

# ยุทธศาสตร์การดำเนินงาน

สำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร (องค์การมหาชน)

ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555-2559)



# สารบัญ

: ชื่อหนังสือ ยุทธศาสตร์การดำเนินงาน สำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร (องค์การมหาชน)  
ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555-2559)

: ISBN 978-616-91805-0-0

: พิมพ์ สิงหาคม พ.ศ. 2556

: จำนวน 1,500 เล่ม

: เจ้าของ สำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร (องค์การมหาชน)  
2003/61 ถนนพหลโยธิน แขวงลาดยาว เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900

: โทรศัพท์ 0-2579-7435

: โทรสาร 0-2579-7235

: อีเมลล์ arda@arda.or.th

: เว็บไซต์ www.arda.or.th

<b>บทที่ 1 ยุทธศาสตร์ สวก.</b>	1
1.1 ยุทธศาสตร์ 4 ด้าน ของ สวก.	1
1.2 แผนปฏิบัติงานและงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ สวก. ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555-2559)	6
<b>บทที่ 2 แนวทางการจัดทำยุทธศาสตร์</b>	24
2.1 การจัดทำแผนที่นำทางด้านการวิจัยและพัฒนาการเกษตร	24
2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ สวก.	25
2.3 การวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์	26
2.4 ความคิดเห็นของคณะกรรมการบริหาร สวก. ต่อร่างยุทธศาสตร์และทิศทางการดำเนินงานของ สวก.	28
2.5 การเปรียบเทียบความเหมือนและแตกต่างระหว่างยุทธศาสตร์ สวก. ฉบับที่ 2 และ 3	29
<b>บทที่ 3 สรุปข้อมูลสำนักงานและที่มาของการจัดทำยุทธศาสตร์</b>	30
3.1 ผลการเปรียบเทียบแผนยุทธศาสตร์ ฉบับที่ 1 และ 2 โดยสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย	30
3.2 การประเมินผลการดำเนินงานของ สวก. ตามแผนยุทธศาสตร์การดำเนินงาน ฉบับที่ 2 ในรอบ 3 ปี (พ.ศ. 2552-2554)	32
3.3 ก้าวแห่งอนาคตของ สวก.	34

# ยุทธศาสตร์การดำเนินงาน

สำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร  
(องค์การมหาชน) ฉบับที่ 3  
(พ.ศ. 2555-2559)

## บทที่ 1

### ยุทธศาสตร์ สวก.

#### วิสัยทัศน์ สวก.

“สวก. เป็นผู้นำในการเสริมสร้างงานวิจัย พัฒนานักวิจัย และเป็นแหล่งความรู้ด้านการเกษตร เพื่อความเข้มแข็งและยั่งยืนของประเทศ”

#### เป้าประสงค์

สามารถสร้างรายได้ให้แก่ประเทศ จำนวน 20,000,000,000 บาท ภายใน 5 ปี

#### พันธกิจ

พันธกิจภายใต้ยุทธศาสตร์การดำเนินงานสำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร (องค์การมหาชน) ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555-2559) แบ่งเป็น 3 ด้าน คือ

- ส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยการเกษตร
- ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรด้านการวิจัยการเกษตร
- ส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัย พัฒนา และเผยแพร่ข้อมูลและสารสนเทศด้านการวิจัยการเกษตร

### 1.1 ยุทธศาสตร์ 4 ด้าน ของ สวก.

ยุทธศาสตร์การดำเนินงานสำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร (องค์การมหาชน) ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555-2559) ประกอบด้วย 4 ด้านหลัก คือ

#### ยุทธศาสตร์ที่ 1

การสร้างงานวิจัยเชิงรุก โดยเน้นวิจัยเชิงพาณิชย์ สาธารณะ และนโยบาย

#### ยุทธศาสตร์ที่ 2

การพัฒนานักวิจัยและเครือข่าย โดยเน้นบุคลากรกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในลักษณะต่อยอด

#### ยุทธศาสตร์ที่ 3

การบริหารจัดการและสื่อสารองค์ความรู้ เพื่อประโยชน์สาธารณะในรูปแบบที่สามารถเข้าใจได้ง่าย

#### ยุทธศาสตร์ที่ 4

การพัฒนากระบวนการบริหารจัดการเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

สรุปเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ภายใต้ยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ยุทธศาสตร์ ดังต่อไปนี้

**ยุทธศาสตร์ที่ 1**

การสร้างงานวิจัยเชิงรุก โดยเน้นวิจัยเชิงพาณิชย์ สาธารณะ และนโยบาย

กลุ่มเป้าหมาย	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
1. ภาคธุรกิจ (มุ่งเน้น SMEs) (การวิจัยเชิงพาณิชย์)	ภาคธุรกิจสามารถนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์	<ul style="list-style-type: none"> <li>ร้อยละของโครงการวิจัยที่มีการนำไปใช้ประโยชน์</li> </ul>	1.1 ส่งเสริมและสนับสนุนนักวิจัย พัฒนาและสร้างนวัตกรรม 1.2 สร้างผลงานตรงตามความต้องการของผู้ใช้ 1.3 การสร้างเครือข่าย 1.4 การสร้างแรงจูงใจให้นักวิจัยสร้างนวัตกรรมและภาคเอกชนลงทุนวิจัย 1.5 กระตุ้น/จูงใจภาคธุรกิจมารับถ่ายทอดเทคโนโลยี 1.6 บริการหลังการถ่ายทอดเทคโนโลยี
2. เกษตรกรและผู้บริโภค (การวิจัยเชิงสาธารณะ)	มีงานวิจัยในด้านการเกษตรเชิงสาธารณะที่กลุ่มเป้าหมาย (เกษตรกรและผู้บริโภค) นำไปใช้ประโยชน์	<ul style="list-style-type: none"> <li>ร้อยละของงานวิจัยเชิงสาธารณะที่กลุ่มเป้าหมายได้นำไปใช้จริง</li> </ul>	1.7 การแสวงหาข้อเสนอโครงการที่ตรงต่อความต้องการของกลุ่มเป้าหมายเพื่อนำไปสู่การใช้ประโยชน์
3. ผู้กำหนดนโยบาย (การวิจัยเชิงนโยบาย)	มีผลงานวิจัยที่สามารถนำไปกำหนดนโยบายด้านการเกษตร	<ul style="list-style-type: none"> <li>จำนวนโครงการวิจัยเชิงนโยบายที่ สวท. สนับสนุน</li> </ul>	1.8 สร้างกลไกความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นในกระทรวง/ท้องถิ่น 1.9 กระบวนการสรรหาผู้เชี่ยวชาญที่เป็นที่ยอมรับ 1.10 การสร้างแรงจูงใจให้นักวิจัยมาทำวิจัยเชิงนโยบายและสาธารณะมากขึ้น 1.11 กระบวนการผลักดันให้สำนักงานเป็นหน่วยงานหลักในการศึกษางานด้านนโยบายนำไปสู่การนำไปใช้แก้ปัญหาในเรื่องเร่งด่วน 1.12 มีกระบวนการผลักดันผลการวิจัย เช่น Policy Forum/Brief

**ยุทธศาสตร์ที่ 2**

การพัฒนาให้นักวิจัยและเครือข่าย โดยเน้นบุคลากรกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในลักษณะต่อยอด

กลุ่มเป้าหมาย	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
นักวิจัยในกระทรวงเกษตรและสหกรณ์	บุคลากรกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีขีดความสามารถด้านการวิจัยสูงขึ้น	<ul style="list-style-type: none"> <li>จำนวนร้อยละบุคลากรของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ได้รับทุนวิจัย (เป็นบุคลากรที่เคยได้รับทุนการศึกษา/ฝึกอบรม/ปฏิบัติการวิจัยจาก สวท.)</li> </ul>	การเสริมสร้างบุคลากรด้านการวิจัยการเกษตรในกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่มีศักยภาพ ให้สามารถอยู่ในวงการวิจัยได้อย่างต่อเนื่อง 2.1 การพัฒนาบุคลากรในกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่มีอยู่เดิม 2.2 การสร้างบุคลากรด้านการวิจัยการเกษตรรุ่นใหม่ ทดแทนนักวิจัยที่มีอยู่เดิม

### ยุทธศาสตร์ที่ 3

การบริหารจัดการและสื่อสารองค์ความรู้ เพื่อประโยชน์สาธารณะในรูปแบบที่สามารถเข้าใจได้ง่าย

กลุ่มเป้าหมาย	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
1. นักวิชาการ/นักวิจัย	ฐานข้อมูลด้านการเกษตรที่มีความทันสมัย	<ul style="list-style-type: none"> <li>จำนวนฐานข้อมูลที่มีการเผยแพร่</li> </ul>	3.1 สนับสนุน/ผลักดันการพัฒนาศูนย์กลางข้อมูลงานวิจัยการเกษตร
2. สาธารณะ (ประชาชนทั่วไปและเกษตรกร)	องค์ความรู้ด้านการเกษตรที่เข้าใจง่ายสำหรับเกษตรกร ผู้บริโภค และบุคคลทั่วไป	<ul style="list-style-type: none"> <li>จำนวน IP ของการใช้ฐานข้อมูลด้านการเกษตร</li> </ul>	3.2 พัฒนาและจัดทำสื่อความรู้ด้านการเกษตรที่เข้าใจได้ง่ายโดยผ่านกระบวนการมีส่วนร่วม 3.3 การผลักดันผลงานวิจัยโดยใช้สื่อสาธารณะเพื่อการเผยแพร่ให้เป็นประโยชน์

### ยุทธศาสตร์ที่ 4

การพัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

กลุ่มเป้าหมาย	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
องค์กร/คนในองค์กร (เพื่อมุ่งสู่ระบบบริหารงานวิจัยของประเทศต่อไปในอนาคต)	สวท. จะเป็นหน่วยงานให้ทุนวิจัยที่มีบุคลากรที่มีความเป็นมืออาชีพ มีระบบงานที่ทันสมัยและมีความคล่องตัวสูง มีกลยุทธ์การบริหารจัดการที่ดี มีความมั่นคงทางการเงิน และเป็นที่ยุติและยอมรับอย่างกว้างขวาง	<ul style="list-style-type: none"> <li>แผนบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ อัตรากำลังและระดับขีดสมรรถนะของบุคลากรแต่ละตำแหน่งที่จะสามารถปฏิบัติงานได้ในระดับมืออาชีพ (การกำหนดอัตรากำลังที่เหมาะสมกับปริมาณงานและการสรรหาบุคลากรที่มีขีดสมรรถนะตามที่ สวท. ประสงค์</li> </ul>	4.1 การแสวงหาบุคลากรใหม่ที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ตามที่ สวท. ต้องการ
		<ul style="list-style-type: none"> <li>ร้อยละ 80 ของการดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล</li> </ul>	4.2 พัฒนาความพร้อมทั้งในด้านความรู้ความสามารถและพัฒนาขีดสมรรถนะเพื่อให้บุคลากรของ สวท. มีความเป็นมืออาชีพ
		<ul style="list-style-type: none"> <li>ติดตั้งและพัฒนาระบบ E-Office</li> </ul>	4.3 การนำระบบคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการปฏิบัติงาน
		<ul style="list-style-type: none"> <li>ร้อยละ 80 ของปัญหา และอุปสรรคที่เกิดจากข้อบังคับ/กฎ/ระเบียบ ได้รับการแก้ไข</li> </ul>	4.4 การทบทวนแก้ไข ข้อบังคับ/กฎ/ระเบียบ ให้มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงานตามรูปแบบขององค์การมหาชน
		<ul style="list-style-type: none"> <li>ร้อยละ 80 ของความสำเร็จในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงาน</li> </ul>	4.5 กำหนดกลยุทธ์/แผนปฏิบัติงานที่เหมาะสม

กลุ่มเป้าหมาย	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
		<ul style="list-style-type: none"> <li>ร้อยละ 50 ของมูลค่าความเป็นข่าว (PR. Value) ของ สวก. เพิ่มขึ้น (Base-line/ข้อมูลความเป็นข่าวในปีที่ผ่านมา)</li> </ul>	4.6 การสร้างภาพลักษณ์และประชาสัมพันธ์องค์กรให้เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง
		<ul style="list-style-type: none"> <li>เงินทุนจากภายนอก/กิจกรรมที่เกิดจากความร่วมมือ/รายได้จากการบริหารจัดการเงินทุนของ สวก.</li> </ul>	4.7 การสร้างและพัฒนาความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก
		<ul style="list-style-type: none"> <li>ผลต่างระหว่างอัตราดอกเบี้ยเงินฝากประจำเฉลี่ยทุกบัญชีของสำนักงานกับอัตราดอกเบี้ยเงินฝากประจำ 3 เดือนเฉลี่ยของ 5 ธนาคารรัฐ</li> </ul>	4.8 ติดต่อประสานงานและต่อรองอัตราดอกเบี้ยกับธนาคารรัฐทั้ง 5 แห่ง เพื่อขออัตราดอกเบี้ยเงินฝากประจำเป็นกรณีพิเศษ

## 1.2 แผนปฏิบัติงานและงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ สวก. ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555-2559)

ยุทธศาสตร์การดำเนินงาน สวก. ฉบับที่ 3 ระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ. 2555-2559)  
 แนวทางการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์ สวก. ฉบับที่ 3  
 สำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร (องค์การมหาชน)

### ยุทธศาสตร์ที่ 1

การสร้างงานวิจัยเชิงรุก โดยเน้นวิจัยเชิงพาณิชย์ สาธารณะ และนโยบาย

กลุ่มเป้าหมาย	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	แผนปฏิบัติงาน/กิจกรรม	งบประมาณ (ล้านบาท)					รวม 5 ปี
					2555	2556	2557	2558	2559	
1. ภาคธุรกิจ (มุ่งเน้น SMEs) (การวิจัยเชิงพาณิชย์)	ภาคธุรกิจสามารถนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์	ร้อยละของโครงการวิจัยที่มีการนำไปใช้ประโยชน์	1.1 ส่งเสริมและสนับสนุนนักวิจัยพัฒนาและสร้างนวัตกรรม	1.1.1 การประกาศเกียรติคุณนักวิจัยที่สร้างนวัตกรรมดีเด่นประจำปี (ครั้ง)	0.00	2.60	2.60	2.60	2.60	10.40
			1.2 สร้างผลงานตรงตามความต้องการของผู้ใช้	1.2.1 สร้างความเข้าใจและประเมินความต้องการของผู้ประกอบการร่วมกับนักวิจัย (ครั้ง)	0.40	0.40	0.40	0.40	0.40	2.00

กลุ่มเป้าหมาย	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	แผนปฏิบัติงาน/กิจกรรม	งบประมาณ (ล้านบาท)					รวม 5 ปี
					2555	2556	2557	2558	2559	
<p>นิยาม : การนำไปใช้ประโยชน์ หมายความว่า ผลลัพธ์ของโครงการวิจัยที่ สวท. ให้การสนับสนุนและมีศักยภาพในเชิงพาณิชย์ ได้มีการนำไปใช้ประโยชน์ในรูปแบบต่างๆ ตั้งแต่การขยายผลโครงการ</p>				1.2.2 ประชุมระดมสมองเพื่อจัดทำกรอบวิจัย (Focus Group) ร่วมกับ SMEs/นิคมอุตสาหกรรม/สมาคมธุรกิจ/สภาอุตสาหกรรม/นักวิชาการ และประเด็นร้อน (ครั้ง)	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.70
				1.2.3 พัฒนาข้อเสนอโครงการวิจัยกับธุรกิจ/นักวิจัย	0.17	0.21	0.24	0.28	0.31	1.21
				1.2.4 การสนับสนุนทุนวิจัยที่มีศักยภาพ (ลบ.)	90.00	100.00	110.00	120.00	130.00	550.00
				1.2.5 การพิจารณาข้อเสนอโครงการวิจัย	0.12	0.63	0.75	0.75	0.75	3.00
				1.2.6 การประชุมคณะกรรมการ (ครั้ง)	1.00	1.20	1.20	1.20	1.20	5.80
				1.2.7 การติดตามระหว่างดำเนินโครงการ	4.80	6.00	6.50	7.00	7.50	31.80
				1.2.8 ประเมินผลกระทบจากงานวิจัย(ครั้ง)	0.00	1.00	1.00	1.00	1.00	4.00
				<p>ขั้นการพัฒนาไปสู่ระดับการใช้ประโยชน์ การผลิตเพื่อทดสอบตลาด การพัฒนาเพื่อยืนยันเทคโนโลยี การผลิตเพื่อให้ทดลองใช้ผลงานวิจัย การอนุญาตให้</p>		1.3 การสร้างเครือข่าย	1.3.1 สร้างความร่วมมือ (MOU) หน่วยงานที่ดูแลผู้ประกอบการ (ประชุมคณะทำงานภายใต้เครือข่าย) (เรื่อง)	0.02	0.02	0.02
1.3.2 การเผยแพร่ข้อมูลทั้งง่ายและทั่วถึงแก่กลุ่มเป้าหมาย (ครั้ง)	0.00	0.00	0.00				0.00	0.00	0.00	
<p>ใช้สิทธิผลงานวิจัย ทรัพย์สินทางปัญญา การร่วมทุนกับนิติบุคคลอื่น โดยสำนักงานเป็นผู้ดำเนินการเอง หรือร่วมกับหน่วยงาน บุคคล องค์กรต่าง ๆ และ</p>		1.4 การสร้างแรงจูงใจให้นักวิจัยสร้างนวัตกรรมและภาคเอกชนลงทุนวิจัย	1.4.1 การอำนวยความสะดวกในด้านเอกสารสำหรับลดหย่อนภาษี 200%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
			1.4.2 การปรับปรุง/แก้ไขระเบียบ (ภายใน สวท.)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
			1.4.3 ให้การสนับสนุนการเสนอผลงาน/ตีพิมพ์ในวารสาร (เรื่อง)	0.00	0.30	0.30	0.60	0.60	1.80	
<p>การใช้ประโยชน์นั้นก่อให้เกิดผลกระทบในเชิงบวกต่อสังคมและประเทศ</p>		1.5 กระตุ้น/จูงใจภาคธุรกิจมารับถ่ายทอดเทคโนโลยี	1.5.1 การดำเนินการด้านทรัพย์สินทางปัญญา ทั้งในและต่างประเทศ (ขึ้น โดยคำนวณจากร้อยละ 80 ของโครงการที่จบในแต่ละปี)	3.50	4.00	4.50	5.00	5.50	22.50	
			1.5.2 ปรับปรุงระเบียบประเมินมูลค่าเทคโนโลยีอย่างเป็นระบบ (ครั้ง)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
			1.5.3 ผลักดันนโยบายสิทธิประโยชน์สำหรับเอกชนที่รับถ่ายทอดเทคโนโลยี (สามารถลดหย่อนภาษีจากการซื้อเทคโนโลยี หรือได้รับส่วนลดค่าตอบแทนสิทธิในปีแรกหากนำเทคโนโลยีไปผลิตในเวลาที่กำหนด เช่น ภายใน 1 ปี)	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.25	

กลุ่มเป้าหมาย	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	แผนปฏิบัติงาน/กิจกรรม	งบประมาณ (ล้านบาท)					รวม 5 ปี
					2555	2556	2557	2558	2559	
				1.5.4 การเปิดตัวเทคโนโลยี/ประชาสัมพันธ์ เชิญชวนผู้ประกอบการ (ครั้ง) 1.5.5 เจราถ่ายทอดเทคโนโลยีและจัดพิธีลงนาม (ครั้ง) 1.5.6 การให้สิทธิ์ทดลองใช้เครื่องต้นแบบฟรี (สร้างความสัมพันธ์อันดีและได้ข้อมูลป้อนกลับ) 1.5.7 บ่มเพาะเทคโนโลยี (โครงการ โดยใช้งบ ประมาณในส่วนการสนับสนุนทุน) 1.5.8 การร่วมทุนกับนิติบุคคลอื่น (โครงการขึ้น อยู่กับการศึกษา Feas.)	0.00	0.08	0.08	0.08	0.08	0.32
			1.6 บริการหลังการถ่ายทอด เทคโนโลยี	1.6.1 การติดตามหลังถ่ายทอดเทคโนโลยี (ครั้ง) 1.6.2 การฝึกอบรมและถ่ายทอดเทคโนโลยีแก่ ผู้ประกอบการ และให้บริการหลังขาย (เรื่อง) 1.6.3 ให้คำปรึกษาทางธุรกิจแก่ผู้ประกอบการ (ราย)	0.60	0.60	0.60	0.60	0.60	3.00
					0.40	0.40	0.40	0.40	0.40	2.00
					0.70	1.00	1.00	1.00	1.00	4.70
2. เกษตรกรและ ผู้ประกอบการ (การวิจัย เชิงสาธารณะ)	มีงานวิจัยในด้านการ เกษตรเชิงสาธารณะที่ กลุ่มเป้าหมาย(เกษตรกร และผู้บริโภค) นำไปใช้ ประโยชน์	1. ร้อยละของงาน วิจัยเชิงสาธารณะที่ กลุ่มเป้าหมายได้นำ ไปใช้จริง	1.7 การแสวงหาข้อเสนอ โครงการที่ตรงต่อความ ต้องการของกลุ่มเป้าหมาย เพื่อนำไปสู่การใช้ประโยชน์	1.7.1 การจัดการประชุมและสัมมนาเพื่อแสวงหา โจทย์วิจัย 1.7.2 การพัฒนาข้อเสนอโครงการ 1.7.3 การประชุม 1.7.4 การให้ทุนโครงการวิจัยเชิงสาธารณะ (เพิ่ม ในอัตราร้อยละ 10 ต่อปี) (โครงการ) 1.7.5 การติดตามและประเมินผลโครงการ 1.7.6 การประเมินผลกระทบการใช้ประโยชน์จาก งานวิจัย (ครั้ง) (รวมดำเนินนโยบายในปี พ.ศ. 2559) 1.7.7 จัดประชาสัมพันธ์เทคโนโลยี/ผลงานวิจัย ที่ ได้จากโครงการโดยสื่อต่าง ๆ 1.7.8 การอบรมเกี่ยวกับระเบียบและหลักเกณฑ์ การรับทุนของ สวก.	0.00	0.20	0.20	0.30	0.30	1.00
					0.00	0.25	0.28	0.28	0.31	1.12
					0.00	0.84	0.84	0.84	0.85	3.37
					60.00	65.00	70.00	80.00	90.00	365.00
					0.00	1.70	1.80	1.90	2.30	7.70
					0.00	0.00	1.00	1.00	3.00	5.00
					0.40	0.80	1.00	1.20	1.50	4.90
					0.00	0.10	0.10	0.10	0.10	0.40
			1.8 สร้างกลไกความร่วมมือ กับหน่วยงานอื่นในกระทรวง ท้องถิ่น เครือข่ายผู้บริโภค ตลอดจนหน่วยงานอื่นที่ เกี่ยวข้อง ในการนำผลงานวิจัย ไปใช้ประโยชน์เชิงสาธารณะ	1.8.1 จัดหา Target Group/สร้างเครือข่าย ที่มี ศักยภาพถ่ายทอด	0.00	0.35	0.45	1.25	1.75	3.80



กลุ่มเป้าหมาย	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	แผนปฏิบัติงาน/กิจกรรม	งบประมาณ (ล้านบาท)					รวม 5 ปี	
					2555	2556	2557	2558	2559		
3. ผู้กำหนดนโยบาย (การวิจัยเชิงนโยบาย)	มีผลงานวิจัยที่สามารถ นำไปกำหนดนโยบาย ด้านการเกษตร	จำนวนนโยบายด้าน การเกษตรที่มาจาก ผลงานวิจัยของ สวก.	1.9 กระบวนการสรรหา ผู้เชี่ยวชาญที่เป็นที่ยอมรับ	1.9.1 เลือกผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่เป็นที่ยอมรับ ในเรื่องนั้นๆ จากแหล่งข้อมูลต่างๆ	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
				1.10 การสร้างแรงจูงใจให้ นักวิจัยมาทำวิจัยเชิงนโยบาย และสาธารณะมากขึ้น	1.10.1 รางวัลนักวิจัยดีเด่นเชิงนโยบาย/สาธารณะ ที่ได้รับการสนับสนุนทุนจาก สวก.	0.00	0.40	0.40	0.40	0.40	1.60
				1.10.2 รางวัลผลงานดีเด่น (เป็นผลงานที่สามารถ นำไปใช้ได้จริง)	0.00	0.40	0.40	0.40	0.40	1.60	
				1.10.3 การสนับสนุนนักวิจัยด้านการนำเสนอ ผลงานและการตีพิมพ์ในวารสารวิชาการที่มี Impact Factor สูง							
				1.10.4 การสนับสนุนให้นักวิจัยผู้ได้รับทุน จาก สวก. เดินทางไปเสนอผลงานวิจัย/ดูงาน ต่างประเทศ							
1.10.5 การอบรมเกี่ยวกับระเบียบ/หลักเกณฑ์รับ ทุน											
			1.11 กระบวนการผลักดันให้ สำนักงานเป็นหน่วยงานหลัก ในการศึกษาทางด้านนโยบายนำ ไปสู่การนำไปใช้แก้ปัญหาในเรื่อง เร่งด่วน	1.11.1 รับประเด็นปัญหาเร่งด่วนจากหน่วยงาน สำคัญของประเทศ เช่น กระทรวงเกษตรและ สหกรณ์	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
				1.11.2 ประชาสัมพันธ์งานเชิงนโยบายที่สำนักงาน ให้การสนับสนุน	0.00	0.50	0.50	1.00	1.00	3.00	
			1.12 มีกระบวนการผลักดันผล การวิจัย เช่น Policy Forum/ Brief	1.12.1 การจัดทำประชาพิจารณ์ของผลงานวิจัย เชิงนโยบาย	0.00	0.20	0.20	0.40	0.40	1.20	
				1.12.2 ทหารูหน่วยงานที่นำไปใช้	0.00	0.02	0.02	0.02	0.02	0.08	
				<b>รวมยุทธศาสตร์ที่ 1</b>	<b>162.74</b>	<b>189.83</b>	<b>207.41</b>	<b>230.65</b>	<b>254.92</b>	<b>1,045.55</b>	

## ยุทธศาสตร์ที่ 2

การพัฒนานักวิจัยและเครือข่าย โดยเน้นบุคลากรกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในลักษณะต่อยอด

กลุ่มเป้าหมาย	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	แผนปฏิบัติงาน/กิจกรรม	งบประมาณ (ล้านบาท)					รวม 5 ปี
					2555	2556	2557	2558	2559	
นักวิจัยในกระทรวงเกษตรและสหกรณ์	บุคลากรของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์มีขีดความสามารถด้านการวิจัยสูงขึ้น	จำนวนร้อยละบุคลากรของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ได้รับทุนวิจัย (เป็นบุคลากรที่เคยได้รับทุนการศึกษา/ฝึกอบรม/ปฏิบัติการวิจัยจาก สวก.)	1. การเสริมสร้างบุคลากรด้านการวิจัยการเกษตรในกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่มีศักยภาพให้สามารถอยู่ในวงการวิจัยได้อย่างต่อเนื่อง	1. หลักสูตรมาตรฐาน (หน่วย : จำนวนหลักสูตร)	0.07	0.35	0.35	0.35	0.35	1.47
			2.1 การพัฒนาบุคลากรในกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่มีอยู่เดิม	1. หลักสูตรตามความต้องการของหน่วยงานในกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (หน่วย : จำนวนหลักสูตร) 2. หลักสูตรสัญจร 3. หลักสูตรตามความต้องการของผู้เข้าอบรม 4. หลักสูตรที่นำวิทยากรจากต่างประเทศมาฝึกอบรม 2.1.1 การส่งบุคลากรของ กษ. ไปฝึกอบรมกับอาจารย์มหาวิทยาลัย (จำนวน : คน) 2.1.2 จัดโครงการวิจัยร่วม ที่สถาบันการศึกษาได้รับทุนจาก สวก. โดยให้นักวิชาการใน กษ. เข้าร่วมในโครงการด้วย 2.1.3 จัดโครงการประกวดผลงานวิจัยดีเด่นของนักวิชาการใน กษ. ที่ได้รับการสนับสนุนทุนวิจัยจาก สวก. (หน่วย : ครั้ง)	0.48	0.50	0.50	0.50	0.50	2.48
			2.2 การสร้างบุคลากรด้านการวิจัยการเกษตรรุ่นใหม่ทดแทนนักวิจัยที่มีอยู่เดิม	2.2.1 ทำแผนพัฒนาบุคลากรตามความต้องการของหน่วยงานใน กษ. (การประชุม หน่วย : ครั้ง) การสนับสนุนทุน (หน่วย : ทุน) 2.2.2 การติดตามการให้ทุนพัฒนาบุคลากรวิจัยของ สวก. (หน่วย : ครั้ง) 2.2.3 การให้รางวัลนักเรียนทุนที่สำเร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด (หน่วย : ทุน) 2.2.4 การประชาสัมพันธ์การให้ทุน เช่น โปสเตอร์ แผ่นพับ ไปรษณีย์	0.04	0.04	0.04	0.04	0.04	0.20
					30.70	30.70	27.67	27.67	36.38	153.12
					0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.50
					0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	1.00
					0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.50
				<b>รวมยุทธศาสตร์ที่ 2</b>	<b>32.29</b>	<b>33.61</b>	<b>30.68</b>	<b>30.76</b>	<b>39.47</b>	<b>166.81</b>

### ยุทธศาสตร์ที่ 3

การบริหารจัดการและสื่อสารองค์ความรู้ เพื่อประโยชน์สาธารณะในรูปแบบที่เข้าใจได้ง่าย

กลุ่มเป้าหมาย	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	แผนปฏิบัติงาน/กิจกรรม	งบประมาณ (ล้านบาท)					รวม 5 ปี
					2555	2556	2557	2558	2559	
1. นักวิชาการ/ นักวิจัย	ฐานข้อมูลด้าน การเกษตรที่มีความ ทันสมัย	จำนวนฐานข้อมูลที่มีการ เผยแพร่	3.1 สนับสนุน/ผลักดันการ พัฒนาศูนย์กลางข้อมูลงาน วิจัยการเกษตร	3.1.1 การจัดทำฐานข้อมูลวิจัยการเกษตร	0.60	4.60	0.60	0.60	0.60	7.0
2. สาธารณะ (ประชาชนทั่วไปและ เกษตรกร)	องค์ความรู้ด้าน การเกษตรที่เข้าใจง่าย สำหรับเกษตรกร	จำนวน IP ของการใช้ฐาน ข้อมูลด้านการเกษตร	3.2 พัฒนาและจัดทำสื่อ ความรู้ด้านการเกษตรที่เข้าใจ ได้ง่ายโดยผ่านกระบวนการ มีส่วนร่วม	3.2.1 การจัดทำสื่อความรู้ด้านการเกษตร (ชั้น)	2.50	2.50	5.00	7.50	7.50	25.00
				3.2.2 การเผยแพร่องค์ความรู้ด้านการเกษตร [โดยสร้างช่องทางการเผยแพร่ข้อมูล และสร้าง ความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น ธกส. อบต. (ช่องทางสื่อ)]	0.00	0.20	0.60	1.00	1.00	2.80
				3.3 การผลักดันผลงานวิจัยโดย ใช้สื่อสาธารณะเพื่อการเผยแพร่ ให้เป็นประโยชน์	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	5.00
<b>รวมยุทธศาสตร์ที่ 3</b>					<b>4.10</b>	<b>8.30</b>	<b>7.20</b>	<b>10.10</b>	<b>10.10</b>	<b>39.80</b>

### ยุทธศาสตร์ที่ 4

การพัฒนากระบวนการบริหารจัดการเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

กลุ่มเป้าหมาย	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	แผนปฏิบัติงาน/กิจกรรม	งบประมาณ (ล้านบาท)					รวม 5 ปี
					2555	2556	2557	2558	2559	
องค์กร/คนใน องค์กร (เพื่อมุ่งสู่ ระบบบริหารงาน วิจัยของประเทศ ต่อไปในอนาคต)	สวก. จะเป็น หน่วยงานให้ทุนวิจัย ที่มีบุคลากรที่มีความ เป็นมืออาชีพ มีระบบ งานที่ทันสมัยและมี ความคล่องตัวสูง มีกลยุทธ์การบริหาร	1. แผนบริหารจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ อัตรา กำลังและระดับขีด สมรรถนะของบุคลากร แต่ละตำแหน่งที่จะสามารถ ปฏิบัติงานได้ในระดับ มืออาชีพ (การกำหนด	4.1 การแสวงหาบุคลากรใหม่ที่มี ความรู้ ความสามารถ และ ประสบการณ์ตามที่ สวก. ต้องการ	4.1.1 ทบทวนและปรับปรุงโครงสร้างอัตรา เงินเดือน/สวัสดิการ/ประโยชน์ตอบแทนอื่นๆ/ การสร้างความมั่นคงและก้าวหน้าในอาชีพ เพื่อ จะช่วยดึงดูดคนที่มีความรู้ความสามารถและขีด สมรรถนะตามที่ต้องการ เพื่อมาเป็นเจ้าหน้าที่ สวก. และรักษาให้บุคลากรเหล่านั้นให้อยู่กับ สวก. ไปนาน ๆ	0.50	0.50	0.00	0.00	0.00	1.00

กลุ่มเป้าหมาย	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	แผนปฏิบัติงาน/กิจกรรม	งบประมาณ (ล้านบาท)					รวม 5 ปี		
					2555	2556	2557	2558	2559			
จัดการที่ดี มีความมั่นคงทางการเงินและเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวาง		อัตรากำลังที่เหมาะสมกับปริมาณงานและการสรรหาบุคลากรที่มีขีดสมรรถนะตามที่ สวก. ประสงค์)		4.1.2 การประชุมคณะอนุกรรมการต่างๆ ที่เกี่ยวกับงานบริหารบุคคลของ สวก. (ครึ่ง)	1.64	1.94	1.94	1.94	1.94	9.40		
				<b>รวมข้อ 1</b>	<b>2.14</b>	<b>2.44</b>	<b>1.94</b>	<b>1.94</b>	<b>1.94</b>	<b>10.40</b>		
				2. ร้อยละ 80 ของการดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล	4.2 พัฒนาความพร้อมทั้งในด้านความรู้ความสามารถและพัฒนาขีดสมรรถนะเพื่อให้บุคลากรของ สวก. มีความเป็นมืออาชีพ	4.2.1 การกำหนดระดับขีดสมรรถนะของบุคลากรแต่ละตำแหน่งที่จะสามารถปฏิบัติงานได้ในระดับมืออาชีพ เพื่อใช้ในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP)	1.00	0.20	0.20	0.20	1.50	3.10
					4.2.2 การพัฒนาบุคลากรของ สวก. ตามแผนพัฒนารายบุคคลที่กำหนดไว้	3.00	3.50	3.50	3.50	3.50	17.00	
					4.2.3 การพัฒนาให้เกิดระบบ Knowledge Sharing ระหว่างบุคลากรของ สวก. (Outing)	0.75	1.50	2.00	2.00	2.00	8.25	
				<b>รวมข้อ 2</b>	<b>4.75</b>	<b>5.20</b>	<b>5.70</b>	<b>5.70</b>	<b>7.00</b>	<b>28.35</b>		
				3. ติดตั้งและพัฒนา ระบบ E-Office	4.3 การนำระบบคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการปฏิบัติงาน	4.3.1 การใช้ IT ให้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาการทำงานของ สวก. เพื่อให้เกิดความคล่องตัว	7.55	5.93	3.09	4.54	3.01	24.12
						4.3.2 การพัฒนาระบบการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management)	0.50	1.00	1.00	1.00	1.00	4.50
				<b>รวมข้อ 3</b>	<b>8.05</b>	<b>6.93</b>	<b>4.09</b>	<b>5.54</b>	<b>4.01</b>	<b>28.62</b>		
				4. ร้อยละ 80 ของปัญหาและอุปสรรคที่เกิดจากข้อบังคับ/กฎ/ระเบียบได้รับการแก้ไข	4.4 การทบทวนแก้ไข ข้อบังคับ/กฎ/ระเบียบ ให้มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงานตามรูปแบบขององค์การมหาชน	4.4.1 ทบทวนและปรับปรุงข้อบังคับและระเบียบต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานในรูปแบบความเป็นองค์การมหาชน	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	2.50
		4.4.2 การปรับปรุงและพัฒนาระบบประกับคุณภาพการดำเนินงานขององค์กรเพื่อมุ่งสู่การเป็น Best Practice ในด้านต่าง ๆ	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	5.00				
<b>รวมข้อ 4</b>	<b>1.50</b>	<b>1.50</b>	<b>1.50</b>	<b>1.50</b>	<b>1.50</b>	<b>7.50</b>						

กลุ่มเป้าหมาย	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	แผนปฏิบัติงาน/กิจกรรม	งบประมาณ (ล้านบาท)				รวม	
					2555	2556	2557	2558	2559	5 ปี
		5. ร้อยละ 80 ของความสำเร็จในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงาน	4.5 กำหนดกลยุทธ์/แผนปฏิบัติงานที่เหมาะสม	4.5.1 การประชุมระดมสมองเพื่อร่วมกำหนดกลยุทธ์และกิจกรรมที่เหมาะสม 4.5.2 กำกับติดตามและการพัฒนาปรับปรุง	1.00	0.00	0.00	0.00	1.00	2.00
				รวมข้อ 5	1.60	0.70	3.80	0.90	5.00	12.00
		6. ร้อยละ 50 ของมูลค่าความเป็นข่าว (PR.Value) ของ สวก. เพิ่มขึ้น (Baseline/ข้อมูลความเป็นข่าวในปีที่ผ่านมา)	4.6 การสร้างภาพลักษณ์และประชาสัมพันธ์องค์กรให้เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง	4.6.1 การกำหนดภาพลักษณ์/กลยุทธ์และรูปแบบการประชาสัมพันธ์ที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายต่าง ๆ 4.6.2 การพัฒนารูปแบบของสื่อประชาสัมพันธ์ให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย 4.6.3 การเผยแพร่และประชาสัมพันธ์เพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายกลุ่มต่าง ๆ 4.6.4 การจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับสื่อมวลชน 4.6.5 การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับสื่อมวลชน /เอกชน/เครือข่าย 4.6.6 การจัดงานครบรอบ 10 ปี สวก. 4.6.7 การจัดงานประกวดรางวัลนวัตกรรมงานวิจัย 4.6.8 การสนับสนุนงบประมาณในการจัดกิจกรรม การจัดทำสื่อ การเผยแพร่ต่าง ๆ เพื่อช่วยประชาสัมพันธ์ สวก. 4.6.9 การสร้าง ARDA Outlet เพื่อจัดแสดงและประชาสัมพันธ์ผลงานวิจัยของ สวก.	1.00	0.00	0.00	0.00	1.00	2.00
				รวมข้อ 6	16.80	33.80	17.80	18.30	19.30	106.00
		7. เงินทุนจากภายนอก/กิจกรรมที่เกิดจากความร่วมมือ/รายได้จากการบริหารจัดการเงินทุนของ สวก.	4.7 การสร้างและพัฒนาความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก	4.7.1 การแสวงหาแหล่งทุนจากภายนอก 4.7.2 การทำกิจกรรม/การทำงานเพื่อเสริมงานตามพันธกิจหลัก 4.7.3 การจัดทำแผนบริหารจัดการเงินทุนของ สวก.	7.50	7.50	7.50	7.50	7.50	37.50
				รวมข้อ 7	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	40.00

กลุ่มเป้าหมาย	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	แผนปฏิบัติงาน/กิจกรรม	งบประมาณ (ล้านบาท)					รวม 5 ปี
					2555	2556	2557	2558	2559	
		8. ผลต่างระหว่างอัตราดอกเบี้ยเงินฝากประจำเฉลี่ยทุกบัญชีของสำนักงานกับอัตราดอกเบี้ยเงินฝากประจำ 3 เดือนเฉลี่ยของ 5 ธนาคารรัฐ	4.8 ติดต่อประสานงานและต่อรองอัตราดอกเบี้ยกับธนาคารรัฐทั้ง 5 แห่ง เพื่อขออัตราดอกเบี้ยเงินฝากประจำเป็นกรณีพิเศษ	4.8.1 ศึกษาภาวะแนวโน้มของอัตราดอกเบี้ยเงินฝากประจำ 4.8.2 จัดทำ Cash Flow เพื่อประมาณการเงินรับ-จ่ายของสำนักงาน 4.8.3 จัดทำการประมวลดอกเบี้ยเงินฝากหรือให้ธนาคารของรัฐเสนออัตราดอกเบี้ยเป็นกรณีพิเศษ	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
				รวมข้อ 8	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
				9. กิจกรรมสนับสนุนกลยุทธ์	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	2.50
				• การประชุมผู้บริหารและการประชุมคณะทำงานภายในชุดต่าง ๆ ของสำนักงาน						
				• การประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักงาน (ครั้ง)	1.00	2.00	2.00	2.00	2.00	9.00
				• การประชุมคณะอนุกรรมการตรวจสอบและประเมินผล (ครั้ง)	0.37	0.43	0.43	0.43	0.43	2.09
				• การตรวจสอบภายใน	0.16	0.25	0.25	0.25	0.25	1.16
				รวมข้อ 9	2.03	3.18	3.18	3.18	3.18	14.75
		รวมยุทธศาสตร์ที่ 4			44.87	61.75	46.01	45.06	49.93	247.62
		รวมทั้งหมด (ยุทธศาสตร์ที่ 1-4)			244.00	293.49	291.30	316.57	354.42	1,499.78
		ค่าใช้จ่ายประจำ			37.96	47.40	51.66	56.27	61.55	254.84
		รวมยุทธศาสตร์และค่าใช้จ่ายประจำ			281.96	340.89	342.96	372.84	415.97	1,754.62

ยุทธศาสตร์การดำเนินงานของ สวก. ฉบับที่ 3 มีจุดยืนและบทบาทที่ชัดเจน ในการสร้างมูลค่าเพิ่มด้านการวิจัยการเกษตร มีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับนโยบายและทิศทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 นโยบายและทิศทางการวิจัยของชาติ และนโยบายของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

กรอบยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ประการนี้ จะเป็นทิศทางการดำเนินงานของ สวก. ในอีก 5 ปี ข้างหน้า เพื่อมุ่งสู่อนาคตตามวิสัยทัศน์ขององค์กร

“สวก. เป็นผู้นำในการเสริมสร้างงานวิจัย พัฒนานักวิจัย และเป็นแหล่งความรู้ด้านการเกษตร เพื่อความเข้มแข็งและยั่งยืนของประเทศ”

## บทที่ 2

### แนวทางการจัดทำยุทธศาสตร์

สืบเนื่องจากการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ สวก. ฉบับที่ 2 ได้สิ้นสุดลงเมื่อเดือนกันยายน ปีงบประมาณ 2554 ประกอบกับมีการเปลี่ยนแปลงปัจจัยแวดล้อมหลาย ๆ ประการ เช่น ความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์เกษตรและทรัพยากรธรรมชาติ นโยบายและทิศทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) นโยบายและทิศทางการวิจัยของชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2555-2559) และนโยบายของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ตลอดจนความจำเป็นที่ สวก. จะต้องปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการดำเนินการภายใน จึงได้มีการดำเนินการจัดทำยุทธศาสตร์การดำเนินงานของ สวก. ฉบับที่ 3 ระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ. 2555-2559) ขึ้น

แนวทางการจัดทำยุทธศาสตร์การดำเนินงานต่าง ๆ ของ สวก. ฉบับที่ 3 มีวัตถุประสงค์ที่จะให้เกิดความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับนโยบายและทิศทางของแผนหลักในการพัฒนาประเทศ ได้แก่ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 นโยบายและทิศทางการวิจัยของชาติ และนโยบายของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ซึ่งจะช่วยให้ สวก. ดำเนินการได้บรรลุวัตถุประสงค์ การจัดตั้ง โดยมีเป้าหมายการดำเนินการในระยะกลางและเพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนงานหลักและแผนปฏิบัติการประจำปีของ สวก. ต่อไป

การจัดทำยุทธศาสตร์การดำเนินงานของ สวก. ฉบับที่ 3 ระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ. 2555-2559) นี้ ทาง สวก. ได้จัดจ้างคณะพาณิชย์ศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นคณะที่ปรึกษา

#### 2.1 การจัดทำแผนที่นำทางการวิจัยและพัฒนากาเกษตร

คณะที่ปรึกษา ร่วมกับ สวก. ได้จัดทำแผนที่นำทางด้านการศึกษาวิจัยและพัฒนากาเกษตรเพื่อคาดคะเนอนาคตภาคเกษตรไทย (Agricultural Foresight) เพื่อให้เนื้อหาของยุทธศาสตร์มีความชัดเจน และสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับทิศทางการดำเนินงานของผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยศึกษาหาโจทย์ และแนวทางการวิจัยและพัฒนาด้านการเกษตรในส่วนที่ภาคการเกษตรไทยยังอ่อนแอ รวมถึงจัดอันดับกรอบโครงการวิจัยที่ควรได้รับการพัฒนาเร่งด่วน ซึ่งจะนำไปใช้เป็นกรอบแนวทางในการสนับสนุนทุนวิจัยและทุนการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ทั้งนี้ โครงสร้างสำคัญของภาคเกษตรซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วนหลัก คือ การผลิต การตลาด และสถาบันเกษตรกร จะต้องได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้การวิจัยและพัฒนาด้านการเกษตรสอดคล้องและดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน

จากการสังเคราะห์ทิศทางการพัฒนาภาคเกษตรจาก 3 แผนงานหลักของประเทศ เพื่อนำมาจัดทำแผนที่นำทางด้านการศึกษาวิจัยและพัฒนากาเกษตร ได้ข้อสรุปขั้นต้น ดังนี้

แผนงาน	สาระสำคัญที่เกี่ยวข้อง
1. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11	กล่าวถึงทิศทางการพัฒนาการเกษตร โดยกำหนดชื่อยุทธศาสตร์ไว้ว่า “ยุทธศาสตร์ความเข้มแข็งภาคเกษตร ความมั่นคงของอาหารและพลังงาน” ซึ่งการวิจัยมีบทบาทสำคัญสรุปได้ 2 ประเด็นหลัก คือ (1) การสร้างมูลค่าเพิ่มในวงจรการผลิตสินค้าเกษตร (2) ความมั่นคงด้านอาหารและพัฒนาพลังงานชีวภาพ
2. นโยบายและยุทธศาสตร์การวิจัยของชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2555-2559)	มียุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการวิจัยทางการเกษตร คือ ยุทธศาสตร์การวิจัยที่ 2 “การสร้างศักยภาพและความสามารถในการพัฒนาทางเศรษฐกิจ” โดยมีกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องเนื่องกันคือ : สร้างมูลค่าผลผลิตทางการเกษตรและการพัฒนาศักยภาพในการแข่งขันและการพึ่งพาตนเองของสินค้าเกษตร : พัฒนาอุตสาหกรรมผลิตพลังงานชีวภาพและพลังงานทางเลือกอื่น
3. แผนการบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2555-2558 ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์	สอดคล้องกับนโยบายปรับโครงสร้างเศรษฐกิจ โดยมีเนื้อหาที่ครอบคลุมทั้งในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้าง กระบวนการผลิตผลผลิตผลการเกษตร เชื่อมโยงไปยังอุตสาหกรรมเกษตร ตลอดจนประเด็นอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น เกษตรทฤษฎีใหม่ ความมั่นคงทางอาหาร เกษตรอินทรีย์และเกษตรทางเลือก เป็นต้น

#### 2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ สวก.

การกำหนดยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมต้องอาศัยเทคนิคการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT) เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์ เพื่อทราบถึงจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายในโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบต่าง ๆ ซึ่งจะนำไปสู่การกำหนดยุทธศาสตร์ได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับสถานการณ์

การจัดทำ SWOT Analysis พิจารณาจากงานตามพันธกิจหลักทั้ง 3 ด้าน ลักษณะการดำเนินงาน และกลุ่มเป้าหมาย โดยเปรียบเทียบกับหน่วยงานให้ทุนอื่น ๆ ของประเทศที่มีการดำเนินงานในลักษณะเดียวกับงานตามพันธกิจของ สวก. ได้ผลการวิเคราะห์ดังนี้

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
<p>(1) เป็นองค์กรแห่งเดียวที่มีเป้าหมาย/ภารกิจหลักในการให้การสนับสนุนทุนวิจัยทางการเกษตรอย่างชัดเจน</p> <p>(2) มีเงินทุนพร้อมสำหรับสนับสนุนงานวิจัยโดยไม่ต้องรอการของบประมาณแผ่นดินเป็นรายปี สามารถอนุมัติโครงการขนาดใหญ่ที่มีผลกระทบสูง และให้เงินทุนวิจัยอย่างต่อเนื่องได้</p> <p>(3) เป็นองค์กรมหาชนจึงทำให้สามารถจัดระบบการบริหารงานให้สามารถดำเนินการได้โดยถูกครอบงำ/แทรกแซงน้อย มีความคล่องตัวสูง เนื่องจากมีโครงสร้างองค์กรที่แบนราบ มีลำดับชั้นในการบังคับบัญชาไม่สูงมาก</p> <p>(4) สามารถสนับสนุนทุนวิจัยให้แก่ผู้วิจัยจากภาคธุรกิจเอกชนและผู้ประกอบการด้านการเกษตร ตลอดจนการร่วมทุนวิจัยกับนิติบุคคล</p> <p>(5) การเป็นองค์กรมหาชนซึ่งมีฐานะเสมือนเป็นหน่วยงานของรัฐทำให้ดึงดูดความสนใจของนักวิจัยในภาคเอกชน ต้องการให้ผลการศึกษามาจากโครงการมีการรับรองจากภาครัฐมาขอรับการสนับสนุนทุนวิจัย</p> <p>(6) มีการบริหารเครือข่ายความร่วมมืออย่างต่อเนื่องทั้งกับหน่วยงานภาครัฐ สถาบันการศึกษา นักวิจัย ภาคเอกชน ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดและพัฒนาโจทย์วิจัย</p>	<p>(1) เป็นหน่วยงานใหม่ยังขาดการประชาสัมพันธ์เพื่อทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรู้จักและเข้าใจถึงระเบียบและวิธีการและประโยชน์ที่จะได้รับจากการขอทุนวิจัยของ สวก.</p> <p>(2) ไม่มีนักวิจัยประจำซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อควบคุมคุณภาพในการพิจารณาข้อเสนอโครงการวิจัย</p> <p>(3) ยังไม่สามารถนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ได้อย่างชัดเจน</p> <p>(4) ระเบียบหลักเกณฑ์และวิธีการในการแบ่งผลประโยชน์ที่เกิดจากงานวิจัยยังไม่เกิดแรงจูงใจให้นักวิจัยอยากร่วมงานกับ สวก.</p> <p>(5) ขั้นตอนและการดำเนินงานมีความล่าช้าในบางโอกาส</p>

## 2.3 การวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์

การกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) คือการหาจุดแข็งขององค์กรเพื่อนำไปใช้ในการแข่งขัน หรือสร้างความแตกต่างให้เกิดความชัดเจน และนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ การที่องค์กรมีจุดยืนที่ชัดเจนก็จะส่งผลให้บุคลากรขององค์กรเข้าใจตรงกัน ไม่เกิดความสับสน สามารถกำหนดกลยุทธ์ต่าง ๆ ขององค์กรให้สอดคล้องกับตำแหน่งดังกล่าว นอกจากนี้ การกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ยังส่งผลต่อภาพลักษณ์ขององค์กร ซึ่งทำให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเกิดความเข้าใจในตัวองค์กรได้อย่างชัดเจน

ในการกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ องค์กรจะต้องสามารถตอบคำถามที่สำคัญ คือ

- ภารกิจหลักขององค์กร คืออะไร
- กลุ่มลูกค้าหรือกลุ่มผู้รับบริการเป้าหมายในแต่ละภารกิจคือใคร

โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
<p>(1) ภาวะวิกฤตและสถานการณ์ด้านการเกษตรที่บ่งชี้ว่าประเทศไทยมีความต้องการงานวิจัยด้านการเกษตร</p> <p>(2) การให้ความสำคัญกับการพัฒนาด้านเกษตรด้วยงานวิจัยอย่างต่อเนื่อง ตามที่ระบุไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11</p> <p>(3) ราคาสินค้าเกษตรที่มีแนวโน้มปรับตัวสูงขึ้นทำให้เกิดแรงจูงใจให้มีการลงทุนในภาคเกษตร</p> <p>(4) ความต้องการงานวิจัยเพื่อแก้ไขสถานการณ์ความขัดแย้งระหว่างความต้องการอาหารกับการส่งเสริมการใช้พลังงานทดแทนจากภาคเกษตร</p> <p>(5) การเติบโตของธุรกิจด้านอาหารสุขภาพมีผลทำให้งานวิจัยด้านอาหารสุขภาพและงานวิจัยเชิงสาธารณสุขเพื่อสร้างภูมิคุ้มกันให้กับผู้บริโภคมีความสำคัญเพิ่มขึ้น</p> <p>(6) การวิจัยและพัฒนาและการพัฒนาบุคลากรด้านการวิจัยนับเป็นโครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญสำหรับการพัฒนาประเทศ แต่รัฐยังไม่มียกงบประมาณเพียงพอให้การสนับสนุน</p> <p>(7) การเติบโตของการใช้เครือข่ายสังคมออนไลน์ในการสื่อสาร ทำให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้โดยตรงและสะดวกยิ่งขึ้น</p> <p>(8) การประสานและความร่วมมือระหว่างหน่วยงานให้ทุนวิจัย ของประเทศ (5 ส. 1 ว.) ทำให้การบริหารจัดการระบบงานวิจัยของประเทศมีความเป็นระบบไม่ซ้ำซ้อน</p>	<p>(1) จำนวนนักวิจัยมืออาชีพที่มีประสบการณ์การวิจัยสูงและมีจรรยาบรรณมีจำนวนน้อย</p> <p>(2) การทำงานวิจัยของนักวิจัยไทยส่วนใหญ่ ยังไม่ได้คำนึงถึงความต้องการของตลาดและการใช้ประโยชน์จากผลงานวิจัยเป็นสำคัญ</p> <p>(3) แหล่งทุนวิจัยอื่น ๆ เริ่มหันมาสนับสนุนการวิจัยสู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์เพิ่มขึ้น ทำให้มีทางเลือกให้นักวิจัยหรือผู้รับมีจำนวนมากขึ้น</p> <p>(4) จุดอ่อนด้านภาษาอังกฤษของผู้ขอรับทุนมีผลต่อจำนวนและคุณภาพของผู้ได้รับทุนการศึกษา</p>

• องค์กรจะกำหนดจุดยืน หรือมีตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ที่จุดไหนที่สอดคล้องกับจุดแข็ง และมีโอกาสที่องค์กรจะสร้างประโยชน์ได้สูงสุด

- สิ่งที่องค์กรเป็นอยู่กับตำแหน่งที่กำหนดไว้มีความแตกต่างอย่างไรบ้าง
- องค์กรจะต้องทำอะไรบ้าง เพื่อไปสู่ตำแหน่งที่กำหนดไว้

จากการวิเคราะห์พบว่า ในหน่วยงานภาครัฐที่มีภารกิจด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยการเกษตร ยังไม่มีหน่วยงานใดมุ่งสนับสนุนงานวิจัยการเกษตรเชิงพาณิชย์โดยตรง ตลอดจนมุ่งเน้นไปยังภาคธุรกิจการเกษตร ซึ่งเป็นตัวกลางระหว่างเกษตรกรกับผู้บริโภค

กลุ่มธุรกิจขนาดใหญ่มีแหล่งเงินทุนและศักยภาพในการพัฒนางานวิจัย หรือสามารถซื้อองค์ความรู้ต่าง ๆ มาใช้ประโยชน์ทางธุรกิจด้วยตนเองอยู่แล้ว ในขณะที่ธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็ก (SMEs) ส่วนใหญ่ยังขาดศักยภาพทั้งองค์ความรู้และเงินทุนในการพัฒนางานวิจัย ตลอดจนยังไม่มีความตระหนักในการใช้งานวิจัยมาสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขัน



ดังนั้น สวก. ควรวางตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ในการสนับสนุนการวิจัยเกษตรเชิงพาณิชย์ โดยมุ่งเน้นการพัฒนางานวิจัยที่ตอบสนองความต้องการต่อการใช้ประโยชน์ในงานวิจัย (Demand Side) ในกลุ่มธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็ก

## 2.4 ความคิดเห็นของคณะกรรมการบริหาร สวก. ต่อร่างยุทธศาสตร์และทิศทางการดำเนินงานของ สวก.

ภายหลัง สวก. และที่ปรึกษาได้จัดทำร่างยุทธศาสตร์และทิศทางการดำเนินงานของ สวก. ฉบับที่ 3 คณะกรรมการบริหาร สวก. ได้ประชุมครั้งที่ 1/2555 เมื่อวันที่ 24 มกราคม พ.ศ. 2555 ได้ให้ความเห็นชอบในหลักการร่างยุทธศาสตร์และทิศทางการดำเนินงานของ สวก. ตามเสนอโดยมีข้อคิดเห็น ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์ สวก. ควรจะต้องเชื่อมโยงกับหน่วยงานต่างๆ ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เพื่อให้เกิดการทำงานและการใช้ประโยชน์จากการวิจัยในเชิงบูรณาการ
2. วิสัยทัศน์ขององค์กรจะต้องสะท้อนถึงความมุ่งหวังหรือสิ่งที่องค์กรต้องการจะเป็นที่สามารถบรรลุได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และบทบาทของ สวก. ที่มีต่อภาคการเกษตรของประเทศ
3. สวก. ควรทำหน้าที่เป็นหน่วยงานที่ช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งด้านการวิจัยการเกษตรให้แก่กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ โดยทำหน้าที่ในการนำโจทย์วิจัยใหญ่ๆ ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์มาดำเนินการ
4. เห็นควรให้ระบุคำว่า “การเกษตร” ไว้ในแต่ละข้อความของวิสัยทัศน์ เนื่องจากเป็นจุดเด่นขององค์กรที่แตกต่างจากหน่วยงานวิจัยอื่นๆ

คณะที่ปรึกษาและ สวก. ได้นำผลจากการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลประกอบและปัจจัยแวดล้อม จุดอ่อนและจุดแข็ง ข้อคิดเห็นของคณะกรรมการบริหาร สวก. และผลจากการประชุมระดมสมองเพื่อรับฟังข้อคิดเห็นจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ประกอบการกำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินงาน สวก. ฉบับที่ 3 ระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ. 2555-2559) วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลุ่มเป้าหมาย ตัวชี้วัด กลยุทธ์ ดังนี้

**วิสัยทัศน์ สวก. :** สวก. เป็นผู้นำในการเสริมสร้างงานวิจัย พัฒนานักวิจัย และเป็นแหล่งความรู้ด้านการเกษตร

**ผู้นำ :** เป็นที่ยอมรับของสังคม และถูกนึกถึงเมื่อมีปัญหาหรือต้องการความรู้ด้านการเกษตร และผลงานของ สวก. สร้างผลกระทบเชิงบวกให้แก่ประเทศ

**เป้าประสงค์ :** สามารถสร้างรายได้ประเทศ จำนวน 20,000,000,000 บาท ภายใน 5 ปี

- พันธกิจ :**
1. ส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยการเกษตร
  2. ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรด้านการวิจัยการเกษตร
  3. ส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัย พัฒนา และเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศด้านการวิจัยการเกษตร

## 2.5 การเปรียบเทียบความเหมือนและแตกต่างระหว่างยุทธศาสตร์ สวก. ฉบับที่ 2 และ 3

เมื่อนำยุทธศาสตร์การดำเนินงาน ฉบับที่ 3 มาเปรียบเทียบกับยุทธศาสตร์การดำเนินงาน ฉบับที่ 2 พบว่ามีความเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ ฉบับที่ 2	ยุทธศาสตร์ ฉบับที่ 3	การเปลี่ยนแปลง
1. ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อให้ได้โครงการวิจัยที่ตรงกับพันธกิจทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ	1. การสร้างงานวิจัยเชิงรุก โดยเน้นวิจัยเชิงพาณิชย์ สาธารณะ และนโยบาย	การเปลี่ยนแปลงแนวคิดในการสร้างงานวิจัยไปสู่ Demand Side และแยกความแตกต่างระหว่างงานวิจัยเชิงพาณิชย์กับการวิจัยเชิงสาธารณะ และเชิงนโยบาย
2. ยุทธศาสตร์การเพิ่มศักยภาพและความเข้มแข็งของบุคลากรวิจัย/องค์กรในภาคเกษตร	2. การพัฒนานักวิจัยและเครือข่าย โดยเน้นบุคลากรกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในลักษณะต่อยอด	มุ่งสู่การพัฒนา นักวิจัยต่อการต่อยอดองค์ความรู้ การสร้างนักวิจัยใหม่โดยการให้ทุนมีความสำคัญลดลง
3. ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการให้เกิดความมั่นคงทางการเงิน	-	การบริหารจัดการโดยการนำทรัพย์สินทางปัญญามาใช้ประโยชน์ จะมีบทบาทลดลงเนื่องจากการสร้างงานวิจัยที่เน้น Demand Side มากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ สวก. ต้องเน้นการติดตาม/บริหารสัญญามากยิ่งขึ้น ซึ่งประเด็นดังกล่าว จะอยู่ภายใต้ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการ
-	3. การบริหารจัดการและสื่อสารองค์ความรู้เพื่อประโยชน์สาธารณะในรูปแบบที่สามารถเข้าใจได้ง่าย	การสื่อสารองค์ความรู้ ไม่มีในยุทธศาสตร์เดิม สวก. เพิ่มเติมเพื่อมุ่งให้เกิดการใช้ประโยชน์ในด้านองค์ความรู้ ดังนั้น การเผยแพร่ความรู้จะมีบทบาทมากยิ่งขึ้น เพื่อส่งเสริมการใช้ประโยชน์องค์ความรู้และงานวิจัยให้เกิดประโยชน์ต่อสาธารณะ
4. ยุทธศาสตร์การยกระดับระบบการบริหารจัดการคุณภาพในการให้บริการของสำนักงาน	4. การพัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง	การบริหารจัดการองค์กรโดยทั่วไปยังคงไว้เช่นเดิม แต่จุดที่ สวก. ให้ความสำคัญมากยิ่งขึ้น คือ การบริหารการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องต่อยุทธศาสตร์ที่ 1-3 เช่น การปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร กระบวนการ ฯลฯ

## สรุปข้อมูลสำนักงานและที่มาของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

สำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร (องค์การมหาชน) จัดตั้งขึ้นเพื่อเป็นหน่วยงานอิสระในการดำเนินงานจัดการกองทุนตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร พ.ศ. 2546 เมื่อวันที่ 14 กรกฎาคม พ.ศ. 2546

วัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสำนักงาน คือ

- 1) ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนางานวิจัยการเกษตร
- 2) ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนานวัตกรรมด้านการวิจัยการเกษตร
- 3) จัดให้มีการศึกษา ค้นคว้า วิจัย พัฒนาและเผยแพร่ข้อมูลและสารสนเทศด้านการเกษตร
- 4) ร่วมมือทางวิชาการกับสถาบันการศึกษาหรือสถาบันอื่นของรัฐและเอกชนในการผลิตและพัฒนางานวิจัยและนักวิจัยการเกษตรทั้งในประเทศและต่างประเทศ

5) เป็นศูนย์กลางในการให้บริการข้อมูลและสารสนเทศในด้านการเกษตรที่ได้จากการศึกษาค้นคว้า วิจัยและพัฒนา ตลอดจนการเชื่อมโยงกับสถาบันการศึกษาและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ

6) ส่งเสริมให้เกิดกิจกรรมทางวิชาการเพื่อเผยแพร่ความรู้ในรูปแบบต่างๆ หรือการดำเนินการอื่นใดที่เกี่ยวกับการเผยแพร่ความรู้ในด้านการเกษตร

เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดตั้ง สวก. ได้จัดทำยุทธศาสตร์การวิจัยการเกษตรเชิงพาณิชย์เพื่อใช้เป็นกรอบในการดำเนินงานของ สวก.

ยุทธศาสตร์การดำเนินงาน สวก. ฉบับที่ 1 ระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ. 2547-2551)

ยุทธศาสตร์การดำเนินงาน สวก. ฉบับที่ 2 ระยะเวลา 3 ปี (พ.ศ. 2552-2554)

ยุทธศาสตร์การดำเนินงาน สวก. ฉบับที่ 3 ระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ. 2555-2559)

### 3.1 ผลการเปรียบเทียบแผนยุทธศาสตร์ ฉบับที่ 1 และ 2 โดยสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย

เปรียบเทียบประเด็นยุทธศาสตร์ แผนยุทธศาสตร์การดำเนินงาน ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2552-2554) มีประเด็นยุทธศาสตร์ที่แตกต่างไปจากแผนยุทธศาสตร์ ฉบับที่ 1 เล็กน้อย โดย สวก. ได้เพิ่มประเด็นยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวกับ (ก) การบริหารจัดการให้เกิดความมั่นคงทางการเงิน และ (ข) การยกระดับระบบการบริหารจัดการคุณภาพ (ไม่รวมโครงการตามแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของสำนักงาน)

เปรียบเทียบกรอบวงเงินงบประมาณ แผนยุทธศาสตร์ทั้ง 2 ฉบับ มีระยะเวลาการใช้แผนไม่เท่ากัน แผนที่ 1 ระยะเวลา 5 ปี แผนที่ 2 ระยะเวลา 3 ปี เมื่อเปรียบเทียบงบประมาณของแผนยุทธศาสตร์จากค่าเฉลี่ยรายปีโดยรวมพบว่า งบประมาณโดยเฉลี่ยของแผนยุทธศาสตร์ ฉบับที่ 2 จาก 249.91 ล้านบาทต่อปี ในช่วง 5 ปี ของแผนยุทธศาสตร์ ฉบับที่ 1 เป็น 304.62 ล้านบาทต่อปี ในช่วง 3 ปี ของแผนยุทธศาสตร์ ฉบับที่ 2 หรือเพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 22

เมื่อพิจารณางบประมาณในแต่ละพันธกิจ ผลปรากฏว่า แผนยุทธศาสตร์ ฉบับที่ 2 มีการจัดสรรงบประมาณเฉลี่ยต่อปีโดยเฉลี่ยเพิ่มขึ้นในแต่ละพันธกิจ (ยกเว้นพันธกิจด้านการพัฒนา เผยแพร่ข้อมูลและสารสนเทศด้านการวิจัยการเกษตรที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณลดลง)

แม้พันธกิจที่ 1 ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยการเกษตรเชิงพาณิชย์ได้รับการจัดสรรงบประมาณลดลงเล็กน้อยจากร้อยละ 68.02 ตามแผนยุทธศาสตร์ ฉบับที่ 1 เป็นร้อยละ 66.55 ตามแผนยุทธศาสตร์ ฉบับที่ 2 แต่ยังคงเป็นพันธกิจที่ สวก. ให้ความสำคัญมากที่สุดในบรรดาทั้ง 3 พันธกิจ ส่วนพันธกิจที่มีความสำคัญอันดับที่ 2 ยังคงเป็นเรื่องของการพัฒนานวัตกรรมด้านการวิจัยการเกษตร

ส่วนวงเงินงบประมาณของการพัฒนาเผยแพร่ข้อมูลและสารสนเทศด้านการวิจัยการเกษตรลดลงอย่างชัดเจน เพราะในแผนยุทธศาสตร์ ฉบับที่ 1 สวก. ตั้งเป้าหมายที่จะพัฒนาเชิงรุกด้านข้อมูลและสารสนเทศ จึงมีการตั้งกรอบวงเงินไว้สูง แต่ในทางปฏิบัติแล้ว สวก. สามารถดำเนินการได้จริงเพียงไม่เกินร้อยละ 9 ของงบประมาณค่าใช้จ่ายที่ตั้งไว้ ดังนั้นการดำเนินการในช่วงแผนยุทธศาสตร์ ฉบับที่ 2 จึงเป็นลักษณะของการดำเนินงานเพื่อพัฒนาระบบเดิมที่มีอยู่แล้วให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นและดำเนินโครงการเพิ่มเติมในส่วนที่ยังไม่ได้ดำเนินการในช่วงแผนยุทธศาสตร์ ฉบับที่ 1 โดย สวก. ได้จัดสรรเงินงบประมาณส่วนใหญ่ไปกับการพัฒนาเครือข่ายห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ (ร้อยละ 43) และการพัฒนาระบบฐานข้อมูลงานวิจัยด้านการเกษตร (ARDA Database) (ร้อยละ 20)

พันธกิจ สวก.	แผนยุทธศาสตร์ ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2547-2551)			แผนยุทธศาสตร์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2552-2554)		
	วงเงิน (ล้านบาท)	วงเงินเฉลี่ย/ปี (ล้านบาท)	%	วงเงิน (ล้านบาท)	วงเงินเฉลี่ย/ปี (ล้านบาท)	%
พันธกิจที่ 1 ส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยการเกษตรเชิงพาณิชย์	850.00	170.00	68.02	608.15	202.72	66.55
พันธกิจที่ 2 พัฒนานวัตกรรมด้านการวิจัยการเกษตร	315.95	63.19	25.29	221.35	73.78	24.22
พันธกิจที่ 3 พัฒนา เผยแพร่ข้อมูลและสารสนเทศด้านการวิจัยการเกษตร	83.60	16.72	6.69	16.85	5.62	1.84
โครงการ/กิจกรรมอื่นๆ ที่สนับสนุนทั้ง 3 พันธกิจ*	0.00	0.00	0.00	67.51	22.50	7.39
วงเงินรวม/เฉลี่ย	1,249.55	249.91	100	913.86	304.62	100

ตารางเปรียบเทียบกรอบวงเงินงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ สวก. ฉบับที่ 1 และ 2

หมายเหตุ : \*ประเด็นยุทธศาสตร์ภายใต้แผนยุทธศาสตร์การดำเนินงาน ฉบับที่ 2 ในส่วนที่ยื่นออกนอกจากพันธกิจหลัก ประกอบด้วยประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการให้เกิดความมั่นคงทางการเงินและการยกระดับระบบการบริหารจัดการคุณภาพ  
ที่มา : รายงานโครงการประเมินผลการบริหารจัดการและการดำเนินงานของ สวก. ตารางสรุปแผนปฏิบัติงาน 3 ปี พ.ศ. 2552-2554 ของสำนักงาน และแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของสำนักงาน ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2552-2554)

## 3.2 การประเมินผลการดำเนินงานขอ สวก. ตามแผนยุทธศาสตร์การดำเนินงาน ฉบับที่ 2 ในรอบ 3 ปี (พ.ศ. 2552-2554)

สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (TDRI) ได้ประเมินผลการบริหารจัดการและการดำเนินงานของสำนักงาน ในรอบ 3 ปี ของการดำเนินงาน (พ.ศ. 2552-2554) ผลการประเมินการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์สามารถสรุปได้ ดังต่อไปนี้

### ยุทธศาสตร์ที่ 1

**การบริหารจัดการเพื่อให้ได้โครงการวิจัยที่ตรงตามพันธกิจทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ**  
สวก. ให้การสนับสนุนโครงการวิจัยการเกษตรเชิงพาณิชย์ซึ่งหัวข้อการวิจัยเกี่ยวข้องกับการวิจัยด้านการเพิ่มผลผลิตภาพ งานวิจัยด้านสร้างมูลค่า เพิ่มมูลค่า และงานวิจัยด้านการเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันสินค้าเกษตร จำนวน 102 โครงการ (ข้อมูล ณ วันที่ 19 กรกฎาคม 2554) โดยสามารถจำแนกโครงการวิจัยตามภาคการผลิตสินค้าเกษตรกรรม ได้แก่ ด้านพืช ด้านปศุสัตว์ ด้านประมง ด้านปัจจัยการผลิตการเกษตร ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านการใช้ประโยชน์พันธุกรรมและความหลากหลายทางชีวภาพ และด้านอื่น ๆ

### ยุทธศาสตร์ที่ 2

#### การเพิ่มศักยภาพและความเข้มแข็งของบุคลากรวิจัย/องค์กรในภาคเกษตร

สวก. ให้การสนับสนุนทุนการศึกษาต่อทั้งในประเทศและต่างประเทศ ตั้งแต่ สวก. เริ่มก่อตั้งจนถึงปัจจุบัน มีผู้ที่ได้รับทุนเป็นจำนวนทั้งสิ้น 114 ทุน (ข้อมูล ณ วันที่ 22 กรกฎาคม 2554) โดยสามารถจำแนกตามระดับการศึกษาและประเภทของทุนได้ดังนี้

#### จำแนกตามระดับการศึกษา

- ทุนศึกษาต่อระดับปริญญาตรี-โท-เอก จำนวน 5 ทุน
- ทุนศึกษาต่อระดับปริญญาโท-เอก จำนวน 11 ทุน
- ทุนศึกษาต่อระดับปริญญาเอก จำนวน 47 ทุน
- ทุนศึกษาต่อระดับปริญญาโท จำนวน 3 ทุน
- ทุนศึกษาต่อระดับปริญญาตรี จำนวน 48 ทุน

#### จำแนกตามประเภททุน

- ทุน สวก. จำนวน 49 ทุน
- ทุนปริญญาเอกเฉลิมพระเกียรติ 80 พรรษา จำนวน 17 ทุน
- ทุนธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ (ธกส.) จำนวน 18 ทุน
- ทุนตำรวจตระเวนชายแดน จำนวน 30 ทุน

### ยุทธศาสตร์ที่ 3

#### การบริหารจัดการให้เกิดความมั่นคงทางการเงิน

ภายใต้แผนยุทธศาสตร์การดำเนินงาน ฉบับที่ 2 สวก. สามารถดำเนินการยื่นขอรับความคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญาทั้งสิ้นจำนวน 81 รายการ (ข้อมูล ณ วันที่ 22 พฤศจิกายน 2554) โดยแบ่งเป็น

- สิทธิบัตรและอนุสิทธิบัตร จำนวน 41 รายการ
- ลิขสิทธิ์ จำนวน 34 รายการ
- ความลับทางการค้า จำนวน 6 รายการ

นอกจากนี้ สวก. ยังได้จ้างที่ปรึกษาทำการศึกษาแนวทางการบริหารจัดการทางการเงินที่มีประสิทธิภาพ มีความมั่นคง และแผนบริหารความเสี่ยงด้านความมั่นคงทางการเงิน และ สวก. ยังได้รับดอกเบี้ยจากการนำงบประมาณไปฝากธนาคารของรัฐ

### ยุทธศาสตร์ที่ 4

#### การยกระดับระบบการบริหารจัดการคุณภาพในการให้บริการของสำนักงาน

สวก. มีการคัดสรรเจ้าหน้าที่จากหลายสาขาเพื่ออำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ แก่นักวิจัยและนักเรียนทุน และ สวก. ยังได้ส่งเสริมการเพิ่มขีดสมรรถนะเจ้าหน้าที่ผ่านการฝึกอบรมที่สำคัญ คือ สวก. ได้พัฒนาโครงการสารสนเทศเพื่อรองรับการบริหารจัดการคุณภาพในการให้บริการของสำนักงาน ดังนี้

- โครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลกลางสำหรับงานวิจัยด้านการเกษตร (ARDA Database) เพื่อเชื่อมโยง ค้นหา และแลกเปลี่ยนข้อมูลนักวิจัย โครงการวิจัย และผลงานวิจัย
- โครงการเชื่อมโยงการสืบค้นข้อมูลภายในห้องสมุดของ สวก. กับห้องสมุดของหน่วยงานต่าง ๆ ภายใต้สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ได้แก่ กรมวิชาการเกษตร กรมประมง สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร กรมปศุสัตว์ และฐานข้อมูลเฉพาะด้านการเกษตรระดับนานาชาติ เช่น Springerlink USDA ERS และ AgBioForum (E-Library)
- โครงการข่าวสารอิเล็กทรอนิกส์ (E-Newsletter) เพื่อเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ข่าวสาร และผลงานทางวิชาการ
- โครงการระบบบริหารจัดการงานภายในหน่วยงาน (Back Office) เพื่ออำนวยความสะดวกในการบริหารจัดการสำนักงาน
- โครงการพัฒนาและปรับปรุงเว็บไซต์

จากการประเมินผลการดำเนินงานในช่วงแผนยุทธศาสตร์การดำเนินงาน ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2552-2554) เปรียบเทียบกับช่วงแผนยุทธศาสตร์การดำเนินงาน ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2547-2551) นั้น สวก. ดำเนินภารกิจต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลดีขึ้น เป็นผลทำให้นักวิจัยและนักเรียนทุนจากหลายแหล่งและในหลายสาขาวิชาได้รับโอกาสในการพัฒนาศักยภาพการวิจัยด้านการเกษตรและสะสมองค์ความรู้ใหม่ มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการกับสถาบันการ

ศึกษาอันนำมาซึ่งกิจกรรมทางวิชาการร่วมกัน และความร่วมมือกับภาคเอกชนทั้งในแง่ของการรับทุนวิจัยและการให้ความสนับสนุนทุนวิจัยร่วมกัน ตลอดจนสามารถสร้างรายได้เพิ่มขึ้นจากการถ่ายทอดเทคโนโลยีที่เกิดจากโครงการวิจัยของ สวก. ในขณะเดียวกันมีหลายโครงการวิจัยที่มีความเป็นไปได้ที่จะส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคมส่วนรวม สำหรับในแง่ของการพัฒนาองค์กรนั้น สวก. ได้ยึดเอาหลักปฏิบัติที่ดีในการกำกับดูแลมาปรับใช้กับการบริหารองค์กร รวมทั้งมีการพัฒนาศักยภาพเจ้าหน้าที่ของสำนักต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง

### 3.3 ก้าวหาอนาคตของ สวก.

#### วิสัยทัศน์ พันธกิจ

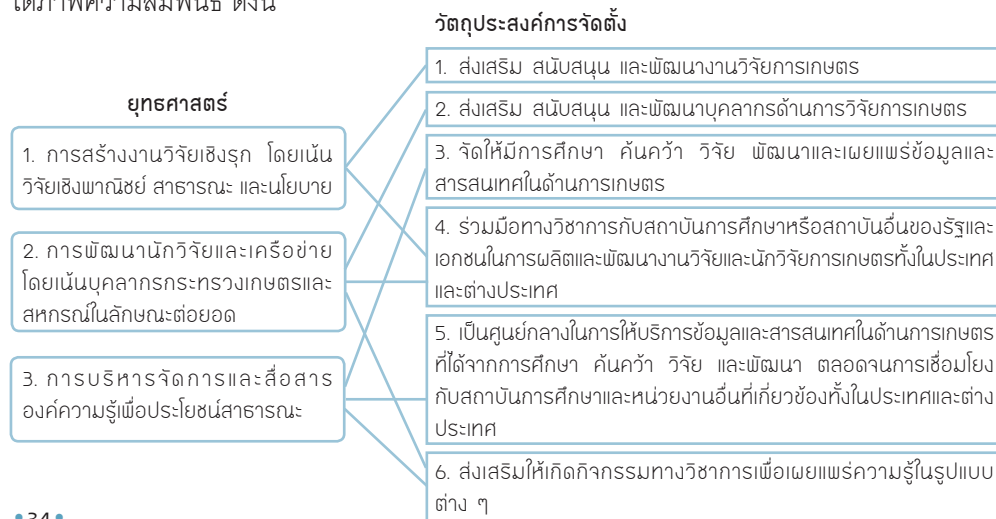
“สวก. เป็นผู้นำในการเสริมสร้างงานวิจัย พัฒนานักวิจัย และเป็นแหล่งความรู้ด้านการเกษตรเพื่อความเข้มแข็งและยั่งยืนของประเทศ”

#### ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์กับวัตถุประสงค์การจัดตั้ง

ยุทธศาสตร์การดำเนินการของ สวก. แบ่งเป็น 4 ด้าน คือ

- ยุทธศาสตร์ที่ 1** การสร้างงานวิจัยเชิงรุก โดยเน้นวิจัยเชิงพาณิชย์ สาธารณะ และนโยบาย
  - ยุทธศาสตร์ที่ 2** การพัฒนานักวิจัยและเครือข่าย โดยเน้นบุคลากรกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในลักษณะต่อยอด
  - ยุทธศาสตร์ที่ 3** การบริหารจัดการและสื่อสารองค์ความรู้ เพื่อประโยชน์สาธารณะในรูปแบบที่สามารถเข้าใจได้ง่าย
  - ยุทธศาสตร์ที่ 4** การพัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง
- โดยยุทธศาสตร์หลัก คือ ยุทธศาสตร์ที่ 1-3 ซึ่งกำหนดขึ้นตามภารกิจหลักขององค์กร และยุทธศาสตร์สนับสนุน คือ ยุทธศาสตร์ที่ 4 ซึ่งเป็นฐานรองรับการเปลี่ยนแปลงและสนับสนุนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ 1-3

หากวิเคราะห์ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ที่ 1-3 กับวัตถุประสงค์การจัดตั้งของ สวก. จะได้ภาพความสัมพันธ์ ดังนี้



#### ปัจจัยแห่งความสำเร็จและข้อเสนอแนะ

การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่สำคัญที่สุด คือ การประสานการทำงานร่วมกันระหว่าง สวก. กับกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ซึ่งต้องมีการประสานงานและสร้างนโยบายการทำงานร่วมกันอย่างชัดเจน และให้เป็นที่รับรู้กันในหัวหน้าหน่วยงานและเจ้ากระทรวง ทั้งนี้ สวก. ควรจะเชื่อมโยงการทำงานร่วมกับกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในทุก ๆ ระดับ เช่น

- การวางทิศทาง/นโยบาย ควรสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11
- การประสานงาน ควรให้บุคคลสำคัญของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ดึงหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเข้ามาทำงานร่วมกันเพื่อผลักดันการทำงานกับ สวก. เพื่อมิให้เกิดปัญหากรณีงานวิจัยเสร็จสิ้น แต่หน่วยงานไม่ได้มีการนำไปใช้ประโยชน์
- การวาง Research Program หรือการหาโจทย์งานวิจัย สวก. ควรเข้าไปหาโจทย์วิจัยร่วมกับนักวิจัยในกระทรวง หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องก่อนจะเริ่มดำเนินงาน
- การวางทิศทางงานวิจัยของ สวก. นอกจากจะต้องศึกษาแผนงานของกระทรวงแล้ว ควรจะต้องเก็บข้อมูลกับหน่วยงานต่าง ๆ ในกรมต่าง ๆ ได้ดียิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อ สวก. วางยุทธศาสตร์ไปสู่เชิงนโยบายและสาธารณะ การประสานงานร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ภายในกระทรวงจะยิ่งมีความสำคัญเพิ่มมากขึ้น
- สวก. ควรนำผลการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์นี้ไปจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งเป็นรายละเอียดการดำเนินงาน โดยเริ่มจากการกำหนดเป้าหมายตามตัวชี้วัดทั้งในระยะกลาง (5 ปี) และระยะสั้น (รายปี) กำหนดแผนงานโครงการโดยละเอียด และเชื่อมโยงไปยังระบบงบประมาณของสำนักงาน
- ตัวชี้วัดในแผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้ มีการเปลี่ยนแปลงจากเดิมค่อนข้างมาก โดยมีทิศทางที่มุ่งวัดในเชิงที่ตอบสนองต่อสาธารณะมากขึ้น และจากนโยบายที่ต้องการให้มีการทำงานเชิงรุก (Aggressive) จึงอาจไม่มีฐานในการเปรียบเทียบผลงานที่ชัดเจนมากนัก ดังนั้น เมื่อมีการดำเนินงานตามแผนไปได้ระยะหนึ่ง ควรมีการทบทวนเป้าหมายการดำเนินงานทั้งในระยะกลาง (5 ปี) และระยะสั้น (รายปี) ด้วย



สำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร (องค์การมหาชน)  
2003/61 ถนนพหลโยธิน แขวงลาดยาว เขตจตุจักร  
กรุงเทพมหานคร 10900

โทรศัพท์ 0-2579-7435

โทรสาร 0-2579-7235

อีเมล [arda@arda.or.th](mailto:arda@arda.or.th)

เว็บไซต์ [www.arda.or.th](http://www.arda.or.th)