

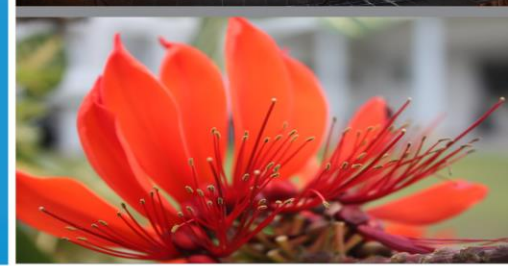


มหาวิทยาลัยทักษิณ  
THAKSIN UNIVERSITY

# ทิศทางการปรับเปลี่ยนของ มหาวิทยาลัยทักษิณ พ.ศ. 2566

วีระศักดิ์ จงสู่วิวัฒน์วงศ์

นายกสภามหาวิทยาลัยทักษิณ





## สถานภาพของมหาวิทยาลัยไทย “Sunset Industry?” จริงหรือ

- มหาวิทยาลัยส่วนใหญ่เป็นมหาวิทยาลัยการเรียนการสอน
- แข่งขันกันรับนิสิตนักศึกษาซึ่งเป็นแหล่งรายได้ แบบ zero sum game ทุกมหาวิทยาลัยแย่งผู้เรียน set เดียวกัน
- แต่ปัจจุบันเป็น negative sum game เพราะยอดรวมผู้เรียนน้อยลงทุกปี
- มหาวิทยาลัยเอกชนขาดทุนและขายกิจการให้ต่างชาติ
- มหาวิทยาลัยรัฐยังอยู่ได้ภายใต้แรงกดดัน “สิบพ่อค้า ไม่เท่าพระยาเลี้ยง”
- รัฐบาลใหม่จะดูแลมหาวิทยาลัยอย่างไร?



## สถานภาพปัจจุบันของมหาวิทยาลัยทักษิณ ในมุมมองของนายกสภาฯ

- มหาวิทยาลัยทักษิณ มีผลงานเป็นที่พอใจของรัฐบาลทุกสมัย ทำให้ได้รับการสนับสนุนต่อเนื่อง
- ภาควิชาการเรียนการสอนประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะสายสังคมศาสตร์ และวิทยาศาสตร์สุขภาพในระดับปริญญาตรี ยอดนิสิตรับใหม่ไม่น่ากังวลนัก
- งานวิจัยและตำแหน่งวิชาการดีขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งสายวิทยาศาสตร์และสังคมศาสตร์บางสาขา
- มีผู้นำชัดเจน มหาวิทยาลัยทักษิณ กำลังเพิ่มจำนวนศาสตราจารย์ แสดงถึงการเติบโตทางวิชาการโดยรวม
- งานด้านชุมชนยังคงมีโมเมนตัมที่ดีต่อเนื่อง แต่บทบาทด้านนานาชาติของมหาวิทยาลัยทักษิณ ยังค่อนข้างน้อย
- สรุปว่า มหาวิทยาลัยทักษิณ เป็นมหาวิทยาลัยที่มั่นคง ถึงแม้จะไม่มั่งคั่ง



## มั่นคงแล้วทำไมต้องปรับเปลี่ยน

- นวัตกรรม (novelty) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการพัฒนา
- สังคมคาดหวังให้มหาวิทยาลัยเป็นผู้นำทางสติปัญญา ดังนั้น มหาวิทยาลัยต้องมีนวัตกรรม คือ ความใหม่อยู่เสมอ ไม่ว่าจะดำเนินการมานานเท่าไร หรือประสบความสำเร็จมากน้อยแล้วก็ตาม
- สังคมเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทั้งทางกายภาพแวดล้อม การเมือง เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี ถ้าไม่ปรับเปลี่ยน จะไม่สอดคล้องกับธรรมชาติของสังคม มหาวิทยาลัยจะล่มสลายในที่สุด
- มหาวิทยาลัยทักษิณยังมีจุดอ่อนอยู่บ้างที่จะทำให้ขยับไปข้างหน้าได้ยากอยู่ เช่น
  - บัณฑิตศึกษาโดยรวม และปริญญาตรีในสายวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยียังมีปัญหาขาดคนสนใจ
  - ความเป็นนานาชาติยังน้อยเกินไป



## ปัจจัยที่ชี้นำการปรับเปลี่ยน

- นโยบายรัฐบาล
- ความคาดหวังของสังคมโดยรวม ทิศทางที่สังคมต้องการเดินไป
- ผู้นำในสถาบัน
- สภาพการเมืองภายใน การมีส่วนร่วมของสมาชิกองค์กร และความขัดแย้งภายในสถาบัน



# ปรับเปลี่ยนอะไร

- อุดมการณ์
- งาน
- เงิน



## ทำไมต้องปรับเปลี่ยนอุดมการณ์

- อุดมการณ์ คือ การให้คุณค่าและความสำคัญต่อมิติและประเด็นต่าง ๆ
  - ประการแรก เราไม่ค่อยเคยคิดว่าอุดมการณ์ต้องมีการปรับเปลี่ยน เพราะไม่ได้รับรู้มิติและประเด็นใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นในโลกตลอดเวลา
  - ประการที่สอง คือ คิดว่าอุดมการณ์เป็นสิ่งสูงสุด (อุดมมะ หรือ อุตตมะ) ถูกกำหนดอยู่แล้ว จะเปลี่ยนได้อย่างไร
  - ประการที่สาม คือ มองไม่เห็นความหลากหลายของอุดมการณ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งคุณค่าของอุดมการณ์ที่แตกต่างจากอุดมการณ์ของตน



## อุดมการณ์เปลี่ยนได้ ถูกทำลายได้ ด้วยวิจารณ์ญาณ

- ความคิดที่มองหาด้านตรงข้าม มองหาสิ่งที่แตกต่าง เปรียบเทียบที่มา และผลติดตามของอุดมการณ์ คือ การมีวิจารณ์ญาณ (criticism)
- ถ้าไม่มีวิจารณ์ญาณ นวภาพที่พยายามจะสร้างก็จะมีทิศทางหางเสือ





## การสร้างวิจารณญาณเพื่อล้บคมอุดมการณ์

- เข้าถึงข้อมูลอุดมการณ์ต่างพื้นที่ ต่างวัฒนธรรม (ภูมิศาสตร์) ต่างกาลเวลา (ประวัติศาสตร์)
- มองอุดมการณ์อย่างมีพลวัตร มองเห็นการดุดับ การเผยแพร่ การดัดแปลงของอุดมการณ์
- เปิดรับการวิวาทะ (ถกเถียงความเห็นต่าง) เปิดพื้นที่เชิงนโยบาย (open policy space) ให้ผู้มีส่วนได้เสียได้ออกความเห็น



## มหาวิทยาลัยทักษิณมีอุดมการณ์อะไรบ้างที่ควรทบทวน

- เราสนับสนุนโดยรัฐ จึงต้องมีอุดมการณ์ของรัฐ
- เรามีสิทธิทบทวนอุดมการณ์ของรัฐไหม?
- “ชาติ” กับ “รัฐ” คือ อะไร? มีขอบเขตอย่างไร? ชาติพันธุ์สำคัญเพียงไร?
- มหาวิทยาลัยทักษิณ ควรให้ความสำคัญกับการทำงานข้ามชาติพันธุ์ แม้กระทั่งข้ามรัฐเพียงไร
- เราจะพัฒนาอุดมการณ์ให้กว้างขวางกว่าที่เป็นอยู่ได้อย่างไร ถ้าเราไม่ขยายขอบเขตกิจกรรมออกไป
- ความขัดแย้ง แข่งขัน และ ความร่วมมือระหว่างเรากับประเทศเพื่อนบ้านควรเป็นอย่างไร



## ถ้ามีความขัดแย้งทางการเมือง มหาวิทยาลัยทักษิณควรทำอย่างไร

- ถ้ามีอุดมการณ์สองอย่างซึ่งฟังดูแล้วดีทั้งคู่ แต่มีความขัดแย้งกัน เราควรวางตัวอย่างไร
  - อุดมการณ์จารีตนิยม กับอุดมการณ์ไตรราชฎ์
  - ทุณนิยมพัฒนาอุตสาหกรรม กับความเรียบง่ายของสังคมเกษตรกรรม
  - ใครควรจะเป็นผู้ตัดสินว่ามหาวิทยาลัยทักษิณควรวางตัวอย่างไร



## แล้วอุดมการณ์ที่ยกตัวอย่างมาเกี่ยวข้องกับ งาน ที่จะทำอย่างไร

- มหาวิทยาลัยวิจัย เน้นการสร้างผลงานระดับนานาชาติ
- มหาวิทยาลัยระดับพื้นที่ไม่ต้องทำเรื่องนานาชาติก็ได้
- มหาวิทยาลัยนวัตกรรมสังคมอย่าง มทษ. ต้องทำเรื่องนานาชาติโดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องอาเซียนไหม?
- แล้วเรื่อง 3 จชต. มหาวิทยาลัยทักษิณควรมีบทบาทมากน้อยเพียงไร



# การปรับเปลี่ยน “งาน” หลังปรับเปลี่ยนอุดมการณ์

- มิติของงานได้แก่
  - ลำดับความสำคัญ (priority) ของเนื้อหาวิชาการ
  - ระดับสมรรถนะ (capacity) ของบุคลากร สถาบัน และเครือข่าย
  - มาตรฐาน (standard) คุณภาพ ความถูกต้องเชิงวิทยาศาสตร์ และความถูกต้องทางศีลธรรม
  - การนำวิชาการไปเปลี่ยนสังคม (translation)
  - การผสมผสาน



## ปัจจัยกำหนดลำดับความสำคัญ (priority) คือนโยบาย

- นโยบายจากระดับสูงมักจะกำหนด priority แต่ ผู้กุ่มนโยบายระดับสูงระดับประเทศก็เปลี่ยนไปตามการเมือง
- ทรัพยากรมีจำกัด แต่ละเรื่องมีค่าเสียโอกาส (opportunity costs)
- ความพร้อมขององค์กรและสถานการณ์ (comparative advantage)
- Short-term urgency vs long-term impact



## ความสำคัญของงาน

- งานเป็นตัววัดสมรรถนะและความสำเร็จ
- มีแต่อุดมการณ์ไม่มีงาน คือ ความเพ้อฝัน
- พละ ในจตุรพิธพร คือ พลังความสามารถ (capacity) หรือ สมรรถนะ (competence) ในการทำงานให้สำเร็จได้ทั้งคุณภาพและปริมาณ



## สมรรถนะของงาน และ ศักยภาพ (capacity) ของ ม.ทักษิณ

- Human resources ทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ มีสมรรถนะส่วนบุคคลอะไร วัดได้อย่างไร การวัดที่มีอยู่ตรง (valid) หรือไม่
  - สมรรถนะจำเพาะ เช่น วุฒิการศึกษา ตำแหน่งวิชาการ ผลงานวิชาการ
  - ความสามารถในการนำพาสังคม
  - เราเชื่อว่าสมรรถนะของอาจารย์สะท้อนได้จากตำแหน่งวิชาการ เรื่องนี้จริงหรือเปล่า? ถ้าไม่จริงเราจะส่งเสริมอาจารย์ให้ตำแหน่งวิชาการสูงขึ้นไปเพื่ออะไร?
- Institution capacity สถาบันมีความสามารถตอบสนองความต้องการของสังคมได้มากน้อยเพียงไร ด้านไหนบ้าง ในระดับใด
- Network capacity สถาบันระดมความช่วยเหลือจากเครือข่ายมาช่วยแก้ปัญหาได้จริงหรือไม่





## มหาวิทยาลัยอยู่ในมาตรฐานระดับไหน มิติอะไรบ้าง

- คนอื่นภายนอกเห็นคุณค่าของเราอย่างไร
- ใครเป็นคนกำหนดมาตรฐาน วัดอย่างไร วัดในสิ่งที่ควรจะวัด (valid) หรือไม่
- คนนอกมาประเมินเราบ่อยเพียงไร (EdPex, AUN-QA)
- เราเก่งในมิติใดบ้างที่เขาไม่ได้วัด



## นวัตกรรม คือ นวภาพ ที่แปลเป็นผลลัพธ์ทางสังคมได้ (research translation)

- 3 P's คือ
- Policy เราเปลี่ยนนโยบายสาธารณะจากงานวิจัยของเราในเรื่องใดบ้าง
- Practice เราเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติของผู้คนอะไรบ้าง
- Product เรามีอะไรที่ผลิตแล้วคนเอาไปใช้อย่างกว้างขวางบ้าง



## การพัฒนาธรรมาภิบาล (governance) ทางวิชาการ

- นอกจากไม่โกงกินแล้ว ธรรมาภิบาลที่เราต้องพัฒนาต่อจากนี้ คือ อะไรบ้าง
- Conflict of Interest
- Civility (มาตรฐานความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน เช่น ปราศจากการล่วงละเมิดทางเพศ การข่มเหงรังแก)
- Mentoring
- Peer review
- Responsible authorship
- Academic integrity and misconduct



## สุดท้าย คือ เรื่องสภาพการ “เงิน” ของ ม.ทักษิณ

- อยู่มา 10 ปี ไม่ค่อยเคยได้ยินเสียงบ่นเรื่องความไม่เป็นธรรม (unfair) ในการจัดสรรทรัพยากร
- แต่มีรายงานความไม่เรียบร้อยของระบบรับเงินและจ่ายเงิน เรื่องการรั่วไหล และ ททุจริต จากจุดอ่อนของระบบไอที ซึ่งได้รับการแก้ไขจัดการไปแล้วตามลำดับ
- ยังคงมีปัญหาการเงินตกค้างจากอดีตจำนวนหนึ่ง ขณะนี้ฝ่ายตรวจสอบกำลังปรับแก้ไขเพื่อให้ปัญหาหมดไป
- การจัดการองค์กรตรวจสอบได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องด้านความเป็นอิสระจากผู้บริหาร แต่กำลังคนอาจจะยังไม่เพียงพอ
- โดยภาพรวมรู้สึกได้ว่า มทช. และ มีความมั่นคงทางการเงิน



## ถ้าการเงินมั่นคงดีแล้ว ทำไมต้องปรับเปลี่ยน

- ความรู้สึกว่าตนเองมั่นคง ทำให้พร้อมที่จะทำงานให้ส่วนรวมและสร้างสรรค์สิ่งใหม่
- การเงินที่มั่นคง ช่วยมหาวิทยาลัยที่การเงินมั่นคง หาพนักงานได้ง่ายกว่า
- แต่มั่นคงเกินไป ทำให้แรงจูงใจในการทำงานให้ดีขึ้นอาจจะน้อยลง (rate of return)
- กำไร-ขาดทุน อยู่ในจิตใจสำนึกของผู้คนทุกคน ผู้บริหารทั่วไปเป็นปุถุชนก็มีจิตใจสำนึกรักองค์กรเฉกเช่นเดียวกัน การคิดถึงกำไร-ขาดทุนมากเกินไปอาจจะทำให้มหาวิทยาลัยอนุรักษ์นิยมทางการเงิน
- ถ้าคนทำงานเหมือนเดิม ได้ผลตอบแทนเท่ากับคนทำงานบุกเบิกยากลำบาก เงินก็ไม่ได้ถูกใช้เป็นเครื่องมือทางอุดมการณ์



## ข้อสำคัญเรื่องเงิน

- เงินมาหลังสุด หลังอุดมการณ์ และ งานชัดเจน
- เงินเป็นแรงจูงใจโดยธรรมชาติ แต่ระวังอย่าให้มาก่อนอุดมการณ์และงาน
- ห้ามไป-ใช้ไป เก็บออม-ลงทุน เป็นพลวัตร
- ความเป็นธรรมและประสิทธิภาพในการจัดสรร ส่วนตัว-กองกลาง และความสามัคคีในที่สุด