

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาแนวทางการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยบูรพา: กรณีศึกษาคณะพยาบาลศาสตร์ ครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำเสนอเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐหรือมหาวิทยาลัยนอกระบบราชการ
 - 1.1 แนวคิดในการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในประเทศและต่างประเทศ
 - 1.2 คุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาและสภาพปัจจุบันในการจัดการด้านการบริการวิชาการแก่สังคม
 - 1.3 สภาพแวดล้อมบริบทของมหาวิทยาลัยบูรพาในการออกนอกระบบ
2. แนวคิด และหลักการของความรับผิดชอบต่อสังคม (Cooperate Social Responsibility; CSR)
 - 2.1 ความหมายและความเป็นมา
 - 2.2 องค์ประกอบ
 - 2.3 กระบวนการพัฒนาความรับผิดชอบต่อสังคม
 - 2.4 หลักการและมาตรฐานการปฏิบัติ
 - 2.5 ประสพการณ์ และการจัดการเชิงกลยุทธ์ในการนำไปใช้ในองค์กรต่าง ๆ
3. การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)
 - 3.1 ความหมายของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์
 - 3.2 แนวคิดและหลักการสำคัญในการจัดการเชิงกลยุทธ์
 - 3.3 องค์ประกอบของการจัดการเชิงกลยุทธ์
4. ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาความรับผิดชอบต่อสังคมกับสถาบันอุดมศึกษา
 - 4.1 ประสพการณ์และความสำเร็จในการพัฒนาความรับผิดชอบต่อสังคมของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย
 - 4.2 แนวคิดการนำรูปแบบการพัฒนาความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์มาใช้ในมหาวิทยาลัย
5. ข้อมูลพื้นฐานของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
 - 5.1 ประวัติ ความเป็นมาและสภาพปัจจุบัน
 - 5.2 ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ

- 5.3 การบริหารงาน คณะพยาบาลศาสตร์
- 5.4 จำนวนนิสิต
- 5.5 คณาจารย์และบุคลากร
- 5.6 ประสิทธิภาพและผลการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม
- 6. แนวคิด หลักการและทฤษฎีระบบ (Systems Theory)
 - 6.1 ความเป็นมา
 - 6.2 ความหมายของระบบ
 - 6.3 ประเภทของระบบ
 - 6.4 องค์ประกอบของระบบ
- 7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ
 - 7.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐหรือมหาวิทยาลัยนอกระบบราชการ

สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐบาล หรือที่เรียกว่า "มหาวิทยาลัยนอกระบบ" คือ สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ที่มีการบริหารจัดการอิสระแยกจากระบบราชการ (Autonomous University) แต่ยังคงได้รับเงินอุดหนุนทั่วไป (Block Grant) ที่รัฐจัดสรรให้เป็นรายปีโดยตรง เพื่อใช้จ่ายตามความจำเป็นในการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย และเพื่อประกันคุณภาพการศึกษา (วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี, 2552)

แนวคิดในการบริหารมหาวิทยาลัยไทย

แนวคิดในการบริหารมหาวิทยาลัยโดยวัตถุประสงค์เพื่อความเป็นอิสระและเสรีภาพทางวิชาการของมหาวิทยาลัยไทย นั้น ได้มีการพิจารณาและวิพากษ์วิจารณ์มานานมากกว่าสามสิบปี นับตั้งแต่ พบว่าระบบอุดมศึกษาไทยอยู่ในภาวะวิกฤติ และในช่วงยี่สิบปีที่ผ่านมา ได้มีการพิจารณาเสนอแก้ไขกฎหมายของมหาวิทยาลัยของรัฐที่อยู่ในรูปแบบมหาวิทยาลัยในสังกัด หรืออยู่ในระบบราชการไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ หรือออกไปนอกระบบราชการ ซึ่งประเด็นการปรับเปลี่ยนนี้ได้กลายเป็นเป็นปัญหาความแตกต่างทางความคิด มีการยกผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นไปเป็นเหตุผลในการคัดค้านจนกระทั่งมีความขัดแย้งนำไปสู่การประท้วงทำให้ความพยายามที่จะปรับเปลี่ยนได้หยุดชะงักไป จนกระทั่งในปี พ.ศ. 2550 มีการดำเนินการเพื่อปรับเปลี่ยนอีกครั้งท่ามกลางความขัดแย้ง และการคัดค้าน มีแง่มุม ความคิดเห็นที่หลากหลายมากมายทั้งในส่วนของบริษัท ความ ช้อเขียน สื่อมวลชน และเอกสารทางวิชาการต่าง ๆ ซึ่งพอจะสรุปได้ดังนี้

อมรวิรัช นาคทรพรพ (2543, หน้า 5-14) ได้สะท้อนแนวคิดหลักของการพัฒนา
อุดมศึกษาไทยในด้านต่าง ๆ ในเอกสาร เรื่อง "ความคิดในการพัฒนาอุดมศึกษาไทยในรอบ
ทศวรรษ" โดยได้เสนอประเด็นเกี่ยวกับวิสัยทัศน์อุดมศึกษาไว้ว่า การศึกษาอันพึงประสงค์ของ
สังคมไทยในอนาคตนั้น อุดมศึกษาจะต้องปรับเปลี่ยนการเรียนการสอนและวิธีการเรียนรู้
ไปอีกรากมาจากที่เป็นอยู่ในปัจจุบันโดยต้องมุ่งเน้น ในเรื่องต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. มุ่งพัฒนาตัวบุคคลให้เป็นคนดี มีสุข ครอบครัวยั่งยืน ผนึกกำลังกันเป็นชุมชน
ที่เข้มแข็งเป็นสังคมที่มีสันติ สามารถแข่งขันกับนานาชาติได้ โดยมีสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน
2. ให้อิสระและความหลากหลายแก่ผู้เรียนทุกคนมีทางเลือกและทางออกที่ดีได้
3. มีส่วนสำคัญในการรักษาวัฒนธรรม รากฐานของสังคมไทย มีคุณภาพระหว่าง
เศรษฐกิจที่ทันสมัยกับสังคมวัฒนธรรมไทย
4. เป็นสื่อให้คนไทยสามารถเข้าถึงแก่นวัฒนธรรมและวิถีชีวิตของชนชาติอื่น
ความเป็นไทยและความเป็นสากลสัมพันธ์ เพื่อการอยู่ร่วมกันได้ในประชาคมโลก
5. มีคุณภาพหรือความพอดีในการผสมผสานคุณลักษณะต่าง ๆ กัน เพื่อช่วยเสริมสร้าง
ทั้งความเจริญทางวัตถุและความเจริญทางจิตใจ เช่น ความพอดีระหว่างการเป็นผู้นำและผู้ตาม
ความสามารถในการทำงานเป็นหมู่คณะกับความสามารถในการดำรงตนในฐานะปัจเจกบุคคล
ความมีเสรีภาพกับความรับผิดชอบ ความสามารถแข่งขันกับความสมถะรู้จักพอรู้จักร่วมมือ
การเห็นความสำคัญและประโยชน์ในวิทยาการสมัยใหม่กับความชื่นชมในภูมิปัญญาแบบดั้งเดิม
การเปิดรับวัฒนธรรมต่างชาติกับการอนุรักษ์วัฒนธรรมและเอกลักษณ์ไทย การเรียนรู้
เพื่อพัฒนาการงาน ฐานะกับการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองและเพื่อความปิติยินดีแห่งการเรียนรู้
การเพิ่มพูนทักษะความสามารถเฉพาะทางกับการเพิ่มพูนสุนทรียภาพและความรอบรู้ในภาพรวม
การเรียนรู้ผ่านสื่อและเทคโนโลยีต่าง ๆ กับการเรียนรู้ด้วยกระบวนการมนุษย์สัมพันธ์มนุษย์
และมนุษย์สัมพันธ์ธรรมชาติ การจัดประมวลสาระความรู้ทางมนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์ และ
วิทยาศาสตร์

บทบาทของการศึกษาไทยอันพึงประสงค์ในการสร้างทรัพยากรมนุษย์ในยุคโลกาภิวัตน์
ในการเสริมสร้างความรู้ ความคิด ทักษะและทัศนคติของแต่ละบุคคลและสังคมที่ดี มีความมุ่งหมายเพื่อ

1. สร้างคนให้มีปัญญา (Wisdom) มีความคิดรวบยอด (Conceptual Thinking) มีความรู้
(Knowledge) ทักษะ (Skills) และสามารถเพิ่มศักยภาพหรือเพิ่มคุณค่า ให้กับตนเอง เพื่อการพัฒนา
ต่อไปในอนาคต
2. สร้างคนให้เป็นบุคคลเรียนรู้ หรือมีวัฒนธรรมทางวิทยาศาสตร์ สามารถปรับเปลี่ยน
ไปตามสังคมการเรียนรู้ หรือสังคมวิชาการ (Intellectual Society) โดยให้เป็นบุคคลที่มีความสุข
ในการเรียนรู้ มีเหตุผล โลกทัศน์กว้าง สามารถแก้ปัญหาได้อย่างเป็นขั้นตอน

3. สร้างคนให้มีความรู้ทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีคู่กับศิลปะ ธรรมชาติและเพื่อนมนุษย์ เพื่อให้มีสุนทรียภาพทางจิตใจ เข้าถึงความงาม ความดี ความสุขและพฤติกรรมแห่งการอนุรักษ์และช่วยเหลือเกื้อกูล

4. สร้างคนให้มีความรู้และฝึกปฏิบัติในด้านการประกอบสัมมาชีพได้ และมีความสามารถในการจัดการ การจัดองค์กร เพื่อให้การประกอบอาชีพมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

5. สร้างคนให้มีความรู้และเข้าใจในสิ่งแวดล้อม สังคม วัฒนธรรมไทยและความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันทั้งในระดับชุมชน ประเทศ และระดับนานาชาติ สามารถวิเคราะห์ทางเลือกต่าง ๆ เพื่อการอยู่ร่วมโดยสันติ

6. สร้างคนให้มีหลักศาสนธรรมประจำใจ มีระเบียบวินัย ความเป็นประชาธิปไตย เคารพอาวุโส ความภูมิใจในชาติ ถือประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน

นอกจากนี้ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ยังได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับอุดมศึกษาไทยในยุคโลกาภิวัตน์ไว้ว่า (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2547, หน้า 26-28) ปัจจุบันอุดมศึกษาไทยได้ขยายตัวจากการศึกษาเฉพาะกลุ่ม หรือ Elite Education ไปสู่ระดับใกล้การศึกษาของมวลชน (Mass Education) คือใกล้ระดับร้อยละ 15 ของประชากรที่อยู่ในวัยเรียนและยังอยู่ห่างไกลที่จะไปถึงขั้นของการศึกษาของปวงชน (Universal Education) ซึ่งนโยบายของอุดมศึกษาไทยที่มักจะกล่าวถึงแต่เดิมมาต่างมุ่งในความเป็นเลิศทางวิชาการ (Academic Excellent) ความมีอิสระเสรีในทางวิชาการ (Academic Freedom) และความทัดเทียมในโอกาสการศึกษา (Equal Opportunity) และเป้าหมายของอุดมศึกษาก็มักจะมุ่งในการผลิตกำลังคนตามความต้องการกำลังคน (Man Power Demand) ความต้องการทางเศรษฐกิจหรือตลาดแรงงาน (Market Demand) และความต้องการของสังคม (Social Demand) ดังนั้น ในกระแสโลกาภิวัตน์ที่สภาวะแวดล้อมเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเช่นนี้ ประกอบกับความต้องการของสังคมไทยที่จะต้องปรับเปลี่ยนให้มีความพร้อมในการที่จะแข่งขันในเวทีเศรษฐกิจของโลกซึ่งล้วนแล้วแต่มีปัญหาท้าทายอุดมศึกษาไทย จึงไม่สามารถที่จะอยู่นิ่งเฉยต่อไปได้ จำเป็นที่อุดมศึกษาไทยจะต้องปรับเปลี่ยนบทบาทไปตามกระแสผลักดัน ซึ่งมี 4 กระแส คือ

1. อุดมศึกษาสู่ความทันสมัย (Modernization)

อุดมศึกษาไทยจะต้องมีความทันสมัย ซึ่งมีลักษณะที่สำคัญคือ

1.1 สถาบันอุดมศึกษาจะต้องเป็นคลังแห่งความรู้อันทันสมัยทั้งทรัพยากรมนุษย์อันได้แก่ คณาจารย์ที่มีความรู้ ความสามารถที่ทันสมัยและทรัพยากร เทคโนโลยีข่าวสารที่ให้ความรู้ทันสมัยและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก

1.2 สถาบันอุดมศึกษาจะต้องปฏิรูปการเรียนรู้และการถ่ายทอดความรู้ที่ทันสมัย เพื่อให้ผู้เรียนได้ความรู้ที่ทันต่อเหตุการณ์แห่งการเปลี่ยนแปลงของโลก

1.3 สถาบันอุดมศึกษาจะต้องพัฒนาองค์ความรู้ที่ทันสมัย มีการใช้ความรู้อันทันสมัย เพื่อให้ทันต่อการแก้ปัญหาต่าง ๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงของโลก

2. อุดมศึกษาเปิดเสรี (Liberalization)

อุดมศึกษาไทยจะต้องเปิดเสรี ไม่ใช่กลุ่มคนใดกลุ่มหนึ่ง หรือองค์กรใดองค์กรหนึ่ง เป็นเจ้าของหรือผูกขาดการศึกษานั้นอีกต่อไป จะต้องเปิดโอกาสให้มีการแข่งขันในด้านคุณภาพ และเพิ่มปริมาณ ประกอบด้วย

อุดมศึกษาที่มีการแข่งขัน โดยเสรีทั้งภาครัฐและเอกชน โดยมี

2.1 อิสระในการบริหารและจัดการ

2.2 มีการระดมทุนและทรัพยากรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อให้ได้ใช้ประโยชน์ให้คุ้มค่า

2.3 มีการประเมินและประกันคุณภาพทางการศึกษาโดยเสมอภาค โดยมุ่งเน้นในการแข่งขันกันในด้านประสิทธิภาพ คุณภาพ และมาตรฐาน

3. อุดมศึกษาสู่ปวงชน (Popularization)

อุดมศึกษาไทยจะต้องเข้าสู่ชุมชนได้ทุกระดับตามความต้องการชุมชนนั้นซึ่งมีความหลากหลายไม่เหมือนกัน ประกอบด้วย

3.1 อุดมศึกษาที่มีความหลากหลาย เหมาะสมแก่บุคคลและชุมชน สภาพแวดล้อมหลากหลายแตกต่างกันไปในแต่ละที่แต่ละแห่งซึ่งไม่เหมือนกัน

3.2 อุดมศึกษาที่มีความเสมอภาค ทุกคนมีโอกาสได้ศึกษาและสามารถสนองตอบได้ตลอดเวลาทุกสถานที่

3.3 อุดมศึกษาต่อเนื่องและอุดมศึกษาตลอดชีวิต เป็นอุดมศึกษาที่สามารถเรียนต่อเนื่องกันได้ และสามารถศึกษาได้ตลอดชีวิตโดยไม่จำกัดคุณวุฒิและวัยวุฒิ

3.4 อุดมศึกษาอันเหมาะสมกับสังคม วัฒนธรรมไทย เป็นการศึกษาเพื่อชีวิตและสังคม

4. อุดมศึกษาสู่สากล (Internationalization)

อุดมศึกษาที่พัฒนาสู่นานาชาติ ดูดซับความรู้จากนานาชาติ ถ่ายทอดความรู้และแข่งขันกับนานาชาติได้ ประกอบด้วย

4.1 อุดมศึกษาซึ่งมีความสัมพันธ์ระดับนานาชาติ

4.2 อุดมศึกษาซึ่งสามารถดูดซับความรู้ ทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพจากนานาชาติ เข้าสู่คลังแห่งความรู้

4.3 อุดมศึกษาซึ่งสร้างสรรค์ความกลมกลืนหรือดุลยภาพระหว่างสังคม วัฒนธรรม ไทย หรือความเป็นไทยและความเป็นสากล สัมพันธ์กับชนชาติอื่นเพื่อการอยู่ร่วมกันได้โดยสันติ ในประชาคมโลก

ความจำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ของอุดมศึกษาของชาติ

การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษานั้น จะต้องคำนึงถึงเอกลักษณ์ ของสถาบันอุดมศึกษาและภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาประกอบเป็นพื้นฐานของความจำเป็น แห่งการเปลี่ยนแปลงนั้น อันได้แก่

1. ความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงรูปแบบบริหารและจัดการ เพื่อให้ได้ รูปแบบการบริหารและจัดการใหม่ที่มีประสิทธิภาพสูงกว่าเดิม
2. ความจำเป็นในการขยายการศึกษาภายใต้งบประมาณที่จำกัด เพื่อให้ใช้งบประมาณ ที่มีอยู่จำกัดนั้นได้ประสิทธิภาพและได้ประโยชน์สูงสุด
3. ความจำเป็นที่จะต้องสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษา เป็นแหล่งผู้รู้ แสวงหาความรู้ สะสมความรู้ และถ่ายทอด ความรู้อันทันสมัยสู่ชนในชาติได้
4. ความจำเป็นที่จะต้องขยายวิชาการใหม่ ๆ ให้ทันโลก เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาเข้าสู่ ระบบสากล สามารถแข่งขันกับนานาชาติได้
5. ความจำเป็นที่จะต้องขยายการศึกษาสู่ปวงชน เพื่อให้ทันต่อความต้องการความรู้ของ ชนในชาติ สถาบันอุดมศึกษาจะต้องมีบทบาทในการถ่ายทอดความรู้สู่ปวงชน โดยการเพิ่มการศึกษา นอกกระบบ การศึกษาต่อเนื่องและการศึกษาตลอดชีวิต
6. ความจำเป็นที่จะต้องเปิดอุดมศึกษาโดยเสรี เพื่อให้สามารถระดมทุนทรัพยากรต่าง ๆ มาขยายการศึกษาให้ทันต่อความต้องการของชาติ
7. ความจำเป็นที่จะต้องกำกับดูแลให้อุดมศึกษาได้คุณภาพและมาตรฐาน เพื่อให้เกิด การแข่งขันในด้านคุณภาพและเป็นหลักประกันว่าอุดมศึกษา ซึ่งให้แก่ปวงชนนั้นได้คุณภาพและ มาตรฐาน
8. ความจำเป็นในด้านเสรีภาพของการดำเนินงาน เพื่อให้การดำเนินงานมีความคล่องตัว สามารถปรับเปลี่ยนได้ทันต่อเหตุการณ์ และเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพของการดำเนินงาน
9. ความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาประชาธิปไตย เพื่อให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในด้านการ บริหารจัดการ เพื่อให้ได้ผลผลิตตามความต้องการ

ประกอบ คูปรัตน์ (2542, หน้า 12-20) ได้กล่าวถึง แนวโน้มและลักษณะของการพัฒนา สถาบันอุดมศึกษาของไทยที่เหมาะสมในอนาคตไว้ ดังนี้

1. การพัฒนาระบบอุดมศึกษาด้านการทำให้เป็นประชาธิปไตยให้มากขึ้น (Democratization) คือ ให้ตัวแทนประชาชน กลุ่มคนเข้าไปทำหน้าที่กำกับการทำงานของสถาบันอุดมศึกษา ประชาชน ชุมชนเข้าไปมีส่วนร่วมรับผิดชอบในด้านค่าใช้จ่ายทางการศึกษา มากขึ้น โดยสถาบันอุดมศึกษาต้องตอบสนองต่อมหาชนโดยผลิตบัณฑิต ทำการวิจัยและบริการทางวิชาการมากขึ้น
2. การสร้างความหลากหลายให้เกิดขึ้นในระบบอุดมศึกษา (Diversity) ระบบอุดมศึกษาไทยจะเป็นระบบที่หลากหลายตอบสนองต่อระบบเศรษฐกิจที่เป็นเสรีภาพของระบบการผลิตที่แตกต่างกันไป
3. อุดมศึกษาจะเน้นที่คุณภาพมากขึ้น (Quality) สังคมบริโภคสิ่งที่มีคุณภาพมากขึ้น มีกลไกตรวจสอบคุณภาพมากขึ้น สถาบันอุดมศึกษาที่ไม่มีคุณภาพจะไม่ได้ได้รับความนิยมทำให้ต้องปรับเปลี่ยนหรือเลิกกิจการ
4. อุดมศึกษาในอนาคตจะเน้นการลดขนาดของการดำเนินการ (Downsizing) ลดต้นทุนและค่าใช้จ่าย แต่คงคุณภาพและประสิทธิภาพไว้ และทำให้มีขนาดพอเหมาะ (Rightsizing) ไม่ให้เสียค่าใช้จ่าย หรือทรัพยากรไปโดยที่ได้ประโยชน์ไม่คุ้มค่า
5. การใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาจะเป็นไปอย่างกว้างขวาง (Technology in Education) ในอนาคตสถาบันอุดมศึกษาจะต้องพัฒนาตามเทคโนโลยีให้ทัน เพื่อใช้เทคโนโลยีเหล่านั้นเพื่อการศึกษา
6. ระบบความสัมพันธ์หรือสายบังคับบัญชาแบบแนวตั้งจะเปลี่ยนเป็นระบบเครือข่าย (Networking) ต่างต้องพึ่งพาซึ่งกันและกันและมีผลประโยชน์ร่วมกัน แต่ต่างก็มีความเป็นอิสระในการดำเนินงาน โดยเน้นการตอบสนองต่อผู้รับบริการอย่างมีประสิทธิภาพ คล่องตัวและทันต่อเหตุการณ์
7. การลงทุนร่วม (Joint Venture) กิจกรรมการอุดมศึกษาอันได้แก่การผลิตบัณฑิต การวิจัยหรือการบริการแก่สังคมจำเป็นต้องเชื่อมโยงและสัมพันธ์กับภายนอกและองค์กรเอกชนต่าง ๆ เพื่อจะได้รับประโยชน์จากกิจกรรมเหล่านั้น
8. ระบบการอุดมศึกษากำลังก้าวไปสู่ความเป็นนานาชาติ (Internationalization) ซึ่งเกิดขึ้นในหลายรูปแบบ สถาบันอุดมศึกษาไทยต้องส่งเสริมให้สังคมไทยไปสู่การคบค้าและสัมพันธ์กับสังคมโลก และต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับความเป็นนานาชาติด้วย
9. การบุกเบิกด้านวิจัยพื้นฐานและการวิจัยเพื่อการพัฒนา (Research and Development) สถาบันอุดมศึกษาไทยต้องสามารถสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ขึ้นได้เอง เพื่อประกันการพัฒนาทางเศรษฐกิจและความกินดีอยู่ดี ระบบอุดมศึกษาต้องหันมาให้ความสำคัญต่อบัณฑิตศึกษามากขึ้น และต้องดำเนินการได้อย่างมีคุณภาพ

10. สถาบันอุดมศึกษาจะต้องให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลิกภาพมากขึ้น (Personality Development) การฝึกอบรมหรือการพัฒนาความรู้เป็นอันมาก จะถูกดำเนินการ โดยภาครัฐกิจหรือชุมชนเอง สถาบันอุดมศึกษาต้องหันมาสนใจในการพัฒนาตัวคนอย่างสมบูรณ์มากขึ้น

ถ้าหากนำแนวโน้มของการอุดมศึกษาในอนาคตมาเป็นพื้นฐานเช่นนี้สถาบันอุดมศึกษาไทยในอนาคตควรจะมีลักษณะอันพึงประสงค์ 10 ประการด้วยกัน คือ

1. มีขนาดพอเหมาะไม่โตเกินไปไม่เล็กเกินไป เหมาะแก่การบริหารและจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้ได้ประโยชน์สูงสุด
2. มีลักษณะเป็นประชาธิปไตย ประชาชนมีส่วนร่วมในการกำกับดูแลรักษาผลประโยชน์และใช้ประโยชน์จากสถาบัน
3. มีการใช้เทคโนโลยีอันทันสมัยในการเรียนการสอนเพื่อถ่ายทอดทางวิชาการต่าง ๆ
4. มีการวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อประโยชน์ของสังคมและความเจริญก้าวหน้าของชาติบ้านเมือง
5. มีการพัฒนาบุคลากรภายในสถาบันและพัฒนานิสิตนักศึกษาให้มีคุณภาพจริยธรรมและคุณธรรม
6. มีการผลิตบัณฑิตมุ่งในคุณภาพพอ ๆ กับปริมาณ
7. มีความหลากหลายในหลักสูตรการเรียนการสอนที่สนองตอบตามความต้องการของชุมชน
8. มีการร่วมลงทุนเพื่อผลประโยชน์ของสถาบันและชุมชน
9. มีเครือข่ายสัมพันธ์ร่วมกับองค์กรอื่น สถาบันอื่นเพื่อคูดเชื่อมองค์ความรู้และถ่ายทอดองค์ความรู้ต่าง ๆ
10. มีความเป็นนานาชาติ เข้าถึงระดับสากล

จะเห็นได้ว่า แนวความคิดในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยหรือการอุดมศึกษาในอนาคตนั้น จำเป็นต้องมีการรื้อปรับระบบและปฏิรูปอุดมศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และความเปลี่ยนแปลงของโลก ที่ผ่านมามีความพยายามในการปฏิรูปการอุดมศึกษาหลายยุค หลายสมัย แต่เนื่องจากสถาบันอุดมศึกษาของรัฐถูกควบคุมภายใต้ระบบราชการมาตั้งแต่สมัยเริ่มตั้งสถาบัน บุคลากรภายในสถาบันอุดมศึกษาถูกรองรับโดยระบบราชการเสียจนกระทั่งยากแก่การปฏิรูปทั้งระบบ

ในปี พ.ศ. 2532 สมัยรัฐบาลนายอานันท์ ปันยารชุน ได้มีความพยายามปฏิรูปอุดมศึกษาทั้งระบบมาแล้ว ซึ่งพร้อมที่จะออกพระราชบัญญัติใหม่ให้สถาบันอุดมศึกษาหลายสถาบัน ได้พ้น

จากการควบคุมอย่างเข้มงวดควมคั่นของรัฐเป็นสถาบันอุดมศึกษากำกับโดยรัฐ แต่ไม่ประสบผลสำเร็จ โดยการต่อต้านของคณาจารย์และบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาเอง จนกระทั่งความพยายามปรับเปลี่ยนนั้นได้จางหายไป ในรัฐบาลต่อมา ซึ่งครั้งนั้นเป็นตัวอย่างที่ดีที่บ่งชี้ให้เห็นชัดเจนว่า การปรับเปลี่ยนนั้นรัฐจะผลักดันฝ่ายเดียวไม่ได้ ต้องได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่าย แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นขึ้นอยู่กับสถาบันอุดมศึกษาเองที่ต้องการจะปรับเปลี่ยนเป็นหลัก การทำความเข้าใจกับทุกฝ่ายถึงเหตุผลของการปรับเปลี่ยนนั้นเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องทำ เพื่อให้การปรับเปลี่ยนนั้นประสบผลสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ทางเลือกในการปรับเปลี่ยนของสถาบันอุดมศึกษาไทย

แม้จะมีความจำเป็นเพียงใดก็ตามที่สถาบันอุดมศึกษาไทยจะต้องปรับเปลี่ยนจากการอยู่ใต้ระบบราชการ ไปสู่ระบบภายใต้กำกับของรัฐ แต่ด้วยการที่บุคลากรของมหาวิทยาลัยตั้งแต่ผู้บริหาร คณาจารย์และเจ้าหน้าที่ธุรการนั้นถูกครอบงำด้วยระบบราชการเสียจนเคยชิน ยากที่จะเปลี่ยนแปลงให้ไปใช้ระบบอื่นโดยฉับพลัน ฉะนั้นแม้ว่าจะสามารถเปลี่ยนให้มหาวิทยาลัยไปอยู่ใต้อำนาจของรัฐ ได้ดังที่มุ่งหวัง แต่การปฏิบัติการก็ยังคงเลียนแบบราชการทำให้ไม่ได้ประสิทธิภาพตามที่มุ่งหวังดังที่ได้เกิดขึ้นในสถาบันอุดมศึกษาบางแห่งที่ออกนอกระบบราชการ แต่ยังใช้บุคลากรที่เป็นข้าราชการมาก่อนเพียงร้อยละ 25 ก็ยังไม่ให้ประสิทธิผลตามที่คาดหวัง เพราะบุคคลเหล่านี้ยังยึดติดกับระบบการทำงานที่เหมือนเดิม การปรับเปลี่ยนเช่นนี้เป็นเรื่องที่ใช้เวลาโดยเฉพาะในสถาบันอุดมศึกษาที่ได้จัดตั้งขึ้นภายใต้ระบบราชการ สถาบันอุดมศึกษามีทางเลือกที่จะปฏิรูปเพื่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง หรือปฏิรูปเพื่อไปสู่เป้าหมายของการพัฒนา ดังนี้ (จรัส สุวรรณเวลา, 2539)

1. รื้อ - ปรับระบบภายในสถาบัน
2. จัดระบบผสมผสานภายในสถาบัน
3. จัดระบบคู่ขนานภายในสถาบัน
4. เปลี่ยนเป็นระบบสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ

ทางเลือกที่ 1: การรื้อปรับระบบ (Reengineering) ภายในสถาบัน

สถาบันอุดมศึกษาซึ่งอยู่ภายใต้ระบบราชการสามารถปรับตัวเพื่อให้เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ถ้าหากว่าคนภายในสถาบันมีความตั้งใจอย่างแท้จริงที่จะช่วยกันแก้ไขวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถาบันอุดมศึกษาอยู่ในปัจจุบัน โดยการรื้อปรับระบบภายในสถาบัน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและได้คุณภาพในการปฏิบัติการต่าง ๆ การรื้อปรับระบบนั้นเป็นการตรวจสอบตั้งแต่ขั้นพื้นฐานถึงวิธีการปฏิบัติที่ทำกันอยู่ว่าทำกันด้วยเหตุผลอย่างไร และวิธีการที่ใช้กันนั้นเหมาะสมหรือไม่ ถ้าไม่เหมาะสมด้วยสาเหตุใดควรจะแก้ไขอย่างไร โดยตรวจสอบ

ทั้งกระบวนการและปรับปรุงแก้ไขไปทั้งกระบวนการ วัตถุประสงค์ของการรื้อปรับระบบนั้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน และให้ได้คุณภาพของการบริหารจัดการ ตลอดจนคุณภาพของ กระบวนการผลิตและผลผลิตที่ดีขึ้นสถาบันอุดมศึกษาแม้จะอยู่ภายใต้ระบบราชการอันเข้มงวด กวดขันด้วยกฎหมายและระเบียบกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ก็ตาม ยังมีช่องทางให้สามารถรื้อปรับระบบ ภายในสถาบันได้และสามารถทำได้เสมอเมื่อเหตุการณ์ต่าง ๆ รอบข้างได้ผันแปรไปและมีวิธีการ ใหม่ ๆ เกิดขึ้น

จรัส สุวรรณเวลา (2539) อธิการบดีจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้ชี้ถึงทิศทางหลัก ของการรื้อปรับระบบที่จะทำได้ในสถาบันอุดมศึกษาในกรณีศึกษาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยไว้ 5 ทิศทางคือ การกระจายอำนาจ (Decentralization) การลดระเบียบกฎเกณฑ์ (Deregulation) ความคล่องตัวในการจัดการ (Flexibility) การสร้างระบบที่เชื่อถือได้ (Accountability) การมี ผู้บริหารที่มีความสามารถและคุณธรรม

ตีปนนท์ เกตุทัต (ม.ป.ป. อ้างถึงใน อมรวิรัช นาคทรพร, 2537) ในหนังสือ ความฝัน ของแผ่นดิน ได้เสนอแนะให้รื้อปรับระบบจัดสรรงบประมาณให้แก่สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ในรูปแบบของเงินอุดหนุนทั่วไป เพื่อความคล่องตัวในการใช้เงินตามสภาพความจำเป็น รื้อปรับ ระบบการแต่งตั้งผู้บริหารระดับสูง โดยมุ่งสรรหาผู้บริหารที่มีความสามารถทั้งทางวิชาการและ การบริหาร ยกเลิกการเลือกตั้งอธิการบดี พัฒนานโยบายและมาตรการที่เอื้อต่อความร่วมมือระหว่าง สถาบันอุดมศึกษากับภาคธุรกิจเอกชนและหน่วยงานภาคนอกอื่น ๆ ในกิจกรรมการวิจัยและพัฒนา ฝึกอบรม และบริการวิชาการ ปรับหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาทักษะ ที่เหมาะสมกับโลกสมัยใหม่ เร่งสร้างเครือข่ายการวิจัยควบคู่ไปกับการพัฒนานักวิจัย

จากการศึกษาถึงสาเหตุวิกฤตต่าง ๆ อันเกิดขึ้นภายในสถาบันอุดมศึกษาแล้ว สุธรรม อารีกุล (2541) ได้พบว่าการรื้อปรับระบบสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในปัจจุบันอาจจะทำได้ด้วย มาตรการต่าง ๆ ต่อไปนี้คือ

มาตรการทั่วไปประกอบด้วย การกระจายอำนาจการบริหาร การลดขั้นตอนการทำงาน การลดตำแหน่งที่ไม่จำเป็น การมอบหมายภาระหน้าที่การงานที่ชัดเจนครบถ้วน การมีหนังสือคู่มือ ปฏิบัติงานที่ละเอียดและชัดเจน มาตรการการปรับปรุงองค์กรหรือโครงสร้างของสถาบันอันประกอบ ไปด้วยการพัฒนาสถาบันให้มีเอกลักษณ์ของความเป็นเลิศทางวิชาการเฉพาะทาง การพัฒนาหน่วยงาน วิจัยสถาบัน การพัฒนาเครือข่ายข้อมูล ข่าวสาร การยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น มาตรการ การปรับระบบบริหารและการจัดการอันประกอบด้วย การปรับสภามหาวิทยาลัยให้เป็นองค์กรที่ เข้มแข็ง การสรรหาผู้บริหารที่มีคุณภาพ การจัดการอุดมศึกษาให้ได้คุณภาพ การปรับปรุงคุณภาพ ของหลักสูตร การปฏิรูปการเรียนการสอนและการจัดให้มีการติดตามตรวจสอบประเมินผลตนเอง

ทางเลือกที่ 2: การจัดระบบผสมผสานกับระบบราชการภายในสถาบัน

สถาบันอุดมศึกษาซึ่งอยู่ภายใต้ระบบราชการสามารถหาทางออกโดยจัดระบบผสมผสานกับระบบราชการภายในสถาบันได้ ถ้าหากว่าได้มีการบริหารและจัดการที่ดี หลักของการผสมผสานนี้ ก็คือการบริหารจัดการงบประมาณแผ่นดินตามระบบราชการ และบริหารจัดการเงินนอกงบประมาณแผ่นดินตามระบบสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งไม่ใช่ระบบราชการ ทั้งนี้โดยอาศัยพระราชบัญญัติเดิม และไม่ได้มีการจัดตั้งหน่วยงานใหม่ สถาบันอุดมศึกษาสามารถระดมทรัพยากรที่มีอยู่ ประกอบการหารายได้ในรูปแบบต่าง ๆ เป็นเงินนอกงบประมาณเข้าสู่สถาบัน อันได้แก่ รายได้ค่าธรรมเนียมการศึกษาจากหลักสูตรปกติ หลักสูตรพิเศษ หลักสูตรสอนทางไกลและนักศึกษาต่างชาติ รายได้จากการวิจัยอันประกอบด้วยงบประมาณวิจัย ผลผลิตจากงานวิจัย สิทธิประโยชน์และทรัพย์สินทางปัญญา รายได้จากงานบริการอันประกอบด้วยการจัดการประชุม สัมมนา หลักสูตรฝึกอบรม ระยะสั้น การรับทดสอบสินค้าและสิ่งประดิษฐ์ การเป็นที่ปรึกษาให้แก่ธุรกิจเอกชน การเปิดสถานบริการโรงอาหาร โรงพยาบาล การให้บริการสถานที่ รายได้จากการร่วมลงทุน การลงทุนโดยตรง และการรับบริจาค นำรายได้เหล่านี้เข้าระบบบริหารและจัดการ เป็นเงินนอกงบประมาณผสมผสานเข้ากับเงินงบประมาณเพื่อแก้ไขปัญหาวิกฤตต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถาบันอุดมศึกษา เช่น ใช้เป็นเงินเพิ่มพิเศษเพื่อรักษาอาจารย์ที่มีคุณภาพสูง

ทางเลือกที่ 3: การจัดระบบคู่ขนานกับระบบราชการภายในสถาบัน

สถาบันอุดมศึกษาไทยสามารถจัดระบบคู่ขนานระหว่างระบบราชการและระบบนอกราชการภายในสถาบันได้ โดยที่หน่วยงานใดที่มีความเข้มแข็ง สามารถหาเงินรายได้ได้มาก ก็อาจจะแยกเป็นหน่วยงานอิสระที่มีการบริหารและการจัดการที่ไม่ใช่ระบบราชการ ซึ่งทำให้การบริหารและการจัดการมีความคล่องตัว มีประสิทธิภาพและจัดหารายได้ให้แก่มหาวิทยาลัยได้ดียิ่งขึ้น หน่วยงานที่เป็นอิสระ ไม่ขึ้นกับระบบราชการ เป็นหน่วยงานที่มุ่งหวังผลกำไร ผลประโยชน์ตอบแทน เช่น สหกรณ์ออมทรัพย์ สถาบันวิทยบริการ สถาบันพัฒนาผลงานวิจัย สถาบันศึกษานานาชาติ ศูนย์บริการอุทยานวิทยาศาสตร์ เป็นแหล่งใช้เงินรายได้ หาผลกำไรเป็นรายได้นอกงบประมาณคู่ขนานไปกับหน่วยงานที่เป็นระบบราชการ ซึ่งเป็นแหล่งที่มีการบริหารจัดการโดยไม่หวังผลกำไร

ทางเลือกที่ 4: มหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล

การปฏิรูปสถาบันอุดมศึกษาให้ออกนอกระบบราชการตามรูปแบบของมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล ซึ่งก็ยังคงอาศัยงบประมาณแผ่นดินเช่นเดิม แต่มุ่งในการให้เกิดความคล่องตัวในด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน การบริหารงานบุคคล การบริหารงานวิชาการ นับเป็นทางออกที่เหมาะสมที่สุด จากการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาในกำกับรัฐบาลที่ออกนอกระบบราชการ

ก่อนสถาบันอื่น ๆ จำนวน 2 สถาบัน ยังมีจุดอ่อนบางประการที่จะต้องแก้ไข อันได้แก่ คุณสมบัติและวาระของผู้บริหารระดับสูง การสรรหาผู้ทรงคุณวุฒิในสภามหาวิทยาลัย การแยกหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัยให้เป็นผู้กำหนดนโยบาย กำกับดูแล ติดตามตรวจสอบการบริหารและการจัดการสถาบันอุดมศึกษา การกำหนดภาระหน้าที่ให้ผู้บริหารทำหน้าที่บริหาร และจัดการสถาบันอุดมศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย ตลอดจนขนาดมาตรการบังคับการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล เพื่อประกันคุณภาพและประสิทธิภาพของสถาบันซึ่งสมควรที่จะได้มีการแก้ไข

ความเคลื่อนไหวของการนำมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นอิสระ

แนวความคิดที่จะนำมหาวิทยาลัยออกนอกระบบนั้น มีมาตั้งแต่ พ.ศ. 2507 ซึ่งผู้บริหารและคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยได้ยื่นหลักการต่อ จอมพลถนอม กิตติขจร นายกรัฐมนตรี ซึ่งก็ไม่ได้รับการเห็นชอบ เพียงแต่ได้มีการจัดตั้ง "ทบวงมหาวิทยาลัย" ขึ้น เพื่อดูแลมหาวิทยาลัยต่าง ๆ แทน "สำนักนายกรัฐมนตรี" ดังนั้น ในยุคนั้น มหาวิทยาลัยต่าง ๆ จึงได้ย้ายไปสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย จากเดิมที่สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี แต่อย่างไรก็ตาม มหาวิทยาลัยก็ยังคงอยู่ภายใต้กฎหมายระเบียบของระบบราชการเช่นเดิม ซึ่งทำให้ขาดความคล่องตัวในการดำเนินงาน จึงได้มีการพยายามที่จะนำมหาวิทยาลัยออกนอกระบบราชการเรื่อยมา (เกษม สุวรรณกุล, 2540, หน้า 2) และในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจ เมื่อปี พ.ศ. 2541 นโยบายการออกนอกระบบก็ได้เป็นข้อตกลงหนึ่งที่ผูกพันกับสัญญาการกู้ยืมเงินกับ IMF (International Monetary Fund) หรือกองทุนการเงินระหว่างประเทศ โดยมุ่งหมายของรัฐบาลเพื่อลดงบประมาณในส่วนราชการที่สามารถเลี้ยงตนเองและบริหารงบประมาณเองได้ ในช่วงปี พ.ศ. 2542 เริ่มมีการเสนอให้มหาวิทยาลัย หรือคณะฯ ที่ตั้งขึ้นใหม่ "ออกนอกระบบ" ราชการ และมีการหยุดรับข้าราชการพลเรือนเข้ามาในมหาวิทยาลัยรัฐเดิมทั้งหมด ตำแหน่งที่บรรจุเข้ามาใหม่ เรียกว่า "พนักงานมหาวิทยาลัย" ซึ่งมีกรอบเงินเดือนและสวัสดิการแตกต่างจากข้าราชการพลเรือนเดิม และหากผู้ที่เกษียณราชการไปให้ตำแหน่งและเงินเดือนนั้น เปลี่ยนเป็นตำแหน่งพนักงานมหาวิทยาลัยในตำแหน่งเริ่มบรรจุใหม่เท่านั้น

ในประเทศไทย มีสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ 13 แห่ง ที่ไม่ได้ขึ้นอยู่กับระบบราชการ คือ

1. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
2. มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
3. มหาวิทยาลัยทักษิณ
4. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2551 ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 6 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2551 โดยมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 7 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2551 เป็นต้นไป

5. มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง (ออกนอกระบบตั้งแต่แรกเริ่มก่อตั้งมหาวิทยาลัย)
6. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
7. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (เดิมอยู่ในระบบราชการ ก่อนออกนอกระบบในปี พ.ศ. 2541)
8. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
9. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี (ออกนอกระบบตั้งแต่แรกเริ่มก่อตั้งมหาวิทยาลัยในปี พ.ศ. 2533)
10. มหาวิทยาลัยมหิดล (ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ. 2550 ประกาศในราชกิจจานุเบกษาเป็นอันบังคับใช้แล้ว)
11. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
12. มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ (ออกนอกระบบตั้งแต่แรกเริ่มก่อตั้งมหาวิทยาลัย)
13. มหาวิทยาลัยบูรพา (ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยบูรพา พ.ศ. 2551 ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 9 มกราคม พ.ศ. 2551)

ทำให้มีมหาวิทยาลัยที่มีสถานะเป็นมหาวิทยาลัย "ในกำกับ" ของรัฐ ทั้งสิ้น

13 มหาวิทยาลัย ซึ่งการ "ออกนอกระบบ" นี้จะมีการเปลี่ยนแปลงเนื้อหา ในพระราชบัญญัติแต่ละฉบับ เช่น พระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2522 จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเป็น (ร่าง) พระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2551 สาระสำคัญที่แตกต่างจาก พ.ร.บ. เดิมซึ่งพบในร่าง พ.ร.บ. ที่ออกนอกระบบมักเกี่ยวข้องกับ ลักษณะการบริหารหน่วยงาน ที่มาของผู้บริหาร เรื่องการบริหารรายได้ และมีการระบุว่ามหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจะ ไม่เป็น ส่วนราชการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน และกฎหมายว่าด้วยการปรับปรุงกระทรวงทบวงกรม และ ไม่เป็น รัฐวิสาหกิจตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณและกฎหมายอื่น เมื่อจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้เป็นสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐสมบูรณ์อย่างเป็นทางการ จากนั้นสถานภาพของพนักงานมหาวิทยาลัยจะได้รับการรับรองอย่างเป็นทางการ และข้าราชการมีสิทธิที่จะขอเปลี่ยนสภาพเป็นพนักงานได้ ภายในระยะเวลา 90 วัน และ ไม่เกิน 4 ปี และจะไม่มีข้าราชการเพิ่มจำนวนขึ้นอีก ตามที่กำหนดไว้ใน มาตรา 78 ของพระราชบัญญัติ

การวิพากษ์วิจารณ์

การนำมหาวิทยาลัยออกนอกระบบนั้น เป็นประเด็นขัดแย้ง นอกจากนี้ยังเกิดการวิพากษ์วิจารณ์อย่างกว้างขวางทั้งนักวิชาการ นักการศึกษา รวมถึงนิสิต นักศึกษา ประชาชน โดยทั่วไป โดยประเด็นที่วิพากษ์วิจารณ์นั้นจะวิเคราะห์ถึงข้อดี ข้อเสียของการนำมหาวิทยาลัยออกนอกระบบ อาทิเช่น (สหพันธ์นิสิตนักศึกษาแห่งประเทศไทย, 2550, หน้า 1)

ข้อดี

1. เพื่อเกิดความคล่องตัวในการบริหารมหาวิทยาลัยมากขึ้น
2. เป็นการลดภาระค่าใช้จ่ายของรัฐบาล
3. มหาวิทยาลัยสามารถเปิดหลักสูตรเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงานได้
4. สวัสดิการของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทียบเท่าเอกชน

ข้อเสีย

1. ค่าเล่าเรียนเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งอาจจะเป็นการตัดโอกาสทางการศึกษาของผู้มีรายได้น้อยทางอ้อม
2. คณะหรือหลักสูตรที่ไม่คุ้มทุนในการเปิดสอน อาจจะต้องปิดตัวลง
3. การบริหารงานของฝ่ายบริหารอาจจะไม่โปร่งใส ตรวจสอบได้ยาก
4. เนื้อหาของร่าง พระราชบัญญัติ มีลักษณะเป็นกฎหมายบริหารจัดการทรัพย์สินที่ดิน ไม่ได้เป็นการบริหารจัดการการศึกษาแต่อย่างใด

ผดุงชาติ สุวรรณวงศ์ และไพฑูรย์ สีนลารัตน์ (2549, หน้า 44-46) ได้กล่าวถึงปัจจัย 6 ประการ ที่เป็นเหตุผลและที่มาของการปฏิรูปอุดมศึกษาของประเทศต่าง ๆ ที่เป็นอย่างอยู่ในปัจจุบัน ที่มักเกิดจากความเปลี่ยนแปลงอันรวดเร็วและกว้างขวางทางเศรษฐกิจ การเมือง สังคม เทคโนโลยี วัฒนธรรม คือ

1. การขยายตัวด้านปริมาณของนักศึกษา
2. ความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและความต้องการในทรัพยากรมนุษย์ที่ดีขึ้น
3. กระแสโลกาภิวัตน์
4. เทคโนโลยีสารสนเทศ
5. ข้อจำกัดด้านงบประมาณ
6. การปรับเปลี่ยนระบบเศรษฐกิจ

โดยได้เสนอทิศทางการปฏิรูปอุดมศึกษาของโลก ซึ่งพิจารณาจาก 7 ประเด็นคือ พันธกิจ (Mission) การจัดการ (Management) การเข้าถึง (Access) คุณภาพ (Quality) ความสอดคล้อง (Coherence) การเงิน (Financial) และความเป็นนานาชาติ (Internationalization)

พันธกิจ (Mission)

ในเรื่องพันธกิจของการอุดมศึกษานั้น พันธกิจหลัก 4 ด้าน ที่เป็นที่รู้จักกันดี คือ การจัดการเรียนการสอน การค้นคว้าวิจัย การบริการสังคม และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมยังได้รับการรับรองว่าเป็นสิ่งสำคัญ อย่างไรก็ตาม พันธกิจที่สำคัญอย่างยิ่งยวดของการอุดมศึกษา คือ การให้บริการแก่ตัวบุคคลและสังคม พันธกิจหลัก 4 ประการจะต้องมุ่งไปสู่การพัฒนาและแก้ปัญหาของตัวบุคคลและสังคม ตลอดทั้งเปิดวิถีทางและชี้นำอนาคตที่ดีกว่าให้ด้วย

การจัดการ (Management)

ในเรื่องของการจัดการนั้น ถือเป็นเรื่องใหญ่ของการอุดมศึกษา เพราะจะเป็นตัวกำหนดความก้าวหน้าหรือด้าหลังของสถาบันอุดมศึกษา จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่สถาบันอุดมศึกษาของไทยจะต้องให้ความสำคัญกับการจัดการ โดยเฉพาะในส่วนของการพัฒนาการจัดการ โดยการกระจายความรับผิดชอบโดยตรงจากรัฐบาลไปสู่องค์กรหรือคณะกรรมการกลางระหว่างรัฐบาลกับสถาบันอุดมศึกษา พร้อมพร้อมทั้งให้มหาวิทยาลัยมีอิสระในการบริหาร แต่ก็ต้องมีหลักประกันที่จะตรวจสอบคุณภาพและความสำเร็จตามนโยบายรัฐบาลได้ นอกจากนี้ จะต้องให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับมหาวิทยาลัย (Stakeholders) เข้ามามีส่วนในการวางแผนนโยบายและตัดสินใจในกิจการสำคัญของมหาวิทยาลัยด้วย ในขณะเดียวกันการจัดการในยุคใหม่ก็ต้องอาศัยเทคโนโลยีและระบบการวางแผนที่มีอนาคตเป็นสำคัญ ซึ่งสิ่งที่จะทำให้ข้อเสนอข้างต้นประสบความสำเร็จได้ก็คือ การพัฒนาบุคลากรการบริหารในสถาบันอุดมศึกษาอย่างเร่งด่วน

การเข้าถึง (Access)

ในส่วนของการเข้าถึงการอุดมศึกษานั้น ความต้องการของประชาชนที่จะเรียนในระดับนี้เพิ่มขึ้นอย่างมากมาเป็นประวัติการ เพื่อให้การเข้าถึงอย่างเป็นธรรมจึงมีการเสนออย่างจริงจังที่จะให้ใช้หลักการที่ว่า ต้องเปิดโอกาสให้ทุกคนเข้าถึงการอุดมศึกษาอย่างเท่าเทียมกันบนพื้นฐานของความสามารถ การเตรียมตัวพร้อม และความ มั่นมั่นที่จะเรียน โดยไม่คำนึงถึงเรื่องอื่นใด เช่น อายุ ฐานะทางสังคม เพศ ศาสนา ภาษา ความบกพร่องทางกาย ด้วยหลักการนี้จะทำให้โอกาสทางการศึกษาระดับนี้ขยายตัวอย่างกว้างขวาง เรื่องการเข้าถึง ควรจะจัดอยู่ในบริบทของการศึกษาตลอดชีวิต ไม่ว่าจะเป็นในระบบ นอกกระบบ หรือตามอัธยาศัย

คุณภาพ (Quality)

คุณภาพเป็นเรื่องที่การประชุมเกี่ยวกับการปฏิรูปอุดมศึกษาทุกแห่งจะต้องกล่าวถึง โดยเฉพาะจะต้องเน้นคุณภาพของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา คุณภาพของหลักสูตร คุณภาพของผู้เรียน คุณภาพของโครงสร้างพื้นฐาน และคุณภาพของการจัดการ ซึ่งมาตรการที่จะนำไปสู่คุณภาพนั้นควรประกอบไปด้วยการประเมิน โดยมีการประเมินกิจกรรมของอุดมศึกษาในทุกประเภท การพัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัย พร้อมทั้งกำหนดพฤติกรรมขั้นต่ำของการเรียนการสอนตามมาด้วยการพัฒนาการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ ควรจะต้องมีการจัดตั้งหน่วยส่งเสริมการเรียนการสอนขึ้นในแต่ละสถาบัน และกระตุ้นให้มีกิจกรรมอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ นอกจากนี้ การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาการวิจัย และการมีเครือข่ายระหว่างสถาบันและระหว่างผู้สอน ก็จะเป็นเครื่องมือสำคัญของคุณภาพเช่นกัน

ความสอดคล้อง (Coherence)

ความสอดคล้อง เป็นประเด็นสำคัญอีกประเด็นหนึ่งของการปฏิรูปอุดมศึกษา โดยสถาบันอุดมศึกษาจะต้องดำเนินการให้ตรงต่อปัญหาของสังคม (Pertinence) พร้อมทั้งเข้ากันได้กับส่วนต่าง ๆ ของสังคม โดยเฉพาะเข้ากันได้กับนักการเมือง โลกของงาน วัฒนธรรม ระบบการศึกษาของชาติ และต่อทุกคนรวมทั้งนักศึกษาและอาจารย์ ดังนั้น สถาบันอุดมศึกษาจึงต้องให้ผู้เรียนได้เรียนรู้เกี่ยวกับปัญหาสังคมที่มนุษย์เผชิญอยู่อย่างแท้จริง และเข้าไปมีส่วนร่วมกับองค์การการผลิตต่าง ๆ อย่างเข้มข้น ในขณะที่เดียวกันรัฐบาลและชุมชนก็ต้องให้ความสำคัญสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาอย่างจริงจังด้วย โดยนับที่สถาบันอุดมศึกษาและสังคมจึงควรพิจารณาวิธีการใหม่ในกิจกรรมของอุดมศึกษาให้มากขึ้นและควรมี “ศูนย์เฝ้าติดตาม” (Observatories) เพื่อช่วยในการวางแผนอุดมศึกษาของสถาบันและของชาติด้วย

การเงิน (Financial)

สำหรับด้านการเงินของการอุดมศึกษา งบประมาณของการอุดมศึกษาโดยทั่วไป ขยายตัวน้อยกว่าการขยายตัวด้านปริมาณของนักศึกษา และเมื่อคิดเป็นค่าของเงินที่แท้จริงแล้วยังลดน้อยลง จึงเห็นว่ารัฐบาลของประเทศต่าง ๆ มีแนวโน้มที่จะลงทุนด้านการอุดมศึกษาน้อยลง แต่เมื่อเปรียบเทียบกับการลงทุนในระดับก่อนอุดมศึกษา (คือระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษารวมกัน) แล้ว พบว่าการลงทุนในระดับอุดมศึกษาสูงกว่ามาก ความแตกต่างที่ชัดเจนเช่นนี้ยังเป็นแนวโน้มต่อไป ถึงแม้ว่ารัฐบาลจะลงทุนในการอุดมศึกษาน้อยลง แต่รัฐบาลควรถือเป็นหน้าที่ที่จะต้องสนับสนุนเงินงบประมาณแก่สถาบันอุดมศึกษาต่อไปและให้ถือว่าเป็นรายได้หลักของสถาบัน ในปัจจุบันสถาบันอุดมศึกษาส่วนใหญ่ต้องพยายามหารายได้จากแหล่งหรือกิจกรรมอื่น ๆ เช่น ค่าเล่าเรียน (เพิ่ม) การวิจัยภาคธุรกิจอุตสาหกรรม การจำหน่ายผลผลิตทางเกษตรกรรม อุตสาหกรรม การเป็นที่ปรึกษา การให้เช่าที่ดินและอาคาร เงินช่วยเหลือต่าง ๆ รวมทั้งการบริจาค

ความเป็นนานาชาติ (Internationalization)

ความเป็นนานาชาติเป็นทั้งธรรมชาติและผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจและการเมืองในยุคใหม่ต่อสถาบันอุดมศึกษา โดยการร่วมมือกันในระดับนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษานั้นควรจะร่วมมือกันในระดับภูมิภาค (Regional Integration) เป็นหลักและควรจะเป็นการร่วมมือกันเพื่อพัฒนา ศักยภาพของแต่ละประเทศเป็นประเด็นสำคัญ ไม่ควรเน้นเพื่อเป็นแหล่งในการถ่ายทอดความรู้จากภายนอกเท่านั้น และควรหลีกเลี่ยงการดำเนินงานในลักษณะซ้ำซ้อนให้มาก ในงานของความเป็นนานาชาตินี้ควรเริ่มด้วยการรับรองการศึกษาและวุฒิปรียญาซึ่งกันและกัน เพื่อประโยชน์ในการแลกเปลี่ยนนักศึกษาและอาจารย์ร่วมกัน

การมีเครือข่ายก็เป็นสิ่งสำคัญ เพื่อจะได้นำไปสู่การเรียนรู้ และยกระดับคุณภาพซึ่งกันและกัน โดยเฉพาะควรให้ความสนใจกับเครือข่ายของเครือข่าย (Network of Networks) เพื่อให้ระบบที่มีอยู่แล้วดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

แนวคิดในการบริหารมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ

จากการศึกษาวิจัยเอกสารการปฏิรูปอุดมศึกษาในประเทศต่าง ๆ ของ คณะกรรมการจัดทำแนวทางการปฏิรูปอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2542, หน้า 136-147) ซึ่งประกอบไปด้วย ประเทศสิงคโปร์ ประเทศมาเลเซีย ประเทศออสเตรเลีย ประเทศนิวซีแลนด์ ประเทศญี่ปุ่น และประเทศอังกฤษ อาจสรุปเป็นประเด็นที่เชื่อมโยงกับการปฏิรูปอุดมศึกษาไทยได้ ดังนี้

1. รูปแบบและภารกิจของอุดมศึกษา

1.1 รูปแบบ/ ประเภทสถาบันอุดมศึกษา

รูปแบบใหม่ของสถาบันอุดมศึกษาในหลายประเทศ ไม่จำกัดเพียงรูปแบบการศึกษาแบบปกติ ในรูปของมหาวิทยาลัยหรือวิทยาลัยเท่านั้น แต่มีรูปแบบที่หลากหลายและเปิดกว้าง สอดคล้องกับความต้องการของคนในสังคม เช่น ระบบการเรียนใหม่ที่เน้นการประสานระบบ การศึกษากับการทำงาน (Work Study Program) ในประเทศอังกฤษให้ความสำคัญการฝึกอบรมและเพิ่มทักษะการทำงานแก่ผู้ที่ทำ งานอยู่แล้ว เป็นการศึกษาแบบเปิดที่เน้นการเรียนที่สอดคล้องกับระบบการทำงานประเทศสิงคโปร์และมาเลเซีย มีความหลากหลายในการจัดรูปแบบ สถาบันอุดมศึกษา ทั้งมหาวิทยาลัย วิทยาลัยของรัฐและเอกชน มีรูปแบบการเรียนการสอนแบบปกติ ระบบทางไกล ระบบนอกเวลาเรียน (เรียนเสาร์-อาทิตย์ หรือเรียนตอนเย็น) และมีความร่วมมือกับต่างประเทศในการจัดการศึกษาอีกหลายลักษณะ โดยเฉพาะประเทศสิงคโปร์ มีสถาบันที่เรียกว่า “Institute of Technical Education” เพื่อจัดการศึกษาและฝึกอบรมให้แก่ผู้ที่มีงานทำแล้ว โดยมีโปรแกรมการเรียนที่หลากหลาย ผู้เรียนสามารถเลือกเรียนได้ตามความถนัด ความสนใจและศักยภาพของตนเอง ประเทศมาเลเซีย ใ้มหาวิทยาลัยสามารถจัดการศึกษายืดหยุ่น และหลากหลายรูปแบบได้ เพื่อเพิ่มโอกาสอย่างกว้างขวางให้กับประชาชนในวัยต่าง ๆ โดยเฉพาะผู้ใช้แรงงาน และยังให้วิทยาลัยเอกชนในประเทศให้ประกาศนียบัตรและอนุปริญญาทั้งหลักสูตรปกติและหลักสูตรทางไกล เช่นเดียวกับประเทศญี่ปุ่นที่เปิดโอกาสให้จูเนียร์คอลเลจเปิดสอนถึงหลักสูตรปริญญา มีการปฏิรูปวิทยาลัยเทคนิคโดยขยายสาขาวิชาเพิ่มมากขึ้น สำหรับประเทศออสเตรเลียและนิวซีแลนด์ เน้นความต่อเนื่องของการศึกษาในแต่ละระดับ โดยเฉพาะมีการเชื่อมโยงการศึกษาเทคโนโลยี อาชีวศึกษา และการศึกษาค่อเนื่องเข้ากับระบบของมหาวิทยาลัย มีการรับรองวิทยฐานะให้กับคนที่ทำงานและมีประสบการณ์ สามารถเทียบชั้นเข้าเรียนในมหาวิทยาลัยได้

นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยในประเทศต่าง ๆ ยังมีความร่วมมือกันในการจัดการศึกษาในหลายรูปแบบ เช่น ความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยในมาเลเซียกับต่างประเทศ ในลักษณะ Split Degree Arrangement และ Entire Degree Arrangement ความร่วมมือระหว่างประเทศสิงคโปร์กับมหาวิทยาลัยเปิดของประเทศไทย โดยผู้เรียนไม่จำเป็นต้องเข้าชั้นการเรียนในระบบการเรียนแบบปกติ แต่นำเอาระบบการเรียนการสอนแบบมัลติมีเดียมาใช้ เป็นการเรียนด้วยตนเอง และยังได้รับปริญญาจากมหาวิทยาลัยเปิดในประเทศไทย

1.2 พันธกิจและภารกิจของอุดมศึกษา (Mission and Function)

พันธกิจและภารกิจของอุดมศึกษา คือ การจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการสังคมทั้งต่อตัวบุคคลและสังคม ตลอดจนการทํานุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งสถาบันอุดมศึกษาในประเทศต่าง ๆ อาจให้ความสำคัญหรือมุ่งเน้นในพันธกิจที่แตกต่างกันไปเช่น ประเทศสิงคโปร์ให้ความสำคัญกับการศึกษาระดับที่สามหรือการศึกษาระดับเทคนิคที่เน้นคุณภาพสูง เพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์ทางด้านเศรษฐกิจและสังคมของประเทศและตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมภายในประเทศ และระหว่างประเทศที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

นอกจากนี้มหาวิทยาลัยแห่งชาติสิงคโปร์ ได้มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาประเทศ โดยมีนักวิจัยและอาจารย์จำนวนมากกว่า 2,600 คน ร่วมมือในการวิจัยกับมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงในต่างประเทศ รวมทั้งภาคอุตสาหกรรมและภาคเอกชนจำนวนมาก ตลอดจนมีโครงการที่บุคลากรของมหาวิทยาลัยเป็นผู้ให้คำปรึกษาแก่ภาคอุตสาหกรรมมากกว่า 1,180 โครงการ ในปี ค.ศ. 1997 โดยงานวิจัยและสิ่งประดิษฐ์ต่าง ๆ มุ่งเน้นไปในด้านพาณิชย์ สำหรับประเทศมาเลเซีย มีจุดมุ่งหมายให้จัดอุดมศึกษาเป็นอุตสาหกรรมการศึกษาด้วย และถือเป็นแหล่งรายได้ของการส่งออกอย่างหนึ่ง มีการประชาสัมพันธ์และเชิญชวนชาวต่างประเทศเข้ามาศึกษาต่อในประเทศมาเลเซียอย่างกว้างขวาง ร่วมมือกับภาคเอกชนและบุคคลภายนอก ตลอดจนมีการจัดการในเชิงธุรกิจ โดยเปิดสอนโปรแกรมการศึกษาที่หลากหลาย สร้างหลักสูตรที่มีความยืดหยุ่น เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนในวัยต่าง ๆ โดยเฉพาะผู้ใช้แรงงานได้มีโอกาสทางการศึกษาเพิ่มมากขึ้น และให้ความสำคัญกับการศึกษาวิจัย มีอุทยานวิจัย (Research Park) โดยร่วมมือกับบุคคลภายนอกและบริษัทต่าง ๆ มีการจัดตั้งบริษัทในสถานที่ของมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ยังมีศูนย์คอมพิวเตอร์ ศูนย์ธุรกิจมหาวิทยาลัย ให้คำปรึกษาแก่บริษัทต่าง ๆ หรือร่วมลงทุนกับบริษัทต่าง ๆ เป็นต้น

ประเทศไทยให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีและสถาบันการศึกษาขนาดเล็ก และขนาดกลาง ทั้งของรัฐและเอกชน แต่เน้นคุณภาพการเรียนการสอนให้สามารถเทียบกับการศึกษาในระดับสูงหรือระดับมหาวิทยาลัย และให้ใช้ในการทำงานได้

จุดเด่นอย่างหนึ่งของอุดมศึกษาในประเทศอังกฤษ คือ การดึงบริษัทเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการผลิตบัณฑิตด้วย เป็นการผสมผสานระหว่างงานกับการเรียนหรือที่เรียกว่าเป็นหลักสูตรการเรียนและการทำงาน ให้การทำงานใช้ประโยชน์ในการเทียบเพื่อการเรียนต่อได้ด้วย

พันธกิจหลักของอุดมศึกษาประเทศออสเตรเลีย คือการผลักดันให้การอุดมศึกษามีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและตอบสนองได้โดยตรงต่อความต้องการทางด้านเศรษฐกิจของประเทศ เพิ่มพูนความรู้ความสามารถของมหาวิทยาลัยในการตอบสนองต่อความต้องการของนักศึกษาและธุรกิจอุตสาหกรรมที่หลากหลาย นอกจากนี้ยังเน้นในเรื่องของการขยายโอกาสทางการศึกษาอย่างกว้างขวางและเป็นธรรม

สำหรับประเทศนิวซีแลนด์ มีเป้าหมายการปฏิรูปไม่แตกต่างจากออสเตรเลียมากนัก คือจะเน้นการสร้างความเป็นธรรมและการขยายโอกาสทางการศึกษา ตลอดจนการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน การวิจัย และระบบข้อมูลข่าวสารทั้ง ประเทศออสเตรเลียและประเทศนิวซีแลนด์ เสนอแนวทางในการปฏิรูปการศึกษาในรูปแบบของเอกสารที่เรียกว่า “Green Paper” และ “White Paper” โดยมีผลบังคับใช้ในปีการศึกษา 1999 เป็นต้นไป

สถาบันอุดมศึกษาของประเทศญี่ปุ่นมีความหลากหลายมาก จึงได้พยายามหาจุดเด่นเพื่อให้เกิดความชัดเจนระหว่างบัณฑิตศึกษาประเภทต่าง ๆ โดยการปรับปรุงการศึกษาระดับนี้ให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้น ไม่เน้นการฝึกฝนอย่างเข้มข้นและใช้ระยะเวลาสั้นเกินไปอย่างเช่นในอดีต มีการให้ทุนการศึกษาและการวิจัยเพิ่มขึ้นแก่นักศึกษา รับนักศึกษาต่างชาติเข้าเรียนระดับนี้มากขึ้น และจัดการศึกษาต่อเนื่องระดับบัณฑิตศึกษา นอกจากนี้รัฐบาลญี่ปุ่นยังให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนาทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โดยจัดสรรงบประมาณถึงร้อยละ 3.0 ของ GDP เพื่องานวิจัยทางวิทยาศาสตร์ธรรมชาติ และวิศวกรรมศาสตร์

2. การบริหารจัดการอุดมศึกษา

2.1 การระดมทรัพยากรเพื่ออุดมศึกษา

การอุดมศึกษาของประเทศสิงคโปร์ มี Higher Education Division ที่รับผิดชอบด้านงบประมาณและการใช้จ่าย การพัฒนา และติดตามความก้าวหน้าของโครงการพัฒนาต่าง ๆ คือ โดยมีฝ่ายการเงินและการบริหาร รับผิดชอบเรื่องเงินอุดหนุนค่าเล่าเรียน สนับสนุนเรื่องเงินก่อตั้งมหาวิทยาลัย กองทุนพัฒนามหาวิทยาลัย เงินสนับสนุนต่อหัวนักศึกษา เป็นต้น ซึ่งเงินสนับสนุนเหล่านี้จะช่วยค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยและช่วยในการพยุงซึ่งค่าเล่าเรียนให้คงอยู่ในระดับที่ผู้เรียนสามารถจ่ายได้ นอกจากนี้รัฐบาลยังสนับสนุนทุนการศึกษาค่าเล่าเรียน

ประเทศสิงคโปร์ยังมีแผนยุทธศาสตร์ที่ก่อให้เกิดความเป็นหุ้นส่วนระหว่างองค์กรภาครัฐและเอกชน การสนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ สำหรับการร่วมมือทางการวิจัย ตลอดจนกระตุ้นคณาจารย์และนักศึกษาในการเป็นผู้ประกอบการ

สำหรับประเทศมาเลเซีย ผลจากการปฏิรูปการศึกษาทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านการบริหารจัดการ (Governance) เช่น เปลี่ยนสภามหาวิทยาลัย (Council) เป็น Board of Directors โดยเพิ่มจำนวนกรรมการที่มาจากภาคเอกชน และการบริหารจัดการเน้นธุรกิจมากขึ้น ร่วมมือกับภาคเอกชนและบุคคลภายนอกเพิ่มขึ้น มหาวิทยาลัยของรัฐมีการแข่งขันในการรับนักศึกษาเพิ่มขึ้น เพื่อให้ได้รับเงินจากค่าลงทะเบียนเพิ่มขึ้น ประเทศมาเลเซียยังมีพระราชบัญญัติคณะกรรมการกองทุนอุดมศึกษาแห่งชาติ ค.ศ. 1997 เพื่อก่อตั้งกองทุนเงินยืมทางการศึกษา ช่วยเหลือให้ประชาชนมีโอกาสศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาในประเทศและยังมีโครงการเงินออมเพื่อกระตุ้นให้เด็กและเยาวชนเริ่มออมเงินตั้งแต่วัยประถมศึกษา และสามารถเรียนต่อในระดับอุดมศึกษาโดยไม่มีปัญหาทางการเงิน

ประเทศญี่ปุ่น จัดสรรเงินให้แก่อุดมศึกษาในสัดส่วนที่น้อยมาก เมื่อเทียบกับอัตราการเรียนรู้ที่สูงขึ้น รัฐบาลญี่ปุ่นจึงแก้ปัญหาด้วยการจัดให้มีเงินทุนการศึกษาและเงินกู้เพื่อการศึกษาแบบไม่มีดอกเบี้ย สำหรับนักศึกษาในมหาวิทยาลัยและวิทยาลัยเอกชน ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2517 และให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนกู้ยืมระยะยาวแบบดอกเบี้ยต่ำ ตลอดจนการให้เงินอุดหนุนการวิจัยและให้สถาบันอุดมศึกษาค้นคว้าวิจัย โดยร่วมมือกับภาคธุรกิจอุตสาหกรรมมากขึ้น นอกจากนี้ยังมีการจัดเก็บภาษีท้องถิ่น (Local Allocation Tax) เพื่อนำ มาใช้บริหารงานต่าง ๆ ซึ่งท้องถิ่นจะนำ มาใช้เพื่อพัฒนาการศึกษามากกว่าด้านอื่น ๆ

ประเทศอังกฤษ มียุทธศาสตร์ในการปฏิรูปค่อนข้างชัดเจน สำหรับมาตรการทางด้านการเงินของรัฐ (Public Finance) นั้น ได้มีการส่งเสริมและกำหนดทิศทางของการอุดมศึกษากรอบงบประมาณสนับสนุนอุดมศึกษา และการลงทุนด้านระบบสารสนเทศเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ซึ่งการบริหารการเงินแบบอังกฤษนั้น จะให้เป็นเงินก้อน มีการกำกับและติดตามน้อยลง แต่จะเน้นประสิทธิภาพและคุณภาพของการดำเนินงาน (Performance Based Funding) และยังคงภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาการฝึกงาน การใช้สถานที่ฝึกงาน เป็นต้น สำหรับค่าใช้จ่ายในการศึกษาของประเทศไทยนั้น จะเก็บจากผู้เรียนร้อยละ 25 ของค่าใช้จ่ายทางการศึกษาทั้งหมด แต่จะไม่ให้กระทบต่อผู้เรียน เนื่องจากผู้เรียนสามารถขอรับการสนับสนุนในรูปของเงินกู้ยืมเพื่อการศึกษา และเมื่อจบการศึกษาไปสามารถจ่ายคืนได้ในอัตราตามความสามารถของการหารายได้ สำหรับประเทศออสเตรเลียนั้น การจัดสรรเงินงบประมาณรายจ่ายให้กับมหาวิทยาลัยในประเทศซึ่งมีจำนวนมาก จะมีลักษณะเป็นเพียงสัญญาทางธุรกิจ ซึ่งจะต้องดำเนินการตามเงื่อนไขที่กำหนด กล่าวคือมหาวิทยาลัยจะต้องผลิตบัณฑิตตามจำนวนที่กำหนดให้มีคุณภาพตามสาขาที่กำหนด เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนกับเงินก้อนหนึ่งที่รัฐบาลจัดสรรให้ นอกจากนี้

ในแถลงการณ์จาก White Paper ยังระบุว่า ให้สถาบันอุดมศึกษามีอำนาจในการควบคุมการจัดการทรัพยากรต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้น และลดการแทรกแซงจากรัฐบาล ในการจัดสรรเงินทุน สนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาปรับเปลี่ยนไปสู่ระบบที่ขึ้นอยู่กับข้อตกลงเรื่องค่า ดับความสำคัญของโครงการกิจกรรมต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย และสัมฤทธิ์ผลในการดำเนินงาน อย่างไรก็ตาม ไรท์ก็ได้มีการยกเลิกสำนักงานการอุดมศึกษาแห่งชาติ ที่เคยเป็นหน่วยงานประสานระหว่างมหาวิทยาลัยกับรัฐบาลกลาง แต่ให้สถาบันต่าง ๆ เจริญต่อรองโดยตรงกับรัฐบาลในเรื่องเงินทุนสนับสนุน โดยผ่านกระบวนการวิเคราะห์สถานภาพการรับนักศึกษา (Education Profiles)

ในส่วนของประเทศนิวซีแลนด์ การจัดสรรงบประมาณทั้งในด้านการบริหาร การจัดการเรียนการสอนและการวิจัย จะพิจารณาจากจำนวนนักศึกษาที่เรียนเต็มเวลาหรือเทียบเท่า โดยรัฐได้นำ ระบบเงินอุดหนุนค่าเล่าเรียนอุดมศึกษาทั่วทั้งระบบที่เรียกว่า Universal Tertiary Tuition Allowance มาใช้ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1999 ซึ่งส่งผลให้นักศึกษานิวซีแลนด์ทุกคนเข้าศึกษาในหลักสูตรที่ได้รับอนุมัติ สามารถได้รับทุนอุดหนุนจากรัฐบาลโดยทั่วกัน แต่มีข้อแม้ว่าสถาบันอุดมศึกษาทุกแห่งจะต้องปรับปรุงการบริหารจัดการให้เป็นแบบเอกชน ปรับปรุงคุณภาพวิชาการให้ได้มาตรฐาน และให้ข้อมูลโดยเปิดเผยต่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง สำหรับการจ่ายเงินอุดหนุนให้แก่สถาบันอุดมศึกษา จะใช้จำนวนนักศึกษาที่ลงทะเบียนจริงเป็นตัวกำหนดเพื่อเป็นการปูบำเหน็จแก่สถาบันที่ประสบความสำเร็จในการดึงดูดนักศึกษา นอกจากนี้ นักศึกษาในสถาบันเอกชนยังได้รับเงินอุดหนุนตามระเบียบและเงื่อนไขเดียวกับนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

2.2 โครงสร้างการบริหารอุดมศึกษา

การกำกับดูแลสถาบันอุดมศึกษาประเภทต่าง ๆ ของประเทศสิงคโปร์จะมี Higher Education Division ซึ่งจำแนกเป็น 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายการเงินและการบริหาร รับผิดชอบด้านงบประมาณและการใช้จ่าย การพัฒนาและติดตามความก้าวหน้าของโครงการพัฒนาต่าง ๆ รวมทั้งเงินอุดหนุนค่าเล่าเรียน ฝ่ายการศึกษาระดับเทคนิค ดูแลด้านนโยบายเกี่ยวกับการศึกษาระดับโพลีเทคนิคและเทคนิค ประสานสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอกและภายในเกี่ยวกับทางด้านเทคนิคศึกษา และฝ่ายมหาวิทยาลัย ทำหน้าที่ประสานสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอกและภายในเกี่ยวกับการศึกษาระดับมหาวิทยาลัย และนโยบายการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยอย่างไรก็ตาม กระทรวงศึกษาธิการของประเทศสิงคโปร์จะมีบทบาทเพียงเป็นผู้ประสานงาน ให้ทุนอุดหนุนเท่านั้น สถาบันอุดมศึกษาจะได้รับอิสระในการปกครองตนเอง มีคณะกรรมการบริหารของสถาบันของตนเอง มีพระราชบัญญัติของตนเอง สำหรับโครงสร้างการบริหารและการจัดการของมหาวิทยาลัยและโพลีเทคนิคจะค่อนข้างคล้ายคลึงกัน โดยมีสภามหาวิทยาลัย (Council) ซึ่งแต่งตั้งโดยประธานาธิบดีของประเทศสิงคโปร์ สภามหาวิทยาลัยนี้จะประกอบไปด้วย อธิการบดี

มหาวิทยาลัยหรือผู้อำนวยการสถาบัน โพลีเทคนิค และผู้แทนจากฝ่ายบริหาร คณาจารย์ของมหาวิทยาลัย/ สถาบัน ผู้แทนจากรัฐบาล และผู้แทนจากภาคเอกชน นอกจากนี้ยังมีสภาวิชาการ (Senate หรือ Academic Board) ซึ่งรับผิดชอบเกี่ยวกับการกำกับดูแลและกำหนดทิศทางของการเปิดโปรแกรมการศึกษา การวิจัยและการสอบได้ และยังมีอำนาจในการให้ปริญญาบัตร อนุมัติปริญญา และประกาศนียบัตรได้เอง สถาบันอุดมศึกษาสามารถดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ได้เอง ไม่ว่าจะเป็น การคัดเลือกและรับ นักศึกษา พัฒนาเนื้อหาหลักสูตรและพัฒนาการเรียนการสอน การจัดการเกี่ยวกับด้านการเงิน ภายใต้นโยบายที่กำหนดโดยรัฐ

ประเทศมาเลเซีย มีโครงสร้างในการบริหารคล้ายคลึงกับประเทศสิงคโปร์คือ มีกระทรวงศึกษาธิการรับผิดชอบดูแลการศึกษาทุกระดับ แต่มีบทบาทไม่มากนักจะเน้นทางด้านนโยบาย ด้านการจัดการและการเงิน โดยในส่วนของ การอุดมศึกษาจะมี Higher Education Department ดูแลทางการเงิน การบริหารจัดการและการวางแผน นโยบายอุดมศึกษา ประสานงาน การสมัครเข้าศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ในขณะที่สถาบันอุดมศึกษาจะมีอิสระ โดยตรง มีคณะกรรมการบริหาร ได้แก่ Council และ Senate โดย Council ทำหน้าที่เกี่ยวกับการออกกฎระเบียบ การบริหารบุคคล สาธารณูปโภค ส่วน Senate จะดูแลในเรื่องวิชาการ เช่น การควบคุม และทิศทางการเปิดโปรแกรมการเรียนการสอน การวิจัย การสอบ การให้ปริญญา เป็นต้น

ประเทศญี่ปุ่น ระบบบริหารการศึกษาแบ่งเป็น 3 ส่วน คือ ส่วนกลาง ส่วนจังหวัด และส่วนท้องถิ่น โดยมีกระทรวงศึกษา วิทยาศาสตร์ การกีฬาและการวัฒนธรรม รับผิดชอบในส่วนกลาง เช่น กำหนดหลักสูตรและมาตรฐานการศึกษา อนุมัติตำราเรียน (ไม่ได้แต่งตำราเรียน) อนุมัติการจัดตั้งวิทยาลัย/ มหาวิทยาลัย ตลอดจนให้คำแนะนำ และจัดสรรงบประมาณอุดหนุน การศึกษาแก่จังหวัดและเทศบาล ในส่วนของการบริหารและการจัดการอุดมศึกษานั้น จะมีหน่วยงาน 3 ประเภท คือ รัฐบาลกลาง รัฐบาลท้องถิ่น และนิติบุคคล ที่สามารถจัดตั้งมหาวิทยาลัย วิทยาลัยและวิทยาลัยเทคนิคได้

การบริหารจัดการอุดมศึกษาของประเทศอังกฤษ ให้เสรีภาพในการดำเนินการ แก่สถาบันอุดมศึกษาสูง มีคณะกรรมการของมหาวิทยาลัยที่ทำหน้าที่ในการกำหนดนโยบายต่าง ๆ และมี Vice Chancellor ทำหน้าที่ทางการบริหาร ซึ่งปลอดจากผลกระทบทางการเมือง การให้หรือตัดงบประมาณการดำเนินงานจะต้องอธิบายแก่สาธารณะได้

การปฏิรูปอุดมศึกษาของออสเตรเลียช่วงที่ผ่านมา มีการเปลี่ยนแปลงระบบโครงสร้างการบริหารอุดมศึกษาอย่างขนานใหญ่ กล่าวคือ มีการถ่ายโอนอำนาจการบริหารมหาวิทยาลัยจากรัฐบาลกลางไปยังมหาวิทยาลัยต่าง ๆ มากขึ้น เพิ่มอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบแก่คณบดี และหัวหน้าภาควิชา เพิ่มความแข็งแกร่งและบทบาทของสำนักงานอธิการบดี และบทบาทของ

รองอธิการบดี มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนบุคลากรในตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงในระหว่างมหาวิทยาลัยต่าง ๆ มากขึ้น ตลอดจนลดขนาดของสภามหาวิทยาลัย โดยให้มีผู้ทรงคุณวุฒิจากสาขาต่าง ๆ และมีตัวแทนนักศึกษาและคณาจารย์ด้วย ในขณะเดียวกันมีการพัฒนารูปแบบการบริหารไปในแบบธุรกิจเอกชนมากขึ้น แนวโน้มที่สำคัญอย่างหนึ่งของการอุดมศึกษาออสเตรเลีย คือ การก้าวไปสู่ระบบมหาวิทยาลัยมวลชนมากขึ้น

สำหรับประเทศนิวซีแลนด์ แม้จะมีการปฏิรูปการศึกษาในช่วงที่ผ่านมาแต่จำนวนมหาวิทยาลัยก็ยังคงไม่เปลี่ยนแปลง ปัจจุบันมีมหาวิทยาลัยเพียง 7 แห่ง และยังคงรูปแบบวิทยาลัยเทคนิคและวิทยาลัยครู มีวิทยาลัยเทคนิค อยู่จำนวน 25 แห่ง วิทยาลัยครู 4 แห่ง วิทยาลัยของชนกลุ่มน้อย 3 แห่ง และสถานฝึกอบรมทั้งของรัฐและเอกชน 700 กว่าแห่ง อย่างไรก็ตามคาดว่าสถาบันอุดมศึกษาของนิวซีแลนด์ มีแนวโน้มที่จะปรับปรุงระบบบริหารจัดการให้เป็นแบบเอกชนมากขึ้น เช่นเดียวกับประเทศออสเตรเลีย

3. การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานอุดมศึกษา

3.1 คุณภาพและมาตรฐานอุดมศึกษา

ประเทศสิงคโปร์ มีการส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยแห่งชาติสิงคโปร์ เป็นศูนย์กลางการศึกษาที่มีคุณภาพ มีการทบทวนโครงสร้างวิชาการ เพื่อเอื้ออำนวยต่อการสอนและการวิจัยข้ามคณะ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการที่ปรึกษานานาชาติ ซึ่งประกอบไปด้วยผู้บริหารของมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงของประเทศต่าง ๆ เพื่อให้คำแนะนำ ปรัชญาเกี่ยวกับทิศทางและ กลยุทธ์ทางการศึกษาของมหาวิทยาลัยในอนาคต และได้มีการนำหลักสูตรร่วม (Core Curriculum) มาใช้ในการขยายและปรับปรุงหลักสูตรระดับปริญญาตรี มีการนำ เทคโนโลยีข่าวสารมาใช้อย่างกว้างขวาง เพื่อเพิ่มคุณภาพการศึกษา นอกจากนี้ยังมีการจัดตั้งโครงการ The Talent Development Program สำหรับนักศึกษาที่มีความสามารถสูง โดยมีความเชื่อว่า นักศึกษาที่เก่งควรจะได้รับภาระกระตุ้นได้รับคำปรึกษาฝึกอบรมที่ดีที่สุด เพื่อเตรียมให้มีบทบาทผู้นำ ในอนาคต

ประเทศมาเลเซีย จากการประกาศใช้พระราชบัญญัติคณะกรรมการรับรองวิทยฐานะแห่งชาติ ค.ศ. 1996 ก่อให้เกิดองค์กรควบคุมคุณภาพ และรับรองวิทยฐานะของโปรแกรมและวิชาที่จัดสอน เพื่อสร้างความมั่นใจว่าวิชาที่สอนในสถาบันอุดมศึกษาจะมีคุณภาพอย่างแท้จริง โดยเฉพาะสถาบันอุดมศึกษาเอกชน สำหรับในระดับสถาบัน จะมีคณะกรรมการบริหารที่เรียกว่า Senate ดูแลเกี่ยวกับการควบคุมและทิศทางการเปิดสอน โปรแกรมวิชาการสาขาต่าง ๆ งานวิจัย การสอบไล่และการให้ปริญญาอนุปริญญา และประกาศนียบัตร

ประเทศญี่ปุ่น ประสบความสำเร็จในการพัฒนาระบบตรวจสอบและประเมินคุณภาพตนเอง โดยประมาณร้อยละ 80 ของมหาวิทยาลัยทั้งหมด 434 แห่งในญี่ปุ่น ได้นำ ระบบประเมิน

ภายในมาใช้ และยังมีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการประกันคุณภาพ ได้แก่การจัดพิมพ์ผลการประเมินภายใน กฎระเบียบภายในเกี่ยวกับการตรวจสอบและประเมินตนเอง เป็นต้น ในขณะเดียวกันมีการรับรู้ข้อมูลป้อนกลับจากภายนอก ซึ่งคณะกรรมการจากภายนอกนี้ประกอบไปด้วยผู้เชี่ยวชาญและผู้แทนจากสมาคมการรับรองวิทยฐานะมหาวิทยาลัยแห่งญี่ปุ่น (The Japanese University Accreditation Association)

สถาบันอุดมศึกษาประเทศอังกฤษ นับว่ามีมาตรฐานการศึกษาค่อนข้างสูงและเป็นที่ยอมรับจากนานาประเทศ แม้ว่าเป้าหมายการปฏิรูปของอังกฤษจะเน้นการเพิ่มปริมาณนักศึกษาให้ได้ถึง 500,000 คน ภายในปี ค.ศ. 2003 ก็ตาม แต่ได้พยายามพัฒนาคุณภาพไปด้วย เช่น มีแนวคิดจะจัดตั้งสถาบันพัฒนาอาจารย์มหาวิทยาลัย มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพและคุณภาพการเรียนการสอน เป็นต้น

ประเทศออสเตรเลีย ให้ความสำคัญกับการประกันคุณภาพการศึกษาค่อนข้างมาก จะเห็นได้จากการจัดตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพอุดมศึกษา (Committee for Quality Assurance in Higher Education) ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1992 เพื่อประเมิน คุณภาพการศึกษาทั้งหมด นอกจากนี้ยังมีการประชุมสัมมนาและแถลงการณ์เกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษามากหลายครั้ง เพื่อรวบรวมความเห็นจากผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการและการประกันคุณภาพ ตลอดจนเผยแพร่หลักการและแนวปฏิบัติ นอกจากการประชุมสัมมนาดังกล่าวแล้ว ยังได้มีความพยายามที่จะพัฒนาระบบการประเมินและการประกันคุณภาพในด้านต่าง ๆ เช่น การพัฒนาและประเมินหลักสูตร การพัฒนาคุณภาพทางวิชาการ การติดตามตรวจสอบมาตรฐานในการเรียนการสอนชั้นบัณฑิตศึกษา การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพในการเรียนการสอนที่อาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร โทรคมนาคมทั้งในมหาวิทยาลัยและนอกมหาวิทยาลัย เป็นต้น

สำหรับประเทศนิวซีแลนด์ ได้มีการจัดตั้งองค์กรใหม่ที่เรียกว่า Quality Assurance Authority of New Zealand เพื่อพัฒนาระบบการประกันคุณภาพที่เหมาะสมสำหรับสถาบันอุดมศึกษาทุกแห่ง ทั่วประเทศ นับว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงจากระบบเดิมที่ปล่อยให้การประกันคุณภาพเป็นหน้าที่ของมหาวิทยาลัยแต่ละแห่ง ยิ่งกว่านั้นตามนโยบายใหม่นี้ รัฐจะเป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายให้กับนักศึกษาทุกคน โดยมีข้อแม้ว่าสถาบันอุดมศึกษาทุกแห่งจะต้องปรับปรุงคุณภาพวิชาการให้ได้มาตรฐานและให้ข้อมูลโดยเปิดเผยต่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

3.2 ความเป็นนานาชาติ (Internationalization)

ประเทศสิงคโปร์ นับเป็นประเทศที่เด่นชัดในการมุ่งเน้นความเป็นนานาชาติ มีโครงการหลักสูตรที่เอื้อต่อการศึกษาในต่างประเทศระยะเวลาหนึ่ง เช่น ระบบการเรียนการสอนที่เรียกว่า โมดูล (Module) โดยศึกษาต่างประเทศ 1 หรือ 2 ภาคการศึกษา และมีโครงการแลกเปลี่ยน

นักศึกษา กับมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงทั้งในอเมริกาเหนือ ยุโรป ออสเตรเลีย และเอเชียกว่า 100 โครงการ รวมทั้ง การให้นักศึกษามี Global Knowledge with Asian Wisdom มีการใช้เครือข่ายคอมพิวเตอร์สำหรับคณาจารย์ และนักศึกษา และมีห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ นอกจากนี้ยังมี คณะกรรมการที่ปรึกษาทางวิชาการนานาชาติ มีหน้าที่ให้คำ แนะนำ เรื่อง หลักสูตร การเรียน การสอนและการบริหารทรัพยากรต่าง ๆ ประเทศมาเลเซีย มีนโยบายที่สำคัญ คือ การพัฒนาเป็น มหาวิทยาลัยระดับโลก มีโปรแกรมการศึกษาที่หลากหลายโดยร่วมมือกับนานาชาติ โดยเฉพาะ มีการประชาสัมพันธ์ให้นักศึกษาต่างชาติเข้ามาเรียนต่อในประเทศอย่างกว้างขวาง เนื่องจากรัฐบาล มีจุดมุ่งหมายให้เป็นอุตสาหกรรมการศึกษา และถือเป็นรายได้การส่งออกของประเทศทางหนึ่ง

ประเทศญี่ปุ่น ซึ่งในอดีตมุ่งสร้างอุดมการณ์ชาตินิยมมากจนเกินไป จึงทำให้นักศึกษา ญี่ปุ่นมีทักษะทางภาษาค่อนข้างต่ำ ดังนั้นการปฏิรูปสู่ความเป็นนานาชาติของประเทศญี่ปุ่น จึงเน้น ในเรื่องของการพัฒนาคุณภาพการสอนภาษาต่างประเทศในสถาบันอุดมศึกษา เช่น มีการใช้ Lab กลุ่มการเรียนขนาดเล็ก เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีโครงการแลกเปลี่ยนอาจารย์กับมหาวิทยาลัย ในต่างประเทศ มีการพัฒนาระบบการรับนักศึกษาต่างชาติ เช่น จัด Japan Education Fair ขึ้น

ประเทศออสเตรเลียและนิวซีแลนด์ ได้มีการปฏิรูปการอุดมศึกษาสู่ความเป็น นานาชาติเช่นกัน โดยเฉพาะประเทศออสเตรเลีย ได้ทำ ให้มหาวิทยาลัยเป็นสากลนับตั้งแต่ก่อตั้ง มหาวิทยาลัย เช่น การพัฒนาโปรแกรมทางการศึกษาและอบรมที่มุ่งสู่ทวีปเอเชียภายใต้แผนการ โคลัมโบ (Columbo Plan) โปรแกรมการพัฒนาความเป็นนานาชาติของมหาวิทยาลัยและวิทยาลัย ออสเตรเลีย (International Development Program: IDP) เพื่อทำหน้าที่เป็นตัวกลาง (Broker) ระหว่างสถาบันการศึกษาออสเตรเลียกับรัฐบาลต่างประเทศ และหน่วยงาน/ องค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ที่ให้เงินสนับสนุน นอกจากนี้ยังมีโครงการแลกเปลี่ยนอาจารย์ นักศึกษา การทำวิจัยร่วมกันกับนานาชาติ โดยผ่านทางสภาอธิการบดีมหาวิทยาลัย

สำหรับประเทศอังกฤษ มีการประชาสัมพันธ์ให้นักศึกษาต่างชาติเข้ามาศึกษาใน ประเทศเช่นเดียวกับ ประเทศอื่น ๆ แต่การเปิด สอนในแบบ International Program ในต่างประเทศ ถูกวิพากษ์วิจารณ์ว่าเป็นเพียง “โรงงานผลิตปริญญา” เท่านั้น ประกอบกับค่าใช้จ่ายในการศึกษาของ ประเทศอังกฤษค่อนข้างสูง จึงทำให้ชาวต่างชาติที่เข้ามาเรียนในประเทศอังกฤษมีแนวโน้มลดลง อย่างไรก็ตาม แนวทางการปฏิรูปอุดมศึกษาแต่ละประเทศ อาจมีจุดเน้นที่แตกต่างกันไปตามสภาพ และบริบทของความเปลี่ยนแปลงทั้งด้านสังคม วัฒนธรรมเศรษฐกิจ การเมือง รวมทั้งความก้าวหน้า ของวิทยาการต่าง ๆ แม้ว่าเป้าหมายสุดท้ายของการปฏิรูปอุดมศึกษาของทุกประเทศก็คือการทำให้ อุดมศึกษามีความเข้มแข็ง มีความเป็นเลิศทางวิชาการ และสามารถเป็นที่พึ่งของสังคมได้ต่อไป

การปฏิรูปอุดมศึกษาของไทยคงไม่สามารถยึดรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งของนานาประเทศที่ประสบความสำเร็จในการปฏิรูปอุดมศึกษาได้ เนื่องจากสังคมไทยมีรูปแบบวัฒนธรรม ค่านิยม และบริบทที่แตกต่างจากสังคมอื่น ดังนั้น การศึกษาถึงแนวทางการปฏิรูปอุดมศึกษาของนานาประเทศ คงเป็นเพียงบทเรียนและประสบการณ์ที่การอุดมศึกษาไทย สามารถนำมาเปรียบเทียบและประยุกต์ให้สอดคล้องกับประเทศต่อไป เพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกันกับนานาประเทศดังกล่าว และเป็นไปตามเจตนารมณ์ของ พระราชบัญญัติแห่งชาติ ฉบับใหม่ที่ต้องการให้อุดมศึกษามีทั้ง เอกภาพ ประสิทธิภาพ และคุณภาพ

คุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาและสภาพปัจจุบันในการจัดการด้านการบริการวิชาการแก่สังคม

คุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา

จากผลการประเมินคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษาในรอบแรกของสำนักรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพภายใน สรุปลผลการประเมินคุณภาพภายในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2548 (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2548) ผลการประเมินสถาบันอุดมศึกษาในรอบแรก จำนวน 42 แห่ง ประกอบด้วยสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและในกำกับ 10 แห่ง สถาบันอุดมศึกษาเอกชน 14 แห่ง สถาบันราชภัฏ 18 แห่ง พบว่า

1. ความเป็นสถาบันอุดมศึกษาในระดับสากล อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาไทยที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกมีเพียงร้อยละ 13.23 เท่านั้น ส่วนตัวชี้วัดในเรื่องการวิจัย พบว่า มีงานวิจัยและงานสร้างสรรค์เพียง 0.1545 เรื่องต่อคนต่อปี ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ต่ำกว่ามาตรฐานสากลมาก
2. การจัดการเรียนการสอน บัณฑิตมีอัตราการได้งานอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ซึ่งคิดเป็นค่าเฉลี่ยร้อยละ 75.91 ผู้ใช้บัณฑิตมีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของบัณฑิต แต่ก็มีข้อเสนอให้บัณฑิตพัฒนาทักษะด้านภาษาอังกฤษ ตลอดจนภาษาที่สาม และทักษะคอมพิวเตอร์ และคุณลักษณะด้านความสามารถในการจัดการของบัณฑิตให้มากขึ้น
3. สถาบันอุดมศึกษาที่เป็นที่คาดหวังของสังคม และชุมชนในเชิงบทบาทของการเป็นผู้ชี้เหตุ เฝ้าระวังเตือนภัย แนะนำหนทางที่ดีให้กับท้องถิ่น และสังคม จากผลการประเมิน พบว่า แม้ว่าสถาบันอุดมศึกษาไทยจะจัดบริการวิชาการเป็นจำนวนมาก โดยเฉลี่ยคิดเป็น 0.3257 กิจกรรมต่อคนต่อปี มีอาจารย์ที่เป็นกรรมการวิชาการ วิชาชีพ วิทยานิพนธ์ร้อยละ 19.49 ของอาจารย์ทั้งหมด แต่เป็นบริการวิชาการเพื่อบริการความต้องการของรายบุคคล และมีผลกระทบต่อวงสังคมยังไม่มากนัก ยังขาดการบริการวิชาการในเชิงบทบาทของการเป็นผู้ชี้เหตุ เฝ้าระวังเตือนภัย แนะนำหนทางที่ดีให้กับท้องถิ่น การสร้างองค์ความรู้ที่สอดคล้องต่อท้องถิ่นชุมชนยังมีจำนวนไม่มากนัก มีเวทีในการเรียนรู้ของชุมชนน้อย

4. ทรัพยากรในการจัดการเรียนการสอน เปรียบเทียบสัดส่วนระหว่างอาจารย์ประจำกับนักศึกษาแล้ว ยังมีสัดส่วนจำนวนนักศึกษาต่ออาจารย์ประจำสูงค่าเฉลี่ย 1 : 28.85 สถาบันอุดมศึกษาบางแห่งมีสัดส่วนอาจารย์ 1 ท่าน ต่อนักศึกษาสูงถึง 80 คน นอกจากนี้ เมื่อเปรียบเทียบสัดส่วนระหว่างอาจารย์ผู้สอนทางวิชาการกับบุคลากรช่วยวิชาการพบว่า มีอัตราค่าจ้างด้านบุคลากรช่วยวิชาการน้อย โดยเฉลี่ยมีบุคลากรสายสนับสนุนต่อนักศึกษาเท่ากับ 1 ต่อ 30.12 ส่วนด้านคุณวุฒิของอาจารย์พบว่า อาจารย์มีคุณวุฒิปริญญาเอกร้อยละ 13.23 ยังเป็นสัดส่วนที่น้อยสำหรับการศึกษาระดับอุดมศึกษา เมื่อพิจารณาถึงสนับสนุนการเรียนรู้ในด้านอื่น ๆ พบว่า มีความแตกต่างระหว่างสถาบันต่าง ๆ สูงมาก โดยเฉลี่ยมีสัดส่วนคอมพิวเตอร์ต่อนักศึกษาเท่ากับ 1 : 11.92 แต่สถิตินี้อาจจะนับคอมพิวเตอร์ทั้งสถาบัน ซึ่งส่วนหนึ่งใช้งานโดยฝ่ายบริหาร ธุรการและครูอาจารย์ คอมพิวเตอร์ที่นักศึกษาได้ใช้จริงคิดแบบเฉลี่ยทั่วประเทศอาจจะมีน้อยกว่านี้

เมื่อพิจารณาในประเด็นที่เทียบกับมาตรฐานระดับสากล พบว่า มีประเด็นที่น่าสนใจดังนี้

ตัวบ่งชี้ระดับอุดมศึกษาที่สามารถแข่งขันได้ในระดับสากล

หากนำตัวบ่งชี้ระดับอุดมศึกษาซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ที่สามารถเทียบเคียงได้ในระดับสากล จะพบว่า

1. คุณวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกของอาจารย์ที่สอนในสถาบันอุดมศึกษา พบว่ามีเพียงร้อยละ 13.23 ซึ่งอยู่ในระดับต่ำมาก ในขณะที่เกณฑ์ระดับชาติกำหนดไว้ร้อยละ 30 ของอาจารย์ทั้งหมด และระดับนานาชาติกำหนดไว้ร้อยละ 90
2. งานวิจัย พบว่าอาจารย์ระดับอุดมศึกษามีงานวิจัยและงานสร้างสรรค์เพียง 0.1545 เรื่องต่อคนต่อปี งานวิจัยสร้างสรรค์ที่ตีพิมพ์ในระดับชาติและนานาชาติมีเพียง 0.10 และ 0.04 เรื่องต่อคนต่อปีตามลำดับ

3. เงินสนับสนุนงานวิจัยจากภายนอก พบว่ามีเพียง 37,216.46 บาทต่อคนต่อปี และเงินสนับสนุนงานวิจัยภายใน 10,091.29 ต่อคนต่อปี ซึ่งมีจำนวนน้อยมาก

4. การเผยแพร่ตีพิมพ์วิทยานิพนธ์ระดับปริญญาเอกในระดับชาติและนานาชาติ คิดเป็นร้อยละ 41.89 และ 21.25 เป็นจำนวนที่น้อยมาก เมื่อเทียบกับสถาบันอุดมศึกษาระดับสากลกำหนดไว้ว่าวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาเอกต้องตีพิมพ์ในวารสารระดับนานาชาติจึงสามารถสำเร็จหลักสูตรได้ ตัวบ่งชี้ดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า สถาบันอุดมศึกษาไทยต้องใช้ความพยายามอย่างมากในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อให้บรรลุผล ดังนั้น สำนักรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) จึงได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานระดับชาติและระดับนานาชาติขึ้นเพื่อจัดกลุ่ม จัดระดับสถาบันอุดมศึกษาไทยในรอบสอง นอกจากนี้ข้อมูลดังกล่าวยังสะท้อนให้เห็นเป้าหมายหลักของ

การปฏิรูปการศึกษา ในด้านการปฏิรูปหลักสูตร การปฏิรูปกระบวนการเรียนการสอน ปฏิรูปครู และบุคลากรทางการศึกษา และการปฏิรูปการบริหารและการจัดการศึกษา ซึ่ง ต้องเร่งดำเนินการ ให้เห็นเป็นรูปธรรมอย่างเร่งด่วน เพื่อพัฒนาปรับปรุงการศึกษาไทยให้สามารถแข่งขันกับนานาชาติได้

น้ำหนักและเกณฑ์ที่ใช้ในการจัดอันดับมหาวิทยาลัยระดับโลก

การจัดกลุ่ม จัดลำดับมหาวิทยาลัยของนิตยสารไทม์ (The Times, 2004, p. 5) เป็นการ จัดอันดับคะแนนตามเกณฑ์ ซึ่งในแต่ละเกณฑ์ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ เริ่มจาก Peer Review Score, International Faculty Score, International Student Score, Faculty/ Student Score และ Citations/ Faculty Score จากนั้น มีการให้น้ำหนักและมีเกณฑ์เทียบเคียงกันดังนี้

1. คุณภาพของอาจารย์ วัดได้จากการมีชื่อเสียง เป็นที่ยอมรับอย่างสูงในระดับชาติและนานาชาติ
2. นักวิจัย ที่ได้รับการยอมรับอย่างสูงใน 21 สาขาวิชาหลัก
3. จำนวนบทความที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสาร Nature และ Science
4. บทความดีเด่นที่ได้รับการประกาศเกียรติคุณทางด้านวิทยาศาสตร์และทางสังคมศาสตร์
5. การดำเนินงานด้านวิชาการ (Academic Performance) มีความสอดคล้องกับขนาดของมหาวิทยาลัย
6. คุณภาพนักศึกษา วัดได้จากการสอบข้อสอบมาตรฐาน ที่บ่งบอกถึงความแข็งแกร่งทางด้านวิชาการของนักศึกษา
7. ศิษย์เก่าของมหาวิทยาลัยที่ได้รับรางวัล Nobel Prizes และเหรียญทองในสาขาต่าง ๆ
8. บรรยากาศความเป็นวิชาการ (Academic Atmosphere) เช่น การจัดสัมมนาทางวิชาการในระดับชาติและนานาชาติ

9. การประเมินโดยคณะกรรมการประเมินที่มีฐานะเท่ากัน (Peer Assessment) หมายถึง การสำรวจความคิดเห็นจากนักวิชาการ หรือผู้บริหารหลายมหาวิทยาลัยในเรื่องความเป็นเลิศทางวิชาการของมหาวิทยาลัยที่ได้รับการประเมิน ซึ่งหน่วยงานที่มีหน้าที่จัดอันดับถือว่าเป็นการประเมินโดยผู้ที่มีฐานะเท่ากัน และจะให้น้ำหนักในข้อนี้ไม่น้อยกว่าเกณฑ์อื่น ๆ

น้ำหนักและเกณฑ์เทียบเคียงของการจัดอันดับมหาวิทยาลัยระดับโลกเหล่านี้ ก็คล้ายกับ มาตรฐานและตัวบ่งชี้ของสำนักรับรองมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ที่ได้กำหนดมาตรฐานและตัวบ่งชี้สำหรับการประเมินคุณภาพภายนอก เพื่อใช้เป็นเครื่องมือ สะท้อนให้สาธารณชนเห็นถึงความพยายามอย่างยิ่งที่จะปฏิรูปการศึกษาตามเจตนารมณ์ของ พระราชบัญญัติการศึกษาให้สำเร็จ และพยายามอย่างยิ่งที่จะชี้ให้เห็นถึงกระบวนการจัดการ การศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่ง

สภาพปัจจุบันในการจัดการด้านการบริการวิชาการแก่สังคม

จากการสรุปรายงานการประเมินผลแผนอุดมศึกษาระยะยาว ครึ่งแผนแรก (พ.ศ. 2533 - 2541) ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา พบปัญหาในการดำเนินการด้านการบริการวิชาการ ซึ่งเป็นบทบาทหนึ่งของ สถาบันอุดมศึกษาโดยพบว่า มหาวิทยาลัยส่วนใหญ่ไม่มีการกำหนดนโยบายการให้บริการวิชาการแก่สังคมอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน ทั้งรูปแบบวิธีการ และลักษณะการให้บริการแก่กลุ่มเป้าหมายต่าง ๆ

การบริการวิชาการแก่สังคม สำหรับผู้ที่อยู่ในแวดวงวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาทราบและรู้จักเป็นอย่างดี เนื่องจากการบริการวิชาการดังกล่าวเป็นสิ่งที่ระบุอยู่ภายใต้กฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา ข้อที่ว่าด้วยหลักเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน โดยพิจารณาจากระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาของคณะวิชาและสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาโดยคำนึงถึงองค์ประกอบคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา 9 องค์ประกอบ โดยมีการบริการวิชาการแก่สังคม เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2547) ดังนั้น การบริการวิชาการแก่สังคมจึงเป็นหน้าที่จำเป็นที่สถาบันอุดมศึกษาจะต้องทำอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ตามกฎหมายนั้น อย่างไรก็ตามนอกจากระเบียบของกฎกระทรวงฯ ดังกล่าวแล้ว การบริการวิชาการแก่สังคมของสถาบันอุดมศึกษา ยังมีเงื่อนไขอื่น ๆ ที่ผลักดันให้สถาบันอุดมศึกษาให้บริการวิชาการแก่สังคมอยู่ด้วย เป็นต้นว่า ความจำเป็นเชิงวิชาการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกระบวนการวิจัยที่จะต้องใช้สังคมหรือชุมชนเป็นเครื่องมือหรือหน่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งด้านสาธารณสุขศาสตร์ วิทยาศาสตร์ประยุกต์ มนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ ฯลฯ เพื่อแสวงหาองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อความเจริญก้าวหน้าทางวิชาการในแต่ละด้าน นอกจากนั้น บุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาเองที่มีจิตสาธารณะหรือมีความสนใจในการเสียสละความรู้ ประสบการณ์ เวลา รวมทั้งสิ่งต่าง ๆ ที่พอเสียสละได้เพื่อประโยชน์แก่ส่วนรวม ก็เป็นอีกเงื่อนไขหนึ่งในการบริการวิชาการแก่สังคมด้วยเช่นกัน นอกจากนี้สถาบันอุดมศึกษาเองยังมีแนวโน้มนโยบายให้นักศึกษาได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่าง ๆ กับสังคม ที่เห็นได้ชัดเจนคือกิจกรรมการออกค่ายในรูปแบบต่าง ๆ เป็นต้นว่า ค่ายอาสาพัฒนา ค่ายเยาวชน ค่ายวิชาการ ค่ายอนุรักษ์ธรรมชาติ ซึ่งกิจกรรมที่กล่าวมานี้ได้กลายเป็นเวทีให้นักศึกษาได้เรียนรู้นอกตำราหรือนอกห้องสี่เหลี่ยม อีกทั้งยังเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้บำเพ็ญประโยชน์ต่อสังคมอีกด้วย

จะเห็นได้ว่าภาพของการบริการวิชาการแก่สังคมของสถาบันอุดมศึกษาที่ปรากฏให้เห็นในช่วงต้นนั้นเป็นภาพที่สะท้อนให้เห็นถึงเจตนาที่ดีของสถาบันอุดมศึกษาที่มีต่อสังคม ซึ่งเป็นสิ่งที่ควรยกย่อง แต่คำถามก็คือว่าเจตนาที่ดีดังกล่าวสถาบันอุดมศึกษาสามารถเป็นผู้กระทำที่

สอดคล้องกับเจตนาที่คตินั้นหรือไม่ อาจจะตอบได้ว่าไม่ทั้งหมด เพราะเจตนาที่คตินั้นเปรียบเสมือนอุดมการณ์ซึ่งมีไม่บ่อยครั้งนักที่จะสอดคล้องกับโลกของความเป็นจริง ที่กล่าวเช่นนี้ก็เพราะว่าสถาบันอุดมศึกษาไม่สามารถช่วยบรรเทาปัญหาความเดือดร้อนของสังคมที่เกิดขึ้นจริงได้เลย หรือหากมีก็น้อยมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า สถาบันอุดมศึกษามุ่งที่จะสร้างแผนและกิจกรรมบริการวิชาการแก่สังคม เพื่อให้สอดคล้องกับกฎเกณฑ์มากเกินไป ทั้งที่เป็น พระราชบัญญัติ การศึกษา กฎกระทรวง รวมทั้งระเบียบของสถาบันอุดมศึกษาเอง ซึ่งกฎเกณฑ์ดังกล่าวคาดหวังผลการดำเนินงานเพื่อความสะดวกสอดคล้องกับกฎเกณฑ์นั้น ๆ จึงทำให้ผลการดำเนินงานถูกบีบคั้นให้ออกมาในรูปของเอกสารรายงานเชิงวิชาการ ในมุมหนึ่งอาจจะเป็นผลดีในเชิงระบบเพื่อการตรวจสอบคุณภาพการศึกษา แต่อีกมุมหนึ่งนั้นแรงบีบคั้นดังกล่าวอาจทำให้บุคลากรของสถาบันอุดมศึกษาจะต้องคิดหนักในการจัดทำเอกสารรายงาน จนบางครั้งที่เอกสารรายงานไม่ได้เป็นผลมาจากการปฏิบัติงานจริงที่เกิดขึ้น แต่เกิดจากการจัดทำขึ้นเองโดยไม่มีมูลความจริงหรืออย่างที่เรียก ๆ ว่า “นั่งเทียนเขียน” และบ่อยครั้งที่ไปคัดลอกจากแหล่งอื่น ๆ แล้วมาดัดแปลงเล็กน้อยเพื่อให้เป็นเอกสารรายงานของหน่วยงานตนเอง

และปัจจุบันจะพบว่าสถาบันอุดมศึกษามุ่งผลิตบัณฑิตที่อยู่ในกรอบของหลักสูตรเฉพาะด้านเชิงวิชาชีพมากเกินไป จนทำให้นักศึกษาถูกจำกัดการเรียนรู้ให้อยู่ในกรอบของหลักสูตรเอง อีกทั้งยังอยู่ในกรอบมหาวิทยาลัยหรือในห้องเรียนเท่านั้น ถึงแม้ว่าจะมีหลักสูตรที่มีการเรียนการสอนเกี่ยวข้องกับสังคมอยู่บ้าง แต่ก็ยังมีข้อจำกัดในเรื่องของวิธีการเรียนการสอนอย่างบูรณาการร่วมกับชุมชนหรือสังคมอย่างถูกต้องเหมาะสมที่ให้ชุมชนเป็นฝ่ายถูกกระทำหรือเป็นผู้ถูกชี้นำให้ทำ ที่สำคัญหลักสูตรหรือรายวิชาด้านสังคมนั้นสถาบันอุดมศึกษายังให้ความสำคัญไม่มากนัก และมีแนวโน้มว่าจะลดน้อยลงเรื่อย ๆ เพราะไม่สามารถสร้างให้บัณฑิตมีความสามารถเฉพาะด้านในเชิงวิชาชีพสอดคล้องกับระบบเศรษฐกิจแบบทุนนิยมของประเทศได้ ทำให้ผู้เรียนมีจำนวนน้อยลง และเมื่อเป็นเช่นนี้สถาบันอุดมศึกษาเองให้ความสำคัญทางด้านสังคมน้อยมาก เพราะไม่สามารถเก็บเงินค่าเล่าเรียนกับนักศึกษาได้เป็นจำนวนมากเมื่อเปรียบเทียบกับหลักสูตรเฉพาะด้านเชิงวิชาชีพ เช่น หลักสูตรบริหารธุรกิจ เป็นต้น เมื่อเป็นเช่นนี้สถาบันอุดมศึกษาจึงขาดทั้งความรู้และทักษะการทำงานด้านสังคม รวมทั้งขาดความจริงจังที่จะบริการวิชาการแก่สังคมอย่างจริงจังได้

ปัญหาประการสำคัญอีกประการหนึ่งของการบริการวิชาการแก่สังคมคือ ปัญหาเรื่องการตีความการบริการวิชาการแก่สังคมที่ยังคับแคบเกินไป กล่าวคือ

การตีความ “การบริการวิชาการ”

โดยมองว่า “การบริการวิชาการแก่สังคม” เกี่ยวข้องกับ “หน่วยให้บริการ” และ “หน่วยรับบริการ” โดยหน่วยให้บริการนั้น คือสถาบันอุดมศึกษาต่าง ๆ เช่น มหาวิทยาลัย วิทยาลัย เป็นต้น ส่วนหน่วยรับบริการนั้น คือ ภาคสังคมหรือชุมชนต่าง ๆ ที่อยู่ภายนอกสถาบันอุดมศึกษานั้น เมื่อตีความเช่นนี้สถาบันอุดมศึกษาได้กลายเป็นศูนย์กลางทางวิชาการ ที่มีหน้าที่เผยแพร่ความรู้ต่าง ๆ แก่สังคมภายนอก ส่วนสังคมภายนอกเองก็มีหน้าที่รับทั้ง ๆ ที่ไม่อยากจะรับ หรือไม่รู้ด้วยซ้ำว่ามีใครเอาอะไรมาให้ “ประมาณว่าครูบาอาจารย์เขามาขอความร่วมมือ หรือมีอะไรมาให้ก็รับ ๆ ไปก็เท่านั้น” ดังนั้นเมื่อตีความการบริการวิชาการแก่สังคมเช่นนี้ทำให้สถาบันอุดมศึกษาอยู่ในภาวะ “ลอยตัวอยู่นือสังคม” หมายความว่า สถาบันอุดมศึกษามักจะมองว่าตัวเองเป็นศูนย์กลางแห่งความรู้ทางวิชาการที่มีศักยภาพสูงกว่าสังคม แต่กลับมองข้ามว่าสังคมหรือชุมชนเองก็เป็นศักยภาพได้เช่นกันแต่อาจจะไม่ใช่ศักยภาพชนิดเดียวกัน

สถาบันอุดมศึกษาอาจจะมีศักยภาพในแง่ของเทคนิควิธีการและเทคโนโลยีที่ทันสมัย แต่ยังขาดความเข้าใจในเรื่องของภูมิปัญญาท้องถิ่นและวิถีการแก้ปัญหาในโลกความเป็นจริงของสังคมก็ได้ ดังนั้นทั้งในส่วนของสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยของสังคมเองจะต้องสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อเติมเต็มความรู้กันและกัน ในส่วนของสถาบันอุดมศึกษาเองควรให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตรการศึกษา และมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอน เช่น ให้ปราชญ์ชาวบ้านมีโอกาสดูให้ความรู้แก่นักศึกษาในด้านต่าง ๆ เป็นต้น ในส่วนของภาคสังคมเองเมื่อมีประเด็นปัญหาต่าง ๆ เกิดขึ้น ก็ควรที่จะไปขอคำแนะนำข้อความรู้จากสถาบันอุดมศึกษาเช่นกัน และที่สำคัญทั้งสถาบันอุดมศึกษาและภาคสังคมควรมีการวิจัยเชิงปฏิบัติการร่วมกัน อย่างที่เรียกว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นกระบวนการวิจัยที่เปิดโอกาสให้ทั้งนักวิชาการและชาวบ้านมีโอกาสหันหน้าเข้าหากันเพื่อแสวงหาองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในการวิจัยเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นร่วมกันได้อย่างถูกต้องตามความเป็นจริง

การตีความ “สังคม”

ส่วนใหญ่มักจะเข้าใจด้วยสามัญสำนึกว่า สังคมเป็นสิ่งที่ติดอยู่กับพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ เมื่อเอ่ยถึงสังคม มักจะนึกถึงภาพของการตั้งอยู่ของบ้านเรือน และผู้คนที่อยู่รวมกันเป็นกลุ่มที่คล่องตัว ๆ ที่สุดคือการมองภาพสังคมที่ตั้งอยู่ใกล้เคียงกับสถานศึกษา เมื่อความเข้าใจของสังคมเป็นเช่นนี้ทำให้เข้าใจว่าสังคมเป็นสิ่งที่ติดอยู่กับพื้นที่ มีความหยุดนิ่ง และมีความเป็นทั่วไป ทำให้รูปแบบการบริการวิชาการที่นำเข้าสู่ชุมชนเป็นการ “ให้ที่สำเร็จรูป” โดยสถาบันอุดมศึกษาเพียงฝ่ายเดียว ทั้ง ๆ ที่ชุมชนนั้น ๆ อาจไม่มีปัญหาหรือไม่ต้องการความช่วยเหลือก็ได้ เพื่อให้การบริการวิชาการแก่สังคมที่ถูกต้อง อย่างที่เรียกว่า “เท่าให้ถูกที่คัน” เราควรเร่งสู่เปลี่ยนมาสู่

การตีความชุมชนในเชิงรุกที่เรียกว่า “ชุมชนประเด็นปัญหา” กล่าวคือ เป็นสังคมที่ไม่ได้ยึดพื้นที่ทางภูมิศาสตร์หรือลักษณะทางกายภาพเป็นหลักในการบริการวิชาการ แต่เป็นสังคมที่ยึดประเด็นปัญหาเป็นหลักในการบริการวิชาการ เช่น ชุมชนแออัด ที่มีปัญหาในเรื่องของที่อยู่อาศัย สิ่งแวดล้อม ยาเสพติด ชุมชนผู้ด้อยโอกาส ที่มีปัญหาการเข้าถึงโอกาสในสังคมและถูกดูแคลนจากสังคม เช่น ผู้สูงอายุที่ถูกทอดทิ้ง เด็กเร่ร่อน คนพิการ ขาดทุน ผู้ติดเชื้อเอดส์ เป็นต้น ชุมชนที่มีปัญหาความขัดแย้งเรื่องทรัพยากร ชุมชนภายหลังการเกิดภัยพิบัติต่าง ๆ เช่น ชุมชนหลังเหตุการณ์สึนามิ เป็นต้น ซึ่งสังคมเหล่านี้เป็นสังคมที่เป็นประเด็นปัญหาได้รับความเดือดร้อน สถาบันอุดมศึกษาในฐานะที่เป็นแหล่งวิชาการนั้น ควรให้ความสำคัญกับชุมชนดังกล่าวให้มากขึ้น เพราะนั่นเป็นสิ่งที่ท้าทายต่อศักยภาพของสถาบันอุดมศึกษาเป็นอย่างยิ่ง

อาจกล่าวได้ว่าการบริการวิชาการแก่สังคมของสถาบันอุดมศึกษาไม่ใช่เพียงแค่การดำเนินการเพราะเป็นหน้าที่ ไม่ใช่แค่เพียงทำเพื่อประโยชน์ทางวิชาการในการขอตำแหน่งทางวิชาการ หรือทำเพราะมีใจรักเพียงเท่านั้น แต่การบริการวิชาการแก่สังคมจะต้องคำนึงถึงหลายอย่างทั้งในส่วนของการใช้สติปัญญาของผู้ให้บริการวิชาการขับเคลื่อนอย่างลึกซึ้ง การพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้หล่อหลอมนิสิตนักศึกษาให้มีจิตสาธารณะ ที่สำคัญการบริการวิชาการแก่สังคมนั้นจะต้องสามารถสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสถาบันอุดมศึกษาและสังคมได้ และที่เหนือไปกว่านั้นการบริการวิชาการแก่สังคมควรจะทำให้ความสำคัญกับสังคมหรือชุมชนที่เป็นประเด็นปัญหาหรือชุมชนที่มีความเดือดร้อน มากกว่าชุมชนหรือสังคมทั่วไป หากสถาบันอุดมศึกษาเล็งเห็นความสำคัญตามสิ่งที่กล่าวมาข้าง สถาบันอุดมศึกษาจะสามารถเป็นผู้กระทำการที่สอดคล้องกับเจตนาที่ดีของตนได้ ซึ่งมีผลให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถดำรงอยู่คู่กับสังคมไทยอย่างมีคุณค่ามากกว่าที่เป็นอยู่

สภาพแวดล้อมบริบทของมหาวิทยาลัยบูรพาในการออกนอกกระบวน

บริบทของมหาวิทยาลัยบูรพา

มหาวิทยาลัยบูรพาถือกำเนิดมาจากวิทยาลัยวิชาการศึกษา บางแสน ซึ่งสถาปนาขึ้นเมื่อวันที่ 8 กรกฎาคม พ.ศ. 2498 นับเป็นสถาบันอุดมศึกษาแห่งแรกที่ตั้งอยู่ในส่วนภูมิภาคของประเทศ ต่อมาได้รับ การยกฐานะเป็นมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒวิทยาเขตบางแสน ในปี พ.ศ. 2517 ปัจจุบันได้รับการยกฐานะเป็นมหาวิทยาลัยบูรพาตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยบูรพา ตั้งแต่วันที่ 30 กรกฎาคม พ.ศ. 2533

ที่ตั้ง มหาวิทยาลัยบูรพา ตั้งอยู่ ณ เลขที่ 169 ถนนลงหาดบางแสน ตำบลแสนสุข อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี มีเนื้อที่ 647 ไร่ 35 ตารางวา

วิทยาเขตสารสนเทศ จันทบุรี ตั้งอยู่ เลขที่ 57 ม. 1 ตำบลโฆมง อำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี และวิทยาเขตสารสนเทศ สระแก้ว ตั้งอยู่ที่ อาคารที่ว่าการอำเภอวัฒนานครหลังเก่า ตำบลวัฒนานคร อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว มีเนื้อที่ 1,269 ไร่ 2 ตารางวา

สถานภาพของมหาวิทยาลัยบูรพา

มหาวิทยาลัยบูรพา มีฐานะเป็นหน่วยงานในกำกับของรัฐ ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยบูรพา พ.ศ. 2550 ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 125 ตอนที่ 5 ก เมื่อวันที่ 9 มกราคม พ.ศ. 2551 ซึ่งไม่เป็นส่วนราชการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน กฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการและกฎหมายว่าด้วยการปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม และไม่เป็นรัฐวิสาหกิจตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณและกฎหมายอื่น การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยบูรพา มีแผนยุทธศาสตร์ และทิศทางสู่ความสำเร็จของมหาวิทยาลัย ดังนี้ (มหาวิทยาลัยบูรพา, 2550, หน้า 1-12)

วิสัยทัศน์ (Vision)

วิสัยทัศน์เป็นภาพฝัน และเส้นทางที่มหาวิทยาลัยจะใช้เพิ่มทิศทางการสู่ความสำเร็จในอนาคต ซึ่งจากการวิเคราะห์ภารกิจ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยได้ดังนี้

“สร้างคนคุณภาพ สร้างปัญญาให้แผ่นดิน ด้วยคุณภาพการศึกษาระดับสากล เพื่อนำพาสังคมไทยสู่สังคมอุดมปัญญาที่เข้มแข็งอย่างยั่งยืน”

สร้างคนคุณภาพ หมายถึง

มหาวิทยาลัยมุ่งเพิ่มปริมาณบัณฑิต และผู้ผ่านการพัฒนาให้มีปริมาณ และคุณภาพที่เพิ่มขึ้น สามารถขยายศักยภาพในการผลิตและการพัฒนานุเคราะห์อย่างแพร่หลายทั้งประเทศ และระดับภูมิภาคอาเซียนทั้งในระดับปริญญาตรี และบัณฑิตศึกษา มุ่งสร้างผลผลิตของมหาวิทยาลัยบูรพาให้มีคุณธรรม เชี่ยวชาญในศาสตร์ มีความสามารถทางการบริหารจัดการเป็นที่ยอมรับและเชื่อมั่นของสังคม สามารถสร้างสรรค์คุณค่า และคุณประโยชน์แก่สังคม

บัณฑิตของวิทยาลัยเป็นบัณฑิตที่พึงประสงค์ ตามเกณฑ์สมรรถนะที่กำหนดไว้ในศาสตร์นั้น ๆ และมีบทบาทนำทางสังคม และการพัฒนาประเทศ มีความเป็นไทย เทิดทูลชาติ ศาสน์ กษัตริย์ ร่วมตระหนัก ร่วมสืบสาน ร่วมพัฒนาอัตลักษณ์แห่งความเป็นไทยให้ยั่งยืน

สร้างปัญญาให้แผ่นดินหมายถึง

มหาวิทยาลัยมีความสมบูรณ์ในการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย ที่มีผลงานทางวิชาการ องค์ความรู้ และนวัตกรรม เพื่อการเพิ่มประสิทธิภาพทางการศึกษาในศาสตร์ของวิทยาลัย และการพัฒนาความเข้มแข็งแก่ประเทศ มีผลงานทางวิชาการ ข้อเสนอแนะการพัฒนาที่จะเป็นทางเลือก

ทางออกที่สอดคล้องกับสถานการณ์ทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง ที่จะนำไปใช้ประโยชน์
ต่อการพัฒนาชาติ

คุณภาพการศึกษาระดับสากล หมายถึง

มหาวิทยาลัยบูรพาเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย ที่มีผลงานและบุกเบิกองค์ความรู้ใหม่ สามารถ
บูรณาการองค์ความรู้เพื่อการพัฒนาสังคมไทยให้เข้มแข็ง และมีบทบาทนำในประชาคมโลก
มีผลงานวิจัยทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และสังคมที่สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์
ที่ตอบสนองต่อความต้องการของสังคมไทยและสากล

ระบบการบริหารการศึกษาของมหาวิทยาลัยได้มาตรฐาน และมีคุณภาพ มีความคล่องตัว
สูง มีภาพลักษณ์ในการเป็นสถาบันในระดับอุดมศึกษาชั้นนำของประเทศ และเป็นที่ยอมรับ
อย่างแพร่หลายทั้งในระดับนานาชาติ

มหาวิทยาลัยเป็นอุทยานการศึกษาที่มีความสมบูรณ์ด้วยสภาพแวดล้อมทางการศึกษา
และสวัสดิการ การบริการที่มีคุณภาพที่นิสิต บุคลากรทุกระดับมีความสุขในบรรยากาศการศึกษา
ที่เหมาะสมและเอื้อต่อการเรียนรู้

ในด้านการจัดการศึกษามหาวิทยาลัยมุ่งพัฒนาระบบการเรียนการสอน และกระบวนการ
สร้างบัณฑิตให้ประสิทธิภาพสูงและมีคุณภาพระดับสากล และมีผู้สอนที่มีความเชี่ยวชาญในศาสตร์
มีศักยภาพในการถ่ายทอด ความรู้ และมหาวิทยาลัยมีผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านครบทุกศาสตร์

ในด้านระหว่างประเทศมหาวิทยาลัยมีเครือข่ายวิชาการที่แพร่หลายทั้งในประเทศและ
ครอบคลุมทั่วทุกทวีป

มหาวิทยาลัยบริหารจัดการทรัพยากรให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า เอื้อต่อการเรียนการสอน
และวิจัยและเป็นมหาวิทยาลัยสามารถพึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืน เป็นมหาวิทยาลัยเป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้ มุ่งเน้นยุทธศาสตร์มีสมรรถนะสูงระดับสากล และเป็นองค์กรอัจฉริยะ

นำสังคมไทยสู่สังคมอุดมปัญญาที่เข้มแข็งอย่างยั่งยืน หมายถึง

มหาวิทยาลัยมีระบบบริการวิชาการมีประสิทธิภาพสูงครบวงจร ทันสมัย สามารถ
สนองตอบต่อความต้องการทางด้านความรู้ของสังคม สามารถนำสังคมสู่ความอยู่ดีมีสุขบนฐาน
ความรู้และปัญญา

มหาวิทยาลัยร่วมขับเคลื่อนทางนโยบายเพื่อการพัฒนาประเทศ ซึ่งนำความเป็นไป
ทางสังคม นำส่งองค์ความรู้ และนวัตกรรมเพื่อการสร้างเสริมความเข้มแข็งแก่สังคม และการพัฒนา
ประเทศ

มหาวิทยาลัยร่วมสร้างมูลค่าทางด้านความรู้ และปัญญาให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนา
ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ของประเทศ

พันธกิจ (Mission)

พันธกิจ คือ ภารกิจโดยหน้าที่ และภารกิจตามวิสัยทัศน์ที่องค์กรให้พันธสัญญาว่าจะใช้เป็นกรอบดำเนินงาน ซึ่งจากการศึกษาพบว่าพันธกิจมี 5 พันธกิจ ดังนี้

1. สร้างความรู้ปัญญาและบริหารจัดการให้เกิดคุณค่าต่อการพัฒนาสังคม
2. จัดการศึกษาที่มีคุณภาพในระดับสากล สร้างบัณฑิตให้มีคุณธรรม เชี่ยวชาญในศาสตร์เป็นผู้นำที่มีทักษะสากล
3. บริการวิชาการสู่สังคม ร่วมสร้างสังคมอุดมปัญญาที่พึ่งตนเอง
4. ส่งเสริม สนับสนุนและธำรงไว้ซึ่งศิลปวัฒนธรรมและความเป็นไทย
5. พัฒนามหาวิทยาลัยให้เข้มแข็ง มีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพสูง และพึ่งตนเองได้

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issue)

ประเด็นยุทธศาสตร์เป็นประเด็นหลักของการพัฒนาตามแผนยุทธศาสตร์ เพื่อให้ภารกิจโดยหน้าที่ และภารกิจของวิสัยทัศน์บรรลุผลสัมฤทธิ์ ทั้งนี้มี 5 ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

1. การสร้างความรู้ปัญญาและบริหารจัดการให้เกิดคุณค่าต่อการพัฒนาสังคม
2. จัดการศึกษาที่มีคุณภาพในระดับสากล สร้างบัณฑิตให้มีคุณธรรม เชี่ยวชาญในศาสตร์ เป็นผู้นำที่มีทักษะสากล
3. การบริการวิชาการสู่สังคม ร่วมสร้างสังคมอุดมปัญญาที่พึ่งตนเอง
4. การส่งเสริม สนับสนุนและธำรงไว้ซึ่งศิลปวัฒนธรรมความเป็นไทย และการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม
5. การพัฒนามหาวิทยาลัยให้เข้มแข็ง มีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพสูง และพึ่งตนเองได้

แนวคิด และหลักการของความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility: CSR)

ความหมายและความเป็นมา

ความหมาย

วิกิพีเดีย เอ็นไซโคลพีเดีย อธิบาย ความหมาย ของ คำว่า ความรับผิดชอบต่อสังคม

(Corporate Social Responsibility: CSR) หมายถึง แนวคิดที่องค์กรได้พิจารณาใช้เป็นแนวทาง

ในการจัดประโยชน์ตอบแทนกับลูกค้า (Customers) พนักงาน (Employees) ผู้ถือหุ้น (Shareholders)

ชุมชนและสภาพแวดล้อม (Communities and the Environment) ตามความรับผิดชอบต่อสังคม

อันเป็นผลต่อเนื่องจากผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานขององค์กร นิยามนี้รวมรวมถึง การดำเนินงานตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขของกฎหมายที่เกี่ยวข้องด้วย และในวิกิพีเดีย เอ็นไซโคลพีเดีย ยังได้อธิบายถึง ส่วนเกี่ยวข้องที่ผลักดันแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมนั้น มีองค์ประกอบสำคัญ ๆ ซึ่งประกอบด้วย จริยธรรมของนักบริโภคนิยม (Ethical Consumerism) พลังผลักดันทางการตลาด และโลกาภิวัตน์ (Globalization and Market Forces) การศึกษาและการสร้างความรู้แก่สังคม (Social Awareness and Education) การอบรมจริยธรรม (Ethics Training) การบังคับใช้กฎหมาย ของรัฐบาล (Government Laws and Regulation) และประเด็นและจัดลำดับภาวะวิกฤติ (Crises and Their Consequences (วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี, 2552)

สภาธุรกิจโลกเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (The World Business Council for Sustainable Development: WBCSD) ได้นิยามความรับผิดชอบต่อสังคม ว่า เป็น ความมุ่งหมายอย่างต่อเนื่อง ขององค์กรต่อการปฏิบัติตามพันธะสัญญาในการดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม เพื่อสร้าง ความเจริญก้าวหน้าต่อการพัฒนาเศรษฐกิจพร้อมไปกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงาน และครอบครัว ตลอดจนชุมชนและสังคม

คณะกรรมการการยุโรปเกี่ยวกับนโยบายสมุดปกเขียว (The European Commission Green Paper) ได้นิยามความรับผิดชอบต่อสังคม ว่าเป็นแนวคิดที่ผสมผสานความใส่ใจต่อสังคมและ สิ่งแวดล้อมไว้ในกระบวนการดำเนินธุรกิจและการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียภายใต้พื้นฐาน การกระทำตามความสมัครใจ

คณะกรรมการสหประชาชาติด้านการค้าและการพัฒนา (United Nations Conference on Trade and Development: UNCTAD) ได้นิยามว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมคือ การที่องค์กรเข้าไป เกี่ยวข้องและมีผลกระทบเชิงบวกต่อความต้องการและเป้าหมายของสังคม

องค์กรระหว่างประเทศว่าด้วยมาตรฐาน (International Organization for Standardization: ISO) ได้นิยามว่า ความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นเรื่องของการที่องค์กรตอบสนองต่อประเด็นด้าน เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยมุ่งที่การให้ประโยชน์กับคน ชุมชน และสังคม นอกจากนั้น ยังเป็นเรื่องของบทบาทขององค์กรธุรกิจ ในสังคมและความคาดหวังของสังคมที่มีต่อองค์กรธุรกิจ โดยจะต้องทำด้วยความสมัครใจและผู้บริหารจะต้องมีบทบาทเกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่าง ๆ โดยสามารถวัดผลได้ใน 3 มิติ คือ การวัดผลทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม นำไปสู่การพัฒนา อย่างยั่งยืน

สุทธิศักดิ์ ไกรสรสุทธาสนี (2550, หน้า 6) ได้นิยามความรับผิดชอบต่อสังคมว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมที่แท้จริงขององค์กรอยู่ที่การแสดงความรับผิดชอบต่อผลกระทบ โดยเฉพาะด้านสิ่งแวดล้อมและสังคมต่อผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) ในทุกขั้นตอนของ

กระบวนการดำเนินธุรกิจ โดยผู้ที่มีส่วนได้เสียนี้สามารถเป็นไปได้ตั้งแต่ผู้ถือหุ้น พนักงาน ชุมชน ลูกค้า คู่ค้า ไปจนถึงสังคมส่วนรวม

พิพัฒน์ ยอดพฤติการ (2552, หน้า 1) ผู้อำนวยการสถาบันไทยพัฒน์ มูลนิธิบูรณะชนบทแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ ได้นิยามความรับผิดชอบต่อสังคมหรือบรรษัทภิบาลว่าหมายถึง การดำเนินกิจกรรมทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมทั้งในระดับใกล้และไกล ด้วยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรหรือทรัพยากรจากภายนอกองค์กรในอันที่จะทำให้อยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างเป็นปกติสุข นอกจากนี้ ยังได้ขยายความต่อไปอีกว่าเป็นกิจกรรม ที่รวมทั้งการคิด การพูด และการกระทำซึ่งครอบคลุมตั้งแต่การวางแผน การตัดสินใจ การสื่อสารประชาสัมพันธ์ การบริหารจัดการและการดำเนินงานขององค์กรที่ดำเนินการในพื้นที่ของสังคม โดยที่สังคมใกล้ ซึ่งหมายถึง ลูกค้า คู่ค้า ครอบครัวพนักงาน ชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่ ซึ่งรวมถึงสิ่งแวดล้อมหรือระบบนิเวศน์ และสังคมไกล ซึ่งหมายถึง ผู้เกี่ยวข้องกับองค์กร โดยอ้อม ได้แก่ คู่แข่งขันทางธุรกิจ ประชาชนทั่วไป เป็นต้น และได้จัดประเภทของงานที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคม ออกเป็น 3 กลุ่มด้วยกัน ประกอบด้วย

ความรับผิดชอบต่อสังคมแยกจากกระบวนการหลัก (CSR-After-Process) เป็นการดำเนินกิจกรรมที่แตกต่างหากจากการดำเนินธุรกิจที่เป็นกระบวนการหลักของกิจการ รวมความถึงกิจกรรมที่เกิดจากผลต่อเนื่องของกระบวนการดำเนินการธุรกิจ เช่น การแจกจ่ายสิ่งของบรรเทาสาธารณภัย การบำเพ็ญประโยชน์ต่อสาธารณะ และการเยียวยาชุมชนที่ได้รับผลกระทบทางมลพิษจากการประกอบการ

ความรับผิดชอบต่อสังคมในกระบวนการหลัก (CSR-in-Process) เป็นการดำเนินการความรับผิดชอบต่อสังคมที่อยู่ในกระบวนการหลักของกิจการหรือเป็นการทำธุรกิจที่หากำไรอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม เช่น การป้องกัน หรือกำจัดมลพิษในกระบวนการผลิตเพื่อไม่ให้ส่งผลกระทบต่อชุมชน การผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานตามข้อกำหนดในฉลากผลิตภัณฑ์ การเปิดเผยข้อมูลผลิตภัณฑ์ต่อผู้บริโภคอย่างถูกต้องครบถ้วน การชดเชยความเสียหายให้แก่ลูกค้าที่เกิดจากความผิดพลาดและความบกพร่องของพนักงาน ซึ่งการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมเหล่านี้ถือเป็นกิจกรรมที่อยู่เวลาทำงานปกติของกิจการ

ความรับผิดชอบต่อสังคมที่เป็นกระบวนการหลัก (CSR-as-Process) เป็นกิจกรรมที่ดำเนินงานโดยองค์กรที่ไม่แสวงหากำไรให้กับตนเอง เป็นหน่วยงานที่ก่อตั้งขึ้นเพื่อมุ่งสร้างประโยชน์ต่อสังคมเป็นด้านหลัก เช่น มูลนิธิ สมาคมการกุศล ที่เป็นองค์กรสาธารณประโยชน์ องค์กรประชาชนและส่วนราชการ

จากการที่มีผู้ให้ความหมาย ของความรับผิดชอบต่อสังคมข้างต้นนั้น หากพิจารณาแล้ว จะพบว่าไม่ใช่แนวคิดสมัยใหม่ หากแต่เป็นแนวคิดที่พระพุทธเจ้าได้เคยกล่าวไว้ในพระธรรมปิฎก เมื่อ 2500 ปีล่วงมาแล้ว คือ “คนที่เป็นบัณฑิต มีปัญญามาก ย่อมคิดการมิใช่เพื่อเบียดเบียนตน มิใช่เพื่อเบียดเบียนผู้อื่น มิใช่เพื่อเบียดเบียนทั้งสองฝ่าย เมื่อจะคิดย่อมคิดการที่เกื้อกูลต่อตน ที่เกื้อกูลต่อผู้อื่น ที่เกื้อกูลแก่ทั้งสองฝ่าย ที่เกื้อกูลแก่ทั้งโลกเลยทีเดียว” (พระธรรมปิฎก (ประยูร ธมฺมปุตฺโต), 2539, หน้า 251) และสามารถสรุปได้ว่า ความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นกระบวนการที่เป็นรูปธรรม ในการดำเนินการขององค์กรเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ การให้คำปรึกษา การสร้างเครือข่ายในการพัฒนา คุณภาพและคุณธรรมเพื่อสร้างความเจริญอย่างยั่งยืน โดยเปลี่ยนเป้าหมายของการดำเนินกิจการ จากการมุ่งแสวงหาผลกำไร (Profit) ไปสู่คน (People) กับ โลกหรือสิ่งแวดล้อม (Planet) นั่นคือการคำนึงถึง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม และเป็นเครื่องมือหรือกลไกหนึ่งในการสร้าง จิตสำนึกและคุณธรรม หรือกล่าวให้เข้าใจได้ง่าย ๆ ว่า “เป็นการทำหน้าที่ให้ดี” นั่นเอง

ความเป็นมา

ความรับผิดชอบต่อสังคมในเชิงธุรกิจและองค์กรเอกชนเกิดขึ้นในช่วงทศวรรษ 1980-1990 คือ เมื่อประมาณ 15-25 ปีที่แล้ว โดยแนวคิดการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมนี้ มาจากการผลักดันของภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนบางส่วน มีการสร้างกลไก เช่น ข้อตกลง แห่งสหประชาชาติ (UN Global Compact) หรือสัญญาประชาคมขึ้น มีกลุ่มองค์กรที่สนับสนุน เช่น สภาธุรกิจโลกเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (World Business Council for Sustainable Development) ซึ่งก่อนหน้านี้ ก็มีความพยายามผลักดันจากภาคประชาสังคม ในการให้หน่วยธุรกิจต้องรับผิดชอบต่อ ปัญหาสิ่งแวดล้อมและสังคมที่เกิดขึ้น แต่ไม่ได้เรียกว่าเป็นความรับผิดชอบต่อสังคม แต่กล่าวถึง ในมุมที่ค่อนข้างจำกัดเรื่องสังคมและสิ่งแวดล้อมเท่านั้น ต่อมา ได้มีการพิจารณาบทบาทขององค์กร ต่อการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ในประเด็นที่กว้างขึ้น เช่น สิทธิมนุษยชน จนกระทั่งขยายไปสู่เรื่องการลดความยากจนและการพัฒนา และมีพัฒนาการของวาทกรรมต่าง ๆ เกี่ยวกับบทบาทขององค์กรต่อความรับผิดชอบต่อสังคมเพิ่มมากขึ้น และขยายขอบเขตไปสู่เรื่อง การพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนมากยิ่งขึ้น

ในประเทศไทยการให้ความสำคัญของความรับผิดชอบต่อสังคมของภาคธุรกิจและ องค์กรเอกชนเริ่มจากกลุ่มที่ส่งออกสินค้าไปยังต่างประเทศ โดยเฉพาะแถบยุโรป เนื่องจากเป็น ความต้องการของลูกค้าในประเทศที่พัฒนาแล้ว และในระยะต่อมาได้มีความพยายามผลักดันให้ มีการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเชื่อมโยงกับธุรกิจภายในประเทศมากขึ้น ซึ่งในประเทศไทยได้ให้ความสำคัญทั้งในเรื่องของคุณภาพและคุณธรรม เช่น การใช้มาตรฐาน แรงงานของกระทรวงแรงงาน (SA 8000) การพัฒนามาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคม

(ISO 26000) และสภาพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 และ 11 ก็มีการกล่าวถึงเรื่องทุนทางสังคม โดยเน้นบทบาทภาคธุรกิจและความร่วมมือในการสร้างทุนทางสังคมด้วย

ในปี พ.ศ. 2549 กระบวนการสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมได้ถูกบรรจุเป็นแนวปฏิบัติที่ผนวกเข้ากับการดำเนินธุรกิจ นอกเหนือไปจากรูปแบบที่อยู่นอกกระบวนการทางธุรกิจ เช่น การบริจาค หรือการอาสาช่วยเหลือสังคม เป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาไปสู่องค์กรที่ “ดี” องค์กรที่สามารถบริจาคเงินหรือสิ่งของเพื่อการสังคมสงเคราะห์ได้นั้น แสดงว่าเป็นองค์กรที่เจริญเติบโตในธุรกิจและมีความ “เก่ง” อยู่ในตัวแล้ว ประเด็นที่สำคัญ คือ ทำอย่างไรจึงจะใช้ความ “เก่ง” ในการดำเนินกิจกรรม หรือถ่ายทอดความ “เก่ง” นั้นให้แก่ผู้ด้อยโอกาสในสังคม ที่แต่เดิมได้รับเป็นเงินหรือสิ่งของเป็นการพัฒนาทักษะและศักยภาพให้แก่พวกเขาแทน เนื่องจากการให้สิ่งของเงินทองอาจมิใช่การแก้ปัญหาในระยะยาวให้แก่ผู้ด้อยโอกาสในสังคม ซึ่งการพัฒนากระบวนการรูปแบบและวิธีการสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของแต่ละองค์กร เป็นการใช้ความ “เก่ง” ที่มีอยู่ในองค์กรให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมได้ ซึ่งคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ได้กำหนดขั้นของกระบวนการสร้างความรับผิดชอบต่อสังคม ไว้ 4 ขั้น ดังนี้

ขั้นที่ 1 ข้อกำหนดตามกฎหมาย (Mandatory Level หรือ Legislation) หมายถึง การที่ธุรกิจมีหน้าที่ต้องปฏิบัติตามกฎหมายและกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง เช่น กฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค กฎหมายแรงงาน การจ่ายภาษี เป็นต้น

ขั้นที่ 2 ประโยชน์ทางเศรษฐกิจ (Elementary Level หรือ Economic Profit) หมายถึง การที่ธุรกิจคำนึงถึงความสามารถในการอยู่รอดและให้ผลตอบแทนแก่ผู้ถือหุ้น ซึ่งในขั้นนี้ธุรกิจควรหมั่นตรวจสอบว่ากำไรที่ได้นั้นต้องมีใช้กำไรที่เกิดจากการเบียดเบียนสังคม

ขั้นที่ 3 จรรยาบรรณทางธุรกิจ (Preemptive Level หรือ Business Code of Conduct) หมายถึง การที่ธุรกิจสามารถสร้างผลกำไรแก่ผู้ถือหุ้นได้ในอัตราที่เหมาะสมและผู้ประกอบธุรกิจได้ใส่ใจเพื่อให้ประโยชน์ตอบแทนแก่สังคมมากขึ้น โดยเฉพาะสังคมใกล้ที่อยู่รอบข้างที่มีความคาดหวังว่า จะได้รับการดูแลหรือเอาใจใส่จากผู้ประกอบธุรกิจ

ขั้นที่ 4 ความสมัครใจ (Voluntary Level หรือ Voluntary Action) หมายถึง การดำเนินธุรกิจควบคู่กับการปฏิบัติตามแนวทางการสร้างความรับผิดชอบต่อสังคม ด้วยความสมัครใจ โดยไม่ได้ถูกเรียกร้องจากสังคมแต่อย่างใด ซึ่งในขั้นนี้ การประกอบธุรกิจอยู่บนพื้นฐานของการมุ่งประโยชน์ของสังคมเป็นสำคัญและการดำเนินการ ในส่วนนี้สมควรได้รับการยกย่องชื่นชมจากสังคมอย่างแท้จริง

ทั้งนี้ ธุรกิจต้องดำเนินการตามเกณฑ์ในขั้นที่ 1 เป็นอย่างน้อย ส่วนการดำเนินการในขั้นต่อไปให้ขึ้นกับความพร้อมของธุรกิจแต่ละแห่งที่แตกต่างกันไป โดยหลักสำคัญของ

การปฏิบัติ ควรอยู่บนหลักพอประมาณที่ธุรกิจต้องไม่เบียดเบียนตนเอง และขณะเดียวกัน ก็ต้องไม่เบียดเบียนสังคมด้วย

ลักษณะและรูปธรรมของความรับผิดชอบต่อสังคม

คณะกรรมการยุโรป (The European Commission) ได้รวบรวมลักษณะและรูปธรรมของความรับผิดชอบต่อสังคม ไว้เป็น 2 มิติ ดังต่อไปนี้ (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2550)

1. มิติภายใน เป็นการดูแลกิจกรรมต่าง ๆ ที่ธุรกิจนั้นดำเนินการอยู่และจัดการได้โดยตรง เช่น การจัดการแรงงาน กระบวนการผลิต หรือการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม อันได้แก่

1.1 การจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม องค์การต่าง ๆ

ในปัจจุบันมีความท้าทายที่จะต้องดึงพนักงานที่มีความรู้ความสามารถไว้ในองค์กร ดังนั้น จึงควรส่งเสริมการจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม เช่น ด้านการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life-Long Learning) การให้ข้อมูลที่โปร่งใสกับพนักงานในทุกด้าน การให้ความสมดุลระหว่างงาน ชีวิตครอบครัว และการพักผ่อน การปฏิบัติอย่างเท่าเทียมทั้งด้าน การคัดเลือกเข้าทำงาน รายได้ และความก้าวหน้าทางการงาน โดยเฉพาะกับผู้หญิงและผู้พิการ การดูแลเอาใจใส่พนักงาน โดยเฉพาะที่ได้รับบาดเจ็บ และ/ หรือ เกิดปัญหาสุขภาพจากการงาน นอกจากนั้นในด้านการเรียนรู้ตลอดชีวิต ควรที่จะให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมในระดับต่าง ๆ หรือแม้แต่การมีนโยบายส่งเสริมการเรียนรู้ที่สร้างสรรค์ เช่น การสนับสนุน ช่วงต่อระหว่าง โรงเรียนมาสู่พนักงานสำหรับคนรุ่นใหม่ โดยการให้การฝึกอบรมพิเศษสำหรับคนกลุ่มนี้ นอกจากนั้นที่สำคัญที่สุดคือการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในที่ทำงานให้ได้

1.2 สุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน ถึงแม้ว่าจะมีกฎหมายควบคุมดูแล

ด้านสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงานแต่การกระจายงานไปสู่กลุ่มลูกค้า (Supplier) ทำให้องค์กรควบคุมได้ไม่ทั่วถึง จึงเป็นประเด็นที่ควรจะช่วยกันดูแล หรือตั้งเป็นนโยบายขององค์กร เช่น การเลือกร่วมทำธุรกิจ หรือเลือกลูกค้า ที่มีคุณธรรม มีจรรยาบรรณ ต่อพนักงาน เพื่อเป็นการควบคุมดูแลอีกทางหนึ่ง อีกทั้งยังเป็นการบังคับให้องค์กรอื่น ๆ ที่ต้องการจะเป็นลูกค้าหรือเป็นพันธมิตรกับองค์กรของเราต้องพัฒนาตนเองตามไปด้วย เพราะมิเช่นนั้น หากเกิดผลร้ายจากการมีลูกค้าที่ไม่ใส่ใจสุขภาพ และความปลอดภัยในการทำงานของพนักงาน เมื่อเกิดเหตุการณ์หรือมีกรณีพิพาทขึ้น จะส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ขององค์กรของเราซึ่งเป็นผู้ว่าจ้างหรือเป็นลูกค้าด้วย ในต่างประเทศ ได้มีการพัฒนามาตรฐานความปลอดภัยของอุปกรณ์ในการดำเนินงานทั้งในสำนักงานและโรงงาน ตั้งแต่เครื่องเขียน ไปจนถึงเครื่องจักร เพื่อลด และป้องกันอันตรายที่อาจเกิดขึ้นกับพนักงาน ให้ได้มากที่สุด ในปัจจุบันประเทศไทยก็ได้มีมาตรฐานดังกล่าวมาประยุกต์ใช้บ้างแล้ว

1.3 การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง การบริหารองค์กร ที่มีนโยบายในการรับผิดชอบพนักงาน กรณีที่เกิดวิกฤตทางเศรษฐกิจ สังคม หรือการเมือง หรือแม้แต่การปรับโครงสร้างภายในขององค์กรเอง โดยเฉพาะการควบรวมกิจการต่าง ๆ ซึ่งมักจะนำมาสู่การเลิกจ้างพนักงานจำนวนมาก ซึ่งส่งผลเสียต่อองค์กรเอง เพราะทำให้ความเชื่อถือว่าไว้วางใจ และความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กรต้องเสียไป ทั้งนี้ในช่วงที่เกิดวิกฤตในองค์กรนั้น ๆ การปรึกษาหารือ และสร้างความร่วมมือกันในกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นนักลงทุน ผู้บริหาร พนักงาน หรือแม้แต่ลูกค้า ย่อมนำมาซึ่งการแก้ปัญหามีประสิทธิภาพและยั่งยืนมากกว่า

1.4 การจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมในองค์กร การใช้ทรัพยากรลดลงและการควบคุมการปล่อยสารพิษ/ ของเสีย ซึ่งเป็นการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม เป็นผลดีต่อองค์กรนั้น ๆ ในอันที่จะจัดการด้านการผลิตสินค้าและบริการ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และยังเป็นการลดต้นทุนด้านพลังงาน และการจัดการของเสียต่าง ๆ ซึ่งนำไปสู่ผลกำไรที่สูงขึ้น มีความสามารถในการแข่งขันในตลาดที่เพิ่มขึ้น และที่สำคัญ เป็นการสร้างภาพลักษณ์ให้กับองค์กรถือว่าได้ประโยชน์ต่อทุกฝ่าย (Win-Win)

1.5 บรรษัทภิบาลและความโปร่งใสในการดำเนินกิจการ ปัจจุบัน ความเชื่อมั่นที่มีต่อบริษัทหรือองค์กรเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด โดยเฉพาะบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ ดังนั้นความโปร่งใส และขั้นตอนการตัดสินใจต่าง ๆ ของบริษัทที่มีความชัดเจน ตรวจสอบได้ จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งยวดทั้งต่อ ความมั่นคงของบริษัท ในมุมมองของนักลงทุน และความมั่นคงในสังคม ทั้งนี้เป็นเพราะว่าการบริหารจัดการที่มีความโปร่งใส ทางบัญชี และกระบวนการตัดสินใจในทุกกระบวนนั้นย่อมนำไปสู่ ข้อมูลที่มีความชัดเจน ซึ่งสามารถเข้าถึงได้โดยนักลงทุนและผู้ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งทำให้เกิดระบบการลงทุนในสังคมโดยรวมที่มีประสิทธิภาพ ความผิปกติทางการเงินหรือกระบวนการตัดสินใจต่าง ๆ ย่อมจะสามารถถูกพบและจัดการได้โดยองค์กรที่เกี่ยวข้อง และลดโอกาสของความสูญเสียทั้งในด้านการเงินและทรัพยากรต่าง ๆ ที่ต้องเสียไปกับการคอร์รัปชันอีกด้วย ซึ่งนำไปสู่สังคมที่มีความยั่งยืนและแข็งแกร่งทางเศรษฐกิจในที่สุด

2. มิติภายนอก เป็นกิจกรรมที่องค์กรไม่ได้ควบคุมโดยตรง อันได้แก่

2.1 การจัดการกับคู่ค้าและหุ้นส่วนทางธุรกิจที่รับผิดชอบต่อสังคม กล่าวคือการเลือกคู่ค้าและหุ้นส่วนทางธุรกิจ ควรคำนึงถึงบทบาทการรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรนั้น ๆ เพื่อเป็นการขยายความรับผิดชอบต่อสังคม จากองค์กรของตนไปสู่องค์กรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และป้องกันปัญหาที่อาจจะตามมาจากความซับซ้อนของระบบธุรกิจสมัยใหม่ ที่ยากต่อการควบคุมให้ครอบคลุมไปทั้งห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) ซึ่งองค์กรเราอาจจะมีนโยบายหรือกิจกรรมที่ส่งเสริม

ประเด็นเหล่านี้ อาทิ การส่งเสริมผู้ประกอบการใหม่ ๆ ที่จะเข้ามาเป็นคู่ค้า ด้วยการส่งเสริมที่ปรึกษาไปช่วยพัฒนาระบบการทำงานให้มีความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นต้น

2.2 การดูแลผู้บริโภค ผู้บริโภคหรือผู้ซื้อสินค้าหรือบริการขององค์กร อันเป็นแหล่งที่มาของรายได้เรา ดังนั้น จึงต้องมีระบบการดูแลผู้บริโภคในทุก ๆ กระบวนการของสินค้าหรือบริการ ตั้งแต่การผลิต การขาย ไปจนถึงการทิ้ง ให้ปลอดภัย มีประสิทธิภาพทั้งในเชิงคุณภาพและราคา และมีจริยธรรม นอกจากนี้ยังสามารถแสดงความรับผิดชอบต่อผู้บริโภคด้วยการเลือกผลิตหรือจำหน่าย สินค้าหรือบริการเฉพาะด้านให้เหมาะสมกับกลุ่มผู้บริโภค หรือแม้แต่การออกแบบผลิตภัณฑ์ให้สามารถใช้ได้กับทุกกลุ่ม ที่รวมถึงผู้พิการด้วย (Design for All) เช่น เครื่องใช้ไฟฟ้าที่มีอักษรเบรลล์ และ/ หรือ สามารถตั้งการด้วยเสียง สำหรับคนปกติและคนตาบอดใช้ได้ เป็นต้น

2.3 ความรับผิดชอบต่อชุมชนใกล้เคียง (Local Communities) องค์กรต่าง ๆ มักจะดูแลให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชนอยู่แล้ว เช่น การจ้างแรงงานในชุมชน ซึ่งนำรายได้ไปสู่ชุมชนและรายได้ภาษีของพื้นที่ ซึ่งนำไปสู่ทุนสาธารณะที่สามารถนำมาสร้างประโยชน์แก่ชุมชนได้อีก นอกจากนั้น บริษัทหรือองค์กรต่าง ๆ ยังต้องพึ่งชุมชนรอบข้าง ในรูปแบบของ แรงงาน และอื่น ๆ ดังนั้น จึงควรมีส่วนช่วยเหลือทั้งด้านสุขภาพ และสิ่งแวดล้อมชุมชน ผ่านการบริจาค หรือกิจกรรมสาธารณประโยชน์ใด ๆ ที่จะช่วยพัฒนาชุมชน และนำไปสู่ความแข็งแรงของชุมชนนั้น ๆ ซึ่งผลตอบแทนที่องค์กรจะได้รับ คือภาพลักษณ์ที่ดี นำไปสู่ความร่วมมือและพร้อมจะช่วยเหลือองค์กรนั้น ๆ ต่อไป

2.4 ความรับผิดชอบต่อสังคมโดยรวม องค์กรต่าง ๆ ที่อยู่ในเมืองหรือ องค์กรใหญ่ ๆ อาจไม่ได้เกี่ยวข้องโดยตรงกับพื้นที่ในบริเวณใกล้เคียงนั้นมากนัก หรือ เป็นบริษัทที่มีสาขามากมายทั่วประเทศ ดังนั้นบริษัทเหล่านี้จึงควรแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง โดยการบริจาคทำกิจกรรม หรือสนับสนุนในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อแก้ไข และพัฒนาสังคม ในประเด็นที่ บริษัทเกี่ยวข้อง สนใจ ซึ่งถือเป็นการแสดงบทบาทผู้นำทางธุรกิจ ต่อการสร้างความเปลี่ยนแปลงต่อสังคมอย่างชัดเจนและควรเป็นอย่างยั่งยืนที่จะวัดผลได้ จึงจำเป็นต้องมีการวางแผน และการหาพันธมิตรในการปฏิบัติงานที่ดี ซึ่งจะนำมาสู่ภาพลักษณ์ที่ดี (Corporate Citizenship) ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญในการสร้างความไว้วางใจและคุณค่าของบริษัทในมุมมองของผู้บริโภคและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2.5 การรับผิดชอบต่อโลก ในมิติต่าง ๆ เช่น สิ่งแวดล้อม สิทธิมนุษยชน และประเด็นสำคัญอื่น ๆ ทั้งในระดับภูมิภาค หรือ ระดับโลก ตามความเหมาะสม และศักยภาพขององค์กร ซึ่งสามารถร่วมมือกับองค์กรอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็น รัฐบาล NGO สถาบันการศึกษา องค์กรธุรกิจอื่น ๆ เพื่อร่วมมือกัน

กระบวนการพัฒนาความรับผิดชอบต่อสังคม

สิ่งที่มีคุณค่าที่สุดของความรับผิดชอบต่อสังคม ที่องค์กรระดับโลกเชื่อมั่นว่าจะนำพาธุรกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ไปสู่ความยั่งยืนร่วมกันนั้น ไม่ได้อยู่ที่หลักการที่พยายามสร้างความเป็นธรรมในการดำเนินธุรกิจหรือกิจการเท่านั้น หากแต่เป็น "ผล" ของการปฏิบัติที่เกิดขึ้นจากความมุ่งมั่น ร่วมมือร่วมใจกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ การตั้งใจทำอย่างจริงจังและจริงใจนี้เองที่สร้างความไว้วางใจ และนำองค์กรไปสู่การเติบโตในสังคมได้อย่างเป็นสุขและยั่งยืน กระบวนการหรือวิธีการในการดำเนินการ มีดังนี้ (สุทธิศักดิ์ ไกรสรสุทธาสนี, 2550, หน้า 6)

1. เริ่มจากความเข้าใจ จุดเริ่มต้นของการบริหารจัดการโดยทั่วไปนั้นอยู่ที่ความเข้าใจของบุคลากรภายในองค์กรการสื่อสารภายในจึงเป็นสิ่งสำคัญ การพัฒนาสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมก็เช่นกัน ความเข้าใจในหลักการที่ถูกต้อง คุณประโยชน์จากการทำ และความเสี่ยงจากการละเลยในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมนั้น ต้องได้รับการถ่ายทอดไปสู่บุคลากรทุกฝ่าย ทุกระดับ ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงสุด เรื่อยไปจนถึงพนักงานระดับปฏิบัติงาน รวมทั้งลูกจ้างที่ทำงานอยู่หน้างาน ทั้งนี้เพราะความเข้าใจนี้เอง จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถใช้อำนาจที่มีอยู่ในการปรับทิศทางของนโยบายขององค์กรให้สอดคล้องกับหลักการของการพัฒนาสร้างความรับผิดชอบต่อสังคม อันจะช่วยส่งเสริมการพัฒนากลยุทธ์และแผนงานของฝ่ายต่างๆ ต่อไป ในขณะที่พนักงานและลูกจ้างที่อยู่หน้างานเองนั้นจะเห็นว่าการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม ไม่ใช่ภาระเพิ่มเติม แต่เป็นหน้าที่ความรับผิดชอบต่อ และผู้ที่ได้รับประโยชน์ในระยะยาวก็มีใช้ใครอื่น แต่ก็คือตนเอง ครอบครัว องค์กร ตลอดจนสังคมรอบข้าง ในที่สุดความเข้าใจนี้ก็จะนำมาซึ่งความร่วมมือด้วยความเต็มใจ

2. กำหนดโจทย์ในการทำงาน ลำดับต่อมาคือการเลือกประเด็นหรือ "โจทย์" ในการทำงาน ซึ่งอาจมาจาก "ปัญหาทั่วไป" ทางด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมที่องค์กรเห็นว่ามีมีความสำคัญ เมื่อปี ค.ศ. 2006 ที่ผ่านมา สภาธุรกิจเพื่อการค้าและการพัฒนา (World Business Council for Sustainable Development: WBCSD) มองว่าประเด็นหลัก ๆ ระดับโลกที่น่าเป็นห่วงก็คือปัญหาที่เกี่ยวกับความยากจน สิ่งแวดล้อม โลกาภิวัตน์ และประชากรโลก ซึ่งสอดคล้องและต่อเนื่องจากมุมมองของเวทีการประชุมเศรษฐกิจโลก (World Economic Forum) เมื่อปี ค.ศ. 2005 ที่ครอบคลุมประเด็นสำคัญ ๆ ระดับโลก ได้แก่ ความยากจน การเปลี่ยนแปลงของภูมิอากาศ โดยเฉพาะจากการปล่อยก๊าซที่ก่อให้เกิดภาวะเรือนกระจก เช่น คาร์บอนไดออกไซด์ โลกาภิวัตน์ การศึกษาและสถานการณ์ตะวันออกกลาง นอกจากนี้ยังมีอีกโจทย์สำคัญอีกเรื่องหนึ่งที่ไม่ควรมองข้าม นั่นก็คือ "ประเด็นเฉพาะ" ที่เกี่ยวข้องหรือสืบเนื่องมาจากการดำเนินงานขององค์กรเอง เช่น ประเด็นเรื่องค่าตอบแทนหรือค่าแรงในกลุ่มอุตสาหกรรมผลิตเสื้อผ้า ประเด็นด้านปริมาณการใช้พลังงานในกลุ่มอุตสาหกรรมหนัก ประเด็นด้านความยั่งยืนของแหล่งทรัพยากรในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร

เป็นต้น จะเห็นได้ว่าประเด็นเหล่านี้มีความหลากหลาย อีกทั้งยังสามารถเปลี่ยนแปลงได้เมื่อเวลาเปลี่ยนไป

3. แนวทางการทำงาน เมื่อได้ประเด็นมาแล้ว ผู้บริหารควรพิจารณาต่อไปว่า องค์กรจะดำเนินการในการป้องกัน บรรเทา หรือแก้ไขปัญหาดังกล่าว อย่างไรที่จะสอดคล้องกับศักยภาพและความชำนาญขององค์กรเอง สิ่งหนึ่งที่ต้องทำความเข้าใจคือ การพัฒนาความรับผิดชอบต่อสังคมนั้น เป็นเสมือนแนวทางการบริหารจัดการอื่น ๆ ที่แต่ละองค์กรอาจมีแนวทางปฏิบัติที่แตกต่างกันแม้มาจากหลักการเดียวกัน ทั้งนี้ความเหมาะสมนั้นขึ้นอยู่กับการประเมินพื้นฐานขององค์กรแต่ละแห่ง เท่าที่ผ่านมาองค์กรต่าง ๆ พยายามพัฒนาแนวทางปฏิบัติ (Initiatives) ในการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมออกมาหลากหลายรูปแบบ โดย คอตเลอร์ และลี (Kotler & Lee, 2005, p. 23) ได้จัดกลุ่มแนวทางพื้นฐานเหล่านี้ไว้ 6 ประเภท ประกอบด้วย

- 3.1 การส่งเสริมประเด็นให้รับรู้ในวงกว้าง
- 3.2. การเชื่อมโยงประเด็นกับการทำการตลาด
- 3.3 การใช้การตลาดปรับเปลี่ยนพฤติกรรมคนในสังคม
- 3.4 การให้ในรูปแบบต่าง ๆ
- 3.5 การอาสาสมัครทำงานช่วย เหลือชุมชน
- 3.6 การดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม

ทั้งนี้องค์กรสามารถปรับใช้แนวทางต่าง ๆ เหล่านี้ร่วมกันได้ตามความเหมาะสม

ซึ่งมีรายละเอียดต่อไปนี้

1. การส่งเสริมประเด็นให้รับรู้ในวงกว้าง (Cause Promotions) แนวทางนี้เป็นแนวทางที่ทำได้ไม่ยาก โดยองค์กรเลือกประเด็นทางสังคมที่น่าสนใจ แล้วใช้ความเชี่ยวชาญในการส่งเสริมการตลาดเข้าไปสนับสนุนด้วยการช่วยรณรงค์ให้ประเด็นดังกล่าวเป็นที่รับรู้ในวงกว้างยิ่งขึ้นในสังคม เช่น การรณรงค์หารายได้หรือเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับงานของมูลนิธิหรือองค์กรพัฒนาเอกชนต่าง ๆ

2. การเชื่อมโยงประเด็นกับการทำการตลาด (Cause-Related Marketing) แนวทางนี้เป็นที่คุ้นเคยกันดีในประเทศไทย นั่นคือการที่บริษัทนำส่วนหนึ่งของรายได้ หรือกำไรจากการจำหน่ายสินค้าหรือบริการไปบริจาคเพื่อสาธารณกุศล เช่น การนำไปช่วยเหลือผู้ประสบภัย การนำไปสร้างโรงเรียน

3. การใช้การตลาดปรับเปลี่ยนพฤติกรรมคนในสังคม (Corporate Social Marketing) แนวทางนี้เป็นวิธีที่ใช้กันอย่างแพร่หลายมากขึ้นในปัจจุบัน โดยองค์กรใช้ความเชี่ยวชาญทางการตลาดโดยเฉพาะการสื่อสารไปประยุกต์ใช้ในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของคนในสังคม

เช่น การรณรงค์ให้ผู้ขับขี่ยานยนต์เปิดไฟหน้าและสวมหมวกกันน็อก การรณรงค์ให้ประชาชนใช้พลังงานอย่างประหยัด

4. การให้ในรูปแบบต่าง ๆ (Corporate Philanthropy) แนวทางนี้เป็นแนวทางที่ง่ายที่สุดและมีมายาวนานในสังคมไทย นั่นคือการที่องค์กรแสดงความเอื้ออาทรต่อเพื่อนมนุษย์ ด้วยการนำเงิน สิ่งของ หรือสินค้า ไปร่วมทำบุญ ให้ทุนการศึกษา หรือบริจาคให้กับผู้ด้อยโอกาสในสังคม หรือหากองค์กรมีทรัพยากรด้านการเงินมากหรือเครือข่ายทางธุรกิจกว้างขวาง ก็อาจจะบริจาคตั้งเป็นกองทุนเพื่อนำไปช่วยเหลือผู้ด้อย โอกาสต่อไป อย่างไรก็ตาม มีแนวโน้มที่ชี้ให้เห็นว่าองค์กรที่เป็นผู้นำด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ได้พยายามพัฒนารูปแบบใหม่ของการให้ ด้วยการเปิดโอกาสให้ "ผู้รับ" เข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น ตั้งแต่เริ่มโครงการเพื่อให้ได้รับสิ่งที่ตรงกับความต้องการมากขึ้น และได้ประโยชน์ในระยะยาวมากยิ่งขึ้น

5. การอาสาสมัครทำงานช่วยเหลือชุมชน (Community Volunteering) แนวทางนี้เป็นวิธีหนึ่งในการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรในองค์กรกับชุมชน อีกทั้งยังทำให้พนักงานรับรู้เข้าใจถึงความจำเป็น ปัญหาความเดือดร้อนของชุมชนได้เป็นอย่างดี เพราะเปิดโอกาสให้พนักงานได้เป็นตัวแทนของบริษัทเข้าไปทำหน้าที่ของพลเมืองดีในชุมชนได้อย่างใกล้ชิด เช่น การสอนหนังสือให้กับเด็ก หรือการช่วยฝึกอบรมให้ความรู้เรื่องการดูแลสุขภาพสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย ทั้งนี้ องค์กรควรให้การสนับสนุนพนักงานในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การพิจารณาความดีความชอบ การอำนวยความสะดวก เบี้ยเลี้ยงพิเศษ ไปจนถึงการนับเวลาทำงานอาสาสมัครเป็นส่วนหนึ่งของเวลางาน

6. การดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม (Socially Responsible Business Practices) แนวทางสุดท้ายนี้เป็นแนวทางที่ต้องอาศัยความมุ่งมั่นทุ่มเทอย่างตรงไปตรงมาจากองค์กรมากที่สุด เนื่องจากเป็นแนวทางที่เสนอให้องค์กรนำประเด็นด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมที่เลือกไว้ย้อนกลับมาปรับเปลี่ยนกระบวนการ ดำเนินธุรกิจที่เป็นอยู่ของตนเอง เช่น องค์กรจะลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์อย่างไร เท่าใด เพื่อที่จะช่วยลดปริมาณก๊าซที่ก่อให้เกิดภาวะเรือนกระจก ซึ่งนำมาให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศโลก เป็นต้น

แนวทางที่ 1-5 เป็นแนวทางที่มุ่งเน้นเรื่องภายนอก ส่วนแนวทางที่ 6 เป็นแนวทางที่ต้องสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมจากภายในตัวองค์กรเอง ด้วยเหตุนี้การนำประเด็นด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมเข้ามาปรับเปลี่ยนกระบวนการดำเนินงานขององค์กร จึงเป็นแนวทางที่ทำหายที่สุด แต่ก็ยังเป็นแนวทางที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างตรงไปตรงมาที่สุดในการสร้างความรับผิดชอบต่อสังคม และควรถือเป็นแกนหลักโดยมีแนวทางอื่น ๆ เป็นส่วนประกอบ แนวทางในการพัฒนาสร้างความรับผิดชอบต่อสังคม นั้นมีหลากหลาย ถ้าเป็นไปได้ควรทำควบคู่กันไปทั้งภายในและภายนอก หรือเริ่มจากภายในก่อน แต่หากองค์กรใดยังไม่พร้อมก็อาจเริ่มต้นจากแนวทางง่าย ๆ จากภายนอก

ไปก่อนได้ เพราะทุกแนวทางล้วนมีคุณประโยชน์ทั้งสิ้น ที่สำคัญคือควรมีการวางแผนในการดำเนินแนวทางที่ 6 ให้เป็นรูปธรรม มีการกำหนดเป้าหมายและระยะเวลาที่ชัดเจน ทั้งนี้เพราะในที่สุดแล้วความรับผิดชอบอย่างแท้จริงขององค์กรนั้นต้องมาจากเนื้อในของกระบวนการดำเนินงานขององค์กรเอง

แนวทางการปฏิบัติและมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคม

ปัจจุบันหลักการที่เป็นแนวทางปฏิบัติและมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคม มีมากมาย เช่น ข้อตกลงสหประชาชาติ (UN Global Compact) ข้อเสนอแนะขององค์กรเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (Organization for Economic Co-Operation and Development: OECD Guideline) มาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคม (ISO 26000) หลักเกณฑ์การรายงานการพัฒนาที่ยั่งยืน (Global Reporting Initiative: GRI) และสำนักงานคณะกรรมการตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ด.) จุฬาร่วมของมาตรฐานแต่ละแห่งจะมีคือ เรื่องสังคมและสิ่งแวดล้อม บรรษัทภิบาล พนักงาน จุดเด่นของ คณะกรรมการตลาดหลักทรัพย์ คือมีเรื่องนวัตกรรม การจะได้รับการรับรองตามมาตรฐาน เป็นเพียงส่วนหนึ่งของการดำเนินการในกระบวนการพัฒนาความรับผิดชอบต่อสังคม แต่จุดสำคัญอยู่ที่สังคมจะสามารถตรวจสอบได้ ดังนั้น การพัฒนาความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีจุฬาร่วมระหว่างผู้บริหารและพนักงานทั้งจากบนลงล่างและล่างขึ้นบน

แนวปฏิบัติภายใต้ กฎบัตรว่าด้วยหน้าที่ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรและบริษัทของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (CSR Charter)

คณะทำงานส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของบริษัทจดทะเบียน ร่วมกับสถาบันธุรกิจเพื่อสังคม (Corporate Social Responsibility Institute: CSRI) ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติ 8 แนวทาง เพื่อบรรลุเป้าหมายธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม โดยมี ประเด็นที่ต้องคำนึงถึง ได้แก่ สิ่งแวดล้อม (Environment: E) สังคม (Social: S) และ การกำกับดูแลกิจการ (Governance: G หรือหลัก 3 P คือ Planet (สิ่งแวดล้อม) People (สังคม) และ Profit (บริษัท)

แนวปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม 8 แนวทางหรือเจ็ดทศธุรกิจ มีดังนี้ คือ (คณะกรรมการตลาดหลักทรัพย์, 2551, หน้า 34)

แนวทางที่ 1 การกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance) หรือ CG เป็นการกำกับดูแลกิจการที่ “ตรวจสอบได้ อธิบายได้ เชื่อถือได้” สรุปก็คือการทำธุรกิจอย่างไรไม่ให้คนอื่นหาว่าเราได้ โดยหลักนี้มีองค์ประกอบ 3 เรื่อง คือตรวจสอบได้หรือไม่ เมื่อตรวจสอบแล้วมีข้อสงสัยสามารถอธิบายได้หรือไม่ และสุดท้ายอธิบายแล้วเชื่อถือได้หรือไม่ การกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบต่อสังคม ที่จำเป็นต้องมีการกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นพื้นฐานการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม จึงควรจะเริ่มจากภายในบริษัทจึงจะทำออกสู่ภายนอกได้ดี

แนวทางที่ 2 เป็นเรื่องการเคารพและการปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเป็นธรรม “สุขภาพเงิน สุขภาพกาย สุขภาพใจ” คือไม่ต้องไปดูอื่นไกลให้ดูพนักงานของตนเองให้ ดีก่อน เมื่อพนักงานรู้สึกดีก็ทำงานด้วยความสุข

แนวทางที่ 3 ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค “ซื้อตรง ปลอดภัย ไว้วางใจได้” ผู้บริโภคคือลูกค้า ต้องมีความซื้อตรงส่งมอบสินค้าตามความต้องการ มีความปลอดภัยโดยเฉพาะเรื่องอาหารส่งผลกระทบต่อสุขภาพของผู้บริโภคระยะยาว มันมีความจำเป็นที่ต้องทำธุรกิจกับบริษัทที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม เพราะหากทำธุรกิจกับบริษัทที่ไม่มีความรับผิดชอบต่อสังคมบริษัทอาจเสียหายได้ สุดท้ายในเรื่องความไว้วางใจของลูกค้า การที่ดูแลลูกค้าอย่างดีก็คือประโยชน์ขององค์กร

แนวทางที่ 4 การประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรม “ไม่โกง ไม่กิน ไม่กัน” คู่ค้าก็เหมือนพันธมิตรทางธุรกิจเราจะต้องโตไปด้วยกันเมื่อเรามีเทคโนโลยีก็แบ่งปันกันก็แข็งแกร่งไปด้วยกัน กับคู่แข่งก็สามารถดำเนินการความรับผิดชอบต่อสังคมได้คือการแข่งขันอย่างเป็นธรรม ไม่ใช่ใช้อิทธิพลทางธุรกิจไปกดดันธุรกิจรายเล็ก

แนวทางที่ 5 การร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม “อย่าทำตัวเป็นภาระ อย่าดูดาบ อย่าไร้กลยุทธ์” อย่าสร้างปัญหาให้กับสังคมเพิ่ม กลับมาคิดว่ากระบวนการผลิตก่อปัญหาให้กับสังคมหรือไม่ถึงไม่ได้สร้างปัญหา แต่ชุมชนที่อยู่รอบ ๆ เดือดร้อนก็ต้องยื่นมือเข้าไปช่วย ที่สำคัญอย่าทำในสิ่งที่ตนเองไม่ถนัดเพราะแทนที่สังคมจะได้ประโยชน์กลับสิ้นเปลืองแต่ชาวบ้านไม่ได้รับการแก้ปัญหาที่แท้จริง ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ต้องมีความต้องการทางสังคมบวกกับความเชี่ยวชาญ ต้องมองทั้งจากภายในสู่ภายนอก และจากภายนอกสู่ภายใน ถ้าทำเองไม่ได้ก็ต้องมองหาพันธมิตรที่มีความเชี่ยวชาญ

แนวทางที่ 6 การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม “มีประสิทธิภาพ มีประสิทธิผล และมีคุณค่า” จะเห็นว่าองค์กรธุรกิจที่ดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมโดยผ่านกระบวนการคิดมาแล้ว ต้องกลับไปดูว่าบริษัทควรทำอะไรต้องใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณค่า เหมือนอย่างบริษัทหนึ่งที่ทำของเล่นเด็กจากไม้ยางพารา เขาจะคำนวณเลยว่า ปีหนึ่งเขาใช้ไม้ยางพารากี่ตันแล้วเขาก็จะไปปลูกต้นยางพาราภายในระยะเวลาที่กำหนด ก็จะได้ต้นไม้กลับคืนมา

แนวทางที่ 7 นวัตกรรมและการเผยแพร่ จากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม “มีหัวใจดี (เก่ง) มีจิตใจดี มีความเป็นผู้นำ” เรามีแนวคิดในการสร้างสรรค์และแบ่งปันดีกว่า การเลียนแบบ จะได้ความยั่งยืน ธุรกิจเข้าใจดีว่านวัตกรรมทำให้ธุรกิจมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน เช่นเดียวกับการดำเนินงานความรับผิดชอบต่อสังคม ก็ต้องมีนวัตกรรมและเผยแพร่ให้องค์กรอื่นทำตามได้ด้วย เพื่อทำให้เกิดพลังร่วมในธุรกิจ เป็นการสร้างภูมิคุ้มกันธุรกิจไม่ให้มีศัตรู สามารถสร้างสรรค์กิจกรรม ความรับผิดชอบต่อสังคมที่ทำผลให้สังคมและเกิดประโยชน์ทางธุรกิจ

แนวทางที่ 8 การจัดทำรายงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม “ทำจริง บอกตรง ครบด้วย” การที่เราจะนำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม มาลงรายงานต้องทำจริง อย่าจ้างใครมาปั้นแต่ง คนที่รู้ดีที่สุดคือคนที่ทำ และรายงานตามความเป็นจริงอาจมีข้อผิดพลาดหรือทำไม่สำเร็จก็รายงานตามนั้น ซึ่งเป็นการสื่อสารที่ทำให้สังคมไว้วางใจ และต้องมีความครบถ้วนและเติมเต็มในสิ่งที่เราขาดเพื่อทำให้รอบด้านตามศักยภาพที่เรามี

ข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติ หรือ UN Global Compact

ข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติ ริเริ่มขึ้นในปี ค.ศ. 1999 เพื่อเชิญชวนให้เหล่าบรรดา บริษัทพลเมืองทั้งหลายเข้าร่วมทำข้อตกลงภายใต้หลักสากล 10 ประการ สำหรับนำไปใช้ในการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจ ให้ได้ชื่อว่าเป็น บริษัทพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อ หรือ Responsible Corporate Citizen ในสังคมโลก

หลักสากล 10 ประการดังกล่าว เกี่ยวข้องกับประเด็นหลัก 4 เรื่อง ได้แก่ เรื่องสิทธิมนุษยชน (Human Rights) เรื่องแรงงาน (Labour) เรื่องสิ่งแวดล้อม (Environment) และเรื่องการต่อต้านทุจริต (Anti-Corruption)

โดยหลัก 10 ประการ ประกอบด้วย (สถาบันไทยพัฒน์, 2553 ก)

สิทธิมนุษยชน

หลักประการที่ 1 สนับสนุนและเคารพในการปกป้องสิทธิมนุษยชนที่ประกาศในระดับสากล ตามขอบเขตอำนาจที่เอื้ออำนวย

หลักประการที่ 2 ห้ามตรวจตราดูแลมิให้ธุรกิจของตนเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับการล่วงละเมิดสิทธิมนุษยชน

แรงงาน

หลักประการที่ 3 ส่งเสริมสนับสนุนเสรีภาพในการรวมกลุ่มของแรงงานและการรับรองสิทธิในการร่วมเจรจาต่อรองอย่างจริงจัง

หลักประการที่ 4 จัดการใช้แรงงานเกณฑ์และที่เป็นการบังคับในทุกรูปแบบ

หลักประการที่ 5 ยกเลิกการใช้แรงงานเด็กอย่างจริงจัง

หลักประการที่ 6 จัดการเลือกปฏิบัติในเรื่องการจ้างงานและการประกอบอาชีพ

สิ่งแวดล้อม

หลักประการที่ 7 สนับสนุนแนวทางการระแวดระวังในการดำเนินงานที่อาจส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

หลักประการที่ 8 อาสาจัดทำกิจกรรมที่ส่งเสริมการยกระดับความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม

หลักการที่ 9 ส่งเสริมการพัฒนาและการเผยแพร่เทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

การด้านทุจริต

หลักการที่ 10 ดำเนินงานในทางต่อต้านการทุจริต รวมทั้งการกรรโชก และการให้สินบนในทุกรูปแบบ

นับตั้งแต่ที่มีการประกาศข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติอย่างเป็นทางการ เมื่อวันที่ 26 กรกฎาคม พ.ศ. 2543 ได้มีหน่วยงานต่าง ๆ เข้าร่วมแล้วเกือบ 5,600 แห่ง โดยในจำนวนนี้เป็นองค์กรธุรกิจกว่า 4,300 ราย จาก 120 ประเทศทั่วโลก สำหรับในประเทศไทย มีองค์กรธุรกิจจำนวน 6 แห่ง รวมถึงสภาองค์การนายจ้างแห่งประเทศไทยได้เข้าร่วมในข้อตกลงดังกล่าว

ความรับผิดชอบต่อสังคมในบริบทของข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติ ก็คือ การปรับแนวการดำเนินงานของธุรกิจโดยยึดหลัก 10 ประการนี้ เป็นรากฐานและค่านิยมขององค์กร ทั้งนี้ การเข้าร่วมในข้อตกลงจะเป็นไปโดยสมัครใจ และไม่มีข้อผูกพันทางกฎหมายแต่อย่างใด

แนวปฏิบัติขององค์กรเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (OECD Guidelines for Multi-National Enterprises)

เศรษฐกิจในยุคโลกาภิวัตน์ได้ส่งผลให้บริษัทข้ามชาติมีบทบาทสำคัญทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของประเทศ บริษัทข้ามชาติที่กล่าวถึงนี้ เป็นได้ทั้งบริษัทต่างชาติที่เข้ามาดำเนินงานในประเทศและบริษัทในประเทศที่ออกไปดำเนินงานในต่างประเทศ โดยหากกลุ่มบริษัทข้ามชาติเหล่านี้มีบรรทัดฐานความรับผิดชอบต่อสังคมในการประกอบการอย่างโปร่งใส ไม่เอาเปรียบ และดูแลช่วยเหลือสังคม ก็ย่อมจะเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ ให้ยั่งยืนควบคู่กับการสร้างความเข้มแข็งของสังคม ในบริบทระหว่างประเทศ องค์กรเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา ซึ่งจัดตั้งขึ้นในปี ค.ศ. 1961 โดยพัฒนามาจากองค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจภาคพื้นยุโรป ได้มีการพัฒนาแนวปฏิบัติสำหรับบริษัทข้ามชาติที่สามารถยึดถือปฏิบัติโดยสมัครใจเพื่อแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมภายใต้การสนับสนุนของรัฐบาลในประเทศต่างๆ ซึ่งแนวปฏิบัติดังกล่าวเรียกว่า “แนวปฏิบัติขององค์กรเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนาสำหรับบริษัทข้ามชาติ” (OECD Guidelines for Multi-National Enterprises) องค์กรเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา ได้มีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างความแข็งแกร่งทางเศรษฐกิจในหมู่ชาติสมาชิก 30 ประเทศ และการให้ความช่วยเหลือเพื่อการพัฒนาทั้งในประเทศอุตสาหกรรมและประเทศกำลังพัฒนากับประเทศที่ไม่ได้เป็นสมาชิกกว่า 100 ประเทศ แนวปฏิบัติขององค์กรเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา เป็นข้อเสนอแนะการปฏิบัติที่เป็นไปโดยสมัครใจต่อการประกอบการของบริษัทข้ามชาติ ที่มีใช้บังคับหรือเครื่องมือในการกีดกัน

ทางการค้า ถือเป็นข้อตกลงร่วมกันของรัฐบาลในกลุ่มประเทศ OECD และกลุ่มประเทศนอก OECD อื่น ๆ โดยแนวปฏิบัติดังกล่าว มุ่งที่จะให้กลุ่มบริษัทข้ามชาติดำเนินกิจการอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมในมิติที่หลากหลาย

ปัจจุบัน รัฐบาล 39 ชาติ จากประเทศสมาชิก 30 ประเทศและประเทศที่มีใช้สมาชิกอีก 9 ประเทศ ได้แนะนำให้ธุรกิจใช้แนวปฏิบัติขององค์กรเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (OECD Guidelines for MNEs) ในการดำเนินงานที่ว่าด้วยเรื่องสิทธิมนุษยชน ความสัมพันธ์กับแรงงาน สิ่งแวดล้อม การด้านทุจริต และการคุ้มครองผู้บริโภค โดยมีจุดมุ่งหมายในการสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นร่วมกันระหว่างตัวกิจการและภาคสังคมเพื่อเสริมสร้างบรรยากาศการลงทุนจากต่างประเทศและการขยายบทบาทการเข้ามีส่วนร่วมในการพัฒนาให้เกิดความยั่งยืน ความรับผิดชอบต่อหลักของกิจการในมุมมองขององค์กรเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนาต่อการมีส่วนร่วมของธุรกิจโดยพื้นฐาน ก็คือ การทำธุรกิจ ดังนั้น บทบาทของธุรกิจต่อสังคม คือ การดำเนินการลงทุนเพื่อที่จะให้ผลตอบแทนที่เพียงพอแก่สังคมผู้ส่งมอบทรัพยากรต่าง ๆ ให้กิจการนำมาใช้ประโยชน์ นั่นคือ การสร้างงาน และการผลิตสินค้าและบริการต่าง ๆ ตามที่สังคมต้องการ อย่างไรก็ตาม ความสำเร็จ ความรับผิดชอบต่อกิจการในบริบทของความรับผิดชอบต่อสังคมอยู่นอกเหนือจากหน้าที่หลักดังกล่าว แม้กิจการมีหน้าที่ที่จะปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง แต่ในทางปฏิบัติ มักต้องคำนึงถึงความคาดหวังจากสังคมที่มีได้ระบุอยู่ในข้อกำหนดทางกฎหมาย ทุกวันนี้ ธุรกิจจึงเผชิญกับความท้าทายไม่เฉพาะการดำเนินงานที่ต้องถูกกฎหมายเท่านั้น แต่ยังต้องไม่ขัดกับจารีตของสังคมด้วย ปัจจุบัน ยังมีข้อถกเถียงในเรื่องประสิทธิผลของการดำเนินการ ความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการที่เป็นไปโดยสมัครใจ ฝ่ายหนึ่งเชื่อว่าจะเป็นหนทางนำไปสู่การสร้างบรรทัดฐานที่มีประสิทธิผลสำหรับการทำธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม ขณะที่อีกฝ่ายหนึ่งมองว่าเป็นเพียงภาพของการประชาสัมพันธ์ที่ไร้ผล หากแต่ต้องใช้วิธีกำหนดเป็นข้อผูกมัดทางกฎหมายและบังคับให้ต้องปฏิบัติตามกฎหมายเหล่านั้น

สมาชิกประเทศองค์กรเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา เชื่อว่าการริเริ่มโดยสมัครใจจะเปิดโอกาสให้ธุรกิจและสังคมหาหนทางที่จะก้าวไปข้างหน้าได้ซึ่งมีผลการวิจัยที่สะท้อนให้เห็นทั้งหลักฐานสนับสนุนความก้าวหน้าอย่างสำคัญต่อการสร้างบรรทัดฐานที่มีประสิทธิผลจากการดำเนินงานโดยความสมัครใจ และสามารถปฏิบัติได้มากกว่าที่เป็นอยู่เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด

นอกจากนี้ องค์กรเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา ได้สนับสนุนให้ประเทศต่าง ๆ สร้างพันธมิตรที่มีผลผูกพันทางกฎหมาย เช่น การมีบทลงโทษทั้งทางแพ่งและอาญาต่อการให้สินบนของเจ้าหน้าที่รัฐในต่างแดน หรือการบังคับใช้กฎหมายภายในระหว่างประเทศอย่างเคร่งครัด ทั้งนี้เนื่องจากความเป็นจริง หลายกิจกรรมที่ริเริ่มขึ้นนั้น มิได้เกิดจากความสมัครใจ

ที่แท้จริง แต่เป็นการริเริ่มที่ตอบสนองต่อแรงจูงใจทางการเงิน แรงกดดัน (ที่มีใช้การบังคับ) ให้ปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ เช่น กฎระเบียบทางสิ่งแวดล้อมในสหภาพยุโรปที่เสนอสิ่งจูงใจ (Incentives) ให้สำหรับการดูแลจัดการด้านสิ่งแวดล้อมได้ตามเกณฑ์ที่กำหนด หรือการผ่อนปรนคำตัดสินลงโทษ (Lenient Sentences) ในแนวปฏิบัติพิพากษาของสหรัฐต่อกิจการที่แสดงให้เห็นได้ว่ามีระบบบริหารจัดการที่เชื่อถือได้ในการป้องกันการละเมิดกฎหมายของพนักงาน ด้วยเหตุนี้ ความคิดที่เชื่อว่าวิธี “การผูกมัดให้ทำ” จะให้ผลที่แตกต่างไปจาก “การริเริ่มเอง” จึงฟังไม่ขึ้น เนื่องจากข้อเท็จจริงปรากฏว่าการริเริ่มเหล่านี้กลายเป็นองค์ประกอบที่ไม่สามารถแบ่งแยกออกจากระบบที่มีอิทธิพลต่อวิธีปฏิบัติทางธุรกิจ สิ่งที่ทำหายกว่าคือการส่งเสริมให้เกิดส่วนผสมที่ทำงานได้ (Workable Mix) ระหว่างการริเริ่มด้วยความสมัครใจเองจริง ๆ กับการริเริ่มที่ตอบสนองต่อแรงจูงใจภายนอก และนำผู้เกี่ยวข้องทั้งหมดเข้าสู่การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมตามบทบาทของตนเอง

การริเริ่มเองจากภายในเป็นบทบาทที่กิจการแสดงให้เห็นถึงความพยายามที่สูงขึ้น แต่กิจการโดยลำพังก็ไม่สามารถที่จะสร้างบรรทัดฐานแห่งการปฏิบัติได้สำเร็จ หากปราศจากบทบาทของภาครัฐและภาคประชาสังคมต่อการมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมในการแสดงบทบาทของตน โดยเฉพาะในแนวปฏิบัติขององค์กรเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา ระบุไว้ว่า ธุรกิจไม่ควรถูกเรียกร้องให้ทำหน้าที่รับผิดชอบต่อสังคมในบทบาทของภาคอื่น โดยเฉพาะบทบาทหน้าที่ของรัฐ ระบุธรรมในแนวปฏิบัติขององค์กรเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนายังชี้ให้เห็นถึงความสำเร็จในการเป็นหุ้นส่วนร่วมกันระหว่างเอกชนและรัฐ (Private-Public Partnerships)

มาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคม (ISO26000 Social Responsibility)

เป็นมาตรฐานสากลที่จัดทำขึ้นโดย หน่วยงานอุตสาหกรรมระหว่างประเทศว่าด้วยการมาตรฐาน (International Organization for Standardization: ISO) ซึ่งประกาศใช้ในปี พ.ศ. 2553 เป็นการยอมรับกระแสความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจอย่างเป็นรูปธรรม โดยเป็นการยกระดับความรับผิดชอบต่อสังคม จากแนวคิด หรือแนวปฏิบัติขององค์กรไปเป็นข้อเสนอ หรือข้อเสนอแนะ (Guidance Document) ที่เป็นมาตรฐานในการดำเนินงานขององค์กรในระดับสากล ที่องค์กรต่าง ๆ พึงปฏิบัติ

เกณฑ์มาตรฐานของกรมโรงงานอุตสาหกรรมว่าด้วยการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของโรงงานอุตสาหกรรมต่อสังคม (Corporate Social Responsibility, Department of Industrial Works: CSR-DIW)

“กรมโรงงานอุตสาหกรรม” ของกระทรวงอุตสาหกรรม ได้เตรียมความพร้อมให้กับผู้ประกอบการอุตสาหกรรมได้เลือกอย่าง “สมัครใจ” ด้วยการ จัดทำเกณฑ์มาตรฐานของกรมโรงงานอุตสาหกรรม ว่าด้วยการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของโรงงานอุตสาหกรรมต่อสังคม

(Corporate Social Responsibility, Department of Industrial Works: CSR-DIW) ในแต่ละระดับที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากลด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (ISO 26000 Social Responsibility) และได้ประกาศใช้อย่างเป็นทางการเมื่อวันที่ 23 เมษายน พ.ศ. 2551 เพื่อส่งเสริมการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของโรงงานอุตสาหกรรมต่อสังคมขึ้น ขณะเดียวกัน เพื่อเป็นใบเบิกทางให้กับบรรดาโรงงานอุตสาหกรรม นำเกณฑ์มาตรฐานดังกล่าวไปปฏิบัติ และพัฒนาตนเองเข้าสู่มาตรฐานสากลต่อไป

ในมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคมของโรงงานอุตสาหกรรมต่อสังคม (CSR-DIW) มีจุดที่เหมือนกับร่างมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคม (ISO 26000) คือ 10 หลักการและ 7 ประเด็น ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญนั้นมีครบ เพราะต้องการสร้างความคุ้นเคย และเตรียมความพร้อมก่อนที่มาตรฐานสากลจริงจะประกาศใช้ เนื้อหาเด่น ๆ ของ 10 หลักการ ครอบคลุมในการดำเนินธุรกิจทั้งภายในและภายนอกองค์กร อาทิ

1. การปฏิบัติตามกฎหมาย
2. การเคารพต่อแนวปฏิบัติสากล
3. การยอมรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
4. ความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้
5. ความโปร่งใส
6. การพัฒนาอย่างยั่งยืน
7. การปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม
8. หลักการป้องกันล่วงหน้า
9. หลักการเคารพต่อสิทธิมนุษยชนพื้นฐาน
10. หลักการเคารพต่อความหลากหลาย (เชื้อชาติ สีผิว ศาสนา อายุ เพศ หรือ

ความคิดเห็นทางการเมือง)

นอกจากนี้ ยังมีกำหนด ขอบข่ายและการนำไปใช้ โดยแบ่งเป็น 3 ระดับ อย่างชัดเจน ได้แก่

1. ระดับพื้นฐาน (Beginning Level) คือ มีการกำหนดนโยบาย มีแผนการปฏิบัติ มีการปฏิบัติตามแผน และตามเกณฑ์กำหนดสำหรับระดับพื้นฐาน
2. ระดับกลาง (Intermediate Level) คือ มีการกำหนดนโยบาย มีแผนการปฏิบัติ มีการปฏิบัติตามแผน มีการแก้ไขปรับปรุง และมีการปฏิบัติตามเกณฑ์กำหนดสำหรับระดับกลาง ซึ่งพัฒนามากขึ้น กว่าระดับพื้นฐาน

3. ระดับพัฒนา (Developing Level) คือ คือ มีการกำหนดนโยบาย มีแผนการปฏิบัติ มีการปฏิบัติตามแผน มีการแก้ไขปรับปรุง และมีการปฏิบัติตามเกณฑ์กำหนดสำหรับระดับพัฒนา ซึ่งพัฒนามากขึ้นกว่าระดับกลาง

จุดที่น่าสนใจใน มาตรฐานนี้ ยังได้กำหนดประเด็นในเรื่อง เกณฑ์การปฏิบัติ โดยได้จัดแบ่งออกเป็นด้าน ๆ ประกอบด้วย

ด้านนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม มีการกำหนดนโยบาย การนำไปปฏิบัติ และการสื่อสาร

ด้านการทำงานกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้กำหนดการชี้แจงให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดลำดับความสำคัญของผลประโยชน์และผลกระทบ รวมถึง แผนการเข้าถึงและการสื่อสาร

ด้านการนำความรับผิดชอบต่อสังคมไปปฏิบัติ ได้กำหนดประเด็น ความตระหนักและความรู้ความสามารถ โครงสร้างการปฏิบัติงาน และ แผนการปฏิบัติ

ด้านการประเมินผลการดำเนินงาน ได้กำหนด ประเด็น การเฝ้าระวัง และการแก้ไขปรับปรุง

นอกจากนี้ยังได้อธิบาย “บทนิยาม” ในประเด็นสำคัญ 2 เรื่อง ได้แก่

1. ความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง ความรับผิดชอบต่อโรงงานอุตสาหกรรม ต่อผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอันเกิดจากการตัดสินใจหรือกิจกรรม รวมถึงผลิตภัณฑ์และบริการของโรงงานอุตสาหกรรม ผ่านพฤติกรรมที่โปร่งใสและมีจรรยาบรรณ ซึ่งสอดคล้องกับการพัฒนาที่ยั่งยืนและสวัสดิการของสังคม คำนึงถึงความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย เป็นไปตามกฎหมายและสอดคล้องกับพฤติกรรมตามมาตรฐานสากล และบูรณาการทั่วทั้งโรงงานอุตสาหกรรม

2. ส่วน “ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่อาจได้รับหรือได้รับผลประโยชน์หรือผลกระทบจากโรงงานอุตสาหกรรม ทำให้เห็นภาพของแต่ละประเด็นได้ชัดเจนขึ้น

ความสำคัญของมาตรฐานความรับผิดชอบต่อโรงงานอุตสาหกรรมต่อสังคมต่อภาคผู้ประกอบการอุตสาหกรรมนั้น หากผู้ประกอบการอุตสาหกรรมใด สามารถ ดำเนินการตามมาตรฐานดังกล่าวได้ สำหรับผู้ประกอบการที่ต้องค้าขายกับต่างประเทศอยู่จะช่วยเป็นใบเบิกทางทำให้ค้าขายได้ง่ายและเป็นที่ยอมรับได้มากขึ้น เพราะมาตรฐานตัวนี้เป็นเสมือนเครื่องมือสะท้อนว่าผู้ประกอบการนั้นได้แสดงความ ให้ความสำคัญต่อสิ่งแวดล้อมและรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งปัจจุบันเป็นกระแสนิยมไปทั่วโลกที่สังคมโลกรวมถึงธุรกิจได้ให้น้ำหนักกันมากขึ้น ทั้งยังสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันกับคู่แข่งได้เป็นอย่างดีอีกด้วย

10 เข้มทิศ ความรับผิดชอบของโรงงานอุตสาหกรรมต่อสังคม

ในมาตรฐานแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของโรงงานอุตสาหกรรมต่อสังคม หรือ CSR-DIW ได้กำหนดหลักการสำคัญ ซึ่งเปรียบเสมือน “ เข้มทิศ ” ของแนวทางปฏิบัติ ให้กับกลุ่มเป้าหมายหลัก ซึ่งได้แก่ ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมทั้งหลายที่มีอยู่ในปัจจุบันกว่า แห่ง ได้ยึดเป็นหลักดำเนินการ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ไว้ดังนี้ (โกศล คีตธรรม, 2554, หน้า 75-78)

ตัวที่ 1 การปฏิบัติตามกฎหมาย ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมควรตั้งใจที่จะปฏิบัติตามกฎหมายทั้งในเชิงรุกและเชิงรับอย่างต่อเนื่อง แต่ไม่ครอบคลุมถึงการรับผิดชอบต่อผลกระทบที่เป็นเรื่องส่วนตัวของสมาชิกของโรงงานอุตสาหกรรม

ตัวที่ 2 การเคารพต่อแนวปฏิบัติสากล ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมควรที่จะยอมปฏิบัติตามสนธิสัญญาสากล คำสั่ง คำประกาศ อนุสัญญา มติ และข้อเสนอแนะ ที่ได้รับการรับรองจากองค์กรระดับประเทศที่เกี่ยวข้องกับ โรงงานอุตสาหกรรมนั้น ๆ

ตัวที่ 3 การยอมรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ประกอบการอุตสาหกรรม ควรยอมรับว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอาจมีส่วนได้ส่วนเสียในการดำเนินการผลิตภัณฑ์ และผลิตภัณฑ์พลอยได้ของกิจกรรมของตน โดยควรหาหรือและเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้แสดงความเห็นเกี่ยวกับกิจกรรมของโรงงานอุตสาหกรรม และให้ได้รับทราบถึงนโยบายข้อเสนอ และการตัดสินใจที่มีผลกระทบต่อข้อมูลต่าง ๆ เช่น นโยบาย ข้อเสนอ และการตัดสินใจที่มีผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงการชี้แจงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกำหนดวิธีการที่เหมาะสมในการสื่อสาร และการพิจารณาความเห็นที่สอดคล้องกับกฎหมายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตัวที่ 4 การความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้ ผู้ประกอบการอุตสาหกรรม ควรแสดงและอธิบายให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ทราบอย่างชัดเจนและสมเหตุสมผลถึงหน้าที่ นโยบาย การตัดสินใจและการกระทำที่โรงงานอุตสาหกรรมรับผิดชอบต่อผลกระทบที่มีหรืออาจมีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโรงงานอุตสาหกรรมควรแสดงถึงวัตถุประสงค์และความก้าวหน้าความสำเร็จและความล้มเหลว และอุปสรรคและ โอกาสของโรงงานอุตสาหกรรม ซึ่งควรมีการรายงานอย่างสม่ำเสมอด้วยความระมัดระวังโดยคำนึงถึงในแง่การค้าหรือความปลอดภัยอื่น ๆ

ตัวที่ 5 ความโปร่งใส ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมควรมีความตั้งใจในการเปิดเผยโครงสร้างภายใน นโยบาย กฎระเบียบ วิธีป้องกันความรับผิดชอบต่อกระบวนการตัดสินใจ และข้อมูลอื่น ๆ ผ่านช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมอย่างทันทั่วถึง

ตัวที่ 6 การพัฒนาอย่างยั่งยืน ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมควรมีความพยายามอย่างต่อเนื่องใน “ การบรรลุความต้องการในปัจจุบันโดยไม่ทำให้ความต้องการของคนรุ่นอนาคตเสียไป ” การพัฒนาอย่างยั่งยืนอาจพิจารณาได้หลายมิติ ทั้งด้านสังคม (รวมถึงด้านวัฒนธรรม)

สิ่งแวดล้อม และเศรษฐกิจ ซึ่งควรเป็นไปอย่างต่อเนื่องและค่อยเป็นค่อยไป ไม่ใช่เป้าหมายในเวลาใดเวลาหนึ่ง โดยคำนึงถึงสวัสดิภาพของสังคมโลกทั้งในปัจจุบันและอนาคต และเพื่อการจัดการความอุดมสมบูรณ์และทรัพยากรธรรมชาติ

ตัวที่ 7 การปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมควรมีการบริหารจัดการและดำเนินการกิจกรรมของตนในลักษณะที่มีศีลธรรมจรรยาและน่าชื่นชมยกย่อง ซึ่งประกอบด้วยความจริงใจ ความซื่อสัตย์ และความซื่อตรงตัวอย่างของการปฏิบัติที่ไม่มีจริยธรรม เช่น คอรัปชัน ความไม่ซื่อสัตย์ การบิดเบือน การข่มขู่ การเลือกปฏิบัติ และการเล่นพรรคเล่นพวก

ตัวที่ 8 การป้องกันล่วงหน้า ผู้ประกอบการอุตสาหกรรม ควรทำการคาดการณ์ล่วงหน้าอย่างรอบคอบ ในการกระทำเพื่อหลีกเลี่ยงอันตรายและรักษาผลประโยชน์ของตน ในกรณีที่มีความเสี่ยงการป้องกันล่วงหน้าสำคัญอย่างยิ่งในกรณีที่มีความเสี่ยงหรือความเสียหายร้ายแรงที่ไม่สามารถแก้ไขได้ต่อสุขภาพและทรัพย์สินของมนุษย์ หรือต่อสิ่งแวดล้อม การป้องกันล่วงหน้าควรพิจารณาผลลัพธ์ของการดำเนินการในเชิงวิทยาศาสตร์ ซึ่งควรมีข้อมูลและ องค์ความรู้ครบถ้วนมารองรับก่อนตัดสินใจดำเนินการใด ๆ เครื่องมือสำคัญสำหรับการใช้หลักการนี้ คือ การประเมินความเสี่ยง และการทบทวนอย่างรอบคอบ

ตัวที่ 9 การเคารพต่อสิทธิมนุษยชนพื้นฐาน

ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมควรดำเนินนโยบายและกิจกรรมที่สอดคล้องกับปฏิญญาสากลว่าด้วยสิทธิมนุษยชน (Universal Declaration of Human Rights) และประกาศจากองค์กรระดับสากล

ตัวที่ 10 การเคารพต่อความหลากหลาย

ผู้ประกอบการอุตสาหกรรม ควรจ้างงานโดยไม่มีการเลือกปฏิบัติในเรื่องเชื้อชาติ ศิพศาสนา อายุ เพศ หรือความคิดเห็นทางการเมือง มีวิธีการปฏิบัติเชิงบวกต่อความหลากหลายว่าเป็นปัจจัยสำหรับการเปลี่ยนแปลง และควรยอมรับความแตกต่างทางสังคมสิ่งแวดล้อม กฎหมาย และวัฒนธรรมในโรงงานอุตสาหกรรมและระหว่างโรงงานอุตสาหกรรม ยอมรับขีดจำกัดในเรื่องความสามารถในการสื่อสารทางภาษา ประสบการณ์ การฝึกอบรมหรือการศึกษา ความพิการ หรืออื่น ๆ และให้ความสำคัญในการปฏิบัติตามกฎหมายแรงงานเด็ก และนโยบายการปลดจากงานที่ไม่เลือกปฏิบัติ

การวัดผลการปฏิบัติงานตามแนวทางการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร

สมาพันธ์ภาคพื้นยุโรปเพื่อการบริหารจัดการคุณภาพ (The European Foundation for Quality Management: EFQM) ได้พัฒนารูปแบบและตัวบ่งชี้วัดผลการปฏิบัติงานสำหรับใช้ในการตรวจสอบคุณภาพการบริหารองค์กรตามแนวทางการบริหารจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร

(Total Quality Management: TQM) ที่เรียกว่า รูปแบบการบริหารจัดการคุณภาพองค์กรสู่ความเป็นเลิศขึ้น (The EFQM Excellence Model) (วีระยุทธ ชาตะกาญจน์, 2547, หน้า 11-13) ซึ่งเป็นตัวแบบที่ใช้หลักการประเมินผลองค์กรที่ครอบคลุมทั้งการประเมินความสัมพันธ์เชิงเหตุเชิงผล และความสัมพันธ์ระหว่างกันที่แสดงผลในเชิงเปรียบเทียบได้ โดยในการนี้ สมาพันธ์ภาคพื้นยุโรปเพื่อการบริหารจัดการคุณภาพ ได้ทำการพัฒนาแนวทางการประเมินผลงานภายใต้หลักการ RADAR Logic ซึ่งประกอบด้วยส่วนสำคัญ 4 ส่วน คือ

1. การประเมินผลงาน (Results)
2. การประเมินวิธีการวางแผนการปฏิบัติงาน (Approach)
3. การประเมินวิธีการที่องค์กรดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

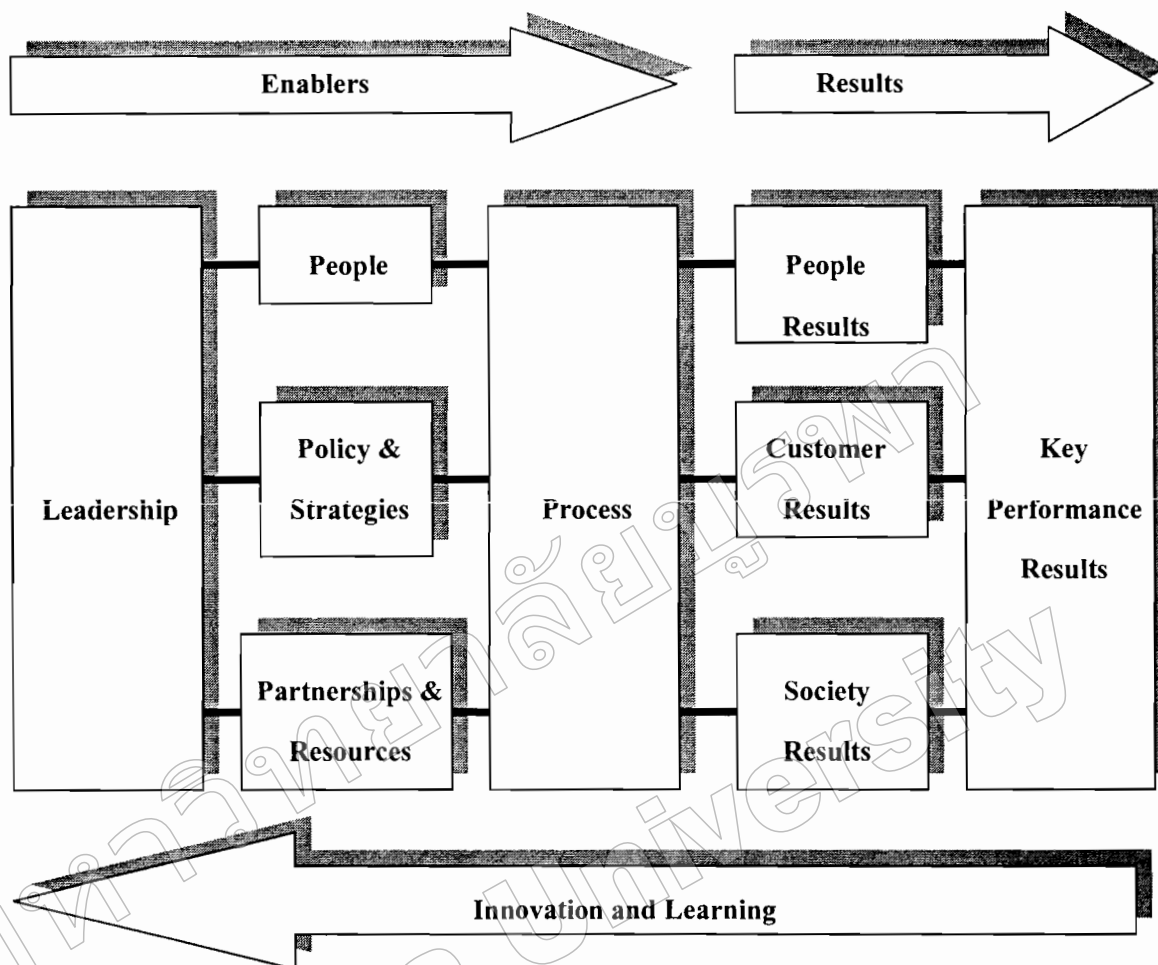
(Deployment)

4. การประเมินวิธีการที่องค์กรใช้ในการประเมินตนเอง (Assessment and Review)

รูปแบบการบริหารจัดการคุณภาพองค์กรสู่ความเป็นเลิศ (Model EFQM) ใช้กลุ่มของตัวบ่งชี้วัดผลงาน 2 กลุ่มย่อย คือ กลุ่มปัจจัยต้น (Enablers) และกลุ่มปัจจัยตาม (Results) โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. กลุ่มปัจจัยต้น (Enablers) ประกอบด้วย
 - 1.1 ภาวะผู้นำ (Leadership)
 - 1.2 นโยบายและกลยุทธ์ (Policy and Strategy)
 - 1.3 สมาชิกขององค์กร (People)
 - 1.4 พันธมิตรและทรัพยากร (Partnerships and Resources)
 - 1.5 กระบวนการทำงาน (Process)
2. กลุ่มปัจจัยตาม (Results) ประกอบด้วย
 - 2.1 ผลที่เกิดขึ้นกับกลุ่มผู้รับบริการ (Customer Results)
 - 2.2 ผลที่เกิดขึ้นกับสมาชิกขององค์กร (People Results)
 - 2.3 ผลที่เกิดขึ้นกับสังคม (Society Results)
 - 2.4 ผลการปฏิบัติงานหลัก (Key Performance Results)

การวัดผลการปฏิบัติงานตามแนวทางการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรมีรูปแบบและตัวบ่งชี้วัดผลงานตามแผนภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 2 การวัดผลการปฏิบัติงานตามแนวทางรูปแบบการบริหารจัดการคุณภาพองค์กร
สู่ความเป็นเลิศ EFQM Excellence

การวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กรเป็นพันธะหน้าที่ที่ผู้บริหารและองค์กรสาธารณะต้องดำเนินการ เพื่อชี้แจงให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายขององค์กรทราบถึงความสำเร็จและความล้มเหลวที่เกิดขึ้น รวมทั้งอธิบายสาเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดสภาพการณ์ดังกล่าว เพื่อที่จะได้ช่วยให้ผู้มีอำนาจตัดสินใจสามารถวินิจฉัยสั่ง และเป็นเครื่องมือทางการบริหารสำหรับองค์กรยุคใหม่ เพื่อใช้ในการปรับปรุงพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

รูปแบบการบริหารจัดการคุณภาพองค์กรสู่ความเป็นเลิศ (The European Foundation for Quality Management: EFQM)

สมาพันธ์ภาคพื้นยุโรปเพื่อการบริหารจัดการคุณภาพ (European Foundation for Quality Management: EFQM) เป็นองค์กรที่ก่อตั้งขึ้นบนพื้นฐานของการไม่แสวงหากำไร โดยก่อตั้งเมื่อปี ค.ศ. 1988 โดย 14 กลุ่มผู้นำทางธุรกิจในภาคพื้นยุโรป มีพันธกิจเพื่อผลักดันองค์กรในกลุ่มภาคพื้นยุโรป ให้มุ่งสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืนมีวิสัยทัศน์ระดับโลกเพื่อสร้างองค์กรในยุโรปให้มีความเป็นเลิศ

สมาพันธ์ภาคพื้นยุโรปเพื่อการบริหารจัดการคุณภาพ ได้เผยแพร่แนวคิดของความเป็นหุ้นส่วนในลักษณะเดียวกับความเป็นองค์กรเดียวกันของคนในชาติที่อยู่ในทวีปยุโรปเพื่อช่วยกันเผยแพร่แนวคิดการสร้างความเป็นเลิศอย่างยั่งยืนร่วมกันในกลุ่มองค์กรในยุโรป กลุ่มองค์กรต่าง ๆ ระดับชาติในภาคพื้นยุโรปต่างดำเนินงานร่วมกับ สมาพันธ์ภาคพื้นยุโรปเพื่อการบริหารจัดการคุณภาพ ในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการคุณภาพองค์กรสู่ความเป็นเลิศ และนำรูปแบบนี้มาใช้

ในเดือนมกราคม ค.ศ. 2003 สมาชิกสมาพันธ์ภาคพื้นยุโรปเพื่อการบริหารจัดการคุณภาพ มีประมาณ 800 องค์กรส่วนใหญ่มาจากกลุ่มประเทศในยุโรปและมีหน่วยงานต่าง ๆ ที่ดำเนินกิจกรรมร่วมกับสมาชิกเครือข่ายระดับชาติมากกว่า 1,000 องค์กรซึ่งมีพนักงานหลายล้านคน ในกลุ่มองค์กรเหล่านั้น นอกจากนั้นยังสามารถเป็นเจ้าของและใช้ระบบบริหารจัดการของสมาพันธ์ภาคพื้นยุโรปเพื่อการบริหารจัดการคุณภาพ รวมทั้งการขอรับรางวัลคุณภาพแห่งภาคพื้นยุโรป (The European Quality Award) ได้ จากการส่งรายงานการประเมินตนเองตามที่ สมาพันธ์ภาคพื้นยุโรปเพื่อการบริหารจัดการคุณภาพ กำหนด แนวคิดของ สมาพันธ์ภาคพื้นยุโรปเพื่อการบริหารจัดการคุณภาพ คือ

1. ความเป็นเลิศที่ยั่งยืน องค์กรที่มีความเป็นเลิศที่แท้จริงต้องเป็นองค์กรที่ให้ความสำคัญอย่างจริงจังกับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมุ่งคำนึงถึงผลสำเร็จที่จะเกิดขึ้นกับเขาเหล่านั้น การพัฒนาสู่ความเป็นเลิศที่ยั่งยืนเป็นงานหนักหากจะทำให้สำเร็จในระยะเวลาอันสั้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในโลกที่มีภาวะการแข่งขันที่มากขึ้น ข้อจำกัดของเทคโนโลยี นวัตกรรม การเปลี่ยนแปลงและความเคลื่อนไหวของสภาพทางเศรษฐกิจ สังคม สภาพแวดล้อมของลูกค้า และผู้รับบริการยังทำให้มีความยากลำบากมากยิ่งขึ้น แต่นั่นเป็นความท้าทาย ที่ผลักดันให้มีความคิดริเริ่มในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสมาพันธ์ภาคพื้นยุโรปเพื่อการบริหารจัดการคุณภาพ เพื่อนำองค์กรสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน The EFQM Excellence Model เป็นรูปแบบพื้นฐานสำหรับการประเมินและปรับปรุงองค์กร เพื่อช่วยให้องค์กรนำไปใช้ในการดำเนินการมุ่งสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน

2. แนวคิดพื้นฐานการบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศ



ภาพที่ 3 รายละเอียดของแนวคิดพื้นฐานการบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศและคุณประโยชน์
ที่องค์กรจะได้รับเมื่อนำไปประยุกต์ใช้

ความสำเร็จของความเป็นเลิศขององค์กรต้องการความมุ่งมั่นและการยอมรับของผู้นำ
เริ่มต้นจากการทำความเข้าใจ การให้ความสำคัญเพื่อนำรูปแบบแนวคิดนี้ไปใช้ โดยต้องส่งเสริม
สนับสนุนให้ทีมที่บริหารจัดการในองค์กรศึกษาและอ่านทำความเข้าใจและศึกษาภาพรวมจาก
“Maturity Stage” เพื่อประเมินตนเองอย่างง่าย ๆ ว่าองค์กรของท่านมีสภาพปัจจุบันอยู่ ณ จุดใด
ซึ่งจะช่วยให้สามารถเปรียบเทียบว่าจะดำเนินการต่อไปอย่างไร และทราบเหตุผลของการ
ดำเนินการในขั้นต่อ ๆ ไป ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การประเมินตนเองขององค์กรตามรูปแบบการบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศ
(The European Foundation for Quality Management (EFQM))

แนวคิด	ระยะเริ่มต้น	ระยะดำเนินการ	ระยะสมบูรณ์
การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Orientation)	สามารถระบุผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย ที่เกี่ยวข้องได้ ทั้งหมด	มีการประเมินความต้องการ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	มีระบบและกลไกที่แสดงให้เห็นได้อย่างชัดเจนว่าองค์กร สามารถสร้างสมดุลใน ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย
ลูกค้าหรือผู้รับบริการ เป็นศูนย์กลาง (Customer Focus)	มีการประเมิน ความพึงพอใจ ของลูกค้าหรือ ผู้รับบริการ	วัตถุประสงค์และเป้าหมาย ขององค์กรมีความสัมพันธ์ กับความต้องการและ ความคาดหวังของลูกค้าหรือ ผู้รับบริการ ประเด็นเกี่ยวกับ Loyalty-ของลูกค้าได้ถูก นำมาพิจารณาทบทวน	องค์กรดำเนินธุรกิจตามแรง ผลักดันของความพึงพอใจ ความต้องการและความจงรักภักดี ของลูกค้าที่องค์กรได้ทำ ความเข้าใจจากการวัด ประเมินผลและนำไปสู่ การปฏิบัติ
การนำและความมุ่งมั่น ต่อเป้าหมาย (Leadership & Constancy of Purpose)	มีการให้นิยาม ของวิสัยทัศน์ และพันธกิจ ขององค์กร	องค์กรสามารถแสดงให้เห็น ว่ามีการถ่ายทอด “แบบอย่าง ความเป็นผู้นำ” ทั้งในส่วน ของนโยบาย บุคลากรและ กระบวนการดำเนินงาน ขององค์กร	พบว่ามีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม และความมีคุณธรรมจริยธรรม ที่เป็นแบบอย่างขององค์กร ทุกระดับทั่วทั้งองค์กร
การวัดประเมินผลจาก กระบวนการและ ข้อเท็จจริง (Management by Processes and Facts)	กระบวนการที่องค์กร ใช้มุ่งสู่ความสำเร็จ ต้องสามารถวัด ผลลัพธ์ได้	การตั้งเป้าหมายขององค์กร ต้องท้าทายและอยู่บน พื้นฐานของข้อมูล สารสนเทศที่สามารถบ่ง บอกความเหนือกว่าได้	กระบวนการที่องค์กรใช้มี ศักยภาพเป็นที่เข้าใจได้ว่า สามารถใช้เป็นแรงผลักดันให้ เกิดการพัฒนาปรับปรุงผล การปฏิบัติงานขององค์กรได้
การพัฒนาทรัพยากร บุคคลและการสร้าง ความมีส่วนร่วม (People Development & Involvement)	บุคลากรให้การยอมรับ และรับรู้ถึงความเป็น เจ้าขององค์กรและมี ความรับผิดชอบใน การร่วมแก้ปัญหา	บุคลากรมีความคิด สร้างสรรค์และพัฒนา นวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อช่วยให้ องค์กรสามารถบรรลุตาม วัตถุประสงค์	บุคลากรได้รับการสนับสนุน และให้พลังอำนาจใน การแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์

ตารางที่ 1 (ต่อ)

แนวคิด	ระยะเริ่มต้น	ระยะดำเนินการ	ระยะสมบูรณ์
การเรียนรู้ คิดสร้างสรรค์ และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Learning, Innovation and Improvement)	มีการระบุโอกาส พัฒนาและมีการนำไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม	มีการใช้แนวคิดของการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องในระดับรายบุคคล	มีตัวอย่างความสำเร็จของการคิดสร้างสรรค์และการพัฒนาอย่างต่อเนื่องที่ถูกนำมาใช้อย่างกว้างขวางโดยบูรณาการกับงานในด้านต่าง ๆ
การพัฒนาหุ้นส่วน (Partnership Development)	มีกระบวนการในการคัดเลือกและการจัดการคู่ค้าที่ชัดเจน	มีผลสำเร็จของการพัฒนา คู่ค้าและสามารถระบุคุณสมบัติสำคัญของการพัฒนาเป็นหุ้นส่วนได้อย่างชัดเจน	องค์กรต้องสามารถแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ที่เอื้อประโยชน์กันระหว่างคู่ค้า โดยต้องระบุอยู่ในนโยบายและแผนของการสร้างความร่วมมือระหว่างกันบนพื้นฐานของการแบ่งปันความรู้
ความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility)	สามารถเข้าใจและปฏิบัติตามกฎหมาย และข้อบังคับ	มีกิจกรรมที่สังคมและชุมชนมีส่วนร่วม	มีผลลัพธ์สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและชุมชน

การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)

ปัจจุบันการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กรทั้งภาคธุรกิจ เอกชน ตลอดจนถึงภาครัฐเอง มีการแข่งขันค่อนข้างสูง ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องอาศัยชั้นเชิงในการบริหารที่เหนือกว่าคู่แข่ง หรืออาศัยความว่องไวในการปรับตัวให้ทันต่อภาวะการแข่งขันที่เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ จึงเป็นแนวทางหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารกำหนดทิศทางขององค์กร จากภาวะวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร ช่วยกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กร เพื่อที่จะนำกลยุทธ์เหล่านั้นไปประยุกต์ปฏิบัติ และควบคุมประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรได้ ทั้งนี้ไม่จำกัดเฉพาะแต่องค์กรภาครัฐหรือภาคเอกชนแต่อย่างใด

กลยุทธ์ จะเป็นสิ่งสำคัญที่จะกำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรได้ การทำความเข้าใจและการพยายามศึกษาองค์กรที่ประสบผลสำเร็จในการใช้กลยุทธ์เพื่อการบริหารจัดการ จะทำให้ทราบถึงคุณประโยชน์ของกลยุทธ์ที่จะช่วยสนับสนุนองค์กรให้ประสบความสำเร็จ และจะต้องมีการพิจารณาเลือกกลยุทธ์และประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับองค์กรนั้น ๆ ต่อไป