ISSN: 3027-8597 (Online)

JMND
Journal of MCU NakhonDhat
วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์

ปีที่ 13 ฉบับที่ 11 (พฤศจิกายน 2569) : Vol.13 No.11 (November 2026)
https://so03.tci-thaijo.org/index.php/JMND
pp: 354-369

บทความวิจัย

แนวทางการพัฒนาระบบบริหารจัดการงานวิจัยของสถาบันอุดมศึกษา: การวิเคราะห์ช่องว่างเพื่อสังเคราะห์ประเด็นเชิงนโยบาย กรณีศึกษาคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*

GUIDELINES FOR DEVELOPING THE RESEARCH MANAGEMENT SYSTEM OF A HIGHER EDUCATION INSTITUTION: GAP ANALYSIS FOR THE SYNTHESIS OF POLICY ISSUES-A CASE STUDY OF THE FACULTY OF HUMANITIES, KASETSART UNIVERSITY

จริยา สุพรรณ*, ศรีวรรณ บุญประเสริฐ
Jariya Supun*, Sriwan Boonprasert
คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย
Faculty of Humanities, Kasetsart University, Bangkok, Thailand
*Corresponding author E-mail: jariya.su@ku.th
*Tel: 089-442-5439

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์ช่องว่างระหว่างความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อระบบบริหารจัดการงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 2) สังเคราะห์ประเด็นเชิงนโยบายในการพัฒนาระบบ และ 3) นำเสนอกรอบแนวทางการพัฒนาระบบบริหารจัดการงานวิจัยของสถาบันอุดมศึกษา เป็นการวิจัยเชิงปริมาณแบบสำรวจภาคตัดขวาง กลุ่มตัวอย่าง 343 คน ได้แก่ บุคลากรสายวิชาการ 120 คน ศึกษาจากประชากรทั้งหมด ผู้ใช้ผลงานวิจัย 191 คน และแหล่งทุนวิจัยภายนอก 32 คน ซึ่งสองกลุ่มหลังคัดเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือวิจัย คือ แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ พร้อมคำถามปลายเปิด 3 ฉบับ เก็บข้อมูลออนไลน์ระหว่างเดือนพฤศจิกายน 2568 ถึงมีนาคม 2569 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย การวิเคราะห์ช่องว่าง (ค่าบวก หมายถึง ความคาดหวังสูงกว่าความพึงพอใจ ค่าลบ หมายถึง ความพึงพอใจสูงกว่าความคาดหวัง) และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) ค่าช่องว่างเฉลี่ยรายข้อของบุคลากรสายวิชาการ (ต้นน้ำ) ผู้ใช้ผลงานวิจัย (กลางน้ำ) และแหล่งทุนวิจัยภายนอก (ปลายน้ำ) เท่ากับ 0.06, 0.23 และ 0.58 ตามลำดับ มีแนวโน้มสูงขึ้นตามระยะห่างจากกระบวนการวิจัยภายในคณะ ช่องว่างสูงสุดของแต่ละกลุ่ม คือ ทุนวิจัยภายในและการสนับสนุนการเผยแพร่ (0.13) การค้นหาและเข้าถึงผลงานวิจัย (0.37) และความครบถ้วนถูกต้องของรายงานการวิจัย (1.43) 2) ได้ประเด็นเชิงนโยบาย 8 ด้าน ตั้งแต่การกำหนดนโยบาย ทุนและทรัพยากร ศักยภาพนักวิจัย จนถึงเครือข่ายความร่วมมือ และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ 3) ได้กรอบแนวทางที่เชื่อมโยงระดับช่องว่างแบบต้นน้ำ - กลางน้ำ - ปลายน้ำ เข้ากับประเด็นเชิงนโยบาย 8 ด้าน และข้อเสนอเชิงนโยบาย 3 ระยะ คือ ระยะต้น ระยะดำเนินงาน และระยะต่อเนื่อง ซึ่งสถาบันอุดมศึกษาที่มีบริบทใกล้เคียงกันนำไปประยุกต์ใช้ได้

คำสำคัญ: ระบบบริหารจัดการงานวิจัย, การวิเคราะห์ช่องว่าง, ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย, ข้อเสนอเชิงนโยบาย, สถาบันอุดมศึกษา

*Received August 27, 2026; Revised September 25, 2026; Accepted October 28, 2026

Abstract

This research aimed to 1) Analyze the gaps between stakeholders' expectations and satisfaction with the research management system of the Faculty of Humanities, Kasetsart University; 2) Synthesize policy issues for developing the system; and 3) Present a framework for developing research management systems in higher education institutions. This was a quantitative cross-sectional survey. The sample comprised 343 people: 120 academic staff members, drawn from the entire population; 191 users of research outputs; and 32 external research funding sources. The latter two groups were selected purposively. The research instruments were three five-point rating-scale questionnaires with open-ended questions. Data were collected online from November 2025 to March 2026 and analyzed using percentages, means, gap analysis (a positive value indicates that expectations were higher than satisfaction; a negative value indicates that satisfaction was higher than expectations), and content analysis. The findings showed that 1) The average item-level gaps for academic staff (upstream), users of research outputs (midstream), and external research funding sources (downstream) were 0.06, 0.23, and 0.58, respectively, tending to increase with distance from the faculty's internal research process. The largest gaps for the respective groups concerned internal research funding and support for dissemination (0.13), finding and accessing research outputs (0.37), and the completeness and accuracy of research reports (1.43); 2) Eight policy areas were identified, ranging from policy formulation, funding and resources, and researchers' capabilities to collaborative networks and stakeholder participation; and 3) A framework was developed linking upstream, midstream, and downstream gap levels to the eight policy areas and policy recommendations for three phases: the initial phase, the implementation phase, and the continuing phase. Higher education institutions with similar contexts can adapt this framework for use.

Keywords: Research Management System, Gap Analysis, Stakeholders, Policy Recommendations, Higher Education Institutions

บทนำ

การวิจัยเป็นพันธกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษาควบคู่กับการผลิตบัณฑิต การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม กฎหมายว่าด้วยการอุดมศึกษาวางหลักให้การอุดมศึกษาเป็นกลไกสร้าง องค์ความรู้ การวิจัย และนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาประเทศ (พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา (ฉบับที่ 4), 2562) ในระดับนโยบายแผนด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ พ.ศ. 2566 - 2570 กำหนดให้วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2565) ทิศทางดังกล่าวทำให้ความสำเร็จของงานวิจัยไม่ได้วัดจากจำนวนผลงานเพียงอย่างเดียว หากรวมถึงการนำผลไปใช้ประโยชน์และผลกระทบต่อสังคมระบบบริหารจัดการงานวิจัยของมหาวิทยาลัยจึงต้องทำหน้าที่มากกว่าการสนับสนุนนักวิจัยภายใน โดยต้องเชื่อมการผลิตงานวิจัยเข้ากับความต้องการของผู้ใช้ผลงานและเงื่อนไขของแหล่งทุนภายนอก การประเมินระบบจึงควรพิจารณาจากมุมมองของผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายไปพร้อมกัน

ปัจจุบันสถาบันอุดมศึกษาเผชิญแรงกดดันจากการแข่งขันด้านผลงานวิจัย การจัดอันดับมหาวิทยาลัย และการประกันคุณภาพ ทั้งนี้ คุณภาพของระบบบริหารจัดการงานวิจัยและระบบประกันคุณภาพภายในส่งผลต่อ

ขีดความสามารถในการแข่งขันและชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย และงานด้านการประกันคุณภาพระยะหลัง หันมาใช้ความพึงพอใจและความผูกพันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นตัวสะท้อนประสิทธิผลขององค์กรมากขึ้น (Tran, C. A. et al., 2025) มหาวิทยาลัยต้องเปิดให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องทั้งในการกำหนดนโยบาย การดำเนินงาน และการประเมินผล (Leal Filho, W. et al., 2025) โดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นกลไกกำหนดกลยุทธ์และยกระดับการบริหารมหาวิทยาลัย (Yassim, k. et al., 2025) ในบริบทไทยมีการเสนอองค์ประกอบการบริหารงานวิจัย 6 ด้าน ได้แก่ ทุนสนับสนุนการวิจัย นักวิจัยและการพัฒนานักวิจัย การเชื่อมโยงเครือข่าย หน่วยงานและโครงสร้างพื้นฐาน ผลงานวิจัยและนวัตกรรม และนโยบายวิจัยและนวัตกรรม (ธนรุจ โรจน์มานะวงศ์ และคณะ, 2566) ระบบบริหารจัดการงานวิจัยต้องเชื่อมความต้องการของผู้ใช้ประโยชน์และภาคีภายนอกเข้ากับการบริหารภายในมหาวิทยาลัย (พรรณี บัวเล็ก และคณะ, 2566) ขณะที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มมีบทบาท ความคาดหวัง และอิทธิพลต่างกัน มหาวิทยาลัยจึงต้องออกแบบกลไกการสื่อสารและการรับฟังให้เหมาะกับแต่ละกลุ่ม (กนกกานต์ เทวาพิทักษ์, 2561) อย่างไรก็ดี งานวิจัยที่ผ่านมาส่วนใหญ่ศึกษาความพึงพอใจต่อบริการหรือการบริหารงานวิจัยเฉพาะด้าน และมักศึกษาผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพียงกลุ่มเดียว ระดับความพึงพอใจที่สูงเพียงอย่างเดียวยังบอกไม่ได้ว่าระบบตอบสนองความคาดหวังได้มากน้อยเพียงใด งานที่บูรณาการมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายกลุ่มเข้ากับการวิเคราะห์ช่องว่างแล้วสังเคราะห์ต่อเป็นประเด็นเชิงนโยบายอย่างเป็นระบบจึงยังมีอยู่อย่างจำกัด

ปัญหาข้างต้นมีความซับซ้อนมากขึ้นในบริบทของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ซึ่งระบบบริหารจัดการงานวิจัยต้องตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3 กลุ่ม ที่มีบทบาทและเงื่อนไขต่างกัน กลุ่มแรก คือ บุคลากรสายวิชาการ ซึ่งเป็นผู้ดำเนินงานวิจัยโดยตรง งานวิจัยด้านมนุษยศาสตร์มีธรรมชาติ เชิงตีความ ผลผลิตส่วนใหญ่อยู่ในรูปหนังสือ ตำรา บทความ และรายงานวิจัย มากกว่าสิ่งประดิษฐ์หรือสิทธิบัตรดังเช่นสาขาวิทยาศาสตร์ นักวิจัยกลุ่มนี้จึงอาจต้องการระบบสนับสนุนด้านทุน ระเบียบ และการเผยแพร่ที่สอดคล้องกับลักษณะงานของตน กลุ่มที่สอง คือ ผู้ใช้ผลงานวิจัย ซึ่งเข้าถึงองค์ความรู้ผ่านช่องทางการเผยแพร่และคลังสารสนเทศของสถาบัน ทั้งนี้การใช้ประโยชน์จากคลังสารสนเทศของสถาบันขึ้นอยู่กับการออกแบบระบบที่คำนึงถึงประสบการณ์ของผู้ใช้และเอื้อต่อการสืบค้น (González-Pérez, L. I. et al., 2021) ดังนั้น เมื่อผลผลิตด้านมนุษยศาสตร์จำนวนหนึ่งอยู่ในรูปสิ่งพิมพ์ฉบับเต็ม การสืบค้นและการเข้าถึงจึงเป็นเงื่อนไขที่ควรพิจารณาในการส่งเสริมการใช้ประโยชน์ กลุ่มที่สาม คือ แหล่งทุนวิจัยภายนอก ซึ่งพิจารณาข้อเสนอโครงการในหลายมิติ ทั้งคุณภาพทางวิชาการ ระเบียบวิธีวิจัย ศักยภาพของนักวิจัย และความเป็นไปได้ของการดำเนินโครงการ (Hug, S. E. & Aeschbach, M., 2020) ประกอบกับนโยบายชาติที่ให้น้ำหนักกับการใช้ประโยชน์และผลกระทบของงานวิจัย แหล่งทุนจึงคาดหวังทั้งคุณภาพของข้อเสนอโครงการและผลลัพธ์ที่นำไปใช้ได้จริง ยังไม่ปรากฏข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ประเมินว่าระบบของคณะตอบสนองความคาดหวังของทั้งสามกลุ่มได้มากน้อยเพียงใด ประเด็นใดควรได้รับการพัฒนาก่อน และข้อมูลจากแต่ละกลุ่มจะนำไปสู่ข้อเสนอเชิงนโยบายร่วมกันได้อย่างไร คำถามเหล่านี้ คือ โจทย์ที่การวิจัยนี้มุ่งตอบ

การวิจัยนี้จึงวิเคราะห์ระบบบริหารจัดการงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ จากมุมมองของบุคลากรสายวิชาการ ผู้ใช้ผลงานวิจัย และแหล่งทุนวิจัยภายนอก โดยใช้การวิเคราะห์ช่องว่างระหว่างความคาดหวังและความพึงพอใจร่วมกับข้อเสนอแนะเชิงคุณภาพ เพื่อระบุประเด็นที่ควรพัฒนาอย่างมีลำดับความสำคัญ แล้วสังเคราะห์เป็นประเด็นเชิงนโยบายและกรอบแนวทางการพัฒนาระบบ ผลการวิจัย คาดว่าจะเป็นประโยชน์ใน 3 ระดับ ระดับคณะ ผู้บริหารใช้เป็นข้อมูลจัดลำดับการพัฒนาและมอบหมายผู้รับผิดชอบ ระดับมหาวิทยาลัย ข้อค้นพบสะท้อนความต้องการเฉพาะของงานวิจัยด้านมนุษยศาสตร์ต่อการออกแบบกลไกสนับสนุนการวิจัย และระดับสถาบันอุดมศึกษาที่มีบริบทใกล้เคียงกัน กรอบการวิจัยนี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ประเมินและพัฒนาระบบบริหารจัดการงานวิจัยของตนได้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์ช่องว่างระหว่างความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อระบบบริหารจัดการงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์โดยจำแนกตามกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2. เพื่อสังเคราะห์ประเด็นเชิงนโยบายในการพัฒนาระบบบริหารจัดการงานวิจัย โดยบูรณาการผลการวิเคราะห์ช่องว่างกับข้อเสนอแนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3. เพื่อนำเสนอกรอบแนวทางการพัฒนาระบบบริหารจัดการงานวิจัยของสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งประกอบด้วยข้อเสนอเชิงนโยบายและระยะการดำเนินงาน จากกรณีศึกษาคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

วิธีดำเนินการวิจัย

เป็นการวิจัยเชิงปริมาณแบบสำรวจภาคตัดขวาง เก็บข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3 กลุ่ม ในช่วงเวลาเดียวกันด้วยแบบสอบถามที่มีคำถามปลายปิดสำหรับวิเคราะห์ช่องว่าง และคำถามปลายเปิดสำหรับรวบรวมข้อเสนอแนะเพื่อใช้สังเคราะห์ประเด็นเชิงนโยบาย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง มี 3 กลุ่ม ได้แก่ 1) บุคลากรสายวิชาการของคณะมนุษยศาสตร์ จำนวน 192 คน ศึกษาจากประชากรทั้งหมดเนื่องจากมีขนาดจำกัดและระบุรายชื่อได้ครบถ้วน ได้รับแบบสอบถามคืน 120 ชุด ร้อยละ 62.50 2) ผู้ใช้ผลงานวิจัย คือ ผู้ที่เคยเข้าถึงหรือใช้ประโยชน์จากงานวิจัยของคณะในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา ซึ่งระบุจำนวนประชากรไม่ได้ จึงเลือกแบบเจาะจง ผ่านแบบสอบถามออนไลน์ ได้แบบสอบถามสมบูรณ์ 191 ชุด ผลของกลุ่มนี้จึงอ้างอิงไปยังประชากรได้จำกัด และ 3) ผู้แทนแหล่งทุนวิจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร พิจารณาหรือติดตามโครงการวิจัยของคณะ เลือกแบบเจาะจง 50 คน ได้แบบสอบถามสมบูรณ์ 32 ชุด ร้อยละ 64.00 รวม 343 คน

เครื่องมือวิจัยและการรวจสอบคุณภาพ เครื่องมือ คือ แบบสอบถาม 3 ฉบับ แยกตามกลุ่ม สร้างตามขั้นตอน ดังนี้ 1) ทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดประเด็นการประเมินตามบทบาทของแต่ละกลุ่ม 2) ร่างข้อคำถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ให้ผู้ตอบประเมินแต่ละข้อทั้งความคาดหวังและความพึงพอใจ ได้แก่ ฉบับบุคลากรสายวิชาการ 16 ข้อ ฉบับผู้ใช้ผลงานวิจัย 15 ข้อ และฉบับแหล่งทุนวิจัยภายนอก 20 ข้อ พร้อมคำถามปลายเปิด 3) ตรวจความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน ได้ค่า IOC รวมของแบบสอบถามสามฉบับเท่ากับ 0.91 และ 4) ทดลองใช้กับกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกลุ่มตัวอย่าง 30 คน ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคของทั้งสามฉบับเท่ากับ 0.93, 0.91 และ 0.95 ตามลำดับ

การเก็บรวบรวมข้อมูล เก็บข้อมูลผ่านแบบสอบถามออนไลน์ระหว่างเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2568 ถึงเดือนมีนาคม พ.ศ. 2569 พร้อมชี้แจงวัตถุประสงค์ การเข้าร่วมโดยสมัครใจ และการรักษาความลับของผู้ตอบ แล้วนำเฉพาะฉบับที่สมบูรณ์ 343 ชุด ไปวิเคราะห์

การวิเคราะห์ข้อมูล วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และการวิเคราะห์ช่องว่างรายข้อ (Gap = E-S) ค่าบวก หมายถึง ประเด็นที่ควรพัฒนา ค่าลบ หมายถึง จุดแข็งของระบบ แล้วเรียงลำดับตามขนาดของช่องว่าง และคำนวณค่าช่องว่างเฉลี่ยรายข้อเป็นค่าสรุปของแต่ละกลุ่ม เนื่องจากแบบสอบถามแต่ละฉบับมีข้อคำถามต่างกัน การพิจารณาระดับช่องว่างระหว่างกลุ่มจึงเป็นเพียงการเปรียบเทียบเชิงพรรณนา วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 วิเคราะห์คำตอบปลายเปิดด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา โดยลงรหัสและจัดกลุ่มเป็นหมวดประเด็น แล้วเทียบกับประเด็นที่มีช่องว่างเป็นบวกของทั้งสามกลุ่มเพื่อสังเคราะห์เป็นประเด็นเชิงนโยบาย และวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 นำประเด็นเชิงนโยบายมากำหนดเป้าหมาย ข้อเสนอเชิงนโยบาย และแนวทางการพัฒนา จัดลำดับเป็นระยะตามความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ แล้วประกอบเป็นกรอบแนวทางการพัฒนาระบบ

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยนำเสนอตามวัตถุประสงค์ 3 ข้อ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ช่องว่างระหว่างความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อระบบบริหารจัดการงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ จำแนกตามกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผลการวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap = E-S) นำเสนอแยกตามกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเรียงลำดับประเด็นตามค่าช่องว่างจากมากไปน้อย ดังนี้

กลุ่มบุคลากรสายวิชาการ

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์ช่องว่างระหว่างระดับความคาดหวังและระดับความพึงพอใจของบุคลากรสายวิชาการต่อระบบบริหารจัดการงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (n = 120)

รายการ	ค่าเฉลี่ยความคาดหวัง	ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจ	ช่องว่าง (E-S)	ลำดับความสำคัญของประเด็นการพัฒนา
1. การยกย่องเชิดชูเกียรติและให้รางวัลแก่นักวิจัย	4.69	4.74	- 0.05	จุดแข็ง
2. ความเพียงพอและเหมาะสมของทุนวิจัยภายในคณะฯ	4.70	4.57	0.13	1
3. การสนับสนุนการเผยแพร่ผลงานวิจัย	4.67	4.54	0.13	1
4. ความเหมาะสม ยืดหยุ่น และทันสมัยของระเบียบงานวิจัย	4.58	4.48	0.10	3
5. การส่งเสริมความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกคณะ	4.47	4.38	0.09	4
6. การประเมินคุณภาพข้อเสนอโครงการฯ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ	4.65	4.56	0.09	4
7. ความรวดเร็วในการอนุมัติทุนวิจัย	4.64	4.56	0.08	6
8. ความชัดเจนของนโยบายและทิศทางการวิจัยที่ความสอดคล้องกับศักยภาพทางวิชาการของคณะฯ	4.67	4.60	0.07	7
9. ประสิทธิภาพและความรวดเร็วด้านธุรการ เอกสารและการเงิน	4.57	4.51	0.06	8
10. การติดตามหรือแจ้งเตือนล่วงหน้าในการทำวิจัยให้เสร็จตามเวลา	4.59	4.53	0.06	8
11. ความชัดเจนและเหมาะสมของการสนับสนุนจากผู้บริหารและระบบแรงจูงใจในการทำวิจัย	4.78	4.73	0.05	10
12. ความเหมาะสมของนโยบายการจัดสรรภาระงานเพื่อให้มีเวลาเพียงพอในการทำวิจัย	4.46	4.42	0.04	11
13. การจัดอบรม/สัมมนาเพื่อพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการทำวิจัย	4.40	4.36	0.04	11
14. การประชาสัมพันธ์แหล่งทุนวิจัยทั้งภายในและภายนอก	4.62	4.59	0.03	13
15. ความโปร่งใสในการเบิกจ่ายงบประมาณ	4.68	4.67	0.01	14
16. การให้คำปรึกษาและช่วยเหลือในการจัดทำข้อเสนอโครงการวิจัย	4.42	4.41	0.01	14

จากตารางที่ 1 ค่าช่องว่างของบุคลากรสายวิชาการอยู่ระหว่าง - 0.05 ถึง 0.13 (ค่าเฉลี่ย 0.06) เป็นช่วงแคบสะท้อนว่าระบบบริหารจัดการงานวิจัยของคณะตอบสนองความคาดหวังของบุคลากรสายวิชาการได้ใกล้เคียงกันในทุกประเด็น

เมื่อพิจารณารายประเด็น ความเพียงพอและความเหมาะสมของทุนวิจัยภายในคณะ และการสนับสนุนการเผยแพร่ผลงานวิจัย มีค่าช่องว่างสูงที่สุดเท่ากัน (Gap = 0.13) รองลงมา คือ ความเหมาะสม ความยืดหยุ่นและความทันสมัยของระเบียบงานวิจัย (Gap = 0.10) ตามด้วยการประเมินคุณภาพข้อเสนอโครงการวิจัยโดยผู้ทรงคุณวุฒิ และการส่งเสริมความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกคณะ (Gap = 0.09) ประเด็นเหล่านี้เกี่ยวข้องกับทรัพยากรสนับสนุนการวิจัยและความคล่องตัวของระเบียบเป็นหลัก

ในทางกลับกัน การยกย่องเชิดชูเกียรติและการให้รางวัลแก่นักวิจัยเป็นประเด็นเดียวที่มีค่าช่องว่างติดลบ (Gap = - 0.05) จึงถือเป็นจุดแข็งของระบบในประเด็นนี้

กลุ่มผู้ใช้ผลงานวิจัย

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์ช่องว่างระหว่างระดับความคาดหวังและระดับความพึงพอใจของผู้ใช้ผลงานวิจัยต่อระบบบริหารจัดการงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (n = 191)

รายการ	ค่าเฉลี่ยความคาดหวัง	ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจ	ช่องว่าง (E-S)	ลำดับความสำคัญของประเด็นการพัฒนา
1. การค้นหาและเข้าถึงผลงานวิจัยเป็นไปอย่างง่ายและสะดวก	4.62	4.25	0.37	1
2. เนื้อหามีความถูกต้องตามหลักวิชาการ	4.74	4.45	0.29	2
3. การวิเคราะห์ผลการวิจัยสมเหตุสมผลเชิงวิชาการ	4.68	4.41	0.27	3
4. การติดต่อสื่อสารกับนักวิจัยเป็นไปอย่างสะดวก	4.37	4.11	0.26	4
5. ภาษาที่ใช้ในการนำเสนอผลงานวิจัยมีความชัดเจนและ เข้าใจง่าย	4.62	4.37	0.25	5
6. รูปแบบการนำเสนอเหมาะสมต่อการนำไปประยุกต์ใช้	4.51	4.27	0.24	6
7. แหล่งอ้างอิงน่าเชื่อถือและเป็นปัจจุบัน	4.66	4.44	0.22	7
8. ข้อค้นพบจากผลงานวิจัยมีศักยภาพในการนำไปประยุกต์ใช้	4.51	4.30	0.21	8
9. รูปแบบการเผยแพร่ผลงานวิจัยหลากหลายและตอบสนองต่อกลุ่มเป้าหมายต่างกัน	4.40	4.19	0.21	8
10. เนื้อหาทันสมัยและสอดคล้องกับแนวโน้มการวิจัยปัจจุบัน	4.58	4.38	0.20	10
11. องค์ความรู้ที่ได้รับมีความใหม่และทันสมัยทางวิชาการ	4.60	4.40	0.20	10
12. มีกิจกรรมทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอเพื่อเผยแพร่ผลงานวิจัย	4.35	4.15	0.20	10
13. มีช่องทางสื่อสารอย่างหลากหลายและเหมาะสม	4.40	4.20	0.20	13
14. ผลงานวิจัยช่วยสร้างแรงบันดาลใจและเปิดโอกาสในการต่อยอดความร่วมมือทางวิชาการกับนักวิจัย	4.43	4.25	0.18	14
15. เนื้อหางานวิจัยมีความสอดคล้องกับความต้องการของท่าน	4.55	4.38	0.17	15

จากตารางที่ 2 ทุกประเด็นของกลุ่มผู้ใช้ผลงานวิจัยมีค่าช่องว่างเป็นบวก อยู่ระหว่าง 0.17 ถึง 0.37 (ค่าเฉลี่ย 0.23) บ่งชี้ว่า แม้ความพึงพอใจโดยเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์สูง แต่ยังต่ำกว่าความคาดหวังในทุกด้าน โดยเฉพาะด้านการเข้าถึง การสื่อสาร และการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์

เมื่อพิจารณารายประเด็น การค้นหาและเข้าถึงผลงานวิจัยอย่างง่ายและสะดวกมีค่าช่องว่างสูงสุด (Gap = 0.37) รองลงมา คือ ความถูกต้องของเนื้อหาตามหลักวิชาการ (Gap = 0.29) ความสมเหตุสมผลเชิงวิชาการของการวิเคราะห์ผล (Gap = 0.27) ความสะดวกในการติดต่อสื่อสารกับนักวิจัย (Gap = 0.26) และความชัดเจนของภาษาที่ใช้นำเสนอ (Gap = 0.25) ส่วนรูปแบบการนำเสนอ ความน่าเชื่อถือของแหล่งอ้างอิง ศักยภาพในการนำข้อค้นพบไปประยุกต์ใช้ ความหลากหลายของรูปแบบการเผยแพร่ ความทันสมัยของเนื้อหาและองค์ความรู้ กิจกรรมเผยแพร่ผลงานวิจัย และช่องทางการสื่อสาร มีค่าช่องว่างใกล้เคียงกัน ในช่วง 0.20 ถึง 0.24

ผลดังกล่าวสะท้อนว่าความคาดหวังของผู้ใช้ผลงานวิจัยครอบคลุมมากกว่าคุณภาพเชิงวิชาการของผลงาน แต่รวมถึงกระบวนการเผยแพร่ การสืบค้น การติดต่อประสานงานกับนักวิจัย และการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ การพัฒนาระบบบริหารจัดการงานวิจัยจึงควรคำนึงถึงความต้องการของผู้ใช้แต่ละกลุ่ม

กลุ่มแหล่งทุนวิจัยภายนอก

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์ช่องว่างระหว่างระดับความคาดหวังและระดับความพึงพอใจของแหล่งทุนวิจัยภายนอกต่อระบบบริหารจัดการงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (n = 32)

รายการ	ค่าเฉลี่ยความคาดหวัง	ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจ	ช่องว่าง (E-S)	ลำดับความสำคัญของประเด็นการพัฒนา
1. ความสอดคล้องของข้อเสนอโครงการวิจัยตามเงื่อนไขของแหล่งทุน	3.31	3.81	- 0.50	จุดแข็ง
2. ความทันสมัยของหัวข้อวิจัยและสอดคล้องกับประเด็นสำคัญของแหล่งทุน	3.44	4.00	- 0.56	จุดแข็ง
3. ความครบถ้วนและความถูกต้องของรายงานการวิจัย	4.19	2.76	1.43	1
4. คุณภาพทางวิชาการและความน่าเชื่อถือของผลงานวิจัย	4.37	3.18	1.19	2
5. การใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่า โปร่งใส และตรวจสอบได้	4.50	3.45	1.05	3
6. การตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารวิชาการหรือแหล่งเผยแพร่ที่น่าเชื่อถือ	4.22	3.36	0.86	4
7. ชื่อเสียงและความเชี่ยวชาญทางวิชาการของนักวิจัย/ทีมวิจัย	4.22	3.42	0.80	5
8. ความรับผิดชอบต่อคุณภาพและความถูกต้องของผลงานวิจัย	4.31	3.52	0.79	6
9. ทักษะและประสบการณ์ในการทำงานวิจัยเป็นทีม	4.25	3.48	0.77	7
10. การบริหารจัดการและปรับปรุงกระบวนการทำงานวิจัยตามแผน	4.44	3.68	0.76	8
11. การพัฒนาผลงานเชิงนวัตกรรมและ/หรือนโยบายที่ใช้แก้ไขปัญหาสังคม	4.37	3.62	0.75	9
12. ประสบการณ์ในการขอรับทุนวิจัยหรือการบริหารโครงการวิจัย	4.31	3.57	0.74	10
13. ความคุ้มค่าของทุนวิจัยที่ให้เมื่อเทียบกับผลลัพธ์ที่ได้รับ	4.31	3.58	0.73	11
14. การดำเนินงานวิจัยตามหลักจริยธรรมการวิจัย	4.00	3.35	0.65	12
15. การสร้างผลกระทบต่อประชาคมวิชาการ สังคม และประเทศ	4.25	3.71	0.54	13
16. การสร้างองค์ความรู้ใหม่จากผลงานวิจัย	4.25	3.75	0.50	14
17. ความสามารถในการสื่อสารและรายงานผลการวิจัยต่อแหล่งทุน	4.06	3.59	0.47	15
18. ความชัดเจนและความน่าเชื่อถือของระเบียบวิธีวิจัย	4.62	4.31	0.31	16
19. การส่งมอบผลงานวิจัยตามแผนและระยะเวลาที่กำหนด	3.75	3.48	0.27	17
20. ความสมเหตุสมผลของงบประมาณที่เสนอขอ	4.37	4.31	0.06	18

จากตารางที่ 3 แหล่งทุนวิจัยภายนอกมีค่าช่องว่างเป็นบวก 18 ประเด็น และเป็นลบ 2 ประเด็น อยู่ระหว่าง -056 ถึง 1.43 (ค่าเฉลี่ย 0.58) ช่องว่างบวกสูงอยู่ในด้านคุณภาพของผลผลิตวิจัย การบริหารโครงการ และการกำกับติดตาม

ประเด็นที่มีค่าช่องว่างสูงสุด ได้แก่ ความครบถ้วนและความถูกต้องของรายงานการวิจัย (Gap = 1.43) คุณภาพทางวิชาการและความน่าเชื่อถือของผลงานวิจัย (Gap = 1.19) และการใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่า โปร่งใส และตรวจสอบได้ (Gap = 1.05) รองลงมา คือ การตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัย (Gap = 0.86) ชื่อเสียงและความเชี่ยวชาญทางวิชาการของนักวิจัยหรือทีมวิจัย (Gap = 0.80) ความรับผิดชอบต่อคุณภาพและความถูกต้องของผลงานวิจัย (Gap = 0.79) และทักษะและประสบการณ์ในการทำงานวิจัยเป็นทีม (Gap = 0.77) ประเด็นเหล่านี้ชี้ว่าแหล่งทุนให้ความสำคัญกับคุณภาพของผลผลิตวิจัย ความถูกต้องและความครบถ้วนของรายงาน การบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนศักยภาพของคณะผู้วิจัยในการดำเนินโครงการให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด ไม่ใช่เพียงคุณภาพของข้อเสนอโครงการในช่วงเริ่มต้น

ประเด็นด้านการบริหารจัดการโครงการให้เป็นไปตามแผน การพัฒนาผลงานเชิงนวัตกรรมหรือข้อเสนอเชิงนโยบายที่นำไปใช้ได้จริง ประสบการณ์ในการบริหารโครงการวิจัย ความคุ้มค่าของทุนวิจัย จริยธรรมการวิจัย การสร้างผลกระทบต่อประชาคมวิชาการ สังคม และประเทศ การสร้างองค์ความรู้ใหม่ และการรายงานผลการวิจัย

ต่อแหล่งทุน มีค่าช่องว่างอยู่ในช่วง (Gap = 0.50 - 0.76) ส่วนความชัดเจนและความน่าเชื่อถือของระเบียบวิธีวิจัย (Gap = 0.31) การส่งมอบผลงานวิจัยตามแผนและระยะเวลาที่กำหนด (Gap = 0.27) และความสมเหตุสมผลของงบประมาณที่เสนอขอ (Gap = 0.06) ค่าช่องว่างน้อยแสดงว่าคณะดำเนินงานในด้านเหล่านี้ใกล้เคียงกับความคาดหวังของแหล่งทุนแล้ว

ความสอดคล้องของข้อเสนอโครงการวิจัยกับประกาศและเงื่อนไขของแหล่งทุน (Gap = - 0.50) และความทันสมัยของหัวข้อวิจัยที่สอดคล้องกับประเด็นสำคัญของแหล่งทุน (Gap = - 0.56) มีค่าช่องว่างเป็นลบสะท้อนจุดแข็งของคณะในการพัฒนาโจทย์วิจัยและข้อเสนอโครงการให้สอดคล้องกับทิศทางของแหล่งทุน ทั้งนี้เป็นที่น่าสังเกตว่าค่าเฉลี่ยความคาดหวังต่อความสอดคล้องของข้อเสนอโครงการกับเงื่อนไขของแหล่งทุนอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.31) แต่ผลการดำเนินงานสามารถตอบสนองได้สูงกว่าความคาดหวัง

2. การสังเคราะห์ประเด็นเชิงนโยบายในการพัฒนาระบบบริหารจัดการงานวิจัย โดยบูรณาการผลการวิเคราะห์ช่องว่างกับข้อเสนอแนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผลการบูรณาการค่าช่องว่างกับข้อเสนอแนะจากคำถามปลายเปิดของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งสามกลุ่ม ดังแสดงในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 การสังเคราะห์ประเด็นการพัฒนาระบบบริหารจัดการงานวิจัยจากมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ประเด็น	ประเด็นเชิงนโยบาย	หลักฐานเชิงประจักษ์	ข้อค้นพบเชิงระบบ
1	การกำหนดนโยบายและทิศทางการวิจัยเชิงยุทธศาสตร์	บุคลากรสายวิชาการสะท้อนความคาดหวังต่อความชัดเจนของนโยบาย การสนับสนุนจากผู้บริหาร และความยืดหยุ่นของระเบียบ ผู้ใช้ผลงานวิจัยต้องการงานวิจัยที่ตอบสนองความต้องการของสังคม ขณะที่แหล่งทุนให้ความสำคัญกับความสอดคล้องระหว่างโจทย์วิจัยกับยุทธศาสตร์และเงื่อนไขของแหล่งทุน	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งสามกลุ่มให้ความสำคัญต่อการกำหนดทิศทางการวิจัยที่เชื่อมโยงยุทธศาสตร์ขององค์กร ความต้องการของผู้ใช้ และทิศทางของแหล่งทุน เพื่อให้การดำเนินงานวิจัยมีเป้าหมายและตอบสนองต่อการใช้ประโยชน์ได้อย่างชัดเจน
2	การสนับสนุนทุน งบประมาณ และทรัพยากรเพื่อการวิจัย	บุคลากรสายวิชาการมีค่าช่องว่างสูงด้านความเพียงพอของทุนวิจัยและการสนับสนุนการเผยแพร่ผลงาน ขณะที่ แหล่งทุนให้ความสำคัญกับความโปร่งใส ความคุ้มค่า และประสิทธิภาพของการใช้งบประมาณ ส่วนผู้ใช้ผลงานวิจัยต้องการการสนับสนุนการเข้าถึงผลงานอย่างต่อเนื่อง	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสะท้อนความต้องการร่วมกันให้ระบบสนับสนุนการวิจัยครอบคลุมตั้งแต่การเข้าถึงทุน การบริหารงบประมาณ การสนับสนุนทรัพยากร และการติดตามการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ
3	การพัฒนาคุณภาพข้อเสนอโครงการและศักยภาพนักวิจัย	บุคลากรสายวิชาการเสนอให้มีการพัฒนาทักษะและการให้คำปรึกษาในการจัดทำข้อเสนอโครงการ ผู้ใช้ผลงานวิจัยคาดหวังผลงานที่มีคุณภาพและน่าเชื่อถือ ขณะที่แหล่งทุนให้ความสำคัญกับคุณภาพข้อเสนอ ระเบียบวิธีวิจัย และศักยภาพของนักวิจัย	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มเห็นสอดคล้องกันว่าคุณภาพของข้อเสนอโครงการและศักยภาพของนักวิจัยเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพของผลงานวิจัยและความสำเร็จในการขอรับทุนวิจัย
4	การบริหารและติดตามโครงการวิจัยอย่างมีประสิทธิภาพ	บุคลากรสายวิชาการต้องการระบบติดตามและการประสานงานที่รวดเร็ว ขณะที่แหล่งทุนสะท้อนช่องว่างด้านความครบถ้วนของรายงาน การส่งมอบผลผลิต และการติดตามความก้าวหน้า ส่วนผู้ใช้ผลงานวิจัยคาดหวังความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของผลงาน	ระบบบริหารจัดการงานวิจัยควรเชื่อมโยงตั้งแต่การติดตามความก้าวหน้า งบประมาณ คุณภาพของผลผลิต และการรายงานผลตลอดวงจรโครงการ เพื่อได้สนับสนุนการดำเนินงานและการกำกับติดตามอย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 4 การสังเคราะห์ประเด็นการพัฒนาระบบบริหารจัดการงานวิจัยจากมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ต่อ)

ประเด็น	ประเด็นเชิงนโยบาย	หลักฐานเชิงประจักษ์	ข้อค้นพบเชิงระบบ
5	การยกระดับคุณภาพ ผลลัพธ์ และการใช้ประโยชน์จากงานวิจัย	ผู้ใช้ผลงานวิจัยให้ความสำคัญกับคุณภาพ ความทันสมัย และการนำผลงานไปใช้ประโยชน์ บุคลากรสายวิชาการต้องการการสนับสนุนการเผยแพร่ผลงาน ส่วนแหล่งทุนให้ความสำคัญกับผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบของงานวิจัย	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญกับผลลัพธ์และการใช้ประโยชน์จากงานวิจัยควบคู่กับคุณภาพทางวิชาการ สะท้อนว่าการประเมินความสำเร็จของระบบควรครอบคลุมทั้งผลผลิตและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น
6	การพัฒนาระบบฐานข้อมูล การเผยแพร่ และการเข้าถึงผลงานวิจัย	ผู้ใช้ผลงานวิจัยมีค่าช่องว่างสูงที่สุดด้านการค้นหาและการเข้าถึงผลงานวิจัย บุคลากรสายวิชาการต้องการการสนับสนุนการเผยแพร่ ส่วนแหล่งทุนต้องการฐานข้อมูลและรายงานผลที่ครบถ้วนสำหรับติดตามผลการดำเนินงาน	การเข้าถึงผลงานวิจัยและระบบสารสนเทศเป็นกลไกสำคัญในการเชื่อมโยงการผลิตงานวิจัยกับการใช้ประโยชน์ โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องการข้อมูลที่เข้าถึงได้ง่าย ถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน
7	การสร้างระบบนิเวศและเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิจัย	บุคลากรสายวิชาการต้องการความร่วมมือทางวิชาการและการยกย่องเชิดชูเกียรตินักวิจัย ผู้ใช้ผลงานวิจัยต้องการช่องทางต่อยอดความร่วมมือ ส่วนแหล่งทุนให้ความสำคัญกับความร่วมมือของนักวิจัยและหน่วยงานเครือข่าย	การสร้างเครือข่ายระหว่างนักวิจัย ผู้ใช้ผลงาน และแหล่งทุนเป็นปัจจัยสำคัญที่เอื้อต่อการพัฒนาโจทย์วิจัย การสร้างความร่วมมือ และการเพิ่มโอกาสในการใช้ประโยชน์จากผลงานวิจัย
8	การสื่อสารและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ทั้งสามกลุ่มสะท้อนความต้องการด้านการสื่อสาร การประชาสัมพันธ์ การรับฟังความคิดเห็น และการประสานงานอย่างต่อเนื่องผ่านช่องทางที่เข้าถึงได้	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งสามกลุ่มสะท้อนความต้องการให้มีระบบการสื่อสารและการรับฟังความคิดเห็นที่ต่อเนื่อง เพื่อได้เชื่อมโยงข้อมูลย้อนกลับเข้าสู่การพัฒนาระบบบริหารจัดการงานวิจัย

จากตารางที่ 4 การสังเคราะห์ได้ประเด็นเชิงนโยบาย 8 ด้าน ได้แก่ 1) การกำหนดนโยบายและทิศทางการวิจัยเชิงยุทธศาสตร์ 2) การสนับสนุนทุน งบประมาณ และทรัพยากรเพื่อการวิจัย 3) การพัฒนาคุณภาพข้อเสนอโครงการและศักยภาพนักวิจัย 4) การบริหารและติดตามโครงการวิจัยอย่างมีประสิทธิภาพ 5) การยกระดับคุณภาพ ผลลัพธ์ และการใช้ประโยชน์จากงานวิจัย 6) การพัฒนาระบบฐานข้อมูล การเผยแพร่ และการเข้าถึงผลงานวิจัย 7) การสร้างระบบนิเวศและเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิจัย และ 8) การสื่อสารและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แม้ทั้งสามกลุ่มมีบทบาทและความคาดหวังต่างกัน แต่ข้อเสนอเชื่อมโยงกัน บุคลากรสายวิชาการเน้นทุนวิจัยและการพัฒนาศักยภาพนักวิจัย ผู้ใช้ผลงานวิจัยเน้นคุณภาพและการเข้าถึงผลงานเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ ส่วนแหล่งทุนวิจัยภายนอกเน้นคุณภาพของผลผลิต ความครบถ้วนของรายงาน และความโปร่งใสในการบริหารงบประมาณ

ผลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ชี้ว่าประเด็นเชิงนโยบายทั้ง 8 ด้าน กระจายตลอดวงจรการวิจัย ตั้งแต่การกำหนดทิศทาง การสนับสนุนทรัพยากร การพัฒนาศักยภาพนักวิจัย การบริหารโครงการ ไปจนถึงการเผยแพร่ เครือข่าย และการสื่อสาร การพัฒนาระบบจึงต้องดำเนินการแบบบูรณาการ มิใช่ปรับปรุงเพียงกระบวนการใดกระบวนการหนึ่ง ประเด็นทั้ง 8 ด้านนี้ เป็นฐานของการจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3

3. ข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางการพัฒนาระบบบริหารจัดการงานวิจัยของสถาบันอุดมศึกษา

ผู้วิจัยนำประเด็นเชิงนโยบาย 8 ด้าน จากวัตถุประสงค์ที่ 2 มากำหนดเป้าหมาย ข้อเสนอเชิงนโยบาย และแนวทางการพัฒนา แล้วจัดลำดับเป็น 3 ระยะตามความพร้อมและความเป็นไปได้ในเชิงปฏิบัติ ดังแสดงในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ข้อเสนอเชิงนโยบาย แนวทางการพัฒนา และระยะการดำเนินงานของระบบบริหารจัดการงานวิจัยของสถาบันอุดมศึกษา

ประเด็นเชิงนโยบาย	เป้าหมายการพัฒนา	ข้อเสนอเชิงนโยบาย	แนวทางการพัฒนา
1. การกำหนดนโยบายและทิศทางการวิจัยเชิงยุทธศาสตร์ (ระยะต้น)	การวิจัยสอดคล้องกับยุทธศาสตร์และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	กำหนดทิศทางการวิจัยให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของคณะ ความต้องการของผู้ใช้ผลงานวิจัย และทิศทางการสนับสนุนของแหล่งทุน เพื่อให้การดำเนินงานวิจัยตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบ	จัดทำแผนที่ทิศทางการวิจัยของคณะ ทบทวนประเด็นวิจัยสำคัญอย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมการกำหนดโจทย์วิจัยร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2. การสนับสนุนทุน งบประมาณ และทรัพยากรเพื่อการวิจัย (ระยะต้น)	ระบบสนับสนุนการวิจัยมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และเอื้อต่อการดำเนินงานวิจัย	พัฒนาระบบบริหารทุนและทรัพยากรเพื่อการวิจัยให้ครอบคลุมการสนับสนุนด้านงบประมาณ ทรัพยากรดิจิทัล และทรัพยากรที่จำเป็นต่อการดำเนินงานวิจัย เพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและทั่วถึง	จัดทำฐานข้อมูลแหล่งทุนและระบบแจ้งเตือนทุน พัฒนาคู่มือและแนวปฏิบัติในการขอรับทุนและเบิกจ่ายงบประมาณสนับสนุน ทรัพยากรดิจิทัลเพื่อการวิจัย และเพิ่มประสิทธิภาพการประสานงานและการติดตามการดำเนินงาน
3. การพัฒนาคุณภาพข้อเสนอโครงการและศักยภาพนักวิจัย (ระยะต้น)	ยกระดับคุณภาพข้อเสนอโครงการและศักยภาพนักวิจัย	ควรพัฒนาระบบเสริมสร้างศักยภาพนักวิจัยตั้งแต่การพัฒนาโจทย์ การจัดทำข้อเสนอโครงการ การให้คำปรึกษาและการกลั่นกรองคุณภาพทางวิชาการตลอดกระบวนการวิจัย	จัดทำแผนพัฒนาศักยภาพนักวิจัยตามสาขาความเชี่ยวชาญ จัดระบบพี่เลี้ยงนักวิจัย จัดบริการให้คำปรึกษาด้านการวิจัย และพัฒนาโครงการเสริมสร้างสมรรถนะที่สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร
4. การบริหารและติดตามโครงการวิจัยอย่างมีประสิทธิภาพ (ระยะดำเนินงาน)	เพิ่มประสิทธิภาพการกำกับติดตามโครงการ	พัฒนาระบบติดตามและกำกับโครงการวิจัยเชิงรุก โดยเชื่อมโยงข้อมูลด้านความก้าวหน้า งบประมาณ ผลผลิต และคุณภาพของรายงานวิจัยตลอดระยะเวลาดำเนินโครงการ	พัฒนาระบบติดตามความก้าวหน้าของโครงการวิจัยอย่างเป็นระบบ กำหนดขั้นตอนการตรวจสอบความครบถ้วนของผลการดำเนินงานในแต่ละระยะ และจัดให้มีระบบแจ้งเตือนกำหนดเวลาการดำเนินโครงการและการส่งมอบรายงานวิจัย
5. การยกระดับคุณภาพ ผลลัพธ์ และการใช้ประโยชน์จากงานวิจัย (ระยะดำเนินงาน)	ยกระดับการใช้ประโยชน์จากงานวิจัย	กำหนดระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิจัยที่เชื่อมโยงผลผลิต ผลลัพธ์ และการใช้ประโยชน์จากงานวิจัย เพื่อสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพงานวิจัยและการบริหารจัดการงานวิจัยของคณะ	กำหนดตัวชี้วัดผลผลิต ผลลัพธ์ และการใช้ประโยชน์จากงานวิจัย จัดให้มีการติดตามผลภายหลังสิ้นสุดโครงการ และพัฒนาฐานข้อมูลสำหรับรวบรวมและรายงานผลการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์อย่างเป็นระบบ
6. การพัฒนาระบบฐานข้อมูลการเผยแพร่ และการเข้าถึงผลงานวิจัย (ระยะดำเนินงาน)	เพิ่มประสิทธิภาพการเข้าถึงผลงานวิจัย	พัฒนาระบบฐานข้อมูลผลงานวิจัยที่สามารถสืบค้นและเข้าถึงได้สะดวก พร้อมส่งเสริมการเผยแพร่ผลงานวิจัยผ่านช่องทางที่เหมาะสมกับผู้ใช้แต่ละกลุ่ม	จัดทำฐานข้อมูลผลงานวิจัยที่เชื่อมโยงข้อมูลนักวิจัย โครงการวิจัย และผลงานวิจัย พัฒนาระบบสืบค้นตามคำสำคัญและสาขาวิชา และพัฒนารูปแบบการเผยแพร่ผลงานวิจัยให้เหมาะสมกับผู้ใช้แต่ละกลุ่ม

ตารางที่ 5 ข้อเสนอเชิงนโยบาย แนวทางการพัฒนา และระยะการดำเนินงานของระบบบริหารจัดการงานวิจัยของสถาบันอุดมศึกษา (ต่อ)

ประเด็นเชิงนโยบาย	เป้าหมายการพัฒนา	ข้อเสนอเชิงนโยบาย	แนวทางการพัฒนา
7. การสร้างระบบนิเวศ และเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิจัย (ระยะต่อเนื่อง)	เสริมสร้างความร่วมมือระหว่างนักวิจัย ผู้ใช้ผลงานวิจัย และแหล่งทุนวิจัย	ส่งเสริมเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิจัยระหว่างนักวิจัย ผู้ใช้ผลงานวิจัย และแหล่งทุนวิจัย เพื่อเชื่อมโยงการพัฒนาโจทย์วิจัยและการใช้ประโยชน์จากผลงานวิจัย	จัดทำฐานข้อมูลความเชี่ยวชาญของนักวิจัย จัดเวทีแลกเปลี่ยนความต้องการด้านการวิจัย และสนับสนุนความร่วมมือทางวิชาการระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
8. การสื่อสารและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วยเสีย ความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ระยะต่อเนื่อง)	เพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	พัฒนาระบบการสื่อสารและการรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ข้อมูลและข้อเสนอแนะถูกนำมาใช้ประกอบการปรับปรุงระบบบริหารจัดการงานวิจัยอย่างต่อเนื่อง	พัฒนาช่องทางการสื่อสารให้เหมาะสมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม ติดตามความพึงพอใจและความต้องการอย่างสม่ำเสมอ และนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานและการให้บริการด้านการวิจัย

จากตารางที่ 5 ข้อเสนอเชิงนโยบายจัดลำดับได้ 3 ระยะ ได้แก่ ระยะต้น (ประเด็นที่ 1 - 3) เป็นข้อเสนอที่ดำเนินการได้ทันที ได้แก่ การกำหนดทิศทางการวิจัยให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ การสนับสนุนทุนและทรัพยากร และการพัฒนาศักยภาพนักวิจัย ระยะดำเนินงาน (ประเด็นที่ 4 - 6) มุ่งการกำกับติดตามโครงการ การบริหารผลลัพธ์และการใช้ประโยชน์ และการพัฒนาฐานข้อมูลเพื่อการเผยแพร่และการเข้าถึงผลงาน ส่วนระยะต่อเนื่อง (ประเด็นที่ 7 - 8) ต้องอาศัยการปรับโครงสร้างและเวลาเตรียมการมากกว่า ได้แก่ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือและระบบการสื่อสาร และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เมื่อประกอบผลทั้งสามวัตถุประสงค์เข้าด้วยกัน ได้กรอบแนวทางการพัฒนาระบบบริหารจัดการงานวิจัยของสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งมี 3 องค์ประกอบ เชื่อมโยงกัน ได้แก่ 1) ปัจจัยนำเข้า คือ ระดับช่องว่างของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต้นน้ำ (บุคลากรสายวิชาการ) กลางน้ำ (ผู้ใช้ผลงานวิจัย) และปลายน้ำ (แหล่งทุนวิจัยภายนอก) 2) แกนกลางของระบบ คือ ประเด็นเชิงนโยบาย 8 ด้าน ซึ่งมีน้ำหนักเท่ากัน และ 3) กลไกขับเคลื่อน คือ ข้อเสนอเชิงนโยบาย 3 ระยะ ได้แก่ ระยะต้น ระยะดำเนินงาน และระยะต่อเนื่อง ดังแสดงในภาพที่ 1

อภิปรายผล

ผลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ชี้ว่า การประเมินระบบบริหารจัดการงานวิจัยจากความพึงพอใจเพียงด้านเดียวอาจไม่เพียงพอต่อการระบุประเด็นที่ควรพัฒนา ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของบุคลากรสายวิชาการและผู้ใช้ผลงานวิจัยอยู่ในระดับสูงเกือบทุกข้อ (4.11 - 4.74) แต่ค่าช่องว่างส่วนใหญ่ยังเป็นบวก ดังนั้น ความพึงพอใจสูงจึงมิได้หมายความว่าระบบตอบสนองความคาดหวังได้ครบถ้วน ผลนี้สอดคล้องกับข้อเสนอที่ว่าช่องว่าง มิได้หมายความว่าระบบขาดคุณภาพ แต่สะท้อนว่าระบบยังตอบสนองความคาดหวังได้ไม่เต็มศักยภาพ (Sema-Ramashala, A. R. & Mphekgwana, P., 2025) เมื่อพิจารณาค่าช่องว่างเฉลี่ยที่สูงขึ้นจากบุคลากรสายวิชาการ (0.06) ผู้ใช้ผลงานวิจัย (0.23) และแหล่งทุนวิจัยภายนอก (0.58) อาจสะท้อนว่า ระบบสนับสนุนภายในเข้มแข็งกว่าการส่งมอบผลผลิตสู่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก

สำหรับบุคลากรสายวิชาการ ค่าช่องว่างที่แคบ (- 0.05 ถึง 0.13) ชี้ว่าระบบสนับสนุนภายในตอบสนองความคาดหวังได้ใกล้เคียงในภาพรวม อย่างไรก็ดี ประเด็นที่มีช่องว่างสูงสุดในกลุ่มนี้ ได้แก่ ความเพียงพอของทุนวิจัย การสนับสนุนการเผยแพร่ และความคล่องตัวและยืดหยุ่นของระเบียบ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับลักษณะผลผลิตงานวิจัยด้านมนุษยศาสตร์ โดยเฉพาะการเผยแพร่ซึ่งเป็นช่องทางหลักของผลงานในรูปแบบหนังสือ ตำรา และบทความ ผลนี้สอดคล้องกับงาน ที่พบว่า ความเพียงพอของการสนับสนุนแต่ละองค์ประกอบเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ (Sawel, E. et al., 2024) และสอดคล้องกับงาน ที่พบว่า ความคาดหวังและการรับรู้อาจไม่ตรงกันแม้ระบบสนับสนุนโดยรวมจะมีคุณภาพดี (Lacsina, B., 2026) การพัฒนาสำหรับกลุ่มนี้จึงควรมุ่งที่ความเพียงพอของทรัพยากรและความยืดหยุ่นของระเบียบมากกว่าการปรับโครงสร้างของระบบทั้งหมด

สำหรับผู้ใช้ผลงานวิจัย ช่องว่างสูงสุดอยู่ที่การค้นหาและการเข้าถึงผลงานวิจัย (Gap = 0.37) สอดคล้องกับขอค้นพบที่ว่า การใช้ประโยชน์จากคลังสารสนเทศของสถาบันขึ้นอยู่กับประสบการณ์ของผู้ใช้และการออกแบบระบบให้เอื้อต่อการสืบค้น (González-Pérez, L. I. et al., 2021) สาเหตุหนึ่งที่เป็นไปได้ คือ ผลผลิตวิจัยด้านมนุษยศาสตร์ส่วนหนึ่งอยู่ในรูปหนังสือ และรายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ ซึ่งอาจยังไม่ได้เชื่อมโยงเข้าสู่คลังสารสนเทศดิจิทัลของหน่วยงานอย่างครบถ้วนเท่าบทความวารสาร ที่น่าสังเกต คือ ประเด็นที่มีช่องว่างรองลงมา ได้แก่ ความถูกต้องของเนื้อหาตามหลักวิชาการ (0.29) และความสมเหตุสมผลของการวิเคราะห์ผล (0.27) ซึ่งเป็นเรื่องคุณภาพของผลงาน มิใช่ช่องทางการเผยแพร่ ผู้ใช้จึงคาดหวังทั้งการเข้าถึงและคุณภาพควบคู่กัน ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับข้อเสนอที่ให้เชื่อมความต้องการของผู้ใช้ประโยชน์เข้ากับการบริหารจัดการงานวิจัยภายในมหาวิทยาลัย (พรรณี บัวเล็ก และคณะ, 2566) การเผยแพร่จึงควรถูกออกแบบให้เป็นส่วนหนึ่งของระบบบริหารจัดการงานวิจัยตั้งแต่ต้น มิใช่เพียงกิจกรรมหลังสิ้นสุดโครงการ

สำหรับแหล่งทุนวิจัยภายนอก ผลการวิจัยขยายความจากการทบทวนเกณฑ์ที่แหล่งทุนใช้พิจารณาข้อเสนอโครงการ ได้แก่ คุณภาพทางวิชาการ ระเบียบวิธีวิจัย ศักยภาพของนักวิจัย และความเป็นไปได้ของโครงการ (Hug, S. E. & Aeschbach, M., 2020) ในการวิจัยนี้ ประเด็นขั้นข้อเสนอโครงการ ได้แก่ ความสอดคล้องกับเงื่อนไขของแหล่งทุนและความทันสมัยของหัวข้อวิจัย มีค่าช่องว่างเป็นลบ (- .50 และ - 0.56) ขณะที่ช่องว่างสูงสุดอยู่ในขั้นหลังได้รับทุน ได้แก่ ความครบถ้วนของรายงาน (1.43) คุณภาพของผลงาน (1.19) และการใช้งบประมาณ (1.05) คณะจึงมีจุดแข็งในการพัฒนาข้อเสนอโครงการ แต่ความท้าทายอยู่ที่การดำเนินโครงการและการส่งมอบผลผลิต ซึ่งอยู่นอกขอบเขตของเกณฑ์พิจารณาข้อเสนอโครงการ ช่องว่างด้านการสร้างผลกระทบต่อสังคมและประเทศ (0.54) ยังสะท้อนความคาดหวังที่สอดคล้องกับแผนด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ ซึ่งให้น้ำหนักกับผลกระทบของงานวิจัย (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2565)

ผลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ได้ประเด็นเชิงนโยบาย 8 ด้าน ที่ครอบคลุมตลอดวงจรการบริหารจัดการงานวิจัยตั้งแต่การกำหนดทิศทางจนถึงการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประเด็นด้านทุน นักวิจัย เครือข่าย และนโยบายการวิจัยสอดคล้องกับองค์ประกอบการบริหารงานวิจัยของสถาบันอุดมศึกษา 6 ด้าน ซึ่งครอบคลุมทุนสนับสนุนการวิจัย นักวิจัยและการพัฒนานักวิจัย การเชื่อมโยงเครือข่าย และนโยบายวิจัยและนวัตกรรม (ธนรุจ โรจน์มานะวงศ์ และคณะ, 2566) อย่างไรก็ดี การวิจัยนี้ได้ประเด็นเพิ่มเติมที่องค์ประกอบดังกล่าวยังไม่ได้ระบุไว้ คือ การเข้าถึงผลงานวิจัย และการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งน่าจะเป็นผลจากการนำมุมมองของผู้ใช้ผลงานวิจัยและแหล่งทุนภายนอกเข้ามาร่วมวิเคราะห์ โดยเฉพาะผู้ใช้ผลงานวิจัยที่มีช่องว่างสูงสุดด้านการค้นหาและเข้าถึงผลงาน (Gap = 0.37) ส่วนแนวทางพัฒนาระบบบริหารจัดการงานวิจัยเชิง กลยุทธ์ 9 ด้าน ที่เสนอไว้ก่อนหน้านี้ให้ความสำคัญกับระบบดิจิทัลสำหรับจัดเก็บและติดตามผลงาน เครือข่ายความร่วมมือ การพัฒนาทักษะนักวิจัย การส่งเสริมการใช้ประโยชน์และการเชิดชูผลงานวิจัย (นฤเบศร์ พาผล และคณะ, 2568) ประเด็นเชิงนโยบายของการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวทางดังกล่าวในด้านฐานข้อมูลและการเข้าถึงผลงาน เครือข่ายความร่วมมือ ศักยภาพนักวิจัย และการใช้ประโยชน์

ข้อแตกต่างสำคัญอยู่ที่การ เชิดชูผลงานวิจัย ซึ่งในกรณีคณะมนุษยศาสตร์เป็นจุดแข็งเพียงประเด็นเดียวของกลุ่มบุคลากรสายวิชาการ (Gap = - 0.05) ข้อเสนอในด้านนี้จึงควรมุ่งรักษามากกว่าพัฒนาใหม่ ผลการเปรียบเทียบนี้ชี้ว่าประเด็น เชิงนโยบาย 8 ด้านมีทั้งส่วนที่ยืนยันองค์ประกอบการบริหารงานวิจัยเดิม และส่วนที่ขยายเพิ่มจากมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก

ผลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 คือ กรอบแนวทางที่จัดลำดับข้อเสนอเชิงนโยบายเป็น 3 ระยะตามความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ ระยะต้น เริ่มจากทิศทางการวิจัย ทุน และศักยภาพนักวิจัย ซึ่งเป็นกลไกภายในที่คณะดำเนินการได้ทันที ระยะดำเนินงาน มุ่งการติดตามโครงการ ผลลัพธ์ และฐานข้อมูล ซึ่งตรงกับประเด็นที่มีช่องว่างสูงของแหล่งทุนและผู้ใช้ผลงานวิจัย ส่วนระยะต่อเนื่อง มุ่งเครือข่ายและการสื่อสาร ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือจากภายนอกและเวลา การจัดลำดับเช่นนี้สอดคล้องกับข้อเสนอที่ว่าการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องดำเนินอย่างต่อเนื่องตั้งแต่การกำหนดนโยบายถึงการประเมินผล (Leal Filho, W. et al., 2025) และกลไกการสื่อสารควรออกแบบให้เหมาะกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม (กนกกานต์ เทวาพิทักษ์, 2561) กรอบนี้จึงช่วยแปลงผลการวิเคราะห์ช่องว่างให้เป็นลำดับการดำเนินงานที่ผู้บริหารนำไปใช้ได้

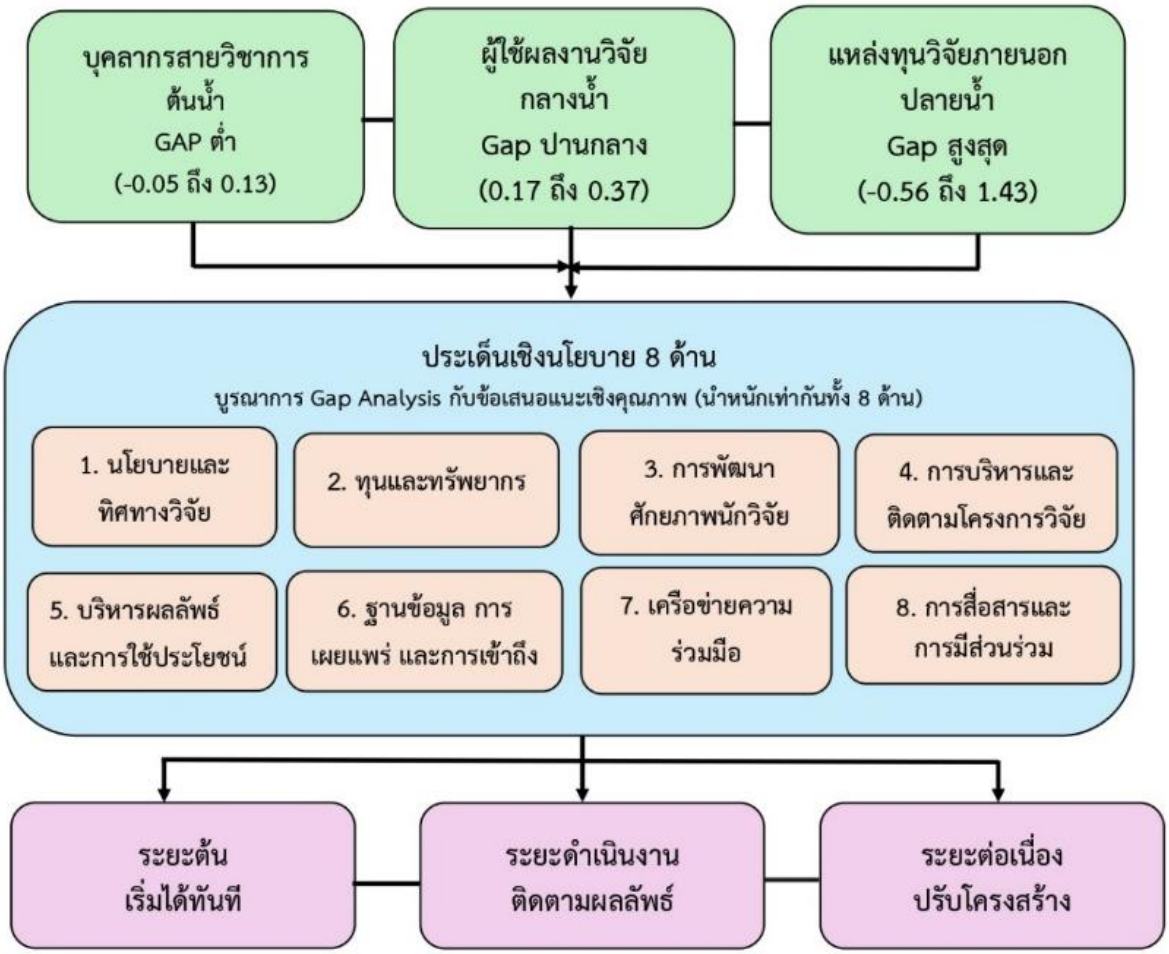
อย่างไรก็ตาม การวิจัยนี้เป็นกรณีศึกษาเดียว แบบสอบถามของแต่ละกลุ่มมีข้อคำถามต่างกัน การเปรียบเทียบระดับช่องว่างระหว่างกลุ่มจึงเป็นได้เพียงการตีความเชิงพรรณนา และกลุ่มแหล่งทุนมีขนาดตัวอย่างเล็ก (n = 32) การนำไปใช้กับสถาบันอื่นจึงควรพิจารณาความใกล้เคียงของบริบท

องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัยนี้ คือ กรอบแนวทางการพัฒนาระบบบริหารจัดการงานวิจัยที่เชื่อมโยงช่องว่างของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ เข้ากับประเด็นเชิงนโยบาย 8 ด้าน และข้อเสนอเชิงนโยบาย 3 ระยะ ดังแสดงในภาพที่ 1

การศึกษาครั้งนี้นำเสนอกรอบแนวคิด “แนวทางการพัฒนาระบบการบริหารจัดการงานวิจัยจากการวิเคราะห์ช่องว่างของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการสังเคราะห์ประเด็นเชิงนโยบาย” ซึ่งแตกต่างจากงานวิจัยก่อนหน้าที่ส่วนใหญ่มุ่งศึกษาความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพียงกลุ่มเดียว ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ขนาดของช่องว่างระหว่างความคาดหวังและความพึงพอใจมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นตามระยะห่างของการปฏิสัมพันธ์ที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีต่อกระบวนการบริหารจัดการงานวิจัยภายในคณะ กล่าวคือ กลุ่มต้นน้ำ ได้แก่ บุคลากรสายวิชาการซึ่งเป็นผู้ดำเนินงานวิจัยโดยตรง มีช่องว่างในระดับต่ำ กลุ่มกลางน้ำ ได้แก่ ผู้ใช้ผลงานวิจัยซึ่งเป็นผู้เข้าถึงและใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้ มีช่องว่างในระดับปานกลาง และกลุ่มปลายน้ำ ได้แก่ แหล่งทุนวิจัยภายนอก ซึ่งประเมินคุณภาพและความโปร่งใสของการดำเนินโครงการ มีช่องว่างสูงที่สุด ทั้งนี้ การจำแนกผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นกลุ่มต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ ในการศึกษานี้พิจารณาจากลักษณะและระยะห่างของปฏิสัมพันธ์ที่แต่ละกลุ่มมีต่อกระบวนการบริหารจัดการงานวิจัยภายในคณะ มิใช่การจัดลำดับตามกระบวนการจัดสรรงบประมาณวิจัย

ผลการวิเคราะห์ช่องว่างเชิงปริมาณได้นำมาบูรณาการกับข้อเสนอแนะเชิงคุณภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มเพื่อสังเคราะห์เป็นประเด็นเชิงนโยบาย 8 ด้าน ที่มีความสำคัญเท่าเทียมกัน และจัดลำดับการดำเนินงานตามความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่ ระยะต้น ระยะดำเนินงาน และระยะต่อเนื่อง แนวทางดังกล่าวช่วยให้ผลการวิเคราะห์ช่องว่างมิได้จำกัดอยู่เพียงการระบุประเด็นที่ควรพัฒนา แต่สามารถนำไปสู่ข้อเสนอเชิงนโยบายที่มีลำดับการดำเนินงานชัดเจนและสอดคล้องกับบริบทของสถาบันอุดมศึกษา



ภาพที่ 1 แนวทางการพัฒนาระบบบริหารจัดการงานวิจัยจากการวิเคราะห์ช่องว่าง
ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและดะการสังเคราะห์ประเด็นเชิงนโยบาย

สรุปและข้อเสนอแนะ

การวิจัยนี้สรุปผลได้ตามวัตถุประสงค์ 3 ข้อ 1) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งสามกลุ่มมีระดับช่องว่างแตกต่างกัน โดยบุคลากรสายวิชาการมีช่องว่างระดับต่ำ ผู้ใช้ผลงานวิจัยมีช่องว่างระดับปานกลาง และแหล่งทุนวิจัยภายนอกมีช่องว่างสูงที่สุด จึงควรให้ความสำคัญกับการสื่อสารและการถ่ายทอดผลผลิตงานวิจัยสู่ผู้ใช้ประโยชน์และแหล่งทุนภายนอก ควบคู่กับการรักษาจุดแข็งด้านการสนับสนุนบุคลากรสายวิชาการ 2) การบูรณาการผลการวิเคราะห์ช่องว่างกับข้อเสนอแนะเชิงคุณภาพได้ประเด็นเชิงนโยบาย 8 ด้าน ได้แก่ ทิศทางและนโยบายการวิจัย ทุนและทรัพยากร การพัฒนาศักยภาพนักวิจัย การบริหารและติดตามโครงการ ผลลัพธ์และการใช้ประโยชน์ ฐานข้อมูลและเอกสารเผยแพร่ เครือข่ายความร่วมมือ และการสื่อสารและการมีส่วนร่วม และ 3) กรอบแนวทางการพัฒนาระบบเชื่อมโยงระดับช่องว่างแบบต้นน้ำ - กลางน้ำ - ปลายน้ำ เข้ากับประเด็นเชิงนโยบาย 8 ด้าน และข้อเสนอเชิงนโยบาย 3 ระยะ ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ คณะควรเริ่มจากการกำหนดทิศทางการวิจัยเชิงยุทธศาสตร์ และพัฒนาระบบสนับสนุนทุนวิจัย พร้อมกับกำหนดผู้รับผิดชอบ ตัวชี้วัด และกรอบเวลา ให้ความสำคัญกับการสื่อสารและการถ่ายทอดผลผลิตวิจัยสู่ผู้ใช้และแหล่งทุนภายนอก ควบคู่กับการรักษาจุดแข็งด้านการสนับสนุนบุคลากรสายวิชาการ การนำแนวทางไปปฏิบัติควรคำนึงถึงธรรมชาติของงานวิจัยด้านมนุษยศาสตร์ที่แตกต่างจากสาขาวิทยาศาสตร์ สื่อสารเป้าหมายของการปรับระบบให้ชัดเจน และเปิดให้บุคลากรมีส่วนร่วม

เพื่อสร้างการยอมรับ ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ควรขยายการศึกษาไปยังคณะหรือสถาบันอื่นเพื่อเปรียบเทียบรูปแบบช่องว่างและตรวจสอบกรอบต้นน้ำ - กลางน้ำ - ปลายน้ำ พัฒนาข้อคำถามแกนกลางที่ใช้ร่วมกันทุกกลุ่มเพื่อให้เปรียบเทียบช่องว่างระหว่างกลุ่มได้โดยตรง เพิ่มขนาดกลุ่มตัวอย่างแหล่งทุนวิจัยภายนอกให้เพียงพอต่อการวิเคราะห์เชิงอนุมาน และประเมินผลหลังนำข้อเสนอเชิงนโยบายไปปฏิบัติ

เอกสารอ้างอิง

กนกกานต์ เทวาพิทักษ์. (2561). การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ. วารสารบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี, 7(13), 88-108.

ธนรุจ โรจน์มานะวงศ์ และคณะ. (2566). สภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ของการบริหารงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยและนวัตกรรมของสถาบันอุดมศึกษาด้านพาณิชย์นาวี. วารสารรัชต์ภาคย์, 17(50), 105-119.

นฤเบศร์ พาผล และคณะ. (2568). การออกแบบและพัฒนาระบบบริหารจัดการงานวิจัยเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับคุณภาพสถาบันวิจัยญาณสังวร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย. วารสารสันติสุขปริทรรศน์, 6(1), 206-217.

พรรณี บัวเล็ก และคณะ. (2566). การพัฒนาระบบและกลไกการบริหารจัดการงานวิจัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมและเครือข่าย. วารสารจันทรเกษมสาร, 29(1), 97-112.

พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา (ฉบับที่ 4). (2562). ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 136 ตอนที่ 57 ก หน้า 54 (1 พฤษภาคม 2562).

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. (2565). แผนด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ พ.ศ. 2566-2570. เรียกใช้เมื่อ 23 กันยายน 2569 จาก https://d.tsri.or.th/aRzG9o96w1/national-science-research-and-innovation-plan

González-Pérez, L. I. et al. (2021). Improving Institutional Repositories through User-Centered Design: Indicators from a Focus Group. Future Internet, 13(11), 282. https://doi.org/10.3390/fi13110282

Hug, S. E. & Aeschbach, M. (2020). Criteria for assessing grant applications: a systematic review. Palgrave Communications, 6(37), 1-15.

Lacsina, B. (2026). Measuring Human Resource Management service quality in a Philippine Government Research Institute using the SERVQUAL framework. Journal of Interdisciplinary Perspectives, 4(3), 199-215.

Leal Filho, W. et al. (2025). Promoting sustainable development via stakeholder engagement in higher education. Environmental Sciences Europe, 37(64), 2-20.

Sawel, E. et al. (2024). Doctoral students' satisfaction with research support services at public universities in Kenya. South African Journal of Libraries and Information Science, 90(1),1-20.

Sema-Ramashala, A. R. & Mphekgwana, P. (2025). Evaluation of Health Service Quality Using the SERVQUAL Model at a University Health Centre, Limpopo Province, South Africa. Proceedings, 130(1), 44. https://doi.org/10.3390/proceedings2025130044

Tran, C. A. et al. (2025). Research in higher education quality assurance worldwide (2003–2023): a bibliometric analysis from the Scopus database. Cogent Education, 12(1), 2479405. https://doi.org/10.1080/2331186X.2025.2479405

Yassim, k. et al. (2025). University stakeholders' roles in sustainability integration: challenges and administrative implications for sustainable development. Frontiers in Sustainability, 6, 1605743. https://doi.org/10.3389/frsus.2025.1605743