

บทที่

2

ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงกับการบริหาร มหาวิทยาลัยในยุคไทยแลนด์ 4.0

Sufficiency Economy Philosophy and Management
of Universities in the Thailand 4.0 Era

สุรเจต ไชยพันธ์พงษ์
Surajet Chaiphonphong





ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงกับการบริหาร มหาวิทยาลัยในยุคไทยแลนด์ 4.0 Sufficiency Economy Philosophy and Management of Universities in the Thailand 4.0 Era

สุรเจต ไชยพันธ์พงษ์¹
Surajet Chaiphonpong

บทคัดย่อ

บทความนี้ต้องการเสนอเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารมหาวิทยาลัยที่มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาของชาติตามนโยบายไทยแลนด์ 4.0 ผลการศึกษาพบว่า “แนวคิด 3 ห่วง อันได้แก่ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล การสร้างภูมิคุ้มกัน ภายใต้ 2 เงื่อนไข ได้แก่ เงื่อนไขของความรู้และคุณธรรม” ซึ่งมีความเป็นนามธรรม ดังนั้นจึงจำเป็นต้องแปลงให้เป็นรูปธรรมก่อนที่จะนำไปประยุกต์ใช้ การจัดการมหาวิทยาลัยในยุคไทยแลนด์ 4.0 ตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงจึงได้แก่การให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกๆ กลุ่ม อาทิ อาจารย์ เจ้าหน้าที่ นักศึกษา ชุมชน ผู้ใช้บัณฑิต ฯลฯ การใช้นโยบายการเติบโตที่ไม่รวดเร็วเกินไป ไม่ใช่เงินกู้จำนวนมากในการลงทุน การส่งเสริมการจัดการความรู้และองค์การแห่งการเรียนรู้ หลักสูตรจะต้องมีความสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานยุคไทยแลนด์ 4.0 โดยมุ่งเสริมสร้างนักศึกษาให้มีความสามารถในการใช้ภาษาต่างประเทศ การคิดสร้างสรรค์ การวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ ใช้เครื่องมือดิจิทัล ทักษะชีวิต และหลักคุณธรรม

คำสำคัญ : เศรษฐกิจพอเพียง; บริหาร; มหาวิทยาลัย; ไทยแลนด์ 4.0

¹ อธิการบดี สถาบันวิทยาการจัดการแห่งแปซิฟิก [dr.surajet@gmail.com]

Abstract

This article aims to present the application of the sufficiency economy philosophy for university management in accordance with the strate of national development of Thailand 4.0 policy. The study finds that the concept of “three circles : moderation, reasonableness, and self-immunity-along with the conditions of knowledge and morality” is very abstract ; strate as a result, it is necessary to transform into concrete before utilizing. The characteristics of university management in the era of Thailand 4.0 according to the sufficiency economy philosophy are as follows: emphasizing the importance of all groups of stakeholders – lecturers, officers, students, community, graduates’ users, etc. ; utilizing steady growth policy ; not using a large amount of loans for investment; and supporting knowledge management as well as learning organization. Curriculums should be suitable to the demands of the Thailand 4.0 labor market focusing on creating students to occupy the ability of using foreign languages, creative thinking, systematic analyses, ability of using digital tools, enhancement of live skills and commitment to morality.

Keywords : Sufficiency Economy; Management; Universities ; Thailand 4.0

เกริ่นนำ

ในห้วงสองทศวรรษที่ผ่านมา นักวิชาการได้ให้ความสนใจต่อแนวคิด “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” (Sufficiency Economy Philosophy) เป็นจำนวนมาก จนกระทั่งขยายความสนใจจากภายในประเทศไปสู่ระดับสากล (Pruetipibultham, 2010 : 108 ; Piboolsravat, 2004 : 127-133 ; Naipinit, Promsaka Na Sakolnakorn & Kroeksakul, 2014: 109; Avery & Bergsteiner, 2016 : Editors’ Preface) โดยความสนใจในช่วงต้นๆ มักเน้นการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงกับการดำรงชีพในชนบทและการทำเกษตรกรรมขนาดเล็ก (ราศี บุรุษรัตน์พันธุ์, 2542 ; อ่ำพล เสนาณรงค์, 2542 ; พงศา ชูเนม, 2554 : 154-168 ; ธันวา จิตต์สงวน,



2554 : 229-248) แต่ในปัจจุบันนี้ได้มีการพัฒนาแนวคิดดังกล่าวออกไปอย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้กับองค์การนอกภาคเกษตรกรรม เช่น การบริหารองค์การธุรกิจ (สุขสรรรค์ กันตะบุตร, 2554 : 169-200 ; Kantabutra & Winit, 2016 : 181-197 ; Kantabutra, 2016 : 216-232 ; Khunthongjan & Wiboonpongse, 2010 : 177-181 ; Thongpoon, Ahmad & Yahya, 2012 : 5-20 ; Buranapin & Rattawatankul, 2015 : 115-140 ; Rungruang & Vathanophas Ractham, 2016 : 198-215) การบริหารโรงพยาบาล (Himathongkam & Vannapruegs, 2016 : 148-163) การนำไปใช้สอนและบริหารโรงเรียน (Treputtarat, Arirattana & Piasiri, 2013 : 856-860 ; Arirattana, Pimthong & Pitak, 2013 : 847-852 ; Tungkasamit, Silanoi, Nethanomsak & Pimthong, 2014 : 541-546 ; Dharmapiya & Saratun, 2016 : 129-147) และการดำเนินชีวิตของนักศึกษาในมหาวิทยาลัยตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (Choochom, 2015 : 260-264) เป็นต้น

ประเด็นที่น่าสนใจก็คือ เมื่อสามารถนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้กับการบริหารองค์การธุรกิจและการบริหารโรงพยาบาลได้ ก็สามารถนำแนวคิดดังกล่าวไปใช้ในการบริหารมหาวิทยาลัยได้อย่างแน่นอน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคปัจจุบันนี้ที่รัฐบาลกำลังเริ่มใช้แผนยุทธศาสตร์ไทยแลนด์ 4.0 สำหรับการพัฒนาชาติ 20 ปี เพื่อนำไปสู่ความมั่งคั่ง มั่นคง และยั่งยืน อันก่อให้เกิดความจำเป็นอย่างยิ่งที่มหาวิทยาลัยจะทำหน้าที่ผลิตบัณฑิตที่มีคุณสมบัติสอดคล้องกับการพัฒนาในยุคไทยแลนด์ 4.0 ดังกล่าว

วัตถุประสงค์ของบทความนี้ก็คือ ต้องการไขปริศนาที่ว่า “จะสามารถประยุกต์ใช้แนวคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาได้อย่างไร” โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการมหาวิทยาลัยที่สอดคล้องกับนโยบาย “ไทยแลนด์ 4.0” ของรัฐบาลที่นำโดยนายกรัฐมนตรี พล.อ.ประยุทธ์ จันทร์โอชา

สำหรับลำดับการนำเสนอของบทความนี้ เริ่มต้นด้วยการทำความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์การธุรกิจ หลังจากนั้นจะได้นำเสนอถึงแนวคิด “ไทยแลนด์ 4.0” เพื่อแสดงให้เห็นถึงนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจที่กำลังนำประเทศไทยให้ก้าวไปข้างหน้า และคุณลักษณะของ

แรงงานที่ตลาดต้องการในอนาคตอันใกล้นี้ และสุดท้ายจะได้แสดงให้เห็นถึงการประยุกต์ใช้แนวคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่สอดคล้องกับนโยบายไทยแลนด์ 4.0 ตามลำดับ

แนวคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

แนวคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีที่มาจากพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ที่ได้พระราชทานแก่พสกนิกรชาวไทยในโอกาสต่างๆ และต่อมานักวิชาการได้นำไปพัฒนาต่อเพื่อให้เป็นระบบที่เชื่อมโยงเป็นเนื้อเดียวกัน แนวคิดนี้วางอยู่บนรากฐานของพุทธศาสนาที่เรียกว่า “มัชฌิมาปฏิปทา” หรือ “ทางสายกลาง” (อภิชัย พันธเสน, 2558 : 541 ; Piboolsravut, 2004 : 128) หมายถึงการยึดหลักคิดและหลักปฏิบัติที่เหมาะสม ไม่สุดโต่ง เช่น ไม่เร่งรีบเกินไป แต่ก็ไม่ช้าเกินไป เพื่อรักษาจังหวะก้าวในการขับเคลื่อนให้ดำเนินไปอย่างมีสติ ใช้ปัญญาไตร่ตรองอย่างมีเหตุผลและมีข้อมูล ไม่สับสนเสี่ยง และมีคุณธรรม

นักวิชาการโดยทั่วไปต่างเห็นพ้องต้องกันว่า ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ประกอบด้วย 3 เื่อนไข คือ 1) ความพอประมาณ (moderation) หมายถึงความพอดี ไม่มากเกินไปและไม่น้อยเกินไป (หลุดพ้นจากความโลภที่ชักนำไปเกิดความต้องการไม่สิ้นสุด จนขาดสติและเบียดเบียนผู้อื่น) 2) ความมีเหตุผล (reasonableness) หมายถึงการตัดสินใจที่ผ่านการไตร่ตรองด้วยเหตุผลและข้อมูลอย่างรอบคอบและรอบด้าน เพื่อไม่ให้เกิดความผิดพลาดในภายหลัง ทั้งนี้จะต้องคำนึงถึงผลกระทบสั้นและระยะยาว ทั้งผลที่เกิดกับตัวเองและกับผู้เกี่ยวข้อง และ 3) การมีภูมิคุ้มกัน (self-immunity) หมายถึง การเตรียมพร้อมที่จะเผชิญกับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยพยายามหาทางป้องกันผลเชิงลบ การเสริมสร้างพลังด้านทาน ผลกระทบ การแสวงหาแนวทางลดผลกระทบ การเปลี่ยนผลกระทบเป็นโอกาส และการปรับตัวเพื่อให้สามารถอยู่ได้ในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป (ณดา จันทรสม, 2544 : 140-141 ; Wanasilp & Tangvitoontham, 2015 : 89)

สำหรับ “2 เื่อนไข” นั้น เื่อนไขแรกคือ ความรู้ (knowledge) หมายถึง ความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการนำไปประยุกต์ใช้ ทั้งความรู้ที่มีอยู่เดิม และการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ การทำสิ่งใดอย่างจริงจังจะก่อให้เกิดความมั่นใจและไม่ผิดพลาดโดยง่าย ความรู้

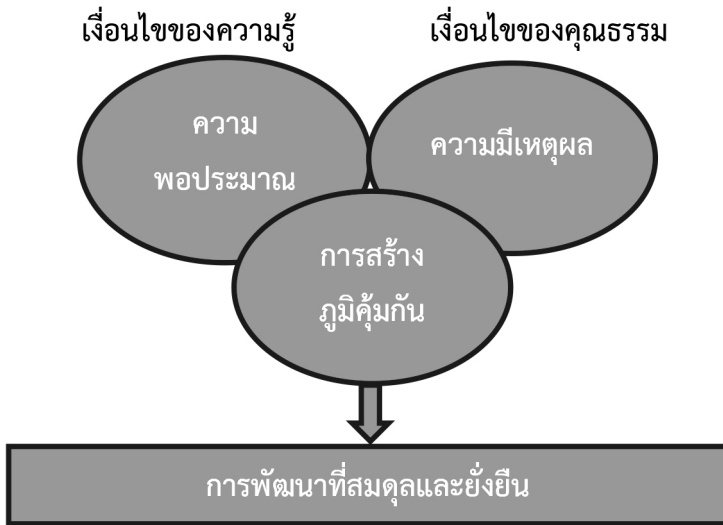


จึงเป็นเงื่อนไขสำคัญของความมีเหตุผลและมีภูมิคุ้มกัน รวมทั้งยังเป็นเงื่อนไขของการพอประมาณอีกด้วย (เนื่องจากผู้ที่มีปัญหาจะทราบเป็นอย่างดีว่าการรีบเร่งตัดสินใจ ผลประโยชน์ระยะสั้นมากเกินไปจะก่อให้เกิดการเบียดเบียนผู้อื่นและเบียดเบียนธรรมชาติ อันจะซ้ำเติมให้เกิดผลลบในระยะยาวต่อตนเอง) เงื่อนไขที่สอง ได้แก่ คุณธรรม (morality) หมายถึง การดำรงตนด้วยความซื่อสัตย์ (honest) รักษาเกียรติโดยยึดมั่นในหลักการ (integrity) พากเพียรบากบั่นอย่างไม่ย่อท้อ (perseverant) เปิดใจกว้าง (open-minded) มีความอดกลั้น (tolerant) รักความยุติธรรม (fair) ไม่ยึดติดในความโลภ (greed) มีความเมตตาต่อผู้อื่น (compassionate) และแบ่งปัน (sharing) คุณธรรมเป็นเงื่อนไขสำคัญของความพอประมาณ (ไม่ยึดติดในความโลภ ทำให้มีสติที่จะใช้ปัญญา และไม่ทำอะไรอย่างสุดโต่ง) ความมีเหตุผล (มีน้ำใจต่อเพื่อนร่วมงาน เพื่อสร้างความไว้วางใจและความร่วมมือ) และมีภูมิคุ้มกัน (ระมัดระวังไม่สุ่มเสี่ยง คำนึงถึงผลกระทบระยะยาว มีความพากเพียร เปิดใจกว้าง อดกลั้น และไม่ย่อท้อ) (Bersteiner & Dharmapiya, 2016 : 33-34 ; Naipinit, Promsaka Na Sakolnakorn & Kroeksakul, 2014 : 106)

เงื่อนไขความรู้และคุณธรรม เป็นของคู่กันและมีความสัมพันธ์ต่อกันอย่างซับซ้อน โดยขาดเงื่อนไขใดเงื่อนไขหนึ่งไม่ได้ เช่น มีความรู้แต่ขาดคุณธรรม จะส่งผลให้มีการนำความรู้ไปใช้ในทางที่ผิด อาทิ การเบียดเบียนผู้อื่นเพื่อให้ตัวเองได้รับประโยชน์ ขณะเดียวกัน การมีคุณธรรมแต่ขาดความรู้ ก็จะทำให้กลายเป็นคนขาดความมั่นใจ/ไม่กล้าทำอะไร หรือถ้าลงมือทำก็จะก่อให้เกิดความผิดพลาดได้ง่าย รวมทั้งคนที่ขาดความรู้จะไม่สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้

ในบริบทของสังคมปัจจุบันนี้ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว อันส่งผลกระทบต่อด้านลบต่อมวลมนุษยชาติอาศัยอยู่บนโลกใบนี้อย่างมีอาจหลีกเลี่ยงได้โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การดำรงชีพที่เต็มไปด้วยความเสี่ยง และหมิ่นเหม่ต่อความล้มเหลวที่อาจเกิดขึ้นได้ง่าย ภายใต้บริบทดังกล่าวส่งผลให้แนวคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงกลายเป็นสิ่งจำเป็นและได้รับความสนใจมากขึ้นตามลำดับ (Avery & Bergsteiner, 2016 : editors' preface ; UNDP, 2007) เนื่องจากข้อเสนอมองของแนวคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมีความสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ที่มองว่า การยึดมั่นใน 3 ห่วง 2 เงื่อนไข ทั้งในระดับบุคคล ครอบครัว องค์กร และประเทศชาติ จะส่งผล

ให้เกิดการพัฒนาที่สมดุลและยั่งยืน (Thongpakde, Mongsawad & Bergsteiner, 2016 : 17-31 ; Bergsteiner & Dharmapiya, 2016 : 32-52 ; Avery & Bergsteiner, 2016 : 235-247)



แผนภาพที่ 1 แนวคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารองค์การธุรกิจ

มีการเข้าใจผิดกันโดยทั่วไปว่า การนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในการบริหารธุรกิจ ก็คือ การทำกำไรแต่เพียงน้อยๆ (กำไรแบบพอเพียง) เมื่อเป็นเช่นนี้ องค์การก็คงกลายเป็นบอนไซ ไม่สามารถขยายตัวได้ ซึ่งความเข้าใจผิดดังกล่าว จะส่งผลให้ไม่มีผู้ประกอบการคนใดที่จะอ้าแขนรับแนวคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สำหรับนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารธุรกิจของตนอย่างแน่นอน (Avery & Bergsteiner, 2016 : editors' preface) แนวคิดข้างต้นนี้เป็นความเข้าใจที่ไม่ถูกต้อง ซึ่งในส่วนนี้จะแสดงให้เห็นว่าแนวคิดที่ถูกต้องนั้นเป็นอย่างไร

นักวิชาการที่นำแนวคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรมในการประยุกต์ใช้เพื่อการบริหารองค์การธุรกิจได้อย่างน่าสนใจ คือ Gayle C. Avery, Harald Bergsteiner, Priyanut Dharmapiya และ Sooksan Kantabutra (Avery



& Bergsteiner, 2016 : 235-247 ; Bergsteiner & Dharmapiya, 2016 : 32-52 ; Kantabutra, 2016 : 216-232) เป็นต้น โดยนักคิดเหล่านี้มองว่า “องค์ประกอบ 3 ท่วง” คือ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการสร้างภูมิคุ้มกัน นั้น เป็นแนวคิดทั่วไปที่เป็นนามธรรมระดับสูง ดังนั้นในการนำไปประยุกต์ใช้จะต้องมีการแปลงให้เป็นรูปธรรมเสียก่อน (Bergsteiner & Dharmapiya, 2016 : 40) ดังที่พวกเขาได้พยายามแปลงแนวคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงออกมาเป็นหลักการบริหารองค์การที่มีภาวะผู้นำแบบผึ้ง (honeybee) ซึ่งจะนำองค์การไปสู่ความยั่งยืน อันตรงข้ามกับผู้บริหารแบบแบบดั้งเดิม (เน้นสายการบังคับบัญชา) ที่มีภาวะผู้นำแบบตั๊กแตน (locust) ที่จะส่งผลให้องค์การขาดความยั่งยืน

หัวใจสำคัญของการใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารองค์การธุรกิจก็คือ องค์การจะไม่เน้นการตักตวงผลกำไรอย่างไร้แรงเพื่อการเติบโตอย่างรวดเร็วเกินไป เนื่องจากการกระทำดังกล่าวจะส่งผลให้องค์การธุรกิจหันมาบีบคั้นเอาส่วนเกินจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไม่ชอบธรรม อาทิ กัดค่าจ้างพนักงาน รับซื้อวัตถุดิบในราคาต่ำ ผลักภาระให้สังคมรับผิดชอบของเสียที่องค์การสร้างขึ้น (เช่น การปล่อยน้ำเสียลงแม่น้ำลำคลอง การปล่อยควันพิษ การสร้างมลภาวะทางเสียง ฯลฯ) และขายสินค้าของตนในราคาที่สูง ซึ่งการแสวงหากำไรสูงสุดระยะสั้นดังกล่าว จะทำให้องค์การขัดแย้งกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำนวนมาก เช่น พนักงานไม่พอใจที่ได้รับค่าจ้างต่ำ คู่ค้าอาจเปลี่ยนไปขายวัตถุดิบให้แก่ผู้รับซื้อรายอื่น ลูกค้าเลิกซื้อสินค้าที่มีราคาสูงแต่คุณภาพต่ำ ชุมชนเกลียดชังองค์การที่สร้างมลภาวะ นอกจากนี้้องค์การที่มุ่งเน้นเติบโตระยะสั้นยังรีบเร่งขยายกิจการโดยการกู้เงินมาลงทุนจำนวนมากเกินไป จนอาจส่งผลกระทบต่อให้การดำเนินกิจการมีความเสี่ยงสูง การเติบโตอย่างรวดเร็วเกินไปจึงขัดแย้งกับหลักความพอประมาณ และหลักการเสริมสร้างภูมิคุ้มกัน

องค์การที่ยึดหลักคุณธรรม และมีเหตุมีผลในการดำเนินธุรกิจ นั้น จะต้องหันมาสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความไว้วางใจกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างจริงจัง กล่าวคือ ควรหันมาดูแลค่าจ้างเพื่อให้พนักงานได้รับความเป็นธรรมและมีความเป็นอยู่ที่ดี ทำให้พนักงานมีความรัก/ความผูกพันในองค์การและเกิดกระตือรือร้น/ทุ่มเทการทำงาน องค์การจะต้องผลิตสินค้าที่มีคุณภาพสูงและราคายุติธรรม เพื่อสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าและทำให้ลูกค้าจงรักภักดีต่อแบรนด์สินค้าขององค์การ นอกจากนี้้องค์การควรรับซื้อวัตถุดิบด้วยราคายุติธรรมและรับผิดชอบต่อชุมชนในการบำบัดของ

เสีย เพื่อจะได้ไม่ปล่อยมลภาวะออกสู่ภายนอกจนสร้างความเดือดร้อนแก่ชุมชน รวมทั้งองค์การควรทำประโยชน์ให้แก่ชุมชนท้องถิ่นที่องค์การนั้นตั้งอยู่ ดังจะเห็นว่าการนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารธุรกิจมีความสอดคล้องกับแนวคิด “ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การ” (corporate social responsibility – CSR) และสอดคล้องกับ “แนวคิดว่าด้วยผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” (stakeholder theory) อันเป็นแนวคิดทางการบริหารองค์การธุรกิจที่สำคัญในปัจจุบัน

งานวิจัยหลายชิ้นได้แสดงให้เห็นว่า ในช่วงที่เกิดวิกฤตเศรษฐกิจปี พ.ศ.2540 นั้น องค์การที่ประสบปัญหาด้านการเงินและแก้ไขด้วยการเลิกจ้างพนักงานมีแนวโน้มจะยิ่งสร้างความขัดแย้งและทำให้องค์การต้องประสบกับความล้มเหลวถึงขั้นยุบเลิกกิจการเป็นจำนวนมาก อันตรงข้ามกับองค์การที่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงาน เมื่อประสบปัญหาองค์การก็จะเรียกประชุมพนักงานเพื่อเปิดเผยข้อเท็จจริงให้พนักงานทราบถึงสถานการณ์ขององค์การ พร้อมทั้งให้พนักงานมีส่วนร่วมในการเสนอแนวทางแก้ไขวิกฤติ ซึ่งหลายแห่งพนักงานตกลงที่จะลดค่าจ้างลงประมาณ 20-50% โดยไม่มีการเลิกจ้าง ภายใต้บริบทที่พนักงานมีความไว้วางใจและผูกพันต่อองค์การ ก็จะไม่เกิดความเห็นอกเห็นใจและทุ่มเทการทำงานร่วมกับผู้บริหารอย่างเอาใจจริงเอาใจง้อเพื่อพลิกฟื้นสถานการณ์ให้กลับเข้าสู่สภาวะปกติได้ภายในเวลา 3-5 ปี ซึ่งเมื่อถึงวันนั้นนายจ้างก็ยินดีที่จะปรับค่าจ้างให้อยู่ในระดับก่อนเกิดวิกฤต และหลังจากนั้นมีการปรับค่าจ้างประจำปีตามปกติเหมือนดังเช่นที่เคยปฏิบัติกันมา (Rungruang & Ractham, 2016 ; Avery & Bergsteiner, 2016)

กล่าวโดยสรุปได้ว่า องค์การธุรกิจที่บริหารตามแนวคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงจะเน้นสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พร้อมกับยึดโยงเข้าด้วยกันโดยสายใยแห่งความไว้วางใจต่อกัน นอกจากนี้การนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารองค์การนั้น ผู้บริหารองค์การจะต้องมีภาวะผู้นำแบบผู้ 23 ข้อ (ตามตารางที่ 1) กระนั้นก็ตาม มิได้หมายความว่า องค์การไม่ต้องการผลกำไร หรือขอให้ได้กำไรแต่น้อยๆ ก็พอ ในทางตรงข้าม แท้จริงแล้วองค์การยังคงจำเป็นที่จะต้องแสวงหาผลกำไรอย่างเพียงพอ เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาองค์การให้มีขีดความสามารถในการแข่งขัน และเติบโตได้แม้ว่าจะไม่รวดเร็วมากนัก แต่ดำเนินไปได้อย่างมั่นคง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การเติบโตอย่างสมดุลระหว่างเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม อันจะส่งผลให้องค์การมีภูมิคุ้มกันที่ดี และมีความยั่งยืนในการพัฒนา



ตารางที่ 1: เปรียบเทียบผู้บริหารที่นำแบบฝังกับแบบตักแตน

| ภาคปฏิบัติของภาวะผู้นำ | นำแบบฝัง (องค์การยั่งยืน) | นำแบบตักแตน (องค์การไม่ยั่งยืน) |
|---------------------------------|--|--|
| 1.การพัฒนาบุคลากร | พัฒนาบุคลากรทุกคนอย่างต่อเนื่อง | พัฒนาบุคลากรเพียงบางคน |
| 2.แรงงานสัมพันธ์ | แสวงหาความร่วมมือเป็นหลัก | เป็นปฏิปักษ์ต่อกัน |
| 3.การรักษาพนักงาน | จ้างงานระยะยาวกับทุกๆ ระดับ | ยอมรับอัตราการลาออกที่สูง |
| 4.การสืบทอดตำแหน่งระดับสูง | ส่งเสริมการสืบทอดจากภายใน | แต่งตั้งบุคคลจากภายนอก |
| 5.การให้คุณค่ากับพนักงาน | ส่งเสริมสวัสดิการที่ดี | พนักงานมีฐานะเป็นต้นทุน |
| 6.ซีอีโอและทีมผู้บริหาร | ซีอีโอเน้นทำงานเป็นทีม | ซีอีโอดัดสันใจเดี่ยว และเป็นฮีโร่ |
| 7.พฤติกรรมทางจริยธรรม | ค่านิยมหลัก คือ ทำในสิ่งที่ถูกต้อง | ค่านิยมคลุมเครือ ตอรองได้ |
| 8.ผลประโยชน์ระยะสั้น/ยาว | เน้นผลประโยชน์ระยะยาว | เน้นกำไรระยะสั้น และโตเร็ว |
| 9.การเปลี่ยนแปลงองค์การ | เปลี่ยนแปลงไม่เร็ว แต่มั่นคง | เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว สุ่มเสี่ยง |
| 10.สถาบันการเงิน | เป็นอิสระจากตลาดการเงิน | เป็นหนี้สูง ขาดความเป็นอิสระ |
| 11.คุณค่าของสิ่งแวดล้อม | ปกป้อง/คุ้มครองสิ่งแวดล้อม | เน้นใช้ประโยชน์จากสิ่งแวดล้อม |
| 12.ความรับผิดชอบทางสังคม | ให้คุณค่ากับพนักงานและชุมชน | เบียดเบียนพนักงานและชุมชน |
| 13.ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ | ทุกๆ ฝ่าย ที่เกี่ยวข้อง | ให้ความสำคัญเฉพาะผู้ถือหุ้น |
| 14.วิสัยทัศน์ทางธุรกิจ | ยึดถือวิสัยทัศน์ร่วมกันในฐานะเป็นเครื่องมือทางยุทธศาสตร์ที่สำคัญ | มิได้นำวิสัยทัศน์แห่งอนาคตมาใช้ในการขับเคลื่อนธุรกิจ |
| 15.การตัดสินใจ | กระจายอำนาจและใช้ฉันทามติ | รวมศูนย์การตัดสินใจที่ผู้จัดการ |
| 16.การจัดการตนเอง | พนักงานจัดการตนเอง | จัดการเดี่ยวโดยผู้จัดการ |
| 17.ความสำคัญของทีมงาน | มอบอำนาจให้ทำงานเป็นทีม | ศูนย์กลางอยู่ที่ผู้จัดการ ใช้ทีมน้อย |
| 18.วัฒนธรรมองค์กร | ยึดถือวัฒนธรรมองค์กรร่วมกัน | ไม่ค่อยยึดถือร่วมกัน & อ่อนแอ |
| 19.การแบ่งปัน/เก็บรักษาความรู้ | กระจายความรู้ไปทั่วทั้งองค์การ | จำกัดความรู้ไว้ที่คนไม่กี่คน |
| 20.ความไว้วางใจ | ไว้วางใจ มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน | ไว้วางใจ จึงต้องควบคุมใกล้ชิด |
| 21.นวัตกรรม | เกิดอย่างเป็นระบบในทุกๆ ระดับ | เกิดน้อย จึงต้องซื้อจากภายนอก |
| 22.การมีส่วนร่วมของพนักงาน | ผูกพันกับองค์การและทุ่มเททำงาน | ใช้เงินรางวัลเพื่อจูงใจพนักงาน |
| 23.คุณภาพของงาน | เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรม | ได้มาจากการควบคุมภายนอก |

หมายเหตุ : ข้อ 1-14 เป็นการปฏิบัติในระดับรากฐาน ข้อ 15-20 เป็นการปฏิบัติในระดับสูงขึ้นไป และข้อ 21-23 เป็นปัจจัยขับเคลื่อนให้เกิดผลการปฏิบัติที่สำคัญ

ที่มา : Avery & Bergsteiner, 2016: 239-240

แนวคิดว่าด้วย ไทยแลนด์ 4.0

แนวคิดไทยแลนด์ 4.0 เป็นนโยบายเศรษฐกิจของรัฐบาลภายใต้การนำของ พล.อ.ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรีที่ได้กล่าวเป็นครั้งแรกในปี 2559 และหลังจากนั้นได้กล่าวย้ำถึงนโยบายดังกล่าวอีกหลายวาระ หัวใจสำคัญของนโยบายไทยแลนด์ 4.0 ก็คือ ต้องการพัฒนาประเทศไปสู่อนาคตที่มีความ “มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” อันเป็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาชาติในอีก 20 ปี ข้างหน้า

ความสำคัญและจำเป็นของนโยบายไทยแลนด์ 4.0 เกิดจากทางตันของการพัฒนาที่ผ่านมา ที่ได้ใช้นโยบายการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคเพื่อการส่งออก ซึ่งดำเนินมาตั้งแต่ปลายทศวรรษ 2520 นโยบายดังกล่าวเน้นส่งเสริมการลงทุนจากการมีค่าแรงต่ำ และให้สิทธิพิเศษด้านภาษีต่างๆ แก่นักลงทุน โดยในการผลิตมีการนำเข้าเครื่องจักร วัตถุดิบ และสินค้าชิ้นกลางจากต่างประเทศจำนวนมาก อันส่งผลให้ประเทศไทยขาดดุลการค้ามาโดยตลอด และในช่วงเกือบ 20 ปีที่ผ่านมา ความได้เปรียบเชิงการแข่งขันจากการมีค่าแรงต่ำของประเทศไทยได้สิ้นสุดลงเมื่อค่าแรงในประเทศเพื่อนบ้านมีมูลค่าต่ำกว่าไทยถึง 4-5 เท่าตัว (ค่าแรงในประเทศกัมพูชาวันละ 60 บาท) อันส่งผลให้อุตสาหกรรมต่างๆ ย้ายฐานการผลิตไปยังประเทศเพื่อนบ้าน จนทำให้อัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศไทยต้องหยุดชะงักลง และส่งผลให้ประเทศไทยติดอยู่ในกับดักของประเทศที่มีรายได้ปานกลาง ปัญหาการกระจายรายได้และความยากจน และการพัฒนาที่ไม่สมดุล เนื่องจากที่ผ่านมามีการทำลายทรัพยากรธรรมชาติเป็นจำนวนมาก (วารสารไทยคู่ฟ้า, 2560 : 22-23 ; กองบริหารงานวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา, 2559)

ด้วยเหตุนี้จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ประเทศไทยจะต้องมีการปรับโครงสร้างทางเศรษฐกิจใหม่ทั้งระบบ เพื่อให้หลุดพ้นจากกับดักของประเทศที่มีรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่ใช้แรงงานมีการศึกษาสูง มีความรู้และทักษะในระดับสูง เพื่อผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพสูง โดยมีอัตราค่าจ้างที่สูง กล่าวอย่างรวบรัดก็คือ เป็นระบบเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม (value-based economy) นั้นหมายถึงการขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างน้อยใน 3 มิติสำคัญ คือ 1) เปลี่ยนจากการผลิตสินค้า “โภคภัณฑ์” ไปสู่สินค้าเชิง “นวัตกรรม” 2) เปลี่ยนจากการขับเคลื่อนประเทศด้วยภาคอุตสาหกรรม ไปสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ และ



นวัตกรรม และ 3) เปลี่ยนจากการเน้นภาคการผลิตสินค้า ไปสู่การเน้นภาคบริการมากขึ้น

กล่าวโดยสรุป ไทยแลนด์ 4.0 เป็นการพัฒนาบนฐานของแรงงานที่มีความรู้ความสามารถระดับสูง มีความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรมและการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย โดยมีกลุ่มเทคโนโลยีและอุตสาหกรรมเป้าหมายที่ทำการส่งเสริมทั้งสิ้น 5 กลุ่ม ประกอบด้วย (สุวิทย์ เมษินทรีย์, 2559 : 3) 1) กลุ่มอาหาร เกษตร และเทคโนโลยีชีวภาพ (food, agriculture & bio-tech) 2) กลุ่มสาธารณสุข สุขภาพ และเทคโนโลยีทางการแพทย์ (health, wellness & bio-med) 3) กลุ่มเครื่องมืออุปกรณ์อัจฉริยะ หุ่นยนต์ และระบบเครื่องกลที่ใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ควบคุม (smart devices, robotics & mechatronics) 4) กลุ่มดิจิทัล เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตที่เชื่อมต่อและบังคับอุปกรณ์ต่างๆ ปัญญาประดิษฐ์และเทคโนโลยีสมองกลฝังตัว (digital, IoT, artificial intelligence & embedded technology) และ 5) กลุ่มอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ วัฒนธรรม และบริการที่มีมูลค่าสูง (creative, culture & high value services)

แน่นอนที่สุด การพัฒนาทางเศรษฐกิจตามนโยบายไทยแลนด์ 4.0 ซึ่งทำให้ตลาดแรงงานมีการเปลี่ยนแปลงอย่างสำคัญ กล่าวคือ ตลาดแรงงานมีความต้องการแรงงานที่มีคุณสมบัติอันเฉพาะเจาะจง ซึ่งแตกต่างไปจากตลาดแรงงานในยุคส่งเสริมการส่งออกแห่งทศวรรษ 2520-2530 อย่างเด่นชัด ภายใต้บริบทดังกล่าว สถาบันอุดมศึกษาที่ทำหน้าที่ผลิตบัณฑิตเข้าสู่ตลาดแรงงาน ได้มีการปรับตัวและเตรียมความพร้อมสำหรับการเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวอย่างไร และมีปัญหา/อุปสรรคในการปรับตัวอย่างไรบ้าง และถ้าสถาบันอุดมศึกษาผลิตบัณฑิตออกมาไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานแห่งยุคไทยแลนด์ 4.0 จะส่งผลกระทบต่อการนำนโยบายไทยแลนด์ 4.0 ไปปฏิบัติอย่างไรบ้าง และส่งผลกระทบต่ออันกลับมายังสถาบันอุดมศึกษาเองอย่างไรบ้าง เหล่านี้คือปริศนาที่สังคมปัจจุบันต้องการคำตอบ

การนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาในยุคไทยแลนด์ 4.0

การผลิตบัณฑิตของมหาวิทยาลัยไทยในปัจจุบันส่วนใหญ่ยังไม่สอดคล้อง และไม่สามารถตอบสนองต่อตลาดแรงงานในยุคไทยแลนด์ 4.0 ได้ โดยมีหลักฐานเชิง

ประจักษ์ที่สนับสนุนอย่างชัดเจนดังนี้ 1) หลักสูตรและรายวิชาต่างๆ ในมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่ เน้นลอกเลียนตามๆ กันมา โดยมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่คัดลอกหลักสูตรมาจากต่างประเทศ ในขณะที่มหาวิทยาลัยขนาดเล็กคัดลอกจากมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ ซึ่งการคัดลอกหลักสูตรดังกล่าว เป็นการยับยั้งมิให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ เนื่องจากความคิดของผู้คัดลอกจะถูกจำกัดโดยหลักสูตรต้นแบบ อันทำให้หลักสูตรในมหาวิทยาลัยไทยโดยทั่วไปไม่สามารถตอบสนองต่อตลาดแรงงานในท้องถิ่นได้ 2) การเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยไทยส่วนใหญ่ยังคงเน้นการบรรยาย อัดเนื้อหาจดบันทึก ท่องจำ และสอบ ซึ่งเป็นการสอนแบบเก่าที่ไม่ฝึกฝนให้ผู้เรียนเกิดความคิดสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบ และค้นคว้าเพื่อหาคำตอบด้วยตนเอง 3) แม้มหาวิทยาลัยไทยกำหนดให้นักศึกษาเรียนภาษาต่างประเทศค่อนข้างมาก แต่การเรียนการสอนภาษาต่างประเทศยังคงประสบความล้มเหลว ดังจะเห็นว่าบัณฑิตและมหาบัณฑิตไทยส่วนใหญ่ยังคงใช้ภาษาต่างประเทศเพื่อการสื่อสารไม่ได้

สำหรับการนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารจัดการสถาบันการศึกษา เพื่อตอบสนองต่อนโยบายไทยแลนด์ 4.0 ควรดำเนินการดังต่อไปนี้ ประการแรก ใช้นโยบายที่ให้ความสำคัญต่อการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกๆ กลุ่ม (Dunfee, 2012 : 346-362) นับตั้งแต่บุคลากร ซึ่งหมายถึง อาจารย์และเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยจะต้องไม่ลืมว่า บริการที่มหาวิทยาลัยขายให้แก่ลูกค้าก็คือ ความรู้และความสามารถในการสอนของอาจารย์ ดังนั้นจะต้องให้ความสำคัญต่ออาจารย์ โดยพิจารณาถึงความเป็นธรรมในการจ้างงาน อัตราค่าจ้างและสวัสดิการ การกระจายอำนาจให้อาจารย์บริหารสาขาวิชาของตนเอง ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและสนับสนุนการพัฒนาตนเองของอาจารย์ นอกจากนี้ยังจะต้องสนับสนุนอาจารย์ให้เข้าร่วมการอบรม ศึกษาต่อ จัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การเข้าร่วมสัมมนาทางวิชาการ การเขียนตำรา และการวิจัย

ในด้านของนักศึกษาซึ่งถือเป็นลูกค้าและเป็นแหล่งที่มาของรายได้ให้แก่สถาบัน ดังนั้น สถาบันอุดมศึกษาจะต้องเอาใจใส่/ให้การดูแลแก่นักศึกษาอย่างใกล้ชิด ทั้งทางด้านกระบวนการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ ด้านการให้คำปรึกษาทางวิชาการ ความพร้อมด้านอุปกรณ์การเรียน (อาทิ ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ห้องปฏิบัติการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ ห้องสมุด e-journal และ e-library ฯลฯ) การส่งเสริมกิจกรรม



นักศึกษา ชุมสำหรับนั่งพักผ่อน สนามกีฬา รวมทั้งการส่งเสริมสวัสดิภาพและสวัสดิการต่างๆ

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญต่อมา ได้แก่ “ชุมชน” ข้อเท็จจริงที่ปฏิเสธไม่ได้ก็คือ สถาบันอุดมศึกษาไม่สามารถพัฒนาให้ประสบความสำเร็จได้ภายใต้สิ่งแวดล้อมที่ไม่เป็นมิตรกับชุมชน แท้จริงแล้ว สถาบันกับชุมชนต่างพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ในแง่ที่สมาชิกของชุมชนจำนวนหนึ่งทำงานในสถาบัน และลูกหลานของชาวชุมชนเข้ารับการศึกษเล่าเรียนในสถาบัน ส่วนชุมชนมีความสำคัญต่อสถาบันในฐานะเป็นเพื่อนบ้าน ลูกค้า เป็นร้านค้า ร้านอาหาร และที่พักอาศัยสำหรับบุคลากรของสถาบัน เป็นแหล่งจ้างงานบัณฑิตที่จบจากสถาบัน และเป็นสถานที่อำนวยความสะดวกต่างๆ อีกนับไม่ถ้วน คำถามสำคัญก็คือ เมื่อสถาบันเข้าไปตั้งอยู่ในชุมชนท้องถิ่น สถาบันย่อมมีสถานะเป็นสมาชิกหนึ่งของชุมชน เมื่อเป็นเช่นนี้ สถาบันควรจะทำหน้าที่ที่สามารถตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการของชุมชนได้อย่างไรบ้าง

การประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงอย่างง่ายๆ ก็คือ สถาบันอุดมศึกษาจะต้องเข้าไปเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนอย่างจริงจังและจริงใจ โดยผ่านชมรมค่ายอาสาพัฒนาชนบท กิจกรรมแนะแนว และการทำ CSR ของสถาบัน โดยสถาบันอุดมศึกษาจะต้องไม่ลืมว่าการผูกความสัมพันธ์และการเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีกับชุมชนจะทำให้สถาบันได้รับการสนับสนุนจากชุมชน อันเป็นแหล่งที่มาของการสร้างภูมิคุ้มกันที่สำคัญของสถาบัน กิจกรรมต่างๆ เหล่านี้ถือว่าเป็นการปฏิบัติตามหลักคุณธรรมที่สถาบันมุ่งเน้นเกี่ยวกับการทำประโยชน์ให้แก่ส่วนรวม การให้ความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการไม่โลภโมโทสัน นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับหลักความพอประมาณที่สถาบันไม่รีบเร่งการเติบโตในอัตราที่รวดเร็วจนเกินไป จนก่อให้เกิดการเบียดเบียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ ในทางตรงข้าม สถาบันต้องการการเติบโตอย่างมั่นคงมากกว่า

ประการต่อมา สถาบันไม่ต้องการสร้างหนี้สินจำนวนมหาศาล เพื่อนำมาขยายกิจการให้ใหญ่โต เพราะการบริหารจัดการเช่นนั้นจะก่อให้เกิดความเสี่ยงสูง อันส่งผลให้สถาบันขาดภูมิคุ้มกัน แต่การกล่าวเช่นนั้นมิได้หมายความว่าสถาบันปฏิเสธการกู้เงินจากสถานการณ์เงินแต่ประการใด ในทางตรงข้าม สถาบันอุดมศึกษายอมรับการกู้หนี้เพื่อนำมาลงทุน (Kantabutra, 2016 : 216-232) แต่การกระทำความผิดกล่าวจะต้องมาจากพื้นฐานของการศึกษาข้อมูลอย่างละเอียดถึงความสมเหตุสมผลของโครงการความเป็นไปได้ของโครงการ ความเสี่ยง และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นได้กับโครงการ

โดยไม่กู้หนี้จำนวนมากเกินไป นี่คือการปฏิบัติตามห่วงของความสมเหตุสมผล และมีภูมิคุ้มกันตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

การประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงประการต่อมา ได้แก่ “การจัดทำหลักสูตร” ซึ่งจะต้องยกเลิกวิธีการจัดทำหลักสูตรแบบคัดลอกและการทำงานตามมาตรฐานต่างๆ เฉกเช่นที่ผ่านมา เพราะมาตรฐานต่างๆ ที่เป็นต้นแบบของหลักสูตรนั้นจะกลายเป็นอุปสรรคให้ผู้จัดทำหลักสูตรไม่อาจคิดนอกกรอบได้ อันส่งผลให้ไม่เกิดความคิดสร้างสรรค์ใดๆ ในทางตรงข้าม กระบวนการจัดทำหลักสูตรที่ถูกต้องนั้น (ตามแนวทางรับรองมาตรฐานสากล AUNQA)² สถาบันอุดมศึกษาจะต้องให้ความสำคัญกับการศึกษาถึง “คุณสมบัติของบัณฑิตที่ผู้ใช้บัณฑิตต้องการ” จากนั้นนำคุณสมบัติดังกล่าวมาเป็นข้อมูล สำหรับการพิจารณาร่วมกับวิสัยทัศน์และค่านิยมขององค์กร รวมทั้งสมรรถนะหลักที่คณะและองค์กรมีอยู่ เพื่อกำหนดออกมาเป็นองค์ประกอบของหลักสูตรที่มีจุดแข็งสำคัญ คือ การผลิตบัณฑิตที่มุ่งตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตและตลาดแรงงานในระดับกว้าง และตอบสนองต่อการพัฒนาท้องถิ่นที่มีลักษณะอันเฉพาะเจาะจง การกำหนดขั้นตอนและกระบวนการผลิตบัณฑิตในลักษณะดังกล่าว จะทำให้มองเห็นถึงความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงหลักสูตรสำหรับการผลิตบัณฑิตที่สามารถตอบสนองต่อตลาดแรงงานในยุคไทยแลนด์ 4.0 ได้ ส่วนเกณฑ์มาตรฐานของหลักสูตรนั้น จะถูกนำมาใช้ในการพิจารณาในขั้นตอนหลังๆ เพื่อตรวจสอบให้หลักสูตรที่จัดทำขึ้นได้รับการรับรองมาตรฐานขั้นต่ำอันเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไป

อนึ่ง คุณลักษณะของบัณฑิตที่สอดคล้องกับตลาดแรงงานตามนโยบาย 4.0 ประกอบด้วย 1) ความสามารถในการใช้ภาษาต่างประเทศ ซึ่งในโลกที่กำลังพัฒนาไปข้างหน้าสู่กระแสโลกาภิวัตน์นั้น จำเป็นต้องมีความสามารถในการใช้ภาษาอย่างต่ำ 3 ภาษา 2) การฝึกฝนให้คิดนอกกรอบเพื่อก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การพัฒนาตนเองให้มีความสามารถในการตั้งคำถามพลิกแพลงได้อย่างน่าสนใจ พร้อมกับความพยายามแสวงหาคำตอบอย่างเอาจริงเอาจัง ไม่ย่อท้อแม้ประสบกับปัญหาความยากลำบากต่างๆ นานา 3) ความ

² AUN-QA ย่อมาจาก ‘ASEAN University Network Quality Assurance’ เป็นระบบการรับรองมาตรฐานทางการศึกษาระดับสากล (international accreditation) ระบบหนึ่ง (อ้างอิงจาก ดาวิชา ศรีธัญรัตน์, 2559)



สามารถในการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ โดยพิจารณาถึงสาเหตุของปัญหา และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ทั้งผลกระทบระยะสั้นและระยะยาว รวมทั้งผลกระทบทางตรงและทางอ้อม โดยในการวิเคราะห์นั้น จะต้องไม่นิ่งคาคาเดบสนสุญญากาศ แต่จะต้องดำเนินการบนฐานของข้อมูลและเหตุผลที่หนักแน่น 4) ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ทักษะในการใช้เครื่องมือดิจิทัล (digital tools) ซึ่งนอกจากมีความสามารถในการสืบค้นข้อมูลได้อย่างหลากหลายเป็นจำนวนมากมายมหาศาลแล้ว ยังมีความสามารถในการทำธุรกรรมทางการเงินต่างๆ และการติดต่อเพื่อซื้อขายบนโลกไซเบอร์ (e-commerce) ได้อย่างคล่องแคล่ว 5) การเรียนรู้เกี่ยวกับทักษะชีวิต อันเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ทางสังคมและการแก้ไขปัญหาต่างๆ ในการดำเนินชีวิตทางสังคม และ 6) การฝึกฝนทางด้านคุณธรรมและจริยธรรม อาทิ ความเป็นคนซื่อตรงยึดมั่นในหลักการ (integrity) ความอดกลั้นต่อความแตกต่างหลากหลาย การเคารพในสิทธิและเสรีภาพของผู้อื่น การรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น การใช้เหตุผลและข้อมูลในการตัดสินใจ รวมทั้งความซื่อสัตย์ และอดทนในการทำงาน เป็นต้น

ตารางที่ 2 การใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อการจัดการสถาบันอุดมศึกษาในยุคไทยแลนด์ 4.0

| 3 ท่วง 2 เจื่อนไซ | การบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาในยุคไทยแลนด์ 4.0 |
|-------------------|--|
| พอประมาณ | 1) ไม่เน้นกำไรและเติบโตรวดเร็วเกินไป จนก่อให้เกิดการเบียดเบียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2) ส่งเสริมบุคลากรให้ดำรงชีพอย่างประหยัด ไม่ใช่จ่ายฟุ่มเฟือย เน้นการออมทรัพย์เพื่อใช้จ่ายในยามชราและเจ็บป่วย 3) ส่งเสริมกิจกรรมของสถาบันที่ไม่เชิงประมาทมากเกินไป แต่ได้ประโยชน์คุ้มค่า (เช่น จัดงานสถาปนาสถาบันที่ประหยัด) |
| มีเหตุผล | 1) วิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังอาจารย์และเจ้าหน้าที่ สำหรับรองรับการพัฒนาในระยะยาว 2) การลงทุนใดๆ (เช่น ก่อสร้างตึก ฯลฯ) จะต้องมีการศึกษาความเป็นไปได้ และผลกระทบของโครงการอย่างละเอียด 3) การเปิดหลักสูตรใหม่มีการศึกษาถึงความต้องการท้องถิ่น ทรัพยากรที่สถาบันมี จุดคุ้มทุน และแนวโน้มในอนาคต |

ตารางที่ 2 การใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อการจัดการสถาบันอุดมศึกษาในยุคไทยแลนด์ 4.0 (ต่อ)

| 3 ท่วง 2 เงื่อนไข | การบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาในยุคไทยแลนด์ 4.0 |
|-------------------|---|
| มีภูมิคุ้มกัน | 1) ไม่กู้เงินมากเกินไปเพื่อลงทุนขยายกิจการ 2) เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ทั้งอาจารย์ เจ้าหน้าที่ นักศึกษา ชุมชน ผู้ใช้บัณฑิต และหน่วยงานรัฐ 3) การจัดการสถาบันที่มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และไม่เสี่ยงต่อการทุจริต |
| ความรู้ | 1) ส่งเสริมอาจารย์ให้พัฒนาตนเอง อบรม ศึกษาต่อ เข้าร่วมการสัมมนา 2) พัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการจัดการความรู้ 3) ส่งเสริมเจ้าหน้าที่ในการพัฒนาตนเอง โดยผ่านการอบรมทักษะในการทำงาน การใช้เครื่องคอมพิวเตอร์โปรแกรมใหม่ๆ ที่มีประโยชน์ |
| คุณธรรม | 1) ผู้บริหารทำตัวเป็นแบบอย่างในความรับผิดชอบ ตรงต่อเวลา เสียสละเพื่อส่วนรวม และกระตือรือร้น/ทุ่มเทการทำงาน 2) สถาบันจัดทำ CSR ที่เป็นประโยชน์แก่ชุมชนและแก้ไขปัญหาของชุมชนได้ 3) เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เน้นการมีคุณธรรม/จริยธรรม ซึ่งไม่เพียงแต่อาจารย์และเจ้าหน้าที่เท่านั้น แม้นักศึกษาก็จะต้องมีการอบรมทางจริยธรรมอย่างจริงจัง |

บทสรุป

ผู้เขียนได้นำเสนอเกี่ยวกับการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาโดยการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อให้สถาบันสามารถตอบสนองต่อการดำเนินนโยบายไทยแลนด์ 4.0 อันเป็นยุทธศาสตร์การพัฒนาชาติ 20 ปี ที่มีเป้าหมายเพื่อเสริมสร้างความ “มั่งคั่ง มั่นคง และยั่งยืน”

บทความนี้ได้แสดงให้เห็นว่า การประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษานั้น มีความสอดคล้องกับหลักการ “ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร” (corporate social responsibility – โปรดอ่านรายละเอียดเพิ่มเติมใน Mele, 2012 : 47-82) และมีความสอดคล้องกับทฤษฎีทางการบริหารธุรกิจ ที่เรียกว่า ‘ทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย’ (stakeholder theory) (โปรดดูรายละเอียดใน Dunfee, 2012 : 346-363) รวมทั้งสอดคล้องกับ ‘ทฤษฎีความเป็น



พลเมืองขององค์กร' (corporate citizenship) (โปรดดูรายละเอียดใน Wood, 2012 : 59-94) กล่าวในภาพรวม การนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการบริหารมหาวิทยาลัยนั้น จะไม่เน้นการเติบโตอย่างเร่งรีบมากเกินไป (หลักความพอประมาณ) ไม่เน้นการกู้เงินจำนวนมากเพื่อนำมาลงทุนแบบสุ่มเสี่ยง (หลักการสร้างภูมิคุ้มกัน และความสมเหตุสมผล) แต่จะให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างความสัมพันธ์และการแบ่งปันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างจริงจังและจริงใจ (เสริมสร้างภูมิคุ้มกัน ภายใต้เงื่อนไขของหลักคุณธรรม) และการวางแผนในการพัฒนาองค์กรโดยอาศัยข้อมูลที่หนักแน่นเพื่อก่อให้เกิดการตัดสินใจที่ถูกต้อง (ความสมเหตุสมผล) รวมทั้งมีความพัฒนาอาจารย์เพื่อให้ความรู้ความสามารถในการสอนอย่างแท้จริง (เงื่อนไขของความรู้ คุณธรรม และความสมเหตุสมผล) การจัดโครงสร้างองค์กรในลักษณะแบนราบ กระจายอำนาจสู่คณะและสาขาวิชา และเน้นการทำงานเป็นทีม จะส่งผลให้องค์กรมีความยืดหยุ่น ซึ่งเอื้ออำนวยให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ภายใต้บริบทของการส่งเสริมองค์การแห่งการเรียนรู้ และปรับหลักสูตรให้สามารถตอบสนองต่อการผลิตบัณฑิตสำหรับรองรับการพัฒนาตามนโยบายไทยแลนด์ 4.0 ได้อย่างเหมาะสม

บทความนี้เน้นนำเสนอเกี่ยวกับข้อโต้แย้งทางทฤษฎีเป็นหลัก จึงก่อให้เกิดจุดอ่อนเนื่องจากยังไม่มีกรณีวิจัยเชิงประจักษ์เกี่ยวกับการนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถาบันอุดมศึกษามาก่อน อันแตกต่างจากการวิจัยเชิงประจักษ์เกี่ยวกับการนำหลักปรัชญาดังกล่าวไปใช้ในการบริหารองค์กรธุรกิจ (Kantabutra & Winit, 2016 : 181-197 ; Rungruang & Ractham, 2016 : 198-216) และการประยุกต์ใช้ในการบริหารโรงพยาบาล (Himathongkam & Vannapruegs, 2016 : 148-163) เมื่อเป็นเช่นนี้ จึงถือว่าเป็นภารกิจแห่งอนาคตที่จะได้มีการนำแนวคิดข้างต้นไปใช้ในการศึกษาถึงสถาบันอุดมศึกษาเพื่อขยายองค์ความรู้ด้านปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงออกไปให้กว้างขวางและลึกซึ้งมากยิ่งขึ้น รวมทั้งยังเป็นการค้นหาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน พร้อมกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาต่อไปในอนาคตอีกด้วย

เอกสารอ้างอิง

- กองบริหารงานวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา. Thailand 4.0 : โมเดลขับเคลื่อนประเทศไทยสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน. (29 March 2017) สืบค้นจาก <http://www.libarts.up.ac.th/v2/img/Thailand-4.0.pdf>
- ณดา จันทรสม. (2555.) การประยุกต์ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในระดับบุคคล. ศูนย์ศึกษาเศรษฐกิจ-พอเพียง สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ดาวิชา ศรีธัญรัตน์. (2559.) AUN-QA Guidebook. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. (เอกสารอัดสำเนา)
- ณัฐพงษ์ ทองภักดี. (2007.) ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง : ความเป็นมาและความหมาย. *NIDA Development Journal*, 47(1) (1-24).
- ธันวา จิตต์สงวน. (2554.) ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงกับภาคการเกษตร. *ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงกับสังคมไทย*, (229-248).
- พงศา ชูแถม. (2554.) การประยุกต์ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในระดับชุมชน. *ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงกับสังคมไทย*, (154-168).
- ราศี บุรุษรัตน์พันธ์. (2542.) *ทฤษฎีใหม่ในหลวง: ชีวิตที่พอเพียง*, กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ร่วมด้วยช่วยกัน.
- ศูนย์ศึกษาเศรษฐกิจพอเพียง สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. (2554.) *ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงกับสังคมไทย*. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ศูนย์ศึกษาเศรษฐกิจพอเพียง สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. (2551.) *ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงกับการบริหารการพัฒนา*. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี ทำเนียบรัฐบาล. (2560.) *Startup Thailand 4.0. วารสารไทยคู่ฟ้า*,
- Achua, C. F. & R. N. Lussier. (2013.) *Effective Leadership*. South-Western : Cengage Learning.



- Ariratana, Wallapha Pattamaporn Pimthong & Nitmanee Pitak. (2013.) Teacher Professional Development for Learning Organization on Sufficiency Economy in Small School. *The European Journal of Social & Behavioral Sciences*, 4(1) 847-852.
- Avery, G. C. & H. Bergsteiner. (2016.) Editors Preface. Sydney : Allen & Unwin.
- Avery, G.C. & H. Bergsteiner. (2016.) *Thailand : An Unexpected Role Model*. Sydney : Allen & Unwin.
- Avery, G.C. & H. Bergsteiner. (2016.) Practices for Enhancing Resilience and Performance. Sydney : Allen & Unwin.
- Bergsteiner, H. & Priyanut Dharmapiya. (2016.) The Sufficiency Economy Philosophy Process. Sydney : Allen & Unwin.
- Buranapin, Siriwut & Thankawin Ratthawatankul. (2015.) Philosophy of Sufficiency Economy and Business Sustainability : A Framework for Operational Implications. *Journal of Business Behavioral Sciences*, 27(1), 115-140.
- Chaisumritchoke, Suntharee T. (2007.) Sufficiency Economy, The King's Philosophy : An Application of Buddhist Economics to Develop Thai Local Pharmaceutical Industries for Sustainable Well-being. *Society and Economy*, 29, 235-252.
- Choochom, Oraphin. (2015.) A Causal Relationship of Living Behavior Based on Sufficiency Economy Philosophy for Thai University Students. *Procedia -Social and Behavioral Sciences*, 177, 260-264.
- Dharmapiya, Priyanut and Molraudee Saratun. (2016.) Cultivating a Sufficiency Mindset in Thai Schools' in *Sufficiency Thinking : Thailand's Gift to an Unsustainable World*. Sydney : Allen & Unwin.
- Dunfee, T.W. (2012.) *Stakeholder Theory : Managing Corporate Social Responsibility in a Multiple Actor Context*. Oxford : Oxford University Press.

- Himathongkam, Thep and Tanya Vannapruegs. (2016.) *Sufficiency in Thai Healthcare*. Sydney : Allen & Unwin.
- Kantabutra, Sooksan & Warat Winit. (2016.) *The Sufficiency Economy in Action at Nithi Foods*. Sydney : Allen & Unwin.
- Kantabutra, Sooksan. (2016.) *From Philosophy to Business Practice*. Sydney : Allen & Unwin.
- Khunthongjan, Supawadee & Aree Wiboonpongse. (2010.) A Study of Performance of SMEs in Their Application of Sufficiency Economy Philosophy. *GMSARN International Journal*, 4, 177-182.
- Mele, D. (2012.) *Corporate Social Responsibility Theories*. Oxford : Oxford University Press.
- Naipinit, Aree Thongphon Promsaka Na Sakolnakorn & Patarapong Kroeksakul. (2014.) Sufficiency Economy for Social and Environmental Sustainability : A Case Study of Four Villages in Rural Thailand. *Asian Social Science*, 10(2),102-111.
- Piboolsravut, Priyanut. (2004.) Sufficiency Economy : Research Note. *ASEAN Economic Bulletin*, 21(1), 127-134.
- Pruetipibultham, Oranuch. (2010.) The Sufficiency Economy Philosophy and Strategic HRD : A Sustainable Development for Thailand. *Human Resource Development International*, 13(1), 99-110.
- Rungruang, Parisa & Vichita Vathanophas Ractham. (2016.) *Siam Cement Group as a Sustainable Enterpris*. Sydney : Allen & Unwin.
- Thongpakde, Nattapong Prasopchoke Mongsawad & H. Bergsteiner. *Immoral Capitalism : The Need for a New Approach*. Sydney : Allen & Unwin.
- Thongpoon, Siriluck Noor Hazlina Ahmad & Sofri Yahya. (2012.) Sustainable Performance of Thai SMEs : Investigating the Entrepreneurial Competencies and Sufficiency Economy Phiposophy. *Asia Pacific Journal of Management & Entrepreneurship Research*, 1(2), 5-20.



- Treputtarat, Saowanee Wallapha Arirattana & Siripong Piasiri. (2013.) Integrated Management Model for Learning Organization on Sufficiency Economy in Small School, Thailand *The European Journal of Social & Behavioral Sciences*, 4(1), 856-860.
- Tungkasamit, Angkana Ladda Silanoi Teerachai Nethanomsak & Pattamaporn Pimthong. (2014.) Evaluation of school Activities for Developing the Desired Characteristics based on Sufficiency Economy Philosophy : A Project Report. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 116.
- UNDP. (2007.) *Thailand Report on Human Development : Sufficiency Economy and Human Development, Thailand*, United Nations Development Programme.
- Wanasilp, Wanakiti & Nantarat Tangvitoontham. (2015.) The Relationship between the Understanding of Philosophy of Sufficiency Economy and the Living Standard : The Case Study of Sufficiency Economy Community in Lower Northern Region of Thailand. *International Journal of Business and Economic Development*, 3(1), 87-95.
- Wood, D. J. (2002.) Business Citizenship : From Individuals to Organizations. *Business Ethics Quarterly*, 3 , 59-94.