

[TCI »](#)[TCI »](#)[TJIF](#)

/

»

[TCI »](#)

»

[FAQ](#)**ผลการประเมินคุณภาพวารสารที่อยู่ในฐานข้อมูล TCI**

โปรดระบุหมายเลข ISSN หรือชื่อของวารสารที่ต้องการทราบผลประเมิน :

ลำดับ	ชื่อวารสาร	ISSN	เจ้าของ	จัดอยู่ในวารสาร กลุ่มที่	สาขา
1	วารสารการจัดการสมัยใหม่	1686-7319	สาขาวิชาวิทยาการ จัดการ มหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมาธิราช	1	มนุษยศาสตร์และ สังคมศาสตร์

[Back to top](#)

Copyright 2005. Thai-Journal Citation Index (TCI) Centre. All rights reserved.

Contact: tcj.thai@gmail.com



วารสาร

ปีที่ 16 ฉบับที่ 1
เดือนมกราคม - มิถุนายน 2561

ISSN 1686-7319 (Print)
ISSN 2630-0664 (Online)

การจัดการสมัยใหม่

MODERN MANAGEMENT JOURNAL

<http://sms-stou.org/pr/index.php/th/>



สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ทิศทางสู่มหาวิทยาลัยแห่งการประกอบการด้วยการพัฒนาองค์กร
**DIRECTION TOWARD ENTREPRENEURIAL UNIVERSITY
BY ORGANIZATION DEVELOPMENT**

สุพิชชา ชีวพฤกษ์

Supitcha Cheevapruk

ภาควิชาการจัดการเทคโนโลยีการผลิตและสารสนเทศ วิทยาลัยเทคโนโลยีอุตสาหกรรม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

College of Industrial Technology, King Mongkut's University of Technology North Bangkok

เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน

Chalermchai Kittisaknawin

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

Faculty of Management Science, Silpakorn University

นลินณัฐ ดีสวัสดิ์

Nalinnath Deesawadi

วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยศิลปากร

International College, Silpakorn University

บทคัดย่อ

การปรับโครงสร้างเศรษฐกิจไทยให้เข้าสู่ ประเทศไทย 4.0 ตามนโยบายของรัฐบาลเพื่อให้เกิดความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนนั้น กล่าวได้ว่าเป็นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน สถาบันการศึกษาถือเป็นกลไกสำคัญอย่างหนึ่งโดยเฉพาะ มหาวิทยาลัยเพื่อให้เกิดการพัฒนาและการสร้างความเข้มแข็งจากภายใน ผ่านกระบวนการเรียนการสอน งานวิจัยและบริการวิชาการสู่สังคมและอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยจึงมีความจำเป็นต้องปรับรูปแบบการดำเนินงาน สรรหาแหล่งทุนเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ดังนั้นการนำเครื่องมือการพัฒนาองค์กรในรูปแบบต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการกำหนดกลยุทธ์องค์กรจึงมีความจำเป็นเพื่อให้การพัฒนามหาวิทยาลัยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการประกอบการประสบความสำเร็จ

คำสำคัญ : มหาวิทยาลัยแห่งการประกอบการ, การพัฒนาองค์กร, ประเทศไทย 4.0

ABSTRACT

Thailand Economy's Structural Transformation to Thailand 4.0 according to the Government policy for creating security, prosperity and sustainability is involved all parties. Educational institution is one of the major mechanism, especially university, to develop and create strength from within through teaching and learning, research and academic services. The universities need to adjust their activities and seek for the new source of funds to be ready for the changes. Therefore, organization interventions are necessary, particularly strategic development, to implement to the universities in order to transform successfully the university toward entrepreneurial university

Keywords : Entrepreneurial University, Organization Development, Thailand 4.0

บทนำ

รัฐบาลภายใต้การนำของนายกรัฐมนตรี พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา กำหนดวิสัยทัศน์เชิงนโยบายในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทยว่า “มั่นคง มั่งคั่ง และ

ยั่งยืน” โดยมีภารกิจสำคัญในการขับเคลื่อนปฏิรูปประเทศในด้านต่างๆ เพื่อแก้ไข ปรับแก้ จัดระบบ กำหนดทิศทาง และสร้างแนวทางในการพัฒนาประเทศให้เจริญขึ้น ให้

สามารถรับมือกับโอกาสและภัยคุกคามแบบใหม่ที่เกิดขึ้นเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและรุนแรงในศตวรรษที่ 21 ได้ หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า ประเทศไทย 4.0 ซึ่งถือเป็นการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจและสังคมใหม่ให้ไปสู่ Value – Based Economy หรือ เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม Thairath Online (2017) โดยมีฐานแนวคิดจากการทำมากได้น้อย เป็นทำน้อยได้มาก หรือการเปลี่ยนจากการผลิตสินค้าโภคภัณฑ์ ไปสู่สินค้าเชิงนวัตกรรม เปลี่ยนจากการขับเคลื่อนประเทศด้วยภาคอุตสาหกรรมไปสู่การขับเคลื่อนด้วยวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม

ภาคการศึกษาถือเป็นฐานในการขับเคลื่อนสำคัญส่วนหนึ่งในการผลิตบุคลากรให้ตอบสนองวิสัยทัศน์ดังกล่าว สถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาจึงต้องปรับเปลี่ยนบริบทให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว โดยเน้นการพัฒนาองค์ความรู้ให้สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง เน้นการสร้างงานวิจัยที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อความต้องการของกลุ่มเป้าหมายได้ การพัฒนาให้มหาวิทยาลัยของไทยเป็นมหาวิทยาลัยที่เน้นการสร้างแนวคิดแบบผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Mindset) และยกระดับมหาวิทยาลัยสู่การเป็น “มหาวิทยาลัยแห่งการประกอบการ (Entrepreneurial University)” จะช่วยให้รูปแบบทั้งการเรียน การสอน และการทำวิจัยสามารถไปสู่การพัฒนา นวัตกรรม ที่จะช่วยยกระดับทั้งด้าน สังคม เศรษฐกิจ และประเทศอันจะสอดคล้องกับการพัฒนาประเทศสืบไป

ประเทศไทย 4.0

ประเทศไทยพัฒนาด้านเศรษฐกิจมาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่อดีตในยุคแรก หรือ ประเทศไทย 1.0 ซึ่งเน้นการทำเกษตร เช่น ผลิตและขายพืชสวนพืชไร่ ต่อมาพัฒนาเป็นประเทศไทย 2.0 เน้นอุตสาหกรรมเบา เช่นการผลิตและขายเครื่องแต่งกาย เครื่องประดับ กระเป๋า หรือเครื่องเขียนต่างๆ จนพัฒนามาถึงยุคปัจจุบัน (2559) ซึ่งจัดอยู่ในช่วงประเทศไทย 3.0 โดยเน้นเป็นอุตสาหกรรมหนักและการส่งออก เช่น การผลิตและขายเหล็ก รถยนต์ เป็นต้น จากที่การกำหนดรูปแบบเศรษฐกิจที่ผ่านมายังทำให้ประเทศไทยเป็นประเทศที่มีรายได้ระดับปานกลาง จึงเป็นเหตุให้รัฐบาลจัดทำแผนยุทธศาสตร์ชาติเพื่อการพัฒนา

โครงสร้างเศรษฐกิจใหม่ (New Engine of Growth) หรือ ประเทศไทย 4.0 ซึ่งเป็นการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจและสังคมใหม่ให้ไปสู่ Value – Based Economy หรือ เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม Thairath Online (2017) ดร. สุวิทย์ เมษินทรีย์ กล่าวว่า ประเทศไทย 4.0 ประกอบด้วย 2 แนวคิดสำคัญ คือ

1. การสร้างความเข้มแข็งจากภายใน (Strength from Within) ซึ่งการสร้างความเข้มแข็งจากภายในมีกลไกขับเคลื่อนอยู่ 3 ส่วนหลัก คือ

- การยกระดับนวัตกรรม (Innovation Driven Proposition) ของทุกภาคส่วนในประเทศ
- การสร้างสังคมที่มีจิตวิญญาณของความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur Driven Proposition)
- การสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและเครือข่าย (Community Driven Proposition)

ซึ่งทั้ง 3 กลไกนี้ต้องขับเคลื่อนไปพร้อมๆ กัน การยกระดับนวัตกรรมเมื่อรวมกับการสร้างแนวคิดของการสร้างสังคมที่มีจิตวิญญาณผู้ประกอบการจะเอื้อให้การจัดสร้างรูปแบบธุรกิจใหม่ๆ เกิดการสร้างสรรค่นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ต่างๆ ในส่วนการสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและเครือข่ายจะเป็นการสร้างความเข้มแข็งในระดับฐานรากหรือชุมชน เมื่อผนวกความเข้มแข็งในระดับฐานรากกับการสร้างสังคมที่มีจิตวิญญาณผู้ประกอบการ จะก่อให้เกิดการขับเคลื่อนสถานะของผู้คนในสังคม (Social Mobility) ผ่านการสร้างสังคมแห่งโอกาส (Society with Opportunity) ควบคู่ไปกับการสร้างสังคมที่สามารถ (Society with Competence)

2. ความเชื่อมโยงสู่โลก (Connect to the World) เมื่อโครงสร้างเศรษฐกิจและสังคมภายในประเทศเกิดความเข้มแข็งแล้ว การเชื่อมโยงภายนอก (Connect to the World) เป็นสิ่งที่ต้องดำเนินการควบคู่กันไป ซึ่งในส่วนนี้ เป็นการมองระบบเชื่อมโยงกับโลกใน 3 ระดับด้วยกัน คือ

- Domestic Economy เศรษฐกิจภายในประเทศ
- Regional Economy เศรษฐกิจภูมิภาค
- Global Economy เศรษฐกิจโลก

การปรับโครงสร้างเศรษฐกิจไทยให้เข้าสู่ ประเทศไทย 4.0 ตามนโยบายของรัฐบาลเพื่อให้เกิดความมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืน (Security, Prosperity and Sustainability)

นั้น จะทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่มีความหวัง (Hope) มีความสุข (Happy) และความสมานฉันท์ (Harmony) ได้อย่างแท้จริง ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่าการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนจึงมีความสำคัญ มหาวิทยาลัยจึงถือเป็นกลไกหนึ่งในการพัฒนาการสร้างเสริมความเข้มแข็งจากภายใน (Strength from Within) ผ่านกระบวนการเรียนการสอน งานวิจัยและการบริการวิชาการสู่สังคมและอุตสาหกรรม

การพัฒนาองค์การ

(Organization Development)

นักทฤษฎีองค์การได้ให้นิยามการพัฒนาองค์การ (Organization Development) หรือ OD ไว้มากมาย อาทิ Beer (1980) ว่าเป็นกระบวนการที่เป็นระบบรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ และวางแผนงาน รวมถึงการออกแบบเครื่องมือในการเปลี่ยนแปลง และการประเมินผลการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรในองค์การ Warner Burke (1982) กล่าวว่า OD เป็นกระบวนการที่มีการวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมขององค์การ ด้วยการนำแนวคิด การวิจัย และเครื่องมือทางพฤติกรรมศาสตร์มาใช้ในองค์การ Beckhard (1969) การพัฒนาองค์การ คือ ความพยายามในการวางแผน บริหารจัดการตั้งแต่ระดับผู้บริหารเพื่อเพิ่มประสิทธิผลและความเข้มแข็งผ่านเครื่องมือพัฒนาองค์การ (Organization Intervention) ภายในกระบวนการขององค์การบนพื้นฐานของความรู้ด้านพฤติกรรมศาสตร์

การพัฒนาองค์การ หมายถึง ความพยายามอย่างมีแผน บริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั่วทั้งระบบ ตั้งแต่ระดับบุคคล กลุ่ม และทั่วทั้งองค์การ โดยมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ

การนำเครื่องมือพัฒนาองค์การที่ถูกนำมาใช้ใน ปัจจุบันเพื่อแก้ไขปัญหาองค์การหรือเพื่อ ปรับเปลี่ยนองค์การให้ดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิผลนั้นมีอยู่ด้วยกัน 4 ลักษณะ ดังนี้

1. เครื่องมือการพัฒนาองค์การด้านกระบวนการมนุษย์ (Human Process Intervention) ซึ่งเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและพลวัตกลุ่ม เช่น การสร้างทีมงาน (Team Building) กระบวนการให้คำปรึกษา (Consultation)

2. เครื่องมือการพัฒนาองค์การด้านโครงสร้างเทคโนโลยี (Technostructural Intervention) มุ่งเน้นเกี่ยวกับเทคโนโลยีขององค์การ เช่น การออกแบบงาน (Work Design) วิธีการทำงาน (Work Method) ออกแบบโครงสร้างองค์การ (Structural Design)

3. เครื่องมือการพัฒนาองค์การด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management Intervention) มุ่งไปที่บุคลากรในองค์การ โดยมุ่งหวังผลให้ประสิทธิผลขององค์การเป็นผลมาจากการพัฒนาการปฏิบัติงานโดยผสมผสานการทำงานของพนักงานกับองค์การ เช่น การตั้งเป้าหมายในการทำงาน (Goal Setting) การประเมินผลงาน (Performance Appraisal)

4. เครื่องมือการพัฒนาองค์การด้านกลยุทธ์ (Strategic Intervention) เป็นเครื่องมือพัฒนาองค์การที่เชื่อมโยงหน้าที่ต่าง ๆ ภายในองค์การกับสภาพแวดล้อมที่ใหญ่ขึ้น และปรับเปลี่ยนสภาพพร้อมรับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เช่น การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม (Culture Change) การวางแผนการเปลี่ยนกลยุทธ์ (Integrated Strategic Change)

การเลือกใช้เครื่องมือพัฒนาองค์การนั้นจำเป็นต้องผ่านกระบวนการวิเคราะห์ประเด็นปัญหาขององค์การอย่างแน่ชัด เพื่อให้ 1) สามารถกำหนดขอบเขตที่เหมาะสมกับความต้องการขององค์การ 2) สามารถระบุระดับของความ ต้องการในการเปลี่ยนแปลงเพื่อผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ 3) สามารถกำหนดขอบเขตที่สามารถจัดการการเปลี่ยนแปลงนั้นไปสู่สมาชิกในองค์การได้ Cummings and Worley (2008) จากนั้นจึงเลือกเครื่องมือที่เหมาะสมมาเลือกใช้แก้ไขลักษณะองค์การในระดับต่างๆ ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ลักษณะเครื่องมือพัฒนาองค์การและระดับขององค์การ

ลักษณะเครื่องมือการพัฒนาองค์การ	ผลกระทบในระดับขององค์การ		
	ระดับบุคคล	ระดับกลุ่ม	ระดับองค์การ
ด้านกระบวนการมนุษย์			
กระบวนการให้คำปรึกษา		*	
การสร้างทีมงาน		*	
การประชุมร่วมทั้งองค์การ		*	
การแทรกแซงของบุคคลที่สาม	*	*	
ด้านโครงสร้างเทคโนโลยี			
การออกแบบโครงสร้าง			*
การลดขนาดองค์การ			*
การมีส่วนร่วมอย่างสูงในองค์การ	*	*	*
การออกแบบงาน	*	*	
ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์			
การตั้งเป้าหมาย	*	*	
การประเมินผลการปฏิบัติงาน	*	*	
ระบบการให้รางวัล	*	*	*
การจัดการและการพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำ	*		
ด้านกลยุทธ์			
การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม			*
การวางแผนการเปลี่ยนกลยุทธ์			*
การออกแบบองค์การ			*
การเรียนรู้ขององค์การและการจัดการความรู้		*	*

ที่มา Thomas G Cumming and Christopher G. Worley (2008)

มหาวิทยาลัยแห่งการประกอบการ (Entrepreneurial University)

มหาวิทยาลัยทางฝั่งตะวันตก ซึ่งรวมถึงนักวิชาการและนักวิจัยได้ปรับรูปแบบการทำงานในช่วง 15 ปีที่ผ่านมา จากเหตุผลที่ว่าการศึกษาในระดับอุดมศึกษาควรเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ ช่วยให้เกิดการสร้างรายได้ และการจ้างงาน และเป็นตัวส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจระดับท้องถิ่นและระดับภูมิภาค นักวิจัยจำนวนมากพยายามศึกษา แนวคิดและให้นิยามของมหาวิทยาลัยแห่งการประกอบการ Etzkowitz (1983) อ้างถึงใน Guerrerog และ Urbano (2010) กล่าวว่า มหาวิทยาลัย

ควรพิจารณาแหล่งทุนใหม่ในรูปของสิทธิบัตร หรือแหล่งทุนวิจัยโดยร่วมมือกับภาคเอกชน Cook et. Al กล่าวว่า มหาวิทยาลัยแห่งการประกอบการ คือ การค้าของมหาวิทยาลัยที่แสดงถึงความรู้และทักษะ เป็นทิศทางการเข้าสู่รูปแบบความสัมพันธ์ของความร่วมมือระหว่างรัฐบาล อุตสาหกรรมและสถาบันการศึกษา Etzkowitz and Leydesdorff (2000), Leydesdorff and Meyer (2003) และ Thorn and Soo (2006) เป็นมหาวิทยาลัยที่มีความเป็นอิสระสามารถเข้าถึงแหล่งทุนอนาคตได้ Darling et. At. (1989), Greenaway and Haynes (2003) และ Bridgman (2007) โดยสามารถสะท้อนถึงภาพรวมพันธกิจของ

มหาวิทยาลัยและเข้าถึงคุณค่าของสังคม Moore (1995) และ Weerts (2007) จากการเปลี่ยนแปลงลักษณะการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ให้ไปสู่มหาวิทยาลัยแห่งการประกอบนั้น ส่งผลให้ในปี 2555 องค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (OECD – Organization for Economic Co-operation and Development) ได้พัฒนากรอบแนวทางสู่การเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการประกอบที่ประกอบด้วย 7 ตัวแปรหลัก ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวทางสู่การเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการประกอบ ที่มา A Guide Framework for Entrepreneurial Universities, OECD. 2012

1. นโยบายและกลยุทธ์การบริหาร (Leadership and Governance) นโยบายและทิศทางการบริหารต้องสนับสนุนการเป็นมหาวิทยาลัยที่เน้นการพัฒนาผู้ประกอบการ

2. สมรรถนะขององค์กร บุคลากร และสิ่งจูงใจ (Organizational Capacity, People and Incentives) ลดข้อจำกัดต่างๆขององค์กรในการสนับสนุนการสร้างผู้ประกอบการ

3. หลักพัฒนาแนวคิดผู้ประกอบการในการเรียนการสอน (Entrepreneurship Development in Teaching and Learning) โครงสร้างหลักสูตรออกแบบเพื่อรองรับการพัฒนาผู้ประกอบการ มีแนวทางที่เหมาะสมในการสร้างความรู้และฝึกทักษะ

4. เส้นทางสู่การเป็นผู้ประกอบการ (Pathways for Entrepreneurs) มีแนวทางในการรองรับกิจกรรมการพัฒนาสู่การเป็นผู้ประกอบการ ตั้งแต่การบ่มเพาะความคิดไปจนถึงการเพิ่มมูลค่าการเติบโตในตลาด

5. ความเป็นศูนย์กลางแลกเปลี่ยนความรู้กับภาคธุรกิจ (University – business/external relationships for knowledge exchange) สร้างความสัมพันธ์กับภาคธุรกิจภายนอกเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการเรียนรู้

6. ความเป็นสถาบันระหว่างประเทศ (The Entrepreneurial University as an International Institution) มีการแลกเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมการสร้างธุรกิจกับสถาบันในต่างประเทศ

7. การวัดผลกระทบการเปลี่ยนแปลง (Measuring the Impact of the Entrepreneurial University) มีการประเมินวัดผลกระทบการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

สำหรับมหาวิทยาลัยในประเทศไทยนั้นได้มีความพยายามในการดำเนินการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ของความเป็นผู้ประกอบการ โดยการผนวกเอาพันธกิจหลักเดิมของมหาวิทยาลัย อันได้แก่ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม แต่ยังคงความชัดเจนในการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรมทั้งองค์การ

ทิศทางสู่มหาวิทยาลัยแห่งการประกอบด้วยการพัฒนาองค์การ

จากกรอบแนวทางสู่การเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการประกอบที่องค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา พัฒนาขึ้นมหาวิทยาลัยชั้นนำต่างๆในประเทศในกลุ่ม OECD ได้ใช้กรอบแนวทางทั้ง 7 ลักษณะเป็นตัวกำหนดแนวทางในการดำเนินงานเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยให้ก้าวเข้าสู่การเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการประกอบ ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 มหาวิทยาลัยชั้นนำต่างๆ ในกลุ่ม OECD ที่ใช้กรอบแนวทางทั้ง 7 ลักษณะเป็นตัวกำหนดแนวทางในการดำเนินงานเพื่อพัฒนาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการประกอบการ

	ประเทศ	มหาวิทยาลัย	กรอบแนวทางสู่การเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการประกอบการ						
			1	2	3	4	5	6	7
1.	Belgium	Katholieke Universiteit Leuven	*	*		*	*		
		Flemish HEIs			*		*		
2.	Denmark	Aalborg University			*	*			
		Kaospilots	*		*				
3.	Finland	Aalto University	*			*			
		Tampere University of Technology, Tampere University of Applied Sciences, University of Tampere			*	*	*		
		University of Turku	*				*	*	
4.	France	Compiègne University of Technology	*		*		*		
	France	EM Lyon Business School	*		*	*			
5.	Germany	Martin-Luther-Universität HalleWittenberg	*	*	*	*			
		University of Wismar	*		*				
		University of Applied Sciences Jena	*		*	*			
6.	Hungary	Corvinus University of Budapest		*	*	*	*		
7.	Ireland	University of Limerick	*		*		*		
8.	Poland	Gdańsk University of Technology	*		*	*			
9.	Portugal	University of Porto		*		*		*	
10.	Romania	Babeş-Bolyai University						*	
11.	Slovakia	Slovak University of Technology	*		*				
12.	Spain	Autonomous University of Madrid	*				*	*	
13.	UK	Queen's University Belfast			*				
		Cambridge University	*				*		
		Coventry University			*				
		University of Nottingham	*				*		
		University college London			*			*	
14.	USA	Arizona State University	*	*					
		Stanford University	*	*		*	*		
		University of Illinois at UrbanaChampaign			*				

ที่มา A Guide Framework for Entrepreneurial Universities, OECD. 2012

จากตารางที่ 2 พบว่า มหาวิทยาลัยต่างๆ ในกลุ่มประเทศ OECD ที่ดำเนินงานตามกรอบพัฒนาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการประกอบการนั้น ซึ่งส่วนใหญ่ใช้การ

กำหนดนโยบายและกลยุทธ์การบริหาร (Leadership and Governance) โดยกำหนดนโยบายและทิศทางการบริหาร เพื่อให้องค์กรสามารถสนับสนุนการเป็นมหาวิทยาลัยแห่ง

การประกอบการและเน้นการพัฒนาผู้ประกอบการผ่านกระบวนการเรียนการสอน ในขณะที่มหาวิทยาลัยในกลุ่มประเทศเอเชียใต้เริ่มและปรับตัวเองเข้าสู่การเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการประกอบการเช่นกัน โดยมหาวิทยาลัยในไต้หวันได้รับการสนับสนุนจากภาคอุตสาหกรรมและภาครัฐจนเกิดเป็นความสัมพันธ์สามส่วน มหาวิทยาลัย-อุตสาหกรรม-รัฐบาล (University-Industry-Government: UIG) ซึ่งความเชื่อมโยงเกิดจากการให้มหาวิทยาลัยและนักวิจัยเป็นแหล่งคิดและประดิษฐ์นวัตกรรม โดยให้รัฐบาลและสถาบันภาครัฐเป็นสื่อกลางในการส่งเสริม ในขณะที่ความต้องการและการนำไปใช้เชิงพาณิชย์เป็นส่วนของบริษัทและอุตสาหกรรม Hu (2009) City University (2015) ในฮ่องกงมีการกำหนดกลยุทธ์องค์กรในระยะ 5 ปี 2015 – 2020 ให้เป็นการเพิ่มความสามารถของการเชื่อมโยงเทคโนโลยีและการประกอบการ โดยมุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนา นวัตกรรม เพื่อขยาย Huazhong University of Science and Technology ในประเทศสาธารณประชาชนจีน ใช้กลยุทธ์สามเกลียว (Triple Helix: University-Industry-Government) โดยมหาวิทยาลัยดำเนินงานตอบสนองความต้องการของภาคอุตสาหกรรม และได้รับการ

สนับสนุนจากภาครัฐ จนเกิดเป็นความร่วมมือและพัฒนาไปสู่ University Science Park and Enterprises Incubator ซึ่งจัดเป็นส่วนประกอบการของมหาวิทยาลัย (University – Run enterprises) Liu (2012) จะเห็นได้ว่าการดำเนินงานให้ก้าวไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยประกอบการนั้น จำเป็นต้องมีการกำหนดนโยบายซึ่งเป็นเชิงภาพรวมของทั้งองค์กร ในการปรับเปลี่ยนองค์กรหรือมหาวิทยาลัยนั้น เครื่องมือในการพัฒนาองค์กรที่นำมาใช้จึงมีส่วนสำคัญ

บริบทประเทศไทยนั้นการปรับเปลี่ยนมหาวิทยาลัยที่เน้นการเรียนการสอนและทำงานวิจัยเชิงทฤษฎีให้เป็นมหาวิทยาลัยแห่งการประกอบการที่มุ่งเน้นการเรียนการสอนการเป็นผู้ประกอบการ หรือ การทำงานวิจัยเพื่อแก้ปัญหาของภาคอุตสาหกรรม ตลอดจนขยายเป็นความร่วมมือและพัฒนาให้เกิดรายได้นั้น จำเป็นต้องเกิดจากการปรับเปลี่ยนลักษณะการดำเนินงานหรือคือการพัฒนาองค์กรเพื่อให้เป็นไปดังที่ตั้งเป้าไว้ หากนำเครื่องมือพัฒนาองค์กรมาใช้เพื่อการพัฒนาเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการประกอบการสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 การประยุกต์ใช้เครื่องมือการพัฒนาองค์กรเพื่อการพัฒนาเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการประกอบการ

เครื่องมือการพัฒนาองค์กร	กรอบแนวทางสู่การเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการประกอบการ						
	1	2	3	4	5	6	7
ด้านกระบวนการมนุษย์							
กระบวนการให้คำปรึกษา		*					
การสร้างทีมงาน	*	*			*	*	
การประชุมร่วมทั้งองค์กร	*	*	*	*	*	*	*
การแทรกแซงของบุคคลที่สาม							
ด้านโครงสร้างเทคโนโลยี							
การออกแบบโครงสร้าง	*	*		*		*	
การลดขนาดองค์กร							
การมีส่วนร่วมอย่างสูงในองค์กร	*	*	*	*	*	*	*
การออกแบบงาน		*	*				*
ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์							
การตั้งเป้าหมาย		*					*

ตารางที่ 3 (ต่อ)

เครื่องมือการพัฒนางานองค์กร	กรอบแนวทางสู่การเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการประกอบการ						
	1	2	3	4	5	6	7
ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์							
การประเมินผลการปฏิบัติงาน		*					
ระบบการให้รางวัล		*					
การจัดการและการพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำ	*			*			
ด้านกลยุทธ์							
การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม	*	*	*	*		*	
การวางแผนการเปลี่ยนกลยุทธ์	*	*		*		*	
การออกแบบองค์กร	*	*				*	
การเรียนรู้ขององค์กรและการจัดการความรู้				*	*		

เครื่องมือพัฒนางานองค์กร (Organization Intervention) สามารถนำมาใช้พัฒนาการดำเนินงานตามกรอบแนวทางขององค์กรเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (OECD – Organization for Economic Co-operation and Development) ให้เป็นมหาวิทยาลัยแห่งการประกอบการได้ในหลายส่วน ซึ่งจะเห็นได้ว่าเครื่องมือพัฒนางานองค์กรด้านต่างๆ มีความสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาในข้อนโยบายและกลยุทธ์การบริหาร (Leadership and Governance) ซึ่งการกำหนดนโยบายและทิศทางการบริหารนั้นต้องส่งเสริมและสนับสนุนการเป็นมหาวิทยาลัยที่เน้นการพัฒนาผู้ประกอบการ

การขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศไทย 4.0 สิ่งสำคัญ คือ การสร้างความเข้มแข็งจากภายใน (Strength from Within) ซึ่งการศึกษาถือเป็นกลไกหลักในการผลักดันความเข้มแข็งจากภายในให้เกิดขึ้น มหาวิทยาลัยถือเป็นส่วนหนึ่งในการสนับสนุนให้เกิดความเข้มแข็งทั้งในด้านการศึกษา เทคโนโลยีและนวัตกรรม บริบทการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยจึงจำเป็นต้องมีความคล่องตัว อีกทั้งต้องพร้อมด้วยทรัพยากรในด้านต่างๆ รวมถึงเงินทุน ดังนั้นการปรับตัวเป็น มหาวิทยาลัยแห่งการประกอบการ (Entrepreneurial University) จะส่งผลให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยสอดคล้องไปกับบริบทการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศไทยในปัจจุบัน มหาวิทยาลัยในส่วนราชการหลายแห่งปรับตัวเข้าสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

เพื่อสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปให้เกิดความคล่องตัวในการเบิกจ่าย สามารถปรับตัวให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง สามารถสร้างสภาพแวดล้อมภายในมหาวิทยาลัยเพื่อมุ่งพัฒนาแนวคิดและพฤติกรรมของคนในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ Hannon (2013) อ้างถึงใน Chatmarathong Et. Al (2017) ที่กล่าวว่า มหาวิทยาลัยประกอบการนั้นส่วนหนึ่งเป็นการสร้างสภาพแวดล้อมภายในสถาบันเพื่อมุ่งพัฒนาวิสัยทัศน์และพฤติกรรมความเป็นผู้ประกอบการขององค์กร อย่างไรก็ตาม กิจการนำกรอบแนวทางทั้ง 7 ลักษณะมาเป็นตัวกำหนดแนวทางในการดำเนินงานเพื่อพัฒนาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการประกอบการในประเทศไทยนั้นอาจยังมีข้อจำกัดเนื่องด้วยการกำหนดนโยบาย รูปแบบขององค์กรที่ยังขาดความยืดหยุ่น ยึดติดกับรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเดิมๆ ดังนั้นหากต้องการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามเป้าประสงค์จึงจำเป็นต้องมีการกำหนดทิศทางของการพัฒนามหาวิทยาลัยที่ชัดเจน โดยใช้การพัฒนางานองค์กร เพื่อให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยสอดคล้องกับแนวทางในการพัฒนาประเทศไทยของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาที่ต้องการพัฒนาและยกระดับคุณภาพการศึกษาของไทย Committee on Education Reform (2014) อีกทั้งสอดคล้องกับการพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 ต่อไป Office of the Prime Minister (2017)

บรรณานุกรม

- Beckhard R. (1969). *Organization Development: Strategies and Models*. Reading, Mass : Addison-Wesley
- Beer M., (1980). *Organization Change and Development : A System View*. Santa Monica, California : Goodyear Publishing Company
- Bridgman, T. (2007) 'Freedom and autonomy in the university enterprise'. *Journal of Organizational Change Management*, 20 (4), 478-490.
- Burke W.W. and Schmidt. W.H. (1970) "Primary Target for Change: The Manager or the Organization" in *Organizational Frontiers and Human Values* Wadsworth, Belmont, California.
- Cook, T., Dwek, TR., Blumberg, B. and Hockaday, T. (2008). 'Commercialising University Research: Threats and Opportunities-The Oxford Model'. *Capitalism and Society*. 3(1)
- City University of Hong Kong. Strategic Plan 2015 – 2020. สืบค้นเมื่อ 12 สิงหาคม 2560 , http://www.cityu.edu.hk/provost/strategic_plan/toc.htm
- Cummings T.G. and Worley C. G. (2008) "Organization Development and Change", Ohio, South-Western Cengage Learning.
- Darling, A.L., England, M.D., Lang, D.W., Lopers-Sweetman, R (1989) 'Autonomy and control: a university funding formula as an instrument of public policy'. *Higher Education* 18, 559-583
- Etzkowitz, H. and Leydesdorff, L. (2000). The dynamics of innovation: from National System and "Mode 2" to a Triple Helix of university-industry-government-relations'. *Research Policy* 29 (1), 109-123.
- Etzkowitz, H. (2013). Anatomy of the entrepreneurial university. *Social Science Information*, 52(3), 486-511. doi:10.1177/0539018413485832
- Guerrero, M., and D. Urbano. (2010) The development of an entrepreneurial university. *The Journal of Technology Transfer*, 1–32.
- Greenaway, D., and Haynes, M. (2003) 'Funding Higher Education in the UK: the role of fees and loans'. *The Economic Journal*. 113, 150–166 Blackwell.
- Hu M. C. (2009), "Developing Entrepreneurial Universities in Taiwan: The Effects of Research Funding Sources", *Journal of Science, Technology and Society* Vol. 14 No. 1, pp 35 – 57. Publishing UK
- Leydesdorff, L. and Meyer, M. (2003) 'The Triple Helix of university-industry-government relations'. *Scientometrics*, 58 (2),191-203.
- Liu Y. (2012) . Does Entrepreneurial University Really Exist in China? A Case from Huazhong University of Science and Technology. *Journal of Knowledge –based Innovation in China*. Vol. 4 No. 2. Pp 88 – 103.
- Moore, M. H.. (1995) 'Creating Public Value: Strategic Management in Government'. Harvard University Press.
- Office of the Prime Minister (2017), "The 12th National Economic and Social Development Plan (2017 – 2021)".
- Organisation for Economic Co-operation and Development: OECD (2012). *A Guiding Framework for Entrepreneurial Universities*. Available online at <https://www.oecd.org/site/cfecpr/EC-OECD%20Entrepreneurial%20Universities%20Framework.pdf>
- Thairath Online (2015, May) สืบค้นเมื่อ 15 สิงหาคม 2560 จาก <http://www.thairath.co.th/content/613903>
- Thorn, K. and Soo, M. (2006) 'Latin American Universities and the Third Mission. Trends, Challenges and Policy Options'. World Bank Policy Research Working Paper 4002, August
- Weerts, D.J. (2007) 'Toward an Engagement Model of Institutional Advancement at Public Colleges and Universities'. *International Journal of Educational Advancement*. 7(2).