



แนวทางพัฒนาการบริหารจัดการ หลักสูตรฝึกอบรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ของวิทยาลัยพัฒนศาสตร์ ป๋วย อึ๊งภากรณ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

Guidelines for Developing Training Management in Corporate Social Responsibility (CSR) Programs at the Puey Ungphakorn School of Development Studies, Thammasat University

เพ็ญจันทร์ บัวขาว

Penjun Buachaw

วิทยาลัยพัฒนศาสตร์ ป๋วย อึ๊งภากรณ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

Puey Ungphakorn School of Development Studies, Thammasat University

E-mail: penjun.b@psds.tu.ac.th

Received: 7 สิงหาคม 2567

Revised: 19 ธันวาคม 2567

Accepted: 25 ธันวาคม 2567

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคการดำเนินแนวทางพัฒนาการบริหารจัดการ หลักสูตรฝึกอบรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ของวิทยาลัยพัฒนศาสตร์ ป๋วย อึ๊งภากรณ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ในช่วงปี พ.ศ. 2561–2565 และสังเคราะห์แนวทางพัฒนาการบริหารจัดการหลักสูตรดังกล่าว การวิจัยใช้วิธีเชิงคุณภาพ โดยศึกษาข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้องและเก็บข้อมูลจากผู้บริหาร หัวหน้างาน และผู้ปฏิบัติงาน ผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึกและการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group) จากนั้นวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการพรรณนา

ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาและอุปสรรคสามารถแบ่งออกเป็น 2 ปัจจัย ได้แก่ (1) ปัจจัยภายใน เช่น การจัดสรรงบประมาณที่ไม่เพียงพอและความไม่ต่อเนื่องในการจัดลำดับความสำคัญของงาน และ (2) ปัจจัยภายนอก เช่น ความล่าช้าในการส่งเอกสารสมัครอบรม การชำระเงินไม่ครบถ้วน สถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 และภัยธรรมชาติ แนวทางพัฒนาได้รับการสังเคราะห์ตามวงจรคุณภาพ PDCA และได้แผนการดำเนินงานระหว่างปี พ.ศ. 2566–2567 โดยมีข้อเสนอแนะในด้านการบริหารจัดการงบประมาณ การปรับปรุงกระบวนการจัดส่งเอกสาร การอบรมออนไลน์ และการจัดการความเสี่ยง แนวทางดังกล่าวมีศักยภาพในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน ลดปัญหาที่เกิดขึ้น และตอบสนองต่อความท้าทายในการบริหารจัดการหลักสูตร CSR ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ : การบริหารจัดการ, การฝึกอบรม, ความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR), วงจรคุณภาพ PDCA



Abstract

This study aimed to analyze the challenges and obstacles in developing management approaches for Corporate Social Responsibility (CSR) training courses at the Puey Ungphakorn School of Development Studies, Thammasat University, during 2018–2022. It also sought to synthesize strategies for course management improvement. A qualitative approach was employed by reviewing relevant documents and collecting data from executives, department heads, and staff through in-depth interviews and focus group discussions. The data were analyzed using descriptive methods.

The findings identified two main factors contributing to challenges and obstacles: (1) internal factors, such as insufficient budget allocation and lack of continuity in prioritizing tasks, and (2) external factors, including delays in submitting training application documents, incomplete fee payments, the COVID-19 pandemic, and natural disasters. Development strategies were synthesized using the PDCA quality cycle and included an implementation plan for 2023–2024. Recommendations emphasized budget management, streamlining document submission processes, adopting online training, and enhancing risk management. These strategies have the potential to improve operational efficiency, address existing challenges, and mitigate future issues in CSR training course management.

Keywords: Management, Training, Corporate Social Responsibility, PDCA Quality Cycle

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

วิทยาลัยพัฒนศาสตร์ ป๋วย อึ๊งภากรณ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เป็นสถาบันการศึกษาเทียบเท่าคณะ โดยมีภารกิจที่สำคัญ คือ จัดการศึกษา วิจัย และบริการวิชาการ โดยมีวิสัยทัศน์ (Vision) ที่ต้องการเป็นสถาบันการศึกษาชั้นนำด้านพัฒนศาสตร์ เพื่อความเป็นธรรมและยั่งยืนของประชาคมโลก “A leading academic of development studies for equitable and sustainable global society” มโนบายการบริหารและผลลัพธ์ที่ต้องการให้เกิดขึ้น คือ ความเข้มแข็งทางวิชาการ เป็นผู้นำด้านการพัฒนานวัตกรรมสังคม บริหารอย่างโปร่งใส ด้วยองค์กรรมมาภิบาล เพื่อการพัฒนาวิทยาลัยฯ อย่างยั่งยืน (วิทยาลัยพัฒนศาสตร์ ป๋วย อึ๊งภากรณ์, ม.ป.ป.)

ด้านบริการวิชาการ วิทยาลัยพัฒนศาสตร์ ป๋วย อึ๊งภากรณ์ มีการจัดโครงการบริการสังคมหลักสูตรอบรมระยะสั้นเพื่อให้บริการวิชาการแก่สังคมสำหรับบุคลากรของโรงงานอุตสาหกรรมที่ทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility-CSR) “หลักสูตรรณรงค์เฉพาะด้านการบริหารความรับผิดชอบต่อสังคม ระดับทั่วไป และระดับอาวุโส” มีวัตถุประสงค์ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) เข้าใจบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบเฉพาะด้านความรับผิดชอบต่อสังคมประจำโรงงานที่สอดคล้องกับมาตรฐานความรับผิดชอบต่อผู้ประกอบการอุตสาหกรรมต่อสังคม สามารถวิเคราะห์นโยบาย วางแผนการบริหารงานอย่างเป็นระบบ กำหนดกลยุทธ์ในการบริหารองค์กรที่ตรงกับความต้องการของชุมชน และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเชื่อมโยงการให้ความสำคัญกับดูแลองค์กรให้สอดคล้องตามหลักกฎหมายของกรมโรงงาน



อุตสาหกรรมได้อย่างถูกต้อง อันจะส่งผลให้การทำงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเกิดประโยชน์ทั้งต่อองค์กรและสังคม ซึ่งวิทยาลัยพัฒนศาสตร์ ป๋วย อึ๊งภากรณ์ เป็นสถาบันการศึกษาแห่งเดียวในประเทศไทยที่ได้รับการอนุมัติให้เป็นหน่วยจัดอบรมบุคลากรเฉพาะด้านการบริหารความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ของกรมโรงงานอุตสาหกรรม (กรมโรงงานอุตสาหกรรม, 2565)

ด้วยข้อจำกัดด้านการบริหารจัดการของวิทยาลัยพัฒนศาสตร์ ป๋วย อึ๊งภากรณ์ ซึ่งเป็นองค์กรขนาดเล็ก มีทรัพยากรที่จำกัด แต่ภายใต้ภาระงานที่ต้องปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับของมหาวิทยาลัยและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง จึงจำเป็นต้องศึกษาแนวทางพัฒนาการบริหารจัดการ หลักสูตรฝึกอบรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ของวิทยาลัยพัฒนศาสตร์ ป๋วย อึ๊งภากรณ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และเตรียมความพร้อมในการสนับสนุนการจัดการศึกษาภายใต้ความสอดคล้องเชิงนโยบายการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และการมุ่งหมายสู่การผลักดันให้หลักสูตรฝึกอบรมของวิทยาลัยเป็นส่วนหนึ่งในการผลักดันให้เกิดการพัฒนาในระดับชาติ ที่สอดคล้องกับหลักการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ของระดับสากล (มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2566)

วัตถุประสงค์

1. เพื่อวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคการดำเนินแนวทางพัฒนาการบริหารจัดการ หลักสูตรฝึกอบรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ของวิทยาลัยพัฒนศาสตร์ ป๋วย อึ๊งภากรณ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ปี พ.ศ. 2561 – 2565
2. เพื่อสังเคราะห์แนวทางพัฒนาการบริหารจัดการ หลักสูตรฝึกอบรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ของวิทยาลัยพัฒนศาสตร์ ป๋วย อึ๊งภากรณ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ปี พ.ศ. 2566 – 2567

การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดที่เกี่ยวข้อง มาเป็นแนวทางในการศึกษาครั้งนี้ โดยได้ศึกษาความหมายและแนวคิดที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

แนวคิดการบริหารจัดการ

การบริหารจัดการถือเป็นกระบวนการที่สำคัญในการดำเนินงานขององค์กร ปรีดี นุกุลสมปารธนา (2566) ได้กล่าวว่า การบริหารจัดการเป็นกระบวนการที่ทุกองค์กรจำเป็นต้องมี เพื่อให้กระบวนการและบุคลากรสามารถสร้างประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างสูงสุด นลินทิพย์ ณ ตะกั่วป่า (2564) เสริมว่า การจัดการ คือ การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ศิวาภรณ์ เจริญสุทธินันท์ (2564) อธิบายว่า การจัดการประกอบด้วยการวางแผน การจัดการองค์กร และการควบคุมทรัพยากรขององค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ทั้งนี้ Rhodes (2018) และ Grant, Dollery and Kortt (2016) ต่างระบุว่า การบริหารจัดการต้องใช้ทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพที่สุดเพื่อนำพาองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยผ่านการวางแผนการจัดการองค์กร การขึ้นนำและการควบคุม



แนวคิดการฝึกอบรม

การฝึกอบรมถือเป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนาบุคลากร จตุพร พิทักษ์พลรัตน์ (ม.ป.ป.) ระบุว่า การฝึกอบรมสามารถเป็นได้ทั้งการสัมมนา การประชุมทางวิชาการ หรือการฝึกงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาความรู้ และเพิ่มพูนทักษะในการทำงาน ในทำนองเดียวกัน ปิยะพงศ์ ชินราช (2562) เน้นว่า การฝึกอบรมช่วยเพิ่มความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ดีแก่บุคลากร ภาณุวัฒน์ สุพรม (2562) เสริมว่าการฝึกอบรมยังช่วยในการปรับปรุงพฤติกรรมของ บุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ส่วน Byars and Rue (2011) และ Wickramasinghe (2006) ต่างเห็น พ้องว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่ช่วยเพิ่มพูนทักษะและพฤติกรรมที่จำเป็นต่อการทำงาน

แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)

ความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) เป็นแนวคิดที่สำคัญต่อการพัฒนาองค์กร สุกฤต ขอบธัญ (2565) อธิบายว่า CSR เป็นกระบวนการที่บริษัทควรทำโดยสมัครใจเพื่อช่วยเหลือชุมชนทั้งใกล้และไกล โดยมีเป้าหมายในการ พัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน ขณะที่ ธัญญรัตน์ เจนชนบ และ ภรณี หลาวทอง (2564) เห็นว่า CSR ควร ดำเนินการภายใต้หลักจริยธรรมเพื่อแสดงความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ธัญพิชชา ดาวพิเศษ (2563) เน้นถึง ความสำคัญของการดำเนินการควบคู่ไปกับการพัฒนาที่ยั่งยืนเพื่อประโยชน์ทั้งต่อองค์กรและสังคม Carroll (1979) สรุปว่า CSR ควรครอบคลุมด้านเศรษฐกิจ กฎหมาย และจริยธรรม โดยทั้งหมดนี้สะท้อนถึงความสำคัญของการพัฒนา ธุรกิจในทางที่ก่อให้เกิดประโยชน์กับสังคมอย่างยั่งยืน

ความสำคัญความรับผิดชอบต่อสังคม

สถาบันไทยพัฒน์ (2566) อธิบายแนวคิดทางธุรกิจที่มุ่งเน้นการสร้าง ความ "เก่ง" เพื่อส่งเสริมการ เจริญเติบโตของกิจการ ได้แก่ แนวคิดต่างๆ เช่น Product-Market Matrix (Ansoff, 1965) ซึ่งช่วยในการกำหนดกลยุทธ์ องค์กร Boston Matrix (Henderson, 1970) ที่ใช้ในการประเมินความสำคัญและความสำเร็จของผลิตภัณฑ์ รวมถึง Five Forces และ Diamond Model (Porter, 1980) ที่เน้นการสร้าง ความได้เปรียบในการแข่งขัน ในด้านของ Corporate Social Responsibility (CSR) แนวคิดนี้มุ่งหวังการสร้าง ความ "ดี" เพื่อส่งเสริมความยั่งยืนขององค์กร ซึ่งมี รากฐานจากหลักการสำคัญตามมาตรฐาน ISO 26000 ได้แก่ หลักการรับผิดชอบต่อสังคม, ความโปร่งใส, การปฏิบัติอย่างมี จริยธรรม, การเคารพผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสีย, การเคารพหลักนิติธรรม, บรรทัดฐานสากล, และสิทธิมนุษยชน (อาภัสสร สุกใส, 2563) CSR ไม่ได้จำกัดเพียงแค่การบริจาคเงินหรือสิ่งของ แต่ยังหมายถึงการใช้ความ "เก่ง" ขององค์กร เพื่อพัฒนาทักษะและศักยภาพของผู้ด้อยโอกาสในสังคม ซึ่งจะมีผลดีต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ในประเทศไทย แนวคิด CSR มีการพัฒนามาตั้งแต่การทำบุญและการบริจาคเพื่อการกุศล ก่อนที่จะ ได้รับการส่งเสริมอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรมในปี พ.ศ. 2549 และบรรจุเป็นแนวปฏิบัติในปี พ.ศ. 2551 ในปี พ.ศ. 2553 กระทรวง อุตสาหกรรมได้ออกมาตรฐานแนวทางความรับผิดชอบต่อสังคม หรือ มอก. 26000 - 2553 ซึ่งสอดคล้องกับมาตรฐาน ISO 26000:2010 นอกจากนี้ ในปี พ.ศ. 2558 กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ได้จัดทำ ยุทธศาสตร์ CSR ชาติ เพื่อส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมของภาคธุรกิจในด้านต่างๆ เช่น การสร้างวัฒนธรรมความ รับผิดชอบต่อสังคม การพัฒนาที่ยั่งยืน และการส่งเสริมความรับผิดชอบต่อระหว่างประเทศ การดำเนิน CSR อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องเริ่มจากการสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับขอบเขตของ CSR โดยเน้นว่า CSR ไม่ได้เป็นเพียงกิจกรรมเพื่อสังคม เท่านั้น แต่รวมถึงความรับผิดชอบต่อกระบวนการทางธุรกิจด้วย



แนวคิดวงจรคุณภาพ PDCA

วงจรคุณภาพ PDCA (Plan-Do-Check-Act) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการบริหารคุณภาพและการปรับปรุงกระบวนการภายในองค์กร โดยมุ่งเน้นการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพในการทำงาน โดยประกอบด้วย 4 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ การวางแผน (Plan) เพื่อกำหนดเป้าหมายและวิธีการที่จะบรรลุเป้าหมาย, การดำเนินการ (Do) ตามแผนที่กำหนด, การตรวจสอบ (Check) ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นและเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่ตั้งไว้, และการปรับปรุง (Act) เพื่อแก้ไขและปรับปรุงกระบวนการให้ดีขึ้นในรอบถัดไป (Deming, 1986) ต้นกำเนิดของ PDCA มาจาก Dr. Deming ซึ่งได้นำเสนอแนวคิดนี้ในปี 1950 เพื่อช่วยปรับปรุงการผลิตในประเทศญี่ปุ่นหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 แนวคิด PDCA ได้รับการพิสูจน์แล้วว่ามีประสิทธิภาพในการยกระดับคุณภาพและสร้างมาตรฐานใหม่ในการทำงาน (Deming, 1986) PDCA ยังเป็นเครื่องมือในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อยกระดับคุณภาพของสินค้าและบริการ เพื่อให้บรรลุแผนการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ และทำให้องค์กรสามารถตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าและประสบความสำเร็จในตลาด (จุลเรศ หนูนาค, 2562) ทั้งนี้ PDCA จะทำให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่องจนกลายเป็นมาตรฐานการทำงานใหม่ และสามารถนำไปใช้เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพการทำงานได้อย่างยั่งยืน (สะกิด, 2565)

แนวคิดการบริหารจัดการคุณภาพ (Quality Management) และการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรม (Training Program Development)

การบริหารจัดการคุณภาพและการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่สำคัญในการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ โดยเน้นการสร้างความรู้และทักษะที่จำเป็นให้แก่บุคลากร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ในการบริหารจัดการคุณภาพ (Quality Management) จะต้องมีกระบวนการที่ช่วยในการปรับปรุงและควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์หรือบริการ เช่น การใช้วงจร PDCA (Plan-Do-Check-Act) ซึ่งช่วยให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มจากการวางแผน การดำเนินการ การตรวจสอบ และการปรับปรุง เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีคุณภาพสูงและสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ (Deming, 1986) ในด้านการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรม การออกแบบและพัฒนาหลักสูตรที่มีประสิทธิภาพควรเริ่มต้นจากการวิเคราะห์ความต้องการขององค์กรและบุคลากร เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการกำหนดเป้าหมายและเนื้อหาของหลักสูตร จากนั้นเลือกวิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายและสถานการณ์ต่างๆ การฝึกอบรมควรเป็นกระบวนการที่เน้นการมีส่วนร่วมและการปฏิบัติจริง เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมสามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้ได้จริงในงานและประสบความสำเร็จในการพัฒนาทักษะการทำงาน (จุลเรศ หนูนาค, 2562) ทั้งนี้ การบริหารจัดการคุณภาพและการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมควรเป็นกระบวนการที่มีการประเมินผลและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีกระบวนการที่มีคุณภาพและสามารถพัฒนาบุคลากรได้อย่างเต็มที่ ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพและสามารถแข่งขันในตลาดได้อย่างยั่งยืน (สะกิด, 2565)

แนวคิดการวิเคราะห์ SWOT Analysis

SWOT Analysis เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์สถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกขององค์กร เพื่อให้สามารถกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการพัฒนาและแข่งขันในตลาดได้ โดยการวิเคราะห์ SWOT จะมุ่งเน้นไปที่การพิจารณาปัจจัยทั้งในด้านบวกและด้านลบที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรใน 4 ด้านหลัก คือ S (Strengths) - จุดแข็ง การ



วิเคราะห์จุดแข็งจะเน้นการประเมินทรัพยากรและความสามารถภายในองค์กร เช่น ความเชี่ยวชาญของบุคลากร เทคโนโลยีที่มีอยู่ หรือความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า ซึ่งจุดแข็งเหล่านี้สามารถช่วยให้องค์กรมีข้อได้เปรียบในการแข่งขัน

W (Weaknesses) - จุดอ่อน การวิเคราะห์จุดอ่อนจะช่วยให้องค์กรระบุปัญหาภายในที่อาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงาน เช่น ข้อจำกัดด้านงบประมาณ การขาดแคลนทักษะบางอย่าง หรือกระบวนการภายในที่ไม่เหมาะสม

O (Opportunities) - โอกาส การวิเคราะห์โอกาสจะพิจารณาถึงปัจจัยภายนอกที่อาจช่วยสนับสนุนให้องค์กรเติบโต หรือเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน เช่น การเปลี่ยนแปลงในตลาด, การเติบโตของเทคโนโลยีใหม่ หรือการขยายตัวของตลาดที่ไม่เคยเข้าถึง

T (Threats) - อุปสรรค การวิเคราะห์อุปสรรคจะพิจารณาถึงความท้าทายจากปัจจัยภายนอกที่อาจมีผลเสียต่อองค์กร เช่น ความผันผวนของเศรษฐกิจ การแข่งขันที่รุนแรง หรือการเปลี่ยนแปลงของกฎหมายและข้อบังคับ

การวิเคราะห์ SWOT ช่วยให้เกิดความเข้าใจในทั้งจุดแข็งและจุดอ่อนภายในองค์กร รวมถึงโอกาสและอุปสรรคจากภายนอกที่องค์กรต้องเผชิญ โดยการใช้ข้อมูลเหล่านี้ในการตัดสินใจทางกลยุทธ์ เพื่อให้สามารถปรับตัวและวางแผนให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ (Kotler & Keller, 2016) ในการประยุกต์ใช้การวิเคราะห์ SWOT อย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรควรทำการประเมินทั้งปัจจัยภายใน (Strengths และ Weaknesses) และปัจจัยภายนอก (Opportunities และ Threats) อย่างละเอียด ซึ่งจะช่วยให้สามารถตัดสินใจเกี่ยวกับทิศทางกลยุทธ์ในอนาคตได้ดีขึ้น และสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาว (Chermack, 2011)

งานวิจัยและบทความวิชาการที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาด้านการบริหารความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ได้รับความสนใจเพิ่มขึ้นในปัจจุบัน เนื่องจากองค์กรต่าง ๆ ให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมและชุมชนโดยรอบ โดยมีงานวิจัยหลายฉบับที่พิจารณาถึงผลกระทบและความท้าทายในการดำเนินงาน CSR ในบริบทที่แตกต่างกัน

ฐานเศรษฐ โชคพิริยวัชร และ กัลยา นาริจันทร์ (2567) ศึกษาอิทธิพลของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่มีต่อผลการดำเนินงานทางการเงินของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ซึ่งพบว่า การวิจัยนี้ได้สร้างความรู้ใหม่ที่ช่วยให้หน่วยธุรกิจในประเทศไทยตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินนโยบายด้าน CSR แม้จะไม่ได้ส่งผลโดยตรงต่อผลประกอบการทางการเงินในระยะสั้น แต่สามารถกระตุ้นให้เกิดการรับรู้และสร้างคุณค่าต่อสังคม ซึ่งอาจส่งผลดีต่อความยั่งยืนของธุรกิจในระยะยาว ศรีสุข มงกุฎวิสุทธิ (2566) ได้ศึกษาการประเมินผลกระทบทางสังคมของหลักสูตรการบริหารความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ซึ่งพบว่า หน่วยจัดอบรมที่วิทยาลัยพัฒนศาสตร์ ป๋วย อึ๊งภากรณ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีการพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้เกิดการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในระดับต่าง ๆ ตั้งแต่ระดับบุคคลถึงระดับนานาชาติ มีการดำเนินโครงการ CSR มากกว่า 288 โครงการใน 37 จังหวัด และคาดว่าจะมีโครงการเพิ่มเติมอีก 166 โครงการใน 34 จังหวัด ซึ่งการดำเนินงานเหล่านี้มีผลกระทบทางเศรษฐกิจที่สำคัญ โดยส่งเสริมอาชีพและรายได้ของชุมชนให้ดีขึ้น และช่วยลดข้อขัดแย้งระหว่างชุมชนกับสถานประกอบการ ในขณะที่ เพ็ญจันทร์ บัวขาว (2565) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินโครงการฝึกอบรมบุคลากรด้าน CSR ซึ่งพบว่า มีปัญหาหลัก ๆ ได้แก่ งบประมาณ การจัดการเอกสาร และสถานการณ์ COVID-19 รวมถึงภัยพิบัติอื่น ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาเหล่านี้ เพ็ญจันทร์เสนอแนวทางการแก้ไขที่รวมถึงการรวบรวมปัญหาและวิธีการแก้ไข การจัดกิจกรรมเสริมสร้างความเข้าใจ และการใช้ระบบ LEAN และ PDCA เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

วีรบูรณ์ วิสารทสกุล (2563) ได้ศึกษาโครงการยกระดับการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR) ขององค์กรส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.) พบว่าองค์กรเผชิญปัญหา



ในการปรับตัวให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ระดับชาติ เช่น ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และนโยบาย THAILAND 4.0 รวมถึงความท้าทายในการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้เพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขัน ขณะเดียวกัน อ.ส.ค. ยังขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้าน CSR ทำให้การดำเนินงานขาดความเป็นระบบและไม่สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร อีกทั้งยังมีความซับซ้อนในการกำหนด Road Map และแนวทางการดำเนินงานในหน่วยงานต่างๆ ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน แนวทางแก้ไขปัญหาคือ อ.ส.ค. ควรทบทวนและปรับปรุงแผนวิสัยทัศน์และแผนปฏิบัติงานประจำปีอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ระดับชาติ และนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาปรับใช้ในกระบวนการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ควรจ้างผู้เชี่ยวชาญด้าน CSR เพื่อให้คำปรึกษาและพัฒนาทีมงานให้มีความเชี่ยวชาญ รวมถึงสร้างการเรียนรู้ให้บุคลากรสามารถดำเนินงาน CSR ได้ตามมาตรฐานสากล อีกทั้งควรกำหนดกรอบยุทธศาสตร์ด้านธรรมาภิบาลและความยั่งยืนที่ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานร่วมกันของหน่วยงานต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ การส่งเสริมความเข้าใจในเป้าหมายการเป็น "องค์กรนมแห่งชาติ" ที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศด้านธุรกิจและความรับผิดชอบต่อสังคม จะช่วยผลักดันให้องค์กรก้าวสู่ความยั่งยืนได้อย่างแท้จริง

การศึกษาเหล่านี้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารจัดการ CSR ในบริบทที่แตกต่างกัน และสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานโครงการ CSR เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและตอบสนองความต้องการของชุมชนและองค์กรได้ดียิ่งขึ้น

ระเบียบวิธีวิจัย

กระบวนการศึกษาแนวทางพัฒนาการบริหารจัดการ หลักสูตรฝึกอบรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) มีกระบวนการศึกษา สามารถอธิบายโดยแบ่งตามวัตถุประสงค์ได้ ดังนี้

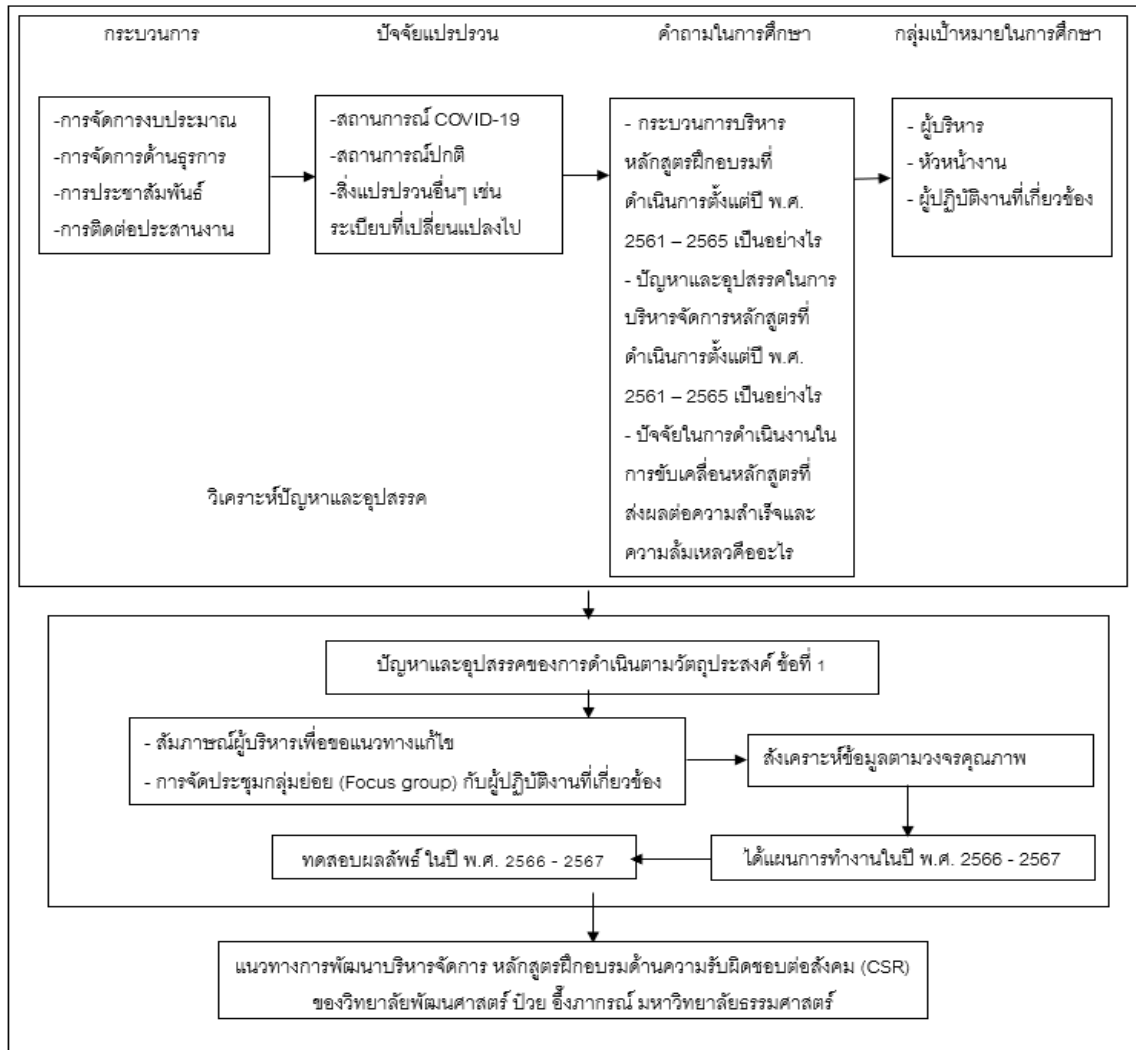
1. เพื่อตอบใจวิทยุวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ในการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคการดำเนินการใช้วิธีการรวบรวม บันทึกปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงาน การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) และการจัดประชุมกลุ่มย่อย (Focus group) กับผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง แล้วดำเนินการสังเคราะห์ ปัญหาและอุปสรรค ภายใต้กรอบระยะเวลา ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2561 – 2565 เพื่อให้ทราบถึงปัญหาที่แท้จริงและแก้ไขปัญหาได้ตรงจุด โดยวางปัจจัยที่มีความสัมพันธ์เชิงกายภาพ อาทิ การปฏิบัติงานภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2563 – 2565 การบริหารจัดการฝึกอบรมภายใต้สถานการณ์วิกฤติอื่น ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตที่จำเป็นต้องจัดการฝึกอบรมในรูปแบบออนไลน์ (Online) และการจัดฝึกอบรมในรูปแบบปกติ (Onsite) ที่ตอบใจวิทยุความต้องการของผู้เข้าอบรมในอนาคต

2. เพื่อตอบใจวิทยุวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ในการสังเคราะห์แนวทางพัฒนาการบริหารจัดการ หลักสูตรฝึกอบรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ของวิทยาลัยพัฒนศาสตร์ ป๋วย อึ๊งภากรณ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารเพื่อขอแนวทางแก้ไข การจัดประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group) การจัดกิจกรรมเสริมสร้างความเข้าใจ และสรุปงานระหว่างหัวหน้างาน ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อเสริมสร้างความสามัคคี สร้างความสัมพันธ์และลดปัญหาความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน สังเคราะห์ข้อมูลตามวงจรคุณภาพ PDCA ซึ่งเป็นกระบวนการที่ใช้ปรับปรุงการทำงานขององค์กรอย่างเป็นระบบ โดยมีเป้าหมายเพื่อแก้ปัญหาและเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ได้แผนการทำงานในอนาคตในปี พ.ศ. 2566-2567 (ตัวชี้วัด Output) ได้แผนตัวชี้วัดเชิงผลลัพธ์ OKR (ตัวชี้วัด Outcome) และได้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการ หลักสูตรฝึกอบรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ของวิทยาลัยพัฒน



ศาสตร์ ป่วย อิงภาครณ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ดังแสดงขั้นตอนรายละเอียดในแผนภาพกรอบแนวคิด (Conceptual Farmwork) ดังต่อไปนี้

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิด

ผลการศึกษา

จากการศึกษาโดยสังเคราะห์ข้อมูล พบว่า การบริหารจัดการหลักสูตรฝึกอบรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ของวิทยาลัยพัฒนศาสตร์ ป่วย อิงภาครณ์ ซึ่งวิทยาลัยเป็นองค์กรขนาดเล็ก มีทรัพยากรที่จำกัด แต่ภายใต้ภาระงานที่ต้องปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับของมหาวิทยาลัย และระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง จึงจำเป็นต้องศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการ หลักสูตรฝึกอบรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ของวิทยาลัยพัฒนศาสตร์



ปวดย อิงภากรณ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ซึ่งปัญหาและอุปสรรค ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2561 – 2565 แบ่งออกเป็น 2 ปัจจัย ดังนี้

1) ปัจจัยภายใน

ด้านงบประมาณ การตั้งงบประมาณค่าใช้จ่าย ตามหมวดค่าใช้จ่ายและประเภทค่าใช้จ่าย ต้องไม่เกินตามระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ซึ่งบางรายการมีความพอดีเกินไป เช่น ค่าวัสดุอุปกรณ์ มีราคาสูงขึ้นและราคาเกินตามระเบียบข้อบังคับ จึงทำให้ค่าใช้จ่ายในหมวดนี้ไม่เพียงพอ และด้านการปฏิบัติงาน วิทยาลัยฯ เป็นหน่วยงานขนาดเล็ก ผู้ปฏิบัติงานมี 1 ตำแหน่ง ต่อ 1 คน ผู้ปฏิบัติงานการจัดฝึกอบรมส่งเอกสารยืมเงินทดรองจ่ายตามกำหนดเวลา แต่ผู้ปฏิบัติงานการเงินจัดทำเอกสารยืมเงินทดรองจ่ายล่าช้า ทำให้ผู้ปฏิบัติงานการจัดฝึกอบรมไม่ได้รับเงินตามเวลาที่กำหนด ต้องสำรองจ่ายเงินส่วนตัวก่อน เพื่อจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ในการจัดฝึกอบรม

2) ปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้

ด้านการส่งเอกสารสมัครอบรม ผู้สมัครอบรมส่งเอกสารประกอบการสมัครไม่ครบถ้วน อาทิ หนังสือรับรองการทำงาน ซึ่งเอกสารดังกล่าวต้องให้ผู้มีอำนาจลงนาม บางหน่วยงานต้องส่งเอกสารไปที่สำนักงานใหญ่ ทำให้ส่งเอกสารไม่ตรงตามเวลาที่กำหนด ผู้ปฏิบัติงานแจ้งผู้สมัครอบรมส่งเอกสารให้ครบถ้วน และทำการตรวจสอบสำหรับการส่งเอกสารต่างๆ เพื่อความถูกต้องและรวดเร็วในการสมัครอบรม ด้านการจ่ายเงินค่าสมัครอบรม ผู้สมัครอบรมจ่ายเงินไม่ครบตามจำนวนและไม่ตรงตามเวลาที่กำหนด อาทิ ธนาคารหักค่าธรรมเนียมการโอนเงิน การโอนเงินต่างธนาคาร จึงทำให้เงินไม่ครบตามจำนวน และไม่ตรงตามเวลาที่กำหนด ผู้ปฏิบัติงานแจ้งผู้สมัครอบรมจ่ายค่าสมัครอบรมให้ครบตามจำนวน และตรงตามเวลาที่กำหนด โดยระบุจำนวนเงิน และเวลาการจ่ายค่าสมัครในเอกสารใบแจ้งหนี้ให้ละเอียด และชัดเจน เพื่อผู้ปฏิบัติงานจะดำเนินการออกใบเสร็จรับเงินให้ผู้สมัครอบรม ด้านสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) โรคติดต่อซึ่งเกิดจากไวรัสโคโรนาฯ ไวรัสและโรคอุบัติใหม่มีการระบาดในเมืองอุบลฯ ประเทศจีน ในเดือนธันวาคมปี 2562 และประเทศไทยพบผู้ติดเชื้อรายแรกเป็นนักท่องเที่ยวจีนที่เดินทางเข้าประเทศไทย เมื่อวันที่ 12 มกราคม 2563 จึงมีมาตรการเว้นระยะห่างทางสังคม ไม่สามารถจัดอบรมในรูปแบบปกติในชั้นเรียนได้ และด้านภัยอื่นๆ อาทิ ภัยทางการเมือง (การชุมนุมทางการเมือง) ภัยธรรมชาติ เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของธรรมชาติ หรือมนุษย์ได้ทำให้มันเกิดขึ้นมา ภัยธรรมชาติมีหลายรูปแบบแตกต่างกันไป เช่น การเกิดอุทกภัยหรือน้ำท่วม การเกิดพายุ การเกิดแผ่นดินไหว เป็นต้น

แนวทางแก้ไขปัญา

จากการศึกษา สามารถสังเคราะห์แนวทางแก้ไขปัญา โดยมีแนวทางแก้ไขปัญาและอุปสรรคด้านงบประมาณ ด้านผู้ปฏิบัติงาน ด้านการส่งเอกสารสมัครอบรม ด้านการจ่ายเงินค่าสมัครอบรม ด้านสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) และด้านภัยอื่นๆ ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 1 ปัญาและสาเหตุ แนวทางแก้ไขปัญา



ปัญหาและสาเหตุ	แนวทางแก้ไขปัญหา
1. ด้านงบประมาณ การตั้งงบประมาณค่าใช้จ่าย ตามหมวดค่าใช้จ่ายและประเภทค่าใช้จ่าย ต้องไม่เกินตามระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ซึ่งบางรายการมีความพอดีเกินไป เช่น ค่าวัสดุอุปกรณ์ มีราคาสูงขึ้นและราคาเกินตามระเบียบข้อบังคับ จึงทำให้ค่าใช้จ่ายในหมวดนี้ไม่เพียงพอ	- การวางแผนจัดทำงบประมาณ ควรตั้งงบประมาณเพิ่มขึ้นอย่างน้อย 10% ของปีที่ผ่านมา เพื่อให้มีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการ โดยไม่เกินตามระเบียบที่กำหนด และมีการสำรวจค่าใช้จ่ายต่างๆ ก่อนตั้งงบประมาณ
2. ด้านผู้ปฏิบัติงาน เมื่อผู้ปฏิบัติงานการจัดฝึกอบรมส่งเอกสารยืนยันเงินทดรองจ่ายตามกำหนดเวลา แต่ผู้ปฏิบัติงานการเงินจัดทำเอกสารยืนยันเงินทดรองจ่ายล่าช้า ทำให้ผู้ปฏิบัติงานการจัดฝึกอบรมไม่ได้รับเงินตามเวลาที่กำหนด ผู้ปฏิบัติงานการจัดฝึกอบรมจึงต้องสำรองจ่ายเงินส่วนตัวก่อน เพื่อจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ในการจัดฝึกอบรม	- จัดประชุมกลุ่มย่อยของงานบริหาร ร่วมกับ งานบริการวิชาการ เพื่อช่วยกันหาวิธีแก้ไขให้การยืนยันเงินทดรองจ่ายมีความรวดเร็ว เงินยืนยันทดรองจ่ายได้รับตรงเวลาที่กำหนด โดยที่ผู้ปฏิบัติงานการจัดฝึกอบรมไม่ต้องสำรองจ่ายเงินส่วนตัวก่อน - ผู้ปฏิบัติงานการเงิน ต้องจัดลำดับความเร่งด่วนและความสำคัญของงาน เพื่อให้การบริหารงานในการจัดฝึกอบรม และไม่ติดปัญหา
3. ด้านการส่งเอกสารสมัครอบรม ผู้สมัครอบรมส่งเอกสารประกอบการสมัครอบรมไม่ครบถ้วน เช่น หนังสือรับรองการทำงาน ซึ่งเอกสารดังกล่าวต้องให้ผู้มีอำนาจลงนาม บางหน่วยงานต้องส่งเอกสารไปที่สำนักงานใหญ่ ทำให้ส่งเอกสารไม่ตรงตามเวลาที่กำหนด	- แจ้งให้ผู้สมัครอบรม ส่งเอกสารประกอบการสมัครโดยผู้ปฏิบัติงานต้องนำเทคโนโลยีสารสนเทศ อาทิ แอปพลิเคชัน ไลน์ (Line) ไลน์โนติฟาย (Application Line notify) หรือระบบ IT อื่นๆ แจ้งเตือนอัตโนมัติมาใช้ในการงาน โดยให้ทดสอบการใช้แอปพลิเคชัน (Application) เพื่อให้ทราบข้อมูลปัจจุบัน
4. ด้านการจ่ายเงินค่าสมัครอบรม ผู้สมัครอบรมจ่ายเงินไม่ครบตามจำนวน และไม่ตรงตามเวลาที่กำหนด อาทิ ธนาคารหักค่าธรรมเนียมการโอนเงิน การโอนเงินต่างธนาคาร จึงทำให้โอนเงินไม่ครบตามจำนวน และไม่ตรงตามเวลาที่กำหนด	-แจ้งให้ผู้สมัครอบรม จ่ายค่าสมัครอบรมให้ครบตามจำนวน และตรงตามเวลาที่กำหนด โดยผู้ปฏิบัติงานต้องนำเทคโนโลยีสารสนเทศ อาทิ แอปพลิเคชันไลน์ (Line) ไลน์ โอเอ (Application Line OA) หรือระบบ IT อื่นๆ แจ้งเตือนอัตโนมัติมาใช้ในการงาน โดยให้ทดสอบการใช้แอปพลิเคชัน (Application) เพื่อให้ทราบข้อมูลปัจจุบัน
5. ด้านสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) โรคติดต่อซึ่งเกิดจากไวรัสโคโรนาฯ ไวรัส และโรคอุบัติใหม่ มีการระบาดในเมืองอุบลฯ ประเทศจีน ในเดือนธันวาคมปี 2562 และประเทศไทย พบผู้ติดเชื้อรายแรกเป็นนักท่องเที่ยวจีนที่เดินทางเข้าประเทศไทย เมื่อวันที่ 12 มกราคม 2563 จึงมีมาตรการเว้นระยะห่างทางสังคม ไม่สามารถจัดอบรมในรูปแบบปกติในชั้นเรียนได้ (สังคม, 2563)	-หากอยู่ภายใต้สถานการณ์ฉุกเฉิน ใช้แอปพลิเคชันไลน์ (Line) ไลน์ โนติฟาย (Application Line Notify) แจ้งเตือน ส่งอีเมล รวมถึงโทรแจ้งรายบุคคลทราบ แล้วเปลี่ยนเป็นการจัดฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ จากการศึกษาเตรียมแอปพลิเคชัน (Application) รองรับไว้ ดังนี้ แอปพลิเคชัน ไลน์ โนติฟาย (Application Line Notify) และเตรียมเครื่องมือ เช่น โปรแกรม Microsoft Team , โปรแกรม Google



ปัญหาและสาเหตุ	แนวทางแก้ไขปัญหา
6. ด้านภัยอื่นๆ อาทิ ภัยทางการเมือง (การชุมนุมทางการเมือง) ภัยธรรมชาติ เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของธรรมชาติ หรือมนุษย์ได้ทำให้มันเกิดขึ้นมา เช่น การเกิดอุทกภัยหรือน้ำท่วม การเกิดพายุ การเกิดแผ่นดินไหว ภูเขาไฟระเบิด เป็นต้น (ศูนย์อุตุนิยมวิทยาภาคเหนือ, ม.ป.ป.)	Meet มาใช้ในการฝึกอบรม ซึ่งสามารถรองรับผู้เข้าฝึกอบรมได้มากถึง 500 คน ,โปรแกรม Zoom Meeting รองรับผู้เข้าฝึกอบรมได้ 100 คน และขึ้นอยู่กับแพ็คเกจที่ซื้อในการปฏิบัติงาน

จากการดำเนินงานตามแนวทางแก้ไขปัญหามาสู่การทดสอบและนำมาปฏิบัติงาน มีการปรับปรุงโดยใช้กระบวนการ PDCA (Plan-Do-Check-Action) สามารถทำได้ดังนี้

1. Plan (วางแผน) (ช่วงระหว่างเดือน กรกฎาคม - กันยายน 2566)

1.1 การทบทวนและปรับปรุงกระบวนการตั้งงบประมาณ: วางแผนการตั้งงบประมาณ ทบทวนกระบวนการตั้งงบประมาณที่ใช้ข้อมูลราคาที่เป็นปัจจุบัน และพิจารณาความยืดหยุ่นในการจัดสรรงบประมาณ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ กำหนดขั้นตอนการจัดทำเอกสาร วางแผนการปรับปรุงกระบวนการจัดทำเอกสาร รวมถึงการพัฒนาการสื่อสารระหว่างฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และการกำหนดขั้นตอนที่ชัดเจน 1.2 การจัดการเอกสารและการลงนาม: วางแผนการให้ข้อมูลที่ชัดเจนเกี่ยวกับข้อกำหนดเอกสาร ระบุข้อกำหนดเอกสารที่ต้องการและวิธีการลงนามที่ง่ายและมีประสิทธิภาพ การปรับปรุงขั้นตอนการลงนามและการส่งเอกสาร วางแผนการจัดการกระบวนการส่งเอกสารให้มีประสิทธิภาพ 1.3 การจัดการการจ่ายเงิน วางแผนการให้ข้อมูลที่ชัดเจนเกี่ยวกับจำนวนเงินและค่าธรรมเนียม: กำหนดวิธีการชำระเงินรวมถึงการใช้ช่องทางที่มีค่าธรรมเนียมต่ำหรือไม่มีค่าธรรมเนียม การจัดทำแนวทางการตรวจสอบและติดตามการจ่ายเงิน วางแผนการตรวจสอบและติดตามเพื่อให้การจ่ายเงินเป็นไปตามกำหนด 1.4 การรับมือกับข้อจำกัดจาก COVID-19 วางแผนการปรับตัวสำหรับการจัดกิจกรรมการอบรม: วางแผนการจัดอบรมในรูปแบบออนไลน์หรือวิธีการอื่นที่เหมาะสมกับสถานการณ์ และ 1.5 การจัดการภัยอื่น ๆ การวางแผนการจัดการความเสี่ยง: วางแผนการจัดการความเสี่ยงจากภัยทางการเมืองและภัยธรรมชาติ เช่น การสร้างความตระหนักและการฝึกอบรม รวมถึงการเสริมสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน

2. Do (ดำเนินการ) (ช่วงระหว่างเดือน ตุลาคม 2566 - มิถุนายน 2567)

2.1 การดำเนินการตามแผนการตั้งงบประมาณและการจัดทำเอกสาร: ใช้ข้อมูลราคาที่เป็นปัจจุบันในการตั้งงบประมาณ ปรับใช้ข้อมูลที่มีการอัปเดตเพื่อจัดสรรงบประมาณให้เหมาะสม ดำเนินการตามขั้นตอนการจัดทำเอกสาร: ปฏิบัติตามขั้นตอนที่กำหนดในการลงนามและส่งเอกสาร 2.2 การดำเนินการจัดการการจ่ายเงิน: ดำเนินการตามแนวทางการตรวจสอบและติดตามการจ่ายเงิน ใช้ระบบตรวจสอบและติดตามที่กำหนดเพื่อให้การจ่ายเงินถูกต้องและตรงเวลา 2.3 การจัดการกิจกรรมการอบรม: จัดการอบรมในรูปแบบที่เหมาะสม ดำเนินการตามแผนการจัดอบรมออนไลน์หรือวิธีการอื่นที่กำหนด 2.4 การจัดการภัยอื่น ๆ: ดำเนินการตามมาตรการการจัดการความเสี่ยง ใช้ระบบเตือนภัย เครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน และนโยบายที่พัฒนาขึ้น เพื่อลดความเสี่ยงจากภัยต่าง ๆ

3. Check (ตรวจสอบ) (กรกฎาคม 2567)

3.1 การตรวจสอบการดำเนินการตั้งงบประมาณและการจัดทำเอกสาร: ตรวจสอบความถูกต้องของการตั้งงบประมาณ ประเมินผลลัพธ์ของการตั้งงบประมาณที่ใช้ข้อมูลราคาที่เป็นปัจจุบัน ตรวจสอบความ

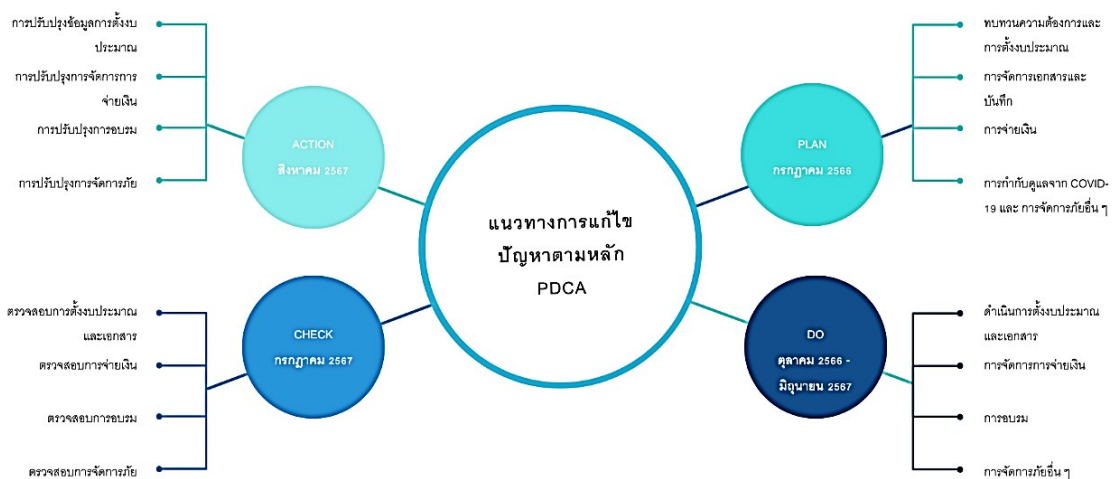


มีประสิทธิภาพของขั้นตอนการจัดทำเอกสาร ตรวจสอบว่าการลงนามและการส่งเอกสารเป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนดหรือไม่ 3.2 การตรวจสอบการจัดการการเงิน: ตรวจสอบความถูกต้องของการจ่ายเงิน ตรวจสอบว่าแนวทางการตรวจสอบและติดตามการจ่ายเงินมีประสิทธิภาพหรือไม่ 3.3 การตรวจสอบการจัดกิจกรรมอบรม: ตรวจสอบผลลัพธ์ของการอบรมออนไลน์ ประเมินผลลัพธ์และความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมการอบรมในรูปแบบออนไลน์ 3.4 การตรวจสอบการจัดการภัยอื่น ๆ: ตรวจสอบประสิทธิภาพของระบบเตือนภัยและนโยบายด้านสิ่งแวดล้อม ตรวจสอบว่ามาตรการป้องกันและระบบเตือนภัยทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่

4. Action (ดำเนินการปรับปรุง) (ตั้งแต่ สิงหาคม - กันยายน 2567)

4.1 การปรับปรุงกระบวนการตามผลการตรวจสอบ: ปรับปรุงการตั้งงบประมาณและการจัดทำเอกสาร แก้ไขปัญหาที่พบจากการตรวจสอบและปรับปรุงขั้นตอนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น 4.2 การปรับปรุงการจัดการการเงิน: ปรับปรุงแนวทางการตรวจสอบและติดตาม ปรับปรุงวิธีการตรวจสอบและติดตามให้ดีขึ้นตามผลการตรวจสอบ 4.3 การปรับปรุงการจัดกิจกรรมอบรม: ปรับปรุงรูปแบบการอบรม ปรับรูปแบบและวิธีการอบรมตามความคิดเห็นและผลลัพธ์ที่ได้รับ 4.4 การปรับปรุงการจัดการภัยอื่น ๆ: ปรับปรุงมาตรการป้องกันภัย ปรับปรุงนโยบายด้านสิ่งแวดล้อมและระบบเตือนภัยตามผลการตรวจสอบ

การใช้กระบวนการ PDCA สำหรับการปรับปรุงการดำเนินงานจะช่วยให้การวางแผน การดำเนินการ การตรวจสอบ และการปรับปรุง มีความเป็นระบบและมีประสิทธิภาพมากขึ้น การทำตามกระบวนการนี้ช่วยให้สามารถตอบสนองต่อปัญหาและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ และเพิ่มความสามารถในการจัดการปัญหาในอนาคต



ภาพที่ 2 แนวทางแก้ไขปัญหาดำเนินการหลัก PDCA

แผนการจัดการตาม Action จากการแก้ไขปัญหา

เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความโปร่งใสในกระบวนการดำเนินงาน ให้ครอบคลุมถึงการตั้งงบประมาณการจัดการการเงิน การจัดกิจกรรมอบรม และการจัดการภัยอื่น ๆ แผนการปรับปรุงนี้ถูกออกแบบเพื่อตอบสนองต่อข้อค้นพบจากการตรวจสอบและความต้องการขององค์กร โดยแบ่งเป็นส่วนย่อยดังนี้ 1.การปรับปรุงการ



ตั้งงบประมาณและการจัดทำเอกสาร แนวทางการดำเนินงาน 1.1 กำหนดกระบวนการมาตรฐาน พัฒนาคู่มือการตั้งงบประมาณที่ระบุขั้นตอนที่ชัดเจน ตั้งแต่การวิเคราะห์ความต้องการ จนถึงการอนุมัติ 1.2 ปรับปรุงเครื่องมือ ใช้ซอฟต์แวร์สำหรับการจัดการงบประมาณที่สามารถติดตามและรายงานการเปลี่ยนแปลงในเอกสารได้อย่างเรียลไทม์ 1.3 การฝึกอบรมจัดอบรมให้กับพนักงานเพื่อเพิ่มทักษะในการใช้เครื่องมือและกระบวนการใหม่ 1.4 การตรวจสอบ สร้างระบบตรวจสอบภายในเพื่อประเมินความถูกต้องของงบประมาณและเอกสาร

2. การปรับปรุงการจัดการการจ่ายเงิน แนวทางการดำเนินงาน 2.1 เพิ่มการใช้ระบบดิจิทัล ปรับใช้ระบบ e-Payment เพื่อให้สามารถตรวจสอบและติดตามการจ่ายเงินได้แบบเรียลไทม์ 2.2 ปรับปรุงกระบวนการตรวจสอบ จัดทำ Checkpoint สำหรับการตรวจสอบข้อมูลและการอนุมัติในทุกขั้นตอน 2.3 ติดตามผลการจ่ายเงิน ใช้ Dashboard แสดงข้อมูลสถานะการจ่ายเงินและรายงานปัญหาทันทีเมื่อเกิดความล่าช้า 2.4 การพัฒนาบุคลากร ฝึกอบรมเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับการวิเคราะห์ปัญหาและการปฏิบัติตามระเบียบ

3.การปรับปรุงการจัดกิจกรรมอบรม แนวทางการดำเนินงาน 3.1 ปรับรูปแบบการอบรม ใช้เทคนิคการอบรมที่ทันสมัย เช่น การอบรมแบบผสมผสาน (Blended Learning) 3.2 สำรวจความคิดเห็น รวบรวมข้อเสนอแนะจากผู้เข้าร่วมหลังการอบรมเพื่อนำมาปรับปรุง 3.3 ติดตามผลลัพธ์ ประเมินผลการเรียนรู้โดยใช้เกณฑ์ชัดเจน เช่น การเปลี่ยนแปลงของผลลัพธ์การปฏิบัติงาน 3.4 สร้างฐานความรู้ จัดทำคลังความรู้ (Knowledge Repository) ที่พนักงานสามารถเข้าถึงได้ตลอดเวลา และ

4. การปรับปรุงการจัดการภัยอื่น ๆ แนวทางการดำเนินงาน 4.1 ปรับปรุงมาตรการป้องกัน พัฒนาแผนป้องกันภัยที่ครอบคลุมความเสี่ยงทุกประเภท รวมถึงการอบรมเรื่องความปลอดภัย 4.2 พัฒนาระบบเตือนภัยใช้เทคโนโลยี IoT สำหรับการตรวจจับและแจ้งเตือนภัยอย่างรวดเร็ว 4.3 ปรับปรุงนโยบายด้านสิ่งแวดล้อม นำระบบการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อม (Environmental Impact Assessment) มาใช้ 4.4 ทบทวนระบบ ตรวจสอบและปรับปรุงมาตรการป้องกันและรับมือเป็นประจำ เพื่อให้สอดคล้องกับความเสี่ยงใหม่ ๆ การดำเนินงานตามแผนนี้จะช่วยยกระดับกระบวนการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น

ตารางที่ 2 ผลจากการปฏิบัติตามแผน

ปัญหา (พ.ศ.2565)	ผลลัพธ์จากการพัฒนา (พ.ศ.2566-2567)
1.การตั้งงบประมาณที่ไม่เพียงพอในหมวดวัสดุอุปกรณ์ เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของราคา การคาดการณ์งบประมาณที่ไม่แม่นยำ ข้อจำกัดของระเบียบข้อบังคับ การบริหารงบประมาณที่ไม่เหมาะสม และการขาดข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน	1.การทบทวนและปรับปรุงกระบวนการตั้งงบประมาณที่รวมการใช้ข้อมูลราคาที่เป็นปัจจุบัน และการพิจารณาความยืดหยุ่นในการจัดสรรงบประมาณส่งผลให้การตั้งงบประมาณมีความแม่นยำมากขึ้น ตอบสนองต่อสถานการณ์ปัจจุบันได้ดีขึ้น เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการงบประมาณ ลดความเสี่ยง และสนับสนุนการวางแผนระยะยาวที่มีความเป็นจริง การพัฒนาเหล่านี้ช่วยให้องค์กรสามารถจัดการงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ และตอบสนองต่อความต้องการและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ดียิ่งขึ้น



ปัญหา (พ.ศ.2565)	ผลลัพธ์จากการพัฒนา (พ.ศ.2566-2567)
2.การจัดทำเอกสารยืมเงินตรงจ่ายล่าช้าและความจำเป็นในการสำรองจ่ายเงินส่วนตัว รวมถึงกระบวนการจัดทำเอกสารที่ไม่เป็นไปตามกำหนดเวลา การขาดการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ ความไม่ชัดเจนในขั้นตอนและระยะเวลา การขาดแคลนทรัพยากร และการจัดการเวลาและงานที่ไม่เหมาะสม	2.การลดความล่าช้าในการจัดทำเอกสาร การปรับปรุงการสื่อสารและการประสานงาน การกำหนดขั้นตอนที่ชัดเจน การจัดสรรทรัพยากรที่เพียงพอ และการจัดการเวลาและงานที่เหมาะสม ซึ่งทั้งหมดนี้ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานและลดปัญหาในการจัดทำเอกสารและการจัดการการเงิน
3.การส่งเอกสารสมัครอบรมไม่ครบถ้วนและการส่งเอกสารไม่ตรงตามเวลาที่กำหนด รวมถึงความไม่ชัดเจนในข้อกำหนดเอกสาร การลงนามที่ยุ่งยาก ขั้นตอนการส่งเอกสารที่ล่าช้า การประสานงานที่ไม่ดี และการขาดการเตรียมการล่วงหน้า	3.การให้ข้อมูลที่ชัดเจนเกี่ยวกับข้อกำหนดเอกสาร การปรับปรุงขั้นตอนการลงนาม การจัดการกระบวนการส่งเอกสารอย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาการประสานงานระหว่างหน่วยงาน และการส่งเสริมการเตรียมเอกสารล่วงหน้า ทั้งหมดนี้ช่วยลดปัญหาการส่งเอกสารไม่ครบถ้วนและล่าช้า ทำให้กระบวนการสมัครอบรมเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพมากขึ้น
4.การจ่ายเงินค่าสมัครอบรมที่ไม่ครบตามจำนวนและไม่ตรงตามเวลาที่กำหนดเกิดจากหลายสาเหตุ รวมถึงค่าธรรมเนียมการโอนเงินที่หักจากยอดเงินที่โอน การโอนเงินต่างธนาคารที่อาจมีค่าใช้จ่ายเพิ่มเติม ข้อมูลการชำระเงินที่ไม่ชัดเจน การโอนเงินที่ใช้เวลานาน และการขาดการตรวจสอบและติดตามการจ่ายเงิน	4.การให้ข้อมูลที่ชัดเจนเกี่ยวกับจำนวนเงินที่ต้องโอน รวมถึงค่าธรรมเนียม การจัดทำแนวทางการตรวจสอบและติดตามการจ่ายเงิน การใช้ช่องทางโอนเงินที่มีค่าธรรมเนียมต่ำหรือไม่มีค่าธรรมเนียม และการเร่งรัดกระบวนการโอนเงิน ซึ่งทั้งหมดนี้ช่วยลดปัญหาการจ่ายเงินไม่ครบตามจำนวนและล่าช้า ทำให้กระบวนการชำระเงินมีความราบรื่นและมีประสิทธิภาพมากขึ้น
5.การไม่สามารถจัดอบรมในรูปแบบปกติได้ เกิดจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ซึ่งมีการระบาดจากเมืองอื่นและแพร่กระจายไปทั่วโลก รวมถึงประเทศไทย	5.การเปลี่ยนไปใช้รูปแบบการอบรมออนไลน์ การปรับปรุงเทคโนโลยีและเครื่องมือการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตรและเนื้อหาที่เหมาะสมกับการเรียนรู้ออนไลน์ การเพิ่มความสามารถในการปรับตัวและความยืดหยุ่น รวมถึงการเสริมสร้างความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยี ทั้งหมดนี้ช่วยให้การจัดอบรมสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพแม้ในช่วงสถานการณ์ที่ท้าทาย
6.ภัยอื่นๆ อาทิ ภัยทางการเมือง (การชุมนุมทางการเมือง) ภัยธรรมชาติ	6.การวางแผนการจัดการความเสี่ยง การสร้างความตระหนักและการฝึกอบรม รวมถึงการเสริมสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน ซึ่งทั้งหมดนี้ช่วยลด



ปัญหา (พ.ศ.2565)	ผลลัพธ์จากการพัฒนา (พ.ศ.2566-2567)
	ผลกระทบจากภัยและเพิ่มความสามารถในการตอบสนองอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

ผลลัพธ์จากแนวทางการพัฒนา

จากการศึกษา ผลลัพธ์จากแนวทางการพัฒนา ปี พ.ศ. 2566 - 2567 พบว่า 1.การทบทวนและปรับปรุงกระบวนการตั้งงบประมาณ การใช้ข้อมูลราคาที่เป็นปัจจุบันและการพิจารณาความยืดหยุ่นในการจัดสรรงบประมาณส่งผลให้การตั้งงบประมาณมีความแม่นยำและตอบสนองต่อสถานการณ์ปัจจุบันได้ดีขึ้น เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการงบประมาณ ลดความเสี่ยง และสนับสนุนการวางแผนระยะยาวที่มีความเป็นจริง 2.การลดความล่าช้าในการจัดทำเอกสารและการปรับปรุงการสื่อสาร การปรับปรุงการสื่อสาร การประสานงาน การกำหนดขั้นตอนที่ชัดเจน และการจัดสรรทรัพยากรที่เพียงพอทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น การให้ข้อมูลที่ชัดเจนเกี่ยวกับข้อกำหนดเอกสาร การปรับปรุงขั้นตอนการลงนาม และการจัดการกระบวนการส่งเอกสารช่วยลดปัญหาการส่งเอกสารไม่ครบถ้วนและล่าช้า 3.การปรับปรุงการจัดการการจ่ายเงิน การให้ข้อมูลที่ชัดเจนเกี่ยวกับจำนวนเงินและค่าธรรมเนียม การจัดทำแนวทางการตรวจสอบและติดตามการจ่ายเงิน รวมถึงการใช้ช่องทางที่มีค่าธรรมเนียมต่ำหรือไม่มีค่าธรรมเนียม ช่วยลดปัญหาการจ่ายเงินไม่ครบตามจำนวนและล่าช้า และการเร่งรัดกระบวนการโอนเงิน 4.การเปลี่ยนไปใช้รูปแบบการอบรมออนไลน์ การปรับปรุงเทคโนโลยีและเครื่องมือการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตรและเนื้อหาที่เหมาะสมกับการเรียนรู้ออนไลน์ รวมถึงการเสริมสร้างความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีช่วยให้การจัดอบรมดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง การเพิ่มความสามารถในการปรับตัวและความยืดหยุ่น 5.การจัดการภัยอื่น ๆ และการพัฒนานโยบายด้านสิ่งแวดล้อม การวางแผนการจัดการความเสี่ยง การพัฒนานโยบายด้านสิ่งแวดล้อม การสร้างระบบเตือนภัยที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงการเสริมสร้างความตระหนักและการฝึกอบรมช่วยลดผลกระทบจากภัยและเพิ่มความสามารถในการตอบสนอง

ผลลัพธ์จากการพัฒนาทั้งหมดนี้แสดงให้เห็นถึงการปรับปรุงที่ชัดเจนในด้านต่าง ๆ ของการดำเนินงาน โดยเฉพาะในการจัดการงบประมาณ การจัดการเอกสาร การจัดการการจ่ายเงิน การจัดการอบรมออนไลน์ และการจัดการภัย ซึ่งช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ลดปัญหา และตอบสนองต่อความท้าทายได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

อภิปรายผล

การพัฒนาและการปรับปรุงการบริหารจัดการหลักสูตรฝึกอบรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ของวิทยาลัยพัฒนศาสตร์ ป๋วย อึ๊งภากรณ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และ การยกระดับการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR) ขององค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.) วีรบุรณ วิสารทสกุล (2563) สามารถนำวิธีการที่คล้ายกันจากงานที่ศึกษาแล้วมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาองค์กรได้ดังนี้ 1.การวางแผนงบประมาณ การเพิ่มงบประมาณอย่างน้อย 10% เพื่อให้มีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการและรองรับค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น ช่วยให้องค์กรสามารถจัดการฝึกอบรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยไม่ต้องกังวลเกี่ยวกับข้อจำกัดด้านงบประมาณ 2.การปรับปรุงกระบวนการทำงาน การประชุมกลุ่มย่อยและการจัดลำดับ



ความสำคัญของงานในองค์กร ช่วยให้การยืมเงินตรงจ่ายและการดำเนินการต่างๆ เป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ลดปัญหาความล่าช้าในการดำเนินงาน **3.การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ** การนำเทคโนโลยี เช่น แอปพลิเคชันไลน์ (Line) หรือ Line Notify มาใช้ในการแจ้งเตือนและติดตามการส่งเอกสารสมัครอบรม ช่วยให้การบริหารจัดการเอกสารและการชำระเงินเป็นไปอย่างรวดเร็วและทันเวลา **4.การจัดฝึกอบรมออนไลน์** การใช้โปรแกรม Microsoft Teams, Google Meet หรือ Zoom ในการจัดฝึกอบรมออนไลน์ ช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินการฝึกอบรมได้แม้ในสถานการณ์ฉุกเฉิน เช่น COVID-19 โดยไม่กระทบต่อความต่อเนื่องในการพัฒนา **5.การพัฒนาผู้เชี่ยวชาญด้าน CSR** การจ้างผู้เชี่ยวชาญด้าน CSR มาให้คำปรึกษาและพัฒนาทีมงาน ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน CSR และทำให้การดำเนินงานสอดคล้องกับมาตรฐานสากล และ **6.การปรับแผนวิสาหกิจให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ระดับชาติ** การทบทวนและปรับแผนวิสาหกิจให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและนโยบาย THAILAND 4.0 ช่วยให้องค์กรสามารถพัฒนาการดำเนินงานในทิศทางที่ตรงกับยุทธศาสตร์ระดับชาติและสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ การนำวิธีการเหล่านี้มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาองค์กร จะช่วยให้องค์กรสามารถปรับปรุงกระบวนการฝึกอบรม CSR ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดปัญหาความล่าช้า และสร้างความยั่งยืนในองค์กรได้อย่างแท้จริง

แนวทางพัฒนางานจากการศึกษานี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของชนานันท์ ทิมวัฒน์ (2564) ซึ่งประเมินแผนบริหารความต่อเนื่องในสถานการณ์วิกฤตโรคระบาดโควิด-19 ระลอกที่ 2 โดยมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาและพัฒนาประสิทธิภาพของแผนเพื่อลดผลกระทบในอนาคต ข้อเสนอแนะสำคัญแบ่งเป็น 2 ประเด็นหลัก ได้แก่ **1.การทบทวนและปรับปรุงกระบวนการจัดทำแผนบริหารความต่อเนื่อง** การวิเคราะห์ความเสี่ยงและภัยคุกคามร่วมกับผู้มีประสบการณ์ การฝึกอบรมบุคลากรเกี่ยวกับการนำแผนไปปฏิบัติ และการทดสอบและประเมินผลแผน ปีละ 2 ครั้ง โดยใช้วิธีฝึกซ้อม เช่น TTX, FE และ FSE เพื่อให้แผนมีความพร้อมและใช้งานได้จริง **2.การทบทวนและปรับปรุงกระบวนการบริหารความต่อเนื่อง** การสนับสนุนความเป็นผู้นำและสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการบริหารความต่อเนื่อง การจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรที่จำเป็น การจัดทำแผนเพิ่มเติม เช่น แผนจัดการวิกฤตฉุกเฉินและแผนกู้คืนภารกิจ การประเมินสมรรถนะของแผนเพื่อนำผลมาปรับปรุง และการใช้กระบวนการ PDCA (Plan-Do-Check-Act) เพื่อสร้างระบบที่ต่อเนื่องและยั่งยืน ข้อเสนอแนะทั้งหมดนี้มุ่งสร้างความพร้อมของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ในการรับมือกับสถานการณ์วิกฤตอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง

การที่หลักสูตรฝึกอบรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) จะพัฒนาได้นั้น ต้องการความร่วมมือจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเป็นอย่างมาก การจูงใจบุคลากรให้เข้าใจเป้าหมายเดียวกันจึงสำคัญ (สหร พชรวิโรจน์ชัย, 2564) ผู้ปฏิบัติงานจึงนำวงจรคุณภาพ (PDCA) มาปรับปรุงการดำเนินงานเพื่อจะช่วยให้การวางแผน การดำเนินการ การตรวจสอบ และการปรับปรุง มีความเป็นระบบและมีประสิทธิภาพมากขึ้น การทำตามกระบวนการนี้ช่วยให้สามารถตอบสนองต่อปัญหาและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ และเพิ่มความสามารถในการจัดการปัญหาในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับด้านการบริหารจัดการคุณภาพ (Quality Management) และ การพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรม (Training Program Development)

จากการพัฒนาการบริหารจัดการ หลักสูตรฝึกอบรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ของวิทยาลัยพัฒนศาสตร์ ป๋วย อึ๊งภากรณ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จึงเป็นส่วนหนึ่งเพื่อเตรียมความพร้อมในการสนับสนุนการจัดการศึกษาภายใต้ความสอดคล้องเชิงนโยบายการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์



และการมุ่งหมายสู่การผลักดันให้หลักสูตรฝึกอบรมของวิทยาลัยพัฒนศาสตร์ ป๋วย อึ๊งภากรณ์ เป็นส่วนหนึ่งในการผลักดันให้เกิดการพัฒนาในระดับชาติที่สอดคล้องกับหลักการพัฒนายั่งยืน (SDGs) ของระดับสากล

สรุปและข้อเสนอแนะ

แนวทางพัฒนาการบริหารจัดการ หลักสูตรฝึกอบรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ของวิทยาลัยพัฒนศาสตร์ ป๋วย อึ๊งภากรณ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จัดทำขึ้นเพื่อวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคการดำเนินการพัฒนาการบริหารจัดการ หลักสูตรฝึกอบรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) และเพื่อสังเคราะห์แนวทางพัฒนาการบริหารจัดการ หลักสูตรฝึกอบรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ของวิทยาลัยพัฒนศาสตร์ ป๋วย อึ๊งภากรณ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จากผลการศึกษา พบว่า ปัญหาปัจจัยภายใน คือ 1) ด้านงบประมาณ มีการวางแผนจัดทำงานงบประมาณ ควรตั้งงบประมาณเพิ่มอย่างน้อย 10% ของปีที่ผ่านมา เพื่อให้มีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการโดยไม่เกินตามระเบียบที่กำหนด และมีการสำรวจค่าใช้จ่ายต่างๆ ก่อนตั้งงบประมาณ 2) ด้านผู้ปฏิบัติงาน จัดประชุมกลุ่มย่อยของงานบริหาร ร่วมกับ งานบริการวิชาการ เพื่อช่วยกันหาวิธีแก้ไขให้การยืมเงินทอรองจ่ายมีความรวดเร็ว เงินยืมทอรองจ่ายได้รับตรงเวลาที่กำหนด โดยที่ผู้ปฏิบัติงานการจัดฝึกอบรมไม่ต้องสำรองจ่ายเงินส่วนตัวก่อน ผู้ปฏิบัติงานการเงินต้องจัดลำดับความเร่งด่วนและความสำคัญของงาน เพื่อให้การบริหารงานในการจัดฝึกอบรมไม่ติดปัญหา ปัญหาปัจจัยภายนอกที่ควบคุมไม่ได้ คือ 1) ด้านการส่งเอกสารสมัครอบรม การแจ้งให้ผู้สมัครอบรม ส่งเอกสารประกอบการสมัคร โดยผู้ปฏิบัติงานต้องนำเทคโนโลยีสารสนเทศ อาทิ แอปพลิเคชัน ไลน์ โนติฟาย (Application Line Notify) หรือระบบ IT อื่นๆ แจ้งเตือนอัตโนมัติมาใช้งาน 2) ด้านการจ่ายเงินค่าสมัครอบรม แจ้งให้ผู้สมัครอบรมจ่ายค่าสมัครอบรมให้ครบตามจำนวน และตรงตามวันเวลาที่กำหนด โดยผู้ปฏิบัติงานต้องนำเทคโนโลยีสารสนเทศ อาทิ แอปพลิเคชัน ไลน์ โอเอ (Application Line OA) หรือระบบ IT อื่นๆ แจ้งเตือนอัตโนมัติมาใช้งาน 3) ด้านสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) และภัยอื่นๆ อาทิ ภัยทางการเมือง (การชุมนุมทางการเมือง) ภัยธรรมชาติ การเกิดอุทกภัยหรือน้ำท่วม การเกิดพายุ การเกิดแผ่นดินไหว เป็นต้น หากอยู่ภายใต้สถานการณ์ฉุกเฉินใช้แอปพลิเคชัน ไลน์ โนติฟาย (Application Line notify) แจ้งเตือน ส่งอีเมล รวมถึงโทรแจ้งรายบุคคลทราบ แล้วเปลี่ยนเป็นการจัดฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ จากการศึกษาได้เตรียมแอปพลิเคชัน (Application) รองรับไว้ อาทิ แอปพลิเคชัน (Application Line Notify) และเตรียมเครื่องมือ เช่น โปรแกรม Microsoft Team , โปรแกรม Google Meet มาใช้ในการฝึกอบรม ซึ่งสามารถรองรับผู้เข้าฝึกอบรมได้มากถึง 500 คน ,โปรแกรม Zoom Meeting รองรับผู้เข้าฝึกอบรมได้ 100 คน และขึ้นอยู่กับแพคเกจที่ซื้อ โดยผู้ปฏิบัติงานเลือกใช้โปรแกรม Zoom Meeting เนื่องจาก ผู้เข้าอบรมส่วนใหญ่ใช้งานง่าย และเป็นที่ยอมรับ

ผลลัพธ์จากแนวทางการพัฒนางานจากการศึกษานี้ สอดคล้องกับผลการศึกษา ของ ศรีสุข มงกุฎวิสุทธิ (2566) เรื่อง การประเมินผลกระทบทางสังคมของหลักสูตรการบริหารความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) พบว่า หน่วยจัดอบรมธรรมศาสตร์ มีการพัฒนาการจัดอบรมอย่างต่อเนื่อง ผลการจัดอบรมเกิดการนำองค์ความรู้ไปใช้ประโยชน์ทั้งในระดับบุคคล องค์กร ชุมชน ประเทศ และนานาชาติ มีการดำเนินโครงการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ที่มีประสิทธิภาพในพื้นที่กว่า 37 จังหวัด 288 โครงการ และยังมีโครงการที่คาดว่าจะดำเนินการต่อไปในพื้นที่ 34 จังหวัด อีก 166 โครงการ ซึ่งผลกระทบทางสังคมที่เกิดขึ้นทางด้านเศรษฐกิจมีการส่งเสริมอาชีพและรายได้ทำให้คุณภาพชีวิตดีขึ้น ชุมชนอยู่ร่วมกับสถานประกอบการได้โดยไม่มีข้อขัดแย้งและมีความสุข



รายการอ้างอิง

- กรมโรงงานอุตสาหกรรม. (2565). พิธีลงนามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือระหว่างกรมโรงงานอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม กับ วิทยาลัยพัฒนศาสตร์ ป๋วย อึ๊งภากรณ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. สืบค้นเมื่อ 1 มิถุนายน 2567, จาก <https://www.diw.go.th/webdiw/pr64-164-2/>
- จตุพร พัทธ์พัชรรัตน์. (ม.ป.ป.). คู่มือปฏิบัติงานการจัดทำและดำเนินการโครงการฝึกอบรม แบบไม่เก็บค่าลงทะเบียน. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น, คณะวิศวกรรมศาสตร์.
- ชนานันท์ ทิมวัฒน์. (2564). การประเมินแผนบริหารความต่อเนื่องเพื่อเตรียมความพร้อมต่อสภาวะวิกฤตในสภาวะโรคระบาดติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ระลอกที่ 2 (ธันวาคม 2563-มีนาคม 2564) ของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ในพื้นที่เขตกรุงเทพมหานคร. (การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะรัฐศาสตร์.
- สุกฤต ขอบอรัญ. (2565). การเปิดรับสื่อและทัศนคติที่มีต่อการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของกลุ่มปตท. ของชุมชนรอบเขตประกอบการนิคมอุตสาหกรรม จังหวัดระยอง. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน.
- ฐานุเศรษฐ โชคพิริยวัชร และ กัลยา นารีนันท์. (2567). อิทธิพลของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่มีต่อผลการดำเนินงานทางการเงินของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์, 13(2), 44-55.
- ธัญญารัตน์ เจนชนบ และ ภรณ์ หลาวทอง. (2564). ความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีต่อจริยธรรมของผู้ประกอบการ. วารสารวิจัยวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์, 5(1), 82-93.
- ธัญพิชชา ดาวพิเศษ. (2563). การเปิดรับข่าวสาร การรับรู้ และทัศนคติของกลุ่มเจนเอเรชั่นซี ที่มีต่อภารกิจหลัก และ การทำกิจกรรมเพื่อสังคม (CSR) ของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ผ่านการประชาสัมพันธ์. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน.
- นลินทิพย์ ณ ตะกั่วป่า. (2564). แนวทางการบริหารจัดการสถานกักกันรูปแบบเฉพาะองค์กร ในร้อยตชด.146 จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ กรณีการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19). (การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะรัฐศาสตร์.
- ปรีดี นุกุลสมปรารณา. (2566). 10 ลักษณะของการบริหารจัดการที่ดี (Management). สืบค้นเมื่อ 1 มิถุนายน 2567, จาก <https://www.popticles.com/business/10-characteristics-of-management/>
- ปิยะพงศ์ ชินราช. (2562). การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม เรื่อง ระบบเซ็นเซอร์และการควบคุมอัตโนมัติ สำหรับนักศึกษาโครงการ Work integrated Learning ในภาคอุตสาหกรรม กระบวนการผลิต. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม.
- เพ็ญจันทร์ บัวขาว. (2565). คู่มือปฏิบัติงาน การจัดทำและดำเนินโครงการฝึกอบรมหลักสูตรบุคลากรเฉพาะด้านการบริหารความรับผิดชอบต่อสังคมระดับทั่วไปแบบเก็บค่าลงทะเบียน. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, วิทยาลัยพัฒนศาสตร์ ป๋วย อึ๊งภากรณ์.



ภาณุวัฒน์ สุพรหม. (2562). การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ: การลดต้นทุนสำหรับอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์. (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, วิทยาลัยเทคโนโลยีอุตสาหกรรม.

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. (2566). การเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning). สืบค้นเมื่อ 1 มิถุนายน 2567, จาก <https://tu.ac.th/lifelonglearning>

รุจิเรศ หนูนนาค. (2562). การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องที่ส่งผลต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของบุคลากรทางการแพทย์ของโรงพยาบาลเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยศิลปากร, คณะบริหารธุรกิจ.

วิทยาลัยพัฒนศาสตร์ ป๋วย อึ๊งภากรณ์. (ม.ป.ป.). วิสัยทัศน์. สืบค้นเมื่อ 1 มิถุนายน 2567, จาก <https://www.psds.tu.ac.th/value>

วีรบูรณ์ วิสารทสกุล. (2563). ยกระดับการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR) (รายงานวิจัย). กรุงเทพฯ: สำนักงานศูนย์วิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ศรีสุข มงกุฎวิสุทธิ. (2566). การประเมินผลกระทบทางสังคมของหลักสูตรการบริหารความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) (รายงานวิจัย). ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, วิทยาลัยพัฒนศาสตร์ ป๋วย อึ๊งภากรณ์.

ศิวารณ เจริญสุทธินันท์. (2564). การบริหารจัดการการดำเนินงานกิจการสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชนจังหวัดสกลนคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะรัฐศาสตร์.

ศูนย์อุตุนิยมวิทยาภาคเหนือ. (ม.ป.ป.). ภัยธรรมชาติ. สืบค้นเมื่อ 1 มิถุนายน 2567, จาก http://www.cmnet.tmd.go.th/met/natural_danger.php

สถาบันไทยพัฒน์. (2566). ความสำคัญของ CSR. สืบค้นเมื่อ 1 มิถุนายน 2567, จาก https://www.thaicr.com/2005/09/blog-post_112746387637126873.html?m=0

สหพร เพชรวิโรจน์ชัย. (2564). PDCA: ความหมาย ประโยชน์ และตัวอย่างใช้ 4 ขั้นตอนเพื่อพัฒนาองค์กรอย่าง ต่อเนื่อง. สืบค้นเมื่อ 1 มิถุนายน 2567, จาก <https://th.hnote.asia/orgdevelopment/what-is-pdca-210610/>

สะกิด. (2565). PDCA คืออะไร รู้จักหลักการที่ทำงานของคุณมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น. สืบค้นเมื่อ 6 ธันวาคม 2567, จาก <https://www.sakid.app/blog/what-is-pdca-and-how-to-use/>

สังคม. (2563). วันที่ไทยรู้จัก COVID -19. สืบค้นเมื่อ 1 มิถุนายน 2567, จาก <https://www.thaipbs.or.th/news/content/290347>

อาภัสสร สุกใส. (2563). คู่มือการกำหนดมาตรฐาน ISO และมาตรฐาน IEC. สืบค้นเมื่อ 6 ธันวาคม 2567, จาก https://www.tisi.go.th/data/pdf/pdf_iso_iec/standards_manual.pdf

Ansoff, H. L. (1965). *Corporate Strategy*. New York: McGraw-Hill.

Byars, L. L., & Rue, L. W. (2011). *Human Resource Management* (10^{ed.}). New York: McGraw-Hill/Irwin.

Carroll, A. B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *The Academy of Management Review*, 4(4), 497-505.



- Chermack, T. J. (2011). *Scenario Planning in Organizations: How to Create, Use, and Assess Scenarios*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
- Deming, W. E. (1986). *Out of the Crisis*. Cambridge, MA: Center for Advanced Engineering Study, Massachusetts Institute of Technology.
- Grant, B., Dollery, B., & Kortt, M. (2016). Recasting leadership reform in Australian local government: A typology from political theory. *Local Government Studies*, 42(6), 1024-1046.
- Henderson, B. B. (1970). *The Product Portfolio*. Boston: The Boston Consulting Group.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management*. London: Pearson Education.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press.
- Rhodes, R. A. W. (2018). *Control and Power in Central-Local Government Relations*. London, UK: Routledge.
- Wickramasinghe, V. M. (2006). Training objectives, transfer, validation and evaluation: A Sri Lankan study. *International Journal of Training and Development*, 10(3), 227-247.