



การพัฒนาระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม
ของสถาบันอุดมศึกษาไทย

THE DEVELOPMENT OF THE UNIVERSITY SOCIAL ENGAGEMENT
OPERATING SYSTEM FOR THAI HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

สุจิตราภรณ์ ทับครอง

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

2566

การพัฒนาระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม
ของสถาบันอุดมศึกษาไทย



สุจิตราภรณ์ ทับครอง

ปริญญานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการอุดมศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ปีการศึกษา 2566

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

THE DEVELOPMENT OF THE UNIVERSITY SOCIAL ENGAGEMENT
OPERATING SYSTEM FOR THAI HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS



A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of DOCTOR OF EDUCATION
(Doctor of Education (Higher Education Management))
Faculty of Education, Srinakharinwirot University

2023

Copyright of Srinakharinwirot University

ปริญญานิพนธ์

เรื่อง

การพัฒนาระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม

ของสถาบันอุดมศึกษาไทย

ของ

สุจิตราภรณ์ ทับครอง

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการศึกษาดุริยบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการอุดมศึกษา

ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการสอบปากเปล่าปริญญานิพนธ์

ที่ปรึกษาหลัก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จักรกฤษณ์ ไปณะทอง)

ประธาน

(รองศาสตราจารย์ ดร.เมธินี วงศ์วานิช รัชมภา
ภรณ์)

ที่ปรึกษาร่วม

(อาจารย์ ดร.โอภาส สุขหวาน)

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา ภัทราวิวัฒน์)

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรอุมา เจริญสุข)

ชื่อเรื่อง	การพัฒนากระบวนการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม ของสถาบันอุดมศึกษาไทย
ผู้วิจัย	สุจิตราภรณ์ ทับครอง
ปริญญา	การศึกษาดุษฎีบัณฑิต
ปีการศึกษา	2566
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จักรกฤษณ์ โปณะทอง
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	อาจารย์ ดร. โอภาส สุขหวาน

การวิจัยนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย 2) พัฒนาระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย และ 3) ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย รูปแบบการวิจัยเป็นการวิจัยและพัฒนา โดยมีการดำเนินการวิจัย 3 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 ศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย ทำการศึกษาโดยการวิจัยเอกสารจำนวน 27 รายการ และการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มผู้ให้ข้อมูล 25 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบบันทึกและแบบสัมภาษณ์เชิงลึกที่มีโครงสร้างที่สร้างจากตัวชี้วัด EDGE Tool แบบสัมภาษณ์เชิงลึกมีค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหา 0.91 ระยะที่ 2 การพัฒนาระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย ทำการศึกษาโดยการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ 8 ท่าน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสนทนากลุ่ม และระยะที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย ทำการศึกษาด้วยแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย ผู้ตอบแบบประเมินมีจำนวน 60 คน สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่า t ผลการวิจัย พบว่า แนวปฏิบัติที่ดีตามตัวชี้วัด EDGE Tool ด้านปัจจัยนำเข้ามี 21 แนวปฏิบัติ ด้านกระบวนการมี 18 แนวปฏิบัติ ด้านผลลัพธ์มี 27 แนวปฏิบัติ ผลการสังเคราะห์ตัวชี้วัดที่สังเคราะห์ใหม่มี 3 ตัวชี้วัด 35 แนวปฏิบัติที่ดี ผลการวิจัยการพัฒนาระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย พบว่า มีองค์ประกอบของระบบตามทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง 5 องค์ประกอบหลัก และ 13 องค์ประกอบย่อย และผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย พบว่า ความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ 4.18 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.690 และความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน ค่าเฉลี่ย 4.07 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.676 เทียบกับเกณฑ์ 3.51 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ประโยชน์ที่ได้จากงานวิจัยนี้ คือ สถาบันอุดมศึกษา หน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชน สามารถการนำระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย ไปปรับใช้ในการทำงานเชิงนโยบายร่วมกับสังคมตามบริบทของแต่ละสถาบันได้อย่างมีทิศทาง ตอบสนองยุทธศาสตร์อุดมศึกษา ยุทธศาสตร์ชาติและเป้าหมายการพัฒนาความยั่งยืน (SDGs)

คำสำคัญ : พันธกิจสังคม, พันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม, บริการวิชาการ, EDGE Tool

Title	THE DEVELOPMENT OF THE UNIVERSITY SOCIAL ENGAGEMENT OPERATING SYSTEM FOR THAI HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS
Author	SUJITRAPORN THABKRONG
Degree	DOCTOR OF EDUCATION
Academic Year	2023
Thesis Advisor	Assistant Professor Dr. Chakrit Ponathong
Co Advisor	Dr. Ophast Sookwhan

The aims of this research are as follows: (1) to study good practices in university-social engagement for Thai higher education institutions; (2) to develop a system for operating university-social engagement for Thai higher education institutions; and (3) to examine the appropriateness and feasibility of university social engagement operating system. The research is a research and development with three phases of research being conducted: Phase 1 studied good practice in the implementation of university-social engagement for Thai higher education institutions. The study was conducted by researching 27 documents and in-depth interviews with a group of 25 informants. Phase 2 was the development of a system for operating the university-social engagement for Thai higher education institutions. The study was conducted through a group discussion of eight experts. Phase 3 examined the appropriateness and feasibility for Thai higher education institutions and conducted a study using a form to evaluate the appropriateness and feasibility of the university-social engagement operating system for Thai higher education institutions. There were 60 people who responded. The statistics were frequency, percentage, mean, standard deviation; and a t-test. The results of this study indicated the following : Good practices according to EDGE Tool indicators, there are 18 practices, and 27 output practices. The results of developing a system for operating the university-social engagement for Thai higher education institutions had five elements and 13 sub-components. The results of examining the appropriateness and feasibility of the university-social engagement operating system for Thai higher education institutions had a mean of 4.18, a standard deviation is 0.690, and the overall feasibility with a mean of 4.07 and a standard deviation of 0.676. The usefulness of this research is that higher education institutions and government sector can apply this university-social engagement operating system for Thai higher education institutions to work with social in terms of policy according to the context of each institution in a directional manner. It also responds to the Higher Education Strategy and the National Strategy, including Sustainability Goals (SDGs).

Keyword : Social engagement, University-social engagement, Academic services, EDGE Tool

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาในระดับปริญญาเอก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เป็นความมุ่งมั่นและตั้งใจของผู้วิจัยที่จะเพิ่มศักยภาพด้านองค์ความรู้และการวิจัยทางการศึกษา นับเป็นความสำเร็จที่ภาคภูมิใจของผู้วิจัย โดยปริญญานิพนธ์นี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จักรกฤษณ์ โปณะทอง อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และ อาจารย์ ดร.โอภาส สุขหวาน อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ผู้วิจัยได้รับความกรุณาอย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.เมธิณี วงศ์วานิช รัชมกการณ ที่ได้กรุณาเป็นประธานกรรมการสอบปากเปล่าปริญญานิพนธ์ รวมทั้ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรอุมา เจริญสุข และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา ภัทราวิวัฒน์ กรรมการสอบปากเปล่าปริญญานิพนธ์ ที่ได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ทำให้ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้มีความถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ไว้ ณ ที่นี้

นอกจากนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ และกลุ่มผู้ให้ข้อมูลทุกท่านที่กรุณาให้ข้อมูลและความเห็นที่มีคุณค่า ซึ่งเป็นประโยชน์อย่างสูงในการดำเนินงานวิจัยนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรทิพา ส่องศิริ คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม และขอบคุณเพื่อนร่วมงานทุกท่าน ที่ได้ให้คำแนะนำปรึกษาและให้การสนับสนุนตลอดมา

ขอขอบคุณเพื่อนร่วมรุ่นสาขาการจัดการการอุดมศึกษาทุกท่าน ที่ร่วมบากบั่นตั้งใจศึกษา ร่วมทุกข์สุขด้วยกัน เป็นกำลังใจและช่วยเหลือกันเป็นอย่างดีตลอดมา

สุดท้าย ขอขอบคุณครอบครัว ญาติ และกัลยาณมิตร รวมทั้งคุณอารมย์ ชื่นศิริ ที่ให้แรงสนับสนุนและกำลังใจที่สำคัญจนทำให้งานวิจัยนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

สุจิตราภรณ์ ทับครอง

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง.....	ณ
สารบัญรูปภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง	1
ความมุ่งหมายของงานวิจัย.....	7
คำถามการวิจัย.....	7
ขอบเขตของการวิจัย	8
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	10
กรอบแนวคิดการวิจัย	12
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	15
อุดมศึกษาไทยกับภารกิจบริการวิชาการสู่สังคม	15
แนวความคิดเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility : CRS) .	19
แนวคิดเกี่ยวกับพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม (University Social Engagement) ...	30
แนวคิดเชิงระบบ	64
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	71
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย.....	78

ระยะที่ 1 ศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของ สถาบันอุดมศึกษาไทย.....	78
ระยะที่ 2 การพัฒนาระบบการดำเนินงานพันธกิจมหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบัน	84
ระยะที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบการดำเนินงานพันธกิจ สัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย	86
บทที่ 4 ผลการดำเนินการวิจัย	91
ผลการวิจัยระยะที่ 1 การศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัย กับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย	91
ผลการวิจัยระยะที่ 2 การพัฒนาระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม ของสถาบันอุดมศึกษาไทย.....	121
ผลการวิจัยระยะที่ 3 การศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบการดำเนินงาน พันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย.....	140
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	152
ความมุ่งหมายของงานวิจัย.....	152
การดำเนินการวิจัย.....	152
สรุปผลการวิจัย.....	154
อภิปรายผลการวิจัย	157
ข้อเสนอแนะ	164
บรรณานุกรม	169
ภาคผนวก.....	180
ประวัติผู้เขียน.....	230

สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 ความแตกต่างระหว่างความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรทางด้านธุรกิจ (CSR) กับ ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัย (USR)	25
ตาราง 2 รูปแบบการดำเนินพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม	36
ตาราง 3 กรณีศึกษาการทำงานวิชาการตามแนวคิดพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม	56
ตาราง 4 แสดงที่มาและเอกสารที่ใช้ในการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย.....	92
ตาราง 5 แสดงผลการพิจารณาร่างระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของ สถาบันอุดมศึกษาไทย.....	123
ตาราง 6 แสดงการปรับปรุงร่างระบบการดำเนินพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของ สถาบันอุดมศึกษาไทย.....	135
ตาราง 7 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบ การดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย.....	141
ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย เทียบกับเกณฑ์ 3.51 (n=60).....	143

สารบัญรูปภาพ

หน้า

ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัยการพัฒนาระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย.....	14
ภาพประกอบ 2 วิชาการแนวใหม่	17
ภาพประกอบ 3 การบูรณาการของพันธกิจสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยกับสังคม	18
ภาพประกอบ 4 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน 17 เป้าหมาย	21
ภาพประกอบ 5 กำไรสุทธิในการวิเคราะห์ SROI.....	27
ภาพประกอบ 6 หลักการพื้นฐานของพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม.....	32
ภาพประกอบ 7 ลักษณะของพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม	33
ภาพประกอบ 8 มหาวิทยาลัยหุ้นส่วนสังคม.....	39
ภาพประกอบ 9 กระบวนการทำงานในลักษณะ Public-Private Partnerships (PPP).....	46
ภาพประกอบ 10 การดำเนินงานภายใต้โครงการบ้านนี้มีสุขระยะที่ 1 และโครงการบ้านนี้มีสุขระยะที่ 2 ในช่วงปี 2551-2556 (OFOC ระยะที่ 1 - ระยะที่ 4)	49
ภาพประกอบ 11 องค์ประกอบของระบบพื้นฐาน.....	66
ภาพประกอบ 12 โครงสร้างหลักของปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบของ Theory of Change.....	67
ภาพประกอบ 13 กรอบดำเนินงานวิจัยการพัฒนาระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย.....	90
ภาพประกอบ 14 วิธีการสรุปข้อมูลแนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม.....	119
ภาพประกอบ 15 การนำเข้าข้อมูลและจัดกลุ่มใหม่ตามทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง.....	122
ภาพประกอบ 16 แสดงระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย.....	139

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การอุดมศึกษาถือเป็นกลไกหลักในการพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพในกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกศตวรรษที่ 21 และการศึกษายังเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างคน สร้างสังคม และสร้างชาติ มีบทบาทสำคัญในการสร้างรายได้เปรียบของประเทศเพื่อการแข่งขันและยืนหยัดในเวทีโลกภายใต้ระบบเศรษฐกิจและสังคมที่เป็นพลวัต ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกจึงให้ความสำคัญและทุ่มเทกับการพัฒนาการศึกษาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตนให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ภูมิภาค และของโลก ควบคู่กับการธำรงรักษาอัตลักษณ์ของประเทศ ในส่วนของประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษา การพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของคนไทยให้มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศ ภายใต้แรงกดดันภายนอกจากกระแสโลกาภิวัตน์ และแรงกดดันภายในประเทศที่เป็นปัญหาวิกฤตที่ประเทศต้องเผชิญ เพื่อให้คนไทยมีคุณภาพชีวิตที่ดี สังคมไทยเป็นสังคมคุณธรรม จริยธรรม และประเทศสามารถก้าวไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้วเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกทั้งในปัจจุบันและอนาคต (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560) ซึ่งการอุดมศึกษาสามารถนำพันธกิจสนับสนุนการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ของยุทธศาสตร์ชาติที่ต้องการเห็นประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน โดยผ่านกระบวนการจัดการเรียนการสอน บนความรับผิดชอบและมีคุณภาพทางการศึกษา การสร้างงานวิจัยและนวัตกรรมที่ตอบโจทย์การพัฒนาประเทศสามารถนำไปสร้างมูลค่าเพิ่ม รวมทั้งการสร้างองค์ความรู้ที่ตรงกับความต้องการของภาคสังคม ชุมชน ท้องถิ่น และภาคการผลิตจริง

ตามเจตนารมณ์และเป้าหมายของยุทธศาสตร์ที่ 4 ในแผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี (2561-2580) (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2561ข, น. 95-96) ที่กำหนดให้อุดมศึกษาเป็นแหล่งสนับสนุนการสร้างงานและนำความรู้ไปแก้ปัญหาผ่านความร่วมมือกับภาคเอกชนและท้องถิ่นนั้น เป็นการนำความรู้สู่สังคมในรูปแบบการบริการวิชาการ ถือเป็นอีกหนึ่งพันธกิจที่สำคัญของสถาบันอุดมศึกษา นอกจากนี้ บทบาทสำคัญของสถาบันอุดมศึกษาอีกประการหนึ่งคือ อนุรักษ์ไว้ซึ่งวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นที่ดีเพื่อไม่ให้ถูกทำลายจากการพัฒนาที่ก้าวเข้ามาอย่างรวดเร็ว บทบาทอีกอันหนึ่งในการถ่ายทอดความรู้สู่สังคมจึงควรเป็นการสร้างความมั่นคงและมั่งคั่งทางเศรษฐกิจให้กับชุมชนต่างๆ นอกจากนั้น ในยุทธศาสตร์ที่ 4 ของอุดมศึกษายังมีประเด็น

ความท้าทายอยู่ 3 ประเด็น ได้แก่ 1) การนำความรู้และทรัพยากรที่มีไปสู่การบริการทางสังคมที่เกิดผลกระทบทางเศรษฐกิจแก่ชุมชน 2) สถาบันการศึกษาควรมีบทบาทในการสร้างงานและโอกาสทางธุรกิจ และ 3) ความเชื่อมโยงระหว่างศาสตร์ที่สอนและการนำไปใช้ โดยมีการกำหนดเป้าหมายไว้ในแผน ดังนี้ คือ 1) เปิดโอกาสในการพัฒนาวิชาการสู่สังคม (University Social Engagement) 2) ส่งเสริมการนำความรู้ไปสู่การสร้างโอกาสทางธุรกิจ (Start-up, Spin-off, Incubator และ Accelerator) 3) แหล่งสนับสนุนการพัฒนาฐานรากเศรษฐกิจและชุมชนท้องถิ่น (โครงการความร่วมมือกับเอกชน/ท้องถิ่น ประชารัฐ Community University) และ 4) โครงการพัฒนาที่ตอบสนองความต้องการของชุมชน (Demand Driven) สำหรับประเด็นผลกระทบของอุดมศึกษาในการตอบสนองภาคสังคมต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลงในอนาคตนั้น มีปัจจัยที่ต้องพิจารณาคือ การพัฒนาเครือข่ายเชิงระบบระหว่างสถาบันอุดมศึกษา ภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชน ในรูปแบบที่เป็นทางการมากขึ้น แสดงความรับผิดชอบต่อภาคส่วนต่าง ๆ ต่อการผลิตกำลังคน การวิจัยและนวัตกรรม ตลอดจนการถ่ายทอดเทคโนโลยีที่ชัดเจนในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งประกอบด้วย 1) พันธกิจสัมพันธ์กับสังคมและชุมชน (University Social and Community Engagement) ซึ่งมีหลักการ สำคัญ 4 ประการ คือ การร่วมคิดร่วมทำแบบพันธมิตรและหุ้นส่วน เกิดประโยชน์ร่วมกันแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย มีการให้ความรู้และเกิดการเรียนรู้ร่วมกันและเกิดผลกระทบต่อสังคมและชุมชนที่ประเมินได้ และ 2) การศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงาน (Work Integrated Education) หมายถึงการจัดการศึกษาที่บูรณาการเวลาเรียนในสถาบันกับในสถานประกอบการอย่างเหมาะสม ก่อให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพระหว่างภาคทฤษฎีกับปฏิบัติอย่างสมบูรณ์

ในการดำเนินงานตามเจตนารมณ์และเป้าหมายของยุทธศาสตร์ที่ 4 ในแผนอุดมศึกษา ระยะยาว 20 ปี (2561-2580) นั้น ทำให้เกิดการการทำงานของมหาวิทยาลัยกับสังคมทั้งในรูปแบบของพันธกิจสัมพันธ์ภายใน (Internal Engagement) และพันธกิจสัมพันธ์ภายนอก (External Engagement) รวมทั้งการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงาน (Work Integrated Education) เพื่อสนับสนุนให้มีการผลิตบัณฑิตที่มีสมรรถนะพร้อมสู่โลกแห่งการทำงานจริง และตรงกับความต้องการของตลาดงานในแต่ละยุคสมัย ภายใต้แนวคิดของการเชื่อมโยงโลกของการศึกษากับการประกอบอาชีพ ให้นักศึกษาเรียนในมหาวิทยาลัยควบคู่กับการไปปฏิบัติงานจริงในสถานประกอบการในลักษณะร่วมผลิต เพื่อให้นักศึกษาเกิดการเรียนรู้โดยใช้ประสบการณ์จากการทำงานจริงเป็นหลัก โดยการสนับสนุนให้สถาบันอุดมศึกษาจัดสหกิจศึกษาหรือ Cooperative Education ภายใต้แพลตฟอร์มการจัดสหกิจศึกษาและการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงาน

หรือ Cooperative and Work Integrated Education เรียกสั้นๆ ว่า “CWIE” ซึ่งต่อมาได้บรรจุให้สถาบันอุดมศึกษาจัดการศึกษาดังกล่าวไว้ในแผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ พ.ศ. 2564-2570 รวมทั้งแผนปฏิรูปการศึกษาระดับล่าสุดด้วย ทั้งนี้สถาบันอุดมศึกษาหลายๆ แห่งในประเทศไทยในปัจจุบันได้มีการปรับตัวบูรณาการภารกิจทั้ง 4 ด้านเข้าด้วยกัน ซึ่งได้แก่ การจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการสู่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพื่อประโยชน์ต่อบัณฑิตและสังคมโดยรวม รวมทั้งมีการนำความรู้ทางวิชาการมาบูรณาการกับการทำงานเพื่อสังคม หรือที่เรียกว่า พันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม (University Engagement) อย่างเป็นรูปธรรมและเป็นระบบมากขึ้น มหาวิทยาลัยจึงมีบทบาทเป็นอย่างมากในการพัฒนาการกินดี อยู่ดี แก้ปัญหาสังคม รวมทั้งสร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชนและสังคม จากความสำคัญดังกล่าว มหาวิทยาลัยและหน่วยงานของประเทศไทยหลายแห่งได้ร่วมกันจัดตั้งเครือข่ายความร่วมมือชื่อ Engagement Thailand (EnT) ตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2556 และมีการเปิดตัวอย่างเป็นทางการเมื่อวันที่ 16 พฤษภาคม 2557 เพื่อส่งเสริมให้เกิดระบบการบริหารจัดการที่เข้มแข็งในมหาวิทยาลัยในการขับเคลื่อนพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม เพื่อยกระดับงานวิชาการเพื่อสังคมและสร้างชื่อเสียงและการยอมรับของมหาวิทยาลัยไทยในด้านพันธกิจนี้ต่อสังคมในวงการอุดมศึกษานานาชาติต่อไป โดยมีสถาบันคลังสมองของชาติเป็นสำนักงานเลขาธิการ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2558) โดยในปี พ.ศ. 2558 ได้มีการนำตัวชี้วัดการดำเนินด้านพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมชื่อ The EDGE ของ National Coordinating Centre for Public Engagement (NCCPE) ประเทศสหราชอาณาจักร มาพัฒนาเป็นแบบสำรวจสถานะด้านพันธกิจมหาวิทยาลัยกับสังคม (EDGE Tool) (นงเยาว์ เปรมกมลเนตร, 2558) โดยมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตัวชี้วัด 4 หน่วยงาน ได้แก่ 1) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) 2) คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา (ก.พ.อ.) 3) สมาคมพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม (Engagement Thailand) และ 4) กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ 40 แห่งในขณะนั้น (พีรเดช ทองอำไพ, ฌราพร ธีรภัฏยานพันธุ์, พชยา มาสมบูรณ์, เทพณรงค์ นพกรวิเศษ และ ชมพูนุท สอนกระต่าย, 2561) ซึ่งตัวชี้วัดดังกล่าวแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มหลัก คือ 1) ปัจจัยนำเข้าหรือกลุ่มเป้าหมายประสงค์ (Purpose) 2) กลุ่มกระบวนการ (Process) และ 3) ผลผลิตหรือกลุ่มคน (People) โดยการพิจารณาข้อมูลบทบาท/กิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยใน 9 มิติ คือ ภารกิจ (Mission) ภาวะผู้นำ (Leadership) การสื่อสาร (Communication) การสนับสนุน (Support) การเรียนรู้ (Learning) การยอมรับ (Recognition)

บุคลากร (Staff)/ นักศึกษา (Student) และสาธารณะ/สังคม (public) (นงเยาว์ เปรมกมลเนตร, 2558)

ผลของการใช้ EDGE Tools นั้น มีปรากฏในรายงานชื่อ Interim Review of the Public Engagement with Research Catalysts Programme 2012 to 2015 โดยรายงานดังกล่าวได้แสดงผลการใช้ EDGE Tools ในฐานะเครื่องมือประเมินความเปลี่ยนแปลงโครงการ Catalysts for Public Engagement with Research ทั้งก่อนเริ่มและหลังเสร็จโครงการที่ NCCPE ได้รับการสนับสนุนทุนจาก Research Councils UK (RCUK) ร่วมกับ 8 มหาวิทยาลัย เพื่อสร้างวัฒนธรรมการทำงาน Public Engagement ให้เป็นทางการและฝังราก รวมถึงสร้างประสบการณ์ในการพัฒนาแนวปฏิบัติที่ดีของมหาวิทยาลัยนั้นๆ ได้แก่ University of Aberdeen, University of Bath, University of Exeter, Institute of Education, University of Nottingham, Open University, Queen Mary University London และ University of Sheffield โดยผลการรายงานชี้ให้เห็นถึงความเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยที่เข้าร่วมโครงการ 4 เรื่องหลักๆ คือ 1) Strategic changes 2) Operational changes 3) Attitudinal changes และ 4) Conceptual changes (Townesley, R., 2016) จนกระทั่งปี 2016 NCCPE ได้เผยแพร่โครงการ Engage Watermark เพื่อสร้างการรับรู้และให้รางวัลมหาวิทยาลัยที่ทำงานด้าน Public Engagement โดยใช้ EDGE Tools เป็นเครื่องมือในการประเมิน ซึ่งมหาวิทยาลัยจะได้รับประโยชน์จากกระบวนการนี้ เนื่องจากเป็นกระบวนการทบทวนและรวบรวมหลักฐานจากการทำงานที่มีอยู่เกี่ยวกับผลกระทบจากการสนับสนุน Public Engagement ของมหาวิทยาลัยตนเองรวมถึงมีข้อมูลเชิงเปรียบเทียบกับมหาวิทยาลัยอื่นๆ

สภาพปัจจุบันของมหาวิทยาลัยไม่ว่าในประเทศใด มีจุดแข็งและจุดอ่อนอยู่ที่วิชาการและถ่ายทอดความรู้ ความรู้จริง รู้ลึก รู้เชื่อมโยง คือจุดแข็ง แต่ความเข้มแข็งทางวิชาการเองนั้นกลายเป็นจุดอ่อน เพราะมุ่งอยู่เฉพาะที่วิชาความรู้ ไม่เชื่อมโยงกับสังคม ความท้าทายนี้ถือว่าเป็นปรากฏการณ์ของวิวัฒนาการที่มีความซับซ้อนทางสหสาขาวิชาชีพและเชื่อมโยงกับพันธกิจทางสังคมและเศรษฐกิจของมหาวิทยาลัย (Compagnucci, L., & Spigarelli, F., 2020) ในขณะที่การศึกษาระดับอุดมศึกษาเริ่มรับมือกับความท้าทายดังกล่าวข้างต้นที่เผชิญอยู่นี้ สถาบันต่างๆ จำเป็นต้องถือว่าเวลานี้เป็นโอกาสสำหรับการปฏิวัติการศึกษา การเผชิญหน้ากับสถานการณ์ที่ท้าทาย และการมีส่วนร่วมโดยตรงกับองค์กรอื่นในชุมชนไม่ว่าจะเป็นภาคเอกชน สาธารณะหรือองค์กรใดๆที่ไม่แสวงหาผลกำไรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง (Nathaniel Barr, 2020) แนวคิดการทำงานเชิงวิชาการกับสังคมแนวใหม่จึงได้เกิดขึ้น เรียกว่า Engagement เป็น University - Social Engagement คือการทำงานวิชาการใน Real Sector เกี่ยวกับเรื่องนั้นๆ จึงจะเป็นไปตามแนวโน้ม

โลกของภาควิชาการ (วิจารณ์ พานิช, 2562) แนวคิดของพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมจึงถูกนำมาใช้เพื่อเป็นจุดเปลี่ยน (Transition) ของการทำงานกับสังคมของมหาวิทยาลัยซึ่งเดิมดำเนินการอยู่ในรูปแบบของงานบริการวิชาการ (Service) และงานอาสาสมัคร (Volunteering) เป็นหลัก ไปสู่การทำงานร่วม (Engagement) กับภาคในพื้นที่ในลักษณะเชิงสถาบันที่เป็นหุ้นส่วนระยะยาว (Long-Term Partnership) และหวังที่จะให้มหาวิทยาลัยเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) อย่างแท้จริงของชุมชนหรือสังคมในพื้นที่ (กฤษ อังคนาพร, 2565) ดร.ณัฏฐ์ ตติยะลาภะ, (2560) ได้เสนอความเห็นว่าเป็นสถานการณ์ที่ผู้เรียนลดน้อยลงและการแข่งขันเพื่อแย่งรับนักศึกษาให้ได้ตามเป้าหมายนั้น มหาวิทยาลัยจะต้องเปลี่ยนแปลงการทำงานร่วมกับสังคมหรือการทำงานของมหาวิทยาลัยที่มีลักษณะเป็นหุ้นส่วนสังคม และนำหลักการที่เรียกว่า พันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม เป็นแนวทางในการดำเนินกิจการของมหาวิทยาลัย และยังได้กล่าวอีกว่า มหาวิทยาลัยแห่งนั้นจะอยู่รอด โดยชุมชนจะเป็นเกราะกำบังให้กับมหาวิทยาลัย ดังคำกล่าวที่ว่า “พันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม University Engagement : มหาวิทยาลัยทุกสถาบันไม่สามารถดำรงอยู่ได้โดยปราศจากความร่วมมือจากชุมชน เพราะความร่วมมือดังกล่าวจะเป็นพลังสำคัญในการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งความร่วมมือนั้นเกิดจากปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างมหาวิทยาลัยกับชุมชนที่มีอย่างต่อเนื่อง ”

จากประเด็นท้าทายและผลกระทบของอุดมศึกษาที่เกี่ยวข้องกับงานพันธกิจสัมพันธ์ดังกล่าว พบว่า การทำพันธกิจสัมพันธ์นั้นเกิดขึ้นมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2405 ณ ประเทศสหรัฐอเมริกา เป็นการนำภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยที่ดำเนินการอยู่แล้ว เข้าไปดำเนินการร่วมกับองค์กรชุมชนมากขึ้นและมีองค์ประกอบครบตามนิยามดังกล่าว เช่น การบริการทางวิชาการแก่สังคม หรือ Academic Service ให้แก่สังคม นอกจากนี้แต่ละวิชาที่เปิดสอนสามารถนำไปรับใช้สังคมได้ ซึ่งจะทำให้มหาวิทยาลัยมีบทบาทในสังคมและชุมชนมากขึ้น และมีพันธกิจสัมพันธ์กับชุมชนที่มีผลกระทบที่ดีอย่างยั่งยืนและต่อเนื่อง แต่โดยทั่วไปวิธีการทำงานของอุดมศึกษาในการสร้างคนสร้างวิชาการ กับการประยุกต์ใช้นั้นยังแยกส่วนกัน เป็นลักษณะของการสร้างและกระจาย (Diffuse) ออกไปยังฝ่ายผู้ใช้ ซึ่งได้ประโยชน์และมีคุณค่ามาก แต่อาจจะไม่ทันกับเวลาของการเปลี่ยนแปลงไม่ทันกับ Speed of Change สอดคล้องกับ ออนวูเมเล่ (Onwuebele, A., 2018) ที่ทำงานวิจัยเรื่อง University-community engagement in Nigeria: evidence from selected universities ผลการวิจัยพบว่านโยบายที่เกิดขึ้นใหม่เพื่อสนับสนุนการมีส่วนร่วมของชุมชนในมหาวิทยาลัยไม่ได้ให้กรอบการทำงานที่เพียงพอในการสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชนในมหาวิทยาลัยและชุมชนภายนอกอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ระบบการให้การยอมรับของ

มหาวิทยาลัยไม่รองรับการมีส่วนร่วมของชุมชนในรูปแบบวิชาการที่ถูกต้อง การมีส่วนร่วมของมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่แทบจะไม่มีเชื่อมโยงกับชุมชนท้องถิ่น นโยบายที่จำเป็นต้องมีการปรับประการแรกคือ นโยบายที่รวมหลักการของรูปแบบการเข้าถึงเป็นกรอบของมหาวิทยาลัย และประการที่สอง นโยบายการมีส่วนร่วมกับชุมชนของมหาวิทยาลัยต้องมีการยกย่องและยอมรับการมีส่วนร่วมของชุมชนว่ามีความเป็นวิชาการที่ถูกต้อง นอกจากนั้น ธงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร, ชิดชนก เชิงเขาว์ และเกษตรชัย และหิเม, (2561) ได้ทำงานวิจัยเรื่อง แนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานโครงการพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินงานโครงการพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมมีปัญหาและอุปสรรค ได้แก่ การขาดการบูรณาการระหว่างผู้เชี่ยวชาญในแต่ละสาขาวิชา ขาดการลำดับความสำคัญของการแก้ไขปัญหาในชุมชน และขาดการศึกษาชุมชนก่อนที่จะกำหนดพื้นที่เป้าหมายในการดำเนินโครงการ โดยแนวทางในการพัฒนาโครงการพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมจะต้องพัฒนาคูณากรให้มีความพร้อมในทุก ๆ ด้าน และจะต้องปรับแนวคิดวิธีการให้ทุนสนับสนุนการดำเนินโครงการโดยเริ่มจากการศึกษาพื้นที่ วิเคราะห์พื้นที่ และจะต้องให้ทุนเป็นลักษณะที่มีการบูรณาการระหว่างสาขาวิชาต่าง ๆ และกำหนดให้เป็นลักษณะชุดโครงการและมีโครงการย่อยประกอบไปด้วย นอกจากนั้นจะต้องมีการประเมินโครงการหลังจากสิ้นสุดการดำเนินงานในทุกโครงการ ขณะเดียวกัน ฉัตรนภาพรพรมมา, (2018) ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการประเมินเสริมพลังการบริหารจัดการงานวิจัยและพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์กับชุมชนท้องถิ่น ผลการศึกษาพบว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์มีระบบบริหารจัดการงานวิจัยและพันธกิจสัมพันธ์ที่มีกลไกเชิงระบบทั้งระดับคณะและมหาวิทยาลัย แต่รูปแบบการประเมินที่ช่วยให้ได้สารสนเทศเพื่อการปรับปรุงพัฒนายังไม่ชัดเจน ควรมีการพัฒนาแบบการประเมินให้ได้สารสนเทศเพื่อจัดสิ่งสนับสนุนเสริมพลังการขับเคลื่อนงานอย่างเป็นระบบและเป็นต้นแบบที่ดี

จากความสำคัญเชิงนโยบายในบทบาทของอุดมศึกษาต่อการขับเคลื่อนประเทศไทยสู่ Thailand 4.0 และประเด็นท้าทายและผลกระทบของอุดมศึกษาที่เกี่ยวข้องกับงานพันธกิจสัมพันธ์ดังกล่าวข้างต้น รวมทั้งด้วยเหตุผลที่มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันการศึกษาขั้นสูงสุด ยึดหลักอัตตาทิบาล 3 ประการคือ มีความเป็นอิสระ มีเสรีภาพทางวิชาการ และมีความรับผิดชอบต่อสังคม จะเห็นได้ว่า การทำพันธกิจสัมพันธ์จะทำให้มหาวิทยาลัยได้ตระหนักในความรับผิดชอบต่อสังคมและมีส่วนร่วมกับสังคม มีบทบาทมากขึ้นในการพัฒนาพื้นที่ สังคมและก่อให้เกิดประโยชน์ต่อทุกฝ่ายทั้งองค์กรชุมชนและตัวสถาบันอุดมศึกษาเอง (นันท์ภักดิ์ อิทุยศ, 2563) ผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญและความจำเป็นที่สถาบันอุดมศึกษาไทยจะต้องมีการปรับตัวในการทำงานร่วมกับภาคสังคม ตาม

แนวคิดพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมอย่างแท้จริง โดยมุ่งแสวงหาระบบการดำเนินงาน พันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม ซึ่งมีใช่เป็นเพียงการดำเนินงานในระดับโครงการเท่านั้น แต่ จะต้องยกระดับให้เป็นการดำเนินงานในระดับหลักสูตรและระดับสถาบันและเครือข่าย ซึ่งผู้วิจัย มุ่งหวังว่าการวิจัยเรื่องการพัฒนากระบวนการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของ สถาบันอุดมศึกษาไทย จะทำให้อุดมศึกษาเป็นกลไกในการสร้างคน สร้างชาติ อย่างแท้จริง สามารถตอบสนองเป้าหมายความยั่งยืนและผสมผสานสมดุลระหว่างคุณค่าทางวิชาการ คุณค่าทาง เศรษฐกิจ และคุณค่าทางสังคม ให้ดำเนินไปด้วยกันได้อย่างเต็มศักยภาพท่ามกลางพลวัตของ สังคมไทยและสังคมโลกต่อไป

ความมุ่งหมายของงานวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม ของสถาบันอุดมศึกษาไทย
2. เพื่อพัฒนาระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของ สถาบันอุดมศึกษาไทย
3. เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบการดำเนินงานพันธ กิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย

คำถามการวิจัย

ระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย ควรมีลักษณะเป็นอย่างไร

สมมติฐานการวิจัย

ระดับของคุณภาพของระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของ สถาบันอุดมศึกษาไทยที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากกว่า เกณฑ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบ Research & Development มีขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยนี้ มุ่งพัฒนาระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม ของสถาบันอุดมศึกษาไทย เป็นการศึกษาระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม ที่มีลักษณะเป็นการทำงานเชิงวิชาการของมหาวิทยาลัยร่วมกับสังคมที่ประกอบด้วย การร่วมคิดร่วมทำแบบพันธมิตรและหุ้นส่วน การเกิดประโยชน์ร่วมกันแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย เกิดการเรียนรู้ร่วมกันและเกิดผลงานวิชาการ และเกิดผลกระทบต่อสังคมที่ประเมินได้ โดยใช้ตัวชี้วัดการดำเนินงาน EDGE Tool และมีการจัดการข้อมูลให้เป็นระบบตามทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง (Theory of Change) ประกอบด้วย 1) สถานการณ์ปัจจุบันและภาพอนาคตที่ต้องการ 2) ปัจจัยนำเข้า 3) กระบวนการ 4) ผลผลิต 5) ผลลัพธ์และผลกระทบทางสังคม

ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา คือ ตัวชี้วัด EDGE Tool ประกอบด้วยกลุ่มตัวชี้วัดในการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม 3 กลุ่มหลัก ได้แก่

1. กลุ่มปัจจัยนำเข้าหรือเป้าประสงค์ ประกอบด้วย

- 1.1 ภารกิจ
- 1.2 ภาวะผู้นำ
- 1.3 การสื่อสาร

2. กลุ่มกระบวนการ ประกอบด้วย

- 2.1 การสนับสนุน
- 2.2 การเรียนรู้
- 2.3 การยอมรับ

3. กลุ่มผลผลิตหรือกลุ่มคน ประกอบด้วย

- 3.1 บุคลากร
- 3.2 นักศึกษา
- 3.3 สาธารณะ/สังคม

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยเพื่อพัฒนาระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม ของสถาบันอุดมศึกษาไทยในครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 108 คน โดยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย

การศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย แบ่งเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่

1.1 กลุ่มข้อมูลเอกสาร เพื่อศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีจากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย ของสถาบันอุดมศึกษาไทย 5 แห่ง และต่างประเทศ 2 แห่ง รวม 7 แห่ง

1.2 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์เชิงลึกแนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย แบบกึ่งมีโครงสร้าง ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง 1 คน อาจารย์ 1 คน บุคลากร 1 คน นักศึกษา 1 คน และตัวแทนภาคสังคม 1 คน จากสถาบันอุดมศึกษา 5 แห่ง รวมจำนวน 25 คน โดยมีคุณสมบัติตามที่ผู้วิจัยกำหนด

ระยะที่ 2 การพัฒนาระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย

การพัฒนาระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย ผู้วิจัยใช้วิธีการการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูงของสถาบันอุดมศึกษา 7 คน และตัวแทนจากภาคสังคม 1 คน รวมจำนวน 8 คน ที่มีคุณสมบัติตามที่ผู้วิจัยกำหนด

ระยะที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย โดยใช้แบบสอบถามประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย ประกอบด้วย ผู้บริหารของสถาบันอุดมศึกษา 1 คน อาจารย์ 2 คน บุคลากร 2 คน จากสถาบันอุดมศึกษาในเครือข่ายสมาคมพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม 12 แห่ง รวมจำนวน 60 คน โดยมีคุณสมบัติตามที่ผู้วิจัยกำหนด

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม หมายถึง การทำงานเชิงระบบของงานบริการวิชาการสู่สังคมแนวใหม่ ประกอบด้วย

1.1 การร่วมคิดร่วมทำแบบพันธมิตรและหุ้นส่วน หมายถึง การทำงานร่วมกันของมหาวิทยาลัยและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกคนทุกฝ่ายแบบหุ้นส่วนระยะยาวในทุกชั้นตอน

1.2 การเกิดประโยชน์ร่วมกันแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย หมายถึง การทำงานเชิงวิชาการกับสังคมที่ส่งผลให้เกิดผลประโยชน์ร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยและผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับกิจกรรม/โครงการที่ดำเนินงาน

1.3 การเกิดการเรียนรู้ร่วมกันและเกิดผลงานวิชาการ หมายถึง การทำงานที่ทำให้เกิดการเรียนรู้เชิงวิชาการและเกิดผลงานวิชาการร่วมกันที่มีหลักฐานปรากฏ เช่น งานวิจัย การยกระดับโครงการ การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร การนำความรู้ไปใช้ในการพัฒนาชุมชน เป็นต้น

1.4 เกิดผลกระทบต่อสังคมที่ประเมินได้ หมายถึง คุณค่าทางสังคมที่เกิดจากการดำเนินการของโครงการหรือกิจการ ที่สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย และพันธกิจของมหาวิทยาลัยที่สามารถวัดได้หรืออธิบายได้หรือปรากฏอยู่เมื่อสิ้นสุดโครงการ

2. แนวปฏิบัติที่ดี หมายถึง วิธีปฏิบัติหรือขั้นตอนการปฏิบัติของสถาบันอุดมศึกษาตามตัวชี้วัดของเครื่องมือประเมินการทำงานด้านพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม (EDGE Tool) ที่ทำให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย เป็นที่ยอมรับในวงวิชาการหรือวิชาชีพนั้น ๆ มีหลักฐานของความสำเร็จปรากฏชัดเจน โดยมีการสรุปวิธีปฏิบัติหรือขั้นตอนการปฏิบัติ ตลอดจนความรู้และประสบการณ์ บันทึกเป็นเอกสารเผยแพร่ให้หน่วยงานภายในหรือภายนอกสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

3. ตัวชี้วัดด้านพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม หมายถึง ตัวชี้วัดของเครื่องมือประเมินการดำเนินงานด้านพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม (EDGE Tool) ประกอบด้วยกลุ่มตัวชี้วัด 3 กลุ่ม 9 ตัวชี้วัด ได้แก่

3.1 กลุ่มเป้าหมายสังคม มี 3 ตัวชี้วัด ประกอบด้วย

3.1.1 ภารกิจ หมายถึง การตระหนักรับรู้คุณค่าและความสำคัญด้านพันธกิจต่อสังคมของสถาบัน

3.1.2 ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำระดับสูงของสถาบันทุกคนมีหน้าที่รับผิดชอบ และมีความเข้าใจในคุณค่าและความสำคัญของการมีส่วนร่วมของสังคม

3.1.3 การสื่อสาร หมายถึง การสื่อสารความสำคัญเชิงกลยุทธ์ การจัดสรรทรัพยากรและการสนับสนุนของพันธกิจต่อสังคมทั้งกับภายในและภายนอกสถาบัน

3.2 กลุ่มกระบวนการ มี 3 ตัวชี้วัด ประกอบด้วย

3.2.1 การสนับสนุน หมายถึง การที่สถาบันมีหน่วยงานที่รับผิดชอบ กำกับดูแล มีแผนกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการประสานงาน รวมทั้งมีเครือข่ายในการสนับสนุนงานด้านพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม

3.2.2 การเรียนรู้ หมายถึง การส่งเสริมและสนับสนุนเจ้าหน้าที่และนักศึกษาของสถาบันในการเข้าถึงการพัฒนาวิชาชีพ การฝึกอบรม และการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะและความรู้ในการมีส่วนร่วมด้วยพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม

3.2.3 การยอมรับ หมายถึง การพิจารณาภาระงานและความก้าวหน้าของอาจารย์/ผู้ปฏิบัติงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม

3.3 กลุ่มคน มี 3 ตัวชี้วัด ประกอบด้วย

3.3.1 บุคลากร หมายถึง การส่งเสริมให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่สายสนับสนุนในทุกคณะและหน่วยงานได้เข้าร่วมพันธกิจต่อสังคมทั้งในและนอกภาระงานปกติ

3.3.2 นักศึกษา หมายถึง การสนับสนุนของสถาบันให้นักศึกษาทุกคนได้เข้าร่วมพันธกิจต่อสังคม ทั้งในรูปของงานอาสาสมัครและเป็นส่วนหนึ่งของรายวิชา

3.3.3 สาธารณะ/สังคม หมายถึง การประเมินความต้องการของชุมชน การจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนชุมชนและการประเมินผลอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนางานพันธกิจสัมพันธ์เพื่อสังคม

4. ความรับผิดชอบต่อสังคมของสถาบันอุดมศึกษา หมายถึง บทบาทของมหาวิทยาลัยในการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมด้วยการตอบสนองต่อความต้องการของผู้คนในสังคม โดยทำหน้าที่เป็นศูนย์รวมความคิดให้แก่สังคม รวมทั้งมีการดำเนินกิจกรรมภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งคำนึงถึงผลประโยชน์ต่อสังคมทั้งในระดับใกล้และไกลที่จะเกิดขึ้น มีการบริหารจัดการที่ก่อให้เกิดผลดีต่อการพัฒนาสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมให้เกิดความมั่นคง สมดุลและยั่งยืน

5. ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การกระบวนการทำงานที่คำนึงถึงความสลับซับซ้อนของกิจกรรมและกลไกการแทรกแซงภายใต้ข้อตกลง เพื่อการขยายผลสู่ภาคีหุ้นส่วนต่างๆ ที่ส่งผลต่อกันไปมาเป็นวงจร ทำให้เกิดเส้นทางสู่ผลลัพธ์ได้ในหลากหลายเส้นทาง มีการเน้นความสัมพันธ์อันนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรมหรือความสัมพันธ์ของบุคคลกลุ่มบุคคล หน่วยธุรกิจ และสถาบันภาครัฐ ซึ่งเป็นการปรับเปลี่ยนจากสถานภาพเดิมไปสู่สถานภาพใหม่ ซึ่งอาจจะเป็นผลมา

จากการมีเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่ จากการเปลี่ยนแปลงในกฎระเบียบหรือนโยบายสาธารณะของภาครัฐ หรือจากการได้รับรู้ถึงองค์ความรู้ใหม่ ประกอบด้วย

5.1 สถานการณ์ปัจจุบันและภาพอนาคตที่ต้องการ หมายถึง สภาพปัจจุบันของปัญหา เป็นช่องว่างและโอกาสที่จะนำปัญหานั้นมาแก้ไข ร่วมกับภาพความสำเร็จหรือเป้าหมายที่ต้องการให้สำเร็จในอนาคต

5.2 ปัจจัยนำเข้า หมายถึง ทรัพยากร หรือองค์ประกอบตั้งต้นในการดำเนินงาน

5.3 กิจกรรมหรือโครงการ หมายถึง วิธีการ หรือกระบวนการในการดำเนินงานเพื่อตอบวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

5.4 ผลผลิต หมายถึง ผลที่ได้จากกระบวนการหรือกิจกรรม ตอบวัตถุประสงค์ของโครงการที่ตั้งไว้ และได้รับทันทีหลังสิ้นสุดโครงการ

5.5 ผลลัพธ์ หมายถึง การนำผลผลิตไปใช้ประโยชน์ของผู้ใช้ หรือภาคีซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นทันทีเมื่อจบโครงการ หรือระยะเวลาหนึ่งหลังโครงการเสร็จสิ้น โดยผู้ใช้คือ ผู้ใช้ในขั้นตอนลำดับต่อไป จนถึงขั้นสุดท้าย

5.6 ผลกระทบ หมายถึง การนำผลผลิตและผลลัพธ์ไปสู่การขยายผลและใช้ประโยชน์อย่างกว้างขวาง และส่งผลกระทบมิติด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ต่อชุมชน สังคม ประเทศ หรือ นานาชาติ ทั้ง โดยทางตรงและทางอ้อม และโดยตั้งใจและไม่ตั้งใจ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

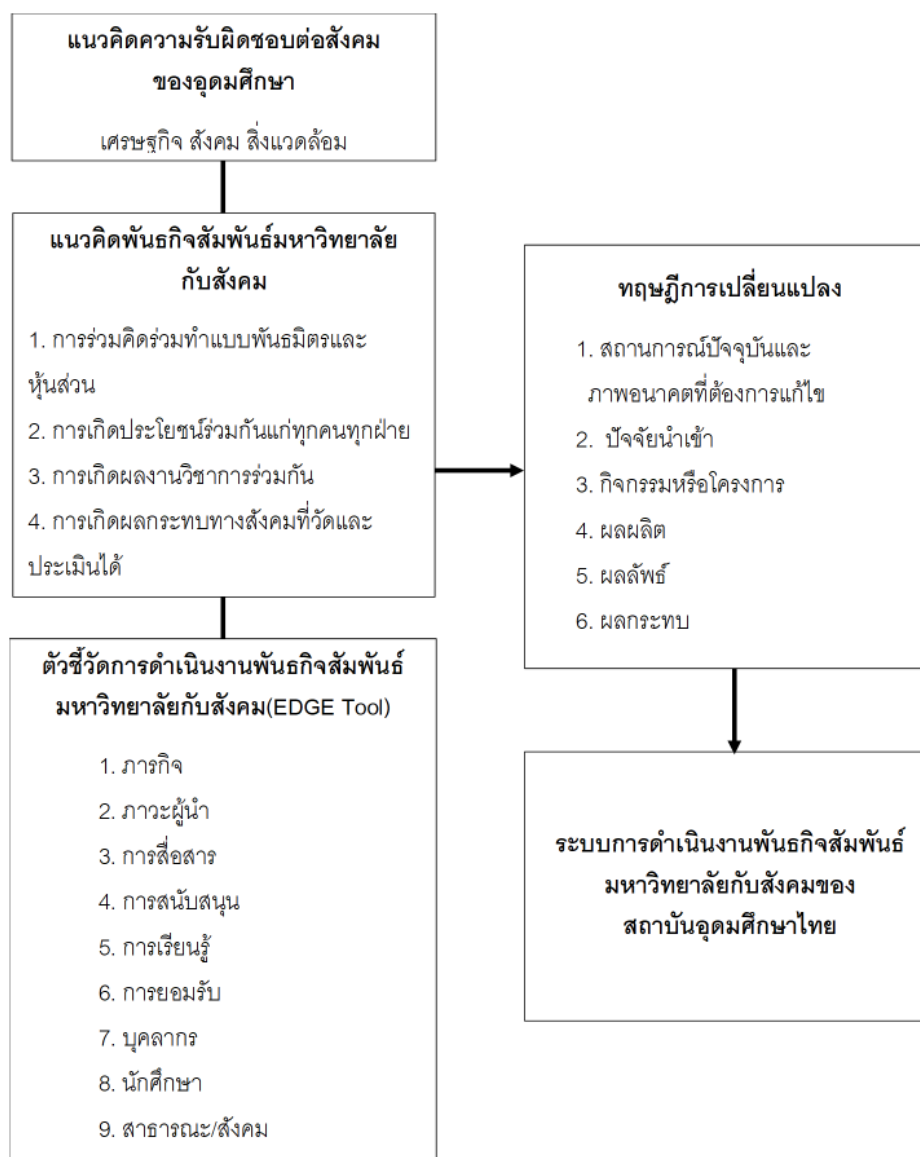
6. ความเหมาะสม หมายถึง ระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย มีคุณภาพด้านความเหมาะสมเพียงพอต่อการนำไปใช้ โดยมีการระบุถึงองค์ประกอบ และคุณลักษณะขององค์ประกอบย่อยของระบบที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น

7. ความเป็นไปได้ หมายถึง ระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย มีคุณภาพด้านความเป็นไปได้เพียงพอต่อการนำไปใช้โดยมีการระบุแนวทางและวิธีการของการใช้ระบบที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนากระบวนการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย ประกอบด้วยแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิดพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม ซึ่งสามารถประเมินได้จากการใช้ตัวชี้วัดการดำเนินงานด้านพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม (EDGE Tool) ซึ่งเป็นเครื่องมือประเมินการทำงานด้านพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษา ที่ผู้วิจัยนำมาเป็นตัวแปรที่ใช้ศึกษาในงานวิจัยครั้งนี้

การใช้เครื่องมือ EDGE Tool จะทำให้สามารถทราบแนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาที่ประสบความสำเร็จ ได้รับการยอมรับและมีผลงานเผยแพร่ในระดับชาติและนานาชาติ ซึ่งแนวปฏิบัติที่ดีจะมีส่วนสำคัญในการค้นพบข้อมูลตั้งต้นในการพัฒนาระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย ที่สอดคล้องกับแนวคิดความรับผิดชอบต่อสถาบันอุดมศึกษาต่อสังคม ซึ่งเป็นแนวคิดในการทำงานเชิงสังคมที่สถาบันอุดมศึกษาจะต้องคำนึงถึงตลอดเวลาในการดำเนินงานของสถาบันที่นอกเหนือไปจากมิติทางเศรษฐศาสตร์และมิติด้านคน การดำเนินงานภายใต้แนวคิดที่กล่าวมาข้างต้น มีความจำเป็นจะต้องผ่านระบบการทำงานที่มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการตอบสนองต่อเป้าหมายของการดำเนินงานที่ตั้งไว้ โดยต้องอาศัยหลักการ และวิธีการดำเนินงานตั้งแต่ต้นทางไปจนถึงปลายทาง ซึ่งหลักการดังกล่าวที่ผู้วิจัยนำมาใช้ในการพัฒนาระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทยในครั้งนี้ ได้แก่ ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นทฤษฎีที่มุ่งผลลัพธ์ปลายทาง คือการเปลี่ยนแปลงเพื่อยกระดับทางสังคม เศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม นั่นเอง ความสัมพันธ์ของแนวคิดดังกล่าวนำไปพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัยการพัฒนาระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์
มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. อุดมศึกษาไทยกับภารกิจบริการวิชาการสู่สังคม
2. แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม
3. แนวคิดพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม
4. แนวคิดเชิงระบบ
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

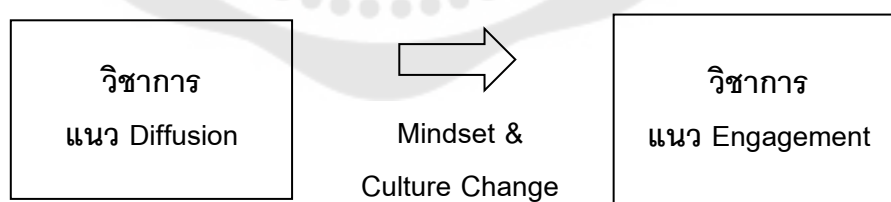
อุดมศึกษาไทยกับภารกิจบริการวิชาการสู่สังคม

ในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมาสถาบันอุดมศึกษาทั่วโลกได้รับแรงกดดันเพิ่มขึ้นจากสังคมให้ละทิ้งสถานะหอคอยงาช้างเดิมและสร้างปฏิสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกับสังคมให้เปลี่ยนจากการมุ่งเน้นหลักในการสอนและการทำวิจัย โดยเพิ่ม “ภารกิจที่สาม (The Third Mission: TM)” ที่แฝงอยู่ในภารกิจหลัก ซึ่งหมายถึง “มีส่วนร่วมต่อสังคม” ความท้าทายใหม่นี้ถือว่เป็นปรากฏการณ์ของวิวัฒนาการที่มีความซับซ้อนของสหสาขาวิชาชีพและเชื่อมโยงกับพันธกิจทางสังคมและเศรษฐศาสตร์ของมหาวิทยาลัย (Compagnucci, L., & Spigarelli, F., 2020) ภารกิจที่สามของมหาวิทยาลัย (University's Third-Mission) หมายถึง หน้าที่เพิ่มเติมของมหาวิทยาลัยในบริบทของสังคมแห่งความรู้ มหาวิทยาลัยมิใช่มีเพียงความรับผิดชอบต่อด้านทุนมนุษย์ในการกิจการเรียนการสอน และการสร้างความรู้ใหม่หรือการวิจัยเท่านั้น มหาวิทยาลัยต้องมีส่วนร่วมต่อความต้องการของสังคมและความต้องการของตลาดโดยเชื่อมโยงกิจกรรมของมหาวิทยาลัยกับบริบททางเศรษฐกิจและสังคมของตนเอง ปัจจุบันมหาวิทยาลัยต่างๆ ได้พัฒนากลยุทธ์เกี่ยวกับภารกิจที่สาม มีการพัฒนานโยบายการจัดสรรงบประมาณและพัฒนาตัวชี้วัดเฉพาะในการดำเนินงาน (IGI Global, 2022, Online) นอกจากนี้ คณะมนตรีแห่งสหภาพยุโรปก็ได้มีความตระหนักถึงความสำคัญที่เพิ่มขึ้นของมิติทางสังคมของการศึกษา โดยเน้นว่า “การส่งเสริมความเท่าเทียม การอยู่ร่วมกันในสังคม และการเป็นพลเมืองที่มีส่วนร่วมกับสังคมเป็นหนึ่งในสี่วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์” ในส่วนนี้มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องพิจารณาความเกี่ยวข้องทางสังคมที่ซับซ้อนร่วมสมัย โดยมีบทบาทในการกระตุ้นและชี้นำการใช้ความรู้เพื่อตอบสนองทางปฏิบัติในชีวิตประจำวัน ควรมองเห็นการเผชิญความท้าทายหลักบางประการในบริบทของโลกาภิวัตน์ เช่น ความไม่เท่าเทียมกันทางสังคม ปัญหาสิ่งแวดล้อม

การย้ายถิ่นฐาน และการเป็นพลเมืองโลก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง มหาวิทยาลัยจะต้องมีส่วนร่วมกับภูมิภาคของตนและมีส่วนทำให้สังคมท้องถิ่นมีความเป็นอยู่ที่ดี ซึ่งเป็นส่วนที่เรียกว่าภารกิจที่สามของมหาวิทยาลัยและความรับผิดชอบต่อสังคม (Universities' Third Mission and Social Responsibility) (Social Erasmus+, 2022, Online)

สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยมีภารกิจหลัก 4 ด้าน ได้แก่ 1) การจัดการเรียนการสอน 2) การวิจัยและการสร้างนวัตกรรม 3) การบริการวิชาการสู่สังคม และ 4) การทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรม ซึ่งในปัจจุบันสถาบันอุดมศึกษาต่างๆได้มีการปรับตัวบูรณาการภารกิจทั้ง 4 ด้านเข้าด้วยกันโดยมีการนำบริการวิชาการสู่สังคมแนวใหม่ ที่เรียกว่า พันธกิจสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยกับสังคม มาใช้มากขึ้นเพื่อประโยชน์ต่อบัณฑิตและสังคมโดยรวม งานวิชาการเพื่อสังคม หรือ Socially-engaged Scholarship (SeS) ในประเทศไทยได้มีการบรรจุไว้ในนโยบายของการปฏิรูปอุดมศึกษารอบสอง ปี พ.ศ. 2553 และใช้คำว่า “ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัย” (University Social Responsibility: USR) ในต่างประเทศก็มีการดำเนินการมาก่อนหน้านี้แล้ว โดยใช้ถ้อยคำต่างๆ กัน เช่น ความผูกพันกับสังคม (social engagement) หรือ ความผูกพันกับสาธารณะ (Public Engagement หรือ ความผูกพันกับชุมชน (community engagement) หรือ หน้าที่ต่อสังคม (Civic Duty) เป็นต้น แต่คำเหล่านี้ครอบคลุมกิจกรรมทุกรูปแบบที่มหาวิทยาลัยออกไปทำงานร่วมกับภาคภายนอก ซึ่งรวมถึงงานพัฒนา งานอาสาสมัคร และงานการกุศลด้วย โดยไม่จำกัดเฉพาะแต่งานวิชาการเท่านั้น คำนิยามและองค์ประกอบ รวมถึงเกณฑ์การพิจารณาสำหรับงานวิชาการสายนี้ ตามประกาศ ก.พ.อ. เรื่อง หลักเกณฑ์ และวิธีการพิจารณาแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ (ฉบับที่ 9) พ.ศ. 2556 ได้นิยาม ผลงานวิชาการรับใช้สังคม ว่า ผลงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมหรือท้องถิ่นที่เกิดขึ้นโดยใช้ความเชี่ยวชาญ ในสาขาวิชาอย่างน้อยหนึ่งสาขาวิชาและปรากฏผลที่สามารถประเมินได้เป็นรูปธรรม โดยประจักษ์ต่อสาธารณะ ผลงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมนี้ต้องเป็นผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นทางด้านใดด้านหนึ่งหรือหลายด้านเกี่ยวกับ ชุมชน วิถีชีวิต ศิลปวัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม อาชีพ เศรษฐกิจ การเมืองการปกครอง คุณภาพชีวิตหรือสุขภาพ หรือเป็นผลงานที่นำไปสู่การจดทะเบียนสิทธิบัตรหรือทรัพย์สินทางปัญญาในรูปแบบอื่นที่ สามารถแสดงได้เป็นที่ประจักษ์ว่าสามารถใช้แก้ปัญหา หรือพัฒนาสังคม และก่อให้เกิดประโยชน์อย่างชัดเจนหรือเป็นการเปลี่ยนแปลงในความตระหนักและการรับรู้ใน ปัญหาและแนวทางแก้ไขของชุมชน (ปิยะวัตร บุญ-หลง, กาญจนา แก้วเทพ, บวร ปภัสราทร, 2559)

วิจิตร ศรีสุขอ่าน, (2562ก) กล่าวว่า แนวคิดใหม่ถือว่า การบริการวิชาการเพื่อสังคมคือ พันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม (University - Social Engagement หรือ Socially Engaged Scholarship) สอดคล้องกับ วิจารย์ พานิช, (2562) ที่มีความเห็นเกี่ยวกับวิชาการแนวใหม่ว่า โดยทั่วไปวิธีการทำงานของอุดมศึกษาในการสร้างคน สร้างวิชาการ กับการประยุกต์ใช้นั้น ยังแยกส่วนกัน เป็นลักษณะของการสร้างและกระจาย (Diffuse) ออกไปยังฝ่ายผู้ใช้ ซึ่งได้ประโยชน์และมีคุณค่ามาก แต่อาจจะไม่ทันกับเวลาของการเปลี่ยนแปลงไม่ทันกับ Speed of Change จึงมีแนวคิดที่เรียกว่า Engagement เป็น University - Social Engagement คือต้องทำงานวิชาการใน Real Sector เกี่ยวกับเรื่องนั้นๆ จึงจะเป็นไปตามแนวโน้มโลกของภาควิชาการ โดยอธิบายว่า Diffusion approach หมายความว่า มหาวิทยาลัยทำงานค้นคว้าสร้างสรรค์ความรู้ใหม่จากการทดลองหรือคิดค้นทางทฤษฎี แล้วเผยแพร่อย่างกว้างขวางให้คนนำไปใช้อย่างอิสระ เมื่อเอาความรู้นั้นไปใช้ได้ผลอย่างไรแล้วมีการตีความยกระดับความรู้และเผยแพร่ต่อไปอีก ทำให้เกิดวัฒนธรรมวิชาการแบบต่อยอดซึ่งกันและกันก่อความก้าวหน้าแก่สังคมมนุษย์อย่างมหาศาล แต่บัดนี้พบว่า วิชาการแบบ diffusion approach ไม่เพียงพอ ต้องการ engagement approach เข้ามาเสริมหรือดำเนินการคู่ขนาน ส่วน Engagement approach หมายความว่า ร่วมคิดร่วมทำแบบหุ้นส่วน เกิดประโยชน์ร่วมกันแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย มีการใช้ความรู้และการเรียนรู้ร่วมกัน เกิดผลกระทบต่อสังคมที่ประเมินได้ และมีการสร้างกระบวนการทัศน์ของผู้เกี่ยวข้อง มียุทธศาสตร์สร้างการเปลี่ยนแปลง มีกลไกดำเนินงานให้ได้ผล และมีการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมมหาวิทยาลัย ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 วิชาการแนวใหม่

ที่มา: วิจารย์ พานิช, (2562)

จากนั้นประเทศไทยได้มีการประชุมร่วมกันของมหาวิทยาลัยที่ดำเนินพันธกิจสัมพันธ์หรือเริ่มดำเนินพันธกิจสัมพันธ์ และร่วมกันจัดตั้งเครือข่าย Engagement Thailand ขึ้นเช่นเดียวกัน เมื่อวันที่ 16 พฤษภาคม พ.ศ. 2556 โดยมีสถาบันคลังสมองแห่งชาติเป็นหน่วยงานกลางในการประสานงานพันธกิจมหาวิทยาลัยกับสังคมของมหาวิทยาลัยในประเทศไทยและต่างประเทศ (นงเยาว์ เปรมกมลเนตร, 2558) ขณะที่ NCCPE ก็ได้ระบุถึงการทำงานด้านพันธกิจสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยกับสังคมในลักษณะเดียวกัน กล่าวคือ มหาวิทยาลัยที่มีพันธกิจร่วมกันกับสังคมต้องฝังการทำพันธกิจไว้ในงานหลักของมหาวิทยาลัย มิใช่ ส่วนเสริมหรือ กิจกรรมเสริม ซึ่งโดยทั่วไปแล้ว มหาวิทยาลัยที่มีพันธกิจสัมพันธ์กับสังคมจะมีกิจกรรมที่บูรณาการเข้ากับการวิจัย การแลกเปลี่ยนความรู้ การสอน และความรับผิดชอบต่อสังคม (NCCPE, 2022a) ดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 การบูรณาการของพันธกิจสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยกับสังคม

ที่มา: NCCPE, 2022a

สรุปได้ว่า ภารกิจที่สามของมหาวิทยาลัย (University's Third-Mission) หมายถึง หน้าที่เพิ่มเติมของมหาวิทยาลัยในบริบทของสังคมแห่งความรู้ที่แฝงอยู่ในภารกิจหลัก มหาวิทยาลัยต้องตระหนักถึงความสำคัญที่เพิ่มขึ้นของมิติทางสังคมของการศึกษา โดยเน้นการส่งเสริมความเท่าเทียม การอยู่ร่วมกันในสังคม และการเป็นพลเมืองที่มีส่วนร่วมกับสังคม มหาวิทยาลัยต้องฝังรากและผูกพันการทำพันธกิจสัมพันธ์กับสังคมไว้ในงานหลักของมหาวิทยาลัย มิใช่เป็นเพียงแค่ส่วนเสริมหรือกิจกรรมเสริมเท่านั้น

แนวความคิดเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility : CRS)

แนวความคิดเรื่องการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility: CRS) ริเริ่มมาจากที่ Rio Summit ได้นำประเด็นเรื่องสิ่งแวดล้อมให้อยู่ในกระแสสังคมโลก ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2503 (ค.ศ. 1960) ต่อมากระแสด้านสังคมก็เพิ่มขึ้นเนื่องจากเกิดปัญหาสังคม ทำให้เกิดแนวคิดเรื่อง Triples Bottom Line กล่าวคือ การบริหารจัดการที่ใส่ใจ “ผลกำไร สิ่งแวดล้อม และสังคม” ไปพร้อมๆ กัน เนื่องจากกระแสเรื่องสิ่งแวดล้อมและสังคมเป็นประเด็นร้อน ทำให้องค์กรธุรกิจต้องหันมาใส่ใจ แต่ยังคงต้องรักษาผลกำไรขององค์กรไว้เป็นหลัก (จตุพร จุ้ยใจงาม และพิทักษ์ ศิริวงศ์, 2556, น. 411-425)

Government of Canada, (2017) CSR หมายถึง กิจกรรมของบริษัทที่กระทำด้วยความสมัครใจ เพื่อดำเนินการให้เกิดความยั่งยืนทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

Industrial Development Organization, United Nations, (2017) CSR เป็นการจัดการที่ผนวกความห่วงใยทางสังคมและสิ่งแวดล้อมเข้าสู่การประกอบธุรกิจโดยการปฏิสัมพันธ์กับผู้เกี่ยวข้องเพื่อบรรลุถึงความสมดุลทางสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม และข้ามพ้นการบริจาค

สถาบันไทยพัฒน์, (2560) ให้ความหมายว่า CSR หรือ บรรษัทภิบาล หมายถึง การดำเนินกิจกรรมภายในและภายนอกองค์กร ที่คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคม ในอันที่จะทำให้อยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างเป็นปกติสุข

สถาบันธุรกิจเพื่อสังคม, (2551) ให้ความหมายว่า CSR หมายถึง การดำเนินธุรกิจควบคู่ไปกับการใส่ใจและดูแลรักษาสังคมและสิ่งแวดล้อมภายใต้หลักจริยธรรม การกำกับดูแลกิจการที่ดี และการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาบูรณาการ เพื่อนำไปสู่การดำเนินธุรกิจที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

สรุปได้ว่า ความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility : CRS) หมายถึง การบริหารจัดการธุรกิจโดยคำนึงถึงความสมดุลทางสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม ภายใต้หลักจริยธรรม การกำกับดูแลกิจการที่ดี และการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาบูรณาการ โดยสมัครใจเพื่อนำไปสู่การดำเนินธุรกิจที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

การพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development)

ความยั่งยืน หมายถึง ความสามารถในการดำรงสภาพอยู่ได้ต่อไปยังอนาคต ภายใต้เงื่อนไขและข้อจำกัด ตามวงจรการเปลี่ยนแปลงทั้งหลาย ทั้งภายในและภายนอก โดยมีสมาชิกประกอบเป็นเงื่อนไขที่สำคัญและจำเป็น ซึ่งต่างเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอ เกี่ยวโยง และวนเวียนกันเป็นกลไกควบผสมเรียกว่า วงจรความยั่งยืน เรื่อยไปเป็นเวลายาวนาน ด้วยความ

ขยันหมั่นเพียร วิริยะอุตสาหะ อดทนอดกลั้น เงื่อนไขแรก ความอยู่รอด ได้แก่ เผชิญรอดพ้นผ่าน การดำเนินงาน การดำเนินชีวิต ผ่านการแข่งขันต่อสู้เอาเปรียบ ผ่านการทดสอบยอมรับของสังคม ตลาด คู่ค้า เจ้าหนี้ เจ้าของ พนักงานและคู่กรณีทั้งหลาย รวมถึงภัยอันตรายและวิกฤตการณ์ เรียก รวมว่า ผ่านกระบวนการประเมิน คือรับกับเหตุการณ์หรือปัจจัยภายนอก ในวิถีทางที่ถูกที่ชอบจะ ชวนนำทางต่อไปสู่ความเจริญวิธีการปรับเปลี่ยนเพื่อความอยู่รอด อาจชวนนำไปสู่ความยั่งยืน ต่อไปได้ ตัวอย่างเช่น ควบรวมกิจการ แยกขายกิจการ เลิกจ้างพนักงาน ออกสินค้ามาแข่งตลาด ตัวเอง เป็นต้น ความยั่งยืนไม่จำเป็นจะต้องเติบโตขยายตัวในปัจจัยเชิงปริมาณเสมอไป ในขณะที่ ปัจจัยเชิงคุณภาพจะสำคัญมากยิ่งขึ้นกว่า (ปิยะพันธ์ ทยานิธิ, 2559, ออนไลน์)

Colbert, B. A., & Kurucz, E. C. (2007) ได้ให้จำกัดความของความยั่งยืนไว้ว่า การ ทำให้ธุรกิจดำเนินต่อไป หรือหมายถึง การพิสูจน์อนาคตขององค์กร ส่วน

John W. Boudreau & Peter M. Ramstad, (2005) ให้ความหมายไว้ว่า การบรรลุ ถึงความสำเร็จในปัจจุบันโดยไม่กระทบต่อความต้องการของอนาคต

World Commission on Environment and Development. (1987, p.26) คือ แนว ทางการพัฒนาที่ตอบสนองความต้องการของคนรุ่นปัจจุบัน โดยไม่ลดทอนความสามารถในการ ตอบสนองความต้องการของคนรุ่นหลัง โดยการบรรลุการพัฒนาที่ยั่งยืน มีองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ การเติบโตทางเศรษฐกิจ (economic growth) ความครอบคลุมทางสังคม (social inclusion) และการคุ้มครองสิ่งแวดล้อม (environmental protection)

สหประชาชาติ ประเทศไทย, (2024) เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) เป็นชุดเป้าหมายการพัฒนาระดับโลกหลังปี 2015 ที่ได้รับการ รับรองจาก 193 ประเทศสมาชิกขององค์การสหประชาชาติ เมื่อวันที่ 25 กันยายน ค.ศ. 2015 ครอบคลุมช่วงระยะเวลาที่ต้องบรรลุภายใน 15 ปี ได้เป็นทิศทางการพัฒนาที่ทุกประเทศที่ต้อง ดำเนินการร่วมกันมาตั้งแต่ปีค.ศ. 2016 ไปจนถึงปี ค.ศ. 2030 โดยเอกสารที่ประเทศสมาชิก ทั้งหมดลงนามรับรองเป็นพันธะสัญญานั้นเรียกว่า “Transforming Our World: the 2030 Agenda for Sustainable Development” หรือ “วาระการพัฒนาที่ยั่งยืน 2030” ฉะนั้นในบาง โอกาส SDGs อาจถูกกล่าวถึงผ่านชื่ออื่นได้ทั้ง Agenda 2030 หรือ Global Goals เป้าหมายการ พัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) มีทั้งหมด 17 เป้าหมาย (Goals) ภายใต้หนึ่งเป้าหมายจะประกอบไปด้วยเป้าหมายย่อย ๆ ที่เรียกว่า เป้าหมายย่อย (Targets) ซึ่งมี จำนวนทั้งหมด 169 เป้าหมายย่อย และพัฒนา ตัวชี้วัด (Indicators) จำนวน 232 ตัวชี้วัด (ทั้งหมด

244 ตัวชี้วัดแต่มีตัวที่ซ้ำ 12 ตัว) เพื่อติดตามความก้าวหน้าของเป้าหมายย่อยดังกล่าว แสดงดังภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน 17 เป้าหมาย

ที่มา: สหประชาชาติ ประเทศไทย, (2024)

สรุปได้ว่า ความยั่งยืน หมายถึง ความสามารถในการดำรงสภาพอยู่ได้ต่อไปยังอนาคตภายใต้เงื่อนไขและข้อจำกัด เป็นการบรรลุถึงความสำเร็จในปัจจุบันโดยไม่กระทบต่อความต้องการของอนาคต โดยมีองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ การเติบโตทางเศรษฐกิจ (economic growth) ความครอบคลุมทางสังคม (social inclusion) และการคุ้มครองสิ่งแวดล้อม (environmental protection)

ความรับผิดชอบต่อสังคมกับความยั่งยืนขององค์กร

ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรจะถูกจัดให้เป็นปัจจัยหลักหรือปัจจัยเหตุที่ก่อให้เกิดปัจจัยผลคือสถานะแห่งความยั่งยืน (Corporate Sustainability) การแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อความยั่งยืนขององค์กรถือเป็นหน้าที่ที่องค์กรทุกแห่งจำเป็นต้องสร้างความตระหนักถึงความสำคัญในเรื่องดังกล่าวนี้ให้มาก (สุรศักดิ์ ชะมารัมย์, 2560, น. 169-186) ซึ่งสอดคล้องกับการรวบรวม ข้อมูลของหอการค้าไทยในการประมวลผลการสำรวจของ 100 นักธุรกิจชั้นนำของประเทศไทยเพื่อที่จะระดับประคององค์กรให้ยั่งยืน โดยการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร และการดำเนินกิจการด้วยความไม่ประมาทและยั่งยืน ที่สามารถ

สรุปเป็นหลักสำคัญในการวางนโยบายขององค์กรได้ 12 หลักการดังนี้ 1) ไม่มุ่งกำไรในสินค้ามากเกินไปเพื่อให้เกิดผลประโยชน์ แก่ลูกค้าและไม่ให้เกิดคู่แข่งมากเกินไป 2) ให้คุณค่ากับพนักงานมากที่สุด เพราะมองว่าพนักงานเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจ 3) รับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของธุรกิจ ตั้งแต่ผู้ถือหุ้น ลูกค้า ผู้ค้า พนักงานและชุมชน ฯลฯ 4) ให้ความสำคัญในการพัฒนาองค์กรให้ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลง 5) ให้ความสำคัญในการสร้างนวัตกรรมใหม่ทั้งองค์กร 6) ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 7) นำเทคโนโลยีมาใช้งานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ 8) ขยายธุรกิจอย่างต่อเนื่องแต่ทำด้วยความระมัดระวัง 9) ขยายผลิตภัณฑ์และช่องทางจำหน่ายหรือช่องทางธุรกิจใหม่ตลอดเวลา 10) สร้างวัฒนธรรมในองค์กรให้เข้มแข็ง 11) สร้างความเป็นธรรมทางสังคมโดยคืนกำไรส่วนหนึ่งให้กับสังคม 12) เห็นความสำคัญของการรักษาสิ่งแวดล้อม (วัลลภา เฉลิวงศาเวช, 2555, น. 116-122)

สถานะแห่งความยั่งยืนนั้น ถูกจัดให้เป็น “ผล” การดำเนินงาน ขณะที่ความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ จะเป็นปัจจัยหลักหรือ “เหตุ” ที่เกื้อหนุนให้ได้มาซึ่งความยั่งยืนจากการประกอบกิจการที่คำนึงถึงความรับผิดชอบต่อทั้งในมิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม (สถาบันไทยพัฒน์, 2565, ออนไลน์) ด้วยเหตุนี้ความรับผิดชอบต่อสังคมกับการพัฒนาที่ยั่งยืน จึงมิใช่เรื่องเดียวกัน แต่มีความเกี่ยวเนื่องกันอย่างใกล้ชิด โดยที่ CSR จะประกอบด้วยคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับ SD อยู่ 3 ประการ คือ

1. เป็นเรื่องระดับองค์กรที่คำนึงถึงการดำเนินงานอย่างรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งมีส่วนสนับสนุนเรื่องการพัฒนาที่ยั่งยืน
2. การสร้างความยั่งยืนหรือขีดความสามารถในการอยู่รอดขององค์กร อาจมีวิธีการที่แตกต่างหรือสวนทางกับการพัฒนาที่ยั่งยืนโดยรวม
3. สามารถใช้เป็นเครื่องมือขององค์กร ทั้งในการสร้างความยั่งยืนให้แก่องค์กร และในการสนับสนุนการพัฒนาที่ยั่งยืน

ทั้งนี้ กลไกสำคัญซึ่งนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนของภาคธุรกิจ ได้แก่ ความรับผิดชอบต่อสังคมที่ไม่ใช่เพียงแค่การทำความดีเพื่อสังคมที่อยู่นอกกระบวนการธุรกิจ หรือเพียงเพื่อประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์องค์กร แต่ต้องสามารถผนวกความรับผิดชอบต่อสังคมเข้าไปในทุกกระบวนการทางธุรกิจจนพัฒนาเป็นส่วนหนึ่งของขีดความสามารถขององค์กร (พิพัฒน์ ยอดพฤติการ, 2555, 1-10)

จากแนวคิดและหลักการดังกล่าว จะเห็นได้ ว่าการพัฒนาอย่างยั่งยืนขององค์กรและการมีกิจกรรมการดำเนินงานเพื่อสังคมจะเพิ่มความโดดเด่นและเป็นการเพิ่มคุณค่าซึ่งเป็น

เครื่องมือในการแสดงความมุ่งมั่นขององค์กรที่มีต่อความโปร่งใส และความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีต่อผู้มีส่วนได้เสีย อาทิ ชุมชน บุคคล ฯลฯ

สรุปได้ว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเป็นกลไกสำคัญซึ่งนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กร จะถูกจัดให้เป็นปัจจัยหลักหรือปัจจัยเหตุที่ก่อให้เกิดปัจจัยผลคือสถานะแห่งความยั่งยืน (Corporate Sustainability) การแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อความยั่งยืนขององค์กรถือเป็นหน้าที่ที่องค์กรทุกแห่งรวมทั้งมหาวิทยาลัยจำเป็นต้องสร้างความตระหนักถึงความสำคัญในเรื่องดังกล่าว

ความรับผิดชอบต่อสังคมของสถาบันอุดมศึกษา (University Social Responsibility : USR)

ในปัจจุบัน องค์กรทุกองค์การจำเป็นต้องให้ความสำคัญต่อการแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อความยั่งยืนขององค์กร ซึ่งหมายรวมสถาบันอุดมศึกษาด้วย โดยมหาวิทยาลัยจะต้องเข้ามามีบทบาทในการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมด้วยการตอบสนองต่อความต้องการของผู้คนในสังคม โดยทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางความคิดให้แก่สังคม รวมทั้งมีการดำเนินกิจกรรมภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งคำนึงถึงผลประโยชน์ต่อสังคมทั้งในระดับใกล้และไกลที่จะเกิดขึ้น อันเกิดจากการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรหรือทรัพยากรจากภายนอกองค์กร ในอันที่จะทำให้อยู่ร่วมกันในสังคมอย่างเป็นปกติสุข ขณะเดียวกันการบริหารจัดการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของสถาบันอุดมศึกษาก็จะต้องคำนึงถึงหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงอันเป็นทางสายกลาง ซึ่งนอกจากจะมีพื้นฐานของความไม่เบียดเบียน และการไม่เอาัดเอาเปรียบสังคมจนเกินระดับความสมดุลและยั่งยืนแล้ว ยังเป็นการส่งเสริมให้เกิดการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรหรือทรัพยากรจากภายนอกองค์กรอย่างมีคุณค่าและมีคุณภาพ อันจะก่อให้เกิดผลดีต่อการพัฒนาสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมให้เกิดความมั่นคง สมดุล และยั่งยืนต่อไป (สุรศักดิ์ ชะมารัมย์, 2560, น. 169-186)

การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อความยั่งยืนขององค์กรในปัจจุบันคงไม่ใช่เป็นเพียงหน้าที่ขององค์กรในภาคธุรกิจเท่านั้น หากแต่ทุกหน่วยงานบนโลกใบนี้จะต้องให้ความสำคัญในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อความยั่งยืนด้วยตัวอย่าง เช่น ใน การประชุมระดับโลกด้านการอุดมศึกษา (World Conference on Higher Education: WCHE) เมื่อวันที่ 5-8 กรกฎาคม ค.ศ. 2009 ณ สำนักงานใหญ่องค์การยูเนสโก กรุงปารีสประเทศฝรั่งเศสเรื่อง ของบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาในการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมอุดมศึกษา(The New Dynamics of Higher Education and Research For Societal Change and Development) (World

Conference on Higher Education, 2009, p.23-24) ทั้งนี้เพราะสังคมมีความคาดหวังสูงต่อการศึกษาระดับอุดมศึกษา กล่าวคือ มหาวิทยาลัยในฐานะองค์กรระดับอุดมศึกษาจึงไม่ควรทำหน้าที่แต่เพียงการผลิตบัณฑิต การวิจัย และการบริการวิชาการต่อสังคมเท่านั้น หากแต่มหาวิทยาลัยจะต้องแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมในด้านต่างๆ เช่น เรื่องสิทธิมนุษยชน เรื่องสิ่งแวดล้อม และอื่นๆ อีกด้วย มหาวิทยาลัยในฐานะผู้ประกอบการการอุดมศึกษา ต้องเร่งสร้างกลไกในการที่จะให้การช่วยเหลือฟื้นฟูเศรษฐกิจ และสร้างสันติภาพมุ่งหวังให้การอุดมศึกษาเข้ามามีบทบาทสำคัญในการพัฒนาและสร้างการเปลี่ยนแปลงทางสังคม โดยที่ประชุมนี้ได้มีมติความเห็นว่า การอุดมศึกษาถือเป็นพลเมืองที่ดี (Public Good) ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างพื้นฐานทางด้านการวิจัยและนวัตกรรม อุดมศึกษาไม่เพียงแต่เพียงสถาบันในการผลิตคนเข้าสู่ตลาดแรงงานในปัจจุบันและในอนาคต แต่ยังเป็นหน่วยงานที่ต้องสร้างและผลิตพลเมืองของโลกที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและมีจริยธรรมอีกด้วย ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า มหาวิทยาลัยต้องมีบทบาทในการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม ตอบสนองความต้องการของสังคม ทำหน้าที่เป็นศูนย์รวมความคิด (Think Tank) ให้แก่สังคมทำการสื่อสารกับสังคมในประเด็นต่างๆ ที่ไม่ใช่เป็นเพียงแค่นักวิชาการที่สังคมจับต้องไม่ได้ และเป็นผู้เชี่ยวชาญในสังกัดขององค์กรธุรกิจแต่เพียงเท่านั้น นอกจากนี้ควรมีการจัดอันดับมหาวิทยาลัยที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม และมีการให้รางวัลกับมหาวิทยาลัยที่มีการดำเนินงานดีเด่นในการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม ทั้งนี้ ควรมีการจัดการเรียนการสอนให้นักศึกษาตระหนักถึงการมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม มหาวิทยาลัยจะต้องให้ความสนใจกับประเด็นในเรื่องความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษาและช่วยลดปัญหาการเสียเปรียบทางสังคมด้วย โดยการเปรียบเทียบความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรทางด้านธุรกิจ (CSR) กับ ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัย (University Social Responsibility : USR) จะแตกต่างกันในรายละเอียดของการดำเนินการ รายละเอียดของความแตกต่าง ดังตาราง 1

ตาราง 1 ความแตกต่างระหว่างความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรทางด้านธุรกิจ (CSR) กับ
ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัย (USR)

Corporate Social Responsibility - CSR	University Social Responsibility - USR
- การกำกับดูแลกิจการที่ดี	- ตอบสนองความต้องการของสังคม
- การประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรม	- สื่อสารกับสังคม และรับใช้สังคม
- รับผิดชอบต่อผู้บริโภค	- ความเสมอภาคในโอกาสการเข้าถึงอุดมศึกษา
- พัฒนาชุมชน ดูแลสิ่งแวดล้อม	- ลดปัญหาความเสียเปรียบในสังคม

ที่มา : วัลลภา เกลิมวงศาเวช, 2555

สรุปได้ว่า สถาบันอุดมศึกษาในฐานะผู้ประกอบการการอุดมศึกษา ต้องมีบทบาทในการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม ตอบสนองความต้องการของสังคม ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางความคิดให้แก่สังคม ทำการสื่อสารกับสังคมในประเด็นต่างๆ สร้างกลไกในการที่จะให้การช่วยเหลือฟื้นฟูเศรษฐกิจ และสร้างสันติภาพ ไม่เป็นแค่เพียงสถาบันในการผลิตคนเข้าสู่ตลาดแรงงานในปัจจุบันและในอนาคต แต่ยังคงเป็นหน่วยงานที่สร้างและผลิตพลเมืองของโลกที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและมีจริยธรรม ในอันที่จะทำให้อยู่ร่วมกันในสังคมอย่างเป็นปกติสุข

การประเมินผลลัพธ์ทางสังคม (Social Impact Assessment: SIA) และผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (Social Return on Investment: SROI)

ผลลัพธ์ทางสังคม (Social Impact) หมายถึง คุณค่าทางสังคมที่เกิดจากการดำเนินการของโครงการหรือกิจการ ซึ่งควรสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย และพันธกิจขององค์กรหรือโครงการ องค์กรสามารถใช้การประเมินผลลัพธ์ทางสังคมเป็นเครื่องมือเชิงบริหารในการวางแผนและปรับปรุงการปฏิบัติงาน สร้างกลไกการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสามารถจัดการผลลัพธ์ที่ไม่ได้คาดหวังซึ่งเกิดขึ้นจากโครงการ พร้อมทั้งแสดงความสำคัญในการร่วมมือกับองค์กรอื่นๆ ที่ต้องการสร้างความเปลี่ยนแปลงในประเด็นเดียวกัน(สถณี อาชวานันทกุล และ ภัทราพร แยมละออ, 2560) ทั้งนี้ การประเมินผลลัพธ์ทางสังคม (Social Impact Assessment: SIA) เป็นการศึกษาถึงการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นกับชุมชน คนที่อาศัยอยู่ในชุมชนและสังคม ที่เป็นผลมาจากการดำเนิน โครงการทางสังคมของภาครัฐ ภาคเอกชน ตลอดจนภาควิชาการและภาคการกุศลที่ดำเนินกิจกรรมหรือโครงการทาง

สังคม การประเมินผลลัพธ์ทางสังคมช่วยสร้างความยั่งยืนแก่องค์กร ด้วยการยกระดับการเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงาน ช่วยอธิบายภัยคุกคาม และช่วยให้มองเห็นคุณค่าของผลลัพธ์ทางสังคมที่เกิดจากการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการเพื่อสังคม ตลอดจนสร้างกลไกการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อการปรับปรุงพัฒนานโยบายขององค์กรและสร้างประโยชน์มากกว่าเดิมในอนาคต (ถนนศักดิ์ ศรีจันทร์, & ธรรมบุญ สะเทือน ไพร, 2019)

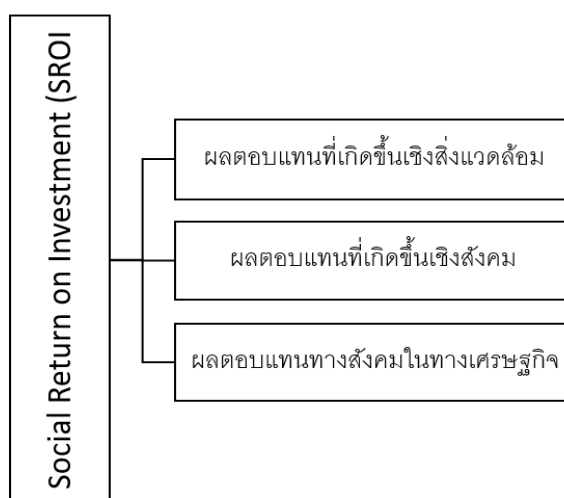
การประเมินผลตอบแทนทางสังคม Social Return on Investment (SROI) เป็นวิธีการประเมินที่ช่วยองค์กรในการทำความเข้าใจ และหาขนาดของมูลค่าทางสังคม สิ่งแวดล้อม และเศรษฐกิจที่องค์กรสร้างขึ้นเพื่อผลลัพธ์ทางสังคม แนวคิด SROI นั้นประยุกต์มาจากแนวคิดเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม (social accounting) และการวิเคราะห์ต้นทุนและผลประโยชน์ (cost-benefit analysis) ซึ่งเป็นแนวคิดทางเศรษฐศาสตร์แบบดั้งเดิมที่เป็นการวิเคราะห์ผลตอบแทนทางการเงินจากการลงทุน เป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพทางการเงินทั่วไป เปรียบเทียบประสิทธิภาพของการลงทุนผ่านอัตราส่วนหรือเปอร์เซ็นต์ ผลตอบแทนจากการลงทุน ในเชิงบวกบ่งชี้ว่ามีกำไรสุทธิทางการเงินที่เกิดขึ้นจริงหรือคาดหวังจากการลงทุนเท่าไร ไม่ได้คำนึงถึงในการรวมผลตอบแทนทางสังคมอื่นๆ เช่น สังคมสิ่งแวดล้อม หรือค่านิยมทางวัฒนธรรมที่ถูกสร้างขึ้นสำหรับผู้มีส่วนได้เสียที่แตกต่างกัน (โชติกา ภาชีผล, 2017) โดย SROI จะวิเคราะห์เฉพาะการเปลี่ยนแปลงของผลประโยชน์สุทธิที่เกิดขึ้นแก่สังคมหลังโครงการเพื่อสังคมถูกขับเคลื่อน โดยเปรียบเทียบกับผลประโยชน์สุทธิดั้งเดิมก่อนการขับเคลื่อนโครงการ (with and without) ซึ่งแตกต่างจากกระบวนการวิเคราะห์โครงการแบบปกติ ซึ่งจะพิจารณาจากกำไรสุทธิ (ต้นทุนลบผลตอบแทน) โดยตรงจากโครงการ ซึ่งไม่ได้พิจารณาในมิติการเปลี่ยนแปลง

การพิจารณาผลประโยชน์สุทธิของวิธีการวัดผลกระทบทางสังคม แบบ SROI จะพิจารณาผลประโยชน์สุทธิที่เปลี่ยนแปลงไปเมื่อเปรียบเทียบกับกรณีก่อนการเกิดขึ้นของโครงการ ใน 3 ประเด็นด้วยกัน ได้แก่ ผลประโยชน์ ปัจจุบันสุทธิที่เกิดขึ้นแก่สิ่งแวดล้อม ผลประโยชน์ ปัจจุบันสุทธิที่เกิดขึ้นแก่สังคมโดยรวม และผลประโยชน์ปัจจุบันสุทธิที่เกิดขึ้นแก่กลุ่มบุคคลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในสังคมในทางเศรษฐกิจ ดังภาพประกอบ 5 ซึ่งกล่าวได้ว่า SROI เป็นเครื่องมือที่ช่วยตีความ “คุณค่า” ของโครงการเพื่อสังคมเป็น “มูลค่า” ทางการเงิน เพื่อให้ง่ายต่อการสื่อสารแก่สังคมและหน่วยงานผู้จัดสรรทุน (เศรษฐภูมิ บัวทอง, เกศกุล สระแก้ว, บุญฤทธิ์ พานิชเจริญ, 2564, น. 16-18)

1. ผลตอบแทนที่เกิดขึ้นเชิงสิ่งแวดล้อม คือ ผลตอบแทนที่เกิดขึ้น กับกลุ่มบุคคล ที่กิจกรรมเข้าไปสร้างการเปลี่ยนแปลงในเชิงคุณภาพของสิ่งแวดล้อม ในสังคม อาทิ คุณภาพอากาศดีขึ้น สารเคมีตกค้างลดลง ป่าไม้อุดมสมบูรณ์มากขึ้น ไฟป่าหมดไป สัตว์ป่ากลับคืนมา ระบบนิเวศดีขึ้น ผลตอบแทนในรูปแบบนี้ ต้องแปลงค่าผ่าน Financial Proxy ก่อน

2. ผลตอบแทนที่เกิดขึ้นเชิงสังคม คือ ผลตอบแทนที่เกิดขึ้น กับกลุ่มบุคคลที่ กิจกรรมเข้าไปสร้างการเปลี่ยนแปลงในเชิงคุณภาพของมนุษย์ อาทิ คนในสังคมมีการศึกษาดีขึ้น มีความสุขมากขึ้น อายุยืนขึ้นโรคภัยไข้เจ็บ ลดลง ผลตอบแทนในรูปแบบนี้ต้องแปลงค่าผ่าน Financial Proxy ก่อน

3. ผลตอบแทนทางสังคมในทางเศรษฐกิจ คือ ผลตอบแทน ที่เกิดขึ้นกับกลุ่ม บุคคลที่กิจกรรมเข้าไปสร้างการเปลี่ยนแปลงในเชิงรายได้ อาทิ คนในสังคมมีรายได้เพิ่มมากขึ้น รวยขึ้น เป็นผลตอบแทนในรูปแบบเชิงตลาด ผลตอบแทนในรูปแบบนี้ไม่ต้องแปลงค่าผ่าน Financial Proxy โดยผลประโยชน์ 3 รูปแบบนี้ ถูกเรียกว่า ไตรกำไรสุทธิ (Triple Bottom Line : TBL) โดยจะถูกเชื่อมโยงกับหลักเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs)



ภาพประกอบ 5 กำไรสุทธิในการวิเคราะห์ SROI

ที่มา: เศรษฐภูมิ บัวทอง, เกศกุล สระแก้ว, บุญฤทธิ์ พานิชเจริญ, 2564, น. 18

สรุปได้ว่า การประเมินผลลัพธ์ทางสังคม (Social Impact Assessment: SIA) เป็นการศึกษาถึงการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นกับชุมชน คนที่อาศัยอยู่ในชุมชนและสังคม ที่เป็นผลมาจากการดำเนินโครงการทางสังคม ส่วนการประเมินผลตอบแทนทางสังคม Social Return on Investment (SROI) เป็นวิธีการประเมินที่เมื่อมหาวิทยาลัยนำมาใช้จะช่วยในการทำความเข้าใจ และหาขนาดของมูลค่าทางสังคม สิ่งแวดล้อม และเศรษฐกิจเพื่อผลลัพธ์ทางสังคม โดย SROI จะวิเคราะห์เฉพาะการเปลี่ยนแปลงของผลประโยชน์สุทธิที่เกิดขึ้นแก่สังคมหลังโครงการเพื่อสังคมถูกขับเคลื่อน โดยเปรียบเทียบกับผลประโยชน์สุทธิดั้งเดิมก่อนการขับเคลื่อนโครงการ โดยพิจารณาจาก 3 ประเด็น คือ 1) ผลตอบแทนที่เกิดขึ้นเชิงสิ่งแวดล้อม 2) ผลตอบแทนที่เกิดขึ้นเชิงสังคม และ 3) ผลตอบแทนทางสังคมในทางเศรษฐกิจ

การสร้างคุณค่าร่วม (Creating Shared Value)

ความหมาย

พิพัฒน์ ยอดพฤติการ, (2557, ออนไลน์) การสร้างคุณค่าร่วม (Creating Shared Value: CSV) เป็นแนวคิดในการเสนอให้ธุรกิจต้องสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจให้กับกิจการและสังคมไปพร้อมกันเพื่อความสำเร็จในระยะยาวและบทบาทของธุรกิจต่อสังคมในบริบทของ CSV นั้นต้องตั้งอยู่บนฐานคิดแบบระยะยาว (Long term Thinking) เน้นการสร้างประโยชน์แก่ผู้ถือหุ้นและสังคมให้เกิดเป็นผลประโยชน์ร่วมกัน

รพีพรรณ วงศ์ประเสริฐ, (2556, น.75-81) การสร้างคุณค่าร่วม (Creating Shared Value) เป็นแนวคิดใหม่ที่เชื่อมโยงการสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจไปพร้อมกับการสร้างคุณค่าทางสังคมเพื่อนำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร ทำให้กิจกรรมที่องค์กรดำเนินงานอยู่เกิดประโยชน์อย่างแท้จริงต่อสังคม

พอตเตอร์ และ แกรเมอร์ (Porter, M. E., & Kramer, M. R., 2011) เป็นการนำวิธีการขององค์กรธุรกิจ มาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการพัฒนาและเพื่อแก้ไขปัญหาของสังคม โดยจำเป็นต้องมีพื้นฐานจากการใช้ทรัพยากรหลักขององค์กรธุรกิจ ผสานกับความเชี่ยวชาญหลักเพื่อสร้างให้เกิดคุณค่าเชิงเศรษฐกิจและสังคมควบคู่กัน จากแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมกันดังกล่าวก้าวผ่านประเด็นต่างๆ จนมาถึงการใช้วิถีขององค์กรธุรกิจแบบทุนนิยมในการแก้ไขปัญหาของสังคม โดยไม่เป็นการดำเนินตามมาตรฐานทางจริยธรรมและค่านิยมส่วนบุคคลเป็นสำคัญ ซึ่งไม่เกี่ยวข้องกับการบริจาค หรือสร้างความสมดุลของสิทธิประโยชน์ระหว่างผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งนี้ลักษณะสำคัญของการสร้างคุณค่าร่วมจะต้องอยู่ในบริบทที่มีภาวะคู่กัน (Duality) ของ

ประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับองค์กรธุรกิจและสังคม คำนียามของ คุณค่า-ร่วม (Shared Value) จึงหมายถึง นโยบาย แนวทาง และกิจกรรมที่องค์กรธุรกิจจัดทำขึ้นเพื่อนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร และในขณะเดียวกันก็สร้างความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและสังคมของชุมชนโดยรอบที่ธุรกิจดำเนินงานอยู่

จะเห็นได้ว่า การสร้างคุณค่าร่วมเป็นแนวทางที่ต้องการแก้ไขภัยความไม่เชื่อมโยงกันระหว่างความต้องการของสังคมและของธุรกิจ ซึ่งเป็นอุปสรรคและก่อให้เกิดความเหลื่อมล้ำในการพัฒนาธุรกิจที่ดำเนินในวิถีทางของ CSV จึงต้องสร้างคุณค่าให้แก่สังคมควบคู่กับการสร้างคุณค่าให้แก่ผู้ถือหุ้น เพื่อให้เกิดเป็นผลสำเร็จในระยะยาว ที่ผ่านมา องค์กรธุรกิจให้ความช่วยเหลือแก่สังคมในรูปของ Corporate Social Investment (CSI) ชนิดที่เป็นการช่วยเหลือทางตรงในลักษณะการบริจาคเพื่อการกุศล (Corporate Philanthropy) หรือการสนับสนุนในลักษณะการอาสาช่วยเหลือชุมชน (Community Volunteering) ร่วมกับพนักงานหรือร่วมมือกับองค์กรอื่น ซึ่งมีได้มีความเชื่อมโยงกับสิ่งที่ธุรกิจดำเนินการอยู่เท่าใดนัก จัดเป็นความรับผิดชอบต่อสังคมจำพวกที่แยกต่างหากจากการดำเนินธุรกิจที่เป็นกระบวนการหลักของกิจการและเกิดขึ้นภายหลัง (CSR-after process) พัฒนาการในระยะต่อมา การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ จึงมีความพยายามในการเชื่อมโยงกับสิ่งที่ธุรกิจดำเนินการอยู่ ก่อให้เกิดเป็นการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมที่อยู่ในกระบวนการทำงานหลักของกิจการ (CSR-in-process) โดยคำนึงถึงการป้องกันและแก้ไขผลกระทบ (เชิงลบ) (พิพัฒน์ ยอดพฤติการ, 2560, ออนไลน์) จากการดำเนินงานที่มีต่อผู้มีส่วนได้เสียของกิจการ ในลักษณะที่เป็นการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (Environmental, Social and Governance: ESG) ครอบคลุมทั้งในเรื่องและประเด็นทางสังคมที่องค์กรต้องปฏิบัติตามกฎหมายเป็นพื้นฐาน รวมถึงเรื่องและประเด็นที่สังคมหรือผู้มีส่วนได้เสียของกิจการคาดหวังให้องค์กรดำเนินการ โดยไม่จำกัดว่าเรื่องนั้นองค์กรจะมีสินทรัพย์หรือมีความเชี่ยวชาญเป็นทุนเดิมอยู่หรือไม่ก็ตาม

พัฒนาการล่าสุดที่เกิดขึ้นในแวดวงของการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมที่อยู่ในกระบวนการทำงานหลักของกิจการ มีความพยายามที่จะยกระดับมาสู่การส่งมอบผลกระทบ (เชิงบวก) จากการดำเนินงาน ในลักษณะของการสร้างคุณค่าร่วม (Shared Value) ระหว่างองค์กรและสังคม ด้วยการนำประโยชน์จากสินทรัพย์และจากความรู้ความเชี่ยวชาญขององค์กรเป็นสำคัญจะเห็นได้ว่า แนวคิด CSV มิได้ถูกพัฒนาขึ้นเพื่มาทดแทนเรื่อง CSR หรือเรื่องความยั่งยืน แต่ธุรกิจที่นำแนวคิด CSV มาใช้สามารถแสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบต่อสังคมผ่านการทำธุรกิจในรูปแบบ CSR-In process ที่แต่ละองค์กรได้ใช้ความถนัดและความเชี่ยวชาญของตนเองอย่างมี

ประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูง เป็นแนวคิดที่กิจการสามารถนำมาพัฒนาเป็นกลยุทธ์เพื่อมุ่งสู่ความยั่งยืน ด้วยการตอบโจทย์ทางธุรกิจและสังคมไปพร้อมๆ กัน

สรุปได้ว่า การสร้างคุณค่าร่วม (Creating Shared Value) เป็นแนวคิดใหม่ในการกำหนดนโยบาย แนวทาง และกิจกรรมที่องค์กรธุรกิจจัดทำขึ้นเพื่อนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน จะต้องอยู่ในบริบทที่มีภาวะคู่กัน (Duality) ของประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับองค์กรธุรกิจและสังคมที่เชื่อมโยงการสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจไปพร้อมกับการสร้างคุณค่าทางสังคมซึ่งอุดมศึกษาสามารถนำแนวคิดนี้มาใช้ในการพัฒนาความผูกพันระหว่างมหาวิทยาลัยกับสังคมเพื่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนในระยะยาวต่อไป (Long term Thinking)

แนวคิดเกี่ยวกับพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม (University Social Engagement)

การทำพันธกิจสัมพันธ์ เกิดขึ้นมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2405 ณ ประเทศสหรัฐอเมริกา เป็นการนำภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยที่ดำเนินการอยู่แล้ว เข้าไปดำเนินการร่วมกับองค์กรชุมชนมากขึ้น และมีองค์ประกอบครบตามนิยามดังกล่าว เช่น การบริการทางวิชาการแก่สังคม หรือ Academic Service ให้แก่สังคม หากนำผลงานไปขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการจะใช้คำว่า “ตำแหน่งวิชาการรับใช้สังคม” นอกจากนี้แต่ละวิชาที่เปิดสอนสามารถนำไปรับใช้สังคมได้ ซึ่งจะทำให้มหาวิทยาลัยมีบทบาทในสังคมและชุมชนมากขึ้น และมีพันธกิจสัมพันธ์กับชุมชนที่มีผลกระทบที่ดีอย่างยั่งยืนและต่อเนื่อง ปัจจุบันมหาวิทยาลัยหลายแห่งในต่างประเทศเริ่มต้นตัวและดำเนินพันธกิจสัมพันธ์มากขึ้น ทั้งในทวีปอเมริกา ยุโรป และในเอเชียแปซิฟิก ตัวอย่างเช่นในประเทศออสเตรเลียมีการรวมตัวกันของมหาวิทยาลัยที่ดำเนินพันธกิจสัมพันธ์ โดยจัดตั้งสมาคม Engagement Australia ขึ้น เพื่อเผยแพร่และแลกเปลี่ยนเรียนรู้การทำพันธกิจสัมพันธ์ของสมาชิก

ความหมายและหลักการของพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม

สมาคมพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม (Association for University Social Engagement Thailand หรือ EnT) ให้คำภาษาไทยของ University Social engagement ว่า พันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม และให้ความหมายว่า ร่วมคิดร่วมทำแบบหุ้นส่วน เกิดประโยชน์ร่วมกันแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย มีการใช้ความรู้และการเรียนรู้ร่วมกัน เกิดผลกระทบต่อสังคมที่ประเมินได้ และคำภาษาไทยที่ใช้กล่าวถึงพฤติกรรมที่มหาวิทยาลัย engage ใช้คำภาษาไทยในพฤติกรรมที่มหาวิทยาลัย engage กับสังคมว่า มหาวิทยาลัยหุ้นส่วนสังคม

The Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching ให้ความหมายว่า การทำงานร่วมกันระหว่างสถาบันอุดมศึกษากับชุมชนขนาดใหญ่ (ระดับท้องถิ่น ระดับภูมิภาค ระดับชาติ ระดับโลก) เพื่อการแลกเปลี่ยนที่เป็นประโยชน์ร่วมกันของความรู้และทรัพยากรใน

บริบทของการเป็นหุ้นส่วนและการตอบสนองซึ่งกันและกัน (The Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching, ca. 2010)

American Association of State Colleges and Universities (AACU) หมายถึง สถาบันที่มีส่วนร่วมกับสาธารณะมีความมุ่งมั่นอย่างเต็มที่ในการมีปฏิสัมพันธ์แบบสองทาง โดยตรงกับชุมชนและองค์กรภายนอกอื่นๆ ผ่านการพัฒนา การแลกเปลี่ยน และการประยุกต์ใช้ ความรู้ ข้อมูล และความเชี่ยวชาญเพื่อประโยชน์ร่วมกัน (American Association of State Colleges and Universities, 2002, p.7-10)

National Co-ordinating Centre for Public Engagement (NCCPE) หมายถึง วิธีการต่างๆ ที่สถาบันอุดมศึกษา บุคลากรและนักศึกษา สามารถเชื่อมโยงและแบ่งปันผลงานสู่ สาธารณะ สร้างกันประโยชน์กับทุกฝ่ายเรียนรู้ซึ่งกันและกันผ่านการแบ่งปันความรู้ความเชี่ยวชาญ และทักษะได้เป็นอย่างดี มีกระบวนการสามารถสร้างความไว้วางใจ ความเข้าใจและความร่วมมือ และสามารถขยายเครือข่ายและผลกระทบต่อภาคประชาสังคมที่มากขึ้น (National Co-ordinating Centre for Public Engagement, 2022a, ออนไลน์)

South African Council on Higher Education ให้ความหมายว่า ความคิดริเริ่มและ กระบวนการในการนำความเชี่ยวชาญในด้านการสอนและการวิจัยของสถาบันอุดมศึกษาไปใช้ใน ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับชุมชน การมีส่วนร่วมของชุมชนมักพบการแสดงออกในหลากหลายรูปแบบ ตั้งแต่กิจกรรมที่ไม่เป็นทางการและไม่มีโครงสร้างไปจนถึงโปรแกรมวิชาการที่เป็นทางการและมี โครงสร้างที่เป็นความต้องการเฉพาะของชุมชน (สถาบันคลังสมองของชาติ, ประมาณ 2561. น. 6).

Farnell T., (2020) ให้คำจำกัดความของการมีส่วนร่วมด้วยชุมชนของอุดมศึกษา (Community engagement) โดยแบ่งเป็น 3 ส่วน กล่าวคือ 1) การมีส่วนร่วม หมายถึง ช่วงของ วิธีการที่เจ้าหน้าที่ นักศึกษา และผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมีปฏิสัมพันธ์กับชุมชนภายนอกใน ลักษณะที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน ทั้งในส่วนของ การสอนและการวิจัย หรือเป็นส่วนหนึ่งของโครงการ อื่นๆ และมีการริเริ่มร่วมกัน 2) ชุมชน หมายถึง สถานที่ เอกลักษณะหรือความสนใจ และรวมถึง หน่วยงานของรัฐ ธุรกิจ โรงเรียน ภาคประชาสังคม และพลเมือง และ 3) ความต้องการทางสังคมที่ ผ่านการมีส่วนร่วมของชุมชน หมายถึง ปัจจัยทางการเมือง เศรษฐกิจ วัฒนธรรม สังคม เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อมทั้งหมดที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตในสังคม

สมาคมพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม, (2562) ระบุหลักการทำงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมพื้นฐานไว้ 4 ประการ ดังภาพประกอบ 6 ได้แก่ 1) ร่วมคิดร่วมทำแบบพันธมิตรและหุ้นส่วน (partnership) 2) เกิดประโยชน์ร่วมกันแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย (mutual benefits) 3) เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน และเกิดผลงานวิชาการ (knowledge sharing and scholarship) และ 4) เกิดผลกระทบต่อสังคมที่ประเมินได้ (measurable social impact) โดยมีแนวปฏิบัติดังนี้

1. มหาวิทยาลัยรับรู้และยอมรับคุณค่า (values) วัฒนธรรม (culture) ความรู้ และทักษะ (knowledge and skills) ของสังคม และทำงานที่เกิดประโยชน์แก่ทั้งสองฝ่ายร่วมกัน
2. มหาวิทยาลัยต้องกำหนดเรื่องพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมไว้ในระบบกำกับดูแล นโยบายและแผนการดำเนินการ งบประมาณ หลักสูตร รวมถึงวิถีชีวิตในมหาวิทยาลัย
3. ในการทำวิจัยร่วมกันนั้น ต้องร่วมกันพัฒนาโจทย์และวิธีการที่ครอบคลุมทั้งในเชิงวิชาการและประเด็นของสังคม
4. ในการบูรณาการกับการเรียนการสอนนั้น ต้องเชื่อมโยงกับเป้าหมายในการเรียนรู้ของนักศึกษา และต้องสอดคล้องกับความต้องการของสังคมมหาวิทยาลัยและสังคม
5. ทำงานร่วมกันในการติดตามความร่วมมือ วัดผลกระทบ ประเมินผลลัพธ์ และปรับปรุง/พัฒนากิจกรรมที่ทำร่วมกัน
6. เป้าหมายสำคัญคือ การเปลี่ยนแปลงสังคมไปในทางที่ดีขึ้น และสร้าง engaged citizens ซึ่งรวมถึงนักศึกษา บัณฑิต และบุคลากรของมหาวิทยาลัย

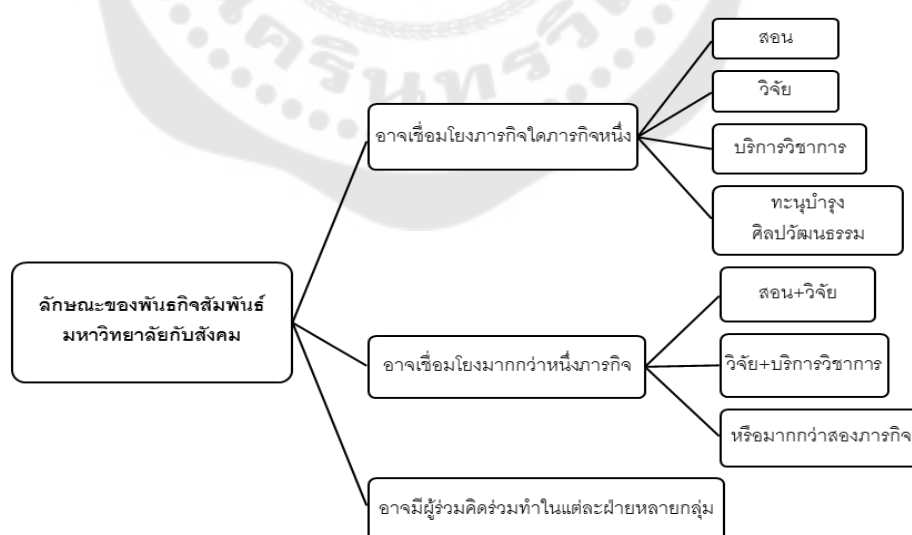


ภาพประกอบ 6 หลักการพื้นฐานของพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม

สรุปได้ว่า พันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม (University - Social Engagement หรือ Socially Engaged Scholarship) ถือเป็นการบริการวิชาการเพื่อสังคมแนวใหม่ ที่เปลี่ยนลักษณะการทำงานจากการสร้างและกระจาย (Diffusion approach) ออกไปยังฝ่ายผู้ใช้ ซึ่งได้ประโยชน์ เสริมด้วยการทำงานแบบคู่ขนาน (Engagement approach) หมายถึง การทำงานร่วมกันแบบปฏิสัมพันธ์แบบสองทางระหว่างสถาบันอุดมศึกษากับชุมชนและองค์กรภายนอกอื่นๆ ผ่านการพัฒนา การแลกเปลี่ยน และการประยุกต์ใช้ความรู้ ข้อมูล และความเชี่ยวชาญเพื่อประโยชน์ร่วมกัน โดยมีลักษณะ 4 ประการคือ 1) ร่วมคิดร่วมทำแบบหุ้นส่วน 2) เกิดประโยชน์ร่วมกันแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย 3) มีการใช้ความรู้และการเรียนรู้ร่วมกัน และ 4) เกิดผลกระทบต่อสังคมที่ประเมินได้

ลักษณะและรูปแบบของพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม

วิจิตร ศรีสอ้าน (2562ข) ได้อธิบาย ลักษณะของพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมไว้ว่า เป็นการทำงานที่เชื่อมโยงกับภารกิจใดภารกิจหนึ่งหรือหลายภารกิจ หรืออาจมีผู้ร่วมคิดร่วมทำในแต่ละฝ่ายหลายกลุ่มก็ได้ ดังภาพประกอบ 7 ตัวอย่างหนึ่งภารกิจด้านการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิต เช่น สหกิจศึกษาและการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงาน (Cooperative and Work-Integrated Education: CWIE) หรือมากกว่าหนึ่งภารกิจด้านการสร้างรากแก้วให้ประเทศ เช่น มหาวิทยาลัยสู่ตำบลสร้างรากแก้วให้ประเทศ กระทรวง อว.



ภาพประกอบ 7 ลักษณะของพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม

ที่มา: วิจิตร ศรีสอ้าน, (2562ข)

การดำเนินพันธกิจพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมนั้นสามารถทำได้ใน 2 รูปแบบ กล่าวคือ

1. พันธกิจสัมพันธ์ภายในมหาวิทยาลัย (Internal Engagement) ดำเนินการโดยผ่าน 3 ช่องทาง ได้แก่

1.1 ระหว่างภารกิจ (Mission) เช่น การบูรณาการภารกิจด้านทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรมเข้ากับการเรียนการสอน/การบริการวิชาการ หรือ การบูรณาการการเรียนการสอนเข้ากับงานวิจัย (R2R) เป็นต้น

1.2 ระหว่างบุคลากรและนักศึกษา (Staff) เช่น การสนับสนุนให้บุคลากร และนักศึกษา มีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมต่างๆของมหาวิทยาลัย โดยอาจนับให้เป็นภาระงาน สำหรับบุคลากร หรือเป็นส่วนหนึ่งของรายวิชาสำหรับนักศึกษา เป็นต้น

1.3 ระหว่างหน่วยงาน (Organization) เช่น การร่วมมือสร้างนวัตกรรม ระหว่างคณะวิชา หรือ การจัดการเรียนการสอนแบบสหวิชาชีพ เป็นต้น

2. พันธกิจสัมพันธ์ภายนอกมหาวิทยาลัย (External Engagement) ดำเนินการ โดยผ่าน 6 ช่องทาง ได้แก่

2.1 ชุมชน (Community) ตัวอย่าง เช่น โครงการ “มหาวิทยาลัยสู่ตำบล U2T for BCG” หรือ โครงการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมฐานรากหลังโควิดด้วยเศรษฐกิจ BCG (U2T for BCG and Regional Development)” มีวัตถุประสงค์ในการจัดสรรบุคลากรที่มีศักยภาพ ทั้งที่ยังอยู่ในระหว่างการหางาน หรือกำลังทำงานอยู่ในปัจจุบัน เพื่อช่วยเหลือชุมชนต่างๆ ให้มีการ เติบโตและรายได้ที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างยั่งยืน ผ่าน การใช้หลักการ BCG เพื่อเพิ่มรายได้ของแต่ละ ตำบล

2.2 ท้องถิ่น (Local Government) ตัวอย่าง เช่น โครงการออมสินยุวพัฒน์รักษ์ถิ่น ที่มีเป้าหมายในการเสริมสร้างพัฒนาภูมิปัญญาท้องถิ่น ร่วมกับนักศึกษาจาก สถาบันอุดมศึกษา คนรุ่นใหม่ ให้ร่วมคิด ร่วมทำ บูรณาการภูมิปัญญา นำวิทยาการกระบวนการ ทำงานสมัยใหม่ ไปยกระดับขีดความสามารถกลุ่มองค์กรชุมชนที่รวมตัวกันสร้างผลิตภัณฑ์หรือ บริการ ให้มีศักยภาพ มีมูลค่าเพิ่ม แข่งขันในตลาดได้

2.3 นักศึกษาเก่า (Alumni) ตัวอย่าง เช่น โครงการบูรณาการความร่วมมือ ระหว่างมหาวิทยาลัยแม่โจ้กับเครือข่ายศิษย์เก่าแม่โจ้ ร่วมกับสมาคมศิษย์เก่าแม่โจ้ และเครือข่าย ชมรมศิษย์เก่าแม่โจ้ภาคใต้ และเครือข่ายชมรมศิษย์เก่าจังหวัดต่างๆ เพื่อเสริมสร้างเครือข่ายความ

ร่วมมือและความสัมพันธ์อันดีระหว่างศิษย์เก่าแม่โจ้และมหาวิทยาลัย ตลอดจนสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัย และกิจกรรมเสริมสร้างอัตลักษณ์ลูกแม่โจ้แก่ศิษย์เก่าแม่โจ้ที่เข้าร่วมโครงการ รวมถึงรับทราบข้อมูลข่าวสารและข้อเสนอแนะจากศิษย์เก่าแม่โจ้ต่อการพัฒนา และเพื่อรับฟังปัญหาและข้อเสนอแนะการดำเนินงานด้านการพัฒนานักศึกษาและศิษย์เก่าสัมพันธ์ และ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ได้จัดตั้ง “กองทุนศิษย์เก่าสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม” โดย สภามหาวิทยาลัย และจัดสรรงบประมาณของมหาวิทยาลัยเป็นเงินประเดิม จำนวน 5 ล้านบาท เพื่อสร้างความยั่งยืนให้กับภารกิจด้านศิษย์เก่าสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัย เป็นต้น

2.4 ภาคอุตสาหกรรม (Industry) เช่น จัดสหกิจศึกษา หรือ Cooperative Education “CWIE” ตัวอย่างได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรญาณนครินทร์ มีความร่วมมือระหว่างภาคการศึกษา กับภาคธุรกิจโรงแรมและกลุ่มธุรกิจดิจิทัล ในโครงการสนับสนุนและส่งเสริมทักษะบุคคลากรรองรับการเติบโตในพื้นที่ EEC มุ่งเสริมทักษะการพัฒนาทักษะความรู้และศักยภาพในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการและตรงต่อความต้องการของภาคธุรกิจอย่างแท้จริง หรือมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (มจธ.) มีภารกิจหลักที่สำคัญในการมุ่งเน้นการพัฒนา ระบบอุดมศึกษา การจัดการเรียนรู้ การผลิตกำลังคนเพื่อพัฒนาประเทศ การสร้างความเป็นเลิศในงานวิจัย และการพัฒนานวัตกรรมใหม่ที่มีคุณค่า โดยมุ่งเน้นการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนา งานวิจัยและนวัตกรรมร่วมกันกับภาคอุตสาหกรรม และการให้บริการทางวิชาการที่ตอบสนอง ความต้องการของภาคอุตสาหกรรมและช่วยสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจทั้งในระดับชาติและนานาชาติ โดย มจธ. ถือว่าภาคอุตสาหกรรมเป็นหุ้นส่วนที่สำคัญในการดำเนินกิจการของมหาวิทยาลัย ที่จะช่วยพัฒนานวัตกรรมและยกระดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ทั้งในมิติของการสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจและการพัฒนากำลังคนคุณภาพ หรือรูปแบบงานการสหกิจศึกษา และงานกิจการเพื่อสังคม เป็นต้น

2.5 หน่วยงานของรัฐ (Central Government) ตัวอย่าง เช่น ความร่วมมือด้านวิชาการระหว่างกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ มหาวิทยาลัยฟาฏอนี และศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.) ในโครงการกระจายความรู้สู่ผู้ประกอบการยุคใหม่ From Gen Z to be CEO (ภาคใต้) เป็นต้น

2.6 องค์การนานาชาติ (International organization) ตัวอย่าง เช่น ความร่วมมือในการพัฒนาหลักสูตรบริหารธุรกิจระหว่างสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (NIDA) กับฮาร์วาร์ด หรือ มหาวิทยาลัยสยามร่วมมือกับสถาบันกลยุทธ์และศักยภาพเชิงการแข่งขัน โดย

จัดตั้งสถาบันวิทยาการเพื่อการแข่งขัน มหาวิทยาลัยสยาม ในหลักสูตรวิทยาการ ผู้นำนวัตกรรม เพื่อการแข่งขันในระดับโลก (Innovation Leadership for Global Competitiveness หรือ ILG) และ วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีการขับเคลื่อนความร่วมมือด้านการแลกเปลี่ยนและพัฒนาบุคลากรและนักศึกษา กับมหาวิทยาลัย EIU ภายใต้กลุ่ม Becamex ประเทศเวียดนาม เป็นต้น รูปแบบของการการดำเนินพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม แสดงดังตาราง 2

ตาราง 2 รูปแบบการดำเนินพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม

รูปแบบการดำเนินพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม		
พันธกิจสัมพันธ์ภายในมหาวิทยาลัย (Internal Engagement)	พันธกิจสัมพันธ์ภายนอกมหาวิทยาลัย (External Engagement)	
ระหว่างภารกิจ (Mission)	ชุมชน (Community)	ภาคอุตสาหกรรม (Industry)
ระหว่างบุคลากรและนักศึกษา (Staff)	ท้องถิ่น (Local Government)	หน่วยงานของรัฐ (Central Government)
ระหว่างหน่วยงาน (Organization)	นักศึกษาเก่า (Alumni)	องค์การนานาชาติ (International organization)

ที่มา: วิจิตร ศรีสอ้าน, (2562ข)

นอกจากนั้น อิทธิพร ขำประเสริฐ, (2561, น. 33) ได้กล่าวถึง รูปแบบการให้บริการ วิชาการแก่สังคมที่หลากหลายของสถาบันอุดมศึกษา เช่น 1) การจัดการเรียนการสอน เป็นรูปแบบการให้บริการที่นอกเหนือจากการสอนปกติ โดยจัดให้มีการสอนเรื่องต่างๆ ที่หน่วยงาน องค์กร ชุมชนหรือสถานประกอบการมีความต้องการหรือจัดให้กับหน่วยงานทั้งราชการหรือเอกชน ตามคำร้องขอ 2) การฝึกอบรม เน้นการให้ความรู้และทักษะด้านวิชาชีพหรือการจัดฝึกอบรม เฉพาะอย่างหนึ่งอย่างใด เช่น การฝึกอบรมความรู้ด้านโปรแกรมทางคอมพิวเตอร์ ด้านบัญชี ด้าน การออกแบบกราฟิก เป็นต้น 3) การลงพื้นที่ชุมชนเพื่อปฏิบัติงาน หรือการให้บริการเฉพาะทาง โดยอาจารย์และนักศึกษาลงพื้นที่ชุมชนให้บริการวิชาการในลักษณะให้คำแนะนำให้คำปรึกษา เช่น การให้บริการตรวจคัดกรองสุขภาพ การประเมินสุขภาพเบื้องต้น การดูแลตนเองของผู้ป่วย หรือการให้บริการด้านการแพทย์ เป็นต้น 4) การจัดอภิปราย การสัมมนาวิชาการ การประชุม

สัมมาเชิงปฏิบัติการ การประชุมวิชาการ ซึ่งเน้นการจัดในหัวข้อที่เป็นเรื่องสนใจของสังคมในช่วงเวลานั้นๆ หรืออาจเกี่ยวข้องกับความรู้ทางวิชาชีพที่มีการสะสมหน่วยคะแนนนับโดยสภาวิชาชีพ เป็นต้น 5) การจัดนิทรรศการทางวิชาการ เป็นอีกหนึ่งรูปแบบของการให้บริการวิชาการแก่ชุมชน ต้องสร้างความน่าสนใจและเชิญชวนให้ชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมให้มากที่สุด 6) การเป็นที่ปรึกษาเพื่อดำเนินโครงการต่างๆ เช่น โครงการวิจัยนโยบาย การวิจัยประเมินผลชุมชนแบบเร่งด่วน การประเมินผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคม การประเมินผลกระทบด้านสุขภาพและสิ่งแวดล้อม เป็นต้น 7) การให้บริการวิเคราะห์ ทดสอบ หรือตรวจสอบ เช่น การทดสอบอุปกรณ์เครื่องมือทางการแพทย์ ตามเกณฑ์หรือมาตรฐานต่างๆ ขององค์กรด้านสุขภาพหรือสถานประกอบการ เป็นต้น 8) การให้บริการสถานที่หรืออุปกรณ์ เช่น การให้ยืมอุปกรณ์เทคโนโลยีทางการศึกษา แหล่งฝึกปฏิบัติการ ห้องปฏิบัติการต่างๆ การให้บริการห้องประชุม อาคารเรียน ห้องแสดงนิทรรศการ เป็นต้น

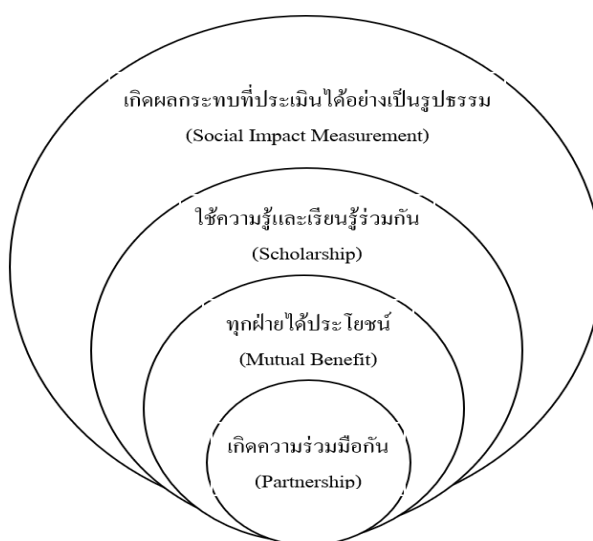
ขณะที่ กันทิมา ศิริจีระชัย, (2559, น. 1) ได้กล่าวว่า การจะนำพันธกิจด้านใดก็ตามไปดำเนินการร่วมกับองค์กรชุมชนได้นั้น ต้องขึ้นกับอัตลักษณ์และความเชี่ยวชาญของมหาวิทยาลัย ทั้งนี้มหาวิทยาลัยต้องจัดระบบและกลไกให้เกิดการขับเคลื่อนไปสู่มหาวิทยาลัยที่ดำเนินพันธกิจสัมพันธ์ร่วมกับชุมชน เช่น จัดให้มีผู้รับผิดชอบดำเนินการขับเคลื่อนและอำนวยความสะดวก เช่น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี และมหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้กำหนดให้มีฝ่ายพันธกิจสัมพันธ์กับองค์กรชุมชน หรือบางมหาวิทยาลัยอาจเรียกชื่อในลักษณะอื่นๆ ก็ได้ การจัดระบบให้บุคลากรที่ดำเนินงานด้านพันธกิจสัมพันธ์ได้มีการพัฒนาอาชีพเข้าสู่ตำแหน่งวิชาการรับใช้สังคมการสร้างการมีส่วนร่วมของนักศึกษาและบุคลากรให้รับใช้สังคมการจัดให้มีการสร้าง Internal Engagement ภายในมหาวิทยาลัยให้เข้มแข็งและนำไปสู่การสร้าง External Engagement หรือ International Engagement เป็นต้น

สรุปได้ว่า งานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม มีลักษณะเป็นการทำงานที่เชื่อมโยงกับภารกิจใดภารกิจหนึ่งหรือหลายภารกิจ หรืออาจมีผู้ร่วมคิดร่วมทำในแต่ละฝ่ายหลายกลุ่ม และสามารถทำได้ใน 2 รูปแบบ กล่าวคือ 1) พันธกิจสัมพันธ์ภายในมหาวิทยาลัย (Internal Engagement) ได้แก่ ระหว่างภารกิจ (Mission) ระหว่างบุคลากรและนักศึกษา (Staff) และระหว่างหน่วยงาน (Organization) และ 2) พันธกิจสัมพันธ์ภายนอกมหาวิทยาลัย (External Engagement) ได้แก่ ชุมชน (Community) ภาคอุตสาหกรรม (Industry) ท้องถิ่น (Local Government) หน่วยงานของรัฐ (Central Government) นักศึกษาเก่า (Alumni) และองค์การนานาชาติ (International organization) และการทำพันธกิจสัมพันธ์จะทำให้มหาวิทยาลัยได้

ตระหนักในความรับผิดชอบต่อสังคมและมีส่วนร่วมกับสังคม มีบทบาทมากขึ้นในการพัฒนาพื้นที่ สังคม และชุมชน ถือเป็นมหาวิทยาลัยที่รับผิดชอบต่อสังคม (University Social Responsibility) ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อทุกฝ่ายทั้งองค์กรชุมชนและตัวสถาบันอุดมศึกษาเอง (EnSUT, 2022, ออนไลน์)

มหาวิทยาลัยหุ้นส่วนสังคม

จากบันทึกของศาสตราจารย์ นพ. วิจารณ์ พานิช การศึกษาดูงานเรื่อง มหาวิทยาลัยหุ้นส่วนสังคมที่สหราชอาณาจักร : University Role : Public Engagement in UK ได้กล่าวไว้ว่า มหาวิทยาลัยหุ้นส่วนสังคม (University - Social Engagement) ที่เวลานี้เป็นทิศทางหลักของการพัฒนามหาวิทยาลัยทั่วโลก เป็นแนวคิดที่เป็นจุดเปลี่ยน (Transition) ของการทำงานกับสังคมของมหาวิทยาลัย ซึ่งเดิมดำเนินการอยู่ในรูปแบบของงานบริการวิชาการ (Service) และงานอาสาสมัคร (volunteering) เป็นหลัก ไปสู่การทำงานร่วม (Engagement) กับภาคีในพื้นที่ในลักษณะเชิงสถาบัน ที่เป็นหุ้นส่วนระยะยาว (Long-term partnership) และหวังที่จะให้มหาวิทยาลัยเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) อย่างแท้จริงของชุมชนหรือสังคมในพื้นที่ พันธกิจนี้จะเป็นการเชื่อมโยงระหว่างภารกิจหลักทุกภารกิจของมหาวิทยาลัย อาทิ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เข้าด้วยกันอย่างมียุทธศาสตร์และเป็นระบบ และส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือของทุกภาคส่วนทั้งในระหว่างมหาวิทยาลัยด้วยกันเอง และระหว่างมหาวิทยาลัยกับหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัยกับสังคมว่า “มหาวิทยาลัยหุ้นส่วนสังคม” ดังนั้น “มหาวิทยาลัยหุ้นส่วนสังคม” จึงหมายถึง มหาวิทยาลัยกับสังคมเป็น “หุ้นส่วน” กัน มีพันธกิจสัมพันธ์กันมีการลงทุนร่วมกัน มีกิจกรรมความร่วมมือกันอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องมีการเรียนรู้ร่วมกันและมีความประสงค์ที่จะแบ่งปันให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้รับประโยชน์ร่วมกัน (วิจารณ์ พานิช, 2560) ดังภาพประกอบ 8



ภาพประกอบ 8 มหาวิทยาลัยหุ้นส่วนสังคม

ที่มา: ฤทธิไกร ไชยงาม, (2561) งานขับเคลื่อนอัตลักษณ์มหาวิทยาลัย

ยุทธศาสตร์การเป็นมหาวิทยาลัยเชื่อมโยงหุ้นส่วนสังคม (Engaged University Strategy) (วิจารณ์ พานิช, 2561) ระบุการเชื่อมโยงหุ้นส่วนใน 4 ระดับ คือ 1) หุ้นส่วนและความร่วมมือด้านการสอนและวิจัย 2) การทำงานของอาจารย์ นักศึกษา และบริการต่างๆ ให้แก่กิจการสาธารณะ 3) การให้คุณค่าและการเรียนรู้ จากความเชี่ยวชาญภายนอกมหาวิทยาลัย และ 4) สร้าง “ซาลา” (platform) เพื่อขยายความรู้สาธารณะ

Strier, R. (2014, pp.155-165) ได้นำเสนอบทความเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยหุ้นส่วนสังคม โดยนำเสนอประเด็นความขัดแย้งที่แสดงถึงลักษณะของ UCP ที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง 7 ประการ ได้แก่ 1) การปรากฏตัวของสถาบันแบบ 'บนลงล่าง' (Top Down) กับการวางแนวฐานรากแบบ 'ล่างขึ้นบน' (Bottom Up) 2) การปรับปรุงคุณภาพของความสัมพันธ์เมื่อเทียบกับการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร 3) การแสดงความสัมพันธ์เชิงอำนาจที่ไม่เท่าเทียมกันกับการเสริมสร้างความไว้วางใจ 4) การส่งเสริมแนวทางความเท่าเทียมกับการเคารพลำดับชั้น 5) เป้าหมายการเปลี่ยนแปลงกับความสำเร็จที่จับต้องได้ 6) วินัยในการมีส่วนร่วมในระยะยาวกับการสร้างนวัตกรรมถาวร และ 7) นโยบายสำหรับการจัดตั้ง การจัดการ และการพัฒนาของ UCP จะเห็นได้ว่าความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยกับชุมชน (UCP) มีความน่าสนใจอย่างยิ่งทางวิชาการและผลประโยชน์ทางสังคม เป็นการตอบสนองต่อความท้าทายหลายประการที่สถาบันการศึกษาและ

ชุมชนต้องเผชิญในบริบทของการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ และสถาบันที่ส่งผลกระทบต่อทั้งมหาวิทยาลัยและชุมชนทั่วโลก

มหาวิทยาลัยโลโยลา นิวออร์ลีนส์ (Loyola University New Orleans) ใช้คำจำกัดความของ Carnegie Foundation สำหรับ Community Engagement ว่า การมีส่วนร่วมของชุมชนอธิบายถึงความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาและชุมชนที่ใหญ่กว่า (ระดับท้องถิ่น ภูมิภาค/รัฐ ระดับชาติ ระดับโลก) เพื่อการแลกเปลี่ยนความรู้และทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดในบริบทของการเป็นหุ้นส่วนและการตอบแทนซึ่งกันและกัน วัตถุประสงค์ของการมีส่วนร่วมของชุมชนคือความร่วมมือระหว่างแหล่งความรู้และทรัพยากรของวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยกับภาครัฐและเอกชนเพื่อเพิ่มพูนทุนการศึกษา การวิจัย และกิจกรรมสร้างสรรค์ ส่งเสริมหลักสูตร การสอน และการเรียนรู้ เตรียมพลเมืองที่มีการศึกษาและมีส่วนร่วม เสริมสร้างค่านิยมประชาธิปไตยและความรับผิดชอบของพลเมือง ระบุประเด็นทางสังคมที่สำคัญ และร่วมสร้างประโยชน์แก่ส่วนรวม การมีส่วนร่วมของชุมชนและกิจกรรมคณะ การมีส่วนร่วมของชุมชนเป็นความมุ่งมั่นที่ครอบคลุมซึ่งสามารถให้ข้อมูลและเพิ่มคุณค่ากิจกรรมระดับคณะทั้งสามประเภท กล่าวคือ การบริการ การวิจัย และการสอน

มหาวิทยาลัยบริติชโคลัมเบีย (The University of British Columbia: UBC) ให้ คำจำกัดความของการมีส่วนร่วมของชุมชน คือ “ปฏิสัมพันธ์และความร่วมมือระหว่าง UBC และทุกส่วนของชุมชนในวงกว้าง (ระดับท้องถิ่น ระดับภูมิภาค ระดับชาติ และระดับโลก) เพื่อการแลกเปลี่ยนความรู้และทรัพยากรที่เป็นประโยชน์ร่วมกันในบริบทของการเป็นหุ้นส่วนและการตอบแทนซึ่งกันและกัน” การมีส่วนร่วมของชุมชนมีหลายแง่มุมเป็นสเปกตรัม กล่าวคือ กิจกรรมอาจครอบคลุมช่วงกว้าง ตั้งแต่การเข้าถึงแบบง่าย ๆ ไปจนถึงการมีส่วนร่วมในระยะยาวที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างลึกซึ้ง ซึ่งเปลี่ยนวิธีคิดและการกระทำมหาวิทยาลัย

ในงานด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชนนั้น มหาวิทยาลัยบริติชโคลัมเบียได้รับคำแนะนำและส่งเสริมหลักการมีส่วนร่วม 4 ประการ ซึ่งได้รับการพัฒนาร่วมกันระหว่าง UBC และพันธมิตรชุมชน ได้แก่ 1) การแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน ในบริบทของความสัมพันธ์และความไว้วางใจ การมีส่วนร่วมส่งผลให้เกิดคุณค่าสำหรับทุกคน คุณค่าจะแตกต่างกันไปตามชุมชนและความสัมพันธ์ 2) ความยืดหยุ่น / ความเต็มใจที่จะเรียนรู้ การสร้างความสัมพันธ์หมายถึงการฟัง การเรียนรู้ และการปรับแนวทางตลอด สิ่งสำคัญคือต้องยอมรับและแก้ไขข้อผิดพลาด 3) ความโปร่งใส การมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับ ความมุ่งมั่นในการสนทนาที่ชัดเจนและตรงไปตรงมาเกี่ยวกับกระบวนการ ความ เป็นเจ้าของ การเข้าถึง และแรงจูงใจ และ 4) การเคารพในความแตกต่าง การมีส่วนร่วมสร้างขึ้น

จากการเคารพในความรู้ ประสบการณ์ และบริบทที่แตกต่างกันของบุคคลและชุมชนภายในและนอก UBC

สรุปได้ว่า มหาวิทยาลัยหุ้นส่วนสังคม (University - Social Engagement) เป็นแนวคิดที่เป็นจุดเปลี่ยน (Transition) ของการทำงานกับสังคมของมหาวิทยาลัย ซึ่งเดิมดำเนินการอยู่ในรูปแบบของงานบริการวิชาการ (Service) และงานอาสาสมัคร (Volunteering) เป็นหลัก ไปสู่การทำงานร่วม (Engagement) กับภาคีในพื้นที่ในลักษณะเชิงสถาบัน ที่เป็นหุ้นส่วนระยะยาว (Long-Term Partnership) และหวังที่จะให้มหาวิทยาลัยเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) อย่างแท้จริงของชุมชนหรือสังคมในพื้นที่ เป็นหุ้นส่วนกัน มีพันธกิจสัมพันธ์กัน มีการลงทุนร่วมกัน มีกิจกรรมความร่วมมือกันอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง มีการเรียนรู้ร่วมกันและมีความประสงค์ที่จะแบ่งปันให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้รับประโยชน์ร่วมกัน

สมาคมพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม (Association for University social Engagement Thailand)

สถาบันอุดมศึกษามีภารกิจหลักในการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ ตลอดจนการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพื่อพัฒนากำลังคนที่มีคุณภาพเข้าสู่สังคม สร้างนวัตกรรม และพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในสังคมให้ดีขึ้น ทั้งนี้มหาวิทยาลัยหลายๆ แห่งในประเทศไทยได้บูรณาการภารกิจทั้งสี่ด้านเข้าด้วยกันเพื่อประโยชน์ต่อบัณฑิตและสังคมโดยรวม ส่วนงานบริการวิชาการนั้นได้เริ่มมีการปรับเปลี่ยนจากงานบริการวิชาการแบบเก่าคือเน้นงานบริการ หรือ งานอาสาสมัครเป็นหลัก มาเป็นการทำงานร่วมกับภาคีในพื้นที่แบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงและเป็นหุ้นส่วนระยะยาวมากขึ้น รวมทั้งมีการนำความรู้ทางวิชาการมาบูรณาการกับการทำงานเพื่อสังคม หรือที่เรียกว่า พันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม (University Engagement) อย่างเป็นรูปธรรมและเป็นระบบมากขึ้น มหาวิทยาลัยจึงมีบทบาทเป็นอย่างมากในการพัฒนากินดีอยู่ดีแก้ปัญหาสังคม รวมทั้งสร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชนและสังคม จากความสำคัญของการทำงานมหาวิทยาลัยเพื่อสังคมดังกล่าวมหาวิทยาลัยและหน่วยงานของประเทศไทยหลายแห่งได้ร่วมกันจัดตั้งเครือข่ายความร่วมมือชื่อ Engagement Thailand (EnT) ตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2556 และมีการเปิดตัวอย่างเป็นทางการเมื่อวันที่ 16 พฤษภาคม 2557 เพื่อส่งเสริมให้เกิดระบบการบริหารจัดการที่เข้มแข็งในมหาวิทยาลัยในการขับเคลื่อนพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม (University Engagement) เพื่อยกระดับงานวิชาการเพื่อสังคม และสร้างชื่อเสียงและการยอมรับของมหาวิทยาลัยไทยในด้านพันธกิจนี้ต่อสังคมในวงการอุดมศึกษานานาชาติต่อไป โดยมีสถาบันคลังสมองของชาติเป็นสำนักงานเลขาธิการ ซึ่งกิจกรรมและความเคลื่อนไหวที่กล่าวมา

ข้างต้นล้วนเป็นกิจกรรมที่มุ่งเน้นประโยชน์ในการพัฒนาองค์ความรู้ให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและเสริมสร้างการพัฒนาสังคมอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน และในปี 2562 นี้ สมาคมพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม หรือ EnT ได้เปลี่ยนสถานภาพทางกฎหมายจากเครือข่ายการดำเนินงานแบบนำร่อง มาเป็น สมาคมพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม ซึ่งมีฐานะเป็นนิติบุคคล ดำเนินการเพื่อเป็นหน่วยประสานงานและเชื่อมประสาน (Facilitator/Coordinator) ระหว่างมหาวิทยาลัย ชุมชน และรัฐบาล ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อส่งเสริมมหาวิทยาลัย/ภาคีอื่นๆ ของประเทศไทยให้สามารถทำงานด้านมหาวิทยาลัยเพื่อสังคม ได้ดี มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ประเทศไทย 4.0

สมาคมพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม (Association for University Social Engagement Thailand หรือ EnT) มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นศูนย์กลางประสานความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยกับหน่วยงานต่างๆ ในสังคมและนานาชาติ เพื่อร่วมคิดร่วมทำ ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมได้รับประโยชน์ และเกิดผลกระทบที่ดีต่อสังคม ตลอดจนส่งเสริมให้เกิดระบบการบริหารจัดการที่เข้มแข็งในมหาวิทยาลัย ในการขับเคลื่อนพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมและเกิดการบูรณาการของทุกพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยในการทำงานเพื่อสังคม เพื่อส่งเสริมการพัฒนากำลังคนในมหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายนอกที่มีอุดมการณ์ ความรู้ และทักษะในการทำงานวิชาการเพื่อสังคมอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยมี วิสัยทัศน์ “มหาวิทยาลัยเป็นพันธมิตร (partner) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholders) อย่างแท้จริงของชุมชนและสังคม” และเป้าหมาย คือ

1. เพื่อให้เกิดระบบการบริหารจัดการที่เข้มแข็งในมหาวิทยาลัย ในการขับเคลื่อนพันธกิจมหาวิทยาลัยเพื่อสังคม และเกิดการบูรณาการของทุกพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยในการทำงานเพื่อสังคม
2. เพื่อให้มีการพัฒนากำลังคนในมหาวิทยาลัยที่มีอุดมการณ์ ความรู้ และทักษะในการทำงานวิชาการเพื่อสังคม อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
3. เพื่อให้เกิดการยกระดับงานวิชาการจากผลงานเพื่อสังคม และเกิดการพัฒนาระบบการรับรองคุณภาพงานวิชาการเพื่อสังคม เพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพของบุคลากร
4. เพื่อสร้างชื่อเสียงและการยอมรับของมหาวิทยาลัยไทยในด้านพันธกิจต่อสังคม ในวงการอุดมศึกษานานาชาติ

ปัจจุบันสมาคมพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม มีสมาชิกประเภทองค์กร จำนวน 26 แห่ง นอกจากนั้นยังมีสมาชิกประเภทบุคคลจากสถาบันต่างๆ อีกจำนวน 36 คน

สรุปได้ว่า สมาคมพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม (Association for University Social Engagement Thailand หรือ EnT) จัดตั้งขึ้นเพื่อเป็นศูนย์กลางประสานความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยกับหน่วยงานต่างๆ ในสังคมและนานาชาติ เพื่อร่วมคิดร่วมทำ ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมได้รับประโยชน์ และเกิดผลกระทบที่ดีต่อสังคม ตลอดจนส่งเสริมให้เกิดระบบการบริหารจัดการที่เข้มแข็งในมหาวิทยาลัย ในการขับเคลื่อนพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมและเกิดการบูรณาการของทุกพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยในการทำงานเพื่อสังคม เพื่อส่งเสริมการพัฒนากำลังคนในมหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายนอกที่มีอุดมการณ์ ความรู้ และทักษะในการทำงานวิชาการเพื่อสังคมอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

การดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของมหาวิทยาลัยในประเทศไทยและต่างประเทศ

การทำพันธกิจสัมพันธ์ เกิดขึ้นมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2405 ณ ประเทศสหรัฐอเมริกา เป็นการนำภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยที่ดำเนินการอยู่แล้ว เข้าไปดำเนินการร่วมกับองค์กรชุมชนมากขึ้นและมีองค์ประกอบครบตามนิยามดังกล่าว เช่น การบริการทางวิชาการแก่สังคม หรือ Academic Service ให้แก่สังคม หากนำผลงานไปขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการจะใช้คำว่า “ตำแหน่งวิชาการรับใช้สังคม” นอกจากนี้แต่ละวิชาที่เปิดสอนสามารถนำไปปรับใช้สังคมได้ ซึ่งจะทำให้มหาวิทยาลัยมีบทบาทในสังคมและชุมชนมากขึ้น และมีพันธกิจสัมพันธ์กับชุมชนที่มีผลกระทบที่ดีอย่างยั่งยืนและต่อเนื่อง ปัจจุบันมหาวิทยาลัยหลายแห่งในต่างประเทศเริ่มต้นตัวและดำเนินพันธกิจสัมพันธ์มากขึ้น ทั้งในทวีปอเมริกา ยุโรปและในเอเชียแปซิฟิก ตัวอย่างเช่นในประเทศออสเตรเลียมีการรวมตัวกันของมหาวิทยาลัยที่ดำเนินพันธกิจสัมพันธ์ โดยจัดตั้งสมาคม Engagement Australia ขึ้น เพื่อเผยแพร่และแลกเปลี่ยนเรียนรู้การทำพันธกิจสัมพันธ์ของสมาชิก ตัวอย่างของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของมหาวิทยาลัยในประเทศไทยและต่างประเทศ ได้แก่

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

เป็นมหาวิทยาลัยในสังกัดของรัฐ ได้รับการจัดอันดับ THE Social Impact Ranking จาก Times Higher Education (THE) ในปี 2021 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมีพันธกิจสำคัญคือ “บริการวิชาการที่มีคุณภาพ จิตสำนึกและรับผิดชอบต่อสังคม” และมีแผนงานด้านพันธกิจสัมพันธ์เพื่อสังคม (Social Engagement) เป็น 1 ใน 3 แผนยุทธศาสตร์หลักของมหาวิทยาลัยที่กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ 15 ปี (พ.ศ. 2553 - 2567) (มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2565) โดยมีเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Goals) คือ

1. เพื่อดำเนินพันธกิจสัมพันธ์ (Engagement) ที่ตอบสนองเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals (SDGs))

2. เพื่อบูรณาการศาสตร์/พันธกิจในการมีส่วนในการพัฒนาชุมชน/สังคม ตามยุทธศาสตร์ชาติ (National Strategy)

แนวทางการบริหารและพัฒนา ได้แก่

1. กำหนดนโยบายบูรณาการการบริการเพื่อสังคมกับการวิจัย และการเรียนการสอน

2. กำหนดนโยบายบูรณาการการบริการเพื่อสังคมร่วมกับชุมชน ตามหลัก (University Social Engagement)

3. ส่งเสริมและสนับสนุนการบริการเพื่อสังคมแบบบูรณาการข้ามศาสตร์

4. การบริการวิชาชีพด้านบริการสุขภาพเพื่อสังคม (โครงการศูนย์ส่งเสริมสุขภาพของศรีรวม มศว)

มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์มีพัฒนาการขับเคลื่อนพันธกิจแบบบูรณาการที่สนองปรัชญาสถาบันอุดมศึกษาเพื่อท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง ด้วยความมุ่งมั่นให้มีวัฒนธรรมองค์กรและมีทักษะแห่งการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นที่มีกลไกเชิงระบบในการสืบสานและพัฒนานวัตกรรม องค์ความรู้ที่ยกระดับคุณภาพอย่างต่อเนื่องร่วมกับชุมชนท้องถิ่นและภาคีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก มีการออกแบบการทำงานเพื่อสร้างกลไกเชิงระบบที่เชื่อมงานประกันคุณภาพองค์กรกับการพัฒนาพื้นที่โดยกระบวนการจัดการความรู้อย่างมีส่วนร่วม เป็นการลดช่องว่างที่เคยมีและได้เชื่อมต่อสิ่งดีๆ จากประสบการณ์คนรุ่นเก่า สานพลังทุกคนร่วมกับองค์กรภาคี โดยมีการพัฒนาระบบการคิดวิธีทำงานของมหาวิทยาลัยกับองค์กรภาคี ส่งผลให้เกิดการสานพลังทำงานสู่เป้าหมายร่วมกันทั้งระดับตำบลและจังหวัด มหาวิทยาลัยได้พัฒนานวัตกรรมการบริหารจัดการแบบบูรณาการเพื่อพัฒนาพื้นที่โดยความร่วมมือขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและองค์กรภาคีอย่างเป็นระบบ เชื่อมโยงหน่วยจัดการงานวิจัยของทุกคณะ (RMU) กับงานพัฒนาตำบลซึ่งมีหน่วยจัดการความรู้และวิจัยชุมชนของตำบล (TRMU) หน้าทีเชื่อมสถานการณ์ปัญหาจากพื้นที่เพื่อการวิจัย และปฏิบัติพันธกิจแบบบูรณาการอย่างมีส่วนร่วมโดยมีองค์ประกอบหลักของรูปแบบการบริหารจัดการที่เรียกว่า อุดรดิตถ์โมเดล หรือ RICN Model ได้แก่ 1) การสร้างองค์ความรู้และการจัดการความรู้ควบคู่กับการทำงาน (Research : R) 2) การบูรณาการพันธกิจและศาสตร์ทุกสาขากับปัญหาในพื้นที่ (Integration : I) 3) การสื่อสารโดยฐานข้อมูลที่ทันต่อความเปลี่ยนแปลง

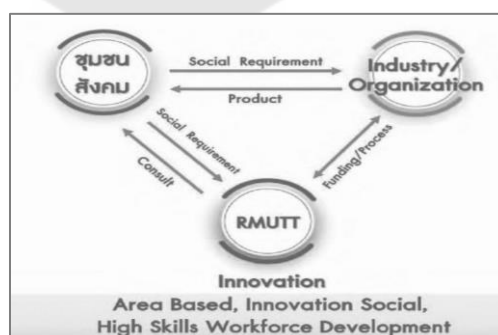
เพื่อใช้ประโยชน์ (Communication : C) และ 4) เครือข่ายการเรียนรู้และการทำงานทั้งภายในและภายนอกสู่เป้าหมายร่วมพัฒนา (Network : N) (ฉัตรนภา พรหมมา, 2560) ปัจจุบันมหาวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์การบูรณาการพันธกิจสัมพันธ์อย่างมีส่วนร่วมทั้งการผลิตบัณฑิต การวิจัยและบริการวิชาการโดยอาศัยความร่วมมือของทุกฝ่ายโดยเชื่อมโยงแนวคิดงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม (University Engagement) มุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรมองค์ความรู้และเทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อท้องถิ่น สนับสนุนการสร้างองค์ความรู้ นวัตกรรมสนับสนุนกระบวนการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาและยกระดับ และสนับสนุนการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือตามบริบทของคณะ/วิทยาลัย โดยกำหนดนโยบายให้ทุกหน่วยงานในสถาบัน คณะวิทยาลัย หน่วยสนับสนุนต้องปฏิบัติพันธกิจสัมพันธ์กับสังคม โดยมีศูนย์บูรณาการพันธกิจสัมพันธ์เป็นศูนย์ประสานงานเชื่อมระบบเครือข่ายการขับเคลื่อนงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม (ระดับมหาวิทยาลัย คณะ หลักสูตร หน่วยงานสนับสนุน) เป็นศูนย์กลางจัดการความรู้ การบ่มเพาะ สะสม สานต่อองค์ความรู้ ฐานข้อมูลเพื่อใช้ประโยชน์ โดยใช้เวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เชื่อมประสานทุกเครือข่ายสู่เป้าหมายร่วมพัฒนาที่น้อมนำแนวพระราชดำริและยึดหลักปรัชญา วิสัยทัศน์การเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นที่เน้นการบูรณาการพันธกิจแบบมีส่วนร่วมสู่การปฏิบัติให้เกิดการยกระดับคุณภาพที่มีรูปธรรมผลงานสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่และพร้อมเป็นต้นแบบขยายผลเพื่อสร้างการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (สถาบันวิจัยและพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์, 2019, หน้า 11)

ยุทธศาสตร์การดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์กับสังคม พ.ศ. 2559-2563 มีรายละเอียดดังนี้ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์มีพันธกิจที่สนองต่อปรัชญาของมหาวิทยาลัยในการเป็น สถาบันอุดมศึกษาเพื่อท้องถิ่น ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 มาตรา 7 ที่ ระบุให้ “มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นสถาบันอุดมศึกษา เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น เสริมพลังปัญญาของ แผ่นดิน พื้นฟูพลังการเรียนรู้ เชิดชูภูมิปัญญาของท้องถิ่น สร้างสรรค์ ศิลปวิทยาเพื่อความ เจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืนของปวงชน” โดยมีวัตถุประสงค์ให้ การศึกษาส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง สอน วิจัย บริการวิชาการแก่สังคมและปรับปรุง ถ่ายทอดพัฒนาเทคโนโลยี ทั้งนี้ ในมาตรา 8 ได้กำหนดแนวการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ดังกล่าว โดยกำหนดภาระหน้าที่ของมหาวิทยาลัยให้มีหน้าที่ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอด ชีวิตในชุมชนเพื่อช่วยให้คนในท้องถิ่นรู้เท่าทัน การเปลี่ยนแปลง เรียนรู้และเสริมสร้างความ เข้มแข็งของผู้นำชุมชน และนักการเมืองท้องถิ่น ให้มีความสามารถในการบริหารงานพัฒนาชุมชน และท้องถิ่นเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม ประสานความร่วมมือและช่วยเหลือเกื้อกูลกันระหว่าง

มหาวิทยาลัย ชุมชน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นและองค์กรอื่นเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ศึกษาและ
แสวงหาแนวทางพัฒนาเทคโนโลยีพื้นบ้านและเทคโนโลยีสมัยใหม่ให้เหมาะสมกับการดำรงชีวิต
และการประกอบอาชีพของคนในท้องถิ่น รวมถึงการศึกษาวิจัย ส่งเสริมและสืบสานโครงการอัน
เนื่องมาจากแนวพระราชดำริในการปฏิบัติภารกิจของมหาวิทยาลัย เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น
(มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์, 2565)

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

เป็นสถาบันอุดมศึกษากลุ่มมหาวิทยาลัยราชวมงคล ที่มีการดำเนินงานด้านพันธ
กิจสัมพันธ์ โดยมุ่งเน้น Area based community Engagement และ Industry Engagement
ตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย ข้อ 3 ให้บริการวิชาการแก่ชุมชนในพื้นที่เป้าหมายหรือภาค
ประกอบการเพื่อพัฒนาอย่างยั่งยืน ภายใต้การมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย Engagement
Thailand ทั้งมหาวิทยาลัยในประเทศและต่างประเทศ โดยมีนโยบายและยุทธศาสตร์ด้าน Social
Enhance by Innovation กล่าวคือ การบริการวิชาการเป็นหน้าที่หนึ่งของมหาวิทยาลัย มทร.
ธัญบุรี มุ่งเน้นการบริการวิชาการด้วยนวัตกรรมผ่านหลักการ Area Based, Innovation Social,
High Skills Workforce Developmentโดยการเลือกชุมชนสังคม เป้าหมายที่ชัดเจน และ
หน่วยงานย่อยในมหาวิทยาลัยร่วมกันให้บริการวิชาการเพื่อยกระดับชุมชน/สังคม/
ภาคอุตสาหกรรม สู่ความยั่งยืน หรือมีขีดความสามารถในการแข่งขันด้วยนวัตกรรมกระบวนการ
ทำงานในลักษณะ Public-Private Partnerships (PPP) โดยมีผู้เกี่ยวข้อง (Stakeholders) 3 ฝ่าย
ประกอบไปด้วย ชุมชน/สังคม ภาคอุตสาหกรรม/องค์กรภายนอก (Industry/Organization) และ
มหาวิทยาลัย ดังภาพประกอบ 9



ภาพประกอบ 9 กระบวนการทำงานในลักษณะ Public-Private Partnerships (PPP)

ที่มา: กองนโยบายและแผนมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2565

กระบวนการทำงานการให้บริการวิชาการด้วยนวัตกรรมของมหาวิทยาลัย ได้แก่

1. มหาวิทยาลัย และภาคอุตสาหกรรม /องค์กรภายนอก (Industry/Organization) ศึกษา/รับโจทย์ หรือความต้องการจากชุมชนสังคม
- 2.มหาวิทยาลัยออกแบบกระบวนการแก้ปัญหาซึ่งผลลัพธ์จะอยู่ในรูปของนวัตกรรม โดยทำงานอย่างใกล้ชิดกับภาคอุตสาหกรรม/องค์กรภายนอก และชุมชนสังคม
3. ภาคอุตสาหกรรม/องค์กรภายนอก (Industry/Organization) ต่อยอดนวัตกรรมจากมหาวิทยาลัยไปสู่กระบวนการผลิต และส่งมอบนวัตกรรมต่อชุมชนสังคม
4. ชุมชนสังคมแก้ปัญหาด้านนวัตกรรมภายใต้คำปรึกษาของมหาวิทยาลัย และภาคอุตสาหกรรม/องค์กรภายนอก และสรุปผลเพื่อการปรับปรุง

โดยมหาวิทยาลัยและภาคอุตสาหกรรม/องค์กรภายนอก ได้รับความคิดเห็นจากชุมชนสังคมเพื่อพัฒนานวัตกรรมให้ดียิ่งขึ้น เพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหของชุมชนสังคมด้วยนวัตกรรมอย่างยั่งยืน (กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2565)

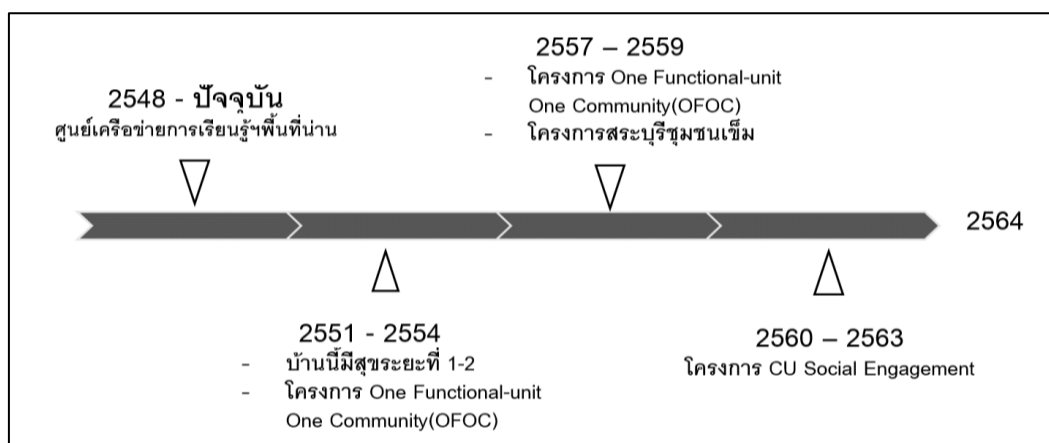
มหาวิทยาลัยสยาม

เป็นมหาวิทยาลัยเอกชนแห่งแรกและแห่งเดียวของไทย ที่ได้รับการจัดอันดับ THE Social Impact Ranking จาก Times Higher Education (THE) ในปี 2021 มีวิสัยทัศน์ เป็นหนึ่งสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำของประเทศและภูมิภาค โดยมุ่งเน้นความเชื่อมโยงกับภาคอุตสาหกรรมและพหุวิทยาการ เพื่อสร้างนวัตกรรมและทรัพยากรบุคคลที่มีความสามารถทั้งด้านทฤษฎีและปฏิบัติตรงกับความต้องการของภาคอุตสาหกรรม มีความสามารถในการเสริมสร้างนวัตกรรมที่จะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนในมิติต่างๆ Leading Institution Creating Innovation for Sustainable Future สถาบันชั้นนำในการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อสร้างอนาคตที่ยั่งยืน แสดงให้เห็นถึงเป้าหมายของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์ในรูปแบบของ Industry Engagement และ International Engagement และ พันธกิจ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการจัดการศึกษาโดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อพัฒนาให้มีความรู้ มีทัศนคติ และสมรรถภาพในการประกอบวิชาชีพให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมทั้งในภาคทฤษฎีและปฏิบัติ มีคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนในมิติต่างๆ มีความเข้าใจและยอมรับในความหลากหลายทางวัฒนธรรม มีทักษะในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ในการดำเนินการดังกล่าวมหาวิทยาลัยจะส่งเสริมการวิจัย การสร้างนวัตกรรม การบริการวิชาการและการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมของชาติโดยประสานความร่วมมือกับสถานประกอบการ ชุมชนและสังคมอย่างใกล้ชิด

โดยมหาวิทยาลัยสยามได้มีการกำหนดกลยุทธ์ในการสร้างความยอมรับในระดับสากล (International Recognition) คือ การปรับปรุงพัฒนาและการสื่อสารในด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่อง โดยเน้นเกี่ยวกับการจัดอันดับที่มีคุณภาพและมีความน่าเชื่อถือในระดับนานาชาติ เพื่อให้มหาวิทยาลัยได้รับการจัดอันดับ (Rankings) ในระดับสากล ในด้านวิชาการและการสร้างผลกระทบต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยเน้นการจัดอันดับ ต่อไปนี้ 1) QS World University Rankings 2) THE Impact Rankings 3) UI Green Metric World University Rankings และ 4) U – Multi rank

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้มีการดำเนินงานด้านพันธกิจสัมพันธ์กับสังคม (Social Engagement) มาอย่างต่อเนื่องเป็นเวลามากกว่า 10 ปีแล้ว โดยในช่วงแรกเป็นลักษณะที่คณะส่วนงาน เป็นผู้นำในกิจกรรมที่มีความชำนาญ มีบุคลากรที่เชี่ยวชาญในด้านนั้นๆ และเป็นลักษณะงานบริการวิชาการสู่สังคม โดยทั้งคณาจารย์ บุคลากรและนิสิตในทุกระดับ มีส่วนร่วมในการนำความรู้ ประสบการณ์เพื่อพัฒนาท้องถิ่นในรูปแบบต่างๆ ต่อมาในสมัยของอธิการบดี ศาสตราจารย์ นายแพทย์ภิรมย์ กมลรัตนกุล มหาวิทยาลัยจึงได้จัดตั้งโครงการ One Functional-unit One Community (OFOC) โดยมีจุดเริ่มต้นจากการดำเนินงานภายใต้โครงการบ้านนี้มีสุข ระยะเวลาที่ 1 และโครงการบ้านนี้มีสุขระยะที่ 2 ในช่วงปี 2551-2556 (OFOC ระยะที่ 1 - ระยะที่ 4) และต่อเนื่องเป็น OFOC ในปีงบประมาณ 2557-2559 มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้ส่วนงานของมหาวิทยาลัย สร้างความสัมพันธ์กับชุมชนโดยรอบพื้นที่ของมหาวิทยาลัย ด้วยการสนับสนุนกิจกรรมสร้างเสริมสุขภาพและสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน ในรูปแบบที่สอดคล้องกับพันธกิจ ความรู้ความเชี่ยวชาญ และความสนใจของส่วนงานตลอดจนเพื่อส่งเสริมให้คณะ/สถาบันและวิทยาลัยของจุฬาฯ มีพื้นที่ชุมชนที่สามารถใช้เป็นพื้นที่เพื่อการเรียนการสอน หรือการวิจัยในระยะยาว ร่วมกับการบูรณาการแนวคิดในการพัฒนาชุมชนไปพร้อมๆ กัน (สำนักยุทธศาสตร์และการขับเคลื่อน, 2556, ออนไลน์) ดังภาพประกอบ 10



ภาพประกอบ 10 การดำเนินงานภายใต้โครงการบ้านนี้มีสุขระยะที่ 1 และโครงการบ้านนี้มีสุขระยะที่ 2 ในช่วงปี 2551-2556 (OFOC ระยะที่ 1 - ระยะที่ 4)

ที่มา: สำนักยุทธศาสตร์และการขับเคลื่อน (2565, ออนไลน์)

มหาวิทยาลัยมหิดล

พันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยมหิดลกับสังคม (Mahidol Engagement) มหาวิทยาลัยมหิดลมุ่งมั่นขับเคลื่อนงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยมหิดลกับสังคม (Mahidol Engagement) เพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริงของชุมชนหรือสังคมในพื้นที่โดยรอบ ด้วยการการทำงานร่วมกับภาคีในพื้นที่ในลักษณะเชิงสถาบัน ที่เป็นหุ้นส่วนระยะยาว (long-term partnership) มีการพัฒนากำลังคนในมหาวิทยาลัยที่มีอุดมการณ์ ความรู้ และทักษะในการทำงานวิชาการเพื่อสังคม อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยมีเป้าหมาย คือ

1. เกิดระบบการบริหารจัดการที่เข้มแข็งในมหาวิทยาลัยในการขับเคลื่อนพันธกิจมหาวิทยาลัยเพื่อสังคมและเกิดการบูรณาการของทุกพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยในการทำงานเพื่อสังคม

2. มีการพัฒนากำลังคนในมหาวิทยาลัยที่มีอุดมการณ์ ความรู้ และทักษะในการทำงานวิชาการเพื่อสังคม อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

3. ยกกระดับงานวิชาการจากผลงานเพื่อสังคม และเกิดการพัฒนาระบบการรับรองคุณภาพงานวิชาการเพื่อสังคม เพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพของบุคลากร หลักการพื้นฐาน 4 ประการ ของการทำงานร่วมกับชุมชน ได้แก่ 1) ร่วมคิดร่วมทำแบบหุ้นส่วน (Partnership) 2)

เกิดประโยชน์ร่วมกันแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย (Mutual benefit) 3) มีการใช้ความรู้และเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน (Scholarship) 4) เกิดผลกระทบต่อสังคมที่ประเมินได้ (Social impact)

ในระยะแรกมหาวิทยาลัยมหิดลได้เริ่มการขับเคลื่อนงานด้านพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยมหิดลกับสังคม ดังนี้

1. การตั้งผู้ประสานงานด้านพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยมหิดลกับสังคมในแต่ละพื้นที่ของมหาวิทยาลัยมหิดล
2. การตั้งกลุ่มภารกิจวิจัยและพัฒนาชุมชนของมหาวิทยาลัยมหิดลเป็นหน่วยงานกลางรับผิดชอบประสานด้านพันธกิจสัมพันธ์ภายในมหาวิทยาลัยมหิดล และประสานระหว่างชุมชนกับมหาวิทยาลัยมหิดล
3. การจัดทำฐานข้อมูลงานวิจัย/โครงการ/กิจกรรม ที่สอดคล้องกับพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยมหิดลกับสังคม (Mahidol Engagement) และการจัดทำเว็บไซต์ของพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยมหิดลกับสังคม เพื่อการสื่อสารสู่สาธารณะต่อไป

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีผลงานวิชาการที่รับใช้สังคมอยู่ในฐานข้อมูลดิจิทัล (CMU SE data-base) ย้อนไปตั้งแต่ปี 2561 จนถึงปัจจุบัน จำนวน 213 โครงการ มีเครือข่ายนักวิชาการที่มี “ใจ” ในการสร้างผลงานวิชาการรับใช้สังคมมากกว่า 213 ทีม ทำงานในชุมชนมากกว่า 252 ชุมชน โดยมีโจทย์ของชุมชน เป็นตัวตั้ง ซึ่งแตกต่างจากในอดีตที่งานบริการวิชาการมักเป็นการถ่ายทอดความที่ขึ้นอยู่กับความสนใจของนักวิชาการเป็นหลัก จึงนับว่าเป็นมิติใหม่ของ มช. ในการก้าวสู่พันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม (Societal Engagement) ผ่านการขับเคลื่อนผลงานทางวิชาการที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน ท้องถิ่น และสังคม โดยมีกลยุทธ์สำคัญคือ “เพาะโจทย์ให้ถูกจุด” โดยการจัดตั้งหน่วยสนับสนุนวิชาการรับใช้สังคมเชื่อมโยงนักวิชาการและชุมชนทุกครั้งที่มีการพัฒนาข้อเสนอโครงการวิจัยรับใช้สังคม และข้อเสนอโครงการบริการวิชาการที่มีผลกระทบสูง โดยคณาจารย์และนักวิจัยจากคณะ/ส่วนงานต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็องหลังของกระบวนการพัฒนาคุณภาพ ของข้อเสนอโครงการที่มั่นใจว่าจะนำไปสู่การสร้าง Practical Knowledge and Innovation ระหว่างบุคลากรของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ชาวบ้านเจ้าของปัญหา และภูมิปัญญา นักพัฒนาหน่วยงานภาครัฐ และ NGOs ตลอดจนผู้ประกอบการภาคธุรกิจเอกชน นั้น มีทีมงานคนหนุ่มสาวกลุ่มหนึ่ง ที่ทำหน้าที่ประสานงานเชื่อมโยง ทั้งคณาจารย์ นักวิจัย นักศึกษา ชาวบ้าน ชุมชน และเครือข่าย มาร่วมระดมความคิดเห็น จนเกิดข้อเสนอโครงการ ที่มีผลงานอย่างเป็นรูปธรรม ทีมนี้ทำงานภายใต้หน่วยที่มีชื่อเรียกอย่างเป็นทางการว่า “หน่วย

สนับสนุนวิชาการรับใช้สังคม สำนักงานบริหารงานวิจัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (CMU Social Engagement)” ทำหน้าที่สนับสนุนการทำงานร่วมกันระหว่างนักวิชาการและชุมชน เพื่อแก้ไขปัญหาของชุมชน และผลักดันให้เกิดงานวิชาการรับใช้สังคมอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน (หน่วยสนับสนุนวิชาการรับใช้สังคม, ออนไลน์, 2564)

มหาวิทยาลัยขอนแก่น

มหาวิทยาลัยขอนแก่นมีปรัชญา คือ “มหาวิทยาลัยอุทิศเพื่อสังคม” โดย เมื่อวันที่ 3 เมษายน 2562 “THE” หรือ Times Higher Education สถาบันจัดอันดับมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก ได้ประกาศผลการจัดอันดับมหาวิทยาลัย THE Social Impact Ranking 2019 หรือมหาวิทยาลัยที่ดำเนินภารกิจเพื่อสังคมที่สร้างผลกระทบต่อสังคม ซึ่งเป็นการจัดอันดับด้านนี้เป็นปีแรก พบว่ามหาวิทยาลัยขอนแก่นได้รับการจัดอันดับอยู่ในอันดับที่ 101-200 ของโลก และได้รับอันดับ 1 ของประเทศไทย ซึ่งการจัดอันดับในครั้งนี้นี้มหาวิทยาลัยขอนแก่นถูกจัดให้เป็นมหาวิทยาลัยที่สร้างผลกระทบสูงเป็นอันดับหนึ่งในประเทศไทยตามพันธะ Sustainable Development Goals (SDGs) ของสหประชาชาติ 11 ใน 17 ข้อตามรายงานล่าสุดของ THE World University Impact Rankings 2019 (March 3, 2019) สำหรับ มข. ผลกระทบต่อมวลมนุษยชาติ 4 อันดับแรกที่ได้คะแนนสูงสุดคือ 1) ส่งเสริมการจัดการการศึกษาอย่างมีคุณภาพ เท่าเทียมและตลอดชีพ 2) ส่งเสริมการมีสุขภาพดีแก่ประชาชนทุกช่วงวัย 3) ลดความเหลื่อมล้ำด้านรายได้ทั้งในและต่างประเทศ และ 4) ผลานการทำงานร่วมกับทุกภาคส่วนทั่วโลกเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (The Times Higher Education Impact Rankings, 2019, ออนไลน์)

มหาวิทยาลัยควีนแมรีแห่งลอนดอน (Queen Mary University of London (QMUL))

เมื่อ ค.ศ. 2012 ถึง 2015 QMUL ได้รับทุน Catalysts for Public Engagement with Research จาก Research Councils UK (RCUK) เพื่อฝักการมีส่วนร่วมกับสังคมเข้าไปในนโยบาย ยุทธศาสตร์และวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัย ดังนั้น QMUL จึงได้ตั้งหน่วยงาน Public Engagement Unit ขึ้นมาสนับสนุนและส่งเสริมงาน Public Engagement ที่มหาวิทยาลัย มีบุคลากรประจำที่เป็น Long term contract ทำให้มีกำลังใจในการทำงาน QMUL ใช้เวลา 3 ปีในการสร้างความรู้ ความเข้าใจแก่บุคลากรในมหาวิทยาลัยในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับ Public Engagement รวมทั้งได้ดำเนินการปรับปรุง พัฒนา เพิ่มเติมเพื่อตอบตัวชี้วัดที่ปรากฏใน The EDGE Tool ของ NCCPE ให้ครบถ้วนสมบูรณ์และอยู่ในวัฒนธรรมองค์กร ก่อนที่จะสมัครเข้าร่วมการประเมินเพื่อขอการรับรองจาก NCCPE ในฐานะเป็นมหาวิทยาลัยที่มีการ Embed Public Management เข้ามาเป็นส่วนสำคัญของนโยบายยุทธศาสตร์ และวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัย

หลังจาก NCCPE เข้ามาประเมินผลตามตัวชี้วัดใน The EDGE Tool จึงประกาศให้ QMUL เป็นมหาวิทยาลัยแรกที่ได้รับ Gold Engage Watermark ในฐานะที่เป็นมหาวิทยาลัยที่มีการ embed เรื่อง public engagement เข้าไปในนโยบายยุทธศาสตร์ และวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยทั้งระบบ ในปี ค.ศ. 2016 ในเรื่อง Public engagement นั้น เป็นกระบวนการ two-way process, interactive and listening และก่อให้เกิดผลประโยชน์แก่ทุกฝ่าย ส่วนกิจกรรมของหน่วยงานนี้คือ ให้คำแนะนำ คำปรึกษา / ฝึกอบรมและติดตามโครงการที่เกี่ยวข้อง / สร้างโอกาสในความร่วมมือกับชุมชนสังคม โดยการจัดกิจกรรมต่างๆ เช่น Festival of Communities ซึ่งมหาวิทยาลัยจัดปีละครั้งโดยร่วมมือกับชุมชน สังคม นักธุรกิจ รอบมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยนิวคาสเซิล (Newcastle University)

มหาวิทยาลัยนิวคาสเซิล ได้รับรางวัล Watermark Award ระดับ Gold Award

2021 จาก NCCPE เป้าประสงค์หลักของมหาวิทยาลัยคือ การมีส่วนร่วมทั้งในด้านการเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมเป็น ต้องการทำงานร่วมกับเจ้าหน้าที่ นักศึกษา และหุ้นส่วนเพื่อเพิ่มผลกระทบเชิงบวกที่สามารถบรรลุได้ในระดับท้องถิ่นและระดับโลกโดยมีการจัดวางสถาบันและการมีส่วนร่วมทั้งสังคมไว้ คือ การพัฒนาเศรษฐกิจ สุขภาพ ความเป็นอยู่ที่ดีของสังคม และความสมบูรณ์ทางวัฒนธรรมของชุมชนเป้าหมาย การมีส่วนร่วมของสังคมของมหาวิทยาลัยนิวคาสเซิล หมายถึง กิจกรรมและประโยชน์ของการสอนและการวิจัย สามารถแบ่งปัน เพิ่มพูน และปรับปรุงผ่านการทำงานร่วมกันกับนอกมหาวิทยาลัย เป็นกระบวนการแบบหลายทิศทางโดยมีเป้าหมายเพื่อมอบผลประโยชน์ร่วมกันสำหรับมหาวิทยาลัยและหุ้นส่วนภายนอก ซึ่งการแลกเปลี่ยนเหล่านี้สามารถทำได้หลายรูปแบบ ได้แก่ เจ้าหน้าที่ นักศึกษา และศิษย์เก่า ด้วยมุมมองในระยะยาว

กิจกรรมการมีส่วนร่วมของมหาวิทยาลัยนิวคาสเซิล มีหลากหลาย โดยวิจัยส่วนใหญ่จะเป็นในการทำงานอย่างใกล้ชิดกับธุรกิจ กลุ่มอาสาสมัคร และภาคส่วนสร้างสรรค์อื่นๆ มีอำนาจต่อรองทางนโยบาย มีนักศึกษาจากภาคส่วนต่างๆ ข้ามภูมิภาค ประเทศ กิจกรรมการมีส่วนร่วมดังกล่าว จะมีความสอดคล้องกับค่านิยมเชิงสถาบัน โดย ผังรากและเป็นตัวแทนของความเป็นเลิศด้านการวิจัยและการศึกษา มีความคิดสร้างสรรค์และสร้างสรรค์ในการทำงานเพื่อสาธารณประโยชน์ และให้แนวคิดและแนวทางแก้ไขที่จะมีผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคม

กลยุทธ์การมีส่วนร่วมและการกำหนดตำแหน่งของมหาวิทยาลัยมี 6 ด้าน ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมเพื่อประโยชน์ทางเศรษฐกิจ 2) การมีส่วนร่วมเพื่อประโยชน์ทางสังคม 3) มีส่วนร่วมระดับโลก 4) การมีส่วนร่วมเพื่อประโยชน์ทางวัฒนธรรม 5) การมีส่วนร่วมกับนโยบายและการปฏิบัติ และ 6) การเข้าถึงและการมีส่วนร่วมในการศึกษา

มหาวิทยาลัยบริสตอล (University of Bristol (UOB))

มหาวิทยาลัยบริสตอล ประเทศอังกฤษ มีวิสัยทัศน์แรกของการมีส่วนร่วมกับสังคม ตั้งแต่ปี ค.ศ. 2004 จากนั้นได้มีการพัฒนาแนวทางเชิงกลยุทธ์เพื่อการมีส่วนร่วมกับสังคมอย่างต่อเนื่อง ในปี ค.ศ. 2014 ได้พัฒนากลยุทธ์ Engaged University ขึ้นโดยมีเป้าหมายของการมีส่วนร่วมที่เป็นเชิงลึก ต่อเนื่อง และมีคุณภาพ ระหว่างมหาวิทยาลัยกับพันธมิตรและชุมชน ปัจจุบันมหาวิทยาลัยบริสตอลมีการทำงานร่วมกับเครือข่ายเพื่อพัฒนาเสาหลักการของมีส่วนร่วมของพลเมืองและความรับผิดชอบต่อสังคมโดยใช้กลยุทธ์ใหม่ของมหาวิทยาลัย ซึ่งจะเผยแพร่ในปี 2565 พันธกิจมหาวิทยาลัยเพื่อสังคม จะทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนที่จะทำให้ให้นักวิจัยเข้าใจงานพันธกิจสังคมมหาวิทยาลัยกับสังคมอย่างลึกซึ้งยิ่งขึ้นและทำให้เกิดข้อมูลเชิงลึกใหม่ๆ เพิ่มความเชื่อมโยงและผลกระทบของการวิจัยกับชุมชนนอกมหาวิทยาลัย ให้โอกาสในการสร้างแนวทางแก้ไขปัญหาสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมที่สังคมกำลังเผชิญอยู่ ทำให้การวิจัยเข้าถึงพื้นที่ได้ง่ายขึ้นและสนับสนุนให้ผู้คนจากทุกพื้นที่รู้สึกเหมือนอยู่ในโลกวิชาการ สร้างความรับผิดชอบต่อผู้เสียภาษีที่สนับสนุนทุนวิจัยผ่านรัฐบาล ช่วยให้นักวิจัยพัฒนาทักษะการสื่อสารและมนุษยสัมพันธ์ เติมเต็มความคาดหวังของผู้ให้ทุนวิจัยในการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยมียุทธศาสตร์ 4 จุดเน้น คือ

1. การเชื่อมโยงหุ้นส่วนนอกวงการวิชาการ เชื่อมโยงเชิงลึก มีคุณภาพสูงและต่อเนื่องกับหุ้นส่วน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสาธารณะ
2. นิยาม Engagement ให้เป็นกระบวนการหรือปฏิสัมพันธ์ที่มีการรับฟังกันสองทางโดยมีเป้าหมายที่ผลประโยชน์ร่วมกัน
3. ยุทธศาสตร์นี้ใช้มุมมองแบบ “ครบด้าน” (holistic) ต่อวิธีการเชื่อมโยงหุ้นส่วนสังคมออกไปนอกวงการวิชาการ

จะสังเกตเห็นว่า PE Unit ของ Bristol University เน้นทำงานเชื่อมโยงหุ้นส่วนภายนอกวงการวิชาการ แต่ไม่ได้หมายความว่าไม่สนใจความเชื่อมโยงภาคีหุ้นส่วนในวงการวิชาการเพราะในการทำงานจริงแยกกันไม่ได้ชัดเจน

มหาวิทยาลัยแมนเชสเตอร์ (The University of Manchester)

มหาวิทยาลัยแมนเชสเตอร์ได้รับรางวัล THE Impact Rankings 2021 และ รางวัล The 2023 Engage Watermark เป็นมหาวิทยาลัยในกลุ่ม “Beacon for Public Engagement” ซึ่งเป็นโครงการรณรงค์ที่ได้รับทุนสนับสนุนจาก Higher Education Funding Councils, Research Councils UK และ Wellcome Trust ระหว่างปี 2008 ถึง 2012 โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างแรงกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมระหว่างมหาวิทยาลัยกับสังคม นับตั้งแต่การยุติการให้ทุนในสหราชอาณาจักร โครงการนี้จึงเป็นรากฐานในการรับรู้ การสนับสนุน และการเริ่มต้นการมีส่วนร่วมกับสังคมของมหาวิทยาลัยทั้งระบบให้สามารถดำเนินต่อไปได้ มีการระดมทุนเพื่อสนับสนุนและขับเคลื่อนการมีส่วนร่วมกับสังคมแบบใหม่ที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับมหาวิทยาลัยและการวิจัยสู่สังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก เช่น เส้นทางสู่ผลกระทบ และกรณีศึกษาผลกระทบ นอกจากนี้ การมีส่วนร่วมกับสังคมยังคงพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเกิดเป็นหัวข้อการวิจัยที่นำไปสู่วิธีการใหม่ๆ ในการให้สังคมมีส่วนร่วมในการวิจัย เช่น โครงการวิทยาศาสตร์พลเมือง และวิธีใหม่ในการประเมินความสำเร็จของโครงการ เป็นต้น

วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยแมนเชสเตอร์ คือ “ การแบ่งปัน การสร้างแรงบันดาลใจ และการมีส่วนร่วม” มีความมุ่งมั่นในการดำเนินการมีส่วนร่วมอย่างมีคุณภาพอย่างยิ่ง มีทำงานร่วมกับผู้อื่นที่หลากหลายเพื่อแบ่งปันแนวคิดและการวิจัย รวมทั้งสร้างแรงกระตุ้นในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและความคิดสร้างสรรค์ นอกจากนี้มหาวิทยาลัยยังพยายามที่จะไปสู่การมีส่วนร่วมกับสังคมในทุกรูปแบบ และแบ่งปันความเชี่ยวชาญและนโยบายแก่สังคม รับฟังชุมชนในวงกว้างผ่านการจัดเตรียมและการสนับสนุนเครือข่ายและทรัพยากรที่ใช้งานได้จริง

หลักการสำคัญของการมีส่วนร่วมกับสังคมได้รับการส่งเสริมด้วยค่านิยมที่เป็นแนวทางของมหาวิทยาลัยแมนเชสเตอร์ มีดังนี้

1. Adaptable : ปรับตัว ตั้งใจรับฟังและตอบสนอง
2. Accessible : เข้าถึงได้ ให้เกียรติและเปิดเผย
3. Sharing : แบ่งปัน ไตร่ตรอง รับคำติชม และแบ่งปันการเรียนรู้
4. Inclusive : ภาพรวม ตรวจสอบให้แน่ใจถึงการเป็นศูนย์กลางเพื่อตอบสนอง

ความต้องการสังคม

5. Integrity ความซื่อสัตย์: มีความน่าเชื่อถือ สม่ำเสมอ และซื่อสัตย์ต่อศักยภาพและข้อจำกัดที่มี (The University of Manchester, 2020, online, pp. 6-8)

เครือข่ายพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับชุมชนในออสเตรเลีย

(Australian Universities Community Engagement Alliance (AUCEA))

AUCEA เป็นเครือข่ายพันธกิจมหาวิทยาลัยกับสังคมของมหาวิทยาลัยพันธมิตรในออสเตรเลียที่มุ่งมั่นในการมีส่วนร่วมระหว่างมหาวิทยาลัยกับสังคม เพื่อส่งเสริมการพัฒนาสังคม สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ และวัฒนธรรมของชุมชน AUCEA ส่งเสริมการมีส่วนร่วมโดยตรงและมีประโยชน์ร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยและสังคมที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาและบูรณาการการใช้ความรู้และการกำหนดรูปแบบพลเมืองในอนาคตของสมาชิกเครือข่าย ด้วยวิสัยทัศน์ “เป็นผู้นำการบูรณาการในเวทีระดับชาติเพื่อการพิจารณาและพัฒนาพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับชุมชน, ส่งเสริมความร่วมมือ, นวัตกรรม, การแลกเปลี่ยนความรู้และทุนของพันธกิจ” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. สร้างความตระหนักรู้และเผยแพร่แนวปฏิบัติที่ดีที่สุดในการมีพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับชุมชน
2. อำนวยความสะดวกในการวิจัยร่วมกัน
3. ส่งเสริมการบูรณาการการเรียนการสอน
4. ส่งเสริมการรับรู้ของทุนสนับสนุนด้านการสอน
5. ร่วมกันพัฒนาทรัพยากรที่สนับสนุนการมีส่วนร่วมของมหาวิทยาลัยกับชุมชน

AUCEA ช่วยให้ออสเตรเลียในออสเตรเลียสามารถสร้างและแบ่งปันความรู้อย่างมีส่วนร่วมกับชุมชนด้วยกระบวนการที่พัฒนาความไว้วางใจระหว่างมหาวิทยาลัยต่างๆ เหล่านี้สามารถทำให้เกิดศูนย์การพูดคุยและการวิจัยรวมทั้งการจัดสรรทุนการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับชุมชน ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นวาระแห่งชาติได้ต่อไป

กรณีศึกษางานวิชาการเพื่อสังคม

เมื่อปี 2559 Engagement Thailand และสถาบันคลังสมองของชาติได้จัดทำโครงการ เผยแพร่กรณีศึกษาที่เป็นตัวอย่างการทำงานวิชาการรับใช้สังคมในมิติต่างๆ ที่เป็นรูปธรรม และสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับงานลักษณะนี้ให้กว้างขวางมากขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อประมวลกรณีศึกษางานวิชาการเพื่อสังคมที่สามารถเป็นต้นแบบของงานวิชาการเพื่อสังคมได้ 2) เพื่อพัฒนาเกณฑ์ในการพิจารณากรณีตัวอย่างที่ดีในการทำงานวิชาการกับชุมชน ในการพัฒนาเกณฑ์การประเมินกรณีศึกษาฯ มีคณะอนุกรรมการวิชาการ EnT และคณะอนุกรรมการเครือข่ายและสมาชิกสัมพันธ์ EnT เข้าร่วมให้ความเห็นในการกำหนดเกณฑ์พิจารณา ซึ่งได้ข้อสรุป

เกณฑ์การประเมิน จำแนกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 การประเมินเชิงปริมาณเป็นการให้คะแนนใน 4 ประเด็นที่สำคัญ ได้แก่ การทำงานมีการร่วมคิดร่วมทำแบบพันธมิตรและหุ้นส่วน (Partnership) เกิดประโยชน์ร่วมกันแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย (Mutual Benefits) เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน และนำไปสู่ผลงานวิชาการ (Knowledge Sharing and Scholarship) และเกิดผลกระทบต่อสังคมที่ประเมินได้ (Measurable Social Impact) ส่วนที่ 2 การประเมินคุณภาพ เป็นการประมวลความคิดเห็นของผู้ประเมิน โดยจะแบ่งผู้ประเมินเป็นกลุ่มเพื่อให้การเกิดการแลกเปลี่ยนกัน แล้วสรุปผลการประเมินตามแบบฟอร์มการประเมิน (พันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม, 2559) ซึ่งจะเป็นความเห็นของกลุ่มตัวอย่างของกรณีศึกษาดังกล่าว ดังตาราง 3

ตาราง 3 กรณีศึกษาการทำงานวิชาการตามแนวคิดพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม

1. โมเดลการพัฒนาศักยภาพแกนนำสุขภาพสู่ชุมชนสุขภาพะ	
หน่วยงาน: คณะสหเวชศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา ระยะเวลาดำเนินการ: ปี 2557 ถึง 2558	
การร่วมคิดร่วมทำแบบพันธมิตรและหุ้นส่วน (Partnership)	การเกิดประโยชน์ร่วมกันแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย (Mutual benefits)
แนวคิดในการแก้ไขปัญหาสุขภาพของชุมชนอำเภอแม่ใจอย่างยั่งยืนของคณะสหเวชศาสตร์คือ “ต้องทำให้ชุมชนพึ่งพาตนเองได้ โดยตั้งอยู่บนฐานของความรู้ที่นำไปปฏิบัติได้จริง” ด้วย “บูรณาการภารกิจหลักทั้ง 4 ด้านของมหาวิทยาลัยเข้าด้วยกัน และผู้บริหารคณะต้องเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อน” กระบวนการที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่เป้าหมายตามแนวคิดนี้ โดยดำเนินการอย่างค่อยเป็นค่อยไป นับตั้งแต่การรุกเข้าสู่ชุมชน เพื่อเฟ้นเลือกแกนนำสุขภาพชุมชน จากหมู่บ้านที่มีศักยภาพสูง แล้วยังร่วมคิดร่วมทำแบบพันธมิตรและหุ้นส่วน ตั้งแต่การสำรวจปัญหาชุมชน การคัดเลือกปัญหาที่จะร่วมแก้ไข การเรียนรู้ร่วมกันระหว่างให้บริการตรวจสุขภาพชุมชน การสอนนิสิตในภาคสนาม และการพัฒนาจิตวิทยิวิจัยของอาจารย์จากปัญหาหรือความต้องการของชุมชน บูรณาการไปพร้อมกับการทำงานนำร่องศิลปวัฒนธรรมและกิจกรรมนิสิต	การดำเนินงานโครงการฯ นี้ก่อให้เกิดประโยชน์ร่วมกันแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ดังนี้ 1) ผู้ป่วย ที่เข้าร่วมโครงการฯ โดยเฉพาะผู้ป่วยโรคหลอดเลือดสมอง คนพิการ และผู้สูงอายุติดเตียง มีคุณภาพชีวิตดีขึ้น ชาวบ้านมีความรู้และตระหนักถึงความสำคัญในการดูแลสุขภาพด้วยตนเองโดยปฏิบัติตามคำแนะนำอย่างต่อเนื่อง 2) อสม. และแกนนำสุขภาพชุมชน มีขีดความสามารถในการส่งเสริมสุขภาพและป้องกันโรคแก่ชุมชนมากขึ้น เกิดการผนึกเวทีประชาคมเพื่อหาข้อสรุปปัญหาชุมชน และวางแผนการจัดโครงการฯ ร่วมกับ อสม. และผู้นำชุมชน ทั้งด้านความรู้ กำลังคน และงบประมาณ เกิดการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างปราชญ์ชาวบ้าน อาจารย์ และนิสิต เช่น การเชิญปราชญ์ชาวบ้านของชุมชนมาเป็นวิทยากรสอนนิสิต หรือเป็นผู้ร่วมวิจัยในงานวิจัยของอาจารย์ เป็นต้น

ตาราง 3 (ต่อ)

2. ICT สู่ชุมชนแบบมีส่วนร่วม: กรณีการบูรณาการศาสตร์มหาวิทยาลัยสู่ชุมชนและโรงเรียน	
หน่วยงาน: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ระยะเวลาดำเนินการ: ปี 2557 ถึง 2558	
การร่วมคิดร่วมทำแบบพันธมิตรและหุ้นส่วน (Partnership)	การเกิดประโยชน์ร่วมกันแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย (Mutual benefits)
ภายใต้หลักคิดการขับเคลื่อนแบบไม่แยกส่วน เน้นการมีส่วนร่วมและลดความเหลื่อมล้ำระหว่างมหาวิทยาลัยกับชุมชนด้วยการทำงานร่วมกันทั้งมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ชุมชน องค์กรท้องถิ่น สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) และสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) โดยการประชุมจะดำเนินการร่วมกันทุกหลักสูตรกับชุมชน องค์กรท้องถิ่น และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสะท้อนปัญหา ปรับปรุงความคาดหวัง และออกแบบกิจกรรมเพื่อตอบโจทย์ทั้งของชุมชนและศักยภาพของมหาวิทยาลัย รวมทั้งเชื่อมโยงประสานความเป็น "ภูมิปัญญากับเทคโนโลยี" ให้เป็นหนึ่งเดียวกันผ่านระบบและกลไกของ "การศึกษาเพื่อรับใช้สังคม" การสร้าง "เวทีระดมความคิด" เป็นการค้นหา "โจทย์" ร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยและชุมชน เพื่อการเรียนรู้และพัฒนาทั้งนักเรียนและชุมชนควบคู่กันไป	เกิดการบูรณาการงานวิจัยสู่การเรียนการสอน การบริการวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เกิดกระบวนการปรับปรุงการเรียนการสอนโดยการมีส่วนร่วมของนิสิตและชุมชน ผ่านการปฏิบัติการ หรือกิจกรรมการบริการวิชาการแก่สังคม ก่อให้เกิดนวัตกรรมและงานสร้างสรรค์ที่นิสิตและชุมชน (นักเรียน ครู และชาวบ้าน) ได้ร่วมกันรังสรรค์ขึ้นหลากหลายรูปแบบ เช่น หนังสือ สื่อการเรียนการสอนในรูปแบบหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ มีพื้นที่หรือองค์กรรองรับการฝึกประสบการณ์วิชาชีพแก่นิสิตของแต่ละหลักสูตร โดยไม่จำเป็นต้องมุ่งเข้าฝึกประสบการณ์วิชาชีพในกรุงเทพ หรือตลาดงานใหญ่ๆ
การเรียนรู้ร่วมกันและนำไปสู่ผลงานวิชาการ (Knowledge sharing and scholarship)	ผลกระทบต่อสังคมที่ประเมินได้ (Measurable social impact)
ทีมวิจัย นิสิต นักเรียน ครู และชาวบ้าน เกิดการเรียนรู้ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมและสื่อการเรียนการสอนในหลากหลายรูปแบบ อาทิ การผลิตหนังสือ การพัฒนาระบบห้องสมุดและการเรียนรู้ของนักเรียน การพัฒนาสื่อการสอนของครู ส่วนนิสิตเกิดกระบวนการเรียนรู้ในมิติการศึกษารับใช้สังคมโดยใช้นิสิตและชุมชนเป็นศูนย์กลางทั้งระบบของการเรียนรู้ด้วยตนเอง และการเรียนรู้แบบกลุ่ม-ทีม	ในระดับชุมชนคือ ห้องสมุดโรงเรียนดอนจําปาดอนสวรรค์ ได้รับการพิจารณาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 3 ให้ได้รับรางวัลยอดเยี่ยม "โรงเรียนส่งเสริมนิสัยรักการอ่านและพัฒนาห้องสมุด 3D (3 ดี) ปีการศึกษา 2557 " เกิดกลุ่มบรรณารักษ์น้อยในโรงเรียนและชุมชน มีปรากฏการณ์การอ่านและการใช้ห้องสมุดอย่างสร้างสรรค์เพิ่มมากขึ้น ส่วนกิจกรรมการอ่านได้ขยายไปสู่ระดับครัวเรือน โดยนักเรียนนำหนังสือใส่ย่าม (ย่ามหนังสือสู่ชุมชน) กลับไปอ่านให้สมาชิกในครอบครัวได้ฟังอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังได้เกิดทั้งในระดับประเทศและระดับชุมชนคือ เครือข่ายการเรียนรู้ระหว่างประเทศ โดย ผู้รับผิดชอบหลักๆ ได้รับเชิญไปนำเสนอการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ชุมชนโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ณ ประเทศมาเลเซีย (Engaged learning and ICT for development in the University curriculum) เมื่อวันที่ 3-5 มิถุนายน 2557

ตาราง 3 (ต่อ)

3. การอนุรักษ์สถาปัตยกรรมพื้นถิ่นในจังหวัดบุรีรัมย์: โครงการบูรณาการ การเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของสาขาวิชาเทคโนโลยีสถาปัตยกรรม คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรมมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ หน่วยงาน: คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ระยะเวลาดำเนินการ: ปี 2555 ถึง 2558	
การร่วมคิดร่วมทำแบบพันธมิตรและหุ้นส่วน (Partnership)	การเกิดประโยชน์ร่วมกันแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย (Mutual benefits)
คณะทำงานประกอบด้วย คณาจารย์ผู้สอน จำนวน 4 คน และ นักศึกษาชั้นปีที่ 2-4 ร่วมทำงานกับชุมชน ได้แก่ เจ้าของอาคาร ผู้ดูแลอาคาร เจ้าของวาโส และผู้นำชุมชน ในพื้นที่ที่สถาปัตยกรรมพื้นถิ่นตั้งอยู่ ในการดำเนินการเน้นให้ชุมชนเกิดการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของนักศึกษา และเข้ารับฟังการนำเสนอ ผลงานของนักศึกษา เพื่อตรวจสอบข้อมูล ประเมินผลงานและให้ข้อเสนอแนะต่อโครงการ กระบวนการทำงานประกอบด้วย 1) การสำรวจพื้นที่ 2) การสร้างความเข้าใจต่อเป้าหมายของโครงการ แก่ผู้เรียน 3) การลงพื้นที่ปฏิบัติงาน 4) การคืนข้อมูลให้ชุมชน และ 5) การจัดทำประวัติและข้อมูล	ชุมชน: เกิดความตระหนักถึงคุณค่าสถาปัตยกรรมพื้นถิ่นสู่การอนุรักษ์และใช้ประโยชน์ พัฒนาเป็นแนวทางการทำงานและเกิดแผนพัฒนาชุมชน ซึ่งได้มีการขยายผลโดยการอนุรักษ์สถาปัตยกรรมพื้นถิ่นหลังอื่นในพื้นที่ต่อไป อาจารย์: มีความสุขในวิชาชีพ สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างคณาจารย์ ศิษย์ และชุมชน อันเป็นการพัฒนารูปแบบกระบวนการสอนแบบมีส่วนร่วม สามารถพัฒนาสู่นักวิชาการสายวิชาชีพสังคมโดยได้ประสบการณ์เชิงพื้นที่นำมาเขียนตำรา ผลงานวิชาการงานวิจัยบทความวิจัย นำผลงานใช้ขอตำแหน่งทางวิชาการต่อไป สาขาวิชา คณะ และมหาวิทยาลัย: ชุมชนเกิดความเชื่อมั่นต่อการจัดการเรียนการสอน ชุมชนเข้าใจบทบาทของวิชาชีพทางสถาปัตยกรรมนักศึกษา: เกิดสำนึกรักถิ่นฐาน รู้คุณค่าของตนเอง รู้คุณค่าของวิชาชีพที่มีต่อการพัฒนาชุมชนบ้านเกิด สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างพี่-น้อง-เพื่อนให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ด้วยทักษะกระบวนการวิจัย
การเรียนรู้ร่วมกันและนำไปสู่ผลงานวิชาการ (Knowledge sharing and scholarship)	ผลกระทบต่อสังคมที่ประเมินได้ (Measurable social impact)
โครงการบูรณาการฯ ดำเนินการตั้งแต่ปีการศึกษา 2555 จนถึง 2558 เมื่อสิ้นสุดโครงการฯ ในปี ที่ 1 ได้นำเสนอแนวปฏิบัติที่ดี (Best practices) ด้านการเรียนการสอนแบบบูรณาการโครงการ LNN SHOW & SHARE ครั้งที่ 1 มหกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำเสนอแนวปฏิบัติที่ดีเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา เมื่อวันที่ 22-23 พฤษภาคม 2556 และในปีที่ 2 เมื่อสิ้นสุดโครงการฯ ได้นำเสนอแนวปฏิบัติที่ดี (Best practices) ครั้งที่ 2 เมื่อวันที่ 13-14 พฤษภาคม 2557 นอกจากนี้ โครงการฯ ยังได้นำไปสู่ผลงานวิชาการจำนวน 2 บทความ คือ 1) “รูปแบบการเรียนการสอนที่บูรณาการกับการวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของสาขาวิชาเทคโนโลยีสถาปัตยกรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์” เผยแพร่ในวารสารการพัฒนาชุมชนและคุณภาพชีวิต ปีที่ 2 ฉบับที่ 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม 2557) และ 2) “รูปแบบการเรียนการสอนที่บูรณาการการวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของสาขาวิชาเทคโนโลยีสถาปัตยกรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์” เผยแพร่ในวารสารวิชาการโสมภูมิ ปีที่ 2 ฉบับที่ 2	โครงการฯ ดังกล่าวเกิดผลกระทบต่อสังคมที่สังเกตคือ ส่งผลต่อการอนุรักษ์สถาปัตยกรรมพื้นถิ่น อุโบสถ รวมถึงศาสนาคารอื่นๆ ภายในวัด เช่น หอระฆังของวัดหนองบัวเจ้าป่า โรงฉันของวัดบรมคงคา ซึ่งแต่เดิมก่อนเข้าดำเนินการชุมชนมีความคิดที่จะรื้อถอนอาคาร แต่เมื่อมีโครงการฯ ชุมชนจึงได้เปลี่ยนแนวคิดมาสู่การหาทางอนุรักษ์เพื่อให้เป็นอาคารประกอบกับอุโบสถพื้นถิ่นที่ได้อนุรักษ์ไว้ เป็นต้น อีกทั้งยังเกิดความคิดต่อยอดสู่การวางแผนท่องเที่ยวโดยชุมชนต่อไป นอกจากนี้ การที่ชุมชนได้เข้ามาร่วมกันจัดทำประวัติอาคาร ข้อมูลประกอบอาคารเพื่อนำไปเสนอขอรับรางวัลอนุรักษ์ศิลปสถาปัตยกรรมดีเด่นของสมาคมสถาปนิกสยามในพระบรมราชูปถัมภ์ รางวัลพระราชทานจากสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี นับเป็นพระมหากรุณาธิคุณที่มีต่อชุมชนท้องถิ่นเจ้าของมรดกทางวัฒนธรรมจึงส่งผลให้สถาปัตยกรรมพื้นถิ่นยังคงอยู่ รวมทั้งชุมชนร่วมดำเนินการหาแนวทางในการอนุรักษ์และใช้ประโยชน์อาคารอย่างยั่งยืนต่อไป

การพัฒนาตัวชี้วัด EDGE Tool

ในสหราชอาณาจักรมีหน่วยงานชื่อ National Co-ordinating Centre for Public Engagement หรือ NCCPE ซึ่งก่อตั้งขึ้นในปี ค.ศ. 2008 โดยเป็นส่วนหนึ่งของโครงการมูลค่า 9.2 ล้านปอนด์ เพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในมหาวิทยาลัยของสหราชอาณาจักร ด้วยการสนับสนุนของ The Higher Education Funding Council for England (HEFCE), UK Higher Education Funding Councils, Research Councils UK และ The Wellcome Trust ระยะเวลาเป็นโครงการต้นแบบมีระยะเวลาดำเนินการ 4 ปี (ค.ศ. 2008 ถึง 2011) ซึ่ง NCCPE ทำหน้าที่เป็นศูนย์การประสานงานกลางในการส่งเสริมและสนับสนุนมหาวิทยาลัยในสหราชอาณาจักรให้ทำงานเพื่อสังคมในศตวรรษที่ 21 โดยทำงานเชื่อมประสานกับสถาบันการศึกษาซึ่งเป็นศูนย์ประสานงาน 6 แห่ง (Six Beacons for Public Engagement) ได้แก่ 1) Edinburgh Beltane (Scotland Beacon) ประกอบด้วย University of Edinburgh, Heriot-Watt University, Napier University, UHI Millennium Institute และภาคีอื่นๆ 2) Beacon North East ประกอบด้วย Newcastle University, Durham University, The Centre for life and local community groups 3) Manchester Beacon ประกอบด้วย University of Manchester, Manchester Metropolitan, University of Salford และ Museum of Science and Industry 4) CUE East Beacon ประกอบด้วย University of East Anglia และภาคีอื่นๆ ของมหาวิทยาลัยในพื้นที่ 5) Wales Beacon ประกอบด้วย University of Cardiff, University of Glamorgan, Amgueddfa Cymru - National Museum Wales, BBC Wales and Techniquet และ 6) UCL Beacon ประกอบด้วย University College London (UCL), Southbank Centre, British Museum และภาคีอื่นๆ

จากโครงการต้นแบบ NCCPE ได้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เป็นการดำเนินงานร่วมกันระหว่าง The University of Bristol และ University of the West of England และเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ในการส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยสร้างการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ และคุณค่าให้กับสังคมในศตวรรษที่ 21 ได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในการดำเนินงาน 3 ประการคือ 1) การสร้างแรงบันดาลใจให้มีการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรที่ เกี่ยวข้องกับงานวิชาการเพื่อสังคม (Inspire a shift in culture) 2) การเพิ่ม capacity ของมหาวิทยาลัยด้านการทำงานเพื่อสังคม 3) สร้างและกระตุ้นเครือข่ายให้บูรณาการงานเพื่อสังคมเข้าไปในพันธกิจของมหาวิทยาลัย

การรับรองงาน public engagement เชิงสถาบัน

NCCPE เริ่มทำการศึกษาเกี่ยวกับการรับรองงาน public engagement เชิงสถาบัน ตั้งแต่ปี ค.ศ. 2008 โดยมีการเผยแพร่ใน NCCPE Research Synthesis: No 1 ซึ่งเป็นการรวบรวม และศึกษาเปรียบเทียบทั้งเนื้อหา รูปแบบและวิธีการต่างๆ ในการประเมินการทำงาน Public Engagement ของหลายหน่วยงาน ต่อมาในช่วงปี ค.ศ. 2010 ซึ่งเริ่มต้นโครงการ Catalysts for Public Engagement with Research ที่ NCCPE ได้รับการสนับสนุนทุนจาก Research Councils UK (RCUK) ร่วมกับ 8 มหาวิทยาลัย เพื่อสร้างวัฒนธรรมการทำงาน public engagement ให้เป็นทางการและฝังราก รวมถึงสร้างประสบการณ์ในการพัฒนาแนวปฏิบัติที่ดีของมหาวิทยาลัยนั้นๆ มหาวิทยาลัยละ 300,000 ปอนด์ ระยะเวลา 3 ปี (เริ่มปี ค.ศ. 2010 ถึง 2015) ได้แก่ University of Aberdeen, University of Bath, University of Exeter, Institute of Education, University of Nottingham, Open University, Queen Mary University London และ University of Sheffield ปรากฏผลการใช้ EDGE Tools ในรายงานชื่อ Interim Review of the Public Engagement with Research Catalysts Programme 2012 to 2015 เมื่อ March 2016 โดยรายงานดังกล่าวได้แสดงผลการใช้ EDGE Tools ในฐานะเครื่องมือประเมินความเปลี่ยนแปลงโครงการทั้งก่อนเริ่มและหลังเสร็จโครงการ (Pre- and Post-Catalyst self-evaluation) โดยชี้ให้เห็นความเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยที่เข้าร่วมโครงการ 4 เรื่องหลักๆ คือ 1) Strategic changes 2) Operational changes 3) Attitudinal changes และ 4) Conceptual changes อย่างไรก็ตาม NCCPE ได้มีการเผยแพร่ EDGE Tools สู่อสาธารณะในรูปแบบของเครื่องมือประเมินตนเองทางระบบออนไลน์ ซึ่งไม่ปรากฏผลการประเมินระดับมหาวิทยาลัยต่อสาธารณะแต่อย่างใด จนกระทั่งปี 2016 NCCPE ได้เผยแพร่โครงการ “Engage Watermark” เพื่อสร้างการรับรู้และให้รางวัลมหาวิทยาลัยที่ทำงานด้าน Public Engagement โดยใช้ EDGE Tools เป็นเครื่องมือในการประเมิน ซึ่งมหาวิทยาลัยจะได้รับประโยชน์จากกระบวนการนี้ เนื่องจากเป็นกระบวนการทบทวนและรวบรวมหลักฐานจากการทำงานที่มีอยู่เกี่ยวกับผลกระทบจากการสนับสนุน Public Engagement ของมหาวิทยาลัยตนเอง รวมถึงมีข้อมูลเชิงเปรียบเทียบกับมหาวิทยาลัยอื่นๆ และเป็นหลักฐานในการยื่นขอรับเงินทุนด้าน Public Engagement และกระบวนการประกันคุณภาพอื่นๆ โดย Engage Watermark มีการแบ่งออกเป็น 4 ระดับ ดังนี้

1. Bronze award สำหรับสถาบันที่มีการทำงานด้าน public engagement อยู่

ในระยะแรก แต่มีความมุ่งมั่นที่ชัดเจนในการพัฒนาและมีความเข้าใจที่ชัดเจนเกี่ยวกับจุดแข็งและจุดอ่อนของตนเองในปัจจุบันการสนับสนุนส่วนใหญ่ของสถาบันอยู่ในระดับ "ตัวอ่อน" (Embryonic) และ "กำลังพัฒนา" (Developing) ของเครื่องมือ EDGE แต่มีแผนปฏิบัติการและมีการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสม ซึ่งจะนำไปสู่การปรับปรุงการทำงานในอนาคตได้

2. Silver award สำหรับสถาบันที่มีความก้าวหน้าในการจัดการและสนับสนุนการทำงานด้าน Public Engagement ในระดับ "กำลังพัฒนา" (Developing) และ "ก่อตัว" (Gripping) ของเครื่องมือ EDGE โดยมีความพยายามและมีแผนการในอนาคต มีการจัดทำแผนปฏิบัติการและมีการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสมเพื่อแก้ปัญหาและเร่งการขับเคลื่อนในพื้นที่อื่นๆ มีการระดมมาตรการด้านความสำเร็จที่ชัดเจนและมีความมุ่งมั่นเพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

3. Gold award สำหรับสถาบันที่มีความเป็นเลิศในการสนับสนุนการทำงานด้าน public engagement โดยมีการลงทุนทรัพยากรที่สำคัญในช่วงหลายปีเพื่อสร้างพลังขับเคลื่อน ซึ่งอยู่ในระดับ "ก่อตัว" (Gripping) และ "ฝังตัว" (Embedding) ของเครื่องมือ EDGE เป็นสถาบันที่มีความมุ่งมั่นที่จะสร้างความสำเร็จและมีแผนการดำเนินงานที่กำหนดเป้าหมายชัดเจน รวมถึงมีมาตรการในการติดตามและบริหารงานให้ประสบความสำเร็จอย่างชัดเจนและมีความมุ่งมั่นที่จะแบ่งปันความเชี่ยวชาญกับผู้อื่น

4. Platinum award หลังจากสามปีสถาบันที่ได้รับ Gold award จะสามารถสมัครรับ Platinum award ได้ เพื่อเป็นหลักฐานที่แสดงถึงความมุ่งมั่นอย่างยั่งยืนต่อการทำงานด้าน public engagement โดยเป็นสถาบันที่ยังคงมีความมุ่งมั่นและความก้าวหน้าในการทำงานด้าน public engagement รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและผลกระทบจากการทำงาน เป็นการสร้างแรงบันดาลใจให้กับสถาบันอื่นๆ

เครื่องมือที่ใช้

National Co-ordinating Centre for Public Engagement (NCCPE) ได้พัฒนา EDGE Tool เพื่อประเมินการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยด้าน Public Engagement โดยมีวัตถุประสงค์หลักอยู่ 2 ประการสำคัญคือ สนับสนุนให้มหาวิทยาลัยเพิ่มคุณภาพและผลกระทบของกิจกรรมอย่างมีส่วนร่วมกับ สาธารณะของมหาวิทยาลัย และเพื่อช่วยหนุนเสริมมหาวิทยาลัยในการประเมิน การสนับสนุนและการดำเนินงานด้านการมีส่วนร่วมกับสาธารณะ พร้อมทั้งสามารถ ระบุมิติหรือด้านต่างๆ ที่มหาวิทยาลัยต้องการจะเปลี่ยนแปลงได้ ตลอดจนให้

มหาวิทยาลัยสามารถประเมินตนเองได้ด้วยการใช้เครื่องมือประเมินแบบง่าย ที่ NCCPE ได้พัฒนาขึ้น

ชุดตัวชี้วัด (Indicators)

EDGE Tool จัดแบ่งเป็น 3 กลุ่มหลักคือ 1) เป้าประสงค์ (purpose) 2) กระบวนการ (process) และ 3) คน (people) โดยการพิจารณาข้อมูลบทบาท/ กิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยใน 9 มิติคือ ภารกิจ (mission) ภาวะผู้นำ (leadership) การสื่อสาร (communication) การสนับสนุน (support) การเรียน (learning) การได้รับการยอมรับ (recognition) บุคลากร (staff) นักศึกษา (student) และสาธารณะ/สังคม (public) และมีตัวชี้วัดย่อยที่อยู่ภายใต้ทั้ง 9 มิติที่กล่าวมารวมทั้งสิ้น 37 ตัวชี้วัด โดยผลการประเมินจะแสดง อยู่ในรูปของสถานะในระดับต่างๆ 4 ระดับคือ Embryonic (ระยะตัวอ่อน), Developing (ระยะพัฒนา), Gripping (ระยะก่อตัว) และ Embedding (ระยะฝังราก) ซึ่งอักษรตัวนำของทั้ง 4 ระดับเป็นที่มาของชื่อ เครื่องมือนี้เอง (NCCPE, 2022b, ออนไลน์) สามารถแสดงในภาพรวมของทั้ง 9 มิติ

การนำไปใช้ประโยชน์

เมื่อมหาวิทยาลัยได้เข้าร่วมในการใช้เครื่องมือการประเมินที่ชื่อ EDGE Tool แล้ว ก็จะสามารถทราบว่า ทั้ง 9 มิติที่กำหนดจากเครื่องมือประเมินนี้ มีประเด็น หรือเรื่องใดบ้างที่มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องให้ความสำคัญหรือพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น ในขณะที่ NCCPE เองก็มีนโยบายที่จะช่วยเหลือและสนับสนุนมหาวิทยาลัยเหล่านี้ ในหลากหลายรูปแบบ ทั้งในเรื่องของการจัดทำทิศทางการพัฒนา / ปรับปรุง มหาวิทยาลัย แผนปฏิบัติการ ตลอดจนมีการสนับสนุนเงินทุนเฉพาะรายที่มีเป้า หมายสอดคล้องกับนโยบายของ NCCPE หรือมีผลลัพธ์ที่สอดคล้องและตอบโจทย์ ความต้องการของ NCCPE ได้

การพัฒนาแบบสำรวจสถานภาพพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมในประเทศไทย

จากผลของการจัดการประชุม 1st Engagement Thailand Annual Conference ของ Engagement Thailand ร่วมกับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และ British Council เมื่อวันที่ 28-29 สิงหาคม 2557 ที่จังหวัดเชียงใหม่ ทำให้ทราบว่ามหาวิทยาลัยในประเทศไทยมีการดำเนินงานมหาวิทยาลัยเพื่อสังคมอย่างกว้างขวาง และหลากหลายรูปแบบ แต่ยังไม่มียุทธศาสตร์ในเชิงระบบที่แสดงให้เห็นถึงสถานภาพการทำงานมหาวิทยาลัยเพื่อสังคมของประเทศไทยในภาพรวม ทั้งในด้านการบ่งชี้ที่เกื้อหนุน กระบวนการที่เกี่ยวข้อง และบุคลากรที่ดำเนินการ (นงเยาว์ เปรมกมล

เนตร, 2558) ต่อมาในปี พ.ศ. 2561 พีรเดช ทองอำไพ ได้ทำการศึกษาพัฒนาการของตัวชี้วัดการทำงานวิชาการเพื่อสังคมระดับสถาบันของต่างประเทศซึ่งประกอบด้วยข้อมูลของ U-Multirank และ Qs World University ที่เป็นสากลและได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ รวมถึงการประเมินผลเฉพาะภายในประเทศอีก 4 ประเทศ คือ 1) Elective Community Engagement Classification ของ The Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching on Higher Education ใน สหรัฐ อเมริกา 2) Centre for Community Based Research (CCBR) และ Community Based Research (CBRC) ใน แคนาดา 3) EDGE Tool ของ National Co-ordinating Centre for Public Engagement (NCCPE) ใน สหราชอาณาจักร และ 4) Engagement Australia (EA) และ Research Engagement for Australia (ATSE) ในออสเตรเลีย พบว่า บางประเด็นที่อย่างน้อย 4-5 กรณีศึกษา มีความสอดคล้องกันหรืออาจเรียกว่าเป็นประเด็นร่วม (Common Issue) คือ 1) เริ่มต้นจากการทำโครงการนำร่อง (Feasibility Pilot Project) ด้วยความร่วมมือจากสถาบันการศึกษา/หน่วยงาน/องค์กร จำนวนหนึ่งที่ไม่มากนัก 2) มีความชัดเจนตั้งแต่เริ่มต้นทั้งจากในเรื่องของค่านิยม ขอบเขต และวัตถุประสงค์ 3) มุ่งเน้นที่ประเด็นของการประเมิน/วัดผลเป็นหลัก (Evaluate Orientation) และ 4) การเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสำรวจและการรายงานจากเจ้าของข้อมูลเอง (Self-Report) ส่วนการพัฒนาตัวชี้วัดงานวิชาการเพื่อสังคมของประเทศไทยนั้นมีหน่วยงานหรือกลุ่มองค์กรที่ดำเนินการในเรื่องนี้อยู่ 4 แห่ง คือ 1) สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา (สกอ.) 2) คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา (ก.พ.อ.) 3) Engagement Thailand 4) กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ 40 แห่ง ดังนั้นขั้นตอนในการพัฒนาตัวชี้วัดไทย จึงได้ใช้แนวทางของ EDGE Tool ซึ่ง NCCPE สหราชอาณาจักรได้พัฒนาขึ้นเป็นหลัก ประกอบกับข้อคิดเห็นจากการจัดการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ร่วมกับผู้เกี่ยวข้อง จำนวน 3 ครั้ง โดยมุ่งเน้นให้ 1) เป็นเครื่องมือสำหรับทบทวนและปรับปรุงการทำงานของมหาวิทยาลัย โดยไม่เป็นการเปรียบเทียบความสามารถของแต่ละมหาวิทยาลัย 2) สะท้อนสถานะการทำงานวิชาการเพื่อสังคมในมิติปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) และผลผลิต (Output) แต่ไม่ครอบคลุมถึงผลลัพธ์ (Outcome) และผลกระทบ (Impact) 3) เป็นระยะเริ่มต้น (Pilot Project) 4) วิธีการเก็บข้อมูลมีความสะดวกในการใช้งาน/ไม่ซับซ้อน/ไม่เพิ่มภาระงานให้กับมหาวิทยาลัย และ 5) วิธีการเป็นที่ยอมรับในทางวิชาการ โดยแบ่งตัวชี้วัดประกอบด้วย 3 ส่วนหลักคือ 1) เป้าประสงค์ (Purpose) ประกอบด้วย ภารกิจ (Mission) ภาวะผู้นำ (Leadership) และการสื่อสาร (Communication) 2) กระบวนการ (Process) ประกอบด้วย การสนับสนุน (Support) การเรียนรู้ (Learning) และการยอมรับ

(Recognition) และ 3) คน (People) ประกอบด้วย บุคลากร (Staff) นักศึกษา (student) และ
สาธารณะ/สังคม (public)

แนวคิดเชิงระบบ

ทฤษฎีระบบ (System Theory)

ความหมาย

ทฤษฎีระบบเป็นทฤษฎีการศึกษาองค์การและการบริหารที่นำปัจจัยต่าง ๆ ประกอบเข้าด้วยกันเป็นระบบองค์การหนึ่ง ๆ นั้น ต่างมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน สามารถส่งผลกระทบถึงกัน ได้นอกจากนี้ในปัจจัยหนึ่ง ๆ จะต้องมียุทธศาสตร์เฉพาะภายในของตนเอง ซึ่งมีลักษณะที่แตกต่างออกไป จากปัจจัยชนิดอื่น ๆ ความหมายของระบบมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

คาสต์ และ โรเซนชไวท (Kast. F.E. and Rozenweig J.E. (1995) ได้ให้ความหมาย ของระบบว่า หมายถึง องค์ประกอบหรือระบบย่อยที่มีปฏิสัมพันธ์กัน เพื่อปฏิบัติหน้าที่หรือทำกิจกรรม บางอย่างร่วมกันเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของระบบใหญ่ที่เป็นภาพรวม

ชียงค์ พรหมวงศ์, (2532) ได้ให้ความหมายของระบบไว้ว่า ระบบประกอบไปด้วยการรวมกลุ่มของสิ่งต่างๆ (Components) หรือกระบวนการต่างๆ (Processes) ที่มีความสัมพันธ์กัน (Interrelated) เพื่องานหรือวัตถุประสงค์บางอย่าง หากสิ่งใดหรือกระบวนการใดมีการเปลี่ยนแปลง จะกระทบกระเทือนสิ่งอื่น ๆ หรือกระบวนการอื่น ๆ ไปด้วย

จันทร์ธานี สงวนนาม (2551, หน้า 93) ได้ให้ความหมายของระบบไว้ว่า ระบบเป็นกลุ่มขององค์ประกอบต่างๆ ที่มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อกำหนดกิจกรรมให้ได้ผลสำเร็จตามความ ต้องการขององค์การ

สมศักดิ์ คล้ายสังข์, (2023, ออนไลน์) วิธีการเชิงระบบ (System Approach) วิธีการเชิงระบบหรือวิธีระบบคือคำๆเดียวกัน เป็นกระบวนการคิดหรือการทำงานอย่างมีแบบแผนชัดเจนในการนำเนื้อหาความรู้ด้านต่าง ๆ ซึ่งอาจจะเป็นวิธีการหรือผลผลิตมาประยุกต์ใช้อย่างเป็นขั้นตอน เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้วิธีระบบยังเป็นการช่วยป้องกันและแก้ไขข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นด้วย สรุปได้ว่า ระบบคือส่วนรวมทั้งหมดซึ่งประกอบด้วยส่วนย่อยหรือสิ่งต่างๆที่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งอาจเกิดขึ้นโดยธรรมชาติ หรือเป็นสิ่งต่างๆที่มนุษย์ออกแบบและสร้างสรรค์ขึ้นมาอย่างมีระเบียบ แล้วนำสิ่งเหล่านั้นมารวมกันเพื่อให้สามารถดำเนินงานให้บรรลุไปได้ตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้แล้ว

สรุปได้ว่า ระบบ หมายถึง องค์ประกอบหรือปัจจัยต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กันใน

การดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การ

องค์ประกอบของระบบ

คาสต์และโรเซนชวิก (Kast. F.E. and Rozenweig J.E, 1995, p. 112) ระบบประกอบด้วย องค์ประกอบ 5 ประการ ประกอบด้วย

1. ปัจจัยนำเข้า (Input) หมายถึงทรัพยากรหรือสิ่งที่จำเป็นที่ต้องนำเข้าสู่ระบบเพื่อ ก่อให้เกิดการทำงานทั้งนี้ทรัพยากรของและระบบจะมีรูปแบบที่แตกต่างกันขึ้นกับประเภทของระบบ สำหรับระบบของสถานศึกษา โดยปัจจัยนำเข้าเช่น นักเรียน หลักสูตร วัสดุ อุปกรณ์ บุคลากร เป็นต้น

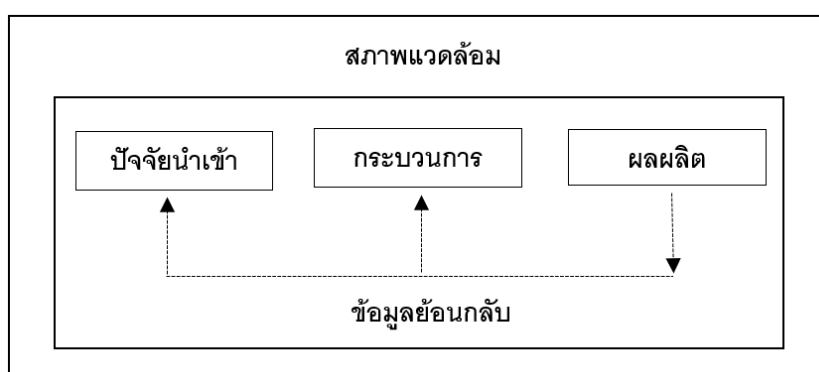
2. กระบวนการ (Process) หมายถึง การแปรสภาพปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรให้ เปลี่ยนเป็นผลผลิต ทั้งนี้กระบวนการจะมีลักษณะได้ขึ้นอยู่กับประเภทของระบบเช่นกัน โดย กระบวนการสำหรับระบบของสถานศึกษาเช่น การบริหารจัดการศึกษา การเรียนการสอน การวัดและ ประเมินผลการเรียน เป็นต้น

3. ผลผลิต (Output) หมายถึงสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นตามวัตถุประสงค์ของระบบ โดยผลผลิตสำหรับระบบของสถานศึกษา เช่น ผู้เรียนที่มีคุณลักษณะพึงประสงค์ตามหลักสูตรและ ความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและบุคลากร เป็นต้น

4. ผลย้อนกลับ (Feedback) หมายถึง ส่วนที่ส่งผลกระทบต่อระบบ โดยสามารถใช้ เป็นกลไกในการควบคุมการทำงานของระบบให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ซึ่งจะชี้ให้เห็นถึงข้อดีและ ข้อบกพร่องของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต และนำไปสู่การปรับปรุงคุณภาพได้

5. สภาพแวดล้อม (Environment) หมายถึง สภาพที่อยู่แวดล้อมระบบโดยสภาพแวดล้อมสำหรับระบบของสถานศึกษา เช่น ที่ตั้ง ชุมชน และผู้ปกครอง เป็นต้น

องค์ประกอบทั้ง 5 ประการของระบบ แสดงดังภาพประกอบ 11



ภาพประกอบ 11 องค์ประกอบของระบบพื้นฐาน

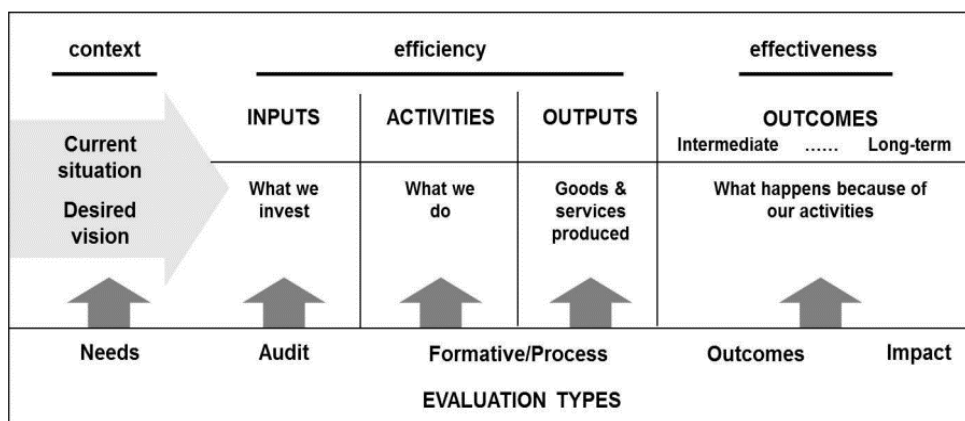
ที่มา: คาสต์และโรเซนซวิก (Kast and Rosenzweig), 1995

ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง (Theory of Change)

ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง (Theory of Change หรือ TOC) เป็นแนวคิดที่สถาบัน ASPEN Institute ได้พัฒนาขึ้นและนำเสนอเผยแพร่ในช่วงต้นทศวรรษ 2000 (ASPEN Institute is a non-partisan forum for value-based leadership and exchange idea) มีสำนักงานตั้งอยู่ที่ New York , USA และในอีกหลายประเทศ เป็นแนวคิดหรือวิธีที่มีองค์ประกอบของโครงสร้างของตัวแปรที่สำคัญประกอบด้วย

1. สถานการณ์ปัจจุบันและภาพอนาคตที่ต้องการ (Current Situation/Desired Vision) หรือ Need เป็นสภาพปัจจุบันของปัญหา เป็นช่องว่างและโอกาสที่จะนำปัญหานั้นมาแก้ไข ร่วมกับภาพความสำเร็จหรือเป้าหมายที่ต้องการให้สำเร็จในอนาคต
2. Inputs คือ ทรัพยากร บัณฑิตนำเข้า หรือองค์ประกอบตั้งต้นในการดำเนินงานวิจัยและพัฒนา และการลงทุนวิจัย
3. Activities คือ การดำเนินงาน วิธีการ หรือกระบวนการวิจัยเพื่อตอบวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
4. Outputs คือ ผลผลิตที่ได้จากกระบวนการหรือกิจกรรมของงานวิจัยและพัฒนา ตอบวัตถุประสงค์ ของการวิจัยที่ตั้งไว้ และได้รับทันทีหลังสิ้นสุดโครงการ
5. Outcomes คือ การนำผลผลิตไปใช้ประโยชน์ของผู้ใช้ (users) หรือภาคีวิจัยซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นทันทีเมื่อจบโครงการ หรือระยะเวลาหนึ่งหลังโครงการเสร็จสิ้น โดยผู้ใช้คือ ผู้ใช้ ในขั้นตอน ขั้นลำดับต่อ ๆ ไป จนถึงขั้นสุดท้าย ที่ทำให้เกิดการยอมรับเทคโนโลยีเพื่อบรรลุผลกระทบของงานวิจัย
6. Impacts คือ การนำผลผลิตและผลลัพธ์ไปสู่การขยายผลและใช้ประโยชน์อย่างกว้างขวาง และส่งผลกระทบมิติด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ต่อชุมชน สังคม ประเทศ หรือ นานาชาติ ทั้ง โดยทางตรง และทางอ้อม และโดยตั้งใจและไม่ตั้งใจ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (ไชยยะ คงมณี, 2565)

โครงสร้างหลักของปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบของ Theory of Change และลักษณะของ กิจกรรมในแต่ละปัจจัย ดังภาพประกอบ 12



ภาพประกอบ 12 โครงสร้างหลักของปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบของ Theory of Change

ที่มา: Allen, W., Cruz, J., & Warburton, B. (2017)

เนื่องจากทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงเป็นแนวคิดเชิงกระบวนการที่คำนึงถึงความสลับซับซ้อนของกิจกรรมและกลไกการแทรกแซง (intervention) ภายใต้ข้อกำหนด (assumptions) เพื่อการขยายผลสู่ภาคีหุ้นส่วนต่างๆ ทั้งนี้เพราะในสภาพของความเป็นจริงกลไกการแทรกแซงที่เกิดขึ้นกับกิจกรรมหนึ่งอาจส่งผลหลากหลายไปถึงกิจกรรมอื่นๆ หรือการเกิดส่งผลต่อกันไปมาเป็นวงจร (cyclical process) ระหว่างกิจกรรม ทำให้เกิดเส้นทางสู่ผลลัพธ์ได้ในหลากหลายเส้นทาง (multiple pathways) ในขณะเดียวกันก็ได้เน้นถึงกลไก (drivers) ของความสัมพันธ์อันนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรม (behavior) หรือความสัมพันธ์ของบุคคล กลุ่มบุคคล หน่วยงานธุรกิจ และสถาบันภาครัฐ ที่สนับสนุนให้เกิดการปรับเปลี่ยนสถานภาพของภาคีชุมชนและสังคม ซึ่งเป็นการปรับเปลี่ยนจากสถานภาพเดิม (conventional or traditional platform) ไปสู่สถานภาพใหม่ (new platform) ซึ่งอาจจะเป็นผลมาจากการมีเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่ จากการเปลี่ยนแปลงในกฎระเบียบหรือนโยบายสาธารณะของภาครัฐ หรือจากการได้รับรู้ถึงข้อความรู้ใหม่ เป็นต้น ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นแนวคิดของการเชื่อมโยงความสัมพันธ์จากขอบเขตของโครงการ (sphere of project) ไปสู่ขอบเขตที่ต้องปฏิสัมพันธ์ให้เกิดความเชื่อถือและการยอมรับเกิดขึ้นกับภาคีหุ้นส่วนเป้าหมาย (sphere of influence) ทั้งในระยะสั้นและระยะกลาง ทั้งโดยทางตรงและโดยทางอ้อม สู่ภาคีหุ้นส่วนของสังคมโดยรวม (sphere

of interest) ซึ่งเป็นการขยายขนาด (scaling up) ของผลลัพธ์และผลกระทบในวงกว้างไปสู่การเปลี่ยนแปลงของสังคม (social change) (สมพร อิศวิลานนท์, 2561)

นอกจากนี้ ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงยังได้ให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงอันเป็นผลมาจากโครงการวิจัยอื่นๆ ที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในเป้าหมายอันเดียวกัน การแยกแยะผลประโยชน์ที่เป็นผลสืบเนื่องมาจากโครงการอื่นๆ ที่ได้เกิดขึ้นรวมกับโครงการที่กำลังพิจารณา แนวคิดดังกล่าวนี้เมื่อนำไปใช้กับการประเมินผลกระทบจากงานวิจัยจะทำให้มีความน่าเชื่อถือยิ่งขึ้น ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงได้เป็นที่ยอมรับกันอย่างแพร่หลายในการประเมินผลกระทบและการออกแบบโครงการของหน่วยงานหรือขององค์กรต่างๆ ทั้งที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและการบริหารงานวิจัยเนื่องจากทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงมีความซับซ้อน (complex) ในโครงสร้างของกิจกรรมตามความสัมพันธ์บนเส้นทางสู่ผลกระทบ (research impact pathway) ดังนั้น การนำทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงมาใช้ในการประเมินหรือการออกแบบวางแผนโครงการวิจัยจึงมีความจำเป็นที่ผู้ใช้จะต้องแยกแยะ จัดเก็บ และทำความเข้าใจถึงกลไกเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของกิจกรรมต่างๆ ตามที่มุ่งหมายไว้พร้อมกับการจัดทำและการอธิบายรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนของความสัมพันธ์ว่าปรากฏการณ์ดังกล่าวเกิดขึ้นได้อย่างไร มีกลไก (drivers) ที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรม แนวคิด และความสัมพันธ์กับภาคีภาคส่วนต่างๆ ในลักษณะใดบ้างและอย่างไร อีกทั้งเป้าหมายที่พึงประสงค์และพึงปรารถนาอันจะเกิดขึ้นทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว กับภาคีที่เกี่ยวข้องจะเกิดขึ้นในลักษณะใด ความสำเร็จและผลกระทบของโครงการหรือแผนงานนั้นๆ มีความสำคัญในเชิงคุณค่าอย่างไร ความสำเร็จและผลกระทบที่เกิดขึ้นนั้นได้เกิดขึ้นภายใต้เงื่อนไขอย่างไร เป็นต้น

ปัจจุบัน ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงได้เป็นที่ยอมรับอย่างแพร่หลายในการบริหารจัดการโครงการตลอดจนการประเมินผลกระทบของโครงการพัฒนาและโครงการวิจัย ขององค์กรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยและการพัฒนาในระดับสากลอย่างหลากหลาย เช่น องค์กรด้านสาธารณสุข องค์กรด้านสิทธิมนุษยชน องค์กรด้านการพัฒนาระหว่างประเทศ องค์กรวิจัย เป็นต้น นอกจากนี้ยังถูกนำไปใช้เป็นเครื่องมือชี้วัดถึงประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์ของแผนงานหรือโครงการที่ได้รับการสนับสนุนหรือการลงทุนให้ดำเนินการและการประเมินหาผลกระทบของโครงการรวมถึงการนำไปใช้เป็นเครื่องมือกำหนดยุทธศาสตร์ (strategy) สำหรับการบริหารจัดการโครงการวิจัยหรือโครงการพัฒนาอย่างแพร่หลาย

รพีพัทธ อิงคสิทธิ์, (2020) ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงมีจุดกำเนิดตั้งแต่ว่าง 30 ปีก่อนโดยใช้เป็นแกนหลักอำนวยความสะดวกในการประเมินผลลัพธ์ของโครงการ ก่อนจะพัฒนา

กลายเป็นหลากหลายเครื่องมือและนิยาม รวมถึงอีกหลายคำที่มีความหมายใกล้เคียงหรือเป็นส่วนหนึ่งของทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง เช่น ห่วงโซ่คุณค่า (Impact Value Chain) ที่แสดงให้เห็นกระบวนการโดยละเอียดในการสร้างความเปลี่ยนแปลงแต่ละขั้นตอน

ศุภวัฒน์ ปภัสสรากาญจน์, (2559) ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง ในความหมายขององค์การทุนเพื่อมนุษยชาติใหม่ คือ เครื่องมือขององค์การทางการพัฒนาที่แสดงวิถีแห่งความต้องการที่จะทำให้เกิดผลกระทบจากผลลัพธ์ที่เกิดจากผลผลิตที่ได้มาด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การทางการพัฒนาหรือ อาจเรียกว่า ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงด้วยชุมชน (Theory of Change with Community) ซึ่งเป็นแนวความคิดที่ใช้การมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนร่วมกันของกลุ่มคนที่หลากหลายโดยเฉพาะกลุ่มองค์กรหรือตัวแทนของชุมชนกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อร่วมกันกำหนดเป้าหมายความสำเร็จและเงื่อนไขที่เชื่อว่าจะสามารถนำไปสู่เป้าหมายดังกล่าวได้ ซึ่งกระบวนการวางแผนของกลุ่มบุคคลข้างต้น สามารถนำไปสู่ความชัดเจนของเป้าหมายในระยะยาว และความชัดเจนของเงื่อนไขต่าง ๆ ที่มีผล ต่อเป้าหมายนั้น โดยการจัดทำเป็นกรอบของทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งกรอบดังกล่าวจะเป็นตัวแบบ ที่แสดงถึงสิ่งต่าง ๆ รวมทั้งเงื่อนไขที่นำไปสู่ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ในระยะยาว ดังนั้น ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง จึงอธิบายถึงสิ่งต่าง ๆ ดังนี้ 1) อธิบายถึงการนำเครื่องมือต่าง ๆ มาใช้เพื่อทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการ เช่น แผนงาน หรือการประสานงานในเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งจะแสดงในลักษณะของกรอบการทำงาน รวมทั้งจะแสดงความซับซ้อนของกิจกรรมที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่พึงประสงค์ ทั้งนี้ กรอบการทำงานดังกล่าว จะแสดงถึงการ ทดสอบสมมติฐานและแสดงถึงคติฐานของการทำงานที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ วิธีการของทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย การวางกรอบของกระบวนการการปฏิบัติตามแผน และการประเมินผล ด้วยความโปร่งใส ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถรับรู้และเข้าถึงกระบวนการการปฏิบัติตามแผนและกระบวนการประเมินในแต่ละขั้นตอนว่าต้องทำอะไร และทำไมจึงต้องกระทำเช่นนั้น ประการสำคัญ กระบวนการในการปฏิบัติตามแผน การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวางแผนขององค์กร การวางแผนเป็นสิ่งสำคัญที่จะนำไปสู่การชี้วัดความสำเร็จ อันเป็นผลจากวิธีการตรวจสอบความก้าวหน้าของทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง การชี้วัดดังกล่าวสามารถแสดงให้เห็นถึงเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากกระบวนการพัฒนาได้ 2) เป็นการอธิบายในเชิงเหตุผลของทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นการอธิบายความเชื่อมโยง ของผลลัพธ์หรือความสำเร็จในส่วนอื่น ๆ ตามที่คาดหวัง ทั้งนี้ รวมถึงความเชื่อที่เป็นคติฐานเบื้องต้น (Assumption) ที่มีพื้นฐานมาจากงานศึกษาวิจัย ทำให้เกิดการสนับสนุนให้เกิดความคิดเบื้องต้นและการอธิบายในเชิงเหตุผลที่หนักแน่นและน่าเชื่อถือมากขึ้น และสามารถแสดงการอธิบายให้

เห็นใน ลักษณะกรอบแนวคิดเชิงตรรกะ ไม่ว่าจะเป็นรูปแบบของแผนและ/หรือเครื่องมือต่าง ๆ ซึ่งนำไปใช้ใน กระบวนการปฏิบัติตามแผน การติดตามตรวจสอบและเครื่องมือในการประเมินผลผลลัพธ์ระยะยาว รวมทั้งเครื่องมือพื้นฐานที่ใช้ในการสอดแทรกในขั้นตอนต่าง ๆ ดังนั้น องค์ประกอบพื้นฐานของทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงจึงประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ กล่าวคือ 1) ผลลัพธ์ท้ายสุดและผลลัพธ์ระยะยาว (Ultimate Outcome and Long term Outcomes) ผลลัพธ์เงื่อนไขที่จำเป็นจะต้องเกิดขึ้นก่อน (Precondition Outcomes) ตัวแบบที่แสดงวิธีการเปลี่ยนแปลงเชิงเหตุและผล (Casual Pathway) 2) กลไกสอดแทรก คือ กิจกรรมหรือสิ่งสำคัญต่าง ๆ ที่ต้องทำเพื่อทำให้เกิดผลลัพธ์ในแต่ละประเภท 3) คติฐาน (Assumption) ซึ่งเป็นความเชื่อพื้นฐานที่แสดงออกผ่านผลลัพธ์ต่าง ๆ โดยเชื่อว่าผลลัพธ์เงื่อนไขที่จำเป็นจะทำให้เกิดผลลัพธ์ท้ายสุดได้ 4) เหตุและผล (Rationales) คือวิถีในการเปลี่ยนแปลงที่เชื่อมโยงในเชิงเหตุและผล 5) ตัวชี้วัด (Indicators) คือสิ่งที่สามารถวัดได้จากผลลัพธ์ ทั้งในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ 6) การบรรยายประกอบ (Narrative) ในส่วนต่าง ๆ ให้เกิดความเข้าใจพอสังเขป

วิธีการของทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงให้ความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงโดยชุมชนหรือกล่าวได้ว่าชุมชนต้องเป็นผู้สร้างการเปลี่ยนแปลง ด้วยการนำชุมชนหรือตัวแทนกลุ่มภายในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการคิดวิเคราะห์ปัญหาของชุมชน และชุมชนต้องเป็นผู้แสดงเจตจำนงในความต้องการของชุมชนดังกล่าวร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งจำเป็นต้องมีความเข้าใจต่อสิ่งที่จะต้องเปลี่ยนแปลงตามความต้องการของชุมชน ซึ่งกระบวนการของทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงจะสามารถอธิบายถึงสิ่งที่จะทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดความเข้าใจต่อเป้าหมายระยะยาวของการพัฒนาหรือการแก้ไขปัญหาตามที่ชุมชนต้องการ นอกจากนั้น กรอบแนวคิดทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง ยังได้ให้ข้อเสนอแนะด้านต่าง ๆ เพื่อหลีกเลี่ยงความผิดพลาดในการนำทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงมาประยุกต์ใช้ (Clark, H., & Anderson, A. A., 2004) ได้แก่ 1) การให้ความสำคัญอย่างมากต่อความต้องการที่แท้จริงของชุมชน 2) เงื่อนไขภายนอกที่มีผลต่อการพัฒนาหรือการแก้ไขปัญหาของชุมชน โดยเงื่อนไขดังกล่าวอาจเข้ามามีอิทธิพลและเกิดการครอบงำกระบวนการของทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง 3) ความสามารถในการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่แท้จริง การกำหนดตัวชี้วัดและการพิจารณาตัวชี้วัดของทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง เป็นการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จขั้นต่ำที่ชุมชนต้องการให้เกิดขึ้น โดยมีประเด็นที่จะนำมาพิจารณาใน 3 ประเด็น คือ 1) ใครคือประชากรเป้าหมายและต้องการอะไร 2) จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างน้อยเพียงใดเพื่อผลลัพธ์ที่ต้องการ และ 3) ระยะเวลาของการเกิดการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นต้องให้เกิดขึ้น ตัวชี้วัดของทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง จึงเป็นตัวชี้วัดจากความเป็นจริงที่ปรากฏในเชิงประจักษ์ ดังนั้น ความ

ผิดพลาดที่เกิดขึ้นด้านตัวชี้วัดจะสะท้อนถึงประเด็นต่าง ๆ 3 ประเด็น อันได้แก่ 1) ชุมชนเป็นผู้สร้างการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ 2) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความเข้าใจต่อปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของชุมชนมากน้อยเพียงใด และ 3) อะไรคือสิ่งที่มีอิทธิพลและเงื่อนไขภายนอกที่ครอบงำกระบวนการวางแผนทางในการปฏิบัติตามแนวคิดการเปลี่ยนแปลงอันมีผลต่อความสามารถในการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

สรุปได้ว่า ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงเป็นแนวคิดเชิงกระบวนการให้ความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงโดยชุมชน หรือกล่าวได้ว่า ชุมชนต้องเป็นผู้สร้างการเปลี่ยนแปลง ด้วยการนำชุมชนหรือตัวแทนกลุ่มภายในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการคิดวิเคราะห์ปัญหาของชุมชน และชุมชนต้องเป็นผู้แสดงเจตจำนงในความต้องการของชุมชนดังกล่าวร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีองค์ประกอบของโครงสร้างของตัวแปรที่สำคัญประกอบด้วย 1) Inputs คือ ทรัพยากร ปัจจัยนำเข้า 2) Activities คือ การดำเนินงาน วิธีการ หรือกระบวนการ 3) Outputs คือ ผลผลิตที่ได้จากกระบวนการหรือกิจกรรม 4) Outcomes คือ การนำผลผลิตไปใช้ประโยชน์ของผู้ใช้ (users) และ 5) Impacts คือ การนำผลผลิตและผลลัพธ์ไปสู่การขยายผลและใช้ประโยชน์

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ธงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร, ชิดชนก เชียงขาว และเกษตรชัย และทีม, (2561, น. 1-15) ได้วิจัยเรื่อง แนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานโครงการพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินงานโครงการพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมมีปัญหาและอุปสรรค ได้แก่ การขาดการบูรณาการระหว่างผู้เชี่ยวชาญในแต่ละสาขาวิชา ขาดการลำดับความสำคัญของการแก้ไขปัญหาในชุมชน และขาดการศึกษาชุมชนก่อนที่จะกำหนดพื้นที่เป้าหมายในการดำเนินโครงการ โดยแนวทางในการพัฒนาโครงการพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมจะต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมในทุก ๆ ด้าน และจะต้องปรับแนวคิดวิธีการให้ทุนสนับสนุนการดำเนินโครงการโดยเริ่มจากการศึกษาพื้นที่ วิเคราะห์พื้นที่ และจะต้องให้ทุนเป็นลักษณะที่มีการบูรณาการระหว่างสาขาวิชาต่าง ๆ และกำหนดให้เป็นลักษณะชุดโครงการและมีโครงการย่อยประกอบไปด้วย นอกจากนั้นจะต้องมีการประเมินโครงการหลังจากสิ้นสุดการดำเนินงานในทุกโครงการ

ฉวีวรรณ เเด่นไพบูลย์, พัทมน เสลานนท์, บุษรา โพวาทอง และ ชชาติ ชุตติภูมิ, (2018, pp. 40-56) ได้ทำการวิจัยเชิงคุณภาพเรื่อง University Social Responsibility (USR) and Community Engagement in Sustainable Development ผลการศึกษาพบว่า การเรียนรู้โดย

การบริการสังคม (Service Learning) ขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพและความสามารถในการตอบสนองความต้องการของชุมชนในระดับโครงสร้าง ผ่านการมีส่วนร่วมการบริการสังคม ผู้เรียนจะสามารถพัฒนาความเข้าใจเกี่ยวกับธรรมชาติของปัญหาสังคมและกลยุทธ์สำหรับการเปลี่ยนแปลงทางสังคมขั้นพื้นฐาน นอกจากนี้ การศึกษายังพบความเป็นไปได้ที่การบริการสังคม จะสามารถกำหนดและเสริมสร้างปัจจัยสำคัญ 2 ประการคือ 1. ความไว้วางใจของอาจารย์ผู้สอน เจ้าหน้าที่ เพื่อนร่วมงาน สมาชิกในชุมชน และนายจ้าง และ 2. ด้านระยะเวลาและความเข้มข้นของโครงการต้องยืดหยุ่นและเหมาะสมกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

จันทิมา องอาจ, บรรเจิด เจริญเวช และสนชัย ใจเย็น (2018, หน้า 273-298) งานวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการการบริการวิชาการแก่สังคมของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี ผลการวิจัย พบว่า ระดับคุณภาพการบริหารจัดการการบริการวิชาการแก่สังคมของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานีอยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงตามค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ 1) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกในการพัฒนาชุมชนหรือองค์การเป้าหมาย 2) การกำหนดชุมชนหรือองค์การเป้าหมายของการให้บริการ ส่วนผลการสร้างแนวทางการบริหารจัดการการบริการวิชาการแก่สังคมของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานีพบว่า ควรจัดตั้งหน่วยงานกลางโดยกำหนดโครงสร้างการบริหารงานและบทบาทหน้าที่ให้ชัดเจน กำหนดชุมชน/องค์กรพื้นที่เป้าหมายในการให้บริการแล้วร่วมกันศึกษาปัญหาและความต้องการพัฒนา แต่งตั้งคณะกรรมการที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญรับผิดชอบตามโครงสร้าง จัดทำแผนงานโครงการบริการวิชาการให้สอดคล้องกับพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมโดยเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชน บริหารจัดการโครงการตามแผนโดยบูรณาการกับการเรียนการสอนและการวิจัย สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการดำเนินงานทั้งหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐและภาคเอกชน กำหนดกรอบการดำเนินงานด้านการบริการวิชาการแก่สังคมให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์และสอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินทุกมิติเพื่อให้เกิดผลลัพธ์กับชุมชนท้องถิ่น องค์การเป้าหมาย นักศึกษา อาจารย์ บุคลากร และมหาวิทยาลัย อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสรุปผลการดำเนินงานเมื่อเสร็จสิ้นโครงการเพื่อวางแผน การปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานครั้งต่อไปให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ฉัตรนภา พรหมมา, (2018, หน้า 1-12). ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการประเมินเสริมพลังการบริหารจัดการงานวิจัยและพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์กับชุมชนท้องถิ่น ผลการศึกษาในส่วนที่ 1 พบว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์มีระบบบริหารจัดการงานวิจัยและพันธกิจสัมพันธ์ที่มีกลไกเชิงระบบทั้งระดับคณะและมหาวิทยาลัย แต่รูปแบบการประเมินที่ช่วยให้

ได้สารสนเทศเพื่อการปรับปรุงพัฒนายังไม่ชัดเจน ควรมีการพัฒนารูปแบบการประเมินให้ได้สารสนเทศเพื่อจัดสิ่งสนับสนุนเสริมพลังการขับเคลื่อนงานอย่างเป็นระบบ เป็นต้นแบบที่ดี และในส่วนที่ 2 ผลการพัฒนารูปแบบการประเมินเสริมพลัง พบว่ารูปแบบการประเมิน (PIPOO Model) มีองค์ประกอบที่ประเมิน 5 ด้าน ได้แก่ 1) การประเมินการออกแบบการบริหารจัดการ 2) การประเมินปัจจัยดำเนินการ 3) การประเมินกระบวนการ 4) การประเมินผลผลิต และ 5) การประเมินผลลัพธ์

พริดา วิเศษศิลปานนท์ (2562, หน้า 572-590) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การขับเคลื่อนความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยที่มีผลต่อนักศึกษา ผลการวิจัยพบว่า มหาวิทยาลัยกรณีศึกษาดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมผ่านการจัดทำเป็นกิจกรรมเสริมหลักสูตรในลักษณะโครงการจิตอาสาต่างๆ มากกว่าการจัดการเรียนการสอนในหลักสูตร ซึ่งพบผลกระทบที่เกิดจากกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยต่อนักศึกษา ดังนี้ ด้านความรู้ ความเข้าใจและทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคมที่แตกต่างกันไป รวมทั้งเกิดการพัฒนาด้านทักษะชีวิตด้านความเป็นผู้นำ จิตอาสา สำนึกพลเมือง และพัฒนาทักษะอาชีพ รวมทั้งก่อให้เกิดเครือข่ายนักศึกษาและหน่วยงาน ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยที่มีผลกระทบต่อนักศึกษา ประกอบด้วย นโยบายขององค์กร ความเข้าใจบริบทของสังคม ความสอดคล้องตามเกณฑ์ประเมินในการประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัย การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ ความมุ่งมั่นของบุคลากรทุกฝ่ายและการสื่อสารต่อสังคม ข้อเสนอแนะจากการวิจัย การสร้างความเข้าใจต่อแนวคิดและกำหนดนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมที่อยู่ในกระบวนการของมหาวิทยาลัยอย่างแท้จริง โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในภายนอก และออกแบบการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับผู้เรียนและบริบทโดยการมีส่วนร่วมของชุมชน

กันยารัตน์ เชี่ยวเวช และ อาแว มะแส, (2563, หน้า 510-530) ได้ทำการวิจัยเชิงคุณภาพ เรื่อง การพัฒนาพันธกิจความผูกพันมหาวิทยาลัยกับสังคมผ่านงานบริการวิชาการสู่ชุมชน กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ผลการศึกษพบว่า งานบริการวิชาการและพันธกิจมหาวิทยาลัยที่สร้างความโดดเด่นกับมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์เป็นงานบริการในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับอาชีพเกษตรกรรม ซึ่งเป็นการนำองค์ความรู้ที่สั่งสมมาอย่างยาวนานไปประยุกต์ใช้ ที่ผ่านมามีการนำแนวคิดพันธกิจความผูกพันกับสังคมมาใช้ในงานบริการวิชาการ แต่ยังไม่ได้ดำเนินการอย่างเป็นระบบที่ดีพอ แต่ด้วยชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยที่มีผลงานที่เกี่ยวข้องกับพัฒนาการเกษตรมาอย่างยาวนาน ทำให้ได้รับการยอมรับจากชุมชนและสังคมเป็นอย่างมาก

อย่างไรก็ตาม การพัฒนาพันธกิจความผูกพันมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ผ่านงานบริการวิชาการ ควรคำนึงถึงความสำคัญของการพัฒนาพื้นที่และสาขาวิชาแบบองค์รวม โดยจะต้องสอดคล้องกับ ปัญหาและความต้องการของชุมชนด้วย ดังนั้นมหาวิทยาลัยควรเตรียมความพร้อมด้านสมรรถนะ การทำงานของผู้บริหารและบุคลากรที่เหมาะสมกับการพัฒนาพันธกิจความผูกพันมหาวิทยาลัย กับสังคมและการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานอาชีพของบุคลากร ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการ พัฒนานโยบายพันธกิจความผูกพันมหาวิทยาลัยกับสังคม อันเกิดจากการให้บริการวิชาการแก่ ชุมชนที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของมหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์และชุมชน

ธิตีพัทธ์ ลิ้มสัมฤทธิ์นิภา, (2563) ทำงานวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการสื่อสารเพื่อ สร้างคุณค่าตราองค์กรของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดพันธกิจสัมพันธ์ ผลการวิจัยพบว่า การ ดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดพันธกิจสัมพันธ์เพื่อสร้างคุณค่าตราองค์กร ของ สถาบันอุดมศึกษา คือ (1) การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรที่สอดคล้องกับปรัชญาของสถาบันและ แนวคิดพันธกิจสัมพันธ์นำไปสู่การปฏิบัติ (2) การดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิด พันธกิจสัมพันธ์คือการบูรณาการภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการ ของ สังคมเป็นหลักด้วยความร่วมมือของทุกฝ่ายเพื่อหวังให้เกิดผลกระทบที่ดีต่อสังคม การสื่อสาร การดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดพันธกิจสัมพันธ์เพื่อสร้างคุณค่าตราองค์กรของ สถาบันอุดมศึกษาด้วยมุมมองของผู้ส่งสาร (Sender's Aspect) คือ สถาบันอุดมศึกษา มุ่งสื่อสาร ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดความรู้เกี่ยวกับตราองค์กรด้วยกลยุทธ์การสื่อสารการตลาด รูปแบบการ สื่อสารเพื่อสร้างคุณค่าตราองค์กรของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดพันธกิจสัมพันธ์ คือ การ สื่อสารชุดความหมาย (Set of Meaning) ของการดำเนินงานภารกิจหลักของ สถาบันอุดมศึกษา ตามแนวคิดพันธกิจสัมพันธ์ด้วยกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดอันได้แก่ การโฆษณา การ ประชาสัมพันธ์ การใช้พนักงานขาย การส่งเสริมการขาย และการตลาดทางตรง และกลยุทธ์การ สร้างสรรค์สารตามวัตถุประสงค์ 3 ประการดังนี้ คือ 1) การรับรู้ 2) การโน้มน้าว และ 3) การ ตระหนักรู้ รวมถึงการใช้กลยุทธ์สื่อออนไลน์และออฟไลน์ที่สามารถเข้าถึงกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของสถาบันอุดมศึกษา

ณัฐกานต์ พวงไพบูลย์ และ แม้นวาด รชนิกรไกรลาศ, (2021, หน้า 1-19) งานวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การบริหารวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยเพื่อส่งเสริมการพัฒนาที่ ยั่งยืน ผลการวิจัยพบว่า 1) สถาบันอุดมศึกษามีการบริหารด้านวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตร ทั้งสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์สอดคล้องกันเป็นลำดับที่หนึ่ง การบริหารวิชาการเพื่อ ส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืนด้านการจัดการเรียนการสอนมีความสำคัญเป็นลำดับที่สอง การบริหาร

วิชาการด้านการวัดผลประเมินผลมีความสำคัญเป็นลำดับที่สาม และการบริหาร วิชาการเพื่อส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืนด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษามีความสำคัญเป็นลำดับที่ดี 2) พบว่ามี 4 กลยุทธ์ ดังนี้ กลยุทธ์การวิจัยเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน กลยุทธ์วัดผลประเมิน ผลเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน กลยุทธ์ปรับการเรียนการสอนเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนและกลยุทธ์เปลี่ยนกระบวนทัศน์หลักสูตร

ศุภินันท์การย์ ระวังวงศา, (2564, หน้า 67-108) ทำงานวิจัยเรื่อง การจัดทำแผน ยุทธศาสตร์การพัฒนาชุมชนริมคลองลาดพร้าวบนหลักการพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม ผลการวิจัยพบว่า แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาชุมชนริมคลองลาดพร้าว มียุทธศาสตร์สำคัญ ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ คือ 1) ศูนย์บูรณาการขับเคลื่อนนโยบายการพัฒนาชุมชนริมคลองลาดพร้าวสู่ความยั่งยืน 2) สนับสนุนการจัดการที่อยู่อาศัยและสิ่งแวดล้อม/ความปลอดภัยในชุมชน 3) การสร้างความเข้มแข็งให้กับสหกรณ์และกลุ่มออมทรัพย์ ให้มีบทบาทในการพัฒนาเศรษฐกิจของสมาชิก 4) การส่งเสริมการดูแลสุขภาพและการดูแลกลุ่มเปราะบาง 5) การส่งเสริมการให้ทุนทางสังคมเพื่อการพัฒนาชุมชน และ 6) การพัฒนาสิ่งแวดล้อม ระบบการจัดการขยะและน้ำเสียในชุมชนและภูมิทัศน์ให้สวยงาม

งานวิจัยต่างประเทศ

ชุกลา (Shukla, D., 2014) ได้ทำการวิจัยเชิงคุณภาพ เรื่อง University - Community Engagement Practices: A Cross Country Analysis วัดดูประสงค์ของการศึกษานี้คือเพื่อทราบแบบจำลอง UCE ที่ใช้กับประเทศที่เลือกและเพื่อพัฒนาแบบจำลองสำหรับUCE ผลการวิจัยพบว่ามหาวิทยาลัยของอินเดียกำลังก้าวเข้าสู่การรวมการมีส่วนร่วมเข้าเป็นวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสถาบัน เช่นเดียวกับสหรัฐอเมริกา ที่มีสัดส่วนการถือหุ้นสูงสุด 60% ของสถาบันการศึกษาและมหาวิทยาลัยระดับอุดมศึกษา นอกจากนี้ยังพบว่าการดำเนินงาน UCE ยังไม่ได้รับการหยั่งรากในมหาวิทยาลัยอินเดียเมื่อเทียบกับสหรัฐอเมริกา

มูกาบี (Mugabi, H., 2015, pp. 187-199) ได้ทำงานวิจัยเชิงคุณภาพเรื่อง Institutional commitment to community engagement: A case study of Makerere University เป็นกรณีศึกษามหาวิทยาลัยมาเคียเร ประเทศยูกันดา ผลการศึกษาพบว่ามหาวิทยาลัย 1) ตระหนักถึงการมีส่วนร่วมของชุมชนเป็นหนึ่งในหน้าที่หลัก 2) ได้บูรณาการบางแง่มุมของการมีส่วนร่วมของชุมชนเข้าในหลักสูตรและนโยบาย และ 3) มีโครงสร้างองค์กรและบุคลากรในการจัดระเบียบและจัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับชุมชนและบริการ อย่างไรก็ตาม กิจกรรม

ที่เกี่ยวข้องกับชุมชนส่วนใหญ่ยังไม่ได้รับการสนับสนุนและการสนับสนุนจากคณาจารย์การมีส่วนร่วมของชุมชนได้รับผลตอบแทนไม่เพียงพอ

อนวูเมเล่ (Onwuemele, A., 2018, p. 29-29) ทำงานวิจัยเรื่อง University-community engagement in Nigeria: evidence from selected universities วัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบการดำเนินการมีส่วนร่วมกับชุมชนและลักษณะของผลประโยชน์ที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของมหาวิทยาลัยประเภทต่างๆ ในไนจีเรีย และวิเคราะห์กรอบนโยบายของมหาวิทยาลัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมของมหาวิทยาลัยกับชุมชน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อระบุประสิทธิภาพของนโยบายเหล่านี้ในการสร้างการมีส่วนร่วมระหว่างมหาวิทยาลัยกับชุมชนในไนจีเรีย ผลการวิจัยพบว่านโยบายที่เกิดขึ้นใหม่เพื่อสนับสนุนการมีส่วนร่วมของชุมชนในมหาวิทยาลัยไม่ได้ให้กรอบการทำงานที่เพียงพอในการสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชนในมหาวิทยาลัยและชุมชนภายนอกอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ระบบการให้การยอมรับของมหาวิทยาลัยไม่รองรับการมีส่วนร่วมของชุมชนในรูปแบบวิชาการที่ถูกต้อง การมีส่วนร่วมของมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่แทบจะไม่มี ความเชื่อมโยงกับชุมชนท้องถิ่น นโยบายที่จำเป็นต้องมีการปรับประการแรกคือ นโยบายที่รวมหลักการของรูปแบบการเข้าถึงเป็นกรอบของมหาวิทยาลัย และประการที่สอง นโยบายการมีส่วนร่วมกับชุมชนของมหาวิทยาลัยต้องมีการให้ยกย่องและยอมรับการมีส่วนร่วมกับชุมชนว่ามีความเป็นวิชาการที่ถูกต้อง

วิตตอเรีย, เลทิเซีย และ มาร์โก (Vittoria, M., Letizia, L. P., & Marco, P., (2019, pp. 71-81) มีงานวิจัยชื่อ Rediscovering public engagement in higher education: A bridge between university community and publics ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมต่อสังคมเป็นคำในร่มใหญ่ที่ครอบคลุมกลยุทธ์และกิจกรรมต่างๆ ซึ่งอาจมาจากจุดยืนทางอุดมการณ์ที่แตกต่างกัน มีคำจำกัดความที่เกี่ยวข้องกัน 5 ประการในการดำเนินงาน ได้แก่ ชุดของกิจกรรม กระบวนการ เครื่องมือสื่อสาร กลยุทธ์ และแนวทาง

นี ชัลเลียบเฮน, แมคคอลลีฟ และนี ซี (Ni Shuilleabhain, A., McAuliffe, F., & Ní Shé, É., 2021) ทำงานวิจัยเรื่อง 'Bottoms up': A case study on integrating public engagement within a university culture เป็นกรณีศึกษาของมหาวิทยาลัยในไอร์แลนด์ ผลการวิจัยพบว่า การบูรณาการการทำงานร่วมกับสังคมเชิงระบบมีการเรียนรู้ 4 ด้าน คือ 1) ความจำเป็นต่อความมุ่งมั่นในการพยายามกระตุ้นการเปลี่ยนแปลงภายในสถาบัน 2) ความสำคัญของการสร้างความเข้าใจร่วมกัน 3) ความสำคัญของนโยบายภาวะผู้นำร่วมกับชุมชน และ 4) ความจำเป็นของการสนับสนุนความเป็นผู้นำด้วยกิจกรรมระดับรากหญ้า

นิววายโอม่า และ แมคคีนี Nuuyoma, V., & Makhene, A., 2021) ทำงานวิจัยเชิงคุณภาพ เรื่อง The use of clinical practice to facilitate community engagement in the Faculty of Health Science มีวัตถุประสงค์เพื่ออธิบายวิธีการใช้การปฏิบัติทางคลินิกเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนในคณะวิทยาศาสตร์สุขภาพอย่างไร ผลการวิจัยพบว่า 1) มีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนผ่านการเยี่ยมบ้านซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติทางคลินิก 2) มีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนผ่านตำแหน่งทางคลินิกในชนบท และ 3) มีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนผ่านการศึกษาและการปฏิบัติแบบสหวิชาชีพ

แดน ริชาร์ด, เบอร์กี้ และ เบิร์ก (Dan Richard, F., Berkey, B., & Burk, H. M., 2022) ทำงานวิจัยเรื่อง Motivation and Orientation: Faculty Perspectives on Development and Persistence in Service Learning and Community Engagement ผลการวิจัยพบว่า การเรียนรู้การบริการที่มีคุณภาพและการมีส่วนร่วมของชุมชน (service learning and community engagement: S-LCE) ในระดับอุดมศึกษา มีความสัมพันธ์กับคณาจารย์และเจ้าหน้าที่ที่ทำงานร่วมกับสมาชิกในชุมชน และนักศึกษาเพื่อผลประโยชน์ร่วมกัน โดยคณาจารย์อาศัยแรงจูงใจที่เชื่อมโยงกับการเรียนรู้ของนักศึกษาและผลกระทบของชุมชนและ สถาบันมีการเชื่อมโยงกับ S-LCE จากทิศทางการเปลี่ยนแปลงของข้อบังคับหรือการเปลี่ยนแปลงทางสังคมทางสังคม

คามัส, กาย, กวัน และ แชน (Camus, R. M., Ngai, G., Kwan, K. P., & Chan, S. C. F., 2022, pp. 48-63) ทำงานวิจัยเรื่อง Transforming Teaching: Service-Learning's Impact on Faculty ผลการวิจัยพบว่า การเรียนรู้การบริการแนะนำเป็นกลยุทธ์สำหรับการพัฒนาคณาจารย์และเป็นวิธีการสำหรับมหาวิทยาลัยในการบรรลุความรับผิดชอบต่อสังคมและนำไปสู่เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนตามนโยบายของสหประชาชาติ

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมาย คือ 1) เพื่อศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย 2) เพื่อพัฒนาระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย และ 3) เพื่อศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย ซึ่งผู้วิจัยได้แบ่งการดำเนินการวิจัยออกเป็น 3 ระยะ ตามจุดมุ่งหมายการวิจัย ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย

ผู้วิจัยทำการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย โดยแบ่งเป็น 2 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1

การวิจัยเอกสารแนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย ผู้วิจัยกำหนดสถาบันอุดมศึกษาในการศึกษาเอกสาร จำแนกตามกลุ่มสถาบัน ปี 2567 จากข้อมูลสถาบันอุดมศึกษา กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) และเลือกสถาบันอุดมศึกษาตัวแทนกลุ่มแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) โดยพิจารณาจากการประกาศนโยบายต่อสาธารณะในการดำเนินงานพันธกิจมหาวิทยาลัยกับสังคมและการได้รับการจัดอันดับมหาวิทยาลัยระดับโลกด้านการทำงานกับสังคม กลุ่มละ 1 แห่ง จำนวน 5 แห่ง และสถาบันอุดมศึกษาจากต่างประเทศ 2 แห่ง รวม 7 แห่ง ได้แก่

1. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เป็นตัวแทนกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาในกำกับรัฐ เนื่องจากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีพันธกิจ (Mission) สำคัญคือ บริการวิชาการที่มีคุณภาพ จิตสำนึกและรับผิดชอบต่อสังคม และมีแผนงานด้านพันธกิจสัมพันธ์เพื่อสังคม (Social Engagement) เป็น 1 ใน 3 แผนยุทธศาสตร์ 15 ปี (พ.ศ. 2553 - 2567) ของมหาวิทยาลัยด้วย นอกจากนี้มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ยังได้รับการจัดอันดับ THE Social Impact Ranking จาก Times Higher Education (THE) ในปี 2021 อีกด้วย

2. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เป็นตัวแทนสถาบันอุดมศึกษาในกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐ เนื่องจากมหาวิทยาลัยมหาสารคามเป็นมหาวิทยาลัยที่มีความโดดเด่นในด้านของ Industry Engagement และ International Engagement โดยได้รับการจัดอันดับจาก Times Higher Education World University Rankings 2022 อันดับ 4 ร่วมระดับประเทศ และด้านที่ทำคะแนนได้ดีที่สุดเรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านรายได้ทางด้านอุตสาหกรรม ด้านภาพลักษณ์ในระดับนานาชาติ ด้านการเรียนการสอน ด้านการวิจัย และด้านการอ้างอิง

3. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ เป็นตัวแทนสถาบันอุดมศึกษาในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ เนื่องจากมีเส้นทางการพลิกโฉมสู่การเป็น มหาวิทยาลัยพันธกิจสัมพันธ์ที่มีคุณภาพ สร้างคุณค่าเพื่อพัฒนาท้องถิ่น ตามแผนพลิกโฉมสู่การเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อพัฒนาชุมชนท้องถิ่นพ.ศ. 2565-2569 มีกลไกสนับสนุนการปฏิบัติพันธกิจแบบบูรณาการเพื่อท้องถิ่นที่เป็นต้นแบบพร้อมต่อยอดและขยายผล (Uttaradit Model) เชื่อมโยงแนวคิดงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม (University Engagement) มีผลงานที่ชี้ชัดถึงประสิทธิผลความสำเร็จ มีการเปลี่ยนแปลงที่เอื้อต่อการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและส่งเสริมการพัฒนาท้องถิ่นทุกระดับ

4. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เป็นตัวแทนสถาบันอุดมศึกษาในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีการดำเนินงานด้านพันธกิจสัมพันธ์ โดยมุ่งเน้น Area based community Engagement และ Industry Engagement ตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย ข้อ 3 ให้บริการวิชาการแก่ชุมชนในพื้นที่เป้าหมายหรือภาคประกอบการเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน ภายใต้การมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย Engagement Thailand นอกจากนั้นผลการจัดอันดับมหาวิทยาลัยของ The Time Higher Education Awards Asia 2023 (THE Awards Asia 2023) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับการจัดอันดับให้เป็นมหาวิทยาลัย 1 ใน 8 มหาวิทยาลัยของทวีปเอเชีย ด้านการสนับสนุนที่โดดเด่นสำหรับนักศึกษา หรือ Outstanding Support for Students อีกด้วย

5. มหาวิทยาลัยสยาม เป็นตัวแทนกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เป็นมหาวิทยาลัยเอกชนแห่งแรกและแห่งเดียวของไทย ที่ได้รับการจัดอันดับ THE Social Impact Ranking จาก Times Higher Education (THE) ในปี 2021 และ QS Asia University Ranking 2023 มหาวิทยาลัยสยามมีวิสัยทัศน์ คือ เป็นหนึ่งสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำของประเทศและภูมิภาคโดยมุ่งเน้นความเชื่อมโยงกับภาคอุตสาหกรรมและพาณิชยกรรม ตลอดจนความเป็นนานาชาติ แสดงให้เห็นถึงเป้าหมายของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์ในรูปแบบของ Industry

Engagement และ International Engagement โดยการส่งเสริมบริการวิชาการและการศึกษาต่อเนื่อง การวิจัย การมีส่วนร่วมทางสังคม การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือกับธุรกิจและชุมชนทั้งในประเทศและทั่วโลก

6. มหาวิทยาลัยควีนแมรีแห่งลอนดอน (Queen Mary University of London หรือ QMUL) ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยที่ได้รับรางวัลการดำเนินงานด้านพันธกิจสัมพันธ์กับสังคม Watermark Award ของ NCCPE ระดับ Platinum Award ในปี 2021 QMUL เป็นมหาวิทยาลัยที่มีความมุ่งมั่น ต่อการทำงานด้าน Public Engagement อย่างต่อเนื่อง ในระยะเวลา 3 ปี หลังจากที่เคยได้รับ Gold award มาแล้ว สถาบันยังคงมีความก้าวหน้าในการทำงานด้าน Public Engagement รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและผลกระทบจากการทำงาน เป็นการสร้างแรงบันดาลใจให้กับสถาบันอื่นๆ อีกด้วย (NCCPE, 2022, ออนไลน์)

7. มหาวิทยาลัยแมนเชสเตอร์ (The University of Manchester) มหาวิทยาลัยแมนเชสเตอร์ได้รับรางวัล THE Impact Rankings 2024 และรางวัล The 2023 Engage Watermark ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยคือการเป็นมหาวิทยาลัยที่รับผิดชอบต่อสังคมและการเป็นมหาวิทยาลัยแห่งพลเมืองภายในระยะเวลา 5 ปี (Social Responsibility and the Civic Engagement theme)

เครื่องมือที่ใช้และวิธีการสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบบันทึกข้อมูลแนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม มีวิธีการสร้าง ดังนี้

1. ยกร่างแบบบันทึกข้อมูลแนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม จากการทบทวนวรรณกรรม โดยใช้โครงสร้างของตัวชี้วัด EDGE Tool เพื่อใช้รวบรวมและสังเคราะห์แนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม

2. นำร่างแบบบันทึกข้อมูลแนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความถูกต้องและเหมาะสมของเนื้อหา

3. พัฒนาแบบบันทึกข้อมูลแนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อใช้ดำเนินการเก็บข้อมูลต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยคัดเลือกเอกสารที่เกี่ยวข้องตามเกณฑ์ PROMPT (The Open University, 2022) ซึ่งเป็นวิธีการประเมินข้อมูลอย่างมีวิจารณญาณ และมีเกณฑ์ในการประเมิน

ความน่าเชื่อถือของข้อมูล 6 ประการ คือ

1.1 การนำเสนอ (Presentation) การนำเสนอข้อมูลที่ดีจะต้องมีการวางแผน โครงสร้างที่เหมาะสม มีรายละเอียดชัดเจน ไม่คลุมเครือ ใช้ภาษาและสำนวนถูกต้อง มีข้อมูลตรงตามที่ต้องการ เนื้อหามีความกระชับ สามารถจับใจความหรือประเด็นสำคัญได้

1.2 ความสัมพันธ์ (Relevance) การพิจารณาประเด็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ จะต้องคำนึงถึงความสอดคล้องของข้อมูลกับสิ่งที่ต้องการ ถึงแม้ว่าข้อมูลนั้นอาจมีคุณภาพมาก แต่ถ้าไม่สัมพันธ์หรือสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ก็ไม่สามารถนำไปใช้ได้

1.3 วัตถุประสงค์ (Objectivity) ข้อมูลที่จะนำมาใช้ต้องมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ไม่ใช่ข้อมูลที่เป็นการแสดงความคิดเห็น หรือมีเจตนาแอบแฝงตัวอย่างข้อมูลที่มีเจตนาแอบแฝง เช่น สื่อสารด้วยการให้ข้อมูลด้านเดียว โดยมีวัตถุประสงค์อื่น พยายามปิดบังข้อมูลที่อาจส่งผลกระทบต่อตนเอง สื่อสารด้วยอารมณ์เชิงบวกหรือลบ มีการโฆษณาแอบแฝง มีส่วนได้ส่วนเสียในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เช่น นักวิจัยเผยแพร่ผลงานวิจัยที่เกี่ยวกับบริษัทที่สนับสนุนทุนวิจัย

1.4 วิธีการ (Method) ข้อมูลที่นำมาใช้เป็นข้อมูลที่มีการวางแผน การเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ

1.5 แหล่งที่มา (Provenance) ข้อมูลที่น่าเชื่อถือต้องมีการระบุแหล่งที่มาอย่างชัดเจน และเป็นแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือได้

1.6 เวลา (Timeliness) ข้อมูลที่มีคุณภาพจะต้องมีความเป็นปัจจุบัน หรือมีความทันสมัย และมีการระบุช่วงเวลาในการสร้างข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริง ผู้วิจัยเลือกเอกสาร

2. ผู้วิจัยนำเอกสารที่รวบรวมได้มาพิจารณาข้อมูลโดยละเอียด และบันทึกข้อมูลที่ต้องการลงในแบบบันทึกข้อมูลแนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมที่สร้างขึ้น เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องสมบูรณ์ตรงกับจุดมุ่งหมายการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูล

นำข้อมูลที่ได้จากเอกสารมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ อย่างเป็นระบบ ด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) แล้วจำแนกข้อมูลตามความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิดและการปฏิบัติ ตามองค์ประกอบเชิงระบบและมิติของตัวชี้วัดที่เป็นโครงสร้างหลักของการวิจัย จากนั้นตรวจสอบความสอดคล้องของข้อมูลที่ได้ให้ตรงกับจุดมุ่งหมายการวิจัยที่ตั้งไว้ แล้วจึงสรุป

ผลการวิจัย เพื่อเตรียมข้อมูลไว้สำหรับดำเนินการวิจัยระยะที่ 2 การพัฒนาระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทยต่อไป

ขั้นตอนที่ 2

การสัมภาษณ์เชิงลึกแนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย มีวิธีดำเนินงานดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยกำหนดสถาบันอุดมศึกษาในการการสัมภาษณ์เชิงลึก จำแนกตามกลุ่มสถาบัน ปี 2567 จากข้อมูลสถาบันอุดมศึกษา กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) และเลือกสถาบันอุดมศึกษาตัวแทนกลุ่มแบบเฉพาะเจาะจง (Systematic Sampling) โดยพิจารณาจากการประกาศนโยบายต่อสาธารณะในการดำเนินงานพันธกิจมหาวิทยาลัยกับสังคมและการได้รับการจัดอันดับมหาวิทยาลัยระดับโลกด้านการทำงานกับสังคม กลุ่มละ 1 แห่ง จำนวน 5 แห่ง ได้แก่ ได้แก่

- 1.1 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- 1.2 มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- 1.3 มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์
- 1.4 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
- 1.5 มหาวิทยาลัยสยาม

2. ผู้วิจัยเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) แห่งละ 5 คน รวม 25 คน ประกอบด้วย

2.1 ผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัย ได้แก่ อธิการบดี หรือ รองอธิการบดี/ผู้ช่วยอธิการบดี ด้านงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม จำนวน 1 คน

2.2 อาจารย์ที่รับผิดชอบโดยตรงเกี่ยวกับงานด้านพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม จำนวน 1 คน

2.3 บุคลากรที่รับผิดชอบโดยตรงเกี่ยวกับงานด้านพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม จำนวน 1 คน

2.4 นักศึกษาที่มีส่วนร่วมในการทำงานด้านพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม จำนวน 1 คน

2.5 ตัวแทนภาคสังคมที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับการดำเนินพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม จำนวน 1 คน

เครื่องมือที่ใช้และวิธีการสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย แบบกึ่งมีโครงสร้าง โดยมีวิธีการสร้างดังต่อไปนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์และประเด็นในการสัมภาษณ์ เพื่อให้ข้อมูลที่ได้มีความชัดเจน แจ่มแจ้ง และเพียงพอ ตามจุดมุ่งหมายการวิจัย
2. ร่างแบบสัมภาษณ์แนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย
3. นำร่างแบบสัมภาษณ์แนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย ที่สร้างขึ้น เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม
4. ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาให้ผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเนื้อหา (Content Validity) โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Index of Item-Objective Congruence : IOC) ผลคะแนนเฉลี่ย = 0.91 ถือว่าข้อคำถามนั้นใช้ได้ โดยกำหนดคุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญ คือ มีคุณวุฒิระดับปริญญาเอก หรือมีตำแหน่งทางวิชาการเป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป และมีความเกี่ยวข้องกับงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทยแบบกึ่งโครงสร้างที่สร้างขึ้น ไปเก็บข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อขอเข้าสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูล จำนวน 5 สถาบัน
2. ผู้วิจัยประสานงานโดยนำหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย หนังสือรับรองจริยธรรมการวิจัย เอกสารข้อมูลและยินยอม รวมทั้งแบบสัมภาษณ์แนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย ประสานงานไปยังสถาบันอุดมศึกษา ทั้ง 5 แห่ง เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์และนัดหมายสัมภาษณ์
3. ทำการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ตาม วัน เวลา ที่นัดหมาย

4. ขออนุญาตผู้ให้ข้อมูลในการบันทึก ภาพ เสียง และวิดีโอ ตามความยินยอมของผู้ให้ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์แบบปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย มาถอดคำสัมภาษณ์ จำแนกข้อมูลตามความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิดและการปฏิบัติ ตามองค์ประกอบเชิงระบบและมิติของตัวชี้วัดที่เป็นโครงสร้างหลักของการวิจัย วิเคราะห์ สังเคราะห์ ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) จากนั้นตรวจสอบความสอดคล้องของข้อมูลที่ได้ให้ตรงกับขอบเขต ความมุ่งหมายการวิจัยที่ตั้งไว้ แล้วจึงสรุปผลการวิจัย เพื่อเตรียมข้อมูลไว้สำหรับดำเนินการวิจัยระยะที่ 2 การพัฒนาระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทยต่อไป

ระยะที่ 2 การพัฒนาระบบการดำเนินงานพันธกิจมหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย

ผู้วิจัยทำการศึกษาโดยการสนทนากลุ่ม (Focus group Discussion) ผู้เชี่ยวชาญ 8 ท่าน เพื่อพิจารณาร่างระบบการดำเนินงานพันธกิจมหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย โดยการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งผู้วิจัยกำหนดคุณสมบัติ คือ

1. เป็นผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัย ได้แก่ อธิการบดี หรือ รองอธิการบดี/ผู้ช่วยอธิการบดี
2. เป็นอาจารย์ที่รับผิดชอบและทราบข้อมูลอย่างละเอียดเกี่ยวกับงานด้านพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม มีคุณวุฒิปริญญาเอกขึ้นไป หรือมีตำแหน่งทางวิชาการระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป

3. ผู้เชี่ยวชาญจากภาคสังคมที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการสนทนากลุ่มเพื่อพิจารณาร่างระบบการดำเนินงานพันธกิจมหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย ประกอบด้วย

1. อธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏราชครินทร์
2. รองอธิการบดีฝ่ายกฎหมายและบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
3. รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนาแบบอย่างยั่งยืน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา

4. รองอธิการบดี มหาวิทยาลัยศรีปทุม
5. ผู้ช่วยอธิการบดี มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์
6. ผู้ช่วยอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์
7. อาจารย์ประจำคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
8. ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม (สวส.)

เครื่องมือที่ใช้และวิธีการสร้างเครื่องมือ

1. การยกร่างระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมสถาบันอุดมศึกษาไทย ผู้วิจัยมีวิธีการ ดังนี้

1.1 นำข้อมูลจากการวิจัยระยะที่ 1 มาจำแนกเนื้อหาที่ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 3 ส่วน คือ ข้อมูลของแนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม และข้อมูลตามตัวชี้วัด EDGE Tool ให้มีความสัมพันธ์สอดคล้องกัน ภายใต้คุณลักษณะ 4 ประการของงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม

1.2 ร่างระบบการดำเนินงานพันธกิจมหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย ภายใต้ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง 5 องค์ประกอบหลักโดยสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยขึ้นมาจากลักษณะของกลุ่มข้อมูลที่ได้จากการวิจัยระยะที่ 1 เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและเหมาะสมของเนื้อหาตามวัตถุประสงค์และความเหมาะสมของเนื้อหาและสำนวนภาษา

1.3 ปรับปรุงร่างระบบการดำเนินงานพันธกิจมหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย ตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

2. สร้างแบบบันทึกประเด็นการสนทนากลุ่มระบบการดำเนินงานพันธกิจมหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทยแบบกึ่งมีโครงสร้าง โดยมีวิธีการ ดังนี้

2.1 กำหนดประเด็นในการสนทนา ตามข้อมูลที่สังเคราะห์ได้จากการวิจัยระยะที่ 1

2.2 กำหนดแนวคำถามเพื่อการสนทนาตามประเด็นที่กำหนด จัดหมวดหมู่ของคำถามและลำดับก่อน-หลัง เพื่อป้องกันความสับสนในการสนทนา

2.3 นำร่างแบบบันทึกประเด็นการสนทนายระบบการดำเนินงานพันธกิจมหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย ไปเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อถามความเห็นและขอคำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไข

2.4 ผู้วิจัยดำเนินการปรับปรุงแก้ไขร่างแบบบันทึกประเด็นการสนทนาระบบดำเนินงานพันธกิจมหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย ตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาก่อนนำไปใช้ในการดำเนินการสนทนากลุ่มกับผู้เชี่ยวชาญทั้ง 8 ท่าน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

มีวิธีดำเนินการดังนี้

1. ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ออกหนังสือถึงผู้ทรงคุณวุฒิ 8 ท่าน เพื่อเรียนเชิญเป็นผู้ร่วมสนทนากลุ่ม (Focus group Discussion) ในการพิจารณาร่างระบบการดำเนินงานพันธกิจมหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย

2. ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์พิจารณาร่างระบบการดำเนินงานพันธกิจมหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย และชี้แจงการเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม

3. ผู้วิจัยดำเนินการสนทนากลุ่ม โดยผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการ (Moderator) ด้วยตัวเอง นำการสนทนากลุ่มให้เป็นไปตามประเด็นหรือแนวคำถามที่ตั้งไว้ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจน กลุ่มเล็กและตรงประเด็น จากนั้นสรุปการสนทนารวบรวมประเด็นสำคัญจากการสนทนากลุ่ม

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลและความคิดเห็นที่ได้ในการสนทนากลุ่ม จากแบบบันทึกข้อมูล มาวิเคราะห์เนื้อหาเชิงคุณภาพ (Content Analysis) และปรับปรุงเนื้อหาให้สอดคล้องกับผลการวิจัยที่ได้จากการสนทนากลุ่ม เพื่อจัดทำเป็นระบบการดำเนินงานพันธกิจมหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย และนำไปศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทยในการวิจัยระยะที่ 3 ต่อไป

ระยะที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย

ผู้วิจัยศึกษาโดยการสอบถามความเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม โดยใช้แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย มีวิธีการดำเนินการดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยเลือกสถาบันอุดมศึกษาที่ทำการศึกษแบบเฉพาะเจาะจงจาก จาก

สถาบันอุดมศึกษาที่เป็นสมาชิกของสมาคมพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม ที่ยินดีให้ความร่วมมือ จำนวน 12 แห่ง ได้แก่

- 1.1 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- 1.2 มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
- 1.3 มหาวิทยาลัยพะเยา
- 1.4 มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- 1.5 มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
- 1.6 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
- 1.7 มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี
- 1.8 มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
- 1.9 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์
- 1.10 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน
- 1.11 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ
- 1.12 มหาวิทยาลัยสยาม

2. ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มผู้ให้ข้อมูลจากสถาบันอุดมศึกษาที่เลือก แห่งละ 5 คน รวม 60 คน โดยมีคุณสมบัติของผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

- 2.1 เป็นผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา ได้แก่ อธิการบดี หรือ รองอธิการบดี หรือ ผู้ช่วยอธิการบดี ผู้อำนวยการศูนย์/สำนักจำนวน 1 คน
- 2.2 เป็นอาจารย์ที่รับผิดชอบโดยตรงเกี่ยวกับงานด้านพันธกิจสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยกับสังคม จำนวน 2 คน
- 2.3 เป็นบุคลากรที่รับผิดชอบโดยตรงเกี่ยวกับงานด้านพันธกิจสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยกับสังคม จำนวน 2 คน

เครื่องมือที่ใช้และวิธีการสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบการดำเนินงานพันธกิจมหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย เป็นแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบการดำเนินงานพันธกิจมหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย โดยมีวิธีการสร้างเครื่องมือ ดังนี้

1. นำข้อมูลของระบบการดำเนินงานพันธกิจมหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย ที่วิเคราะห์ สังเคราะห์แล้วจากการสนทนากลุ่มในขั้นตอนที่ 1 มาร่างแบบ

ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบการดำเนินงานพันธกิจมหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย

2. นำร่างแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบการดำเนินงานพันธกิจมหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย เสนอต่อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณา เพื่อถามความเห็นและคำแนะนำ

3. ปรับปรุงแก้ไขแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบการดำเนินงานพันธกิจมหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนต่อไป

ทั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดค่าคะแนนของการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert Scale) ดังนี้

ความเหมาะสม	ระดับ	ความเป็นไปได้
มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด	5	มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด
มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก	4	มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก
มีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง	3	มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับปานกลาง
มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย	2	มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อย
มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด	1	มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อยที่สุด

สำหรับการแปลความหมายของการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ค่าเฉลี่ยและความหมายไว้ ดังนี้ (Best, John W., 1997)

ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
4.51 - 5.00	ระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด
3.51 - 4.50	ระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก
2.51 - 3.50	ระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย มีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลางและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับปานกลาง
1.51 - 2.50	ระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อย

1.00 - 1.50 ระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุดและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อยที่สุด

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ออกหนังสือถึงผู้บริหาร อาจารย์ และบุคลากร เพื่อขอความอนุเคราะห์ตอบแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย

2. ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลไปยังสถาบันอุดมศึกษา พร้อมด้วยหนังสือรับรองจริยธรรมการวิจัย เอกสารข้อมูลและความยินยอม และแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย

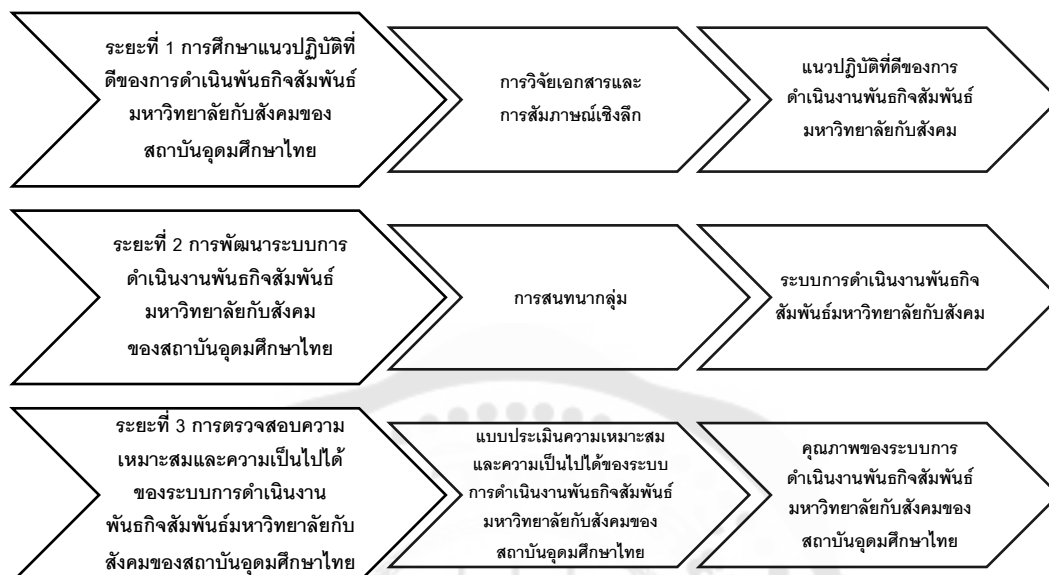
2. ผู้วิจัยรวบรวมแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทยที่ได้รับการตอบกลับมาทั้งหมด

3. ตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ของคำตอบ แล้วจึงนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากแบบประเมินแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย มาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่า t

สรุปกรอบดำเนินงานวิจัยการพัฒนาระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย แสดงดังภาพประกอบ 13



ภาพประกอบ 13 กรอบดำเนินงานวิจัยการพัฒนาระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย

บทที่ 4

ผลการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนากระบวนการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) มีจุดมุ่งหมายของการวิจัย 1) เพื่อศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย 2) เพื่อพัฒนาระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย และ 3) เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำเสนอตามระยะของการดำเนินงานวิจัย ดังนี้

ผลการวิจัยระยะที่ 1 การศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย

ผลการวิจัยระยะที่ 2 การพัฒนาระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย และ

ผลการวิจัยระยะที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย

สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	จำนวนตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทน	ค่าสถิติทดสอบ t
p	แทน	ค่าความน่าจะเป็น (ระดับนัยสำคัญ)

ผลการวิจัยระยะที่ 1 การศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย

ผลการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย จากการวิจัยเอกสารจำนวน 27 รายการ ของสถาบันอุดมศึกษา 7 แห่ง และจากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้บริหารระดับสูง อาจารย์ บุคลากร นักศึกษา และตัวแทนภาคสังคม จำนวน 25 คน จากสถาบันอุดมศึกษา 5 แห่ง พบว่า

ผลการวิจัยเอกสารเพื่อศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย

1. เอกสารที่ใช้ในการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย จากสถาบันอุดมศึกษา 7 แห่ง มีจำนวน 27 รายการ ที่มาและรายการเอกสาร แสดงดังตาราง 4

ตาราง 4 แสดงที่มาและเอกสารที่ใช้ในการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย

ที่มาและรายการเอกสาร
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำนวน 4 รายการ
1. กรอบแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (พ.ศ. 2565-2580)
2. แผนปฏิบัติการภายใต้แผนยุทธศาสตร์ 20 ปี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ. 2566-2570
3. แผนปฏิบัติการ มศว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2567
4. รายงานประจำปี 2565 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จำนวน 4 รายการ
1. แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2565-2569)
2. แผนกลยุทธ์หน่วยงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 กองประชาสัมพันธ์และกิจการต่างประเทศมหาวิทยาลัยมหาสารคาม
3. แผนการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ กองประชาสัมพันธ์และกิจการต่างประเทศมหาวิทยาลัยมหาสารคาม
4. รายงานประจำปี 2566 กองบริการการศึกษา
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จำนวน 3 รายการ
1. นโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ระยะที่ 2 (พ.ศ.2566-2570) ปรับปรุงครั้งที่ 1 ปีงบประมาณ พ.ศ.2567
2. แผนพัฒนาความเป็นเลิศ กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
3. มติการประชุมผู้บริหารระดับสูง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ครั้งที่ ๑๒/๒๕๖๖

ที่มาและรายการเอกสาร

มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์

1. แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565-2569 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2566)
2. แผนปฏิบัติการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567
3. แผนพลิกโฉมสู่การเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น พ.ศ. 2566 - 2570 (Area-Based and Community Engagement University)
4. กิจกรรมสร้างการรับรู้แผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) และกิจกรรมการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อกำหนดข้อเสนอ โครงการริเริ่มสำคัญระดับภูมิภาคมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคเหนือ วันที่ 23-24 มิถุนายน 2565
5. แบบฟอร์มข้อเสนอโครงการพันธกิจสัมพันธ์ตามยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

มหาวิทยาลัยสยาม

1. ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยสยาม ปีการศึกษา 2564-2566
2. แผนพลิกโฉมมหาวิทยาลัย: Reinventing University ปีการศึกษา 2565-2570

Queen Mary University of London

1. Strategy 2030
2. Public Engagement at Queen Mary
3. Good practice guides
4. Public engagement/QM-Principles of Equitable Partnership 2024
5. Engagement and Impact Awards

The University of Manchester

1. Strategic-Plan
2. Social responsibility and civic engagement plan 2021-2025
3. Public Engagement An engage university
4. Civic engagement

2. ผลการพิจารณาเลือกเอกสารเพื่อใช้ในการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย พบว่า เอกสารที่ใช้ศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์ของสถาบันอุดมศึกษาไทยทุกฉบับ มีการนำเสนอโครงสร้างและรายละเอียดที่ชัดเจนของข้อมูลแผนยุทธศาสตร์ แผนพลิกโฉมสถาบัน แผนพัฒนาการศึกษา แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ รายงานประจำปี ตลอดจนแบบฟอร์มข้อเสนอโครงการพันธกิจสัมพันธ์ และหลักฐานการจัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ ยังพบอีกว่า ข้อมูลในเอกสารมีความสัมพันธ์กับงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม ที่ตรงกับวัตถุประสงค์และความต้องการศึกษาของผู้วิจัย มีความเป็นปัจจุบันและระยะเวลาของข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริง

สรุปได้ว่า เอกสารที่ใช้ศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์ของสถาบันอุดมศึกษาไทย มีความน่าเชื่อถืออย่างเพียงพอ ตามเกณฑ์ PROMPT (The Open University, 2022) ครบทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ 1 การนำเสนอ (Presentation) ด้านความสัมพันธ์ (Relevance) วัตถุประสงค์ (Objectivity) วิธีการ (Method) แหล่งที่มา (Provenance) และเวลา (Timeliness)

3. ผลการวิจัยเอกสารเพื่อศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย จำแนกตามกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา นำเสนอได้ดังต่อไปนี้

ตัวแทนกลุ่มมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐ พบว่า แนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม มีดังต่อไปนี้

1. ตัวชี้วัดด้านปัจจัยนำเข้าหรือกลุ่มเป้าหมาย

1.1 มีการกำหนดความสำคัญของพันธกิจสัมพันธ์เพื่อสังคม (Social Engagement) เป็น 1 ในยุทธศาสตร์ 20 ปี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (พ.ศ. 2565-2580)

1.2 มีผู้บริหารระดับสูง คือ รองอธิการบดีฝ่ายแผนและยุทธศาสตร์เพื่อสังคมรับผิดชอบงานด้านพันธกิจต่อสังคม

1.3 มีประกาศตัวเป็นเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการเรียนรู้เพื่อสังคม มีมาตรฐานการทำงานที่ตอบสนองทิศทางการพัฒนาประเทศที่ทันสมัยและเทียบเท่าระดับสากล

2. ตัวชี้วัดด้านกระบวนการ

2.1 มีหน่วยงานเฉพาะเพื่อรับผิดชอบ ได้แก่ ส่วนกิจการเพื่อสังคม คณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคม สถาบันวิจัยและพัฒนา เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการบริการเพื่อสังคมที่ตอบสนองเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน และแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (National Strategy)

2.2 มีกระบวนการทำงานที่บูรณาการบริการเพื่อสังคมกับการวิจัย และการเรียนการสอน ตามหลัก University Social Engagement

2.3 มีการส่งเสริมและสนับสนุนการบริการเพื่อสังคมแบบบูรณาการข้ามศาสตร์

2.4 มีการบริการวิชาชีพด้านบริการสุขภาพเพื่อสังคม

2.5 มีการบูรณาการด้านศิลปวัฒนธรรมร่วมกับพันธกิจของมหาวิทยาลัย เพื่อตอบสนองการพัฒนาชุมชนและสังคมตามแผนแม่บทประเด็นการท่องเที่ยว

2.6 มีการใช้กระบวนการให้ความรู้และกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน (Scholarship)) “ชุมชนได้มหาวิทยาลัยได้” โดยใช้หลัก “ระเบิดจากข้างใน”

3. ตัวชี้วัดด้านผลผลิตหรือกลุ่มคน

3.1 มีการสร้างกระบวนการเรียนรู้ความเข้าใจ สาเหตุของปัญหาชุมชน และการมีส่วนร่วมในการร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมดำเนินการ และร่วมรับผิดชอบต่อผลกระทบที่เกิดขึ้นในชุมชนร่วมกัน

3.2 มีการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัยให้เป็นพลังสำคัญของชุมชน

3.3 มีการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการในชุมชนเป้าหมาย พัฒนา/ต่อยอด/ผลิตภัณฑ์ สร้างมูลค่าเพิ่มจากทุนชุมชน

3.4 มีการจัดให้มีพื้นที่หรือเวทีสำหรับหรือแลกเปลี่ยนสร้างความร่วมมือระหว่างตัวแทนศาสตร์ต่างๆในมหาวิทยาลัยเพื่อกำหนด Theme แผนงานโครงการบริการวิชาการเพื่อสังคมร่วมกัน

3.5 มีการสร้างและพัฒนาเครือข่าย/ความร่วมมือด้านพันธกิจสัมพันธ์ เพื่อสังคมกับภายนอกมหาวิทยาลัย

ตัวแทนกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐ พบว่า แนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม มีดังต่อไปนี้

1. ตัวชี้วัดด้านปัจจัยนำเข้าหรือกลุ่มเป้าประสงค์

1.1 มีเอกลักษณ์คือ การเป็นที่พึ่งของสังคมและชุมชน ผสมผสานกับวิทยาการที่เป็นสากล

1.2 มีการกำหนดยุทธศาสตร์เกี่ยวกับงานบริการวิชาการเพื่อสังคมที่ตอบสนองความต้องการของภาคอุตสาหกรรม (Industry Engagement)

1.3 มีรองอธิการบดีฝ่ายประชาสัมพันธ์และพันธกิจสากลเป็นผู้รับผิดชอบ

1.4 มีการวิเคราะห์ศักยภาพตนเองและมีเป้าหมายระยะยาวในการพัฒนาภายในปี พ.ศ. 2579 คือ การเป็นมหาวิทยาลัยพันธกิจสัมพันธ์กับท้องถิ่นอย่างยั่งยืน (University Engagement for Sustainable) มีเป้าหมายเข้าสู่อันดับโลกของสถาบันต่างๆ และยังเป็นเสาหลักของภาคอีสานในการยกระดับคุณภาพ การเพิ่มมูลค่า/คุณค่าของการทำงานกับสังคม

1.5 มีการพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลให้มีความคล่องตัว รวดเร็ว และใช้เทคโนโลยีเพิ่มมากขึ้นในการทำงานร่วมกับสังคม ในการนำองค์กรมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

1.6 มีปรัชญาการสื่อสารองค์กรระดับสากล และมีหน่วยงานสื่อสารองค์กรประชาสัมพันธ์และพันธกิจสากลสนับสนุนพันธกิจมหาวิทยาลัยระดับสากล (International Engagement) เป็นหน่วยงานที่มีความเป็นเลิศด้านการประชาสัมพันธ์และกิจกรรมต่างประเทศ มีการสื่อสารที่มุ่งเน้นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร มีการพัฒนาระบบบริหารจัดการด้านการประชาสัมพันธ์และกิจกรรมต่างประเทศ มุ่งเน้นการนำเสนอผลงานให้เป็นที่ยอมรับต่อสาธารณะผ่านการจัดอันดับของหน่วยงานต่างๆ

2. ตัวชี้วัดด้านกระบวนการ

2.1 มีการส่งเสริมพันธกิจมหาวิทยาลัยสู่มหาวิทยาลัยชั้นนำของเอเชีย มีระบบการบริหารจัดการพันธกิจสัมพันธ์ ที่มีความคล่องตัว ยืดหยุ่น รวดเร็ว สอดคล้องกับเทคโนโลยี 4.0 รองรับการบริหารจัดการร่วมกับชุมชน

2.2 เข้าใจ เข้าถึงและเข้าร่วมพัฒนาชุมชนอย่างเข้มแข็ง มีการบูรณาการภารกิจด้านการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมสู่นวัตกรรมเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ให้บริการวิชาการต่อชุมชนให้เกิดความยั่งยืน

2.3 มีส่วนช่วยในเรื่องการให้ความรู้ การพัฒนาทักษะของผู้ประกอบการ สร้างความรู้และถ่ายทอดเทคโนโลยีและนวัตกรรมสู่ภาคอุตสาหกรรมให้ชุมชนสามารถพึ่งพาตนเองได้

2.4 มีเครือข่ายความร่วมมือเข้มแข็งด้านบริการวิชาการและจัดทำความร่วมมือ (MOU) กับหน่วยงานภายนอก

2.5 มีการสนับสนุนในการจัดสรรทุนบริการวิชาการ และบริหารจัดการการเงินเพื่อสร้างรายได้เพิ่มมากขึ้น

3. ตัวชี้วัดด้านผลผลิตหรือกลุ่มคน

3.1 มีการพัฒนานิสิตเป็นผู้ประกอบการผ่านการเรียนรู้ในหลักสูตร เพื่อสร้างกระบวนการคิดในเชิงการเป็นผู้ประกอบการผ่านความร่วมมือกับผู้ประกอบการที่มีความเชี่ยวชาญ

3.2 มีแผนพัฒนานิสิตให้มีความเป็นเลิศด้านวิชาชีพ ความเป็นเลิศทางด้านทักษะภาษาเพื่อความเป็นอัจฉริยะในการสื่อสาร

3.4 มีการส่งเสริมการพัฒนากำลังคนหรือการวิจัยร่วมระหว่างสถานประกอบการ

3.5 เน้นการเพิ่มจำนวนนิสิตต่างชาติโดยเฉพาะระดับบัณฑิตศึกษา การแลกเปลี่ยนนิสิต (Inbound/Outbound)

3.6 สนับสนุนโครงการผลิตบทความวิจัยร่วมกับอาจารย์/นักวิจัยจากสถาบันต่างประเทศ มีโครงการพัฒนาศักยภาพนักบริการวิชาการรับใช้สังคม

3.7 มีรายวิชา พันธกิจมหาวิทยาลัยกับชุมชนและรายวิชาหนึ่งหลักสูตรหนึ่งชุมชน

3.8 การบูรณาการองค์ความรู้จากท้องถิ่นสู่สากล

ตัวแทนกลุ่มมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล พบว่า แนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี มีดังต่อไปนี้

1. ตัวชี้วัดด้านปัจจัยนำเข้าหรือกลุ่มเป้าประสงค์

1.1 มีการประกาศตัวเป็นมหาวิทยาลัยนวัตกรรมที่สร้างคุณค่าสู่สังคมและประเทศ ให้บริการวิชาการแก่ชุมชนในพื้นที่เป้าหมายหรือภาคประกอบการเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน

1.2 มีนโยบายสร้างงานวิจัย สิ่งประดิษฐ์ งานสร้างสรรค์ และนวัตกรรมสู่การนำไปใช้ประโยชน์ในภาคอุตสาหกรรม สังคม ชุมชน หรือสร้างมูลค่าเชิงพาณิชย์

1.3 มีทิศทางและเป้าหมายของการพัฒนามบนพื้นฐานของหลักการและแนวคิดที่สำคัญ 6 ประการ ได้แก่ 1) หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 2) แนวคิด Resilience 3) เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals – SDGs) 4) โมเดลเศรษฐกิจ BCG 5) กฎกระทรวงการจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา และ 6) RMUTT Transforming Mind Re-designing Innovativeness

1.4 ในแผนงานพันธกิจกับสังคม มีการกำหนดหลักการ ประเด็นยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives) ผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญ (Key Results) แผนปฏิบัติการ Action Plan ตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการ (Key Performance Indicator) และโครงการภายใต้แผน Project กำหนดจุดหมายปลายทางของกลยุทธ์ในระยะ 5 ปี

1.5 มีรองอธิการบดีฝ่ายนโยบายและแผนเป็นผู้ขับเคลื่อนงานพันธกิจสัมพันธ์

1.6 สื่อสารการทำงานกับสังคมด้วยการสร้างวัฒนธรรม Social Value ในองค์กร

2. ตัวชี้วัดด้านกระบวนการ

2.1 มีภาคีเครือข่ายที่เข้มแข็ง (Consortium) ทั้งภาครัฐ เอกชน ภาคประกอบการ และสถาบันการศึกษา ในประเทศและต่างประเทศ

2.2 มีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องทำให้บุคลากรมีความรู้ ประสิทธิภาพเชิงลึก และความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาชีพ เป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ

2.3 มีแผนพัฒนาการศึกษาแบบไตรภาคี พัฒนาผู้เรียนร่วมกับภาคอุตสาหกรรมที่มีสมรรถนะสอดคล้องกับความต้องการของ 12 กลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมาย

2.3 มีแผนพัฒนาความรู้ทางวิชาชีพและวิทยาการใหม่ ๆ ตามความต้องการของศิษย์เก่า และสร้างความผูกพันกับศิษย์เก่าให้มีส่วนร่วมในการพัฒนามหาวิทยาลัย (Alumni Engagement)

2.4 มีแผนพัฒนาอาจารย์ในการจัดทำหลักสูตร Re - Up - New - Skill และการทำงานร่วมกับภาคประกอบการ และแผนพัฒนาอาจารย์ด้านการประเมินผลกระทบทางสังคมจากการดำเนินโครงการบริการวิชาการ

3. ตัวชี้วัดด้านผลผลิตหรือกลุ่มคน

3.1 มีเป้าหมายการพัฒนาในการส่งมอบมูลค่า และคุณค่า สู่มูลค่า (Worth) และคุณค่า (Value) ทางสังคมต้องวัดได้

3.2 กำหนดให้มีการประเมินคุณค่าของโครงการที่เสนอของบประมาณ ทั้งก่อนและหลังการดำเนินงาน (Pre-Post Value Evaluation) โดยใช้ Value Creation Map

3.3 การเสริมสร้างทักษะด้านการออกแบบชุมชนให้มีความพร้อมรับมือวิกฤต (Resilience Communities) โดยการสร้างกลไกการพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้มีความเข้าใจในกระบวนการพัฒนาและอำนวยความสะดวกให้เกิดการพัฒนาชุมชนจากภายใน พร้อมทั้งพัฒนาศักยภาพผู้นำชุมชนท้องถิ่น

3.4 มีการจัดลำดับคุณค่าและความสำคัญที่สังคมต้องการ

3.5 มีการสร้างความร่วมมือและสร้างเครือข่าย (Collaboration) และลงมือทำร่วมกัน (Co-creation)

3.6 มีการบูรณาการร่วมกันระหว่าง มหาวิทยาลัย หน่วยงานท้องถิ่น และชุมชน ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อยกระดับรายได้ในชุมชนเกิดเครือข่ายการถ่ายทอดองค์ความรู้จากมหาวิทยาลัยสู่ชุมชน สร้างความพึงพอใจนำไปสู่การพัฒนาผลิตภัณฑ์และสร้างอาชีพแก่ชุมชน

3.7 สถาบันช่วยเผยแพร่ข้อมูลผลิตภัณฑ์ของตำบลภายในตำบลและนอกตำบลให้เป็นที่รู้จักมากขึ้น

3.8 มีการประเมินมูลค่าผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคมและคุณภาพชีวิตที่เกิดจากการนำผลงานวิจัย และพัฒนานวัตกรรมไปใช้ประโยชน์

3.9 มีการติดตามประเมินผลความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรม ประเมินการนำส่งคุณค่า โดยใช้หลักการในการวิเคราะห์ ผ่าน Value System Delivery

3.10 มีการวิเคราะห์ผลกระทบเชิงเศรษฐกิจโดยชี้วัดจากรายได้ที่เพิ่มขึ้น จากเดิมไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 ของกลุ่มเป้าหมายในภาพรวม

ตัวแทนกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า แนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงาน พันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ มีดังต่อไปนี้

1. ตัวชี้วัดด้านปัจจัยนำเข้าหรือกลุ่มเป้าประสงค์

1.1 มีการประกาศตนเป็น มหาวิทยาลัยพันธกิจสัมพันธ์ที่มีคุณภาพ สร้างคุณค่าเพื่อพัฒนาท้องถิ่น

1.2 มียุทธศาสตร์การพัฒนาพันธกิจหลักเพื่อขับเคลื่อนสู่การเป็น มหาวิทยาลัยพันธกิจสัมพันธ์

1.3 มีการกำหนดพันธกิจด้านการวิจัยพันธกิจสัมพันธ์และบริการวิชาการ โดยมีรองอธิการบดีฝ่ายพันธกิจสัมพันธ์ นวัตกรรมและวิจัย เป็นผู้กำกับขับเคลื่อนงานพันธกิจสัมพันธ์ มีเส้นทางการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์ (Uttaradit Model) จากอดีตสู่ปัจจุบัน และมีการพัฒนาการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

2. ตัวชี้วัดด้านกระบวนการ

2.1 มีการบูรณาการพันธกิจและบูรณาการศาสตร์ สร้างองค์ความรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีบนฐานงานพันธกิจสัมพันธ์

2.2 บูรณาการงานพันธกิจสัมพันธ์เพื่อยกระดับเศรษฐกิจชุมชนตาม บริบทและความต้องการของชุมชนและภาคอุตสาหกรรม

2.3 มีการใช้ความรู้ทางวิชาการบนหลักการพันธกิจสัมพันธ์ที่น้อมนำ แนวคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้อย่างเป็นรูปธรรม

2.4 บูรณาการการจัดการศึกษาศูนย์ใหม่ด้วยสมรรถนะด้านการจัดการ เรียนรู้การปฏิบัติงานในสถานศึกษา (School - Integrated Learning : SIL)

2.5 มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสนับสนุนการผลิตและพัฒนาครูเพื่อ ผลิตครูที่มีอัตลักษณ์ได้มาตรฐานวิชาชีพ และมีสมรรถนะเป็นเลิศ

2.6 มีการยกระดับศักยภาพและสมรรถนะการผลิตและพัฒนาครูมือ อาชีพด้วยระบบโค้ชชิ่ง (Coaching) เมนเตอร์ริง (Mentoring) และ พีแอลซี (PLC) เพื่อให้บัณฑิต เป็นคนดีมีความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ

2.7 มีการพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาที่หลากหลายและทันสมัย

2.8 มีการบูรณาการเครือข่ายความร่วมมือที่ตอบโจทย์การพัฒนา
กำลังคนทุกช่วงวัย ด้วยเทคโนโลยีตามความต้องการของท้องถิ่นและประเทศ

3. ตัวชี้วัดด้านผลผลิตหรือกลุ่มคน

3.1 มีหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนาสังคมและพันธกิจสัมพันธ์

3.2 มีการส่งเสริมและสนับสนุนทุนการศึกษา รางวัลเชิดชูเกียรติให้กับ
นักศึกษาเรียนดี นักศึกษาจิตอาสา และนักศึกษาที่สร้างชื่อเสียง ให้กับมหาวิทยาลัย

3.3 มีแผนพัฒนากำลังคนและสถาบันความรู้ชุมชนเชิงพื้นที่

3.4 มีการประเมินผลลัพธ์ทางสังคม เช่น ทรัพยากรพื้นถิ่น (Local Resources) ได้รับการยกระดับห่วงโซ่คุณค่าใหม่ (New Value Chain) เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันด้วยองค์ความรู้วิชาการ

3.5 นำผลการวิเคราะห์คุณค่าของสังคม (social Value) มาใช้ในการพัฒนาท้องถิ่น

3.6 ส่งเสริมผู้ประกอบการท้องถิ่น (Local Enterprise) ที่มีขีดความสามารถในการประกอบการเพื่อยกระดับเศรษฐกิจฐานรากของจังหวัด (ผู้ประกอบการและนักวิจัยที่มีความสามารถในการพัฒนาโครงการร่วมกัน)

3.7 ให้ความสำคัญกับประเด็นสำคัญทางสิ่งแวดล้อมได้รับการออกแบบทางวิชาการเพื่อแก้ไขปัญหา เกิดรูปธรรมการพัฒนาตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (SEP) ที่สอดคล้องกับเป้าหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืน (SGDs)

3.8 มีการทำงานที่เกิดเครือข่ายความร่วมมือของการทำงานเชิงพื้นที่

ตัวแทนกลุ่มมหาวิทยาลัยเอกชน พบว่า แนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงาน
พันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของมหาวิทยาลัยสยาม มีดังต่อไปนี้

1. ตัวชี้วัดด้านปัจจัยนำเข้าหรือกลุ่มเป้าประสงค์

1.1 เป็นสถาบันที่มุ่งเน้นเชื่อมโยงกับภาคอุตสาหกรรมและพานิชยกรรม

1.2 มีแผนพลิกโฉมมหาวิทยาลัยในการ Engage กับภาคอุตสาหกรรมและภาคประกอบการ ทั้งเอกชนและภาครัฐบาล ทั้งในและต่างประเทศ

1.3 มีรองอธิการบดีด้านพัฒนาวิชาการ เป็นผู้กำกับขับเคลื่อนงานพันธกิจสัมพันธ์

1.4 มีการปรับปรุงพัฒนาการสื่อสารในด้านต่างๆ โดยเน้นการจัดอันดับที่มีคุณภาพและมีความน่าเชื่อถือในระดับนานาชาติเพื่อสร้างการยอมรับในระดับสากล (International Recognition) อาทิ QS World University Rankings ,THE Impact Rankings ,UI Green Metric World University Rankings เป็นต้น

2. ตัวชี้วัดด้านกระบวนการ

2.1 มีการส่งเสริมงานวิจัยที่ทำร่วมกับภาคอุตสาหกรรมภาคธุรกิจ ชุมชน หรือเป็นโจทย์จากภาคอุตสาหกรรม หรือสามารถแก้ปัญหาในชุมชนและสังคม หรือเป็นงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่มี Impact เกี่ยวข้องกับ SDGs

2.3 มีการเปิดรับทุนวิจัยภายนอกจากภาคอุตสาหกรรม ภาคธุรกิจ หรือหน่วยงานภาครัฐ เปิดรับงบประมาณจากแหล่งทุนภายนอกเพื่อสนับสนุนสร้างผู้ประกอบการใหม่

2.4 มีการส่งเสริมความร่วมมือกับองค์กรผู้ใช้บัณฑิต

3. ตัวชี้วัดด้านผลผลิตหรือกลุ่มคน

3.1 มีการจัดการเรียนรู้ผ่านการทำงานจริงด้วยระบบสหกิจศึกษา

3.2 มีการบูรณาการแนวคิดการเป็นผู้ประกอบการในการจัดการเรียนการสอนแต่ละรายวิชาทั้งกลุ่มศึกษาทั่วไปและวิชาเฉพาะหลักสูตร

3.3 มีการพัฒนาอาจารย์ให้มีความสามารถในบทบาทใหม่ของมหาวิทยาลัย ในฐานะของผู้เชื่อมโยง (Great Connector) ในการจัดการศึกษา

3.4 มีหลักการทำงานร่วมกับสังคมภายใต้แนวคิด มหาวิทยาลัยยั่งยืน ชุมชนยั่งยืน และปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง Sufficiency Economy Philosophy (SEP)

ตัวแทนมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ

มหาวิทยาลัยควีนแมรีแห่งลอนดอน (Queen Mary University of London หรือ QMUL) พบว่า แนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของมหาวิทยาลัยสยาม มีดังต่อไปนี้

1. ตัวชี้วัดด้านปัจจัยนำเข้าหรือกลุ่มเป้าประสงค์

1.1 มีภารกิจคือ “อุทิศตนเพื่อสาธารณประโยชน์” มียุทธศาสตร์หลัก 2

ด้าน คือ การจัดการศึกษาและประสบการณ์แก่ผู้เรียน และการวิจัยและนวัตกรรม

1.2 มีการกำหนดนโยบาย ผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคม ความเป็นผู้ประกอบการ และความร่วมมือในการพัฒนาการมีส่วนร่วมระดับโลกที่ยั่งยืน เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่ครอบคลุมอย่างแท้จริง

1.3 มีการสร้างความหลากหลายทางวัฒนธรรมที่ซึ่งนักศึกษาและเจ้าหน้าที่ที่มีความอยู่ดีมีสุข สามารถเข้าถึงศักยภาพสูงสุดของตน และภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของมหาวิทยาลัย และมีส่วนร่วมทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับประเทศ และระดับนานาชาติ

1.4 มีแผนปฏิบัติการเพื่อปลูกฝังการมีส่วนร่วมต่อสังคมสาธารณะภายในมหาวิทยาลัย อาทิ การจัดอุปสรรคภายในต่อการมีส่วนร่วม ตระหนักและยกย่องการปฏิบัติที่ดีของการมีส่วนร่วมกับสังคม ปลูกฝังแนวปฏิบัติที่ดีทั่วทั้งมหาวิทยาลัย

1.5 ส่งเสริมการเรียนรู้แบบแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Peer-to-Peer) สร้างความรู้ใหม่ ทำลายความรู้เดิม

1.6 มีการสร้างความร่วมมืออย่างเท่าเทียมกัน

1.7 มีทีมประชาสัมพันธ์เป็นผู้นำในด้านสื่อสัมพันธ์ ทำหน้าที่การจัดการชื่อเสียง การสมัครเข้ารับรางวัลของสถาบันต่างๆ และการสื่อสารดิจิทัลและโซเชียลมีเดียของมหาวิทยาลัย

2. ตัวชี้วัดด้านกระบวนการ

2.1 มีการจัดตั้งหน่วยงาน Public Engagement Unit ขึ้นมาเพื่อสนับสนุนและส่งเสริมงาน Public Engagement ของมหาวิทยาลัย

2.2 มีการจ้างบุคลากรประจำแบบระยะยาว (long term contract) ทำให้มีกำลังใจในการทำงาน ในการสร้างความรู้ความเข้าใจแก่บุคลากรในมหาวิทยาลัยในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับ Public Engagement

2.3 มีการปรับปรุงพัฒนา การดำเนินงานพันธกิจสังคมเพื่อตอบตัวชี้วัดที่ปรากฏใน The EDGE Tool ของ NCCPE ให้ครบถ้วนสมบูรณ์และฝังอยู่ในวัฒนธรรมองค์กร

2.4 มีการสนับสนุนเจ้าหน้าที่และนักศึกษาให้สามารถเข้าถึงการมีส่วนร่วม

2.5 มีการสร้างรูปแบบการทำงานกับสังคม เป็นกระบวนการ Two-Way Process คือ Interactive and Listening เพื่อก่อให้เกิดผลประโยชน์แก่ทุกฝ่าย

2.6 มีการสร้างความร่วมมือกับศิลปิน นักวิชาการ นักกิจกรรม อาทิ โครงการพลิกโฉมชีวิตด้วยศิลปะ

2.7 มีการจัดสรรทุนระดับโลกสำหรับนักวิจัยเพื่อผลิตผลงานวิจัยชั้นนำของโลกที่เกิดผลกระทบทางสังคม

2.8 มีการพัฒนาชุดแนวทางปฏิบัติที่ดีเพื่อสนับสนุนการมีส่วนร่วมกับสังคมคุณภาพสูง

3. ตัวชี้วัดด้านผลผลิตหรือกลุ่มคน

3.1 มีวัฒนธรรมการดูแลสนับสนุนนักศึกษาและบุคลากรที่มีความสามารถ โดยไม่คำนึงถึงภูมิหลังและสถานการณ์ต่างๆ

3.2 มีการติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินงานกับสังคม โดยใช้ KPIs ดังนี้ 1) ด้านคน วัดการมีส่วนร่วม ความพึงพอใจ และความยืดหยุ่น 2) ด้านการศึกษา ปรับปรุง วัดผล สร้างความสมดุลของผู้จบการศึกษา การคงอยู่ และผลการเรียนระดับบัณฑิตศึกษา 3) ด้านการวิจัย ปรับปรุง ติดตาม ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณของงานวิจัย 4) ด้านการรับสมัครนักศึกษาและความสามารถในการรับสมัครกลุ่มด้อยโอกาส 5) ด้านแหล่งข้อมูล ประเมินความสามารถในการใช้ทุนมนุษย์ และระบบโครงสร้างพื้นฐาน 6) ด้านชื่อเสียง การรับรู้ถึงคุณภาพของมหาวิทยาลัย โดยใช้เครื่องมือประเมินผลกระทบทางสังคมที่ยืดหยุ่นตามลักษณะของโครงการ

มหาวิทยาลัยมหาวิทยาลัยแมนเชสเตอร์ (University of Manchester)

พบว่า แนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของมหาวิทยาลัยแมนเชสเตอร์ มีดังต่อไปนี้

1. ตัวชี้วัดด้านปัจจัยนำเข้าหรือกลุ่มเป้าประสงค์

1.1 มีการประกาศเป้าหมายหลักในการเป็นมหาวิทยาลัยรับผิดชอบต่อสังคมและการเป็นมหาวิทยาลัยแห่งพลเมือง โดยมียุทธศาสตร์เป้าหมายในอนาคต ปี 2020-2025

1.2 มีผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้ขับเคลื่อนงานพันธกิจสังคม

1.3 มีเอกลักษณ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ที่แทรกอยู่ในการทำงานการสอน การวิจัย และการมีส่วนร่วมต่อสังคมในวงกว้าง

1.4 มีการคาดการณ์การยอมรับจากทั่วโลกในด้านความเป็นเลิศของบุคลากร การวิจัย การเรียนรู้ และนวัตกรรม เพื่อนำประโยชน์สู่สังคมและสิ่งแวดล้อม โดยมีการจัดลำดับความสำคัญดังนี้ 1) การรวมทางสังคม 2) ชุมชนเจริญรุ่งเรือง 3) สุขภาพดีขึ้น 4) ความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม และ 5) การมีส่วนร่วมทางวัฒนธรรม

1.5 มีการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนด้านการมีส่วนร่วมสาธารณะ และปรับปรุงกรอบการมีส่วนร่วมสาธารณะ

1.6 มีการกำหนดโครงสร้างและการกำกับดูแล ลำดับความสำคัญในการสนับสนุนการมีส่วนร่วมที่มีคุณภาพสูง

1.7 มีส่วนร่วมในกระบวนการ Water Mark ของ NCCPE ซึ่งส่งผลให้ได้รับรางวัล Platinum Engage Watermark จาก NCCPE ในปี 2023 ที่มีความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่โดดเด่นในการมีส่วนร่วมของสาธารณะ มีมาตรฐานระดับสูงในการสนับสนุนอย่างมืออาชีพ และมีความเป็นเลิศในการทำงานเป็นหุ้นส่วนกับสังคม

1.8 มีการแสดงผลกระทบการมีส่วนร่วมของสาธารณะและชุมชนผ่านกรอบการแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Excellence Framework: KEF)

2. ตัวชี้วัดด้านกระบวนการ

2.1 มีโครงการจ้างงานที่มีเอกลักษณ์และได้รับรางวัลที่เรียกว่า The Works ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงโอกาสในชีวิตของคนในท้องถิ่นให้ดีขึ้น

2.2 มีการพัฒนาการวิจัยคุณภาพสูงโดยรวบรวมความเชี่ยวชาญจากหลากหลายสาขาวิชาเพื่อร่วมพัฒนาข้อสรุปที่เป็นนวัตกรรม

2.3 มีการนำร่องแนวทางใหม่ๆ ในการเป็นหุ้นส่วนและการรับฟังผ่านประชาสังคม เพื่อรับฟังคำติชมและทำความเข้าใจและลำดับความสำคัญความต้องการของพลเมืองในท้องถิ่น

2.4 มีการเชื่อมโยงการมีส่วนร่วมสาธารณะกับคนและพันธมิตรทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับประเทศ และระดับโลก ผ่านกิจกรรมการวิจัย การสอน และความรับผิดชอบต่อสังคม

2.5 มีการสร้างคุณค่าทางสังคมผ่าน Social value programme

3. ตัวชี้วัดด้านผลผลิตหรือกลุ่มคน

3.1 มีการจัดการเรียนการสอนและเรียนรู้การบริการโดยชุมชน มีการสอนแบบเน้นชุมชนช่วยชุมชนเอง

3.3 ผลิตภัณฑ์ที่มีความรู้, มีทักษะ, และมีความรับผิดชอบต่อสังคม

3.4 แนวทางการสอนและการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยเป็นแบบเผชิญหน้า
ภายนอก โดยสร้างประโยชน์แก่ชุมชน

3.5 มีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมพัฒนาและรักษาบุคลากร นักศึกษาและ
ศิษย์เก่า ให้ได้รับการพัฒนาคุณภาพสูง

3.6 บุคลากรและนักศึกษาที่ปฏิบัติงานกับสังคมนอกเหนือจากเวลา
ทำงานหรือเวลาเรียนปกติจะได้รับการชดเชยเวลาทำงานและให้ค่าตอบแทนด้วย

**ผลการวิจัยสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจ
สัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย**

ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์แนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์
มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย ที่ กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้บริหาร
ระดับสูง 5 คน อาจารย์ 5 คน บุคลากร 5 คน นักศึกษา 5 คน และตัวแทนภาคสังคม 5 คน รวม 25
คน จากสถาบันอุดมศึกษาจำนวน 5 แห่ง ได้แก่

1. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประกอบด้วย

1. รองอธิการบดีฝ่ายแผนและยุทธศาสตร์เพื่อสังคม
2. อาจารย์ประจำคณะวิทยาศาสตร์
3. ผู้อำนวยการสำนักงานคนบดี คณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคม
4. นักศึกษาชั้นปีที่ 4 คณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคม
5. ประธานศูนย์เรียนรู้ชุมชนด้านสิ่งแวดล้อม ตำบลหนองแสง อำเภอ

ปากพลี จังหวัดนครนายก

2. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ประกอบด้วย

1. รองอธิการบดีฝ่ายประชาสัมพันธ์และพันธกิจสากล
2. ผู้อำนวยการศูนย์ความร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรม (UIC)
3. อาจารย์ประจำคณะวิศวกรรมศาสตร์
4. หัวหน้างานอาคารสถานที่และบริหารวิชาการ
5. นิสิตชั้นปีที่ 4 คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

3. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ ประกอบด้วย

1. รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย นวัตกรรมและพันธกิจสัมพันธ์
2. ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา

3. ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาบูรณาการกับการทำงาน

(CWIE)

4. เจ้าหน้าที่ศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาบูรณาการกับการทำงาน

(CWIE)

5. นักศึกษาชั้นปีที่ 4 คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม

4. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ประกอบด้วย

1. รองอธิการบดีฝ่ายนโยบายและแผน
2. ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
3. เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริการและเผยแพร่งานวิจัย
4. นักศึกษาชั้นปีที่ 3 คณะบริหารธุรกิจ
5. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง จังหวัด

ปทุมธานี

5. มหาวิทยาลัยสยาม ประกอบด้วย

1. รองอธิการบดีและคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
2. รองคณบดีคณะบริหารธุรกิจ
3. เลขานุการคณะบริหารธุรกิจ
4. นักศึกษาชั้นปีที่ 2 คณะบริหารธุรกิจ
5. ผู้ช่วยผู้อำนวยการภาค 3 ธนาคารออมสิน

ผลการวิจัยสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจ

สัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย พบว่า

1. ผลการวิจัยแนวปฏิบัติที่ดีด้านปัจจัยนำเข้า (Input)

ตัวชี้วัดที่ 1 ภารกิจ (Mission) พบว่า

1. สถาบันมีการกำหนดความสำคัญของพันธกิจสัมพันธ์กับสังคมเป็นยุทธศาสตร์ นโยบายและแผนที่มีความเชื่อมโยงกัน

2. สถาบันมีแผนพลิกโฉมในการเป็นมหาวิทยาลัยพันธกิจสัมพันธ์กับ

สังคม

3. สถาบันมีระบบและกลไกการขับเคลื่อนงานพันธกิจสัมพันธ์กับสังคม

4. สถาบันมีการกำหนดตัวชี้วัด (KPI) และค่าเป้าหมายของแผน

5. สถาบันมีการกำหนดให้พันธกิจสัมพันธ์เป็นโครงสร้างหลักสู่การทำงานทั้ง 4 ภารกิจ
6. สถาบันมียุทธศาสตร์การให้บริการวิชาการเพื่อตอบสนองความต้องการของภาคอุตสาหกรรมและภาคสังคม
7. สถาบันมีการกำหนดมาตรฐานการทำงานที่ตอบสนองทิศทางการพัฒนาประเทศที่ทันสมัยและเทียบเท่าระดับสากล
8. สถาบันมียุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมกับสังคมในระดับโลก และกำหนดเป้าหมายเข้าสู่อันดับโลกโดยการจัดอันดับจากสถาบันต่างๆ
9. สถาบันมีนโยบายในการสร้างวัฒนธรรม Social Value ภายในสถาบัน สร้างการยอมรับ ยกย่องและส่งเสริมคุณค่าและปลูกฝังแนวปฏิบัติที่ดีของการมีส่วนร่วมกับสังคมทั่วทั้งสถาบัน
10. ทิศทางและเป้าหมายของการพัฒนาสู่สังคมของสถาบันอยู่บนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (SEP) และแนวคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน (SDGs)
11. สถาบันมีนโยบายด้านผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งการเป็นผู้ประกอบการและการพัฒนาเครือข่าย
12. สถาบันมีแผนด้านการจัดการทรัพยากรสินทางปัญญาที่เกิดจากการทำงานร่วมกับสังคม

“... มหาวิทยาลัยทำงานแบบนี้ คือบูรณาการทั้งพื้นที่และบูรณาการทั้งพันธกิจ คำว่าบูรณาการพื้นที่ก็คือว่าไม่จำเป็นต้องเป็นพื้นที่ของคณะใคร และบูรณาการพันธกิจ ก็คือใช้พื้นที่เดียวกันเนี่ยรวมๆกันหลายพันธกิจ...พันธกิจสัมพันธ์มันไม่ใช่คุณทำอะไร มันเป็นโครงสร้างวิธีการทำงาน ... มหาวิทยาลัยต้องไม่ใช่แกงถุง ทุกมหาวิทยาลัยต้อง Identify ตัวเองด้วย 2 แกน คือ Performance และ Potential ...” (รองอธิการบดี)

ตัวชี้วัดที่ 2 ภาวะผู้นำ (Leadership) พบว่า

1. สถาบันมีผู้บริหารระดับสูงตั้งแต่องอธิการบดีขึ้นไปเป็นผู้กำกับขับเคลื่อนยุทธศาสตร์งานพันธกิจสัมพันธ์ และผู้บริหารระดับกลาง เช่น ผู้อำนวยการหรือผู้จัดการสถาบัน/ ศูนย์/ สำนัก เป็นผู้กำกับติดตามแผนปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายและตัวชี้วัด
2. สถาบันมีกลไกระดับระดับคณะที่มีประสิทธิภาพโดยผ่านคณบดีและแผนคณะ

3. สถาบันให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำและประสบการณ์ของผู้บริหารในการขับเคลื่อนงานพันธกิจสัมพันธ์กับสังคม

“...บริหารมีหน้าที่สร้างระบบและสร้างกลไกการขับเคลื่อน เพราะฉะนั้นการสร้างกลไกระดับ Unit ที่ทำได้ดีที่สุดคือ Unit ระดับคณะ...” (รองอธิการบดี)

“... ถ้ามี Head ที่นำทำไปก่อน ทำมากทำน้อยเราไม่รู้ แต่งานเกิดการขับเคลื่อนและเปลี่ยนแปลง ผมก็เลยมองว่าภาวะผู้นำของผู้ดำเนินการหลักเนี่ยสำคัญมากกว่างบประมาณ...แต่ถ้าไม่มีผู้ขับเคลื่อนหลักเนี่ยผมถามว่าเราจะดึงบะอะไรมาได้...” (อาจารย์)

ตัวชี้วัดที่ 3 การสื่อสาร (Communication) พบว่า

1. มีการประกาศตัวเป็นมหาวิทยาลัยที่ทำงานกับสังคมตามยุทธศาสตร์ของสถาบัน
2. สถาบันมีหน่วยงานเฉพาะเพื่อประชาสัมพันธ์และสื่อสารองค์กร
3. สถาบันการพัฒนาระบบบริหารจัดการด้านการประชาสัมพันธ์ที่มีความคล่องตัว ยืดหยุ่น รวดเร็ว มีความน่าเชื่อถือในระดับนานาชาติ
4. สถาบันมีการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์
5. มีการเผยแพร่ผลงานของสถาบันให้ปรากฏเป็นที่ยอมรับต่อสาธารณะผ่านการจัดอันดับของหน่วยงานต่างๆ
6. สื่อสารโอกาสของการทำงานร่วมกัน โดยใช้ problem base & opportunity base & targeting base
7. มีการพัฒนา Social Value Program เพื่อใช้ในการสื่อสาร

“...เราจะสื่อสารออกมาเป็น Value ที่มันเกิดขึ้น เราจะไม่บอกเราทำอะไร 1 2 3 4 แต่จะบอกว่า Value ที่มันเกิดขึ้นคืออะไร ทั้งภายในและภายนอก ทั้งสื่อมวลชน ออกข่าว และทั้งพื้นที่เอง...”

(รองอธิการบดี)

“...1 สื่อสารให้ชัดเจน 2 ทัวถึง 3 ทุกคนมีส่วนร่วมมีสัมพันธภาพ 4 มี positive mindset สร้างพลังเชิงบวก ทุกคนต้องเข้าใจ ต้องทำให้ทุกคนเข้าใจ มีการประเมินให้คุณให้โทษ ทำให้มีแรงบันดาลใจ incentive เป็นการ in-kind เข้าถึงเข้าใจพัฒนาคนในองค์กร ระบบองค์กร 5 มีความ

เชื่อมั่นว่าสิ่งที่ทำให้เกิดประโยชน์ เดิมเต็ม จำทำให้เกิดศักยภาพ 1-5 คือสูตรการขับเคลื่อนในแผน ยุทธ์ ”

(รองอธิการบดี)

2. ผลการวิจัยแนวปฏิบัติที่ดีด้านกระบวนการ (Process)

ตัวชี้วัดที่ 4 การยอมรับ (Recognize) พบว่า

1. อาจารย์สามารถนำผลงานตีพิมพ์เพื่อรับการประเมินและขอตำแหน่งทางวิชาการได้
2. บุคลากรสายสนับสนุนสามารถทำเป็นงานวิจัย R2R เพื่อรับการประเมินตามภาระหน้าที่ของตนเองได้
3. มีคู่มือสำหรับผู้กำหนดตำแหน่งวิชาการด้วยผลงานรับใช้ท้องถิ่น และสังคม

“...จริงๆแล้วมหาวิทยาลัยเขาระบุไว้ ได้เขียนไว้ คำว่าพนักงานที่เป็นสายสนับสนุนที่บรรจุแล้วจะต้องมีงานวิจัยจะต้องทำงานวิจัย ซึ่งผมก็เป็นคนหนึ่งซึ่งสนใจและขอทุนวิจัยเกือบทุกปี ก็จะเป็นทั้ง R2R หรือแม้กระทั่งเป็นสายวิชาชีพ ก็พยายามที่จะบอกน้องและกระตุ้นให้น้องๆว่ามีงานอันนี้ ลองคุยกับอาจารย์ ขอทุนได้มั้ย หรือเอาไปตีพิมพ์เล่ม เอาไปประชุมวิชาการได้มั้ย...” (บุคลากร)

ตัวชี้วัดที่ 5 การสนับสนุน (Support) พบว่า

1. สถาบันมีหน่วยงานหลักเพื่อรับผิดชอบและสนับสนุนการดำเนินพันธกิจสัมพันธ์กับสังคม
2. สถาบันมีหน่วยงานปฏิบัติการที่ทำงานใกล้ชิดและผูกพันในการให้บริการวิชาการกับสังคม
3. สถาบันมีการแสวงหาสร้างเครือข่ายที่เข้มแข็งและจัดทำความร่วมมืออย่างยั่งยืนกับหน่วยงานภายนอกและนานาชาติ
4. สถาบันเปิดรับทุนวิจัยภายนอกจากภาคอุตสาหกรรม ภาคธุรกิจ หรือหน่วยงานภาครัฐ
5. สถาบันเปิดรับงบประมาณจากแหล่งทุนภายนอกเพื่อสนับสนุนการสร้างผู้ประกอบการใหม่
6. สถาบันมีแนวทางการบริหารจัดการเงินเพื่อสร้างรายได้ให้เพิ่มขึ้น

“.... Xเป็นมหาวิทยาลัยที่ใช้ 3% ของงบประมาณที่มีทั้งหมด ให้กับหน่วยงานแต่ละสำนัก....ทำให้กับชุมชน ทำอะไรก็ได้ ไม่ทับซ้อนกัน...” (รองอธิการบดี)

“ ... มีหน่วยงานใหญ่ภาครัฐที่เข้ามาSupport ... ภาคเอกชนใหญ่ๆก็มีที่มากทำงานกับเรา ... เราเน้นหน่วยงานที่ให้ทุนกับหน่วยงานที่รับทุน ” (อาจารย์)

ตัวชี้วัดที่ 6 การเรียนรู้ (Learning) พบว่า

1. สถาบันมีกลยุทธ์การทำงานกับสังคมที่ยืดหยุ่นแก้ปัญหาเฉพาะได้
2. สถาบันมีการส่งเสริมงานวิจัยที่ทำงานร่วมกับภาคอุตสาหกรรมภาคธุรกิจชุมชน หรือเป็นโจทย์จากภาคอุตสาหกรรม หรืองานวิจัยนั้นสามารถแก้ปัญหาให้กับชุมชนและสังคมได้
3. สถาบันมีการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิจัยหรือนวัตกรรมที่มี Impact เกี่ยวข้องกับ SDGs
4. สถาบันมีแผนพัฒนาการศึกษาแบบไตรภาคี
5. สถาบันมีแผนพัฒนานิสิตให้มีความเป็นเลิศด้านการศึกษา ด้านวิชาชีพ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ และด้านสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ ทั้งในหลักสูตรและผ่านความร่วมมือกับผู้ประกอบการที่มีความเชี่ยวชาญ
6. สถาบันมีการพัฒนาผู้เรียนร่วมกับภาคอุตสาหกรรมที่มีสมรรถนะสอดคล้องกับความต้องการของ 12 กลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมาย
7. สถาบันมีโครงการแลกเปลี่ยนนิสิต (Inbound/Outbound) เพื่อความเป็นอัจฉริยะในการสื่อสาร
8. สถาบันมีโครงการส่งเสริมและสนับสนุนทุนการศึกษา รางวัลเชิดชูเกียรติให้กับนักศึกษาเรียนดี นักศึกษาจิตอาสา และนักศึกษาที่สร้างชื่อเสียงให้กับมหาวิทยาลัย ด้านพันธกิจสัมพันธ์กับสังคม
9. สถาบันมีกลยุทธ์ในการทำงานของบุคลากรระหว่าง Gen

“...ความเป็น Internationalization 70% มาจากรายได้ 30% จากแผ่นดิน แลกเปลี่ยนอาจารย์ และนักศึกษา มี Contract International Staff ,Visiting Professor ด้านเรียนสอนและวิจัย...”

(รองอธิการบดี)

“... การที่บางที่มี Social Impact โดยไม่มีที่นวัตกรรมอะไรเลยบางที่มันก็ยากเหมือนกัน เราเป็นมหาวิทยาลัยนวัตกรรมก็จริง แต่นวัตกรรมก็อาจมีส่วนช่วยเหลือสังคม...” (รองอธิการบดี)

3. ผลการวิจัยแนวปฏิบัติที่ดีด้านผลผลิต(Output))

ตัวชี้วัดที่ 7 บุคลากร (Staff) พบว่า

1. การทำงานพันธกิจสัมพันธ์กับสังคมนับเป็นภาระงานบุคลากร
2. สถาบันมีการเอื้ออำนวยความสะดวกแก่บุคลากรที่เข้าร่วมพันธกิจต่อสังคมทั้งจากสถาบันเองและจากเครือข่าย
3. สถาบันมีเวทีสำหรับการมอบรางวัลและยกย่องบุคคลรับใช้สังคม

“ได้เป็นภาระงานตาม JD... มีถูกกำหนดไว้ค่ะ ” (บุคลากร)

ตัวชี้วัดที่ 8 นักศึกษา (Student) พบว่า

1. สถาบันมีหลักสูตรและรายวิชาบังคับเกี่ยวข้องกับพันธกิจสัมพันธ์กับสังคม
2. การเข้าร่วมพันธกิจต่อสังคมของนักศึกษาถือเป็นส่วนหนึ่งของเวลาเรียนหรือสามารถขอเป็นชั่วโมงจิตอาสาได้
3. สถาบันมีการเอื้ออำนวยความสะดวกและค่าตอบแทนแก่นักศึกษาที่เข้าร่วมพันธกิจสัมพันธ์กับสังคม
4. สถาบันมีการจัดประกวดโครงการ นักกิจกรรม หรือนักจิตอาสาเพื่อสังคม

“...ต้นน้ำคือสนับสนุนนิสิตให้มีจิตอาสา...” (รองอธิการบดี)

“นิสิตเป็นต้นน้ำ เป็นลูกหลานในพื้นที่...” (อาจารย์)

“...ได้เป็นส่วนหนึ่งของรายวิชา ซึ่งตัวชั่วโมงในรายวิชาจะเหมาะกับนักศึกษาที่สนใจด้านกิจกรรมที่เอาไปใช้เรื่องของ กยศ. นะครับอาจารย์ ...ตัวโครงการต่างๆที่ผมได้ไปนะครับ อย่างของ UIC ของโครงการล่าสุดเขาก็มีการสนับสนุน Pocket Money ครับอาจารย์ รวมถึงการอำนวยความสะดวกของการเดินทางด้วยครับ อย่างมีรถตู้รับส่งที่สนามบิน...” (นักศึกษา)

“...จะได้เป็นชั่วโมงกิจกรรมครับ มหาวิทยาลัยมีชั่วโมงกำหนดให้นักศึกษาต้องมีชั่วโมงขั้นต่ำเท่านี้ๆ อะไรแบบนี้ ... บางครั้งก็มีบริการรับส่งครับจากนี้ไปนี่ แล้วก็มีอาหารกลางวัน เบรค อะไรพวกนี้ แล้วก็ทาง ม.จะประสานทางชุมชนไว้ ซึ่งทางชุมชนก็ตอบรับเป็นอย่างดี ... ค่าตอบแทนจะเป็นส่วนของในโครงการครับ เป็นเงินค่าตอบแทนเป็นค่าลงพื้นที่ก็ได้ 300 บาทครับ ...” (นักศึกษา)

ตัวชี้วัดที่ 9 สังคม/สาธารณะ (Public) พบว่า

1. สถาบันใช้การวิเคราะห์โจทย์ชุมชนจาก 2 มิติ คือจาก Demand Side ของสังคม/ชุมชน และ Supply Side ของสถาบัน
2. สถาบันมีการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างผู้ประกอบการท้องถิ่น (Local Enterprise) และนักวิจัยที่มีความสามารถ ในการพัฒนาโครงการร่วมกันเพื่อยกระดับเศรษฐกิจฐานราก
3. สถาบันให้ความสำคัญกับการรับฟังความเห็นของปราชญ์ชุมชนเพื่อหาแนวปฏิบัติที่ตอบโจทย์ชุมชน
4. ทรัพยากรพื้นถิ่น (Local Resources) ได้รับการยกระดับห่วงโซ่คุณค่าใหม่ (New Value Chain) เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันด้วยองค์ความรู้วิชาการ
5. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดความพึงพอใจและนำไปสู่การพัฒนาต่อยอดผลิตภัณฑ์ สร้างอาชีพและสร้างมูลค่าเพิ่มจากทุนชุมชน
6. สถาบันมีส่วนช่วยในการเผยแพร่ข้อมูลที่สังคมเชื่อถือของผลิตภัณฑ์ท้องถิ่นในฐานะองค์กรแห่งศาสตร์
7. สถาบันมีการจัดลำดับคุณค่าและความสำคัญที่สังคมต้องการ (Cluster) สร้างความร่วมมือและเครือข่าย(Collaboration) และลงมือทำร่วมกัน(Co-creation)

8. สถาบันมีการกำหนดให้มีการประเมินคุณค่าของโครงการที่เสนอขอ
งบประมาณทั้งก่อนและหลังการดำเนินงาน (Pre-Post Value Evaluation) โดยใช้ Value
Creation Map

9. สถาบันมีการนำผลการวิเคราะห์คุณค่าของสังคม (social Value) มา
ใช้ในการพัฒนาท้องถิ่น

10. สถาบันใช้การวิเคราะห์ VRIO Analysis ในการประเมินทรัพยากร
(Resource) และขีดความสามารถของธุรกิจ (Competitive Advantage)

11. สถาบันมีการดำเนินงานด้วยกระบวนการ PDCA ทุกขั้นตอน

12. เกิดการสร้างมูลค่าผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคมและคุณภาพชีวิต ที่
เกิดจากการนำผลงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมไปใช้ประโยชน์

13. ประเด็นสำคัญทางสิ่งแวดล้อมได้รับการออกแบบทางวิชาการเพื่อ
แก้ไขปัญหา

14. เกิดรูปธรรมการพัฒนาตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
(SEP) ที่สอดคล้องกับเป้าหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืน (SGDs) และหมุดหมายของรัฐ

15. เกิดเส้นทางของฐานการเรียนรู้ นักนวัตกรรมชุมชน และ Active Actor

16. สถาบันมีการติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินงานโดยใช้ OKRs
และ KPIs

17. สถาบันใช้เครื่องมือประเมินผลกระทบทางสังคมที่ยืดหยุ่นตามระยะ
ของโครงการ เช่น การวิเคราะห์ผลตอบแทนเชิงสังคม (SROI, ROI, SIA) หรือ การวิเคราะห์
ผลกระทบเชิงเศรษฐกิจโดยชี้วัดจากรายได้ที่เพิ่มขึ้น

18. สถาบันมีการประเมินผลกระทบโดยวัดจาก Social Change ของ
คุณค่าในปัจจุบัน (Present Value) ร่วมกับคุณค่าในอนาคต(Future Value)

19. มีการประเมิน Impact Pathway ของข้อเสนอโครงการเพื่อให้เกิด
โครงการที่มีผลกระทบสูง

20. เกิดการพัฒนาข้อเสนอโครงการเชิงนโยบายเพื่อของบประมาณ
ประจำปีของหน่วยงานต่างๆ หรือการยื่นขอของบจากแหล่งทุนร่วมกับ
มหาวิทยาลัย

“...กลยุทธ์มุ่งเป้า แบบ *Business Matching* พาอาจารย์ออกไปหรือคู่พันธมิตรเข้ามา ให้พบกัน หาโจทย์ร่วมกัน *transfer* บริการวิชาการไปภายนอก *engage* ด้วยนวัตกรรม อุตสาหกรรม ทำงานให้ตอบโจทย์นโยบายรัฐให้มากขึ้น ปรับ *mind set* พลิกโฉม ไม่ไปแบบนักวิชาการ...” (อาจารย์)

“...เรามีการเชื่อมโยงกัน ปราชญ์ ชาวบ้าน ท้องถิ่น เราเชิญเขาามาเพื่อให้อาจารย์ได้เอาข้อมูลตรงเนี้ยไปสอนเด็กที่มหาวิทยาลัยหรือเด็กลงมาเรียนด้วยตัวเอง เด็กก็จะได้ภูมิรู้ตรงนี้ไปด้วย เราไม่ได้มองแค่ตัวชุมชน เรามองถึงคนที่จะไปสืบสานต่อยอดได้ คืออาจารย์...” (ภาคสังคม)

“...จากการที่เราไปดูงานกับเขา ก็จะมีอาจารย์จากหลายคณะที่ไปดูงานร่วมกัน แล้วxเป็นActive Actor ให้เขาในขณะนั้น หลังจากเปิดศูนย์แล้วอาจารย์ก็ไม่ได้มาต่อเนื่องเพราะว่าเขา ก็อยากดูความยั่งยืนของพวกเรา...เขาถอยเพื่อดูความเติบโตของพวกเรา...” (ภาคสังคม)

4. ผลการสังเคราะห์ตัวชี้วัดและนิยามใหม่

ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ผลการวิจัยแนวปฏิบัติดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย ทั้งจากการวิจัยเอกสารและการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยนำมาสังเคราะห์ตัวชี้วัดใหม่ได้ 3 ตัวชี้วัด ซึ่งการสังเคราะห์ดังกล่าวได้มาจากการสังเกตความถี่ของคำสำคัญของข้อมูลสัมภาษณ์จากหลายคน/หลายครั้ง ผู้วิจัยจึงได้กำหนดตัวชี้วัดใหม่และนิยามใหม่ ดังนี้

4.1 ตัวชี้วัดด้านปัจจัยนำเข้า 1 ตัวชี้วัด คือ ธรรมาภิบาล (Good Governance) นิยามศัพท์ หมายถึง สถาบันมีการนโยบายและปลูกฝังการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์ที่เป็นไปอย่างถูกต้องตามกฎหมาย กฎระเบียบหรือข้อบังคับ มีคุณธรรม ความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และตรวจสอบได้ เกิดความคุ้มค่าต่อสถาบันและสังคม ที่สอดคล้องกับความรู้สึกละความ ต้องการทุกคนทุกฝ่ายที่มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยข้อมูลแนวปฏิบัติที่ดี พบว่า

4.1.1 มีแนวปฏิบัติที่ดีในการสร้างความร่วมมือที่เท่าเทียมกัน

4.1.2 สนับสนุนงานวิจัยที่เกี่ยวกับธรรมาภิบาลร่วมกับสังคม

4.1.3 สถาบันมีโครงการ/กิจกรรม และรายวิชาด้านธรรมาภิบาลกับการรับผิดชอบต่อสังคม

4.1.4 หน่วยงานมีหลักฐานการคืนข้อมูลให้กับชุมชนเมื่อสิ้นสุดโครงการ เพื่อแสดงความโปร่งใสและตรวจสอบได้

4.1.5 สถาบันมีการรายงานผลการดำเนินงานให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องใน

ทุกระดับรับรู้ร่วมกันเพื่อขยายผลในเชิงนโยบาย

4.1.6 สถาบันมีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่การลงนามทำความเข้าใจ (MOU) กับเครือข่ายต่อสาธารณะ

“...ถ้ามหาวิทยาลัยเป็นผู้ดำเนินการหลัก จะไม่ถูกมองว่ามีผลประโยชน์ทางธุรกิจ ชุมชนเปิดใจมากกว่าภาคธุรกิจเป็นตัวหลัก...” (อาจารย์)

“...งานวิจัยก็มีมา คั้นข้อมูลมาเป็นรูปเล่ม มีชื่อผู้วิจัยทั้งฝั่งเขาและเรา...” (ภาคสังคม)

4.2 ตัวชี้วัดด้านกระบวนการ 1 ตัวชี้วัด คือ ระบบนิเวศในการทำงาน (Ecosystem) นิยามศัพท์ หมายถึง สถาบันมีการเชื่อมโยงห่วงโซ่ทางคุณค่า เพื่อร่วมมือช่วยเหลือ เกื้อหนุน ส่งเสริม สนับสนุน แบ่งปันทรัพยากรซึ่งกันและกันในรูปแบบต่างๆ มีการทำงานและสร้าง เครือข่ายร่วมกัน เพื่อให้งานพันธกิจสังคมสามารถส่งมอบผลลัพธ์ที่ตรงกับความต้องการของสังคม ได้ โดยข้อมูลแนวปฏิบัติที่ดี พบว่า

4.2.1 สถาบันมีนโยบายการส่งเสริมระบบนิเวศในการทำงาน (Ecosystem)

4.2.2 สถาบันมีการให้คุณค่าของบุคลากรในสถาบัน

4.2.3 สถาบันมีการส่งเสริมการทำงานร่วมกันระหว่างคณะ หน่วยงาน โดยใช้จุดเด่นของแต่ละคณะมาทำงานร่วมกันแบบบูรณาการข้ามศาสตร์ ข้ามวัฒนธรรม

4.2.4 สถาบันกำหนดแนวทางในการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานทั้ง ภายในและภายนอกสถาบันโดยยึดหลักการของพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมทุกชั้นตอน

4.2.5 สถาบันมีกลยุทธ์ในการสร้างพลังเชิงบวกของทำงานแบบมี สัมพันธภาพ

4.2.6 การแบ่งปันทรัพยากรที่ใช้งานร่วมกันให้ได้ประโยชน์สูงสุด

4.2.7 สถาบันมีการจัดสวัสดิการและเอื้ออำนวยให้บุคลากรทำงานอย่าง มีความสุข

4.2.8 สถาบันมีการจัดการ Soft Service และแพลตฟอร์มที่ยืดหยุ่นเพื่อ รองรับการทำงานที่แตกต่างกันได้ภายในแพลตฟอร์มเดียว

4.2.9 สถาบันมีระบบพันธมิตรที่ดีกับเครือข่าย

- 4.2.10 เกิดการสร้างนวัตกรรมทางสังคมจากความร่วมมือของพันธมิตร
- 4.2.11 มีการส่งเสริมให้นักวิจัยรวมกลุ่มทำโครงการผลกระทบสูง
- 4.2.12 มีการส่งเสริมการเรียนรู้แบบ peer-to-peer เชื่อมโยงทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

เกี่ยวข้อง

“...เราจะใช้ตัว *supply chain management* วางเรื่องและ *Chain* นั้น เกี่ยวกับใคร ศาสตร์ใคร มาร่วมทำกันได้หมด...สังคมสูงวัยเราก็จะวาง *eco system* กับวาง *supply chain* แล้วก็ใส่คนเข้าไป ทุกคณะก็สามารถทำงานร่วมกันได้...” (รองอธิการบดี)

“...ถ้ารู้สึกว่าการนี้ไม่มีแรงบันดาลใจก็ทำให้เขามีแรงบันดาลใจ ให้เขาออกหน้า ให้เขาเป็นเจ้าของ *Project* ส่งเงินให้ *Incentive* ให้ เพื่อให้เขามีแรงบันดาลใจ...” (รองอธิการบดี)

4.3 ตัวชี้วัดด้านผลผลิต 1 ตัวชี้วัด คือ ความเป็นนานาชาติ(Internationalization) นิยามศัพท์ หมายถึง สถาบันมีการพัฒนาศักยภาพพันธกิจสัมพันธ์ร่วมกับเครือข่ายในการยกระดับผลผลิต ผลลัพธ์และผลกระทบ ให้ปรากฏในเวทีนานาชาติ โดยข้อมูลแนวปฏิบัติที่ดีพบว่า

4.3.1 สถาบันมีผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้กำกับขับเคลื่อนงานพันธกิจสากล และมีหน่วยงานสนับสนุนการประชาสัมพันธ์และพันธกิจสากล

4.3.2 สถาบันมีการปรับปรุงพัฒนาการสื่อสารที่เน้นการจัดอันดับที่มีคุณภาพและมีความน่าเชื่อถือในระดับนานาชาติ

4.3.3 สถาบันสามารถเข้าถึงสื่อมวลชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.4.4 สถาบันมีเป้าหมายในการรับทุนจากองค์กรนานาชาติ เช่น สถานทูต, Erasmus, Carnegie, NGO

4.4.5 สถาบันมีเป้าหมายการเข้าถึงองค์กรจัด ranking มหาวิทยาลัย ระดับนานาชาติ

4.4.6 มีกลยุทธ์การแสวงหาและรักษาเครือข่ายเข้มแข็งทั่วโลก และสร้างระบบเครือข่ายในการดำเนินกิจกรรมนานาชาติที่ต่อเนื่องสม่ำเสมอ

4.4.7 มีการกำหนดพันธกิจสากลให้เป็นไปตามแนวทางตามของ EdPEX ร่วมกับเครือข่าย

4.4.8 สถาบันมีแผนพัฒนาหลักสูตรที่รองรับนักศึกษาต่างชาติและมีแผนการรับนิสิตต่างชาติเพิ่มขึ้น

4.4.9 มีโครงการแลกเปลี่ยนอาจารย์และนักศึกษา ทั้งในรูปแบบของการศึกษาครูงานด้านการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมอื่นๆ

4.4.10 สถาบันมีสัญญาจ้าง International Staff และ Visiting Professor ด้านเรียนสอนและวิจัย

4.4.11 สถาบันมีการจัดหาทุนระดับนานาชาติสำหรับนักวิจัย

4.4.12 สถาบันมีโครงการผลิตผลงานวิจัยชั้นนำของโลกที่เกิดผลกระทบทางสังคมร่วมกับอาจารย์/นักวิจัยจากสถาบันต่างประเทศ

4.4.13 สถาบันมีความสามารถในการนำเสนอตัวเองในเวทีวิชาการระดับนานาชาติและมีความพร้อมในการนำนิสิตไปนำเสนองานต่างประเทศ

4.4.14 มีการเผยแพร่ผลงานปรากฏเป็นที่ยอมรับต่อสาธารณะผ่านการจัดอันดับของหน่วยงานต่างๆ

4.4.15 มีการพัฒนาทักษะภาษาที่ 3 และใช้เทคโนโลยีมาช่วยเป็นล่ามในการสื่อสารให้กับชุมชนเพื่อยกระดับองค์ความรู้จากท้องถิ่นสู่สากล

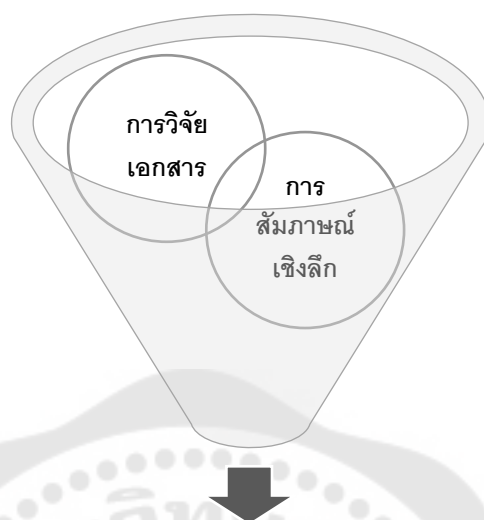
4.4.16 มีการขับเคลื่อนซอฟต์แวร์เพื่อสร้างอัตลักษณ์ในเวทีนานาชาติ

4.4.17 สถาบันมีกลยุทธ์การเปลี่ยนลูกค้าเป็นหุ้นส่วนที่ยั่งยืน

“...จริงๆเรามี MOU และมีความสัมพันธ์อันดีกับเครือข่ายในต่างประเทศหลายๆที่ การนำต่างชาติเข้ามาก็ดี โดยเฉพาะเรื่องของ know how..” (อาจารย์)

“...ซึ่งมหาวิทยาลัยถือเป็นภารกิจหลักเลยก็คือการทำ Ranking แล้วก็มี Ranking ที่เกี่ยวข้องกับ SDG Impact Ranking...” (รองอธิการบดี)

ผู้วิจัยทำการผสมผสานข้อมูลที่ได้จากเอกสารและการสัมภาษณ์ภายใต้คำสำคัญหรือทิศทางบ่งชี้เดียวกันของข้อมูล อธิบายวิธีการได้ดังภาพประกอบ 14



**แนวปฏิบัติที่ดีแนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจ
สัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม**

ภาพประกอบ 14 วิธีการสรุปข้อมูลแนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัย
กับสังคม

ผลการวิจัยระยะที่ 1 แนวปฏิบัติที่ดีแนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์
มหาวิทยาลัยกับสังคม สรุปได้ว่า

ผลการวิจัยแนวปฏิบัติที่ดีด้านปัจจัยนำเข้า (Input)

ตัวชี้วัดที่ 1 ภารกิจ (Mission) พบว่า คุณค่าด้านพันธกิจต่อสังคมเป็นที่ตระหนัก
รับรู้ในสถาบัน พันธกิจต่อสังคมเป็นหัวใจของนโยบายและยุทธศาสตร์ของสถาบันเป็นตัวกำหนด
ทิศทางการพัฒนาสถาบันและมีตัวชี้วัดที่ชัดเจน โดยมีแนวปฏิบัติที่ดี 12 แนวปฏิบัติ

ตัวชี้วัดที่ 2 ภาวะผู้นำ (Leadership) พบว่า มีการนำองค์กรด้านพันธกิจต่อ
สังคมในสถาบันมากเพียงพอ มีผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้นำเรื่องพันธกิจต่อสังคม โดยมีแนวปฏิบัติที่
ดี 3 แนวปฏิบัติ

ตัวชี้วัดที่ 3 การสื่อสาร (Communication) พบว่า การสื่อสารความสำคัญของ
พันธกิจต่อสังคมทั้งกับภายในและภายนอกสถาบัน เป็นจุดเด่นในการสื่อสารของสถาบัน
เชื่อมโยงกับทิศทางการพัฒนาสถาบัน โดยมีแนวปฏิบัติที่ดี 6 แนวปฏิบัติ

ผลการวิจัยแนวปฏิบัติที่ดีด้านกระบวนการ (Process)

ตัวชี้วัดที่ 4 การยอมรับ (Recognize) พบว่า ภาระงานและความก้าวหน้าของอาจารย์/ผู้ปฏิบัติงานพันธกิจต่อสังคม เป็นเกณฑ์สำคัญเกณฑ์หนึ่งในการพิจารณาภาระงานและความก้าวหน้าของผู้ปฏิบัติงาน โดยมีแนวปฏิบัติที่ดี 3 แนวปฏิบัติ

ตัวชี้วัดที่ 5 การสนับสนุน (Support) พบว่า โครงสร้างภายในสถาบันสนับสนุนพันธกิจต่อสังคม มีหน่วยประสานงานพันธกิจต่อสังคมระหว่างคณะและหน่วยงานต่างๆ ในมหาวิทยาลัย และมีทรัพยากร (คนและงบประมาณ) ที่จัดสรรให้เหมาะสม โดยมีแนวปฏิบัติที่ดี 6 แนวปฏิบัติ

ตัวชี้วัดที่ 6 การเรียนรู้ (Learning) พบว่า โอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง สถาบันมีแผนงานเชิงรุกให้บุคลากรและนักศึกษาได้พัฒนาทักษะและความรู้ด้านพันธกิจต่อสังคม และมีการประเมินผลตลอดจนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยมีแนวปฏิบัติที่ดี 9 แนวปฏิบัติ

ผลการวิจัยแนวปฏิบัติที่ดีด้านผลผลิต (Output)

ตัวชี้วัดที่ 7 บุคลากร (Staff) พบว่า การมีส่วนร่วมของบุคลากร (อาจารย์และเจ้าหน้าที่สายสนับสนุน) สถาบันส่งเสริมให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่สายสนับสนุนในทุกคณะและหน่วยงานได้เข้าร่วมพันธกิจต่อสังคม ทั้งในและนอกภาระงานปกติโดยมีเกณฑ์สนับสนุนที่เป็นรูปธรรม โดยมีแนวปฏิบัติที่ดี 3 แนวปฏิบัติ

ตัวชี้วัดที่ 8 นักศึกษา (Student) พบว่า การมีส่วนร่วมของนักศึกษา มีโอกาสให้นักศึกษาได้เข้าร่วมพันธกิจต่อสังคมทั้งในรูปของงานอาสาสมัครและเป็นส่วนหนึ่งของรายวิชาบังคับของคณะ โดยมีแนวปฏิบัติที่ดี 4 แนวปฏิบัติ

ตัวชี้วัดที่ 9 สังคม/สาธารณะ (Public) พบว่า การมีส่วนร่วมของสังคม คณะ/สำนัก/ศูนย์ได้ประเมินความต้องการของชุมชน จัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนชุมชนและมีการประเมินผลอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนางาน โดยมีแนวปฏิบัติที่ดี 20 แนวปฏิบัติ

ผลการสังเคราะห์ตัวชี้วัดที่สังเคราะห์ใหม่จากการวิจัย

ตัวชี้วัดด้านปัจจัยนำเข้า 1 ตัวชี้วัด คือ ธรรมาภิบาล (Good Governance) พบว่า สถาบันมีการนโยบายและปลูกฝังการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์ที่เป็นไปอย่างถูกต้องตามกฎหมาย กฎระเบียบหรือข้อบังคับ มีคุณธรรม ความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และตรวจสอบได้ เกิดความคุ้มค่าต่อสถาบันและสังคม ที่สอดคล้องกับความรู้สึกและความต้องการทุกคนทุกฝ่ายที่มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีแนวปฏิบัติที่ดี 6 แนวปฏิบัติ

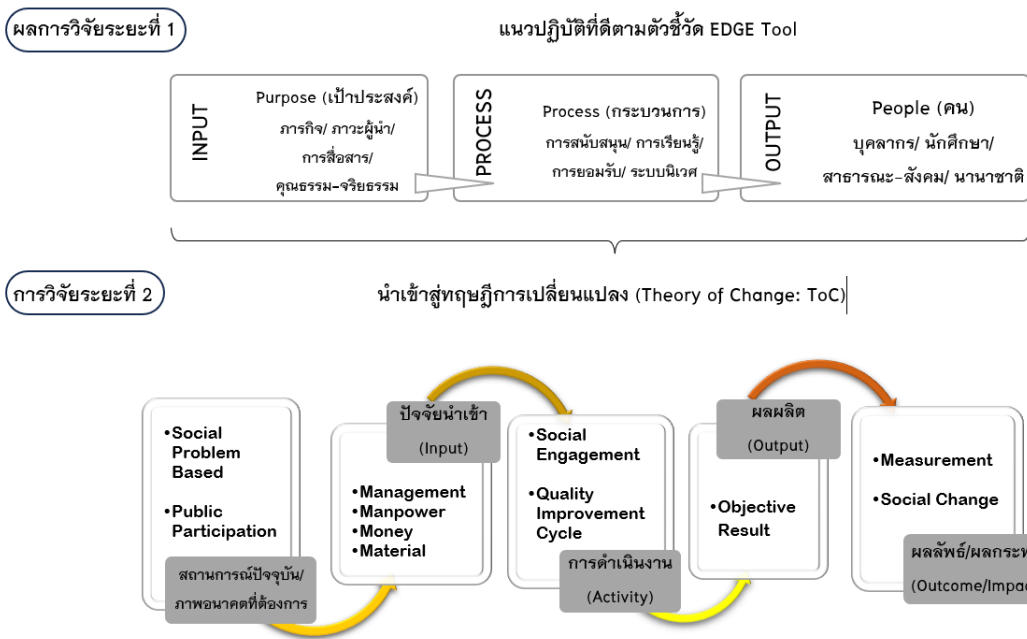
ตัวชี้วัดด้านกระบวนการ 1 ตัวชี้วัด คือ ระบบนิเวศในการทำงาน (Ecosystem) พบว่า สถาบันมีการเชื่อมโยงห่วงโซ่ทางคุณค่าเพื่อร่วมมือช่วยเหลือเกื้อหนุน ส่งเสริม สนับสนุน แบ่งปันทรัพยากรซึ่งกันและกันในรูปแบบต่างๆ มีการทำงานและสร้างเครือข่ายร่วมกัน เพื่อให้งานพันธกิจสังคมสามารถส่งมอบผลลัพธ์ที่ตรงกับความต้องการของสังคมได้ โดยมีแนวปฏิบัติที่ดี 12 แนวปฏิบัติ

ตัวชี้วัดด้านผลผลิต 1 ตัวชี้วัด คือ ความเป็นนานาชาติ (Internationality) พบว่า สถาบันมีการพัฒนาศักยภาพพันธกิจสัมพันธ์ร่วมกับเครือข่ายในการยกระดับผลผลิต ผลลัพธ์และผลกระทบ ให้ปรากฏในเวทีนานาชาติ โดยมีแนวปฏิบัติที่ดี 17 แนวปฏิบัติ

สรุปผลการผลการวิจัยระยะที่ 1 การศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย จำแนกตามกลุ่มตัวชี้วัด EDGE Tool รวม 101 แนวปฏิบัติ ซึ่งผลการวิจัยที่ได้นี้ ผู้วิจัยได้นำไปสู่การยกย่องระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย ในการวิจัยระยะที่ 2 ต่อไป

ผลการวิจัยระยะที่ 2 การพัฒนาระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย

การพัฒนาระบบการดำเนินงานพันธกิจมหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย ผู้วิจัยทำการศึกษาโดยการสนทนากลุ่ม (Focus group Discussion) ผู้ทรงคุณวุฒิ 8 ท่าน เพื่อพิจารณาว่าระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย ซึ่งผลการวิจัยแนวปฏิบัติที่ดีการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทยที่ได้จากการวิจัยระยะที่ 1 จำนวน 101 แนวปฏิบัตินั้น เมื่อนำมาผสมผสานข้อมูลและจัดกลุ่มใหม่ตามทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง พบว่า ระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทยที่ยกสร้างขึ้น มีประเด็นพิจารณา 82 ประเด็น ตามองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 สถานการณ์ปัจจุบัน/เป้าหมายที่ต้องการ (Need) องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า (Input) องค์ประกอบที่ 3 การดำเนินงาน (Activity) องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิต (Output) และองค์ประกอบที่ 5 ผลลัพธ์และผลกระทบทางสังคม (Outcome/Impact) และ 11 องค์ประกอบย่อยตามลักษณะของข้อมูล การผสมผสานข้อมูลและจัดกลุ่มใหม่ตามทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง และผู้วิจัยมีการสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยแสดงดังภาพประกอบ 15



ภาพประกอบ 15 การนำเข้าสู่ข้อมูลและจัดกลุ่มใหม่ตามทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง

ผลการพิจารณาร่างระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม
ของสถาบันอุดมศึกษาไทย

1.ผลการพิจารณาร่างระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม
ของสถาบันอุดมศึกษาไทย แสดงดังตาราง 5

ตาราง 5 แสดงผลการพิจารณาร่างระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย

ร่างระบบ	ผลการพิจารณา		ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
องค์ประกอบที่ 1 สถานการณ์ปัจจุบัน/ เป้าหมายที่ต้องการ (Need) Approach: Social Problem Based, Public Participation	8	0	
1. วิเคราะห์โจทย์ชุมชนจากทั้ง Demand side และ Supply side	8	0	ควรใช้คำว่าสังคมแทนคำว่าชุมชน เพื่อให้ครอบคลุม Engagement ทั้ง 5 ด้าน มากกว่าคำว่าชุมชน
2. จัดเวทีหารือแลกเปลี่ยนและสร้างความร่วมมือระหว่างศาสตร์และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	8	0	ควรให้มีการวางแผนให้ดีขึ้นในการเตรียมการก่อนจัดเวที
3. รับฟังความเห็นจากปราชญ์ชุมชนเพื่อหาแนวปฏิบัติที่ดีที่ตอบโจทย์ชุมชน	8	0	
4. ประเมินคุณค่าของโครงการ (Pre- Value Evaluation) โดยใช้ Value Creation Map	7	1	การประเมินคุณค่าอาจไม่ทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคม
5. จัดลำดับคุณค่าและความสำคัญที่สังคมต้องการ	8	0	
6. วิเคราะห์ VRIO ในการประเมินทรัพยากรและขีดความสามารถของหน่วยงาน	7	1	การวิเคราะห์ VRIO อาจมีความนิยมใช้น้อยกว่า SROI
7. ประเมิน Impact Pathway ของโครงการเพื่อให้เกิดโครงการที่มีผลกระทบสูง	8	0	
			ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ 1. ควรมีการให้นิยามของแต่ละ โจทย์ชุมชนเพราะแต่ละพื้นที่ของ การทำงานมีขนาดไม่เท่ากัน รวมทั้งควรจะระบุช่วงเวลาของการ ดำเนินงานให้ชัดเจน

ร่างระบบ	ผลการพิจารณา		ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
			2. การวิเคราะห์โจทย์ชุมชนต้องพิจารณา Agenda Based และ Area Based ร่วมกัน 3. เครื่องมือในการประเมินโจทย์สังคมจะต้องเป็นไปตามสถานการณ์ของศาสตร์ที่นำลงไปใช้ 4. ในการรับฟังความเห็นควรรับฟังจากกลุ่มคนที่มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด ไม่ควรรับฟังเพียงความเห็นของกลุ่มเปราะบางเท่านั้น 5. กิจกรรมทางสังคมที่เกิดขึ้นควรที่จะสามารถเปลี่ยน Mindset ของชุมชนได้ 6. Engagement ไม่ว่าจะเป็น Internal, External และ Internation ก็ตามควรที่จะเกี่ยวข้องไปถึงปัญหาระดับประเทศด้วยเพื่อให้เกิดการแก้ปัญหาที่ยั่งยืน 7. การประเมิน Need ด้าน Environment ถ้ามีการเพิ่มเรื่อง ESG ก็จะไปเชื่อมต่อกับ SDGs ได้
องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า (Input) Approach: 4Ms (Management, Manpower, Money, Material)	8	0	

ร่างระบบ	ผลการพิจารณา		ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
1. ด้านการบริหารจัดการ (Management)	8	0	นโยบายด้าน Public Policy ของสถาบันควรยึดโยงกับนโยบายภาครัฐ
1.1 มียุทธศาสตร์ นโยบายและแผนด้านพันธกิจสัมพันธ์และทั้งหมดมีความเชื่อมโยงกัน	8	0	
1.2 มีระบบและกลไกขับเคลื่อนพันธกิจสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพ	8	0	
1.3 ยุทธศาสตร์ของสถาบันตอบสนองทิศทางการพัฒนาประเทศที่ทันสมัยและเป็นสากล	8	0	นโยบายของภาครัฐมีส่วนสำคัญในการนำไปใช้ ต้องใช้พลังจากบนลงล่าง ต้องมีผู้นำที่ดี
1.4 ยุทธศาสตร์การพัฒนาสู่สังคมของสถาบันมีพื้นฐานของหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและการพัฒนาอย่างยั่งยืน (SEP For SDGs)	8	0	
1.5 มีกลยุทธ์การสื่อสารเชิงคุณค่า (Social Value) และสื่อสารโอกาสของการทำงานร่วมกัน	8	0	
1.6 มีนโยบายการมีส่วนร่วมกับสังคมคุณภาพสูงและเท่าเทียม	8	0	
1.7 มีนโยบายด้านคุณธรรม/จริยธรรมและทรัพย์สินทางปัญญาที่เกิดจากการทำงานร่วมกับสังคม	8	0	ประเด็นนี้เป็นนามธรรม ต้องหาเครื่องมือที่เหมาะสมในการวัด
1.8 มีกลยุทธ์การแสวงหาและรักษาเครือข่ายที่เข้มแข็งและยั่งยืน	8	0	
1.9 มีกลยุทธ์การเข้าถึงองค์กรจัด Ranking มหาวิทยาลัยระดับนานาชาติ	8	0	
1.10 มีแผนพัฒนาความร่วมมือกับองค์กรผู้ใช้บัณฑิตและสมาคมศิษย์เก่า	8	0	
1.11 มีความพร้อมในการนำเสนอตนเองในเวทีประชาสังคมทุกระดับ	8	0	
			ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ 1. ทิศทางการปฏิรูปประเทศไทย มี

ร่างระบบ	ผลการพิจารณา		ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
			โจทย์อยู่ 3 เรื่อง คือ กักตักรายได้ ปานกลาง ความเหลื่อมล้ำ และ ความยากจน จึงมีการสร้าง ประเด็นเป็นแพลตฟอร์มในการ ปฏิรูป ได้แก่ Manpower Brainpower ความเป็นนานาชาติ งานวิจัยและนวัตกรรม และ Engagement 2. ในการจัดการปัญหาให้กับ ประเทศใช้เส้น 2 เส้น คือ สถานการณ์ปัจจุบัน และ การถอด เหตุปัจจัยเพื่อนำไปสู่การถอด Input เพื่อให้เกิด Impact ที่ ต้องการ
2. ด้านคน (Manpower) 2.1 ผู้บริหารระดับสูงที่มีภาวะผู้นำและมี ประสิทธิภาพเป็นผู้ขับเคลื่อนพันธกิจสัมพันธ์กับ สังคม	8	0	ผู้บริหารจะมองเห็น Best Practice ที่มาจากเหตุปัจจัยอะไรที่ทำให้การ ทำงานประสบความสำเร็จ
2.2 มีแผนพัฒนาอาจารย์ในหลักสูตร Re-Up New Skill	8	0	
2.3 มีนโยบายพัฒนาศักยภาพนักบริการวิชาการ รับใช้สังคมให้เป็นที่ยอมรับในระดับชาติและ นานาชาติ	8	0	
2.4 มีนโยบายที่สนับสนุนความก้าวหน้าและ ส่งเสริมคุณค่าของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานพันธกิจ สัมพันธ์กับสังคม	8	0	
2.5 มีนโยบายด้านการพัฒนาและการมีส่วนร่วม ของนักศึกษาด้านพันธกิจสัมพันธ์กับสังคม	8	0	

ร่างระบบ	ผลการพิจารณา		ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
2.6 มีการสนับสนุนทุนหรือรางวัลให้กับนักศึกษาที่เข้าร่วมพันธกิจสัมพันธ์กับสังคม	8	0	
2.7 มีระบบนิเวศที่ดีสนับสนุนการทำงานร่วมกันของบุคลากรข้ามศาสตร์ ข้ามวัฒนธรรม	8	0	
2.8 มีกลไกการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในองค์กรส่วนท้องถิ่นเพื่อให้มีความพร้อมรับมือกับภาวะวิกฤตได้	8	0	
2.9 มีการจัดสวัสดิการและเอื้ออำนวยให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุข	8	0	
3. ด้านเงิน/งบประมาณ (Money)	8	0	
3.1 มีแนวทางบริหารจัดการเงินเพื่อเพิ่มรายได้			
3.2 มีแผนรับงบประมาณจากเครือข่ายความร่วมมือภายนอก	8	0	
3.4 มีเป้าหมายการรับทุนจากนานาชาติ	8	0	
3.5 เสนอโครงการที่ตอบสนองการจัดสรรทุนตามนโยบายของแหล่งทุน	8	0	
3.6 สร้างมูลค่าจากการนำผลงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมมาใช้ประโยชน์	8	0	
4. ด้านทรัพยากร (Material)	8	0	
4.1 พัฒนาศักยภาพการแข่งขันที่ให้เกิดความได้เปรียบทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม			
4.2 มีนโยบายการแบ่งปันการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุด	8	0	การแบ่งปันทรัพยากรแบบ Eco System จะไม่สามารถแยก Internal และ External Engagement ออกจากกันได้
4.3 ใช้เทคโนโลยีช่วยสื่อสารเพื่อยกระดับองค์ความรู้จากท้องถิ่นสู่สากล	8	0	

ร่างระบบ	ผลการพิจารณา		ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
4.4 พัฒนา Soft Service และแพลตฟอร์มที่ยืดหยุ่นเพื่อรองรับการทำงานที่แตกต่างกัน	8	0	
4.5 มีการขับเคลื่อน Soft Power เพื่อสร้างอัตลักษณ์ในเวทีนานาชาติ	8	0	
องค์ประกอบที่ 3 การดำเนินงาน (Activity) Approach : Social Engagement, Quality Improvement Cycle	8	0	
1. หลักดำเนินงาน	8	0	
1.1 พันธกิจสัมพันธ์เป็นโครงสร้างหลักในการทำงานกับสังคม	8	0	
1.2 ใช้กระบวนการดำเนินงานที่มีคุณภาพเป็นเครื่องมือขับเคลื่อน เช่น PDCA, CIPP เป็นต้น	8	0	PDCA เป็นกระบวนการที่ดีมาก แต่มีความยากและเสียเวลาเพราะกระบวนการวัดต้องขึ้นอยู่กับการวัดในแต่ละรอบ
1.3 ดำเนินงานผ่านภารกิจ 4 ด้านของอุดมศึกษา	8	0	
1.4 ดำเนินงานผ่านรูปแบบของพันธกิจสัมพันธ์ 3 รูปแบบ ได้แก่ Internal Engagement, External Engagement และ International Engagement	8	0	
1.5 มีการทำงานร่วมกันแบบ Co-Partner ในทุกขั้นตอน	8	0	
1.6 ใช้กระบวนการ Two-way process, Interactive and listening	8	0	
1.7 เชื่อมโยงองค์ความรู้แบบ Peer to Peer กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	8	0	
1.8 มีการติดตามความก้าวหน้าตลอดเส้นทางตาม KPIs, OKRs	8	0	
1.9 นำผลการวิเคราะห์คุณค่าทางสังคมมาใช้ในการพัฒนาท้องถิ่น	8	0	ควรมีการนำมาใช้อย่างเป็นรูปธรรม เช่น บรรจุในแผนพัฒนา

ร่างระบบ	ผลการพิจารณา		ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
			ท้องถิ่น หรือออกเป็นเทศบัญญัติ
2. กลยุทธ์ดำเนินงาน	8	0	
2.1 มีการทำงานที่ยืดหยุ่นและแก้ปัญหาแบบมุ่งเป้าได้			
2.2 กระตุ้นให้เกิดความร่วมมือระหว่างนักวิจัย ชุมชน และผู้ประกอบการ	8	0	
2.3 ใช้ระดับของเทคโนโลยีในการคัดกรอง ผู้เข้าร่วมโครงการ	8	0	
2.4 มีการแบ่งปันองค์ความรู้ร่วมกันด้วยแนวการทำงานที่แตกต่างกัน	8	0	
2.5 เสริมสร้างพลังบวกและบรรยากาศพันธมิตรที่ดี	8	0	
2.6 มีความสามารถในการกำจัดอุปสรรคของการทำงานแบบมีส่วนร่วม	8	0	
2.7 สามารถรับมือกับการทำงานระหว่างคนแต่ละช่วงวัย	8	0	
2.8 มีความพร้อมในการนำเสนอตนเองในเวทีประชาสังคมทุกระดับ	8	0	
องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิต (Output) Approach: Objective Result	8	0	ต้องมีการควบคุม Output ให้ส่งต่อไปยัง Outcome และ Impact ได้
1. ผลที่เกิดขึ้นทันที/ผลที่เกิดขึ้นโดยตรงจากการดำเนินโครงการ/กิจกรรมแล้วเสร็จ	8	0	
2. สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานแต่ละพันธกิจ	8	0	
3. ตอบสนองวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดที่กำหนดโดยของสถาบัน	8	0	

ร่างระบบ	ผลการพิจารณา		ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
4. ตอบสนองวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดที่กำหนดโดยแหล่งทุน	8	0	
5. ตอบสนองวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดที่สถาบันและแหล่งทุนกำหนดร่วมกัน	8	0	
องค์ประกอบที่ 5 ผลลัพธ์และผลกระทบ (Outcome/Impact) Approach: Social Impact Measurement & Social Change	8	0	Social Change เป็นภาพใหญ่ แต่ผลสำเร็จของงานจะสามารถกำหนดรูปแบบที่มี Direction ได้
1. วิธีการประเมินผลลัพธ์และผลกระทบ	8	0	
1.1 ผลลัพธ์และผลกระทบต้องสามารถวัดประเมินได้	8	0	
1.2 แนวคิดมูลค่า (Worth) และคุณค่า (Value) ทางสังคมต้องวัดได้	8	0	
1.3 ประเมินผลกระทบโดยวัดจาก Social Change ของคุณค่าในปัจจุบันร่วมกับคุณค่าในอนาคต (Present Value & Future Value)	8	0	ต้องเก็บข้อมูลให้เพียงพอ เพื่อที่จะตอบว่า Before และ After ต่างกันหรือไม่
1.4 ประเมินคุณค่าของโครงการหลังการดำเนินงาน (Post Value Evaluation) โดยใช้ Value Creation Map	8	0	
1.5 ประเมินผลความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรม โดยใช้การวิเคราะห์การนำส่งคุณค่าผ่าน Value Delivery System	8	0	
1.6 ใช้วิธีการประเมินผลกระทบทางสังคมที่ยืดหยุ่นตามระยะของโครงการ	8	0	
1.7 วิเคราะห์ผลกระทบเชิงเศรษฐกิจโดยชี้วัดจากรายได้ที่เพิ่มขึ้น	8	0	
1.8 มีการวิเคราะห์ผลตอบแทนเชิงสังคม (SROI, ROI, SIA)	8	0	SROI มีความซับซ้อนและใช้เวลามาก แต่ถ้าเป็น SIA จะประเมินได้

ร่างระบบ	ผลการพิจารณา		ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
			ทุกขนาดของโครงการ
1.9 นำผลการการจัดอันดับมหาวิทยาลัยระดับชาติหรือนานาชาติมาทบทวนผลกระทบต่อสังคม ต่อพลเมืองและสิ่งแวดล้อม	8	0	
			ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ 1. การวัดการเปลี่ยนแปลงทางสังคมต้องใช้ศาสตร์ทั้งสายสังคมและวิทยาศาสตร์ทำงานร่วมกัน 2. ต้องเน้น Evidence Base ในการวัดการเปลี่ยนแปลงทางสังคม
2. การเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่เกิดขึ้น	8	0	ใช้การประเมินการเปลี่ยนแปลง 6P จะช่วยให้การประเมินมีความครอบคลุม
2.1 มีการเปลี่ยนแปลงทางสังคม (Social Change) ที่ดีขึ้น			
2.2 ประเด็นสำคัญทางสิ่งแวดล้อมได้รับการออกแบบทางวิชาการเพื่อแก้ไขปัญหา	8	0	
2.3 เศรษฐกิจฐานรากและสุขภาวะชุมชนดีขึ้น	8	0	
2.4 ทรัพยากรพื้นถิ่น (Local Resources) ได้รับการยกระดับห่วงโซ่คุณค่าใหม่ (New Value Chain)	8	0	
2.5 เกิดมูลค่าผลกระทบต่อเศรษฐกิจสังคมและคุณภาพชีวิตที่เกิดจากการนำผลงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมไปใช้ประโยชน์	8	0	
2.6 เกิดความร่วมมือระหว่างผู้ประกอบการท้องถิ่น และนักวิจัย	8	0	
2.7 เกิดการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันด้วยองค์ความรู้วิชาการ	8	0	องค์ความรู้ทางวิชาการต้องมีการส่งต่อ
2.8 เกิดเส้นทางของฐานการเรียนรู้ นักนวัตกรรม	8	0	

ร่างระบบ	ผลการพิจารณา		ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
ชุมชน และ Active Actor			
2.9 ข้อมูลผลิตภัณฑ์ท้องถิ่นได้รับการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์โดยสถาบัน	8	0	
2.10 เกิดความพึงพอใจที่นำไปสู่การพัฒนาต่อยอดผลิตภัณฑ์ สร้างอาชีพและสร้างมูลค่าเพิ่มจากทุนชุมชน	8	0	
2.11 เกิดรูปธรรมการพัฒนาตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (SEP) ที่สอดคล้องกับเป้าหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืน (SGDs)	8	0	
2.12 เกิดโครงการที่เน้นการยกระดับเศรษฐกิจและสุขภาพที่สอดคล้องกับหมุดหมายของภาครัฐ	8	0	
2.13 เกิดการพัฒนาข้อเสนอโครงการเชิงนโยบายเพื่อขอบประมาณ	8	0	
			ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ 1. ระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมนี้น่าจะเชื่อมโยงกันได้ดีกับสมาคมพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมและเครือข่ายบริการวิชาการอุดมศึกษาแห่งประเทศไทย 2. การดำเนินงานต้องเป็นแบบองค์รวม (Holistic) ม อ ง ค ว ม ส ล ั บ ขั บ ช ้อ น ข อ ง บ ั ญ ห า ผลผลิตเชิงนโยบายและโครงสร้างทางสังคม

ข้อเสนอแนะภาพรวม การเขียนงานเชิงระบบควรเขียนให้เป็นภาพกว้าง ไม่จำเป็นต้องระบุประเด็นย่อยให้ละเอียดมากนัก เพื่อให้ระบบที่พัฒนาขึ้นมีความยืดหยุ่นต่อการนำไปใช้ เพราะไม่สามารถจะคาดเดาได้ว่าประเด็นใดเหมาะสมกับบริบทของแต่ละสถาบันมากน้อยเพียงใด

จากตาราง 5 แสดงให้เห็นว่าในการพิจารณาร่างระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 8 ท่าน มีประเด็นพิจารณาทั้งสิ้น 82 ประเด็น ประเด็นที่ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นชอบด้วยทั้ง 8 ท่าน มี 80 ประเด็น มีเพียง 2 ประเด็น ที่ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นชอบด้วย 7 ท่าน ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ข้อ 4 การประเมินคุณค่าของโครงการ (Pre- Value Evaluation) โดยใช้ Value Creation Map และ ข้อ 6 การวิเคราะห์ VRIO ในการประเมินทรัพยากรและขีดความสามารถของหน่วยงาน

ผลการปรับปรุงร่างระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย

ภายหลังจากการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 8 ท่าน ผู้วิจัยได้ดำเนินการปรับปรุงร่างระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย เพื่อให้ได้มาซึ่งระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทยที่สมบูรณ์ โดยแต่ละองค์ประกอบของระบบมีการปรับปรุงชุดข้อมูลตามธรรมชาติให้เป็นองค์ประกอบย่อย รวมทั้งมีการปรับปรุงรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบย่อย ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 สภาพปัจจุบันและภาพอนาคตที่คาดหวัง (Need)

ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อย 2 องค์ประกอบ ได้แก่

1. องค์ประกอบย่อยที่ 1 การวิเคราะห์โจทย์ปัญหาทางสังคม (Social Problem Based) ประกอบด้วย แนวทางการดำเนินงาน 6 แนวทาง
2. องค์ประกอบย่อยที่ 2 การมีส่วนร่วมของสังคม (Public Participation) ประกอบด้วยแนวทางการดำเนินงาน 5 แนวทาง

องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า (Input) ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อย 4

องค์ประกอบ ได้แก่

1. องค์ประกอบย่อยที่ 1 การบริหารจัดการ (Management) ประกอบด้วยแนวทางการดำเนินงาน 5 แนวทาง
2. องค์ประกอบย่อยที่ 2 ด้านคน (Man) ประกอบด้วย แนวทางการดำเนินงาน 4 แนวทาง
3. องค์ประกอบย่อยที่ 3 ด้านเงิน/งบประมาณ (Money) ประกอบด้วย แนวทางการดำเนินงาน 4 แนวทาง

4. องค์ประกอบย่อยที่ 4 ด้านทรัพยากร (Material) ประกอบด้วยแนวทางการดำเนินงาน 5 แนวทาง

องค์ประกอบที่ 3 การดำเนินงาน (Activity) ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ ได้แก่

1. องค์ประกอบย่อยที่ 1 วงจรคุณภาพ (Quality Improvement Cycle) ประกอบด้วย แนวทางการดำเนินงาน 3 แนวทาง

2. องค์ประกอบย่อยที่ 2 หลักพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม ประกอบด้วย แนวทางการดำเนินงาน 5 แนวทาง

3. องค์ประกอบย่อยที่ 3 รูปแบบการดำเนินงาน ประกอบด้วย แนวทางการดำเนินงาน 5 แนวทาง

องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิต (Output) ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อย 2 องค์ประกอบ ได้แก่

1. องค์ประกอบย่อยที่ 1 ความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการ (Objective Result) ประกอบด้วย แนวทางการดำเนินงาน 4 แนวทาง

2. องค์ประกอบย่อยที่ 2 ความเชื่อมโยง ประกอบด้วย แนวทางการดำเนินงาน 2 แนวทาง

องค์ประกอบที่ 5 ผลลัพธ์และผลกระทบทางสังคม (Outcome/Impact) ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อย 2 องค์ประกอบ ได้แก่

1. องค์ประกอบย่อยที่ 1 วิธีการวัดผลกระทบทางสังคม (Social Impact Measurement) ประกอบด้วย แนวทางการดำเนินงาน 7 แนวทาง

2. องค์ประกอบย่อยที่ 2 การเปลี่ยนแปลงทางสังคม (Social Change) ประกอบด้วย แนวทางการดำเนินงาน 6 แนวทาง

เมื่อผู้วิจัยได้ทำการปรับปรุงร่างระบบตามความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิเรียบร้อยแล้ว พบว่า ระบบการดำเนินพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก 13 องค์ประกอบย่อย 61 แนวทาง แสดงดังตาราง 6

ตาราง 6 แสดงการปรับปรุงร่างระบบการดำเนินพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย

ระบบการดำเนินพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย	จำนวนประเด็นที่ปรับปรุง	
	ก่อนปรับปรุง	หลังปรับปรุง
องค์ประกอบที่ 1 วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและภาพอนาคตที่คาดหวัง (Need)	7	11
องค์ประกอบย่อยที่ 1 การวิเคราะห์ปัญหาทางสังคม (Social Problem Based) มีแนวทางดังนี้		
1.1 การจัดการข้อมูลต้องครอบคลุมทั้ง 5 ด้านของการ Engagement ซึ่งได้แก่ คือ ชุมชน/สังคม, ภาครัฐ, ภาคอุตสาหกรรม, สมาคมศิษย์เก่า, และนานาชาติ		
1.2 ควรมีนิยามโจทย์ปัญหาสังคมและระบุช่วงเวลาของการดำเนินงานให้ชัดเจน เพื่อให้เหมาะสมกับ Demand และ Supply รวมทั้งปัญหาที่แท้จริงของแต่ละพื้นที่		
1.3 การประเมินเส้นทางผลกระทบทางสังคม (Social Impact Pathway) ต้องพิจารณาให้ครอบคลุมการดำเนินงานทั้งในส่วนของนโยบายของมหาวิทยาลัยและนโยบายของภาครัฐ		
1.4 มีการพิจารณาโจทย์สังคมตาม Agenda Based และ Area Based ร่วมกัน		
1.5 เลือกเครื่องมือวิเคราะห์ความจำเป็นยึดหยุ่นตามสถานการณ์ของศาสตร์ที่จะนำไปใช้ดำเนินงาน		
1.6 ประเมินคุณค่าของโครงการก่อนเริ่มดำเนินงาน (Pre- Value Evaluation)		
องค์ประกอบย่อยที่ 2 การมีส่วนร่วมของสังคม (Public Participation) มีแนวทางดังนี้		
2.1 ควรรับฟังความเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากกลุ่มคนทุกระดับ อาทิ ภาครัฐ ภาคประชาสังคม ภาคเอกชน หรือกลุ่มอื่นๆ ไม่ควรรับฟังความเห็นของกลุ่มเฉพาะบางกลุ่มเดียว		
2.2 ภาพอนาคตต้องสามารถเปลี่ยนกระบวนกรทางความคิด (Mindset) ของสังคมได้		
2.3 การมีส่วนร่วมของสังคมควรเกี่ยวข้องกับประเด็นท้าทายทางสังคมของประเทศ อาทิ เสรีภาพ สิทธิมนุษยชน สิ่งแวดล้อม ที่เชื่อมต่อกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ได้		
2.4 ควรเกาะเกี่ยวกันระหว่างหน่วยงานที่มีโจทย์ปัญหาเดียวกัน		
2.5 ให้ความสำคัญกับการเตรียมการจัดเวทีแลกเปลี่ยนความเพื่อเพิ่มโอกาสประสบความสำเร็จในการจัดเวทีประชาคม		
องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า (Input)	31	18
องค์ประกอบย่อยที่ 1 การบริหารจัดการ (Management) มีแนวทางดังนี้		
1.1 ควรยึดโยงนโยบายภาครัฐในการขับเคลื่อนการดำเนินพันธกิจสัมพันธ์		
1.2 ยุทธศาสตร์ของสถาบันต้องตอบสนองทิศทางการพัฒนาประเทศที่ทันสมัยและเป็นสากล		
1.3 ถอดเหตุปัจจัยของโจทย์สังคมให้สอดคล้องกับโมเดล Thailand 4.0 เพื่อแก้ปัญหาให้ตรงกับโจทย์สังคมที่ต้องการ		

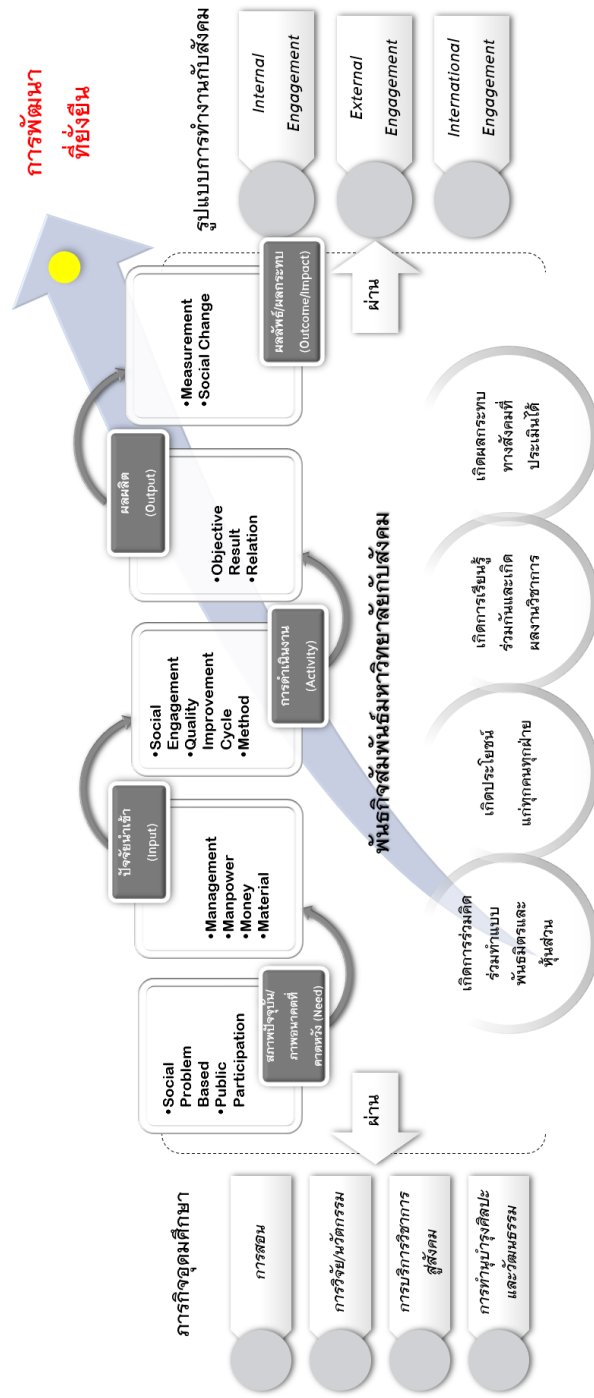
ระบบการดำเนินพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษา ไทย	จำนวนประเด็นที่ ปรับปรุง	
	ก่อน ปรับปรุง	หลัง ปรับปรุง
1.4 นำแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) หรือโมเดลของการดำเนินที่เคยประสบความสำเร็จมาก่อน เป็นแนวทาง		
1.5 ภาพรวมของการดำเนินงานต้องไม่แยกส่วนกันระหว่างการ Engage ภายในและภายนอกสถาบัน		
องค์ประกอบย่อยที่ 2 ด้านคน (Man) มีแนวทาง ดังนี้		
2.1 ผู้บริหารระดับสูงที่มีภาวะผู้นำและมีประสบการณ์เป็นผู้ขับเคลื่อนพันธกิจสัมพันธ์กับสังคม		
2.2 พัฒนาศักยภาพ สนับสนุนความก้าวหน้าและส่งเสริมคุณค่าบุคลากรและนักศึกษาในการเป็นนัก บริหารวิชาการรับใช้สังคม		
2.3 มีระบบนิเวศที่ดีสนับสนุนการทำงานร่วมกันของบุคลากรข้ามศาสตร์ ข้ามวัฒนธรรม		
2.4 มีกลไกการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในองค์กรส่วนท้องถิ่นเพื่อให้ความพร้อมรับมือกับภาวะวิกฤต ได้		
องค์ประกอบย่อยที่ 3 ด้านเงิน/งบประมาณ (Money) มีแนวทางดังนี้		
3.1 มีแนวทางการบริหารจัดการเงินเพื่อเพิ่มรายได้		
3.2 มีแผนรับงบประมาณจากเครือข่ายความร่วมมือภายนอกและนานาชาติ		
3.3 เสนอโครงการที่ตอบสนองนโยบายของแหล่งทุน		
3.4 สร้างมูลค่าจากการนำผลงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมมาใช้ประโยชน์		
องค์ประกอบย่อยที่ 4 ด้านทรัพยากร (Material) มีแนวทางดังนี้		
4.1 พัฒนาทรัพยากรเชิงพื้นที่ให้เกิดความได้เปรียบทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และ สิ่งแวดล้อม		
4.2 แบ่งปันการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้ง Internal และ External Engagement		
4.3 ใช้เทคโนโลยีช่วยสื่อสารเพื่อยกระดับองค์ความรู้จากท้องถิ่นสู่สากล		
4.4 พัฒนา Soft Service และแพลตฟอร์มที่ยืดหยุ่นเพื่อรองรับการทำงานที่แตกต่างกัน		
4.5 มีการขับเคลื่อน Soft Power เพื่อสร้างอัตลักษณ์ในเวทีนานาชาติ		
องค์ประกอบที่ 3 การดำเนินงาน (Activity)	17	13
องค์ประกอบย่อยที่ 1 วงจรคุณภาพ (Quality Improvement Cycle) มีแนวทางดังนี้		
1.1 ใช้วงจรคุณภาพเป็นเครื่องมือขับเคลื่อนการดำเนินงาน เช่น PDCA, PDSA, CIPP Model เป็นต้น		
1.2 พิจารณาวงจรคุณภาพที่จะนำมาใช้ให้เหมาะสมกับประเภทของโครงการ เช่น ความยากง่ายของ โจทย์สังคม หรือระยะเวลาดำเนินโครงการ เป็นต้น		
1.3 มีการติดตามความก้าวหน้าตลอดเส้นทางตาม KPIs, OKRs		
องค์ประกอบย่อยที่ 2 หลักพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม มีแนวทางดังนี้		
2.1 การร่วมคิดร่วมทำแบบพันธมิตรและหุ้นส่วน (Partnership)		

ระบบการดำเนินพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษา ไทย	จำนวนประเด็นที่ ปรับปรุง	
	ก่อน ปรับปรุง	หลัง ปรับปรุง
2.2 เกิดประโยชน์ร่วมกันแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย (Mutual Benefits)		
2.3 เกิดการเรียนรู้ร่วมกันและเกิดผลงานวิชาการ (Knowledge Sharing and Scholarship)		
2.4 เกิดผลกระทบต่อสังคมที่ประเมินได้ (Measurable Social Impact)		
2.5 การทำงานตามหลักพันธกิจสัมพันธ์จะต้องเกิดขึ้นร่วมกันในทุกๆขั้นตอนของการดำเนินงาน		
องค์ประกอบย่อยที่ 3 รูปแบบการดำเนินงาน		
3.1 ดำเนินงานผ่านภารกิจ 4 ด้านของอุดมศึกษา คือ การสอน การวิจัย/การสร้างนวัตกรรม การบริการ วิชาการสู่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม		
3.2 ดำเนินงานผ่านรูปแบบของพันธกิจสัมพันธ์ 3 รูปแบบ ได้แก่ Internal Engagement, External Engagement และ International Engagement		
3.3 ใช้กระบวนการ Two-way process, Interactive and listening เพื่อก่อให้เกิดผลประโยชน์แก่ทุก ฝ่าย		
3.4 มีการเชื่อมโยงองค์ความรู้แบบ Peer to Peer ให้กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง		
3.5 นำการวิเคราะห์คุณค่าทางสังคมเข้าสูการพัฒนาท้องถิ่นอย่างเป็นรูปธรรม เช่น บรรลุเป็น แผนพัฒนาท้องถิ่น เทศบัญญัติ หรือแผนยุทธศาสตร์จังหวัด เป็นต้น		
องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิต (Output)	5	6
องค์ประกอบย่อยที่ 1 ความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการ (Objective Result) มีแนวทาง ดังนี้		
1.1 สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานแต่ละพันธกิจ		
1.2 ตอบสนองวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดที่กำหนดโดยของสถาบัน		
1.3 ตอบสนองวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดที่กำหนดโดยแหล่งทุน		
1.4 ตอบสนองวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดที่สถาบันและแหล่งทุนกำหนดร่วมกัน		
องค์ประกอบย่อยที่ 2 ความเชื่อมโยง		
2.1 ผลผลิตที่ได้ต้องสามารถควบคุมให้มีการส่งต่อไปถึงผลลัพธ์ (Outcome) และผลกระทบทางสังคม (Social Impact) ได้		
2.2 ปลายทางสุดท้ายของผลผลิตต้องพัฒนาเป็นนโยบายสังคม (Social Policy) ได้		
องค์ประกอบที่ 5 ผลลัพธ์และผลกระทบทางสังคม (Outcome/Impact)	22	13
องค์ประกอบย่อยที่ 1 วิธีการวัดผลกระทบทางสังคม (Social Impact Measurement) มีแนวทาง ดังนี้		
1.1 ต้องกำหนดนโยบายในการวัดการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจ สังแวดล้อมและสังคม		
1.2 ข้อมูลที่ได้ต้องมีความสมบูรณ์เพียงพอที่จะบอกว่าการก่อนและหลังดำเนินกิจกรรมมีการเปลี่ยนแปลง เชิงบวกจริงหรือไม่		

ระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษา ไทย	จำนวนประเด็นที่ ปรับปรุง	
	ก่อน ปรับปรุง	หลัง ปรับปรุง
1.3 ต้องมีการวัดมูลค่า และคุณค่า ทางสังคมในปัจจุบันและในอนาคตร่วมกัน		
1.4 วิเคราะห์ผลกระทบเชิงเศรษฐกิจโดยชี้วัดจากรายได้ที่เพิ่มขึ้น (ROI)		
1.5 วิเคราะห์ผลตอบแทนเชิงสังคม (SROI, SIA) ที่ยืดหยุ่นตามลักษณะของโครงการ		
1.6 นำผลการการจัดอันดับมหาวิทยาลัยมาทบทวนผลกระทบต่อสังคม ต่อพลเมืองและสิ่งแวดล้อม		
1.7 พิจารณาภาพรวมของการเปลี่ยนแปลง 6P ได้แก่ People (คน), Process (กระบวนการ/วิธีการ), Product (ผลิตภัณฑ์), Place (พื้นที่), Project (โครงการ), Platform (โครงสร้างพื้นฐาน)		
องค์ประกอบย่อยที่ 2 การเปลี่ยนแปลงทางสังคม (Social Change) มีแนวทางดังนี้		
2.1 สังคมมีการเปลี่ยนแปลงทางสังคม (Social Change) ที่ดีขึ้น ความเหลื่อมล้ำลดลง เช่น เกิดเส้นทาง ฐานการเรียนรู้ นักนวัตกรรมชุมชน การรวมตัวของปราชญ์รุ่นเก่ากับ Young Smart รุ่นใหม่		
2.2 ประเด็นสำคัญทางสิ่งแวดล้อมได้รับการออกแบบทางวิชาการเพื่อแก้ไขปัญหา ความไม่สมดุลทาง สิ่งแวดล้อมลดลง เกิดรูปธรรมการพัฒนาตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (SEP) ที่ สอดคล้องกับเป้าหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs)		
2.3 เศรษฐกิจฐานรากและสุขภาวะชุมชนดีขึ้น ความยากจนลดลง เช่น รายได้ครัวเรือนมากขึ้น		
2.4 มูลค่าจากการนำผลงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมไปใช้ประโยชน์เพิ่มขึ้น		
2.5 เกิดโครงการที่เน้นการยกระดับเศรษฐกิจและสุขภาพที่สอดคล้องกับหมุดหมายของภาครัฐ		
2.6 เกิดวงจรการเปลี่ยนแปลงทางสังคมอย่างเป็นรูปธรรมทุกระดับตั้งแต่ท้องถิ่นจนถึงประชาคมโลก		
รวม	82	61

ระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทยที่
พัฒนาขึ้น ผู้วิจัยได้สร้างเป็นแบบจำลองระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของ
สถาบันอุดมศึกษาไทย แสดงดังภาพประกอบ 16

ระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย



ภาพประกอบ 16 แสดงระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย

ภาพประกอบ 16 อธิบายได้ว่า ระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย ใช้วิธีการดำเนินงานตามทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง ที่ประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) สถานการณ์ปัจจุบันและภาพอนาคตที่ต้องการ 2) ปัจจัยนำเข้า 3) กระบวนการ 4) ผลผลิต 5) ผลลัพธ์และผลกระทบทางสังคม และมีหลักการบริหารจัดการและหลักการทางสังคมมาสนับสนุนเป็นองค์ประกอบย่อย และต้องทำงานร่วมกับหลักพันธกิจสัมพันธ์ 4 ประการทุกขั้นตอน โดยผ่านช่องทางภารกิจอุดมศึกษาและรูปแบบการทำงานกับสังคม เพื่อผลลัพธ์สุดท้ายคือ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมได้รับการพัฒนาที่ยั่งยืน

ผลการวิจัยที่ได้จากการวิจัยระยะที่ 2 การพัฒนาระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย ผู้วิจัยได้นำไปสู่การวิจัยระยะที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย ในการวิจัยระยะที่ 3 ต่อไป

ผลการวิจัยระยะที่ 3 การศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย

จากผลการวิจัยระยะที่ 2 การพัฒนาระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย ผู้วิจัยนำมาสร้างเป็นแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย โดยแบบประเมินมี 2 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป และตอนที่ 2 รายการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย มีทั้งหมด 61 รายการ เก็บข้อมูลในสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นสมาชิกของสมาคมพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมจำนวน 12 แห่ง จากผู้บริหาร 12 คน อาจารย์ 24 คน และบุคลากร 24 คน รวม 60 คน แสดงดังตาราง 6

ตาราง 7 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบ
การดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย

คุณลักษณะทางประชากร	ความถี่	ร้อยละ
หน่วยงานที่สังกัด		
สำนักอธิการบดี/สำนักงานมหาวิทยาลัย	17	28.33
สถาบันวิจัยและพัฒนา	15	25.00
คณะวิชา/วิทยาลัย	22	36.67
กองงาน/ศูนย์	6	10.00
รวม	60	100.00
ตำแหน่ง		
ผู้บริหาร	12	20.00
อาจารย์	24	40.00
บุคลากร	24	40.00
รวม	60	100.00
อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	0	0.00
30 - 40 ปี	14	23.33
41 - 50 ปี	22	36.67
51 - 60 ปี	24	40.00
มากกว่า 60 ปี	0	0.00
รวม	60	100.00
วุฒิการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	0	0.00
ปริญญาตรี	12	20.00
ปริญญาโท	31	51.67
ปริญญาเอก	17	28.33
รวม	60	100.00

คุณลักษณะทางประชากร	ความถี่	ร้อยละ
ประสบการณ์		
น้อยกว่า 3 ปี	5	8.33
3 - 5 ปี	6	10.00
6 - 10 ปี	13	21.67
มากกว่า 10 ปี	36	60.00
รวม	60	100.00

จากตาราง แสดงให้เห็นว่าคุณลักษณะของประชากรผู้ตอบแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย เป็นความถี่และร้อยละ

จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด พบว่า คณะวิชา/วิทยาลัย มีจำนวนมากที่สุด คือ 22 คน คิดเป็นร้อยละ 36.67 รองลงมาคือ สถาบันวิจัยและพัฒนา มีจำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 สำนักอธิการบดี/สำนักงานมหาวิทยาลัย มีจำนวน 17 คนคิดเป็นร้อยละ 28.33 และกองงาน/ศูนย์ จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 10.00 ตามลำดับ

จำแนกตามตำแหน่ง พบว่า เป็นผู้บริหาร จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00 รองลงมา คือ อาจารย์ จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00 และบุคลากร จำนวน 24 คน คิดเป็น 40.00 จำแนกตามอายุ พบว่า อายุ 30-40 ปี มีจำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 23.33 รองลงมา อายุ 41-50 ปี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 36.67 และอายุ 51-60 ปี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00

จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า วุฒิปริญญาตรี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00 รองลงมาวุฒิปริญญาโท จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 51.67 และปริญญาเอก จำนวน 17คน คิดเป็นร้อยละ 28.33

จำแนกตามประสบการณ์ พบว่าประสบการณ์น้อยกว่า 3 ปี จำนวน 5คน คิดเป็นร้อยละ 8.33 รองลงมาประสบการณ์ 3-5 ปี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 10.00 ประสบการณ์ 6-10 ปี จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 21.67 และประสบการณ์มากกว่า 10 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 60.00 ตามลำดับ

ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย

ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย นำเสนอเป็นค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เทียบกับเกณฑ์ 3.51 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 แสดงดังตาราง 8

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย เทียบกับเกณฑ์ 3.51 (n=60)

รายการประเมิน	ความเหมาะสม				ความเป็นไปได้			
	$\bar{X}$	S.D.	t	p	$\bar{X}$	S.D.	t	p
องค์ประกอบที่ 1 วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและภาพอนาคตที่คาดหวัง (Need)	4.23	0.664	8.643	0.001	4.12	0.647	7.358	0.001
องค์ประกอบย่อยที่ 1 การวิเคราะห์โจทย์ปัญหาทางสังคม (Social Problem Based) มีแนวทางดังนี้								
1.1 การจัดการข้อมูลต้องครอบคลุมทั้ง 5 ด้านของการ Engagement ได้แก่ คือ ชุมชน/สังคม, ภาครัฐ ภาคอุตสาหกรรม, สมาคมศิษย์เก่า, และ นานาชาติ	4.28	0.613	9.769	0.001	4.10	0.681	6.706	0.001
1.2 ควรมีการนิยามโจทย์ปัญหาสังคม และระบุช่วงเวลาของการดำเนินงานให้ชัดเจน เพื่อให้เหมาะสมกับ Demand และ Supply รวมทั้งปัญหาที่แท้จริงของแต่ละพื้นที่	4.32	0.651	9.602	0.001	4.12	0.640	7.340	0.001
1.3 การประเมินเส้นทางผลกระทบทางสังคม (Social Impact Pathway) ต้องพิจารณาให้ครอบคลุมการดำเนินงานทั้ง	4.20	0.755	7.082	0.001	4.05	0.675	6.200	0.001

รายการประเมิน	ความเหมาะสม				ความเป็นไปได้			
	$\bar{X}$	S.D.	t	p	$\bar{X}$	S.D.	t	p
ในส่วนของนโยบายของมหาวิทยาลัยและ นโยบายของภาครัฐ								
1.4 มีการพิจารณาโจทย์สังคมตาม Agenda Based และ Area Based ร่วมกัน	4.53	0.536	14.796	0.001	4.15	0.633	7.830	0.001
1.5 เลือกเครื่องมือวิเคราะห์ความจำเป็น ยึดหยุ่นตามสถานการณ์ของศาสตร์ที่จะ นำไปใช้ดำเนินงาน	4.32	0.624	10.011	0.001	4.38	0.585	11.566	0.001
1.6 ประเมินคุณค่าของโครงการก่อนเริ่ม ดำเนินงาน (Pre- Value Evaluation)	4.18	0.701	7.441	0.001	4.02	0.676	5.803	0.001
องค์ประกอบย่อยที่ 2 การมีส่วนร่วม ของสังคม (Public Participation) มี แนวทางดังนี้	4.18	0.676	7.712	0.001	4.20	0.605	8.833	0.001
2.1 ควรรับฟังความเห็นของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียจากกลุ่มคนทุกระดับ อาทิ ภาครัฐ ภาคประชาสังคม ภาคเอกชน หรือกลุ่มอื่นๆ ไม่ควรรับฟังความเห็นของ กลุ่มเฉพาะบางกลุ่มเดียว								
2.2 ภาพอนาคตต้องสามารถเปลี่ยน กระบวนกรทางความคิด (Mindset) ของ สังคมได้	4.13	0.747	6.463	0.001	4.07	0.578	7.456	0.001
2.3 การมีส่วนร่วมของสังคมควรเกี่ยวข้องกับประเด็นท้าทายทางสังคมของประเทศ อาทิ เสรีภาพ สิทธิมนุษยชน สิ่งแวดล้อม ที่เชื่อมต่อกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ได้	4.15	0.577	8.590	0.001	4.10	0.706	6.474	0.001
2.4 ควรมีการเกาะเกี่ยวกันระหว่าง หน่วยงานที่มีโจทย์ปัญหาเดียวกัน	4.18	0.701	7.441	0.001	4.03	0.663	6.114	0.001
2.5 ให้ความสำคัญกับการเตรียมการจัด เวทีแลกเปลี่ยนความเห็นเพื่อเพิ่มโอกาส ของความสำเร็จในการจัดเวทีประชาคม	4.08	0.720	6.168	0.001	4.08	0.671	6.616	0.001

รายการประเมิน	ความเหมาะสม				ความเป็นไปได้			
	$\bar{X}$	S.D.	t	p	$\bar{X}$	S.D.	t	p
องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า (Input)	4.20	0.684	7.898	0.001	4.10	0.688	6.910	0.001
องค์ประกอบย่อยที่ 1 การบริหารจัดการ (Management) มีแนวทางดังนี้								
1.1 ควรยึดโยงนโยบายภาครัฐในการขับเคลื่อนการดำเนินพันธกิจสัมพันธ์	4.28	0.666	8.992	0.001	4.17	0.557	9.125	0.001
1.2 ยุทธศาสตร์ของสถาบันต้องตอบสนองทิศทางการพัฒนาประเทศที่ทันสมัยและเป็นสากล	4.20	0.708	7.546	0.001	4.25	0.628	9.131	0.001
1.3 ถอดเหตุ/ปัจจัยของโจทย์สังคมให้สอดคล้องกับโมเดล Thailand 4.0 เพื่อแก้ปัญหาให้ตรงกับโจทย์สังคมที่ต้องการ	4.25	0.628	9.131	0.001	3.97	0.581	6.086	0.001
1.4 นำแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) หรือโมเดลของการดำเนินที่เคยประสบความสำเร็จมาก่อนเป็นแนวทาง	4.52	0.567	13.747	0.001	4.17	0.615	8.267	0.001
1.5 ภาพรวมของการดำเนินงานต้องไม่แยกส่วนกันระหว่าง Engage ภายในและภายนอกสถาบัน	4.22	0.640	8.550	0.001	4.03	0.712	5.691	0.001
องค์ประกอบย่อยที่ 2 ด้านคน (Man) มีแนวทาง ดังนี้	4.13	0.623	7.744	0.001	4.15	0.577	8.590	0.001
2.1 ผู้บริหารระดับสูงที่มีภาวะผู้นำและมีประสบการณ์เป็นผู้ขับเคลื่อนพันธกิจสัมพันธ์กับสังคม								
2.2 พัฒนาศักยภาพ สนับสนุนความก้าวหน้าและส่งเสริมคุณค่าบุคลากรและนักศึกษาในการเป็นนักบริการวิชาการรับใช้สังคม	4.17	0.642	7.920	0.001	4.22	0.613	8.927	0.001
2.3 มีระบบนิเวศที่สนับสนุนการทำงานร่วมกันของบุคลากรข้ามศาสตร์ ข้ามวัฒนธรรม	4.18	0.725	7.197	0.001	4.17	0.642	7.920	0.001
2.4 มีกลไกการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในองค์กรส่วนท้องถิ่นเพื่อให้มีความ	4.27	0.710	8.256	0.001	4.10	0.656	6.965	0.001

รายการประเมิน	ความเหมาะสม				ความเป็นไปได้			
	$\bar{X}$	S.D.	t	p	$\bar{X}$	S.D.	t	p
พร้อมรับมือกับภาวะวิกฤตได้								
องค์ประกอบย่อยที่ 3 ด้านเงิน/ งบประมาณ (Money) มีแนวทางดังนี้	4.02	0.624	6.288	0.001	3.95	0.723	4.713	0.001
3.1 มีแนวทางการจัดการเงินเพื่อเพิ่ม รายได้								
3.2 มีแผนรับงบประมาณจากเครือข่าย ความร่วมมือภายนอกและนานาชาติ	4.07	0.733	5.879	0.001	4.00	0.844	4.499	0.001
3.3 เสนอโครงการที่ตอบสนองนโยบาย ของแหล่งทุน	4.18	0.748	6.976	0.001	4.15	0.709	6.993	0.001
3.4 สร้างมูลค่าจากการนำผลงานวิจัย และพัฒนานวัตกรรมมาใช้ประโยชน์	4.18	0.792	6.588	0.001	4.10	0.752	6.074	0.001
องค์ประกอบย่อยที่ 4 ด้านทรัพยากร (Material) มีแนวทางดังนี้	4.33	0.629	10.141	0.001	4.12	0.715	6.570	0.001
4.1 พัฒนาทรัพยากรเชิงพื้นที่ให้เกิด ความได้เปรียบทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม								
4.2 แบ่งปันการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้ เกิดประโยชน์สูงสุดทั้ง Internal และ External Engagement	4.15	0.732	6.769	0.001	4.05	0.675	6.200	0.001
4.3 ใช้เทคโนโลยีช่วยสื่อสารเพื่อยกระดับ องค์ความรู้จากท้องถิ่นสู่สากล	4.05	0.699	5.982	0.001	4.05	0.649	6.445	0.001
4.4 พัฒนา Soft Service และ แพลตฟอร์มที่ยืดหยุ่นเพื่อรองรับการ ทำงานที่แตกต่างกัน	4.27	0.733	7.992	0.001	4.10	0.706	6.474	0.001
4.5 มีการขับเคลื่อน Soft Power เพื่อ สร้างอัตลักษณ์ในเวทีนานาชาติ	4.10	0.706	6.474	0.001	4.00	0.664	5.718	0.001
องค์ประกอบที่ 3 การดำเนินงาน (Activity)	4.16	0.691	7.295	0.001	4.05	0.677	6.197	0.001
องค์ประกอบย่อยที่ 1 วงจรคุณภาพ (Quality Improvement Cycle) มี แนวทางดังนี้								

รายการประเมิน	ความเหมาะสม				ความเป็นไปได้			
	$\bar{X}$	S.D.	t	p	$\bar{X}$	S.D.	t	p
1.1 ใช้วงจรคุณภาพเป็นเครื่องมือขับเคลื่อนการดำเนินงาน เช่น PDCA, PDSA, CIPP Model เป็นต้น	4.23	0.698	8.029	0.001	4.07	0.710	6.074	0.001
1.2 พิจารณาวงจรคุณภาพที่จะนำมาใช้ให้เหมาะสมกับประเภทของโครงการ เช่น ความยากง่ายของโจทย์สังคม หรือ ระยะเวลาดำเนินโครงการ เป็นต้น	4.03	0.736	5.510	0.001	4.02	0.624	6.288	0.001
1.3 มีการติดตามความก้าวหน้าตลอดเส้นทางตาม KPIs, OKRs	4.17	0.717	7.094	0.001	4.18	0.676	7.712	0.001
องค์ประกอบย่อยที่ 2 หลักพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม มีแนวทางดังนี้	4.15	0.709	6.993	0.001	4.05	0.769	5.442	0.001
2.1 มีการร่วมคิดร่วมทำแบบพันธมิตรและหุ้นส่วน (Partnership)								
2.2 เกิดประโยชน์ร่วมกันแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย (Mutual Benefits)	4.23	0.647	8.654	0.001	4.27	0.686	8.549	0.001
2.3 เกิดการเรียนรู้ร่วมกันและเกิดผลงานวิชาการ (Knowledge Sharing and Scholarship)	4.10	0.681	6.706	0.001	4.13	0.700	6.895	0.001
2.4 เกิดผลกระทบต่อสังคมที่ประเมินได้ (Measurable Social Impact)	4.17	0.615	8.267	0.001	3.90	0.656	4.604	0.001
2.5 การทำงานตามหลักพันธกิจสัมพันธ์จะต้องเกิดขึ้นร่วมกันในทุกๆขั้นตอนของการดำเนินงาน	4.20	0.632	8.451	0.001	3.95	0.594	5.733	0.001
องค์ประกอบย่อยที่ 3 รูปแบบการดำเนินงาน มีแนวทางดังนี้	4.12	0.666	7.054	0.001	4.07	0.710	6.074	0.001
3.1 ดำเนินงานผ่านภารกิจ 4 ด้านของอุดมศึกษา คือ การสอน การวิจัย/การสร้างสรรค์นวัตกรรม การบริการวิชาการสู่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม								

รายการประเมิน	ความเหมาะสม				ความเป็นไปได้			
	$\bar{X}$	S.D.	t	p	$\bar{X}$	S.D.	t	p
3.2 ดำเนินงานผ่านรูปแบบของพันธกิจสัมพันธ์ 3 รูปแบบ ได้แก่ Internal Engagement, External Engagement และ International Engagement	4.17	0.693	7.340	0.001	4.08	0.646	6.880	0.001
3.3 ใช้กระบวนการ Two-way process, Interactive and listening เพื่อก่อให้เกิดผลประโยชน์แก่ทุกฝ่าย	4.20	0.732	7.303	0.001	3.93	0.578	5.670	0.001
3.4 มีการเชื่อมโยงองค์ความรู้แบบ Peer to Peer ให้กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	4.13	0.724	6.668	0.001	4.10	0.730	6.265	0.001
3.5 นำการวิเคราะห์คุณค่าทางสังคมเข้าสู่การพัฒนาท้องถิ่นอย่างเป็นรูปธรรม เช่น บรรจุเป็นแผนพัฒนาท้องถิ่น เทศบัญญัติ หรือแผนยุทธศาสตร์จังหวัด เป็นต้น	4.15	0.732	6.769	0.001	3.92	0.720	4.375	0.001
องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิต (Output)	4.26	0.675	8.733	0.001	4.09	0.689	6.552	0.001
องค์ประกอบย่อยที่ 1 ความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการ (Objective Result) มีแนวทางดังนี้								
1.1 สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานแต่ละพันธกิจ	4.25	0.680	8.434	0.001	4.07	0.710	6.074	0.001
1.2 ตอบสนองวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดที่กำหนดของสถาบัน	4.27	0.710	8.256	0.001	4.15	0.709	6.993	0.001
1.3 ตอบสนองวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดที่กำหนดโดยแหล่งทุน	4.20	0.732	7.303	0.001	4.07	0.640	6.699	0.001
1.4 ตอบสนองวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดที่สถาบันและแหล่งทุนกำหนดร่วมกัน	4.27	0.634	9.241	0.001	4.17	0.642	7.920	0.001
องค์ประกอบย่อยที่ 2 ประสิทธิภาพของผลผลิต	4.52	0.567	13.747	0.001	4.07	0.660	6.529	0.001
2.1 ผลผลิตที่ได้ต้องสามารถควบคุมให้มีการส่งต่อไปถึงผลลัพธ์ (Outcome) และผลกระทบทางสังคม (Social Impact)								

รายการประเมิน	ความเหมาะสม				ความเป็นไปได้			
	$\bar{X}$	S.D.	t	p	$\bar{X}$	S.D.	t	p
2.2 ปลายทางสุดท้ายของผลผลิตต้องพัฒนาเป็นนโยบายสังคม (Social Policy) ได้	4.02	0.725	5.416	0.001	4.02	0.770	5.097	0.001
องค์ประกอบที่ 5 ผลลัพธ์และผลกระทบทางสังคม (Outcome/Impact)								
องค์ประกอบย่อยที่ 1 วิธีการวัดผลกระทบทางสังคม (Social Impact Measurement) มีแนวทาง ดังนี้								
1.1 สถาบันต้องกำหนดนโยบายในการวัดการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจสิ่งแวดล้อมและสังคม	4.23	0.647	8.654	0.001	4.05	0.622	6.721	0.001
1.2 ข้อมูลที่ได้ต้องมีความสมบูรณ์เพียงพอที่จะบอกว่าการดำเนินการกิจกรรมมีการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกจริงหรือไม่	4.15	0.685	7.242	0.001	4.15	0.659	7.519	0.001
1.3 ต้องมีการวัดมูลค่า และคุณค่าทางสังคมในปัจจุบันและในอนาคตร่วมกัน	4.13	0.724	6.668	0.001	4.00	0.664	5.718	0.001
1.4 วิเคราะห์ผลกระทบเชิงเศรษฐกิจโดยชี้วัดจากรายได้ที่เพิ่มขึ้น (ROI)	4.02	0.651	6.031	0.001	4.03	0.712	5.691	0.001
1.5 วิเคราะห์ผลตอบแทนเชิงสังคม (SROI, SIA) ที่ยืดหยุ่นตามลักษณะของโครงการ	4.07	0.660	6.529	0.001	4.03	0.663	6.114	0.001
1.6 นำผลการการจัดอันดับมหาวิทยาลัยมาทบทวนผลกระทบต่อสังคม ต่อพลเมืองและสิ่งแวดล้อม	4.15	0.755	6.564	0.001	4.07	0.660	6.529	0.001
1.7 พิจารณาภาพรวมของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นของ 6P ได้แก่ People (คน), Process (กระบวนการ/วิธีการ) Product (ผลิตภัณฑ์), Price (มูลค่า), Place (พื้นที่), Project (โครงการ)	4.03	0.780	5.194	0.001	4.05	0.675	6.200	0.001

รายการประเมิน	ความเหมาะสม				ความเป็นไปได้			
	$\bar{X}$	S.D.	t	p	$\bar{X}$	S.D.	t	p
องค์ประกอบย่อยที่ 2 การเปลี่ยนแปลงทางสังคม (Social Change) มีแนวทางดังนี้	4.10	0.706	6.474	0.001	4.00	0.713	5.323	0.001
2.1 สังคมมีการเปลี่ยนที่ดีขึ้น ความเหลื่อมล้ำลดลง เช่น เกิดเส้นทางฐานการเรียนรู้ นวัตกรรมชุมชน การรวมตัวของปราชญ์รุ่นเก่ากับ Young Smart รุ่นใหม่ เป็นต้น	4.10	0.706	6.474	0.001	3.93	0.710	4.619	0.001
2.2 ประเด็นสำคัญทางสิ่งแวดล้อมได้รับการออกแบบทางวิชาการเพื่อแก้ไขปัญหา ความไม่สมดุลทางสิ่งแวดล้อมลดลง เกิดรูปธรรมการพัฒนาตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (SEP) ที่สอดคล้องกับเป้าหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืน (SGDs)	4.10	0.706	6.474	0.001	3.93	0.710	4.619	0.001
2.3 เศรษฐกิจฐานรากและสุขภาวะชุมชนดีขึ้น ความยากจนลดลง เช่น รายได้ครัวเรือนมากขึ้น	4.00	0.864	4.395	0.001	3.83	0.785	3.192	0.001
2.4 มูลค่าจากการนำผลงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมไปใช้ประโยชน์เพิ่มขึ้น	4.12	0.715	6.570	0.001	3.83	0.847	2.957	0.001
2.5 เกิดโครงการที่เน้นการยกระดับเศรษฐกิจและสุขภาพที่สอดคล้องกับหมุดหมายของภาครัฐ	4.07	0.841	5.127	0.001	4.00	0.781	4.859	0.001
2.6 เกิดวงจรการเปลี่ยนแปลงทางสังคมอย่างเป็นรูปธรรมทุกระดับตั้งแต่ท้องถิ่นจนถึงนานาชาติ	4.22	0.691	7.920	0.001	4.10	0.706	6.474	0.001
ภาพรวม	4.18	0.690	7.520	0.001	4.07	0.676	6.510	0.001

* $p \leq 0.05$

จากตาราง แสดงให้เห็นว่าการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบ การดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย พบว่า โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ 4.18 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.690 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อเทียบกับเกณฑ์ 3.51 ความเหมาะสมรายข้อของแต่ละองค์ประกอบอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ โดยองค์ประกอบที่ 1/องค์ประกอบย่อยที่ 1 ข้อ 1.4 มีการพิจารณาโจทย์สังคมตาม Agenda Based และ Area Based ร่วมกัน มีคะแนนมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.53 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.536 รองลงมาคือ องค์ประกอบที่ 2/องค์ประกอบย่อยที่ 1 ข้อ 1.4 นำแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) หรือโมเดลของการดำเนินงานที่เคยประสบความสำเร็จมาก่อนเป็นแนวทาง และองค์ประกอบที่ 4/องค์ประกอบย่อยที่ 2 ข้อ 2.1 ผลผลิตที่ได้ต้องมีการควบคุมให้มีการส่งต่อไปถึงผลลัพธ์และผลกระทบทางสังคม มีค่าเฉลี่ย 4.52 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.567 เท่ากันทั้ง 2 ข้อ ส่วนข้อที่ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ องค์ประกอบที่ 5 / องค์ประกอบย่อยที่ 2 ข้อ 2.3 เศรษฐกิจฐานรากและสุขภาวะชุมชนดีขึ้น ความยากจนลดลง มีค่าเฉลี่ย 4.00 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.864 ส่วนการประเมินความเป็นไปได้ พบว่า โดยรวมมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ 4.07 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.676 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อเทียบกับเกณฑ์ 3.51 โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ องค์ประกอบที่ 1/องค์ประกอบย่อยที่ 1 ข้อ 1.5 ควรเลือกเครื่องมือวิเคราะห์ความจำเป็นยืดหยุ่นตามสถานการณ์ของศาสตร์ที่จะนำไปใช้ดำเนินงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ 4.38 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.585 รองลงมาคือ องค์ประกอบที่ 3/องค์ประกอบย่อยที่ 2 ข้อ 2.2 เกิดประโยชน์ร่วมกันแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย มีค่าเฉลี่ย 4.27 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.686 และ องค์ประกอบที่ 2/องค์ประกอบย่อยที่ 1 ข้อ 1.2 ยุทธศาสตร์ของสถาบันต้องตอบสนองทิศทางการพัฒนาประเทศที่ทันสมัยและเป็นสากล มีค่าเฉลี่ย 4.25 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.628 ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ องค์ประกอบที่ 5/องค์ประกอบย่อยที่ 2 ข้อ 2.3 เศรษฐกิจฐานรากและสุขภาวะชุมชนดีขึ้น ความยากจนลดลง และข้อ 2.4 มูลค่าจากการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์เพิ่มขึ้น มีค่าเฉลี่ย 3.83 เท่ากัน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.785 และ 0.847 ตามลำดับ

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องการพัฒนากระบวนการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย ผู้วิจัยขอเสนอ ความมุ่งหมายของงานวิจัย การดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ตามลำดับดังต่อไปนี้

ความมุ่งหมายของงานวิจัย

1. เพื่อศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย
2. เพื่อพัฒนาระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย
3. เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย

การดำเนินการวิจัย

แบ่งเป็น 3 ระยะตามวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย

การศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย แบ่งเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 การวิจัยเอกสาร กลุ่มข้อมูลเอกสาร ได้แก่ เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย จำนวน 27 รายการ จากสถาบันอุดมศึกษาไทย 5 แห่ง และต่างประเทศ 2 แห่ง รวม 7 แห่ง ตามคุณสมบัติที่ผู้วิจัยกำหนด มีการคัดเลือกเอกสารอย่างมีวิจารณญาณตามเกณฑ์ PROMT 6 ด้าน คือ 1) ด้านการนำเสนอ 2) ด้านความสัมพันธ์ 3) ด้านวัตถุประสงค์ 4) ด้านวิธีการ 5) ด้านแหล่งที่มา และ 6) ด้านเวลา

ขั้นตอนที่ 2 การสัมภาษณ์เชิงลึกแนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย แบบกึ่งมีโครงสร้าง กลุ่มผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง 1 คน อาจารย์ 1 คน บุคลากร 1 คน นักศึกษา 1 คน และตัวแทน

ภาคสังคม 1 คน จากสถาบันอุดมศึกษา 5 แห่ง รวมจำนวน 25 คน โดยมีคุณสมบัติตามที่ผู้วิจัยกำหนด

เครื่องมือที่ใช้คือ 1) แบบบันทึกแนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์ และ 2) แบบสัมภาษณ์แนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย ที่มีโครงสร้างตามตัวชี้วัด EDGE Tool ประกอบด้วยกลุ่มตัวชี้วัด 3 กลุ่ม ได้แก่ 1) กลุ่มปัจจัยนำเข้าหรือเป้าประสงค์ (Purpose) ประกอบด้วย ตัวชี้วัดย่อย 3 ตัวชี้วัด ได้แก่ ภารกิจ (Mission) ภาวะผู้นำ (Leadership) และการสื่อสาร (Communication) 2) กลุ่มกระบวนการ (Process) ประกอบด้วยตัวชี้วัดย่อย 3 ตัวชี้วัด ได้แก่ การสนับสนุน (Support) การเรียนรู้ (Learning) และการยอมรับ (Recognize) และ 3) กลุ่มผลผลิตหรือกลุ่มคน (People) ประกอบด้วยตัวชี้วัดย่อย 3 ตัวชี้วัด บุคลากร นักศึกษา และสาธารณะ/สังคม วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้แบบสัมภาษณ์แนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย ที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง 0.91 จากการตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน

ระยะที่ 2 การพัฒนาระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย

การพัฒนาระบบการดำเนินงานพันธกิจมหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย ผู้วิจัยใช้วิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูงของสถาบันอุดมศึกษา 7 คน และผู้แทนจากภาคสังคม 1 คน รวมจำนวน 8 คน ที่มีคุณสมบัติตามที่ผู้วิจัยกำหนด

เครื่องมือที่ใช้คือ ร่างระบบระบบการดำเนินงานพันธกิจมหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย ที่ผู้วิจัยยกสร้างขึ้นโดยการนำผลการวิจัยระยะที่ 1 การศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลโดยใช้แนวคิดเชิงระบบของทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) สถานการณ์ปัจจุบันและภาพอนาคตที่ต้องการ (Current Situation/Desired Vision) หรือ Need 2) ปัจจัยนำเข้า (Inputs) 3) การดำเนินงาน (Activities) 4) ผลผลิต (Outputs) และ 5) ผลลัพธ์และผลกระทบ (Outcomes/Impact)

ระยะที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย

การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย กลุ่มผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้บริหารของสถาบันอุดมศึกษา 1 คน อาจารย์ 2 คน บุคลากร 2 คน จากสถาบันอุดมศึกษา 12 แห่ง รวมจำนวน 60 คน โดยมีคุณสมบัติตามที่ผู้วิจัยกำหนด วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่า t

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยระยะที่ 1 ศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย

ผลการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย จำแนกตามกลุ่มตัวชี้วัด สรุปได้ว่า

1. ผลการวิจัยแนวปฏิบัติที่ดีด้านปัจจัยนำเข้า (Input)

1.1 ตัวชี้วัดที่ 1 ภารกิจ (Mission) พบว่า คุณค่าด้านพันธกิจต่อสังคมเป็นที่ตระหนักรู้ในสถาบัน พันธกิจต่อสังคมเป็นหัวใจของนโยบายและยุทธศาสตร์ของสถาบันเป็นตัวกำหนดทิศทางการพัฒนาสถาบันและมีตัวชี้วัดที่ชัดเจน โดยมีแนวปฏิบัติที่ดี 12 แนวปฏิบัติ

1.2 ตัวชี้วัดที่ 2 ภาวะผู้นำ (Leadership) พบว่า มีการนำองค์กรด้านพันธกิจต่อสังคมในสถาบันมากเพียงพอ มีผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้นำเรื่องพันธกิจต่อสังคม โดยมีแนวปฏิบัติที่ดี 3 แนวปฏิบัติ

1.3 ตัวชี้วัดที่ 3 การสื่อสาร (Communication) พบว่า การสื่อสารความสำคัญของพันธกิจต่อสังคมทั้งกับภายในและภายนอกสถาบัน เป็นจุดเด่นในการสื่อสารของสถาบัน เชื่อมโยงกับทิศทางการพัฒนาสถาบัน โดยมีแนวปฏิบัติที่ดี 6 แนวปฏิบัติ

2. ผลการวิจัยแนวปฏิบัติที่ดีด้านกระบวนการ (Process)

2.1 ตัวชี้วัดที่ 4 การยอมรับ (Recognize) พบว่า ภาระงานและความก้าวหน้าของอาจารย์/ผู้ปฏิบัติงานพันธกิจต่อสังคม เป็นเกณฑ์สำคัญเกณฑ์หนึ่งในการพิจารณาภาระงานและความก้าวหน้าของผู้ปฏิบัติงาน โดยมีแนวปฏิบัติที่ดี 3 แนวปฏิบัติ

2.2 ตัวชี้วัดที่ 5 การสนับสนุน (Support) พบว่า โครงสร้างภายในสถาบัน สนับสนุนพันธกิจต่อสังคม มีหน่วยประสานงานพันธกิจต่อสังคมระหว่างคณะและหน่วยงานต่างๆ ในมหาวิทยาลัย และมีทรัพยากร (คนและงบประมาณ) ที่จัดสรรให้เหมาะสม โดยมีแนวปฏิบัติที่ดี 6 แนวปฏิบัติ

2.3 ตัวชี้วัดที่ 6 การเรียนรู้ (Learning) พบว่า โอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง สถาบันมีแผนงานเชิงรุกให้บุคลากรและนักศึกษาได้พัฒนาทักษะและความรู้ด้าน พันธกิจต่อสังคม และมีการประเมินผลตลอดจนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยมีแนวปฏิบัติที่ดี 9 แนวปฏิบัติ

3. ผลการวิจัยแนวปฏิบัติที่ดีด้านผลผลิต(Output))

3.1 ตัวชี้วัดที่ 7 บุคลากร (Staff) พบว่า การมีส่วนร่วมของบุคลากร (อาจารย์ และเจ้าหน้าที่สายสนับสนุน) สถาบันส่งเสริมให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่สายสนับสนุนในทุกคณะ และหน่วยงานได้เข้าร่วมพันธกิจต่อสังคม ทั้งในและนอกภาระงานปกติโดยมีเกณฑ์สนับสนุนที่เป็นรูปธรรม โดยมีแนวปฏิบัติที่ดี 3 แนวปฏิบัติ

3.2 ตัวชี้วัดที่ 8 นักศึกษา (Student) พบว่า การมีส่วนร่วมของนักศึกษา มีโอกาสให้นักศึกษาได้เข้าร่วมพันธกิจต่อสังคมทั้งในรูปของงานอาสาสมัครและเป็นส่วนหนึ่งของ รายวิชาบังคับของคณะ โดยมีแนวปฏิบัติที่ดี 4 แนวปฏิบัติ

3.3 ตัวชี้วัดที่ 9 สังคม/สาธารณะ (Public) พบว่า การมีส่วนร่วมของสังคม คณะ/สำนัก/ศูนย์ได้ประเมินความต้องการของชุมชน จัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนชุมชนและมีการประเมินผลอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนางาน โดยมีแนวปฏิบัติที่ดี 20 แนวปฏิบัติ

4. ผลการสังเคราะห์ตัวชี้วัดที่สังเคราะห์ใหม่จากการวิจัย

4.1 ตัวชี้วัดด้านปัจจัยนำเข้า 1 ตัวชี้วัด คือ ธรรมาภิบาล (Good Governance) พบว่า สถาบันมีการนโยบายและปลูกฝังการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์ที่เป็นไป อย่างถูกต้องตามกฎหมาย กฎระเบียบหรือข้อบังคับ มีคุณธรรม ความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และตรวจสอบได้ เกิดความคุ้มค่าต่อสถาบันและสังคม ที่สอดคล้องกับความรู้สึกลึกและความ ต้องการทุกคนทุกฝ่ายที่มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีแนวปฏิบัติที่ดี 6 แนวปฏิบัติ

4.2 ตัวชี้วัดด้านกระบวนการ 1 ตัวชี้วัด คือ ระบบนิเวศในการทำงาน (Ecosystem) พบว่า สถาบันมีการเชื่อมโยงห่วงโซ่ทางคุณค่าเพื่อร่วมมือช่วยเหลือเกื้อหนุน ส่งเสริม สนับสนุน แบ่งปันทรัพยากรซึ่งกันและกันในรูปแบบต่างๆ มีการทำงานและสร้างเครือข่าย

ร่วมกัน เพื่อให้งานพันธกิจสังคมสามารถส่งมอบผลลัพธ์ที่ตรงกับความต้องการของสังคมได้ โดยมีแนวปฏิบัติที่ดี 12 แนวปฏิบัติ

4.3 ตัวชี้วัดด้านผลผลิต 1 ตัวชี้วัด คือ ความเป็นนานาชาติ (Internationality) พบว่า สถาบันมีการพัฒนาศักยภาพพันธกิจสัมพันธ์ร่วมกับเครือข่ายในการยกระดับผลผลิตผลลัพธ์และผลกระทบ ให้ปรากฏในเวทีนานาชาติ โดยมีแนวปฏิบัติที่ดี 17 แนวปฏิบัติ

สรุปผลการผลการศึกษานโยบายปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย จำแนกตามกลุ่มตัวชี้วัด EDGE Tool รวม 101 แนวปฏิบัติ

ผลการวิจัยระยะที่ 2 การพัฒนาระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย

ผลการศึกษาระบบการพัฒนาระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย สรุปได้ว่า

ผลการพิจารณาร่างระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย

ในการพิจารณาร่างระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 8 ท่าน มีประเด็นพิจารณาทั้งสิ้น 82 ประเด็น ประเด็นที่ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นชอบด้วยทั้ง 8 ท่าน มี 80 ประเด็น มีเพียง 2 ประเด็น ที่ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นชอบด้วย 7 ท่าน ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ข้อ 4 การประเมินคุณค่าของโครงการ (Pre- Value Evaluation) โดยใช้ Value Creation Map และ ข้อ 6 การวิเคราะห์ VRIO ในการประเมินทรัพยากรและขีดความสามารถของหน่วยงาน

ผลการปรับปรุงร่างระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย

หลังจากการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 8 ท่าน ผู้วิจัยได้ดำเนินการปรับปรุงร่างระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย เพื่อให้ได้มาซึ่งระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทยที่สมบูรณ์ โดยแต่ละองค์ประกอบของระบบมีการปรับปรุงชุดข้อมูลรายละเอียดประเด็นของแต่ละองค์ประกอบย่อย ดังนี้

1. องค์ประกอบที่ 1 สภาพปัจจุบันและภาพอนาคตที่คาดหวัง ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อย 2 องค์ประกอบ 11 แนวทาง

2. องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า (Input) ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อย 4 องค์ประกอบ 18 แนวทาง

3. องค์ประกอบที่ 3 การดำเนินงาน (Activity) ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ 13 แนวทาง

4. องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิต (Output) ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อย 2 องค์ประกอบ 6 แนวทาง

5. องค์ประกอบที่ 5 ผลลัพธ์และผลกระทบทางสังคม (Outcome/Impact) ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อย 2 องค์ประกอบ 13 แนวทาง

ผลการวิจัยระยะที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย

ผลการตรวจสอบแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย นำเสนอเป็นค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เทียบกับเกณฑ์ 3.51 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ 4.18 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.690 ส่วนการประเมินความเป็นไปได้ พบว่า โดยรวมมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ 4.07 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.676

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง การพัฒนาระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย ทั้ง 3 ระยะ ผู้วิจัยอภิปรายข้อค้นพบตามความมุ่งหมายของการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ผลการวิจัยความมุ่งหมายข้อที่ 1 การศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย

1.1 แนวปฏิบัติที่ดีของดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย ตามตัวชี้วัดด้านปัจจัยนำเข้า พบว่า ทุกสถาบันมียุทธศาสตร์การทำงานสังคมในลักษณะของพันธกิจสัมพันธ์หรืองานบริการวิชาการ บางแห่งระบุให้พันธกิจสัมพันธ์เป็นโครงสร้างหลักของการทำงานบริการวิชาการ มียุทธศาสตร์ด้านพันธกิจสัมพันธ์ และมีผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้ขับเคลื่อนงานพันธกิจสัมพันธ์โดยตรง และมีความโดดเด่นด้านการสื่อสารเชิงสร้างคุณค่าต่อสังคม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การมียุทธศาสตร์สถาบันเปรียบเสมือนการมีเข็มทิศที่มีทิศทางชัดเจนของสถาบัน ซึ่งการดำเนินการด้านยุทธศาสตร์ของสถาบันนั้นจะต้องมีการปรับเปลี่ยนให้

สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น และการดำเนินการเหล่านั้นต้องมาจากผู้นำของสถาบัน สอดคล้องกับ นฤมล จิตรเอื้อ, เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน, นลินธัฐ ดีสวัสดิ์. (2560) ที่กล่าวว่า ผู้นำคือผู้ที่มีบทบาทสำคัญในองค์การไม่ว่าจะเป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์การ ตลอดจนผู้นำคือผู้ที่รับผิดชอบต่อความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์การอีกด้วย ในขณะที่ การสร้างคุณค่าร่วมทางสังคมเป็นแนวทางที่ดีของการแก้ไขภัยของความไม่เชื่อมโยงกันของสถาบันและสังคมซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา สอดคล้องกับ พิพัฒน์ ยอดพฤติการ, (2022) ที่กล่าวว่า เหตุที่การสร้างคุณค่าร่วมมีแรงหนุนและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงจริง ก็เพราะความก้าวหน้าทางสังคมและผลประโยชน์ขององค์กรถูกปรับวางให้อยู่ในแนวเดียวกันอย่างเป็นรูปธรรมและจับต้องได้สูง

1.2 แนวปฏิบัติที่ดีของดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย ตามตัวชี้วัดด้านกระบวนการ พบว่า ในการสนับสนุนการทำงานพันธกิจสัมพันธ์กับสังคมบางโครงการเป็นไปอย่าง ล่าช้า ขาดความต่อเนื่อง หรือหยุดชะงัก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ มีข้อติดขัดบางประการเกี่ยวกับข้อกฎหมาย หรือระเบียบราชการ ทำให้การแก้ปัญหาภัยพิบัติสังคมไม่ประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับ ธนวัฒน์ เมืองจันทร์, (2566) ที่กล่าวว่า โครงสร้างการบริหารงานภาครัฐในปัจจุบันมีลักษณะที่ไม่ยืดหยุ่น การบริหารยึดติดกับกรอบตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนดเป็นหลัก ทำให้การบริหารไม่สอดคล้องกับกระแสความเปลี่ยนแปลงของสังคมได้อย่างทันการณ์

1.3 แนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย ตามตัวชี้วัดด้านผลผลิต พบว่า แนวปฏิบัติที่ดีมีมิติสาธารณะและสังคมมีความโดดเด่นของข้อมูลและรายละเอียดมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ เป็นมิติการดำเนินงานภาพกว้างที่ครอบคลุมทั้ง Internal-External และ International Engagement ที่ประกอบด้วยการทำงานกับชุมชน สังคม ภาครัฐ ภาคอุตสาหกรรม และศิษย์เก่า อีกทั้งยังเป็นภาพปลายทางสุดท้ายที่จะต้องมีการตอบว่าความสำเร็จของการทำงานพันธกิจสัมพันธ์ว่าเกิดขึ้นหรือไม่ อย่างไร ทั้งวิธีการวัดการเปลี่ยนแปลง และลักษณะของการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่เกิดขึ้นทุกมิติ สอดคล้องกับ เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนที่สะท้อน 3 เสาหลักของมิติความยั่งยืน (Three Pillars of Sustainability) คือ มิติด้านสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม (สหประชาชาติ ประเทศไทย, 2024)

1.4 ตัวชี้วัดสังเคราะห์ใหม่ คือ 1) ธรรมนูญ พบว่า มีความเกี่ยวข้องและสอดคล้องอยู่ในตัวชี้วัดมิติอื่นๆอยู่มาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะมาตรฐานด้านคุณธรรม ความดีงาม

เป็นวัฒนธรรมของการทำงานเชิงวิชาการร่วมกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษา สอดคล้องกับ ค่านิยมหลักของมหาวิทยาลัยควีนแมรีแห่งลอนดอน ที่มีการดำเนินงานด้วยมาตรฐานทาง จริยธรรมสูงสุดและด้วยความซื่อสัตย์ในทุกสิ่งที่ทำ (Strategy 2030, 2024) นอกจากนี้ การ ดำเนินการตามหลักธรรมาภิบาลยังนำมาซึ่งประโยชน์ต่างๆ มากมาย รวมถึงการเพิ่มความโปร่งใส การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน การเพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการ การปรับปรุง คุณภาพการบริการสาธารณะ การส่งเสริมการเติบโตทางเศรษฐกิจ การสร้างสันติภาพและ เสถียรภาพทางสังคม (Ade Risna Sari, 2023) และยังสามารถเพิ่มการส่งมอบทางสังคมของการ ทำงานร่วมกันระหว่างภาครัฐกับภาคประชาสังคมได้อีกด้วย (Vinay Bhargava, 2015) ในขณะที่ 2) ระบบนิเวศของการทำงาน พบว่า มีการระบุถึงการทำงานร่วมกันทั้งภายในและภายนอก สถาบันแบบเชื่อมโยงเกื้อหนุน มีพลังเชิงบวก มีความเข้มแข็ง อาจเป็นเพราะการทำงานมีการบูร ณาการกระบวนการทำงานที่ยืดหยุ่นแบบ Co-Partner ตั้งแต่เริ่มโครงการจนถึงส่งมอบโครงการ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ 3 สนับสนุนระบบนิเวศ (Ecosystem) ด้านการบริการวิชาการของ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย วิทยาเขตตรัง ตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย ระยะปานกลาง 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) และสอดคล้อง กับ The Public-Private Engagement Ecosystem, (2021) ที่ระบุว่า ระบบนิเวศสามารถช่วยให้ผู้ มีส่วนได้ส่วนเสียเตรียมความพร้อมและเพิ่มประสิทธิภาพอย่างยั่งยืนของการมีส่วนร่วมในการ ทำงานร่วมกัน และ 3) ความเป็นนานาชาติ พบว่า มีข้อมูลที่มุ่งเป้าและข้อมูลที่เป็นความสำเร็จ รวมทั้งมีแนวปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ที่ทำให้เกิดผลกระทบทางสังคมขนาดใหญ่ในระดับนานาชาติ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะการเปลี่ยนแปลงทางสังคมโลกและเทคโนโลยีอย่างพลิกผันในปัจจุบัน ทำให้มีการ เชื่อมโยงโลกเกิดขึ้นอย่างกว้างขวาง สอดคล้องกับองค์ประกอบของความเป็นนานาชาติซึ่งมี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) มิติของโลก ความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์โลก การเรียนรู้เรื่องราวของ ประเทศต่าง ๆ และภาษาต่างประเทศ 2) มิติขององค์กรแห่งการเรียนรู้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทาง วิชาการและงานวิจัย การศึกษาโลกทัศน์ที่กว้างไกลระหว่างสถาบันอุดมศึกษา 3) มิติทาง วัฒนธรรม การศึกษาวัฒนธรรมที่หลากหลายและวัฒนธรรมระหว่างประเทศ 4) มิติของ ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ การสร้างเครือข่ายระหว่างสถาบันการศึกษาด้วยกันในระดับ นานาชาติ และ 5) มิติของนโยบายของรัฐบาลและผู้นำระดับสูงของประเทศ (ชุติมา สุดจรรยา และ เทียน ทองแก้ว, 2562)

ผลการวิจัยตามความมุ่งหมายข้อที่ 2 ผลการพัฒนาระบบการดำเนินงานพันธกิจ สัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย

ผลการพิจารณาร่างระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย พบว่า การพิจารณาร่างระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 8 ท่าน มีประเด็นพิจารณาทั้งสิ้น 82 ประเด็น ประเด็นที่ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นชอบด้วยทั้ง 8 ท่าน มี 80 ประเด็น มีเพียง 2 ประเด็นที่ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นชอบด้วย 7 ท่าน ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ข้อ 4 การประเมินคุณค่าของโครงการ (Pre- Value Evaluation) โดยใช้ Value Creation Map และ ข้อ 6 การวิเคราะห์ VRIO ในการประเมินทรัพยากรและขีดความสามารถของหน่วยงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การประเมินคุณค่าของโครงการ (Pre- Value Evaluation) โดยใช้ Value Creation Map อาจไม่ทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคม วิธีการประเมินหรือวัดคุณค่าทำได้ยาก มีความเป็นนามธรรมสูง ต้องมีการประเมินเชิงคุณภาพที่ต้องอาศัยการตีความ ซึ่งต้องใช้เวลานานและมีความซับซ้อน สอดคล้องกับ Mulgan, G., (2010) ที่กล่าวว่า ความล้มเหลวของภาคสังคมและภาครัฐในการวัดคุณค่าที่สร้างขึ้นสะท้อนให้เห็นถึงความซับซ้อนที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ การประเมินทางสังคมมีความซับซ้อนกว่าการประเมินทางวิทยาศาสตร์หรือการประเมินทางธุรกิจ โดยเฉพาะการวัดคุณค่าทางทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับ การป้องกันอาชญากรรม การดูแลเด็ก และการศึกษา ขณะที่ การวิเคราะห์ VRIO ในการประเมินทรัพยากรและขีดความสามารถของหน่วยงาน อาจมีความนิยมใช้น้อย เพราะเป็นการวิเคราะห์เชิงธุรกิจแต่อย่างไรก็ตาม การวิเคราะห์ VRIO สามารถช่วยกำหนดแนวทางสำหรับแผนงานในอนาคตและช่วยให้คุณจัดสรรทรัพยากรทางธุรกิจได้ดีขึ้น สามารถสร้างข้อมูลเชิงลึกที่อาจช่วยระบุและประเมินโอกาสและภัยคุกคามที่อาจเกิดขึ้นเพื่อพิจารณาว่าสิ่งใดมีความสำคัญมากกว่า (Messineo, RJ, 2024)

ผลการปรับปรุงร่างระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย ผลการวิจัยสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยมีการสังเคราะห์องค์ประกอบย่อย เพื่อจัดกลุ่มข้อมูลแนวทางให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้องค์ประกอบของระบบมีความชัดเจนขึ้นดังต่อไปนี้

องค์ประกอบที่ 1 สภาพปัจจุบันและภาพอนาคตที่คาดหวัง ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) องค์ประกอบย่อยที่ 1 การวิเคราะห์โจทย์ปัญหาทางสังคม (Social Problem Based) และองค์ประกอบย่อยที่ 2 การมีส่วนร่วมของสังคม (Public Participation) ทั้งนี้ องค์ประกอบย่อยที่ผู้วิจัยสังเคราะห์ขึ้นทั้ง 2 องค์ประกอบนั้น มีทิศทางที่สอดคล้องกับเป้าหมาย 6 ด้าน ของแผนยุทธศาสตร์ชาติระยะยาว 20 ปี ได้แก่ 1) ความอยู่ดีมีสุขของคนไทยและสังคมไทย 2) ขีดความสามารถในการแข่งขัน การพัฒนาเศรษฐกิจและการ

กระจายรายได้ 3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ 4) ความเท่าเทียมและความเสมอภาคของสังคม 5) ความหลากหลายทางชีวภาพ คุณภาพสิ่งแวดล้อม และความยั่งยืนของทรัพยากรธรรมชาติ และ 6) ประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการเข้าถึงการให้บริการของภาครัฐ (สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ, 2561)

องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า (Input) ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) องค์ประกอบย่อยที่ 1 การบริหารจัดการ (Management) 2) องค์ประกอบย่อยที่ 2 ด้านคน (Man) 3) องค์ประกอบย่อยที่ 3 ด้านเงิน/งบประมาณ (Money) 4) องค์ประกอบย่อยที่ 4 ด้านทรัพยากร (Material) ผู้วิจัยสังเคราะห์จากลักษณะข้อมูลของผลการวิจัยระยะที่ 1 โดยใช้หลักการ 4 Ms ในการกำหนดองค์ประกอบย่อยของปัจจัยนำเข้า เนื่องจากในการบริหารจัดการใดๆ มีความจำเป็นที่ต้องมีการเตรียมปัจจัยนำเข้าที่ครอบคลุมทรัพยากรทุกด้าน ซึ่งเป็รศนนะทฤษฎีการบริหาร ของ Peter Ferdinand Drucker (บุษบา นครินทร์สาคร, เพชรไพรินอุปึง, จักรศ เมตตะธำรงค์ และ ชารินี ไชยชนะ, 2023)

องค์ประกอบที่ 3 การดำเนินงาน (Activity) ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบย่อยที่ 1 วงจรคุณภาพ (Quality Improvement Cycle) กระบวนการ PDCA คือวงจรที่ช่วยให้การบริหารงานมีคุณภาพยิ่งขึ้น ช่วยแก้ปัญหาได้อย่างตรงจุด ผ่านองค์ประกอบ 4 ขั้นตอน ได้แก่ Plan Do Check Act ซึ่งเครื่องมือนี้เป็นกระบวนการที่จะทำให้การปรับปรุงการทำงานขององค์กรมีระบบยิ่งขึ้น เพื่อเป้าหมายสำคัญคือการแก้ปัญหาอย่างยั่งยืน และเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องกระบวนการพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาตามวงจร PDCA จะต้องมีการพัฒนาระบบการวางแผน การพัฒนาระบบปฏิบัติการ การพัฒนาระบบตรวจสอบ และการพัฒนาปรับปรุงแก้ไขในทุกกระบวนการและยังสามารถนำมาปรับใช้กับภารกิจอุดมศึกษา ได้แก่ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ การทะนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม และการบริหารจัดการ (บดีนทร์ สายบุตร, 2019) ขณะที่ องค์ประกอบย่อยที่ 2 หลักพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม และองค์ประกอบย่อยที่ 3 รูปแบบการดำเนินงาน เป็นไปตามหลักพันธกิจสัมพันธ์ บูรณาการภารกิจ 4 ด้านของอุดมศึกษาและรูปแบบของการทำงานกับสังคม ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะสถาบันอุดมศึกษามีการสร้างเครือข่ายบริการวิชาการร่วมกันอย่างกว้างขวางของทุกกลุ่มมหาวิทยาลัย โดยมีหลักพันธกิจสัมพันธ์และภารกิจอุดมศึกษาเป็นแผนที่นำทางสอดคล้องหลักการสำคัญ 4 ประการของพันธกิจสัมพันธ์ กล่าวคือ การร่วมคิดร่วมทำแบบพันธมิตรและหุ้นส่วน การเกิดประโยชน์ร่วมกันแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย เกิดการเรียนรู้ร่วมกันและเกิดผลงานทางวิชาการ และเกิดผลกระทบต่อสังคมและชุมชนที่ประเมินได้ (สมาคมพันธกิจสัมพันธ์

มหาวิทยาลัยกับสังคม, 2562) และสอดคล้องกับ Farnell T., (2020) ให้คำจำกัดความของการมีส่วนร่วมกับชุมชนของอุดมศึกษา (Community engagement) โดยแบ่งเป็น 3 ส่วน กล่าวคือ ช่วงของวิธีการที่เจ้าหน้าที่ นักศึกษา และผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมีปฏิสัมพันธ์กับชุมชนภายนอกในลักษณะที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน ทั้งในส่วนของการสอนและการวิจัย หรือเป็นส่วนหนึ่งของโครงการอื่นๆ และมีการริเริ่มร่วมกัน โดยสถานที่ เอกลักษณ์หรือความสนใจ และรวมถึงหน่วยงานของรัฐ ธุรกิจ โรงเรียน ภาคประชาสังคม และพลเมือง และความต้องการทางสังคมที่ผ่านการมีส่วนร่วมของชุมชน

องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิต (Output) ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) องค์ประกอบย่อยที่ 1 ความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการ (Objective Result) 2) องค์ประกอบย่อยที่ 2 ความเชื่อมโยง เนื่องจากวัตถุประสงค์คือผลผลิตของโครงการ (มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, 2567) ที่ต้องระบุไว้ในกระบวนการทำงาน และจะต้องสามารถขยายผลเชื่อมโยงและส่งต่อไปยังผลลัพธ์และผลกระทบได้ด้วย

องค์ประกอบที่ 5 ผลลัพธ์และผลกระทบทางสังคม (Outcome/Impact) ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) องค์ประกอบย่อยที่ 1 วิธีการวัดและประเมินผลลัพธ์และผลกระทบทางสังคม (Outcome/Impact Measurement) 2) องค์ประกอบย่อยที่ 2 การเปลี่ยนแปลงทางสังคม (Social Change) ทั้ง 2 องค์ประกอบนี้จะต้องแสดงให้เห็นถึงวิธีการในการวัดและประเมินผล แสดงถึงลักษณะการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่ต้องการ การวัดผลกระทบเป็นกระบวนการที่เป็นระบบที่สถาบันอุดมศึกษาใช้ในการประเมินและวิเคราะห์โครงการ หรือผลกระทบทางสังคม สิ่งแวดล้อม และเศรษฐกิจของนโยบาย กระบวนการนี้จะช่วยให้สถาบันมีการปรับแต่งและเพิ่มประสิทธิภาพกลยุทธ์ ส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและสิ่งแวดล้อมเชิงบวก และยั่งยืน สอดคล้องกับ Matthew Aycoth, (2024) การวัดผลกระทบทางสังคมเป็นกระบวนการประเมินและวัดผลกระทบของกิจกรรมขององค์กรที่มีต่อสังคม โดยเกี่ยวข้องกับการประเมินผลลัพธ์และผลกระทบของโครงการ ที่มีต่อบุคคลและชุมชน วัตถุประสงค์ของการวัดผลกระทบทางสังคมคือการกำหนดประสิทธิผลของการดำเนินโครงการและมีการขับเคลื่อนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ผลการวิจัยความมุ่งหมายข้อที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย พบว่า โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ 4.18 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.690 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อเทียบกับเกณฑ์ 3.51 ความ

เหมาะสมรายชื่อของแต่ละองค์ประกอบอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ โดยองค์ประกอบที่ 1/ องค์ประกอบย่อยที่ 1 ข้อ 1.4 มีการพิจารณาปัจจัยสังคมตาม Agenda Based และ Area Based ร่วมกัน มีคะแนนมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.53 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.536 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในการทำงานร่วมกับสังคมนั้น ต้องมีแผนบูรณาการภารกิจที่ตอบสนองความต้องการในพื้นที่(Area) และมีมตินโยบายสำคัญ (Agenda) ดังนั้นการนำนโยบายลงสู่พื้นที่ถือเป็นการกิจที่สำคัญมาก การเลือกพื้นที่ที่มีคุณลักษณะสอดคล้องกับนโยบายแก้โจทย์ทางสังคมต้องมีความชัดเจน และวิเคราะห์โอกาสความสำเร็จในการดำเนินงานได้ในระดับสูง ซึ่งแผนบูรณาการ Agenda Function Area นั้นเป็นไปตามกรอบแผนยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (สำนักงานประมาณ, 2560) ดังนั้นทุกสถาบันอุดมศึกษาจึงมีการรับรู้และมีการดำเนินงานเพื่อตอบสนองแผนนโยบายดังกล่าว แนวทางนี้จึงมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ องค์ประกอบที่2/องค์ประกอบย่อยที่ 1 ข้อ 1.4 นำแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) หรือโมเดลของการดำเนินงานที่เคยประสบความสำเร็จมาก่อนเป็นแนวทาง สอดคล้องกับ วิจารณ์ พานิช การจัดเก็บความรู้และวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) คือ การเรียนรู้จากวิธีการทำงานที่ดีที่สุดในเรื่องนั้นๆ เพื่อใช้เป็นต้นแบบเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน ซึ่งอาจจะเป็นระบบบริหารเทคนิควิธีการต่างๆ ที่ทำให้ผลงานบรรลุเป้าหมายระดับสูงสุด (KM – FACA_RMUTI, 2024) แนวทางนี้จึงมีค่าเฉลี่ยรองลงมา ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ องค์ประกอบที่ 5 / องค์ประกอบย่อยที่ 2 ข้อ 2.3 เศรษฐกิจฐานรากและสุขภาวะชุมชนดีขึ้น ความยากจนลดลง มีค่าเฉลี่ย 4.00 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.864 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ความยากจนเป็นปัญหาที่มีความซับซ้อนในหลายมิติ ทั้งในมิติของเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม สุขภาพ การศึกษา และวัฒนธรรม ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้นำประเทศ ตลอดจนนโยบายจากส่วนกลางต้องมีความจริงจัง ชัดเจน และต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการบูรณาการการทำงานร่วมกันอย่างแท้จริง อย่างไรก็ตาม การดำเนินงานต้องตรงกับความต้องการและสอดคล้องกับบริบทที่แตกต่างกันในแต่ละพื้นที่ ดังนั้น จึงจำเป็นต้องอาศัยการทำงาน และการลงพื้นที่ในระดับท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง มีทรัพยากร และอำนาจในการบริหารจัดการ ร่วมกับการมีกลไกการบริหารจัดการทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อใช้ในการขจัดความยากจนให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส เพื่อให้สามารถปรับแผนการดำเนินงานตามบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างทันท่วงที (กระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2020) แนวทางนี้จึงมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

ส่วนผลการประเมินความเป็นไปได้ของระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมขอสถาบันอุดมศึกษาไทย พบว่า โดยรวมความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ 4.07 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.676 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อเทียบกับเกณฑ์ 3.51 โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ องค์ประกอบที่ 1/องค์ประกอบย่อยที่ 1 ข้อ 1.5 ควรเลือกเครื่องมือวิเคราะห์ความจำเป็นยืดหยุ่นตามสถานการณ์ของศาสตร์ที่จะนำไปใช้ดำเนินงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ 4.38 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.585 อาจเป็นเพราะในการประเมินผลลัพธ์และผลกระทบทางสังคมนั้น มีเครื่องมือและวิธีการหลายรูปแบบทั้งการประเมินเชิงปริมาณและการประเมินเชิงคุณภาพ เช่น การวัดรายได้ที่เพิ่มขึ้น (ROI) การประเมินเส้นทางผลกระทบ (SIA) การประเมินผลตอบแทนทางสังคม (SROI) เป็นต้น ดังนั้น การนำเครื่องมือไปใช้ควรจำเป็นจะต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะของโครงการหรือศาสตร์ที่นำไปใช้ สอดคล้องกับ มหาวิทยาลัยควีนแมรีแห่งลอนดอน (QMUL, 2024) ที่มีนโยบายและคู่มือชื่อ Evaluation Toolkit เพื่อให้บุคลากรและสถาบันเครือข่ายได้ศึกษาและนำไปปรับใช้ตามความเหมาะสม ทั้งเชิง Evaluation Tools รองลงมาคือ องค์ประกอบที่ 3/องค์ประกอบย่อยที่ 2 ข้อ 2.2 เกิดประโยชน์ร่วมกันแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย มีค่าเฉลี่ย 4.27 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.686 แนวทางในข้อนี้เป็นไปตามหลักพันธกิจสัมพันธ์ เกิดประโยชน์ร่วมกันแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย (Mutual Benefits) หมายถึง มหาวิทยาลัยได้ประโยชน์ในด้านองค์ความรู้ใหม่ภายใต้บริบทและเงื่อนไขของชุมชน นำไปสู่ผลงานทางวิชาการรับใช้สังคมไปขอตำแหน่งทางวิชาการ ผู้เกี่ยวข้องได้รับประโยชน์จากส่วนที่เกี่ยวข้องร่วมกันทุกฝ่าย ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ข้อ 2.4 มูลค่าจากการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์เพิ่มขึ้น มีค่าเฉลี่ย 3.83 เท่ากัน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.785 ที่ผ่านมาประเทศไทยมีผลงานวิจัยและนวัตกรรมจำนวนมากที่ยังไม่ได้นำไปใช้ประโยชน์ ด้วยสาเหตุจากการขาดความเชื่อมโยงการบริหารจัดการงานวิจัยที่มีประสิทธิภาพระหว่างภาครัฐ เอกชนและสถาบันอุดมศึกษา การลงทุนวิจัยที่กระจุกกระจายเป็นโครงการย่อยของหลายหน่วยงาน การขาดโครงสร้างพื้นฐานด้านการวิจัยที่สำคัญ การขาดแคลนบุคลากรระดับนักวิจัยและผู้เชี่ยวชาญ ประสพการณ์สูง ตลอดจนการขาดแคลนความรู้ต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับการยกระดับขีดความสามารถด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม เป็นต้น (สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, 2566)

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

จากผลการวิจัยดังกล่าวข้างต้นสามารถนำระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยกับสังคมไปประยุกต์ใช้ในสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานอื่น ๆ ในการทำงานร่วมกับสังคม โดยผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ด้านการประเมินสถานการณ์ปัจจุบันและภาพอนาคตที่คาดหวัง พบว่า

การพิจารณาโจทย์สังคมตาม Agenda Based และ Area Based มีผลการประเมินความเหมาะสมมากที่สุด อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยขอเสนอแนะว่าการกำหนดนิยามของชุมชน/สังคม ให้มีขอบเขตที่ชัดเจนจะช่วยให้ทราบถึงขนาด ความสลับซับซ้อน อีกทั้งในปัจจุบัน กลุ่มคนในชุมชน/สังคม ประกอบด้วย layer ที่หลากหลาย เพื่อให้เป็นชุมชน/สังคมเป้าหมายที่แท้จริงที่สถาบันจะลงไปดำเนินงาน นอกจากนั้นการประเมิน Demand Side และ Supply Side ก็มีส่วนสำคัญในการดำเนินงานพันธกิจสังคม ต้องวิเคราะห์และจับคู่ความต้องการจำเป็น (Need) ให้ได้อย่างถูกต้องแม่นยำ ในการประเมินข้อมูลก่อนดำเนินงานต้องมากเพียงพอและครอบคลุมเหตุปัจจัยต่างๆ รวมทั้งการประเมินความเสี่ยง มีแผนรับมือกับวิกฤต เช่น สภาพพื้นที่เปลี่ยนไปจากภัยธรรมชาติ โรคระบาด หรือสถานการณ์ทางการเมือง การเปลี่ยนแปลงนโยบายและผู้นำระหว่างทาง ปัจจัยเหล่านี้ หากไม่นำมาพิจารณาให้รอบคอบอย่างระมัดระวัง อาจส่งผลให้การดำเนินงานไม่บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ นอกจากนั้นในการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและภาพอนาคตที่คาดหวัง ให้ครบถ้วนควรมีการพิจารณาเรื่องของสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG) เพื่อให้มีการเชื่อมต่อกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ได้ด้วย จึงจะเป็นการประเมินการดำเนินงานตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำโดยแท้จริง ส่วนผลประเมินความเป็นไปได้ พบว่า การเลือกเครื่องมือที่ยึดหยุ่นตามสถานการณ์ของศาสตร์มีความเป็นไปได้มากที่สุด ผู้วิจัยขอเสนอแนะว่า ในการวัดประเมิน Pain Point ของแต่ละพื้นที่ที่มีความแตกต่างกัน ทั้งด้าน University Site และ Community Site ดังนั้นเครื่องมือที่จะใช้วัดจะเป็นเครื่องมือแบบเดียวไม่ได้ และการวัดทำได้ค่อนข้างยาก ดังนั้นจึงอาจจะมองหาวิธีการประเมินที่เข้ามาอยู่ในกิจกรรมทั้งของสถาบัน ของภาครัฐ ของแหล่งทุน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ อาจใช้เครื่องมือที่ยึดหยุ่นตามวิธีการทางวิทยาศาสตร์ สังคมศาสตร์ วิธีการประเมินคุณค่า หรือวิธีการประเมิน Impact Pathway เป็นต้น

ด้านปัจจัยนำเข้า พบว่า การนำแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศหรือโมเดลของการ

ดำเนินงานที่เคยประสบความสำเร็จมาเป็นแนวทาง มีผลการประเมินความเหมาะสมมากที่สุด อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยขอเสนอแนะว่าการนำแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศมาปรับใช้นั้น ต้องสอดคล้องกับเหตุ/ปัจจัยของสถาบันเองด้วย ผู้บริหารสถาบันจะต้องเป็นผู้ถอดเหตุ/ปัจจัย ให้เห็นว่าเหตุ/ปัจจัยใดมีน้ำหนักมากพอที่จะทำให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ ต้องพิจารณา Pain Point และนำมาวัดประเมินค่าบอกระดับคุณภาพ ส่วนผลการประเมินความเป็นไปได้ พบว่า ยุทธศาสตร์ของสถาบันต้องตอบสนองทิศทางการพัฒนาประเทศที่ทันสมัยและเป็นสากล มีความเป็นไปได้มาก

ที่สุด ในภาพรวมของปัจจัยนำเข้ามีทิศทางมาจากนโยบายของทั้งภายในและภายนอกสถาบัน โดยเฉพาะนโยบายจากภาครัฐซึ่งมีอิทธิพลต่อการขับเคลื่อนงานพันธกิจสังคม ที่มีประเด็นหลัก 3 ประเด็น คือ 1) กับดักรายได้ปานกลาง 2) ความเหลื่อมล้ำ และ 3) ความยากจน ดังนั้นการถอดเหตุ/ปัจจัยเพื่อผลานการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์ ควรยึดโยงกับนโยบายของภาครัฐ เพื่อเพิ่มพลังการขับเคลื่อนจากบนลงล่าง จะสามารถเพิ่มโอกาสสำเร็จในการดำเนินพันธกิจสัมพันธ์ของสถาบันได้

ด้านการดำเนินงาน พบว่า การใช้วงจรคุณภาพในการดำเนินงาน มีผลการประเมินความเหมาะสมมากที่สุด และแนวทางการเกิดประโยชน์ร่วมกันทุกฝ่าย มีผลการประเมินความเป็นไปได้มากที่สุด ซึ่งผู้วิจัยขอเสนอแนะว่าการเกิดประโยชน์ร่วมกันทุกฝ่ายทุกฝ่ายนั้นควรมาจากวิธีการทำงานที่เป็นความร่วมมือแบบ Co-Partner ทุกขั้นตอน ภายใต้วงจรคุณภาพที่กำหนดไว้ วงจรคุณภาพที่ใช้กันโดยทั่วไปคือวงจร PDCA ถึงแม้ว่าการดำเนินงานผ่านวงจร PDCA จะมีความยากในการรอผลการประเมินในแต่ละขั้นตอนของทุกวงรอบการดำเนินงาน ดังนั้นการออกแบบกระบวนการทำงานที่ดี จะช่วยให่วงจร PDCA สามารถทำงานได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำ เสมือนเป็นตัวควบคุมหรือตัว Sensor ตัวชี้วัดที่มีประสิทธิภาพ

ด้านผลผลิต พบว่า ผลผลิตที่ได้ต้องสามารถควบคุมและส่งต่อไปถึงผลลัพธ์และผลกระทบทางสังคมได้ มีผลการประเมินความเหมาะสมมากที่สุด ผลผลิต (Output) คือ ผลที่เกิดขึ้นทันที ผลที่เกิดขึ้นโดยตรงจากการดำเนินโครงการ/กิจกรรมแล้วเสร็จ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ปัจจัยนำเข้าเป็นแบบใด ผลผลิตเป็นผลโดยตรงแบบนั้น อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยขอเสนอแนะว่า ความสำเร็จของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์ควรที่จะถูกกำหนดเป็นไว้นโยบายได้ เช่น กำหนดเป็นแผนพัฒนาท้องถิ่น หรือเทศบัญญัติ หรือแผนยุทธศาสตร์จังหวัด เป็นต้น ดังนั้นกำหนดตัวชี้วัดให้บ่งชี้ไปถึงผลลัพธ์และผลกระทบได้ จะเป็นการควบคุมผลผลิตที่ได้ให้ส่งต่อไปจนถึงปลายทางเชิงนโยบายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนผลการประเมินความเป็นไปได้ พบว่า ผลผลิตต้องตอบสนองวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดที่สถาบันและแหล่งทุนกำหนดร่วมกัน ผู้วิจัยขอเสนอแนะว่า นอกจากนโยบายภาครัฐจะมีความสำคัญแล้ว ทุนและงบประมาณก็มีความสำคัญเช่นกัน ดังนั้นการเสนอโครงการเพื่อขอทุนจึงควรที่จะเป็นโครงการที่เกิดผลกระทบและตอบสนองตัวชี้วัดของแหล่งทุนด้วย ทั้งนี้ต้องพิจารณาบริบทของสถาบันให้จับคู่กันได้ดีกับตัวชี้วัดของแหล่งทุน เพื่อตอบโจทย์การดำเนินพันธกิจสัมพันธ์ที่สามารถเปลี่ยนแปลงสังคมได้จริง

ด้านผลลัพธ์และผลกระทบทางสังคม พบว่า สถาบันต้องมีการกำหนดนโยบายในการวัดการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อมและสังคม มีผลการประเมินความ

เหมาะสมมากที่สุด ส่วนผลการประเมินความเป็นไปได้ พบว่า ข้อมูลของการวัดผลกระทบที่ได้ต้องมีความสมบูรณ์เพียงพอที่จะบอกว่าก่อนและหลังการดำเนินกิจกรรมมีการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกจริงหรือไม่ ผู้วิจัยขอเสนอแนะว่า การเปลี่ยนแปลงทางสังคม (Social Change) เป็นภาพใหญ่ การเปลี่ยนแปลงใดๆก็ตามย่อมมีความสำคัญกับผู้ที่ได้รับผลกระทบ การขับเคลื่อนการ Engagement กับสังคมขึ้นอยู่กับมิติเฉพาะของปัญหาใดบ้าง ดังนั้นจึงมีความเกี่ยวข้องกับผู้ที่มาให้ข้อมูลว่าใครจะเป็นผู้ตอบคำถามว่าเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้นหรือไม่ สิ่งที่สถาบันทำมีความแม่นยำเพียงตรงแค่ไหนที่จะบอกว่าเกิดผลกระทบกับเขาในเชิงบวกและนำไปสู่การพัฒนาอย่างต่อเนื่องได้จริง สถาบันควรมีนโยบายด้านการวัดผลกระทบทางเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และสังคม กำหนด Area Based ให้ชัดเจน มีการวัดก่อนลงพื้นที่ เช่น ก่อนลงพื้นที่ ไม่มีผลิตภัณฑ์ ไม่มีการตลาด ไม่มีนวัตกรรม เป็นต้น นโยบายจากภาครัฐและทุนจากแหล่งทุน มีความสำคัญมากกับที่จะตอบโจทย์การดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์ นอกจากนั้นการทำงานในภาพใหญ่เช่นนี้ ควรคำนึงถึง Evidence Based และ Holistic ด้วย

โดยสรุป ระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทยที่ได้จากงานวิจัยนี้ สถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานภาครัฐสามารถนำระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทยจากงานวิจัยนำไปปรับใช้ในการทำงานร่วมกับสังคมเชิงนโยบายตามบริบทของแต่ละสถาบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยังตอบสนองยุทธศาสตร์อุดมศึกษาและยุทธศาสตร์รวมทั้งและเป้าหมายความยั่งยืน (SDGs) ได้อีกด้วย

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. การดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมเป็นการทำงานเชิงนโยบายของสถาบันอุดมศึกษา ร่วมกับสังคม มีความสลับซับซ้อนในการรวบรวม วิเคราะห์ สังเคราะห์ ข้อมูลให้ครอบคลุมทั้งภาพกว้างและเชิงลึก ผู้วิจัยจึงมีความเห็นว่าการศึกษา Meta-Analysis เกี่ยวกับการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมทั้งในประเทศและต่างประเทศ จะสามารถช่วยให้สถาบันอุดมศึกษามีข้อมูลที่ถูกสังเคราะห์แล้วหรือมีคำตอบของโจทย์สังคมบางประเด็นจากงานวิจัยที่มีนักวิจัยได้ทำการศึกษาไว้แล้ว จะเป็นประโยชน์และเอื้ออำนวยในการดำเนินงานดังกล่าวได้เป็นอย่างดี

2. ในการทำงานกับสังคม นโยบายมีความสำคัญมาก ขณะเดียวกันเรื่องของเงินทุนและงบประมาณก็มีความสำคัญอยู่เช่นกัน แหล่งทุนใหญ่ที่สำคัญสำหรับอุดมศึกษาในการทำงานวิจัยและนวัตกรรมร่วมกับสังคมก็คือหน่วยบริหารจัดการทุน (PMU) โดยหน่วยบริหาร

จัดการทุนจะรับข้อเสนอและสนับสนุนโครงการที่มีผลกระทบสูง ดังนั้น ผลลัพธ์ของโครงการที่มีผลกระทบสูงย่อมน่าที่จะเกิดประโยชน์ต่อสังคมอย่างแท้จริง ผู้วิจัยจึงเห็นว่าควรมีการศึกษาเชิงลึกเพื่อเปรียบเทียบการเปลี่ยนแปลงทางสังคม (Social Change) ของโครงการที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยบริหารจัดการทุน (PMU) เพื่อทราบความสำเร็จของการดำเนินโครงการขนาดใหญ่และนำมาเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนงานของสถาบันอุดมศึกษาต่อไปได้เป็นอย่างดี

3. ผลการวิจัยนี้พบว่าสถาบันอุดมศึกษามีเป้าหมายการทำงานกับสังคมในระดับโลก ผู้วิจัยจึงเห็นว่าควรมีการวิจัยและพัฒนา รูปแบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์ของสถาบันอุดมศึกษาในระดับนานาชาติ เพื่อยกระดับการทำงานกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทยให้ก้าวสู่ระดับนานาชาติต่อไป



บรรณานุกรม

- Ade Risna Sari. (2023). The Impact of Good Governance on the Quality of Public Management Decision Making. *Journal of Contemporary Administration and Management (ADMAN)*, 1 (2), 39-46. DOI: <https://doi.org/10.61100/adman.v1i2.21>
- Allen, W., Cruz, J., & Warburton, B. (2017). How decision support systems can benefit from a theory of change approach. *Environmental management*, 59(6), 956-965.
- American Association of State Colleges and Universities. (2002). The Challenge of Public Engagement. Stepping Forward As STEWARDS of PLACE A Guide for Leading Public Engagement at State Colleges and Universities. AACU: Washington DC.
- Best, John W. (1997). Research in Education. 3rd ed: Englewood Cliffs. New Jersey : Prentice – Hall, Inc.
- Camus, R. M., Ngai, G., Kwan, K. P., & Chan, S. C. F. (2022). Transforming Teaching: Service-Learning's Impact on Faculty. *Journal of Higher Education Outreach and Engagement*, 26(2).
- Clark, H., & Anderson, A. A. (2004, November). Theories of change and logic models: Telling them apart. In American Evaluation Association Conference. Atlanta: GA.
- Colbert, B. A., & Kurucz, E. C. (2007). Three conceptions of triple bottom line business sustainability and the role for HRM. *People and Strategy*, 30(1), 21.
- Compagnucci, L., & Spigarelli, F. (2020). The Third Mission of the university: A systematic literature review on potentials and constraints. *Technological Forecasting and Social Change*, 161, 120284.
- Dan Richard, F., Berkey, B., & Burk, H. M. (2022). Motivation and Orientation: Faculty Perspectives on Development and Persistence in Service Learning and Community Engagement. *Journal of Community Engagement & Higher Education*, 14(1).
- EngageU. (2022). Retrieved from <http://technopolis.sut.ac.th/EngageSUT/index.php>

- Farnell, T., Čulum Ilić, B., Dusi, D., O'Brien, E., Šćukanec Schmidt, N., Veidemane, A., & Westerheijden, D. (2020). Building and piloting the TEFCE toolbox for community engagement in higher education. Institute for the Development of Education.
- Government of Canada. (2017). Global Affairs of Canada: Corporate Social Responsibility, Retrieved on Oct, 2, 2017 from <http://www.international.gc.ca/trade-agreements-accords-c>.
- Industrial Development Organization, United Nations. (2017). What is CSR?. Retrieved on October 12, 2017 from <http://www.unido.org/csr/o72054.html>.
- John W. Boudreau & Peter M. Ramstad. (2005). Talentship, talent segmentation, and sustainability: A new HR decision science paradigm for a new strategy definition. *Human Resource Management*, 44(2), p. 129 - 136. Retrieved from <https://doi.org/10.1002/hrm.20054>.
- Kast. F.E. and Rozenweig J.E. (1995). Organization and Management: A Systems and Contingency Approach. New York: McGraw - Hill Book Company, 1995.
- KM – FACA_RMUTI. (2024). ความรู้เรื่อง KM. https://www.faca.rmuti.ac.th/office/km/?page_id=42# 16/6/67
- Likert, R. (1967). The human organization: Its management and value. New York: McGraw
- Messineoe, R.J. (2024). VRIO Analysis: The Framework to Identify Competitive Advantages. *Clearpoint tstrategy*. <https://www.clearpointstrategy.com/blog/vrio-framework>. 16/6/2024
- Mugabi, H. (2015). Institutional commitment to community engagement: A case study of Makerere University. *International Journal of Higher Education*, 4(1), 187-199.
- Mulgan, G. (2010). Measuring social value. *Stanford Social Innovation Review*, 8(3), 38-43.
- Matthew Aycoth. (2024). The Importance of Social Impact Measurement: A Comprehensive Guide. <https://www.equilo.io/post/the-importance-of-social-impact-measurement-a-comprehensive-guide> . 16/6/2024.

- Nathaniel Barr. (2020, August). To Stand a Chance at Survival, Higher Education Needs Creativity. Retrieved from https://evollution.com/attracting-students/todays_learner/to-stand-a-chance-at-survival-higher-education-needs-creativity/.
- National Co-ordinating Centre for Public Engagement. (2022a). What does an engaged university look like?. Retrieved from <https://www.publicengagement.ac.uk/about-engagement/what-does-engaged-university-look>.
- National Co-ordinating Centre for Public Engagement. (2022b). What is public engagement? Retrieved from <https://www.publicengagement.ac.uk/about-engagement/what-public-engagement>.
- National Co-ordinating Centre for Public Engagement. (2022c). Introducing the EDGE tool. Retrieved from <https://www.publicengagement.ac.uk/support-engagement/strategy-and-planning/edge-tool/introducing-edge-tool>
- Ni Shuilleabhain, A., McAuliffe, F., & Ní Shé, É. (2021). 'Bottoms up': A case study on integrating public engagement within a university culture. *Research for All*, 5(2), 366-381.
- Nuuyoma, V., & Makhene, A. (2021). The use of clinical practice to facilitate community engagement in the Faculty of Health Science. *Nurse Education in Practice*, 54
- Onwuemele, A. (2018). University-community engagement in Nigeria: evidence from selected universities. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 9(5), 29-29.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011, January-February). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 1-17.
- Shukla, D. (2014). University Community Engagement Practices: Cross Country Analysis. In URU Academic Exhibition 2014: University Engagement.
- Strategy 2030. (2024). Queen Mary 2030: The most inclusive university of its kind, anywhere. <https://www.qmul.ac.uk/strategy-2030/>. 17/6/2024
- Strier, R. (2014). Fields of paradox: University–community partnerships. *Higher Education*, 68(2), 155-165.

- The Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching. (ca. 2010). University & Community Partnerships. Retrieved from <http://classifications.carnegiefoundation.org>.
- The Open University, (2022). Evaluating information using the 'PROMPT' criteria. Retrieved from <https://www.open.edu/openlearn/mod/oucontent/view.php?id=64085§ion=6.2>
- The Public-Private Engagement Ecosystem. (2021 March).
file:///C:/Users/ASUS/Downloads/SMHS-Ecosystem-Brief-FINAL.pdf
- The Times Higher Education Impact Rankings. (2019). The Times Higher Education. Retrieved from https://www.timeshighereducation.com/rankings/impact/2019/overall#!/page/5/length/25/sort_by/rank/sort_order/asc/cols/undefined.
- The University of Manchester. Share, Inspire, Involve Public engagement strategy 2017-2020. (pp 6-8) Retrieved from <https://documents.manchester.ac.uk/display.aspx?DocID=51260>
- Vinay Bhargava. (2015). Engaging Citizens and Civil Society to Promote Good Governance and Development Effectiveness. The Governance Brief 23. 2.
- Vittoria, M., Letizia, L. P., & Marco, P. (2019). Rediscovering public engagement in higher education: A bridge between university community and publics. *African Journal of Business Management*, 13(2), 71-81.
- World Commission on Environment and Development. (1987). THE DEVELOPMENT AND INTERNATIONAL ECONOMIC CO-OPERATION: ENVIRONMENT. *Report of the World Commission on Environment and Development*. UN. Secretary-General: Digital Library.
- World Conference on Higher Education: WCHE. (2009). Part II Higher education and sustainable development. *Final Report on the 2009 World Conference on Higher Education*. France: The United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization.
- Queen Mary University of London. (2024). Evaluation Toolkit. Public Engagement. <https://www.qmul.ac.uk/publicengagement/support/evaluation-toolkit/> 17/6/2024

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579. กรุงเทพฯ : พริก
หวานกราฟฟิค.
- กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. (2565). นโยบายและยุทธศาสตร์
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ระยะที่ 2 พ.ศ.2566 – 2570.
- กฤษ อังคนาพร. (2565, ออนไลน์). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กับ Social Engagement.
สำนักยุทธศาสตร์และการขับเคลื่อนจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. สืบค้นจาก
<https://www.cts.chula.ac.th/work/cu-social-engagement/cu-with-se/>.
- กันทิมา ศิริจีระชัย. (2559, ออนไลน์). มหาวิทยาลัยสุรนารีเทคโนโลยี. *Ent Digest*, 3, 1
(กรกฎาคม). สืบค้นจาก <http://engagementthailand.org/?p=53811>.
- กันยารัตน์ เขียวเวช และ อาแว มะแส. (2563). การพัฒนาพันธกิจความผูกพันมหาวิทยาลัยกับ
สังคมผ่านงานบริการวิชาการสู่ชุมชนกรณีศึกษามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. *Veridian E-
Journal, Silpakorn University*, 12(1) pp. 510-530.
- จตุพร จุ้ยใจงาม และ พัทธ์ชัย ศิริวงศ์. (2556, พฤษภาคม - สิงหาคม). การให้ความหมาย
รูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม บริษัท ดีเอสแอล
(ประเทศไทย), *วารสารวิชาการ Veridian E-Journal*, 6(2), หน้า 411-425.
- จันทราณี สงวนนาม. (2551). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2.
กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.
- จันทิมา องอาจ, บรรเจิด เจริญเวช, สนชัย ใจเย็น. (2018). การบริหารจัดการการบริการ
วิชาการแก่สังคมของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี. *Suratthani Rajabhat
Journal*, 5(1), 273-298.
- ฉวีวรรณ เด่นไพบูลย์, พัทมน เสงานนท์, บุษรา โพวาทอง และ ชาโตชิ อุตซูกิ (2018). University
Social Responsibility (USR) and Community Engagement in Sustainable
Development. *Thai Journal of East Asian Studies*, 22(2), 40-56.
- ฉัตรนภา พรหมมา. (2017). การพัฒนาระบบบริหารงานวิจัยและพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัย
ราชภัฏอุดรดิตถ์กับสังคม. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์*, 12 (1),
- ฉัตรนภา พรหมมา. (2018). รูปแบบการประเมินเสริมพลังการบริหารจัดการงานวิจัยและพันธกิจ
สัมพันธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์กับชุมชนท้องถิ่น. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัย
ราชภัฏอุดรดิตถ์*, 13 (2), 1-12.
- ชุติมา สุตจรรยา, เทียน ทองแก้ว, พรภัทร์ อินทรวรรณพัฒน์ และ สุวิชา เนียมสอน. กลยุทธ์การ

- พัฒนาความเป็นนานาชาติของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล.
- วารสารสุโขทัยธรรมมาธิราช, 33(2), 69-90.
- ชัยยงค์ พรหมวงศ์. (2532). เทคโนโลยีการสอนการออกแบบและการพัฒนา. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ไชยยะ คงมณี. (2565). กิจกรรมบรรยาย “แนวความคิดประเมินผลลัพธ์และผลกระทบของโครงการวิจัย : “ Economic Analysis และ Social Return On Investment SROI ”
- โชติกา ภาษีผล. (2017). เปิด ประเด็น: การ ประเมิน ผล ตอบแทน ทาง สังคม. *Journal of Education Studies*, 45(4), 342-352.
- ณัฐกานต์ พวงไพบูลย์ และ แม้นวาด รชนีกรไกรลาศ. (2021). กลยุทธ์การบริหารวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยเพื่อส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน. *วารสารพุทธศาสตร์ศึกษา*, 12(1).
- ดร.ณัฏฐ์ ดติยะลาภะ. (2560). มหาวิทยาลัยไทยบนเส้นทางแห่งการปรับตัวและการเปลี่ยนแปลงสู่ยุค “หลังโลกาภิวัตน์”. *อุดมศึกษาสาขาวิชาที่อุบลราชธานี* (พิมพ์ครั้งที่2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณอมศักดิ์ ศรีจันทร์, ธรรมบุญ สะเทือนไพร. (2019). การประเมินผลลัพธ์และผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุนสำหรับงานบริการวิชาการแก่ชุมชน กรณีศึกษาโครงการสร้างองค์ความรู้ เพื่อ ส่งเสริมวิชาชีพแก่ชุมชน: การนวดเพื่อสุขภาพ จังหวัดนครนายกและจังหวัดสระแก้ว. *Modern Management Journal*, 17(2), 118-125.
- ธงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร, ชิดชนก เชิงชาร์ และเกษตรชัย และหิม. (2561). แนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานโครงการพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม. *วารสารการจัดการสมัยใหม่*, 16(2), 1-15.
- ธนวัฒน์ เมืองจันทร์. (2566). ปัญหา และอุปสรรคของการบริหารราชการ กรณีศึกษาอำเภอ กบินทร์บุรี จังหวัดปราจีนบุรี. *การศึกษาศาสตร์ โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง*
- ธิติพัทธ์ ลิ้มสัมฤทธิ์นิภา. (2563). การพัฒนารูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างคุณค่าตราองค์กรของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดพันธกิจสัมพันธ์. *ดุสิตนิพนธ์หลักสูตรนิเทศศาสตรดุสิตบัณฑิต สาขาวิชานิเทศศาสตร์การตลาด บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย*.
- นงเยาว์ เปรมกมลเนตร. (2558). 1 ปี *Engagement Thailand (EnT)*. สถาบันคลังสมองของชาติ: สำนักงานเลขาธิการพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม.

นันทศักดิ์ อทิยศ. (2563). รายงานผลการศึกษาดูงานเรื่องพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม การฝึกอบรม และการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์. สำนักการศึกษาต่อเนื่อง: มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีสุรนารี. หน้า 20-21.

นฤมล จิตรเชื้อ, เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวัน, นลินณัฐ ดีสวัสดิ์. (2560). บทบาทภาวะผู้นำในการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้. *Veridian E-Journal*, Silpakorn University. 10(2), หน้า 1740

บดินทร์ ภัท ร สาย บุตร. (2019). กระบวนการพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาตามวงจร PDCA ของ มหาวิทยาลัย มหา จุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย. *วารสารวิจัยวิชาการ*, 2(1), 39-53.

บุษบา นครินทร์สาคร, เพชรไพรินทร์ อุปปิง, จักรเศ เมตตะธำรงค์ และ ชารินี ไชยชนะ. (2023). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ (EdPEX) ของ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน. *University of the Thai Chamber of Commerce Journal Humanities and Social Sciences*, 43(1), 106-126.

ปิยะพันธ์ ทยานิธิ. (2559, มีนาคม). วงจรความยั่งยืน (Sustainability Cycle). *Forbes Thailand. E-Magazine*.

ปิยะวัติ บุญ-หลง, กาญจนา แก้วเทพ และ บวร ปภัสราพร. (2559). งานวิชาการเพื่อสังคม หลักการและวิธีการ. สถาบันคลังสมองของชาติ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) กรุงเทพฯ.

พรธิดา วิเศษศิลปานนท์. (2562). การขับเคลื่อนความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยที่มีผลต่อนักศึกษา. *Humanities, Social Sciences and arts. Veridian E-Journal*, Silpakorn University, 12 (3)

พิพัฒน์ ยอดพฤติการ. (2555, มีนาคม). CSR กับการพัฒนาที่ยั่งยืน. *วารสารเศรษฐศาสตร์สู่สังคม*. 6(2).

พิพัฒน์ ยอดพฤติการ. (2557, ธันวาคม) CSV: กลยุทธ์สู่ความยั่งยืน. นิตยสาร MBA. สืบค้นจาก <https://mbamagazine.net/index.php/intelligent/esg-chapter/item/1888-csv>.

พิพัฒน์ ยอดพฤติการ. (2560). CSR ในสามเวอร์ชัน. กรุงเทพธุรกิจ: สืบค้นจาก <https://www.bangkokbiznews.com/blogs/columnist/118076>.

พิพัฒน์ ยอดพฤติการ. (2022). Social Positive Business : ธุรกิจที่เป็นบวกต่อสังคม.

<https://www.pipat.com/2022/02/social-positive-business.html>. 17/6/67

พีรเดช ทองอำไพ, ฌราพร อีร์กัลยานพันธุ์, พัชยา มาสมบุญ, เทพณรงค์ นพกรวิเศษ และ
ชมพูนุท สอนกระต่าย (2561). การพัฒนาตัวชี้วัดและกลไกการรับรองงานวิชาการเพื่อสังคม
ระดับสถาบันของอุดมศึกษาไทย: รายงานฉบับสมบูรณ์. สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม
วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม.

พันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม Engagement Thailand. (2559). ประมวลบทความ
วิชาการเพื่อสังคม Socially-engaged Scholarship. สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย
(สกว.) พิมพ์ครั้งที่ 1: กรกฎาคม 2559

มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์. (2565). แผนพลิกโฉมสู่การเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อพัฒนา
ชุมชนท้องถิ่นพ.ศ. 2565-2569 (Area Based and Community Engagement University)
สืบค้นจาก

https://www.uru.ac.th/assets/upload/file/document/Doc23082021_154854.pdf

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. (2565). แผนปฏิบัติการและตัวชี้วัดภายใต้แผนยุทธศาสตร์ 20 ปี
(พ.ศ. 2565-2580).

มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่. (2567). เอกสารการนำเสนอ. <http://www.plan.cmru.ac.th>.
16/6/2567

รพีพัชร อิงคสิทธิ์. (2020). คลายข้อสงสัยและทำความเข้าใจ ‘ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง’. สืบค้น
จาก <http://www.salforest.com/blog/review-theory-of-change> เมื่อ 12 ธ.ค. 2565

รพีพรรณ วงศ์ประเสริฐ. (2556, กรกฎาคม-กันยายน). การสร้างคุณค่าร่วมแนวปฏิบัติที่ดีสู่สังคม.
วารสารนักบริหาร, 33 (3).

วิจารณ์ พานิช. (2560). มหาวิทยาลัยหุ้นส่วนสังคมที่สหราชอาณาจักร. ม.ป.ท.: สมาคมพันธกิจ
สัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม.

วิจารณ์ พานิช. (2561). เรียนรู้มหาวิทยาลัยหุ้นส่วนสังคมที่สหราชอาณาจักร 14 ศูนย์เชื่อมโยง
หุ้นส่วนสังคม. สืบค้นจาก <https://www.gotoknow.org/posts/643921>

วิจารณ์ พานิช. (2562). มหาวิทยาลัยแห่งอนาคต. มหาวิทยาลัยมหิดล: กองบริหารงานวิจัย.

วิจิตร ศรีสุขอาน. (2562ก). พันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมแนวคิดเป้าหมายและรูปแบบ
สำหรับประเทศไทย. เอกสารประกอบการบรรยาย. ม.ป.ท.

วิจิตร ศรีสุขอาน. (ประมาณ 2562ข). บทบาทของสมาคมพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม.
เอกสารประกอบการบรรยาย. ม.ป.ท.

- วัลลภา เจริญวงศาเวช. (2555) ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรอุดมศึกษา. *วารสารนักบริหาร*. 32(4).
- ศุภวัฒน์ ปภัสสรากาญจน์. (2559). การนำทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงและตัวแบบตรรกะเพื่อการปรับตัวด้านภูมิอากาศมาใช้ในการพัฒนาชุมชนและ ท้องถิ่น (Application of Theory of Change and a Climate Change Logical Model for Local Community Development Planning). *Local Administration Journal*, 9(1), 41-58.
- ศุภินันท์การย์ ระวีวงศ์. (2564). การจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาชุมชนริมคลองลาดพร้าวบนหลักการพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม. *วารสารวิชาการคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร*, 5(2), 67.
- เศรษฐภูมิ บัวทอง, เกศกุล สระแก้ว, บุญฤทธิ์ พานิชเจริญ. (2564). *คู่มือการประเมินผลกระทบทางสังคม(Social Impact Assessment :SIA)และผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน(Social Return On Investment :SROI)โครงการเพื่อสังคม*. วิทยาลัยพัฒนศาสตร์ป๋วย อึ๊งภากรณ์ สถาบันคลังสมองของชาติ. (ประมาณ 2561). กรณีตัวอย่างตัวชี้วัดการทำงานวิชาการเพื่อสังคมระดับสถาบันในต่างประเทศ. สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.): ม.ป.พ.
- สถาบันไทยพัฒน์ มูลนิธิบูรณะชนบทแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์. (2560). ซีเอสอาร์คืออะไร. สืบค้น เมื่อวันที่ 2 ตุลาคม 2560 จาก : http://www.thaicssr.com/2006/03/blog-post_20.html.
- สถาบันไทยพัฒน์ มูลนิธิบูรณะชนบทแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์. (2565). CSR กับ SD เหมือนหรือต่างกัน. สืบค้นจาก <https://www.thaicssr.com/2012/06/csr-sd.html?m=0>.
- สถาบันธุรกิจเพื่อสังคม ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (2551). เข้มทิศธุรกิจเพื่อสังคม. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ไคคอนพริ้นติ้ง.
- สถาบันวิจัยและพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์. (2019, pp. 11-12). พันธกิจสัมพันธ์ตามศาสตร์พระราชาเพื่อสร้างคุณค่าและพัฒนาชุมชนท้องถิ่นอย่างยั่งยืน. 6th ENGAGEMENT THAILAND ANNUAL CONFERENCE 2019.
- สมพร อิศวิลานนท์. (2561). การจัดการงานวิจัยสู่ผลลัพธ์และผลกระทบ. สถาบันคลังสมองของชาติ. ออนไลน์ สืบค้นจาก <http://www.knit.or.th/web/?p=33635> เมื่อ 7 ธันวาคม 2565.
- สมาคมพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม, (2562). หลักการพื้นฐานในการทำงาน. เข้าถึงจาก <http://engagementthailand.org/?p=5074>
- สมศักดิ์ คล้ายสังข์, 2023, ทฤษฎีระบบ เอกสารประกอบการบรรยาย

สุรศักดิ์ ชะมารัมย์. (2560). การบริหารจัดการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของสถาบันอุดมศึกษา บนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์*, 19(1). 169-186.

สหประชาชาติ ประเทศไทย. (2024). <https://thailand.un.org/th/sdgs> 16/6 /2567

สถณี อาชวานันทกุล และ ภัทราพร แยมละออ. (2560). คู่มือการประเมินผลลัพธ์ทางสังคมและผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน. สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.): บริษัทป่าสาละจำกัด และ บริษัทภาพพิมพ์จำกัด.

สำนักงานประมาณ. (2560). คู่มือการจัดทำงบประมาณในลักษณะบูรณาการเชิงยุทธศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย และสถาบันคลังสมองของชาติ. (2558). University Engagement : driving force to sustainability. *การประชุมสัมมนา The 2nd Engagement Thailand Annual Conference* สงขลา. ม.ป.ท.: ม.ป.พ.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2561ก). *แผนอุดมศึกษาระยะยาว พ.ศ. 2561 - 2580*, หน้า 4. กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและแผนการอุดมศึกษา.

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. (2566). การนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์. *ร้อยเรื่องเมืองไทย*. <https://library.parliament.go.th/th/radioscript/rr2566-nov2>

สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม, 2560). 10 อุตสาหกรรมเป้าหมาย กลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจเพื่ออนาคต (New Engine of Growth). กลุ่มประชาสัมพันธ์และบริการ: ห้องสมุดสำนักบริหารกลาง

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ. (2020). *การขจัดความยากจนอย่างตรงจุด. สมุดปกขาว อววน. กับการขจัดความยากจนอย่างตรงจุด*.

สำนักยุทธศาสตร์และการขับเคลื่อน จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2565). พันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม (University Engagement). ออนไลน์ เข้าถึงจาก <https://www.cts.chula.ac.th/work/cu-social-engagement/cu-with-se/>. เมื่อ 10 ธันวาคม 2565.

หน่วยสนับสนุนวิชาการรับใช้สังคม. (2564). “อันดับแรกในใจ” ในงานวิชาการรับใช้สังคม. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่: สำนักงานบริหารงานวิจัย สืบค้นจาก <https://sdgs.cmu.ac.th/th/ArticleDetail/13b7ce78-63c4-4bc7-8c67->

e792646b7bd2/9a332f88-aba3-42ef-b7e3-a2e7aec2baea.

อิทธิพร ขำประเสริฐ. (2561). 100 นิยามศัพท์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนพัฒนา

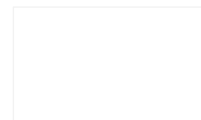
สถาบันอุดมศึกษา. กลุ่มงานแผน ฝ่ายบริหารทั่วไป: มหาวิทยาลัยคริสเตียน. หน้า 33

ฤทธิไกร ไชยงาม. (2561). งานขับเคลื่อนอัตลักษณ์มหาวิทยาลัย "ผู้มีปัญญาพึงเป็นอยู่เพื่อ
มหาชน". สืบค้นจาก <https://www.gotoknow.org/blog/msus>





ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

หนังสือรับรองจริยธรรมการวิจัย



AF19-03-03.1
August, 2023

หนังสือรับรองการยกเว้น
หนังสือฉบับนี้ให้ไว้เพื่อแสดงว่า

ชื่อโครงการวิจัย : การพัฒนาระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย

ชื่อหัวหน้าโครงการวิจัย : นางสาวสุจิตราภรณ์ ทับครอง

หน่วยงานต้นสังกัด : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

หมายเลขรับรอง : SWUEC-662039

คณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้พิจารณาแล้วว่าเป็นโครงการที่เข้าข่ายการพิจารณาแบบยกเว้น ตามประกาศมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ หากผู้วิจัยมีความประสงค์จะปรับปรุงแก้ไขโครงการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับระเบียบวิธีวิจัยและกลุ่มประชากรเป้าหมายจะต้องยื่นเสนอโครงการวิจัยใหม่ เพื่อขอรับการพิจารณาจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ก่อน และหากดำเนินการเสร็จสิ้นแล้วขอให้ยื่นแจ้งปิดโครงการวิจัยพร้อมรายงานฉบับสมบูรณ์ หรือสำเนาบทความตีพิมพ์ทางวิชาการต่อคณะกรรมการฯ ทันที โดยหน่วยจริยธรรมและมาตรฐานการวิจัยจะเก็บเอกสารโครงการวิจัยของท่านเป็นเวลา 3 ปี นับจากวันที่ออกหนังสือรับรอง

วันที่รับรอง : 15 กันยายน 2566

วันที่หมดอายุ : 14 กันยายน 2569

(ลงชื่อ).....


(รองศาสตราจารย์ ดร.ลลิตพิงศ์ วัฒนานนท์สกุล)

ประธานคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์

ชุดสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ (ชุดที่ 2)

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

หน่วยจริยธรรมและมาตรฐานการวิจัย

อาคารนวัตกรรม ศ.ดร.สาโรช บัวศรี ชั้น 17

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

โทร. (02) 6495000 ต่อ 17503, 17506 โทรสาร (02) 2042590

ภาคผนวก ข
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



แบบบันทึกข้อมูลเอกสารแนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม

กลุ่ม ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัด	รายละเอียดของข้อมูล
เป้าประสงค์	ภารกิจ	
	ภาวะผู้นำ	
	การ สื่อสาร	
กระบวนการ	การ สนับสนุน	
	การเรียนรู้	
	การ ยอมรับ	
คน	บุคลากร	
	นักศึกษา	
	สาธารณะ /สังคม	

**แบบสัมภาษณ์แนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม
(สำหรับผู้บริหารและอาจารย์)**

ประเด็นสัมภาษณ์
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป มหาวิทยาลัย ผู้ให้ข้อมูล ☐ ผู้บริหาร / ☐ อาจารย์ / ☐ บุคลากร / ☐ นักศึกษา / ☐ ตัวแทนชุมชน ชื่อ-สกุล ตำแหน่ง
ตอนที่ 2 ความสำเร็จของการดำเนินงานด้านคุณลักษณะ
1. ความสำเร็จของการร่วมคิดร่วมทำแบบพันธมิตรและหุ้นส่วนคืออะไรและมีลักษณะเป็นอย่างไร
2. ความสำเร็จของการเกิดประโยชน์ร่วมกันแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายคืออะไรและมีลักษณะเป็นอย่างไร
3. ความสำเร็จของการเรียนรู้ร่วมกันและเกิดผลงานวิชาการคืออะไรและมีลักษณะเป็นอย่างไร
4. ความสำเร็จของการเกิดผลกระทบต่อสังคมที่ประเมินได้คืออะไรและเป็นอย่างไร
ตอนที่ 3 แนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานด้านตัวชี้วัด
1. ภารกิจ สถาบันมีการให้ความสำคัญต่อภารกิจของงานพันธกิจสัมพันธ์อย่างไร
2. ภาวะผู้นำ ผู้นำระดับสูงของสถาบันมีหน้าที่รับผิดชอบและมีความเข้าใจในคุณค่าและความสำคัญของการมีส่วนร่วมของสังคมอย่างไร
3. การสื่อสาร สถาบันมีการสื่อสารความสำคัญต่อการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมอย่างไร
4. การสนับสนุน สถาบันมีการสนับสนุนการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมอย่างไร
5. การเรียนรู้ สถาบันมีการส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรและนักศึกษาของสถาบันในการเข้าถึงการพัฒนาวิชาชีพ การฝึกอบรมและการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะและความรู้ในการมีส่วนร่วมร่วมกับพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมอย่างไร
6. การยอมรับ สถาบันมีการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมด้านการะงานและความก้าวหน้าของอาจารย์/ผู้ปฏิบัติงานด้านพันธกิจสัมพันธ์อย่างไร
7. บุคลากร สถาบันมีการส่งเสริมให้อาจารย์และบุคลากรทุกคนให้เข้าร่วมพันธกิจต่อสังคมอย่างไร (โครงสร้างรูปแบบและวิธีการ)
8. นักศึกษา สถาบันมีการสนับสนุนให้นักศึกษามีส่วนร่วมกับงานพันธกิจต่อสังคมอย่างไร
9. สาธารณะ/สังคม สถาบันมีโครงสร้างของระบบการทำงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมเป็นอย่างไร

**แบบสัมภาษณ์แนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม
(สำหรับบุคลากร)**

ประเด็นสัมภาษณ์
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป มหาวิทยาลัย ผู้ให้ข้อมูล ☐ ผู้บริหาร / ☐ อาจารย์ / ☐ บุคลากร / ☐ นักศึกษา / ☐ ตัวแทนชุมชน ชื่อ-สกุล ตำแหน่ง
ตอนที่ 2 ความสำเร็จของการดำเนินงานด้านคุณลักษณะ 1. ความสำเร็จของการร่วมคิดร่วมทำแบบพันธมิตรและหุ้นส่วนคืออะไรและมีลักษณะเป็นอย่างไร 2. ความสำเร็จของการเกิดประโยชน์ร่วมกันแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายคืออะไรและมีลักษณะเป็นอย่างไร 3. ความสำเร็จของการเรียนรู้ร่วมกันและเกิดผลงานวิชาการคืออะไรและมีลักษณะเป็นอย่างไร 4. ความสำเร็จของการเกิดผลกระทบต่อสังคมที่ประเมินได้คืออะไรและเป็นอย่างไร
ตอนที่ 3 แนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานด้านตัวชี้วัด 1. ภารกิจ สถาบันมีการให้ความสำคัญต่อภารกิจของงานพันธกิจสัมพันธ์อย่างไร 2. การสื่อสาร สถาบันมีการสื่อสารความสำคัญต่อการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมอย่างไร 3. การเรียนรู้ สถาบันมีการส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรและนักศึกษาของสถาบันในการเข้าถึงการพัฒนาศักยภาพ การฝึกอบรมและการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะและความรู้ในการมีส่วนร่วมด้วยพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมอย่างไร 4. การยอมรับ สถาบันมีการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมด้านภาระงานและความก้าวหน้าของอาจารย์/ผู้ปฏิบัติงานด้านพันธกิจสัมพันธ์อย่างไร 5. บุคลากร สถาบันมีการส่งเสริมให้อาจารย์และบุคลากรทุกคนให้เข้าร่วมพันธกิจต่อสังคมอย่างไร (โครงสร้างรูปแบบและวิธีการ)

**แบบสัมภาษณ์แนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม
(สำหรับนักศึกษา)**

ประเด็นสัมภาษณ์
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป มหาวิทยาลัย ผู้ให้ข้อมูล ☐ ผู้บริหาร / ☐ อาจารย์ / ☐ บุคลากร / ☐ นักศึกษา / ☐ ตัวแทนชุมชน ชื่อ-สกุล ตำแหน่ง
ตอนที่ 2 แนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานด้านตัวชี้วัด
1. ภารกิจ สถาบันมีการให้ความสำคัญต่อภารกิจของงานพันธกิจสัมพันธ์อย่างไร
2. การสื่อสาร สถาบันมีการสื่อสารความสำคัญต่อการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมอย่างไร
3. การสนับสนุน สถาบันมีการสนับสนุนการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมอย่างไร
4. การเรียนรู้ สถาบันมีการส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรและนักศึกษาของสถาบันในการเข้าถึงการพัฒนาวิชาชีพ การฝึกอบรมและการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะและความรู้ในการมีส่วนร่วมร่วมกับพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมอย่างไร
5. นักศึกษา สถาบันมีการสนับสนุนให้นักศึกษามีส่วนร่วมกับงานพันธกิจต่อสังคมอย่างไร

**แบบสัมภาษณ์แนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม
(สำหรับตัวแทนภาคสังคม)**

ประเด็นสัมภาษณ์
ตอนที่ 1 มหาวิทยาลัย ผู้ให้ข้อมูล ☐ ผู้บริหาร / ☐ อาจารย์ / ☐ บุคลากร / ☐ นักศึกษา / ☐ ตัวแทนชุมชน ชื่อ-สกุล ตำแหน่ง
ตอนที่ 2 แนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานตามตัวชี้วัด
1. ภารกิจ สถาบันมีการให้ความสำคัญต่อภารกิจของงานพันธกิจสัมพันธ์อย่างไร
2. การสื่อสาร สถาบันมีการสื่อสารความสำคัญต่อการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมอย่างไร
3. การสนับสนุน สถาบันมีการสนับสนุนการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมอย่างไร
4. การเรียนรู้ สถาบันมีการส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรและนักศึกษาของสถาบันในการเข้าถึงการพัฒนาวิชาชีพ การฝึกอบรมและการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะและความรู้ในการมีส่วนร่วมร่วมกับพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมอย่างไร
5. สาธารณะ/สังคม สถาบันมีโครงสร้างของระบบการทำงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมเป็นอย่างไร

แบบพิจารณาร่างระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมไทย
(การสนทนากลุ่ม : Focus Group Discussion)

ร่างระบบ	ผลการพิจารณา		ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
องค์ประกอบที่ 1 สถานการณ์ปัจจุบัน/เป้าหมายที่ต้องการ (Need) Approach: Social Problem Based, Public Participation			
1. วิเคราะห์โจทย์ชุมชนจากทั้ง Demand side และ Supply side			
2. จัดเวทีหารือแลกเปลี่ยนและสร้างความร่วมมือระหว่างศาสตร์และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
3. รับฟังความเห็นจากปราชญ์ชุมชนเพื่อหาแนวปฏิบัติที่ดีที่ตอบโจทย์ชุมชน			
4. ประเมินคุณค่าของโครงการ (Pre- Value Evaluation) โดยใช้ Value Creation Map			
5. จัดลำดับคุณค่าและความสำคัญที่สังคมต้องการ			
6. วิเคราะห์ VRIO ในการประเมินทรัพยากรและขีดความสามารถของหน่วยงาน			
7. ประเมิน Impact Pathway ของโครงการเพื่อให้เกิดโครงการที่มีผลกระทบสูง			
องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า (Input) Approach: 4Ms (Management, Manpower, Money, Material)			
1. ด้านการบริหารจัดการ (Management)			
1.1 มียุทธศาสตร์ นโยบายและแผนด้านพันธกิจสัมพันธ์และทั้งหมดมีความเชื่อมโยงกัน			
1.2 มีระบบและกลไกขับเคลื่อนพันธกิจสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพ			
1.3 ยุทธศาสตร์ของสถาบันตอบสนองทิศทางการพัฒนาประเทศที่ทันสมัยและเป็นสากล			
1.4 ยุทธศาสตร์การพัฒนาสู่สังคมของสถาบันมีพื้นฐานของหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและการพัฒนาอย่างยั่งยืน (SEP For SDGs)			
1.5 มีกลไกยุทธศาสตร์สื่อสารเชิงคุณค่า (Social Value) และสื่อสารโอกาสของการทำงานร่วมกัน			

ร่างระบบ	ผลการพิจารณา		ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
1.6 มีนโยบายการมีส่วนร่วมกับสังคมคุณภาพสูงและเท่าเทียม			
1.7 มีนโยบายด้านคุณธรรม/จริยธรรมและทรัพย์สินทางปัญญาที่เกิดจากการทำงานร่วมกับสังคม			
1.8 มีกลยุทธ์การแสวงหาและรักษาเครือข่ายที่เข้มแข็งและยั่งยืน			
1.9 มีกลยุทธ์การเข้าถึงองค์กรจัด Ranking มหาวิทยาลัยระดับนานาชาติ			
1.10 มีแผนพัฒนาความร่วมมือกับองค์กรผู้ให้บริการและสมาคมศิษย์เก่า			
1.11 มีความพร้อมในการนำเสนอตนเองในเวทีประชาสังคมทุกระดับ			
2. ด้านคน (Manpower)			
2.1 ผู้บริหารระดับสูงที่มีภาวะผู้นำและมีประสบการณ์เป็นผู้ขับเคลื่อนพันธกิจสัมพันธ์กับสังคม			
2.2 มีแผนพัฒนาอาจารย์ในหลักสูตร Re-Up New Skill			
2.3 มีนโยบายพัฒนาศักยภาพนักบริหารวิชาการรับใช้สังคมให้เป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ			
2.4 มีนโยบายที่สนับสนุนความก้าวหน้าและส่งเสริมคุณค่าของบุคลากรปฏิบัติงานพันธกิจสัมพันธ์กับสังคม			
2.5 มีนโยบายด้านการพัฒนาและการมีส่วนร่วมของนักศึกษาด้านพันธกิจสัมพันธ์กับสังคม			
2.6 มีการสนับสนุนทุนหรือรางวัลให้กับนักศึกษาที่เข้าร่วมพันธกิจสัมพันธ์กับสังคม			
2.7 มีระบบนิเวศที่สนับสนุนการทำงานร่วมกันของบุคลากรข้ามศาสตร์ ข้ามวัฒนธรรม			
2.8 มีกลไกการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในองค์กรส่วนท้องถิ่นเพื่อให้มีความพร้อมรับมือกับภาวะวิกฤตได้			
2.9 มีการจัดสวัสดิการและเอื้ออำนวยให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุข			
3. ด้านเงิน/งบประมาณ (Money)			
3.1 มีแนวทางบริหารจัดการเงินเพื่อเพิ่มรายได้			

ร่างระบบ	ผลการพิจารณา		ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
3.2 มีแผนรับงบประมาณจากเครือข่ายความร่วมมือภายนอก			
3.4 มีเป้าหมายการรับทุนจากนานาชาติ			
3.5 เสนอโครงการที่ตอบสนองการจัดสรรทุนตามนโยบายของแหล่งทุน			
3.6 สร้างมูลค่าจากการนำผลงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมมาใช้ประโยชน์			
4. ด้านทรัพยากร (Material)			
4.1 พัฒนาศูนย์ทรัพยากรเชิงพื้นที่ให้เกิดความได้เปรียบทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม			
4.2 มีนโยบายการแบ่งปันการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุด			
4.3 ใช้เทคโนโลยีช่วยสื่อสารเพื่อยกระดับองค์ความรู้จากท้องถิ่นสู่สากล			
4.4 พัฒนา Soft Service และแพลตฟอร์มที่ยืดหยุ่นเพื่อรองรับการทำงานที่แตกต่างกัน			
4.5 มีการขับเคลื่อน Soft Power เพื่อสร้างอัตลักษณ์ในเวทีนานาชาติ			
องค์ประกอบที่ 3 การดำเนินงาน (Activity) Approach : Social Engagement, Quality Improvement Cycle			
1. หลักดำเนินงาน			
1.1 พันธกิจสัมพันธ์เป็นโครงสร้างหลักในการทำงานกับสังคม			
1.2 ใช้กระบวนการดำเนินงานที่มีคุณภาพเป็นเครื่องมือขับเคลื่อน เช่น PDCA, CIPP เป็นต้น			
1.3 ดำเนินงานผ่านภารกิจ 4 ด้านของอุดมศึกษา			
1.4 ดำเนินงานผ่านรูปแบบของพันธกิจสัมพันธ์ 3 รูปแบบ ได้แก่ Internal Engagement, External Engagement และ International Engagement			
1.5 มีการทำงานร่วมกันแบบ Co-Partner ในทุกขั้นตอน			
1.6 ใช้กระบวนการ Two-way process, Interactive and listening			

ร่างระบบ	ผลการพิจารณา		ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
1.7 เชื่อมโยงองค์ความรู้แบบPeer to Peer กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง			
1.8 มีการติดตามความก้าวหน้าตลอดเส้นทางตาม KPIs, OKRs			
1.9 นำผลการวิเคราะห์คุณค่าทางสังคมมาใช้ในการพัฒนาท้องถิ่น			
2. กลยุทธ์ดำเนินงาน			
2.1 มีการทำงานที่ยืดหยุ่นและแก้ปัญหาแบบมุ่งเป้าได้			
2.2 กระตุ้นให้เกิดความร่วมมือระหว่างนักวิจัย ชุมชน และผู้ประกอบการ			
2.3 ใช้ระดับของเทคโนโลยีในการคัดกรองผู้เข้าร่วมโครงการ			
2.4 มีการแบ่งปันองค์ความรู้ร่วมกันด้วยแนวการทำงานที่แตกต่างกัน			
2.5 เสริมสร้างพลังบวกและบรรยากาศพันธมิตรที่ดี			
2.6 มีความสามารถในการกำจัดอุปสรรคของการทำงานแบบมีส่วนร่วม			
2.7 สามารถรับมือกับการทำงานระหว่างคนแต่ละช่วงวัย			
2.8 มีความพร้อมในการนำเสนอตนเองในเวทีประชาสังคมทุกระดับ			
องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิต (Output) Approach: Objective Result			
1. ผลที่เกิดขึ้นทันที/ผลที่เกิดขึ้นโดยตรงจากการดำเนินโครงการ/กิจกรรมแล้วเสร็จ			
2. สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานแต่ละพันธกิจ			
3. ตอบสนองวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดที่กำหนดโดยของสถาบัน			
4. ตอบสนองวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดที่กำหนดโดยแหล่งทุน			

ร่างระบบ	ผลการพิจารณา		ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
5. ตอบสนองวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดที่สถาบันและแหล่งทุนกำหนดร่วมกัน			
องค์ประกอบที่ 5 ผลลัพธ์และผลกระทบ (Outcome/Impact) Approach: Social Impact Measurement & Social Change			
1. วิธีการประเมินผลลัพธ์และผลกระทบ			
1.1 ผลลัพธ์และผลกระทบต้องสามารถวัดประเมินได้			
1.2 แนวคิดมูลค่า (Worth) และคุณค่า (Value) ทางสังคมต้องวัดได้			
1.3 ประเมินผลกระทบโดยวัดจาก Social Change ของคุณค่าในปัจจุบันร่วมกับคุณค่าในอนาคต (Present Value & Future Value)			
1.4 ประเมินคุณค่าของโครงการหลังการดำเนินงาน (Post Value Evaluation) โดยใช้ Value Creation Map			
1.5 ประเมินผลความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรม โดยใช้การวิเคราะห์การนำส่งคุณค่าผ่าน Value Delivery System			
1.6 ใช้วิธีการประเมินผลกระทบทางสังคมที่ยืดหยุ่นตามระยะของโครงการ			
1.7 วิเคราะห์ผลกระทบเชิงเศรษฐกิจโดยชี้วัดจากรายได้ที่เพิ่มขึ้น			
1.8 มีการวิเคราะห์ผลตอบแทนเชิงสังคม (SROI, ROI, SIA)			
1.9 นำผลการการจัดอันดับมหาวิทยาลัยระดับชาติหรือนานาชาติมาทบทวนผลกระทบต่อสังคม ต่อพลเมืองและสิ่งแวดล้อม			
2. การเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่เกิดขึ้น			
2.1 มีการเปลี่ยนแปลงทางสังคม (Social Change) ที่ดีขึ้น			
2.2 ประเด็นสำคัญทางสิ่งแวดล้อมได้รับการออกแบบทางวิชาการเพื่อแก้ไขปัญหา			
2.3 เศรษฐกิจฐานรากและสุขภาวะชุมชนดีขึ้น			
2.4 ทรัพยากรพื้นถิ่น (Local Resources) ได้รับการยกระดับห่วงโซ่มูลค่าใหม่ (New Value Chain)			
2.5 เกิดมูลค่าผลกระทบต่อเศรษฐกิจสังคมและคุณภาพชีวิตที่เกิดจากการนำผลงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมไปใช้ประโยชน์			

ร่างระบบ	ผลการพิจารณา		ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
2.6 เกิดความร่วมมือระหว่างผู้ประกอบการท้องถิ่น และนักวิจัย			
2.7 เกิดการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันด้วยองค์ความรู้วิชาการ			
2.8 เกิดเส้นทางของฐานการเรียนรู้ นักนวัตกรรมชุมชน และ Active Actor			
2.9 ข้อมูลผลิตภัณฑ์ท้องถิ่นได้รับการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์โดยสถาบัน			
2.10 เกิดความพึงพอใจที่นำไปสู่การพัฒนาต่อยอดผลิตภัณฑ์สร้างอาชีพและสร้างมูลค่าเพิ่มจากทุนชุมชน			
2.11 เกิดรูปธรรมการพัฒนาตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (SEP) ที่สอดคล้องกับเป้าหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืน (SGDs)			
2.12 เกิดโครงการที่เน้นการยกระดับเศรษฐกิจและสุขภาพที่สอดคล้องกับหมุดหมายของภาครัฐ			
2.13 เกิดการพัฒนาข้อเสนอโครงการเชิงนโยบายเพื่อของบประมาณ			
สรุป			
ข้อเสนอแนะภาพรวม			

แบบประเมินระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย

คำชี้แจง

แบบประเมินระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทยชุดนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น โดยมีคำอธิบายดังนี้

1. **ระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม** หมายถึง การทำงานบริการวิชาการสู่สังคมเชิงระบบของสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านสภาพปัจจุบัน/เป้าหมายในอนาคต ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านการดำเนินงาน ด้านผลผลิต และด้านผลลัพธ์และผลกระทบทางสังคม

2. **พันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม** หมายถึง การทำงานบริการวิชาการสู่สังคมแนวใหม่ของสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วยลักษณะสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ การร่วมคิดร่วมทำแบบพันธมิตรและหุ้นส่วน การเกิดประโยชน์ร่วมกันแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย การเกิดการเรียนรู้ร่วมกันและเกิดผลงานวิชาการ และการเกิดผลกระทบต่อสังคมที่ประเมินได้

3. **ความเหมาะสม** หมายถึง ระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย ด้านสภาพปัจจุบัน/เป้าหมายในอนาคต ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านการดำเนินงาน ด้านผลผลิต ด้านผลลัพธ์และผลกระทบทางสังคม มีความเหมาะสมเพียงพอต่อการนำไปใช้

4. **ความเป็นไปได้** หมายถึง ระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย ด้านสภาพปัจจุบัน/เป้าหมายในอนาคต ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านการดำเนินงาน ด้านผลผลิต ด้านผลลัพธ์และผลกระทบทางสังคม มีความเป็นไปได้ต่อการนำไปใช้

เกณฑ์การประเมินระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย ให้ความหมายดังต่อไปนี้

ความเหมาะสม	ระดับ	ความเป็นไปได้
มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด	5	มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด
มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก	4	มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก
มีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง	3	มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับปานกลาง
มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย	2	มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อย
มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด	1	มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อยที่สุด

แบบประเมินระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย

sujitraporn2001@gmail.com Switch account

Not shared

* Indicates required question

ตอนที่ 1 *

1. สถานการณ์การศึกษาที่ท่านสังกัดอยู่

Your answer

2. หน่วยงานที่ท่านสังกัดอยู่ *

Your answer

3. บทบาทที่เกี่ยวข้องกับงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม *

☐ ผู้บริหาร

☐ อาจารย์

☐ บุคลากร

4. อายุ *

☐ ต่ำกว่า 30 ปี

☐ 30 - 40 ปี

☐ 41 - 50 ปี

☐ 51 - 60 ปี

☐ มากกว่า 60 ปี

5. วุฒิการศึกษา *

☐ต่ำกว่าปริญญาตรี

☐ ปริญญาตรี

☐ ปริญญาโท

☐ ปริญญาเอก

6. ท่านปฏิบัติงานหรือมีความเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมมานานเท่าใด *

☐ น้อยกว่า 3 ปี

☐ 3-5 ปี

☐ 6-10 ปี

☐ มากกว่า 10 ปี

ตอนที่ 2

การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม

องค์ประกอบที่ 1 วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและภาพอนาคตที่คาดหวัง (Need)

องค์ประกอบย่อยที่ 1 การวิเคราะห์โจทย์ปัญหาทางสังคม (Social Problem Based) มีแนวทางดังนี้

1.1 การจัดกรข้อมูลต้องครอบคลุมทั้ง 5 ด้านของการ Engagement ซึ่งได้แก่ คือ ชุมชน/สังคม (Community), ภาครัฐ (Government), ภาคอุตสาหกรรม (Industrial), สมาคมศิษย์เก่า (Alumni), และนานาชาติ (International)

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

1.2 ควรมีการนิยามโจทย์ปัญหาสังคมและระบุช่วงเวลาของการดำเนินงานให้ชัดเจน เพื่อให้เหมาะสมกับ Demand และ Supply รวมทั้งปัญหาที่แท้จริงของแต่ละพื้นที่

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

1.3 การประเมินเส้นทางผลกระทบทางสังคม (Social Impact Pathway) ต้องพิจารณาให้ครอบคลุมการดำเนินงานทั้งในส่วนของนโยบายของมหาวิทยาลัยและนโยบายของภาครัฐ

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

1.4 มีการพิจารณาโจทย์สังคมตาม Agenda Based และ Area Based ร่วมกัน

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

1.5 เลือกเครื่องมือวิเคราะห์ความจำเป็นยึดหยุ่นตามสถานการณ์ของศาสตร์ที่จะนำไปใช้ดำเนินงาน

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

1.6 ประเมินคุณค่าของโครงการก่อนเริ่มดำเนินงาน (Pre- Value Evaluation) *

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

องค์ประกอบที่ 1 วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและภาพอนาคตที่คาดหวัง (Need) องค์ประกอบย่อยที่ 2 การมีส่วนร่วมของสังคม (Public Participation) มีแนวทางดังนี้ *

2.1 ควรรับฟังความเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากกลุ่มคนทุกระดับ อาทิ ภาครัฐ ภาคประชาสังคม ภาคเอกชน หรือกลุ่มอื่นๆ ไม่ควรรับฟังความเห็นของกลุ่มเป้าหมายกลุ่มเดียว

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

2.2 ภาพอนาคตต้องสามารถเปลี่ยนกระบวนการทางความคิด (Mindset) ของสังคมได้ *

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

2.3 การมีส่วนร่วมของสังคมควรเกี่ยวข้องกับประเด็นท้าทายทางสังคมของประเทศ อาทิ เสรีภาพ สิทธิมนุษยชน สิ่งแวดล้อม ที่เชื่อมต่อกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ได้ *

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

2.4 ควรมีการเกาะเกี่ยวกันระหว่างหน่วยงานที่มีโจทย์ปัญหาเดียวกัน *

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

2.5 ให้ความสำคัญกับการเตรียมการจัดเวทีแลกเปลี่ยนความเห็นเพื่อเพิ่มโอกาสของความสำเร็จในการจัดเวทีประชาคม *

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า (Input)

องค์ประกอบย่อยที่ 1 การบริหารจัดการ (Management) มีแนวทางดังนี้

1.1 ควรยึดนโยบายภาครัฐในการขับเคลื่อนการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

1.2 ยุทธศาสตร์ของสถาบันต้องตอบสนองทิศทางการพัฒนาประเทศที่ทันสมัยและเป็นสากล *

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

1.3 ถอดเหตุ/ปัจจัยของโจทย์สังคมให้สอดคล้องกับโมเดล Thailand 4.0 เพื่อแก้ปัญหาให้ตรงกับโจทย์สังคมที่ต้องการ *

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

1.4 นำแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) หรือโมเดลของการดำเนินงานที่เคยประสบความสำเร็จมาก่อนเป็นแนวทาง *

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

1.5 ภาพรวมของการดำเนินงานต้องไม่แยกส่วนกันระหว่างการ Engage ภายในและภายนอก สถาบัน *

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า (Input)

องค์ประกอบย่อยที่ 2 ศักยภาพ (Man) มีแนวทาง ดังนี้

2.1 ผู้บริหารระดับสูงที่มีภาวะผู้นำและมีประสบการณ์เป็นผู้ขับเคลื่อนพันธกิจสัมพันธ์กับสังคม

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

2.2 พัฒนาศักยภาพ สนับสนุนความก้าวหน้าและส่งเสริมคุณค่าบุคลากรและนักศึกษาในการเป็นนักบริหารวิชาการรับใช้สังคม *

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

2.3 มีระบบนิเวศที่สนับสนุนการทำงานร่วมกันของบุคลากรข้ามศาสตร์ ข้ามวัฒนธรรม *

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

2.4 มีกลไกการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในองค์กรส่วนท้องถิ่นเพื่อให้ความพร้อมรับมือกับภาวะวิกฤตได้ *

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

องค์ประกอบที่ 2 มีปัจจัยนำเข้า (Input) *

องค์ประกอบย่อยที่ 3 ด้านเงิน/งบประมาณ (Money) มีแนวทางดังนี้

3.1 มีแนวทางบริหารจัดการเงินเพื่อเพิ่มรายได้

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

3.2 มีแผนรับงบประมาณจากเครือข่ายความร่วมมือภายนอกและนานาชาติ *

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

3.3 เสนอโครงการที่ตอบสนองนโยบายของแหล่งทุน *

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

3.4 สร้างมูลค่าจากการนำผลงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมมาใช้ประโยชน์ *

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า (Input) *

องค์ประกอบย่อยที่ 4 ด้านทรัพยากร (Material) มีแนวทางดังนี้

4.1 พัฒนาระบบการเชิงพื้นที่ให้เกิดความได้เปรียบทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

4.2 แบ่งปันการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้ง Internal และ External Engagement *

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

4.3 ใช้เทคโนโลยีช่วยสื่อสารเพื่อยกระดับองค์ความรู้จากท้องถิ่นสู่สากล *

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

4.4 พัฒนา Soft Service และแพลตฟอร์มที่ยืดหยุ่นเพื่อรองรับการทำงานที่แตกต่างกัน *

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

4.5 มีการขับเคลื่อน Soft Power เพื่อสร้างอัตลักษณ์ในเวทีนานาชาติ *

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

องค์ประกอบที่ 3 การดำเนินงาน (Activity)
องค์ประกอบย่อยที่ 1 วงจรคุณภาพ (Quality Improvement Cycle) มีแนวทางดังนี้

1.1 ใช้วงจรคุณภาพเป็นเครื่องมือขับเคลื่อนการดำเนินงาน เช่น PDCA, PDSA, CIPP Model เป็นต้น

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

1.2 พิจารณาวงจรคุณภาพที่จะนำมาใช้ให้เหมาะสมกับประเภทของโครงการ เช่น ความยากง่ายของโจทย์สังคม หรือระยะเวลาดำเนินโครงการ เป็นต้น

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

1.3 มีการติดตามความก้าวหน้าลดเส้นทางตาม KPIs, OKRs *

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

องค์ประกอบที่ 3 การดำเนินงาน (Activity)
องค์ประกอบย่อยที่ 2 หลักพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม มีแนวทางดังนี้

2.1 มีการร่วมคิดร่วมทำแบบพันธมิตรและหุ้นส่วน (Partnership)

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

2.2 เกิดประโยชน์ร่วมกันแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย (Mutual Benefits) *

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

2.3 เกิดการเรียนรู้ร่วมกันและเกิดผลงานวิชาการ (Knowledge Sharing and Scholarship) *

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

2.4 เกิดผลกระทบต่อสังคมที่ประเมินได้ (Measurable Social Impact) *

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

2.5 การทำงานตามหลักพันธกิจสัมพันธ์จะต้องเกิดขึ้นร่วมกันในทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน *

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

องค์ประกอบที่ 3 การดำเนินงาน (Activity) *

องค์ประกอบย่อยที่ 3 รูปแบบการดำเนินงาน มีแนวทางดังนี้

3.1 ดำเนินงานผ่านภารกิจ 4 ด้านของอุดมศึกษา คือ การสอน การวิจัย/การสร้างนวัตกรรม การบริการวิชาการสู่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

3.2 ดำเนินงานผ่านรูปแบบของพันธกิจสัมพันธ์ 3 รูปแบบ ได้แก่ Internal Engagement, External Engagement และ International Engagement *

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

3.3 ใช้กระบวนการ Two-way process, Interactive and listening เพื่อก่อให้เกิดผลประโยชน์แก่ทุกฝ่าย *

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

3.4 มีการเชื่อมโยงองค์ความรู้แบบ Peer to Peer ให้กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง *

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

3.5 นำการวิเคราะห์คุณค่าทางสังคมเข้าสู่การพัฒนาท้องถิ่นอย่างเป็นรูปธรรม เช่น บรรจุเป็นแผนพัฒนาท้องถิ่น เทศบัญญัติ หรือแผนยุทธศาสตร์จังหวัด เป็นต้น *

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิต (Output) *

องค์ประกอบย่อยที่ 1 ความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการ (Objective Result) มีแนวทางดังนี้

1.1 สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานแต่ละพันธกิจ

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

1.2 ตอบสนองวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดที่กำหนดของสถาบัน *

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

1.3 ตอบสนองวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดที่กำหนดโดยแหล่งทุน *

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

1.4 ตอบสนองวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดที่สถาบันและแหล่งทุนกำหนดร่วมกัน *

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิต (Output) *

องค์ประกอบย่อยที่ 2 ประสิทธิภาพของผลผลิต

2.1 ผลผลิตที่ได้ต้องสามารถควบคุมให้มีการส่งต่อไปถึงผลลัพธ์ (Outcome) และผลกระทบต่อทางสังคม (Social Impact)

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

2.2 ปลายทางสุดท้ายของผลผลิตต้องพัฒนาเป็นนโยบายสังคม (Social Policy) ได้ *

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

องค์ประกอบที่ 5 ผลลัพธ์และผลกระทบทางสังคม (Outcome/Impact) *

องค์ประกอบย่อยที่ 1 วิธีการวัดผลกระทบทางสังคม (Social Impact Measurement) มีแนวทาง ดังนี้

1.1 สถาบันต้องกำหนดนโยบายในการวัดการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังแวดล้อมและสังคม

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

1.2 ข้อมูลที่ได้ต้องมีความสมบูรณ์เพียงพอที่จะบอกว่าการดำเนินงานกิจกรรมมีการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกจริงหรือไม่ *

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

1.3 ต้องมีการวัดมูลค่า และคุณค่า ทางสังคมในปัจจุบันและในอนาคตร่วมกัน *

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

1.4 วิเคราะห์ผลกระทบเชิงเศรษฐกิจโดยชี้วัดจากรายได้ที่เพิ่มขึ้น (ROI) *

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

1.5 วิเคราะห์ผลตอบแทนเชิงสังคม (SROI, SIA) ที่ยึดหยุ่นตามลักษณะของโครงการ *

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

1.6 นำผลการการจัดอันดับมหาวิทยาลัยมาทบทวนผลกระทบต่อสังคม ต่อพลเมืองและสิ่งแวดล้อม *

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

1.7 พิจารณาภาพรวมของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นของ 6P ได้แก่ People (คน), Process (กระบวนการ/วิธีการ) Product (ผลิตภัณฑ์), Price (มูลค่า), Place (พื้นที่), Project (โครงการ) *

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

องค์ประกอบที่ 5 ผลลัพธ์และผลกระทบทางสังคม (Outcome/Impact) *

องค์ประกอบย่อยที่ 2 การเปลี่ยนแปลงทางสังคม (Social Change) มีแนวทางดังนี้

2.1 สังคมมีการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ความเหลื่อมล้ำลดลง เช่น เกิดเส้นทางการเรียนรู้ นักนวัตกรรมชุมชน การรวมตัวของปราชญ์สู่แก่นกับ Young Smart รุ่นใหม่ เป็นต้น

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

2.2 ประเด็นสำคัญทางสิ่งแวดล้อมได้รับการออกแบบทางวิชาการเพื่อแก้ไขปัญหา ความไม่สมดุลทางสิ่งแวดล้อมลดลง เกิดอุปสรรคการพัฒนาตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (SEP) ที่สอดคล้องกับเป้าหมายของการพัฒนายั่งยืน (SDGs) *

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

2.3 เศรษฐกิจฐานรากและสุขภาวะชุมชนดีขึ้น ความยากจนลดลง เช่น รายได้ครัวเรือนมากขึ้น *

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

2.4 มูลค่าจากการนำผลงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมไปใช้ประโยชน์เพิ่มขึ้น *

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

2.5 เกิดโครงการที่เน้นการยกระดับเศรษฐกิจและสุขภาพที่สอดคล้องกับหมุดหมายของภาค *

รัฐ

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

2.6 เกิดวงจรการเปลี่ยนแปลงทางสังคมอย่างเป็นรูปธรรมทุกระดับตั้งแต่ท้องถิ่นจนถึงนานาชาติ *

	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ระดับของความเหมาะสม	☐	☐	☐	☐	☐
ระดับของความเป็นไปได้	☐	☐	☐	☐	☐

[Submit](#) [Clear form](#)

Never submit passwords through Google Forms.

This content is neither created nor endorsed by Google. [Report Abuse](#) - [Terms of Service](#) - [Privacy Policy](#)

Google Forms

ภาคผนวก ค

ผลการตรวจคุณภาพแบบสัมภาษณ์เชิงลึก



**ผลการประเมินความสอดคล้องของแบบสัมภาษณ์แนวปฏิบัติที่ดี
ของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม**

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ประเด็นสัมภาษณ์	ความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ
	1	0	-1	
ข้อมูลทั่วไป มหาวิทยาลัย ผู้ให้ข้อมูล ☐ ผู้บริหาร / ☐ อาจารย์ / ☐ บุคลากร ☐ นักศึกษา / ☐ ตัวแทนชุมชน ชื่อ-สกุล ตำแหน่ง	IIII			5/5=1.0

ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับความสำเร็จตามคุณลักษณะของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม

คุณลักษณะ	ประเด็นสัมภาษณ์	ความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ
		1	0	- 1	
1	ความสำเร็จของการร่วมคิดร่วมทำแบบพันธมิตรและหุ้นส่วนคืออะไรและมีลักษณะเป็นอย่างไร	IIII			5/5=1.0
2	ความสำเร็จของการเกิดประโยชน์ร่วมกันแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายคืออะไรและมีลักษณะเป็นอย่างไร	IIII			5/5=1.0
3	ความสำเร็จของการเรียนรู้ร่วมกันและเกิดผลงานวิชาการคืออะไรและมีลักษณะเป็นอย่างไร	IIII			5/5=1.0
4	ความสำเร็จของการเกิดผลกระทบต่อสังคมที่ประเมินได้คืออะไรและเป็นอย่างไร	IIII			5/5=1.0

ตอนที่ 3 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการดำเนินงานตามกลุ่มตัวชี้วัดของงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม

ตัวชี้วัด	ประเด็นสัมภาษณ์	ความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ
		1	0	- 1	
1	สถาบันมีการตระหนักรับรู้คุณค่าและความสำคัญด้านพันธกิจต่อสังคมอย่างไร (เฉพาะผู้บริหาร อาจารย์และบุคลากร)	IIII		I	3/5=0.6
2	2.1 ผู้นำระดับสูงของสถาบันทุกคนมีหน้าที่รับผิดชอบหรือไม่ อย่างไร 2.2 ผู้นำระดับสูงของสถาบันทุกคนมีความเข้าใจในคุณค่าและความสำคัญของการมีส่วนร่วมของสังคมหรือไม่ อย่างไร (เฉพาะผู้บริหาร อาจารย์และบุคลากร)	III	II		3/5=0.6
3	3.1 การสื่อสารความสำคัญเชิงกลยุทธ์มีการดำเนินการอย่างไร 3.2 การจัดสรรทรัพยากรและการสนับสนุนของพันธกิจต่อสังคมทั้งภายในและภายนอกสถาบันมีการดำเนินการอย่างไร	IIII	I		4/5=0.8
4	4.1 สถาบันมีหน่วยงานที่รับผิดชอบกำกับดูแลหรือไม่ อย่างไร 4.2 สถาบันมีแผนกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการประสานงานหรือไม่ อย่างไร 4.3 สถาบันมีเครือข่ายในการสนับสนุนการดำเนินงานหรือไม่ อย่างไร	IIII	I		4/5=0.8
5	การส่งเสริมและสนับสนุนเจ้าหน้าที่และนักศึกษาของสถาบันในการเข้าถึงการพัฒนาวิชาชีพ การฝึกอบรมและการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะและความรู้ในการมีส่วนร่วมกับพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมเป็นอย่างไร	IIII			5/5=1.0
6	การพิจารณาภาระงานและความก้าวหน้าของอาจารย์/ผู้ปฏิบัติงานด้านพันธกิจสัมพันธ์มีลักษณะใด (เฉพาะผู้บริหาร อาจารย์และบุคลากร)	IIII			5/5=1.0
7	การส่งเสริมให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่สายสนับสนุนในทุกคณะและหน่วยงานในการเข้าร่วมพันธกิจต่อสังคมมีลักษณะใด	IIII			5/5=1.0
8	การสนับสนุนให้นักศึกษาทุกคนมีส่วนร่วมกับการงานพันธกิจต่อสังคมเป็นอย่างไร	IIII			5/5=1.0

ตัวชี้วัด	ประเด็นสัมภาษณ์	ความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ
		1	0	- 1	
9	9.1 การประเมินความต้องการของชุมชนมีการดำเนินงานอย่างไร 9.2 การจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนชุมชนมีการดำเนินงานอย่างไร 9.3 การประเมินผลอย่างเป็นระบบมีการดำเนินงานอย่างไร	IIII			5/5=1.0
คะแนนรวมเฉลี่ยของชุดเครื่องมือ = 0.91					



ภาคผนวก ง

เอกสารข้อมูลและขอความยินยอมสำหรับอาสาสมัคร



เอกสารข้อมูลและขอความยินยอมสำหรับอาสาสมัคร

ชื่อการวิจัย: การพัฒนาระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย

ผู้วิจัยหลัก : นางสาวสุจิตราภรณ์ ทับครอง

สังกัด : สาขาการจัดการอุดมศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

ผู้ร่วมวิจัย : 1) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จักรกฤษณ์ ไปณะทอง 2) ดร.โอภาส สุขหวาน

แหล่งทุนวิจัย/ผู้สนับสนุนการวิจัย : ไม่มี

แบบประเมินระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทยชุดนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย

หากท่านรู้สึกอึดอัดหรือไม่สบายใจที่จะแสดงความคิดเห็น ท่านมีสิทธิ์ที่จะไม่แสดงความคิดเห็น รวมทั้งมีสิทธิ์ถอนตัวจากการวิจัยนี้เมื่อใดก็ได้ โดยไม่ต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้า และการไม่เข้าร่วมหรือถอนตัวจากการวิจัยนี้ จะไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่ประการใด ขณะเดียวกันเมื่อท่านได้ตอบแบบประเมินออนไลน์ชุดนี้ ถือว่าท่านให้ความยินยอมและเต็มใจให้ข้อมูลโดยไม่ต้องลงนามในเอกสารใดๆอีก

ข้อมูลที่ได้จากท่านจะถูกเก็บรักษาไว้ในที่ปลอดภัย และข้อมูลเหล่านี้จะอยู่ในรูปแบบที่ไม่สามารถระบุตัวตนหรือเชื่อมโยงถึงตัวท่านได้ อย่างไรก็ตาม อาจมีบุคคลบางกลุ่มที่ขอเข้าถึงข้อมูลส่วนบุคคลของท่านได้ ได้แก่ คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ ผู้ประสานงานวิจัย ผู้กำกับดูแลการวิจัย และเจ้าหน้าที่จากสถาบันหรือองค์กรของรัฐที่มีหน้าที่ตรวจสอบ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลและขั้นตอนการวิจัย และผู้วิจัยจะทำลายข้อมูลที่เกี่ยวข้องภายหลังเสร็จสิ้นการวิจัยและการตรวจสอบ

หากท่านมีข้อสงสัยเกี่ยวกับการวิจัย โปรดติดต่อได้ที่ นางสาวสุจิตราภรณ์ ทับครอง นิสิตปริญญาเอก สาขาการจัดการการอุดมศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.

จักรกฤษณ์ ไปณะทอง อาจารย์ที่ปรึกษา หมายเลขโทรศัพท์มือถือที่สามารถติดต่อได้ 086-3251189

หากท่านได้รับการปฏิบัติไม่ตรงตามที่ระบุไว้หรือต้องการทราบสิทธิของท่านขณะเข้าร่วมการวิจัยนี้ สามารถติดต่อได้ที่ “หน่วยจริยธรรมและมาตรฐานการวิจัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ชั้น 17 อาคารนวัตกรรม ศาสตราจารย์ ดร.

สาโรช บัวศรี เลขที่ 114 ถนนสุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพมหานคร 10110 โทรศัพท์ 02-6495000 ต่อ 17501, 17505 โทรสาร 02-2042590 อีเมล swuec@g.swu.ac.th” เพื่อให้มั่นใจว่า สิทธิ ความปลอดภัย และความเป็นอยู่ที่ดีของท่าน ได้รับความคุ้มครองตามมาตรฐานจริยธรรมการวิจัยในคนระดับสากล

ขอขอบพระคุณอย่างสูง
นางสาวสุจิตราภรณ์ ทับครอง
(หัวหน้าโครงการวิจัย)

ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล



ที่ อว 8718/267



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

ที่ อว 8718/267



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

23 กุมภาพันธ์ 2567

23 กุมภาพันธ์ 2567

เรื่อง ขอด่วนขอความเห็นชอบเพื่อการวิจัย

เรื่อง ขอด่วนขอความเห็นชอบเพื่อการวิจัย

เรียน อธิการบดีมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

เรียน รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนาระบบ นวัตกรรมและวิจัย

เนื่องด้วย นางสาวสุจิตราภรณ์ หับครอง นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการจัดการ
อุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาแบบ
การดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย" โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์
ดร.จักรกฤษณ์ โปณะทอง และอาจารย์ ดร.เอกาส สุขหวาน เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ นิสิตขอความเห็นชอบเกี่ยวกับข้อมูล โดยใช้แบบสัมภาษณ์ เรื่อง "แนวปฏิบัติที่ดีของ
การดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม" กับ ท่าน เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย โดยผ่านระบบ
Zoom Meeting ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความเห็นชอบ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์จักรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์จักรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 086 325 1189

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 086 325 1189

ที่ อว 8718/267



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

23 กุมภาพันธ์ 2567

เรื่อง ขอด่วนขอความเห็นชอบเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาและการพัฒนา

เนื่องด้วย นางสาวสุจิตราภรณ์ หับครอง นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการจัดการ
อุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาแบบ
การดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย" โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์
ดร.จักรกฤษณ์ โปณะทอง และอาจารย์ ดร.เอกาส สุขหวาน เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ นิสิตขอความเห็นชอบเกี่ยวกับข้อมูล โดยใช้แบบสัมภาษณ์ เรื่อง "แนวปฏิบัติที่ดีของ
การดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม" กับ 1) ท่าน 2) นางศิริพร จุฬารัตนะกุล และ
3) นักศึกษาที่เกี่ยวข้องกับงานพันธกิจสัมพันธ์ จำนวน 1 คน เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย โดยผ่านระบบ Zoom
Meeting ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความเห็นชอบ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์จักรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 086 325 1189

ที่ อว 8718/3245



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

14 ธันวาคม 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.สมหมาย เบียมพอลาง

เนื่องด้วย นางสาวสุจิตราภรณ์ ทับครอง นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการจัดการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนากระบวนการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จักรกฤษณ์ โปณะทอง และอาจารย์ ดร.โสภา สุททวน เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ นิสิตขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล โดยใช้แบบสัมภาษณ์ เรื่อง “แนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม” กับ ท่าน เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมหมาย เบียมพอล)
รองคณบดีฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล วิชาการแผน
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 086 325 1189

ที่ อว 8718/63



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

11 มกราคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

เนื่องด้วย นางสาวสุจิตราภรณ์ ทับครอง นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการจัดการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนากระบวนการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จักรกฤษณ์ โปณะทอง และอาจารย์ ดร.โสภา สุททวน เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ นิสิตขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล โดยใช้แบบสัมภาษณ์ เรื่อง “แนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม” กับ 1) ท่าน 2) บุคลากร ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมและสามารถให้ข้อมูลได้ จำนวน 1 คน และ 3) นักศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมและสามารถให้ข้อมูลได้ จำนวน 1 คน ผ่านออนไลน์ทาง Zoom Meeting เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ธีรชัย เอกปัญญาสกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 086 325 1189

ที่ อว 8718/63



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

11 มกราคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลคลองท่า

เนื่องด้วย นางสาวสุจิตราภรณ์ ทับครอง นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการจัดการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนากระบวนการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จักรกฤษณ์ โปณะทอง และอาจารย์ ดร.โสภา สุททวน เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ นิสิตขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล โดยใช้แบบสัมภาษณ์ เรื่อง “แนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม” กับ ท่าน เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย และขอใช้สถานที่หน่วยงานของท่าน ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ธีรชัย เอกปัญญาสกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 086 325 1189

ที่ อว 8718/321



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

7 มีนาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน รองอธิการบดีฝ่ายประชาสัมพันธ์และพันธกิจสากล มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

เนื่องด้วย นางสาวสุจิตราภรณ์ ทับครอง นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการจัดการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนากระบวนการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จักรกฤษณ์ โปณะทอง และอาจารย์ ดร.โสภา สุททวน และได้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับการวิจัยในโครงการวิจัย ที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ หมายเลขรับรอง : SWUEC-662039

ในการนี้ นิสิตขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล โดยใช้แบบสัมภาษณ์ เรื่อง “แนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม” กับ ท่าน เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย โดยผ่านระบบ Zoom Meeting ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รณภรณ์ วิทยานนท์)
รองคณบดีฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล วิชาการแผน
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 086 325 1189

ที่ ฮา 8718/321



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

7 มีนาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้จัดการศูนย์ความร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

เนื่องด้วย นางสาวสุจิตราภรณ์ ทับครอง นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการจัดการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนากระบวนการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จักรกฤษณ์ ไปะทอง และอาจารย์ ดร.โอภาส สุขหวาน และได้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัย ที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ หมายเลขรับรอง : SWUEC-662039

ในการนี้ นิสิตขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล โดยใช้แบบสัมภาษณ์ เรื่อง “แนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม” กับ 1) ท่าน และ 2) นักศึกษาที่เกี่ยวข้องกับงานพันธกิจสัมพันธ์และสามารถให้ข้อมูลได้ จำนวน 1 คน เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย โดยผ่านระบบ Zoom Meeting ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรารณ วิทยานนท์)
รองคณบดีฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล รักษาการแทน
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 086 325 1189

ที่ ฮา 8718/321



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

7 มีนาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน คณบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

เนื่องด้วย นางสาวสุจิตราภรณ์ ทับครอง นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการจัดการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนากระบวนการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จักรกฤษณ์ ไปะทอง และอาจารย์ ดร.โอภาส สุขหวาน และได้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัย ที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ หมายเลขรับรอง : SWUEC-662039

ในการนี้ นิสิตขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล โดยใช้แบบสัมภาษณ์ เรื่อง “แนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม” กับ 1) รองศาสตราจารย์ ดร.สุพรรณ ยั่งยืน และ 2) คุณมีศักดิ์นา พัวพิทยธร เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย โดยผ่านระบบ Zoom Meeting ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรารณ วิทยานนท์)
รองคณบดีฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล รักษาการแทน
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 086 325 1189



ที่ ฮา 8718/3085



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

23 พฤศจิกายน 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน อธิการบดีมหาวิทยาลัยเกษม

เนื่องด้วย นางสาวสุจิตราภรณ์ ทับครอง นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการจัดการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนากระบวนการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จักรกฤษณ์ ไปะทอง และอาจารย์ ดร.โอภาส สุขหวาน เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ นิสิตขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล โดยใช้แบบสัมภาษณ์ เรื่อง แนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม กับ 1) รองศาสตราจารย์ ดร.จอมพงศ์ มงคลวนิช รองอธิการบดี และคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย 2) อาจารย์จักร จันทน์เมฆา รองคณบดีคณะบริหารธุรกิจ 3) คุณเจริญศรี ศรีสุขดี บุคลากรคณะบริหารธุรกิจ และ 4) นายชยกร ปันทวี นักศึกษาชั้นปีที่ 2 คณะบริหารธุรกิจ เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์จอมพงศ์ เอกปัญญาสกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 086 325 1189

ที่ ฮา 8718/3197



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

7 ธันวาคม 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการภาค 3 ธนาคารออมสิน

เนื่องด้วย นางสาวสุจิตราภรณ์ ทับครอง นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการจัดการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนากระบวนการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จักรกฤษณ์ ไปะทอง และอาจารย์ ดร.โอภาส สุขหวาน เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ นิสิตขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล โดยใช้แบบสัมภาษณ์ เรื่อง แนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม กับ ว่าที่ร้อยตรีเอกชัย ภาคแก้ว ผู้ช่วยผู้อำนวยการภาค หน่วยพัฒนาสังคมและชุมชน เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์จอมพงศ์ เอกปัญญาสกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 086 325 1189



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

20 พฤษภาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน อธิการบดีมหาวิทยาลัยพะเยา

เนื่องด้วย นางสาวสุจิตราภรณ์ ทั้งปวง เป็นนิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการจัดการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญาเอกนอกระบบ เรื่อง “การพัฒนากระบวนการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษา” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ถังกัญญา โปะทอง และอาจารย์ ดร. โอลิอา สุชวนศรี และผู้ดำเนินการรับรองจากคณะกรรมาธิการพิจารณาสิทธิประโยชน์ทางวิชาการ เป็นผู้มอบหมาย มหาวิทยาลัยสุรนารีได้รับทราบ หมายเหตุแจ้งงาน : SWUEC-662039

ในการนี้ มีมติขอความเห็นชอบร่างข้อบัญญัติ โดยให้แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบการดำเนินงานฟอกลิงก์สัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย กับ งานบริหารกิจการสัมพันธ์หรืองานบริการวิชาการสู่สังคม จำนวน ๖ หน้า ได้แก่ 1) ผู้บริหาร จำนวน 1 หน้า 2) อาจารย์ จำนวน 2 หน้า และ 3) บุคลากร จำนวน 2 หน้า ในการผ่านออนไลน์ (Google Form) เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย ในเดือนพฤษภาคม 2567 ทั้งนี้ มีมติให้เป็นไปตามงานวิจัยทางประวัติศาสตร์ดังกล่าวได้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้
ขอแสดงความนับถือ


 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณีนันท์ น้าสะอาด)
 รองคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพ รักษาการแทน
 คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติการแทน
 อธิการบดีมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาดูติดต่อบริษัท โทรศัพท์ 086 325 1189



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

20 พฤษภาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน อธิการบดีมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

เนื่องด้วย นาสวาศุจิราภรณ์ ทั้งครอบครัว นิยระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการจัดการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญาญัตติ เรื่อง “การพัฒนาระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กัญญาณี ไพบูลย์ และอาจารย์ ดร.โอภาส สุขหาญ เป็นผู้ดำเนินการป้องกันและตอบคำถามการพิจารณาวิทยานิพนธ์การวิจัยนี้ที่บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มาตามเขตวิจัย : SWUEC-662039

ในการนี้ ผู้สืบทอดความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล ได้ใช้แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบการดำเนินงานหลังพิธีสวดไหว้หาวยักษ์กับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย กับ จำนวนนักวิจัยสมัครหรือขอรับบริการวิชาการผู้สืบทอด จำนวน 5 ท่าน ได้แก่ 1) ผู้บริหาร จำนวน 1 ท่าน 2) อาจารย์ จำนวน 2 ท่าน และ 3) บุคลากร จำนวน 2 ท่าน โดยการดำเนินงานโดยนิตยสาร (Go Form) เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย ในเดือนพฤษภาคม 2567 ทั้งนี้ นิตยสารเป็นหน่วยงานภายนอก (แยกตัวจากตัวผู้สืบทอด)

จึงเวียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้
ขอแสดงความนับถือ

ผอ. นว
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มณีกานต์ น้ำสะอาด)
รองคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพ วิชาการแผน
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ISSN 0264-9506

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาดูติดต่อณิสิต โทรศัพท์ 086 325 1189



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

20 พฤษภาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน อธิการบดีมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

เนื่องจาก นางสาวสุจิตราวรรณ หักบ่อน นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการจัดการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนากระบวนการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กัญญาณี ไพบูลเดช และอาจารย์ ดร.โอภาส สุขหาญ และผู้อำนวยการกองการสื่อสารเพื่อพันธกิจมหาวิทยาลัยโครงการวิจัยที่ ๓๒๖-๒๕๖๑ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มาทรงเสนอแนะ : SWUEC-662039

ในการนี้ มีสื่อหลายหน่วยงานที่เก็บข้อมูล โดยเป็นแบบกระจายความเหมาะสมและความจำเป็น โดยจะระดมการดำเนินงานทั้งถึงสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย กับ งานพันธกิจสัมพันธ์หรืองานบริการวิชาการสู่สังคม จำนวน 5 งาน ได้แก่ 1) ผู้บริหาร จำนวน 1 ท่าน 2) อาจารย์ จำนวน 2 ท่าน 3) บุคลากร จำนวน 2 ท่าน โดยกรรมาชนออนไลน์ (Google Form) เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย ในเดือนพฤศจิกายน 2567 ทั้งนี้ มีสิ่งที่จะต้องประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้
ขอแสดงความนับถือ


 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณณีกานต์ น้าสอาด)
 รองคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพ วิชาการ แขน
 คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติการแทน
 อธิการบดีมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ໂທ. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 086 325 1189



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ

เขตวัฒนา
20 พฤษภาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่

เรียน อธิการบดีมหาวิทยาลัยแม่โจ้

เนื่องด้วย นางสาวสุจิตราภรณ์ ทับครอง นิติระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการจัดการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญาเอกขึ้น เรื่อง “การพัฒนากระบวนการดำเนินงานหลัง สิ้นพันธะหน้าที่ของคณาจารย์จากสถาบันอุดมศึกษาไทย” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จักรกฤษณ์ โปะทองดี และอาจารย์ ดร.โกลาส สุขงาม และได้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัย

ทั้งนี้ในมนุษย์ มหาวิทยาลัยสวิตเซอร์แลนด์ วิทยาลัยบอร์น : SWUEC-662039

ในการนี้ นิสิตอาสาสมัครทุกคนที่เก็บข้อมูล ได้เข้าประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบการดำเนินงานทั้งถึงสนับสนุนมหาวิทยาลัยกับโดยคณะกรรมการควบคุมศึกษาไทย กับ งานหนักกิจสัมพันธ์หรืองานบริการการศึกษาผู้สูงส่ง จำนวน 5 ท่าน ได้แก่ 1) ผู้บริหาร ฝ่าย 1 ท่าน 2) อาจารย์ จำนวน 2 ท่าน และ3) บุคลากร จำนวน 2 ท่าน โดยการผ่านออนไลน์ (Google Form) เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย

จึงเวียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ชยแสดงควมนับถนอ



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฉวีพรรณ ชัยพรรณ)

รองคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพ วิชาการและการ
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติการแทน

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5084

ภาคผนวก จ

หนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ



ที่ อว 8718/2699



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

18 ตุลาคม 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ดร.ธีรเสฏฐ์ ศิริธนาภรณ์

เนื่องด้วย นางสาวสุจิตราภรณ์ ทับครอง นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการจัดการ การอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนา ระบบ การดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จักรกฤษณ์ โปณะทอง และอาจารย์ ดร.โอภาส สุขหวาน เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสัมภาษณ์แบบปฏิบัติที่ดี ของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม ทั้งนี้ นิสิตได้ติดต่อประสานงานเบื้องต้นกับท่านแล้ว และจะประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญ ให้ นางสาวสุจิตราภรณ์ ทับครอง และ ขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ธีรชัย เอกปัญญาสกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

18 ตุลาคม 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ดร.ธีรวิทย์ นิตร์มาลาทอง

เนื่องด้วย นางสาวสุจิตราภรณ์ ทับครอง นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการจัดการ การอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนา ระบบ การดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จักรกฤษณ์ โปณะทอง และอาจารย์ ดร.โอภาส สุขหวาน เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสัมภาษณ์แบบปฏิบัติที่ดี ของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม ทั้งนี้ นิสิตได้ติดต่อประสานงานเบื้องต้นกับท่านแล้ว และจะประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญ ให้ นางสาวสุจิตราภรณ์ ทับครอง และ ขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ธีรชัย เอกปัญญาสกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเลข : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 086 325 1189

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเลข : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 086 325 1189



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน งานบริหารและธุรการ บัณฑิตวิทยาลัย โทร. 15644

ที่ อว 8718.1/2698

วันที่ 18 ตุลาคม 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาณุวัฒน์ ศิริบุหงศ์

เนื่องด้วย นางสาวสุจิตราภรณ์ ทับครอง นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการจัดการ การอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนา ระบบ การดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จักรกฤษณ์ โปณะทอง และอาจารย์ ดร.โอภาส สุขหวาน เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสัมภาษณ์แบบปฏิบัติที่ดี ของการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม ทั้งนี้ นิสิตได้ติดต่อประสานงานเบื้องต้นกับท่านแล้ว และจะประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป สามารถสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมได้ที่ โทร. 086 325 1189

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญ ให้ นางสาวสุจิตราภรณ์ ทับครอง และ ขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ธีรชัย เอกปัญญาสกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ที่ อว 8718/747



บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

8 พฤษภาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group)

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.สุพรรณ อึ้งเย็น

เนื่องด้วย นางสาวสุจิตราภรณ์ ทับครอง นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการจัดการ
อุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญาโท เรื่อง "การพัฒนา
การดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย" โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์
ดร.จักรกฤษณ์ โปณะทอง และอาจารย์ ดร.โอภาส สุขหวาน เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ท่าน เข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group) พิจารณาร่าง
ระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย ในวันที่ 13 พ.ค. 2567
เวลา 9.00 - 10.30 น. โดยการประชุมผ่านระบบออนไลน์ Meeting ID: 337 355 8050 Passcode: 10110
<https://zoom.us/j/3373558050> ทั้งนี้ นิสิตได้ติดต่อประสานงานเบื้องต้นกับท่านแล้ว และจะประสานงาน
ในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group) ให้
นางสาวสุจิตราภรณ์ ทับครอง และขอขอบพระคุณ ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ธีรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 086 325 1189

ที่ อว 8718/747



บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

8 พฤษภาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group)

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ คำน่าน

เนื่องด้วย นางสาวสุจิตราภรณ์ ทับครอง นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการจัดการ
อุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญาโท เรื่อง "การพัฒนา
การดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย" โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์
ดร.จักรกฤษณ์ โปณะทอง และอาจารย์ ดร.โอภาส สุขหวาน เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ท่าน เข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group) พิจารณาร่าง
ระบบการดำเนินงานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษาไทย ในวันที่ 13 พ.ค. 2567
เวลา 9.00 - 10.30 น. โดยการประชุมผ่านระบบออนไลน์ Meeting ID: 337 355 8050 Passcode: 10110
<https://zoom.us/j/3373558050> ทั้งนี้ นิสิตได้ติดต่อประสานงานเบื้องต้นกับท่านแล้ว และจะประสานงาน
ในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group) ให้
นางสาวสุจิตราภรณ์ ทับครอง และขอขอบพระคุณ ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ธีรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 086 325 1189



ภาคผนวก ซ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ



ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

- | | |
|---|-------------------------------|
| 1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิจิต แสงสว่าง | มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ |
| 2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาณุวัฒน์ ศิริพงษ์ | มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |
| 3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒน์ ปานจินดา | มหาวิทยาลัยสยาม |
| 4. ดร. อวิรุทธ์ ฉัตรมาลาทอง | จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย |
| 5. ดร. ธีรเสฏฐ์ ศิรณานนท์ | มหาวิทยาลัยนวมินทราชินราชมงคล |

ผู้ทรงคุณวุฒิสนทนากลุ่ม

- | | |
|--|---|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร.ดวงพร ภู่มะกา | อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ |
| 2. รองศาสตราจารย์ ดร.อุเทน คำน่าน | รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนาระบบ
อย่างยั่งยืน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล
ล้านนา |
| 3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จุมพล ชื่นจิตต์ศิริ | รองอธิการบดีฝ่ายกฎหมายและบริการวิชาการ
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ |
| 4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จรรยา พุคยาภรณ์ | รองอธิการบดี มหาวิทยาลัยศรีปทุม |
| 5. รองศาสตราจารย์ ดร.กตัญญู แก้วหานาม | ผู้ช่วยอธิการบดี มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ |
| 6. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัชดา คำจริง | ผู้ช่วยอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ |
| 7. รองศาสตราจารย์ ดร.สุพรรณ ยั่งยืน | คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัย
มหาสารคาม |
| 8. คุณณา เศรษฐกร | ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจ
เพื่อสังคม (สวส.) |

ผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์เชิงลึก

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

- | | |
|---|---|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร.ชลวิทย์ เจียรจิตต์ | รองอธิการบดีฝ่ายแผนและยุทธศาสตร์
เพื่อสังคม |
| 2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมปรางดา วงศ์บุญหนัก หัวหน้าภาควิชาวิทยาศาสตร์ทั่วไป | คณะวิทยาศาสตร์ |
| 3. นางสาวอัญญชวีสา ภัทรศิริวิรัชยา | ผู้อำนวยการสำนักงานคณบดี
คณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคม |

4. นางสาวจารุมณ วิจิตรแสงศรี
5. คุณนฤมล บุญเคลิ้ม

นักศึกษาชั้นปีที่ 4 คณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคม
 ประธานศูนย์เรียนรู้ชุมชนด้านสิ่งแวดล้อม
 ตำบลหนองแสง อำเภอปากพลี
 จังหวัดนครนายก

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พลเดช เชาวรัตน์ รองอธิการบดีฝ่ายประชาสัมพันธ์และพันธกิจสากล
2. รองศาสตราจารย์ ดร.เกียรติศักดิ์ ศรีประทีป ผู้อำนวยการศูนย์ความร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรม (UIC)
3. รองศาสตราจารย์ ดร.สุพรรณ ยั่งยืน อาจารย์ประจำคณะวิศวกรรมศาสตร์
4. คุณมีศักดิ์ธนา พัวพิทยาร หัวหน้างานอาคารสถานที่และบริการวิชาการ วิศวกรรมโยธาปฏิบัติการ
5. นายสันติภาพ ฐวรรัตน์ นิสิตชั้นปีที่ 4 คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์

1. รองศาสตราจารย์ ดร.เจษฎา มิ่งฉาย รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย นวัตกรรมและพันธกิจสัมพันธ์
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กิตติ เมืองดุ่ม ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
3. อาจารย์สาร์ลย์ กระจง ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษานูรณาการกับการทำงาน (CWIE)
4. คุณศิริพร ภูวราตราตระกูล เจ้าหน้าที่ศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษานูรณาการกับการทำงาน (CWIE)
5. นายบุญญพัฒน์ ดอกพุดม นักศึกษาชั้นปีที่ 4 คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

1. รองศาสตราจารย์ ดร.สุนนมาลย์ เนียมกลาง รองอธิการบดีฝ่ายนโยบายและแผน
2. รองศาสตราจารย์ ดร.เกียรติศักดิ์ แสงประดิษฐ์ ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา

3. นางสาวขวัญรัตน์ เป้ารัมย์
4. นายกฤติภูมิ เกียรติวิวัฒน์กุล
5. นางสาวทิพย์ธรา ผลกลาง

เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริการและเผยแพร่งานวิจัย
นักศึกษาชั้นปีที่ 3 คณะบริหารธุรกิจ
ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลคลองหก
องค์การบริหารส่วนตำบลคลองหก
อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี

มหาวิทยาลัยสยาม

1. รองศาสตราจารย์ ดร.จอมพงศ์ มงคลวนิช
2. อาจารย์รัชกร จันทร์เสมา
3. คุณเจริญศรี ศรีวิสุทธิ์
4. นายชยกร ปันทวี
5. ว่าที่ร้อยตรีเอกชัย เกตุแก้ว

รองอธิการบดีและคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
รองคณบดีคณะบริหารธุรกิจ
เลขานุการคณะบริหารธุรกิจ
นักศึกษาชั้นปีที่ 2 คณะบริหารธุรกิจ
ผู้ช่วยผู้อำนวยการภาค 3 ธนาคารออมสิน



ประวัติผู้เขียน

