

แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างควมรับผิดชอบต่องานของมหาวิทยาลัยมหิดลสู่การปฏิบัติ MAHIDOL UNIVERSITY SOCIAL RESPONSIBILITY STRATEGIC IMPLEMENTATION

ชัยโรจน์ รอดเกลี้ยง¹

สมบูรณ์ ศิริสรวิทย์ Ph.D.²

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างควมรับผิดชอบต่องานของมหาวิทยาลัยมหิดลสู่การปฏิบัติ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์นโยบาย แผน และยุทธศาสตร์การสร้างควมรับผิดชอบต่องานของมหาวิทยาลัยมหิดล 2) ศึกษาสภาพ และแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างควมรับผิดชอบต่องานของมหาวิทยาลัยมหิดลไปสู่การปฏิบัติ เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญของมหาวิทยาลัย คณะ สถาบัน ตลอดจนบุคลากรที่เกี่ยวข้อง จำนวน 13 ราย และทำการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

ผลการวิจัยพบว่า

1) ผลการวิเคราะห์นโยบายการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างควมรับผิดชอบต่องานของมหาวิทยาลัยมหิดล

มหาวิทยาลัยมหิดลมีการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างควมรับผิดชอบต่องาน สมัยศาสตราจารย์คลินิก ปิยะสกล สกลสัตยาทร เพื่อที่จะเป็น “มหาวิทยาลัยเพื่อปวงชน” โดยขับเคลื่อนตามภารกิจหลักทั้ง 4 ด้านขององค์กร คือ งานวิจัยและพัฒนา การจัดการศึกษา งานบริการ วิชาการ และกิจกรรมสร้างสรรค์ ที่จะทำให้เกิดความยั่งยืนทั้งปัจจุบันและอนาคต โดยมองว่า ความรับผิดชอบต่องานของมหาวิทยาลัย (USR) จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อมหาวิทยาลัย ได้ตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการของสังคม และในวาระของศาสตราจารย์รัชตะ รัชตะนาวิน จะขับเคลื่อนโดยใช้กลุ่มภารกิจ (Cluster) ที่มีอยู่ในส่วนงานและมองว่าเป็นหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติ

2) ผลการศึกษาสภาพ และแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างควมรับผิดชอบต่องาน

- สภาพการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างควมรับผิดชอบต่องานของมหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยใช้องค์ความรู้ รวมทั้งผู้เชี่ยวชาญเผยแพร่ข้อมูลที่ถูกต้อง ในการส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาสังคม เพื่อให้ชุมชนสามารถตัดสินใจที่จะเลือกสรร สิ่งต่างๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการ โดยมุ่งหวัง จะมุ่งแก้ไขปัญหาด้านสังคม มีการบริหารจัดการผลลัพธ์ ผลผลิตที่เป็นผลงาน ของส่วนงานให้แก่ชุมชน การออกหน่วยบริการ ทางกายภาพ แก่ชุมชน ให้สามารถกระจายไปยังทุกจุดที่มหาวิทยาลัย พึงดำเนินการได้ เพื่อให้ได้รับบริการอย่างเท่าเทียมกัน ในวิธีการต่างๆ ที่หลากหลาย ซึ่งเป็นไปตามกรอบแนวคิดของ ความ รับผิดชอบต่องานของ Phillip Kotler และ Nancy Lee (2005:23)

- แนวทางในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างควมรับผิดชอบต่องานของมหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยมหิดลให้ ความสำคัญต่อการดำเนินการเรื่องความรับผิดชอบต่องาน จึงจัดทำเป็นยุทธศาสตร์ขององค์กร และมีการเผยแพร่ไปยังส่วนงาน รวมทั้งมีการติดตาม และควบคุมในรูปแบบต่างๆ ตามแนวทางที่จะดำเนินการได้

ข้อเสนอเชิงนโยบาย : ควรกำหนดเรื่องความรับผิดชอบต่องานให้เป็นวาระแห่งมหาวิทยาลัย มอบหมายให้ หน่วยงานดำเนินการเป็นการเฉพาะเพื่อให้มีความต่อเนื่องและยั่งยืน จัดแบ่งเวลาที่จะดำเนินการ ให้มีความเหมาะสมในแต่ละ หน่วยงานนั้นๆ และมีการเชื่อมโยง รวบรวมหน่วยงานในมหาวิทยาลัย คณะ สถาบัน ที่มีรายละเอียดการดำเนินการให้เป็นหมวดหมู่ อย่างเป็นรูปธรรม

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ : ควรกำหนดแผนงาน และเป้าหมาย ในการประชาสัมพันธ์ การให้ความรู้ที่ชัดเจนและ ถ่ายทอดไปยังหน่วยงาน การสร้างเครือข่ายเพื่อให้มีความร่วมมือจากหน่วยงานโดยรอบเพื่อให้เกิดความเป็นพันธมิตรทั้งภาครัฐ

¹ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชานโยบายสาธารณะและการจัดการภาครัฐ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

² อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. ประจักษ์กุลสุตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะและการจัดการภาครัฐ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

และเอกชน จัดเสวนา แลกเปลี่ยนข้อมูล ซึ่งเป็นเรื่องที่มาจากผลของการจัดโครงการกิจกรรมต่างๆ โดยอาศัยความเชี่ยวชาญและองค์ความรู้ที่มีอยู่อย่างหลากหลาย กระจายไปยังเครือข่ายบุคคล หรือหน่วยงานที่มีการดำเนินการในเรื่องการรับผิดชอบต่อสังคมตามโอกาส และตามสื่อต่างๆ ที่เหมาะสม และมหาวิทยาลัยให้การสนับสนุนเวลา และงบประมาณ สำหรับหน่วยงานที่มีการดำเนินการเรื่องการรับผิดชอบต่อสังคม

คำสำคัญ : 1. มหาวิทยาลัยมหิดล 2. การรับผิดชอบต่อสังคม 3. แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

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.

Keywords : Mahidol University / Social Responsibility / Strategic Implementation

บทนำ

มหาวิทยาลัยมหิดลมีประวัติความเป็นมาที่ยาวนาน เป็นความต่อเนื่องจากมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์เดิม จุดเริ่มต้นมาจากการที่พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้จัดตั้งโรงพยาบาลแห่งแรกขึ้นมา เพื่อช่วยเหลือผู้ที่มีความยากไร้โดยไม่คิดค่าไถ่ และทรงพระราชทานนามว่า โรงศิริราชพยาบาล เมื่อวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2431 และพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ พระราชทานนาม “มหิดล” เป็นชื่อมหาวิทยาลัยแทนมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์เดิมเมื่อพ.ศ. 2512 โดยขณะนั้นมีคณะทั้งสิ้น 9 คณะ ปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหิดลมีความโดดเด่นในหลายด้าน เช่น การแพทย์ วิทยาศาสตร์ สังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ ศิลปศาสตร์ และอีกหลายสาขาวิชา ประกอบกับการได้ออกไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2550

การดำเนินงานจึงมีความเป็นอิสระและคล่องตัวมากขึ้น

การนำผลงานการวิจัยของนักวิชาการ นักวิจัยของมหาวิทยาลัย สู่การประดิษฐ์ในเชิงพาณิชย์ เกิดเป็นสินค้าและบริการ และได้มาซึ่งรายได้เพิ่มมากขึ้น และย่อมที่จะตอบสนองต่อมหาวิทยาลัย ผู้คิดค้นและผู้จำหน่ายผลิตภัณฑ์เป็นหลัก แต่เมื่อมองโดยลึกๆ แล้วจะเห็นว่า ผลงานดังกล่าวได้ก่อประโยชน์ต่อชุมชนโดยรวมมหาวิทยาลัยเหล่านั้นแล้วหรือยัง เนื่องจากขณะนี้ทุกภาคส่วน และสังคมโดยรวม ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานภาครัฐหรือเอกชน ต่างให้ความสำคัญต่อการรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility : CSR) ที่จะดำเนินการ และมีความตระหนัก แต่กิจกรรม โครงการใด ในเรื่องการรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยบางส่วนงานที่ผ่านมา นั้น จะมีปรากฏบ้างแต่ไม่ชัดเจน ไม่มีการนำไปใช้อย่างจริงจัง

กิจกรรมที่จัดบางครั้งเป็นเพียงจุดเล็กๆ มองเป็นเพียงแค่กิจกรรม ซึ่งทำครั้งเดียวก็จบลงไป ดำเนินการแต่ในระยะแรกๆ แล้วก็เงียบหายไป ไม่มีความต่อเนื่อง แม้ในระยะหลังพยายามที่จะมุ่งในเรื่องของการเข้าสู่ชุมชนเพิ่มมากขึ้น รวมทั้งนโยบายของผู้บริหารมหาวิทยาลัยก็มีความแตกต่างกันแล้วแต่ระยะสมัย ซึ่งบางวาระไม่มีการนำเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมเข้ามาเป็นยุทธศาสตร์หรือนโยบายหลัก บางครั้งจะเห็นว่าไม่มีความเชื่อมโยงกันระหว่างหน่วยงานที่เห็นนโยบายและหน่วยงานที่ปฏิบัติ รวมทั้งไม่มีแนวทางการนำนโยบายหรือยุทธศาสตร์ที่กำหนดไปปฏิบัติอย่างจริงจังในแต่ละหน่วยงาน ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาวิจัยในเรื่องดังกล่าว

คำถามการวิจัย

1. ยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล มีอะไรบ้าง และมีลักษณะของความสอดคล้องและการเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานที่เห็นนโยบายและหน่วยงานที่ปฏิบัติไม่ปรากฏชัดเจนหรือไม่อย่างไร
2. ยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล มีสภาพการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคม และแนวทางในการขับเคลื่อนเป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์นโยบาย แผน และยุทธศาสตร์การสร้าง ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล
2. เพื่อศึกษาสภาพ และแนวทางการขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์การสร้าง ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดลไปสู่การปฏิบัติ

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยจะศึกษาและทบทวนแนวคิด ทฤษฎีเรื่อง ยุทธศาสตร์ และความรับผิดชอบต่อสังคม และการสัมภาษณ์ผู้บริหารของมหาวิทยาลัย คณะ สถาบัน และบุคลากร ที่เป็น ผู้รับผิดชอบในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมของหน่วยงาน โดยแบ่งกลุ่มศึกษาหน่วยงานตามตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมิน ที่กำหนดในคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2553 ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ซึ่งมหาวิทยาลัยได้แบ่งกลุ่มไว้ออกเป็น 3 กลุ่ม โดยเลือก หน่วยงานที่จะศึกษากลุ่มสาขาวิชาละ 3 หน่วยงาน ๆ ละ 3 ราย รวมทั้งสัมภาษณ์ผู้บริหารมหาวิทยาลัยอีก จำนวน 3 ราย

ระเบียบวิธีวิจัย

เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษา วิจัย ค้นคว้า จากเอกสาร บทความวิชาการ ตำราทั้งใน และต่างประเทศ วิทยานิพนธ์ในระดับมหาบัณฑิต และดุษฎีบัณฑิต ข้อมูลจากสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และการสัมภาษณ์ผู้บริหารของมหาวิทยาลัย คณะ สถาบัน ตลอดจนบุคลากรของหน่วยงานที่มีความเกี่ยวข้องกับการดำเนินการในเรื่อง ความรับผิดชอบต่อสังคม โดยกำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จะต้องเป็นผู้บริหารสูงสุด มีหน้าที่รับผิดชอบ และเป็นผู้ที่มีผลงานในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมของหน่วยงาน โดยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง มีการตรวจสอบความตรงของข้อมูล (Validity) และการตรวจสอบความเที่ยง (Reliability) การวิเคราะห์ข้อมูลด้านการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) การวิเคราะห์แบบอุปนัย (Analysis induction) การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการจำแนก และจัดระบบหมวดหมู่ข้อมูล (Typology and taxonomy)

ผลการวิจัย

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์นโยบาย แผน และยุทธศาสตร์ ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล

จากการศึกษาพบว่า มหาวิทยาลัยมหิดลมีการจัดทำนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมที่เป็นรูปธรรมในสมัยของอธิการบดีศาสตราจารย์คลินิก ปิยะสกล สกลสัตยาทร (9 ธันวาคม 2550- 8 ธันวาคม 2554) ซึ่งได้แถลงนโยบายการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล (Mahidol University Social Responsibility : MUSR Policies and Strategic Initiatives) เนื่องจากได้เล็งเห็นความสำคัญของบทบาทหน้าที่ในด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัย และกำหนดเป็น (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล (พ.ศ.2555 – 2559) โดยระดมความคิดเห็นจากทุกระดับ ทั้งกรรมการสภาฯ รองอธิการบดี คณะบดีคณะ/วิทยาลัย ผู้อำนวยการสถาบัน/สำนัก/ศูนย์/กอง และมีวิสัยทัศน์ (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) : ความเป็นเลิศทางด้านสุขภาพ ศาสตร์ ศิลป์ และนวัตกรรมบนพื้นฐานของคุณธรรมเพื่อสังคมไทย 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 (ใฝ่ใจเป็นผู้นำ)

- 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) ด้วยเล็งเห็นว่ามหาวิทยาลัยไม่ได้เป็นองค์กรเอกเทศและไม่สามารถดำเนินการได้โดยปราศจากการคำนึงถึงผลกระทบจากกิจกรรมที่เกิดขึ้นของมหาวิทยาลัยต่อสังคม ประชาชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสภาพแวดล้อม อาจกล่าวได้ว่า ทุกคนในสังคมได้รับผลกระทบจากกิจกรรมต่างๆ ของมหาวิทยาลัยในการผลิตบัณฑิต งานวิจัย บริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมที่ไม่เพียงแต่ตอบสนองต่อความต้องการของสังคมที่ได้ให้การสนับสนุนมหาวิทยาลัยในรูปของการเสียภาษีอากรและทรัพยากรสาธารณะแต่ยังรวมถึงการบูรณาการในพันธกิจหลักเหล่านี้ที่พึงตอบสนองต่อการแก้ปัญหาของสังคมร่วมกับภาคส่วนต่างๆ อีกด้วย ดังนั้นมหาวิทยาลัยจึงมีส่วนร่วมในความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อความยั่งยืนทั้งในปัจจุบันและอนาคต

ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัย (University Social Responsibility : USR) นิยามของ USR มุ่งเน้นถึงความจำเป็นในการสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนและพลเมืองโดยความสมัครใจ วิธีการที่มีคุณธรรม การพัฒนาความเป็นพลเมือง โดยมหาวิทยาลัยพึงสนับสนุนให้นักศึกษา อาจารย์ และบุคลากรให้บริการแก่สังคม ต่อชุมชนท้องถิ่น และส่งเสริม

ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ทั้งในระดับท้องถิ่นและสากล

กรอบแนวคิดและแนวทางการขับเคลื่อน MUSR

ในการดำเนินการขับเคลื่อนความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล (MUSR) สามารถดำเนินงานผ่านภารกิจหลักทั้ง 4 ด้านของมหาวิทยาลัย คือเป็นการดำเนินงานที่ไม่จำเป็นต้องเพิ่มงานใหม่ แต่ผนวกหรือบูรณาการอยู่ภายใต้ภารกิจหลักทั้ง 4 ด้าน ของส่วนงานหรือมหาวิทยาลัย ดังนี้

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

ทั้งนี้ นโยบายของมหาวิทยาลัยมหิดล ในวาระของอธิการบดี ศาสตราจารย์รัชตะ รัชตะนาวิน 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

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

การวิเคราะห์นโยบายการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมมหาวิทยาลัยมหิดล ตามกรอบแนวคิดในเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ของ วรเดช จันทรศร (2548) (2548,อ้างต่อจากประเสริฐ ชวนบุญ, 2553, น.42)

- 1) เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบาย : จากการวิเคราะห์พบว่า มหาวิทยาลัยมหิดลได้เล็งเห็นความสำคัญในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม โดยมองว่าเป็นหน้าที่ของมหาวิทยาลัย การได้มาซึ่งยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล (Mahidol University Social Responsibility : MUSR Policies and Strategic Initiatives) มาจากการระดมความเห็นของกรรมการสภาฯ ผู้บริหาร คณบดี

ผู้อำนวยการ คณะ/สถาบัน กอง ภายใต้อำนาจของพันธกิจ คำนึง-วัฒนธรรมองค์กร และยุทธศาสตร์หลัก (MU Matrix Strategy) ที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน โดยมีเป้าหมายที่จะดำเนินการให้เกิดความยั่งยืนทั้งในปัจจุบันและอนาคต ในการดำเนินการ จะใช้องค์ความรู้ในการแก้ปัญหาที่ยังไม่สามารถแก้ไขได้ เช่น ปัญหาความเหลื่อมล้ำในรายได้ ปัญหาความเสื่อมโทรมของระบบนิเวศและทรัพยากร โดยมองว่าความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัย (USR) จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อมหาวิทยาลัยได้ตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการของสังคม ดังที่ว่า “ความสำเร็จที่แท้จริงไม่ใช่อยู่ที่การศึกษา แต่อยู่ที่การนำความรู้ไปประยุกต์ใช้เพื่อประโยชน์สุขแก่มวลมนุษยชาติ”

2) การกำหนดภารกิจและการมอบหมายงาน : จากการวิเคราะห์พบว่า มหาวิทยาลัยมหิดลใช้การระดมสรรพกำลังของทุกหน่วยงานเพื่อร่วมมือขับเคลื่อนความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างมียุทธศาสตร์และแนวทางที่ชัดเจนในฐานะ “มหาวิทยาลัยเพื่อปวงชน” อย่างโดดเด่น และสร้างคุณูปการให้กับสังคมไทยและสังคมโลก และปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหิดล โดยได้มอบหมายให้รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและสภามหาวิทยาลัยเป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินการเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมในภาพรวมของมหาวิทยาลัย ที่จะประสานกับทุกหน่วยงานให้ดำเนินการตามนโยบายที่มหาวิทยาลัยกำหนด

3) ลักษณะหน่วยงานที่นำไปปฏิบัติ : ยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล (Mahidol University Social Responsibility : MUSR Policies and Strategic Initiatives) ได้กำหนดโครงสร้างในการทำงานนโยบายและยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน และตั้งคณะทำงานขึ้นมา เพื่อขับเคลื่อนในสิ่งที่ยังเป็นช่องว่าง ให้มีการเชื่อมโยงบูรณาการสิ่งที่มีอยู่ในมหาวิทยาลัย หรือเครือข่ายภายนอก และการดำเนินการเรื่องกระบวนการเรียนรู้ ซึ่งในแต่ละส่วนงานจะมีความแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับการกิจของหน่วยงานนั้นๆ อาจจะมีการมอบหมายลงไปอย่างชัดเจนกำหนดเป็น PA หรือให้เป็นความสมัครใจที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จ โดยหน่วยงานเป็นผู้พิจารณาตามความเหมาะสม

4) การสนับสนุนจากส่วนกลางและท้องถิ่น : จากการวิเคราะห์พบว่า เมื่อมหาวิทยาลัยมหิดล ได้กำหนดเป็นยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคม (Mahidol University Social Responsibility) เป็นนโยบายหลัก จะได้สนับสนุนจากภาครัฐและภาคเอกชน รวมทั้งหน่วยงานต่างๆ เช่น กระทรวงสาธารณสุข สำนักงานกองทุนสนับสนุนการส่งเสริมสุขภาพ (สสส.) กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในการเข้าร่วมโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ ซึ่งมหาวิทยาลัยมหิดล ได้ดำเนินการไปแล้ว

บางโครงการ เช่น โครงการพุทธมณฑล การตั้ง Cluster ของ Community Research โดยมีชุมชนพุทธมณฑลได้เข้ามามีส่วนร่วมกับมหาวิทยาลัย โครงการกลุ่มแม่น้ำสายบุรี และโครงการ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ทวิภาษา) ซึ่งมีการนำภาษาไทยไปสอนในโรงเรียนปอเนาะ เป็นการร่วมมือกับสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ซึ่งได้ผลสำเร็จเป็นอย่างดี

5) ด้านมาตรการควบคุม การประเมินผลและการกระตุ้น และการส่งเสริม : จากการวิเคราะห์พบว่าในการดำเนินงานมีการกำหนดแนวทางในการขับเคลื่อนที่ชัดเจน เป็นทำระบบมีองค์ประกอบหลายๆ ส่วนที่เป็นตัวที่กำหนดให้ยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล ดำเนินไปด้วยความยั่งยืน เช่น การประชาสัมพันธ์ในทุกสื่อ การแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานพัฒนาโครงการทั้งในระดับมหาวิทยาลัย และประมวลโครงการในระดับส่วนงาน พัฒนาระบบการติดตาม (PDCA) และที่สำคัญมีการกำหนดเป็นภาระงานให้สำหรับหน่วยงานที่ไม่มีเวลาในการดำเนินการ

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาสภาพ และแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคม

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของมหาวิทยาลัย คณะ สถาบัน ตลอดจนบุคลากรของหน่วยงาน ที่มีความเกี่ยวข้องกับการดำเนินการในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม สรุปได้ดังนี้

2.1 สภาพการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล

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

1) การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาสังคม (Cause Promotion) : จากการวิเคราะห์พบว่าต้นกำเนิดความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล เกิดจากการที่พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงมีพระราชประสงค์ให้จัดตั้งโรงเรียนพยาบาลขึ้น เพื่อจัดระเบียบและยกระดับมาตรฐานการแพทย์และการสาธารณสุขให้เหมาะสมกับความรุ่งเรืองของประเทศ ให้การบริการรักษาพยาบาล ให้การรักษาผู้ป่วยยากไร้ ประชาชน โดยไม่ได้หวังผลจากค่าตอบแทน ซึ่งมหาวิทยาลัยได้ยึดถือและปฏิบัติมาโดยตลอด การแก้ไขความไม่เป็นธรรมในสังคมในการประกอบอาชีพ มหาวิทยาลัยจะใช้องค์ความรู้ที่เป็นกลาง และมีอิสระทางความคิดที่จะตอบโต้ภัยสังคมโดยนำ

องค์ความรู้ไปพัฒนาให้เกิดความร่วมมือระหว่างชุมชน โดยรอบ
สาขา รวมทั้งการเป็นแหล่งข้อมูลของผู้ที่มีความรู้ ความ
เชี่ยวชาญ ในด้านต่างๆ ที่ถูกต้อง เพื่อการเป็นมหาวิทยาลัย
ของสังคม ที่ชุมชนสามารถเข้าไปค้นคว้า หรืออ้างอิงเรื่อง
ข้อมูลเพื่อให้เกิดความกระจ่างแก่สังคมซึ่งเป็นการยกระดับ
การให้บริการวิชาการของมหาวิทยาลัยมหิดลอีกทางหนึ่ง

2) การตลาดที่เกี่ยวข้องกับประเด็นทางสังคม
(Cause-Related Marketing) จากการวิเคราะห์พบว่า ความ
รับผิดชอบต่อสังคม จะฝังอยู่ในเจตจำนงขององค์กร ซึ่งทำมา
นานแล้ว แม้ว่าเมื่อก่อนจะไม่ได้เรียกว่าเป็นความรับผิดชอบต่อ
สังคม เมื่อสังคมให้ความสนใจ จึงคิดที่จะนำมารวบรวม
ให้เกิดความเชื่อมโยง และสอดคล้องกับหน่วยงาน ความรับผิดชอบต่อ
สังคมของมหาวิทยาลัย ต้องดำเนินการตั้งแต่กระบวนการ
ผลิตผลงาน ผลิตภัณฑ์ หรือการบริการ เช่น ผลิตยาโรค
ผลิตเครื่องมือที่ใช้ในทางการแพทย์ เป็นต้น จึงควรต้องคำนึงถึง
สถานะแวดล้อมที่จะต้องไม่ทำลาย และไม่เกิดการกระทบต่อ
ร่างกาย และจิตใจหรือผลกระทบต่อระบบนิเวศน์ ทุกองค์กร
ต้องมีความต้องเชื่อมโยงกับสังคม รวมทั้งนำผลงานของหน่วยงาน
เข้าไปสู่ระบบการตลาดเพื่อที่จะทำให้เกิดการได้มา ซึ่งรายได้
ซึ่งปัจจุบันพยายามที่จะให้เรื่องของผลการผลิตผลงานทางด้าน
การแพทย์ ทางด้านสาธารณสุข สิทธิบัตรต่างๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง
กับการดำรงชีวิตของประชาชนให้เป็นไปอย่างทั่วถึงตามความ
ต้องการของสังคมเพิ่มมากขึ้น

3) การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาด้านสังคม (Corporate
Social Marketing) จากการวิเคราะห์ พบว่า หน่วยงานต่างๆ ของ
มหาวิทยาลัยได้ทำการเรียนการสอน ผลิตบุคลากร ผลิตงานวิจัย
ตลอดจนมีนโยบายในการใช้ทรัพยากรทุกอย่างให้เกิดประโยชน์
มากที่สุด สร้างองค์ความรู้ ที่มีอยู่แล้วโดยใช้ทักษะของคณาจารย์
นักวิจัย ไปใช้ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในสังคม การเป็นวิทยากร
ที่คอยชี้แนะเมื่อเกิดวิกฤตการณ์ต่างๆ นำองค์ความรู้ที่สร้าง
ขึ้นไปประยุกต์ใช้กับการพัฒนาสังคม แก้ไขปัญหาสังคมเป็น
ส่วนหนึ่งในการแก้ไขปัญหาสังคมในชุมชนตามศักยภาพที่มี
เช่น การจดลิขสิทธิ์ สิทธิบัตร ฯลฯ และมีการต่อยอดจำหน่าย
เป็นผลผลิตออกสู่การตลาดเพื่อประชาชนนำไปใช้ได้ตาม
ความต้องการ การประสานงานกับหน่วยงานทางเอกชนเพื่อที่
จะใช้ช่องทางในเรื่องการสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินการ
ให้วัตถุประสงค์ที่จะช่วยเหลือประชาชนให้เกิดความสำเร็จ
โดยอาจจะมีการร่วมมือกับหน่วยงานทำงานวิจัยร่วมกันเพื่อให้
ได้ผลผลิตที่มีประโยชน์และแก้ไขปัญหาด้านสังคม เช่น การผลิต
อุปกรณ์การแพทย์ราคาถูก การให้บริการทางการแพทย์ที่ไม่คิด
ค่าใด เป็นต้น

4) การบริจาคเพื่อการกุศล (Corporate Philanthropy)
จากการวิเคราะห์พบว่า การบริจาคสิ่งของต่างๆ เริ่มจากการ
มองเห็นถึงสิ่งที่เป็นความต้องการของสังคมเป็นหลัก รวมถึง
สิ่งต่างๆ ที่ขาดหายไปเป็นสังคมที่พึงมี ซึ่งมหาวิทยาลัยได้ยึดถือ
ปฏิบัติในเรื่องของการช่วยเหลือผู้ยากไร้มาโดยตลอด โดย
กำหนดเป็นพันธกิจ ปณิธาน บรรจุอยู่ในเจตจำนงขององค์กร
นอกจากนั้นหน่วยงานต่างๆ ก็มีกิจกรรมอื่นๆ เข้าร่วมด้วย
เช่น การบริจาคอุปกรณ์การเรียนการสอน การบริจาคแปรงสีฟัน-
ยาสีฟัน การบริจาคโลหิต การบริจาคอุปกรณ์ทางด้านกีฬา
ให้แก่โรงเรียนในถิ่นทุรกันดาร ชุมชนที่ขาดแคลน เป็นต้น

5) การอาสาช่วยเหลือชุมชน (Community
Volunteering) จากการวิเคราะห์พบว่ามหาวิทยาลัยมีโครงการ
กิจกรรมต่างๆ ที่ช่วยเหลือให้แก่ชุมชน โรงเรียน ทั้งภาครัฐและ
เอกชน อย่างต่อเนื่อง หน่วยงานต่างๆ เช่น คณะแพทยศาสตร์
ศิริราชพยาบาลเองก็ได้จัดตั้งงานสื่อสารองค์การและกิจกรรม
เพื่อสังคม เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรง ซึ่งทำให้มอง
เห็นว่าเกิดภาพการทำงานที่มีความชัดเจนขึ้น และจะทำให้
กระบวนการช่วยเหลือสังคมเป็นไปอย่างต่อเนื่อง ในด้านการอาสา
ช่วยเหลือชุมชนจะมีจำนวนมากหลายโครงการ ทั้งที่เกิดจาก
ความสมัครใจ และเกิดจากแนวคิดของผู้บริหารในส่วนงานที่จะ
ใช้องค์ความรู้ที่มีอยู่ไปใช้ประโยชน์อย่างเต็มศักยภาพ เช่น
การเข้าไปช่วยเหลือประชาชนช่วงที่เฝ้าหวาดทุกข์ การจัด
หน่วยแพทย์ออกหน่วยให้ความช่วยเหลือของคณะ/สถาบันต่างๆ
การออกค่ายอาสาของนักศึกษาเพื่อสร้างที่พักอาศัยแก่ผู้ยากไร้
 เป็นต้น

6) การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม
(Socially Responsible Business Practices) จากการวิเคราะห์
พบว่า การดำเนินการในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม อาจจะ
ไม่ใช่การที่จะต้องไปทำ หรือช่วยเหลือให้แก่ชุมชนอย่างเดียว
มหาวิทยาลัยทำอะไรให้สังคมและสังคมได้ประโยชน์ และ
มหาวิทยาลัยก็ต้องได้ประโยชน์ด้วย แต่ไม่ใช่ทำที่เป็นเรื่อง
ตัวเงิน คือมหาวิทยาลัยจะได้รับความภาคภูมิใจในการทำงาน
การดำเนินการที่จะทำให้มีการเผยแพร่ความรับผิดชอบต่อ
สังคมเป็นไปอย่างทั่วถึง จึงไม่ใช่เป็นการลดแลก แจกแถม
แต่เป็นการให้ความรู้ ใส่กิจกรรมกระตุ้นเตือน สร้างแรงจูงใจ
ให้ทุกคนอยากมาทำ จัดสิ่งอำนวยความสะดวกให้บุคลากร
ทำได้ง่าย และอยู่ในชีวิตประจำวัน กลุ่มไหนที่ไม่สนใจก็ค่อย
ปรับกระบวนการทัศนทางด้านความคิดให้เกิดความเข้าใจ

7) การพัฒนาและส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการ
ตามกำลังซื้อของคนในระดับฐานราก (Developing and Delivering
Affordable Products and Services) จากการวิเคราะห์พบว่า

โครงการ/กิจกรรม ที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ต่อสังคมจะมี
หลายๆ กิจกรรม เช่น คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล จะมี
โครงการรักษาผู้ป่วยโดยรอบโรงพยาบาลศิริราช การเผยแพร่
ข้อมูลทางการแพทย์ โดยหน่วยปฐมภูมิของคณะ คณะสิ่งแวดล้อม
และทรัพยากรศาสตร์มีโครงการตอบใจภัยสังคมทางสื่อ สถาบัน
วิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเซีย มีการจัดการเรียนการสอน
แบบทวิภาษาแถบจังหวัดชายแดนภาคใต้ การทำสื่อพื้นบ้าน
การจัดเวทีประชุมวิชาการระดับชาติ เป็นต้น ซึ่งจะเห็นได้ว่า
หน่วยงานที่กล่าวมาดำเนินการโดยการนำผลงาน ผลผลิตที่มี
อยู่มาใช้กับสังคมได้เป็นอย่างดี และส่งไปถึงกลุ่มคนในระดับล่าง
อย่างทั่วถึง อย่างไรก็ตาม หน่วยงานก็ต้องอาศัยความร่วมมือจาก
ภาคต่างๆ ไม่ว่า ภาคเอกชน หรือภาครัฐบาลเองในการร่วมกัน
ทำงานที่จะช่วยในการสนับสนุนเรื่องประชาสัมพันธ์ สนับสนุน
งบประมาณ เพื่อทำให้การให้บริการ หรือการผลิตผลงานนำ
ไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชนสูงสุด และนำไปต่อยอด
เพื่อให้ได้สิ่งที่ดีที่สุดสำหรับสังคม

2.2 แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล

การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อให้ได้ผลที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม มหาวิทยาลัยได้กำหนด
เป็นยุทธศาสตร์และส่งไปยังทุกหน่วยงานได้ปฏิบัติตาม ซึ่ง
หน่วยงานจะดำเนินการตามความเหมาะสมของหน่วยงานนั้นๆ
และบางหน่วยงานไม่สามารถทำได้หมดทุกโครงการเนื่องจากมี
ตัวแปรที่แตกต่างกัน โดยมีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ของ
หน่วยงานอย่างเป็นกระบวนการที่ชัดเจน มีการกำหนดแผน
ปฏิบัติการ การบริหารงานบุคคล การจัดสรรงบประมาณที่เป็น
ระบบ เป็นขั้นเป็นตอน และแต่ละขั้นตอนจะต้องไม่มีผลกระทบ
ต่อสังคม แม้ว่าบางคณะเพิ่งจะเริ่มดำเนินการแต่ด้วยพันธกิจที่
ฝังแน่นอยู่กับองค์กร จะทำให้บุคลากรมีความตระหนักและเข้าใจ
ที่จะปฏิบัติโดยจิตสำนึก มากกว่าที่จะกำหนดเป็นข้อบังคับให้
ทุกคนปฏิบัติตาม แต่ในกรณีที่บางหน่วยงานไม่มีเวลาที่จะ
ดำเนินการก็สามารถกำหนดเป็นข้อตกลง (PA) ให้เป็นภาระงาน
ที่ทุกคนพึงปฏิบัติให้อยู่ในชีวิตประจำวันและต้องทำอย่างต่อเนื่อง
การดำเนินการที่เป็นงานประจำนั้นหากเป็นเรื่องของความรับผิดชอบต่อ
สังคมต้องตอบสนองต่อความต้องการของสังคมได้ด้วย
และหน่วยงานหรือผู้ผลิตจะต้องมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มี
ความทันสมัยสอดคล้องกับปัจจุบัน โดยที่ประชาชนสามารถ
ใช้บริการหรือสิ่งอำนวยความสะดวกที่หน่วยงานได้มีการให้
บริการอย่างทั่วถึง ไม่มีการค้ากำไร หรือเมื่อถึงวาระสำคัญ
ต่างๆ หน่วยงานจะนำผลงานที่มีอยู่มาให้บริการแก่ประชาชน

หรือบริจาค บางครั้งหน่วยงานก็ออกหน่วยให้บริการแก่ชุมชน
ต่างๆ เช่น การออกหน่วยให้ความรู้แก่ชุมชนวังหลัง ของโรงพยาบาล
ศิริราช การออกหน่วยทันตกรรมเคลื่อนที่ของคณะทันตแพทยศาสตร์
การออกหน่วยให้บริการทางการแพทย์ของคณะเทคนิคการแพทย์
การทำนุบำรุงศิลปะพื้นบ้าน ของสถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรม
เอเซีย เป็นต้น

แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดล จะมีความยั่งยืนได้ต้องมีการ
กำหนดแผนงานอย่างชัดเจน กำหนดแผนยุทธศาสตร์ แผน
ปฏิบัติการ การกำหนดผู้รับผิดชอบ งบประมาณ การสร้าง
เครือข่าย (ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน) การจัดเก็บข้อมูลอย่าง
เป็นระบบ การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ การประเมินผล/ติดตามผล
ว่าบรรลุเป้าหมายอย่างไร และมีการมอบหมายผู้รับผิดชอบ
อย่างชัดเจน ซึ่งเป็นไปตามกรอบแนวคิดในการศึกษาสภาพ
และแนวทางการดำเนินการตามแนวความคิดความรับผิดชอบต่อสังคมของ Phillip Kotler และ Nancy Lee (2005:23)

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยในเรื่องแนวทางการขับเคลื่อน
ยุทธศาสตร์การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัย
มหิดลสู่การปฏิบัติ พบว่า แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์
ความรับผิดชอบต่อสังคม จะมีความยั่งยืนได้ต้องอาศัย
องค์ประกอบในหลายๆ ด้าน แต่ที่สามารถนำพาให้หน่วยงาน
มีการขับเคลื่อนได้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพจะมีสาเหตุมาจาก
ประวัติความเป็นมาของหน่วยงาน และมีพระบรมวงศานุวงศ์
เป็นที่ยึดเหนี่ยวทำให้เกิดความเป็นเอกลักษณ์ที่จะดำเนินการ
แต่บางหน่วยงานที่ยังไม่ได้ดำเนินการ สามารถที่จะใช้แนวทาง
การขับเคลื่อนเหล่านี้ได้ โดยผู้วิจัยได้ให้ข้อเสนอแนะดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. มหาวิทยาลัยควรมีการกำหนดเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมให้เป็นนโยบายที่จะดำเนินการให้เป็นวาระแห่ง
มหาวิทยาลัยที่จะดำเนินการให้เกิดความยั่งยืน และกำหนดให้
ทุกหน่วยงานในมหาวิทยาลัยได้กำหนดกรอบนโยบาย และ
ยุทธศาสตร์ของหน่วยงานด้วย

2. มหาวิทยาลัยควรมีการมอบหมายให้หน่วยงาน
ในส่วนของมหาวิทยาลัยดูแลรับผิดชอบการดำเนินการความ
รับผิดชอบต่อสังคม ในเรื่องนี้เป็นภาระเฉพาะเพื่อทำให้เกิด
ความยั่งยืน มีการจัดทำเป็นระบบ มีการทำงานอย่างเป็น
กระบวนการที่จะขับเคลื่อน ไม่ควรที่จะไปแฝงอยู่ในงานใด

งานหนึ่ง ซึ่งสามารถจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ ยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมที่มหาวิทยาลัยได้กำหนดไว้ควรที่จะให้ทุกหน่วยงานได้ดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม และคณะสถาบัน ควรตั้งหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรงที่จะดำเนินการ กำกับดูแลและติดตามอย่างต่อเนื่อง

3. การดำเนินการในเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคมจะทำได้ง่ายกับหน่วยงานที่มีขนาดเล็กหรือหน่วยงานที่มีการกิจไม่ซับซ้อน แต่ในกรณีที่บุคลากรในหน่วยงานไม่มีเวลาที่จะดำเนินการ หน่วยงานก็อาจกำหนดให้เป็น PA ที่ทุกคนสามารถเข้าร่วมการดำเนินการได้ โดยมีการจัดแบ่งเวลาที่จะดำเนินการให้มีความเหมาะสมในแต่ละหน่วยงานนั้นๆ

4. ควรมีการเชื่อมโยง รวบรวมหน่วยงานในมหาวิทยาลัย คณะ สถาบัน ที่มีรายละเอียดการดำเนินการในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมที่คล้ายกันจัดทำให้เป็นกลุ่ม หรือเป็นหมวดหมู่ เพื่อที่จะมีความสะดวกในการที่จะประสานงาน และมีการติดตามกำกับดูแลผลการดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งจะช่วยให้การขับเคลื่อนนโยบายเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดเป็นความร่วมมือ และมีพลังให้กลุ่มทำงานต่อไป

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1. หน่วยงานที่จะดำเนินการเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมควรกำหนดแผนงาน และเป้าหมายในการประชาสัมพันธ์ ให้ความรู้ในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมให้บุคลากรในทุกละหน่วยงานทุกคนได้รับทราบร่วมกันในทุกๆ สัปดาห์อย่างต่อเนื่อง เพื่อที่จะให้บุคลากรเกิดความเข้าใจในทิศทางเดียวกัน มีความตระหนักและให้ถือว่าความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นส่วนหนึ่งของภารกิจที่จะต้องดำเนินการ และเป็นส่วนหนึ่งอยู่ในชีวิตการทำงาน

2. หน่วยงานที่ดำเนินการเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมควรจัดให้มีกิจกรรมในเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีความชัดเจนและถ่ายทอดไปยังหน่วยงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือ และยึดถือปฏิบัติ

3. ในการดำเนินการการสร้างแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคม มหาวิทยาลัยต้องอาศัยความร่วมมือจากหน่วยงานโดยรอบเพื่อให้เกิดความเป็นพันธมิตรที่จะดำเนินการทั้งภาครัฐและเอกชน

4. จัดเสวนา แลกเปลี่ยนข้อมูลในการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของหน่วยงาน ซึ่งเป็นเรื่องที่มาจากผลของการจัดโครงการกิจกรรมต่างๆ โดยอาศัยความ

เชี่ยวชาญและความเป็นองค์ความรู้ที่มีอยู่อย่างหลากหลายมาประยุกต์ใช้ในการเสวนา เพื่อที่จะได้ทราบถึงข้อมูลปัญหาอุปสรรค โดยมีเชิญผู้ที่เกี่ยวข้อง ผู้ที่มีประสบการณ์ และผู้บริหารมหาวิทยาลัยเข้าร่วมเสวนา คอยให้คำแนะนำ

5. มหาวิทยาลัยควรมีการประกาศยกย่อง เชิดชูบุคคล หน่วยงานที่มีการดำเนินการในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม ตามโอกาส และตามสื่อต่างๆ ที่เหมาะสม

6. มหาวิทยาลัยควรให้การสนับสนุนในเรื่องของเวลา และงบประมาณ สำหรับหน่วยงานที่มีการดำเนินการเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม

ข้อเสนอแนะในการศึกษาต่อไป

งานวิจัยเรื่องแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยมหิดลสู่การข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาครั้งต่อไป ดังนี้

1. ควรที่จะมีการสัมภาษณ์หน่วยงานอื่นของมหาวิทยาลัยที่มีการดำเนินการในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมในอีกมุมมองหนึ่งในสาขาวิชาที่มีความแตกต่าง เช่น วิทยาลัยนานาชาติ ที่มีหลักสูตรการเรียนการสอนด้านการคลัง การธนาคาร การตลาด หรือวิทยาลัยดุริยางคศิลป์ ที่มีการเรียนการสอนในเรื่องดนตรี เป็นต้น

2. เนื่องจากความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นเรื่องที่กำหนดให้มีการจัดทำเป็นยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน และให้มีการปฏิบัติได้ บางหน่วยงานเพิ่งเริ่มที่จะมีการดำเนินการจัดทำเป็นแผนยุทธศาสตร์ บางหน่วยงานยังไม่มีมีการจัดทำ จึงควรที่จะมีการติดตามผลการวิจัยอย่างต่อเนื่อง

3. ควรที่จะมีการศึกษาในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมที่อยู่ในวงแคบหรือในเชิงลึก สำหรับภารกิจที่หน่วยงานนั้นๆ ดำเนินการอยู่และเป็นที่ยอมรับ เช่น เรื่องของการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม การส่งเสริมสุขภาพ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม การประดิษฐ์คิดค้นผลงานที่เป็นนวัตกรรมนำไปสู่การตลาด เป็นต้น เพื่อที่จะได้เป็นการสร้างชื่อเสียงให้แก่มหาวิทยาลัยอีกด้วย

4. ควรจะมีการเปรียบเทียบกับหน่วยงานที่ยังไม่มีการดำเนินการในเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคมที่เป็นหน่วยงานที่มีการจัดการเรียนการสอนเช่นเดียวกับมหาวิทยาลัย หรือแม้กระทั่งหน่วยงานที่มีการดำเนินการในเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคมด้วยเช่นกัน เพื่อแสดงให้เห็นถึงความแตกต่างของการดำเนินการ

5. ควรมีการศึกษาองค์ประกอบหรือปัจจัยอื่นๆ ที่อาจส่งผลต่อการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของหน่วยงานหรือเป็นองค์การที่มีความโดดเด่น หรือองค์การที่มีประสิทธิภาพในเรื่องของการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เช่น โครงสร้างองค์การ ความเป็นผู้นำ การมีส่วนร่วม

เอกสารอ้างอิง

สมบุญ ศรีสรหิรัญ, (2553) สัมมนาทฤษฎีองค์การและการจัดการ, เอกสารประกอบการสอน ภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ; กรุงเทพฯ

กิตติกร จามรดุสิต, (2555), **พลาสติกและสิ่งแวดล้อม**, กรุงเทพฯ: มิสเตอร์ก๊อบปี้, พิมพ์ครั้งที่ 1

คณะกรรมการกลุ่มความร่วมมือทางวิชาการเพื่อพัฒนามาตรฐานการเรียนการสอนและการวิจัยด้านการบริหารธุรกิจแห่งประเทศไทย, 2555, แนวทางความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ, เมจิกเพรส จำกัด, พิมพ์ครั้งที่ 1

สมศักดิ์ เวียงอินทร์, 2551, ผลกระทบของความรับผิดชอบต่อสังคมและภาพลักษณ์ขององค์กรที่มีผลต่อการดำเนินงานของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร, วิทยานิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม

ทัศนีย์ เหลืองตระกูล, 2552, ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การธุรกิจที่ได้รับรางวัลจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ

ประเสริฐ ชวนบุญ, 2553, การศึกษาการนำนโยบายการส่งเสริมการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพไปปฏิบัติในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาคร, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล, กรุงเทพฯ

เอก ตั้งทรัพย์วัฒนา, (2548), โลกาภิวัตน์ บริษัท ข้ามชาติ บริษัทภิบาล และความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท, กรุงเทพฯ, สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, พิมพ์ครั้งที่ 1

เบญญา ยอดดำเนิน-แอ็ดดิษฐ์ และกาญจนา ตั้งชลทิพย์, (2552), การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ : การจัดการข้อมูล การตีความ และการหาความหมาย, กรุงเทพฯ, สำนักพิมพ์ประชากรและสังคม, 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