

การถอดบทเรียนโครงการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมฐานรากหลังโควิดด้วยเศรษฐกิจ BCG
ประเทศไทย (U2T for BCG)

LESSON LEARNED ON BASE ECONOMY AND SOCIETY DRIVING PROJECT AFTER THE COVID-19 PANDEMIC WITH BCG ECONOMY IN THAILAND (U2T FOR BCG)

دنوح تانتردتید¹، สัมพันธ์ เย็นสำราญ^{2*}

Danuch Tanterdtid¹, Sumphem Yensumran^{2*}

¹ดร., อาจารย์บัณฑิตพิเศษ สถาบันรัชต์ภาคย์ กรุงเทพมหานคร 10310 ประเทศไทย

¹Dr., Special graduate lecturer, Rajapark Institute, Bangkok, 10400, Thailand

^{2*}อาจารย์บัณฑิตพิเศษ สถาบันรัชต์ภาคย์ กรุงเทพมหานคร 10310 ประเทศไทย

^{2*}Special graduate lecturer, Rajapark Institute, Bangkok, 10400, Thailand

E-mail address (Corresponding author) : ¹danucht@gmail.com; (Author) : ^{2*}Sumphant1@hotmail.com

รับบทความ : 28 ตุลาคม 2565 / ปรับแก้ไข : 20 มกราคม 2566 / ตอรับบทความ : 21 กุมภาพันธ์ 2566

Received : 28 October 2022 / Revised : 20 January 2023 / Accepted : 21 February 2023

DOI :

ABSTRACT

Knowledge capturing after implementation to keep stakeholders attended and bound up them with the duty and engaged to the future plan. The study aimed to lessons learned on Base Economy and Society Driving Project after the COVID-19 pandemic with BCG Economy in Thailand (U2T for BCG). This study used qualitative research methods. The researcher analyzed documents by using an open-ended question with approvals. The collective data was synthesized into the summary report and analyzed by classifying via the assignments. The results found that: 1) the overall operation in Bangkok city and its perimeter, Northern, Central and Eastern, Southern, and Northeastern (Isan) the total of 77 provinces, 2,319 projects, 199 institutions, and 3,566.28 million Thai Baths; 2) the new success factors in seven important issues; 3) the seven critical issues of problem and obstacle; 4) the future solution that focused and emphasized on to create/produce /develop /supervise/ response/ emphasize/ explicit (criteria/ penalty/ principle/ public relation/ holding activity (continue/expand)/ report (beginning–middle–finish). The conclusion showed the further clear achievement of product and service driving in the area. However, the significant suggestion ensured sustainability and strength of its operation in the area exactly. The operations should be supported, monitored, and evaluated continuously.

Keywords : Lesson learned, Base economy and society driving project after the COVID-19 pandemic, BCG Economy

บทคัดย่อ

การจับความรู้ที่เกิดขึ้นภายหลังการดำเนินงานเพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรู้สึกตื่นตัวและผูกพันกับงานและนำไปสู่การวางแผนในอนาคตในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อถอดบทเรียนในโครงการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมฐานรากหลังโควิดด้วยเศรษฐกิจ BCG ประเทศไทย (U2T for BCG) เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นการวิเคราะห์เอกสารโดยใช้แบบบันทึกข้อมูลแบบมีโครงสร้างที่มีลักษณะเป็นแบบปลายเปิดที่ผ่านความเห็นชอบแล้วนำเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสังเคราะห์สรุปรายงาน และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการจัดหมวดหมู่ข้อมูลจากเอกสารงานที่ศึกษาโดยตรง ผลการศึกษาพบว่า 1) ภาพรวมการดำเนินงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ภาคเหนือ ภาคกลางและภาคตะวันออก ภาคใต้ และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (ภาคอีสาน) รวม 77 จังหวัด 2,319 โครงการ 199 สถาบัน 3,566.28 ล้านบาท 2) ปัจจัยความสำเร็จ ปรากฏผลที่เกิดความใหม่ใน 7 ประเด็นสำคัญ 3) ปัญหา อุปสรรค

ที่พบมี 7 ประเด็นสำคัญ และ 4) แนวทางการแก้ไขการดำเนินงานในอนาคตที่เน้นและให้ความสำคัญกับการสร้าง/ผลิต/พัฒนา/ดูแล/รับผิดชอบ/ให้ความสำคัญ/มีความชัดเจน (หลักเกณฑ์/บทลงโทษ/หลักการ/นโยบาย)/ประชาสัมพันธ์/จัดกิจกรรม (ต่อเนื่อง/ต่อยอด)/รายงาน(สรุปผลเริ่ม-ระหว่าง-สิ้นสุด) แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จในการขับเคลื่อนด้านผลิตภัณฑ์และบริการในพื้นที่ได้อย่างชัดเจนสำหรับใช้ประกอบการวางแผนในอนาคตได้จริง ทั้งนี้มีข้อเสนอแนะที่สำคัญเพื่อให้เกิดความยั่งยืนของการดำเนินงานและสร้างความเข้มแข็งให้กับพื้นที่ได้อย่างแท้จริงควรมีการสนับสนุนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง และมีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

คำสำคัญ : การถอดบทเรียน, การขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมฐานรากหลังโควิด, เศรษฐกิจ BCG

บทนำ

สถานการณ์ภายหลังโควิด 19 หลังจากทีกลับมาเปิดเมืองทุกภาคส่วนและประชาชนในประเทศไทยจะต้องปรับตัวอย่างมาก เนื่องจากวิกฤตครั้งนี้มีผู้ได้รับผลกระทบที่แตกต่างกัน เมื่อประเทศไทยประสบกับการแพร่ระบาดของโควิด-19 ระลอกที่สี่ในปี พ.ศ. 2564 กลุ่มเปราะบางจึงได้รับผลกระทบแล้วมีการฟื้นตัวที่ช้าลงมากกว่ากลุ่มอื่น อัตราการจ้างงานโดยรวมของประเทศยังคงตัวอยู่ที่ร้อยละ 68 ซึ่งธนาคารโลก (World bank) ร่วมกับแกลลอปโพล (Gallup poll) ได้ทำการสำรวจโดยบ่งชี้ว่าครัวเรือนร้อยละ 70 ประสบปัญหารายได้ลดน้อยลง แม้การจ้างงานในแถบชนบทจะเพิ่มสูงขึ้น แต่ทว่าครัวเรือนในแถบชนบทและกลุ่มผู้มีรายได้น้อยได้ตำร้อยละ 80 กลับให้สัมภาษณ์ว่าเผชิญกับปัญหารายได้ลดน้อยลง ผู้คนกว่าครึ่งที่ทำงานในภาคการเกษตรและภาคอื่น ๆ นอกเหนือจากภาคการเกษตรต่างสูญเสียรายได้กึ่งหนึ่ง (World Bank Group, 2021) ดังนั้นนโยบายที่รัฐจะเข้าไปช่วยเหลือ จะทำแบบเดียวกันไม่ได้ แต่ต้องออกแบบแต่ละนโยบายที่แตกต่างกันตามระดับของผลกระทบ สิ่งที่ช่วยกระตุ้นเศรษฐกิจไทยได้ดีคือการออกนโยบายเพื่อให้เกิดการบริโภคสินค้าและบริการภายในประเทศ โดยในการฟื้นฟูเศรษฐกิจและสังคมจากผลกระทบของไวรัสโควิด-19 ของประเทศในช่วงตั้งแต่เดือนกรกฎาคม 2563 ควรกำหนดหลักการสำคัญในการดำเนินการในระดับพื้นที่เป็นหลัก โดยมุ่งเน้นให้เกิดการจ้างงานเพื่อสร้างรายได้ และสร้างอาชีพของประชาชน ชุมชนในพื้นที่ต่าง ๆ ทั่วประเทศ การสร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์ในชุมชน และผลผลิตทางการเกษตรโดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม ยกกระดานการพัฒนาในสาขาที่ประเทศไทยมีความได้เปรียบและมีศักยภาพในการพัฒนาเพื่อกระจายผลประโยชน์ไปสู่ประชาชนในระดับฐานราก โดยมุ่งเน้นการพัฒนาภาคเกษตรสมัยใหม่ที่เชื่อมโยงไปสู่ภาคอุตสาหกรรมอื่น ๆ อาทิ อุตสาหกรรมอาหาร อุตสาหกรรมชีวภาพ และมุ่งเน้นการพัฒนาภาคท่องเที่ยวไปสู่การท่องเที่ยวเชิงคุณภาพที่มีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้น และฟื้นฟูเศรษฐกิจและสังคมของประเทศตามช่วงเวลาที่สุดคล้องกับสถานการณ์การระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 (The loan expenditure screening committee, 2020, p. 4)

โมเดลเศรษฐกิจใหม่ BCG เป็นการพัฒนาเศรษฐกิจแบบองค์รวมที่จะพัฒนาเศรษฐกิจ 3 มิติไปพร้อมกันได้แก่ เศรษฐกิจชีวภาพ (Bioeconomy) มุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรชีวภาพเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม โดยเน้นการพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์มูลค่าสูงเชื่อมโยงกับเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular economy) คำนึงถึงการนำวัสดุต่าง ๆ กลับมาใช้ประโยชน์ให้มากที่สุด และทั้ง 2 เศรษฐกิจนี้อยู่ภายใต้เศรษฐกิจสีเขียว (Green economy) ซึ่งเป็นการพัฒนาเศรษฐกิจที่ไม่ได้มุ่งเน้นเพียงการพัฒนาเศรษฐกิจเท่านั้น แต่ต้องพัฒนาควบคู่ไปกับการพัฒนาสังคมและการรักษาสีเขียวได้อย่างสมดุลให้เกิดความมั่นคงและยั่งยืนไปพร้อมกัน โดยเปลี่ยนข้อได้เปรียบที่ไทยมีจากความหลากหลายทางชีวภาพและวัฒนธรรมให้เป็นความสามารถในการแข่งขันด้วยนวัตกรรม เพื่อให้เกิด BCG ที่เติบโต แข่งขันได้ในระดับโลก เกิดการกระจายรายได้ลงสู่ชุมชน ลดความเหลื่อมล้ำ ชุมชนเข้มแข็ง มีความเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและการพัฒนาที่ยั่งยืน

(Office of National Higher Education Science Research and Innovation Policy Council, 2020) ด้วยกลไกตุภาคี (Quadruple helix) ที่ประกอบไปด้วย 1) การอนุรักษ์ พัฒนา เพิ่มพูนทรัพยากร ความหลากหลายทางชีวภาพ และวัฒนธรรม 2) บริหารจัดการ การใช้ประโยชน์และบริโภคอย่างยั่งยืน 3) ลดและใช้ประโยชน์ของทั้งจากกระบวนการผลิตสินค้าและบริการ 4) เพิ่ม Value Creation ตลอดห่วงโซ่คุณค่า ตั้งแต่ภาคเกษตรที่เป็นต้นน้ำ จนถึงภาคการผลิตและบริการ และ 5) สร้างภูมิคุ้มกัน พึ่งพาตนเอง และเพิ่มสมรรถนะในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว (Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation, 2021, p. 3)

เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายการฟื้นฟูเศรษฐกิจและสังคมหลังสถานการณ์โควิดและยุทธศาสตร์ BCG Economy สำนักปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สพ.อว.) จึงได้ดำเนินการ “โครงการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมฐานรากหลังโควิดด้วยเศรษฐกิจ BCG (U2T for BCG and regional development)” โดยเป็นการนำองค์ความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรมของสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานต่าง ๆ ภายใต้งานกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) ไปขับเคลื่อนทั้งในภาคการผลิตและบริการในระดับพื้นที่เพื่อให้เกิดการฟื้นตัวของเศรษฐกิจ เพิ่มและรักษาระดับการจ้างงาน อาทิเช่น การเกิดธุรกิจใหม่ การขยายตัวทางธุรกิจ การเติบโตของการลงทุน การเพิ่มมูลค่าสินค้าและบริการ การเพิ่มการบริโภค เป็นต้น และฟื้นฟูเศรษฐกิจและสังคมที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 โดยต่อยอดการดำเนินการจาก โครงการยกระดับเศรษฐกิจและสังคมรายตำบลแบบบูรณาการ ที่บ่งบอกถึงศักยภาพและความพร้อมของทรัพยากร ความหลากหลายทางชีวภาพและความหลากหลายทางวัฒนธรรมของพื้นที่ที่จะนำมาใช้ในการพัฒนารายพื้นที่ด้วยยุทธศาสตร์เศรษฐกิจ BCG รวมถึงการเพิ่มและรักษาระดับการจ้างงานบัณฑิตและประชาชนในพื้นที่ โดยใช้กระบวนการถอดบทเรียนซึ่งเป็นการสรุปประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมาในมุมต่าง ๆ เพื่อให้เห็นถึงรายละเอียดของเหตุปัจจัย ทั้งภายในและภายนอกที่ทำให้เกิดผลอย่างที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ทั้งที่สำเร็จหรือล้มเหลว ด้วยการสืบค้นความรู้จากการปฏิบัติงาน โดยใช้วิธีการสกัดความรู้ และประสบการณ์ที่ฝังลึกจากกลุ่มเป้าหมายที่ได้ร่วมการปฏิบัติงาน (Suwapong, 2022, p. 47) ซึ่งในงานวิจัยเกี่ยวกับการเปรียบเทียบผลของการทำงานเป็นทีมและการมุ่งเน้นที่งานภายหลังจากการตรวจสอบการดำเนินการในทีมของ Mete (2020, pp. iv-) พบว่า การรวมเนื้อหากการทำงานเป็นทีมและงานใน AAR ทำให้เกิดการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานมากกว่าการมุ่งเน้นไปที่พฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีมเท่านั้น โดย Keiser and Arthur (2021, p. 1008) ได้บูรณาการแนวคิด AAR ในอุตสาหกรรมต่าง ๆ มากมายที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน และได้นิยาม AAR ว่าเป็น เทคนิคที่เป็นระบบซึ่งเปลี่ยนเหตุการณ์ล่าสุดให้เป็นโอกาสในการเรียนรู้ผ่านการผสมผสานความคิดเห็นของงาน การทบทวน และการอภิปราย ดังนั้น ความมีประสิทธิภาพของ AAR จึงเชื่อมโยงระหว่าง AAR ที่มีอยู่กับทฤษฎีทางจิตวิทยาที่มีมาอย่างยาวนานและเป็นที่ยอมรับ (Keiser & Arthur, 2022, p. 955) โดยนำมาสู่การถอดบทเรียนกิจกรรม/โครงการที่นำไปใช้ในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมในพื้นที่ด้วยยุทธศาสตร์ BCG ในประเทศไทย จึงเป็นกระบวนการประมวลผลประสบการณ์ที่เกิดขึ้นจากการสะท้อนความคิดอย่างจริงจัง ผ่านโลกทัศน์และการปฏิบัติภารกิจจริง ในกิจกรรมกลุ่มภายใต้ความรู้ ความเข้าใจ และความเชี่ยวชาญที่มาร่วมกันช่วยในการวิเคราะห์ แยกแยะ และจัดรวมเป็นชุดบทเรียนที่ช่วยให้บรรลุผลสัมฤทธิ์และพัฒนาตนเองอย่างถาวร สามารถนำไปวางแผนเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก ทรัพยากร ความหลากหลายทางชีวภาพและวัฒนธรรมในท้องถิ่นครอบคลุมทั่วประเทศไทยมีการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน หลังโควิด-19 ได้อย่างเป็นรูปธรรม

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาข้อมูลการถอดบทเรียนในโครงการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมฐานรากหลังโควิดด้วยเศรษฐกิจ BCG ประเทศไทย

ประโยชน์การวิจัย

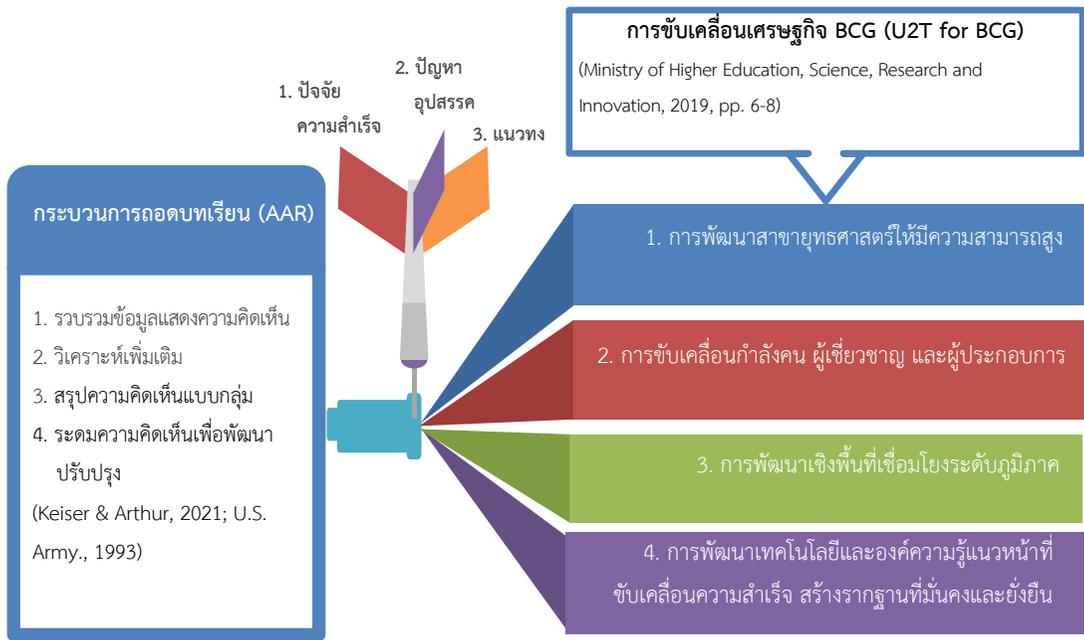
การถอดบทเรียนโครงการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมฐานรากหลังโควิดด้วยเศรษฐกิจ BCG สามารถบ่งบอกถึงศักยภาพและความพร้อมของทรัพยากร อันจะนำไปสู่การพัฒนาต่อยอดขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคการผลิตและบริการด้าน BCG ในพื้นที่

การทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาทบทวนกลไกการพัฒนา BCG เป็นหลักสำคัญ ประกอบด้วย 4 การขับเคลื่อน ดังนี้คือ 1) การพัฒนาสาขายุทธศาสตร์ (BCG sectoral development) ที่ต้องได้รับการพัฒนาให้มีความสามารถที่สูงขึ้น ได้แก่ สาขาเกษตรและอาหาร สาขาสุภาพและการแพทย์ สาขาพลังงาน วัสดุและเคมีชีวภาพ และสาขาการท่องเที่ยว และเศรษฐกิจสร้างสรรค์ 2) การเตรียมกำลังคน ผู้เชี่ยวชาญ และผู้ประกอบการ (BCG talent & entrepreneur development) โดยกลุ่มเป้าหมายที่ต้องพัฒนาเพิ่มเติมเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อน ได้แก่ กลุ่มสตาร์ทอัพ (Startups) กลุ่มผู้ประกอบการเชิงนวัตกรรม (Innovation driven enterprises: IDEs) กลุ่มสมาร์ทฟาร์มเมอร์ (Smart farmers) กลุ่มผู้ให้บริการมูลค่าสูง (High value service providers) กลุ่มผู้พัฒนาเทคโนโลยีขั้นสูง (Deep technology developers) และกลุ่มผู้ประกอบการสร้างสรรค์ (Creative entrepreneurs) 3) การพัฒนาเชิงพื้นที่ (BCG area-based development) ด้วยการเชื่อมโยงและมุ่งเน้นการพัฒนาความสามารถในระดับภูมิภาคควบคู่ไปด้วยกัน ประกอบด้วย ระเบียบเศรษฐกิจ (1) ภาคเหนือ (NEC) เน้นการพัฒนาระบบเกษตร แปรรูปผลิตภัณฑ์ และต่อยอดเศรษฐกิจด้วยทุนทางวัฒนธรรม (2) ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (NEEC) เน้นแก้ไขปัญหาสุขภาพหลัก ส่งเสริมการผลิตสัตว์เศรษฐกิจใหม่ พร้อมกับส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม (3) ภาคตะวันออก (EEC) เน้นพัฒนาผลผลิตทางการเกษตรกลุ่มไม้ผล พัฒนาต่อยอดอุตสาหกรรม (4) ภาคใต้ (SEC) เน้นส่งเสริมการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำด้วยเทคโนโลยีใหม่ แปรรูปผลผลิตและส่งเสริมการท่องเที่ยวพร้อมสร้างสรรค์เชิงพหุวัฒนธรรม และ 4) การพัฒนาเทคโนโลยีและองค์ความรู้ขั้นแนวหน้า (BCG frontier research/knowledge) เป็นแรงขับเคลื่อนที่มีความสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จและการสร้างรากฐานที่มั่นคงและยั่งยืนต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG (Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation, 2019, pp. 6-8)

โครงการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมฐานรากหลังโควิดด้วยเศรษฐกิจ BCG (U2T for BCG and regional development) มีการบริหารโครงการตามวัตถุประสงค์หลัก คือ 1) เพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคการผลิตและบริการด้าน BCG ในพื้นที่ ด้วยองค์ความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรม 2) เพื่อเพิ่มการจ้างงานบัณฑิตที่พึงจบการศึกษาและประชาชนในพื้นที่ 3) พัฒนากำลังคนใหม่ทักษะพื้นฐานที่จำเป็นต่อการทำงานในปัจจุบันและทักษะที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจ BCG และ 4) เพื่อพัฒนาฐานข้อมูล Thailand Community Big Data (TCD) ให้มีความสมบูรณ์ครอบคลุมในทุกพื้นที่ของประเทศแบ่งการบริหารโครงการออกเป็น 3 ระดับ 1) ระดับประเทศ ดำเนินการโดยสำนักปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (National system integrator : NSI) จะทำหน้าที่ในการกำกับดูแลและติดตามการดำเนินการของโครงการในระดับประเทศ เพื่อให้เกิดการบูรณาการในแผน

การดำเนินการ แผนการใช้ทรัพยากร และทำให้สามารถขับเคลื่อนโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์ รวมถึงส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษา โดยการพัฒนา Platform กลาง ในการขับเคลื่อนโครงการให้บรรลุวัตถุประสงค์ 2) ระดับจังหวัด ดำเนินการโดยสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) ส่วนหน้า (Provincial system integrator : PSI) เพื่อให้เกิดการบูรณาการ การทำงานของพื้นที่ในระดับจังหวัด ทำหน้าที่ในการกำกับดูแลและติดตาม การทำงานของโครงการในภาพรวม ของจังหวัด เพื่อให้เกิดการบูรณาการในแผนการดำเนินการแผนการใช้ทรัพยากร และทำให้สามารถขับเคลื่อนพื้นที่ได้ ในระดับจังหวัด และ 3) ระดับตำบล ดำเนินการโดยสถาบันอุดมศึกษาที่รับผิดชอบในพื้นที่ตำบลต่าง ๆ ทำหน้าที่ ในการบูรณาการระบบการทำงานในพื้นที่ ในการบริหารจัดการและติดตาม กิจกรรมเพื่อยกระดับเศรษฐกิจและสังคม การจัดทำและวิเคราะห์ข้อมูล TCD การประสานหน่วยงานต่าง ๆ ในพื้นที่และการกำกับดูแลผู้ได้รับการจ้างงาน และแนวคิดเกี่ยวกับการถอดบทเรียนหลังปฏิบัติการ (After action review : AAR) ซึ่งโดยหลักการแล้วเป็นการถอด บทเรียนภายหลังการสิ้นสุดกิจกรรม เพื่อช่วยให้การดำเนินกิจกรรมในครั้งต่อไปดีขึ้น และลดข้อผิดพลาด ซึ่งมีประโยชน์ ถัดจากการดำเนินกิจกรรมนั้นหลาย ๆ ครั้ง และถอดบทเรียนในช่วงแรก ๆ ของการทำกิจกรรม เพื่อยกระดับคุณภาพ การทำงานในครั้งต่อ ๆ ไปให้ดีขึ้น และดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเป็นการสกัดความรู้และประสบการณ์การปฏิบัติงาน โครงการจากกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมปฏิบัติงานให้เห็นภาพของขั้นตอน กระบวนการ วิธีการปฏิบัติงานในโครงการ ปัจจัยที่ทำให้เกิดความสำเร็จ รวมถึงแนวทางปฏิบัติที่ทำให้เกิดความสำเร็จ และแนวทางแก้ไขปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น (Chankong, 2014) AAR เป็นการทบทวนเชิงคุณภาพของการดำเนินการ โดยเป็นวิธีการระบุแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุด ช่องว่าง และบทเรียนที่ได้รับ AAR นำเสนอวิธีการที่มีโครงสร้างสำหรับบุคคลและพันธมิตรในการสะท้อนประสบการณ์ และการรับรู้เกี่ยวกับการตอบสนองของพวกเขา เพื่อที่จะระบุอย่างเป็นระบบและโดยรวมว่าอะไรได้ผลและอะไรไม่ได้ผล ซึ่งสามารถแบ่งการประชุมซักถามอย่างรวดเร็วหรือไม่เป็นทางการกับสมาชิกในทีมไปจนถึงการประชุมเชิงปฏิบัติการ ที่มีหลายภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วม ที่สำคัญ AAR ไม่ใช่การประเมินผลภายนอกของบุคคลหรือของทีม แต่เป็นโอกาส ในการเรียนรู้ร่วมกันที่สร้างสรรค์ ซึ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับการเตรียมความพร้อมและตอบสนองต่อเหตุการณ์ เพื่อปรับปรุงความสามารถในการเตรียมความพร้อม (World Health Organization, 2019, p. VII) โดยเฉพาะ เทคนิค AAR มี 4 กระบวนการหลัก ได้แก่ 1) การแสดงเหตุการณ์ 2) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับเหตุการณ์นั้น 3) การแสดงซ้ำ และ 4) การอภิปรายเกี่ยวกับข้อเสนอแนะนั้น (Keiser & Arthur, 2021) ซึ่ง Dodge et al. (2021, p. 4) ได้แนะนำ เกณฑ์พื้นฐานสำหรับกระบวนการ AAR ได้แก่ 1) โครงสร้างที่มีการไหลและมีเหตุผล 2) เป็นที่ยอมรับอย่างดี และ 3) เหมาะสมสำหรับอภิปราย นอกจากนี้ กระบวนการ AAR ถูกใช้เป็นวิธีการแสดงความคิดเห็นหลังการฝึก ของทหาร เพื่อรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์เพิ่มเติม ด้วยกลไกการย่ำวัตถุประสงค์ จากนั้นผู้นำจะถาม คำถามปลายเปิดและคำถามนำเกี่ยวกับสิ่งที่เกิดขึ้นระหว่างการฝึกอบรม ซึ่งคำตอบที่ได้จะถูกกรองลงเป็นบทสรุป ที่กลุ่มเห็นด้วยกัน และการสนทนาจะเปลี่ยนเป็นข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน ตามด้วยการระดมความคิดเพื่อหลีกเลี่ยง หรือปรับปรุงการตอบสนองต่อผลลัพธ์ที่เป็นปัญหา การประเมินผลสรุปโดยการกำหนดแผนปฏิบัติการเพื่อปฏิบัติตาม สำหรับการฝึกอบรมในอนาคต (U.S. Army., 1993) ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์สรุปและประยุกต์ใช้สร้างเป็นกรอบ แนวคิดการวิจัย แสดงดังภาพ 1



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้ เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ที่เน้นการถอดบทเรียนการดำเนินงานเชิงพื้นที่ ร่วมกับการวิเคราะห์เอกสาร (Documentary analysis) ซึ่งสามารถลดข้อกังวลด้านจริยธรรมบางประการที่เกี่ยวข้องกับวิธีการเชิงคุณภาพอื่น ๆ เนื่องจากการวิเคราะห์เอกสารเป็นวิธีการค้นคว้าที่มีคุณค่าและเป็นวิเคราะห์เฉพาะเรื่องแบบสะท้อนกลับ (Morgan, 2021, p. 64) ตามแนวทางของ Scott (1990, p. 2006) ซึ่งมีหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกเอกสารที่มีความถูกต้อง (Authenticity) มีความน่าเชื่อถือ (Credibility) มีความเป็นตัวแทน (Representativeness) และมีความหมายชัดเจน (Meaning) โดยจะขึ้นอยู่กับการเติมเต็มองค์ประกอบเชิงโครงสร้างทั้งหมดเป็นส่วนใหญ่ และการนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ที่ได้จากการทบทวนและการรับรองผล (Wills, 2022, p. 5)

แหล่งข้อมูลระดับทุติยภูมิ

ดำเนินการศึกษาค้นคว้าข้อมูลการถอดบทเรียนจากโครงการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมฐานรากหลังโควิด ด้วยเศรษฐกิจ BCG ครอบคลุมเขตพื้นที่ภาคกลาง ภาคตะวันออก ภาคเหนือ ภาคใต้ ภาคอีสาน กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล (U2T University of the Dustruct, 2022)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบบันทึกข้อมูล โดยมีลักษณะเป็นประเด็นแบบปลายเปิด (Open ended question) ประกอบด้วย 1) ภาพรวมการดำเนินงาน (U2T University of the Dustruct, 2022) สำหรับ 2) ปังจัย ความสำเร็จของการดำเนินงาน 3) ปัญหา และอุปสรรค และ 4) แนวทางการแก้ไขการดำเนินงานในอนาคต ซึ่งได้ทำการสังเคราะห์กลไกการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ BCG จำนวน 4 ประเด็น ประกอบด้วย 1) การพัฒนาสาขายุทธศาสตร์ให้มีความสามารถที่สูงขึ้น 2) การเตรียมกำลังคน ผู้เชี่ยวชาญ และผู้ประกอบการ เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อน 3) การพัฒนาเชิงพื้นที่ ด้วยการเชื่อมโยงและมุ่งเน้นการพัฒนาความสามารถในระดับภูมิภาคควบคู่ไปด้วยกัน

และ 4) การพัฒนาเทคโนโลยีและองค์ความรู้ขั้นแนวหน้าที่เป็นแรงขับเคลื่อนความสำเร็จ สร้างรากฐานที่มั่นคงและยั่งยืน (Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation, 2019, pp. 6-8) โดยมีคณะกรรมการ ถอดบทเรียนใน 4 ภูมิภาค และคณะกรรมการอำนวยการเป็นผู้ถอดบทเรียนโครงการดังกล่าว ซึ่งการศึกษาครั้งนี้ ได้รับความเห็นชอบ ให้นำมาใช้เก็บรวบรวมข้อมูลได้

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการถอดบทเรียนโครงการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมฐานรากหลังโควิด ด้วยเศรษฐกิจ BCG ประเทศไทย โดยผู้วิจัยไม่ได้มีส่วนร่วมโดยตรงในการสร้างข้อมูลและข้อมูลที่วิเคราะห์ระหว่างวิจัย แต่มีส่วนร่วมในบริบทของการลงพื้นที่เพื่อทำการถอดบทเรียนซึ่งเป็นผลมาจากการวิพากษ์ การสัมภาษณ์ และการสนทนากลุ่มภายในการประชุมและการประชุมผ่านระบบออนไลน์ในพื้นที่ตามภูมิภาคของประเทศไทย ตั้งแต่เดือนมีนาคม ถึงเดือนมิถุนายน 2565

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการจัดหมวดหมู่ของข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive analysis) และวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis) แบบอุปนัยด้วยการจัดกลุ่มที่คล้ายกัน (Kyngäs et al., 2019) จากแหล่งข้อมูลงานที่ศึกษาโดยตรง เพื่อความสอดคล้องระหว่างชื่อเรื่องและวัตถุประสงค์การวิจัย ด้วยการระบุและบรรยายข้อมูลเพื่อใช้ระบุลักษณะ การให้เหตุผล นามธรรม การระบุข้อเท็จจริง การอนุญาตและการดำเนินการแก้ไข (Saber & Weber, 2019)

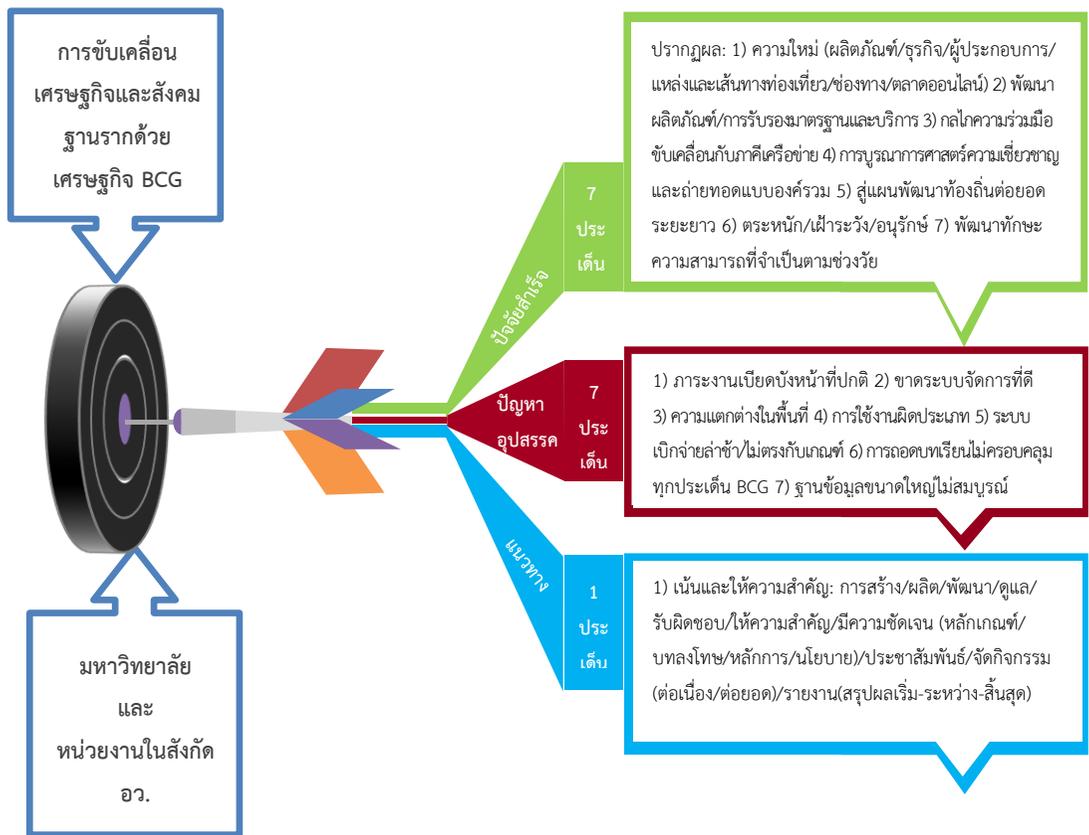
ผลการวิจัย

ผลการศึกษาข้อมูลการถอดบทเรียนในโครงการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมฐานรากหลังโควิดด้วยเศรษฐกิจ BCG ประเทศไทย แสดงผลการวิจัยใน 5 ประเด็น ดังต่อไปนี้

ประเด็นที่ 1 ภาพรวมการดำเนินงาน พบว่า 1) พื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีจำนวน 6 จังหวัด รวมทั้งสิ้น 305 โครงการ จำนวน 17 สถาบัน 2) พื้นที่ภาคเหนือ จำนวน 17 จังหวัด 678 โครงการ จำนวน 24 สถาบัน 3) พื้นที่ภาคกลางและภาคตะวันออก จำนวน 23 จังหวัด 33 โครงการ 105 สถาบัน 4) พื้นที่ภาคใต้ จำนวน 14 จังหวัด จำนวน 491 โครงการ 25 สถาบัน และ 5) พื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (ภาคอีสาน) จำนวน 18 จังหวัด 28 สถาบัน 812 โครงการ งบประมาณทั้งหมด 3,566.28 ล้านบาท

ผลกระทบที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งของโครงการคือ การยกระดับเศรษฐกิจและสังคมในชุมชนที่เข้าร่วมโครงการ U2T โดยเกิดการจ้างงาน 58,000 คน แบ่งเป็นบัณฑิตจบใหม่ นิสิตนักศึกษา และประชาชนทั่วไปซึ่งเป็น ประชาชนในพื้นที่ ทั้งนี้ผู้ได้รับการจ้างงานจะได้รับการพัฒนาผ่านหลักสูตรทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital literacy) ความรู้ทางภาษาอังกฤษ (English literacy) ความรู้ทางการเงิน (Financial literacy) และความรู้ ทางสังคม (Social literacy) ทำให้ผู้ผ่านการอบรมทุกคนมีทักษะชีวิตและทักษะการประกอบอาชีพเพิ่มขึ้น ช่วยยกระดับเศรษฐกิจและสังคมในระดับชุมชนให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งผู้เข้าร่วมโครงการได้ดำเนินโครงการผ่านกิจกรรม ในชุมชน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาสัมมาชีพและสร้างอาชีพใหม่ หรือการพัฒนาสินค้าโอท็อป ด้านการสร้าง และพัฒนาเศรษฐกิจสร้างสรรค์ ด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม และด้านการบริการความรู้สู่ชุมชน โดยมีมหาวิทยาลัย เป็นหน่วยงานบูรณาการโครงการ

ประเด็นที่ 2 ปัจจัยความสำเร็จของการดำเนินงาน ปัญหา และอุปสรรค และข้อเสนอแนะในการดำเนินงาน ในอนาคต แสดงดังภาพ 2



อว. ย่อมาจาก กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

ภาพ 2 การขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมฐานรากหลังโควิดด้วยเศรษฐกิจ BCG ประเทศไทย

จากภาพ 2 สามารถอธิบายการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมฐานรากหลังโควิดด้วยเศรษฐกิจ BCG ของประเทศไทย จำแนกเป็น

1. ปัจจัยความสำเร็จที่ส่งผลให้เกิดความใหม่ อาทิเช่น (1) ผลิตภัณฑ์ใหม่ การรวมกลุ่มธุรกิจใหม่ ผู้ประกอบการใหม่ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ นอกจากนี้ยังเกิดความใหม่ในด้านแหล่งท่องเที่ยวใหม่ เส้นทางท่องเที่ยวแบบพหุวัฒนธรรม และช่องทางการตลาดท่องเที่ยวใหม่ โดยประธานกรรมการอำนวยการถอดบทเรียนได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ดังตัวอย่างคำสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“...การส่งเสริมการท่องเที่ยวจากความร่วมมือนักศึกษาและ อว. ส่วนหน้า และหน่วยงานในพื้นที่ร่วมมือกันสร้างเส้นทางท่องเที่ยวแต่ละตำบล เน้นการบุกเบิกทางวัฒนธรรมและนำเสนอผ่านสื่อสังคมออนไลน์ U2T Online Community ต่อไป...” (Tanterdtid, Interview, October 20, 2022)

และกรรมการในพื้นที่จังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ดังตัวอย่างคำสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“...การใช้แนวคิดพัฒนาชุมชน การยกระดับการท่องเที่ยว บูรณาการเชื่อมโยง และเสริมความรู้เส้นทางประวัติศาสตร์ ศิลปะ วัฒนธรรมเข้าไปใน การท่องเที่ยวด้วย..” (Praiyoung, Interview, November 20, 2022)

สำหรับ (2) ความสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการรับรองมาตรฐานและบริการ อันจะนำไปสู่ การเพิ่มมูลค่าและยกระดับรายได้ให้มากขึ้นได้ (3) กลไกความร่วมมือขับเคลื่อนกับภาคีเครือข่าย ซึ่งเป็นการมีส่วนร่วม ระหว่างหน่วยงานภาครัฐ เอกชน และประชาชน ที่เรียกได้ว่าเป็นองค์กรชุมชน รวมถึงกลุ่มเยาวชนในการขับเคลื่อน อย่างมีส่วนร่วมกัน (4) การบูรณาการศาสตร์ความเชี่ยวชาญและถ่ายทอดแบบองค์รวม ซึ่งเป็นทักษะ ประสบการณ์ ความรู้ ความสามารถอย่างชำนาญของคณะทำงานโครงการ (5) สู่แผนพัฒนาท้องถิ่นต่อยอดระยะยาว เนื่องจาก เกิดการมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาต่อยอดระยะยาว จึงได้นำโครงการ ขับเคลื่อนเศรษฐกิจ BCG เข้าสู่แผนพัฒนาประจำปี (6) ความตระหนัก การเฝ้าระวัง และการอนุรักษ์เกี่ยวกับทรัพยากร และสิ่งแวดล้อมในพื้นที่เพื่อให้ประชาชนได้ดำรงชีวิต ประกอบอาชีพ และบริโภคได้ตามหลักสุขอนามัยอย่างทั่วถึง และ (7) การพัฒนาทักษะที่จำเป็นตามช่วงวัยในพื้นที่ เนื่องจากการขับเคลื่อนของคณะทำงานโดยให้ประชาชนทุกช่วงวัย ได้เข้ามามีส่วนร่วมและดำเนินกิจกรรมตั้งแต่เริ่มต้น ระหว่างดำเนินการ จนไปสิ้นสุดโครงการจึงทำให้ประชาชนได้รับความรู้ ความเข้าใจ และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงอย่างมีคุณภาพ

2. ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการดำเนินงานในอนาคต คณะผู้วิจัยได้ดำเนินการสรุปผล แสดงดังตาราง 1

ตาราง 1 ปัญหา อุปสรรค และแนวทางการแก้ไขปัญหาการดำเนินงานในอนาคต

ปัญหา อุปสรรค	ข้อเสนอแนะในการดำเนินงานในอนาคต
1. ภาระงานเบียดบังหน้าที่ปกติ อันเนื่องมาจากภาระ ปฏิบัติงานที่เกิดจากการดำเนินงานที่มีจำนวนมาก ส่งผลทำให้ทับซ้อนกับงานในหน้าที่ที่ปฏิบัติเป็นประจำในหน่วยงาน	การ 1. การเน้นและให้ความสำคัญ: 1) สร้างการมีส่วนร่วมและสร้างการรับรู้กับทุกภาคส่วนอย่างต่อเนื่องตั้งแต่เริ่มดำเนินงานจนเสร็จสิ้นโครงการ
2. ขาดระบบจัดการที่ดี เพราะความใหม่ของโครงการ ดำเนินงานทำให้คณะทำงาน ผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความเข้าใจในการดำเนินงานน้อยมากหรือไม่เข้าใจแนวทาง และการปฏิบัติงานได้อย่างแท้จริง	2) จัดระบบศูนย์กลางการปฏิบัติงานเพื่ออำนวยความสะดวกและ ดำเนินโครงการให้เป็นไปตามแนวทางเดียวกัน 3) มีระบบการดูแลการปฏิบัติงานขององค์กร บัณฑิต ประชาชนและชุมชน แบบบูรณาการ
3. ความแตกต่างในพื้นที่ ไม่ว่าจะเป็นบริบทของพื้นที่ที่ห่างไกลไม่ สอดคล้องกับหน่วยงานที่รับผิดชอบ ศาสนา ประเพณี วัฒนธรรม และสังคมที่แตกต่างกันในแต่ละพื้นที่ ประชากร และ ผู้รับจ้าง ที่อยู่อาศัยต่างพื้นที่กับการปฏิบัติงานและร่วมดำเนิน โครงการ รวมทั้งการแทรกแซงทางการเมืองในพื้นที่	4) คณะทำงานลงพื้นที่ตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้รับจ้างตั้งแต่ ระยะเวลาปฐมนิเทศ ระยะเวลาปฏิบัติงานในพื้นที่ และระยะ สิ้นสุดโครงการ 5) ผู้รับผิดชอบและคณะทำงานแต่ละโครงการจำเป็นต้องเป็นผู้ มีความเชี่ยวชาญสามารถให้ข้อมูลและข้อเสนอแนะที่เป็น ประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงานได้ต่อเนื่อง
4. การใช้งานผิดประเภทในบางช่วงเวลา ตัวอย่างเช่น ผู้รับจ้าง ปฏิบัติงานส่วนตัวให้กับคณะทำงานภายในหน่วยงาน ซึ่งไม่ เกี่ยวข้องกับหลักเกณฑ์การจ้างงานตามโครงการ เป็นต้น	6) ให้ความสำคัญแก่ชุมชนหรือตำบลที่ยังไม่เข้มแข็ง 7) กำหนดเกณฑ์และกระบวนการคัดเลือกผู้รับจ้างที่มาจาก ส่วนกลางเท่านั้น
5. ระบบเบิกจ่ายล่าช้า/ไม่ตรงกับเกณฑ์ เนื่องจากการจ่ายค่าจ้าง ให้กับผู้รับจ้างไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ใน โครงการ หรือมีการหักค่าจ้างของผู้รับจ้างกรณีสาย-ขาด-ลา	8) กำหนดแผนงานของผู้รับจ้าง และพื้นที่ตำบลอย่างชัดเจน 9) กำหนดให้มีหลักเกณฑ์การจ้างงานให้ครอบคลุมคุณสมบัติ

ปัญหา อุปสรรค	ข้อเสนอแนะในการดำเนินงานในอนาคต
ทำให้ผู้รับจ้างได้รับค่าจ้างไม่เต็มจำนวน	การคัดเลือกโดยปราศจากคอร์รัปชันและการผูกขาดทางการเมือง พร้อมบทลงโทษกรณีที่น่าผู้รับจ้างไปปฏิบัติงานอื่นนอกเหนือจากงานในโครงการอย่างชัดเจน
6. การถอดบทเรียนไม่ครอบคลุมทุกประเด็น BCG อาจเนื่องจากคณะทำงานโครงการและผู้มีส่วนร่วมเน้นการสร้างและพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการเป็นหลัก กอปรกับไม่ได้จัดทำแผนโครงการกิจกรรมที่ไม่สอดคล้องกับประเด็นการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ BCG ให้ครบถ้วน รวมไปถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าร่วมกระบวนการถอดบทเรียนเพียงบางส่วน	10) กำหนดระยะเวลาการลงพื้นที่ปฏิบัติงานให้กับผู้รับจ้าง สอดคล้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์การจ้างงานอย่างชัดเจน 11) แต่งตั้งคณะทำงานตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้รับจ้าง และคณะทำงานโครงการอย่างใกล้ชิดตั้งแต่เริ่มโครงการจนสิ้นสุดโครงการ
7. ฐานข้อมูลขนาดใหญ่ไม่สมบูรณ์ เนื่องจากการให้ผู้รับจ้างลงพื้นที่รวบรวมข้อมูลมีระยะเวลาที่สั้น กอปรกับบางพื้นที่ใช้ข้อมูลจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบางแห่งที่มีการเก็บรวมไว้บางส่วนแล้ว ส่งผลให้ข้อมูลที่วิเคราะห์ได้ใช้ประโยชน์ในการวางแผนและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	12) กำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญถ่ายทอดองค์ความรู้ และดำเนินกิจกรรม พร้อมบทลงโทษกรณีตรวจสอบพบว่าให้ผู้รับจ้างเป็นผู้ดำเนินงานทั้งหมดกับคณะทำงานโครงการ และหน่วยงานที่รับผิดชอบโครงการ 13) ประชาสัมพันธ์ ชี้แจง รายละเอียดของโครงการ คณะทำงานผู้รับจ้าง งบประมาณสนับสนุน ระยะเวลา และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ให้ประชาชนในพื้นที่ได้รับทราบและทำความเข้าใจตั้งแต่เริ่มต้นโครงการจนสิ้นสุดโครงการ 14) ดำเนินโครงการพัฒนาในพื้นที่และจ้างงานให้มีความต่อเนื่องอย่างน้อย 3 ปีขึ้นไป 15) การทบทวนและปรับปรุงในระเบียบการเบิกจ่ายงบประมาณ เพื่อลดข้อจำกัด และลดขั้นตอนการเบิกจ่าย 16) การจัดกิจกรรม/โครงการส่งเสริมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ BCG ให้ครบและครอบคลุมทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านสุขภาพ และด้านการส่งเสริมพัฒนาด้านการศึกษาอย่างต่อเนื่อง 17) การสร้าง/ผลิต/พัฒนา ผลิตภัณฑ์และบริการที่เป็นที่ต้องการของตลาดให้ได้รับการรับรองมาตรฐานและเป็นที่ยอมรับอย่างหลากหลาย 18) ขยายระยะเวลาของการดำเนินโครงการให้สอดคล้องกับแผนกิจกรรมในโครงการเป็นแบบ 5 ปี 10 ปี และหรือ 20 ปี พร้อมกำหนดตัวบ่งชี้ ตัวชี้วัดความสำเร็จอย่างชัดเจน 19) ส่วนกลางจัดการสรุปรายงานผลข้อมูลตั้งแต่เริ่มโครงการ ระหว่างดำเนินโครงการ และสิ้นสุดโครงการ ให้สามารถดึงข้อมูลมาใช้วิเคราะห์ เปรียบเทียบ จัดทำสถิติเกี่ยวกับปัญหา ความต้องการ แนวทาง และข้อเสนอแนะการดำเนินงานในระยะต่อไป

อภิปรายผล

การถอดบทเรียนโครงการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมฐานรากหลังโควิดด้วยเศรษฐกิจ BCG ประเทศไทย เป็นการสรุปการดำเนินงานเพื่อหาข้อค้นพบที่ได้ส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการงบประมาณ การบริหารกำลังคนผู้ปฏิบัติงาน ความแตกต่างของบริบททางสังคม วัฒนธรรม และการเมือง ถึงแม้โครงการเพิ่งดำเนินการ

มาได้เพียง 2 ปีแต่มีประโยชน์ที่เกิดจากโครงการคือการนำศักยภาพของมหาวิทยาลัยและหน่วยงานในสังกัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม มาพัฒนาศักยภาพของบัณฑิต และประชาชนในพื้นที่ครอบคลุมทุกตำบลในประเทศไทย แต่อย่างไรก็ตามยังคงพบปัญหา อุปสรรค ในหลายประการ ตัวอย่างเช่น ความไม่เข้าใจของผู้ร่วมโครงการ เนื่องจากมีรายละเอียดของการดำเนินงานที่ค่อนข้างมาก และมีระยะเวลาการดำเนินงานที่จำกัด นอกจากนี้ปัญหาการเกิดผลิตภัณฑ์ใหม่และบริการที่มีค่อนข้างน้อย เป็นต้น ดังนั้น แนวทางการแก้ไขปัญหาในอนาคตจึงเป็นส่วนหนุนเสริมให้กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ได้นำไปใช้พิจารณากำหนดเป็นหลักเกณฑ์ประกอบการดำเนินการที่จำเป็นต้องนำไปต่อยอดโครงการขับเคลื่อนในภาคการผลิต และการบริการในระดับพื้นที่ ก่อให้เกิดการฟื้นตัว การเพิ่มอัตราการจ้างงาน การรักษาระดับการจ้างงาน ที่ส่งผลต่อการเกิดธุรกิจใหม่ การขยายตัวทางธุรกิจ รวมถึงการเติบโตของการลงทุนในการเพิ่มมูลค่าสินค้าและบริการ อันนำไปสู่การเพิ่มการบริโภคที่สร้างรายได้ให้มั่นคง เกิดความกินดี อยู่ดี มีสุข ของประชาชนทั่วทั้งประเทศได้อย่างแท้จริง ซึ่งในงานวิจัยของ Chang et al. (2022) แสดงให้เห็นว่าผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคมของการแพร่ระบาดของ Covid-19 ที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อนทำให้ปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างรัฐบาล นายจ้าง และการเป็นตัวแทนของพนักงานมีความสำคัญมากขึ้นกว่าเดิม เพื่อแก้ไขปัญหาสุขภาพ ลดผลกระทบของมาตรการบางประการเกี่ยวกับการจ้างงานและรายได้ สามารถกำหนดเป็นนโยบายและโครงการต่าง ๆ ได้ผ่านการเจรจาและการดำเนินงานที่ประสานกันโดยรัฐบาล บริษัท องค์กร และคนงาน นอกจากนี้งานวิจัยของ Bayram, Talay, and Feridun (2022) พบว่า ธุรกิจสามารถส่งเสริมเป้าหมายการบริโภคอย่างมีความรับผิดชอบเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนด้วยการปรับปรุงโซลูชันฟินเทคที่ใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big data), ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial intelligence: AI), และบล็อกเชน สำหรับงานวิจัยของ Tang et al. (2022) ได้เสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับประเทศกำลังพัฒนาให้กับผู้กำหนดนโยบาย และผู้จัดการธุรกิจที่ควรให้ความสำคัญกับการจัดการโดยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุประโยชน์รวมถึงสิ่งแวดล้อม สังคม และผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหน่วยงานกำกับดูแลจำเป็นต้องรวมการปฏิรูปเทคโนโลยีไว้ในกฎหมาย ซึ่งจะช่วยในการพัฒนาโลกการให้รางวัลและการลงโทษที่แข็งแกร่ง รวมทั้งยังช่วยให้หน่วยงานกำกับดูแลติดตามความคิดริเริ่มด้านการปกป้องสิ่งแวดล้อมในเชิงบวกและเชิงลบของธุรกิจ การจัดการทุจริตออกจากกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการประกวดราคาของรัฐบาลผ่านสัญญาอัจฉริยะที่โปร่งใสมากขึ้น และรัฐบาลควรจัดหาเทคโนโลยีในการดำเนินงานเพื่อจัดหาโครงสร้างพื้นฐานทางด้านไอซีทีที่มีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม ผลลัพธ์ของ Keiser and Arthur (2021) แนะนำให้ควรใช้สื่อทบทวนการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์เกี่ยวกับ 1) เหตุการณ์ที่ประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวหรือทั้งสองอย่าง 2) เหตุการณ์เป็นส่วนบุคคลหรือเป็นกรณี หรือ 3) รวมเหตุการณ์ตั้งแต่เริ่มต้น ในทำนองเดียวกัน Keiser and Arthur ได้แจ้งให้ผู้ปฏิบัติงานทราบว่ามี AAR และเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องสอดคล้องกับลักษณะของงาน โดยพิจารณาจากรายบุคคลหรือเป็นทีม แต่ผลการประเมินไม่ได้ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการพิจารณาที่เกี่ยวข้องกับงานอื่น ๆ เช่น ลักษณะของงาน ผลตอบรับ ผลที่ตามมาของข้อผิดพลาด และความซับซ้อนของงาน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงการบริหารจัดการโครงการ เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ BCG อย่างเป็นรูปธรรม มีดังต่อไปนี้

1. ควรนำข้อมูลชุมชนขนาดใหญ่ที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลของทุกพื้นที่ภายใต้โครงการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ BCG มาวิเคราะห์เปรียบเทียบ เพื่อนำไปกำหนดโครงการกิจกรรมในการปรับปรุง พัฒนา หรือต่อยอดตามผลกระทบที่เกิดขึ้นในพื้นที่ได้ตรงตามแผนดำเนินงานและคุ้มค่าต่อการจัดสรรงบประมาณ
2. การบูรณาการแผนการดำเนินการ แผนการใช้ทรัพยากร รวมทั้งแผนการใช้จ่ายงบประมาณ ให้สอดคล้องกับตัวชี้วัดผลผลิตของโครงการเป็นระยะ ๆ เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับผลสัมฤทธิ์ ผลประโยชน์ และความคุ้มค่าที่ได้ให้ชัดเจน สามารถนำไปใช้ประกอบการพิจารณาโครงการที่นำไปสู่
 1. การดำเนินกิจกรรมขับเคลื่อนเศรษฐกิจ BCG ภายในพื้นที่ของประเทศไทย จำเป็นต้องพิจารณาถึงความครอบคลุมทุกพื้นที่ โดยจัดให้มีการลงพื้นที่ วัดผลสัมฤทธิ์ ผลประโยชน์ และความคุ้มค่าของโครงการ ให้ครบทุกโครงการอย่างจริงจัง นอกเหนือไปจากการใช้ข้อมูลรายงานสรุปผลของสถาบันอุดมศึกษาที่รับผิดชอบโครงการ
 2. การแบ่งพื้นที่ตามระดับผลสัมฤทธิ์ ผลประโยชน์ และความคุ้มค่าของโครงการ ตามผลกระทบของการดำเนินโครงการในบริบทของพื้นที่
 3. การพิจารณาจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ BCG จำเป็นต้องพิจารณาระดับผลสัมฤทธิ์ ผลประโยชน์ และความคุ้มค่าที่เกิดขึ้นตามสัดส่วนที่ได้จากการดำเนินงานโครงการ เพื่อให้เกิดการยกระดับศักยภาพการแข่งขันในพื้นที่ และขยายการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนให้กับพื้นที่ที่จำเป็นต้องได้รับการบูรณาการขับเคลื่อนได้อย่างแท้จริง
 4. พิจารณาความต่อเนื่องของการดำเนินโครงการเพื่อให้ชุมชนเกิดความเข้มแข็งในการดำเนินงานและสามารถสร้างงาน ผลิตภัณฑ์ หรือกิจกรรมที่กระตุ้นเศรษฐกิจได้อย่างยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

- Bayram, O., Talay, I., & Feridun, M. (2022). Can Fintech promote sustainable finance? Policy lessons from the case of Turkey. *Sustainability*, 14(19), 12414.
- Chang, L., Mohsin, M., & Iqbal, W. (2022). Assessing the nexus between COVID-19 pandemic-driven economic crisis and economic policy: lesson learned and challenges. *Environmental Science and Pollution Research*, 1-14. <https://doi.org/10.1007/s11356-022-23650-0>
- Chankong, W. (2014). *Lesson-Learned, part 1*. Retrieved September 27, 2021, from <https://www.stou.ac.th/schools/shs/booklet/book572/rsearch572.pdf> (In Thai)
- Dodge, J., Khanna, R., Irvine, J., Lam, K. H., Mai, T., Lin, Z., ... & Fern, A. (2021). After-action review for AI (AAR/AI). *ACM Transactions on Interactive Intelligent Systems (TiiS)*, 11(3-4), 1-35. <https://doi.org/10.1145/3453173>
- Keiser, N. L., & Arthur Jr., W. (2021). A meta-analysis of the effectiveness of the after-action review (or debrief) and factors that influence to its effectiveness. *Journal of Applied Psychology*, 106, 1007–1032 <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/apl0000821>
- Keiser, N. L., & Arthur Jr., W. (2022). A Meta-Analysis of Task and Training Characteristics that Contribute to or Attenuate the Effectiveness of the After-Action Review (or Debrief). *Journal of Business and Psychology*, 953-976. <https://doi.org/10.1007/s10869-021-09784-x>

- Kyngäs, H., Mikkonen, K., & Kääriäinen, M. (Eds.). (2019). *The application of content analysis in nursing science research*. Springer Nature. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-30199-6>
- Mete, İ. (2020). After action reviews in teams: comparing the effects of teamwork and taskwork focus. Thesis, Doctor of Philosophy in The Department of Psychology Program, The Graduate School of Social Sciences of Middle East Technical University, Turkey.
- Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation. (2019). *BCG in Action : The New Sustainable Growth Engine (Bio-Circular-Green Economy)*. Retrieved March 14, 2022, from https://www.nstda.or.th/home/wp-content/uploads/2020/03/images_file-pdf_20200306-bcg-in-action.pdf (In Thai)
- Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation. (2021). *Strategies to drive Thailand's development with the BCG economy 2021-2026*. Retrieved December 28, 2022, from <https://www.sepo.go.th/assets/document/file/6%20ยุทธศาสตร์%20BCG%202564-2569.pdf> (In Thai)
- Morgan, H. (2022). Conducting a Qualitative Document Analysis. *Qualitative report*, 27(1), 64-77. 10.46743/2160-3715/2022.5044
- Office of National Higher Education Science Research and Innovation Policy Council. (2020). BCG economic model. Retrieved December 28, 2022, from <https://www.bcg.in.th/data-center/articles/bcg-by-nstda/> (In Thai)
- Praiyong, W., Dr. (November 20, 2022). Director in Bangkok and Perimeter. Interview. (In Thai)
- Saber, M., & Weber, A. (2019). Sustainable grocery retailing: Myth or reality?—A content analysis. *Business and Society Review*, 124(4), 479-496. <https://doi.org/10.1111/basr.12187>
- Scott, J. (1990). *A Matter of Record, Documentary Sources in Social Research*. Cambridge: Policy Press.
- Suwapong, N. (2022). The Lesson Learned to reinforce learning process. *Journal of Graduate Saket Review*, 7(1), 47-60. (In Thai)
- Tang, Y. M., Chau, K. Y., Fatima, A., & Waqas, M. (2022). Industry 4.0 technology and circular economy practices: business management strategies for environmental sustainability. *Environ Sci Pollut Res* 29, 49752–49769. <https://doi.org/10.1007/s11356-022-19081-6>
- Tanterdtid, D., Dr. (October 20, 2022). President. Interview. (In Thai)
- The loan expenditure screening committee. (2020). *Economic and social recovery plan from the impact of the COVID-19 virus and projects under the framework of a budget of 400 billion baht according to the Decree, a loan of 1*. Bangkok : Office of the National Economic and Social Development Council. (In Thai)
- U.S. Army. (1993). Training Circular 25-20: A Leader's Guide to After-Action Reviews. *Technical Report*. Washington, DC. : Department of the Army.

- U2T University of the Dustruct. (In Thai). *Lessons-learned: U2T University of the Dustruct, 2021*. (Mimeographed). (In Thai)
- Wills, W. M. (2022). Reviews and Documentary Research Methods in a Scientific Article : Brief Reports. *International Journal of Research (IJR)*, 9(9), 1-6.
- World Bank Group. (2021). *Impact of COVID-19 Per Household in Thailand–Insights from the Phone Accelerator Survey*. Retrieved April 28, 2022, from <https://blogs.worldbank.org/th/eastasiapacific/phlkrathbkhxngokhwid-19-txkhraweruexninpraethsithy>
- World Health Organization. (2019). *The global practice of after action review: a systematic review of literature* (No. WHO/WHE/CPI/2019.9). World Health Organization.