



แนวทางปฏิบัติที่ดีในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยไทย สู่เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน BEST PRACTICE FOR DRIVING THAI UNIVERSITIES TOWARDS THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

ดาวรุ่ง วัชรินทร์รัตน์* พร้อมพิไล บัวสุวรรณ วรณวิศา สืบบุญสรณ์ คล้ายจำแลง และมีชัย ออสุวรรณ

Dowroong Watcharinrat* Prompilai Buasuwan Wanwisa Suebnusorn Klaijumlang and Meechai Orsuwan

สาขาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Division of Educational Administration, Department of Education, Faculty of Education, Kasetsart University

*Corresponding Author E-mail: dowroong.w@ku.th

Received April 6, 2025; Revised May 25, 2025; Accepted May 28, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยในประเทศไทยสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน โดยมุ่งเน้นมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ 1: Research & Innovation Oriented Universities ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการผลักดัน Sustainable Development Goals (SDGs) สู่การปฏิบัติจริง กลุ่มเป้าหมายของการศึกษา ได้แก่ อธิการบดีหรือผู้แทนที่ได้รับมอบหมายจาก 8 มหาวิทยาลัยไทยที่ติดอันดับ 400 แรกของ THE Impact Rankings 2023 การวิจัยใช้วิธีสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการจำแนกประเภทข้อมูล (Typological Analysis) การวิเคราะห์คำหลัก (Domain Analysis) และการสรุปแบบอุปนัย (Analytic Induction) เพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับกรอบแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผลการศึกษาพบว่า มหาวิทยาลัยกลุ่มวิจัยควรใช้แนวทาง 1) สร้างความตระหนักรู้และบูรณาการ SDGs ในทุกระดับขององค์กร 2) กำหนดเป้าหมายและนโยบายที่ชัดเจน 3) จัดตั้งหน่วยงานเฉพาะเพื่อขับเคลื่อน SDGs 4) สนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็น 5) จัดทำฐานข้อมูลเพื่อการวางแผนและพัฒนา 6) ส่งเสริมการสื่อสารระหว่างหน่วยงาน 7) สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคส่วนต่าง ๆ และ 8) เชื่อมโยง SDGs กับการวิจัยและนวัตกรรมให้เกิดผลกระทบเชิงสังคม องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัยคือ การขับเคลื่อน SDGs ในมหาวิทยาลัยกลุ่มวิจัยต้องมีการบูรณาการพันธกิจหลักด้านวิจัยและนวัตกรรมให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนโดยใช้กลไกการวิจัยเพื่อผลกระทบ (Research for Impact) และการสร้างความร่วมมือเชิงกลยุทธ์กับภาคเอกชน ภาคประชาสังคม และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานและขยายผลลัพธ์ของ SDGs อย่างเป็นรูปธรรม

คำสำคัญ: การพัฒนาที่ยั่งยืน, การจัดอันดับ, มหาวิทยาลัยของไทย, แนวทางปฏิบัติที่ดี, การบริหารจัดการ

Abstract

This study aimed to identify best practices for driving Thai universities toward sustainable development, with a focus on research and innovation-oriented universities. These institutions play a crucial role in implementing Sustainable Development Goals (SDGs) through research and innovation. The study targeted



university presidents or their designated representatives from eight Thai universities ranked among the top 400 in the 2023 Impact Rankings. A qualitative research approach was employed, utilizing in-depth interviews and data analysis through Typological Analysis, Domain Analysis, and Analytic Induction to synthesize key insights with theoretical frameworks and prior research. The findings revealed that research-oriented universities should adopt the following strategies: (1) Raising awareness and integrating SDGs across all organizational levels, (2) Establishing clear goals and policies, (3) Creating dedicated units for SDG implementation, (4) Allocating necessary resources, (5) Developing a systematic database for planning and improvement, (6) Enhancing interdepartmental communication, (7) Strengthening partnerships with stakeholders, and (8) Linking SDGs with research and innovation to create tangible societal impacts. The study introduced a new knowledge perspective: the successful implementation of SDGs in research universities requires integrating their core mission of research and innovation with sustainable development objectives through a research-for-impact mechanism. Furthermore, fostering strategic collaborations with the private sector, civil society, and relevant organizations is crucial to enhancing operational efficiency and expanding the real-world impact of SDGs.

Keywords: Sustainable Development Goals, Impact Rankings, Thai University, Best practices, Management

บทนำ

ศตวรรษที่ 21 เป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยประเทศไทยกำลังเผชิญวิกฤตหนี้ ค่าครองชีพ สิ่งแวดล้อม ความไม่เท่าเทียมทางดิจิทัล และปัญหาเศรษฐกิจ สถานการณ์เหล่านี้ผลักดันให้เกิดการนำแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืนมาปรับใช้ ดังนั้นความร่วมมือระดับโลกจึงเป็นสิ่งจำเป็น และพลเมืองโลกมีบทบาทสำคัญที่สอดคล้องกับ SDGs ที่ให้ความสำคัญกับการศึกษา การพัฒนาที่ยั่งยืน ความเสมอภาคทางเพศ และสิทธิมนุษยชน (เฟื่องอรุณ ปรีดีดิolk, 2565; World Economic Forum, 2023) ปัจจุบัน องค์การสหประชาชาติได้กำหนดเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) 17 เป้าหมาย ครอบคลุม 5 มิติหลัก (5P) ได้แก่ People (พัฒนาคน) Prosperity (เศรษฐกิจและความมั่งคั่ง) Planet (สิ่งแวดล้อม) Peace (สันติภาพและความยุติธรรม) และ Partnership (ความร่วมมือการพัฒนา) (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2564) สำหรับประเทศไทยให้ความสำคัญกับ SDG 4 (Quality Education) ที่เป็นกุญแจสำคัญในการขับเคลื่อน เนื่องจากเกี่ยวข้องกับการศึกษาที่เท่าเทียมและการเรียนรู้ตลอดชีวิต (สหประชาชาติ ประเทศไทย, 2562) นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยในประเทศไทยได้ส่งข้อมูลเพื่อจัดอันดับ THE Impact Rankings ในหัวข้อ SDG 4 มากที่สุด (มหาวิทยาลัย 52 แห่ง) รองลงมาคือ SDG 3 (มหาวิทยาลัย 45 แห่ง) และ SDG 1 (มหาวิทยาลัย 43 แห่ง) การจัดอันดับนี้ ครอบคลุมทั้งมหาวิทยาลัยรัฐ เอกชน ราชภัฏ ราชชมงคล และมหาวิทยาลัยสงฆ์ ซึ่งสอดคล้องกับแผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ



พ.ศ. 2564–2570 ของกระทรวงการอุดมศึกษาวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) ที่เน้นย้ำบทบาทของอุดมศึกษาเป็นฐานการพัฒนากำลังคนและองค์ความรู้แบบก้าวกระโดดและยั่งยืน โดยไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง

มหาวิทยาลัยไทยมีบทบาทแตกต่างกันตามประเภทสถาบัน เช่น มหาวิทยาลัยวิจัย มุ่งเน้นการวิจัยและนวัตกรรมเพื่อสร้างผลกระทบต่องานสังคมและเศรษฐกิจ สนับสนุนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ SDGs เช่น เทคโนโลยีพลังงานสะอาด หรือการลดความเหลื่อมล้ำ มหาวิทยาลัยราชภัฏ เน้นการพัฒนาท้องถิ่นและชุมชน เพื่อเสริมสร้างความยั่งยืนในระดับพื้นที่ มีบทบาทในด้านการศึกษาเพื่อสร้างโอกาสและลดความเหลื่อมล้ำ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล มุ่งเน้นการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่สามารถนำไปใช้ในอุตสาหกรรมและภาคการผลิต สนับสนุนการพัฒนาทักษะอาชีพและการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า มหาวิทยาลัยเอกชน มีความยืดหยุ่นสูงในการดำเนินโครงการด้านความยั่งยืน สามารถสร้างความร่วมมือกับภาคธุรกิจเพื่อสนับสนุน SDGs แต่การศึกษารังนี้มุ่งเน้นมหาวิทยาลัยกลุ่มวิจัย เนื่องจากกลุ่มตัวอย่าง 8 แห่งล้วนเป็นสถาบันประเภทนี้ และมีศักยภาพในการสร้างผลกระทบระดับชาติและนานาชาติผ่านงานวิจัย

มหาวิทยาลัยมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศและสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เพื่อให้ไทยก้าวพ้นจากประเทศรายได้ปานกลางสู่ประเทศพัฒนาแล้วในปี พ.ศ. 2580 เพื่อผลิตกำลังคนคุณภาพและองค์ความรู้ที่เป็นหัวใจขับเคลื่อนประเทศ (อรุณี หงษ์ศิริวัฒน์, 2561) ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อน SDGs ที่ทำหน้าที่เป็นกรอบแนวคิดช่วยกำหนดทิศทางการดำเนินการ (ชล บุนนาค, 2565) โดยการขับเคลื่อนผ่านองค์ความรู้และงานวิจัย เพื่อแก้ไขปัญหาความยั่งยืนและพัฒนาคนรุ่นใหม่ให้มีทักษะที่เหมาะสม โดยมี 3 จุดคานงัด ได้แก่ การพัฒนาองค์ความรู้ให้แก่ผู้กำหนดนโยบาย การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน และการสร้างความไว้วางใจและความยืดหยุ่นระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ ในสังคม (ณัฐวิกรม พันธวงศ์ภักดี, 2565)

The Times Higher Education Impact Rankings (THE Impact Rankings) 2019 ได้เปิดตัวระบบจัดอันดับ เพื่อประเมินความสำเร็จของมหาวิทยาลัยในการขับเคลื่อน SDGs ทั้ง 17 เป้าหมาย ผ่านการประเมิน Research, Stewardship, Outreach และ Teaching และเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้สถาบันการศึกษาเข้าใจถึงความก้าวหน้าและประสิทธิภาพในการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (วาทีณี แซ่ลิ้ม, 2564) THE Impact Rankings 2023 ได้จัดอันดับมหาวิทยาลัยทั่วโลกจำนวน 1,591 แห่ง จาก 112 ประเทศ โดยมีมหาวิทยาลัยจากประเทศไทยเข้าร่วมการจัดอันดับทั้งหมด 65 แห่ง และมีมหาวิทยาลัยไทย 9 แห่งที่ติดอันดับ 400 แห่งแรกของโลก (อติรุจ ตือระ, 2566) ซึ่งสะท้อนถึงความสำเร็จของมหาวิทยาลัยไทยในการสนับสนุนการพัฒนาที่ยั่งยืน

อย่างไรก็ตาม การขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยไทยสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ โดยการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีจะช่วยให้มหาวิทยาลัยเรียนรู้จากตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จและนำไปปรับใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น บทความนี้จึงศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยในประเทศไทยสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน โดยมุ่งเน้นที่ 8 มหาวิทยาลัยไทยที่ติดอันดับ 400 แห่งแรกใน THE Impact Rankings 2023 บทความนี้ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัยเรื่องแนวทางการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยไทยสู่เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน เพื่อพัฒนารูปแบบการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ที่มีคุณประโยชน์ให้มหาวิทยาลัยในประเทศไทยสามารถนำแนวทางดังกล่าวไปประยุกต์ใช้ในการบริหารมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น



วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาแนวทางปฏิบัติที่ดีในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยในประเทศไทยสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

การทบทวนวรรณกรรม

การขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนในศตวรรษที่ 21 มีความสำคัญอย่างยิ่งท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วในด้านต่าง ๆ โดย World Economic Forum ได้ระบุความเสี่ยงหลัก 5 ด้าน ได้แก่ เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม ภูมิรัฐศาสตร์ สังคม และเทคโนโลยี ซึ่งส่งผลให้เกิดการนำแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืนมาใช้เพื่อตอบสนองความต้องการปัจจุบันโดยไม่กระทบอนาคต (เพื่องอรุณปรีดีติติก, 2565)

องค์การสหประชาชาติได้กำหนดเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) 17 เป้าหมายครอบคลุม 5 มิติหลัก ได้แก่ การพัฒนาคน เศรษฐกิจและความมั่งคั่ง สิ่งแวดล้อม สังคมและความยุติธรรม และความร่วมมือการพัฒนา โดยสำหรับประเทศไทย SDG 4 (Quality Education) ถือเป็นกุญแจสำคัญในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัย (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2564)

จากการศึกษางานวิจัยที่ผ่านมา อีรเสฏฐ์ ศิริธนานนท์ (2565) ได้เสนอแนวคิดดุลยภาพที่ยั่งยืน (Sustainability Balanced Scorecard: SBSC) เป็นเครื่องมือในการพัฒนายุทธศาสตร์ โดยเน้นการบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและการเสริมสร้างความยั่งยืนในทุกพันธกิจของมหาวิทยาลัยผ่านการจัดตั้งสำนักบริหารความยั่งยืนภายใต้การกำกับของผู้บริหาร นอกจากนี้ Ceulemans et al. (2015) พบว่าการรายงานความยั่งยืนมีบทบาทสำคัญในการบริหารการเปลี่ยนแปลง แต่ขาดการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียภายนอก การละเลยการรายงานผลกระทบและการรายงานที่ไม่เป็นระบบเป็นอุปสรรคที่สำคัญ จึงเสนอให้ใช้การรายงานความยั่งยืนแบบพลวัตเพื่อปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น สะท้อนให้เห็นว่าการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยไทยสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยการบูรณาการในหลายมิติ ทั้งด้านการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ การสร้างการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอก ตลอดจนการพัฒนาระบบการรายงานที่มีประสิทธิภาพและยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง โดยใช้เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) เป็นเข็มทิศนำทางในการดำเนินงาน การผสมผสานแนวคิดและหลักการเหล่านี้เข้าด้วยกันจะช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับสถาบันอุดมศึกษาไทยในการก้าวสู่การเป็นมหาวิทยาลัยที่ยั่งยืนในระดับสากล

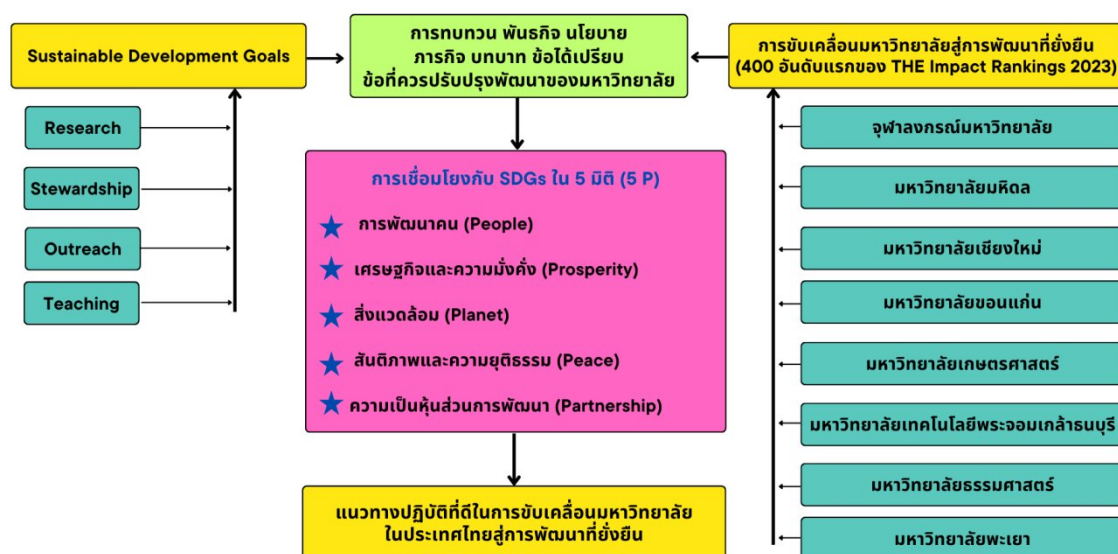
การทบทวนวรรณกรรมนี้ทำโดยการวิเคราะห์จากคำสำคัญหลัก 4 ประการ ได้แก่ 1) การพัฒนาที่ยั่งยืน 2) มหาวิทยาลัยวิจัย 3) การจัดอันดับ THE Impact Rankings และ 4) แนวปฏิบัติที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้ 1) การพัฒนาที่ยั่งยืนในอุดมศึกษา 2) มหาวิทยาลัยวิจัยกับ SDGs 3) THE Impact Rankings และ 4) แนวปฏิบัติที่ดี ซึ่งผลจากการสังเคราะห์วรรณกรรม พบว่า 1) ยังไม่มีกรอบแนวทางเฉพาะสำหรับมหาวิทยาลัยวิจัยไทย 2) ต้องการการศึกษาที่เชื่อมโยงระหว่างพันธกิจวิจัยกับ SDGs และ 3) ควรวิเคราะห์ทั้งแนวปฏิบัติและผลลัพธ์จากการจัดอันดับ ซึ่งช่องว่างเหล่านี้ตรงกับวัตถุประสงค์การวิจัยครั้งนี้ที่จะพัฒนาแนวทางปฏิบัติ



เฉพาะสำหรับมหาวิทยาลัยกลุ่มวิจัยและนวัตกรรมของไทย โดยคำนึงถึงบริบทเฉพาะและเกณฑ์การจัดอันดับ THE Impact Rankings

กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการสัมภาษณ์อธิการบดี หรือผู้แทนที่อธิการบดีมอบหมายจากมหาวิทยาลัยในประเทศไทยจำนวน 8 แห่งที่ติด 400 อันดับแรกของ THE Impact Rankings 2023 ได้แก่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และมหาวิทยาลัยพะเยา ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวทางการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยไทยสู่เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยแนวปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenological Approach) เพื่อทำความเข้าใจแนวปฏิบัติที่ดีในการขับเคลื่อน SDGs ของมหาวิทยาลัยกลุ่มวิจัยและนวัตกรรมในประเทศไทย การศึกษานี้เน้นการเก็บข้อมูลเชิงลึกจากผู้มีประสบการณ์ตรง โดยใช้กรอบแนวคิดการประเมินคุณภาพงานวิจัยเชิงคุณภาพ 4 มิติของ Lincoln and Guba (1985) ได้แก่ ความน่าเชื่อถือ (Credibility) ความเชื่อมั่นได้ (Dependability) การโอนย้ายได้ (Transferability) และความยืนยันได้ (Confirmability) (Ahmed, 2024) ผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) โดยใช้เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview Guide) ที่พัฒนาขึ้นโดยอ้างอิงกรอบแนวคิด 3 ระดับ ได้แก่ 1) ระดับนโยบาย: นโยบายมหาวิทยาลัยกับ SDGs 2) ระดับปฏิบัติการ: การดำเนินงานจริง และ 3) ระดับผลลัพธ์: การวัดและประเมินผล ซึ่งในระหว่างการสัมภาษณ์จะมีการจดบันทึก บันทึกเสียง และ



บันทึกภาพ ในการสัมภาษณ์ครั้งนี้ผู้วิจัยทำการตรวจสอบความถูกต้องและความเชื่อถือได้ของข้อมูล โดยการสะท้อนข้อมูลกลับไปยังผู้ให้ข้อมูล เพื่อให้แน่ใจว่าคำถามที่ผู้วิจัยเข้าใจตรงกับสิ่งที่ผู้ให้ข้อมูล ต้องการสื่อสาร หากพบข้อผิดพลาดจะทำการปรับปรุงให้ถูกต้องเพื่อความแม่นยำของข้อมูลการวิจัย ร่วมกับการวิเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนและสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ประชากรที่ศึกษาคือมหาวิทยาลัยในประเทศไทยที่ได้ส่งข้อมูลเพื่อจัดอันดับ THE Impact Rankings กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคือ มหาวิทยาลัยกลุ่มวิจัย จำนวน 8 แห่งที่ติด 400 อันดับแรกของ THE Impact Rankings 2023 ได้แก่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และมหาวิทยาลัยพะเยา แต่ไม่รวมถึง สถาบันเทคโนโลยีแห่งเอเชีย (Asian Institute of Technology) ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยนานาชาติที่มีสถานที่ตั้งในประเทศไทย โดยใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยจะทำการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลที่มีคุณสมบัติดังนี้ มีตำแหน่งเป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยกลุ่มวิจัย ที่ติด 400 อันดับแรกของ THE Impact Rankings 2023 คืออธิการบดีหรือผู้แทนที่อธิการบดีมอบหมาย และมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อน SDGs ของมหาวิทยาลัย

การวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผลการวิจัยที่ได้จากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยใช้วิธีการจำแนกประเภทข้อมูล (Typological Analysis) โดยใช้การวิเคราะห์คำหลัก (Domain Analysis) จากนั้นนำข้อมูลดังกล่าวมาพิจารณาประเด็นหลัก และแบ่งเป็นประเด็นย่อยอีกครั้ง จากนั้นสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย (Analytic Induction) เพื่อสรุปข้อมูลเพื่อนำมาเชื่อมโยงกับข้อมูลที่ได้จากการศึกษาทฤษฎีหรือการทบทวนวรรณกรรม เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สามารถตอบคำถามงานวิจัยและวัตถุประสงค์ของงานวิจัยได้ โดยการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามหลักจริยธรรมการวิจัย ดังนี้ 1) การขอความยินยอม (Informed Consent) 2) การรักษาความลับ (Confidentiality) 3) การไม่ทำอันตราย (Non-maleficence) และ 4) การเคารพในศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ (Respect for Persons)

ผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยพบว่า แนวปฏิบัติที่ดีในการขับเคลื่อน SDGs ของมหาวิทยาลัยกลุ่มวิจัย และนวัตกรรมในประเทศไทย หรือมหาวิทยาลัยกลุ่ม 1 สามารถสรุปประเด็นหลัก ดังนี้

1. ลักษณะการดำเนินงานในการขับเคลื่อน SDGs

การขับเคลื่อน SDGs ในมหาวิทยาลัยควรเริ่มจากการวิเคราะห์จุดยืน พิจารณาจากพันธกิจ วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ นโยบาย และกิจกรรมที่ดำเนินการ รวมถึงการสำรวจความพร้อมของทรัพยากร จากนั้นใช้การวิเคราะห์ SWOT เพื่อระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในการดำเนินงานที่ครอบคลุมยุทธศาสตร์ชาติและเกณฑ์ของ SDGs รวมถึงการศึกษาการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยที่มีความโดดเด่นในการพัฒนาที่ยั่งยืน เพื่อสร้างแนวทางการขับเคลื่อน SDGs ที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและความเป็นจริงของมหาวิทยาลัย และเพื่อให้แน่ใจว่าแนวทางที่วางไว้นั้นถูกต้องและเหมาะสม มหาวิทยาลัยควรรับฟังความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ก่อนนำแนวทางไปปฏิบัติ



2. การเลือกเข้าร่วมการจัดอันดับ The Times Higher Education Impact Rankings

การจัดอันดับ THE Impact Rankings เปรียบเสมือนกระจกสะท้อนจุดยืนของมหาวิทยาลัย และมีความยุติธรรมสำหรับผู้เข้าร่วม เนื่องจากมีเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจนทั้งในด้าน Research (การวิจัย) Teaching (การเรียนการสอน) Outreach (การเชื่อมโยงกับสังคมในระดับท้องถิ่น ภูมิภาค และระดับโลก) และ Stewardship (นโยบายและแนวทางปฏิบัติภายในมหาวิทยาลัย) ซึ่งได้รับการยอมรับในระดับสากล เรียก 4 บริบท นี้ว่า "Diary of Chance" หรือทฤษฎีแห่งการเปลี่ยนแปลง การจัดอันดับนี้ไม่ใช่การแข่งขัน แต่เป็นการตรวจสอบและการเก็บรวบรวมข้อมูลความพร้อมขององค์กรในแต่ละด้าน เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถระบุข้อเด่นและข้อที่ควรปรับปรุงจากรายงานความยั่งยืน และนำผลลัพธ์ที่ได้มาเป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงข้อจำกัดที่มีอยู่ เพื่อบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

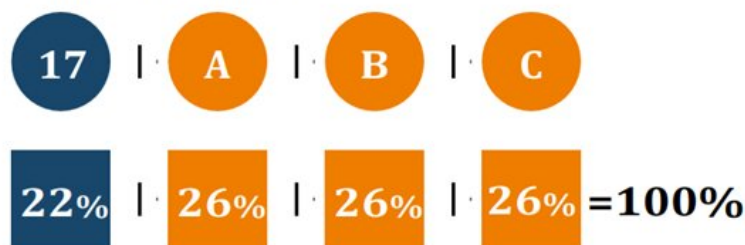
3. การดำเนินการขับเคลื่อน SDGs ใน 17 เป้าหมาย

มหาวิทยาลัยมีการขับเคลื่อน SDGs ครอบคลุมทั้ง 17 เป้าหมาย โดยแต่ละแห่งเลือกเป้าหมายที่โดดเด่นและสอดคล้องกับพันธกิจเพื่อเข้าร่วมการจัดอันดับ THE Impact Rankings ซึ่งช่วยให้มหาวิทยาลัยทราบคะแนนและวางแผนพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ การจัดอันดับดังกล่าวมีสองรูปแบบ ได้แก่ 1) การจัดอันดับราย SDG และ 2) การคำนวณจากภาพรวม (Overall Ranking) ที่ต้องส่งเข้าร่วมการจัดอันดับอย่างน้อย 4 เป้าหมาย ประกอบด้วย SDG 17 (ความร่วมมือเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน) ซึ่งเป็นเป้าหมายบังคับ รวมกับอีก 3 เป้าหมายที่เลือกจากลำดับคะแนน 3 อันดับแรกของ SDGs ที่มหาวิทยาลัยได้ส่งเข้าร่วมในปีนั้น

Calculating the Overall Ranking score

When we calculate the total score in a given year, we assign the following proportions:

- SDG 17: 22%
- Top three SDGs: each 26%



แผนภาพที่ 2 แสดงการคำนวณคะแนนรวมของการจัดอันดับ (Times Higher Education, 2024)

4. ความท้าทายของปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญสำหรับการขับเคลื่อน SDGs

ความท้าทายและอุปสรรคสำคัญในการขับเคลื่อน SDGs ได้แก่ 1) การรับรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับ SDGs ทุกระดับ 2) การจัดสรรงบประมาณ 3) การเก็บข้อมูลไม่เป็นระบบ ไม่มีการทำฐานข้อมูล (Database) ทำให้เกิดความยุ่งยากเมื่อต้องการดึงข้อมูลมาใช้ 4) ความไม่ต่อเนื่องของนโยบาย ที่เกิดจากการสื่อสาร และถ่ายทอดนโยบายไปปฏิบัติ และ 5) ความท้าทายในการผลักดัน



เรื่อง SDGs เข้าไปอยู่ในการศึกษาทั้งในและนอกหลักสูตร เพื่อเปลี่ยนให้บัณฑิตที่จบการศึกษาออกไปเป็นคนเปลี่ยนแปลงสังคมให้ยั่งยืนได้

5. แนวทางการปฏิบัติที่ดีในขับเคลื่อน SDGs

มหาวิทยาลัยเป็นตัวกลางระหว่างรัฐบาลและประชาชนในการส่งเสริมประเด็นความยั่งยืน โดยใช้ตัวชี้วัดที่ครอบคลุมทุกมิติ เช่น บุคลากร สิ่งแวดล้อม ภาวะเปื้อน ความร่วมมือ และธรรมาภิบาล ซึ่งช่วยให้ผลลัพธ์ด้านความยั่งยืนสามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม จากการศึกษาครั้งนี้สามารถสรุปแนวทางการปฏิบัติที่ดีในขับเคลื่อน SDGs ของมหาวิทยาลัยไทยในอนาคต ได้ 7 ประการ ดังนี้

1) สร้างความตระหนักรู้ ความเข้าใจ และทัศนคติที่ดีต่อ SDGs แบบเชิงรุก ซึ่ง “ปัจจุบันมหาวิทยาลัยมองเรื่อง SDGs ง่ายเกินไป” ซึ่งไม่ใช่แค่การรับรู้ แต่ต้องบูรณาการในการศึกษาเพื่อสร้างบัณฑิตที่เปลี่ยนแปลงสังคมอย่างยั่งยืน “ความเข้าใจของผู้คนจะเป็นอุปสรรคหลักที่จะทำให้การขับเคลื่อนนั้นไม่มีความยั่งยืน” จึงต้องสร้างความตระหนักรู้ ความเข้าใจ และทัศนคติที่ดีต่อ SDGs อย่างเชิงรุกในทุกระดับ ควบคู่กับการบูรณาการสู่การเรียนการสอนและกิจกรรม เพื่อให้สอดคล้องกับชีวิตประจำวัน พร้อมทั้งตั้งทีมตรวจสอบว่าทุกฝ่ายเข้าใจ SDGs อย่างถูกต้อง

2) ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายและนโยบายที่ชัดเจน และถ่ายทอดให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องดำเนินงานเป็นไปในทิศทางที่กำหนด โดย SDGs สามารถเชื่อมโยงกับปณิธาน พันธกิจ ยุทธศาสตร์ นโยบาย และการวางแผนแม่บทของมหาวิทยาลัยต่างๆ ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ซึ่งมหาวิทยาลัยไทยที่ติดอันดับใน THE Impact Rankings ทำหน้าที่เป็น Role Model ให้กับมหาวิทยาลัยน้องใหม่ โดยแสดงแนวปฏิบัติที่ดีในการขับเคลื่อน SDGs ที่เริ่มจากการศึกษานโยบายของกระทรวงฯ พิจารณาพันธกิจมหาวิทยาลัย และ ปรับงบประมาณและทรัพยากรบุคคล (budget & manpower) ให้เหมาะสม ให้ความสำคัญกับการ “ขยายประเด็นที่ทำได้ดี แก่ไขประเด็นที่ยังด้อย” และ “ปรับกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนเพื่อลดอุปสรรค” เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ยั่งยืนและต่อเนื่อง

3) จัดตั้งหน่วยงานเฉพาะมีหน้าที่ประสานงานและอำนวยความสะดวกต่าง ๆ มหาวิทยาลัยต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง การสร้างความยืดหยุ่น (resilience) ให้กับองค์กรและบุคลากรจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง อย่างไรก็ตาม เนื่องจากฝ่ายที่มีอยู่เดิมมีงานล้นมือ ในการทำงานด้านนี้จึงมีความจำเป็น “ต้องมีฝ่ายที่ทำเรื่อง SDGs โดยเฉพาะอย่างชัดเจน” เพื่อทำหน้าที่ประสานงานและอำนวยความสะดวก ดังนั้น การขับเคลื่อนเรื่องความยั่งยืนจึงจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงกลไกภายในมหาวิทยาลัยให้เหมาะสม

4) การสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นและเหมาะสม การจะให้ดำเนินงานไปในทิศทางที่กำหนด จำเป็นต้องมีการสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นและเหมาะสม เพื่อให้ส่วนงานร่วมมืออย่างเต็มที่ โดยเฉพาะในเรื่องของบุคลากรและงบประมาณ กล่าวคือ “เมื่อลงแรงไปแล้ว ก็หาทางสนับสนุนงบประมาณ” นอกจากนี้ “ผู้บริหารมหาวิทยาลัย จะต้องสนับสนุนเต็มที่” เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

5) เก็บข้อมูลให้เป็นระบบและสร้างฐานข้อมูล (Database) เพื่อเป็นข้อเสนอแนะ (Feedback) สำหรับการวางแผนปรับปรุงและพัฒนาให้ดีขึ้น หากมหาวิทยาลัย “มีการดำเนินงานแต่ไม่มีการจัดทำเอกสารหรือจัดเก็บหลักฐานที่เป็นระบบ” จะยากต่อการบรรลุผลสำเร็จ เพราะข้อมูลเป็นปัจจัยสำคัญในการทำงาน จึงต้องมีการเก็บรวบรวม วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลอย่างจริงจัง การจัดตั้งคณะกรรมการวิเคราะห์และเตรียมข้อมูล มีความสำคัญในการสนับสนุนส่วนงานต่าง ๆ และ



ส่งเสริมความยั่งยืน ช่วยให้มีมหาวิทยาลัยดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6) สร้างความเชื่อมโยงของแต่ละหน่วยงาน ส่งเสริมการสื่อสาร เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องของนโยบาย โดยต้องเชื่อมโยงหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยให้ทำงานร่วมกัน บุคลากรแต่ละฝ่ายต้องสร้าง “ความเชื่อใจและความร่วมมือ” ผ่านการทำงานแบบคณะทำงานเฉพาะกิจ (Task force) ที่ดำเนินการได้ทันที การมีส่วนร่วมเป็นกุญแจสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จ อีกทั้งสามารถเชื่อมโยงกับ KPI เพื่อวัดผลและสร้างความต่อเนื่องของนโยบายอย่างมีประสิทธิภาพ

7) สร้างภาคีเครือข่ายระหว่างมหาวิทยาลัย ชุมชน หน่วยงานภาครัฐ เอกชน และทุกภาคส่วนในการขับเคลื่อน SDGs ซึ่งมหาวิทยาลัยในประเทศไทยส่วนใหญ่ให้ความสำคัญและมีความผูกพันกับการพัฒนาชุมชนเป็นอย่างมาก กล่าวได้ว่า “SCGs เป็นการทำให้สังคม” ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงพยายามดึงพาร์ทเนอร์ภายนอกมาร่วมผลักดันความยั่งยืน พร้อมนำประสบการณ์ถ่ายทอดสู่หน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน ตั้งแต่ระดับท้องถิ่นจนถึงระดับประเทศ เพื่อพัฒนานโยบายและแก้ปัญหาต่าง ๆ

6. ข้อเสนอแนะสำหรับมหาวิทยาลัยน้องใหม่ที่จะขับเคลื่อน SDGs และเข้าร่วมการจัดอันดับ THE Impact Ranking

คำแนะนำสำหรับมหาวิทยาลัยที่ต้องการขับเคลื่อน SDGs และเข้าร่วมการจัดอันดับ ดังนี้

- 1) ผู้บริหารกำหนดนโยบายในการพัฒนาที่ยั่งยืนให้ชัดเจน มีวิสัยทัศน์และเป็นส่วนหนึ่งในการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการขับเคลื่อน SDGs ให้บรรลุผลสำเร็จ
- 2) คณะทำงานมีความเข้มแข็ง มุ่งมั่น ในการวิเคราะห์และดำเนินการขับเคลื่อน SDGs ให้บรรลุผลสำเร็จได้
- 3) วิเคราะห์จุดเด่น ข้อที่ควรปรับปรุง เพื่อประเมินจุดยืนของมหาวิทยาลัย
- 4) การดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ เพื่อใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานที่ผ่านมาและหาแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น
- 5) สร้างกลยุทธ์เพื่อกระตุ้นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับ SDGs
- 6) สร้างการรับรู้เรื่อง SDGs เพื่อสร้างความเข้าใจและทำให้เห็นภาพในเชิงผลกระทบที่เกิดขึ้น และ
- 7) ศึกษาข้อกำหนดและเกณฑ์ในการเข้าร่วมการจัดอันดับ THE Impact Rankin และประเมินการดำเนินงานที่ผ่านมา มีกิจกรรมใดบ้างที่สอดคล้องกับ SDGs เพื่อใช้ผลการประเมินที่ได้เป็นแนวทางในการพัฒนาต่อไป

ผลการวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่าแนวทางการขับเคลื่อน SDGs ในมหาวิทยาลัยกลุ่มวิจัยจำเป็นต้องอาศัยการออกแบบกลยุทธ์เฉพาะที่สอดคล้องกับพันธกิจหลักด้านการวิจัยและนวัตกรรมของแต่ละสถาบัน โดยต้องคำนึงถึงบริบทและทรัพยากรที่มีอยู่

อภิปรายผล

มหาวิทยาลัยเป็นศูนย์กลางสำคัญในการขับเคลื่อน SDGs เชื่อมต่อระหว่างรัฐบาลและประชาชน โดยใช้องค์ความรู้ งานวิจัย และการพัฒนาคนรุ่นใหม่ เพื่อแก้ปัญหาความยั่งยืน (ณัฐวิกรม พันธวงศ์ภักดี, 2565) นอกจากนี้ ยังมีบทบาทในการให้ความรู้แก่ผู้นำในอนาคต สนับสนุน SDGs และส่งผลต่อพฤติกรรมของนักศึกษาและการมีส่วนร่วมในสังคม (Zaleniene & Pereira, 2021) โดยการจัดอันดับ THE Impact Rankings มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมความยั่งยืนของมหาวิทยาลัย ด้วยตัวชี้วัดที่ครอบคลุมทุกด้านและเชื่อมโยง SDGs กับยุทธศาสตร์และนโยบายของสถาบันให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยที่ติดอันดับยังเป็นแบบอย่างให้สถาบันอื่น



ดำเนินงานสู่ความยั่งยืนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

มหาวิทยาลัยจะคัดเลือกเป้าหมายที่สอดคล้องกับพันธกิจเพื่อนำส่งจัดอันดับ THE Impact Rankings ผ่าน Sustainability Report และวิเคราะห์ความพร้อมด้วย SWOT Analysis เพื่อกำหนดแนวทางพัฒนาให้เหมาะสม อีริสเมอริส คีรธนานนท์ (2565) เสนอแนวคิด Sustainability Balanced Scorecard (SBSC) ที่ช่วยบริหารทรัพยากร การเรียนการสอน วิจัย นวัตกรรม และบริการสังคม โดยมีสำนักบริหารความยั่งยืน เป็นกลไกหลักภายใต้ผู้บริหารระดับสูง เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และยกระดับคุณภาพสังคม

จากการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอแนวทางการปฏิบัติที่ดีในขับเคลื่อน SDGs ของมหาวิทยาลัยไทยในอนาคต ได้แก่ 1) สร้างความตระหนักรู้ ความเข้าใจ และทัศนคติที่ดีต่อ SDGs แบบเชิงรุก Schuler and Jackson (1987) กล่าวว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ควรมุ่งเน้นการสร้างทัศนคติที่ดีเพื่อกระตุ้นพฤติกรรมเชิงบวก และการสื่อสารภายในที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเสริมแรงจูงใจและความเข้าใจในเป้าหมายร่วมกัน ซึ่งช่วยให้บุคลากรมีส่วนร่วมและปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืน 2) ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายและนโยบายที่ชัดเจน และถ่ายทอดให้บุคคลที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งเป้าหมายที่ชัดเจนช่วยให้ทุกหน่วยงานมีแนวทางที่สอดคล้องและวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม และการบรรจุ SDGs ในแผนพัฒนามหาวิทยาลัยจะทำให้เป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์หลัก (Bryson, 2018) 3) จัดตั้งหน่วยงานเฉพาะที่มีหน้าที่ประสานงานและอำนวยความสะดวก ช่วยให้การดำเนินงานมีความคล่องตัวและติดตามผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ รองรับเป้าหมายระยะยาว ซึ่งโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจนและการจัดการโครงการช่วยกำหนดความรับผิดชอบ ลดความซ้ำซ้อน และเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานได้ (Galbraith, 2002) 4) การสนับสนุนทรัพยากรที่เหมาะสม จะช่วยลดข้อจำกัดและเพิ่มศักยภาพในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับเป้าหมาย SDGs เป็นการจัดการทรัพยากรและการบริหารงบประมาณ (Kerzner, 2017) 5) เก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบและสร้างฐานข้อมูล (Database) การจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลช่วยให้มหาวิทยาลัย ติดตามผล เปรียบเทียบผลลัพธ์ และกำหนดทิศทางการปรับปรุง อย่างมีประสิทธิภาพ การใช้ข้อมูลช่วยลดความคลาดเคลื่อนในการตัดสินใจ เป็นส่วนหนึ่งของการจัดการความรู้ และการวิเคราะห์ข้อมูล (Provost, 2013) 6) ส่งเสริมความเชื่อมโยงและการสื่อสารระหว่างหน่วยงาน เพื่อให้นโยบายมีความต่อเนื่อง และช่วยลดปัญหา "ไซโล" (Silo Effect) ทำให้หน่วยงานเข้าใจเป้าหมายร่วมกัน และ 7) สร้างเครือข่ายความร่วมมือในทุกภาคส่วน เพื่อเสริมขีดความสามารถในการขับเคลื่อน SDGs ทั้งด้านทรัพยากร การสนับสนุนทางวิชาการ และความเชื่อมโยงกับสังคมอย่างยั่งยืน เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารเครือข่ายและการพัฒนาความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Provan & Kenis, 2008)

มหาวิทยาลัยในประเทศไทยแม้จะมีความพยายามในการขับเคลื่อน SDGs แต่หลายแห่งยังขาดความเข้าใจและการบูรณาการ SDGs เข้ากับนโยบายและการดำเนินงานอย่างเต็มที่ เช่น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่ดำเนินงานด้าน SDG2 ตั้งแต่ปี 2017 มีความก้าวหน้าในนโยบาย การวิจัย และความร่วมมือ แต่ยังประสบปัญหาด้านการเก็บข้อมูลและการสร้างความตระหนักในกลุ่มคณาจารย์ และนักศึกษา (Nelles et al., 2022) ดังนั้น มหาวิทยาลัยไทยต้องพัฒนาการรวบรวมข้อมูล การสอน การวิจัย และการทำงานร่วมกัน นอกจากนี้ การพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้ การมีส่วนร่วมของภาครัฐ และเอกชน การเปลี่ยนแปลงทัศนคติ และการใช้เทคโนโลยีใหม่ เป็นปัจจัยสำคัญในการบรรลุเป้าหมายความยั่งยืน (Buasuwan, 2018)



อุปสรรคที่เกิดขึ้นเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลกระทบต่อ การขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยไทยสู่เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน โดย Ceulemans et al. (2015) พบว่าการรายงานความยั่งยืนช่วยขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัย โดยเพิ่มความตระหนักและปรับปรุงการสื่อสารภายใน แต่อุปสรรค เช่น การขาดการมีส่วนร่วมภายนอกและการละเลยผลกระทบ อาจขัดขวางความก้าวหน้ามหาวิทยาลัยจึงควรใช้การรายงานเป็นเครื่องมือพลวัตในการปรับตัวต่อเทคโนโลยี สังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม รวมถึงวิกฤตโลก เพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน

การศึกษาครั้งนี้พบว่า มหาวิทยาลัยวิจัยไทยมีแนวทางการขับเคลื่อน SDGs ที่โดดเด่น 3 ประการ คือ 1) การบูรณาการงานวิจัยกับ SDGs แบบองค์รวมผ่านโมเดล "วิจัย บริการวิชาการ และการสอน" ซึ่งพัฒนาต่อยอดจากทฤษฎี Triple Helix 2) การจัดตั้งหน่วยงานความยั่งยืนแบบกึ่งอิสระที่มีประสิทธิภาพสูงจากการอยู่ใต้การกำกับของอธิการบดีหรือรองอธิการบดีโดยตรง และ 3) ระบบวัดผลแบบไฮบริดที่ผสมผสานตัวชี้วัดเชิงปริมาณ-คุณภาพ โดยเฉพาะการวัดผลกระทบระดับชุมชน แม้ผลการศึกษส่วนใหญ่สอดคล้องกับทฤษฎีสากล แต่พบข้อแตกต่างสำคัญในด้านการมีส่วนร่วมชุมชนที่สูงกว่ามาตรฐานภูมิภาค เนื่องจากปัจจัยเฉพาะคือนโยบายมหาวิทยาลัยรับใช้สังคมและเครือข่ายศิษย์เก่า ซึ่งนำไปสู่การเสนอ "ทฤษฎีการขับเคลื่อน SDGs แบบ Contextualized" สำหรับประเทศกำลังพัฒนา ที่เน้นความยืดหยุ่นเชิงนโยบายและการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแบบหลายระดับ

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

จากการศึกษาแนวทางปฏิบัติที่ดีในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยในประเทศไทยสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน โดยมุ่งเน้นมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ 1: Research & Innovation Oriented Universities ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการผลักดัน Sustainable Development Goals (SDGs) สู่การปฏิบัติจริง พบว่าองค์ความรู้ใหม่จากการวิจัยนี้ คือ การขับเคลื่อน SDGs ในมหาวิทยาลัยกลุ่มวิจัยจะต้องเชื่อมโยงพันธกิจหลัก (วิจัย/นวัตกรรม) กับเป้าหมายเชิงสังคม โดยใช้กลไก “วิจัยเพื่อผลกระทบ” (Research for Impact) และสร้างหุ้นส่วนกับภาคเอกชน โดยองค์ความรู้สามารถสรุปเป็นแผนภาพได้ดังนี้



แผนภาพที่ 3 กรอบแนวทางการปฏิบัติที่ดีในการขับเคลื่อน SDGs ของมหาวิทยาลัยไทยในอนาคต

จากแผนภาพที่ 3 แสดงให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยไทยควรขับเคลื่อน SDGs ผ่าน 7 แนวทางหลัก



ได้แก่ (1) สร้างความตระหนักรู้และความเข้าใจที่ถูกต้องแก่ทุกระดับ (2) กำหนดเป้าหมายและนโยบายที่ชัดเจน (3) จัดตั้งหน่วยงานเฉพาะด้าน SDGs (4) สนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็น (5) จัดทำฐานข้อมูลอย่างเป็นระบบ (6) ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย และ (7) สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับทุกภาคส่วน เพื่อผลักดัน SDGs ซึ่งแนวทางเหล่านี้จะช่วยให้มหาวิทยาลัยเป็นกลไกสำคัญในการสร้างความยั่งยืนได้

สรุป

มหาวิทยาลัยเป็นศูนย์กลางสำคัญในการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) โดยเชื่อมโยงระหว่างภาครัฐและประชาชน ผ่านองค์ความรู้ทางวิชาการ งานวิจัย และการพัฒนาคนรุ่นใหม่ให้มีความรู้ความเข้าใจความยั่งยืน นอกจากนี้ การจัดอันดับ THE Impact Rankings ส่งผลให้มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับ SDGs มากขึ้น โดยเลือกเป้าหมายที่สอดคล้องกับพันธกิจ การขับเคลื่อน SDGs ในมหาวิทยาลัยควรดำเนินการผ่านแนวทางหลัก ได้แก่ (1) การสร้างความตระหนักรู้และความเข้าใจ (2) การกำหนดเป้าหมายและนโยบายที่ชัดเจน (3) การจัดตั้งหน่วยงานเฉพาะเพื่อขับเคลื่อน SDGs (4) การสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็น (5) การจัดทำฐานข้อมูลที่เป็นระบบ (6) การเชื่อมโยงการทำงานระหว่างหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย และ (7) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคส่วนต่าง ๆ อย่างไรก็ตาม มหาวิทยาลัยในประเทศไทยยังคงเผชิญอุปสรรค เช่น การขาดความเข้าใจเชิงลึกงบประมาณจำกัด และความไม่ต่อเนื่องของนโยบาย ทำให้ต้องมีการบูรณาการ SDGs เข้าสู่ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยและใช้เครื่องมือการบริหารจัดการ เช่น SWOT Analysis, Gap Analysis และ Sustainability Balanced Scorecard (SBSC) เพื่อพัฒนาแนวทางที่เหมาะสม มหาวิทยาลัยในประเทศไทยจึงต้องเร่งปรับตัวเพื่อให้บรรลุ SDGs อย่างเป็นรูปธรรมและสามารถขับเคลื่อนสังคมไปสู่ความยั่งยืนได้

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

มหาวิทยาลัยควรขับเคลื่อน SDGs และเข้าร่วม THE Impact Rankings โดยเริ่มจากการสร้างความตระหนักรู้และทัศนคติที่ดีต่อ SDGs กำหนดเป้าหมายและนโยบายที่ชัดเจน ถ่ายทอดสู่ทุกระดับ จัดตั้งหน่วยงานเฉพาะ สนับสนุนทรัพยากร พัฒนาระบบฐานข้อมูล ส่งเสริมการสื่อสารภายในและสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับทุกภาคส่วนเพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

หลังจากได้แนวทางปฏิบัติที่ดีในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยไทยสู่เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ขั้นตอนถัดไปควรปรับปรุงและพัฒนาแนวทางดังกล่าวให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น และนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความชัดเจน ครอบคลุม และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ตลอดจนการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผล และประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปประยุกต์ใช้



เอกสารอ้างอิง

- ชล บุนนาค. (2565, 16 พฤษภาคม). *Director's Note: 20: บทบาทมหาวิทยาลัยกับการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน: ฉบับขยายความ* [2/2]. <https://www.sdgmove.com/2022/05/16/directors-note-20-universities-and-sdgs-extended-version-2-2/>.
- ธีรเสณีย์ ศิริธนานนท์. (2565). การพัฒนายุทธศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาไทยด้วยแนวคิดดุลยภาพที่ยั่งยืน. *วารสารวิชาการ วิจัย และนวัตกรรม มสธ. (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)*, 2(2), 1-13. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/InnovationStou/article/download/259817/176376/979952>
- ณัฐวิกรม พันธวงศ์ภักดี. (2565, 20 มกราคม). บทบาทมหาวิทยาลัยกับการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs). <https://www.sdgport-th.org/2022/01/universities-roles-to-support-sdgs/>
- เฟื่องอรุณ ปริดีติลล. (2565). *กระบวนการทัศน์การศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน*. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วาทีณี แซ่ลิ้ม. (2564, 30 กันยายน). *The Times Higher Education Impact Rankings: ผลงานวิจัยและสถิติบัตรหนึ่งใน metrics และ indicators*. <https://www.thailibrary.in.th/2021/09/30/the-impact-rankings/>
- สหประชาชาติ ประเทศไทย. (2562, 29 กรกฎาคม). *การศึกษาที่มีคุณภาพ*. <https://thailand.un.org/th/sdgs/4>
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2564, 25 กรกฎาคม). *ตัวชี้วัดการพัฒนาระดับจังหวัดและกลุ่มจังหวัด*. <https://sdgs.nesdc.go.th/ตัวชี้วัดการพัฒนาระดับจังหวัดและกลุ่มจังหวัด-2564.pdf>
- อดิรุจ ดือระ. (2566, 2 มิถุนายน). *THE Impact Rankings 2023: มหาวิทยาลัยไทยกว่า 9 แห่ง ติด Top 400 ของโลก*. <https://www.sdgmove.com/2023/06/02/the-impact-rankings-thailand-2023/>
- อรุณี หงษ์ศิริวัฒน์. (2561). *การอุดมศึกษากับการพัฒนาประเทศ*. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Ahmed, S. K. (2024). The pillars of trustworthiness in qualitative research. *Journal of Medicine, Surgery, and Public Health*, 2, 100051. <https://doi.org/10.1016/j.glmedi.2024.100051>
- Bryson, J. M. (2018). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement* (5th ed.). John Wiley & Sons.
- Buasuan, P. (2018). Rethinking Thai higher education for Thailand 4.0. *Asian Education and Development Studies*, 7(2), 157-173. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/aeds-07-2017-0072/full/html>
- Ceulemans, K., Lozano, R., & Alonso-Almeida, M. D. M. (2015). Sustainability reporting in higher education: Interconnecting the reporting process and organisational



- change management for sustainability. *Journal of Sustainability*, 7(7), 8881-8903. <https://doi.org/10.3390/su7078881>
- Galbraith, J. R. (2002). *Designing organizations: An executive guide to strategy, structure, and process*. Jossey-Bass.
- Kerzner, H. (2017). *Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling* (12th ed.). Wiley.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. Sage.
- Nelles, W., Visetnoi, S., Middleton, C., & Orn-In, T. (2022). Higher education institutions, SDG2 and agri-food sustainability: lessons from Chulalongkorn University and Thailand. *Environment, Development and Sustainability*, 24(9), 10975-10996. <https://doi.org/10.1007/s10668-021-01892-1>
- Provan, K. G., & Kenis, P. (2008). Modes of network governance: Structure, management, and effectiveness. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(2), 229–252. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum015>
- Provost, F. (2013). *Data Science for Business: What you need to know about data mining and data-analytic thinking*. O'Reilly Media, Inc.
- Schuler, R. S., & Jackson, S. E. (1987). Linking competitive strategies with human resource management practices. *Academy of Management Executive*, 1(3), 207–219. <https://doi.org/10.5465/ame.1987.4275740>
- Times Higher Education (2024). *Impact Rankings Methodology 2024 Version 1.0*. https://sdg.swu.ac.th/files/THE_ImpactRankings_METHODODOLOGY_2024.pdf
- World Economic Forum (2023). *The Global Risks Report 2023*. https://www3.weforum.org/docs/WEF_Global_Risks_Report_2023.pdf
- Zaleniene, I., & Pereira, P. (2021). Higher education for sustainability: A global perspective. *Geography and Sustainability*, 2(2), 99-106. <https://doi.org/10.1016/j.geosus.2021.05.001>