

แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคม
ของมหาวิทยาลัยมหิดลสู่การปฏิบัติ

ชัยโรจน์ รอดเกลี้ยง

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (นโยบายสาธารณะและการจัดการภาครัฐ)
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ. 2556

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

วิทยานิพนธ์

เรื่อง

แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างความรู้ฝังชอบต่อสังคม
ของมหาวิทยาลัยมหิดลสู่การปฏิบัติ

31 20

นายชัยโรจน์ รอดเกลี้ยง

ผู้วิจัย

รองศาสตราจารย์สมบูรณ์ ศิริสรธริรัญ, Ph.D.

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ภัทร์ พลอยแหวน, Ph.D.

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

ผู้ช่วยศาสตราจารย์กมลพร สอนศรี, D.P.A.

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

ศาสตราจารย์บรรจง มไหสวริยะ,

พ.บ., ว.ว. ออร์โทปิดิกส์

คณบดี

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล

รองศาสตราจารย์สมบูรณ์ ศิริสรธริรัญ, Ph.D.

ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร

รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชานโยบายสาธารณะและการจัดการภาครัฐ

คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหิดล

วิทยานิพนธ์

เรื่อง

แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างความรู้รับผิดชอบต่อสังคม
ของมหาวิทยาลัยมหิดลสู่การปฏิบัติ

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (นโยบายสาธารณะและการจัดการภาครัฐ)

วันที่ 21 มิถุนายน พ.ศ. 2556

นายชัยโรจน์ รอดเกลี้ยง
ผู้วิจัย

รองศาสตราจารย์ศิริพร แยมินิล, Ph.D.
ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

รองศาสตราจารย์สมบูรณ์ ศิริสรหรือ, Ph.D.
กรรมการสอบวิทยานิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ภัทร์ พลอยแหวน, Ph.D.
กรรมการสอบวิทยานิพนธ์

อาจารย์อัจฉรา นิยมภา, Ph.D.
กรรมการสอบวิทยานิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์กมลพร สอนศรี, D.P.A.
กรรมการสอบวิทยานิพนธ์

ศาสตราจารย์บรรจง มไหสวริยะ,
พ.บ.,ว.ว. ออร์โทปิดิกส์
คณบดี
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล

รองศาสตราจารย์วริยา ชินวรรโณ, Ph.D.,
คณบดี
คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหิดล

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เรื่อง “แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างควมรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดลสู่การปฏิบัติ” ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากบทความ ตำรา หรือรายงานการประชุม มาอ้างอิงไว้ และขอขอบคุณแหล่งที่มาของข้อมูลเหล่านั้น รวมถึงการสัมภาษณ์ผู้บริหาร บุคลากรในคณะสถาบัน ที่มีความเกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 13 ท่าน ซึ่งแต่ละท่าน ได้เสียสละเวลาที่มีค่าให้ผู้วิจัยได้เข้าไปสัมภาษณ์ ซึ่งนับเป็นพระคุณอย่างยิ่ง

ขอขอบคุณท่าน รองศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ ศิริสรหรือรัฐ รองคณบดีฝ่ายบริหารและพัฒนาระบบ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ คณาจารย์ผู้ที่เป็นประธานหลักในการจัดทำวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริพร แยมนิล ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทร์ พลอยแหวน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กมลพร สอนศรี และ อาจารย์ ดร. อัจฉรา นิยมภา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และคณาจารย์ผู้ให้คำแนะนำ และให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมทำให้งานวิจัยฉบับนี้มีความสมบูรณ์

ขอขอบคุณเพื่อนชาว รปศ. (ภาคพิเศษ) รุ่น 3 ทุกท่าน เจ้าหน้าที่ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ ที่คอยให้คำแนะนำ ให้การช่วยเหลือในด้านข้อมูล ด้านอุปกรณ์การเรียนการสอน ตลอดจนแนวทางที่ผู้วิจัยสามารถที่จะดำเนินการ ได้ทันตามเวลาที่กำหนด

ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ผู้ที่คอยให้กำลังใจให้ผู้วิจัยได้มีร่างกายและแรงใจมีพลังในการทำวิจัย ประโยชน์และคุณค่าที่เกิดจากงานวิจัยฉบับนี้ ขอมอบให้บิดา มารดา คณาจารย์ที่ได้ให้คำสั่งสอน ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ และผู้ที่คอยให้ความช่วยเหลือแก่ผู้วิจัยด้วยดีมาตลอด

ชัยโรจน์ รอดเกลี้ยง

แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดลสู่การปฏิบัติ

MAHIDOL UNIVERSITY SOCIAL RESPONSIBILITY STRATEGIC IMPLEMENTATION

ชัยโรจน์ รอดเกลี้ยง 5436980 SHPP/M

ร.ม. (นโยบายสาธารณะและการจัดการภาครัฐ)

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : สมบูรณ์ ศิริสรธรศิริ, Ph.D., กมลพร สอนศรี, D.P.A., ภัทร์ พลอยแหวน, Ph.D.

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดลสู่การปฏิบัติ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์นโยบาย แผน และยุทธศาสตร์การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล 2) ศึกษาสภาพ และแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดลไปสู่การปฏิบัติ. เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญของมหาวิทยาลัย คณะ สถาบัน ตลอดจนบุคลากรที่เกี่ยวข้อง จำนวน 13 ราย และทำการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) ผลการวิจัยพบว่า

1) ผลการวิเคราะห์นโยบายการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล

มหาวิทยาลัยมหิดลมีการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคม สมัยศาสตราจารย์คลินิกปิยะสกล สกลสัตยาทร เพื่อที่จะเป็น “มหาวิทยาลัยเพื่อปวงชน” โดยขับเคลื่อนตามภารกิจหลักทั้ง 4 ด้านขององค์กร คือ งานวิจัยและพัฒนา การจัดการศึกษา งานบริการวิชาการ และกิจกรรมสร้างสรรค์ ที่จะทำให้เกิดความยั่งยืนทั้งปัจจุบันและอนาคต โดยมองว่าความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัย (USR) จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อมหาวิทยาลัยได้ตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการของสังคม และในวาระของศาสตราจารย์รัชตะ รัชตะนาวิน จะขับเคลื่อนโดยใช้ Cluster ที่มีอยู่ในส่วนงานและมองว่าเป็นหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติ

2) ผลการศึกษาสภาพ และแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคม

- สภาพการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของ มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยใช้องค์ความรู้ รวมทั้งผู้เชี่ยวชาญเผยแพร่ข้อมูลที่ถูกต้องการส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาสังคม เพื่อให้ชุมชนสามารถตัดสินใจที่จะเลือกสรรสิ่งต่างๆให้สอดคล้องกับความต้องการ โดยมุ่งหวังจะมุ่งแก้ไขปัญหาด้านสังคม มีการบริจาคมลิตภัณฑ์ ผลผลิตที่เป็นผลงานของส่วนงานให้แก่ชุมชน การออกหน่วยบริการทางการแพทย์แก่ชุมชน ให้สามารถกระจายไปยังทุกจุดที่มหาวิทยาลัยพึงดำเนินการ ได้ เพื่อให้ได้รับบริการอย่างเท่าเทียมกัน ในวิธีการต่างๆ ที่หลากหลาย ซึ่งเป็นไปตามกรอบแนวคิดของ ความรับผิดชอบต่อสังคมของ Phillip Kotler และ Nancy Lee (2005:23)

-แนวทางในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล

มหาวิทยาลัยมหิดลให้ความสำคัญต่อการดำเนินการเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม จึงจัดทำเป็นยุทธศาสตร์ขององค์กร และมีการเผยแพร่ไปยังส่วนงาน รวมทั้งมีการติดตาม และควบคุมในรูปแบบต่างๆ ตามแนวทางที่จะดำเนินการได้

ข้อเสนอเชิงนโยบาย : ควรกำหนดเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมให้เป็นวาระแห่งมหาวิทยาลัย มอบหมายให้หน่วยงานดำเนินการเป็นการเฉพาะเพื่อให้มีความต่อเนื่องและยั่งยืน จัดแบ่งเวลาที่จะดำเนินการให้มีความเหมาะสมในแต่ละหน่วยงานนั้นๆ และมีการเชื่อมโยง รวบรวมหน่วยงานในมหาวิทยาลัย คณะ สถาบัน ที่มีรายละเอียดการดำเนินการให้เป็นหมวดหมู่ อย่างเป็นรูปธรรม

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ : ควรกำหนดแผนงาน และเป้าหมาย ในการประชาสัมพันธ์ การให้ความรู้ที่ชัดเจนและถ่ายทอดไปยังหน่วยงาน การสร้างเครือข่ายเพื่อให้ความร่วมมือจากหน่วยงาน โดยรอบเพื่อให้เกิดความเป็นพันธมิตรทั้งภาครัฐและเอกชน จัดเสวนา แลกเปลี่ยนข้อมูล ซึ่งเป็นเรื่องที่มีมาจากผลของการจัดโครงการกิจกรรมต่างๆ โดยอาศัยความเชี่ยวชาญและองค์ความรู้ที่มีอยู่อย่างหลากหลาย ประกาศยกย่องเชิดชูบุคคล หรือหน่วยงานที่มีการดำเนินการในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม ตามโอกาส และตามสื่อต่างๆ ที่เหมาะสม และมหาวิทยาลัยให้การสนับสนุนเวลา และงบประมาณ สำหรับหน่วยงานที่มีการดำเนินการเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม

คำสำคัญ : มหาวิทยาลัยมหิดล / ความรับผิดชอบต่อสังคม / แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

MAHIDOL UNIVERSITY SOCIAL RESPONSIBILITY STRATEGIC IMPLEMENTATION

CHAIROJ RODKLIENG 5436980 SHPP/M

M.P.A. (PUBLIC POLICY AND PUBLIC MANAGEMENT)

THESIS ADVISORY COMMITTEE: SOMBOON SIRISANHIRAN, Ph.D., GAMOLPORN
SONSRI, D.P.A., PHUT PLOYWAN, Ph.D.

ABSTRACT

This research examines the Social Responsibility Strategic Implementation of Mahidol University. The purpose of this study is to analyze the policies, plans, and strategies of social responsibility of Mahidol University, and investigates its circumstances and strategic implementations that can be build into practices. The research was conducted by content analysis of policies, plans, and strategies of social responsibility of Mahidol University, and in-depth interviews of 13 research participants who work at Mahidol University for a thorough understanding of the Strategic Implementation.

The findings of content analysis indicate that Mahidol University had worked towards the goal of being ‘The University for Public’ in the era of the Clinical Professor Piyasakol Sakolsatayadorn. It is believed that University Social Responsibility (USR) occurs only if it responds to the problems and the needs of society. The four main aspects of the Strategic Implementation are research and development, education, academic services, and creative activities. In contrast to the era of Professor Rajata Rajatanavin, Mahidol University Social Responsibility is mainly driven by duty and the cluster of organizations.

It is clear that Mahidol University gives attention to the implementation of social responsibility. This research suggests that social responsibility needs to be established as the agenda of the university. Knowledge transfer activities, the alliance of public and private agencies, rewards and financial support are important factors towards the success of Social Responsibility Strategic Implementation.

KEY WORDS: MAHIDOL UNIVERSITY / SOCIAL RESPONSIBILITY / STRATEGIC
IMPLEMENTATION

188 pages

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ค
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
สารบัญตาราง	ช
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 คำถามการวิจัย	4
1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย	5
1.4 ขอบเขตการวิจัย	5
1.5 นิยามศัพท์	6
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย	6
1.7 กรอบแนวคิดการวิจัย	7
บทที่ 2 ทบทวนวรรณกรรม	9
2.1 แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม	10
2.2 แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ และการน่านโยบายไปปฏิบัติ	45
2.3 ประวัติของมหาวิทยาลัยมหิดล	68
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย	73
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์	82
บทที่ 5 การอภิปรายผลการศึกษา	103
บทที่ 6 บทสรุปและข้อเสนอแนะ	115

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทสรุปแบบสมบูรณภาษาไทย	121
บทสรุปแบบสมบูรณภาษาอังกฤษ	142
บรรณานุกรม	159
ภาคผนวก	162
ประวัติผู้วิจัย	188

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
3.1	การแบ่งกลุ่มของตามการประเมินระบบคุณภาพตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ ของ สมศ. ปี 2554	74
4.1	การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล วาระ ของผู้บริหาร ศาสตราจารย์คลินิกปิยะสกล สกลสัตยาทร	91
4.2	การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล วาระของ ผู้บริหาร ศาสตราจารย์รัชตะ รัชตะนาวิน	95

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

มหาวิทยาลัยมหิดลมีประวัติความเป็นมาที่ยาวนาน ซึ่งความเป็นจริงเป็นความต่อเนื่องจากมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์เดิม เริ่มตั้งโรงเรียนแพทย์ (นที รัชต์พลเมือง:2537) โดยเมื่อวันที่ 22 มีนาคม พ.ศ. 2429 พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาจุฬาลงกรณ์ พระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตั้งคณะกรรมการจัดสร้างโรงพยาบาล และพระราชทานที่ดินส่วนหนึ่งของวังหลัง มาเป็นที่สร้างโรงพยาบาลแห่งแรก และทรงพระราชทานนามโรงพยาบาลว่า โรงศิริราชพยาบาล เมื่อวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2431 (25 ปี พระราชทานนาม : 2537) และพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ พระราชทานนาม “มหิดล” เป็นชื่อมหาวิทยาลัยแทนมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์เดิมเมื่อ พ.ศ. 2512 และมีการประกาศใช้อย่างเป็นทางการ เมื่อวันที่ 2 มีนาคม พ.ศ. 2512 จึงนับได้ว่าเป็นวันเริ่มต้นของมหาวิทยาลัยมหิดล จากการได้ตราพระราชบัญญัติมหิดล พ.ศ. 2512 โดยขณะนั้นมีคณะทั้งสิ้น 9 คณะ คือ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล คณะสาธารณสุขศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะอายุรศาสตร์เขตร้อน (คณะเวชศาสตร์เขตร้อน) บัณฑิตวิทยาลัย คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี คณะทันตแพทยศาสตร์ และคณะเภสัชศาสตร์ ปัจจุบันคณาจารย์ บุคลากร ในหน่วยงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัย ได้ประดิษฐ์ผลงานที่สร้างชื่อเสียง ตลอดจนงานวิชาการที่ได้รับการเผยแพร่และตีพิมพ์ ทั้งระดับชาติและระดับนานาชาติจำนวนมาก มีหน่วยงานเกิดขึ้นอีกหลายหน่วยงาน ทำให้มีความครบถ้วนในหลายแขนงวิชาไม่ว่าจะเป็นทางด้านสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ วิศวกรรมศาสตร์ ภาษาศาสตร์ ศิลปะศาสตร์ ฯลฯ

ตลอดช่วงเวลาที่ผ่านมามหาวิทยาลัยมหิดล ได้ผ่านการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อ การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยหลายประการ การเปลี่ยนแปลง ที่มีความสำคัญ เช่น การโอนมหาวิทยาลัยทุกแห่งในประเทศไปอยู่ในการกำกับดูแลของสำนักนายกรัฐมนตรี การโอนไปอยู่ในการกำกับดูแลของทบวงมหาวิทยาลัยหรือแม้กระทั่งการปรับเปลี่ยนสถานภาพจากส่วนราชการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ซึ่งทำให้มีพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ. 2550 (ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 124 : 68 ก) และมีการประกาศบังคับใช้เมื่อวันที่ 17 ตุลาคม พ.ศ. 2550 โดยมีสภา

มหาวิทยาลัยมหิดล เป็นองค์กรบริหารสูงสุดที่มีหน้าที่ควบคุมดูแลกิจการทั่วไปของมหาวิทยาลัย และมีอธิการบดี เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด และรับผิดชอบการบริหารงานของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหิดล ประกอบไปด้วยวิทยาเขตต่าง ๆ ที่มีความหลากหลายตามสภาพภูมิประเทศ มีทั้งวิทยาเขตทั้งที่อยู่ในตัวเมืองที่มีความเจริญ วิทยาเขตที่อยู่ในต่างจังหวัด เช่น วิทยาเขตพญาไท วิทยาเขตบางกอกน้อย วิทยาเขตศาลายา วิทยาเขตกาญจนบุรี วิทยาเขตนครสวรรค์ และวิทยาเขตอำนาจเจริญ ในการดำเนินงานในโครงการต่างๆ มหาวิทยาลัยพึงต้องอาศัยการมีส่วนร่วมเข้ามาเกี่ยวข้องหลายองค์กร เช่น หน่วยงานทางภาครัฐ หน่วยงานที่อยู่ในชุมชน นักวิชาการ หรือแม้กระทั่งภาคเอกชนที่อยู่ในท้องถิ่นนั้นๆ เป็นต้น ซึ่ง Giddens ได้เสนอว่า สังคม ไม่ได้ประกอบด้วยเพียงแค่ 2 องค์ประกอบ ได้แก่ รัฐและโลกธุรกิจ แต่ควรมีประชาสังคมเข้ามาถ่วงดุลระหว่างรัฐและตลาด เพื่อให้เกิดสังคมประชาธิปไตยอย่างแท้จริง (Giddens, 1999: 77 - 78) โดยเฉพาะในระยะหลัง เมื่อมหาวิทยาลัยมหิดลเข้าสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐก็ยิ่งที่จะมีความร่วมมือกับหน่วยงานที่มีความเกี่ยวข้องเพิ่มมากขึ้น เพื่อให้การดำเนินการของมหาวิทยาลัยบรรลุไปตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ โดยเฉพาะในเรื่องการนำผลงานทางด้านการวิจัยออกไปสู่สังคม หรือการสร้างผลิตภัณฑ์ต่างๆ เนื่องจากมหาวิทยาลัยมหิดลมีความโดดเด่นในเรื่องการแพทย์ และการวิจัย มีการก่อสร้างอาคารขึ้นมาเพื่อที่ใช้เป็นศูนย์กลางของการวิจัยในด้านต่าง ๆ มากมาย เช่น อาคารปฏิบัติการกึ่งอุตสาหกรรม หรือแม้กระทั่งการที่สภามหาวิทยาลัยมหิดล ได้เห็นชอบในหลักการความร่วมมือการดำเนินการ โครงการจัดตั้งศูนย์นวัตกรรมและเทคโนโลยีชีวภาพ ระหว่างมหาวิทยาลัยมหิดล และบริษัท ปตท. โภภอลเคมีคัล จำกัด (มหาชน) (รายงานสภาฯ 358 : 3/2555) ซึ่งเป็นบริษัทในเครือของบริษัทการปิโตรเลียมประเทศไทย จำกัด (มหาชน) ในความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยมหิดลในการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ด้วยวิธีการทางเทคโนโลยีชีวภาพ โดยขอจัดตั้ง ศูนย์นวัตกรรมและเทคโนโลยีชีวภาพ ในพื้นที่ 4 ไร่ ของมหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตศาลายา โดยเป็นการพัฒนาการผลิต succinic acid ซึ่งในหลักการของความร่วมมือจะใช้คำว่า Green Energy

จากการที่มหาวิทยาลัยมหิดลมีความโดดเด่นทั้งในเรื่องการแพทย์ วิทยาศาสตร์ ประกอบกับมหาวิทยาลัยมหิดลได้ออกไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐตั้งแต่ ปี 2550 การดำเนินงานจึงมีความเป็นอิสระและคล่องตัวมากขึ้น การนำผลงานการวิจัยของนักวิชาการ นักวิจัยของมหาวิทยาลัย สู่การประดิษฐ์ในเชิงพาณิชย์ เกิดเป็นสินค้าและบริการ และได้มาซึ่งรายได้นั้น ย่อมที่จะตอบสนองต่อมหาวิทยาลัย ผู้คิดค้นและผู้จำหน่ายผลิตภัณฑ์เป็นหลัก แต่เมื่อมองโดยลึกๆ แล้ว จะเห็นว่า ผลงานดังกล่าวได้ก่อประโยชน์ต่อชุมชน โดยรอบมหาวิทยาลัยเหล่านั้นแล้วหรือยัง เนื่องจากขณะนี้ทุกส่วนงาน และสังคมโดยรอบให้ความสำคัญของความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility : CSR) โดยไม่จำเป็นต้องเป็นหน่วยงานที่เป็นภาคเอกชน บริษัท

ห้างร้าน แม้กระทั่งหน่วยงานของทางราชการทุกแห่งก็ต้องให้ความสำคัญเช่นเดียวกัน มหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีฐานขององค์ความรู้อยู่มากมาย และมีส่วนสำคัญในการชี้นำทางสังคมในด้านต่างๆ มีหน้าที่ในการสร้างคนในสังคมให้เป็นผู้ที่มีความรู้ จึงย่อมที่จะละเลยไม่ได้ที่จะดำเนินการในเรื่องการเข้าไปรับผิดชอบทางสังคม เช่น ด้านการจัดการเรียนการสอน การจัดหลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคม การเป็นแหล่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืน การเป็นผู้นำทางด้านศิลปวัฒนธรรมที่ดีงาม การเป็นผู้นำทางที่ถูกที่ควรและความน่าจะเป็นในสังคม ยามเกิดวิกฤตของสถานการณ์บ้านเมือง เป็นต้น มหาวิทยาลัยมหิดล เป็นมหาวิทยาลัยอันดับ 1 ในเกือบทุกด้าน (จากการจัดอันดับ QS Asian Universities Ranking 2009) ดังนั้น จึงสมควรที่จะเป็นผู้นำของสถาบันทางการศึกษา ในการที่จะเข้ามามีบทบาทในเรื่องของการสร้างความรับผิดชอบต่อสังคม และนอกจากจะเป็นหน่วยงานที่เป็นผู้นำในเรื่องการศึกษาแล้ว ยังสามารถใช้เป็นจุดแข็งในเรื่องของการแข่งขันกับมหาวิทยาลัยอื่นได้ทั่วโลก ยุทธศาสตร์การนำมหาวิทยาลัยมหิดล ไปสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก มีหลายยุทธศาสตร์ซึ่งแต่ละเรื่องจะมีความเกี่ยวข้องกับการเข้าไปมีส่วนร่วมทั้งทางตรง และทางอ้อม ทั้งโดยไม่คาดคิด เป็นโดยความตั้งใจและไม่ได้ตั้งใจ แต่กิจกรรม โครงการใดๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกันเรื่องของการรับผิดชอบต่อสังคม มักจะไม่ปรากฏให้เห็นออกมาชัดเจน หรือปรากฏบ้าง แต่ไม่มีการนำไปใช้อย่างจริงจัง แม้ในระยะหลังพยายามที่จะมุ่งในเรื่องของการเข้าสู่ชุมชนเพิ่มมากขึ้น บางครั้งก็มีนโยบายที่จะสนับสนุนด้านการพัฒนาที่ยั่งยืน แต่การกระทำจะตรงกันข้าม คือมีการใช้สาธารณูปโภค และทรัพยากรอย่างสุรุ่ยสุร่าย

มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันอุดมศึกษา มีภารกิจในการพัฒนานักศึกษาให้เป็นบัณฑิตที่มีความรู้ ความสามารถในวิชาชีพ มีคุณธรรม จริยธรรม มีความใฝ่รู้ เรียนรู้ด้วยตนเอง และมีความสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม นอกจากนี้ ภารกิจหลักที่สำคัญของมหาวิทยาลัยคือ การวิจัย เพื่อสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ เผยแพร่ความรู้ให้กับสังคม ตลอดจนนำความรู้นั้นไปประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมและประเทศชาติโดยรวม และภายใต้การเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ของสังคมไทย และสังคมโลกในปัจจุบัน มหาวิทยาลัยต้องปรับตัวในด้านต่างๆ เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะการแสดงบทบาทในการเป็นมหาวิทยาลัยที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม (University Social Responsibility, USR) ซึ่งพันธกิจของมหาวิทยาลัยมีสองประการ (Luc E. Weber :2000) คือ รับผิดชอบต่อสังคม (responsible) และตอบสนอง (responsive) กล่าวคือความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นทรศนะระยาวที่มหาวิทยาลัยต้องดูแล สนองความต้องการของสังคม ส่วนการตอบสนองเป็นเรื่องของยุทธศาสตร์ที่ไล่ตามความต้องการระยะสั้น ทั้งทางเศรษฐกิจและสังคมของประชาคมที่มหาวิทยาลัยให้บริการ รวมทั้งในการประชุมระดับโลกว่าด้วยการศึกษา (WCHE 2009) ได้กำหนดประเด็นสำคัญเกี่ยวกับบทบาทมหาวิทยาลัยในการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม ไว้ด้วย

เช่นกัน และเพื่อให้สอดคล้องกับในโลกปัจจุบัน ผู้บริหารมหาวิทยาลัย จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์ ในการที่จะพัฒนามหาวิทยาลัยให้มีความก้าวหน้า และสอดคล้อง ยุคสมัยแห่งการการจัดการภาครัฐ แนวใหม่ (New Public Management) ซึ่งเป็นสิ่งหนึ่งที่จะแสดงให้เห็นได้อย่างเด่นชัดว่า มหาวิทยาลัยมหิดล เป็นมหาวิทยาลัยของชุมชน จะต้องสร้างความร่วมมือกันสร้างความเข้มแข็งให้ องค์การ เพื่อตอบสนองต่อการทำให้เกิดการพัฒนาที่มีความยั่งยืนของสังคม โดยการใช้ฐานของ ความรู้ และทรัพยากรที่มหาวิทยาลัยมีอยู่ เช่นเดียวกันในเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคมที่ มหาวิทยาลัยพึงดำเนินการนั้น จะมองเป็นเพียงแค่กิจกรรมซึ่งทำครั้งเดียวก็จบลงไป รวมทั้งนโยบาย ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยก็จะมีแตกต่างกันแล้วแต่วาระสมัย ซึ่งบางวาระไม่มีการนำเรื่องความ รับผิดชอบต่อสังคมเข้ามาเป็นยุทธศาสตร์หรือนโยบายหลัก ในขณะที่สังคมโดยรอบในขณะนี้ไม่ว่า จะเป็นหน่วยงานภาครัฐหรือเอกชนต่างให้ความสำคัญที่จะดำเนินการและมีความตระหนัก มหาวิทยาลัยมหิดลเองมีต้นกำเนิดของการก่อตั้งมาจากการตอบสนองในเรื่องความรับผิดชอบต่อ สังคมซึ่งได้แก่การตั้งโรงศิริราชพยาบาลที่เป็นพระประสงค์ของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้า เจ้าอยู่หัว ที่จะช่วยเหลือผู้ที่มีความยากไร้โดยไม่คิดกำไร ซึ่งในปัจจุบันหลายหน่วยงานของ มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการอยู่ซึ่งผลที่เกิดขึ้นจะมีประสบความสำเร็จหรือไม่ก็ขึ้นอยู่กับ นโยบายของ ผู้บริหารที่จะทำให้เกิดความยั่งยืน ซึ่งไม่ปรากฏ และยังไม่มีการลงมือปฏิบัติอย่างชัดเจน การ ประกาศว่ามหาวิทยาลัยมหิดลเป็นมหาวิทยาลัยของชุมชนจึงต้องมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องทุก กิจกรรมต่อสังคมโดยรอบ โดยเฉพาะในเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคม กิจกรรมที่จัดบางครั้ง เป็นเพียงจุดเล็กๆ ที่หน่วยงานไปดำเนินการ แต่หากมองถึงกิจกรรม หรือยุทธศาสตร์ที่มีความ เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคมแล้ว ที่มีอยู่นั้นอาจจะเห็นไม่ชัดเจนนัก หรือมีแต่ไม่มีการ นำไปใช้อย่างจริงจัง ดำเนินการแต่ในระยะแรกๆ แล้วก็เงียบหายไป ไม่มีความต่อเนื่อง บางครั้งจะ เห็นว่าไม่มีความเชื่อมโยงกันระหว่างหน่วยงานที่เห็นนโยบายและหน่วยงานที่ปฏิบัติเนื่องจาก บุคลากรจะมองเป็นเพียงแค่กิจกรรม รวมทั้งไม่มีแนวทางการนำนโยบายหรือยุทธศาสตร์ที่กำหนด ไปปฏิบัติอย่างจริงจังในแต่ละหน่วยงาน ผู้วิจัย จึงมีความสนใจที่จะศึกษาวิจัยในเรื่องดังกล่าว

1.2 คำถามการวิจัย

1. ยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล มีอะไรบ้าง และมี ลักษณะของความสอดคล้องและการเชื่อมโยงระหว่างหน่วยที่เห็นนโยบายและหน่วยงานที่ปฏิบัติ ไม่ ปรากฏชัดเจนหรือไม่ อย่างไร

2. ยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล มีสภาพการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคม และแนวทางในการขับเคลื่อนเป็นอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์นโยบาย แผน และยุทธศาสตร์การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล

2. เพื่อศึกษาสภาพ และแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล ไปสู่การปฏิบัติ

1.4 ขอบเขตการวิจัย

1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา เป็นการศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดลสู่การปฏิบัติ โดยทำการศึกษาและทบทวนแนวคิด ทฤษฎีเรื่องยุทธศาสตร์ และความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งรวบรวมมาจากรายละเอียดทั้งในและต่างประเทศ โดยจะใช้การศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ

1.4.2 ขอบเขตด้านระยะเวลาในการศึกษา ระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ – พฤษภาคม 2556

1.4.3 ขอบเขตด้านพื้นที่ เป็นการศึกษาหน่วยงานระดับ คณะ สถาบัน ศูนย์ วิทยาลัย สำนัก ที่สังกัดในมหาวิทยาลัยมหิดล

1.4.4 ประชากรที่ทำการศึกษา ได้แก่ผู้บริหารของมหาวิทยาลัย ผู้บริหารระดับส่วนงาน คณะ สถาบัน และพนักงานมหาวิทยาลัยที่เป็นผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงาน เป็นผู้ที่รับผิดชอบต่อเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมของหน่วยงาน เป็นผู้ที่มีผลงานในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมของหน่วยงาน หรือจากการปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ โดยแบ่งกลุ่มศึกษาในกลุ่มงานตามตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินที่กำหนดในคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2553 ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ซึ่งมหาวิทยาลัยได้แบ่งกลุ่มไว้ออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

กลุ่มที่ 1 กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ จำนวน 12 หน่วยงาน

กลุ่มที่ 2 กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จำนวน 8 หน่วยงาน

กลุ่มที่ 3 กลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ จำนวน 10 หน่วยงาน

โดยเลือกหน่วยงานที่จะศึกษากลุ่มสาขาวิชาละ 3 หน่วยงาน นอกจากนั้นผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลจากกลุ่มผู้บริหารมหาวิทยาลัย จำนวน 3 ราย ประกอบด้วย

1.5 นิยามศัพท์

1.5.1 มหาวิทยาลัย หมายถึง มหาวิทยาลัยมหิดล

1.5.2 นโยบาย หมายถึง หลักและวิธีปฏิบัติซึ่งถือเป็นแนวดำเนินการ

1.5.3 ยุทธศาสตร์ หมายถึง ทิศทางหรือวิธีการที่เราต้องพิจารณาด้วยความรอบคอบ โดยการนำไปสู่บรรลุดัตถประสงค์ที่ได้กำหนดไว้แล้ว โดยการศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ในปัจจุบันอย่างละเอียด รอบคอบ และตรวจสอบความเปลี่ยนแปลง และคาดการณ์ในอนาคต เพื่อแสวงหาสิ่งที่ดีกว่า เหมาะสมกว่า และคุ้มค่ากว่า

1.5.4 ความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมขององค์กร ซึ่งคือการดำเนินธุรกิจภายใต้หลักจริยธรรมและการจัดการที่ดี โดยรับผิดชอบต่อในระยะไกลและใกล้ อันนำไปสู่การพัฒนาอันยั่งยืน

1.5.5 ขั้นตอนการนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง การดำเนินการอย่างหนึ่งอย่างใดให้สำเร็จ บรรลุผลที่สมบูรณ์ เกิดผลกระทบทางทักษะ สามารถประเมินผลได้อย่างเป็นรูปธรรม อันเป็นการแสวงหาข้อเท็จจริงในการดำเนินการให้บรรลุผลที่ต้องการ ซึ่งจะมีผู้เกี่ยวข้องจำนวนมาก มีกิจกรรมหลายอย่าง ไม่สนใจเพียงแต่ผล แต่ให้ความสนใจในกลยุทธ์และยุทธวิธีในการสร้างงาน

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1.6.1 ได้ข้อมูลจากการวิเคราะห์นโยบาย แผน และยุทธศาสตร์ การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล ที่มีความชัดเจนและเหมาะสมกับบริบทของมหิดล

1.6.2 ได้ข้อมูลจากการวิเคราะห์ในเรื่องสภาพ แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดลไปสู่การปฏิบัติ ที่มีประสิทธิภาพ

1.6.3 นำไปใช้เป็นแนวทางสำหรับหน่วยงานที่จะดำเนินการในเรื่องของการสร้างความรับผิดชอบต่อสังคม

1.7 กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยเรื่องแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างควมรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดลสู่การปฏิบัติ ผู้ศึกษาได้ใช้กรอบแนวคิดในการศึกษากรอบแนวคิดในเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ของวรเดช จันทรศร (2548) และกรอบแนวคิดของการศึกษาสภาพและแนวทางการดำเนินการตามแนวความคิดความรับผิดชอบต่อสังคมของ Phillip Kotler และ Nancy Lee (2005:23) เนื่องจากเห็นว่าการศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างควมรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดลสู่การปฏิบัติ จะประกอบไปด้วยการศึกษาที่มีความเกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการของนำนโยบายปฏิบัติ และสามารถระบุได้อย่างชัดเจนในการศึกษาตามสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันตามที่ปรากฏในการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งจะทำให้ผู้วิจัยสามารถนำประเด็นในแต่ละข้อของกรอบแนวคิดทั้ง 2 กรอบมาวิเคราะห์ในบริบทของมหาวิทยาลัยมหิดลที่มีความหลากหลายในด้านต่างๆ ที่ไม่จำเพาะในเรื่องของการแพทย์ การสาธารณสุข เพียงอย่างเดียว ซึ่งจะมีความสอดคล้องกับการวิจัยเรื่องดังกล่าวได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้กรอบแนวคิดที่เสนอประกอบไปด้วยรายละเอียด ดังนี้

1. กรอบแนวคิดในเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติของวรเดช จันทรศร (2548) ดังนี้

1.1 เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบาย

1.2 การกำหนดภารกิจและการมอบหมายงาน

1.3 ลักษณะหน่วยงานที่นำไปปฏิบัติ

1.4 การสนับสนุนจากส่วนกลางและท้องถิ่น

1.5 ด้านมาตรการควบคุม การประเมินผลและการกระตุ้น และการ

ส่งเสริม

2. กรอบแนวคิดในการศึกษาสภาพและแนวทางการดำเนินการตามแนวความคิดความรับผิดชอบต่อสังคมของ Phillip Kotler และ Nancy Lee (2005:23) ซึ่งประกอบด้วย

2.1 การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาสังคม (Cause Promotion)

2.2 การตลาดที่เกี่ยวข้องกับประเด็นทางสังคม (Cause-Related Marketing)

2.3 การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาทางสังคม (Corporate Social Marketing)

2.4 การบริจาคเพื่อการกุศล (Corporate Philanthropy)

2.5 การอาสาช่วยเหลือชุมชน (Community Volunteering)

2.6 การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม (Socially Responsible Business Practices)

2.7 การพัฒนาและส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการตามกำลังซื้อของคนใน
ระดับฐานราก (Developing and Delivering Affordable Products and Services)

บทที่ 2

ทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยเรื่อง แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างความรู้รับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดลสู่การปฏิบัติ ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิด ทฤษฎี รวมถึงการศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ตำรา เว็บไซต์ งานวิจัย ที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศ และต่างประเทศ เพื่อที่จะได้นำมาเป็นแนวทางในการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งจะนำเสนอในประเด็นหัวข้อต่างๆ ที่มีความสำคัญ ประกอบด้วยหัวข้อต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

2.1 แนวคิดความรู้รับผิดชอบต่อสังคม

2.1.1 ความหมายและความเป็นมาของความรู้รับผิดชอบต่อสังคม
(Corporate Social Responsibility : CSR)

2.1.2 ข้อเสนอสนับสนุนแนวคิดความรู้รับผิดชอบต่อสังคม

2.1.3 ข้อโต้แย้งสนับสนุนความรู้รับผิดชอบต่อสังคม

2.1.4 ความสำคัญของความรู้รับผิดชอบต่อสังคม

2.1.5 องค์ประกอบของความรู้รับผิดชอบต่อสังคม

2.1.6 การดำเนินงานด้านความรู้รับผิดชอบต่อสังคม

2.1.7 องค์ประกอบในการดำเนินงานด้านความรู้รับผิดชอบต่อสังคม

2.1.8 มหาวิทยาลัยมหิดลกับความรู้รับผิดชอบต่อสังคม

2.2 แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ และการนำนโยบายไปปฏิบัติ

2.2.1 ยุทธศาสตร์ด้านความรู้รับผิดชอบต่อสังคม

2.2.2 สาเหตุของการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติอย่างไม่มีประสิทธิผล

2.2.3 การจัดตั้งสำนักบริหารยุทธศาสตร์

2.2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ

2.2.5 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ

2.2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.3 ประวัติของมหาวิทยาลัยมหิดล

2.1 แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม

2.1.1 ความหมายและความเป็นมาของความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility : CSR)

ความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility : CSR) เป็นสิ่งที่องค์กรต่าง ๆ ในปัจจุบัน ได้หันมาให้ความสนใจเนื่องจากเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงการที่องค์กรมีความสนใจและใส่ใจต่อสิ่งรอบด้าน เป็นสิ่งที่องค์กรต้องตระหนักและเหนี่ยวนำให้บุคลากรในองค์กร ได้หันเข้ามามีแนวร่วมที่จะปฏิบัติต่อสังคมที่องค์กรอาศัยอยู่ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน รัฐวิสาหกิจ ผู้บริหาร พนักงาน แม่บ้าน สื่อมวลชน ฯลฯ ซึ่งการเข้าไปดำเนินการมีส่วนร่วม นั้น อาจจะดำเนินไปตามแผนงาน หรือยุทธศาสตร์ ที่กำหนดไว้ของหน่วยงานเอง หรือการเข้าไปมีส่วนร่วมโดยตรง หรือการเข้าไปในทางอ้อม โดยที่อาจไม่รู้ตัว

ความหมายของความรับผิดชอบต่อสังคม

จากการศึกษาและทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้อง มีนักวิชาการ องค์กร ต่าง ๆ ได้เขียนความหมาย หรือนิยาม ของความรับผิดชอบต่อสังคม ไว้หลายราย ดังนี้

เสนาะ ดิยาวี (2544:36) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง ภาระของบริษัทที่มีต่อสังคม หรือกล่าวคือ ภาระที่บริษัท จะต้องดำเนินงาน ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ ต่อทั้งผู้ถือหุ้น หรือเจ้าของบริษัท และต่อชุมชนภายนอก

อำนาจ ชีระวนิช (2544:390) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง พันธะการรับรู้เกี่ยวกับบทบาทของธุรกิจ ในสังคมใหม่ของนักธุรกิจยุคใหม่ ที่เป็นเสมือนผู้พิทักษ์ผลประโยชน์ของลูกค้า บุคลากร ผู้จัดหา เจ้าหนี้ รัฐ ชุมชน สิ่งแวดล้อมและสาธารณชน ควบคู่กับการแสวงหากำไร

บัณฑิตา ทรัพย์กมล (2545:15) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง หลักจริยธรรม คุณธรรม บทบาท และหน้าที่ รวมถึงนโยบาย กิจกรรม ที่องค์กรภาคธุรกิจ ได้จัดขึ้น เพื่อให้ความช่วยเหลือ ปรับปรุง และส่งเสริมให้สังคมและประชาชนมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

พัชรี นวัตกรรมชัยกุล (2546:21) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง บทบาท ภาระหน้าที่ ตลอดจนคุณธรรมและจริยธรรมของบุคคล กลุ่มบุคคล สมชึกของสังคม หรือของประเทศ รวมถึงนโยบาย กิจกรรม ที่องค์กรภาคธุรกิจได้จัดขึ้น เพื่อให้ความช่วยเหลือ ปรับปรุง และส่งเสริมให้สภาพสังคมไทยโดยรวมดีขึ้น ขณะเดียวกันประชาชนเองก็มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

วิทยา ด้านธำรงกุล (2546 :98) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง ความผูกพัน (obligation) ของผู้บริหารในการที่จะตัดสินใจและกระทำการใดๆ ที่จะสร้างประโยชน์ให้กับองค์กร และสังคมส่วนรวมไปพร้อมๆ กัน

นภาพร ชันชนภา และ สานิต ด้านสมสถิต (2547:61) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง ข้อผูกพัน ที่องค์กร จะต้องทำให้เกิดผลกระทบในทางบวก (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ลูกค้า เจ้าของกิจการ พนักงาน ชุมชน Supplier และรัฐบาล) ซึ่งรวมถึงการจำกัดผลกระทบทางลบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้น้อยที่สุด

Griffin (1996:11) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง หน้าที่ และข้อผูกพันขององค์กร ในการมีหน้าที่ปกป้อง และให้ผลประโยชน์ต่อสิ่งแวดล้อมรอบข้าง

(2008:97) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง ความผูกพันและหน้าที่ขององค์กร ในการปกป้อง และให้ประโยชน์ต่อสังคม

Mondy, และคณะ (2002:22) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง ข้อผูกมัดของผู้บริหารในการหาวิธีที่จะรักษาหรือปกป้องผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ขององค์กรเพียงอย่างเดียว

Kotler & Lee (2005:23)) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง พันธะผูกพัน (Commitment) ในการปรับปรุงชุมชนให้ดีขึ้น โดยผ่านดุลยพินิจในการดำเนินธุรกิจ และการบริหารทรัพยากรขององค์กรเท่าที่จะทำได้

International Organization Standardization (ISO) (2007b:3) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง ความรับผิดชอบต่อผลกระทบจากการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรที่ส่งผลต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ด้วยพฤติกรรมที่โปร่งใส และมีจริยธรรม มีความสอดคล้องกับการพัฒนาที่ยั่งยืน และสวัสดิภาพของสังคม และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปฏิบัติตามกฎหมาย และบรรทัดฐานของพฤติกรรมองค์กรระดับสากล และต้องมีการบูรณาการความรับผิดชอบต่อสังคมตลอดทั่วทั้งองค์กร

Canadian Social Responsibility (CSR Asia) (2008) (2544:390) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง พันธะผูกพัน (Commitment) ขององค์กรในการดำเนินงานทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมแบบยั่งยืน รวมทั้งผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย นักลงทุน ลูกค้า พนักงาน หุ้นส่วนทางธุรกิจ ประชาชน ท้องถิ่น สิ่งแวดล้อม และสังคมโดยรวม

Carroll (1991:43) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง ความรับผิดชอบต่อทางด้านเศรษฐกิจ ด้านกฎหมาย ด้านจรรยาบรรณ และการกุศลในรูปแบบต่าง ๆ กล่าว

อีกนัยหนึ่ง CSR หมายถึง การดำเนินกิจกรรมที่จะนำมาซึ่งผลกำไร โดยถูกต้องตามกฎหมาย ตามหลักจรรยาบรรณ และการช่วยเหลือสังคม

Corporate Social Responsibility in Asia (CSR Asia) (2008) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง พันธะผูกพัน (Commitment) ขององค์กรที่จะดำเนินงานด้าน เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน ด้วยการสร้างสมดุล ระหว่างผลประโยชน์ที่หลากหลาย ของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย

Corporate Social Responsibility in SMEs (CSR in SMEs) (2008) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง การบูรณาการด้านสังคม และสิ่งแวดล้อมเข้ากับการดำเนินธุรกิจขององค์กร ตลอดจนมีปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มธุรกิจ ที่เกี่ยวข้องบนพื้นฐานความ สัมพันธ์

Davis (1975:20) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง การตัดสินใจหรือการกระทำของผู้บริหารเพื่อให้ได้ประโยชน์กับธุรกิจ ในขณะที่เดียวกันก็จำเป็นต้อง ปกป้องและเอื้อประโยชน์ให้สังคมด้วยเช่นกัน เพื่อเพิ่มคุณภาพชีวิตของคนในสังคมให้มากที่สุด ไม่ว่าสังคมนั้นจะนิยามคุณภาพชีวิตอย่างไรก็ตาม

Emirates Environment Group (EEG) (2008) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความ รับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง การจัดการธุรกิจ แบบมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างคน สิ่งแวดล้อม และ เศรษฐกิจ หมายถึง การมีส่วนร่วม ให้เกิดการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ โดยการปกป้อง คุ้มครอง ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม และเคารพสิทธิของแต่ละบุคคล

World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) (2008) ได้ให้ ความหมายไว้ว่า ความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง ความมุ่งมั่นอย่างต่อเนื่องขององค์กรธุรกิจที่ จะมีจริยธรรม มีส่วนช่วยในการพัฒนาด้านเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน ในขณะเดียวกัน ก็พยายาม ปรับปรุงคุณภาพชีวิตของพนักงาน ครอบครัวพนักงาน ตลอดจนชุมชนและสังคม

ความเป็นมาของความรับผิดชอบต่อสังคม

ความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility : CSR) ได้มีการแบ่งจุด กำเนิด จาก 4 ทิศทาง เมื่อมีการนำมาคิดคล้ายกระบวนทัศน์ จะเห็นว่าจุดเริ่มต้นของแนวคิดของ ความรับผิดชอบต่อสังคม ยังไม่มีข้อสรุปที่แน่ชัด จากการศึกษาของ Zenisek (1975:20) พบว่า พัฒนาการแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมี 4 ช่วง คือ

ช่วงแรกปี 1850-1910 มีการเรียกร้องทางสังคมต่อเจ้าของหรือผู้บริหารกิจการ ภายใต้กรอบของกฎหมาย ใช้นโยบายด้านการเงินเป็นหลัก มีการบริหารจัดการโดยการมุ่งผลกำไรสูงสุด (Profit Maximizing Management) ซึ่งได้แนวคิดจาก Adam Smith (Hay & Gray, 1974 : 135)

ช่วงที่สอง ระหว่างปี 1900-1950 Zenisek พบว่า มีสภาพแรงงานเกิดขึ้น ผลกำไรจึงแบ่งกันทั้งเจ้าของหรือผู้บริหาร กิจการและพนักงาน โดยเน้นนโยบายทั้งทางด้านอุตสาหกรรมและนโยบายด้านการเงิน

ช่วงที่สาม ระหว่างปี 1945-1965 มีแนวคิดทางการตลาดว่า องค์กรไม่สามารถขายทุกอย่างที่องค์กรผลิตได้ ผลกำไรแบ่งกันทั้งผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายในองค์กร คือ เจ้าของผู้บริหาร พนักงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายนอกองค์กร เช่น ผู้ผลิต ผู้จัดจำหน่าย เจ้าหนี้ เป็นต้น โดยให้ความสำคัญกับนโยบายด้านอุตสาหกรรม การเงิน และการตลาด

ช่วงที่สี่ ตั้งแต่ปี 1960 เป็นต้นไป มีการกดดันให้องค์กรธุรกิจต้องนำเรื่องเศรษฐกิจและสังคมภายนอกมาเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินธุรกิจด้วย ผลกำไรแบ่งกัน ทั้งผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย ภายในองค์กร และภายนอกองค์กร โดยมุ่งเน้นทั้งนโยบายด้านอุตสาหกรรม การตลาด และสังคม

ยุคหลังสงครามโลก องค์กร เปลี่ยนจากแนวคิดการมุ่งผลกำไรระยะสั้น เป็นกลยุทธ์การมุ่งกำไรระยะยาว (Luthans, Hodgetts , & Thomson, : 63) แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมสมัยใหม่ เริ่มตั้งแต่ทศวรรษ 1950 (Carroll, 1999 :269 ; Liliana , 2007) ในทศวรรษ 1960 และ 1970 เกิดการโต้แย้งทางประเด็นจริยธรรมทางธุรกิจขึ้น มีการสร้างเครื่องมือ CSR สมัยใหม่ “การตรวจสอบทางสังคม” (Social Audit) (Liliana , 2007) องค์กรธุรกิจและสังคมเริ่มให้ความสำคัญกับแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม ในปี 1970 (Frederick, 1994 : 150) ต่อมาในทศวรรษ 1980 ได้เกิดแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืนและในทศวรรษ 1990 แนวคิดการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กร (Corporate Citizenship)หรือแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม เริ่มเป็นที่รู้จัก โดยประเทศอังกฤษ เป็นผู้บุกเบิกการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Liliana , 2007) หลังจากนั้นในปี 1992 มีการประชุมสิ่งเคลื่อนโลกที่กรุงริโอ เดอ จาเนโร (Rio de Janeiro) (International Institute for Sustainable Development (IISD) ,2008) เป็นต้น ซึ่งนอกจากจะเน้นการพัฒนาที่ยั่งยืนแล้ว ยังเน้นการลดปัญหาความยากจน และการพัฒนาสังคมด้วย

แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมในประเทศสหรัฐอเมริกา เริ่มในตอนต้นของศตวรรษที่ 20 ขณะนั้นองค์กรธุรกิจถูกกล่าวหาว่ามีอิทธิพลหรือมีอำนาจมากเกินไป ปราศจากความรับผิดชอบต่อสังคม ผู้วิจารณ์พยายามควบคุมอำนาจขององค์กรธุรกิจผ่านกฎหมายต่าง ๆ จากการต่อต้านของสังคม ทำให้ผู้บริหารที่มองการณ์ไกล ได้แนะนำให้องค์กรใช้อำนาจและอิทธิพล เพื่อ

นำมาซึ่งผลประโยชน์ของสังคมในวงกว้าง แทนที่จะมุ่งผลกำไรสูงสุดเพียงอย่างเดียว (Frederick, Post, & Davis, 1992: 33; Lawrence & Weber, 2008 : 48) ขณะที่ Frederick, Post และ Davis (1992: 34-35) , Lawrence และ Weber (2008 : 48-49) อธิบายว่า แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การธุรกิจ ประกอบด้วย 2 หลักการ

คือ หลักการความช่วยเหลือในรูปการกุศล (The Charity Principle) และหลักการของผู้พิทักษ์ (The Stewardship Principle) หรือการจัดการแบบผู้พิทักษ์ หรือผู้ดูแล (Trusteeship Management) โดยหลักการแรกเน้นว่า สังคมควรให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ผู้ที่มีฐานะดีควรช่วยเหลือผู้ที่ด้อยโอกาสในสังคม (Lawrence & Weber, 2008 : 48) เช่น ผู้นำธุรกิจ “กำหนดแผนบำนาญพนักงานมีสิทธิถือหุ้น โครงการประกันชีวิต กองทุนสำหรับการว่างงาน การสร้างวัด โรงเรียน ห้องสมุด และการช่วยเหลือการกุศลต่าง ๆ (Mitchell, 1989: 3) ส่วนหลักการของผู้พิทักษ์ หรือการจัดการแบบผู้พิทักษ์ หรือผู้ดูแล ในทศวรรษ 1920 และ 1930 เกิดการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทั้งสถาบันธุรกิจ และสังคม ผู้บริหารองค์การไม่เพียงรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น ได้กำไรสูงสุด แต่ต้องรักษาผลประโยชน์ของลูกค้า พนักงาน ผู้ผลิต เจ้าหนี้ และชุมชน ให้ดีเท่ากับผู้ถือหุ้น ((Hay & Gray,1974 : 136-137)

การเกิดของความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility : CSR) มาจาก 4 แหล่ง (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย : 2549X) คือ

1. CSR จากกระแสเรียกร้องของประชาชน อันที่จริงการทำ CSR (Corporate Social Responsibility) มีมานานกว่า 200 ปีแล้ว (ประมาณ พ.ศ. 2333) แต่ยังไม่มีการนิยามคำว่า CSR ขึ้นมาอย่างเป็นทางการ ยกตัวอย่างเช่น บริษัท อีสท์ อินเดียน ในประเทศอังกฤษ ถูกกล่าวหาว่าขาดจรรยาบรรณในประเทศ เนื่องจากพบว่าบริษัทใช้แรงงานทาส จึงทำให้บริษัทจำเป็นต้องหันมาใส่ใจกับสวัสดิการแรงงานและสิทธิมนุษยชนมากขึ้น และยังมีตัวอย่างการทำ CSR ในประเทศอื่น ๆ ในยุคแรกเริ่ม ได้แก่ บริษัท เบียร์กินเนส ประเทศไอร์แลนด์ บริษัท เฮิร์ซทอเล่ย์ สหรัฐอเมริกา หรือแม้แต่ บริษัท "ทาทา" บริษัทยักษ์ใหญ่ ที่เป็นเจ้าของธุรกิจเกือบทุกประเภทในประเทศอินเดีย

ในปี พ.ศ. 2527 (ค.ศ.1984) Nestle' ผู้ผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์นม ได้ ออกกิจกรรมรณรงค์ให้เด็กทารกดื่มนมเนสเล่ แทนนมแม่ ก่อให้เกิดความไม่พอใจอย่างมากต่อประชาชน จนกว่าบาตรสินค้าของเนสเล่ ซึ่งถือว่าเป็นครั้งแรกที่ประชาชนรวมตัวกันเป็นจำนวนมาก เพื่อบีบบังคับให้บริษัทยักษ์ใหญ่ อย่าง เนสเล่ เปลี่ยนนโยบาย แต่ก็ได้ผลดีถึงแม้ว่าการทำ CSR ในยุคแรกๆ นั้น ไม่ได้เกิดขึ้นจากเจตนารมณ์ที่ดีขององค์กรเอง (มักก่อให้เกิดปัญหา แล้วค่อยมาแก้ไขด้วยการทำ CSR ทีหลัง) แต่นั่นก็เป็นการจุดประกายการทำ CSR ขึ้นในสังคม เพราะหลายบริษัทจะ

พบว่า การรอให้เกิดปัญหา การประท้วงเรื่องแรงงาน สิ่งแวดล้อม ฯลฯ ก่อน แล้วจึงค่อยหันมาใส่ใจประเด็นเหล่านี้ไม่เป็นผลดีอีกต่อไป ทำไมไม่เป็นฝ่ายรุก หันมาดำเนินธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม แสดงตนว่าเป็นส่วนหนึ่งของสังคม และมีความปรารถนาที่ดีที่จะทำสิ่งดีตอบแทนสังคมที่ตนอยู่ (**Corporate Citizenship**) แต่จะอย่างไร ธุรกิจก็คือธุรกิจ การรักษาผลประโยชน์ (กำไร) เป็นสิ่งสำคัญที่สุดในสายตาของผู้ถือหุ้น ซึ่งการนำส่วนหนึ่งของผลกำไรที่ผู้ถือหุ้นควรจะได้รับแบบเต็มเม็ดเต็มหน่วย ไปลงทุนในการทำ CSR ซึ่งเป็นอะไรที่ไม่สามารถเห็นผลได้ชัดเจนในระยะสั้นๆ ย่อมเกิดความไม่พอใจต่อหลายฝ่ายที่รู้สึกว่าการเสียผลประโยชน์ การทำ CSR จึงจำเป็นจะต้องผสานประโยชน์ทั้งภายนอกและภายในองค์กร เพราะถึงแม้ว่าองค์กรจะต้องใช้งบประมาณจำนวนไม่น้อยในการทำ CSR แต่ในขณะเดียวกัน องค์กรที่ทำ CSR จะทำให้ประชาชน รู้สึกดีต่อองค์กร และเลือกที่จะบริโภคผลิตภัณฑ์และ/หรือ บริการขององค์กรนั้น ๆ แทนที่จะไปใช้ของคู่แข่ง ที่ไม่ได้ทำ CSR หรือเกิดความจงรักภักดีในตราสินค้า (**Brand Royalty**) ซึ่งทำให้รายได้ขององค์กรเพิ่มขึ้นมาก และยั่งยืนอีกด้วย และนั่นก็เปรียบเสมือน "License to Operate" ในเชิงสัญลักษณ์ เมื่อประชาชนสนับสนุนองค์กร ก็เปรียบเสมือนการอนุญาตให้องค์กรนั้น ๆ ดำเนินธุรกิจอยู่ในสังคมของพวกเขา ในทางกลับกัน หากองค์กรที่ไร้จริยธรรม ถึงจะเปิดกิจการอย่างถูกต้องตามกฎหมาย หากประชาชนไม่สนับสนุน หรือคว่ำบาตรสินค้าขององค์กรนั้น ๆ ธุรกิจก็คงดำเนินต่อไปไม่ได้

จากการทำ CSR แบบตกกระไดพลอยโจนในอดีต พัฒนามาสู่แนวคิดที่ว่า "ทุกองค์กร ควรมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือและพัฒนาสังคม" โดยเฉพาะภาคธุรกิจ ที่เป็นที่มาของความกินดีอยู่ดีในสังคม เพราะมีทั้งกำลังทรัพย์และความสามารถในการจัดการบริหารต่าง ๆ จนเกิดข้อถกเถียงขึ้นในปัจจุบันว่า อันที่จริงแล้ว "ใคร" กันแน่ที่มีหน้าที่ในการทำ CSR โดยตรง เพราะแต่เดิมหน้าที่นี้เป็นของภาครัฐบาลและ NGO แต่ในความเป็นจริงแล้วมันเป็นหน้าที่ของทุกคน ทุกองค์กร ที่จะต้องช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

2. CSR จากกลุ่มนักลงทุน

ประมาณปี พ.ศ. 2471 เริ่มมีแนวทางการลงทุนทางธุรกิจเพื่อสังคมแนวใหม่ขึ้น หรือที่เรียกว่า "**Social Responsibility Investment**" ในปัจจุบัน คือการจัดตั้งกองทุนเพื่อไปลงทุนในบริษัทที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งถือว่าเป็นอีกรูปแบบหนึ่งของการทำ CSR ซึ่งมีนัยยะที่สำคัญเพราะนักลงทุนนั้นมีบทบาทอย่างยิ่งต่อการผลักดันให้ธุรกิจที่ตนเองถือหุ้นหรือลงทุนอยู่นั้นมีความรับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้น โดยมีพัฒนาการตามลำดับดังนี้

- **Pioneer Fund** จัดตั้งขึ้น โดยกลุ่มนักลงทุนผู้นับถือศาสนาคริสต์นิกายโปรเตสแตนท์ โดยใช้หลักคำสอนของศาสนาเข้ามาวัดความชอบธรรมในการดำเนินธุรกิจ โดยจะ

นำทุนไปลงทุนในกลุ่มธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมไม่ดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับอบายมุขทั้งหลาย เช่น สุรา นารี ยาเสพติด ฯลฯ

- **Green Fund** กองทุนที่เน้นลงทุนในธุรกิจที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม

- **Social Responsible Investment** หรือ **Social Responsible Funds** เป็นกองทุนที่ลงทุนในองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมในหลาย ๆ ด้านในขอบเขตที่ไกลออกไป ตั้งแต่เรื่องสิทธิมนุษยชน แรงงาน สวัสดิการของคนและสัตว์ ห่วงใยชุมชน สังคมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นกลุ่มธุรกิจที่มีอัตราเติบโตสูงมากในช่วงปี 2542-2544 มีอัตราเติบโตสูงถึง 36% มีมูลค่าการลงทุนในสหรัฐอเมริกา

3. CSR จากมุมมองของนักวิชาการ

ในวงการวิชาการต่างประเทศ ก็มีการพัฒนางานเขียนที่มีแนวคิดเรื่อง CSR ขึ้นมาเรื่อยๆ ดังนี้

ปี พ.ศ.2483 (ค.ศ.1940) ศาสตราจารย์ธีโอดอร์ เกรปส์ Professor Theodor Krepes จากสแตนฟอร์ด บิสซิเนส สคูล ใช้คำว่า “Social Audit” เป็นครั้งแรก ซึ่งกล่าวว่า องค์กรธุรกิจควรมีการทำรายงานการกระทำที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคม แต่ทว่ากระแสเรื่อง CSR ก็ยังไม่เป็นที่สนใจเท่าที่ควร

ปี พ.ศ.2496 (ค.ศ.1953) หนังสือเรื่อง “Social Responsibilities of Business Man” โดย ไฮเวิร์ด โบเวนด์ Howard Bowend กล่าวถึง ความรับผิดชอบต่อสังคมของนักธุรกิจ

ปี พ.ศ.2503 (ค.ศ.1960) หนังสือเรื่อง “The Responsible Corporation” หรือความรับผิดชอบต่อสังคมโดยนักธุรกิจ โดย จอร์จ กอยเดอร์ George Goyder ได้พัฒนาแนวคิดการทำ CSR อย่างชัดเจนขึ้นมาในปีเดียวกัน เป็นช่วงที่ผลพวงจากการใช้ “ DDT” ซึ่งอเมริกาเป็นผู้ผลิตและส่งออก อย่างไม่คำนึงถึงผลกระทบต่อด้านลบที่เกิดจากการใช้ DDT เป็นผลให้สภาพแวดล้อมปนเปื้อนสารพิษ นำไปสู่กระแสเรียกร้องด้าน “สิ่งแวดล้อม” ขึ้น

4. CSR กับสถาบันและกรอบความร่วมมือระหว่างประเทศ

หลังจากกระแสด้านสิ่งแวดล้อม เป็นประเด็นที่ทั่วโลกจับตามองจากเรื่อง DDT ในช่วงปี พ.ศ.2503 (ค.ศ.1960) ก็เกิดการประชุมที่มุ่งช่วยแก้ไขปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมขึ้นเรื่อยๆ

ปี พ.ศ.2515 (ค.ศ.1972) มีการประชุม UN Conference on the Human Environment ที่ Stockholm Sweden ที่นำมาสู่ “Stockholm Declaration on the Human Environment” ซึ่งเป็นที่มาของการก่อตั้ง UNEP: United Nation Environment Program ขึ้น

ปี พ.ศ.2519 (ค.ศ.1976) กลุ่มประเทศพัฒนา OECD ตั้ง Guideline for Multinational Enterprises เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินธุรกิจของบริษัทที่เกี่ยวข้องกับการลงทุนระหว่างประเทศ ให้ดำเนินธุรกิจโดยมีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งได้รับการตอบรับจากบริษัทต่าง ๆ ดีมาก แต่ก็ยังจำกัดอยู่เฉพาะในกลุ่มประเทศที่พัฒนาแล้ว นำไปสู่การปรับปรุง Guideline อีกครั้งในปี พ.ศ. 2543 (ค.ศ.2000) เกิดเป็นกระแสการทำ CSR ระหว่างประเทศ เพราะเน้นการนำไปปฏิบัติจริง ในทุกประเทศ ไม่จำกัดเฉพาะในกลุ่มประเทศสมาชิก OECD

ปี พ.ศ.2530 (ค.ศ.1987) UN Brundtland Commission ผลิตเอกสารสำคัญสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน โดยนิยามคำว่า “การพัฒนาที่ยั่งยืน คือ การพัฒนาที่สามารถตอบสนองความต้องการของคนยุคปัจจุบันได้ โดยไม่ทำให้ความต้องการของคนยุคต่อมาเกิดปัญหา” โดยตั้งชื่อให้กับเอกสารนี้ว่า “Our Common Future”

ปี พ.ศ.2532 (ค.ศ.1989) หลังจากเหตุการณ์ เรือบรรทุกน้ำมันดิบของ Exxon Valdez ล่มบริเวณทะเลอลาสก้า ซึ่งก่อผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และสัตว์น้ำแถบทะเลอลาสก้าเป็นวงกว้าง กลุ่มธุรกิจ SRI (social Responsible Investment) ซึ่ง Exxon เป็นหนึ่งในนั้นจึงร่วมกันบัญญัติกฎ 10 ประการที่เรียกว่า “Waldez Principle” ซึ่งกำหนดความประพฤติขององค์กรให้มีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม ต่อมาได้เปลี่ยนชื่อบัญญัติ เป็น CERES Principle

ปี พ.ศ.2535 (ค.ศ.1992) มีการประชุม UN Earth Summit ที่ ริโอ เดอ จาเนโร ประเทศบราซิล เกิด RIO Declaration ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาด้านสิ่งแวดล้อมและการพัฒนาที่ยั่งยืน

ปี พ.ศ.2538 (ค.ศ.1995) มีการประชุม UN World Summit for Social Development ที่ โคเปนเฮเกน ประเทศเดนมาร์ก ซึ่งสาระสำคัญของการประชุมเน้น การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมควบคู่กันไป โดยเฉพาะประเด็นเรื่องแรงงาน ที่ควรได้รับการจ้างงานเต็มอัตรา มีการพัฒนาคุณภาพชีวิตพนักงาน ตามกฎขององค์กรแรงงานระหว่างประเทศแห่งสหประชาชาติ (ILO)

ปี พ.ศ.2539 (ค.ศ.1996) ผลจาก Rio Summit นำมาสู่การเกิดมาตรฐาน ISO 14000 ซึ่งเน้นด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม ซึ่งทั่วโลกนำไปใช้ เพื่อให้เกิดมาตรฐานของธุรกิจร่วมกัน ณ ปัจจุบัน มีองค์กรธุรกิจ กว่า 50,000 องค์กร ทั่วโลกที่ได้รับมาตรฐาน ISO 14000 แล้ว และกว่า 500,000 รายที่ได้รับมาตรฐาน ISO 9001 ซึ่งเน้นด้านสิทธิและสวัสดิการแรงงาน

ช่วงปลายทศวรรษ 90 (ประมาณ พ.ศ. 2524-2534) เกิด GRI: Global Reporting Initiative ซึ่งมุ่งหามาตรฐานการรายงานผลการดำเนินงานของธุรกิจ ทั้ง 3 มิติ คือ การวัดผลทางด้านเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อมและสังคม เพื่อที่จะให้แต่ละองค์กรธุรกิจรายงานผล ที่เป็นจริง

ในทุกมิติ ไม่ใช่ นั่งเทียนเขียนลอยๆ โดยไม่ได้ทำจริง ซึ่งขณะนี้ มีบริษัทขนาดใหญ่กว่า 400 บริษัทที่นำหลักการนี้ไปใช้

ปี พ.ศ.2542 (ค.ศ.1999) ประเด็นเรื่อง CSR เป็นที่สนใจอย่างมาก มีการประชุม World Economic Forum นำโดยนายโคฟี อันนัน เลขาธิการองค์การสหประชาชาติ (UN) ร่วมกับ 5 หน่วยงานของ UN (ILO, UNDP, UNEP, UNCHR, UNIDO) และภาคธุรกิจ ได้ออก “UN Global Compact” หรือหลัก 9 ประการที่บริษัทในโลก โดยเฉพาะธุรกิจข้ามชาติ ให้ทำ CSR ในหลักการทั้ง 9 นี้ ได้รวมเอาแนวคิดเรื่อง Corporate Citizenship, สิทธิมนุษยชน สิทธิแรงงาน การพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม ที่กระจัดกระจายจากหลายๆ แนวคิดเข้าด้วยกัน เป็นบรรทัดฐานการทำ CSR ขององค์กรธุรกิจที่ชัดเจนที่สุด ต่อมา OECD จึงได้ปรับผลการดำเนินงานในกลุ่มประเทศสมาชิกของตนให้สอดคล้องกับ “UN Global Compact”

พ.ศ.2545 (ค.ศ.2002) UN World Summit on Sustainable Development ที่เมืองโจฮันเนสเบิร์กนั้นก็เป็นจุดที่เกิดความเชื่อมโยงอย่างชัดเจนของความรับผิดชอบของภาคธุรกิจต่อสังคม และการพัฒนาที่ยั่งยืนที่มีหลักการที่ว่า การตอบสนองความต้องการของคนยุคนี้ต้องไม่ไปทำลายโอกาสของคนรุ่นหลังในการตอบสนองความต้องการของตน

นอกจากนั้นยังมีการแบ่งความเป็นมาของความรับผิดชอบต่อสังคม (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย : 2549) ดังนี้

กระแสนวัตกรรม

แนวความคิดความรับผิดชอบต่อสังคม เริ่มต้นจากการประชุมสุดยอดระดับโลกด้านสิ่งแวดล้อม (Earth Summit) ในปี พ.ศ. 2535 ได้มีการประกาศทิศทางใหม่ของการพัฒนาให้เป็น “การพัฒนาที่ยั่งยืน” หรือ Sustainable Development ที่ต้องคำนึงถึงปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อมด้วย เช่น ปัญหาโลกร้อน ภัยพิบัติทางธรรมชาติ นอกเหนือจากการคำนึงถึงประโยชน์ทางเศรษฐกิจเพียงด้านเดียว ดังเช่นคำกล่าวของ Bjorn Stigson ประธานธุรกิจโลกเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (World Council Sustainable Development) หรือ WBCSD ที่ว่า “ธุรกิจไม่สามารถประสบความสำเร็จได้ในสังคมที่ล้มเหลว” (Business cannot succeed in society that fail.)

ในปี พ.ศ. 2542 กระแสนวัตกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม มีพัฒนาการชัดเจนมากขึ้น เมื่อนายโคฟี อันนัน เลขาธิการสหประชาชาติ ในเวลานั้น ได้ออกมาเรียกร้องให้องค์กรธุรกิจ กิจการต่างๆ ทั่วโลก แสดงความเป็นพลเมืองที่ดีของโลก (Good Global Citizenship) รวมทั้งประกาศ “The UN Global Compact) เพื่อใช้เป็นกรอบดำเนินการเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนสำหรับองค์กรธุรกิจ

ในปีต่อมา องค์กรเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (Organization for Economic Co-operation and Development หรือ OECD) ได้ออกแนวปฏิบัติสำหรับบริษัทข้ามชาติ (The OECD Guidelines for Multination Enterprises) เสนอให้บริษัทข้ามชาติของประเทศสมาชิก OECD นำแนวความคิดรับผิดชอบต่อสังคม ไปปฏิบัติ และให้ติดต่อกับลูกค้าที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมเท่านั้น

ต่อมาในการประชุม World Economic Forum ณ เมืองดาวอส ประเทศสวิตเซอร์แลนด์ ในปี 2545 ที่ประชุมได้มีมติ (“Joint CEO Statement”) ยอมรับคุณค่าและความสำคัญของความรับผิดชอบต่อสังคม โดยประกาศจัดตั้ง Global Corporate Citizenship Initiative (GCC) ขึ้น เพื่อยกระดับการมีส่วนร่วมของภาคธุรกิจ ในการนำหลักการความรับผิดชอบต่อสังคมไปปฏิบัติให้เป็นส่วนหนึ่งของภารกิจหน้าที่ และกลยุทธ์ ในการดำเนินกิจการเพื่อผลกำไร และการเจริญเติบโตที่ยั่งยืนของกิจการเอง รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สังคมและสิ่งแวดล้อม

กระแสรักไทย

ประเทศไทยมีการรณรงค์ส่งเสริมให้กิจการทั้งภาคธุรกิจ (โดยเฉพาะบริษัทมหาชนที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย) และกิจการที่ไม่ใช่ภาคธุรกิจ ให้ประกอบกิจการด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมตามทิศทางสากลอย่างมีคุณธรรม เพื่อสร้างคุณค่า และประโยชน์สุขแก่กิจการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สังคม สิ่งแวดล้อม และประเทศชาติอย่างแท้จริง

นอกจากการประยุกต์ใช้แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมตามแนวสากลที่มีแล้ว ผู้ประกอบการควรบูรณาการองค์ความรู้และภูมิปัญญาไทย อาทิ ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง หลักธรรมของศาสนาตามความเชื่อถือ คุณลักษณะของคนไทย ตลอดจนวัฒนธรรมประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่นอื่นๆ ประกอบด้วย เพื่อให้การดำเนินกิจการมีความเป็นอัตลักษณ์พิเศษเฉพาะของคนไทย คือ การปลูกฝังพนักงานให้มีสำนึกของจิตอาสา และจิตสาธารณะ ผ่านทางปรัชญา ค่านิยม และวัฒนธรรมของกิจการ

สิ่งเหล่านี้จะทำให้การดำเนินกิจการอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม กลายเป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน และชีวิตประจำวัน ที่ปฏิบัติจนเป็นนิสัยที่ดีงาม เปรียบเสมือนเป็นดีเอ็นเอของพนักงาน และกิจการ ที่ส่งผลให้ความรับผิดชอบต่อสังคม ย้อนกลับมาเป็นประโยชน์ต่อตนเอง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สังคม และสิ่งแวดล้อมสูงสุด

การประกอบกิจการอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม สามารถนำแนวพระราชดำริของพระบาท สมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช เรื่อง “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ที่ได้รับพระราชทานแก่พสกนิกรชาวไทย ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2517 มาประยุกต์ใช้อย่างเข้าใจ และเขาถึงเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับกิจการมากขึ้น เพราะปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงจะ

ทำให้กิจการเจริญเติบโตอย่างสมดุล มั่นคง ยั่งยืน กล่าวคือ มีความพอประมาณ มีเหตุผล มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกและภายในทั้ง 4 ด้าน คือ เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม ส่งผลให้กิจการและพนักงานสามารถพึ่งตนเอง เป็นที่พึ่งให้แก่ผู้อื่น โดยมีการอยู่ร่วมกันอย่างมีคุณธรรมและจริยธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต อุดม ขยันหมั่นเพียร รวมถึงใช้ความรู้ อย่างรอบคอบ มีสติปัญญาและแบ่งปัน

การดำเนินกิจการอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมที่ประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จะคำนึงถึงทางสายกลาง ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการไม่เบียดเบียน ไม่แสวงหาผลกำไรเกินระดับความยั่งยืน ไม่เอาใจเอาเปรียบหรือใช้ผลประโยชน์จากสังคมอย่างไม่คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคม สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมอันดี ที่อาจก่อให้เกิดวิกฤติตามมา นอกจากนั้น ยังส่งเสริมให้ใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณค่าและคุณภาพ ทำให้เป็นผลดีต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมของชาติให้มีความสมดุล มั่นคงและยั่งยืน

มาตรฐานสากล

หน่วยงานที่ได้รับการยอมรับในระดับสากลหลายแห่ง ได้จัดทำแนวทางดำเนินกิจการที่สอดคล้องกับความรับผิดชอบต่อสังคม หนึ่งในนั้น คือ องค์การระหว่างประเทศว่าด้วยการมาตรฐาน (The International Organization for Standardization หรือ ISO) ซึ่งพัฒนามาตรฐานว่าด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม หรือมาตรฐาน ISO 26000 Social Responsibility และได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง

ISO 26000 เสนอแนะแนวทางสำหรับกิจการทุกประเภทของประเทศที่พัฒนาแล้ว และกำลังพัฒนาทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ให้ดำเนินกิจการในทุกกระบวนการด้วยรูปแบบที่รับผิดชอบต่อสังคมเพื่อมากขึ้นอย่างครอบคลุมผลกระทบของกิจการที่มีต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม การเคารพสิทธิมนุษยชน และผลประโยชน์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น

ISO 26000 เป็นแนวปฏิบัติในการดำเนินงาน (Guidance) ที่ให้ข้อเสนอแนะ แสดงหลักการและวิธีการของความรับผิดชอบต่อสังคมที่กิจการพึงปฏิบัติ ซึ่งกิจการสามารถนำมาประยุกต์ด้วยความสมัครใจโดยไม่มีการตรวจสอบ หรือให้การรับรองแต่อย่างใด เนื่องจากไม่ใช่ข้อกำหนด (Requirements) ดังนั้น กิจการจะไม่สามารถขอการรับรองได้เหมือนกับมาตรฐานในรูปแบบอื่น

มาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคม ISO 26000 ได้กำหนดองค์ประกอบของแนวทางไว้ 2 กรอบคือ

หลักการประกอบด้วย

1. ความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้

- 2.ความโปร่งใส
 - 3.มีจริยธรรม
 - 4.คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - 5.ยึดหลักนิติธรรม
 - 6.แนวปฏิบัติสากล
 - 7.สิทธิมนุษยชน
- ประเด็นหลักทั้ง 7 ประเด็น ประกอบด้วย
- 1.มีธรรมาภิบาล
 - 2.ไม่ละเมิดสิทธิมนุษยชน
 - 3.ปฏิบัติต่อผู้ใช้แรงงานอย่างมีจริยธรรม
 - 4.ใส่ใจสิ่งแวดล้อม
 - 5.ดำเนินธุรกิจอย่างเป็นธรรม
 - 6.คำนึงถึงผู้บริโภค
 - 7.มีส่วนร่วมและพัฒนาชุมชน

แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม

Phillip Kotler และ Nancy Lee (2005:23) ให้คำนิยามของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ซึ่งเขียนไว้ในหนังสือ Corporate Social Responsibility: Doing The Most Good For Your Company and Your Cause ว่าเป็น การปรับปรุงความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นของสังคมจากการดำเนินธุรกิจ รวมถึงการอุทิศทรัพยากรของบริษัทให้โดยสมัครใจ ไม่ได้ถูกควบคุมด้วยกฎหมาย หรือข้อบังคับใด ๆ ซึ่งหมายรวมถึงสภาพความเป็นอยู่ของมนุษย์และสิ่งแวดล้อม เป็นกิจกรรมหลักที่ดำเนินการโดยบริษัท เพื่อสนับสนุนประเด็นทางสังคม และทำให้พันธะสัญญาในความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

รูปแบบการดำเนินกิจกรรมการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

Phillip Kotler (2005:23) ได้จำแนกรูปแบบของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรไว้ทั้งหมด 7 รูปแบบด้วยกัน ดังนี้

1. การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม (Cause Promotion) เป็นการจัดหาเงินทุน วัสดุสิ่งของ หรือทรัพยากรอื่นขององค์กร เพื่อขยายการรับรู้และความห่วงใยต่อประเด็นปัญหาทางสังคมนั้น ตลอดจนสนับสนุนการระดมทุน การมีส่วนร่วม หรือการค้นหา

อาสาสมัครเพื่อการดังกล่าว องค์กรธุรกิจอาจารย์เริ่มและบริหารงานส่งเสริมนั้นด้วยตนเอง หรือร่วมมือกับองค์กรหนึ่งองค์กรใด หรือกับหลายๆองค์กรก็ได้

2. การตลาดที่เกี่ยวข้องกับประเด็นทางสังคม (Cause-Related Marketing)

เป็นการอุดหนุนหรือการบริจาครายได้ส่วนหนึ่งจากการขายผลิตภัณฑ์เพื่อช่วยเหลือหรือร่วมแก้ไขประเด็นปัญหาทางสังคมจำเพาะหนึ่งๆ ซึ่งมักมีช่วงเวลาที่กำหนดแน่นอน หรือดำเนินการแบบจำเพาะผลิตภัณฑ์ หรือให้แก่การกุศลที่ระบุไว้เท่านั้น กิจกรรมซีเอสอาร์ชนิดนี้ องค์กรธุรกิจมักร่วมมือกับองค์กรที่ไม่มีวัตถุประสงค์หากำไรเพื่อสร้างสัมพันธ์ ภาพในประโยชน์ร่วมกัน ด้วยวิธีการเพิ่มยอดขายผลิตภัณฑ์ เพื่อนำเงินรายได้ไปสนับสนุนกิจกรรมการกุศลนั้น ๆ ในขณะเดียวกันก็เป็นการเปิดโอกาสให้แก่ผู้บริโภคได้มีส่วนร่วมในการช่วยเหลือการกุศลผ่านทาง การซื้อผลิตภัณฑ์ โดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายอื่นใดเพิ่มเติม

3. การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม (Corporate Social Marketing) เป็น

การสนับสนุนการพัฒนาหรือการทำให้เกิดผลจากการรณรงค์เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในด้านสาธารณสุข ด้านความปลอดภัย ด้านสิ่งแวดล้อม หรือด้านสุขภาวะ ความแตกต่างสำคัญระหว่างการตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคมกับการส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม คือ การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคมจะเน้นที่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (Behavior Change) เป็นหลัก ในขณะที่การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคมจะเน้นที่การสร้างตระหนักรู้ (Awareness) ตลอดจนการสนับสนุนทรัพยากรด้านทุนและอาสาสมัครเพื่อให้รับรู้ถึงประเด็นปัญหาดังกล่าว

4. การบริจาคเพื่อการกุศล (Corporate Philanthropy) เป็นการช่วยเหลือ

ไปที่ประเด็นปัญหาทางสังคมโดยตรง ในรูปของการบริจาคเงินหรือวัสดุสิ่งของ เป็นกิจกรรมซีเอสอาร์ที่พบเห็นในแทบทุกองค์กรธุรกิจ และโดยมากมักจะจะเป็นไปตามกระแสความต้องการจากภายนอกหรือมีผู้เสนอให้ทำ มากกว่าจะเกิดจากการวางแผนหรือออกแบบกิจกรรมจากภายในองค์กรเอง ทำให้ไม่เกิดการเชื่อมโยงเข้ากับเป้าหมายหรือพันธกิจขององค์กรเท่าใดนัก

5. การอาสาช่วยเหลือชุมชน (Community Volunteering) เป็นการ

สนับสนุนหรือจูงใจให้พนักงาน คู่ค้าร่วมสละเวลาและแรงงานในการทำงานให้แก่ชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่และเพื่อตอบสนองต่อประเด็นปัญหาทางสังคมที่องค์กรให้ความสนใจหรือห่วงใย องค์กรธุรกิจอาจเป็นผู้ดำเนินการเองโดยลำพัง หรือร่วมมือกับองค์กรหนึ่งองค์กรใด และอาจเป็นผู้กำหนดกิจกรรมอาสาดังกล่าวขึ้นเอง หรือให้พนักงานเป็นผู้คัดเลือกกิจกรรมแล้วนำเสนอต่อองค์กรเพื่อพิจารณาให้การสนับสนุน โดยที่พนักงานสามารถได้รับการชดเชยในวันหยุดหรือวันลาเพิ่มเติม

6. การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม (Socially Responsible Business Practices) เป็นการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจอย่างพินิจพิเคราะห์ทั้งในเชิงป้องกันด้วยการหลีกเลี่ยงการก่อให้เกิดปัญหาทางสังคม หรือในเชิงร่วมกันแก้ไขด้วยการช่วยเหลือเยียวยาปัญหาทางสังคมนั้น ๆ ด้วยกระบวนการทางธุรกิจ เพื่อการยกระดับสุขภาวะของชุมชนและการพิทักษ์สิ่งแวดล้อม โดยที่องค์กรธุรกิจสามารถที่จะดำเนินการเองหรือเลือกที่จะร่วมมือกับพันธมิตรภายนอกก็ได้

7. การพัฒนาและส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการตามกำลังซื้อของคนในระดับฐานราก (Developing and Delivering Affordable Products and Services) เป็นการใช้กระบวนการทางธุรกิจในการผลิตและจำหน่ายสินค้าและบริการสู่ตลาดที่เรียกว่า The Bottom of the Pyramid (BoP) ในราคาที่ไม่แพง เหมาะกับกำลังซื้อของผู้บริโภคในระดับฐานราก ให้สามารถเข้าถึงสินค้าและบริการเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต พร้อมกันกับเป็นโอกาสสำหรับธุรกิจในการเข้าถึงตลาดปริมาณมหาศาล**

การจำแนกกิจกรรมซีเอสอาร์ข้างต้น หากพิจารณาตามตระกูล (order) ของซีเอสอาร์จะพบว่ากิจกรรม 3 ชนิดแรก เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมทางการพูด หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่าเป็นการสื่อสารการตลาดที่เข้าข่ายการดำเนินกิจกรรมโดยใช้ทรัพยากรนอกองค์กรเป็นหลัก (Social-driven CSR) ส่วนกิจกรรม 4 ชนิดหลัง เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมทางการกระทำหรือเป็นการดำเนินกิจกรรมขององค์กร โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ภายในองค์กร เป็นหลัก (Corporate-driven CSR) และหากพิจารณาโดยยึดที่ตัวกระบวนการทางธุรกิจ (business process) ซีเอสอาร์ในตระกูล Corporate-driven CSR ยังสามารถจำแนกออกเป็นซีเอสอาร์จำพวก (division) ที่อยู่ในกระบวนการทางธุรกิจ (CSR in process) กับซีเอสอาร์จำพวกที่อยู่นอกกระบวนการทางธุรกิจ หรือเกิดขึ้นภายหลัง โดยแยกต่างหากจากกระบวนการทางธุรกิจ (CSR after process)

2.1.2 ข้อเสนอแนะแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม

นักวิชาการที่ได้แสดงความเห็นเกี่ยวกับเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคมหลายท่าน และที่มีแนวทางที่สนับสนุน ได้แก่ ความรับผิดชอบต่อสังคมเกิดจากองค์การธุรกิจมีอำนาจ หรืออิทธิพล ต่อสังคมมาก (Davis, 1975: 20) ซึ่ง Keith Davis และ Robert L. Blomstrom เรียกว่า กฎเหล็กแห่งความรับผิดชอบต่อสังคม หากธุรกิจต้องการที่จะคงไว้ซึ่งสถานะและผลประโยชน์ที่ได้จากสังคม ธุรกิจก็ต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคมและใส่ใจต่อสังคมด้วย “ในระยะยาว องค์กรที่ไม่ใส่ใจอำนาจ ที่มีในดูแล และใส่ใจจะต้องสูญเสียอำนาจนั้นในที่สุด” (Davis & Blomstrom ,1996: 174) ดังนั้น องค์กรธุรกิจต้องสร้างสมดุลระหว่างอำนาจและความรับผิดชอบต่อสังคมในด้านต่าง ๆ

(Post, Lawrence, & Weber, 2005 : 51) และแสวงหากำไรอย่างมีความรับผิดชอบโดยคำนึงถึงประโยชน์ของทุกฝ่าย ซึ่งจะทำให้ประเทศชาติมีความมั่งคั่งสูงสุด (Ryan, 1975: 91) องค์กรธุรกิจมีทรัพยากร ทั้งทรัพยากรเกี่ยวกับการจัดการ ทรัพยากรทางด้านเทคนิค และทรัพยากรทางการเงิน (Davis, Frederick, & Blomstrom, 1980: 32) องค์กรธุรกิจควรมีผู้ตรวจสอบอิสระจากภายนอกมาทำการตรวจสอบผลการดำเนินงาน เพื่อให้ทราบว่า สังคมมองธุรกิจขององค์กรอย่างไร (Boven, 1953: 155-156; Davis 1975: 21) และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมถือเป็นการทำหน้าที่พลเมืองที่ดีในสังคม (Davis, 1975: 23)

2.1.3 ข้อโต้แย้งแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม

Milton Friedman ในปี 1970 กล่าวว่า หน้าที่ความรับผิดชอบต่อธุรกิจคือต้องใช้ทรัพยากรหรือทำกิจกรรมใดก็ตามเพื่อให้เพิ่มกำไร แต่จากการสำรวจในปี 2006 พบว่า มีเพียงร้อยละ 16 ของผู้บริหารสูงสุดขององค์กรที่เห็นด้วยกับแนวคิดของ Friedman (Lawrence & Weber, 2008 : 53) ส่วน (Davis, Frederick, & Blomstrom, (1980: 38), Friedman และ Liedtka (1991:94), และ Weber, (2008 : 54) เห็นว่า CSR ทำให้ผู้บริหารต้องตัดสินใจในประเด็นที่นอกเหนือความเชี่ยวชาญของตนอีก ทั้งดยกย้าว่า ผู้บริหารและอาจารย์ที่สอนด้านธุรกิจ มองว่า อะไรเป็นความเหมาะสม และแท้จริงของผู้บริหาร ในการจัดการกับปัญหาสังคม

2.1.4 ความสำคัญและประโยชน์ของความรับผิดชอบต่อสังคม

นักธุรกิจในสมัยปัจจุบันได้ให้ความสนใจเกี่ยวกับ ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) โดยมุ่งจัดกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ช่วยเหลือสังคม มีการจัดสรรเงินจากกำไร เพื่อไปช่วยเหลืองานสังคม เพื่อไปช่วยเหลืองานสังคมสงเคราะห์หรือการศึกษาต่างๆ เช่น การให้ทุนการศึกษา การให้ทุนอุดหนุนโครงการวิจัย การสร้างโรงเรียนในชนบท การเป็นศูนย์รวมน้ำใจผู้ชนบท เป็นต้น นอกจากนั้น ยังได้จัดสรรเงินจำนวนหนึ่งทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมของประเทศชาติ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นการก่อให้เกิดความมีศีลธรรมจรรยา (Ethics) ในวงการธุรกิจ ถึงแม้ตามความเห็นเป็นจริงในด้านหนึ่งขององค์กรเหล่านั้น จะถูกกดดันจากกฎหมายของรัฐก็ตาม แต่ก็ถือว่าเป็นจุดเริ่มต้นในความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ ความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นหน้าที่ที่ผู้บริหารต้องร่วมรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อเป็นการพัฒนาประเทศ ที่ต้องมีสำนึกในการคืนกำไรให้กับสังคม การคืนกำไรให้กับสังคมนั้นเราสามารถทำได้ทั้งระดับชาติ และระดับท้องถิ่น รวมทั้งภาพพจน์ขององค์กร จะช่วยเสริมสร้างขวัญ กำลังใจให้กับพนักงาน และเป็นการทำให้สาธารณชน

ตระหนักในความก้าวหน้า ความแกร่ง ความเยี่ยมและเกิดความรัก ความพอใจขององค์กรและผลิตภัณฑ์ (เสรี วงษ์มณฑา, 2540: 75-79)

ความรับผิดชอบต่อสังคม ขององค์กรธุรกิจ เป็นส่วนสำคัญจะมองข้ามความสำเร็จไปได้ หากแต่จะต้องสนใจนำมาประกอบพิจารณา ในการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจจะต้องรับผิดชอบต่อส่วนนี้อยู่เสมอ ธุรกิจจะต้องสามารถจ่ายอัตราเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นเพียงพอ จึงจะมีผู้ลงทุนซื้อหุ้นของบริษัท ธุรกิจจะต้องจ่ายเงินเดือน ค่าจ้าง และสวัสดิการ รวมทั้งการจัดเรื่องความปลอดภัยให้แก่คนงานอย่างเพียงพอ จึงจะสามารถว่าจ้างคนงานให้ทำงานอยู่กับบริษัทได้และไม่ผิดกฎหมายแรงงานต่าง ๆ ในส่วนของลูกค้า ธุรกิจจะต้องซื่อสัตย์ต่อลูกค้า ด้วยการขายสินค้าที่มีคุณภาพ ไม่โฆษณาชวนเชื่อเกินเหตุผล หรือไม่ปะปนสินค้า หรือ โกงน้ำหนักของสินค้า นอกเหนือจากความรับผิดชอบต่อลูกค้าขององค์กรธุรกิจแล้ว องค์กรธุรกิจควรมีเป้าหมายในความรับผิดชอบในส่วนที่เกี่ยวกับสังคมด้วย (ธงชัย สันติวงษ์, 2523: 90)

ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 124 ตอนที่ 68 ก หน้า 5 ลงวันที่ 16 ตุลาคม 2550 ระบุว่า หมวด 1 บททั่วไป มาตรา 7 ระบุว่า มหาวิทยาลัยเป็นสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา ซึ่งทรงพระกรุณาโปรดเกล้าโปรดกระหม่อม พระราชทานพระนามาภิไธย ของสมเด็จพระมหิตลาธิเบศร อดุลยเดชวิกรม พระบรมราชชนก ให้เป็นนามของ มหาวิทยาลัย มีวัตถุประสงค์ในการสร้าง พัฒนา ประมวล และประยุกต์องค์ความรู้ทั้งมวล และดำเนินการให้มีการเรียนรู้ในองค์ความรู้ดังกล่าว รวมตลอดทั้งเผยแพร่ความรู้ ส่งเสริม ป้องกันและรักษาสุขภาพอนามัย ทะนุบำรุงศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม และการกีฬา ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมเป็นส่วนรวม

ประเวศ วะสี (2553) ได้เสนอแนวคิดกลไกการสร้างการมีส่วนร่วมในการกำหนดประเด็นเชิงนโยบายของประชาคมมิดลทั้งภายในและภายนอก ซึ่งประกอบด้วย 9 ขั้นตอน ดังนี้

1. การเปิดรับฟังข้อเสนอแนะประเด็นเชิงนโยบายจากประชาคมอย่างกว้างขวาง โคใช้สื่อทุกรูปแบบ เพื่อให้ประชาคมสามารถนำเสนอได้อย่างอิสระและเต็มที่ ถือเป็น การสร้างการมีส่วนร่วมและจิตสำนึกแห่งความเป็นมิดลร่วมกัน เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะใดๆที่เป็นประโยชน์ต่อไป

2. การสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้ประเด็นนโยบาย โดยวิเคราะห์แยกให้ชัดเจนระหว่าง

3. ประเด็นนโยบาย และข้อเรียกร้อง

4. การวิเคราะห์สถานการณ์ โดยวิเคราะห์และหาความรู้จากประเด็นนโยบาย ให้ออกมาเป็นข้อเสนอแนะ ซึ่งอาจใช้วิธีรับฟังความคิดเห็น การทบทวนเอกสาร และนำเสนอในเวทีต่างๆ เพื่อให้ประเด็นคมชัดมากขึ้น

- 5.เลือกนโยบายที่มีความพร้อม มีพลัง และปฏิบัติได้
- 6.เสนอสภามหาวิทยาลัยเพื่อขอมติที่ประชุม
- 7.ฝ่ายบริหารรับไปปฏิบัติตามมติสภามหาวิทยาลัย
- 8.ติดตาม (monitoring) และปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อปรับเปลี่ยนนโยบายนั้นให้เหมาะสม
- 9.ประเมินผลการปฏิบัตินโยบายเพื่อพัฒนาประเด็นนโยบายเพิ่มเติม

วิจารณ์ พานิช (2554) กล่าวว่า “นโยบาย” จะประกอบด้วยหลายส่วน แต่ส่วนที่สำคัญคือการกำหนดเป้าหมาย ซึ่งจะโยงไปสู่การบรรลุเป้าหมายและขั้นตอนการทำงาน ทั้งนี้ สภามหาวิทยาลัยฯ จะเน้นที่เป้าหมายเป็นสำคัญและการชี้เป้า โดยจะมีการมอง ๒ ลักษณะ คือ ฝ่ายที่ใช้สังคมในภาพใหญ่ กับฝ่ายที่มองแบบ Outside in ซึ่งเป็นการมองจากภายนอก แล้วเสนอถึงสิ่งที่มหาวิทยาลัยฯ ควรทำ และการกำหนดลำดับความสำคัญ ซึ่งการมองทั้งสองแบบนี้ จะส่งเสริมซึ่งกันและกัน ซึ่งการทำหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัยฯ ตามหลัก ทำงานอยู่ภายในจะมองแบบ Inside out เป็นการเอาสภาพภายในของมหาวิทยาลัยเป็นหลัก มีการทำงานกำหนดเป้า เพื่อให้มหาวิทยาลัยได้รับ Governance สมัยใหม่ มี 3 ส่วน คือ

1. Fiduciary การให้คำปรึกษา และกำกับดูแล
2. Strategic การร่วมมองเพื่อบรรลุยุทธศาสตร์
3. Generative การสร้างนวัตกรรมใหม่ในการทำงานขององค์กร ซึ่งตามหลักการสมัยใหม่ดังกล่าว กรรมการสภาฯ ควรต้องทำหน้าที่ในส่วนที่ 2 และส่วนที่ 3

อนุชาติ พวงสำลี (2554) ระบุว่า หลักคิดและฐานคิดในการทำงาน 3 ประการ คือ

1. มุ่งทำงานเพื่อทำให้ระบบกายภาพมีการ Approach หรือการเข้าถึงการใช้พื้นที่อย่างเป็นระบบ โดยได้วางผังแม่บท ในปี 2541 เป็น Master Plane ที่จะใช้เป็นกรอบในการทำงาน
2. ลักษณะเฉพาะของพื้นที่ โดยเฉพาะที่ศาลาฯ มีปัญหาเรื่องระบบสาธารณูปโภคสาธารณูปการ ที่สั่งสมมานาน โดยเป็นความรับผิดชอบของมหาวิทยาลัยฯ ที่มีต่อสังคมภายนอก และความอยู่ดีมีสุขของคนภายใน ซึ่งเป็นเรื่องจำเป็นที่ต้องดำเนินการ
3. การพัฒนาระบบกายภาพ ไม่ใช่ต้องการเพียงเพื่อให้มีระบบกายภาพที่ดีเท่านั้น แต่ต้องดำเนินการเรื่องการเป็นพื้นที่ Learning environment ที่จะโอบอุ้มการเติบโต การใช้ชีวิตอย่างมีความสุข ของนักศึกษา และบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยมหิดล

สภามหาวิทยาลัยมหิดล คราวประชุมครั้งที่ 412 เมื่อวันที่ 19 มีนาคม พ.ศ.2551 ได้มีมติเห็นชอบ “โครงการศาลาฯ: มหาวิทยาลัยเมืองในฝัน แนวทางการแก้ไขฟื้นฟู

สาธยายให้เป็นเมืองน่าอยู่และสร้างเสริมสุขภาวะ” โดยสภามหาวิทยาลัย ได้ให้นโยบายด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อม ซึ่งมหาวิทยาลัยมหิดล ได้นำนโยบายดังกล่าวไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบกายภาพและสิ่งแวดล้อม ภายใต้กรอบ A place to live and learn amidst nature โดยมีแนวปฏิบัติ 3 ด้าน คือ

-Green Campus : มีการวางแผนการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม (Learning environment) เพื่อให้เป็นต้นแบบของการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว จะทำให้นักศึกษาและบุคลากรของมหาวิทยาลัยฯ เติบโตและใช้ชีวิตกับธรรมชาติได้อย่างแท้จริง

- University of Choice : กระบวนพัฒนาทางด้านกายภาพที่เกิดขึ้น จะทำให้มหาวิทยาลัย มหิดลเป็นตัวเลือกในลำดับต้นๆ หรือเป็นมหาวิทยาลัยในหัวใจของเด็กไทย

- Creative Lifestyle เป็นการเปิดพื้นที่ทางกายภาพ ต้องส่งเสริมให้นักศึกษาได้ใช้จินตนาการ และพลังสร้างสรรค์ รวมถึงการเป็นพื้นที่รองรับการเป็นห้องเรียนนอกสถานที่

รายงานผลการดำเนินงานของคณะกรรมการฯ (รายงานการประชุมสภามหาวิทยาลัยมหิดล ครั้งที่ 448 (3/2554) เมื่อวันที่ 18 พฤษภาคม พ.ศ. 2554) ข้อเสนอเชิงนโยบายการจัดการเรียนรู้ ของมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง “นโยบายการจัดการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหิดล” เมื่อวันที่ 4-5 มีนาคม พ.ศ. 2554 โดยข้อเสนอแนะเชิงนโยบายจากที่ประชุมกลุ่มย่อย จำแนกเป็นประเด็น ด้านกระบวนการเรียนการสอน ข้อ (4) ที่ระบุว่า สนับสนุนให้อาจารย์และนักศึกษาออกไปเรียนรู้ภายนอกมหาวิทยาลัย โดยสัมผัสกับองค์กรอื่นๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และชุมชน เป็นการเพิ่มประสบการณ์และเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับสังคม และ ด้านการพัฒนานักศึกษา ในข้อที่ 3 กระบวนการดูแลนักศึกษาช่วงเปลี่ยนผ่านระหว่างชีวิตนักเรียนและนักศึกษา ลดช่องว่างและปรับความเข้าใจในระบบคิด รวมทั้งเสริมทักษะต่างๆ ที่จำเป็น เช่น ความรับผิดชอบ และข้อที่ 4 . ปลูกฝังความเป็นไทย และจิตสำนึกความเป็นพลเมืองและพลโลกให้แก่นักศึกษา เพื่อให้มีความรู้สึกร่วมรับผิดชอบต่อสังคม โดยแทรกซึมในสภาพแวดล้อมรอบตัว

ความสำคัญของความรับผิดชอบต่อสังคมการดำเนินกิจการให้ยั่งยืน ไม่เพียงแต่หมายถึง การจัดหาผลิตภัณฑ์ หรือบริการที่สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า และดำเนินงานโดยไม่ส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสีย เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมเท่านั้น แต่รวมถึงความรับผิดชอบต่อสังคมในทุกๆ ส่วน ทั้งภายในและภายนอกกิจการด้วย ดังนั้น กิจการต้องให้ความสำคัญกับการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมร่วมกัน

กิจการที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ต้องคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เนื่องจากเป็นวิถีทางสู่ความยั่งยืนอย่างแท้จริง ซึ่งแรงผลักดันสำคัญที่ทำให้

ต้องให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นผลมาจากความคาดหวังและความต้องการของผู้ที่มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง

ประโยชน์ต่อกิจการ

1. เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและการสร้างผลกำไรที่ดีที่สุด
2. ปรับปรุงความสัมพันธ์และสร้างมุมมองใหม่ๆ กับผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงติดต่อสื่อสารกับผู้มีส่วนได้เสีย ที่แตกต่างกันได้ดีขึ้น
3. สร้างภาพลักษณ์และชื่อเสียงที่ดี รวมทั้งส่งเสริมให้ได้รับความไว้วางใจจากสาธารณชนเพิ่มขึ้น
4. ปรับปรุงการบริหารความเสี่ยง เพื่อสร้างความน่าสนใจในการลงทุนมากขึ้น
5. ปรับปรุงความน่าเชื่อถือและความเป็นธรรมของธุรกรรมต่างๆ ผ่านการมีส่วนร่วมทางการเมืองอย่างรับผิดชอบ มีการแข่งขันอย่างเป็นธรรมและปฏิเสธการคอร์รัปชัน
6. ส่งเสริมให้เกิดการตัดสินใจเกี่ยวกับความคาดหวังของสังคมบนพื้นฐานของความเข้าใจที่ดีขึ้น
7. เพื่อโอกาสแก้ไขและลดความเสี่ยงต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคมและความเสี่ยงอื่นๆ
8. สร้างสรรค์ให้เกิดนวัตกรรมทั้งภายในและนอกกิจการ ก่อให้เกิดความเจริญเติบโตควบคู่กับผลกำไรสูงขึ้น
9. ช่วยสร้างความประหยัดแก่ระบบการผลิต เนื่องจากการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และปริมาณของเสียที่ลดลง
10. ใช้เป็นแนวทางป้องกันหรือลดความขัดแย้งเกี่ยวกับสินค้า หรือบริการที่อาจจะเกิดขึ้นกับผู้บริโภค
11. สร้างความภักดี การมีส่วนร่วมและขวัญกำลังใจ รวมถึงความปลอดภัยและสุขอนามัยที่ดีให้กับพนักงานและผู้มีส่วนได้เสีย
12. ส่งผลในทางบวกต่อการสรรหา จูงใจและรักษาพนักงานเป็นการเพิ่มขีดความสามารถด้านทรัพยากรบุคคล

2.1.5 องค์ประกอบของความรับผิดชอบต่อสังคม

ความรับผิดชอบต่อสังคม มี 4 องค์ประกอบ ดังนี้ (นภาพร ชันชนภา และसानิต ด้านสม สติต 2547: 61)

1. ความรับผิดชอบด้านกฎหมาย (Legal Responsibility) เป็นสิ่งที่ธุรกิจจำเป็นต้องทำให้กับสังคม หมายถึง การปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎเกณฑ์ข้อบังคับต่าง ๆ ของรัฐ ซึ่งได้กำหนดมาตรฐานต่ำสุดสำหรับพฤติกรรม ที่มีความรับผิดชอบไว้ ทั้งนี้ ธุรกิจที่มีจริยธรรมจะต้องรับรู้ถึงข้อผูกพันที่จะต้องดำเนินการให้ยิ่งไปกว่าที่กฎหมายบังคับใช้ และรวมทั้งจะจัดการดูแลเพื่อสนองความต้องการและสวัสดิการของลูกค้า ซึ่งกฎหมายที่นำมาใช้ก็จะมีทั้งกฎหมายแพ่งและกฎหมายอาญา แต่โดยทั่วไปสำหรับธุรกิจก็จะมีกฎหมายควบคุมการแข่งขัน การปกป้องผู้บริโภค การคุ้มครองสิ่งแวดล้อม การส่งเสริมความเท่าเทียมและปลอดภัยรวมถึงการจูงใจไม่ให้องค์กรเกิดการประพฤติมิชอบ และยังถือเป็นหน้าที่ของธุรกิจที่ควรรู้ และปฏิบัติตามกฎหมาย เช่นเดียวกับหน้าที่ของพลเมืองดีทั่วไป จะปฏิเสธไม่ได้ว่าไม่ทำตามกฎหมายไม่ได้ เพราะกฎหมายเป็น “กรอบของสังคม” (Social Framework) ให้ทุกคนในสังคมปฏิบัติตน และปฏิบัติต่อกันอย่างถูกต้อง ถ้าทำผิดหรือไม่ทำตาม ละเลย ไม่ปฏิบัติตามก็จะมีบทลงโทษ ซึ่งเป็นไปตามระบบของกฎหมายและการบังคับใช้กฎหมาย (Law-enforcement) เป็นที่ยอมรับของสังคม

2. ความรับผิดชอบในด้านจริยธรรม (Ethical Responsibility) เป็นสิ่งที่สังคมคาดหวังจากธุรกิจ หมายถึง พฤติกรรมและกิจกรรมที่คาดหวังและเห็นชอบในการกระทำโดยสมาชิกในองค์กรชุมชนและสังคม ซึ่งได้แก่ มาตรฐานแนวปฏิบัติ หรือความคาดหวังที่สะท้อนให้เห็นถึงความกังวล ความใส่ใจของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก ได้แก่ ผู้บริโภค พนักงาน Supplier ผู้ถือหุ้น และชุมชน ทั้งนี้ บทบาทของผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งยวดในการส่งเสริม สนับสนุน พฤติกรรมทางจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร และถือเป็นความสำนึกของบริษัทที่จะพิจารณาและปฏิบัติสิ่งที่ถูกต้อง ดิงามเหมาะสม ยุติธรรมต่อสังคม และสนับสนุน เชื้อฟังปฏิบัติตามกฎหมาย มีข้อสังเกตว่า บริษัทใดเชื่อว่าจริยธรรมเป็นเรื่องยากยิ่งที่จะนำมาปฏิบัติและถือว่าเป็นเรื่องส่วนตัว เฉพาะตัว ที่ควรจะพูดกันที่บ้าน หรือที่วัด บริษัทที่คิดเช่นนี้มักจะเมินความรับผิดชอบต่อสังคม ควรนำจริยธรรมทางธุรกิจเข้าไปร่วมกำหนดแผนกลยุทธ์ของบริษัท และสร้างจริยธรรมขึ้นภายในบริษัทจนเป็นภารกิจประจำวันอย่างหนึ่ง ซึ่งผู้บริหารระดับสูงของบริษัทควรเป็นผู้นำด้านจริยธรรมและเป็น “Role Model” ในวัฒนธรรมขององค์กร ไม่ควรผิดผ่อน ควรเป็นผู้นำด้านหลักการจริยธรรม จึงควรดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ในฐานะนิติบุคคลพลเมืองดี จะทำอะไรให้อยู่ในแนวจริยธรรมตลอดไป

3. ความรับผิดชอบในด้านเศรษฐศาสตร์ (Economic Responsibility) เป็นสิ่งที่ธุรกิจจำเป็นต้องทำให้กับสังคม หมายถึง การใช้ทรัพยากรในการผลิตสินค้าและบริการภายใต้ระบบสังคม ดังนั้น ผู้บริหารต้องเผชิญหน้ากับการรักษาสมดุลระหว่างความพอใจของลูกค้าและพนักงานในขณะที่ต้องอยู่ภายใต้กรอบของกฎหมาย และยังคงทำให้นักลงทุนพึงพอใจไป

พร้อมๆกัน ด้วย ซึ่งความรับผิดชอบต่อสังคม ในแง่เศรษฐกิจ ที่ถือว่าเป็นรากฐานของความรับผิดชอบต่อสังคมมีด้วยกัน 2 ประเด็น คือ ผลกระทบของเศรษฐกิจ และการแข่งขัน ความรับผิดชอบต่อด้านเศรษฐศาสตร์เป็นรากฐานของความรับผิดชอบต่อสังคม มีด้วยกัน 2 ประเด็น คือ ผลกระทบของเศรษฐกิจ การแข่งขัน ความรับผิดชอบต่อด้านเศรษฐศาสตร์ เป็นรากฐานของความรับผิดชอบต่อสังคม เพราะทุกกิจกรรมทางธุรกิจเป็นบทบาทของหน่วยธุรกิจ ในระบบเศรษฐกิจนั้น ถือเป็นพื้นฐานสำคัญ ที่สามารถหาทำไรได้จากสังคม ในลักษณะการให้และการรับที่ยุติธรรม ในระบบการแข่งขัน ที่ต้องมีการติดตามกลไกการตลาดเสรี การบริหารแรงงานที่ยุติธรรมดำเนินธุรกิจที่ไม่ให้ทั้งผู้ผลิต ผู้บริโภคและระบบเศรษฐกิจโดยรวมต้องเสียหาย โดยเฉพาะการเลือกนำเทคโนโลยีมาใช้ในการผลิตอย่างเหมาะสม อย่างระมัดระวัง ต้องไม่ให้สังคมต้องเดือดร้อน เช่น วัตถุดิบพิษ ความเสี่ยงของรังสี อากาศเป็นพิษ น้ำเสีย พื้นดินเสีย และสูญประโยชน์ เป็นต้น โดยเฉพาะค่าใช้จ่ายในเรื่องเหล่านี้ เป็น “ค่าใช้จ่ายของสังคม” (Social Opportunity Cost) นั่นคือ ค่าใช้จ่ายทางเศรษฐกิจของประเทศ

4. ความรับผิดชอบต่อด้านมนุษยธรรม (Philanthropic responsibility)

เป็นสิ่งที่สังคมต้องการจากธุรกิจ หมายถึง การตอบแทนสังคมในเรื่องคุณภาพชีวิต และสวัสดิการที่แบ่งปันให้กับสังคม โดยสังคมจะคาดหวังว่า ธุรกิจจะต้องปกป้องคุณภาพชีวิตโดยทั่วไปของสมาชิกในสังคม ทั้งนี้ ในการตอบแทนสังคมนั้น บริษัท องค์กร หรือหน่วยงานต่างๆ อาจตอบแทนในรูปแบบของการบริจาค ทั้งในรูปแบบของตัวเงิน และตัวสินค้า การรับนิสิต นักศึกษาฝึกงาน ตลอดจนการช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาสทั้งสังคม คนพิการ รวมถึงการบริจาคผ่านมูลนิธิหรือองค์กรการกุศลต่างๆ ซึ่งการตอบแทนสังคมด้วยวิธีการเหล่านี้ จะช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กรได้ ความรับผิดชอบต่อด้านมนุษยธรรม เป็นความรักในมนุษยชาติ ระวังรักษาสีทิมมนุษยชน ให้ความเอื้ออาทรห่วงใย และยกระดับความเป็นมนุษย์ ไม่ใช่มุ่งเพื่อผลกำไรเพียงอย่างเดียวจนเห็นคนเป็นเครื่องมือเครื่องจักร เป็นทางน้ำเงิน ความรับผิดชอบต่อสังคมในลักษณะนี้ องค์กรควรแสดงให้เห็นประจักษ์ชัดเจนเป็นนโยบายของบริษัท เป็นวัฒนธรรมขององค์กร หรือเป็นจรรยาบรรณและข้อกำหนดที่พนักงานทุกคน ทุกระดับต้องถือปฏิบัติ โดยไม่ต้องรอให้กฎระเบียบ กฎหมายบ้านเมืองมาบังคับให้ทำตาม โดยที่องค์กรควรมีส่วนส่งเสริมการสนับสนุนทางการเงินหรือรู้จัก “คืนกำไรให้กับสังคม” ในรูปแบบการกุศล การศึกษา การสาธารณสุข และเมื่อเกิดอุบัติเหตุทางธรรมชาติ นอกจากนี้ควรมีส่วนสนับสนุน ส่งเสริม และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้แก่ชุมชน และสังคม เพื่อปรับปรุงคุณภาพชีวิต สวัสดิภาพ และสวัสดิการสังคมของคนในสังคม เพื่อเราจะได้เป็นนิติบุคคลพลเมืองดีสามารถสร้างสรรค์มาตรฐานการครองชีพของสังคมให้สูงขึ้นและเพื่อส่วนรวม

ซึ่งสอดคล้องกับ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545:92) ได้กล่าวถึงความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน ดังนี้

1. ความรับผิดชอบต่อด้านเศรษฐกิจ (Economic Responsibility) เป็นการพิจารณาว่า องค์กรจะต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคมนอกเหนือจากการแสวงหากำไร และการจัดหาผลิตภัณฑ์ ซึ่งองค์กรเสนอขายโดยมุ่งกำไรที่เหมาะสม

2. ความรับผิดชอบต่อด้านกฎหมาย (Regal Responsibility) เป็นกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติตามกฎหมายและข้อกำหนดทั้งหมด ตัวอย่าง การกำหนดตราสินค้าและป้ายฉลาก ผู้บริหาร มี ทางเลือก 2 ประการคือ

2.1 ทางเลือกเกี่ยวกับกฎหมาย คำถามที่เกิดขึ้นก็คือ กฎหมายอะไร

2.2 สิทธิอะไร องค์กรจะต้องพิจารณาควบคู่กันเพื่อปฏิบัติตามกฎหมาย และคำนึงถึงสิทธิภาพในของเขตของกฎหมายที่กำหนดไว้

3. ความรับผิดชอบต่อด้านจริยธรรม (Ethical Responsibility) เป็นความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเกี่ยวกับหลักศีลธรรมและค่านิยม ซึ่งควบคุมการทำงานและการตัดสินใจขององค์กร

4. ความรับผิดชอบต่อในการใช้ดุลยพินิจ (Discretionary Responsibility) ความรับผิดชอบต่อด้านนี้ ขึ้นอยู่กับวิจารณ์ญาณและเลือกส่วนตัว โดยคิดว่าเป็นสิ่งที่บริษัทควรมี ไม่ได้เกี่ยวข้องกับกฎหมาย

2.1.6 การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

ปัจจัยขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

ปัจจัยภายในที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ประกอบด้วยหลายปัจจัย ได้แก่

1. ผู้บริหารระดับสูง ค่านิยมของผู้บริหารมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานด้าน CSR (Waldman et al ., 2006:835) ผู้นำในองค์กรมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานด้าน CSR การศึกษาของ Lee พบว่า พันธะผูกพันของผู้บริหารระดับสูงมีความสำคัญต่อความสำเร็จของกลยุทธ์ การตอบสนองความรับผิดชอบต่อสังคม (Communication & Information Resource Centre Administrator (CIRCA), 2004a:8) ค่านิยมของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการประเมินความสำคัญของความรับผิดชอบต่อสังคม ในด้านเศรษฐกิจ กฎหมาย จริยธรรม และการบริจาค (Sharfman, Pinkston, & Sigerstad, 2000:144) และการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมจะเป็นเรื่อง

ยากสำหรับผู้บริหารระดับปฏิบัติ ในการประสานการดำเนินงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานด้าน CSR ถ้าปราศจากการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง (Yanti, 2007: 8)

2. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถจำแนกผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นสองกลุ่มคือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กร ได้แก่ ผู้ถือหุ้นและนักลงทุน พนักงาน ลูกค้า ผู้ผลิต ฝ่ายปกครองและชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กร ได้แก่ สื่อและกลุ่มผลประโยชน์เฉพาะต่าง ๆ (Clarkson, 1995: 106-107) โดยการดำเนินการดังกล่าวองค์กรต้องตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งจากลูกค้า พนักงาน ชุมชน และผู้ถือหุ้น (McWilliam & Singel, 2001: 125) ซึ่งการวิเคราะห์ความต้องการและผลประโยชน์ของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียช่วยให้้องค์กรสามารถจัดอันดับการสนองความต้องการก่อนหลังได้ดีขึ้น (Businessball, 2008) รวมถึงแรงกดดันจากภายนอก ได้แก่ นักลงทุน ความคาดหวังจากผู้บริโภค และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ที่ต้องการให้้องค์กรคำนึงถึงสังคม และสิ่งแวดล้อมในการบริหารงานของ้องค์กร เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล (Business for Social Responsibility (BSR), 2007: 4-5) และการศึกษาของ Edelman Public Relation APAC (2004) พบว่าผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้ความสำคัญต่อการศึกษา ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมมากกว่าร้อยละ 20 เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับ ้องค์การระยะยาว เมื่อถามว่า ทำไมความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นเรื่องที่ได้รับความสนใจเพิ่มขึ้น ร้อยละ 65 ของผู้ตอบอ้างว่า ้องค์การต้องการทำเพื่อ “รับผิดชอบต่อสังคม หรือเอาใจใส่ต่อสังคม” ซึ่งเดิมมีเพียงร้อยละ 35 เท่านั้น ในปี 2003 ที่ให้ความสำคัญในเรื่องนี้

3. ทรัพยากรด้านการเงิน ลูกค้า และนักลงทุน ต่างให้ความสนใจต่อการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมเพิ่มขึ้น และต้องการข้อมูลว่า ้องค์การจัดการกับปัญหา ความเสี่ยงและโอกาสที่เกี่ยวข้องกับสังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างไร (IISD, 2007: 7) ซึ่ง Scholtens (2006: 28) ก็กล่าวว่าการเงินมีผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน และต่อการพัฒนาด้านการเงินมีการผูกพันกับการพัฒนาเศรษฐกิจ

ปัจจัยภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ได้แก่

1. โลกาภิวัตน์ บริษัททั่วโลกต่างต้องการความสามารถทางการแข่งขัน และอันดับทางการตลาดระดับโลกไว้ เนื่องจากโลกาภิวัตน์ สนับสนุนการค้าเสรี การจัดส่ง และการผลิตไปทั่วโลก เป็นความท้าทาย ให้้องค์การมีพฤติกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม มีจริยธรรม โดยการนำการจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายด้าน CSR ที่มีประสิทธิผลมาใช้ (Panapanaan, Linnanen, Karvonen, & Phan, 2003: 138) โดยเฉพาะกลุ่มองค์กรธุรกิจที่เน้นการส่งออกในประเทศที่เพิ่งเกิดใหม่ (IISD, 2007: 7)

2. เศรษฐกิจ ประเทศที่มีระบบเศรษฐกิจแบบมุ่งการส่งออกจะตกอยู่ภายใต้อิทธิพลจากตลาดโลก โดยเฉพาะประเทศพัฒนาแล้ว ให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมมาก ดังนั้น ประเทศต่าง ๆ รวมถึงประเทศไทย จำเป็นต้องนำ CSR มาใช้เพื่อรักษาและเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด เพื่อให้เศรษฐกิจอยู่รอดและแข่งขันในด้านการค้าระหว่างประเทศได้

3. เทคโนโลยี การปฏิวัติทางด้านเทคโนโลยี ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ การสื่อสารไร้พรมแดน ระบบการสื่อสารที่มีการส่งข้อมูลถึงกันทั่วโลกทำให้ CSR ยิ่งมีความสำคัญสำหรับธุรกิจปัจจุบันมากขึ้น เพราะผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างก็อยู่ในบริบทของสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจของโลก (Werther & Chandler, 2006: 4) ทำให้หลายบริษัทมีการพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการการหาข้อมูลของผู้ผลิตโดยใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ และทำให้ข้อมูลนี้เป็นสินทรัพย์เชิงกลยุทธ์ (BSR,2007:4)

4. กฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ที่กำหนดโดยรัฐบาล (Asia-Pacific Economic Cooperation (APEC) 2005: 3) องค์การเศรษฐกิจกับกฎเกณฑ์ทางด้านสังคม และสิ่งแวดล้อมที่เพิ่มขึ้น ซึ่งส่งผลต่อความสามารถในการผลิตสินค้าที่จะจำหน่ายไปทั่วโลก (BSR,2007:4) เช่น มาตรฐานกฎหมายเกี่ยวกับความปลอดภัยและอาชีวอนามัยในการประกอบอาชีพของสหรัฐอเมริกา (Occupational Safety and Health Administration: OSHA) (Bateman & Snell, 2004: 43) และมาตรฐานสิ่งแวดล้อมสากลที่นิยมใช้เป็นหลักในการปฏิบัติ เช่น GRI, ZZ1000 และ ISO 2600 ZCSR Quest, (2008b)

2.1.7 องค์ประกอบในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (การตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย : 2549) ประกอบด้วย 2 มิติสำคัญ ดังนี้

มิติภายใน

1. การจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม กิจการต้องดึงดูดพนักงานที่มีความสามารถ จึงควรจัดการทรัพยากรอย่างมีคุณภาพ เช่น

- ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ตลอดชีวิต การฝึกอบรม หรือมีนโยบายส่งเสริมการเรียนรู้ที่สร้างสรรค์ เช่น การสนับสนุนช่วงต่อระหว่างโรงเรียนมาสู่พนักงาน การสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ใหม่ๆ

- ให้ข้อมูลที่โปร่งใสกับพนักงานทุกๆด้าน

- ให้ความสำคัญระหว่างงาน ชีวิตครอบครัว และการพักผ่อน

- ปฏิบัติอย่างเท่าเทียมด้านการคัดเลือกเข้าทำงาน รายได้ และความก้าวหน้าทางกรงาน โดยเฉพาะผู้หญิงและผู้พิการ
- ดูแลเอาใจใส่พนักงาน โดยเฉพาะผู้ที่ได้รับบาดเจ็บหรือเกิดปัญหาสุขภาพจากการงาน

2. สุขภาวะและความปลอดภัยในการทำงานแม้จะมีกฎหมายควบคุมดูแลด้านสุขภาพ และความปลอดภัยในการทำงาน แต่การคิดว่า จะทำอย่างไรให้พนักงานมีสุขภาพและความปลอดภัยที่ดี เป็นเรื่องสำคัญมากกว่าการปฏิบัติตามกฎหมายขั้นต่ำเสียอีก เพราะพนักงานที่มีความสุขและมีสุขภาพแข็งแรงย่อมนำไปสู่การเพิ่มศักยภาพของกิจการ นอกจากนี้ การกระจายงานไปสู่ลูกค้าอาจทำให้การควบคุมไม่ทั่วถึง จึงควรมีนโยบายเลือกลูกค้าที่มีคุณธรรม และจรรยาบรรณต่อพนักงานของตนเอง เพื่อเป็นการควบคุมอีกทางหนึ่ง เป็นการส่งเสริมให้ลูกค้าต้องพัฒนาตามไปด้วย เพราะลูกค้าที่ไม่ใส่ใจสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงานของลูกจ้าง สามารถส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ในทางลบให้แก่ผู้ว่าจ้างด้วย

3. การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองเมื่อกิจการต้องเผชิญกับวิกฤตทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง หรือวิกฤตการณ์ภายใน เช่น การปรับโครงสร้าง การควบรวมกิจการซึ่งมักนำมาสู่การเลิกจ้าง กิจการควรรื้อและสร้างความร่วมมือในกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อร่วมกันแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

4. การจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมในกิจการ

การลดใช้ทรัพยากร การลดปล่อยสารพิษ ของเสีย และคาร์บอน เป็นการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นผลดีต่อกิจการในการผลิตสินค้าและบริการอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และยังเป็นการลดต้นทุนพลังงานและการจัดการของเสียต่างๆ นำไปสู่ผลกำไรที่สูงขึ้น ความสามารถในการแข่งขันที่เพิ่มขึ้น ที่สำคัญเป็นการสร้างภาพลักษณ์กิจการในประเด็นสิ่งแวดล้อมที่ได้ประโยชน์ต่อทุกฝ่าย

5. ธรรมาภิบาลและความโปร่งใสในการดำเนินกิจการความเชื่อมั่นต่อกิจการเป็นเรื่องสำคัญ โดยเฉพาะบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ดังนั้น ความโปร่งใสและขั้นตอนการตัดสินใจต่างๆที่ชัดเจน ตรวจสอบได้ จึงสำคัญต่อความมั่นคงของกิจการอย่างยิ่ง เพราะการบริหารจัดการที่โปร่งใสทางบัญชี และกระบวนการตัดสินใจในทุกระดับ ย่อมนำไปสู่ข้อมูลที่ตรวจสอบและเข้าถึงได้ โดยนักลงทุนและผู้เกี่ยวข้อง ทำให้เกิดระบบการลงทุนโดยรวมที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะนำไปสู่ความยั่งยืนทางเศรษฐกิจในที่สุด

มติภายนอก

1. การจัดการกับลูกค้า และหุ้นส่วนกิจการที่รับผิดชอบต่อสังคม การเลือกลูกค้าและหุ้นส่วน กิจการควรคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมของตนไปสู่กิจการดังกล่าว ให้ครอบคลุมทั้งห่วงโซ่การผลิต เช่น การช่วยพัฒนาระบบการทำงานของลูกค้า ให้มีความรับผิดชอบต่อสังคมตามมาตรฐานที่วางไว้ การจัดการสิ่งแวดล้อมของบริษัทค้าปลีกต่างๆ ไปพร้อมกับการลดต้นทุนและเพิ่มผลกำไร การเลือกลูกค้าที่ผลิตสินค้าโดยไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม การซื้อสินค้าที่ลดการใช้หีบห่อโดยไม่จำเป็น เป็นต้น

2. การดูแลผู้บริโภค

กิจการต้องมีระบบดูแลและรับผิดชอบต่อผู้บริโภคในทุกๆ กระบวนการของสินค้าและบริการ ตั้งแต่การผลิตการจำหน่ายไปจนถึงการทิ้งให้ปลอดภัยอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งเชิงคุณภาพราคา และจริยธรรม นอกจากนั้น ยังสามารถผลิตละจำหน่ายสินค้าและบริการเฉพาะด้านให้เหมาะสมกับผู้บริโภค หรือแม้แต่ออกแบบผลิตภัณฑ์ให้ใช้ได้กับทุกกลุ่มรวมถึงผู้พิการ ที่เรียกว่า Design for all เช่น เครื่องใช้ไฟฟ้าที่มีอักษรเบรลล์ หรือ สิ่งการด้วยเสียงสำหรับคนปกติ และคนตาบอด การไม่ผลิตของเล่นที่มีเนื้อหาลูกโป่งที่ไม่เหมาะสม (เช่น ปืน และอาวุธ) ที่น่าสนใจคือ สถาบันการเงินหลายแห่งเน้นปล่อยสินเชื่ออย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม (Responsible Lending) โดยให้ข้อมูลที่ชัดเจนครบถ้วนกับลูกค้า สินเชื่อจากความสามารถในการชำระคืนจริง ของลูกค้า และดูแลลูกค้าเมื่อประสบปัญหาทางการเงิน

3. ความรับผิดชอบต่อชุมชนใกล้เคียง

การดำเนินงานของกิจการ ปรกติจะให้ประโยชน์ต่อชุมชนอยู่แล้ว เช่น จ้างแรงงานชุมชน ซึ่งนำรายได้สู่ชุมชน และเพิ่มรายได้ของภาษีพื้นที่ทำให้เกิดทุนสาธารณะที่สามารถนำมาสร้างประโยชน์เพื่อแก่ชุมชนได้อีก นอกจากนั้นกิจการต้องพึงพาชุมชนในรูปแบบของแรงงาน ความร่วมมือ และอื่นๆ ดังนั้น ควรช่วยเหลือทางด้านสุขภาพ และสิ่งแวดล้อมของชุมชน ผ่านการพัฒนาเพื่อนำไปสู่ความเข้มแข็งของชุมชนนั้น ซึ่งผลตอบแทนที่จะได้รับ คือ ภาพลักษณ์ที่ดีและความร่วมมือของชุมชน ที่พร้อมจะช่วยเหลือกิจการ

4. ความรับผิดชอบต่อสังคมโดยรวม

กิจการควรจัดให้มีกิจกรรมในรูปแบบต่างๆ เพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาสังคมในประเด็นที่เกี่ยวข้องและน่าสนใจ ซึ่งเป็นการแสดงบทบาทผู้นำทางธุรกิจต่อการสร้างความเปลี่ยนแปลงในสังคม และกิจกรรมเหล่านี้ ควรวัดผลได้ ดังนั้น ต้องวางแผนและหาพันธมิตรในการปฏิบัติงาน ซึ่งนำมาสู่ภาพลักษณ์ที่ดี อันเป็นรากฐานสำคัญในการสร้างความไว้วางใจ และคุณค่า ทำให้แก่กิจการ ในมุมมองผู้บริโภคและของผู้มีส่วนได้เสีย

2.1.8 มหาวิทยาลัยมหิดลกับความรับผิดชอบต่อสังคม

ที่มาและความสำคัญ : ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัย (University Social Responsibility: USR) มีรากฐานแนวคิดมาจากเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ (Corporate Social Responsibility : CSR) ด้วยเล็งเห็นว่ามหาวิทยาลัยเองมิได้เป็นองค์กรเอกเทศและไม่สามารถดำเนินการได้โดยปราศจากการคำนึงถึงผลกระทบจากกิจกรรมที่เกิดขึ้นของมหาวิทยาลัยต่อสังคม ประชาชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสภาพแวดล้อม อาจกล่าวได้ว่า ทุกคนในสังคมได้รับผลกระทบจากกิจกรรมต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยในการผลิตบัณฑิต งานวิจัย บริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม ที่ไม่เพียงแต่ตอบสนองต่อความต้องการของสังคมที่ได้ให้การสนับสนุนมหาวิทยาลัยในรูปของการเสียภาษีอากรและทรัพยากรสาธารณะ แต่ยังรวมถึงการบูรณาการในพันธกิจหลักเหล่านี้ที่พึงตอบสนองต่อการแก้ปัญหาของสังคมร่วมกับภาคส่วนต่าง ๆ อีกด้วย ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงมีส่วนร่วมในความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อความยั่งยืนทั้งในปัจจุบันและอนาคต

ปัจจุบัน มหาวิทยาลัยหลายแห่งในประเทศไทยได้ตั้งดัชนีชี้วัด (Key Performance Index: KPI) เพื่อเป็นเครื่องมือที่ใช้วัดผลการดำเนินงาน หรือประเมินผลการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ซึ่งสามารถแสดงผลในรูปแบบข้อมูลเชิงปริมาณเพื่อสะท้อนประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยนั้นๆ อย่างไรก็ตาม มหาวิทยาลัยอาจมีความรับผิดชอบต่อดัชนีชี้วัดของพันธกิจหลักในฐานะสถาบันอุดมศึกษาในระดับสูงอย่างไม่ขาดตกบกพร่อง แต่อาจไม่ได้ดำเนินการให้พันธกิจที่ทำนั้นเป็นพันธกิจที่สนองตอบ (Responsiveness) กับปัญหาหรือความต้องการของประเทศเท่าที่ควร ซึ่งเห็นได้จากปัญหาที่เป็นวิกฤตเรื้อรังที่ยังแก้ไขไม่ตกคือปัญหาความเหลื่อมล้ำในรายได้ ปัญหาความเสื่อมโทรมของระบบนิเวศและทรัพยากร ปัญหาความอ่อนแอของสถาบันครอบครัว และชุมชน ปัญหาทางคุณธรรม จริยธรรมและความเป็นธรรมในสังคม เป็นต้น องค์ความรู้ที่เข้มแข็งในบริบทของสังคมไทยควรได้รับการพัฒนาและพุ่มพุกขึ้น เพื่อช่วยแก้ปัญหาดังกล่าวให้เกิดสมรรถนะของสังคมในการแก้ปัญหาได้อย่างยั่งยืน ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นจริงได้ มหาวิทยาลัยต้องเข้ามาเกี่ยวข้องและถือเป็นธุระรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อช่วยในการพัฒนาสังคม เป็นไปอย่างมีปัญญา หลักคิดที่ถูกต้องและใช้ความคิดสร้างสรรค์ทั้งด้านกระบวนการและผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของสังคมนั้นๆ โดยทั่วไปแล้ว ความสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยกับสังคม/ชุมชน มักเป็นความสัมพันธ์ในแนวดิ่ง (Vertical) ที่เน้นความร่วมมือ (Co-operation) มากกว่าการมีส่วนร่วม (Participation) ซึ่งก่อให้เกิดความไม่ต่อเนื่องยั่งยืน และไม่อาจยกระดับความสัมพันธ์ระหว่างกันได้ ดังนั้น “ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัย” (USR) จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อมหาวิทยาลัยได้

ตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการของสังคม โดยการใช้ความสัมพันธ์แบบมีส่วนร่วมอันเป็นรูปแบบความสัมพันธ์ในแนวราบ (Horizontal) ที่ยอมรับในสิทธิความเป็นมนุษย์และศักยภาพของผู้อื่น (Human rights and potentials) และพื้นที่การมีส่วนร่วมเป็นทั้งเป้าหมายและเครื่องมือของกระบวนการพัฒนาที่จะช่วยให้สังคมมีความมั่นคงพึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืน เกิดความเป็นธรรม และได้ผลลัพธ์จากการพัฒนาที่ปรารถนาาร่วมกัน

ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัย (University Social Responsibility : USR)

นิยามของ USR มุ่งเน้นถึงความจำเป็นในการสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนและพลเมืองโดยความสมัครใจ วิธีการที่มีคุณธรรม การพัฒนาความเป็นพลเมือง โดยมหาวิทยาลัยพึงสนับสนุนให้นักศึกษา อาจารย์ และบุคลากรให้บริการแก่สังคม ต่อชุมชนท้องถิ่น และส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ทั้งในระดับท้องถิ่นและสากล นอกจากนั้น ข้อตกลงโบลอนญาและลิสเบิน (Bologna and Lisbon Agreements) ได้เสนอว่ามหาวิทยาลัยต่าง ๆ ในยุโรปได้เริ่มคำนึงถึงสถานะของตนเองในสังคม โดยมีจุดประสงค์ที่จะขยายโอกาสทางการศึกษาของเยาวชนและของผู้ใหญ่ (Continuing Education) เพื่อพัฒนาทักษะและความรู้สำหรับการแข่งขันในตลาดแรงงาน ซึ่งมหาวิทยาลัยจำเป็นต้องคำนึงถึงการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมในกระบวนการและคุณภาพด้านการศึกษา

Tetrevová (๒๐๑๐) เสนอว่า USR ควรแสดงถึงแผนหลักของการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยที่ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนมีพฤติกรรมที่ไม่เพียงแต่เต็มเต็มพันธกิจทางเศรษฐกิจและสังคมของมหาวิทยาลัยเท่านั้น แต่พวกเขาต้องเป็นผู้ประสานและสื่อสารความคาดหวังและเป้าหมายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคน อันได้แก่ บุคคล กลุ่มบุคคล ลูกค้า พนักงาน คู่แข่ง รัฐบาล สถาบัน และชุมชน เป็นต้น

USR มีจุดประสงค์ที่จะส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาสิ่งแวดล้อมของมหาวิทยาลัย ซึ่งจะส่งผลต่อการให้บริการของมหาวิทยาลัย และสะท้อนถึงภาวะเศรษฐกิจของมหาวิทยาลัยได้อย่างดี ระดับความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัย (USR Levels) เกิดขึ้นได้หลายระดับอันได้แก่ ระดับเศรษฐกิจ (Economic Level) ระดับคุณธรรม (Ethical Level) ระดับสังคม (Social Level) ระดับความรักในเพื่อนมนุษย์ (Philanthropic Level) และระดับสิ่งแวดล้อม (Environmental Level) Tetrevová (๒๐๑๐) ยังได้นำเสนอรูปแบบ Triple Helix Model – Modern Concept ที่แสดงถึงความสัมพันธ์และการพึ่งพิงซึ่งกันและกันของ 3 สถาบันหลักคือ รัฐบาล อุตสาหกรรมและการศึกษา ซึ่งสามารถนำไปเป็นหลักการทำกิจกรรมที่ขยายถึงชุมชน (Community Outreach Activities) ที่สามารถสนองตอบต่อความต้องการของสังคมภายนอก

ซึ่งเป็นความตั้งใจของมหาวิทยาลัยที่ต้องการสร้างเครือข่ายและความร่วมมือกันระหว่างมหาวิทยาลัยและภาคเศรษฐกิจที่มีทั้งองค์กรที่แสวงและไม่แสวงหากำไร ภาครัฐและเอกชน และครัวเรือน

การที่มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรขนาดใหญ่ มีการเคลื่อนไหวของคน ยานพาหนะ การบริโภค วัตถุอย่างมาก และการพัฒนาของกิจกรรมอันซับซ้อน เปรียบได้กับ “เมืองเล็ก” ที่ควรมีส่วนรับผิดชอบ ต่อสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงได้รับการคาดหวังจากการมีส่วนร่วมในความ รับผิดชอบต่อสังคมและรายงานผลต่อสังคม ซึ่งบทบาทของมหาวิทยาลัยในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่าง สูง มหาวิทยาลัยจึงไม่เป็นเพียงสถาบันอุดมศึกษา เพื่อการผลิตบัณฑิตและงานวิจัยเท่านั้น หากแต่ต้อง สร้างบัณฑิตที่เป็นผู้รับผิดชอบ สร้างสรรค์องค์ความรู้ที่นำสมัย ที่สามารถแก้ไขปัญหาในระดับ สากล และแบ่งปันองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน มากกว่าผลิตงานวิจัยที่ไม่สามารถนำไป ประยุกต์ใช้เพื่อประโยชน์ของชุมชนและสังคม ดังจะเห็นได้จากมหาวิทยาลัยชั้นนำหลายๆ แห่งในโลก เช่น Harvard University (US), University of Cambridge (UK), Yale University (US), University College London (UK), Imperial College London (UK), University of Oxford (UK), University of Chicago (US), Princeton University (US), Massachusetts Institute of Technology (US), และ California Institute of Technology (US) ได้เริ่มลงมือดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม โดยคำนึงถึง ประเด็นสำคัญของ ISO26000 เป็นพื้นฐานและต้นแบบในการนำเสนอการรายงานผล CSR ที่เป็น ระบบ ซึ่งสามารถนำไปเปรียบเทียบกับมหาวิทยาลัยชั้นนำอื่น ๆ เพื่อเป็นผู้นำด้านการทำ CSR และสร้าง แบบอย่างที่เป็นมาตรฐาน (Best Practices) จากการศึกษาของ Nejadi et al (2010) ผ่านเว็บไซต์ของ มหาวิทยาลัยชั้นนำระดับโลก 10 แห่งดังกล่าว

ในบริบทของเอเชีย ASEAN University Network (AUN) ในฐานะเครือข่ายหลักของมหาวิทยาลัย ในภูมิภาค ได้ผลักดันการขับเคลื่อนความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัย (University Social Responsibility and Sustainability USR&S) ภายใต้กรอบแนวคิดบูรณาการ 4 ด้านคือ Higher Education's Mission, Community Involvement, Campus Life และ University Governance & Administration อย่างไรก็ตาม ภายใต้การขับเคลื่อนดังกล่าวยังอยู่ในระยะเริ่มต้น มหาวิทยาลัยในประเทศ สมาชิกยังมีการขับเคลื่อนอย่างเป็นรูปธรรมไม่มากเท่าใดนัก ยกเว้นแต่ในกรณีของ Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM) ที่ได้มีการจัดทำแผนกลยุทธ์สำหรับการมีส่วนร่วมกับสังคม (2010-2014) ดังนี้

1. ด้านรูปแบบการปฏิบัติ (Modality) โดยสร้างระบบประเมินและเกณฑ์การ สนับสนุนโครงการริเริ่มเกี่ยวกับการศึกษา วิจัย และการให้บริการ
2. ด้านรูปแบบการดำเนินการ (Implementation) โดย (๑) การขยายกิจกรรมที่ใช้ความรู้ เป็นตัวขับเคลื่อน (Knowledge-driven Outreach) ใน 8 สาขาวิจัยหลักของมหาวิทยาลัย ซึ่งใช้เป็นเกณฑ์ สำคัญในการให้ทุนสนับสนุนงานวิจัย ซึ่งต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมของชุมชน หรือเกิดจากความ

ต้องการของชุมชน และได้รับเงินทุนสนับสนุนบางส่วนจากภาคเอกชน งานวิจัยจะต้องมีผลลัพธ์ที่ชัดเจนและวัดได้ และมีผลกระทบต่อการพัฒนาชุมชน และ (2) การพัฒนาศักยภาพและความตระหนักของคุณค่า ความสัมพันธ์ และการกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมกับภาคอุตสาหกรรมและชุมชน ในการพัฒนาชุมชน

นอกจากนี้ UKM ยังทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อน USR in Asia: The Asia-Talloires Network of Engaged Universities (ATNEU) โดยได้เป็นผู้นำในการจัดตั้ง ATNEU ซึ่งเป็นหน่วยหนึ่งของ The Talloires Network (เป็นสมาคมที่มีสมาชิกกว่า 190 สถาบันอุดมศึกษา ใน 59 ประเทศ โดยมุ่งมั่นที่จะสร้างความเข้มแข็งทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของสถาบันอุดมศึกษา) ATNEU ได้กำหนดรูปแบบในการปฏิบัติ ดังนี้

1. ระบุพื้นที่ซึ่งมหาวิทยาลัยในภูมิภาคนั้นมีความเชี่ยวชาญและชุมชนสำหรับการพัฒนา
2. ค้นหาความรู้ที่แฝงอยู่โดยการพัฒนาโครงการวิจัยในสาขาที่มหาวิทยาลัยเชี่ยวชาญ และมีศักยภาพในการริเริ่มโครงการ

3. ระบุสถาบันการศึกษาที่จะเป็นผู้นำด้านงานวิจัยในสาขาวิชานั้นๆ ร่วมกับสถาบันการศึกษาอื่น ๆ เพื่อสร้างชุมชนแห่งการปฏิบัติ โดยในแต่ละสาขาจะเกี่ยวข้องกับการศึกษา งานวิจัย และการบริการวิชาการ

4. ขยายโครงการริเริ่มเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมกับชุมชนที่มีงานวิจัยเป็นตัวขับเคลื่อนไปสู่โอกาสของงานด้านจิตอาสาโดยมีนักศึกษา อาจารย์ และบุคลากรของมหาวิทยาลัยเป็นผู้สานต่ออันจะก่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างประเทศและพัฒนาชุมชนแห่งการปฏิบัติในภูมิภาค

ดังนั้น จึงเห็นได้ว่า USR มีประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัยในการสร้างความเข้มแข็งให้กับชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย การส่งเสริมภาพลักษณ์ การสร้างความแตกต่างจากสถาบันการศึกษาคู่แข่ง เพื่อดึงดูดความสนใจจากนักเรียนที่จะเข้ามาศึกษาและสาธารณะ การสร้างความพึงพอใจให้กับนักศึกษาและผู้รับบริการ การสร้างแรงจูงใจเพื่อดึงดูดบุคคลที่มีศักยภาพสูงเพื่อเข้ามาทำงานในมหาวิทยาลัย รวมไปถึงการเสริมสร้างประสิทธิภาพของพนักงานและส่งเสริมความภักดีต่อมหาวิทยาลัย อย่างไรก็ตาม USR จะเกิดขึ้นไม่ได้หากบุคลากรในมหาวิทยาลัยไม่เปลี่ยนแปลงแนวคิดทัศนคติ พฤติกรรม ทั้งในด้านกระบวนการด้านการศึกษา การวิจัย การจัดการ และการบริหารของมหาวิทยาลัยและส่วนงานต่าง ๆ ที่จะสร้างสรรค์ให้เกิดการบริการคุณภาพสูงที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคม ชุมชน และประเทศชาติอย่างยั่งยืน

แนวทางการขับเคลื่อนความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล (Mahidol University Social Responsibility: MUSR Strategic Initiatives)

มหาวิทยาลัยมหิดลเป็นสถาบันอุดมศึกษาระดับนำของประเทศ ประกอบด้วยส่วนงานต่าง ๆ ที่ดำเนินการกิจอันหลากหลาย หากได้มีการระดมสรรพกำลังเพื่อร่วมมือขับเคลื่อนความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างมียุทธศาสตร์และแนวทางที่ชัดเจน จะสามารถทำหน้าที่ในฐานะ “มหาวิทยาลัยเพื่อปวงชน” อย่างโดดเด่น และสร้างคุณูปการให้กับสังคมไทยและสังคมโลกอย่างมาก ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยฯ พึงรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม อันเกิดจากผลกระทบของกระบวนการตัดสินใจและการดำเนินงานต่าง ๆ อย่างโปร่งใส และมีจริยธรรม เพื่อส่งเสริมการพัฒนาอย่างยั่งยืน สุขภาวะและสันติสุขของสังคม (Sustainability, Health, and Peace) กำเนียงถึงความคาดหวังและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Community Engagement) สอดคล้องกับบริบทการพัฒนาสังคมไทยและมาตรฐานการปฏิบัติในระดับสากล (Thai Context with Global Standard) และส่งเสริมให้เกิดการบูรณาการสู่วัฒนธรรมขององค์กร (Integrated to University's Core Values) โดยมีกรอบแนวคิดและแนวทางในการขับเคลื่อนดังนี้

กรอบแนวคิดและแนวทางการขับเคลื่อน MUSR

ในการดำเนินการขับเคลื่อนความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล (MUSR) สามารถดำเนินงานผ่านภารกิจหลักทั้ง 4 ด้านของมหาวิทยาลัยอยู่แล้ว กล่าวคือ เป็นการทำงานที่มีจำเป็นต้องเพิ่มงานใหม่ แต่ควรผนวกหรือบูรณาการอยู่ภายใต้ภารกิจหลักทั้ง 4 ด้านของส่วนงานหรือมหาวิทยาลัย ดังนี้

1. งานวิจัยและพัฒนา : เพื่อสร้างความเข้มแข็งชุมชนและสังคม
2. การจัดการศึกษา : เพื่อสร้างจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสังคมของนักศึกษา ครู-อาจารย์
3. งานบริการวิชาการ : เพื่อให้บริการที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและหลักการทางวิชาชีพ
4. กิจกรรมสร้างสรรค์ : เพื่อสร้างสรรค์กิจกรรมที่รับผิดชอบต่อสังคมและสร้างจิตสาธารณะ

ในการดำเนินงานควรมีการกำหนดแนวทางในการขับเคลื่อนที่ชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงานมีระบบและมีพลัง ซึ่งประกอบด้วย

1. จัดทำนโยบายและยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล (Policy Commitment)
2. แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน (Management and Approach)

3. ระดมความคิดเห็นและการมีส่วนร่วมของประชาคมมหิดลและเครือข่าย (Participation and Networking)
4. ขอความเห็นชอบต่อที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยและที่ประชุมคณบดี (Policy-driven)
5. การสื่อสารทั้งในและนอกมหาวิทยาลัย (Public Communication)
6. พัฒนาโครงการทั้งในระดับมหาวิทยาลัยและประมวลโครงการในระดับส่วนงาน (กลั่นกรอง – เชื่อมโยง – บูรณาการ – แลกเปลี่ยนเรียนรู้ – ติดตามและประเมินผล – รายงาน)
7. ขับเคลื่อนการดำเนินงานในรูปแบบต่าง ๆ ตามกลยุทธ์ (Movement/Driving)
8. ค้นหาแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) สร้างการเรียนรู้ร่วมกัน (Learning and Sharing) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) และยกระดับการเรียนรู้ (Improve Learning Curve) ตลอดจนสร้างเวทีการเรียนรู้ร่วมกันทั้งในประชาคมกับกับสาธารณะ (Forum)
9. ขยายผลสู่พื้นที่อื่น ๆ และผลกระทบเชิงนโยบาย (Replication and Public Policy Advocacy) และนำองค์ความรู้หมุนกลับมาสู่การยกระดับภารกิจต่างๆ ของมหาวิทยาลัยให้ดียิ่งขึ้น (Mission improvement)
10. พัฒนาระบบการติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบ (Monitoring and Assessment)
11. การรายงานผลและคลังความรู้ (Reporting)

นโยบายและยุทธศาสตร์ MUSR

ในการขับเคลื่อนความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดลเพื่อกำหนดเป็นนโยบายและยุทธศาสตร์ ตลอดจนแผนปฏิบัติการในแนวทางการดำเนินงานดังนี้

1. สร้างความเชื่อมั่น ศรัทธา และปฏิบัติตามแนวทาง USR อย่างจริงจังและจริงใจ (Genuine beliefs and implementation) การดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ต้องคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและส่งเสริมให้เกิดผลกระทบในเชิงบวกต่อสังคม สิ่งแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย
2. กำหนดคำมั่นสัญญาในระยะยาว (Long-term policy commitment) ในการปลูกฝังค่านิยมและสำนึกรับผิดชอบต่อสังคมให้กับบุคลากรและนักศึกษา อันเป็นส่วนหนึ่งของค่านิยมองค์กร

3. ส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียที่เป็นแบบหุ้นส่วนเพื่อการพัฒนาอย่างเท่าเทียม (Equal partnership and engagement with stakeholders) ทั้งความร่วมมือกับภาคธุรกิจเอกชนและความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดี

4. ให้ความสำคัญและคุณค่าของกระบวนการเรียนรู้และการแบ่งปัน (Learning and sharing process) หรือการเรียนรู้คู่การปฏิบัติ (Interactive learning through actions) ในทุกภารกิจ

5. กำหนดกลไกในการดำเนินงานและการสนับสนุนการดำเนินงาน USR อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม (USR supporting and mechanism)

6. มุ่งส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ของนักศึกษาที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับกับชุมชนและภูมิภาคเพื่อสร้างความเป็นพลเมืองของโลกที่มีความรับผิดชอบ

ทั้งนี้ ได้วางโครงสร้างในการทำงาน หากว่าได้นโยบายและยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนแล้ว โดยให้มีคณะทำงานขึ้นมา เพื่อดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้

- ริเริ่มและขับเคลื่อนในสิ่งที่ยังเป็นช่องว่าง
- เชื่อมโยงบูรณาการสิ่งที่มีอยู่ในมหาวิทยาลัย หรือเครือข่ายภายนอก
- ทำเรื่องกระบวนการเรียนรู้

การดำเนินโครงการนั้น อาจดำเนินการทั้งในลักษณะที่เป็น Area-based Approach และ/หรือ Content-based Approach โดยแบ่งโครงการออกเป็น ๓ ระดับ/ประเภท คือ

1. โครงการในระดับมหาวิทยาลัยและเครือข่ายส่วนงาน เช่น โครงการพุทธมณฑล : มณฑลแห่งสุขภาวะ (Area-based Approach)

2. โครงการในระดับส่วนงาน/วิทยาเขต ซึ่งอาจเป็นทั้ง Area-based และ Content-based เช่น โครงการ Low Carbon Faculty โครงการขยะรีไซเคิล โครงการกายภาพบำบัดชุมชน โครงการเทคนิคการแพทย์ชุมชน เป็นต้น

3. โครงการในพระราชดำริต่าง ๆ ที่มหาวิทยาลัยมีส่วนร่วม

ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยมหิดล ได้ดำเนินการโครงการดังกล่าวไปแล้ว เช่น โครงการพุทธมณฑล ก็ได้มีการตั้ง Cluster ของ Community Research ดำเนินการมา 8 เดือนแล้ว และชุมชนพุทธมณฑลได้เข้ามามีส่วนร่วมกับมหาวิทยาลัยฯ ด้วย นอกจากนี้ ยังมีโครงการลุ่มแม่น้ำสายบุรี และโครงการ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ทวิภาษา) มีการนำภาษาไทยไปสอนในโรงเรียนปอเนาะ โดยมหาวิทยาลัยฯ ได้ลงทุนร่วมกับ สกว. ซึ่งได้ผลอย่างดียิ่ง กิจกรรมที่มหาวิทยาลัยฯ จะต้องทำต่อไป คือ เรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม (Mahidol University Social Responsibility) ซึ่งจะได้สนับสนุน

อย่างเป็นทางการ และมีนโยบายที่ชัดเจน ทั้งนี้ การวางแผนทั้งหมด (Strategic Themes) จะมุ่งสู่ความเป็นปัญญาของแผ่นดิน (Wisdom of the Land) โดยที่มหาวิทยาลัยมหิดล จะเป็น Oasis for Research เป็น Center for Scholars และสุดท้ายจะเป็น Asia's Academic Hub ซึ่งตรงกลางคือ Empowering Wisdom to foster Social Responsibility ทั้งหมดนี้ จะได้มุ่งผลไปข้างหน้าอีก 5 ปี

ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรอุดมศึกษา (วัลภา เฉลิมวงศาเวช)

การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อความยั่งยืนขององค์กรในปัจจุบันคงไม่ใช่เป็นเพียงหน้าที่ขององค์กรในภาคธุรกิจเท่านั้น หากแต่ทุกหน่วยงานจะต้องให้ความสำคัญในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อความยั่งยืนด้วย ตัวอย่างเช่น ในการประชุมระดับโลกด้านการอุดมศึกษา (World Conference on Higher Education: WCHE) เมื่อวันที่ 5-8 กรกฎาคม ค.ศ. 2009 ณ สำนักงานใหญ่องค์การยูเนสโก กรุงปารีส ประเทศฝรั่งเศสเรื่องบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาในการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (The New Dynamics of Higher Education and Research For Societal Change and Development) ทั้งนี้ เพราะสังคมมีความคาดหวังสูงต่อการศึกษาในระดับอุดมศึกษา กล่าวคือมหาวิทยาลัยในฐานะองค์กรระดับการศึกษาจึงไม่ควรทำหน้าที่แค่เพียงการผลิตบัณฑิต การวิจัย และการบริการวิชาการต่อสังคมแต่เพียงเท่านั้น หากแต่มหาวิทยาลัยจะต้องแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมในด้านต่างๆ เช่น เรื่องสิทธิมนุษยชน เรื่องสิ่งแวดล้อม ฯลฯ อีกด้วย มหาวิทยาลัยในฐานะผู้ประกอบการการอุดมศึกษาต้องเร่งสร้างกลไกเกณฑ์ที่จะให้การช่วยเหลือฟื้นฟูเศรษฐกิจ และสร้างสันติภาพ มุ่งหวังให้การอุดมศึกษาเข้ามามีบทบาทสำคัญในการพัฒนาและสร้างการเปลี่ยนแปลงทางสังคม โดยที่ประชุมนี้ ได้มีมติความคิดเห็นว่า การอุดมศึกษาถือเป็นพลเมืองที่ดี (Public Good) ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างพื้นฐานทางด้านการวิจัย และนวัตกรรม อุดมศึกษาไม่ใช่ว่าแค่เพียงสถาบันในการผลิตคนเข้าสู่ตลาดแรงงานในปัจจุบัน และในอนาคต แต่ยังเป็นหน่วยงานที่ต้องสร้างและผลิตพลเมืองของโลกที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม และมีจริยธรรมอีกด้วย ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่า มหาวิทยาลัยต้องมีบทบาทในการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม ตอบสนองความต้องการของสังคม ทำหน้าที่เป็นศูนย์รวมความคิด (Think tank) ให้แก่สังคม ทำกาสื่อสารกับสังคมในประเด็นต่างๆ ที่ไม่ใช่เป็นเพียงเป็นเพียงแก่นักวิชาการที่สังคมจับต้องไม่ได้ และเป็นผู้เชี่ยวชาญในสังกัดขององค์กรธุรกิจแต่เพียงเท่านั้น นอกจากนี้ ควรมีการจัดอันดับมหาวิทยาลัยที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม และมีการให้รางวัลกับมหาวิทยาลัยที่มีกระตือรือร้นในการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม ทั้งนี้ ควรมีการจัดการเรียนการสอนให้นักศึกษาตระหนักถึงการมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม มหาวิทยาลัยจะต้องให้ความสนใจกับประเด็นในเรื่องความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษาและช่วยลดปัญหาการเสียชีวิตทางสังคมด้วย โดยการเปรียบเทียบความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรทางด้านธุรกิจ (CSR) กับความ

รับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัย (University Social Responsibility :USR) จะแตกต่างกันในรายละเอียดของการดำเนินงาน ดังตารางที่แสดงประกอบ

Corporate Social Responsibility : CSR	University Social Responsibility :USR)
การกำกับดูแลกิจการที่ดี	ตอบสนองความต้องการของชุมชน
การประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรม	สื่อสารกับสังคม และรับใช้สังคม
รับผิดชอบต่อผู้บริโภค	ความเสมอภาคในการเข้าถึงการอุดมศึกษา
พัฒนาชุมชน ดูแลสิ่งแวดล้อม	ลดปัญหาความเสียเปรียบในสังคม

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2552)

เมื่อกล่าวถึงประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยเป็นเรื่องใหม่ ควรเริ่มจากการสร้างความรู้ความเข้าใจ และความตระหนักก่อน ทั้งนี้ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาได้ร่วมมือกับสถาบันคลังสมองของชาติ ในการศึกษาแนวคิดเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยพร้อมกับได้เผยแพร่เป็นระยะๆ เช่น ได้จัดทำWorkshop สำหรับผู้บริหารระดับสูงในระบบอุดมศึกษา ทั้งเพื่อตัวชี้วัดมาตรฐานการอุดมศึกษาและตัวชี้วัดในระบบประกันคุณภาพทั้งภายใน และภายนอก (IQA และ EQA) โดยจำแนกตามกลุ่มมหาวิทยาลัย โดยหลักการเช่นนี้ ได้สอดคล้องกับการประชุมสมัชชาคุณธรรม ครั้งที่ 4 ที่จัดขึ้นโดยศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม ว่าด้วยตนเองความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรหรือธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมนั้น 1 ใน 14 ประเด็นที่จะสามารถขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยได้คือมหาวิทยาลัยต้องรับผิดชอบต่อสังคม ในการที่จะปลูกฝังดีเอ็นเอความดีอย่างลงลึกในตัวตน การสร้างเยาวชนที่พร้อมจะเติบโตขึ้นมาเป็นทุนมนุษย์ที่ดี มีความรับผิดชอบต่อตนเอง ต่อสังคม และก้าวสู่ภาวะภาวะญะเบาะเอกซร์ที่นั้ยรับผิดชอบต่อสังคมอย่างมีศักยภาพ จากการสรุปคำปฏิญญามหาวิทยาลัยรับผิดชอบต่อสังคมที่รวมรวมโดย สุมณ อมรวิวัฒน์ (ม.ป.ป.) และประกาศปฏิญญาโดย ศนิษฐ สวัสดิโกศล ที่มีใจความว่า “หนึ่งในภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย คือการพัฒนาบัณฑิตนักศึกษาให้เป็นบัณฑิตที่มีคุณภาพ และคุณธรรม ในฐานะที่เป็นกลไกสำคัญต่อการแก้ไขวิกฤตของสังคมไทยในปัจจุบัน มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องพัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้เพื่อให้บัณฑิตถึงพร้อมด้วยวิชาการ วิชาชีพ และคุณธรรมอีกทั้งสามารถดำรงและช่วยเหลือเกื้อกูลสังคมได้”

2.2 แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ และการนำนโยบายไปปฏิบัติ

2.2.1 ยุทธศาสตร์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

ผู้บริหารควรวางกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมให้สอดคล้องเป็นเนื้อเดียว หรือเข้าไปอยู่ในกลยุทธ์ของกิจการ คือการจัดโครงสร้างกิจการให้มีความรับผิดชอบต่อสังคม และกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมต้องไม่เป็นภาระค่าใช้จ่ายที่ไม่เกิดผลตอบแทนอย่างชัดเจน แต่ควรเป็นการลงทุนที่สร้างผลตอบแทนในหลายๆ ด้าน (Multi Benefit Performing Asset) และไม่เกิดผลกระทบในด้านลบ

กระบวนการทางธุรกิจหรือกิจกรรมที่จัดขึ้นภายใต้กลยุทธ์ของกิจการ ต้องมีลักษณะเป็นความรับผิดชอบต่อสังคม และเป็นไปในทิศทางเดียวกันของการสร้างมูลค่าเพิ่มแก่กิจการ (Value Creation) เพราะจะเป็นประโยชน์ทั้งต่อผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไปพร้อมๆ กัน เช่น การสร้างมูลค่าเพิ่มให้สินค้าและบริการ ด้วยการกำหนดให้ลูกค้าเป็นศูนย์กลาง โดยให้ลูกค้ามีส่วนแสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมออกแบบผลิตภัณฑ์ที่สอดคล้องกับความต้องการที่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะก่อให้เกิดนวัตกรรมสินค้าใหม่ๆ ที่มีผู้มีส่วนได้เสียได้ประโยชน์ร่วมกัน และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน เพิ่มผลิตภาพ (Productivity) และยังเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้เสีย ทำให้กิจการสามารถเจริญเติบโตได้อย่างยั่งยืน

1. การวางแผนยุทธศาสตร์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม

แนวคิดที่มองจากจริยธรรมเป็นหลัก (Moral Principle) กล่าวคือ การตัดสินใจดำเนินกิจการที่ไม่ขัดต่อจริยธรรมเป็นเรื่องที่ถูกต้อง หรือการสนับสนุนกิจกรรมใดๆ หากเป็นไปด้วยเหตุผลทางศีลธรรมก็จัดเป็นความรับผิดชอบต่อสังคมทั้งสิ้น แต่ความรับผิดชอบต่อสังคมไม่สามารถใช้ศีลธรรมและจริยธรรมอย่างเดียวแล้วจะมีประสิทธิภาพ และเกิดผลดีในวงกว้างได้ เพราะกิจการมักเลือกผลประโยชน์มากกว่าจริยธรรม โดยยกประเด็นทางจริยธรรมในกิจกรรมที่ไม่มีข้อขัดแย้งทางผลประโยชน์นักมาแสดง เช่น การจัดกิจกรรมในรูปแบบการให้เปล่า (สร้างโรงเรียน ปลูกป่า) ขณะที่ละเลยต่อผลกระทบทางลบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอันเกิดจากการดำเนินกิจการของตน

แนวคิดเรื่องความยั่งยืน (Sustianability)

การคำนึงถึงความยั่งยืนที่มีมุมมองว่า การลงทุนใดๆ ต้องสร้างความสมดุลระหว่างผลประโยชน์เฉพาะหน้าและผลประโยชน์ระยะยาวที่ต่อเนื่อง จะเป็นเรื่องยากที่กิจการจะดำเนินการ โดยเฉพาะเมื่อต้องแข่งขันด้วยผลประกอบการรายไตรมาส เพราะผู้บริหารมัก

คำนึงถึงผลประโยชน์ระยะสั้นก่อน โดยอ้างสถานการณ์การแข่งขันและความไม่แน่นอนของอนาคต หรือแม้แต่แรงกดดันจากผู้ถือหุ้น

แนวคิดเรื่องการสร้างความยอมรับต่อการดำเนินงานของกิจการ (License to Operate)

การมุ่งสร้างความเข้าใจ และข้อตกลงในการเจรจาที่เหมาะสมระหว่างผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องกับกิจการ จะมีประโยชน์ต่อการจัดการความขัดแย้งและความคาดหวังที่อาจไม่ตรงกันระหว่างผู้มีส่วนได้เสียต่างๆ ได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะในกรณีกิจการที่เกี่ยวข้องกับรัฐบาลและประชาชนโดยตรง เช่น น้ำมัน ไฟฟ้า โทรคมนาคม สุรา แต่ในทางกลับกัน แนวคิดเรื่องการสร้างความยอมรับต่อการดำเนินงานของกิจการมักไม่ถูกนำไปใช้กับกิจการที่ไม่มีความขัดแย้งกับสังคมมากนัก

แนวคิดเรื่องการผูกความรับผิดชอบต่อสังคมไว้กับการสร้างภาพลักษณ์หรือการประชาสัมพันธ์กิจการแต่เพียงอย่างเดียว

แนวคิดเรื่องการผูกความรับผิดชอบต่อสังคมไว้กับการสร้างภาพลักษณ์หรือการประชาสัมพันธ์กิจการแต่เพียงอย่างเดียว อาจทำให้กิจการสูญเสียโอกาสที่จะพัฒนาแผนงานความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีการปรับยุทธศาสตร์ในการดำเนินกิจการเพื่อให้เกิดผลระยะยาว และสร้างความแตกต่างที่ยั่งยืน อันนำไปสู่การสร้างผลประโยชน์ร่วมกันในระยะยาวระหว่างกิจการและสังคมได้ เพราะแม้จะไปดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมรายการกิจกรรม ซึ่งไม่มีผลทางยุทธศาสตร์ใดๆ นอกจากนั้นการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่มองแต่ภาพลักษณ์มากเกินไป ย่อมนำไปสู่กระแสต่อต้านจากลูกค้า และผู้มีส่วนได้เสียที่อาจมองว่า กิจการไม่มีความจริงใจในการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างแท้จริง

ความรับผิดชอบต่อสังคมในมุมมองทางยุทธศาสตร์

ความรับผิดชอบต่อสังคมไม่ใช่เป็นเพียงกิจกรรมเพื่อสังคมที่กิจการต้องจ่ายเงินแล้วไม่ได้รับผลตอบแทนที่สามารถวัดผลเท่านั้น แต่เป็นกิจกรรมที่นำไปสู่ความสามารถในการแข่งขันที่ดีขึ้น เช่น การพัฒนาจุดยืนที่แตกต่าง และการเพิ่มผลประโยชน์ที่ยั่งยืน ซึ่งกลยุทธ์สำคัญที่แบ่งแยกความรับผิดชอบต่อสังคมประเภทกิจกรรมทั่วไปกับความรับผิดชอบต่อสังคมที่ก่อให้เกิดประโยชน์อย่างยั่งยืนทั้งต่อกิจการและสังคม คือ การมองความรับผิดชอบต่อสังคมในเชิงยุทธศาสตร์ ซึ่งปัจจุบันการดำเนินกิจการด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมยังเกิดขึ้นในวงจำกัด ไม่สามารถขยายผลไปได้เท่าที่ควร เมื่อเปรียบเทียบกับกำลังอันมหาศาลของกิจการที่มีอยู่จำนวนมาก สาเหตุหลักของความล้มเหลวดังกล่าวมี ๒ ข้อ คือ

ข้อแรก ภาคประชาชน สื่อ องค์กรพัฒนาเอกชน และรัฐบาล หรือ แม้แต่ภาครัฐกิจเองมักมองว่าผลประโยชน์ของธุรกิจและสังคมนั้นขัดแย้งกัน หากมีใครได้ก็ต้องมีใครเสีย ไม่ได้มองเป็นการได้ประโยชน์ทั้งสองฝ่าย มองเป็นการต่อสู้ การเจรจาต่อรอง มากกว่ามองภาพความร่วมมือที่จะทำให้เกิดประโยชน์ต่อทั้งสองฝ่ายมากขึ้นไปเรื่อยๆ

ข้อสอง เมื่อกิจการได้รับแรงกดดันจากสังคมในเรื่องอะไร ก็จะทำเรื่องนั้น หรือทำในลักษณะทั่วไปๆไป มีโอกาสทำอะไรก็ทำ คิดอะไรก็ทำ โดยไม่มีกระบวนการคิดที่เป็นระบบในการเลือกดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในประเด็นซึ่งสามารถทำให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมและกิจการสูงสุดได้

การปรับกระบวนการดำเนินงานกิจการให้มีความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นเรื่องที่ต้องทำอยู่แล้ว เพื่อประสิทธิภาพและความยั่งยืนของกิจการ แต่การเลือกลงทุนกับเรื่องเฉพาะเจาะจงที่สามารถมีผลมหาศาลทั้งต่อสังคมและกิจการนั้นคือ จุดเปลี่ยนที่แบ่งแยกความรับผิดชอบต่อสังคมแบบทั่วๆไป กับความรับผิดชอบต่อสังคมที่สามารถเกิดผลในเชิงยุทธศาสตร์ การดำเนินงานกิจการด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมทั่วไป มักมีความกระจัดกระจายและห่างไกลจากแกนกลางของกระบวนการทางธุรกิจ(Core Business Process) จนทำให้ทั้งกิจการและสังคมเสียโอกาสการเปลี่ยนแปลงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมไปในทิศทางที่ดีขึ้นอย่างที่เราควรจะเป็น เมื่อเทียบกับงบประมาณมหาศาลที่ลงไป หากกิจการนำวิธีการคิดเชิงยุทธศาสตร์อย่างเป็นระบบที่ใช้กำหนดทิศทางในการดำเนินงานตามปกติ มาประยุกต์ใช้ควบคู่กับการวิเคราะห์ และเลือกประเด็นทางสังคม เพื่อดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และการวัดผลที่มีประสิทธิภาพแล้ว ผลงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ทั้งต่อสังคมและกิจการย่อมจะสูงกว่าปัจจุบันอย่างเทียบกันไม่ได้ ดังนั้น การคิดอย่างเป็นยุทธศาสตร์จึงมีความสำคัญ และแตกต่างกับแนวคิดเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมทั่วไปมาก

2. ขั้นตอนการพัฒนาแผนงานความรับผิดชอบต่อสังคมในเชิงยุทธศาสตร์

2.1 ค้นหาจุดร่วมระหว่างกิจการและสังคม ทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอก

แม้กิจการจะสร้างผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ผ่านกิจกรรมต่างๆ ในกระบวนการทั้งระบบ แต่ในขณะเดียวกันความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม หรือแม้แต่การเมือง ก็สามารถส่งผลกระทบต่อกิจการเช่นกัน ดังนั้น กิจการต้องค้นหาจุดร่วมของการดำเนินงานและประเด็นทางสังคม ซึ่งอาจจะส่งผลกระทบต่อกิจการได้และนำมาผนวกกัน เพื่อนำมาพัฒนาให้เป็นผลประโยชน์ที่เกื้อกูลกันอย่างมหาศาลทั้งสังคมและกิจการเอง ผลกระทบทางสังคมจากการดำเนินงาน สิ่งแรก คือ ทำความเข้าใจผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ผ่านการดำเนิน

กิจการเสียก่อน ซึ่งเรียกว่า เป็นลักษณะจากในสู่นอกหรือ Inside-out โดยพุ่งเป้าไปยังกิจการต่างๆ ที่ดำเนินการในห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) แล้วตั้งคำถามว่า กิจกรรมเหล่านั้นกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างไร มากน้อยเพียงใด มีโอกาสที่จะปรับปรุงแก้ไข หรือพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อลดผลกระทบเชิงลบและเพิ่มผลเชิงบวกได้หรือไม่

อย่างไรก็ตาม แม้กิจการจะสามารถสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมในทุกๆ จุดของห่วงโซ่คุณค่า แต่ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดกิจการจำเป็นต้องเลือกให้ถูกว่า จงลงทุน ณ จุดใดจึงจะคุ้มค่าที่สุด ต่อสังคมและกิจการเอง ในขณะที่จุดอื่นๆ อาจจะรักษามาตรฐานการดำเนินงานไม่ให้เกิดผลเชิงลบ แต่ไม่จำเป็นต้องกระจายกำลังทรัพยากรจนไม่สามารถมีเป้าหมายเฉพาะ เพราะจะไม่เกิดผลได้เท่าที่ควร ประเด็นทางสังคมที่ส่งผลต่อกิจการ สิ่งต่อมาที่ควรพิจารณา คือ การพิจารณาอิทธิพลของประเด็นต่างๆ ทางสังคมและสิ่งแวดล้อม ที่จะส่งผลย้อนกลับมาสู่ความสามารถในการแข่งขันของกิจการ ซึ่งเป็นบริบทสำคัญที่กิจการต้องรับรู้และเข้าใจ เพื่อให้สามารถเข้าไปมีบทบาทในการพัฒนาตามกระแสสังคมและสิ่งแวดล้อมที่กำลังก่อตัวไปให้กลายเป็นวิกฤตต่อกิจการในที่สุด กิจการสามารถเข้าไปมีบทบาทช่วยเหลือและพัฒนาประเด็นด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมที่สำคัญร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียต่างๆ โดยเฉพาะประเด็นที่จะส่งผลต่อกิจการในระยะยาว โดยอาจใช้เครื่องมือวิเคราะห์ทางธุรกิจที่ได้รับความนิยมมาช่วย เช่น Diamond Framework ของ Michael E. Porter ซึ่งมุ่งทำความเข้าใจปัจจัยสำคัญที่มีพลังขับเคลื่อนเปลี่ยนแปลงอุตสาหกรรม

2.2 จัดลำดับความสำคัญและเลือกประเด็นทางสังคม

กิจการคงไม่สามารถแก้ปัญหาของสังคมทุกอย่างพร้อมๆ กันได้ จึงจำเป็นต้องเลือกประเด็นทางสังคมและสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับกิจการของตนบนฐานของทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด หลักการสำคัญของความรับผิดชอบต่อสังคมในเชิงยุทธศาสตร์นั้นไม่ใช่การทำสิ่งที่มีคุณค่าต่อสังคมเพียงอย่างเดียว แต่เป็นการเลือกที่จะทำในประเด็นที่เกิดคุณค่ารวมหรือ shared-value ซึ่งนำไปสู่การสร้างประโยชน์ที่เกื้อกูลกัน ระหว่างสังคม และกิจการ หนุนเสริมกันและกัน ไม่ใช่ได้อย่างใดอย่างหนึ่ง และไม่ใช่ได้อย่างเดียวอย่าง Michael E. Porter แบ่งประเด็นทางสังคมไว้ 3 ลักษณะ ประกอบด้วย

ประเด็นทางสังคมทั่วไป ไม่ได้เกี่ยวข้องโดยตรงกับกิจการ

ประเด็นทางสังคมที่เป็นผลกระทบจากการดำเนินกิจการ (ปัจจัยภายใน)

ประเด็นทางสังคมที่เกิดจากปัจจัยภายนอก และส่งผลกับกิจการ

ยกตัวอย่างเช่น การสนับสนุนศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย อาจเป็นเพียงประเด็นทางสังคมทั่วไปสำหรับกิจการน้ำมัน แต่ย่อมเป็นประเด็นเชิงยุทธศาสตร์สำหรับการแข่งขัน

ของกิจการประเภทบัตรเครดิตซึ่งพึ่งพาอุตสาหกรรมศิลปะและบันเทิง หรือกิจกรรมเพื่อลดการปล่อยคาร์บอนไดออกไซด์ที่เป็นประเด็นทางสังคมทั่วไปสำหรับวงการการเงินแต่เป็นประเด็นกระทบต่อสังคมที่เกิดจากห่วงโซ่คุณค่าในกิจการที่เกี่ยวข้องกับการขนส่ง การเดินทางหรือรถยนต์ เป็นต้น นอกจากนี้ประเด็นทางสังคมที่เกี่ยวข้อง และส่งผลกับกลุ่มกิจการเป็นจำนวนมากจำเป็นต้องมีการร่วมมือกันเข้าหน่วยงานอย่างจริงจัง ซึ่งบางกรณีอาจต้องร่วมมือกับคู่แข่งด้วย นอกจากนี้กิจการควรค้นหาหรือยกระดับกิจกรรมเพื่อสังคมที่ดำเนินอยู่เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในหลายๆ ข้อ และยุบหรือควรวมกิจกรรมที่ซ้ำซ้อนกันเพื่อมิให้จำนวนกิจกรรมที่ตอบสนองเพียงวัตถุประสงค์ในข้อใดข้อหนึ่งมีประมาณมากเกินไป จนกลายเป็นอุปสรรคต่อการบริหารดูแลและกลายเป็นใช้งบประมาณหรือทรัพยากรไปเพื่อประโยชน์ที่ไม่คุ้มค่า

กิจการสามารถตรวจสอบและประเมินว่า กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่ดำเนินการอยู่ เป็นประเด็นทางสังคมและสิ่งแวดล้อมแบบใดใน 3 ลักษณะข้างต้น ซึ่งควรจะลดประเด็นทางสังคมทั่วไป แต่ไปเพิ่มปริมาณและคุณภาพประเด็นที่เป็นผลกระทบจากกิจการโดยตรง และประเด็นที่มีแนวโน้มที่จะส่งผลกระทบต่อกิจการ จึงจะทำให้การลงทุนด้านความรับผิดชอบต่อสังคมคุ้มค่าขึ้น และสัมพันธ์กับความสามารถของกิจการที่จะจัดการประเด็นต่างๆ ได้อย่างต่อเนื่อง เพราะนอกจากจะตั้งอยู่บนความสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ของกิจการแล้ว นโยบายของกิจการจะไม่เปลี่ยนแปลงง่ายดังเช่นการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมในประเด็นสังคมทั่วไป

2.3 การสร้างวาระทางสังคมของกิจการ (Corporate Social Agenda)

การสร้างวาระทางสังคมของกิจการในเชิงยุทธศาสตร์นั้น จะมุ่งเปลี่ยนวิธีคิดในการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมทั่วไป ให้เป็นการทำงานเชิงรุก เพื่อบรรลุประโยชน์ของสังคมและกิจการพร้อมๆ กัน เป็นการเปลี่ยนจากความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อลดผลกระทบของกิจการในทางลบแต่อย่างเดียว (ซึ่งเป็นเชิงรับ) ไปสู่ยุทธศาสตร์ของกิจการ โดยไม่ได้หยุดเพียงแคร์รับฟังและตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้เสียเท่านั้น ดังนั้น เราสามารถแบ่งการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมได้เป็น 2 ลักษณะ คือ เชิงรับ และเชิงรุก

การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงรับ

การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงรับ มีองค์ประกอบ 2 ส่วน ส่วนที่หนึ่ง ประกอบด้วย การเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม ซึ่งตอบรับความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียต่างๆ ได้ และส่วนที่สอง การลดผลเสียหายทางสังคมและสิ่งแวดล้อม จากการดำเนินกิจการของตนลง แต่ไม่ได้มุ่งเน้นที่จะปรับเปลี่ยนโครงสร้างการผลิตหรือกระบวนการดำเนินงานเดิมมากนัก การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงรับ ทำได้โดยการแก้ไขและพัฒนาปัจจัยการผลิตสินค้าและบริการของตน โดยวิเคราะห์ร่วมกับฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในห่วงโซ่คุณค่า ลักษณะ

ดังกล่าวแม้จะมีประโยชน์แต่มีข้อจำกัด เพราะมักจะเป็นส่วนย่อยๆ ที่ไม่ใช่แกนหลักในการดำเนินกิจการและไม่ส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันของกิจการเองมากนัก

การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงรุก

การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงรุก และเชิงยุทธศาสตร์ จะมุ่งสร้างจุดยืนของกิจการที่แตกต่าง เป็นวิธีก้าวข้ามการแก้ปัญหาความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงรับ ที่ไม่ได้ผลอย่างยั่งยืน เพราะคู่แข่งก็ย่อมทำได้เช่นกัน ดังนั้น จุดยุทธศาสตร์จึงอยู่ที่การเลือกกิจกรรม ซึ่งสามารถตอบสนองประเด็นทางสังคมที่ได้รับผลกระทบและอาจส่งผลกระทบต่อกิจการอย่างมาก โดยเฉพาะการสร้างสรรคัลคุณค่า และวิธีการใหม่ๆ ให้เกิดเป็นวัฒนธรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

จะเห็นได้ว่า ความรับผิดชอบต่อสังคม ที่ฝังลึกเข้าไปในการดำเนินงานของกิจการ ยากที่จะแยกออกมาเป็นกิจกรรมอื่นๆ เหมือนการทำงานในเชิงรับ ยิ่งสามารถเชื่อมโยงให้ผลประโยชน์ทางสังคมและผลประโยชน์ของกิจการช่วยส่งเสริมกันได้มากเท่าไร ก็ย่อมทำให้กลายเป็นความรับผิดชอบต่อสังคม ที่มีความสำคัญทางยุทธศาสตร์และเกิดผลดีมากขึ้นเท่านั้น

ตัวอย่างเรื่องการจัดซื้อสีเขียว (แนวคิดการเลือกสินค้าและบริการต่างๆ ว่ามีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมมากน้อยเพียงใด โดยหาคู่ค้าที่คำนึงถึงความคุ้มค่าและผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม) จะแสดงให้เห็นความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงรุก ที่สามารถประเมินผลงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมว่า เกิดความเปลี่ยนแปลงในทางบวกขึ้นมากน้อยเพียงใด ไม่ใช่แค่เพียงไปสอบถามความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้เสียตามประเพณีปฏิบัติกันมาของกลุ่มที่ปรึกษาด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเท่านั้น เพราะหากทำแค่นั้นกิจการเองอาจจะถูกอิทธิพลความคิดเห็นภายนอกที่ไม่เข้าใจในธรรมชาติของกิจการเข้าครอบงำ จนทำให้การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นเพียงการช่วยเหลือสังคมอย่างไม่เกิดประโยชน์ร่วมกับกิจการ ซึ่งในที่สุดย่อมจะไม่มีที่ยั่งยืน

2.4 การจัดการความรับผิดชอบต่อสังคม

เมื่อพัฒนาแผนงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในเชิงยุทธศาสตร์แล้ว ย่อมนำไปสู่การปรับเปลี่ยนโครงสร้างของกิจการการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ ตั้งแต่ระดับกรรมการผู้จัดการ ไปถึงพนักงาน การสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสมในกลุ่มต่างๆ ที่เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร พนักงาน ลูกค้า คู่ค้า ฯลฯ เพื่อร่วมเชื่อมโยงประเด็นสำคัญทางสังคมให้เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินกิจการอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม กิจการสามารถขับเคลื่อนกระบวนการและกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ผ่านสายงานต่างๆ ภายใต้อาคารสร้างหรือผังโครงสร้างของกิจการปัจจุบัน ลงไปจนถึงหน่วยธุรกิจ (Business Units) โดยไม่ต้องจัดสรรงบประมาณ

เพิ่มเติม หรืออีกนัยหนึ่ง คือ เป็นการดำเนินงานโดยไม่ต้องใช้เงิน เป็นการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานที่สะท้อนให้เห็นการคำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมเชิงลบอย่างครบถ้วนรอบด้านยิ่งขึ้น

กิจการจำเป็นต้องเลิกคิดถึงความรับผิดชอบต่อสังคมว่า เป็นการ “รับผิดชอบต่อ” ต่อสังคมในลักษณะที่ทำอะไรที่เกิดผลเสียแล้วกลับมาช่วยดูแลแก้ไข หรือเป็นคนดีช่วยเหลือสังคมแบบไม่มีทิศทาง แต่ควรจะคิดและดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในลักษณะที่ “หลอมรวม” ผลกระทบและประเด็นทางสังคมสิ่งแวดล้อม เข้ามาเป็นแกนกลางในกระบวนการดำเนินกิจการ และมีการกำหนดทิศทางของกิจการ ซึ่งสามารถพัฒนาจุดยืนที่แตกต่าง และนำไปสู่ผลประโยชน์ที่เกื้อหนุนกันระหว่างกิจการและสังคมอย่างยั่งยืน

ตัวอย่างการทำแผนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคม

รูปแบบการทำแผนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคม ควรมีส่วนประกอบ ดังนี้

ส่วนที่ 1 บทสรุปสำหรับผู้บริหาร เป็นการสรุปรายละเอียดทั้งหมดอย่างรวบยอด

ส่วนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของกิจการ และโครงสร้างการจัดการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมข้อมูลทั่วไป เช่น ชื่อกิจการ ผู้บริหาร ลักษณะอุตสาหกรรม รูปแบบการดำเนินกิจการ องค์กรประกอบกิจการ ผลการดำเนินการ และข้อมูลอื่นๆ คร่าวๆ เพื่อเป็นบริบทสำหรับแผนงานด้านความรับผิดชอบ ต่อสังคม สิ่งสำคัญคือ การกล่าวถึงโครงการสร้างการจัดการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ว่า ใครเป็นผู้กำหนดนโยบาย ใครมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงมีกลไกการรายงานกลับไปยังคณะกรรมการบริหารอีกหรือไม่ มีคณะกรรมการภายในที่ดูแลเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมหรือไม่ และมีกลไกการทำงานอื่นๆ อย่างไร

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอันเกิดจากการดำเนินกิจการทั้งผลลบและผลบวก

เช่นการใช้ทรัพยากรการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ ของเสียผลกระทบต่อชุมชน และพื้นที่ดำเนินงาน ปัญหาที่เกิดจากการใช้สินค้าและบริการอย่างผิดวิธี ฯลฯ หากมีตัวเลขหรือข้อมูลสถิติ และกรณีศึกษาที่เกี่ยวข้องต่างๆ ย่อมจะมีความชัดเจนขึ้น รวมทั้งควรกล่าวถึงกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ที่เคยทำมาก่อน มีการสรุปเลือกผลกระทบสำคัญที่กิจการควรจะให้ความสนใจเป็นพิเศษพร้อมให้เหตุผล

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ประเด็นทางสังคมและสิ่งแวดล้อมที่มีแนวโน้มจะส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานในอนาคต

เช่น ประเด็นความขัดแย้งกับนโยบายรัฐ ประเด็นคุณภาพการศึกษาและศักยภาพของเยาวชนและนักศึกษาที่เชื่อมโยงกับประเด็นทรัพยากรบุคคลในพื้นที่ดำเนินการ ประเด็นความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมต่างๆ หรือแม้แต่กระแสความสนใจหรือการตื่นตัวด้านโลกร้อน การบริโภคที่ปลอดภัย/มีสุขภาวะ ฯลฯ รวมทั้งควรกล่าวถึงกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องที่เคยทำมาก่อน มีการสรุปเลือกประเด็นทางสังคมและสิ่งแวดล้อมที่สำคัญ ที่กิจการควรจะให้ความสนใจเป็นพิเศษพร้อมให้เหตุผล

ส่วนที่ 5 การจัดลำดับความสำคัญและเลือกประเด็นทางสังคมและสิ่งแวดล้อม

นำผลที่ได้จากข้อ 3 และ 4 มาจัดลำดับความสำคัญ และเลือกประเด็นที่สำคัญและสิ่งแวดล้อมสูง และเกี่ยวเนื่องโดยตรงกับกิจการ ทั้งในเชิงปัจจัยภายในและภายนอก พร้อมทั้งอาจให้แนวทางที่เป็นนโยบายเกี่ยวกับประเด็นที่ต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษ

ส่วนที่ 6 แผนงาน วัตถุประสงค์ เพื่อตอบโจทย์ประเด็นทางสังคมและสิ่งแวดล้อมที่สำคัญ

อาจเสนอแนวคิด วัตถุประสงค์เฉพาะที่เป็นรูปธรรมวัดผลได้ และนวัตกรรมที่จะแก้ปัญหาและพัฒนาโอกาสอันเนื่องมาจากประเด็นสำคัญทางสังคมและสิ่งแวดล้อมที่เลือกขึ้นมาแล้ว โดยอาจจะเชื่อมโยงเข้ากับตัวชี้วัดในการดำเนินงานที่สำคัญ เช่น ความเชื่อถือและภาพลักษณ์ของกิจการ การลดปัญหาด้านทรัพยากรบุคคล การลดต้นทุนการผลิตและการให้บริการ หรือแม้แต่การเพิ่มกลุ่มลูกค้าใหม่ และการเพิ่มรายได้ เป็นต้น นอกจากนี้ อาจคำนึงถึงองค์ประกอบของความรับผิดชอบต่อสังคม ทั้งภายในและนอกหลากหลายมิติ ว่าแผนงานนี้จะตอบสนองมิติใดเป็นพิเศษ และมีความครบถ้วนในแต่ละมิติมากน้อยเพียงใด

ส่วนที่ 7 รายละเอียดกิจกรรมเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์

โดยมีการแบ่งโครงสร้างการดำเนินงานที่ชัดเจน มีรายละเอียดกิจกรรมต่างๆ เพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์ แผนงานรวมถึงหน่วยงานและผู้รับผิดชอบแต่ละชิ้นงาน แนวทางการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกกิจการที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ หรือเกี่ยวข้องกับประเด็นสำคัญนั้นๆ การเชื่อมโยงกันของกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้เกิดการหนุนเสริมซึ่งกันและกัน (Synergy) โดยเฉพาะกรณีของแต่ละกิจกรรม มีความหลากหลาย และดำเนินการ โดยคนละหน่วยงาน

อาจมีเนื้อหาเกี่ยวกับความเสี่ยงต่างๆ ที่อาจจะเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานตามกิจกรรมที่วางไว้ พร้อมวิธีการป้องกันและแก้ไขปัญหา เพื่อเป็นการลดความเสี่ยงของแผนดำเนินงาน

ส่วนที่ 8 การชี้วัดและการรายงานผลการดำเนินงาน

การกำหนดตัวชี้วัดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ที่วางไว้ (ซึ่งอาจมีได้ทั้งตัวชี้วัดที่เกี่ยวกับประเด็นสังคม สิ่งแวดล้อมโดยตรง และตัวชี้วัดที่เกี่ยวกับการเรียนรู้ และการมีส่วนร่วมของพนักงานหรือผู้มีส่วนได้เสียต่างๆ เป็นต้น) วิธีการวัดผล การรายงานผลการดำเนินงาน เช่น รายเดือน รายไตรมาส รายครึ่งปี หรือรายปี รายงานใคร มีการติดต่อหน่วยงานภายนอกมาตรวจสอบรายงานผลการดำเนินงานต่างๆ หรือไม่ มีแผนในการเรียนรู้เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานเป็นระยะอย่างไร อาจมีการใช้เครื่องมือต่างๆ ในการบริหารจัดการมาใช้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพขึ้น เช่น การสร้าง Strategic Map หรือ CSR Balance Scorecard ขึ้น เพื่อเชื่อมโยงตัวชี้วัดด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และเป้าหมายตัวชี้วัดอื่นๆ ของกิจการที่มีอยู่แล้ว นอกจากนี้ยังสามารถเชื่อมโยงมาตรฐานการรายงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมต่างๆ ในโลกมาเป็นหัวข้อการรายงานได้อีกด้วย เช่น มาตรฐาน ISO 26000 และ Sustainability Reporting Guidelines โดย Global Reporting Initiative (GRI) เป็นต้น

ส่วนที่ 9 ข้อมูลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

ตัวอย่างการทำแผนยุทธศาสตร์ข้างต้นเป็นเพียงตัวอย่างหนึ่งเท่านั้น ซึ่งสามารถปรับแก้ไข เพิ่ม/ลด ได้ตามความเหมาะสมของกิจการตนเอง เพราะแผนของความรับผิดชอบต่อสังคมไม่มีสูตรตายตัว แต่ปรับไปตามบริบทของแต่ละกิจการ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม สิ่งแวดล้อม และผลประโยชน์สูงสุด

องค์กรสมัยใหม่ที่ประสบความสำเร็จได้นั้น มักจะให้ความสำคัญต่อการยึดยุทธศาสตร์เป็นหลักในการดำเนินงาน และผู้บริหารสูงสุดขององค์กรหรือซีอีโอต้องเข้ามามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ในบางองค์กรก็ยังสามารถจัดตั้งกลุ่มงานพิเศษ เรียกว่า “สำนักบริหารยุทธศาสตร์” มีขนาดเล็ก รายงานขึ้นตรงต่อซีอีโอทำหน้าที่ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน ประสาน เชื่อมโยง และผลักดันงานของฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ เพื่อให้มั่นใจว่า ยุทธศาสตร์และเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ได้ถูกถ่ายทอดไปยังทุกฝ่ายภายในองค์กรอย่างเชื่อมโยงและสอดคล้องกัน รวมถึงการพัฒนาและบริหารระบบการวัดผลการดำเนินงานอย่างสมดุล ทั้งในระดับองค์กร ลงไปจนถึงในระดับตัวบุคคล นอกจากนี้ สำนักบริหารยุทธศาสตร์ยังอาจต้องเข้าไปดำเนินงาน หรือร่วมดำเนินงานบางอย่าง ที่มีความจำเป็นต่อการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติอย่างบรรลุผลอีกด้วย

2.2.2 สาเหตุของการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติอย่างไม่ประสิทธิผล

Robert S. Kaplan และ David P. Norton ได้เขียนบทความตีพิมพ์ในวารสาร Harvard Business Review เรื่อง The Office of Strategy Management เพื่ออธิบายให้เห็นว่าองค์กรส่วนใหญ่ (ประมาณ ร้อยละ 60-90) จะประสบปัญหาความล้มเหลวในการบริหารยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นผลมาจากการที่องค์กรดังกล่าว มีรูปแบบการบริหารงานในแบบแยกส่วน (fragmentation) มีขั้นตอนการทำงานที่ต่างคนต่างทำ ต่างคนต่างรายงานตรงต่อผู้บังคับบัญชา ตามสายบังคับบัญชาของตัวเอง อันแสดงให้เห็นถึงปัญหาของการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติภายในองค์กรที่ยังขาดความเชื่อมโยงซึ่งกันและกันอย่างเป็นระบบ

Kaplan และ Norton ได้เสนอให้ยุทธศาสตร์ เป็นศูนย์กลางของระบบการบริหารจัดการและกระบวนการปฏิบัติงาน รวมถึงอธิบายวิธีการหรือแนวทางการพัฒนาไปสู่องค์กรที่มุ่งเน้นยุทธศาสตร์รวม 5 ประการ คือ

1. รวมพลังเริ่มต้นการเปลี่ยนแปลงจากผู้บริหารระดับสูงขององค์กร
2. นำยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ไปแปลงเป็นแผนงาน/โครงการ ที่สามารถปฏิบัติให้บังเกิดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม
3. ปรับแต่ง สร้างความเชื่อมโยง และบูรณาการการปฏิบัติงานของฝ่ายต่างๆ ในองค์กรให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่วางไว้
4. สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรในองค์กรมีความรับผิดชอบ ในการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการและยุทธศาสตร์ขององค์กร
5. วางระบบและจัดระเบียบให้การปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์ประสบผลสำเร็จ อย่างเป็นกระบวนการที่มีความต่อเนื่อง

2.2.3 การจัดตั้งสำนักบริหารยุทธศาสตร์

Kaplan และ Norton ได้เสนอให้มีการจัดตั้งหน่วยงานใหม่ระดับองค์กร (Corporate-level Unit) ขึ้น ที่เรียกว่า สำนักบริหารยุทธศาสตร์ (Office of the Strategy Management) หรือ OSM เพื่อทำหน้าที่ดูแลรับผิดชอบ ในเรื่องการบริหารยุทธศาสตร์ อย่างจริงจังเป็นการเฉพาะ มีลักษณะเป็นหน่วยงานขนาดเล็ก คล่องตัว ทำหน้าที่เป็นเจ้าภาพ ในการเชื่อมโยงและขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ในระดับต่างๆ ขององค์กร ไปสู่การปฏิบัติให้บังเกิดผล โดยครอบคลุมภารกิจเกี่ยวกับการบริหารระบบการวัดผลการดำเนินงานอย่างสมดุล (Balanced Scorecard) การถ่ายทอดเป้าหมาย และการวัดผลระดับองค์กรลงสู่ระดับหน่วยงานย่อย (Business Unit) และระดับตัวบุคคล (Individual Scorecard) การส่งเสริมให้เกิดความคิดริเริ่มเพื่อทบทวนแผนยุทธศาสตร์และผลักดันให้

เกิดการเปลี่ยนแปลง รวมถึงการส่งเสริมให้มีการสื่อสาร แลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์เกี่ยวกับการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ ตลอดจนประสานงานกับหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น ฝ่ายวางแผนและงบประมาณ ฝ่ายบุคลากร ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น เพื่อนำยุทธศาสตร์ขององค์กรไปสู่การปฏิบัติร่วมกันอย่างเป็นระบบ

สำนักบริหารยุทธศาสตร์ มีบทบาทและภารกิจที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

1. บทบาทหลัก (Core Roles)

1.1 การจัดวางระบบการวัดผลการดำเนินงาน (Scorecard Management) เพื่อให้การแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติประสบผลสำเร็จและเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน สำนักบริหารยุทธศาสตร์ จะต้องเป็นผู้ดูแลระบบการวัดผลการดำเนินงานขององค์กรเพื่อให้มั่นใจว่าการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่กำหนด และสามารถถ่ายทอดเป็นแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) รวมทั้งมีตัวชี้วัดและกำหนดค่าเป้าหมายได้อย่างถูกต้อง

1.2 การปรับแต่งและเชื่อมโยงภายในองค์กร (Organization Alignment) การที่องค์กรจะแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติได้สำเร็จ องค์กรประกอบที่สำคัญ

ประการหนึ่งคือ การปรับแต่งเพื่อสร้างความเชื่อมโยงกลยุทธ์ของหน่วยงานต่างๆ ในองค์กร รวมทั้งเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนด และจัดลำดับความสำคัญของประเด็นยุทธศาสตร์ที่องค์กรจะมุ่งเน้น เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทั้งนี้ การปรับแต่งและเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ จะช่วยทำให้หน่วยงานต่างๆ ในองค์กรมองเห็นเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกันอย่างเป็นระบบ เกิดการประสานการดำเนินงานระหว่างหน่วยงานต่างๆ

1.3 การทบทวนยุทธศาสตร์ (Strategy Review)

องค์กรที่มีการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติอย่างประสบผลสำเร็จนั้น

ผู้บริหารระดับสูงจะร่วมประชุมปรึกษาหารือกันอย่างสม่ำเสมอเกี่ยวกับเรื่องการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ โดยใช้เวลาครั้งละประมาณ 4-8 ชั่วโมง เพื่อทบทวนแผนยุทธศาสตร์ และปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การดำเนินงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้น

2. บทบาทที่พึงประสงค์ (Desirable Role)

2.1 การพัฒนายุทธศาสตร์ (Strategy Development) โดยปกติแล้ว การกำหนดยุทธศาสตร์ในแต่ละองค์กร มักจะเป็นหน้าที่ของฝ่ายวางแผนและงบประมาณ หรือฝ่ายแผนงาน/โครงการขององค์กร ซึ่งครอบคลุมเรื่องของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและ

ภายนอกองค์กร ที่มีผลกระทบต่อองค์กร การวางแผนงานภาพรวม การจัดประชุมวางแผนประจำปี รวมถึงการให้ความรู้เรื่องการวางแผนงาน/โครงการแก่ผู้บริหาร

2.2 การสื่อสารยุทธศาสตร์ (Communicate Strategy) การสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจให้บุคลากรในองค์กรเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ จะต้องมีการกำหนดเป้าหมายและวางแผนงาน/โครงการที่ชัดเจน เพื่อให้บุคลากรทุกฝ่ายได้รับรู้และเข้าใจร่วมกันอย่างถ่องแท้ สำนักบริหารยุทธศาสตร์ จึงจำเป็นต้องเพิ่มบทบาทของตนเองในการทำให้บุคลากรภายในองค์กรได้รับทราบข้อมูลที่ต้องการสื่อสารอย่างถูกต้อง เพราะฝ่ายซึ่งรับผิดชอบเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กรมักจะมีความรู้เกี่ยวกับเรื่องยุทธศาสตร์และการวัดผลการดำเนินงานค่อนข้างน้อย

2.4 การจัดการข้อเสนอแนะและความคิดริเริ่มใหม่ (Initiative Mangement) ข้อเสนอแนะและความคิดริเริ่มใหม่ๆ ตามยุทธศาสตร์มักจะเกิดขึ้นได้อยู่ตลอดเวลา เช่น โครงการพัฒนาระบบคุณภาพโดยรวม (Totak Quality Mangement) หรือ TQM โครงการนำซอฟต์แวร์ที่เกี่ยวกับการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relation Mangement) หรือ CRM เข้ามาประยุกต์ใช้ เป็นต้น จึงควรมีการจัดลำดับความสำคัญและการติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ

3. บทบาทเชิงบูรณาการ (Integrative Role)

3.1 การบูรณาการยุทธศาสตร์เข้ากับฝ่ายต่างๆ ในองค์กร โดยปกติแล้วในแต่ละองค์กรมักจะมีหน่วยงานรับผิดชอบในเรื่องของการวางแผนและการจัดการทรัพยากรให้แก่ฝ่ายต่างๆภายในองค์กร มีหน่วยงานรับผิดชอบเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการให้คำปรึกษาและแนะนำการใช้โปรแกรมซอฟต์แวร์สนับสนุนการปฏิบัติงาน มีหน่วยงานรับผิดชอบการบริหารงานบุคคล เพื่อทำการวางแผน สรรหา พัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร แต่ปัญหาที่มักเกิดขึ้นก็คือ หน่วยงานดังกล่าวต่างมุ่งเน้นการทำงานให้ประสบความสำเร็จตามหน้าที่ความรับผิดชอบของตัวเอง ขาดการทำงานร่วมกันโดยยึดทิศทางและยุทธศาสตร์ขององค์กรเป็นหลัก สำนักบริหารยุทธศาสตร์จึงจำเป็นต้องประสานการดำเนินงานและช่วยผลักดันให้การดำเนินงานดังกล่าวเป็นไปอย่างสอดคล้องและสนับสนุนต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ขององค์กร

การวางแผนและงบประมาณ (Planing & Bugeting) สำนักบริหารยุทธศาสตร์ จะต้องทำงานใกล้ชิดกับฝ่ายวางแผนและงบประมาณ เพื่อให้การแปลงยุทธศาสตร์บังเกิดผลสำเร็จ โดยเฉพาะการกำหนดวงเงินงบประมาณและอัตรากำลัง เพื่อจัดสรรให้แก่ฝ่ายต่างๆ นั้น จะต้องเตรียมการไว้ให้เพียงพอต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ และมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับแผนงาน

การบริหารคน (Human Resource) สำนักบริหารยุทธศาสตร์ ต้องประสานงานและผลักดันให้ฝ่ายบริหารงานบุคคลสามารถเชื่อมโยงระบบการบริหารงานบุคคลให้

เข้ากับยุทธศาสตร์ขององค์กร เพื่อให้มั่นใจว่าแผนพัฒนาขีดสมรรถนะรายบุคคลของผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานทุกระดับมีความสอดคล้องกับเป้าประสงค์ตามยุทธศาสตร์ขององค์กร

การจัดการความรู้ (Knowledge Management) สำนักบริหารยุทธศาสตร์ จะต้องพยายามประสานงานกับผู้บริหารสูงสุดที่เป็นผู้รับผิดชอบโดยตรงกับการจัดการความรู้ขององค์กร (Chief Knowledge Officer) หรือ CKO ในการจัดการความรู้ภายในองค์กรให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กร หากยังไม่ได้มีการมอบหมายอย่างเป็นทางการ ก็ควรกำหนดให้เป็นหน้าที่โดยตรงของสำนักบริหารยุทธศาสตร์

ในการนี้ สำนักบริหารยุทธศาสตร์ยังต้องทำหน้าที่เป็นเจ้าภาพในการวางขั้นตอน หรือกำหนดปฏิทินการทำงานใหม่ รวมถึงการออกแบบหรือปรับแต่งกระบวนการทำงานของฝ่ายต่าง ให้มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงและสอดคล้อง กับยุทธศาสตร์ขององค์กร จะรองรับต่อเป้าหมาย และยุทธศาสตร์ขององค์กร

ประโยชน์ของการตั้งสำนักบริหารยุทธศาสตร์

- ช่วยปรับปรุงการบริหารยุทธศาสตร์ให้มีความเชื่อมโยงทั่วทั้งองค์กร
- ช่วยปรับปรุงการสื่อสารเกี่ยวกับยุทธศาสตร์มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากประสบการณ์ของกันและกัน
- ช่วยให้ทุกคนในองค์กรรู้จักบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบ และสามารถจัดลำดับ ความสำคัญของงานที่จะดำเนินการได้ตามยุทธศาสตร์ที่องค์กรมุ่งเน้น เพื่อให้การดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน

ข้อจำกัดของการตั้งสำนักบริหารยุทธศาสตร์

- อาจก่อให้เกิดโครงสร้างเพิ่มขึ้นในองค์กร
- จำเป็นต้องใช้ข้อดีกำลังและงบประมาณอยู่บ้าง
- อาจเกิดการไม่ยอมรับและต่อต้านจากฝ่ายอื่นๆ ในองค์กรได้ หากมองว่าผู้ปฏิบัติงานในสำนักบริหารยุทธศาสตร์ปฏิบัติงานเกินขอบเขต หน้าที่ความรับผิดชอบของตน

2.2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ

การนำนโยบายไปปฏิบัติ ให้บังเกิดผล เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญมาก เนื่องจากเป็นขั้นตอนที่ต้องเกี่ยวข้องกับบุคคล และหน่วยงาน อีกทั้งยังมีปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือ ความล้มเหลว ของการนำนโยบายไปปฏิบัติด้วย และมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ไว้ดังนี้

วเรช จัทรศร (2528) กล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นเรื่องของการศึกษาว่า “องค์กรที่รับผิดชอบสามารถกระตุ้นให้ทรัพยากรทางการบริหารตลอดจนกลไกที่สำคัญทั้งหมดปฏิบัติงานได้ตามนโยบายที่วางไว้หรือไม่ แค่นั้น เพียงใด”

โจนส์ (1970:130 อ้างใน ศุภชัย ยาวะประภาส 2533) ได้ให้ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติว่า เป็นกิจกรรมที่มุ่งเน้นแผนงาน (Program) บรรลุผล ซึ่งกิจกรรมดังกล่าวมี 3 ประการด้วยกัน คือ การตีความ (Interpretation) หมายถึง การแปลงความหมายของแผนงานให้เป็นคำสั่งที่ปฏิบัติได้ ประการที่สอง คือ องค์กร (Organization) หมายถึงการจัดตั้งองค์กรและระเบียบวิธีการปฏิบัติเพื่อให้แผนงานบรรลุ และประการสุดท้าย คือ การปฏิบัติ (Application) ได้แก่ การบริการต่างๆ

วอลเตอร์ วิลเลียม (1971:144 อ้างถึงใน ศุภชัย ยาวะประภาส 2533) ให้ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ ความพยายามที่จะตัดสิ้นความสามารถขององค์กร ในการรวบรวมคนและทรัพยากรในหน่วยงานหนึ่ง (a cohesive organization unit) และกระตุ้นบุคลากรให้ปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติคืออยู่บนพื้นฐานของทฤษฎีองค์กร โดยถือความสามารถขององค์กรคือ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

2.2.4.1 ขั้นตอนการนำนโยบายไปปฏิบัติ

วเรช จัทรศร (2528) แบ่งขั้นตอนของการนำนโยบายไปปฏิบัติไว้เป็น 2 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

1. ขั้นตอนของการนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับมหภาค (macro) แบ่งเป็น 2 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนของการแปลงนโยบายออกเป็นแนวทางปฏิบัติ หรือออกมาในรูปของแผนงาน หรือโครงการแล้วแต่กรณี ขั้นตอนการแปลงนโยบายนี้ นับเป็นขั้นตอนที่สำคัญมาก เพราะหากเมื่อใดที่มีการแปลงนโยบายให้เบี่ยงเบนไปจากวัตถุประสงค์แล้วก็อาจกล่าวได้ว่าความล้มเหลวของนโยบายนั้นย่อมเกิดขึ้นตั้งแต่ต้นแล้ว

ขั้นตอนในการทำให้หน่วยงานระดับท้องถิ่นยอมรับ (adopt) แนวทางแผนงาน โครงการ หรือผลของการแปลงนโยบายนั้นไปปฏิบัติต่อไป อย่างไรก็ตามการยอมรับโครงการของหน่วยงานท้องถิ่นยังไม่สามารถประกันได้ว่า นโยบายนั้นประสบความสำเร็จหรือไม่ การยอมรับอย่างเดียวยังไม่เพียงพอ หากท้องถิ่นขาดความร่วมมือร่วมใจ การนำความสำเร็จให้เกิดขึ้นในการนำนโยบายไปปฏิบัติ จึงจำเป็นจะต้องมีความเข้าใจถึงขั้นตอนของการนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับจุลภาคด้วย

2. ขั้นตอนของการนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับจุลภาค (micro) การนำนโยบายไปปฏิบัติมิได้สิ้นสุดแค่ในระดับมหภาค จุดเริ่มต้นที่แท้จริงอยู่ที่

ระดับจุลภาค ซึ่งนโยบายถูกกำหนดจากส่วนกลาง เมื่อท้องถิ่นนำมาปฏิบัติในสภาพแวดล้อมของแต่ละท้องถิ่น ซึ่งมีความแตกต่างกันแต่ละท้องถิ่นจะยอมรับนโยบายมากน้อยแค่ไหน จะมีการทำการปรับปรุงวิธีการในทางปฏิบัติงานของตนเองให้สอดคล้องกับนโยบายแนวทางการปฏิบัติงาน ตลอดจนแผนงานที่ส่วนกลางกำหนดไว้หรือไม่ ความเกี่ยวพันต่างๆ ดังกล่าว ถือเป็นคุณลักษณะสำคัญที่เกิดขึ้นในระดับจุลภาค ซึ่งหน่วยงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในระดับจุลภาค ต้องเป็นผู้ตัดสินใจ การปฏิสัมพันธ์จะแปรเปลี่ยนไปตลอดเวลา จะมีความแตกต่างกันไปตามความเกี่ยวพันกับผลประโยชน์ที่ผู้ปฏิบัติหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในแต่ละฝ่ายมีความเกี่ยวพันในระดับจุลภาค สามารถแยกได้ 3 ขั้นตอนหลัก คือ

ขั้นระดมพลัง (mobilization) เป็นขั้นตอนที่หน่วยงานในระดับท้องถิ่นต้องดำเนินการใน 2 กิจกรรม คือการพิจารณารับนโยบาย และการแสวงหาความสนับสนุน

ขั้นการปฏิบัติ (deliverer implementation) ขั้นตอนนี้ครอบคลุมถึงกระบวนการในการปรับเปลี่ยนโครงการที่ได้มีการยอมรับแล้วออกมาในรูปของการปฏิบัติจริง

ขั้นการสร้างความเป็นปึกแผ่น หรือความต่อเนื่อง (institutionalization or continuation) ขั้นตอนนี้ เป็นผลพลอยได้มาจากขั้นที่สอง เพราะความสำเร็จหรือผลลัพธ์ในระยะยาวของนโยบายใดก็ตามจะเกิดขึ้นไม่ได้ หากนโยบายนั้นไม่ถูกนำไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่องโดยผู้ปฏิบัติ การที่จะให้มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องหมายความว่า นโยบายนั้นจะถูกปรับเปลี่ยนและได้รับการยอมรับเป็นหน้าที่ประจำวัน ของผู้ปฏิบัติด้วย

2.2.5 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ

การทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติ มีผู้ศึกษาไว้ดังต่อไปนี้

ผลงานคลาสสิกชิ้นแรกที่เป็นจุดเริ่มต้นอย่างสำคัญ ในการกระตุ้นให้นักวิชาการทั่วไปเห็นความสำคัญของการศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ การศึกษาปัญหาความล้มเหลวของการนำนโยบายการสร้างงานให้ชนกลุ่มน้อยในนคร โอคลแลนด์ ไปปฏิบัติของ เพรสแมนและวิลด์ฟสกี ในปี 1973 ซึ่งพบว่า “แม้ว่านโยบายนี้จะประสบความสำเร็จในขั้นของการยอมรับโครงการ ได้รับการจัดสรรงบประมาณจากรัฐสภาโดยเร็ว และนโยบายนี้สามารถจูงใจให้หน่วยงานราชการเข้ามาร่วมในโครงการเป็นอย่างดี แต่เมื่อนำไปปฏิบัติกลับต้องประสบปัญหาความล้มเหลวนั้นเป็นเพราะ

1. จำนวนหน่วยงานที่เข้าร่วมโครงการมีมาก ทำให้ยากลำบากในการประสานกิจกรรมให้ไปในทิศทางเดียวกัน

2. แม้หน่วยงานต่างๆ จะเห็นพ้องในเป้าหมาย แต่มีความขัดแย้งในด้านวิธีการที่จะบรรลุเป้าหมาย

3. แต่ละหน่วยงานมีทัศนคติและวัตถุประสงค์ที่ต่างกัน และจากบทเรียนนี้ วรเดช จันทรร (2528) สรุปว่า “แนวทางการนำนโยบายไปปฏิบัติให้สำเร็จขึ้นอยู่กับ

1. นโยบายตั้งอยู่บนพื้นฐานของทฤษฎีที่เหมาะสม
2. มีการเชื่อมโยงระหว่างข้อกำหนดนโยบายกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ
3. มีวิธีการที่จะบรรลุนโยบายที่ธรรมดา (simple)
4. มีโครงสร้างของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

จากการทบทวนวรรณกรรมของวรเดช จันทรร (2548) เรื่องเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ พบว่า ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ขึ้นอยู่กับ

1. เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของนโยบาย

การนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ กระบวนการของปฏิสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมาย ที่กำหนด (setting of goals) กับการกระทำที่มุ่งไปสู่การบรรลุความสำเร็จของเป้าหมาย กับการกระทำที่มุ่งไปสู่การบรรลุความสำเร็จของเป้าหมาย (geared to achieving them) ดังนั้นเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ จึงมีความสำคัญต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ในฐานะที่เป็นสิ่งที่ต้องกระทำให้บรรลุผลและจะต้องมีความชัดเจน กล่าวคือ การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการนำนโยบายไปปฏิบัติที่ชัดเจน จะทำให้ผู้นำไปปฏิบัติเข้าใจว่า อะไรคือเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่ผู้กำหนดนโยบายต้องการ เมื่อผู้ปฏิบัติเข้าใจว่าอะไรคือความต้องการแล้ว ก็จะทำให้เป็นการง่ายที่ทำให้ผู้บริหารสามารถกำหนดภารกิจเด่นชัด มีการมอบหมายงาน กำหนดความรับผิดชอบเฉพาะของแต่ละฝ่ายให้สัมพันธ์อันจะเป็นแนวทางทำให้การประสานการทำงานของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเป็นไปได้โดยง่าย

2. การกำหนดภารกิจและการมอบหมายงาน

นโยบายที่นำไปปฏิบัติแล้วประสบความสำเร็จ มีความจำเป็นต้องมีกลไก และกระบวนการเพื่อให้หัวหน้า (superiors) และผู้ใต้บังคับบัญชา (subordinates) ได้ถือปฏิบัติให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของนโยบาย การมีการจัดชัดเจนในกรณีองค์กรเดี่ยว (Single Organization) จะช่วยให้หัวหน้างานสามารถแสวงหาอัตรากำลังบุคลากรเข้าร่วมงาน ที่มีความรู้ความสามารถให้ขึ้นไปตามมาตรฐานของงาน มีการสรรหา เลือกรับ การมอบหมายงาน การ

เคลื่อนย้ายบุคคล รวมทั้งการกำหนดความก้าวหน้า และการเลื่อนตำแหน่งแก่บุคลากรให้ตรงตามความต้องการของงาน นอกจากนี้ การกำหนดภารกิจของงานให้ชัดเจน การจัดสรรอำนาจให้หน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ จะช่วยทำให้หัวหน้าหน่วยงาน มีอำนาจควบคุมการจัดสรรงบประมาณของสำนักงาน และงานภาคสนาม ในลักษณะลดหรือเพิ่มตามความเหมาะสมของลักษณะงานที่ปฏิบัติ และการได้รับการจัดสรรอำนาจ จะช่วยให้หัวหน้าหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ มีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา แต่สำหรับการนำนโยบายไปปฏิบัติร่วมกันระหว่างองค์กร (Inter-organization) การปฏิบัติไม่ได้มาจากการสั่งการ (actions cannot be commanded) แต่ต้องอาศัยการกระตุ้นส่งเสริมหรือใช้กิจกรรมการติดตามผล เพื่อเป็นเครื่องมือในการกำกับดูแล การมีแนวทางขั้นตอนการปฏิบัติ และการมอบหมายงานชัดเจนสำหรับนโยบายที่ปฏิบัติร่วมกันระหว่างองค์กรจะช่วยป้องกันการเบี่ยงเบนเป้าหมายนโยบาย ทำให้หน่วยงานที่วางเจตนา นโยบายสามารถหลีกเลี่ยงการถูกลงโทษ ในกรณีที่ไม่ร่วมมือ นอกจากนี้ ความชัดเจนของภารกิจและการมอบหมายงาน จะส่งผลให้มีการกำหนดความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายให้สัมพันธ์กัน จะเป็นแนวทางทำให้การประสานการทำงานทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเป็นไปโดยง่าย นอกจากนี้การกำหนดมาตรฐานการทำงานยังจะอำนวยความสะดวกให้กับระบบการประเมินผลด้วย

3. ลักษณะหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ

ลักษณะหน่วยงานที่นำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำเป้าหมายไปปฏิบัติ เพราะหน่วยงานระบบระบบราชการ คือกลไกในการนำส่งนโยบายของรัฐไปสู่ประชาชน ระบบราชการมีโครงสร้างที่เป็นปทัสถานของหน่วยงาน มีแบบแผนของระบบบริหารภายใน และมีศักยภาพที่จะปฏิบัติให้เป็นไปตามทิศทางของนโยบาย ภายในหน่วยงานยังมีโครงสร้างที่เป็นทางการที่มีลักษณะความสัมพันธ์ของบุคคล ซึ่งจะต้องมีความสอดคล้องกับโครงสร้างภายในที่เป็นทางการ ระบบราชการที่นำนโยบายไปปฏิบัติจะต้องร่วมมือกับองค์กรภายนอกที่เกี่ยวข้องภายใต้ระบบการนำส่งนโยบาย ลักษณะของหน่วยงานจะส่งผลต่อความเต็มใจของบุคคลที่แสดงเจตจำนงให้การสนับสนุนหรือเป็นอุปสรรคต่อองค์กร ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติจึงขึ้นอยู่กับสมรรถนะขององค์กร ที่จะปฏิบัติให้เป็นไปตามคาดหวัง องค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติในระดับท้องถิ่นมีอิทธิพลต่อความสำเร็จสูง เพราะองค์กรระดับท้องถิ่นคือหน่วยงานที่มีโอกาสแสดงศักยภาพ ในการจัดทำแผนปฏิบัติงาน ประสานงานตัดสินใจ บริหาร และดำเนินการรวมทั้งติดตามประเมินผล การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในระดับชาติ คุณสมบัติขององค์กรระดับท้องถิ่น จึงควรมีศักยภาพเพียงพอในการระบุ ปัญหา และแสวงหาโอกาส ในการพัฒนาท้องถิ่น สามารถริเริ่มในการแก้ปัญหา

ด้วยวิธีการใหม่ๆ ตัดสินแก้ปัญหาความขัดแย้งระดับท้องถิ่น สามารถระดมทรัพยากรและบริหารโครงการบรรลุความสำเร็จได้

4. การสนับสนุนจากส่วนกลางและท้องถิ่น

ปัจจัยด้านการสนับสนุนจากส่วนกลาง และท้องถิ่น มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลกับความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ มาตรฐานนโยบาย แนวทาง และกลยุทธ์ที่กำหนดจากส่วนกลาง จะได้รับการปฏิบัติโดยข้าราชการและหน่วยงานก็ต่อเมื่อหน่วยงานได้รับการสนับสนุนทางด้านวิชาการ ทรัพยากรทางการเงิน เทคนิค อุปกรณ์และเครื่องมือที่จำเป็น ทั้งนี้ เพื่อให้ข้าราชการและหน่วยงานที่ยอมปฏิบัติตามมีศักยภาพเพียงพอที่จะนำส่งนโยบายไปสู่เป้าหมาย นอกจากนี้ การสนับสนุนจากส่วนกลางทางด้านการรับฟังความคิดเห็นสาธารณะ การสนับสนุนของนักกฎหมาย และประชาคมเป็นการยืนยันความชอบธรรมของเป้าหมาย สร้างความมั่นใจให้แก่ผู้เกี่ยวข้อง (actors) ในการดำเนินนโยบาย การสนับสนุนจากส่วนกลาง ยังช่วยให้หน่วยงาน และบุคคลที่นำนโยบายไปปฏิบัติได้เสนอปัญหา อุปสรรค เพื่อให้ส่วนกลางมีการทบทวนแผนงาน ฝ่ายปฏิบัติได้รับฟังข้อชี้แนะ และมีความรู้สึกมั่นใจว่าจะดำเนินงานได้สำเร็จได้ เพราะมีการสนับสนุนทางการเงินจากส่วนกลางอย่างต่อเนื่อง ยังมีผลลักษณะเงื่อนไขผลักดันให้ข้าราชการและหน่วยงานท้องถิ่นต้องตอบสนองความต้องการของส่วนกลาง ในกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ส่วนทางด้านการสนับสนุนจากประชาชนและกลุ่มผลประโยชน์ มีความสำคัญต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ เพราะประชาชนและกลุ่มผลประโยชน์มีอิสระที่จะแสดงอิทธิพลต่อกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ หากกลุ่มผลประโยชน์และประชาชนคัดค้านนโยบาย จะส่งผลให้ข้าราชการขาดความมั่นใจและตั้งใจจนอาจถึงขั้นปฏิเสธเป้าหมาย แต่ถ้าหากประชาชนและกลุ่มผลประโยชน์ให้การสนับสนุน จะเป็นพลังผลักดันให้หน่วยงาน และข้าราชการที่รับผิดชอบดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย ในลักษณะที่ประชาชนและกลุ่มผลประโยชน์เข้าร่วม และยิ่งท้องถิ่นสามารถระดมทรัพยากร ทักษะ เทคนิค และการจัดการมาสนับสนุนได้มากก็จะยิ่งมั่นใจว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติมีโอกาสประสบความสำเร็จมาก

5. มาตรการควบคุม ประเมินผลและการกระตุ้นส่งเสริม

เหตุที่ปัจจัยด้านมาตรการควบคุม ประเมินผลและกระตุ้นส่งเสริมในกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นเพราะมาตรการควบคุม ประเมินผลมุ่งเน้นที่จะให้การนำนโยบายไปปฏิบัติเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ต้องการรู้ว่าแผนงานที่ออกแบบให้หน่วยงานนำไปปฏิบัติ สามารถนำไปสู่เป้าหมายที่เป็นจริงได้ การควบคุมและประเมินผลจะสะท้อนปัญหา ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติให้บรรลุผล สำหรับนักวิเคราะห์ การควบคุมและประเมินผลจะช่วยให้เข้าใจ

ปรากฏการณ์และสามารถอธิบายหรือทำนายผลของปรากฏการณ์การนำนโยบายไปปฏิบัติถูกต้อง นอกจากนั้น การควบคุมและประเมินจะเป็นการกำหนดระบบการให้ทุนให้โทษ ทำให้ผู้รับผิดชอบสามารถควบคุมตรวจสอบความก้าวหน้าของการปฏิบัติ เข้าใจสถานการณ์ รวมทั้งปัญหา และอุปสรรคที่เกิดขึ้น ในกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ในแต่ละช่วงเวลาเป็นการตรวจสอบความสำเร็จและความล้มเหลวได้ทุกขั้นตอน ส่วนการกระตุ้นส่งเสริมเป็นวิธีการสร้างพลังความสามัคคี เป็นพลังจูงใจที่อยู่เบื้องหลังที่ผลักดันในบุคคลปรับปรุงสังคมของตนเองให้ดีขึ้น สังคมอารยะย่อมต้องการการแทรกแซงของรัฐในลักษณะการกระตุ้นส่งเสริมมากกว่าการอำนวยการบังคับ และกิจกรรมการนำนโยบายไปปฏิบัติจำนวนมาก ผู้เกี่ยวข้องและกลุ่มเป้าหมายต้องการการเสริมแรง ลักษณะการให้กำลังใจ เห็นอกเห็นใจ ความไว้วางใจเชื่อมั่นเท่านั้น จึงจะทำให้กิจกรรมประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้ การกระตุ้นส่งเสริมไม่จำเป็นจะต้องให้การเสริมที่เป็นตัวเงินเสมอไป เพราะปัจจัยด้านตัวเงินอาจจะไปลดความพยายามด้านการอาสาสมัคร แต่สิ่งที่เสริมแรงที่สำคัญก็คือ การให้เกียรติ ยกย่องนับถือ และระดับของการควบคุมมักขึ้นอยู่กับระดับของความสลับซับซ้อน ของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

นอกจากการมองปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติตามที่กล่าวมาแล้ว ลักษณะการเลือกเครื่องมือ หรือการเลือกกลยุทธ์ของนโยบายไปปฏิบัติ ก็มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จ และความล้มเหลวของนโยบายเช่นกัน กล่าวคือ ในทฤษฎีของอินแกรม และแมน (1980 : 11-32) เชื่อว่า การเลือกมาตรการการควบคุม ดูแล และการประเมินแบบใดแบบหนึ่ง มาใช้นั้นมีความเกี่ยวข้องกับการที่จะทำความเข้าใจ หรือ ทำให้สามารถมองเห็นสัญญาณจากกลุ่มเป้าหมายว่า เขาจะแสดงอาการตอบสนองอย่างไรต่อนโยบาย นักวิชาการทั้งสองมีความเห็นว่า นโยบายหลายประเภทประสบความสำเร็จเมื่อนำไปปฏิบัติ หากใช้มาตรการทางลบหรือการลงโทษในการควบคุม ตรวจสอบและประเมิน แต่การใช้มาตรการทางบวกด้วยการให้แรงเสริมจะทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จ นอกจากนั้นแล้วความเข้าใจในวิธีการที่เอาชนะปัญหาที่แตกต่างกันของหน่วยงานระดับมหภาค และหน่วยปฏิบัติในท้องถิ่นระดับจุลภาค อาจนำไปสู่ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติได้ นั่นก็คือ ความชัดเจนของภารกิจและการมอบหมายงานขึ้นอยู่กับพื้นฐานของความเข้าใจปัญหาของผู้เกี่ยวข้องทั้งในระดับนโยบายและระดับปฏิบัติ

2.2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ทัศนีย์ เหลืองตระกูล (2552) : ศึกษาเรื่องการจัดการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การธุรกิจที่ได้รับรางวัลจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์คือ (1) เพื่อศึกษา หลักการ แนวคิด คำนิยาม ของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การธุรกิจที่ได้รับรางวัล CSR Awards จากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (2) เพื่อศึกษาการดำเนินงานและปัญหาจากการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การดังกล่าว และ (3) เพื่อนำผลการศึกษามาเสนอแนะเป็นแนวทางในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การ รวมทั้งเป็นข้อมูล ความรู้ให้กับผู้ที่ต้องการศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การ โดยเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ของสี่องค์การชั้นนำโดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง และข้อมูลจากเอกสาร และเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้อง และนำข้อมูลมาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการศึกษาพบว่า (1) การดำเนินงานด้าน CSR ของ 4 องค์การเป็นส่วนหนึ่งของหลักการกำกับดูแลกิจการ เพื่อดูแลผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (2) ปัจจัยแห่งความสำเร็จคือกรรมการผู้จัดการใหญ่/คณะกรรมการบริษัท/ธนาคาร เป็นผู้ผลักดันการดำเนินงานด้าน CSR ส่วนปัญหาจากการดำเนินงาน CSR หลักๆ คือ ความไม่เพียงพอของงบประมาณ การขาดการมีส่วนร่วมของพนักงาน การสื่อสารที่ขาดประสิทธิภาพ และ(3) แนวทางการดำเนินงานด้าน CSR ขององค์กรชั้นนำคือ การกำหนดนโยบาย CSR ซึ่งบูรณาการเข้ากับวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ ผู้บริหารมีพันธะผูกพันในการดำเนินงาน CSR โดยให้พนักงานมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม CSR รวมทั้งมีการสำรวจความต้องการของคนในชุมชนหรือพื้นที่เป้าหมายก่อนดำเนินงานด้าน CSR สำหรับข้อเสนอแนะจากการวิจัยในการจัดงานด้าน CSR คือ ควรใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือในการสร้างจิตสำนึกในการมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม CSR แต่ไม่ใช่เพื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ขององค์การ

นายสมศักดิ์ เวียงอินทร์ (2551) : ศึกษาเรื่องผลกระทบความรับผิดชอบต่อสังคมและภาพลักษณ์ขององค์กรที่มีผลต่อการดำเนินงานของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร โดยมีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบต่อสังคมกับผลการดำเนินงานของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร และศึกษาผลกระทบของความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีต่อภาพลักษณ์ขององค์กรของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

พบว่า ผู้จัดการสาขาธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความรับผิดชอบต่อสังคมโดยรวม ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในด้านกฎหมาย และด้านความ

รับผิดชอบในด้านจริยธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด และด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม อยู่ในระดับมากที่สุด

ผู้จัดการสาขาเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีภาพลักษณ์ขององค์กร โดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด และมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงาน โดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด

ผู้จัดการสาขาเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ที่มีความแตกต่างกันในเรื่องประเภทของสาขา มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในด้านมนุษยธรรมแตกต่างกัน ($p < 0.05$)

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์และผลกระทบพบว่า 1) ความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านจริยธรรม ด้านเศรษฐกิจ และด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในด้านมนุษยธรรมมีความสัมพันธ์เชิงบวกและผลกระทบต่อภาพลักษณ์ขององค์กร ด้านความสามารถในการสรรหาและการพัฒนาบุคลากร ด้านความรับผิดชอบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม ด้านความมั่นคงทางการเงิน ด้านคุณภาพด้านนวัตกรรม ด้านคุณภาพด้านการบริหาร และด้านคุณภาพด้านสินค้าและบริการ 2) ความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในด้านจริยธรรม มีความสัมพันธ์เชิงบวกและผลกระทบต่อผลการดำเนินงาน ด้านทุนทางการเงิน และด้านทุนโครงสร้าง 3) ความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในด้านเศรษฐกิจ มีความสัมพันธ์เชิงบวกและผลกระทบต่อผลการดำเนินงาน ด้านทุนทางการเงิน ด้านทุนลูกค้า ด้านทุนโครงสร้างและด้านทุนมนุษย์ 4) ความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในด้านมนุษยธรรมมีความสัมพันธ์เชิงบวกและผลกระทบต่อผลการดำเนินงาน ด้านทุนทางการเงิน ด้านทุนลูกค้า ด้านทุนโครงสร้าง และด้านทุนมนุษย์ 5) ภาพลักษณ์ขององค์กร ด้านความสามารถในการสรรหาและการพัฒนาบุคลากร มีความสัมพันธ์เชิงบวกและผลกระทบต่อผลการดำเนินงาน ด้านทุนทางการเงิน ด้านทุนลูกค้า ด้านทุนโครงสร้าง และด้านทุนมนุษย์ 6) ภาพลักษณ์ขององค์กร ด้านคุณภาพด้านนวัตกรรม มีความสัมพันธ์เชิงบวกและผลกระทบต่อผลการดำเนินงาน ด้านทุนลูกค้า และด้านทุนมนุษย์ 7) ภาพลักษณ์ขององค์กร ด้านคุณภาพด้านการตลาดและการสื่อสาร มีความสัมพันธ์เชิงบวกและผลกระทบต่อผลการดำเนินงาน ด้านทุนทางการเงิน และด้านทุนโครงสร้าง 8) ภาพลักษณ์ขององค์กร ด้านคุณภาพ ด้านการบริหาร มีความสัมพันธ์เชิงบวก และผลกระทบต่อผลการดำเนินงาน ด้านทุนทางการเงิน และด้านทุนลูกค้า 9) ภาพลักษณ์ขององค์กร ด้านคุณภาพด้านสินค้าและบริการ มีความสัมพันธ์เชิงบวกและผลกระทบต่อผลการดำเนินงาน ด้านทุนทางการเงิน ด้านทุนลูกค้า ด้านทุนโครงสร้าง และด้านทุนมนุษย์

โดยสรุปคือ ความรับผิดชอบต่อสังคมและภาพลักษณ์ขององค์กร มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัยนี้

สามารถนำไปใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์ นโยบายและการวางแผนการดำเนินงานของธนาคารเพื่อ การเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ทั้งนี้ ในระดับสาขา และระดับธนาคารให้เกิดประโยชน์สูงสุด และเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่าง ต่อเนื่อง อีกทั้งยังสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันกับสถาบันการเงินอื่น ได้อย่างยั่งยืนใน ระยะยาว

นิสากร โลกสุทธิ (2551) : ได้ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การใช้กิจกรรมความรับผิดชอบต่อ สังคมเพื่อการสร้างภาพลักษณ์ของ บริษัทสิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด. โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากล ยุทธ์การทำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อการสร้างภาพลักษณ์ของ บริษัทสิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด. และศึกษาต่อไปว่า ผลจากการทำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมนั้น ได้ส่งผลอย่างไร ต่อ การรับรู้ภาพลักษณ์ของบริษัทและตัวสินค้า โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ

ผลจากการวิจัยเชิงคุณภาพพบว่า บริษัทสิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด. จะใช้การปรับ ภาพลักษณ์ขององค์กรด้วยการเชื่อมโยงคุณสมบัติต่างๆ ขององค์กรในระบบความจำของผู้บริโภค ใน 4 มิติ ได้แก่ คุณสมบัติ คุณประโยชน์ หรือทัศนคติที่มีต่อสินค้าและบริการ (Product Attributes ,Benefits or Attitudes) พนักงานและการสร้างความสัมพันธ์ (People and Relationship) คุณค่าและ โปรแกรมองค์กร (Values and Programs) และความน่าเชื่อถือขององค์กร (Corporat Credibility)

ผลวิจัยเชิงปริมาณพบว่า การรับรู้ภาพลักษณ์ที่ดีของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด. มีความสัมพันธ์กับการทำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อการสร้างภาพลักษณ์ของ บริษัทสิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด. นอกจากนี้ยังพบว่า ประชาชนที่มีลักษณะทางประชากรที่แตกต่างกัน มีการรับรู้ ภาพลักษณ์ของสิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด. ไม่แตกต่าง ยกเว้น ตัวแปรด้านศาสนา ส่วนการรับรู้ ข่าวสารเกี่ยวกับการทำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อการสร้างภาพลักษณ์ของ บริษัทสิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด. ไม่แตกต่าง ยกเว้น ตัวแปรอายุ และรายได้ที่มีการรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่แตกต่าง กัน

ประเสริฐ ชวนบุญ (2553) : ศึกษาเรื่อง การศึกษานโยบายการส่งเสริมการออก กำลังกายเพื่อสุขภาพไปปฏิบัติในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาแนวทางในการน่านโยบายการส่งเสริมการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพไปปฏิบัติในองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดสมุทรสาคร 2) เพื่อศึกษาความเข้าใจในการน่านโยบายการส่งเสริมการออกกำลังกายไป ปฏิบัติในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาคร และ 3) เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจของประชาชน ที่มาใช้บริการที่สถานี่ออกกำลังกายในส่วนสุขภาพและสนามกีฬาในจังหวัดสมุทรสาคร ซึ่งจากผล การศึกษาพบว่า 1)แนวทางในการน่านโยบายการส่งเสริมการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพไปปฏิบัติใน องค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาครเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านเป้าหมายและวัตถุประสงค์มี

การกำหนดโดยคำนึงถึงความสามารถในการนำไปดำเนินงานได้จริง มีความชัดเจนในการดำเนินงาน ข้าราชการ และบุคลากรที่นำนโยบายไปปฏิบัติ มีความเข้าใจและปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง ด้านการกำหนดภารกิจและการมอบหมายงานมีความเหมาะสมตามความสามารถ ความชำนาญและทักษะในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน และข้าราชการและบุคลากรฝ่ายปฏิบัติงาน ด้านลักษณะหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติมีข้าราชการและบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงานทำได้เป็นอย่างดี ด้านการสนับสนุนจากส่วนกลางและท้องถิ่นได้รับการสนับสนุนทั้งจากประชาชน หน่วยงานภาคเอกชนและหน่วยงานภาครัฐในการดำเนินนโยบายการส่งเสริมการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพเป็นอย่างดี ด้านมาตรการควบคุม การประเมินผลและการกระตุ้น และการส่งเสริมในส่วนของการควบคุมและการประเมินผล แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ การประเมินก่อนเริ่มโครงการ และการประเมินผลสัมฤทธิ์ที่ได้ดำเนินการ ส่วนมาตรการการกระตุ้นและส่งเสริมจะดำเนินการในรูปแบบการประสานการทำงานร่วมกับองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อให้เข้าถึงประชาชนให้มากที่สุด และผลักดันให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมตามโครงการต่างๆให้มากขึ้น โดยที่การนำนโยบายการส่งเสริมการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพไปปฏิบัติในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาคร ในทุกด้านยกเว้นการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์นั้น ในภาพรวมยังพบปัญหาและอุปสรรคต่อการนำนโยบายการส่งเสริมการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพไปปฏิบัติ 2)ความสำเร็จในการนำนโยบายการส่งเสริมการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพไปปฏิบัติในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาคร ในด้านของการดำเนินโครงการตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบายการส่งเสริมการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านความสม่ำเสมอในการมาออกกำลังกายของประชาชนในสวนสุขภาพและสนามกีฬาในจังหวัดสมุทรสาคร ซึ่งเมื่อพิจารณาตามจำนวนวันต่อสัปดาห์สามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ 5-6 วันต่อสัปดาห์ , การออกกำลังกายทุกวัน , 3-4 วันต่อสัปดาห์ ตามลำดับ และองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาครยังประสบความสำเร็จในการนำนโยบายส่งเสริมการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพไปปฏิบัติตามแนวทางในการนำนโยบายการส่งเสริมการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพไปปฏิบัติ ทั้ง 5 ด้าน 3) ความพึงพอใจของประชาชนที่มาใช้บริการสถานที่ออกกำลังกายในสวนสุขภาพและสนามกีฬาในจังหวัดสมุทรสาคร ในด้านกระบวนการ/ขั้นตอนการให้บริการ ด้านเจ้าหน้าที่/บุคลากรที่ให้บริการอยู่ในระดับมาก ส่วนในด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านผลของการให้บริการ ความพึงพอใจของประชาชนที่มาใช้บริการสถานที่ออกกำลังกายในสวนสุขภาพและสนามกีฬาในจังหวัดสมุทรสาครอยู่ในระดับปานกลาง

2.3 ประวัติของมหาวิทยาลัยมหิดล

มหาวิทยาลัยมหิดล เป็นมหาวิทยาลัยที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ ในด้านต่างๆ โดยเฉพาะการผลิตแพทย์ออกไปรับใช้สังคม ซึ่งมีทั้งคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มีการพัฒนาความก้าวหน้ามาหลายยุคหลายสมัยกว่าจะมาเป็นมหาวิทยาลัยมหิดล ณ ปัจจุบัน มีประวัติศาสตร์ที่น่าสนใจ ซึ่งการเริ่มต้นจากโรงศิริราชพยาบาล โรงเรียนแพทยากร โรงเรียนราชแพทยาลัย ซึ่งเป็นคณะหนึ่งของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในขณะนั้น แล้วจึงสถาปนาเป็นมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ จนกระทั่งปี พ.ศ. 2512 จึงได้รับพระราชทานนามมหิดล เป็นชื่อของมหาวิทยาลัย และมีชื่อใหม่ว่า มหาวิทยาลัยมหิดล (25 ปี : วันพระราชทานนาม) ทั้งนี้ ประวัติความเป็นมาของมหาวิทยาลัยมหิดล มีพอสังเขป ดังนี้

ยุคศิริราชพยาบาล

วันที่ 22 มีนาคม พ.ศ. 2429 พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาจุฬาลงกรณ์ พระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตั้งคณะกรรมการจัดสร้างโรงพยาบาล และพระราชทานพระราชทรัพย์ส่วนพระองค์ 200 ชั่ง (16,000 บาท) ให้เป็นทุนคณะกรรมการพระราชทานที่ดินส่วนหนึ่งของวังหลัง ซึ่งร้างอยู่ตั้งแต่รัชกาลที่ 3 มาเป็นที่สร้างโรงพยาบาลแห่งแรก

วันที่ 31 พฤษภาคม พ.ศ. 2430 สมเด็จพระเจ้าลูกยาเธอเจ้าฟ้าศิริราชกกุธภัณฑ์ สิ้นพระชนม์ เมื่อเสด็จการพระเมรุ แล้วพระราชทานสิ่งของทั้งปวงในงานพระเมรุ พร้อมทั้งเงินพระมรดกของสมเด็จพระเจ้าลูกยาเธอพระองค์นี้ จำนวน 700 ชั่ง (56,000 บาท) ให้โรงพยาบาล

วันที่ 31 ธันวาคม 2431 พระราชทานนามโรงพยาบาลว่า "โรงศิริราชพยาบาล"

ยุคโรงเรียนแพทยากร

มีนาคม 2432 พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว มีพระบรมราชานุญาตให้จัดตั้งโรงเรียนแพทย์ขึ้น ณ โรงศิริราชพยาบาล รับนักเรียนซึ่งมีพื้นฐานความรู้อ่านออกเขียนได้ ใช้เวลาเรียน 3 ปี จบแล้วได้รับประกาศนียบัตรแพทย์ ซึ่งนักเรียนแพทย์รุ่นแรก มี 15 คน

พ.ศ. 2439 สมเด็จพระนางเจ้าเสาวภาผ่องศรี พระราชทานพระราชทรัพย์ส่วนพระองค์ ให้สร้างโรงเรียนแพทย์ผดุงครรภ์และหญิงพยาบาลขึ้น ในบริเวณโรงศิริราชพยาบาล นับเป็นโรงเรียนพยาบาลแห่งแรกของประเทศไทย

วันที่ 6 เมษายน พ.ศ. 2460 รวมโรงเรียนราชแพทยาลัย เป็น "คณะแพทยศาสตร์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย" ซึ่งต่อมาเปลี่ยนชื่อเป็น "คณะแพทยศาสตร์และศิริราชพยาบาล"

พ.ศ. 2464 เจ้าพระยาธรรมศักดิ์มนตรี เสนาบดีกระทรวงธรรมการ รับพระบรมราชโองการให้จัดหมายถึงมูลนิธิ ร็อกกีเฟลเลอร์ ให้มาช่วยปรับปรุงการศึกษาแพทย์ และมูลนิธิฯ ส่งนายแพทย์ ริชาร์ด เอ็ม เพียร์ส ประธานกรรมการฝ่ายแพทยศาสตร์ศึกษาเข้ามาดูกิจการของการศึกษาแพทย์ในประเทศไทย ในการเจรจากับกระทรวงธรรมการ ได้กราบทูลเชิญสมเด็จพระเจ้าน้องยาเธอ เจ้าฟ้ามหิตลลิตยเดช กรมขุนสงขลานครินทร์ ทรงรับภาระเป็นผู้แทนฝ่ายไทยในที่สุดได้ตกลงกันในหลักการ ดังนี้

1. ขยายหลักสูตรแพทย์เป็นระดับปริญญาแพทยศาสตรบัณฑิต
2. ย้ายปรึคลินิกกลับมาศิริราช
3. มูลนิธิฯ ส่งศาสตราจารย์เข้ามาช่วยวางหลักสูตร และจัดการเรียนการสอน
4. ให้ทุนแก่อาจารย์ไทยไปศึกษาต่อต่างประเทศ
5. จัดสร้างอาคาร โรงพยาบาลศิริราชโดยออกเงินฝ่ายละครึ่ง สมเด็จพระเจ้าฟ้าฯ กรมขุนสงขลานครินทร์ได้พระราชทานทรัพย์ส่วนพระองค์ ให้สร้างตึก 2 หลัง พระราชทานทุนให้แพทย์ไทยไปศึกษาต่อต่างประเทศอีกจำนวนมาก และในบางระยะยังทรงเป็นพระอาจารย์สอนนิสิตแพทย์

วันที่ 24 กันยายน พ.ศ. 2472 สมเด็จพระเจ้าน้องยาเธอเจ้าฟ้ามหิตลลิตยเดช กรมขุนสงขลานครินทร์ สิ้นพระชนม์ โปรดเกล้าฯ ให้เลื่อนพระราชอิสริยยศศักดิ์ เป็นสมเด็จพระเจ้าพี่ยาเธอ เจ้าฟ้ากรมหลวงสงขลานครินทร์

ยุคมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์

วันที่ 7 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2486 ได้สถาปนามหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ โดยแยก คณะแพทยศาสตร์และศิริราชพยาบาล, คณะทันตแพทยศาสตร์, คณะเภสัชศาสตร์, คณะสัตวแพทยศาสตร์ จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มาตั้งเป็นมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ อยู่ในสังกัดกระทรวงการสาธารณสุข

วันที่ 27 กรกฎาคม พ.ศ. 2508 พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ประกาศจัดตั้งคณะแพทยศาสตร์ โรงพยาบาลรามาธิบดี ในมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ขึ้นใหม่อีกคณะหนึ่ง เพื่อผลิตแพทย์ อาจารย์ พยาบาล ผดุงครรภ์อนามัย และพนักงานวิทยาศาสตร์ ตลอดจนบริการประชาชน ผู้ป่วยไข้ (จากราชการกิจจานุเบกษา 3 สิงหาคม พ.ศ. 2508 เล่ม 82 ตอนที่ 61 หน้า 604) และ โอนคณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลนครเชียงใหม่ จากมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ไปสังกัดมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ยุคมหาวิทยาลัยมหิดล

วันที่ 21 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2512 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ประกาศว่า โดยที่เป็นการสมควรปรับปรุงมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ ให้เป็นมหาวิทยาลัยที่สมบูรณ์ โดยจัดตั้งเป็นมหาวิทยาลัยขึ้นใหม่ เรียกว่า "มหาวิทยาลัยมหิดล" มีขอบเขตดำเนินงานกว้างขวางยิ่งขึ้น ตราพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ. 2512 ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ พระราชทานนาม "มหิดล" อันเป็นพระนามของสมเด็จพระมหิตลาธิเบศร อดุลยเดชวิกรม พระบรมราชชนก เป็นชื่อมหาวิทยาลัยแทนชื่อมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์เดิม (ราชกิจจานุเบกษา วันที่ 1 มีนาคม 2512 เล่มที่ 86 ตอนที่ 17)

วันที่ 14 ธันวาคม พ.ศ. 2512 จัดตั้งคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ (ราชกิจจานุเบกษา 13 มกราคม พ.ศ. 2513 เล่ม 87 ตอนที่ 3 หน้า 34)

วันที่ 17 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2514 ได้รับพระมหากรุณาธิคุณจาก พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว พระราชทานพระบรมราชานุญาต ให้สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ดำเนินการขายโอนที่ดินที่ตำบลศาลายา จังหวัดนครปฐม เนื้อที่ 1,242 ไร่ 20 ตารางวา ขายให้มหาวิทยาลัย ใช้เป็นพื้นที่ขยายกิจการ พระมหากรุณาธิคุณครั้งนี้ นับได้ว่าเป็นพระราชปณิธานสืบเนื่อง เพื่อให้มหาวิทยาลัยมหิดลสามารถเริ่มดำเนินการให้เป็นไปตามพระราชประสงค์ให้เป็นที่ประจักษ์ชัดแจ้งได้ในเวลาอันรวดเร็ว

พ.ศ. 2515 โอนมหาวิทยาลัยมหิดล จากสำนักนายกรัฐมนตรีไปสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยของรัฐ

พ.ศ. 2519 เริ่มดำเนินการก่อสร้างมหาวิทยาลัยมหิดล ณ ศาลายา โดยมีปัญหาในการดำเนินการ เช่น การจำกัดของงบประมาณ ระยะเวลาของการก่อสร้างอยู่ในสมัยซึ่งประเทศชาติมีความยุ่งยากทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมหลายประการ ราคาน้ำมันขยับสูงขึ้นอย่างรวดเร็ว ส่งผลกระทบถึงราคาวัสดุก่อสร้าง และค่าแรงงานเพิ่มสูงขึ้นด้วย เกิดการขาดแคลนวัสดุก่อสร้างขาดแคลนช่างฝีมือ นอกจากนั้น มหาวิทยาลัยมหิดลเองก็มีปัญหาในการดำรงความมุ่งหมาย และนโยบาย เพราะใช้เวลาวางแผนและดำเนินการต่อเนื่องนานนับสิบปี

พ.ศ. 2523 มหาวิทยาลัยมหิดลมีหนังสือถึงกรมธนารักษ์ เพื่อขอความอนุเคราะห์ให้จัดหาที่ดินราชพัสดุที่อยู่ใกล้บริเวณที่ตั้งของหน่วยงานทั้ง 3 เขตของมหาวิทยาลัย และมีพื้นที่เพียงพอเพื่อก่อสร้างอาคารสำนักงานมหาวิทยาลัย และหลังจากนั้น 3 สัปดาห์ กรมธนารักษ์ แจ้งอนุญาตให้มหาวิทยาลัยใช้พื้นที่ที่ราชพัสดุ ที่แขวงบางยี่ขัน เขตบางกอกน้อย กรุงเทพฯ

วันที่ 23 กรกฎาคม พ.ศ. 2526 สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ได้เสด็จพระราชดำเนินมาทรงเปิดมหาวิทยาลัยมหิดล ณ ศาลายา

วันที่ 18 ธันวาคม พ.ศ. 2532 พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชกฤษฎีกา จัดตั้งศูนย์ศาลายา มหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ. 2532 การขยายพื้นที่ทำการของมหาวิทยาลัย ไปยังตำบลศาลายา อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม โครงการศูนย์ศาลายา ซึ่งจัดตั้งเป็นการภายในตั้งแต่ พ.ศ. 2517 เพื่อทำหน้าที่รับผิดชอบการก่อสร้างมหาวิทยาลัยในพื้นที่ดังกล่าว การประกาศจัดตั้งศูนย์ศาลายา ขึ้นในมหาวิทยาลัยมหิดล เป็นการยกฐานะโครงการศูนย์ศาลายา ขึ้นเพื่อทำหน้าที่ประสานงานด้านการจัดการศึกษาวิชาพื้นฐาน สำหรับนักศึกษาทุกคณะในชั้นปีที่ 1 และปีที่ 2 ซึ่งเรียนร่วมกันในพื้นที่ดังกล่าว และเป็นหน่วยงานบริหาร และให้บริการในด้านต่าง ๆ รวมทั้งทำหน้าที่ประสานงานเรื่องการจัดการศึกษาต่อเนื่องในลักษณะสหสาขาวิชา (ราชกิจจานุเบกษา 25 ธันวาคม 2532 เล่ม 106 ตอนที่ 227 ฉบับพิเศษ หน้า 1 - 3)

วันที่ 9 ธันวาคม พ.ศ. 2538 มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ แต่งตั้ง ศาสตราจารย์เกียรติคุณ นายแพทย์อรรถสิทธิ์ เวชชาชีวะ ข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย ระดับ 11 ให้ดำรงตำแหน่งอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดล (ราชกิจจานุเบกษา 30 พฤศจิกายน 2538 เล่ม 112 ตอนที่ 96 ง หน้า 2)

วันที่ 3 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2541 พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ประกาศ พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหิดล (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2541 โดยที่เห็นสมควรกำหนดให้มหาวิทยาลัยสามารถนำรายได้ของมหาวิทยาลัยไปใช้ในกิจการของมหาวิทยาลัยได้ โดยไม่ต้องนำส่งเป็นรายได้แผ่นดิน และให้มหาวิทยาลัยมีกรรมสิทธิ์ในอสังหาริมทรัพย์ที่ได้มาโดยมีผู้อุทิศให้หรือได้มาโดยการซื้อหรือแลกเปลี่ยนจากรายได้ของมหาวิทยาลัย โดยไม่ถือเป็นที่ราชพัสดุ เพื่อความคล่องตัวในการบริหารกิจการของมหาวิทยาลัยและการจัดหาประโยชน์ในอสังหาริมทรัพย์ของมหาวิทยาลัยหรือที่มหาวิทยาลัยปกครอง ดูแล หรือใช้ประโยชน์ (ราชกิจจานุเบกษา 17 กุมภาพันธ์ 2541 เล่ม 115 ตอนที่ 6 ก หน้า 15 - 17)

วันที่ 19 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2542 สมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอ เจ้าฟ้ากัลยาณิวัฒนา กรมหลวงนราธิวาสราชนครินทร์ ทรงประทานพระวินิจฉัยให้ “ต้นก้นก้วยมหิดล” เป็นต้นไม้ประจำมหาวิทยาลัยมหิดล (หนังสือสำนักงานเลขานุการในพระองค์ฯ ที่ 081/303/2542 ลงวันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2542)

วันที่ 9 ธันวาคม พ.ศ. 2542 มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ แต่งตั้ง ศาสตราจารย์เกียรติคุณ พรชัย มาตังคสมบัติ ให้ดำรงตำแหน่งอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดล (ราชกิจจานุเบกษา 7 ธันวาคม 2542 เล่ม 116 ตอนที่ 97 ง หน้า 1)

วันที่ 9 ธันวาคม พ.ศ. 2546 มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ แต่งตั้ง ศาสตราจารย์ เกียรติคุณ พรชัย มาตังคสมบัติ ให้ดำรงตำแหน่งอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดลต่อไปอีกวาระหนึ่ง (ราชกิจจานุเบกษา 16 ธันวาคม 2546 เล่ม 120 ตอนที่ 102 ง หน้า 12)

วันที่ 7 ตุลาคม พ.ศ. 2550 พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ประกาศ พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ.2550 โดยที่สมควรปรับปรุงการศึกษาระดับอุดมศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม โดยการส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยของรัฐพัฒนาไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการ แต่อยู่ในกำกับของรัฐ เพื่อประโยชน์ในการบริหารจัดการที่เป็นอิสระ และมีความคล่องตัว สามารถจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษาได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาจะต้องคำนึงถึงความเป็นอิสระและความเป็นเลิศทางวิชาการ สมควรปรับปรุงการบริหารมหาวิทยาลัยมหิดลให้เป็นตามแนวทางดังกล่าว (ราชกิจจานุเบกษา 16 ตุลาคม 2550 เล่ม 124 ตอนที่ 68 ก หน้า 4 – 30)

วันที่ 9 ธันวาคม พ.ศ. 2550 มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ แต่งตั้ง ศาสตราจารย์คลินิก นายแพทย์ปิยะสกล สกลสัตยาทร ให้ดำรงตำแหน่งอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดล (จากราชกิจจานุเบกษา 10 มกราคม 2551 เล่ม 125 ตอนที่ 5 ง หน้า 41)

วันที่ 20 พฤษภาคม พ.ศ. 2552 มีประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง การจัดตั้งส่วนงานของมหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ.2552 เพื่อให้การบริหารงานของมหาวิทยาลัยมหิดล มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ.2550 จึงออกประกาศให้มหาวิทยาลัยมหิดล แบ่งส่วนงานออกเป็น 2 สำนักงาน 1 วิทยาเขต 17 คณะ 7 สถาบัน 5 วิทยาลัย 1 หอสมุดฯ (ราชกิจจานุเบกษา 20 พฤษภาคม 2552 เล่ม 126 ตอนที่ 169 ง หน้า 120 - 121)

วันที่ 17 มิถุนายน พ.ศ. 2552 ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง การแบ่งหน่วยงานภายในของสำนักงานอธิการบดี พ.ศ. 2552 เพื่อให้การบริหารงานของสำนักงานอธิการบดี สามารถตอบสนองวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยมหิดล ตลอดจนทำหน้าที่บริหารจัดการทั่วไปของมหาวิทยาลัย งานบริหาร งานบริการและสนับสนุนการดำเนินงานของทุกส่วนงาน โดยสำนักงานอธิการบดี มีหน่วยงานทั้งสิ้น 18 หน่วยงาน อันประกอบไปด้วย 12 กอง 5 ศูนย์ 1 โครงการจัดตั้ง (ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล 29 มิถุนายน 2552)

วันที่ 9 ธันวาคม พ.ศ. 2554 มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ แต่งตั้ง ศาสตราจารย์ นายแพทย์รัชตะ รัชตะนาวิน ให้ดำรงตำแหน่งอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดล (จากราชกิจจานุเบกษา 3 กุมภาพันธ์ 2555 เล่ม 129 ตอนพิเศษ 28 ง หน้า 3)

บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่องแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างควมรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล สู่การปฏิบัติ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษา วิจัย ค้นคว้า จากเอกสาร บทความวิชาการ ตำราทั้งในและประเทศ และต่างประเทศ วิทยานิพนธ์ในระดับมหาบัณฑิตและดุษฎีบัณฑิต ข้อมูลจากสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ที่มีความเกี่ยวข้องกับควมรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อที่จะได้นำมาเป็นแนวทางในการวิจัยครั้งนี้ และการสัมภาษณ์ผู้บริหารของมหาวิทยาลัย คณะ สถาบัน ตลอดจนบุคลากรของหน่วยงาน ที่มีความเกี่ยวข้องกับการดำเนินการในเรื่องควมรับผิดชอบต่อสังคม โดยมีขั้นตอนการนำ 2 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การคัดเลือกกรณีศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาและวิเคราะห์นโยบาย แผน และยุทธศาสตร์ของการ

ขับเคลื่อนการสร้างควมรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดลสู่การปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ 1 การคัดเลือกกรณีศึกษา

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอมหาวิทยาลัยมหิดล ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยอันดับ 1 ของไทย และเป็นมหาวิทยาลัยที่อยู่ในอันดับที่ 30 ของภูมิภาคอาเซียน (จากการจัดอันดับ QS Asian Universities Ranking 2009) เป็นองค์กรที่ใช้ในการศึกษา และเป็นองค์กรที่มีหน่วยงานที่สังกัดในหลายๆพื้นที่ของประเทศ ได้แก่ วิทยาเขตบางกอกน้อย วิทยาเขตพญาไท วิทยาเขตกาญจนบุรี วิทยาเขตนครสวรรค์ วิทยาเขตอำนาจเจริญ และวิทยาเขตศาลายา ซึ่ง ณ ปัจจุบันศาลายา จะเป็นจุดหลักของการบริหารงานของมหาวิทยาลัยมหิดล มีพื้นที่ที่มีความเกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยมหิดลอย่างแน่นแฟ้น ทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชน โดยเฉพาะในช่วงที่เกิดมหอุทกภัยเมื่อปลายปี 2554 หลายหน่วยงานได้เข้ามาช่วยเหลือในการป้องกันน้ำท่วม การบริจาคเงิน อาหาร และมหาวิทยาลัยมหิดลได้เข้าไปช่วยเหลือชุมชนโดยรอบ เนื่องจากมหาวิทยาลัยมหิดลน้ำไม่ท่วม การศึกษา วิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาถึงแผนนโยบาย และสภาพการดำเนินงานในเรื่องยุทธศาสตร์การสร้างควมรับผิดชอบต่อสังคม ของส่วนงานต่างๆ ในมหาวิทยาลัยมหิดล โดยแบ่งกลุ่มศึกษาในส่วนงานตามตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การประเมินที่กำหนด

ในกลุ่มมือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2553 ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ซึ่งมหาวิทยาลัยได้แบ่งกลุ่มไว้ออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

- กลุ่มที่ 1 กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ
- กลุ่มที่ 2 กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
- กลุ่มที่ 3 กลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์

ตาราง 3.1 การแบ่งกลุ่มของตามการประเมินระบบคุณภาพตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ ของ สมศ. ปี 2554

กลุ่มสาขาวิชา	ส่วนงาน	ที่ตั้ง
วิทยาศาสตร์สุขภาพ (HSc)	๑. คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล (SI)	บางกอกน้อย
	๒. คณะสาธารณสุขศาสตร์ (PH)	พญาไท
	๓. คณะเทคนิคการแพทย์ (MT)	ศาลายา
	๔. คณะเวชศาสตร์เขตร้อน (TM)	พญาไท
	๕. คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี (RA)	พญาไท
	๖. คณะทันตแพทยศาสตร์ (DT)	พญาไท
	๗. คณะเภสัชศาสตร์ (PY)	พญาไท
	๘. คณะพยาบาลศาสตร์ (NS)	บางกอกน้อย
	๙. คณะสัตวแพทยศาสตร์ (VS)	ศาลายา
	๑๐. คณะกายภาพบำบัด (PT)	ศาลายา
	๑๑. สถาบันพัฒนาการสุขภาพอาเซียน (AD)	ศาลายา
	๑๒. วิทยาลัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา (SP)	ศาลายา
วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (ScTech)	๑๓. คณะวิทยาศาสตร์ (SC)	พญาไท
	๑๔. คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ (EN)	ศาลายา
	๑๕. คณะวิศวกรรมศาสตร์ (EG)	ศาลายา
	๑๖. สถาบันชีววิทยาศาสตร์โมเลกุล (MB)	ศาลายา
	๑๗. สถาบันโภชนาการ (NU)	ศาลายา
	๑๘. สถาบันนวัตกรรมการเรียนรู้ (IL)	ศาลายา
	๑๙. คณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (IT)	ศาลายา
	๒๐. วิทยาเขตกาญจนบุรี (KA)	กาญจนบุรี

ตาราง 3.1 การแบ่งกลุ่มของตามการประเมินระบบคุณภาพตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ ของ สมศ. ปี 2554 (ต่อ)

กลุ่มสาขาวิชา	ส่วนงาน	ที่ตั้ง
สังคมศาสตร์ และ มนุษยศาสตร์ (HS)	๒๑. คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ (SH)	สาธิต
	๒๒. คณะศิลปศาสตร์ (LA)	สาธิต
	๒๓. สถาบันวิจัยประชากรและสังคม (PR)	สาธิต
	๒๔. สถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเชีย (LC)	สาธิต
	๒๕. สถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัว (CF)	สาธิต
	๒๖. วิทยาลัยราชสุดา (RS)	สาธิต
	๒๗. วิทยาลัยนานาชาติ (CR)	สาธิต
	๒๘. วิทยาลัยนานาชาติ (IC)	สาธิต
	๒๙. วิทยาลัยการจัดการ (MG)	ราชดึกษเกษ
	๓๐. วิทยาลัยดุริยางคศิลป์ (MS)	สาธิต

ผู้วิจัยคัดเลือกแต่ละกลุ่มสาขาวิชาละ 1 หน่วยงำน โดยกำหนดหลักเกณฑ์การจากแต่ละกลุ่มสาขาวิชาไว้ ดังนี้

1. เป็นหน่วยงำนที่มีการนำร่องหรือริเริ่มการดำเนินการในเรื่องของความรับผิดชอบต่องังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล
2. เป็นหน่วยงำนที่มีผลงานในเรื่องของความรับผิดชอบต่องังคมเป็นที่ประจักษ์
3. เป็นหน่วยงำนที่ให้การสนับสนุนมหาวิทยาลัยในเรื่องความรับผิดชอบต่องังคมอย่างต่อเนื่อง

ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอหน่วยงำนเพื่อปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาความเหมาะสมอีกครั้งหนึ่ง

ผลจากการกำหนดเกณฑ์ดังกล่าวสามารถได้กลุ่มตัวอย่าง คือ

กลุ่มที่ 1 กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ

คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

กลุ่มที่ 2 กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์

กลุ่มที่ 3 กลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์
สถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเซีย

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาและวิเคราะห์นโยบาย แผน ยุทธศาสตร์ และแนวทางการ
ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัย มหิดลสู่การปฏิบัติ

การวิจัยในขั้นตอนนี้เป็นการวิจัยเพื่อศึกษาวิจัยภาคสนาม เพื่อศึกษา วิเคราะห์นโยบาย แผน ยุทธศาสตร์ และแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล ที่ส่วนงานได้มีการดำเนินการ ซึ่งกระทำได้โดยการศึกษาจากนโยบาย แผน ยุทธศาสตร์ รายงานประจำปี การสัมภาษณ์ ซึ่งมีวิธีการดังนี้

2.1 การกำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้วิจัยคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) โดยใช้เกณฑ์ดังนี้

1. เป็นผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงาน หรือจากการปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
2. เป็นผู้ที่รับผิดชอบในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมของหน่วยงาน หรือ จากการปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
3. เป็นผู้ที่มีผลงานในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมของหน่วยงาน หรือ จากการปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ผลการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญตามเกณฑ์ที่กำหนด ในหน่วยงาน (คณะ/สถาบัน) ได้ผู้ที่จะดำเนินการสัมภาษณ์ คือ

1. คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ได้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเป็นผู้บริหาร จำนวน 3 คน คือ

ศาสตราจารย์คลินิก อุดม คชินทรคณบดีคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

รองศาสตราจารย์ ปรีชา สุนทรานันท์ รองคณบดีฝ่ายสื่อสารองค์กร และกิจกรรมเพื่อสังคม คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

ผู้ช่วยศาสตราจารย์วิศิษฐ์ วามวาณิชย์ รองคณบดีฝ่ายทรัพยากรกายภาพ และสิ่งแวดล้อม คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

2. คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ ได้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเป็นผู้บริหาร จำนวน 2 คน พนักงาน จำนวน 1 คน คือ

รองศาสตราจารย์ ดร. กัมปนาท ภัคคิกุล คณบดี คณะสิ่งแวดล้อมและ
ทรัพยากรศาสตร์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กิติกร จามรดุสิต รองคณบดีฝ่ายบริหารการวิจัย
สร้างเครือข่าย และธรรมาภิบาล คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์

นางภัทรพร วัฒนาศรีโรจน์ เลขานุการคณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากร
ศาสตร์

3. สถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเชีย ได้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเป็น
ผู้บริหาร จำนวน 2 คน พนักงาน จำนวน 1 คน คือ

รองศาสตราจารย์ ดร. โสภนา ศรีจำปา ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยภาษาและ
วัฒนธรรมเอเชีย

อาจารย์วาทีตต์ คุริยอังกูร หัวหน้าหน่วยทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
สถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเชีย

นายอนุรักษ์ ก้านจันทร์ หน่วยทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม สถาบันวิจัย
ภาษาและวัฒนธรรมเอเชีย

ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญสำหรับในส่วนของมหาวิทยาลัย
ดังนี้

ศาสตราจารย์ รัชตะ รัชตะนาวิน อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดล
ศาสตราจารย์ สุวรรณมา เรืองกาญจนเศรษฐ์ รองอธิการบดีมหาวิทยาลัย

มหิดล

นายมานิชญ์ เหล็กดำรง ผู้อำนวยการกองกายภาพและสิ่งแวดล้อม
มหาวิทยาลัยมหิดล

2.2 การเตรียมตัวลงภาคสนาม

ผู้วิจัยนำผลการศึกษาวิจัยเอกสาร หลักการ แนวคิด ทฤษฎี บทความทาง
วิชาการ วิทยานิพนธ์ในระดับมหาบัณฑิตและดุษฎีบัณฑิต ข้อมูลจากสื่ออิเล็กทรอนิกส์ งานวิจัยทั้ง
ในและต่างประเทศ มาศึกษา เพื่อกำหนดประเด็นร่วมกับการสัมภาษณ์

2.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลภาคสนาม ได้แก่

แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง ซึ่งเป็นแนวคำถามเพื่อรวบรวมข้อมูล จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ(Key Informants) แบบสัมภาษณ์เชิงลึกสำหรับหน่วยงานคณะ สถาบันของมหาวิทยาลัย ประกอบด้วยประเด็นคำถามเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม

ผู้ศึกษาจะออกแบบเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคือแบบสัมภาษณ์ แบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) ซึ่งจะแบ่งความสำคัญ ของแบบสัมภาษณ์ ออกเป็น 3 ส่วนคือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปขององค์กร ได้แก่ ประเภทขององค์กร การจัดทำโครงการความรับผิดชอบต่อสังคม จำนวนบุคลากร วาระผู้บริหาร และระยะเวลาที่บริหารจัดการ การดำเนินกิจกรรมหรือโครงการ ความรับผิดชอบต่อสังคมของหน่วยงาน แผน นโยบาย และยุทธศาสตร์ ความรับผิดชอบต่อสังคมของหน่วยงาน การติดตามและประเมินผลการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมของหน่วยงาน ปัจจัยที่ทำให้หน่วยงานสามารถดำเนินการในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม

ส่วนที่ 2 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ซึ่งได้แก่ เพศ อายุ (ปี) ระดับการศึกษา ตำแหน่งที่ปฏิบัติงานในขณะนั้น จำนวนปีที่ทำงาน ระยะเวลาที่ทำงานเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม (ปี)

ส่วนที่ 3 คำถามงานวิจัย ซึ่งจะแบ่งโครงสร้างของคำถามที่ประกอบไปด้วย คำถามในการสัมภาษณ์ โดยแบ่งคำถามเป็น คำถามในการวิจัย 6 ข้อ (หลักการและแนวคิดของหน่วยงานที่มีความเกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคม ความหมายของความรับผิดชอบต่อสังคม กิจกรรมที่ดำเนินการเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ฯลฯ) และคำถามในการสัมภาษณ์ จำนวน 20 ข้อ

2.4 การตรวจสอบเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้นำประเด็นคำถาม เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสัมภาษณ์เชิงลึก และแนวคำถาม ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบให้คำแนะนำเกี่ยวกับความเหมาะสม และความถูกต้อง จำนวน 3 ท่านดังนี้

1. ศาสตราจารย์ ดร. สันทัด เสริมศรี สำนักงานคณะกรรมการจรรยาบรรณการวิจัยในคน สาขาสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
2. รองศาสตราจารย์ ดร. สมบูรณ์ ศิริสรหรือรัฐ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์za

3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ภัทร์ พลอยแหวน คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์

2.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ที่ศึกษาตามระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ การดำเนินการ มี 2 วิธี

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล มี 2 วิธี คือ

วิธีที่ 1 เป็นการศึกษาศึกษาจากเอกสาร (Document Study) จากตำรา รายงานการประชุมสภามหาวิทยาลัย เอกสารรายงานประจำปี บทความ งานวิจัย วิทยานิพนธ์ระดับมหาบัณฑิตและดุษฎีบัณฑิตที่มีความเกี่ยวข้องกับการจัดทำยุทธศาสตร์และโครงการหรือกิจกรรมที่มีความเกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคม รวมทั้งสื่ออิเล็กทรอนิกส์ขององค์กรอื่น ๆ ที่มีการดำเนินการในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม

วิธีที่ 2 เป็นการศึกษาจากการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) จากผู้บริหารสูง และระดับกลาง พนักงาน ของมหาวิทยาลัยในคณะ/สถาบัน/วิทยาลัย/ศูนย์ ที่มีความเกี่ยวข้องและดำเนินการจัดทำยุทธศาสตร์ แผนนโยบาย กิจกรรม หรือโครงการ ในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม มีรายละเอียดขั้นตอน ดังนี้

1. ประสานนัดหมายผู้ให้ข้อมูลสำคัญ แบบทางการ โดยทำหนังสือจากคณะสังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล เพื่อขอความร่วมมือในการทำวิจัย เป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ให้ข้อมูลสำคัญกับผู้วิจัย

2. เตรียมความพร้อมสำหรับการสัมภาษณ์ วัน เวลา นัดหมาย การเดินทาง พร้อมเครื่องมือที่ช่วยในการรวบรวมข้อมูล เช่น เครื่องบันทึกเสียง กล้องถ่ายภาพ คอมพิวเตอร์พกพา สมุดจดบันทึก เป็นต้น

3. ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในภาคสนาม ตามวัน และเวลาที่ได้นัดหมาย โดยสร้างความคุ้นเคยกับผู้ให้สัมภาษณ์ ซึ่งแจ้งวัตถุประสงค์ในการทำวิจัย ขออนุญาตบันทึกข้อมูลเสียง หรือบันทึกวิดีโอ เมื่อสัมภาษณ์เสร็จสิ้น ผู้วิจัยขอบคุณผู้ให้ข้อมูลสำคัญ พร้อมทั้งตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลอีกครั้ง หากยังไม่ครบถ้วน อาจต้องการข้อมูลเพิ่มเติม

สำหรับระยะเวลาที่เก็บรวบรวมข้อมูลในภาคศึกษาแต่ละแห่ง มีดังนี้

1. คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ผู้วิจัยเข้าไปสัมภาษณ์ผู้บริหาร เพื่อเก็บข้อมูลในช่วงเดือนพฤศจิกายน 2555

2. คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ ผู้วิจัยเข้าไปศึกษาสัมภาษณ์ผู้บริหาร พนักงาน เพื่อเก็บข้อมูลในช่วงเดือนพฤศจิกายน 2555

3. สถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเชีย ผู้วิจัยเข้าไปศึกษา สัมภาษณ์ผู้บริหาร พนักงานเพื่อเก็บข้อมูลในช่วงเดือนธันวาคม 2555 และสัมภาษณ์ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยในช่วงเดือนธันวาคม 2555

2.6 การตรวจสอบข้อมูล

เมื่อได้ข้อมูลจากการวิจัยภาคสนาม การสัมภาษณ์เชิงลึกเชิงลึกแบบกึ่งมีโครงสร้าง ผู้วิจัยได้นำมาดำเนินการตรวจสอบข้อมูล เพื่อความครบถ้วนถูกต้องของข้อมูล ตามรายละเอียดการตรวจสอบข้อมูล ดังนี้

2.6.1 ตรวจสอบความตรงของข้อมูล (Validity) จากการจดบันทึก และเครื่องมือที่ช่วยในการเก็บรวบรวมข้อมูล และการสัมภาษณ์ ที่มีกับบันทึกไว้อย่างเป็นระบบ โดยมีการตรวจสอบจากเครื่องบันทึกเสียง หากไม่ชัดเจน ผู้วิจัยต้องกลับไปถามซ้ำอีกครั้งเพื่อยืนยันความถูกต้องของข้อมูล และในการเก็บรวบรวมของผู้วิจัยให้ปราศจากความลำเอียง (Bias) โดยใช้วิธีการตรวจสอบข้อมูลเพื่อความเชื่อถือได้ของข้อมูลด้วยเทคนิคการตรวจสอบข้อมูลสามเส้า (Data Triangulation) เพื่อการตรวจสอบข้อมูลการวิจัยว่ามีความถูกต้องและน่าเชื่อถือ คือ

1. การตรวจสอบสามเส้า ด้านวิธีการรวบรวมจัดเก็บข้อมูล (Methodological Triangulation) ซึ่งผู้วิจัยมีการเก็บข้อมูลเรื่องเดียวกันในหลายวิธีการเก็บข้อมูล ได้แก่ จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกึ่งโครงสร้าง รวมทั้งการยืนยันจากข้อมูลเอกสารที่รวบรวมมา

2. การตรวจสอบสามเส้าด้านแหล่งข้อมูล (Data Triangulation) ซึ่งผู้วิจัยมีการเก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูล เวลาและสถานที่ ที่ต่างกัน เพื่อยืนยันความถูกต้องน่าเชื่อถือของข้อมูล

2.6.2 การตรวจสอบความเที่ยง (Reliability) ผู้วิจัยใช้เทคนิคที่ทำให้งานวิจัยที่ทำให้งานวิจัยเกิดความเที่ยงมากที่สุด โดยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยให้ชัดเจน มีวิธีการรวบรวมข้อมูลที่หลากหลาย พิจารณาแหล่งข้อมูล ที่น่าเชื่อถือ มีการสัมภาษณ์ซ้ำ มีการตรวจสอบข้อมูลกับเจ้าของข้อมูล และผู้เกี่ยวข้อง (Cross check) ที่สามารถตรวจสอบได้ (Audit trial)

2.7 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลเริ่มตั้งแต่การเก็บรวบรวมข้อมูลจนถึงสิ้นสุดการเก็บข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อลดทอนข้อมูลที่ไม่จำเป็น ได้ข้อมูลที่มีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กัน มีความหมายร่วมกัน อธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาได้ดีที่สุด ผู้วิจัยจะทำการเก็บข้อมูลตลอดเวลาจึงถึงขั้นสรุปผล มีการแยกแยะกลุ่มข้อมูล เพื่อความสะดวกในการจัดหมวดหมู่ การวิเคราะห์ การอภิปรายผล และเขียนข้อสรุปกาวิจัยในลำดับต่อไป การที่ผู้วิจัยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่

หลากหลาย การศึกษาอย่างเป็นกระบวนการต่อเนื่องดังกล่าว จึงทำให้การวิเคราะห์ข้อมูลต้องทำควบคู่กันไปตลอดกระบวนการศึกษาวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ มี 3 วิธี คือ

1. การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) คือ การนำข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมมาวิเคราะห์ จัดระบบข้อมูล และสังเคราะห์เพื่อการนำเสนอในรูปแบบการบรรยายเชิงพรรณนา มุ่งอธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในส่วนของข้อมูลด้านการกำหนดยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ การดำเนินกิจกรรมหรือโครงการ การเรียนรู้ขององค์กร

2. การวิเคราะห์แบบอุปนัย (Analysis induction) คือ การตีความสร้างข้อสรุปจากข้อมูลเชิงรูปธรรมและเหตุการณ์หรือปรากฏการณ์ที่ค้นพบ โดยรวบรวมข้อมูลเพิ่มเติมหรือจากกระทำบางอย่างเพื่อพิสูจน์สมมติฐานแล้วมาวิเคราะห์เพื่อหาบทสรุปร่วมกัน

3. การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการจำแนก และจัดระบบหมวดหมู่ข้อมูล (Typology and taxonomy) คือ เป็นการนำข้อมูลที่ได้นำมาจำแนกและจัดหมวดหมู่ออกให้เป็นระบบ โดยนำข้อมูลมาจำแนกการกระทำ กิจกรรม ความหมาย การมีส่วนร่วมในกิจกรรมและสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์

การวิจัยเรื่อง “แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างควมรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดลสู่การปฏิบัติ” เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษา วิจัย ค้นคว้า และการวิเคราะห์จากเอกสาร บทความวิชาการ ตำราทั้งในและประเทศ และต่างประเทศ วิทยานิพนธ์ในระดับมหาบัณฑิต และดุษฎีบัณฑิต ข้อมูลจากสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และการสัมภาษณ์ ผู้บริหาร และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินการในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อที่จะได้นำมาเป็นแนวทางในการวิจัยครั้งนี้ บทนี้ จึงเป็นนำเสนอผลการวิจัย ที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลดังกล่าว ซึ่งได้ตั้งคำถามในแบบสัมภาษณ์สำหรับกลุ่มผู้วิจัย ผลการวิเคราะห์สรุปได้ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์นโยบาย แผน และยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล

1.1 ความเป็นมาของนโยบาย แผน และยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล

จากการศึกษาพบว่า มหาวิทยาลัยมหิดลมีการจัดทำนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมที่เป็นรูปธรรมในสมัยของอธิการบดีศาสตราจารย์คลินิก ปิยะสกล สกลสัตยาทร (9 ธันวาคม 2550- 8 ธันวาคม 2554) นโยบายหรือยุทธศาสตร์ของความรับผิดชอบต่อสังคม ของมหาวิทยาลัยมหิดล ในช่วงนี้ เริ่มมีความชัดเจนขึ้น จะเห็นได้จาก การแถลงนโยบายต่อที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยมหิดล ครั้งที่ 451(6/2554) เมื่อวันที่ 17 สิงหาคม พ.ศ. 2554 ในระเบียบวาระ 4 เรื่องเสนอเงินนโยบาย

นโยบายการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล ของศาสตราจารย์คลินิกปิยะสกล สกลสัตยาทร

(Mahidol University Social Responsibility: MUSR Policies and Strategic Initiatives)

มหาวิทยาลัยมหิดล ได้เล็งเห็นความสำคัญของบทบาทหน้าที่ ในด้านความรับผิดชอบต่อสังคม จึงได้กำหนดเป็น(ร่าง) แผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล (พ.ศ.2555 – 2559) โดยระดมความคิดเห็นจากทุกระดับ ทั้งกรรมการสภาฯ รองอธิการบดี คณบดีคณะ/วิทยาลัย ผู้อำนวยการสถาบัน/สำนัก/ศูนย์/กอง โดยมีวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) ค่านิยม-วัฒนธรรมองค์กร (Mahidol Core Values and Organization Culture) และยุทธศาสตร์หลัก (MU Matrix Strategy) ดังนี้

- วิสัยทัศน์ (Vision) : มหาวิทยาลัยมหิดลมุ่งมั่นที่จะเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก

(Mahidol University is determined to be a world class university.)

- พันธกิจ(Mission) : สร้างความเป็นเลิศทางด้านสุขภาพ ศาสตร์ ศิลป์ และนวัตกรรม

บนพื้นฐานของคุณธรรม เพื่อสังคมไทย และประโยชน์สุขแก่มวลมนุษยชาติ (To excel in health, sciences, arts and innovation with integrity for the betterment of Thai society and the benefit of mankind.)

- ค่านิยม-วัฒนธรรมองค์กร (Mahidol Core Values and Organization Culture)

ได้แก่ M Mastery (เป็นนายแห่งตน) A Altruism (มุ่งผลเพื่อผู้อื่น) H Harmony (กลมกลืนกับสรรพสิ่ง) I Integrity (มั่นคงยิ่งในคุณธรรม) D Determination (แน่วแน่ทำกล้าตัดสินใจ) O Originality (สร้างสรรค์สิ่งใหม่) และ L Leadership (ไฟใจเป็นผู้นำ)

- ยุทธศาสตร์หลัก (MU Matrix Strategy)

1. สร้างความเป็นเลิศในการวิจัย (Research Excellence)
2. สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้และความเป็นเลิศทางวิชาการ (Teaching and Learning Excellence)
3. สร้างความเป็นเลิศในการบริการสุขภาพและบริการวิชาการ (Health Care and Services Excellence)

4. สร้างความรับผิดชอบต่อสังคม (MUSR - Mahidol University Social Responsibility)

โดยมีคำขวัญ : [อดทน อดปอง อดเกร](#) ฟังปฏิบัติต่อผู้อื่น เหมือนดังปฏิบัติต่อตนเอง

Do unto others as you would have others do unto you.

ปณิธาน : ปัญญาของแผ่นดิน (Wisdom of the land)

ที่มาและความสำคัญ : ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัย (University Social Responsibility: USR)

มีรากฐานแนวคิดมาจากเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ (Corporate Social Responsibility : CSR) ด้วยเล็งเห็นว่ามหาวิทยาลัยเองมิได้เป็นองค์กรเอกเทศและไม่สามารถดำเนินการได้โดยปราศจากการคำนึงถึงผลกระทบจากกิจกรรมที่เกิดขึ้นของมหาวิทยาลัยต่อสังคมประชาชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสภาพแวดล้อม อาจกล่าวได้ว่า ทุกคนในสังคมได้รับผลกระทบจากกิจกรรมต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยในการผลิตบัณฑิต งานวิจัย บริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม ที่ไม่เพียงแต่ตอบสนองต่อความต้องการของสังคมที่ได้ให้การสนับสนุนมหาวิทยาลัยในรูปของการเสียภาษีอากรและทรัพยากรสาธารณะ แต่ยังรวมถึงการบูรณาการในพันธกิจหลักเหล่านี้ที่พึงตอบสนองต่อการแก้ปัญหาของสังคมร่วมกับภาคส่วนต่าง ๆ อีกด้วย ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงมีส่วนร่วมในความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อความยั่งยืนทั้งในปัจจุบันและอนาคต

ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัย (University Social Responsibility : USR)

นิยามของ USR มุ่งเน้นถึงความจำเป็นในการสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนและพลเมืองโดยความสมัครใจ วิธีการที่มีคุณธรรม การพัฒนาความเป็นพลเมือง โดยมหาวิทยาลัยพึงสนับสนุนให้นักศึกษา อาจารย์ และบุคลากรให้บริการแก่สังคม ต่อชุมชนท้องถิ่น และส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ทั้งในระดับท้องถิ่นและสากล

แนวทางขับเคลื่อนความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล

(Mahidol University Social Responsibility: MUSR Strategic Initiatives)

มหาวิทยาลัยมหิดลเป็นสถาบันอุดมศึกษาระดับชั้นนำของประเทศ ประกอบด้วยส่วนงานต่าง ๆ ที่ดำเนินการกิจอันหลากหลาย หากได้ระดมสรรพกำลังเพื่อร่วมมือขับเคลื่อนความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างมียุทธศาสตร์และแนวทางที่ชัดเจน จะสามารถทำหน้าที่ในฐานะ “มหาวิทยาลัยเพื่อปวงชน” อย่างโดดเด่น และสร้างคุณูปการให้กับสังคมไทยและสังคมโลกอย่างมาก ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยฯ พึงรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม อันเกิดจากผลกระทบของกระบวนการตัดสินใจและการดำเนินงานต่าง ๆ อย่างโปร่งใส และมีจริยธรรม เพื่อส่งเสริมการพัฒนาอย่างยั่งยืน สุขภาวะและสันติสุขของสังคม (Sustainability, Health, and Peace) คำนึงถึงความคาดหวังและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Community Engagement) สอดคล้องกับบริบทการพัฒนาสังคมไทยและมาตรฐานการปฏิบัติในระดับสากล (Thai Context with Global Standard) และส่งเสริมให้เกิดการบูรณาการสู่วัฒนธรรมขององค์กร (Integrated to University's Core Values) โดยมีกรอบแนวคิดและแนวทางในการขับเคลื่อนดังนี้

กรอบแนวคิดและแนวทางการขับเคลื่อน MUSR

ในการดำเนินการขับเคลื่อนความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล (MUSR) สามารถดำเนินงานผ่านภารกิจหลักทั้ง 4 ด้านของมหาวิทยาลัยอยู่แล้ว คือ เป็นการทำงานที่มีจำเป็นต้องเพิ่มงานใหม่ แต่ควรผนวกหรือบูรณาการอยู่ภายใต้ภารกิจหลักทั้ง 4 ด้านของส่วนงานหรือมหาวิทยาลัย ดังนี้

1. งานวิจัยและพัฒนา : เพื่อสร้างความเข้มแข็งชุมชนและสังคม
2. การจัดการศึกษา : เพื่อสร้างจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสังคมของนักศึกษา ครู-อาจารย์
3. งานบริการวิชาการ : เพื่อให้บริการที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและหลักการทางวิชาชีพ
4. กิจกรรมสร้างสรรค์ : เพื่อสร้างสรรค์กิจกรรมที่รับผิดชอบต่อสังคมและสร้างจิตสาธารณะ

นโยบายและยุทธศาสตร์ MUSR

ในการขับเคลื่อนความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดลพึงกำหนดเป็นนโยบายและยุทธศาสตร์ ตลอดจนแผนปฏิบัติการในแนวทางการดำเนินงานดังนี้

1. สร้างความเชื่อมั่น ศรัทธา และปฏิบัติตามแนวทาง USR อย่างจริงจังและจริงใจ (Genuine beliefs and implementation) การดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ต้องคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและส่งเสริมให้เกิดผลกระทบในเชิงบวกต่อสังคม สิ่งแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย
2. กำหนดคำมั่นสัญญาในระยะยาว (Long-term policy commitment) ในการปลูกฝังค่านิยมและสำนึกรับผิดชอบต่อสังคมให้กับบุคลากรและนักศึกษา อันเป็นส่วนหนึ่งของค่านิยมองค์กร
3. ส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียที่เป็นแบบหุ้นส่วนเพื่อการพัฒนาอย่างเท่าเทียม (Equal partnership and engagement with stakeholders) ทั้งความร่วมมือกับภาคธุรกิจเอกชนและความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดี
4. ให้ความสำคัญและคุณค่าของกระบวนการเรียนรู้และการแบ่งปัน (Learning and sharing process) หรือการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติ (Interactive learning through actions) ในทุกภารกิจ
5. กำหนดกลไกในการดำเนินงานและการสนับสนุนการดำเนินงาน USR อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม (USR supporting and mechanism)

6. มุ่งส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ของนักศึกษาที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับกับชุมชนและภูมิภาคเพื่อสร้างความเป็นพลเมืองของโลกที่มีความรับผิดชอบ

ทั้งนี้ ได้วางโครงสร้างในการทำงาน หากว่าได้นโยบายและยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนแล้ว โดยให้มีคณะทำงานขึ้นมาเพื่อดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้เป็นคือ ริเริ่มและขับเคลื่อนในสิ่งที่ยังเป็นช่องว่าง เชื่อมโยงบูรณาการสิ่งที่มีอยู่ในมหาวิทยาลัย หรือเครือข่ายภายนอก ทำเรื่องกระบวนการเรียนรู้

ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยมหิดล ได้ดำเนินการโครงการดังกล่าวไปแล้ว เช่น โครงการพุทธมณฑล ก็ได้มีการตั้ง Cluster ของ Community Research และชุมชนพุทธมณฑลได้เข้ามามีส่วนร่วมกับมหาวิทยาลัยฯ ด้วย นอกจากนี้ ยังมีโครงการลุ่มแม่น้ำสายบุรี และโครงการ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ทวิภาษา) มีการนำภาษาไทยไปสอนในโรงเรียนปอเนาะ โดยมหาวิทยาลัยฯ ได้ลงทุนร่วมกับ สกว. ซึ่งได้ผลเป็นอย่างดี กิจกรรมที่มหาวิทยาลัยฯ จะต้องทำต่อไป คือ เรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม (Mahidol University Social Responsibility) ซึ่งจะได้สนับสนุนอย่างเป็นทางการ และมีนโยบายที่ชัดเจน ทั้งนี้ การวางแผนทั้งหมด (Strategic Themes) จะมุ่งสู่ความเป็นปัญญาของแผ่นดิน (Wisdom of the Land) โดยที่มหาวิทยาลัยมหิดล จะเป็น Oasis for Research เป็น Center for Scholars และสุดท้ายจะเป็น Asia's Academic Hub ซึ่งตรงกลางคือ Empowering Wisdom to foster Social Responsibility

นโยบายของมหาวิทยาลัยมหิดลอธิการบดี ศาสตราจารย์รัชตะ รัชตะนาวิน

สำหรับนโยบายของอธิการบดีคนปัจจุบัน ได้แถลงต่อที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย ครั้งที่ 455 (10/2554) เมื่อวันที่ 21 ธันวาคม พ.ศ. 2554 ระเบียบวาระที่ 4 เรื่องเสนอเชิงนโยบาย

การพัฒนามหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ. 2554 - 2558

มองว่าโลกยุคปัจจุบันเป็นสังคมของการเรียนรู้ มีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว ความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้การติดต่อสื่อสารมีความรวดเร็วมาก มหาวิทยาลัยเป็นศูนย์กลางของการแสวงหาความรู้ สร้างความรู้ เผยแพร่ ประยุกต์ และรักษาความรู้ จึงเป็นสถาบันที่สำคัญยิ่งในโลกยุคปัจจุบัน ดังนั้น บทบาทของมหาวิทยาลัย มหิดลที่ควรจะมีต่อประเทศ คือ การเป็นผู้นำของการเปลี่ยนแปลงสู่สังคมแห่งความรู้ทั้งภายในประเทศ ในภูมิภาค และในโลก จึงควรมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก (Global University) ขณะเดียวกันก็มุ่งที่จะสร้างคุณค่าเพิ่ม (Value added) ให้แก่สังคมไทย ทั้งนี้ การที่มหาวิทยาลัยมหิดลมีศักยภาพที่สูงมาก มีหลากหลายคณะ/สถาบัน/วิทยาลัย มีวิทยาเขตในส่วนภูมิภาค มีความเข้มแข็งทางวิทยาศาสตร์

สุขภาพ และการบริการสุขภาพ ได้รับการจัดอันดับให้เป็นมหาวิทยาลัยอันดับหนึ่งของประเทศ โดยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) และ Quacquarelli Symonds (QS) Asian University Ranking มหาวิทยาลัยมหิดลจึงมีความพร้อมที่จะก้าวสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลกได้อย่างเต็มภาคภูมิ

โดยใน 4 ปีข้างหน้ามหาวิทยาลัยมหิดลจะยังคง วิสัยทัศน์ พันธกิจ ปรัชญา ค่านิยม ปณิธาน และคำขวัญเดิม มีความมุ่งมั่นที่จะเป็นปัญญาของแผ่นดิน โดยจะมีแนวทางการพัฒนา 10 ประการ ดังต่อไปนี้

1. ขับเคลื่อนให้มหาวิทยาลัยมีส่วนในการกำหนดและผลักดันนโยบายสาธารณะ
2. การยกระดับมาตรฐานการวิจัยสู่ระดับโลกและเพิ่มคุณค่าให้แก่สังคมไทย
3. การพัฒนาการศึกษาเพื่อให้ได้บัณฑิตที่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์
4. มุ่งสู่ความเป็นสากล
5. การใช้โอกาสของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้เกิดประโยชน์สูงสุด
6. การสร้างเครือข่าย
7. การพัฒนาการประชุมนคบคิ
8. การขับเคลื่อนให้มหาวิทยาลัยมหิดลเป็นปัญญาของแผ่นดิน
9. การดึงพลังจากศิษย์เก่า
10. การระดมทุนเพื่อสนับสนุนพันธกิจ

ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยมหิดล 2556-2559

ภายใต้การบริหารงานของ อธิการบดี รัชตะ รัชตะนาวิน ได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ. 2556-2559 และกำหนดยุทธศาสตร์ 9 ด้าน คือ

ยุทธศาสตร์ที่ 1 Research Excellence : สร้างความเป็นเลิศในการวิจัย
ยุทธศาสตร์ที่ 2 Transformative Education : สร้างการศึกษาเพื่อการเปลี่ยนแปลง

ยุทธศาสตร์ที่ 3 Healthcare and Services Excellence : สร้างความเป็นเลิศในการบริการสุขภาพ และบริการวิชาการ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 Internationalization : สร้างความเป็นสากล

ยุทธศาสตร์ที่ 5 Social Responsibility : ความรับผิดชอบต่อสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ 6 Ict-base University : สร้างมหาวิทยาลัยที่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นพื้นฐาน

ยุทธศาสตร์ที่ 7 Harmony in Diversity : ความกลมกลืนในความหลากหลาย

ยุทธศาสตร์ที่ 8 Management for Sustainability Excellence : การบริหารจัดการเพื่อความยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ 9 Human Resource Excellence : สร้างความเป็นเลิศด้านทรัพยากรบุคคล

1.2 ผลการวิเคราะห์นโยบายการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล

(Mahidol University Social Responsibility: MUSR Policies and Strategic Initiatives

1.2.1 การวิเคราะห์นโยบายการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมมหาวิทยาลัยมหิดล วาระของศาสตราจารย์คลินิก ปิยะสกล สกลสัตยาทร ตามกรอบแนวคิดในเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ของวรเดช จันทรศร (2548)

1.เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบาย

จากการวิเคราะห์พบว่า มหาวิทยาลัยมหิดลได้เล็งเห็นความสำคัญในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม การได้มาซึ่งยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล (Mahidol University Social Responsibility: MUSR Policies and Strategic Initiatives) มาจากการระดมความเห็นของทุกหน่วยงาน กรรมการสภาฯ ผู้บริหาร คณบดี ผู้อำนวยการ คณะ/สถาบัน กอง ภายใต้อกรอบของพันธกิจ ค่านิยม-วัฒนธรรมองค์กร และยุทธศาสตร์หลักยุทธศาสตร์หลัก (MU Matrix Strategy) ที่กำหนดไว้อย่างชัดเจนในข้อที่ 4. สร้างความรับผิดชอบต่อสังคม (MUSR - Mahidol University Social Responsibility) โดยมีเป้าหมายที่จะดำเนินการให้เกิดความยั่งยืนทั้งในปัจจุบันและอนาคต “องค์กรมีความเข้มแข็ง โปร่งใส มีประสิทธิภาพ และจะทำอย่างไรที่จะให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมอย่างยั่งยืน ...คือ องค์กรต้องมีการบริหารจัดการอย่างธรรมาภิบาล” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1) ในการดำเนินการจะใช้องค์ความรู้ในการแก้ปัญหาที่ยังไม่สามารถแก้ได้ เช่น ปัญหาความเหลื่อมล้ำในรายได้ ปัญหาความเสื่อมโทรมของระบบนิเวศน์และทรัพยากร “ไม่เกิดการกระทบต่อร่างกาย และจิตใจหรือผลกระทบต่อระบบนิเวศ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4) ปัญหาความอ่อนแอของสถาบันครอบครัวและชุมชน ปัญหาทางคุณธรรม จริยธรรมและความไม่เป็นธรรมในสังคม “..ใช้ศักยภาพใช้องค์ความรู้ ของมหาวิทยาลัย แก้ไขปัญหาสังคม ...” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 10) โดยมองว่า“ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัย”

(USR) จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อมหาวิทยาลัยได้ตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการของสังคม “เป็นการเชื่อมโยงในการแก้ไขปัญหา และพัฒนาสังคม คือทัศนคติของผมหาคิดว่าเป็นหน้าที่ของมหาวิทยาลัย” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1) “โดยการใช้ความสัมพันธ์แบบมีส่วนร่วมอันเป็นรูปแบบความสัมพันธ์ในแนวราบ (Horizontal) ที่ยอมรับในสิทธิความเป็นมนุษย์และศักยภาพของผู้อื่น (Human rights and potentials) และพื้นที่การมีส่วนร่วมเป็นทั้งเป้าหมายและเครื่องมือของกระบวนการพัฒนาที่จะช่วยให้สังคมมีความมั่นคงพึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืน เกิดความเป็นธรรม และได้ผลลัพธ์จากการพัฒนาที่ปรารถนาาร่วมกัน

2. การกำหนดภารกิจและการมอบหมายงาน

จากการวิเคราะห์พบว่า มหาวิทยาลัยมหิดลใช้การระดมสรรพกำลังของทุกหน่วยงานเพื่อ ร่วมมือขับเคลื่อนความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างมียุทธศาสตร์และแนวทางที่ชัดเจน “มีการประชุมกับ คณบดี/หัวหน้าส่วนงาน สภามหาวิทยาลัย ตลอดจนรับฟังความคิดเห็นจากสภาคณาจารย์...” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 11) สามารถทำหน้าที่ในฐานะ “มหาวิทยาลัยเพื่อปวงชน” อย่างโดดเด่น และสร้างคุณูปการให้กับสังคมไทยและสังคมโลกอย่างมาก โดยการดำเนินงานผ่านภารกิจหลักทั้ง 4 ด้านของมหาวิทยาลัย ไม่จำเป็นต้องเพิ่มงานใหม่ แต่จะเป็นการผนึกหรือบูรณาการอยู่ภายใต้ภารกิจหลักดังกล่าว ดังนี้

1. งานวิจัยและพัฒนา : เพื่อสร้างความเข้มแข็งชุมชนและสังคม
2. การจัดการศึกษา : เพื่อสร้างจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสังคมของนักศึกษา ครู-อาจารย์
3. งานบริการวิชาการ : เพื่อให้บริการที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและหลักการทางวิชาชีพ
4. กิจกรรมสร้างสรรค์ : เพื่อสร้างสรรค์กิจกรรมที่รับผิดชอบต่อสังคมและสร้างจิตสาธารณะ

3. ลักษณะหน่วยงานที่นำไปปฏิบัติ

ยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล (Mahidol University Social Responsibility: MUSR Policies and Strategic Initiatives) มหาวิทยาลัยได้วางโครงสร้างในการทำงาน เมื่อเห็นว่าได้นโยบายและยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนแล้ว จะตั้งคณะทำงานขึ้นมาเพื่อการริเริ่มและขับเคลื่อนในสิ่งที่ยังเป็นช่องว่าง การเชื่อมโยงบูรณาการสิ่งที่มีอยู่ในมหาวิทยาลัย “เป็นการเชื่อมโยงในการแก้ไขปัญหา และพัฒนาสังคม คือทัศนคติของผมหาคิดว่าเป็นหน้าที่ของมหาวิทยาลัย” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 10) หรือเครือข่ายภายนอก และการทำเรื่องกระบวนการเรียนรู้

การดำเนินโครงการนั้น อาจดำเนินการทั้งในลักษณะที่เป็น Area-based Approach และ/หรือ Content-based Approach โดยแบ่งโครงการออกเป็น ๓ ระดับ/ประเภท คือ

3.1 โครงการในระดับมหาวิทยาลัยและเครือข่ายส่วนงาน เช่น โครงการพุทธมณฑล : มณฑลแห่งสุขภาพ (Area-based Approach)

3.2 โครงการในระดับส่วนงาน/วิทยาเขต ซึ่งอาจเป็นทั้ง Area-based และ Content-based เช่น โครงการ Low Carbon Faculty โครงการขะริโซเกิด โครงการกายภาพบำบัดชุมชน โครงการเทคนิคการแพทย์ชุมชน เป็นต้น

3.3 โครงการในพระราชดำริต่าง ๆ ที่มหาวิทยาลัยมีส่วนร่วม

4. การสนับสนุนจากส่วนกลางและท้องถิ่น

จากการวิเคราะห์พบว่า มหาวิทยาลัยมหิดล ได้ดำเนินการโครงการดังกล่าวไปแล้วบางโครงการ เช่น โครงการพุทธมณฑล ที่มีการตั้ง Cluster ของ Community Research และชุมชนพุทธมณฑลได้เข้ามามีส่วนร่วมกับมหาวิทยาลัยฯ โครงการลุ่มแม่น้ำสาบุนรี และโครงการ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ทวิภาษา) มีการนำภาษาไทยไปสอนในโรงเรียนปอเนาะโดยมหาวิทยาลัยฯ ได้ลงทุนร่วมกับ สกว. ซึ่งได้ผลเป็นอย่างดี เมื่อมหาวิทยาลัยมหิดล จะดำเนินการในเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคม (Mahidol University Social Responsibility) ในเรื่องใดก็ตาม จะได้สนับสนุนอย่างเป็นทางการจากหน่วยงานต่างๆ มากมาย เช่น กระทรวงสาธารณสุข สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) กระทรวงวิทยาศาสตร์และสิ่งแวดล้อม “.. การประสานงานความร่วมมือ รวมถึงบริษัทใหญ่เช่นซีพี ที่ดำเนินการในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม โดยการให้ความรู้ในส่วนที่เขาไม่มี อย่างเรื่องสิ่งแวดล้อม ...” (ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 4) แต่จะต้องมีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจน และระบุว่า การวางแผนทั้งหมด (Strategic Themes) จะมุ่งสู่ความเป็นปัญญาของแผ่นดิน (Wisdom of the Land) โดยที่มหาวิทยาลัยมหิดล จะเป็น Oasis for Research เป็น Center for Scholars และสุดท้ายจะเป็น Asia’s Academic Hub ซึ่งตรงกลางคือ Empowering Wisdom to foster Social Responsibility

5. ด้านมาตรการควบคุม การประเมินผลและการกระตุ้น และการส่งเสริม

จากการวิเคราะห์พบว่าในการดำเนินงานมีการกำหนดแนวทางในการขับเคลื่อนที่ชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงานมีระบบและมีพลัง จะมีองค์ประกอบหลายๆ ส่วนที่จะไปเป็นตัวที่กำหนดให้ยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล ดำเนินไปด้วยความยั่งยืน เช่น การแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน พัฒนาโครงการทั้งในระดับมหาวิทยาลัยและประมวลโครงการในระดับส่วนงาน พัฒนาระบบการติดตาม “กระบวนการที่เป็นระบบคือ “Plan Do Check Act (PDCA)

จะมีการหารือตรวจสอบในที่ประชุมปฏิบัติการ” (ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 4) และประเมินผลอย่างเป็นระบบ เป็นต้น

นอกจากนี้พบว่า มหาวิทยาลัยมีกระบวนการที่จะต้อง สร้างความเชื่อมั่น ศรัทธา”ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการปฏิบัติ”(ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 4) และ “..อาจจะมีการสร้างแรงจูงใจ ร่วมด้วย เช่น การประกาศชื่นชม ยกย่อง สำหรับบุคคลกรที่เข้าร่วมกิจกรรม“ (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2) และปฏิบัติตามแนวทาง USR อย่างจริงจังและจริงใจ (Genuine beliefs and implementation) กำหนดคำมั่นสัญญาในระยะยาว (Long-term policy commitment) ในการปลูกฝังค่านิยมและสำนึกรับผิดชอบต่อสังคมให้กับบุคลากรและนักศึกษา อันเป็นส่วนหนึ่งของค่านิยมองค์กร ส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียที่เป็นแบบหุ้นส่วนเพื่อการพัฒนาอย่างเท่าเทียม (Equal partnership and engagement with stakeholders) ทั้งความร่วมมือกับภาคธุรกิจเอกชนและความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีให้ความสำคัญและคุณค่าของกระบวนการเรียนรู้และการแบ่งปัน (Learning and sharing process) หรือการเรียนรู้คู่การปฏิบัติ (Interactive learning through actions) ในทุกภารกิจ กำหนดกลไกในการดำเนินงานและการสนับสนุนการดำเนินงาน USR อย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม (USR supporting and mechanism) และมุ่งส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ของนักศึกษาที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับกับชุมชนและภูมิภาคเพื่อสร้างความเป็นพลเมืองของโลกที่มีความรับผิดชอบ “เป็นหน้าที่ของมหาวิทยาลัยที่จะให้นักศึกษาเป็นปัญญาชน เป็นตัวอย่างที่ดีในสังคม ชุมชน ทั่วประเทศ และทั่วโลก ... โดยการนำโดยองค์ความรู้ของมหาวิทยาลัย ไปพัฒนาให้เกิดความร่วมมือระหว่างชุมชน โดยรอบศาลายากับมหาวิทยาลัย เพื่อทำให้เกิดความเข้มแข็ง....” (ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 11)

ตาราง 4.1 การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล วาระของผู้บริหาร ศาสตราจารย์คลินิกปิยะสกล สกลสัตยาทร

ลำดับที่	รายละเอียดการดำเนินงาน
1.	จัดทำนโยบายและยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล (Policy Commitment) : ยุทธศาสตร์ที่ 4
2	แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน (Management and Approach)
3	ระดมความคิดเห็นและการมีส่วนร่วมของประชาคมมหิดลและเครือข่าย (Participation and Networking)
4.	ขอความเห็นชอบต่อที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยและที่ประชุมคณบดี (Policy-driven)

ตาราง 4.1 การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล วาระของผู้บริหาร ศาสตราจารย์คลินิกปิยะสกล สกลสัตยาทร (ต่อ)

ลำดับที่	รายละเอียดการดำเนินงาน
5.	การสื่อสารทั้งในและนอกมหาวิทยาลัย (Public Communication)
6.	พัฒนาโครงการทั้งในระดับมหาวิทยาลัยและประมวลโครงการในระดับส่วนงาน (กลั่นกรอง – เชื่อมโยง – บูรณาการ – แลกเปลี่ยนเรียนรู้ – ติดตามและประเมินผล – รายงาน)
7.	ขับเคลื่อนการดำเนินงานในรูปแบบต่าง ๆ ตามกลยุทธ์ (Movement/Driving)
8.	ค้นหาแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) สร้างการเรียนรู้ร่วมกัน (Learning and Sharing) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) และยกระดับการเรียนรู้ (Improve Learning Curve) ตลอดจนสร้างเวทีการเรียนรู้ร่วมกันทั้งในประชาคมกับกับสาธารณะ (Forum)
9.	ขยายผลสู่พื้นที่อื่น ๆ และผลกระทบเชิงนโยบาย (Replication and Public Policy Advocacy) และนำองค์ความรู้หมุนกลับมาสู่การยกระดับภารกิจต่างๆ ของมหาวิทยาลัยให้ดียิ่งขึ้น (Mission improvement)
10.	พัฒนากระบวนการติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบ (Monitoring and Assessment)
11.	การรายงานผลและคลังความรู้ (Reporting)

1.2.2 การวิเคราะห์นโยบายและแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมมหาวิทยาลัยมหิดล วาระของศาสตราจารย์รัชตะ รัชตะนาวิณ ตามกรอบแนวคิดในเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ของวรเดช จันทรศร (2548)

1.เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบาย

จากการวิเคราะห์พบว่าเป้าหมายและวัตถุประสงค์ การดำเนินการในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมมองว่าเป็นหน้าที่ของมหาวิทยาลัย “หรืออีกความเห็นหนึ่งที่ว่าความรับผิดชอบต่อสังคมของคณะ “โดยพันธกิจ ปณิธานของคณะ ซึ่งฝังอยู่ในเจตจำนงขององค์กร และทำมานานแล้ว” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1) หรือ “มองเห็นว่าส่วนใหญ่จะเป็นในเรื่องของหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติ อย่างเช่น “เป็นการเชื่อมโยงในการแก้ไขปัญหา และพัฒนาสังคม คือธรรมชาติของมคคิดว่า เป็นหน้าที่ของมหาวิทยาลัย” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 10) ส่วนในมุมมองด้านการศึกษามองเห็นว่า

มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันที่สอนนักศึกษา นักศึกษาที่จบออกไปต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในสังคม เป็นปัญญาชน มีความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน ทั้งประเทศ และทั่วโลก “ต้องเป็นแบบอย่างที่ดี ต้องสอนให้นักศึกษามีความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นหน้าที่ของมหาวิทยาลัยที่จะให้นักศึกษาเป็นปัญญาชน..” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 11) และก็เป็นไปตามปณิธานของพระราชบิดา และเชื่อว่ามหาวิทยาลัยเป็นส่วนหนึ่งของสภายาจะต้องรับผิดชอบต่อสภายาด้วย ต้องใช้องค์ความรู้พัฒนาสังคม แก้ไขปัญหาสังคม นำทรัพยากรที่อยู่ในมหาวิทยาลัยมหิดล มาใช้ให้เกิดประโยชน์ ดังที่ว่าใช้ศักยภาพใช้องค์ความรู้ ของมหาวิทยาลัย แก้ไขปัญหาสังคม “ความสำเร็จที่แท้จริงไม่ใช่อยู่ที่การศึกษา แต่อยู่ที่การนำความรู้ไปประยุกต์ใช้เพื่อประโยชน์สุขแก่มวลมนุษยชาติ” ซึ่งบางครั้งมองเห็นว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นเรื่อง จิตสาธารณะ ที่ต้องเข้ามาร่วมกันดำเนินการช่วยเหลือตามความสามารถที่มีอยู่ “แนวคิด เรื่องนี้ อยู่ในจิตสาธารณะ เช่น การเสียภาษี/การจอดรถไม่ขวางคนอื่น” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 13)

2. การกำหนดภารกิจและการมอบหมายงาน

การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ของมหาวิทยาลัยมหิดล อธิการบดีได้มอบหมายให้รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและสภามหาวิทยาลัยเป็นผู้รับผิดชอบ “ความรับผิดชอบต่อสังคมอยู่ในทุกงาน บุคลากรทุกคน และมหาวิทยาลัยได้มอบหมายให้รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและสภามหาวิทยาลัย” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2) และให้กองแผนงานเป็นผู้ที่ประสานงานโดยจะให้บริษัท TRIS Corporation Limited มาสำรวจในทุกส่วนงานของมหาวิทยาลัยตามคำนิยามทั้ง 7 ข้อ จากข้อมูลที่ได้การดำเนินงานในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมจะอยู่ในทุกงาน บุคลากรทุกคน ซึ่งได้ปฏิบัติมานานแล้วแต่มองว่าไม่เป็นระบบ ยังไม่เป็นทิศทาง “ปัจจุบันมองว่าต่างคนต่างทำ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3) หรือ “ปัญหาในการดำเนินการ “มี 3 ข้อ 1.ขาดเจ้าภาพหลักไม่เป็นระบบ 2.ใครที่ไม่เกี่ยวข้องจะไม่มา 3.ขาดการเก็บข้อมูลที่เป็นระบบ (ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 6) เช่น ภารกิจชุมชนที่อยู่ในทุกส่วนงานต่างๆ การเข้าไปช่วยเหลือประชาชนช่วงที่เกิดมหานุทกภัย การออกหน่วยให้ความช่วยเหลือของคณะ / สถาบัน ต่างๆ การบริจาค เช่น คณะแพทยศาสตร์ โรงพยาบาลรามาธิบดี บริจาคกระดาษให้โรงเรียนคนตาบอด วิทยาลัยนานาชาติช่วยทำหลังคาสีเขียว จากกล่องน้ำผลไม้/กล่องนมให้แก่ประชาชน หรือการดำเนินการในรูปแบบ Cluster เช่น การดำเนินการเรื่องศูนย์เรียนรู้และพัฒนาสุขภาวะผู้สูงอายุแบบครบวงจรและบริบาลผู้ป่วยระยะท้าย (Hospices) การดำเนินการเรื่องนโยบายสุขภาพ (Global Health) One Health การจัดหาบ้านสำหรับสุนัขจรจัด การพัฒนาพุทธมณฑลให้เป็นศูนย์กลางพุทธศาสนาโลก

3. ลักษณะหน่วยงานที่นำไปปฏิบัติ

จากการวิเคราะห์ พบว่าปัจจุบันการได้มาซึ่งยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบ ต่อสังคมจะมาจากการระดมสมองของทุกหน่วยงาน ผ่านการจัดสัมมนาทั้งในและต่างจังหวัด “บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีส่วนร่วมในกำหนดแผน นโยบายและ ยุทธศาสตร์ ของคณะ สิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ “ (ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 4) รวมทั้งมาจากการระดมสมองของ ผู้บริหารรุ่นที่ผ่านมา และการดำเนินงานในบางเรื่องจะมีการตั้งกลุ่ม Cluster ผ่านกลุ่มภารกิจ โครงการ ต่างๆ “...1. ใช้ Cluster 2. การวิจัยชุมชน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 10) มีการมอบหมายให้ หน่วยงานได้ดำเนินการเนื่องจากเป็นยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยได้กำหนดไว้ ดังนั้นทุกหน่วยงาน จะต้องมีการจัดทำอย่างเป็นระบบ และผลสำเร็จต้องเพิ่มขึ้นในทุกส่วนงาน การดำเนินงานในแต่ละ ส่วนงานจะมีความแตกต่างกันแล้วแต่ภารกิจของหน่วยงานนั้นๆ ซึ่งอาจจะมีการมอบหมายลงไป อย่างชัดเจนกำหนดเป็น PA หรือความสนใจ ที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จ ซึ่งการดำเนินงานให้ หน่วยงานเป็นผู้พิจารณาตามความเหมาะสม ซึ่งสุดท้ายแล้วมหาวิทยาลัยจะต้องมีการออกไปสำรวจ การดำเนินการอีกครั้งเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงาน

4. การสนับสนุนจากส่วนกลางและท้องถิ่น

จากการวิเคราะห์จะเห็นว่า เรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม ที่ผ่านมา บุคลากรส่วนใหญ่มองว่าไม่ใช่พันธกิจหลัก จึงไม่ค่อยให้ความสำคัญ และขาดการสนับสนุนจาก หน่วยงาน บางครั้งต้องหางบประมาณจากที่อื่นมาสนับสนุนซึ่งสุดท้ายจะเกิดความซับซ้อน “ที่มาจาก การที่ส่วนกลางหรือรัฐบาล ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญในเรื่องของภาษาและวัฒนธรรมที่จะเข้ามา มีบทบาทในการพัฒนาประเทศ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 7) หรือ “...ขาดงบประมาณ ต้องชี้แจงไปที่ มหาวิทยาลัย” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 7) เมื่อมีการกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยแล้วทุก ส่วนงานจะต้องดำเนินการ ในการดำเนินการก็จะต้องได้รับการสนับสนุนทั้งในเรื่องของงบประมาณ ด้านบุคลากร อุปกรณ์เครื่องใช้ต่างๆ เมื่อมีการนำยุทธศาสตร์ไปจัดทำเป็นโครงการและปฏิบัติ ย่อมจะได้รับความร่วมมือ และดำเนินการจากส่วนงานอื่น “ร่วมกับกองทัพเรือจัดประชุม วิชาการ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1) นอกเหนือจากการที่มีบทบาทเป็นเพียงผู้มีส่วนร่วม โครงการที่ตรงกับ ความต้องการของสังคมนั้นย่อมจะได้รับการสนับสนุน “สมัย ดร. นาฏ ตันทวิรุพท์ เป็นผู้บริหาร ซึ่งในขณะนั้น ได้การสนับสนุนด้านงบประมาณเริ่มต้นจากมูลนิธิฟอร์ด” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6) และการตอบรับอย่างพร้อมทั้งในความร่วมมือ เช่น การจัดหาบ้านสำหรับศูนย์จรจัด การพัฒนา พุทธมณฑลให้เป็นศูนย์กลางพุทธศาสนาโลก เป็นต้น

5. ด้านมาตรการควบคุม การประเมินผลและการกระตุ้น และการส่งเสริม มหาวิทยาลัย ได้กำหนดให้การดำเนินการเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นยุทธศาสตร์หนึ่งที่จะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ “..มีการปรับโครงสร้างใหม่เป็นระบบขึ้น มีการเรียนรู้ ส่งเจ้าหน้าที่ไปอบรมเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมตามหน่วยงานต่างๆ..” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1) ในระยะแรกอาจเห็นว่าเป็นเรื่องใหม่ จะต้องมีกลไกสื่อสารการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรได้รับทราบ มีการกระตุ้น ให้เกิดการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยจะต้องให้การสนับสนุนด้านในด้านต่างๆ “ถือว่าเป็นภาระงาน ให้แต่ละหน่วยงานไปพิจารณาตามความเหมาะสม ทุกคนต้องทำ” (ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 1) ”1.ต้องให้การสนับสนุนด้านเวลา 2.ต้องให้สนับสนุนด้านงบประมาณ (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2) เพื่อให้เกิดความสำเร็จ หรือกำหนดเป็นมาตรการ และระเบียบ บังคับใช้กรณีที่ไม่ฝืนแต่ไม่รุนแรง สำหรับหน่วยงานที่ไม่มีช่วงเวลาดำเนินการเป็นภาระงาน จัดทำเป็น PA “จัดทำเป็น KM จัดทำเป็น PA” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 13) มีการมอบหมายงาน ไปยังคณะ สถาบัน ต่างๆ รวบรวม เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ให้ทราบว่ามีการทำอะไรบ้าง และติดตามผล ว่าบรรลุเป้าหมายอย่างไร บางโครงการผู้เข้าร่วมดำเนินการด้วยจิตอาสาและไม่มีใครมาชักชวนก็ต้องให้กำลังใจลงความสำเร็จการประกาศชื่นชม ยกย่อง สำหรับการจัดให้มีการประกวดเพื่อส่งเสริมเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมนั้น ก็ต้องพิจารณาให้รอบคอบ เนื่องจากในบางมุมมองจะเห็นว่าอาจจะทำให้จิตสำนึกด้านความรับผิดชอบต่อสังคมลดลงหรือเปลี่ยนแปลงไป

ตาราง 4.2 การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล วาระของผู้บริหาร ศาสตราจารย์รัชตะ รัชตะนาวิน

ลำดับที่	รายละเอียดการดำเนินงาน
1.	จัดทำยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคม (Policy Commitment) : ยุทธศาสตร์ที่ 5
2.	บริษัท TRIS Corporation Limited ดำรงทุกส่วนงานของมหาวิทยาลัย ตามวัฒนธรรมองค์กรทั้ง 7 ตัว
3.	แต่งตั้งผู้รับผิดชอบ
4.	ระดมความคิดเห็นและการมีส่วนร่วมของประชาคมมหิดลและเครือข่าย (Participation and Networking)
5.	ขอให้หน่วยงานส่งกิจกรรม โครงการ มายังมหาวิทยาลัย
6.	การสื่อสารทั้งในและนอกมหาวิทยาลัย (Public Communication)

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาสภาพ และแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคม

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของมหาวิทยาลัย คณะ สถาบัน ตลอดจนบุคลากรของหน่วยงาน ที่มีความเกี่ยวข้องกับการดำเนินการในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งผู้วิจัยได้คัดเลือกแต่ละกลุ่มสาขาวิชาละ 1 หน่วยงาน โดยกำหนดหลักเกณฑ์การจากแต่ละกลุ่มสาขาวิชาไว้ดังนี้

- 1.เป็นหน่วยงานที่มีการนำร่องหรือริเริ่มการดำเนินการในเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล
- 2.เป็นหน่วยงานที่มีผลงานในเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นที่ประจักษ์
- 3.เป็นหน่วยงานที่ให้การสนับสนุนมหาวิทยาลัยในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างต่อเนื่อง

ผู้วิจัยสามารถกำหนดกลุ่มผู้ที่สัมภาษณ์ ดังนี้

กลุ่มที่ 1 กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ ได้แก่ ศาสตราจารย์คลินิก อุดม คชินทร คณบดีคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล รองศาสตราจารย์ ปรีชา สุนทรานันท์ รองคณบดีฝ่ายสื่อสารองค์กรและกิจกรรมเพื่อสังคม ผู้ช่วยศาสตราจารย์วิศิษฐ์ วามวานิชย์ รองคณบดีฝ่ายทรัพยากร กายภาพและสิ่งแวดล้อม

กลุ่มที่ 2 กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ได้แก่ รองศาสตราจารย์ ดร. กัมปนาท ภัคติกุล คณบดีคณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กิติกร จามรดุสิต รองคณบดีฝ่ายบริหารการวิจัยสร้างเครือข่ายและธรรมาภิบาล นางภัทรพร วัฒนาศรีโรจน์ เลขานุการคณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์

กลุ่มที่ 3 กลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ ได้แก่ รองศาสตราจารย์ ดร. โสภนา ศรีจำปา ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเชีย อาจารย์ วาทีตต์ ดุริยอังกูร หัวหน้าหน่วยทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม นายอนุรักษ ก้านจันทร์ หน่วยทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญสำหรับในส่วนของมหาวิทยาลัย และมีการสัมภาษณ์อีกจำนวน 4 รายคือ ศาสตราจารย์ รัชตะ รัชตะนาวิน อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดลศาสตราจารย์ สุวรรณ เรืองกาญจนเศรษฐ์ รองอธิการบดีมหาวิทยาลัย มหิดล นายมานิชญ์ เหล็กคำรงค์ ผู้อำนวยการกองกายภาพและสิ่งแวดล้อม มหาวิทยาลัยมหิดล และผู้ที่

อธิการบดีได้ให้คำแนะนำในการสัมภาษณ์อีก 1 ราย คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์พีระ ลิทธิอำนาจ รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและสภามหาวิทยาลัย รวมจำนวน 13 ราย ซึ่งจากผลการสัมภาษณ์ สรุปได้ดังนี้

2.1 สภาพการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์สภาพการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมของ มหาวิทยาลัยมหิดล ตามกรอบแนวคิดในการศึกษาสภาพและแนวทางการดำเนินการตามแนวความคิดความรับผิดชอบต่อสังคมของ Phillip Kotler และ Nancy Lee (2005:23) ซึ่งประกอบด้วย

1. การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาสังคม (Cause Promotion)

จากการวิเคราะห์พบว่าต้นกำเนิดความรับผิดชอบต่อสังคมของ มหาวิทยาลัยมหิดล เกิดจากการที่พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงมีพระราชประสงค์ให้จัดตั้งโรงพยาบาลขึ้น เพื่อจัดระเบียบและยกระดับมาตรฐานการแพทย์และการสาธารณสุขในประเทศให้สมกับความรุ่งเรืองของประเทศเริ่มตั้งแต่การตั้งก่อตั้ง โรงพยาบาลที่ให้การรักษาพยาบาล ประชาชน สังคม ทรงมีปณิธานไว้ว่าจะให้การรักษาผู้ป่วยยากไร้ ช่วยเหลือสังคม ไม่ได้หวังผลจากค่าตอบแทน “โดยปณิธานของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว (รัชกาลที่ ๕) ที่มีปณิธานไว้ว่าจะให้การรักษาผู้ป่วยยากไร้ ช่วยเหลือสังคมไม่คำกำไร” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ ๒) ความไม่เป็นธรรมในสังคมในการประกอบอาชีพ ซึ่งมหาวิทยาลัยจะต้องใช้องค์ความรู้ที่เป็นกลาง “การนำองค์ความรู้ที่เราสร้างขึ้น ไปประยุกต์ใช้กับการพัฒนาสังคม แก้ไขปัญหาสังคม” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 10) และมีอิสระทางความคิดที่จะตอบ โจทย์สังคม โดยนำ องค์ความรู้ของมหาวิทยาลัยไปพัฒนาให้เกิดความร่วมมือระหว่างชุมชนโดยรอบศาลา “... ต้องตอบ โจทย์สังคมได้ทันทั่วที่เป็นที่พึงและชี้นำทางสิ่งแวดล้อมในสังคมได้ ทั้งในและต่างประเทศได้...” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4) รวมทั้งการเป็นแหล่งข้อมูลของผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ในด้านต่างๆ ที่ถูกต้อง ของมหาวิทยาลัยที่สังคม ชุมชนสามารถเข้าไปค้นคว้า หรืออ้างอิงเพื่อให้เกิดความกระจ่างแก่สังคมซึ่งเป็นการยกระดับการให้บริการวิชาการของมหาวิทยาลัยมหิดลอีกทางหนึ่งด้วย

2. การตลาดที่เกี่ยวข้องกับประเด็นทางสังคม (Cause-Related Marketing)

จากการวิเคราะห์พบว่า เรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม จะฝังอยู่ในเจตจำนงขององค์กร ซึ่งทำมานานแล้ว แม้ว่าเมื่อก่อนจะไม่ได้เรียกว่าเป็นความรับผิดชอบต่อสังคม “ความรับผิดชอบต่อสังคม มีการดำเนินการมาตั้งนานแล้ว สถาบันการศึกษา เป็นองค์กรที่ผลิตบัณฑิตทางการศึกษา มีบุคลากรที่มีความรู้ ไม่ทำให้เกิดผลกระทบต่อสังคม” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5) เมื่อสังคมให้ความสนใจ จึงคิดที่จะนำมารวบรวม ให้เกิดความเชื่อมโยง และสอดคล้องกับ

หน่วยงาน ความรับผิดชอบต่อสังคม องค์การจะต้องดำเนินการ ตั้งแต่กระบวนการผลิตสินค้า “.. ต้องคำนึงถึงสถานะแวดล้อมที่จะต้องไม่ทำลาย ในกรณีใดๆทั้งสิ้น ไม่เกิดการกระทบต่อร่างกาย และจิตใจหรือผลกระทบต่อระบบนิเวศ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4) หรือการบริการ เช่น ผลิตยารักษาโรค ผลิตเครื่องมือที่ใช้ในทางการแพทย์ เป็นต้น จึงควรต้องคำนึงถึงสถานะแวดล้อมที่จะต้องไม่ทำลาย และไม่เกิดการกระทบต่อร่างกาย และจิตใจหรือผลกระทบต่อระบบนิเวศ ทุกองค์กรต้องมีความต้องเชื่อมโยงกับสังคม รวมทั้งนำผลงานของหน่วยงานเข้าไปสู่ระบบการตลาดเพื่อที่จะทำให้เกิดการได้มาซึ่งรายได้ ซึ่งเมื่อก่อนไม่ได้มีการพูดถึงเรื่องดังกล่าวแต่ปัจจุบันพยายามที่จะให้เรื่องของการผลิตผลงานทางด้านการแพทย์ ทางด้านสาธารณสุข สิทธิบัตรต่างๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับ การดำรงชีวิตของประชาชนได้เป็นไปอย่างทั่วถึง

3. การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาทางสังคม (Corporate Social Marketing)

จากการวิเคราะห์ พบว่า หน่วยงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัยได้ทำการเรียน การสอน ผลิตบุคลากร ผลิตงานวิจัย ตลอดจนการมีนโยบายในการใช้ทรัพยากรทุกอย่างให้เกิด ประโยชน์มากที่สุด สร้างองค์ความรู้ ที่มีอยู่แล้ว โดยใช้ทักษะ ของคณาจารย์ นักวิจัย ไปใช้ในการ แก้ไขปัญหาที่เกิดในสังคม “...มีนโยบายการใช้ทรัพยากรทุกอย่างให้เกิดประโยชน์มากที่สุด ไม่ได้ บอกว่าประหยัด แต่ให้คุ้มค่าที่สุด..” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3) การเป็นวิทยากรที่คอยชี้แนะเมื่อยามเกิด วิกฤตการณ์ต่างๆ นำองค์ความรู้ที่สร้างขึ้นไปประยุกต์ใช้กับการพัฒนาสังคม แก้ไขปัญหาสังคม เป็นส่วนหนึ่งในการแก้ไขปัญหาสังคมในชุมชนตามศักยภาพที่มี เช่น การจดลิขสิทธิ์ สิทธิบัตร ฯลฯ การประสานงานกับหน่วยงานทางเอกชนเพื่อที่จะใช้ช่องทางในเรื่องการสนับสนุนงบประมาณใน การดำเนินการเพื่อให้วัตถุประสงค์ที่จะช่วยเหลือประชาชนให้เกิดความสำเร็จ โดยอาจจะมีการ ร่วมมือกับหน่วยงานทำงานวิจัยร่วมกันเพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีประโยชน์ “..การทำงานที่ทำให้เกิดผล งานของคณะ ที่คำนึงถึงผลกระทบต่อผู้ที่รับต่อผลงานของคณะฯ ทั้งการรักษาพยาบาล การวิจัย การ เรียนการสอน รวมทั้งด้านอื่นๆ เช่น สิ่งแวดล้อม การปฏิบัติอย่างเสมอภาค ชรรมาภิบาล หลักนิติ ธรรม การเคารพต่อผู้อื่น “ (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2) และแก้ไขปัญหาดังกล่าว เช่น การผลิตอุปกรณ์ การแพทย์ราคาถูกลง การให้บริการทางการแพทย์ที่ไม่คิดค่าใด

4. การบริจาคเพื่อการกุศล (Corporate Philanthropy)

ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัย จะมีเรื่องของ การบริจาค ตั้งแต่สมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว จากการวิเคราะห์จะเห็นได้ว่า การบริจาค สิ่งของต่างๆ เริ่มจากการมองเห็นถึงสิ่งที่เป็นความต้องการของสังคมเป็นหลัก รวมถึงสิ่งเหล่านั้นยัง ขาดหายไป ในสังคมที่พึงมี “พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวให้เรือพระเมรุ มาสร้าง โรงพยาบาลให้สำหรับประชาชน ไม่ให้ราชวงศ์ ตรงนี้ชัดเจน เช่นเดียวกันสมเด็จพระราชบิดา ได้

ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่าง เช่นคนสามัญ ในการสืบทอดเจตนาของ รัชการที่ 5 เป็นหมอ คุณแลคนไข้” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1) และคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ได้ยึดถือปฏิบัติในเรื่องของการช่วยเหลือผู้ยากไร้มาโดยตลอด ซึ่งกำหนดเป็นพันธกิจ ปณิธานของคณะ ซึ่งฝังอยู่ในเจตจำนงขององค์กร และหน่วยงานต่างๆ จะมีการดำเนินการหลายๆ อย่างเช่น การบริจาคอุปกรณ์การเรียนการสอน การบริจาคแปร่งสีฟัน-ยาสีฟัน การบริจาคโลหิต การบริจาคอุปกรณ์ทางด้านกีฬา ให้แก่โรงเรียนในถิ่นทุรกันดาร ชุมชนที่ขาดแคลน เป็นต้น “การบริจาค เช่น คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี บริจาคกระดาษให้โรงเรียนคนตาบอด วิทยาลัยนานาชาติเข้าไปช่วยทำหลังคาสี่เหลี่ยมจากกล่องน้ำผลไม้/กล่องนมให้แก่ประชาชน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 10)

5.การอาสาช่วยเหลือชุมชน (Community Volunteering)

จากการวิเคราะห์พบว่ามหาวิทยาลัยมีโครงการ กิจกรรมต่างๆ ที่ช่วยเหลือให้แก่ชุมชน โรงเรียน ทั้งภาครัฐและเอกชน อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยได้มอบหมายให้รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและสภามหาวิทยาลัย เป็นผู้ดำเนินการในระดับมหาวิทยาลัย หน่วยงานต่างๆ เช่น คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลเองก็ได้จัดตั้งงานสื่อสารองค์กรและกิจกรรมเพื่อสังคม เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรง ซึ่งทำให้มองเห็นว่าเกิดภาพการทำงานที่มีความชัดเจนขึ้น และจะทำให้กระบวนการช่วยเหลือสังคมเป็นไปอย่างต่อเนื่อง “...การเข้าร่วมงาน ประเพณี งานบุญ งานกุศล การเข้าร่วมประกอบกิจกรรมร่วมกับชุมชน..” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2) ในด้านการอาสาช่วยเหลือชุมชนจะมีจำนวนมากหลายโครงการ “ในส่วนของกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมก็มีอยู่จำนวนไม่น้อยเช่นกันเช่น กิจกรรมการรักษาผู้ป่วย การเผยแพร่ข้อมูลทางการแพทย์...” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2) ทั้งที่เกิดจากความสมัครใจ และเกิดจากแนวคิดของผู้บริหาร ในส่วนงานที่จะใช้องค์ความรู้ที่มีอยู่ไปใช้ประโยชน์อย่างเต็มศักยภาพ “การตอบโจทย์สังคมทางสื่อ การสร้างฝายชะลอน้ำ การอนุรักษ์พลังงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4) เช่น การเข้าไปช่วยเหลือประชาชนช่วงที่เกิดมหอุทกภัย การจัดหน่วยแพทย์ออกหน่วยให้ความช่วยเหลือของคณะ / สถาบัน ต่างๆ เป็นต้น

6.การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม (Socially Responsible Business Practices)

จากการวิเคราะห์พบว่า การดำเนินการในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม อาจจะไม่ใช่ว่าจะต้องไปทำ หรือช่วยเหลือให้แก่ชุมชนอย่างเดียว มหาวิทยาลัยทำสิ่งใดให้สังคม และสังคมได้ประโยชน์ ตัวมหาวิทยาลัยก็ต้องได้ประโยชน์ได้ แต่ไม่ใช่กำไรที่เป็นเรื่องตัวเงิน (วินวิน) “เวลาเข้าไปต้องมีประมาณที่จะสนับสนุนชุมชนไม่ใช่เอาเงินเขาออกมาใช้” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 9) คือมหาวิทยาลัยมีความภาคภูมิใจในการทำงาน การดำเนินการที่จะทำให้มีการเผยแพร่

ความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นไปอย่างทั่วถึง จึงไม่ใช่เป็นการลดแลก แจกแถม แต่เป็นการให้ความรู้ ใ้กิจกรรมกระตุ้นเตือน/สร้างแรงจูงใจ ให้ทุกคนอยากมาทำ/จัดสิ่งอำนวยความสะดวกให้บุคลากรทำได้ง่าย และอยู่ในชีวิตประจำวัน ”นำผลการศึกษาวิจัย(องค์ความรู้)กลับไปใช้กับชุมชน ..” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 8) กลุ่มไหนที่ไม่สนใจก็ค่อยปรับกระบวนการทัศนทางด้านความคิดให้เกิดความเข้าใจ “..ไม่มีเรื่องของตัวเองมา แต่มุ่งให้เขาไปได้รับรู้ในสิ่งที่เขาไม่รู้ทำแบบจิตอาสา (ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 7)

7.การพัฒนาและส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการตามกำลังซื้อของคนในระดับฐานราก (Developing and Delivering Affordable Products and Services)

จากการวิเคราะห์พบว่า โครงการ/กิจกรรม ที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคม จะมีหลายๆ กิจกรรม เช่น คณะแพทยศิริราชพยาบาล จะมีโครงการรักษาผู้ป่วยโดยรอบโรงพยาบาลศิริราช การเผยแพร่ข้อมูลทางการแพทย์ โดยหน่วยปฐมภูมิของคณะ การดูแลสิ่งแวดล้อมไม่สร้างมลพิษ คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์มีโครงการตอบโต้ภัยสังคมทางสื่อ สถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเชีย มีการจัดการเรียนการสอนแบบทวิภาษาแถบจังหวัดชายแดนภาคใต้ การทำสื่อพื้นบ้านการจัดเวทีประชุมวิชาการระดับชาติ เป็นต้น ซึ่งจะเห็นได้ว่าหน่วยงานที่กล่าวมาดำเนินการโดยการนำผลงาน ผลผลิตที่มีอยู่ในหน่วยงาน มาใช้กับสังคมได้เป็นอย่างดี และส่งไปถึงกลุ่มคนในระดับล่างอย่างทั่วถึง “...จะใช้วิธีการเจาะกลุ่ม เช่น เปรียบเช่นอย่าง การขายตรง ที่สำคัญคือเราต้องเข้าใจในตัวเอง และกลุ่มก่อนที่จะเข้าใจคนอื่น มีน้อยที่แจกของให้คนเข้าร่วม...” (ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 9)อย่างไรก็ตาม หน่วยงานก็ต้องอาศัยความร่วมมือจากภาคต่างๆ ไม่ว่าจะ ภาคเอกชน หรือภาครัฐบาลเองในการร่วมกันทำงานที่จะช่วยในการสนับสนุนเรื่องประชาสัมพันธ์ สนับสนุนงบประมาณ เพื่อให้การให้บริการ หรือการแสดงผลงานนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชนสูงสุด “ดูผลผลิตที่ออกมา ว่ามีผลกระทบต่อสังคม และดูถึงงานวิจัยที่ตอบสนองต่อสังคมด้วย” (ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 2)และนำไปต่อยอดเพื่อให้ได้สิ่งที่ดีที่สุดสำหรับสังคม

2.2 แนวทางการขับเคลื่อนทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคม ของมหาวิทยาลัยมหิดล

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์แล้ว แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่ามหาวิทยาลัยได้มีความตระหนักในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม มองเห็นเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องดำเนินการ เนื่องจากในภาพเดิมนั้นการก่อตั้งมหาวิทยาลัยได้ถือกำเนิดมาจากการที่พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าให้ตั้งโรงพยาบาลขึ้น เพื่อจัดระเบียบและยกระดับมาตรฐานการแพทย์และการสาธารณสุขในประเทศให้สมกับความรู้เรื่องของ

ประเทศ และมีปณิธานไว้ว่าจะให้การรักษาผู้ป่วยยากไร้ ช่วยเหลือสังคมไม่คำกำไร ให้ประชาชนได้เข้าถึงบริการทางการแพทย์อย่างทั่วถึง หน่วยงานของมหาวิทยาลัย คณะ สถาบันต่างๆ หรือผู้ที่ได้ปฏิบัติงานในส่วนงานต่างๆของมหาวิทยาลัย สืบทอดปฏิบัติสืบต่อกันมา กำหนดเป็นปณิธาน และพันธกิจ ที่จะดำเนินการต่อไป และให้ถือว่าเป็นหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติ

การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อให้ได้ผลที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม มหาวิทยาลัยได้กำหนดเป็นยุทธศาสตร์และส่งไปยังทุกหน่วยงานได้ปฏิบัติตาม ซึ่งหน่วยงานจะดำเนินการตามความเหมาะสมของหน่วยงานนั้นๆ และบางหน่วยงานไม่สามารถทำได้หมดทุกโครงการเนื่องจากมีตัวแปรที่แตกต่างกัน โดยมีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานอย่างเป็นกระบวนการที่ชัดเจน มีการกำหนดแผนปฏิบัติ บริหารงานบุคคล การจัดสรรงบประมาณที่เป็นระบบ เป็นขั้นเป็นตอน และแต่ละขั้นตอนจะต้องไม่มีผลกระทบต่อสังคม แม้ว่าบางคณะเพิ่งจะเริ่มดำเนินการแต่ด้วยพันธกิจที่ฝังแน่นอยู่กับองค์กร จะทำให้นักวิชาการมีความตระหนักและเข้าใจที่จะปฏิบัติโดยจิตสำนึก มากกว่าที่จะกำหนดเป็นข้อบังคับให้ทุกคนปฏิบัติตาม แต่ในกรณีที่บางหน่วยงานไม่มีเวลาที่จะดำเนินการก็สามารถกำหนดเป็นข้อตกลง (PA) ให้เป็นภาระงานที่ทุกคนพึงปฏิบัติให้อยู่ในชีวิตประจำวันและต้องทำอย่างต่อเนื่อง การดำเนินการที่เป็นงานประจำนั้นหากเป็นเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคมต้องตอบสนองต่อความต้องการของสังคมได้ด้วยและหน่วยงานหรือผู้ผลิตจะต้องมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความทันสมัยสอดคล้องกับปัจจุบัน โดยที่ประชาชนสามารถใช้บริการหรือสิ่งอำนวยความสะดวกที่หน่วยงานได้มีการให้บริการอย่างทั่วถึง ไม่มีการคำกำไร หรือเมื่อถึงวาระสำคัญต่างๆ หน่วยงานจะนำผลงานที่มีอยู่มาให้บริการแก่ประชาชน หรือบริจาค บางครั้งหน่วยงานก็ออกหน่วยให้บริการแก่ชุมชนต่างๆ เช่น การออกหน่วยให้ความรู้แก่ชุมชนวังหลัง ของโรงพยาบาลศิริราช การออกหน่วยทันตกรรมเคลื่อนที่ของคณะทันตแพทยศาสตร์ การออกหน่วยให้บริการทางการแพทย์ของคณะเทคนิคการแพทย์ การทำบุบารังศิลป์พื้นบ้าน ของสถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเชีย เป็นต้น

แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล จะมีความยั่งยืนได้ต้องมีกำหนดแผนงานอย่างชัดเจน กำหนดแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ การกำหนดผู้รับผิดชอบ งบประมาณ การสร้างเครือข่าย(ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน) รวบรวม เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ให้ทราบว่ามีการทำอะไรบ้าง/ติดตามผล ว่าบรรลุเป้าหมายอย่างไร และมีการมอบหมายผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน ซึ่งเป็นไปตามกรอบแนวคิดในการศึกษาสภาพและแนวทางการดำเนินการตามแนวความคิดความรับผิดชอบต่อสังคมของ Phillip Kotler และ Nancy Lee (2005:23) ประกอบด้วย

1. การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาสังคม (Cause Promotion)
2. การตลาดที่เกี่ยวข้องกับประเด็นทางสังคม (Cause-Related Marketing)
3. การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาทางสังคม (Corporate Social Marketing)
4. การบริจาคเพื่อการกุศล (Corporate Philanthropy)
5. การอาสาช่วยเหลือชุมชน (Community Volunteering)
6. การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม (Socially Responsible Business Practices)
7. การพัฒนาและส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการตามกำลังซื้อของคนใน
ระดับฐานราก (Developing and Delivering Affordable Products and Services)

บทที่ 5

การอภิปรายผลการศึกษา

การอภิปรายผลการศึกษา การวิจัยเรื่อง “แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้าง ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดลสู่การปฏิบัติ” ผู้วิจัยพอสรุปได้ดังนี้

การวิเคราะห์นโยบาย แผน และยุทธศาสตร์การสร้าง ความรับผิดชอบต่อสังคมของ มหาวิทยาลัยมหิดล

จากการศึกษาพบว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัย (University Social Responsibility: USR) จะมีรากฐานแนวคิดมาจากเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ (Corporate Social Responsibility : CSR) ซึ่งสังเกตเห็นว่ามหาวิทยาลัยไม่ได้เป็นองค์กรเอกเทศและไม่สามารถดำเนินการสิ่งต่างๆ ได้โดยปราศจากการคำนึงถึงผลกระทบจากกิจกรรมที่เกิดขึ้นของ มหาวิทยาลัยต่อสังคม ประชาชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสภาพแวดล้อม มหาวิทยาลัยจึงมีส่วนร่วมในความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อความยั่งยืนทั้งในปัจจุบันและอนาคต

นโยบาย แผน และยุทธศาสตร์การสร้าง ความรับผิดชอบต่อสังคมของ มหาวิทยาลัยมหิดล จากการศึกษามีการจัดทำนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมที่เป็นรูปธรรม ในสมัยของอธิการบดีศาสตราจารย์คลินิก ปิยะสกล สกลสัตตทร ซึ่งได้แถลงนโยบายการขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล (Mahidol University Social Responsibility: MUSR Policies and Strategic Initiatives) ต่อสภามหาวิทยาลัยมหิดล ครั้งที่ 451 เมื่อวันที่ 17 สิงหาคม พ.ศ. 2554 เนื่องจากได้สังเกตเห็นความสำคัญของบทบาทหน้าที่ในด้านความ รับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัย และกำหนดเป็น(ร่าง) แผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล (พ.ศ.2555 – 2559) ซึ่ง(ร่าง) แผนยุทธศาสตร์ฯ ดังกล่าว มาจากการระดมความคิดเห็นจากทุกระดับ ได้แก่ กรรมการสภามหาวิทยาลัย รองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการ คณะ/วิทยาลัย สถาบัน/ สำนัก/ศูนย์/กอง โดยได้กำหนดยุทธศาสตร์หลัก (MU Matrix Strategy) ในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม ในยุทธศาสตร์ที่ 4 สร้างความรับผิดชอบต่อสังคม (MUSR - Mahidol University Social Responsibility) ซึ่งมีแนวคิดที่จะนำความรู้ที่มีอยู่ในมหาวิทยาลัยไปตอบสนองต่อความต้องการ รวมถึงการบูรณาการภารกิจไปแก้ปัญหาให้แก่สังคมได้ โดยเชื่อว่าหากมหาวิทยาลัยได้ระดมพลัง จากหน่วยงานต่างๆ จะสามารถทำหน้าที่ในฐานะ “มหาวิทยาลัยเพื่อปวงชน” ได้อย่างโดดเด่น

และในการดำเนินการขับเคลื่อนความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล (MUSR) จะดำเนินงานผ่านภารกิจหลักทั้ง 4 ด้านของมหาวิทยาลัย คืองานวิจัยและพัฒนา การจัดการศึกษา งานบริการวิชาการ และกิจกรรมสร้างสรรค์

การดำเนินการในเรื่องยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล ของอธิการบดีศาสตราจารย์คลินิกปิยะสกล สกลสัตยาทร ได้กำหนดเป็นนโยบายและยุทธศาสตร์ ตลอดจนแผนปฏิบัติการและแนวทางการดำเนินงานหลายประการ คือ การสร้างความเชื่อมั่น ศรัทธา และปฏิบัติตามแนวทาง USR อย่างจริงจังและจริงใจ การกำหนดคำมั่นสัญญาในระยะยาว (Long-term policy commitment) ในการปลูกฝังค่านิยมและสำนึกรับผิดชอบต่อสังคมให้กับบุคลากรและนักศึกษา อันเป็นส่วนหนึ่งของค่านิยมองค์กร การส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียที่เป็นแบบหุ้นส่วนเพื่อการพัฒนาอย่างเท่าเทียม (Equal partnership and engagement with stakeholders) ทั้งความร่วมมือกับภาคธุรกิจเอกชนและความร่วมมือกับชุมชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดี การให้ความสำคัญและคุณค่าของกระบวนการเรียนรู้และการแบ่งปัน (Learning and sharing process) หรือการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติ (Interactive learning through actions) ในทุกภารกิจ การกำหนดกลไกในการดำเนินงานและการสนับสนุนการดำเนินงาน USR อย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม (USR supporting and mechanism) มุ่งส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ของนักศึกษาที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับกับชุมชนและภูมิภาคเพื่อสร้างความเป็นพลเมืองของโลกที่มีความรับผิดชอบต่อ

จากการวิเคราะห์จะเห็นว่าแนวความคิดของความรับผิดชอบต่อสังคมในสมัยของศาสตราจารย์คลินิก ปิยะสกล สกลสัตยาทร ได้มองถึงความหลากหลายของสิ่งที่มหาวิทยาลัยมหิดลมีอยู่ และนำเอาสิ่งที่สังคมทั่วไปยอมรับ ซึ่งก็คือนำแนวความคิดเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมที่องค์กรธุรกิจ (Corporate Social Responsibility : CSR) มาใช้เป็นแนวคิดในการที่มหาวิทยาลัยมหิดลจะดำเนินการในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม อีกทั้งยังมองเห็นว่าสังคมรอบข้างล้วนแต่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยทั้งสิ้น ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของ การผลิตบัณฑิต การบริการวิชาการ การสร้างผลงานวิจัยออกไปสู่สังคม ซึ่งผลลัพธ์อาจจะมีทั้งในเชิงบวก และลบ จึงจะได้นำเอาองค์ความรู้เหล่านั้นมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม รวมทั้งบูรณาการองค์ความรู้ที่มีอยู่มาทำให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม จะมุ่งเน้นในหลักของความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อความยั่งยืนของมหาวิทยาลัยในอนาคต ซึ่งการดำเนินการจะไม่ใช่เป็นแบบที่องค์กรธุรกิจได้ดำเนินการ คือได้ไปกอบโกยผลประโยชน์ของสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติไปหมด แล้วจึงหันมาทำนุบำรุงดูแลอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ศิลปวัฒนธรรม ในภายหลัง

นโยบายการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมศาสตราจารย์คลินิกปิยะสกล สกลสัตยาทร ไม่ได้มาจากการที่ผู้บริหารเป็นผู้ที่กำหนดออกมาเพียงอย่างเดียว แต่จะมาจากทุกภาคส่วนในคณะสภามหาวิทยาลัยซึ่งนอกจากจะนำเสนอในที่ประชุมใหญ่ระดับนโยบายแล้วยังมีอีกหลายช่องทางที่ทีมบริหารที่ได้ดำเนินการสื่อสารให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยได้รับทราบ โดยเฉพาะจากการที่ได้ลงไปพบปะผู้บริหารในระดับส่วนงาน และมีการจัดทำข้อตกลงในการปฏิบัติงานร่วมกัน (PA) โดยแต่ละส่วนงานได้มีความเข้าใจในเรื่องของการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และสุดท้ายมหาวิทยาลัยได้กำหนดเป็นแผนยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนคือเป็นแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล (พ.ศ. 2555-2559) โดยดำเนินงานภายใต้วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม-วัฒนธรรมองค์กรซึ่งเป็นที่ยึดเหนี่ยวของประชาคมมหิดล และสามารถปฏิบัติได้โดยง่าย การนำเอาเรื่องของแนวความคิดในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมในภาคธุรกิจมาเป็นแนวทางในการดำเนินการ ทำให้มหาวิทยาลัยมหิดลสามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบรวมถึงวิธีปฏิบัติ ตลอดจนการบูรณาการในองค์ความรู้ต่างๆที่มีอยู่ในทุกส่วนงานมาใช้ให้เกิดประโยชน์เป็นอย่างยิ่ง

การนำกรอบแนวคิดและแนวทางการขับเคลื่อน MUSR มหาวิทยาลัยมหิดลจะใช้ภารกิจหลักทั้ง 4 ด้านของมหาวิทยาลัย ที่มีอยู่แล้วเป็นตัวขับเคลื่อนเป็นสิ่งที่สามารถดำเนินการได้เป็นอย่างดีเนื่องจากมหาวิทยาลัยมหิดลมีความเข้มแข็งในเรื่องต่างๆ ที่มีความเกี่ยวข้องอยู่อย่างปรากฏชัด ได้แก่

1. งานวิจัยและพัฒนา ซึ่งพัฒนามาจากพื้นฐานการวิจัยของแต่ละส่วนงาน และเป็นกลยุทธ์ หรือวิธีการที่สำคัญเพื่อให้ได้ถึงวิธีการที่จะนำไปใช้ และต่อยอดสำหรับที่จะดำเนินการในขั้นตอนต่อไป มีการปรับปรุงทดสอบพร้อมทั้งปรับเปลี่ยนให้เหมาะสม

2. การจัดการศึกษา ที่มุ่งเน้นให้นักศึกษาได้เข้ามาสัมผัสกับบทบาทในเรื่องของการมีความตระหนักและเข้าใจในเรื่องของความหมายที่มา ตลอดจนแนวปฏิบัติ โดยคณาจารย์ได้มีการสอดแทรกในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมอยู่ในทุกกิจกรรม ในทุกหลักสูตร เช่น หลักสูตรเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม หลักสูตรที่เกี่ยวกับวิทยาศาสตร์ด้านกีฬา หลักสูตรด้านสังคม หลักสูตรสิทธิมนุษยชน เป็นต้น ซึ่งจะทำให้คณาจารย์ นักศึกษาได้มีความรู้อย่างต่อเนื่อง

3. งานบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยมหิดลมีองค์ความรู้ที่จะทำให้เกิดเป็นการบริการต่อสังคมในมุมมองด้านอาชีพอย่างหลากหลาย การส่งต่อความรู้สู่สังคม ไม่ว่าจะเป็นด้านแพทยศาสตร์ ของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลที่มีหน่วยออกบริการทางการแพทย์แก่ชุมชนโดยรอบ การเผยแพร่ข้อมูลด้านส่งเสริมสุขภาพโดยตีพิมพ์ลงในวารสารสุขภาพ การออกหน่วยบริการด้านการรักษาฟันของคณะทันตแพทยศาสตร์

4. กิจกรรมสร้างสรรค์ มหาวิทยาลัยมหิดลเป็นหน่วยงานที่มีความได้เปรียบในพื้นที่ที่จะดำเนินการเรื่องของการจัดกรรมด้านต่างๆ รวมถึงการเข้าร่วมกิจกรรมกับชุมชนโดยรอบอย่างเช่น โครงการรามา-วิชาการสัญจร ที่มุ่งเน้นกิจกรรมด้านการศึกษาให้แก่ผู้ที่ยากไร้ ด้วยโอกาสให้เข้าถึงสาระความรู้ได้อย่างทัดเทียม การเปิดมหาวิทยาลัยให้เป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชนสาธาณ เป็นต้น

นอกจากนั้น จากการศึกษาในเรื่องของนโยบายและยุทธศาสตร์ของ Mahidol University Social Responsibility: MUSR ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหิดลได้วางแนวทางในการบริหารและดำเนินการที่สำคัญหลายอย่าง เช่น

- การสร้างความเชื่อมั่น ศรัทธา และปฏิบัติตามแนวทางของ USR : การสร้างความเชื่อมั่นให้แก่องค์กรนั้นนับว่าเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ ซึ่งผู้บริหารในมหาวิทยาลัยได้ให้ความสำคัญตระหนักและพยายามหาสาเหตุให้ได้ว่าในมหาวิทยาลัยยังขาดในเรื่องนี้หรือไม่ และต้องรีบแก้ไข การสร้างความเชื่อมั่นมีทั้งสร้างจากตัวของผู้บริหารเอง ซึ่งได้แก่การปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างแก่บุคลากร และต้องทำให้เห็นอย่างจริงจัง การรักษาคำพูดที่จะให้เป็นกตिका หรือสัญญาใดๆ จะต้องทำอย่างจริงจัง ซึ่งในวาระของศาสตราจารย์คลินิก ปิยะสกล สกลสัตถ์ เป็นอธิการบดีก็ได้ดำเนินการในกิจกรรมต่างๆ เช่น การใช้จักรยาน เป็นยานพาหนะหรือการเดินทาง ไปประชุมตามคณะสถาบันต่างๆ ที่อยู่ในวิทยาเขตสาธาณ ที่ไม่ไกลมากนัก และเป็นผู้นำของทีมบริหารให้ร่วมเดินทางไปด้วยกัน เป็นที่ปรากฏแก่บุคลากร หรือแม้กระทั่งการไปประชุม ณ ต่างจังหวัดก็ยังไม่ให้ทีมบริหารได้นั่งรถคันเดียวกันเพื่อประหยัดน้ำมัน

- กำหนดค่านิยมสัญญาในระยะยาวในการปลูกฝังค่านิยมและสำนึกความรับผิดชอบ ต่อสังคมให้กับบุคลากรในและนักศึกษา : ซึ่งผู้บริหารในมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการต่างๆ เพื่อให้คณะ สถาบัน ได้รับทราบว่าองค์กรจะดำเนินการในสิ่งใดที่เป็นรูปธรรม ต้องแสดงถึงสิ่งที่เป็นตัวชี้วัดว่าจะต้องดำเนินการอย่างจริงจัง อย่างเช่น การกำหนดนโยบายเชิงคุณภาพ พร้อมทั้งการจัดทำคู่มือปฏิบัติให้ส่วนงาน การกำหนดเป็นแผนยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน คือแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล (พ.ศ. 2555-2559) ภายใต้การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม-วัฒนธรรม องค์กร ที่เป็นที่ยึดเหนี่ยวของประชาคมมหิดล และสามารถปฏิบัติได้ และให้ฝังแน่นอยู่ในตัวของบุคลากรทุกคน

- ส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เป็นแบบหุ้นส่วน : การมีส่วนร่วมกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งในและภายนอกมหาวิทยาลัยย่อมมีความจำเป็นที่จะต้องทำให้เกิดเพื่อที่จะให้ลดความขัดแย้งในการดำเนินการ เนื่องจากในการดำเนินการในเรื่องอะไรก็ตามที่เป็นเรื่องใหม่มักจะได้รับการต่อต้าน ไม่เห็นด้วย ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องหาทางที่จะให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในโครงการที่จะดำเนินการได้รับรู้ ซึ่งมหาวิทยาลัยมหิดลใช้ช่องทางในการ

ประชาสัมพันธ์ในช่องทางต่างๆ ให้ทุกหน่วยงานได้รับทราบโดยตรงไปตรงมาเช่น การประชุม หัวหน้าส่วนงานประจำเดือน (การประชุมปฏิบัติการ การประชุมคณะบดี การประชุมสภามหาวิทยาลัย) เพื่อให้หน่วยงานได้เตรียมการรองรับในเรื่องนโยบายหรือแผนยุทธศาสตร์ ในเรื่องของการรับผิดชอบต่อสังคม และเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน หรือหากจะเกี่ยวข้องกับชุมชนโดยรอบ มหาวิทยาลัยจะขอให้ประชาชนโดยรอบ ที่มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรงเข้าร่วมเป็นกรรมการกับมหาวิทยาลัยในการที่จะร่วมมือกันดำเนินการ วางแผนขั้นตอน รวมทั้งการตัดสินใจที่จะดำเนินการให้เกิดความสำเร็จ ซึ่งเป็นการเพิ่มบทบาทของกลุ่มดังกล่าวในลักษณะของการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ โครงการ เช่น โครงการวิจัยลุ่มน้ำท่าจีน แม่กลอง โครงการบริหารจัดการขยะ มหาวิทยาลัยมหิดล ศาลายา โครงการสิ่งแวดล้อมโรงเรียน

- ให้ความสำคัญและคุณค่าของกระบวนการเรียนรู้และการแบ่งปัน หรือการเรียนรู้คู่การปฏิบัติ ในทุกภารกิจ : มีการดำเนินการในเรื่องของการรวบรวม ถ่ายทอดความรู้ในเรื่องการรับผิดชอบต่อสังคม ผ่านทางช่องทางต่างๆ ที่มหาวิทยาลัยพึงมี เช่น การประชุมพบอธิการบดีพบประชาคมมหิดล การปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ โครงการพัฒนาอาจารย์ ฯลฯ และให้ส่วนงานนำข้อมูลไปพัฒนาปรับปรุงให้เกิด เป็นประโยชน์ รวมทั้งมีการถ่ายทอดไปให้ส่วนงานอื่นรับทราบ และให้เกิดเป็นแนวปฏิบัติที่ดีและมีการเรียนรู้ร่วมกัน รวมทั้งส่วนงานมีการพัฒนาให้มีเรื่องของการจัดการกระบวนการเรียนรู้เรื่องการรับผิดชอบต่อสังคม อย่างต่อเนื่อง

- กำหนดกลไกในการดำเนินงานและการสนับสนุนการดำเนินงานการรับผิดชอบต่อสังคมอย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม : มหาวิทยาลัยมีการกำหนดคณะกรรมการที่จะดำเนินการ นอกเหนือจากที่ได้จัดทำนโยบายและยุทธศาสตร์การรับผิดชอบต่อสังคม เป็นยุทธศาสตร์ ที่ 4 นอกจากนี้ยังมีการระดมความเห็น และการมีส่วนร่วมของประชาคมมหิดลและเครือข่าย ซึ่งข้อมูลที่ได้นำเสนอต่อที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยเพื่อขอความเห็นชอบในการดำเนินการของโครงการ

- มุ่งส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ของนักศึกษาที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับชุมชนและภูมิภาคเพื่อสร้างความเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม : มหาวิทยาลัยมหิดลมีการบริหารจัดการหลักสูตรที่มีความเกี่ยวข้องกับความต้องการของสังคมในหลายๆ หลักสูตร และเป็นหลักสูตรที่มีประสิทธิภาพสังคมยอมรับมายาวนาน เช่น การเรียนการสอนทางแพทยศาสตร์ วิทยาศาสตร์ สังคมศาสตร์ ศิลปะศาสตร์ ฯลฯ ซึ่งมุ่งเน้นให้นักศึกษาจบออกมาเป็นคนดีของสังคม และสามารถนำความรู้ความสามารถที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในทุกภูมิภาคได้เป็นอย่างดี

นอกจากนี้ยังพบว่า เมื่อมหาวิทยาลัยได้กำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ที่มีความชัดเจนแล้วก็จะมีการวางโครงสร้างการทำงาน และดำเนินการริเริ่มและขับเคลื่อนในสิ่งที่ยังเป็นช่องว่างเชื่อมโยงบูรณาการสิ่งที่มีอยู่ในมหาวิทยาลัย หรือเครือข่ายภายนอก และดำเนินการในเรื่อง

กระบวนการเรียนรู้ โครงการที่ได้ดำเนินการไปแล้ว เช่น โครงการพุทธมณฑล โครงการลุ่มแม่น้ำสายบุรี และโครงการ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ทวิภาษา) โดยมองว่าในการวางแผนทั้งหมด (Strategic Themes) จะมุ่งสู่ความเป็นปัญญาของแผ่นดิน (Wisdom of the Land) โดยที่มหาวิทยาลัยมหิดล จะเป็น Oasis for Research เป็น Center for Scholars และสุดท้ายจะเป็น Asia's Academic Hub ซึ่งตรงกลางคือ Empowering Wisdom to foster Social Responsibility ทั้งหมดนี้ จะได้มุ่งผลไปข้างหน้าอีก 5 ปี

ทั้งนี้ นโยบายของมหาวิทยาลัยมหิดล ในวาระของอธิการบดี ศาสตราจารย์รัชตะ รัชตะนาวิณ กำหนดให้มีวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) ค่านิยม-วัฒนธรรมองค์กร (Mahidol Core Values and Organization Culture) คงเดิม และได้กำหนดยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ. 2556-2559 ไว้ 9 ด้าน โดยมีเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคมอยู่ในยุทธศาสตร์ที่ 5 Social Responsibility : ความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งขณะนี้อยู่ในช่วงการเนิกรให้บริษัท TRIS Corporation Limited ดำรงทุกส่วนงานของมหาวิทยาลัย ตามวัฒนธรรมองค์กรทั้ง 7 ตัว ว่ามีส่วนใดที่มีการดำเนินการในเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคมอยู่จำนวนน้อยเพียงใด และถือว่าในเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล ถือเป็นหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติ โดยหน่วยงานทั้ง ๔ หน่วยงานของมหาวิทยาลัย ได้แก่คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ สถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเชีย และสำนักงานอธิการบดี ได้กำหนดยุทธศาสตร์เพื่อรองรับยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยกำหนดไว้เช่นกัน เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ MUSR - Mahidol University Social Responsibility เป็นไปในทิศทางเดียวกัน การวิเคราะห์ศึกษาสภาพ และแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดลไปสู่การปฏิบัติ

จากการวิจัยโดยการสัมภาษณ์ผู้บริหาร และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยในหน่วยงานทั้ง ๔ หน่วยงาน นั้นสามารถที่จะอธิบายได้ดังนี้

ความรู้ความเข้าใจในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม

จากการวิเคราะห์พบว่าความรู้ความเข้าใจในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมของหน่วยงานมีแนว ความคิดที่คล้ายกัน โดยมาจากจุดเริ่มต้นของการก่อตั้งหน่วยงาน โดยเฉพาะคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ซึ่งพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงมีพระราชประสงค์ให้จัดตั้งโรงพยาบาลขึ้น เพื่อเป็นการช่วยเหลือสังคม โดยไม่ค้ำกำไร และจัดระเบียบและยกระดับมาตรฐานทางการแพทย์ และการสาธารณสุขในประเทศ ซึ่งต่อมาคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลมีการจัดทำเป็นพันธกิจ ปณิธานของคณะ และอยู่ในเจตจำนงขององค์กร มีการปรับ

โครงสร้างใหม่ มีกิจกรรมที่ปลูกฝังความรับผิดชอบต่อสังคมในบุคลากรทุกๆหน่วยงานในคณะ มีนโยบายการใช้ทรัพยากรทุกอย่างให้เกิดประโยชน์มากที่สุดและกระบวนการที่องค์กร จะอยู่ได้อย่างยั่งยืน องค์กรต้องมีความเข้มแข็ง โปร่งใส ธรรมภิบาล ซึ่งเป็นไปตามที่ Frederick, Post และ Davis (1992: 34-35), Lawrence และ Weber (2008 : 48-49) อธิบายว่า แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม ขององค์การธุรกิจ ประกอบด้วย 2 หลักการ คือ หลักการความช่วยเหลือในรูปการกุศล (The Charity Principle) และหลักการของผู้พิทักษ์ (The Stewardship Principle) หรือการจัดการแบบผู้พิทักษ์ หรือผู้ดูแล (Trusteeship Management) โดยหลักการแรกเน้นว่า สังคมควรให้ความช่วยเหลือแก่ผู้อื่น ผู้ที่มีฐานะดีกว่าควรช่วยเหลือผู้ที่ด้อยโอกาสในสังคม (Lawrence & Weber, 2008 : 48) และมาตรฐาน ISO 2600 ที่กำหนดไว้ในเรื่องของประเด็นของการมีธรรมภิบาล และการคำนึงถึงผู้บริโภคน และใช้องค์ความรู้ที่มีอยู่ของหน่วยงานให้เต็มศักยภาพที่เป็นกลาง อิสระทางความคิดตอบโจทย์สังคม และถือเป็นหน้าที่ของหน่วยงานที่จะต้องดำเนินการ ซึ่ง Griffin (1996:11) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง หน้าที่และข้อผูกพันขององค์กร ในการมีหน้าที่ปกป้อง และให้ผลประโยชน์ต่อสิ่งแวดล้อมรอบข้าง และเป็นไปตามมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคม ISO 26000 ที่กำหนดว่าด้วยเรื่องของหลักการประกอบด้วย ความรับผิดชอบต่อตรวจสอบได้ ความโปร่งใส มีจริยธรรม คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ยึดหลักนิติธรรม แนวปฏิบัติสากล สิทธิมนุษยชน และประเด็นหลักทั้ง 7 ประเด็น ประกอบด้วยมีธรรมภิบาล ไม่ละเมิดสิทธิมนุษยชน ปฏิบัติต่อผู้ใช้แรงงานอย่างมีจริยธรรม ใส่ใจสิ่งแวดล้อม ดำเนินธุรกิจอย่างเป็นรูปธรรม คำนึงถึงผู้บริโภคน มีส่วนร่วมและพัฒนาชุมชน

ในขณะที่สถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเซียซึ่งมีที่มาในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมมาจากการที่ส่วนกลางหรือภาครัฐบาลได้เล็งเห็นถึงความสำคัญในเรื่องของภาษาและวัฒนธรรม ที่จะเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาประเทศ พัฒนาชนบท การพัฒนาชาวเขา (กลุ่มชาติพันธุ์) จึงมีการตั้งหน่วยงานดังกล่าวขึ้นมา ตามที่การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (การตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย : 2549) ในมุมมองด้านมิติภายนอก ประเด็น การจัดการกับ คู่ค้า และหุ้นส่วนกิจการที่รับผิดชอบต่อสังคม การดูแลผู้บริโภคน ความรับผิดชอบต่อชุมชน ใกล้เคียง และความรับผิดชอบต่อสังคมโดยรวม

กลไกในการดำเนินการเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม

จากการวิเคราะห์เรื่องกลไกในการดำเนินการเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม ของทั้ง 4 หน่วยงานไม่ว่า จะเป็นคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ สถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเซีย และสำนักงานอธิการบดี พบว่าการได้มาซึ่งแผน นโยบาย และยุทธศาสตร์ จะมาจากการที่ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดกรอบ และบุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมโดย

การไประดมสมอง การจัดประชุม สัมมนา หรือรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง เพื่อให้บุคลากรมีโอกาสที่จะแสดงความคิดเห็นได้ ซึ่งเป็นไปตาม การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ของ การตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย : 2549 ในส่วนของมิติภายใน : การจัดการทรัพยากรมนุษย์ อย่างมีความรับผิดชอบต่อ ประเด็นของให้ข้อมูลที่โปร่งใสกับพนักงานทุกๆด้าน และตามหลักการของ มาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคม ISO 26000 กรอบของหลักการ ในเรื่องของความรับผิดชอบต่อ สังคมที่ ตรวจสอบได้ ความโปร่งใส และพบว่ามี 3 หน่วยงานคณะคือ แพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล คณะ สิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ และสำนักงานอธิการบดี ที่ได้กำหนดยุทธศาสตร์ความ รับผิดชอบต่อสังคมเป็นนโยบายที่ชัดเจน สำหรับสถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเชีย จะให้แฝง อยู่ในทุกภารกิจ

อย่างไรก็ตามจากการศึกษาพบว่า เรื่องการกำหนดให้มีส่วนงานที่รับผิดชอบในเรื่อง ความรับผิดชอบต่อสังคมนั้น บางหน่วยงานยังไม่มีกรมอบหมายให้ดำเนินการอย่างชัดเจนแต่ให้ ไปแฝงไว้ในภารกิจ เช่น คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ มอบให้งานเลขานุการคณะเป็นผู้ ประสาน แต่ไม่ได้เป็นผู้ดำเนินการหลัก หรือสถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเชีย ให้แต่ละกลุ่ม ภารกิจเป็นผู้ขับเคลื่อน มีเพียงสำนักงานอธิการบดี และคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลที่ได้ กำหนดผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน ในส่วนของกระบวนการที่จะดำเนินการนั้นมีความชัดเจนในเรื่อง ของรูปแบบ เช่น คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มอบหมายโครงการจัดตั้งงานสื่อสารองค์กร และกิจกรรมเพื่อสังคมการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นผู้ขับเคลื่อน มีการกำหนด รูปแบบ ผูกอบรม ให้หน่วยงานไปดำเนินการ มีแนวทางการดำเนินงาน และสรุปเป็นรายงานการ พัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนของคณะ คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ มีการจัดทำเป็นระบบ PDCA ที่จะประเมินเป็นรายโครงการ สำนักงานอธิการบดีมีการตั้งกลุ่ม Cluster และดำเนินการ ผ่านกลุ่มภารกิจ/โครงการ สำหรับสถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเชีย จะให้กลุ่มภารกิจหลักเป็น ตัวขับเคลื่อน โดยเฉพาะการวิจัย ซึ่งจะมีความเหมือนกันคือเรื่องของการที่ผู้บริหารจะให้ การ สนับสนุนหลัก และส่วนงานที่มอบหมายไว้จะเป็นตัวขับเคลื่อน ซึ่งเป็นไปตามที่ Robert S. Kaplan และ David P. Norton ได้เสนอให้มีการจัดตั้งหน่วยงานใหม่ระดับองค์กร (Corporate-level Unit) ที่เรียกว่า สำนักบริหารยุทธศาสตร์ (Office of the Strategy Management) หรือ OSM เพื่อทำ หน้าที่ดูแลรับผิดชอบ ในเรื่องการบริหารยุทธศาสตร์ อย่างจริงจังจึงเป็นการเฉพาะ มีลักษณะเป็น หน่วยงานขนาดเล็ก คล่องตัว ทำหน้าที่เป็นเจ้าภาพ ในการเชื่อมโยงและขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ใน ระดับต่างๆขององค์กร ไปสู่การปฏิบัติให้บังเกิดผล โดยครอบคลุมภารกิจเกี่ยวกับการบริหาร ระบบการวัดผลการดำเนินงานอย่างสมดุล (Balanced Scorecard) การถ่ายทอดเป้าหมายและการ

วัดผลระดับองค์การลงสู่ระดับหน่วยงานย่อย (Business Unit) และระดับตัวบุคคล (Individual Scorecard)

นอกจากนั้นมี 2 หน่วยงานที่บุคลากรได้มองเห็นว่าความรับผิดชอบต่อสังคมว่ายังมีลักษณะที่ต่างคนต่างทำ ซึ่งก็อาจจะมาจากการที่ไม่มีกรมอบหมายให้มีหน่วยงานใดมารับผิดชอบโดยตรง หรือขั้นตอนไม่เป็นระบบเท่าที่ควร สอดคล้องกับ Robert S. Kaplan และ David P. Norton ได้เขียนบทความตีพิมพ์ในวารสาร Harvard Business Review เรื่อง The Office of Strategy Management เพื่ออธิบายให้เห็นว่าองค์กรส่วนใหญ่ (ประมาณ ร้อยละ 60-90) จะประสบปัญหาความล้มเหลวในการบริหารยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นผลมาจากการที่องค์กรดังกล่าว มีรูปแบบการบริหารงานในแบบแยกส่วน (fragmentation) มีขั้นตอนการทำงานที่ต่างคนต่างทำ ต่างคนต่างรายงานตรงต่อผู้บังคับบัญชา ตามสายบังคับบัญชาของตัวเอง อันแสดงเห็นถึงปัญหาของการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติภายในองค์กรที่ยังขาดความเชื่อมโยงซึ่งกันและกันอย่างเป็นระบบ

การจัดกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของหน่วยงาน

ความรับผิดชอบต่อสังคมของหน่วยงานทั้ง 4 หน่วยงาน จะมีลักษณะที่เหมือนกัน คือ ในด้านของสังคมและสิ่งแวดล้อม เนื่องจากกิจกรรมที่ดำเนินการจะมีความเกี่ยวข้องกับภารกิจของหน่วยงาน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการออกชุมชนของหน่วยที่ให้บริการทางด้านการส่งเสริมความรู้ ด้านสุขภาพ การส่งเสริมความรู้ด้านการเรียนการสอน การบริจาคสิ่งของ การอาสาช่วยเหลือชุมชน เมื่อเกิดความเดือดร้อน แต่ก็จะมีความแตกต่างในเรื่องลักษณะของกิจกรรมที่ลงไปปฏิบัติ ซึ่งจะมีความสอดคล้องกับ Kotler & Lee (2005:23) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง พันธะผูกพัน (Commitment) ในการปรับปรุงชุมชนให้ดีขึ้น โดยผ่านดุลยพินิจในการดำเนินธุรกิจ และการบริจาคทรัพยากรขององค์กรเท่าที่จะทำได้ และตามกรอบแนวคิดของ Kotler & Lee (2005:23) ในการศึกษาสภาพการดำเนินการตามแนวความคิดความรับผิดชอบต่อสังคม ในส่วนการส่งเสริมประเด็นการรับรู้ของสังคม การบริจาคเพื่อการกุศล และการอาสาช่วยเหลือชุมชน สำหรับในเรื่องของการตลาดที่เกี่ยวข้องกับประเด็นทางสังคม การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาทางสังคม การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม และการพัฒนาและการส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการตามกำลังซื้อของคนในระดับฐานราก ยังไม่ปรากฏชัดเจน

ในเรื่องของการดำเนินกิจกรรมในแต่ละด้านนั้น จากการศึกษาพบว่า ทั้ง 4 หน่วยงาน กิจกรรมที่ปรากฏจะให้บุคลากรที่อยู่ในส่วนงานดำเนินการตามภารกิจของหน่วยงานที่ปฏิบัติอยู่เป็นประจำตามที่ผู้บริหารมีการมอบหมายให้ปฏิบัติตามความถนัด ความชำนาญ และมีลักษณะที่แตกต่างกันไปตามพื้นฐานของหน่วยงาน แต่บางหน่วยงานก็มีการดำเนินการเอง แม้ไม่ใช่เป็น

ภารกิจ เช่น การออกหน่วยให้บริการทางการแพทย์ในลักษณะอาสา การช่วยเหลือผู้ประสบอุทกภัย การปลูกต้นไม้ เป็นต้น ซึ่งจะมีความสอดคล้องกับ วิชา ด้านธำรงกุล (2546 :98) ที่ระบุ ความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง ความผูกพัน (obligation) ของผู้บริหารในการที่จะตัดสินใจและกระทำการใดๆ ที่จะสร้างประโยชน์ให้กับองค์กร และสังคมส่วนรวมไปพร้อมๆ กัน

ปัญหาในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของหน่วยงาน

จากการศึกษาพบว่าปัญหาที่เกิดจากการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ทั้ง 4 หน่วยงาน จะเหมือนกัน คือ การไม่มีเวลาที่จะดำเนินการเนื่องจากภาระงานที่แต่ละหน่วยงานมีอยู่มาก การขาดแคลนงบประมาณเนื่องจากอาจมองเห็นว่าไม่ใช่พันธกิจหลักที่จะต้องดำเนินการ การต่อต้านจากบุคลากรเนื่องจากมองเห็นว่าการดำเนินการจะไปกระทบกับชีวิตประจำวันของแต่ละคน รวมทั้งการไม่ข้อมูลที่ชัดเจนในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมว่าเป็นอย่างไร ซึ่งแก้ปัญหาโดยกำหนดให้เป็นภาระงาน และจัดสรรหางบประมาณเพิ่มเติม การหาเครือข่ายจากหน่วยงานภายนอกในการร่วมกันทำงาน รวมทั้งให้ความรู้ใส่กิจกรรมกระตุ้นเตือน สร้างแรงจูงใจ ให้ทุกคนอยากมาทำ และจัดสิ่งอำนวยความสะดวกให้บุคลากรทำได้ง่าย ให้อยู่ในชีวิตประจำวัน ต้องให้การสนับสนุนด้านเวลา ต้องให้สนับสนุนด้านงบประมาณ แก่ไขกระบวนการเมื่อเป็นงานประจำ จัดทำเป็น KM จัดทำเป็น PA การที่มหาวิทยาลัยประกอบด้วยคณะ สถาบัน ศูนย์ วิทยาลัย จะได้เปรียบกับหน่วยงานอื่นเนื่องจากแต่ละหน่วยงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัยจะมีความรู้ที่หลากหลายด้าน ซึ่งบางโครงการ หรือบางกิจกรรมสามารถนำมาบูรณาการร่วมกันได้ และมหาวิทยาลัยจะต้องเป็นผู้ที่อยู่เบื้องหลังคอยให้การสนับสนุน เพื่อให้เกิดความเข้มแข็ง ซึ่งสอดคล้องกับกรอบแนวคิดในเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ของวรเดช จันทรศรี (2548) คือ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบาย การกำหนดภารกิจและการมอบหมายงาน ลักษณะหน่วยงานที่นำไปปฏิบัติ การสนับสนุนจากส่วนกลางและท้องถิ่น ด้านมาตรการควบคุม การประเมินผลและการกระตุ้นและการส่งเสริม

การถ่ายทอดข้อมูลด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

จากการวิเคราะห์พบว่า การถ่ายทอดข้อมูลด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ของทั้ง 4 หน่วยงาน จะใช้การประชาสัมพันธ์ทุกรูปแบบที่หน่วยงานมีอยู่มาช่วยถ่ายทอดข้อมูล เพื่อทำให้เกิดความเข้าใจในบุคลากรทุกระดับ ทำให้เกิดเป็นความเป็นจิตอาสา ที่มาจากจิตสำนึก ไม่ต้องให้มีใครมาชักชวน ไม่มีการกล่าวถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับหลังจากการเข้าร่วมกิจกรรมดังกล่าว มีการดึงพลังนิสิตนักศึกษา เข้ามาช่วย การสร้างแรงจูงใจโดยทำให้เห็นว่าผลงานเขามีประโยชน์มีหลายคน

ขึ้นชอบและมาใช้บริการตลอดจนนำไปใช้งาน นำผลงานไปเผยแพร่ เกิดความภาคภูมิใจให้กำลังใจ หรือมีการฉลองความสำเร็จ สอดคล้องกับ วรเดช จัทรศร (2528) กล่าวว่า “การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นเรื่องของการศึกษาว่า “องค์การที่รับผิดชอบสามารถกระตุ้นให้ทรัพยากรทางการบริหารตลอดจนกลไกที่สำคัญทั้งหมดปฏิบัติงานได้ตามนโยบายที่วางไว้หรือไม่ แค่นั้น เพียงใจ” คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล และสำนักงานอธิการบดี ในขณะนี้ในช่วงที่อยู่ในระหว่างการสร้างการรับรู้ไปยังหน่วยงานจึงต้องมีการถ่ายทอดความรู้จิตสำนึก เรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมไปยังบุคลากรโดยการอบรมบุคลากรตามโครงการต่างๆ ถ่ายทอดด้านนโยบายไปยังหน่วยงาน ซึ่งคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลมีโครงการจัดตั้งงานสื่อสารองค์การและกิจกรรมเพื่อสังคมการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ที่ช่วยในการเผยแพร่ข้อมูลโดยตรง ในส่วนของสำนักงานอธิการบดี คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ และสถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเชีย จะใช้ภารกิจของหน่วยงานเป็นผู้ถ่ายทอด เช่นเดียวกันในเรื่องของการที่จะทำให้เกิดการดำเนินการที่เป็นไปอย่างต่อเนื่องหน่วยงานทั้ง 3 หน่วยงาน ได้แก่ สำนักงานอธิการบดี คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ และสถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเชีย จะไม่มีการนำเรื่องของกรณีประเมิณในรูปแบบ PA มาใช้สำหรับบุคลากรมุ่งเน้นในเรื่องของการมีจิตอาสา แต่เนื่องจากคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล จะมีภารกิจในเรื่องของการรักษาพยาบาลเป็นหลัก และมีกิจกรรมที่จะมาดำเนินการในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมที่น้อย จึงเห็นควรที่จะกำหนดให้เป็นภาระงาน โดยถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของภารกิจที่ทุกคนจะต้องดำเนินการ ซึ่งในระดับนโยบายของมหาวิทยาลัยเองก็พิจารณาแล้วเห็นว่าเพื่อให้การดำเนินการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพจึงให้ทุกส่วนงานได้ทำ PA กับมหาวิทยาลัยร่วมด้วย ซึ่งเป็นไปตามที่วอลเตอร์ วิลเลียม (1971:144 อ้างถึงใน สุขชัย ยาวะประภาส 2533) ให้ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ “ความพยายามที่จะตัดสินใจความสามารถขององค์กร ในการรวบรวมคนและทรัพยากรในหน่วยงานหนึ่ง (a cohesive organization unit) และกระตุ้นบุคลากรให้ปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติคืออยู่บนพื้นฐานของทฤษฎีองค์การ โดยถือความสามารถขององค์กรคือ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ”

แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคม

จากการศึกษาพบว่า ทั้ง 4 หน่วยงาน คือคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ สถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเชีย และสำนักงานอธิการบดี ใช้จะแผนยุทธศาสตร์ เป็นตัวขับเคลื่อน มีการจัดทำแผนปฏิบัติการ ผู้รับผิดชอบ เป็นตัวขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของหน่วยงาน และกำหนดไว้เป็นที่ชัดเจน

โดยที่คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ได้มอบหมายให้รองศาสตราจารย์ปรีชา สุนทรานันท์ รองคณบดีฝ่ายสื่อสารองค์กรและกิจกรรมเพื่อสังคม เป็นผู้รับผิดชอบ และมีหน่วยงานโดยรอบคอยให้การสนับสนุน ในส่วนของสำนักงานอธิการบดีได้มอบหมายให้ผู้ช่วยศาสตราจารย์พีระ สิทธิอำนาจ รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและสภามหาวิทยาลัยเป็นผู้รับผิดชอบ ขณะที่คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ และสถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเซีย ยังไม่ได้มีการมอบหมายผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนที่จะกำกับติดตามดูแล โดยให้การดำเนินงานเรื่องการสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมไปอยู่ในทุกภารกิจที่หน่วยงานดำเนินการ และมีความเชื่อว่ามีความเป็นไปได้สูงมากที่จะดำเนินการให้มีความยั่งยืน และบุคลากรมีความเข้าใจเพิ่มขึ้น การขับเคลื่อนนโยบายจะต้องอาศัยความรู้ และมหาวิทยาลัยอาจจะสร้างความรู้ แล้วนำไปเชื่อมโยงต่อกับภายนอกที่มีการขับเคลื่อนอยู่แล้ว หรืออาจจะขับเคลื่อนภายในมหาวิทยาลัยเอง อาจจะไม่ทำได้ครบทุกโครงการเนื่องจากการพิจารณาถึงศักยภาพของหน่วยงานและกิจกรรมที่จะดำเนินการด้วย ซึ่งเป็นไปตามกรอบแนวคิดของกรอบแนวคิดในเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ของวรงค์ จันทรร (2548) ที่ประกอบไปด้วย เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบาย การกำหนดภารกิจและการมอบหมายงาน ลักษณะหน่วยงานที่นำไปปฏิบัติ การสนับสนุนจากส่วนกลางและท้องถิ่น ด้านมาตรการควบคุม การประเมินผลและการกระตุ้นและการส่งเสริม

บทที่ 6

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยในเรื่องแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างควมรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดลสู่การปฏิบัติ ซึ่งผู้วิจัยได้วิเคราะห์เอกสาร และการค้นคว้าข้อมูล และการทบทวนวรรณกรรม จากตำรา เอกสารวิชาการต่างๆ เอกสารรายงานการประชุม ตลอดจนการสัมภาษณ์ผู้บริหาร และบุคลากร ที่มีความเกี่ยวข้องในเรื่องการสร้างควมรับผิดชอบต่อสังคม ทำให้สามารถสรุปได้ดังนี้

6.1 บทสรุป

มหาวิทยาลัยมหิดล มีการดำเนินการในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม มาตั้งแต่ก่อตั้งศิริราชพยาบาล เมื่อ พ.ศ. 2431 โดยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 ทรงมีพระราชปณิธานที่จะให้การช่วยเหลือ รักษาพยาบาลแก่ประชาชนโดยไม่คิดค่าตอบแทน ทรงบริจาคทรัพย์ส่วนพระองค์ในการก่อสร้างโรงพยาบาล และอีกหลายอย่างที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชนทั่วทั้งประเทศ แม้กระทั่งในปัจจุบันจะมีการเปลี่ยนแปลงทั้งในเรื่องของโครงสร้างองค์กร ให้เข้ากับยุคสมัย แต่ว่าบุคลากรในหน่วยงาน ทุกคณะ สถาบัน ต่างก็มีความยึดมั่นที่จะปฏิบัติตนที่จะทำให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมอย่างต่อเนื่อง และบางคณะของมหาวิทยาลัยมหิดล ได้กำหนดเป็นพันธกิจ ปณิธาน ของหน่วยงานที่จะมีการดำเนินการมาโดยตลอด แม้ว่าบางหน่วยงาน ยังไม่มีการกำหนดให้เป็นข้อตกลงที่ชัดเจนที่จะต้องปฏิบัติ เช่น คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มีการจัดตั้งโครงการจัดตั้งงานสื่อสารองค์กรและกิจกรรมเพื่อสังคม โดยมีการทึงในการดำเนินการเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม ของคณะให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และมีการมอบหมายผู้รับผิดชอบต่อโดยตรง นอกจากนั้นในหน่วยงานของมหาวิทยาลัยได้มีการดำเนินการในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม ที่มีลักษณะโดยแฝงในทุกภารกิจ และฝังแน่นอยู่ในองค์กร ในขณะที่ผู้วิจัยได้เข้าไปวิจัย แม้ว่าก่อนหน้านี้นี้จะยังไม่มีการเรียกว่าความรับผิดชอบต่อสังคมก็ตาม

แนวคิดเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัย (University Social Responsibility: USR) มีความชัดเจนและกำหนดเป็นนโยบายอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรมในสมัยศาสตราจารย์คลินิก ปิยะสกล สกลสัตถ์ เป็นอธิการบดี (9 ธันวาคม 2550-8 ธันวาคม 2554) โดยกำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ที่ 4 สร้างความรับผิดชอบต่อสังคม (MUSR – Mahidol University Social Responsibility) ซึ่งมีแนวคิดที่จะนำความรู้ที่มีอยู่ในมหาวิทยาลัยไปตอบสนองต่อความต้องการของสังคม ทำหน้าที่ในฐานะ “มหาวิทยาลัยเพื่อปวงชน” ซึ่งมีแนวคิดที่มีความแตกต่างจากองค์กรที่เป็นเอกชน โดยอาศัยความเป็นองค์ความรู้ที่มหาวิทยาลัยมีอยู่อย่างหลากหลายในคณะ สถาบันต่างๆ มาประยุกต์ใช้หรือบูรณาการให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม ประเทศชาติ โดยเฉพาะชุมชน โดยรอบศาลายา ซึ่งหน่วยงานของมหาวิทยาลัยได้มีโครงการออกมาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในเรื่องของการจัดภูมิทัศน์ของมหาวิทยาลัยที่เป็นตัวอย่างที่ดี ในรูปแบบ Green Campus โครงการวิถีจักรยาน-วิถีมหิดล การจัดงานมหิดลคนรักสัตว์ การออกหน่วยให้บริการทางการแพทย์แก่ชุมชน การจัดการในเรื่องของความสะอาด เป็นต้น ซึ่งเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับชุมชนได้ดำเนินการ ทั้งนี้ แต่ละโครงการล้วนมาจากความต้องการของชุมชนที่หามหาวิทยาลัยเข้าไปให้ความรู้ ให้ข้อมูลเพื่อนำไปปรับใช้เป็นแนวปฏิบัติของชุมชน โดยรอบ และชุมชนเองก็ได้เล็งเห็นความสำคัญในการดำเนินการและอาสาเข้าร่วมเป็นกรรมการ ร่วมกับมหาวิทยาลัยด้วย

ในยุคสมัยของศาสตราจารย์ รัชตะ รัชตะนาวิน ดำรงตำแหน่งอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดล (9 ธันวาคม 2554 ถึงปัจจุบัน) ได้มองเห็นถึงความสำคัญในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม โดยมองว่าเป็น “หน้าที่” ที่จะต้องปฏิบัติ และเกิดจากจิตสำนึก ที่จะต้องดำเนินการนำความรู้ไปพัฒนาแก้ไขสังคม เป็นวาระที่ต่อเนื่องจากศาสตราจารย์คลินิกปิยะสกล สกลสัตถ์ยาทร ที่ควรดำเนินการต่อ โดยกำหนดเป็นนโยบายที่ชัดเจน ประกาศให้ประชมคมชาวมหิดลได้รับรู้ ซึ่งกำหนดอยู่ในยุทธศาสตร์ที่ 5 ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) โดยมอบหมายให้รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและสภามหาวิทยาลัย (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ทพ.พีระ สิทธิอำนวย) เป็นผู้รับผิดชอบ ซึ่งได้กำหนดแผนปฏิบัติการ ตัวชี้วัด การจัดหาเครือข่าย การจัดสรรงบประมาณ ที่ชัดเจน ทั้งนี้ โดยจะยังคง วิสัยทัศน์ พันธกิจ ปรัชญา ค่านิยม ปณิธาน และคำขวัญที่มหาวิทยาลัยมีอยู่เดิม มีความมุ่งมั่นที่จะเป็นปัญญาของแผ่นดิน อาศัยความหลากหลายของคณะ สถาบัน รวมทั้งองค์ความรู้ที่มีอยู่ นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่สังคม ประเทศชาติ สำหรับแนวทางในการดำเนินการนั้น มหาวิทยาลัยจะให้บริษัท TRIS Corporation Limited ดำเนินการทุกส่วนงานของมหาวิทยาลัย ในเรื่องของการประเมินผลการรับรู้ ความเข้าใจ และพฤติกรรม ของนักศึกษา บุคลากรของมหาวิทยาลัยมหิดล เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้นักศึกษา บุคลากรเกิดการบูรณาการด้าน

แนวคิดในแนวการสร้างควมรับผิดชอบต่อสังคมสู่การปฏิบัติ เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้เกิดขึ้นกับชุมชน สังคม สิ่งแวดล้อม ซึ่งมหาวิทยาลัยมุ่งเน้นกิจกรรมที่สร้างความเข้มแข็งต่อชุมชน และได้มีการประเมินผลการดำเนินงานของกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล ที่หน่วยงานต่างๆ ในมหาวิทยาลัยดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ ในส่วนของกิจกรรมต่างๆ ที่คณะสถาบันดำเนินการอยู่แล้วนั้น จะได้มีการนำมารวบรวมและทำให้เกิดเป็นภาพกิจกรรมใหญ่ของมหาวิทยาลัย ในรูปแบบคลัสเตอร์ ผ่านกิจกรรม หรือ โครงการต่างๆ ที่ทุกหน่วยงานได้มีส่วนร่วมในการดำเนินการ สำหรับผลในเรื่องของการประเมินผลการรับรู้ ความเข้าใจ และพฤติกรรม ของนักศึกษา บุคลากรของมหาวิทยาลัยมหิดล เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร เมื่อได้มาแล้วก็จะวิเคราะห์ดูว่าหากหน่วยงาน คณะ สถาบันยังขาดในเรื่องใดมหาวิทยาลัยก็จะไปให้ความรู้ เพิ่มเติม โดยมหาวิทยาลัยจะมีการทำข้อตกลงกับส่วนงานในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม โดยใช้ยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยกำหนดเป็นตัวขับเคลื่อน ซึ่งมหาวิทยาลัยเห็นว่าจะสามารถดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากมหาวิทยาลัยมหิดล ได้มีการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ในเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคมไปในทุกกิจกรรม โครงการและทุกหน่วยงานได้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มาโดยตลอด

6.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการจัดการด้านแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างควมรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดลสู่การปฏิบัติ

จากการศึกษาวิจัยในเรื่องแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างควมรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดลสู่การปฏิบัติ เป็นการศึกษาหน่วยงานที่มีการดำเนินการในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมจำนวน 4 หน่วยงาน ได้แก่ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ สถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเซีย และสำนักงานอธิการบดี พบว่า แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมของทั้ง 4 หน่วยงาน จะมีความยั่งยืนได้ต้องอาศัยองค์ประกอบในหลายๆด้าน แต่ที่สามารถนำไปให้หน่วยงานมีการขับเคลื่อนได้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพ สาเหตุที่สำคัญคือประวัติความเป็นมาของมหาวิทยาลัย ตลอดจนที่มาของการก่อตั้งหน่วยงานต่างๆ และมีพระบรมวงศานุวงศ์ เป็นที่ยึดเหนี่ยวทำให้เกิดความเป็นเอกลักษณ์ที่จะดำเนินการ แต่บางหน่วยงานที่ยังไม่ได้ดำเนินการในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมสามารถใช้แนวทางการขับเคลื่อนเหล่านี้ได้ ดังนี้

6.1.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. มหาวิทยาลัยควรมีการกำหนดเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมให้เป็นนโยบายที่จะดำเนินการให้เป็นวาระแห่งมหาวิทยาลัยที่จะดำเนินการให้เกิดความยั่งยืน และกำหนดให้ทุกหน่วยงานในมหาวิทยาลัยได้กำหนดกรอบนโยบาย และยุทธศาสตร์ของหน่วยงานด้วย

2. มหาวิทยาลัยควรมีการมอบหมายให้หน่วยงานในส่วนของมหาวิทยาลัยดูแลรับผิดชอบการดำเนินการความรับผิดชอบต่อสังคม ในเรื่องนี้เป็นกรเฉพาะเพื่อทำให้มีความต่อเนื่องและยั่งยืน มีการจัดทำเป็นระบบ มีการทำงานอย่างเป็นกระบวนการที่จะขับเคลื่อน ไม่ควรที่จะไปแฝงอยู่ในงานใดงานหนึ่ง ซึ่งจะทำให้การดำเนินการเป็นไปต่อเนื่อง สามารถจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ ยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมที่มหาวิทยาลัยได้กำหนดไว้ควรที่จะให้ทุกหน่วยงานได้ดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม และคณะ สถาบัน ควรตั้งหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรงคอยดำเนินการ กำกับดูแลและติดตามอย่างต่อเนื่อง

3. การดำเนินการในเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคม จะสามารถปฏิบัติได้ง่ายกับหน่วยงานที่มีขนาดเล็ก หรือหน่วยงานที่มีภารกิจไม่ซับซ้อน แต่ในกรณีที่บุคลากรในหน่วยงานไม่มีเวลาที่จะดำเนินการ หน่วยงานก็อาจกำหนดให้เป็น PA ที่ทุกคนสามารถเข้าร่วมการดำเนินการได้ โดยมีการจัดแบ่งเวลาที่จะดำเนินการให้มีความเหมาะสมในแต่ละหน่วยงานนั้นๆ

4. ควรมีเชื่อมโยง รวบรวมหน่วยงานในมหาวิทยาลัย คณะ สถาบัน ที่มีรายละเอียดการดำเนินการในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีลักษณะคล้ายกันจัดทำเป็นกลุ่ม หรือเป็นหมวดหมู่ เพื่อที่จะมีความสะดวกในการประสานงาน และมีการติดตามกำกับดูแลผลการดำเนินงานให้เป็นในทิศทางเดียวกัน ซึ่งจะช่วยให้การขับเคลื่อนนโยบายเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดเป็นความร่วมมือ และมีพลังให้กลุ่มทำงานต่อไป

6.1.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1. หน่วยงานที่จะดำเนินการเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมควรกำหนดแผนงาน และเป้าหมาย ในการประชาสัมพันธ์ ให้ความรู้ในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมให้บุคลากรในทุกหน่วยงานทุกคนได้รับทราบร่วมกัน ในทุกๆสื่ออย่างต่อเนื่อง เพื่อที่จะให้บุคลากรเกิดความเข้าใจในทิศทางเดียวกัน มีความตระหนักและให้ถือว่าความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นส่วนหนึ่งของภารกิจที่จะต้องดำเนินการและเป็นส่วนหนึ่งอยู่ในชีวิตการทำงาน

2.หน่วยงานที่ดำเนินการเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม ควรจัดให้มีกิจกรรมในเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีความชัดเจนและถ่ายทอดไปยังหน่วยงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือและยึดถือปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

3.ในการดำเนินการการสร้างแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างควมรับผิดชอบต่อสังคม มหาวิทยาลัย ต้องอาศัยความร่วมมือจากหน่วยงานโดยรอบเพื่อให้เกิดความเป็นพันธมิตรที่จะดำเนินการทั้งภาครัฐและเอกชน

4.จัดเสวนา แลกเปลี่ยนข้อมูลในการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของหน่วยงาน ซึ่งเป็นเรื่องที่เกิดจากผลของการจัดโครงการกิจกรรมต่างๆ โดยอาศัยความเชี่ยวชาญและความเป็นองค์ความรู้ที่มีอยู่อย่างหลากหลายมาประยุกต์ใช้ในการเสวนา เพื่อที่จะได้ทราบถึงข้อมูลปัญหา อุปสรรค โดยเชิญผู้ที่เกี่ยวข้อง ผู้ที่มีประสบการณ์ และผู้บริหารมหาวิทยาลัยเข้าร่วมเสวนา คอยให้คำแนะนำ

5.มหาวิทยาลัยควรมีการประกาศยกย่อง เชิดชูบุคคล หน่วยงานที่มีการดำเนินการในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม ตามโอกาส และตามสื่อต่างๆ ที่เหมาะสม

6. มหาวิทยาลัยควรให้การสนับสนุนในเรื่องของเวลา และงบประมาณ สำหรับหน่วยงานที่มีการดำเนินการเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม

6.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาต่อไป

งานวิจัยเรื่องแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างควมรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดลสู่การปฏิบัติ เป็นเรื่องที่บางหน่วยงานเห็นว่าอาจจะเป็นเรื่องที่ใหม่ บางหน่วยงานได้มีการดำเนินการอยู่บ้างแล้ว ตั้งแต่การก่อตั้งหน่วยงาน แต่ในขณะนั้นยังไม่มีกรเรียกว่า ความรับผิดชอบต่อสังคม การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพที่จะต้องให้มีการวิเคราะห์แนวทางที่จะดำเนินการให้เกิดความยั่งยืน ดังนั้น งานวิจัยนี้จึงมีข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาครั้งต่อไป ดังนี้

1. การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาหาข้อมูลที่ได้มาจากหัวหน้าส่วนงาน หรือบุคลากรที่ดำเนินการในเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคม ใน 4 หน่วยงานๆ ข้อมูลที่ได้มีหลายมุมมองแต่เป็นไปในลักษณะที่ใกล้เคียงกัน จึงควรที่จะมีการสัมภาษณ์หน่วยงานอื่นของมหาวิทยาลัยที่มีการดำเนินการในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมในอีกมุมมองหนึ่งในสาขาวิชาที่มี

ความแตกต่าง เช่น วิทยาลัยนานาชาติ ที่มีหลักสูตรการเรียนการสอนด้านบริหารธุรกิจ การจัดการท่องเที่ยวเพื่อผลการบริการ หรือวิทยาลัยดุริยางคศิลป์ ที่มีการเรียนการสอนในเรื่องดนตรี เป็นต้น

2. เนื่องจากความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นเรื่องที่กำหนดให้มีการจัดทำเป็นยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน และให้มีการปฏิบัติได้ แต่ในเรื่องการดำเนินการของผู้บริหารจะมีไม่ความต่อเนื่อง เห็นได้จากการที่มีการปรับเปลี่ยนวาระการดำรงตำแหน่งของผู้บริหาร ซึ่งนโยบายก็มีการปรับเปลี่ยนไปด้วยเช่นกัน ดังนั้น บางหน่วยงานเพิ่งเริ่มที่จะมีการดำเนินการจัดทำเป็นแผนยุทธศาสตร์ บางหน่วยงานยังไม่มีการจัดทำ จึงควรที่จะมีติดตามผลการวิจัยอย่างต่อเนื่อง

3. มหาวิทยาลัยมหิดล เป็นมหาวิทยาลัยที่มีความโดดเด่นในเรื่องการแพทย์ และด้านวิทยาศาสตร์ ฐานองค์ความรู้ที่มีจะมีความหลากหลาย ดังนั้นเพื่อให้การศึกษาวิจัยเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัย มีความเด่นชัด และเป็นที่ปรากฏให้แก่สาธารณะ จึงควรที่จะมีการศึกษาในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมที่อยู่ในวงแคบหรือในเชิงลึก สำหรับภารกิจที่หน่วยงานนั้นๆ ดำเนินการอยู่และเป็นที่ยุทธศาสตร์ เช่น การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม การส่งเสริมสุขภาพ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม การประดิษฐ์คิดค้นผลงานที่เป็นนวัตกรรมนำไปสู่การตลาด เป็นต้น เพื่อที่จะได้เป็นการสร้างชื่อเสียงให้แก่มหาวิทยาลัยอีกทางหนึ่งด้วย

4. ควรจะมีการเปรียบเทียบกับหน่วยงานที่ยังไม่มีการดำเนินการในเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคมในหน่วยงานที่มีการจัดการเรียนการสอนเช่นเดียวกับมหาวิทยาลัย หรือแม้กระทั่งหน่วยงานที่มีการดำเนินการในเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคมด้วยเช่นกัน เพื่อแสดงให้เห็นถึงความแตกต่างของการดำเนินการ

5. ควรมีการศึกษาองค์ประกอบหรือปัจจัยอื่นๆ ที่อาจส่งผลต่อการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของหน่วยงานหรือเป็นองค์การที่มีความโดดเด่น หรือองค์การที่มีประสิทธิภาพในเรื่องของการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เช่น โครงสร้างองค์การ ความเป็นผู้นำ การมีส่วนร่วม ซึ่งจะบอกได้ว่าการเป็นองค์การที่มีความโดดเด่นในเรื่องของของความรับผิดชอบต่อสังคมมาจากองค์ประกอบหรือปัจจัยเหล่านี้หรือไม่ อย่างไร

แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดลสู่การปฏิบัติ

MAHIDOL UNIVERSITY SOCIAL RESPONSIBILITY STRATEGIC IMPLEMENTATION

ชัยโรจน์ รอดเกลี้ยง 5436980 SHPP/M

รป.ม. (รัฐประศาสนศาสตร์)

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : สมบูรณ์ ศิริสรธรีรัฐ Ph.D.,กมลพร สอนศรี D.P.A.,ภัทร์ พลอยแหวน Ph.D.

บทสรุปแบบสมบูรณ์

1. บทนำ (Introduction)

มหาวิทยาลัยมหิดลมีประวัติความเป็นมาที่ยาวนาน ซึ่งความเป็นจริงเป็นความต่อเนื่องจากมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์เดิม เริ่มตั้งโรงเรียนแพทย์ (นที รัชัฎพลเมือง:2537) โดยเมื่อวันที่ 22 มีนาคม 2429 พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาจุฬาลงกรณ์ พระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตั้งคณะกรรมการจัดสร้างโรงพยาบาล และพระราชทานที่ดินส่วนหนึ่งของวังหลัง มาเป็นที่สร้างโรงพยาบาลแห่งแรก และทรงพระราชทานนามโรงพยาบาลว่า โรงศิริราชพยาบาล เมื่อวันที่ 31 ธันวาคม 2431 (25 ปี พระราชทานนาม : 2537) และพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ พระราชทานนาม “มหิดล” เป็นชื่อมหาวิทยาลัยแทนมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์เดิมเมื่อ พ.ศ. 2512 และมีการประกาศใช้อย่างเป็นทางการ เมื่อวันที่ 2 มีนาคม 2512 จึงนับได้ว่าเป็นวันเริ่มต้นของมหาวิทยาลัยมหิดล จากการได้ตราพระราชบัญญัติมหิดล พ.ศ. 2512 โดยขณะนั้นมีคณะทั้งสิ้น 9 คณะ คือ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล คณะสาธารณสุขศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะอายุรศาสตร์เขตร้อน (คณะเวชศาสตร์เขตร้อน) บัณฑิตวิทยาลัย คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี คณะทันตแพทยศาสตร์ และคณะเภสัชศาสตร์ ปัจจุบันคณาจารย์ บุคลากร ในหน่วยงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัย ได้ประดิษฐ์ผลงานที่สร้างชื่อเสียง ตลอดจนงานวิชาการที่ได้รับการเผยแพร่และ

ตีพิมพ์ ทั้งระดับชาติและระดับนานาชาติจำนวนมาก มีหน่วยงานเกิดขึ้นอีกหลายหน่วยงาน ทำให้มีความครบถ้วนในหลายแขนงวิชาไม่ว่าจะเป็นทางด้านสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ วิศวกรรมศาสตร์ ภาษาศาสตร์ ศิลปะศาสตร์ ฯลฯ

จากการที่มหาวิทยาลัยมหิดลมีความโดดเด่นทั้งในเรื่องการแพทย์ วิทยาศาสตร์ ประกอบกับมหาวิทยาลัยมหิดลได้ออกไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐตั้งแต่ ปี 2550 การดำเนินงานจึงมีความเป็นอิสระและคล่องตัวมากขึ้น การนำผลงานการวิจัยของนักวิชาการ นักวิจัยของมหาวิทยาลัย ผู้การประดิษฐ์ในเชิงพาณิชย์ เกิดเป็นสินค้าและบริการ และได้มาซึ่งรายได้นั้น ย่อมที่จะตอบสนองต่อมหาวิทยาลัย ผู้คิดค้นและผู้จำหน่ายผลิตภัณฑ์เป็นหลัก แต่เมื่อมองโดยลึกๆ แล้ว จะเห็นว่า ผลงานดังกล่าวได้ก่อประโยชน์ต่อชุมชนโดยรอบมหาวิทยาลัยเหล่านั้นแล้วหรือยัง เนื่องจากขณะนี้ทุกส่วนงาน และสังคมโดยรอบให้ความสำคัญของความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility : CSR) โดยไม่จำเป็นต้องเป็นหน่วยงานที่เป็นภาคเอกชน บริษัท ห้างร้าน แม้กระทั่งหน่วยงานของทางราชการทุกแห่งก็ต้องการให้ความสำคัญเช่นเดียวกัน มหาวิทยาลัยซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีฐานขององค์ความรู้อยู่มากมาย และมีส่วนสำคัญในการชี้นำทางสังคมในด้านต่างๆ มีหน้าที่ในการสร้างคนในสังคมให้เป็นผู้ที่มีความรู้ จึงย่อมที่จะละเลยไม่ได้ที่จะดำเนินการในเรื่องการเข้าไปรับผิดชอบต่อสังคม เช่น ด้านการจัดการเรียนการสอน การจัดหลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคม การเป็นแหล่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืน การเป็นผู้นำทางด้านศิลปวัฒนธรรมที่ดีงาม การเป็นผู้ชี้นำทางที่ถูกที่ควรและความน่าจะเป็นในสังคมยามเกิดวิกฤตของสถานการณ์บ้านเมือง เป็นต้น มหาวิทยาลัยมหิดล เป็นมหาวิทยาลัยอันดับ 1 ในเกือบทุกด้าน (จากการจัดอันดับ QS Asian Universities Ranking 2009) ดังนั้น จึงสมควรที่จะเป็นผู้นำของสถาบันทางการศึกษา ในการที่จะเข้ามามีบทบาทในเรื่องของการสร้างความรับผิดชอบต่อสังคม และนอกจากจะเป็นหน่วยงานที่เป็นผู้นำในเรื่องการศึกษาแล้ว ยังสามารถใช้เป็นจุดแข็งในเรื่องของการแข่งขันกับมหาวิทยาลัยอื่นได้ทั่วโลก ยุทธศาสตร์การนำมหาวิทยาลัยมหิดล ไปสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก มีหลายยุทธศาสตร์ซึ่งแต่ละเรื่องจะมีความเกี่ยวข้องกับการเข้าไปมีส่วนร่วมทั้งทางตรง และทางอ้อม ทั้งโดยไม่คาดคิด เป็น โดยความตั้งใจและไม่ได้ตั้งใจ แต่กิจกรรม โครงการใดๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกันเรื่องของการรับผิดชอบต่อสังคม มักจะไม่ปรากฏให้เห็นออกมาชัดเจน หรือปรากฏบ้าง แต่ไม่มีการนำไปใช้อย่างจริงจัง แม้ในระยะหลังพยายามที่จะมุ่งในเรื่องของการเข้าสู่ชุมชนเพิ่มมากขึ้น บางครั้งก็มีนโยบายที่จะสนับสนุนด้านการพัฒนาที่ยั่งยืน แต่การกระทำจะตรงกันข้าม คือมีการใช้สาธารณูปโภค และทรัพยากรอย่างสุรุ่ยสุร่าย

มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันอุดมศึกษา มีภารกิจในการพัฒนานักศึกษาให้เป็นบัณฑิตที่มีความรู้ ความสามารถในวิชาชีพ มีคุณธรรม จริยธรรม มีความใฝ่รู้ เรียนรู้ด้วยตนเอง และมีความ

สำนึกรับผิดชอบต่อสังคม นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยต้องปรับตัวเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ โดยเฉพาะการแสดงบทบาทในการเป็นมหาวิทยาลัยที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม (University Social Responsibility, USR) ซึ่งพันธกิจของมหาวิทยาลัยมีสองประการ (Luc E. Weber :2000) คือ รับผิดชอบต่อ(responsible)และตอบสนอง(responsive) กล่าวคือความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นทรศนะระยาวที่มหาวิทยาลัยต้องดูแล สนองความต้องการของสังคม ส่วนการตอบสนองเป็นเรื่องของยุทธศาสตร์ ใกล้เคียงตามความต้องการระยะสั้น ทั้งทางเศรษฐกิจและสังคมของประชาคมที่มหาวิทยาลัยให้บริการ รวมทั้งในการประชุมระดับโลกว่าด้วยการศึกษา (WCHE 2009) ได้กำหนดประเด็นสำคัญเกี่ยวกับบทบาทมหาวิทยาลัยในการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมไว้ด้วยเช่นกัน และเพื่อให้สอดคล้องกับในโลกรปัจจุบัน ผู้บริหารมหาวิทยาลัย จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์ ในการที่จะพัฒนา มหาวิทยาลัยให้มีความก้าวหน้า และสอดคล้อง ยุคสมัยแห่งการการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ซึ่งเป็นสิ่งหนึ่งที่จะแสดงให้เห็นได้อย่างเด่นชัดว่ามหาวิทยาลัยมหิดล เป็นมหาวิทยาลัยของชุมชน จะต้องสร้างความร่วมมือกันสร้างความเข้มแข็งให้องค์กร เพื่อตอบสนอง ต่อการทำให้เกิดการพัฒนาที่มีความยั่งยืนของสังคม โดยการใช้ฐานของความรู้ และทรัพยากรที่ มหาวิทยาลัยมีอยู่ เช่นเดียวกันในเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคมที่มหาวิทยาลัยพึงดำเนินการนั้น จะมองเป็นเพียงแค่กิจกรรมซึ่งทำครั้งเดียวก็จบลงไป รวมทั้งนโยบายของผู้บริหารมหาวิทยาลัยก็จะมี ความแตกต่างกันแล้วแต่วาระสมัย ซึ่งบางวาระไม่มีการนำเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมเข้ามาเป็น ยุทธศาสตร์หรือนโยบายหลัก ในขณะที่สังคมโดยรอบในขณะนี้ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานภาครัฐหรือ เอกชนต่างให้ความสำคัญที่จะดำเนินการและมีความตระหนัก มหาวิทยาลัยมหิดลเองมีต้นกำเนิดของ การก่อตั้งมาจากการตอบสนองในเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคมซึ่งได้แก่การตั้งโรงศิริราชพยาบาลที่ เป็นพระประสงค์ของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ที่จะช่วยเหลือผู้ที่มีความยากไร้โดยไม่คิดค่าใด ซึ่งในปัจจุบันหลายหน่วยงานของมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการอยู่ซึ่งผลที่เกิดขึ้นจะมี ประสิทธิภาพสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กันโยบายของผู้บริหารที่จะทำให้เกิดความยั่งยืน การประกาศ ว่ามหาวิทยาลัยมหิดลเป็นมหาวิทยาลัยของชุมชน จึงต้องมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องทุกกิจกรรมต่อ สังคมโดยรอบ โดยเฉพาะในเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคม กิจกรรมที่จัดบางครั้งเป็นเพียงจุด เล็กๆ ที่หน่วยงานไปดำเนินการ แต่หากมองถึงกิจกรรม หรือยุทธศาสตร์ที่มีความเกี่ยวข้องกับ ความรับผิดชอบต่อสังคมแล้ว ที่มีอยู่นั้นอาจจะเห็นไม่ชัดเจนนัก หรือมีแต่ไม่มีการนำไปใช้อย่างจริงจัง ดำเนินการแต่ในระยะแรกๆ แล้วก็เงียบหายไป ไม่มีความต่อเนื่อง บางครั้งจะเห็นว่าไม่มีความ เชื่อมโยงกันระหว่างหน่วยงานที่เห็นนโยบายและหน่วยงานที่ปฏิบัติเนื่องจากบุคลากรจะมองเป็นเพียง แค่กิจกรรม รวมทั้งไม่มีแนวทางการนำนโยบายหรือยุทธศาสตร์ที่กำหนดไปปฏิบัติอย่างจริงจังในแต่ละหน่วยงาน ผู้วิจัย จึงมีความสนใจที่จะศึกษาวิจัยในเรื่องดังกล่าว

2. บทคัดย่อ (Abstract)

การวิจัยเรื่อง แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดลสู่การปฏิบัติ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์นโยบาย แผน และยุทธศาสตร์การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล 2) ศึกษาสภาพ และแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดลไปสู่การปฏิบัติ. เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญของมหาวิทยาลัย คณะ สถาบัน ตลอดจนบุคลากรที่เกี่ยวข้อง จำนวน 13 ราย และทำการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) ผลการวิจัยพบว่า

1) ผลการวิเคราะห์นโยบายการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล

มหาวิทยาลัยมหิดลมีการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคม สมัยศาสตราจารย์คลินิกปิยะสกล สกลสัตยาทร เพื่อที่จะเป็น “มหาวิทยาลัยเพื่อปวงชน” โดยขับเคลื่อนตามภารกิจหลักทั้ง 4 ด้านขององค์กร คือ งานวิจัยและพัฒนา การจัดการศึกษา งานบริการวิชาการ และกิจกรรมสร้างสรรค์ ที่จะทำให้เกิดความยั่งยืนทั้งปัจจุบันและอนาคต โดยมองว่าความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัย (USR) จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อมหาวิทยาลัยได้ตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการของสังคม และในวาระของศาสตราจารย์รัชตะ รัชตะนาวิณ จะขับเคลื่อนโดยใช้ Cluster ที่มีอยู่ในส่วนงานและมองว่าเป็นหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติ

2) ผลการศึกษาสภาพ และแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคม

- สภาพการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยใช้องค์ความรู้รวมทั้งผู้เชี่ยวชาญเผยแพร่ข้อมูลที่ต้องการในการส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาสังคม เพื่อให้ชุมชนสามารถตัดสินใจที่จะเลือกสรรสิ่งต่างๆให้สอดคล้องกับความต้องการ โดยมุ่งหวังจะมุ่งแก้ไขปัญหาทางสังคม มีการบริจาคผลิตภัณฑ์ ผลผลิตที่เป็นผลงานของส่วนงานให้แก่ชุมชน การออกหน่วยบริการทางการแพทย์แก่ชุมชน ให้สามารถกระจายไปยังทุกจุดที่มหาวิทยาลัยพึงดำเนินการได้ เพื่อให้ได้รับบริการอย่างเท่าเทียมกัน ในวิธีการต่างๆ ที่หลากหลาย ซึ่งเป็นไปตามกรอบแนวคิดของ ความรับผิดชอบต่อสังคมของ Phillip Kotler และ Nancy Lee (2005:23)

-แนวทางในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมของ มหาวิทยาลัยมหิดล

มหาวิทยาลัยมหิดลให้ความสำคัญต่อการดำเนินการเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม จึงจัดทำเป็นยุทธศาสตร์ขององค์กร และมีการเผยแพร่ไปยังส่วนงาน รวมทั้งมีการติดตามและควบคุมในรูปแบบต่างๆ ตามแนวทางที่จะดำเนินการได้

ข้อเสนอเชิงนโยบาย : ควรกำหนดเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมให้เป็นวาระแห่งมหาวิทยาลัย มอบหมายให้หน่วยงานดำเนินการเป็นการเฉพาะเพื่อทำให้มีความต่อเนื่องและยั่งยืน จัดแบ่งเวลาที่จะดำเนินการให้มีความเหมาะสมในแต่ละหน่วยงานนั้นๆ และมีการเชื่อมโยง รวบรวมหน่วยงานในมหาวิทยาลัย คณะ สถาบัน ที่มีรายละเอียดการดำเนินการให้เป็นหมวดหมู่อย่างเป็นรูปธรรม

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ : ควรกำหนดแผนงาน และเป้าหมาย ในการประชาสัมพันธ์ การให้ความรู้ที่ชัดเจนและ ถ่ายทอดไปยังหน่วยงาน การสร้างเครือข่ายเพื่อให้ความร่วมมือจากหน่วยงาน โดยรอบเพื่อให้เกิดความเป็นพันธมิตรทั้งภาครัฐและเอกชน จัดเสวนาแลกเปลี่ยนข้อมูล ซึ่งเป็นเรื่องที่เกิดจากผลของการจัดโครงการกิจกรรมต่างๆ โดยอาศัยความเชี่ยวชาญและองค์ความรู้ที่มีอยู่อย่างหลากหลาย ประกาศยกย่องเชิดชูบุคคล หรือหน่วยงานที่มีการดำเนินการในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม ตามโอกาส และตามสื่อต่างๆ ที่เหมาะสม และมหาวิทยาลัยให้การสนับสนุนเวลา และงบประมาณ สำหรับหน่วยงานที่มีการดำเนินการเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม

3. คำถามการวิจัย (Research Question)

1. ยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล มีอะไรบ้าง และมีลักษณะของความสอดคล้องและการเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานที่เห็นนโยบายและหน่วยงานที่ปฏิบัติไม่ปรากฏชัดเจนหรือไม่อย่างไร

2. ยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล มีสภาพการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคม และแนวทางในการขับเคลื่อนเป็นอย่างไร

4. วัตถุประสงค์การวิจัย (Objectives)

1. เพื่อวิเคราะห์นโยบาย แผน และยุทธศาสตร์การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล
2. เพื่อศึกษาสภาพ และแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดลไปสู่การปฏิบัติ

5. ขอบเขตการวิจัย (Scope of Research)

1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา เป็นการศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดลสู่การปฏิบัติ โดยทำการศึกษาและทบทวนแนวคิด ทฤษฎีเรื่องยุทธศาสตร์ และความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งรวบรวมมาจากรายละเอียดทั้งในและต่างประเทศ โดยจะใช้การศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ

1.4.2 ขอบเขตด้านระยะเวลาในการศึกษา ระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ – พฤษภาคม 2556

1.4.3 ขอบเขตด้านพื้นที่ เป็นการศึกษาหน่วยงานระดับ คณะ สถาบัน ศูนย์ วิทยาลัย สำนัก ที่สังกัดในมหาวิทยาลัยมหิดล

1.4.4 ประชากรที่ทำการศึกษา ได้แก่ผู้บริหารของมหาวิทยาลัย ผู้บริหารระดับส่วนงาน คณะ สถาบัน และพนักงานมหาวิทยาลัยที่เป็นผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงาน เป็นผู้ที่รับผิดชอบต่อเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมของหน่วยงาน เป็นผู้ที่มีผลงานในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมของหน่วยงาน หรือจากการปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ โดยแบ่งกลุ่มศึกษาในกลุ่มงานตามตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินที่กำหนดในกลุ่มมือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2553 ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ซึ่งมหาวิทยาลัยได้แบ่งกลุ่มไว้ออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

- กลุ่มที่ 1 กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ
- กลุ่มที่ 2 กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
- กลุ่มที่ 3 กลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์

โดยเลือกหน่วยงานที่จะศึกษากลุ่มสาขาวิชาละ 3 หน่วยงาน นอกจากนั้นผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลจากกลุ่มผู้บริหารมหาวิทยาลัย จำนวน 3 ราย

6. ระเบียบวิธีวิจัย (Research Methodology)

การวิจัยเรื่องแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล ผู้การปฏิบัติ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษา วิจัย ค้นคว้า จากเอกสาร บทความวิชาการ ตำราทั้งในและต่างประเทศ และต่างประเทศ วิทยานิพนธ์ในระดับมหาบัณฑิตและดุษฎีบัณฑิต ข้อมูลจากสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ที่มีความเกี่ยวข้องกับ ความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อที่จะได้นำมาเป็นแนวทางในการวิจัยครั้งนี้ และการสัมภาษณ์ผู้บริหารของมหาวิทยาลัย คณะ สถาบัน ตลอดจนบุคลากรของหน่วยงาน ที่มีความเกี่ยวข้องกับการดำเนินการในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม โดยมีขั้นตอนการนำ 2 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การคัดเลือกกรณีศึกษา

การวิจัยได้ศึกษาแผน นโยบาย และสภาพการดำเนินงานในเรื่องยุทธศาสตร์การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคม ของส่วนงานต่างๆ ในมหาวิทยาลัยมหิดล โดยแบ่งกลุ่มศึกษาในส่วนงานตามตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การประเมินที่กำหนดในกลุ่มมือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2553 ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ซึ่งมหาวิทยาลัยได้แบ่งกลุ่มไว้ออกเป็น 3 กลุ่ม ซึ่งผู้วิจัยคัดเลือกแต่ละกลุ่มสาขาวิชาละ 1 หน่วยงาน โดยกำหนดหลักเกณฑ์การจากแต่ละกลุ่มสาขาวิชาไว้ ดังนี้

1. เป็นหน่วยงานที่มีการนำร่องหรือริเริ่มการดำเนินการในเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล
2. เป็นหน่วยงานที่มีผลงานในเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นที่ประจักษ์
3. เป็นหน่วยงานที่ให้การสนับสนุนมหาวิทยาลัยในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างต่อเนื่อง

ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอหน่วยงานเพื่อปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาความเหมาะสมอีกครั้งหนึ่ง

ผลจากการกำหนดเกณฑ์ดังกล่าวสามารถได้กลุ่มตัวอย่าง คือ

กลุ่มที่ 1 กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ : คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

กลุ่มที่ 2 กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี : คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์

กลุ่มที่ 3 กลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ : สถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเชีย

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาและวิเคราะห์นโยบาย แผน ยุทธศาสตร์ และแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัย มหิดลสู่การปฏิบัติ

2.1 การกำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้วิจัยคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) โดยใช้เกณฑ์ดังนี้

1. เป็นผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงาน หรือจากการปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
2. เป็นผู้ที่รับผิดชอบในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมของหน่วยงาน หรือ จากการปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
3. เป็นผู้ที่มีผลงานในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมของหน่วยงาน หรือ จากการปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง ซึ่งเป็นแนวคำถามเพื่อรวบรวมข้อมูล จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ(Key Informants) แบบสัมภาษณ์เชิงลึกสำหรับหน่วยงานคณะ สถาบันของมหาวิทยาลัย ประกอบด้วยประเด็นคำถามเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม

ผู้ศึกษาจะออกแบบเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคือแบบสัมภาษณ์ แบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) ซึ่งจะแบ่งความสำคัญ ของแบบสัมภาษณ์ ออกเป็น 3 ส่วนคือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปขององค์กร ได้แก่ ประเภทขององค์กร การจัดทำโครงการความรับผิดชอบต่อสังคม จำนวนบุคลากร วาระผู้บริหาร และระยะเวลาที่บริหารจัดการ การดำเนินกิจกรรมหรือโครงการ ความรับผิดชอบต่อสังคมของหน่วยงาน แผน นโยบาย และยุทธศาสตร์ ความรับผิดชอบต่อสังคมของหน่วยงาน การติดตามและประเมินผลการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมของหน่วยงาน

ส่วนที่ 2 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ซึ่งได้แก่ เพศ อายุ (ปี) ระดับการศึกษา ตำแหน่งที่ปฏิบัติงานในขณะนั้น จำนวนปีที่ทำงาน ระยะเวลาที่ทำงานเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม (ปี)

ส่วนที่ 3 คำถามงานวิจัย ซึ่งจะแบ่งโครงสร้างของคำถามที่ประกอบไปด้วย คำถามในการสัมภาษณ์ โดยแบ่งคำถามเป็น คำถามในการวิจัย 6 ข้อ (หลักการและแนวคิดของหน่วยงานที่มีความเกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคม ความหมายของความรับผิดชอบต่อสังคม การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคม) และคำถามในการสัมภาษณ์ จำนวน 20 ข้อ

การตรวจสอบเครื่องมือ ผู้วิจัยได้นำประเด็นคำถาม เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสัมภาษณ์เชิงลึก และแนวคำถามให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบให้คำแนะนำเกี่ยวกับความเหมาะสมและความถูกต้องจำนวน 3 ท่าน

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ที่ศึกษาตามระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ การดำเนินการ มี 2 วิธี

วิธีที่ 1 เป็นการศึกษาศึกษาจากเอกสาร (Document Study) จากตำรา รายงานการประชุมสภามหาวิทยาลัย เอกสารรายงานประจำปี บทความ งานวิจัย วิทยานิพนธ์ระดับมหาบัณฑิตและดุษฎีบัณฑิตที่มีความเกี่ยวข้องกับการจัดทำยุทธศาสตร์และโครงการหรือกิจกรรมที่มีความเกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคม รวมทั้งสื่ออิเล็กทรอนิกส์ขององค์กรอื่น ๆ ที่มีการดำเนินการในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม

วิธีที่ 2 เป็นการศึกษาจากการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) จากผู้บริหารสูง และระดับกลาง พนักงาน ของมหาวิทยาลัยในคณะ/สถาบัน/วิทยาลัย/ศูนย์ ที่มีความเกี่ยวข้องและดำเนินการจัดทำยุทธศาสตร์ แผนนโยบาย กิจกรรม หรือโครงการ ในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม

การตรวจสอบข้อมูล

ตรวจสอบความตรงของข้อมูล (Validity) จากการจดบันทึก และเครื่องมือที่ช่วยในการเก็บรวบรวมข้อมูล และการสัมภาษณ์ ที่มีการบันทึกไว้อย่างเป็นระบบ โดยมีการตรวจสอบจากเครื่องบันทึกเสียง หากไม่ชัดเจน ผู้วิจัยต้องกลับไปถามซ้ำอีกครั้ง เพื่อยืนยันความถูกต้องของข้อมูล และในการเก็บรวบรวมของผู้วิจัยให้ปราศจากความลำเอียง (Bias) โดยใช้วิธีการตรวจสอบข้อมูลเพื่อความเชื่อถือได้ของข้อมูลด้วยเทคนิคการตรวจสอบข้อมูลสามเส้า (Data Triangulation) เพื่อการตรวจสอบข้อมูลการวิจัยว่ามีความถูกต้องและน่าเชื่อถือ คือ การตรวจสอบสามเส้า ด้านวิธีการรวบรวมจัดเก็บข้อมูล (Methodological Triangulation) และการตรวจสอบสามเส้าด้านแหล่งข้อมูล (Data Triangulation)

การตรวจสอบความเที่ยง (Reliability) ใช้เทคนิคที่ทำให้งานวิจัยเกิดความเที่ยงมากที่สุด โดยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยให้ชัดเจน มีวิธีการรวบรวมข้อมูลที่หลากหลาย พิจารณาแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือ มีการสัมภาษณ์ซ้ำ มีการตรวจสอบข้อมูลกับเจ้าของข้อมูล และผู้เกี่ยวข้อง (Cross check) ที่สามารถตรวจสอบได้ (Audit trial)

การวิเคราะห์ข้อมูล ได้วิเคราะห์ข้อมูลเริ่มตั้งแต่การเก็บรวบรวมข้อมูลจนถึงสิ้นสุด

การเก็บข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อลดทอนข้อมูลที่ไม่จำเป็น ได้ข้อมูลที่มีความเชื่อ โยงสัมพันธ์กัน มี

ความหมายร่วมกัน อธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาได้ดีที่สุด ผู้วิจัยจะทำการเก็บข้อมูลตลอดเวลาจึงถึงขั้นสรุปผล มีการแยกแยะกลุ่มข้อมูล เพื่อความสะดวกในการจัดหมวดหมู่ การวิเคราะห์ การอภิปรายผล และเขียนข้อสรุปการวิจัยในลำดับต่อไป การที่ผู้วิจัยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่หลากหลาย การศึกษาอย่างเป็นกระบวนการต่อเนื่องดังกล่าว จึงทำให้การวิเคราะห์ข้อมูลต้องทำควบคู่กันไปตลอดกระบวนการศึกษาวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้มี 3 วิธี คือ

การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) คือ การนำข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมมาวิเคราะห์ จัดระบบข้อมูล และสังเคราะห์เพื่อนำเสนอในรูปแบบการบรรยายเชิงพรรณนา มุ่งอธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในส่วนของข้อมูลด้านการกำหนดยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ การดำเนินกิจกรรมหรือโครงการ การเรียนรู้ขององค์กร

การวิเคราะห์แบบอุปนัย (Analysis induction) คือ การตีความ สร้างข้อสรุปจากข้อมูลเชิงรูปธรรมและเหตุการณ์หรือปรากฏการณ์ที่ค้นพบ โดยรวบรวมข้อมูลเพิ่มเติมหรือจากกระทำบางอย่างเพื่อพิสูจน์สมมติฐานแล้วมาวิเคราะห์เพื่อหาบทสรุปร่วมกัน

การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการจำแนก และจัดระบบหมวดหมู่ข้อมูล (Typology and taxonomy) คือ เป็นการนำข้อมูลที่ได้นำมาจำแนกและจัดหมวดหมู่ออกไปเป็นระบบ โดยนำข้อมูลมาจำแนกการกระทำ กิจกรรม ความหมาย การมีส่วนร่วมในกิจกรรมและสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง

7. ผลการวิจัย (Result)

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์นโยบาย แผน และยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล

จากการศึกษาพบว่า มหาวิทยาลัยมหิดลมีการจัดทำนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมที่เป็นรูปธรรมในสมัยของอธิการบดีศาสตราจารย์คลินิก ปิยะสกล สกลสัตยาทร (9 ธันวาคม 2550-8 ธันวาคม 2554) นโยบายหรือยุทธศาสตร์ของความรับผิดชอบต่อสังคม ของมหาวิทยาลัยมหิดล ในช่วงนี้ เริ่มมีความชัดเจนขึ้น จะเห็นได้จาก การแถลงนโยบายต่อที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยมหิดล ครั้งที่ 451(6/2554) เมื่อวันที่ 17 สิงหาคม พ.ศ. 2554 ในระเบียบวาระ 4 เรื่อง นโยบายการ

ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล (Mahidol University Social Responsibility: MUSR Policies and Strategic Initiatives)

มหาวิทยาลัยมหิดล ได้เล็งเห็นความสำคัญของบทบาทหน้าที่ ในด้านความรับผิดชอบต่อสังคม จึงได้กำหนดเป็น(ร่าง) แผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล (พ.ศ.2555 – 2559) โดยระดมความคิดเห็นจากทุกระดับ ทั้งกรรมการสภาฯ รองอธิการบดี คณบดีคณะ/วิทยาลัย ผู้อำนวยการสถาบัน/สำนัก/ศูนย์/กอง โดยมีวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) ค่านิยม-วัฒนธรรมองค์กร (Mahidol Core Values and Organization Culture) และยุทธศาสตร์หลัก (MU Matrix Strategy) ดังนี้

- วิสัยทัศน์ (Vision) : มหาวิทยาลัยมหิดลมุ่งมั่นที่จะเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก (Mahidol University is determined to be a world class university.)
- พันธกิจ(Mission) : สร้างความเป็นเลิศทางด้านสุขภาพ ศาสตร์ ศิลป์ และนวัตกรรมบนพื้นฐานของคุณธรรม เพื่อสังคมไทย และประโยชน์สุขแก่มวลมนุษยชาติ (To excel in health, sciences, arts and innovation with integrity for the betterment of Thai society and the benefit of mankind.)
- ค่านิยม-วัฒนธรรมองค์กร (Mahidol Core Values and Organization Culture) ได้แก่ M Mastery (เป็นนายแห่งตน) A Altruism (มุ่งผลเพื่อผู้อื่น) H Harmony (กลมกลืนกับสรรพสิ่ง) I Integrity (มั่นคงยิ่งในคุณธรรม) D Determination (แน่วแน่ทำกล้าตัดสินใจ) O Originality (สร้างสรรค์สิ่งใหม่) และ L Leadership (ใส่ใจเป็นผู้นำ)
- ยุทธศาสตร์หลัก (MU Matrix Strategy)
 1. สร้างความเป็นเลิศในการวิจัย (Research Excellence)
 2. สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้และความเป็นเลิศทางวิชาการ (Teaching and Learning Excellence)
 3. สร้างความเป็นเลิศในการบริการสุขภาพและบริการวิชาการ (Health Care and Services Excellence)
 4. สร้างความรับผิดชอบต่อสังคม (MUSR - Mahidol University Social Responsibility)

ที่มาและความสำคัญ : ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัย (University Social Responsibility: USR)

มีรากฐานแนวคิดมาจากเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ (Corporate Social Responsibility : CSR) ด้วยเล็งเห็นว่ามหาวิทยาลัยเองไม่ได้เป็นองค์กรเอกชนและไม่สามารถดำเนินการได้โดยปราศจากการคำนึงถึงผลกระทบจากกิจกรรมที่เกิดขึ้นของ

มหาวิทยาลัยต่อสังคม ประชาชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสภาพแวดล้อม อาจกล่าวได้ว่า ทุกคนในสังคมได้รับผลกระทบจากกิจกรรมต่างๆ ของมหาวิทยาลัยในการผลิตบัณฑิต งานวิจัย บริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม ที่ไม่เพียงแต่ตอบสนองต่อความต้องการของสังคมที่ได้ให้การสนับสนุนมหาวิทยาลัยในรูปของการเสียภาษีอากรและทรัพยากรสาธารณะ แต่ยังรวมถึงการบูรณาการในพันธกิจหลักเหล่านี้ที่พึงตอบสนองต่อการแก้ปัญหาของสังคมร่วมกับภาคส่วนต่างๆ อีกด้วย ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงมีส่วนร่วมในความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อความยั่งยืนทั้งในปัจจุบันและอนาคต

ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัย (University Social Responsibility : USR)

นิยามของ USR มุ่งเน้นถึงความจำเป็นในการสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนและพลเมืองโดยความสมัครใจ วิธีการที่มีคุณธรรม การพัฒนาความเป็นพลเมือง โดยมหาวิทยาลัยพึงสนับสนุนให้นักศึกษา อาจารย์ และบุคลากรให้บริการแก่สังคม ต่อชุมชนท้องถิ่น และส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ทั้งในระดับท้องถิ่นและสากล

กรอบแนวคิดและแนวทางการขับเคลื่อน MUSR

ในการดำเนินการขับเคลื่อนความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล (MUSR) สามารถดำเนินงานผ่านภารกิจหลักทั้ง 4 ด้านของมหาวิทยาลัยอยู่แล้ว คือเป็นการดำเนินงานที่มีจำเป็นต้องเพิ่มงานใหม่ แต่ควรผนวกหรือบูรณาการอยู่ภายใต้ภารกิจหลักทั้ง 4 ด้านของส่วนงานหรือมหาวิทยาลัย ดังนี้

1. งานวิจัยและพัฒนา : เพื่อสร้างความเข้มแข็งชุมชนและสังคม
2. การจัดการศึกษา : เพื่อสร้างจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสังคมของนักศึกษา ครู-อาจารย์
3. งานบริการวิชาการ : เพื่อให้บริการที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและหลักการทางวิชาชีพ
4. กิจกรรมสร้างสรรค์ : เพื่อสร้างสรรค์กิจกรรมที่รับผิดชอบต่อสังคมและสร้างจิตสาธารณะ

นโยบายของมหาวิทยาลัยมหิดลอธิการบดี ศาสตราจารย์รัชตะ รัชตะนาวิน ได้กำหนดยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยมหิดล 2556-2559 ภายใต้การบริหารงาน ได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ. 2556-2559 และกำหนดยุทธศาสตร์ 9 ด้าน โดยมีเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคมอยู่ในยุทธศาสตร์ที่ 5 Social Responsibility : ความรับผิดชอบต่อสังคม

ผลการวิเคราะห์นโยบายการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมของ มหาวิทยาลัยมหิดล

(Mahidol University Social Responsibility: MUSR Policies and Strategic Initiatives)

การวิเคราะห์นโยบายการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล ตามกรอบแนวคิดในเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ของวาระฯ จันทรศร (2548)

1. เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบาย : จากการวิเคราะห์พบว่า มหาวิทยาลัยมหิดล ได้เล็งเห็นความสำคัญในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม ต่อสังคมมองว่าเป็นหน้าที่ของมหาวิทยาลัย การได้มาซึ่งยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัย (Mahidol University Social Responsibility: MUSR Policies and Strategic Initiatives) มาจากการระดมความเห็นของทุกหน่วยงาน กรรมการสภาฯ ผู้บริหาร คณบดี ผู้อำนวยการ คณะ/สถาบัน กอง ภายใต้อุปถัมภ์ของพันธกิจ ค่านิยม-วัฒนธรรมองค์กร และยุทธศาสตร์หลักยุทธศาสตร์หลัก (MU Matrix Strategy) ที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน โดยมีเป้าหมายที่จะดำเนินการให้เกิดความยั่งยืนทั้งในปัจจุบันและอนาคต ในการดำเนินการจะใช้องค์ความรู้ในการแก้ปัญหาที่ยังไม่สามารถแก้ได้ เช่น ปัญหาความเหลื่อมล้ำในรายได้ ปัญหาความเสื่อมโทรมของระบบนิเวศและทรัพยากร โดยมองว่า “ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัย” (USR) จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อมหาวิทยาลัยได้ตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการของสังคม ดังที่ว่า “ความสำเร็จที่แท้จริงไม่ใช่อยู่ที่การศึกษา แต่อยู่ที่การนำความรู้ไปประยุกต์ใช้เพื่อประโยชน์สุขแก่มวลมนุษยชาติ”

2. การกำหนดภารกิจและการมอบหมายงาน : จากการวิเคราะห์พบว่า มหาวิทยาลัยมหิดล ใช้การระดมสรรพกำลังของทุกหน่วยงานเพื่อ ร่วมมือขับเคลื่อนความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างมียุทธศาสตร์และแนวทางที่ชัดเจนในฐานะ “มหาวิทยาลัยเพื่อปวงชน” อย่างโดดเด่น และสร้างคุณูปการให้กับสังคมไทยและสังคมโลกอย่างมาก และปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหิดล โดยอธิการบดีได้มอบหมายให้รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและสภามหาวิทยาลัยเป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินการเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมในภาพรวมของมหาวิทยาลัย ที่จะประสานกับทุกหน่วยงานให้ดำเนินการตามนโยบายที่มหาวิทยาลัยกำหนด

3. ลักษณะหน่วยงานที่นำไปปฏิบัติ : ยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมของ มหาวิทยาลัยมหิดล (Mahidol University Social Responsibility: MUSR Policies and Strategic Initiatives) มหาวิทยาลัยได้กำหนดโครงสร้างในการทำงาน เมื่อเห็นว่าได้นโยบายและยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน จะตั้งคณะทำงานขึ้นมา เพื่อการริเริ่มและขับเคลื่อนในสิ่งที่ยังเป็นช่องว่าง การเชื่อมโยงบูรณาการสิ่งที่มีอยู่ในมหาวิทยาลัย หรือเครือข่ายภายนอก และการทำเรื่องกระบวนการเรียนรู้ การ

ดำเนินงานในแต่ละส่วนงานจะมีความแตกต่างกันแล้วแต่ภารกิจของหน่วยงานนั้นๆ ซึ่งอาจจะมีการมอบหมายลงไปอย่างชัดเจนกำหนดเป็น PA หรือความสมัครใจ ที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จ ซึ่งหน่วยงานจะต้องเป็นผู้พิจารณาตามความเหมาะสม

4. การสนับสนุนจากส่วนกลางและท้องถิ่น : จากการวิเคราะห์พบว่า เมื่อมหาวิทยาลัยมหิดลได้กำหนดเป็นยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคม (Mahidol University Social Responsibility) เป็นนโยบายหลัก มหาวิทยาลัยจะได้สนับสนุนจากภาครัฐ หน่วยงานต่างๆ เช่น กระทรวงสาธารณสุข สำนักงานกองทุนสนับสนุนการส่งเสริมสุขภาพ(สสส) กระทรวงวิทยาศาสตร์และสิ่งแวดลอม เพื่อมาสนับสนุนโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ มหาวิทยาลัยมหิดล ได้ดำเนินการโครงการดังกล่าวไปแล้วบางโครงการ เช่น โครงการพุทธมณฑล การตั้ง Cluster ของ Community Research และชุมชนพุทธมณฑล ได้เข้ามามีส่วนร่วมกับมหาวิทยาลัยฯ โครงการลุ่มแม่น้ำสาบური และโครงการ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ทวิภาษา) มีการนำภาษาไทยไปสอนในโรงเรียนปอเนาะ ซึ่งมหาวิทยาลัยฯ ได้ลงทุนร่วมกับ สกว. ซึ่งได้ผลอย่างดียิ่ง

5. ด้านมาตรการควบคุม การประเมินผลและการกระตุ้น และการส่งเสริม : จากการวิเคราะห์พบว่าในการดำเนินงานมีการกำหนดแนวทางในการขับเคลื่อนที่ชัดเจน การดำเนินงานมีจัดทำระบบ จะมีองค์ประกอบหลายๆ ส่วนที่เป็นตัวที่กำหนดให้ยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล ดำเนินไปด้วยความยั่งยืน เช่นการประชาสัมพันธ์ในทุกสื่อ การแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน พัฒนาโครงการทั้งในระดับมหาวิทยาลัยและประมวลโครงการในระดับส่วนงาน พัฒนากระบวนการติดตาม PDCA และที่สำคัญมีการกำหนดเป็นภาระงานให้สำหรับหน่วยงานที่ไม่มีเวลาในการดำเนินการ

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาสภาพและแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคม

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของมหาวิทยาลัย คณะ สถาบัน ตลอดจนบุคลากรของหน่วยงาน ที่มีความเกี่ยวข้องกับการดำเนินการในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม สรุปได้ดังนี้

2.1 สภาพการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์สภาพการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล ตามกรอบแนวคิดในการศึกษาสภาพและแนวทางการดำเนินการตามแนวความคิดความรับผิดชอบต่อสังคมของ Phillip Kotler และ Nancy Lee (2005:23)

1. การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาสังคม (Cause Promotion)

จากการวิเคราะห์พบว่าต้นกำเนิดความรับผิดชอบต่อสังคมของ มหาวิทยาลัยมหิดล เกิดจากการที่พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงมีพระราชประสงค์ ให้จัดตั้งโรงพยาบาลขึ้น เพื่อจัดระเบียบและยกระดับมาตรฐานการแพทย์และการสาธารณสุขในประเทศให้สอดคล้องกับความรู้เรื่องของประเทศเริ่มตั้งแต่การตั้งก่อตั้งโรงพยาบาลที่ให้บริการรักษาพยาบาล ประชาชน สังคม ทรงมีปณิธานไว้ว่าจะให้การรักษาสู้ป่วยยากไร้ ช่วยเหลือสังคม ไม่ได้หวังผลจากค่าตอบแทน มหาวิทยาลัยได้ยึดถือและปฏิบัติตามโดยตลอด การแก้ไขความไม่เป็นธรรมในสังคมในการประกอบอาชีพ ซึ่งมหาวิทยาลัยจะต้องใช้องค์ความรู้ที่เป็นกลาง และมีอิสระทางความคิดที่จะตอบโจทย์สังคมโดยนำ องค์ความรู้ของมหาวิทยาลัยไปพัฒนาให้เกิดความร่วมมือระหว่างชุมชน โดยรอบศาลาฯ รวมทั้งการเป็นแหล่งข้อมูลของผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ในด้านต่างๆ ที่ถูกต้อง เป็นมหาวิทยาลัยของสังคม ที่ชุมชนสามารถเข้าไปค้นคว้า หรืออ้างอิงเรื่องข้อมูล เพื่อให้เกิดความกระจ่างแก่สังคมซึ่งเป็นการยกระดับการให้บริการวิชาการของมหาวิทยาลัยมหิดล อีกทางหนึ่งด้วย

2. การตลาดที่เกี่ยวข้องกับประเด็นทางสังคม (Cause-Related Marketing)

จากการวิเคราะห์พบว่า เรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม จะฝังอยู่ใน เจตจำนงขององค์กร ซึ่งทำมานานแล้ว แม้ว่าเมื่อก่อนจะไม่ได้เรียกว่าเป็นความรับผิดชอบต่อสังคม เมื่อสังคมให้ความสนใจ จึงคิดที่จะนำมารวบรวม ให้เกิดความเชื่อมโยง และสอดคล้องกับ หน่วยงาน ความรับผิดชอบต่อสังคม องค์กรจะต้องดำเนินการ ตั้งแต่กระบวนการผลิตสินค้า หรือ การบริการ เช่น ผลิตยารักษาโรค ผลิตเครื่องมือที่ใช้ในทางการแพทย์ เป็นต้น จึงควรต้องคำนึงถึง สภาวะแวดล้อมที่จะต้องไม่ทำลาย และไม่เกิดการกระทบต่อร่างกาย และจิตใจหรือผลกระทบต่อ ระบบนิเวศ ทุกองค์กรต้องมีความต้องเชื่อมโยงกับสังคม รวมทั้งนำผลงานของหน่วยงานเข้าไปสู่ ระบบการตลาดเพื่อที่จะทำให้เกิดการได้มาซึ่งรายได้ ซึ่งเมื่อก่อนไม่ได้มีการพูดถึงเรื่องดังกล่าวแต่ ปัจจุบันพยายามที่จะให้เรื่องของการผลิตผลงานทางด้านการแพทย์ ทางด้านสาธารณสุข สิทธิบัตร ต่างๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำรงชีวิตของประชาชนได้เป็น ไปอย่างทั่วถึงตามความต้องการของ สังคม

3. การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาทางสังคม (Corporate Social Marketing)

จากการวิเคราะห์ พบว่า หน่วยงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัยได้ทำการเรียน การสอน ผลิตบุคลากร ผลิตงานวิจัย ตลอดจนการมีนโยบายในการใช้ทรัพยากรทุกอย่างให้เกิด ประโยชน์มากที่สุด สร้างองค์ความรู้ ที่มีอยู่แล้ว โดยใช้ทักษะ ของคณาจารย์ นักวิจัย ไปใช้ในการ แก้ไขปัญหาที่เกิดใน การเป็นวิทยากรที่คอยชี้แนะเมื่อยามเกิดวิกฤตการณ์ต่างๆ นำองค์ความรู้ที่สร้าง ขึ้นไปประยุกต์ใช้กับการพัฒนาสังคม แก้ไขปัญหาสังคมเป็นส่วนหนึ่งในการแก้ไขปัญหาสังคมใน

ชุมชนตามศักยภาพที่มี เช่น การจดลิขสิทธิ์ สิทธิบัตร ฯลฯ และมีการต่อ ยอดจำหน่ายเป็นผลผลิต ออกสู่การตลาดเพื่อประชาชนนำไปใช้ได้ตามความต้องการ การประสานงานกับหน่วยงานทาง เอกชนเพื่อที่จะใช้ช่องทางในเรื่องการสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินการเพื่อให้วัตถุประสงค์ที่ จะช่วยเหลือประชาชนให้เกิดความสำเร็จ โดยอาจจะมีการร่วมมือกับหน่วยงานทำงานวิจัยร่วมกัน เพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีประโยชน์และแก้ไขปัญหาสังคม เช่น การผลิตอุปกรณ์การแพทย์ราคาถูก การ ให้บริการทางการแพทย์ที่ไม่คิดค่าใ

4. การบริจาคเพื่อการกุศล (Corporate Philanthropy)

จากการวิเคราะห์พบว่า การบริจาคสิ่งของต่างๆ เริ่มจากการมองเห็นถึงสิ่ง ที่เป็นความต้องการของสังคมเป็นหลัก รวมถึงสิ่งต่างๆ ที่ขาดหายไป ในสังคมที่พึงมี คณะ แพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลได้ยึดถือปฏิบัติในเรื่องของการช่วยเหลือผู้ยากไร้มาโดยตลอด ซึ่ง กำหนดเป็นพันธกิจ ปณิธานของคณะ ซึ่งฝังอยู่ในเจตจำนงขององค์กร และหน่วยงานต่างๆ จะมีการดำเนินการหลายๆ อย่างเช่น การบริจาคอุปกรณ์การเรียนการสอน การบริจาคแปร่งสีฟัน-ยาสี ฟัน การบริจาคโลหิต การบริจาคอุปกรณ์ทางด้านกีฬา ให้แก่โรงเรียนในถิ่นทุรกันดาร ชุมชนที่ ขาดแคลน เป็นต้น

5. การอาสาช่วยเหลือชุมชน (Community Volunteering)

จากการวิเคราะห์พบว่า มหาวิทยาลัยมีโครงการ กิจกรรมต่างๆ ที่ ช่วยเหลือให้แก่ชุมชน โรงเรียน ทั้งภาครัฐและเอกชน อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยได้ มอบหมายให้รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและสภามหาวิทยาลัย เป็นผู้ดำเนินการในระดับมหาวิทยาลัย หน่วยงานต่างๆ เช่น คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลเองก็ได้จัดตั้งงานสื่อสารองค์กรและ กิจกรรมเพื่อสังคม เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรง ซึ่งทำให้มองเห็นว่าเกิดภาพการทำงานที่มี ความชัดเจนขึ้น และจะทำให้กระบวนการช่วยเหลือสังคมเป็นไปอย่างต่อเนื่อง ในด้านการอาสา ช่วยเหลือชุมชนจะมีจำนวนมากหลายโครงการ ทั้งที่เกิดจากความสมัครใจ และเกิดจากแนวคิดของ ผู้บริหารในหน่วยงานที่จะใช้องค์ความรู้ที่มีอยู่ไปใช้ประโยชน์อย่างเต็มศักยภาพ เช่น การเข้าไป ช่วยเหลือประชาชนช่วงที่เกิดมหาอุทกภัย การจัดหน่วยแพทย์ออกหน่วยให้ความช่วยเหลือของ คณะ / สถาบัน ต่างๆ การออกค่ายอาสาของนักศึกษาเพื่อสร้างที่พักอาศัยแก่ผู้ยากไร้ เป็นต้น

6. การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม (Socially Responsible Business Practices)

จากการวิเคราะห์พบว่า การดำเนินการในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม อาจจะไม่ใช่การที่จะต้องไปทำ หรือช่วยเหลือให้แก่ชุมชนอย่างเดียว มหาวิทยาลัยทำสิ่งใดให้สังคม และสังคมได้ประโยชน์ และมหาวิทยาลัยก็ต้องได้ประโยชน์ได้ แต่ไม่ใช่กำไรที่เป็นเรื่องตัวเงิน

(วินวิน) คือมหาวิทยาลัยมีความภาคภูมิใจในการทำงาน การดำเนินการที่จะทำให้มีการเผยแพร่ความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นไปอย่างทั่วถึง จึงไม่ใช่เป็นการลดแลก แจกแถม แต่เป็นการให้ความรู้ ใ้กิจกรรมกระตุ้นเตือน/สร้างแรงจูงใจ ให้ทุกคนอยากมาทำ/จัดสิ่งอำนวยความสะดวกให้บุคลากรทำได้ง่าย และอยู่ในชีวิตประจำวันกลุ่มไหนที่ไม่สนใจก็ค่อยปรับกระบวนการทัศนทางด้านความคิดให้เกิดความเข้าใจ

7.การพัฒนาและส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการตามกำลังซื้อของคนในระดับฐานราก (Developing and Delivering Affordable Products and Services)

จากการวิเคราะห์พบว่า โครงการ/กิจกรรม ที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคม จะมีหลายๆ กิจกรรม เช่น คณะแพทยศิริราชพยาบาล จะมีโครงการรักษาผู้ป่วยโดยรอบโรงพยาบาลศิริราช การเผยแพร่ข้อมูลทางการแพทย์ โดยหน่วยปฐมภูมิของคณะ คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์มีโครงการตอบใจภัยสังคมทางสื่อ สถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเชีย มีการจัดการเรียนการสอนแบบทวิภาษาแถบจังหวัดชายแดนภาคใต้ การทำสื่อพื้นบ้าน การจัดเวทีประชุมวิชาการระดับชาติ เป็นต้น ซึ่งจะเห็นได้ว่า หน่วยงานที่กล่าวมาดำเนินการ โดยการนำผลงานผลิตผลที่มีอยู่มาใช้กับสังคมได้เป็นอย่างดี และส่งไปถึงกลุ่มคนในระดับล่างอย่างทั่วถึง อย่างไรก็ตาม หน่วยงานก็ต้องอาศัยความร่วมมือจากภาคต่างๆ ไม่ว่าจะ ภาคเอกชน หรือภาครัฐบาลเองในการร่วมกันทำงานที่จะช่วยในการสนับสนุนเรื่องประชาสัมพันธ์ สนับสนุนงบประมาณ เพื่อให้การให้บริการ หรือการผลิตผลงานนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชนสูงสุด และนำไปต่อยอดเพื่อให้ได้สิ่งที่ดีที่สุดสำหรับสังคม

2.2 แนวทางการขับเคลื่อนทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล

การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อให้ได้ผลที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม มหาวิทยาลัยได้กำหนดเป็นยุทธศาสตร์และส่งไปยังทุกหน่วยงานได้ปฏิบัติตาม ซึ่งหน่วยงานจะดำเนินตามความเหมาะสมของหน่วยงานนั้นๆ และบางหน่วยงานไม่สามารถทำได้หมดทุกโครงการเนื่องจากมีตัวแปรที่แตกต่างกัน โดยมีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานอย่างเป็นกระบวนการที่ชัดเจน มีการกำหนดแผนปฏิบัติ การบริหารงานบุคคล การจัดสรรงบประมาณ ที่เป็นระบบ เป็นขั้นเป็นตอน และแต่ละขั้นตอนจะต้องไม่มีผลกระทบต่อสังคม แม้ว่าบางคณะเพิ่งจะเริ่มดำเนินการแต่ด้วยพันธกิจที่ฝังแน่นอยู่กับองค์กร จะทำให้อุบลากรมีความตระหนักและเข้าใจ ที่จะปฏิบัติโดยจิตสำนึก มากกว่าที่จะกำหนดเป็นข้อบังคับให้ทุกคนปฏิบัติตาม แต่ในกรณีที่บางหน่วยงานไม่มีเวลาที่จะดำเนินการก็สามารถกำหนดเป็นข้อตกลง (PA) ให้เป็นภาระงานที่ทุกคนพึงปฏิบัติให้อยู่ในชีวิตประจำวันและต้องทำอย่างต่อเนื่อง การดำเนินการที่เป็น

งานประจํา นั้นหากเป็นเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคมต้องตอบสนองต่อความต้องการของสังคมได้ด้วยและหน่วยงานหรือผู้ผลิตจะต้องมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความทันสมัยสอดคล้องกับปัจจุบัน โดยที่ประชาชนสามารถใช้บริการหรือสิ่งอำนวยความสะดวกที่หน่วยงานได้มีการให้บริการอย่างทั่วถึง ไม่มีการค้ากำไร หรือเมื่อถึงวาระสำคัญต่างๆ หน่วยงานจะนำผลงานที่มีอยู่มาให้บริการแก่ประชาชน หรือบริจาค บางครั้งหน่วยงานก็ออกหน่วยให้บริการแก่ชุมชนต่างๆ เช่น การออกหน่วยให้ความรู้แก่ชุมชนวังหลัง ของโรงพยาบาลศิริราช การออกหน่วยทันตกรรมเคลื่อนที่ของคณะทันตแพทยศาสตร์ การออกหน่วยให้บริการทางการแพทย์ของคณะเทคนิคการแพทย์ การทำบูรณศิลป์พื้นบ้าน ของสถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเซีย เป็นต้น

แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล จะมีความยั่งยืนได้ต้องมีการกำหนดแผนงานอย่างชัดเจน กำหนดแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ การกำหนดผู้รับผิดชอบ งบประมาณ การสร้างเครือข่าย(ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน) การจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ การประเมินผล/ติดตามผล ว่าบรรลุเป้าหมายอย่างไร และมีการมอบหมายผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน ซึ่งเป็นไปตามกรอบแนวคิดในการศึกษาสภาพและแนวทางการดำเนินการตามแนวความคิดความรับผิดชอบต่อสังคมของ Phillip Kotler และ Nancy Lee (2005:23) ประกอบด้วย

1. การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาสังคม (Cause Promotion)
2. การตลาดที่เกี่ยวข้องกับประเด็นทางสังคม (Cause-Related Marketing)
3. การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาทางสังคม (Corporate Social Marketing)
4. การบริจาคเพื่อการกุศล (Corporate Philanthropy)
5. การอาสาช่วยเหลือชุมชน (Community Volunteering)
6. การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม (Socially Responsible Business Practices)
7. การพัฒนาและส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการตามกำลังซื้อของคนในระดับฐานราก (Developing and Delivering Affordable Products and Services)

8. ข้อเสนอแนะ (Recommendations)

จากการศึกษาวิจัยในเรื่องแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดลสู่การปฏิบัติ พบว่า แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคม จะมีความยั่งยืนได้ต้องอาศัยองค์ประกอบในหลายๆด้าน แต่ที่สามารถนำพาให้หน่วยงานมีการขับเคลื่อนได้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพจะมีสาเหตุมาจากประวัติความเป็นมาของหน่วยงาน และมีพระบรมวงศานุวงศ์ เป็นที่ยึดเหนี่ยวทำให้เกิดความเป็นเอกลักษณ์ที่จะดำเนินการ แต่บางหน่วยงานที่ยังไม่ได้ดำเนินการ สามารถที่จะใช้แนวทางการขับเคลื่อนเหล่านี้ได้ โดยผู้วิจัยได้ให้ข้อเสนอแนะดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. มหาวิทยาลัยควรมีการกำหนดเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมให้เป็นนโยบายที่จะดำเนินการให้เป็นวาระแห่งมหาวิทยาลัยที่จะดำเนินการให้เกิดความยั่งยืน และกำหนดให้ทุกหน่วยงานในมหาวิทยาลัยได้กำหนดกรอบนโยบาย และยุทธศาสตร์ของหน่วยงานด้วย

2. มหาวิทยาลัยควรมีการมอบหมายให้หน่วยงานในส่วนของมหาวิทยาลัยดูแลรับผิดชอบการดำเนินการความรับผิดชอบต่อสังคม ในเรื่องนี้เป็นกรเฉพาะเพื่อทำให้มีความต่อเนื่องและยั่งยืน มีการจัดทำเป็นระบบ มีการทำงานอย่างเป็นกระบวนการที่จะขับเคลื่อน ไม่ควรที่จะไปแฝงอยู่ในงานใดงานหนึ่ง ซึ่งจะทำให้การดำเนินการเป็นไปต่อเนื่อง สามารถจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ ยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมที่มหาวิทยาลัยได้กำหนดไว้ควรที่จะให้ทุกหน่วยงานได้ดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม และคณะ สถาบัน ควรตั้งหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรงที่จะดำเนินการ กำกับดูแลและติดตามอย่างต่อเนื่อง

3. การดำเนินการในเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคมจะทำได้ง่ายกับหน่วยงานที่มีขนาดเล็กหรือหน่วยงานที่มีภารกิจไม่ซับซ้อน แต่ในกรณีที่บุคลากรในหน่วยงานไม่มีเวลาที่จะดำเนินการ หน่วยงานก็อาจกำหนดให้เป็น PA ที่ทุกคนสามารถเข้าร่วมการดำเนินการได้ โดยมีการจัดแบ่งเวลาที่จะดำเนินการให้มีความเหมาะสมในแต่ละหน่วยงานนั้นๆ

4. ควรมีเชื่อมโยง รวบรวมหน่วยงานในมหาวิทยาลัย คณะ สถาบัน ที่มีรายละเอียดการดำเนินการในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมที่คล้ายกันจัดทำเป็นกลุ่ม หรือเป็นหมวดหมู่ เพื่อที่จะมีความสะดวกในการที่จะประสานงาน และมีการติดตามกำกับดูแลผลการดำเนินงานให้เป็นในทิศทางเดียวกัน ซึ่งจะช่วยให้การขับเคลื่อนนโยบายเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดเป็นความร่วมมือ และมีพลังให้กลุ่มทำงานต่อไป

8.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1. หน่วยงานที่จะดำเนินการเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมควรกำหนดแผนงาน และ เป้าหมาย ในการประชาสัมพันธ์ ให้ความรู้ในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมให้บุคลากรใน ทุก หน่วยงานทุกคนได้รับทราบร่วมกัน ในทุกๆสื่ออย่างต่อเนื่อง เพื่อที่จะให้บุคลากรเกิดความเข้าใจใน ทิศทางเดียวกัน มีความตระหนักและให้ถือว่าความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นส่วนหนึ่งของภารกิจ ที่จะต้องดำเนินการและเป็นส่วนหนึ่งอยู่ในชีวิตการทำงาน

2. หน่วยงานที่ดำเนินการเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมควรจัดให้มีกิจกรรมในเรื่อง ของความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีความชัดเจนและถ่ายทอดไปยังหน่วยงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือ และยึดถือปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

3. ในการดำเนินการการสร้างแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้าง ความ รับผิดชอบต่อสังคม มหาวิทยาลัย ต้องอาศัยความร่วมมือจากหน่วยงาน โดยรอบเพื่อให้เกิดความเป็น พันธมิตรที่จะดำเนินการทั้งภาครัฐและเอกชน

4. จัดเสวนา แลกเปลี่ยนข้อมูลในการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของ หน่วยงาน ซึ่งเป็นเรื่องที่มาจากผลของการจัดโครงการกิจกรรมต่างๆ โดยอาศัยความเชี่ยวชาญและ ความเป็นองค์ความรู้ที่มีอยู่อย่างหลากหลายมาประยุกต์ใช้ในการเสวนา เพื่อที่จะได้ทราบถึงข้อมูล ปัญหา อุปสรรค โดยมีเชิญผู้ที่เกี่ยวข้อง ผู้ที่มีประสบการณ์ และผู้บริหารมหาวิทยาลัยเข้าร่วม เสวนา คอยให้คำแนะนำ

5. มหาวิทยาลัยควรมีการประกาศยกย่อง เชิดชูบุคคล หน่วยงานที่มีการดำเนินการใน เรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม ตามโอกาส และตามสื่อต่างๆ ที่เหมาะสม

6. มหาวิทยาลัยควรให้การสนับสนุนในเรื่องของเวลา และงบประมาณ สำหรับ หน่วยงานที่มีการดำเนินการเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม

ข้อเสนอแนะในการศึกษาต่อไป

งานวิจัยเรื่องแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของ มหาวิทยาลัยมหิดลสู่การปฏิบัติ เป็นเรื่องที่บางหน่วยงานเห็นว่าอาจจะเป็นเรื่องที่ใหม่ บาง หน่วยงานได้มีการดำเนินการอยู่นานแล้ว ตั้งแต่การก่อตั้งหน่วยงาน แต่ในขณะนั้นยังไม่มี การเรียกว่า ความรับผิดชอบต่อสังคม และการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพที่จะต้องให้มีการ วิเคราะห์แนวทางที่จะดำเนินการให้เกิดความยั่งยืน ดังนั้น งานวิจัยนี้จึงมีข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษา ครั้งต่อไป ดังนี้

1. การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาหาข้อมูลที่ได้มาจากหัวหน้าส่วนงาน หรือบุคลากรที่ดำเนินการในเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคม ใน 4 หน่วยงานๆ ข้อมูลที่ได้มีหลายมุมมองแต่เป็นไปในลักษณะที่ใกล้เคียงกัน จึงควรที่จะมีการสัมภาษณ์หน่วยงานอื่นของมหาวิทยาลัยที่มีการดำเนินการในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมในอีกมุมมองหนึ่งในสาขาวิชาที่มีความแตกต่าง เช่น วิทยาลัยนานาชาติ ที่มีหลักสูตรการเรียนการสอนด้านการธนาคาร การตลาด หรือวิทยาลัยดุริยางคศิลป์ ที่มีการเรียนการสอนในเรื่องดนตรี เป็นต้น

2. เนื่องจากความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นเรื่องที่กำหนดให้มีการจัดทำเป็นยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน และให้มีการปฏิบัติได้ แต่ในเรื่องการดำเนินการของผู้บริหารจะมีความต่อเนื่อง เห็นได้จากการที่มีการปรับเปลี่ยนวาระการดำรงตำแหน่งของผู้บริหาร ซึ่งนโยบายก็มีการปรับเปลี่ยนไปด้วยเช่นกัน ดังนั้น บางหน่วยงานเพิ่งเริ่มที่จะมีการดำเนินการจัดทำเป็นแผนยุทธศาสตร์ บางหน่วยงานยังไม่มีจัดทำ จึงควรที่จะมีติดตามผลการวิจัยอย่างต่อเนื่อง

3. มหาวิทยาลัยมหิดล เป็นมหาวิทยาลัยที่มีความโดดเด่นในเรื่องการแพทย์ และทางด้านวิทยาศาสตร์ ฐานองค์ความรู้ที่มีจะมีความหลากหลาย ดังนั้นเพื่อการศึกษาวิจัยเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัย มีความเด่นชัด และเป็นที่ปรากฏให้แก่สาธารณะ จึงควรที่จะมีการศึกษาในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมที่อยู่ในวงแคบหรือในเชิงลึก สำหรับภารกิจที่หน่วยงานนั้นๆ ดำเนินการอยู่และเป็นที่ยอมรับ เช่น เรื่องของการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม การส่งเสริมสุขภาพ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม การประดิษฐ์คิดค้นผลงานที่เป็นนวัตกรรมนำไปสู่การตลาด เป็นต้น เพื่อที่จะได้เป็นการสร้างชื่อเสียงให้แก่มหาวิทยาลัยอีกด้วย

4. ควรจะมีการเปรียบเทียบกับหน่วยงานที่ยังไม่มีการดำเนินการในเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคมที่เป็นหน่วยงานที่มีการจัดการเรียนการสอนเช่นเดียวกับมหาวิทยาลัย หรือแม้กระทั่งหน่วยงานที่มีการดำเนินการในเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคมด้วยเช่นกัน เพื่อแสดงให้เห็นถึงความแตกต่างของการดำเนินการ

5. ควรมีการศึกษาองค์ประกอบหรือปัจจัยอื่นๆ ที่อาจส่งผลต่อการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของหน่วยงานหรือเป็นองค์การที่มีความโดดเด่น หรือองค์การที่มีประสิทธิภาพในเรื่องของการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เช่น โครงสร้างองค์การ ความเป็นผู้นำ การมีส่วนร่วม ซึ่งจะบอกได้ว่าการเป็นองค์การที่มีความโดดเด่นในเรื่องของของความรับผิดชอบต่อสังคมมาจากองค์ประกอบหรือปัจจัยเหล่านี้หรือไม่ อย่างไร

MAHIDOL UNIVERSITY SOCIAL RESPONSIBILITY STRATEGIC IMPLEMENTATION
CHAIROJ RODKLIENG 5436980 SHPP/M
M.P.A. (PUBLIC POLICY AND PUBLIC MANAGEMENT)
THESIS ADVISORY COMMITTEE: SOMBOON SIRISANHIRAN, Ph.D., GAMOLPORN SONSRI, D.P.A., PHUT PLOYWAN, Ph.D.

EXTENDED SUMMARY

1. Introduction

Mahidol University has its origins in the establishment of Medical University. They were established from medical school (Natee Rakponlamuang : B.E. 2537) on March 22, 1886. His Majesty King Chulalongkorn (Rama V) gave the lands in Wanglang and appointed the committee to build the first hospital and to be granted the name "Rong Siriraj Payabarn" on December 31, 1888 (25 years Phra Ratchathannam : B.E. 2537) His Majesty King Bhumibol Adulyadej gave the name with the great honor "Mahidol" and to be the name of Medical University in 1969 and to be official name on March 2, 1969, that was the first to begin of Mahidol University. As the statute of Mahidol B.E. 2512, there were the 9 of faculties - Faculty of Medicine Siriraj Hospital, Faculty of Public Health, Faculty of Science, Faculty of Tropical Medicine, Faculty of Graduate Studies, Faculty of Medicine Ramathibodi Hospital, Faculty of Dentistry and Faculty of Pharmacy. In the present, professors and officers of every faculties in Mahidol University to develop the innovation and academic researches to be known and published in Thailand and oversea and there are another organizations in social sciences and humanities, engineering, linguistics and arts, it is various of programs.

The Medical and Science of Mahidol University are outstanding and being the university under the government in 2007, so the operation were free and flexible to take the researches into the marketing and get the income for researchers and inventors. It shows that the researches and innovations are the benefit of people in the communities around Mahidol University or not because every public organizations and private organizations, and Thai societies attend the social responsibility (Corporate Social Responsibility : CSR), so the universities are the base of knowledges and to be important in the social responsibility, they should suggest the people in anything such as teaching, arrange the teaching as the requirements of societies, to be the learning center, the leadership of cultures and being the advisor in the emergency times. Mahidol University is the first university (QS Asian Universities Ranking 2009), so they should be the leadership of universities to be a part of social responsibility. Moreover, they are the strength to compete with another universities in the world. Mahidol University have many of strategies about the social responsibility but their projects and activities in the social responsibility are not clear and showed to the societies, although they try to public in the communities because the policies are durable but the behaviors are opposite such as they have the policies to save the resources but they waste them.

University is a higher education institute to develop the students to be graduated and to be ethical, moral and social responsibility. Moreover, universities should be University Social Responsibility (USR) and to do as the 2 of missions (Luc E. Weber : 2000) that responsible and responsive, it says that responsible is the universities to respond the requirements of societies and responsive is the strategies of requirements in the economic and society of the communities where are served from the universities. The WCHE 2009 meeting set the important issues about the social responsibility of universities, so the administration of Mahidol University set the strategies to develop Mahidol University as the New Public Management. It shows that Mahidol University is the university of communities to co-operate to do the strength to respond the development of societies continually under the knowledges and resources of Mahidol University in the present. The social responsibility of universities is only 1 activity and to be different as the term of the president of universities but the public organizations and private organizations emphasize the

social responsibility. However, Mahidol University has the origin from the social responsibility that the establishment of Siriraj Hospital from the wish of His Majesty King Chulalongkorn (Rama 5) to help and treat the poor people and miserable people without the compensations. In the present, some faculties of Mahidol University will be successful in the social responsibility or not, it depends on the durable of the policies of the administration. To announce that Mahidol University is the university of communities, so they arrange the activities and projects about the social responsibility for the communities continually. Although they set the social responsibility to be their policies but they only attend to do it in the first time, it is not durable and continuous, so researcher interests to study in this research.

2. Abstract

This research examines the Social Responsibility Strategic Implementation of Mahidol University. The purpose of this study is to analyze the policies, plans, and strategies of social responsibility of Mahidol University, and investigates its circumstances and strategic implementations that can be build into practices. The research was conducted by content analysis of policies, plans, and strategies of social responsibility of Mahidol University, and in-depth interviews of 13 research participants who work at Mahidol University for a thorough understanding of the Strategic Implementation.

The findings of content analysis indicate that Mahidol University had worked towards the goal of being ‘The University for Public’ in the era of the Clinical Professor Piyasakol Sakolsatayadorn. It is believed that University Social Responsibility (USR) occurs only if it responds to the problems and the needs of society. The four main aspects of the Strategic Implementation are research and development, education, academic services, and creative activities. In contrast to the era of Professor Rajata Rajatanavin, Mahidol University Social Responsibility is mainly driven by duty and the cluster of organizations.

It is clear that Mahidol University gives attention to the implementation of social responsibility. This research suggests that social responsibility needs to be established as the agenda of the university. Knowledge transfer activities, the alliance

of public and private agencies, rewards and financial support are important factors towards the success of Social Responsibility Strategic Implementation.

3. Research Questions

1. What is the social responsibility strategy of Mahidol University? Do the social responsibility strategies relate with the policies and the faculties of social responsibility? and how?

2. What is the operation and implementation of social responsibility strategies?

4. Objectives.

1. To analyze the policies, plans and social responsibility strategies of Mahidol University.

2. To study the condition and Mahidol University social responsibility strategic implementation.

5. Scopes of Research

1.5.1 Scope in content

To study the Social Responsibility Strategic Implementation of Mahidol University - to study and review the concepts, theories in strategy and the social responsibility. They were gathered from the details in Thailand and overseas. The qualitative research was used in this research.

1.5.2 Scope in duration

To study on February 2013 to May 2013.

1.5.3 Scope in area

To study in faculties, institutes, centers, and colleges of Mahidol University.

1.5.4 Scope in population

To study from the administration and higher officers in each of faculties, institutes, centers and colleges of Mahidol University about the social responsibility. They got the rewards in the social responsibility or from the consultations of advisors. The population samples were divided as KPI and evaluation standard in education quality assurance for higher education, B.E. 2553 of Office of the Higher Education Commission into 3 groups, as follows;

Group 1 Medical Science Programs

Group 2 Science and Technology Programs

Group 3 Social Sciences and Humanities Programs

The researcher chose only 3 faculties in each of groups and moreover, they studied from the 3 of the administrations of Mahidol University.

6. Research Methology

Mahidol University Social Responsibility Strategic Implementation was the qualitative research. Researcher studied and searched the details from the documents, academic articles, books in Thailand and oversea, thesis of Master and Doctoral degree, and multimedia about the social responsibility to be the guidelines for this research and interviewed the administrations and officers who were in the process of social responsibility as the 2 of the main processes, as follows;

step 1 : case study selection

This research was to study the plans, policies and the details of process in social responsibility strategic implementation of faculties, institutes, centers and colleges of Mahidol University. The population samples were divided as KPI and evaluation standard in education quality assurance for higher education, B.E. 2553 of Office of the Higher Education Commission into 3 groups. Researcher chose only 1 faculty in each of groups and set the formula to choose the faculties in each of groups, as follows;

- 1.To be the initiation in the social responsibility.
2. There were the rewards of social responsibility to be shown widely.
3. To support Mahidol University about the social responsibility continually.

and researcher consulted the advisor to approve the formula for choosing the faculties again.

The results from the formula for choosing the faculties, to be the population sample, as follows;

group 1 Medical Science Programs : Faculty of Medicine Siriraj Hospital.

group 2 Science and Technology Programs : Faculty of Environment and Resource Studies.

group 3 Social Sciences and Humanities Programs : Research Institute for Languages and Cultures of Asia.

step 2 : to study and analyze the policies, plans and Mahidol University social responsibility strategic implementation.

2.1 Key Informants selection

Researcher used the criterion to chose the key informants, as follows;

1. The administration of faculties or the consults of thesis advisors.

2. The officers were responsible in social responsibility of faculties or the consults of thesis advisors.

3. The officers who got the rewards in social responsibility of faculties or the consults of thesis advisors.

Research tools

Semi-structured in-depth interview was the questions to gather the details from key informants. In-depth interview for faculties, institutes of University consisted of the social responsibility questions.

Semi-structure interview was used in this research and divided as the important of interview into 3 parts, as follows;

part 1 the general details of organization consisted of type of organization, doing the social responsibility project, amount of officers, term in administration of executives, period for administration, the operation of social responsibility activities and project, the social responsibility plans, policies and strategies of organization, and the monitoring and evaluation for the operation of social responsibility of organizations.

part 2 personal details of the persons who were interviewed, consisted of gender, age, education level, job position, duration of work (year) and duration of work in social responsibility (year).

part 3 research questions were divided as the structure of questions and consisted of the 6 of research questions (principles and concepts in social responsibility of organizations, the meaning of social responsibility and social responsibility strategies) and the 20 of questions for interview.

Assessment of research tools researcher gave the questions to the 3 of experts for suggestion to be the guidelines in in-depth interview and choosing the correction questions in the interview.

Data collection researcher studied and collected the data from population samples as the qualitative research and there were 2 of operation methods, as follows;

method 1 : document study - to study from books, university council annual report, annual report documents, articles, researches, thesis of Master and Doctoral degree about the social responsibility strategies, projects, activities and multimedia about the social responsibility.

method 2 : to collect the data from the semi- structured interview - researcher used the semi-structured interview to collect the data from the administration, higher officers and officers in faculties/institutes/colleges/centers of Mahidol University who were responsible in the social responsibility strategies, plans, policies, activities and projects.

Data checking

Validity - to check the validity of data from records, the tools were used to collect the data and the interview from the tape recorder - if it was not clear, researcher had to interview again for the correction of data and without the bias. Researcher used the Data Triangulation to check the correction and validity in Methodological Triangulation and Data Triangulation.

Reliability - researcher set the concepts of research clearly for the reliability of research. There were the various methods to consider the reliable data, repeated the interview and confirmed the correction of data from the persons who gave the data. The data had to have the Audit trial.

Data analysis - researcher analyzed the data in the beginning to collect the data until the end of data collection for reducing the unnecessary data. They divided the data to arrange as the categories and to be easy for analysis, discussion and conclusion of research. The various methods for data collection and to study the research systematically to make the data analysis to be always with the research process. There were 3 of methods for data analysis in this research, as follows;

Content analysis was to take the data from data analysis to analyze, arrange as the categories and synthesize the data to present in descriptive to explain the data of strategies, the operation of activities or projects and organization learning.

Analysis induction was interpretation and conclusion the data from data collection or behaviors to prove the hypothesis and to find the conclusion.

Typology and taxonomy was to divide and arrange the data as the categories, and to take them to divide the behaviors, activities, meaning, society participants and environment.

7. Results

Section 1 : To analyze the social responsibility policies, plans, and strategies of Mahidol University.

From the study showed that Mahidol University set the social responsibility policies in the era of President of Mahidol University - Clinical Professor Piyasakol Sakolsatayadorn (9 December 2007 to 8 December 2011). The policies and strategies of social responsibility of Mahidol University were clear in this era from the policy statement in the 451st Mahidol council meeting (6/2011) on August 17, 2011 in agenda 4 - Mahidol University Social Responsibility : MUSR Policies and Strategic Initiatives.

Mahidol University emphasized in the social responsibility, so they set the strategic plans of Mahidol University (B.E. 2555-2559) from to request the opinions of Mahidol University council committee, all of Vice President, Deans of

faculties/colleges, Directors of institutes/centers, as the Vision, Mission, Mahidol Core Value and Organization Culture and MU Matrix Strategy, as follows;

- Vision : Mahidol University is determined to be a world class university.
- Mission : To excel in health, sciences, arts, and innovation with integrity for the betterment of Thai society and the benefit of mankind.
- Mahidol Core Values and Organization Culture : M-Mastery, A-Altruism, H-Harmony, I-Integrity, D-Determination, O-Originality and L-Leadership
- MU Matrix Strategy
 1. Research Excellence.
 2. Teaching and Learning Excellence.
 3. Health Care and Services Excellence.
 4. MUSR - Mahidol University Social Responsibility.

The origin and important : University Social Responsibility : USR

The origin of USR was from Corporate Social Responsibility : CSR), universities were the individual organization and sometime the operation and activities of them effected the society, people, participants and environment. It was said that everybody in society were effected from the graduation of student, researches, academic services, keep the arts, cultures and environments. It was not only responded the requirements but also supported the universities with paying the taxes and public utility fees and included the maintain the missions to solve the social problems with every organizations, so universities should be social responsibility in the present until future continually.

University Social Responsibility : USR

The definition of USR emphasized to make the strength of community and people willingly with the ethical methods and people development. Universities should support the students, professors and officers to serve the societies, communities and environments for development continually in the local and international.

Concepts and strategic implementation of MUSR

Mahidol University Social Responsibility strategic implementation (MUSR) operated in the 4 of missions of Mahidol University that did not increase the new jobs but integrated the available jobs under the 4 of missions of Mahidol University, as follows;

1. Researches and development : to make the strength for the communities and societies.
2. Education Management : to support the social responsibility for students and professors.
3. Academic Services : services which were in accordance with the social requirements and professional principles.
4. Creative Activities : to create the social responsibility activities and public minds.

Mahidol University in the era of President Professor Rajata Rajatanavin to set the Mahidol University strategies B.E. 2556-2559. Under the management, to set the 9 of strategies and the strategy 5th was social responsibility.

The results of Mahidol University social responsibility strategic implementation

The analysis of Mahidol University social responsibility strategic implementation as the concepts of the factors to effect the success from using the policies to practice of Voradet Chantarasorn (B.E. 2548).

1. Targets and objectives of policies : from the analysis showed that Mahidol University emphasized the social responsibility. Mahidol University social responsibility : MUSR Policies and Strategic Initiatives was from to collect the opinions of every faculties, institutes and colleges, Mahidol University council committee, executive officers, Deans and Directors of faculties and institutes under the missions, Mahidol core values and organization culture, and MU Matrix strategy. Targets for operation were continually in the present until future. The operation used the knowledge to solve the difficult problems such as inequitable of income problems and decay of environments. The university social responsibility was showed when the university responded the problems and requirements of societies as "True success is not the learning but in its application to the benefit of mankind".

2. Assign the missions and jobs : from the analysis showed that

Mahidol University gave the every faculties, institutes, colleges and center, to be participate in the social responsibility strategies and concepts clearly as it was under "The University For Public" to be benefit for Thai societies and World societies. In the present, president of Mahidol University gave the Vice president for

Administration and Mahidol council committee to be responsible in the overview of university in the social responsibility and co-operate with every faculties to operate as the policies of Mahidol University.

3. The type of organizations lead to be practice : Mahidol University Social Responsibility : MUSR Policies and Strategic Initiatives

Mahidol University set the structure of work and the policies and strategies clearly, so they set the committee to begin and run anything which was not to be in the university, and integrate anything in the university or another organizations and learning process. The operation in each of faculties were different as the missions of them and will be the performance agreement of them clearly and willingly and to be successful for them.

4. To get the support from center and locality : from the analysis showed that

Mahidol University set Mahidol University Social Responsibility to be the main policy. They got the support from any public organizations such as Ministry of Public Health, Thai Health Promotion Foundation, Ministry of Natural Source and Environment and Ministry of Science and Technology to support the projects and activities of Mahidol University and some activities and projects were operated such as Bhuthamonthon project, setting cluster of community research and Bhuthamonthon community to be participate with Mahidol University, Saiburi river project and the 3 of provinces in border of southern part (bilingual) - to study Thai in Pornor School that Mahidol University co-operated with The Thailand Research Fund and to be successful.

5. The standard of controlling, evaluation, motivation and promotion : from the analysis showed that to set the operation and strategies clearly and systematically. There were many factors to set the strategies of Mahidol University social responsibility to be continually such as the publication were showed in every media, appointment of the committee for the operation and development of projects in the universities and organization, development of PDCA and set the missions for any organization where no time to operate.

Section 2 : The results of conditions and concepts of the social responsibility strategies

From the interview of administrations in faculties and institutes, and officers who were responsible in the social responsibility. To concluded, as follows;

2.1 The condition of social responsibility strategies of Mahidol University

Researcher analyzed the social responsibility strategies of Mahidol University as the concepts of the study of the conditions and concepts of social responsibility of Phillip Kotler and Nancy Lee (2005:23)

1. Cause Promotion

From the analysis showed that the initiation of Mahidol University social responsibility were from the royal intension of His Majesty King Chulalongkorn (Rama V) of Chakri Dynasty to bulid the hospital to organize and exalt the standard of medical and public health of Thailand and begin to built the hospital for people to treat the poor people and miserable people without any compensation and Mahidol University abided and acted continually. The unfairness in career of Thai societies, Mahidol University used the neutral and freedom to develop the co-operation of the communities in Salaya and to be the knowledge center and the university of society that people could search and get the knowledges clearly. All of these, to exalt the academic services of Mahidol University.

2. Cause-Related Marketing

From the analysis showed that the social responsibility was the intension of organizations for a long time but did not call "social responsibility". After that, people in societies were interested and to take the social responsibility to relate with organization, so the operation of social responsibility in the organization had to start from the process of production or services such as produce the medicines, medical instruments and etc, and did not destroy the environments and effect the body and mind. Every organizations had to relate with the societies and took the rewards to be benefit in the marketing and got the incomes. All of these, did not have in the past but in the present, to produce the productions of medical, public health and patent to respond the requirements in daily life of people in the societies widely.

3. Corporate Social Marketing

From the analysis showed that every organizations of university to study, teach, develop the officers, develop the researches, use every resources to be benefit and make the knowledges from the skills of professors and researchers to solve the problems, develop the social problems in each of communities such as copyright, patent and etc, and continually develop the productions for people in daily life. The co-operation of Mahidol University and private organizations were the chances to get the budgets to help people or develop the researches to solve the social problems such as to sell the medical instrumments in the low price and did not charge in the medical fees.

4. Corporate Philanthropy

From the analysis showed that the requirements of societies were the main for donation. The Faculty of Medicine Siriraj Hospital helped the miserable people continually and to be missions and determination of them. There were many of operations for donation such as to donate the stationeries, teaching aid, toothpastes, toothbrushes, blood and sports equipments to the poor schools in any provinces.

5. Community Volunteering

From the analysis showed that there were many of projects to help the communities, public schools and private schools continually and the president of Mahidol University gave the vice president for administration and Mahidol council committee to operate about them in university and organizations such as the Faculty of Medicine Siriraj Hospital set the communication and activities for society organization to be directly responsible in them because the operations would be clearly and continually. There were many of community volunteering to be from the concepts of the administration in the organizations to use the knowledges of their skills to help the people such as to help the people from flood in 2011, to support the doctors to help and treat the people and to support the student camps to build the houses for the poor people.

6. Socially Responsibility Business Practices

From the analysis showed that the social responsibilities was not only act or help the communities but also do anything to be benefit for societies without any compensations. The publication of social responsibility was not give anything, price

discount and give for free but they gave the chances to communities to get the knowledges and motivate the people to be in the social responsibility.

7. Developing and delivering affordable products and services

From the analysis showed that there were many of projects and activities in the social responsibility such as the primary unit of the Faculty of Medicine Siriraj Hospital to give the knowledges about medical to the people around Siriraj Hospital, to answer the questions of societies of the Faculty of Environment and Resource Studies, to arrange the project for bilingual teaching in the 3 of provinces in the border of southern part of Research Institutes for Languages and Cultures of Asia. It showed that all of these, they took the projects or activities to use in the societies widely. However, organizations had to have the support from the public organizations and private organizations about the publication and budgets for services and the production of projects and activities to be the most efficient for people in the societies.

2.2 The concepts of Mahidol University social responsibility strategic implementation

Mahidol University set the strategies and sent to every faculties to practice as the suitable in each of faculties because they could not do all of projects, it depended on the variable of them. The setting of the operation plans, human resource management and budgets allocation systematically, it did not affect the societies. Although some faculties just began to operate as the strategies but the missions were with the faculties, so the officers were motivated and understood to do as the strategies. Some case, some faculties could not do as the strategies but to be in the performance agreement (PA) to do in the routine and continually. The routines were about the social responsibility to respond the requirements of societies and develop the production to be comfortable for people such as to give the knowledges to Wanglang community of Siriraj Hospital, to arrange the dentists to take care the people in the communities of the Faculty of Dentistry and to serve the medical services of the Faculty of Medical Technology.

Mahidol University social responsibility strategic implementation will be continually, they had to set the plans clearly and to set the strategies, operation plans, responsibility officers, budgets, the information were stored systematically, the

publication, evaluation and monitoring to be successful as the concepts in the social responsibility of Phillip Kotlor and Nancy Lee (2005:23), as follows;

1. Cause Promotion
2. Cause-Related Marketing
3. Corporate Social Marketing
4. Corporate Philanthropy
5. Community Volunteering
6. Socially Responsible Business Practices
7. Developing and Delivering Affordable Products and Services

8. Recommendations

From the study of Mahidol University Social Responsibility Strategic Implementation showed that the social responsibility strategic implementation were continually, it had to have many of factors to support and Royalty was been the center to be the symbol to operate efficiently but some faculties could not operate as the policies, so researcher will give the suggestion, as follows;

8.1 Policy Suggestions

1. It should set the social responsibility to be the policies of Mahidol University for the operation continually and to give the faculties to set the policies and strategies of themselves.
2. It should set the organization to operate only the social responsibility of Mahidol University and in each of faculties for continuation and should set the operation systematically.
3. Mahidol University should set the social responsibility to be the performance agreement (PA) for the officers were responsible in the social responsibility.
4. It should take the social responsibility in each of faculties which are same, to arrange as the categories to be comfortable for co-operation among faculties.

8.2 Practiced Suggestions

1. It should set the plans and targets of the publication to share the knowledges about the social responsibility to the officers and media continually for understanding and to motivate them to be aware of the social responsibility and to be a part of work.
2. The organizations of social responsibility should have the activities and share the knowledges about the social responsibility for co-operation and practice continually.
3. The social responsibility strategic implementation, Mahidol University should co-operate with the public organizations and the private organizations.
4. It should arrange the seminars of Mahidol University to share the knowledges about the social responsibility from the results of the projects and activities to know the problems and obstacles.
5. Mahidol University should praise the persons and organizations about the social responsibility in any chance and media.
6. Mahidol University should support the time and budgets to the organizations of social responsibility.

The suggestions for the next researches

Mahidol University Social Responsibility Strategic Implementation, the social responsibility is the new for some faculties but in the past, it is not called "social responsibilities". This research is qualitative research to analyze the operation for continuation, so the suggestions for the next research, as follows;

1. This research studied from the administrations of the 4 of faculties or the officers of social responsibility, so the details were various but to be same type. It should interview the another organizations in Mahidol University about the social responsibility such as International college - there are the programs in Accounting, Marketing, and College of Music - there are the programs in music.
2. From the term of president of Mahidol University is changed as the period, so the social responsibility are not continually but it is set to be the strategy of Mahidol University clearly, so it should monitor and evaluate continually.

3. Mahidol University is famous in the medical and science, so the study of social responsibility should be in-depth study to show to people and the projects and activities of Mahidol University which are showed now such as environmental conservation, health promotion, arts and cultures conservation and new innovation research of Mahidol University to be known and famous widely.

4. It should compare the social responsibility of Mahidol University with the another universities where have the same programs, to show the difference of operation.

5. It should study the factors to effect the operation of social responsibility of the organizations, the reputation in the social responsibility such as the factors in organization structure, leadership and participation that whether the social responsibility has the origin from these factors.

บรรณานุกรม

- สมบูรณ์ ศิริสรริรัญญ,(2553)*สัมมนาทฤษฎีองค์การและการจัดการ*,เอกสารประกอบการสอน
ภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล;
กรุงเทพ
- ภัทร์ พลอยแหวน, 2554,กระบวนการขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในภาครัฐกิจเอกชน : การ
วิเคราะห์เชิงพหุกรณีศึกษา ,วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต ,จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย ;กรุงเทพ
- สุวลักษณ์ สาธุมมนัสพันธุ์, (2554),*การจัดการชายฝั่ง* : บูรณาการสู่ความยั่งยืน,กรุงเทพ,สำนักพิมพ์
มหาวิทยาลัยมหิดล,พิมพ์ครั้งที่ 1
- กิตติกร จามรดุสิต,(2555),*พลาสติกและสิ่งแวดล้อม*,กรุงเทพฯ มีสเตอร์ก๊อบบี้,พิมพ์ครั้งที่ 1
คณะกรรมการกลุ่มความร่วมมือทางวิชาการเพื่อพัฒนามาตรฐานการเรียนการสอนและการวิจัยด้าน
การบริหารธุรกิจแห่งประเทศไทย, 2555,แนวทางความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ
, เมจิกเพรส จำกัด,พิมพ์ครั้งที่ 1
- สมศักดิ์ เวียงอินทร์, 2551,ผลกระทบของความรับผิดชอบต่อสังคมและภาพลักษณ์ขององค์กรที่มี
ผลต่อการดำเนินงานของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร,วิทยานิพนธ์
การจัดการมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม,มหาสารคาม
- ประเสริฐ ชวนบุญ, 2553,การศึกษาการนำนโยบายการส่งเสริมการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพไป
ปฏิบัติในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาคร, วิทยานิพนธ์ ศิลปศาสตรมหา
บัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล ,กรุงเทพ
- ทัศนีย์ เหลืองตระกูล, 2552,ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การธุรกิจที่ได้รับรางวัลจากตลาด
หลักทรัพย์แห่งประเทศไทย,วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต,สถาบันบัณฑิตพัฒน
บริหารศาสตร์,กรุงเทพ
- เอก ตั้งทรัพย์วัฒนา, (2548),*โลกาภาวัตน์ บริษัทข้ามชาติ บริษัทภิบาล และความรับผิดชอบต่อ
สังคมของบริษัท*,กรุงเทพ,สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,พิมพ์ครั้งที่ 1
- เบญจายอดดำเนิน-แอ็ดดิคจ์ และกาญจนา ตั้งชลทิพย์,(2552),*การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ : การ
จัดการข้อมูล การตีความ และการหาความหมาย*,กรุงเทพ,สำนักพิมพ์ประชากรและ
สังคม,พิมพ์ครั้งที่ 1

สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย, 2546,มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ภายใต้ความรับผิดชอบต่อสังคม ผู้รับบริการ และประโยชน์สาธารณะ,ภาพพิมพ์,พิมพ์ครั้งที่ 1

Philip Kotler ;Nancy Lee (2005). Corporate social responsibility : doing the most good for your company and your cause.Publisher:Hoboken, NJ: Wiley@2005

Liliana,A.(2007,June 28) what is Corporate Social Responsibility? Retrieved August 30,2008 from <http://www.csrinfo.org/en/component/content/article/45>

Lee,K.(2007). Corporate Social Responsibility & Environment Management,14(4),219-230. Retrieved August 30,2008 from Business Source Complete.

25 ปี แห่งวันพระราชทานนาม มหาวิทยาลัยมหิดล ; 2537

มหาวิทยาลัยมหิดล, 2552,เทิดพระนามมหิดล, อมรินทร์ พรินต์ติ้ง แอนด์ พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน), กรุงเทพฯ

งานติดตามและประเมินผล กองแผนงาน, สรุปผลการดำเนินงาน มหาวิทยาลัยมหิดล ในรอบ 4 ปี (2543-2546), กรุงเทพฯ

งานติดตามและประเมินผล กองแผนงาน, 2549,แผนปฏิบัติการราชการ 4 ปี (พ.ศ. 2548-2551) มหาวิทยาลัยมหิดล (ฉบับปรับปรุง),กรุงเทพฯ

มหาวิทยาลัยมหิดล,2549รายงานการประชุมสภามหาวิทยาลัยมหิดล ครั้งที่ 391 (1/2550),16 สิงหาคม 2549

มหาวิทยาลัยมหิดล, 2550,รายงานการประชุมสภามหาวิทยาลัยมหิดล ครั้งที่ 396 (1/2550) ,20 มกราคม 2550

มหาวิทยาลัยมหิดล, 2553,รายงานการประชุมสภามหาวิทยาลัยมหิดล ครั้งที่ 445 (10/2553) ,17 ธันวาคม 2553

มหาวิทยาลัยมหิดล, 2554,รายงานการประชุมสภามหาวิทยาลัยมหิดล ครั้งที่ 446 (1/2554), 19 มกราคม 2554

มหาวิทยาลัยมหิดล, 2554,รายงานการประชุมสภามหาวิทยาลัยมหิดล ครั้งที่ 448 (3/2554),18 พฤษภาคม 2554

มหาวิทยาลัยมหิดล, 2554,รายงานการประชุมสภามหาวิทยาลัยมหิดล ครั้งที่ 449 (4/2554) ,15 มิถุนายน 2554

มหาวิทยาลัยมหิดล, 2554,รายงานการประชุมสภามหาวิทยาลัยมหิดล ครั้งที่ 450 (5/2554) , 20 กรกฎาคม 2554

มหาวิทยาลัยมหิดล, 2554, รายงานการประชุมสภามหาวิทยาลัยมหิดล ครั้งที่ 451 (6/2554) ,17
สิงหาคม 2554

มหาวิทยาลัยมหิดล, 2554, รายงานการประชุมสภามหาวิทยาลัยมหิดล ครั้งที่ 455 (10/2554) ,21
ธันวาคม 2554

มหาวิทยาลัยมหิดล, 2554, รายงานการประชุมสภามหาวิทยาลัยมหิดล ครั้งที่ 458 (3/2554) ,21
มีนาคม 2554

มหาวิทยาลัยมหิดล, 2551, รายงานประจำปี

มหาวิทยาลัยมหิดล, 2552, รายงานประจำปี

มหาวิทยาลัยมหิดล, 2554, รายงานประจำปี

<http://www.opd.go.th> เว็บไซต์สำนักงาน ก.พ. ,สืบค้น 22 กันยายน 2555

<http://www.idd.go.th> เว็บไซต์กรมพัฒนาที่ดิน, สืบค้น 22 กันยายน 2555

<http://www.pt.tsu.ac.th> เว็บไซต์มหาวิทยาลัยทักษิณ วิทยาเขตพัทลุง, สืบค้น 22 กันยายน 2555

ภาคผนวก

แบบแสดงความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อแบบสัมภาษณ์

หัวข้อ : แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของ

มหาวิทยาลัยมหิดล ผู้การปฏิบัติ

คำชี้แจง ขอให้ท่านผู้ทรงคุณวุฒิได้กรุณาแสดงความคิดเห็นของท่านที่มีต่อแบบสัมภาษณ์ ในเรื่องความสอดคล้องของข้อสัมภาษณ์ กับวัตถุประสงค์การวิจัย โดยใส่เครื่องหมาย () ลงในช่องของความคิดเห็นของท่านพร้อมเขียนข้อเสนอแนะเพื่อผู้วิจัยได้นำไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาแบบสอบถามต่อไป

นายชัยโรจน์ รอดเกลี้ยง

นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชานโยบายสาธารณะและการจัดการภาครัฐ (ภาคพิเศษ)

**แบบสัมภาษณ์การวิจัยเรื่อง แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างควมรับผิดชอบต่อสังคม
ของมหาวิทยาลัยมหิดลสู่การปฏิบัติ**

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของหน่วยงาน

ประเภทองค์กร

หัวหน้าส่วนงานของหน่วยงาน

ผลการดำเนินงานตามภารกิจ (โครงการ)

จำนวนบุคลากรทั้งหมด

ระยะเวลาที่องค์กรดำเนินงาน (ปี)

ระยะเวลาที่องค์กรดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (ปี)

ส่วนที่ 2 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

เพศ อายุ

ระดับการศึกษา

ตำแหน่งปัจจุบัน : ทาการบริหาร

: ทาวิชาการ

ระยะเวลาที่ท่านทำงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (ปี)

**ส่วนที่ 3 คำถามการวิจัย ประกอบด้วย คำถามการวิจัย จำนวน 6 ข้อ
และคำถามในการสัมภาษณ์ 20 ข้อ**

คำถามข้อที่ 1 ความรู้ความเข้าใจในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม

- 1.1 ที่มาและแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม คืออะไร
- 1.2 ที่มาของความรับผิดชอบต่อสังคมในหน่วยงานของท่านเกิดขึ้นได้อย่างไร
- 1.3 หน่วยงานของท่านมีนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างไร
- 1.4 “ความรับผิดชอบต่อสังคม” ในหน่วยงานท่านหมายถึงอะไร

คำถามข้อที่ 2 กลไกในการดำเนินการเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม

- 2.1 แผน นโยบาย และยุทธศาสตร์ ความรับผิดชอบต่อสังคมของหน่วยงาน
ท่านมาจากการระดมความคิดของผู้บริหาร หรือไม่
- 2.2 บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีส่วนร่วมในกำหนด แผน นโยบาย
และยุทธศาสตร์ ความรับผิดชอบต่อสังคมในหน่วยงานของท่าน หรือไม่

- 2.3 หน่วยงานหลักที่ทำหน้าที่ดูแลเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรท่านคือ หน่วยงานใด
- 2.4 ภารกิจ/หน้าที่หลัก ของหน่วยงานที่ทำหน้าที่ดูแลเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรท่าน มีอะไรบ้าง
- 2.5 การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในหน่วยงานท่านมีกระบวนการอย่างไร

คำถามข้อที่ 3 การจัดการกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของหน่วยงาน

- 3.1 กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรท่านมีอะไรบ้าง
- 3.2 ตัวอย่างกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมในแต่ละด้านมีอะไรบ้าง
- 3.3 หน่วยงานของท่านมีการจัดบุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม อย่างไร

คำถามข้อที่ 4 ปัญหาในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของหน่วยงาน

- 4.1 ปัญหาที่พบจากการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในหน่วยงานมีอะไรบ้าง
- 4.2 จากปัญหาที่ท่านพบดังกล่าว ท่านมีวิธีการบริหารจัดการกับปัญหาเหล่านั้นอย่างไร

คำถามข้อที่ 5 การถ่ายทอดข้อมูลด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

- 5.1 การเผยแพร่ข้อมูลด้านความรับผิดชอบต่อสังคมไปยังบุคลากรในหน่วยงานของท่านใช้วิธีใดบ้าง
- 5.2 หน่วยงานมีวิธีการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมการสร้างความรับผิดชอบต่อสังคม ด้วยวิธีใด
- 5.3 มีการประกวดกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในหน่วยงานหรือไม่

คำถามข้อที่ 6 การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคม

- 6.1 หน่วยงานท่านมีแนวทางใดในการดำเนินการ ยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคม (ที่ไปที่มา การกำหนด)
- 6.2 การดำเนินการยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมไปสู่การปฏิบัติของหน่วยงานท่านมีความเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด
- 6.3 แนวทางการดำเนินการยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติของหน่วยงานทำให้บุคลากรมีความเข้าใจในเรื่องดังกล่าวเพิ่มมากขึ้นหรือไม่

.....



คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
๕๕๕ พุทธมณฑล ศาลายา นครปฐม ๗๓๑๗๐
โทร.๐-๒๘๐๐-๒๘๔๐-๖๕ ต่อ ๑๐๐๐
โทรสาร ๐-๒๔๔๑-๕๗๓๘

ที่ ศธ ๐๕๑๗.๑๒/๐๗๙๕
วันที่ ๒๑ มกราคม ๒๕๕๖
เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล

เรียน อธิการบดี

ด้วย นายชัยโรจน์ รอดเกลี้ยง นักศึกษาหลักสูตรปริญญาโท สาขาวิชานโยบายสาธารณะและการจัดการภาครัฐ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดลสู่การปฏิบัติ โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ ศิริสรริห์ เป็นอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

ในการนี้นักศึกษามีความประสงค์ ใ้ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลกับท่าน โดยขออนุญาตสัมภาษณ์ท่านในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อวิทยานิพนธ์ ช่วงเวลาที่ขอเข้าทำการเก็บข้อมูลระหว่างเดือนมกราคม ถึงเดือนกุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ในการดังกล่าว จักขอบคุณยิ่ง

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ ศิริสรริห์)

รองคณบดีฝ่ายบริหารและพัฒนาระบบ
ปฏิบัติงานแทนคณบดีคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์

หนังสือแสดงเจตนายินยอมเข้าร่วมการวิจัยที่ได้รับการบอกกล่าวและเต็มใจ

ข้อมูลผู้เข้าร่วมการวิจัย			
วันที่..... เดือน..... พ.ศ.....			
ข้าพเจ้าชื่อ		อายุ	ปี
อยู่บ้านเลขที่		ถนน	
ตำบล/แขวง		อำเภอ/เขต	
จังหวัด		รหัสไปรษณีย์	
หมายเลขโทรศัพท์			

ขอแสดงเจตนายินยอมเข้าร่วมโครงการวิจัยเรื่อง	แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างความรับผิดชอบต่องสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดลสู่การปฏิบัติ
<p>โดยข้าพเจ้าได้รับทราบรายละเอียดเกี่ยวกับที่มาและจุดมุ่งหมายในการทำวิจัยรายละเอียดขั้นตอนต่างๆ ที่จะต้องปฏิบัติหรือได้รับการปฏิบัติ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับของการวิจัยและความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการเข้าร่วมการวิจัยรวมทั้งแนวทางป้องกันและแก้ไขหากเกิดอันตราย โดยได้อ่านข้อความที่มีรายละเอียดอยู่ในเอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมการวิจัยโดยตลอด อีกทั้งยังได้รับคำอธิบายและตอบข้อสงสัยจากหัวหน้าโครงการวิจัยเป็นที่เรียบร้อยแล้ว</p> <p>ข้าพเจ้าจึงสมัครใจเข้าร่วมใน โครงการวิจัยนี้</p> <p>ข้าพเจ้าได้ทราบถึงสิทธิ์ที่ข้าพเจ้าจะได้รับข้อมูลเพิ่มเติมทั้งทางด้านประโยชน์และโทษจากการเข้าร่วมการวิจัย และสามารถถอนตัวหรืองดเข้าร่วมการวิจัยได้ทุกเมื่อ โดยจะไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อข้าพเจ้าที่จะได้รับในอนาคตและยินยอมให้ผู้วิจัยใช้ข้อมูลส่วนตัวของข้าพเจ้าที่ได้รับจากการวิจัย แต่จะไม่เผยแพร่ต่อสาธารณะเป็นรายบุคคล โดยจะนำเสนอเป็นข้อมูลโดยรวมจากการวิจัยเท่านั้น</p> <p>หากข้าพเจ้ามีข้อสงสัยที่จะสอบถามเกี่ยวกับกรวิจัย ข้าพเจ้าสามารถติดต่อไปยังผู้วิจัยได้ตลอดเวลา</p> <p>โครงการวิจัยนี้ได้รับการพิจารณารับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน สาขาสังคมศาสตร์ ซึ่งมีสำนักงานอยู่ที่คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ถนนพุทธมณฑล สาย 4 ตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม 73170 หมายเลขโทรศัพท์ 0 2441 9180 โทรสาร 0 2441 9181 หากข้าพเจ้าได้รับการปฏิบัติไม่ตรงตามที่ระบุไว้ ข้าพเจ้าสามารถติดต่อกับประธานคณะกรรมการจริยธรรมฯ หรือผู้แทน ได้ตามสถานที่และหมายเลขโทรศัพท์ข้างต้น</p>	


 คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
 รหัสโครงการ MU-SSIRB-2013/01-101
 วันที่รับรอง 28 พ.ค. 2556

ข้าพเจ้าเต็มใจให้ข้อความในเอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมการวิจัย และหนังสือแสดงเจตนายินยอมนี้โดยตลอดแล้ว จึงลงลายมือชื่อไว้	
ลงชื่อ..... ผู้เข้าร่วมวิจัย	ลงชื่อ..... ผู้ให้ข้อมูลและขอความยินยอม
(.....)	(.....)
วันที่.....	วันที่.....




 รับรองโดยคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน
 สาขาสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
 รหัสโครงการ MU-SSIRB 2013/01-101
 วันที่ 10 พ.ค. 2556

(ร่าง) แบบสัมภาษณ์การวิจัยเรื่อง แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างความรู้
 รับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดลสู่การปฏิบัติ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของหน่วยงาน

ประเภทองค์กร

หัวหน้าส่วนงานของหน่วยงาน

ผลการดำเนินงานตามภารกิจ (โครงการ)

จำนวนบุคลากรทั้งหมด

ระยะเวลาที่องค์กรดำเนินงาน (ปี)

ระยะเวลาที่องค์กรดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (ปี)

ส่วนที่ 2 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

เพศ อายุ



รับรองโดย คณะกรรมการวิจัย
 คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาล
 วิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
 วันที่รับรอง 28 พ.ค. 2556

ระดับการศึกษา

ตำแหน่งปัจจุบัน: ทางการบริหาร

: ทางวิชาการ

ระยะเวลาที่ท่านทำงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (ปี)

ส่วนที่ 3 คำถามการวิจัย ประกอบด้วย คำถามการวิจัย จำนวน 6 ข้อ และ
 คำถามในการสัมภาษณ์ 20 ข้อ

คำถามข้อที่ 1 ความรู้ความเข้าใจในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม

- 1.1 ที่มาและแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม คืออะไร
- 1.2 ที่มาของความรับผิดชอบต่อสังคมในหน่วยงานของท่านเกิดขึ้นได้อย่างไร
- 1.3 หน่วยงานของท่านมีนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างไร

แบบแสดงความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อแบบสัมภาษณ์

**หัวข้อ : แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของ
มหาวิทยาลัยมหิดล สู่การปฏิบัติ**

คำชี้แจง ขอให้ท่านผู้ทรงคุณวุฒิได้กรุณาแสดงความคิดเห็นของท่านที่มีต่อแบบสอบถาม ใน
เรื่องความสอดคล้องของข้อสัมภาษณ์ กับวัตถุประสงค์การวิจัย โดยใส่เครื่องหมาย () ลงในช่อง
ของความคิดเห็นของท่านพร้อมเขียนข้อเสนอแนะเพื่อผู้วิจัยได้นำไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนา
แบบสอบถามต่อไป

นายชัยโรจน์ รอดเกลี้ยง

นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชานโยบายสาธารณะและการจัดการภาครัฐ (ภาคพิเศษ)



รับรองโดย คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน
คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล
รหัสโครงการ: MU-SIRB-201213๗-29๐ (8๖)
วันที่รับรอง: 28 พ.ค. 2556

เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมการวิจัย
(Participant Information Sheet)

คำชี้แจง

ในเอกสารนี้อาจมีข้อความที่ท่านอ่านแล้วยังไม่เข้าใจ โปรดสอบถามหัวหน้าโครงการวิจัย หรือผู้แทนให้ช่วยอธิบายจนกว่าจะเข้าใจดี ท่านจะได้รับเอกสารนี้ ๑ ฉบับ นำกลับไปอ่านที่บ้านเพื่อปรึกษาหรือกับญาติพี่น้อง เพื่อนสนิทของท่าน หรือผู้อื่นที่ท่านต้องการปรึกษา เพื่อช่วยในการตัดสินใจเข้าร่วมการวิจัย

ชื่อโครงการ	แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดลสู่การปฏิบัติ
ชื่อผู้วิจัย	นายชัยโรจน์ รอดเกลี้ยง
สถานที่ติดต่อ	กองบริหารงานทั่วไป สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ถนนพุทธมณฑลสาย ๔ ตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม ๗๓๑๑๐
หมายเลขโทรศัพท์	๐๘ ๑๗๑๒ ๕๗๑๗
สถานที่วิจัย	คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ และสถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเชีย มหาวิทยาลัยมหิดล
ทุนวิจัย	ไม่มีทุน

ข้อมูลโครงการวิจัยโดยย่อ

โครงการวิจัยนี้ทำขึ้นเพื่อวิเคราะห์นโยบาย แผน และยุทธศาสตร์ พร้อมทั้งศึกษาสภาพ และแนวทางการขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดลไปปฏิบัติ

ซึ่งจะมีประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับคือ ทำให้ทราบถึงนโยบาย แผน ยุทธศาสตร์ สภาพ ตลอดจนแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดลไปสู่การปฏิบัติ และสามารถนำไปใช้ในการเป็นแนวทางสำหรับหน่วยงานที่จะดำเนินการในเรื่องของการสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมได้ ตลอดจนทำให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีทัศนคติที่ดีต่อการสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล

ท่านได้รับเชิญให้เข้าร่วมการวิจัยนี้เพราะ	ท่านเป็นผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงาน และเป็นผู้รับผิดชอบในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมของหน่วยงาน รวมถึงเป็นผู้ที่มีผลงานในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมของหน่วยงาน หรือเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
จำนวนผู้เข้าร่วมการวิจัยทั้งสิ้น	๑๒ คน
ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล	๔ เดือน (มิถุนายน-กันยายน ๒๕๕๖)
ระยะเวลาที่จะทำวิจัยทั้งสิ้น	๑ เดือน (มกราคม-ธันวาคม ๒๕๕๖)



รับรองโดย คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน
คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล
รหัสโครงการ: MV-SIRRB:2012/307-2910 (CB2)
วันที่รับรอง: 28 พ.ค. 2556

หากท่านตัดสินใจเข้าร่วมการวิจัยแล้ว จะมีขั้นตอนการวิจัยดังต่อไปนี้
ผู้วิจัยจะขอสัมภาษณ์ท่านในประเด็นเกี่ยวกับ “แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดลสู่การปฏิบัติ” โดยใช้เวลาในการสัมภาษณ์ประมาณ ๓๐ นาที
ข้อมูลเกี่ยวกับการปกป้องสิทธิผู้เข้าร่วมการวิจัย
ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยจะขอบันทึกเสียงและถ่ายภาพ และจะดำเนินการทำลายข้อมูลตลอดจนข้อมูลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับท่านภายหลังเสร็จสิ้นการวิจัย
ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นเมื่อเข้าร่วมการวิจัย ท่านอาจรู้สึกอึดอัด หรืออาจรู้สึกไม่สบายใจอยู่บ้างกับบางคำถาม ท่านมีสิทธิ์ที่จะไม่ตอบคำถามเหล่านั้นได้ รวมถึงท่านมีสิทธิ์ถอนตัวออกจากโครงการนี้เมื่อใดก็ได้ โดยไม่ต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้า และการไม่เข้าร่วมวิจัยหรือถอนตัวออกจากโครงการวิจัยนี้ จะไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อท่านแต่อย่างใด
ข้อมูลส่วนตัวของท่านจะถูกเก็บรักษาไว้ ไม่เปิดเผยต่อสาธารณะเป็นรายบุคคล และไม่มีการแสดงชื่อหรือที่อยู่ของท่านแต่อย่างใด แต่จะรายงานผลการวิจัยเป็นข้อมูลส่วนรวม ผู้ที่มีสิทธิ์เข้าถึงข้อมูลของท่านจะมีเฉพาะผู้ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยนี้ คือ นักวิจัย หรืออาจมีคณะกรรมการบางกลุ่มเข้ามาตรวจสอบได้ความถูกต้อง เช่น ผู้ให้ทุนวิจัย สถาบัน หรือองค์กรของรัฐที่มีหน้าที่ตรวจสอบคณะกรรมการจริยธรรมฯ เป็นต้น
การวิจัยครั้งนี้ท่านจะไม่ได้รับค่าตอบแทนและไม่เสียค่าใช้จ่ายใดๆ ทั้งสิ้น
หากมีข้อมูลเพิ่มเติมทั้งด้านประโยชน์และโทษที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยนี้ ผู้วิจัยจะแจ้งให้ทราบโดยรวดเร็วไม่ปิดบัง
หากท่านมีข้อข้องใจที่จะสอบถามเกี่ยวข้องกับการวิจัย ท่านสามารถติดต่อไปยังผู้วิจัย ได้ตลอดเวลา
โครงการวิจัยนี้ได้รับการพิจารณารับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ซึ่งมีสำนักงานอยู่ที่สำนักงานคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล อาคารเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐ ชั้น ๒ ห้อง ๒๑๐ โทรศัพท์ ๐ ๒๔๑๕ ๒๖๖๗-๗๒ โทรสาร ๐ ๒๔๑๑ ๐๑๖๒ หากท่านได้รับการปฏิบัติไม่ตรงตามที่ระบุไว้ ท่านสามารถติดต่อกับประธานคณะกรรมการจริยธรรมฯ หรือผู้แทน ได้ตามสถานที่และหมายเลขโทรศัพท์ข้างต้น

ข้าพเจ้าได้อ่านรายละเอียดในเอกสารแจ้งผู้เข้าร่วมการวิจัยนี้ ครบถ้วนแล้ว
 รับรองโดย คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล รหัสโครงการ MU-SIRB-20121303 2910 (132) วันที่รับรอง ๗ ก.พ. ๒๕๕๖
ลงชื่อ.....ผู้เข้าร่วมวิจัย (.....) วันที่.....



COA.No.	2013/011.1001
---------	---------------

Documentary Proof of The Committee for Research Ethics (Social Sciences)

Title of Project:	Mahidol University Social Responsibility Strategic Implementation
Principal Investigator:	Mr. Chairoj Rodklieng
Name of Institution:	Faculty of Social Sciences and Humanities, Mahidol University
Approval includes:	1) MU-SSIRB Submission form version date received 10 January 2013 2) Participant Information sheet version date 10 January 2013 3) Informed Consent form version date 10 January 2013 4) In-depth Interview Guideline version received date 10 January 2013

The Committee for Research Ethics (Social Sciences) is in full compliance with International Guidelines of Human Research Protection such as Declaration of Helsinki, The Belmont Report, CIOMS Guidelines and the International Conference on Harmonization in Good Clinical Practice (ICH-GCP)

Date of Approval:	10 January 2013
Date of Expiration:	09 January 2014

Signature of Chairman:.....
 (Assoc.Prof.Pichet Kalamkasait)

Signature of Head of the Institute:.....
 (Assoc.Prof.Dr.Wariya Chinwanno)
 Dean of Faculty of Social Sciences and Humanities

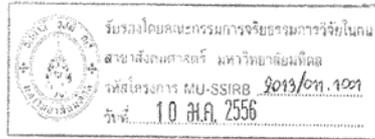
Office of The Committee for Research Ethics (Social Sciences), Faculty of Social Sciences and Humanities, Mahidol University
 Phuttamonthon 4 Rd., Salaya, Phuttamonthon District, Nakhon Pathom 73170. Tel.(662) 441 9080 Fax.(662) 441 9081

หนังสือแสดงเจตนายินยอมเข้าร่วมการวิจัยที่ได้รับการบอกกล่าวและเต็มใจ

ข้อมูลผู้เข้าร่วมการวิจัย			
		วันที่..... เดือน..... พ.ศ.....	
ข้าพเจ้าชื่อ		อายุ	ปี
อยู่บ้านเลขที่		ถนน	
ตำบล/แขวง		อำเภอ/เขต	
จังหวัด		รหัสไปรษณีย์	
หมายเลขโทรศัพท์			

ขอแสดงเจตนายินยอมเข้าร่วม โครงการวิจัยเรื่อง	แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างความรับผิดชอบต่องสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดลสู่การปฏิบัติ
<p>โดยข้าพเจ้าได้รับทราบรายละเอียดเกี่ยวกับที่มาและจุดมุ่งหมายในการทำวิจัยรายละเอียดขั้นตอนต่างๆ ที่จะต้องปฏิบัติหรือได้รับการปฏิบัติ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับของการวิจัยและความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นจากการเข้าร่วมการวิจัยรวมทั้งแนวทางป้องกันและแก้ไขหากเกิดอันตราย โดยได้อ่านข้อความที่มีรายละเอียดอยู่ในเอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมการวิจัยโดยตลอด อีกทั้งยังได้รับคำอธิบายและตอบข้อสงสัยจากหัวหน้าโครงการวิจัยเป็นที่เรียบร้อยแล้ว</p> <p>ข้าพเจ้าจึงสมัครใจเข้าร่วมใน โครงการวิจัยนี้</p> <p>ข้าพเจ้าได้ทราบถึงสิทธิที่ข้าพเจ้าจะได้รับข้อมูลเพิ่มเติมทั้งทางด้านประโยชน์และโทษจากการเข้าร่วมการวิจัย และสามารถถอนตัวหรืองดเข้าร่วมการวิจัยได้ทุกเมื่อ โดยจะไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อข้าพเจ้าที่จะได้รับในอนาคตและยินยอมให้ผู้วิจัยใช้ข้อมูลส่วนตัวของข้าพเจ้าที่ได้รับจากการวิจัย แต่จะไม่เผยแพร่ต่อสาธารณะเป็นรายบุคคล โดยจะนำเสนอเป็นข้อมูลโดยรวมจากการวิจัยเท่านั้น</p> <p>หากข้าพเจ้ามีข้อข้องใจที่จะสอบถามเกี่ยวข้องกับการวิจัย ข้าพเจ้าสามารถติดต่อไปยังผู้วิจัยได้ตลอดเวลา</p> <p>โครงการวิจัยนี้ได้รับการพิจารณารับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน สาขาสังคมศาสตร์ ซึ่งมีสำนักงานอยู่ที่คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ถนนพุทธมณฑล สาย 4 ตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม 73170 หมายเลขโทรศัพท์ 0 2441 9180 โทรสาร 0 2441 9181 หากข้าพเจ้าได้รับการปฏิบัติไม่ตรงตามที่ระบุไว้ ข้าพเจ้าสามารถติดต่อกับประธานคณะกรรมการจริยธรรมฯ หรือผู้แทน ได้ตามสถานที่และหมายเลขโทรศัพท์ข้างต้น</p>	

ข้าพเจ้าเข้าใจข้อความในเอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมการวิจัย และหนังสือแสดงเจตนายินยอมนี้โดยตลอดแล้ว จึงลงลายมือชื่อไว้	
ลงชื่อ..... ผู้เข้าร่วมวิจัย	ลงชื่อ..... ผู้ให้ข้อมูลและขอความยินยอม
(.....)	(.....)
วันที่.....	วันที่.....

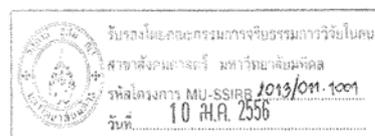


เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมการวิจัย
(Participant Information Sheet)

คำชี้แจง	
ในเอกสารนี้อาจมีข้อความที่ท่านอ่านแล้วยังไม่เข้าใจ โปรดสอบถามหัวหน้าโครงการวิจัย หรือผู้แทนให้ช่วยอธิบาย จนกว่าจะเข้าใจดี ท่านจะได้รับเอกสารนี้ 1 ฉบับ นำกลับไปอ่านที่บ้านเพื่อปรึกษาหารือกับญาติพี่น้อง เพื่อนสนิทของท่าน หรือผู้อื่นที่ท่านต้องการปรึกษา เพื่อช่วยในการตัดสินใจเข้าร่วมการวิจัย	
ชื่อโครงการ	แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดลสู่การปฏิบัติ
ชื่อผู้วิจัย	นายชัยโรจน์ รอดเกลี้ยง
สถานที่ติดต่อ	กองบริหารงานทั่วไป สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ถนนพุทธมณฑลสาย 4 ตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม 73170
หมายเลขโทรศัพท์	08 1712 9717
สถานที่วิจัย	คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ และสถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเชีย มหาวิทยาลัยมหิดล

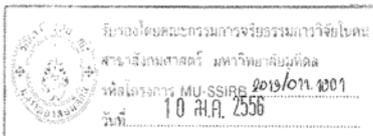
ข้อมูลโครงการวิจัยโดยย่อ	
โครงการวิจัยนี้ทำขึ้นเพื่อวิเคราะห์นโยบาย แผน และยุทธศาสตร์ พร้อมทั้งศึกษาสภาพ และแนวทางการขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดลไปปฏิบัติ	
ซึ่งจะมีประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับคือ ทำให้ทราบถึงนโยบาย แผน ยุทธศาสตร์ สภาพ ตลอดจนแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดลไปสู่การปฏิบัติ และสามารถนำไปใช้ในการเป็นแนวทางสำหรับหน่วยงานที่จะดำเนินการในเรื่องของการสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมได้ ตลอดจนทำให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีทัศนคติที่ดีต่อการสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล	

ท่านได้รับเชิญให้เข้าร่วมการวิจัยนี้เพราะ	ท่านเป็นผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงาน และเป็นผู้รับผิดชอบในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมของหน่วยงาน รวมถึงเป็นผู้ที่มีผลงานในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมของหน่วยงาน หรือเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยาลัยนิพนธ์
จำนวนผู้เข้าร่วมการวิจัยทั้งสิ้น	12 คน
ระยะเวลาที่จะทำวิจัยทั้งสิ้น	6 เดือน



<p>หากท่านตัดสินใจเข้าร่วมการวิจัยแล้ว จะมีขั้นตอนการวิจัยดังต่อไปนี้</p> <p>ผู้วิจัยจะขอสัมภาษณ์ท่านในประเด็นเกี่ยวกับ “แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดลสู่การปฏิบัติ” โดยใช้เวลาในการสัมภาษณ์ประมาณ 30 นาที</p> <p>ข้อมูลเกี่ยวกับการปกป้องสิทธิผู้เข้าร่วมการวิจัย</p> <p>ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยจะขอบันทึกเสียงและถ่ายภาพ และจะดำเนินการทำลายข้อมูลตลอดจนข้อมูลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับท่านภายหลังเสร็จสิ้นการวิจัย</p> <p>ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเมื่อเข้าร่วมการวิจัย ท่านอาจรู้สึกอึดอัด หรืออาจรู้สึกไม่สบายใจอยู่บ้าง กับบางคำถาม ท่านมีสิทธิ์ที่จะไม่ตอบคำถามเหล่านั้นได้ รวมถึงท่านมีสิทธิ์ถอนตัวออกจากโครงการนี้เมื่อใดก็ได้ โดยไม่ต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้า และการไม่เข้าร่วมวิจัยหรือถอนตัวออกจากโครงการวิจัยนี้ จะไม่มีผลกระทบต่อท่านแต่อย่างใด</p> <p>ข้อมูลส่วนตัวของท่านจะถูกเก็บรักษาไว้ ไม่เปิดเผยต่อสาธารณะเป็นรายบุคคล และไม่มีการแสดงชื่อหรือที่อยู่ของท่านแต่อย่างใด แต่จะรายงานผลการวิจัยเป็นข้อมูลส่วนรวม ผู้ที่มีสิทธิ์เข้าถึงข้อมูลของท่านจะมีเฉพาะผู้ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยนี้ คือ นักวิจัย หรืออาจมีคณะกรรมการบางกลุ่มเข้ามาตรวจสอบ ได้รับความถูกต้อง เช่น ผู้ให้ทุนวิจัย สถาบัน หรือองค์กรของรัฐที่มีหน้าที่ตรวจสอบคณะกรรมการจริยธรรมฯ เป็นต้น</p> <p>การวิจัยครั้งนี้ท่านจะ ไม่ ได้รับค่าตอบแทนและไม่เสียค่าใช้จ่ายใดๆ ทั้งสิ้น</p> <p>หากมีข้อมูลเพิ่มเติมทั้งด้านประโยชน์และโทษที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยนี้ ผู้วิจัยจะแจ้งให้ทราบโดยรวดเร็วไม่ปิดบัง</p> <p>หากท่านมีข้อข้องใจที่จะสอบถามเกี่ยวกับการวิจัย ท่านสามารถติดต่อไปยังผู้วิจัย ได้ตลอดเวลา</p> <p>โครงการวิจัยนี้ได้รับการพิจารณารับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน สาขาสังคมศาสตร์ซึ่งมีสำนักงานอยู่ที่คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ถนนพุทธมณฑลสาย 4 ตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม 73170 หมายเลขโทรศัพท์ 0 2441 9180 โทรสาร 0 2441 9181 หากท่านได้รับการปฏิบัติไม่ตรงตามที่ระบุไว้ ท่านสามารถติดต่อกับประธานคณะกรรมการจริยธรรมฯ หรือผู้แทน ได้ตามสถานที่และหมายเลขโทรศัพท์ข้างต้น</p>

<p>ข้าพเจ้าได้อ่านรายละเอียดในเอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมการวิจัยนี้ ครบถ้วนแล้ว</p> <p>ลงชื่อ.....ผู้เข้าร่วมวิจัย</p> <p>(.....)</p> <p>วันที่.....</p>
--





สำนักงานคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน สาขาสังคมศาสตร์
 คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
 โทร.0 2441 9180 โทรสาร.0 2441 9181

ที่ ศธ 0517.12/(วจ) ๑1๖

วันที่ 10 มกราคม 2556

เรื่อง แจ้งผลการพิจารณารับรองโครงการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ ศิริสรธรศิริฤ

ตามที่ นักศึกษาของท่านส่งโครงการวิจัยมาเพื่อขอรับการพิจารณาจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน สาขาสังคมศาสตร์ เรื่อง:	
ชื่อโครงการ (ไทย)	แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้าง ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดลสู่การปฏิบัติ
ชื่อโครงการ (อังกฤษ)	Mahidol University Social Responsibility Strategic Implementation
ชื่อผู้วิจัย	นายชัยโรจน์ รอดเกลี้ยง
รหัสโครงการวิจัย	MU-SSIRB: 2012/307.2910 (B2)

<p>คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคนฯ ได้พิจารณาโครงการวิจัยแล้ว มีมติเห็นสมควรให้การรับรอง</p> <p>ทั้งนี้ คณะกรรมการฯ ขอเรียนระเบียบของคณะกรรมการจริยธรรมฯ ในการดำเนินการวิจัย ดังนี้</p> <p>1) ขอให้ศึกษานำเอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมการวิจัย และหนังสือแสดงเจตนายินยอมเข้าร่วมการวิจัย โดยได้รับการบอกกล่าวและเต็มใจ ที่มีตราประทับรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคนไปสำเนาให้กับผู้เข้าร่วมการวิจัยเท่านั้น</p> <p>2) หากนักศึกษาต้องการปรับเปลี่ยนรายละเอียดบางส่วนของโครงการวิจัย ขอให้นักศึกษาแจ้งมายังคณะกรรมการฯ โดยกรอกแบบฟอร์มการขอปรับเปลี่ยนโครงการวิจัย (Protocol Amendment) เพื่อขอรับการพิจารณารับรองก่อนเริ่มดำเนินการ เมื่อคณะกรรมการฯ พิจารณารับรองแล้วจะมีหนังสือตอบรับ (Acceptance Letter) แจ้งไปยังท่าน โดยระบุวันที่พิจารณารับรอง</p>
--

3) หากเกิดเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์อย่างร้ายแรง รวมทั้งเหตุการณ์ที่ไม่อาจคาดเดาได้ล่วงหน้ามาก่อนเกิดขึ้นกับผู้เข้าร่วมการวิจัย ขอให้ศึกษารายงานมายังคณะกรรมการฯ โดยกรอกแบบฟอร์ม "รายงานเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์" หรือส่งสำเนารายงานที่ส่งไปยังผู้ให้ทุนมาให้คณะกรรมการฯ ด้วย เมื่อคณะกรรมการฯ พิจารณารายงานเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์แล้วจะมีหนังสือแจ้งไปยังท่าน โดยระบุวันที่พิจารณา

4) หากนักศึกษาดำเนินการวิจัยเสร็จสิ้นภายใน 1 ปี ขอให้ส่งรายงานความก้าวหน้าของโครงการวิจัยตามแบบฟอร์มแบบติดตามผลการดำเนินการวิจัยประจำปี มายังคณะกรรมการจริยธรรมฯ หลังจากได้รับรายงานแล้ว คณะกรรมการฯ จะมีหนังสือตอบรับการรายงานโครงการวิจัยและแจ้งปิดโครงการมายังท่าน

ในกรณีที่โครงการวิจัยของนักศึกษา มีระยะเวลานานกว่า 1 ปี หลังจากนักศึกษาส่งรายงานความก้าวหน้าของโครงการวิจัย ตามแบบฟอร์มแบบติดตามผลการดำเนินการวิจัยประจำปีที่คณะกรรมการฯ จะจัดส่งให้ภายใน 1 เดือน คณะกรรมการฯ จะพิจารณาต่ออายุเอกสารรับรองโครงการวิจัยให้ หากนักศึกษาส่งรายงานความก้าวหน้ามาตามกำหนด

จึงเรียนมาเพื่อทราบและโปรดแจ้งนักศึกษาด้วย

(รองศาสตราจารย์ พิเชษฐ กาลามเกษตร์)

ปฏิบัติงานแทนประธานคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน สาขาสังคมศาสตร์

สำเนาเรียน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

แบบเสนอโครงการวิจัย

เพื่อขอรับการพิจารณารับรองจากคณะกรรมการวิจัยธรรมการวิจัยในคน สาขาสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
(MU-SSIRB Submission Form)

ส่วนที่ 1

คำชี้แจง ให้ผู้วิจัย Download แบบเสนอโครงการวิจัยจาก www.mu-ssirb.com และดำเนินการกรอกข้อมูลในแบบเสนอโครงการให้ครบทุกข้อ (กรณีมีรายละเอียดจำนวนมากสามารถเสนอให้กรรมการดูโครงการวิจัย (Proposal) เพิ่มเติมได้โดยให้วงเล็บว่าดูในโครงการวิจัย (Proposal) และระบุหน้า)

ข้อมูลที่กรอกต้องสอดคล้องกับโครงการวิจัยที่ออกแบบไว้ หากข้อใดไม่เกี่ยวข้องให้ระบุว่าไม่เกี่ยวข้อง หากไม่มีให้ชี้แจงเหตุผล และเอกสารที่เสนอต้องมีเลขหน้าพร้อมทั้งระบุหมายเลข และวันที่จัดทำ เพื่อใช้ในการออกเอกสารรับรอง

1. ชื่อโครงการวิจัย (ภาษาไทย) “แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดลสู่การปฏิบัติ”

(ภาษาอังกฤษ) Mahidol University Social Responsibility Strategic Implementation.

2. ชื่อหัวหน้าโครงการวิจัย (ภาษาไทย) นายชัยโรจน์ รอดเกลี้ยง
(ภาษาอังกฤษ) Mr. Chairoj Rodklieng

สถานภาพ อาจารย์ สังกัด.....
 นักศึกษา สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์
ระดับ () ป.ตรี () ป.โท () ป.เอก
 บุคลากรอื่นๆ ระบุ (ตำแหน่งและสังกัด).....

สถานที่ติดต่อ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล 999 ถนนพุทธมณฑลสาย 4 ตำบลศาลายา
อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม 73170
หมายเลขโทรศัพท์ 081 712-9717 E-mail address: chairoj.rod@mahidol.ac.th

3. ชื่อผู้ร่วมวิจัย (ระบุทั้งภาษาไทย, ภาษาอังกฤษ, สังกัด, สถานที่ติดต่อ หมายเลขโทรศัพท์ และ E-mail address)

4. แหล่งทุนสนับสนุนการวิจัย

ได้รับทุนแล้ว จำนวนเงินทุนที่ได้รับ.....บาท
() ทุนภายในมหาวิทยาลัย ระบุผู้ให้ทุน..... () ทุนภายนอกมหาวิทยาลัย ระบุผู้ให้ทุน.....
 *อยู่ระหว่างการขอทุน ระบุแหล่งทุนที่ขอ..... อยู่ขั้นตอนใดของการขอทุน.....
 ยังไม่มีทุน

* หลังจากได้รับทุนแล้วขอให้แนบหลักฐานการอนุมัติทุนด้วย

* ในกรณีที่เป็นการขอโครงการวิจัย ขอให้ผู้วิจัยกรอกรายละเอียดของแต่ละโครงการวิจัยให้ชัดเจน โดยขอให้กรอกรายละเอียดแยกตามแต่ละโครงการวิจัย

5. หลักการและเหตุผลที่ควรทบทวน

มหาวิทยาลัยมหิดลมีประวัติความเป็นมาที่ยาวนาน ซึ่งความเป็นจริงเป็นความต่อเนื่องจากมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์เดิม ซึ่งเริ่มตั้งโรงเรียนแพทย์ (นที รัชกาลเมือง:2537) โดยเมื่อวันที่ 22 มีนาคม 2429 พ.ศ. 2429 พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาจุฬาลงกรณ์ พระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตั้งคณะคอมมิตีจัดสร้างโรงพยาบาล และพระราชทานที่ดินส่วนหนึ่งของวังหลัง มาเป็นที่สร้างโรงพยาบาลแห่งแรก และทรงพระราชทานนามโรงพยาบาลว่า โรงเรียนราชพยาบาล เมื่อวันที่ 31 ธันวาคม 2431 (25 ปี พระราชทานนาม : 2537) และมีผลใช้อย่างเป็นทางการ เมื่อวันที่ 2 มีนาคม 2512 จึงนับได้ว่าเป็นวันเริ่มต้นของมหาวิทยาลัยมหิดล จากการได้ตราพระราชบัญญัติมหิดล พ.ศ. 2512 โดยมีคณะทั้งสิ้น 9 คณะ คือ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล คณะสาธารณสุขศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะเกษตรศาสตร์เขตร้อน (คณะเวชศาสตร์เขตร้อน) บัณฑิตวิทยาลัย คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี คณะทันตแพทยศาสตร์ และคณะเภสัชศาสตร์ ปัจจุบันมหาวิทยาลัยมีผลงานที่สร้างชื่อเสียงและตลอดจนงานวิชาการที่ได้รับการเผยแพร่และตีพิมพ์ ทั้งระดับชาติและระดับนานาชาติจำนวนมาก มีหน่วยงานเกิดขึ้นอีกหลายหน่วยงาน ทำให้มีความครบถ้วนในหลายแขนงวิชาไม่ว่าจะเป็นทางด้านสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ วิศวกรรมศาสตร์ภาษาศาสตร์ ศิลปะศาสตร์ ฯลฯ

ตลอดช่วงเวลาที่ผ่านมามี มหาวิทยาลัยมหิดล ได้ผ่านการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบ

ต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยหลายประการ การเปลี่ยนแปลงทางที่มีความสำคัญ เช่น การโอนมหาวิทยาลัยทุกแห่งในประเทศไปอยู่ในการกำกับดูแลของสำนักงานกฤษฎีกา การโอนไปอยู่ในการกำกับดูแลของทบวงมหาวิทยาลัยหรือแม้กระทั่งการปรับเปลี่ยนสถานภาพจากส่วนราชการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ซึ่งทำให้มีพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ. 2550 (ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 124 : 68 ก) และมีการประกาศบังคับใช้เมื่อวันที่ 17 ตุลาคม 2550 โดยมีสภามหาวิทยาลัยมหิดล เป็นองค์กรบริหารสูงสุดที่มีหน้าที่ควบคุมดูแลกิจการทั่วไปของมหาวิทยาลัย และมีอธิการบดี เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด และรับผิดชอบการบริหารงานของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหิดล ประกอบไปด้วยวิทยาเขตต่างๆ ที่มีความหลากหลายตามสภาพภูมิประเทศ เช่น วิทยาเขตพญาไท วิทยาเขตบางกอกน้อย วิทยาเขตศาลายา วิทยาเขตกาญจนบุรี วิทยาเขตนครสวรรค์ และวิทยาเขตอานางเจริญ ซึ่งเป็นวิทยาเขตทั้งที่อยู่ในตัวเมืองความเจริญ วิทยาเขตที่อยู่ในชนบท แต่ในการดำเนินงานโครงการต่างๆ นั้น มหาวิทยาลัยจึงต้องอาศัยการมีส่วนร่วมเข้ามาเกี่ยวข้องของหลายองค์กร เช่น หน่วยงานทางภาครัฐ หน่วยงานที่อยู่ในชุมชน นักวิชาการ หรือแม้กระทั่งด้านเอกชน ซึ่ง Giddens ได้เสนอว่า สังคม ไม่ได้ประกอบด้วยเพียงแค่ 2 องค์ประกอบซึ่งได้แก่รัฐและโลกธุรกิจ แต่ควรจะมีประชาสังคมเข้ามาถ่วงดุลระหว่างรัฐและตลาด เพื่อให้เกิดสังคมประชาธิปไตยอย่างแท้จริง (Giddens, 1999: 77-78) โดยเฉพาะในระยะหลังเมื่อมหาวิทยาลัยมหิดลออกไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐก็ยิ่งที่จะมีความร่วมมือกับหน่วยงานที่มีความเกี่ยวข้องเพิ่มมากขึ้น เพื่อให้การดำเนินการของมหาวิทยาลัยบรรลุไปตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ โดยเฉพาะในเรื่องการนำผลงานทางด้านการวิจัยออกไปสู่สังคม หรือการสร้าง

ผลิตภัณฑ์ต่างๆ เนื่องจากมหาวิทยาลัยมหิดลมีความโดดเด่นในเรื่องการแพทย์ และการวิจัย มีการก่อสร้างอาคารขึ้นมาเพื่อที่ใช้เป็นศูนย์กลางของการวิจัยในด้านต่างๆ มากมาย เช่น โครงการพัฒนาและวิจัยวัคซีน อาคารปฏิบัติการกึ่งอุตสาหกรรม เป็นต้น หรือแม้กระทั่งการที่สภามหาวิทยาลัยมหิดล ได้เห็นชอบในหลักการความร่วมมือการดำเนินการ โครงการจัดตั้งศูนย์นวัตกรรมและเทคโนโลยีชีวภาพระหว่างมหาวิทยาลัยมหิดล และบริษัท ปตท. โภชเภคมีคัล จำกัด (มหาชน) (รายงานสภาฯ 358 : 3/2555) ซึ่งเป็นบริษัทในเครือของบริษัทการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย จำกัด (มหาชน) ในความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยมหิดลในการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ด้วยวิธีการทางเทคโนโลยีชีวภาพ โดยขอจัดตั้งศูนย์นวัตกรรมและเทคโนโลยีชีวภาพ ในพื้นที่ 4 ไร่ ของมหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตศาลายา โดยเป็นการพัฒนาการผลิต succinic acid ซึ่งในหลักการของความร่วมมือจะใช้คำว่า Green Energy

จากการที่มหาวิทยาลัยมหิดลมีความโดดเด่นทั้งในเรื่องการแพทย์ วิทยาศาสตร์ ประกอบกับมหาวิทยาลัยมหิดลได้ออกไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐตั้งแต่ ปี 2550 การดำเนินงานจึงมีความเป็นอิสระค่อนข้างมากขึ้น การนำผลงานการวิจัยของนักวิชาการ นักวิจัยของมหาวิทยาลัย ผู้การประดิษฐ์ในเชิงพาณิชย์ เกิดเป็นสินค้าและบริการ และได้มาซึ่งรายได้นั้น ย่อมที่จะตอบสนองต่อมหาวิทยาลัย ผู้คิดค้นและผู้จำหน่ายผลิตภัณฑ์เป็นหลัก แต่เมื่อมองโดยลึกๆ แล้วจะเห็นว่า ผลงานดังกล่าวได้สนองต่อชุมชน โดยรอบมหาวิทยาลัยเหล่านั้นแล้วหรือยัง เนื่องจากขณะนี้ทุกส่วนงาน และสังคมโดยรอบให้ความสำคัญ ของความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility : CSR) โดยไม่จำเป็นต้องเป็นหน่วยงานที่เป็นภาคเอกชน บริษัทห้างร้าน แม้กระทั่งหน่วยงานของทางราชการทุกแห่งก็ต้องให้ความสำคัญ เช่นเดียวกัน มหาวิทยาลัยซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีส่วนสำคัญในเรื่องของการชี้นำทางสังคมในด้านต่างๆ เป็นแหล่งที่มีหน้าที่ในการสร้างคนในสังคมให้เป็นผู้ที่มีความรู้ ย่อมที่จะละเลยไม่ได้ที่จะดำเนินการในเรื่องการเข้าไปรับผิดชอบทางสังคม เช่น ด้านการจัดการเรียนการสอน การจัดหลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคม การเป็นแหล่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืน การเป็นผู้นำทางด้านศิลปวัฒนธรรมที่ดีงาม การเป็นผู้นำทางที่ถูกที่ควรและความน่าจะเป็นในสังคม ยามเกิดวิกฤตของสถานการณ์บ้านเมือง เป็นต้น มหาวิทยาลัยมหิดล เป็นมหาวิทยาลัยอันดับ 1 (จากการจัดอันดับ QS Asian Universities Ranking 2009) ในเกือบทุกด้าน ดังนั้น จึงสมควรที่จะเป็นผู้นำของสถาบันทางการศึกษา ในการที่จะเข้ามามีบทบาทในเรื่องของการสร้างความรับผิดชอบต่อสังคม และนอกจากจะเป็นหน่วยงานที่เป็นผู้นำในเรื่องการศึกษาแล้ว ยังสามารถใช้เป็นจุดแข็งในเรื่องของการแข่งขันกับมหาวิทยาลัยอื่นได้ทั่วโลก ยุทธศาสตร์การนำมหาวิทยาลัยมหิดล ไปสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก มีหลายยุทธศาสตร์ซึ่งแต่ละเรื่องจะมีความเกี่ยวข้องกับ การเข้าไปมีส่วนร่วมทั้งทางตรง และทางอ้อม ทั้งโดยไม่คาดคิด เป็นโดยความตั้งใจ และไม่ได้ตั้งใจ แต่กิจกรรม โครงการใดๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับเรื่องของการรับผิดชอบต่อสังคม มักจะไม่ปรากฏให้เห็นออกมาชัดเจน หรือปรากฏบ้าง แต่ไม่มีการนำไปใช้อย่างจริงจัง แต่ในระยะหลังพยายามที่จะมุ่งในเรื่องของการเข้าสู่ชุมชนเพิ่มมากขึ้น บางครั้งก็มั่น โยบายที่จะสนับสนุนด้านการพัฒนาที่ยั่งยืน แต่การกระทำจะตรงกันข้าม คือมีการใช้สาธารณูปโภคหรือทรัพยากรอย่างสุรุ่ยสุร่าย

เมื่อมองถึงในปัจจุบันสังคมไทยและสังคมโลก กำลังเผชิญกับวิกฤตและการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านสังคม สิ่งแวดล้อม สภาพภูมิอากาศ ซึ่งส่วนหนึ่งมาจากกิจกรรมของมนุษย์ วิกฤตด้านต่างๆ ก่อให้เกิดความขัดแย้ง และความแตกแยกในสังคม เกิดอุบัติเหตุและภัยธรรมชาติที่มีผลกระทบต่อประชาชนอย่างกว้างขวาง ประชาชนทุกภาคส่วน จำเป็นต้องร่วมมือร่วมใจกันเพื่อแก้ไขและผ่านพ้นวิกฤตและการเปลี่ยนแปลงต่างไปให้ได้ เพื่อเป้าหมายในการเป็นสังคมที่มีความสุข ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน หลายครั้งที่เกิดวิกฤตขึ้นในสังคม ประชาชนและสังคมจะจับตามองบทบาทของมหาวิทยาลัยในฐานะที่เป็นแหล่งรวมนักวิชาการชั้นนำที่มากที่สุดว่าจะมีส่วนช่วยแก้ไขวิกฤตและชี้นำสังคมอย่างไร มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันอุดมศึกษา มีภารกิจในการพัฒนานักศึกษาให้เป็นบัณฑิตที่มีความรู้ ความสามารถในวิชาชีพ มีคุณธรรม จริยธรรม มีความใฝ่รู้ เรียนรู้ด้วยตนเอง และมีความสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม นอกจากนี้ ภารกิจหลักที่สำคัญของมหาวิทยาลัยคือ การวิจัย เพื่อสร้าง และพัฒนาองค์ความรู้ เผยแพร่ความรู้ให้กับสังคม ตลอดจนนำความรู้นั้นไปประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมและประเทศชาติโดยรวม และภายใต้การเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ของสังคมไทยและสังคมโลกในปัจจุบัน มหาวิทยาลัยต้องปรับตัวในด้านต่างๆ เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะการแสดงบทบาทในการเป็นมหาวิทยาลัยที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม (University Social Responsibility, USR) ซึ่งพันธกิจของมหาวิทยาลัยมีสองประการ (Luc E. Weber :2000) คือรับผิดชอบต่อ(responsible)และตอบสนอง(responsive) กล่าวคือความรับผิดชอบต่อสังคมที่มหาวิทยาลัยต้องดูแล สนองความต้องการของสังคม ส่วนการตอบสนองเป็นเรื่องของยุทธศาสตร์ใกล้ตัวตามความต้องการระยะสั้น ทั้งทางเศรษฐกิจและสังคมของประชาคมที่มหาวิทยาลัยให้บริการ รวมทั้งในการประชุมระดับโลกว่าด้วยการศึกษา (WCHE 2009) ได้กำหนดประเด็นสำคัญเกี่ยวกับบทบาทมหาวิทยาลัยในการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม ไว้ด้วยเช่นกัน

เพื่อให้สอดคล้องกับในโลกปัจจุบัน ซึ่งมองเห็นว่าเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องมีการดำเนินการและมีการขับเคลื่อนให้เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัยมหิดล จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์ ในการที่จะพัฒนามหาวิทยาลัยให้มีความก้าวหน้า และสอดคล้อง ยุคสมัยแห่งการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ย่อมที่จะแสดงให้เห็น ได้อย่างเด่นชัดว่ามหาวิทยาลัยมหิดล จะต้องสร้างความร่วมมือกันสร้างความเข้มแข็งให้องค์กร เพื่อตอบสนองต่อการทำให้เกิดความยั่งยืนของสังคม โดยการใช้ทรัพยากรที่มหาวิทยาลัยมีอยู่ แต่หากมองถึงยุทธศาสตร์ที่มีความเกี่ยวข้องกับความรู้รับผิดชอบต่อสังคมแล้ว ที่มีอยู่นั้นอาจจะเห็นไม่ชัดเจนนัก หรือมีแต่ไม่มีการนำไปใช้อย่างจริงจัง ดำเนินการแต่ในระยะแรกๆ แล้วก็เลิกล้มไป ไม่มีแนวทางการนำนโยบายหรือยุทธศาสตร์ที่กำหนดไปปฏิบัติอย่างจริงจัง ในแต่ละหน่วยงาน ผู้วิจัย จึงมีความสนใจที่จะศึกษาวิจัยในเรื่องดังกล่าว

6. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์นโยบาย แผน และยุทธศาสตร์การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล

2. เพื่อศึกษาสภาพ แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดลไปปฏิบัติ

7. ระเบียบวิธีวิจัย(ในกรณีที่มีระเบียบวิจัยมากกว่า 1 วิธี ให้กรอกรายละเอียดทุกวิธีระเบียบวิธีวิจัย)

7.1 วิธีดำเนินการของโครงการวิจัยเชิงปริมาณ

- กลุ่มเป้าหมายของแหล่งข้อมูล ระบุ.....
- การคัดเลือกผู้เข้าร่วมการวิจัย (Subject selection and allocation) ประกอบด้วย
 - 1) เกณฑ์การคัดเลือกผู้เข้าร่วมการวิจัย (Inclusion criteria)
 - 2) เกณฑ์การคัดออกผู้เข้าร่วมการวิจัย (Exclusion criteria)
 - 3) เกณฑ์การยุติการเข้าร่วมการวิจัย (Termination criteria)
 - 4) การจัดผู้เข้าร่วมการวิจัยเข้ากลุ่ม (Subject allocation)
- การดำเนินการหากผู้เข้าร่วมการวิจัยถอนตัวออกจากกรวิจัย.....
- จำนวนตัวอย่าง ระบุ.....
- การคำนวณขนาดตัวอย่าง (Sample size calculation) ระบุที่มาของขนาดตัวอย่าง.....
- พื้นที่เก็บรวบรวมข้อมูล ระบุ.....
- กระบวนการวิจัย ระบุรายละเอียดของกระบวนการวิจัย
- ระยะของการเก็บรวบรวมข้อมูลตั้งแต่เดือน..... ถึง.....
- อื่นๆ ระบุ.....

7.2 วิธีดำเนินการของโครงการวิจัยเชิงคุณภาพ

- กลุ่มเป้าหมายของแหล่งข้อมูล ระบุ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย และพนักงานที่รับผิดชอบด้านความรับผิดชอบต่อสังคม
- การคัดเลือกผู้เข้าร่วมการวิจัย (Subject selection and allocation) ประกอบด้วย
 - 1) เกณฑ์การคัดเลือกผู้เข้าร่วมการวิจัย (Inclusion criteria)
 - เป็นผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงาน เป็นผู้ที่มีผลงานในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมของหน่วยงาน หรือจากการปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
 - 2) เกณฑ์การคัดออกผู้เข้าร่วมการวิจัย (Exclusion criteria) หากผู้เข้าร่วมการวิจัยไม่ตรงตามคุณสมบัติหรือเกณฑ์ที่ตั้งไว้
 - 3) เกณฑ์การยุติการเข้าร่วมการวิจัย (Termination criteria) ผู้เข้าร่วมการวิจัย รู้สึกอึดอัด หรือรู้สึกไม่สบายใจกับบางคำถาม
 - 4) การจัดผู้เข้าร่วมการวิจัยเข้ากลุ่ม (Subject allocation) ผู้วิจัยจะเป็นผู้ดำเนินการด้วยตนเอง
- การดำเนินการหากผู้เข้าร่วมการวิจัยถอนตัวออกจากกรวิจัย ผู้วิจัยจะคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างอื่นทดแทน ให้ได้ตามจำนวนที่ตั้งไว้
- จำนวนตัวอย่าง ระบุ 12 คน

การคำนวณขนาดตัวอย่าง (Sample size calculation) การแบ่งกลุ่มของการประเมินระบบคุณภาพตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ ของ สมศ. ปี 2554

ถ้าใช้สูตรสำเร็จให้ระบุค่าตัวแปรที่แทนค่าในสูตร.....

พื้นที่เก็บรวบรวมข้อมูล ระบุ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ และสถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเซีย

กระบวนการวิจัย ระบุรายละเอียดของกระบวนการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ขั้นตอนต่างๆในการดำเนินการวิจัย จะคือระบุรายละเอียดที่ผู้เข้าร่วมวิจัยจะต้องปฏิบัติหรือจะได้รับการปฏิบัติ จำนวนครั้ง และเวลาที่ใช้

กระบวนการที่ใช้วิจัยจะขอให้ท่านตอบแบบสัมภาษณ์ ในประเด็นเกี่ยวกับแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดลสู่การปฏิบัติ โดยใช้เวลาในการสัมภาษณ์ประมาณ 20 นาที ซึ่งคำถามจะมีทั้งหมด 20 ข้อ แบ่งคำถามออกเป็น 3 ตอน

ระยะเวลาของการเก็บรวบรวมข้อมูลตั้งแต่เดือน กันยายน 2555 ถึง มกราคม 2556

อื่นๆ ระบุ.....

7.3 วิธีดำเนินการของ โครงการวิจัยแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participation action research)

กลุ่มเป้าหมายของแหล่งข้อมูล ระบุ.....

การคัดเลือกผู้เข้าร่วมการวิจัย (Subject selection and allocation) ประกอบด้วย

1) เกณฑ์การคัดเลือกผู้เข้าร่วมการวิจัย (Inclusion criteria).....

2) เกณฑ์การคัดออกผู้เข้าร่วมการวิจัย (Exclusion criteria)

3) เกณฑ์การยุติการเข้าร่วมการวิจัย (Termination criteria)

4) การจัดผู้เข้าร่วมการวิจัยเข้ากลุ่ม (Subject allocation)

การดำเนินการหากผู้เข้าร่วมการวิจัยถอนตัวออกจากการวิจัย.....

จำนวนตัวอย่าง ระบุ.....

การคำนวณขนาดตัวอย่าง (Sample size calculation) ระบุที่มาของขนาดตัวอย่าง.....

ถ้าใช้สูตรสำเร็จให้ระบุค่าตัวแปรที่แทนค่าในสูตร.....

พื้นที่เก็บรวบรวมข้อมูล ระบุ.....

กระบวนการวิจัย ระบุรายละเอียดของ.....

ระยะเวลาของการเก็บรวบรวมข้อมูลตั้งแต่เดือน..... ถึง.....

อื่นๆ ระบุ.....

7.4 วิธีดำเนินการของโครงการวิจัยแบบ Documentary research ระบุประเภทของข้อมูล.....

8. ระยะเวลาของโครงการนี้ 5 เดือน ตั้งแต่เดือน กันยายน 2555 ถึง มกราคม 2556

9. การวัดผล/การวิเคราะห์ผลการวิจัย (Outcome measurement/Data Analysis)

9.1 ขอให้ระบุว่า ผลลัพธ์หลักของการศึกษานี้ (Primary outcome): ..ทำให้ทราบนโยบาย แผน และยุทธศาสตร์ สภาพ แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของ

มหาวิทยาลัยมหิดลไปสู่การปฏิบัติ และสามารถนำไปใช้ในการเป็นแนวทางสำหรับหน่วยงานที่จะดำเนินการในเรื่องของการสร้างความรับผิดชอบต่อสังคม ตลอดจน บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีทัศนคติที่ดีต่อการสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล

9.2 สถิติหรือวิธีการอื่นๆที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analysis) นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาเรียบเรียง และนำเสนอเป็นผลของการศึกษาในลักษณะข้อมูลเชิงพรรณนา และนำข้อมูลที่ได้จากบทที่ 4 มาเปรียบเทียบกับกรอบแนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องในการนำเสนอ สู่ผลการอภิปรายของบทที่ 5

10. กระบวนการเชิญชวนให้เข้าร่วมการวิจัย (Recruitment process)

10.1 ขอให้ระบุสถานที่ที่จะเข้าถึงผู้ที่จะเข้าร่วมการวิจัย มหาวิทยาลัยมหิดล (คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ และสถาบันวิจัยภาษา และวัฒนธรรมเอเชีย

10.2 ขอให้ระบุกระบวนการเข้าถึงนี้ ผู้วิจัยจะชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัย และเสนอเอกสารชี้แจงฯ และหนังสือแสดงเจตนายินยอมให้ผู้เข้าร่วมการวิจัยลงนามเพื่อรับทราบข้อมูลเกี่ยวกับโครงการวิจัย หากผู้เข้าร่วมการวิจัยลงลายมือชื่อ ผู้วิจัยจะแจกแบบสอบถามให้ผู้เข้าร่วมการวิจัยกรอกข้อมูล

10.3 ถ้ามีการใช้สื่อช่วยประชาสัมพันธ์ในการเชิญชวนให้เข้าร่วมการวิจัยหรือไม่ ถ้าใช้โปรดระบุ (กรณีเป็นอาสาสมัคร เช่น นักศึกษาหรือบุคลากรภายใต้สังกัดของผู้วิจัย หรือบุคลากรอื่นๆ ควรใช้การติดประกาศเชิญชวนเพื่อแสดงว่าอาสาสมัครเข้าสู่โครงการ โดยความสมัครใจและควรส่งใบประกาศเชิญชวนมาประกอบการพิจารณาด้วย)

11. โปรดระบุนโยบายในการขอความยินยอมของผู้เข้าร่วมวิจัย

แจ้งผู้เข้าร่วมการวิจัยว่า ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยจะใช้รหัสแทนชื่อและข้อมูลส่วนตัวในการบันทึกข้อมูล และจะดำเนินการทำลายข้อมูลตลอดจนข้อมูลอื่นๆ ภายหลังจากเสร็จสิ้นการวิจัย เพื่อให้ผู้เข้าร่วมการวิจัยสบายใจกับการให้ข้อมูล และสามารถให้ข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริงกับโครงการวิจัยนี้ได้

ข้อพิจารณาด้านจริยธรรมการวิจัยในคน (Ethical Consideration) (เขียนชี้แจงว่าจะปฏิบัติต่อผู้เข้าร่วมการวิจัยนี้ ตามหลักจริยธรรมการวิจัยในคนอย่างไร เช่น การเชิญชวนให้เข้าร่วมด้วยความสมัครใจอย่างแท้จริง ปราศจากการถูกบังคับทั้งทางตรงและทางอ้อม การกดดัน การจูงใจ การใช้ภาษา และคำพูดที่ทำให้เกียรติแก่ผู้เข้าร่วมการวิจัย การไม่ละเมิดสิทธิผู้เข้าร่วมวิจัย การระมัดระวังผลที่เกิดขึ้นในทางลบอะไร (อย่างไร)

11.1 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัยนี้ ทั้งต่อผู้เข้าร่วมการวิจัยและประโยชน์โดยรวม ระบุ

1. ทราบนโยบาย แผน และยุทธศาสตร์ การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล
2. ทราบถึงสภาพ แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของ

มหาวิทยาลัยมหิดลไปสู่การปฏิบัติ

3. นำไปใช้ในการเป็นแนวทางสำหรับหน่วยงานที่จะดำเนินการในเรื่องของการสร้างความรับผิดชอบต่อสังคม

4. บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีทัศนคติที่ดีต่อการสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล

11.2 ความเสี่ยงที่อาจเกิดเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ต่อผู้เข้าร่วมการวิจัย

- 11.3 ความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์ไม่พึงประสงค์จะเกิดขึ้นมีหรือไม่ ระบุ -
- 11.4 มาตรการป้องกัน และแก้ไขที่ผู้วิจัยเตรียมไว้ในโครงการนี้ ระบุ -
- 11.5 ผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายในการแก้ไขหรือศึกษาเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์จากการวิจัย ระบุ -

12. มาตรการในการรักษาความลับของข้อมูล (Confidentiality)

ข้อมูลส่วนตัวของผู้เข้าร่วมการวิจัยจะถูกเก็บรักษาไว้ ไม่เปิดเผยต่อสาธารณะเป็นรายบุคคล และไม่มี การแสดงชื่อหรือที่อยู่ของผู้เข้าร่วมการวิจัยแต่อย่างใด แต่จะรายงานผลการวิจัยเป็นข้อมูลส่วนรวม ผู้ที่มีสิทธิ์ เข้าถึงข้อมูลของผู้เข้าร่วมการวิจัยจะมีเฉพาะผู้ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยนี้ คือ นักวิจัย หรืออาจมีคณะบุคคลบาง กลุ่มเข้ามาตรวจสอบได้ความถูกต้อง

13. วิธีการป้องกันความลับของข้อมูลส่วนตัวของผู้เข้าร่วมการวิจัย (ทำเครื่องหมายหน้าข้อความที่เหมาะสม)

- ใช้รหัสแทนชื่อ และข้อมูลส่วนตัวของผู้เข้าร่วมการวิจัยในการบันทึกข้อมูลในแบบเก็บข้อมูล
- มีการบันทึกข้อมูลเป็น รูปถ่าย วิดีทัศน์ บันทึกเสียง
- ไม่มีการบันทึกข้อมูลด้วยวิธีการข้างต้น

หากมีการบันทึกข้อมูลดังกล่าวข้างต้น โปรดระบุผู้ที่สามารถเข้าถึงข้อมูลได้แก่ ระบุระยะเวลาในการ เก็บข้อมูลและวิธีการทำลาย เมื่อพ้นระยะเก็บข้อมูล ระบุ ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยจะ ใช้รหัสแทนชื่อและข้อมูลส่วนตัวของผู้เข้าร่วมการวิจัยในการบันทึกข้อมูล และจะดำเนินการ ทำลายข้อมูลตลอดจนข้อมูลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับผู้เข้าร่วมการวิจัย ภายหลังเสร็จสิ้นการวิจัย

14. มีเอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมการวิจัย (Participant information sheet) และหนังสือแสดงเจตนายินยอมเข้าร่วมการวิจัย โดยได้รับการบอกกล่าวและเต็มใจ (Informed consent form) แยกกันอย่างละ 1 ฉบับ

- สำหรับผู้เข้าร่วมการวิจัยที่มีผู้ใหญ่และสามารถตัดสินใจได้ด้วยตัวเอง
- สำหรับผู้เข้าร่วมการวิจัยที่เป็นผู้ใหญ่อายุต่ำกว่า 7 ปี จัดทำเอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมการวิจัยให้ผู้ปกครอง ของผู้เยาว์อ่านและลงนามในหนังสือแสดงเจตนายินยอมฯ แทนผู้เข้าร่วมวิจัย
- สำหรับผู้เข้าร่วมการวิจัยที่เป็นผู้ใหญ่อายุระหว่าง 7-15 ปี จัดทำเอกสารให้ผู้เยาว์อ่านแยกต่างหาก และ ให้เด็กแสดงความยินยอมพร้อมใจ โดยลงนามหรือทำสัญลักษณ์
- สำหรับผู้เข้าร่วมการวิจัยที่เป็นผู้ใหญ่อายุระหว่าง 15-18 ปี อ่านเอกสารฉบับเดียวกับที่เตรียมไว้ให้ ผู้ปกครองของผู้เยาว์อ่านและลงนามในหนังสือแสดงเจตนายินยอมฯ ฉบับเดียวกันได้

สำหรับผู้เข้าร่วมการวิจัยที่มีผู้ใหญ่ แต่ไม่สามารถให้ความยินยอมได้ด้วยตนเองเนื่องจากเจ็บป่วย ทางจิต (Mental illness), สติสัมปชัญญะบกพร่อง ให้เตรียมเอกสารสำหรับผู้แทนโดยชอบธรรม (Legally Authorized Representation) อ่านและลงนามในหนังสือแสดงเจตนายินยอมฯ แทนโดยปรับสรรพนามแทน ผู้เข้าร่วมวิจัยให้เหมาะสม

15. มีเอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมการวิจัย (Participant information sheet) แต่ขอยกเว้นการขอความยินยอมเป็นลายลักษณ์อักษร โดยระบุเหตุผล -

ส่วนที่ 2

โปรดตรวจสอบเอกสารดังต่อไปนี้ให้ครบถ้วน เมื่อยื่นเสนอโครงร่าง และแบบเสนอโครงการวิจัย (MU-SSIRB 01)

นี้ พร้อมด้วย ดัชนีฉบับ 1 ชุด สำเนา 3 ชุด รวมเป็น 4 ชุด พร้อมไฟล์

- แบบเสนอโครงการวิจัย (Submission Form-MU-SSIRB 01)
- โครงร่างวิจัย (Protocol/Proposal)
- เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมการวิจัย (Participant information sheet)
- หนังสือแสดงเจตนายินยอมเข้าร่วมการวิจัย (Informed Consent Document)
- หนังสือรับรองว่าจะเริ่มต้นการวิจัยภายหลังจากได้รับการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน (Commitment for Research Conduct)
- ประวัติส่วนตัว ตำแหน่ง สถานที่ทำงาน และผลงานวิจัยของหัวหน้าโครงการวิจัย
- เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล เช่น แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ แนวทางการสัมภาษณ์หรือการสังเกต
- เอกสารหรือสื่ออื่น ๆ ที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์โครงการวิจัย (ถ้ามี)
- เอกสารอื่นที่เกี่ยวข้องที่จะมอบให้ผู้เข้าร่วมการวิจัย (ระบุชนิด) (ถ้ามี)
- สำเนาใบรับรองการผ่านการอบรมจริยธรรมการวิจัยในคน
- กรณีผู้วิจัยเป็นนักศึกษาและทำวิจัยในช่วงทำวิทยานิพนธ์ให้ยื่นรับการผ่านการสอบป้องกัน โครงร่างวิทยานิพนธ์ จากบัณฑิตวิทยาลัยพร้อมกับจดหมายนำส่ง

ข้อสัญญา

ข้าพเจ้าในฐานะหัวหน้าโครงการวิจัยได้ลงชื่อไว้ในเอกสารนี้ โดยจะดำเนินการวิจัยตามที่ระบุไว้ในโครงการวิจัยฉบับนี้ได้รับการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน สาขาสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล และได้ขอความยินยอมจากผู้เข้าร่วมการวิจัยอย่างถูกต้องตามหลักจริยธรรมการวิจัยในคน ดังที่ได้ระบุไว้ในแบบเสนอโครงการวิจัย โดยจะให้ความเคารพในสิทธิและคำนึงถึง สวัสดิภาพของผู้เข้าร่วมการวิจัยเป็นสำคัญ

ลงชื่อ.....หัวหน้าโครงการวิจัย

(.....)

วันที่...../...../.....

ลงชื่อ.....ผู้วิจัยร่วม

(.....)

วันที่...../...../.....

การรับรองจากหัวหน้าหน่วยงานหรือผู้บังคับบัญชาโดยตรง หรืออาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ที่อนุมัติให้
ดำเนินการวิจัยได้

ลงชื่อ..... หัวหน้าหน่วยงานหรือผู้บังคับบัญชาโดยตรง

(.....)

วันที่...../...../.....

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล

นายชัยโรจน์ รอดเกลี้ยง

ประวัติการศึกษา

พ.ศ 2536 วิทยาลัยครูสงขลา

ครุศาสตรบัณฑิต

พ.ศ 2556 มหาวิทยาลัยมหิดล

รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

(นโยบายสาธารณะและการจัดการภาครัฐ)

ประวัติการทำงาน

เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป

หัวหน้างานเลขานุการกิจและสภาคณาจารย์

กองบริหารงานทั่วไป สำนักงานอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหิดล

ที่พักอาศัย

88/51 หมู่บ้านพฤกษา 4 ต.มหาสวัสดิ์

อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม

เบอร์โทรศัพท์ที่สามารถติดต่อได้

02 – 849 6201 มือถือ 081 712 9717