

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษานโยบายและสภาพและปัญหาการดำเนินงานของสถาบันวิจัยในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในบทนี้ได้มีการนำเสนอเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยวิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษานโยบายของสถาบันวิจัยในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. วิเคราะห์สภาพและปัญหาการดำเนินงานของสถาบันวิจัยในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

#### วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย เป็นขั้นตอนดังนี้

1. การศึกษาเอกสาร
  - 1.1 พระราชกฤษฎีกาการจัดตั้งสถาบันวิจัยในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำนวน 11 สถาบัน
  - 1.2 รายงานการวิจัย ฝ่าวิจัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เกี่ยวกับการดำเนินงานของสถาบันวิจัย ด้านการวิจัย ด้านงบประมาณ และด้านการบริการวิชาการแก่สังคม
  - 1.3 รายงานประจำปีจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
  - 1.4 รายงานประจำปีของสถาบันวิจัยในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์
  - 2.1. สัมภาษณ์ผู้บริหารสถาบันวิจัยในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำนวน 10 ราย
    - ผู้อำนวยการสถาบันประชากรศาสตร์
    - ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยสังคม
    - ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์การแพทย์
    - ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยสภาวะแวดล้อม
    - ผู้อำนวยการสถาบันเอเชียศึกษา
    - ผู้อำนวยการสถาบันเทคโนโลยีชีวภาพและวิศวกรรมพันธุศาสตร์

ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยทรัพยากรทางน้ำ  
 ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยโลหะและวัสดุ  
 ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพลังงาน  
 ผู้อำนวยการสถาบันพานิชยนารี

- 2.2 สัมภาษณ์เลขานุการสถาบันวิจัยในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำนวน  
10 ราย
- 2.3 สัมภาษณ์นักวิจัยสถาบันวิจัยในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำนวน  
24 ราย
- 2.4 สัมภาษณ์อาจารย์ร่วมวิจัยสถาบันวิจัยในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำนวน  
13 ราย

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเอกสาร และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง โดยผู้วิจัยได้ปรับปรุงให้เหมาะสมกับสภาพการดำเนินงานของสถาบันวิจัยในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

1. การศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับสถาบันวิจัยในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้แก่ พระราชกฤษฎีกาการจัดตั้ง รายงานกิจกรรมวิจัย ฝ่ายวิจัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย รายงานประจำปีของสถาบันวิจัยในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และเอกสารอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
2. แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ซึ่งมี 3 ชุด
  - ชุดที่ 1 เป็นแบบสัมภาษณ์สำหรับผู้บริหารสถาบันวิจัย
  - ชุดที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์สำหรับเลขานุการสถาบันวิจัย
  - ชุดที่ 3 เป็นแบบสัมภาษณ์สำหรับนักวิจัยและอาจารย์ร่วมวิจัย

### วิธีวิเคราะห์ข้อมูล

1. ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารใช้วิธีศึกษาเอกสารและทำการรวบรวมข้อมูล และนำเสนอในรูปของความเรียง และตารางประกอบการบรรยาย
2. ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร เลขานุการสถาบัน นักวิจัย และอาจารย์ร่วมวิจัย ใช้วิธีวิเคราะห์สาระโดยการแจกแจงนำเสนอในรูปของความเรียง และตารางประกอบการบรรยาย

## สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับนโยบาย และสภาพการดำเนินการของสถาบันวิจัยใน จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยทั้ง 11 แห่ง และจากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร เลขานุการ นักวิจัยและ อาจารย์ร่วมวิจัยผู้วิจัยนำเสนอตามขั้นตอนดังนี้

สรุปผลจากการศึกษาเอกสารและผลจากการสัมภาษณ์บุคคลทั้ง 4 กลุ่ม ด้านสภาพ การดำเนินงาน ของสถาบันวิจัยในเรื่องต่าง ๆ โดย

1. ด้านนโยบายของสถาบันวิจัย โดยสัมภาษณ์นโยบายหลักของสถาบัน ด้านโครงสร้างการบริหาร ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านการวิจัย ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม
2. สภาพการดำเนินงาน ปัญหาและข้อเสนอแนะในแต่ละด้านดังนี้
  - 2.1 ด้านโครงสร้างการบริหาร
  - 2.2 ด้านบุคลากร
  - 2.3 ด้านงบประมาณ
  - 2.4 ด้านการวิจัย
  - 2.5 ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม

### 1. นโยบายของสถาบันวิจัยในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

นโยบายหลักของสถาบันวิจัยในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มุ่งเน้นการทำวิจัยในแนว สหสาขาวิชา ทั้งการวิจัยแบบประยุกต์ เพื่อสนองต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ และการวิจัยพื้นฐานเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ เป็นแหล่งส่งเสริมด้านการเรียนการสอนและการ วิจัยของนิสิต โดยเฉพาะอย่างยิ่งนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา เป็นแหล่งฐานข้อมูลของงานวิจัยต่าง ๆ ให้บริการวิชาการแก่สังคม โดยการเผยแพร่องค์ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการศึกษาและวิจัยแก่ หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน ด้านการศึกษา ฝึกอบรม ค้นคว้า วิจัย สืบค้น วิเคราะห์ และ ทดสอบ เป็นต้น อีกทั้งมีนโยบายที่จะประสานงานวิจัยกับหน่วยงานและองค์กรต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ

#### 1.1 นโยบายด้านโครงสร้างการบริหาร

ในปัจจุบันได้มีการแบ่งโครงสร้างการบริหารภายในสถาบันวิจัยออกเป็นฝ่าย ต่าง ๆ เช่น สำนักงานเลขานุการสถาบัน ฝ่ายวิจัย และฝ่ายบริการวิชาการ ศูนย์ และสำนัก ซึ่ง แตกต่างกันตามภารกิจของสถาบันวิจัยนั้น ๆ ในอนาคตจะมีการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สอดคล้อง กับโครงสร้างของมหาวิทยาลัยให้ชัดเจนขึ้นและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันมากขึ้น

## 1.2 นโยบายด้านบุคลากร

สถาบันวิจัยมีบุคลากรจำแนกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ นักวิจัย เจ้าหน้าที่วิจัย เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนการวิจัย ซึ่งในอนาคตจะไม่มีเปลี่ยนแปลงในด้านอัตราบุคลากร เนื่องจากเป็นนโยบายของรัฐบาลไม่ให้เพิ่มอัตรากำลังของข้าราชการ

## 1.3 นโยบายด้านงบประมาณ

ปกติงบประมาณของสถาบันวิจัยได้จากแหล่งทุน 4 แหล่ง คือ งบประมาณแผ่นดิน งบประมาณแหล่งทุนภายนอก งบประมาณเงินทุนสถาบัน และงบผลประโยชน์มหาวิทาลัย ซึ่งสถาบันวิจัยมีนโยบายพึ่งงบประมาณจากแหล่งทุนภายนอกมากขึ้น สถาบันวิจัยจะต้องช่วยเหลือตนเองมากขึ้นและจะต้องเปลี่ยนแปลงตามโครงสร้างงบประมาณใหม่ของมหาวิทาลัยด้วย

## 1.4 นโยบายด้านการวิจัย

ทางด้านเนื้อหาและหัวข้อของการวิจัยนั้น มีนโยบายมุ่งเน้นให้เหมาะสมและสอดคล้องกับภารกิจของสถาบันวิจัย และจะมีการขยายขอบเขตของเนื้อหาการทำวิจัยให้มากขึ้น มีการนำวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพมาเสริมการวิจัยเชิงปริมาณให้มากขึ้น

## 1.5 นโยบายด้านการบริการวิชาการแก่สังคม

มีนโยบายเผยแพร่ผลงานวิจัยลงในวารสารของแต่ละสถาบันวิจัย และวารสารอื่น ๆ มีการนำเสนอผลงานวิจัยในการประชุมสัมมนาให้มากขึ้น มีการเผยแพร่ผลงานวิจัยตามสื่อต่าง ๆ เช่น การสร้าง Home Page และการประชาสัมพันธ์ในรูปแบบอื่น ๆ

## 2. วิเคราะห์สภาพและปัญหาการดำเนินงานของสถาบันวิจัยในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### 2.1 ด้านโครงสร้างการบริหาร

สถาบันวิจัยในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีโครงสร้างการบริหารที่เหมือนกันทุกสถาบันวิจัย โดยมีคณะกรรมการอำนวยการเป็นผู้กำหนดนโยบายและติดตามผล และมีคณะกรรมการบริหารเป็นที่ปรึกษาในการบริหารและดำเนินภารกิจของสถาบัน ทั้งนี้ เป็นไปตามมติของสภาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่กำหนดให้สถาบันวิจัยต้องมีกรรมการ 2 ชุด คือ 1) กรรมการอำนวยการ 2) กรรมการบริหาร โครงสร้างการบริหารโดยคณะกรรมการอำนวยการนั้น ในทางกายภาพมีความเหมาะสมดี เพราะจะได้รับข้อคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มาจากสาขา

วิชาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งบุคคลภายนอก ทำให้การวางนโยบายมีมุมมองที่กว้างขวางขึ้น ส่วนในด้านจำนวนของคณะกรรมการอำนวยการนั้น ส่วนใหญ่มีจำนวน 15-17 คน ซึ่งเป็นจำนวนมาก ควรมีจำนวนกะทัดรัดขึ้น และควรมีบุคคลากรภายนอกมาเป็นกรรมการด้วย ด้านการประชุมสถาบันวิจัย ส่วนใหญ่ประชุมปีละ 1 ครั้ง รองลงมาคือ 2 ปีต่อครั้ง ซึ่งควรมีการประชุมมากขึ้น เพราะการประชุมปีละ 1 ครั้ง ทำให้ไม่ทันต่อเหตุการณ์

ส่วนโครงสร้างการบริหารโดยคณะกรรมการบริหาร ซึ่งมีหน้าที่เป็นที่ปรึกษาในการบริหารและดำเนินภารกิจของสถาบันวิจัย การประชุมโดยทั่วไปจัดให้มีการประชุม 2-3 ครั้งต่อปี ซึ่งควรมีการประชุมบ่อยมากกว่านี้

ด้านการแบ่งส่วนราชการภายในสถาบันวิจัย พระราชกฤษฎีกาการจัดตั้งมิได้มีการกำหนดในแน่นอนว่าจะต้องมีการแบ่งส่วนราชการภายในอย่างไร แต่จากการวิเคราะห์พบว่าการแบ่งส่วนราชการภายในออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ ได้ 5 รูปแบบด้วยกัน

รูปแบบที่ 1) มีการแบ่งโครงสร้างออกเป็น สำนักงานเลขานุการสถาบันฯ ฝ่ายวิจัย ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายบริการวิชาการ

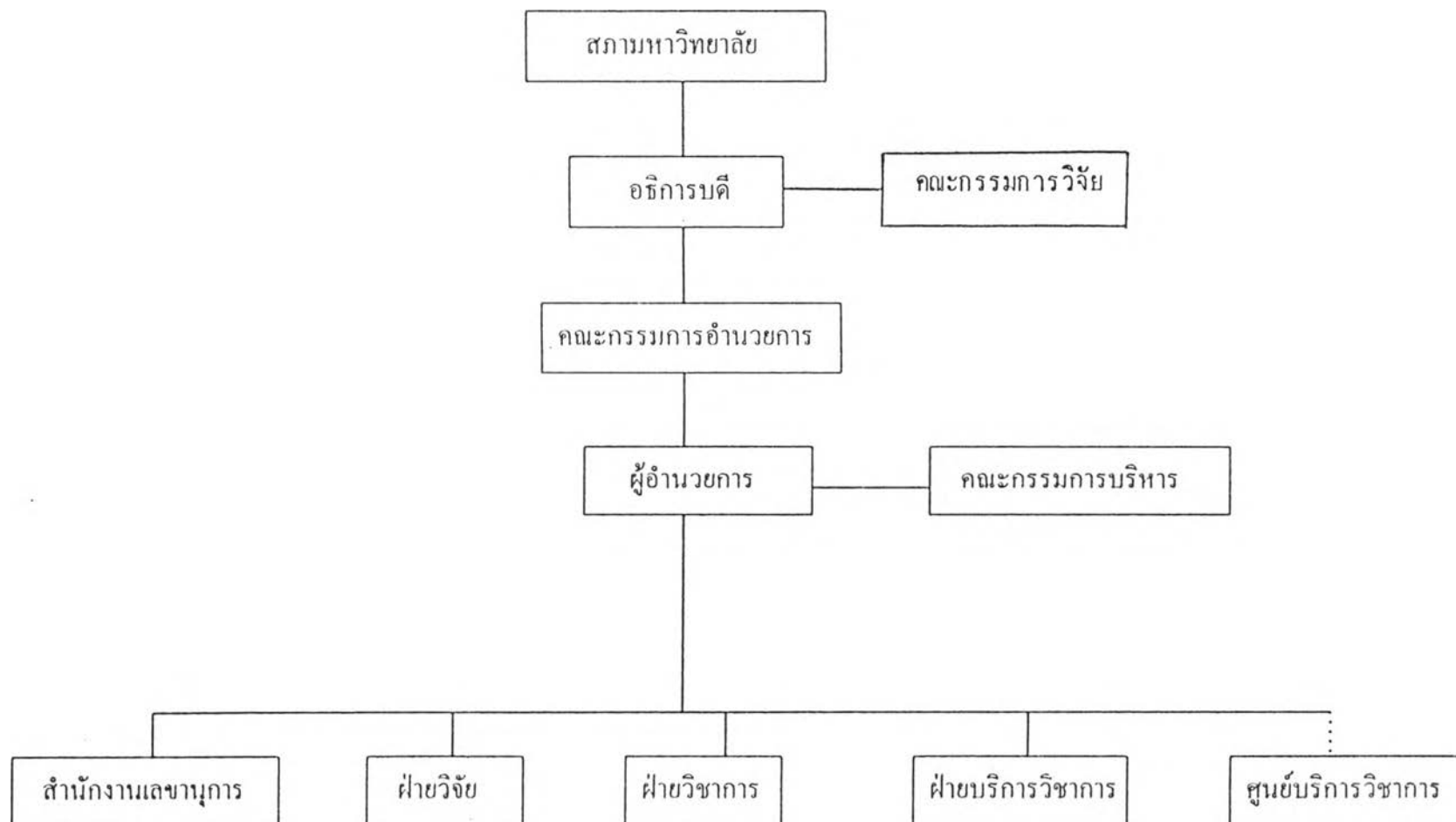
รูปแบบที่ 2) มีการแบ่งโครงสร้างออกเป็นฝ่ายบริการ โดยสำนักงานเลขานุการสถาบัน ฝ่ายวิชาการ/วิจัย ฝ่ายบริการวิชาการ

รูปแบบที่ 3) แบ่งโครงสร้างออกเป็นสำนักงานเลขานุการสถาบัน ฝ่ายวิจัยที่มีชื่อต่าง ๆ และศูนย์ซึ่งแตกต่างกันไปตามภารกิจของสถาบันวิจัยนั้น ๆ

รูปแบบที่ 4) มีโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายในเป็น สำนักงานเลขานุการสถาบัน ฝ่ายวิจัย ฝ่ายบริการ และศูนย์

รูปแบบที่ 5) มีโครงการการแบ่งส่วนราชการภายในเป็น สำนักงานเลขานุการสถาบัน ฝ่ายต่าง ๆ ศูนย์ สำนักวิจัยและพัฒนา และโครงการพิเศษ

พบว่า โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายในของสถาบันวิจัยในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จะมีการแบ่งเป็นฝ่ายต่าง ๆ ดังนี้ 1) สำนักงานเลขานุการสถาบันฯ 2) ฝ่ายวิจัย 3) ฝ่ายวิชาการ 4) ฝ่ายบริการวิชาการ และ 5) ศูนย์บริการต่าง ๆ



แผนภูมิที่ 3 โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายในของสถาบันวิจัยในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## ปัญหาด้านโครงสร้างการบริหาร

โครงสร้างการบริหารมีปัญหาในทางปฏิบัติ เนื่องจากข้อจำกัดบางประการ เช่น คณะกรรมการมีภารกิจประจำมาก ซึ่งมีผลกระทบต่อการประชุมทำให้ไม่มีเวลาหรือมีเวลาจำกัด คณะกรรมการบางท่านได้รับการเสนอชื่อจากคณะ แต่เป็น ผู้มีความรู้ ความชำนาญในสาขาอื่นมากกว่า จึงทำให้ทำงานลำบาก อีกทั้งโครงสร้างสถาบันยัง ติดกับระบบราชการทำให้ขาดความเป็นอิสระและขาดความคล่องตัว บางโครงสร้างยังมีความซับซ้อนลึกลับ ไม่ได้มีการกำหนดตัวบุคคลลงในแต่ละฝ่ายตามโครงสร้าง จึงเกิดนโยบายเลื่อนชั้นของบุคลากรแต่ละฝ่าย เนื่องจากขาดความชัดเจนในภาระหน้าที่ และบุคลากรประจำอยู่ในแต่ละฝ่ายมีคุณสมบัติไม่ตรงตามหน้าที่ นอกจากนี้ โครงสร้างและแนวทางของสถาบันไม่ชัดเจนว่าจะจะเป็นสถาบันวิจัยที่มีนักวิจัยทำงานอย่างต่อเนื่อง หรือเป็นที่ให้บัณฑิตมาทำวิจัย เพื่อทำวิทยานิพนธ์ หรือทั้งสองอย่าง ตลอดจนขาดหน่วยงานสนับสนุนการวิจัยด้านวิชาการ ยังขาดการบริหารจัดการงานวิจัยที่ดี ส่งผลให้โครงสร้างการบริหารของสถาบันวิจัยไม่เอื้ออำนวยให้สามารถดึงดูดนักวิจัยคุณภาพสูงได้

## 2.2 ด้านบุคลากร

สถาบันวิจัยในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำแนกบุคลากรที่เป็นบุคลากรประจำ สถาบันวิจัยออกเป็นตำแหน่งต่าง ๆ ดังนี้ ตำแหน่งนักวิจัย เจ้าหน้าที่วิจัย เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนการวิจัย อาจารย์ นักวิทยาศาสตร์ และพบว่าสถาบันวิจัยมีเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนมากที่สุด คือ จำนวน 146 คน และรองลงมาคือ นักวิจัย จำนวน 86 คน และลำดับสามคือ เจ้าหน้าที่วิจัย จำนวน 35 คน และยังพบว่ามีเพียงสองสถาบันวิจัยที่มีตำแหน่งอาจารย์อยู่ในสถาบัน เนื่องจาก 2 สถาบันนี้ มีภารกิจด้านการเรียนการสอนในระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชาประชากรศาสตร์ บุคลากรตำแหน่งนักวิจัย ซึ่งมีทั้งสิ้น 86 คนนั้น มีจำนวนไม่เพียงพอ เนื่องจากขาดแคลนนักวิจัยเฉพาะทางเพื่อรองรับการดำเนินงานวิจัยในแนวสหสาขาวิชา ควรจะเพิ่มบุคลากรตำแหน่งนักวิจัยเป็นลำดับแรก และเจ้าหน้าที่วิจัยเป็นลำดับที่สอง และพนักงานธุรการเป็นลำดับที่สาม ซึ่งนักวิจัยที่จะเพิ่มนั้น ควรมีจำนวน 2-5 คน ต่อ 1 สถาบัน และต้องการนักวิจัยที่มีคุณวุฒิระดับปริญญาเอก สำหรับเจ้าหน้าที่วิจัยนั้นมีจำนวนน้อยเช่นกัน ควรมีการเพิ่มจำนวนเจ้าหน้าที่วิจัย จำนวนตั้งแต่ 3-5 คน เพื่อเป็นกำลังในการช่วยงานของฝ่ายวิจัย โดยนักวิจัยและเจ้าหน้าที่วิจัยควรมีคุณภาพและวุฒิการศึกษาตรงกับงาน ส่วนบุคลากรตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มีความจำเป็นต้องเพิ่มเช่นกัน นอกจากนี้ด้านบุคลากรยังมีความต้องการเพิ่มตำแหน่งพนักงานธุรการ ช่างเทคนิค ช่างศิลป์ พนักงานล้างเครื่องแก้ว และนักการภารโรง ในส่วนของการจูงใจและพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรนั้น สถาบันวิจัยมีวิธีการจูงใจด้วยการมีค่าตอบแทนพิเศษที่ยุติธรรม

เป็นลำดับแรก รองลงมาคือการส่งไปประชุมวิชาการดูงาน อบรมด้านสัมมนา ทั้งภายในและต่างประเทศ ลำดับสุดท้ายคือมีระบบการประเมินที่เป็นธรรม ด้านความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น ๆ นั้น อาจารย์จากสาขาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องมาร่วมทำวิจัยยังไม่เพียงพอ ควรเพิ่มอาจารย์สาขาอื่น ๆ อีกมากมายหลากหลายสาขาคตามขอบเขตงานของสถาบันวิจัย เช่น เศรษฐศาสตร์ รัฐศาสตร์ สาธารณสุขศาสตร์ ระบาดวิทยา พันธุศาสตร์ และคุณสมบัติที่สำคัญคือต้องมีประสบการณ์การวิจัยหรือสนใจที่จะทำวิจัยและมีเวลาเพียงพอให้กับงานวิจัยนอกจากความรู้ความสามารถตามสาขาที่ศึกษามา ทั้งนี้ควรมีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ปริญญาเอกและปริญญาโท

### ปัญหาด้านบุคลากรของสถาบันวิจัย

ด้านจำนวนบุคลากรยังมีความขาดแคลนนักวิจัย โดยเฉพาะนักวิจัยรุ่นใหม่ที่จะเป็นกำลังสำคัญต่อไปในอนาคต ขณะนี้ต้องพึ่งพาอาจารย์จากคณะต่าง ๆ ในสถาบันวิจัย ขณะเดียวกันยังต้องการนักวิจัยที่มีคุณวุฒิระดับปริญญาเอก และจำนวนเจ้าหน้าที่วิจัยในการช่วยงานของฝ่ายวิจัย นอกจากนี้ยังขาดแคลนบุคลากรที่ตรงตามสาขาที่ต้องการ ตลอดจนพนักงานธุรการ ช่างศิลป์ นายช่างเทคนิค นักการภารโรง เป็นต้น

คุณภาพของบุคลากร คุณภาพของบุคลากรยังเป็นปัญหาเนื่องจากไม่มีงบประมาณที่จะจ้างคนที่มีประสิทธิภาพ นักวิจัยรุ่นเก่ายังไม่มีความมั่นใจในตนเองในระดับที่สถาบันต้องการ ขณะเดียวกันยังมีปัญหาด้านความไม่ตั้งใจทำงาน ขาดความรู้ด้านภาษาต่างประเทศ ขาดความเชี่ยวชาญในงานที่ปฏิบัติ ตลอดจนนักวิจัยและเจ้าหน้าที่วิจัยยังขาดความรู้ความสามารถ วุฒิการศึกษาไม่ตรงกับงานและปัญหาสำคัญคือ บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มักไม่นิยมรับราชการเป็นนักวิจัย

การพัฒนาคุณภาพของบุคลากร สถาบันวิจัยส่วนใหญ่มีปัญหาในการพัฒนาคุณภาพของบุคลากร เนื่องจากผู้บริหารทางสถาบันไม่ให้ความสำคัญมากพอ หน่วยงานไม่ค่อยเห็นคุณค่าในการลงทุนพัฒนาคุณภาพบุคลากรซึ่งเป็นการลงทุนระยะยาว ทุนต่างประเทศ และทุนมหาวิทยาลัยไม่ค่อยสนับสนุนนักวิจัย ส่วนใหญ่ผู้ได้รับคือ อาจารย์ นอกจากนี้คุณภาพบุคลากรจึงมีความจำกัด เช่น ในด้านภาษาอังกฤษ ไม่มีการวางแผนเรื่องการพัฒนาบุคลากรอย่างจริงจัง

โอกาสในการก้าวหน้าในตำแหน่งหรือหน้าที่การงานของบุคลากรมีปัญหาเนื่องจากสาเหตุความเหลื่อมล้ำในความก้าวหน้าระหว่างสาย ข สาย ค กับสาย ก ซึ่งพบว่าข้าราชการสาย ข มีโอกาสก้าวหน้าน้อยกว่าเมื่อเทียบกับสาย ก. ทำให้สถานภาพของนักวิจัยไม่เป็นที่ยอมรับ นักวิจัยจึงลาออกมาก ขณะเดียวกันเจ้าหน้าที่วิจัยจะมีปัญหาการไม่ได้เปลี่ยน



ตำแหน่งเป็นนักวิจัย นอกจากนี้โอกาสในความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานของนักวิจัยมีน้อยกว่าอาจารย์ และนักวิจัยไม่ได้รับการยอมรับเมื่อเทียบกับสายอาจารย์ แม้จะมีวุฒิและประสบการณ์ใกล้เคียงกัน และยังขาดการสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่ชัดเจน

ความขัดแย้งหรือก่อให้เกิดความขัดแย้งในหน่วยงาน เกิดจากการขาดการพูดคุยกันมีอัตราสูง เกิดจากตัวผู้บริหารไม่วางตัวเป็นกลาง การแบ่งกลุ่มแบ่งพวก ลักษณะงานต่างกันทำให้เกิดความไม่เข้าใจกัน

### 2.3 ด้านงบประมาณ

สถาบันวิจัยในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยทั่วไปได้รับการจัดสรรงบประมาณจากแหล่งทุน 4 แหล่งด้วยกัน คือ 1) งบประมาณแผ่นดิน 2) งบเงินอุดหนุนจากแหล่งทุนภายนอก 3) งบเงินทุนสถาบัน 4) งบเงินผลประโยชน์มหาวิทยาลัย และได้รับการจัดสรรงบประมาณจากงบประมาณแผ่นดินมากที่สุด (ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นเงินเดือนของบุคลากร) รองลงมาคือเงินอุดหนุนจากแหล่งทุนภายนอก (ซึ่งในช่วงปี พ.ศ.2538 - 2539 มีแนวโน้มที่ได้รับลดลง) ลำดับที่สาม ได้แก่ งบประมาณเงินทุนสถาบัน ส่วนแหล่งงบประมาณที่ได้รับน้อยที่สุดคือ งบเงินผลประโยชน์มหาวิทยาลัย เฉพาะงบประมาณด้านการวิจัยนั้น พบว่าสถาบันวิจัยได้รับการอุดหนุนการทำวิจัยจากแหล่งทุนภายนอก (องค์กรและเอกชน) มากที่สุด อีกทั้งทุนที่ได้รับนั้นจากการวิเคราะห์พบว่าจะเป็นไปด้านการวิจัยมากกว่าการบริหาร และการให้ทุนอุดหนุนนั้นให้แบบไม่มีเงื่อนไขเป็นส่วนมาก แบบมีเงื่อนไขมีน้อยมาก นอกจากนี้ยังพบว่าทุนกาญจนาภิเษก ทุนรัชดาภิเษก และทุนงบประมาณแผ่นดิน มีส่วนในการส่งเสริมด้านการวิจัย และในกรณีที่มหาวิทยาลัยยุติเงินอุดหนุนสถาบันวิจัยต่าง ๆ นั้น ไม่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน ของสถาบันฯ เนื่องจากได้รับงบประมาณในส่วนนี้้อยอยู่แล้ว ส่วนในเรื่องของการบริหารจัดการสรรงบประมาณของสถาบันวิจัยที่ได้รับนั้น เลขานุการสถาบันส่วนใหญ่มีส่วนในการบริหารจัดการสรรงบประมาณ นอกจากงบประมาณสำหรับโครงการวิจัยนั้นไม่มีส่วนร่วมในการบริหาร เพราะอยู่ในความรับผิดชอบของหัวหน้าโครงการวิจัยนั้น ๆ ส่วนนักวิจัยและอาจารย์ร่วมวิจัย จะมีส่วนในการบริหารงบประมาณด้านการวิจัย เฉพาะโครงการวิจัยที่ตนเองมีส่วนร่วมในการทำวิจัยเท่านั้น

#### ปัญหาด้านงบประมาณ

ด้านงบประมาณมีปัญหาที่ได้รับไม่เพียงพอ โดยงบประมาณแผ่นดินที่ได้รับมีจำนวนจำกัด ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นเงินเดือนของบุคลากร การพัฒนาบุคลากรและการวิจัยต้องอาศัยเงินทุนจากแหล่งทุนภายนอก มีรายจ่ายสูงกว่ารายได้ สำหรับแนวโน้มของงบประมาณที่

ได้รับนั้น มีแนวโน้มในการได้รับเงินอุดหนุนการวิจัยน้อยลง ได้รับงบประมาณน้อยในหมวดของวัสดุใช้สอยและครุภัณฑ์ หาแหล่งทุนสนับสนุนการวิจัยจากแหล่งทุนภายนอกได้น้อยลง

สรุปได้ว่า สถาบันวิจัยในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในปัจจุบันยังมีปัญหาในด้านความต้องการงบประมาณเพิ่มขึ้น และมีปัญหาในด้านการบริหารงบประมาณ

## 2.4 ด้านการวิจัย

สถาบันวิจัยในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีภารกิจหลักอย่างหนึ่ง คือ การทำวิจัยซึ่งเป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการค้นคว้า การแสวงหาความรู้ใหม่ และส่งเสริมการทำวิจัย ในแต่ละสถาบันจะมีวิจัยที่สอดคล้องกับเหตุผลของการจัดตั้งสถาบันวิจัยแต่ละแห่ง และสถาบันวิจัยต่าง ๆ ในปัจจุบันดำเนินการวิจัยโดยวิธีการวิจัยแบบประยุกต์เป็นส่วนมาก และในอนาคตจะไม่มีมีการเปลี่ยนแปลงด้านเนื้อหาหรือหัวข้อที่ดำเนินการวิจัย ส่วนวิธีการที่จะได้รับทุนเพื่อการดำเนินการวิจัยต้องอาศัยความร่วมมือและความคุ้นเคยในการติดต่อ ตลอดจนการได้รับการว่าจ้างจากหน่วยงานภายนอก นอกจากนี้ สถาบันวิจัยยังสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ให้กับคณะต่าง ๆ มาก แต่อย่างไรก็ตามการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่นั้น ยังขาดอีกหลายสาขา เช่น เศรษฐศาสตร์พลังงาน การประมง สมุทรศาสตร์ แพทยศาสตร์ และหัวข้อของการวิจัยส่วนใหญ่ตรงกับความรู้ความสามารถและความสนใจของผู้วิจัย เพราะผู้ทำวิจัยเป็นผู้เสนอโครงการของงบประมาณเอง สามารถเลือกทำวิจัยในหัวข้อที่สนใจได้เพราะได้ดำเนินการวิจัยมาตั้งแต่เริ่มต้น อีกทั้งหัวข้อหรือสาระในการทำวิจัยของสถาบันวิจัยในปัจจุบันยังเป็นไปตามภารกิจหลักของสถาบันวิจัย ซึ่งหลากหลายเป็นแนวสหสาขาวิชา ในอนาคตก็จะมีการเปลี่ยนแปลงไปให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและความต้องการของประเทศ อีกทั้งจะมีการขยายขอบเขตของงานวิจัยกว้างขึ้น ในส่วนของความพอใจในงานที่ทำอยู่ในปัจจุบันนั้น พบว่านักวิจัยมีความพอใจในงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน ในด้านวัสดุอุปกรณ์ และเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ของสถาบันวิจัยนั้น ปริมาณยังมีไม่เพียงพอ ส่วนเลขานุการนั้นมีบทบาทเป็นเพียงผู้ประสานงานของสถาบันฯ ในการบริหารจัดการ เช่น ในเรื่องของการเสนอขอทุนและให้คำแนะนำในการจัดตั้งงบประมาณ ติดต่อประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ผลงานวิจัย เป็นต้น

### ปัญหาด้านการวิจัย

ในส่วนของการปฏิบัติงานภาคสนามจะมีปัญหาในส่วนของการขาดแคลนพนักงานสัมภาษณ์ นอกจากนี้ยังมีปัญหาในด้านของเวลาในการทำวิจัยมีน้อย เพราะมีงานด้านอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากงานวิจัย เช่น งานบริการทดลอง และนักวิจัยทำงานวิจัยหลายโครงการในด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ของสถาบันวิจัยนั้น ยังมีปริมาณไม่

เพียงพอแต่อย่างไรก็ตาม การเผยแพร่งานวิจัยในหลายรูปแบบเพื่อการบริการวิชาการแก่สังคม นั้น ยังนับว่าน้อยมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเผยแพร่ผลงานวิจัยในวารสารนานาชาติ

## 2.5 ด้านการบริการวิชาการแก่สังคมของสถาบันวิจัย

สถาบันวิจัยในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยทั้ง 11 แห่ง ได้มีงานบริการวิชาการแก่สังคม โดยการเผยแพร่ความรู้ด้านต่าง ๆ แก่สาธารณชน ตลอดจนหน่วยงานของภาครัฐและภาคเอกชน เรียงตามลำดับดังนี้ ให้คำแนะนำ/ปรึกษา จัดประชุมสัมมนา การจัดอบรม และทำเอกสารเผยแพร่ นอกจากนี้ยังมีรูปแบบอื่น ๆ คือ การจัดอภิปราย ให้ข้อมูลความรู้ และการให้ข้อมูลฝ่ายระบบคอมพิวเตอร์ สถาบันวิจัยได้มีการเผยแพร่งานวิจัยในรูปแบบต่าง ๆ กัน คือ การตีพิมพ์บทความในวารสาร การตีพิมพ์เป็นรูปเล่มของเอกสารการวิจัย การเสนอผลงานวิจัยในที่ประชุมวิชาการ การเผยแพร่ผลการวิจัยทางวิทยุ หนังสือพิมพ์ และการเผยแพร่ผลงานวิจัยในวารสารนานาชาติ

แต่อย่างไรก็ตาม การเผยแพร่งานวิจัยในหลายรูปแบบเพื่อการบริการวิชาการแก่สังคมนั้น ยังนับว่าน้อยมากโดยเฉพาะอย่างยิ่งการเผยแพร่ผลงานวิจัยในวารสารนานาชาติ

### ปัญหาด้านการบริการวิชาการแก่สังคม

ปัญหาด้านการบริการวิชาการแก่สังคมของสถาบันวิจัยทั้ง 11 แห่ง พบว่ามีปัญหาดังนี้

1. การเผยแพร่งานวิจัยเพื่อการบริการวิชาการแก่สังคม มีจำนวนน้อย
2. ขาดการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง
3. ขาดแคลนบุคลากรที่จะให้บริการวิชาการ
4. งบประมาณเพื่อการเผยแพร่ไม่เพียงพอ

### การอภิปรายผล

ผลการศึกษานโยบาย และวิเคราะห์สภาพและปัญหาการดำเนินงานของสถาบันวิจัยในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีข้อค้นพบและประเด็นที่อภิปรายดังนี้

#### 1. นโยบายของสถาบันวิจัยในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สถาบันวิจัยในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยนั้นมีวัตถุประสงค์ในพระราชกฤษฎีกาการจัดตั้งเพื่อเป็นแหล่งศึกษาและวิจัยในแนวสหสาขาวิชา และในเชิงประยุกต์ เพื่อสนองต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมของประเทศ และสถาบันวิจัยมีนโยบายเพื่อทำวิจัยทั้งวิจัยประยุกต์และวิจัยพื้นฐาน ส่งเสริมการเรียนการสอน เป็นแหล่งบริการวิชาการและฝึกอบรม ซึ่งผู้บริหารและนักวิจัยมีความเห็นว่าในส่วนของนโยบายด้านการวิจัยนั้นเหมาะสมตามภาระหน้าที่ของสถาบัน และนโยบายยังเป็นกรอบหรือแนวทางในการศึกษาวิจัยได้ตรงเป้าหมายและไม่หลงทิศทาง อีกทั้งยังมีลักษณะเปิดกว้างให้อิสระในการทำวิจัย ซึ่งนโยบายนั้นมีความเหมาะสมสอดคล้องกับการดำเนินงานสถาบันวิจัยเป็นอย่างมาก นอกจากนี้ในอนาคตจะนำระเบียบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพมาเสริมการวิจัยเชิงปริมาณมากขึ้น และในลักษณะที่เป็นสหสาขาโดยร่วมมือกับคณะภาควิชา และหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นไปตามหลักการบริหารที่กล่าวว่ายโยบายนั้นจะกำหนดแนวทางกว้าง ๆ ทั่วไปเพื่ออาศัยเป็นแนวเพื่ออำนวยความสะดวกปฏิบัติงานเป็นไปโดยถูกต้องเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ (สมพงษ์ เกษมสิน, 2521) และสอดคล้องกับจรัส สุวรรณเวลา และคณะ (2528) ที่ได้กล่าวถึงการส่งเสริมการวิจัยในมหาวิทยาลัยโดยทั่วไปว่าอย่างน้อยควรมีกลไกการส่งเสริมการวิจัยด้านต่าง ๆ และกำหนดนโยบายและทิศทางที่ชัดเจนของมหาวิทยาลัย และในการพัฒนาการวิจัยในมหาวิทยาลัย การกำหนดทิศทางการศึกษาวิจัยจะมีส่วนช่วยให้กิจการตามหน้าที่ของมหาวิทยาลัย ดำเนินไปโดยมีเป้าหมายที่เหมาะสมและสอดคล้องกันทั้งมหาวิทยาลัย ตลอดจนเกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมมากที่สุด

## 2. ด้านโครงสร้างการบริหาร

โครงสร้างการบริหารของสถาบันวิจัยในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยซึ่งมีการบริหารโดยคณะกรรมการ 2 ชุด คือ กรรมการอำนวยการ จะเป็นผู้กำหนดนโยบายและติดตามผลการดำเนินงาน และกรรมการบริหารเป็นที่ปรึกษาในการบริหารและดำเนินงานของสถาบันวิจัย ทั้งนี้ เป็นไปตามมติของสภามหาวิทยาลัย ครั้งที่ 449/2529 สถาบันวิจัยที่มีการจัดตั้งก่อน พ.ศ.2528 จะมีการกำหนดให้มีคณะกรรมการบริหารเพื่อการบริหารกิจการของสถาบันวิจัย ส่วนสถาบันวิจัยที่มีการจัดตั้ง ตั้งแต่ พ.ศ.2528 จนถึงปัจจุบันไม่ได้มีการกำหนดให้มีคณะกรรมการบริหารแต่อย่างใด

โครงสร้างการบริหารโดยคณะกรรมการอำนวยการนั้น ในทางปฏิบัติมีปัญหา เพราะคณะกรรมการอำนวยการมีภารกิจประจำมากอยู่แล้ว ทำให้มีความจำกัดด้านเวลาในการร่วมประชุม ส่วนจำนวนคณะกรรมการอำนวยการที่มีอยู่ในปัจจุบันนั้นควรมีจำนวนน้อยกว่านี้ และควรมีบุคคลภายนอกประมาณครึ่งหนึ่งของกรรมการทั้งหมด เพราะจะได้รับข้อคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มาจากสาขาวิชาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งบุคคลภายนอกทำให้การวางนโยบาย

มีมุมมองที่กว้างขวาง และควรมีการประชุมไม่ต่ำกว่าปีละ 2 ครั้ง เพื่อติดตามความก้าวหน้าของดำเนินงาน อีกทั้งรับทราบปัญหาและอุปสรรคเพื่อพิจารณาหาแนวทางแก้ไข

ส่วนโครงสร้างการบริหารโดยคณะกรรมการบริหารยังมีปัญหาในทางปฏิบัติ เพราะคณะกรรมการที่คณะเสนอชื่อเข้าเป็นกรรมการ ยังขาดความรู้ ความชำนาญโดยตรง และการประชุมควรมีการประชุมบ่อยกว่านี้ ผู้วิจัยเห็นด้วยว่าโครงสร้างการบริหารควรมีใหญ่มากและมีความคล่องตัวสูงและควรมีบุคลากรภายนอกครั้งต่อครั้ง เพื่อจะได้ความคิดที่หลากหลายและมีมุมมองที่กว้างขวาง

ในส่วนขอโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายในของสถาบันวิจัยในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยนั้น พระราชกฤษฎีกาไม่ได้กำหนดแน่นอน แต่พบว่าสถาบันวิจัยมีการแบ่งส่วนราชการภายในออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ แตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับภารกิจของสถาบันวิจัยนั้น ๆ แต่ในทางปฏิบัตินั้นไม่สอดคล้องกับโครงสร้างจรัส สุวรรณเวลา (2534) ได้กล่าวไว้ว่า การแบ่งส่วนราชการภายในสถาบันวิจัยขึ้นอยู่กับลักษณะงานของแต่ละสถาบันวิจัยนั้น ๆ ทั้งนี้ การกำหนดแบ่งส่วนราชการภายในจะต้องคำนึงถึงความคล่องตัวให้มาก และผู้วิจัยมีความเห็นว่าสถาบันวิจัยต่าง ๆ จัดตั้งขึ้นตามความจำเป็นของปัญหาในช่วงเวลานั้น ๆ ผลที่เกิดขึ้นคือส่วนใหญ่มีระบบการบริหารงานภายในยังไม่แข็งแรง มั่นคงเท่าคณะวิชา เพราะฉะนั้นวัฒนธรรมการบริหารงานภายในจึงออกมาในลักษณะมีความเป็นทางการน้อย เปลี่ยนแปลงไปตามผู้บริหารที่บุคลากรจึงต้องประสบปัญหาความเปลี่ยนแปลงของระบบการบริหารภายใน ในแง่โครงสร้างส่วนประกอบของหน่วยงานมีขึ้นตามความจำเป็นของภารกิจแต่สถาบันวิจัยจะมีรูปแบบของตนเองและการมีอัตรากำลังคนน้อย มีโอกาสที่จะถูกยุบรวมกับหน่วยงานอื่นได้ง่าย ฉะนั้นสถาบันวิจัยควรอยู่นอกระบบราชการ เพราะถ้าอยู่ในระบบราชการ ระเบียบการดำเนินงานต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร และการบริหารอื่นไม่คล่องตัว ส่งผลให้สถาบันวิจัยทำการวิจัยไม่คล่องตัวและไม่ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว หากสถาบันวิจัยยังต้องอยู่ในระบบราชการด้วยเหตุผลใดก็ตามก็ควรจะมีระบบการจัดการเรื่องงบประมาณ และงานบุคลากรที่คล่องตัว เช่น มีเงินสำหรับจ้างคนที่มีคุณภาพด้วยอัตราสูงมาทำงาน งานวิจัยก็จะออกมาดีมีคุณภาพ

### 3. ด้านบุคลากร

บุคลากรของสถาบันวิจัยในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนการวิจัยมากที่สุด รองลงมาได้แก่ นักวิจัย และเจ้าหน้าที่วิจัย เป็นลำดับสาม ซึ่งจะพบว่าสถาบันวิจัยทั้ง 11 แห่ง มีนักวิจัยน้อยจำนวน และมีเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนการวิจัยมากที่สุด และจาก

การวิจัยพบว่านักวิจัยมีจำนวนไม่เหมาะสมกับงานวิจัยของสถาบันวิจัย เพราะมีจำนวนน้อยไม่เพียงพอ และเห็นควรให้เพิ่มจำนวน 2-10 คน ในแต่ละสถาบัน นอกจากนี้ยังขาดนักวิจัยรุ่นใหม่ที่จะเป็นหลักต่อไปในอนาคต ขาดนักวิจัยของหน่วยงานทำให้ต้องพึ่งพาอาจารย์จากคณะต่าง ๆ และต้องการนักวิจัยที่มีคุณวุฒิระดับปริญญาเอก ซึ่งสอดคล้องกับสุนทรีย์ จิตติอรุณชัย (2535) ได้วิเคราะห์สภาพของการส่งเสริมการวิจัยในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยมหิดล พบว่าปัญหาและอุปสรรคในการส่งเสริมการวิจัยในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในด้านบุคลากรในการทำวิจัย คือ จำนวนอาจารย์และนักวิจัยมีไม่มาก และขาดแคลนบุคลากรสนับสนุนการวิจัย อีกทั้งมีอาจารย์จำนวนไม่มากนักที่ให้ความสนใจและมีความสามารถในการดำเนินงานการวิจัยที่มีคุณภาพได้ เมื่อพิจารณาถึงภารกิจของสถาบันวิจัย ซึ่งทำการวิจัยเป็นงานหลักแล้ว ผู้วิจัยเห็นว่าควรจะมีบุคลากรตำแหน่งนักวิจัยมากที่สุด และรองลงมาคือเจ้าหน้าที่วิจัย เพราะบุคลากรทั้ง 2 ตำแหน่ง เป็นผู้ปฏิบัติงานวิจัยได้อย่างต่อเนื่อง แต่อาจจะเป็นเพราะวัตถุประสงค์การจัดตั้งสถาบันวิจัยในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยนั้น เพื่อเป็นแหล่งรวมคณาจารย์จากคณะหรือสาขา ต่าง ๆ มาร่วมกันทำวิจัย และสถาบันวิจัยเป็นเพียงหน่วยงานประสานงานเท่านั้น จึงทำให้อัตรากำลังมีน้อย

ในด้านการจูงใจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรนั้น ทุกสถาบันวิจัยในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีการจูงใจบุคลากรของหน่วยงาน โดยมีวิธีการให้ค่าตอบแทนพิเศษที่ยุติธรรมเป็นลำดับแรก รองลงมาคือการส่งไปประชุมวิชาการ ดูงาน หรือสัมมนาทั้งภายในและต่างประเทศ และลำดับสุดท้าย คือ มีระบบการประเมินการปฏิบัติงานที่เป็นธรรม ซึ่งสอดคล้องกับนพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2527) ที่กล่าวไว้ว่าการสร้างแรงจูงใจที่จะทำให้บุคคลทำงานอยู่ได้นานและทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น ควรใช้สิ่งจูงใจเพื่อให้เขาทำงานให้เกิดความรู้สึกมั่นคง และเห็นว่างานมีความสำคัญในหน่วยงาน และสอดคล้องกับสมยศ นาวิก (2533) ได้กล่าวไว้ว่าคนทั่วไปจะมีความพึงพอใจในงานที่ทำ ขึ้นอยู่กับสิ่งต่อไปนี้ คือ ค่าตอบแทน ลักษณะงาน การเลื่อนตำแหน่ง การบังคับบัญชา กลุ่ม และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

#### 4. ด้านงบประมาณ

สถาบันวิจัยในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้รับงบประมาณจาก 4 แหล่งด้วยกัน คือ 1) งบประมาณแผ่นดิน 2) งบแหล่งเงินทุนภายนอก 3) งบเงินทุนสถาบัน 4) งบผลประโยชน์มหาวิทยาลัย ซึ่งสถาบันวิจัยนั้นประสบปัญหาในด้านงบประมาณแผ่นดินไม่เพียงพอ เนื่องจากงบประมาณแผ่นดินที่ได้รับมีจำนวนจำกัด และเงินอุดหนุนจากหน่วยงานภายนอกลดลง เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับข้อค้นพบจากงานวิจัย บทบาท และสัมฤทธิ์ผลของ

สถาบันอุดมศึกษาของไทยในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของประสาร มาลากุล ณ อยุธยา และคณะ (2532) ว่าปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่มีผลกระทบต่องานวิจัยของสถาบันอุดมศึกษาคือ เรื่องของงบประมาณและทรัพยากรสนับสนุนการวิจัย งบประมาณการวิจัยที่สถาบันอุดมศึกษาได้รับจากรัฐบาลมีสัดส่วนที่น้อยมากและเพิ่มขึ้นเพียงเล็กน้อย สำหรับแนวทางและการแสวงหางบประมาณนั้น เจลีสว บุรีภักดิ์ และสมใจ จิตพิทักษ์ (2531) ได้กล่าวถึงแนวทางของการพัฒนางานวิจัยในมหาวิทยาลัยคือหน่วยงานวิจัย ควรมีการจัดการข้อมูลเกี่ยวกับแหล่งทุนวิจัยต่าง ๆ นอกจากนั้นหน่วยงานดังกล่าวอาจทำหน้าที่แสวงหาเงินทุนจากแหล่งทุนโดยตรง เพื่อนำมาจัดสรรให้อาจารย์และบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษาทำวิจัยตามแผนงานวิจัย หรือประมวลหัวข้อที่ควรทำวิจัยซึ่งสถาบันวิจัยได้กำหนดไว้

สถาบันวิจัยในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้รับทุนอุดหนุนด้านการวิจัยจากแหล่งทุนภายนอกเป็นลำดับแรก รองลงมาคือ ทุนอุดหนุนจากหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัย และลำดับสุดท้ายจากงบประมาณแผ่นดิน และส่วนใหญ่สนับสนุนด้านการวิจัยแบบไม่มีเงื่อนไข สอดคล้องกับพัฒนา ภาชนะนันท์ (2535) ได้ศึกษาวิวัฒนาการและการดำเนินงานของฝ่ายวิจัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2523 - 2533 และได้แบ่งทรัพยากรทุนสนับสนุนโครงการวิจัยภายในมหาวิทยาลัย มี 3 แหล่งสำคัญ คือ ทุนอุดหนุนการวิจัยจากงบประมาณแผ่นดิน ทุนอุดหนุนการวิจัยจากงบประมาณของมหาวิทยาลัย และทุนอุดหนุนการวิจัยจากแหล่งทุนอื่น ๆ ส่วนการที่มหาวิทยาลัยยุติเงินสนับสนุนให้กับสถาบันวิจัยต่าง ๆ นั้น ไม่มีผลกระทบกับสถาบันวิจัย เพราะสถาบันวิจัยต้องพึ่งตัวเองอยู่แล้ว เงินส่วนนี้เป็นเพียงเงินเสริมในส่วนของค่าใช้จ่ายเท่านั้น และคิดว่าจะเป็นผลกระทบกับสถาบันเล็ก ๆ เท่านั้น ซึ่งงบประมาณของสถาบันวิจัยนั้นผู้วิจัยเห็นว่าควรจะมีงบประมาณจากแหล่งทุนภายนอกเป็นแหล่งสำคัญ และควรพึ่งงบประมาณแผ่นดินให้น้อยที่สุด เนื่องจากสถาบันวิจัยมีโอกาที่จะแสวงหางบประมาณจากแหล่งทุนภายนอกได้มากกว่าคณะวิชาต่าง ๆ ซึ่งอาจจะหาได้จากภารกิจหลัก คือ การทำวิจัย รับจ้างทำวิจัย และการบริการวิชาการแก่หน่วยงานอื่น ๆ เช่นจัดอบรมระยะสั้น ระเบียบวิธีวิจัยต่าง ๆ โดยคิดค่าบริการ

## 5. ด้านการวิจัย

งานวิจัยนั้นมีความสำคัญถือเป็นหัวใจของความเป็นมหาวิทยาลัย เป็นกระบวนการสืบสาน ขยายและสร้างองค์ความรู้ รวมถึงการสร้างนักวิจัยรุ่นใหม่เป็นกระบวนการที่ไม่รู้จบ สิ่งที่ต้องพิจารณาในเรื่องการวิจัยคือ องค์การต่าง ๆ ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยล้วนมีส่วนเกี่ยวข้องกับงานวิจัยทั้งสิ้น (เทียนฉาย กิระนันท์, 2541) สถาบันวิจัยในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยดำเนินการวิจัยในแนวสหสาขาวิชา โดยวิธีการวิจัยแบบประยุกต์เป็นส่วนมาก อย่างไรก็ตาม การประสานงานกับคณะวิชายังมีน้อย ควรร่วมมือกับนักวิชาการในคณะต่าง ๆ และนักวิชาการ

การประสานงานกับคณะวิชายังมีน้อย ควรร่วมมือกับนักวิชาการในคณะต่าง ๆ และนักวิชาการต่างประเทศมากขึ้น เพราะสถาบันวิจัยทำการวิจัยในลักษณะสหสาขาวิชาต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญจากสาขาต่าง ๆ มาร่วมกันคิดร่วมกันทำ ทำให้ได้รับความรู้ใหม่ ๆ และยังสามารถเปลี่ยนแปลงประสบการณ์ที่มีต่าง ๆ กัน ทำให้ได้ศึกษาสังคมอื่น แลกเปลี่ยนความรู้กัน และมีโอกาสช่วยเหลือในเรื่องของแหล่งทุนหรือแนะนำนักวิชาการที่มีความรู้ความสามารถ ทำให้เป็นการเปิดตัวเองให้กว้างขวางยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับจรัส สุวรรณเวลา (2534) ที่กล่าวไว้ว่าองค์กรในมหาวิทยาลัยที่มีการวิจัยเป็นหน้าที่หลัก คือ สถาบันวิจัยเพื่อการวิจัยลักษณะสหสาขาวิชาตามปัญหาสำคัญของประเทศ โดยพยายามใช้อาจารย์ นักวิจัยที่มีอยู่จากคณะและภาควิชาต่าง ๆ อีกทั้งทิศทางการวิจัยของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในปัจจุบันจนถึงอนาคตคือการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย และการเป็นมหาวิทยาลัยบัณฑิตศึกษา สิ่งที่ต้องพิจารณาในเรื่องการวิจัยคือ องค์กรในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยไม่ว่าจะเป็นคณะวิชาหรือสถาบัน (เทียนฉาย กิระนันท์, 2541) และด้านการวิจัยนั้น ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานที่จะเกื้อกูลต่อการทำงานวิจัยให้มีประสิทธิภาพนั้น ในการที่จะสร้างบรรยากาศการวิจัยที่ดี จะต้องมีบรรยากาศการวิจัยที่ดี จะต้องมีการวิจัยสนับสนุนต่าง ๆ มาประกอบเข้าด้วยกัน ปัจจัยดังกล่าวได้แก่ มีข้อมูลพื้นฐานเพียงพอและเชื่อถือได้ มีเอกสารตำราเพียงพอในการค้นคว้าทฤษฎีเกี่ยวข้อง มีอุปกรณ์เครื่องมือที่อำนวยความสะดวกในการวิจัย เซฟเฟอร์ (Shaeffer, 1979)

## 6 ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม

สถาบันวิจัยในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีรูปแบบการบริการวิชาการต่าง ๆ เพื่อเผยแพร่ผลงานวิจัยในการตีพิมพ์ลงในวารสารเป็นส่วนมาก เพราะส่วนใหญ่มีวารสารของสถาบันเอง และสถาบันวิจัยให้การสนับสนุนเป็นอย่างดี ถือว่าเป็นนโยบายของสถาบันและงานวิจัยจะไม่เป็นถ้าไม่ได้ตีพิมพ์ในวารสาร ส่วนการตีพิมพ์ในวารสารต่างประเทศนั้น ยังมีจำนวนน้อย อาจจะเป็นเพราะว่าการตีพิมพ์บทความในวารสารต่างประเทศนั้นต้องเสียค่าใช้จ่ายมาก และบุคคลส่วนใหญ่ มีความคิดว่างานด้านการบริการวิชาการเป็นหน้าที่ของคณะวิชางบประมาณด้านการบริการวิชาการแก่สังคมส่วนใหญ่จึงไปอยู่ที่คณะวิชา ทำให้ด้านการบริการวิชาการแก่สังคมของสถาบันวิจัยได้รับงบประมาณน้อย ผู้วิจัยเห็นว่าควรทำความเข้าใจกับทุกฝ่ายว่างานด้านบริการวิชาการแก่สังคมนั้น สถาบันวิจัยจะมีส่วนช่วยได้มากเพราะจะมีองค์ความรู้ใหม่ ๆ จากผลการวิจัยที่จะเผยแพร่ให้ความรู้แก่สังคมได้มาก อีกทั้งจะต้องบรรจุงานด้านการบริการวิชาการแก่สังคมนีกลงในแผนงานของสถาบันวิจัยที่จะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และมหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญในส่วนนี้มากขึ้น โดยมีหน่วยงานหรือองค์กรที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน เป็นศูนย์รวมของข้อมูลที่ทำหน้าที่เผยแพร่ข้อมูลต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย ทั้งข้อมูลด้านวิชาการและด้านอื่น ๆ ในขณะเดียวกันองค์กรที่ทำหน้าที่นี้ต้องได้รับการสนับสนุนที่



เพียงพอ ไม่ว่าจะ เป็นบุคลากรต้องมีความรู้ความสามารถเพราะงานวิจัยเป็นงานด้านวิชาการ รวมทั้งวิสัยทัศน์ของผู้ที่ทำงานด้านนี้ต้องมองภาพการทำงานด้านการวิจัยได้ชัดเจน ต้องมองเห็นว่างานวิจัยต่าง ๆ ที่ออกไปสู่สังคมนั้น ผู้รับข่าวสารสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้เต็มที่ เพื่อชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยจะได้เป็นที่ยอมรับจากหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกประเทศ (สุรกุล เจนอบรม, 2541)

## ข้อเสนอแนะ

### ด้านนโยบาย

ผู้วิจัยขอเสนอแนะด้านนโยบายกล่าวคือสถาบันวิจัยควรมีนโยบายวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงานในแต่ละด้านที่ชัดเจนให้สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย และสถาบันวิจัยที่ยังไม่มีการระบุนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษร ควรจะมีนโยบายที่เป็นลายลักษณ์อักษรระบุอย่างชัดเจน

### ด้านโครงสร้างการบริหาร

1. สถาบันที่ยังไม่มีการระบุนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษร ควรกำหนดนโยบายและให้แนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน เพื่อนำมาปฏิบัติได้
2. โครงสร้างการบริหารควรมีความคล่องตัวไม่ใหญ่เกินไปและยืดหยุ่นตามสถานการณ์ได้ และมีอิสระในการบริหารงานหรืออิงระบบราชการน้อยที่สุด
3. สถานภาพของนักวิจัยกับอาจารย์ โดยเฉพาะในเรื่องของความก้าวหน้า ควรแก้ไขให้อยู่ในกฎเกณฑ์ที่คล้ายคลึงกัน
4. คณะกรรมการอำนวยการกับคณะกรรมการบริหาร ควรมีจำนวนประมาณ 10-15 คน โดยมีบุคคลภายนอกครั้งหนึ่งของกรรมการ
5. นักวิจัยควรมีส่วนร่วมในการบริหารงานของสถาบันวิจัย ตลอดจนมีโอกาสก้าวหน้าในสายงานบริหาร เพราะการดำเนินงานของสถาบันวิจัยจะได้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง
6. ควรมีองค์กรที่จะประเมินคุณภาพของงานและผลงานบริหารอย่างชัดเจน ซึ่งเป็นองค์กรที่ขึ้นโดยตรงกับทางมหาวิทยาลัย และผู้ประเมินต้องเป็นผู้ที่ไม่ทำงานกับสถาบันวิจัย

### ด้านบุคลากร

1. ควรต้องเพิ่มจำนวนบุคลากรรุ่นใหม่และใช้บุคลากรที่มีอยู่ให้เต็มที่
2. ควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ
3. ควรส่งเสริมบุคลากรให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น
4. ควรส่งเสริมให้มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ เช่น นักวิจัยควรมีโอกาสความก้าวหน้าทัดเทียมกับสาย ก.

## ด้านงบประมาณ

1. ควรมีศูนย์กลางการดำเนินงานด้านงบประมาณ
2. ควรมีการกำหนดแผนการใช้งบประมาณอย่างชัดเจน
3. จัดตั้งกองทุนที่สถาบันนำดอกผลมาใช้ในการบริหารและดำเนินงานของสถาบันวิจัย

## ด้านบุคลากร

1. ควรต้องเพิ่มจำนวนบุคลากรรุ่นใหม่และใช้บุคลากรที่มีอยู่ให้เต็มที่
2. ควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ
3. ควรส่งเสริมบุคลากรให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น
4. ควรส่งเสริมให้มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ เช่น นักวิจัยควรให้มีโอกาสความก้าวหน้าทัดเทียมกับสาย ก.

## ด้านวิจัย

ผู้ให้สัมภาษณ์กลุ่มต่าง ๆ ในอนาคต งานวิจัยต้องเป็นแนวสหสาขาวิชามากขึ้นและควรมีการวางแนวทางด้านการวิจัยให้ชัดเจน โดยปรับนโยบายให้สอดคล้องกับปัญหาของประเทศ รวมทั้งต้องแก้ปัญหาโดยเพิ่มคุณภาพนักวิจัยและสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น ๆ ในด้านการวิจัยให้มากขึ้น ให้มีการกระตุ้นให้เกิดการวิจัยเพื่อรองรับองค์ความรู้ของสาขาวิชาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อสถาบันวิจัยจะได้ทำงานร่วมกันกับคณะต่าง ๆ มากขึ้น

## ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม

การบริการวิชาการแก่สังคมของสถาบันวิจัย ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ให้ข้อเสนอแนะดังนี้

1. มหาวิทยาลัยควรมีนโยบายที่แน่ชัดในการนำผลงานวิจัยส่งให้วารสารต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง
2. ควรมีการพัฒนาผลงานวิจัยเพื่อให้ใช้ประโยชน์ในทางปฏิบัติและเกิดประโยชน์ต่อสังคมมากขึ้น

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการวิจัยถึงคุณภาพของนักวิจัยและงานวิจัยของสถาบันวิจัยต่าง ๆ อีกทั้งการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้