

4.18 สถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน)

4.18.1 เกริ่นนำองค์การมหาชน

1) **ความเป็นมา** คณะรัฐมนตรีได้มติเมื่อวันที่ 17 มีนาคม 2535 ให้จัดตั้งหน่วยงานระดับกองขึ้นในสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เพื่อรองรับงานและขยายผลการปฏิบัติงานของโครงการหลวงให้เกิดประโยชน์กว้างขวางออกไป ต่อมาได้มีพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการ สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2535 ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 109 ตอนที่ 70 วันที่ 15 มิถุนายน 2535 ให้จัดตั้งกองพัฒนาเกษตรที่สูงเป็นส่วนราชการภายในสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ขึ้นตามมติคณะรัฐมนตรีดังกล่าว เพื่อทำหน้าที่ประสานงานกับมูลนิธิโครงการหลวง รวมทั้งรับงานบางส่วนจากมูลนิธิโครงการหลวงมาดำเนินการ เพื่อสนองพระราชดำริที่จะให้โครงการหลวงดำเนินงานด้วยความมั่นคงต่อไป กองพัฒนาที่สูงได้ดำเนินงานรองรับและสนับสนุนโครงการหลวงโดยได้รับจัดสรรงบประมาณสำหรับดำเนินงานตั้งแต่ปี พ.ศ. 2536 เป็นต้นมา

ในปี พ.ศ. 2545 กองพัฒนาเกษตรพื้นที่สูงได้ยกฐานะเป็นสำนักพัฒนาเกษตรที่สูง ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ. 2545 เมื่อวันที่ 9 ตุลาคม พ.ศ. 2545 ต่อมาได้มีพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน) เรียกชื่อโดยย่อว่า สวพส. หรือ Highland Research and Development Institute (Public Organization) หรือ HRDI ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 122 ตอนที่ 95 ก วันที่ 14 ตุลาคม 2548 และมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 15 ตุลาคม 2548 เป็นต้นไป (www.hrdi.or.th/hrdi2/index.)

2) **ข้อกำหนดบางประการในพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน) พ.ศ.2548**

เหตุผลในการจัดตั้ง

“โดยที่เป็นการสมควรส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง การพัฒนาเสริมสร้างนักวิจัย การให้บริการด้านการให้คำปรึกษา การถ่ายทอดเทคโนโลยีและการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน การแลกเปลี่ยนผลงานวิชาการในระดับนานาชาติ และการสนับสนุนงานโครงการหลวง เพื่อเป็นการขยายผลงานโครงการหลวงให้เกิดประโยชน์อย่างกว้างขวางในการปฏิบัติงานบนพื้นที่สูงที่ห่างไกลและทุรกันดาร โดยการจัดตั้งองค์กรในรูปแบบขององค์การมหาชนเพื่อทำหน้าที่ดังกล่าวซึ่งจะทำให้การบริหารจัดการที่กว้างขวาง มีความคล่องตัวในการดำเนินงานและมีการประสานความร่วมมือของภาคส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเข้าด้วยกันได้ดียิ่งขึ้น สมควรจัดตั้งสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูงขึ้นเป็นองค์การมหาชนเพื่อดำเนินภารกิจดังกล่าว จึงจำเป็นต้องตราพระราชกฤษฎีกานี้”

วัตถุประสงค์ ตามมาตรา 7 กำหนดวัตถุประสงค์ไว้ 7 ประการ คือ

- (1) ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาโครงการหลวง
- (2) สนับสนุนการวิจัย รวบรวม และเก็บรักษาพันธุ์กรรมใหม่ เสริมสร้างและรักษาภูมิปัญญาท้องถิ่น ตลอดจนรักษาคุณค่าของความหลากหลายทางชีวภาพบนพื้นที่สูง
- (3) ส่งเสริมและประสานความร่วมมือกับมูลนิธิโครงการหลวง ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ หน่วยงานของรัฐและสถาบันการศึกษาที่เกี่ยวข้อง และภาคเอกชนทั้งในประเทศและต่างประเทศในการศึกษาค้นคว้า วิจัย พัฒนา และการถ่ายทอดข้อมูลและเทคโนโลยีที่สูงที่เหมาะสมสู่ชุมชน
- (4) จัดให้มีการศึกษาค้นคว้า วิจัย พัฒนาและเผยแพร่ข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวกับการพัฒนาพื้นที่สูงอย่างครบวงจร เช่น ด้านการผลิต การตลาด มาตรฐานผลิตภัณฑ์การขนส่งสินค้า ตลอดจนเป็นศูนย์ประสานงานและส่งเสริมการดำเนินการดังกล่าว
- (5) ร่วมมือและแลกเปลี่ยนการพัฒนาทางวิชาการด้านการวิจัยและพัฒนาที่สูงในระดับนานาชาติ
- (6) ให้บริการด้านการให้คำปรึกษาและการให้บริการในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาพื้นที่สูงที่ได้จากการศึกษา ค้นคว้า วิจัยและพัฒนา
- (7) สนับสนุนและดำเนินการให้มีการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ของสินค้าโครงการหลวงและสินค้าในโครงการของสถาบันจากหน่วยงานในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งดำเนินการให้มีการจดทะเบียนสิทธิบัตร เครื่องหมายการค้าและทรัพย์สินทางปัญญาด้านอื่นๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

อำนาจหน้าที่ ตามมาตรา 8 กำหนดไว้ดังนี้

- (1) ถือกรรมสิทธิ์ มีสิทธิครอบครอง และมีทรัพย์สินสิทธิต่าง ๆ
- (2) ก่อตั้งสิทธิ หรือทำนิติกรรมทุกประเภทผูกพันทรัพย์สิน ตลอดจนทำนิติกรรมอื่นใดเพื่อประโยชน์ในการดำเนินกิจการของสถาบัน
- (3) จัดหาและให้ทุนเพื่อการสนับสนุนการศึกษาวิจัย เพื่อการพัฒนาและการอนุรักษ์พันธุ์พื้นที่สูง
- (4) เข้าร่วมทุนกับนิติบุคคลอื่นในกิจการที่เกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของสถาบัน
- (5) จำหน่ายสินค้าหรือบริการที่ได้จากโครงการหลวงหรือโครงการของสถาบัน
- (6) กู้ยืมเงินเพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ของสถาบัน
- (7) ทำความตกลงและร่วมมือกับองค์กรหรือหน่วยงานในประเทศและต่างประเทศในกิจการที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ของสถาบัน
- (8) เรียกเก็บค่าธรรมเนียม ค่าบำรุง ค่าตอบแทน หรือค่าบริการในการดำเนินการ
- (9) กระทำการอื่นใดซึ่งจำเป็นหรือต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถาบัน

4.18.2 ข้อมูลทั่วไปขององค์กร

1) วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ขององค์กร¹

สถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน) ได้กำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร คือ เป็นองค์กรที่ทำหน้าที่ในการขับเคลื่อนการพัฒนาพื้นที่สูงอย่างยั่งยืน เน้นสนับสนุนภารกิจของโครงการหลวงเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างบูรณาการและเกิดความสมดุลทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม และได้กำหนดพันธกิจขององค์กรไว้ จำนวน 5 ประการด้วยกัน ได้แก่

- (1) ส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาของโครงการหลวง
- (2) สนับสนุนการวิจัย รวบรวม รักษาและพัฒนาต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่น รวมทั้งรักษาคุณค่าและสร้างประโยชน์จากความหลากหลายทางชีวภาพบนพื้นที่สูง
- (3) ส่งเสริมและประสานความร่วมมือกับมูลนิธิโครงการหลวงและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการวิจัยพัฒนาและถ่ายทอดองค์ความรู้และพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีความเข้มแข็งภายใต้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและสอดคล้องกับแนวทางของโครงการหลวงรวมทั้งสนับสนุนกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนในการฟื้นฟูและรักษาสีเขียวและสิ่งแวดล้อม
- (4) จัดให้มีการศึกษา ค้นคว้า วิจัย พัฒนาและเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับการพัฒนาพื้นที่สูงอย่างครบวงจร ตลอดจนเป็นศูนย์ประสานงานและส่งเสริมการดำเนินงานดังกล่าว
- (5) เสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมือและแลกเปลี่ยนการวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง ทั้งภายในและต่างประเทศ

สถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูงได้กำหนดยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานขององค์กรไว้ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การถ่ายทอดความรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน มี 3 แผนงาน ดังนี้

- (1) แผนงานการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนในพื้นที่โครงการหลวง
- (2) แผนงานการขยายผลความสำเร็จของโครงการหลวงสู่ชุมชนบนพื้นที่สูง
- (3) แผนงานการจัดการองค์ความรู้และการสร้างเครือข่ายการพัฒนาพื้นที่สูง

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การวิจัยและพัฒนา มี 3 แผนงาน ดังนี้

- (1) แผนงานวิจัยและสนับสนุนงานโครงการหลวง
- (2) แผนงานวิจัยและปฏิบัติการในพื้นที่ขยายผลโครงการหลวง
- (3) แผนงานการส่งเสริมเครือข่ายความร่วมมือนานาชาติ

¹ แผนปฏิบัติการประจำปี 2551

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารจัดการ มี 3 แผนงาน ดังนี้

- (1) แผนงานการพัฒนาระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศ
- (2) แผนงานการพัฒนาประสิทธิภาพและระบบการบริหารงานองค์กร
- (3) แผนงานการพัฒนาศักยภาพบุคลากร

2) โครงสร้างองค์กรและบุคลากรขององค์กร

สถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน) อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐมนตรีกว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ โดยมีโครงสร้างที่ประกอบไปด้วย

- (1) คณะกรรมการสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง 10 คน ประกอบด้วย
- (2) คณะที่ปรึกษาพิเศษและหน่วยตรวจสอบภายใน (คณะที่ปรึกษาพิเศษ – คน หน่วยตรวจสอบภายใน 2 คน)

- (3) คณะผู้บริหาร จำนวน 7 คน จำแนกเป็น

- (3.1) ผู้อำนวยการ
- (3.2) รองผู้อำนวยการ
- (3.3) ผู้อำนวยการสำนัก 5 คน แบ่งเป็น
 - (3.3.1) สำนักผู้อำนวยการ
 - (3.3.2) สำนักแผนงานและสารสนเทศ
 - (3.3.3) สำนักวิจัย
 - (3.3.4) สำนักพัฒนา
 - (3.3.5) สำนักกฎหมาย

- (4) กรอบอัตรากำลัง บุคลากรของสถาบัน ณ ปัจจุบัน (25 เม.ย. 2551) มีอัตรากำลังดังนี้

(1) เจ้าหน้าที่ตามกรอบโครงสร้าง	จำนวน	80	คน
(2) ลูกจ้างโครงการ (จนท.โครงการ)	จำนวน	67	คน
(3) ลูกจ้างเหมา	จำนวน	31	คน
(4) ผู้อำนวยการสถาบัน	จำนวน	1	คน
(5) ที่ปรึกษา	จำนวน	3	คน
(6) ผู้เชี่ยวชาญ	จำนวน	3	คน
รวม		185	คน

แผนภูมิที่ 1
โครงสร้างการบริหารองค์กร



3) การบริหารจัดการงบประมาณ

ในปี 2549 สถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน)² มีรายได้จากการดำเนินงานจำนวนทั้งสิ้น 49,893,135.09 บาท จำแนกเป็น รายได้จากรัฐบาลจำนวน 49,398,655.00 บาท และรายได้จากแหล่งอื่น ๆ จำนวน 494,480.09 บาท ส่วนในปี 2550 สถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง มีรายได้เพิ่มขึ้นเป็น 123,705,949.85 บาท โดยได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐเพิ่มขึ้นจำนวนถึง 119,415,045.00 บาท นอกจากนี้ยังมีรายได้จากแหล่งอื่น ๆ จำนวน 4,785,384.94 บาท

ในส่วนของค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ในปี 2549 สถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง มีค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานจำนวนทั้งสิ้น 35,474,051.10 บาท ส่วนในปี 2550 มีค่าใช้จ่ายจำนวน 131,994,095.62 บาท อย่างไรก็ตามในปี 2550 สถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง ยังคงมีรายได้สูงกว่าค่าใช้จ่ายจำนวนถึง 41,611,888.32 บาท

ตารางที่ 2
งบรายได้และค่าใช้จ่าย

รายการ	2549	2550
รายได้จากการดำเนินการ		
1. รายได้จากรัฐบาล		
• รายได้จากเงินงบประมาณ	49,398,655.00	168,813,700.00
รวมรายได้จากรัฐบาล	49,398,655.00	168,813,700.00
2. รายได้จากแหล่งอื่น		
• เงินช่วยเหลือเพื่อการดำเนินงานจาก -หน่วยงานภาครัฐ (กัญชง)	-	3,000,000.00
• เงินช่วยเหลือเพื่อการดำเนินงานจาก -หน่วยงานภาครัฐ (วาปี)	-	300,000.00
• รายได้จากการให้เช่าห้องพัก	67,452.00	363,265.00
• รายได้จากร้านค้า	360,000.00	720,000.00
• รายได้จากการรับบริจาค	5,625.00	16,875.00
• รายได้ดอกเบี้ยรับ	36,644.09	268,320.94
• รายได้เงินเหลือจ่ายปีเก่าคืนเป็นรายได้แผ่นดิน	-	19,600.00
• รายได้อื่น	24,759.00	97,324.00
รวมรายได้จากแหล่งอื่น ๆ	494,480.09	4,785,384.94
รวมรายได้จากการดำเนินงาน	49,893,135.09	173,599,084.94

² ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ ที่ สวทส./1679 ลงวันที่ 13 ตุลาคม 2551

รายการ	2549	2550
ค่าใช้จ่าย		
1. ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน		
• ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร	15,954,468.68	41,970,850.73
• ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม	1,552,684.92	7,565,102.70
• ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง	4,259,207.79	12,550,987.95
• ค่าวัสดุ และค่าใช้สอย	9,508,596.89	64,621,351.28
• ค่าสาธารณูปโภค	592,844.29	1,137,981.90
• ค่าใช้จ่ายเงินอุดหนุน	-	51,360.00
• ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับภาษี	-	3,703.00
• ค่าใช้จ่ายระหว่างหน่วยงานอื่น	-	19,606.00
• ค่าเสื่อมราคา และค่าตัดจำหน่าย	3,467,356.77	3,904,616.06
• ค่าสอบบัญชี	130,000.00	130,000.00
• ค่าใช้จ่ายอื่น	8,891.76	38,536.00
รวมค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน	35,474,051.10	131,994,095.62
รายได้สูง/(ต่ำ)กว่าค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน	14,419,083.99	41,604,989.32
2. รายได้/ค่าใช้จ่ายที่ไม่เกิดจากการดำเนินงาน		
• กำไรจากการจำหน่ายสินทรัพย์	3,590.00	4,899.00
• เงินเกินบัญชี	4.05	2,000.00
รวมรายได้/ค่าใช้จ่ายที่ไม่เกิดจากการดำเนินงาน	3,594.05	6,899.00
รายได้สูงกว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ	14,422,678.04	41,611,888.32

4) ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา

ในปี 2549 สถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน) ได้ดำเนินงานโครงการต่างๆ ตามยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดไว้จำนวน 3 ยุทธศาสตร์ คือ

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านการวิจัยและพัฒนา มีการดำเนินโครงการต่าง ๆ จำนวน 13 โครงการ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การถ่ายทอดความรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน จำนวน 16 โครงการ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ไม่ปรากฏโครงการในปีดังกล่าว

ตารางที่ 3

ผลการดำเนินงานในช่วงระหว่างปี 2549

โครงการ	ผลการดำเนินงาน
ยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านการวิจัยและพัฒนา	
1. โครงการจัดประชุมคณะทำงานศูนย์พัฒนาโครงการหลวง 36 ศูนย์	จำนวน 106 ครั้ง (เฉลี่ยศูนย์ละ 3 ครั้งต่อปี)
2. โครงการติดตามและให้คำแนะนำการปฏิบัติงานและประสานการปฏิบัติงานศูนย์พัฒนาโครงการหลวง 36 ศูนย์	จำนวน 179 ครั้ง (เฉลี่ยศูนย์ละ 5 ครั้ง ต่อปี)
3. โครงการตรวจวิเคราะห์สารเคมีเกษตรตกค้างในแหล่งน้ำ จำนวน 3 กลุ่มน้ำ	ตรวจแหล่งน้ำ 3 กลุ่มน้ำ จำนวน 42 ตัวอย่าง พบว่าคุณภาพน้ำอยู่ในเกณฑ์ปลอดภัย
4. จัดทำระบบการสอบทวนย้อนกลับในผลไม้ทุกชนิด	ทำให้สามารถบ่งบอกที่มาของผลไม้ที่วางจำหน่ายได้
5. พัฒนาการผลิตไม้ผลเพื่อรองรับมาตรฐานคุณภาพ	เกษตรกรจำนวน 1,810 ราย ได้รับใบรับรองอาหารปลอดภัย และใบรับรองแหล่งพืช 6 ชนิด
6. ขยายผลการปลูกผักอินทรีย์ไปยังศูนย์พัฒนาโครงการหลวง	เพิ่มขึ้นจากเดิม 6 แห่งเป็น 17 แห่ง เกษตรกรเข้าร่วมโครงการ 252 คน และได้รับมาตรฐานเกษตรอินทรีย์แห่งประเทศไทย จากกรมวิชาการเกษตร
7. ประสานงานและสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการปรับปรุงทะเบียนผู้ปลูกชาจีน และกาแฟ	ได้ชะลอการส่งเสริมปลูกใหม่แต่เน้นให้เกษตรกรรักษาแปลงเดิมมีเกษตรกรผู้ปลูกชา 213 ครัวเรือน และเกษตรกรผู้ปลูกกาแฟ 2,117 ครัวเรือน
8. โครงการจัดที่ดินทำกิน	สามารถกำหนดเขตพื้นที่เกษตรออกจากพื้นที่ป่าได้ชัดเจน และลดความขัดแย้งในการใช้ที่ดินในพื้นที่ศูนย์พัฒนาโครงการหลวง
9. โครงการปรับปรุงคุณภาพผลผลิตและสินค้าเกษตรในพื้นที่โครงการหลวง	เกษตรกรได้รับการรับรองระบบการผลิตโครงการอาหารปลอดภัยด้านพืชและสมุนไพร จำนวน 36 แห่ง
10. โครงการสนับสนุนเมล็ดพันธุ์ และผลิตกล้าไม้เพื่อรองรับความต้องการของเกษตรกรในพื้นที่โครงการหลวง	ชาวบ้านสามารถผลิตกล้าไม้ได้ 150,000 ต้น
11. งานขยายผลงานโครงการหลวง	1) บ้านดอยปุย 2) พื้นที่บ้านห้วยเขย่ง จ.กาญจนบุรี 3) พื้นที่คลองลาน จ. กำแพงเพชร 4) พื้นที่ถ้ำเวียงแก จ. น่าน 5) พื้นที่ตำบลสบโขง อ.อมก๋อย จ.เชียงใหม่
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การถ่ายทอดความรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน	
1. ฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ของมูลนิธิโครงการหลวงและเกษตรกรเกี่ยวกับพืชผักสมุนไพรบนที่สูง	ดำเนินงาน 14 ครั้ง/เรื่อง จำนวนผู้เข้าอบรม 445 คน
2. อบรมถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิตผลไม้แก่เจ้าหน้าที่และผู้เกี่ยวข้อง	ดำเนินงาน 2 ครั้ง มีผู้เข้าร่วมประชุม 114 คน
3. ติดตามให้คำแนะนำทางวิชาการและการปฏิบัติงานแก่เจ้าหน้าที่ส่งเสริมไม้ผลและเกษตรกรในศูนย์พัฒนาโครงการหลวง 37 ศูนย์	ดำเนินการอบรมเจ้าหน้าที่ไม้ผล 7 ครั้ง ผู้เข้าอบรมจำนวน 266 คน และอบรมเกษตรกร 42 ครั้ง จำนวน 1,521 ราย
4. อบรมเจ้าหน้าที่และเกษตรกรเรื่องผักอินทรีย์	ดำเนินงาน 6 ครั้ง มีผู้เข้าร่วมอบรม 321 คน

สถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน)

โครงการ	ผลการดำเนินงาน
5. อบรบเจ้าหน้าที่ประเทศอัฟกานิสถาน หลักสูตรการอนุรักษ์ดินน้ำ และการจัดการศัตรูพืชแบบผสมผสาน	N/A
6. ฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ฝ่ายงานไม้ดอก มูลนิธิโครงการหลวง	ดำเนินงาน 2 ครั้ง มีผู้เข้าร่วมอบรม 83 คน
7. อบรมเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร เรื่องการปรับปรุงคุณภาพ ผลผลิตและแปรรูป ชาจีน	ดำเนินงาน 8 ครั้ง มีผู้เข้าร่วมอบรม 186 คน
8. อบรมเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร เรื่องการปรับปรุงคุณภาพ ผลผลิตกาแฟอะราบิก้า	ดำเนินงาน 13 ครั้ง มีผู้เข้าร่วมอบรม 549 คน
9. ฝึกอบรมเกษตรกรสมาชิกการเพาะปลูกที่ดี (GAP) ของศูนย์พัฒนา โครงการหลวง จำนวน 36 ศูนย์	ผู้เข้าร่วมอบรม 1,814 คน
10. การรวบรวมองค์ความรู้	<ol style="list-style-type: none"> 1) จัดทำวีดิทัศน์การปลูกผักและสมุนไพร 2) หนังสือเรื่อง อะโวคาโด 3.) หนังสือเรื่องคู่มือเก็บเกี่ยวและขึ้นมาตรฐานคุณภาพผลผลิตไม้ ผลโครงการหลวง 4) แผ่นพับ เรื่อง การตัดแต่งกิ่งไม้ผล, การจัดทรงต้นกิ่งไม้ผล, การ เปลี่ยนยอดไม้ผล, การปรับปรุงคุณภาพผลผลิตพลับ, อะโวคาโด 5) รวบรวมจัดทำฐานข้อมูลไม้ผล 6) ทำสื่อประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับผักอินทรีย์ เช่นแผ่นพับ 3,000 ใบ, โปสเตอร์ผักอินทรีย์ 1 แผ่น, แผ่นพับผักอินทรีย์ 10,000 แผ่น 7) ทำ Website และ Newsletters 8) จัดนิทรรศการ 12 ครั้ง 9) เผยแพร่ประชาสัมพันธ์แหล่งท่องเที่ยวและสินค้าโครงการ กลุ่มเป้าหมาย 400 คน 10) จัดทำฐานข้อมูลด้านการท่องเที่ยวในพื้นที่โครงการหลวงเป็น ระบบข้อมูล 5 ฐาน
11. โครงการปลูกป่าชาวบ้าน	เกษตรกรสามารถนำไม้ที่ปลูกไปใช้ และยังเป็นการฟื้นฟูสภาพป่า บริเวณต้นน้ำลำธาร ป้องกันการพังทลายของดิน และรักษาความ อุดมสมบูรณ์ของดินบนที่ลาดชัน เกิดความหลากหลายทางชีวภาพ
12. การฟื้นฟูและอนุรักษ์วัฒนธรรมชนเผ่า	ดำเนินการ 3 ครั้ง มีผู้เข้าอบรม 67 คน
13. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการและผู้นำชุมชน	ดำเนินการ 6 ครั้ง
14. การพัฒนาผู้ประกอบการในท้องถิ่นหลักสูตรเจ้าบ้านที่ดี	ดำเนินการ 3 ครั้ง ผู้เข้าร่วมประชุม 122 คน
15. การพัฒนามัคคุเทศก์ท้องถิ่นโครงการหลวง	จัด 2 ครั้ง มีผู้เข้าอบรม 128 คน
16. การพัฒนาบุคลากรด้านการท่องเที่ยว	จัด 2 ครั้ง มีผู้เข้าร่วม 77 คน
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารจัดการ	
-	-

4.18.3 ผลการเก็บรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงาน

1) ผลการเปรียบเทียบสัดส่วนของโครงการในแต่ละกลยุทธ์ จากการเปรียบเทียบสัดส่วนของโครงการในแต่ละกลยุทธ์ได้ผลการดำเนินงานดังนี้

(1) สถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง ได้กำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงานจำนวน 9 กลยุทธ์ กล่าวคือ

(1.1) การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนในพื้นที่โครงการหลวง โดยในปี 2549 มีการดำเนินโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ จำนวน 5 โครงการ/กิจกรรม ส่วนในปี 2550 มี 9 โครงการ/กิจกรรม

(1.2) การจัดการองค์ความรู้และการสร้างเครือข่ายการพัฒนาพื้นที่สูง ถูกนำมาใช้เฉพาะในปี 2550 โดยมีการดำเนินโครงการ/กิจกรรม 1 กิจกรรม

(1.3) วิจัยและสนับสนุนงานโครงการหลวง ถูกนำมาใช้ทั้งในปี 2549 และปี 2550 โดยในปี 2549 มีโครงการ/กิจกรรมจำนวน 7 โครงการ/กิจกรรม ส่วนปี 2550 มีจำนวน 6 โครงการ/กิจกรรม

(1.4) วิจัยและปฏิบัติการในพื้นที่ขยายผลโครงการหลวง ถูกนำมาใช้ทั้ง 2 ปี โดยแต่ละปีมีจำนวนโครงการ/กิจกรรม 5 โครงการ

(1.5) การขยายผลความสำเร็จของโครงการหลวงสู่ชุมชนบนที่สูง ถูกนำมาใช้ทั้ง 2 ปี เช่นเดียวกันคือ ปี 2549 จำนวน 5 โครงการ/กิจกรรม และปี 2550 จำนวน 9 โครงการ/กิจกรรม

(1.6) การพัฒนาระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศ โดยในปี 2549 มีจำนวน 5 โครงการ/กิจกรรม และปี 2550 จำนวน 1 โครงการ/กิจกรรม

(1.7) การส่งเสริมเครือข่ายความร่วมมือนานาชาติ ถูกนำมาใช้เฉพาะปี 2550 จำนวน 4 โครงการ/กิจกรรม

(1.8) การพัฒนาประสิทธิภาพและระบบการบริหารงานขององค์กร มีเฉพาะในปี 2550 จำนวน 3 โครงการ

(1.9) การพัฒนาบุคลากร มีจำนวน 2 โครงการเฉพาะในปี 2550

(1.2) หากพิจารณาสัดส่วนของโครงการเมื่อเปรียบเทียบกับกลยุทธ์ขององค์กร แล้วพบว่าโครงการส่วนใหญ่จะอยู่ที่กลยุทธ์ การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนในพื้นที่โครงการหลวง จำนวน 9 โครงการ และการขยายผลความสำเร็จของโครงการหลวงสู่ชุมชนบนที่สูง จำนวน 9 โครงการ ส่วนกลยุทธ์ที่สถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูงให้ความสำคัญน้อย ได้แก่ การจัดการองค์ความรู้และการสร้างเครือข่ายการ

พัฒนาพื้นที่สูงมีจำนวน 1 โครงการ, การพัฒนาระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศ จำนวน 1 โครงการ.0 และการพัฒนาบุคลากร จำนวน 2 โครงการ

ตารางที่ 4

รายละเอียดโครงการในแต่ละปีจำแนกตามกลยุทธ์

กลยุทธ์ (แผนดำเนินการ)	ปี พ.ศ.	
	พ.ศ.2549	พ.ศ.2550
1. การเสริมสร้างความเข้มแข็ง ของชุมชนในพื้นที่โครงการหลวง	1) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการและ ผู้นำชุมชน	1) การสนับสนุนการบริหารจัดการเชิงบูรณาการ ของศูนย์พัฒนาโครงการหลวง
	2) ฟื้นฟูและอนุรักษ์วัฒนธรรมชนเผ่า	2) โครงการวิจัยแบบมีส่วนร่วม ในการฟื้นฟูความ อุดมสมบูรณ์ของสภาพป่า รอบชุมชนบนพื้นที่สูง สำหรับใช้ประโยชน์ด้านแหล่งอาหาร (Food bank) ยาสมุนไพร และพลังงาน
	3) พัฒนาผู้ประกอบการในท้องถิ่นหลักสูตรการ เป็นเจ้าบ้านที่ดี	3) โครงการวิจัยรวบรวมองค์ความรู้และพัฒนา ผลิตภัณฑ์จากความหลากหลายทางชีวภาพและ ภูมิปัญญาท้องถิ่นบนพื้นที่สูง
	4) การพัฒนามัคคุเทศก์ท้องถิ่นโครงการหลวง	4) การสนับสนุนการเตรียมความพร้อมศูนย์ พัฒนาโครงการหลวงให้เป็นศูนย์การเรียนรู้เพื่อ การพัฒนาพื้นที่สูงอย่างยั่งยืน
	5) การพัฒนาบุคลากรด้านการท่องเที่ยว	5) การสนับสนุนการเสริมสร้างความเข้มแข็งแก่ ชุมชนโดยกระบวนการมีส่วนร่วม
	-	6) การสนับสนุนการพัฒนาเครือข่ายเยาวชนบน พื้นที่สูง
	-	7) การสนับสนุนการฟื้นฟูภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อ การพัฒนางานหัตถกรรมในพื้นที่โครงการหลวง
	-	8) การสนับสนุนการเตรียมความพร้อมของชุมชน เพื่อจัดการการท่องเที่ยว
	-	9) การสนับสนุนการดำเนินงานโครงการป่า ชาวบ้านในพระราชูปถัมภ์ของสมเด็จพระเทพ รัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี
2. การจัดการองค์ความรู้และการ สร้างเครือข่ายการพัฒนาพื้นที่สูง	-	โครงการจัดการความรู้และกระบวนการเรียนรู้เพื่อ การพัฒนาพื้นที่สูงอย่างยั่งยืน
3. วิจัยและสนับสนุนงานโครงการ หลวง	1) โครงการจัดประชุมคณะทำงานศูนย์พัฒนา โครงการหลวง 36 ศูนย์	1) โครงการวิจัยแลพัฒนารูปแบบโรงเรียนในพื้นที่ โครงการหลวง

กลยุทธ์ (แผนดำเนินการ)	ปี พ.ศ.	
	พ.ศ.2549	พ.ศ.2550
	2) โครงการติดตามและให้คำแนะนำการปฏิบัติงานและประสานการปฏิบัติงานศูนย์พัฒนาโครงการหลวง 36 ศูนย์	2) โครงการรวบรวมองค์ความรู้เกี่ยวกับเงื่อนไขกำหนดความสำเร็จและรูปแบบการดำเนินงานที่ดีของโครงการหลวงในการพัฒนาพื้นที่สูงเชิงบูรณาการ
	3) โครงการตรวจวิเคราะห์สารเคมีเกษตรตกค้างในแหล่งน้ำ จำนวน 3 ลุ่มน้ำ	3) โครงการวิจัยและพัฒนากระบวนการและการจัดการหลังการเก็บเกี่ยวผลผลิตพืชเมืองหนาว
	4) จัดทำระบบการสอบทวนย้อนกลับในผลไม้ทุกชนิด	4) โครงการศึกษาวิจัยและพัฒนาการปลูกเห็ด
	5) พัฒนาการผลิตไม้ผลเพื่อรองรับมาตรฐานคุณภาพ	5) โครงการวิจัยและพัฒนาต้นแบบการผลิตพืชเมืองหนาวในโรงเรือน
	6) ประสานงานและสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการปรับปรุงทะเบียนผู้ปลูกชาจีน และกาแฟ	6) โครงการศึกษาและถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่นด้านหัตถกรรมของชนเผ่าในพื้นที่โครงการหลวง
	7) ขยายผลการปลูกผักอินทรีย์ไปยังศูนย์พัฒนาโครงการหลวง	-
4. วิจัยและปฏิบัติการในพื้นที่ขยายผลโครงการหลวง	1) โครงการตรวจวิเคราะห์สารเคมีเกษตรตกค้างในแหล่งน้ำ จำนวน 3 ลุ่มน้ำ	1) โครงการศึกษาและทดสอบเทคโนโลยีโครงการหลวงในการผลิตพืช-สัตว์แบบมีส่วนร่วมของเกษตรกรในพื้นที่ขยายผลโครงการหลวง
	2) จัดทำระบบการสอบทวนย้อนกลับในผลไม้ทุกชนิด	2) โครงการวิจัยแบบมีส่วนร่วม ในการฟื้นฟูความอุดมสมบูรณ์ของสภาพป่า รอบชุมชนบนพื้นที่สูงสำหรับใช้ประโยชน์ด้านแหล่งอาหาร (Food bank) ยาสมุนไพร และพลังงาน
	3) พัฒนาการผลิตไม้ผลเพื่อรองรับมาตรฐานคุณภาพ	3) โครงการวิจัยรวบรวมองค์ความรู้และพัฒนาผลิตภัณฑ์จากความหลากหลายทางชีวภาพและภูมิปัญญาท้องถิ่นบนพื้นที่สูง
	4) ขยายผลการปลูกผักอินทรีย์ไปยังศูนย์พัฒนาโครงการหลวง	4) โครงการวิจัยและพัฒนาปัจจัยการผลิตชีวภาพเพื่อทดแทนสารเคมีเกษตรบนพื้นที่สูง
	5) ประสานงานและสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการปรับปรุงทะเบียนผู้ปลูกชาจีน และกาแฟ	5) โครงการวิจัยแบบมีส่วนร่วมในการสังเคราะห์องค์ความรู้กฎระเบียบของชุมชน และวิถีปฏิบัติที่ดีของเครือข่ายชุมชนที่ดำเนินงานเกี่ยวกับการอนุรักษ์ ฟื้นฟูทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมบนพื้นที่สูง
5. การขยายผลความสำเร็จของโครงการหลวงสู่ชุมชนบนพื้นที่สูง	1) โครงการขยายผลงานโครงการหลวงบ้านดอยปุย	1) การจัดทำแผนปฏิบัติการโครงการขยายผลโครงการหลวง ระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2551-2554)
	2) โครงการขยายผลงานโครงการหลวงพื้นที่	2) การสำรวจและจัดทำฐานข้อมูลภูมิสารสนเทศ

กลยุทธ์ (แผนดำเนินการ)	ปี พ.ศ.	
	พ.ศ.2549	พ.ศ.2550
	บ้านห้วยเขย่ง จ.กาญจนบุรี	(GIS)
	3) โครงการขยายผลงานโครงการหลวงพื้นที่ คลองลาน จ.กำแพงเพชร	3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพการขยายผล ความสำเร็จของโครงการหลวง
	4) โครงการขยายผลงานโครงการหลวงพื้นที่ บ้านถ้ำเวียงแก จ.น่าน	4) การส่งเสริมการปลูกพืชและเลี้ยงสัตว์ในพื้นที่ ขยายผลโครงการหลวง
	5) โครงการขยายผลงานโครงการหลวงพื้นที่ ตำบลสบโขง จ.เชียงใหม่	5) การรณรงค์การลดใช้สารเคมีเกษตรด้วย กระบวนการมีส่วนร่วม
	-	6) ส่งเสริมการรวมกลุ่มของชุมชนเพื่อเป็นองค์กร พึ่งตนเองและมีความสามารถในการเข้าถึงองค์ ความรู้และแหล่งทุน
	-	7) การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนในพื้นที่ ขยายผลโครงการหลวง
	-	8) การส่งเสริมการปลูกป่าชาวบ้านและการปลูก หญ้าแฝกโดยกระบวนการมีส่วนร่วม
	-	9) การประสานงานโครงการ “รักษาน้ำเพื่อพระแม่ ของแผ่นดิน”
6. การพัฒนาระบบฐานข้อมูลและ สารสนเทศ	1) การรวบรวมองค์ความรู้และการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์	ปรับปรุงระบบข้อมูลสารสนเทศ
	2) รวบรวมและจัดทำฐานข้อมูลไม้ผล	-
	3) รวบรวมองค์ความรู้และเรียนเรียงจัดพิมพ์ หนังสือวิชาการ	-
	4) การจัดทำฐานข้อมูลด้านการท่องเที่ยวพื้นที่ โครงการหลวง	-
	5) จัดทำ Website (www.adkn.org)	-
7. การส่งเสริมเครือข่ายความ ร่วมมือนานาชาติ	-	1) โครงการเผยแพร่งานโครงการหลวงเฉลิมพระ เกียรติ ณ ประเทศเคนยาและประเทศสวิตเซอร์แลนด์
	-	2) โครงการความร่วมมือทางวิชาการไทย- อัฟกานิสถาน
	-	3) โครงการความร่วมมือทางวิชาการไทย- โคลอมเบีย
	-	4) การจัดทำข้อเสนอโครงการ Smallholder Biodiversity Food Certification Project เพื่อ ขอรับทุนวิจัยและพัฒนาจาก กองทุนสิ่งแวดล้อม โลก (Global Environmental Facility, EF)

กลยุทธ์ (แผนดำเนินการ)	ปี พ.ศ.	
	พ.ศ.2549	พ.ศ.2550
8.การพัฒนาประสิทธิภาพและระบบการบริหารงานขององค์กร	-	1) การปรับปรุงระเบียบ
	-	2) การจัดทำยุทธศาสตร์และแผนดำเนินงานในพื้นที่เป้าหมาย
	-	3) การพัฒนาธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการองค์กร
9. การพัฒนาบุคลากร	-	1) การพัฒนาบุคลากรโดยฝึกอบรมและสัมมนา
	-	2) พัฒนางค์การ โดยการปรับโครงสร้างองค์กร และอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจ และการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคล

2) ผลการดำเนินงานตามภารกิจ ในส่วนของผลการดำเนินงานที่ผ่านมา จากการศึกษาผลการดำเนินงานของสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูงในปี 2549 พบว่า สถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูงสามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนด มีเพียงโครงการจัดทำระบบการสอบทวนย้อนกลับในผลไม้ทุกชนิดเท่านั้นที่ไม่ได้ดำเนินการ

ตารางที่ 5

ผลการดำเนินงานของสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง

ยุทธศาสตร์	หน่วย	ปี 2549
ยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านการวิจัยและพัฒนา		
• โครงการจัดประชุมคณะทำงานศูนย์พัฒนาโครงการหลวง 36 ศูนย์	ครั้ง	106
• โครงการติดตามและให้คำแนะนำการปฏิบัติงานและประสานการปฏิบัติงานศูนย์พัฒนาโครงการหลวง 36 ศูนย์	ครั้ง	179
• โครงการตรวจวิเคราะห์สารเคมีเกษตรตกค้างในแหล่งน้ำ จำนวน 3 ลุ่มน้ำ	ตัวอย่าง	42
• จัดทำระบบการสอบทวนย้อนกลับในผลไม้ทุกชนิด	-	-
• พัฒนาการผลิตไม้ผลเพื่อรองรับมาตรฐานคุณภาพ	ชนิด	6
• ขยายผลการปลูกผักอินทรีย์ไปยังศูนย์พัฒนาโครงการหลวง	แห่ง	17
• ประสานงานและสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการปรับปรุงทะเบียนผู้ปลูกชาจีน และกาแฟ	ศูนย์	2
• โครงการจัดที่ดินทำกิน	ศูนย์	4
• โครงการปรับปรุงคุณภาพผลผลิตและสินค้าเกษตรในพื้นที่โครงการหลวง	แห่ง	36
• โครงการสนับสนุนเมล็ดพันธุ์ และผลิตกล้าไม้เพื่อรองรับความต้องการของเกษตรกรในพื้นที่โครงการหลวง	ตัน	150,000

สถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน)

ยุทธศาสตร์	หน่วย	ปี 2549
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การถ่ายทอดความรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน		
• ฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ของมูลนิธิโครงการหลวงและเกษตรกรเกี่ยวกับพืชผักสมุนไพรบนที่สูง	คน	455
• อบรมถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิตผลไม้แก่เจ้าหน้าที่และผู้เกี่ยวข้อง	คน	114
• ติดตามให้คำแนะนำทางวิชาการและการปฏิบัติงานแก่เจ้าหน้าที่ส่งเสริมไม้ผลและเกษตรกรในศูนย์พัฒนาโครงการหลวง 37 ศูนย์	ครั้ง	7
• อบรมเจ้าหน้าที่และเกษตรกรเรื่องผักอินทรีย์	ครั้ง	321
• อบรมเจ้าหน้าที่ประเทศอัฟกานิสถาน หลักสูตรการอนุรักษ์ดินน้ำและการจัดการศัตรูพืชแบบผสมผสาน	คน	
• ฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ฝ่ายงานไม้ดอก มูลนิธิโครงการหลวง	คน	83
• อบรมเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร เรื่องการปรับปรุงคุณภาพผลผลิตและแปรรูป ชาจีน	คน	186
• อบรมเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร เรื่องการปรับปรุงคุณภาพผลผลิตกาแฟอาราบิก้า	คน	549
• ฝึกอบรมเกษตรกรสมาชิกการเพาะปลูกที่ดี (GAP) ของศูนย์พัฒนาโครงการหลวง จำนวน 36 ศูนย์	คน	1,814
• การรวบรวมองค์ความรู้	เรื่อง	8
• เอกสารเผยแพร่ทางวิชาการ	ประเภท	4
• การฟื้นฟูและอนุรักษ์วัฒนธรรมชนเผ่า	ครั้ง	3
• ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการและผู้นำชุมชน	ครั้ง	6
• การพัฒนาผู้ประกอบการในท้องถิ่นหลักสูตรเจ้าบ้านที่ดี	คน	122
• การพัฒนามัคคุเทศก์ท้องถิ่นโครงการหลวง	คน	128
• การพัฒนานุคลากรด้านการท่องเที่ยว	คน	77
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารจัดการ		
• การพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวโครงการหลวง	นักท่องเที่ยว/ ร้อยละ	20.44
• การจัดทำฐานข้อมูลด้านการท่องเที่ยวโครงการหลวง	ฐาน	5
• การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์	คน	400

3) ความคุ้มค่าด้านเศรษฐกิจ สังคมและการพัฒนาประเทศ

สถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน) เป็นองค์การมหาชนที่มีที่มาจากหน่วยงานราชการระดับกองและพัฒนาขึ้นเป็นสำนักพัฒนาเกษตรพื้นที่สูง เพื่อรองรับและสนับสนุนภารกิจของโครงการหลวง ต่อมาจึงได้จัดตั้งเป็นองค์การมหาชนตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง ซึ่งได้ให้เหตุผลไว้ว่าสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง การพัฒนาเสริมสร้างนักวิจัย การให้บริการด้านการให้คำปรึกษา การถ่ายทอดเทคโนโลยีและ

การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน การแลกเปลี่ยนผลงานวิชาการในระดับนานาชาติ และการสนับสนุนงานโครงการหลวง เพื่อเป็นการขยายผลงานโครงการหลวงให้เกิดประโยชน์อย่างกว้างขวางในการปฏิบัติงานบนพื้นที่สูงที่ห่างไกลและทุรกันดาร โดยการจัดตั้งองค์กรในรูปแบบขององค์การมหาชนเพื่อทำหน้าที่ดังกล่าวซึ่งจะทำให้มีการบริหารจัดการที่กว้างขวาง มีความคล่องตัวในการดำเนินงานและมีการประสานความร่วมมือของภาคส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเข้าด้วยกันได้ดียิ่งขึ้น

ในการดำเนินงานของสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูงที่ผ่านมาสามารถดำเนินงานได้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดและมีผลงานที่เด่นชัด คือ งานด้านการสนับสนุนโครงการหลวง อันประกอบด้วยงานพื้นที่ศูนย์พัฒนาโครงการหลวง เช่น การดำเนินงานด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต ฯ การดำเนินงานภาคการเกษตร เช่น การตรวจวิเคราะห์สารเคมีในดิน น้ำ การพัฒนาฝึกอบรมบุคลากรทางด้านการเกษตร และการรวบรวมองค์ความรู้ด้านการเกษตรรวมถึงการเผยแพร่ เป็นต้น และการดำเนินงานด้านนอกภาคการเกษตร เช่น การพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยี การรวบรวมองค์ความรู้และการประชาสัมพันธ์ เป็นต้น ในส่วนของการขยายผลงานโครงการหลวง ได้ดำเนินงานขยายผลโครงการหลวงในพื้นที่สูงหลายจังหวัด เช่น การขยายผลโครงการหลวงบ้านดอยปุย การขยายผลโครงการหลวงพื้นที่บ้านห้วยเขย่ง จังหวัดกาญจนบุรี การขยายผลโครงการหลวงพื้นที่คลองลาน จังหวัดกำแพงเพชร การขยายผลโครงการหลวงพื้นที่บ้านถ้ำเวียงแก้ว จังหวัดน่าน และการขยายผลโครงการหลวงพื้นที่ตำบลสบโขง อำเภออมก๋อย จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งการดำเนินงานดังกล่าวของสถาบันฯ เป็นการดำเนินงานที่ขับเคลื่อนการพัฒนาพื้นที่สูงให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน และบูรณาการ ส่งผลให้เกิดความสมดุลด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม

ในส่วนของงานวิจัยพัฒนานับว่าสถาบันฯ มีการดำเนินอย่างต่อเนื่องก่อให้เกิดนวัตกรรม และเสริมสร้างภูมิปัญญาท้องถิ่นและรักษาไว้ซึ่งคุณค่าของความหลากหลายทางชีวภาพ ได้อย่างหลากหลาย

ดังนั้นคณะผู้วิจัยจึงมีความเห็นว่าสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง(องค์การมหาชน) มีความคุ้มค่าทั้งใน ด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมประเพณี สิ่งแวดล้อม และการท่องเที่ยว รวมถึงคุ้มค่าในการพัฒนาประเทศเป็นอย่างยิ่ง

4.18.4 ผลการเก็บรวบรวมข้อมูลการประเมินความเป็นองค์การมหาชน

1) ด้านอำนาจหน้าที่ จากการเปรียบเทียบวัตถุประสงค์ขององค์กรตามพระราชกฤษฎีกากับกลยุทธ์จากการเปรียบเทียบสัดส่วนของแผนการดำเนินงานกับวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง ปრაกฏแผนการดำเนินงานจำแนกตามวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งองค์กรตามพระราชกฤษฎีกา พบว่า การ

ดำเนินการของสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง ในปี 2549 ให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์การส่งเสริมและประสานความร่วมมือกับมูลนิธิโครงการหลวง ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ หน่วยงานของรัฐและสถาบันการศึกษาที่เกี่ยวข้อง และภาคเอกชนทั้งในประเทศและต่างประเทศในการศึกษาค้นคว้า วิจัย พัฒนา และการถ่ายทอดข้อมูลและเทคโนโลยีที่สูงที่เหมาะสมสู่ชุมชน มากที่สุด จำนวน 5 กลยุทธ์ รองลงมาคือ วัตถุประสงค์ส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาโครงการหลวง จำนวน 4 กลยุทธ์ และกลยุทธ์ให้บริการด้านการให้คำปรึกษาและการให้บริการในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาพื้นที่สูงที่ได้จากการศึกษา ค้นคว้า วิจัยและพัฒนา จำนวน 3 กลยุทธ์ เป็นต้น

อย่างไรก็ตามในส่วนของวัตถุประสงค์ในการสนับสนุนและดำเนินการให้มีการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ของสินค้าโครงการหลวงและสินค้าในโครงการของสถาบันจากหน่วยงานในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งดำเนินการให้มีการจดทะเบียนสิทธิบัตร เครื่องหมายการค้าและทรัพย์สินทางปัญญาด้านอื่น ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ยังไม่ปรากฏกลยุทธ์ หรือโครงการใดที่เกี่ยวข้อง

ตารางที่ 6

เปรียบเทียบสัดส่วนแผนการดำเนินงานในแต่ละวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งองค์การมหาชน

วัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกา	กลยุทธ์	ปีที่ใช้
1. ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาโครงการหลวง	1) การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนในพื้นที่โครงการหลวง 2) วิจัยและปฏิบัติการในพื้นที่ขยายผลโครงการหลวง 3) วิจัยและสนับสนุนงานโครงการหลวง 4) การพัฒนานุเคราะห์	49-50
2. สนับสนุนการวิจัย รวบรวม และเก็บรักษาวัฒนธรรมใหม่ เสริมสร้างและรักษาภูมิปัญญาท้องถิ่น ตลอดจนรักษาคุณค่าของความหลากหลายทางชีวภาพบนพื้นที่สูง	1) การพัฒนานุเคราะห์ 2) การจัดการองค์ความรู้และการสร้างเครือข่ายการพัฒนาพื้นที่สูง	49-50
3. ส่งเสริมและประสานความร่วมมือกับมูลนิธิโครงการหลวง ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ หน่วยงานของรัฐและสถาบันการศึกษาที่เกี่ยวข้อง และภาคเอกชนทั้งในประเทศและต่างประเทศในการศึกษาค้นคว้า วิจัย พัฒนา และการถ่ายทอดข้อมูลและเทคโนโลยีที่สูงที่เหมาะสมสู่ชุมชน	1) วิจัยและปฏิบัติการในพื้นที่ขยายผลโครงการหลวง 2) วิจัยและสนับสนุนงานโครงการหลวง 3) การพัฒนานุเคราะห์ 4) การพัฒนาระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศ 5) การขยายผลความสำเร็จของโครงการหลวงสู่ชุมชนบนที่สูง	49-50
4. จัดให้มีการศึกษาค้นคว้า วิจัย พัฒนาและเผยแพร่ข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวกับการพัฒนาพื้นที่สูงอย่างครบวงจร	1) วิจัยและปฏิบัติการในพื้นที่ขยายผลโครงการหลวง 2) วิจัยและสนับสนุนงานโครงการหลวง	49-50

วัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกา	กลยุทธ์	ปีที่ใช้
เช่น ด้านการผลิต การตลาด มาตรฐานผลิตภัณฑ์การขนส่งสินค้า ตลอดจนเป็นศูนย์ประสานงานและส่งเสริมการค้าและการดังกล่าว		
5. ร่วมมือและแลกเปลี่ยนการพัฒนาทางวิชาการด้านการวิจัยและพัฒนาที่สูงในระดับนานาชาติ	การส่งเสริมเครือข่ายความร่วมมือนานาชาติ	49-50
6. ให้บริการด้านการให้คำปรึกษาและการให้บริการในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาพื้นที่สูงที่ได้จากการศึกษาค้นคว้า วิจัยและพัฒนา	1) วิจัยและปฏิบัติการในพื้นที่ขยายผลโครงการหลวง 2) การจัดการองค์ความรู้และการสร้างเครือข่ายการพัฒนาพื้นที่สูง 3) การขยายผลความสำเร็จของโครงการหลวงสู่ชุมชนบนที่สูง	49-50
7. สนับสนุนและดำเนินการให้มีการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ของสินค้าโครงการหลวงและสินค้าในโครงการของสถาบันจากหน่วยงานในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งดำเนินการให้มีการจดทะเบียนสิทธิบัตร เครื่องหมายการค้า และทรัพย์สินทางปัญญาด้านอื่นๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ	-	49-50

2) **ด้านความคล่องตัว** เมื่อพิจารณาภาวะเปรียบเทียบทั้งหมด จะพบว่าทางสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน) มีภาวะเทียบพื้นฐานที่ค่อนข้างครบถ้วนเมื่อเทียบกับองค์การมหาชนแห่งอื่นๆ กล่าวคือ ปัจจุบัน (พ.ศ.2551) สถาบันวิจัยฯมีภาวะเทียบจำนวน 17 ฉบับ แบ่งเป็นข้อบังคับ จำนวน 2 ฉบับ และระเบียบจำนวน 15 ฉบับ ดังมีรายชื่อต่อไปนี้

2.1) ข้อบังคับ จำนวน 2 ฉบับ ได้แก่

- ข้อบังคับคณะกรรมการสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูงว่าด้วยการพัฒนาและบริหารงานบุคคล พ.ศ. 2549

- ข้อบังคับคณะกรรมการสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง ว่าด้วยการจัดแบ่งส่วนงานและขอบเขตหน้าที่ของส่วนงาน พ.ศ. 2549

2.2) ระเบียบ จำนวน 15 ฉบับ ได้แก่

- ระเบียบคณะกรรมการสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูงว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2549

- ระเบียบคณะกรรมการสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง ว่าด้วยการลาของเจ้าหน้าที่และลูกจ้าง พ.ศ. 2549

- ระเบียบคณะกรรมการสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง ว่าด้วย การงบประมาณ การเงินและการบัญชี พ.ศ. 2549

- ระเบียบสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง ว่าด้วย การเงินและการบัญชี พ.ศ. 2549

- ระเบียบคณะกรรมการสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง ว่าด้วยสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ เกื้อกูลอื่นสำหรับผู้ปฏิบัติงาน พ.ศ. 2549

- ระเบียบคณะกรรมการสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง ว่าด้วย การเบิกจ่ายเงินค่าตอบแทน การปฏิบัติงานล่วงเวลา และค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปปฏิบัติงาน พ.ศ. 2549

- ระเบียบสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง ว่าด้วยเบี้ยประชุมและประโยชน์ตอบแทนอื่นสำหรับ กรรมการ อนุกรรมการ และที่ปรึกษา พ.ศ. 2549

- ระเบียบสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง ว่าด้วยการเบิกจ่ายเงินค่าตอบแทนผู้มาช่วย ปฏิบัติงานเป็นครั้งคราว พ.ศ. 2549

- ระเบียบสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง ว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมและค่าตอบแทน พ.ศ. 2549

- ระเบียบสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูงว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการจ้างทำการวิจัยหรือการ จ้างอื่นที่มีลักษณะทำนองเดียวกัน พ.ศ. 2549

- ระเบียบสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูงว่าด้วยการจัดสวัสดิการภายใน พ.ศ. 2549

- ระเบียบสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูงว่าด้วยแนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยตรวจสอบ ภายใน พ.ศ. 2549

- ระเบียบคณะกรรมการสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูงว่าด้วยการบริหารเงินรายได้ พ.ศ. 2549

- ระเบียบคณะกรรมการสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูงว่าด้วยการจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ พ.ศ. 2550

- ระเบียบคณะกรรมการสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูงว่าด้วยทุนอุดหนุนการวิจัย พ.ศ. 2550

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ของสถาบัน ประกอบการวิเคราะห์ถึงตัว กฏระเบียบที่ใช้บังคับอยู่เปรียบเทียบกับองค์การมหาชนอื่นๆ คณะผู้วิจัยได้นำมาศึกษาวิเคราะห์ถึงสภาพ ปัญหาอุปสรรคของกฏระเบียบภายใน พบว่าสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูงมีปัญหาอุปสรรคที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

1. ปัญหาความถูกต้องของรูปแบบในการออกกฎระเบียบภายในสถาบัน และความเป็นเอกภาพ ในกรณีนี้คณะผู้วิจัยพบว่ามีกฎระเบียบถึง 10 ฉบับ ที่ใช้ชื่อคณะกรรมการเป็นผู้ออก ซึ่งที่จริงแล้วควรใช้เป็นชื่อสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูงแทน เนื่องจากการออกกฎระเบียบนั้นเป็นการออกเพื่อใช้บังคับภายในของหน่วยงานมิใช่ใช้บังคับกับคณะกรรมการ แม้คณะกรรมการจะเป็นผู้พิจารณาอนุมัติกฎระเบียบต่างๆ ก็ตาม แต่ก็เป็นภาระการแทนในนามของสถาบันในฐานะตัวแทนองค์กร โดยคณะผู้วิจัยเห็นว่าจะต้องปรับปรุงชื่อกฎระเบียบภายในให้ถูกต้องต่อไป ดังมีรายชื่อต่อไปนี้

- ข้อบังคับ**คณะกรรมการสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง**ว่าด้วยการพัฒนาและบริหารงานบุคคล พ.ศ. 2549
- ข้อบังคับ**คณะกรรมการสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง** ว่าด้วยการจัดแบ่งส่วนงานและขอบเขตหน้าที่ของส่วนงาน พ.ศ. 2549
- ระเบียบ**คณะกรรมการสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง**ว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2549
- ระเบียบ**คณะกรรมการสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง** ว่าด้วยการลาของเจ้าหน้าที่และลูกจ้าง พ.ศ. 2549
- ระเบียบ**คณะกรรมการสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง** ว่าด้วย การงบประมาณ การเงิน และการบัญชี พ.ศ. 2549
- ระเบียบ**คณะกรรมการสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง** ว่าด้วยสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ แก่ลูกอื่นสำหรับผู้ปฏิบัติงาน พ.ศ. 2549
- ระเบียบ**คณะกรรมการสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง** ว่าด้วย การเบิกจ่ายเงิน ค่าตอบแทนการปฏิบัติงานล่วงเวลา และค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปปฏิบัติงาน พ.ศ. 2549
- ระเบียบ**คณะกรรมการสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง**ว่าด้วยการบริหารเงินรายได้ พ.ศ. 2549
- ระเบียบ**คณะกรรมการสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง**ว่าด้วยการจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ พ.ศ. 2550
- ระเบียบ**คณะกรรมการสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง**ว่าด้วยทุนอุดหนุนการวิจัย พ.ศ. 2550

นอกจากประเด็นปัญหาของรูปแบบในการออกกฎระเบียบภายในแล้ว ก็มีข้อที่น่าพิจารณาถึงปัญหาความเป็นเอกภาพของกฎระเบียบที่มีอยู่ กล่าวคือ มีกฎระเบียบบางฉบับที่คณะผู้วิจัยเห็นว่าควรจะรวมไว้เป็นฉบับเดียวกันเพื่อง่ายแก่การนำไปใช้ปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ เนื่องจากมีเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกัน ได้แก่

(1) **กลุ่มของระเบียบเกี่ยวกับการเงิน** คือ ระเบียบคณะกรรมการสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง ว่าด้วย การงบประมาณ การเงินและการบัญชี พ.ศ. 2549 และระเบียบสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง ว่าด้วย การเงินและการบัญชี พ.ศ. 2549

(2) **กลุ่มของระเบียบเกี่ยวกับสวัสดิการ** คือ ระเบียบคณะกรรมการสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง ว่าด้วยสวัสดิการและสิทธิประโยชน์แก่กุลอื่นสำหรับผู้ปฏิบัติงาน พ.ศ. 2549 และระเบียบสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูงว่าด้วยการจัดสวัสดิการภายใน พ.ศ. 2549

2. ปัญหาความชัดเจนของกฎระเบียบภายในที่ไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริง ในกรณีนี้ คณะผู้วิจัยพบว่าเป็นปัญหาที่น่าจะมีสาเหตุจากการจัดทำกฎระเบียบภายในของสถาบันในช่วงแรกที่เป็นต้องเร่งรีบตราขึ้น โดยได้นำตัวอย่างกฎระเบียบขององค์การมหาชนอื่นๆ มาปรับปรุงใช้บังคับ ซึ่งกฎระเบียบเหล่านั้นเมื่อใช้บังคับต่อมาก็อาจไม่สอดคล้องกับสภาพการปฏิบัติงานจริงของสถาบันที่มีลักษณะเฉพาะของภารกิจและองค์กร ก่อให้เกิดปัญหาการตีความ และการบังคับใช้กฎระเบียบ อีกส่วนหนึ่ง คณะผู้วิจัยเห็นว่าเกิดจากการนำเนื้อหาของกฎระเบียบมากำหนดไว้ไม่ครบ ทำให้ขาดรายละเอียดที่สมบูรณ์ โดยจะต้องมีการปรับปรุงแก้ไขถ้อยคำ การเพิ่มเติมเนื้อหาอื่นๆ ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน เช่น ในกรณีของระเบียบพัสดุของสถาบันวิจัย เนื่องจากลักษณะงานของสถาบันเป็นการปฏิบัติงานนอกพื้นที่เสียมาก จึงทำให้ระเบียบพัสดุที่ใช้ยังไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติการจริงในพื้นที่ ส่งผลให้เกิดความล่าช้าและไม่คล่องตัว เป็นต้น

3. ปัญหาด้านความรู้ความเข้าใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการปฏิบัติให้ถูกต้องตามกฎระเบียบภายใน และการขาดเจ้าหน้าที่ประจำด้านกฎหมายที่ช่วยเป็นผู้ให้คำปรึกษา ในประเด็นนี้เป็นสิ่งที่พบจากข้อเท็จจริงจากการสัมภาษณ์บุคลากรของสถาบัน ซึ่งพบว่าผู้ปฏิบัติงานสถาบันมีความไม่เข้าใจในกฎระเบียบของสถาบัน ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติให้ถูกต้องตามที่กำหนดไว้จนกลายเป็นความล่าช้า โดยไม่ใช่มีสาเหตุจากตัวกฎระเบียบในข้อหนึ่งข้อใดเลย ดังนั้น แนวทางการแก้ไขจำเป็นต้องสร้างความรู้ความเข้าใจแก่ผู้ปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้จากการเข้าเก็บข้อมูลของคณะผู้วิจัยพบว่า ปัจจุบันการที่ยังไม่มีบุคลากรดูแลงานด้านกฎหมายโดยเฉพาะ จึงทำให้อาจเกิดข้อติดขัดได้ในอนาคตเมื่อสถาบันเติบโตขึ้น และอย่างน้อยที่สุดการมีฝ่าย

กฎหมายช่วยรับผิดชอบงานก็จะช่วยในการใช้และตีความกฎระเบียบภายในของสถาบันให้เป็นไปได้ด้วยความเรียบง่ายมากขึ้น ซึ่งการริเริ่มสร้างคนตั้งแต่วันนี้ก็เป็นประโยชน์ระยะยาวแก่การปฏิบัติงานของสถาบันต่อไป หากปล่อยระยะเวลาที่นานเกินไปก็อาจจะส่งผลเสียแก่สถาบันได้

แม้จะมีปัญหาอุปสรรคที่เกิดจากกฎระเบียบภายในของสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูงอยู่บ้างที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์การมหาชนในเรื่องของความคล่องตัวและรวดเร็ว แต่สถาบันวิจัยก็ได้ตระหนักถึงปัญหาอุปสรรคเหล่านี้เป็นอย่างดี โดยได้มีการว่าจ้างที่ปรึกษาภายนอกที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านกฎหมายมาทำการศึกษาวิจัย ซึ่งขณะนี้อยู่ระหว่างการศึกษารายงาน ดังนั้นในระยะเวลาอันใกล้ปัญหาของกฎระเบียบภายในที่ส่งผลต่อการทำงานก็จะได้รับการแก้ไขให้ดีขึ้น

3) ด้านบุคลากร เมื่อพิจารณาถึงความเหมาะสมในด้านกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร พบว่าสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง ได้มีการออกกฎระเบียบในเรื่องบุคลากร คือข้อบังคับคณะกรรมการสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูงว่าด้วยการพัฒนาและบริหารงานบุคคล พ.ศ. 2549 และข้อบังคับคณะกรรมการสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง ว่าด้วยการจัดแบ่งส่วนงานและขอบเขตหน้าที่ของส่วนงาน พ.ศ. 2549 ส่วนกฎระเบียบเกี่ยวกับ เงินเดือน การสรรหา การบรรจุ การแต่งตั้ง ได้ออกเป็นข้อบังคับสำนักงานฯ ว่าด้วยการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ.2459 ในฉบับเดียวซึ่งนับเป็นข้อดีที่ทำให้ง่ายต่อการใช้ปฏิบัติงาน และ (3) ประโยชน์เกื้อกูลอื่น ๆ ได้มีการออกระเบียบดังนี้ ระเบียบคณะกรรมการสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง ว่าด้วยสวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูลอื่นสำหรับผู้ปฏิบัติงาน พ.ศ. 2549, ระเบียบสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง ว่าด้วยการจัดสวัสดิการภายใน พ.ศ. 2549 และระเบียบคณะกรรมการสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูงว่าด้วยการจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ พ.ศ. 2550

4) ด้านความเป็นอิสระ มีความเป็นอิสระจากคณะรัฐมนตรี ไม่พบปัญหาเพราะมีความเป็นอิสระค่อนข้างมาก

5) ด้านบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริหาร

(1) ที่มาและกระบวนการในการคัดสรร ประธานคณะกรรมการบริหารจะเป็นผู้คัดสรรคณะกรรมการบริหาร ซึ่งจะเลือกจากหน่วยงานที่เป็นพันธมิตร หรือเครือข่ายขององค์กร

(2) จำนวน จำนวน 11 คน มีความเหมาะสมแล้ว ซึ่งแต่ละท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับงานขององค์กร

(3) การรับรู้เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ คณะกรรมการตระหนักและเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ของตนเอง เป็นอย่างดี

(4) การทำหน้าที่ การปฏิบัติหน้าที่คณะกรรมการบริหารปฏิบัติตามบทบาทและหน้าที่ได้อย่างเหมาะสม เพราะเข้าใจลักษณะงานขององค์การมหาชน

4.18.5 ผลการเก็บรวบรวมการประเมินประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของคณะกรรมการบริหารและผู้บริหารองค์การมหาชน

ข้อมูลส่วนนี้สูญหายไปจากระบบข้อมูลเนื่องจากไวรัสคอมพิวเตอร์ ทำให้ไม่สามารถประมวลผลข้อมูลได้

4.18.6 ผลจากการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้อง

1) คณะกรรมการบริหาร

1.1) ผลการดำเนินงานในภาพรวมหลังจากที่ได้มีการจัดตั้งเป็นองค์การมหาชน

(1) ร่วมระดมความคิดเห็นผู้บริหารระดับสูง เจ้าหน้าที่และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการสร้างความเข้าใจร่วมกันในการปฏิบัติงาน จัดทำแผนยุทธศาสตร์ โดยการจัดสัมมนาระหว่างผู้บริหาร ประธาน กรรมการและผู้ที่เกี่ยวข้องในการสร้างความเข้าใจร่วมกันในการทำงาน

(2) มีงานวิจัยเพื่อการส่งเสริม เช่น เรื่องการปลูกพืชบนดอย การปลูกพืชในโรงเรียน การทำโครงการ Food Bank

(3) ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาได้รับการยอมรับเป็น 1 ใน 5 ขององค์การมหาชนที่ดีที่สุด เพราะการดำเนินงานที่ผ่านมาเมื่อเปรียบเทียบกับเวลาของการดำเนินงานขององค์กร ถือว่ามีประสิทธิภาพ

(4) การบริหารงานองค์กร ซึ่งแบ่งงานออกเป็น 2 ส่วน คือ (1) การสนับสนุนกิจกรรมของโครงการหลวง โดยการตั้งศูนย์การเรียนรู้ 36 ศูนย์ และการขยายศูนย์การเรียนรู้ของชาวบ้านบนพื้นที่สูงได้ 17 แห่ง และปัจจุบันกำลังเพิ่ม 4 แห่ง ซึ่งการดำเนินงานอาจจะเดินไปช้า แต่มีความมั่นคงและต่อเนื่อง ชาวบ้านสามารถช่วยเหลือตัวเองได้

(5) องค์กรพยายามใช้งานวิจัยเป็นเครื่องมือในการพัฒนาองค์กรชุมชนและชาวบ้านให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกับภาคีต่างๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน

1.2) ปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานข้างต้นประสบความสำเร็จ หรือสิ่งที่เป็นจุดแข็งของ

องค์การ

(1) ความเป็นองค์การมหาชนทำให้การทำงานสะดวกมากขึ้น เพราะการบริหารจัดการได้เป็นระบบมากขึ้น. ผู้อำนวยการเป็นผู้กว้างขวาง สามารถสร้างภาคีหรือหาพันธมิตรในการทำงานที่หลากหลาย เช่น ภาคเอกชน ได้แก่ ปูนซีเมนต์ ภาครัฐ ได้แก่ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โครงการหลวง ภาคประชาชน ได้แก่ กลุ่ม เครือข่ายต่างๆ ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งทุกภาคส่วนจะได้ผลประโยชน์ร่วมกัน อย่าง Win-win

(2) คณะกรรมการเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และมีความเหมาะสมต่อการทำงาน

(3) ผู้บริหารเป็นคนมีความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับการเกษตรบนพื้นที่สูง จึงมีการกำหนดกรอบการทำงานที่ชัดเจน ทำให้การดำเนินงานขององค์กรมีความต่อเนื่องมาโดยตลอด นอกจากนี้ผู้บริหารมีความเข้าใจในการทำงานด้านเกษตรบนพื้นที่สูง จึงทำให้กรอบการทำงานมีความชัดเจน และอยู่บนฐานของความเป็นจริง จึงทำให้งานสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง

(4) การทำงานร่วมกับโครงการหลวง จึงทำให้หน่วยงานต่างๆ ให้ความไว้วางใจในการเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานด้วยเป็นอย่างดี การทำงานร่วมมือกับโครงการหลวงถือว่าเป็นหัวใจที่ทำให้เกิดการถ่ายทอดและการเรียนรู้ร่วมกันกับหน่วยงานต่างๆ และชาวบ้านบนพื้นที่สูง

(5) มีวิธีในการคัดสรรบุคลากร โดยยึดหลักเลือกคนดี คนเก่งและมีความสามารถเข้ามาทำงาน จึงทำให้บุคลากรมีศักยภาพเหมาะสมกับการดำเนินงาน ดังนั้นพนักงานมีศักยภาพสามารถปฏิบัติตามโครงการและกิจกรรมต่างๆ ได้เป็นอย่างดี

(6) องค์กรมีการวางแผนการพัฒนอย่างเป็นระบบ มีทิศทางการทำงานอย่างชัดเจน สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง

(7) องค์กรได้รับการสนับสนุนและสร้างพันธมิตร เช่น มูลนิธิโครงการหลวง องค์กรภาครัฐ องค์กรภาคเอกชน องค์กรภาคประชาชน ทำให้องค์กรมีพลังในการขับเคลื่อนกิจกรรมได้อย่างต่อเนื่อง

1.3) สภาพปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานในปัจจุบัน หรือสิ่งที่เป็นอุปสรรค

(1) การทำงานร่วมกับโครงการหลวงที่มีภาพของความสำเร็จอย่างต่อเนื่องมาตลอด จึงทำให้หน่วยงานและชาวบ้านเกิดความคาดหวังต่อการดำเนินงานขององค์กร แต่เนื่องจากองค์กรมีงบประมาณน้อยแต่เราต้องทำให้เกิดประโยชน์สูงสุด หน่วยงานภายนอกจึงมีความคาดหวังกับการทำงานของ

องค์กรอย่างมาก เนื่องจากคนส่วนใหญ่ติดภาพโครงการหลวง ที่ทำงานมานานและประสบความสำเร็จเป็นที่ประจักษ์กับสาธารณะ

(2) บุคลากรภายในองค์กรส่วนใหญ่มีประสบการณ์จากโครงการหลวง 90 % และเป็นข้าราชการ จึงยังไม่มีมีความคล่องตัวและเป็นอิสระเท่าที่ควร ทำให้การทำงานเกิดคล่องตัวน้อยลง

(3) บุคลากรส่วนใหญ่ยังไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ตามระเบียบขององค์การมหาชน จึงทำให้การดำเนินงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

(4) เป็นคนมีความสามารถ และทักษะในการเกษตรบนพื้นที่สูง และการบริหารองค์การมหาชนได้เป็นอย่างดี แต่ควรพัฒนาระบบ Succession Plan

(5) มีนโยบายประหยัด แต่การดำเนินงานของบุคลากรที่ต้องทำงานในพื้นที่ได้รับสวัสดิการน้อย จึงทำให้เจ้าหน้าที่ที่เข้าไปทำงานในชุมชนไม่ค่อยให้ความสนใจการปฏิบัติเท่าที่ควร

(6) ไม่เข้าใจในอำนาจ หน้าที่ และบทบาทว่าสามารถปฏิบัติได้มากน้อยเพียงใด จึงทำให้การดำเนินงานบางอย่างอาจเกิดความผิดพลาดได้

(7) บุคลากรที่สามารถทำงานกับชุมชนได้อย่างแท้จริง เพราะไม่เข้าใจชุมชนและทักษะการทำงานกับชุมชน

(8) กฎระเบียบขององค์กรยังไม่เอื้ออำนวยต่อการทำงานเท่าที่ควร เพราะติดกรอบของระเบียบราชการมากเกินไป

1.4) อำนาจการอนุมัติ อนุญาต สิ้นสุดที่บอร์ดหรือไม่ อำนาจการอนุมัติ อนุญาต สิ้นสุดที่ผู้อำนวยการ เพราะองค์กรไม่มีโครงการใหญ่ๆ การพิจารณาจึงอยู่ที่ผู้บริหารเป็นส่วนใหญ่

1.5) ความเป็นอิสระของบอร์ดจากคณะรัฐมนตรี คณะกรรมการบริหารเป็นอิสระจากคณะรัฐมนตรี

1.6) ความคิดเห็นเกี่ยวกับคณะกรรมการบริหาร มีความสามารถและความชำนาญการทำเกษตรบนพื้นที่สูง มีการกำหนดกรอบการทำงานอย่างชัดเจน และมีแผนการดำเนินงานที่ชัดเจน นอกจากนี้ยังเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ในการทำงาน ซึ่งมีความเหมาะสมกับการทำงานขององค์กรนี้เป็นอย่างมาก

(1) ที่มาและกระบวนการคัดสรร ประธานคณะกรรมการบริหารจะเป็นผู้คัดสรรคณะกรรมการบริหาร ซึ่งจะเลือกจากหน่วยงานที่เป็นพันธมิตร หรือเครือข่ายขององค์กร

(2) จำนวน จำนวน 11 คน มีความเหมาะสมแล้ว ซึ่งแต่ละท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับงานขององค์กร

(3) การรับรู้เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ คณะกรรมการบริหารรับรู้บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารเป็นอย่างดี

(4) การปฏิบัติตามหน้าที่ คณะกรรมการบริหารสามารถปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ได้เป็นอย่างดี

1.7) ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนสถานะองค์การมหาชนให้เป็นองค์กรประเภทอื่นๆ การเป็นองค์การมหาชนมีความเหมาะสมแล้ว เพราะมีความคล่องตัวในการบริหารงาน การบริหารเงินและการบริหารองค์กร

1.8) ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของสังกัด มีความเหมาะสมดีแล้ว องค์กรอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เพราะภารกิจและสายงานที่ปฏิบัติขององค์กร มีความสัมพันธ์กับเรื่องของการทำเกษตร ซึ่งถือว่าเป็นวิถีการพัฒนาแบบบูรณาการของชุมชนเป็นหลัก และมีความสอดคล้องกับหน่วยงานพันธมิตรหลัก คือมูลนิธิโครงการหลวง

1.9) ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงส่งเสริม และพัฒนาองค์การมหาชนให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลสอดคล้องกับเจตนารมณ์ในการจัดตั้ง

(1) ควรที่จะส่งเสริมให้บุคลากรเข้าใจถึงความเป็นองค์การมหาชน เช่น วัตถุประสงค์ อำนาจหน้าที่ เพื่อการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

(2) ควรมีการกำหนดระบบอัตราจ้าง สวัสดิการขององค์กรเพื่อให้เกิดความชัดเจนมากยิ่งขึ้น

(3) บุคลากรควรได้รับการฝึกอบรมหรือเพิ่มทักษะเกี่ยวกับกฎระเบียบขององค์การมหาชน เพื่อให้การดำเนินงานมีความโปร่งใสและสะดวกต่อการดำเนินงาน

(4) องค์การมหาชนต่างๆ ควรที่จะยึดวัตถุประสงค์ในการก่อตั้ง เพื่อเป็นกรอบและแนวทางในการดำเนินงานที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น

(5) ที่จะต้องมีความคล่องตัวในการดำเนินงาน เช่น ถ้ามีพนักงานกระทำผิดหรือไม่เหมาะสมกับการทำงาน ก็ควรที่จะมีมาตรการให้ออกจากองค์กร หรือต้องรับผิดชอบต่อการกระทำนั้นๆ แต่ขณะนั้นเดียวกัน ต้องมีความชัดเจนในเรื่องของขั้วกำลังใจต่อบุคลากรที่ปฏิบัติงานดี เพื่อให้บุคลากรมีความรักในองค์กร

(6) ควรปรับเปลี่ยนหน่วยงานที่ดูแลเรื่องงบประมาณขององค์การมหาชน เพื่อสร้างความคล่องตัวในการบริหารงาน

(7) ไม่ควรมีการนำระเบียบการตรวจสอบของราชการมาใช้ ซึ่งควรกำหนดข้อบัญญัติในกฎหมายให้ชัดเจน

(8) ควรปรับเปลี่ยนทัศนคติของเจ้าหน้าที่ที่มาจากหน่วยงานราชการ เพื่อให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน

1.10) ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการประเมินการทำงานขององค์การมหาชน

(1) ผู้ประเมินควรกำหนดตัวชี้วัดตามภารกิจขององค์กรให้มีความชัดเจน

(2) ควรเข้ามาเป็นผู้คอยดูแล ไม่ใช่เข้ามาเป็นผู้กำกับการทำงานขององค์กร

2) ผู้บริหาร

2.1) ผลการดำเนินงานในภาพรวมหลังจากที่ได้มีการจัดตั้งเป็นองค์การมหาชน มีการร่วมระดมความคิดเห็นผู้บริหารระดับสูง เจ้าหน้าที่และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการสร้างความเข้าใจร่วมกันในการปฏิบัติงาน จัดทำแผนยุทธศาสตร์ โดยเชิญบุคลากรที่เกี่ยวข้องเข้ามาร่วมทำงานมีการจัดสัมมนาระหว่างผู้บริหาร ประธาน กรรมการและผู้ที่เกี่ยวข้องในการสร้างความเข้าใจร่วมกันในการทำงาน งานวิจัยเพื่อการส่งเสริม เช่น เรื่องการปลูกพืชบนดอย การปลูกพืชในโรงเรือน การทำโครงการ Food Bank

2.2) ปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานข้างต้นประสบความสำเร็จ หรือสิ่งที่เป็นจุดแข็งขององค์การ

(1) ความเป็นองค์การมหาชนทำให้การทำงานสะดวกมากขึ้น เพราะการบริหารจัดการได้เป็นระบบมากขึ้น. ผู้อำนวยการเป็นผู้กว้างขวาง สามารถสร้างภาคีหรือหาพันธมิตรในการทำงานที่หลากหลาย เช่น ภาคเอกชน ได้แก่ ปูนซีเมนต์ ภาครัฐ ได้แก่ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โครงการหลวง ภาคประชาชน ได้แก่ กลุ่ม เครือข่ายต่างๆ ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งทุกภาคส่วนจะได้ผลประโยชน์ร่วมกัน อย่าง Win-Win

(2) คณะกรรมการเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และมีความเหมาะสมต่อการทำงาน

(3) ผู้บริหารเป็นคนมีความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับการเกษตรบนพื้นที่สูง จึงมีการกำหนดกรอบการทำงานที่ชัดเจน ทำให้การดำเนินงานขององค์กรมีความต่อเนื่องมาโดยตลอด

(4) การทำงานร่วมกับโครงการหลวง จึงทำให้หน่วยงานต่างๆ ให้ความสนใจในการเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานด้วยเป็นอย่างดี

(5) มีวิธีในการคัดสรรบุคลากร โดยยึดหลักเลือกคนดี คนเก่งและมีความสามารถเข้ามาทำงาน จึงทำให้บุคลากรมีศักยภาพเหมาะสมกับการดำเนินงาน

2.3) สภาพปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานในปัจจุบัน หรือสิ่งที่เป็อุปสรรค

(1) การทำงานร่วมกับโครงการหลวงที่มีภาพของความสําเร็จอย่างต่อเนื่องมาตลอด จึงทำให้หน่วยงานและชาวบ้านเกิดความคาดหวังต่อการดำเนินงานขององค์กร แต่เนื่องจากองค์กรมีงบประมาณน้อยแต่เราต้องทำให้เกิดประโยชน์สูงสุด

(2) บุคลากรส่วนใหญ่ยังไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ตามระเบียบขององค์การมหาชน จึงทำให้การดำเนินงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

(3) ผู้บริหารเป็นคนมีความสามารถ และทักษะในการเกษตรบนพื้นที่สูง และการบริหารองค์การมหาชนได้เป็นอย่างดี แต่ปัจจุบันนี้ยังไม่มีตัวแทนที่จะมีความสามารถที่จะเข้ามาดำเนินการได้ จึงอาจจะเกิดปัญหาต่อการบริหารงานองค์กรได้ในอนาคต

(4) องค์กรมีนโยบายประหยัด แต่การดำเนินงานของบุคลากรที่ต้องทำงานในพื้นที่ได้รับสวัสดิการน้อย จึงทำให้เจ้าหน้าที่ที่เข้าไปทำงานในชุมชนไม่ค่อยให้ความสนใจการปฏิบัติเท่าที่ควร

(5) องค์กรไม่เข้าใจในอำนาจ หน้าที่ และบทบาทว่าสามารถปฏิบัติได้มากน้อยเพียงใด จึงทำให้การดำเนินงานบางอย่างอาจเกิดความผิดพลาดได้

2.4) อำนาจการอนุมัติ อนุญาต สิ้นสุดที่บอร์ดหรือไม่ อำนาจการอนุมัติ อนุญาต สิ้นสุดที่ผู้อำนวยการ เพราะองค์กรไม่มีโครงการใหญ่ๆ การพิจารณาจึงอยู่ที่ผู้บริหารเป็นส่วนใหญ่

2.5) ความเป็นอิสระของบอร์ดจากคณะรัฐมนตรี คณะกรรมการบริหารเป็นอิสระจากคณะรัฐมนตรี

2.6) ความคิดเห็นเกี่ยวกับคณะกรรมการบริหาร

(1) ที่มาและกระบวนการคัดสรร ประธานคณะกรรมการบริหารจะเป็นผู้คัดสรรคณะกรรมการบริหาร ซึ่งจะเลือกจากหน่วยงานที่เป็นพันธมิตร หรือเครือข่ายขององค์กร

(2) จำนวน จำนวน 11 คน มีความเหมาะสมแล้ว ซึ่งแต่ละท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับงานขององค์กร

(3) การรับรู้เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ คณะกรรมการบริหารรับรู้บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารเป็นอย่างดี

(4) การปฏิบัติตามหน้าที่ คณะกรรมการบริหารสามารถปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ได้เป็นอย่างดี

2.7) ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนสถานะองค์การมหาชนให้เป็นองค์กรประเภทอื่นๆ การเป็นองค์การมหาชนมีความเหมาะสมแล้ว เพราะมีความคล่องตัวในด้านการบริหารงาน การบริหารเงินและการบริหารองค์กร

2.8) ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของสังกัด มีความเหมาะสมดีแล้ว องค์กรอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เพราะภารกิจและสายงานที่ปฏิบัติขององค์กร มีความสัมพันธ์กับเรื่องของการทำเกษตร ซึ่งถือว่าเป็นวิถีการพัฒนาแบบบูรณาการของชุมชนเป็นหลัก แต่ถ้าให้ปรับเปลี่ยนก็คิดว่าคงเป็นกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพราะองค์กรมีภารกิจเกี่ยวกับเกษตรกรรมกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งปัจจุบันจึงทำให้องค์กรมีการประสานงานเป็นพันธมิตรในการปฏิบัติงานร่วมกัน

2.9) ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงส่งเสริม และพัฒนาองค์การมหาชนให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลสอดคล้องกับเจตนารมณ์ในการจัดตั้ง

(1) ควรที่จะส่งเสริมให้บุคลากรเข้าใจถึงความเป็นองค์การมหาชน เช่น วัตถุประสงค์ อำนาจหน้าที่ เพื่อการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

(2) ควรมีการกำหนดระบบอัตราจ้าง สวัสดิการขององค์กรเพื่อให้เกิดความชัดเจนมากยิ่งขึ้น

(3) บุคลากรควรได้รับการฝึกอบรมหรือเพิ่มทักษะเกี่ยวกับกฎระเบียบขององค์การมหาชน เพื่อให้การดำเนินงานมีความโปร่งใสและสะดวกต่อการดำเนินงาน

(4) องค์การมหาชนต่างๆ ควรที่จะยึดวัตถุประสงค์ในการก่อตั้ง เพื่อเป็นกรอบและแนวทางในการดำเนินงานที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น

(5) ที่มีความคล่องตัวในการดำเนินงาน เช่น ถ้ามีพนักงานกระทำผิดหรือไม่เหมาะสมกับการทำงาน ก็ควรที่จะมีมาตรการให้ออกจากองค์กร หรือต้องรับผิดชอบต่อการกระทำนั้นๆ แต่

ขณะนั้นเดียวกัน ต้องมีความชัดเจนในเรื่องของขวัญกำลังใจต่อบุคลากรที่ปฏิบัติงานดี เพื่อให้บุคลากรมีความรักในองค์กร

2.10) ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการประเมินการทำงานขององค์การมหาชน

- (1) ผู้ประเมินควรกำหนดตัวชี้วัดตามภารกิจขององค์กรให้มีความชัดเจน
- (2) ควรเข้ามาเป็นผู้คอยดูแล ไม่ใช่เข้ามาเป็นผู้กำกับการทำงานขององค์กร

4.18.7 ผลวิเคราะห์การประเมินผลสัมฤทธิ์สถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน)

1) **ผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งฯ** ในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมา สถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน) ได้ดำเนินงานโครงการต่างๆ ตามยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดไว้ คือ การวิจัยและพัฒนา ถ่ายทอดความรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและการเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารจัดการ โดยที่ผ่านมา มีโครงการต่างๆ ในปี 2549 จำนวน 29 โครงการ แบ่งเป็นโครงการตามยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาและวิจัย จำนวน 13 โครงการ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การถ่ายทอดความรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน 16 โครงการ ส่วนยุทธศาสตร์ที่ 3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารจัดการไม่ปรากฏโครงการใด ๆ ซึ่งการดำเนินงานดังกล่าวของสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน) สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง

2) **จุดแข็ง** สถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน) มีจุดเด่นหลายประการซึ่งถือว่าเป็นจุดแข็งของการดำเนินงาน คือ

(1) โครงสร้างขององค์กรมีความเหมาะสมอย่างยิ่ง เนื่องจากคณะกรรมการบริหารเป็นผู้เชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ตรงกับการทำงานบนพื้นที่สูง การให้คำปรึกษาหรือข้อแนะนำถือว่าเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการทำงานขององค์กร ตลอดจนผู้อำนวยการมีความรู้ ความสามารถในการบริหารองค์กร และมีประสบการณ์ทำงานร่วมกับการพัฒนาบนพื้นที่สูงและโครงการหลวงมายาวนาน จึงตระหนักและเข้าใจระบบการทำงานเพื่อการพัฒนาชาวบ้านบนพื้นที่สูงเป็นอย่างดี

(2) ผู้อำนวยการเป็นบุคคลที่มีศักยภาพในการทำงานในลักษณะขององค์การมหาชนอย่างมาก สามารถสร้างเครือข่ายความร่วมมือหรือพันธมิตรที่หลากหลายทั้งภายในประเทศ ได้แก่ ภาครัฐ เช่น มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยเกษตรแม่โจ้ โครงการหลวง เป็นต้น ภาคเอกชน ได้แก่ บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด มหาชน และภาคีความร่วมมือจากต่างประเทศ ด้วยการทำ MOU กับประเทศสหรัฐอเมริกา

และประเทศโคลัมเบียช่วยเหลือกันในเรื่องของการพัฒนาบุคลากรและพัฒนาผลผลิตทางการเกษตร ถือว่าคณะกรรมการบริหารขององค์การมีความสามารถที่จะพัฒนาองค์กรได้อย่างต่อเนื่องและประสบผลสำเร็จได้ในเชิงประจักษ์

(3) มูลนิธิโครงการหลวงกับการทำงานของสถาบันพัฒนาและวิจัยบนพื้นที่สูง โครงการหลวงเป็นโครงการในพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ซึ่งเป็นองค์กรที่มีความน่าเชื่อถือ เป็นที่ไว้วางใจ และได้รับการยอมรับจากองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและต่างประเทศ ถือว่าเป็นผลดีต่อการดำเนินงานต่างๆ ของสถาบันฯ อย่างยิ่ง อาจกล่าวได้ว่าโครงการหลวงถือเป็นหัวใจที่ทำให้เกิดการถ่ายทอดและการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างองค์กรและชาวบ้านบนพื้นที่สูง

(4) การสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินงาน เนื่องจากสถาบันพัฒนาและวิจัยบนพื้นที่สูง (องค์การมหาชน) ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐ และการขอรับงบประมาณสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและต่างประเทศ องค์กรจึงมีศักยภาพในการบริหารองค์กรและพัฒนาผลงานได้อย่างเต็มที่

3) ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน และหรือจุดอ่อน

(1) สถาบันฯ พัฒนามาจากหน่วยงานหนึ่งในสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เพื่อทำหน้าที่ในการประสานงานกับมูลนิธิโครงการหลวง รวมทั้งรับงานบางส่วนมาจากมูลนิธิโครงการหลวงมาดำเนินการ ส่งผลให้หลังจากที่มีการเปลี่ยนแปลงเป็นองค์การมหาชนแล้ว การดำเนินงานบางส่วนจึงยังคงติดขัดกับระบบราชการ

(2) บุคลากรภายในองค์กรส่วนใหญ่มาจากโครงการหลวง 90 % และเป็นข้าราชการ จึงทำให้การวิธีการดำเนินงานยึดติดกับระบบงานราชการเป็นส่วนใหญ่ และยังไม่เข้าใจแนวทางการทำงานขององค์การมหาชนมากนัก จึงทำให้การดำเนินงานอาจเกิดความผิดพลาดได้ หรือส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานน้อยลง

(3) โครงการหลวงเป็นโครงการที่มีผลงานโดดเด่น เป็นที่รู้จักจากการสร้างผลงานและชื่อเสียงมายาวนาน จึงทำให้หน่วยงานหรือองค์กรต่างๆ ที่สถาบันพัฒนาและวิจัยบนพื้นที่สูงเกิดความคาดหวังว่าองค์กรนี้จะต้องทำได้และดีเท่ากับโครงการหลวง จึงทำให้เกิดความกดดันในการดำเนินงานอย่างมาก

(4) ผู้บริหารเป็นคนมีความสามารถ และทักษะในการเกษตรบนพื้นที่สูง และการบริหารองค์การมหาชนได้เป็นอย่างดี แต่ปัจจุบันยังไม่มีตัวแทนที่จะมีความสามารถที่จะเข้ามาดำเนินการได้ จึงอาจจะเกิดปัญหาต่อการบริหารงานองค์กรได้ในอนาคต

(5) บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถในการทำงานภาคสนามมีจำนวนน้อย เนื่องจากบุคลากรที่จะเข้ามาทำงานในพื้นที่ต้องเข้าใจวัฒนธรรมองค์กรหรือวัฒนธรรมชุมชน เพื่อให้สามารถที่จะอยู่และ

ดำเนินงานร่วมกับชาวบ้านได้ แต่เนื่องจากเจ้าหน้าที่ภาคสนามขององค์การขาดประสบการณ์ รวมถึงการได้ สวัสดิการค่าตอบแทนน้อย ดังนั้นเจ้าหน้าที่ภาคสนามจึงไม่ค่อยให้ความสนใจในการปฏิบัติหน้าที่เท่าที่ควร จึง ทำให้ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

(6) กฎระเบียบขององค์กรยังอิงกับกฎระเบียบภาครัฐมากเกินไป เช่น การตรวจสอบการใช้ งบประมาณ จึงทำให้การดำเนินงานและการตรวจสอบสวนทางกัน จึงถือว่าระบบไม่เอื้ออำนวยต่อการทำงาน ของสถาบันฯ เท่าที่ควร เพราะติดกรอบของระเบียบราชการมากเกินไป

(7) ปัญหาอุปสรรคด้านกฎระเบียบภายใน พบว่าสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การ มหาชน) มีปัญหาอุปสรรคที่สำคัญ ดังต่อไปนี้ (1) ปัญหาความถูกต้องของรูปแบบในการออกกฎระเบียบ ภายในสถาบันฯ และความเป็นเอกภาพ (2) ปัญหาความชัดเจนของกฎระเบียบภายในที่ไม่สอดคล้องกับการ ปฏิบัติงานจริง (3) ปัญหาด้านความรู้ความเข้าใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการปฏิบัติให้ถูกต้องตามกฎระเบียบ ภายใน และการขาดเจ้าหน้าที่ประจำด้านกฎหมายที่ช่วยเป็นผู้ให้คำปรึกษา (4) ยังไม่มีบุคลากรดูแลงานด้าน กฎหมายโดยเฉพาะ จึงทำให้เกิดข้อติดขัดได้ในอนาคตเมื่อสถาบันเติบโตขึ้น

4) ความเหมาะสมของสังกัดและความคุ้มค่า เนื่องจากสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การ มหาชน) มีวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานเพื่อ (1) ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาโครงการหลวง (2) สนับสนุนการวิจัย รวบรวม และเก็บรักษานวัตกรรมใหม่ เสริมสร้างและรักษาภูมิปัญญาท้องถิ่น ตลอดจน รักษาคุณค่าของความหลากหลายทางชีวภาพบนพื้นที่สูง (3) ส่งเสริมและประสานความร่วมมือกับมูลนิธิ โครงการหลวง ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ หน่วยงานของรัฐและสถาบันการศึกษาที่เกี่ยวข้อง และภาคเอกชนทั้ง ในประเทศและต่างประเทศในการศึกษาค้นคว้า วิจัย พัฒนา และการถ่ายทอดข้อมูลและเทคโนโลยีที่สูงที่ เหมาะสมสู่ชุมชน (4) จัดให้มีการศึกษาค้นคว้า วิจัย พัฒนาและเผยแพร่ข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวกับการ พัฒนาพื้นที่สูงอย่างครบวงจร เช่น ด้านการผลิต การตลาด มาตรฐานผลิตภัณฑ์การขนส่งสินค้า ตลอดจนเป็น ศูนย์ประสานงานและส่งเสริมการดำเนินการดังกล่าว (5) ร่วมมือและแลกเปลี่ยนการพัฒนาทางวิชาการด้าน การวิจัยและพัฒนาที่สูงในระดับนานาชาติ (6) ให้บริการด้านการให้คำปรึกษาและการให้บริการในด้านต่างๆ ที่ เกี่ยวกับการพัฒนาพื้นที่สูงที่ได้จากการศึกษา ค้นคว้า วิจัยและพัฒนา (7) สนับสนุนและดำเนินการให้มีการ รับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ของสินค้าโครงการหลวงและสินค้าในโครงการของสถาบันฯ จากหน่วยงานใน ประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งดำเนินการให้มีการจดทะเบียนสิทธิบัตร เครื่องหมายการค้าและทรัพย์สินทาง ปัญญาด้านอื่นๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังนั้น สถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน) จึงมี ความเหมาะสมในการสังกัดอยู่กับสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

สำหรับประเด็นความคุ้มค่าในการดำเนินงานขององค์กร นั้น จากการศึกษาวิเคราะห์ถึงผลการดำเนินงานที่ผ่านมา และผลกระทบที่เกิดขึ้นแก่ประชาชนผู้รับบริการและสังคมไทยนั้น คณะผู้วิจัยเห็นว่ามี ความคุ้มค่าในการจัดตั้ง โดยองค์กรสามารถทำงานประสานกับหน่วยงานรัฐอื่นๆ ภาคเอกชน และโดยเฉพาะอย่างยิ่งมูลนิธิโครงการหลวงได้เป็นอย่างดี มีผลงานที่เป็นการศึกษาวิจัยที่น่าสนใจหลายเรื่องที่สามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้จริง ซึ่งจากผลงานที่ได้รับการยอมรับนี้ ประเด็นเกี่ยวกับการทำงานเพื่อแก้ไขปัญหาปลูกพืช ยาเสพติดก็ได้รับชื่อเสียงในทางระหว่างประเทศด้วย

5) ข้อเสนอแนะ คณะผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะต่อสถาบันฯ ดังต่อไปนี้

- (1) พัฒนาระบบการทำงานที่ยังมีลักษณะของราชการให้สอดคล้องกับการเป็นองค์การมหาชน เช่น ด้านการสนับสนุนทรัพยากรแก่บุคลากร ด้านวิธีการทำงาน
- (2) สร้างความรู้ความเข้าใจแก่บุคลากรในเรื่องของการดำเนินงานตามแนวทางขององค์การมหาชน
- (3) ควรสร้างมาตรฐาน และแนวทางการดำเนินงานให้แตกต่างจากโครงการหลวง เพื่อให้เกิดความโดดเด่น สร้างเอกลักษณ์ขององค์กร
- (4) พัฒนาและเปิดโอกาสให้บุคลากรที่มีความสามารถเข้ามาเรียนรู้ระบบการบริหารงาน เพื่อรองรับผู้บริหาร
- (5) จัดทำแผนส่งเสริมและสนับสนุนสวัสดิการแก่บุคลากรให้เกิดความเหมาะสม โดยเฉพาะบุคลากรภาคสนาม เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
- (6) ควรมีฝ่ายกฎหมายที่ทำหน้าที่โดยตรง
- (7) แก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องกับระเบียบต่าง ๆ ให้เหมาะสม และสอดคล้องกับองค์กร