

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

โครงการประเมินผลการดำเนินงาน
ของสถาบันระหว่างประเทศเพื่อการค้าและการพัฒนา
(องค์การมหาชน)
ในระยะเวลา 3 ปี (2554-2556)

1. บทนำ

การศึกษาเพื่อประเมินผลการดำเนินงานของสถาบันระหว่างประเทศเพื่อการค้าและการพัฒนา หรือสคพ. มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ประเมินภาพรวมผลการดำเนินงานของ สคพ. ในระยะเวลา 3 ปี พ.ศ. 2554-2556 ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสถาบันระหว่างประเทศเพื่อการค้าและการพัฒนา ทั้งในด้านประสิทธิผล ประสิทธิภาพ และการพัฒนาขององค์กร และ (2) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรค จุดอ่อน จุดแข็ง ด้านการดำเนินงานขององค์กร และให้ได้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิผล ประสิทธิภาพ เพื่อนำมาใช้ปรับปรุงแนวทางการดำเนินงานและพัฒนาองค์กรต่อไป

กรอบการศึกษาประกอบด้วย

(1) การศึกษาและวิเคราะห์ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ของ สคพ. ตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงาน ในประเด็นความสอดคล้องของภารกิจและวัตถุประสงค์การจัดตั้งสคพ. และความสามารถตอบสนองต่อแผนการบริหารราชการแผ่นดิน นโยบายของรัฐบาล แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ และให้ข้อเสนอแนะในด้านปรับปรุงและกำหนดนโยบายและแนวทางการดำเนินงานของ สคพ.

(2) การวิเคราะห์ข้อมูลและประเมินผลการดำเนินงานของ สคพ. ด้านประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน ในประเด็นผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์การจัดตั้ง สคพ. การดำเนินงานตามแผนงานและโครงการ/กิจกรรม ของ สคพ. รวมทั้งภารกิจที่ สคพ. ได้รับมอบหมายเพิ่มเติมจากรัฐบาล หรืออื่นๆ ในปีงบประมาณ 2554-2556 โดยเน้นวัดผลสำเร็จในระดับผลลัพธ์และผลกระทบ ความคุ้มค่าในการปฏิบัติภารกิจ ทั้งในมิติทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ทางตรงและทางอ้อม การศึกษาวิเคราะห์สภาพปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน และเสนอแนะการป้องกันและแก้ไขปัญหา

(3) การวิเคราะห์ข้อมูลและประเมินผลการดำเนินงานของ สคพ. ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน ในปีงบประมาณ 2554-2556 ในประเด็นผลสำเร็จของการปฏิบัติงานทางการเงิน ความคุ้มค่าในการบริหารและใช้งบประมาณ และทรัพยากรทางการเงินอื่นๆ ด้านผลผลิตและผลลัพธ์ การศึกษาวิเคราะห์สภาพปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน และเสนอแนะการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงาน

(4) การวิเคราะห์ข้อมูลและประเมินผลการดำเนินงานของ สคพ. ด้านการพัฒนาองค์กร ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2554-2556 ในประเด็นผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการองค์กร การกำกับดูแลองค์กร โครงสร้างการบริหารจัดการองค์กร ความเพียงพอของทรัพยากรในแต่ละด้าน การบริหารและพัฒนาบุคลากร และการพัฒนาองค์กรสู่สากล การศึกษาวิเคราะห์สภาพปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน และเสนอแนะการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่เพิ่มขึ้น

(5) จัดทำรายงานผลการดำเนินงานและความคุ้มค่า และข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินงานของ สคพ. ในการปรับปรุงและพัฒนาวิธีการหรือการดำเนินงาน ในการปฏิบัติภารกิจให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่เพิ่มขึ้น

วิธีการศึกษาประกอบด้วยการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารของ สคพ. การค้นคว้าข้อมูลในระบบอินเทอร์เน็ต การสัมภาษณ์ผู้บริหารของ สคพ. การสัมภาษณ์นักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญ และบุคคลภายนอกที่มีประสบการณ์ด้านการค้า การลงทุน การพัฒนาเศรษฐกิจ การธนาคาร

2. ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ของ สคพ.

สถาบันระหว่างประเทศเพื่อการค้าและการพัฒนา (องค์การมหาชน) หรือ สคพ. เป็นองค์การภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงศึกษาธิการ โดยกลยุทธ์ของสคพ.มีความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการ 4 ปีของกระทรวงศึกษาธิการทั้ง 2 ช่วง คือ พ.ศ. 2552-2555 และ พ.ศ. 2555-2559 สำหรับของช่วงพ.ศ. 2552-2555 สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต และช่วง พ.ศ. 2555-2559 สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพการศึกษาทุกระดับทุกประเภท ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาขีดความสามารถของประเทศ โดยใช้ความรู้เป็นฐาน ยุทธศาสตร์ที่ 6 การสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา และบริการทางวิชาการเพื่อสร้างนวัตกรรมและการพัฒนาประเทศ และสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลช่วง พ.ศ. 2554-2557 ที่เน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยปฏิรูประบบความรู้ของสังคมไทย สร้างโอกาสทางการศึกษา กระจายโอกาสทางการศึกษาในสังคมไทย เร่งพัฒนาประเทศเป็นสังคมอยู่บนพื้นฐานขององค์ความรู้ สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างทุนปัญญาของชาติ โดยนโยบายรัฐบาลในสมัยนั้นยังมีการเพิ่มขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเปิดเสรีประชาคมอาเซียน เร่งฟื้นฟูความสัมพันธ์และพัฒนาความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้านและนานาประเทศ สร้างความสามัคคีและส่งเสริมความร่วมมือระหว่างประเทศอาเซียน เสริมสร้างบทบาทที่สร้างสรรค์และส่งเสริมผลประโยชน์ของชาติในองค์การระหว่างประเทศและจัดระบบบริหารงานวิจัยให้เกิดประสิทธิภาพสูง นอกจากนี้สคพ.ได้มีแผนปฏิบัติการทั้งด้านการอบรม การวิจัย และการประชุม/สัมมนาที่สอดคล้องกับพันธกิจและมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นไปตามที่กำหนดที่เสนอของบประมาณ โครงการสัมมนาและโครงการฝึกอบรมได้มีการนำองค์ความรู้ที่ได้จากโครงการวิจัยมาเผยแพร่ สคพ. มีแนวทางการดำเนินงานที่มุ่งเน้น 4 มิติ ทั้งทางด้านประสิทธิผล ประสิทธิภาพ คุณภาพและการให้บริการ และการกำกับดูแลกิจการและพัฒนาองค์กร

ในการตอบสนองยุทธศาสตร์ของสคพ.นั้น สคพ. ควรมีการเสริมนโยบายหรือกลยุทธ์ในการต่อยอดงานวิจัยเพื่อการนำไปใช้ประโยชน์จริง ทั้งในระดับการเรียนการสอน การบริหารงานระดับองค์กร และเป็นนโยบายระดับประเทศ สคพ. ควรสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรที่ชัดเจนโดยการสร้าง Public Agenda และจากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 ยังให้ความสำคัญกับการสร้างความเข้มแข็งให้กับท้องถิ่น แม้ว่า สคพ. จะเน้นการสร้างความร่วมมือระหว่างประเทศ และในระดับท้องถิ่นซึ่งมีความต้องการการพัฒนาด้านการค้าเพื่อสามารถแข่งขันและรองรับการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน สคพ. จึงควรสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นๆ และเครือข่าย เพื่อเผยแพร่องค์ความรู้จากงานวิจัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่นให้สามารถแข่งขันได้ในระดับภูมิภาค

3. ผลการดำเนินงานของ สคพ.

สถาบันระหว่างประเทศเพื่อการค้าและการพัฒนา (องค์การมหาชน) หรือ สคพ. จัดตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสถาบันระหว่างประเทศเพื่อการค้าและการพัฒนา พ.ศ. 2544 โดยมีวัตถุประสงค์ในการให้การศึกษาอบรมและค้นคว้าวิจัย เพื่อส่งเสริมการค้าและการพัฒนา และดำเนินกิจกรรมอื่นที่สอดคล้องกับความตกลงว่าด้วยความร่วมมือระหว่างรัฐบาลแห่งราชอาณาจักรไทยและองค์การสหประชาชาติเกี่ยวกับสถาบันระหว่างประเทศเพื่อการค้าและการพัฒนา ทั้งนี้คณะผู้วิจัยได้ประเมินผลการดำเนินงานของสคพ. ในช่วงปี 2554 – 2556 โดยแบ่งออกเป็นด้านต่างๆ ดังนี้

3.1 ผลการดำเนินการด้านประสิทธิผล

ผลการดำเนินการด้านประสิทธิผล ทั้งด้านการวิจัย การประชุมสัมมนาและการฝึกอบรมเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสคพ. ได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้คณะผู้วิจัยได้ประเมินใน 3 ประเด็นสำคัญคือ (1) เชิงปริมาณ พิจารณาจากจำนวนโครงการศึกษาอบรม และโครงการวิจัย (2) เชิงคุณภาพ พิจารณาจากรูปแบบ และวิธีการในการดำเนินงานวิจัย ตลอดจนการคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินงานวิจัยและช่องทางการวิจัยและ(3) เชิงความคุ้มค่าของงานวิจัย

ผลการประเมินในเชิงปริมาณ พบว่าจำนวนงานวิจัยและจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรมประชุมสัมมนาเกินค่าเป้าหมายทั้ง 3 ปี ซึ่งประเด็นในการทำวิจัย การฝึกอบรมและการประชุมสัมมนาเป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ สคพ. นอกจากนี้ทาง สคพ. ได้มีการสร้างเครือข่ายและหุ้นส่วนทางวิชาการทั้งในประเทศ และต่างประเทศ

ผลการประเมินในเชิงคุณภาพ พบว่า ผลงานที่ทางสคพ. นำออกมาเผยแพร่ต่อสังคมมีคุณภาพและเป็นที่ยอมรับในแวดวงที่เกี่ยวข้องว่างานวิจัยของ สคพ. มีคุณค่า เนื่องจากเป็นงานวิจัยที่ปิดช่องว่างในประเด็นที่ยังไม่มีหน่วยงานใดศึกษา และถึงแม้ว่าโครงการวิจัยส่วนใหญ่ของทางสคพ. จะจ้างหน่วยงานภายนอกดำเนินงานวิจัย และใช้ระบบการเลือกผู้ทำวิจัยแบบเจาะจงเป็นส่วนใหญ่แต่ทางสคพ. มีการตรวจรับงานที่เข้มงวดโดยผู้ทรงคุณวุฒิที่หลากหลายและเชี่ยวชาญในสาขาที่เกี่ยวข้องมีการดำเนินการโดยนักวิชาการจากหน่วยงานภายนอกที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญในด้านการค้าและการพัฒนามีการควบคุมคุณภาพของการวิจัย โดยคณะอนุกรรมการกลั่นกรองและผู้ทรงคุณวุฒิในด้านนั้นๆ จึงทำให้ผลงานของสคพ. มีคุณภาพและเป็นที่ยอมรับในวงกว้างนอกจากนี้ ปริมาณการเผยแพร่ตลอดจน ช่องทางในการเผยแพร่ข่าวสารงานวิจัยของสคพ. มีหลากหลายจึงทำให้ผลงานของสคพ. สามารถเข้าถึงกลุ่มคนได้มาก

ผลการประเมินในเชิงความคุ้มค่าทางคณะผู้วิจัยได้ทำการติดตามและประเมินผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบของการวิจัย โดยการพิจารณาจากการนำงานวิจัยไปใช้ประโยชน์และเผยแพร่สู่สาธารณชนในช่องทางต่างๆ ทั้งนี้การประเมินมูลค่าของผลงานวิจัยโดยพิจารณาจากต้นทุนของโครงการสามารถประเมินได้จากงบประมาณค่าใช้จ่ายของโครงการ และผลประโยชน์ที่ได้รับจากโครงการวิจัยซึ่งประเมินในรูปของตัวเงินได้ยาก เพราะมีผู้ที่เกี่ยวข้องที่นำความรู้จากงานวิจัยไปใช้มากมาย อาทิ คณะผู้วิจัยเอง สาธารณชน องค์กรภาครัฐและภาคเอกชน ผู้เข้ารับการฝึกอบรมและสัมมนา นักเรียนและนักศึกษา ในการประเมินครั้งนี้คณะผู้วิจัยได้ทำการประเมินมูลค่างานวิจัยโดยเลือกโครงการวิจัยการค้าระหว่างประเทศทางบกด้านเหนือมาศึกษา พบว่า มีการนำผลงานวิจัยไปใช้ทั้งทางตรงและทางอ้อม ตัวอย่างเช่นเจ้าของผลงานวิจัยได้รับเชิญไปบรรยายในงานสัมมนาวิชาการต่างๆ ผลงานวิจัยถูกนำไปเผยแพร่ยังสื่อต่างๆ ทั้งสื่อวิทยุ และสื่อสิ่งพิมพ์ และนำไปใช้อ้างอิงในงานวิจัยต่างๆ เป็นต้น ทั้งนี้การประเมินเป็นมูลค่าทางตัวเงินที่ชัดเจน สามารถทำได้ยากเนื่องจากข้อจำกัดด้านเวลาและข้อมูลที่มีสำหรับการประเมินมูลค่าผลกระทบในระดับประเทศ พบว่ามูลค่างานวิจัยของ สคพ. ก่อให้เกิดผลกระทบทางเศรษฐกิจในอัตราที่สูงถึงร้อยละ 80 นั้นหมายความว่างบประมาณของสคพ. ที่ใช้ในงานวิจัย ทำให้ภาคธุรกิจอื่นๆที่ต่อเนื่องกับงานวิจัยเกิดการขยายตัวทั้งทางตรงและทางอ้อม

3.2 ผลการดำเนินการด้านประสิทธิภาพ

จากการประเมินด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของสคพ. โดยรวมแล้ว พบว่าสคพ. สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงาน โดยมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่สูง เนื่องจากการที่บุคลากรของสคพ. มีจำนวนคงที่ ในขณะที่ปริมาณงานวิจัยมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปี จึงทำให้ต้นทุนค่าใช้จ่าย

ต่อบุคลากร 1 คนของสคพ.มีแนวโน้มที่ต่ำลง ส่วนปริมาณเงินต่อบุคลากรมีแนวโน้มที่สูงขึ้นตามค่าใช้จ่ายจากงานวิจัยที่มากขึ้น (ปริมาณพนักงานที่ทำงานยังคงมีจำนวนเท่าเดิม)ดังนั้นด้วยจำนวนบุคลากรคงที่ แต่ทางสคพ.สามารถผลิตผลงานออกสู่สาธารณะได้เพิ่มขึ้นชี้ให้เห็นว่าการปฏิบัติงานของสคพ. มีประสิทธิภาพสูง อย่างไรก็ตามการที่พนักงาน 1 คนของสคพ.ต้องรับผิดชอบโครงการที่มากขึ้น อาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรได้ ดังนั้นหากพนักงาน 1 คน รับผิดชอบจำนวนโครงการในอัตราที่คงที่หรือลดลงเพื่อให้พนักงานได้มีเวลาตรวจสอบในการทำงานในแต่ละโครงการให้มีความละเอียดถี่ถ้วนมากขึ้นก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพให้การดำเนินงานของสคพ. เพิ่มขึ้นในระยะยาว

3.3 ผลการดำเนินการด้านการพัฒนาองค์กร

ในช่วงปีงบประมาณ 2554 – 2556 สคพ. ได้เผชิญกับความท้าทายที่สำคัญในด้านการกำกับดูแลองค์กรและโครงสร้างการบริหารจัดการองค์กร ความพอเพียงของทรัพยากร การบริหารและพัฒนาบุคลากร และการพัฒนาองค์กรสู่สากล ความท้าทายดังกล่าวล้วนส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาองค์กรของสถาบัน โดยมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันเป็นลูกโซ่ อาทิ การเปลี่ยนแปลงภายในคณะกรรมการสถาบัน ที่ส่งต่อการสรรหาและแต่งตั้งผู้อำนวยการสถาบัน การได้รับจัดสรรงบประมาณจากภาครัฐต่ำกว่าแผนที่ตั้งไว้ และการไหลออกของบุคลากร แต่กระนั้นสคพ. ได้มีความพยายามในการพัฒนาองค์กรหลายด้าน ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารจัดการองค์กร การพัฒนาระบบความก้าวหน้าและระบบสวัสดิการบุคลากร ซึ่งได้เริ่มเห็นผลเป็นรูปธรรมตั้งแต่ปลายปีงบประมาณ 2556 ต่อเนื่องถึงปีงบประมาณ 2557 เป็นต้นมา

ในด้านการกำกับดูแลสคพ. อยู่ภายใต้การกำกับดูแลจากกรรมการโดยตำแหน่งที่มาจากหน่วยงานของรัฐเป็นสำคัญ โดยมีกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิเพียง 2 ด้านจาก 5 ด้านตามที่กำหนดในพระราชกฤษฎีกา สืบเนื่องจากในช่วงปีงบประมาณ 2555 – 2556 กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิและผู้อำนวยการสคพ. หมุดวาระหรือพ้นการดำรงตำแหน่ง และไม่สามารถดำเนินการแต่งตั้งผู้มาดำรงตำแหน่งแทนได้จากความไม่ชัดเจนเกี่ยวกับกฎระเบียบในการดำเนินการ และการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการมนตรีบ่อยครั้งคณะกรรมการสถาบัน องค์ประกอบของคณะกรรมการสถาบันในช่วงเวลาดังกล่าวส่งผลให้การกำกับดูแลเพื่อขับเคลื่อนสคพ. ในระดับนโยบายไม่เกิดความต่อเนื่อง หรือเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนระหว่างการตัดสินใจในตำแหน่งข้าราชการและการตัดสินใจในตำแหน่งคณะกรรมการขององค์การมหาชน นอกจากนี้ การขับเคลื่อนสคพ. จากมุมมองของบุคลากรจากหน่วยงานภาครัฐ ยังไม่อาจสะท้อนความสนใจของหน่วยงานภาครัฐกิจ และภาคประชาชน ที่จัดเป็นกลุ่มเป้าหมายหลักที่มีการใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้งานวิจัยของสถาบัน และยังไม่สอดคล้องกับองค์การเป็นสถาบันระหว่างประเทศ

ในด้านโครงสร้างการบริหารจัดการองค์กร สคพ. ได้มีการปรับโครงสร้างการบริหารจัดการองค์กร จนได้มีระเบียบสถาบันว่าด้วยการบริหารงานของสคพ. การจัดแบ่งส่วนงาน และขอบเขตหน้าที่ของส่วนงานฉบับใหม่ ในช่วงท้ายปีงบประมาณ 2556 โดยเป็นการเปลี่ยนแปลงทั้งในแง่ของการขยายส่วนงาน จากเดิม 3 ส่วนงานเป็น 5 สำนัก และการขยายกรอบอัตรากำลังจาก 30 อัตรา เป็น 47 อัตรา ซึ่งยังคงสัดส่วนอัตรากำลังสายวิชาการใกล้เคียงเดิม กล่าวคือ จากเดิม 15 อัตรา เป็น 24 อัตรา อย่างไรก็ตามการขยายกรอบอัตรากำลังให้เป็นไปตามระเบียบดังกล่าวในการปฏิบัติยังคงเผชิญกับความท้าทายด้านความเพียงพอของงบประมาณและด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากร ดังจะได้กล่าวต่อไป

การประเมินความเพียงพอของทรัพยากรของสถาบันทั้งในแง่รายได้และค่าใช้จ่าย พบว่า สคพ. มีแนวโน้มที่จะได้รับจัดสรรงบประมาณแผ่นดินที่ได้รับการอุดหนุนจากรัฐบาลไทยน้อยลง และต้องพึ่งพาเงินลงทุนสะสมจากเงินเหลือจ่ายและ/หรือเงินรายได้มากขึ้น จากการที่สถาบันมีเงินงบประมาณ

แผ่นดินเหลือจ่ายสะสมเพิ่มมากขึ้นในทุกปี อันเนื่องจากผลการดำเนินงานที่มีรายได้สูงกว่าค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องในขณะเดียวกัน แนวโน้มสัดส่วนค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรเมื่อเทียบกับงบประมาณทั้งหมดของสคพ. กลับเพิ่มมากขึ้นเต็มพีด่านงบประมาณขององค์การมหาชนตามมติคณะรัฐมนตรีซึ่งถือเป็นข้อจำกัดที่สำคัญในการบริหารงบประมาณในระยะยาว โดยเฉพาะการดำเนินงานด้านการพัฒนาองค์การ อาทิ การขยายกรอบอัตรากำลัง และการปรับเพิ่มอัตราเงินเดือนทั้งระบบสืบเนื่องจากสคพ. มีการใช้จ่ายในงบดำเนินงานเป็นหลัก โดยไม่มีการใช้จ่ายในงบลงทุน

ในด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากร สคพ. ประสบกับการขาดแคลนบุคลากรในการดำเนินงาน อันเนื่องจากข้อจำกัดด้านอัตรากำลังของบุคลากร ที่สวนทางกับภาระงานที่เพิ่มมากขึ้นตามตัวชี้วัดของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ถึงแม้ว่าสคพ. จะได้มีการดำเนินการจ้างเหมาบริษัททำงานในสายงานสนับสนุนมากขึ้น กรอบอัตรากำลังที่มีทั้งหมดก็ยังไม่เพียงพอ ที่สำคัญในระหว่างปีงบประมาณ 2555 – 2556 มีการไหลออกของพนักงานกว่ากึ่งหนึ่ง และไม่สามารถบรรจุบุคลากรได้เต็มอัตรากำลัง สืบเนื่องจากระบบความก้าวหน้า อัตราเงินเดือน และระบบสวัสดิการ โดยเฉพาะของผู้บริหารและนักวิจัยของสคพ. ในช่วงเวลาดังกล่าวอาจไม่สามารถแข่งขันกับหน่วยงานอื่นในภาคเอกชนอีกทั้ง สคพ. อาจไม่เป็นที่รู้จักในฐานะหน่วยงานที่มีความเชี่ยวชาญด้านการค้าและการพัฒนา เมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานมันสมองภาครัฐและสถาบันการศึกษา จึงไม่สามารถดึงดูดผู้มีความรู้ความสามารถให้เข้าร่วมงานกับองค์การ ในระหว่างปีงบประมาณ 2554 – 2556 บุคลากรสคพ. มีอัตราการเข้าออกสูงและอายุงานเฉลี่ยเพียง 1 – 3 ปี ส่งผลกระทบต่อการเรียนรู้และการพัฒนาองค์การทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

ในระหว่างปีงบประมาณ 2554 – 2556 ต่อเนื่องถึงปีงบประมาณ 2557 สคพ. ได้ดำเนินกิจกรรมในระดับสากล อันเป็นลักษณะความร่วมมือกับหน่วยงานระดับสากลเพิ่มมากขึ้น ทั้งที่เป็นกิจกรรมการฝึกอบรมบุคลากรจากกลุ่มประเทศอาเซียน และกิจกรรมการเปิดตัวรายงานเกี่ยวกับการค้าและการพัฒนาในระดับสากล อย่างไรก็ตาม ผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาองค์การสู่สากลของสคพ. ยังเป็นไปตามพันธกิจขององค์การภาคี มากกว่าที่จะเป็นพันธกิจและนโยบายขององค์การเอง การที่สคพ. มีการกำกับดูแลจากคณะกรรมการสคพ. ที่มีองค์ประกอบส่วนใหญ่เป็นบุคลากรของรัฐบาลไทย และได้รับการสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินงานส่วนใหญ่จากงบประมาณแผ่นดินนั้น เป็นข้อจำกัดที่สำคัญในการขับเคลื่อนสคพ. ไปสู่สากล โดยที่กิจกรรมที่เกิดขึ้นนี้จำเป็นต้องได้รับการจัดสรรค่าใช้จ่ายส่วนใหญ่จากหน่วยงานภาคี

อย่างไรก็ตาม ผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาองค์การในช่วงปีงบประมาณ 2554 – 2556 ทั้งการดำเนินการเพื่อแก้ไขปัญหาระยะสั้น อาทิ การจัดจ้างเหมางาน และการดำเนินการพัฒนาองค์การในระยะยาว อาทิ การจัดตั้งโครงสร้างองค์การใหม่ การกำหนดอัตราค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้น การปรับปรุงระบบสวัสดิการบุคลากร เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และดึงดูดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาร่วมงานกับสคพ. นั้น ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในวงจำกัด เนื่องจากการพัฒนาองค์การบนฐานคิดแบบแยกส่วนซึ่งอาจไม่สามารถตอบสนองต่อพลวัตการเปลี่ยนแปลงของบริบทตลาดแรงงานและบริบทของการดำเนินงานด้านการค้าและการพัฒนาระหว่างประเทศได้ สคพ. จำเป็นต้องพิจารณาการพัฒนาองค์การใหม่บนฐานคิดใหม่ ให้สอดคล้องกับภารกิจขององค์การ ได้แก่ การปรับปรุงองค์การและการกำกับดูแลองค์การใหม่ โดยพิจารณาโครงสร้างของคณะกรรมการสคพ. และสัดส่วนของนักวิจัยต่อบุคลากรสายสนับสนุน ตลอดจนการลงทุนเพื่อพัฒนาทรัพยากรของ สคพ. เองในระยะยาว

3.4 การประเมินความสำคัญของ สคพ.

สคพ. รับผิดชอบพันธกิจผลิตผลงานวิชาการเฉพาะทางด้านความสัมพันธ์ระหว่างประเทศเกี่ยวกับเศรษฐกิจ การค้า การลงทุน และการพัฒนาเศรษฐกิจ มีผลงานการศึกษาวเคราะห์ปัญหาอุปสรรค และแสวงหาข้อเสนอแนะการค้า การลงทุน และการพัฒนาเศรษฐกิจ เสนอต่อรัฐบาลไทย และรัฐบาลของประเทศอื่นๆในภูมิภาค และมีการเผยแพร่ผ่านสื่อ ได้แก่ รายงานวิจัย การตีพิมพ์บทความในวารสารวิชาการ ข่าวสารเผยแพร่ในสื่อสิ่งพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ และสื่อสังคมสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์

ภารกิจของ สคพ. มีความสำคัญเนื่องจากเป็นภารกิจที่มีขอบเขตที่ชัดเจนเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างประเทศด้านเศรษฐกิจ การค้า การลงทุน และการพัฒนาเศรษฐกิจ ที่มีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ทำให้มีลักษณะการสะสมความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง แตกต่างกับสถาบันวิชาการอื่นๆ ได้แก่ มหาวิทยาลัย หน่วยงานวิจัยอิสระ หน่วยงานที่ปรึกษา หรือหน่วยงานนโยบายและแผนในสังกัดกระทรวงที่มีขอบเขตของภารกิจกว้างและเปลี่ยนแปลงตามนโยบาย และความเร่งด่วน

4. ข้อเสนอแนะ

จากการประเมินผลการดำเนินงานของสคพ. ในด้านต่างๆในช่วงปี 2554 – 2556 คณะผู้วิจัยขอให้ออกข้อเสนอแนะในการพัฒนาการดำเนินงานของ สคพ. เพื่อนำไปสู่การนำงานวิจัยไปเป็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย และเชิงปฏิบัติการแก่ภาครัฐ ภาคเอกชน และประเทศ ดังนี้

4.1 ข้อเสนอแนะเชิงพัฒนา

จุดขาย

สถานภาพองค์การมหาชน เป็นหน่วยงานของรัฐที่มีพันธกิจในลักษณะแคบเฉพาะด้านการวิจัยและพัฒนาการค้าระหว่างประเทศและความร่วมมือระหว่างประเทศ ทำให้มีความเชี่ยวชาญด้านวิชาการกลุ่มลูกค้าเป้าหมายควรเป็นหน่วยงานรัฐที่มีและใช้อำนาจทางนโยบายและการควบคุม หรือการส่งเสริมการค้า เนื่องจากงานวิชาการของ สคพ. มีจุดมุ่งหมายเพื่อส่งเสริมการค้าโดยทั่วไปไม่เลือกให้ผลประโยชน์เฉพาะกลุ่ม

สคพ. มีความเป็นอิสระในการดำเนินงาน สามารถออกแบบเนื้อหาของงานตามพันธกิจการจัดตั้งโดยมีเนื้อหาเปลี่ยนแปลงตามบริบทของสังคม สามารถหยิบหัวข้อที่เป็นปัจจุบันมาเป็นเนื้อหาของงานได้อย่างรวดเร็ว และยังได้รับความเชื่อถือเพราะเป็นหน่วยงานรัฐในการผูกพันความร่วมมือแบบรัฐต่อรัฐได้ง่ายกว่าหน่วยงานวิจัยอิสระ หรือหน่วยงานวิจัยของเอกชน จึงสามารถมีบทบาทเป็นสะพานเชื่อมระหว่างรัฐต่างๆในระดับไม่เป็นทางการ

สคพ. มีสถานภาพเป็นหน่วยงานวิชาการ มีพันธกิจด้านการวิจัย พัฒนา และฝึกอบรม จึงต้องการการสนับสนุนข้อมูล ข่าวสาร เพื่อเป็นวัตถุดิบในการผลิตงานวิจัย พัฒนา และฝึกอบรม ควรมีการจัดทำแบบจำลองทางวิชาการ ที่จะได้รับการอ้างอิงถึงในวงการวิชาการ ในสถานศึกษา และการเผยแพร่ในเวทีระหว่างประเทศ ในชื่อ ITD Model ในประเด็นต่างๆ ช่วยให้มีสมาธิ มีหลักเกณฑ์ในการพิสูจน์ข้อเข้าใจผิดอย่างมีหลักวิชาการ

สคพ. ควรมีบทบาทการเป็นช่องทางให้ความช่วยเหลือทางวิชาการแก่ชาติอื่น รวมทั้งการแลกเปลี่ยนนักวิชาการ นักวิจัย ทำให้มีผลงานวิชาการที่มีขอบเขตกว้างขวาง บทบาทดังกล่าวมีอิทธิพลในการแสวงหาความร่วมมือในระดับนโยบายในระยะยาว และจัดสรรงบประมาณให้ใช้อย่างเพียงพอ

คู่แข่ง

สถานภาพองค์การมหาชนของ สคพ. ควรพิจารณาได้ว่าปราศจากคู่แข่งโดยตรง เนื่องจากหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องมีพันธกิจแตกต่างออกไป สคพ. ได้รับมอบหมายพันธกิจโดยเฉพาะด้านการค้าและการพัฒนา และไม่มีหน้าที่อื่นที่ต้องรับผิดชอบ จึงได้เปรียบในเชิงการแสวงหาความเชี่ยวชาญ สคพ. ต่างจากหน่วยงานวิจัยอิสระซึ่ง เป็นหน่วยงานที่ปฏิบัติงานตามความต้องการของผู้จ้าง ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเฉพาะเรื่อง และอาจจะไม่มีความสนใจประเด็นด้านการค้าและการพัฒนา และหน่วยงานวิจัยเอกชนนั้น มีลักษณะเช่นเดียวหน่วยงานวิจัยอิสระ

ผู้รับบริการในอนาคต

ผู้รับบริการในอนาคต ประกอบด้วยหน่วยงานของรัฐ เช่น 1) กระทรวงการต่างประเทศ เป็นหัวหน้าคณะผู้แทนของประเทศ 2) กระทรวงพาณิชย์ รับผิดชอบด้านการเจรจา การแสวงหาความร่วมมือระหว่างประเทศ การตรากฎเกณฑ์เพื่อกำกับดูแลความเป็นระเบียบเรียบร้อยของการค้าระหว่างประเทศ 3) กระทรวงศึกษาธิการ รับผิดชอบด้านการผลิตบุคลากร 4) กระทรวงแรงงาน รับผิดชอบด้านการอำนวยความสะดวกการเคลื่อนย้ายแรงงานระหว่างประเทศ และการแสวงหาแรงงานทดแทน 5) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน รับผิดชอบด้านการอำนวยความสะดวกการผลิตสินค้า และการส่งออกสินค้า 6) สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ รับผิดชอบด้านการผลิตข้อมูลภาพรวมทางเศรษฐกิจและการค้า นอกจากนี้ ยังมีหน่วยงานควบคุมที่สำคัญ ได้แก่ ธนาคารแห่งประเทศไทย ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย บริษัทประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อม (บสย.) เป็นต้น

โครงสร้างระบบค่าตอบแทนและสวัสดิการ

สคพ. สามารถสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ จำเป็นจะต้องมีการปรับปรุงโครงสร้างระบบค่าตอบแทน และสวัสดิการ ให้สามารถแข่งขันกับหน่วยงานลักษณะเดียวกัน และหน่วยงานที่มีภารกิจคล้ายกันได้ นอกจากนี้ สคพ. ควรจะขยายขอบเขตของสวัสดิการให้ได้รับสิทธิประโยชน์อื่นในการพัฒนาตนเอง ได้แก่ การสนับสนุนให้มีการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ การลาศึกษาต่อ การให้ทุนสนับสนุนการเผยแพร่บทความวิจัย และการสนับสนุนการให้บริการวิชาการ

ประชาสัมพันธ์องค์การและการวิจัย

ปัจจุบัน สคพ. ได้มีการดำเนินการเผยแพร่ผลงานวิจัยผ่านทางสื่อต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง มีการนำไปใช้ประโยชน์ในการฝึกอบรมและการสัมมนา และยังมีมีการเผยแพร่ผลงานวิจัยทางอ้อม โดยนำไปใช้ในการเรียนการสอน แต่อย่างไรก็ดี การเผยแพร่ผลงานวิจัยสู่ระดับนานาชาตินั้น ควรจัดทำบทความทางวิชาการ เพื่อเผยแพร่ในวารสารทางวิชาการที่อยู่ในฐานข้อมูลที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล อาทิ Scopus และ ISI นอกจากนี้ ควรจะมีการเพิ่มช่องทางการเผยแพร่บทสังเคราะห์งานวิจัยสู่สาธารณชนในรูปแบบที่เข้าใจกันทั่วไป

ทั้งนี้ควรมีการประชาสัมพันธ์ในเชิงรุกมากขึ้น เนื่องจาก สคพ. ยังไม่เป็นที่รู้จักในแวดวงนักวิชาการมากนัก จะเป็นที่ยู่อักแต่ในกลุ่มผู้ปฏิบัติงานด้านการค้าและการพัฒนา แนวทางการประชาสัมพันธ์องค์การผ่านผลงานวิจัยที่สร้างชื่อเสียง หรือการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งยังสามารถสร้างภาพลักษณ์ขององค์การที่มีความเชี่ยวชาญหลักด้านการค้าและการพัฒนา

4.2 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ด้านวิชาการ

- ด้วยสคพ. มีบทบาทในพื้นที่รอยต่อภาครัฐ สคพ.จึงควรเป็นคลังสมอง (Think Tank) ด้านการค้าและการพัฒนาระหว่างประเทศ เพื่อขึ้นนโยบายการบริหารของรัฐบาล
- สคพ. ควรการพัฒนาหัวข้อวิจัยให้เกิดเนื้อหาที่มีลักษณะเฉพาะทางให้มากขึ้น เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องและความลุ่มลึก เพื่อสะสมความเชี่ยวชาญเป็นสัญลักษณ์ของ สคพ. เอง เพื่อเป็นที่จดจำของสาธารณะ โดยให้ความสำคัญกับการศึกษาวิจัยที่สนับสนุนการค้า การลงทุน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อนำไปสู่การเติบโตทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมในภูมิภาคอาเซียนให้มากขึ้น เพื่อให้เห็นถึงการมีบทบาทนำของไทยในฐานะที่เป็นประเทศที่มีศักยภาพสูงในภูมิภาคอาเซียน
- สคพ. ควรผลิตเครื่องมือทางวิชาการที่เป็นสัญลักษณ์และผลงานเฉพาะของสคพ.เอง เช่น แบบจำลอง และเครื่องมือวิเคราะห์และวิจัย ฐานข้อมูลการค้าเฉพาะเรื่อง คู่มือกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับระหว่างประเทศ ฐานข้อมูล
- สคพ. ควรเพิ่มบทบาทในการเป็นตัวแทนของประเทศไทยในด้านการให้ความช่วยเหลือด้านวิชาการ การวิจัย และฝึกอบรมของประเทศต่างๆในภูมิภาคอาเซียนให้มากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของการก่อตั้ง

ด้านทรัพยากร

- นโยบายการสร้างนักวิจัยประจำ สคพ. โดยการจัดสรรทุนการศึกษาให้กับเยาวชนรุ่นใหม่ที่มีพื้นฐานการศึกษาที่สอดคล้องกับ สคพ.
- สคพ. ควรแสวงหาเครือข่ายแหล่งทุนวิจัยจากต่างประเทศเพื่อเพิ่มบทบาทของ สคพ. ในเวทีการเจรจา การประชุมสัมมนาการค้าระหว่างประเทศ
- สคพ. ควรเพิ่มพูนบทบาทในเวทีวิชาการทั้งในประเทศและเวทีระหว่างประเทศ โดยใช้เงินทุนวิจัยจากแหล่งภายนอก เช่น มูลนิธิ สมาคม หน่วยงานพัฒนาภาคเอกชน ตลอดจนมีการผลิตผลงานวิจัยเป็นภาษาอังกฤษให้มากขึ้น และเพิ่มการฝึกอบรมเพื่อเป็นความช่วยเหลือให้กับประเทศต่างๆในภูมิภาค
- สคพ. ควรสร้างและสะสมบุคลากรนักวิจัยและนักวิชาการประจำหน่วยงานของ สคพ.เอง โดยเน้นการทำวิจัยให้มากขึ้น ซึ่งจะทำให้สคพ. เกิดความเข้มแข็ง เชี่ยวชาญทางวิชาการ มีผลงานวิจัยที่เป็นขององค์การเอง อันจะนำไปสู่การสร้างชื่อเสียง ตราสัญลักษณ์ความเชี่ยวชาญให้กับสคพ.โดยตรง ซึ่งจะเพิ่มพูนบทบาทของ สคพ. ให้มากขึ้นทั้งภายในประเทศและในเวทีระหว่างประเทศ
- สคพ. ควรสร้างแรงดึงดูดนักวิจัย นักวิชาการตลอดจนบุคลากรอื่นๆให้ทำงานกับสคพ.ให้มากขึ้น ทั้งนี้ปัจจัยดึงดูดที่สำคัญคือ ค่าตอบแทน โดยใช้ทุนวิจัยจากภายนอกเพื่อเพิ่มค่าตอบแทนของนักวิจัยประจำ และบุคลากรด้านอื่นๆให้สูงขึ้น

4.3 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

ด้านทรัพยากร

- สคพ. ควรมีการสร้างบุคลากรด้านการวิจัย จากหน่วยงานของ สคพ.เอง โดยเน้นการทำวิจัยมากกว่าการเป็นผู้บริหารงานวิจัย

- สคพ. ควรเพิ่มปริมาณพนักงานให้สูงขึ้นตามปริมาณงานที่เพิ่มมากขึ้นเพื่อให้พนักงาน 1 คนรับผิดชอบจำนวนโครงการในอัตราที่คงที่หรือลดลงเพื่อให้พนักงานมีระยะเวลาในการทำงานในแต่ละโครงการให้มีความละเอียดถี่ถ้วนมากขึ้น

ด้านบริหารจัดการ

- สคพ. ควรมีการบันทึกการนำผลงานไปใช้ประโยชน์ของผู้เข้าร่วมประชุมสัมมนาโดยในการจัดประชุมสัมมนาเพื่อเผยแพร่ผลงานวิจัยของสคพ. ในแต่ละครั้ง หากให้ผู้เข้าร่วมงานได้ให้ข้อมูลว่า ผู้เข้าร่วมงานจะนำความรู้ที่ได้ไปใช้ประโยชน์อย่างไรบ้าง ก็จะทำให้ทางสคพ. สามารถติดตามการนำผลงานของสถาบันฯ ไปใช้ นำไปสู่การประเมินมูลค่าผลงานวิจัยของสคพ. ในอนาคตต่อไป
- สคพ. ควรมีการติดตามการนำผลงานไปใช้ประโยชน์ของผู้ดาวน์โหลดข้อมูลงานวิจัยจากเว็บไซต์ของทางสคพ. โดยให้ผู้ดาวน์โหลดกรอกข้อมูลว่าจะนำไปใช้เพื่อวัตถุประสงค์ใดจะเป็นทางหนึ่งที่ทำให้สคพ. สามารถติดตามการนำผลงานไปใช้ ซึ่งจะเป็ประโยชน์ในการประเมินมูลค่าผลงานวิจัยของสคพ. ในอนาคต
- สคพ. ควรมีเวทีแลกเปลี่ยนภายใน สคพ. เพื่อปรึกษาหารือเกี่ยวกับความคิดเห็นต่างๆ การถ่ายทอดข้อมูลระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรระดับปฏิบัติการ อันจะนำไปสู่การระดมความคิดเห็นและรวบรวมข้อมูล ข้อปัญหา การเสนอแนะวิธีแก้ปัญหา โดยการสร้างบรรยากาศการแลกเปลี่ยนที่ไม่เป็นทางการ ตลอดจนการยกย่องการเสนอแนวความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มพูนคุณภาพงาน และการพัฒนาและผลิตนวัตกรรมด้านการวิจัยใหม่ๆ
- สคพ. ควรมีการแลกเปลี่ยนวิทยากรและนักวิจัยระหว่างสถาบันวิจัยของประเทศต่างๆ ในภูมิภาค เช่น การเชิญนักวิจัยและบุคลากรจากประเทศต่างๆ ผลิตเปลี่ยนมาพำนักและทำงานใน สคพ. และในทางกลับกันผลิตเปลี่ยนให้บุคลากรของ สคพ. เดินทางไปพำนักและศึกษาดูงานในหน่วยงานคู่สัญญา