



รายงานสรุปผลการจัดทำประชาพิจารณ์
การประกันคุณภาพการบริหารและบริการงานวิจัย
ของสถาบันวิจัยและพัฒนา

วันที่ 14 - 16 มกราคม 2544
ณ โรงแรมทวาราวดี อ.ศรีมหาโพธิ จ.ปราจีนบุรี

โดย
คณะกรรมการดำเนินการด้านการประกันคุณภาพ
ของสถาบันวิจัยและพัฒนา

คำนำ

สถาบันวิจัยและพัฒนา ได้ดำเนินการตอบสนองนโยบายมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ในเรื่องการประกันคุณภาพของสถาบันวิจัยและพัฒนา เป็นลำดับ นับตั้งแต่การแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการด้านการประกันคุณภาพของสถาบันวิจัยและพัฒนา การจัดการสัมมนาผู้บริหารและบุคลากรให้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และแผนปฏิบัติการ เมื่อวันที่ 19 - 21 พฤษภาคม 2543 ณ โฮมพุเตยรีสอร์ท จ.กาญจนบุรี และเพื่อให้การได้มาซึ่งวิสัยทัศน์ ภารกิจ และแผนปฏิบัติการในการประกันคุณภาพของสถาบันวิจัยและพัฒนา มีความถูกต้องสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น จึงได้กำหนดให้มีการจัดทำประชาพิจารณ์ ในระหว่างวันที่ 14 - 16 มกราคม 2544 ณ โรงแรมทวาราวดี จ.ปราจีนบุรี โดยมีบุคลากรในสังกัดสถาบันวิจัยและพัฒนา ทั้งผู้บริหารและที่ปรึกษา ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว เข้าร่วมการประชาพิจารณ์ รวมทั้งสิ้น 253 คน

รายงานฉบับนี้ จึงเป็นการรวบรวมสรุปผลการจัดทำประชาพิจารณ์ดังกล่าว เพื่อให้บุคลากร สถาบันวิจัยและพัฒนาและผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบข้อมูลและใช้ประโยชน์ เพื่อให้การประกันคุณภาพของสถาบันวิจัยและพัฒนาดำเนินไปในทิศทางเดียวกันและมีประสิทธิภาพสูงสุด

(รศ.ดร.บุญเรียง ขจรศิลป์)

ประธานคณะกรรมการดำเนินการ

ด้านการประกันคุณภาพของสถาบันวิจัยและพัฒนา

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	1
สารบัญ	2
โครงการจัดทำประชาพิจารณ์	3
กำหนดการ	5
คำกล่าวรายงาน	7
คำกล่าวเปิดการจัดทำประชาพิจารณ์	9
บรรยายพิเศษ “มุมมองของภาคเอกชนต่อการพัฒนาองค์กรของรัฐ”	10
บรรยายพิเศษ “วิสัยทัศน์การบริหารและบริการงานวิจัยของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์”	25
ชี้แจงการดำเนินการประชาพิจารณ์	38
สรุปผลการดำเนินการประชาพิจารณ์	42
ภาคผนวก คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ของสถาบันวิจัยและพัฒนา	61
คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานดำเนินงานจัดการประชาพิจารณ์ วิสัยทัศน์ ภารกิจ และแผนปฏิบัติงานของสถาบันวิจัยและพัฒนา	64
คำสั่งให้ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราวเข้าร่วมการประชาพิจารณ์	66
รายนามผู้เข้าร่วมการประชาพิจารณ์ (จำแนกตามฝ่าย/ศูนย์/สถานี)	68
รายนามผู้เข้าร่วมการประชาพิจารณ์ (จำแนกตามกลุ่มประชาพิจารณ์)	77
กลุ่มที่ 1	77
กลุ่มที่ 2	78
กลุ่มที่ 3	79
กลุ่มที่ 4	80
กลุ่มที่ 5	81
กลุ่มที่ 6	82

โครงการจัดทำประชาพิจารณ์ วิสัยทัศน์ ภารกิจ และแผนปฏิบัติการของสถาบันวิจัยและพัฒนา

จากการสัมมนาการประกันคุณภาพการบริหารและบริการงานวิจัยของสถาบันวิจัยและพัฒนา ในระหว่างวันที่ 19-21 พฤษภาคม 2543 ณ โฮมพวยเตยรีสอร์ท อ.ไทรโยค จ.กาญจนบุรี

ผู้บริหารและบุคลากรในสังกัดสถาบันวิจัยและพัฒนาได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และแผนปฏิบัติการในการประกันคุณภาพของสถาบันวิจัยและพัฒนา รวมทั้งได้มีการตรวจสอบแก้ไข ปรับปรุง เพื่อให้มีความถูกต้องสมบูรณ์นั้น

คณะกรรมการประกันคุณภาพของสถาบันวิจัยและพัฒนา พิจารณาแล้วเห็นว่า เพื่อให้ได้มาซึ่งวิสัยทัศน์ ภารกิจ และแผนปฏิบัติการที่มีความถูกต้องสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น จึงควรจะได้มีการจัดทำประชาพิจารณ์โดยให้บุคลากรในสังกัดสถาบันวิจัยและพัฒนา ซึ่งประกอบด้วยข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราวได้มีส่วนร่วมในการพิจารณาร่วมกันอีกครั้งหนึ่งก่อนที่จะนำวิสัยทัศน์ ภารกิจ และแผนปฏิบัติการดังกล่าวบรรจุไว้ในคู่มือการประกันคุณภาพของสถาบันวิจัยและพัฒนาต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อพิจารณาวิสัยทัศน์ ภารกิจ และแผนปฏิบัติการของสถาบันวิจัยและพัฒนา
2. เพื่อพิจารณากำหนดภาระงานตำแหน่งต่างๆ ของบุคลากรในสถาบันวิจัยและพัฒนา (Job Description)

กำหนดวัน ระหว่างวันที่ 14 - 16 มกราคม 2544

สถานที่ โรงแรมทวาราวดี จังหวัดปราจีนบุรี

ผู้รับผิดชอบ คณะกรรมการดำเนินการด้านการประกันคุณภาพของสถาบันวิจัยและพัฒนา

ผู้เข้าร่วมประชาพิจารณ์ จำนวนประมาณ 300 คน ประกอบด้วย

1. ผู้บริหารสถาบันวิจัยและพัฒนา
2. ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราวในสังกัดสถาบันวิจัยและพัฒนา

ประมาณการค่าใช้จ่าย (สัมมนาเจ้าหน้าที่ระดับกลาง)

1. ค่าเช่าที่พัก 400 บาท/คืน/คน			
จำนวน 300 คน 2 คืน	240,000	บาท	
2. ค่าอาหารตลอดการสัมมนา 1,000 บาท/5 มื้อ/คน	300,000	บาท	
จำนวน 300 คน			
3. ค่าอาหารว่าง-เครื่องดื่ม 50 บาท/มื้อ/คน			
จำนวน 300 คน 4 มื้อ	60,000	บาท	
4. ค่ายานพาหนะ			
- ค่าเช่ารถโดยสาร รวมค่าน้ำมัน			
วันละ 7,500 บาท x 6 คัน x 2 วัน	90,000	บาท	
- ค่าน้ำมันรถสถาบันวิจัยและพัฒนา	10,000	บาท	
- ค่ารถรับจ้างและค่าผ่านทางพิเศษ	15,000	บาท	
5. ค่าเอกสารประกอบการสัมมนา จำนวน 300 เล่ม	10,000	บาท	
6. ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด	5,000	บาท	
รวม (เจ็ดแสนสามหมื่นบาทถ้วน)	730,000	บาท	
ทั้งนี้ขอถัวจ่ายทุกรายการ			

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

1. บุคลากรสถาบันวิจัยและพัฒนาได้ร่วมกันให้ความเห็นชอบวิสัยทัศน์ ภารกิจ และแผนปฏิบัติการของสถาบันวิจัยและพัฒนา
2. นำไปบรรจุในคู่มือการประกันคุณภาพของสถาบันวิจัยและพัฒนา เพื่อประกาศใช้ต่อไป

กำหนดการประชุมพิจารณา

วันอาทิตย์ที่ 14 มกราคม 2544

07.00 น.	ออกเดินทางจากฝ่ายปฏิบัติการวิจัยและเรือนปลูกพืชทดลองกำแพงแสน
08.00 น.	ออกเดินทางจากอาคารสุวรรณจากกสิกิจ
10.00 น.	ถึงโรงแรมทวาราวดี จ.ปราจีนบุรี
10.00-10.30 น.	อาหารว่าง
10.30-11.00 น.	พิธีเปิด กล่าวรายงานโดย รศ.ดร.บุญเรียง ขจรศิลป์ (รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาและโครงการพิเศษ) กล่าวเปิดโดย รศ.ดร.นภาพร นพรัตนราภรณ์ (ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา)
11.00-12.00 น.	บรรยายพิเศษ “มุมมองของภาคเอกชนต่อการพัฒนาองค์กรของรัฐ” โดย พ.ต.อ.สุวิระ ทรงเมตตา รองผู้บังคับการ ภาควิชาบริหารงานตำรวจ สถาบันพัฒนาข้าราชการตำรวจ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ
12.00-13.00 น.	อาหารกลางวัน
13.30-14.00 น.	ชี้แจงวิธีดำเนินการประชุมพิจารณา
14.00-16.00 น.	ดำเนินการประชุมพิจารณา (แบ่ง 6 กลุ่ม)
16.00 น.	อาหารว่าง
16.30 น.	นำสัมภาระเข้าที่พัก
18.30 น.- 19.30 น.	อาหารเย็น
20.00-22.00 น.	ประชุมคณะกรรมการพัฒนางานของสถาบันวิจัยและพัฒนา (คพง.) เรื่อง JOB Description ของตำแหน่งต่างๆ ในสถาบันวิจัยและพัฒนา

วันจันทร์ที่ 15 มกราคม 2544

07.00 น.	อาหารเช้า
08.30-10.00 น.	ดำเนินการประชุมพิจารณา (ต่อ)
10.00-10.30 น.	อาหารว่าง
10.30-12.00 น.	นำเสนอผลการประชุมกลุ่ม
12.00-13.00 น.	อาหารกลางวัน
13.30-14.30 น.	นำเสนอผลการประชุมกลุ่ม (ต่อ)
14.30-17.30 น.	กิจกรรม Walk Rally
18.30-23.00 น.	อาหารเย็น นันทนาการเนื่องในโอกาสวันขึ้นปีใหม่

วันอังคารที่ 16 มกราคม 2544

07.00 น.	อาหารเช้า
08.30-10.30 น.	สรุปผลการประชาพิจารณ์ โดยรศ.ดร.บุญเรียง ขจรศิลป์
10.30-10.45 น.	อาหารว่าง
10.45-11.30 น.ป	บรรยายพิเศษ “วิสัยทัศน์การบริหารและบริการงานวิจัยของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์” โดย ศ.ดร.ธีระ สูตะบุตร อธิการบดีมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
11.30-12.00 น.	พิธีปิด โดย ศ.ดร.ธีระ สูตะบุตร อธิการบดีมหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์
12.00-13.00 น.	อาหารกลางวัน
13.30 น.	ชมโบราณสถาน อ.ศรีมหาโพธิ/แวะซื้อของดีเมืองปราจีนฯ ที่หนองชะอม
16.00 น.	เดินทางกลับกรุงเทพฯ โดยสวัสดิภาพ

คำกล่าวรายงานในพิธีเปิดการประชุมวิชาการ
“การประกันคุณภาพการบริหารและบริการงานวิจัยของสถาบันวิจัยและพัฒนา
โดย รศ.ดร.บุญเรียง ขจรศิลป์
(ประธานคณะกรรมการดำเนินการด้านการประกันคุณภาพของสถาบันวิจัยและพัฒนา)
วันอาทิตย์ที่ 14 มกราคม 2544
ณ โรงแรมทวาราวดี อ.ศรีมหาโพธิ จ.ปราจีนบุรี

กราบเรียน ท่านผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา

ดิฉันในนามของคณะกรรมการดำเนินการด้านการประกันคุณภาพของสถาบันวิจัยและพัฒนา ขอกราบเรียนรายงานความเป็นมา วัตถุประสงค์ และรายละเอียดของการจัดทำประชาพิจารณ์การประกันคุณภาพการบริหารและบริการงานวิจัยของสถาบันวิจัยและพัฒนา ดังนี้

สืบเนื่องจากการสัมมนาการประกันคุณภาพการบริหารและบริการงานวิจัยของสถาบันวิจัยและพัฒนา เมื่อวันที่ 19 – 21 พฤษภาคม 2543 ณ โฮมพวยเตยรีสอร์ท อ.ไทรโยค จ.กาญจนบุรี ประกอบด้วยผู้บริหารและบุคลากรในสังกัดเข้าร่วมการสัมมนาทั้งสิ้น 71 คน โดยมีการจำแนกกลุ่มตามภาระงานเพื่อร่วมกันกำหนดกรอบวิสัยทัศน์ ภารกิจ และแผนปฏิบัติงานในการประกันคุณภาพการบริหารและบริการงานวิจัยของสถาบันวิจัยและพัฒนา

ประกอบกับในช่วงต้นปีงบประมาณ ที่ผ่านมา ทบวงมหาวิทยาลัยได้แจ้งให้ทุกมหาวิทยาลัยจัดทำ “แผนกลยุทธ์การพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาฯ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2544 – 2549)” โดยให้สอดคล้องกับกรอบวิสัยทัศน์และทิศทางของแผนพัฒนาการศึกษาฯ ฉบับที่ 9 ในการนี้มหาวิทยาลัยฯ ได้มีการประชุมและชี้แจงให้ทุกคณะ สำนักสถาบัน จัดทำแผนกลยุทธ์ดังกล่าว ซึ่งสถาบันวิจัยและพัฒนา โดยที่ประชุมคณะกรรมการพัฒนา งานของสถาบันวิจัยและพัฒนา คราวประชุมเมื่อวันที่ 13 และ 17 พฤศจิกายน 2543 ได้มอบหมายให้หน่วยงานในสังกัดดำเนินการจัดทำเอกสารเสนอกรอบโครงการและนำมาพิจารณาแผนในภาพรวมของสถาบันวิจัยและพัฒนา และได้นำเสนอมหาวิทยาลัยฯ ไปแล้ว โดยสถาบันวิจัยและพัฒนา ได้นำผลการสัมมนาการประกันคุณภาพการบริหารและบริการงานวิจัย ผนวกเข้ากับแผนกลยุทธ์ฯ ของสถาบันวิจัยและพัฒนา

ในการนี้คณะกรรมการประกันคุณภาพ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่า เพื่อให้ได้มาซึ่งการกำหนดแผนการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์และมาตรการในแต่ละวัตถุประสงค์ที่มีความถูกต้อง สมบูรณ์ และสอดคล้องกับภารกิจของสถาบันวิจัยและพัฒนามากยิ่งขึ้น ก่อนที่นำไปบรรจุไว้ในคู

มือการประกันคุณภาพ ของสถาบันวิจัยและพัฒนา จึงควรได้มีการจัดทำประชาพิจารณ์ครั้งนี้ขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อพิจารณาเนื้อหาสาระในการกำหนดแผนการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์และมาตรการในแต่ละวัตถุประสงค์ รวมทั้งร่วมกันปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์และสอดคล้องกับภารกิจของสถาบันวิจัยและพัฒนา

2. เพื่อให้บุคลากรในสังกัด ทุกฝ่าย/ศูนย์/สถานี ทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ทั้งข้าราชการ และลูกจ้าง ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับภารกิจของสถาบันวิจัยและพัฒนา อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นรูปธรรม

การจัดทำประชาพิจารณ์ครั้งนี้ กำหนดให้มีขึ้นเป็นเวลา 3 วัน ตั้งแต่วันอาทิตย์ที่ 14 – วันอังคารที่ 16 มกราคม 2544 ประกอบด้วยการบรรยายพิเศษ การแบ่งกลุ่มย่อยประชาพิจารณ์ รวมทั้งกิจกรรมนันทนาการ โดยมีผู้เข้าร่วมการประชาพิจารณ์จากทุกหน่วยงานในสังกัด ประกอบด้วย

ผู้บริหารและที่ปรึกษา	16	คน
ข้าราชการ	84	คน
ลูกจ้างประจำ	63	คน
ลูกจ้างชั่วคราว	90	คน
รวมทั้งสิ้น	253	คน

การจัดทำประชาพิจารณ์ครั้งนี้ ได้รับความร่วมมือจากคณะกรรมการ คณะทำงาน ผู้เข้าร่วมการประชาพิจารณ์ทุกท่าน ซึ่งใคร่ขอขอบคุณไว้ ณ โอกาสนี้ และบัดนี้ถึงเวลาสมควรแล้ว ดิฉันขอเรียนเชิญท่านผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนากล่าวเปิดการทำประชาพิจารณ์ ณ บัดนี้

คำกล่าวเปิดการประชุมวิชาการ
“การประกันคุณภาพการบริหารและบริการงานวิจัยของสถาบันวิจัยและพัฒนา”
โดย รศ.ดร.นภาพรรณ นพรัตน์
ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
วันอาทิตย์ที่ 14 มกราคม 2544
ณ โรงแรมทวาราวดี อ.ศรีมหาโพธิ จ.ปราจีนบุรี

เรียน ท่านผู้บริหาร คณะกรรมการ คณะทำงาน และผู้เข้าร่วมการประชุมวิชาการทุกท่าน

ดิฉันรู้สึกยินดีเป็นอย่างยิ่ง ที่ได้มาเป็นประธานในพิธีเปิดการจัดประชุมวิชาการในวันนี้ จากกล่าวได้ว่า นับเป็นครั้งแรกของสถาบันวิจัยและพัฒนา ที่ได้มีการจัดกิจกรรมในลักษณะการประชุมวิชาการครั้งนี้ โดยเป็นการรวมพลังความคิดร่วมกันจากบุคลากรในสังกัดตั้งแต่ผู้บริหารและปฏิบัติจากทุกฝ่าย/ศูนย์/สถานี ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ทั้งข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว เกือบ 300 คน จึงเชื่อมั่นว่าการจัดประชุมวิชาการครั้งนี้จะบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างดีเยี่ยม นั่นคือ สามารถกำหนดและปรับแผนการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ และมาตรการต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงานอย่างเป็นรูปธรรมและมีประสิทธิภาพ เพื่อนำไปสู่ภาคปฏิบัติของการดำเนินการด้านการประกันคุณภาพการบริหารและบริการงานวิจัย ซึ่งจะเป็นส่วนหนึ่งตามนโยบายของระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์และทบวงมหาวิทยาลัยต่อไป

ในโอกาสนี้ ดิฉันขอขอบคุณท่านผู้บริหารและบุคลากรทุกท่านที่ได้มีส่วนร่วมในการประชุมวิชาการครั้งนี้ รวมทั้งถือเป็นโอกาสดีที่จะได้จัดกิจกรรม เนื่องในวาระปีใหม่ 2544 เพื่อให้ทุกท่านได้พบปะสังสรรค์ร่วมกันด้วย

บัดนี้ ถึงเวลาสมควรแล้ว ดิฉันจึงขอเปิดการจัดการประชุมวิชาการ ณ บัดนี้

บรรยายพิเศษ

มุมมองของภาคเอกชนต่อการพัฒนาองค์การของรัฐ*

พ.ต.อ.สุวิระ ทรงเมตตา

เรียน ท่านผู้อำนวยการ ท่านผู้อาวุโส และทีมงานสถาบันวิจัยและพัฒนาแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ที่เคารพทุกท่าน

ข้าราชการยุคใหม่ต้องสมาร์ท	และสามารถทุกสิ่งไป
ลึกล้ำด้วยการมองไกล	ทำตัวใหม่พร้อมเปลี่ยนแปลง
เปลี่ยนไม่เป็นก็สิ้นท่า	ต้องถูกว่าอยู่ร่ำไป
เราอาจต้องเสียใจ	ถ้าปรับใจยังไม่เป็น

วันนี้ผมรู้สึกดีใจที่ได้มาพบปะพูดคุยกับพวกเราทุกคน และถือว่าพวกเราทุกท่าน หน้าที่นี้เป็นบุคคลที่สำคัญอย่างยิ่งทั้งของมหาวิทยาลัยและของประเทศชาติของเรา เพราะงานที่เรา กำลังทำอยู่นี้เป็นงานที่พัฒนาประเทศ เพราะเป็นหน่วยงานที่เกี่ยวกับการวิจัย ทุกวันนี้ในประชาคมโลก ประเทศใดจะอยู่ได้ประเทศนั้นต้องมีงาน R&D หรืองานวิจัยและพัฒนา และท่านทราบไหมครับว่าประเทศไทยของเรามีจุดเด่นเรื่องใดที่ประเทศต่าง ๆ สู้ไม่ได้ ก็คือประเทศของเรา เหมาะสมที่จะผลิตอาหาร เราทราบไหมครับว่าประเทศเราเป็นประเทศที่ปลูกข้าวเลี้ยงคนมากที่สุดในโลก ประเทศเราส่งออกข้าวไปขายมากที่สุดแต่ไม่ได้ปลูกมากที่สุด ประเทศสหรัฐอเมริกาเป็นประเทศที่ปลูกมากที่สุดในโลก แต่เราขายข้าวมากที่สุดในโลกเพราะประชากรเราบริโภคน้อยกว่าสหรัฐอเมริกา และยังมีอื่น ๆ อีกหลายอย่างี่มากที่สุดในโลก และยิ่งใหญ่ที่สุดในโลกอยู่ เห็นไหมครับว่าศักยภาพหรือว่าวิวัฒนาการในการพัฒนาของประเทศเรานั้นยังน้อยกว่าประเทศอื่นในโลกอยู่ ตรงนี้เป็นจุดแข็งอย่างหนึ่ง ซึ่งตรงนี้อาจขอฝากทุกท่านว่าในมหาวิทยาลัยที่มีรายได้มากที่สุดจากมันสมองของบุคลากรของมหาวิทยาลัยเองนั่นคือมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยอื่นถ้าออกนอกระบบ มหาวิทยาลัยที่มีรายได้มากที่สุดคือ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพราะมีที่แถวสยามสแควร์ที่จะได้ค่าเช่าจากตรงนั้น ซึ่งได้เงินจากทรัพย์สินเก่า แต่เราได้เงินจากมันสมองของเราและมันสมองของพวกเราทุกคน ของบรรดานักวิชาการ ซึ่งจะเกิดขึ้นไม่ได้ถ้าไม่มีทีมงานของเราสนับสนุน และเป็นกำลังสำคัญที่จะผลักดันผลงานของสถาบันวิจัยและพัฒนาของมหาวิทยาลัย

* ถอดเทปจากการบรรยายพิเศษ เรื่อง วิสัยทัศน์การบริหารและบริการงานวิจัยของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วันที่ 16 มกราคม 2544 ณ โรงแรมทวาราวดี จ.ปราจีนบุรี

เกษตรศาสตร์ และทุกผลงานที่ออกไป ผมขอชมเชยนักวิจัยเป็นอย่างยิ่งที่เห็นมหาวิทยาลัย เป็นมหาวิทยาลัยแห่งแรกของประเทศไทยที่นำผลงานทางวิชาการ ผลงานการวิจัยออกมาทำให้เป็น ตัวเงินได้ออกมาใช้เป็นรูปธรรมซึ่งมีโครงการหลายโครงการ แนนอนครับผลงานทางวิชาการที่นำ ออกใช้ก็ต้องมีการจ่ายค่าใช้กับที่มาและนั่นแหละครับจะเป็นรายได้เป็นกอบเป็นกำของสถาบัน วิจัยและพัฒนาและของมหาวิทยาลัย และเมื่อรายได้เหล่านั้นกลับมาสู่สถาบันก็เป็นรายได้ของ พวกเรา เพราะสถาบันวิจัยและพัฒนา เป็นสถาบันของพวกเราทุกคน เราทุกคนที่หนึ่งอยู่ที่นั่นล้วนแต่ มีหุ้นส่วนของสถาบันเปรียบเสมือนว่า สถาบันวิจัยและพัฒนาเป็นบริษัทของพวกเราทุกคนที่พวก เราทุกคนเป็นหุ้นส่วนโดยไม่ต้องจดทะเบียนเอกชน แนนอนครับที่สถาบันวิจัยและพัฒนาที่มีเงิน มากพวกเราก็สามารถแบ่งกันมากเป็นเงินเดือน เป็น OT เป็นรางวัลในการจูงใจต่างๆ แต่เมื่อไรก็ตามที่สถาบันของเราไม่มีเงินรายได้เข้ามา เงินเดือนท่านคงไม่ได้ ทำงานไปอาจไม่มีเงินเดือน อาจ จะถูกตัดบุคลากรออกไปให้ลดจำนวนลงเหลือเท่าที่มีเงินเดือนพอจ่าย เราเป็นหุ้นส่วนจะได้รับผล กระทบเช่นนั้น

สิ่งที่ผมจะนำมาเสนอในวันนี้ผมจะบอกว่าช่วงที่เกิดวิกฤตทางเศรษฐกิจนั้น บริษัท เอกชนเค้าทำอย่างไรถึงอยู่รอด และพลิกวิกฤตให้เป็นโอกาสอย่างไร เพื่อนำเสนอท่าน โดย ระหว่างการสัมมนาท่านอาจจะนำสิ่งที่ผมเล่าให้ฟังไปประยุกต์ใช้ได้ บริษัทเอกชนกับสถาบันวิจัย และพัฒนาไม่ต่างกันเลย สิ่งที่ผมนำเสนออาจมีหลายประเด็น ท่านอาจนำไปประยุกต์ใช้เพียงหนึ่ง ประเด็นก็ถือว่าท่านมาวันนี้ประสบความสำเร็จแล้ว

ผมจะบอกนะครับว่าเมื่อเกิดวิกฤตขึ้นบริษัทได้ทำอะไรบ้าง บริษัทนั้นได้เปลี่ยนพลิก ผันจากบริษัทที่แต่ก่อนนั้นผลผลิตอาจตกต่ำ ถ้าไรอาจจะไม่มีหรือขาดทุน กลายเป็นบริษัทที่มี กำไร มีโพรไฟในช่วง 2 ปีที่ผ่านมา กลุ่มบริษัทเกษตรรุ่งเรืองหลายบริษัท เดิมเคยใช้เงินของตัวเอง พอเกิดวิกฤตทางเศรษฐกิจ ธนาคารไม่มีเงินพอ เราต้อง Generate Cash เลี้ยงตัวเองและก็อยู่ รอดมาถึงทุกวันนี้ กลุ่มบริษัททุกบริษัทมีกำไรจากเดิมที่ไม่มีกำไร เพราะฉะนั้นตรงนี้ผมจะบอกว่า ทำอย่างไร ทันทีที่เกิดวิกฤตเศรษฐกิจ สิ่งแรกที่ผมทำคือผมจะเรียกพนักงานที่สำนักงานใหญ่ทั้ง หมด 600 กว่าคนเข้าห้องสัมมนาแบบนี้ตั้งแต่ MD กรรมการผู้จัดการ กรรมการบอร์ดบริษัททั้ง หมดเข้าห้องสัมมนากับพนักงานระดับปฏิบัติการทุกคนจนกระทั่งภารโรง ทุกคนเกี่ยวข้องหมด เพราะถือว่าทุกคนนั้นมีบทบาทสำคัญที่จะทำให้บริษัทอยู่รอดหรือล้มละลาย

ผมหยิบภาพปริศนาอันแรกคือภาพนี้ อยากรามทุกท่าน ณ ที่นี้ ภาพนี้ให้ข้อคิดอะไรกับ เราและภาพนี้ผมใช้เมื่อ 3 ปีก่อน ใช้เวลานานพอสมควรจนได้ภาพนี้ Prerogative มาภาพหนึ่ง ลอง บอกสิครับว่าภาพนี้ให้อะไรกับเราและภาพนี้ท่านเอากลับไปใช้ที่ทำงานท่านได้ มองย้อนกลับไป ที่สถาบันวิจัยและพัฒนา ว่าภาพนี้ให้อะไรกับเรา เราอยู่ส่วนไหนของภาพนี้ เนื่องจากว่าเวลาผมมีน้อย ผมขอเฉลยว่าเราอยู่ส่วนไหนของภาพนี้ ภาพนี้เป็นภาพเรือสำเภาที่อยู่กลางมรสุมที่คลื่นจัดเปรียบ เสมือนสถาบันของเราอยู่กลางมรสุมที่จะต้องถูกออกมาเป็นอิสระในไม่กี่วันข้างหน้า ทั้งๆที่เรายังไม่ รู้ว่าจะมีเงินเดือนจ่ายพวกเราหรือเปล่า เราจะมีรายได้มาจากไหน ถ้ามองว่าเราต้องเป็นอิสระใหม่ ต้อง

เป็น เพราะเค้าบังคับเราให้เป็น แต่ถามว่าเราจะปล่อยวิกฤตนั้นเป็นภัยคุกคามทำลายพวกเราหรือจะเอาวิกฤตนั้นให้เป็นโอกาสของพวกเรา ขึ้นอยู่กับเราครับ ไม่ว่าจะเป็วิกฤตหรือโอกาส ภาพนี้ครับให้อะไรกับเรา อันนี้เปรียบเสมือนสถาบันวิจัยและพัฒนาของเราเป็นเรือสำเภาลำนี้ ท่านที่อยู่ข้างบนนี้เปรียบเสมือนบอร์ดกรรมการบริหาร กรรมการบริหารเป็นผู้ที่มองไปข้างหน้าว่าชายฝั่งอยู่ด้านนี้ ไม่ใช่อยู่ด้านนั้นเป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์บอกทิศทางว่ามรสุมอยู่ทางนี้เราต้องหลบไปทางนั้นถึงจะเดินทางโล่ง ซึ่งอยู่ที่บอร์ดและทีมที่ปรึกษา ซึ่งตรงนี้แหละครับหัวหน้าสูงสุดของเราในที่นี้อาจจะเป็นท่านผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา ท่านได้แนวคิดจากบอร์ด หรือจากตัวท่านเอง ท่านลองส่งดูสิครับว่าที่เค้าบอกว่าวิสัยทัศน์ที่อยู่ข้างหน้าตรงนั้นมันเป็นชายฝั่ง ลองส่งดูสิว่ามันเป็นชายฝั่งหรือว่ามันเป็นแค่เกาะร้าง และที่เค้าบอกว่าไปช่องทางนี้ไม่มีมรสุม ลองส่งกลับดูสิว่าปลอดมรสุมจริงหรือเปล่า ตรงนี้ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ แล้วท่านทราบไหมครับว่าพวกเราทุกท่านที่นั่งอยู่ ณ ที่นี้ ผมดีใจเหลือเกินครับท่านเป็นผู้ที่โชคดี เราได้ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ตัวท่านเองนะครับอยู่ในสถาบันท่านอาจไม่ทราบนะครับว่าผู้นำของท่านนั้นไกลแค่ไหน ในวงการภายนอกที่ผมอยู่ภายนอกไม่ว่าวงการตำรวจหรือวงการนักธุรกิจ หรือวงการนักวิจัยทั้งหลาย ของมหาวิทยาลัยทั้งภายนอกและภายในระบบ เค้าเชื่อถือท่านผู้อำนวยการของท่าน ท่านโชคดีครับที่ได้ผู้อำนวยการที่มีวิสัยทัศน์ที่ยาวไกล และเป็นนักพัฒนาทุกวันนี้ สถาบันวิจัยและพัฒนา ทราบไหมครับว่ามีชื่อเสียงระดับประเทศและระดับต่างประเทศ จากผลงานของพวกเราทุกคน และจากผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ด้วย คอยดูนะครับว่าอีกไม่กี่วันข้างหน้าสถาบันวิจัยและพัฒนาของเราต้องเป็นผู้นำของประเทศ ตอนนั้ระดับรัฐบาล ทั้งนายกรัฐมนตรีและรัฐมนตรีทุกคนรู้จักสถาบันของเรา รู้จักผลงานของเราหมด ทุกวันนี้ผมฟังนะครับท่านรัฐมนตรีกระทรวงพาณิชย์ “ศุภชัย” หรือว่าท่านนายกรัฐมนตรี พูดบ่อยครั้งเลยแม้กระทั่งเกิดวิกฤตน้ำมันเมื่อคราวที่แล้ว ท่านพูดอะไรวนไปวนมาก็มาลงที่ผลงานของสถาบันวิจัยและพัฒนาทั้งนั้นเลย เพราะฉะนั้นตรงนี้นะครับทุกท่านโชคดีแล้วที่มีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ เหลืออยู่ที่ว่าพวกเราทุกคนจะร่วมไปในทิศทางเดียวกันกับผู้บริหารของเราอย่างไร เพื่อที่จะนำพาสำเภอลำนี้ไปสู่จุดหมายปลายทาง สำเภอลำนี้ไม่ใช่สำเภานของแต่เป็นสำเภานำพาบุคลากร เปรียบเสมือนผู้อพยพชาว เวียดนามยุคสงครามแตกประเทศแตกไปตั้งรกราก ณ ที่แห่งใหม่ เปรียบเสมือนพวกเรากำลังจะไปในสำเภอลำนี้เพื่อไปตั้งมั่นยังที่แห่งใหม่ เราจะเลือกที่ได้ดีเพียงไร เราจะตั้งรกรากได้ดีเพียงไร สำเภานเราจะไปรอดหรือไม่อยู่ที่พวกเราทุกคน ตอนนั้ทีมเราพร้อมแล้วนะครับ หัวหน้า รองหัวหน้า พร้อมกำหนดไปในทิศทางเดียวกัน หัวหน้ามองเห็นอะไรไปข้างหน้าบอกว่าจะทำอย่างไร รองหัวหน้าเห็นด้วยมีส่วนสนับสนุนส่งเสริมอย่างไร ดูแลให้คำแนะนำอย่างไรที่จะทำให้สำเร็จ มองดูนะครับ ฝ่ายปฏิบัติการเป็นคนชักใบเรือ ฝ่ายปฏิบัติการเป็นคนชักใบเรือ หันทิศทางไปในทิศทางที่เราต้องการ ตรงนี้เรากำลังดูแผนที่เปรียบเสมือนฝ่ายวางแผน ทำงานอะไรก็ตามต้องมีการวางแผน ถ้าไม่มีการวางแผนเปรียบเสมือนเดินโดยไม่มีเข็มทิศ เดินทางจากกำแพงแสนมานี้ ถ้าเราไม่มีเข็มทิศ เราก็ก็นมาตามถนน ต่างคนต่างมา บางคนก็ไปทิศเหนือ บางคนก็ไปทิศใต้ เดินป่าไม่มีเข็มทิศ เสรีจครับ เดินทางๆทะเลไม่มีเข็มทิศไม่มีการวางแผนก็วนเรือไปวนเรือมาไม่ถึงฝั่งสักครั้งหนึ่ง ฉะนั้นการทำงานต้องมีการวางแผน เราต้องมีจุดมุ่งหมายเรา

ต้องกำหนดวัน เวลาที่แล้วเสร็จของงาน กำหนด ขั้นตอน วางแผนปีเราจะรู้เลยครับ สิ่งที่บริษัททำในช่วงเกิดภาวะวิกฤตอันแรก บริษัทจะล้มอย่างง่ายตายถ้าขาดสภาพคล่อง หรือขาดเงิน เปรียบเสมือนสถาบันวิจัยและพัฒนาของเรา จะล้มอย่างง่ายตายเลย ถ้าขาดเงินเดือนจ่ายพวกเรา อันดับแรก ที่บริษัททำต่อไปนี้ทุกส่วนต้องวางแผนการทำงาน วางแผนการเงิน วางแผนการได้เงินว่าจะใช้จ่ายเงินอย่างไร วางล่วงหน้าไปอีก 2-3 ปี พอวาง 1 ปีเสร็จ ก็มาวางรายเดือนอีก จนกระทั่งวางรายสัปดาห์ จากนั้นมามองว่าในอีก 1-3 เดือนข้างหน้าจะใช้เดือนละเท่าไร แล้วเงินจะมาจากรองไหน ถ้าเงินไม่พอ บริษัทในเครือตรงไหนจะส่งเงินมาช่วย ต้องวางแผนกันเลยครับ ถ้าไม่วางแผนจบ เปรียบเสมือนเรา ถ้าจะทำงานอะไรสักชิ้นหนึ่งต้องมีแผน ในแผนต้องมีโครงการ อย่างเช่นวันนี้ถือเป็นหนึ่ง โครงการ ในแต่ละโครงการมีกิจกรรมอะไรบ้าง ในแต่ละกิจกรรมมีใครคน ใครบ้าง จำนวนเท่าไร ใช้วัสดุอุปกรณ์อะไรบ้าง งบประมาณเท่าไร นั่นคือ หนึ่ง กิจกรรม ในหลายๆกิจกรรมรวมกันเป็นแผนงบประมาณ แผนละเท่าไร และถ้าเรามีโครงการ มีกิจกรรม มีแผน เราก็บอกแผนนี้ไปขอรับงบประมาณสนับสนุนจากภาคเอกชน หรือว่าหน่วยงานใดๆ หรือจากงบกลางของรัฐบาล ก็สามารถทำได้ ฉะนั้นช่วงนี้อาจกล่าวได้ว่าวิกฤตคือโอกาสของเรา เรายังไม่ได้เป็นอิสระในช่วงนี้อาจจะทำโครงการของงบประมาณใหญ่ๆจากรัฐบาลมาอีกสักก้อนหนึ่ง ทำอะไรให้กับสถาบันวิจัยและพัฒนาของเรา ก่อนที่จะหลุดไปเป็นอิสระแล้วขอไม่ได้อีก วันนี้อาจจะเป็นโอกาสของเรา วันสัมมนานี้ อาจเกิดคำถามหาคำตอบกับสถาบันวิจัยและพัฒนาของเราได้ ถ้าพวกเราช่วยกันคิด เปรียบเสมือนนักวางแผนตรงนี้จะครบตรงฝ่ายบัญชี การเงินงบประมาณเป็นฝ่ายดูแลเสียบ้างในเรื่องว่าเรามีเงินก้อนหนึ่งเราจะใช้ทำอะไรลำดับก่อนหลัง สำคัญที่สุดแล้วส่งผลประโยชน์ให้กับสถาบันวิจัยและพัฒนาของเรามากที่สุด ภายใต้งบประมาณที่จำกัด ฝ่ายบัญชีต้องดูแลตรงนี้เปรียบเสมือนเสียบ้างในเรื่อง เกิดใช้จ่ายสุรุ่ยสุร่ายจะหมด ไม่ได้คาดการณ์ว่าอีก 25-30 วันข้างหน้าถึงจะถึงฝั่ง เสียบ้างหมดเรื่อง ทุกคนในเรื่องอดตาย อันนี้คือภัยคุกคาม ฉลามกำลังมา อันนี้เป็นเพื่อนของเรา บางคนจมน้ำ บางคนหลุดร่วงออกจากเรือเพราะว่ากระทำผิดวินัย เป็นพวกชอบทำผิดวินัย ฝ่ายบุคคลจะต้องช่วยกันปรับ ช่วยกันดึงเข้ามาไม่ให้เพื่อนของเราออกนอกกลุ่มนอกรอยแล้วจมน้ำไป นี่ละครับเป็นเรื่องที่นำไปสู่จุดหมายปลายทาง เพื่อไปตั้งรกรากใหม่ ทุกคนขึ้นเรือด้วยความเชื่อมั่นสำเร็จหมด แต่ในทางตรงกันข้ามเรามาดูภาพนี้ครับ อาจจะมีเกิดขึ้นกับเรา ถ้า ณ วันนี้เราแตกแยก ผู้บริหารคิดอย่างนี้ เธอทำอย่างนี้ ฉันไม่เห็นด้วย ฉันอยากทำอย่างเก่า ของเก่าทำแบบนี้ไม่เห็นเป็นไร ฉันขอทำแบบเดิม ฉันไม่ขอเปลี่ยนแปลงอะไร นี่ละครับเกิดขึ้นจริงแล้ว แตกแยกไม่ใส่ใจคือมหันตภัยของเรือ เพียงคนๆเดียวทำลายทั้งลำเลยครับ ลองดูภาพนี้บอร์ดไม่มี เพราะมาประชุมบ้างไม่มาประชุมบ้าง มาประชุมก็ไม่เสนอแนะความคิดเห็นอะไร ผู้ที่มีอำนาจสูงสุด อาจหมายถึงหัวหน้าหน่วยงานสูงสุด ไม่ได้มีวิสัยทัศน์สองไป ไม่ได้สนใจ อยู่ไปวันหนึ่งๆ ดำรงรักษาตำแหน่งไปวันหนึ่งๆ อันนี้รองก็ไม่ได้สนใจ คอยเลื่อยขาเก้าอี้คอยผลัดกัน เพื่อจะขึ้นช่วงชิงตำแหน่งอย่างเดียว ผมไม่ได้หมายถึงท่านรองผู้อำนวยการนะครับ หมายถึงหัวหน้าหน่วยงานทุกคน หัวหน้าแผนก หัวหน้าฝ่าย ที่นี้ไม่ได้เป็นอย่างนั้นผมหมายถึงว่าหัวหน้าทุกระดับ ท่านรองฯนั้นชอบเลื่อยขาเก้าอี้หัวหน้าหน่วยตลอด เพราะฉะนั้นก็ต้องเปลี่ยนแล้วนะครับถ้าขึ้นทำอย่างนั้น

ก็จะไปทั้งหน่วยงาน แล้วคนที่ทำงานฝ่ายผลิตไม่ทำงานมาหนึ่งกินเหล้า เฮฮา ฝ่ายวางแผนก็ไม่ได้วางแผน ฝ่ายบัญชีการเงินก็ไม่ได้มาดูแลว่าฐานเสถียรถูกเทถูกล้ม มีคนอีกส่วนหนึ่งผู้เป็นกำลังผลักดันให้เรือไปข้างหน้ากลับมอลอยเรือลอยลำอยู่ คล้ายๆพวกเกาะขออาศัยอยู่ไปวันๆแล้วได้รับเงินเดือนแต่ละเดือนขออาศัยสถาบันอยู่ไปวันๆ อันนี้ผมเปรียบเทียบกับเรือลำนี้กับบริษัทก็เหมือนกัน พวกเราบุตรแล้วไม่เข้าทำงาน เข้าไป แล้วเย็นมารู้อบรมกลับ แล้วผู้บริหารชั้นสูงไม่ต้องรู้อบรมมาทำงานบ้างไม่ทำงานบ้าง ผมก็ได้เอาภาพนี้ให้เค้าอธิบาย ซึ่งอธิบายกันอย่างเผ็ดมันกันเลยทีเดียว ปรากฏว่าภาพนี้มีมูลค่าหลายล้านบาทสำหรับบริษัทผม ปรากฏว่าตรงนี้ผู้ที่คิดโตดมาในเรือเล็กแล้วไปพวงให้ใบเรือลำใหญ่เสียหาย คิดว่าตัวเองรอดเรือลำนี้จม ตัวเองรอดจะมีคนประเภทนี้อยู่จริงๆ แต่จริงๆแล้วหารอดไม่ เพราะเรือลำใหญ่มันจมกลางทะเลและเรือบดกลางทะเลมันจะไปรอดได้อย่างไร นี่ละครับทุกวันนี้ที่อยู่ได้เพราะเรือพวงลำใหญ่อยู่มีเรือลำใหญ่เป็นที่กำบังคลื่นลม ใครคิดแบบนี้ผิดครับโอกาสรอดมีแต่น้อยมาก โอกาสล่มสลายเยอะที่สุดเพราะฉะนั้นอย่าคิดเลยครับที่จะแตกแยกที่จะกระโจนออกไปเพียงลำพัง ตกน้ำไปแล้วก็ไม่มีใครช่วยจมน้ำหายไปเลย พวกเหยี่ยวพวกแร้งก็มากคอยจิกกินเป็นคนๆ ไป หนักกว่านั้นอีกครับเรือกำลังจะแล่นไปข้างหน้ามีคนเอาเท้าราน้ำ นี่เป็นสิ่งที่สำคัญมากครับ ห้ามเอาเท้าราน้ำเป็นอันขาดเพราะจะเป็นอุปสรรคทั้งผู้ที่ราน้ำเองและเพื่อนในหน่วยงาน

ภาพนี้สำคัญมากเลยมีพนักงานอยู่กลุ่มหนึ่งที่ไม่เคยทำงานสร้างผลงานเลยแล้วกลับไปสร้างปัญหาให้กับหน่วยงานก็มีครับ ประเภทนี้หลายท่านลองนึกสิครับประเภทไหน เช่นพวกนี้ดีแต่ปากไม่ทำงาน เข้าขึ้นมาก็นั่งคุยจากฝ่ายนี้ไปฝ่ายโน้นไปนั่งคุยไปนั่งเมาส์ แล้วก็ชวนเพื่อนไปกินข้าว 10.00 น. บ่ายกลับมา บ่ายๆหน่อยก็กลับ กิจกรรมเยอะ ปรากฏว่าตัวเค้าไม่ทำงานแล้วยังพาเพื่อนเสียนานอีก เป็นตัวถ่วงของเพื่อน เงินเดือนจะไม่พอใช้ ตัวเค้าเงินเดือนก็เยอะอีก พวกนี้พวกเอาเท้าราน้ำ พอผมอธิบายภาพนี้เสร็จบริษัทรู้สึกตื่นตัวกระชุ่มกระชวย ใครที่โอดลงไปในโดนเพื่อนเล่นงานว่ากินแรง จะเริ่มมีหนังสือขึ้นมาว่าคนๆนี้กินแรงขอให้บริษัทพิจารณา เริ่มเป็นขั้นตอน บางคนขอลดเงินเดือน บางคนให้เหลือเท่านี้ บางคนขอเพิ่มทำงานพิเศษ บางคนขอว่าใครไม่มาทำงานให้จ่ายเป็นวันๆไป เริ่มมีคนคิดแปลกๆจากในทีมงานนั่นเอง ก็ให้บรรดาที่มงานนั้นดูแลกันเอง ซึ่งได้ผลมากครับ รูปแบบนี้พวกเอาเท้าราน้ำไม่กล้าเอาเท้าราน้ำอีกต่อไปแล้ว กลัวครับแล้วมีผลอีกอย่างหนึ่ง เราจะบอกว่าเราจะปล่อยให้คนเอาเท้าราน้ำ ราน้ำต่อไปอีกไม่ได้แล้ว เพราะเราทั้งหมด 20,000 กว่าคนจะต้องล่มสลายไปทั้งหมดเพราะถ้าบริษัทล้มทุกคนก็ล้ม และคนที่เงินเดือน 100,000-200,000 ระดับผู้บริหารทั้งหมดคุณจะไปหางานใหม่ไม่มีทางที่จะให้ได้เงินเดือนนั้น เหมือนพวกเรายู่ตรงนี้ลองบอกว่า สวพ. ปิด ไปหางานสมัคร ผมมั่นใจว่าคุณหางานได้ไม่เกิน 10% ของคนที่นั่งอยู่ตรงนี้ มั่นใจเลยครับ ไม่เชื่อลองไปสมัครงาน ตอนนี้มีใครรับบ้างไม่มีใครหรือครับ แล้วถามว่าวุฒิปริญญาเราเงินเดือนที่ได้อย่างราชการให้ นั่น ยากนะครับเพราะเงินเดือนเราขึ้นทุกปีไม่มีวันขาดทุน ถ้าบริษัทนั้นขาดทุนเงินเดือนอาจไม่ขึ้น 3 ปี และถามว่าเราลองคำนวณย้อนกลับ เราเป็นข้าราชการเงินเดือนฉันน้อยจริงๆ ไม่น้อยนะครับบางท่านได้หลายหมื่นบางท่านอาจเงินเดือนแสนเลยก็มี ถ้าท่านไม่เชื่อลองคิดดูสิครับ เราไม่มีทางไหนที่ให้ผลประโยชน์

เราได้มากกว่านี้ ผมถึง บอกว่าพวกเราทุกคนที่นั่นอยู่ที่นั่นคือหุ้นส่วนทุกคน เพราะฉะนั้นจะไปรอดหรือไม่รอดอยู่ที่พวกเรา นะครับถามว่า พวกเราพร้อมที่จะทำอะไร สวพ. ของเราพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงเพื่อสถาบันของเราและเมื่อเราทุกคนพร้อม พร้อมไหมครับพร้อม.... ดีใจครับแล้วท่านผู้อำนวยการและท่านผู้บริหารที่นั่นอยู่ข้างหน้า และวันนี้เป็นวันเริ่มต้นการคิดตั้งแต่นี้ เมื่อเราก้าวไปข้างหน้าพร้อมๆกันในอีกไม่กี่วันข้างหน้า และที่สำคัญผมดีใจที่สถาบันวิจัยก้าวไปในทางที่ถูกไม่เป็นวิกฤตเท่าไร การฝึกอบรมนั้นสำคัญที่สุดและเราโชคดีที่เรามีท่านผู้เชี่ยวชาญที่ดี ผมบอกให้เนครับว่าหน่วยงานราชการอื่นๆเค้าทำอย่างไร เค้าจะเน้นประสิทธิภาพของงานโดยให้ลูกน้องทำงานหนักๆ ทำงานทั้งวันทั้งคืนเหมือนโรงพักบางโรงพัก แล้วปรากฏว่าประชาชนไม่ได้รับความสุขหรือครับ ได้รับความเครียดจากตำรวจไป แต่พวกท่านโชคดีครับ ที่มีผู้นำที่รู้ว่าเราจะเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานอย่างไร โดยเริ่มต้นจากการฝึกอบรม เริ่มต้นจากการพัฒนาบุคลากรสำคัญที่สุดและเป็นหัวใจสำคัญที่สุด งบประมาณตัดได้ แต่งบฝึกอบรมต้องเพิ่ม ฉะนั้นท่านโชคดีแล้วนะครับ ขอปรบมือให้กับทีมงานให้เราได้ไหมครับ.....แต่จะโชคดีกว่านั้นถ้าเราร่วมมือกันเต็มที่และสิ้นสุดการสัมมนากลับไปเรามีผลงานไปเป็นขั้นเป็นแผน เป็นโครงการ ที่เรามากำหนดทิศทางที่ถูกและก็ได้ถือว่าไปได้สวย ชั้นแรกเราต้อง SWOT UP ตัวเองเสมอ ทุกท่านที่นั่นอยู่ ณ ที่นี้ต้องหาว่า จุดอ่อนเราอยู่ตรงไหน จุดเด่นเราอยู่ตรงไหน เราต้องเอาจุดเด่นเรามาใช้ให้เป็นประโยชน์ให้ได้ จุดเด่นพวกเราทุกคนที่นั่นอยู่ ณ ที่นี้เอาจุดเด่นของเราออกมาก่อน

จุดอ่อนอยู่ที่ระบบราชการที่เชื่องช้า ผ่านขั้นตอนเยอะแยะที่ไร้ประสิทธิภาพ ทำให้การวิจัยของเราไม่คล่องตัวทำให้เปลืองค่าใช้จ่ายมาก โอกาสมีไหมครับ โอกาสคือ

1. เราได้ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์

2. รัฐบาลใหม่กำลังจะมา เป็นรัฐบาลที่รู้จักมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มากที่สุดเท่าที่เคยมีมา คือ ดร.ทักษิณ ชินวัตร ท่านไปศึกษาที่ต่างประเทศจนถึงระดับปริญญาเอก ท่านมีแนวคิดในการพัฒนาสถาบันสูงมาก ดร.ปุระชัย เป็นหมายเลข 2 ของพรรคไทยรักไทย มีความเชี่ยวชาญในเรื่องของมหาวิทยาลัย จะบริหารอย่างไรถึงจะมีประสิทธิภาพ

ตรงนี้แหละครับท่านคิดอะไรที่ Creative ในช่วงนี้ ที่เป็นสิ่งที่สร้างสรรค์เป็นประโยชน์ต่อสถาบัน รีบทำรีบคิดรีบเสนอ และก็จะได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลแน่ๆ รัฐบาลถ้าเปลี่ยนไปในอนาคตเราอาจจะสายเกินไป ตรงนี้เป็นโอกาสของเราอย่างหนึ่ง

ภัยคุกคามของเราคืออะไร ภัยคุกคามคือถ้าเราไม่เปลี่ยนคนอื่นจะมาเปลี่ยนของเราแน่ๆ ถ้าเราไม่ปรับตัวเปลี่ยนเสียก่อน คนอื่นมาเปลี่ยนให้เราเค้าจะเปลี่ยนอย่างที่เค้าต้องการ เราเดือดร้อนนะครับ แต่เมื่อไหร่ก็ตามเราเปลี่ยนด้วยตัวของเราเองเราปรับแล้วเราจะได้ประโยชน์เพราะเราเปรียบเหมือนบริษัท ถ้าบริษัทล้มมีเจ้าหน้าที่ขึ้นมาเปลี่ยน แนนอนครับเค้าเปลี่ยนเพื่อผลประโยชน์ของเค้า เหมือน TPI แต่ถ้าเราเปลี่ยนตัวของเราเองโดยไม่ต้องให้เจ้าหน้าที่เข้ามา เราเปลี่ยนเพื่อผลประโยชน์ของพนักงานทุกคนของบริษัทรวมทั้งมีเงินใช้หนี้ด้วย ประโยชน์ร่วมกันทุกฝ่าย เพราะฉะนั้นนี่แหละครับเราต้องปรับเปลี่ยนตัวเรา รีบเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน รูปแบบการคิด

บางอย่างคิดดูแล้วเปลี่ยนเฉพาะในส่วนที่คุณคิดอาจเป็นอุปสรรคในการทำงาน โดยให้เหมาะสมเพื่อสถาบันของเรา เราเปลี่ยนเองผลประโยชน์จะเป็นของเรา ผมมั่นใจ ถ้าเราเปลี่ยนเองพวกเราไม่ต้องตกงาน ถ้ามีคนอื่นเปลี่ยนพวกเรตกงานแน่และตกเยอะด้วย ผมจะบอกให้ว่าแนวคิดข้างนอกเปลี่ยน เปลี่ยนอย่างไร ถ้าเค้าจะผ่าตัดหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง ผมเชื่อว่าถึงคราวที่ไม่มีเงินเดือนจริงๆ เค้าจะวิเคราะห์ประเมินศักยภาพ ประเมินได้หลายแบบ เอกชนทำอย่างไร แล้วผมมั่นใจว่ามีคนราชการที่มีหน่วยผ่าตัดอยู่แล้วจะเอาไปใช้ภาคราชการ ซึ่งเป็นสิ่งที่เกิดวิกฤตขึ้นกับบริษัทอันดับแรก ต่อไปนี้ต้องวิเคราะห์ทั้งงาน จากนั้นให้ทุกคนที่เป็นพนักงานเขียนว่าแต่ละวัน ตัวเองทำอะไรบ้าง ซึ่งเรียกว่าเป็นงาน routine หน้าที่ความรับผิดชอบมีอะไรบ้าง job description ของตัวเองว่าทำอะไรบ้าง พอดู job description แล้วก็มาดูโดยให้ประเมินค่างานต่างๆของตัวเองทุกท่านตกใจ แต่เดิมบอกว่าบริษัทเอาเปรียบเหลือเกิน เงินเดือนผม 20,000 ผมทำงานตั้ง 30 วัน พอ job description ถามว่า output มีอะไรบ้าง ตายละไม่มีเลยทำมาตั้งหลาย สิบปีแล้วยังไม่ทำให้บริษัทเลย นักวิจัยของเราเหมือนกัน ทุกท่านที่นั่งอยู่ที่นี้ดูสิครับว่างานของท่านมีอะไรบ้าง แล้วลองตีค่างานออกมา อาจจะมากกว่าเงินเดือนในแต่ละเดือน บางคนน้อยกว่า ตรงนี้เป็นตัววัดเราตัวหนึ่ง ถ้าใครเริ่มน้อยกว่าเงินเดือนแสดงว่ามีปัญหาแล้วครับต้องรีบ ทำอย่างไรถึงสร้าง value added คือสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ตัวเองให้ได้ ซึ่งคือการเขียน job description พรรณนาลักษณะงาน ซึ่งจะใช้กำหนดในแต่ละตำแหน่ง แต่เดิมผมมีพนักงานเสิร์ฟกาแฟเงินเดือนๆละ 20,000 กว่าบาท ปรากฏว่าผมกินกาแฟถ้วยละ 500 กว่าบาท จริงๆแล้วแต่ละผู้จัดการมีเลขาหมดเลย แต่ละสำนักงานมีผู้เสิร์ฟกาแฟหมดเลย แล้วคนเสิร์ฟกาแฟเสิร์ฟจนผู้จัดการผมอ้วนหมดเลย แล้วพวกนี้เงินเดือนยิ่งขึ้น ยิ่งเสิร์ฟบ่อยยิ่งเงินเดือนขึ้น ผมจึงมาคิดใหม่ถ้าคำนวณแล้วเสิร์ฟกาแฟอย่างเดียวผมให้ผู้จัดการเฉลี่ยออกมาว่าเสิร์ฟวันละกี่ถ้วย ได้ถ้วยละ 500 บาท อย่างนี้จ้างโรงแรมมาเสิร์ฟดีกว่า ให้เค้าคิดว่าควรทำอย่างไร เค้าเปลี่ยนจากเสิร์ฟกาแฟอย่างเดียวมาเดินเอกสารด้วย จากเดินเอกสารให้เดินดูความเรียบร้อยในอาคารด้วย ดูแลห้องประชุมด้วยก็ได้ประโยชน์ได้มูลค่าเพิ่มมา จึงไม่ต้องออก รับเงินเดือนเดิมต่อ นี่คือวิธีการ แต่เดิมทำอะไรอย่างที่ผมบอกพวกเอาทำราน้ำเสิร์ฟกาแฟอย่างเดียวไม่มีงานทำมีเวลาว่างมาเม้าส์กับคนนั้นคนนี้ พาเพื่อนเสียนงานไปนินทา เกิดการแตกแยก นั้นแหละครับหน่วยงานนั้นอาจแตกเพราะไม่มีงานทำ ตรงนี้พอวิเคราะห์งานเสร็จเรามาประเมินผล ในบริษัทกำลังประกาศนโยบายใครที่ไม่เป็น MS word MS Excel มีปัญหาแน่นอนอาจทำงานบริษัทไม่ได้ทุกระดับเลยยกเว้นกรรมกร ทำงาน office ต้องเป็น 2 โปรแกรม มีการทดสอบศักยภาพ ทดสอบด้วยคอมพิวเตอร์ เรามีแบบสอบถามมีแบบทดสอบเยอะมากเสร็จแล้วใครที่มีประสิทธิภาพต่ำๆหัวหน้างานจะถูกบังคับให้ประเมินลูกน้องเรียงลำดับ ถูกบังคับเรียงทุกด้าน การครองตน ครองคน ครองงาน เสร็จแล้วตัด curve A,B,C,D ใครที่ตก curve ให้เรียกมาคุย จะมี 4 กลุ่ม กลุ่ม A พวกนี้ต้องขึ้นเงินเดือนให้ ถึงแม้เกิดวิกฤต พวกนี้ต้องได้เพราะทำให้บริษัทอยู่รอด กลุ่ม B อยู่เฉยๆทำงานพอสมควร กลุ่ม C ถ้าไม่พัฒนามีปัญหาต้องลดเงินเดือนเราบอกเงื่อนไข 1,2,3,... ถ้าเขาทำไม่ได้ก็ต้องลดเงินเดือน กลุ่ม D คุณต้องพิจารณาจากคนชี้เหล่า

เมายา ติดเหล้า คุณที่ไม่เคยเข้าทำงานเลยถ้าคุณไม่แก้ไขเชิญถูกออก วิธีทำอย่างนี้เราไม่ต้องทำหัวหน้าจะเป็นผู้ทำเอง เราจัดเป็นหน่วยกำไร เชื่อไหมครับว่ากองเลขาผมก็วิเคราะห์ดีค่างานออกมาได้ กองเลขานี้มีค่างานนะครับว่าค่านัดประชุมเท่าไร ค่าตามงาน ผลสรุปเค้าจะมีรางวัลประจำเดือนทุกคนจึงมีเงินเดือน งั้นอย่าบอกนะครับว่าหน่วยงานราชการไม่สามารถตีค่าเป็นตัวเงินได้ ดีได้ไหมครับ ดีได้หมดครับ ขึ้นอยู่กับว่าเราตีได้แค่ไหนเท่านั้นเอง พอที่ผมทำเมื่อสักครู่นั้นพบว่าปรากฏในภาพรวมแล้วพนักงานบริษัทผมที่ไม่มีการตัดเงินเดือนเลย ตั้งแต่วิกฤตจนถึงปัจจุบัน สักตำแหน่งเดียว ทั้ง 24,000 คน ถ้ามพนักงานโรงแรมก็ได้ครับ ไม่มีใครถูกตัดเงินเดือนเลย แต่พอเราโยนปัญหาให้ทุกคนคิดว่าตอนนี้สภาพคล่องของบริษัทเป็นอย่างนี้ ธนาคารไม่ปล่อยเงินให้บริษัทๆ จะอยู่ได้ต้องมีเงินหมุน แต่เงินหมุนไม่มีเพราะจ่ายเงินเดือนขนาดนี้ พนักงานเสนอเลย ครับขอให้ตัดเงินเดือนพนักงานสะสม ดัดหมายถึงว่าเงินเดือน 100,000 บอกขอรับ 80,000 อีก 20,000 ก็ให้บริษัทเอาเงินไว้หมุน เมื่อบริษัทขึ้นได้เมื่อไหร่แล้วค่อยเอามาใช้คืนพนักงานผมมีเงินออมเป็นหลายล้านบาท ปีนี้เป็นปีที่เริ่มจ่ายคืนแล้ว ฉะนั้นเราไม่ได้ตัดเงินใครเลยแต่มีตัดฝาก เพราะฉะนั้นเป็นสิ่งที่พนักงานทำเค้าบอกเสนออย่างนี้บริษัทอยู่รอดทุกตัวมีกำไรเค้าก็ไปดูในหน่วยงานของเค้าแต่ละคน ยกตัวอย่างหัวหน้าหน่วยงานต้องกลับมาดูลูกน้องของเค้าเอง จะเคี้ยวเชิญลูกน้องเค้าคนไหนไม่มีประสิทธิภาพจะเรียกมาคุยเสร็จแล้วจัดฝึกอบรม เราต้องให้อีกคนที่ไม่มีประสิทธิภาพในการทำงานเค้าต้องรู้ว่าต้องพัฒนาอย่างไร บางทีเค้ายังดูตัวเค้าไม่ออก เราต้องช่วยมองให้เค้าให้การพัฒนาและฝึกอบรมเค้าแล้วให้เงื่อนไข พัฒนาฝึกอบรมและให้เวลาให้เค้า 3 เดือน เปลี่ยนแปลงและให้มาตรฐานไป ถ้าเปลี่ยนแปลงได้ก็โอเค ถ้าเปลี่ยนแปลงไม่ได้ก็ say goodbye ซึ่งมี say goodbye ไม่ถึง 1 % แน่นนอน และส่วนมากเค้ารู้ตัวเค้าจะไปเอง อันนี้จำเป็นจริงๆ พวกติดสุรา พวกเหลือของจริงๆ หรือพวกที่มีธุรกิจส่วนตัวข้างนอกแล้วไม่เคยทำงานเลย อันนี้ครับจะไปด้วยความสมัครใจ เค้าเป็นกาฝากในหน่วยงานไม่ได้อีกแล้วและเพื่อนร่วมงานก็ anti กันเองมันก็จะจบไปตรงนั้น จะบอกให้ นะครับว่าบริษัท advance agro กำลังการผลิตเยื่อกระดาษ 110% มาเป็นเวลา 2 ปีแล้วของกำลังการผลิตของบริษัท และเป็นบริษัทที่ปีที่แล้วกำไร 3,000 กว่าล้านบาทที่วิกฤตเดียวกัน ผมบอกอีกอันหนึ่งผมมีท่าเรือศรัทธาไซโลแหลมฉบังแต่เดิมกำไรไม่ค่อยมี พอโยนปัญหานี้ลงไป เชื่อไหมครับว่ากำลังการผลิตเพิ่มขึ้นเป็น 3 เท่าตัว เพิ่มขึ้นเยอะเลยจากการที่ทุกคนช่วยกันคิด เพราะฉะนั้นความคิดของทุกคนที่นั่งอยู่ที่นี้สำคัญนะครับ ที่ผมว่าความคิดของพนักงานรายวันที่มีหน้าที่เก็บกวาดไซโลเค้ามีหน้าที่แก้ปัญหาว่า เช่นให้เค้ากวาดอยู่ข้างล่าง กวาดเท่าไรก็ไม่หมดถ้ารออยู่ข้างบนไม่ได้ดูด นี่แค่ความคิดนิดเดียวเป็นเงินไปได้ ฉะนั้นทุกคนมีความหมาย ทุกคนอย่าดูถูกความคิดของตัวเอง ความคิดของตัวเองเป็นเงินเป็นทอง เชื่อไหมครับว่า ท่านผู้อำนวยการจะรู้รายละเอียดเท่าเราที่อยู่หน้างานไม่ได้ งานเราสัมผัสเรารู้มากที่สุด ตรงนี้คนคิดแก้ปัญหาคือเรา ดูรายละเอียดย่อยๆ ร้อยๆ จุบรวมกันจะกลายเป็นจุดใหญ่และเราช่วยกันอุดรอยรั่ว คนละนิดคนละหน่อยจะเป็นหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพอย่างสูงได้

เมื่อคืนนี้ผมพูดเรื่องภัยคุกคาม under policy คือภายใต้นโยบายที่ผมพูดเมื่อสักครู่ที่มีอุปมาอุปไมยให้คิด ผมมีเกมให้ท่านเล่น ท่านจงตามดูให้ดีนะครับว่าเกมนี้คืออะไร ท่านดูรูปนี้ นะครับ ท่านช่วยแบ่งรูปนี้ออกเป็น 4 ส่วนเท่าๆกัน และรูปทรงเดียวกัน ใครช่วยบอกได้ไหมครับ เชิญเลยครับ เป็นรูปอะไรก็ได้ครับที่รูปทรงเหมือนกัน ขนาดเท่ากัน พื้นที่เท่ากัน ให้เวลา 5 วินาที เชิญเลยครับ วางแนวนี้ ตัดแนวนี้..... ยาวไม่เท่ากันครับ (พื้นที่ไม่เท่ากัน) เหมือนการทำงานของพวกเรา เราต้องช่วยกันคิดหลายๆแบบ ให้ได้ 4 รูปเท่าๆกัน ได้กี่รูปครับ 3 รูป ... ได้กี่รูปครับ 12 รูป.... ถามว่าเกมนี้ให้อะไรกับเราจะบอกให้ นะครับว่า วันนี้เมื่อคืนนี้ท่านผู้อำนวยการบอกว่า เราจะมาเพิ่มประสิทธิภาพ การประกันคุณภาพการบริการ การบริหารงาน โอโฮ หลายท่านบอกว่ามันงานใหญ่เหลือเกิน มันยากมาก มันไม่มีทางสำเร็จหรืออาจารย์ ถ้าคิดอย่างนั้นไปไม่ได้แต่ถ้าเราคิดว่าสิ่งที่เราพูดเราทำได้ เราต้องดูที่ปัญหาว่ามันคืออะไรแล้วซอยให้เป็นปัญหาย่อยๆพูดรวมๆ เนี่ยเป็นงานใหญ่ งานช้างระดับชาติ แต่ในงานระดับชาติลองมาซอยสิว่ามีปัญหาอะไรบ้าง ปัญหาเกี่ยวกับความรู้หรือความสามารถเรามีไหม ในเรื่องของอุปกรณ์เครื่องใช้มีไหม อาจจะไม่พร้อม การทำงานของเราแบบเดิมๆ เหมาะสมไหม อาจจะไม่เหมาะสมเราลองแบ่งเป็นประเภทสิ ก็แบ่งย่อยๆ สมมุติเข้าไปในเรื่องหัวใจของคุณภาพ มีอะไรบ้าง เราแยกประเด็นของคำว่าประสิทธิภาพ นั้นมีอะไรบ้าง แยกเป็นแต่ละประเด็น ในแต่ละประเด็นก็แยกออกเป็นเรื่องย่อยๆได้อีก แบ่งเรื่องใหญ่ให้กลายเป็นเรื่องเล็ก ฉะนั้นปัญหาใหญ่ๆลองดูองค์ประกอบของปัญหา แล้วแก้ทีละองค์ประกอบก็จะทำการแก้ไขปัญหาในภาพรวมได้ แล้วลองย้อนมาดูสิว่าเราจะเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของหน่วยงานของสถาบันวิจัยและพัฒนาของเรา คำถามแรกคือเราเอาอะไรเป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพ ถ้าท่านมาที่โรงแรมทวาราวดี ในวันนั้นและอีก 2-3 วันข้างหน้า แล้วยังตอบคำถามนี้ไม่ได้เราถือว่าเราสูญเสียเปล่า แต่ถ้าท่านตอบคำถามนี้ได้ถือว่ามาครั้งนี้มีค่ามโหฬาร ก่อนที่เราจะมาเพิ่มประสิทธิภาพเราต้องรู้ตัวชี้วัดวัดวัดประสิทธิภาพคืออะไรเราจะได้เพิ่มถูก แต่โชคดีนะครับที่ท่านมาสัมภาษณ์ หลายหน่วยงานท่านลองไปถามเลย เราจะเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานถามว่าอะไรเป็นตัวชี้วัด ก็ไม่สนใจ ถือว่าเพิ่มประสิทธิภาพก็แล้วกันซึ่งเป็นการทำงานแบบไม่มีเป้าหมาย ไม่มีทิศทางที่ชัดเจนแต่เรา ณ ที่นี้มีกำลังที่ชัดเจน แล้วกำลังจะวัดว่าอะไรเป็นตัววัดประสิทธิภาพเมื่อรู้ตัววัดแล้ว เราก็มุ่งไปสู่ตัววัดนั้น และทำให้สำเร็จตามตัววัดนั้น เราเอาอะไรเป็นตัววัดประสิทธิภาพในหน่วยงานของเรา ผลงานหรือ Production ปริมาณชิ้นงาน ถ้ามองในภาพรวมผลของ สถาบันวิจัยและพัฒนา ก็คือจำนวนชิ้นงานวิจัยที่คิดค้นสำเร็จไปประยุกต์ใช้ได้ (นี่มองในภาพรวม) แต่ว่าผลงานจะเกิดได้ต่อเมื่อได้รับการสนับสนุนของเรา มามองดูในส่วนย่อย เราดูว่าในหน่วยงานของเรานั้นเรารับผิดชอบเกี่ยวกับอะไร ผลงานที่เรารับผิดชอบนั้นมีชิ้นงานเสร็จออกไปกี่เรื่อง นั้นแหละครับคือผลงาน พวกเราทุกคนช่วยกันคิดครับ แม้แต่ฝ่ายปฏิบัติ คำถามนี้ไม่จำกัดระดับความรู้ อายุ

Process ต้องมีประสิทธิภาพ กระบวนการมีประสิทธิภาพ ยกตัวอย่างว่าเหตุใดจึงให้มหาวิทยาลัยออกนอกระบบ ท่านทราบถึงขั้นตอนการอนุมัติไหม ครับที่ผมยกของจริงขึ้นมา

เป็นงานของตำรวจทั้งหมด 41 ขั้นตอน กว่าจะอนุมัติ 1 เรื่อง สมมติว่าการฝึกอบรมสมาชิกแจ้งข่าวอาชญากรรมในโรงพัก ขั้นตอนการอนุมัติงานสังเกตนะครับ บรรทัดเดียวคือฝ่ายธุรการเจ้าหน้าที่ พุดง่าย ๆ ว่าเป็นข้าราชการคือซีต่ำสุด พอระดับที่ 2 ร้อยตำรวจตรี- เอก ระดับ 3 พันตำรวจตรี-โท อันดับ 4 รองผู้กำกับการ อันดับ 5 ผู้กำกับการ(หัวหน้าสถานี) จะอยู่ในระดับเดียวกันหมด รองขึ้นมาเหนือโรงพักก็เป็นรองผู้บังคับการ ระดับจังหวัดผู้ช่วยผู้บัญชาการภาค ก็เป็นเบอร์ 3 ของภาค เบอร์ 2 ของภาคคือรองผู้บังคับบัญชาการ และเบอร์ 1 ของภาคคือผู้บัญชาการ จากผู้บัญชาการก็ส่งผู้ช่วยสำนักงานตำรวจแห่งชาติไปเรื่อยๆจนกระทั่งสูงสุดกว่าจะอนุมัติเป็นขั้นตอน จะเห็นว่างานในแต่ละขั้นตอนมันเป็นอย่างไร ขนาดแค่นี้ในโรงพักเดียวกันมีขั้นตอนนี้ อันนี้ถึงระดับจังหวัด ถึงภาค ถึงกรม ดูนะครับว่าพอสารวัตรคิดเสร็จผ่านสารวัตรไปสู่ชั้นประทวนคิดใหม่ อย่างของเราราชการ ซี1 ต่ำสุดเนี่ยละครับ ซี 5 คิดไปแล้วไปให้ซี 8 แล้วกลับมาซี 1 อีกที พอไปซี 9 ไปซี 1 อีกที จนถึงซี 11 อันนี้เป็นเรื่องจริงที่เกิดขึ้นทำให้เกิดความล่าช้า แล้วทุกคนบอกทำงานยุ่งเลยปวดหัว ทราบไหมครับว่าเคยมีเรื่องหมิ่นพระบรมเดชานุภาพ จริงๆแล้วเชื่อไหมครับว่าคนที่ร่างจริงๆกับคนลงนามต่างกัน (อธิบดีลงนาม) พอมาตรวจสอบจริงๆพบว่าคนนี้ทำงานมานาน คนนี้เชื่อใจกัน เห็นลายเซ็นก็เซ็นต่อไปเรื่อยๆจนไม่ได้ดูเนื้อหา งาน ดูแต่ลายเซ็นคนอื่น แล้วมีนายบางคนซึ่งเง่าจริงๆบอกผมว่าไม่เซ็นถ้าคนนั้นไม่เซ็นมาก่อน ผู้ช่วยไม่เซ็นถ้าหัวหน้าแผนกไม่เซ็น หัวหน้าแผนกไม่เซ็นถ้ารองหัวหน้าแผนกไม่เซ็น มีนะครับที่เง่าแบบนี้ อันนั้นเป็นอดีตเป็นข้าราชการเมื่อ 50-60 ปีที่แล้วราชการยุคใหม่ต้องไม่มี เรื่องจริงในอดีต บริษัทผมก็มี 120 บริษัทเป็นอย่างนั้นผมเลยยกเลิกระบบใหม่หมด ตรงนี้จะมีเยอะมากในบัญชีการเงินทุกบริษัท บอกยกเลิก ต่อไปนี้ไม่ควรเกิน 3 ชั้น ถ้าพลาดไปต้องรับใช้หรือลงโทษทางวินัยไปเลย ปรากฏว่าทุกคนดูแลอย่างดี เมื่อคืนนี้หน่วยราชการ 40 กว่าขั้นตอน อย่างน้อยน่าจะลดลงบ้าง เปลี่ยนอย่างอนุรักษ์นิยม ที่สุดก็ต้องย่นลง ให้ขั้นตอนลดเมื่อคืนระดับสารวัตรคิดแล้วคนที่ตรวจผ่านเค้าเข้าไปใหม่ต้องเหนือกว่าเค้าไปเรื่อยๆ ไม่ใช่ให้เด็กคิดใหม่ ซึ่งแสดงว่าเป็นการดูถูกระดับซี 9 ไปให้ซี 1 ทบทวนใหม่เป็นเรื่องที่เกิดขึ้นจริง เพราะฉะนั้นขั้นแบบขั้นบันไดก็จะลดลงเหลือ 10 กว่าขั้น ยังไม่ถูกใจครับ ของใหม่และอนาคตของพรรคไทยรักไทยเค้าว่า คิดใหม่ ทำใหม่ แล้วคอยดูนะครับว่าเป็นรัฐบาลใหม่ๆจะทำอะไรได้อยากดูเหมือนกัน ของใหม่เค้าบอกต้องทำงานเป็นที่มอย่างเมื่อกี้กว่า 40 ขั้นตอน น่าจะเหลือแค่นี้พอ กระจายอำนาจลงไป จากรวมศูนย์อยู่ที่แห่งเดียวในประเทศไทย ทุกโรงพักเลยเค้าอยู่ใกล้ประชาชนของเราเหมือนการกระจายอำนาจออกไป เมื่อกระจายไปไม่ใช่ให้หัวหน้าคนเดียวตัดสินใจในระดับล่างนะครับ ไม่ใช่ผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมดมาทำงานเป็นทีม คณะกรรมการยกวางเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติ จบเลยแค่ 1 ขั้นตอน one stop service ประสิทธิภาพมโหฬารเลยทีเดียว และตรงนี้แหละครับหลายคนที่นั่งเซ็งงานที่กองอยู่บนโต๊ะก็จะลดลงไป แล้วก็ไปทำอย่างอื่นมากขึ้น ผู้บริหารเมื่อกี้บ่นกว่าไม่มีเวลาเซ็งงานเพราะไปรวมเอางานทั้งหมดไว้ กระจายลงไปปล่อยเพราะมีเวลาจะทำอะไรจะทำธุรกิจอะไร เอกชนนะครับ สมัยก่อนนี้พวกผมเซ็งงาน 24.00 น. ยังไม่เสร็จเลยครับเซ็นเช็ควันๆหนึ่งเป็นพันๆฉบับ เพราะว่างบประมาณของบริษัทหนึ่งมากกว่า

กระทรวงหนึ่งกระทรวง ประมาณ 2-3 หมื่นล้านจ่ายไปที่โคงเลยที่นี่ คิดว่าจะทำอะไรถึงจะมี value added ให้กับบริษัทได้ มีเวลาคิด ถ้าเราทำงานแบบเมงานาก็คือจะไม่คิดอะไร เหมือนเรา ลองมองย้อนกลับไปดูสิว่าที่เราทำทุกวันนี้เป็นงานทำแล้วสร้างมูลค่า เป็นงานที่ทำแล้วซับซ้อนไป มาตรวจกันไปตรวจกันมา ฉะนั้นตรงนี้ต้องเอาไปคิดซึ่งเรียกว่า reengineering นั่นเอง ดู process ของการทำงานแล้วดูว่าอะไรมันตัดลงได้ส่วนที่สำคัญๆ ที่พูดถึงเรื่องประสิทธิภาพเราต้องดูที่ process เราจะได้มีเวลาไปทำอย่างอื่น ฝ่ายบัญชีผมพูดเรื่องจริงให้ฟัง กับฝ่ายขนส่ง ผมมาเจอกับ ฝ่ายบัญชีนั่งเต็มเลย ทุกคนหัวงุ่นเลยนั่งทำงานคือคอมพิวเตอร์ ทำไมถึงคือเค้าว่าต้องมาตรวจ สอบเค้ากลัวคนเบิกเกิน ในรอบปีที่ผ่านมามีคนเบิกผิดและเบิกเกินก็ราย ประมาณ 2 ราย เป็นเงิน เท่าไร รายละ 300 กว่าบาทแล้วถามว่าที่มงานที่มานั่งตรวจเงินเดือนเท่าไร 10,000-20,000กว่า รวมแล้วก็หลายแสนแล้วสมควรตรวจใหม่ ปลอ่ยให้รู้ไว้หลนิตหน่อยไม่เป็นไรคุ้มกว่าการที่เอาคน มา นั่งตรวจ ฉะนั้นสมัยก่อนผมเซ็นอนุมัติที่หนึ่งมีประมาณ 6-7 ลายเซ็น เช่นเป็นกระจุกละนะ ครับ ผมตรวจสอบแล้วผมก็ถามมีเบิกผิด อ่างเรื่องนี้ทำไมคุณเบิกมา ก็คนนั้นเค้าเซ็นเห็นลายเซ็น เค้าก็เซ็นตาม ปรากฏว่าไม่ดูเนื้อหาเลยนี่เรื่องจริงเกิดขึ้น ท่านเคยเห็นหนังสือเวียนใหม่ครับ หนังสือเวียนมี 3 บรรทัดจากรัฐมนตรี จากกระทรวงหรือนโยบายของรัฐบาลส่งมาปรากฏว่ามีปะ หน้ากันประมาณ 4-5 แผ่น ตามลำดับกันมาตั้งแต่เลขารัฐมนตรี เลขานายกรัฐมนตรี แทงถึง อธิการบดี รองลงมาจนถึงฝ่ายถึงงาน ปะหน้ากันมาเต็มไปหมด แล้วก็ที่ผมบอกว่าเมื่อกี้ 40 กว่า ขึ้นตอน แต่ละชั้นตอนทราบใหม่ครับว่าข้างในมีแต่เรื่องเดิม มีข้อพิจารณาข้อเสนอแนะปะหน้ามา ทุกอันเลย แล้วพร้อมนี้ได้ร่างมาด้วยหากเห็นชอบโปรดลงนาม ซึ่งทวิคุณเข้าไปประมาณ 120 กว่า ขึ้นตอน แล้วเชื่อใหม่ครับว่าระดับผู้ใหญ่ก่อนจะเซ็นงานต้องมี staff คอยตรวจอยู่หน้าห้องอีก หลายชั้นตอนนะครับ สังเกตนะครับงานเข้าไม่ใช่ผู้ใหญ่เซ็นเร็วนะครับผู้ที่ เป็น staff ตรวจ สูญ เปล่าเลยคำนวณไปคำนวณมา สมมติจ่ายค่าพวงหรือตักพวงกว่าจะผ่านแต่ละชั้นตอนซึ่งสมัยก่อน ผ่านแค่ระดับผู้อำนวยการ ผมคำนวณแล้ว man per hour ที่เซ็นนั้นมีมากกว่าค่าพวงหรือตักเยอะ ย้อนกลับไปดูของเราอีกที่ครับว่าเป็นอย่างนั้นหรือเปล่า ตรงนี้บางทีอะไรเราตัดได้ก็ตัดให้สั้น หนังสือปะหน้าที่มีอยู่ในหน่วยไม่ต้องหрокครับใช้ซีตถูกเอา จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา เพื่อ โปรดทราบ ใช้แบบฟอร์มที่ถ่ายเอกสารมันจะได้เร็ว การพิมพ์งานนั้นอย่าไปตั้งพิมพ์ทั้งหมดใช้ คอมพิวเตอร์เอาพิมพ์แล้วเปลี่ยนทั้งหมด มันทำได้เร็ว อันนี้เป็นวิธีการทำงาน เมื่อกี้พูดถึงเรื่อง ประสิทธิภาพของงานว่าเป็นตัวชีวิต เมื่อกี้เพิ่งได้ไปคือตัว **Production** ตัวต่อไปคุณภาพครับ **Quality** การทำงานของเราต้องไม่ผิดพลาด ทำงานออกมาต้องมีคุณภาพ การร่างงานเสนอผู้ บังคับบัญชีอาจมีคุณภาพตรงนี้เราทำงานในฐานะฝ่ายสนับสนุน ต้องมีเรื่องเดิมเค้าว่าอย่างไร ข้อเท็จจริงข้อกฎหมาย เค้าว่าอย่างไรระเบียบเค้าว่าอย่างไร ระเบียบมหาวิทยาลัยมีไหม แบนมา พิจารณาแล้วเรื่องนี้ควรอนุมัติหรือมีหลายทางเลือกทางไหนดีกว่ากัน ท้ายสุดข้อเสนอแนะการ เลือกทางนั้น อันนี้พูดถึงเรื่องการเสนองานอย่างมีคุณภาพมาย้อนดูบ้าง เราอาจมีหน้าที่การเบิก จ่ายเงินในการทำเรื่องเกี่ยวกับเรื่องธุรการให้แก่นักวิจัยการทำต้องไม่ผิดพลาด นี่คือมีคุณภาพ

การเงินเราต้องไม่ผิดพลาดต่อไปตัวชี้วัดคือ **Delivery time** ทำงานแบบทันเวลาสำคัญมาก เราจะกลับไปเขียนโครงการปรากฏว่าเขียนไม่ทันเวลา ให้เขียนได้อย่างไรก็ไม่มีประโยชน์ ฉะนั้นต้องทำแบบทันเวลา ต่อไปคือ **cost** ต้นทุนที่ต่ำที่สุดทำอะไรก็ตามต้องคำนึงถึงต้นทุนเสมอ ในภาวะปัจจุบัน และเรากำลังจะเป็นอิสระ cost สำคัญครับ เมื่อกี้ที่ผมพูดคือการลดบุคลากรเป็นการลด cost อย่างหนึ่ง การลด cost มีหลายตัวไม่ว่าจะเป็นการเบิกจ่ายอะไรก็ตามก็เป็น cost เหมือนการใช้น้ำ ใช้ไฟฟ้าก็เป็น cost การซื้อวัสดุอุปกรณ์ก็ต้องใช้ cost และที่สำคัญที่สุด cost ค่าแรงนั้นสำคัญที่สุด เราทำงานอะไรก็ต้องมองว่ามันเป็นประโยชน์อะไรกลับมาแก่ที่ทำงานของเรา รูปแบบ cost ที่สำคัญ ในอนาคตพอเราเป็นอิสระท่านรู้ไหมครับว่าเป็นอิสระดีกว่าอยู่ในระบบราชการ เพราะว่าอยู่ในระบบราชการนั้น ถ้าเราจะเอาเงินพิเศษ O.T. ไม่ได้ เสมือนหลักสูตรที่มหาวิทยาลัยจัดหลักสูตรไหนที่เป็นอิสระอาจารย์จะได้ชั่วโมงละ 2,800 แต่ถ้าสอนปกติในระบบราชการได้ชั่วโมงละ 300-400 บาท ตรงนี้ละครับการเป็นอาจารย์อิสระนั้นดีนะครับ ท่านที่นั่งอยู่ตรงนี้ตอนนี้บอกจะทำ O.T. ต้องขออนุมัติหลายชั้นตอนไม่มีก็ไม่ได้ แต่ถ้าเป็นอิสระขึ้นมา เรามีอะไรที่ออกนอกระบบราชการเราไม่ต้องเบิกกระทรวงการคลัง ท่านผู้อำนวยการบอกลูกน้องขยัน O.T. ให้เลย แต่จะได้มาซึ่งตรงนี้เราต้องประหยัด นั่นแหละครับ Cost ในอนาคตจะสำคัญ ต่อไปคือ **Safety** ความปลอดภัยหรือ Satisfaction เป็นที่พึงพอใจแก่ผู้ใช้บริการ เราเป็นผู้ที่มีหน้าที่สนับสนุนนักวิจัยต้องให้นักวิจัยพึงพอใจเราในการให้บริการเค้า ไม่ใช่ นักวิจัยมาบ่นว่าไม่ได้เรื่องเลยผมตั้งบเบิกไปก็ไม่อนุมัติเลย ผมขอเบิกมาตั้งนานทำวิจัยจะเสร็จอยู่แล้วยังไม่ได้รับเลย เค้าไม่พึงพอใจยังงี้ก็ตามให้ปฏิบัติให้ถูกต้องด้วยและเค้าพึงพอใจด้วย อันนี้แหละครับเป็นหน้าที่ของเรา บางคนทำดีแต่พูดไม่ดีปากไม่ดี ก็ไม่พอใจเหมือนกัน แหมเบิกเงินเบิกทองก็ดีแต่ทำไมช้าจัง บางครั้งไปพูดกับเค้าทำไมตั้งตรงนี้ตั้งไม่เป็นเลย ไปว่าเค้าบางทีเค้าไม่รู้จริง ๆ บางทีเราบริการดีแต่ก็ขอให้อัยาศัยดีด้วย ทุกคนมีขวัญกำลังใจดี นี่ละครับตัววัดประสิทธิภาพ ซึ่งใช้ได้กับทุกที่ทุกหนทุกแห่ง หลายคนฟังแล้วก็เครียดมีแต่เรื่องเครียดๆทั้งนั้นเลย วิธีการคิดว่าเราจะเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้อย่างไร นั่นก็ต้องดูจากตรงนี้ว่า เราจะทำงานให้มีผลผลิตมากขึ้น เราจะทำอย่างไร คิดเลยด้านเดียวจะทำให้มีคุณภาพดีทำอย่างไร คิดไปที่ละด้าน ลดต้นทุนทำอย่างไร มีวิธีอะไรบ้าง ทำให้ทันเวลาทำอย่างไรจะให้ช่วยอย่างไร มีการกำหนดแบ่งงานกันทำอย่างไรทำให้เค้าพึงพอใจ จัดระบบการบริการอย่างไรให้เค้าพึงพอใจ one stop service จะให้ทำอย่างไร เมื่อทุกสิ่งทุกอย่างคิดรวมกันแล้วมันจะเกิดประสิทธิภาพรวมของหน่วยงานเรา และทุกหน่วยงานมีประสิทธิภาพก็จะเป็นประสิทธิภาพโดยรวมของสถาบันวิจัยและพัฒนาของเราเพราะสถาบันวิจัยและพัฒนา ก็คือบริษัทของเรา เมื่อกี้การให้บริการอย่างประทับใจหลายท่านเริ่มนั่งเครียดหน้าตาหย่อนยาน จิตใจฟุ้งซ่านทุกข์กายทุกข์ใจครับ ถึงจะหิวก็ทนดิ้นนะครับ ฉะนั้นตรงนี้ขอให้ทุกท่านสบายใจ

ดูภาพนี้นะครับเอียงกระดาษหมุนไปหมุนมา ยังได้ตั้ง 2 หน้า แต่หน้านี้เป็นหน้าที่ยิ้มแย้มแจ่มใสที่สุขกายสบายใจ ที่ทวารวดีบรรยากาคร่มรื่น เค้าบอกว่ากระดาษยังทำได้ 2 หน้าแต่เราเพียงแคยกเรียวกปาก 2 ข้างขึ้น ยิ้มได้แล้วครับ ถ้ายิ้มไม่ออกบอกว่าเป็น Pepsi แล้วจะยิ้ม ที่นี้เดิม

คุณปริญญา ทองศรี เดิมเป็น Miss Thailand World เป็นพนักงานที่นี้ยิ้มสวย จริง ๆ คุรับเคำบอก ต้องยิ้มออกมาจากใจ ยิ้มจากข้างใน ฉะนั้นเราควรยิ้มจากใจยิ้มจากภายใน จะต้องยิ้มเสมอและจะให้ยิ้มแก่ใ้ ต้องหัดยิ้มที่นำกระจกบอย ๆ เราทุกคนยิ้มให้กันสิ บรรยากาศห้องนี้สดใสทันทีเลย แล้วกลับไปอย่าลืมนะครับยิ้มให้กันทั้งหน่วยงาน ทั้งสำนักงาน ท่านผู้อำนวยการมาตอนเช้าก็ยิ้มให้ท่าน เจอ รปภ. ก็ยิ้มแล้วทักค้ำว่าสวัสดีครับ ทุกคนจะชื่นมื่น มีใครเคำมาใช้บริการเรา นักวิจัยทั้งหลายก็ยิ้ม ลองซิครับ เคำอาจจะบอกไปสั้มนมาหะไรกลับมาถึงยิ้มแยม์ เพื่อเคำจะมีข่าวฟรี เคำเรียกว่าค่าคอมมิชชั่นจากการวิจัย เคำอาจจะมาแบ่งให้เราเยอะ ๆ หน่อย ฉะนั้นต้องยิ้มให้กันมาก ๆ ใครที่จากบ้านมาหลายวันกลับไปก็ยิ้มให้คนที่บ้าน หน้าที่ของนักบริหารที่จะนำหน่วยงานของเราฝ่าวิกฤตได้นั้น นักบริหารต้องรู้จักการบริหารตัวเอง บริหารฟังก์ชันต่าง ๆ เดียวจะบอกนะครับว่า ฟังก์ชันมีอะไรบ้าง บริหารคนนั้นสำคัญมากเลย ทุกคนสำคัญมาก หน้าที่บริหารคนคือหน้าที่บริหารลูกน้องพัฒนาลูกน้อง ลูกน้องมี 4 ประเภท ลูกน้องที่ขยัน ลูกน้องที่เกียจคร้านก็ต้องบริหารประเภทหนึ่ง ลูกน้องฉลาดน้อยแต่ขยัน ลูกน้องที่ฉลาดมากแต่เกียจคร้านก็ต้องบริหารอย่างหนึ่ง ลูกน้องที่ฉลาดและขยัน เช่นนักวิจัยนั้นก็ต้องบริหารอีกแบบหนึ่ง หลายคนในที่นี้ทั้งฉลาดและขยัน สั้มนาแล้วทุกคนทั้งฉลาดทั้งขยันกลับไป

การบริหารความต่อเนื่องสำคัญมากเลยซึ่งจะทำให้องค์กรของเราแข็งแกร่งต่อไปได้ บริหารความเปลี่ยนแปลง สำคัญที่สุดครับ ในกลุ่มบริษัทนั้นหัวหน้าหน่วยงานถูกประเมินในเรื่องของการบริหารการเปลี่ยนแปลงจะได้รับรางวัลได้รับโบนัส ถ้าบริหารการเปลี่ยนแปลง เพราะการเปลี่ยนแปลงจะทำให้อยู่รอด การเปลี่ยนแปลงในที่นี้หมายถึงการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นแต่ถ้าคนภายนอกมาเปลี่ยนให้เราคือเปลี่ยนแยม์ การบริหารการเปลี่ยนแปลงคือเปลี่ยนแปลงอย่างไร แล้วลูกน้องไม่ต่อต้าน เปลี่ยนแปลงอย่างไรแล้วเกิดผลดีขึ้นนี้สำคัญ ฉะนั้นหัวหน้าหน่วยงานนั้นสำคัญมาก ถ้าบริหารการเปลี่ยนแปลงไม่เป็น 1. เปลี่ยนแปลงแล้วแยม์ลง ถึงแม้ว่าเห็นทิศทางว่าดีแน่ ๆ แต่ลูกน้องต่อต้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงอีกอันหนึ่งที่สำคัญต้องโปร่งใส ให้ลูกน้องมีส่วนร่วม ร่วมคิดร่วมทำ และชี้ให้ลูกน้องเห็นประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ต้องให้ลูกน้องได้รับผลตอบแทนตามเปอร์เซนต์ของการเปลี่ยนแปลงด้วย ฉะนั้นบริหารการเปลี่ยนแปลงหัวหน้าหน่วยงานสำคัญมาก ไม่ว่าราชการหรือเอกชนบอกว่าฉันไม่เปลี่ยนแปลงรับรองครับไปไม่รอด บริหารความกระชุ่มกระชวยนี้ละครับสำคัญนะครับ กลยุทธ์คือถ้าลูกน้องมีส่วนในการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ลูกน้องกระชุ่มกระชวยแน่ กระตือรือร้น จะทำงานไม่มีเวลาราชการต่อไป ไม่ได้หมายความว่าไม่ให้ทำงานนะครับ จะกลับมีดี เสาร์-อาทิตย์ก็ยังทำงานจะเจอบอกในกลุ่มบริษัทผม บรรดาผู้บริหารทั้งหลายบอกว่าขอประชุมวันเสาร์-อาทิตย์ ประชุมครั้งละ 10,000 ประชุมครั้งละ 1,000 เหมือนกันหมด ทุกคนอยากประชุมอยากทำงาน ทุกคนกระชุ่มกระชวย ฉะนั้นบางทีผมอาจไม่ต้องบรรยายที่อื่น เพราะรู้ว่าประชุมครั้งหนึ่ง 10,000 บาท ตรงนี้ก็คือการบริหารความกระชุ่มกระชวย เราทำได้ถ้าหน่วยงานของเรามีเงินถึงเวลาก็อาจมีเบี้ยประชุม หน่วยงานของเราจะมีอะไรเยอะแยะถึงเวลาเราทำได้จริง ๆ ในอีก 1-2 ปีข้างหน้า ภายใต้การนำของท่านผู้อำนวยการผู้นี้ผมมั่นใจว่า

ท่านได้เห็นสิ่งนั้น ท่านได้รับสิ่งนั้นแน่ๆท่านร่วมแรงร่วมใจกับหัวหน้าทีมของท่านเถอะครับแล้วอย่าลังเลใจจะครับ แนวความคิดของหัวหน้าท่านถูกต้องแล้ว

มาดูนะครับว่าการสร้าง function ต่างๆมีอะไรบ้าง ก็มีการสร้างผลผลิต การให้บริการ ประชาสัมพันธ์ อย่างลิ้มเนคริบว่าต้องมีการประชาสัมพันธ์ด้วย ท่านผู้อำนวยการท่านเป็นนักประชาสัมพันธ์ประจำสถาบันวิจัยและพัฒนา คนอื่นรู้เพราะท่านออกโทรทัศน์บ่อย เวลาท่านออกรายการอะไร ท่านก็จะประชาสัมพันธ์งานวิจัยของนักวิจัย อันนี้ดีนะครับ หัวหน้าหน่วยงานของเราคนหนึ่งทีพูดบ่อยๆไปเรื่อยๆเป็นผลดีกับสำนักงานของเรา เวลาใครถามว่าทำงานที่ไหนก็ตอบไปว่าทำงานที่สถาบันวิจัยและพัฒนา ไอ้โฮ สถาบันวิจัยและพัฒนา เลย ตรงนี้เป็นภาพลักษณ์ของเรา แต่ผมก็เห็นท่านรอง ท่านผู้อำนวยการ ท่านคณาจารย์ ทั้งหลายช่วยกันทำคนละไม้คนละมือ ท่านผู้มีบทบาทประชาสัมพันธ์คือพวกเราทุกคน การใช้เทคโนโลยีสำคัญในการพัฒนา ที่นี้มาดูว่าเราจะรอดวิกฤตอย่างไร ทุกคนมีส่วนร่วม ทุกคนต้องปรับ ปรับตัวปรับใจ ปรับวิธีการทำงาน ปรับวิสัยทัศน์ใหม่ ผมจะขอพูดหัวข้อสุดท้ายคือศักยภาพของราชการยุคใหม่ Performing asset for Government sector พูดถึง Performing asset นี้ทันสมัยที่สุดรู้จักคำว่า NPL ใช่ไหมครับ NPL คือ Non Performing Loan แต่ของเราเค้าบอกว่าการพัฒนาอะไรก็ตามทรัพยากรเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดและทรัพยากรเหล่านั้นก็คือมนุษย์นั่นเอง ทรัพยากรของเราก็คือ asset ทรัพยากรของสถาบันวิจัยคือ asset และ performing ก็คือศักยภาพของข้าราชการยุคใหม่ซึ่งจะต้องมีลักษณะดังนี้ จากผู้เชี่ยวชาญเฉพาะส่วนเฉพาะด้าน เป็นสมรรถนะหลากหลาย หลายท่านอาจวิเคราะห์งานแล้วว่าค่างานของเราไม่คุ้มเงินเดือน เราต้องหาเงินส่วนอื่นมาเพิ่มสมรรถนะ เราต้องหลากหลายที่ ผมบอก เมื่อก่อนสิर्फกาแฟสมรรถนะหลากหลายคือทำงานหลายหน้าที่ จากทำงานเช้าชามเย็นชาม มุ่งสู่งานเพื่อชีวิต เข้าเซ็นชื่อก่อนเส้นแดง เย็นกลับหลัง 4 โมงเย็นถือว่าทำงานแล้วไม่ใช่ นะครับ ต้องดูว่างานที่ท่านนั้นเกิดผลงานอะไรบ้างและงานที่ท่านนั้นมันพัฒนาขึ้นหรือเปล่า ไม่ใช่ใครก็ตามเมื่อ 10 ปีที่แล้วทำงานแคไหน ตำแหน่งแคไหน แล้ววันนี้ยังทำงานในตำแหน่งเดิม ทำงานเท่าเดิมถือว่าไม่พัฒนา เมื่อ 10 ปีที่แล้วเป็นพนักงานบัญชี ณ ปีนี้ต้องเป็นหัวหน้าบัญชี เราทุกคนเรื่องวุฒิไม่สำคัญ สำคัญที่ศักยภาพความพยายามเราต้องพัฒนาจากคนงานธรรมดาเป็นหัวหน้าทีผมพูดนี้ลงไประดับปฏิบัติการเช่น ภารโรงเดิมเป็นคนกฐิพื้น วันนี้ต้องพัฒนาเป็นหัวหน้าคนทำความสะอาดทั่วไป ต้องพัฒนาระดับนั้น ฉะนั้นเงินเดือนเราขึ้นแต่ศักยภาพของงานเราไม่เพิ่มขึ้นไม่ได้ จากทำงานเช้าชามเย็นชามเป็นมุ่งสู่งานเพื่อชีวิต จากการสั่งงานในอดีตต้องรอหัวหน้าสั่งก่อนค่อยทำ อันนี้พูดถึงหัวหน้า ถ้าหัวหน้าสั่งค่อยทำเปลี่ยนเป็นหัวหน้าให้การสนับสนุน ลูกน้องต้องคิดให้มากๆจากยอมตามเปลี่ยนเป็นหัวหน้าสั่งผิด ยอมไม่ได้ ต้องไปชี้แจงให้หัวหน้าว่าจะเกิดความเสียหาย เราทำเพื่อเกิดความสัมฤทธิ์ผลทำเพื่อผลของงาน จากทำตามคำสั่งสมัยเดิมคือทำเท่าที่หัวหน้าสั่ง เปลี่ยนใหม่ ทำอะไรก็ได้ที่ไม่ห้ามแล้วเกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน เค้าเรียกว่าต้องแสบไปทุกเรื่องแล้วจะก้าวหน้า ตั้งแต่ผมรับราชการปี 2527- ปัจจุบันผมได้รับการพิจารณาเกินกว่า 1 ชั้นทุกปี ไม่เคยเว้นหมายถึงที่ให้วันคือกฎให้วัน 2,2,1 ตอนนั้น

ถึงตอนนี้ได้มาทุกปีเพราะตรงนี้แหละครับ ฉะนั้นทุกท่านเป็นได้เวลางานเราแค่นี้เรามองสิว่า
อะไรที่เราช่วยทำได้บ้าง ทำเกินกว่าหน้าที่ของเรา พอถึงเวลาพิจารณาความดีความชอบทุกคนทำ
เหมือนกันหมดก็ได้ทั้งหมด แต่จะบอกว่าคนที่ทำงานนอกหน้าที่แต่ถ้างานนอกหน้าที่เรียบร้อย
งานในหน้าที่ก็เรียบร้อย ต้องได้ 2 ชั้น ฉะนั้นในอนาคตไม่ใช่เรื่องชั้นเป็นเรื่องเงินเดือน ออกมาเป็น
โบนัส เป็นรูปก้อน อย่าลืมนะครับว่าหน่วยงานใหม่จะมีหัวหน้าพิเศษๆ ออกมาริบแสดงผลงานของ
เราตอนนี้ให้ผู้บังคับบัญชาเห็น ให้หัวหน้าเห็นเราจะได้ตำแหน่งสูงขึ้นได้ ผลตอบแทนดีขึ้น จาก
เดิมทำงานไม่มีทิศทางชัดเจน ว่าเราจะทำงานทิศทางไหนเพื่ออะไร วัตถุประสงค์คืออะไร
ต้องมีการวางแผน เพราะถ้าไม่มีการวางแผนก็ไม่มีทิศทาง จากเมื่อกี้ 40 ชั้นตอนเป็นมุ่งสู่
ผลผลิตและการบริการ จากชั้นตอนนักวิจัยมาเบิกเงินทันทีมาเบิกทีละโต๊ะ ทีละหลายห้อง
เปลี่ยนใหม่ พอเค้ามาวางเรื่องทุกคนเลยใช้อีกกี่นาที่มารับเงิน หรืออีกกี่วันมารับที่เหลือ เป็นชั้น
ตอน เป็นขบวนการทำของเราเอง เป็นการมุ่งสู่การบริการที่ละชั้นตอน . . .

บรรยายพิเศษ

วิสัยทัศน์การบริหารและบริการงานวิจัย ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ *

ศ.ดร.ธีระ สูตะบุตร

อธิการบดี : ท่านผู้อำนวยการให้บรรยายเรื่อง การบริหารบริการงานวิจัย ในเรื่องของวิสัยทัศน์ การบริหารบริการงานวิจัยของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ในเรื่องของจุดประสงค์และมาตรการ อยากให้มีความชัดเจนอีก หลายท่านที่เคยไปหารือกันเรื่องแผนฯ 9 เราพยายามเน้นกันมากในเรื่องของการสร้างแผนกลยุทธ์ การแข่งขันด้านต่างๆ ในประชาคมโลก และจะมีมาตรการต่างๆ หมายความว่า เราเริ่มมีความเป็นห่วงกันมากขึ้นว่าเราพัฒนางานวิจัยแต่ไม่ได้กำหนดเป้าที่จะพัฒนางานที่เป็นประโยชน์กับประเทศชาติมากนัก ก็คงต้องฝาก ดร.บุญเรียง ในบางเรื่อง ที่ว่า ภาพรวมของการบริหารบริการงานวิจัย วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายหลักอันหนึ่งเพื่อสร้างกลยุทธ์ ให้กับประเทศในด้านการแข่งขันกับประชาคมโลกในด้านต่างๆ เกิดแนวคิดตรงนี้กันมากขึ้นเพราะว่า ทางฝ่ายเกษตรก็ถูกมองว่าให้ช่วยกันพัฒนาศักยภาพและประสิทธิภาพเพื่อลดต้นทุนการผลิต เรามุ่งดูกันในเรื่องปัจจัยต่างๆ ของการผลิตทางการเกษตรให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น มองเรื่องผลิตผลทางการเกษตรให้เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่าเพิ่ม แต่พอไปไล่กันจริงๆ เราพัฒนาต้นทุนในการผลิตถูกลง ถูกลงเรื่อยๆ ก็คงจะต้องมองในเรื่องกลยุทธ์ให้กับประเทศอย่างไรที่จะต่อรองหรือแข่งขันในประชาคมโลกให้มากขึ้น อันนี้เป็นภาพรวมอีกประเด็นหนึ่งที่อยากจะเป็เป้าของเกษตร แล้วก็อยากให้เขียนวิสัยทัศน์ในภาพรวมกลาง ที่เขียนออกมาในส่วนของวัตถุประสงค์ของสถาบันวิจัยและพัฒนาจะเป็นวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน อันนั้นก็เป็นส่วนหนึ่งที่อยากให้อยู่ในภารกิจหรือวัตถุประสงค์ก็ตามแต่อาจต้องมีการขยับตรงนี้ให้ชัดเจนขึ้น เป้าหมายข้อที่รอง มี key words อยู่ 2 คำที่อาจจะต้องอยู่ในส่วนที่จะเป็นภารกิจหรือวัตถุประสงค์ก็ตามแต่ ท่านปราโมทย์ ไม่กล้าเถียงว่าความจริง มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์โดยเฉพาะฐานวิจัยคงจะต้องเป็นฐานหนึ่งในเรื่องพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เรื่อง ทฤษฎีใหม่ ในส่วนของภารกิจหรือวัตถุประสงค์ อันนี้เกษตรคงต้องรองรับและต้องผ่าน สวพ.ก่อน เป็นตัวหลัก เรื่องที่ 3 เรื่องของภาครัฐร่วมเอกชนผุ่กโยงไปถึงเรื่องสิทธิบัตรคงจะเป็นเรื่องใหญ่ในโอกาสข้างหน้าแล้วตอนนี้โอกาสเริ่มชัดเจนขึ้นโดยเฉพาะผู้อำนวยการปัจจุบัน สิ่งที่ท่านซึ้งมากที่สุดคือ เรื่องของรัฐร่วมเอกชน แต่ของเรามันเป็น wording ที่อยู่ในวัตถุประสงค์หลักอาจจะทำให้เด่นชัดมากกว่านี้ อันนี้ก็อยากจะให้เสริมในภารกิจหรือวัตถุประสงค์หลักต่อไป ที่นี้มองไปถึงเรื่องการบริหารและบริการ อยากจะลองฉายภาพรวมเพิ่มเติมจากที่ได้พูดแล้วจากโฮมพูเตย ตอนนั้นลักษณะอาจจะเรียกว่า micro อาจจะฉายภาพโดย

* ถอดคำพูดจากการบรรยายพิเศษ เรื่อง “วิสัยทัศน์การบริหารและบริการงานวิจัยของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์” โดยศ.ดร.ธีระ สูตะบุตร อธิการบดีมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สรุปในส่วนที่พวกเราส่วนใหญ่คงจะเห็นโครงสร้างหลักของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์อยู่แล้วที่เราวางเป้าหมายเอาไว้ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์เป็นมหาวิทยาลัยที่มีหลายวิทยาเขตกระจายตามภูมิภาคต่างๆ เราหวังว่าจะเข้าไปในจุดที่เขาต้องการเราหรือต้องการที่จะให้เราช่วยในการพัฒนา เรามีหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในเรื่องของการวิจัยการฝึกงาน การถ่ายทอดเทคโนโลยี หรือเป็นสถานีวิจัยต่างๆ อยู่ทั่วประเทศประมาณ 20 แห่ง ฉะนั้นถ้าเรามองกรอบภาพรวมตรงนี้คงจะต้องคิดถึงเรื่องการบริการงานวิจัยของมหาวิทยาลัยจะเป็นอย่างไรต่อไป หน่วยงานที่จะเป็นกำลังหรือที่เป็นผู้บริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยในส่วนของ มก. คงเป็น สวพ. ทั้งในเรื่องของการบริหารและบริการงานวิจัย ลองทบทวนดูเพื่อให้เข้าใจตรงกันในเรื่องของโครงสร้างของมหาวิทยาลัยและวิทยาเขต หลายท่านอาจยังไม่ชัดเจน ที่บางเขนเป็นรูปแบบเดิมหรือรูปแบบที่ทำอยู่เดิม ส่วนกำแพงแสน ศรีราชา สกลนคร เป็นเหมือนสาขาของมหาวิทยาลัย แต่รูปแบบในประเทศต่างๆ ที่เรากำหนดแล้วก็ประสบความสำเร็จกันมากกว่าคือทุกจุดเป็นวิทยาเขตหมด หมายความว่า บางเขนก็เป็นวิทยาเขตบางเขน กำแพงแสนคือวิทยาเขตกำแพงแสน ทุกจุดของมหาวิทยาลัยยังไม่รวมสถานีวิจัย วิทยาเขตของแต่ละแห่งคงมีศักยภาพเท่าๆ กัน แต่ว่าความใหญ่เล็กอาจต่างกัน ในขณะที่แกนกลาง หรือสำนักงานอธิการบดีก็ไม่ได้สังกัดในวิทยาเขตไหน แต่สถานี่ที่ตั้งก็อีกเรื่องหนึ่ง ทุกวันนี้ก็ตั้งอยู่ที่วิทยาเขตบางเขน จริงๆ แล้วเราก็พัฒนาไปถึงจุดที่ว่าสภาพชั้น สำนักงานอธิการบดีจะดูในเรื่องของการกำกับนโยบายหรือการบริหารงานหลัก ไม่ว่าจะเป็นการผลิตบัณฑิต การวิจัย และการบริการงานวิจัย ทางสังคมและการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม แต่ละวิทยาเขตก็จะรับนโยบายหลักซึ่งกำหนดมาจากทบวงมหาวิทยาลัยไปดำเนินการ และที่เราพูดอยู่ตลอดคือว่าวิทยาเขตในแต่ละแห่งของ มก. นั้นจะพยายามพัฒนาให้เป็นส่วนหนึ่งของชุมชนหรือชุมชนเป็นเจ้าของ เพราะฉะนั้นเราก็ทำงานให้สอดคล้องกับศักยภาพและความต้องการของพื้นที่ ถ้าความต้องการของพื้นที่และศักยภาพต่างกัน วิทยาเขตของ มก. จะมีเนื้อหาหลักและเน้นในแนวที่ต่างกันออกไปและทุกวิทยาเขตจะต้องมีงานวิจัยทั้งสิ้นและผู้ที่บริหารงานวิจัยภายใต้การบริหารงานวิจัยให้เกิดการประสานและเชื่อมโยงก็คือ สวพ. ซึ่งจะอยู่ในกรอบของสำนักงานอธิการบดี เพราะฉะนั้นภาพอาจจะถูกปรับแต่งไปเล็กน้อย และสวพ. คงไม่ได้ดูในส่วนของเฉพาะวิทยาเขตบางเขนหรือวิทยาเขตกำแพงแสนเท่านั้น คงจะต้องยกตัวเองขึ้นไปในระดับที่มองกว้างขึ้น ในกิจกรรมงานวิจัยของทุกวิทยาเขต งานที่เขียนไว้หลักๆ คือ การบริหารบริการงานวิจัย

รศ.ดร.อวบ สารถ้อย : มหาวิทยาลัยยังไม่มียุทธศาสตร์ที่ชัดเจน ผู้ปฏิบัติงานในส่วน สวพ. ก็มีความไม่แน่นอน ไม่มีทิศทาง ขอให้ท่านอธิการบดี ชี้แนะ แล้วอีก 3-5 ปีข้างหน้า เราจะไปอย่างไร แผนเราอยู่กับ สวพ. บางเขน เราจะมีส่วนร่วมตรงนี้อย่างไรแล้วก็มีส่วนร่วมกับวิทยาเขตเป็นอย่างไร นักวิจัยควรจะทำอย่างไร

ดร.เพิ่มพงษ์ ศรีประเสริฐศักดิ์ : ท่านอธิการบดีได้กล่าวถึง สวพ. จะต้องอยู่ในกำกับของสำนักงานอธิการบดีนั้น หมายความว่ารูปแบบการบริหารตรงนั้นโครงสร้างจะเป็นอย่างไร อาจจะต้องให้ท่านอธิการบดีขยายความตรงนั้น ทุกคนอาจจะถือว่าเป็นเรื่องใหม่ไม่ทราบในรายละเอียด

อธิการบดี : เรื่องที่ถามนี้ไม่ใช่เรื่องใหม่ แต่เป็นเรื่องที่อาจจะขยายให้ชัดเจน เดี่ยวนี้ความจริง สวพ. ก็ทำหน้าที่เหมือนกับอยู่ภายใต้สังกัดสำนักงานอธิการบดีอยู่แล้ว และก็ดูงานวิจัยของทั้งมหาวิทยาลัยอยู่แล้ว รวมทั้งเรื่องของสถานีวิจัยหรือหน่วยวิจัยในวิทยาเขตต่างๆ ก็ตาม เพราะว่าโครงสร้างงบประมาณควรจะเป็นอย่างนี้คือ ในส่วนของ มก. เราก็มีวิทยาเขตต่างๆ มีหน่วยงานระดับ คณะ สถาบัน สำนัก หรือสถาบันที่ดำเนินการงานวิจัยเฉพาะทาง โครงสร้างงบประมาณมี 2 ส่วน คือ ส่วนหนึ่งคืองบประมาณสำหรับการบริหารดำเนินการโดยตรงของคณะ สถาบัน สำนัก ส่วนที่ 2 ที่เรายึดอยู่ตลอดคือในส่วนของงบประมาณอุดหนุนทั่วไปโดยตรง channel ผ่านมาทาง สวพ. ทั้งหมด สวพ. เป็นประสานจัดแยก รวมกลุ่มต่างๆ เป็นเอกภาพ จุดนี้เป็นจุดได้เปรียบหลักของเราในการเจรจาประมาณซึ่งมั่นใจว่าเราไม่มีการซ้ำซ้อนแน่นอน แล้วผลตรงนี้เห็นได้ชัดเจนว่าตัวเลขงบประมาณพยายามพูดถึงงบประมาณวิจัยทั้งหมดที่เคยพูดมาครั้งหนึ่งแล้ว งบประมาณที่จะสนับสนุนการศึกษา มก. ที่เดียวรับมาเกือบครึ่งซึ่งมากกว่าที่อื่น ตรงนี้คือเอกลักษณ์ของเราที่มั่นใจอธิบายได้ทุกระดับมีความมั่นใจว่าการประสานงานระหว่างองค์กรวิจัยภายใน มก. มี และไม่มีการซ้ำซ้อน การที่มีงานวิจัยเชิงรุกเป็นมหาวิทยาลัยเดียวที่การร่วมมือเรียกกระดมพลได้อย่างรวดเร็ว และก็ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด เพราะฉะนั้นที่ ดร.อวบพูดถึงในเชิงการบริหารจะบริหารกันอย่างไร โครงสร้างงบประมาณก็คงมาลักษณะนี้และก็มองว่าในส่วนของหน่วยวิจัยวิทยาเขตต่างๆ รวมทั้งวิทยาเขตบางเขนนี้ก็จะต้องเป็นรูปแบบเดียวกัน หมายความว่าถ้ามีสถาบันวิจัยที่ดำเนินการวิจัยเฉพาะทางงบดำเนินการวิจัยหรืองบบริหารสถาบันเฉพาะทาง ตั้งโดยตรงจากสถาบันนั้นอยู่ในกรอบงบประมาณของมหาวิทยาลัยแต่ว่าจะเอางบอุดหนุนทั่วไปต้องผ่านเข้ามาที่ สวพ. แต่ละวิทยาเขตจะบริหารอย่างไร เช่นแต่ละวิทยาเขตก็มีคณะต่างๆ หลายคณะ มีสถาบันต่างๆ เฉพาะทาง อาจจะมากกว่า 1 สถาบัน สถาบันวิจัยเฉพาะทางอาจจะทำ package ของงานวิจัยของแต่ละวิทยาเขต งานวิจัยอะไรบ้างแล้วจะสานผ่านเข้ามาให้จุดประสานงานกลางของแต่ละวิทยาเขตแล้วเข้ามา สวพ. หรือถ้าวิทยาเขตจะเปิดกว้างให้แต่ละหน่วยงานวิจัยของบุดหนุนทั่วไปเข้ามาที่ สวพ. กลางเลยคิดว่าแต่ละวิทยาเขตอาจมีการปฏิบัติในรายละเอียดนิดหน่อย และเราคงจะมีการหารือร่วมกันได้ว่าวิธีดำเนินการในทางปฏิบัติให้เกิดความคล่องตัวสูงสุดเราควรทำอย่างไร ไม่ทราบว่าอาจารย์วิโรจจะมีความเห็นอย่างไร

รศ.ดร.วิโรจ อิมพิทักษ์ : ความจริงไม่น่าวิตกอะไรมากนัก เพราะว่าท่านอธิการบดีมีแนวคิดบริหารแต่ละวิทยาเขตอยู่แล้ว แต่คงมีการปรับเปลี่ยนนิดหน่อยแต่ความจริงคิดว่าคงจะเหมือนเดิม ถ้าเราย้อนไปดูงบประมาณของมหาวิทยาลัยในปี 2544 งบประมาณมีอยู่ 2 แผน แต่จริงแล้วมีอยู่ 3 แผน คือ 1.แผนบริหารจัดการการศึกษา 2. แผนวิจัย และ 3. แผนบริการหรือวิจัยทางด้านสา

ธารณสุข ซึ่งมหาวิทยาลัยเราไม่มี เพราะฉะนั้นในปัจจุบันโครงการบริหารงบประมาณแผ่นดินมี 2 แผน เท่านั้น คือ แผนบริหารการศึกษา และแผนวิจัย เพราะฉะนั้นกรอบของงบประมาณให้ความสำคัญเรื่องงานวิจัยมาก ในปี พ.ศ. 2544 มก. ได้รับงบประมาณมา 1,900 ล้านบาท บริหารการศึกษา 1,700 ล้านบาท อยู่ในแผนวิจัยประมาณ 200 ล้านบาท โดยประมาณ ก็เห็นกันชัดเจน ที่นี้การบริหารจัดการเรื่องโครงสร้างคิดว่าเราตกลงกันได้แล้วก็ดูภาพรวมว่าเราจะบริหารจัดการกันอย่างไรที่จะงบประมาณไม่มีอะไรที่ใหม่เพียงแต่เราจะ Reorganize กันอย่างไร เพื่อที่จะให้เกิดความคล่องตัวในการที่จะเขียนคำของบประมาณและบริหารจัดการงบประมาณลงมาเป็น 2 ส่วน ที่สำคัญ คือ 1. โครงสร้างบริหารงานวิจัยซึ่งอาจจะแบ่งลงมาตามโครงสร้างที่เราจะแบ่งลงมาใหม่ 2. คือ งบอุดหนุนทั่วไปที่ทุกอย่างคงจะลงมาในภาพกลางของมหาวิทยาลัย แล้วก็ดูว่าวิทยาเขตไหนมีศักยภาพมีความพร้อมแล้วก็จะลงมาอย่างน้อยแค่ไหนคิดว่าจะมองในภาพรวม

อธิการบดี : สถาบันวิจัยคงจะต้องมีการสร้างงานเชิงรุกมากขึ้น หมายความว่ามื่ออะไรที่เห็นว่าจะต้องทำกับบ้านเมืองนี้ที่จะต้องสร้างองค์กรหรือสร้างกลุ่มวิจัยขึ้นมาที่สร้างขึ้นมาแล้วภารกิจมันหมดก็อาจจะเลิกไปได้ แต่ถ้าสร้างขึ้นมาแล้วเห็นว่าเป็นภารกิจที่เป็นประโยชน์ก็คงจะทำต่อเนื่องเป็นถาวรไป ก็อาจจะเป็นสถาบันวิจัยเฉพาะทางหรืออาจจะส่งไปเป็นคณะ หรือวิทยาลัยอะไรก็ได้แล้วแต่ ความยืดหยุ่นคงมีถ้าเผื่องานตรงนั้นเหมาะสมที่จะเป็น ในส่วนของเรื่องงานวิจัยเป็นหลักก็คงจะเป็นสถาบันวิจัยเฉพาะทางถ้าเนื้องานวิจัยตรงนั้นองค์ประกอบของบุคลากรมีความพร้อม ความเหมาะสมที่เข้ามาร่วมผลิตบัณฑิตด้วย แต่ในฐานะงานวิจัยก็คงจะผลิตบัณฑิตระดับปริญญาโท-เอกเป็นหลัก ถ้ามีการผลิตบัณฑิตด้วย ชื่อเรียกขององค์กรก็คงต้องเปลี่ยน ตัวอย่างเช่น Central lab ก็มีทางเลือกหลายทางอาจจะผ่านทางด้านวิจัยอย่างเดียวและวิจัยและผลิตบัณฑิตด้วย ดูว่าคนของ Central lab เองอาจจะรวมเป็น 2 จุด จุดหนึ่งเพื่องานวิจัย และอีกจุดหนึ่งเพื่อผลิตบัณฑิต คือ combination ตรงนี้คงมี แต่จะมองภาพโดยสรุปแล้วอาจจะเหมาะสมทั้งการผลิตบัณฑิตรวมทั้งทำการวิจัย ซึ่งค่อนข้างที่หนักใจในแผน 9 ที่เสนอกันมาในภาพรวมคือเราอยากเห็น มก. ซึ่งพูดกันมาหลายครั้งหลายหนว่าอยากเห็น มก.ผลิตนิสิตในระดับ โท เอก หรือระดับบัณฑิตศึกษาในอัตราส่วนที่สูงขึ้นอยู่ที่ 8-20 % ปริญญาตรี 80% ปริญญาโท 20% ก็อยากจะเห็นวาระระดับปริญญาตรี 60% ปริญญาโท-เอก 40% แผน 9 เสนอกันมาจากคณะต่างๆ อยู่ที่ 8-20% เหมือนเดิมก็เลยหันไปดูว่าองค์กรไหน หน่วยงานไหนอาจจะมีความพร้อมในการมาเสริมกำลังการผลิตทางด้านบัณฑิตศึกษาให้มากขึ้น ช่วงที่ผ่านมาพยายามผลักดันให้เป็นวิทยาลัยสิ่งแวดล้อม ซึ่งมีการต่อรองว่าอยากทำตรีด้วย ผมก็เลยบอกว่าย่าทำตรีเลย ขอให้มุ่งกำลังทำเฉพาะโท-เอก เพราะฉะนั้นแนวโน้มตรงนี้เริ่มเห็นภาพชัดเจนว่าคงต้องช่วยกันมองในมหาวิทยาลัยว่าตรงไหนมีความเข้มแข็ง ความพร้อมที่จะผลิตบัณฑิตระดับโท-เอกได้เสริมกำลังจากคณะอีกทีหนึ่ง ตรงนี้ก็เป็นการลงรายละเอียดเพิ่มเติมในกรอบของการบริหารงานวิจัยใหญ่ กรอบของงานรองลงมา แล้วส่วนของ สวพ. จะอยู่ตรงไหน ถ้าหน่วยงานไหนที่ออกเป็นองค์กรที่เรียกว่าเต็มรูปแบบของตัวเองก็จะมึงบดำเนินการในการบริหาร กับบที่เป็นงบอุดหนุนวิจัยที่อยู่ในรูปทั่วไป คือ ทั้งมหาวิทยาลัยออกประตูเดียว

กันคือสถาบันวิจัย เพราะฉะนั้นรูปแบบที่เกี่ยวข้องตรงกับ สวพ. คงจะเป็นอย่างนั้น ท่านผอ. คงจะเคยเล่าให้ฟัง การเสนองบประมาณปี 45 การปรับรูปแบบของการบริหารงานวิจัยคงต้องการปรับรูปแบบเล็กน้อยในเรื่องการเริ่มเปิดโอกาสให้ทางคณะต่างๆ ซึ่งจะทำการศึกษาสายตรงทางวิชาการ คือ การพัฒนาวิชาการในแต่ละสาขา สาขาเกษตร วิศวกรรม สาขาสังคม จะต้องรวมกลุ่มกันในการที่จะสร้างองค์กรวิจัยที่เน้นในทางพัฒนาเทคโนโลยี พัฒนาวิชาการในสายนั้น สถาบันวิจัยเฉพาะทาง เช่นสถาบันอินทรีฯ สถาบันสุวรรณฯ ก็พยายามจะเน้นกลุ่มก่อนการสร้างงานวิจัยในสายของพืช สัตว์ สถาบันเกษตรวิฤตก็ตามแต่ แต่ทุกหน่วยงานที่พยายามสร้างกลุ่มงานวิจัยขึ้นมาวมกันที่ สวพ. และสวพ.ก็จะเป็นแกนรวมในการสร้างกลุ่มงานวิจัยที่ครบวงจรทั้งในเรื่องของการวิจัยเฉพาะกลุ่มของภาครัฐ และโครงการวิจัยที่เน้นความร่วมมือกับภาคเอกชน

รศ.ดร.บุญเรียง ขจรศิลป์ : งบประมาณ มก. ทั้งหมดแยกออกเป็น 2 ส่วน คือ งบอุดหนุนวิจัยที่จะจัดสรรผ่าน สวพ. ซึ่งจะรับผิดชอบทั้งหมด และงบจัดการการศึกษาของแต่ละคณะ สำนักสถาบัน ในเรื่องการค้าเงินการต่างๆ รวมทั้งวิทยาเขต ต้องมีการดำเนินการวิจัย ซึ่งงบวิจัยตรงนี้จะผ่านมาจาก สวพ. และภายใต้วิทยาเขตก็จะมีส่วนหนึ่งที่เป็นงบดำเนินการจากมหาวิทยาลัยที่จัดสรรมาแต่ละวิทยาเขตและส่วนของงบวิจัยจะจัดสรรมาจาก สวพ.

อธิการบดี : ที่อาจารย์บุญเรียงพูดมาก็ถูก แต่ก็มีอีกนิดหนึ่งที่ไม่ค่อยแน่ใจ คือ ในช่วงของการเสนองบประมาณ งบประมาณอุดหนุนวิจัยหรืองบดำเนินการของสถาบันวิจัยเฉพาะทางหรือหน่วยงานวิจัยเฉพาะทาง งบดำเนินการก็เข้าวิทยาเขตไปมหาวิทยาลัยไปสำนักงบประมาณไปเลย แต่งบอุดหนุนวิจัยจากสถาบันเฉพาะทางต้องเข้าวิทยาเขตก่อนเพื่อความเป็นเอกภาพ สมมติว่าเรื่องงานวิจัยที่วิทยาเขตกำแพงแสน หรือศรีราชาจะมีเป้าหมายเฉพาะในส่วนตรงนั้น โดยเสนอผ่านหลายวิทยาเขต หลายสถาบันเข้าร่วมวิทยาเขตก่อนแล้วจึงจะยิงไปที่สถาบันวิจัยหรือว่าเราเปิดช่องให้ผู้ที่เสนอวิจัยเน้นเฉพาะทางยิงเข้า สวพ. ตรงได้เลย ซึ่งจะต้องดูภาพลึกลับอีกทีหนึ่งหรือเปิด option ไว้ 2 ทาง ถ้าในภาพตรงนี้ ดร.อวบคงจะดูแลในภาพรวมของกรอบงานวิจัยที่วิทยาเขตกำแพงแสนในการบริหารที่จะให้เกิดประสิทธิภาพ ดร.อวบจะต้องมีแกนที่จะ formulate ในเรื่องของนโยบายวิจัยเฉพาะในส่วนของ กพส. เพื่อพัฒนาภาคตะวันตกของประเทศ อันนี้คือเส้นทางการดำเนินงานของวิทยาเขตกำแพงแสน

ผศ.ดร.สุเทวี สุขปรากร : ทางวิทยาเขตหรือ สวพ. ก็เป็นไปได้แต่วิทยาเขตไม่มีแนวทางที่ชัดเจน เช่น กพส. ไม่มีแนวทางที่ชัดเจน ขอผ่าน สวพ. ก่อนดีไหม คณะหรือสถาบันเป็นแค่ตรายางให้ผ่าน

อธิการบดี : คงเลือกได้ 2 ทาง ว่าเดี๋ยวนี้เรามี สวพ.มก. คงต้องการการประสานงานวิจัยของวิทยาเขตซึ่งอาจจะเลือกได้ 2 ทาง ทางหนึ่งเป็นหน่วยงานที่สังกัดสำนักงานอธิการบดีเป็นภาพรวมของมหาวิทยาลัย ถ้าเป็นวิทยาเขตอาจจะต้องมีหน่วยงานสังกัดอยู่ในวิทยาเขตอย่างที่ว่า อ.สุเทวี หรือ อ.อวบพูดถึงตัววิทยาเขตอาจจะต้องมีแกนในการกำหนดกรอบของนโยบายวิจัยของ

วิทยาเขตนั่นให้สอดคล้องกับกรอบใหญ่ของมหาวิทยาลัย อย่างที่พูดมันก็สอดคล้องกับเป้าหมายหลักของวิทยาเขตว่าเราจะต้องเข้าไปพัฒนาให้สอดคล้องกับศักยภาพและความต้องการของพื้นที่อย่าง กพส. เราตั้งเป้าหมายในพื้นที่แถบภาคตะวันตกอาจจะยาวขึ้นไปหรือลงมาก็แล้วแต่อย่างสกลนครก็เป็นเรื่องเกี่ยวกับภาคอีสานตอนบนแต่ละวิทยาเขตก็ต้องมีนโยบายของงานวิจัยกรอบหลักของวิทยาเขตเองว่าการดำเนินการทุกอย่างผู้ประสานงานในวิทยาเขตจะเป็นอย่างไร อาจจะช่วยขั้นตอนการพัฒนาวิทยาเขตนั่นๆ สำหรับสกลนครเขารวมไว้ที่สำนักงานอธิการบดีทั้งหมดเมื่อโตขึ้นต่อไปจะพัฒนาไปทางไหนก็แล้วแต่ ส่วนวิทยาเขตกำแพงแสนเรามายาวไกลแล้ว รูปแบบองค์กรที่เหมาะสมในการที่จะประสานในส่วนวิทยาเขตก็ต้องคิดกันว่ารูปแบบไหนเหมาะสมที่สุด

รศ.ดร.วิโรจ อิ่มพิทักษ์ : เรื่องของวิทยาเขตคงต้องรอเวลาอีกระยะหนึ่งต้องดูแนวคิดของท่านอธิการบดี และผอ.สวพ. ว่าคิดอย่างไรและบุคคลากรในสถาบันวิจัยคิดอย่างไรและวิทยาเขตใหม่ต้องคิดอีกนาน มี 2 วิทยาเขต คือ บางเขน และกำแพงแสน คงต้องทำให้ชัดเจนและต้องคิดว่าจะทำอย่างไรให้ link กับมหาวิทยาลัยได้ จุดแรกที่จะไม่ทำให้ปั่นป่วน 2 แนวทาง คือ 1. ดูโครงสร้างให้ชัดเจนและทำ job description 2.การบริหารจัดการโดยให้วิทยาเขตบางเขนช่วยดู โครงสร้าง บุคลากร และสภาพแวดล้อม

อธิการบดี : วิทยาเขตใหม่ เช่นสกลนครอาจจะต้องเร็วในเรื่องการสนับสนุนงานวิจัยและต้องสร้างองค์กรวิจัยเร็ว เพราะว่าถ้าเป้าหมายของอาจารย์ที่เข้ามาใหม่ๆ มีโอกาสวิจัยด้วยก้าวหน้าด้วยคือให้เขาทำการวิจัยไปพร้อมกับการเรียนการสอนด้วย

รศ.ดร.วิโรจ อิ่มพิทักษ์ : มาตรการการสนับสนุนนักวิจัยใหม่ แล้วก็ในเรื่องการเรียนการสอน เอนิสิตมาเป็นผู้ช่วยวิจัยมันอยู่ในมาตรการที่เรากำลังพูดถึงหรือไม่จะไปอยู่ในกลยุทธ์ตรงนี้

รศ.ดร.บุญเรียง ขจรศิลป์ : แต่ละวิทยาเขตเราทำเพื่อรองรับกับท้องถิ่นคืออยากจะตอบสนองกับท้องถิ่นให้ท้องถิ่นมีส่วนร่วม แต่ละวิทยาเขตซึ่งมีสถาบันวิจัยเฉพาะทาง แต่ละศูนย์ แต่ละสถาบันวิจัยก็คิดงานวิจัยของตัวเองขึ้นมาให้สอดคล้องกับนโยบายของวิทยาเขต ซึ่งแต่ละวิทยาเขตก็มีกรรมการประจำวิทยาเขตตรงนั้นควรจะมีการประชุมประสานภายในวิทยาเขตก่อน แต่ละสถาบันเฉพาะทางทั้งหลายคิดขึ้นมาและเสนอผ่านวิทยาเขต ซึ่งแต่ละวิทยาเขตจะมีคนรองรับตรงนั้นซึ่งจะมองเห็นทิศทางของแต่ละวิทยาเขตเสร็จแล้วก็ส่งชุดโครงการผ่านเข้ามาที่ สวพ. ตรงนี้เป็น channel ที่เราเข้ามาจัดสรรอุดหนุนให้ว่าตรงนั้นมีความเหมาะสมของโครงการจุดบกพร่องเล็กน้อยในฐานะที่เป็น leader เข้าไปที่จะช่วยปรับปรุงให้โครงการมันสมบูรณ์มากยิ่งขึ้นแต่ตัว initiate ขึ้นมาต้องมาจากแต่ละวิทยาเขต และของบผ่านตรงนี้ก็เช่นกันขั้นตอนของการขอของบที่จะขอเข้ามาแต่บดำเนินการของแต่ละสถาบัน(ถ้าฟังอธิการบดีตรงนี้ก็หมายความว่าวิทยาเขตจะต้องรับไปเอง) ถ้ามองตามผังอันนี้ ถ้า สวพ.มีหน้าที่จัดสรรงบ แต่ในเรื่องนโยบาย แต่เรามีหน้าที่ของการจัดสรรงบเข้าไปเพราะฉะนั้นเราจะดูในแง่ความเหมาะสมของโครงการว่ามีคุณภาพหรือไม่

รศ.ดร.วิโรจ อิ่มพิทักษ์ : ความจริงแล้วเป็นเรื่องการบริหารจัดการ เช่นเมื่อเดือนตุลาคมที่ผ่านมา ท่านผอ.สำนักงานงบประมาณ ได้ไปที่วิทยาเขตสกลนครและได้ไปดูกันที่หนองหานที่มีพื้นที่น้ำอยู่ประมาณ 77,000 ไร่ ผู้ว่าราชการจังหวัด และประธานหอการค้าจังหวัด ก็มีความคิดร่วมกันว่า ทรัพยากรที่หนองหานมันน่าจะมีการทดลองค้นคว้าวิจัยได้อีกตั้งเยอะ มันน่าจะเป็นประโยชน์ต่อคนอีสานอีกมากมาย ผอ.สำนักงานงบประมาณก็บอกให้เขียนโครงการมาโครงการต่างๆ ก็ formulate ที่คณะประมงร่วมกับวิทยาเขตก็ผ่านมาก็ สวพ. แล้วส่งต่อไปที่สำนักงานงบประมาณเราก็ปฏิบัติในกรณีของสกลนคร ในกรณีวิทยาเขตศรีราชา หรือที่อื่นก็จะมีอย่างนี้แต่ในขณะนี้ที่จุดเริ่มต้นก็คงจะใช้ทรัพยากรคนที่คณะประมงเป็นหลักและคนที่ Central lab ที่กำแพงแสนบ้าง กรมประมง แล้วก็ยังมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และจะต้องผ่านที่เดียวคือที่ สวพ.มก.แล้วก็ของงบประมาณแล้วก็บริหารจัดการ ฉะนั้นรูปแบบอย่างนี้มันจะเริ่มเกิดขึ้นที่ สวพ.ต้องคิดโครงสร้างการบริหารว่าทำอย่างไรให้มันมีจิตวิญญาณที่จะทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ ที่ผ่านมามันยังไม่เป็นอย่างนี้มากนักคงต้องมีกลไกและมาตรการ

อธิการบดี : ความจริงในส่วนของ มก. ยังมีกรรมการนโยบายวิจัยของมหาวิทยาลัยอยู่ ซึ่งตัวดำเนินงานจริงๆ คือ กรรมการนโยบายของกลุ่มแกนต่างๆ มาในกรณีของวิทยาเขตก็ formulate โครงการของตัวเองขึ้นมา สกลนคร และอื่นๆ มันก็คงมารวมกันตรงกลาง แล้วก็ผสมผสานกันเป็นนโยบายหลักของมหาวิทยาลัยเวลาดำเนินงานก็ต้องให้สอดคล้องกับวิทยาเขต กพส. ก็ไปดูนโยบายหลักของวิทยาเขตกำแพงแสน ก็ดูกันไปตามนั้นคงต้องมองในเรื่องของถ้าเป็นสถาบันวิจัยเฉพาะทางก็ไม่ต้องขึ้นกับ สวพ. ก็ขึ้นกับวิทยาเขตเหล่านั้นไป แต่อีกส่วนหนึ่งองค์กรทำหน้าที่ประสานงานวิจัยของวิทยาเขตรูปแบบจะเป็นอย่างไรคงต้องคิดกันอีกทีให้ประสานอยู่กับสำนักงานวิทยาเขตหรือเปล่า เชื่อมโยงกับ สวพ.หลักอย่างไร เฉพาะหน่วยประสานงาน แต่นั่นคงเป็นอีก step หนึ่ง

รศ.ดร.วิโรจ อิ่มพิทักษ์ : ขออนุญาตสร้างความเข้าใจเพื่อเป็นแนวคิดในภาพรวม การเกิดวิทยาเขตของมหาวิทยาลัยไม่เหมือนกัน บางเขนเป็นจุดเริ่มต้น กพส. เป็นการเกิดแบบขยายพื้นที่ ถ้ามองในจุดนี้เราจะทำอย่างไรคือ 4 แห่งที่ประกาศเป็นวิทยาเขตที่ถูกต้องในขณะนี้มีการเกิดไม่เหมือนกัน ท่านอธิการบดีบอกว่าเราจะคลออดโดย สวพ. กำแพงแสนเกิดแบบขยายพื้นที่ไปตั้งวิทยาเขตศรีราชาเริ่มต้นที่วิทยาลัยชุมชนแล้วก็ป็นวิทยาเขต และสกลนครเกิดจากการเป็นวิทยาเขตสารสนเทศเกิดอีกแบบหนึ่ง และคิดว่าท่านอธิการบดีพยายามปรับรูปแบบของการบริหารให้เหมือนกับ california เพื่อให้การบริหารจัดการวิทยาเขตแต่ละแห่งเบ็ดเสร็จ และมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล สามารถเขียนของงบประมาณเป็นส่วนตัวได้ การเกิดของวิทยาเขตกำแพงแสนเป็นการเกิดแบบขยาย เช่น คณะเกษตรย้ายไป แต่ครั้งหนึ่งอยู่ที่นี้ทำให้เกิดความคาราคาซัง คณะวิศวกรรมศาสตร์ย้ายไปบางภาควิชา คณะศึกษาศาสตร์ และคณะสัตวแพทยศาสตร์ก็เหมือนกัน การเกิดสำนักหอสมุดที่บางเขนกับกำแพงแสนก็เป็นสาขาไปเช่นเดียวกับการเกิด สถาบันวิจัยและ

พัฒนาก็อยู่ที่บางเขนไม่มีที่กำแพงแสน CLGC และศูนย์เครื่องจักรกลการเกษตรแห่งชาติอยู่ที่นั่น และศูนย์ต่างๆ มากมาย ตามแนวนโยบายของท่านอธิการบดีที่จะบริหารจัดการโดยให้ของงบประมาณแบบเบ็ดเสร็จ เพราะถ้าไม่เบ็ดเสร็จท่านอธิการบดีคิดว่าวิทยาเขตกำแพงแสนจะเสียเปรียบในอนาคตในการที่จะขอของงบประมาณแยกออกมาให้ชัดเจน เพราะฉะนั้นในขณะนี้ท่านคงต้องดูว่า สถาบันวิจัยและพัฒนาที่มีอยู่ที่บางเขนและกำแพงแสน มี 2 หน่วยงานที่มีลักษณะคล้ายๆ กันและต่อไปสำนักหอสมุดจะต้องขึ้นตรงกับสำนักงานวิทยาเขตกำแพงแสนหรือไม่แต่อย่างไรก็ตามวิทยาเขตสกลนครหรือศรีราชาคงเป็นไปได้ที่จะเป็นหอสมุด สาขาของบางเขนหรือกำแพงแสนเพราะไม่มีเงินที่จะไปทำอย่างนั้นได้อีกแล้วต้องเป็น Digital Library ทั้งที่ศรีราชาและสกลนคร เพราะฉะนั้นที่กำแพงแสนต้องพยายามปรับโครงสร้างให้สอดคล้องและทุกคนพอใจ อันนี้พยายามประสานแนวความคิดของท่านอธิการบดีและสมาชิกสถาบันวิจัยและพัฒนา ทุกท่านที่ต้องการความชัดเจนและพอใจร่วมกัน อย่างคณะเกษตรต้องแยกเพื่อโตและไม่ให้คาราคาซังอย่างปัจจุบัน ส่วนคณะศึกษาศาสตร์พร้อมที่จะแยกคณะและตั้งชื่อใหม่เพื่อความสวยงาม คณะวิศวกรรมศาสตร์ก็พร้อมที่จะแยกเพราะว่ามีภาควิชาวิศวกรรมเกษตร วิศวกรรมชลประทาน วิศวกรรมอาหาร อยู่ที่นี้พร้อมจะแยกเป็นสองคณะได้ คณะสัตวแพทยศาสตร์ต้องเตรียมพร้อมเรื่อง pre-clinic หรือ pre-climate ที่กำแพงแสนที่จะเป็นคณะได้ สำนักหอสมุดและสถาบันวิจัยจะต้องทำอย่างไรเพื่อที่จะขยายพื้นที่ไป เผอิญฐานงานวิจัยที่กำแพงแสนเป็นฐานที่แข็งแรง เนื่องจากได้รับความช่วยเหลือจากญี่ปุ่นและก็มีบุคลากรเยอะและพัฒนามานาน ทำอย่างไรถึงจะพัฒนา 2 จุดนี้ ก็ขึ้นอยู่กับโครงสร้างที่ชัดเจน Job Description และจัดคนเข้าไปอยู่ บริหารจัดการชัดเจน monitoring ชัดเจน การประเมินชัดเจน แล้วท่านจะมีความสุข ต้องทำตามขั้นตอนซึ่งคิดว่าสถาบันเดินตามทางนี้ชัดเจนอยู่แล้ว เพียงแต่ว่าในขณะนี้ต้องลงศึกษาของมหาวิทยาลัยให้ชัดเจน ว่าท่านจะทำอย่างไรในภาพรวมในแนวคิดของมหาวิทยาลัยที่มองกำแพงแสนและมองในเรื่องงานวิจัยของมหาวิทยาลัยกับที่กำแพงแสนเพราะกำแพงแสนเป็นฐานหลักที่สำคัญของงานวิจัยในขณะนี้ ส่วนมากขาดเครื่องมือเครื่องมือ เพราะฉะนั้นคิดว่าตรงนี้เป็นจุดสำคัญที่สุดและขอเน้นลงไป 3 จุดเท่านั้นคือ 1.คน 2.โครงสร้าง และ 3.สภาพแวดล้อม ที่จะจัดเข้าไปให้ทุกคนพอใจร่วมกันอย่างจริงจังและจริงใจ

อธิการบดี : คงต้องมองภาพว่าตรงนี้มีเป้าหมายหรือแผนในระยะยาวก่อนที่จะแผนระยะยาวจะเข้าที่เข้าทางเพราะฉะนั้นเราบอกว่าแผนระยะยาวหรือแผนที่เราอยากเห็นมันเกิดขึ้นเมื่อทุกสิ่งทุกอย่างเข้าที่คือในแต่ละวิทยาเขตก็มีเอกภาพ หน่วยปฏิบัติทางด้านกรวิจัยที่อยู่ในวิทยาเขตไหนในสายของการดำเนินการก็ขึ้นตรงอยู่ในกรอบวิทยาเขตนั้น สวพ.เองก็ทำหน้าที่เป็นแกนกลางในสำนักงานอธิการบดีที่ดู cooperation ของงานวิจัยของทุกวิทยาเขต ให้กำลังสนับสนุนดูแลที่ปฏิบัติ ในช่วงเวลาที่ผ่านมาก็ทำอย่างนี้อยู่ตลอดในการที่จะดำเนินการวิจัยหรือของบอุดหนุนวิจัย โครงการทุกโครงการ แผนทุกแผนของทุกคณะจะต้องผ่านมาที่ สวพ. ทั้งหมดวิธีที่เราปฏิบัติตอนนี้ในข้างหน้าจะมีการเสนอโครงการการเสนองบประมาณแบบอุดหนุนทั่วไปก็แยกกันระหว่างบดำเนินการ

การคือแต่ละหน่วยก็เสนอตรง แต่ว่างบอุดหนุนวิจัยที่เป็นอุดหนุนทั่วไปก็เป็น 2 ส่วน หน่วยงานที่ทำอยู่โดยเฉพาะหน่วยงานวิจัยสายตรงคือจากคณะต่างๆ เป็นหลักก็จะต้องเป็นกลุ่มของโครงการรวมชุดโครงการที่เกี่ยวข้องหรือฐานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับครบวงจรในด้านพีชคณิตตามสถาบันวิจัยอันนั้นแล้วก็รวมกลุ่มกันส่งมาที่สถาบันวิจัยและพัฒนาแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ แต่มีหน่วยงานในวิทยาเขตต่างๆ ถ้าเป็นโครงการวิจัยในลักษณะ Multidisciplinary หรือสหวิชาการก็รวมกันที่วิทยาเขตแล้วก็ส่งมาที่สถาบันวิจัยฯ รายละเอียดนี้สถาบันวิจัยฯ ได้เผยแพร่ออกไปแล้วเป็น Forechart

ดร.อวตต้องการและผ่านความเห็นชอบของที่ประชุมคณะบดี แล้วก็ผ่านความเห็นชอบของมหาวิทยาลัยเรียบร้อยแล้ว อันนี้ก็เป็นส่วนที่เราจะปฏิบัติในการนำเสนอโครงการวิจัยหรือเสนอของบอุดหนุนวิจัยในปี พ.ศ. 2545 เพราะฉะนั้นอันนี้ก็ถือปฏิบัติดังนี้ ในส่วนของการดำเนินงานในช่วงการเสนอโครงการวิจัยในปีนี้ ปีหน้า เป้าหมายของที่เราพูดกันนี้คือการสร้างองค์กรมาถึงในส่วนของศูนย์วิจัย สถานีวิจัย และสถาบันวิจัยเฉพาะทาง บางเรื่องจะยกตัวอย่าง ย้อนกลับไปถึงการเกิดศูนย์วิจัย หรือสถานีวิจัย ก่อนหน้าที่จะมีสถาบันวิจัยและพัฒนาแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มีสถานีที่เรียกว่า สถานีฝึกนิสิต อยู่ตามคณะต่างๆ หลากๆ โดยเฉพาะคณะเกษตร ประมง วนศาสตร์ ในช่วงตอนนั้นสถานีฝึกนิสิตต่างๆ ก็ถูกตีตราว่าทำเฉพาะฝึกนิสิต สมัยนั้นเรื่องของงานวิจัยเน้นเพื่อการเรียนการสอนเท่านั้นไม่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาประเทศ สมัยที่ผมกลับมาทำงานใหม่ๆ งบประมาณทั้งมหาวิทยาลัยมี 840,000 บาทแล้วเราก็เดินมาไกลถึง 200 ล้านบาท สมัยที่ อ.สุธรรม เป็นรองวิชาการก็มองเห็นว่าเพื่อจะพัฒนาศักยภาพของสถานีฝึกนิสิตให้มีบทบาทในด้านงานวิจัยมากขึ้น มองว่ามันน่าจะมีการรวมกลุ่มของสถานีฝึกนิสิต พัฒนาเป็นสถานีวิจัยภายใต้กรอบของตอนนั้นเรียกว่าสถาบันวิจัยทางด้านเกษตร แล้วสำนักวิจัยที่เราเสนอขึ้นมาในช่วงสมัยนั้นมี 2 หน่วยงาน คือ สำนักวิจัยอันหนึ่งที่ทำหน้าที่ประสานและบริการงานวิจัยกับสถาบันตรงนั้นเขาเรียกว่าสถาบันวิจัยเฉพาะทางเหมือนกัน โดยรวมสถานีวิจัยของคณะเกษตร ประมงและตั้งเป้าว่าจะรวมคณะวนศาสตร์ด้วย แต่ในที่สุดก็รวมได้แค่คณะเกษตร และคณะประมงเข้ามา อยู่ใน package เดียวกัน เป็นสถานีวิจัยทางด้านเกษตร แล้วก็สำนักวิจัย พอเสนอทำแผนแล้วก็ให้ตั้งชื่ออย่างใดอย่างหนึ่งว่าจะเอา สถาบันวิจัยหรือสำนักวิจัยก็เลยขอทั้งสองงาน เพราะมีความจำเป็นทั้งสองด้านแต่ถ้าจะให้เพียง 1 หน่วยงานก็เอา โดยสรุปเป็นสถาบันวิจัยและพัฒนาแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ การตั้งชื่อเดิมคือสถาบันวิจัยและพัฒนามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ แต่ก็มีเสียงค้านจากที่ประชุมว่าสถาบันวิจัยนี้จะทำหน้าที่พัฒนามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ได้อย่างไรก็เลยต้องใส่คำว่าแห่งลงไป ตอนนั้นก็เลยดึงเอาสถานีวิจัยต่างๆ เช่น สถานีวิจัยปากช่อง ทับทวน ไร่สุวรรณ คลองวาฬ ศรีราชา อะไรต่างๆ เข้ามารวมกันเป็นกลุ่มของสถานีวิจัยที่พัฒนาเป็นสถาบันวิจัย ก่อนการรวมสถานีฝึกนิสิตต่างๆ ก็มีบุคลากรในด้านการฝึกงาน นิสิตเป็นหลัก สำนักเทคโนโลยี สำนักวิจัยอะไรต่างๆ ก็มีไม่ได้ เป้าหมายหลักคือ พัฒนาเป็นสถานีวิจัยฝึกนิสิต แต่เมื่อมารวมแล้วเราก็พัฒนาเป็นสถานีวิจัยทำ

หน้าที่ในเรื่องของการวิจัยสร้างเทคโนโลยีซึ่งพยายามจะเน้นว่าจะขยายผลจากเรื่องของการวิจัยในระดับเล็กหรือวิจัยในห้องLabออกไปสู่ระดับสถานีวิจัยเชื่อมจากสถานีวิจัยไปสู่การปฏิบัติจริงของเกษตรกร แปลงทดลอง แปลงสาธิตอะไรต่างๆ เชื่อมไปถึงตรงนั้น หน้าที่ที่จะถ่ายทอดเทคโนโลยีสู่สังคมหรือชุมชนตรงนั้นด้วยภาระหน้าที่ในเรื่องการฝึกอบรมทั้งของคณะเกษตรกร ประมงหรือคณะอื่นๆ ที่ไม่เคยมีสถานีฝึกนิสิตเป็นของตัวเองก็มาใช้ประโยชน์ได้ ภาพรวมของจุดนั้น มันก็เป็นเป้าหมายหลักว่าทำ 3 แกนวิจัย ถ่ายทอดเทคโนโลยี ฝึกนิสิต หรือประชาชนด้วย สถานีต่างๆ ที่กระจายอยู่ในส่วนต่างๆ ของประเทศจะเห็นว่ามันก็ได้มีการพัฒนาต่อเนื่องมาในสายของสถานีวิจัยในด้านของพืชเมื่อมีเป้าจะตั้งสถานีวิจัยทางด้านพืช เราก็ตั้งสถานีวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพืช สถานีวิจัยปากช่อง สุวรรณฯ เขาหินซ้อน เกิดหลังจากที่ สถาบันวิจัยและพัฒนาแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ แล้วก็มารวมอยู่ตรงนั้น สถานีวิจัยทับทิมหรือสุวรรณ ก็มารวมอยู่ตรงนั้น เกษตรวิฤกษ์ก็ตั้งสถานีที่เกี่ยวข้อง เช่น ดอยปุย และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องเข้ามารวมอยู่ในกลุ่มก่อนของสถาบันวิจัย สวพ.เองคงจะไม่มีโอกาสที่งานจะเบาลงเพราะว่าเมื่อมีสถานีที่จะไปตั้งเป้าเป็นแกนใหม่แล้วพัฒนาต่อเนื่องไป สถาบันวิจัยก็คงจะเกิดสถานีวิจัยใหม่ๆ ต่อไปเรื่อยๆ เดี่ยวนี้มีข้อเสนอจากหลายๆ จังหวัด เช่น ชัยนาท จันทบุรี น่าน สุราษฎร์ธานี พิจิตรที่เสนอให้ มาก.ไปตั้งวิทยาเขตคงจะทำไม่ไหวเพราะว่าปัจจุบันทำได้อย่างมากก็คงจะเป็นในเรื่องการขยายการศึกษา หรือสถานีวิจัย แล้วก็ยังมีแนวโน้มที่จะมีเนื้อของสถานีวิจัยเข้าไปมาก เพราะฉะนั้นที่เราพูดไว้ตอนต้น สวพ. คงจะมองทิศทางในเรื่องที่ว่าเมื่อสถานีวิจัยอันไหนที่พอจะเข้าที่แล้ว หลังจากที่เรารับแต่งตั้งอยู่แล้ว 20 ปี แล้วต้องมองดูทางว่าอาจจะต้องส่งไปรวมเป็นสถาบันวิจัยเฉพาะทางหรือบางอันที่พูดกันอาจจะไปอยู่กับคณะซึ่งหลายๆ คณะเดี๋ยวนี้ สวพ. มีลูกเยอะ คณะมีลูกน้อยเราอาจจะส่งไปให้คณะดูแลบ้างตามความเหมาะสมแล้ว สวพ. ก็เดินหน้าต่อไป ในการตั้งสถานีที่พิจิตร อาจจะมองในเรื่องของสถานีวิจัยที่สนใจอยู่ อาจจะเป็นในเรื่องของนกกระเจอกเทศ หรือว่าที่ชัยนาทมองในเรื่องของส้มโอส่งออก น่านเป็นอีกจุดหนึ่งที่จะต้องไปเกี่ยวกับว่าสมเด็จพระเทพรัตนฯ ทรงมีโครงการอยู่ที่นั่น แล้วก็มอบหมายให้มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ดูแล เพราะฉะนั้นมีภารกิจที่เราจะต้องเดินหน้าต่อไป อะไรที่ สวพ. สร้างมาได้เข้าที่คงตัวแล้วจะปรับแต่งให้สถาบันวิจัยเฉพาะทางหรือคณะไปดูแล มันก็น่าจะเป็นทิศทางที่เกิดประโยชน์ด้วยกันทุกฝ่าย จึงได้มีการหารือในเรื่องที่จะทำเช่น สถานีวิจัยประมงคลองวาฬ หรือสถานีวิจัยประมงศรีราชาที่ไปเชื่อมโยงกับคณะประมงในลักษณะที่อาจจะคล้ายคลึงกับเราตอนนี้ ในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ก็มีตั้งแต่หน่วยงานระดับต่างๆ หรือสถาบัน แล้วให้คณะเป็นพี่เลี้ยงดู คณะวิศวกรรมศาสตร์ก็มีหน่วยงานที่เรียกว่า สถาบันแต่มันก็ไม่ใช่สถาบันวิจัยเฉพาะทางที่เต็มตัวมันยังเชื่อมโยงอยู่กับคณะ สถาบันด้านอค์คิภัย สถาบันด้าน CNC เดิมปัจจุบันเรียกว่า RDiPT สถาบันพลังงานเชื่อมอยู่กับคณะวิศวกรรมศาสตร์เป็นเครือข่ายตรงกับคณะวิศวกรรมศาสตร์หรือว่าสถาบันที่ได้รับพระราชทานชื่อว่าสถาบันราชนครินทร์ ที่ดูแลในเรื่องภาษาและวัฒนธรรมเชื่อมโยงอยู่กับคณะมนุษยศาสตร์ เดี่ยวนี้มีแนวโน้มว่าคณะอาจจะต้องมีส่วนรวมมากขึ้น ดูแลองค์กรในเรื่องของการวิจัยเฉพาะทางในเรื่องสายงานวิจัย การพัฒนาวิชาเฉพาะ

ทาง อันนี้คือภาพรวมของแนวโน้มนโยบายรวมไปถึงศูนย์ด้วยถ้ากลับมาเชื่อมกับวิทยาเขต วิทยาเขตก็มีศูนย์วิจัยอยู่หลายศูนย์ เราก็บอกว่าเป็นระยะยาวต่อไปข้างหน้าหน่วยที่ทำกรวิจัยโดยตรงอยู่ที่วิทยาเขตไหนเราก็อยากให้มีเชื่อมโยงโดยตรงกับวิทยาเขตนั้นๆ สวพ.อาจจะดูในเรื่องของ กรอบการวิจัยและในเรื่องประสานงาน อันนี้อาจจะเป็นทิศทางหลักที่บอกประโยชน์สุดๆ ที่อยาก เห็นในภาพรวมต่างๆ ของสถาบันวิจัยในเรื่องของหน่วยงานวิจัยเฉพาะทางอยากจะทำให้ดูในเรื่อง ของหน่วยงานวิจัยหรือกลุ่มงานวิจัยเชิงรุก คงจะเป็นภาระหน้าที่ของ สวพ.ดูแลในเรื่องของการ บริหารและประสานงานวิจัย ดูเรื่องของการบริหารงานวิจัยดูแลในเรื่องของงานเชิงรุก ในส่วนของ การตั้งสถาบันวิจัย ศูนย์วิจัย ซึ่งมีลักษณะเป็นสหวิชาการแล้วเมื่อถึงงานที่อยู่ในสถาบันวิจัยอยู่แล้ว ที่อยู่ตัวก็อาจจะส่งไปเติบโตต่อหรือว่าเป็นการตั้งครบครันออกมาแล้วก็เดินหน้ารุกต่อไปและนี่คือ เราต้องการสร้างหน่วยงานใหม่ แต่ในนโยบาย สวพ. คงจะกำกับดูแลโดยตรงกับหน่วยงานวิจัย หน่วยงานที่ปฏิบัติหน้าที่วิจัยตรงไม่มาก หน้าที่หลักคือบริหาร บริการ และสร้างวิจัยเชิงรุก เป็น ศูนย์วิจัย สถาบันวิจัยที่เติบโตขึ้นมาแล้วก็ให้ไปตั้งเป็นครบครันหรือรวมกลุ่มกันตั้งครบครันใหม่ ทำนองนั้น

รศ.ดร.อวบ สารถ้อย : การโตหรือไม่โตคนที่เป็นลูกถ้าไปแล้วก็แคระแกรนเขาก็ไม่ออกไป ต้อง มองถึงความรู้สึกของบุคลากรไม่ทราบว่าจะแก้ปัญหาได้อย่างไร และขอให้มีมาตรการ มีระบบและ มาตรฐานตรงนี้ วางกฎเกณฑ์ให้ชัดเจน เพราะบุคลากรจะได้มีความมั่นใจ มีเป้าหมายในชีวิตส่วน นี้เป็นทางด้านจิตวิทยาขอให้ผู้บริหารพิจารณาตรงนี้ด้วย

อธิการบดี : เมื่อ สวพ. คลอดและโตแล้วอาจจะทำได้ 2 ทาง คือ รวมกลุ่มก้อนใหม่ที่มีฐานะเท่า สวพ.อาจจะตั้งเป็นสถาบันวิจัยเฉพาะทางตั้งเป็นคณะอะไรก็ได้แล้วแต่ คณะ สถาบัน สำนัก วิทยาลัย มีฐานะเท่าเทียมกัน หรือว่าจะย้ายสังกัดเข้าไปอยู่ที่หน่วยงานที่อาจจะมีโอกาสทำให้สถาบันวิจัยหรือ ศูนย์ของเรา ไม่ได้ตรงทางหรือกว้างกว่า ถ้าพูดถึงกรณีนี้อาจจะเป็นสถาบันวิจัยประมงศรีราชา กับ สถาบันวิจัยประมงคลองวาฬ อันนี้จะต้องหารือกันลึก ในหลักการท่านอาจจะมองไปในทิศทางนั้น ก็ คงต้องสร้างความมั่นใจให้กับบุคลากรของเราให้ได้ว่า เขาจะมีลู่วางที่จะไปได้กว้างไกลกว่าคงต้อง ยอมรับความจริงอันหนึ่งว่า หน่วยงานที่มีลูกเยอะมีงบประมาณมาก่อนหนึ่งมันกระจายเยอะถ้า เป็นองค์กรระดับเดียวกันขึ้นมามีโอกาสจะเชื่อมโยง สร้างการสนับสนุนได้มากกว่าถ้ามีลูกน้อยอาจ จะได้รับการสนับสนุนตรงนั้นได้มากขึ้นคือต้องมองลู่วางที่มันจะต้องดีที่สุดสำหรับองค์กรแต่ละส่วน สถาบันวิจัยฯ มีลูกเยอะและเป็นหน่วยงานที่เก่าแล้ว ถ้าจะพัฒนากระโดดก็จะปรับสถานภาพหรือ ปรับกลยุทธ์เหมือนกับที่สถาบันวิจัยและพัฒนาอินบอดุหนุวิจัยเหมือนกันคือเราต้องมีกลยุทธ์ ของเราที่เล่าว่ามึงบอยอยู่ 840,000 บาท คงจะเน้นบเฉพาะด้านตามสาขาวิจัยของเกษตร และวน ศาสตร์ เกษตรตอนนั้นเขาปรับบวิจัยเป็นโครงการวิจัยแม่บทมีการประสานระหว่างสาขาวิชา ต่างๆ เป็นโครงการแม่บทโดยเน้นในเรื่องของมองอาชีพเป็นหลักและก้าวกระโดดงบประมาณเป็น อีกระดับหนึ่ง ต่อมาเราก็แตกลูกเป็นโครงการวิจัยแม่บทมีแผนวิจัยแต่ละแผนขึ้นมา ต่อมาก็มีแผน

วิจัยรัฐร่วมเอกชนเพิ่มขึ้นมาอีก step หนึ่ง มันจำเป็นที่เราต้องสร้างอะไรที่มันต้องตั้งเป้าว่าจะไรทำงานให้มีประสิทธิภาพขึ้นแล้วเป็นอะไรที่เปลี่ยนรูปแบบใหม่ขึ้นมา เพื่อให้การปรับปรุงในเรื่องงบประมาณจะก้าวกระโดดเข้ามาได้

นายกำจัด รื่นเรงดี : ในส่วนของสถานีวิจัยประมงคลองวาฬก็เห็นด้วยในหลักการถ้ามีความพร้อมแล้วสถานีจะย้ายไปอยู่ไหนหรือตั้งจุดใหม่เพื่อพัฒนาให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้นในส่วนของหน่วยงานที่มีความพร้อมของสถานีเมื่อเข้ามาเป็นหน่วยงานในสังกัด สวพ. ก็มีความก้าวหน้าขึ้นมาเป็นลำดับจากที่อยู่กับคณะและปฏิบัติราชการด้วยความคล่องตัวมาโดยตลอดและการปฏิบัติราชการในส่วนของไม่ว่าจะเป็นงานประสานงานการจัดงบประมาณการบริหารงานต่างๆ ในปัจจุบันมีความคล่องตัวในส่วนของครุภัณฑ์ต่างๆ ครุภัณฑ์ในระยะแรกที่อยู่กับคณะประมงและระยะหลังที่อยู่กับ สวพ. ถึงแม้จะได้มาส่วนหนึ่งแต่ว่าจริงๆ แล้วมันยังไม่พร้อมที่จะให้บริการในด้านชุมชนและเรามีโครงการถ่ายทอดเทคโนโลยี เราอยากจะมีความพร้อมมากกว่านั้นซึ่งเราคิดว่าถ้าเราอยู่กับสถาบันโอกาสที่เราจะมีความพร้อมในระยะเวลาอันสั้นนี้เป็นไปด้วยดี เราพูดในฐานะที่เราสังกัดอยู่กับ สวพ. ในขณะที่เดียวกันเราจะต้องกลับไปอยู่กับคณะประมงเราไม่มีความแน่ใจในความพร้อมของคณะจริงๆ แล้วถ้าเรามีความพร้อมคือการรวมกลุ่มของตัวเองเองคิดว่าสถานีคงจะยินดีกับนโยบายที่กล่าวมาคือเราเห็นด้วย แต่ในความคิดของผมแล้วคิดว่าเราไม่ถึงในจุดที่เราจะไปรวมกับคณะประมง งานมันจะออกไปได้อย่างดีเหมือนกับที่อยู่กับ สวพ. คิดว่าถ้าคณะมีความพร้อมและสถานีก็มีความพร้อมมันก็คงจะไม่มีปัญหาเพราะงานในส่วนที่เราทำไม่ว่าจะเป็นงานวิจัยหรืองานบริการวิชาการต่างๆ ส่วนใหญ่ความสะดวกเราได้จาก สวพ. ไม่ว่าจะเป็นงานจัดการในเรื่องธุรการถ้าเราเสียเวลากับตรงนี้ประกอกับกำลังคนน้อย งานต่างๆ งานวิจัย งานบริการวิชาการเสียไปเยอะจริงๆ บุคลากรถ้าจะให้เต็มรูปแบบมันก็ยังขาดอยู่ที่เราทำงานได้ดีในระดับนี้ก็เพราะว่าได้หลักของสถาบันมาช่วย ทำให้งานสถานีมีความคล่องตัวถ้าเราไปอยู่กับคณะประมงยังไม่มีความมั่นใจในส่วนนี้ว่าถ้าเราอยู่กับคณะ งานในส่วนที่เราไม่ได้ทำ เช่น งานธุรการ งานประสานงานซึ่งตรงนี้มีบุคลากรไม่พร้อม ประสิทธิภาพในการทำงานในระยะแรกอาจลดน้อยลง ในส่วนของที่คณะต้องการเช่นงานฝึกนิสิตต่างๆ ตรงนี้เราจะค่อนข้างพร้อมแต่จะมีความกังวลในส่วนของงานประสานงาน อยากจะเรียนในส่วนของความกังวลภายในสถานีเช่นเดียวกับ ดร.อวบ ในส่วนของบุคลากรเองก็ยังไม่ค่อยมั่นใจนัก แต่ถ้าดูในรูปนโยบายก็คงจะเห็นด้วยกับนโยบายของท่านอธิการบดีแต่ในทางปฏิบัติก็ไม่ค่อยมั่นใจว่าเมื่ออยู่กับคณะจะดีกว่าหรือสามารถทำงานได้มากกว่าในภาพรวมหรือเปล่า

อธิการบดี : ที่เราได้หารือร่วมกันคือ สวพ. มีลูกมากโอกาสจะสร้างงาน แต่ว่าตรงนี้จุดที่สำคัญอย่างที่ว่า ดร.อวบ พูดถึงว่าทำอย่างไรจึงจะสร้างความมั่นใจให้สถานีและบุคลากรได้ จะเกิดความก้าวหน้าทั้งบุคลากรและสถานีวิจัยเร็วกว่าในอัตราที่เป็นอยู่ตอนนี้ ตรงนี้หมายความว่าไม่ได้บอก

ว่าอยู่ตรงนี้ไม่ดี แต่มองลู่ทางที่อาจทำให้ดีขึ้น คงไม่ได้เป็นข้อยุติว่าจะให้ไปหรือไม่ให้ไปต่อหรือ
รวมกันว่าเส้นทางควรจะเป็นอย่างไร และทำอย่างไรจะสร้างความมั่นใจได้ . . .

ชี้แจงการดำเนินการประชาพิจารณ์

รศ.บุญเรียง ขจรศิลป์*

จากการสัมมนาการประกันคุณภาพการบริหารและบริการงานวิจัยของสถาบันวิจัยและพัฒนา ในระหว่างวันที่ 19-21 พฤษภาคม 2543 ณ โฮมพวยเตยรีสอร์ท อ.ไทรโยค จ.กาญจนบุรี

ผู้บริหารและบุคลากรในสังกัดสถาบันวิจัยและพัฒนาได้มีส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์ ภารกิจ และแผนปฏิบัติการในการประกันคุณภาพของสถาบันวิจัยและพัฒนา รวมทั้งได้มีการตรวจสอบแก้ไข ปรับปรุงเพื่อให้มีความถูกต้องสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น จึงควรได้มีการจัดทำประชาพิจารณ์โดยให้บุคลากรในสังกัดสถาบันวิจัยและพัฒนา ซึ่งประกอบด้วย ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว ได้มีส่วนร่วมในการพิจารณาพร้อมกันอีกครั้งหนึ่งก่อนที่จะนำวิสัยทัศน์ ภารกิจ และแผนปฏิบัติการดังกล่าวบรรจุไว้ในคู่มือการประกันคุณภาพของสถาบันวิจัยและพัฒนาต่อไป และเนื่องจากมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ได้มอบหมายให้คณะ/สำนัก/สถาบัน ดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 9 (พ.ศ.2545-2549) โดยให้สอดคล้องกับกรอบวิสัยทัศน์การพัฒนาอุดมศึกษาของแผนพัฒนาการศึกษา ฉบับที่ 9 ของทบวงมหาวิทยาลัย สถาบันวิจัยและพัฒนา โดยที่ประชุมคณะกรรมการพัฒนางานของสถาบันวิจัยและพัฒนา คราวประชุมเมื่อวันที่ 13 และ 27 พฤศจิกายน 2543 ได้มอบหมายให้หน่วยงานในสังกัดดำเนินการจัดทำเอกสารเสนอกรอบโครงการและนำมาพิจารณาในภาพรวมของสถาบันวิจัยและพัฒนา เพื่อนำเสนอมหาวิทยาลัยฯ

สถาบันวิจัยและพัฒนา จึงได้นำผลการสัมมนาการประกันคุณภาพการบริหารและบริการงานวิจัย ดังกล่าว ผสมกับแผนกลยุทธ์ในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 9 (พ.ศ.2545-2549) ของทบวงมหาวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มาจัดทำเป็นแผนกลยุทธ์ของสถาบันวิจัยและพัฒนา รายละเอียดดังเอกสารแนบที่ได้แจกให้ทุกท่านแล้ว

วัตถุประสงค์ในการประชาพิจารณ์ มี 4 ข้อ ดังนี้

1. พัฒนาคุณภาพมาตรฐานการวิจัยในศาสตร์และศิลป์ทุกสาขาอย่างทัดเทียมต่อเนื่องและเป็นสากลโดยผดุงความเป็นเลิศทางวิชาการในสาขาเกษตรศาสตร์ สิ่งแวดล้อมและการพัฒนาที่ยั่งยืน

2. เป็นแหล่งวิชาการที่เข้มแข็งของประเทศ สามารถชี้นำและร่วมแก้ไขปัญหาทางด้านเกษตรกรรม อุตสาหกรรม ธุรกิจ และบริการ เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของประเทศอย่างยั่งยืนและสมดุล

* รศ.ดร.บุญเรียง ขจรศิลป์ รองผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา ฝ่ายพัฒนาและโครงการพิเศษ และประธานคณะกรรมการดำเนินการประกันคุณภาพของสถาบันวิจัยและพัฒนา

3. ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ ประหยัด คล่องตัว โปร่งใส และตรวจสอบได้

4. สร้างองค์ความรู้และถ่ายทอดเทคโนโลยีที่เหมาะสม เข้มแข็งให้แก่ชุมชนเพื่อการพัฒนาตนเองและจรรโลงไว้ซึ่งความเป็นธรรมในสังคม

วัตถุประสงค์ทั้ง 4 ข้อนี้เป็นวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยฯ ซึ่งสถาบันวิจัยและพัฒนาพยายามดำเนินการต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยได้แตกออกมาเป็นกลยุทธ์และมาตรการต่าง ๆ ที่เราได้หลอมรวมกันในการสัมมนาครั้งที่แล้วที่โฮมพูเตย สำหรับการประชาพิจารณ์ที่ได้ดำเนินการตลอด 3 วันนี้ เป้าหมายคือให้บุคลากรทุกคนในสถาบันวิจัยมีส่วนร่วมในการพิจารณาที่เรียกว่าประชาพิจารณ์ เพราะว่าทุกท่านได้รับทราบและมีส่วนแสดงความคิดเห็นพิจารณาปรับปรุง เปลี่ยนแปลง แก้ไขต่าง ๆ ได้อย่างเต็มที่ ขอให้สมาชิกของสถาบันวิจัยและพัฒนาได้พิจารณา ตั้งแต่วิสัยทัศน์ถึงภารกิจ และหัวใจสำคัญว่าเราได้ทำอะไรกันมาบ้างแล้ว

จากมาตรการต่าง ๆ ในแต่ละกลยุทธ์ ภายใต้วัตถุประสงค์จะมีกลยุทธ์ที่สอดคล้องอยู่ เช่น วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 มี 2 กลยุทธ์ คือ 1. การผลิตงานวิจัยที่จะสร้างองค์ความรู้ใหม่เพื่อพัฒนาความเข้มแข็งทางวิชาการ ซึ่งภายใต้กลยุทธ์เหล่านี้ก็มีมาตรการอยู่ภายใต้กลยุทธ์ นอกจากดูภารกิจในวิสัยทัศน์แล้วก็มาช่วยกันคิดว่าในมาตรการต่าง ๆ ที่กำหนดให้ มีตรงไหนที่ยังขาดความสมบูรณ์หรือที่อยู่ของมัน มันควรจะอยู่ที่เดิมหรือควรจะปรับเปลี่ยนควรมีมาตรการอะไรบ้างที่จะเพิ่มนอกจากเน้นภายใต้มาตรการทุกมาตรการนั้น ในทางปฏิบัติเราจะดำเนินการอย่างไรให้เห็นออกมาเป็นรูปธรรมนั่นคือภารกิจหลักเพราะฉะนั้นแต่ละกลุ่มเราแยกออกเป็น 6 กลุ่ม ภายใต้ 4 วัตถุประสงค์ แต่เราหลอมเอาวัตถุประสงค์ที่ 2 และ 4 ไปรวมไว้ด้วยกัน แต่ละกลุ่มก็ช่วยกันคิดออกมาว่าในมาตรการแต่ละข้อปฏิบัติการอย่างไรบ้างและได้ภาพปฏิบัติที่ชัดเจน เราจะกลับไปจัดทำโครงการต่าง ๆ และเมื่อเสร็จการประชุมนี้เราจะกลับไปทำสรุปทำรายงานการศึกษาด้วยตนเอง (SSR) หรือง่าย ๆ คือเราประเมินตัวเองก่อนที่จะให้คนอื่นประเมินตรวจสอบว่าเรามีจุดอ่อน จุดแข็งอย่างไรเป็นรูปธรรมให้เห็นว่าขั้นตอนเพื่อจะให้บรรลุวัตถุประสงค์เป็นไปตามมาตรการต่าง ๆ เราจะทำอย่างไร เพราะฉะนั้นข้อสรุปทั้งหมดที่ได้คงไม่สามารถใช้ในวันนี้และสิ่งที่ได้ในภาพรวมคือเรามีการปรับมาตรการบางมาตรการที่อ่านแล้วยังไม่ชัด ไม่สื่อความหมายก็ทำให้มีความชัดเจนขึ้น ในขณะที่เดียวกันก็มีมาตรการไม่ปรากฏอยู่เราก็เพิ่มเข้าไป ซึ่งมาจากพลังสมองที่เราช่วยกันคิดและก็ได้แผนปฏิบัติงานที่ชัดเจนมองเห็นภาพและพอลบแล้วเราจะทำอะไร ขออย่าให้เห็นภาพขณะนี้เราอยู่ตรงไหน เรื่องการประกันคุณภาพว่าเราจะทำอย่างไรซึ่ง 2 ข้อแรก เราได้ดำเนินการไปแล้ว มีการแต่งตั้งกรรมการวางระบบการประกันคุณภาพ เราได้ยกร่างคู่มือการประกันคุณภาพแล้วแต่ไม่สมบูรณ์ทีเดียว เพราะฉะนั้น 2 วันนี้ก็เข้าไปอยู่เป็นส่วนหนึ่งที่จะเข้าไปอยู่ในคู่มือจะมีการประชุมกรรมการประกันคุณภาพกันอีกครั้ง เพื่อจะดูตัวบ่งชี้ต่าง ๆ ให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น การประชุมสัมมนาในเรื่องวิสัยทัศน์ แผนปฏิบัติการต่าง ๆ อันนี้ คือภาระที่เรากำลังทำอยู่ แต่ละฝ่าย แต่ละสถานี่ตอนนี้ที่เราได้รับทราบ ประเด็นต่าง ๆ เพื่อพร้อมที่จะรับการตรวจสอบแต่คงทำไม่เสร็จภายใน

ในวันเดียวคงจะต้องทำไปเรื่อย ๆ หลังจากนั้นเราจะมีการจัดทำคู่มือการประกันคุณภาพ คณะกรรมการประกันคุณภาพคงต้องมีการประชุมกันอีกครั้งหนึ่ง เพื่อที่จะหลอมรวมเอกสารต่างๆ ที่เราได้ แล้วก็นำเสนอต่อกรรมการประจำเพื่อประกาศใช้ออกมา หลังจากนั้นเราก็เริ่มดำเนินการตามที่เราระบุไว้ สิ่งที่จะทำภาระใหญ่อีกเรื่องหนึ่งที่เราจะต้องมีการจัดทำรายงานการศึกษาด้วยตนเองซึ่งก่อนที่จะจัดทำตรงนี้เราคงต้องดึงหัวหน้าฝ่ายต่างๆ ให้เห็นภาพชัดเจนเพื่อจะได้วิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งของงานแต่ละฝ่ายอย่างไร มีประเด็นไหนบ้างที่ท่านคิดว่าตรงไหนเป็นจุดเด่น ตรงไหนบ้างที่มันยังเป็นจุดอ่อนอยู่แล้วมีแนวทางแก้ไขปรับปรุงอย่างไรดี ในขั้นตอนตรงนี้เราคงเชิญหัวหน้าหน่วยงานมาแล้วแต่ละฝ่าย แต่ละงานคงจะต้องไปประชุมที่มของทำนองแล้ววิเคราะห์ออกมาให้ได้ว่างานของท่านมีอะไรบ้าง จนกระทั่งถึงแนวทางแก้ไขต่างๆ แล้วก็จัดแฟ้มเป็นรายงานออกมาของแต่ละฝ่ายก็จะมีตรวจสอบ ซึ่งพอท่านจัดงานเสร็จตรวจเอกสารต่างๆ แล้วก็จัดแฟ้มเอกสารทั้งหลายตามดัชนีต่างๆที่ท่านกำหนดไว้ เช่น บอกว่าในฝ่ายของท่านมีนโยบายหรือเป้าหมายที่ชัดเจนหรือดัชนีตัวหนึ่งที่บอกไว้ตรงนี้ เราจะไปตรวจสอบที่ไหน ท่านจะต้องมีเอกสารแปะไว้ให้ชัดเจน คงจะมีประมาณการไว้ คือ มีการตรวจสอบภายในและ ตรวจสอบการประกันคุณภาพรอบแรกได้ประมาณเดือน สิงหาคม 2544 เราคาดว่าประมาณการไว้ คือ มีการตรวจสอบในสถาบันได้แล้วก็มีการให้ข้อมูลย้อนกลับ เมื่อกรรมการตรวจสอบแล้วเราก็จัดทำมีจุดไหนที่กรรมการคิดว่าน่าจะปรับปรุง หรือให้เป็นข้อเสนอแนะอย่างที่เราเรียนไว้ตั้งแต่ต้นแล้ว เป้าหมายหลักของเรา คือ มุ่งเน้นเพื่อการปรับปรุง เราไม่ได้ตรวจสอบเพื่อที่จะทำลายล้างแต่ต้องการที่จะช่วยกันมองนอกจากท่านมองตัวท่านแล้วให้คนภายนอกมอง เช่น ให้ฝ่ายวิจัยฯ มองฝ่ายประยุกต์ฯ ฝ่ายประยุกต์ฯ ไปตรวจสอบฝ่ายบริหารฯ อะไรทำนองนี้เราจะหมุนกันภายในสถาบันก่อนดำเนินการพัฒนาปรับปรุงเพื่อที่จะเชิญให้มหาวิทยาลัยมาตรวจสอบ ทั้งหมดเป็นเรื่องการตรวจสอบ หลังจากนั้นพอมหาวิทยาลัยตรวจแล้วเราจะจัดทำ SSR อีกครั้งหนึ่ง SSR ที่มหาวิทยาลัยจะมาตรวจสอบจะเป็นของ สวพ. ไม่ใช่ของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง แล้วเราก็จะมีเจ้าหน้าที่ประจำที่เราเสนอกันรับผิดชอบในการทำงานเราจะต้องมีหน่วยงาน ฝ่ายแล้วก็มีการบูรณาการหรือกิจกรรมพุดง่ายๆ ก็คือ เราจะต้องมีคนที่จะมารับผิดชอบงานตรงนี้ และจะมาทำ SSR ในระดับ สวพ. แล้วก็มีการตรวจสอบภายในโดยที่มหาวิทยาลัยฯ อาจจะมาจากสำนักหอสมุดอะไรก็แล้วแต่ แล้วแต่มหาวิทยาลัยฯ จะแต่งตั้งลงมาตรวจสอบในระดับของสถาบัน ซึ่งหลังจากนั้นเราคงจะต้อง feed back ให้เราเอามาปรับปรุงแก้ไขเตรียมพร้อมที่จะให้ตรวจสอบได้ภายในเดือน กรกฎาคม 2545 โดยทบทวนมหาวิทยาลัย เราต้องมีการจัดทำอีกครั้งหนึ่ง เขียนครั้งเดียวคงไม่พอคงต้องมีการปรับปรุงกันหลายครั้งการเขียนจะต้องเขียนจากหลักฐานจากของจริงที่เราทำมันจะเป็นตัวกระตุ้นให้เห็นว่างานที่เราทำมีประเด็นไหนบ้างที่ต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไข ให้มันสมบูรณ์มากยิ่งขึ้นเป้าหมายสุดท้ายเราน่าจะได้รับการตรวจสอบจากทบทวนมหาวิทยาลัยภายในเดือน ตุลาคม 2545 อันนี้คือเป้าหมายที่เราวางไว้จากทั้งหมดเป็นเรื่องที่เราได้ข้อสรุปมาและก็เป็นสิ่งที่เราควรทำต่อไป

สรุปผลการประชาพิจารณ์
การประกันคุณภาพการบริหารและบริการงานวิจัยของสถาบันวิจัยและพัฒนา
วันที่ 14 – 16 มกราคม 2544
ณ โรงแรมทวาราวดี จ.ปราจีนบุรี

จากผลการสัมมนาการประกันคุณภาพการบริหารและบริการงานวิจัยของสถาบันวิจัยและพัฒนา ผนวกกับแผนกลยุทธ์ในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 – 2549) ของทบวงมหาวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ จัดทำเป็นแผนกลยุทธ์ของสถาบันวิจัยและพัฒนาที่เสนอผู้เข้าร่วมการประชาพิจารณ์ทุกท่าน และมีการแบ่งกลุ่มบุคลากรผู้เข้าร่วมการประชาพิจารณ์ จำนวน 253 คน ออกเป็น 6 กลุ่มๆ ละประมาณ 40 – 45 คน เพื่อร่วมกันพิจารณาเนื้อหาสาระและแสดงความคิดเห็นในการกำหนดแผนการปฏิบัติงาน ตามกลยุทธ์และมาตรการในแต่ละวัตถุประสงค์ให้มีความสมบูรณ์และสอดคล้องกับภารกิจของสถาบันวิจัยและพัฒนา ดังนี้

กลุ่มที่	หัวข้อพิจารณา			ประธานกลุ่ม
	วัตถุประสงค์	กลยุทธ์	มาตรการ	
1	1	1.1	1.1.1-1.1.14	นางสุเทวี ศุขปรากการ
2	1	1.2	1.2.1-1.2.9	นายรังสิต สุวรรณเขตนิคม
3	2	2.1	2.1.1-2.1.8	นายอวบ สารถ้อย
		2.2	2.2.1-2.2.6	
4	2	2.3	2.3.1-2.3.7	นายสมนึก คีรีโต
		4.1	4.1.4-4.1.6	
5	3	3.1	3.1.1-3.1.6	นายเพิ่มพงษ์ ศรีประเสริฐศักดิ์
		3.4	3.4.1-3.4.5	
6	3	3.2	3.2.1-3.2.10	นางสุนันทา คัมภีร์
		3.3	3.3.1-3.3.3	

วิสัยทัศน์ (VISION)

**พัฒนางานวิจัย
นำมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศ
ก่อเกิดเศรษฐกิจก้าวหน้า
เสริมสร้างปัญญาสู่มวลชน**

ภารกิจ (MISSION)

พัฒนาระบบเครือข่ายการบริหารและบริการงานวิจัย รวมทั้งสารสนเทศงานวิจัยทุกวิทยาเขตของมหาวิทยาลัยฯ ให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด สร้างงานวิจัยที่เป็นองค์ความรู้ใหม่และความเข้มแข็งทางวิชาการสู่ระดับนานาชาติ ซึ่งนำสังคมและร่วมแก้ไขปัญหา เพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และทรัพยากรมนุษย์ของประเทศอย่างยั่งยืน ตลอดจนนำมาซึ่งสิทธิประโยชน์สู่มหาวิทยาลัยฯ ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจสู่ประเทศ และศักยภาพการแข่งขันในเวทีโลก

วัตถุประสงค์

1. พัฒนาคุณภาพมาตรฐานการวิจัยในศาสตร์และศิลป์ทุกสาขาอย่างทัดเทียมต่อเนื่องและเป็นสากล โดยผดุงความเป็นเลิศทางวิชาการในสาขาเกษตรศาสตร์ สิ่งแวดล้อม และการพัฒนาที่ยั่งยืน
2. เป็นแหล่งวิชาการที่เข้มแข็งของประเทศ สามารถชี้นำและร่วมแก้ไขปัญหาทางด้านเกษตรกรรม อุตสาหกรรม ธุรกิจ และบริการ เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของประเทศอย่างยั่งยืนและสมดุล
3. ปรับปรุงและพัฒนาระบบการบริหารให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด คล่องตัว โปร่งใส และตรวจสอบได้
4. สร้างองค์ความรู้ และถ่ายทอดเทคโนโลยีที่เหมาะสม สร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน เพื่อการพึ่งตนเอง

วัตถุประสงค์ที่	กลยุทธ์	มาตรการ	แผนปฏิบัติงาน
1	<p>1.1 ผลิตงานวิจัยที่สร้างองค์ความรู้ใหม่ เพื่อพัฒนาความเข้มแข็งทางวิชาการ แก้ปัญหาและพัฒนาประเทศสู่การแข่งขันระดับชาติ และก่อสิทธิประโยชน์สู่มหาวิทยาลัย</p>	<p>1.1.1 กำหนดนโยบายและแผนงานวิจัยที่ชัดเจน</p> <p>1.1.2 พัฒนาระบบและกระบวนการให้ได้มาซึ่งข้อเสนอโครงการวิจัยที่มีคุณภาพ สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้</p>	<p>1.1.1.1 จัดทำนโยบายงานวิจัยโดยกรรมการประจำสถาบันวิจัยและพัฒนา และนำเสนอคณะกรรมการบริหารงานวิจัยของมก.</p> <p>1.1.1.2 จัดทำแผนแม่บทการวิจัย</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) ระดมพลังสมองจากกลุ่มนักวิจัยเฉพาะทาง 2) จัดทำประชาพิจารณ์ 3) พิจารณาและกลั่นกรองในคณะกรรมการประจำสถาบันวิจัยและพัฒนา ก่อนนำเสนอกรรมการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ <p>1.1.1.3 ประกาศและประชาสัมพันธ์</p> <p>1.1.2.1 ให้สถาบันวิจัยและพัฒนาประสานร่วมกับคณะ สำนัก สถาบัน และวิทยาเขต กำหนดหัวข้อวิจัยและพัฒนาข้อเสนอโครงการวิจัยโดยให้มีผู้ใช้เทคโนโลยีร่วมในการให้ข้อคิดเห็น / เสนอแนะ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) สถาบันวิจัยและพัฒนาจัดการประชุมสัมมนาร่วมระหว่างคณะ สำนัก สถาบันและวิทยาเขต 2) คณะ สำนัก สถาบัน จัดประชุมภายในหน่วยงาน 3) สถาบันวิจัยและพัฒนาจัดเสวนาประชุมเชิงปฏิบัติการ <p>1.1.2.2 ให้ประชุมกลั่นกรองข้อเสนอโครงการวิจัยโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ก่อนนำเสนอสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ วิเคราะห์และตรวจสอบ</p>

วัตถุประสงค์ที่	กลยุทธ์	มาตรการ	แผนปฏิบัติงาน
		<p>1.1.3 สร้างทีมวิจัยและนักวิจัยอาชีพ</p> <p>1.1.4 สร้างนักวิจัยใหม่ และพัฒนาขีดความสามารถของนักวิจัยอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนพัฒนาบุคลากรทางการวิจัย ตั้งแต่ชั้นอุดมศึกษา</p> <p>1.1.5 สร้างแรงจูงใจแก่นักวิจัยในการดำเนินงานวิจัย</p>	<p>1.1.3.1 จัดทำฐานข้อมูลนักวิจัย จัดทำกลุ่มนักวิจัยเชี่ยวชาญเฉพาะ</p> <p>1.1.3.2 สนับสนุนการทำวิจัยในลักษณะสหวิทยาการและโครงการวิจัยขนาดใหญ่</p> <p>1.1.3.3 สนับสนุนการทำหัวข้อวิจัยในรูปแบบหน่วยปฏิบัติการวิจัยเชี่ยวชาญเฉพาะ (SRU)</p> <p>1.1.3.4 จัดเสวนาหัวข้อวิจัยเฉพาะเรื่อง / เฉพาะด้าน</p> <p>1.1.4.1 จัดฝึกอบรมนักวิจัย</p> <p>1.1.4.2 ให้มีการเพิ่มทักษะและประสบการณ์ในการทำวิจัย</p> <p>1.1.4.3 กำหนดให้จางนิสิตของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์เป็นผู้ช่วยวิจัยในโครงการวิจัย</p> <p>1.1.4.4 ให้มีนักวิจัยพี่เลี้ยง</p> <p>1.1.5.1 กำหนดให้มีค่าตอบแทนสำหรับนักวิจัยโครงการวิจัย</p> <p>1.1.5.2 ให้มีการให้รางวัลนักวิจัย/ผลงานวิจัย และประกาศเกียรติคุณ</p> <p>1.1.5.3 ให้การสนับสนุนการตีพิมพ์ผลงานวิจัยและเสนอผลงานวิจัยภายในและต่างประเทศ</p> <p>1.1.5.4 งานวิจัยที่ขยายผลหรือเกิดสิทธิประโยชน์ควรได้รับการสนับสนุนให้พิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ</p>

วัตถุประสงค์ที่	กลยุทธ์	มาตรการ	แผนปฏิบัติงาน
		<p>1.1.6 เสริมสร้างจรรยาบรรณการวิจัยของมหาวิทยาลัยฯ</p> <p>1.1.7 พัฒนาความพร้อมทางด้านอุปกรณ์ เครื่องมือและสถานที่ทำวิจัย</p> <p>1.1.8 พัฒนาระบบการบริการงานวิจัยให้มีประสิทธิภาพ</p> <p>1.1.9 จัดหาทรัพยากรและทุนวิจัยตลอดจนพัฒนาศักยภาพในการประมูลแข่งขันรับงานวิจัยจากแหล่งทุน</p>	<p>1.1.6.1 รมรงค์การสร้างจิตสำนึกให้นักวิจัยมีจรรยาบรรณ</p> <p>1.1.6.2 จัดเรื่องจรรยาบรรณของนักวิจัยเข้าในหลักสูตรการฝึกอบรมนักวิจัยและกิจกรรมเสริมสร้างงานวิจัยทุกรูปแบบ</p> <p>1.1.6.3 ประกาศเกียรติคุณและจัดลำดับนักวิจัยตัวอย่าง</p> <p>1.1.7.1 จัดทำโครงการครุภัณฑ์ทดแทน</p> <p>1.1.7.2 สนับสนุนโครงการพัฒนาเครื่องมือและอุปกรณ์การวิจัยที่ประดิษฐ์คิดค้นขึ้นเองโดยนักวิจัย</p> <p>1.1.7.3 สนับสนุนการจัดตั้งหน่วยซ่อมบำรุงเครื่องมือและอุปกรณ์ เพื่อการวิจัย</p> <p>1.1.7.4 สนับสนุนงบประมาณในการจัดซื้อครุภัณฑ์ในโครงการวิจัย</p> <p>1.1.8.1 พัฒนาระบบการพิจารณาจัดสรรทุนอุดหนุนวิจัย</p> <p>1.1.8.2 พัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหารงานวิจัย</p> <p>1.1.8.3 ปรับปรุงแนวทางและหลักเกณฑ์การสนับสนุนทุนอุดหนุนวิจัยมก.</p> <p>1.1.8.4 พัฒนาระบบและกระบวนการติดตามและประเมินผลโครงการวิจัย</p> <p>1.1.9.1 จัดจ้างผู้เชี่ยวชาญ/ที่ปรึกษาในการพัฒนาข้อเสนอโครงการวิจัยเพื่อการแข่งขันกับแหล่งทุนภายในและต่างประเทศ</p> <p>1.1.9.2 จัดหาแหล่งทุนวิจัย</p>

วัตถุประสงค์ที่	กลยุทธ์	มาตรการ	แผนปฏิบัติงาน
	<p>1.2 พัฒนาระบบการประกันคุณภาพการบริหารและบริการงานวิจัยให้มีคุณภาพและมาตรฐาน และให้บุคลากรมีจิตสำนึกในการพัฒนาคุณภาพของตนเองและขององค์กรอย่างต่อเนื่อง</p>	<p>ต่าง ๆ ภายในและต่างประเทศ</p> <p>1.1.10 ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในการทำงานวิจัยกับนานาชาติและสร้างเครือข่ายงานวิจัยที่เชื่อมโยงทั้งภายในและต่างประเทศ</p> <p>1.2.1 จัดทำแผนการประกันคุณภาพซึ่งควบคุมกระบวนการผลิตงานวิจัยและบริการงานวิจัย</p> <p>1.2.2 กำหนดให้แต่ละหน่วยงานมีการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน พร้อมแนวทางแก้ไข และจัดทำรายงานการศึกษาด้วยตนเอง</p> <p>1.2.3 พัฒนาและปรับปรุงแบบฟอร์มในการตรวจสอบการประกันคุณภาพ</p>	<p>1.1.10.1 เผยแพร่งานวิจัยโดยผ่านเว็บไซต์</p> <p>1.1.10.2 สนับสนุนการจัดประชุม/อบรมนานาชาติ</p> <p>1.2.1.1 แต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบงานประกันคุณภาพ</p> <p>1.2.1.2 แต่งตั้งบุคลากรประจำรับผิดชอบการประกันคุณภาพ 1 คน</p> <p>1.2.1.3 จัดทำแผนประกันคุณภาพ</p> <p>1.2.1.4 จัดทำคู่มือประกันคุณภาพ</p> <p>1.2.1.5 จัดทำรายงานการศึกษา (ประเมิน) ด้วยตนเอง (SSR)</p> <p>1.2.2.1 สถาบันวิจัยและพัฒนากำหนดเวลาที่ชัดเจนในการให้แต่ละหน่วยงานส่งรายงานการศึกษาด้วยตนเอง (SSR)</p> <p>1.2.3.1 จัดทำแบบฟอร์มในการตรวจสอบการประกันคุณภาพให้พร้อมต่อการตรวจสอบ</p>

วัตถุประสงค์ที่	กลยุทธ์	มาตรการ	แผนปฏิบัติงาน
	<p>1.3 พัฒนาระบบการให้บริการงานวิจัย</p>	<p>การบริหารและบริการงานวิจัย</p> <p>1.2.4 เสริมสร้างจรรยาบรรณนักวิจัย สนับสนุนการสร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ</p> <p>1.2.5 สร้างจิตสำนึกของบุคลากรผู้ให้บริการงานวิจัย</p> <p>1.3.1 ปรับปรุงศักยภาพและประสิทธิภาพของเครื่องมือ อุปกรณ์วิทยาศาสตร์ สถานที่ และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง</p> <p>1.3.2 ปรับปรุงกระบวนการให้บริการงานวิจัย</p>	<p>1.2.4.1 จัดให้มีการสัมมนา ฝึกอบรม เสวนา และกิจกรรมทุกประเภท เพื่อพัฒนาศักยภาพของนักวิจัยและคุณภาพของงานวิจัย</p> <p>1.2.5.1 จัดฝึกอบรม สัมมนา ดูงาน</p> <p>1.3.1.1 จัดหาเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพสูงให้เพียงพอต่อความต้องการ</p> <p>1.3.1.2 ตรวจสอบ ดูแล รักษาสภาพเครื่องมือและความเที่ยงตรงของเครื่องมือให้ได้ตามมาตรฐาน</p> <p>1.3.1.3 พัฒนาบุคลากรโดยจัดฝึกอบรม ศึกษา ดูงาน</p> <p>1.3.1.4 สร้างเครือข่ายห้องปฏิบัติการเฉพาะเรื่องทั้งภายในและภายนอกมก.</p> <p>1.3.2.1 ลดขั้นตอนการขอให้บริการ</p> <p>1.3.2.2 จัดทำคู่มือและแบบฟอร์มการขอให้บริการงานวิจัย</p> <p>1.3.2.3 จัดทำแบบสำรวจความคิดเห็นของผู้ใช้บริการ</p>

วัตถุประสงค์ที่	กลยุทธ์	มาตรการ	แผนปฏิบัติงาน
2	<p>2.1 ใช้องค์ความรู้ที่พัฒนา ในการชี้แนะ และชี้ทางเลือกเพื่อแก้ปัญหาเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม โดยเน้นสาขาที่เกี่ยวข้องกับภาคเกษตร วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี สังคม และสิ่งแวดล้อม โดย ใช้ฐานเศรษฐกิจเป็นหลัก</p>	<p>2.1.1 พัฒน่องค์ความรู้ทางวิทยาศาสตร์ เป็นฐานในการพัฒนาสาขาที่เกี่ยวข้องกับพลังงานทดแทน โดยเฉพาะพลังงานชีวภาพ</p> <p>2.1.2 พัฒน่องค์ความรู้ด้านสังคมศาสตร์ เป็นฐานในการพัฒนาด้านสังคมภูมิภาค และชุมชนชนบท เพื่อให้เกิดความสมดุล</p>	<p>2.1.1.1 พัฒนาบุคลากรโดยการสนับสนุนให้เข้ารับการฝึกอบรม/ประชุม/สัมมนา/ศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ในสาขาที่เกี่ยวข้องกับพลังงานทดแทน</p> <p>2.1.1.2 ให้ข้อมูลความรู้ในเรื่องกฎระเบียบและแนวทางปฏิบัติ และ ข้อขัดแย้งที่เกี่ยวข้องกับองค์ความรู้</p> <p>2.1.1.3 จัดทำวัสดุอุปกรณ์และงบประมาณการวิจัยเพื่อสนับสนุนการพัฒนา องค์ความรู้</p> <p>2.1.1.4 แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อรวบรวมบุคลากรในสาขาที่เกี่ยวข้องกับ พลังงานทดแทนเพื่อกำหนดนโยบาย แนวทาง รวมทั้งการจัดทำฐานข้อมูล บุคลากรวิจัย</p> <p>2.1.2.1 แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อรวบรวมบุคลากรในสาขาที่เกี่ยวข้องด้าน สังคมศาสตร์</p> <p>2.1.2.2 จัดทำบุคลากรที่มีความรู้ด้านสังคมศาสตร์ที่สามารถวิเคราะห์ ปัญหาของชุมชนในพื้นที่เป้าหมาย</p> <p>2.1.2.3 จัดส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม/ประชุม/สัมมนา และศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ด้านสังคมศาสตร์</p> <p>2.1.2.4 จัดทำวัสดุอุปกรณ์ และงบประมาณงานวิจัยเพื่อสนับสนุนการ พัฒน่องค์ความรู้</p> <p>2.1.2.5 จัดทำฐานข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและความต้องการของชุมชน</p>

วัตถุประสงค์ที่	กลยุทธ์	มาตรการ	แผนปฏิบัติงาน
		<p>2.1.3 จัดให้มีการทำวิจัยในเชิงยุทธศาสตร์ วิจัยเชิงนโยบายระดับประเทศ ให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและระบบที่เหมาะสมสอดคล้องและสามารถชี้นำแผนพัฒนาประเทศ</p> <p>2.1.4 ถ่ายทอดองค์ความรู้เพื่อการปรับปรุงและการรักษาทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม สำหรับเกษตรกรรมและคุณภาพชีวิตของประชาชนโดยการสนับสนุนให้วิทยาเขต ศูนย์วิจัย และสถานีวิจัยต่างๆ เพื่อเป็นแกนนำในการถ่ายทอดเทคโนโลยีแก่ชุมชนเป้าหมาย โดยมีการกำหนดขอบเขตและวางแผนปฏิบัติงานอย่างชัดเจน</p> <p>2.1.5 พัฒนาระบบการถ่ายทอดเทคโนโลยีที่สามารถนำผลงานวิจัยและวิชาการไปใช้และรับข้อมูลย้อนกลับเพื่อนำมาปรับปรุงวิชาการ และ</p>	<p>2.1.3.1 ส่งเสริม สนับสนุน ในการศึกษาวิจัยสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชน และประเทศ</p> <p>2.1.3.2 จัดประชุมเพื่อระดมความคิดเห็นหรือแนวทางในการวิจัยเพื่อแก้ปัญหาในระดับชาติ</p> <p>2.1.4.1 จัดตั้งคณะทำงานเพื่อประสานความร่วมมือระหว่างวิทยาเขต ศูนย์วิจัย และสถานีวิจัยในการถ่ายทอดเทคโนโลยี เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน</p> <p>2.1.4.2 จัดอบรม/สัมมนา/สาธิต เพื่อการถ่ายทอดเทคโนโลยีตามความต้องการของชุมชน</p> <p>2.1.4.3 กำหนดรูปแบบของการถ่ายทอดของเทคโนโลยีที่เหมาะสมในแต่ละพื้นที่</p> <p>2.1.4.4 ประเมินผลการถ่ายทอดเทคโนโลยีว่าได้มีการนำไปใช้ประโยชน์หรือไม่มากนักน้อยเพียงไร</p> <p>2.1.5.1 รวบรวมข้อมูล องค์ความรู้และจัดทำฐานข้อมูลและเครือข่ายของทรัพยากร (คน ความรู้ วัสดุอุปกรณ์) รวมทั้งข้อกฎหมายและข้อบังคับทางสังคมที่เป็นข้อจำกัด</p> <p>2.1.5.2 จัดตั้งหน่วยบริการวิชาการโดยเน้นในรูปแบบ Information Center</p>

วัตถุประสงค์ที่	กลยุทธ์	มาตรการ	แผนปฏิบัติงาน
	<p>2.2 สร้างกลยุทธ์และกลไกในการผสมผสานความร่วมมือ ระหว่างภาครัฐและเอกชน เพื่อนำผลงานวิจัยและวิชาการสู่มาตรฐานสากลในการแข่งขันระดับนานาชาติ</p>	<p>พัฒนาองค์ความรู้ใหม่ที่เหมาะสมกับพื้นที่เป้าหมาย</p> <p>2.2.1 พัฒนาการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีรัฐร่วมเอกชน เพื่อเป็นหน่วยงานกลางในการประสานและจัดการเชิงธุรกิจในการวิจัยและพัฒนา และถ่ายทอดเทคโนโลยีสู่ภาคเอกชนในรูปแบบต่างๆ เพื่อสร้างสิทธิประโยชน์สู่นักวิจัยและมหาวิทยาลัยอย่างเป็นรูปธรรม</p> <p>2.2.2 พัฒนาการบริหารจัดการสิทธิประโยชน์จากงานวิจัยหรือการถ่ายทอดเทคโนโลยี โดยการปรับปรุงระเบียบการจัดสรรผลประโยชน์อันเกิดจากงานวิจัยมก. พ.ศ. 2541</p>	<p>หรือ One Stop Service</p> <p>2.1.5.3 กำหนดรูปแบบและแผนการถ่ายทอดเทคโนโลยีที่แน่นอนในรอบปี</p> <p>2.1.5.4 ประชาสัมพันธ์การถ่ายทอดเทคโนโลยีสู่กลุ่มเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง</p> <p>2.1.5.5 ติดตามประเมินผลการถ่ายทอดเทคโนโลยี</p> <p>2.2.1.1 เตรียมความพร้อมในทุกด้าน เช่น บุคลากร งบประมาณ สถานที่ เพื่อการพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีรัฐร่วมเอกชน</p> <p>2.2.1.2 พัฒนารฐานข้อมูลงานวิจัยที่มีศักยภาพเชิงพาณิชย์ เพื่อเผยแพร่สู่ภาคเอกชนทั้งในและต่างประเทศ</p> <p>2.2.1.3 ประชาสัมพันธ์การดำเนินงานของศูนย์พัฒนา และถ่ายทอดเทคโนโลยีรัฐร่วมเอกชนสู่สาธารณะในรูปแบบต่างๆอย่างต่อเนื่อง เช่น สื่อสิ่งพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ และวิทยุกระจายเสียง</p> <p>2.2.2.1 ปรับปรุงระเบียบการจัดสรรผลประโยชน์ อันเกิดจากงานวิจัยมก. พ.ศ. 2541</p> <p>2.2.2.2 ติดตามการละเมิดสิทธิ์และดำเนินการตามขั้นตอนทางกฎหมาย</p> <p>2.2.2.3 ประสานงาน/ดำเนินการคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา ในกรณีที่มีการละเมิดสิทธิ์</p>

วัตถุประสงค์ที่	กลยุทธ์	มาตรการ	แผนปฏิบัติงาน
	<p>2.3 ศูนย์กลางรวบรวม แลกเปลี่ยน และบริการข้อเสนอแนะทางการวิจัยของมหาวิทยาลัยที่ทันสมัย และสามารถให้</p>	<p>2.2.3 พัฒนาหน่วยจำลองการผลิต (Pilot Unit) เพื่อส่งเสริมสู่ภาคอุตสาหกรรมการผลิต และการจำหน่าย เพื่อบุกเบิกธุรกิจนาร่อง (Venture Business) ซึ่งสร้างธุรกิจใหม่จากผลการวิจัยและพัฒนา เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับภาคเอกชน</p> <p>2.3.1 กำหนดแผนแม่บทการพัฒนา โครงการพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศ และการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อ</p>	<p>2.2.2.4 สนับสนุนการพัฒนาวิชาการให้เป็นกลไกหนึ่งในระบบการค้าของประเทศ ทั้งในการสร้างเครือข่ายของตลาด การค้า สินค้าเศรษฐกิจ ตลอดจนการจัดการด้านต่างๆ รวมทั้งร่วมประสานงานและพัฒนาเครือข่ายให้สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>2.2.2.5 ร่วมประสานกับภาครัฐ ภาคเอกชน ธุรกิจ และอุตสาหกรรม ในการนำวิทยาการความรู้ที่พัฒนาและทรัพยากรที่มหาวิทยาลัยฯ มีอยู่ไปใช้ ประโยชน์ในการส่งเสริมสนับสนุนระบบพันธมิตรในการผลิตการค้า และการส่งออก</p> <p>2.2.3.1 สนับสนุนการดำเนินงานด้านการตลาดของผลิตภัณฑ์ให้กับภาคเอกชน</p> <p>2.2.3.2 ประชาสัมพันธ์และส่งเสริมให้เกิดความเชื่อมั่นในภาคเอกชน และสนใจที่จะร่วมทุนในวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์อื่น ๆ</p> <p>2.2.3.3 ติดตามประเมินผลและให้คำแนะนำ หลังจากที่ได้รับการถ่ายทอดเทคโนโลยีเพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่ภาคเอกชน</p> <p>2.3.1.1 แต่งตั้งคณะกรรมการกำหนดแผนแม่บท</p> <p>2.3.1.2 คณะกรรมการเสนอแผนแม่บท และแนวทางปฏิบัติต่อผู้บริหารระดับสูง</p>

วัตถุประสงค์ที่	กลยุทธ์	มาตรการ	แผนปฏิบัติงาน
	<p>บริการได้อย่างสะดวก รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ</p>	<p>งานวิจัยของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์</p> <p>2.3.2 ขยายโครงสร้างพื้นฐานเพื่อการพัฒนาาระบบสารสนเทศงานวิจัย</p> <p>2.3.3 พัฒนาระบบฐานข้อมูลและซอฟต์แวร์เพื่อรวบรวมผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัยฯ เพื่อการเผยแพร่และบริการงานวิจัย</p> <p>2.3.4 พัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อสนับสนุนงานวิจัย เฉพาะสาขาที่มี</p>	<p>2.3.1.3 คณะกรรมการมอบหมายคณะทำงานเสนอแนวทางปฏิบัติในรายละเอียดต่อคณะกรรมการกำหนดแผนฯ เพื่อพิจารณา</p> <p>2.3.1.4 คณะทำงานนำแนวทางที่ได้รับการพิจารณาลงสู่แนวทางการปฏิบัติจริง</p> <p>2.3.2.1 ขยายและเพิ่มขีดความสามารถระบบสื่อสารและเครือข่ายคอมพิวเตอร์ เพื่อเชื่อมโยงระบบข้อมูลระหว่างส่วนกลางและหน่วยงานย่อยตามแผนแม่บท</p> <p>2.3.2.2 กำหนดมาตรฐานโครงสร้างพื้นฐานสำหรับหน่วยงาน เช่น มาตรฐานสำนักงานด้านโครงสร้างพื้นฐานขั้นต่ำ เป็นต้น</p> <p>2.3.2.3 วางแผนดำเนินการและเวลา เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย</p> <p>2.3.3.1 ดำเนินการโครงการพัฒนาระบบในเชิงรุก โดยฝึกอบรมวิธีการในการรวบรวม สร้างระบบฐานข้อมูล และเผยแพร่ข้อมูล เช่น การเผยแพร่ข้อมูลผ่านอินเทอร์เน็ต เป็นต้น</p> <p>2.3.3.2 พัฒนาระบบสำนักงาน เพื่อให้อาจารย์ นักวิจัย สามารถเพิ่มเติมและเปลี่ยนแปลงข้อมูลได้ด้วยตนเอง</p> <p>2.3.4.1 แต่งตั้งคณะทำงานและดำเนินการสอบถามและสำรวจภาวะจำเป็นที่ทันต่อเหตุการณ์ปัจจุบัน</p>

วัตถุประสงค์ที่	กลยุทธ์	มาตรการ	แผนปฏิบัติงาน
		<p>ศักยภาพ และเอกลักษณ์ทางวิชาการของมหาวิทยาลัย</p> <p>2.3.5 พัฒนาระบบสืบค้นอัตโนมัติ และระบบการเชื่อมโยง เพื่อการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างระบบและระหว่างหน่วยงานทั้งในและต่างประเทศ</p> <p>2.3.6 ให้บริการสืบค้นข้อมูลแก่ผู้สนใจทั่วไป และแก่หน่วยงานทั้งภายในและภายนอกประเทศ</p> <p>2.3.7 จัดการฝึกอบรมและสัมมนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้บุคลากรภายในมหาวิทยาลัย สามารถใช้ระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่องานวิจัยได้ในแนวทางและมีประสิทธิภาพ</p>	<p>2.3.4.2 จัดหาข้อมูลทั้งภายใน และต่างประเทศ มาพิจารณาและจัดทำฐานข้อมูลเพื่อสนับสนุนงานวิจัย ทางด้านการเกษตร อุตสาหกรรมเกษตร และสิ่งแวดล้อมทางการเกษตร เป็นต้น</p> <p>2.3.5.1 ดำเนินการร่วมมือกับหน่วยงานภายในและภายนอก เช่น การจัดตั้งความร่วมมือในลักษณะต่างๆ</p> <p>2.3.5.2 ดำเนินการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกมก.</p> <p>2.3.5.3 ดำเนินการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับองค์กรในต่างประเทศ</p> <p>2.3.5.4 ดำเนิน “โครงการพัฒนาระบบสืบค้นอัตโนมัติ” (เขียนโครงการ และจัดจ้าง ดำเนินการ)</p> <p>2.3.6.1 ให้บริการสืบค้นข้อมูลทะเบียนนักวิจัยและผลงานวิจัยทาง Web page ภายใต้ Homepage ของสถาบันวิจัยและพัฒนา</p> <p>2.3.7.1 สร้างจิตสำนึกให้บุคลากรทุกระดับเห็นความสำคัญและใฝ่รู้กระตือรือร้น พัฒนาตนเองให้ทันต่อระบบเทคโนโลยีการสื่อสาร</p> <p>2.3.7.2 วางแผนการฝึกอบรมระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้กับบุคลากรในทุกระดับอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับภาระงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพโดยเน้นการฝึกอบรมที่มีการลงมือปฏิบัติจริง และนำงานที่เกี่ยวข้องมาเป็นกรณีศึกษา</p>

วัตถุประสงค์ที่	กลยุทธ์	มาตรการ	แผนปฏิบัติงาน
3	3.1 ปรับปรุงและพัฒนาระบบ และวิธีการบริหารให้ประหยัด รวดเร็ว ถูกต้อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการทำงาน	<p>3.1.1 ปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินบุคลากรให้สอดคล้องกับภาระหน้าที่โดยมีกระบวนการที่ชัดเจน โปร่งใส ยุติธรรม</p> <p>3.1.2 ปรับปรุงระบบและวิธีการบริหารงบประมาณ การเงิน การพัสดุ อย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใสและประหยัด สามารถตรวจสอบและติดตามประเมินผลได้</p> <p>3.1.3 ปรับปรุงและพัฒนารูปแบบการประสานงานระหว่างหน่วยงานย่อยภายในให้มีประสิทธิภาพ</p>	<p>3.1.1.1 แต่งตั้งกรรมการจากหน่วยงานจากส่วนกลางมาร่วมประเมิน</p> <p>3.1.1.2 ดำเนินการเปิดเผยคุณภาพและปริมาณงานที่จะนำมาใช้ในการประเมิน</p> <p>3.1.1.3 กำหนดมาตรฐานและวิธีการประเมินให้ชัดเจน เปิดเผย โดยมีกรชี้แจงผู้รับการประเมิน</p> <p>3.1.2.1 มีการประชุมวางแผนการใช้งบประมาณและควรผ่านมติของที่ประชุมกรรมการหน่วยงานนั้นก่อนนำมาปฏิบัติ</p> <p>3.1.2.2 กำหนดขั้นตอนและเวลาในการใช้งบประมาณให้ชัดเจน และลดขั้นตอนในการเบิก-จ่าย</p> <p>3.1.2.3 จัดให้มีการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่การเงิน พัสดุ เพื่อการเบิก-จ่ายให้ทำงานได้สอดคล้องกับนโยบายที่วางไว้ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง</p> <p>3.1.2.4 จัดให้มีการจัดแบ่งงาน ขั้นตอนและวิธีปฏิบัติ ให้มีลักษณะที่สามารถตรวจสอบกันได้</p> <p>3.1.2.5 จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานในสิ่งที่ตกลงกัน เพื่อให้การดำเนินการไปในทิศทางเดียวกัน</p> <p>3.1.3.1 มีการประชุมเพื่อให้บุคลากรทุกคนในหน่วยงานทำแผนปฏิบัติงานบนพื้นฐานของข้อมูลที่มีอยู่ในปัจจุบัน</p> <p>3.1.3.2 กำหนดหลักเกณฑ์ในการทำงานที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน</p>

วัตถุประสงค์ที่	กลยุทธ์	มาตรการ	แผนปฏิบัติงาน
		<p>3.1.4 ปรับปรุงและพัฒนาขั้นตอนการปฏิบัติงานให้เป็นระบบ และเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อความชัดเจน ลดความซ้ำซ้อน และมีประสิทธิภาพ</p> <p>3.1.5 พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการหน่วยงานภายในองค์กร เพื่อสนับสนุนการบริหารงานและการปฏิบัติงานของหน่วยงานในสังกัด สถาบันวิจัยและพัฒนา</p> <p>3.1.6 สนับสนุนการใช้เครื่องมือเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละคน เพื่อให้มีทักษะในการใช้งานและการใช้ประโยชน์อย่างต่อเนื่อง</p>	<p>3.1.3.3 พัฒนาบุคลากรให้มีจิตสำนึกในการทำงานที่เป็นทีม และมีการยืดหยุ่นและคล่องตัวในการทำงาน</p> <p>3.1.4.1 ผู้บริหารสั่งงานอย่างเป็นระบบ ลายลักษณ์อักษร ชัดเจน ตรงกับสายงานบังคับบัญชา</p> <p>3.1.4.2 แยกการปฏิบัติงานของสายบริหารและวิชาการออกจากกัน</p> <p>3.1.4.3 จัดผังการเดินทางของเอกสารให้กระชับและมีผู้รับผิดชอบชัดเจน</p> <p>3.1.5.1 มีการฝึกอบรมบุคลากรให้มีความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย</p> <p>3.1.5.2 แลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ภายในหน่วยงานด้วยระบบเครือข่าย (เช่น ระบบ Lan)</p> <p>3.1.5.3 จัดทำฐานข้อมูล เพื่อให้สามารถสืบค้นได้ทั้งในอดีตและปัจจุบัน</p> <p>3.1.6.1 จัดหา computer ให้เพียงพอแก่ภาระงานของหน่วยงาน</p> <p>3.1.6.2 ฝึกอบรมบุคลากรให้ใช้งานเครื่องได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ</p> <p>3.1.6.3 จัดทำคู่มือการใช้งานให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน</p>

วัตถุประสงค์ที่	กลยุทธ์	มาตรการ	แผนปฏิบัติงาน
	<p>3.2 การเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรให้มีคุณภาพและคุณธรรม มีความจงรักภักดี มีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรอย่างสม่ำเสมอ</p>	<p>3.2.1 พัฒนาบุคลากรให้มีขีดความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ</p> <p>3.2.2 ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาเพื่อเสริมสร้างทักษะที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งในประเทศและต่างประเทศ</p> <p>3.2.3 ปรับปรุงรูปแบบ วิธีการคัดเลือกบุคลากร มีการกำหนดภาระหน้าที่ของแต่ละงาน แต่ละบุคคลอย่างชัดเจน และเหมาะสมเป็นลายลักษณ์อักษรสามารถติดตามและตรวจสอบได้</p>	<p>3.2.1.1 แต่งตั้งกรรมการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ วาระ 2 ปี</p> <p>3.2.1.2 ประเมินขีดความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อจัดหลักสูตรการฝึกอบรมทุกปี</p> <p>3.2.1.3 อบรม-สัมมนา ดูงาน โดยจัดแบ่งบุคลากรตามระดับความสามารถ</p> <p>3.2.1.4 จัดหาอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และ แผนพัฒนางาน</p> <p>3.2.1.5 ประเมินและติดตามผลการปฏิบัติงาน</p> <p>3.2.2.1 แต่งตั้งกรรมการ เพื่อวางแผนพัฒนาบุคลากรและประเมินผล</p> <p>3.2.2.2 จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรระยะ 5 ปี : การศึกษาต่อ/ฝึกอบรม รวมถึง in-house training ด้วย</p> <p>3.2.2.3 ประเมินผลการปฏิบัติงาน ภายหลังจากการศึกษาต่อ/ฝึกอบรม</p> <p>3.2.2.4 หมุนเวียนบุคลากรไปปฏิบัติงานในหน่วยงานอื่น</p> <p>3.2.3.1 ให้บุคลากรเขียนภาระงานตามที่ปฏิบัติจริง</p> <p>3.2.3.2 แต่งตั้งกรรมการพิจารณาใบบอกงาน (Job Description) และดำเนินการ</p> <p>3.2.3.3 แต่งตั้งกรรมการคัดเลือกและติดตามประเมินผลบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งที่เหมาะสมและดำเนินการ</p>

วัตถุประสงค์ที่	กลยุทธ์	มาตรการ	แผนปฏิบัติงาน
		<p>3.2.4 สร้างความเชื่อมั่น ชวัญ กำลังใจ และส่งเสริมความก้าวหน้าให้แก่บุคลากรอย่างยุติธรรม รวมทั้งสวัสดิการ ค่าตอบแทน อย่างเหมาะสม</p> <p>3.2.5 ปลุกฝังจิตสำนึกของบุคลากรในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ มีคุณธรรม และมีความผูกพันต่อองค์กร</p> <p>3.2.6 เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพขององค์กรอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ</p>	<p>3.2.3.4 เสนอมหาวิทยาลัยให้หน่วยงานสามารถดำเนินงานคัดเลือกบุคลากรในตำแหน่งเฉพาะทางได้เอง</p> <p>3.2.4.1 ประเมินผลงานตามลักษณะและคุณภาพงานอย่างยุติธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้ ปีละ 2 ครั้ง</p> <p>3.2.4.2 ปรับอัตราค่าตอบแทนและค่าอาหารทำการนอกเวลาให้เหมาะสม และสอดคล้องกับลักษณะงานและภาวะเศรษฐกิจ</p> <p>3.2.4.3 จัดตั้งกองทุนสวัสดิการของบุคลากร</p> <p>3.2.5.1 จัดทำโครงการเพื่อส่งเสริมจริยธรรมโดยใช้หลักทางศาสนา ปีละ 2 ครั้ง</p> <p>3.2.5.2 มอบรางวัลและประกาศเกียรติคุณ แก่ผู้ปฏิบัติงานดีเด่น</p> <p>3.2.5.3 กำหนดอัตราเงินเดือนตามคุณภาพของผลงาน</p> <p>3.2.5.4 นำมาตรการการลงโทษ มาปฏิบัติการอย่างจริงจัง เพื่อส่งเสริมผู้ปฏิบัติงานดีให้มีกำลังใจ</p> <p>3.2.6.1 จัดการประชุมบุคลากร เพื่อชี้แจงนโยบายและรับฟังข้อคิดเห็น แนวทางในการพัฒนาขององค์กร</p> <p>3.2.6.2 จัดทำกล่องรับความคิดเห็น</p>

วัตถุประสงค์ที่	กลยุทธ์	มาตรการ	แผนปฏิบัติงาน
	<p>3.3 ส่งเสริมและพัฒนาภาวะผู้นำแก่บุคลากรให้มีวิสัยทัศน์และมีความสามารถในการบริหารจัดการ</p> <p>3.4 บริหาร จัดการ ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยเน้นการใช้ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ</p>	<p>3.2.7 เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการนำเสนอหลักเกณฑ์การสรรหาผู้บริหาร</p> <p>3.2.8 สร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่ดีในการทำงาน</p> <p>3.3.1 สนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานที่มีศักยภาพ มีภาวะความเป็นผู้นำ มีความคิดสร้างสรรค์ ทันสมัย ใฝ่เรียนรู้ ให้ได้รับการพิจารณาตั้งขึ้นเป็นหัวหน้าหน่วยงาน</p> <p>3.4.1 ปรับปรุงและพัฒนาระบบการบริหารและจัดการในด้านการให้บริการ เครื่องมือ อุปกรณ์ สถานที่ และเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการวิจัย โดยคำนึงถึงต้นทุน ค่าใช้จ่ายจริง</p>	<p>3.2.7.1 ประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทราบถึงสิทธิ และการมีส่วนร่วมในการสรรหาผู้บริหาร</p> <p>3.2.7.2 รวบรวมข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ แนวทางในการสรรหาผู้บริหารจากบุคลากรทุกระดับ</p> <p>3.2.8.1 ใช้หลัก 7 ส. ในการปฏิบัติงาน</p> <p>3.2.8.2 จัดทำโครงการเพื่อส่งเสริมการทำงานอย่างมีความสุข</p> <p>3.2.8.3 จัดกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ 1-3 ปี/ครั้ง</p> <p>3.3.1.1 หมุนเวียนหัวหน้างาน เพื่อเพิ่มทักษะในการบริหารจัดการ</p> <p>3.3.1.2 ฝึกอบรม/สัมมนา ในหัวข้อ “การบริหารงาน การบริหารคน และภาวะผู้นำ”</p> <p>3.3.1.3 กำหนดวาระการดำรงตำแหน่งของหัวหน้างาน มีวาระ 2 ปี และไม่เกิน 2 วาระ</p> <p>3.4.1.1 จัดทำระบบฐานข้อมูลรายชื่อเครื่องมือ/อุปกรณ์ สภาพความพร้อม และประโยชน์ที่จะใช้งาน</p> <p>3.4.1.2 กำหนดอัตราค่าบริการให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน</p> <p>3.4.1.3 จัดลำดับการให้บริการแก่ผู้มาใช้อย่างเสมอภาคและยุติธรรม</p>

วัตถุประสงค์ที่	กลยุทธ์	มาตรการ	แผนปฏิบัติงาน
		<p>ความเสมอภาคและยุติธรรม</p> <p>3.4.2 บริหารงบประมาณ และทรัพยากรที่หามาได้ โดยคำนึงถึงความคุ้มค่า ประหยัด และเกิดประโยชน์สูงสุดตามต้นทุนของการบริหารงานที่ดี</p> <p>3.4.3 จัดทำแผนการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างหน่วยงาน และใช้ประโยชน์ให้เกิดความคุ้มค่ามากที่สุด</p> <p>3.4.4 จัดทำแผนอัตรากำลังให้เหมาะสมสอดคล้องกับโครงสร้างขององค์กร</p> <p>3.4.5 กำหนดภาระงานให้บุคลากรปฏิบัติให้เต็มตามศักยภาพ</p>	<p>3.4.2.1 การจัดซื้ออุปกรณ์/เครื่องมือ ควรคำนึงถึงทั้งต้นทุน ราคาและคุณภาพให้คุ้มค่าต่อการใช้งาน</p> <p>3.4.2.2 ใช้งบประมาณในการจัดซื้อ/จ้าง ตามลำดับความสำคัญ และประหยัด</p> <p>3.4.3.1 จัดให้มีเครื่องมือ/อุปกรณ์ ที่ทันสมัยอย่างพอเพียง โดยมีบุคลากรที่เหมาะสมดูแล เพื่อการใช้ประโยชน์ร่วมกัน</p> <p>3.4.3.2 จัดทำแผนการใช้เครื่องมือ/การซ่อมบำรุง และการพัฒนาการใช้ประโยชน์อย่างหลากหลายและคุ้มค่าในการใช้งาน</p> <p>3.4.4.1 จัดทำแผนภูมิโครงสร้างของหน่วยงาน กำหนดภาระงานและขอบเขตของหน่วยงานต่างๆ ในโครงสร้างให้ชัดเจน</p> <p>3.4.4.2 กำหนดคุณสมบัติของอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภาระงานของโครงสร้าง</p> <p>3.4.5.1 สนับสนุนและให้โอกาสบุคลากรได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ</p>

วัตถุประสงค์ที่	กลยุทธ์	มาตรการ	แผนปฏิบัติงาน
4	<p>4.1 พัฒนาหน่วยงานในภูมิภาค เพื่อประสานความร่วมมือในการศึกษาค้นคว้า วิจัย สร้างองค์ความรู้ และถ่ายทอดเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับสภาพความต้องการของชุมชน เน้นการพัฒนาที่เป็นองค์รวมเชื่อมโยงเครือข่ายการพัฒนาอย่างมีส่วนร่วมทั้งในระดับชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง</p>	<p>3.4.6 บริหารการใช้เครื่องมือในเชิงพาณิชย์</p> <p>4.1.1 จัดประชุมสัมมนาทางวิชาการ และฝึกอบรมในสาขาวิชาการต่างๆ ที่หน่วยงานในภูมิภาคมีภาระหน้าที่และเป้าหมายในการดำเนินงาน รวมทั้งวิชาการที่เป็นความต้องการของชุมชน</p> <p>4.1.2 จัดเสวนา สะท้อนความคิดเห็น เพื่อสร้างองค์ความรู้ร่วมกันระหว่างชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ</p>	<p>3.4.6.1 ดูแลให้เครื่องมือมีความพร้อมใช้งานตลอดเวลา และมีการศึกษาวิจัยเพิ่มเติม เพื่อพัฒนาเทคนิควิธีการใหม่ๆ ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น</p> <p>3.4.6.2 บุคลากรที่ให้บริการต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และมีความรู้ในการให้บริการ เพื่อให้เกิดความประทับใจแก่ผู้มาใช้บริการ</p> <p>3.4.6.3 ประชาสัมพันธ์ในการให้บริการ</p> <p>4.1.1.1 แต่งตั้งคณะกรรมการนโยบาย ประกอบด้วยตัวแทนจากหน่วยงานและจากชุมชน เช่น อบต. เพื่อระดมความคิด และรวบรวมปัญหาความต้องการที่แท้จริงของท้องถิ่นเพื่อนำมาจัดลำดับความสำคัญในการกำหนดแผนปฏิบัติการ และหัวข้อการประชุม การฝึกอบรม และ สัมมนา</p> <p>4.1.1.2 จัดทำแบบสอบถามเพื่อประเมินความต้องการความช่วยเหลือของชุมชน</p> <p>4.1.1.3 จัดตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจ เพื่อแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า หรือปัญหาเร่งด่วนของชุมชน</p> <p>4.1.1.4 จัดหาคณะวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน สามารถประยุกต์ความรู้มาใช้ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ</p> <p>4.1.2.1 จัดเกษตรกรสัญจร เพื่อระดมความคิดระหว่างชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชน</p>

วัตถุประสงค์ที่	กลยุทธ์	มาตรการ	แผนปฏิบัติงาน
		<p>และเอกชน</p> <p>4.1.3 การเปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของหน่วยงาน</p> <p>4.1.4 ให้ความสำคัญกับการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นผสมผสานกับการเรียนรู้และการพัฒนาในรูปแบบสากล</p> <p>4.1.5 ส่งเสริมด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม โดยการจัดนิทรรศการ การจัดค่ายเยาวชน เพื่อปลูกจิตสำนึกแก่เยาวชนและชุมชนให้รู้จักรักธรรมชาติ และร่วมกันรักษาไม่ให้เสื่อมโทรม พร้อมพัฒนาให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น</p>	<p>4.1.3.1 หน่วยงานเป็นแกนกลางในการจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชน เช่น นิทรรศการการแสดงผลงานและผลิตภัณฑ์ของภูมิปัญญาท้องถิ่น การประกวดพืช ผัก ผลไม้ สัตว์ เป็นต้น เพื่อให้ชุมชนมีความกระตือรือร้น มีความคิดสร้างสรรค์</p> <p>4.1.4.1 สํารวจและรวบรวมภูมิปัญญาที่เป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่น</p> <p>4.1.4.2 นำเทคโนโลยีที่เหมาะสมไปปรับใช้ (ประยุกต์) กับภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพการผลิต เพิ่มมูลค่า และเป็นที่ยอมรับมาตรฐานสากล เพื่อให้เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคมของชุมชน เช่น การทำแปลงสาธิต เพื่อแสดงให้เห็นถึงการใช้นวัตกรรมที่เหมาะสม</p> <p>4.1.5.1 จัดตั้งศูนย์สาธิต เกี่ยวกับการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม</p> <p>4.1.5.2 จัดนิทรรศการ ฝึกอบรม สร้างจิตสำนึกให้เยาวชน และชุมชนให้รู้จักรักธรรมชาติ</p> <p>4.1.5.3 ส่งเสริมให้มีการณรงค์และดำเนินการเรื่องการรักสิ่งแวดล้อม เช่น การปลูกไม้ยืนต้น ไม้กฤษณา เป็นต้น</p>

วัตถุประสงค์ที่	กลยุทธ์	มาตรการ	แผนปฏิบัติงาน
		<p>4.1.6 เสริมสร้างกระบวนการที่ทำให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น จัดการกับปัญหาในชุมชน เพื่อให้เกิดชุมชนที่เข้มแข็ง และพึ่งตนเองได้</p> <p>4.1.7 ส่งเสริมให้มีการเผยแพร่ผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัยทั้งภายในและต่างประเทศ เพื่อสร้างการยอมรับและขยายผลการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยผ่านสื่อและช่องทางต่างๆ</p> <p>4.1.8 สนับสนุนการประดิษฐ์คิดค้นและพัฒนาอุปกรณ์ เครื่องมือการวิจัยเพื่อใช้ภายในประเทศ</p>	<p>4.1.6.1 จัดรูปแบบการเรียนรู้ ที่ให้ชุมชนมีส่วนร่วม เช่น จัดฝึกอบรมกระบวนการเรียนรู้</p> <p>4.1.6.2 เผยแพร่ส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้และประยุกต์แนวทางการศึกษาแห่งชาติ</p> <p>4.1.7.1 จัดทำระบบเผยแพร่โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ</p> <p>4.1.7.2 ดำเนินการเผยแพร่ โดยการใช้สื่อต่างๆ เช่น วารสารและสิ่งพิมพ์ สื่อวิทยุ โทรทัศน์ นิตยสารการ</p> <p>4.1.8.1 จัดหาอุปกรณ์ และ งบประมาณ ที่เอื้ออำนวยต่อการประดิษฐ์สิ่งใหม่ๆ</p> <p>4.1.8.2 ฝึกอบรม ที่เกี่ยวข้องกับการประดิษฐ์ และความคิดสร้างสรรค์</p> <p>4.1.8.3 สร้างแรงจูงใจ และมาตรการต่างๆที่จะผลักดันให้บุคลากร มีความคิดสร้างสรรค์ ทดลองประดิษฐ์ และพัฒนาอุปกรณ์เครื่องมือใหม่ๆ</p>



คำสั่งสถาบันวิจัยและพัฒนาแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ที่ 22 / 2542
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพ
การศึกษาของสถาบันวิจัยและพัฒนา

เพื่อให้การดำเนินการตามนโยบายและแนวทางการปฏิบัติในการประกันคุณภาพการศึกษา
ในระดับอุดมศึกษาของสถาบันวิจัยและพัฒนา ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ จึงให้
แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ดังนี้

รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ	ที่ปรึกษา
รศ.รัชต์วรรณ กาญจนปัญญาคม	ที่ปรึกษา
ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา	ที่ปรึกษา
รองผู้อำนวยการ ฝ่ายบริหารและสารสนเทศงานวิจัย	ที่ปรึกษา
รองผู้อำนวยการ ฝ่ายประสานและถ่ายทอดงานวิจัย	ที่ปรึกษา
รองผู้อำนวยการ ฝ่ายพัฒนาและโครงการพิเศษ	ประธานกรรมการ
รองผู้อำนวยการ กำแพงแสน	กรรมการ
รองผู้อำนวยการ ฝ่ายบริการงานวิจัย	กรรมการ
หัวหน้าฝ่ายวิจัยและประเมินผล	กรรมการ
หัวหน้าฝ่ายประยุกต์และถ่ายทอดงานวิจัย	กรรมการ
หัวหน้าฝ่ายต่างประเทศ	กรรมการ
หัวหน้าฝ่ายปฏิบัติการวิจัยและเรือนปลูกพืชทดลอง	กรรมการ
หัวหน้าฝ่ายเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งชาติ	กรรมการ
หัวหน้าฝ่ายบริหารและธุรการทั่วไป	กรรมการ
หัวหน้างานบริการงานวิจัยและพัฒนา	กรรมการและเลขานุการ
เลขานุการฝ่ายวิจัยและประเมินผล	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
เลขานุการฝ่ายประยุกต์และถ่ายทอดงานวิจัย	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

ให้คณะกรรมการชุดนี้มีหน้าที่พัฒนา บริหาร ติดตามและจัดทำเอกสารระบบประกัน
คุณภาพการศึกษาของสถาบันวิจัยและพัฒนาให้เสร็จสมบูรณ์ต่อไป

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 18 มิถุนายน พ.ศ. 2542

(ลงนาม) นภาพรรณ นพรัตน์ภรณ์

(รองศาสตราจารย์นภาพรรณ นพรัตน์ภรณ์)

ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา



คำสั่งสถาบันวิจัยและพัฒนาแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ที่ 26 / 2542
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพ
การศึกษาของสถาบันวิจัยและพัฒนา เพิ่มเติม

อนุสนธิคำสั่งสถาบันวิจัยและพัฒนา ที่ 22/2542 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันวิจัยและพัฒนา ลงวันที่ 18 มิถุนายน 2542 นั้น เพื่อให้การดำเนินการด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันวิจัยและพัฒนา ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ จึงให้แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการด้านการประกันคุณภาพการศึกษา เพิ่มเติม คือ

รองผู้อำนวยการ ฝ่ายต่างประเทศ

ที่ปรึกษา

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 30 มิถุนายน พ.ศ. 2542

(ลงนาม) นภาพรณ นพรัตน์ภรณ์

(รองศาสตราจารย์นภาพรณ นพรัตน์ภรณ์)

ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา



คำสั่งสถาบันวิจัยและพัฒนาแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ที่ 27 / 2543

เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานดำเนินงานจัดการประชานิเทศน์
วิสัยทัศน์ ภารกิจ และแผนปฏิบัติงานของสถาบันวิจัยและพัฒนา

เพื่อให้การดำเนินงานจัดการประชานิเทศน์ วิสัยทัศน์ ภารกิจ และแผนปฏิบัติงานของสถาบันวิจัยและพัฒนา ในระหว่างวันที่ 14 - 16 มกราคม 2544 ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย และมีประสิทธิภาพ สถาบันวิจัยและพัฒนา จึงแต่งตั้งคณะทำงานดำเนินงานจัดการประชานิเทศน์ดังกล่าว ประกอบด้วย

ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา	ที่ปรึกษา
รองผู้อำนวยการ ฝ่ายพัฒนาและโครงการพิเศษ (รองศาสตราจารย์บุญเรียง ขจรศิลป์)	ที่ปรึกษา
นางสุนันทา คัมภีร์	ประธานคณะทำงาน
นางพจนันท์ ร่มสนธิ์	รองประธานคณะทำงาน
นางอรจันทร์ ธรรมมิญช	รองประธานคณะทำงาน
นางสาววันเพ็ญ นภาทิวอำนาจ	รองประธานคณะทำงาน
นางสาวมาเรียม กอสนาน	คณะทำงาน
นายคุณากร เจริญสิทธิ์	คณะทำงาน
นายสรศักดิ์ เพิ่มศิลป์	คณะทำงาน
นางสาวกุลวดี เตลิงคพันธ์	คณะทำงาน
นางสาวกฤติยา มลาสานต์	คณะทำงาน
นางสาวคมนัยน์ ยิ้มน้อย	คณะทำงาน
นางสาวเกสิดแก้ว กมลวิมานฐาพร	คณะทำงาน
นางวันเพ็ญ ทะวารัมย์	คณะทำงาน
นางสาวสุกานดา ชุนทอง	คณะทำงาน
นางสาวไอลดา ไวยเวช	คณะทำงาน
นางสาวจตุพร ไชยเรือน	คณะทำงาน

นางสาวนงเยาว์ แก้ววิเศษ	คณะทำงาน
นายบรรเจิด แจ่มจำรัส	คณะทำงาน
นางกานดา เขียวรัตน์	คณะทำงาน
นายวินัย จอมแก้ว	คณะทำงาน
นายรัฐพันธ์์ ตรงวิวัฒน์	คณะทำงาน
นางสาวพรรณชนก ราชแสนเมือง	เลขานุการคณะทำงาน
นางทุเรียน อวยโชคชัย	ผู้ช่วยเลขานุการคณะทำงาน

ให้คณะทำงานมีหน้าที่ในการจัดการด้านพิธีการเปิด - ปิดการประชุม การลงทะเบียน การต้อนรับและอำนวยความสะดวกต่าง ๆ การจัดการด้านที่พัก อาหาร เครื่องดื่ม ยานพาหนะ จัดเตรียมห้องประชุม ควบคุมเครื่องโสตทัศนูปกรณ์ บันทึกภาพ จัดทำเอกสารประกอบการประชุม จัดกิจกรรมต่าง ๆ จัดการด้านการเงิน จัดทำหลักฐานการเบิกจ่าย และสรุปผลการใช้จ่ายเงินในการดำเนินการประชุม

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 4 ธันวาคม พ.ศ. 2543

(ลงนาม) นภวรรณ นพรัตน์ภรณ์

(รองศาสตราจารย์นภวรรณ นพรัตน์ภรณ์)

ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา



คำสั่งสถาบันวิจัยและพัฒนาแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ที่ 31 / 2543

เรื่อง ให้ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว เข้าร่วมการประชุมพิจารณา

ด้วยสถาบันวิจัยและพัฒนา กำหนดจัดโครงการประชุมพิจารณา วิสัยทัศน์ ภารกิจ และแผนปฏิบัติงานของสถาบันวิจัยและพัฒนา ในระหว่างวันที่ 14 - 16 มกราคม 2544 ณ โรงแรมทวาราวดี จ.ปราจีนบุรี ดังรายละเอียดในโครงการที่แนบ

จึงขอให้ผู้มีรายชื่อแนบท้ายคำสั่งนี้ เข้าร่วมการประชุมพิจารณาในวัน เวลา และสถานที่ ดังกล่าวข้างต้น

สั่ง ณ วันที่ 26 ธันวาคม พ.ศ. 2543

(ลงนาม) นภาพรรณ นพรัตน์นราภรณ์

(รองศาสตราจารย์นภาพรรณ นพรัตน์นราภรณ์)

ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา



คำสั่งสถาบันวิจัยและพัฒนาแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ที่ 2 / 2544
เรื่อง ให้ลูกจ้างชั่วคราว เข้าร่วมการประชุมนิติกรรมเพิ่มเติม

อนุสนธิคำสั่งสถาบันวิจัยและพัฒนา ที่ 31/2543 ลงวันที่ 26 ธันวาคม 2543
เรื่องให้ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว เข้าร่วมประชุมนิติกรรม ในระหว่างวันที่ 14 -
16 มกราคม 2544 ณ โรงแรมทวาราวดี จ.ปราจีนบุรี นั้น

สถาบันวิจัยและพัฒนา จึงขอให้นายอภิวิชญ์ ทรงกระสินธุ์ ลูกจ้างชั่วคราว
ตำแหน่ง พนักงานเกษตร ศูนย์วิจัยและพัฒนาอ้อยและน้ำตาล เข้าร่วมการประชุมนิติกรรม
ดังกล่าว เพิ่มเติม

สั่ง ณ วันที่ 8 มกราคม พ.ศ. 2544

(ลงนาม) นภาพรรณ นพรัตน์ภรณ์

(รองศาสตราจารย์นภาพรรณ นพรัตน์ภรณ์)
ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา

รายนามผู้เข้าร่วมประชาพิจารณ์
(จำแนกตามฝ่าย/ศูนย์/สถานี)

ผู้บริหารและที่ปรึกษา

- | | |
|-----------------------------|--|
| 1. นางนภาวรรณ นพรัตน์ราภรณ์ | ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา |
| 2. นายรังสิต สุวรรณเขตนิคม | รองผู้อำนวยการฝ่ายประสานและถ่ายทอดงานวิจัย |
| 3. นางบุญเรียง ขจรศิลป์ | รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาและโครงการพิเศษ |
| 4. นายธงชัย คัมภีร์ | ที่ปรึกษา |

ฝ่ายบริหารและธุรการทั่วไป

- | | |
|---------------------------------|--|
| 5. น.ส.เกิ้ลัดแก้ว กมลวิมานฐาพร | เจ้าหน้าที่บุคคล 5 |
| 6. นายชัยชนะ กาญจนอักษร | นักวิชาการพัสดุ 3 |
| 7. น.ส.ปราณี เปี้ยธัญญา | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 7 |
| 8. นางพจันท์ ร่มสนธิ์ | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 7 |
| 9. นางเพชรรา เปสลาพันธ์ | นักวิชาการพัสดุ 6 |
| 10. น.ส.มาเรียม กอสนาน | เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน 6 |
| 11. น.ส.วาสนา บัวจันทร์ | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 6 |
| 12. นางสุนันทา คัมภีร์ | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 8 (หัวหน้าฝ่าย) |
| 13. นางสมทรง สุทัศนจินดา | นักวิชาการเงินและบัญชี 7 |
| 14. นายถาวร พรหมหาญ | พนักงานขับรถ |
| 15. นางทิม เสาธงน้อย | นักการภารโรง |
| 16. นายสมพร คันธนูฤทธิ | คนงาน |
| 17. นายอรรถนพ ตึกขาว | พนักงานขับรถ |
| 18. นางอัมพร ขำประดิษฐ์ | นักการภารโรง |
| 19. นางกานดา เขียวรัตน์ | พนักงานพัสดุ |
| 20. น.ส.จตุพร ไชยเรือน | เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน |
| 21. นายจตุพล นามเพ็ง | คนสวน |
| 22. นายชัยยง สุรัสัจจาพันธุ์ | พนักงานขับรถยนต์ |
| 23. นางทุเรียน อวยโชคชัย | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป |
| 24. น.ส.นาตยา มีสมศักดิ์ | พนักงานการเงินและบัญชี |
| 25. นางนิภาภัทร หลงชม | พนักงานพัสดุ |
| 26. นายบรรเจิด แจ่มจำรัส | วิศวกร |
| 27. น.ส.ประทุมพร จานุบุษย์ | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป |
| 28. น.ส.พัชรินทร์ ทักบุญมี | พนักงานธุรการ |
| 29. น.ส.พรรณชนก ราชแสนเมือง | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป |
| 30. นายมานพ คำแดง | พนักงานขับรถยนต์ |

- | | |
|----------------------------|----------------------------|
| 31. น.ส. มณฑา ปานทิม | พนักงานธุรการ |
| 32. นางวิมลรัตน์ บุญปลีก | พนักงานการเงินและบัญชี |
| 33. นายวัชรพงศ์ แก้ววิชัย | พนักงานพัสดุ |
| 34. น.ส.วันทนีย์ วัฒนศิริ | นักวิชาการเงินและบัญชี |
| 35. นางวันเพ็ญ ทะรารมย์ | พนักงานธุรการ |
| 36. น.ส.วลัยวรรณ โกศลวัฒน์ | พนักงานคอมพิวเตอร์ |
| 37. นางลาวรรณ อุ่นคำ | นักวิชาการเงินและบัญชี |
| 38. น.ส.สุกัญญา ตีจริง | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป |
| 39. นายสัมพันธ์ ชุนทอง | พนักงานขับรถยนต์ |

ฝ่ายวิจัยและประเมินผล

- | | |
|-------------------------------|--|
| 40. น.ส.เกษชฎา มีความสุข | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 6 |
| 41. นายคุณากร เจริญสิทธิ์ | พนักงานธุรการ 5 |
| 42. น.ส.พวงจันทร์ พรหมมา | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 6 |
| 43. นางภัทรา ชูชาติวัฒน์ | เจ้าหน้าที่วิจัย (ชำนาญการ) 8(หัวหน้าฝ่าย) |
| 44. น.ส. วันเพ็ญ นภาทิวาอำนวย | นักวิจัย 7 |
| 45. น.ส.นงเยาว์ แก้ววิเศษ | เจ้าหน้าที่วิจัย |
| 46. น.ส.วราภรณ์ ทับชู | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป |

ฝ่ายประยุกต์และถ่ายทอดงานวิจัย

- | | |
|-------------------------------|-------------------------------------|
| 47. น.ส.กฤติยา มลาสานต์ | เจ้าหน้าที่วิจัย 4 |
| 48. น.ส.คมนัยน์ ยิ้มน้อย | นักวิชาการโสตทัศนศึกษา 4 |
| 49. นายจำลอง ภาษี | เจ้าหน้าที่ธุรการ 4 |
| 50. นางชัชชารีย์ มากรุ่ง | นักวิชาการช่างศิลป์ 4 |
| 51. นายสรศักดิ์ เพิ่มศิลป์ | เจ้าหน้าที่พิมพ์ 4 |
| 52. นางอรจันทร์ ธรรมมิณูช | นักวิชาการเกษตร 6 (เลขานุการฝ่าย) |
| 53. นางอรรณณ วงษ์วานิช | นักวิจัย (ชำนาญการ) 8 (หัวหน้าฝ่าย) |
| 54. นายนรวัฒน์ แกก้องกิติ์ | นักวิชาการโสตทัศนศึกษา |
| 55. นางวนิดา เสาวรส | นักวิชาการคอมพิวเตอร์ |
| 56. นายวินัย จอมแก้ว | นักวิชาการโสตทัศนศึกษา |
| 57. น.ส.สุกานดา ชุนทอง | พนักงานธุรการ |
| 58. นายอภิศิษฐ์ ลินชัยศรี | นักวิชาการโสตทัศนศึกษา |
| 59. น.ส.อุตมลักษณ์ กลัดสุวรรณ | นักวิชาการคอมพิวเตอร์ |

ฝ่ายต่างประเทศ

- | | |
|-------------------------|------------------------------------|
| 60. นายบดินทร์ รัตมีเทศ | อาจารย์ 5 (หัวหน้าฝ่าย) |
| 61. นางสุไร สุวรรณรัตน์ | เจ้าหน้าที่วิจัย 6 (เลขานุการฝ่าย) |

62. น.ส.กุลวดี เตลิงคพันธ์
63. น.ส.เตือนใจ สุตาเดช

เจ้าหน้าที่วิจัย 3
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป

ฝ่ายสารสนเทศงานวิจัย

64. นายสมนึก ศิริโต
65. น.ส.มาลี สกุนนิยมพร
66. น.ส.จิตติมนต์ เขียนดวงจันทร์
67. น.ส.ทิสยา ทิศเสถียร
68. นายวิกิจ อรามรุณ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ 8 (หัวหน้าฝ่าย)
พนักงานสถิติ 5 (เลขานุการฝ่าย)
เจ้าหน้าที่วิจัย
นักวิชาการคอมพิวเตอร์
นักวิชาการคอมพิวเตอร์

ฝ่ายปฏิบัติการวิจัยและเรือนปลูกพืชทดลอง

69. นายกาญจน์ จันทร์ลอย
70. นายจตุพร จิตรบุญถนอม
71. นายณัฐ ทัดจันทร์
72. นางนวลวรรณ ฟ้ารุ่งแสง
73. นายเพิ่มพงษ์ ศรีประเสริฐศักดิ์
74. นางภาณี ทองพำนัก
75. นางมณฑา วงศ์มณีโรจน์
76. น.ส.มณี ตันติรุ่งกิจ
77. นางรอรอง หอมทวล
78. นายรัตนะ สุวรรณเลิศ
79. น.ส.ลักขณา เบ็ญจวรรณ
80. นายวุฒิชัย ทองดอนแอ
81. น.ส.ศิริพร ชุมแสงโชติสกุล
82. น.ส.ศิริพร วิหคโต
83. นายสมนึก ทองบ่อ
84. น.ส.สมนึก พรหมแดง
85. นายสังวรณ์ ศรีธีรญาติ
86. นางสุภาพ ทองคำ
87. น.ส.สุรัตน์วดี จิระจินดา
88. นางอนรรัตน์ ทีมะบุตร
89. นางอัญชลี รวีโรจน์วิบูลย์
90. นางกัลยา พูลทรัพย์
91. นายจรูญ บุญวงษ์
92. นายจิริที่ปต์ สระป้อมแก้ว

นักวิชาการเกษตร 4
นักวิชาการเกษตร 6
นายช่างเทคนิค 5
นักวิจัย 6
นักวิจัย (ชำนาญการ) 8 (หัวหน้าฝ่าย)
นักวิจัย (เชี่ยวชาญ) 9
นักวิจัย 6
นักวิจัย (ชำนาญการ) 8
นักวิจัย (ชำนาญการ) 7
นักวิชาการเกษตร 6
นักวิจัย 4
นักวิชาการเกษตร 5
นักวิชาการเกษตร 4
นักวิจัย 7
นักวิจัย 5
นักวิทยาศาสตร์ 6
นายช่างอิเล็กทรอนิกส์ 5
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 6
นักวิจัย (ชำนาญการ) 7
นักวิชาการพัสดุ 6
นักวิจัย 5
คณงานห้องทดลอง
คณงานห้องทดลอง
คณงานห้องทดลอง

93. นางเฉลา แกสันทิยะ	คณงานห้องทดลอง
94. นายชำนาญ คงทัฬ	พนักงานขับรถแทรกเตอร์
95. นางญาณี มั่นอัน	คณงานห้องทดลอง
96. นายณรงค์ ทองดี	นักการภารโรง
97. นางธนาพร ชัยงาน	คณงานห้องทดลอง
98. น.ส.น้องนุช แซ่มศิริกุล	คณงานห้องทดลอง
99. น.ส.น้ำอ้อย คนทัศน์	พนักงานพิมพ์ดีด
100. นางนิตย ดอนสมไพร	คณงานห้องทดลอง
101. น.ส.บรรจง ทองดอนเหมือน	นักการภารโรง
102. นายบุญรอด ศรีบุญเรือง	คนสวน
103. นายประเทือง ดอนสมไพร	คณงานห้องทดลอง
104. นางประนอม ปุยะพันธ์	นักการภารโรง
105. นายประสงค์ สระเพิ่มพูล	คณงานเกษตร
106. นายประเสริฐ ใจดี	พนักงานขับรถยนต์
107. นายปรีชา ชวนตระกูล	คณงานห้องทดลอง
108. น.ส.ผาณิต เสืองามเยี่ยม	นักการภารโรง
109. น.ส.พุมาริน ทองปรีชา	คณงานห้องทดลอง
110. นายไพศาล มานะเจริญวงศ์	คณงานเกษตร
111. นางยุพา เพื่อนปฐม	นักการภารโรง
112. นางยุพิน ศรีหิรัญต์	คณงานห้องทดลอง
113. นางเรียง แก้วมี	นักการภารโรง
114. น.ส.เรียน พิมสาร	คณงานห้องทดลอง
115. นายเล็ก เล่าเปี่ยม	คณงานห้องทดลอง
116. น.ส.วรรณจิตร วรรณพนม	นักการภารโรง
117. นายวันเพ็ญ ภูกลีบ	พนักงานขับรถยนต์
118. นายวิทยา สว่างตา	ช่างท่อ
119. นายวินัย ประทุมทอง	คณงานห้องทดลอง
120. นางสมบุรณ์ บุญปรีชา	คณงานห้องทดลอง
121. นางสมปอง ดีทอง	คณงานห้องทดลอง
122. นางสมร พึ่งนุสนธิ์	คณงานเกษตร
123. น.ส.สมร มณีเนตร	คณงานเกษตร
124. นางสาวน้ำอ้อย สว่างเมฆ	คณงานห้องทดลอง

125. น.ส.สุดใจ วรเลข	คนงานเกษตร
126. นายสุรินทร์ ทองคำ	คนงานห้องทดลอง
127. นายสมชาย แกสสันเทียะ	คนงานห้องทดลอง
128. นางแสงเพียร น้อยปุก	นักการภารโรง
129. นางไสว คนทัศน์	นักการภารโรง
130. นายอุดม น้อยปุก	พนักงานขับรถยนต์
131. น.ส.ตรึงตรา สุขอยู่	พนักงานธุรการ
132. นายมนัส ใจงาม	คนงาน
ฝ่ายเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งชาติ	
133. นายไชยงค์ ทาราช	วิศวกร 4
134. นายประสาร กระดั่งงา	วิศวกร 6
135. นายวิเชฐ ศรีชลเพชร	นายช่างอิเล็กทรอนิกส์ 5
136. นางสุนีย์รัตน์ แสงอุไร	พนักงานธุรการ 5
137. นายสุทธิพร เนียมหอม	วิศวกรการเกษตร 6
138. นายเสกสรร สีทวงษ์	เจ้าหน้าที่วิจัย 6
139. นายอิศรา เซาระกำ	วิศวกร 4
140. นายถวัลย์ จันทเลิศ	คนงาน
141. นายประสิทธิ์ กมลเวชช	พนักงานขับรถยนต์
142. นางสนาม พรเอน	นักการภารโรง
143. นายสนธยา พูลสวัสดิ์	นายช่างเทคนิค
สถานีวิจัยประมงศรีราชา	
144. น.ส.บุษบงค์ ศรีเสนา	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 4
145. นายปรเมษฐ์ พลอยประดับ	พนักงานประมง 5
146. นายเกรียงศักดิ์ สรสิริ	ยาม
147. นายชัชชาวัลย์ ปานยิ้ม	นายท้ายเรือกลชายทะเล
148. นายพรหมพิเชฐ ศรีนวล	คนงาน
149. นายสมบูรณ์ เชื้อชานา	พนักงานขับรถ
150. น.ส.สมทรง ประชุมพันธ์	พนักงานห้องทดลอง
151. นายสมพิศ สาทพันธ์	คนงานห้องทดลอง
สถานีวิจัยประมงคลองวาฬ	
152. นายกำจัด รื่นเรင့်ดี	นักวิชาการประมง 6 (หัวหน้าสถานี)
153. นายเทพบุตร เวชกามา	พนักงานประมง 5
154. น.ส.รัชกร อรชุน	นักวิชาการเงินและบัญชี 4
155. นางวิไลวรรณ สอนประสม	พนักงานประมง 5

156. นายธีรวัฒน์ ศรีสุภาวดี	พนักงานขับรถยนต์
157. นายวัฒนา ศรีสุภาวดี	ยาม
158. นายวิสุทธิ์ พรหมเอี่ยม	ยาม
159. นายสมหวัง ณ์รัฐดิ	คนงาน
160. น.ส.โสภี วิชัยเมือง	คนงาน
161. นายอำนาจ ศรีสุภาวดี	ยาม
สถานีวิจัยทรัพยากรชายฝั่งระนอง	
162. น.ส.จิตติมา อายุตตะกะ	รองศาสตราจารย์ 9 (หัวหน้าสถานี)
163. นางสาวไอลดา ไวยเวช	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป
สถานีวิจัยเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำชายฝั่งจังหวัดสมุทรสงคราม	
164. นายอัมพร บัวที	นักวิชาการประมง 6
สถานีวิจัยวนเกษตรตราด	
165. นายมณฑล จำเริญพุกักษ์	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ 8 (หัวหน้าสถานี)
166. นายจรงค์ วัชรินทร์รัตน์	อาจารย์ 5 (ผู้ช่วยหัวหน้าสถานี)
167. นายสมภักดิ์ คลังทรัพย์	ผู้ช่วยนักวิจัย
168. นายธนากร ลัทธธีระสุวรรณ	ผู้ช่วยนักวิจัย
169. นายพิชัย จามรโชติ	เจ้าหน้าที่เก็บข้อมูล
170. นายตุลา สุนิติ	ช่างเทคนิค
ศูนย์วิจัยและพัฒนาากิฏวิทยาอุตสาหกรรม	
171. นายณิศ กิริติบุตร	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ 8 (รองหัวหน้าศูนย์)
172. นายอวบ สารถ้อย	รองศาสตราจารย์ 9 (หัวหน้าศูนย์)
173. นายนิติ สีหวงษ์	เจ้าหน้าที่วิจัย
174. นางเบญจพร สตาร์ตัน	เจ้าหน้าที่วิจัย
ศูนย์วิจัยและพัฒนาอ้อยและน้ำตาล	
175. นายพูลประเสริฐ ปิยะอนันต์	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ 8 (หัวหน้าศูนย์)
176. นางชนิดา เข้มมา	คนงาน
177. นางชื่นสมณ ไกรวิจิตร	เจ้าหน้าที่วิจัย
178. นายทองเจือ เล่าเปี่ยม	คนงาน
179. นายปัญญา ทองคงอ่วม	คนงาน
180. นางวันเพ็ญ จ้อยร่อย	พนักงานธุรการ
181. นายสมใจ เมืองนก	คนงาน
182. นายสมบัติ เล่าเปี่ยม	คนงาน
183. นายสุภา จันท์คำ	คนงาน
184. นายอภิวิชญ์ ทรงกระสินธุ์	พนักงานเกษตร

ศูนย์วิจัยและพัฒนาพืชผักเขตร้อน

185. นายกรุง สีตะธนี	นักวิชาการเกษตร 6
186. น.ส.สิริกกุล วะสี	นักวิจัย 7
187. นางสุเทวี ศุขปราวการ	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ 8 (หัวหน้าศูนย์)
188. น.ส.เกษศิณี ลิทธิวงศ์	เจ้าหน้าที่วิจัย
189. น.ส.กนกพร สระทองพิมพ์	คนงาน
190. นายจตุรงค์ จันทร์สีทิศ	นักวิจัย
191. นายฉาย ปูน้อย	คนงาน
192. นายเฉลิมพล มากมูล	พนักงานเกษตร
193. นายดำรงค์ ทองดอนมั่ง	คนงาน
194. นายตรีพงษ์ นะมูลมอญ	คนงาน
195. นายบัญญัติ หนูพวก	คนงาน
196. นายบุญเรือน ปูน้อย	คนงาน
197. นายประเสริฐ คำวงษ์	พนักงานเกษตร
198. นายปรีดา रामศิริ	เจ้าหน้าที่วิจัย
199. น.ส.พรทิพย์ รัตนพงษ์	เจ้าหน้าที่ธุรการ
200. นางพรสวรรค์ ลิ้มอำนวย	คนงาน
201. นางเพ็ญ ปูน้อย	คนงาน
202. นายเพียร บุญรอด	คนงาน
203. นายไพโรจน์ คงหมวก	คนงาน
204. นายมานพ พวงมาลี	คนงาน
205. นายสมปอง พันยุโติด	คนงาน
206. นายสมาน ลิ้มอำนวย	คนงาน
207. นายสหพันธ์ ชื่นสมจิต	คนงาน
208. นางสุนีย์ พันยุโติด	คนงาน
209. นายสุไร พึ่งนุสนธิ์	คนงาน
210. น.ส.เสาวรีย์ วรวงษ์	เจ้าหน้าที่วิจัย
211. นายอุตร พวงมาลี	คนงาน
212. น.ส.อุทัยวรรณ ดั่งเงิน	เจ้าหน้าที่วิจัย

ศูนย์วิจัยและพัฒนาไม้ผลเขตร้อนและเขตกึ่งร้อน

213. นายวี เสธฐักดิ์	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ 8 (หัวหน้าศูนย์)
214. น.ส.สุภัทรา กล้าทอง	พนักงานธุรการ
215. นายสามารถ เศรษฐวิทยา	พนักงานการเกษตร

ศูนย์วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางไม้

216. น.ส.ประเทือง พุฒซ้อน อาจารย์ 6 (หัวหน้าศูนย์)
 217. นายวิสุทธิพงษ์ หลอดคำ ผู้ช่วยนักวิจัย

ศูนย์ชนบทศึกษา

218. นายพจน์ บุญเรือง ที่ปรึกษา

ศูนย์บริการฉายรังสีแกมมาและวิจัยนิวเคลียร์เทคโนโลยี

219. นายประพันธ์พงษ์ ขวัญธรรมชาติ พนักงานวิทยาศาสตร์ 4

งานบริหารและธุรการ กำแพงแสน

220. นางจุฬารัตน์ ชุนพรม พนักงานธุรการ 5
 221. นางนาฏติยา ชมภูนิธย์ เจ้าหน้าที่บุคคล 6
 222. นางปฐมพร โพธิ์นิยม นักวิชาการเงินและบัญชี 4
 223. นายประพจน์ เลิศประเสริฐ เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล 4
 224. นายพิชณุ บุญศิริ เจ้าหน้าที่วิจัย 3
 225. นางรัศมี พลับจะโปะ นักวิชาการพัสดุ 3
 226. นางวิไลรัตน์ ศรีคำ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 6
 227. นางจารุพร จันทเลิศ เจ้าหน้าที่ธุรการ

ฝ่ายเครื่องมือวิทยาศาสตร์กลาง บางเขน

228. นางสาวกฤตยา เพชรผึ้ง นักวิจัย 4
 229. น.ส.จันทร์แรม รูปขำ เจ้าหน้าที่วิจัย 3
 230. นางนันทนา ชื่นอ้อม นักวิจัย (ชำนาญการ) 8
 231. น.ส.นุชรา สิบบัวทอง นักวิทยาศาสตร์ 6
 232. นายพงศวัฒน์ เกิดโชคชัย วิศวกร 5
 233. นางพัชราภรณ์ ภูไพบูลย์ นักวิจัย (ชำนาญการ) 7
 234. นางไพสาร์ สมบูรณ์สวัสดิ์ เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล 4
 235. น.ส.รมณีย์ เจริญทรัพย์ นักวิจัย 7
 236. น.ส.ศาลักษณ์ พรรณศิริ นักวิจัย 7
 237. น.ส.ศิริวัลย์ บุญสุข นักวิจัย 4 (พนักงาน)
 238. น.ส.สมร ตีเยาว์ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 6
 239. น.ส.สุดา ภูระหงษ์ เจ้าหน้าที่พัสดุ 5
 240. นางสุนันท์ น้อยระแหง พนักงานธุรการ 4
 241. นางสุวรรณมา กลัดพันธุ์ นักวิจัย 7
 242. นางอุไร สุวรรณวงศ์ นักวิจัย 6
 243. นางเฉลา ฟักโพธิ์ คณงาน
 244. นายชิน อินลุน นักการภารโรง

245. นายบุญสืบ ไกรสมจิตร	พนักงานห้องทดลอง
246. นางพัชนี มาลัย	พนักงานผลิตทดลอง
247. นางกัลยา หมื่นพันปาน	พนักงานห้องทดลอง
248. นางนารีรัตน์ จันโต	พนักงานห้องทดลอง
249. นางพัชรี อ่ำรุ่ง	เจ้าหน้าที่วิจัย
250. น.ส.มณฑินี อีรารักษ์	เจ้าหน้าที่วิจัย
251. น.ส.ยุพดี เผ่าพันธุ์	นักวิจัย
252. น.ส.วิไลวรรณ สนเล็ก	พนักงานห้องทดลอง
253. นางสมบูรณ์ ปานแก้ว	พนักงานห้องทดลอง

รายนามผู้เข้าร่วมประชาพิจารณ์
(จำแนกตามกลุ่มประชาพิจารณ์)
กลุ่มที่ 1 ห้องศรีมหาโพธิ์

ลำดับที่	ชื่อ - สกุล	ลำดับที่	ชื่อ - สกุล
1.	นางสุเทวี ศุขปรากการ ประธานกลุ่ม	21.	น.ส.พวงจันทร์ พรหมมา
2.	นายมณฑล จำเริญพฤกษ์ รองประธานกลุ่ม	22.	นายพูลประเสริฐ ปิยะอนันต์
3.	นางภัทรา ชูวาธิวัฒน์ เลขานุการกลุ่ม	23.	นายไพศาล มานะเจริญวงศ์
4.	นายกำจัด รื่นเริงดี	24.	นางมณฑา วงศ์มณีโรจน์
5.	นายคุณากร เจริญสิทธิ์	25.	น.ส.มาเรียม กอสนาน
6.	นายจตุพร จิตรบุญถนอม	26.	น.ส.รมณีย์ เจริญทรัพย์
7.	นายจตุรงค์ จันทร์สีทิศ	27.	นายรวี เสธฐภักดี
8.	น.ส.จิตติมา อายุตตะกะ	28.	นายวันเพ็ญ ภู่กลีบ
9.	นางจุฬารัตน์ ขุนพรม	29.	นางวิไลรัตน์ ศรีคำ
10.	นางญาณี มั่นอัน	30.	น.ส.ศาลักษณ์ พรรณศิริ
11.	นายณิศ กীরดีบุตร	31.	น.ส.ศิริพร วิหคโต
12.	นางธนาพร ชัยนงาน	32.	น.ส.ศิริวัลย์ บุญสุข
13.	นางนภาพรรณ นพรัตน์ราภรณ์	33.	นายสมปอง พันยูโตด
14.	น.ส.น้ำอ้อย คนทศน์	34.	นายสมภัทร คลังทรัพย์
15.	นายบดินทร์ รัศมีเทศ	35.	นางสมร พึ่งนุสนธิ์
16.	นายปรเมษฐ์ พลอยประดับ	36.	นายสังวรรณ ศรีหิรัญต์
17.	น.ส.ประเทือง พุฒซ้อน	37.	นางสุไร สุวรรณรัตน์
18.	นายประสาร กระดั่งงา	38.	นางสุวรรณมา กลัดพันธุ์
19.	นายประเสริฐ คำวงษ์	39.	นายเสกสรร สีสวงษ์
20.	นายประเสริฐ ใจดี	40.	น.ส.เสาวรีย์ วรวงษ์

กลุ่มที่ 2 ห้อง Convention A

ลำดับที่	ชื่อ - สกุล	ลำดับที่	ชื่อ - สกุล
1.	นายรังสิต สุวรรณเขตนิกม ประธานกลุ่ม	22.	นางภาณี ทองพำนัก
2.	นางบุญเรียง ขจรศิลป์ รองประธานกลุ่ม	23.	นายมานพ พวงมาลี
3.	น.ส.กุลวดี เตลิงคพันธ์ เลขานุการกลุ่ม	24.	น.ส.ยุพดี เผ่าพันธุ์
4.	น.ส.กนกพร สระทองพิมพ์	25.	นางยุพิน ศรีหิรัญต์
5.	น.ส.กฤตยา เพชรผึ้ง	26.	นายชัชชวาลย์ ปานยิ้ม
6.	นายจรงค์ วัชรินทร์รัตน์	27.	น.ส.ลักขณา เบ็ญจวรรณ
7.	นายจรรยา บุญวงษ์	28.	น.ส.วราภรณ์ ทับชู
8.	นายเฉลิมพล มากมูล	29.	นางวันเพ็ญ จ้อยร้อย
9.	นางชื่นสมณ ไกรวิจิตร	30.	น.ส.วันเพ็ญ นภาทิวาอำนวย
10.	น.ส.เดือนใจ สุตาเดช	31.	นายวินัย ประทุมทอง
11.	นายเทพบุตร เวชกามา	32.	นายวิสุทธิพงษ์ หลอดคำ
12.	นายธงชัย คัมภีร์	33.	น.ส.สมนึก พรหมแดง
13.	นายธนากร ลัทธิตีระสุวรรณ	34.	นางสมปอง ดีทอง
14.	น.ส.นงเยาว์ แก้ววิเศษ	35.	น.ส.สุกัญญา ดีจริง
15.	น.ส.น้องนุช แซ่มศิริกุล	36.	นายสุทธิพร เนียมหอม
16.	นางนันทนา ชื่นอิม	37.	นายสุไร พึ่งนุสนธิ์
17.	นายประเทือง ดอนสมไพร	38.	นางแสงเพียร น้อยปุก
18.	นายประพนธ์ เลิศประเสริฐ	39.	นายอัมพร บัวที
19.	นายประพันธ์พงศ์ ขวัญธรรมชาติ	40.	นายอิศรา เขาระกา
20.	น.ส.ผานิจ เสืองามเอี่ยม	41.	น.ส.อุทัยวรรณ ต้วงเงิน
21.	นายพนธ์ บุญเรือง	42.	นางอุไร สุวรรณวงศ์

กลุ่มที่ 3 ห้อง Convention A

ลำดับที่	ชื่อ - สกุล	ลำดับที่	ชื่อ - สกุล
1.	นายอวบ สารถ้อย ประธานกลุ่ม	21.	นางยุพา เพื่อนปฐม
2.	น.ส.กฤติยา มลาสานต์ เลขานุการกลุ่ม	22.	นายรัตนะ สุวรรณเลิศ
3.	นายกรุง สีตะธนี	23.	นางรัศมี พลับจะโปะ
4.	นางกัลยา หมั่นพันปาน	24.	นายเล็ก เล่าเปี่ยม
5.	น.ส.เกษชฎา มีความสุข	25.	นายวิเชษฐ ศรีชลเพชร
6.	นายเกรียงศักดิ์ สรสิริ	26.	นายวินัย จอมแก้ว
7.	น.ส.จันทร์แรม รูปขำ	27.	นางวิไลวรรณ สอนประสม
8.	นางเจลา แกสันเทียะ	28.	นายวิสุทธิ์ พรหมเอี่ยม
9.	นางชัชชารีย์ มากรุ่ง	29.	นายวิกิจ อรามรุธ
10.	นายไชยงค์ ทाराช	30.	นายสมใจ เมืองนก
11.	นายตรีพงษ์ นะมูลมอญ	31.	นายสมนึก ทองบ่อ
12.	น.ส.ตรึงตรา สุขอยู่	32.	น.ส.สมร มณีเนตร
13.	นายทองเจือ เล่าเปี่ยม	33.	นายสมาน ลี้มอญ
14.	นายธีรวัฒน์ ศรีสุภาวดี	34.	น.ส.สุดใจ วรเลข
15.	นายนรวัฒน์ แกก้องกิติ	35.	นายสุภา จันท์คำ
16.	น.ส.บรรจง ทองดอนเหมือน	36.	น.ส.โสภี วิชัยเมือง
17.	นางพรสวรรค์ ลี้มอญ	37.	นางอนรรตน์ ทีชะบุตร
18.	นางพัชราภรณ์ ภูไพบูลย์	38.	นายอภิสิทธิ์ ลินชัยศรี
19.	นางพัชรี อ่างรุ่ง	39.	นางอรจันทร์ ธรรมมิญช
20.	นายพิชัย จามรโชติ	40.	นายอุดร พวงมาลี

กลุ่มที่ 4 ห้อง Convention A และห้องศรีปราจีน

ลำดับที่	ชื่อ - สกุล	ลำดับที่	ชื่อ - สกุล
1.	นายสมนึก ศิริโต ประธานกลุ่ม	24.	น.ส.เรียน พิมสาร
2.	น.ส.สิริกุล วะสี เลขานุการกลุ่ม	25.	นางวนิดา เสาวรส
3.	น.ส.คมนัยน์ ยิ้มน้อย	26.	นายวัฒนา ศรีสุภาวดี
4.	นางจารุพร จันทเลิศ	27.	นายชำนาญ คงทัพ
5.	น.ส.จิตติมนต์ เขียนดวงจันทร์	28.	น.ส.ศิริพร ชุมแสงโชติสกุล
6.	นายฉาย ปูน้อย	29.	นายสนธยา พูลสวัสดิ์
7.	นายตุลา สุนิติ	30.	น.ส.สมทรง ประชุมพันธ์
8.	น.ส.ทิสยา ทิศเสถียร	31.	นายสมบัติ เล่าเปี่ยม
9.	นางธนิดา เข้มมา	32.	นายสมบูรณ์ เชื้อชานา
10.	นางนารีรัตน์ จันโต	33.	นางสมบูรณ์ บุญปรีชา
11.	นายนิติ สีหวงษ์	34.	นายสมหวัง ณ์รัฐดี
12.	น.ส.นุชรา สิบบัวทอง	35.	นายสรศักดิ์ เพิ่มศิลป์
13.	นายบัญญัติ หนูพวก	36.	นายสามารถ เศรษฐวิทยา
14.	นางเบญจพร สตาร์ตัน	37.	นางสายน้ำอ้อย สว่างเมฆ
15.	นางปฐมพร โพธิ์นิยม	38.	นางสุนีย์ พันยุโตด
16.	นายปัญญา ทองคงอ่วม	39.	น.ส.สุวิภัทร กล้าทอง
17.	นายพงศ์วัฒน์ เกิดโชคชัย	40.	นางอรวรรณ วงษ์วานิช
18.	นายเพชร บุญรอด	41.	นางอัญชลี รวีโรจนวิบูลย์
19.	น.ส.มณฑินี ธีรารักษ์	42.	นายอำนาจ ศรีสุภาวดี
20.	นายมนัส ใจงาม	43.	นายอุดม น้อยปุก
21.	น.ส.มาลี สกุนนิยมพร	44.	น.ส.อุดมลักษณ์ กัดสุวรรณ
22.	นางรอรอง หอมหวล	45.	นายอภิวิชญ์ ทรงกระสินธุ์
23.	น.ส.รัชกร อรชุน		

กลุ่มที่ 5 ห้อง Convention B

ลำดับที่	ชื่อ - สกุล	ลำดับที่	ชื่อ - สกุล
1.	นายเพิ่มพงษ์ ศรีประเสริฐศักดิ์ ประธานกลุ่ม	23.	นายปรีดา รามศิริ
2.	น.ส.พรรณชนก ราชแสนเมือง เลขานุการกลุ่ม	34.	นางเพชรรา เปสลาพันธ์
3.	นายกาญจน์ จันทร์ลอย	25.	นางเพ็ญ ปูน้อย
4.	นางกานดา เขียวรัตน์	26.	นางไพศาร สมบูรณ์สวัสดิ์
5.	นายจตุพล นามเพ็ง	27.	นายมานพ คำแดง
6.	นายจำลอง ภาษี	28.	นางลาวรรณ์ อุ่นคำ
7.	นายจิรที่ปต์ สระป้อมแก้ว	29.	น.ส.วรรณจิต วรรณพนม
8.	นางเฉลา พักโพธิ์	30.	นายวัชรพงศ์ แก้ววิชัย
9.	นายดำรงค์ ทองดอนมั่ง	31.	น.ส.วาสนา บัวจันทร์
10.	นางทิม เสถียงน้อย	32.	น.ส.วลัยวรรณ โกศลวัฒน์
11.	นางนวลวรรณ ฟ้ารุ่งสาง	33.	น.ส.วิไลวรรณ สนเล็ก
12.	น.ส.นัตยา มีสมศักดิ์	34.	นายวุฒิชัย ทองดอนแอ
13.	นางนิตย์ ดอนสมไพร	35.	นางสนาม พรเอน
14.	นางนิภาภัทร หลงชม	36.	นายสมชาย แกสั่นเทียะ
15.	นายบุญสืบ ไกรสมจิตร	37.	นายสมพิศ สาทพันธ์
16.	น.ส.บุษบง ศรีเสนา	38.	นายสหพันธ์ ชื่นสมจิต
17.	น.ส.ประชุมพร จนุบุษย์	39.	นายสัมพันธ์ ขุนทอง
18.	นางประนอม ปุยะพันธ์	40.	น.ส.สุดา ภูระหงษ์
19.	นายประสิทธิ์ กมลเวชช	41.	นางสุนีย์รัตน์ แสงอุไร
20.	น.ส.ปราณี เปี้ยธัญญา	42.	น.ส.สุรัตน์วดี จิระจินดา
21.	นายปรีชา ชวนตระกูล	43.	นายอรรณพ ดีกขาว
22.	นายพิษณุ บุญศิริ		

กลุ่มที่ 6 ห้อง Convention B

ลำดับที่	ชื่อ - สกุล	ลำดับที่	ชื่อ - สกุล
1.	นางสุนันทา คัมภีร์ ประธานกลุ่ม	23.	นางพัชนี มาลัย
2.	น.ส.มณี ตันติรุ่งกิจ เลขานุการกลุ่ม	24.	น.ส.พัชรินทร์ ทัพบุญมี
3.	นางกัลยา พูลทรัพย์	25.	น.ส.พุมาริน ทองปรีชา
4.	น.ส.เกิ้ลัดแก้ว กมลวิมานฐาพร	26.	นายไพโรจน์ คงหมวก
5.	น.ส.เกษิณี สิทธิวงศ์	27.	น.ส.มณฑา ปานทิม
6.	น.ส.จตุพร ไชยเรือน	28.	นางเรียง แก้วมี
7.	นายชัยชนะ กาญจนอักษร	29.	น.ส.วันทนีย์ วัฒนศิริ
8.	นายชัยยงค์ สุรัสัจจาพันธ์	30.	นางวันเพ็ญ ทะระรัมย์
9.	นายชิน อินลุน	31.	นายวิทยา สว่างตา
10.	นายณรงค์ ทองดี	32.	นางวิมลรัตน์ บุญปลีก
11.	นายถนัด ทศจันทร์	33.	นางสมทรง สุทัศน์ะจินดา
12.	นายถวัลย์ จันทเลิศ	34.	นางสมบูรณ์ ปานแก้ว
13.	นายถาวร พรหมหาญ	35.	นายสมพร คันธนูฤทธิ์
14.	นางทุเรียน อวยโชคชัย	36.	น.ส.สมร ดีเยาว์
15.	นางนาฏติยา ชมภูนิติย์	37.	น.ส.สุกานดา ขุนทอง
16.	นายบรรเจิด แจ่มจำรัส	38.	นางสุนันท์ น้อยระแหง
17.	นายบุญรอด ศรีบุญเรือง	39.	นางสุภาพ ทองคำ
18.	นายบุญเรือน ปูน้อย	40.	นายสุรินทร์ ทองคำ
19.	นายประสงค์ สระเพิ่มพูล	41.	นางไสว คนทศน์
20.	นางพจนันท์ ร่มสนธิ์	42.	นางอัมพร ข้าประดิษฐ์
21.	น.ส.พรทิพย์ รัตนพงษ์	43.	น.ส.ไอลดา ไวยเวช
22.	นายพรหมพิเชฐ ศรีนวล		