



รายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์  
โครงการสังเคราะห์ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์เสริมสร้างพลัง  
ทางสังคมเพื่อการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นของ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏกับภาคี

จักรกฤษณ์ พิญญาพงษ์ และคณะ

งานวิจัยนี้ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากมหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์  
ปีงบประมาณ ๒๕๖๓

## บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

โครงการสังเคราะห์ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์เสริมสร้างทางสังคมเพื่อการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาดำเนินการ มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดการความรู้จากการดำเนินโครงการตามยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น เพื่อติดตามเสริมพลังผู้ปฏิบัติงานผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อสังเคราะห์สรุปผลการถอดองค์ความรู้จากการดำเนินงานเพื่อนำไปสู่ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการและนโยบาย

การสังเคราะห์โครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตและยกระดับรายได้ให้กับชุมชนฐานราก พบว่าโครงการในพื้นที่ขยายผลทั้ง ๓ พื้นที่ มีผลการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม เนื่องจากโครงการที่จัดทำสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของพื้นที่ มีการร้อยเรียงการดำเนินงานของแต่ละของโครงการ มีการบูรณาการเรียนการสอนและการวิจัยที่เป็นรูปธรรม โครงการในพื้นที่ใหม่บางโครงการไม่สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของประชาชนในพื้นที่ การดำเนินงานยังแยกส่วน โครงการบริหารจัดการยังไม่สามารถมองภาพรวมของทุกโครงการ บางพื้นที่มีหลายโครงการทำให้เป้าหมายในภาพรวมของชุดโครงการไม่ชัดเจน ระยะเวลาที่จำกัดทำให้บางโครงการยังไม่เห็นผลลัพธ์ แต่เป็นการคาดการณ์ว่าจะเกิดผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนท้องถิ่น มีการออกแบบการทำงานอย่างเป็นระบบ มีจุดเด่นคือ มีการนำผลิตภัณฑ์เดิมมาต่อยอดพัฒนา ทำให้คณะทำงานมีความคุ้นเคยกับกลุ่มผู้ประกอบการผู้ผลิตผลิตภัณฑ์ชุมชน จึงทำให้สามารถเข้าถึงได้ง่ายทั้งเชิงความสัมพันธ์และเชิงประเด็นเนื้อหาที่ชุมชนต้องการให้พัฒนา อย่างไรก็ตามบางผลิตภัณฑ์พบว่ามีจุดอ่อน คือ ผู้ประกอบการหรือกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยังไม่สามารถเพิ่มรายได้หรือลดต้นทุนการผลิตในช่วงเวลาอันสั้น และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ได้รับมาตรฐานในระดับดาวของ OTOP เนื่องจากมีข้อจำกัดเรื่องขีดความสามารถของผู้ประกอบการ ผลิตภัณฑ์ และเวลาในการดำเนินงาน จึงยังไม่สามารถบรรลุผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ทั้งหมดได้

โครงการศูนย์การเรียนรู้ผลผลิตไม้ผลคุณภาพการ ตัวชี้วัดของแต่ละโครงการตรงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้และภาพรวมของไม้ผลแต่ละชนิดผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ทุกตัว มีการบูรณาการศาสตร์ที่หลากหลายในการพัฒนาคุณภาพไม้ผลแต่ละชนิด โดยคำนึงถึงตั้งแต่ช่วงก่อนที่จะเริ่มปลูกหรือการบำรุงดิน การเก็บเกี่ยว การเพิ่มผลผลิต การป้องกันแมลงและศัตรูพืช การแปรรูปและการพัฒนาช่องทางทางการตลาด โดยโครงการมีความสอดคล้องกับปัญหาที่พบในพื้นที่ ที่มีความแตกต่างกันตามบริบทของไม้ผลแต่ละชนิด ซึ่งทำให้เกิดความร่วมมือในการเข้าร่วมโครงการเป็นอย่างดีจากเกษตรกรในพื้นที่

โครงการพัฒนาท้องถิ่น (อาสาประชารัฐ) ทุกโครงการมีการวิเคราะห์บริบทชุมชนอย่างรอบด้าน จุดแข็งของโครงการ ได้แก่ มีการดำเนินโครงการภายใต้การเลือกประเด็นปัญหาและความต้องการของท้องถิ่น มีการพัฒนาระบบการผลิตที่มุ่งเน้นการสร้างฐานความรู้ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนภายใต้หลักเศรษฐกิจพอเพียง มีแผนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน ชุมชนมีศักยภาพในการบริหารจัดการชุมชนและมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการ ชุมชนมีทุนทางสังคมที่สามารถยกระดับให้เกิดคุณค่าในการพัฒนา มีภาคีเครือข่ายในพื้นที่ร่วมขับเคลื่อนอย่างต่อเนื่อง

อาจารย์ที่ปรึกษาที่เชี่ยวชาญเฉพาะศาสตร์สามารถบูรณาการข้ามศาสตร์ การดำเนินโครงการสามารถพัฒนานักศึกษาได้สอดคล้องกับศตวรรษที่ ๒๑ จุดอ่อน ได้แก่ การถ่ายทอดความรู้แก่ประชาชนยังไม่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย และการดำเนินโครงการภายใต้กรอบของระยะเวลาที่จำกัดจึงอาจมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบและวิธีการดำเนินโครงการไม่ตรงตามแผนที่เสนอไว้

แนวทางในการพัฒนาการให้ทุนในการดำเนินโครงการมหาวิทยาลัยจะต้องเริ่มต้นจากการศึกษาพื้นที่ที่ต้องการจะไปดำเนินกิจกรรมให้ละเอียดและมีการวิเคราะห์ประเด็นปัญหาและประเด็นที่ต้องการพัฒนาอย่างละเอียด และมหาวิทยาลัยจะต้องเน้นให้ทุนในรูปแบบชุดโครงการซึ่งประกอบไปด้วยโครงการย่อยหลายโครงการและมีอาจารย์จากหลายสาขาวิชาที่จะบูรณาการทางวิชาการเพื่อเข้าไปดำเนินกิจกรรมและร่วมกันพัฒนาชุมชนที่อยู่บนพื้นฐานของความต้องการของชุมชน ควรออกแบบการทำงานเป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการจะทำให้เกิดผลงานวิชาการ การมีข้อมูลก่อนเริ่มโครงการที่ชัดเจนจะทำให้เห็นผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานที่ชัดเจน นอกจากนี้มหาวิทยาลัยจะต้องมีกระบวนการประเมินโครงการว่ามีประโยชน์ต่อชุมชนมากน้อยเพียงใด แล้วนำผลประเมินมาเป็นตัวชี้วัดการให้ทุนดำเนินโครงการต่อไป



## สารบัญ

	หน้า
บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ก
สารบัญ	ค
สารบัญภาพ	จ
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญแผนภูมิ	ช
<b>บทที่ ๑ บทนำ</b>	<b>๑</b>
๑. ที่มาและความสำคัญของปัญหาการวิจัย	๑
๒. วัตถุประสงค์ของโครงการวิจัย	๒
๓. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากงานวิจัย	๓
๔. ขอบเขตการวิจัย	๓
<b>บทที่ ๒ การทบทวนเอกสารและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง</b>	<b>๔</b>
๑. ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น	๔
๒. โครงการภายใต้ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์	๕
๓. แนวคิดการดำเนินงานมหาวิทยาลัยพันธกิจสัมพันธ์	๗
๔. การประเมินแบบเสริมพลัง	๙
๕. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๑๑
<b>บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย</b>	<b>๑๓</b>
๑. กลุ่มเป้าหมาย	๑๓
๒. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	๑๓
๓. ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล	๑๔
๔. การวิเคราะห์ข้อมูล	๑๔
<b>บทที่ ๔ ผลการศึกษา</b>	<b>๑๖</b>
ส่วนที่ ๑ ผลการศึกษาการดำเนินโครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตและยกระดับรายได้ ให้กับคนในชุมชนฐานราก	๒๔
ส่วนที่ ๒ ผลการศึกษาการดำเนินโครงการการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนท้องถิ่น	๒๔
ส่วนที่ ๓ ผลการศึกษาการดำเนินโครงการศูนย์การเรียนรู้การผลิตไม้ผลคุณภาพ	๓๘
ส่วนที่ ๔ ผลการศึกษาการดำเนินโครงการการพัฒนาท้องถิ่น (อาสาพระราชัฐ)	๔๒
<b>บทที่ ๕ สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ</b>	<b>๕๕</b>
๑. สรุปผล	๕๕
๒. ข้อเสนอแนะ	๕๖
๓. ผลการสังเคราะห์การดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัย	๖๐
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>๖๑</b>

## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ ๑ ร้อยละของวัตถุประสงค์ของโครงการจำแนกตามวัตถุประสงค์และพื้นที่	๑๗
ภาพที่ ๒ โครงสร้างการออกแบบการทำงาน (Management Design) การดำเนินโครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนท้องถิ่นจังหวัดอุดรดิตถ์ แพร่ และน่าน	๒๔



## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ ๑ แผนดำเนินการ (Action Plan) ของโครงการวิจัย	๑๔
ตารางที่ ๒ เปรียบเทียบผลลัพธ์ของโครงการกับเป้าหมายที่วางไว้	๑๗
ตารางที่ ๓ เปรียบเทียบผลการดำเนินโครงการเมื่อเสร็จสิ้นกับเป้าหมายที่วางไว้	๒๑
ตารางที่ ๔ ผลลัพธ์เดิม จังหวัดอุดรธานี	๒๔
ตารางที่ ๕ ผลลัพธ์ใหม่ จังหวัดอุดรธานี	๒๕
ตารางที่ ๖ ผลลัพธ์เดิม จังหวัดแพร่	๒๖
ตารางที่ ๗ ผลลัพธ์ใหม่ จังหวัดแพร่	๒๗
ตารางที่ ๘ ผลลัพธ์เดิม จังหวัดน่าน	๒๗
ตารางที่ ๙ ผลลัพธ์ใหม่ จังหวัดน่าน	๒๗
ตารางที่ ๑๐ แสดงผลสรุปการมีรายได้เพิ่มหรือการลดต้นทุน ร้อยละ ๕	๒๙
ตารางที่ ๑๑ รายชื่อผลิตภัณฑ์ที่สามารถยกระดับผลิตภัณฑ์ชุมชนได้	๓๕
ตารางที่ ๑๒ ตัวชี้วัดตามเป้าหมายของโครงการ	๓๙
ตารางที่ ๑๓ ผลการยกระดับและแก้ปัญหาชุมชน	๔๓



## สารบัญแผนภูมิ

	หน้า
แผนภูมิที่ ๑ การยกระดับและการแก้ไขปัญหาในชุมชน	๔๓
แผนภูมิที่ ๒ แสดงนวัตกรรมกระบวนการจัดการรายคณะ/วิทยาลัย	๔๔
แผนภูมิที่ ๓ แสดงนวัตกรรมผลิตภัณฑ์/บริการจัดการรายคณะ/วิทยาลัย	๔๔



## บทที่ ๑

### บทนำ

#### ๑. ที่มาและความสำคัญของปัญหาการวิจัย

ปัจจุบันมหาวิทยาลัยราชภัฏต้องปรับตัวให้เป็นมหาวิทยาลัย ๔.๐ ที่มีบทบาทสำคัญคือจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาคนในชาติ รวมทั้งการวิจัยและพัฒนาเพื่อให้เกิดองค์ความรู้และนวัตกรรมเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสังคม (Engaged Higher Education) ที่ต้องเข้าถึง เข้าใจ และสัมผัสกับความเป็นจริงของสังคมชุมชนในระดับพื้นที่ มีพื้นที่ดำเนินงานที่ครอบคลุมทุกจังหวัดทั้งจังหวัดที่เป็นพื้นที่ตั้งและเป็นพื้นที่บริการของมหาวิทยาลัย รวมทั้งเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายเชิงพื้นที่หรือเป็นคลัสเตอร์ (Cluster) ในเชิงประเด็นการพัฒนา โดยแบ่งพื้นที่รับผิดชอบครอบคลุมทุกภูมิภาคทุกจังหวัดทั่วประเทศ ซึ่งเป็นการปฏิรูปแนวคิดทางการศึกษาจากการเอาวิชาการเป็นตัวตั้งไปเป็นใช้พื้นที่เป็นตัวตั้ง ปฏิบัติการแบบบูรณาการประสานความร่วมมือกับภาคี โดยนํานงานวิจัยและวิชาการลงไปพัฒนาชุมชนท้องถิ่นเพื่อให้เกิดเป็นเครือข่ายการทำงานร่วมกัน มีการสร้างองค์ความรู้ การจัดทำแผนวิจัยที่สนองยุทธศาสตร์ของจังหวัด และเชื่อมโยงงานวิจัยไม่เฉพาะแค่ของมหาวิทยาลัยแต่ต้องบูรณาการการทำงานร่วมกับภาคีเพื่อให้ได้องค์ความรู้ที่จะไปตอบโจทย์และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาทั้งในระดับพื้นที่ จังหวัด ภูมิภาคและระดับประเทศ

ในปี พ.ศ. ๒๕๕๙ มหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง ๓๘ แห่ง ได้ร่วมกันในการปรับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ในระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙) โดยมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ ได้ดำเนินการปรับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ดังกล่าว และได้นำเสนอต่อที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ ให้ความเห็นชอบและรับรอง โดยกำหนดวิสัยทัศน์ใหม่ ได้แก่ “สถาบันอุดมศึกษาร่วมพัฒนาชุมชนท้องถิ่นให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืน” พร้อมทั้งกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าหมาย ดังนี้ ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาท้องถิ่น กำหนดเป้าหมาย ได้แก่ การพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม และการศึกษายุทธศาสตร์ที่ ๒ การผลิตครูและบัณฑิตที่มีคุณภาพ กำหนดเป้าหมาย ได้แก่ การผลิตครูระบบปิด/เปิด พัฒนาศักยภาพครู และพัฒนานวัตกรรมการผลิตและพัฒนาครู ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การยกระดับคุณภาพการศึกษา กำหนดเป้าหมาย ได้แก่ ยกกระดับความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศ พัฒนาอาจารย์และคุณภาพบัณฑิต และยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาระบบบริหารจัดการ กำหนดเป้าหมาย ได้แก่ แบ่งพื้นที่รับผิดชอบในการพัฒนาท้องถิ่นลดความซ้ำซ้อน พัฒนาระบบฐานข้อมูลและใช้ทรัพยากรร่วมกัน พัฒนาเครือข่าย และจัดระบบงานสู่ความเป็นเลิศและเสริมสร้างหลักธรรมาภิบาล (ที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ (ทปอ.มรภ.), ๒๕๖๒)

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ได้มีการดำเนินโครงการตามกรอบยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน จำนวน ๑๑ ชุดโครงการ โดยเน้นการบูรณาการการทำงานเชิงพื้นที่กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกระดับตั้งแต่ระดับชุมชน ท้องถิ่น และจังหวัด โดยนำใช้ข้อมูลร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยและภาคีเครือข่าย เพื่อวางแผนปฏิบัติงานแบบ

มีส่วนร่วม มุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาตามความต้องการของท้องถิ่นบนพื้นฐานความเชี่ยวชาญตามศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ผลการดำเนินงานดังกล่าวช่วยให้เกิดผลผลิตที่สำคัญ คือ ข้อมูลสภาพปัญหาและความต้องการของพื้นที่ ๓ จังหวัด (อุตรดิตถ์ แพร่ น่าน) เพื่อใช้ประโยชน์ด้านการวิจัยและพัฒนา เกิดกลไกการบูรณาการความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น และเกิดการบูรณาการการเรียนการสอน วิจัย บริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่เน้นการตอบโจทย์ให้ชุมชนท้องถิ่น รวมทั้งต้องค้ำความรู้ ชูความรู้ นวัตกรรม และพื้นที่ต้นแบบเพื่อการต่อยอดและขยายผล แต่สภาพปัญหาที่พบ คือ ขาดการเชื่อมโยงข้อมูลเพื่อใช้ประโยชน์ร่วมกัน รวมทั้งขาดการมองภาพรวมจากการสังเคราะห์ข้อมูลหรือองค์ความรู้ นวัตกรรม และผลจากการวิจัยที่สะท้อนถึงสภาพปัญหาและความต้องการของคนในชุมชนท้องถิ่น จึงไม่สามารถแสดงให้เห็นผลการทำงานในภาพรวมของทั้งจังหวัดส่งผลการประเมินสถานการณ์และการกำหนดนโยบายหรือแผนงานเพื่อพัฒนาชุมชนท้องถิ่นในมิติต่าง ๆ ได้ตรงตามความต้องการของพื้นที่ เพื่อให้ทุกภาคส่วนสามารถทำงานร่วมกันอย่างบูรณาการ เพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติอย่างแท้จริง

ดังนั้น คณะผู้วิจัยจึงจัดทำโครงการสังเคราะห์ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์เสริมสร้างทางสังคม เพื่อการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏกับภาคี ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อสังเคราะห์โครงการตามยุทธศาสตร์เสริมสร้างพลังทางสังคมเพื่อการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อประเมินผลการดำเนินงาน และจัดการความรู้ ยกระดับองค์ความรู้เพื่อจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงวิชาการ ซึ่งเป็นผลจากการดำเนินงานของโครงการภายใต้บทยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาท้องถิ่นต่อไป

## ๒. วัตถุประสงค์ของโครงการวิจัย

- ๒.๑ เพื่อจัดการความรู้ จากการดำเนินโครงการตามบทยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น
- ๒.๒ เพื่อติดตามเสริมพลังผู้ปฏิบัติงานผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อให้สามารถ
- ๒.๓ เพื่อสังเคราะห์สรุปผลการถอดองค์ความรู้จากการดำเนินงานเพื่อนำไปสู่ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการหรือนโยบาย

## ๓. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากงานวิจัย

- ๓.๑ เกิดการยกระดับองค์ความรู้ที่ได้จากโครงการยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์เพื่อพัฒนาท้องถิ่น นำไปสู่ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในจังหวัดอุตรดิตถ์ แพร่ น่านสามารถนำไปใช้ในการกำหนดนโยบายต่อไป
- ๓.๒ เกิดโครงการพัฒนาและงานวิจัยที่พัฒนาจากข้อเสนอแนะเชิงวิชาการจากการสังเคราะห์โครงการภายใต้บทยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

## ๔. ขอบเขตการวิจัย

๔.๑ ขอบเขตด้านประชากร/ผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ ผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการภายใต้บทยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ในโครงการ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนท้องถิ่น (อุตรดิตถ์ แพร่ น่าน) โครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตและยกระดับรายได้ให้กับชุมชนฐานราก (อุตรดิตถ์ แพร่ น่าน) โครงการพัฒนาท้องถิ่น (อาสาประชารัฐ) และโครงการศูนย์การเรียนรู้การผลิตไม้ผลคุณภาพ (อุตรดิตถ์ แพร่ และน่าน)

**๔.๒ ขอบเขตด้านเนื้อหา** โครงการสังเคราะห์ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์เสริมสร้างทางสังคมเพื่อการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏกับภาคี ใช้กระบวนการจัดการความรู้ในทุกๆระยะของการดำเนินโครงการสังเคราะห์องค์ความรู้ที่เกิดจากการดำเนินงานในโครงการตามยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น โดยมีโครงการย่อยที่ต้องสังเคราะห์ดังนี้

๔.๒.๑ โครงการ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนท้องถิ่น (อุดรดิตถ์ แพร่ น่าน) จำนวน ๖ โครงการ

๔.๒.๒ โครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตและยกระดับรายได้ให้กับชุมชนฐานราก (อุดรดิตถ์ แพร่ น่าน) จำนวน ๕๐ โครงการ

๔.๒.๓ โครงการศูนย์การเรียนรู้การผลิตไม้ผลคุณภาพ (อุดรดิตถ์ แพร่ และน่าน) จำนวน ๑๖ โครงการ

๔.๒.๔ โครงการพัฒนาท้องถิ่น (อาสาประชารัฐ)

**๔.๓ ขอบเขตด้านพื้นที่และระยะเวลาที่ทำการวิจัย** พื้นที่ที่โครงการภายใต้ยุทธศาสตร์ไปดำเนินงานซึ่งได้แก่ จังหวัดอุดรดิตถ์ แพร่ และน่าน ในระยะเวลาตั้งแต่เดือน มกราคม - ตุลาคม ๒๕๖๓



## บทที่ ๒

### การทบทวนเอกสารและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องการสังเคราะห์ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์เสริมสร้างทางสังคมเพื่อการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏกับภาคี คณะผู้วิจัยได้ทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการออกแบบการทำงาน ดังนี้

๑. ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น
๒. โครงการภายใต้ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์
๓. แนวคิดการดำเนินงานมหาวิทยาลัยพันธกิจสัมพันธ์
๔. การประเมินแบบเสริมพลัง
๕. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### ๑. ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

มหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง ๓๘ แห่งทั่วประเทศได้ร่วมกันปรับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นในระยะ ๒๐ ปี โดยแต่ละมหาวิทยาลัยราชภัฏแต่ละแห่งได้ดำเนินการปรับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ดังกล่าวและได้นำเสนอต่อที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ให้ความเห็นชอบและรับรอง โดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์ใหม่ ได้แก่ “มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นสถาบันที่ผลิตบัณฑิตที่มีอัตลักษณ์ มีคุณภาพ มีสมรรถนะ และเป็นสถาบันหลักที่บูรณาการองค์ความรู้สู่นวัตกรรมในการพัฒนาท้องถิ่นเพื่อสร้างความมั่นคงให้กับประเทศ ” พร้อมทั้งกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าหมายดังนี้ (ทปอ. มรภ., ๒๕๖๒)

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาท้องถิ่น โดยมีเป้าหมายได้แก่ การพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม และการศึกษา โดยมีกลยุทธ์ ดังนี้ ๑. สร้างและพัฒนาความร่วมมือกับผู้ว่าราชการจังหวัดแต่ละจังหวัดในการวางแผนพัฒนาเชิงพื้นที่ และดำเนินโครงการตามพันธกิจ และศักยภาพของมหาวิทยาลัยโดยกำหนดเป้าหมายเชิงปริมาณและคุณภาพ รวมถึงกำหนดเวลาในการดำเนินการทุกขั้นตอนอย่างเป็นรูปธรรม โดยต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้ว่าราชการจังหวัด

๒. บูรณาการความร่วมมือในมหาวิทยาลัยและภายนอกมหาวิทยาลัย (ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม) ในการดำเนินโครงการพัฒนาให้บรรลุตามเป้าหมายอย่างมีนัยสำคัญ ๓. บูรณาการการจัดการเรียนการสอน การวิจัยของนักศึกษา และอาจารย์กับการพัฒนาท้องถิ่น

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การผลิตและพัฒนาครู กำหนดเป้าหมาย ได้แก่ การผลิตบัณฑิตครูมหาวิทยาลัยราชภัฏมีอัตลักษณ์ และสมรรถนะเป็นเลิศ เป็นที่ต้องการของผู้ใช้บัณฑิต สมบูรณ์ด้วยคุณลักษณะ ๔ ประการ และถ่ายทอด บ่มเพาะให้ศิษย์แต่ละช่วงวัย การเสริมสมรรถนะเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง โดยมีกลยุทธ์ ดังนี้ ๑. ปรับปรุงหลักสูตรครุศาสตร์ หลักสูตรศึกษาศาสตร์ และกระบวนการผลิตให้มีสมรรถนะเป็นเลิศ เป็นที่ยอมรับด้วย School Integrated Learning และ

สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ ๒. พัฒนาสมรรถนะครูของครูให้มีความเป็นมืออาชีพ ๓. บ่มเพาะนักศึกษาครุศาสตร์ นักศึกษาศึกษาครุศาสตร์ให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพพร้อมด้วยจิตวิญญาณความเป็นครู และมีคุณลักษณะ ๔ ประการ คือ ๑. มีทัศนคติที่ดีและถูกต้อง ๒. มีพื้นฐานชีวิตที่มั่นคงเข้มแข็ง ๓. มีงานทำ มีอาชีพ ๔. เป็นพลเมืองดี มีระเบียบวินัย ๕. จัดทำแผนการดำเนินงาน โดยมีการกำหนดเป้าหมายเชิงปริมาณและคุณภาพ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างเป็นรูปธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การยกระดับคุณภาพการศึกษา กำหนดเป้าหมาย ได้แก่ ยกระดับความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศด้วยการบูรณาการองค์ความรู้สู่นวัตกรรม เพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่ พัฒนาอาจารย์ บุคลากร และคุณภาพบัณฑิตให้มีสมรรถนะเป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ โดยมีกลยุทธ์ ดังนี้ ๑. ปรับปรุงหลักสูตรเดิมให้ทันสมัยและพัฒนาหลักสูตรใหม่ในรูปแบบสหวิทยาการที่ตอบสนองการพัฒนาท้องถิ่นและสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาประเทศ ๒. พัฒนาศักยภาพผู้สอนให้เป็นมืออาชีพ ๓. พัฒนาห้องปฏิบัติการ อุปกรณ์การเรียนรู้เพื่อสนับสนุนการผลิตบัณฑิต ๔. ปรับกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้บูรณาการกับการทำงานและเสริมสร้างทักษะและจิตสำนึกในการพัฒนาท้องถิ่น ๕. ผลิตบัณฑิตได้ตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต ทั้งด้านสมรรถนะวิชาชีพ ทักษะบัณฑิตศตวรรษที่ ๒๑ ๖. จัดทำแผนพัฒนาเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาในลักษณะการ Reprofile อย่างเป็นรูปธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาระบบบริหารจัดการ กำหนดเป้าหมาย ได้แก่ ได้รับการยอมรับระดับชาติ และนานาชาติด้านการเป็นสถาบันการศึกษาเพื่อท้องถิ่นที่สร้างความมั่นคงให้กับประเทศ มีระบบบริหารที่มีประสิทธิภาพและคล่องตัว มุ่งเน้นสร้างธรรมาภิบาลและความสามารถในการปรับตัวอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีกลยุทธ์ ดังนี้ ๑. ส่งเสริมบุคลากรที่เป็นคนดีและคนเก่งให้พัฒนาและแสดงออกถึงความรู้ ความสามารถ และศักยภาพในการพัฒนามหาวิทยาลัยและท้องถิ่นอย่างเต็มที่ ๒. เพิ่มบทบาทการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นโดยให้ความสำคัญกับการบูรณาการการเรียนการสอนกับการพัฒนาท้องถิ่น และการสร้างผลประโยชน์จากทรัพย์สินทางปัญญา ๓. สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรภายในและต่างประเทศเพื่อเสริมสร้างประสิทธิผลตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ๔. ปรับปรุงพัฒนาระบบบริหารจัดการโดยเฉพาะฐานข้อมูลงบประมาณและบุคลากรให้ทันสมัย รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล

อาจกล่าวได้ว่ายุทธศาสตร์ทั้ง ๔ เป็นแนวทางเพื่อให้แต่ละมหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศเป็นแนวทางการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอยู่บนฐานความรู้ ความเข้าใจร่วมกัน และเพื่อให้เกิดการปฏิบัติที่เห็นเป็นรูปธรรมความสำเร็จต่อไป

## ๒. โครงการภายใต้ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นมหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ได้รับจัดสรรงบประมาณเพื่อดำเนินโครงการให้บรรลุยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ซึ่งดำเนินงานในพื้นที่รับผิดชอบด้านวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ จำนวน ๓ จังหวัด (อุตรดิตถ์ แพร่ และน่าน) ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้คณะวิจัยจะได้ดำเนินการสังเคราะห์โครงการดังต่อไปนี้

โครงการร่วมและโครงการตามบริบทที่ทำข้อตกลงกับสำนักงานประมาณ ได้แก่

๒.๑ โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนท้องถิ่น ซึ่งมีเป้าหมาย คือผลิตภัณฑ์ชุมชนท้องถิ่นในจังหวัดอุดรดิตถ์ แพร่ และน่าน ได้รับการพัฒนาจำนวน ๑๐ ผลิตภัณฑ์ต่อจังหวัด โดยแบ่งเป็นผลิตภัณฑ์เดิมจำนวน ๕ ผลิตภัณฑ์ และผลิตภัณฑ์ใหม่จำนวน ๕ ผลิตภัณฑ์ ต่อจังหวัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ

๒.๑.๑ พัฒนาและยกระดับผลิตภัณฑ์ชุมชน จำนวน ๑๐ ผลิตภัณฑ์

๒.๑.๒ ให้ผู้ประกอบการ/กลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีรายได้เพิ่มขึ้นจากเดิมหรือลดต้นทุนการผลิตได้ร้อยละ ๕

๒.๑.๓ บูรณาการการจัดการเรียนการสอนในหลักสูตรอย่างน้อย ๒ รายวิชา มีนักศึกษาที่เข้าร่วมพัฒนาผลิตภัณฑ์ต่อจังหวัด อย่างน้อย ๒๕ คนต่อผลิตภัณฑ์ และเกิดองค์ความรู้วิจัย นวัตกรรมของอาจารย์หรือนักศึกษาที่ดำเนินการร่วมกับชุมชน ๕ เรื่องต่อจังหวัด

๒.๒ โครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตและยกระดับรายได้ให้กับคนในชุมชนฐานราก มีเป้าหมาย คือ พัฒนาคุณภาพชีวิตและยกระดับรายได้ให้กับคนในชุมชนฐานราก จำนวน ๑๐๐ ครัวเรือนต่อจังหวัด โครงการตั้งมีวัตถุประสงค์เพื่อ

๒.๒.๑ ยกระดับคุณภาพชีวิตและรายได้ของครัวเรือน ร้อยละ ๖๐ ของกลุ่มเป้าหมาย ให้มีรายได้สูงขึ้นจากเดิม ร้อยละ ๑๕

๒.๒.๒ บูรณาการการจัดการเรียนการสอนไม่น้อยกว่า ๒ รายวิชา โดยมีนักศึกษาในกลุ่มที่เข้าร่วมโครงการไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๑๐ เกิดองค์ความรู้ วิจัย นวัตกรรมร่วมกับชุมชนไม่น้อยกว่า ๑ เรื่องต่อจังหวัด

๒.๓ โครงการศูนย์การเรียนรู้การผลิตไม้ผลคุณภาพ ซึ่งมีเป้าหมายเพื่อให้มีเกษตรกรต้นแบบไม้ผลคุณภาพอย่างน้อยจังหวัดละ ๑๐ ราย และมีวัตถุประสงค์เพื่อ

๒.๓.๑ คัดเลือกภูมิปัญญาและองค์ความรู้จากเกษตรกรไม้ผล อย่างน้อย ๑๐ เรื่อง

๒.๓.๒ พัฒนาและสร้างเกษตรกรต้นแบบไม้ผลคุณภาพ อย่างน้อย ๑๐ รายต่อจังหวัด

๒.๓.๓ เพื่อสร้างฐานการเรียนรู้ไม้ผลอย่างน้อย ๑๐ ฐาน

๒.๓.๔ เพื่อบูรณาการการจัดการเรียนการสอนไม่น้อยกว่า ๒ รายวิชา โดยมีนักศึกษาในกลุ่มที่เข้าร่วมโครงการไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๑๐ เกิดองค์ความรู้ วิจัย นวัตกรรมร่วมกับชุมชนไม่น้อยกว่า ๑ เรื่องต่อจังหวัด

๒.๔ โครงการภายใต้ยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่น (อาสาประชารัฐ) เป้าหมายเพื่อพัฒนาท้องถิ่นด้านการเกษตร ด้านสังคม และด้านการท่องเที่ยว (ตามจุดเน้นนโยบายรัฐบาลที่มอบหมายให้มหาวิทยาลัยราชภัฏดำเนินโครงการ) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ

๒.๔.๑ ยกระดับและแก้ไขปัญหาชุมชนในด้านการเกษตร ด้านสังคม และด้านการท่องเที่ยวให้ประชาชนในพื้นที่มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ภายใต้ความเชี่ยวชาญตามศาสตร์ อุตสาหกรรม บัณฑิตและเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัย

๒.๔.๒ บูรณาการการจัดการเรียนการสอนในหลักสูตร ในการแก้ไขปัญหาเชิงพื้นที่ในลักษณะจิตอาสาและเกิดนวัตกรรม (นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมบริการ หรือนวัตกรรมกระบวนการ) ร่วมกับชุมชนไม่น้อยกว่า ๑ เรื่องต่อโครงการ

โดย ๔ โครงการดังกล่าวมีโครงการย่อยภายใต้โครงการดังกล่าวอีกหลายโครงการ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ คณะผู้วิจัยจะดำเนินการวิจัยเพื่อสังเคราะห์ผลการดำเนินโครงการโดยในแต่ละ

โครงการและในภาพรวม โดยมุ่งวัดผลลัพธ์เมื่อสิ้นสุดโครงการโดยเทียบกับเป้าหมายที่แต่ละโครงการได้ตั้งไว้ก่อนเริ่มโครงการ โดยคณะผู้วิจัยจะใช้รูปแบบการประเมินผลแบบเสริมพลังให้กับผู้ปฏิบัติงาน ร่วมกับการจัดการความรู้ในทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน

### ๓. แนวคิดการดำเนินงานมหาวิทยาลัยพันธกิจสัมพันธ์

ชุมชนเข้มแข็ง คือ การเริ่มกระบวนการพัฒนาบนรากฐาน โดยลักษณะของชุมชนเข้มแข็งจะมีลักษณะ เช่น คนในชุมชนมีความตระหนักและห่วงใยต่อความเป็นไปของชุมชน มีผู้นำที่หลากหลาย มีศักยภาพในการทำงาน สมาชิกในชุมชนมีความร่วมมือร่วมใจกันอย่างจริงจัง และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นอกจากนี้ยังเป็นชุมชนที่มีกิจกรรมต่อเนื่อง ปรับตัวต่อสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม เป็นต้น ภาคการศึกษามีส่วนสำคัญอย่างยิ่งที่จะต้องดำเนินการขับเคลื่อนชุมชนเข้มแข็ง เพราะเป็นหน่วยงานที่มีประสบการณ์ มีผู้ทรงคุณวุฒิทางวิชาการที่สามารถนำองค์ความรู้ที่สั่งสมมาไปถ่ายทอด ประสบการณ์ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ช่วยแก้ไขปัญหาและช่วยกันพัฒนาระหว่างสถาบันการศึกษา กับชุมชน ซึ่ง Boonyasopit (๒๐๐๗) ได้สรุปบทความของ ประเวศ วะสี ที่มีข้อเสนอให้มหาวิทยาลัยเข้ามาร่วมสร้างชุมชนเข้มแข็ง โดยควรจะไปดำเนินการกิจกรรมอย่างน้อย ๘ กิจกรรม คือ ๑. ไปเรียนรู้ในกระบวนการทำแผนแม่บทชุมชนระดับตำบล เพื่อให้ชุมชนได้เรียนรู้ และเติมความรู้ที่ชุมชนไม่มี ๒. พัฒนางานวิจัยและเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับความต้องการของชุมชน ๓. ทำการวิจัยและพัฒนา ร่วมกับชุมชนในเรื่องต่าง ๆ เช่น เรื่องระบบสุขภาพชุมชน การสร้างศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ระบบสื่อสารชุมชน ๔. ทำการวิจัยเพื่อส่งเสริมความเข้มแข็งขององค์กรท้องถิ่น ๕. พัฒนาการศึกษานี้ที่เหมาะสมกับชีวิตการทำงานของคนในชุมชน โดยร่วมกับชุมชน ๖. ทำการวิจัยเรื่องสิทธิชุมชน ๗. ทำการวิจัยนโยบายที่สนับสนุนความเข้มแข็งของชุมชน และ ๘) ส่งเสริมให้มีการทำ แผนทัศนศึกษาของคนในชุมชน

การดำเนินงานดังกล่าวของมหาวิทยาลัยร่วมกับชุมชนจะทำให้มีการพัฒนากำลังคนในมหาวิทยาลัยที่มีอุดมการณ์ความรู้และทักษะในการทำงานวิชาการเพื่อสังคมอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง เกิดการยกระดับงานวิชาการจากผลงานเพื่อสังคม และเกิดการพัฒนาระบบการรับรองคุณภาพงานวิชาการเพื่อสังคมรวมทั้งสร้างชื่อเสียงและการยอมรับของมหาวิทยาลัยไทยด้านพันธกิจต่อสังคมในวงการอุดมศึกษานานาชาติ (Srisa-an, ๒๐๑๖) โดยมีแนวทางปฏิบัติดังนี้ คือ มหาวิทยาลัยรับรู้และยอมรับคุณค่า (Value) วัฒนธรรม (Culture) ความรู้และทักษะ (Knowledge and Skill) ของสังคม และทำงานที่เกิดประโยชน์แก่ทั้ง ๒ ฝ่ายร่วมกัน มหาวิทยาลัยต้องกำหนดเรื่องพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมไว้ในระบบกำกับดูแล นโยบายและแผนการดำเนินงาน งบประมาณ หลักสูตร รวมถึงวิถีชีวิตในมหาวิทยาลัย ในการทำวิจัยร่วมกันจะต้องร่วมกันพัฒนาโจทย์และวิธีการที่ครอบคลุมทั้งในเชิงวิชาการและประเด็นของสังคม ในส่วนของการบูรณาการกับการเรียนการสอนจะต้องมีการเชื่อมโยงกับเป้าหมายในการเรียนรู้ของนักศึกษา และต้องสอดคล้องกับความต้องการของสังคม

ในช่วงประมาณ ๕ ปีมานี้ กระแส Community Engagement ได้กลายเป็นกระแสที่มาแรงในแวดวงอุดมศึกษา ทั่วโลก ทั้งในยุโรป อเมริกา ออสเตรเลียและเอเชีย เนื่องจากสังคมทั่วโลกเริ่มเรียกร้องให้มหาวิทยาลัยมีบทบาทที่เป็นรูปธรรมมากขึ้นในการแก้ปัญหาวิกฤตของประเทศต่าง ๆ ซึ่งเกิดขึ้นทั่วโลก

“พันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม” หรือ “Engagement Thailand” ได้กำหนดความหมายของ “University Engagement” ไว้ว่า คือการทำงานเชิงวิชาการร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยกับสังคมในพันธกิจหลักทุกด้านของมหาวิทยาลัย ซึ่ง “Engagement Thailand” เกิดจากการรวมตัวกันของมหาวิทยาลัยในประเทศไทยที่มีเป้าหมายร่วมกันในอันที่จะผลักดันให้เกิดระบบการบริหารจัดการพันธกิจมหาวิทยาลัยเพื่อสังคมที่เข้มแข็งในมหาวิทยาลัย และ เกิดการบูรณาการของทุกพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยในการทำงานเพื่อสังคม เพื่อให้มีการพัฒนากำลังคนในมหาวิทยาลัยที่มีอุดมการณ์ความรู้และทักษะในการทำงานวิชาการเพื่อสังคมอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เกิดการยกระดับงานวิชาการจากผลงานเพื่อสังคม และ เกิดการพัฒนากระบวนการรับรองคุณภาพงานวิชาการเพื่อสังคม รวมทั้งสร้างชื่อเสียงและการยอมรับของมหาวิทยาลัยไทยในด้านพันธกิจต่อสังคมในวงการอุดมศึกษานานาชาติบนหลักการทำงานที่สำคัญ ๔ ประการคือ

๑. ร่วมคิดร่วมทำแบบพันธมิตรและหุ้นส่วน (Partnership)
๒. เกิดประโยชน์ร่วมกันแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย (Mutual benefits)
๓. เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน และเกิดผลงานวิชาการ (Knowledge sharing and scholarship)
๔. เกิดผลกระทบต่อสังคมที่ประเมินได้ (Measurable social impact)

โดยพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมมีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

๑. มหาวิทยาลัยรับรู้และยอมรับคุณค่า (Values) วัฒนธรรม (Culture) ความรู้และทักษะ (Knowledge and Skills) ของสังคมและทำงานที่เกิดประโยชน์แก่ทั้งสองฝ่ายร่วมกัน

๒. มหาวิทยาลัยต้องกำหนดเรื่องพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมไว้ในระบบกำกับดูแลนโยบายและแผนการดำเนินการ งบประมาณ หลักสูตร รวมถึงวิถีชีวิตในมหาวิทยาลัย

๓. ในการทำวิจัยร่วมกันนั้น ต้องร่วมกันพัฒนาโจทย์และวิธีการที่ครอบคลุมทั้งในเชิงวิชาการและประเด็นของสังคม

๔. ในการบูรณาการกับการเรียนการสอนนั้น ต้องเชื่อมโยงกับเป้าหมายในการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษาและต้องสอดคล้องกับความต้องการของสังคม

๕. มหาวิทยาลัยและสังคมทำงานร่วมกันในการติดตามความร่วมมือ

๖. เป้าหมายสำคัญคือการเปลี่ยนแปลงสังคมไปในทิศทางที่ดีขึ้นและสร้าง Engaged Citizens ซึ่งรวมถึงนักศึกษา บัณฑิตและบุคลากรของมหาวิทยาลัย ทั้งนี้ สังคม หมายถึงกลุ่มบุคคลที่อาจเชื่อมโยงกับชุมชนทั้งในมิติของพื้นที่ ความสนใจร่วมกัน อัตลักษณ์ สถานที่ทำงาน ชุมชนที่อยู่ใกล้เคียงกันทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ หรืออยู่ในภาคส่วนเดียวกัน ชุมชนนักปฏิบัติ ชุมชนที่มีความสนใจร่วมกัน โดยไม่มีข้อจำกัดทั้งในเชิงพื้นที่ ภูมิภาคและประเทศ รวมถึงภาคธุรกิจอุตสาหกรรม สมาคมวิชาชีพ โรงเรียน รัฐบาล ศิษย์เก่าและชุมชนพื้นเมือง เป็นต้น

แนวคิดในการดำเนินโครงการตามพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม จะต้องมีการพิจารณาองค์ประกอบในการดำเนินโครงการ ๘ ประการ ดังต่อไปนี้ (Goodman et al., ๑๙๙๖; Fawcett et al., ๑๙๙๕; Chavis & Wanderman, ๑๙๙๐; Rich et al., ๑๙๙๕)

๑. ต้องเกิดจากความต้องการของชุมชน โดยนักวิชาการเป็นผู้นำความรู้ไปสู่ชุมชนและใช้ฐานความรู้จากงานวิจัยเข้าไปจุดประกายความคิดของคนในชุมชน

๒. คำนี้ถึงนิเวศวิทยาทางสังคม (Social ecology) กล่าวคือ การดำเนินกิจกรรมใด ๆ ต้องไม่ส่งผลกระทบต่อสังคม รวมไปถึงการสร้างความเสี่ยงต่อความสามารถและพฤติกรรมของคนใน

ชุมชน หรือการเข้าไปแทรกแซงเพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เช่น วัฒนธรรม สุขภาพ และบรรทัดฐานทางสังคมของคนในชุมชน

๓. อิทธิพลทางวัฒนธรรม มีข้อค้นพบจำนวนมากที่อธิบายว่าการเข้าไปดำเนินกิจกรรมในชุมชนของหน่วยงานภายนอกได้ทำให้เกิดการเข้าไปแทรกแซงทางวัฒนธรรม และส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมในชุมชนนั้น เช่น ความเชื่อ ความรู้ พฤติกรรม (Braithwait et al., ๑๙๙๔; Airhihenbuwa, ๑๙๙๕) ดังนั้นโครงการพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมจะต้องพิจารณาการดำเนินโครงการและกิจกรรมของโครงการให้รอบคอบเพื่อไม่ให้เกิดการครอบงำทางวัฒนธรรม

๔. การมีส่วนร่วมจากชุมชน เป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินโครงการพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม เพราะกระบวนการมีส่วนร่วมจากชุมชนทำให้เกิดกระบวนการสร้างสิ่งแวดล้อมในการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงในชุมชน และความร่วมมือจากชุมชน คือ หัวใจสำคัญต่อความสำเร็จของโครงการ

๕. การสร้างพลังชุมชน (Community empowerment) การสร้างพลังชุมชนต้องมาจาก ๓ ระดับ คือ ระดับปัจเจกชน ระดับกลุ่มหรือองค์กรในชุมชน และระดับชุมชน ซึ่งการสร้างพลังชุมชนจะทำให้เกิดการร่วมมือกันแก้ไขปัญหาและพัฒนาชุมชน

๖. พัฒนาความสามารถชุมชน คือ เข้าไปพัฒนาทักษะชุมชน

อาจกล่าวได้ว่าแนวทางการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมนั้น เป็นสิ่งที่จะทำให้ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นจะไปหนุนเสริมให้ชุมชนเข้มแข็ง โดยมีภาควิชาการไปหนุนเสริมการทำงานร่วมกับภาคีเครือข่ายในชุมชนให้บรรลุเป้าหมายต่อไป

#### ๔. การประเมินแบบเสริมพลัง

การประเมินเป็นการพิจารณาและวัดคุณค่าของกิจการใด ๆ ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เช่น ประเมินการสัมมนา ประเมินผลการปฏิบัติงานในรอบปี การวัดคุณค่าหรือผลความก้าวหน้าของการศึกษา การประเมินโครงการเป็นการศึกษาคุณค่าที่เกิดขึ้นจากกระบวนการดำเนินโครงการ ตั้งแต่ปัจจัยนำเข้า (Input) ขั้นตอนของการดำเนินงาน (Process) ผลผลิต ผลลัพธ์และผลกระทบ (Output, Outcome, Impact) ที่เกิดขึ้น โดยทั่วไปการบ่งชี้คุณค่ามักใช้การเปรียบเทียบกับเกณฑ์หรือมาตรฐานหรือสิ่งที่กำหนด (พงค์เทพ สุธีรัฐฉิ, ๒๕๕๗) เป็นการตรวจสอบ การวัด และการวิเคราะห์ เพื่อกำหนดคุณค่าและความสำเร็จของโครงการ โดยต้องอาศัยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ การประเมินโครงการจึงต้องอยู่บนพื้นฐานของหลักการและเหตุผล และนำข้อมูลที่ได้มานั้นทำการสรุปผลโครงการอันจะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินโครงการนั้น ๆ และโครงการอื่น ๆ ต่อไป ซึ่งการประเมินผลอาจจะดำเนินการในช่วงระหว่างดำเนินการหรือเมื่อโครงการเสร็จสิ้นแล้วก็ได้ เพื่อตัดสินคุณค่าหรือคุณภาพของโครงการ หรือการพิจารณาและลงความเห็นว่าการดำเนินงาน กระบวนการต่าง ๆ ในโครงการโดยรวมดีหรือไม่ มีคุณภาพเพียงพอหรือไม่และจะนำไปใช้กับโครงการอื่นต่อไป อย่างไร (พิกุล ทิตยกุล, ๒๕๕๒)

การประเมินโครงการ ควรจะตอบคำถามต่อไปนี้ (พงค์เทพ สุธีรัฐฉิ, ๒๕๕๗)

๑. มีปัจจัยสำคัญใดบ้างที่ทำให้โครงการบรรลุและไม่บรรลุเป้าหมาย (หมายถึงปัจจัยเอื้อและปัจจัยที่เป็นอุปสรรค) และควรสามารถระบุว่ามีปัจจัยสำคัญอะไรบ้างซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินโครงการ

๒. การดำเนินงานแต่ละขั้นตอน ต้องใช้กระบวนการอะไร อย่างไรบ้าง และควรใช้กระบวนการสำคัญอะไรบ้าง ที่จะส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของโครงการ

๓. ผลที่เกิดขึ้นทั้งที่โดยตั้งใจและไม่ตั้งใจมีอะไรบ้างทั้งที่เป็นผลผลิต ผลลัพธ์และผลกระทบ ในการประเมินโครงการพัฒนาสุขภาพชุมชน มักให้ความสำคัญกับผลลัพธ์มากกว่าผลผลิตของกิจกรรม โดยเฉพาะในเรื่องการพัฒนาขีดความสามารถ (Empower) ของคนในชุมชนและการพัฒนากระบวนการขับเคลื่อนของสังคม (Movement) และ

๔. คุณค่าทั้งภายในและภายนอก ความสำเร็จที่สำคัญของโครงการ และแนวทางพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

อย่างไรก็ตามมักเกิดช่องว่างในการประเมิน ระหว่างผู้ประเมิน กับผู้ถูกประเมิน Fetterman (๑๙๙๔) จึงได้นำเสนอแนวคิด การประเมินแบบเสริมพลัง (Empowerment evaluation) เป็นการประเมินยุคใหม่ที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีนักประเมินทำหน้าที่เป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดการประเมินตนเอง เพื่อให้ผลการประเมินถูกนำไปใช้ประโยชน์และทำให้การประเมินเป็นกระแสหลัก ในปัจจุบันแนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังถูกนำมาประยุกต์ใช้ในการประเมินหลายประเภททั้งทางด้านสุขภาพ (Dwyer, ๒๐๐๖) และด้านการศึกษา (พิมพ์ ใจงาม และ พรชัย หนูแก้ว, ๒๕๕๗)

เป้าหมายของการประเมินแบบเสริมพลัง คือ การพัฒนาความสำเร็จของโครงการโดยนักพัฒนาโครงการเตรียมเครื่องมือสำหรับประเมิน วางแผน การดำเนินการตามแผน และการประเมินโครงการ ผู้ปฏิบัติในโครงการมีโอกาสในการพัฒนาการวางแผน การดำเนินการตามแผนด้วยคุณภาพ และประเมินผลลัพธ์ และพัฒนาคุณภาพอย่างมีระบบและต่อเนื่อง การประเมินแบบนี้ให้คุณค่าอย่างชัดเจน หรือได้รับการออกแบบไว้อย่างชัดเจน คือ ความต้องการที่จะช่วยประชาชน หรือบุคคลให้สามารถช่วยตนเองได้ และนำไปสู่การปรับปรุงแผนงานต่าง ๆ ที่ดำเนินการอยู่ได้อย่างต่อเนื่อง โดยการใช้สิ่งที่เรียกว่า “การประเมินตนเอง และการสะท้อนกลับ” (Self-Evaluation and Reflection) อยู่ตลอดเวลา ผู้มีส่วนร่วมทั้งหมด หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายรวมทั้งผู้รับบริการหรือผู้รับประโยชน์ จะต้องทำการประเมินด้วยตนเอง หรือประเมินงานโครงการ แผนงานของตนเอง โดยที่ผู้รับประเมินภายนอกกระทำหน้าที่เป็นเหมือนผู้ฝึกอบรม หรือผู้ชี้แนะทาง (Coach) หรืออาจเป็นผู้อำนวยความสะดวกเป็นครั้งคราวเท่านั้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับศักยภาพหรือความสามารถภายในของทีมงานในระดับต่าง ๆ ของแผนงานเองว่าเป็นอย่างไร ด้วยเหตุนี้การประเมินแนวใหม่นี้จึงเป็น “กิจกรรมแห่งความร่วมมือร่วมใจของหลาย ๆ ฝ่าย” (Collaborative activity) ไม่ใช่เป็นเรื่องของใครเพียงคนเดียวคนหนึ่ง หรือฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเท่านั้น (Fetterman, ๒๐๐๑)

Fetterman & Wandersman (๒๐๐๕) ได้เสนอหลักการประเมินแบบเสริมพลัง ซึ่งเป็นแนวทางที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติได้กับทุกโครงการ ประกอบไปด้วย ๑๐ หลักการคือ

๑. การปรับปรุง (Improvement) ผู้ประเมินช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทำการประเมินตนเอง โดยแนะนำเครื่องมือที่ใช้ในการวัดและกำกับติดตาม รวมทั้งช่วยสร้างตรรกะการประเมินภายใน ทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใช้การประเมินปรับปรุงโครงการ องค์กร ชุมชน และปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

๒. ความเป็นเจ้าของชุมชน (Community ownership) การประเมินแบบเสริมพลังเชื่อในทฤษฎีที่ว่าบุคคลจะมีความเชื่อ และใช้ข้อค้นพบและปฏิบัติ ถ้าหัวหน้าโครงการมีส่วนรับผิดชอบใน

การสร้างสิ่งเหล่านั้นขึ้นมากล้นเกินความต้องการในการประเมินจึงขึ้นอยู่กับกลุ่มคนที่ทำการประเมิน โดยนักประเมินไม่มีอำนาจชี้ขาดในการตัดสินใจ

๓. การรวม (Inclusion) เกิดจากการรวมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับโครงการจากหลายส่วน หลายระดับโดยส่งเสริมให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องตกลงร่วมกันในการวางแผนและการตัดสินใจ

๔. การมีส่วนร่วมแบบประชาธิปไตย (Democratic participation) เป็นการเน้นให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถแสดงความคิดเห็นของตนเองต่อการประเมินได้อย่างเปิดกว้าง

๕. ความเป็นธรรมทางสังคม (Social justice) เป็นการตระหนักถึงความไม่เท่าเทียมกันที่มีอยู่ในสังคมและพยายามที่จะปรับปรุงสถานการณ์เหล่านั้น โดยการปฏิบัติต่อบุคคลด้วยความเคารพในสิทธิของความเป็นมนุษย์รวมถึงการเลือกระเบียบวิธีการประเมิน เครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูลที่มีความเหมาะสม

๖. องค์กรความรู้ชุมชน (Community knowledge) เป็นความเชื่อที่ว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในชุมชนเป็นผู้ที่มีความรู้เกี่ยวกับชุมชนเป็นอย่างดีและเป็นผู้สร้างองค์ความรู้ เป็นวิธีการได้มาซึ่งองค์ความรู้จากล่างขึ้นบน (Bottom-Up approach) ที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา

๗. ยุทธวิธีที่เน้นหลักฐาน (Evidence – Based strategies) เป็นองค์ความรู้ที่ช่วยออกแบบกระบวนการแทรกแซง (Intervention) ให้เกิดความเหมาะสมกับความต้องการจำเป็นของชุมชน โดยนักประเมินช่วยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเชื่อมโยงองค์ความรู้ที่เน้นหลักฐานกับองค์ความรู้ของชุมชนในการวางแผนและการนำการแทรกแซงไปสู่การปฏิบัติ

๘. การสร้างสมรรถนะ (Capacity building) เป็นการสร้างองค์ความรู้ให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยนักประเมินทำหน้าที่ฝึกอบรมและสนับสนุนให้มีการประเมินในการวางแผน การปฏิบัติงาน และการติดตามผลการปฏิบัติงาน สร้างทักษะการประเมินโดยใช้การประเมินตนเอง ทำให้กระบวนการประเมินเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนและบริหารจัดการ

๙. การเรียนรู้ขององค์กร (Organizational learning) เป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดการปรับปรุงซึ่งจะเกิดขึ้นได้เมื่อองค์กรนั้น ๆ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) ที่สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

๑๐. ความรับผิดชอบที่สามารถตรวจสอบได้ (Accountability) เป็นการสนับสนุนให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับการประเมินโครงการ มีความรับผิดชอบร่วมกันต่อพันธะสัญญาในการประเมินที่ได้ทำขึ้น

จากความสำคัญของการประเมินแบบเสริมพลังที่จะมีผลต่อการพัฒนาคุณภาพของโครงการอย่างมีระบบ และต่อเนื่องจึงเป็นทางเลือกในการใช้รูปแบบการประเมินดังกล่าวในการประเมินโครงการภายในงบบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนของมหาวิทยาลัยอุดรดิตถ์ เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดการทำงานของแต่ละโครงการ และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นว่าสอดคล้องกับเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่เพื่อให้เกิดความยั่งยืนของกระบวนการแก้ไขปัญหาในพื้นที่ต่อไป

## ๕. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Seret, Jordan and Ford (๑๙๙๙) ได้ศึกษาการนำการประเมินแบบเสริมพลังมาใช้ในการประเมินสุขภาพในชุมชน และนำเสนอเพื่อปรับเปลี่ยนเชิงนโยบาย เกี่ยวกับการวางแผนการดำเนินงาน และการประเมินโครงการป้องกันการติดเชื้อเอชไอวีโดยชุมชนเป็นฐานกลยุทธ์การประเมินแบบเสริม

พลังถูกใช้ในการพัฒนานวัตกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมายที่สามารถวัดและประเมินได้เพื่อเปลี่ยนแปลงการประเมินจากเดิมที่ผู้วิจัยเป็นผู้เชี่ยวชาญมาเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและช่วยประเมินทั้งผลลัพธ์และอุปสรรคต่าง ๆ ผลการวิจัยพบว่า การประเมินแบบเสริมพลังเป็นวิธีที่เหมาะสมและเชื่อมโยงสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงนโยบาย จึงได้สรุปว่าการประเมินแบบเสริมพลังเสมือนเป็นกลวิธีทางสังคม

Dwyer (๒๐๐๖) ได้ใช้การประเมินแบบเสริมพลังในการปรับเปลี่ยนการออกแบบโปรแกรมเกี่ยวกับแผนกโภชนาการของงานสาธารณสุข เกี่ยวกับบทบาท ความรับผิดชอบและโครงสร้างขององค์กร เก็บข้อมูลด้วยการสนทนากลุ่มบุคลากรผู้บริหาร ผู้ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดบริการโภชนาการในชุมชนและผู้มีส่วนร่วม และผู้ช่วยโภชนาการชุมชน เขาเสนอนักโภชนาการและโภชนาการและบุคลากรอื่น ๆ ควรแลกเปลี่ยนข้อมูลแก่กันและกันให้ดียิ่งขึ้น โดยสรุปคือการประเมินแบบเสริมพลังสามารถทำให้ทีมวิจัยมีข้อมูล เพื่อประกอบการตัดสินใจด้วยตัวเองเกี่ยวกับประเด็นต่าง ๆ ในการส่งเสริมโภชนาการในบทบาทของผู้ฝึก (Coach) เขาสามารถทำงานใกล้ชิดกับบุคลากรในการประเมินผลโปรแกรมได้อย่างดี และรู้สึกเป็นเจ้าของในกระบวนการประเมินผลและผลลัพธ์

จิราภา แยมสง, อารีย์ พุ่มประไพทย์ และอติญาณ์ ศรีเกษตรริน (๒๕๕๘) ศึกษาผลของโปรแกรมสร้างพลังอำนาจต่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการออกกำลังกายและการบริโภคอาหารของเด็กนักเรียนที่มีภาวะอ้วน พบว่าคะแนนเฉลี่ยพฤติกรรมการออกกำลังกาย และการบริโภคอาหารของเด็กนักเรียนที่ภาวะอ้วน ภายหลังได้รับโปรแกรมการสร้างเสริมพลังอำนาจสูงกว่าก่อนได้รับโปรแกรมการสร้างพลังอำนาจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ผ่องศรี แก้วชูแสน, วรณดี แสงประทีปทอง, สมคิด พรหมจ้อย และ จุฬารัตน์ วัฒนนะ (๒๕๕๕) ศึกษาการพัฒนา รูปแบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยใช้การประเมินแบบเสริมพลังสำหรับวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี ดำเนินการวิจัยเป็น ๒ ระยะ คือระยะที่ ๑) การพัฒนารูปแบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาโดยใช้การประเมินแบบเสริมพลัง ระยะที่ ๒) การประเมินผลการใช้รูปแบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาโดยใช้การประเมินแบบเสริมพลังดำเนินการโดยนำรูปแบบการประกันคุณภาพไปใช้กับสถาบันแห่งหนึ่ง ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาโดยใช้การประเมินแบบเสริมพลังสำหรับวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี ประกอบด้วย ๒ มิติ คือมิติการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษากับมิติการประเมินแบบเสริมพลัง มียุทธวิธีดำเนินการคือ ๑) การฝึกอบรม ๒) การให้คำปรึกษา ๓) การอำนวยความสะดวก ๔) การสร้างความกระจ่าง ๕) การให้เสรีภาพในการปฏิบัติ ผลการประเมินการใช้รูปแบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาโดยใช้การประเมินแบบเสริมพลัง สำหรับวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีโดยรวมมีคุณภาพระดับมากทั้งด้านความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความถูกต้อง ผู้บริหารและครูมีความรู้ความเข้าใจเพิ่มขึ้น และมีความพึงพอใจต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษามีระดับมาก

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสรุปได้ว่า การประเมินเสริมพลังเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียพัฒนางานของตนเองอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น หากนำแนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังมาใช้ในโครงการต่าง ๆ ให้กลายเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมและวิถีชีวิตในโครงการจะส่งผลให้เกิดวงจรพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องให้กับองค์กร ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ได้นำแนวคิดการประเมินดังกล่าวมาใช้ติดตามโครงการภายใต้ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ซึ่งจะทำให้ผลการประเมินนำไปสู่การปรับปรุงการดำเนินงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

## บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงสังเคราะห์ โดยใช้ผลจากการประเมินโครงการภายใต้  
งบบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน โดยใช้การติดตามประเมินแบบเสริม  
พลัง ร่วมกับการจัดการความรู้ในทุกขั้นตอนของการดำเนินโครงการ โดยมีวิธีดำเนินการดังนี้

### ๑. กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายได้แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการทั้ง ๔ โครงการ ซึ่งในแต่ละโครงการต่างมี  
วัตถุประสงค์แตกต่างกัน คัดเลือกกลุ่มเป้าหมายโดยการคัดเลือกแบบเจาะจง ซึ่งประกอบด้วยหัวหน้า  
โครงการ ตัวแทนของคนในชุมชนที่เข้าร่วมโครงการ แกนนำหรือผู้นำชุมชน ภาศึเครือข่ายที่มีส่วน  
เกี่ยวข้องในการจัดกิจกรรม (ภาครัฐ ภาคประชาชน ภาควิชาการ) ทั้ง ๔ โครงการ ได้แก่

- ๑.๑ โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนท้องถิ่น (อุตรดิตถ์ แพร่ น่าน)
- ๑.๒ โครงการคุณภาพชีวิตและยกระดับรายได้ให้กับชนชนฐานราก (อุตรดิตถ์ แพร่ น่าน)
- ๑.๓ โครงการภายใต้ยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่น (อุตรดิตถ์ แพร่ น่าน)
- ๑.๔ โครงการศูนย์การเรียนรู้การผลิตไม้ผลคุณภาพ (อุตรดิตถ์ แพร่ และน่าน)

### ๒. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่

๒.๑ แบบประเมินตนเองก่อนเริ่มดำเนินงานของแต่ละโครงการซึ่งประกอบด้วยปัญหาหรือโจทย์ที่  
ได้จากการศึกษาบริบทชุมชน สาเหตุของปัญหาที่ได้จากการวิเคราะห์ปัญหา ศาสตร์หรือความ  
เชี่ยวชาญที่จะใช้ในการแก้ไขปัญหา เป้าหมายที่ตั้งไว้เมื่อเสร็จสิ้นโครงการ (เชิงปริมาณ และเชิง  
คุณภาพ)

๒.๒ แบบติดตามประเมินแบบเสริมพลัง ซึ่งประกอบด้วยผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับแผนการ  
ดำเนินโครงการที่ตั้งไว้ ปัญหาอุปสรรค

๒.๓ แบบรายงานความก้าวหน้าผลการดำเนินงานเมื่อดำเนินกิจกรรมไปแล้ว ๓ เดือน  
ซึ่งประกอบด้วยผลลัพธ์ของการดำเนินงานในแต่ละกิจกรรม ปัญหาอุปสรรค และแผนการดำเนินงาน  
ต่อไป

๒.๔ แบบสรุปผลการดำเนินงานเมื่อเสร็จสิ้นโครงการ โดยเป็นรายงานผลลัพธ์การดำเนินงานเมื่อ  
เสร็จสิ้นโครงการทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ รายงานรูปแบบการทำงานที่ใช้แนวทางพันธกิจ  
สัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม

๒.๕ รูปแบบและแนวทางการเสนอผลการดำเนินโครงการในภาพรวมของแต่ละพื้นที่

### ๓. ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล

๓.๑ ก่อนดำเนินโครงการ คณะผู้วิจัยเข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เวทีเปิดโครงการในทุกพื้นที่ เพื่อสร้างความเข้าใจวัตถุประสงค์การติดตามหนุนเสริมหัวหน้าโครงการ และเพื่อทำความเข้าใจแบบติดตามหนุนเสริม และทบทวนแบบประเมินตนเองโดยพิจารณาความสอดคล้องของปัญหา กับกิจกรรมที่จะไปดำเนินการในพื้นที่ ความสอดคล้องของกลุ่มเป้าหมายและทบทวนเป้าหมายที่ตั้งไว้ของแต่ละโครงการ เมื่อเทียบกับเป้าหมายของโครงการที่มหาวิทยาลัยกำหนด

๓.๒ ระหว่างดำเนินโครงการ คณะผู้วิจัยลงพื้นที่เพื่อติดตามหนุนเสริมการดำเนินงานของแต่ละโครงการ โดยวัตถุประสงค์เพื่อติดตามผลการดำเนินโครงการเมื่อเทียบกับแผนงานที่ได้กำหนดไว้ และเพื่อทราบปัญหาอุปสรรคของแต่ละโครงการที่ไม่สามารถดำเนินการตามแผน

๓.๓ หลังดำเนินโครงการ คณะผู้วิจัยลงพื้นที่เพื่อร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเวทีสรุปผลการดำเนินโครงการ และคืนข้อมูลผลการดำเนินโครงการให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกพื้นที่ และหาแนวทางการดำเนินงานต่อไป วิเคราะห์ผลการดำเนินโครงการจากแบบสรุปโครงการโดยเปรียบเทียบกับแบบประเมินตนเองก่อนเริ่มโครงการในประเด็นความสอดคล้อง การบรรลุเป้าหมาย ปัญหาอุปสรรคการดำเนินโครงการ นวัตกรรมองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นระหว่างดำเนินโครงการ ปัจจัยเงื่อนไขความสำเร็จเพื่อนำไปสู่ข้อเสนอแนะต่อมหาวิทยาลัย

### ๔. การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลเชิงปริมาณวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistic) ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการวิเคราะห์ (content analysis)

### ๕. แผนดำเนินการ (Action Plan) ของโครงการวิจัย

ตารางที่ ๑ แผนดำเนินการ (Action Plan) ของโครงการวิจัย

กิจกรรม	วิธีดำเนินการ	ช่วงเวลา	ผลผลิต (Output)
ต้นทาง	๑. สร้างการรับรู้ ประชุมเพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ สร้างทีมดำเนินงานและกำหนดเป้าหมายและวางแผนการดำเนินงานร่วมกัน	ธ.ค. ๖๒	- ได้ทราบวัตถุประสงค์ เป้าหมายและทีมดำเนินงาน - แนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม
	๒. แต่งตั้งคณะทำงานพร้อมประชุมเชิงปฏิบัติการ ออกแบบการทำงานและจัดทำแผนปฏิบัติการ และกำหนดผู้รับผิดชอบ	ธ.ค. ๖๒	- ได้คณะกรรมการขับเคลื่อนงาน - คณะกรรมการดำเนินงาน เข้าใจวัตถุประสงค์ เป้าหมาย บทบาทหน้าที่ และตัวชี้วัดของโครงการฯ - แนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม
กลางทาง	๔. นำเสนอเครื่องมือในการถอดบทเรียน การสังเคราะห์องค์ความรู้ให้กับผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ข้อเสนอแนะ	ม.ค. ๖๓	คู่มือ เครื่องมือเพื่อการเก็บรวบรวมข้อมูล
	๕. ประชุมแลกเปลี่ยนประสบการณ์ จัดการความรู้ ยกระดับคุณภาพกระบวนการสังเคราะห์ร่วมกับทีมสังเคราะห์	ม.ค. ๖๓	- ได้เพิ่มความสมบูรณ์ของกรอบการสังเคราะห์ คู่มือ เครื่องมือ และกระบวนการสังเคราะห์

กิจกรรม	วิธีดำเนินการ	ช่วงเวลา	ผลผลิต (Output)
			- ทีมสังเคราะห์ที่ได้รับการพัฒนา ศักยภาพด้านการสังเคราะห์งานวิจัย
	๖. สรุปกระบวนการเรียนรู้บทเรียนจากการ ดำเนินกิจกรรมพร้อมทั้งรวบรวมข้อมูล มาทำ การวิเคราะห์และสังเคราะห์ผลที่เกิดขึ้น	ม.ค. 62- มิ.ย. 63	- ข้อมูลสรุปผลการดำเนินงานของ โครงการเพื่อนำมาวิเคราะห์และ สังเคราะห์ผลที่เกิดขึ้น - Best practices องค์ความรู้ ชุดความรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยี ที่ได้มาจากการดำเนินงาน
	๗. เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดการความรู้ และ นำเสนอความก้าวหน้าผลการดำเนินงาน	มี.ค. ๖๓	- ทราบความก้าวหน้าผลการ ดำเนินงาน - ได้แลกเปลี่ยนและข้อเสนอแนะจาก ภาคีเครือข่ายเพื่อเพิ่มความสมบูรณ์ ของการทำงาน
ปลายทาง	๘. จัดเวทีสังเคราะห์และถอดบทเรียนและ จัดทำรายงานผลการวิจัย	ส.ค. ๖๓	- ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ องค์ความรู้ นวัตกรรมและรูปธรรมผลงานเด่นใน พื้นที่ - บทเรียนการดำเนินงานตาม ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยเพื่อการ พัฒนาท้องถิ่น - ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อการ ขับเคลื่อนงานด้านการดำเนินพันธกิจ สัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ อุดรดิตถ์กับภาคีที่เป็นประเด็นร่วม ของพื้นที่
	๙. จัดเวทีนำเสนอผลการศึกษา แลกเปลี่ยน ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะ เพื่อการปรับปรุง รายงานวิจัยให้เกิดความสมบูรณ์ พร้อมต่อการ เผยแพร่และการต่อยอดขยายผล	มิ.ย. ๖๓	ได้เพิ่มความสมบูรณ์ผลการศึกษา
	๑๐. เขียนรายงานเพื่อการเผยแพร่และผลักดัน สู่การใช้ประโยชน์เชิงนโยบายสำหรับผู้ ที่เกี่ยวข้อง	ส.ค. ๖๓	รายงานผลการดำเนินงานที่พร้อม เผยแพร่และผลักดันสู่การใช้ประโยชน์ เชิงนโยบายสำหรับผู้ที่เกี่ยวข้อง

## บทที่ ๔ ผลการศึกษา

ผลการศึกษาโครงการสังเคราะห์ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์เสริมพลังทางสังคมเพื่อการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏกับภาคี ครั้งนี้ คณะผู้วิจัยได้นำเสนอผลการศึกษา โดยแบ่งเป็น ๔ ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ ๑ ผลการศึกษาการดำเนินโครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตและยกระดับรายได้ให้กับคนในชุมชนฐานราก

ส่วนที่ ๒ ผลการศึกษาการดำเนินโครงการการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนท้องถิ่น

ส่วนที่ ๓ ผลการศึกษาการดำเนินโครงการศูนย์การเรียนรู้การผลิตไม้ผลคุณภาพ

ส่วนที่ ๔ ผลการศึกษาการดำเนินโครงการการพัฒนาท้องถิ่น

### ส่วนที่ ๑ ผลการศึกษาการดำเนินโครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตและยกระดับรายได้ให้กับคนในชุมชนฐานราก

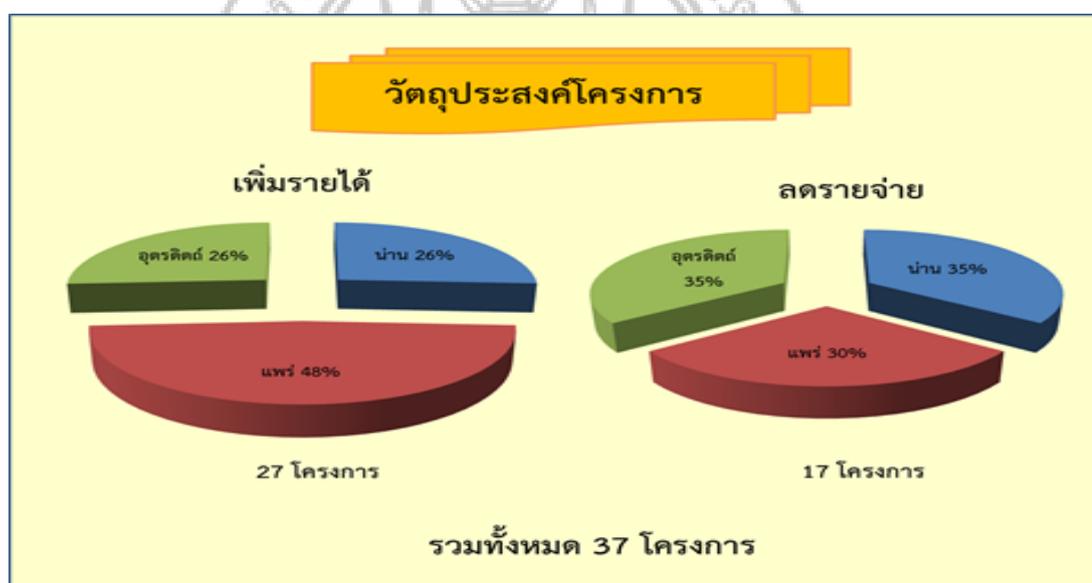
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ได้อนุมัติโครงการพัฒนาคุณภาพชีวิต และยกระดับรายได้ให้กับคนในชุมชนฐานราก จังหวัดอุตรดิตถ์ แพร่ น่าน จำนวน ๓๗ โครงการ ซึ่งในจำนวนโครงการดังกล่าว มีโครงการที่ตั้งเป้าหมายเพื่อเพิ่มรายได้ให้กับกลุ่มเป้าหมายจำนวน ๒๖ โครงการ ลดรายจ่าย จำนวน ๑๗ โครงการ มีบางโครงการที่ตั้งเป้าหมายทั้งเพิ่มรายได้และลดรายจ่าย อย่างไรก็ตามทุกโครงการได้ตั้งเป้าหมายเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตแตกต่างกันไป เช่น ยกระดับคุณภาพชีวิตด้านสังคม สิ่งแวดล้อม สุขภาพ แต่มีบางโครงการที่ตั้งเป้าหมายยกระดับคุณภาพชีวิตในทุกด้าน

เมื่อพิจารณาแต่ละพื้นที่พบว่า จังหวัดน่าน (๒ พื้นที่) มีโครงการที่ตั้งเป้าหมายด้านเศรษฐกิจเพื่อเพิ่มรายได้จำนวน ๗ โครงการ ลดรายจ่ายจำนวน ๖ โครงการ พื้นที่จังหวัดแพร่ มีโครงการที่ตั้งเป้าหมายด้านเศรษฐกิจเพื่อเพิ่มรายได้จำนวน ๑๓ โครงการ (๒ พื้นที่) ลดรายจ่ายจำนวน ๕ โครงการ จังหวัดอุตรดิตถ์ (๒ พื้นที่) มีโครงการที่ตั้งเป้าหมายด้านเศรษฐกิจเพื่อเพิ่มรายได้จำนวน ๖ โครงการ ลดรายจ่ายจำนวน ๖ โครงการ ดังแสดงในตารางที่ ๒

ตารางที่ ๒ เปรียบเทียบผลลัพธ์ของโครงการกับเป้าหมายที่วางไว้

ผลลัพธ์	จังหวัดน่าน		จังหวัดแพร่		จังหวัดอุตรดิตถ์		รวม	
	บ้านทุ่งผิง (พื้นที่ใหม่)	น้ำแก่นใต้ (พื้นที่เดิม)	นาคูหา (พื้นที่ใหม่)	ค้างปินใจ (พื้นที่เดิม)	หนองน้ำ เขียว (พื้นที่ใหม่)	วังทอง (พื้นที่เดิม)		
	๖ โครงการ	๖ โครงการ	๑๑ โครงการ			๕ โครงการ		
เศรษฐกิจ	เพิ่มรายได้	๓	๔	๘	๕	๕	๑	๒๖
	ลดรายจ่าย	๔	๒	๒	๓	๓	๓	๑๗
คุณภาพชีวิต		๖	๖	๑๑	๔	๕	๕	๓๗

โครงการที่ตั้งเป้าหมายเพื่อเพิ่มรายได้ให้กับกลุ่มเป้าหมายแบ่งเป็นโครงการในจังหวัดอุตรดิตถ์ ร้อยละ ๒๖ โครงการจังหวัดน่าน ร้อยละ ๒๖ โครงการจังหวัดแพร่ ร้อยละ ๔๘ ส่วนโครงการที่ตั้งเป้าหมายเพื่อให้กลุ่มเป้าหมายสามารถลดรายจ่าย แบ่งเป็นโครงการในจังหวัดอุตรดิตถ์ ร้อยละ ๓๕ โครงการจังหวัดน่าน ร้อยละ ๓๕ โครงการจังหวัดแพร่ ร้อยละ ๓๐ ดังแสดงในภาพที่ ๑



ภาพที่ ๑ ร้อยละของวัตถุประสงค์ของโครงการจำแนกตามวัตถุประสงค์และพื้นที่

### ๑.๑ การสังเคราะห์ผลการดำเนินโครงการ

จากการวิเคราะห์แบบประเมินตนเองของแต่ละโครงการก่อนเริ่มดำเนินโครงการ พบว่า ปัญหาที่ลงไปดำเนินการในพื้นที่บ้านวังทองเป็นประเด็นการลดการใช้สารเคมีทางการเกษตรที่มีผลต่อสุขภาพ การพึ่งพาตนเองในการดูแลสุขภาพผู้สูงอายุโดยใช้ภูมิปัญญา การพัฒนากระบวนการผลิตเมล็ดพันธุ์ คุณภาพของดิน การยกระดับมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน(ผ้าทอ) พลังงานทางเลือกจากผลผลิตเหลือใช้ในชุมชน

พื้นที่บ้านน้ำแก่นใต้ จังหวัดน่าน ปัญหาที่โครงการไปดำเนินการแก้ไขได้แก่ประเด็น การส่งเสริมการทำเกษตรทฤษฎีใหม่ การยกระดับผลิตภัณฑ์ (มะม่วงหิมพานต์) ส่งเสริมการรวมกลุ่ม

วิสาหกิจชุมชน พลังงานทางเลือกจากผลผลิตเหลือใช้ทางการเกษตร และส่งเสริมการรวมกลุ่มแม่บ้านสูงอายุ

พื้นที่บ้านทุ่งผิง จังหวัดน่าน ปัญหาในพื้นที่ที่โครงการลงไปดำเนินการแก้ไขได้แก่ การถ่ายทอดเทคโนโลยีเตาเศรษฐกิจเพื่อชุมชน การส่งเสริมอาชีพเกษตรกรเพื่อเพิ่มรายได้ การส่งเสริมอาชีพเสริมให้กลุ่มแม่บ้านและกลุ่มผู้สูงอายุ การพัฒนาคุณภาพดินเพื่อเพิ่มผลผลิตทางการเกษตร และส่งเสริมสุขภาพผู้สูงอายุ

บ้านค้ำปิ่นใจ จังหวัดแพร่ พบปัญหาที่โครงการมุ่งไปแก้ไขได้แก่ การส่งเสริมทักษะอาชีพเพื่อเพิ่มรายได้ การสร้างอาชีพเสริม และสุขภาพผู้สูงอายุ

บ้านนาคูหา จังหวัดแพร่ ปัญหาที่โครงการมุ่งไปแก้ไขได้แก่ ประเด็นการจัดการท่องเที่ยว การพัฒนาทักษะเพื่อเพิ่มอาชีพเสริม การลดการใช้สารเคมีทางการเกษตร และการดูแลสุขภาพผู้สูงอายุ

การสังเคราะห์ผลการดำเนินโครงการจากรายงานความก้าวหน้า พบว่าทั้ง ๖ พื้นที่ที่ดำเนินโครงการมีการวิเคราะห์บริบทชุมชน โดยพบจุดแข็งของสามพื้นที่ที่คล้ายคลึงกัน ได้แก่ ผู้นำชุมชนที่เข้มแข็ง การมีส่วนร่วมของคนในชุมชน จุดอ่อนที่คล้ายคลึงกันของทั้ง ๓ พื้นที่ ได้แก่ ภาวะหนี้สินของครัวเรือน โอกาสในการพัฒนาของ ๓ พื้นที่ ได้แก่ ทรัพยากรในชุมชน หน่วยงานภายนอก พร้อมให้การสนับสนุนและให้ความร่วมมือ โดยมีมหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์เป็นหน่วยงานที่เชื่อมภาคีเครือข่าย คนในชุมชนพร้อมที่จะเรียนรู้ และพัฒนาตัวเอง วิกฤติในการพัฒนาของชุมชน คือ บางพื้นที่ห่างไกลจากชุมชนเมือง ทำให้ความสามารถในการเข้าถึงระบบบริการมีข้อจำกัด

จากการสังเคราะห์ผลการดำเนินโครงการ จากการติดตามในพื้นที่จากเวทีเปิดโครงการ และติดตามระหว่างดำเนินโครงการโดยใช้แบบติดตามความก้าวหน้าที่ยังเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ และเพื่อทราบปัญหาอุปสรรคการดำเนินโครงการ นอกจากนี้ยังวิเคราะห์จากแบบประเมินตนเองก่อนเริ่มโครงการ จากรายงานความก้าวหน้าของแต่ละโครงการ และจากการสัมภาษณ์หัวหน้าชุดโครงการจากการลงพื้นที่เพื่อติดตามหนุนเสริม พบว่า ก่อนเริ่มโครงการแต่ละชุดโครงการมีการเปิดเวทีเพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์โครงการให้กับคนในชุมชน แต่อย่างไรก็ตามบางพื้นที่ผู้เข้าร่วมในเวทีไม่ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย โครงการส่วนใหญ่ดำเนินการล่าช้ากว่าแผนที่กำหนดไว้ เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัส COVID-๑๙ แต่อย่างไรก็ตามมีบางโครงการที่สามารถดำเนินการตามแผนและบางโครงการยังไม่มีดำเนินการและยังไม่มีการใช้งบประมาณ ในภาพรวมโครงการยกระดับคุณภาพชีวิตฯ ดำเนินการไปแล้วมากกว่า ร้อยละ ๕๐ (๕๒.๕%) ทุกชุดโครงการมีการบูรณาการกับการเรียนการสอนและนักศึกษามีส่วนร่วมในกิจกรรม โครงการส่วนใหญ่ระบุกลุ่มเป้าหมายไม่ชัดเจนว่าจะจัดกิจกรรมกับใคร หรือใครบ้างที่จะมีส่วนร่วมในโครงการ ผลผลิตที่ได้ส่วนใหญ่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการ บางโครงการไม่บอกรายละเอียดของผลผลิต นำเสนอผลลัพธ์ บางโครงการระบุผลผลิต และผลลัพธ์ไม่ตรงกับวัตถุประสงค์ของโครงการ

ปัญหาอุปสรรคการดำเนินโครงการ พบว่า โครงการส่วนใหญ่ระบุว่าปัญหาคือระบบการเบิกจ่ายงบประมาณที่เปลี่ยนแปลงทำให้ต้องสำรองงบประมาณไปก่อน รองลงมาคือ การทำงานซ้ำซ้อนของทีมิวิชาการ กับกองแผนในเรื่องของการรายงานความก้าวหน้าโครงการ บางโครงการได้ระบุปัญหาอุปสรรคและสามารถดำเนินการได้ตามแผนที่กำหนดไว้ทั้งนี้เนื่องจากการดำเนินโครงการล่วงหน้าก่อนเปิดเวทีพร้อมทีมิบริหารจัดการ

เมื่อแยกวิเคราะห์แยกรายพื้นที่มีข้อค้นพบสำคัญ ดังนี้

#### จังหวัดอุดรธานี

พื้นที่บ้านวังกอง (พื้นที่เดิม) มีจุดเด่นคือเป็นโครงการที่ดำเนินงานต่อยอดจากปี พ.ศ. ๒๕๖๒ ซึ่งเป็นการแก้ปัญหาที่สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ มีการทำงานเป็นทีมที่ชัดเจน ภาพรวมของโครงการดำเนินงานแล้วประมาณ ร้อยละ ๔๕ (๒๐ - ๗๐%) โครงการที่ผลการดำเนินงานน้อยที่สุดคือลงพื้นที่ร่วมกับทีมบริหารจัดการเพื่อชี้แจงโครงการให้กับกลุ่มเป้าหมาย ข้อสังเกตจากรายงานความก้าวหน้าผลการดำเนินงาน คือบางโครงการไม่ระบุรายละเอียดของผลผลิต

หนองน้ำเขียว (พื้นที่ใหม่) จุดเด่นคือมีการออกแบบการทำงานโดยใช้ข้อมูลชุดเดียวกัน โดยมีโครงการบริหารจัดการเป็นผู้ออกแบบการเก็บข้อมูล ในภาพรวมมีการดำเนินงาน ร้อยละ ๒๕ (๑๐ - ๔๐) อย่างไรก็ตามหลังจากเปิดเวทีเพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ของชุดโครงการ พบว่าโครงการส่วนใหญ่ยังไม่ได้ดำเนินการและยังไม่มีมีการเบิกจ่ายงบประมาณ นวัตกรรมการทำงานที่สำคัญคือการออกแบบการเก็บข้อมูลของชุมชนที่ทุกโครงการสามารถนำไปใช้ออกแบบการทำงาน

#### จังหวัดแพร่

บ้านค้ำปิ่นใจ (พื้นที่เดิม) มีจุดเด่นคือเป็นโครงการต่อยอดจากปี พ.ศ. ๒๕๖๒ ทำให้โครงการสอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของชุมชน โดยชุดโครงการในพื้นที่ค้ำปิ่นใจ มีการดำเนินงานที่มากกว่าพื้นที่อื่น ๆ คือ ร้อยละ ๘๕ (๕๐-๗๐%) เนื่องจากโครงการส่วนใหญ่เป็นโครงการของบุคลากรคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรมซึ่งเมื่อมีการลงปฏิบัติงานในพื้นที่จะลงพร้อมกันหลายโครงการ แต่บางโครงการพบว่ากลุ่มเป้าหมายที่จัดกิจกรรมไม่สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายที่ระบุในโครงการซึ่งอาจทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการและชุดโครงการ

บ้านนาคูหา (พื้นที่ใหม่) ในภาพรวมมีการดำเนินงานไปแล้ว ร้อยละ ๗๐ (๓๐-๗๐%) จุดเด่นคือชุมชนมีความเข้มแข็งด้านการท่องเที่ยว ผู้นำระดับจังหวัดรับรู้ว่ามีการดำเนินงานในพื้นที่ ข้อสังเกตคือจำนวนโครงการที่มากอาจทำให้การบริหารจัดการเรื่องการลงพื้นที่ เช่น การทำงานที่ซ้ำซ้อนในกลุ่มเป้าหมายเดียวกัน

#### จังหวัดน่าน

บ้านน้ำแก่นใต้ ในภาพรวมมีการดำเนินงานไปแล้ว ร้อยละ ๔๐ (๑๐ - ๗๐%) จุดเด่นคือคณะทำงานได้มีจัดลำดับความสำคัญของโครงการ แต่อย่างไรก็ตามทำให้โครงการไม่ครบคลุมทุกมิติ เช่น ประเด็นสุขภาพ บางโครงการระบุไว้ในโครงการเป็นกิจกรรมให้ความรู้ ความเข้าใจ

บ้านทุ่งผิง (พื้นที่ใหม่) ในภาพรวมมีการดำเนินงานไปแล้ว ร้อยละ ๕๐ (๑๐ - ๙๐%) จุดเด่นมีการลำดับความสำคัญของการแก้ไขปัญหาจากการจัดเวที ทำให้โครงการสอดคล้องกับปัญหาในพื้นที่ และมีโครงการที่ตอบตัวชี้วัดคุณภาพชีวิตครบทุกประเด็น และพื้นที่เป็นพื้นที่ในความรับผิดชอบของศูนย์น่านจึงทำให้ง่ายต่อการลงพื้นที่เพื่อดำเนินโครงการ

#### ๑.๒ ผลการดำเนินงานเมื่อสิ้นสุดการดำเนินโครงการเมื่อเทียบผลลัพธ์ที่ได้กับเป้าหมายที่ตั้งไว้ก่อนดำเนินโครงการสรุปได้ว่า

โครงการในพื้นที่จังหวัดน่าน พื้นที่ใหม่บ้านทุ่งผิง เมื่อเสร็จสิ้นโครงการ พบว่าโครงการที่มีวัตถุประสงค์เพิ่มรายได้ให้กับกลุ่มเป้าหมาย รายงานผลลัพธ์สอดคล้องกับเป้าหมายตามแบบประเมินตนเองก่อนเริ่มโครงการจำนวน ๓ โครงการ รายงานผลลัพธ์ไม่สอดคล้องกับเป้าหมายตามแบบประเมินตนเองก่อนเริ่มโครงการ จำนวน ๑ โครงการ ส่วนโครงการที่มุ่งลดรายจ่ายให้กับ



ตารางที่ ๓ เปรียบเทียบผลการดำเนินโครงการเมื่อเสร็จสิ้นกับเป้าหมายที่วางไว้

พื้นที่	เพิ่มรายได้		ลดรายจ่าย	
	รายงานสอดคล้องกับเป้าหมายที่ตั้งไว้	รายงานไม่สอดคล้องกับเป้าหมาย	รายงานสอดคล้องกับเป้าหมายที่ตั้งไว้	รายงานไม่สอดคล้องกับเป้าหมาย
น้ำแก่นใต้	๓	๑	๒	๐
บ้านทุ่งผง	๒	๑	๑	๓
บ้านนาคูหา	๑	๗	๐	๒
บ้านค่างป็นใจ	๔	๑	๑	๒
บ้านหนองน้ำเขียว	๔	๑	๑	๒
บ้านวังทอง	๑	๑	๓	๐

### ๑.๓ เงื่อนไขปัจจัยความสำเร็จ

จากการติดตามประเมินผลโครงการ พบว่าโครงการที่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์มีปัจจัยเงื่อนไขที่สำคัญ ดังนี้

๑.๓.๑ การมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการดำเนินโครงการ โดยเฉพาะผู้นำชุมชนที่เข้มแข็งและเป็นที่ยอมรับของชุมชนถ้าเห็นด้วยกับการดำเนินโครงการจะทำให้เกิดการมีส่วนร่วมของคนในชุมชน

๑.๓.๒ การมีประเด็นร่วมในการดำเนินโครงการ โดยมีการตั้งเป้าหมายของโครงการในภาพรวมร่วมกัน และมีการดำเนินโครงการแบบบูรณาการ

๑.๓.๓ ความสามารถในการบูรณาการการทำงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ในพื้นที่

๑.๓.๔ มีการสื่อสารระหว่างหัวหน้าชุดโครงการกับโครงการย่อยเป็นระยะเพื่อติดตามการดำเนินงาน

๑.๓.๕ การมีชุดข้อมูลร่วมกันทำให้การออกแบบการทำงานและการประเมินผลมีการใช้ข้อมูลชุดเดียวกัน

๑.๓.๖ ความสอดคล้องของการดำเนินโครงการตั้งแต่เริ่มต้นคือปัญหาและสาเหตุที่จะดำเนินการแก้ไขชัดเจนการตั้งเป้าหมายของโครงการชัดเจนและสอดคล้องกับเป้าหมายส่วนกลางและการมีข้อมูลพื้นฐานก่อนเริ่มโครงการที่ชัดเจนเพื่อนำไปเปรียบเทียบเมื่อเสร็จสิ้น การดำเนินโครงการ

### ๑.๔ สรุปผลการสังเคราะห์การดำเนินโครงการ

๑.๔.๑ พื้นที่ขยายผลทั้ง ๓ พื้นที่ที่มีผลการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม ทั้งนี้เนื่องจากโครงการดังกล่าวจัดทำสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของพื้นที่อย่างแท้จริง มีการร้อยเรียงการดำเนินงานของแต่ละของโครงการ นอกจากนี้ในบางพื้นที่ที่มีการบูรณาการเรียนการสอนและการวิจัยที่เป็นรูปธรรม เช่น มีโครงการวิจัยของอาจารย์ร่วมกับนักศึกษา

๑.๔.๒ โครงการในพื้นที่ใหม่บางโครงการไม่สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของประชาชนในพื้นที่ การดำเนินงานของแต่ละโครงการยังไม่มีบูรณาการ เป็นการดำเนินโครงการแบบแยกส่วน

๑.๔.๓ โครงการบริหารจัดการยังไม่สามารถมองภาพรวมของทุกโครงการได้ บางโครงการดำเนินการเพียงรวบรวมรายงานเพื่อจัดส่งมหาวิทยาลัย

๑.๔.๔ บางพื้นที่จำนวนโครงการมากเกินไปทำให้เป้าหมายในภาพรวมของชุดโครงการไม่ชัดเจน ซึ่งบางโครงการสามารถบูรณาการกันได้

๑.๔.๕ บางโครงการระบุปัญหาในพื้นที่ไม่ชัดเจนนำเสนอเพียงบริบทของพื้นที่ หรือความต้องการของชุมชน ซึ่งอาจไม่ใช่ปัญหาของชุมชนอย่างแท้จริง (บางโครงการนำเสนอความต้องการของชุมชน หรือสิ่งที่ชุมชนขาด ตามความรับรู้ของผู้เขียนโครงการ) นอกจากนี้ปัญหาที่ไม่ชัดเจนทำให้ไม่สามารถกำหนดกลุ่มเป้าหมายตรงกับสภาพปัญหา

๑.๔.๖ การระบุปัญหาที่ไม่ชัด ทำให้การวิเคราะห์หาสาเหตุเพื่อแก้ไขปัญหาไม่ชัดเจน ดังนั้นการเขียนกิจกรรมเพื่อแก้ไขปัญหาจึงไม่สอดคล้องกับสภาพปัญหา ซึ่งนำไปสู่การตั้งเป้าหมายไม่สอดคล้องกับกิจกรรม หรือตั้งเป้าหมายไม่ชัดเจน

๑.๔.๗ การรายงานผลลัพธ์เมื่อเสร็จสิ้นโครงการไม่สอดคล้องกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ก่อนเริ่มโครงการในแบบประเมินตนเอง

๑.๔.๘ บางโครงการไม่มีการเปรียบเทียบผลการดำเนินโครงการก่อน และหลังเสร็จสิ้นโครงการทำให้การจะนำเสนอว่าโครงการดังกล่าวทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงมีข้อจำกัด

๑.๔.๙ ผลลัพธ์ของโครงการบางกิจกรรมไม่สามารถแสดงผลในช่วงเวลาทำให้ไม่สามารถวัดผลสัมฤทธิ์ของโครงการบางโครงการได้

๑.๔.๑๐ บางโครงการยังไม่แสดงให้เห็นถึงการมีส่วนร่วมของชุมชนในทุกขั้นตอนของการดำเนินโครงการ

## ๑.๕ ข้อเสนอแนะต่อแนวทางการดำเนินโครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตและยกระดับรายได้ให้กับชุมชนฐานราก

จากการสังเคราะห์ผลการดำเนินโครงการเมื่อเสร็จสิ้นโครงการ พบประเด็นที่ควรดำเนินงานต่อเนื่องในปี พ.ศ. ๒๕๖๔ ดังต่อไปนี้

จังหวัดอุดรธานี พื้นที่ บ้านวังกอง ตำบลสองคอน อำเภอฟากท่า ประเด็นที่หลักที่ควรดำเนินการต่อเนื่องในปีที่ ๓ ได้แก่ การสร้างการเรียนรู้และนวัตกรรมจากเศรษฐกิจชุมชนและเชิงพาณิชย์ โดยมีประเด็นย่อย ๒ ประเด็นได้แก่

๑. ด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ การสร้างมูลค่าและการส่งเสริมการตลาดจากผลิตภัณฑ์เดิม (ผ้าทอ) เพิ่มมูลค่าผลผลิต ลดต้นทุนการผลิตทางการเกษตร

๒. ด้านสังคม/สิ่งแวดล้อม ได้แก่ ส่งเสริมและดูแลสุขภาพผู้สูงอายุ และการลดการใช้สารเคมีทางการเกษตร เกษตรทางเลือก การพัฒนาและต่อยอดนวัตกรรมเดิม

จังหวัดอุดรธานี พื้นที่ บ้านหนองน้ำเขียว ตำบลบ้านดำนานาхам อำเภอเมือง ประเด็นหลักที่ควรดำเนินการต่อเนื่องในปีที่ ๒ ได้แก่ ชุมชนแบบเกษตรพึ่งตนเอง บนฐานข้อมูลชุมชน โดยมี ๓ ประเด็นย่อย ดังนี้

๑. ด้านเกษตร ได้แก่ การลดต้นทุนการผลิต การแปรรูปและสร้างมูลค่าผลิตผลทางการเกษตร การรวมกลุ่มและสร้างเครือข่ายผลิตภัณฑ์ชุมชนเพื่อยกระดับสู่เชิงพาณิชย์

๒. ด้านสังคม/สิ่งแวดล้อม ได้แก่ การลดการใช้สารเคมีทางการเกษตรและเกษตรทางเลือก การสร้างความสมดุลของระบบนิเวศ และการป้องกันและเฝ้าระวังภัยพิบัติ

จังหวัดแพร่ บ้านค้ำปิงใจ ตำบลแม่พุง อำเภอวังชิ้น ประเด็นหลักที่ควรดำเนินการ ต่อเนื่องในปีที่ ๓ ได้แก่ Re-skill, Up-skill สู้ทักษะอาชีพแบบพึ่งพาตนเอง โดยมีประเด็นย่อย ๒ ประเด็น ได้แก่

๑. ด้านเศรษฐกิจ การสร้างรายได้จากอาชีพเสริมที่ได้รับการพัฒนาแล้ว การรวมกลุ่มผลิตภัณฑ์เดิมและสร้างเครือข่ายเพื่อการตลาดและการนำไปใช้ในชุมชน

๒. ด้านสังคม สิ่งแวดล้อม ได้แก่ ส่งเสริมและดูแลสุขภาพผู้สูงอายุ การถ่ายทอด ภูมิปัญญาชุมชนจากผลิตภัณฑ์พื้นถิ่น

จังหวัดแพร่ บ้านนาคูหา ตำบลสวนเขื่อน อำเภอเมือง ประเด็นหลักที่ควรดำเนินการ ต่อเนื่องในปีที่ ๒ ได้แก่ การสร้างและพัฒนาการเรียนรู้เพื่อยกระดับชุมชนนวัตกรรม โดยมีประเด็นย่อย ได้แก่

๑. การพัฒนากลไกและกระบวนการการทำงาน ได้แก่ การจัดการระบบข้อมูล สารสนเทศเพื่อนำไปใช้ในการออกแบบการทำงาน

๒. ด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ ยกระดับมาตรฐานการท่องเที่ยวของชุมชนให้สอดคล้องกับ ชุมชนนวัตกรรม สร้างมูลค่าและส่งเสริมการตลาดจากผลิตภัณฑ์เดิม

๓. ด้านสังคม/สิ่งแวดล้อม ได้แก่ ส่งเสริมและดูแลสุขภาพผู้สูงอายุ การปรับเปลี่ยน พฤติกรรมการบริโภคเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ และการลดการใช้สารเคมีในการเกษตร และเกษตร ทางเลือก

จังหวัดน่าน บ้านทุ่งผิง ตำบลทุ่งศรีทอง อำเภอเวียงสา ประเด็นหลักที่ควรดำเนินการ ต่อเนื่องในปีที่ ๒ ได้แก่ การสร้างการเรียนรู้จากวิถีชุมชนเพื่อยกระดับ โดยมีประเด็นย่อยได้แก่

๑. ด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ เพิ่มมูลค่าผลผลิต ลดต้นทุนการผลิตทางการเกษตร สร้างรายได้ เสริมจากทุนเดิมในชุมชน

๒. ด้านสังคม/สิ่งแวดล้อม ได้แก่ ส่งเสริมและดูแลสุขภาพผู้สูงอายุ และการลดการใช้ สารเคมีทางการเกษตรและเกษตรทางเลือก

จังหวัดน่าน บ้านน้ำแก่นใต้ ตำบลน้ำแก่น อำเภอภูเพียง ประเด็นที่ควรดำเนินการ ต่อเนื่องในปีที่ ๒ ได้แก่ ยกระดับผลิตภัณฑ์สู่มาตรฐาน และสร้างชุมชนจัดการตนเอง โดยมีประเด็น ย่อยได้แก่

๑. ด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ สร้างมูลค่าการส่งเสริมการตลาดจากผลิตภัณฑ์เดิม การลด ต้นทุนและการแปรรูปอาหาร และการรวมกลุ่มผู้ผลิตอาหาร

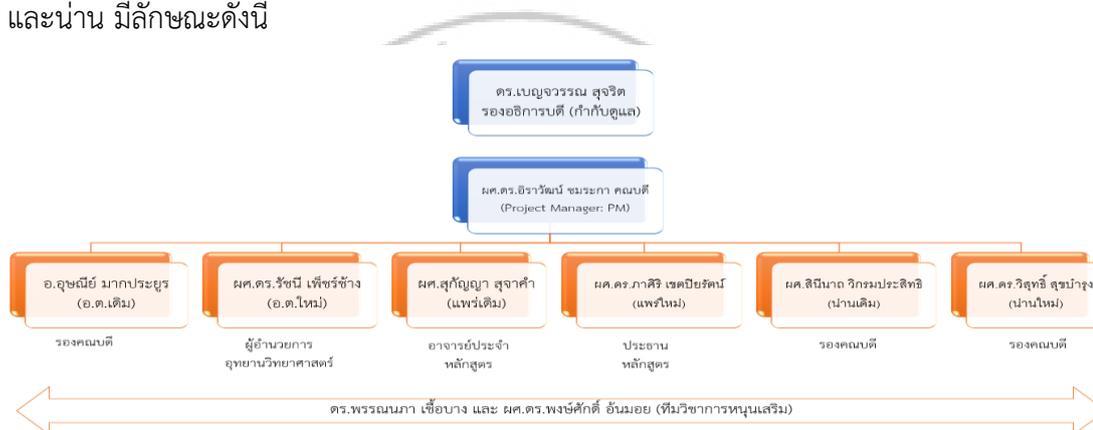
๒. ด้านสังคม/สิ่งแวดล้อม ได้แก่ ส่งเสริมและดูแลสุขภาพผู้สูงอายุ การปรับเปลี่ยน พฤติกรรมการบริโภคเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ และการลดการใช้สารเคมีในการเกษตรและเกษตร ทางเลือก

## ส่วนที่ ๒ ผลการศึกษาการดำเนินโครงการการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนท้องถิ่น

ผลการสังเคราะห์ข้อมูลและการถอดบทเรียนจากผลการดำเนินโครงการตามยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ภายใต้โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนท้องถิ่น จังหวัดอุดรดิตถ์ แพร่ และน่าน ทีมวิชาการได้ศึกษาผลการดำเนินโครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์จำนวน ๑๐ ผลิตภัณฑ์ต่อจังหวัด รวมทั้งสิ้น ๓๐ ผลิตภัณฑ์ครอบคลุมพื้นที่จังหวัดอุดรดิตถ์ แพร่ และน่าน โดยมีผลการสังเคราะห์ข้อมูลและการถอดบทเรียนตามลำดับ

### ๒.๑ การสังเคราะห์ผลการดำเนินโครงการ

รูปแบบการบริหารจัดการโครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนท้องถิ่นจังหวัดอุดรดิตถ์ แพร่ และน่าน มีลักษณะดังนี้



ภาพที่ ๒ โครงสร้างการออกแบบการทำงาน (Management Design) การดำเนินโครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนท้องถิ่นจังหวัดอุดรดิตถ์ แพร่ และน่าน

การออกแบบการทำงานเป็นการบูรณาการศาสตร์ทางการจัดการเพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนท้องถิ่น ประกอบด้วยคณะทำงาน ๖ ทีม รับผิดชอบดำเนินโครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนท้องถิ่นเดิม ๕ ผลิตภัณฑ์ ใหม่ ๕ ผลิตภัณฑ์ต่อจังหวัด รวม ๓๐ ผลิตภัณฑ์ครอบคลุมพื้นที่จังหวัดอุดรดิตถ์ แพร่ และน่าน โดยมีรายละเอียดคณะทำงาน ดังแสดงในตารางที่ ๔ - ๕ ดังนี้

ตารางที่ ๔ ผลิตภัณฑ์เดิม จังหวัดอุดรดิตถ์

ผู้เชี่ยวชาญ	ความเชี่ยวชาญ
๑. อาจารย์อุษณีย์ มากประยูร หัวหน้าทีม	ศิลปะการสื่อสาร การประชาสัมพันธ์
๒. ผศ.ดร.อิราวัฒน์ ชมระกา	การตลาด บริหารธุรกิจ การจัดการ การประเมินผล กระทบ
๓. ผศ.จิตารัตน์ เหมือนเดชา	เศรษฐศาสตร์ การจัดการธุรกิจ การพัฒนา ผู้ประกอบการ การประเมินผลกระทบ
๔. ดร.ศิริกานดา แหยมคง	การบริหารธุรกิจ การจัดการ การตลาด การประเมินผล กระทบ

## ตารางที่ ๔ (ต่อ)

ผู้เชี่ยวชาญ	ความเชี่ยวชาญ
๕. อาจารย์วิไลวรรณ ศรีหาคา	การบัญชี
๖. อาจารย์จักษภ พานิช	การถ่ายภาพ คอมพิวเตอร์กราฟิก การผลิตสื่อ
๗. ดร.กัลยรัตน์ คำพรหม	คอมพิวเตอร์ธุรกิจ สารสนเทศ
๘. ดร.รสสุคนธ์ วงษ์ดอกไม้	อาหารเพื่อสุขภาพและโภชนาการชุมชน การสุขาภิบาล และความปลอดภัยของอาหาร
๙. อาจารย์สุทธิพันธุ์ แดงใจ	การแกะสลักผักผลไม้ในงานบริการอาหาร การพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหาร และการประเมินคุณภาพอาหาร
๑๐. อาจารย์กานต์ธิดา ไชยมา	วิทยาศาสตร์อาหารและโภชนาการ
๑๑. อาจารย์จันทิมา ปกครอง	การออกแบบผลิตภัณฑ์ การออกแบบกราฟิก การออกแบบบรรจุภัณฑ์ งานศิลปกรรมร่วมสมัย
๑๒. ดร.ไสยเพ็ญ ฉืดเจิม	เครื่องปั้นดินเผา น้ำเคลือบเซรามิก ผลิตภัณฑ์เครื่องปั้นดินเผาพื้นบ้าน
๑๓. อาจารย์กุลรวิ กลิ่นกลิ่น	การตลาดต่างประเทศ ภาษาอังกฤษ
๑๔. ดร.กุลยา อุปพงษ์	การตลาดดิจิทัล การตลาด

## ตารางที่ ๕ ผลิตภัณฑ์ใหม่ จังหวัดอุดรธานี

ผู้เชี่ยวชาญ	ความเชี่ยวชาญ
๑. ผศ.ดร.รัชนี เพ็ชรช้าง หัวหน้าทีม	การบริหารอุทยานวิทยาศาสตร์ มาตรฐาน ISO มาตรฐานอย.ด้านโรงเรือนและผลิตภัณฑ์ การเขียนแผนธุรกิจ Canvas Model Digital Marketing สิทธิบัตร
๒. ผศ.ดร.อังกาบ บุญสูง	การออกแบบบรรจุภัณฑ์ ตราสัญลักษณ์ กราฟิกสิ่งพิมพ์ ทัศนกรรมท้องถิ่น อุตสาหกรรม เฟอร์นิเจอร์ งานประดิษฐ์
๓. ผศ.สิงหา ประรามภัก	การออกแบบบรรจุภัณฑ์ ตราสัญลักษณ์ กราฟิกสิ่งพิมพ์ ทัศนกรรมท้องถิ่น อุตสาหกรรม เฟอร์นิเจอร์ งานประดิษฐ์
๔. ดร.นันทา เป็งเนตร	การพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหาร การประเมินคุณภาพอาหาร ด้านจุลินทรีย์
๕. ดร.วิภา ประพิณอักษร	การแปรรูปผักและผลไม้ การจัดทำระบบมาตรฐานการผลิตอาหาร การใช้ประโยชน์ของเหลือทิ้งจากอุตสาหกรรมเกษตร
๖. อาจารย์ดรุณี มูลโรจน์	การแปรรูปผักและผลไม้ การจัดทำระบบมาตรฐานการผลิตอาหาร การใช้ประโยชน์ของเหลือทิ้งจากอุตสาหกรรมเกษตร
๗. อาจารย์มณฑน ศรีสุข	การท่องเที่ยวชุมชน การตลาดท่องเที่ยว การท่องเที่ยวเชิงนิเวศและผจญภัย กลยุทธ์การจัดการท่องเที่ยว หลักการมัดคุเทศก์ หลักการโรงแรม

ผู้เชี่ยวชาญ	ความเชี่ยวชาญ
๘. ผศ.ดร.ปฏิพัทธ์ ถนนอมพงษ์ ชาติ	การพัฒนาตู้อบแห้งพลังงานแสงอาทิตย์ การพัฒนาระบบ การกระจายลมร้อน ระบบควบคุมความชื้นอัตโนมัติในโดม อบแห้ง การพัฒนาเครื่องอบแห้งเส้นก๋วยเตี๋ยว การพัฒนา ตู้อบแห้ง

## ตารางที่ ๕ (ต่อ)

ผู้เชี่ยวชาญ	ความเชี่ยวชาญ
๙. ดร.เฉวียง วงศ์จินดา	มะม่วงหิมพานต์ บัญชีการเงิน บัญชีบริหาร ระบบสารสนเทศทางการบัญชี

## ตารางที่ ๖ ผลิตภัณฑ์เดิม จังหวัดแพร่

ผู้เชี่ยวชาญ	ความเชี่ยวชาญ
๑. ผศ.สุกัญญา สุจาคำ หัวหน้าทีม	การจัดการธุรกิจ การพัฒนาผู้ประกอบการ การตลาด
๒. อาจารย์ชัชวาล ภาณุศุภนิรันดร์	การจัดการธุรกิจ การพัฒนาผู้ประกอบการ
๓. ดร.ฐิติวรดา แสงสว่าง	การบัญชีการเงิน การบัญชีเพื่อการตัดสินใจ การบัญชี ต้นทุน การประเมินผลกระทบ
๔. อาจารย์กรรณิการ์ ธรรมสร่าง กูร	การบัญชีต้นทุน การบัญชีเพื่อการตัดสินใจ การวางแผน การเงิน
๕. ดร.รสสุคนธ์ วงษ์ดอกไม้	อาหารเพื่อสุขภาพและโภชนาการชุมชน การสุขาภิบาล และความปลอดภัยของอาหาร
๖. อาจารย์เรือนขวัญ หุ่นเรืองใจ	การออกแบบตราสินค้า บรรจุภัณฑ์ งานแสดงสินค้า สื่อศิลปะ และการออกแบบสื่อ
๗. อาจารย์วรรณกนก เชื้อนสุข	อาหาร การถนอมอาหาร และการแปรรูป

## ตารางที่ ๗ ผลิตภัณฑ์ใหม่ จังหวัดแพร่

ผู้เชี่ยวชาญ	ความเชี่ยวชาญ
๑. ผศ.ดร.ภาศิริ เขตปิยรัตน์ หัวหน้าทีม	การจัดการธุรกิจ การตลาด การผลิต การบัญชี การประเมินผลกระทบ
๒. อาจารย์เพิ่มศักดิ์ พันธุ์แดง	คอมพิวเตอร์ธุรกิจ พาณิชยอิเล็กทรอนิกส์ เทคโนโลยี สารสนเทศ
๓. อาจารย์กมลวรรณ มั่งคั่ง	การจัดการธุรกิจ การตลาด
๔. อาจารย์นันทมนัส หอมเพียร	การบัญชีต้นทุน การบัญชีเพื่อการตัดสินใจ การวางแผน การเงิน การภาษีอากร
๕. ดร.รสสุคนธ์ วงษ์ดอกไม้	อาหารเพื่อสุขภาพและโภชนาการชุมชน การสุขาภิบาล และความปลอดภัยของอาหาร
๖. อาจารย์เรือนขวัญ หุ่นเรืองใจ	การออกแบบตราสินค้า บรรจุภัณฑ์ งานแสดงสินค้า สื่อศิลปะ และการออกแบบสื่อ

ผู้เชี่ยวชาญ	ความเชี่ยวชาญ
๗. อาจารย์จันทิมา ปกครอง	การออกแบบผลิตภัณฑ์ การออกแบบกราฟิก การออกแบบบรรจุภัณฑ์ งานศิลปกรรมร่วมสมัย
๘. อาจารย์วรรณกนก เชื้อนสุข	อาหาร การถนอมอาหาร และการแปรรูป

ตารางที่ ๘ ผลิตภัณฑ์เดิม จังหวัดน่าน

ผู้เชี่ยวชาญ	ความเชี่ยวชาญ
๑. ผศ.สินีนาด วิกรมประสิทธิ์ หัวหน้าทีม	การจัดการธุรกิจ การพัฒนาผู้ประกอบการ การตลาด การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การประเมินผลกระทบ
๒. ผศ.วริศรา ดวงตาน้อย	การบัญชีต้นทุน การบัญชีเพื่อการตัดสินใจ การวางแผน การเงิน การประเมินผลกระทบ
๓. ผศ.ดร.สุพรรณษา จิตต์มั่น	การบัญชีการเงิน การบัญชีต้นทุน การจัดการเงิน และภาษี
๔. ผศ.ศรีไพร สกกุลพันธ์	คอมพิวเตอร์ธุรกิจ พาณิชยอิเล็กทรอนิกส์ เทคโนโลยี สารสนเทศ การออกแบบพัฒนาตราสินค้าและบรรจุภัณฑ์ การประเมินผลกระทบ
๕. อาจารย์เจนภนต์ ภาคภูมิ	เศรษฐศาสตร์ธุรกิจ เศรษฐศาสตร์จุลภาค การผลิตกลไกตลาด และการประเมินผลกระทบ
๖. อาจารย์อุสุมา พันไพศาล	การออกแบบตราสัญลักษณ์ ตราสินค้า ฉลาก บรรจุภัณฑ์ สื่อศิลปะ การออกแบบสื่อ งานแสดงสินค้า ออกแบบนิเทศ ศิลป์ สื่อโฆษณา สื่อสิ่งพิมพ์ และสื่อดิจิทัล
๗. อาจารย์วรรณกนก เชื้อนสุข	อาหาร การถนอมอาหาร และการแปรรูป

ตารางที่ ๙ ผลิตภัณฑ์ใหม่ จังหวัดน่าน

ผู้เชี่ยวชาญ	ความเชี่ยวชาญ
๑. ผศ.ดร.วิสุทธิ สุขบำรุง หัวหน้าทีม	การจัดการธุรกิจ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนา องค์กร การประเมินผลกระทบ
๒. อาจารย์สิทธิพร พรอุดม ทรัพย์	คอมพิวเตอร์ธุรกิจ สารสนเทศ
๓. ดร.วรพรรณ รัตนทรงธรรม	บัญชีการเงิน บัญชีบริหาร สารสนเทศทางการบัญชี การประเมินผลกระทบ
๔. อาจารย์ตุลาพร จันทร์ทวี	บัญชีการเงิน บัญชีบริหาร การวางแผนและควบคุมกำไร
๕. อาจารย์อุสุมา พันไพศาล	การออกแบบตราสัญลักษณ์ ตราสินค้า ฉลาก บรรจุภัณฑ์ สื่อศิลปะ การออกแบบสื่อ งานแสดงสินค้า ออกแบบ นิเทศศิลป์ สื่อโฆษณา สื่อสิ่งพิมพ์ และสื่อดิจิทัล
๖. อาจารย์วรรณกนก เชื้อนสุข	อาหาร การถนอมอาหาร และการแปรรูป

โดยสรุปคณะทำงานโครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนท้องถิ่นดังกล่าวข้างต้น มีความเชี่ยวชาญที่หลากหลายโดยเกิดจากการผสมผสานระหว่างคณาจารย์จากหลักสูตรต่าง ๆ อาทิ บริหารธุรกิจ บัญชี นิเทศศาสตร์ ชีววิทยา เกษตรศาสตร์ การท่องเที่ยว เทคโนโลยีการออกแบบ ผลิตภัณฑ์ เป็นต้น และมีคณาจารย์เข้าร่วมโครงการโดยส่วนใหญ่เป็นอาจารย์สังกัดคณะวิทยาการจัดการ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม คณะเกษตรศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ และวิทยาลัยนานาชาติ ตามลำดับ มีพื้นที่และกลุ่มเป้าหมายในการดำเนินโครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนท้องถิ่นจังหวัดอุดรดิตถ์ แพร่ และน่าน ประกอบด้วยผลิตภัณฑ์ชุมชนท้องถิ่นเดิม ๕ ผลิตภัณฑ์ ใหม่ ๕ ผลิตภัณฑ์ รวมเป็น ๑๐ ผลิตภัณฑ์ต่อจังหวัด

สรุปการใช้งบประมาณโครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนจังหวัดอุดรดิตถ์ แพร่ น่าน

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563

พื้นที่พัฒนาผลิตภัณฑ์	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณที่ขอ	งบประมาณที่		งบประมาณ	งบประมาณใช้ไป	งบประมาณ	งบประมาณ
			ได้รับจัดสรร	งบบุคลากร				
1 อุดรดิตถ์ (เดิม)	อ.อุษณีย์ มากประยูร และคณะ	600,000.00	499,900.00	106,500.00	393,400.00	386,230.00	15.11	7,170.00
2 อุดรดิตถ์ (ใหม่)	ผศ.ดร.วีชนี เพ็ชรช้าง และคณะ	600,000.00	600,000.00	128,340.00	471,660.00	471,660.00	18.45	-
3 แพร่ (เดิม)	ผศ.สุกัญญา สุจาคำ และคณะ	600,000.00	500,000.00	122,440.00	377,560.00	372,165.00	14.56	5,395.00
4 แพร่ (ใหม่)	ผศ.ดร.ภาศิริ เขตปิยรัตน์ และคณะ	600,000.00	600,000.00	110,120.00	489,880.00	488,742.79	19.12	1,137.21
5 น่าน (เดิม)	ผศ.สินีนาก วิกรมประสิทธิ์ และคณะ	600,000.00	500,000.00	131,800.00	368,200.00	362,612.00	14.19	5,587.10
6 น่าน (ใหม่)	ผศ.ดร.วิสุทธิ สุขบำรุง และคณะ	600,000.00	600,000.00	118,400.00	481,600.00	474,591.86	18.57	7,008.14
รวม		3,600,000.00	3,299,900.00	717,600.00	2,582,300.00	2,556,001.65	100.00	26,297.45

สรุป: จปส.1 เพื่อ  
พัฒนาและ  
ยกระดับ  
ผลิตภัณฑ์ชุมชน  
จำนวน ๑๐  
ผลิตภัณฑ์ต่อ  
จังหวัด

ก่อน  
ดำเนินโครงการ

	Before
1 อนุสรณ์เบญจรงค์ (อ.ต.เดิม)	B (อนุรักษ์สร้างคุณค่า)
2 หมูทิพย์อ้อเชียง (อ.ต.ใหม่)	B (อนุรักษ์สร้างคุณค่า)
3 จีรบันท์ผ้าทอบ้านน้ำอ่าง (อ.ต.ใหม่)	B (อนุรักษ์สร้างคุณค่า)
4 เสื้ออก เสื้อผ้าสำเร็จรูปวายุ (อ.ต.ใหม่)	B (อนุรักษ์สร้างคุณค่า)
5 หม้ออ้อมเขียนเทียน (แพร่เดิม)	B (อนุรักษ์สร้างคุณค่า)
6 ผ้าทอโกลี (แพร่ใหม่)	B (อนุรักษ์สร้างคุณค่า)
7 ผ้ากลายอ้อมคราม (แพร่ใหม่)	B (อนุรักษ์สร้างคุณค่า)
8 น่านมอลต์ (น่านใหม่)	B (อนุรักษ์สร้างคุณค่า)
9 ขวัญธรวา (มะไฟเงิน) (น่านใหม่)	B (อนุรักษ์สร้างคุณค่า)
10 ผ้าอ้อมสีสักบ้านตะวันเย็น (น่านใหม่)	B (อนุรักษ์สร้างคุณค่า)
11 ผ้าทอโกลี (น่านใหม่)	B (อนุรักษ์สร้างคุณค่า)
12 ประภัสสรผ้าทอมือ (น่านใหม่)	B (อนุรักษ์สร้างคุณค่า)
13 กระยาสารทบ้านเกาะตาเพชร (อ.ต.เดิม)	C (พัฒนาสู่การแข่งขัน)
14 มะม่วงหิมพานต์บ้านแก้วเคียน (อ.ต.ใหม่)	C (พัฒนาสู่การแข่งขัน)
15 ONA Healthy มะเขือเทศราชินี (อ.ต.ใหม่)	C (พัฒนาสู่การแข่งขัน)
16 ชาเขียวภูถลาน (แพร่เดิม)	C (พัฒนาสู่การแข่งขัน)
17 น้ำพริกหนุ่มแม่ศรีนวล (แพร่เดิม)	C (พัฒนาสู่การแข่งขัน)
18 หมูกระจก (แพร่เดิม)	C (พัฒนาสู่การแข่งขัน)
19 ชาผักเชียงดา,ชาตะไคร้เคยหอม (แพร่ใหม่)	C (พัฒนาสู่การแข่งขัน)
20 ข้าวแต่น้ำแดงโสม (แพร่ใหม่)	C (พัฒนาสู่การแข่งขัน)
21 ผ้าทอบ้านนาปังพัฒนา (น่านเดิม)	C (พัฒนาสู่การแข่งขัน)
22 ผ้าทอบ้านชาวหลวง (น่านเดิม)	C (พัฒนาสู่การแข่งขัน)
23 จักสานไม้ไผ่บ้านบัวชัย (น่านเดิม)	C (พัฒนาสู่การแข่งขัน)
24 มะขามแซ่ส้ม (น่านเดิม)	C (พัฒนาสู่การแข่งขัน)
25 แปรรูปลูกขิด (น่านเดิม)	C (พัฒนาสู่การแข่งขัน)
26 ข้าวอินทรีย์บ้านโคกงาม (อ.ต.เดิม)	D (ปรับตัวสู่การพัฒนา)
27 พายทุเรียนบ้านนอกตาน (อ.ต.เดิม)	D (ปรับตัวสู่การพัฒนา)
28 ข้าวแต่นางเล็ดเมืองตรอน (อ.ต.เดิม)	D (ปรับตัวสู่การพัฒนา)
29 น้ำพริกน้ำอ้อย (แพร่เดิม)	D (ปรับตัวสู่การพัฒนา)
30 พวงกุญแจปลา (แพร่ใหม่)	D (ปรับตัวสู่การพัฒนา)

ผลการสังเคราะห์ข้อมูลและการถอดบทเรียนตามวัตถุประสงค์ที่ ๒ เพื่อให้ผู้ประกอบการ/กลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีรายได้เพิ่มจากเดิมหรือลดต้นทุนการผลิตได้ ร้อยละ ๕ ดังแสดงในตารางที่ ๑๐

ตารางที่ ๑๐ แสดงผลสรุปการมีรายได้เพิ่มหรือการลดต้นทุน ร้อยละ ๕

ผลิตภัณฑ์	เพิ่มรายได้	ลดต้นทุน	หมายเหตุ
<b>๑) ผลิตภัณฑ์เดิม จังหวัดอุดรธานี</b>			
๑. กระจยาสารท บ้านเกาะตาเพชร	N/A	N/A	รสชาติและบรรจุภัณฑ์เดิมไม่หลากหลาย จึงออกแบบใหม่ลดความหวาน ปรับขนาดเป็นแท่งบรรจุของ
๒. พายทุเรียน บ้านนอกด่าน (ราคาขายก่อนพัฒนา ๔๕ บาท หลังพัฒนา ราคา ๔๙ บาท/กล่อง)	+๔.๔๔%	N/A	พัฒนาแป้งท้อพายทุเรียนใหม่ให้ร่วน เป็นเนื้อเดียวกับพาย
๓. เครื่องประดับ* อนุสรณ์เบญจรงค์ (เครื่องประดับราคา ๒,๐๐๐ บาท/ชุด ประกอบด้วยสร้อยคอ ต่างหู กำไลข้อมือ แหวน ลายนกน้อย หงษ์คู่ ดอกประดู่ นกกินน้ำร่วมต้น และลายหงษ์เหิน) *เป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ แต่ผู้ประกอบการเดิม	N/A	N/A	ผลิตภัณฑ์เดิม (เครื่องเบญจรงค์) มีขนาดใหญ่ แดกหักง่าย ขายออนไลน์ไม่สะดวก ต้องจ้างผลิตมีต้นทุนสูง และไม่มีเอกลักษณ์ของท้องถิ่น จึงพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่เป็นเครื่องประดับลายต่าง ๆ
๔. ข้าวแต่นางเล็ด บ้านแก่ง (ราคาขายก่อนพัฒนา ๑๐ บาท หลังพัฒนา ราคา ๔๙ บาท/กล่อง)	+๓๙๐%	N/A	เปลี่ยนช่องทางการขายจากในชุมชน เป็นร้านขายของฝาก และร้านค้าออนไลน์
๕. ข้าวแม่ธัญพืช บ้านโคกงาม (ราคาขายก่อนพัฒนา ๒๕ บาท หลังพัฒนา ราคา ๔๐ บาท/กล่อง)	+๑๕%	N/A	ใช้ข้าวอินทรีย์เป็นวัตถุดิบ
<b>๒) ผลิตภัณฑ์ใหม่ จังหวัดอุดรธานี</b>			
๖. หนังกั๊กทอดกรอบ หมูทิพย์อี่เสียง	N/A	N/A	กลุ่มนำเสนอรายได้เพิ่มแต่ไม่มีฐานข้อมูลในการคิดเชิงเปรียบเทียบ

ผลิตภัณฑ์	เพิ่มรายได้	ลดต้นทุน	หมายเหตุ
(รายได้ ๓๕ บาท/กล่อง ต้นทุน ๒๘.๕๐ บาท/กล่อง) มีรายได้เพิ่มคิดเป็นร้อยละ ๑๐ ของยอดขายทั้งหมด			
๗. ผ้าตีนจกทอมือ จีรนนท์ผ้าทอ น้ำอ่าง	N/A	N/A	ไม่มีข้อมูล
๘. เสื้อกักปศุสัตว์ เสื้อผ้าวายุ หาดกรวด	N/A	N/A	ไม่มีข้อมูล
๙. ONA Healthy มะเขือเทศปลอดสาร	N/A	-	ผลิตภัณฑ์มะเขือเทศแช่อิ่ม
(ราคาขายก่อนพัฒนา ๓๕ บาท/กล่อง ต้นทุน ๒๘.๕๐ บาท/กล่อง หลังพัฒนา ๓๕ บาท/กล่อง ต้นทุนลดลงเหลือ ๒๕ บาท/กล่อง)		๑๒.๒๘%	อบแห้ง มีรายได้เท่าเดิมแต่ ต้นทุนลดลง



ตารางที่ ๑๐ (ต่อ)

ผลิตภัณฑ์	เพิ่มรายได้	ลดต้นทุน	หมายเหตุ
๑๐. มะม่วงหิมพานต์บ้านกิวเคียน (ราคาขายก่อนพัฒนา ๑๑๐ บาท/ถุง (๒๐๐ กรัม) ต้นทุน ๗๐ บาท/ถุง หลัง พัฒนา ๑๓๐ บาท/ถุง (๒๐๐ กรัม) ต้นทุน ๘๗.๐๙ บาท/ถุง	+	+	รายได้เพิ่ม ในขณะที่ เดียวกันต้นทุนก็เพิ่ม
<b>๑) ผลิตภัณฑ์เดิม จังหวัดแพร่</b>			
๑๑. หมูกระจก บ้านบุญเจริญ (ยอดขายก่อนการพัฒนา ๑,๖๐๐ บาท/ เดือน หรือ ๑๙,๒๐๐ บาท/ปี; หลัง พัฒนา ๒,๐๐๐ บาท/เดือน หรือ ๒๔,๐๐๐ บาท/ปี)	+๒๕%	N/A	ต้นทุนรวม ๑,๒๙๘ บาท ได้หมูกระจก ๑๐ กก. ต้นทุน/กก. ๑๒๙.๘๐ บาท ราคาขาย/กก. ๓๐๐ บาท กำไร/กก. ๑๗๐ บาท ยอดขาย เฉลี่ย ๔๐ กก./เดือน กำไรเฉลี่ย ๖,๘๐๐ บาท/เดือน
๑๒. น้ำพริกน้ำย่อย บ้านไทร้อย (ยอดขายก่อนการพัฒนา ๔,๕๐๐ บาท/ เดือน หรือ ๕๔,๐๐๐ บาท/ปี; หลัง พัฒนา ๗,๕๐๐ บาท/เดือน หรือ ๙๐,๐๐๐ บาท/ปี)	+	N/A	ต้นทุนรวม ๔๐๙.๙๒ บาท/การผลิต ๑ ครั้ง ต้นทุน/กก. ๑๘๖.๓๓ บาท ราคาขาย/กก. ๓๐๐ บาท กำไร/กก. ๑๑๓.๖๗ บาท
๑๓. หม้อฮ่อมเขียนเทียน* บ้านนาจักร (ยอดขายก่อนการพัฒนา ๒๐๐,๐๐๐ บาท/เดือน หรือ ๒,๔๐๐,๐๐๐ บาท/ปี; หลังพัฒนา ๓๐๐,๐๐๐ - ๔๐๐,๐๐๐ บาท/เดือน หรือ ๓,๖๐๐,๐๐๐ บาท/ปี)	+๕๐- ๑๐๐%	N/A	ต้นทุนรวม ๑๖๙ บาท ผลิตผ้าคลุมไหล่ได้ ๑ ผืน ราคาขายต่อผืน ๒๒๐ บาท กำไรต่อผืน ๕๑ บาท
๑๔. น้ำพริกตราแม่ศรีนวล* เด่นชัย (ยอดขายก่อนการพัฒนา ๕๐,๐๐๐ บาท/เดือน หรือ ๕๐๐,๐๐๐ บาท/ปี; หลังพัฒนา ๖๕,๐๐๐ บาท/เดือน หรือ ๗๘๐,๐๐๐ บาท/ปี)	+๓๐%	N/A	ต้นทุนรวม ๙,๕๙๘.๙๗ บาท ผลิตน้ำพริกได้ ๖๐๐ กระปุก ต้นทุน/ กระปุก ๑๖ บาท ราคา ขาย/กระปุก ๒๖ บาท กำไร/กระปุก ๑๐ บาท
๑๕. ชาเขียวกุหลาบ* บ้านป่าแดง (ยอดขายก่อนการพัฒนา ๖,๘๐๐ บาท/ ปี; หลังพัฒนา ๑.๑,๙๒๐ บาท/ปี)	+	N/A	ต้นทุนรวม ๒,๐๘๐ บาท ผลิตได้ ๓๐ ถุง ต้นทุน/ ถุง ๖๙.๓๓ บาท ราคา ขาย/ถุง ๑๐๐ บาท

ตารางที่ ๑๐ (ต่อ)

ผลิตภัณฑ์	เพิ่มรายได้	ลดต้นทุน	หมายเหตุ
			กำไร/สูง ๓๑ บาท ยอดขายเฉลี่ย ๑๒ สูง/ เดือน กำไรเฉลี่ย/เดือน ๓๗๒ บาท
<b>๒) ผลิตภัณฑ์ใหม่ จังหวัดแพร่</b>			
๑๖. ย่ามไต้ลื้อ บ้านถิ่น	+๓๒.๕๐%	N/A	ราคาขาย ๑๒๐ พัฒนา เป็น ๑๕๙ บาท รายได้ ๗,๒๐๐ บาท เพิ่มเป็น ๓๖,๕๔๔ บาท ในเวลา ๖ เดือน
๑๗. กุญแจปลา บ้านบุญแจ่ม	+๒๔.๗๑%	N/A	ขายส่งแบ่งตามขนาด รายได้ ๑๘,๐๐๐ บาท เพิ่มเป็น ๒๒,๓๕๐ บาท ในเวลา ๖ เดือน
๑๘. ชาเชียงดาและชาตะไคร้ใบเตย บ้านหนองสุวรรณ	+๔๙%	N/A	ราคาขาย ๑๐๐ พัฒนา เป็น ๑๔๙ บาท รายได้ ๖,๐๐๐ บาท เพิ่มเป็น ๓๐,๐๐๐ บาท ในเวลา ๖ เดือน
๑๙. ข้าวแต่น นองม่วงไข่	+๗๕%	N/A	ราคาขาย ๒๐ พัฒนาเป็น ๓๕ บาท รายได้ ๘,๖๔๐ บาท เพิ่มเป็น ๓๕,๙๙๕ บาท ในเวลา ๖ เดือน
๒๐. ผ้าคลุมไหล่ บ้านต้นห้า	+๓๐% +๑๕% +๑๐%	N/A	ผลิตภัณฑ์มี ๓ ขนาด ราคาขาย ๓๐๐ พัฒนา เป็น ๓๙๐ บาท; ราคา ขาย ๖๐๐ พัฒนาเป็น ๖๙๐ บาท; ราคาขาย ๙๐๐ พัฒนาเป็น ๙๙๐ บาท รายได้ ๒๔๐,๐๐๐ บาท เพิ่มเป็น ๔๙๐,๐๐๐ บาท ในเวลา ๖ เดือน



## ตารางที่ ๑๐ (ต่อ)

ผลิตภัณฑ์	เพิ่มรายได้	ลดต้นทุน	หมายเหตุ
๒๘. ผ้าทอไทยลื้อ บ้านดอนมูล	N/A	N/A	ราคาขายก่อนพัฒนา ๑,๒๐๐ บาท ราคาขายหลังพัฒนา N/A ราคาขายรวมก่อนพัฒนา ๑,๘๐๐,๐๐๐ บาท/ปี
๒๙. ผ้ามัดย้อมใบสักทอง บ้านตะวันเย็น	N/A	N/A	ราคาขายก่อนพัฒนา ๙๕๐ บาท/ผืน ราคาขายหลังพัฒนา N/A ราคาขายรวมก่อนพัฒนา ๑๙๐,๐๐๐ บาท/ปี
๓๐. ผ้าทอประภัสสร บ้านใหม่	N/A	N/A	ผ้าทอคำเคิบ และผ้าทอลายน้ำไหล ราคาขายต่อชิ้น ๒,๕๐๐-๓,๕๐๐ บาท/ชิ้น ราคาขายรวมก่อนพัฒนา ๑๕๐,๐๐๐ บาท/เดือน ราคาขายรวมหลังพัฒนา ๑๒๐,๐๐๐ บาท/เดือน

N/A คือ Not Available หมายถึง ไม่มีข้อมูลประกอบการพิจารณา

## ๒.๒ ผลการดำเนินงานเมื่อสิ้นสุดการดำเนินโครงการเมื่อเทียบผลลัพธ์ที่ได้กับเป้าหมายที่ตั้งไว้ก่อนดำเนินโครงการสรุปได้ว่า

รูปแบบการบริหารจัดการ (Management design) โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนท้องถิ่นจังหวัดอุดรดิตถ์ แพร่ น่าน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ดำเนินการภายใต้การกำกับดูแลของรองอธิการบดี โดยมีคณบดีคณะวิทยาการจัดการเป็นผู้จัดการโครงการ (Project manager: PM) ทำหน้าที่อำนวยความสะดวกในการบริหารจัดการโครงการ โดยเฉพาะเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดจ้างผ่านสำนักงานคณบดี และมีคณะทำงานแบ่งเป็น ๖ ทีม ประกอบด้วย ๑) ทีมพัฒนาผลิตภัณฑ์เดิม จังหวัดอุดรดิตถ์ ๒) ทีมพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ จังหวัดอุดรดิตถ์ ๓) ทีมพัฒนาผลิตภัณฑ์พัฒนาผลิตภัณฑ์เดิม จังหวัดแพร่ ๔) ทีมพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ จังหวัดแพร่ ๕) ทีมพัฒนาผลิตภัณฑ์เดิม จังหวัดน่าน และ ๖) ทีมพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ จังหวัดน่าน

คณะทำงานดังกล่าวข้างต้นต่างมีความเชี่ยวชาญหลากหลายสาขา โดยสามารถบูรณาการศาสตร์ต่าง ๆ ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนท้องถิ่นได้เป็นอย่างดี โดยศาสตร์และสาขาที่เกี่ยวข้องสรุปได้ดังนี้ คือ สาขาบริหารธุรกิจ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การตลาด การจัดการทั่วไป การจัดการธุรกิจ การพัฒนาผู้ประกอบการ การประเมินผลกระทบ การเขียนแผนธุรกิจ การบัญชี การเงิน การบริหารต้นทุน เศรษฐศาสตร์ นิเทศศาสตร์ ศิลปะการสื่อสาร การประชาสัมพันธ์ การถ่ายภาพ การผลิตสื่อคอมพิวเตอร์กราฟิก กราฟิกสิ่งพิมพ์ คอมพิวเตอร์ธุรกิจ เทคโนโลยีสารสนเทศ พาณิชยอิเล็กทรอนิกส์

การอาหารเพื่อสุขภาพ โภชนาการชุมชน การสุขาภิบาล ความปลอดภัยของอาหาร การแกะสลักผัก ผลไม้ในงานบริการอาหาร การแปรรูปผักและผลไม้ การจัดทำมาตรฐานการผลิตอาหาร การใช้ประโยชน์ของเหลือทิ้งจากอุตสาหกรรม การพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหาร การประเมินคุณภาพอาหาร วิทยาศาสตร์อาหารและโภชนาการ การออกแบบผลิตภัณฑ์อาหาร การออกแบบบรรจุภัณฑ์ งานศิลปกรรมร่วมสมัย เครื่องปั้นดินเผา น้ำเคลือบเซรามิก หัตถกรรมท้องถิ่น งานประดิษฐ์ การท่องเที่ยวชุมชน การตลาดท่องเที่ยว การท่องเที่ยวเชิงนิเวศและผจญภัย การจัดการท่องเที่ยว หลักการมัคคุเทศก์ หลักการโรงแรม ภาษาอังกฤษ การพัฒนาตู้อบแห้งพลังงานแสงอาทิตย์ การพัฒนาระบบการกระจายความร้อน ระบบควบคุมความชื้นอัตโนมัติในโดยอบแห้ง การพัฒนาเครื่องอบแห้งเส้นก๋วยเตี๋ยว การพัฒนาตู้อบแห้งมะม่วงหิมพานต์ เป็นต้น คณะทำงานนอกจากจะมีหลากหลายศาสตร์สาขาวิชาแล้ว ยังมาจากหลากหลายคณะในมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์

งบประมาณสนับสนุนโดยสรุปตามที่เสนอขอจำนวน ๓,๖๐๐,๐๐๐ บาท ได้รับการจัดสรร ๓,๒๙๙,๙๐๐ บาท (ร้อยละ ๙๑.๖๖) ระหว่างดำเนินโครงการถูกปรับลดเนื่องจากสถานการณ์โรคระบาด (COVID-๑๙) ๗๑๗,๖๐๐ บาท (ร้อยละ ๒๑.๗๕) คงเหลืองบประมาณสำหรับดำเนินโครงการ ๒,๕๘๒,๓๐๐ บาท (ร้อยละ ๗๘.๒๕) เมื่อสิ้นสุดโครงการงบประมาณถูกใช้ไปทั้งสิ้น ๒,๕๕๖,๐๐๑.๖๕ บาท (ร้อยละ ๙๘.๙๘) คงเหลืองบประมาณที่ใช้ไม่หมด ๒๖,๒๙๗.๔๕ บาท (ร้อยละ ๑.๐๒) เมื่อสังเคราะห์การใช้งบประมาณแล้วพบว่าพื้นที่พัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ใช้งบประมาณมากที่สุด คือ ผลิตภัณฑ์ใหม่ จังหวัดแพร่ จำนวนเงิน ๔๘๘,๗๔๒.๗๙ บาท (ร้อยละ ๑๙.๑๒) ผลิตภัณฑ์ใหม่ จังหวัดน่าน ๔๗๔,๕๙๑.๘๖ บาท (ร้อยละ ๑๘.๕๗) ผลิตภัณฑ์ใหม่ จังหวัดอุดรดิตถ์ ๔๗๑,๖๖๐ บาท (ร้อยละ ๑๘.๔๕) ผลิตภัณฑ์เดิม จังหวัดอุดรดิตถ์ ๓๘๖,๒๓๐ บาท (ร้อยละ ๑๕.๑๑) ผลิตภัณฑ์เดิม จังหวัดแพร่ ๓๗๒,๑๖๕ บาท (ร้อยละ ๑๔.๕๖) และผลิตภัณฑ์เดิม จังหวัดน่าน ๓๖๒,๖๑๒ บาท (ร้อยละ ๑๔.๑๙) ตามลำดับ

#### วัตถุประสงค์ข้อที่ ๑ เพื่อพัฒนาและยกระดับผลิตภัณฑ์ชุมชน จำนวน ๑๐ ผลิตภัณฑ์ต่อจังหวัด

การดำเนินโครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนจังหวัดอุดรดิตถ์ แพร่ และน่านได้ใช้เกณฑ์มาตรฐานของกรมพัฒนาชุมชน (พช.) ในการจัดระดับผลิตภัณฑ์ชุมชนตามคุณลักษณะผลิตภัณฑ์ (Segment) เพื่อเป็นแนวทางพัฒนาและยกระดับผลิตภัณฑ์ชุมชนแบ่งเป็น ๔ กลุ่ม คือ กลุ่ม A ดาวเด่นสู่สากล กลุ่ม B นวัตกรรมสร้างคุณค่า กลุ่ม C พัฒนาสู่การแข่งขัน และกลุ่ม D ปรับตัวสู่การพัฒนา โดยก่อนการดำเนินโครงการแต่ละทีมได้ทำการประเมินตนเองได้ผลสรุป ดังนี้

**กลุ่มนวัตกรสร้างคุณค่า (B)** คือ ผลิตภัณฑ์ชุมชนก่อนพัฒนามีคุณภาพสูงอยู่แล้ว แต่ผลิตได้เป็นจำนวนน้อยเพราะมีขั้นตอนและกระบวนการผลิตยากและซับซ้อน เป็นงานหัตถกรรมประณีตศิลป์ มีเอกลักษณ์ของสินค้าแต่ละชิ้นต้องใช้ระยะเวลาในการผลิต โดยไม่สามารถผลิตสินค้าที่เหมือนกันในปริมาณมากได้และผลิตเพื่อจำหน่ายให้ลูกค้าเฉพาะกลุ่ม ได้แก่ เครื่องประดับอนุสรณ์ เบญจรงค์ หนึ่งไก่ทอดกรอบภายใต้แบรนด์หมูทิพย์อี่เสียง จีรนันท์ผ้าทอ เสื้ออกกับเสื้อผ้าสำเร็จรูป วายู หม้อฮ่อมเขียนเทียน ผ้าทอไต้ลื้อ ฝ้ายกลายย้อมคราม น่านมอลต์ เครื่องสำอางขมิ้นธรรมชาติ ฝ้ายย้อมสีสกัดบ้านตะวันเย็น ผ้าทอไต้ลื้อ และประภัสสรผ้าทอมือ

**กลุ่มพัฒนาสู่การแข่งขัน (C)** คือ ผลิตภัณฑ์ชุมชนก่อนพัฒนามีคุณภาพอยู่ในระดับพื้นฐานตามที่กฎหมายกำหนด หรือมีมาตรฐานอื่นรองรับ มีกระบวนการผลิตที่ไม่ซับซ้อน สามารถผลิตได้

จำนวนมาก สามารถรองรับปริมาณการสั่งซื้อจำนวนมากได้ มีกำลังการผลิตเพียงพอ หรือมีกำลังการผลิตในลักษณะเป็นเครือข่าย มีตลาดจำหน่ายทั้งภายในและภายนอกชุมชน สามารถเข้าสู่การแข่งขันในตลาดได้ ได้แก่ กระจายสารทบ้านเกาะตาเพชร มะม่วงหิมพานต์บ้านกิวเคียน มะเขือเทศราชินีปลอดสารภายใต้แบรนด์ ONA Healthy ชาเจียวกุหลาบ น้ำพริกหนุ่มแม่ศรีนวล หมูกระจก ชาผักเชียงดา กับชาตะไคร้ใบเตย ข้าวแต่น้ำแดงโม ผ้าทอบ้านนาปังพัฒนา ผ้าทอบ้านชาวหลวง จักสานไม้ไผ่บ้านปัวชัย มะขามแช่อิ่ม และลูกชิดหรือตัวแปรรูป

**กลุ่มปรับตัวสู่การแข่งขัน (D)** คือ ผลิตภัณฑ์ชุมชนก่อนพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีการผลิตง่าย ไม่ซับซ้อน ผลิตได้จำนวนน้อย ได้แก่ ข้าวอินทรีย์บ้านโคกงาม พายทุเรียนบ้านนอกด่าน ข้าวแต่นางเล็ดเมืองตรอน น้ำพริกน้ำย่อย และพวงกุญแจปลา

โดยสรุปก่อนการพัฒนาพบว่าผลิตภัณฑ์ชุมชนยังไม่เข้าเกณฑ์มาตรฐานของกลุ่ม A หรือกลุ่มดาวเด่นสู่สากล ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีผลิตภัณฑ์คุณภาพสูง ผลิตได้เป็นจำนวนมากอย่างต่อเนื่อง มีตลาดจำหน่ายทั้งภายในและต่างประเทศ มีกำลังการผลิตที่รองรับการสั่งซื้อได้ในปริมาณมาก และมีศักยภาพในการส่งออกตลาดต่างประเทศ เมื่อสิ้นสุดโครงการพบว่ามีเพียง ๙ ผลิตภัณฑ์ที่สามารถยกระดับได้ สำหรับอีก ๒๑ ผลิตภัณฑ์ที่ไม่สามารถยกระดับได้เนื่องจากข้อจำกัดของเวลาในการดำเนินโครงการ การตัดกิจกรรมบางอย่างออกไปเนื่องจากการคิ่งบประมาณบางส่วนและช่วงเวลาดังกล่าวอยู่ในสถานการณ์การระบาดของโรคทำให้การจัดกิจกรรมของผู้จัดทำโครงการและผู้ร่วมโครงการเกิดความไม่ต่อเนื่อง ประกอบกับผู้จัดโครงการพิจารณาจากผลการดำเนินงานแล้วเห็นว่าผลิตภัณฑ์ดังกล่าวอาจจะยังไม่สามารถยกระดับได้ แต่สามารถทำการยกระดับได้ในอนาคตหากได้รับการสนับสนุนและความช่วยเหลือจากทีมงานเข้าไปดำเนินงานส่งเสริมการพัฒนากระดับผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง ดังแสดงในตารางที่ ๑๑ จึงยังไม่บรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ

ตารางที่ ๑๑ รายชื่อผลิตภัณฑ์ที่สามารถยกระดับผลิตภัณฑ์ชุมชนได้

ผลิตภัณฑ์ชุมชน	พื้นที่	ยกระดับ
๑ หนังกั๊กทอดกรอบแบรนด์หมูทิพย์	อุตรดิตถ์ (ใหม่)	B เป็น A
๒ จีรนันท์ผ้าทอบ้านน้ำอ่าง	อุตรดิตถ์ (ใหม่)	B เป็น A
๓ มะม่วงหิมพานต์บ้านกิวเคียน	อุตรดิตถ์ (ใหม่)	C เป็น B
๔ มะเขือเทศราชินีปลอดสารแบรนด์ ONA Healthy	อุตรดิตถ์ (ใหม่)	C เป็น B
๕ ผ้าทอบ้านนาปังพัฒนา	น่าน (เดิม)	C เป็น B
๖ ผ้าทอบ้านชาวหลวง	น่าน (เดิม)	C เป็น B
๗ จักสานไม้ไผ่บ้านปัวชัย	น่าน (เดิม)	C เป็น B
๘ มะขามแช่อิ่ม	น่าน (เดิม)	C เป็น B
๙ ลูกชิดหรือตัวแปรรูป	น่าน (เดิม)	C เป็น B

**วัตถุประสงค์ข้อที่ ๒** เพื่อให้ผู้ประกอบการ/กลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีรายได้เพิ่มจากเดิมหรือลดต้นทุนการผลิตได้ ร้อยละ ๕

จากการสังเคราะห์ผลิตภัณฑ์ชุมชนทั้ง ๓๐ ผลิตภัณฑ์ พบว่า มีผลิตภัณฑ์ที่สามารถสร้างรายได้เพิ่มขึ้นจากเดิม ร้อยละ ๕ จำนวน ๑๗ ผลิตภัณฑ์ ได้แก่ ข้าวแต่นางเล็ดบ้านแก่ง ข้าวเม่าธัญพืชบ้านโคกงาม มะม่วงหิมพานต์บ้านกิวเคียน หมูกระจกบ้านบุญเจริญ น้ำพริกน้ำย่อยบ้านไทร

ย้อย หม้อฮ่อมเขียนเทียนบ้านนาจักร น้ำพริกตราแม่ศรีนวลเด่นชัย ชาเจียวกู่หลานบ้านป่าแดง ย่อม ไตลื้อบ้านถิ่น พวงกุญแจปลาบ้านบุญแจ่ม ชาเชียงดากับชาตะไคร้ไบเตยบ้านหนองสุวรรณ ข้าวแต่นบ้านหนองม่วงไข่ ผ้าคลุมไหล่บ้านต้นห้า จักสานไม้ไผ่บ้านปัวชัย ผ้าทอบ้านชาวหลวง มะขาม แซ่ฮ่อมบ้านทุ่งข่า และเครื่องสำอางขวัญธารา นอกจากนี้ยังมีผลิตภัณฑ์ที่สามารถลดต้นทุนการผลิตได้ ร้อยละ ๕ จำนวน ๑ ผลิตภัณฑ์ ได้แก่ ผลิตภัณฑ์มะเขือเทศปลอดสารแบรนด์ OHA Healthy ดังนั้น จึงบรรลุวัตถุประสงค์เพียง ๑๘ ผลิตภัณฑ์ สำหรับอีก ๑๒ ผลิตภัณฑ์ที่ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ ผู้ประกอบการ/กลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีรายได้เพิ่มจากเดิมหรือลดต้นทุนการผลิตได้ ร้อยละ ๕ เนื่องจาก ผู้ประกอบการบางผลิตภัณฑ์ยังไม่สามารถระบุราคาจำหน่ายหลังพัฒนาผลิตภัณฑ์ได้เนื่องจากยังไม่ได้ มีการวางจำหน่ายผลิตภัณฑ์ได้ ดังนั้นผู้จัดทำโครงการอาจต้องมีการติดตามราคาและจำนวนของ ผลิตภัณฑ์ที่จำหน่ายได้ของผลิตภัณฑ์ดังกล่าว

**วัตถุประสงค์ข้อที่ ๓ เพื่อบูรณาการการจัดการเรียนการสอนอย่างน้อย ๒ รายวิชาต่อ ผลิตภัณฑ์ มีนักศึกษาที่เข้าร่วมพัฒนาผลิตภัณฑ์ต่อจังหวัดอย่างน้อย ๒๕ คนต่อผลิตภัณฑ์ และ เกิดองค์ความรู้ วิจัย นวัตกรรม ของอาจารย์หรือนักศึกษาที่ดำเนินการร่วมกับชุมชน ๕ เรื่องต่อ จังหวัด**

จากการสังเคราะห์ผลิตภัณฑ์ชุมชนทั้ง ๓๐ ผลิตภัณฑ์ พบว่ามีการบูรณาการการจัดการเรียน การสอนอย่างน้อย ๒ รายวิชาต่อผลิตภัณฑ์ มีนักศึกษาเข้าร่วมพัฒนาผลิตภัณฑ์ต่อจังหวัดอย่างน้อย ๒๕ คนต่อผลิตภัณฑ์ พบว่า มีบางผลิตภัณฑ์ไม่มีการระบุข้อมูลที่ชัดเจนเกี่ยวกับจำนวนนักศึกษา เนื่องจาก Timeline ในการดำเนินกิจกรรมตรงกับช่วง พรก.ฉุกเฉิน การประกาศงดเรียนในห้องเรียน ทำให้ไม่สามารถนำนักศึกษาลงพื้นที่ร่วมกับชุมชนได้ จึงทำให้จำนวนนักศึกษาที่เข้าร่วมพัฒนาไม่ถึง ๒๕ คน

องค์ความรู้ที่เกิดจากการดำเนินโครงการมักเป็นสูตรการผลิต กระบวนการผลิต และวิธีการ ดำเนินงานที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ดีขึ้น และนวัตกรรมที่มักเป็นการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อช่วยเพิ่มช่องทางการตลาด ช่องทางการจัด จำหน่าย เช่น Facebook, E-Commerce, Website, YouTube, Motion Graphic, Augmented Reality, Line เป็นต้น

### **๒.๓ เจื่อนไขปัจจัยความสำเร็จ**

จากการติดตามประเมินผลโครงการ พบว่าโครงการที่ประสบความสำเร็จตาม วัตถุประสงค์มีปัจจัยเงื่อนไขที่สำคัญ ดังนี้

๒.๓.๑ รูปแบบการบริหารจัดการ (Management design) โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ชุมชนท้องถิ่นจังหวัดอุดรดิตถ์ แพร่ นำนำดำเนินการภายใต้การกำกับดูแลของรองอธิการบดี มีคณบดี คณะวิทยาการ เป็นผู้จัดการโครงการ (Project Manager: PM) ทำหน้าที่อำนวยความสะดวกใน การบริหารจัดการโครงการ

๒.๓.๒ คณะทำงานมีความเชี่ยวชาญหลากหลายสาขา โดยสามารถบูรณาการศาสตร์ ต่าง ๆ ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนท้องถิ่นได้เป็นอย่างดี

๒.๓.๓ การมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการดำเนินโครงการ โดยเฉพาะกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ผู้ประกอบการที่มีความต้องการในการพัฒนาและยกระดับผลิตภัณฑ์ชุมชน

๒.๓.๔ การมีประเด็นร่วมในการดำเนินโครงการ โดยมีการตั้งเป้าหมายของโครงการในภาพรวมร่วมกัน และมีการดำเนินโครงการแบบบูรณาการ

๒.๓.๕ ความสามารถในการบูรณาการการทำงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ในพื้นที่

๒.๓.๖ มีการสื่อสารระหว่างหัวหน้าชุดโครงการกับโครงการย่อยเป็นระยะเพื่อติดตามการดำเนินงาน

๒.๓.๗ การมีชุดข้อมูลร่วมกันทำให้การออกแบบการทำงานและการประเมินผลมีการใช้ข้อมูลชุดเดียวกัน

๒.๓.๘ ความสอดคล้องของการดำเนินโครงการตั้งแต่เริ่มต้นคือปัญหาและสาเหตุที่จะดำเนินการแก้ไขชุด การตั้งเป้าหมายของโครงการชัดเจนและสอดคล้องกับเป้าหมายส่วนกลาง และการมีข้อมูลพื้นฐานก่อนเริ่มโครงการที่ชัดเจนเพื่อนำไปเปรียบเทียบเมื่อเสร็จสิ้นการดำเนินโครงการ

## ๒.๔ สรุปผลการสังเคราะห์การดำเนินโครงการ

๒.๔.๑ การสังเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในโครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนท้องถิ่นพบว่าในภาพรวมมีจุดแข็ง คือ ใช้วัตถุดิบในท้องถิ่นที่เป็นธรรมชาติ สมาชิกกลุ่มได้มีอาชีพเสริมจากงานเกษตรกรรมหลัก มีทักษะความชำนาญและประสบการณ์สูงในการใช้ฝีมือ ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นที่ yakต่อการเลียนแบบ ราคาไม่แพง มีความสามัคคีในกลุ่มสมาชิก ได้ผู้นำกลุ่มเข้มแข็งและมีศักยภาพเป็นต้น ด้านจุดอ่อนในภาพรวม คือ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ขาดคนรุ่นใหม่สืบทอด ขาดเงินทุนหมุนเวียนขาดเทคโนโลยีที่ทันสมัย ขาดระบบการบริหารจัดการที่ดี ขาดการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ บรรจุภัณฑ์ยังไม่ได้มาตรฐาน ตราสินค้ายังไม่เป็นที่รู้จัก มีช่องทางการจัดจำหน่ายน้อย ขาดแคลนแรงงานฝีมือ สมาชิกส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ

๒.๔.๒ การสังเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกพบว่าในภาพรวมมีโอกาสที่ดีเนื่องจากมีหน่วยงานภาครัฐภาคเอกชน รวมถึงสถานศึกษาให้การสนับสนุน เช่น พัฒนาชุมชน ธนาคารมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ เป็นต้น ผลิตภัณฑ์บางประเภทไม่มีคู่แข่ง กระแสรักสุขภาพสูง ผู้บริโภคหันมาให้ความสำคัญผลิตภัณฑ์ที่ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ใช้วัตถุดิบจากธรรมชาติ ด้านอุปสรรคในภาพรวมพบว่าภาวะเศรษฐกิจถดถอย เกิดโรคระบาด (COVID-๑๙) ทำให้ผู้บริโภคชะลอการใช้จ่าย สินค้าหลายชนิดขึ้นอยู่ตามฤดูกาล ไม่สามารถที่จะผลิตได้ทั้งปี จึงสูญเสียโอกาสในการเพิ่มรายได้สำหรับอีก 12 ผลิตภัณฑ์ที่ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ผู้ประกอบการ/กลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีรายได้เพิ่มจากเดิมหรือลดต้นทุนการผลิตได้ ร้อยละ ๕ เนื่องจากผู้ประกอบการบางผลิตภัณฑ์ยังไม่สามารถระบุราคาจำหน่ายหลังพัฒนาผลิตภัณฑ์ได้เนื่องจากยังไม่ได้มีการวางจำหน่ายผลิตภัณฑ์ได้ ดังนั้นผู้จัดทำโครงการอาจต้องมีการติดตามราคาและจำนวนของผลิตภัณฑ์ที่จำหน่ายได้ของผลิตภัณฑ์ดังกล่าว

## ๒.๕ ข้อเสนอแนะต่อแนวทางการดำเนินโครงการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ชุมชน

จากการสังเคราะห์ผลการดำเนินโครงการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ชุมชน ใน ๓ จังหวัด มีประเด็นที่ควรดำเนินการต่อในปี พ.ศ. ๒๕๖๔ ดังนี้ การยกระดับผลิตภัณฑ์ชุมชนท้องถิ่นตามเกณฑ์มาตรฐานเพื่อการส่งออก การยกระดับรายได้และลดต้นทุนการผลิตจากผลิตภัณฑ์ และการสร้างกลไกการทำงานที่ยั่งยืนโดยการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนและหน่วยงานหรือองค์กรที่เกี่ยวข้อง

### ส่วนที่ ๓ ผลการศึกษาการดำเนินโครงการศูนย์การเรียนรู้การผลิตไม้ผลคุณภาพ

มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ได้อนุมัติโครงการตามยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ในชุดโครงการ “ศูนย์การเรียนรู้การผลิตไม้ผลคุณภาพ” จำนวนทั้งสิ้น ๑๖ โครงการโดยแบ่งเป็น ชุดโครงการผลิตมะขามหวานคุณภาพ จังหวัดอุดรดิตถ์ จำนวน ๖ โครงการ ดำเนินการเสร็จสิ้น ๕ โครงการ ชุดโครงการผลิตส้มเขียวหวานคุณภาพจังหวัดแพร่ จำนวน ๕ โครงการ ดำเนินการเสร็จสิ้น ๔ โครงการ และชุดโครงการผลิตมะม่วงหิมพานต์คุณภาพจังหวัดน่าน จำนวน ๕ โครงการ ดำเนินการเสร็จสิ้น ๕ โครงการ เมื่อพิจารณาตามตัวชี้วัด เป้าหมายที่กำหนดไว้ในแต่ละชุดโครงการ เพื่อคัดเลือกภูมิปัญญาและองค์ความรู้จากเกษตรกรไม้ผล อย่างน้อย ๑๐ เรื่อง/จังหวัด เพื่อพัฒนา และสร้างเกษตรกรต้นแบบไม้ผลคุณภาพอย่างน้อย ๑๐ ราย/จังหวัด เพื่อสร้างฐานการเรียนรู้ไม้ผล อย่างน้อย ๑๐ ฐาน เพื่อบูรณาการการเรียนการสอนไม่น้อยกว่า ๒ รายวิชา โดยมีนักศึกษาในกลุ่มที่ เข้าร่วมโครงการไม่น้อยกว่าร้อยละ ๑๐ เกิดองค์ความรู้ วิจัย นวัตกรรมร่วมกับชุมชนไม่น้อยกว่า ๑ เรื่องต่อจังหวัด ดังแสดงในตารางที่ ๑๒

จังหวัดแพร่ ไม้ผลส้มเขียวหวาน

ส้มเขียวหวานเป็นผลไม้ที่มีชื่อเสียงของจังหวัด มีพื้นที่ปลูกมากกว่า ๑๗,๔๒๒ ไร่ ให้ผลผลิต ๑๔,๒๙๔ ไร่ จำนวนเกษตรกร ๒,๔๖๐ ครัวเรือน และพบว่าเกษตรกรขาดความรู้ในเรื่องการจัดการ ดิน และความรู้ด้านการใช้ปุ๋ยเคมี การตัดแต่งทรงพุ่ม การใช้สารเคมีป้องกันกำจัดศัตรูพืช การแปรรูป พัฒนาผลิตภัณฑ์และการตลาดสมัยใหม่

จังหวัดอุดรดิตถ์ อำเภอปากท่า อำเภอบ้านโคก ไม้ผลมะขามหวาน

มะขามหวานเป็นพืชเศรษฐกิจของจังหวัดเนื่องจากมีพื้นที่เพาะปลูกถึง ๑๕,๒๗๘.๕๐ ไร่ เกือบเกี่ยว ๑๔,๖๒๐ ไร่ โดยมีผลผลิตที่เก็บเกี่ยวได้ ๗,๑๙๒.๒๐ ตัน ผลผลิตต่อไร่ ๕๐๐ กก. การทบทวน งานวิจัยที่ผ่านมาและการสำรวจความต้องการเบื้องต้นพบว่าเกษตรกรขาดความรู้ในเรื่องการจัดการสวน การตัดแต่งทรงพุ่มเนื่องจากเป็นไม้ใหญ่และมีอายุยืน การใช้สารเคมี การป้องกันและกำจัดศัตรูพืช การเก็บรักษาและบรรจุผลิตภัณฑ์เพื่อเพิ่มมูลค่า

จังหวัดน่าน ไม้ผล มะม่วงหิมพานต์

จังหวัดน่านเป็นจังหวัดที่มีเกษตรกรหน้าใหม่ในการปลูกมะม่วงหิมพานต์มีจำนวนเพิ่มขึ้นมาก งานวิจัยโครงการที่ผ่านมาและการสำรวจเบื้องต้นพบว่า เกษตรกรขาดองค์ความรู้ในการจัดการสวน การตัดแต่งทรงพุ่มและการใช้สารเคมีในการกำจัดศัตรูพืช

## ตารางที่ ๑๒ ตัวชี้วัดตามเป้าหมายของโครงการ

ชุดโครงการ	ตัวชี้วัด					
	จำนวน ภูมิปัญญา/ องค์ความรู้	จำนวน เกษตรกร ต้นแบบ	จำนวน ฐานการ เรียนรู้	จำนวน รายวิชาที่ บูรณาการ กับ โครงการ	นักศึกษา เข้าร่วมไม่ น้อยกว่า ร้อยละ ๑๐	ชุดความรู้/ การวิจัย/ นวัตกรรม ชุมชน
โครงการผลิตมะขาม หวานคุณภาพ จังหวัด อุตรดิตถ์	๑๒	๒๒	๑๔	ผ่านเกณฑ์	ผ่านเกณฑ์	อยู่ระหว่าง การรวบรวม ชุดความรู้
โครงการผลิต ส้มเขียวหวานคุณภาพ จังหวัดแพร่	๑๑	๔๐	๒๕	ผ่านเกณฑ์	ผ่านเกณฑ์	อยู่ระหว่าง การรวบรวม ชุดความรู้
โครงการผลิตมะม่วง หิมพานต์คุณภาพ จังหวัดน่าน	๑๙	๒๙	๑๕	ผ่านเกณฑ์	ผ่านเกณฑ์	อยู่ระหว่าง การรวบรวม ชุดความรู้

## ๓.๑ การสังเคราะห์ผลการดำเนินโครงการ

การสังเคราะห์ก่อนเริ่มโครงการ พบว่า ผู้บริหารชุดโครงการทั้ง ๓ จังหวัด ได้จัดประชุมชี้แจงทำความเข้าใจ เกี่ยวกับตัวชี้วัดที่กำหนดมาจากแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และได้มีการปรึกษา หาข้อสรุปเรื่องของนิยามศัพท์ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันและเป็นไปในทิศทางเดียวกันแก่หัวหน้าชุดโครงการ และหัวหน้าโครงการทุกท่าน และได้นิยามของเกษตรกรต้นแบบหมายถึงเกษตรกรที่ทำสวนผลไม้หรือบุคคลที่ได้รับการอบรมให้ความรู้ และนำไปปฏิบัติจนบรรลุผล และสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ที่ตนเองได้รับจากการอบรมและประสบการณ์แก่ผู้ที่สนใจได้ องค์ความรู้หมายถึง ความรู้ในศาสตร์ หลักการวิธีการ ประสบการณ์จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ในความรู้สามารถถ่ายทอดได้ และฐานความรู้หมายถึง ทรัพยากรการเรียนรู้ ตอบสนององค์ความรู้ของผู้เรียนเสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ที่สร้างความเข้าใจในสิ่งที่เกิดขึ้น ความรู้ที่ได้รับเป็นเหตุเป็นและผล เกิดเป็นความคิดต่อยอด ทศนคติ กระบวนการที่สอดคล้องจุดมุ่งหมายขององค์ความรู้ การมีหลักเกณฑ์ที่ได้ผ่านการวิเคราะห์ในการเลือกไม่ผลที่จะทำการพัฒนาเพื่อให้เกิดคุณภาพอย่างชัดเจน จนได้ข้อสรุปเป็น มะขามหวานต้นเล็กที่ อำเภอบ้านโคก และมะขามหวานที่มีอายุมากกว่า ๒๐ ปีที่อำเภอปากท่า ส้มเขียวหวานจังหวัดแพร่ และมะม่วงหิมพานต์จังหวัดน่าน การกำหนดแผนงาน ระยะเวลาดำเนินการและพิจารณาตัวชี้วัดทั้งหมด เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และการประสานงานเพื่อจัดเวทีในการเริ่มลงพื้นที่ กับกลุ่มผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่อย่างครอบคลุม

การสังเคราะห์ผลการดำเนินโครงการจากรายงานความก้าวหน้า ทุกโครงการมีการวิเคราะห์บริบทของชุมชน ปัญหาที่เกี่ยวข้องที่ต้องการพัฒนาหรือแก้ไขในประเด็นที่ทางวิชาการสามารถเข้าไปให้ความช่วยเหลือได้ การรายงานความก้าวหน้ามีความล่าช้ากว่าแผนที่ตั้งไว้แต่มีการปรับเปลี่ยนกลวิธีเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคโควิดที่ไม่สามารถเดินได้ ทำให้งานสามารถบรรลุผลได้ตามที่ตั้งไว้ การออกแบบกิจกรรมของแต่ละโครงการมีความสอดคล้องกับความต้องการของเกษตรกรใน

พื้นที่เป็นอย่างดี จุดแข็งของการทำงานในหลายพื้นที่ขึ้นอยู่กับผู้นำชุมชน และการประสานงานกับเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง การปรับเวลาในการลงพื้นที่เพื่อให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตของเกษตรกรไม่ผลแต่ละชนิดทำให้กลุ่มเป้าหมายเข้าร่วมได้อย่างต่อเนื่อง

จากการสังเคราะห์ผลการดำเนินโครงการ จากการติดตามการดำเนินงานจากหัวหน้าชุดโครงการ และการจัดเวทีสรุปผลการดำเนินโครงการ พบว่า โครงการทุกโครงการมีลักษณะการดำเนินการในรูปแบบชุดโครงการตามชนิดของไม้ผลที่คล้ายคลึงกัน แต่ประเด็นของการจัดกิจกรรมจำแนกตามเนื้อหา บริบทของพื้นที่ ทุกโครงการสามารถดำเนินการได้ผ่านเกณฑ์ของตัวชี้วัดทุกตัว แต่ยังไม่สมบูรณ์ในส่วนของการจัดรวบรวมชุดความรู้ตามชนิดของไม้ผล การเขียนรายงานสรุปผลการดำเนินงานยังมีความไม่ชัดเจนในเรื่องของการวัดผลลัพธ์และผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และส่วนใหญ่ของโครงการเกี่ยวกับไม้ผลอาจต้องใช้ระยะเวลาในการวัดผลกระทบที่เกิดขึ้น

ปัญหาอุปสรรคการดำเนินโครงการ โครงการย่อยส่วนใหญ่ประสบปัญหาในเรื่องของระบบการเบิกจ่ายงบประมาณทั้งในเรื่องของหมวดหมู่ของการเบิกจ่าย และการทำหนังสือราชการเพื่อออกนอกพื้นที่ ทางผู้บริหารชุดโครงการได้กำหนดกติกาของการออกพื้นที่เพื่อเตรียมเอกสารให้พร้อมสำหรับผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานได้สะดวกขึ้น ประกอบกับการแพร่ระบาดของเชื้อ COVID-๑๙ ทำให้กิจกรรมของโครงการต้องชะลอการลงพื้นที่ แต่ทางโครงการได้มีการปรับกิจกรรมเพื่อให้สามารถดำเนินการต่อเนื่องได้ เช่น การใช้บริการของไปรษณีย์ไทยในการส่งตัวอย่างดิน เพื่อการวิเคราะห์ และการส่งปุ๋ย หรือสุตรอาหารกลับไปยังพื้นที่เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ

เมื่อแยกวิเคราะห์แยกชุดโครงการมีข้อค้นพบสำคัญ ดังนี้

#### **ชุดโครงการผลิตมะขามหวานคุณภาพ จังหวัดอุดรธานี**

ชุดโครงการมีการกำหนดชนิดไม้ผลที่สามารถนำไปต่อยอดขยายผลกับเกษตรกรในพื้นที่ได้อย่างสมบูรณ์ มีการแบ่งชนิดของไม้ผลในสองพื้นที่คือ มะขามต้นเล็ก และมะขามต้นใหญ่ใน ๒ พื้นที่ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และการนำไปใช้ที่เห็นผลได้ชัดเจน มีการวิเคราะห์ทุน ศักยภาพ สถานการณ์ที่เกิดขึ้นและนำไปใช้ออกแบบกิจกรรมที่อาศัยศาสตร์ความรู้ที่มีการบูรณาการในหลายสาขาวิชา ตั้งแต่การเตรียมดินเพื่อปลูก การตัดแต่งกิ่ง การป้องกันกำจัดแมลงศัตรูพืช การเก็บเกี่ยวการรักษา การใช้ประโยชน์จากสิ่งเหลือใช้ทางการเกษตรอันได้แก่เมล็ดมะขาม และการพัฒนาบรรจุภัณฑ์เพื่อเพิ่มมูลค่า

#### **ชุดโครงการผลิตส้มเขียวหวานคุณภาพ จังหวัดแพร่**

ชุดโครงการผลิตส้มเขียวหวานคุณภาพจังหวัดแพร่ มีจุดเด่น ในเรื่องการพัฒนากระบวนการปลูก ตั้งแต่ต้นทางคือการวิเคราะห์ดิน การใช้ปุ๋ย การคำนวณสูตรของอาหารพืช และการกำจัดศัตรูพืช มีการจัดฐานการเรียนรู้ในโรงเรียนสำหรับนักเรียน มีการควบคุมโรคส้มโดยชีววิธี และการพัฒนาวัสดุเหลือใช้จากส้มเขียวหวานซึ่งได้แก่เปลือกส้ม นำมาสกัดเป็นน้ำมันหอมระเหย ศาสตร์ความรู้ที่ใช้ในชุดโครงการมีความหลากหลาย โครงการได้รับความร่วมมือจากเกษตรกรและผู้เกี่ยวข้องเป็นอย่างดี

#### **ชุดโครงการผลิตมะม่วงหิมพานต์คุณภาพ จังหวัดน่าน**

ชุดโครงการผลิตมะม่วงหิมพานต์คุณภาพจังหวัดน่าน มีจุดเด่นในเรื่องของการจัดทำโครงการที่สอดคล้องกับปัญหาในการเพาะปลูก อันได้แก่ปัญหาเรื่องดิน และปุ๋ย การจัดตั้งฐานการเรียนรู้ในโรงเรียนจนสามารถพัฒนาเป็นสื่อความรู้ ชุดกิจกรรมการจัดการเรียนรู้ในกลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพ หลักสูตรมะม่วงหิมพานต์ ม.๔-ม.๖ และการมีครุต้นแบบ การใช้ประโยชน์จากวัสดุเหลือใช้คือเปลือกเมล็ดมะม่วงหิมพานต์ และการผลิตปุ๋ย นอกจากนี้ยังพบว่าพื้นที่ในการดำเนินกิจกรรมเป็นพื้นที่

ใหม่ ที่ยังไม่มีกรรวมกลุ่มของเกษตรกรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมบูรณ์ทำให้การทำงานมีการติดขัดเป็นบางส่วน

### ๓.๒ ผลการดำเนินงานเมื่อสิ้นสุดการดำเนินโครงการเมื่อเทียบผลลัพธ์ที่ได้กับเป้าหมายที่ตั้งไว้ก่อนดำเนินโครงการสรุปได้ว่า

ชุดโครงการผลิตมะขามหวานคุณภาพ จังหวัดอุดรดิตถ์ จำนวน ๖ โครงการ ดำเนินการเสร็จสิ้น ๕ โครงการ ชุดโครงการผลิตส้มเขียวหวานคุณภาพ จังหวัดแพร่จำนวน ๕ โครงการ ดำเนินการเสร็จสิ้น ๔ โครงการ โดยมี ๑ โครงการที่อยู่ติดโครงการเนื่องมาจากผลกระทบจากการแพร่ระบาดของ COVID-๑๙ และชุดโครงการผลิตมะม่วงหิมพานต์คุณภาพ จังหวัดน่าน จำนวน ๕ โครงการ ดำเนินการเสร็จสิ้น ๕ โครงการ ผลการดำเนินงานพบว่าทุกโครงการดำเนินการผ่านเกณฑ์ตามตัวชี้วัดเชิงปริมาณ ทั้งในเรื่องของจำนวนภูมิปัญญาหรือองค์ความรู้จากเกษตรกรไม่ผล จำนวนเกษตรกรต้นแบบไม่ผลคุณภาพ จำนวนฐานการเรียนรู้ จำนวนรายวิชาที่มีการบูรณาการการเรียนการสอนร่วมกับการดำเนินโครงการ จำนวนร้อยละของนักศึกษาที่เข้าร่วมโครงการ สำหรับประเด็นของการพิจารณาผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการนำองค์ความรู้ที่ได้มาปรับใช้ในการเพิ่มผลิตไม่ผล หรือการถ่ายทอดองค์ความรู้ของเกษตรกรต้นแบบไปสู่บุคคลอื่น หรือการใช้ฐานการเรียนรู้เพื่อให้เกิดประโยชน์ในพื้นที่ อาจต้องมีการติดตามความต่อเนื่องต่อไปในอนาคต

สำหรับผลกระทบจากตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานโครงการ อันได้แก่ ภูมิปัญญาและองค์ความรู้จากเกษตรกรไม่ผลได้รับการต่อยอดและสืบต่อกับคนรุ่นหลัง การรวมตัวกันของเกษตรกรเพื่อยกระดับไม่ผลให้ผ่านเกณฑ์มาตรฐานระดับประเทศและสูงขึ้น การยกระดับฐานการเรียนรู้เพื่อเป็นแหล่งแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้สนใจภายนอกชุมชน การที่หลักสูตรหรือคณะ สาขาวิชานำความรู้หรือนวัตกรรมที่ได้ไปออกแบบปรับปรุง พัฒนาหลักสูตร อาจจำเป็นต้องใช้ระยะเวลาในการวัดหรือจัดเก็บข้อมูลเพื่อวัดผลสัมฤทธิ์ในอนาคตเช่นกัน

### ๓.๓ เงื่อนไขปัจจัยความสำเร็จ

จากการติดตามประเมินผลโครงการ พบว่าโครงการที่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์มีปัจจัยเงื่อนไขที่สำคัญดังนี้

๓.๓.๑ ความร่วมมือจากภาคีเครือข่ายทางการเกษตรและทางพาณิชย์ ทั้งในระดับหมู่บ้าน ตำบล อำเภอ และจังหวัด และเทคนิคการประสานงานของทีมทำงาน

๓.๓.๒ การดำเนินงานพัฒนาคุณภาพไม่ผลทั้ง มะขามหวาน ส้มเขียวหวาน และมะม่วงหิมพานต์ได้มีการจัดทำเวทีเปิดโครงการเพื่อเสนอภาพรวมของโครงการทั้งหมดที่จะลงในพื้นที่ เพื่อให้เกิดความเข้าใจไปในทางเดียวกันทั้งผู้จัดโครงการเจ้าของพื้นที่ และตัวเกษตรกร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด

๓.๓.๓ การจัดทำโครงการทั้งหมด เป็นโครงการที่มีตัวชี้วัดที่ชัดเจน ในเรื่องหรือประเด็นที่เป็นปัญหาของไม่ผลแต่ละชนิด ทำให้ได้รับความสนใจในการเข้าร่วมกิจกรรมเป็นอย่างดี ซึ่งการกำหนดเป้าหมายร่วมในการทำงาน ระหว่างผู้จัดทำโครงการและผู้เข้าร่วมโครงการ ที่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ปัญหาที่เกิดกับเกษตรกรได้รับการแก้ไขโดยใช้องค์ความรู้จากหัวหน้าโครงการสามารถเห็นผลได้เชิงประจักษ์

๓.๓.๔ กิจกรรมในแต่ละโครงการมีความยืดหยุ่นที่สามารถปรับเปลี่ยนได้เมื่อเจอเหตุการณ์ที่เป็นอุปสรรคต่อการลงพื้นที่เช่นการแพร่ระบาดของ COVID-๑๙ เช่น เมื่อลงพื้นที่สำรวจดินไม่ได้ ก็ได้มีการติดต่อสื่อสาร เพื่อจัดส่งดินมาส่งตรวจโดยใช้ระบบการขนส่ง หรือไปรษณีย์แทน

๓.๓.๕ การติดต่อประสานงานและการสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้ทำงานอันได้แก่ ผู้บริหารโครงการ หัวหน้าชุดโครงการ และหัวหน้าโครงการย่อยทุกโครงการ

๓.๓.๖ การออกแบบการทำงานที่มีลักษณะของการบูรณาการหลายศาสตร์เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในพื้นที่ที่ดำเนินการ

### ๓.๔ สรุปผลการสังเคราะห์การดำเนินโครงการ

๓.๔.๑ ผู้บริหารโครงการมีหลักการบนพื้นฐานของข้อมูลในการเลือกไม่ผลที่จะนำมาใช้ในการจัดทำโครงการของแต่ละจังหวัด

๓.๔.๒ การทำงานเป็นภาคีเครือข่ายและการเข้าหาบุคคลสำคัญที่จะทำให้โครงการประสบผลสำเร็จจากความร่วมมือจากทุกภาคส่วน

๓.๔.๓ การวางรูปแบบการทำงาน การกำหนดระยะเวลาการทำงาน การประชุมปรึกษาวางแผนงาน โดยมีการ บูรณาการหลายศาสตร์ในพื้นที่

๓.๔.๔ เป้าหมายของการทำงาน มีการตอบวัตถุประสงค์ที่กำหนด และมีการตอบตัวชี้วัดในทุกโครงการ การปรับกิจกรรมของโครงการตามสถานการณ์การระบาดของโรค เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ

๓.๕ ข้อเสนอแนะต่อแนวทางการดำเนินโครงการศูนย์การเรียนรู้การผลิตไม้ผลคุณภาพจากการสังเคราะห์ผลการดำเนินโครงการศูนย์การเรียนรู้การผลิตไม้ผลคุณภาพ ใน ๓ จังหวัด มีประเด็นที่ควรดำเนินการต่อในปี พ.ศ. ๒๕๖๔ คือ การยกระดับผลผลิตไม้ผล และการแปรรูปผลิตภัณฑ์ในพื้นที่ที่ดำเนินโครงการให้มีมาตรฐานสูงขึ้น และการเชื่อมโยงกลุ่ม Young Smart Farmer กับไม้ผลที่ดำเนินโครงการสู่เชิงพาณิชย์

## ส่วนที่ ๔ ผลการศึกษาการดำเนินโครงการการพัฒนาท้องถิ่น (อาสาพระราชัฐ)

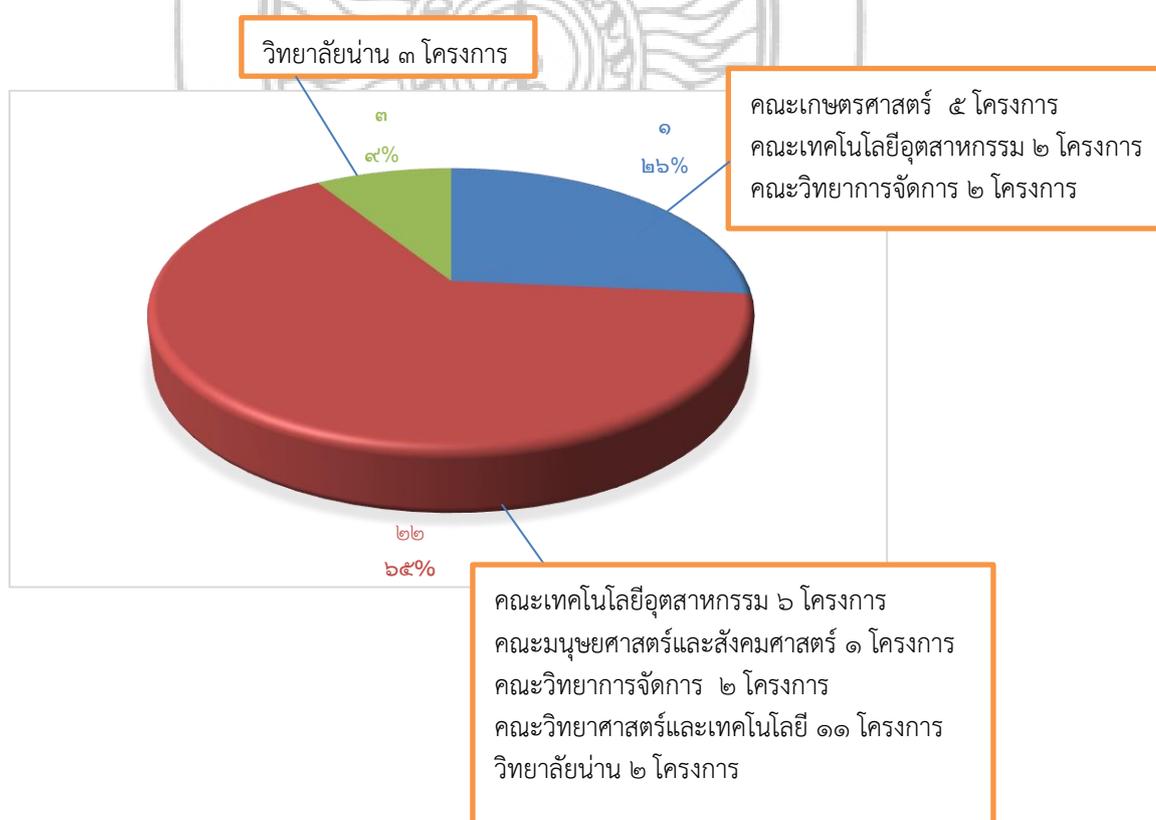
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ได้อนุมัติโครงการตามยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๓ (กรอบงบประมาณ ร้อยละ ๓๐) ภายใต้โครงการอาสาพระราชัฐ จำนวน ๓๐ โครงการ ซึ่งในจำนวนโครงการดังกล่าวมีโครงการที่ได้มีการตั้งเป้าหมาย เพื่อยกระดับและแก้ไขปัญหาชุมชนให้ประชาชนในพื้นที่มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ภายใต้ความเชี่ยวชาญตามศาสตร์ อุตสาหกรรมของบัณฑิต และเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัย แบ่งเป็นมิติด้านการเกษตร จำนวน ๙ โครงการ คิดเป็นร้อยละ ๒๖ มิติด้านสังคม จำนวน ๒๒ โครงการ คิดเป็นร้อยละ ๖๕ และมิติด้านการท่องเที่ยว จำนวน ๓ โครงการ คิดเป็นร้อยละ ๙ และบูรณาการการจัดการเรียนการสอนในหลักสูตร ในการแก้ไขปัญหาเชิงพื้นที่ ในลักษณะจิตอาสาเกิดนวัตกรรมผลิตภัณฑ์/บริการ จำนวน ๑๘ ผลิตภัณฑ์/บริการ และนวัตกรรมกระบวนการ จำนวน ๒๑ กระบวนการ ดังแสดงในตารางที่ ๑๓ และแผนภูมิที่ ๑ - ๒

หมายเหตุ โครงการสามารถยกระดับและแก้ไขปัญหาชุมชนได้มากกว่า ๑ มิติ

ตารางที่ ๑๓ ผลการยกระดับและแก้ไขปัญหาชุมชน

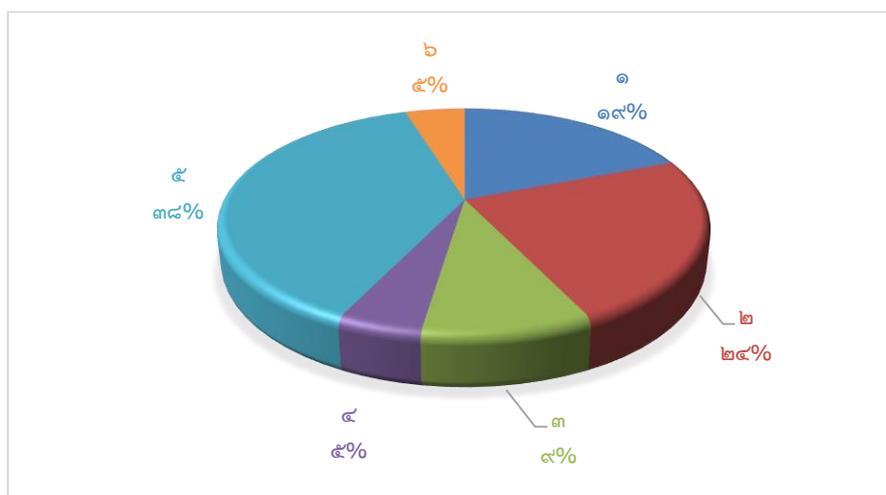
คณะ/วิทยาลัย	ผลการดำเนินการ				
	การยกระดับและการแก้ไขปัญหา ในชุมชน (โครงการ)			นวัตกรรมที่เกิดขึ้น (นวัตกรรม)	
	มิติ ด้านเกษตร	มิติ ด้านสังคม	มิติด้าน การท่องเที่ยว	ผลิตภัณฑ์/ บริการ	กระบวนการ
๑. เกษตรศาสตร์	๕	-	-	๒	๔
๒. วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	-	๑๑	-	๕	๘
๓. มนุษยศาสตร์และ สังคมศาสตร์	-	๑	-	๑	๒
๔. วิทยาการจัดการ	๒	๒	-	๔	๑
๕. เทคโนโลยีอุตสาหกรรม	๒	๖	-	๓	๕
๖. วิทยาลัยน่าน	-	๒	๓	๓	๑
รวม	๙	๒๒	๓	๑๘	๒๑

## การยกระดับและการแก้ไขปัญหาในชุมชน



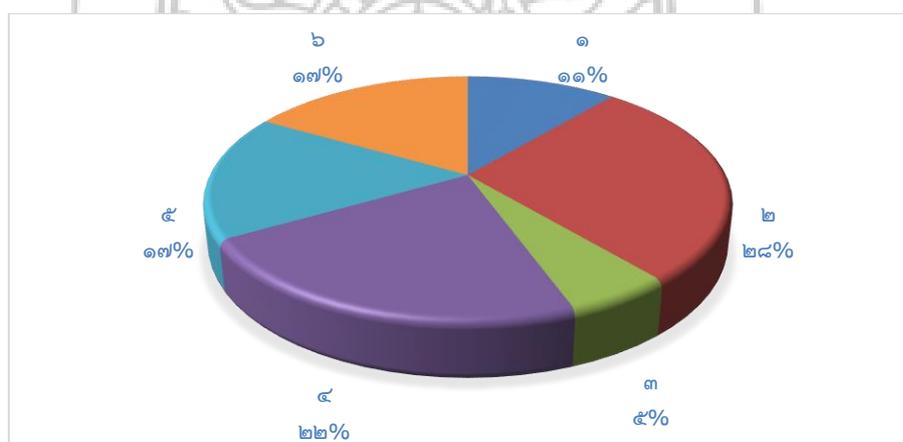
แผนภูมิที่ ๑ มิติของการยกระดับและแก้ไขปัญหาชุมชนจำแนกตามโครงการและคณะ

### นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation)



แผนภูมิที่ ๒ แสดงนวัตกรรมกระบวนการจำแนกรายคณะ/วิทยาลัย

### นวัตกรรมผลิตภัณฑ์/บริการ (Product Innovation)



แผนภูมิที่ ๓ แสดงนวัตกรรมผลิตภัณฑ์/บริการจำแนกรายคณะ/วิทยาลัย

#### ๔.๑ การสังเคราะห์ผลการดำเนินโครงการ

จากการสังเคราะห์ผลการดำเนินโครงการ การติดตามในพื้นที่ แบบวิเคราะห์ตนเองก่อนเริ่มโครงการ รายงานความก้าวหน้า การสัมภาษณ์หัวหน้าชุดโครงการ อาจารย์ที่ปรึกษา และตัวแทนชุมชนพบว่า ก่อนเริ่มโครงการแต่ละชุดโครงการมีการเปิดเวทีเพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์โครงการให้กับคนในชุมชน แต่อย่างไรก็ตามบางพื้นที่ผู้เข้าร่วมในเวทีไม่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายในแต่ละโครงการย่อย โครงการส่วนใหญ่ดำเนินการล่าช้ากว่าแผนที่กำหนดไว้ แต่มีบางโครงการที่สามารถได้ดำเนินการตามแผน ในภาพรวมโครงการอาสาประชารัฐดำเนินการไปแล้ว ร้อยละ ๑๐๐ ทุกชุดโครงการมีการ

บูรณาการการจัดการเรียนการสอนในการแก้ไขปัญหาเชิงพื้นที่ในลักษณะจิตอาสา และเกิดนวัตกรรม (นวัตกรรมผลิตภัณฑ์/นวัตกรรมบริการ หรือนวัตกรรมกระบวนการ) ผลการดำเนินงานดังกล่าวช่วยให้เกิดผลผลิตที่สำคัญในการยกระดับและแก้ไขปัญหาชุมชนในด้านการเกษตร ด้านสังคม และด้านการท่องเที่ยว โครงการส่วนใหญ่มีการบูรณาการกับการเรียนการสอน โดยมีอาจารย์ นักศึกษา และชุมชนร่วมวางแผนและดำเนินกิจกรรมทุกโครงการระบุดำเนินการเป้าหมายที่ชัดเจน ผลผลิตจากการดำเนินโครงการที่ได้รับเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ ปัญหาอุปสรรคการดำเนินโครงการพบว่า โครงการส่วนใหญ่ระบุปัญหา คือ ระบบการเบิกจ่ายงบประมาณ และการไม่สามารถดำเนินโครงการได้ตามแผนที่วางไว้เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-๑๙ โดยทุกโครงการได้ปรับกลไกการขับเคลื่อนการดำเนินโครงการ และปรับกลยุทธ์ในการดำเนินกิจกรรมในพื้นที่ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานโครงการได้อย่างเหมาะสม

เมื่อแยกวิเคราะห์โดยจำแนกรายคณะมีข้อค้นพบสำคัญ ดังนี้

#### คณะเกษตรศาสตร์

การดำเนินโครงการอาสาประชารัฐของคณะเกษตร มีจุดเด่นคือทุกโครงการล้วนมีการดำเนินงานภายใต้การเลือกประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นในท้องถิ่น โดยเฉพาะการคัดเลือกนักศึกษาผู้ดำเนินโครงการซึ่งเป็นคนในชุมชนทำให้ทราบและเห็นถึงบริบทของชุมชนได้อย่างแท้จริง มีกระบวนการดำเนินโครงการที่มุ่งเน้นการบูรณาการร่วมกับชุมชนเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ในชุมชนได้อย่างเป็นรูปธรรม ทั้งในด้านการส่งเสริมกระบวนการผลิต การเพาะปลูก การพัฒนาผลิตภัณฑ์ ตลอดจนการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานทางเลือกด้านการเกษตรแก่ชุมชน ซึ่งเป็นการแก้ไขปัญหาที่สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ มีการทำงานและวางแผนการดำเนินงานที่ชัดเจน

ภาพรวมของโครงการดำเนินงานแล้วร้อยละ ๑๐๐ ข้อสังเกตจากรายงานผลการดำเนินงานพบว่าโครงการส่วนใหญ่ระบุผลผลิตที่ได้จากการดำเนินโครงการไว้อย่างชัดเจน เช่น สามารถยกระดับและแก้ไขปัญหาในชุมชนด้านการเกษตร เกิดนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ คือ การได้ขนมหม้อแกงที่ได้พัฒนาขึ้นที่มีน้ำตาลต่ำกว่าขนมหม้อแกงสูตรพื้นฐาน ๒.๓ เท่า เป็นต้น ในขณะที่บางโครงการไม่ระบุรายละเอียดเกี่ยวกับบทบาทของนักศึกษาในการแก้ไขปัญหาเชิงพื้นที่ในลักษณะจิตอาสาและไม่ระบุผลผลิต (Output) ที่ก่อให้เกิดนวัตกรรมทั้งนวัตกรรม ผลิตภัณฑ์/บริการ และนวัตกรรมกระบวนการ

การดำเนินโครงการของคณะเกษตรศาสตร์ มีการออกแบบการทำงานแบบอาสาประชารัฐ โดยบทบาทของนักศึกษา ได้ลงพื้นที่จัดประชุมชี้แจงโครงการแก่ชุมชนและผู้ประกอบการ ให้ความรู้ด้านเทคโนโลยีการแปรรูปผลิตภัณฑ์ทางการเกษตร เก็บข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการผลิตร่วมกับชุมชน พัฒนาระบบการผลิตร่วมกับผู้ประกอบการโดยใช้กระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม ผลิตสารกำจัดและการประกอบชุดกำจัดก๊าซ H<sub>2</sub>S และการ Regenerate ให้กับชุมชน ตลอดจนการทดลองถึงประสิทธิภาพ ทดลองผลิตชีวภัณฑ์ไส้เดือนฝอย เพื่อส่งเสริมการใช้ระดับแปลงเพาะปลูก ศีรษะสูตรและกระบวนการทำขนมหม้อแกงเชิงพาณิชย์ และวิเคราะห์คุณค่าโภชนาการขนมหม้อแกงสูตรที่พัฒนาเปรียบเทียบกับสูตรพื้นฐาน บทบาทของอาจารย์ ให้คำปรึกษาและวางแผนการดำเนินงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของแต่ละโครงการ ประสานงานกับภาคีเครือข่าย ตลอดจนควบคุมและตรวจสอบคุณภาพของผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ และบทบาทของประชาชน มีส่วนร่วมในกระบวนการติดตั้ง ตรวจสอบ พัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ พัฒนาระบบการผลิตร่วมกับนักศึกษา ให้คำปรึกษา ตลอดจนมีส่วนร่วมในการคืนข้อมูลการใช้งานให้โครงการสามารถวางแผนขยายผลสู่ชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

การดำเนินโครงการอาสาประชารัฐของคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมีจุดเด่น คือ โครงการส่วนใหญ่เป็นโครงการที่มีวัตถุประสงค์เชื่อมโยงกัน คือมุ่งพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในพื้นที่ โดยอาศัยกลไกขับเคลื่อนโครงการของนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์บูรณาการองค์ความรู้ในรายวิชาเพื่อเผยแพร่และดำเนินการร่วมกับแกนนำภาคประชาชน ประชาชน และกลุ่มเยาวชน ภายใต้บริบทของปัญหาในพื้นที่ เพื่อแก้ไขปัญหา ส่งเสริม และยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนในพื้นที่ให้ก้าวทันในมิติของการดูแลสุขภาพ ความเป็นอยู่ที่ถูกสุขลักษณะ การส่งเสริมอาชีพเพื่อการดำรงอยู่ในสังคมภายใต้อัตลักษณ์และทุนทางสังคมของท้องถิ่นให้เกิดคุณค่า และการพัฒนาท้องถิ่น

ภาพรวมของโครงการดำเนินงานแล้วร้อยละ ๑๐๐ โดยกิจกรรมต้นน้ำเป็นกิจกรรมที่ผู้รับผิดชอบกิจกรรมลงพื้นที่เพื่อศึกษาข้อมูลพื้นฐานในการศึกษาบริบทของกลุ่มเป้าหมาย และชี้แจงวัตถุประสงค์ของโครงการ กิจกรรมกลางน้ำเป็นช่วงการจัดอบรม ให้ความรู้ ดำเนินกิจกรรมร่วมกับกลุ่มเป้าหมาย และส่วนสุดท้ายที่แต่ละโครงการดำเนินการยังไม่แล้วเสร็จคือกิจกรรมปลายน้ำตามแผนการดำเนินงาน คือการติดตามประเมินผล การคืนข้อมูลชุมชน และการนำผลการดำเนินกิจกรรมขยายผลไปยังพื้นที่ใกล้เคียง ข้อสังเกตจากรายงานผลการดำเนินโครงการ พบว่า โครงการส่วนใหญ่ระบุผลผลิตที่ได้จากการดำเนินโครงการไว้อย่างชัดเจน ที่ก่อให้เกิดนวัตกรรมทั้งนวัตกรรม ผลิตภัณฑ์/บริการ และนวัตกรรมกระบวนการอย่างเป็นรูปธรรม ในขณะเดียวกันบางโครงการไม่ระบุผลผลิตที่ได้จากการดำเนินโครงการไว้ว่าก่อให้เกิดนวัตกรรมใดที่ชัดเจน

การดำเนินโครงการของวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมีการออกแบบการทำงานแบบอาสาประชารัฐ บทบาทของนักศึกษา คือผู้ดำเนินกิจกรรม โดยเริ่มจากการลงพื้นที่ทำข้อมูลบริบทของพื้นที่ กลุ่มเป้าหมาย วางแผนและประสานงานการดำเนินการ ดำเนินกิจกรรมเป็นวิทยากรกระบวนการการติดตามประเมินผล การคืนข้อมูล บทบาทของอาจารย์ที่ปรึกษาคือการให้คำปรึกษาด้านการวางแผนกิจกรรม และกลั่นกรองแผนการจัดกิจกรรม ดูแลเนื้อหา และควบคุมกิจกรรมให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ตลอดจนให้คำแนะนำ และประสานงานเรื่องกิจกรรมในระดับมหาวิทยาลัย บทบาทของชุมชนคือ กลุ่มผู้นำชุมชนประสานงานร่วมกับประชาชนเข้าร่วมกิจกรรม และให้ประชาชนเป็นผู้ขยายผลการดำเนินงานไปยังครอบครัวและในพื้นที่ชุมชน และร่วมดำเนินการกับหน่วยงานภาครัฐที่มีบทบาทเกี่ยวข้องในการขยายผลในการพัฒนาชุมชน

### คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

การดำเนินโครงการของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มีจุดเด่น คือ เป็นงานพัฒนาท้องถิ่นที่ดำเนินการโดยเน้นการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนเพื่อศึกษาและเก็บรวบรวมองค์ความรู้ภูมิปัญญาทางด้านหัตถศิลป์ของชุมชนและพัฒนาทักษะด้านการผลิตเพื่อให้ตอบสนองการใช้ประโยชน์และการหวนระลึกถึงอดีตอย่างสร้างสรรค์ ผสมผสานองค์ความรู้ดั้งเดิมและงานด้านการออกแบบอย่างสร้างสรรค์ให้เกิดเป็นชิ้นงานรูปแบบใหม่ เพื่อการอนุรักษ์คุณค่าแห่งศิลปะการอาชีพรวมถึงการยกระดับสู่การส่งเสริมให้เกิดอาชีพเสริมแก่คนในชุมชนและขยายผลสู่การเป็นแหล่งเรียนรู้ของผู้คนในอนาคต โดยมีการดำเนินการที่มุ่งเน้นการบูรณาการระหว่าง ๓ สาขาวิชา เช่น การพัฒนาชุมชน ศิลปกรรม และรัฐประศาสนศาสตร์ในการบริหารจัดการโครงการ รวมถึงการสร้างความร่วมมือทำงานแบบบูรณาการจากหน่วยงานและองค์กรภาครัฐ ผู้นำ และภาคประชาชน

ภาพรวมของโครงการดำเนินงานแล้วเสร็จโดยมีกระบวนการต้นน้ำเป็นกระบวนการลงพื้นที่ศึกษาบริบทของพื้นที่ของผู้จัดทำโครงการ และหาข้อมูลเพื่อวางแผนการดำเนินงาน กลางน้ำคือการลงพื้นที่สำรวจกลุ่มร่วมกับชุมชนพื้นที่เป้าหมายเพื่อศึกษาและรวบรวมมุมมองความรู้โดยกระบวนการมีส่วนร่วมจากประชาชนในชุมชนกลุ่มเป้าหมาย และกระบวนการปลายน้ำ คือ กิจกรรมการจัดเวทีคืนข้อมูลองค์ความรู้งานหัตถศิลป์เพื่อการทวนสอบแบบมีส่วนร่วมและการคัดเลือกองค์ความรู้เพื่อการยกระดับการพัฒนาทักษะ ซึ่งผลการดำเนินการตามโครงการในภาพรวมได้ดำเนินงานล่าช้ากว่าแผนที่วางไว้ เนื่องจากไม่สามารถจัดกิจกรรมการจัดเวทีคืนข้อมูลองค์ความรู้งานหัตถศิลป์เพื่อการทวนสอบแบบมีส่วนร่วมและการคัดเลือกองค์ความรู้เพื่อการยกระดับการพัฒนาทักษะได้ แต่ทั้งนี้โครงการดังกล่าวยังสามารถดำเนินกิจกรรมที่ก่อให้เกิดผลผลิตและผลลัพธ์ตามเป้าหมายของโครงการที่กำหนดไว้

การดำเนินโครงการของคณะมนุษยศาสตร์มีการออกแบบการทำงานแบบอาสาประชารัฐ โดยบทบาทของนักศึกษา คือ ผู้ดำเนินกิจกรรม โดยเริ่มจากการลงพื้นที่หาข้อมูลบริบทของพื้นที่กลุ่มเป้าหมาย วางแผนและประสานงานการดำเนินการร่วมกับอาจารย์ผู้ควบคุม และกลุ่มผู้นำชุมชน ดำเนินกิจกรรมเป็นวิทยากรกระบวนการ การติดตามประเมินผล การคืนข้อมูล บทบาทของอาจารย์ที่ปรึกษาคือการให้คำปรึกษาด้านการวางแผนกิจกรรม และกลั่นกรองแผนการจัดกิจกรรม ดูแลเนื้อหา และควบคุมกิจกรรมให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ตลอดจนให้คำแนะนำ และประสานงานเรื่องกิจกรรมในระดับมหาวิทยาลัย บทบาทของชุมชนคือ กลุ่มผู้นำชุมชนประสานงานร่วมกับประชาชน เข้าร่วมกิจกรรมและให้ความร่วมมือ และร่วมดำเนินการกับหน่วยงานภาครัฐที่มีบทบาทเกี่ยวข้องในการขยายผลในการพัฒนาชุมชน

#### **คณะวิทยาการจัดการ**

การดำเนินโครงการของคณะวิทยาการจัดการมีจุดเด่น คือ ทุกโครงการมีการกำหนดแนวทางการดำเนินโครงการอาสาประชารัฐอย่างเป็นระบบ โดยมีการออกแบบเชื่อมโยงการแก้ไขปัญหาเชิงพื้นที่ที่มีกระบวนการวิเคราะห์บริบทของพื้นที่และกลุ่มเป้าหมายจากการศึกษาชุมชนโดยการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่ ดังนั้น ทุกโครงการจึงมีการบูรณาการการเรียนการสอน การบริการวิชาการ การวิจัย และการสร้างนวัตกรรมสู่การพัฒนาพื้นที่อย่างสร้างสรรค์ ส่งผลให้การดำเนินโครงการสามารถพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน เพิ่มขีดความสามารถของประชาชน กลุ่ม และเครือข่ายในการแก้ไขปัญหาได้ตรงกับความต้องการอย่างแท้จริง ทั้งนี้ โครงการยังได้รับความร่วมมือจากภาคีในพื้นที่ที่เข้มแข็งจากการดำเนินโครงการร่วมกันในปีงบประมาณ ๒๕๖๒ ที่ผ่านมาซึ่งภาคีดังกล่าวเป็นแกนกลางในการอำนวยความสะดวกในการดำเนินโครงการ และจุดเด่นที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ โครงการได้ดำเนินการเชื่อมโยงจากผลการวิจัยในพื้นที่เดิมจึงทำให้สามารถต่อยอดผลการวิจัยสู่การพัฒนาเชิงพาณิชย์ที่ช่วยเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์ที่ร่วมพัฒนากับภาคีที่เกี่ยวข้อง อันสะท้อนถึงการพัฒนาเชิงพื้นที่อย่างต่อเนื่องซึ่งช่วยยกระดับรายได้ของประชาชน

ภาพรวมของโครงการดำเนินงานแล้วเสร็จ ๑๐๐% ข้อสังเกตจากรายงานผลการดำเนินโครงการพบว่า โครงการที่ดำเนินการเชื่อมโยงกับโครงการตามยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นในปีงบประมาณที่ผ่านมา และเชื่อมโยงกับโครงการวิจัยในพื้นที่เดิมจะสามารถนำเสนอและวัดผลนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ ตลอดจนนวัตกรรมกระบวนการได้อย่างเป็นรูปธรรมที่สามารถยกระดับและแก้ไขปัญหาด้านสังคมและด้านเกษตรเชิงพื้นที่ได้สอดคล้องกับบริบทชุมชนเป้าหมายได้ตามที่วางแผนไว้ อย่างไรก็ตามมีจำนวน ๒ โครงการที่คืบหน้าปีงบประมาณการดำเนินงาน

กิจกรรมที่ไม่สามารถดำเนินการให้เป็นไปตามระยะเวลาที่มหาวิทยาลัยกำหนด ทั้งนี้เนื่องจากมีข้อจำกัดที่เกิดจากผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-๑๙ แต่ยังสามารถดำเนินกิจกรรมภาพรวมที่สามารถบรรลุผลลัพธ์หลักของโครงการได้ตามที่กำหนด

การดำเนินโครงการของคณะวิทยาการจัดการเป็นการออกแบบการทำงานแบบอาสาประชารัฐ ที่นักศึกษา อาจารย์ที่ปรึกษา และประชาชนมีบทบาทในการพัฒนาพื้นที่ร่วมกันโดยใช้ชุมชนเป็นฐานในการศึกษา และพัฒนาให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชน จึงส่งผลให้เกิดนวัตกรรมกระบวนการในการพัฒนาที่สถาบันศึกษาที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ร่วมกับภาคประชาสังคมระดมความคิดเห็นในการวางแผนพัฒนาโดยมุ่งเน้นกระบวนการพัฒนาจากฐานราก (Bottom up) ที่ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกันบูรณาการองค์ความรู้เชิงวิชาการผนวกกับความรู้ที่เป็นภูมิปัญญาของชุมชนเพื่อบริหารจัดการชุมชนในลักษณะจิตอาสา และการให้นักศึกษาได้มีบทบาทในการนำองค์ความรู้ที่ได้ศึกษามาไปประยุกต์ใช้วิเคราะห์และวางแผนในการแก้ไขหรือพัฒนาชุมชนด้วยนั้นช่วยเสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้แบบ Active learning ที่สอดคล้องกับการพัฒนาผู้เรียนในศตวรรษที่ ๒๑

### คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม

การดำเนินโครงการของคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรมมีจุดเด่น คือ โครงการได้กำหนดกระบวนการพัฒนาตำบลต่าง ๆ ภายในจังหวัดอุดรธานีโดยมุ่งเน้นให้เกิดนวัตกรรมผลิตภัณฑ์เชิงอุตสาหกรรมที่สร้างสรรค์จากการนำเอกลักษณ์ และภูมิปัญญาท้องถิ่น ผนวกกับความเชี่ยวชาญตามศาสตร์ไปบูรณาการเพื่อยกระดับและแก้ไขปัญหาชุมชน โดยมุ่งเน้นให้นักศึกษาที่ส่วนใหญ่เป็นนักศึกษาชั้นปีที่ ๔ ในรูปของการทำปริญญานิพนธ์ ซึ่งการดำเนินโครงการในลักษณะนี้จะช่วยให้นักศึกษาได้วางแผนร่วมกับทุกภาคที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ต่าง ๆ ตั้งแต่กระบวนการต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ ทำให้เกิดกระบวนการพัฒนาเชิงพื้นที่ในระดับตำบลคู่ขนานกับการพัฒนานักศึกษาก่อนสำเร็จการศึกษาซึ่งช่วยให้นักศึกษาได้ประมวลองค์ความรู้ที่ศึกษามาตลอดหลักสูตรไปแก้ไขและพัฒนาชุมชนอย่างแท้จริง นอกจากนี้ทุกโครงการยังมีจุดเด่น คือ ผลผลิตของบางโครงการที่ได้ดำเนินการตามแผนที่วางไว้สามารถวัดผลเป็นรูปธรรมได้อย่างชัดเจน ทั้งนี้เนื่องจากผลผลิตส่วนใหญ่เป็นนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ อีกทั้ง คณะมีจุดเด่นที่สามารถร่วมดำเนินโครงการที่บูรณาการข้ามศาสตร์ และสามารถประสานความร่วมมือจากราชการส่วนภูมิภาค ส่วนท้องถิ่น สถานประกอบการ ภาคเอกชน และสถาบันวิชาการอื่นเข้าร่วมเป็นภาคีในการพัฒนาเชิงพื้นที่ได้อย่างต่อเนื่อง

ภาพรวมของโครงการดำเนินงาน ร้อยละ ๑๐๐ ข้อสังเกตจากรายงานผลการดำเนินโครงการพบว่า บางโครงการมีข้อจำกัด เช่น นักศึกษาที่จะสามารถดำเนินกิจกรรมได้พร้อมกันตามที่กำหนดไว้ และประชาชนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายมีข้อจำกัดในด้านการเข้าร่วมและด้วยสถานการณ์ด้านสาธารณสุขที่เผชิญอยู่ แต่บางโครงการที่สามารถดำเนินได้ตามแผนที่กำหนดสามารถสะท้อนผลการดำเนินโครงการในด้าน ผลนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมกระบวนการได้อย่างเป็นรูปธรรมที่สามารถแก้ไขปัญหาลงพื้นที่ได้สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์พื้นที่ได้เป็นอย่างดี

การดำเนินโครงการของคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรมมีการออกแบบการทำงานแบบอาสาประชารัฐที่นักศึกษา อาจารย์ที่ปรึกษา และประชาชนมีบทบาทร่วมกันในการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์เชิงอุตสาหกรรมที่นำเอกลักษณ์ และภูมิปัญญาท้องถิ่นมาต่อยอดในการพัฒนาให้เกิดมูลค่าเพิ่มที่สามารถสืบสานภูมิปัญญาบนฐานเศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์ควบคู่ไปด้วย โดยทุกโครงการมีจุดมุ่งเน้นให้เกิดนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่มาจากกระบวนการมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ปัญหาและเสนอความต้องการ ตลอดจนแนวทางในการพัฒนาชุมชนจากทุกภาคีที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะโครงการ

ที่ได้กำหนดให้นักศึกษาชั้นปีที่ ๔ ดำเนินร่วมกับการจัดทำปฏิญญาพันธกิจ จึงเป็นการเสริมสร้างทักษะการทำงานที่บูรณาการองค์ความรู้ไปสู่การปฏิบัติ และช่วยให้นักศึกษา อาจารย์ที่ปรึกษา และประชาชนในชุมชนท้องถิ่นได้ร่วมกับบริหารจัดการชุมชนในลักษณะจิตอาสา อันก่อให้เกิดประโยชน์ในด้านการพัฒนานักศึกษาทั้งด้านวิชาการ การสร้างจิตสำนึกสาธารณะ และการพัฒนาประชาชนที่ตอบสนองต่อสภาพปัญหาและความต้องการอย่างแท้จริงที่นำไปสู่ความเข้มแข็งของชุมชนได้

### วิทยาลัยน่าน

การดำเนินโครงการอาสาประชารัฐของวิทยาลัยน่านมีจุดเด่น คือ เป็นโครงการที่ช่วยส่งเสริมการพัฒนาด้านการท่องเที่ยวและพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มของผลผลิตชุมชน รวมทั้งการต่อยอดเศรษฐกิจสร้างสรรค์ของชุมชน ที่จะก่อให้เกิดการยกระดับคุณภาพชีวิตและเศรษฐกิจชุมชน ส่งผลให้ชุมชนมีความเข้มแข็งสามารถพึ่งตนเองได้ โดยเฉพาะเกิดการสร้างอาชีพแก่ครอบครัวให้มีรายได้เพิ่มขึ้น โดยมีการทำงานเป็นทีมและวางแผนการดำเนินงานร่วมกับชุมชนอย่างชัดเจน

ภาพรวมของโครงการดำเนินงานแล้ว ร้อยละ ๑๐๐ ข้อสังเกตจากรายงานความผลการดำเนินงาน คือ โครงการส่วนใหญ่ระบุรายละเอียดผลการดำเนินการ (ผลผลิต) ในด้านนวัตกรรม กระบวนการที่เกิดขึ้นได้อย่างชัดเจนและสะท้อนให้เห็นถึงผลการดำเนินการได้อย่างแท้จริง ในขณะที่บางโครงการระบุรายละเอียดผลการดำเนินการ (ผลผลิต) ในด้านนวัตกรรมผลผลิตที่เกิดขึ้นยังไม่ชัดเจน เช่น ระบุว่าเกิดนวัตกรรมผลิตภัณฑ์แปรรูปจากเห็ด จำนวน ๒ รายการ คือ ข้าวเกรียบเห็ด และแหนมเห็ด แต่ขาดการนำเสนอนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ที่จะออกมาในรูปแบบของมาตรฐานผลิตภัณฑ์บรรจุภัณฑ์ และโลโก้ที่เป็นเอกลักษณ์ของกลุ่ม เป็นต้น

การดำเนินโครงการของวิทยาลัยน่านมีการออกแบบการทำงานแบบอาสาประชารัฐ โดยบทบาทนักศึกษา ได้นำความรู้ที่ได้รับในชั้นเรียน อาทิ วิทยาศาสตร์พระราชากับการพัฒนาท้องถิ่น วิชาภาษาอังกฤษเพื่อวิชาการ ไปใช้ในการจัดกิจกรรมจิตอาสาเพื่อพัฒนาชุมชน ได้แก่ ถ่ายทอดรายละเอียดโครงการและวางแผนการดำเนินงานโครงการ จัดเวทีชี้แจงโครงการร่วมกับชุมชน จัดทำเครื่องมือที่ใช้ในการจัดกิจกรรม ลงพื้นที่เก็บข้อมูลปัญหา วิเคราะห์ศักยภาพของชุมชน จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดกิจกรรมอบรมให้ความรู้ พัฒนากิจกรรม พัฒนาผลิตภัณฑ์และทดลองใช้ติดตาม/ประเมินผลการทดลองใช้ผลิตภัณฑ์ บทบาทอาจารย์ที่ปรึกษา มีประชุมนักศึกษาเพื่อวางแผนการดำเนินงาน ให้คำแนะนำเรื่องการดำเนินงานกิจกรรม การออกแบบเครื่องมือ ตรวจสอบแก้ไขข้อมูล ให้ข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหา ให้ความรู้และคำแนะนำเรื่องนวัตกรรม กระบวนการ และบทบาทของประชาชน คณะกรรมการหมู่บ้านท่องเที่ยวและประชาชนมีบทบาท ได้แก่ ร่วมวางแผนกิจกรรม ชี้แจงการดำเนินงานระหว่างนักศึกษา ลงพื้นที่ทำงานร่วมกับชุมชน ให้ข้อมูลต่างๆ เช่น แหล่งท่องเที่ยวในหมู่บ้าน การพัฒนาผลิตภัณฑ์ เป็นต้น อำนวยความสะดวกเรื่องสถานที่ ให้ความร่วมมือในการทดลองใช้นวัตกรรม วางแผนบริหารจัดการกลุ่มอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนจัดทำแผนพัฒนากลุ่มประจำปี

**๔.๒ ผลการดำเนินงานเมื่อสิ้นสุดการดำเนินโครงการเมื่อเทียบผลลัพธ์ที่ได้กับเป้าหมายที่ตั้งไว้ก่อนดำเนินโครงการสรุปได้ว่า**

#### คณะเกษตรศาสตร์

โครงการที่ดำเนินโดยคณะเกษตรมีจำนวน ๕ โครงการ เมื่อเสร็จสิ้นโครงการ พบว่าทุกโครงการได้รายงานผลลัพธ์สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยเกิดผลลัพธ์ในการยกระดับและการ

แก้ไขปัญหามุมชนด้านการเกษตร ได้แก่ ๑. มุมชนมีศักยภาพในการเพิ่มขีดความสามารถระดับบุคคล กลุ่ม และเครือข่ายในการแก้ไขปัญหามุมชนด้านการเกษตร ๒. วิสาหกิจชุมชน และกลุ่มอาชีพต่าง ๆ มีการพัฒนาระบบเครือข่าย และสร้างผู้ประกอบการใหม่ควบคู่กับการพัฒนาความรู้ด้านการจัดการ การผลิตและการตลาดเพื่อยกระดับรายได้ ๓. เพิ่มปริมาณ คุณภาพ และมูลค่าผลผลิต ทั้งในด้านการ ผลิต การตลาด และการบริโภค รวมถึงพัฒนาทักษะของกลุ่มอาชีพต่าง ๆ และ ๔. ทรัพยากรในพื้นที่ ภูมิปัญญา และวัฒนธรรมท้องถิ่นได้รับการสร้างสรรค์คุณค่าในมิติการใช้ประโยชน์ และการอนุรักษ์ อย่างยั่งยืน

### คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

โครงการที่ดำเนินโดยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมีจำนวน ๑๑ โครงการ เมื่อเสร็จสิ้นโครงการ พบว่าทุกโครงการได้รายงานผลลัพธ์สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยโครงการการบริหารจัดการโครงการตามยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นของคณะ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในตำบลป่าเซ่า และตำบลคิ่งตะเกา อำเภอมือเมือง จังหวัดอุดรดิตถ์ โดยเกิด ผลลัพธ์ในการยกระดับและแก้ไขปัญหามุมชนในมิติด้านสังคม คือ ได้ข้อมูลนวัตกรรมองค์ความรู้ที่ เกิดขึ้นสู่การใช้ประโยชน์ได้ บทเรียนการทำงานเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่ และเกิดเครือข่ายการทำงาน แบบบูรณาการ โครงการการแก้ปัญหาพฤติกรรมเสี่ยงในวัยรุ่นซึ่งเกิดจากการมีส่วนร่วมของคนในชุมชน เกิดผลลัพธ์ คือ กิจกรรมที่จัดให้กับเยาวชนสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ในชีวิตประจำวันเพื่อลดปัญหา พฤติกรรมเสี่ยงได้ โครงการสูงวัยสุขภาพดี ด้วยวิถีออกกำลังกาย ตำบลป่าเซ่า อำเภอมือเมือง จังหวัด อุดรดิตถ์ เกิดผลลัพธ์ คือ ผู้สูงอายุสามารถดูแลสุขภาพตนเองได้ตามผลการคัดกรองสุขภาพและ ประเมินภาวะสมรรถภาพทางกายผู้สูงอายุ และชุมชนเกิดการเรียนรู้และการปฏิบัติตนเพื่อดูแลสุขภาพ ตนเอง โครงการการพัฒนาตำรับอาหารและผลิตภัณฑ์ขนมเพื่อส่งเสริมโภชนาการด้านอาหารสำหรับผู้ สูงอายุในเขตพื้นที่ตำบลป่าเซ่า อำเภอมือเมืองอุดรดิตถ์ จังหวัดอุดรดิตถ์ เกิดผลลัพธ์ คือ ชุมชนสามารถ นำข้อมูลบริบทของชุมชนและความนิยมในการบริโภคอาหารที่สอดคล้องกับวิถีชุมชน และได้ข้อมูล ตำรับอาหารที่ผู้สูงอายุสนใจประกอบเพื่อสุขภาพ โครงการจัดการตนเองของชุมชนเกษตรเพื่อลดเสี่ยง ลดโรคเรื้อรัง และปลอดภัยจากสารเคมีโดยภาคีเครือข่ายแบบมีส่วนร่วมในพื้นที่ตำบลคิ่งตะเกา อำเภอมือเมือง จังหวัดอุดรดิตถ์ เกิดผลลัพธ์ คือ เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมป้องกันสุขภาพตนเองจากการประกอบ อาชีพที่สามารถลดเสี่ยง ลดโรคเรื้อรัง และปลอดภัยจากสารเคมีได้ โครงการสถานการณ์ความปวด เรื้อรังและชุดโปรแกรมเพื่อจัดการแก้ไขปัญหาคความปวดเรื้อรังแบบพึ่งตนเองของผู้สูงอายุในชุมชน ตำบลคิ่งตะเกา อำเภอมือเมือง จังหวัดอุดรดิตถ์ เกิดผลลัพธ์ คือ ผู้สูงอายุเกิดการเรียนรู้และมีทักษะการ ดูแลและป้องกันตนเองจากอาการปวดเรื้อรังโดยการออกกำลังกาย และชุมชนเกิดความ ตระหนักต่อ การป้องกันปัญหาร่วมกัน โครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุในวิทยาลัยนิตยรา ตำบลป่าเซ่า อำเภอมือเมือง จังหวัดอุดรดิตถ์ โดยภาคีเครือข่ายสถานศึกษา เกิดผลลัพธ์ คือ ผู้สูงอายุมีการนำพืช สมุนไพรในท้องถิ่นมาพัฒนาเพื่อเป็นผลิตภัณฑ์ที่สามารถใช้ให้เกิดประโยชน์ในการแก้ไขอาการปวด เมื่อยของตนเองได้ โครงการส่งเสริมความรู้ด้านเกษตรอินทรีย์และทักษะการป้องกันตนเอง จากการใช้สารเคมีในการเกษตรเพื่อเพิ่มความปลอดภัยด้านสุขภาพและยกระดับคุณภาพชีวิตของ เกษตรกรตำบลป่าเซ่า อำเภอมือเมือง จังหวัดอุดรดิตถ์ เกิดผลลัพธ์ คือ เกษตรกรมีความรอบรู้ ทักษะการ ผลิตกรรม และเกิดความตระหนักในการป้องกันตนเองการใช้สารเคมีกำจัดศัตรูพืช โครงการพัฒนา ศักยภาพผู้สูงอายุและผู้ดูแล เพื่อป้องกันและชะลอภาวะเปราะบางในผู้สูงอายุตำบลคิ่งตะเกา อำเภอมือเมือง จังหวัดอุดรดิตถ์ เกิดผลลัพธ์ คือ เกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และมีความร่วมมือ เกื้อกูลกันของ

ผู้นำชุมชน อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ผู้สูงอายุและผู้ดูแลผู้สูงอายุในชุมชน และลดภาวะซึมเศร้าในกลุ่มผู้สูงอายุ โครงการส่งเสริมรูปแบบการสื่อสารเรื่องเพศของผู้ปกครองกับบุตรหลานวัยรุ่น โดยการมีส่วนร่วมของครอบครัว โรงเรียนชุมชน งดตัดป่าเขา อำเภอเมือง จังหวัดอุดรดิตถ์ เกิดผลลัพธ์ คือ สามารถนำแนวทางการสื่อสารเรื่องเพศของผู้ปกครองที่มีบุตรหลานวัยรุ่นที่เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ในการป้องกันปัญหาเกี่ยวกับอนามัยการเจริญพันธุ์ในชุมชน

#### คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

โครงการที่ดำเนินโดยคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มีจำนวน ๑ โครงการ คือ โครงการสืบค้นองค์ความรู้เพื่อการพัฒนาทักษะและการเสริมสร้างเศรษฐกิจชุมชนเชิงสร้างสรรค์บ้านวังยาง ตำบลผาจุก อำเภอเมือง จังหวัดอุดรดิตถ์ เมื่อเสร็จสิ้นโครงการ พบว่าโครงการได้รายงานผลลัพธ์สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยเกิดผลลัพธ์ในการยกระดับและการแก้ไขปัญหาชุมชนด้านสังคม คือ ชุมชนสามารถจัดการความรู้และต่อยอดการใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้ชุมชนผ่านกระบวนการสืบค้นสืบสาน อนุรักษ์ฟื้นฟู และการใช้ประโยชน์การบริหารจัดการกลุ่มของชุมชนเพื่อหนุนเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนบนฐานภูมิปัญญาและวัฒนธรรมท้องถิ่น

#### คณะวิทยาการจัดการ

โครงการที่ดำเนินโดยคณะวิทยาการจัดการมีจำนวน ๓ โครงการ เมื่อเสร็จสิ้นโครงการ พบว่าทุกโครงการได้รายงานผลลัพธ์สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้แม้ว่าไม่สามารถดำเนินบางกิจกรรมย่อยได้ครบตามที่กำหนดไว้แต่ยังสามารถดำเนินกิจกรรมหลักภายใต้โครงการ โดยโครงการพัฒนาสื่อสร้างสรรค์ศักยภาพและยกระดับเชิงพาณิชย์ของภาคีเครือข่ายอุดรดิตถ์ดีเยี่ยม อำเภอเมือง จังหวัดอุดรดิตถ์ เกิดผลลัพธ์ในการยกระดับและแก้ไขปัญหาชุมชนในมิติด้านสังคม คือ ผู้ประกอบการและเครือข่ายอุดรดิตถ์ดีเยี่ยมมีการสื่อสารผ่านช่องทางต่าง ๆ ด้วยสื่อที่หลากหลายทำให้ประชาชนรับรู้แบรนด์และข้อมูลการจัดเทศกาลมากขึ้น โครงการพัฒนาช่องทางตลาดออนไลน์ เนื้อน้ำลาดอินทรีวิสาหกิจชุมชนเพื่อสังคม วนเกษตรอินทรีย์ พีจีเอส จังหวัดอุดรดิตถ์ เกิดผลลัพธ์ คือ ๑. สร้างยอดขายจากการจัดกิจกรรมทางการตลาด ๒. สร้างการรับรู้ตราสินค้าผ่านเครื่องมือสื่อสารการตลาด ๓. ความพึงพอใจต่อตราสินค้าและฉลาก (ฉบับปรับปรุง) และ ๔. ความพึงพอใจของผู้บริโภคต่อส่วนประสมทางการตลาดของผลิตภัณฑ์เนื้อน้ำลาดอินทรีวิสาหกิจชุมชน และโครงการการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนเชิงสร้างสรรค์เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวตำบลบ้านดำนานาขาม อำเภอเมือง จังหวัดอุดรดิตถ์ เกิดผลลัพธ์ ๓ มิติ ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน คือ ๑. ผลิตภัณฑ์ชุมชนมีการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ๒. ผู้ประกอบการธุรกิจชุมชนสามารถเพิ่มมูลค่าในการดำเนินกิจการจากนวัตกรรมการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน และ ๓. ผลิตภัณฑ์ชุมชนได้รับการเพิ่มมูลค่าจากการเล่าเรื่องราว (Storytelling) ผ่านอัตลักษณ์ของชุมชนท้องถิ่น ผลลัพธ์ด้านการบูรณาการการเรียนการสอน คือ ๑. นักศึกษามีจิตอาสาและมีทักษะการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ ๒๑ ผ่านการจัดการเรียนการสอนแบบ Action Learning และ ๒. คณะวิทยาการจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์บรรลุเป้าหมายการทำงานพันธกิจสัมพันธ์ในทุกมิติ และเกิดประโยชน์ร่วมระหว่างผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และผลลัพธ์ด้านการพัฒนาชุมชน คือ ๑. เศรษฐกิจฐานรากของชุมชนได้รับการยกระดับจากการสร้างรายได้ให้กับ ผู้ประกอบการธุรกิจชุมชน และ ๒. ผลิตภัณฑ์ชุมชนได้รับการยอมรับจากตลาดและผู้บริโภคและผู้ประกอบการธุรกิจชุมชนเข้าใจการจัดการธุรกิจ และมีความพร้อมในการร่วมพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน

#### คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม

โครงการที่ดำเนินโดยคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม มีจำนวน ๗ โครงการ เมื่อเสร็จสิ้นโครงการ พบว่าทุกโครงการได้รายงานผลลัพธ์สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยโครงการอาสาประชารัฐนวัตกรรมเทคโนโลยีในการพัฒนาท้องถิ่น ๙ หลักสูตร ๙ ตำบล ๑๐ นวัตกรรม เพื่อเสริมพลังทางสังคมตามพระราชบัญญัติ ๖๐๖ เกิดผลลัพธ์ในการยกระดับและแก้ไขปัญหาชุมชนในมิติด้านสังคม คือ นวัตกรรมกระบวนการพัฒนาท้องถิ่นที่มีประสิทธิภาพโดยบูรณาการองค์ความรู้ ๙ หลักสูตร สามารถแก้ไขปัญหาของชุมชนได้ตรงตามความต้องการของชุมชน และการทำงานร่วมกันของสถาบันการศึกษา หน่วยงานต่าง ๆ ของภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนส่งผลให้เกิดความเข้มแข็งของเครือข่ายการพัฒนาเชิงพื้นที่ที่สามารถร่วมกันพัฒนาชุมชนได้อย่างเป็นองค์รวมมากขึ้น โครงการการเพิ่มทักษะอาชีพด้านการเขียนแบบ ๓ มิติ การแนะแนวทางและเสริมสร้างความเข้าใจในลักษณะงานด้านวิศวกรรมบริหารงานก่อสร้าง วิศวกรรมโยธาและสถาปัตยกรรมให้กับนักเรียน ผ่านรูปแบบการอบรมทำแบบจำลองอาคาร ๓ มิติ ภาคปฏิบัติ ภายใต้แนวคิด BIM เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น เกิดผลลัพธ์ในมิติด้านสังคม คือ ผู้เข้าร่วมโครงการมีทักษะด้านการทำแบบจำลอง ๓ มิติเพิ่มขึ้น นักศึกษาหลักสูตรวิศวกรรมบริหารงานก่อสร้างในรายวิชา ๗๐๕๓๕๐๑ การเขียนแบบและจำลองข้อมูลอาคารด้วยคอมพิวเตอร์ที่ได้เข้าร่วมโครงการมีความเข้าใจในรายวิชามากขึ้นเกิดจิตอาสาและสามารถประยุกต์ใช้แบบจำลองอาคารเพื่อแนะแนวทางอาชีพและสร้างความเข้าใจให้ผู้อื่นได้มากขึ้น โครงการถ่ายทอดเทคโนโลยีพลังงานทดแทนเพื่อสูบน้ำในกลุ่มอุตสาหกรรมผลิตพันธุ์ไม้อำเภอตรอน จังหวัดอุดรดิษฐ์ เกิดผลลัพธ์ในมิติด้านเศรษฐกิจ คือ สามารถลดต้นทุนด้านพลังงานในการสูบน้ำเพื่อการเกษตรได้ และมีศูนย์เรียนรู้เทคโนโลยีระบบสูบน้ำด้วยพลังงานแสงอาทิตย์ โครงการพัฒนาผู้ประกอบการขนาดเล็กสำหรับระบบงานเกษตรอัจฉริยะ ตำบลน้ำริด จังหวัดอุดรดิษฐ์ เกิดผลลัพธ์ในมิติด้านสังคมและเศรษฐกิจ คือ ผู้ประกอบการขนาดเล็กสามารถนำความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีเกษตรอัจฉริยะไปออกแบบและติดตั้งระบบงานเกษตรอัจฉริยะอย่างครบวงจร และสามารถสร้างเครือข่ายผู้ประกอบการเพื่อประกอบธุรกิจการติดตั้งระบบเกษตรอัจฉริยะได้

โครงการจัดทำข้อมูลภูมิสารสนเทศเมืองอุดรดิษฐ์ ตำบลท่าอิฐ อำเภอเมือง จังหวัดอุดรดิษฐ์ เกิดผลลัพธ์ในมิติด้านสังคม คือ ประชาชนในเขตเทศบาลเมืองอุดรดิษฐ์และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถใช้ฐานข้อมูลชุมชนที่เกิดจากการร่วมมือของชุมชนสำหรับการวางแผนในระดับชุมชนเมืองที่รองรับพระราชบัญญัติการผังเมือง พ.ศ.๒๕๖๒ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โครงการการถ่ายทอดเทคโนโลยีการพัฒนาผลิตภัณฑ์จากผักตบชวาเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มโดยหลักสูตรเทคโนโลยีการออกแบบผลิตภัณฑ์ในพื้นที่ตำบลป่าเซ่า จังหวัดอุดรดิษฐ์ เกิดผลลัพธ์ทั้งในมิติเศรษฐกิจและสังคม คือ ผลิตภัณฑ์ผักตบชวาใหม่ได้รับความพึงพอใจจากผู้เชี่ยวชาญและผู้บริโภคที่ตอบสนองสอบถามออนไลน์ จึงส่งผลผู้ประกอบการสามารถเพิ่มยอดขาย เกิดการบูรณาการองค์ความรู้การระหว่างอาจารย์ นักศึกษา และผู้ประกอบการที่ได้องค์ความรู้จากงานวิจัยร่วมกับบริการวิชาการในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนจังหวัดอุดรดิษฐ์และได้ต้นแบบในการพัฒนาการตลาดผลิตภัณฑ์ชุมชนที่สามารถนำไปปรับใช้กับกลุ่มผลิตภัณฑ์ และโครงการการถ่ายทอดนวัตกรรมเทคโนโลยีไฟฟ้าเครื่องปิดผนึกบรรจุภัณฑ์พลาสติกเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการผลิตถั่วลิสง สำหรับกลุ่มแปรรูปถั่วลิสง ตำบลน้ำริด จังหวัดอุดรดิษฐ์ เกิดผลลัพธ์ในมิติด้านเศรษฐกิจ คือ องค์ความรู้ของชุมชนในการผลิตถั่วลิสงที่ได้จากถั่วลิสงและถ่ายทอดด้านเทคโนโลยีไฟฟ้าและนวัตกรรมในการใช้เครื่องปิดผนึกบรรจุภัณฑ์พลาสติกสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการผลิตถั่วลิสงสำหรับกลุ่มแปรรูปถั่วลิสงพร้อมนำความรู้ที่ทำร่วมกันไปต่อยอดได้

## วิทยาลัยน่าน

โครงการที่ดำเนินโดยวิทยาลัยน่านมีจำนวน ๓ โครงการ เมื่อเสร็จสิ้นโครงการ พบว่าทุกโครงการได้รายงานผลลัพธ์สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยโครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ข้าวกล้องไรเบอร์รี่อินทรีย์ กลุ่มชุมชนโรงเรียนชานา บ้านนาเคียน ตำบลจอมจันทร์ สุเอกลักษณะการท่องเที่ยวเวียงสาจากเมืองผ่านเป็น เมืองพัก เกิดผลลัพธ์ในการยกระดับและแก้ไขปัญหาชุมชนในมิติด้านสังคม คือ ชุมชนเกิดการพัฒนางานองค์ความรู้ด้านการปลูกข้าวไรเบอร์รี่เพื่อปลอดสารพิษที่แท้จริง โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์แปรรูปจากเห็ด วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเพาะเห็ดบ้านศรีนาชั้น ตำบลทุ่งศรีทอง เกิดผลลัพธ์ในการยกระดับและแก้ไขปัญหาชุมชนในมิติด้านเศรษฐกิจ คือ ชุมชนมีอาชีพที่สามารถสร้างรายได้เพิ่มขึ้นจากการแปรรูป ผลิตภัณฑ์จากเห็ด และมีมิติด้านสังคม คือ ชุมชนมีความเข้มแข็ง และสามารถพึ่งตนเองได้อย่างเหมาะสม และโครงการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกในหมู่บ้านเพื่อการท่องเที่ยวเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตและเศรษฐกิจชุมชน เกิดผลลัพธ์ในการยกระดับและแก้ไขปัญหาชุมชนในมิติด้านสังคม คือ ชุมชนเกิดกลไกในการขับเคลื่อนกิจกรรมด้านการท่องเที่ยวที่สอดคล้องกับบริบทของชุมชนอย่างสมดุล และเกิดเครือข่ายความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนในการหนุนเสริมเพื่อขยายผลการดำเนินโครงการเพื่อการท่องเที่ยวชุมชน

### ๔.๓ เจ็อนไขปัจจัยความสำเร็จ

จากการติดตามประเมินผลโครงการ พบว่าโครงการที่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์มีปัจจัยเงื่อนไขที่สำคัญดังนี้

๔.๓.๑ การดำเนินโครงการมาจากเสนอปัญหาและความต้องการของชุมชน และได้รับการวิเคราะห์ร่วมกับภาคีเครือข่ายในพื้นที่

๔.๓.๒ การมีส่วนร่วมของนักศึกษา การหนุนเสริมจากอาจารย์ที่ปรึกษา และชุมชนในการดำเนินโครงการตั้งแต่กระบวนการต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ

๔.๓.๓ การได้รับความร่วมมือภาคีเครือข่ายทั้งภาครัฐและภาคเอกชนในการดำเนินโครงการทั้งส่งเสริมด้านวิชาการและเทคโนโลยี ตลอดจนงบประมาณสนับสนุนเพิ่มเติม

๔.๓.๔ การบริหารโครงการที่มีประสิทธิภาพ มีกลไกในการวางแผน การดำเนินการ และการติดตามประเมินแบบบูรณาการ

๔.๓.๕ การออกแบบโครงสร้างการทำงานโครงการอาสาประสาธรัฐที่สามารถตอบสนองต่อการดำเนินโครงการให้เป็นไปตามเป้าหมายและตัวชี้วัดของโครงการ

### ๔.๔ สรุปผลการสังเคราะห์การดำเนินโครงการ

๔.๔.๑ ทุกโครงการมีการวิเคราะห์บริบทชุมชนอย่างรอบด้าน พบจุดแข็งของโครงการได้แก่ มีการดำเนินโครงการภายใต้การเลือกประเด็นปัญหาและความต้องการของท้องถิ่น มีการพัฒนาระบบการผลิตที่มุ่งเน้นการสร้างฐานความรู้ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนภายใต้หลักเศรษฐกิจพอเพียง มีแผนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน มีงบประมาณสนับสนุนที่เพียงพอ ชุมชนมีศักยภาพในการบริหารจัดการชุมชนและมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการ ชุมชนมีทุนทางสังคมที่สามารถยกระดับให้เกิดคุณค่าในการพัฒนา มีภาคีเครือข่ายในพื้นที่ร่วมขับเคลื่อนอย่างต่อเนื่อง อาจารย์ที่ปรึกษาที่เชี่ยวชาญเฉพาะศาสตร์ที่สามารถบูรณาการข้ามศาสตร์ การดำเนินโครงการสามารถพัฒนานักศึกษาได้สอดคล้องกับศตวรรษที่ ๒๑

๔.๔.๒ จุดอ่อนของโครงการ ได้แก่ การถ่ายทอดความรู้แก่ประชาชนยังไม่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย และการดำเนินโครงการภายใต้กรอบของระยะเวลาที่จำกัดจึงอาจมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบและวิธีการดำเนินโครงการไม่ตรงตามแผนที่เสนอไว้

๔.๔.๓ โอกาส ได้แก่ การได้รับการสนับสนุนความร่วมมือจากหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชนและสถาบันวิชาการ พื้นที่ได้รับยกระดับให้เป็นหมู่บ้านเพื่อการท่องเที่ยวจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การได้รับการส่งเสริมการตลาดในรูปแบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-commerce) การมีทรัพยากรในชุมชนและภูมิปัญญาท้องถิ่นที่สามารถยกระดับรายได้ของชุมชน และข้อจำกัด โครงการได้รับผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อ COVID-๑๙ และความไม่แน่นอนของนโยบายและมาตรการในการบริหารจัดการการภาครัฐ



## บทที่ ๕

### สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

#### ๑. สรุปผล

การสังเคราะห์โครงการยกระดับคุณภาพชีวิต สรุปได้ว่าโครงการในพื้นที่ขยายผลทั้ง ๓ พื้นที่ มีผลการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรมเนื่องจากโครงการที่จัดทำสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของพื้นที่ มีการร้อยเรียงการดำเนินงานของแต่ละของโครงการ บางพื้นที่มีการบูรณาการเรียนการสอนและการวิจัยที่เป็นรูปธรรม โครงการในพื้นที่หมอบบางโครงการไม่สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของประชาชนในพื้นที่ การดำเนินงานยังเป็นแบบแยกส่วน โครงการบริหารจัดการยังไม่สามารถมองภาพรวมของทุกโครงการ บางพื้นที่มีหลายโครงการทำให้เป้าหมายในภาพรวมของชุดโครงการไม่ชัดเจน การมีฐานข้อมูลก่อนเริ่มโครงการจะทำให้เห็นผลสัมฤทธิ์ของโครงการชัดเจน บางโครงการยังไม่แสดงให้เห็นถึงการมีส่วนร่วมของชุมชน นอกจากนี้ระยะเวลาที่จำกัดทำให้บางโครงการยังไม่เห็นผลลัพธ์ แต่เป็นการคาดการณ์ว่าจะเกิดผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ท้องถิ่น มีจุดเด่น คือ มีการออกแบบการทำงานอย่างเป็นระบบทุกขั้นตอน มีการมอบหมายให้มีหัวหน้าชุดโครงการ ช่วยให้คำแนะนำและประสานการทำงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ การออกแบบให้มีคณะทำงานครอบคลุมทุกศาสตร์วิชาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนโดยบูรณาการการเรียนการสอนร่วมกับชุมชนเป็นพันธกิจสัมพันธ์ และมีจุดเด่นที่สำคัญ คือ มีการนำผลิตภัณฑ์เดิมมาต่อยอดพัฒนา ทำให้คณะทำงานมีความคุ้นเคยกับกลุ่มผู้ประกอบการ ผู้ผลิตผลิตภัณฑ์ชุมชน จึงทำให้สามารถเข้าถึงได้ง่ายทั้งเชิงความสัมพันธ์และเชิงประเด็นเนื้อหาที่ชุมชนต้องการให้พัฒนา นอกจากนี้ บางผลิตภัณฑ์พบว่ามีจุดอ่อน คือ ผู้ประกอบการหรือกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยังไม่สามารถเพิ่มรายได้หรือลดต้นทุนการผลิต ร้อยละ ๕ ในช่วงเวลาอันสั้น และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ได้รับมาตรฐานในระดับดาวของ OTOP เนื่องจากมีข้อจำกัดเรื่องขีดความสามารถของผู้ประกอบการ ผลิตภัณฑ์ และเวลาในการดำเนินงาน จึงยังไม่สามารถบรรลุผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ทั้งหมดได้

โครงการไม่ผลคุณภาพการสังเคราะห์ภาพรวมสรุปได้ว่า ผู้บริหารจัดการโครงการ (Program management) ได้มีการคัดเลือกหัวหน้าชุดโครงการของแต่ละจังหวัด และมีการประชุมปรึกษาทีมงาน การกำหนดช่วงระยะเวลาการทำงานและการกำหนดนิยามความหมายของตัวชี้วัดให้ชัดเจน เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน และมีการประชุมนัดหมายเพื่อประเมินและวางแผนให้สอดคล้องกันขณะลงพื้นที่ ตัวชี้วัดของแต่ละโครงการตรงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้และภาพรวมของไม่ผลแต่ละชนิดผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ทุกตัว มีการบูรณาการศาสตร์ที่หลากหลายในการพัฒนาคุณภาพไม่ผลแต่ละชนิด โดยคำนึงถึงตั้งแต่ช่วงก่อนที่จะเริ่มปลูกหรือการบำรุงดิน การเก็บเกี่ยว การเพิ่มผลผลิต การป้องกันแมลงและศัตรูพืช การแปรรูปและการพัฒนาช่องทางทางการตลาด โดยโครงการมีความสอดคล้องกับปัญหาที่พบในพื้นที่ ที่มีความแตกต่างกันตามบริบทของไม่ผลแต่ละชนิด ซึ่งทำให้เกิดความร่วมมือในการเข้าร่วมโครงการเป็นอย่างดีจากเกษตรกรในพื้นที่

โครงการอาสาประชารัฐ สรุปได้ว่าทุกโครงการมีการวิเคราะห์บริบทชุมชนอย่างรอบด้าน พบจุดแข็งของโครงการ ได้แก่ มีการดำเนินโครงการภายใต้การเลือกประเด็นปัญหาและความต้องการของท้องถิ่น มีการพัฒนาระบบการผลิตที่มุ่งเน้นการสร้างฐานความรู้ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนภายใต้หลักเศรษฐกิจพอเพียง มีแผนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน มีงบประมาณสนับสนุนที่เพียงพอ ชุมชนมีศักยภาพในการบริหารจัดการชุมชนและมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการ ชุมชนมีทุนทางสังคมที่สามารถยกระดับให้เกิดคุณค่าในการพัฒนา มีภาคีเครือข่ายในพื้นที่ร่วมขับเคลื่อนอย่างต่อเนื่อง อาจารย์ที่ปรึกษาที่เกี่ยวข้องชาญเฉพาะศาสตร์ที่สามารถบูรณาการข้ามศาสตร์ การดำเนินโครงการสามารถพัฒนานักศึกษาได้สอดคล้องกับศตวรรษที่ ๒๑ จุดอ่อน ได้แก่ การถ่ายทอดความรู้แก่ประชาชนยังไม่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย และการดำเนินโครงการภายใต้กรอบของระยะเวลาที่จำกัดจึงอาจมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบและวิธีการดำเนินโครงการไม่ตรงตามแผนที่เสนอไว้ ได้แก่ การได้รับการสนับสนุนความร่วมมือจากหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชนและสถาบันวิชาการ พื้นที่ได้รับยกระดับให้เป็นหมู่บ้านเพื่อการท่องเที่ยวจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การได้รับการส่งเสริมการตลาดในรูปแบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-commerce) การมีทรัพยากรในชุมชนและภูมิปัญญาท้องถิ่นที่สามารถยกระดับรายได้ของชุมชน

## ๒. ข้อเสนอแนะ

จากการสังเคราะห์ผลการดำเนินโครงการภายใต้ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ทั้ง ๔ โครงการ ใน ๓ พื้นที่ (จังหวัดอุดรธานี จังหวัดแพร่ จังหวัดน่าน) ได้ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการและข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อนำไปเป็นข้อมูลในการตัดสินใจดำเนินโครงการในปีต่อไป ดังนี้

### ๒.๑ ข้อเสนอแนะจากการสังเคราะห์ผลการดำเนินงานของโครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตและยกระดับรายได้ให้กับชุมชนฐานราก ได้แก่

๒.๑.๑ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานีควรมีทีมที่ลงไปศึกษาและวิเคราะห์พื้นที่เพื่อได้มาซึ่งปัญหาที่แท้จริงและส่งต่อให้กับผู้สนใจทำโครงการ และผู้รับผิดชอบโครงการควรลงไปศึกษาข้อมูลในพื้นที่เพิ่มเติมก่อนเพื่อพัฒนาโครงการโดยเฉพาะในพื้นที่ใหม่

๒.๑.๒ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานีควรมีการจัด Work shop การเขียนโครงการโดยการนำผลลัพธ์มาตั้งต้นแล้วจัดทำโครงการในภาพรวมของแต่ละพื้นที่เพื่อให้มองเห็นเป้าหมายร่วมกัน และเพื่อลดความซ้ำซ้อนของกิจกรรมในแต่ละโครงการ

๒.๑.๓ ในพื้นที่เดิมควรนำข้อมูลจากการดำเนินการในปีที่ผ่านมา โดยเฉพาะข้อมูลจากโครงการบัญชีมาเป็นฐานในการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานก่อนและหลัง

๒.๑.๔ หัวหน้าโครงการควรต้องพัฒนาตัวชี้วัดผลสำเร็จของโครงการให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่ตั้งไว้

๒.๑.๕ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานีควรมีทีมติดตามผลการดำเนินงานในระยะยาวเพื่อดูผลกระทบที่เกิดขึ้นของโครงการ

๒.๑.๖ การจัดการความรู้โดยผู้บริหารโครงการ หรือหัวหน้าชุดโครงการเป็นระยะจะทำให้สามารถประเมินผลการดำเนินงาน เมื่อพบปัญหาอุปสรรคจะได้มีการจัดการอย่างทันเวลา และทำให้มองเห็นภาพการดำเนินงานในภาพรวมอย่างชัดเจน

## ๒.๒ ข้อเสนอแนะการดำเนินงานของโครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนท้องถิ่น

### ๒.๒.๑ ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

๑) ควรจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และถอดบทเรียนจากการดำเนินโครงการในรอบ ๒ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๓) ระหว่างผู้บริหารที่กำกับดูแล ทีมวิชาการ ผู้ดำเนินโครงการ ผู้ประกอบการ หน่วยงานภาครัฐ และภาคีเครือข่าย

๒) ควรจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อเขียนโครงการ สร้างเครื่องมือติดตาม ประเมินผลความสำเร็จของโครงการเพื่อสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน

๓) ควรจัดทำแบบสำรวจความพึงพอใจจากการดำเนินโครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนท้องถิ่นจังหวัดอุดรดิตถ์ แพร่ และน่าน

### ๒.๒.๒ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑) ควรใช้ผลการสังเคราะห์และถอดบทเรียนเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาจัดสรรงบประมาณ ในครั้งต่อไปโดยให้แต่ละทีมรับผิดชอบนำเสนอผลสำเร็จ อุปสรรค และความล้มเหลวจากการดำเนินโครงการพร้อมข้อเสนอในการปรับปรุงพัฒนาประกอบการพิจารณางบประมาณ

๒) ควรพิจารณาศักยภาพของผลิตภัณฑ์และผู้ประกอบการไปพร้อมกันในการพิจารณาจัดสรรงบประมาณ ทั้งนี้บางผลิตภัณฑ์ยากแก่การพัฒนาให้ยกระดับสูงขึ้น บางผลิตภัณฑ์สามารถพัฒนาระดับได้แต่ขาดคนสืบทอด ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดความสูญเปล่าด้านงบประมาณหรืออาจกล่าวได้ว่าใช้งบประมาณไม่คุ้มค่า

๓) ควรพิจารณาคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์ก่อนและหลังดำเนินโครงการเป็นข้อมูลประกอบการจัดสรรงบประมาณ เช่น ผลิตภัณฑ์กลุ่ม A ดาวเด่นสู่สากล และกลุ่ม B อนุรักษ์สร้างคุณค่า อาจใช้งบประมาณในการพัฒนาต่อยอดแล้วได้ผลกระทบที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชนสูงกว่าผลิตภัณฑ์กลุ่ม C พัฒนาสู่การแข่งขัน และกลุ่ม D ปรับตัวสู่การพัฒนา

๔) ควรพิจารณาระยะเวลาในการก่อตั้งกลุ่ม ประสบการณ์ในการผลิต และจำนวนสมาชิก ซึ่งเป็นสาระสำคัญที่พบว่า ระยะเวลายังเป็นสิ่งที่ยังบ่งบอกถึงประสบการณ์ ความสำเร็จ และความล้มเหลวในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ประกอบกับจำนวนสมาชิกมากหรือน้อยอาจไม่สำคัญเท่ากับศักยภาพผู้นำและการบริหารจัดการกลุ่ม ทั้งนี้เพราะบางกลุ่มประโยชน์จะตกอยู่ที่ผู้นำกลุ่มสมาชิกจะได้รับเพียงค่าตอบแทน และบางกลุ่มจะได้รับประโยชน์แบบกระจายทั่วถึง เป็นต้น

๕) เกณฑ์การประเมินผลด้านการเพิ่มรายได้หรือลดต้นทุนการผลิต ร้อยละ ๕ มีข้อจำกัดมาก ไม่สามารถวัดได้ในช่วงระยะเวลาอันสั้น เนื่องจาก

๕.๑) ถ้าการจัดทำบัญชีไม่เป็นระบบจะไม่สามารถแยกรายได้ต่าง ๆ ออกจากกันได้อย่างชัดเจน (กรณีมีผลิตภัณฑ์มากกว่า ๑ ชนิด) ส่งผลต่อการเปรียบเทียบรายได้เป็นร้อยละจากปีฐาน

๕.๒) การคิดต้นทุนจะมีรายละเอียดปลีกย่อยมากถ้าการจัดทำบัญชีไม่เป็นระบบและมีผลิตภัณฑ์มากกว่า ๑ ชนิดจะต้องมีการปันส่วนต้นทุน

๕.๓) ระยะเวลาในการดำเนินโครงการสั้นมาก คือ ๖ เดือน ประกอบกับสถานการณ์ COVID-๑๙ เป็นไปได้ยากที่ผลจากการพัฒนาจะทำให้มีรายได้เพิ่มขึ้นร้อยละ ๕

๕.๔) การเพิ่มขึ้นของรายได้ไม่ได้เป็นตัวชี้วัดได้ดีถึงผลการดำเนินงานถ้ามีต้นทุนเพิ่มขึ้นด้วย

๕.๕) ควรมีการคิดคำนวณระยะเวลาคืนทุน และผลกำไร

๕.๖) ข้อมูลด้านรายได้และต้นทุนบางกลุ่มอาจไม่ยินดีที่จะเปิดเผย

### ๒.๓ ข้อเสนอแนะการดำเนินงานของโครงการศูนย์การเรียนรู้ผลผลิตไม้ผลคุณภาพ

๒.๓.๑ การจัดตั้งทีมงานที่เก็บรวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่เกี่ยวข้องของแต่ละไม้ผล เพื่อเป็นฐานข้อมูลประจำจังหวัด มีการสำรวจสภาพปัญหาและความต้องการเพื่อเป็นข้อมูลให้กับผู้ที่สนใจทำโครงการในพื้นที่

๒.๓.๒ การถอดบทเรียน หรือปัจจัยแห่งความสำเร็จของแต่ละพื้นที่ เพื่อเป็นแนวทางในการทำงานต่อไป โดยอาจดำเนินการผู้บริหารโครงการ หรือหัวหน้าชุดโครงการเป็นระยะ จะทำให้สามารถประเมินผลการดำเนินงาน เมื่อพบปัญหาอุปสรรค จะได้มีการจัดการอย่างทันเวลา และทำให้มองเห็นภาพการดำเนินงานในภาพรวมอย่างชัดเจน

๒.๓.๓ การบูรณาการศาสตร์ที่หลากหลายในการจัดโครงการของไม้ผลแต่ละชนิด ในการทำงานเชิงพื้นที่ เพื่อให้เกิดผลประโยชน์แก่พื้นที่และผู้เกี่ยวข้องให้มากที่สุด

๒.๓.๔ ระยะเวลาของการจัดสรรงบประมาณกับระยะเวลาของการจัดกิจกรรมของโครงการควรมีความเกี่ยวเนื่องกันเนื่องจากเป็นโครงการที่ทำกับไม้ผลซึ่งมีช่วงของการออกดอก ออกผล หรือการระบาดของแมลงศัตรูพืช

๒.๓.๕ รูปแบบการเบิกจ่าย ควรมีแนวทางปฏิบัติให้ชัดเจนแก่ผู้ทำโครงการ เนื่องจากรายละเอียดของโครงการอาจมีเอกสารเบิกจ่ายที่ต่างกัน

๒.๓.๖ โครงการที่จะต่อยอดหรือดำเนินการต่อเนื่องอาจต้องใช้ศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการปรับเปลี่ยนทัศนคติของเกษตรกรต่อการปรับเปลี่ยนแนวปฏิบัติแบบดั้งเดิมเช่นการตัดแต่งกิ่ง

๒.๓.๗ การจัดโครงการตามชนิดของไม้ผล โดยครอบคลุมครบวงจรของการปลูก เตรียมดิน บำรุง พัฒนาผลผลิต ป้องกันโรคและแมลง การเก็บเกี่ยว การแปรรูปและการตลาด ทำให้เกษตรกรเห็นผลสำเร็จในภาพรวมของพื้นที่

๒.๓.๘ การจัดทำอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่องการเขียนโครงการ เน้นการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด ผลลัพธ์ที่สามารถวัดได้ เพื่อให้เห็นผลสัมฤทธิ์ของโครงการอย่างชัดเจน

### ๒.๔ ข้อเสนอแนะการดำเนินงานของโครงการอาสาประชารัฐ

#### ๒.๔.๑ ข้อเสนอเชิงวิชาการ

๑) ควรสนับสนุนการต่อยอดนวัตกรรมผลิตภัณฑ์สู่การจดสิทธิบัตร เพื่อให้เกิดการปกป้องทรัพย์สินทางปัญญาของชุมชน เช่น กลุ่มวิสาหกิจชุมชน เป็นต้น

๒) ควรมีการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการเขียนโครงการอาสาประชารัฐ ภายได้ผลผลิตและผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินโครงการที่ผ่านมา เพื่อส่งเสริมการจัดทำโครงการที่มีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าประสงค์ ๓) ควรมีรูปแบบการนำเสนอผลการดำเนินการตามโครงการ เช่น จัดเป็นรูปแบบนิทรรศการเวทีนำเสนอแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยการให้กลุ่มเป้าหมายในการร่วมดำเนินการมีส่วนร่วมในการนำเสนอผลการดำเนินงาน และประเมินผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินโครงการ

๔) ควรพัฒนาตัวชี้วัดความสำเร็จโครงการให้สอดคล้องกับเป้าประสงค์ของโครงการอาสาประชารัฐ

๕) ควรสรุปผลและคืนข้อมูลผลการดำเนินโครงการสู่ชุมชนที่เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน เช่น การคืนข้อมูลในรูปแบบออนไลน์ หรือ เอกสารชุดความรู้ เป็นต้น

๖) หลังเสร็จสิ้นการดำเนินโครงการควรมีการเผยแพร่นวัตกรรมที่เป็นผลผลิตจากโครงการในรูปแบบสื่อออนไลน์ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์อย่างกว้างขวาง

#### ๒.๔.๒ ข้อเสนอเชิงนโยบาย

๑) ควรเริ่มจากการศึกษาความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง (Start with the community) โดยกระบวนการวิเคราะห์ชุมชนและพัฒนาโครงการอาสาประชารัฐร่วมกับภาคีเครือข่ายในพื้นที่

๒) ควรกำหนดวิธีการที่ทำให้คนในชุมชนมีส่วนร่วมและเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ (Encourage local ownership) ในการดำเนินโครงการ โดยมุ่งเน้นการกำหนดแนวทางเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตและแก้ไขปัญหาชุมชนที่ครอบคลุมในมิติด้านการเกษตร ด้านสังคม และด้านการท่องเที่ยว นำไปสู่การเกิดนวัตกรรม (นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมบริการ หรือ นวัตกรรมกระบวนการ) ในลักษณะจิตอาสาที่นำไปสู่การแก้ไขปัญหาเชิงพื้นที่ได้อย่างแท้จริง

๓) ควรส่งเสริม และนําการหาแหล่งทุนต่อยอดในการดำเนินโครงการจากพื้นที่ เช่น การขอรับการสนับสนุนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (Measure the success) เพื่อให้ชุมชนมีความเข้มแข็งและสามารถพัฒนาเป็นชุมชนต้นแบบได้ โดยมีนวัตกรรมเทคโนโลยีในการพัฒนาท้องถิ่น

๔) ปรับปรุงระบบบริหารจัดการเพื่อให้เกิดการบูรณาการร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัย หน่วยงานราชการ ภาคีเครือข่าย และชุมชน ในการแก้ไขปัญหา และยกระดับคุณภาพชีวิตของชุมชน โดยมีระบบติดตามประเมินผลที่เป็นรูปธรรม เช่น มีการติดตามหนุนเสริมเพื่อให้เกษตรกรเกิดความตระหนักถึงอันตรายจากสารเคมีเพื่อให้เกิดความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค การติดตามคุณภาพชีวิตของกลุ่มเป้าหมายของโครงการในระยะเวลา ๓ ๖ และ ๑๒ เดือน เป็นต้น

๕) มหาวิทยาลัยควรร่วมกับภาคีเครือข่ายทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ในการพัฒนารูปแบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เช่น การสื่อสารเรื่องเพศระหว่างกลุ่มผู้ปกครองและกลุ่มวัยรุ่น เพื่อลดปัญหาเกี่ยวกับอนามัยการเจริญพันธุ์ เป็นต้น

๖) พัฒนาชุดองค์ความรู้ในระบบสารสนเทศออนไลน์ เพื่อสนับสนุนระบบการวางแผนและการตัดสินใจของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งให้มีการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบผ่านกระบวนการบริการวิชาการจากมหาวิทยาลัย เพื่อให้เกิดการใช้ประโยชน์จากชุดองค์ความรู้เหล่านั้น เช่น สารสนเทศองค์ความรู้เรื่องกลยุทธ์การตลาดเพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชน องค์ความรู้เกี่ยวกับการจัดการปวดเรื้อรังอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น

๗) ควรมีการวางแผนเพื่อส่งเสริมการจัดโครงการ/กิจกรรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อกระตุ้นการแก้ปัญหาเชิงพื้นที่ในลักษณะจิตอาสาโดยส่งเสริมบทบาทนักศึกษาในการนำองค์ความรู้ประยุกต์ใช้วิเคราะห์และวางแผนเพื่อแก้ไขและพัฒนาชุมชนผ่านกระบวนการเรียนรู้แบบ Active learning ที่สอดคล้องกับการพัฒนาผู้เรียนในศตวรรษที่ ๒๑

๘) ควรส่งเสริมและเพิ่มศักยภาพให้ชุมชนสามารถบริหารจัดการโครงการด้วยตนเอง (Provide Training supports) หลังเสร็จสิ้นการดำเนินโครงการ

### ๓. ผลการสังเคราะห์การดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัย

ในการสังเคราะห์ผลการดำเนินงานของโครงการในภาพรวมคณะผู้วิจัยได้ใช้กรอบการทำงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมเป็นกรอบในการสังเคราะห์ ซึ่งมีหลักการสำคัญในการทำงาน ๔ ประการ ดังนี้

#### ๑. ร่วมคิดร่วมทำแบบพันธมิตรและหุ้นส่วน (partnership)

พบว่าเกือบทุกโครงการก่อนเริ่มดำเนินงานมิได้มีการประเมินความต้องการของชุมชน มีการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาร่วมกับชุมชน และภาคีเครือข่ายในชุมชนที่โครงการไปดำเนินงาน อย่างไรก็ตามยังพบจุดอ่อนคือการมีส่วนร่วมของชุมชนไม่ครบทุกกระบวนการโดยเฉพาะการให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการระบุผลสำเร็จของโครงการ (ตัวชี้วัด) และการมีส่วนร่วมประเมินผลการดำเนินงานเมื่อสิ้นสุดโครงการว่ามีปัญหาอุปสรรคอย่างไร และยังไม่มีการวางแผนร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เป็นรูปธรรม

#### ๒. เกิดประโยชน์ร่วมกันแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย (mutual benefits)

การดำเนินโครงการตามงบบุทธศาสตร์ พบว่าเกิดประโยชน์ร่วมกันทุกฝ่ายทั้งในส่วนของชุมชนที่ได้พัฒนา และแก้ไขปัญหาโดยใช้ศาสตร์ทางวิชาการจากอาจารย์ผู้รับผิดชอบโครงการ นอกจากนี้อาจารย์ยังได้มีการบูรณาการการเรียนการสอนจากสถานการณ์จริงให้กับนักศึกษาซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของรายวิชา และนักศึกษาที่เข้าร่วมโครงการได้มีโอกาสได้เข้าร่วมพันธกิจต่อสังคม ทั้งในรูปแบบของงานอาสาสมัครและเป็นส่วนหนึ่งของรายวิชา และมีพื้นที่ให้นักศึกษาได้เรียนรู้ต่อยอดในรายวิชาอื่นๆ ต่อไป เช่นเกิดโจทย์วิจัย นอกจากนี้การสร้างนักวิจัยชุมชนยังเป็นประเด็นที่อาจารย์ที่เป็นหัวหน้าโครงการควรให้ความสำคัญในการพัฒนาให้เกิดขึ้นในชุมชนเพื่อที่จะได้เชื่อมโยงโจทย์วิจัยให้กับอาจารย์และนักศึกษาต่อไป

#### ๓. เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน และเกิดผลงานวิชาการ (knowledge sharing and scholarship)

การดำเนินโครงการตามงบบุทธศาสตร์เกิดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน ระหว่างชุมชน อาจารย์ และนักศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม แต่อย่างไรก็ตามสิ่งที่ยังต้องพัฒนาคือการเกิดผลงานวิชาการของอาจารย์ที่จะนำไปสู่การขอผลงานวิชาการ ทั้งนี้เนื่องจากการตั้งต้นการทำงานที่ไม่ได้มีการออกแบบเป็นการวิจัย ถึงแม้ว่างบบุทธศาสตร์จะมุ่งเน้นการให้บริการวิชาการแต่ถ้ามีการออกแบบการทำงานให้เป็นวิจัยตั้งแต่ก่อนเริ่มโครงการจะทำให้อาจารย์สามารถนำผลการดำเนินงานไปเขียนเป็นบทความวิชาการหรือนำไปขอตำแหน่งทางวิชาการต่อไปได้ ข้อเสนอแนะคือมหาวิทยาลัยควรมีเวทีวิชาการเพื่อนำเสนอผลการดำเนินงานโครงการภายใต้งบบุทธศาสตร์ให้กับอาจารย์และนักศึกษาเพื่อได้แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน

#### ๔. เกิดผลกระทบต่อสังคมที่ประเมินได้ (measurable social impact)

ประเด็นผลกระทบต่อสังคมที่สามารถประเมินได้ถือเป็นจุดอ่อนของการดำเนินโครงการภายใต้งบบุทธศาสตร์ เนื่องจากทุกโครงการเมื่อดำเนินงานเสร็จสิ้นจะประเมินเพียงผลลัพธ์ของโครงการ ซึ่งบางโครงการก็ไม่สามารถประเมินผลลัพธ์ได้เนื่องจากระยะเวลาของโครงการที่สั้นจึงยังไม่สามารถเห็นผลลัพธ์ได้ และบางโครงการการออกแบบวัดผลลัพธ์ที่ไม่สอดคล้องกับเป้าหมายของโครงการทำให้ไม่สามารถประเมินผลสัมฤทธิ์ของโครงการได้ข้อเสนอแนะต่อประเด็นดังกล่าวคือควรมีการออกแบบเครื่องมือประเมินผลกระทบที่เป็นภาพรวมของแต่ละพื้นที่ (ไม่จำเป็นต้องประเมิน

เป็นรายโครงการ) เช่น คุณภาพชีวิตของคนในชุมชนก่อนและหลังการดำเนินโครงการ ความเข้มแข็งของชุมชน ซึ่งเครื่องมือวัดผลกระทบนั้นควรเป็นเครื่องมือที่มีคุณภาพเพราะจะทำให้ผลการวัดผลกระทบน่าเชื่อถือ และสามารถให้ตอบผลสัมฤทธิ์ของภาพรวมทุกโครงการภายใต้งบประมาณศาสตร์ได้



## บรรณานุกรม

- จรรยา แย้มแสง, อารีย์ พุ่มประไพทย์ และอดิญาณ์ ศรเกษตริน. (๒๕๕๘). ศึกษาผลของโปรแกรมสร้างพลังอำนาจต่อการปรับพฤติกรรมการออกกำลังกายและการบริโภคอาหารของเด็กนักเรียนที่มีภาวะอ้วน. วารสารเครือข่ายวิทยาลัยพยาบาลและการสาธารณสุขภาคใต้, ๒ (๒): ๔๘.
- พิกุล ทิตยกุล. (๒๕๕๒). การประเมินโครงการโรงเรียนวิถีพุทธของโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ ๓๑ อำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์บัณฑิต สาขาการบริหารศึกษา, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- พิมพ์ร ใจงาม และพรชัย หนูแก้ว. (๒๕๕๗). การประเมินนักเรียนด้านการคิดวิเคราะห์ของผู้บริหารและครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุพรรณบุรี เขต ๓ ตามแนวคิดการประเมินแบบเสริมพลัง. วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย, ๖(๑): ๒๗๓-๒๘๔.
- พงศ์เทพ สุธีรัฐ. (๒๕๕๗). หลักการติดตาม สนับสนุน และประเมินผลโครงการ. ใน พงศ์เทพ สุธีรัฐ ปริตาร์ตน์ ศรีทธานนท์กุล และ วินิจ ชุมบุรีรักษ์. (บรรณาธิการ). การติดตามสนับสนุนและประเมินผลโครงการพัฒนาสุขภาพชุมชน. (หน้า ๑๒-๒๔). สงขลา: โฟ-บาร์ด.
- Airhihenbuwa, C. O. (๑๙๙๕). **Health and Culture Beyond the Western Paradigm.** Thousand Oaks, CA: Sage Publication.
- Braithwaite, R. L., Bianchi, C. & Taylor, S. E., (๑๙๙๔). Ethnographic Approach to Community Organization and Health Empowerment. **Health Education Quaterly**, ๒๑(๓): ๔๐๗-๔๑๖.
- Boonyasopit, W. (๒๐๐๘, April ๒๑). **Universities and Strong Communities** [Blog Post]. Retrieved March, ๑๓, ๒๐๒๐, from <https://www.gotoknow.org/post/๑๗๗๙๔๔>
- Chavis, D. M. & Wandersman, A. (๑๙๙๐). Sense of Community in the Urban Environment: A Catalyst for Participation and Community Development. **American Journal of Community Psychology**, ๑๘(๑): ๕๕-๘๑.
- Fetterman, D. M. (๑๙๙๔). **Empowerment Evaluation: Collaboration, Action Research, and**

**a Case Example.** Retrieved March, ၁၈, ၂၀၂၀, from <file:///D:/Empowerment%20evaluation, Evaluation%20research/Fetterman%20၁၈၁၈၁၈.pdf>.

Fetterman, D. M. (၂၀၀၈). **Foundations of Empowerment**. California: Sage Publication, Inc.

Fetterman, D. M. (၁၉၉၉). **Empowerment Evaluation: Principle in Practice**. New York: Guilford.

Goodman, R. M., Wandersman, A., Chinman, M., Imm, P. & Morrissey, E. (၁၉၉၆). An Ecological Assessment of Community Based Interventions for Prevention and Health Promotion: Approaches to Measuring Community Coalition. **American Journal of Community Psychology**, ၂၄(၁): ၈၈-၁၀၆.

Rich, R. C., Edlestein, M., Hallman, W. K., & Wandersman, A. H. (၁၉၉၉). Citizen Participation and Empowerment: the Case of Local Environment Hazards. **American Journal of Community Psychology**, ၂၈(၃): ၁၉၅-၁၉၈.

Secret, M., Jordan, A. & Ford, J. (၁၉၉၉). Empowerment Evaluation as a Social Work Strategy. **Health and Social Work**, ၂၄(၂): ၁၅၀-၁၅၈.

Srisa-an, W. (၂၀၁၆). **University Engagement Article, Socially-Engaged Scholarship**. Bangkok: Engagement Thailand.

