



ร สติในดวงใจไทยนิรันดร์

CMU COUNCIL NEWSLETTER

จดหมายข่าวสภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่



ปีที่ 1 ฉบับที่ 7 เดือนธันวาคม 2559

มช. แห่งศตวรรษที่ 21

ศาสตราจารย์ นพ.วิจารณ์ พานิช



ไม่ว่าจะมองในมุมใด มช. คือ มหาวิทยาลัยชั้นนำของประเทศไทยและของโลก คุณค่าของความเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำ ไม่ได้มีไว้ไต่อด แต่มีไว้ทำประโยชน์แก่สังคม แก่มหาชน แก่ประเทศ และแก่โลก การนำศักยภาพของ มช. ออกทำประโยชน์ให้ยิ่งๆ ขึ้นไป จึงน่าจะเป็นเรื่องใหญ่ เรื่องสำคัญ และเรื่องเร่งด่วน ที่จะต้องช่วยกันทำให้เกิดผล

ผมขอเสนอว่า จะให้ มช. ทำประโยชน์ยิ่งใหญ่ว่าอย่างแท้จริง ประชาคม มช.ต้องเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ในการทำงานเข้าสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยแห่งศตวรรษที่ 21 และ มช. จะต้องพัฒนาโครงสร้างองค์กร (Organization structure) และระบบการบริหาร (Management system) ให้สอดคล้องเหมาะสมต่อการเป็นมหาวิทยาลัยแห่งศตวรรษที่ 21

เนื่องจากมีพื้นที่สำหรับบทความจำกัด ผมจึงขอสื่อสารแลกเปลี่ยนความเห็นกับประชาคม มช. เพียงเรื่องเดียว คือ การเปลี่ยนกระบวนการทัศน์เพื่อทำหน้าที่สถาบันอุดมศึกษาชั้นนำได้ถูกยุคสมัย และจะกล่าวเรื่องกระบวนการทัศน์เพียง 3 ด้านคือ 1. กระบวนทัศน์ว่าด้วยหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21

2. กระบวนทัศน์ว่าด้วยการทำงานวิชาการ
3. กระบวนทัศน์ว่าด้วยการเรียนรู้

ซึ่งทั้ง 3 กระบวนทัศน์นี้ มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน แยกกันไม่ออก

หน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21

อุดมศึกษาไทยยึดถือภารกิจหลัก 4 ด้านมาช้านาน คือ ด้านผลิตบัณฑิต วิจัย บริการวิชาการ และทำนุบำรุงวัฒนธรรมและศิลปะ ภารกิจที่ 4 นี้เน้นที่การเชื่อมอดีตสู่ปัจจุบัน ช่วยให้เกิดความราบรื่นของการเปลี่ยนแปลง ผมตีความว่านี่คือ แนวคิดของอุดมศึกษาแห่งศตวรรษที่ 20 หรือเก่ากว่า เราคงต้องคิดตีความความหมายหรือหน้าที่ของอุดมศึกษาที่เหมาะสมต่อสภาพความเป็นจริงในยุคปัจจุบัน ที่เรามักพูดกันว่าเป็นยุคศตวรรษที่ 21 และเร็วๆ นี้มีคนบอกว่าเป็นยุค “วูค่า” (V = Volatile, U = Uncertain, C = Complex, A = Ambiguous) ซึ่งอาจตีความต่อว่าเป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงที่มีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว และมีความไม่แน่นอนหรือความแปรผันสูง อุดมศึกษาต้องทำหน้าที่ในท่ามกลางความเป็นจริงนี้

ผมมีความเห็นว่า ในยุคปัจจุบันอุดมศึกษาต้องหันมาพิจารณาหน้าที่ “เชื่อมปัจจุบันไปสู่อนาคต” ทำหน้าที่ร่วมมือกับส่วนต่างๆ ของสังคมในการเตรียมความพร้อมที่จะเผชิญ “วูค่า” ทั้งในปัจจุบัน และในอนาคต การทำหน้าที่นี้ไม่มียุทธศาสตร์โดยตรงพลังเท่ากับการเข้าไปร่วมทำงานกับสภาพความเป็นจริงต่างๆ ในสังคม ในลักษณะของ “การผูกพันกับสังคม” (University Social Engagement) เท่ากับสถาบันอุดมศึกษาหันมาเน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติ เน้นการปฏิบัติในสภาพจริง เพื่อการเรียนรู้และการทำหน้าที่อื่นๆ รวมทั้งหน้าที่หลัก 4 ประการของสถาบันอุดมศึกษา และที่สำคัญยิ่งหน้าที่เชื่อมปัจจุบันสู่อนาคต คือ การสร้างบัณฑิตที่มีคุณลักษณะเหมาะสมต่อการเป็นผู้นำแห่งอนาคต การสร้างความรู้ใหม่เพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงสังคมสู่อนาคตที่ดีกว่าเดิม การให้บริการวิชาการในลักษณะทำพันธกิจผูกพันกับสังคม ที่สังคม/ชุมชนมีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองไปในเวลาเดียวกัน และการทำนุบำรุงวัฒนธรรมและศิลปะ ในการใช้ชีวิตการดำเนินไป เพื่อเชื่อมปัจจุบันไปสู่อนาคต

สถาบันอุดมศึกษาทำกิจการด้านความรู้ สถานการณ์ด้านความรู้ในโลกในช่วงเวลาเพียงไม่ถึง 20 ปีที่ผ่านมา เปลี่ยนแปลงไปโดยสิ้นเชิง โดยอิทธิพลของความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ทำให้เวลานี้คนในโลกสามารถเข้าถึงความรู้ได้ง่ายมาก ความรู้กลายเป็นสิ่งที่หาง่าย เข้าถึงง่าย แต่ก็มีความยุ่งยาก ที่ความ “วูค่า” ของมัน สถาบันอุดมศึกษาชั้นนำ จึงต้องไม่หยุดอยู่แค่สาระความรู้ส่วนที่แจ้งชัด (Explicit) เท่านั้น ต้องเลยไปสู่ส่วนที่ “วูค่า” ของความรู้ อันได้แก่ความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) ต้องทำกิจกรรมส่วนของการตรวจสอบตีความ และนำไปสู่การทำประโยชน์ในชีวิตจริง

กิจการด้านความรู้ของสถาบันอุดมศึกษาในปัจจุบัน จึงต้องเปลี่ยนไปจากสภาพในยุคศตวรรษที่ 20 อย่างสิ้นเชิง ในศตวรรษที่ 20 สถาบันอุดมศึกษามีความรู้เป็นพลังอำนาจ (knowledge is power) ซึ่งเวลานี้เสื่อมมนต์ขลังแล้ว เพราะ “สาระความรู้” (knowledge content) ได้กลายเป็นสิ่งที่หาง่าย พลังอำนาจของสถาบันอุดมศึกษาในยุคปัจจุบันและอนาคตอยู่ที่ความสามารถในการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของความรู้แต่ละชุด จากแต่ละแหล่ง และ

ความสามารถในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้อย่างได้ผลตามความเป็นจริง ในแต่ละบริบทในยุค “วูค่า” สถาบันอุดมศึกษาต้องขยับบทบาทไปทำหน้าที่ในด้านการตีความ ประมวล ประเมิน และประยุกต์ความรู้ รวมทั้งทำหน้าที่ฝึกทักษะดังกล่าวให้แก่นักศึกษาและภาคี

พลังอำนาจของสถาบันอุดมศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 อยู่ที่ “ทักษะกระบวนการ” เกี่ยวกับความรู้ (knowledge process) ไม่ได้อยู่ที่ “สาระความรู้” (knowledge content) อีกต่อไป

ตามกระบวนการดังกล่าว สถาบันอุดมศึกษาชั้นนำอย่าง มช. จึงต้องแสวงหาเส้นทางในการออกไปประกอบกิจกรรมร่วมกับภาคชีวิตจริงในหลากหลายรูปแบบ ทั้งในระดับมหภาค (โครงการขนาดใหญ่) และในระดับจุลภาค (เช่น โครงการงานเล็กๆ ของนักศึกษา) เพื่อฝึกฝน “ทักษะกระบวนการ” เกี่ยวกับความรู้ กิจกรรมเหล่านั้น มีได้ทั้งเพื่อการผลิตบัณฑิต, การวิจัย, การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงวัฒนธรรมและศิลปะ ซึ่งหากทำเป็น มช. จะเป็นพลังขับเคลื่อนสังคมไทยไปสู่อนาคตที่ดีในกระแส “วูค่า” รวมทั้งสามารถดำรงความเป็นเลิศในการประกอบกิจการด้านความรู้แห่งศตวรรษที่ 21 ได้

มองอีกมุมหนึ่ง การทำงานภายใต้กระบวนการทัศน์ดังกล่าว เท่ากับ มช. ร่วมมือกับรัฐบาลในการขับเคลื่อนประเทศไทย 4.0 ไปโดยปริยาย การมีเป้าหมายนี้หาก มช. ทำงานเชิงรุก และมีการบริหารงานในระดับมหาวิทยาลัยอย่างจริงจัง จะเป็นผู้นำสร้างรายได้และสร้างชื่อเสียง (visibility) ของ มช. ทั้งในสายตาของรัฐบาล ของประชาชนทั่วไป และในวงการนานาชาติอย่างมากมาย

การทำงานวิชาการในศตวรรษที่ 21

ดังกล่าวแล้วในตอนก่อน ว่าวิชาการแห่งศตวรรษที่ 21 ควรเป็นวิชาการแห่งชีวิตจริง ใช้การทำงานในชีวิตจริงเป็นเครื่องมือสร้างสรรค์วิชาการ เน้นการสร้างสรรคเพื่อเชื่อมต่อบริบทปัจจุบันไปสู่อนาคต จากโจทย์จริง โดยที่คนมหาวิทยาลัยในปัจจุบันคุ้นเคยกับการวิจัยสร้างความรู้ใหม่ ซึ่งก็ยังคงต้องทำต่อไป แต่ควรสนใจและส่งเสริมวิชาการแนวประยุกต์ใช้ความรู้ ที่เรียกว่า **implementation research / implementation science** เพื่อใช้ความรู้ที่ก่อผลที่ต้องการในบริบทที่จำเพาะ งานวิชาการก็จะไม่ลอยหรือแยกออกจากชีวิตจริง ซึ่งก็จะเชื่อมโยงกับหลักการพันธกิจมหาวิทยาลัยผูกพันกับชุมชน (University – Community Engagement) นั่นเอง



วิชาการประยุกต์ดังกล่าว เน้นใช้ประเด็นปัญหา หรือ ประเด็นพัฒนาในสังคมเป็นตัวตั้ง การทำงานวิชาการ เพื่อสนองประเด็นดังกล่าว จึงมักต้องใช้ความรู้จากหลายสาขาวิชา วิชาการประยุกต์จึงต้องเป็นวิชาการสหสาขา (Multidisciplinary) ในขณะที่การตั้งองค์กรในสถาบันอุดมศึกษาไทย เน้นแบ่งตามสาขาวิชาทั้งสิ้น จึงเป็นจุดอ่อนที่ มข. จะต้องแก้ไข หากต้องการสร้างความเข้มแข็งด้านวิชาการแนวประยุกต์ ใช้ความรู้ คือ จะต้องร่วมกันสร้างวิถีระบบองค์กรแบบใหม่ ที่เน้นการที่คนในต่างศาสตร์มาร่วมกันทำงานเพื่อสนองเป้าหมายการพัฒนา หรือการแก้ปัญหาเฉพาะประเด็น

วิชาการประยุกต์ดังกล่าวไม่ได้จำกัดเฉพาะด้านการวิจัย ยังเชื่อมโยงไปสู่การผลิตบัณฑิตหรือการเรียน การสอน การบริการวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงวัฒนธรรมและศิลปะ หรือ อาจกล่าวได้ว่า กระบวนทัศน์ใหม่ของวิชาการแห่งศตวรรษที่ 21 ทำให้ภารกิจหลัก 4 ประการของอุดมศึกษาตามแนวคิดเดิม เชื่อมโยงเข้าหากัน เป็นข้อท้าทายการจัดโครงสร้างองค์กรแนวใหม่ และการจัดการแบบใหม่ ที่จะทำให้การทำหน้าที่หลักของสถาบันอุดมศึกษาเกิดการเสริมพลัง (synergy) กัน ไม่ใช่ขัดกันอย่างในอดีตและปัจจุบัน

งานวิชาการสำหรับอุดมศึกษาในศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีมิติของการจัดโครงสร้าง และจัดระบบการบริหารงานวิชาการสหสาขา และบูรณาการภารกิจหลัก 4 ด้านเข้าด้วยกัน เพื่อโยงวิชาการที่เน้นการเชื่อมปัจจุบันสู่อนาคต

จัดกระบวนการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21

ความก้าวหน้าของผลงานวิจัยด้าน neuroscience และ cognitive psychology บอกว่าการเรียนรู้ไม่ได้เกิดจากการรับถ่ายทอดความรู้สำเร็จรูปจากภายนอก แต่เกิดจากการปฏิบัติสังเกตหรือเก็บข้อมูลจากการปฏิบัตินั้น แล้วคิดจึงจะเกิดการสร้างความรู้ขึ้นภายในตัวเอง การเรียนรู้จึงเป็นการสร้างความรู้ด้วยตนเอง โดยเรียนจากการปฏิบัติ ตามด้วยการไตร่ตรองสะท้อนคิด (reflection) ที่เรียกว่า active learning หรือ activity-based learning มข. ได้ดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ จากเน้นถ่ายทอดความรู้ให้นักศึกษา (passive learning หรือ lecture-based learning) มาเป็นเน้น active learning มาระยะหนึ่งแล้ว ควรหาทางวัดผลกระทบที่เกิดขึ้นแก่นักศึกษา เพื่อยืนยันแก่อาจารย์ที่ยังยึดมั่นถือมั่นใน

การสอนแบบเดิม ให้เปลี่ยนรูปแบบการสอนเป็น active learning ให้ทั่วทั้งมหาวิทยาลัย

มข. ต้องผลิตบัณฑิตออกไปเป็นผู้นำในภาคส่วนต่างๆ การผลิตบัณฑิตด้วยการเรียนรู้แบบ passive learning จะไม่สามารถสร้างผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ได้ แต่จะสร้างบัณฑิตที่เป็นผู้ตามแห่งศตวรรษที่ 20 เพราะการเรียนแบบ passive learning ไม่นำไปสู่ transformative learning ซึ่งเป็นการเรียนรู้เพื่อสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลง (change agent) การศึกษาในยุคปัจจุบันต้องมุ่งพัฒนาทักษะภาวะผู้นำในทุกคน เพื่อให้ออกไปใช้ชีวิต ทำหน้าที่การงานพร้อมกับร่วมทำหน้าที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในบริษัทที่ตนทำงานหรือดำรงชีวิต รูปแบบการเรียนรู้ที่ มข. จัดให้แก่บัณฑิตศึกษา จึงต้องให้มั่นใจว่าเป็น transformative learning เพื่อสร้างบัณฑิตออกไปเป็นผู้นำ การเรียนรู้ตามเป้าหมายนี้ต้องเป็นการเรียนรู้โดยการปฏิบัติเป็นทีม ตามด้วยการไตร่ตรองสะท้อนคิดร่วมกัน (group reflection) และการเรียนรู้ที่มีพลังคือการเรียนรู้จากการปฏิบัติในสภาพจริง

ในโลกยุค “คุณค่า” และโลกแห่งความเปลี่ยนแปลงพลิกผัน คนที่เป็นผู้นำและคนที่จะมีชีวิตที่ดีได้ ต้องมีฉันทะและทักษะเพื่อการเรียนรู้ มข. จึงต้องฝึกฝนออกงามฉันทะและทักษะดังกล่าวให้แก่ นักศึกษาของตน กิจกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมายนี้ ต้องบูรณาการอยู่ในการเรียนรู้ทุกรายวิชา ทุกหลักสูตร และในทุกกิจกรรม ทั้งกิจกรรมในหลักสูตร และกิจกรรมนอกหลักสูตร การฝึกฝนนี้ บูรณาการอยู่ในการเรียนรู้จากการปฏิบัติ ตามด้วยการไตร่ตรองสะท้อนคิดนั่นเอง

ปัจจัยสำคัญที่สุด ต่อความสำเร็จในชีวิตคนเรา ไม่ใช่ผลสำเร็จด้านการเรียนวิชา แต่เป็นเรื่องของการพัฒนาอุปนิสัย (characters) หรือคุณลักษณะด้านความเป็นคนดี มีคุณธรรม รู้จักเห็นแก่คนอื่น และเห็นแก่ส่วนรวม มข. จึงต้องจัดบรรยากาศ และจัดกระบวนการของการเรียนรู้ เพื่อส่งเสริมให้นักศึกษา อาจารย์ และบุคลากรออกงามอุปนิสัยหรือคุณลักษณะที่ดีเหล่านั้น เป็นบรรยากาศ และกิจกรรมทั้งในและนอกหลักสูตร

เนื่องจากศตวรรษที่ 21 เป็นยุคแห่ง “คุณค่า” และการเปลี่ยนแปลงแบบรวดเร็วพลิกผัน บรรยากาศในสถาบันอุดมศึกษาจึงต้องตั้งอยู่บนฐานความจริงนี้ นั่นคือทุกคน ทุกภาคส่วน และทุกกิจกรรมของ มข. ต้องมีการเรียนรู้ต่อเนื่องไม่หยุดนิ่ง การเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21 จึงต้องเป็นของทุกภาคส่วน เป็นของทุกคนใน มข. รวมทั้งคณาจารย์ทั้งหลาย การจัดโครงสร้างและการจัดระบบบริหาร มข. จึงต้องจัดให้เอื้อต่ออุดมการณ์นี้

มข. จะเพิ่มผลงานต่อสังคมได้อีกมาก หากประชาคม มข. ร่วมกันแสวงหาและทดลองการจัดโครงสร้างองค์กรแบบใหม่ รวมทั้งระบบการบริหารแบบใหม่ เข้ามาเสริมรูปแบบเก่า และในบางกรณี ก็ใช้ทดแทนรูปแบบเก่าที่เห็นชัดเจนว่าล้าสมัย ต้องไม่ยึดมั่นถือมั่นในโครงสร้างองค์กรและวิธีการบริหารมหาวิทยาลัยแห่งศตวรรษที่ 20 ประชาคม มข. จะบรรลุเป้าหมายการปรับเปลี่ยนเชิงโครงสร้างและเชิงรูปแบบการบริหารสถาบันได้ สมาชิกของประชาคมจะต้องร่วมกันจัดปฏิสัมพันธ์กัน สู่การเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในประเด็นสำคัญ 3 ประเด็น คือ กระบวนทัศน์ว่าด้วยหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 กระบวนทัศน์ว่าด้วยการทำงานวิชาการ และกระบวนทัศน์ว่าด้วยการเรียนรู้ เมื่อมีคนจำนวนมากเปลี่ยนกระบวนทัศน์จนถึง tipping point การเปลี่ยนแปลงใหญ่จึงจะเกิดขึ้นได้ ในระดับมหาวิทยาลัย

ผมขอตั้งความหวังว่า มข. จะก้าวสู่สภาพ university transformation เพื่อการทำประโยชน์ยิ่งใหญ่ได้แบบก้าวกระโดด (quantum jump) ในไม่ช้า

ประวัติผู้เขียน

ศาสตราจารย์ นพ.วิจารณ์ พานิช สำเร็จการศึกษาแพทยศาสตรบัณฑิต จากมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ (หรือคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหามวิทยาลัยมหิดลในปัจจุบัน), วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิตสาขามนุษยพันธุศาสตร์ จากมหาวิทยาลัยมิชิแกน ประเทศสหรัฐอเมริกา และวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร เป็นผู้ก่อตั้งสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย และสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม รวมทั้งมีผลงานทางวิชาการและผลงานการเขียนหนังสือเป็นจำนวนมาก

ตำแหน่งหน้าที่สำคัญในอดีต อาทิ คณบดีคณะแพทยศาสตร์ ม.สงขลานครินทร์, รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร และรองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา ม.สงขลานครินทร์, ผู้อำนวยการสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.), ผู้อำนวยการสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.), และนายกสภามหาวิทยาลัยมหิดล

ปัจจุบันเป็นประธานกรรมการ/กรรมการของมูลนิธิรางวัลสมเด็จพระเจ้าฟ้ามหิดล ในพระบรมราชูปถัมภ์, กรรมการมูลนิธิส่งเสริมวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์, กรรมการบริหารมูลนิธิสาธารณสุขแห่งชาติ, กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ฯลฯ

เรื่องน่ารู้จากสภามหาวิทยาลัย

เมื่อคราวประชุมสภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ครั้งที่ 11/2559 ในวันที่เสาร์ที่ 26 พฤศจิกายน 2559 ที่ผ่านมาสภามหาวิทยาลัยมีมติให้ความเห็นชอบวาระเรื่องหนึ่งที่สำคัญและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่โดยรวมเป็นอย่างดี ฉบับนี้จึงขอใช้พื้นที่ทั้งหมดในส่วนนี้ เพื่อแจ้งเรื่องดังกล่าวให้ชาว มช. ได้รับทราบกันอย่างทั่วถึง คือ “ประกาศสภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เรื่อง นโยบายการบริหารมหาวิทยาลัยที่สามารถทำให้การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐได้ประโยชน์สูงสุด”

ซึ่งนโยบายดังกล่าวเป็นผลสืบเนื่องจาก “การประเมินผลการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่” ที่มี ดร.กฤษณพงศ์ กีรติกร เป็นประธานกรรมการ ซึ่งได้ข้อค้นพบที่สำคัญที่ทำให้การขับเคลื่อน มช. ให้เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่ผ่านมา ยังไม่บรรลุผลสำเร็จตามเจตนารมณ์เท่าที่ควร รวมทั้งการบริหารงานในรูปแบบ “มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ” ในระยะที่ผ่านมาสภามหาวิทยาลัยก็ได้รับทราบปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานของมหาวิทยาลัย/ส่วนงานมาอย่างต่อเนื่อง สภามหาวิทยาลัยจึงได้กำหนดนโยบายที่จะให้มหาวิทยาลัยดำเนินการปฏิรูประบบการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนามหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐได้อย่างแท้จริงและโดยเร็ว มหาวิทยาลัยจึงได้เสนอกรอบแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ 3 ประการ ดังนี้

1. การบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้ได้ประโยชน์สูงสุด อาจเริ่มดำเนินการเป็นบางส่วนงานที่มีศักยภาพและมีความพร้อม เป็นลักษณะนำร่องก่อน โดยไม่ต้องรอให้ดำเนินการพร้อมกันทุกส่วนงานหรือทั้งมหาวิทยาลัย ซึ่งอาจจะเป็นการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยได้ดีกว่า ทั้งนี้ แนวทางในการคัดเลือกส่วนงาน คือ ส่วนงานใดที่พร้อมจะบริหารงานอย่างมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐอย่างแท้จริงให้เสนอขอมายังมหาวิทยาลัย และจะต้องแสดงศักยภาพและความพร้อมนั้นให้เป็นที่ประจักษ์ด้วย และสามารถคาดการณ์ได้ว่าส่วนงานที่มีความพร้อมเหล่านี้ จะประสบผลสำเร็จในระยะสั้น อย่างไรก็ตามหน่วยงานของส่วนงานวิชาการและส่วนงานวิชาการภายใน หรือหน่วยงานอื่นๆ ที่มีลักษณะอย่างเดียวกัน ซึ่งมีสถานภาพเป็นส่วนงานในกำกับของมหาวิทยาลัยอยู่แล้ว หากมีความพร้อมก็สามารถเริ่มดำเนินการตามนโยบายการบริหารมหาวิทยาลัยดังกล่าวได้ทันที

2. เพื่อให้การบริหารงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้ได้ประโยชน์ สูงสุดและมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว คล่องตัวมากที่สุด หากพิจารณาแล้วเห็นว่าประกาศ ระเบียบ ข้อบังคับใดๆ ของมหาวิทยาลัยที่ใช้บังคับอยู่ อาจจะเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

หรือส่วนงาน ให้ส่วนงานที่จะนำร่องตามข้อ 1 เสนอต่อสภามหาวิทยาลัย เพื่อขอยกเว้นการบังคับใช้ประกาศ ระเบียบ ข้อบังคับนั้นๆ เป็นรายกรณีๆ ไปรวมทั้งกรณีที่เป็นคำสั่งของอธิการบดีที่ใช้บังคับอยู่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานด้วยนั้น ให้มหาวิทยาลัยยกเลิกคำสั่งนั้นๆ ได้ ทั้งนี้ การยกเว้นการใช้บังคับประกาศ ระเบียบ ข้อบังคับเป็นรายกรณีๆ ดังกล่าวข้างต้น อาจเป็นวิธีการที่ดีกว่าการจะแก้ไขประกาศ ระเบียบ ข้อบังคับนั้นๆ ในขณะนี้ เนื่องจากมุมมองการบัญญัติหรือแก้ไขประกาศ ระเบียบ ข้อบังคับของมหาวิทยาลัยยังเป็นมุมมองของการคาดการณ์ไปในอนาคต ซึ่งยังไม่ทราบผลจากการบังคับใช้ประกาศ ระเบียบ ข้อบังคับ จึงอาจจะเป็นอุปสรรคต่อการบริหารงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้ได้ประโยชน์สูงสุดดังกล่าวได้

3. การดำเนินการดังกล่าวอาจจะมีการแต่งตั้งคณะกรรมการ คณะทำงาน หรือจัดตั้งหน่วยงานเฉพาะ กรณีที่การแต่งตั้งกำหนดให้เป็นอำนาจของสภามหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยจะขออนุญาตดำเนินการไปก่อน แล้วรายงานสภามหาวิทยาลัยเพื่อทราบและอนุมัติย้อนหลัง

ที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยได้พิจารณาแล้ว จึงมีข้อสั่งเกตและข้อเสนอนั้น ดังนี้

1. เห็นด้วยกับข้อเสนอของรักษาการแทนอธิการบดีที่จะเริ่มดำเนินการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้ได้ประโยชน์สูงสุดในส่วนงานที่มีศักยภาพและมีความพร้อมก่อน โดยดำเนินการเป็นลักษณะนำร่อง แต่จะต้องทำให้เกิดการเรียนรู้และสร้างแนวทางในการปรับใช้กับส่วนงานที่จะเริ่มดำเนินการลำดับต่อไป โดยต้องปรับใช้แนวทางดังกล่าวกับบริบทของส่วนงานนั้นๆ ที่มีความแตกต่างกัน ซึ่งไม่จำเป็นต้องดำเนินการให้เหมือนกันทั้งหมด

2. การพิจารณาคัดเลือกส่วนงานที่จะดำเนินการตามนโยบายดังกล่าวจะต้องกำหนดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน สามารถเปิดเผยหรืออธิบายหลักการและเหตุผลในภายหลังได้

3. การบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้ได้ประโยชน์สูงสุดดังกล่าวจะต้องคำนึงถึงหลักการของความโปร่งใส ตรวจสอบได้

4. จากการประเมินผลการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ทำให้มหาวิทยาลัยค้นพบแนวทางการปรับเปลี่ยนมหาวิทยาลัยในลักษณะเป็นรูปแบบสำเร็จ อย่างไรก็ตามมหาวิทยาลัยจะต้องใช้ผลการประเมินดังกล่าวมาสร้างให้เกิดเป็นทักษะใหม่ๆ เกี่ยวกับการบริหารงานมหาวิทยาลัยในสังคมปัจจุบัน หรือเรียกได้ว่าเป็นการบริหารงานมหาวิทยาลัย 4.0 (University 4.0) ภายใต้บริบทของ Thailand 4.0 ทั้งนี้ ทักษะใหม่ๆ เกี่ยวกับการบริหารงานมหาวิทยาลัย 4.0 ต้องมีลักษณะการบริหารโดยใช้มุมมองภายนอกสู่ภายใน (Outside in) ให้มากขึ้น

5. มหาวิทยาลัยอาจแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อทบทวนระเบียบและประกาศของหน่วยงานของส่วนงานวิชาการและส่วนงานวิชาการภายในที่ใช้บังคับอยู่ในปัจจุบัน เพื่อนำผลการทบทวนนั้นมาปรับใช้กับการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในภาพรวมต่อไป

6. มหาวิทยาลัยอาจใช้โอกาสในการดำเนินการดังกล่าวนี้ ทบทวนและถอดบทเรียนวิธีการบริหารมหาวิทยาลัยที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน ว่า เหตุใดการบริหารมหาวิทยาลัยจึงเกิดกรณีข้อร้องเรียนขึ้น

7. เมื่อมีการมอบอำนาจหรือมอบหมายภารกิจใดๆ แล้วมหาวิทยาลัยต้องมีระบบการติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง มีความชัดเจนและเคร่งครัด อาทิ การมอบอำนาจอนุมัติการเงิน การคลังและพัสดุ มักจะมีลักษณะค่อนข้างเด็ดขาด แต่หลักการบริหารที่ดี ผู้บริหารต้องติดตามและรับทราบผลการดำเนินการที่เกิดจากการมอบอำนาจนั้น ซึ่งอาจเป็นการรับทราบผลในภาพรวม โดยไม่จำเป็นต้องรับทราบในทุกรายละเอียดก็ได้ หากผู้บริหารได้รับทราบผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง จะสามารถใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจหรือบริหารงานในอนาคตต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

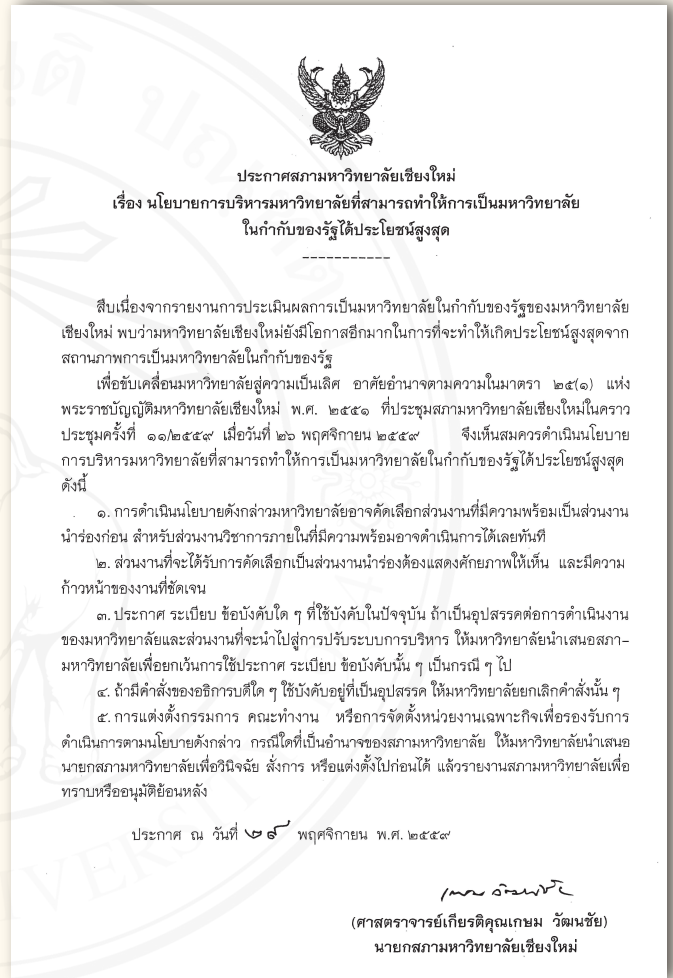
8. จุดมุ่งหมายหลักของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ คือ การมีอิสระและความคล่องตัวในการบริหารงาน ซึ่งจำแนกได้เป็น 2 ประการ ได้แก่

8.1 ด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน มหาวิทยาลัยจะต้องมีอิสระทางการเงินและสามารถบริหารจัดการทรัพย์สินและสิ่งบประมาณในการดำเนินการอย่างมั่นคงและยั่งยืน

8.2 ด้านการบริหารงานบุคคล บุคลากรในมหาวิทยาลัยควรมีโครงสร้างอัตราเงินเดือนหรือบัญชีเงินเดือนที่แตกต่างจากข้าราชการทั่วไป เนื่องจากมหาวิทยาลัยเป็นสถาบันที่ผลิตบุคลากรให้กับประเทศชาติ โดยมีคณาจารย์และบุคลากรทางด้านวิชาการเป็นผู้ขับเคลื่อนและดำเนินการ ซึ่งบุคคลเหล่านี้มีศักยภาพสูง จึงควรที่จะได้รับค่าตอบแทนในอัตราที่สูงกว่า

ดังนั้น การปรับการบริหารมหาวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่เกื้อหนุนให้ประเทศไทยเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลกได้จะต้องสามารถเปิดช่องทางที่มีความอิสระและคล่องตัวในการบริหารจัดการด้านการเงินและด้านบริหารงานบุคคลด้วย จึงจะส่งผลให้สามารถสร้างความเป็นเลิศได้อย่างแท้จริง

ประธานกล่าวสรุปมติว่า ที่ประชุมเห็นชอบให้กำหนดนโยบายการบริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ที่สามารถทำให้การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐได้ประโยชน์สูงสุด โดยให้ออกเป็นประกาศสภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยมีรายละเอียด ดังนี้



ผู้บริหารมหาวิทยาลัยจึงรับนโยบายดังกล่าวมาดำเนินการเพื่อให้เกิดผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรมตามความคาดหวังของสภามหาวิทยาลัยและประชาคมชาว มช. โดยการเชิญหัวหน้าส่วนงานต่างๆ มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้และชี้แจงแนวทางการดำเนินงานให้มีความเข้าใจที่ตรงกัน รวมถึงได้ประกาศเชิญชวนทุกส่วนงานที่มีความพร้อมและมีศักยภาพเข้าร่วม “โครงการพัฒนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่สู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐโดยสมบูรณ์แบบ (Fast Track for CMU towards Performance Excellence : CMU-PEx) โดยสมัครใจ ซึ่งมหาวิทยาลัยและสภามหาวิทยาลัยพร้อมให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ หากสิ่งที่จะดำเนินการเป็นประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรโดยรวม

สุดท้าย...นอกเหนือสิ่งอื่นใด!!! มหาวิทยาลัยและสภามหาวิทยาลัยมีความคาดหวังเป็นอย่างยิ่ง ที่ประสงค์ให้บุคลากรทุกคนได้มีส่วนร่วมในการดำเนินการตามโครงการนี้ เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศไปด้วยกันทั้งในระดับมหาวิทยาลัยและระดับส่วนงาน

มช. สร้างคนดี ให้แผ่นดิน



คุณอัจจรา ศรีพลาภิก
ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา

เมื่อธรรมชาติถูกนิยามใหม่ด้วยคำว่า "ทรัพยากร" การพัฒนาเศรษฐกิจภายใต้ทุนนิยมโลกาภิวัตน์ ที่ต่างแสวงหาผลกำไรมากกว่าคำนึงถึง "คุณค่า" เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ อาจจะมีบ้าง หรือบ้าง ล้วนส่งผลกระทบต่อการดำรงชีวิตของเราแทบทั้งสิ้น จนอาจถือได้ว่าเป็น "ชะตากรรม" ของมนุษย์ในยุคศตวรรษที่ 21

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่เป็นศูนย์กลางทางวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง นอกจากจะมีหน้าที่ในการอำนวยการประสานแก้ท้องถิ่นและประเทศชาติโดยส่วนรวมแล้ว ยังมีหน้าที่หลักอันสำคัญอีกประการ คือ สร้าง "คน" ให้เป็นที่พึงของสังคมประเทศชาติ ชุมพลังความรู้ด้านวิชาการที่มหาวิทยาลัยเชียงใหม่สั่งสมมานานกว่า 50 ปี **ความรู้** ที่ว่านี้ ถือเป็นการเรียนรู้เพื่อนำไปประกอบอาชีพ แต่จะอย่างไรจึงจะให้ **คน** ที่เรารสร้างนั้น มี **ปัญญา** คือนอกจากจะเป็นผู้มีความรู้ แล้วยังเป็นผู้มีปัญญาในการจัดการเป็น และแก้ไขปัญหาเป็น

ในฐานะการเป็นผู้สร้าง **คน** ให้มีทั้งความรู้และปัญญานั้น จำเป็นต้องอาศัย**มิติทางเทคนิค** โดยบูรณาการความสัมพันธ์ความเชื่อมโยงกันทุกฝ่าย ผสมกับ**มิติทางการจัดการ** ด้วยการออกแบบสิ่งที่ต้องการบรรลุ เพื่อให้เกิด**นวัตกรรมการจัดการ** และด้วยการใช้ปัญญาอันเป็นเครื่องมือทรงพลังจนทำให้เกิดความสำเร็จ

การสร้างคน เริ่มที่การปูพื้นฐานให้ **คน** ของเราเป็นผู้ที่มีความ**ซื่อสัตย์ รับผิดชอบ และมีจิตอาสา** มีสิ่งสำคัญอีกประการคือ การเป็น**ผู้สร้าง** ต้องเป็นแบบอย่างที่ดี จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้สร้างจะต้องมีความซื่อสัตย์และรับผิดชอบต่อตนเอง ต่อหน้าที่ที่ทำงานและครอบครัว รวมไปถึงหน้าที่การเป็นพลเมืองอย่างเหมาะสม ดังความตอนหนึ่งของพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช เมื่อวันที่ 1 เมษายน 2550 "...งานของแผ่นดินนั้น เป็นงานส่วนรวม มีผลเกี่ยวเนื่องถึงความเจริญขึ้นหรือเสื่อมลงของบ้านเมืองและสุขทุกข์ของประชาชนทุกคน ข้าราชการ ผู้ปฏิบัติบริหารงานของแผ่นดิน จึงต้องสำนึกตระหนักใน**ความรับผิดชอบต่อ**ที่มีอยู่ และตั้งใจพยายามปฏิบัติหน้าที่โดยเต็มกำลังความสามารถ ด้วยความเข้มแข็ง**สุจริต** และด้วย**ปัญญา** รู้คิดพิจารณาว่าสิ่งใดเป็นความเจริญ สิ่งใดเป็นความเสื่อม อะไรเป็นสิ่งที่ต้องทำ อะไรเป็นสิ่งที่ ต้องละเว้นและกำจัด อย่างชัดเจน ถูก ตรง ..." และความตอนหนึ่งในพระบรมราโชวาทพระราชทานแก่นิสิตที่สำเร็จการศึกษาจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย วันที่ 12 กรกฎาคม 2499 "...การที่ประกอบกิจใดๆ ให้เจริญเป็นผลดีนั้น ย่อมต้องอาศัย**ความอดสุภาพเพียร ความซื่อสัตย์ สุจริต เป็นรากฐานสำคัญ และพร้อมที่จะบำเพ็ญประโยชน์ให้เกิดแก่ส่วนรวมตามโอกาสอีกด้วย...**"

หากมีการตั้งคำถามง่าย ๆ ว่า การทำงานทุกวันนี้ เราทำหน้าที่ของเราดีพอหรือยัง เริ่มที่การตรงต่อเวลา การใช้คอมพิวเตอร์อย่างสร้างสรรค์ การดูแลบำรุงรักษาทรัพย์สินส่วนรวมประดุจดั่งทรัพย์สินของตนเอง หรือเรื่องที่มีความซับซ้อนมากกว่านั้น เช่น การพัฒนางานที่ได้รับมอบหมายให้มีความเจริญก้าวหน้า หากเราสามารถตอบคำถามเหล่านี้ได้อย่างเต็มปากว่า **"ใช่"** ความหวังที่**มหาวิทยาลัยเชียงใหม่มุ่งสร้างคนดี** ก็คงจะไม่ใช่เรื่องยากอีกต่อไป ด้วยก้าวอย่างของ **ข้าง** หมายถึง ความเจริญก้าวหน้า ไม่หยุดยั้ง และ**คบเพลิง** หมายถึง ความสว่างไสวแห่งปัญญาและวิชาการ **เราจะร่วมกันสร้างคนดีให้แผ่นดิน**

14 ทาสต์ ในชีวิตเรา

หลวงปู่ปัญญานันทภิกขุ



หน้าอกบอกความงาม
หน้าในบอกความดี
หน้าที่บอกความสามารถ
หน้าอก...แต่งให้พอดี
หน้าในและหน้าที่...แต่งให้มาก ๆ

1. ศัตรูที่น่าสะพรึงกลัวที่สุดในชีวิตเรา ก็คือ **ตัวเราเอง**
2. ความล้มเหลวที่ยิ่งใหญ่ที่สุดในชีวิตเรา ก็คือ **ความอวดดี**
3. การกระทำที่โง่เขลาที่สุดในชีวิตเรา ก็คือ **การหลงกลวง**
4. สิ่งที่แสนสาหัสที่สุดในชีวิตเรา ก็คือ **ความอิจฉาริษยา**
5. ความผิดพลาดมหันต์ที่สุดในชีวิตเรา ก็คือ **การยอมแพ้ตัวเอง**
6. สิ่งที่เป็นอกุศลที่สุดในชีวิตเรา ก็คือ **การหลอกตัวเอง**
7. สิ่งที่น่าสังเวชที่สุดในชีวิตเรา ก็คือ **ความถดถอยของตัวเอง**
8. สิ่งที่น่าสรรเสริญที่สุดในชีวิตเรา ก็คือ **ความอดุทธสาหะ วัริยะ**
9. ความล้มละลายที่สุดในชีวิตเรา ก็คือ **ความสิ้นหวัง**
10. ทรัพย์สมบัติที่มีค่ามากที่สุดในชีวิตเรา ก็คือ **สุขภาพที่สมบูรณ์**
11. หนี้ที่ยิ่งใหญ่ที่สุดในชีวิตเรา ก็คือ **หนี้บุญคุณ**
12. ของขวัญที่ยิ่งใหญ่ที่สุดในชีวิตเรา ก็คือ **การให้อภัยและความเมตตากรุณา**
13. ข้อบกพร่องที่ใหญ่หลวงที่สุดในชีวิตเรา ก็คือ **การมองโลกในแง่ร้ายและไร้เหตุผล**
14. สิ่งที่ทำให้ยิ้มอกอึ้งใจที่สุดในชีวิตเรา ก็คือ **การให้ทาน**

8 ต้นแบบด้าน การศึกษา

จากพระราชจริยวัตรและพระราชกรณียกิจของในหลวง



ความมีวิสัยทัศน์กว้างไกล

มองการณ์ไกล พร้อมรับมือ
กับปัญหาที่จะเกิดในอนาคตและ
ใช้ชีวิตอย่างมั่นคง



ความมีวิริยะอุตสาหะ

เปลี่ยนความเพียรพยายามใน
การทำสิ่งต่างๆให้เป็นแรง
ผลักดันสู่ความสำเร็จ



ความเป็นผู้ใฝ่รู้

ฝึกฝนพัฒนาตนเอง
และไขว่คว้าหาความรู้อยู่เสมอ



ความรับผิดชอบต่องาน

รับผิดชอบต่อการกระทำ
และงานที่ได้รับมอบหมายให้
สำเร็จลุล่วง



ความอดทนอดกลั้น

มองอุปสรรคเป็นเรื่องท้าทาย
และอดทนฝ่าฟันเพื่อความสำเร็จ
ในภายหน้า



การพูดจริงทำจริง

ต้องหนักแน่นในคำพูดของตน
พูดอย่างไรก็ต้องทำอย่างนั้น



คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม

การนึกถึงผลประโยชน์ส่วนตน
สำคัญแค่ไหน การนึกถึงประโยชน์
ส่วนรวมก็สำคัญเช่นกัน



รับฟังผู้อื่น และยอมรับ

ความคิดเห็นผู้อื่น
การเจอผู้คนหลากหลายอาจ
พบความคิดที่แตกต่าง อย่า
ละเลยการรับฟังและยอมรับ
ความคิดที่ต่างอยู่เสมอ

ขอบคุณที่มา: COCONEWS

คณะผู้จัดทำ

ที่ปรึกษา : ศาสตราจารย์เกียรติคุณ นพ.เกษม วัฒนชัย นายสภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ศาสตราจารย์เกียรติคุณ นพ.อาวุธ ศรีศุกรี รักษาการแทนรองอธิการบดีมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

บรรณาธิการบริหาร : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นพ.ศุภชัย เชื้อรัตนพงษ์ รักษาการแทนรองอธิการบดีฝ่ายกิจการสภามหาวิทยาลัย

บรรณาธิการ : นายปรีดา ศิริรังษี ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าสำนักงานสภามหาวิทยาลัย

กองบรรณาธิการ : นางมณฑนา สุกันศีล, นายทองศักดิ์ เชื้อเจ็ดตน, น.ส.ราราวรรณ ปัญญาณะ, น.ส.วันเพ็ญ ศุภวิริยกุล,

นายเกรียงไกร ใจใส, นายมงคล เตชะ, นายมนัส โภชนา, นางจันทร์ตรี มายัง, น.ส.อารยา อริยะเครือ, นายอดิศร ไข่คำ

ขอบคุณภาพหน้าปกจาก : Facebook The Art District86

สำนักงานสภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่

อาคารยุทธศาสตร์ ชั้น 4 เลขที่ 239

ถนนห้วยแก้ว ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง

จังหวัดเชียงใหม่ 50200

โทรศัพท์ : 0-5394-3030, 0-5394-2636

โทรสาร : 0-5394-3028

*