

# ระบบและกลไกการบูรณาการพันธกิจสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์กับสังคม



.....

**ศูนย์บูรณาการงานวิจัยและวิชาการเพื่อรับใช้สังคม สถาบันวิจัยและพัฒนา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์**

**กันยายน ๒๕๕๘**

**(เอกสารวิชาการ ศูนย์บูรณาการงานวิจัยและวิชาการเพื่อรับใช้สังคม ลำดับที่ ๐๐๓/๒๕๕๘)**

## สารบัญ

	หน้า
ส่วนที่ ๑	
แนวคิด หลักการ พันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม	๑
ส่วนที่ ๒	
ศักยภาพการบูรณาการพันธกิจสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์	๒
ส่วนที่ ๓	
ระบบและกลไกการบริหารจัดการงานวิจัยและวิชาการเพื่อการบูรณาการพันธกิจสัมพันธ์แบบมีส่วนร่วม	๙
ส่วนที่ ๔	
ทิศทางการบูรณาการพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์กับสังคม	๑๓
ส่วนที่ ๕	
รูปแบบการพัฒนาด้านงานวิชาการเพื่อรับใช้สังคมแบบบูรณาการมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์	๒๑

## ส่วนที่ ๑ แนวคิด หลักการ พันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม

มหาวิทยาลัยทั่วโลกเกิดการเปลี่ยนแปลงในพันธกิจของตนเองโดยเน้นให้มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรที่ทำกิจการเพื่อสังคม (Social enterprise) มากยิ่งขึ้นโดย"การร่วมคิดร่วมทำ เกิดประโยชน์ร่วมกัน ใช้ความรู้ความชำนาญที่มีและมีผลกระทบที่ดีต่อสังคม"ในลักษณะพันธกิจสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยกับองค์กรในชุมชนและท้องถิ่น พันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมจึงเป็นจุดเปลี่ยน (Transition) ของการทำงานกับสังคมของมหาวิทยาลัย ซึ่งแต่เดิมดำเนินการอยู่ในรูปแบบของการให้บริการทางวิชาการ (Service) ไปสู่การทำงานร่วม (Engagement) กับภาคีในพื้นที่ในลักษณะเชิงสถาบันที่เป็นหุ้นส่วนระยะยาว (Long-term Partnership) และหวังที่จะให้มหาวิทยาลัยเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) อย่างแท้จริงของชุมชนหรือสังคมในพื้นที่ สำหรับการเปลี่ยนแปลง พันธกิจดังกล่าวของมหาวิทยาลัยในประเทศไทยได้เริ่มต้นขึ้นเมื่อ (๑๖ พฤษภาคม ๒๕๕๗) สถาบันคลังสมองของชาติได้จัดตั้งเครือข่าย Engagement Thailand (EnT) ขึ้นและได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานเชิงวิชาการร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยกับสังคมในพันธกิจทุกด้านของมหาวิทยาลัย (University Engagement) บนหลักการพื้นฐาน ๔ ประการ ได้แก่

๑. ร่วมคิดร่วมทำแบบหุ้นส่วน (Partnership)
๒. เกิดประโยชน์ร่วมกันแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย (Mutual benefits)
๓. มีการใช้ความรู้และเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน (Scholarship)
๔. เกิดผลกระทบต่อสังคมที่ประเมินได้ (Social impact)

โดยมหาวิทยาลัยฯ สามารถทำพันธกิจสัมพันธ์กับสังคมตามความถนัดและความเชี่ยวชาญของมหาวิทยาลัยฯ ในแต่ละด้าน ดังนี้

๑. พันธกิจสัมพันธ์ร่วมกับชุมชนท้องถิ่น (Community engagement)
๒. พันธกิจสัมพันธ์ร่วมกับหน่วยงาน องค์กรภาครัฐ (Government engagement)
๓. พันธกิจสัมพันธ์ร่วมกับองค์กรภาคเอกชน ผู้ประกอบการหรือภาคอุตสาหกรรม (Industry Engagement)
๔. พันธกิจสัมพันธ์ในการดำเนินงานสร้างความสัมพันธ์กับนานาชาติ (International Engagement)
๕. พันธกิจสัมพันธ์กับศิษย์เก่า (Alumni Engagement)

## ส่วนที่ ๒ ศักยภาพการบูรณาการพันธกิจสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ อุดรดิตถ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ ปัจจุบันเปิดสอน ๓ ระดับ ได้แก่ ปริญญาตรี  
ปริญญาโท และปริญญาเอก ซึ่งระดับปริญญาตรี เปิดการสอน ๖ คณะ คือ คณะครุศาสตร์  
คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี คณะวิทยาการจัดการ คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม  
คณะเกษตรศาสตร์ ระดับปริญญาโท เปิดการสอน ๕ สาขา คือ สาขาบริหารการศึกษา  
สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน สาขาวิชาหลักสูตรและการสอนภาษาอังกฤษ สาขาวิชา  
บริหารและพัฒนาประชาคมเมืองและชนบท และสาขาวิชาบริหารธุรกิจและระดับปริญญา  
เอก เปิดการสอน ๒ สาขา คือ สาขาวิชาสิ่งแวดล้อมศึกษา และวิจัยและประเมินเพื่อ  
การศึกษา ปีการศึกษา ๒๕๕๗ มีนักศึกษาระดับปริญญาตรี ๙,๕๕๔ คน ระดับปริญญาโท  
๑๐๑ คน ระดับปริญญาเอก ๑๕ คน มีบุคลากรทั้งสิ้น ๘๐๘ คน จำแนกเป็นข้าราชการ  
พลเรือน จำนวน ๙๗ คน ลูกจ้างประจำ จำนวน ๑๘ คน พนักงานมหาวิทยาลัย จำนวน  
๕๗๓ คน พนักงานราชการ จำนวน ๒๑ คน และพนักงานชั่วคราว จำนวน ๙๙ คน มีพื้นที่  
บริการคือ จังหวัดอุดรดิตถ์ จังหวัดแพร่ และจังหวัดน่าน

ในปี พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๓ มหาวิทยาลัยก็ได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา  
มหาวิทยาลัยเพื่อให้สอดคล้องกับการก้าวสู่มหาวิทยาลัยพันธกิจสัมพันธ์กับสังคม ใน  
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ บูรณาการพันธกิจสัมพันธ์อย่างมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ที่บูรณา  
การพันธกิจของการผลิตบัณฑิต การวิจัยและบริการวิชาการ โดยอาศัยความร่วมมือของ  
ทุกฝ่าย ซึ่งเป็นศักยภาพของมหาวิทยาลัยในการที่จะก้าวไปสู่พันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัย  
กับสังคม โดยมีกลยุทธ์เพื่อการไปสู่ยุทธศาสตร์ดังกล่าวดังนี้

กลยุทธ์ที่ ๒ บูรณาการพันธกิจสัมพันธ์อย่างมีส่วนร่วมกับภาครัฐ ภาคเอกชน  
ภาคประชาชนและองค์กรท้องถิ่น เพื่อสร้างองค์ความรู้เทคโนโลยี นวัตกรรมเพื่อ  
เผยแพร่และถ่ายทอดสู่ผู้ใช้ประโยชน์

มาตรการที่ ๒.๑ ส่งเสริมการบูรณาการพันธกิจสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยอย่าง  
มีส่วนร่วมทุกภาคส่วน ทั้งในด้านการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการ  
วิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โครงการพระราชดำริและการอนุรักษ์  
ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมการสร้างองค์ความรู้ พัฒนาความเข้มแข็งทาง  
วิชาการ และเป็นพื้นฐานในการแก้ปัญหาและพัฒนาประเทศ

มาตรการที่ ๒.๒ ส่งเสริมให้มีการนำองค์ความรู้จากการบูรณาการพันธกิจ  
สัมพันธ์ไปเผยแพร่ ถ่ายทอดสู่ผู้ใช้ประโยชน์

**มาตรการที่ ๖.๓** สร้างภาคีเครือข่ายและส่งเสริมการบูรณาการพันธกิจสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยอย่างมีส่วนร่วม เพื่อสร้างองค์ความรู้พัฒนาความเข้มแข็งทางวิชาการ และเป็นพื้นฐานในการแก้ปัญหาท้องถิ่นและพัฒนาประเทศ

**กลยุทธ์ที่ ๗** การผลิตงานวิจัย เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ด้านวิชาการและวิชาชีพ นำไปสู่การพัฒนาระดับท้องถิ่น ประเทศและนานาชาติ

**มาตรการที่ ๗.๑** พัฒนาระบบและกลไกการบริหารจัดการวิจัยให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

**มาตรการที่ ๗.๒** เสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรด้านการวิจัยเชิงบูรณาการทุกระดับ

**มาตรการที่ ๗.๓** ส่งเสริมและสนับสนุนทุนอุดหนุนการวิจัยทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย

**มาตรการที่ ๗.๔** ส่งเสริม เผยแพร่งานวิจัย พัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ในระดับท้องถิ่น ประเทศ และนานาชาติ

**กลยุทธ์ที่ ๘** บูรณาการการบริการวิชาการพันธกิจสัมพันธ์สู่การสร้างความเข้มแข็งระดับท้องถิ่นและประเทศ ภายใต้ความร่วมมือระหว่างภาคีเครือข่าย

**มาตรการที่ ๘.๑** ส่งเสริมการบูรณาการองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมสู่การใช้ประโยชน์ในเชิงนโยบาย เชิงพาณิชย์ เชิงวิชาการ และเชิงพื้นที่ เพื่อพัฒนาอาชีพและคุณภาพชีวิต

**กลยุทธ์ที่ ๙** ส่งเสริมและ สนับสนุน การนำแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และโครงการพระราชดำริสู่การพัฒนาองค์ความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตและเศรษฐกิจชุมชน

**มาตรการที่ ๙.๑** ส่งเสริม สนับสนุนให้ หน่วยงาน นักศึกษา ประชาชนนำแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและโครงการพระราชดำริสู่การพัฒนาองค์ความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตและเศรษฐกิจชุมชน

## ศักยภาพของมหาวิทยาลัยในการบูรณาการพันธกิจสัมพันธ์อย่างมีส่วนร่วม

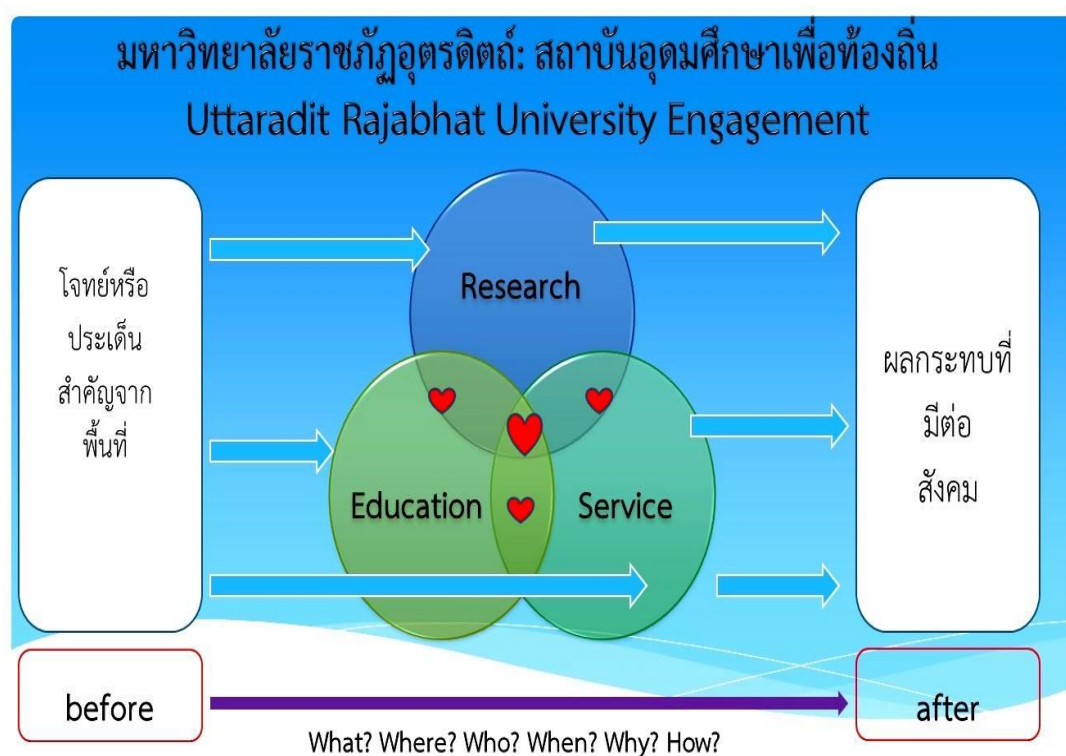
มหาวิทยาลัยฯ มีประสบการณ์การทำงานเพื่อพัฒนาชุมชนท้องถิ่นโดยมีกระบวนการ/วิธีการ มีระบบและกลไก มีนโยบายสนับสนุน มีองค์ความรู้ มีเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาพื้นที่ทำหน้าที่ส่งเสริมและสนับสนุนด้านวิชาการให้ชุมชนท้องถิ่นเกิดความเข้มแข็งและยั่งยืนอย่างเป็นวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งศักยภาพและทุนเดิมของมหาวิทยาลัยฯ จากการดำเนินการที่ผ่านมา สรุปได้ดังนี้

**๑. การบริหารจัดการงานวิจัยและงานวิชาการเพื่อรับใช้สังคมมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์** มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ปฏิบัติพันธกิจที่สนองต่อปรัชญาของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อท้องถิ่นตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๔๗ มาตรา ๗ ที่ระบุให้มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นเสริมพลังปัญญาของแผ่นดินฟื้นฟูพลังการเรียนรู้ เชิดชูภูมิปัญญาของท้องถิ่น สร้างสรรค์ศิลปวิทยาเพื่อความเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืนของปวงชน โดยมีวัตถุประสงค์ให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน วิจัย บริการวิชาการแก่สังคมและปรับปรุง ถ่ายทอดพัฒนาเทคโนโลยี (พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๔๗ : ออนไลน์) ซึ่งมหาวิทยาลัยได้กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ว่า จะเป็นมหาวิทยาลัยที่มุ่งพัฒนาทางด้าน สังคมศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี โดยการวิจัยควบคู่กับการจัดการเรียนรู้ เพื่อใช้ องค์ความรู้ในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นบนพื้นฐานของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ร่วม พัฒนาสังคม เศรษฐกิจและวัฒนธรรมของประชาคมอาเซียน

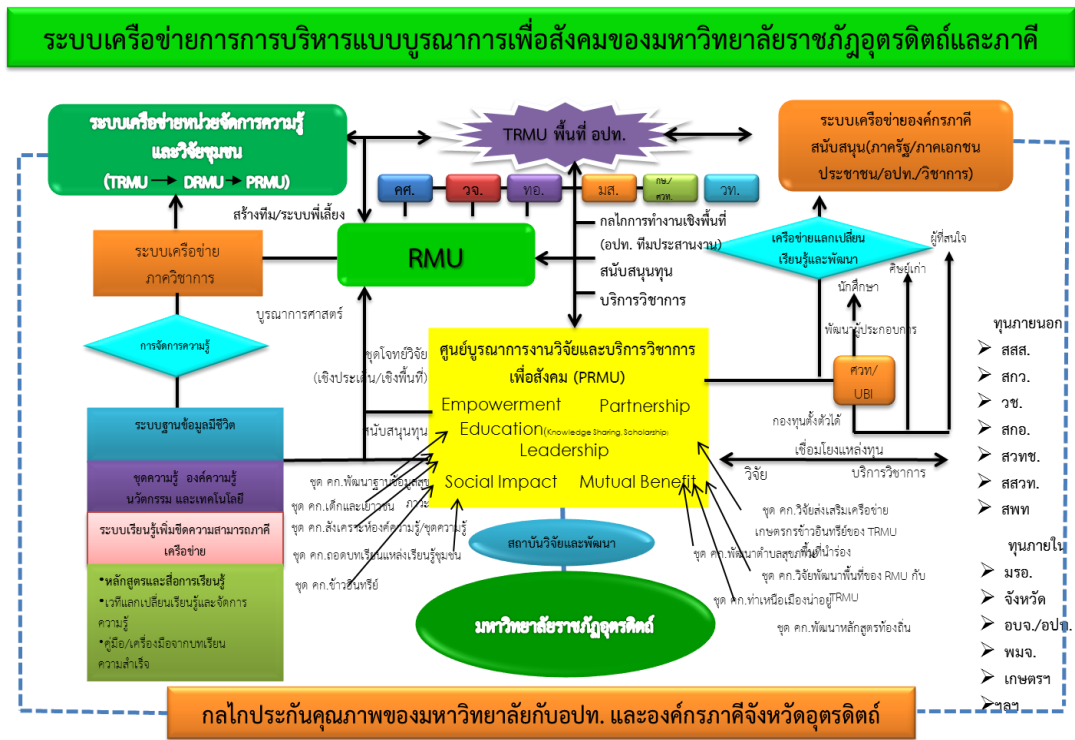
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์มีกลไกสนับสนุนการปฏิบัติพันธกิจแบบบูรณาการ เพื่อท้องถิ่นเพื่อให้สนองต่อนโยบายของมหาวิทยาลัยซึ่งมุ่งเน้นการบูรณาการงานสอน วิจัย บริการวิชาการเพื่อชุมชนท้องถิ่นนำอยู่อย่างหลากหลาย เช่น การกำหนดตัวชี้วัดให้มีระบบ บริหารจัดการงานวิจัยที่เอื้อต่อการวิจัยเพื่อท้องถิ่น ทุกคณะและการเสริมแรงโดยให้รางวัล งานวิจัยที่บูรณาการพันธกิจทั้งสอน วิจัย และบริการวิชาการกับสถานการณ์ปัญหาใน ชุมชน การปฏิบัติพันธกิจแบบบูรณาการเพื่อชุมชนท้องถิ่นของทุกคณะมีกลไกการบริหาร จัดการที่เป็นระบบไม่ขึ้นกับตัวบุคคลอย่างเป็นวัฒนธรรมองค์กร มีประสบการณ์การทำงานเพื่อพัฒนาชุมชนท้องถิ่นโดยมีกระบวนการ/วิธีการ มีนโยบายสนับสนุน มีองค์ ความรู้ มีเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาพื้นที่ ซึ่งเป็นศักยภาพของมหาวิทยาลัยใน การที่จะก้าวไปสู่มหาวิทยาลัยเพื่อรับใช้สังคม ทำหน้าที่ส่งเสริมและสนับสนุนด้านวิชาการ ให้ชุมชนท้องถิ่นเกิดความเข้มแข็งและยั่งยืน เชื่อมโยงการจัดการงานวิจัยของทุกคณะกับ งานพัฒนาพื้นที่ โดยหน่วยจัดการงานวิจัย และมหาวิทยาลัยเน้นการพัฒนากำลังคนใน มหาวิทยาลัยให้มีอุดมการณ์ มีความรู้และทักษะในการทำงานวิชาการเพื่อสังคม อย่างเป็น

ระบบและต่อเนื่อง โดยการออกแบบการทำงานเพื่อสร้างกลไกเชิงระบบที่เชื่อมงาน  
ประกันคุณภาพองค์การกับการพัฒนาพื้นที่เพื่อให้มีการสานพลังจากทุกคณะร่วมกับองค์กร  
ภาคี มีการยกระดับคุณภาพงานวิชาการเพื่อรับใช้สังคม และเกิดการพัฒนากระบวนการ  
รับรองคุณภาพงานวิชาการเพื่อสังคม เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในวิชาชีพของบุคลากรโดย  
การสนับสนุนบุคลากรในการขอตำแหน่งทางวิชาการรับใช้สังคม โดยสรุปแสดงดังภาพที่ ๑

ภาพที่ ๑ รูปแบบการขับเคลื่อนกลไกการบูรณาการมหาวิทยาลัยเพื่อรับใช้สังคม



ภาพที่ ๒ ระบบบริหารแบบบูรณาการพันธกิจเพื่อสังคมของมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์และภาคี



ที่มา : เอกสารประกอบการประชุมวิชาการนานาชาติ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์.  
วันที่ ๓ ธันวาคม ๒๕๕๗

๒. นวัตกรรมการบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการเพื่อพัฒนาพื้นที่ โดยมีสถาบันวิจัยและพัฒนา และหน่วยจัดการงานวิจัยระดับคณะ/หน่วยงาน หัวหน้าหน่วยจัดการงานวิจัยและคณะกรรมการหน่วยจัดการงานวิจัย ที่ทำหน้าที่เชื่อมต่อข้อมูลสถานการณ์ปัญหาจากพื้นที่เพื่อการวิจัยของบุคลากรในหน่วยงาน โดยหน่วยจัดการงานวิจัยจะเป็นกลไกที่ช่วยเรื่องฐานข้อมูลงานวิจัยและงานบริการวิชาการ รวมทั้งเป็นกลไกในการพัฒนานักวิจัย ในการเป็นมหาวิทยาลัยพันธกิจสัมพันธ์กับสังคม และร่วมออกแบบระบบกลไกของหน่วยงานร่วมกับมหาวิทยาลัยเพื่อให้เกิดการบูรณาการการเรียนการสอน งานบริการวิชาการ และงานวิจัยเข้าด้วยกัน และมหาวิทยาลัยฯ ได้มีการจัดสรรงบประมาณให้คณะสำหรับการบริหารจัดการงานวิจัย ๕๐,๐๐๐ บาท เพื่อให้คณะสร้างนวัตกรรมการบริหารจัดการงานวิจัย จากเส้นทางการพัฒนาหน่วยจัดการงานวิจัยยุคแรกซึ่งเริ่มในปี พ.ศ. ๒๕๔๒ ซึ่งเป็นยุคก่อตั้งหน่วยจัดการงานวิจัยและได้พัฒนามาจนถึงช่วงปี พ.ศ. ๒๕๕๑ ที่หน่วยจัดการงานวิจัยได้เข้ามามีบทบาทในการบริหารจัดการ





๓) เป็นศูนย์ประสานงานเพื่อการพัฒนาไกลและระบบสนับสนุนการวิจัยและบริการวิชาการเพื่อพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์กับสังคม

**๔. เครือข่ายความร่วมมือองค์กรภาคีเพื่อการพัฒนาพื้นที่** จากการขับเคลื่อนงานภายใต้ตำบลสุขภาวะที่ครอบคลุมพื้นที่ทั้งจังหวัดโดยมีตำบลนำร่องดำเนินการจำนวน ๓๐ ตำบลและขยายผลแบบ ๑ ต่อ ๑ รวมทั้งสิ้น ๖๒ ตำบล โครงการภายใต้จังหวัดนำอยู่ที่มีเครือข่ายการทำงานเชิงประเด็นร่วมกับภาคประชาชน (NGO) ๗ เครือข่าย (เครือข่ายเกษตรทางเลือก เครือข่ายสวัสดิการชุมชน เครือข่ายการจัดการที่ดิน เครือข่ายท่องเที่ยวสีเขียวและวิสาหกิจชุมชน เครือข่ายเด็กและเยาวชน เครือข่ายท้องถิ่น-ท้องที่ และเครือข่ายการเรียนรู้) และยังมีเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรภาคีสนับสนุนทั้งภายในและภายนอก ได้แก่ ผู้ว่าราชการจังหวัด สำนักงานจังหวัด สำนักงานท้องถิ่นจังหวัด สำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัด สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สภาเกษตรกรจังหวัด เกษตรจังหวัด เกษตรและสหกรณ์จังหวัด หอการค้าพาณิชย์จังหวัด อุสาหกรรมจังหวัด วัฒนธรรมจังหวัด พลังงานจังหวัด การท่องเที่ยวและกีฬา และพัฒนาชุมชนจังหวัด ภาคสนับสนุนภายนอก ได้แก่ สปสช. สกว. และ สสส. เป็นต้น

**๕. องค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาพื้นที่** ในรูปแบบชุดโครงการและโครงการ ได้แก่ ชุดโครงการสร้างเสริมสุขภาวะเพื่อความอยู่ดีมีสุขของชุมชน โดยความร่วมมือขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดอุดรดิตถ์ : ตำบลนำอยู่ (๓๐ โครงการย่อย) ชุดโครงการสร้างเสริมสุขภาวะจังหวัดอุดรดิตถ์ : ท่าเหือเมืองนำอยู่ (๗ โครงการย่อย) ชุดโครงการวิจัยการบริหารแบบบูรณาการเพื่อส่งเสริมธุรกิจเกษตรข้าวอินทรีย์ (๒๗ โครงการย่อย) ชุดโครงการบูรณาการเชิงพื้นที่เพื่อการพัฒนาจังหวัดต้นแบบการป้องกันและแก้ไขปัญหาการตั้งครรภ์ไม่พร้อมในวัยรุ่น จังหวัดอุดรดิตถ์ (๗ โครงการย่อย) และกำลังดำเนินการชุดชุดโครงการวิจัยการบริหารแบบบูรณาการเพื่อส่งเสริมการจัดการธุรกิจเกษตรของเครือข่ายเกษตรกรผู้ผลิตทุเรียนหลงลับแลจังหวัดอุดรดิตถ์กับภาคี (๒๐ โครงการย่อย) และมีโครงการเด่นที่ได้รับการยอมรับจากชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ โครงการวิจัยรูปแบบที่เหมาะสมในการผลิตแก๊สชีวภาพจากมูลโคแบบครบวงจรสำหรับชุมชนบ้านห้วยบง (แหล่งทุนสนับสนุนจาก สสส.สน.๖) โครงการหมู่บ้านแม่ข่ายวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี: หมู่บ้านวิทยาลัยว้าววิทยา (แหล่งทุนสนับสนุนจากกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี) และมีโครงการสร้างสรรค์ คือ โครงการธนาคารมูลโคบ้านห้วยบง (หมู่ ๗) สุขภาวะชุมชน ตำบลป่าเป้า(แหล่งทุน สสส.สน.๓) ผลการ

ดำเนินการดังกล่าวส่งผลให้โครงการ "วิทยาลัยวชิรวิทยานบ้านห้วยบง" ได้รับรางวัลอันดับที่ ๑ ของประเทศ ประจำปี ๒๕๕๗ ตามหลักตามธรรมชาติ : การส่งเสริมอาชีพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

### ส่วนที่ ๓ ระบบและกลไกการบริหารจัดการงานวิจัยและวิชาการเพื่อการบูรณาการพันธกิจสัมพันธ์แบบมีส่วนร่วม

จากการอบรมเชิงปฏิบัติการ “การพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการงานวิจัยสำหรับนักจัดการงานวิจัยและหน่วยจัดการงานวิจัย (RMU) มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ รุ่นที่ ๑” ประจำปี ๒๕๕๗ ระหว่างวันที่ ๑๕ - ๑๖ มีนาคม ๒๕๕๗ ที่ขุนฝาง คลับเฮ้าส์ รีสอร์ท ตำบลขุนฝาง อำเภอเมือง จังหวัดอุดรดิตถ์ ซึ่งการอบรมดังกล่าวมีวัตถุประสงค์เพื่อให้นักจัดการงานวิจัยและหน่วยจัดการงานวิจัยของมหาวิทยาลัยมีระบบการจัดการคุณภาพงานวิจัยส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรให้ปฏิบัติงานวิจัยเชิงพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพตั้งแต่ต้นทาง ระหว่างทาง ปลายทาง โดยมีประเด็นปัญหาวิจัยที่มีคุณค่าสนองต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาและเอื้อต่อระบบการจัดการคุณภาพภายในองค์กรนั้น ในการอบรมเชิงปฏิบัติการดังกล่าว นักจัดการงานวิจัยและหน่วยจัดการงานวิจัยได้มีการถอดบทเรียนการดำเนินงานที่ผ่านมา พบว่า มหาวิทยาลัยมีระบบการบริหารจัดการงานวิจัยเชิงรุกอยู่ ๓ ระบบ คือ การจัดการต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ โดยแบ่งเป็นระบบย่อยในการดำเนินงาน เป็น ๔ ระบบ คือ ระบบการพัฒนาโจทย์ ระบบการพัฒนาข้อเสนอโครงการวิจัย ระบบการติดตามและสนับสนุน ระบบการเผยแพร่และผลักดันงานวิจัยสู่การใช้ประโยชน์ และอีก ๑ ระบบที่จะต้องมีการดำเนินงานควบคู่กับ ๔ ระบบดังกล่าว คือ ระบบการพัฒนาศักยภาพนักวิจัยและการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นระบบสำคัญที่จะสร้างศักยภาพให้กับนักจัดการงานวิจัยในบริหารจัดการงานวิจัยและวิชาการเพื่อการบูรณาการพันธกิจสัมพันธ์แบบมีส่วนร่วมเพื่อก้าวสู่พันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์กับสังคม และนอกจากนี้ นักจัดการงานวิจัยและหน่วยจัดการงานวิจัยของแต่ละคณะหน่วย ยังได้ช่วยกันระดมความคิดเกี่ยวกับบทบาทของหน่วยงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการงานวิจัย ไว้ดังนี้

## ๑. บทบาทของมหาวิทยาลัย

๑.๑. มหาวิทยาลัยฯ ควรกำหนดนโยบายด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยแบบบูรณาการที่ชัดเจน และประชาสัมพันธ์ให้นักวิจัยทุกคนทราบและสร้างความเข้าใจกลไกเกี่ยวกับการบริหารจัดการงานวิจัยในเชิงรุกของมหาวิทยาลัย

๑.๒. มหาวิทยาลัยฯ ควรมีกิจกรรมและการพัฒนาศักยภาพต่างๆ ให้นักวิจัยรุ่นใหม่ และรุ่นกลาง โดยกิจกรรมต้องตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย

๑.๓. ควรให้หน่วยจัดการงานวิจัยระดับคณะ/หน่วยงาน (RMU) ได้เข้าร่วมประชุมกับคณะกรรมการบริหารจัดการงานวิจัยและวิชาการของมหาวิทยาลัยฯ พร้อมกับผู้บริหารของคณะ

## ๒. บทบาทของสถาบันวิจัยและพัฒนา

๒.๑. สถาบันวิจัยและพัฒนา ควรมีการสังเคราะห์ ประเด็นโจทย์วิจัย การบูรณาการศาสตร์ระดับมหาวิทยาลัย การจัดการความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ให้คำปรึกษา กระบวนการวิจัย และติดตามผล

๒.๒. เป็นหน่วยงานหลักในการอบรม และวางยุทธศาสตร์การวิจัย

๒.๓. เป็นหน่วยงานประสานเชิงยุทธศาสตร์ การขับเคลื่อนระดับคณะ การประสานหาพี่เลี้ยงให้แก่ นักวิจัย เป็นศูนย์รวมกิจกรรมด้านงานวิจัย

๒.๔. มีหน้าที่ส่งเสริมงานวิจัยและบริการวิชาการของมหาวิทยาลัยให้ดำเนินการตามเป้าหมาย

## ๓. บทบาทของคณะหรือหน่วยงานเทียบเท่าคณะ

๓.๑. คณะ/หน่วยงานควรมีบุคลากรที่มีอำนาจในการตัดสินใจในกระบวนการบริหารจัดการงานวิจัยของ หน่วยจัดการงานวิจัย และคณบดีหรือหัวหน้าหน่วยงานควรมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการวิจัยอย่างถ่องแท้

๓.๒. ควรให้การสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในด้าน เวลา งบประมาณ ครุภัณฑ์ สถานที่ และจัดให้มีห้องให้คำปรึกษาด้านการวิจัย

๓.๓. ควรให้หน่วยจัดการงานวิจัย (RMU) ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการบริหารการวิจัยของหน่วยงานร่วมกับภาควิชาและคณะ

๓.๔. ผู้บริหารของหน่วยงานควรเข้าไปมีส่วนร่วมในการติดตาม รายงาน ความก้าวหน้าการทำวิจัยและให้กำลังใจแก่ผู้วิจัย

๓.๕. ผู้บริหารของหน่วยงานควรมีการสนับสนุนเกี่ยวกับการดูแลภาระงานที่เอื้อต่อการทำวิจัยแก่ผู้วิจัย

๓.๖ หน่วยงานควรสายสนับสนุนให้บุคลากรได้เข้ามามีส่วนช่วยในการ  
ประสานงานของหน่วยจัดการงานวิจัย (RMU)

๓.๗ การกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการบริหารจัดการงานวิจัยของคณะควรมี  
ความชัดเจนและใช้กระบวนการแบบมีส่วนร่วมของบุคลากรในการกำหนดนโยบายของ  
หน่วยงาน

๓.๘ คณะ/หน่วยงานควรมีการกำหนดให้ผู้ดูแลการบริหารจัดการงานวิจัย  
และการบริหารจัดการงานบริการวิชาการ เป็นบุคคลคนเดียวกัน หรือสามารถ  
ประสานงานกันบริการวิชาการควรอยู่ในมาตรฐานเดียวกันบทบาทและหน้าที่ของ

๓.๙ การสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการทำวิจัย และกลไกของการบริหาร  
งานวิจัยให้แก่นักวิจัย

๓.๑๐ ผลักดันให้คณาจารย์ให้สนใจงานวิจัยมากขึ้น

๓.๑๑ กำหนดแนวทางพัฒนางานวิจัยของคณะให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์  
ของมหาวิทยาลัย

#### ๔. บทบาทของหน่วยจัดการงานวิจัย (RMU) ประกอบไปด้วย

##### ๔.๑ องค์ประกอบของหน่วยจัดการงานวิจัย (RMU)

๔.๑.๑ หัวหน้าหน่วยจัดการงานวิจัยระดับคณะ

๔.๑.๒ ที่ปรึกษาหน่วยจัดการงานวิจัย (พี่เลี้ยง)

๔.๑.๓ คณะกรรมการหน่วยจัดการงานวิจัย ซึ่งประกอบไปด้วยตัวแทนจาก  
ทุกหลักสูตรในคณะ

๔.๑.๔ ฝ่ายข้อมูลและสารสนเทศ

๔.๑.๕ ฝ่ายประชาสัมพันธ์และประสานงานกลาง

๔.๑.๖ เครือข่ายปราชญ์ชาวบ้านและแกนนำชุมชน

๔.๑.๗ เลขานุการ

๔.๑.๘ งบประมาณสนับสนุน

##### ๔.๒ บทบาทหน้าที่ของหน่วยจัดการงานวิจัย (RMU)

๔.๒.๑ หน่วยจัดการงานวิจัยควรเข้าร่วมการประชุมที่เกี่ยวข้องกับการ  
บริหารจัดการบริหารงานวิจัยทุกครั้งเพื่อการเชื่อมโยงงานของหน่วยจัดการงานวิจัย  
(RMU) ทั้งในระดับคณะและระดับมหาวิทยาลัย

๔.๒.๒ หน่วยจัดการงานวิจัย (RMU) ควรมีการออกแบบระบบการบริหาร  
จัดการให้มีกิจกรรมที่ยืดหยุ่นได้เพื่อให้เอื้อต่อการการบูรณาการงานวิจัย การเรียนการ  
สอน และงานบริการวิชาการที่ชัดเจน และสามารถตอบตัวชี้วัดของมหาวิทยาลัย และการ  
ก้าวสู่การเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคมของมหาวิทยาลัยได้

๔.๒.๓ หัวหน้าหน่วยจัดการงานวิจัย (RMU) ควรเป็นส่วนหนึ่งของทีมบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยฯ ที่ทำงานร่วมกับอธิการบดี

๔.๒.๔ เชื่อมโยงนโยบายและวางระบบการดำเนินงานวิจัยของคณะเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแผนวิจัยของมหาวิทยาลัย

๔.๒.๕ รวบรวมและเชื่อมประสานข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยของคณะเพื่อใช้ประโยชน์(ชุดโจทย์ แหล่งทุน ผลงานวิจัย แหล่งชุมชน พื้นที่วิจัย ฯลฯ)

๔.๒.๖ แกนกลางในการเชื่อมประสานงานวิจัยให้สอดคล้องกับศักยภาพนักวิจัยทั้งในและนอกคณะ การเชื่อมโยงชุดโจทย์วิจัย แหล่งทุน ชุมชน และการบูรณาการศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง

๔.๒.๗ สนับสนุนและเสริมศักยภาพบุคลากรด้านการวิจัยของคณะตั้งแต่ต้นทาง กลางทาง และปลายทาง

๔.๒.๘ ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างนักวิจัยกับองค์กรภายใน และภายนอกทั้งภาครัฐ เอกชน ประชาชนและองค์กรภาคีที่เกี่ยวข้อง

๔.๒.๙ สนับสนุนการเผยแพร่ผลงานวิจัยของคณะและการนำไปใช้ประโยชน์

๔.๒.๑๐ มีการทบทวนและจัดทำแผนการจัดการความรู้เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการงานวิจัยของคณะอย่างต่อเนื่อง

๔.๒.๑๑ มีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานของนักวิจัยในคณะตั้งแต่ต้นทาง กลางทาง และปลายทาง และมีการใช้ผลปรับปรุงพัฒนาต่อเนื่อง

### ๔.๓ คุณลักษณะ/ศักยภาพ(Competency) ของคณะกรรมการหน่วยจัดการงานวิจัย(RMU)

๔.๓.๑ มีวิสัยทัศน์และทักษะในการนำองค์กรด้านการวิจัย

๔.๓.๒ สามารถบริหารจัดการงานวิจัยตั้งแต่ต้นทาง ระหว่างทาง ปลายทาง

๔.๓.๓ มีความรู้และข้อมูลเกี่ยวกับชุมชนหรือพื้นที่ที่วิจัย

๔.๓.๔ มีประสบการณ์ในการวิจัยท้องถิ่น และสามารถเชื่อมโยงบูรณาการศาสตร์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้

๔.๓.๕ สามารถทำงานเป็นทีมและสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรอื่นได้

๔.๓.๖ สามารถประยุกต์ใช้กระบวนการ วิธีการ เครื่องมือ และตัวช่วยต่าง ๆ เพื่อการจัดการงานวิจัยได้

- ๔.๓.๗ มีความสามารถในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และจัดการ  
ความขัดแย้งได้
- ๔.๓.๘ มีความมุ่งมั่นและสามารถเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ
- ๔.๓.๙ มีความสามารถในการจัดการความรู้พัฒนางานวิจัยและถ่ายทอด  
ให้กับผู้อื่นได้
- ๔.๓.๑๐ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เปิดรับความคิดเห็นของผู้อื่นและสามารถ  
ทำงานภายใต้สภาวะแรงกดดันได้
- ๔.๓.๑๑ มีจิตอาสา เสียสละ และพอใจที่ได้ทำงานอยู่เบื้องหลังความสำเร็จ  
ของนักวิจัย

#### ส่วนที่ ๔ ทิศทางการบูรณาการพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ กับสังคม

จากการจัดการความรู้เพื่อการบูรณาการพันธกิจ ได้นำผลจากการจัดกิจกรรมมา  
กำหนดเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางเพื่อการบูรณาการพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัย  
ราชภัฏอุดรดิตถ์กับสังคม ดังนี้

๑. การประยุกต์ใช้แนวคิดบริหารจัดการงานวิจัยและวิชาการเพื่อพันธกิจ  
สัมพันธ์กับสังคมจากการศึกษาดูงาน โดยหน่วยจัดการงานวิจัยของหน่วยงานระดับคณะ  
ได้ไปร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี และมหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
ในโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ “การจัดการความรู้เพื่อการบูรณาการพันธกิจ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์” เมื่อวันที่ ๖-๑๐ กรกฎาคม ๒๕๕๘ ซึ่งทั้งมหาวิทยาลัย  
มหาสารคามมีความโดดเด่นในด้านการบริการวิชาการ (หนึ่งหลักสูตรหนึ่งชุมชน) และ  
ภารกิจงานวิชาการเพื่อสังคม และมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานีมีความโดดเด่นด้าน  
การบริหารจัดการงานวิจัยแบบกลุ่มวิจัย (Research Group) เพื่อรับใช้สังคมชุมชน  
ท้องถิ่น จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ดังกล่าว มีประเด็นที่สามารถนำมาเป็นแนวทางเพื่อการ  
บริหารจัดการงานวิจัยและวิชาการเพื่อพันธกิจสัมพันธ์กับมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์กับ  
สังคม ดังนี้

๑.๑ ควรส่งเสริมการบริหารจัดการแบบบูรณาการพันธกิจและการทำงานแบบ  
ต่อยอดขยายผลจากทุนเดิมที่เป็นจุดแข็งของมหาวิทยาลัย พัฒนาระบบและกลไก  
สนับสนุนการวิจัยที่เป็นกลไกเชิงระบบพร้อมคู่มือและเครื่องมือที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็น  
แนวทางในการบริหารจัดการงานวิจัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่นทั้งระดับมหาวิทยาลัยและระดับ  
คณะ

๑.๒ ควรมีการต่อยอดองค์ความรู้ นวัตกรรม และภูมิปัญญาเพื่อสานต่อองค์ความรู้ที่ให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและสะสมในฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อการประโยชน์

๑.๓ ควรมีการสร้างทีมพี่เลี้ยงนักวิจัยในมหาวิทยาลัยและในพื้นที่ชุมชนเพื่อเสริมสร้างความมั่นใจและความเข้มแข็งให้กับนักวิจัยรุ่นใหม่ที่ยังไม่มีประสบการณ์วิจัยเชิงพื้นที่

๑.๔ ส่งเสริมการบูรณาการงานวิจัยกับงานสอน งานบริการวิชาการ งานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และพันธกิจอื่นที่ทำอยู่ให้เชื่อมโยงกับปัญหาของชุมชนท้องถิ่นอย่างเป็นรูปธรรม

๑.๕ ส่งเสริมให้มีการวิจัยบูรณาการศาสตร์เพื่อพัฒนาพื้นที่โดยเชื่อมโยงโจทย์ระหว่างบุคลากร ระหว่างคณะที่มีความเชี่ยวชาญต่างกันเพื่อให้ได้มุมมองจากประสบการณ์ที่หลากหลายของบุคลากรแต่ละสาขา เน้นการฉีกกำลังกันเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาชุดโครงการได้อย่างรอบด้านและตรงประเด็นตามสภาพปัญหาของพื้นที่

๑.๖ ควรมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาคุณภาพงานวิจัยแบบบูรณาการเพื่อท้องถิ่นและสร้างกลไกให้บูรณาการพันธกิจโดยสร้างเครือข่ายความร่วมมือจากองค์กรในพื้นที่และเชื่อมโยงบทบาทความรับผิดชอบที่บูรณาการกับพันธกิจตามปกติที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายพันธกิจขององค์กรอย่างต่อเนื่องและเป็นวัฒนธรรมองค์กร

๑.๗ ส่งเสริมกระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วมทั้งในส่วนของบุคลากรในมหาวิทยาลัย นักศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน ท้องถิ่น และเครือข่ายองค์กรภาคีที่เกี่ยวข้อง

๑.๘ พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อเป็นแหล่งข้อมูลในศึกษาค้นคว้า การวิจัย และการใช้ประโยชน์

๑.๙ ควรมีการจัดทำคู่มือการวิจัยเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินวิจัยโดยเน้นให้มีความชัดเจนว่าในแต่ละขั้นตอนมีกิจกรรมอะไร ใครรับผิดชอบ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จคืออะไร ทำที่ไหน อย่างไร และควรมีการประเมินเพื่อใช้ผลปรับปรุงพัฒนาต่อเนื่อง

๑.๑๐ ควรมีการวิเคราะห์ปัญหาของชุมชนแบบมีส่วนร่วม และเชื่อมโยงผลสู่การใช้ประโยชน์ของนักวิจัยในมหาวิทยาลัยเพื่อการบริหารจัดการงานวิจัยที่เอื้อต่อการพัฒนาเชิงพื้นที่ได้อย่างตรงประเด็น โดยเฉพาะการได้ชุดโจทย์วิจัยและโจทย์เพื่อบริการวิชาการ ซึ่งเป็นปัญหาความต้องการที่แท้จริงของพื้นที่ และช่วยให้ได้ประสบการณ์ตรงในการปฏิบัติงานแบบบูรณาการพันธกิจ กับปัญหาและความต้องการขององค์กรท้องถิ่น



**๒. ทิศทางในการบูรณาการพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม** จากแนวคิดหลักการ พันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม และศักยภาพ ช่วยให้ได้ทิศทางการบูรณาการพันธกิจสัมพันธ์สู่การเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อรับใช้สังคมของมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ โดยมหาวิทยาลัยควรมีการกำหนดแนวทางการดำเนินงานเชิงวิชาการร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยกับสังคมในพันธกิจทุกด้านของมหาวิทยาลัย (University Engagement) บนหลักการพื้นฐาน ๔ ประการ ได้แก่ ๑) ร่วมคิดร่วมทำแบบหุ้นส่วน (Partnership) ๒) เกิดประโยชน์ร่วมกันแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย (Mutual benefits) ๓) มีการใช้ความรู้และเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน (Scholarship) และ ๔) เกิดผลกระทบต่อสังคมที่ประเมินได้ (Social impact) โดยมี มหาวิทยาลัยฯ จะต้องรับรู้และยอมรับคุณค่า (values) วัฒนธรรม (culture) ความรู้และทักษะ (knowledge and skills) ของสังคม และทำงานที่เกิดประโยชน์แก่ทั้งสองฝ่ายร่วมกัน มหาวิทยาลัยต้องกำหนดเรื่องพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมไว้ในระบบกำกับดูแล นโยบายและแผนการดำเนินการงบประมาณ หลักสูตร รวมถึงวิถีชีวิตในมหาวิทยาลัย ในการทำวิจัยร่วมกันนั้น ต้องร่วมกันพัฒนาโจทย์และวิธีการที่ครอบคลุมทั้งในเชิงวิชาการและประเด็นของสังคม การบูรณาการกับการเรียนการสอนนั้น ต้องเชื่อมโยงกับเป้าหมายในการเรียนรู้ของนักศึกษา และต้องสอดคล้องกับความต้องการของสังคม มหาวิทยาลัยและสังคมทำงานร่วมกันในการติดตามความร่วมมือ วัดผลกระทบ ประเมินผลลัพธ์ และปรับปรุง/พัฒนานวัตกรรมที่ทำร่วมกัน เป้าหมายสำคัญคือ การเปลี่ยนแปลงสังคมไปในทางที่ดีขึ้น และสร้าง engaged citizens ซึ่งรวมถึงนักศึกษา บัณฑิต และบุคลากรของมหาวิทยาลัย โดยมีทิศทางการบูรณาการพันธกิจสัมพันธ์สู่การเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อรับใช้สังคมที่สอดคล้องกับศักยภาพของมหาวิทยาลัย ดังนี้

๒.๑ พัฒนาระบบบริหารจัดการงานวิจัยและกลไกสนับสนุนงานวิจัยเชิงพื้นที่ของมหาวิทยาลัยให้เกิดรูปธรรมการทำงานร่วมกันของนักวิชาการในมหาวิทยาลัย และเครือข่ายองค์กรภาคีที่เกี่ยวข้องในการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนท้องถิ่น

๒.๒ สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมที่เหมาะสมเพื่อการพัฒนาพื้นที่ควบคู่กับการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับศักยภาพและปัญหาความต้องการของพื้นที่

๒.๓ พัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการงานวิจัยในมหาวิทยาลัย โดยการพัฒนาฐานข้อมูลด้านการวิจัยที่มีการยกระดับต่อเนื่อง (Data Base Development) ที่เอื้อต่อการใช้ประโยชน์ทั้งของมหาวิทยาลัยและชุมชนท้องถิ่นสามารถนำไปใช้ในการต่อยอดขยายผลสู่การจัดการตนเองได้อย่างยั่งยืน

๒.๔ พัฒนาชุดความรู้ คู่มือ เครื่องมือทางวิชาการที่ชุมชนท้องถิ่นสามารถนำไปใช้ในการต่อยอดขยายผลสู่การจัดการตนเองได้

๒.๕ เสริมศักยภาพและเพิ่มขีดความสามารถ (Capability Building) ให้กับบุคลากรและนักวิจัยของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง(ต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ)

๒.๖ สนับสนุนทุนวิจัยจากโจทย์ในพื้นที่โดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research)

๒.๗ บูรณาการความรู้เชิงพื้นที่กับการเรียนการสอน การวิจัย และบริการวิชาการ โดยการบูรณาการศาสตร์ผ่านหลักสูตรด้วยกระบวนการวิจัยและและบริการวิชาการโดยเอาพื้นที่เป็นตัวตั้ง

๒.๘ ส่งเสริมการยกระดับคุณภาพระบบเครือข่ายวิชาการทั้งภายในและภายนอก(International Engagement) เพื่อการสร้างความเข้มแข็งในการดำเนินงาน รวมทั้งส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดการความรู้และเสริมพลังให้องค์กรที่เป็นเครือข่าย มีกระบวนการคิดการทำงานที่ช่วยให้ผลงานเพิ่มประสิทธิภาพตามมาตรฐานการประกันคุณภาพองค์กรของตนเองอย่างเป็นรูปธรรม

๒.๙ เสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างนักวิชาการในมหาวิทยาลัย นักวิชาการในพื้นที่ นักศึกษา บัณฑิต และชุมชนท้องถิ่นเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนโดยจัดให้มีกลไกการประสานความร่วมมือกับองค์กรภาคีทั้งภาครัฐ เอกชน ประชาชน และภาควิชาการ อย่างเป็นระบบมีกลไกขับเคลื่อนต่อเนื่อง

๒.๑๐ พัฒนากลไกการจัดการความรู้และประกันคุณภาพงานวิจัยโดยความร่วมมือของมหาวิทยาลัยและองค์กรภาคีที่ต่อเนื่องเป็นวัฒนธรรมองค์กร

๒.๑๑ พัฒนากลไกการติดตามประเมินแบบเสริมพลังเพื่อใช้ผลปรับปรุงพัฒนาต่อเนื่อง

๒.๑๒ ส่งเสริมพัฒนาการสื่อสารสาธารณะทั้งภายในและภายนอกเพื่อประชาสัมพันธ์ผลงานเด่นโดยเฉพาะผลงานที่เป็นการบูรณาการพันธกิจสัมพันธ์เพื่อรับใช้สังคมของมหาวิทยาลัย



## กลยุทธ์การขับเคลื่อนงานพันธกิจสัมพันธ์ของสถาบันวิจัยและพัฒนา

สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ จึงได้กำหนดปรัชญา  
วิสัยทัศน์กลยุทธ์การขับเคลื่อนงานที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย  
ปี พ.ศ. ๒๕๕๙ -๒๕๖๓ เพื่อให้สอดคล้องกับการก้าวสู่มหาวิทยาลัยพันธกิจสัมพันธ์กับ  
สังคม ดังนี้

### ปรัชญา

บูรณาการพันธกิจสัมพันธ์อย่างมีส่วนร่วมด้วยหลักธรรมาภิบาลเพื่อชั้นนำแก้ปัญหา  
พัฒนาท้องถิ่นและสร้างบัณฑิตที่มีคุณภาพสู่ประชาคมอาเซียน

### วิสัยทัศน์

สถาบันวิจัยและพัฒนา เป็นหน่วยหนุนเสริมให้เกิดการบูรณาการพันธกิจอย่างมี  
ส่วนร่วมด้วยหลักธรรมาภิบาลเพื่อชั้นนำแก้ปัญหาพัฒนาท้องถิ่นและสร้างบัณฑิตที่มีคุณภาพ  
สู่ประชาคมอาเซียน

## กลยุทธ์การขับเคลื่อนงานของสถาบันวิจัยและพัฒนา

กลยุทธ์ที่ ๑ หนุนเสริมให้เกิดการสร้างระบบและกลไกการบริหารจัดการงานวิจัย  
ตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อให้เกิดการบูรณาการพันธกิจอย่างมีส่วนร่วมที่จะนำไปสู่การ  
ชั้นนำแก้ปัญหาพัฒนาท้องถิ่นและสร้างบัณฑิตที่มีคุณภาพสู่ประชาคมอาเซียน ตามศาสตร์  
และศักยภาพของหน่วยงานระดับคณะ

กลยุทธ์ที่ ๒ พัฒนาศักยภาพการวิจัยและบริการวิชาการแก่บุคลากร  
กลุ่มเป้าหมายที่จะนำไปสู่การชั้นนำแก้ปัญหาพัฒนาท้องถิ่นและสร้างบัณฑิตที่มีคุณภาพสู่  
ประชาคมอาเซียน

กลยุทธ์ที่ ๓ สร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อให้เกิดการบูรณาการพันธกิจ  
สัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยอย่างมีส่วนร่วมกับทุกภาคส่วน ทั้งระดับท้องถิ่น ภูมิภาคและ  
อาเซียนเพื่อสร้างองค์ความรู้ พัฒนาความเข้มแข็งทางวิชาการ และเป็นพื้นฐานในการ  
แก้ปัญหาท้องถิ่นและพัฒนาประเทศ

กลยุทธ์ที่ ๔ ส่งเสริมการบูรณาการองค์ความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรมสู่การใช้  
ประโยชน์ในเชิงนโยบายเชิงพาณิชย์ เชิงวิชาการและเชิงพื้นที่ เพื่อพัฒนาอาชีพและ  
คุณภาพชีวิต

## แนวทางการขับเคลื่อนงาน

**กลยุทธ์ที่ ๑** หนุนเสริมให้เกิดการสร้างระบบและกลไกการบริหารจัดการงานวิจัยตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อให้เกิดการบูรณาการพันธกิจอย่างมีส่วนร่วมที่จะนำไปสู่การชั้นนำแก้ปัญหาพัฒนาท้องถิ่นและสร้างบัณฑิตที่มีคุณภาพสู่ประชาคมอาเซียน ตามศาสตร์และศักยภาพของหน่วยงานระดับคณะ

### แนวทางการดำเนินงาน

**๑. จัดทำยุทธศาสตร์การวิจัยและบริการวิชาการของมหาวิทยาลัย** โดยกระบวนการมีส่วนร่วมจากทุกคณะหน่วยงานในมหาวิทยาลัยเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการงานวิจัยและบริการวิชาการเพื่อการขับเคลื่อนงานพันธกิจสัมพันธ์อย่างมีส่วนร่วมของมหาวิทยาลัยฯ หน่วยงานระดับคณะ และหลักสูตร

**๒. พัฒนาศักยภาพหน่วยจัดการงานวิจัย** ให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบูรณาการพันธกิจ โดยต่อยอดขยายผลจากทุนเดิมที่เป็นจุดแข็งของมหาวิทยาลัย เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการงานวิจัยของหน่วยงานระดับคณะที่จะนำไปสู่การชั้นนำแก้ปัญหาพัฒนาท้องถิ่นและสร้างบัณฑิตที่มีคุณภาพสู่ประชาคมอาเซียน ตามศาสตร์และศักยภาพของหน่วยงานระดับคณะ

**๓. ให้ศูนย์บูรณาการงานวิจัยและวิชาการเพื่อรับใช้สังคมเป็นศูนย์ประสานงานด้านการวิจัยและบริการวิชาการเชิงพื้นที่** ทำหน้าที่บูรณาการเชิงยุทธศาสตร์ของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย หน่วยงานภาคี และเครือข่ายที่เกี่ยวข้องที่จะนำไปสู่การชั้นนำแก้ปัญหาพัฒนาท้องถิ่นและสร้างบัณฑิตที่มีคุณภาพสู่ประชาคมอาเซียน ตามศาสตร์และศักยภาพของหน่วยงานระดับคณะ

**๔. ออกแบบระบบการบริหารจัดการงานวิจัยร่วมกับหน่วยจัดการงานวิจัย** เพื่อให้เป็นไปตามหลักประสิทธิภาพ ประสิทธิผล โปร่งใสตรวจสอบได้ในทุกขั้นตอนและประกาศเป็นแนวปฏิบัติของมหาวิทยาลัยพร้อมสร้างความเข้าใจกับนักวิจัยหรือผู้รับผิดชอบและจัดทำคู่มือและเครื่องมือที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการงานวิจัยพัฒนาท้องถิ่น และสร้างบัณฑิตที่มีคุณภาพสู่ประชาคมอาเซียนทั้งระดับมหาวิทยาลัย ระดับคณะและหลักสูตร

**๕. จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดการความรู้** เพื่อการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการงานวิจัยให้กับหน่วยจัดการงานวิจัยระดับคณะ/หลักสูตร เพื่อให้เกิดบูรณาการพันธกิจสัมพันธ์อย่างมีส่วนร่วม สม่่าเสมอและต่อเนื่อง

**๖. สร้างหลักสูตร** เพื่อการพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการงานวิจัยและบริการวิชาการเพื่อการบูรณาการพันธกิจสัมพันธ์อย่างมีส่วนร่วม ที่นำไปสู่การชั้นนำแก้ปัญหาพัฒนาท้องถิ่น และสร้างบัณฑิตที่มีคุณภาพสู่ประชาคมอาเซียน

๗. พัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการงานวิจัยในมหาวิทยาลัย โดยการพัฒนาฐานข้อมูลด้านการวิจัยและบริการวิชาการที่มีการยกระดับต่อเนื่อง (Data Base Development) ที่เอื้อต่อการใช้ประโยชน์ทั้งของมหาวิทยาลัยและชุมชนท้องถิ่น สามารถนำไปใช้ในการต่อยอดขยายผลสู่การจัดการตนเองได้อย่างยั่งยืน

**กลยุทธ์ที่ ๒ พัฒนาศักยภาพการวิจัยและบริการวิชาการแก่บุคลากร กลุ่มเป้าหมายที่จะนำไปสู่การชี้้นำแก้ปัญหาพัฒนาท้องถิ่นและสร้างบัณฑิตที่มีคุณภาพสู่ประชาคมอาเซียน**

แนวทางการดำเนินงาน

๑. พัฒนาศักยภาพการวิจัยและบริการวิชาการแก่บุคลากรกลุ่มเป้าหมาย (นักวิจัย นักศึกษา ภาควิชาเครือข่าย) โดยการสนับสนุนให้มีการวิจัยในลักษณะชุด โครงการวิจัย หรืองานวิจัยแบบมุ่งเป้าเพื่อให้เกิดการวิจัยโดยการบูรณาการศาสตร์ผ่าน หลักสูตรด้วยกระบวนการวิจัยและและบริการวิชาการโดยเอาพื้นที่เป็นตัวตั้งโดยใช้ระบบพี่เลี้ยงเพื่อให้เกิดการสร้างการเรียนรู้ให้กับนักวิจัยรุ่นใหม่ นักศึกษา และภาควิชาเครือข่าย ที่นำไปสู่การชี้้นำแก้ปัญหาพัฒนาท้องถิ่น และสร้างบัณฑิตที่มีคุณภาพสู่ประชาคมอาเซียน

๒. ใช้กระบวนการจัดการความรู้เพื่อจัดทำคลังความรู้การวิจัยและบริการ วิชาการเพื่อต่อยอดขยายผล ด้วยการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่าง นักวิจัยอาวุโสกับ นักวิจัยใหม่

๓. สร้างหลักสูตรเพื่อการพัฒนา ศักยภาพกลุ่มเป้าหมาย (นักวิจัย นักศึกษา ภาควิชาเครือข่าย) เพื่อการบูรณาการพันธกิจสัมพันธ์อย่างมีส่วนร่วม ที่นำไปสู่การชี้ นำแก้ปัญหาพัฒนาท้องถิ่น และสร้างบัณฑิตที่มีคุณภาพสู่ประชาคมอาเซียน

**กลยุทธ์ที่ ๓ สร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อให้เกิดการบูรณาการพันธกิจสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยอย่างมีส่วนร่วมกับทุกภาคส่วน ทั้งระดับท้องถิ่น ภูมิภาคและ อาเซียนเพื่อสร้างองค์ความรู้ พัฒนาความเข้มแข็งทางวิชาการ และเป็นพื้นฐานในการ แก้ปัญหาท้องถิ่นและพัฒนาประเทศ**

แนวทางการดำเนินงาน

๑. สร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาคุณภาพงานวิจัยแบบบูรณา การเพื่อท้องถิ่นและสร้างกลไกให้บูรณาการพันธกิจอย่างมีส่วนร่วมโดยสร้างเครือข่าย ความร่วมมือจากองค์กรในพื้นที่และเชื่อมโยงบทบาทความรับผิดชอบที่บูรณาการกับพันธ กิจตามปกติที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายพันธกิจขององค์กรอย่างต่อเนื่องและเป็นวัฒนธรรม องค์กร

๒. สร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาคุณภาพงานวิจัยแบบบูรณาการเพื่อท้องถิ่นและสร้างกลไกให้บูรณาการพันธกิจโดยสร้างเครือข่ายความร่วมมือจากองค์กรในพื้นที่และเชื่อมโยงบทบาทความรับผิดชอบที่บูรณาการกับพันธกิจตามปกติที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายพันธกิจขององค์กรอย่างต่อเนื่องและเป็นวัฒนธรรมองค์กร

๓. ให้มีศูนย์บูรณาการงานวิจัยและวิชาการเพื่อรับใช้สังคมเป็นหน่วยประสานความร่วมมือกับองค์กรภาคีทั้งภาครัฐ เอกชน ประชาชน และภาควิชาการ อย่างเป็นระบบเสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างนักวิชาการในมหาวิทยาลัย นักวิชาการในพื้นที่ นักศึกษา บัณฑิต และชุมชนท้องถิ่นเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน

**กลยุทธ์ที่ ๔ ส่งเสริมการบูรณาการองค์ความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรมสู่การใช้ประโยชน์ในเชิงนโยบายเชิงพาณิชย์ เชิงวิชาการและเชิงพื้นที่ เพื่อพัฒนาอาชีพและคุณภาพชีวิต**

#### แนวทางการดำเนินงาน

๑. พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อเป็นแหล่งข้อมูลในศึกษาค้นคว้า การวิจัยและการใช้ประโยชน์ในเชิงนโยบายเชิงพาณิชย์ เชิงวิชาการและเชิงพื้นที่ เพื่อพัฒนาอาชีพและคุณภาพชีวิต

๒. ควรมีการวิเคราะห์ปัญหาของชุมชนแบบมีส่วนร่วม และเชื่อมโยงผลสู่การใช้ประโยชน์ของนักวิจัยในมหาวิทยาลัยเพื่อการบริหารจัดการงานวิจัยที่เอื้อต่อการพัฒนาเชิงพื้นที่ได้อย่างตรงประเด็น โดยเฉพาะการได้ชุดโจทย์วิจัยและโจทย์เพื่อบริการวิชาการ ซึ่งเป็นปัญหาความต้องการที่แท้จริงของพื้นที่ และช่วยให้ได้ประสบการณ์ตรงในการปฏิบัติงานแบบบูรณาการพันธกิจกับปัญหาและความต้องการขององค์กรท้องถิ่น

๓. ส่งเสริมการสื่อสารสาธารณะทั้งภายในและภายนอกเพื่อประชาสัมพันธ์ผลงานเด่นโดยเฉพาะผลงานที่เป็นการบูรณาการพันธกิจสัมพันธ์เพื่อรับใช้สังคมของมหาวิทยาลัย



## ส่วนที่ ๕ รูปแบบการพัฒนาด้านงานวิชาการเพื่อรับใช้สังคมแบบ บูรณาการมหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ปฏิบัติพันธกิจที่สนองต่อปรัชญา เป้าหมาย วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยที่เป็นสถาบันเพื่อการศึกษาและพัฒนาท้องถิ่น เสริมสร้างพลัง ปัญญาแผ่นดิน พื้นฟูพลังการเรียนรู้เชิดชูภูมิปัญญาท้องถิ่นและสร้างสรรค์ศิลปวิทยา มีนโยบายสนับสนุนอาจารย์และบุคลากรปฏิบัติงานแบบบูรณาการพันธกิจทั้งด้านการสอน วิจัย บริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรม องค์ความรู้และเทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อท้องถิ่น บุคลากรของมหาวิทยาลัยทำงานด้วยจิต วิญญาณเพื่อชุมชนท้องถิ่นโดยร่วมกับองค์กรภาคีทั้งภายในและภายนอก ที่มีพัฒนาการมา อย่างต่อเนื่อง

### เส้นทางมหาวิทยาลัยเพื่อชุมชนท้องถิ่นและรูปธรรมผลงานเด่น

ช่วงก่อนปี ๒๕๔๐ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์มีผลงานที่ร่วมมือกับชุมชน ท้องถิ่นที่มีคุณค่าควรแก่การสานต่อจำนวนมาก แต่ส่วนใหญ่ขึ้นกับบุคคล ขาดการปมเพาะ สานพลังต่อเนื่อง จุดเปลี่ยนที่สำคัญ คือ ปี ๒๕๔๐ – ๒๕๔๑ มหาวิทยาลัยได้ทุนวิจัย เชิงกลยุทธ์เพื่อประเมินสถานภาพองค์ความรู้และพัฒนาชุดโจทย์วิจัยที่สนองต่อเป้าหมาย วิสัยทัศน์การพัฒนาพื้นที่จังหวัดอุตรดิตถ์จากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ทำให้เกิดเครือข่ายระหว่างมหาวิทยาลัยกับภาคีทุกภาคส่วนอย่างเป็นรูปธรรมเป็นจุดเริ่ม ให้มีการสานต่อการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อประโยชน์ของชุมชนท้องถิ่นที่มี พัฒนาการมาอย่างต่อเนื่อง

ปี ๒๕๕๑- ๒๕๕๔ มหาวิทยาลัยได้รับการสนับสนุนทุนวิจัยเพื่อดำเนินโครงการ พัฒนาตำบลสุขภาวะและจังหวัดน่าอยู่จากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริม สุขภาพ(สสส.) จากการออกแบบการทำงานเพื่อสร้างกลไกเชิงระบบที่เชื่อมงานประกัน คุณภาพองค์กรกับการพัฒนาพื้นที่ เป็นการลดช่องว่างที่เคยขาดการเชื่อมต่อสิ่งดี ๆ จาก ประสบการณ์คนรุ่นเก่า ให้มีการสานพลังจากทุกคณะร่วมกับองค์กรภาคี ช่วยกันสาน เครือข่ายสิ่งดีเข้าด้วยกันให้เพิ่มขึ้นอย่างยั่งยืน โดยมีการพัฒนาระบวนการคิด วิธีทำงาน



ของมหาวิทยาลัยกับองค์กรภาคี เริ่มจากทีมงานที่มีจิตวิญญาณทำงานเพื่อชุมชน ส่งผลให้เกิดการสานพลังทำงานสู่เป้าหมายร่วมกันของพื้นที่ทั้งระดับตำบลและจังหวัด

จากการขับเคลื่อนงานเพื่อการพัฒนาเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๔๒ จนถึงปี พ.ศ.๒๕๕๘ มีการพัฒนาและยกระดับรูปแบบและกระบวนการอย่างต่อเนื่อง ปัจจุบันมหาวิทยาลัยมีชุดความรู้ องค์ความรู้ และรูปแบบด้านวิชาการรับใช้สังคมแบบบูรณาการที่มีความชัดเจนพร้อมเป็นต้นแบบเพื่อการเรียนรู้และขยายผล โดยสรุปแสดงดังภาพ

ภาพที่ ๓ รูปธรรมผลงานเด่นวิชาการรับใช้สังคมแบบบูรณาการ(อุดรดิตถ์ Model)



ที่มา : การประชุมถอดบทเรียนการพัฒนางานวิชาการรับใช้สังคมแบบบูรณาการมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ โดย อาจารย์สิทธิธินัฐ ประพุทธินิติสาร ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัชริน ดำรงกิตติกุล และทีมวิชาการศูนย์บูรณาการงานวิจัยและวิชาการเพื่อรับใช้สังคม



จากภาพจะเห็นว่า การพัฒนางานวิชาการรับใช้สังคมแบบบูรณาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ มีองค์ประกอบที่สำคัญ ๓ ส่วน คือ

**๑. กลไกระบบบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย** ปัจจุบันมหาวิทยาลัยมีกลไกและโครงสร้างการบริหารงานวิจัยที่เป็นระบบชัดเจน มีรูปธรรมผลงานเด่น คือ มีการสนับสนุนเชิงนโยบายชัดเจน มีการกำหนดภาระงาน มีการเชื่อมโยงองค์การภาคีภายนอก และมีระบบการสนับสนุนภายใน โดยบูรณาการพันธกิจทั้ง ๓ ส่วน คือ การสอน การวิจัย และการบริการวิชาการ โดยใช้ฐานข้อมูล (Database Slide) ในการตัดสินใจปัจจัยเงื่อนไขที่เป็นตัวเร่งให้เกิดกลไกและโครงสร้างการบริหารงานวิจัยมีด้วยกัน ๒ ส่วน คือ

**๑) การสนับสนุนจากภายนอก** ได้แก่ ทุนวิจัย นโยบายการวิจัย นโยบายของ “อุดมศึกษา” ฯลฯ เป็นต้น และ **๒) การสนับสนุนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ในจังหวัด** ได้แก่ อบท. ประชาสังคม ชุมชน จังหวัด อำเภอ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

**๒. กลไกและระบบการขับเคลื่อนวิชาการเพื่อการพัฒนาพื้นที่** จากการถอดบทเรียนการขับเคลื่อนงานวิชาการเพื่อพัฒนาชุมชนท้องถิ่นที่ผ่านมา พบว่า กลไกและระบบในการขับเคลื่อนเกิดจากดำเนินการผ่านชุดโครงการต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย ได้แก่ ชุดโครงการจัดการความรู้จังหวัดอุดรดิตถ์ ชุดโครงการวิจัยเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่ ชุดโครงการยุทธศาสตร์จังหวัด ชุดโครงการพัฒนาตำบลสุขภาวะ ชุดโครงการทำเหมืองเมืองน่าอยู่ ชุดโครงการพัฒนาระบบธุรกิจเกษตรข้าวอินทรีย์ เป็นต้น โดยมีการขับเคลื่อนผ่านกลไกและระบบดังต่อไปนี้

**๒.๑ กลไกการขับเคลื่อนงานวิชาการ** ประกอบด้วย กลไกภายในมหาวิทยาลัย ได้แก่ หน่วยจัดการงานวิจัยระดับคณะ (ภายใน) (Research Management Unit : RMU) ทำหน้าที่เชื่อมต่อข้อมูลสถานการณ์ปัญหาจากพื้นที่เพื่อการวิจัยและปฏิบัติพันธกิจขององค์กรแบบบูรณาการอย่างมีส่วนร่วมกับเครือข่ายองค์กรภาคี และกลไกในพื้นที่ ได้แก่ หน่วยจัดการความรู้และวิจัยชุมชนระดับตำบล (ในพื้นที่) (Tambon Research Management Unit : TRMU) ทำหน้าที่เป็นทีมวิชาการของอบท.ในการจัดการความรู้สร้างองค์ความรู้และสืบทอดพัฒนาภูมิปัญญาเพื่อใช้ในการพัฒนาตำบล โดยร่วมมือกับอบท.และองค์กรภาคี ทั้งภายในและภายนอก โดยเฉพาะ RMU ของมหาวิทยาลัย และส่วนราชการในจังหวัด

**๒.๒ โจทย์จากพื้นที่** ได้แก่ แนวคิดที่ได้จากให้แนวทาง (Guiding Concepts) แนวคิดที่มีความเฉพาะ (Specific Concepts) แนวคิดที่ได้จากโจทย์พื้นที่/ปราชญ์ (problems) และแนวคิดที่เกิดจากเราที่ไปประกบกับพื้นที่

## ๒.๓ วิธีการกระบวนการ (Process Methodology) ที่สำคัญมี ดังนี้

### ๑) การวิเคราะห์ปัญหาร่วมผู้ที่เกี่ยวข้อง

๒) สร้างแนวร่วม โดยใช้เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในหาแกนนำการขับเคลื่อนงานเชิงประเด็นในพื้นที่

๓) สร้างความเข้าใจร่วม โดยใช้เวที/ประชุมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายและบทบาทการทำงานร่วมกัน และร่วมกันกำหนดทิศทางการพัฒนางานเชิงประเด็นในพื้นที่และระดับจังหวัด

๔) สร้างกระบวนการร่วม เป็นการออกแบบกิจกรรมให้แกนนำการขับเคลื่อนงานได้มีกิจกรรมร่วมกันเพื่อปรับแนวคิด สร้างความรู้จักและมิตรภาพที่ดี พร้อมกลับได้ขับเคลื่อนงานในพื้นที่ร่วมกัน ควรออกแบบกิจกรรมที่ทำให้ทุกคนมีความสุข แกนนำทุกคนได้ทำร่วมทำกิจกรรม ตั้งแต่ได้เดินทางร่วมกัน ได้รับประทานอาหารร่วมกัน ได้อาศัยอยู่ร่วมกัน ได้เรียนรู้ร่วมกัน ได้ทำกิจกรรมสร้างสรรค์ร่วมกัน ได้แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างกัน

๕) สร้างศักยภาพร่วมพัฒนา (Team Building) โดยแบ่งออกเป็น ๓ ช่วงได้แก่ ช่วงแรก เป็นการศึกษาดูงานในพื้นที่ต้นแบบที่สามารถปรับแนวคิด สร้างความรู้จัก และมิตรภาพที่ดี พร้อมกลับมาเป็นแกนนำในขับเคลื่อนงานในพื้นที่ร่วมกัน ช่วงที่สอง กิจกรรมเพื่อพัฒนาศักยภาพแกนนำในการขับเคลื่อนงาน ช่วงที่สาม กิจกรรมเพื่อเชื่อมแผนงานเครือข่ายสู่กลไกที่ต่อเนื่องและยั่งยืน

๖) สร้างภาคีร่วม เป็นการหาแนวร่วมจากองค์กรหรือหน่วยงานสนับสนุนการขับเคลื่อนงานทั้งในระดับพื้นที่ และระดับจังหวัด เพื่อเป็นกลไกร่วมหลักและกลไกสนับสนุน โดยเปิดโอกาสให้องค์กรหรือหน่วยงานได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของเครือข่ายและกิจกรรมเชิงกลไก

๗) สร้างการเรียนรู้ร่วม เป็นการออกแบบกิจกรรมที่มุ่งเน้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันทั้งภายในเครือข่าย ระหว่างเครือข่าย ระหว่างภาคีเชิงยุทธศาสตร์ (องค์กรที่ทำประเด็นเดียวกัน) ระหว่างภาคีสนับสนุนด้านวิชาการ (สถานศึกษา) และกระบวนการ (องค์กรที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาเชิงประเด็น) เพื่อสร้างกลไกการขับเคลื่อนงานเชิงประเด็นและงานเชิงนโยบาย

๘) สร้างกลไกความร่วมมือ เป็นการเชิญองค์กรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนงานเชิงประเด็น (ผู้แทนองค์กรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง) เข้าร่วม

กิจกรรมตั้งแต่ สร้างแนวร่วม สร้างความเข้าใจร่วม สร้างศักยภาพร่วมพัฒนา สร้างพลังร่วม

**๙) สร้างการมีส่วนร่วม** เป็นการสร้างพื้นที่หรือกิจกรรมที่ใช้กระบวนการที่มุ่งเน้นให้ทุกภาคส่วนได้มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็น มุมมองในมิติการพัฒนาต่าง ๆ ร่วมหาแนวทางการจัดการปัญหาเชิงสร้างสรรค์ ร่วมปฏิบัติและประเมินผล พร้อมร่วมรับผลประโยชน์ เพื่อสร้างโอกาสให้เกิดการยอมรับซึ่งกันและกัน

**๑๐) สร้างประเด็นร่วม** เป็นการร่วมกันกำหนดสิ่งที่จะทำร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

**๑๑) สร้างพลังร่วม** เป็นการสร้างพื้นที่หรือกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนได้แสดงศักยภาพในการร่วมกันขับเคลื่อนงาน และเป็นสร้างกระแสและสร้างการรับรู้สู่สาธารณะ พร้อมกับเป็นการขยายแนวคิดและปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานขององค์กรเพื่อการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นในมิติการประสานพลัง สร้างความร่วมมือและการบูรณาการพันธกิจ

**๑๒) สร้างข้อเสนอและนโยบายสาธารณะ** เป็นกระบวนการเพื่อผลักดันข้อเสนอเชิงนโยบายของเครือข่ายสู่นโยบายสาธารณะระดับพื้นที่และระดับจังหวัด ซึ่งต้องมีการศึกษาและออกแบบกระบวนการในเชิงรวมกลไกการขับเคลื่อนที่สามารถปฏิบัติได้จริง ให้มีความเหมาะสมกับบริบทและศักยภาพของเครือข่ายและพื้นที่

ผลผลิต (Out put) จากกลไกและระบบการขับเคลื่อนวิชาการเพื่อการพัฒนาพื้นที่ คือ องค์ความรู้ใหม่ที่ใช้ได้จริงในพื้นที่ที่มีพลังการขับเคลื่อน(Momentum)ของพื้นที่ และเกิดความยั่งยืน และที่สำคัญคือ อาจารย์สามารถเสนอเป็นผลงานทางวิชาการ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ (ผศ.) รองศาสตราจารย์ (รศ.) และศาสตราจารย์ (ศ.) เพื่อเพิ่มวิทยฐานะด้านวิชาการได้อีกทางหนึ่งด้วย

**๓. ระบบและกระบวนการบูรณาการความรู้เชิงพื้นที่กับการเรียน การสอน** การบูรณาการความรู้เชิงพื้นที่กับการเรียน การสอน เริ่มจากอาจารย์เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาข้อเสนอภายใต้ชุดโครงการ ซึ่งมีกลไกหน่วยจัดการงานวิจัยระดับคณะ (RMU) เพื่อเชื่อมโยงคณาจารย์จากคณะและภาควิชาที่เกี่ยวข้องเพื่อร่วมตั้งแต่แรกหรือสามารถเข้ามาร่วมหนุนเสริมภายหลัง โดยอาจารย์ที่รับผิดชอบโครงการจะบูรณาการสู่การเรียนการสอน โดยออกแบบให้มีความเหมาะสมในการสร้างการเรียนรู้ ซึ่งสามารถให้นักศึกษาเข้าร่วมเป็นผู้ช่วยวิจัย (Research Assistant) ปัญหาพิเศษ (Senior Project) วิทยานิพนธ์ (Thesis) หรือเสริมในกิจกรรมของชมรมหรือชุมนุม

**ผลผลิต (Out put)** จากการบูรณาการความรู้เชิงพื้นที่กับการเรียน การสอน คือ บัณฑิตปริญญาตรี มีจิตอาสา/สามารถเรียนรู้และวิเคราะห์จากสถานการณ์จริง บัณฑิตปริญญาโท มีความรู้ (Knowledge) บัณฑิตปริญญาเอก มีปัญญา (Wisdom) ซึ่งสามารถประเมินคุณภาพของบัณฑิตได้จากการวัดความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต และประเมินคุณภาพผลงานของนักศึกษา (Thesis/Dissertation)



**"จังหวัดอุดรดิตถ์ที่น่าอยู่ เพราะมีมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ เป็นมหาวิทยาลัยเพื่อชุมชนท้องถิ่น ที่ให้ อาจารย์ นักวิชาการ และนักศึกษา ได้เรียนรู้ และแลกเปลี่ยนเพื่อการพัฒนาตนเองและพัฒนาชุมชนท้องถิ่น"**

**"เพราะฉะนั้นเราควรมี 1 มหาวิทยาลัย 1 จังหวัด เหมือน อุดรดิตถ์โมเดล"**

ศาสตราจารย์ นายแพทย์ประเวศ วะสี  
บรรยายพิเศษ ณ เวทีฟื้นฟูพลังชุมชนท้องถิ่นสู่การอภิวินัยประเทศไทย ครั้งที่ 4 ประจำปี 2557  
ศูนย์ประชุมฯ ไบเทคบางนา  
1 มีนาคม 2557

## ภาคผนวก

รายชื่อคณะทำงานสังเคราะห์ข้อมูลระบบกลไกการบูรณาการพันธกิจสัมพันธ์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์กับสังคม

ศูนย์บูรณาการงานวิจัยและวิชาการเพื่อรับใช้สังคม สถาบันวิจัยและพัฒนา

๑.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เจษฎา มิ่งฉาย	รองอธิการบดี
๒.	อาจารย์ ดร.ธนวัฒน์ จอมประเสริฐ	ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
๓.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กัณฑ์ อินทวงศ์	รองผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
๔.	อาจารย์ ดร.เสถียรภักดิ์ มุขดี	รองผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
๕.	นางสาวจิรภา ตามั่ง	ผู้ช่วยผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
๖.	อาจารย์ปิยวรรณ ปาลาศ	ทีมวิชาการศูนย์บูรณาการฯ
๗.	อาจารย์ศรีไพร สกุลพันธ์	ทีมวิชาการศูนย์บูรณาการฯ
๘.	นางสาวปิยกานต์ พักสด	เจ้าหน้าที่โครงการ
๙.	นางสาวดรุณี วันปา	เจ้าหน้าที่โครงการ
๑๐.	นางสาวจินตนา โยคี	เจ้าหน้าที่โครงการ
๑๑.	นางสาวทองพูน ทองอยู่	เจ้าหน้าที่โครงการ
๑๒.	นางสาวกานต์ชนิต จาววิศิษฐ์	เจ้าหน้าที่โครงการ

คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

๑.	อาจารย์ ดร.สิริวดี พรหมน้อย	หัวหน้าหน่วยจัดการงานวิจัย
๒.	อาจารย์ ดร.สุภาพร พงศ์ธรพฤษ	คณะกรรมการหน่วยจัดการงานวิจัย
๓.	อาจารย์นาริวรรณ พวงภาคีศิริ	คณะกรรมการหน่วยจัดการงานวิจัย

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

๑.	อาจารย์ประพันธ์ แจ้งเอี่ยม	ที่ปรึกษาหน่วยจัดการงานวิจัย
๒.	อาจารย์ ดร.ยุพิน เกื่อนศรี	ที่ปรึกษาหน่วยจัดการงานวิจัย
๓.	อาจารย์ ดร.สุประวิทย์ อ่อนจันทร์	หัวหน้าหน่วยจัดการงานวิจัย
๔.	อาจารย์ ดร.นิชภา โมราถบ	คณะกรรมการหน่วยจัดการงานวิจัย
๕.	อาจารย์ ดร.อนันต์ แยมเอียด	คณะกรรมการหน่วยจัดการงานวิจัย

**คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม**

- |                  |        |                               |
|------------------|--------|-------------------------------|
| ๑. อาจารย์รัชดา  | คำจริง | หัวหน้าหน่วยจัดการงานวิจัย    |
| ๒. อาจารย์สารลย์ | กระจง  | คณะกรรมการหน่วยจัดการงานวิจัย |

**คณะครุศาสตร์**

- |                 |               |                               |
|-----------------|---------------|-------------------------------|
| ๑. อาจารย์วนิดา | อุ้นเรือน     | คณะกรรมการหน่วยจัดการงานวิจัย |
| ๒. อาจารย์บรรจง | เชื้อเมืองพาน | คณะกรรมการหน่วยจัดการงานวิจัย |

**คณะวิทยาการจัดการ**

- |                     |                |                               |
|---------------------|----------------|-------------------------------|
| ๑. อาจารย์สมเกียรติ | จิระวงศ์เสถียร | คณะกรรมการหน่วยจัดการงานวิจัย |
|---------------------|----------------|-------------------------------|

**คณะเกษตรศาสตร์**

- |                   |             |                            |
|-------------------|-------------|----------------------------|
| ๑. อาจารย์วราภรณ์ | ภูักดีพันธ์ | หัวหน้าหน่วยจัดการงานวิจัย |
|-------------------|-------------|----------------------------|

**วิทยาลัยนานาชาติ**

- |                    |          |                            |
|--------------------|----------|----------------------------|
| ๑. อาจารย์สงกรานต์ | อุ้งแก้ว | หัวหน้าหน่วยจัดการงานวิจัย |
|--------------------|----------|----------------------------|

**วิทยาเขตแพร่**

- |                          |          |                               |
|--------------------------|----------|-------------------------------|
| ๑. อาจารย์มณชุดา         | สุพรจักร | คณะกรรมการหน่วยจัดการงานวิจัย |
| ๒ นางสาวธนธรรณ์          | ศรีเจริญ | คณะกรรมการหน่วยจัดการงานวิจัย |
| ๓. ว่าที่ร้อยตรีหญิงอำภา | มาลูน    | คณะกรรมการหน่วยจัดการงานวิจัย |

**วิทยาลัยน่าน**

- |                 |        |                            |
|-----------------|--------|----------------------------|
| ๑. อาจารย์พลกฤต | รักจุล | หัวหน้าหน่วยจัดการงานวิจัย |
|-----------------|--------|----------------------------|