

# บริหารและจัดการงานวิจัยเพื่อไปถึงเป้าหมายอย่างสัมฤทธิ์ผล

การบริหารจัดการงานวิจัย หมายถึง การดำเนินการต่างๆ เพื่อให้การวิจัยสามารถดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ให้มีการผลิตหรือสร้างสรรค์การวิจัย การวางแผนการวิจัย การติดตามและควบคุมดูแล การวิจัยให้ดำเนินไปตามแผน รวมถึงการเผยแพร่และการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์

# บริหารและจัดการงานวิจัยเพื่อไปถึงเป้าหมายอย่างสัมฤทธิ์ผล

## ขั้นตอนการปฏิบัติ

- ▶ การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย
- ▶ กำหนดกิจกรรม เช่น
  - การคัดเลือกผู้ช่วยนักวิจัย การอบรมผู้ช่วยนักวิจัย
  - กำหนดแผนงานการวิจัย ทรัพยากร (resources) ที่ต้องการ
  - ดำเนินการวิจัย
  - การบริหารงานบุคคล การจัดสรรงบประมาณ
  - การรวบรวมข้อมูล/การเขียนรายงาน
- ▶ การวิเคราะห์ความเสี่ยง แนวทางการจัดการความเสี่ยง
- ▶ การควบคุมกำกับโครงการ

# บริหารและจัดการงานวิจัยเพื่อไปถึงเป้าหมายอย่างสัมฤทธิ์ผล

- ▶ เพื่อให้การบริหารจัดการงานวิจัย เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามแผนงานที่กำหนด จึงมีความจำเป็นให้มีการประเมินความเสี่ยงในกิจกรรมที่กำหนด เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการจัดการกับสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอน ที่อาจส่งผลกระทบต่อโครงการวิจัย รวมทั้งต้องบริหารความเสี่ยงในลักษณะบูรณาการ ประสานกันกับผู้เกี่ยวข้อง เพื่อลดโอกาสและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้ (คู่มือบริหารจัดการงานวิจัย สวรส.)

## บริหารและจัดการงานวิจัยเพื่อไปถึงเป้าหมายอย่างสัมฤทธิ์ผล

- ▶ การประเมินความเสี่ยง (ตามคู่มือบริหารจัดการงานวิจัย สวรส.) ให้ทำการประเมินก่อนเริ่มโครงการวิจัย และระหว่างดำเนินการวิจัย ตามระยะเวลาที่เหมาะสมในแต่ละโครงการ อาจกำหนดร่วมกับผู้จัดการงานวิจัยและนักบริหารโครงการ พร้อมทั้งรายงานความก้าวหน้า/ผลการดำเนินงาน การจัดการความเสี่ยงตามแผนที่กำหนดไว้ โดยมีนักบริหารโครงการทำหน้าที่ในการติดตามและรายงานสรุปผลให้ผู้จัดการงานวิจัยทราบ

# ขั้นตอนในการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

- ▶ ๑. ชื่อโครงการวิจัย และวัตถุประสงค์ของโครงการ
- ▶ ๒. ประเมินความเสี่ยงหรือความไม่แน่นอน ในแต่ละขั้นตอนการทำวิจัย
- ▶ ๓. การควบคุมภายใน/มาตรการการควบคุมที่มีอยู่ (สรุปขั้นตอน/วิธีปฏิบัติงาน/กฎเกณฑ์ที่ใช้ปฏิบัติ)
- ▶ ๔. ประเมินการควบคุมภายใน (ประเมินว่าการควบคุมที่มีเพียงพอและมีประสิทธิผลหรือไม่)
- ▶ ๕. หากประเมินตามข้อ ๔ แล้วยังไม่เพียงพอ ให้ทำการประเมินความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ (ระบุความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ ที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จ)
- ▶ ๖. หากยังมีความเสี่ยงเหลืออยู่ ให้วิเคราะห์หาสาเหตุ (root cause)
- ▶ ๗. จัดทำแผนจัดการความเสี่ยง เพื่อแก้ไขแต่ละสาเหตุ (กำหนดเวลา/ผู้รับผิดชอบในแต่ละแผน)
- ▶ ๘. จัดทำรายงานความก้าวหน้าตามแผนที่กำหนด

# บริหารและจัดการงานวิจัยเพื่อไปถึงเป้าหมายอย่างสัมฤทธิ์ผล

## ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น

๑. ด้านการบริหารจัดการโครงการวิจัย
๒. ด้านการดำเนินงานวิจัย
๓. ด้านงบประมาณ
๔. อื่นๆ

# ตัวอย่างความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น และแนวทางในการแก้ไขปัญหา

## ความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการโครงการวิจัย

ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น	แนวทางการป้องกันและแก้ไขปัญหาคือความเสี่ยง
มีการเปลี่ยนแปลงนักวิจัยระหว่างดำเนินงานวิจัย	กำหนดจำนวนผู้ร่วมวิจัยที่เพียงพอที่ไม่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงาน
ไม่สามารถจ้างผู้ช่วยนักวิจัย/ผู้ประสานงานโครงการได้ทันที	มีการเตรียมความพร้อมในการประกาศรับสมัครผู้ช่วยนักวิจัย/ผู้ประสานงานโครงการ ในระหว่างขั้นตอนการเตรียมทำสัญญาฯ รับทุน
การวิจัยทำในสหสถาบัน อาจส่งผลให้ได้ข้อมูลไม่ครบถ้วนในเวลาเดียวกัน	มีการกำหนดผู้ประสานงานหลักของแต่ละสถาบัน เพื่อการติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินงานวิจัยและแจ้งปัญหาอุปสรรคที่พบ เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาก่อนที่จะเกิดขึ้นได้ทันที

## ตัวอย่างความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น และแนวทางในการแก้ไขปัญหา ความเสี่ยงด้านการดำเนินงานวิจัย

ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น	แนวทางการป้องกันและแก้ไขปัญหาความเสี่ยง
ไม่สามารถเก็บตัวอย่างได้ครบถ้วน เนื่องจากการระบาดของโรคในช่วง ที่ดำเนินการวิจัย	มีการปรับแผนการดำเนินงาน (protocol) การ ดำเนินงานวิจัยที่เหมาะสม
ไม่สามารถลงพื้นที่ในการเก็บข้อมูลได้ เนื่องจากการระบาดของโรคอุบัติใหม่ หรือเกิดอุทกภัย ภัยพิบัติ	ปรับการเก็บข้อมูลด้วยวิธีออนไลน์ หรือสัมภาษณ์ทาง โทรศัพท์ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนตามกำหนดของ แผนการดำเนินงาน
ขอข้อมูลจากหน่วยงาน/องค์กรสำหรับ งานวิจัยไม่ได้	เชิญหน่วยงาน/องค์กรเจ้าของข้อมูลเข้ามามีส่วนร่วมใน โครงการวิจัยตั้งแต่ต้น



## ตัวอย่างความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น และแนวทางในการแก้ไขปัญหา ความเสี่ยงด้านงบประมาณ

ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น	แนวทางการป้องกันและแก้ไขปัญหารisk
งบประมาณไม่เพียงพอในการดำเนินงานวิจัยในแต่ละงวด	มีการวางแผนสำรองงบประมาณโครงการ (budget reservation plans)
ได้รับงบประมาณรายงวดล่าช้าเนื่องจากขั้นตอนการเบิกจ่ายของหน่วยงานต้นสังกัด	ดำเนินการในส่วนที่ของแผนงานที่ยังไม่ต้องใช้งบประมาณในช่วงแรก รวมทั้งมีการวางแผนสำรองงบประมาณโครงการ
ระเบียบการใช้งบประมาณของหน่วยงานแตกต่างจากระเบียบ สวรส. จึงทำให้เบิกจ่ายงบประมาณในบางรายการไม่ได้	ขอคำปรึกษาเรื่องระเบียบการใช้จ่ายงบประมาณของ สวรส. ก่อนการทำสัญญาเพื่อป้องกันการเกิดปัญหาในการดำเนินการ

## ผลการศึกษากการขยายเวลาการดำเนินงานโครงการวิจัย

▶ แยกสาเหตุได้ ๒ ลักษณะ คือ

๑. สาเหตุจากเนื้อหา/ประเด็นการวิจัย

- ไม่ผ่านการพิจารณาจาก กกก. จริยธรรม (เสนอขออนุมัติ EC ตั้งแต่ได้รับอนุมัติโครงการ)

- เนื้อหาการวิจัยไม่เป็นไปตามเป้าหมาย เช่น ผลการทดลองไม่เป็นไปตามที่ตั้งเป้าไว้, อุปกรณ์/หุ่นยนต์ไม่สามารถเคลื่อนที่ได้, การพัฒนาซอฟต์แวร์มีปัญหาไม่ได้ตามแผน

- กลุ่มตัวอย่างการวิจัย เช่น ไม่สามารถหาอาสาสมัครหรือกลุ่มตัวอย่าง ปฏิเสธเข้าร่วมโครงการ, รอสัตว์ทดลองให้มีน้ำหนักที่ต้องการ

# ผลการศึกษากการขยายเวลาการดำเนินงานโครงการวิจัย

## ๒. สาเหตุจากการบริหารจัดการโครงการ

- การสรุปผล/วิเคราะห์ข้อมูลและจัดทำรายงานฉบับสมบูรณ์ รายงานทางการเงิน ค่าเช่า
- การเก็บข้อมูล เช่น การอบรมผู้เกี่ยวข้องค่าเช่า (คนเก็บข้อมูล/อาสาสมัคร), ขาดล่าม ภาษามาลายู, พม่า
- ระเบียบราชการ/ระเบียบของหน่วยงานต้นสังกัด (ระบบการเบิกจ่ายการโอนเงินไม่สามารถโอนเงินได้)
- การปรับแผนการดำเนินงาน (ช่วงฤดูเก็บเกี่ยวผลผลิตทางการเกษตร/น้ำท่วม) (การสั่งซื้ออุปกรณ์/สารเคมีจากต่างประเทศ/ค่าเงิน)
- ตัวผู้วิจัย (ติดภารกิจศึกษาดูงาน/นำเสนอผลงานในต่างประเทศ)

# สรุปแนวทางการดำเนินงานการบริหารจัดการงานวิจัย

๑. สวรรส. กับผู้รับทุน หาแนวทางการทำงานร่วมกัน เพื่อลดความเสี่ยงในการบริหารโครงการ
๒. มีการติดตามโครงการอย่างใกล้ชิด
๓. อบรมนักวิจัยร่วม ผู้ช่วยนักวิจัย ผู้ประสานโครงการ เพื่อช่วยในการบริหารโครงการ
๔. สวรรส. พัฒนาระบบ MMS เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการโครงการอย่างมีประสิทธิภาพ