

เครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของบุคลากรสายวิชาการ
เพื่อการสนับสนุนแผนยุทธศาสตร์ของคณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

Academic Networks of Academic Staff for Supporting
the Strategic Plan of the Faculty of Social Sciences,
Chiang Mai University

นฤมล น่วมอนงค์¹

Narumon Noumanong²

Received: March 2, 2018

Revised: June 14, 2018

Accepted: October 3, 2018

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจความคิดเห็นและสรุปข้อมูลเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของคณาจารย์และนักวิจัยในสังกัดคณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และหาแนวทางส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการระหว่างสถาบัน เพื่อสนับสนุนแผนยุทธศาสตร์ของคณะสังคมศาสตร์ สร้างความเข้มแข็งเป็นเลิศทางวิชาการ และบรรลุเป้าประสงค์ตามวิสัยทัศน์ของคณะฯ โดยการศึกษาวิจัยได้อาศัยข้อมูลทุติยภูมิในรายงานสรุปข้อมูลเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ และการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรสายวิชาการในสังกัดเกี่ยวกับการสร้างและพัฒนาเครือข่าย โดยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ผลการศึกษาวิจัยพบว่า คณะฯ มีเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการแทบทุกภูมิภาคทั่วโลก โดยบุคลากรสายวิชาการเห็นว่าคณะฯ สามารถกำหนดแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายทางวิชาการเพื่อสนับสนุนแผนยุทธศาสตร์ได้ 3 แนวทาง คือ (1) การจัดทำแผนยุทธศาสตร์แบบบนลงล่าง โดยมุ่งเป้าและกำหนดแผนยุทธศาสตร์เป็นหลัก (2) การจัดทำแผนยุทธศาสตร์แบบล่างขึ้นบน โดยให้อิสระทางความคิดและวิชาการแก่บุคลากร ให้ความสำคัญกับเครือข่ายทางวิชาการที่มีอยู่เดิม

¹ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ 50200 อีเมล: narumonn@gmail.com

² Faculty of Social Sciences, Chiang Mai University, Chiang Mai 50200. E-mail: narumonn@gmail.com

และมีความเข้มแข็ง และ (3) การจัดทำยุทธศาสตร์แบบผสมผสาน ดำเนินการควบคู่กัน ทั้งการจัดทำแผนยุทธศาสตร์แบบบนลงล่างและแบบล่างขึ้นบน โดยกำหนดสัดส่วนให้เหมาะสมกับรูปแบบและวัฒนธรรมองค์กรของส่วนงาน ซึ่งบุคลากรสายวิชาการของคณะฯ ร้อยละ 42.55 เห็นว่าควรวางแผนยุทธศาสตร์ในแบบล่างขึ้นบน และร้อยละ 38.30 เห็นว่าควรจัดทำยุทธศาสตร์แบบผสมผสาน มีเพียงร้อยละ 19.15 เท่านั้น ที่เห็นว่าควรจัดทำยุทธศาสตร์แบบบนลงล่าง นอกจากนี้ บุคลากรสายวิชาการ ร้อยละ 74.47 เห็นว่าทิศทางการพัฒนาเครือข่ายทางวิชาการของบุคลากรไม่จำเป็นต้องสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของคณะฯ เสมอไป ทั้งนี้ เมื่อดำเนินการมาระยะหนึ่งแล้วคณะฯ ควรมีการปรับแผนยุทธศาสตร์ เพื่อให้สอดคล้องตรงกันกับความเชี่ยวชาญและความต้องการของคณาจารย์ในที่สุด และแสดงให้เห็นถึงความมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ของคณะฯ ส่งผลถึงความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาวต่อไป

คำสำคัญ เครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ, แผนยุทธศาสตร์

Abstract

The purpose of this research is to survey opinion and summarize information on academic network of academic staff of the Faculty of Social Sciences, Chiang Mai University and find ways to promote the establishment and development of academic networks between institutions in order to support faculty's strategic plan, strengthen academic excellence and, thus, achieve vision of the faculty. The study use secondary data of academic network statistics and interviewed opinions of academic staff regarding the development of academic network. The study found that the faculty has academic network in various regions. The opinion of academic staff regarding the ways to support and develop the academic networks that support strategic plan can be divided into 3 approaches: (1) the top-down strategic plan – emphasize on goals and strategic plan; (2) the bottom-up strategic plan - focus on existing and strength academic networks with academic freedom; and (3) mix-methods strategic plan – combining both top-down and bottom-up strategic plan together. The appropriate proportion of the mix-methods approach, however, depends on form and culture of the organization.

The 42.55% of academic staff agreed with the bottom-up strategic plan while 38.30% agreed with mix-methods strategic plan. Only 19.15% agreed with the top-down strategic plan. Also, 74.47% agreed that the direction of academic network development of each faculty member was not necessarily aligned with the faculty's strategic plan. Moreover, the strategic plan should be adjusted after a period of time in order to align academic staff's expertise and needs with the faculty's strategic plan. This also support the faculty member's participation in the development of the faculty's strategic plan which lead to sustainability of the organization in the long-term.

Keywords Academic Network, Strategic Plan

1. บทนำ

โลกปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติอย่างรวดเร็วทั้งเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม เทคโนโลยี และการศึกษา ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่ทำให้การติดต่อสื่อสารเป็นไปอย่างสะดวกรวดเร็วและไร้พรมแดน ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้มีผลกระทบอย่างมากต่อการดำเนินงานของสถาบันการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของการสร้างเครือข่ายทางวิชาการและการวางแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาองค์กรภาครัฐ (2558) ได้กล่าวถึงการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารสมัยใหม่มาใช้ในการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรว่าเป็นส่วนหนึ่งของนโยบายและเครื่องมือหลักในการยกระดับการพัฒนาและความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness) ได้ท่ามกลางกระแสความเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ของโลกและภูมิภาค ศักยภาพและการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสังคม (Social Media) จะทำให้เกิดการปรับปรุงการให้บริการ การลดต้นทุน การเพิ่มประสิทธิภาพและยกระดับขีดความสามารถในการทำงาน และการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการเชื่อมโยง (Connectivity) กับประเทศอื่นๆ

การติดต่อสื่อสารที่เป็นไปอย่างสะดวกรวดเร็ว ทำให้การติดต่อกับสถาบันอื่นสามารถดำเนินการได้โดยง่ายไม่ว่าจะอยู่ห่างไกลด้วยระยะทางมากเพียงใดก็ตาม อาทิเช่น จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) การประชุมทางไกล (Teleconference) หรือการติดต่อสื่อสารผ่านแอปพลิเคชันต่างๆ ทั้งเฟซบุ๊ก (Facebook) ไลน์ (Line) เป็นต้น ทำให้การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของหน่วยงานมีความเป็นไปได้มากขึ้น แตกต่าง

จากอดีตที่เครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการส่วนใหญ่ริเริ่มจากเครือข่ายส่วนตัวของบุคลากรสายวิชาการและขยายเป็นความร่วมมือระดับสถาบัน

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้มีการวางแผนยุทธศาสตร์ของคณะฯ ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยมุ่งเป้าการทำงานเชิงวิชาการ หลักสูตร การวิจัยและการบริการวิชาการไปพร้อมๆ กัน และเน้นประเด็นที่อยู่ในความเชี่ยวชาญของคณาจารย์ ซึ่งการสร้างและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการระหว่างหน่วยงานต่างๆ ทั้งระดับชุมชน ระดับชาติ และระดับนานาชาตินั้นมีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ของคณะสังคมศาสตร์ ทั้งด้านการเรียนการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการ โดยกิจกรรมที่คณะฯ สามารถดำเนินการจากการสร้างและพัฒนาเครือข่าย อาทิเช่น การแลกเปลี่ยนบุคลากรและนักศึกษาระหว่างสถาบัน (Exchange Student and Staff) โครงการวิจัยร่วม (Joint Research) การตีพิมพ์ผลงานทางวิชาการร่วมกัน (Joint Publication) การแลกเปลี่ยนข้อมูล/อุปกรณ์ระหว่างสถาบัน การจัดโครงการอบรม/สัมมนา/บรรยายพิเศษ/ศึกษาดูงานระหว่างสถาบัน และในทางกลับกันกิจกรรม/โครงการต่างๆ ดังกล่าวข้างต้นจะเสริมสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการของคณะฯ ให้เพิ่มมากขึ้นและส่งผลอย่างมีนัยสำคัญต่อการพัฒนาอย่างก้าวกระโดดของคณะฯ ต่อไป

ดังนั้น หากคณะฯ สามารถหาแนวทางการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการระหว่างสถาบัน เพื่อดำเนินกิจกรรม/โครงการต่างๆ สร้างผลงานเชิงประจักษ์ และความเข้มแข็งเป็นเลิศทางวิชาการ จะสามารถทำให้คณะฯ บรรลุเป้าประสงค์ตามตัวชี้วัดและสนับสนุนแผนยุทธศาสตร์ของคณะฯ ได้อย่างยั่งยืนต่อไป

2. การทบทวนวรรณกรรม

ชนิภูฏา กาญจนรังสีนนท์ ได้ให้คำนิยามว่า “เครือข่าย” คือ กลุ่มของคนหรือองค์กรที่สมัครใจแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลระหว่างกัน หรือทำกิจกรรมร่วมกัน โดยมีการจัดรูปหรือจัดระเบียบโครงสร้างที่คนหรือองค์กรสมาชิกยังคงมีความเป็นอิสระในความหมายนี้ สำคัญคือ ความสัมพันธ์ของสมาชิกในเครือข่ายต้องเป็นไปโดยสมัครใจ กิจกรรมที่ทำในเครือข่ายต้องมีลักษณะเท่าเทียมหรือแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน และการเป็นสมาชิกเครือข่ายไม่มีผลกระทบต่อความเป็นอิสระหรือความเป็นตัวของตัวเองของคนหรือองค์กรนั้นๆ (ชนิภูฏา กาญจนรังสีนนท์, ม.ป.ป.)

เสรี พงศ์พิศ (2548) อ้างถึงใน อัจฉรา ภูริคุปต์ (2549, น. 13-6) ให้ความหมายของเครือข่ายว่า กลุ่มบุคคลหรือกลุ่มองค์กรที่มีความสนใจสื่อสารสัมพันธ์กัน หรือดำเนินกิจกรรมร่วมกันโดยไม่ทำให้แต่ละคนหรือแต่ละองค์กรสูญเสียความเป็นอิสระ วัฒนธรรมเครือข่ายเป็นความสัมพันธ์ในแนวนราบ มีความเคารพและให้เกียรติกัน มีเป้าหมายที่ชัดเจนกันทุกฝ่าย มีแผนงานและกิจกรรมร่วมกัน มีกลุ่มแกนนำทำหน้าที่นำและประสานงานด้วยความมุ่งมั่นและร่วมมือช่วยเหลือเกื้อกูลกันไม่ใช้การแข่งขันกัน

อัจฉรา ภูริคุปต์ (2549, น. 13-6) สรุปว่า เครือข่าย คือ กลุ่มคน องค์กร หรือหน่วยงาน จำนวนหนึ่งที่มีการติดต่อสัมพันธ์กัน มีการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนข่าวสารความรู้ ประสบการณ์ ทรัพยากรต่างๆ มีการสื่อสารสร้างความเข้าใจ สนับสนุนซึ่งกันและกัน เรียนรู้และพัฒนาาร่วมกัน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์บางอย่างร่วมกัน ซึ่งความสัมพันธ์ดังกล่าวเป็นไปโดยความสมัครใจ ไม่ใช้การบังคับตามอำนาจหน้าที่หรือสายการบังคับบัญชา

ภัทรวรรณ นิลแก้วบรรวิชัย (2559, น. 29) ให้คำนิยามของเครือข่าย ว่าหมายถึง การเชื่อมโยงระหว่างระบบปฏิบัติการหรือเชื่อมโยงบทบาทของกลุ่มบุคคล องค์กร/หน่วยงานต่างๆ ที่เป็นหน่วยย่อยรวมตัวกันด้วยความสมัครใจภายใต้ความต้องการในวัตถุประสงค์ร่วมกัน จัดโครงสร้างและรูปแบบการทำงานด้วยระบบใหม่ในลักษณะสร้างความร่วมมือประสานงานกันแนวนราบ ระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องด้วยการระดมสรรพกำลังร่วมกันกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาด้วยการให้สมาชิกได้ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมทำร่วมรับผิดชอบ ร่วมติดตามประเมินผล และร่วมรับผลประโยชน์สร้างเครือข่าย

เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ (Academic Network) หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กลุ่มบุคคล หรือส่วนงาน ที่มีเป้าหมาย วัตถุประสงค์หรือความต้องการบางอย่างร่วมกัน ปฏิบัติภารกิจอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกันโดยสมัครใจ มีการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนข่าวสารความรู้ ประสบการณ์ ทรัพยากรต่างๆ และแต่ละฝ่ายยังคงปฏิบัติการหลักของตนต่อไปอย่างไม่สูญเสียอัตลักษณ์ของตนเอง อาจเป็นการรวมตัวกันแบบหลวมๆ เฉพาะกิจตามความจำเป็น หรือการมีบันทึกข้อตกลงความร่วมมืออย่างเป็นทางการร่วมกัน

การบริหารแบบเครือข่ายมีรูปแบบแตกต่างจากการบริหารองค์กรที่มีชั้นการบังคับบัญชาอย่างเป็นทางการ คือ จะไม่มีโครงสร้างองค์กรอย่างเป็นทางการ แต่เป็นการสร้างเครือข่ายขึ้นด้วยการรวมกลุ่มโดยความสมัครใจ การบริหารงานเป็นไปอย่างอิสระ ยืดหยุ่น คล่องตัวสูง ปรับตัวได้ง่าย ประโยชน์ของเครือข่ายความร่วมมือ คือ การพัฒนาประสิทธิภาพของหน่วยงานจากการถ่ายทอดวิธีการทำงาน การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ทักษะ ความรู้ ประสบการณ์ เครื่องมือ ฯลฯ ลดค่าใช้จ่ายในการบริหารและความสิ้นเปลือง

ทรัพยากร ดำเนินการได้ตรงตามวัตถุประสงค์และความต้องการตามความถนัดและเชี่ยวชาญของแต่ละหน่วยงานโดยสามารถดึงศักยภาพและความเชี่ยวชาญของนักวิชาการหรือนักวิจัยที่มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาวิชาการร่วมกันเสริมสร้างสมรรถนะในการแข่งขันให้เพิ่มขึ้น

จรวยพร ธรณินทร์ (2550, น. 6) สรุปว่าการสร้างเครือข่านั้น เป็นความร่วมมือทางวิชาการระหว่างสถาบันในระดับต้นที่สามารถนำไปสู่ความร่วมมือระหว่างกันในระดับที่สูงขึ้น โดยเราสามารถแบ่งระดับของความร่วมมือได้ดังนี้

(1) เครือข่าย (Networking) มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน ใช้เวลาในการติดต่อประสานงานระหว่างกันน้อย และมีความไว้วางใจกันไม่มากนัก

(2) การประสานงาน (Coordination) มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล และจัดกิจกรรมตามเป้าหมายร่วมกัน มีกิจกรรมที่ต้องประสานตกลงกัน มีการทำงานที่ไม่ซ้ำซ้อนกัน

(3) ความร่วมมือ (Cooperation) มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลและใช้ทรัพยากรร่วมกัน ใช้เวลาในการติดต่อประสานงานและมีความไว้วางใจกันมาก

(4) การทำงานร่วมกัน (Collaboration) มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล จัดกิจกรรมร่วมกัน มีการสร้างศักยภาพบุคลากรผู้ปฏิบัติงานทั้งสองฝ่ายให้บรรลุเป้าหมาย มีระบบการบริหารงานที่ต้องพึ่งพากันเพื่อให้งานสำเร็จ มีการใช้ทรัพยากรและเงื่อนไขผูกพันทั้งสองฝ่าย

อัจฉรา ภูริคุปต์ (2549, น. 13-17) ได้กล่าวถึงแนวทางการสร้างเครือข่าย ซึ่งอาจเกิดได้ 2 แนวทาง คือ

(1) การริเริ่มโดยองค์กรภาครัฐ (State Initiative) เกิดจากการที่รัฐเข้าไปมีส่วนร่วมเป็นผู้ริเริ่มโดยการกระตุ้นให้รวมตัวกัน

(2) การริเริ่มจากภาคเอกชน (Citizen initiative) เกิดจากประชาชนเป็นแกนนำจัดตั้ง โดยเกิดจากการริเริ่มสร้างสรรค์ของกลุ่มประชาชนโดยอาจมีองค์กรอื่นๆ เข้ามาช่วยสนับสนุน แต่ภาคประชาชนเป็นแกนหลักในการดำเนินการ

พระมหาสุทิตย์ อาภาภโร (2547, น. 84) ได้ชี้แจงลักษณะการเกิดขึ้นของเครือข่ายออกเป็น 3 ลักษณะ คือ

(1) เครือข่ายที่เกิดจากการจัดตั้งและสนับสนุนของภาคส่วนต่างๆ ส่วนใหญ่เป็นเครือข่ายที่ภาครัฐหรือหน่วยงานบางแห่งต้องการส่งเสริมหรือเข้าไปจัดตั้ง เพื่อให้สอดคล้องกับกระบวนการพัฒนาตามแนวนโยบายของภาครัฐ และเพิ่มศักยภาพให้แก่ชุมชนในการพึ่งพาตนเอง

(2) เครือข่ายที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ จากการร่วมแรงร่วมใจของฝ่ายต่างๆ ที่มองเห็นความจำเป็นในการเรียนรู้และแก้ปัญหาร่วมกัน รวมตัวกันเป็นเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นประสบการณ์ มีแนวทางการดำเนินการที่เป็นอิสระจากการครอบงำของฝ่ายต่างๆ

(3) เครือข่ายที่เกิดขึ้นโดยสถานการณ์เป็นตัวกำหนด สถานการณ์และประเด็นปัญหาที่ทุกฝ่ายเห็นว่าจำเป็นต้องใช้ความเป็นเครือข่ายในการแก้ปัญหาและสร้างพลังในการเรียนรู้หรือต่อรองเพื่อให้เกิดการพัฒนากิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง และมีผู้ประสานงานให้เครือข่ายเกิดความต่อเนื่อง

อัจฉรา ภูมิคุปต์ (2549, น. 13-26) ได้ยกตัวอย่างหน่วยงานกลางที่มีการบริหารแบบเครือข่าย คือ คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ซึ่งได้มีการส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดเครือข่ายการทำงานแบบมีส่วนร่วมระหว่างระบบราชการและประชาชน เป็นการเสริมสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมสำหรับการบริหารราชการของผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการในระดับจังหวัด ซึ่งมีการดำเนินการ 2 ส่วน คือ (1) การพัฒนาจากภายในส่วนราชการระดับจังหวัดออกไปสู่ประชาชน (inside-out approach) มีการกำหนดหลักการที่ชัดเจนสำหรับการบริหารราชการในระดับจังหวัดให้เป็นระบบที่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม มีการสร้างความรู้ความเข้าใจสำหรับผู้บริหารและทีมงานระดับจังหวัด สร้างวิทยากรเครือข่ายการบริหารราชการแบบบูรณาการที่เน้นการมีส่วนร่วมในระดับภูมิภาค สร้างเครือข่ายและส่งเสริมสนับสนุนเครือข่าย โดยมีการติดตามผลการดำเนินงานและสรุปบทเรียนจากพื้นที่ต่างๆ เพื่อปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมยิ่งขึ้น และ (2) การพัฒนาจากภายนอกราชการ (outside-in approach) คือ การสร้างศักยภาพและโอกาสให้ภาคประชาสังคมเข้ามามีส่วนร่วม ส่งเสริมการจัดเวทีประชุมเครือข่ายเพื่อสร้างความเข้าใจและประสานระหว่างกลไกในระดับภูมิภาค เพื่อรับฟังความคิดเห็นในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และเป้าหมายการพัฒนาในระดับจังหวัด โดยกระตุ้นให้การดำเนินการมาจากการริเริ่มของเครือข่ายภาคประชาสังคม พัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้เป็นวิทยากรเครือข่ายภาคประชาสังคม เป็นแกนนำสร้างเวทีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการทำงานร่วมกันระหว่างภาคราชการและภาคประชาสังคม

3. ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานทั้งการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ อาศัยข้อมูลทุติยภูมิในรายงานสรุปข้อมูลเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ

ของคณะสังคมศาสตร์ 3 ปีซ้อนหลัง (พ.ศ. 2558-2560) จากฐานข้อมูลระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการและการบริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (CMU MIS) ซึ่งมีการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลเป็นระยะ โดยงานบริหารงานวิจัย และรองคณบดีฝ่ายวิจัยของส่วนงาน และข้อมูลปฐมภูมิการสำรวจความคิดเห็นโดยอาศัยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเพื่อสอบถามความคิดเห็นของคณาจารย์และนักวิจัยในสังกัดเกี่ยวกับการสร้างและพัฒนาเครือข่าย และแผนยุทธศาสตร์ของส่วนงาน ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรสายวิชาการ หมายถึงคณาจารย์และนักวิจัยสังกัดคณะสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จำนวนทั้งสิ้น 51 คน

โดยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างนั้น สามารถแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ส่วนที่ 2 ข้อมูลและความคิดเห็นเกี่ยวกับเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของผู้ให้สัมภาษณ์

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นต่อแผนยุทธศาสตร์ของคณะฯ และแนวทางในการพัฒนาเครือข่ายเพื่อสนับสนุนส่งเสริมแผนยุทธศาสตร์ของคณะฯ

การวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 ส่วนใหญ่ๆ ได้แก่ ข้อมูลที่ได้จากรายงานผลการดำเนินงานความร่วมมือทางวิชาการของคณะฯ เพื่อแสดงให้เห็นถึงภาพรวมของเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของคณะฯ ในปัจจุบัน และข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เพื่อให้ทราบถึงความคิดเห็นของบุคลากรสายวิชาการในประเด็นต่างๆ ซึ่งในการวิเคราะห์ข้อมูลอาศัยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ เช่น ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) นำเสนอในรูปตารางประกอบการบรรยาย และวิเคราะห์สรุป และจัดกลุ่มข้อมูลในเชิงพรรณนาจากคำถามปลายเปิด (Open-ended) และความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่างๆ โดยอาศัยการรวบรวมข้อมูลและสรุปใจความสำคัญตามข้อมูลที่ได้รับข้อมูลที่รับทั้งหมดถูกนำไปใช้เพื่อหาแนวทางส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการระหว่างสถาบัน เพื่อสนับสนุนแผนยุทธศาสตร์ของคณะสังคมศาสตร์ สร้างความเข้มแข็งเป็นเลิศทางวิชาการ และบรรลุเป้าประสงค์ตามวิสัยทัศน์ของคณะฯ ต่อไป

4. ผลการศึกษา

จากการสรุปข้อมูลเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ และโครงการ/กิจกรรมทางวิชาการกับสถาบันต่างๆ ในรอบ 3 ปีที่ผ่านมา (พ.ศ. 2558-2560) ของคณะสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่าคณาจารย์และนักวิจัยมีเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ

ที่มีโครงการ/กิจกรรมทางวิชาการกับสถาบันต่างๆ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งสิ้น 104 สถาบัน โดยมีความร่วมมือกับสถาบันในแถบเอเชียมากที่สุด จำนวน 40 สถาบัน คิดเป็นร้อยละ 38.46 และแถบเอเชียตะวันออกเฉียงใต้มีจำนวนมากถึง 20 สถาบัน รองลงมาได้แก่ สถาบันในทวีปยุโรป จำนวน 24 สถาบัน คิดเป็นร้อยละ 23.08 สถาบันในทวีปอเมริกา จำนวน 12 สถาบัน คิดเป็นร้อยละ 11.54 และทวีปออสเตรเลีย 7 สถาบัน คิดเป็นร้อยละ 6.73 จะเห็นได้ว่า คณะฯ มีเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการในทุกภูมิภาคทั่วโลก ยกเว้นทวีปแอฟริกา นอกจากนี้ ยังมีความร่วมมือกับสถาบันในประเทศ จำนวน 21 สถาบัน คิดเป็นร้อยละ 20.19

จากการสัมภาษณ์คณาจารย์และนักวิจัยในสังกัดคณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จำนวนทั้งสิ้น 47 คน จากจำนวนบุคลากรสายวิชาการในสังกัดคณะฯ ทั้งหมด 51 คน คิดเป็นร้อยละ 92.17 พบว่าบุคลากรสายวิชาการส่วนใหญ่มีเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการกับสถาบันภายนอกมหาวิทยาลัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ คิดเป็นร้อยละ 87.23 และส่วนใหญ่เคยได้รับการสนับสนุนเรื่องการพัฒนาเครือข่ายทางวิชาการจากคณะฯ คิดเป็นร้อยละ 65.96 โดยรูปแบบของการสนับสนุน อาทิ เช่น งบประมาณจัดโครงการแลกเปลี่ยน/กิจกรรมทางวิชาการต่างๆ ทุนอุดหนุนการนำเสนอผลงานทั้งในและต่างประเทศ งบประมาณสนับสนุนการเข้าร่วมประชุม/สัมมนา/โครงการ/กิจกรรมต่างๆ เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ เป็นต้น

เมื่อเชื่อมโยงไปถึงเรื่องของยุทธศาสตร์ของคณะฯ พบว่า บุคลากรสายวิชาการรับทราบแผนยุทธศาสตร์ของคณะฯ ในสัดส่วนร้อยละ 26-100 รวมทั้งสิ้นร้อยละ 46.81 และส่วนใหญ่เห็นด้วยกับแผนยุทธศาสตร์ของคณะฯ คิดเป็นร้อยละ 74.47 โดยความเห็นในเรื่องเกี่ยวกับแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของบุคลากรสายวิชาการเพื่อสนับสนุนแผนยุทธศาสตร์ของคณะฯ สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 แนวทาง คือ

(1) การวางแผนยุทธศาสตร์ควรให้ความสำคัญกับเครือข่ายทางวิชาการที่มีอยู่เดิม คณาจารย์และนักวิจัยในสังกัดส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 42.55 เห็นว่าคณะฯ ควรให้ความสำคัญกับเครือข่ายทางวิชาการที่มีอยู่เดิม ก่อนจะกำหนดแผนยุทธศาสตร์ควรศึกษาเครือข่ายของคณาจารย์และนักวิจัยที่มีอยู่เดิมเพื่อให้เห็นภาพในเชิงลึกได้ดีกว่ามีฐานความรู้เดิม ทราบความเข้มแข็งของคณะฯ และศักยภาพของบุคลากรที่มีอยู่ การดำเนินงานทำได้ง่ายและรวดเร็วกว่า เกิดความต่อเนื่องในการทำงาน มีประเด็นที่มีความหลากหลายและมีพัฒนาการ มีความมั่นคงเข้มแข็ง เป็นประโยชน์ในการผลักดัน

ให้เกิดดอกผลและผลิตภาพในเชิงนโยบาย เป็นรูปธรรมและอยู่บนพื้นฐานของความ เป็นจริงมากกว่า มีความเป็นไปได้ที่จะประสบความสำเร็จมากกว่า หากไม่มีกลุ่มวิจัยที่มี เครือข่ายเดิมเป็นพื้นฐานก็ไม่สามารถจะวางแผนยุทธศาสตร์ได้ เนื่องจากจะไม่มีบุคลากร ที่ดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์นั้น

(2) การวางแผนยุทธศาสตร์ควรมุ่งเป้าและกำหนดแผนยุทธศาสตร์เป็นหลัก

คณาจารย์และนักวิจัยในสังกัด ร้อยละ 19.15 เห็นว่าควรให้ความสำคัญกับการ มุ่งเป้าและกำหนดแผนยุทธศาสตร์เป็นลำดับแรก โดยไม่ต้องคำนึงถึงเครือข่ายความร่วมมือ ทางวิชาการที่มีอยู่เดิม หากเครือข่ายวิชาการที่มีอยู่ไม่ตรงกับแผนยุทธศาสตร์ของคณะฯ อาจารย์เริ่มพัฒนาเครือข่ายใหม่ได้ ยุทธศาสตร์ของคณะฯ เป็นสิ่งสำคัญในการกำหนดปัจจัย สร้างความสำเร็จเพื่อให้ได้รับผลตามเป้าประสงค์ ควรมีเป้าหมายที่ชัดเจน และควร ดำเนินการก่อนคำนึงถึงการสร้างเครือข่าย การให้ความสำคัญกับแผนยุทธศาสตร์เป็นหลัก จะทำให้คณะฯ ไม่ย่ำอยู่กับที่ อย่างไรก็ตาม การวางแผนยุทธศาสตร์ก่อนโดยไม่คำนึง ถึงเครือข่ายทางวิชาการอาจต้องอาศัยเวลา ต้องมีทิศทางและงบประมาณที่ชัดเจน มีความ เสี่ยงจากเครือข่ายใหม่ที่อาจไม่ยั่งยืน และอาจเป็นฝันกลางอากาศที่ไม่รู้ว่าจะเป็นจริง หรือไม่

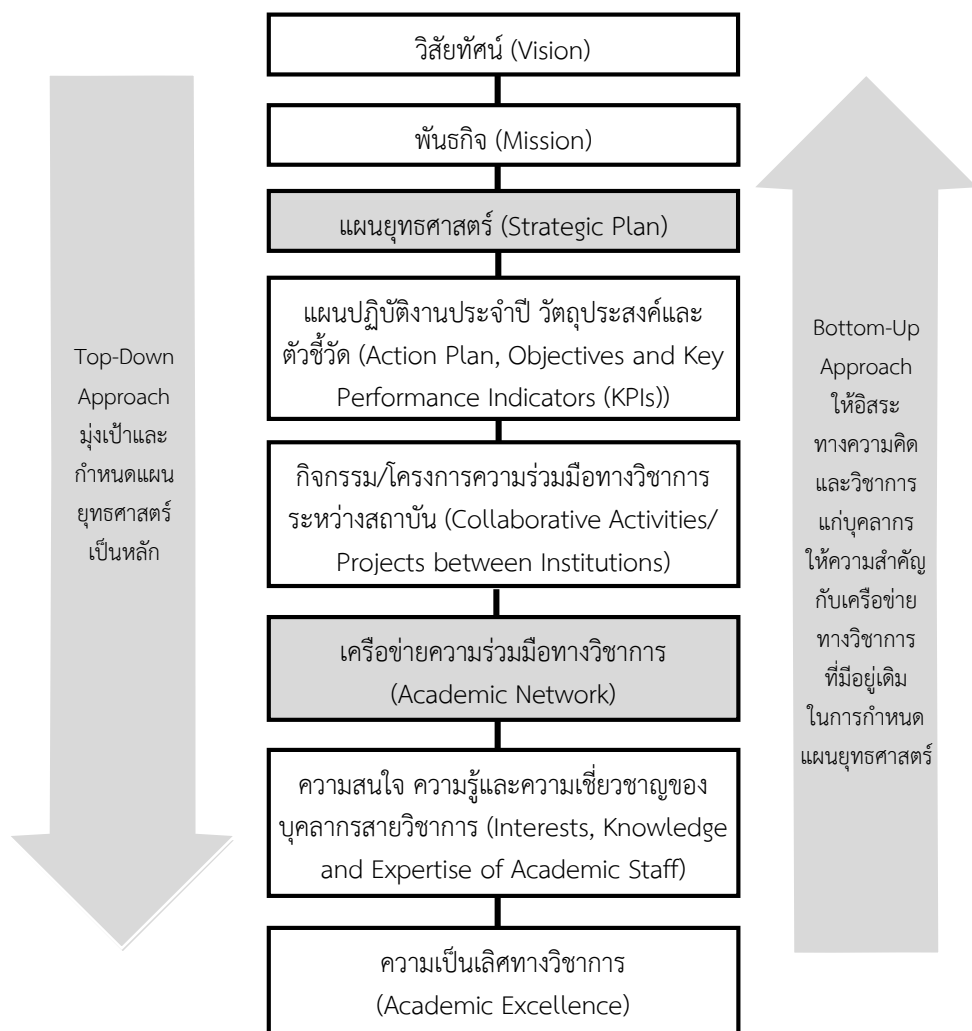
ซึ่งจากผลการสำรวจความคิดเห็นในประเด็นนี้ สามารถสรุปเป็นกรอบแนวทาง ในการส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของบุคลากรสายวิชาการ ซึ่งส่วนงานสามารถเลือกดำเนินการเพื่อสนับสนุนแผนยุทธศาสตร์ของคณะฯ ได้ 3 แนวทาง ดังนี้

(1) การจัดทำแผนยุทธศาสตร์แบบบนลงล่าง หรือ Top-Down Approach โดยมุ่งเป้าและกำหนดแผนยุทธศาสตร์เป็นหลัก

(2) การจัดทำแผนยุทธศาสตร์แบบล่างขึ้นบน หรือ Bottom-Up Approach โดยให้อิสระทางความคิดและวิชาการแก่บุคลากร ให้ความสำคัญกับเครือข่ายทางวิชาการ ที่มีอยู่เดิมและมีความเข้มแข็ง เป็นการกำหนดแผนยุทธศาสตร์แบบมีส่วนร่วมของบุคลากร ในสังกัด

(3) การจัดทำแผนยุทธศาสตร์แบบผสมผสาน หรือ Mixed Methods Approach ให้ความสำคัญควบคู่กันทั้งการจัดทำแผนยุทธศาสตร์แบบบนลงล่างและแบบล่างขึ้นบน โดยกำหนดสัดส่วนให้เหมาะสมกับรูปแบบและวัฒนธรรมองค์กรของส่วนงาน

แผนภาพที่ 1 กระบวนการกำหนดแผนยุทธศาสตร์และการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ



จากผลสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรสายวิชาการในสังกัดคณะฯ ถึงการวางแผนยุทธศาสตร์ใน 3 แนวทางข้างต้น พบว่า บุคลากรสายวิชาการเพียงร้อยละ 19.15 เท่านั้น ที่เห็นว่าควรจัดทำยุทธศาสตร์แบบบนลงล่าง ส่วนใหญ่ร้อยละ 42.55 เห็นว่าควรวางแผนยุทธศาสตร์ในแบบล่างขึ้นบน และร้อยละ 38.30 เห็นว่าควรจัดทำยุทธศาสตร์แบบผสมผสาน แสดงให้เห็นว่า คณะฯ ควรให้ความสำคัญกับการวางแผนยุทธศาสตร์โดยอาศัยเครือข่ายทางวิชาการที่มีอยู่เดิมเป็นฐานในการดำเนินงานและควรได้รับ

การส่งเสริมอย่างต่อเนื่อง เน้นความเชี่ยวชาญของคณาจารย์ และประโยชน์ต่อการพัฒนาทางวิชาการในเชิงลึก ส่วนการกำหนดยุทธศาสตร์ใหม่อาจเกิดจากการที่คณะฯ เห็นภาพที่กว้างกว่าหรือมียุทธศาสตร์เชิงรุกในการแสวงหาพันธมิตรทางวิชาการใหม่ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศผ่านกิจกรรมทางวิชาการร่วมกัน ทำให้ได้เครือข่ายใหม่ๆ เข้ามาเพิ่มเติมเสริมสร้างความแข็งแกร่งของคณะฯ เป็นการขยายขอบเขตการทำงานให้กว้างขวางขึ้น การดำเนินการยุทธศาสตร์แบบผสมผสานนี้ อาจส่งผลดีต่อคณะฯ ในการก้าวไปข้างหน้าได้อย่างมั่นคง คือ มีเครือข่ายเดิมเป็นจุดแข็ง ขณะเดียวกันก็เสริมสร้างโอกาสจากการริเริ่มเครือข่ายใหม่ อย่างไรก็ตาม การขยายเครือข่ายใหม่ๆ ควรต้องคำนึงถึงสถานการณ์แวดล้อม ความพร้อมของบุคลากร และทรัพยากรที่คณะฯ มีอยู่ด้วย โดยคณะฯ ควรสอบถามความต้องการและแนวโน้มทิศทางการดำเนินงานจากคณาจารย์และนักวิจัยในสังกัดก่อน และควรมีความยืดหยุ่นเพื่อให้เกิดความกว้างขวางทางเครือข่ายทางวิชาการของคณาจารย์ในสังกัดด้วย

นอกจากนี้ ในการศึกษาวิจัยยังได้สอบถามความคิดเห็นเรื่องการกำหนดทิศทางการพัฒนาเครือข่ายทางวิชาการของบุคลากรสายวิชาการที่อ้างอิงตามแผนยุทธศาสตร์ซึ่งแบ่งได้เป็น 2 กลุ่มความคิดเห็น ดังนี้

(1) ทิศทางการพัฒนาเครือข่ายทางวิชาการของบุคลากรควรสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของคณะฯ

บุคลากรสายวิชาการ ร้อยละ 25.53 เห็นว่า บุคลากรสายวิชาการในสังกัดคณะฯ ควรกำหนดทิศทางการพัฒนาเครือข่ายของตนเองให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของคณะฯ เนื่องจากเป้าหมายของคณะฯ มีพื้นฐานจากความต้องการพัฒนาวิชาการที่ตอบสนองต่อปรัชญา วิสัยทัศน์ และพันธกิจของภาควิชาและคณะฯ และง่ายต่อการจัดสรรทรัพยากร เพิ่มโอกาสในการได้รับการสนับสนุนทั้งงบประมาณและทรัพยากรอื่นๆ จากผู้บริหารและผู้บังคับบัญชา นอกจากนี้ จะเป็นการสนับสนุนยุทธศาสตร์ของคณะฯ และมหาวิทยาลัย เกิดการพัฒนาไปพร้อมๆ กันทุกๆ ส่วนงาน คณะฯ สามารถจูงใจบุคลากรให้ร่วมงานหรือสร้างเครือข่ายที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ได้โดยการสนับสนุนที่มากพอที่จะทำให้คณาจารย์และนักวิจัยซึ่งใจเทียบกับค่าเสียโอกาสในการทำงานที่ถนัดมากกว่า เนื่องจากต้องมีการหาความรู้ หรือสร้างความรู้ใหม่ๆ เพื่อให้เครือข่ายใหม่เกิดความยั่งยืนและสร้างผลงานเชิงประจักษ์

(2) ทิศทางการพัฒนาเครือข่ายทางวิชาการของบุคลากรไม่จำเป็นต้องสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของคณะฯ เสมอไป

ร้อยละ 74.47 ของบุคลากรสายวิชาการเห็นว่า บุคลากรสายวิชาการควรจะพัฒนาเครือข่ายทางวิชาการของตนเองให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของคณะฯ เพื่อความเป็นปึกแผ่นเป็นหนึ่งเดียวกันแต่ไม่จำเป็นต้องเสมอไป โดยคณะฯ ควรเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาเครือข่ายทางวิชาการนอกเหนือไปจากแผนยุทธศาสตร์ ขึ้นอยู่กับความสนใจและความเชี่ยวชาญของแต่ละบุคคล หากแผนยุทธศาสตร์ไม่ตรงกับความสนใจหรือความเชี่ยวชาญของแต่ละบุคคลก็ไม่จำเป็นต้องสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ ความหลากหลายการพัฒนาเครือข่ายก็สามารถก่อให้เกิดความเข้มแข็งได้ ไม่ควรตีกรอบทางวิชาการหรืออิงตามกระแส ควรให้อิสระทางความคิดและวิชาการ ซึ่งอาจจะทำให้เกิดการต่อยอดทางวิชาการและพัฒนาเป็นแผนยุทธศาสตร์ที่สำคัญได้ในอนาคต

5. อภิปรายผลการศึกษา

การศึกษาวิจัยเรื่อง การสำรวจเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของคณาจารย์และนักวิจัย เพื่อสนับสนุนแผนยุทธศาสตร์ 4 ปี ของคณะสังคมศาสตร์ (พ.ศ. 2560-2563) มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจความคิดเห็นและสรุปข้อมูลเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของคณาจารย์และนักวิจัยในสังกัดคณะสังคมศาสตร์ และหาแนวทางส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการระหว่างสถาบัน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพิ่มจำนวนผลงาน/กิจกรรมทางวิชาการของคณาจารย์และนักวิจัยในสังกัดคณะสังคมศาสตร์ ตลอดจนหาแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์เพื่อสนับสนุนแผนยุทธศาสตร์ของคณะสังคมศาสตร์ โดยอาศัยเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของบุคลากรสายวิชาการในสังกัด

การสำรวจข้อมูลเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของคณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่าที่คณะฯ มีเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการแทบทุกภูมิภาคทั่วโลกซึ่งถือว่าเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการกำหนดและดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ ไม่ว่าแผนยุทธศาสตร์จะมุ่งเน้นไปในภูมิภาคใดก็สามารถอาศัยฐานจากเครือข่ายการดำเนินงานที่มีอยู่ในการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ได้ นอกจากนี้ยังสามารถขยายเครือข่ายไปยังสถาบันอื่นๆ ที่มีเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการกับสถาบันเหล่านี้ได้อีกด้วย

เครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของบุคลากรสายวิชาการและแผนยุทธศาสตร์เป็นเรื่องที่สัมพันธ์กัน การวางแผนยุทธศาสตร์อย่างมีทิศทางสามารถสร้างเครือข่ายความ

ร่วมมือทางวิชาการที่ดีขึ้นได้ และเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการที่เข้มแข็งจะนำไปสู่การกำหนดแผนยุทธศาสตร์ที่สร้างความเป็นเลิศให้แก่องค์กรได้เช่นเดียวกัน

จากการศึกษาวิจัยพบว่า โดยความเห็นในเรื่องเกี่ยวกับแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของบุคลากรสายวิชาการเพื่อสนับสนุนแผนยุทธศาสตร์ของคณะฯ สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 แนวทาง คือ (1) การจัดทำแผนยุทธศาสตร์แบบบนลงล่าง หรือ Top-Down Approach โดยมุ่งเป้าและกำหนดแผนยุทธศาสตร์เป็นหลัก (2) การจัดทำแผนยุทธศาสตร์แบบล่างขึ้นบน หรือ Bottom-Up Approach โดยให้อิสระทางความคิดและวิชาการแก่บุคลากร ให้ความสำคัญกับเครือข่ายทางวิชาการที่มีอยู่เดิมและมีความเข้มแข็ง เป็นการกำหนดแผนยุทธศาสตร์แบบมีส่วนร่วมของบุคลากรในสังกัด และ (3) การจัดทำแผนยุทธศาสตร์แบบผสมผสาน หรือ Mixed Methods Approach ให้ความสำคัญควบคู่กันทั้งการจัดทำแผนยุทธศาสตร์แบบบนลงล่างและแบบล่างขึ้นบน โดยกำหนดสัดส่วนให้เหมาะสมกับรูปแบบและวัฒนธรรมองค์กรของส่วนงาน ซึ่งผลจากการศึกษาวิจัยสอดคล้องกับข้อมูลที่ได้ศึกษาจากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

โดยอัจฉรา ภูริคุปต์ (2549, น. 13-17) ได้กล่าวถึงแนวทางการสร้างเครือข่าย 2 แนวทาง คือ การริเริ่มโดยองค์กรภาครัฐ (State Initiative) และการริเริ่มจากภาคเอกชน (Citizen initiative) พระมหาสุทิตย์ อาภากร (2547, น. 84) ได้ชี้แจงลักษณะการเกิดขึ้นของเครือข่ายเป็น 3 ลักษณะ คือ (1) เกิดจากการจัดตั้งและสนับสนุนของภาคส่วนต่างๆ ส่วนใหญ่เป็นเครือข่ายที่ภาครัฐหรือหน่วยงานบางแห่งต้องการส่งเสริมหรือเข้าไปจัดตั้ง (2) เครือข่ายที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ จากการร่วมแรงร่วมใจของฝ่ายต่างๆ ที่มองเห็นความจำเป็นในการเรียนรู้และแก้ปัญหาาร่วมกัน และ (3) เกิดขึ้นโดยสถานการณ์เป็นตัวกำหนด และอัจฉรา ภูริคุปต์ (2549, น. 13-26) ได้ยกตัวอย่างคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ซึ่งได้มีการส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดเครือข่าย 2 ส่วน คือ การพัฒนาจากภายในส่วนราชการระดับจังหวัดออกไปสู่ประชาชน (inside-out approach) และการพัฒนาจากภายนอกราชการ (outside-in approach) ซึ่งผลการศึกษาวิจัยเหล่านี้ล้วนแต่อาศัยหลักการเดียวกันทั้งสิ้น มีเพียงชื่อที่เรียกแนวทางต่างๆ เท่านั้นที่แตกต่างกันออกไป

สำหรับกระบวนการในแต่ละแนวทางนั้น มีข้อดีและข้อเสียแตกต่างกันไปตามความคิดเห็นของบุคลากรสายวิชาการ สรุปได้ดังต่อไปนี้

แผนภาพที่ 2 แสดงข้อดีและข้อเสียของแนวทางการพัฒนาเครือข่ายผ่านแผนยุทธศาสตร์

กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์แบบบนลงล่าง หรือ Top-Down Approach	กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์แบบล่างขึ้นบน หรือ Bottom-Up Approach
ข้อดี ▪ การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางและเป้าหมายเดียวกัน ▪ แสดงให้เห็นถึงความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันขององค์กร ▪ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ สามารถบริหารองค์กรได้อย่างมีทิศทางและชัดเจน ▪ เกิดการพัฒนาไปพร้อมๆ กันทุกหน่วยงานในสังกัด ▪ การบริหารงานเป็นไปอย่างคล่องตัว ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์และพันธกิจหลักของคณะฯ ▪ ง่ายต่อการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากร	ข้อดี ▪ บุคลากรมีอิสระทางความคิดและวิชาการ ▪ มีฐานความรู้เดิม เห็นภาพในเชิงลึกได้ดีกว่า มีการต่อยอดผลงานทางวิชาการจากเดิม ▪ แสดงให้เห็นถึงการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ▪ เครือข่ายทางวิชาการมีความเข้มแข็งสร้างผลงานเชิงประจักษ์อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน นำไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการและความรู้ความเชี่ยวชาญของบุคลากรสายวิชาการในสังกัด
ข้อเสีย ▪ บุคลากรเสียโอกาสในการทำงานที่มีความสนใจและเชี่ยวชาญมากกว่า ▪ ใช้เวลาในการการสร้างองค์ความรู้ใหม่และ/หรือสร้างเครือข่ายใหม่ ▪ อาจเป็นการตีกรอบทางวิชาการที่มากเกินไป ▪ หากการสื่อสารและถ่ายทอดยุทธศาสตร์จากผู้บริหารสู่ระดับปฏิบัติไม่ชัดเจน จะประสบความสำเร็จได้ยาก ▪ อาจไม่มีบุคลากรที่สามารถดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ได้	ข้อเสีย ▪ ความหลากหลายในกิจกรรม/โครงการต่างๆ อาจทำให้องค์กรไม่มีทิศทาง การดำเนินงานที่ชัดเจน ▪ หากไม่มีการริเริ่มดำเนินกิจกรรม/โครงการใหม่ๆ อาจทำให้องค์กรย่ำอยู่กับที่ ไม่มีองค์ความรู้ใหม่ ▪ อาจเกิดปัญหาเรื่องการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรที่ไม่เพียงพอและไม่สามารถครอบคลุมการดำเนินงานทุกกิจกรรม/โครงการได้

การดำเนินการตามแนวทางใดแนวทางหนึ่งหรือทั้งสองแนวทางควบคู่กันไป เป็นสิ่งที่แต่ละองค์กรจะต้องเลือกตามบริบทและวัฒนธรรมขององค์กรแต่ละแห่ง เพื่อให้

สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้เหมาะสม และเกิดประสิทธิผลอย่างสูงสุด สำหรับคณะสังคมศาสตร์บุคลากรสายวิชาการในสังกัด ควรจะเน้นการดำเนินงานตามแนวทางการจัดทำแผนยุทธศาสตร์แบบล่างขึ้นบน ซึ่งมีบุคลากรสายวิชาการของคณะฯ เห็นชอบด้วยร้อยละ 42.55 และบุคลากรสายวิชาการยังมีความเห็นเพิ่มเติมอีกด้วยว่า ทิศทางในการพัฒนาเครือข่ายทางวิชาการของบุคลากรไม่จำเป็นต้องสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของคณะฯ เสมอไป สำหรับบุคลากรสายวิชาการแล้วโอกาสการพัฒนาเครือข่ายทางวิชาการ ความสนใจและความเชี่ยวชาญของแต่ละบุคคลเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมาก ดังนั้น หากคณะฯ จะวางแผนพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการจะต้องคำนึงถึงประเด็นนี้ให้รอบคอบ หากแผนยุทธศาสตร์ไม่ตรงกับความต้องการหรือความเชี่ยวชาญของบุคลากรอาจจะต้องมีการปรับเพื่อให้เกิดภาพองค์รวมของคณะฯ และแสดงถึงความมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ของคณะฯ อย่างแท้จริง

6. ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษา

จากการศึกษาวิจัยนี้ สามารถนำมากำหนดแนวทางในการสร้างและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของบุคลากรสายวิชาการในสังกัดคณะสังคมศาสตร์เพื่อสนับสนุนแผนยุทธศาสตร์ของคณะสังคมศาสตร์ได้ดังต่อไปนี้

(1) คณะฯ ควรทบทวนและปรับแผนยุทธศาสตร์ให้เหมาะสมกับสภาพการดำเนินงานจริงที่ผ่านมา รวมถึงความต้องการ และศักยภาพของบุคลากร โดยยึดแนวทางการกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์แบบล่างขึ้นบนเป็นพื้นฐาน ให้อิสระทางความคิดและวิชาการแก่บุคลากร ให้ความสำคัญกับเครือข่ายทางวิชาการที่มีอยู่เดิมและมีความเข้มแข็ง เปิดโอกาสให้บุคลากรสายวิชาการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของตนเองตามความสนใจและความเชี่ยวชาญของแต่ละบุคคล เป็นการกำหนดแผนยุทธศาสตร์แบบมีส่วนร่วมของบุคลากรในสังกัด อย่างไรก็ตาม ในทางปฏิบัติผู้บริหารอาจไม่สามารถเลือกดำเนินการเฉพาะแนวทางใดแนวทางหนึ่งได้อย่างเด็ดขาด อาจมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์แบบผสมผสานที่ให้ความสำคัญควบคู่กันทั้งการมีส่วนร่วมของบุคลากรและการยึดนโยบายและวิสัยทัศน์หลักของมหาวิทยาลัยและส่วนงาน สิ่งที่ควรคำนึงถึง คือ เครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการและแผนยุทธศาสตร์นั้นเปรียบเสมือนคนละด้านของเหรียญอันเดียวกันไม่สามารถแยกจากกันได้เด็ดขาด และสนับสนุนส่งเสริมซึ่งกันและกัน หากแผนยุทธศาสตร์และการดำเนินกิจกรรม/โครงการผ่านเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการไม่มีความสอดคล้องกัน ก็เป็นไปได้ยากที่องค์กรจะประสบความสำเร็จ

(2) คณะฯ ควรสื่อสารแผนยุทธศาสตร์ให้เป็นที่รับรู้และเข้าใจตรงกันกับบุคลากรทุกภาคส่วน มีการถ่ายทอดข้อมูลจากผู้บริหารสู่ระดับปฏิบัติอย่างชัดเจน และเปิดโอกาสให้หน่วยงานในสังกัดได้มีส่วนในการนำเสนอแผนยุทธศาสตร์ของตนเองเพื่อนำไปผนวกกับยุทธศาสตร์ของคณะฯ และควรมีการปรับแผนยุทธศาสตร์เป็นระยะเพื่อให้แผนยุทธศาสตร์และการดำเนินงานของบุคลากรสายวิชาการสอดคล้องตรงกันมากที่สุด แสดงให้เห็นถึงความมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ของคณะฯ

(3) คณะฯ ควรสนับสนุนและหาแหล่งทุนสำหรับดำเนินโครงการใหญ่ๆ ในระดับคณะฯ เช่น ชุดโครงการวิจัย การประชุมวิชาการระดับนานาชาติ เพื่อเปิดโอกาสให้คณาจารย์สร้างเครือข่ายทางวิชาการ ถ่ายทอดเครือข่ายทางวิชาการให้แก่คณาจารย์รุ่นใหม่ แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ผ่านการดำเนินงานตามโครงการ ส่งเสริมการวิจัย/การสร้างผลงานทางวิชาการแบบสหวิทยาการ บูรณาการระหว่างศาสตร์ต่างๆ สร้างจุดแข็งให้แก่คณะฯ ในภาพรวม มีจัดการเว็บไซต์ของคณะฯ ให้เป็นศูนย์กลางข่าวสารต่างๆ ทั้งการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่ชุมชน ความร่วมมือทางวิชาการ ความสนใจและเชี่ยวชาญของคณาจารย์และนักวิจัย เพื่อส่งเสริมการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการกับสถาบันที่มีความสนใจร่วมกัน

7. สรุป

คณะฯ สามารถกำหนดกระบวนการการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการเพื่อสนับสนุนแผนยุทธศาสตร์ และนำไปสู่การบรรลุเป้าประสงค์ตามวิสัยทัศน์ได้ 3 แนวทาง คือ

(1) กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์แบบบนลงล่าง หรือ Top-Down Approach โดยมุ่งเป้าและกำหนดแผนยุทธศาสตร์เป็นหลัก

(2) กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์แบบล่างขึ้นบน หรือ Bottom-Up Approach โดยให้อิสระทางความคิดและวิชาการแก่บุคลากร ให้ความสำคัญกับเครือข่ายทางวิชาการที่มีอยู่เดิมและมีความเข้มแข็ง เป็นการกำหนดแผนยุทธศาสตร์แบบมีส่วนร่วมของบุคลากรในสังกัด และ

(3) การจัดทำแผนยุทธศาสตร์แบบผสมผสาน หรือ Mixed Methods Approach ให้ความสำคัญควบคู่กันทั้งการจัดทำแผนยุทธศาสตร์แบบบนลงล่างและแบบล่างขึ้นบน โดยกำหนดสัดส่วนให้เหมาะสมกับรูปแบบและวัฒนธรรมองค์กรของส่วนงาน

ในการดำเนินงานตามแต่ละแนวทางนั้นมีข้อดีและข้อเสียที่แตกต่างกัน การดำเนินงานและการวางแผนยุทธศาสตร์ในรูปแบบที่เหมาะสมนั้นขึ้นอยู่กับบริบท ลักษณะและวัฒนธรรมขององค์กรนั้นๆ และเมื่อดำเนินการมาระยะหนึ่งแล้วองค์กรควรมี การปรับแผนยุทธศาสตร์ เพื่อให้แผนยุทธศาสตร์ และความเชี่ยวชาญและความต้องการ ของบุคลากรสอดคล้องตรงกันมากที่สุด แสดงให้เห็นถึงความมีส่วนร่วมของบุคลากรในการ พัฒนาแผนยุทธศาสตร์ของคณะฯ ส่งผลถึงความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาวต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- กองแผนงาน. (ม.ป.ป.). *แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 12 (2560-2564)*. เชียงใหม่: สำนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ชนินฐา กาญจนรังสีนนท์. (ม.ป.ป.). *เครือข่ายเพื่อการพัฒนา*. สืบค้นเมื่อ 21 กุมภาพันธ์ 2560, จาก <http://asapake.tripod.com/k10.htm>
- จรรยาพร ธรณินทร์. (2550, ตุลาคม). *การสร้างความเข้มแข็งในการบริหารจัดการแบบเครือข่าย*. เอกสารประกอบการบรรยาย วันที่ 25 ตุลาคม 2550 ณ โรงแรมรามาการ์เดน กรุงเทพฯ.
- พระมหาสุทิตย์ อาภากรโร. (2547). *เครือข่าย: ธรรมชาติ ความรู้ และการจัดการ*. กรุงเทพฯ: โครงการเสริมสร้างการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข (สรส.).
- ภัทรวรรณ นิลแก้วบวรวิชัย. (2559). *รูปแบบการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต), คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาองค์กรภาครัฐ. (2558). *หลักสูตรเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการบริหารงานภาครัฐที่ดี*. สืบค้นเมื่อ 15 พฤษภาคม 2561, จาก www.irdp.org/2015/user_upload/BIGG_8_Document_Ver2_20150716173225.pdf
- อัจฉรา ภูริคุปต์. (2549). *การเสริมสร้างและพัฒนาระบบบริหารแบบเครือข่าย*. ใน นราธิป ศรีราม. (บก.). *การบริหารองค์กรภาครัฐ*. (น. 13-1-13-40). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.