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์กลับไม่มีตำแหน่งในด้านงานวิจัยที่ว่าง ทำให้ผู้ที่ได้รับทุนอาจต้องไปอยู่ในหน่วยงานที่ไม่ได้ทำวิจัย ซึ่งขัดกับวัตถุประสงค์ในการให้ทุนของ สวก.

ทั้งนี้ อาจยังมีสาเหตุอื่นๆ ในการเปลี่ยนแปลงนโยบายด้านการให้ทุนสนับสนุนด้านการพัฒนาบุคลากรวิจัยเพิ่มเติมอีก

ในปัจจุบัน สวก. มีการดำเนินงานด้านการพัฒนาบุคลากรวิจัยด้านการเกษตรผ่าน 4 ช่องทาง ดังนี้

1. ทุนการศึกษา ปัจจุบัน สวก. มีการสนับสนุนเพียงทุนปริญญาเอกเฉลิมพระเกียรติ 80 ปีเท่านั้น อย่างไรก็ตาม ในส่วนผู้ที่ได้รับทุนการศึกษาก่อนปี พ.ศ. 2555 สวก. จะยังให้การสนับสนุนจนจบการศึกษา

2. ทุนอบรมและปฏิบัติการวิจัย ณ ต่างประเทศ เป็นการพัฒนานักวิชาการหรือนักวิจัยด้านการเกษตรที่อยู่ในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ภายในระยะเวลาอันสั้น คือ การฝึกอบรมต้องมีระยะเวลาไม่เกิน 6 เดือนต่อหลักสูตร และ การปฏิบัติการวิจัย ต้องมีระยะเวลาไม่เกิน 1 ปี ต่อครั้ง โดยหัวข้อที่สนับสนุนทุนในการไปฝึกอบรม หรือปฏิบัติการวิจัย ณ ต่างประเทศ ต้องเป็นหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับโครงการวิจัยที่ได้รับทุนจาก สวก. ที่อยู่ระหว่างการดำเนินการวิจัย หรือหัวข้อฝึกอบรมหรือปฏิบัติการวิจัยที่อยู่ภายใต้กรอบยุทธศาสตร์การวิจัยการเกษตรและอุตสาหกรรมการเกษตร โดยเงื่อนไขในการรับทุนคือผู้ที่รับทุนจะต้องกลับมาปฏิบัติงานในหน่วยงานต้นสังกัดเป็นระยะเวลาไม่น้อยกว่า 2 เท่าของระยะเวลาที่ได้รับทุน

3. ทุนนำเสนอผลงานวิจัย ณ ต่างประเทศ เป็นทุนที่มีเป้าหมายเพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรวิจัยด้านการเกษตรสังกัดภายใต้กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีโอกาสเข้าร่วมและมีประสบการณ์ในการเสนอผลงานในการประชุมวิชาการนานาชาติ โดยทุนที่เปิดรับสมัครมี 2 ประเภท คือ ประเภทปากเปล่า (Oral Presentation) และประเภทโปสเตอร์ (Poster Presentation) ผลงานวิจัยที่จะไปนำเสนอในการประชุมวิชาการนานาชาติต้องเป็นผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเกษตร ภายใต้กรอบยุทธศาสตร์การวิจัยภาคการเกษตรและอุตสาหกรรมการเกษตรของ สวก. หรือยุทธศาสตร์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

4. โครงการฝึกอบรม เป็นการจัดการฝึกอบรมโดย สวก. ในด้านต่างๆ ที่ สวก. เห็นว่ามีความสำคัญต่อการวิจัยในภาคการเกษตรของประเทศไทย สวก. ได้เริ่มจัดฝึกอบรมตั้งแต่ปี พ.ศ. 2551-ปัจจุบัน รวมทั้งหมด 59 หลักสูตร และมีผู้เข้าฝึกอบรมจำนวน 2,616 คน

ตารางที่ 2.2 จำนวนทุนการศึกษา ทุนฝึกอบรม และทุนปฏิบัติการวิจัย ณ ต่างประเทศ (ที่มา: ข้อมูลจาก สวก. ณ วันที่ 31 มีนาคม 2557และงบการเงินปี 2547-2556)

ทุน	ระดับการศึกษา	2547	2548	2549	2550	2551	2552	2553	2554	2555	2556	2557	รวม
ทุน สวก.	ปริญญาเอก (ต่างประเทศ)	1	13	7			2	1	3				**27**
	ปริญญาเอก (ในประเทศ)		6						3				**9**
	ปริญญาโท-เอก (ต่างประเทศ)		4				1	4	3				**12**
	ปริญญาโท-เอก (ในประเทศ)		4						2				**6**
	ปริญญาโท (ต่างประเทศ)								1				**1**
	ปริญญาโท (ในประเทศ)							1	4				**5**
	ปริญญาตรี-โท-เอก (ต่างประเทศ)					2		1	2				**5**
	ทุนฝึกอบรม (ต่างประเทศ)									24	42	12	**78**
	ทุนปฏิบัติการวิจัย (ต่างประเทศ)									9	9	3	**21**
ทุน 80 ปี	ปริญญาเอก (ต่างประเทศ)					4	2	4		3		3	**16**
	ปริญญาเอก (ในประเทศ)					3	4	2	3	4	4	5	**25**
ทุนธ.ก.ส.	ปริญญาตรี						9	9	9				**27**
ทุน ตชด.	ปริญญาตรี					7	9	9	4	7	7		**43**
รวม		**1**	**27**	**7**	**0**	**16**	**27**	**31**	**34**	**47**	**62**	**23**	**275**
งบประมาณด้านการพัฒนาบุคลากรวิจัย (ล้านบาท)		**0.84**	**3.36**	**20.48**	**25.10**	**36.66**	**32.90**	**31.68**	**32.01**	**49.11**	**46.12**	**NA**	**278.27**

ความเปลี่ยนแปลงด้านการบริหารงาน

เนื่องด้วยการเปลี่ยนแปลงนโยบายด้านการสนับสนุนทุนวิจัยที่ได้กล่าวไปข้างต้นแล้ว ทำให้ สวก. ต้องมีการปรับตัวในด้านการบริหารงานให้สอดคล้องกัน ซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่ใหญ่ที่สุดน่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรในปีงบประมาณ 2556 (ดูภาพที่ 2.2 และ 2.3 ประกอบ)

เดิม สวก. มีโครงสร้างองค์กรตามภาพที่ 2.2 ซึ่งมีการแบ่งระดับการบริหารโดยผู้บริหารสูงสุด คือ ผู้อำนวยการ สวก. และผู้บริหารลำดับรองลงมา คือ รองผู้อำนวยการ และผู้บริหารระดับล่างสุด คือ หัวหน้าสำนักซึ่งเป็นผู้ควบคุมดูแลพนักงานในสำนัก ในส่วนรองผู้อำนวยจะแบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ รองผู้อำนวยการด้านวิชาการจะดูแล 2 สำนัก ได้แก่ สำนักสนับสนุนงานวิจัยซึ่งมีหน้าที่วิเคราะห์โครงการและติดตามประเมินผลที่ สวก. ให้การสนับสนุน และการบริหารทุนการศึกษา รวมถึงดูแลงานสัมมนาฝึกอบรมและดูงาน และสำนักเกษตรพาณิชย์ซึ่งมีหน้าที่วิเคราะห์เชิงพาณิชย์ บริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญา และส่งเสริมการใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ ส่วนรองผู้อำนวยการด้านบริหารจะดูแลอีก 2 สำนักที่เหลือ ได้แก่ สำนักอำนวยการซึ่งรับผิดชอบงานนโยบายและแผน งานบริหารบุคลากร งานนิติกรและสิทธิประโยชน์ งานฐานข้อมูลและสารสนเทศ งานประชาสัมพันธ์ และงานความร่วมมือระหว่างองค์กร และสำนักบริหารซึ่งรับผิดชอบงานสารบรรณ งานการเงินและงบประมาณ งานบัญชี งานพัสดุ

ในปีงบประมาณ 2556 สวก. ได้มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรตามภาพที่ 2.3 ซึ่งมีผู้อำนวยการ สวก. เป็นผู้บริหารลำดับสูงสุด โดยมีรองผู้อำนวยการเป็นผู้ช่วยเหลือใน 2 ด้าน คือ ด้านวิชาการ และด้านบริหาร จากนั้นมีผู้บริหารลำดับต่อมา คือ หัวหน้าสำนักต่างๆ ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงจาก 4 สำนัก เป็น 5 สำนักและ 1 กลุ่มงาน ดังนี้

สำนักสนับสนุนงานวิจัย มีหน้าที่ในวิเคราะห์ข้อเสนอโครงการทั้งงานวิจัยเชิงพาณิชย์ สาธารณะและนโยบาย รวมทั้งติดตามและประเมินผลโครงการที่ สวก. ให้การสนับสนุนทุนการวิจัย โดยโครงการระดับ 1-4 จะอยู่ในขอบเขตการทำงานของสำนักสนับสนุนงานวิจัยทั้งหมด นอกจากนี้ สำนักสนับสนุนงานวิจัย ยังมีหน้าที่สร้างเครือข่ายการพัฒนาโครงการวิจัยกับหน่วยงานวิจัยอื่นๆ อีกด้วย

สำนักส่งเสริมการใช้ประโยชน์ มีหน้าที่ในการส่งเสริมการใช้ประโยชน์ของโครงการเชิงพาณิชย์ สาธารณะ และนโยบาย ทั้งในด้านการประชาสัมพันธ์องค์ความรู้ที่ได้ การหาหน่วยงาน

เป้าหมายที่ต้องการถ่ายทอดเทคโนโลยี การอนุญาตให้ใช้สิทธิในทรัพย์สินทางปัญญา และการจดทะเบียนผลงานวิจัยเป็นทรัพย์สินทางปัญญา และมีหน้าที่การวิเคราะห์ข้อเสนอโครงการ รวมถึงติดตามและประเมินผลโครงการระดับ 5 และ 6 ที่ สวก. ให้การสนับสนุนทุนการวิจัย

สำนักพัฒนาบุคลากรวิจัย มีหน้าที่ในการบริหารทุนพัฒนาบุคลากร รวมทั้งการจัดกิจกรรมอบรมและพัฒนาบุคลากรวิจัยด้านการเกษตร อีกทั้งยังมีหน้าที่ดูแลและติดตามผู้ได้รับทุนพัฒนาการวิจัยทั้ง ทุนการศึกษา ทุนอบรมและปฏิบัติการวิจัยต่างประเทศ และทุนนำเสนอผลงาน ณ ต่างประเทศ

สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ มีหน้าที่ในการจัดการความรู้ที่ได้จากงานวิจัยด้านการเกษตร รวมทั้งระบบฐานข้อมูลวิจัยของ สวก. ชื่อ “ระบบ EPMS” รวมถึงงานวิจัย พัฒนา ข้อมูลและสารสนเทศด้านวิจัยการเกษตร

สำนักบริหาร มีหน้าที่เกี่ยวกับงานสารบรรณสำนักงาน งานการเงินและบริหารกองทุน งานบัญชีและพัสดุ งานนิติการ

กลุ่มงานผู้อำนวยการสำนักงาน มีหน้าที่เกี่ยวกับการวางยุทธศาสตร์ แผนงาน และงบประมาณในการดำเนินงานของ สวก. ให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้วางไว้ นอกจากนี้ยังมีหน้าที่ในการประชาสัมพันธ์องค์กร และวางภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร การบริหารคุณภาพการดำเนินงานขององค์กร งานเลขานุการ และการสร้างความร่วมมือระหว่าง สวก. กับองค์กรอื่นๆ ทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศ

2.2 การประเมินผลการดำเนินงานของสำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตรโดยมูลนิธิสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย

สวก. เป็นองค์กรในรูปแบบองค์การมหาชน ซึ่งตามพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 มาตรา 42 ระบุว่า

“...มาตรา ๔๒ เพื่อประโยชน์ในการส่งเสริมประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กรมหาชน โดยให้องค์การมหาชนมีความเป็นอิสระในการดำเนินกิจการตามความเหมาะสมภายใต้การกำกับดูแลโดยมีเป้าหมายที่แน่ชัด ให้องค์การมหาชนอยู่ภายใต้ระบบการประเมินผลขององค์การมหาชนตามที่คณะรัฐมนตรีกำหนด เว้นแต่พระราชกฤษฎีกาจัดตั้งจะกำหนดระบบการประเมินผลไว้เป็นอย่างอื่น...”

โดยพระราชกฤษฎีกาการจัดตั้งสำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร พ.ศ. 2546 มาตรา 38 ระบุว่า

"...มาตรา ๓๘ ภายใต้บังคับมาตรา ๔๒ แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. ๒๕๔๒ เพื่อประโยชน์ในการส่งเสริมประสิทธิภาพและการตรวจสอบการดำเนินงานของสำนักงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ โครงการ และแผนงานที่ได้จัดไว้ ให้สำนักงานจัดให้มีการประเมินผลการดำเนินงานของสำนักงานตามระยะเวลาที่คณะกรรมการกำหนด แต่ต้องไม่น้อยกว่าสามปี

การประเมินผลตามวรรคหนึ่ง ให้จัดทำโดยสถาบันหรือองค์กรที่เป็นกลางและมีความเชี่ยวชาญในด้านการประเมินผลกิจการของสำนักงาน โดยมีการคัดเลือกตามวิธีการที่คณะกรรมการกำหนด

การประเมินผลการดำเนินงานของสำนักงานจะต้องแสดงข้อเท็จจริงให้ปรากฏในด้านประสิทธิผล ในด้านประสิทธิภาพ และในด้านการพัฒนาองค์กร และในรายละเอียดอื่นตามที่คณะกรรมการจะได้กำหนดเพิ่มเติมขึ้น

ในกรณีที่มีเหตุจำเป็นเป็นการเฉพาะกาล จะจัดให้มีการประเมินเป็นครั้งคราวตามมาตรานี้ด้วยก็ได้..."

ดังนั้น ในการดำเนินงานในระยะที่ผ่านมาคณะกรรมการ สวก. ได้คัดเลือกให้มูลนิธิสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทยดำเนินการประเมินผลการดำเนินงานของ สวก. ใน 2 ครั้ง คือ ในรอบปี พ.ศ.2547-2551 และในรอบปี พ.ศ.2552-2554 โดยมีรายละเอียดโดยสรุป ดังนี้

2.2.1 การประเมินผลการดำเนินงานของสำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร รอบที่ 1 (พ.ศ. 2547-2551)

มูลนิธิสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (2551) ได้เป็นผู้รับผิดชอบในการประเมินผลการบริหารจัดการและการดำเนินงานของ สวก. ในรอบ 5 ปีแรกของการดำเนินงาน คือ ระหว่าง ปีงบประมาณ 2546-2551 ซึ่งผลการประเมินสามารถสรุปได้ ดังนี้

2.2.1.1 การประเมินด้านประสิทธิภาพ

การประเมินประสิทธิภาพในภาพรวมของการดำเนินงานในรอบ 5 ปีแรกของการดำเนินงาน พบว่า ทาง สวก. ได้ดำเนินงานตามกรอบพันธกิจหลัก 3 ประการที่ได้วางไว้ในยุทธศาสตร์การวิจัยเกษตรพาณิชย์ ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การจัดตั้ง ดังนี้

(1) ส่งเสริมและสนับสนุน การวิจัยเกษตรเชิงพาณิชย์
(2) ส่งเสริมและสนับสนุน การพัฒนาบุคลากรด้านการวิจัยเกษตรเชิงพาณิชย์
(3) ส่งเสริมและสนับสนุน การพัฒนาข้อมูลและสารสนเทศด้านการวิจัยการเกษตรเชิงพาณิชย์

โดยในระหว่างปีงบประมาณ 2546-2551 สวก. ได้มีการใช้แผนงบประมาณ รวม 1,247.44 ล้านบาท ในการดำเนินงานในพันธกิจทั้ง 3 แต่มีการอนุมัติงบประมาณในการดำเนินกิจกรรมจริง 684.5 ล้านบาท หรือประมาณร้อยละ 55 ของแผนที่ตั้งไว้

การดำเนินงานใน 5 ปีแรกนั้น สวก. ได้ให้ความสำคัญกับพันธกิจที่ 1 มากที่สุด มีการใช้งบประมาณในการดำเนินงานตามพันธกิจที่ 1 โดยสนับสนุนทุนการวิจัยให้กับหน่วยงานต่างๆ รวมทั้งหมด 40 โครงการ โดยใช้ทุนสนับสนุน 495.47 ล้านบาทคิดเป็นร้อยละ 72.83 ของงบประมาณที่ใช้ดำเนินงานจริง รองมา คือ พันธกิจที่ 2 การพัฒนาบุคลากรวิจัยด้านการเกษตร สวก. ได้มีการให้ทุนการศึกษาทั้งหมด 61 ทุนการศึกษาเป็นเงิน 185.19 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 27.06 และพันธกิจที่ 3 ด้านการพัฒนาข้อมูลสารสนเทศด้านการวิจัย สวก. ได้มีการอนุมัติค่าใช้จ่ายทั้งหมด 3.84 ล้านบาทคิดเป็น ร้อยละ 0.56 ตามลำดับ

แม้ว่า สวก. จะมีการให้ความสำคัญกับงานด้านการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิจัยเกษตรเชิงพาณิชย์ แต่เมื่อพิจารณาในรายโครงการแล้ว จะพบว่า มีหลายโครงการที่เป็นลักษณะงานวิจัยพื้นฐาน ซึ่งแม้ว่าจะมีส่วนช่วยในการสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ให้กับประเทศ แต่ก็ไม่ได้สอดคล้องกับพันธกิจของ สวก. ที่กำหนดไว้

จากการประเมิน พบว่า ประสิทธิภาพโดยรวมของ สวก. มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น แต่ผลิตภาพในช่วง 5 ปี ค่อนข้างมีความผันผวน ซึ่งอาจเกิดจากปัจจัยภายนอกองค์กร เช่น จำนวนนักวิจัยที่มาขอทุนแต่ละปี และปัจจัยภายใน เช่น การขาดกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ทางสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (2551) ได้เสนอแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ คือ อาจมีการนำหลักการการบริหารเชิงคุณภาพโดยรวม (Total

Quality Management หรือ TQM) เข้ามาใช้ในกระบวนการทำงาน และควรให้ความสำคัญกับต้นทุนต่อผลิตผลขององค์กร เพื่อนำข้อมูลมาใช้ชี้วัดในการบริหารต้นทุนของ สวก. เอง

ในการประเมินด้านผลตอบแทนรวมและความยั่งยืนทางการเงินของ สวก. พบว่า สวก. มีรายได้รวมประมาณ 7 ล้านบาท จากโครงการวิจัยที่สนับสนุน คิดเป็นร้อยละ 1.78 ของเงินทุนสนับสนุนโครงการวิจัย และมีเพียง 2 โครงการที่มีรายได้จากทรัพย์สินทางปัญญา ด้วยเหตุนี้ทำให้อาจกล่าวได้ว่า สวก. มีความเสี่ยงทางการเงินจากการดำเนินการในระดับสูง (High Financial Risk) ซึ่งอาจทำให้เกิดปัญหาสภาพคล่องทางการเงินได้ในอนาคต ทางสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (2551) ได้ให้ความคิดเห็นว่า สวก. ควรมีการให้ความสำคัญกับโครงการวิจัยเชิงประยุกต์เพื่อสร้างรายได้ หรือโครงการที่มีโอกาสประสบความสำเร็จได้เทคโนโลยีหรือผลิตภัณฑ์ที่มีศักยภาพเชิงพาณิชย์สูงเป็นลำดับแรก รวมทั้งการตั้งโจทย์วิจัยของโครงการควรมีการศึกษา วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางตลาดเป็นลำดับแรก และงานวิจัยจะต้องตอบสนองความต้องการของตลาดได้อย่างแท้จริง (market-driven research project) ซึ่งอาจต้องให้ผู้ที่ต้องการใช้ผลงานวิจัยมีส่วนร่วมในการพัฒนาข้อเสนอ

ในการประเมินต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต พบว่า สวก. มีประสิทธิภาพในการบริหารต้นทุนในบางกิจกรรมสูงขึ้น (ต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตลดลง) เช่น ต้นทุนการให้ทุนวิจัย ต้นทุนการพัฒนาบุคลากรด้านการวิจัย และต้นทุนการฝึกอบรม อย่างไรก็ตามประสิทธิภาพในการบริหารต้นทุนในบางกิจกรรมลดลง (ต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตสูงขึ้น) เช่น ต้นทุนการติดตามงานวิจัย ต้นทุนทรัพย์สินทางปัญญาและทรัพย์สินอื่นอันเป็นผลมาจากงานวิจัย และต้นทุนการบริหารจัดการสารสนเทศและฐานข้อมูล

2.2.1.2 การประเมินด้านประสิทธิผล

สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (2551) ประเมินประสิทธิผลในการดำเนินงานของ สวก. ตามพันธกิจที่กำหนดไว้ โดยสามารถสรุปได้ดังนี้

ด้านการสนับสนุนงานวิจัย พบว่า สวก. มีการใช้ตัวชี้วัดด้านรายได้ จำนวนเงินทุนวิจัยที่ใช้เทียบกับแผน และการจดทรัพย์สินทางปัญญามาเป็นดัชนีชี้วัดประสิทธิผลการทำงานในด้านนี้ อย่างไรก็ตาม สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (2551) เห็นว่า สวก. ยังไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างสม่ำเสมอ ซึ่งอาจมีการปรับตัวชี้วัดให้เหมาะสมมากยิ่งขึ้น เพราะการจดทรัพย์สินทางปัญญาต้องใช้ระยะเวลานานทำให้ไม่เหมาะแก่การเป็นตัวชี้วัดในระยะสั้น หรือ สวก.

เอง อาจต้องมีการปรับการดำเนินการโดยร่วมพัฒนางานวิจัยแบบตัวต่อตัวผ่านการหารือร่วมกับผู้เชี่ยวชาญของ สวก. และอาจต้องให้ผู้ประกอบการมีส่วนร่วมในการกำหนดโจทย์งานวิจัยด้วย

ด้านการพัฒนาบุคคล พบว่า ในบางปี สวก. ยังไม่สามารถอนุมัติทุนการศึกษาได้ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ ซึ่งทางสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (2551) ได้ให้ข้อเสนอว่า สวก. ควรมีการศึกษาภาพรวมของภาคเกษตรไทยว่ามีความต้องการบุคลากรในระดับการศึกษาใดและสาขาใด เพื่อให้สามารถระบุสาขาที่ให้การสนับสนุนได้ รวมถึงควรมีการคำนึงถึงชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยและสาขาที่ผู้สมัครประสงค์ที่จะเข้าศึกษาต่อ นอกจากนี้ ควรมีการเปิดกว้างให้กับผู้สนใจในหลายหน่วยงานมากกว่าเพียงข้าราชการในกระทรวงเกษตรและสหกรณ์เท่านั้น และสวก. ควรมีการเพิ่มตัวชี้วัดด้านจำนวนนักเรียนทุนที่สำเร็จการศึกษาตามเป้าหมายของแผนการศึกษา เพื่อให้สามารถสะท้อนประสิทธิผลการทำงานของ สวก. ได้ดียิ่งขึ้น

ด้านการพัฒนาฐานข้อมูล พบว่า แม้การดำเนินงานในส่วนนี้ไม่สามารถดำเนินได้ตามแผนแม่บทที่วางกรอบงบประมาณไว้ แต่เมื่อวัดจากดัชนีชี้วัดจากอัตราการเข้าชมเว็บไซต์ หรือการเผยแพร่ผลงานแล้ว สวก. สามารถดำเนินงานได้ตรงตามเป้าหมายที่วางไว้ อย่างไรก็ตาม สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (2551) ยังได้ให้ข้อเสนอกับทาง สวก. ว่าควรมีการเร่งดำเนินงานด้านนี้ โดยต้องคำนึงถึงสถานะองค์ความรู้ในภาคเกษตรกรรมไทย และการนำเสนอข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผู้ประกอบการในสาขาการผลิตต่างๆ และในส่วนข้อมูลทางวิชาการควรมีการเพิ่มการตีพิมพ์วารสารวิชาการที่มี peer review เพื่อทำหน้าที่เป็นกลไกกลั่นกรองและต่อยอดงานองค์ความรู้ทางวิชาการ

2.2.1.3 การประเมินด้านการพัฒนาองค์กร

ผลการประเมินด้านการพัฒนาองค์กรมีผลสรุป ดังนี้

1. *ความเหมาะสมและความสอดคล้องของโครงสร้างการทำงานของ สวก. ต่อการขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กร*

สวก. จัดโครงสร้างองค์กรโดยการแบ่งหน่วยงานตามหน้าที่ (Functional Structure) แต่ยังขาดหน่วยงานและผู้เชี่ยวชาญในสาขาการวิจัยรายสาขาเป็นบุคลากรประจำในสำนักงานฯ ที่จะรับผิดชอบการดำเนินงานส่งเสริมการวิจัยรายสาขาตามแผนยุทธศาสตร์ สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (2551) จึงมีข้อเสนอแนะให้ สวก. จัดให้มีหน่วยงานและผู้เชี่ยวชาญรับผิดชอบการขับเคลื่อนการวิจัยรายสาขาเพื่อให้การดำเนินงานส่งเสริมการวิจัยการเกษตรมีประสิทธิภาพและ

ประสิทธิผลยิ่งขึ้น พร้อมกันนี้ ยังได้เสนอแนะให้ สวก. ควรจัดทำแผนงานสนับสนุนการวิจัย (Program Based Research Funding) โดยพิจารณาถึงความต้องการและช่องว่างทางความรู้แทนการสนับสนุนการวิจัยเป็นรายโครงการ (Project Based Research Funding)

ในด้านการจัดทำนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (2551) ได้เสนอแนะให้เพิ่มการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกระบวนการจัดทำนโยบายและแผนฯ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการและเติมเต็มช่องว่างทางความรู้ในการพัฒนาการเกษตรของไทย

2. *การทำความร่วมมือกับหน่วยงานภายในประเทศและต่างประเทศ*

สวก. ได้พัฒนาความร่วมมือกับหน่วยงานภายในประเทศและต่างประเทศ โดยได้ลงนามบันทึกความตกลงความร่วมมือทางวิชาการเพื่อผลิตหรือพัฒนางานวิจัยและนักวิจัยจำนวน 48 บันทึกความตกลง (ข้อมูล ณ ปี พ.ศ. 2551)

สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (2551) มีข้อเสนอแนะว่า สวก. ควรจัดทำแผนความร่วมมือเชิงกลยุทธ์ในแต่ละบันทึกข้อความตกลงร่วมมือ ที่ระบุวัตถุประสงค์และผลที่คาดว่าจะได้รับจากความร่วมมือ และติดตามกิจกรรมความร่วมมือต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งประเมินผลงาน ผลประโยชน์ หรือผลลัพธ์ของความร่วมมืออย่างต่อเนื่อง

3. *การประเมินคุณภาพของอภิบาลขององค์กร (Governance)*

จากการประเมินด้านความโปร่งใส (Transparency) พบว่า พระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร (องค์การมหาชน) พ.ศ. 2546 ได้กำหนดให้มีกรรมการโดยตำแหน่ง 6 ตำแหน่ง และผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนไม่เกินห้าคน ซึ่งเป็นโครงสร้างกรรมการที่แตกต่างจากโครงสร้างของกรรมการในองค์กรที่มีภารกิจที่คล้ายคลึงกันในประเทศพัฒนาแล้ว สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (2551) ได้เสนอแนะให้มีการทบทวนโครงสร้างของกรรมการเพื่อให้ได้กรรมการที่มีประสบการณ์ความรู้ด้านการวิจัยพื้นฐานทางวิทยาศาสตร์และด้านการเกษตรด้วย ในด้านการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับฐานะการเงิน รายละเอียดเกี่ยวกับธุรกรรมที่ผู้บริหารหรือกรรมการมีส่วนได้เสียกับบริษัท ตลอดจนข้อกำหนดว่าด้วยอภิบาลของบริษัท พบว่า ยังไม่มีการเปิดเผยข้อมูลที่ครบถ้วนเมื่อเทียบกับมาตรฐานสากล และข้อมูลสำคัญบางอย่างยังไม่ปรากฏในเว็บไซต์

ในด้านความรับผิดชอบต่อภารกิจที่ได้รับมอบหมาย (Responsibility) พบว่า สวก. ได้ออกระเบียบตามข้อกำหนดของ พ.ร.บ. องค์การมหาชน และตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสำนักงานฯ ได้เกือบครบถ้วน ยกเว้นเรื่องการประเมินผลงานของคณะกรรมการซึ่งยังไม่มีการประเมินในขณะนั้น

ในด้านการรับผิดชอบต่อการตัดสินใจ (Accountability) ของกรรมการและผู้บริหาร พบว่า สวก. ยังไม่มีระบบการประเมินคณะกรรมการรายปี ไม่มีการเปิดเผยสถิติการเข้าประชุมของคณะกรรมการบริหารในรายงานประจำปีหรือเว็บไซต์ ไม่มีระบบการติดตามผลการดำเนินงานตามมติคณะกรรมการ และไม่มีข้อมูลว่ามีคณะกรรมการดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการในคณะกรรมการอื่นของภาครัฐหรือวิสาหกิจเกิน 3 แห่งหรือไม่ ทั้งนี้ สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (2551) มีข้อเสนอว่าไม่ควรเป็นกรรมการเกิน 3 แห่ง เพื่อจะได้มีเวลาในการทำงานให้กับองค์กรอย่างเต็มที่

4. *การประเมินผลงานและการตรวจสอบการดำเนินงานของ สวก. โดยใช้ตัวชี้วัด (Performance Management by KPIs)*

สวก. ได้มีระบบการประเมินการดำเนินงาน โดยมีตัวชี้วัด 17 ตัว ซึ่งตัวชี้วัดเหล่านี้มีความชัดเจน ตรวจสอบง่าย น่าเชื่อถือ และสามารถแสดงให้เห็นภาพผลการดำเนินงานของ สวก. ได้ในระดับหนึ่ง

5. *การประเมินผลงานด้านการพัฒนาบุคลากรในองค์กร*

สวก. มีการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรและฝึกอบรม และได้ส่งบุคลากรไปอบรมหลักสูตรต่างๆ ตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้ แต่แผนฯ ดังกล่าว ยังขาดยุทธศาสตร์ในการวางแผนการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (2551) ได้มีข้อเสนอแนะให้สวก.จัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรและฝึกอบรมโดยการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในการฝึกอบรมตามตำแหน่งงาน (Training Road Map)

2.2.2 การประเมินผลการดำเนินงานของสำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตรรอบที่ 2 (พ.ศ. 2552-2554)

ระหว่างปี พ.ศ. 2552-2554 สวก. ได้ปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์การดำเนินงานฯ ฉบับที่ 2 ที่มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ.2550-2554) นโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (มีนาคม พ.ศ. 2551) รวมทั้งเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง สวก. ยุทธศาสตร์การดำเนินงานฯ ฉบับที่ 2 มี รายละเอียดต่างๆ ดังนี้

พันธกิจ

(1) ส่งเสริมและสนับสนุน การวิจัยเกษตรเชิงพาณิชย์

(2) ส่งเสริมและสนับสนุน การพัฒนาบุคลากรด้านการวิจัยเกษตร

(3) ส่งเสริมและสนับสนุน การพัฒนาข้อมูลและสารสนเทศด้านการวิจัยการเกษตร

วัตถุประสงค์

(1) การเป็นแหล่งทุนเป้าหมายที่สำคัญด้านการวิจัยการเกษตรเชิงพาณิชย์ของนักวิจัยจากทุกภาคส่วน (Agricultural Research Agency of Choice)

(2) การบริหารจัดการเพื่อได้โครงการวิจัยที่ตรงกับพันธกิจทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ (Research Portfolio Management) ตรงกับความต้องการของตลาดบนฐานความรู้และนวัตกรรม ที่จะสามารถนำไปสร้างและ/หรือเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจให้กับภาคเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตร รวมถึงการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

(3) การพัฒนาบุคลากรด้านการวิจัยการเกษตรในทุกภาคส่วนและสร้างเครือข่ายของนักวิจัยด้านการเกษตร (Development of Research Workforce and Network Excellence) อย่างครบวงจร ต่อเนื่อง

(4) การมีความความมั่นคงทางการเงินเพื่อสามารถดำเนินงานให้บรรลุพันธกิจได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน (Growth and Sustainability in Funding)

ในการประเมินผลการดำเนินงานของ สวก. ในครั้งที่ 2 คณะผู้ประเมินมีขอบเขตในการประเมินทั้งหมด 5 ด้าน ได้แก่ 1) การประเมินประสิทธิภาพ 2) การประเมินประสิทธิผล 3) การประเมินการพัฒนาและการกำกับดูแลองค์กร 4) การประเมินผลกระทบของโครงการวิจัย และ 5) การประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ โดยมีรายละเอียดการประเมิน ดังนี้

2.2.2.1 *การประเมินประสิทธิภาพ*

ในยุทธศาสตร์การดำเนินงานฉบับที่ 2 สวก. ได้ตั้งกรอบวงเงินงบประมาณในการดำเนินงานตามประเด็นยุทธศาสตร์ต่างๆ ไว้จำนวน 65.51 ล้านบาท แม้ว่ากรอบวงเงินดังกล่าวจะต่ำว่าในช่วงแผนยุทธศาสตร์การดำเนินงานฉบับที่ 1 แต่เมื่อเปรียบเทียบกรอบวงเงินเฉลี่ยรายปีของยุทธศาสตร์ฉบับที่ 2 นั้นยังสูงกว่าฉบับที่ 1 ทั้งนี้อาจมีสาเหตุมาจากการใช้งบประมาณในด้านการจัดการให้เกิดความมั่นคงทางการเงิน และการยกระดับระบบการบริหารจัดการคุณภาพ

อย่างไรก็ตาม สวก. ก็ยังให้ความสำคัญกับพันธกิจด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยการเกษตรเชิงพาณิชย์มากที่สุด รองลงมายังคงเป็นเรื่องการพัฒนาบุคลากรด้านการวิจัยการเกษตร และด้านการพัฒนาและเผยแพร่ข้อมูลและสารสนเทศด้านการวิจัยการเกษตร ตามลำดับ นอกจากนี้ สวก. ให้ความสำคัญมากขึ้นกับประเด็นความมั่นคงทางการเงินและการยกระดับระบบการบริหารจัดการคุณภาพด้วยการเน้นการวางโครงสร้างพื้นฐานและการบริหารจัดการผลงานวิจัยเชิงพาณิชย์อย่างครบวงจร การส่งเสริมและประชาสัมพันธ์เพื่อกระตุ้นการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ตลอดจนการสร้างภาพลักษณ์องค์กร การพัฒนาระบบการบริหารจัดการและการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรภายในองค์กรในการให้บริการและจัดการโครงการวิจัย เป็นต้น

เมื่อเปรียบเทียบผลการเบิกจ่ายกับกรอบเงินงบประมาณที่วางไว้ของ สวก. จะพบว่า สวก. ยังไม่สามารถเบิกจ่ายเงินงบประมาณได้ตามกรอบที่วางไว้ ในทุก ๆ พันธกิจ ดังนั้น สวก.จึงควรหันมาทบทวนและพิจารณาว่า ยุทธศาสตร์ต่างๆ มีทิศทางที่เหมาะสมแล้วหรือไม่ และปัจจัยแห่งความสำเร็จของ สวก. ยังขึ้นกับการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานโดยรวมขององค์กรด้วย

ประสิทธิภาพการดำเนินงานของ สวก. เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยการเกษตรเชิงพาณิชย์นั้น สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (2554) ได้ประเมินว่า สวก. ได้มีการให้ทุนในลักษณะที่กระจายตัวมากขึ้น โดยสัดส่วนของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ลดลง และกลุ่มสถาบันการศึกษาเป็นกลุ่มที่ได้รับทุนวิจัยจาก สวก. มากที่สุด ซึ่งสะท้อนถึงความสามารถของ สวก. ในการจูงใจให้นักวิจัยจากแหล่งต่างๆ เข้ามาใช้ประโยชน์จากทุนวิจัยมากขึ้น นอกจานี้ สวก. ยังมีการลดปริมาณเงินทุนสนับสนุนที่จัดสรรให้แก่โครงการต่างๆ โดยเฉลี่ยลดลงมาก ซึ่งเป็นการเพิ่มโอกาสในการกระจายเงินทุนให้กับนักวิจัยได้กว้างขวางมากยิ่งขึ้น และยังเป็นการลดความเสี่ยงของ สวก. ลงด้วยอีกทางหนึ่ง ในด้านการคัดเลือกโครงการของ สวก. จำเป็นต้องผ่านกระบวนการวิเคราะห์ 3 ระดับซึ่งอาจเป็นสาเหตุให้บางครั้งกระบวนการพิจารณากลั่นกรองโครงการมีความล่าช้า อีกทั้งการปฏิบัติงานยังมีความซ้ำซ้อนในหน้าที่ความรับผิดชอบซึ่งอาจเป็นสาเหตุให้เกิดความล่าช้าได้อีกทางหนึ่ง การติดตามโครงการวิจัยของ สวก. ทุกๆ 6 เดือน นั้นอาจมีความไม่เหมาะสมกับบางโครงการวิจัย รวมทั้ง สวก. ยังไม่มีขั้นตอนและระเบียบวิธีปฏิบัติที่ชัดเจนในการยับยั้งการดำเนินโครงการวิจัยที่คาดว่าจะล้มเหลวก่อนโครงการสิ้นสุด

สวก. ได้มีความพยายามในการสร้างความร่วมมือกับภาคเอกชนให้เข้ามีส่วนร่วมในการทำวิจัย แต่ สวก. ยังไม่สามารถดำเนินงานในด้านนี้ได้ในระดับที่น่าพอใจ ในส่วนการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชนนั้น พบว่า สวก. สามารถบริหารจัดการให้ทุนวิจัยจำนวนที่เพิ่มขึ้น แต่จำนวน

โครงการวิจัยที่สร้างรายได้แก่ สวก. ต่อโครงการวิจัยที่เสร็จสิ้นแล้ว มีแนวโน้มลดลง ซึ่งอาจมีสาเหตุมาจากการที่โครงการวิจัยของ สวก. อาจไม่ได้ตอบโจทย์ของตลาดอย่างที่ สวก. ต้องการให้เป็น รวมทั้งงานวิจัยหลายชิ้นอาจไม่ได้ผลวิจัยที่น่าพอใจในระดับที่สามารถนำไปต่อยอดในเชิงพาณิชย์ได้ในทันที

ในด้านความมั่นคงทางการเงินของ สวก. นั้น พบว่า สวก. ยังมีการพึ่งรายได้หลักในรูปดอกเบี้ยที่ได้จากการบริหารจัดการเงินทุนตั้งต้น แต่ในส่วนรายได้จากผลงานวิจัยที่ได้กลับมานั้นมีสัดส่วนที่น้อยมาก ดังนั้น หาก สวก. ให้ทุนวิจัยเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ แล้ว โดยไม่สามารถสร้างรายได้จากผลงานวิจัยที่มากขึ้นได้ สวก. อาจประสบปัญหาด้านความมั่นคงทางการเงินในอนาคตได้ ในด้านการบริหารต้นทุนโดยรวมของ สวก. พบว่า สวก. สามารถบริหารต้นทุนต่างๆ ได้ดีกว่าหน่วยงานอื่นๆ ที่มีลักษณะการดำเนินงานใกล้เคียงกันในประเทศ

สำหรับประสิทธิภาพในการดำเนินงานเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรด้านการวิจัยการเกษตรระหว่างปี พ.ศ. 2552-2554 มีสัดส่วนของนักเรียนทุนเพื่อศึกษาต่อในระดับปริญญาเอกลดลง ในขณะที่ปริญญาตรีมีสัดส่วนเพิ่มขึ้นอย่างชัดเจน นอกจากนี้ สัดส่วนของนักเรียนทุนที่ไปศึกษาต่อต่างประเทศก็มีสัดส่วนลดลงอย่างชัดเจนเช่นกัน และเนื่องจากปริมาณนักเรียนทุนที่ได้รับการศึกษายังมีจำนวนจำกัดจึงยังไม่สามารถตอบสนองความขาดแคลนบุคลากรด้านการวิจัยการเกษตรได้ดี (โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระยะสั้น) เมื่อพิจารณาด้านการบริหารจัดการค่าใช้จ่ายทุนการศึกษา พบว่า สัดส่วนค่าใช้จ่ายในการให้ทุนการศึกษาและติดตามผลเทียบต่อทุนการศึกษาที่ สวก. ให้การสนับสนุนในแต่ละปีมีแนวโน้มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ประสิทธิภาพในการดำเนินงานเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัย พัฒนา และเผยแพร่ข้อมูล และสารสนเทศด้านการวิจัยการเกษตร สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (2554) ได้สอบถามความคิดเห็นไปยังนักวิจัยและนักเรียนทุนที่ได้รับทุนสนับสนุนจาก สวก. โดย พบว่า นักวิจัยและนักเรียนทุนค่อนข้างพอใจกับการทำงานของ สวก. อย่างไรก็ตาม ในด้านการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร พบว่า สัดส่วนรายได้จากการอนุญาตให้ใช้สิทธิในทรัพย์สินทางปัญญาต่อค่าใช้จ่ายประชาสัมพันธ์มีค่าลดลงอย่างมาก อีกทั้งการแบ่งแยกหน้าที่งานประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ข้อมูลให้อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักอำนวยการ ขณะที่งานส่งเสริมการใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักเกษตรพาณิชย์ น่าจะส่งผลเสียต่อประสิทธิภาพในการประสานงานและการปฏิบัติการเชิงรุกเพื่อส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากผลงานวิจัย

2.2.2.2 *การประเมินประสิทธิผล*

ประสิทธิภาพการดำเนินงานของ สวก. เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยการเกษตรเชิงพาณิชย์นั้น สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (2554) ได้ประเมินว่า สวก. สามารถให้การสนับสนุนโครงการวิจัยได้มากกว่าช่วงแผนยุทธศาสตร์ที่ 1 ถึง 2 เท่า และจำนวนเงินทุนวิจัยที่อนุมัติยังมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเรื่องๆ แต่ในแต่ละปียังคงอนุมัติต่ำกว่างกรอบวงเงินที่วางไว้ ดังนั้น อาจสะท้อนให้เห็นถึงการกำหนดเป้าหมายที่อาจจะไม่สอดคล้องกับสภาพความต้องการทุนวิจัยหรือขีดความสามารถในการทำวิจัยทางการเกษตร หรือการอนุมัติทุนวิจัยอาจยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร อย่างไรก็ตาม ในช่วยแผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ 2 สามารถอนุมัติทุนวิจัยได้ใกล้เคียงกับเป้าหมายมากขึ้น ทั้งนี้ ในช่วงที่ผ่านมาก สวก. ได้เปลี่ยนแนวคิดโดยเน้นการสนับสนุนโครงการใช้มูลค่าไม่สูงนักและมีระยะเวลาในการดำเนินการสั้น เพื่อให้สามารถได้ผลการวิจัยเร็วขึ้น และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้เร็วขึ้น ทำให้ สวก. มีรายได้จากโครงการวิจัยมากกว่าในช่วง 5 ปีแรกของการดำเนินการอย่างมาก เมื่อพิจารณาด้านจำนวนทรัพย์สินทางปัญญาที่เกิดขึ้นจากโครงการวิจัยนั้น พบว่า ยังมีสัดส่วนเพียงร้อยละ 30.43 ของโครงการที่เสร็จสิ้นทั้งหมด (ซึ่งส่วนมากได้มาตั้งแต่ช่วงแผนยุทธศาสตร์ที่ 2) แต่สาเหตุที่สำคัญอาจมาจากปัจจัยภายนอก เช่น ระยะเวลาในการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญาที่นาน

ประสิทธิผลของการดำเนินงานด้านการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาบุคลากรด้านการวิจัยการเกษตร พบว่า ในช่วงแผนยุทธศาสตร์ที่ 2 สวก. ได้เพิ่มประเภททุนการศึกษาที่ให้ในระดับปริญญาตรี ซึ่งเป็นเพียงการสร้างบุคลากรให้มีความรู้ด้านการเกษตรแบบกว้างๆ มีโอกาสเข้าทำงานในหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งไม่จำเป็นต้องทำงานวิจัยเมื่อสำเร็จการศึกษา ดังนั้น จึงทำให้จำนวนทุนการศึกษาทั้งหมดเพิ่มขึ้น แต่จำนวนทุนในระดับปริญญาโทและปริญญาเอกมีจำนวนลดลงเมื่อเทียบกับช่วงแผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ 1 ซึ่งอาจทำให้จำนวนนักเรียนทุนที่ สวก. ต้องการให้ทำงานวิจัยการเกษตรลดลง นอกจากการสนับสนุนทุนการศึกษาแล้ว สวก. ยังได้มีการจัดฝึกอบรมเพื่อเพิ่มขีดสมรรถนะบุคลากรวิจัยการเกษตรทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งได้รับความสนใจเพิ่มขึ้นมากขึ้นเรื่อยๆ

ประสิทธิผลของการดำเนินงานด้านการร่วมมือทางวิชาการกับสถาบันการศึกษาหรือสถาบันอื่นๆ สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (2554) พบว่า สวก. สามารถทำ MOU ได้ในจำนวนที่ใกล้เคียงกับช่วยแผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ 1 แต่มีสัดส่วน MOU ที่ทำกับต่างประเทศเพิ่มขึ้นโดยเกือบทุก MOU ที่สวก. จัดทำกับหน่วยงานในประเทศสามารถนำมาซึ่งกิจกรรมทางวิชาการ

ระหว่างสวก. กับหน่วยงานคู่สัญญา ในขณะที่ เกือบร้อยละ 80 ของ MOU ที่สวก. ทำกับหน่วยงานในต่างประเทศสามารถก่อให้เกิดกิจกรรมทางวิชาการร่วมกันได้

ในด้านประสิทธิผลในการดำเนินงานเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัย พัฒนา และเผยแพร่ข้อมูล และสารสนเทศด้านการวิจัยการเกษตร สวก. สามารถเพิ่มจำนวนจำนวนครั้งของการใช้บริการข้อมูลผ่านระบบสารสนเทศเครือข่ายอิเล็กทรอนิกส์มีจำนวนเพิ่มขึ้นอย่างมากในช่วงแผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ 2 หรือหลังจากที่มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการข้อมูล โดยเฉพาะในปีงบฯ 2554 ซึ่งมีจำนวนครั้งของการใช้บริการมากถึง 8.7 เท่าของจำนวนครั้งการใช้บริการในปีงบฯ 2550 ซึ่งผลการประเมินที่ได้รับการรับรองแล้วจาก ก.พ.ร. จะอยู่ในเกณฑ์ดี แต่จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและที่ปรึกษาของ สวก. การส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาข้อมูลและสารสนเทศด้านการเกษตรยังทำได้ไม่ดีนัก เมื่อเทียบกับการสนับสนุนโครงการวิจัยและบุคลากรการเกษตร โครงการเกี่ยวกับข้อมูลและสารสนเทศต่างๆ เช่น E-library และ ARDA Database ยังอยู่ในระยะเริ่มต้น สวก. มีผู้เชี่ยวชาญทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในการออกแบบและพัฒนาเว็บไซต์ แต่ยังขาดผู้ที่มีความรู้ด้านการเกษตรและผู้ที่ทราบรายละเอียดของผลการดำเนินงานขององค์กรที่จะทำหน้าที่ตัดสินใจว่าข้อมูลใดบ้างควรนำเสนอในเว็บไซต์ ซึ่งเจ้าหน้าที่ในแต่ละสำนักงานควรมีส่วนร่วมในการรวบรวมและคัดเลือกข้อมูลที่ต้องการนำเสนอในเว็บไซต์ในส่วนที่ตนเกี่ยวข้อง

2.2.2.3 *การประเมินการพัฒนาและการกำกับดูแลองค์กร*

การประเมินการพัฒนาทรัพยากรบุคคลพบว่า สมรรถนะหลักบุคลากรของ สวก. มีสมรรถนะที่ดีขึ้นในทุกด้าน โดยเฉพาะด้านการปฏิบัติงานเชิงรุก การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ แต่อย่างไรก็ตาม สวก. ควรพัฒนาและยกระดับศักยภาพทางด้านการให้บริการ การทำงานเป็นทีม และการปฏิบัติงานเชิงรุก ส่วนการประเมินสมรรถนะรวมพบว่าบุคลากรของ สวก. มีสมรรถนะที่ดีขึ้นในทุกด้านโดยเฉพาะอย่างยิ่งความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและทักษะด้านการสื่อสาร แต่อย่างไรก็ตาม ควรพัฒนาทักษะในการใช้ภาษาต่างประเทศและการติดต่อประสานงานซึ่งผลการประเมินต่ำกว่าที่ สวก. คาดหวังไว้ และ สวก. อาจจำเป็นต้องจัดให้มีการอบรมหลักสูตรการใช้ภาษาต่างประเทศต่อไป หรืออาจต้องทบทวนความเหมาะสมของหลักสูตรการสอนภาษาของสถาบัน Berlitzt ว่ามีความเหมาะสมกับการพัฒนาทักษะของบุคลากรหรือไม่ ส่วนการประเมินสมรรถนะสุดท้ายคือสมรรถนะประจำตำแหน่งของพนักงานในแต่ละสำนัก พบว่าทุกสำนักมีสมรรถนะการทำงานที่ดีขึ้นเป็นส่วนใหญ่ แต่มีจุดเด่นและจุดด้อยแตกต่างกันออกไป โดยสำนักสนับสนุนงานวิจัยมีจุดเด่นในทักษะในการ

วิเคราะห์ การวางแผนงานและการจัดการ สำนักเกษตรพาณิชย์บุคคลการมีทักษะดีขึ้นในทุกด้าน โดยเฉพาะด้านวางแผนและการจัดการแต่ยังมีจุดอ่อนในด้านการประชาสัมพันธ์ผลงานวิจัย สำนักอำนวยการมีควรพัฒนาด้านการประชาสัมพันธ์และการสร้างภาพลักษณ์ของสำนักงาน สำนักบริหารมีความจำเป็นต้องเพิ่มบุคลากรหรือยกระดับศักยภาพของบุคลากรด้านบัญชีและการเงิน

การพัฒนาระบบข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการพบว่า สวก. เริ่มดำเนินการติดตั้งและพัฒนาระบบงานอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในสำนักงาน ซึ่งจะส่งให้การดำเนินงานของ สวก. มีประสิทธิภาพการดำเนินงานที่สูงขึ้น แต่ในปัจจุบันพนังงานยังใช้ระบบดังกล่าวไม่มากนัก ดังนั้น สวก. ควรส่งเสริมให้พนักงานใช้ระบบงานอิเล็กทรอนิกส์ให้มากยิ่งขึ้น ส่วนการจัดการฐานข้อมูลสำหรับการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ผลงานการวิจัย สวก. ควรปรับข้อมูลข่าวสารด้านการวิจัย ผลงานวิจัย องค์ความรู้ที่ได้จากการสนับสนุนโครงการวิจัยตลอดจนความคืบหน้าของการทำวิจัยโครงการต่างๆ ให้มีความทันสมัยอยู่เป็นประจำ ทั้งในรูปของเอกสารเผยแพร่และสื่ออิเล็กทรอนิกส์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือสื่อสารและดึงดูดความสนใจในวงกว้าง และควรนำข้อเสนอโครงการวิจัยการเกษตรเชิงพาณิชย์ที่ สวก. ให้การสนับสนุน นำเสนอบนเว็บไซต์ของ สวก. เพื่อให้นักวิจัยสามารถแลกเปลี่ยนความรู้ต่อกันได้

การประเมินผลการกำกับการดำเนินงานโดยคณะกรรมการบริหาร สวก. ผลการประเมินในภาพรวมเห็นว่าคณะกรรมการบริหารได้ปฏิบัติหน้าที่กำกับดูแล สวก. ให้ดำเนินงานตามพันธกิจได้อย่างเต็มความสามารถ มีความทุ่มเท เอาใจใส่ และมีเวลาให้กับองค์กรได้อย่างเต็มที่ และมีความพร้อมและตั้งใจในการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ เพื่อปฏิบัติงานให้กับองค์กร

2.2.2.4 *การประเมินผลกระทบของโครงการวิจัย*

สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (2554) ได้ประเมินผลกระทบของโครงการวิจัย โดยคัดเลือกเฉพาะ 15 โครงการที่เข้าเกณฑ์ต่อไปนี้ คือ (ก) โครงการที่ดำเนินการเสร็จสิ้นในช่วงแผนยุทธศาสตร์ที่ 2 (บางโครงการอาจเริ่มต้นในช่วงแผนยุทธศาสตร์ที่ 1) โดยที่มีการส่งรายงานฉบับสมบูรณ์แล้ว หรือแม้ว่าในกรณีที่ยังไม่มีการส่งรายงานฉบับสมบูรณ์แต่หากมีการนำผลการวิจัยมาขยายผลแล้วก็พิจารณาให้เข้าหลักเกณฑ์ข้อนี้ (2) โครงการที่ยังไม่เคยได้รับการประเมินมาก่อน (3) โครงการขนาดเล็กและขนาดใหญ่ (4) โครงการที่มีและไม่มีการขยายผลในเชิงพาณิชย์ (5) ผู้ได้รับทุนวิจัยกระจายอยู่ในภาคต่างๆ ของประเทศ และ (6) ครอบคลุมงานวิจัยหลากหลายสาขา

การประเมินผลกระทบของโครงการวิจัยทั้ง 15 โครงการพบว่า มีโครงการที่สามารถสร้างผลกระทบเชิงพาณิชย์ได้ในจำนวนหนึ่ง แต่ยังคงมีอีกหลายโครงการที่ยังไม่สามารถสร้างผลกระทบได้ ทั้งนี้ส่วนมากแล้วจะมีสาเหตุมาจากผลการวิจัยที่ยังไม่สามารถนำไปต่อยอดในเชิงพาณิชย์ได้ในทันที ซึ่งอาจจำเป็นต้องมีการศึกษาเพิ่มเติม

2.2.2.5 *การประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ*

ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการของ สวก. ภายใต้การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ที่ 2 ผลการประเมินโดยภาพรวมอยู่ในระดับพอใจมากไม่ว่าจะเป็น 1. ด้านการได้รับบริการที่ตรงกับความต้องการ 2. ด้านการได้รับบริการที่คุ้มค่าคุ้มประโยชน์ และ 3. ความพึงพอใจในภาพรวม แต่ผลการประเมินความพึงพอใจในแต่ละขั้นตอนการให้บริการมีลักษณะแตกต่างกันออกไป

ความพึงพอใจด้านการบริการให้ทุนวิจัยมีระดับความพึงพอใจที่ได้รับไม่ชัดเจน กล่าวคือ ระดับความพึงพอใจเปลี่ยนแปลงขึ้นลง ระหว่างพอใจมากกับปานกลางแต่ระดับความพอใจสูงกว่าระดับมาตรฐาน และเมื่อพิจารณาแยกความพึงพอใจเป็นรายด้านพบว่าความพึงพอใจจากการได้รับข่าวสารเรื่องทุนวิจัยยังไม่เป็นที่น่าพอใจเท่าไรนักเมื่อเทียบกับด้านอื่นๆ และระดับความพึงพอใจที่ได้รับเริ่มลดลง

ความพึงพอใจด้านการบริการให้ทุนการศึกษา มีพัฒนาการให้บริการที่ดีขึ้น และเมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้าน พบว่าขั้นตอนการขอสมัครเพื่อรับทุนการศึกษา และขั้นตอนการขอเบิกทุนการศึกษาถือเป็นจุดแข็งของ สวก. เพราะได้รับการประเมินความพึงพอใจอยู่ในระดับพอใจมากเกือบทุกครั้ง

ความพึงพอใจด้านการให้บริการด้านทุนวิจัยของเจ้าหน้าที่บุคลากรของ สวก. ผลการประเมินพบว่าได้ระดับพอใจมากทั้งในภาพรวมและรายด้านตลอดช่วงการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ 2

ความพึงพอใจด้านการให้บริการทุนการศึกษาของเจ้าหน้าที่บุคลากรของ สวก. มีแนวโน้มการให้บริการที่ค่อนข้างผันผวนแต่ระดับคะแนนที่ได้รับอยู่ในเกณฑ์ที่สูง โดยปรับเพิ่มขึ้นลดลงอยู่ในระดับพอใจมากถึงพอใจมากที่สุด

ความพึงพอใจด้านการให้บริการด้านสถานที่การจัดอบรมสัมมนาของ สวก. อีกบริการหนึ่งที่ผลการประเมินออกมาดีมาก ความพึงพอใจอยู่ในระดับพึงพอใจมากตลอดตั้งแต่ปี 2552-2554 ทั้งในภาพรวมและในแต่ละด้านการให้บริการ

2.3 โครงการประเมินผลการดำเนินงานของสำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร (องค์การมหาชน) รอบ 3 ปี (พ.ศ. 2555-2557) และโครงการศึกษาและประเมินเพื่อกำหนดทิศทางการดำเนินงานของ สวก. ในทศวรรษหน้า

2.3.1 หลักการและเหตุผล

สำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร (องค์การมหาชน) หรือ สวก. ได้ก่อตั้งและดำเนินการมาตั้งแต่ เดือนมีนาคม พ.ศ. 2546 รวมเป็นเวลากว่าหนึ่งทศวรรษแล้ว ที่ผ่านมาได้มีการประเมินผลการดำเนินงานของ สวก. ทั้งในระดับโครงการต่างๆ ที่ สวก. ให้ทุนสนับสนุน และในระดับองค์กรเอง ก็ได้มีการประเมินผลการดำเนินงานของ สวก. มาแล้วสองครั้ง คือในช่วง 5 ปีแรก (2546-2551) และในช่วง 3 ปีต่อมา (2552-2554) ซึ่งการประเมินผลการดำเนินงานทั้งสองครั้งที่ผ่านมาเป็นไปตามที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสำนักงานฯ มาตรา 48 ภายใต้บังคับมาตรา 42 แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542

ซึ่งปี 2557 นี้ ก็ครบกำหนด 3 ปีที่จะต้องมีการประเมิน สวก. อีกครั้งหนึ่งตามที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสำนักงานฯ มาตรา 48ฯ

นอกจากนี้ การประเมินผล สวก. ในแต่ละรอบที่ผ่านมา เป็นการประเมินภายใต้กรอบและแนวทางที่ สวก. ยึดในระยะนั้น ซึ่งแม้ว่าที่ผ่านมาการดำเนินงานของ สวก. จะอยู่ภายใต้กรอบใหญ่ (ตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสำนักงานฯ) แต่ก็ได้มีการปรับเปลี่ยนทิศทางและการให้น้ำหนักของงานด้านต่างๆ ในการสนับสนุนงานวิจัยการเกษตรด้วย ตัวอย่างที่สำคัญคือ ตั้งแต่เริ่มก่อตั้งองค์กร สวก. ก็ได้มุ่งเป้าไปที่การสนับสนุนงานวิจัยเกษตรเชิงพาณิชย์ และให้น้ำหนักความสำคัญกับโครงการที่มีศักยภาพสูงในการสร้างรายได้กลับมาสู่องค์กรเอง แต่หลังจากที่ สวก. ได้ดำเนินงานมาเกือบหนึ่งทศวรรษ คือในปี 2555 ผู้บริหาร (และบอร์ด) สวก. ก็ได้มีการตัดสินใจที่น่าจะถือได้ว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ คือให้ขยายกรอบการสนับสนุนงานวิจัยให้ครอบคลุมงานวิจัยเชิงสาธารณะและงานวิจัยเชิงนโยบาย โดยให้น้ำหนักกับโครงการวิจัยสองกลุ่ม หลังรวมกันถึงร้อยละ 40 ซึ่งความเปลี่ยนแปลงนี้น่าจะเกิดจากการที่ทั้งคณะกรรมการฯ และผู้บริหาร สวก. เห็นร่วมกันว่าควรต้องมีการเปลี่ยนแปลงทิศทางการดำเนินงานของ สวก. ดังนั้น เมื่อ สวก. ได้ดำเนินงานมาเป็นเวลานานถึงหนึ่งทศวรรษแล้ว นอกจากการประเมินผลการดำเนินงานตามปกติในกรอบเดิมแล้ว ก็

ควรมีการประเมินผลการดำเนินงานของ สวก. ในกรอบที่กว้างและยืดหยุ่นกว่าเดิม โดยนอกจากจะประเมินบทบาทและการดำเนินงานที่ผ่านมาของ สวก. ว่าได้บรรลุผลและก่อให้เกิดผลกระทบอะไรบ้างต่อวงการและงานวิจัยด้านการเกษตรของประเทศแล้ว ยังควรครอบคลุมไปถึงบทบาทที่ควรจะเป็นของ สวก. ทั้งในปัจจุบัน และบทบาทและทิศทางที่ สวก. ควรมุ่งไปในอนาคต รวมถึงการปรับเปลี่ยนหรือขยายบทบาทของ สวก. ให้เกิดประโยชน์ต่อการเกษตรของประเทศมากขึ้นในอนาคตด้วย

2.3.2 วัตถุประสงค์

2.3.2.1 **โครงการประเมินผลการดำเนินงานของสำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร (องค์การมหาชน) รอบ 3 ปี (ปีงบประมาณ 2555-2557)**

(1) เพื่อทราบถึงประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และการบริหารจัดการและพัฒนาองค์กร ของ สวก. ในรอบ 3 ปี (ปีงบประมาณ 2555-2557)

(2) เพื่อนำผลการประเมิน ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะ ไปใช้สำหรับการปรับปรุงการดำเนินงานต่อไปของ สวก.

2.3.2.2 **โครงการศึกษาและประเมินเพื่อกำหนดทิศทางการดำเนินงานของ สวก. ในทศวรรษหน้า**

(1) เพื่อประเมินผลการดำเนินงานของ สวก. ในภาพรวมในทศวรรษที่ผ่านมา (ตั้งแต่เริ่มก่อตั้ง (มีนาคม 2546) จนถึงมีนาคม 2556 เป็นอย่างน้อย)23 ในบริบทใหญ่ของการวิจัยด้านการเกษตรของประเทศ เพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งบทบาท (รวมทั้งชื่อเสียง ภาพลักษณ์ และการเป็นที่รู้จักในวงการวิจัยของประเทศ) และผลกระทบขององค์กรที่มีต่อการพัฒนาระบบวิจัยการเกษตรและภาคการเกษตรของประเทศ (รวมถึงผลกระทบในเชิงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เท่าที่สามารถวัด/ประเมินได้)

(2) เพื่อนำผลการประเมินและข้อเสนอแนะเหล่านั้นมาใช้ในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานของ สวก. ต่อไปในทศวรรษที่สอง

2.3.3 โจทย์หลักของโครงการประเมินผล

2.3.3.1 **โครงการประเมินผลการดำเนินงานของสำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร (องค์การมหาชน) รอบ 3 ปี (ปีงบประมาณ 2555 - 2557)**

การประเมินรอบสามปี (สำหรับปีงบประมาณ 2555-2557) เป็นการประเมินการดำเนินการของ สวก. ในช่วงเวลาดังกล่าว โดยมีจุดเน้นที่การดำเนินงานขององค์กร ทั้งในด้านประสิทธิภาพ/ประสิทธิผลในการบรรลุเป้าหมายต่างๆ ภายใต้กรอบที่กำหนดโดย สวก. เองและในด้านการบริหารจัดการและการพัฒนาองค์กรเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ของการจัดตั้ง สวก.

(1) การประเมินด้านประสิทธิภาพ จะเป็นการประเมินการดำเนินงาน ของ สวก. ในรอบ 3 ปี (ปีงบประมาณ 2555-2557) ซึ่งเท่ากับระยะเวลาที่ สวก. ได้ดำเนินงานมาถึงครึ่งยุทธศาสตร์การดำเนินงาน สวก. ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555-2559) โดยจะประเมินความสำเร็จและปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงาน รวมถึงประสิทธิภาพเชิงบริหารจัดการและการบริหารโครงการต่างๆ ของ สวก. และการบรรลุเป้าประสงค์เป้าหมาย รวมถึงตัวชี้วัดความสำเร็จตามที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงานและแผนงานต่างๆ เช่น การส่งเสริมและสนับสนุนทุนวิจัยการเกษตรการถ่ายทอดและการส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินทางปัญญา เทคโนโลยี และองค์ความรู้จากการวิจัย การส่งเสริมและสนับสนุนทุนพัฒนาบุคลากรด้านการวิจัยการเกษตร และการพัฒนาและเผยแพร่ข้อมูลและสารสนเทศด้านการวิจัยการเกษตร

(2) การประเมินประสิทธิผล จะเป็นการประเมินการดำเนินงานของ สวก. จากภาพรวมของนโยบายและทิศทางการบริหารโดยคณะกรรมการบริหารงานสำนักงานและผู้บริหารระดับต่างๆ ของสำนักงาน โดยเน้นการประเมินในแง่ของการครอบคลุมตามเจตนารมณ์และวัตถุประสงค์ของการจัดตั้ง

(3) การประเมินด้านองค์กรและการบริหารจัดการ จะประเมินเกี่ยวกับประสิทธิภาพของกระบวนการปฏิบัติงานขององค์กรเอง ไม่ว่าจะเป็นการบริหารจัดการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ การจัดการองค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาวิจัยและพัฒนา การพัฒนาและการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลขององค์กร รวมถึงการพัฒนาองค์กรให้สามารถปรับตัวเพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงในอนาคต

2.3.3.2 **โครงการศึกษาและประเมินเพื่อกำหนดทิศทางการดำเนินงานของ สวก. ในทศวรรษหน้า**

โจทย์หลักๆ ที่การประเมินผลการดำเนินงานของ สวก. ในทศวรรษที่ผ่านมาต้องการตอบคือ ประโยชน์ของการก่อตั้ง สวก. ขึ้นมาในประเทศไทย ซึ่งก็ย่อมขึ้นกับผลการดำเนินงานในภาพรวมของ สวก. ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา (เช่น มีประสิทธิผล ผลกระทบ และความคุ้มค่าเพียงใด

และมีปัญหาอุปสรรคที่สำคัญอะไรบ้าง) ซึ่งจะช่วยตอบคำถามที่มีนัยสำคัญอีกข้อหนึ่งว่าทิศทางการดำเนินงานของ สวก. ในทศวรรษหน้าควรมีการปรับเปลี่ยนหรือไม่เพียงใดและอย่างไร

การประเมินผลในส่วนนี้จึงมุ่งเน้นการประเมินแนวทางและผลการดำเนินงานของ สวก. โดยพิจารณาจากบริบทใหญ่ของภารกิจด้านการสนับสนุนการวิจัยด้านการเกษตรของประเทศว่า สวก. ได้ดำเนินงานในแนวทางที่เหมาะสมหรือไม่ และมีประสิทธิผลและผลกระทบอะไรบ้าง โดยพยายามตอบคำถามหลักๆ ดังต่อไปนี้คือ

- การก่อเกิดขึ้นและการดำเนินงานในหนึ่งทศวรรษที่ผ่านมาของ สวก. ได้ก่อให้ความเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง (เทียบกับกรณีที่ไม่มี สวก.) หรืออีกนัยหนึ่งคือการมี สวก. ได้มีส่วนช่วย หรือมีบทบาทในการอุดหรือถมช่องว่างอะไรบ้างที่มีอยู่เดิมในระบบวิจัยด้านการเกษตรของประเทศ (ก่อนมี สวก.) และ/หรือได้ขยายขอบเขตหรือพรมแดนของการสนับสนุนการวิจัยด้านการเกษตรให้ครอบคลุมงานวิจัยที่จำเป็น (หรือที่ประเทศควรมี) ได้ครบถ้วนมากขึ้นหรือไม่อย่างไร
- บทบาทที่ผ่านมา (รวมทั้งบทบาทในปัจจุบัน) ของ สวก. มีอะไรบ้าง และผลงานที่ผ่านมาของ สวก. มีอะไรบ้าง ใช้ทรัพยากรมากน้อยแค่ไหน และก่อให้เกิดผลกระทบอะไรบ้างในภาพรวม/บริบทใหญ่ ของงานวิจัยด้านการเกษตรของประเทศ (รวมทั้งการสร้างและพัฒนานักวิจัย การสนับสนุนงานวิจัยด้านการเกษตรที่เป็นประโยชน์สำหรับประเทศ และในด้านการสร้างความรู้/ขยายพรมแดนความรู้ และเป็นฐานข้อมูล/ความรู้ด้านการเกษตรของประเทศ)
- การดำเนินงานต่อตามแนวทางปัจจุบันของ สวก. น่าจะส่งผลกระทบหรือก่อให้เกิดความเปลี่ยน แปลงอะไรบ้างในอนาคต และ สวก. ควรปรับเปลี่ยนบทบาทอะไรอย่างไรบ้างเพื่อที่จะทำให้เป็น องค์กรที่สามารถทำประโยชน์ในการพัฒนางานวิจัยด้านการเกษตรของประเทศได้มากขึ้น และ/ หรือ ทำให้ สวก. สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิผลมากขึ้นในอนาคต

2.3.4 กรอบแนวคิดในการประเมินผล

2.3.4.1 **โครงการประเมินผลการดำเนินงานของสำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร (องค์การมหาชน) รอบ 3 ปี (ปีงบประมาณ 2555 - 2557)**

กรอบแนวคิดหลักของการประเมินผล สวก. ในรอบสามปีนี้ มีส่วนที่คล้ายกับการประเมินครั้งก่อนๆ ที่ผ่านมา กล่าวคือ เป็นการประเมินผลที่อ้างอิงกรอบการดำเนินงานที่ สวก. ได้กำหนด

ไว้ในช่วงดังกล่าว เช่น พันธกิจ และแผนยุทธศาสตร์ แต่เนื่องจากในช่วงสามปีนี้ สวก. ได้มีการปรับเปลี่ยน/ขยายขอบเขตของพันธกิจให้ครอบคลุมงานวิจัยที่นอกเหนือจากงานวิจัยเชิงพาณิชย์ด้วย การประเมินในส่วนนี้ จึงต้องให้ความสำคัญกับทิศทางการดำเนินงาน ซึ่งน่าจะมีส่วนที่เปลี่ยนตามกรอบพันธกิจและยุทธศาสตร์ที่เปลี่ยนแปลงไปในช่วงนี้ด้วย

2.3.4.2 โครงการศึกษาและประเมินเพื่อกำหนดทิศทางการดำเนินงานของ สวก. ในทศวรรษหน้า

สำหรับโครงการประเมินผลการดำเนินงานของสำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร (องค์การมหาชน) (สวก.) ในรอบ 10 ปี เป็นการประเมินผลการทำงานในช่วงทศวรรษแรกของการจัดตั้งสำนักงาน ซึ่งเป็นระยะเวลาที่น่าจะนานพอสำหรับการประเมินบทบาทที่ผ่านมาขององค์กรว่าได้บรรลุผลและก่อให้เกิดผลกระทบอะไรบ้าง รวมทั้งองค์กรเองได้มีการปรับตัวอะไรไปบ้าง และควรมีการปรับเปลี่ยนบทบาทขององค์กรในอนาคตหรือไม่/อย่างไร

การประเมินผลในส่วนนี้เน้นการประเมินในภาพรวม ถึงบทบาทและผลกระทบที่เกิดจากการดำเนินงานของ สวก. ที่มีต่อวงการวิจัยด้านการเกษตรของประเทศในบริบทใหญ่ ซึ่งจะต่างจากการประเมินรอบ 3-5 ปีในอดีต ที่มักเป็นการประเมินในระดับโครงการและในระดับองค์กร ภายใต้กรอบที่กำหนดโดย สวก. เอง

ขอบเขตของการประเมินรอบ 10 ปี จึงต้องครอบคลุมการประเมินจากภายนอกองค์กรค่อนข้างมาก (เทียบกับการประเมินรอบ 3-5 ปี) นอกจากนี้ การประเมินให้เห็นภาพรวมขององค์กรก็ย่อมต้องครอบคลุมงานทุกด้านที่ สวก. ทำ เช่น ต้องเป็นการประเมินที่ครอบคลุมโครงการในทุกด้าน (หรือแม้กระทั่งทุกโครงการ ถ้าจำเป็นหรือในกรณีที่ไม่สามารถหาวิธีสุ่มตัวอย่างที่มีประสิทธิภาพและเป็นตัวแทนที่ดีพอของ สวก. ในภาพ รวม67) แต่ในขณะเดียวกัน การประเมินในภาพรวมจะไม่ได้เน้นการลงรายละเอียดของแต่ละโครงการ แต่จะให้ความสำคัญกับแนวคิดและแนวทางการทำงาน ที่มากำหนดกระบวนการทำงานและคัดเลือกโครงการวิจัยและนักวิจัยที่ สวก. สนับสนุนมากกว่า

การตอบโจทย์เกี่ยวกับบทบาทที่ควรจะเป็นของ สวก. จะมาจากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ในสาม ส่วนคือ (ก) แนวคิดทฤษฎีและผลการศึกษาเชิงประจักษ์ในเรื่องนี้จากประเทศต่างๆ (ข) บทเรียนจากองค์กรสนับสนุนงานวิจัยนานาชาติ โดยเฉพาะในด้านการเกษตรและ (ค)

มุมมองของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้กำกับและบริหารองค์กรอื่นๆ ที่สนับสนุนงานวิจัยของประเทศไทย

2.3.5 วิธีการประเมินผล

แม้ว่าโจทย์ต่างๆ ที่การประเมินผลทั้งสองส่วน (3 ปี และ 10 ปี) พยายามตอบจะมีความแตกต่างกัน อยู่บ้าง ทำให้มีจุดเน้นและวิธีการประเมินที่ต่างกันไปด้วย แต่การประเมินผลในทั้งสองส่วนต่างก็จะพยายาม นำเสนอบทบาทที่เหมาะสมของ สวก. ในอนาคตด้วย ซึ่งทำให้นอกจากขอบเขตของการประเมินผลครั้งนี้จะ กว้างกว่าการประเมินผล สวก. ในอดีต (ในแง่ที่ต้องเน้นการศึกษาบริบทแวดล้อม รวมทั้งการดำรงอยู่และการ ประสานงานกับองค์กรสนับสนุนงานวิจัยอื่นๆ ด้วย2223) แล้ว ยังต้องอาศัยวิธีการวิจัยที่หลากหลาย รวมทั้ง การศึกษาในเชิงคุณภาพอย่างมีนัยสำคัญด้วย ทั้งนี้ การประเมินผลในรอบ 10 ปี ต้องการประเมินผลกระทบ ขององค์กรในภาพรวม ซึ่งโดยธรรมชาติของ สวก. มีการสนับสนุนงานวิจัยที่หลากหลาย ทำให้ในบางกรณียาก ที่จะศึกษาองค์กรในภาพรวมโดยการเลือกสุ่มจากโครงการจำนวนไม่มากนัก เพราะสัดส่วนของโครงการที่ประสบความสำเร็จ (หรือมีศักยภาพสูงที่จะประสบความสำเร็จในอนาคต) อาจเป็นโครงการส่วนน้อย การพึ่ง สวก. ให้เลือกโครงการเหล่านี้ออกมา ก็อาจมีปัญหาในด้านมุมมองหรือวิธีวัดที่ต่างกัน และอาจทำให้คณะผู้ประเมินไม่ได้เห็นภาพองค์กรที่ครบถ้วนและรอบด้านพอ

วิธีการศึกษาที่ใช้ในโครงการประเมินผลครั้งนี้ประกอบด้วย

2.3.5.1 **การทบทวนเอกสาร และวิเคราะห์ข้อมูล (content analysis)** ซึ่งครอบคลุม

- การทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- การทบทวนผลการประเมิน สวก. ที่ผ่านมา รวมถึงวิเคราะห์รายงานการประเมินผลโครงการ ต่างๆ
- กฎ ระเบียบ และรายงานการประชุมและการปฏิบัติภารกิจของคณะกรรมการบริหารและคณะอนุกรรมการชุดต่างๆ
- ยุทธศาสตร์ และแผน ซึ่งรวมถึงแผนระยะยาว แผนกลยุทธ์ และแผนดำเนินการประจำปี
- เอกสาร/รายงานการปฏิบัติภารกิจทั้งในภาพรวม และในด้านต่างๆ ของ สวก.
- ข้อมูลด้านการเงิน
- ฐานข้อมูลอิเล็กโทรนิกส์ของ สวก. (รวมทั้งฐานข้อมูลด้านวิจัยการเกษตรที่ สวก. จัดทำ – ถ้ามี)

2.3.5.2 **การสัมภาษณ์เชิงลึก**

- การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหาร และ/หรือ อดีตผู้บริหารองค์กรวิจัยของประเทศที่เกี่ยวข้องกับ การสนับสนุนงานวิจัยด้านการเกษตร (เน้นในเครือข่าย 5ส 1ว.) ซึ่งจะมีจุดเน้นที่การสอบถาม ความเห็นเพื่อนำมาประกอบการประเมิน สวก. ในภาพรวม
- การสัมภาษณ์เชิงลึกคณะกรรมการบริหาร ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้บริหารของ สวก.
- การสัมภาษณ์เชิงลึกอดีตคณะกรรมการบริหาร และอดีตผู้บริหาร สวก.
- การสัมภาษณ์เชิงลึกเจ้าหน้าที่ สวก. (ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการต่างๆ ที่จะประเมินและผู้ที่ถูกอ้างถึงจากการสัมภาษณ์/การประชุมระดมสมองอื่นๆ)
- การสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (นักวิจัยและองค์กรที่ได้รับทุนจาก สวก. และผู้ที่ถูกอ้างถึงจากการสัมภาษณ์/การประชุมระดมสมองอื่นๆ)

2.3.5.3 **การประชุมระดมสมอง/ประชุมปฏิบัติการ**

- ผู้บริหาร/กรรมการ และ/หรือ อดีตผู้บริหาร/กรรมการองค์กรสนับสนุนการวิจัยของประเทศ ที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนงานวิจัยด้านการเกษตร (เน้นในเครือข่าย 5ส 1ว.)
- คณะกรรมการบริหาร ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้บริหารของ สวก.
- เจ้าหน้าที่ของ สวก.
- ผู้มีส่วนได้เสียและผู้ใช้ประโยชน์จากผลงานของ สวก.
- การประชุมเพื่อนำเสนอผลประเมินเบื้องต้นเพื่อรับฟังข้อคิดเห็นและเสนอแนะเพิ่มเติม

2.3.5.4 **แบบสอบถาม**

เพื่อให้ครอบคลุมความเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้องและรายละเอียดซึ่งมีเป็นจำนวนมากเกินกว่าจะสามารถรวบรวมข้อมูลได้จากการสัมภาษณ์และการประชุมระดมสมอง

- แบบสอบถามเจ้าหน้าที่ของ สวก.
- แบบสอบถามผู้รับทุน/ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการรับทุนของ สวก. (สอบถาม*ทุกโครงการที่ สวก.มีข้อมูลที่อยู่ติดต่อได้*และถ้ามีฐานข้อมูลเกี่ยวกับโครงการที่ขอมาแต่ไม่ได้รับทุนก็อาจจะพิจารณาสุ่มถามด้วย)
- แบบสอบถามผู้บังคับบัญชา/ผู้บริหารของหน่วยงานที่มีผู้ได้รับทุนของ สวก. (สอบถามถึงทั้งโครงการที่ได้รับทุน และโครงการที่หน่วยงานขอมาแล้วไม่ได้รับทุน) และอาจสุ่มถามหน่วยงานที่มีงานวิจัยด้านการเกษตรอื่นๆ ด้วย

ทั้งนี้ แบบสอบถามจะสอบถามความเห็นของผู้ตอบในเชิงคุณภาพด้วย

2.3.5.5 **การเปิดช่องทางสำหรับรับข้อมูลและความเห็นเพิ่มเติม**

นอกเหนือจากการเสาะหาข้อมูลโดยคณะผู้วิจัยเองแล้ว คณะผู้วิจัยจะเปิดช่องทางสำหรับคนใน สวก. (และอาจรวมถึงผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย) ที่สนใจให้ข้อมูลและเสนอความเห็นเพิ่มเติม สามารถเป็นฝ่ายริเริ่มการสื่อสารมายังคณะผู้วิจัยได้ โดยคณะผู้วิจัยจะขอรายชื่ออีเมล์จากทาง สวก. และจะส่งอีเมล์แจ้งไปยังบุคคลเหล่านั้น (ซึ่งจะบอกถึงช่องทางติดต่อทั้งในกรณีปกติ และในกรณีที่ต้องการติดต่อโดยไม่ประสงค์จะเปิดเผยอัตลักษณ์ต่อผู้วิจัยด้วย) ซึ่งช่องทางเหล่านี้จะเป็นช่องทางเสริมในการประเมิน โดยผู้วิจัยอาจนำข้อมูลที่ได้จากช่องทางนี้ (ถ้ามีประเด็นที่พิจารณาแล้วน่าสนใจ) มาเสริม เช่นมาเพิ่มเติมในแบบสอบถามหรือในการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องในระดับต่างๆ

2.3.5.6 **ความเห็น/การประเมินของผู้เชี่ยวชาญ**

เนื่องจากการประเมิน สวก. ในภาพรวมในเชิงปริมาณทำได้ยาก ส่วนหนึ่งจึงต้องอาศัยการประเมินตนเองของ สวก. เช่น ให้ สวก. ระบุ/highlight โครงการที่ทาง สวก. เห็นว่ามีผลกระทบสูง (หรือมีศักยภาพที่จะก่อให้เกิดผลกระทบที่สูงในอนาคต) ว่าโครงการเหล่านั้นเกิดประโยชน์ และผลกระทบอะไรบ้าง แล้วมาเทียบกับค่าใช้จ่ายของโครงการเหล่านั้น (และของโครงการทั้งหมดของ สวก.) ในขณะเดียวกัน ก็ควรต้องมีความเห็นจากภายนอก สวก. มาเทียบด้วย โดยการให้ผู้เชี่ยวชาญด้านงานวิจัยการเกษตรประมาณสามท่านมาประเมินเชิงคุณภาพโครงการทั้งหมดของ สวก. ในลักษณะเดียวกัน

นอกจากนี้ คณะผู้วิจัยจะได้นำโครงการ 25 โครงการซึ่งคณะผู้ประเมินสองชุดก่อนได้เคยเลือก ร่วมกับทาง สวก. จากโครงการในด้านต่างๆ ที่ สวก. เห็นว่าน่าจะมีศักยภาพที่ก่อให้เกิดผลกระทบสูง มาศึกษาในรายละเอียดในการประเมินสองครั้งก่อน มา update ให้เห็นความคืบหน้าจนถึงปัจจุบัน (หรืออย่างน้อยถึงสิ้นปีงบประมาณ 2556) ว่ามีความก้าวหน้า/การนำไปใช้/ผลกระทบอะไรบ้าง และเทียบกับค่าใช้จ่ายของโครงการเหล่านี้ ซึ่งน่าจะสะท้อนภาพกว้างๆ ของโครงการของ สวก. ได้ในอีกทางหนึ่ง

นอกจากนี้ โครงการประเมินผลในรอบ 3 ปี จะเลือกโครงการอีก 15 โครงการย่อย (ที่ครอบคลุมงานวิจัยที่ สวก. สนับสนุนในทั้งสามด้าน คืองานวิจัยเชิงพาณิชย์ เชิงสาธารณะ และเชิงนโยบาย) ที่ สวก. สนับสนุนในช่วง 3 ปีนี้ มาประเมินผลโดยลงรายละเอียดมากขึ้น โดยคณะผู้วิจัยจะเลือกโครงการเหล่านี้ร่วมกับทาง สวก. จากโครงการในด้านต่างๆ ที่ทาง สวก. เห็นว่ามีศักยภาพที่จะเกิดผลกระทบสูง การวิเคราะห์ในส่วนนี้เน้นที่การวิเคราะห์จากเอกสารที่เกี่ยวข้องของโครงการเหล่านี้เป็นหลัก (รวมทั้งความเห็นของผู้ประเมินที่ทาง สวก. มอบหมายให้ประเมินแต่ละ

โครงการย่อย แต่คณะผู้วิจัยอาจมีแนวทางการตีความข้อมูลและการประเมินผลที่แตกต่างไปจากผู้ประเมินโครงการย่อย ที่บางครั้งผู้ประเมินเหล่านั้นอาจจะประเมินจากมุมมองด้านเกษตรที่ตัวเองถนัดมากกว่า) นอกจากนี้ การประเมินในส่วนนี้จะให้ความสำคัญกับกระบวนการทำงานของ สวก. (เช่น ประสิทธิภาพในการพิจารณาและบริหารโครงการเหล่านี้โดย สวก. เอง รวมทั้งการแก้ไขปัญหาและการพัฒนาความร่วมมือ หรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับทุนจาก สวก. ด้วย)

2.3.6 ขอบเขตของระยะเวลาที่ศึกษา

การประเมิน 3 ปี: ปีงบประมาณ 2555-2557 (1 ตุลาคม 2554 - 30 กันยายน 2557)

การประเมิน 10 ปี: ตั้งแต่ สวก. เริ่มดำเนินการ (มีนาคม 2546) จนถึง มีนาคม 2556 เป็นอย่างน้อย (แต่อาจปรับ (update) ตามข้อมูลที่มีอยู่หลังจากนั้น จนถึงปัจจุบันให้มากที่สุด หรืออย่างน้อยให้สิ้นปีงบประมาณ คือ 30 กันยายน 2556)

2.3.7 กรอบเวลาการดำเนินการประเมินผล

การประเมินผลครั้งนี้ใช้ระยะเวลา 12 เดือน โดยกำหนดขั้นตอนการทำงานดังต่อไปนี้

เดือนที่

1-2 ทบทวนวรรณกรรม/งานประเมินที่เกี่ยวข้อง เอกสารที่เกี่ยวข้อง และวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน

สัมภาษณ์เชิงลึก (บางส่วน เพื่อช่วยในการออกแบบเครื่องมือการประเมินผล)

ออกแบบเครื่องมือการประเมินผล (แบบสอบถาม แนวคำถามสำหรับสัมภาษณ์เชิงลึกเพิ่มเติม)

สร้างและเปิดช่องทางสำหรับเจ้าหน้าที่ สวก ที่สนใจให้ข้อมูลและเสนอความเห็นเพิ่มเติม

3-5 ร่วมกับ สวก. เลือกโครงการ 15 โครงการย่อยที่ทาง สวก. เริ่มสนับสนุนในช่วง 3 ปีงบประมาณหลัง (2555- 2557) มาประเมินผลโดยละเอียด

ประชุมระดมสมอง (เน้นภายนอก สวก.)

วิเคราะห์เอกสาร/ข้อมูลของ สวก.

Pretest และปรับปรุงแบบสอบถาม

ทำฐานข้อมูลกลุ่มเป้าหมาย และส่งแบบสอบถาม

สัมภาษณ์เชิงลึก/ประชุมปฏิบัติการ (เน้นภายในองค์กร)

ส่งมอบรายงานความก้าวหน้า (รวมแบบสอบถามที่ใช้)

6-7 ติดตามแบบสอบถามที่ยังไม่ส่งกลับ

วิเคราะห์ข้อมูล (รวมทั้งแบบสอบถามสำหรับการประเมินผล 3 ปี)

สัมภาษณ์เชิงลึก/ประชุมปฏิบัติการ (เพิ่มเติมตามความจำเป็น)

8 เตรียมร่างรายงานขั้นกลางสำหรับการประเมินผล 3 ปี
จัดประชุมนำเสนอผลงานเบื้องต้น และรับฟังความเห็น/ข้อเสนอแนะจากภายใน สวก. (และคณะ กรรมการบริหาร)

9 ส่งร่างรายงานขั้นกลางผลการประเมินผล 3 ปี
จัดประชุมนำเสนอผลงานและรับฟังความเห็น/ข้อเสนอแนะจากเครือข่ายองค์กรวิจัยระดับประเทศ และเครือข่ายวิจัยด้านการเกษตร

10 ปรับปรุงรายงานผลการประเมินผล 3 ปี เป็นร่างรายงานฉบับสมบูรณ์สำหรับส่วนนี้
วิเคราะห์ข้อมูล (รวมทั้งสังเคราะห์ผลจากผู้ทรงคุณวุฒิ สำหรับการประเมินผล 10 ปี)
สัมภาษณ์เชิงลึก/ประชุมปฏิบัติการ (เพิ่มเติมสำหรับการประเมินผล 10 ปี)

11 เตรียมร่างรายงานขั้นกลางผลการประเมินผล 10 ปี

12 ส่งร่างรายงานขั้นกลางผลการประเมินผล 10 ปี
จัดประชุมนำเสนอผลงาน และรับฟังความเห็น/ข้อเสนอแนะจากภายใน สวก. (และคณะกรรมการบริหาร)
ปรับปรุงรายงานการประเมินผลรอบ 3 ปี และรอบ 10 ปี และส่งมอบรายงานฉบับสมบูรณ์ทั้งสองฉบับ

2.3.8 คณะผู้ประเมินและที่ปรึกษา

ที่ปรึกษา: ดร.อัมมาร สยามวาลา

คณะผู้ประเมิน

ดร.วิโรจน์ ณ ระนอง*	หัวหน้าโครงการและนักวิจัยหลัก
ดร.วิศาล บุปผเวส*	นักวิจัยผู้เชี่ยวชาญอาวุโส
ดร.สราวธ ไพฑูรย์พงษ์	นักวิจัยผู้เชี่ยวชาญอาวุโส
คุณธนัมพร ฉันทพรม	นักวิจัยผู้ช่วย
คุณขนิษฐา ปะกินำหัง*	นักวิจัยผู้ช่วย
คุณสกุณา แซ่ซึง	นักวิจัยผู้ช่วย
คุณศิราภรณ์ เก็บเบ็น	เลขานุการ