

ยุทธศาสตร์การดำเนินงาน
สำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร (องค์การมหาชน)
ฉบับที่สอง (พ.ศ. 2552-2554)

1 ความนำ

สำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร (องค์การมหาชน) จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2546 ตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร มีระบบการบริหารจัดการภายใต้การกำกับดูแลของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ซึ่งเป็นผู้รักษาการตามพระราชกฤษฎีกานี้ มีบทบาทภารกิจหลักในการสนับสนุนทุนวิจัยเพื่อพัฒนาด้านการเกษตร รวมทั้งทุนสำหรับการพัฒนาบุคลากรด้านการวิจัยการเกษตร

สวก. ได้จัดทำยุทธศาสตร์การวิจัยการเกษตรเชิงพาณิชย์ 5 ปี ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2547-2551 (ฉบับที่ 1) ขึ้นเพื่อใช้เป็นกรอบนำทางสู่การวิจัยที่มีศักยภาพและสร้างมูลค่าสูงต่อการพัฒนาประเทศในด้านต่างๆ รวมทั้งส่งผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ อันเป็นนโยบายสำคัญของรัฐบาลและเป็นกรอบดำเนินการเพื่อให้การใช้งบประมาณสนับสนุนงานวิจัยการเกษตรที่สำนักงาน สวก. ได้รับการจัดสรรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และสนองการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลและวาระของชาติ

เพื่อให้การบริหารงานของ สวก. เกิดความต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพสูงสุด สวก. จึงได้จัดทำยุทธศาสตร์การดำเนินงานของ สวก. 3 ปี ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2552-2554 (ฉบับที่ 2) ขึ้น โดยยุทธศาสตร์ฉบับนี้มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) นโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (มีนาคม พ.ศ. 2551) รวมทั้งเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง สวก. นโยบายและข้อกำหนดของคณะกรรมการบริหารสำนักงาน โดยมุ่งให้การสนับสนุนงานวิจัยที่ก่อให้เกิดการสร้างและเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ การเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของบุคลากรด้านการเกษตร รวมทั้งการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้บริการข้อมูลการวิจัยเชิงพาณิชย์แก่ภาคีที่เกี่ยวข้อง

2 สถานภาพและแนวทางการพัฒนา

จากการวิเคราะห์สถานะเศรษฐกิจด้านโครงสร้างการผลิตของประเทศไทย ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) ระบุว่าภาคเกษตรมีความได้เปรียบจากฐานทรัพยากรที่อุดมสมบูรณ์และสภาพภูมิศาสตร์ที่เอื้ออำนวย แต่ผลผลิตการผลิตยังต่ำ ประเทศไทยเป็นผู้ส่งออกสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูปมากเป็นอันดับหนึ่งของโลกในหลายรายการ เช่น ยางพารา โดยไทยส่งออกคิดเป็นร้อยละ 45 ของมูลค่าการส่งออกยางพารารวมของโลก และข้าว ไทยส่งออกคิดเป็นร้อยละ 25 ของการส่งออกข้าวรวมของโลก มันสำปะหลัง ไทยส่งออกมากถึงร้อยละ 85 ของการส่งออกของโลก เป็นต้น โดยสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูปสำคัญมีมูลค่าส่วนเพิ่มที่เป็นผลประโยชน์ของประเทศในสัดส่วนที่สูง เช่น การผลิตยางพารามีมูลค่าเพิ่มเป็นสัดส่วนร้อยละ 85 ของมูลค่าผลผลิตรวม ข้าวร้อยละ 70 มันสำปะหลังร้อยละ 65 และอุตสาหกรรมอาหารร้อยละ 32

อย่างไรก็ตาม การผลิตในภาคเกษตรยังมีจุดอ่อนในเรื่องการบริหารจัดการระบบน้ำเพื่อการเกษตรที่ยังขาดประสิทธิภาพ ทำให้ผลผลิตภาคเกษตรยังต้องขึ้นกับสภาพของธรรมชาติเป็นหลัก การจัดระบบการใช้ที่ดินเพื่อการเพาะปลูกที่ไม่เหมาะสม และมีการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตอยู่ในวงจำกัด ทำให้ผลผลิตต่อไร่อยู่ในระดับต่ำ โดยในช่วงปี 2545-2548 ผลผลิตภาคเกษตรลดลงร้อยละ 1.94 ในขณะที่ผลผลิตการผลิตของภาคอุตสาหกรรมเพิ่มขึ้นร้อยละ 4.62 ภาคบริการและอื่นๆ เพิ่มขึ้นร้อยละ 2.49 และผลผลิตภาพรวมของประเทศที่เพิ่มขึ้นร้อยละ 3.42 นอกจากนี้ ภาคเกษตรยังคงมีการใช้สารเคมีในกระบวนการผลิตเป็นจำนวนมากและเป็นการใช้อย่างไม่ถูกต้อง ทำให้มีปัญหารสปนเปื้อนที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพและความปลอดภัยของอาหารและสิ่งแวดล้อม และเป็นอุปสรรคต่อการส่งออกและเพิ่มต้นทุนการผลิตให้เกษตรกร

สำหรับการเพิ่มมูลค่าผลผลิตการเกษตรยังมีน้อยและขาดความหลากหลาย โดยสินค้าเกษตรหลักยังคงส่งออกในรูปแบบวัตถุดิบและแปรรูปขั้นต้นเป็นส่วนใหญ่ การจัดระบบตลาดและกระจายสินค้าเกษตรยังขาดประสิทธิภาพ ทำให้ปัญหาเรื่องผลผลิตล้นตลาดและราคาตกต่ำได้ง่าย นอกจากนี้ แนวโน้มการแข่งขันด้านการเกษตรในอนาคตของโลกจะรุนแรงมากขึ้น ทั้งการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มผลผลิต และความระมัดระวังเรื่องคุณภาพและความปลอดภัยของอาหารที่ผู้บริโภคให้ความสำคัญมากขึ้น ทำให้การผลิตภาคเกษตรของไทยจะต้องเร่งปรับตัวให้การผลิตมีประสิทธิภาพมากขึ้นและผลิตสินค้าที่มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 ได้กำหนดเป้าหมายให้สัดส่วนภาคการผลิตเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตรเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 12.4 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศในปี 2548 เป็นร้อยละ 15 ภายในปี 2554 โดยมีแนวทางการปรับโครงสร้างภาคเกษตร ให้ประเทศไทยมีความมั่นคงและความปลอดภัยด้านอาหาร เป็นแหล่งผลิตอาหารที่สำคัญของโลก เป็นแหล่งผลิตไฟเบอร์และวัสดุเพื่อสนับสนุนสาขาอื่นนอกจากเป็นแหล่งผลิตอาหาร และสนับสนุนการผลิต

สินค้าเกษตรที่มีโอกาสใหม่ เช่น พลังงานทดแทน สินค้าที่มาจากฐานการผลิตบนความหลากหลายทางชีวภาพ และสินค้าที่สอดคล้องกับรสนิยมของผู้บริโภคเปลี่ยนไป รวมทั้งเป็นฐานรายได้ที่มั่นคงของเกษตรกร โดย

(1) ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาสินค้าอาหารเพื่อให้เป็นแหล่งการผลิตอาหารแปรรูปที่สำคัญของโลกที่มีคุณภาพมาตรฐาน และความปลอดภัยของอาหาร เพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้บริโภคสินค้าในระยะยาว โดยมีสินค้าเป้าหมายที่สำคัญ ได้แก่ ข้าว กุ้ง ไข่ เนื้อ ผักและผลไม้

(2) สนับสนุนการผลิตและการเพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตรที่มีโชอาหาร (Non – Food) และมีโอกาสใหม่ทางการตลาด ได้แก่ สมุนไพร พืชเส้นใย รวมทั้งส่งเสริมการผลิตพืชที่ใช้เป็นวัตถุดิบในการผลิตเป็นพลังงานทดแทน เช่น ปาล์มน้ำมัน มันสำปะหลัง อ้อย

(3) สนับสนุนการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรมไทย รวมทั้งความหลากหลายทางชีวภาพในการสร้างมูลค่าสินค้า เพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ที่มีความหลากหลายและมีมูลค่าสูงบนพื้นฐานการใช้องค์ความรู้ รวมทั้งพัฒนาเทคโนโลยีหลังการเก็บเกี่ยวและการรักษาคุณภาพผลิตผล การเกษตร

(4) พัฒนาสถาบันเกษตรกร กระบวนการจัดทำแผนชุมชน และวิสาหกิจชุมชนในการสร้างเครือข่าย และเป็นกลไกในการเชื่อมโยงการสร้างมูลค่าตลอดห่วงโซ่การผลิต (Value Chain) ระดับชุมชนกับประเทศ เพื่อสร้างความเข้มแข็งและความสามารถในการแข่งขัน โดยเฉพาะสินค้าเกษตรที่ได้รับโอกาสจากข้อตกลงการค้าเสรี

(5) ส่งเสริมการทำการเกษตรอย่างยั่งยืน อาทิ เกษตรผสมผสาน เกษตรทฤษฎีใหม่ เกษตรอินทรีย์ บนแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างความมั่นคงทางด้านอาหารในครัวเรือน มีผลผลิตที่หลากหลายซึ่งจะช่วยลดความเสี่ยงด้านราคาและมีมูลค่าผลผลิตสูง โดยเชื่อมโยงกับแหล่งความรู้ที่มีอยู่ในพื้นที่ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้และการถ่ายทอดองค์ความรู้แก่เกษตรกรในการปรับเปลี่ยนระบบการผลิตและมีการขยายพื้นที่ทำการเกษตรแบบยั่งยืนมากขึ้น

(6) ส่งเสริมการประชาสัมพันธ์และการสร้างตราสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูปของไทยให้เป็นที่รู้จักและยอมรับของผู้บริโภคทั้งตลาดในประเทศและต่างประเทศ เพื่อเป็นการขยายตลาดรองรับสินค้าเกษตรที่มีการเพิ่มมูลค่า

(7) จัดระบบการใช้ที่ดินการเกษตร และแหล่งน้ำเพื่อการเกษตร ให้สอดคล้องและเหมาะสมกับศักยภาพของพื้นที่ เพื่อเพิ่มผลิตภาพการผลิต และควบคุมพื้นที่ชลประทานให้ใช้เป็นพื้นที่สำหรับการผลิตในภาคเกษตรตลอดไป

นอกจากนี้ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้ทำการประเมินผลการดำเนินงานการพัฒนาการเกษตร ในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549) พบว่า การพึ่งพาตนเองทางด้านการผลิตโดยภาพรวมปรับตัวลดลง เนื่องจากสัดส่วนมูลค่าผลิตภัณฑ์ภาคการเกษตรต่อ GDP ค่อนข้างคงที่ ขณะที่การพึ่งพิงหรือนำเข้าสินค้าทุน วัสดุ และวัตถุดิบทางการเกษตร มีสัดส่วนสูงขึ้นร้อยละ 20 ในส่วนของการพึ่งพาทางด้านการตลาด พบว่า ปรับตัวสูงขึ้นเนื่องจากสัดส่วนมูลค่าส่งออกและนำเข้าสินค้าเกษตรต่อ GDP มีแนวโน้มปรับตัวสูงขึ้นเช่นกัน แสดงว่าฐานรายได้ของเกษตรกรมาจากการค้าขายกับต่างประเทศ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสร้างศักยภาพการแข่งขันสินค้าเกษตรให้มีการพัฒนาที่มีเสถียรภาพอย่างต่อเนื่อง

ด้านการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์โลก พบว่ามีแนวโน้มลดลงเนื่องจากส่วนแบ่งตลาดสินค้าเกษตรส่งออกของไทยในตลาดโลกมีแนวโน้มลดลงจากร้อยละ 2.2 ในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 เหลือร้อยละ 1.99 ในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 9 (ปี 2545) และดัชนีความได้เปรียบโดยเปรียบเทียบ (RCA) ของสินค้าเกษตรส่งออกของไทยในตลาดหลัก 4 ตลาด ได้แก่ สหรัฐอเมริกา ยุโรป ญี่ปุ่น และจีน ยังมีความได้เปรียบ แต่มีแนวโน้มชะลอตัวลง ซึ่งสะท้อนถึงประสิทธิภาพการแข่งขันเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งที่เข้ามาใหม่ลดต่ำลง ในขณะที่เดียวกันการลงทุนเพื่อการวิจัยยังมีอัตราส่วนค่อนข้างต่ำ ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาภาคการเกษตรของไทยในอนาคต

ดังนั้น แผนพัฒนาการเกษตร ในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาการเกษตรที่เน้นนโยบายให้เกษตรกรเป็นศูนย์กลางในการพัฒนา โดยใช้แนวคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และให้มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการผลิตตลอดห่วงโซ่การผลิต ตั้งแต่การผลิต การแปรรูป และการตลาด รวมทั้งการผลิตสินค้าที่ให้ผลตอบแทนสูงกว่าเดิม สามารถแข่งขันกับต่างประเทศได้ และเป็นผู้กำหนดราคาสินค้าเกษตรได้เอง โดยส่งเสริมให้ทำการเกษตรในพื้นที่เหมาะสม เพื่อสร้างรายได้ภาคการเกษตรให้สูงขึ้น ให้ความสำคัญกับการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต เน้นการลดต้นทุนการผลิต พัฒนาปรับปรุงระบบควบคุมคุณภาพและตรวจสอบรับรองสินค้าเกษตรและอาหารให้ได้มาตรฐานสร้างความมั่นใจด้านความปลอดภัยให้แก่ผู้บริโภค เพื่อเป็นการผลักดันการขยายตลาดสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูปในต่างประเทศ

จะเห็นได้ว่าการวิจัยด้านการเกษตร จึงเป็นเรื่องจำเป็นและสำคัญในการพัฒนาการเกษตรของประเทศไทย เพื่อเพิ่มผลิตภาพและขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ อย่างไรก็ตาม สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ ได้ทำการวิเคราะห์สถานการณ์การวิจัยในภาพรวมของประเทศไทยที่ผ่านมา พบว่าระบบวิจัยของไทยยังไม่เข้มแข็งพอ จึงทำให้การวิจัยไม่พัฒนาเท่าที่ควร โดยที่ค่าใช้จ่ายทางการวิจัยและพัฒนาของประเทศ ยังอยู่ในระดับต่ำมาก ถึงแม้ว่าค่าใช้จ่ายทางการวิจัยและพัฒนาในช่วงปี 2542-2546 จะมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในทุกปี โดยในปี 2546 มีจำนวน 15,499.2 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 0.26 ของ GDP แต่ค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นมีอัตราส่วนไม่

มากนัก เมื่อเปรียบเทียบกับอัตราการเจริญเติบโตของ GDP ซึ่งในนโยบายและแนวทางการวิจัยของชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2545-2549) กำหนดให้ค่าใช้จ่ายทางการวิจัยและพัฒนาควรเป็นร้อยละ 0.4 ของ GDP เมื่อสิ้นสุดปี 2549

จากค่าใช้จ่ายทางการวิจัยและพัฒนาทั้งหมดในปี 2546 จำแนกเป็นค่าใช้จ่ายจากการลงทุนของภาครัฐ จำนวน 7,364.6 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 0.7 ของงบประมาณรายจ่ายประจำปี รองลงมาเป็นค่าใช้จ่ายการลงทุนทางการวิจัยและพัฒนาจากภาคเอกชน จำนวน 5,927.5 ล้านบาท (คิดเป็นสัดส่วนการลงทุนจากภาคเอกชนต่อภาครัฐ ประมาณ 0.8 : 1) และแหล่งอื่นๆ จะเห็นได้ว่า การสนับสนุนทุนวิจัยยังคงมีจำนวนจำกัด ขาดความหลากหลาย ความโปร่งใส และขาดความเป็นพลวัต ระบบการสนับสนุนการวิจัยในภาคเอกชนยังไม่ชัดเจน การประเมินผลการวิจัยไม่ได้สะท้อนถึงคุณค่าของงานวิจัย ผลกระทบ และผลตอบแทนที่คาดว่าจะได้รับจากการสนับสนุนโครงการวิจัย

นอกจากนี้ การเผยแพร่ผลงานวิจัยและการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ ยังมีน้อยไม่ทั่วถึง รวมทั้งยังขาดกลไกเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานวิจัยกับหน่วยงานที่จะใช้ จึงทำให้ไม่มีการนำผลงานวิจัยไปใช้เท่าที่ควร การเผยแพร่ผลงานวิจัยไปสู่กลุ่มเป้าหมายต่างๆ ยังเป็นไปไม่ทั่วถึง การนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์นั้นมักประสบปัญหาหลายประการ เช่น ผลงานวิจัยยังขาดความสมบูรณ์ไม่สามารถตอบปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะนั้นได้อย่างแท้จริง ผลงานวิจัยที่ออกมาล่าช้ากว่าความต้องการในการตัดสินใจ ตลอดจนผลงานวิจัยส่วนใหญ่ยังไม่สามารถที่จะนำไปสู่เชิงพาณิชย์ได้มากนัก

สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ จึงได้กำหนดนโยบายการวิจัยของชาติ พ.ศ. 2551-2553 โดยเน้นการบูรณาการด้านการวิจัยที่สอดคล้องกับแนวนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ 5 ยุทธศาสตร์ ควบคู่การวิจัยเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาประเทศอย่างสมดุลและยั่งยืน โดยให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม และได้จัดความสำคัญกลุ่มเรื่องที่ต้องวิจัยเร่งด่วนทั้งหมด 10 กลุ่มเรื่อง ได้แก่ การประยุกต์ใช้เศรษฐกิจพอเพียง ความมั่นคงของรัฐและการเสริมสร้างธรรมาภิบาล การปฏิรูปการศึกษา การจัดการน้ำ การพัฒนาพลังงานทดแทน การเพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตรเพื่อการส่งออกและลดการนำเข้า การป้องกันโรคและการรักษาสุขภาพ การบริการจัดการสิ่งแวดล้อมและการพัฒนาคุณค่าความหลากหลายทางชีวภาพ เทคโนโลยีใหม่และเทคโนโลยีที่สำคัญเพื่ออุตสาหกรรม และการบริหารจัดการท่องเที่ยว

3 การประเมินศักยภาพของ สวก.

เพื่อประกอบกับการจัดทำยุทธศาสตร์ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2552-2554) สำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตรได้ทำการประเมินศักยภาพของ สวก. โดยได้วิเคราะห์ด้านจุดแข็งและจุดอ่อนจากปัจจัยภายใน รวมทั้งวิเคราะห์โอกาสและข้อจำกัดหรือภัยคุกคามจากปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อ การดำเนินงานของ สวก. ประกอบกับรายงานการประเมินผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานที่ผ่านมา ในรอบ 5 ปีแรก ภายใต้ยุทธศาสตร์การวิจัยการเกษตรเชิงพาณิชย์ (พ.ศ. 2547-2551)

3.1 การประเมินศักยภาพของ สวก.

การประเมินศักยภาพของ สวก. ได้วิเคราะห์สภาวะแวดล้อมของ สวก. ทั้งด้านจุดแข็ง และจุดอ่อนจากปัจจัยภายใน รวมถึงการวิเคราะห์โอกาสและข้อจำกัดหรือภัยคุกคามจากปัจจัย ภายนอกที่มีผลกระทบต่อ การดำเนินงานของสำนักงานฯ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

3.1.1 จุดแข็ง

(1) สวก.เป็นองค์กรแห่งเดียวของภาครัฐที่ให้การสนับสนุนทุนวิจัย การเกษตรการเกษตรเชิงพาณิชย์ในขณะที่หน่วยงานอื่นซึ่งทำหน้าที่อย่างเดียวกัน มีนโยบายให้ ทุนสนับสนุนการวิจัยในรูปแบบอื่นๆ ดังนั้น จึงอาจนับได้ว่า สวก. จะเป็นทางเลือกแรกของนักวิจัย ที่มีความสนใจในการวิจัยเกษตรเชิงพาณิชย์

(2) ตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร (องค์การมหาชน) พ.ศ. 2546 มาตรา 40 กำหนดให้มีการโอนเงินของกองทุนพัฒนาการวิจัย การเกษตร ไปเป็นของสำนักงานฯ จึงทำให้สำนักงานฯ มีเงินทุนพร้อมสำหรับสนับสนุนงานวิจัย โดยไม่ต้องรอกองการของงบประมาณแผ่นดินเป็นรายปี ส่งผลให้นักวิจัยที่มีความสนใจในการวิจัย เกษตรเชิงพาณิชย์สามารถส่งข้อเสนอโครงการวิจัยเพื่อขอรับทุนได้ตลอดปี และทำให้สำนักงานฯ สามารถอนุมัติโครงการขนาดใหญ่ที่มีผลกระทบในทางสูงและกว้างได้

(3) ความเป็นองค์การมหาชนของ สวก.ทำให้สามารถจัดระบบบริหาร งานให้สามารถดำเนินการได้อย่างอิสระและคล่องตัว เอื้ออำนวยต่อการใช้บุคลากรและทรัพยากร ของรัฐให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดได้ ดังนั้นเมื่อเทียบกับหน่วยงานราชการแล้ว สำนักงานฯ มีความยืดหยุ่นในการกำหนดระเบียบการให้ทุนสนับสนุนการวิจัยด้านการเกษตรเชิง พาณิชย์ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวได้มากกว่า

(4) นอกเหนือจากการสนับสนุนทุนวิจัยแก่ผู้วิจัยจากหน่วยงานราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ และสถาบันการศึกษาของรัฐหรือเอกชนแล้ว สำนักงานฯ ยังมี

วัตถุประสงค์และกำหนดระเบียบหลักเกณฑ์ชัดเจนในการให้การสนับสนุนทุนวิจัยการเกษตรเชิงพาณิชย์ แก่ภาคธุรกิจเอกชน และผู้ประกอบการด้านการเกษตร ตลอดจนการร่วมทุนกับนิติบุคคลอื่น

(5) จากการที่ สวก. เป็นองค์การมหาชน ซึ่งมีฐานะเสมือนหน่วยงานราชการ ทำให้ดึงดูดความสนใจของนักวิจัยในภาคเอกชนต้องการให้ผลการศึกษาจากโครงการมีการรับรองจากภาครัฐ มาขอรับการสนับสนุนทุนวิจัย เนื่องจากในบางกรณี การรับรองผลจากหน่วยงานภาครัฐสามารถสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้บริโภครวมทั้งในประเทศและต่างประเทศได้

3.1.2 จุดอ่อน

(1) เนื่องจาก สวก. ได้รับการจัดตั้งขึ้นมาในปีพ.ศ. 2546 เมื่อนับถึงปีปัจจุบัน (พ.ศ. 2551) มีอายุ 5 ปี ถือได้ว่าเป็นหน่วยงานใหม่ ประกอบกับการที่สำนักงานฯ ขาดการประชาสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพ จึงทำให้นักวิจัยและภาคีที่เกี่ยวข้องจำนวนมากไม่รู้จักชื่อของสำนักงานฯ และไม่เข้าใจถึงประโยชน์ที่จะได้รับการขอการสนับสนุนทุนวิจัยจาก สวก.

(2) สวก. พัฒนาการวิจัยการเกษตร เป็นหน่วยงานสนับสนุนทุนวิจัยและทุนบุคลากร จึงไม่ได้มีการจ้างนักวิจัยประจำ สวก. และต้องพึ่งพนักวิจัยจากหน่วยงานของรัฐ สถาบันการศึกษา และภาคเอกชนต่างๆ ในการส่งข้อเสนอโครงการ ดังนั้น ความสำเร็จหรือล้มเหลวในการดำเนินงานตามภารกิจของ สวก. จึงขึ้นกับคุณภาพของข้อเสนอโครงการวิจัยที่เข้ามา และคุณภาพของคนที่ต้องการรับทุนพัฒนาบุคลากร ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่ สวก. ไม่สามารถควบคุมได้ทั้งหมด

(3) การบริหารจัดการภายในของสำนักงานฯ โดยเฉพาะด้านการเงิน ยังอิงกับระบบราชการค่อนข้างมาก จึงทำให้ไม่คล่องตัว เกิดความล่าช้าในการดำเนินงานและบางครั้งทำให้เกิดความยุ่งยากโดยไม่จำเป็น

(4) สวก. มีเจ้าหน้าที่จำนวนน้อยกว่าภารกิจที่จะต้องดำเนินการ และในบรรดาเจ้าหน้าที่ทั้งหมด มีเจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์หรือผ่านการฝึกอบรมในการทำงานในหน้าที่ต่างๆ มาแล้วจำนวนน้อย จึงทำให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานน้อยกว่าที่ควรเป็น นอกจากนี้ สวก. ยังขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านการมองภาพรวมของการตลาดงานวิจัยการเกษตร และบุคลากรที่จะนำผลงานวิจัยไปสู่เชิงพาณิชย์ เช่น เจ้าหน้าที่ด้านการตลาดและการประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

(5) ผลงานจากการวิจัยในบางโครงการที่ได้รับการสนับสนุนทุนวิจัยจากสำนักงานฯ ไม่สามารถแสดงศักยภาพการนำไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ได้อย่างชัดเจนตาม

วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ในโครงการ ทำให้การปฏิบัติงานของสำนักงานฯ ไม่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแต่ละปี

3.1.3 โอกาส

(1) ภาคเกษตรมีบทบาทที่สำคัญยิ่งต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศไทย เพราะเป็นแหล่งสร้างรายได้และนำเงินตราจากต่างประเทศ เนื่องจากไทยเป็นผู้ส่งออกสินค้าเกษตรที่สำคัญของโลก จากภาวะวิกฤตและสถานการณ์ด้านการเกษตรในตลาดโลก บ่งชี้ว่าประเทศไทยต้องการงานวิจัยด้านการเกษตรเชิงพาณิชย์จำนวนมากและเร่งด่วน ทั้งนี้ เพื่อสร้างโอกาสการขยายตัวของธุรกิจ เพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมสาขาเกษตรของประเทศไทย เพิ่มรายได้ให้เกษตรกร และเป็นการแสดงความรับผิดชอบในฐานะหนึ่งในประชาคมโลก

(2) ประมาณครึ่งหนึ่งของประชากรไทยมีอาชีพเกษตรกรกรม แต่จากการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทยที่ผ่านมา คนส่วนใหญ่ในภาคเกษตรยังเป็นผู้ที่มีรายได้น้อย และมีความแตกต่างของรายได้เมื่อเปรียบเทียบกับภาคผลิตอื่นมาก ดังนั้น แผนพัฒนาการเกษตรในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จึงได้เน้นการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการผลิตตลอดห่วงโซ่การผลิต ตั้งแต่ การผลิต การแปรรูป และการตลาด และให้ความสำคัญกับการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและการลดต้นทุนการผลิต แผนฯดังกล่าวสอดคล้องกับพันธกิจของสำนักงานฯ เนื่องจากเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายตามแผนฯ การวิจัยเกษตรเชิงพาณิชย์เป็นเรื่องจำเป็นและต้องได้รับการสนับสนุนให้เพิ่มมากขึ้น เพื่อนำวิทยาการและเทคโนโลยีสมัยใหม่มาผสมผสานกับภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นตัวขับเคลื่อนการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตของภาคเกษตรของประเทศ

(3) จากการสำรวจผลงานวิจัยด้านการเกษตรและอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องของประเทศไทย พบว่ายังมีโครงการวิจัยจำนวนมากที่มีศักยภาพเชิงพาณิชย์และมีโครงการที่สามารถให้ทุนวิจัยเพื่อพัฒนาต่อยอดไปสู่ระดับธุรกิจได้ ดังนั้น สวก. จึงเป็นช่องทางหลักของการขอทุนวิจัยของนักวิจัยเหล่านั้นได้

(4) สืบเนื่องจากสถานการณ์ความขัดแย้งของประชาคมโลกระหว่างความต้องการอาหารกับการส่งเสริมการใช้พลังงานทดแทนจากภาคเกษตร ยังผลให้เกิดโจทย์วิจัยจำนวนมากที่ต้องการคำตอบเพื่อแก้ไขสถานการณ์ดังกล่าว เช่น ชนิดพันธุ์พืช พื้นที่ปลูกที่เหมาะสม ผลิตภาพ การแปรรูปผลผลิต ฯลฯ นอกจากนี้ ความปลอดภัยด้านอาหาร และความต้องการอาหารเพื่อสุขภาพ ยังเป็นเรื่องท้าทายและต้องการการวิจัยเชิงพาณิชย์อีกมาก

(5) ปัจจุบันนี้ หน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน ได้ให้ความสำคัญและตื่นตัวกับการวิจัยและพัฒนา ว่าเป็นโครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญสำหรับการพัฒนาประเทศไปสู่ความยั่งยืน

มีการจัดงบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐจำนวนหนึ่ง แต่ยังไม่เพียงพอที่จะตอบสนองต่อจำนวนหัวข้อวิจัยเร่งด่วนและ/หรือเป็นประโยชน์ แนวโน้มดังกล่าวสร้างโอกาสให้ สวก. ในการให้ทุนสนับสนุนวิจัยแก่นักวิจัยมากยิ่งขึ้น

3.1.4 อุปสรรค

(1) การวิจัยเชิงพาณิชย์ และการแสดงให้เห็นว่าผลงานวิจัยนั้นๆ มีศักยภาพเชิงพาณิชย์ นับเป็นการวิจัยที่ยากที่สุดในบรรดาการวิจัยทั้งหมด จึงต้องการคณะนักวิจัยมืออาชีพที่มีประสบการณ์การวิจัยสูงและมีจรรยาบรรณในการวิจัย ซึ่งมีเป็นจำนวนน้อยในประเทศไทย

(2) นักวิจัยบางคนมีความกังวลเกี่ยวกับเงื่อนไขการคืนทุนของ สวก. และยังมี ความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนเกี่ยวกับความเป็นเจ้าของงานวิจัยและสิทธิประโยชน์ที่อาจจะเกิดขึ้นระหว่างทำโครงการหรือหลังจากโครงการนั้นเสร็จสิ้น ทำให้ไม่ต้องการขอรับทุนวิจัยจากสำนักงานฯ และไปขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานให้ทุนอื่นๆ ซึ่งไม่กำหนดให้มีการคืนทุนวิจัย

(3) นักวิจัยไทยส่วนใหญ่ทำโครงการวิจัยตามความเคยชิน ขึ้นกับความสนใจส่วนบุคคลหรือองค์กรต้นสังกัด ไม่ได้ตระหนักถึงความต้องการทางการตลาดและการใช้ประโยชน์จากผลงานวิจัยตั้งแต่เริ่มพัฒนาข้อเสนอโครงการวิจัย

(4) ปัจจุบันแหล่งทุนวิจัยแหล่งอื่นๆที่อยู่ในตลาดของนักวิจัยมากกว่า กำลังมุ่งสนับสนุนการวิจัยสู่เชิงพาณิชย์เช่นกัน เช่นเดียวกันกับการที่ขณะนี้บัณฑิตศึกษา บุคลากรภาครัฐและภาควิชาการมีแหล่งทุนศึกษาต่อที่เป็นทางเลือกจำนวนมาก ถ้าเงื่อนไขที่ได้รับเป็นที่พึงประสงค์มากกว่า

(5) ผู้สนใจศึกษาต่อด้านการเกษตร ณ ต่างประเทศ มักมีจุดอ่อนด้านภาษาอังกฤษ ทำให้ไม่ผ่านเกณฑ์การสอบคัดเลือก ซึ่งกำหนดให้ต้องผ่านการสอบภาษาอังกฤษ อันจะส่งผลต่อจำนวนและคุณภาพของผู้ได้รับทุนการศึกษาของ สวก.

3.2 การประเมินผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานที่ผ่านมาในรอบ 5 ปีแรก ภายใต้ยุทธศาสตร์การวิจัยการเกษตรเชิงพาณิชย์ (พ.ศ. 2547-2551) โดย สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (TDRI)

สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย ได้ประเมินผลการบริหารจัดการและการดำเนินงานของ สวก. ในรอบ 5 ปี (มีนาคม 2546 - กันยายน 2551) พบว่า สวก. ได้ดำเนินงานตามกรอบพันธกิจหลัก 3 ประการที่ได้วางไว้ผ่านยุทธศาสตร์การวิจัยการเกษตรเชิงพาณิชย์ ซึ่งมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง สวก. โดย สวก. ได้ให้ความสำคัญกับพันธกิจที่ 1 ด้านส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยการเกษตรเชิงพาณิชย์มากที่สุด (72.38%) รองลงมาคือ พันธกิจที่ 2 ด้านส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรด้านการวิจัยการเกษตร (27.05%) และพันธกิจที่ 3 ด้านส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาข้อมูลและสารสนเทศด้านการวิจัยการเกษตรเชิงพาณิชย์ (0.56%) ตามลำดับ สวก. ได้มุ่งให้การสนับสนุนทุนวิจัยกับงานวิจัยที่พัฒนาจากองค์ความรู้ที่มีอยู่แล้วเป็นสำคัญ เพื่อให้สามารถประยุกต์นำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ได้ในระยะสั้น

สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย ประเมินว่า สวก. มีการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลดีพอสมควร ปัญหาของ สวก. เป็นปัญหาเชิงระบบของกระบวนการทำงานซึ่งสามารถทำการแก้ไขและปรับปรุงได้ไม่ยากนัก ส่วนการดำเนินงานด้านการพัฒนาองค์กร สวก. ควรกำหนดแผนการพัฒนากุศลกรของ สวก. ให้ชัดเจนยิ่งขึ้น เพื่อเป็นแนวทางหลักในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพบุคลากรของ สวก.

สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทยได้เสนอแนะ ให้ สวก. พิจารณากำหนดบทบาทและทิศทางการดำเนินงานของ สวก. ให้สอดคล้องกับบริบทของภาคเกษตรกรรมไทยและการส่งเสริมงานวิจัยด้านการเกษตร ดังนี้

1. ในด้านการส่งเสริมงานวิจัยเกษตรเชิงพาณิชย์นั้น สวก. ควรทำการศึกษาภาพรวมของภาคเกษตรไทยเป็นระยะๆ เพื่อให้ทราบว่ามีงานวิจัยการเกษตรด้านใดบ้างที่ยังขาดหายไปในระบบงานวิจัยในภาคการเกษตรของไทย (search for research gap) ซึ่งหาก สวก. สามารถให้การสนับสนุนงานวิจัยในด้านที่ขาดหายไปดังกล่าว จะทำให้ผลงานวิจัยที่เกิดขึ้นมีคุณประโยชน์ต่อภาคเกษตรกรรมเป็นอย่างยิ่ง โดย สวก. ควรปรับการให้การสนับสนุนงานวิจัยจากที่ปัจจุบันเป็นแบบ "โครงการต่อโครงการ" (project base research) มาเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบต่อ "ระบบงานวิจัยในภาคการเกษตรไทย (program base research)" ที่ให้ความสำคัญกับภาพรวมของการศึกษาค้นคว้าในภาคเกษตรกรรมไทยเพื่อเติมเต็มช่องว่างของงานวิจัยด้านการเกษตรที่มีอยู่

2. เพื่อให้สอดคล้องกับองค์กรที่มีหน้าที่รับผิดชอบใน "ระบบงานวิจัยในภาคการเกษตรของไทย" สวก. ควรปรับเปลี่ยนการให้การสนับสนุนโครงการวิจัยในปัจจุบันที่มีลักษณะเป็นการให้การสนับสนุนแบบโครงการต่อโครงการ (project base research funding) มาเป็นการ

ให้การสนับสนุนโครงการวิจัยตามแผนงานการให้การสนับสนุนงานวิจัย (program base research funding) ที่ สวก. ได้กำหนดขึ้นเพื่อเสริมช่องว่างขององค์ความรู้ที่ขาดหายไปในภาคการเกษตรไทย

3. ในส่วนของการพิจารณาผลตอบแทนของโครงการวิจัย สวก. ควรให้ความสำคัญกับผลตอบแทนรวมทั้งงานวิจัยของ สวก. มีต่อสังคมไทยควบคู่ไปกับผลตอบแทนทางการเงินต่อ สวก. เอง ดังนั้น ในด้านการพิจารณาประเมินโครงการ สวก. ควรจะต้องมีการพิจารณาวิเคราะห์ต้นทุนและผลประโยชน์ให้ครบทุกด้านตามหลักการใช้ทรัพยากรของประเทศให้เกิดประโยชน์สูงสุด

4. สวก. ควรให้การสนับสนุนงานวิจัยทั้งประเภทงานวิจัยเชิงประยุกต์ ที่นำไปสู่การจดสิทธิบัตรและการสร้างรายได้เชิงพาณิชย์ และงานวิจัยเชิงประยุกต์ที่สร้างคุณประโยชน์ต่อภาคการเกษตรไทยโดยรวม โดยสัดส่วนการให้ความสำคัญกับงานวิจัยทั้งสองประเภทนี้ขึ้นอยู่กับ การพิจารณาถึงความเหมาะสมตามแผนงานวิจัยที่ สวก. เป็นผู้กำหนด

5. สำหรับงานวิจัยเชิงประยุกต์ที่มักนำไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ได้นั้น ในการกำหนดโจทย์วิจัย สวก. ควรปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานโดยควรเน้นการทำงานร่วมกับผู้ใช้ผลงานวิจัยหรือผู้ประกอบการในภาคเอกชนให้มากขึ้น ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้ใช้ผลงานวิจัยสามารถมีส่วนร่วมในการกำหนดโจทย์งานวิจัยตั้งแต่เริ่มโครงการ ซึ่งจะเป็นการกำหนดโจทย์ในลักษณะยึดเอาความต้องการของตลาดเป็นที่ตั้ง (Market driven or demand driven)

6. เมื่อพิจารณางานวิจัยที่เน้นการสร้างรายได้เชิงพาณิชย์ ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นในลักษณะของงานวิจัยเชิงประยุกต์นั้น การประเมินความเป็นไปได้ด้านการเงินซึ่งเป็นประเด็นที่สำคัญในการอนุมัติโครงการ สวก. ควรมีการพิจารณาโครงการในลักษณะประหนึ่งว่า สวก. เป็นผู้ถือหุ้น (Shareholder) ในการลงทุน ดังนั้น ข้อพิจารณาหลักคือ โครงการนั้นๆ สวก. จะได้รับผลตอบแทนจากการลงทุนคุ้มค่าหรือไม่ อย่างไร

7. ในด้านการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรด้านการเกษตร ซึ่งจะนำมาสู่การสร้างศักยภาพของนักวิจัยด้านการเกษตรของไทยในระยะยาว (Capacity building) นั้น สวก. ควรเปิดให้การสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้กว้างขึ้น โดยให้ผู้มีสิทธิได้รับทุนการศึกษาจาก สวก. มาจากหน่วยงานนอกกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ให้มากขึ้น

8. ในส่วนของการพัฒนาภายใน สวก. ควรมีนักวิชาการด้านการเกษตรเชิงพาณิชย์ที่มีความสามารถสูงที่ปฏิบัติงานประจำด้วย เพื่อปฏิบัติงานควบคู่กับผู้อำนวยการ ผู้ทรงคุณวุฒิ หรืออนุกรรมการจากภายนอก ซึ่งจะช่วยให้ สวก. มีความเป็นเอกภาพในการขับเคลื่อนงานวิชาการด้านการเกษตรเชิงพาณิชย์

9. ในส่วนของความมั่นคงทางการเงินในระยะยาว สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย เห็นว่า การที่ สวก. จะพึ่งพิงเฉพาะรายได้สุทธิจากการขายสิทธิบัตรของผลงานวิจัย หรือจากการขายทรัพย์สินทางปัญญาอื่น คงไม่เพียงพอที่จะสร้างความมั่นคงทางการเงินในระยะยาวได้ เนื่องจากผลตอบแทนที่พึงมีต่อหน่วยงานที่ให้การสนับสนุนด้านทุนวิจัยนั้นมีไม่สูงนัก การที่จะมีความมั่นคงด้านการเงินในระยะยาวนั้น ขึ้นอยู่กับผลงานของ สวก. เองว่าจะมีคุณค่าเพียงพอต่อภาคเกษตรกรรมไทย หาก สวก.สามารถปรับบทบาท ภาระหน้าที่ ให้เป็นองค์กรที่มีความรับผิดชอบด้าน “ระบบงานวิจัยในภาคการเกษตรไทย” และดำเนินงานสนับสนุนตามแผนงานวิจัย (program base research) เพื่อเสริมช่องว่างขององค์ความรู้ (research gap) สวก. ก็จะสามารถสร้างคุณค่าต่อสังคมภาคการเกษตรโดยรวมได้อย่างกว้างขวาง และเมื่อเป็นเช่นนี้ สวก. ก็สมควรได้รับการสนับสนุนทางการเงินจากงบประมาณแผ่นดินของรัฐ อันจะนำมาสู่ความมั่นคงทางการเงินของ สวก. ในที่สุด

จากการประเมินผลการดำเนินงานสำนักงานในรอบ 5 ปี (มีนาคม 2546–30 กันยายน 2551) โดยสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (TDRI) พบว่าสำนักงานได้ดำเนินงานตามกรอบพันธกิจหลัก 3 ประการที่ได้วางไว้ผ่านยุทธศาสตร์การวิจัยการเกษตรเชิงพาณิชย์ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2547-2551) โดยสำนักงานให้ความสำคัญกับพันธกิจที่ 1 ด้านส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยการเกษตรเชิงพาณิชย์ มากที่สุด รองลงมาคือ พันธกิจที่ 2 ด้านส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรด้านการวิจัยการเกษตร และท้ายสุดคือ การดำเนินงานตามพันธกิจที่ 3 ด้านส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาข้อมูลและสารสนเทศด้านการวิจัยการเกษตรเชิงพาณิชย์ เมื่อพิจารณาในรายละเอียดการสนับสนุนทุนวิจัยในแต่ละโครงการ พบว่าสำนักงานมุ่งให้การสนับสนุนทุนวิจัยกับงานวิจัยที่พัฒนาจากองค์ความรู้ที่มีอยู่แล้วเป็นสำคัญ เพื่อให้สามารถประยุกต์นำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ได้ในระยะสั้น ซึ่งจากการเน้นการให้การสนับสนุนทุนวิจัยที่สามารถให้ผลตอบแทนสู่สำนักงานในเชิงการเงินอาจจะเป็นเรื่องยากสำหรับสำนักงาน เนื่องจากการขายเทคโนโลยีในลักษณะนี้ค่อนข้างเป็นไปได้ยากสำหรับประเทศไทย และจากการประเมินด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และการพัฒนาองค์กรของสำนักงาน สำนักงานมีการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลดีพอสมควร ปัญหาของสำนักงานส่วนใหญ่เป็นปัญหาเชิงระบบของกระบวนการทำงานและการขาดบุคลากรที่มีประสบการณ์และความชำนาญด้านการเกษตรเชิงพาณิชย์

ในยุทธศาสตร์การดำเนินงานของสำนักงานในฉบับต่อไป จึงควรเน้นการดำเนินการด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาข้อมูลและสารสนเทศด้านการวิจัยการเกษตรเชิงพาณิชย์ ให้มากขึ้น เนื่องจากเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนางานวิจัย การให้การสนับสนุนทุนวิจัยควรเป็นชุดโครงการมากกว่าเป็นโครงการวิจัยเดี่ยวๆ และควรเป็นชุดโครงการวิจัยที่มีกลุ่มเป้าหมายการใช้เทคโนโลยีที่ชัดเจนซึ่งกลุ่มเป้าหมายอาจจะเป็นเกษตรกรโดยรวมของประเทศก็ได้ ไม่ใช่เพียงแต่กลุ่มผู้ใช้เฉพาะรายเท่านั้น และในด้านผลตอบแทน สวก. ควรจะเน้นในด้านการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรของประเทศสูงสุดมากกว่าการเน้นด้านการเงิน การพัฒนาขีด

ความสามารถนักวิจัยด้านการเกษตรสำนักงานควรจะให้การสนับสนุนทุนศึกษาต่อหรือฝึกอบรม
แก่บุคลากรนอกกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ด้วย สำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของ
สวก. สำนักงานควรเร่งเพิ่มขีดความสามารถบุคลากรในองค์กรให้มีความชำนาญในตำแหน่งงาน
นั้นๆให้มากโดยเฉพาะนักวิชาการด้านเกษตรเชิงพาณิชย์ หรือเพิ่มอัตรากำลังคนตามความ
จำเป็น

4 วิสัยทัศน์และพันธกิจ

4.1 วิสัยทัศน์

เป็นองค์กรที่มุ่งเสริมสร้างระบบการวิจัยการเกษตรของประเทศให้เข้มแข็งและยั่งยืน นำผลงานวิจัยไปสู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์

4.2 พันธกิจ

พันธกิจของสำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร (องค์การมหาชน) ในการส่งเสริมและสนับสนุนระบบการวิจัยการเกษตร มี 3 ประการ ดังนี้

- (1) ส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยการเกษตรเชิงพาณิชย์
- (2) ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรด้านการวิจัยการเกษตร
- (3) ส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัย พัฒนา และเผยแพร่ข้อมูลและสารสนเทศด้านการวิจัยการเกษตร

5 เป้าประสงค์

เพื่อให้สอดคล้องกับการก้าวไปสู่วิสัยทัศน์และพันธกิจของสำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร การดำเนินงานภายในระยะเวลา 3 ปี ตามแผนยุทธศาสตร์การดำเนินงาน สวก. ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2552-2554) จึงได้กำหนดเป้าประสงค์ไว้ดังนี้

5.1 Agriculture Research Agency of Choice

เป็นแหล่งทุนเป้าหมายที่สำคัญด้านการวิจัยการเกษตรเชิงพาณิชย์ของนักวิจัยจากทุกภาคส่วน

5.2 Research Portfolio Management

มีการบริหารจัดการเพื่อให้ได้โครงการวิจัยที่ตรงกับพันธกิจทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ ตรงกับความต้องการของตลาดบนฐานความรู้และนวัตกรรม ที่จะสามารถนำไปสร้างและ/หรือเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจให้กับภาคเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตร รวมถึงการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

5.3 Development of Research Workforce and Network Excellence

มีการพัฒนาบุคลากรด้านการวิจัยการเกษตรในทุกภาคส่วน และสร้างเครือข่ายของนักวิจัยด้านการเกษตรอย่างครบวงจร ต่อเนื่อง และเป็นระบบ เป็นศูนย์กลางข้อมูลด้านการวิจัยการเกษตร เชื่อมโยงกับแหล่งข้อมูลในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งจะเป็นแรงขับเคลื่อนให้เกิดงานวิจัยแบบบูรณาการของทุกภาคส่วนได้ ตลอดจนพร้อมให้บริการแก่สาธารณชน

5.4 Assure Growth and Sustainability in Funding

มีความมั่นคงทางการเงินเพื่อสามารถดำเนินงานให้บรรลุพันธกิจได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

6 ยุทธศาสตร์การดำเนินงาน

เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ สวก. จึงได้นำไปสู่การกำหนดยุทธศาสตร์หลัก 4 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

- (1) ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อให้ได้โครงการวิจัยที่ตรงกับพันธกิจทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ
- (2) ยุทธศาสตร์การเพิ่มศักยภาพและความเข้มแข็งของบุคลากรวิจัย / องค์กรในภาคเกษตร
- (3) ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการให้เกิดความมั่นคงทางการเงิน
- (4) ยุทธศาสตร์การยกระดับระบบการบริหารจัดการคุณภาพในการให้บริการของสำนักงานฯ

โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

6.1 ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อให้ได้โครงการวิจัยที่ตรงกับพันธกิจทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ

สวก. จะบริหารจัดการและให้การสนับสนุนโครงการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มผลผลิตของผลผลิตทางการเกษตร โดยต้นทุนการผลิตลดลง และ/หรือประสิทธิภาพการผลิตสูงขึ้น และโครงการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างมูลค่า และเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจของผลผลิตทางการเกษตร โดยราคาผลผลิต/ผลิตภัณฑ์ต่อหน่วยสูงขึ้น และ/หรือรายได้ของเกษตรกรหรือผู้ประกอบการเกษตรเพิ่มขึ้น ตลอดจนโครงการวิจัยเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันสินค้าเกษตร

ทั้งนี้ หัวข้อของการวิจัยที่สำนักงานฯ จะให้การสนับสนุน ประกอบด้วย

(1) การวิจัยด้านการเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) แบ่งเป็นหัวข้อย่อยได้ ดังนี้

(1.1) การวิจัยและพัฒนาระบบจัดการการเกษตร โดยมุ่งเน้นงานวิจัยที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการ/การบริหารผลผลิตการเกษตร

(1.2) การวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตทางการเกษตรที่เหมาะสม โดยมุ่งเน้นงานวิจัยและพัฒนาด้านเทคโนโลยีการผลิต โดยการวิจัยและพัฒนาพันธุ์ดี/พันธุ์ใหม่ ทั้งพืช ปศุสัตว์ ประมง การอารักขา และงานวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีเครื่องจักรกลการเกษตรแทนที่แรงงาน

(1.3) การวิจัยและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทรัพยากรเพื่อการผลิตเทคโนโลยีด้านปัจจัยการผลิตเพื่อลด/ทดแทนสารเคมี โดยมุ่งเน้นงานวิจัยและพัฒนาที่เกี่ยวกับการปรับปรุงบำรุงดิน ระบบการจัดการน้ำ/การใช้น้ำอย่างมีประสิทธิภาพ งานวิจัยและพัฒนาเกี่ยวกับป่าชายเลนและชายฝั่งทะเล เพื่อให้สามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างสมดุลและยั่งยืน การวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตปุ๋ยชีวภาพ ปุ๋ยหมัก ปุ๋ยอินทรีย์ สารสกัดจากธรรมชาติ การคิดค้นและการใช้ประโยชน์จากจุลินทรีย์/ ซีวินทรีย์ ฯลฯ เพื่อลดและ/หรือทดแทนการใช้สารเคมีในกระบวนการผลิตทางการเกษตร

(1.4) การวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีชีวภาพทางการเกษตร โดยมุ่งเน้นงานวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีชีวภาพและนาโนเทคโนโลยี ด้านพืช ปศุสัตว์ และประมง ที่ก่อให้เกิดผลิตภาพการผลิตที่สูงขึ้น มีความปลอดภัยทางชีวภาพ (Bio-Safety) และมีความหลากหลายของชนิดและผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรมากขึ้น

(2) การวิจัยด้านการสร้างมูลค่า (Value Creation) และเพิ่มมูลค่า (Value Added) แบ่งเป็นหัวข้อย่อยได้ ดังนี้

(2.1) การวิจัยและพัฒนาระบบจัดการก่อนและหลังการเก็บเกี่ยว โดยมุ่งเน้นงานวิจัยที่ทำให้ผลผลิตทางการเกษตรมีคุณภาพดี โดยวิจัยและพัฒนาวิธีการเก็บเกี่ยว วิธีการหลังการเก็บเกี่ยว การคัดเกรด การขนส่ง และการเก็บรักษาที่ดี เพื่อลดความเสียหายและสูญเสียมูลค่าทางเศรษฐกิจได้ รวมทั้งยังสามารถทำให้ผลิตผลมีมูลค่าเพิ่มขึ้น

(2.2) การวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีการแปรรูปสินค้าเกษตร ผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ โดยส่งเสริมและสนับสนุนงานวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีที่มีศักยภาพในการสร้างมูลค่าเพิ่มตลอดห่วงโซ่สินค้าเกษตรและอาหาร (อุตสาหกรรมต้นน้ำ- อุตสาหกรรมกลางน้ำ- อุตสาหกรรมปลายน้ำ) และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้เกิดความหลากหลาย และรูปแบบของการใช้

ประโยชน์เพิ่มมากขึ้น รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบรรจุภัณฑ์ที่มีคุณภาพ และมีรูปผลิตภัณฑ์ดึงดูดผู้บริโภค

(2.3) การวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีการใช้ประโยชน์จากวัสดุเหลือใช้ การเกษตร โดยส่งเสริมและสนับสนุนงานวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีการนำเศษเหลือหรือวัสดุเหลือใช้ทางการเกษตรมาทำให้เกิดประโยชน์ในอุตสาหกรรมต่อเนื่อง (Zero Waste) การแปรรูปเป็นพลังงาน (Biomass, Biogas)

(2.4) การวิจัยและพัฒนาการใช้ประโยชน์จากพันธุกรรมและความหลากหลายทางชีวภาพ โดยส่งเสริมและสนับสนุนงานวิจัยและพัฒนาที่ใช้ประโยชน์จากทรัพยากรพันธุกรรมและความหลากหลายทางชีวภาพในการสร้างมูลค่าเพิ่มทั้งด้านพืช ปศุสัตว์ ประมง รวมทั้งจุลินทรีย์/ชีวินทรีย์ และสาหร่าย ฯลฯ รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนงานวิจัยและพัฒนาที่นำไปสู่การอนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้เกิดความยั่งยืน

(3) การวิจัยด้านการเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันสินค้าเกษตร

สวก. จะให้การสนับสนุนโครงการที่เกี่ยวข้องกับสนับสนุนการส่งออกสินค้าเกษตรและอาหารทั้งในปริมาณ มูลค่า และส่วนแบ่งทางการตลาดที่เพิ่มขึ้นรวมทั้งทดแทนการนำเข้าทั้งในเชิงปริมาณและมูลค่า โดยเน้นงานวิจัยและพัฒนาตลาดการเกษตร ได้แก่ การพัฒนาระบบการส่งเสริมสินค้าและส่งออก (Logistic) การพัฒนาและการจัดการตราสินค้า (Brand Management) การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความต้องการของผู้บริโภค สินค้าเกษตรและอาหาร โดยเฉพาะสินค้าที่มีศักยภาพและสร้างมูลค่าสูงในตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศ

6.2 ยุทธศาสตร์การเพิ่มศักยภาพและความเข้มแข็งของบุคลากรวิจัย / องค์กรในภาคเกษตร

สวก. จะให้การสนับสนุนเพื่อพัฒนาศักยภาพหรือสมรรถนะของบุคลากรในภาคเกษตร ทั้งบุคลากรภาครัฐ เกษตรกรรุ่นใหม่ และผู้ประกอบการในระดับวิสาหกิจชุมชน โดยส่งเสริมและสนับสนุนการฝึกอบรม การเพิ่มทักษะ ความรู้ของนักวิจัยด้านการเกษตร รวมทั้งการให้ทุนการศึกษาระดับปริญญาตรี-โท-เอก ปริญญาโท-เอก และปริญญาเอกในสาขาที่มีความจำเป็นและขาดแคลน สร้างความเข้มแข็งและยกระดับขีดความสามารถของผู้ประกอบการและเกษตรกรสู่สากล โดยผ่านการวิจัย/พัฒนา การเรียนรู้ร่วมกัน การร่วมทุน และเครื่องมืออุปกรณ์ที่จำเป็น รวมทั้งฝึกอบรมหลักการบริหารจัดการที่ดีแก่ผู้ประกอบการและเกษตรกร/วิสาหกิจชุมชนที่มีศักยภาพและความพร้อมในการผลิตเชิงธุรกิจเพื่อนำไปสู่การขยายผลเชิงพาณิชย์ในระดับสากล

6.3 ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการให้เกิดความมั่นคงทางการเงิน

สวก. จะจัดวางโครงสร้างพื้นฐานและการบริหารจัดการผลงานวิจัยเชิงพาณิชย์อย่างครบวงจร โดยให้ความสำคัญกับการจัดการทรัพย์สินทางปัญญา การวางแผนการตลาดและถ่ายทอดเทคโนโลยีที่ได้จากงานวิจัยร่วมกับนักวิจัย การขายเทคโนโลยี การประชาสัมพันธ์ผลงานวิจัยอย่างมีประสิทธิภาพ การขยายผลโครงการสู่เชิงพาณิชย์โดยการร่วมทุนกับนิติบุคคลอื่น ตลอดจนนำผลงานวิจัยสู่การใช้ประโยชน์อย่างถูกกลุ่มเป้าหมาย นอกจากนี้ สวก. จะวางแผนการเงิน (Financial Plan) ในรอบยุทธศาสตร์ เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการบริหารจัดการการเงินของ สวก. ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยคำนึงถึงสมดุลระหว่างพันธกิจและความยั่งยืน

6.4 ยุทธศาสตร์การยกระดับระบบการบริหารจัดการคุณภาพในการให้บริการของสำนักงานฯ

เพื่อยกระดับการให้บริการสนับสนุนการทำวิจัยเกษตรเชิงพาณิชย์และสร้างความพร้อมให้กับบุคลากรในการขับเคลื่อนตามแผนยุทธศาสตร์ สวก. จะพัฒนาระบบการบริหารจัดการคุณภาพในการให้บริการของ สวก. สร้างวัฒนธรรมองค์กรให้พร้อมเป็นผู้ให้บริการแก่นักวิจัย คัดสรรบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้าทำงาน ส่งเสริมและสนับสนุนการเพิ่มขีดสมรรถนะบุคลากรผ่านการฝึกอบรมและการเพิ่มทักษะตามความเหมาะสมกับตำแหน่งงาน ปรับปรุงระเบียบการบริหารจัดการให้เกิดความคล่องตัว ลดความซ้ำซ้อนและลดขั้นตอนที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารโครงการให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ จัดทำนโยบายบริหารความเสี่ยงในการดำเนินงานของ สวก. และปรับปรุงประสิทธิภาพการบริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

7 ความท้าทายหลักและปัจจัยสู่ความสำเร็จ

อย่างไรก็ตาม สวก. จะดำเนินการเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์การดำเนินงานสำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2552-2554) ได้นั้น ยังมีความท้าทายหลัก (Key Strategic Challenges) 5 ประการ สวก. ต้องพิจารณาแก้ไข ได้แก่

(1) การสร้างชื่อเสียงของ สวก. ให้เป็นที่รู้จักและเชื่อถือของนักวิจัยและภาคีที่เกี่ยวข้อง การทำให้หน่วยงานภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และผู้ประกอบการ มีความเชื่อถือและต้องการมาซื้อเทคโนโลยีอันเป็นผลผลิตของโครงการวิจัยของ สวก. หรือเข้าร่วมทุนกับ สวก. ตลอดจนมีความไว้วางใจในการบริหารงานแบบมืออาชีพ โปร่งใส และเป็นธรรม

(2) การสร้างแรงจูงใจให้นักวิจัยด้านการเกษตรที่เป็นมืออาชีพและมีความสามารถ มาขอรับการสนับสนุนทุนวิจัยจาก สวก. มากขึ้น และขอรับการสนับสนุนทุนจาก สวก. อย่างต่อเนื่อง เมื่อต้องการวิจัยในหัวข้อใหม่ๆ

(3) หัวข้อวิจัยหรือโจทย์วิจัยที่ สวก. ให้การสนับสนุน ต้องสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้และตลาด (market driven) ตลอดจนสอดคล้องกับความสามารถในการแข่งขันและทิศทางในการพัฒนาของประเทศ

(4) โครงการวิจัยที่ได้รับการสนับสนุนต้องมีความเป็นไปได้สูงในความสำเร็จเชิงพาณิชย์ อันจะนำมาซึ่งการคืนทุนให้แก่ สวก. และก่อให้เกิดความยั่งยืนของแหล่งทุน

(5) การทำให้ สวก. เป็นแหล่งทุนการศึกษาที่นักวิจัย นักเรียน นิสิตนักศึกษา รู้จัก และต้องการมาขอสนับสนุนทุนการศึกษา และมีการให้ทุนพัฒนาบุคลากรด้านการวิจัยอย่างถูกต้องตรงความต้องการของประเทศ (need oriented) เพื่อช่วยบรรเทาปัญหาความขาดแคลนนักวิจัยในสาขานั้นๆได้

ดังนั้น ปัจจัยสำคัญสู่ความสำเร็จในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ จึงมีดังนี้

(1) โจทย์วิจัยต้องถูกต้อง ทันสมัย ทันสถานการณ์กับธุรกิจการเกษตรในประเทศและตลาดโลก

(2) นักวิจัยที่มีความสามารถด้านการเกษตรเชิงพาณิชย์ส่งข้อเสนอโครงการเพื่อขอรับการสนับสนุนทุนจาก สวก. อย่างต่อเนื่อง

(3) การนำผลงานวิจัยที่ได้รับการสนับสนุน สู่การใช้ประโยชน์อย่างถูกกลุ่มเป้าหมาย และสามารถสร้างสิทธิประโยชน์กลับสู่สำนักงานฯ

(4) การที่มีนักเรียน นักศึกษา และข้าราชการที่มีความสามารถมาขอรับทุนพัฒนาบุคลากรในจำนวนมากพอ

8 กลยุทธ์/แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การดำเนินงาน สวก. ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2552-2554) ได้กำหนดเป็นกลยุทธ์หรือแนวทางการขับเคลื่อน 18 แนวทาง ดังนี้

ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อให้ได้โครงการวิจัยที่ตรงกับพันธกิจทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ ประกอบด้วยกลยุทธ์/แนวทางขับเคลื่อน 7 แนวทาง (ข้อ 8.1-8.7) ได้แก่

8.1 การกำหนดกรอบของการสนับสนุนทุนวิจัย

กำหนดกรอบของการให้การสนับสนุนทุนวิจัยในสาขาต่างๆ ของภาคเกษตร โดยประมวลจากนโยบายหลักจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และคณะกรรมการบริหาร และจำแนกตามประเภทของสินค้าหลัก (Key commodities) พิจารณาตามความลึกและกว้างของกลุ่มงานวิจัย และบูรณาการตั้งแต่ต้นน้ำ (Upstream) ซึ่งเป็นการทำการเกษตรในพื้นที่จนถึงปลายน้ำ (Downstream) ซึ่งเป็นการต่อยอดในภาคอุตสาหกรรม ตลอดจนกำหนดสัดส่วนของการสนับสนุนทุนวิจัยแต่ละประเภทอย่างเหมาะสม เพื่อให้สามารถให้การสนับสนุนทุนแก่โครงการวิจัยที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมโดยรวม (Agro-socio impact) และอาจกำหนดเป็นกรอบการให้ทุนสนับสนุนวิจัยเป็นรายปี

8.2 การแสวงหาโจทย์วิจัยร่วมกับทุกภาคส่วน

ทำการแสวงหาโจทย์วิจัยร่วมกับทุกภาคส่วน ที่ตรงกับเป้าประสงค์ของสำนักงานฯ จากการประมวลวิเคราะห์ข้อมูล ข้อเสนอแนะ และการระดมความคิดเห็นจากทุกภาคส่วน เช่น กลุ่มนักวิจัย เกษตรกร นักวิชาการ มีการจัดประชุมร่วมกับภาคเอกชนและผู้ประกอบการในระดับวิสาหกิจชุมชน รวมถึงทำการสำรวจตลาด (Niche survey) เพื่อหาโจทย์งานวิจัยให้ตอบสนองต่อความต้องการของตลาด และโอกาสการขยายตัวของธุรกิจเกษตรของไทยไปยังตลาดโลก

8.3 การกลั่นกรองข้อเสนอโครงการวิจัยให้ตรงกับกรอบการสนับสนุนทุนวิจัย

มีกระบวนการกลั่นกรองข้อเสนอโครงการวิจัย ให้ตรงกับกรอบการสนับสนุนทุนวิจัยที่กำหนดขึ้นในแต่ละปี ทั้งนี้เพื่อให้ได้มาซึ่งโครงการวิจัยที่มีคุณค่าด้านวิชาการและสามารถนำไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ได้ ตรงตามเป้าประสงค์ของสำนักงานฯ

8.4 การสร้างเครือข่ายพันธมิตรเชิงยุทธศาสตร์

โดยเร่งทำบันทึกความเข้าใจ (Memorandum of Understanding: MoU) และบันทึกข้อตกลง (Memorandum of Agreement: MoA) ร่วมกับสถาบันวิจัย สถาบันการศึกษาต่างๆ และภาคธุรกิจทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดำเนินกิจกรรมร่วมกันเพื่อต่อยอดงานวิจัยการเกษตรที่มีศักยภาพเชิงพาณิชย์ ตลอดจนรักษาความสัมพันธ์และดำเนินกิจกรรมร่วมกับเครือข่าย (networking) นักวิจัยและผู้ประกอบการที่รับการถ่ายทอดเทคโนโลยีจาก สวก. (after-sale service)

8.5 การสร้างระบบจูงใจนักวิจัยมืออาชีพเพื่อให้ขอรับทุนสนับสนุนการวิจัย

โดยการกำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสมให้แก่นักวิจัยมืออาชีพ การให้รางวัลพิเศษหรือกิตติกรรมประกาศแก่นักวิจัยที่ได้สร้างผลการวิจัยมากกว่าที่กำหนดไว้ในเป้าหมายของโครงการ

8.6 การสร้างความร่วมมือกับองค์กรต่างประเทศ ส่งเสริมและสนับสนุนงานวิจัยที่เป็นความร่วมมือกับต่างประเทศ

โดยสนับสนุนให้นักวิชาการ สถาบันการศึกษา รวมทั้งหน่วยงานของภาครัฐและภาคเอกชน ทำโครงการวิจัยร่วมกันกับองค์กรในต่างประเทศ เพื่อพัฒนาตลาดสินค้าเกษตร โดยเน้นสินค้าที่มีศักยภาพทางเศรษฐกิจและสามารถผลิตเพื่อสนองตลาดภายในประเทศหรือทดแทนการนำเข้าจากต่างประเทศ

8.7 การพัฒนาระบบการตรวจติดตามประเมินผลโครงการที่มีประสิทธิภาพ

สร้างระบบการตรวจติดตามและประเมินผลโครงการวิจัยที่มีประสิทธิภาพอย่างสม่ำเสมอ โดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยนั้น เพื่อรักษากรอบของโครงการวิจัย และให้คำปรึกษาแนะนำการดำเนินโครงการวิจัยในขั้นต่อไป เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ของโครงการ อันจะทำให้สามารถนำผลที่ได้รับจากการวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์และสร้างสิทธิประโยชน์เพิ่มพูนตามเป้าประสงค์ของ สวก.ได้

ยุทธศาสตร์การเพิ่มศักยภาพและความเข้มแข็งของบุคลากรวิจัย/องค์กรในภาคเกษตร ประกอบด้วยกลยุทธ์/แนวทางขับเคลื่อน 2 แนวทาง (ข้อ 8.8-8.9) ได้แก่

8.8 การพัฒนาศักยภาพบุคลากรวิจัยของหน่วยงานภาครัฐด้านการวิจัยการเกษตร

ทำการประเมินความต้องการหรือความขาดแคลนบุคลากรด้านการวิจัยการเกษตรในสาขาต่างๆ เพื่อกำหนดกรอบการให้ทุนพัฒนาบุคลากร และพัฒนาศักยภาพบุคลากรวิจัยของหน่วยงานภาครัฐด้านการวิจัยการเกษตรโดยส่งเสริมและสนับสนุนการฝึกอบรม การเรียนรู้ การเพิ่มทักษะ ความรู้ของนักวิจัยด้านการเกษตร รวมทั้งการให้ทุนการศึกษาระดับปริญญาโท-เอก และปริญญาเอกในสาขาที่มีความจำเป็นและขาดแคลน ตลอดจนการให้ทุนหลังปริญญาเอก (Post Doctoral Training) และทุนผู้ช่วยนักวิจัย (Research Assistantship) เพื่อต่อยอดงานวิจัย รวมถึงการจัดกิจกรรมเสริมสมรรถนะการเตรียมผลงานตีพิมพ์ในวารสารต่างประเทศ

8.9 การสร้างความเข้มแข็งและยกระดับขีดความสามารถด้านการวิจัยของผู้ประกอบการ

ผ่านการวิจัย/พัฒนา และการเรียนรู้ร่วมกัน การร่วมทุน และเครื่องมืออุปกรณ์ที่จำเป็น เพื่อพัฒนาและเสริมทักษะ/การเพิ่มขีดความสามารถ รวมทั้งจัดหลักสูตรอบรมหลักการบริหารจัดการโครงการวิจัย การบริหารจัดการธุรกิจร่วมทุน แก่ผู้ประกอบการและเกษตรกร/

วิสาหกิจชุมชนที่มีศักยภาพและความพร้อมในการผลิตเชิงธุรกิจเพื่อนำไปสู่การขยายผลเชิงพาณิชย์ในระดับประเทศและระดับสากล

ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการให้เกิดความมั่นคงทางการเงิน ประกอบด้วยกลยุทธ์/แนวทางขับเคลื่อน 3 แนวทาง (ข้อ 8.10-8.12) ได้แก่

8.10 การวางโครงสร้างพื้นฐานและการบริหารจัดการผลงานวิจัยเชิงพาณิชย์อย่างครบวงจร

โดยให้ความสำคัญกับการจัดการทรัพย์สินทางปัญญา การวางแผนการตลาดและถ่ายทอดเทคโนโลยีที่ได้จากงานวิจัยร่วมกับนักวิจัย การขายเทคโนโลยี การประชาสัมพันธ์ผลงานวิจัยอย่างมีประสิทธิภาพ การทำ e-commerce การจัดกิจกรรมนัดพบระหว่างผู้ซื้อและผู้ขายให้มีโอกาสแลกเปลี่ยนข้อมูลและร่วมกันทำธุรกิจจากงานวิจัย การขยายผลโครงการสู่เชิงพาณิชย์โดยการร่วมทุนกับนิติบุคคลอื่น รวมถึงการสร้างหน่วยธุรกิจทดลอง หรือ หน่วยธุรกิจต้นแบบ (Business model) และหน่วยบ่มเพาะเทคโนโลยีสู่การผลิตเชิงพาณิชย์ (Incubator Unit)

8.11 การนำผลงานวิจัยสู่การใช้ประโยชน์อย่างถูกกลุ่มเป้าหมาย

จำแนกกลุ่มเป้าหมายที่จะใช้ประโยชน์จากผลผลิตของโครงการวิจัยที่ได้รับการสนับสนุนทุนวิจัย เพื่อที่สำนักงานฯ จะได้สนับสนุนให้เกิดการใช้ประโยชน์อย่างถูกกลุ่มเป้าหมาย

8.12 การวางแผนและบริหารจัดการการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงสมดุลระหว่างพันธกิจและความยั่งยืน

ทำการวางแผนการเงิน (Financial Plan) ในรอบยุทธศาสตร์เพื่อประเมินความมั่นคงด้านการเงิน (Financial security) ของ สวก. จัดทำนโยบายบัญชีด้านการจัดการสินทรัพย์ การตีมูลค่าค่าทรัพย์สินทางปัญญา การบริหารผลประโยชน์ที่ออกจกเงินงบประมาณ และนำมาเป็นแนวทางในการบริหารจัดการการเงินของสำนักงานฯ ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยคำนึงถึงสมดุลระหว่างพันธกิจและความยั่งยืน

ยุทธศาสตร์การยกระดับระบบการบริหารจัดการคุณภาพในการให้บริการของสำนักงานฯ ประกอบด้วยกลยุทธ์/แนวทางขับเคลื่อน 6 แนวทาง (ข้อ 8.13-8.18) ได้แก่

8.13 การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่พร้อมให้บริการแก่นักวิจัย

โดยส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ที่มีความพร้อมในการให้บริการ (Service minded) ให้คำชี้แนะหรือเป็นที่ปรึกษาแก่นักวิจัยที่ต้องการขอทุนวิจัย ทำให้นักวิจัยได้รับความประทับใจในการให้บริการ ซึ่งส่งผลให้สำนักงานฯเป็นที่เชื่อถือ และเป็นที่พักของนักวิจัย พัฒนาระบบพี่เลี้ยงในการ

จัดทำข้อเสนอโครงการ ตลอดจนการใช้ประโยชน์จากผลการวิจัย รวมทั้งนำเสนอวิธีการเขียนข้อเสนอโครงการ การวิเคราะห์โครงการเชิงธุรกิจ การบริหารจัดการโครงการขนาดใหญ่และงบประมาณ

8.14 การสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรให้เป็นที่รู้จักในวงกว้าง และการสร้างความเข้าใจกับนักวิจัยในบทบาทของ สวก.

มีการสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรให้เป็นที่รู้จักในวงกว้าง เพื่อให้เป็นที่รู้จักในหมู่นักวิจัย และสร้างความเชื่อมั่นกับผู้ที่เกี่ยวข้องในผลงานวิจัยที่ได้รับทุนจาก สวก. โดยผ่านการจัดประชุมวิชาการประจำปี การประชาสัมพันธ์ผลงานวิจัยอย่างเหมาะสม เป็นระยะ การสร้างความเข้าใจกับนักวิจัยในบทบาทของ สวก. โดยผ่านการจัดงานสัมมนาสัญจรร่วมกับสถาบันการศึกษา ในภูมิภาคต่างๆ การจัดประชุมเพื่อพบนักวิจัยของสถาบันวิจัยและหน่วยงานราชการ ตลอดจนองค์กรภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม

8.15 การสร้างหลักเกณฑ์และระเบียบปฏิบัติที่เอื้อต่อการดำเนินงานตามพันธกิจของสำนักงานฯ

ปรับปรุงระเบียบการบริหารจัดการให้เกิดความคล่องตัว ลดความซ้ำซ้อนและลดขั้นตอนที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารโครงการให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ จัดทำนโยบายบริหารความเสี่ยงในการดำเนินงานของสำนักงานฯ ทำการทบทวนนโยบายการให้ทุนและการชดใช้ทุนของ สวก.

8.16 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นตามมาตรฐานสากล โดยคำนึงถึงต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต

พัฒนาระบบการบริหารจัดการของ สวก. ให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นตามมาตรฐานสากลระบบการจัดการคุณภาพ ISO 9001 โดยคำนึงถึงธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบของผู้บริหาร กฎระเบียบและโครงสร้างขององค์กร การปรับปรุงระบบสารสนเทศ การติดตามและตรวจสอบงาน และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการจัดทำต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต และการพัฒนาปรับปรุงเพื่อลดต้นทุนโดยคงไว้ซึ่งประสิทธิภาพและคุณภาพ

8.17 การเพิ่มขีดสมรรถนะของบุคลากรเพื่อพร้อมให้บริการและจัดการโครงการวิจัย

สร้างความพร้อมของบุคลากรทุกระดับเพื่อพร้อมให้บริการและจัดการโครงการวิจัย โดยการคัดสรรบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้าทำงาน ส่งเสริมและสนับสนุนการเพิ่มขีดสมรรถนะบุคลากร และรักษาคนเก่งและดีให้อยู่กับองค์กร กำหนดให้มีการประเมินขีดสมรรถนะทุกตำแหน่งงาน และนำผลการประเมินที่ได้ไปใช้ในการวางแผนพัฒนาบุคลากรและแผนการ

ฝึกอบรม สนับสนุนให้บุคลากรของ สวก. ได้รับการฝึกอบรมและจัดกิจกรรมเพิ่มทักษะตามความเหมาะสมกับตำแหน่งงาน สนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมประชุมวิชาการที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ตลอดจนการขยายพื้นที่ทำงานของ สวก. เพื่อรองรับการให้บริการ

8.18 การสร้างระบบการบริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่เป็นประโยชน์โดยตรงต่อการวิจัยการเกษตร

ปรับปรุงประสิทธิภาพการบริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยการพัฒนาระบบคอมพิวเตอร์และสารสนเทศให้เป็นมาตรฐาน สามารถรองรับการทำงานทั่วไปของ สวก. และให้บริการสืบค้นข้อมูลแก่ผู้สนใจเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของนักวิจัย การจัดทำฐานข้อมูลงานวิจัยให้เป็นระบบและปรับให้ทันสมัยอยู่เสมอ ความร่วมมือกับหน่วยงานการวิจัยในการเชื่อมโยงฐานข้อมูลกับหน่วยงานของรัฐ และสถาบันวิจัยอื่นๆ เพื่อเป็นศูนย์กลางของการให้บริการข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยการเกษตร (รายละเอียดตามแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของสำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร (องค์การมหาชน) (พ.ศ. 2552-2554))

9 การทำแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map)

สวก. ได้ทำการวิเคราะห์ความสอดคล้องของประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ กับเป้าหมายการปฏิบัติงานตามคำรับรองการปฏิบัติงานของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (กพร.) ตามตัวชี้วัดใน 4 มิติ ด้วยวิธี Balanced Scorecard ดังนี้

มิติที่ 1 ด้านประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน

มียุทธศาสตร์และกลยุทธ์รองรับเพื่อแสดงถึงประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 มีกลยุทธ์ 7 กลยุทธ์ เพื่อดำเนินการให้ได้ตามเป้าประสงค์ 2 ข้อ ยุทธศาสตร์ที่ 2 มีกลยุทธ์ 2 กลยุทธ์ เพื่อดำเนินการให้ได้ตามเป้าประสงค์ 1 ข้อ และ ยุทธศาสตร์ที่ 3 มีกลยุทธ์ 3 กลยุทธ์ เพื่อดำเนินการให้ได้ตามเป้าประสงค์ 2 ข้อ

มิติที่ 2 ด้านคุณภาพการให้บริการ

จากการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์และกลยุทธ์แล้วเกิดเป็นประสิทธิผลตามมิติที่ 1 คาดว่าคุณภาพการให้บริการของ สวก. จะเพิ่มขึ้น ดังนี้

- 1) ผู้รับบริการจะมีความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของ สวก. มากขึ้น
- 2) เกิดความสัมพันธ์ที่ดีกับเครือข่ายองค์กรที่เกี่ยวข้องและเกิดความร่วมมือมากขึ้น
- 3) มีการให้บริการด้านสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพและมีฐานข้อมูลให้สืบค้น (จากการดำเนินงานตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4)
- 4) สวก. มีภาพลักษณ์ที่ดีและมีการประชาสัมพันธ์ที่ดี เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง

มิติที่ 3 ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน

เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน สวก. จะมีการพัฒนาระบบการบริหารจัดการให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากขึ้นตามมาตรฐานสากล (ยุทธศาสตร์ที่ 4) โดยคำนึงถึงต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต ธรรมชาติและการกำกับกิจการที่ดี และความรับผิดชอบต่อสังคม

มิติที่ 4 ด้านการกำกับดูแลกิจการและการพัฒนาองค์กร

สวก. จะดำเนินการในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 ได้แก่ การยกระดับระบบการบริหารจัดการคุณภาพในการให้บริการของ สวก. โดยแบ่งเป็น 5 กลยุทธ์ คือ (1) การเพิ่มขีดสมรรถนะของบุคลากรเพื่อพร้อมให้บริการและจัดการโครงการวิจัย (2) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่พร้อมให้บริการแก่นักวิจัย (3) การสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรให้เป็นที่รู้จักในวงกว้าง และการสร้างความเข้าใจกับนักวิจัยในบทบาทของ สวก. (4) การสร้างหลักเกณฑ์และระเบียบปฏิบัติที่เอื้อต่อการดำเนินงานตามพันธกิจของ สวก. และ (5) การสร้างระบบการบริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่เป็นประโยชน์โดยตรงต่อการวิจัยการเกษตร ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดคุณภาพของการให้บริการตามมิติที่ 2 ด้วย

Strategy Map ของสำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร (องค์การมหาชน)

