

**การประเมินผลการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม
ของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์**
**EVALUATION OF THE CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY
PERFORMANCE AT THE NATIONAL INSTITUTE OF DEVELOPMENT
ADMINISTRATION (NIDA)**

ปัญญาทร หวังชูธรรม¹ จุฑารัตน์ ชมพันธ์²

บทคัดย่อ

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์เป็นสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่มีการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมยาวนานและมีประสิทธิภาพ จึงควรมีการศึกษาถึงแนวทางการดำเนินงานที่ประสบความสำเร็จ งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการดำเนินงาน ประเมินผลการดำเนินงาน รวมถึงปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร เสนอแนะแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานดังกล่าว งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้หลักการประเมินผลเชิงคุณภาพ ในการศึกษา เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างกับผู้ให้ข้อมูลหลัก ร่วมกับการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม

ผลการศึกษาพบว่า มิติด้านการเงิน สถาบันฯ มีการจัดสรรงบประมาณได้ตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายเป็นอย่างดี มิติด้านกระบวนการภายใน สถาบันฯ กำหนดยุทธศาสตร์เรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นหนึ่งในยุทธศาสตร์หลัก มีการกำหนดผู้บริหาร หน่วยงานรับผิดชอบอย่างชัดเจนทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างเรียบร้อย มิติด้านลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียส่วนใหญ่มีความพึงพอใจต่อการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม มิติด้านการเรียนรู้และพัฒนา บุคลากรผู้เข้าร่วมโครงการเป็นผู้ที่มีความตระหนักและจิตสำนึกที่ดี หรือเคยผ่านงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมมาก่อน ส่งผลให้ไม่ต้องมีการพัฒนาการเรียนรู้เพิ่มมากนัก ส่วนข้อเสนอแนะต่อการดำเนินงาน พบว่า สถาบันฯ ควรเพิ่มจำนวนผู้รับผิดชอบต่อการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และริเริ่มโครงการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมตามองค์ความรู้หลักของแต่ละคณะและหน่วยงานมากขึ้น

คำสำคัญ : การประเมินผล; ความรับผิดชอบต่อสังคม; หลักการประเมินผลเชิงคุณภาพ;
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

¹ สาขาวิชาการจัดการสิ่งแวดล้อม คณะบริหารการพัฒนาสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

² คณะบริหารการพัฒนาสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

Abstract

The National Institute of Development Administration (NIDA) is one of Thailand's higher education institutions, with a long history of efficient corporate social responsibility. The success of its implementation is an interesting topic for study, and thus, the present research is aims at investigating the implementation and the success of the institute's corporate social responsibility performance, finding its problems and obstacles, and making suggestions for improvement. This qualitative study employed a balanced scorecard, and data were collected via Semi-structured interviews with key informants and participant observations. With regards to the financial perspective, the institute allocates budgets that correspond to their objectives and goals efficiently. In terms of the internal business process, there is an institutional strategy for corporate social responsibility; the institute assigns a specific group of staff members to be directly responsible for corporate social responsibility, coupled with close supervision by an administrator, enabling smooth implementation. For customer perspective, it was found that most of the stakeholders were satisfied with the institute's corporate social responsibility performance. Finally, in terms of the learning and growth perspective, there is little need for training and development, since all of the staff members in charge had experience related to corporate social responsibility. For the improvement of the institute's corporate social responsibility performance, it is suggested that NIDA should increase the number of personnel for greater efficiency and the initiation of corporate social responsibility projects that correspond directly to individual schools and divisions.

Keywords : Evaluation; Corporate Social Responsibility; Balanced Scorecard; National Institute of Development Administration

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันการพัฒนาที่ยั่งยืน (sustainable development) ถือได้ว่าเป็นหนึ่งในแนวคิดที่หลาย ๆ ประเทศทั่วโลก ให้ความสำคัญอย่างแพร่หลาย โดยที่แนวคิดนี้ได้เริ่มต้นจาก กระแสการพัฒนาของประชาคมโลก เมื่อปี ค.ศ. 1972 ในการประชุมสุดยอดว่าด้วยมนุษย์และสิ่งแวดล้อมขององค์การสหประชาชาติ ณ กรุงสต็อกโฮล์ม ประเทศสวีเดน ได้เรียกร้องให้ประชาคมโลกหันมาสนใจสิ่งแวดล้อมมากขึ้น และตระหนักถึงผลกระทบจากการใช้ทรัพยากรอย่างฟุ่มเฟือยจนเกินขีดจำกัดของทรัพยากรธรรมชาติ (พิพัฒน์ นนทนาธรณ์, 2553, หน้า 77) ในประเทศไทย องค์การและภาคส่วนต่างๆ เริ่มให้ความสำคัญกับแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยเฉพาะองค์การขนาดใหญ่ที่ประสบความสำเร็จมักมุ่งเน้น ความสำเร็จของการตอบแทนสังคม และ สิ่งแวดล้อม เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งก็คือ ความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility--CSR) นั่นเอง

ในขณะที่ปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อมของประเทศไทยได้มีรูปแบบของปัญหาและความรุนแรงที่เพิ่มมากขึ้น เช่น ปัญหาความยากจน การแสดงพฤติกรรมรุนแรง ปัญหายาเสพติด ความเหลื่อมล้ำทางสังคม เป็นต้น ซึ่งสิ่งหนึ่งที่จะสามารถลดทอนปัญหาเหล่านี้ได้ คือการสร้างเยาวชนให้มีคุณภาพ มีความเท่าเทียมของโอกาสในการศึกษาของเด็ก คุณภาพการศึกษาในแต่ละสถาบันการศึกษา และความตั้งใจจริงของสถาบันการศึกษาที่จะปลูกฝังคุณธรรมและจิตสำนึกให้กับนักเรียน นักศึกษา เมื่อได้รับการศึกษา ได้รับการปลูกฝังคุณธรรมและจิตสำนึกเป็นอย่างดี เขาเหล่านั้นย่อมมีโอกาสที่จะเติบโตขึ้นเป็นบุคลากรที่ดีให้แก่ประเทศไทย ซึ่งสิ่ง

เหล่านี้ คือ ความรับผิดชอบของสถาบันการศึกษาอย่างปฏิเสธไม่ได้ ในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาแนวทางการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของสถาบันการศึกษาในประเทศไทย โดยมุ่งเน้นไปที่สถาบันการศึกษาในระดับปริญญาโทขึ้นไป เนื่องจาก นักศึกษาที่จบการศึกษาไปแล้วนั้นจะเป็นหรือถูกคาดหวังจากบุคคลทั่วไปให้เป็นบุคลากรที่สำคัญในการพัฒนาประเทศคนหนึ่ง ผู้วิจัยจึงเฉพาะเจาะจงไปที่สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (National Institute of Development Administration) หรือที่รู้จักกันในนาม NIDA เนื่องจาก สถาบันฯ มีการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างต่อเนื่อง และเป็นสถาบันการศึกษาที่ก่อตั้งขึ้นจากพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 โดยมีพระราชประสงค์ให้เป็นสถานที่ผลิตบุคลากรที่มีคุณภาพและสร้างประโยชน์ให้กับประเทศไทยในอนาคต หวังเป็นอย่างยิ่งว่างานวิจัยนี้ จะสามารถสร้างประโยชน์ให้แก่สถาบันการศึกษาทุกระดับในประเทศไทย และสามารถลดทอนปัญหาทางสังคมและสิ่งแวดล้อมของประเทศไทยต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาแนวทางการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
2. เพื่อประเมินผลการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
3. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

4. เพื่อเสนอแนะแนวทางพัฒนา การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility--CSR)

แนวคิดเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นแนวคิดที่ต่อยอดมาจากการที่แต่ละองค์กร เริ่มตระหนักถึงความยั่งยืน มากกว่าผลกำไร กล่าวคือ การมองถึงการพัฒนาองค์กรให้สามารถ อยู่ได้ในอนาคต มากกว่าการดำเนินการเพื่อผลกำไรเพียงอย่างเดียว การพัฒนาที่ยั่งยืนจึงเป็น โจทย์ใหญ่ให้แต่ละองค์กรได้ออกแบบแนวทางการดำเนินงาน และคัดเลือกเครื่องมือที่ใช้เพื่อความ ยั่งยืนขององค์กร ซึ่งความรับผิดชอบต่อสังคมถือเป็นเครื่องมือหรือวิธีการหนึ่งที่ได้รับคามนิยมในปัจจุบัน

อย่างไรก็ตามความรับผิดชอบต่อสังคมของ องค์กรส่วนใหญ่ นั้น จะเป็นการเข้าใจความหมาย ของการให้สังคมเพียงอย่างเดียว นั่นคือการให้ สังคมได้รับผลประโยชน์จากการดำเนินงาน ร่วมกับองค์กร แต่ในทางตรงกันข้าม มีองค์กร น้อยมากที่เข้าใจความหมายและดำเนินการด้าน ความรับผิดชอบต่อสังคมตามความหมายของ ความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งนิยามของความรับผิดชอบต่อ สังคม ในที่นี้ หมายถึง การดำเนินงานใดๆ ที่มีทั้ง ความรับผิดชอบต่อสังคม และการคำนึงถึงสังคม โดยการกระทำเหล่านั้นจะต้องไม่เกิดจากเจตนาที่ไม่ดี ต่างๆ เช่น การปกปิดข้อมูลที่เป็นผลเสียของ ตนเอง หรือการให้เพื่อสร้างอำนาจต่อรอง ความ รับผิดชอบต่อสังคม คือ การดำเนินงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริตทั้งต่อหน้าและลับหลัง การคำนึงถึงสังคม คือ การไม่เบียดเบียนผู้อื่น และยังแบ่งปันสิ่งที่เรา

มีให้ผู้อื่น เมื่อทั้งสองคำนี้มารวมกัน จึงเป็นคำที่มี ความหมาย และยังเป็นเครื่องมือที่สามารถนำไปสู่ การพัฒนาที่ยั่งยืนได้อีกด้วย

การประเมินผลเชิงดุลยภาพ (Balanced Scorecard) คือ การประเมินผลการดำเนินงาน โดยการแบ่งการดำเนินงานในแต่ละองค์กร ออกเป็น 4 มิติ ซึ่งได้แก่ มิติด้านการเงิน มิติด้าน ลูกค้า มิติด้านกระบวนการบริหารงานภายใน และ มิติด้านการเรียนรู้และการพัฒนาหน่วยงาน โดยที่ แต่ละองค์กร สามารถเลือกที่จะมุ่งเน้นในแต่ละมิติ ได้แตกต่างกัน ไม่จำเป็นต้องให้ความสำคัญใน ทุกๆ มิติเท่ากัน แต่ต้องใส่ใจในความสัมพันธ์ของ ทุกมิติ (สุรสิทธิ์ วัชรขจร, 2553 หน้า 16-22) โดย ที่ผู้วิจัยได้นำมิติทั้ง 4 ด้านมาประยุกต์ใช้ให้เข้ากับ แนวทางการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ของสถาบันฯ ดังต่อไปนี้

มิติด้านการเงินประยุกต์เป็นมิติด้าน ประสิทธิภาพทางการเงิน สถาบันบัณฑิตพัฒน บริหารศาสตร์ เป็นองค์กรการศึกษา ซึ่งถือเป็น องค์กรที่ไม่ได้หวังผลกำไรเป็นหลัก ความใส่ใจ ในมิติทางด้านการเงินจึงไม่อยู่ในระดับที่น่าเป็น หวัง ดังนั้นจึงประยุกต์เป็นมิติด้านประสิทธิผล ทางด้านการเงิน เพื่อมุ่งเน้นไปที่การจัดสรร งบประมาณที่ได้รับ ให้สามารถดำเนินงานได้ สำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

มิติด้านลูกค้าประยุกต์เป็นมิติด้านผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย ลูกค้าของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหาร ศาสตร์ หมายถึง นักศึกษา แต่การมุ่งเน้นที่ นักศึกษาเพียงอย่างเดียว นั้น ไม่เพียงพอ เนื่องจากการทำงานต่างๆ ของสถาบันฯ มี โอกาสที่จะส่งผลกระทบต่อผู้อื่นด้วย ดังนั้น จึง ประยุกต์เป็นมิติด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ ให้ความสำคัญกับบุคลากรของสถาบันฯ และ ชาวบ้านในบริเวณใกล้เคียง

มิติด้านกระบวนการภายในประยุกต์เป็นมิติด้านการดำเนินงานเพื่อความยั่งยืน กระบวนการภายในของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์นั้น นอกจากการเรียนการสอนแล้ว คือ การดำเนินงานตามพระราชดำริของในหลวง เรื่องการพัฒนาที่ยั่งยืน ดังนั้น จึงประยุกต์เป็นมิติด้านการดำเนินงานเพื่อความยั่งยืน เพื่อครอบคลุมไปถึงนโยบาย แผนงาน กิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม รวมถึงการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลโครงการ ให้สามารถนำไปสู่ความยั่งยืนได้ในที่สุด

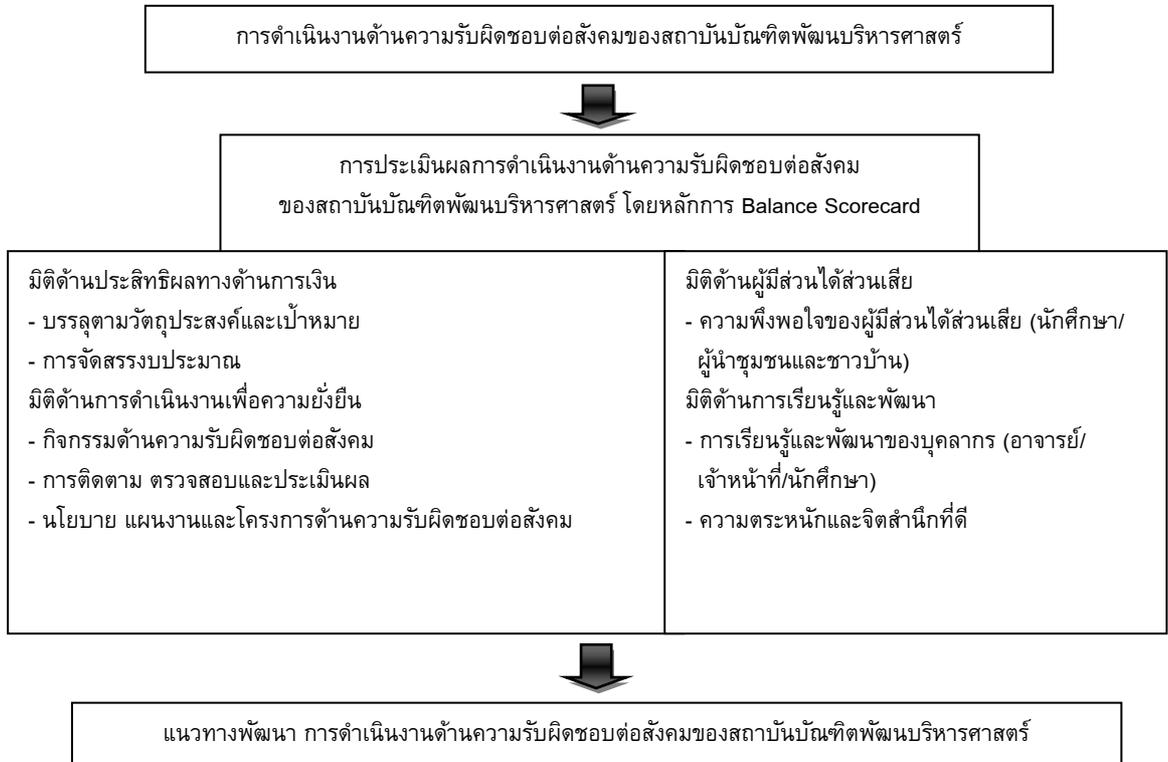
มิติด้านการเรียนรู้และการพัฒนาหน่วยงานประยุกต์เป็นมิติด้านการเรียนรู้และการพัฒนา มิตินี้ถือได้ว่าเป็นมิตินี้ที่สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ให้ความสำคัญมากที่สุด อย่างไรก็ตาม สถาบันฯ ยังมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาความตระหนัก

และจิตสำนึก นอกเหนือจากการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร ดังนั้นจึงประยุกต์เป็นมิติด้านการเรียนรู้และการพัฒนา เพื่อให้มีความสำคัญด้านการเรียนรู้และการพัฒนาในทุกๆ ด้าน

ซึ่งแนวทางการประเมินผลดังกล่าวจะใช้เป็นหลักในการกำหนดกรอบแนวคิดสำหรับการวิจัยนี้

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง สามารถเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย และการประเมินผลเชิงคุณภาพ ซึ่งสามารถกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ ดังแสดงในภาพ 1



ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (semi-structure interviews) กับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก (key informants) ที่มีส่วนร่วมในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ แบ่งเป็น 4 กลุ่ม ประกอบด้วย (1) ผู้บริหารสถาบันฯ (2) ผู้ร่วมดำเนินโครงการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และนักศึกษาผู้เข้าร่วมโครงการความรับผิดชอบต่อสังคม (3) เจ้าหน้าที่กลุ่มงานสื่อสารองค์กรและกิจกรรมเพื่อสังคม และ (4) ผู้นำชุมชนและชาวบ้าน เริ่มด้วยเทคนิคการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (purposive selection) จากนั้นจึงสอบถามถึงบุคคลอื่นๆ ต่อไป ด้วยเทคนิคลูกบอลหิมะ (snowball technique) รวมผู้ให้ข้อมูลหลักทั้งสิ้น 19 คน นอกจากนี้ยังใช้วิธีการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม (participant observation) เพื่อสังเกตการดำเนินงานและการเข้าร่วมโครงการของผู้ให้ข้อมูลหลัก ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมข้อมูล ซึ่งเป็นข้อมูลที่ได้ผ่านการวิเคราะห์แล้วจากเอกสาร หนังสือ บทความ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง วารสารทางวิชาการ และข้อมูลจากสื่ออิเล็กทรอนิกส์ที่มีความเกี่ยวข้องกับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์และการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลในงานวิจัยนี้ ได้แก่ แบบสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมและแบบสัมภาษณ์ปลายเปิด

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำข้อมูลมาเรียบเรียงและวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) ด้วยการวิเคราะห์แบบ 3 เสา (triangulation) ได้แก่ (1) การตรวจสอบข้อมูลสามเส้าด้านทฤษฎี (2) การ

ตรวจสอบสามเส้าด้านบุคคล และ (3) การตรวจสอบสามเส้าด้านเวลา ซึ่งหากทั้ง 3 เสามีข้อค้นพบที่เหมือนกันหรือเป็นไปในทิศทางเดียวกัน แสดงว่าผู้วิจัยได้ข้อมูลมาถูกต้อง หลังจากได้ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลแล้ว ผู้วิจัยจะใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (descriptive analysis) เพื่อสรุปเนื้อหา ความคิดเห็นและข้อค้นพบ แล้วนำเสนอตามประเด็นที่กำหนด ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาและกรอบแนวคิด เพื่อนำมาสรุปและอภิปรายผลการศึกษาในประเด็นต่างๆ

ผลการวิจัย

ข้อมูลทั่วไปของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (2557) เป็นสถาบันการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ก่อตั้งเมื่อวันที่ 1 เมษายน 2509 ซึ่งจากการที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงสนพระทัยในเรื่องการพัฒนาเศรษฐกิจเป็นพิเศษ เมื่อราว พ.ศ.2503 ได้ทรงปรารภกับ นายเดวิด รอกกีเฟลเลอร์ ถึงเรื่องที่จะปรับปรุงการสถิติของชาติ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาประเทศ และในที่สุดได้มีการจัดทำโครงการเสนอรัฐบาล โดยให้ตั้ง Graduate Institute of Development Administration (GIDA) ขึ้น ต่อมารัฐบาลได้ตั้งคณะกรรมการเพื่อพิจารณาจัดตั้งสถาบันสอนวิชาการบริหารเกี่ยวกับการพัฒนาประเทศ โดยได้นำโครงการ GIDA ของด็อกเตอร์ สเตซี เมย์ มาศึกษา และได้เสนอมติของที่ประชุมคณะกรรมการต่อคณะรัฐมนตรีว่าควรจะต้องตั้งสถาบันพัฒนาการบริหาร (Institute of Development Administration) โดยดำเนินการ

สอนในชั้นปริญญาโทและเอก การศึกษาฝึกอบรม และการวิจัย ต่อมาจึงได้เปลี่ยนชื่อเป็น สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (National Institute of Development Administration--NIDA)

ผลการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

การศึกษาแนวทางการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ พบว่า แนวทางการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของสถาบันฯ มีจุดเริ่มต้นมาจากพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชการที่ 9 ที่ว่า ต้องนำความรู้และคุณธรรม มาสร้างปัญญา สร้างจิตสำนึก และ ความรับผิดชอบต่อสังคม ประเทศชาติ เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สถาบันฯ จึงได้นำมาใช้เป็นปรัชญา โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อยกระดับสถาบันการศึกษาของประเทศ มีการกำหนดยุทธศาสตร์เรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นยุทธศาสตร์หลักของสถาบันฯ และยังเป็นหนึ่งในตัวชี้วัดของการประเมินคุณภาพสถาบันการศึกษา ดังที่หัวหน้ากลุ่มงานสื่อสารองค์กรและกิจกรรมเพื่อสังคมของสถาบันฯ ได้ให้ข้อมูลว่า “เมื่อทางสถาบันฯ มีการปรับเปลี่ยนผู้บริหารในสมัยอธิการบดี ศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ ธำรงธัญวงศ์ ส่งผลให้มีการกำหนดยุทธศาสตร์เรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมเป็น 1 ใน 7 ยุทธศาสตร์หลักของสถาบันฯ ท่านได้หันมาให้ความสำคัญกับเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคม เนื่องจากในช่วงนั้นภาครัฐและภาคเอกชน มีการให้ความสนใจในงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และเป็นหนึ่งในตัวชี้วัดสำคัญของการประเมินคุณภาพสถาบันฯ”

การประเมินผลการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ โดยหลักการ **Balanced Scorecard** สามารถสรุปผลการศึกษาได้ดังต่อไปนี้

1. มิติด้านประสิทธิผลทางการเงิน

ในแง่ของการเบิกจ่าย การใช้งบประมาณของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ จะเป็นไปเป็นไปตามระเบียบของราชการ ที่จะต้องมีการเสนอโครงการ เสนอรายละเอียด วัตถุประสงค์ เป้าหมาย งบประมาณ เพื่อรับการอนุมัติเบิกจ่าย นอกจากนั้นยังต้องมีการประเมินผลการดำเนินงานและทำรายงานสรุปในทุกๆ โครงการอีกด้วย ซึ่งผลการประเมินนั้น ได้รับการตอบรับอยู่ในเกณฑ์ดีมาโดยตลอด ดังที่เจ้าหน้าที่กลุ่มงานสื่อสารองค์กรและกิจกรรมเพื่อสังคมของสถาบันฯ ท่านหนึ่ง ได้ให้ข้อมูลว่า “ต้องเข้าใจว่างบประมาณภาครัฐไม่ได้หมายความว่า จะนำไปใช้อะไรก็ได้ แต่จะจำกัดด้วยเรื่องของวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ เวลาทำโครงการจะเห็นว่า มีหลักการและเหตุผลในการทำจากพันธกิจ จากยุทธศาสตร์ข้อต่างๆ ซึ่งจะเชื่อมโยงกันทั้งหมด เพื่อไปต่อบัณฑิตยศาสตร์ของโครงการที่ตั้งมา และต้องตอบสนองเป้าหมายหรือพันธกิจที่สถาบันฯ ตั้งไว้ตลอด เพราะถ้าไม่ตอบสนอง ย่อมไม่ผ่านตั้งแต่การอนุมัติงบประมาณแล้ว”

ในด้านการดำเนินงาน พบว่า ในแต่ละโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์นั้น จะเลือกที่จะปฏิบัติตามความต้องการของชุมชนและให้ในสิ่งที่ทางสถาบันฯ สามารถให้ได้เป็นหลัก วิธีการเช่นนี้จะทำให้งบประมาณที่ใช้ สามารถตอบโจทย์ความต้องการได้ทั้ง 2 ฝ่าย ทั้งผู้ให้และผู้รับ และส่งผลให้สามารถควบคุมงบประมาณที่ใช้ได้ง่าย ดังที่

เจ้าหน้าที่กลุ่มงานสื่อสารองค์กรและกิจกรรมเพื่อสังคมของสถาบันฯ ท่านหนึ่ง ได้ให้ข้อมูลว่า “เราจะเลือกตามกิจกรรมที่คิดว่าสามารถที่จะช่วยพัฒนาชุมชนให้เกิดความยั่งยืน มีการวางแผนสอบถามชุมชนเป็นระยะยาวอย่างต่อเนื่อง จากการตอบแบบสอบถาม”

2. มิติด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผลการศึกษา พบว่า บุคลากรของสถาบันพัฒนาบริหารศาสตร์ที่มีหน้าที่ดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม มีความภาคภูมิใจที่ได้เข้าร่วมโครงการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมต่างๆ ซึ่งเป็นเพราะได้รับรู้ถึงความรู้สึกของการเป็นผู้ให้ และสัมผัสได้ถึงความรู้สึกของผู้รับ แม้บางโครงการจะดำเนินการในวันหยุดก็ยังตั้งใจที่จะให้ความร่วมมือ และพร้อมที่จะสนับสนุนโครงการเหล่านี้อย่างต่อเนื่อง ดังที่ผู้ร่วมดำเนินโครงการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมท่านหนึ่ง ได้ให้ข้อมูลว่า “กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมแบบไหน ผู้ดำเนินโครงการมักจะรู้สึกได้ถึงการเป็นผู้ให้ การที่ได้เห็นแววตาและรอยยิ้มของผู้รับ นั้นทำให้รู้สึกดีอย่างบอกไม่ถูก และถือเป็นการผ่อนคลายจากการทำงานได้อีกด้วย ฉะนั้นไม่ว่ากิจกรรมเหล่านี้จะจัดขึ้นเมื่อไรก็พร้อมจะให้ความร่วมมืออยู่เสมอ”

สำหรับนักศึกษาที่เข้าร่วมโครงการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ของสถาบันฯ นั้น เป็นบุคคลที่มีความพร้อมในการทำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมทุกรูปแบบ ทำให้นักศึกษาเหล่านี้มีความพึงพอใจในการร่วมกิจกรรมต่างๆ เป็นอย่างมาก อีกทั้งยังต้องการให้ทางสถาบันพัฒนาบริหารศาสตร์สร้างประโยชน์ให้แก่สังคมให้มากขึ้นกว่านี้ด้วย เนื่องจาก มีความเชื่อมั่นว่าสถาบันฯ มีศักยภาพมากพอที่จะสร้างโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมให้ดียิ่งขึ้นไปอีก

ส่วนประชาชนในชุมชนที่เข้าร่วมกิจกรรมนั้น มีความพึงพอใจเป็นอย่างมาก และพร้อมที่จะสนับสนุนและเข้าร่วมโครงการของทางสถาบันฯ อย่างต่อเนื่อง

3. มิติด้านการดำเนินงานเพื่อความยั่งยืน

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เริ่มต้นดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ตั้งแต่การสร้างโครงสร้างของการบริการวิชาการ โดยที่สถาบันฯ มอบหมายให้รองอธิการบดีฝ่ายวางแผน เป็นผู้ดูแลและมีการแต่งตั้งผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจกรรมเพื่อสังคมให้รับผิดชอบงานนี้โดยตรง จากนั้นจึงมีการจัดตั้งกลุ่มงานสื่อสารองค์กรและกิจกรรมเพื่อสังคม เพื่อให้กลุ่มงานนี้ได้ดูแลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งทางสถาบันฯ ยังได้กำหนดให้แต่ละคณะ และหน่วยงานในสถาบันฯ กำหนดตัวแทนผู้ดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมประจำแต่ละหน่วยงานเพื่อเพิ่มการสร้างสรรค์กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมและเพิ่มแรงสนับสนุนให้แก่การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมหลักของสถาบันฯ ทำให้การดำเนินโครงการเป็นไปอย่างรวดเร็ว พร้อมทั้งมีแรงสนับสนุนจากตัวแทนเจ้าหน้าที่ในแต่ละหน่วยงาน ทำให้มีความสมบูรณ์และเข้มแข็งมากยิ่งขึ้น มีนโยบาย แผนงาน และโครงการในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมชัดเจน ด้วยความที่เป็นหน่วยงานราชการทำให้สิ่งเหล่านี้เป็นเรื่องพื้นฐานในการดำเนินงานทุกๆ ด้านอยู่แล้ว ดังที่หัวหน้ากลุ่มงานสื่อสารองค์กรและกิจกรรมเพื่อสังคมของสถาบันฯ ได้ให้ข้อมูลว่า “ทางสถาบันฯ ของเรามีศูนย์ศึกษาเศรษฐกิจพอเพียง ทำให้เราดำเนินตามพระปณิธานของในหลวง ซึ่งจะเน้นในเรื่องของความยั่งยืน การทำความรับผิดชอบต่อสังคมให้เกิดความยั่งยืน โดยสถาบันฯ ได้มีการมอบหมายให้รองอธิการบดีฝ่าย

วางแผนเป็นผู้ดูแลและมีการแต่งตั้งผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจกรรมเพื่อสังคมให้รับผิดชอบงานนี้โดยตรง จากนั้นจึงมีการกำหนดให้งานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เข้ามาอยู่ในงานสื่อสารองค์กร กลายเป็นกลุ่มงานสื่อสารองค์กรและกิจกรรมเพื่อสังคม เพื่อให้กลุ่มงานนี้ได้ดูแลโครงการอย่างต่อเนื่อง” ส่วนสุดท้ายคือ ความโปร่งใสและความตั้งใจจริงในการดำเนินโครงการ ซึ่งเป็นส่วนที่พิจารณาได้ยากที่สุด ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม โดยได้เข้าร่วมโครงการ เป็นหนึ่งในเจ้าหน้าที่ผู้ดูแลโครงการพบว่า การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของสถาบันฯ นั้นมีความโปร่งใสในการดำเนินงานทุกขั้นตอน จะมีการประชุม แสดงความคิดเห็นร่วมกันเสมอ ส่วนในประเด็นของความตั้งใจจริงในการทำงานพบว่า เจ้าหน้าที่บางส่วนปฏิบัติงานได้ไม่เต็มที่ ส่วนหนึ่งอาจเป็นผลมาจากความชำนาญและประสบการณ์ในการดำเนินการด้านกิจกรรมเพื่อสังคมของแต่ละบุคคลนั้นไม่เท่ากัน แต่โดยรวมแล้วผู้ดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมล้วนมีพื้นฐานมาจากความสมัครใจทั้งสิ้น

4. มิติด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

ผลการศึกษา พบว่า เจ้าหน้าที่ผู้ดำเนินโครงการความรับผิดชอบต่อสังคม ของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ได้รับการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง ตามประสบการณ์ หน้าที่รับผิดชอบต่อของแต่ละหน่วยงาน แตกต่างกันไป ส่วนสิ่งที่แสดงออกได้ชัดเจนที่สุดเหมือนกันนั้น เป็นเรื่องของการภาคภูมิใจที่ได้เป็นผู้ให้ ได้สร้างประโยชน์ให้แก่ผู้อื่น ซึ่งผู้วิจัยคาดว่าความภาคภูมิใจเหล่านี้ คือแรงผลักดันให้เจ้าหน้าที่ผู้ดำเนินโครงการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ของสถาบันฯ มีความรับผิดชอบต่อ

หน้าที่ ยินดีที่จะให้การสนับสนุนโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมอยู่เสมอ และยอมส่งผลให้การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในแต่ละหน่วยงานเกิดการพัฒนาไปในทิศทางที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ในส่วนของนักศึกษาจะเป็นเรื่องในเชิงการปฏิบัติ การเข้าร่วมกิจกรรม การสร้างสายสัมพันธ์ระหว่างผู้เข้าร่วมกิจกรรมด้วยกัน ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาตนเองได้เช่นกัน ทำให้การเรียนรู้และการพัฒนาของนักศึกษาไม่ได้เกิดแค่ในห้องเรียนเพียงอย่างเดียว

ในแง่ของความตระหนักหรือจิตสำนึก ผู้วิจัยมองว่า การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ยังไม่สามารถสร้างความตระหนักหรือจิตสำนึกให้แก่บุคลากรที่เข้าร่วมโครงการได้ เนื่องจากวิธีคัดเลือกบุคลากรเข้าร่วมโครงการนั้น ล้วนมาจากความสมัครใจ นั้นหมายความว่าบุคลากรเหล่านั้นเป็นผู้ที่มีความตระหนัก และจิตสำนึกเป็นทุนเดิมอยู่แล้ว การเข้าร่วมกิจกรรมของเขาเหล่านั้นจึงไม่ได้เปลี่ยนแปลงอะไร ตรงกันข้ามกับผู้ที่ไม่เคยเข้าร่วมโครงการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเลย ก็ยังคงมีความตระหนักหรือจิตสำนึกในตัวบุคคลเท่าเดิมเช่นกัน ดังนั้นนักศึกษาผู้เข้าร่วมโครงการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมท่านหนึ่ง ได้ให้ข้อมูลว่า “กิจกรรมเหล่านี้ทำให้เรียนรู้เกี่ยวกับการทำเพื่อคนอื่น ทำเพื่อส่วนรวมมากขึ้น อยากทำเพื่อคนอื่นมากขึ้น ได้เรียนรู้การทำงานเป็นทีม และเป็นกิจกรรมที่ทำแล้ว ได้รับความภาคภูมิใจจากการเห็นผลงานที่ทำได้อย่างเป็นขั้นเป็นอัน และสามารถจับต้องได้”

ปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ สามารถแบ่งได้เป็น 3 ประเด็น ได้แก่

1. ประเด็นด้านงบประมาณ พบว่า ทางสถาบันฯ มีงบประมาณให้ใช้จ่ายเพียงพอ แต่ยังคงขาดความเหมาะสม เนื่องจาก นโยบายของสถาบันฯ มีการให้ความสำคัญด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างชัดเจน แต่งบประมาณที่สถาบันฯ จัดสรรให้การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม กลับน้อยกว่าการดำเนินงานด้านอื่นๆ อีกทั้งความต้องการของชาวบ้านส่วนใหญ่ที่ยังไม่เข้าใจกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ยังต้องการเป็นสิ่งของ ซึ่งทางสถาบันฯ นั้น ให้ได้ในแง่ของการให้บริการวิชาการเป็นหลัก ทำให้มีการให้ความสนใจกับกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมไม่มากนัก

2. ประเด็นด้านบุคลากร พบว่า สถาบันฯ มีผู้ร่วมดำเนินโครงการเพียงพอ เหมาะสม ซึ่งสามารถปรับใช้ได้ตามแต่ละโครงการ แต่ทุกๆ โครงการนั้นมีผู้รับผิดชอบทั้งหมดเพียงคนเดียว ซึ่งทำให้การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมมีความละเอียดรอบคอบน้อยลง เช่น การติดตาม ตรวจสอบ ผู้รับผิดชอบเพียงคนเดียวไม่สามารถทำได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ นอกจากนี้ สถาบันฯ ยังมีการเปลี่ยนวาระผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจกรรมเพื่อสังคม ทุกๆ 3 ปี ซึ่งเป็นผลเสียต่อการดำเนินงานเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคมบางโครงการ ที่ต้องอาศัยการปลูกฝังความตระหนัก และจิตสำนึกด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างต่อเนื่องเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ดังที่เจ้าหน้าที่กลุ่มงานสื่อสารองค์กรและกิจกรรมเพื่อสังคมของสถาบันฯ ท่านหนึ่ง ได้ให้ข้อมูลว่า “ผู้รับผิดชอบต่องานกิจกรรมเพื่อสังคมมีเพียงคนเดียว น้อยเกินไปถ้าเทียบกับผลการทำงานที่สถาบันฯ ต้องการ ผู้รับผิดชอบในระดับสถาบันฯ คณะ สำนักต่างๆ ไม่มีผู้ที่ทำงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมโดยตรงอย่างชัดเจน

เมื่อคนน้อยก็ไม่สามารถทำอะไรได้มากกว่านี้ งบประมาณไม่เหมาะสม กับเป้าหมายหรือพันธกิจที่สถาบันฯ ตั้งไว้ และผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจกรรมเพื่อสังคมเองนั้น มีการเปลี่ยนวาระบ่อยทุกๆ 3 ปี ทำให้อาจจะขาดการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในบางเรื่องนั้นต้องการความต่อเนื่อง”

3. ประเด็นด้านแผนงานและกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม พบว่า นักศึกษาบางส่วน คาดหวังว่าสถาบันฯ ควรมีการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมได้ดีกว่านี้ และยังมีมองว่าเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโครงการยังขาดประสบการณ์ในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ขาดการฝึกอบรมก่อนเข้าร่วมดำเนินโครงการ ทำให้ทำได้เพียงการปรับใช้งบประมาณของสถาบันฯ ให้เข้ากับกิจกรรมที่ชาวบ้านต้องการ ซึ่งอาจไม่ก่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน ดังที่นักศึกษาผู้ดำเนินโครงการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของสถาบันฯ ท่านหนึ่ง ได้ให้ข้อมูลว่า “กิจกรรมต่างๆ ที่ทางสถาบันฯ คิดมานั้น ยังไม่ค่อยเหมาะสมกับระดับของสถาบันฯ จริงอยู่ที่ไม่ว่าเราจะทำอะไรๆ ให้ ผู้รับหรือชาวบ้านยอมดีใจอยู่แล้ว แต่เราควรจะทำให้เขาได้มากกว่านี้ อย่างตอนที่ผมไปออกค่ายอาสา นั้น เราสามารถสร้างสะพาน สร้างห้องสมุดได้เลยด้วยซ้ำ แต่ที่นี้ยังไม่สามารถทำอะไรเหล่านั้นได้ อาจเป็นเพราะเจ้าหน้าที่ของสถาบันฯ อาจจะไม่เคยทำอะไรแบบนี้มาก่อน หรือเป็นเจ้าหน้าที่ที่ถนัดงานบริหารมากกว่า งานปฏิบัติการ”

แนวทางพัฒนาการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ จากการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลทั้งหมดนั้น ได้รับข้อเสนอแนะที่น่าสนใจดังต่อไปนี้

1. ผู้รับผิดชอบการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ควรศึกษาข้อมูล วิธีการ รวมถึงการเข้าร่วมโครงการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของหน่วยงานหรือองค์กรอื่นๆ ภายนอกสถาบันฯ ที่ประสบความสำเร็จ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับสถาบันฯ ต่อไป

2. คณะและหน่วยงานต่างๆ ของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ควรจัดสรรเวลาให้การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นประจำ เช่น การเปิดโอกาสให้ชาวบ้านสามารถปรึกษาหารือกับอาจารย์ได้ทางช่องทางต่างๆ หรือการเปิดการอบรมให้บริการวิชาการแก่ชาวบ้าน เป็นต้น ซึ่งอาจจะกำหนดเป็นภาระหลักของทุกคณะและหน่วยงาน และสามารถนำมาใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานของคณะและหน่วยงานต่างๆ ด้วย

3. ควรจะริเริ่มโครงการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ตามองค์ความรู้หลักของแต่ละคณะและหน่วยงาน เช่น สำนักบรรณสารการพัฒนาของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ มีองค์ความรู้ในเรื่องของการจัดการระบบห้องสมุด ควรจัดตั้งโครงการเปิดโอกาสให้แก่ชุมชนที่ต้องการให้สถาบันฯ เข้าไปจัดระเบียบห้องสมุดให้หรือคณะบริหารการพัฒนาสิ่งแวดล้อม มีองค์ความรู้ในเรื่องของสิ่งแวดล้อม ทัศนียภาพ ควรจัดตั้งโครงการให้ความรู้แก่ชุมชนที่ต้องการปรับทัศนียภาพ หรือเสนอแนะแนวทางการป้องกันปัญหาจากภัยธรรมชาติ เป็นต้น ซึ่งโครงการเหล่านี้เป็นโครงการที่มีต้นทุนอยู่ที่องค์ความรู้มิใช่เงินทุน

การอภิปรายผล

จากผลการศึกษา สรุปได้ว่า การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เริ่มต้นมาจากพระบรมราชโองการของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวราชการที่ 9 ส่งผลให้สถาบันฯ มีการกำหนดเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมให้เป็นยุทธศาสตร์หลักของสถาบันฯ มอบหมายให้รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนเป็นผู้กำกับดูแลโครงการ และมีการแต่งตั้งผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจกรรมเพื่อสังคมเป็นผู้ขับเคลื่อนโครงการ โดยมีกลุ่มงานสื่อสารองค์กรและกิจกรรมเพื่อสังคมเป็นผู้ดำเนินโครงการ ซึ่งนโยบายของสถาบันฯ จะมุ่งเน้นการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมสู่บริเวณใกล้เคียงของสถาบันฯ และมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรของประเทศชาติอย่างยั่งยืน อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยอภิปรายการประเมินผลการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของสถาบันฯ ตามหลักประเมินผลเชิงดุลยภาพ Balanced Scorecard ได้ดังต่อไปนี้

1. ประสิทธิภาพทางการเงิน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เป็นสถาบันการศึกษาระดับสูง ซึ่งถือเป็นองค์กรที่ไม่ได้หวังผลกำไรเป็นหลัก การใช้งบประมาณของสถาบันฯ จึงเป็นไปเป็นไปตามระเบียบของราชการ ที่จะต้องมีการเสนอโครงการ เสนอรายละเอียด วัตถุประสงค์ เป้าหมาย งบประมาณ เพื่อรับการอนุมัติเบิกจ่าย และมีการทำรายงานสรุปในทุกๆ โครงการอีกด้วย ซึ่งการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของสถาบันฯ นั้นบรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้อย่างชัดเจน ดูได้จากการดำเนินงานในแต่ละโครงการที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน มีผู้รับผิดชอบต่อโครงการอย่างชัดเจน และได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานภายในสถาบันฯ

เสมอ อีกทั้งมีการติดตามผลการดำเนินงานให้สอดคล้องตามนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และแผนงานที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ การประเมินผลโครงการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม จะได้รับการตอบรับอยู่ในเกณฑ์ดีมาโดยตลอด สอดคล้องกับผลการศึกษาของ พานแก้ว อิ้นสุทธะ (2553) พบว่า การดำเนินงานของโรงเรียนบ้านใหม่โชคชัย ดำเนินการตามแนวนโยบายการจัดการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เชียงรายเขต 4 และนำนโยบายดังกล่าวลงสู่การปฏิบัติ ร่วมกับการกำหนดวัตถุประสงค์ แผนงาน ส่งผลให้การจัดการการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงอาจสรุปได้ว่า สถาบันการศึกษาที่มีการดำเนินงานสอดคล้องกับนโยบาย วัตถุประสงค์ และแผนงานเป็นอย่างดี จะมีการจัดการด้านการเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพเช่นกัน

2. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ซึ่งได้แก่ บุคลากร นักศึกษา และประชาชนบริเวณใกล้เคียง จากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสังเกตการแบบมีส่วนร่วม ได้ผลสอดคล้องกันว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียล้วนมีความพึงพอใจต่อการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของสถาบันฯ เป็นอย่างมาก เนื่องจากโครงการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมนั้น คือการให้ประโยชน์แก่สังคมไม่ทางใดก็ทางหนึ่ง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคนจึงได้รับความรู้สึกของการเป็นผู้ให้ เช่นเดียวกับผลการประเมินโครงการที่อยู่ในเกณฑ์ดีมาโดยตลอด ส่งผลให้การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมได้รับการสนับสนุน สามารถดำเนินงานได้อย่างราบรื่น มีความต่อเนื่องและประสบผลสำเร็จ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ จุฑารัตน์ หงส์จินดา และ จุฑารัตน์ ชมพันธ์ุ (2557) พบว่า พนักงานของ

บริษัท มีการให้ความร่วมมือและมีความพึงพอใจมากในการเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารจัดการด้านระบบ ISO 14001 ให้ประสบความสำเร็จ จึงอาจสรุปได้ว่า การดำเนินงานใดๆ ที่ได้รับความร่วมมือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นอย่างดี จะส่งผลให้การดำเนินงานเหล่านั้น ประสบความสำเร็จได้ง่าย

3. การดำเนินงานเพื่อความยั่งยืน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์มีความเชื่อมั่นในปรัชญาของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมาโดยตลอดทั้งในเรื่องของเศรษฐกิจพอเพียง และการพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นหนึ่งในอีกหลายๆ เรื่องที่สถาบันฯ ดำเนินการ นอกเหนือจากการเรียนการสอนที่เป็นกระบวนการหลักของสถาบันฯ เรียกได้ว่าบุคลากรทุกคนล้วนมีความเข้าใจในเหตุและผลของการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมนั้น เห็นได้จากมิติด้านลูกค้าหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่มีการสนับสนุนโครงการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอยู่เสมอ ผู้วิจัยพบว่า การดำเนินงานเพื่อความยั่งยืนของนิสิต มีแนวโน้มที่จะพัฒนาไปในทิศทางที่ถูกต้องอย่างต่อเนื่องดังนี้ การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของสถาบันฯ จะมีการสอดแทรกกิจกรรมทางวิชาการเสมอ ซึ่งถือเป็นการสร้างองค์ความรู้ให้กับผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้เป็นอย่างดี ในประเด็นของขั้นตอนการดำเนินงานนั้น การกำหนดให้การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นหนึ่งในยุทธศาสตร์หลักของสถาบันฯ การมีผู้บริหารระดับสูงและหน่วยงานที่รับผิดชอบดูแลอย่างชัดเจน การมีผู้สนับสนุนและผู้เข้าร่วมโครงการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างต่อเนื่อง รวมถึงมีการประเมินผลและตรวจติดตามผลการดำเนินงานอยู่เสมอ สอดคล้องกับผลการศึกษาของวีรศักดิ์ จัน

ทะสงคราม (2549) พบว่า ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำ บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ หรือคอยให้คำแนะนำช่วยเหลือชาวบ้านในการประสานงาน เนื่องจากบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในสังคมไทยนั้นเป็นที่เคารพนับถือจากผู้คนในสังคม ผู้บริหารที่ได้รับเชิญให้เข้าร่วมกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม จะสามารถระดมทรัพยากร จากชุมชนและหน่วยงานต่างๆ ให้เข้ามามีส่วนร่วมอยู่เสมอ จึงอาจสรุปได้ว่า การมีผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี มีความรับผิดชอบต่อดูแลโครงการ เข้าร่วมการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด จะส่งผลต่อการพัฒนาความตระหนัก และจิตสำนึกของผู้เข้าร่วมโครงการ ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งที่สามารถสร้างความยั่งยืนได้

4. การเรียนรู้และการพัฒนาจากการที่สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เป็นสถาบันการศึกษาระดับสูงที่มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาไปสู่สถาบันการศึกษาระดับโลก การเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร จึงมีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เช่น การฝึกอบรมหรือการให้ทุนการศึกษาต่อในระดับสูง อย่างไรก็ตามในส่วนของการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม การเรียนรู้และพัฒนา นั้นจะมุ่งเน้นไปที่การสร้างองค์ความรู้ ความตระหนักและจิตสำนึกให้แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ มีกลุ่มงานสื่อสารองค์กรและกิจกรรมเพื่อสังคม เป็นผู้ดูแลรับผิดชอบโครงการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมต่างๆ ซึ่งข้อดีคือ มีผู้รับผิดชอบต่อสังคมที่มีประสบการณ์ในการดำเนินงาน ดูแลอย่างใกล้ชิด และเกิดความต่อเนื่องในการดำเนินงาน ข้อเสียคือ ผู้ดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมจะมีจำนวนไม่มาก และเป็นบุคคลเดิมที่ผ่านการดำเนินงานมาแล้วหลายครั้ง

ส่งผลให้ความตระหนักและจิตสำนึกที่พัฒนาขึ้น ล้วนตกอยู่กับบุคคลเดิม ไม่สามารถขยายวงกว้างออกไปได้มากนัก ในมิตินี้จึงถือได้ว่าทางสถาบันฯ ยังสามารถเรียนรู้และพัฒนาด้านจิตสำนึกและความตระหนักให้เกิดแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มากกว่านี้ สอดคล้องกับผลการศึกษาของสุไพรินทร์ นันทะลัย (2547) พบว่า สหกรณ์ส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ซึ่งเป็นการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการบริการที่เป็นเลิศ จึงอาจสรุปได้ว่า การเพิ่มพูนความรู้ความสามารถให้แก่บุคลากรขององค์กรนั้น ส่งผลให้การดำเนินงานต่างๆ มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการพัฒนาการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ตามหลักการประเมินผลเชิงคุณภาพสามารถนำเสนอได้ดังต่อไปนี้

1. มิติด้านการเงิน เนื่องจากงบประมาณในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์นั้น มีเพียงพอต่อการดำเนินงานแล้ว จึงควรที่จะริเริ่มจัดสรรงบประมาณ เพื่อสนับสนุนโครงการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของนักศึกษาจากสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาอื่นๆ บ้าง ซึ่งอาจส่งผลให้สถาบันฯ ได้รับประโยชน์ทั้ง 2 ทางคือ 1) เป็นการศึกษานอกระบบการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของสถาบันอื่นๆ และสามารถนำแนวทางเหล่านั้นมาปรับใช้ให้เข้ากับสถาบันฯ เอง 2) เป็นการประชาสัมพันธ์สถาบันฯ ให้แก่นักศึกษาจากสถาบันการศึกษา

ระดับอุดมศึกษาอื่นๆ ซึ่งอาจส่งผลต่อการเข้าศึกษากับสถาบันฯ ในภาคหน้า

2. มิติด้านลูกค้า ความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์จะอยู่ในรูปแบบของ ผู้ให้ (บุคลากรและนักศึกษาสถาบันฯ) และผู้รับ (ชาวบ้านบริเวณใกล้เคียง) จึงถือได้ว่าการปฏิสัมพันธ์กันไม่มากนัก สถาบันฯ ควรพัฒนาด้านการทำงานร่วมกันระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้เกิดความใกล้ชิดกันมากขึ้น ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดความยั่งยืนต่อการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เนื่องจากชาวบ้านที่เข้าร่วมกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมสามารถนำประสบการณ์หรือความรู้ที่ได้รับไปต่อยอด พัฒนาชีวิตประจำวันของตนได้ในอนาคต

3. มิติด้านกระบวนการภายใน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ควรส่งเสริมนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ให้ทุกคณะและหน่วยงานต่างๆ มีส่วนร่วมในการดำเนินงานด้าน

ความรับผิดชอบต่อสังคมเพิ่มขึ้น โดยการเพิ่มการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมให้เป็นหนึ่งในตัวชี้วัดสำคัญ ต่อการประเมินการดำเนินงานของคณะและหน่วยงานต่างๆ ซึ่งอาจส่งผลให้การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของสถาบันฯ มีความหลากหลาย ทั้งในแง่ของรูปแบบการดำเนินงานและประโยชน์ที่สังคมจะได้รับ

4. มิติด้านการเรียนรู้และพัฒนา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ควรจัดการฝึกอบรมความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมให้แก่บุคลากรของสถาบันฯ อย่างทั่วถึง ซึ่งอาจส่งผลให้บุคลากรของทุกคณะและหน่วยงาน มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมไปในทิศทางเดียวกัน พัฒนาจิตสำนึกและความตระหนักด้านความรับผิดชอบต่อสังคม รวมถึงสามารถริเริ่มโครงการและดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- คอตเลอร์, ฟิลิป., และลี, แนนซี. (2551). *บรรษัทภิบาล (ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร)*. (รมณียฉัตร แก้วกริยา, ม.ร.ว., ผู้แปล). ยูนิเวอร์แซล พับลิชิ่ง.
- จิรประภา อัครบวร และประยูร อัครบวร. (2552). *ความรับผิดชอบต่อสังคม*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- จุฑารัตน์ หงส์จินดา และจุฑารัตน์ ชมพันธุ์. (2557). ปัจจัยที่ส่งผลสำเร็จต่อการดำเนินงานระบบมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม (ISO 14001): กรณีศึกษา บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน). *วารสารการจัดการสิ่งแวดล้อม*, 10(1), 77-92.
- พานแก้ว อินสุทะ. (2553). *การศึกษาคุณภาพการบริหารจัดการเชิงสมดุล (Balanced Scorecard) ของโรงเรียนบ้านใหม่โชคชัย อำเภอพญาเม็งราย จังหวัดเชียงราย*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- พิพัฒน์ นนทนาธรณ์. (2553). *การจัดการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร*. นนทบุรี: ชิงค์ ปียอนด์ บุ๊คส์.
- วีรศักดิ์ จันทะสงคราม. (2549). *การรับรู้ตนเองด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
- สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. (2557). *ประวัติ สพบ.*. ค้นเมื่อ 28 พฤศจิกายน 2557, จาก <http://www.nida.ac.th/th/index.php/nida-about/nida-about-1>
- สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. (2557). *ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจ*. ค้นเมื่อ 28 พฤศจิกายน 2557, จาก <http://www.nida.ac.th/th/index.php/nida-about/nida-about-2>
- สุไพรินทร์ นันทะลัย. (2547). *การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูอุดรธานี จำกัด ด้วยเทคนิค Balanced Scorecard*. การศึกษาปัญหาพิเศษบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุรสิทธิ์ วัชรขจร. (2553). *Balanced Scorecard: แนวคิดและวิธีปฏิบัติ*. กรุงเทพมหานคร: ธเนศวร (1999) พรินติ้ง.
- โสภณ พรโชคชัย. (2551). *CSR ที่แท้ (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพมหานคร: ส. วิชาการพิมพ์ (1996).
- อริวัฒน์ บัวงาม. (2557). *Balanced Scorecard (BSC)*. ค้นเมื่อ 7 ธันวาคม 2557, จาก <https://buangam.wordpress.com/balanced-scorecard-bsc/>
- เอนก วัดแย้ม. (2553). *แนวคิดและทฤษฎีดัชนีวัดความสำเร็จแบบสมดุล (Balanced Scorecard--BSC)*. ค้นเมื่อ 7 ธันวาคม 2557, จาก <http://mpa2011.blogspot.com/2011/06/balanced-scorecard-bsc.html>