

# แนวทางการพัฒนาระบบและกลไกหน่วยวิจัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่น

ในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

## Designing mechanisms for the development of local research unit in

Maharakham University

ฉันทนา เวชโอสถศักดา<sup>1</sup> ศักดิ์เจริญ ภาวภูตานนท์<sup>1</sup> สุนทร เดชชัย<sup>1</sup> พันัส ปรีวาสนา<sup>1</sup>

Chanthana Wech-O-sotsakda, Sakcharoen Pawapootanont, Soonthorn Dejchai, Phanat preewatsana.

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา “แนวทางการพัฒนาระบบและกลไกหน่วยวิจัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่นในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม” โดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม หรือ PAR (Participatory Action Research) เป็นระบบและกลไกขับเคลื่อน ผ่านงานบริการวิชาการแก่สังคมของมหาวิทยาลัยมหาสารคามภายใต้ชื่อ “หนึ่งหลักสูตรหนึ่งชุมชน” จำนวน 65 โครงการ (65 หลักสูตร) ครอบคลุมการปฏิบัติการในจังหวัดมหาสารคาม ร้อยเอ็ด กาฬสินธุ์ และสกลนคร และงานวิจัยเพื่อท้องถิ่น หรือ CBR (Community - Based Research) ที่เป็นความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยมหาสารคามกับสำนักงานกองทุนสนับสนุน การวิจัย (สกว.) ฝ่ายวิจัยเพื่อท้องถิ่น จำนวน 5 โครงการในพื้นที่ปฏิบัติการจังหวัดมหาสารคาม ร้อยเอ็ดและกาฬสินธุ์

ผลการวิจัยพบว่า มีระบบและกลไกที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับหน่วยวิจัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่นในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม 5 กลไก คือ 1) กลไกการพิจารณากลับกรองโครงการ 2) กลไกการหนุนการติดตามหนุนเสริม 3) กลไกการจัดการความรู้ 4) กลไกการสื่อสารสร้างพลัง 5) กลไกการบริหารโครงการและงบประมาณ

คำสำคัญ : ระบบและกลไก, หนึ่งหลักสูตรหนึ่งชุมชน

<sup>1</sup> อาจารย์ คณะวิทยาการสารสนเทศ<sup>2</sup> อาจารย์ คณะการบัญชีและการจัดการ<sup>3</sup> กองกิจการนิสิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

<sup>1</sup> Lecturer , faculty of Informatics <sup>2</sup> Lecturer Faculty of Accounting and Management <sup>3</sup> Division of Student Affairs

## Abstract

The aim of research is to study the development of systems and mechanisms of a research unit in Mahasarakham University. The research has applied participatory method. The population in this study are 1 curriculum 1 community (The curriculum shall be based on the community oriented one and in the real situation the study need to be taken to the society) under the Community Service of Mahasarakham University, there were totally 65 curriculums and Community Based Research Projects. These projects are carried out by cooperation under Thai Research Fund and Mahasarakham University.

The results showed that there are 5 mechanisms namely: 1) a mechanism to consider projects 2) mechanism to facilitate 3) mechanisms of knowledge management 4) mechanism to communicate for motivation 5) mechanism to manage project and budget.

**Keyword:** Mechanisms, 1 curriculum 1 community projects, research unit,

## บทนำ

โครงการแนวทางการพัฒนาระบบ และกลไกทห น่วยวิจัย เพื่อพัฒนาท้องถิ่น ในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เป็นงานวิจัยที่เกิดจากความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยมหาสารคามกับสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ฝ่ายวิจัยเพื่อท้องถิ่น โดยมี “ศูนย์ส่งเสริม นักวิชาการงานวิจัยเพื่อท้องถิ่น จังหวัดมหาสารคาม” เป็นผู้ประสานงานหลักร่วมกับทีมวิจัยและบุคลากรในสังกัดกองส่งเสริมการวิจัยและบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

งานวิจัยดังกล่าว เป็นผลพวงจากการที่ศูนย์ส่งเสริม นักวิชาการงานวิจัยเพื่อท้องถิ่น จังหวัดมหาสารคาม ได้จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับประชาคมจังหวัดมหาสารคาม เมื่อวันที่ 25-26 เมษายน 2554 ณ สโมสรบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อมุ่งสู่พัฒนาท้องถิ่นผ่านงานวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research) โดยมีสถานศึกษา หรือ “มหาวิทยาลัย” เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนร่วมกับนักวิชาการในท้องถิ่นหรือชุมชน เสมือนการตอบโจทย์ อันเป็น “สถานะ” หรือ “จุดยืน” ของมหาวิทยาลัยที่ต้องรับใช้สังคม ผ่านการบูรณาการภารกิจหลัก 4 ประการ (4 In 1) ไปสู่การสร้างสรรค์สังคม ภายใต้แนวคิดการ “เรียนรู้คู่บริการ” (Service Learning) กล่าวคือ มุ่งจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม (Participatory Learning Process) ระหว่างมหาวิทยาลัยกับชุมชน เพื่อลดช่องว่างความ

เลื่อมล้ำในทางการศึกษาระหว่างนักวิชาการของมหาวิทยาลัยกับชาวบ้าน

ด้วยเหตุนี้มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงประกาศนโยบายเชิงรุกด้านบริการวิชาการแก่สังคม ในชื่อ “หนึ่งหลักสูตรหนึ่งชุมชน” โดยให้แต่ละหลักสูตรนำองค์ความรู้อันเป็นจุดแข็งของแต่ละหลักสูตรไปประยุกต์ใช้ผ่านการถ่ายทอดและร่วม

เรียนรู้กับชุมชน ซึ่งกระบวนการดังกล่าวต้องยืนหยัดอยู่บน “โจทย์” อันเป็นความต้องการของชุมชน เพราะนั่นคือหนทางแห่งการปลดปล่อยชุมชนออกจากปัญหา (Emancipation) ผ่านระบบและกลไกทางการศึกษาที่หมายถึงการขับเคลื่อนร่วมกันระหว่างวิทยาการใหม่ๆ จากมหาวิทยาลัยกับภูมิปัญญาของชาวบ้าน รวมถึงการพัฒนาระบบการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยให้มีคุณภาพ สามารถผลิตบัณฑิตออกสู่การเป็น “พลเมืองของสังคม” ได้อย่างเต็มภาคภูมิ เจกเช่นกับปรัชญามหาวิทยาลัย (ผู้มีปัญญาพึงเป็นอยู่เพื่อมหาชน) และอัตลักษณ์ของนิสิต คือ “นิสิตกับการช่วยเหลือสังคมและชุมชน

ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้จึงเป็นการศึกษาเพื่อมุ่งหวังให้เห็นถึงแนวทางการหนุนเสริมการทำงานของนักวิชาการในมหาวิทยาลัยมหาสารคามต่อการดำเนินงานวิจัยและบริการวิชาการเป็นที่ตั้ง โดยใช้โครงการบริการวิชาการ (หนึ่งหลักสูตรหนึ่งชุมชน) เป็นฐานหลักของการศึกษาวิจัย ซึ่งประกอบด้วยโครงการจากหลักสูตรต่างๆ จำนวน 65 โครงการ/หลักสูตร

## วัตถุประสงค์การวิจัย

ศึกษาแนวทางการพัฒนาระบบและกลไกทห น่วยวิจัย เพื่อพัฒนาท้องถิ่นในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

## วิธีการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม หรือ PAR (Participatory Action Research) ประกอบด้วยวิธีการดำเนินงานใน 3 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

### 1. ช่วงต้นหน้า : กระบวนการเตรียมความพร้อม

- 1) ประชุมคณะทำงานเพื่อแต่งตั้งคณะทำงาน
- 2) เวกที่ชี้แจงโครงการและมอบนโยบาย

3) เปิดรับโครงการหนึ่งหลักสูตรหนึ่งชุมชน

4) กลั่นกรองโครงการหนึ่งหลักสูตรหนึ่งชุมชน

5) จัดอบรมแนวคิดหลักการทำงานของท้องถิ่นและเครื่องมือในการศึกษาชุมชน

**2.ช่วงกลางน้ำ : กระบวนการสนับสนุนการปฏิบัติการ**

1) ประชุมคณะทำงานเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์หน่วยวิจัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่น

2) สนับสนุนการปฏิบัติการโครงการวิจัยและโครงการบริการวิชาการ

3) เก็บข้อมูลรูปแบบการบูรณาการงานวิจัยเข้าสู่การเรียนการสอน การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและการบริการวิชาการ (4 In 1) ที่ผ่านมา

4) วิเคราะห์ข้อมูลและหาแนวทางการพัฒนาระบบและกลไกหน่วยวิจัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่นในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

5) จัดอบรมหลักสูตรการติดตามและประเมินผลโครงการและการประเมินเสริมพลัง (Empowerment)

6) จัดเวทีถอดบทเรียนและการนำเสนอความก้าวหน้าโครงการวิจัย

7) จัดอบรมหลักสูตรการเขียนบทความ

**3.ช่วงปลายน้ำ : การจัดการความรู้**

1) จัดอบรมหลักสูตรการสรุปบทเรียนและการจัดการความรู้ (KM)

2) การสรุปบทเรียนเพื่อสังเคราะห์องค์ความรู้

3) พัฒนาพื้นที่ต้นแบบชุมชนเข้มแข็ง จำนวน 9 ชุมชน/หลักสูตร

4) การพัฒนาระบบฐานข้อมูล ได้แก่ (1) ฐานข้อมูลนักวิจัย/ทำเนียบนักวิจัย (นักวิชาการ และชาวบ้าน) (2) ฐานข้อมูลพื้นที่วิจัย (3) ฐานข้อมูลการจัดการความรู้

5) สังเคราะห์ชุดความรู้การบูรณาการงานวิจัยเข้าสู่การเรียนการสอน การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและการบริการวิชาการ

6) จัดทำสื่อและนวัตกรรมการเรียนรู้การนำงานวิจัยไปใช้กับการเรียนการสอน การบริการวิชาการและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

7) เวทีนำเสนอผลการวิจัยร่วมกับมหาวิทยาลัย

**พื้นที่ศึกษา**

โครงการบริการวิชาการ (หนึ่งหลักสูตรหนึ่งชุมชน) จำนวน 65 หลักสูตร ครอบคลุมการปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม จังหวัดร้อยเอ็ด จังหวัดกาฬสินธุ์ จังหวัดสกลนคร

**ผลการศึกษา**

1.ประเด็นการบริการวิชาการแบบมีส่วนร่วมของโครงการ “หนึ่งหลักสูตรหนึ่งชุมชน” ในมิติ “การเรียนรู้คู่บริการ” ประกอบด้วยประเด็นอันเป็นเนื้อหาที่เกิดจากการพัฒนาโจทย์ร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยกับชุมชน โดยเน้นคนที่อยู่ในสถานการณ์ หรือปัญหา (Problems People) ได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์และกำหนดโจทย์การทำงาน (Problem analysis and formulation of research question) พบประเด็นสำคัญๆ ของการขับเคลื่อนการเรียนรู้และการพัฒนาร่วมกันระหว่างแต่ละหลักสูตรกับชุมชนดังนี้

- การถ่ายทอดเทคโนโลยีด้านการประมงเกษตรอินทรีย์
- การแปรรูปและบรรจุภัณฑ์สมุนไพร
- การถ่ายทอดความรู้และให้บริการเรื่องสัตวศาสตร์
- การสุขาภิบาลอาหาร และโรงอาหาร
- การพัฒนาสมรรถนะนักสร้างเสริมสุขภาพ
- การพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุและคนพิการ
- การเสริมสร้างทักษะความรู้ด้านแพทย์แผนไทย
- การออกแบบสิ่งแวดล้อมในพิพิธภัณฑ์ชุมชนและอัตลักษณ์ชุมชน

- การส่งเสริมการอ่าน การส่งเสริมทักษะทางภาษาและวัฒนธรรมข้ามชาติ (เวียดนามเกาหลี)
- การประหยัดพลังงาน พลังงานทางเลือก
- การส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม
- การจัดทำหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น
- การจัดทำบัญชีครัวเรือน
- การจัดตั้งกองทุนข้าว
- การจัดทำศูนย์เรียนรู้และระบบไอทีในชุมชน
- การพัฒนาสมรรถนะการเรียนรู้การสอน เช่น ทักษะทางคณิตศาสตร์ หมอลำ

## 2. แนวทางการพัฒนาระบบและกลไกหน่วยวิจัย เพื่อพัฒนาท้องถิ่นในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

### 2.1 ระบบและกลไกการพิจารณากลับกรองโครงการ

#### ระบบและกลไกการพิจารณา

กลับกรองโครงการวิจัยและการบริการวิชาการหนึ่งหลักสูตรหนึ่งชุมชน เป็นระบบและกลไกในระดับมหาวิทยาลัย ประกอบด้วยคณะทำงานจากภาคีต่างๆ ได้แก่ นักวิจัยเพื่อท้องถิ่น (CBR) นักวิชาการที่มีประสบการณ์ด้านงานวิจัย งานบริการวิชาการ การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน หรือประสบการณ์เกี่ยวกับการจัดการกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมกับชุมชน ดังนั้นคณะกรรมการชุดดังกล่าว จึงถูกแต่งตั้งขึ้นภายใต้โครงสร้างหลักด้านการเรียนการสอน 3 กลุ่มคือ (1) กลุ่มสายวิทยาศาสตร์และสุขภาพ (2) กลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (3) กลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

กรณีระบบและกลไกการพิจารณากลับกรองได้ปรับเปลี่ยนกระบวนการจากปี 2554 อย่างสิ้นเชิง กล่าวคือ จากแนวคิดของการถอดบทเรียน (lesson learned) โครงการ “หนึ่งคณะหนึ่งชุมชน” เมื่อปีงบประมาณ 2554 พบว่าระบบและกลไกการพิจารณากลับกรองยังขาด “การจัดการความรู้”

(Knowledge Management) ที่เป็นรูปธรรม ร่วมกันระหว่างคณะกรรมการกลับกรองกับผู้รับผิดชอบโครงการ ดังนั้นการพิจารณากลับกรองโครงการหนึ่งหลักสูตรหนึ่งชุมชน ในปี 2555 จึงถูกออกแบบด้วยฐานคิดการจัดการความรู้ ผ่านกลไกการ “แลกเปลี่ยนเรียนรู้” หรือ “ลปรร” (Knowledge sharing) ร่วมกันระหว่างคณะกรรมการกลับกรองกับผู้รับผิดชอบหลักของแต่ละโครงการ ถือเป็นกระบวนการ “กลับกรองโครงการแบบมีส่วนร่วม” เสมือนการแบ่งปัน (share) และเรียนรู้ร่วมกัน (learn) โดยผู้รับผิดชอบหลักสามารถนำเสนอโครงการในรูปของสื่อต่างๆ หรือแม้แต่การนำเสนอผ่านรูปแบบเรื่องเล่า (Story Telling) หรือสนทนา (Dialogue) ร่วมกับคณะกรรมการกลับกรอง ซึ่งแต่ละกลุ่มวิชาชีพจะมีการมอบหมาย “หัวหน้ากลุ่ม” ทำหน้าที่บริหารจัดการกระบวนการกลับกรองของแต่ละกลุ่ม แตกต่างกันไป แต่ยึดโยงด้วยเครื่องมืออันเดียวกันคือการจัดการความรู้ หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นหัวใจหลัก

### 2.2 ระบบและกลไกการติดตามหนุนเสริม

ระบบและกลไกการติดตามหนุนเสริม เป็นกระบวนการปลุกเร้าเสริมพลัง (Empowerment) แก่ นักวิชาการที่ดำเนินงานโครงการวิจัยและโครงการบริการวิชาการแก่สังคม เน้นการให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับกระบวนการขับเคลื่อนการเรียนรู้คู่บริการของแต่ละหลักสูตรทั้งที่เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัยและที่จัดขึ้นในพื้นที่ (ท้องถิ่นและชุมชน) คณะกรรมการโดยส่วนใหญ่นี้ เป็นส่วนหนึ่งใน “คณะกรรมการพิจารณากลับกรองโครงการ” ซึ่งล้อมาจาก “คณะกรรมการฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ” ที่เป็นฝ่ายหนึ่งใน “คณะกรรมการบริหารโครงการหนึ่งหลักสูตรหนึ่งชุมชน” และเรียกชื่อคณะทำงานดังกล่าวว่า “พี่เลี้ยง”

ประกอบด้วย 3 กลุ่ม คือ (1) นักวิชาการที่ผ่านกระบวนการวิจัยเพื่อท้องถิ่น (CBR) (2) ผู้เชี่ยวชาญด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน (3) บุคลากรจากกองส่งเสริมการวิจัยและบริการวิชาการ ดังนี้

### 1) การหนุนเสริมโดยทีมพี่

#### เลี้ยงระดับมหาวิทยาลัย

การติดตามหนุนเสริมโดยทีมพี่เลี้ยงระดับมหาวิทยาลัย ประกอบด้วยนักวิชาการที่ผ่านกระบวนการวิจัยเพื่อท้องถิ่น (CBR) จำนวน 18 คน และนักวิชาการที่เชี่ยวชาญด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน จำนวน 1 คน แบ่งการปฏิบัติงานออกเป็น 3 กลุ่มเช่นเดียวกับการพิจารณากลับกรองโครงการ คือ (1) กลุ่มสายวิทยาศาสตร์และสุขภาพ (2) กลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (3) กลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ โดยมีหน้าที่สำคัญๆ ดังนี้

- การกำหนดยุทธศาสตร์ เช่น ให้คำเสนอแนะต่อการกำหนดกรอบแนวคิด หรือเกณฑ์การพิจารณาโครงการหนึ่งหลักสูตรหนึ่งชุมชน เช่น การพิจารณากลับกรองโครงการ อาทิ พัฒนาโจทย์ กิจกรรมงบประมาณ
- การให้คำปรึกษาและพัฒนาบุคลากร เช่น จัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพของคณะทำงานโครงการของแต่ละหลักสูตร ผ่านกลไกการจัดการความรู้และการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม เช่น การปฐมนิเทศก่อนการลงพื้นที่ การนิเทศกึ่งในพื้นที่ การจัดเวทีมหกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวมถึงการติดตาม หนุนเสริมกระบวนการเรียนรู้และให้บริการวิชาการแก่สังคมต่อผู้รับผิดชอบหลักในแต่ละโครงการ อาทิ การวิเคราะห์และพัฒนาโจทย์ การใช้เครื่องมือที่เหมาะสม การจัดทำแผนปฏิบัติงาน การวิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลสู่ชุดความรู้

- การจัดการความรู้ เช่น หนุนเสริมกระบวนการถอดบทเรียนของแต่ละหลักสูตร เพื่อก่อให้เกิดผลลัพธ์ในรูปของชุดความรู้อันเป็นนวัตกรรมและงานสร้างสรรค์ เช่น รายงานทางวิชาการ บทความ สารคดี หนังสือ วิดีทัศน์ โปสเตอร์ รวมถึงการเขียนบทความ หรือเอกสารทางวิชาการเพื่อเป็นแนวทางในการเป็นพี่เลี้ยงโครงการหนึ่งหลักสูตรหนึ่งชุมชน
- การประเมินผล เช่น การพิจารณาคัดเลือกและเชิดชูเกียรติการดำเนินงานของแต่ละหลักสูตร ร่วมกับ คณะกรรมการที่มหาวิทยาลัยแต่งตั้ง ทั้งในรูปของการประกาศเกียรติคุณและการยกระดับงานบริการวิชาการสู่การเป็นงานวิจัยเพื่อรับใช้สังคม

### 2) ระบบและกลไกการ

#### หนุนเสริมโดยทีมระดับคณะ

การหนุนเสริมโดยทีมระดับคณะมีรูปแบบที่แตกต่างกันไปตามระบบการบริหารจัดการของแต่ละคณะ โดยที่พบเป็นรูปธรรมอย่างชัดเจนในเชิงระบบก็คือ “คณะกรรมการบัญชีและการจัดการ” ซึ่งมี “ศูนย์บริการวิชาการ” ประจำอยู่ในคณะ มีการสนับสนุนกระบวนการทำงานของแต่ละหลักสูตร ทั้งในเรื่องงบประมาณและกำลังคน รวมถึงการประสานเชื่อมโยงกับเครือข่ายต่างๆ อีกทั้งยังหนุนเสริมด้วยการรับผิดชอบการประเมินผลการดำเนินงานในทุกหลักสูตรของคณะ ส่วนในคณะอื่นๆ นั้นยังไม่พบกลไกการหนุนเสริมเชิงระบบเหมือนคณะกรรมการบัญชีและการจัดการ แต่จะมุ่งเน้นในลักษณะการติดตามความคืบหน้าตามตัวชี้วัดต่างๆ

### 3) ระบบและกลไกการ

#### หนุนเสริมโดยทีมผู้ช่วยพี่เลี้ยง (พี่เลี้ยงแถว 2)

กระบวนการหนุนเสริมโดยทีมผู้ช่วยพี่เลี้ยง เกิดขึ้นในห่วง “ระยะกลางหน้า” ที่หมายถึงการปฏิบัติงานในพื้นที่ของแต่ละหลักสูตร

จากสภาวะที่พี่เลี้ยงไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ภาคสนามได้ ส่วนใหญ่มักเกิดจากติดภารกิจการสอน รวมถึงการประสานงานอย่างเร่งด่วนของแต่ละหลักสูตรที่ไม่สามารถบริหารแผนงานได้ หรือในบางกรณีเกิดจากความไม่พร้อมของชุมชนที่เกี่ยวข้องกับวิถีชีวิตในห้วงเทศกาลต่างๆ ดังนั้นคณะกรรมการบริหารโครงการหนึ่งหลักสูตรหนึ่งชุมชน จึงออกแบบกลไกหนุนเสริมการทำงาน ด้วยการมอบหมายภารกิจให้บุคลากรในสังกัดกองส่งเสริมการวิจัยและบริการวิชาการได้ทำหน้าที่เป็น “ผู้ช่วยพี่เลี้ยง” ทำงานคู่กับทีมพี่เลี้ยงในแต่ละกลุ่ม โดยให้บุคลากรได้เลือกกลุ่มตามความสมัครใจ พร้อมทั้งกับการทำหน้าที่ประสานเชื่อมโยงระหว่างหลักสูตรกับ “พี่เลี้ยง” และ “ผู้ประสานงาน” (ผู้จัดการโครงการหนึ่งหลักสูตรหนึ่งชุมชน) โดยตรง

กรณีดังกล่าวคณะกรรมการบริหารโครงการหนึ่งหลักสูตรหนึ่งชุมชน ได้จัดฝึกอบรมเสริมสร้างทักษะที่สำคัญๆ เสมือนการ “ติดอาวุธทางปัญญา” ให้กับบุคลากรกองส่งเสริมการวิจัยและบริการวิชาการ เพื่อให้สามารถทำหน้าที่การเป็นผู้ช่วยพี่เลี้ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น

- ฝึกอบรมความรู้และทักษะในการใช้เครื่องมือเก็บข้อมูลชุมชน
- ฝึกอบรมความรู้และทักษะการใช้ Mind mapping
- ฝึกอบรมความรู้และทักษะการถอดบทเรียน
- ฝึกอบรมความรู้ความเข้าใจในการเขียนเรื่องเล่าเร้าพลัง
- ฝึกทักษะการเป็นวิทยากรกระบวนการ (Facilitator)

ด้วยเหตุนี้คณะทำงานในระบบและกลไกการติดตามหนุนเสริม จึงเป็นคณะทำงานที่หลากหลายและมีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง ทั้งในด้านการวิจัยเพื่อท้องถิ่น การจัดการความรู้ การจัดการกระบวนการเรียนรู้ หรือแม้แต่การประกันคุณภาพการศึกษา เนื่องจากต้องหนุนเสริมให้เกิด

การพัฒนาศักยภาพของนักวิชาการ นิสิต หรือแม้แต่ชาวบ้าน และบุคลากร (ผู้ช่วยพี่เลี้ยง) เพื่อให้การดำเนินงานสามารถบรรลุซึ่งการบูรณาการภารกิจ 4 In 1 และการพัฒนากระบวนการบริการวิชาการและวิจัยเพื่อชุมชนแบบมีส่วนร่วมอย่างมีประสิทธิภาพ

### 2.3 ระบบและกลไกการจัดการความรู้

ระบบและกลไกการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นกลไกหลักอีกกลไกหนึ่งในการหนุนเสริมกระบวนการดำเนินงานวิจัยและบริการวิชาการของแต่ละหลักสูตร ครอบคลุมตั้งแต่ระยะต้นน้ำ กลางน้ำและปลายน้ำ ดังนี้

#### (1) ระยะต้นน้ำ เช่น การ

แลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing) ในเวทีการพิจารณากลับกรองโครงการ การจัดเวทีอบรมเวที “ติดอาวุธทางปัญญา” ในเรื่องการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม, การใช้เครื่องมือวิเคราะห์ชุมชน, การจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม, การเขียนเพื่อการจัดการความรู้ในรูปของ “เรื่องเล่าเร้าพลัง” (storytelling)

#### (2) ระยะกลางน้ำ เช่น

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ด้วยการปฏิบัติการจริงร่วมกับอาจารย์ นิสิตและชาวบ้านในระดับพื้นที่ การถอดบทเรียน (DAR = During Action Review) รายหลักสูตรและในภาพรวมของทุกหลักสูตรร่วมกัน โดยเน้นให้ครอบคลุมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ทั้ง 3 กลุ่มคือ อาจารย์ นิสิต และชาวบ้าน

#### (3) ระยะปลายน้ำ เช่น

เวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อคัดกรองชุมชนต้นแบบเวที (Show/share) การแสดงนิทรรศการและเสวนาหรือสรุปผลการดำเนินงาน (AAR = After Action Review) ในวันคล้ายวันสถาปนามหาวิทยาลัย การจัดการความรู้ผ่านมิติของสื่อสร้างสรรค์ คือวีดิทัศน์และนิทรรศการอย่างน้อยหลักสูตรละ 1 ชุด การสกัด

ความรู้ในรูปแบบของเรื่องเล่าเร้าพลังโดยอาจารย์  
นิสิต และชาวบ้าน

## 2.4 ระบบและกลไกการสื่อสารสร้างพลัง

ระบบและกลไกการสื่อสารสร้างพลัง เป็น  
กลไกหนึ่งที่ทำเนื้องานควบคู่ไปกับกลไกการจัดการ  
ความรู้ เนื่องจากเป็นกระบวนการของการจัดกระทำ  
กับข้อมูล (Data) สู่การเป็นความรู้ (Knowledge) และ  
ฐานข้อมูลเพื่อการสืบค้น (Database) และเผยแพร่ใน  
มิติต่างๆ ให้กว้างขวางและหลากหลาย ผ่าน  
กระบวนการของการทำงานที่วิจัย คณะกรรมการ  
บริหารโครงการหนึ่งหลักสูตรหนึ่งชุมชน และเครือข่าย  
อื่นๆ บนฐานคิดหลักของการ “แลกเปลี่ยนเรียนรู้”  
ร่วมกับผู้ดำเนินงานของแต่ละหลักสูตร หรือการ  
“สังเคราะห์” เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลในการเผยแพร่  
หรือสื่อสารไปยังสาธารณะ อันหมายถึง (1) การ  
สื่อสารในระดับมหาวิทยาลัย (2) การสื่อสารในระดับ  
ท้องถิ่นและชุมชน (3) การสื่อสารในระดับชาติ ผ่าน  
กลไกและรูปแบบต่างๆ ดังนี้

### 1) การจัดทำเว็บไซต์หนึ่ง

หลักสูตรหนึ่งชุมชน เพื่อบันทึกข้อมูลอัน  
เป็นรายละเอียดของแต่ละโครงการ รวมถึงการ  
จัดเก็บไฟล์ภาพกิจกรรม และการนำเสนอความ  
เคลื่อนไหวของการขับเคลื่อนในแต่ละช่วงเวลา  
<http://www.sa.msu.ac.th/onecommunity/>

### 2) การจัดทำ Facebook

เพื่อรายงานผลการดำเนินงานที่เน้นความ  
รวดเร็ว และการสร้างพื้นที่สื่อสารร่วมระหว่างทีม  
วิจัย คณะกรรมการบริหารโครงการหนึ่งหลักสูตร  
หนึ่งชุมชนกับผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ เช่น อาจารย์ นิสิต  
และเครือข่ายภายนอก

<https://www.facebook.com/groups/358481417507439/?ref=ts>

### 3) การจัดทำวีดิทัศน์ทั้งใน

ภาพรวมมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อ  
สะท้อนให้เห็นถึงหลักคิดและกระบวนการทำงาน  
ตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ อันเป็นความ  
ร่วมมือของมหาวิทยาลัยมหาสารคามกับสภา  
ฝ่ายวิจัยเพื่อท้องถิ่น รวมถึงการกำหนดให้แต่ละ  
หลักสูตรได้จัดทำวีดิทัศน์ เพื่อนำไปเผยแพร่ หรือ  
ใช้เป็นสื่อการเรียนรู้ในหลักสูตร

### 4) จัดพิมพ์หนังสือ เอกสารเพื่อ

ประกอบการเรียนรู้ของอาจารย์และนิสิตในการจัด  
กิจกรรมการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมกับชุมชน เช่น  
คู่มือการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม คู่มือ  
การจัดกิจกรรมเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม (Participatory  
Learning process)

5) การจัดทำชุดนิทรรศการเคลื่อนที่  
ทั้งในระดับมหาวิทยาลัยและชุดนิทรรศการ  
เคลื่อนที่ของแต่ละหลักสูตร เพื่อสะท้อนให้เห็น  
ถึงหลักคิดอันเป็นโจทย์และวัตถุประสงค์ของ  
การทำงาน กระบวนการหรือวิธีการ ผลลัพธ์

6) เขียนบันทึกเหตุการณ์เชิงสังเคราะห์  
ในรูปแบบของเรื่องเล่าเร้าพลัง

(Storytelling) ในเว็บไซต์ [www.gotoknow.org](http://www.gotoknow.org)  
ของสถาบันการจัดการความรู้เพื่อสังคม ทั้งโดย  
ทีมวิจัยอาจารย์ประจำหลักสูตร หรือแม้แต่ นิสิต  
เพื่อเน้นการเผยแพร่และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้  
ร่วมกับนักวิชาการต่างๆ โดยเฉพาะกลุ่มที่อยู่  
ภายนอกมหาวิทยาลัย

7) การจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศ  
เพื่อการสืบค้นในเชิงพื้นที่ เนื้อหาและ  
นักวิชาการ

<http://www.sa.msu.ac.th/communitysystem/>

## 2.5 ระบบและกลไกการบริหารโครงการและงบประมาณ

โครงการวิจัยแนวทางการพัฒนาระบบและกลไกหน่วยวิจัย เพื่อพัฒนาท้องถิ่นในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เป็นส่วนหนึ่งของทำข้อตกลงร่วมกัน (Memo of Understanding- MOU) ของมหาวิทยาลัยมหาสารคามกับ สกว.ฝ่ายวิจัยเพื่อท้องถิ่น ที่ประกอบด้วยลักษณะร่วมทุนของทั้งสองฝ่าย (Col-funding) และร่วมดำเนินการ (Col-Working) เพื่อจัดตั้ง “หน่วยวิจัยเพื่อท้องถิ่นในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม” เป็นการทำงานในแบบบูรณาการร่วมกัน กล่าวคือมีเจ้าหน้าที่จากมหาวิทยาลัย 1 คน และเจ้าหน้าที่จาก สกว.ฝ่ายวิจัยเพื่อท้องถิ่น จำนวน 1 คนเพื่อรับผิดชอบในด้านการเงิน การบัญชีและพัสดุ ดังนี้

### 1.กลไกในระดับมหาวิทยาลัย

กลไกการบริหารโครงการและงบประมาณในความร่วมมือนี้นี้ จะมีเจ้าหน้าที่หลักรับผิดชอบกระบวนการดังกล่าว 2 คน เพื่อดูแลเรื่องระบบการเบิกจ่ายงบประมาณร่วมกับทีมวิจัยหลักภายใต้แผนกิจกรรมที่ถูกรื้อแบบ หรือถูกกำหนดไว้ด้วยกระบวนการแบบมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องซึ่งงบประมาณจากมหาวิทยาลัยมหาสารคาม จะถูกแบ่งออกเป็น 2 งวด และ สกว.ฝ่ายวิจัยเพื่อท้องถิ่นจะแบ่งออกเป็น 3 งวด

ทั้งนี้กรณีของ “โครงการวิจัย” ต่างๆ ที่นอกเหนือจากโครงการวิจัยแนวทางการพัฒนาระบบและกลไกหน่วยวิจัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่นในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม จะเป็นอำนาจการบริหารจัดการของหัวหน้าทีมวิจัยและทีมวิจัย ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงกระบวนการทำงานที่เปิดกว้างโดยให้

“ชาวบ้าน” ได้มีส่วนในการบริหารจัดการงบประมาณร่วมกับอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักของแต่ละหลักสูตร

### 2.กลไกในระดับหลักสูตร

กลไกการบริหารโครงการและงบประมาณในระดับหลักสูตร หรือในระดับคณะจาก “โครงการบริการวิชาการ” (หนึ่งหลักสูตรหนึ่งชุมชน) นั้น ถือเป็นดุลพินิจการบริหารของแต่ละส่วน แต่โดยเบื้องต้นมหาวิทยาลัยสนับสนุนงบประมาณดำเนินงานโครงการหนึ่งหลักสูตรหนึ่งชุมชนในหลักคิด 80 : 20 กล่าวคือมหาวิทยาลัยให้การสนับสนุนงบประมาณในวงเงินไม่เกิน 80,000 บาทต่อหลักสูตร/โครงการ ส่วนที่เหลือ 20,000 บาท หรือมากกว่านั้นให้เป็นดุลพินิจของแต่ละคณะว่าจะสนับสนุนให้แต่ละหลักสูตรหรือไม่

การวิจัยครั้งนี้พบว่า การทำงานเชิงบูรณาการระหว่างเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยและเจ้าหน้าที่ของ สกว.ฝ่ายวิจัยเพื่อท้องถิ่น ถือเป็นระบบและกลไกที่สำคัญมาก แต่การสร้างเสริมองค์ความรู้ให้บุคลากรทั้งสองฝ่ายได้เข้าใจระเบียบ หรือแนวปฏิบัติทั้งสองระบบควบคู่กันนั้น ถือเป็นสิ่งจำเป็น เพราะไม่ใช่รู้หรือมีองค์ความรู้แต่เฉพาะระเบียบและแนวปฏิบัติจากต้นสังกัดของตัวเองเท่านั้น

### สรุปและอภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัยพบว่า แนวทางการจัดตั้งแนวทางการพัฒนาระบบและกลไกหน่วยวิจัย เพื่อพัฒนาท้องถิ่นในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีระบบและกลไกที่เกี่ยวข้อง 5 กลไก คือ 1) กลไกการพิจารณาถ่วงดุลโครงการ 2) กลไกการหนุนการติดตามหนุนเสริม 3) กลไกการจัดการความรู้ 4) กลไกการสื่อสารสร้างพลัง 5) กลไกการบริหารโครงการและงบประมาณ โดยทั้ง 5 กลไกถือเป็นการทำงานในแบบบูรณาการศาสตร์ หรือการผนึก

กำลังจากผู้เชี่ยวชาญเฉพาะ (Expert) มาเป็นทีมขับเคลื่อนร่วมกันในนาม “คณะกรรมการบริหารโครงการหนึ่งหลักสูตรหนึ่งชุมชน” ซึ่งส่วนใหญ่มาจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง คือ

- 1) สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ฝ่ายวิจัยเพื่อท้องถิ่น ได้แก่ ศูนย์ส่งเสริมนักวิชาการงานวิจัยเพื่อท้องถิ่น จังหวัดมหาสารคาม
- 2) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ได้แก่ อาจารย์ นักวิชาการ จากคณะต่างๆ รวมถึงบุคลากรจากกองส่งเสริมการวิจัยและบริการวิชาการ ตลอดจนกองกิจการนิสิตมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

เช่นเดียวกับคุณสมบัติของคณะทำงานในแต่ละระบบและกลไกนั้น ประกอบด้วยคุณสมบัติสำคัญๆ หลายประการ เช่น เป็นนักวิชาการในระบบวิจัยเพื่อท้องถิ่น (CBR) มีความรู้และมีประสบการณ์ด้านการจัดการกระบวนการเรียนรู้กับชุมชน มีความรู้และประสบการณ์ด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน มีองค์ความรู้และทักษะด้านการจัดการความรู้ เป็นนักสื่อสารสร้างพลัง หรือการสื่อสารสร้างสุข เป็นสำคัญ นอกจากนี้ยังรวมถึงการมีความรู้และความเข้าใจใน “วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย” ที่มุ่งเป็นมหาวิทยาลัยที่จะรับใช้สังคม อีกทั้งยังต้องเป็นผู้ที่ “จิตใจใฝ่รู้” อันหมายถึงการมี “ศรัทธาต่อการเรียนรู้” และมี “จิตอาสา” ต่อการที่จะทำประโยชน์ ทั้งเพื่อการพัฒนาตนเองและสังคมควบคู่กันไป

## ข้อเสนอแนะ

นอกจากระบบและกลไกทั้ง 5 ประเด็นอันเป็นแนวทางของการจัดตั้ง หน่วยวิจัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่นในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ข้างต้นแล้ว หน่วยวิจัยดังกล่าว จะเกิดความเข้มแข็งและยั่งยืนหรือไม่นั้น จำต้องอาศัย “นโยบายระดับมหาวิทยาลัย” เป็นหัวใจหลักในการขับเคลื่อนอย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง และต้องไม่อาศัยแต่เฉพาะการบูรณาการศักยภาพจากบุคคลภายนอกมาหนุนเสริมการทำงานเท่านั้น แต่กระบวนการสร้าง “บุคลากรประจำหน่วยวิจัย” นอกจากเป็นผู้ที่มีองค์ความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research) หรือการมีประสบการณ์ด้านงานวิจัยเพื่อท้องถิ่น (Community - Based Research) แล้วนั้น แต่ยังคงต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ หรือมีทัศนคติที่ดีต่อนโยบายและวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย รวมถึงการมีมุมมองสร้างสรรค์ต่อหลักคิดเชิงทฤษฎีของกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม (Participatory Learning Process) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) ต่อนักวิชาการ นิสิตและชาวบ้านที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยและงานบริการวิชาการในแต่ละโครงการ เพราะนั่นคือ “สถานะและบทบาท” อันแท้จริงของหน่วยวิจัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่นในมหาวิทยาลัยมหาสารคามที่ต้องหนุนเสริม (Empowerment) ทุกภาคส่วน และติดตั้งไว้ทั้งในระดับมหาวิทยาลัยและระดับคณะต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

- กองส่งเสริมการวิจัยและบริการวิชาการ. (2554). *เอกสารประกอบการนำเสนอผลงานการประชุมวิชาการมหาวิทยาลัยมหาสารคามวิจัย ครั้งที่ 8 : การวิจัยประชาคมอาเซียน*. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- กาญจนา แก้วเทพ. (2538). *การพัฒนาแนววัฒนธรรมชุมชน*. กรุงเทพฯ : สมาคมทอริกแห่งประเทศไทยเพื่อการพัฒนา
- ทรงคุณ จันทจร. (2552.) *การวิจัยเชิงคุณภาพทางวัฒนธรรมขั้นสูง*. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- บดินทร์ วิจารณ์.(2547). *การจัดการความรู้สู่ปัญญาปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ประพนธ์ ผาสุกยัต. *การจัดการความรู้ (KM ฉบับขบเคลื่อน)*. กรุงเทพฯ : โยโหม.
- ปาริชาติ วลัยเสถียร. (2546). *กระบวนการและเทคนิคการทำงานของนักพัฒนา*. กรุงเทพฯ : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- พนัส ปรีวาสนา.(2554). *1 คณะ 1 ชุมชน : มหาวิทยาลัยกับเส้นทางเรียนรู้สู่ชุมชนเข้มแข็งและยั่งยืน*. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พนัส ปรีวาสนา และคณะ. (2555). *1 หลักสูตร 1 ชุมชน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มหาวิทยาลัยเพื่อชุมชน*. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- มงคลชัย วิริยะพินิจ.(2554). *องค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ส่องสยาม.
- วรลักษณ์ ไชยทัฬ. (2544). *การจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม.เชียงใหม่ : สถาบันส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนมูลนิธิภาคเหนือ*.
- วิธาน ฐานะวุฒฑ์. (2554). *มหัศจรรย์แห่งการเขียน*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สยาม.
- ศาสตราจารย์เกียรติคุณนายแพทย์ประเวศ วะสี. (2548). *การจัดการความรู้กระบวนการปลดปล่อยมนุษย์สู่ศักยภาพเสรีภาพและความสุข*. กรุงเทพฯ : สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.)
- สิทธิณัฐ ประพุทธนิตินสาร. (2547). *การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม : แนวคิดและแนวปฏิบัติ*. เชียงใหม่ : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)
- สนธยา พลศรี. (2545). *ทฤษฎีและหลักการพัฒนาชุมชน*. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- สมศักดิ์ ศรีสันติสุข. (2536). *สังคมวิทยา : หลักการศึกษา วิเคราะห์และปฏิบัติงานชุมชน*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยขอนแก่น.