



## การสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่อง การพัฒนาวิชาการสายรับใช้สังคม

วันพุธที่ ๒๙ มิถุนายน ๒๕๕๔ ณ โรงแรมมิราเคิลแกรนด์

กลุ่มย่อย : ห้องผู้บริหาร

หมายเหตุ : บทสนทนาที่เกิดขึ้นเป็นการพูดคุยระหว่างผู้เข้าร่วมสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่อง การพัฒนาวิชาการสายรับใช้สังคม ในกลุ่มย่อยที่ ๑ ซึ่งเป็นกลุ่มผู้บริหารจากมหาวิทยาลัยต่างๆ โดยจะพูดคุยในประเด็น “การบริหารจัดการระบบการศึกษา เพื่อสนับสนุนให้เกิดการจัดการเรียนการสอน เพื่อรับใช้ชุมชนและสังคม”

### ผู้ร่วมสนทนาหลัก ซึ่งเป็นผู้บริหารจาก ๖ มหาวิทยาลัยนำร่อง

- |                               |  |
|-------------------------------|--|
| ๑. ผศ.ดร.ปริญญา เทวานฤมิตรกุล | รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา ม.ธรรมศาสตร์            |
| ๒. ผศ.สุนันทา วิบูลย์จันทร์   | รองอธิการบดีฝ่ายการศึกษา ม.มหิดล                       |
| ๓. ดร.ทศพร ทองเทียง           | ผู้ช่วยอธิการบดี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี |
| ๔. รศ.อำนาจ เย็นสบาย          | คณบดีวิทยาลัยโพธิวิชชาลัย ม.ศรีนครินทรวิโรฒ            |
| ๕. รศ.ดร. สุภาวณี สัตยาภรณ์   | รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย ม.ราชภัฏอุตรดิตถ์                |
| ๖. รศ.วีระ สัจกุล             | อธิการบดีสถาบันอาศรมศิลป์                              |
| ๗. รศ.ประภาภัทร นิยม          | รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการและวิจัย สถาบันอาศรมศิลป์       |
| ๘. อาจารย์สุรพล ธรรมร่มดี     | ผู้ดำเนินรายการ  |

### อาจารย์สุรพล ธรรมร่มดี

ในห้องนี้เราจะพูดถึงเรื่องการบริหารจัดการ เพื่อสนับสนุนให้การเปลี่ยนแปลงการเรียนการสอนเกิดขึ้นได้จริง โดยมีผู้เข้าร่วมจากมหาวิทยาลัยทั้ง ๖ แห่งนะครับ ในการพูดคุยเป็นการจัดกระบวนการแบบ “ฟิชโบว์” (Fish Bowl) เหมือนกับการล้อมวงจับเข้าคุยกันของชาวบ้านในตอนเย็นหลังจากเขาทำนาเสร็จ กลับมากินข้าวกินปลา ก็มีโอกาasl่อมวงจับเข้าคุยกัน เราเหลือที่นั่งว่างไว้สองที่ เพื่อให้ท่านทั้งหลายที่อยากจะร่วมอภิปรายอย่างลึกซึ้ง ได้มาแลกเปลี่ยนกับพวกเรา ก็เรียนเชิญลุกขึ้นจากเก้าอี้ตัวเองมานั่งตรงที่ว่างนี้ได้ทุกเวลานะครับ เมื่อพูดเสร็จแล้วก็กลับไปเดิม เพื่อให้ท่านอื่นได้เข้ามานั่ง ขณะเดียวกันท่านไหนที่ต้องการนั่งอยู่รอบนอกก็สามารถยกมือเพื่อซักถามแลกเปลี่ยนได้เต็มที่

ผมเข้าใจว่าท่านทั้งหลายคงอยากทราบรายละเอียดเพิ่มเติมมากกว่าการคุยกันในตอนเช้า เพราะยังมีรายละเอียดเพิ่มเติมอีกมากที่ยังไม่ได้กล่าวถึง ยกตัวอย่างเช่น อ.สุนันทาทำอย่างไรให้อาจารย์ที่สอนวิชาฟิสิกส์ เคมี ชีวะ คณิตศาสตร์ เขายอมสละออกมา เพื่อที่จะจัดรายวิชาแบบอื่นที่สามารถพัฒนาบัณฑิตได้ จะทำอย่างไร อย่างนี้เป็นต้น เพื่อไม่เป็นการเสียเวลา ขอเรียนเชิญพวกเราทุกคนได้เข้าสู่ฟิชโบว์เรื่องการบริหารจัดการระบบการศึกษา เพื่อสนับสนุนให้เกิดการจัดการเรียนการสอน เพื่อรับใช้ชุมชนและสังคม



## รศ.ประกายกัทร นิยม สถาบันอาศรมศิลป์

ขออนุญาตใช้โอกาสดีก่อนนะคะ เพราะว่าติดใจคำถามเมื่อเช้านี้ ที่ดิฉันถามว่าคนอื่นที่เขาไม่สนใจแล้วเราจะทำอย่างไร เหมือนย้อนไปตอนประวัติศาสตร์ เวลาเราทำมา ประสบการณ์เราก็เป็นเช่นนี้ค่ะ เพราะเราทุกคนล้วนเติบโตมาในกระบวนการเรียนการสอนแบบเดิม ฉะนั้นจึงเคยชินเหมือนเดิม แม้เราจะมุ่งมาดปรารถนาเต็มที่ในการจะเปลี่ยนตัวเราเอง ก็ยังเป็นอุปสรรคในบางครั้ง

จึงย้อนนึกว่าเป็นเรื่องไม่ง่าย แต่ก็ท้าทายเหมือนกัน จึงสนใจมากกว่า ท่านอื่นๆ คิดวิธีอะไรกันอยู่ด้วยหรือเปล่า แต่เท่าที่เราทำมา ที่ประสบการณ์ผ่านมา แม้เราพยายามเคี้ยวเข็ญคนอื่น ให้คิดเหมือนเรา ก็ไม่ง่าย สิ่งที่ได้จริงๆ มากที่สุด คือ เคี้ยวเข็ญตัวเอง ทำกับตัวเองก่อน ว่าเราเปลี่ยนจากความเคยชินของเราได้ไหม ในเวลาที่เราไม่เป็นผู้สอนแต่เป็นผู้อำนวยความสะดวกกระบวนการเรียนรู้ เราจะทำอย่างไรจึงจะเตือนตัวเองได้ว่า เราไม่เผลอทำปทบาทเหมือนเดิม อันนี้คิดว่าต้องเริ่มจากตัวเองก่อน

อาจจะไม่ได้เป็นการตอบคำถามเมื่อเช้านี้ เพียงแต่ขอแบ่งปันประสบการณ์ของตัวเอง ว่าเริ่มต้นได้อย่างไร การที่เราคิดอยากให้อื่นเป็นอย่างนั้นอย่างนี้ มันเหนื่อยมาก แต่ว่าเมื่อเราเริ่มกับตัวเอง และเราใช้เวลาอย่างนี้ไปในท่ามกลางสิ่งแวดล้อมที่เราอยู่ ในทุกครั้งที่เราจัดกระบวนการเรียนรู้ เรื่องนี้จึงคลี่คลายลงไป แต่อย่างไรก็ดีจนบัดนี้ ทางทีมผู้บริหารของอาศรมศิลป์ ก็ยังต้องใช้เวลาทุกเช้าวันศุกร์ สำหรับเป็นเวลาที่ฝึกฝนตัวเอง เราเรียกว่า ฝึก “MetaSkill” โดยเริ่มต้นจากการสวดมนต์ไหว้พระด้วยกันทั้งสถาบัน รวมถึงแม่บ้าน คนสวนด้วย และสนทนาธรรมกันเล็กน้อย จากนั้นกลุ่มทีมบริหารจะสนทนาเป็น “Dialogue” เป็นส่วนใหญ่ เราจะฝึกหลายอย่าง ฝึกการเข้าไปขจัดอุปสรรคของตัวเองข้างใน ลองฝึกว่าเราตั้งใจจะทำอะไร เราจะทำสิ่งนั้นโดยไม่เผลอกลับไปทำตามความเคยชินได้อย่างไร ลองแลกเปลี่ยนกันดู เท่านี้ก่อนนะคะ

## รศ.ดร.สุภาวณี สัตยาภรณ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์

ขออนุญาตนะคะ ดิฉัน สุภาวณี สัตยาภรณ์ รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย ม.ราชภัฏอุตรดิตถ์ อยากจะต่อยอดจากทีม.ราชภัฏอุตรดิตถ์ได้นำเสนอไปในช่วงเช้าว่า ทำอย่างไรให้อาจารย์รุ่นใหม่ของเรามีความตระหนัก และเข้าไปร่วมดำเนินการพัฒนาพื้นที่ เพราะตอนนี้ มหาวิทยาลัยของเราเหลืออาจารย์ที่เป็นข้าราชการไม่ถึง ๑๐๐ คน นอกจากนั้นเป็นอาจารย์รุ่นใหม่ที่เป็นพนักงานของมหาวิทยาลัยประมาณ ๓๐๐ คน ฉะนั้นทำอย่างไรให้คนรุ่นใหม่สามารถเดินเข้าไปในชุมชนแล้วร่วมทำงานพัฒนาชุมชนของเราได้ทันที

เราก็จะชักชวนคนรุ่นใหม่ มาร่วมทำงานเชิงพื้นที่ โดยใช้ระบบพี่เลี้ยงในการทำงานคือ แต่ละคณะจะมีหน่วยจัดการงานวิจัย ซึ่งมีฐานะเป็นภาควิชา) ทำหน้าที่รวมทีมนักวิจัยในคณะ โดยคณะหนึ่งจะดูแลพื้นที่สามตำบลเป็นอย่างน้อย บางคณะอาจดูแลหกตำบล ทุกคณะจะมีพื้นที่ในความรับผิดชอบ เกิดนักวิจัยที่เป็นกลุ่มของคณะ และกลุ่มนักวิจัยที่เป็นหน่วยงาน เช่น ศูนย์วิทยาศาสตร์ เป็นต้น นักวิจัย



ซึ่งเป็นอาจารย์ จะร่วมกับนักศึกษาและคนในชุมชนทำการเอ็กซเรย์พื้นที่ในตำบลโดยการเดินเท้า ดูว่ามีปัญหาอุปสรรคอะไรบ้าง เป็นการเก็บพื้นที่ ๑๐๐% คือทุกครัวเรือน เราเดินหมด

ในปีแรกเราได้ฐานข้อมูลเชิงพื้นที่ ๓๐ ตำบล พร้อมทั้งเปิดเวทีประชาคมทุกหมู่บ้าน รับฟังว่าเขามีปัญหาอุปสรรคอะไร ให้เขาเรียงลำดับปัญหา บางปัญหาชาวบ้านแก้ไขได้ ก็ให้ชาวบ้านและอบต. ร่วมกันแก้ไข แต่บางปัญหาต้องเอากลับมาเพื่อบริการวิชาการ เราก็ประสานกับองค์กรในจังหวัด องค์กรที่เป็นกระทรวง ทบวง กรม เพื่อมาช่วยในการบริการวิชาการ แต่บางปัญหาเราจะตั้งเป็นโจทย์วิจัยแล้วนำขึ้นเว็บไซต์เพื่อให้อาจารย์ของเราข้อปบึงโจทย์ไปขอแหล่งทุนวิจัย ไม่ว่าจะเป็น สกว. วช สสส. เพราะเดี๋ยวนี้แหล่งทุนจำเป็นต้องมีข้อมูลที่เป็นโจทย์วิจัยเชิงพื้นที่ เพื่อให้มีผู้ใช้ประโยชน์จริง เราจึงใช้ระบบนี้

ในการลงพื้นที่อาจารย์จะพานักศึกษาไปด้วย ไม่ว่าจะเป็นสาขาพัฒนาชุมชน สาธารณสุข หรือ สาขาวิทยาศาสตร์ ดินชั้นเองอยู่ทางด้านคณิตศาสตร์ ก็ต้องพาเด็กลงไปด้วย เพราะเด็กจะไปทำงานวิจัยเชิงพื้นที่ เช่น เรื่องภาวะหนี้สิน เป็นต้น และเด็กจะนำโจทย์วิจัยเล็กๆ กลับมาทำโปรเจกต์ก่อนจบการศึกษา พื้นที่ก็จะได้ประโยชน์จากการนำผลการวิจัยไปพัฒนาพื้นที่ นักศึกษาก็ได้โจทย์มาทำโปรเจกต์จบ อาจารย์ก็ได้แหล่งทุนสนับสนุนทำวิจัย เป็นการบูรณาการการเรียนการสอนการวิจัย และบริการวิชาการตามนโยบายของท่านอธิการบดีที่ว่า ให้นักศึกษาและอาจารย์ทำงานปกติแบบบูรณาการ ๔ พันธกิจเพื่อการพัฒนาพื้นที่ โดยเน้นการสร้างองค์ความรู้ สร้างงานบริการวิชาการ และสร้างเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับการใช้ประโยชน์ของชุมชน สิ่งนี้เป็นลักษณะการทำงานของทุกคณะ และเราก็เชื่อมโยง เช่น เราทำเรื่องสมุนไพรครบวงจร เราจะประสานกับคณะวิทยาศาสตร์เพื่อช่วยวิเคราะห์สารเกี่ยวกับสมุนไพร ให้คณะเทคโนโลยีทำเครื่องทุ่นแรง คณะวิทยาการจัดการจะทำเรื่องออกแบบบรรจุภัณฑ์และการตลาด เราจะเชื่อมศาสตร์เข้าด้วยกันหลายคณะต่อตำบลหนึ่ง หากเราทำไม่ได้ก็จะเชื่อมกับหน่วยงานอื่นเพื่อมาทำวิจัยร่วมกัน ทั้งหมดนี้เป็นลักษณะการทำงานใน ๓๐ ตำบลแรก จนตอนนี้ก็ ๖๗ ตำบล ครบทั้งจังหวัดเป็นภาพรวมของราชภัฏอุตรดิตถ์ค่ะ

### ดร.ทศพร ทองเที่ยง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

ขออนุญาตแลกเปลี่ยนนะครับ จากประสบการณ์ที่เกิดกับตัวเอง คือ มีอาจารย์รุ่นน้องที่เพิ่งจบใหม่ถามว่า ทำไมเขาต้องทำเรื่องพวกนี้ด้วย เขานึกว่าเขามีหน้าที่สอนและเติบโตเป็น ผศ. รศ. ส่วนอาจารย์อีกท่านหนึ่งซึ่งทำงานมานานพอควร ก็ไม่ทราบว่าจะทำไมต้องทำงานบริการวิชาการ ผมก็บอกอาจารย์ท่านนั้นว่าภารกิจของมหาวิทยาลัยมีอยู่ ๔ อย่าง คือ การสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ผมถึงบางอ้อว่า มีคนหลายคนไม่รู้ว่าภารกิจของมหาวิทยาลัยคืออะไร และท้ายที่สุดเราก็ไม่รู้ถึงภารกิจของตัวเองซึ่งเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร คิดว่าสิ่งนี้เป็นเรื่องที่ต้องทำความเข้าใจกัน เพราะแต่เดิมมหาวิทยาลัยอาจถูกคาดหวังให้ผลิตบัณฑิต ให้จัดการเรียนการสอนที่เป็นเลิศ แต่ปัจจุบันเราต้องผลิตสิ่งที่สังคมคาดหวังถึง ๔ อย่าง



อีกประเด็นที่ผมอยากเชื่อมโยงคือ งานพวกนี้คงมาจากเรื่องตั้งแต่ระดับสภามหาวิทยาลัย กรรมการสภามจธ.แต่ละท่านก็ให้ความสำคัญในเรื่องเหล่านี้มาก โดยเฉพาะเรื่องการทำงานกับชุมชน และภาคอุตสาหกรรม ผมคิดว่าหลายอันเราก็มองถึงเรื่องอนาคตว่ารูปแบบที่เปลี่ยนไปนั้น จะปรับเรื่อง โครงสร้างในมหาวิทยาลัยอย่างไร การเรียนการสอนจะปรับไปในรูปแบบไหน กองกิจฯ กับกองบริการ วิชาการ กองบริการการศึกษาไม่น่าจะแยกจากกัน อย่างนี้เป็นต้น และเรื่องของภาควิชาฯมันจะไม่มีหรือ เปล่า อันนี้ก็เป็นเรื่องหนึ่ง

ส่วนอีกอันซึ่งเป็นจุดเปลี่ยนใหญ่ของมจธ. คือ เรื่องการออกนอกระบบ เรื่องการเป็น มหาวิทยาลัยในกำกับ ก็เป็นจุดเปลี่ยนที่เราสามารถทำอะไรได้ สิ่งที่มีมหาวิทยาลัยอยากจะทำอย่างยิ่งคือ เรื่องการประเมิน มหาวิทยาลัยประสบความสำเร็จในเรื่องของการวิจัยค่อนข้างมาก จึงมักมีคำถามใน ประชาคมพวกเราเองว่า คุณให้ความสำคัญกับนักวิจัย “Paper” แค่นั้นไหม ตอนนี่เราจึงมาทบทวนว่า ทำยที่สุดเราต้องให้ความสำคัญ และในแง่ความหลากหลายเชิงอาชีพ คือ ไม่จำเป็นว่าทุกคนต้องเป็น นักวิจัยเก่ง ทุกคนไม่จำเป็นต้องเป็นนักบริการวิชาการ คุณเป็นอาจารย์สอนที่ดีได้ไหม แล้วจะ ประเมินอย่างไร การจะเป็นนักบริการวิชาการรับใช้สังคมที่ดีจะอย่างไร ก็เป็นเรื่องยากในการ ประเมินเรื่องนี้ จะทำอะไร มหาวิทยาลัยก็กำลังทำอยู่ แต่ในส่วนของผลงานวิชาการที่ไม่ใช่ “Paper” เราก็ทำอยู่แล้ว แต่พอไปลึกๆ มันโตะยาก เพราะมันไม่สามารถประเมินในระดับสูงได้ ผากไว้เท่านี้ครับ

### รศ.อำนาจ เย็นสบาย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

เพิ่มเติมนิดหนึ่งว่าอ.ปรีดี พนมยงค์ เคยพูดไว้ตอนที่เกิดขบวนการเสรีไทย พูดในทำนองว่า ถ้า ท่านไม่ขัดขวาง ท่านไม่คัดค้านขบวนการเสรีไทย ก็ถือว่าเป็นการช่วยชาติอย่างหนึ่ง นั่นแปลว่า ถ้า อาจารย์ในมหาวิทยาลัยไม่ขัดขวางกระบวนการที่จะไปเชื่อมโยงกับชุมชน ไม่คัดค้าน แต่อยู่เฉยๆ เราก็ ต้องขอบคุณกันแล้ว ถ้าเริ่มอย่างนี้ก็ป็นสัจจะว่าเราคงไม่หวัง เพราะมันเป็นการเปลี่ยนจากภพเก่าไปสู่ ภพใหม่ การเปลี่ยนแปลงก็ย่อมมีการขัดแย้งตั้งแต่ภายในตัวเอง ขัดแย้งกับครอบครัว ขัดแย้งกับเพื่อน ร่วมงาน ขัดแย้งหลายเรื่อง เพราะมันต้องเปลี่ยนหลายอย่างในชีวิตของคนๆ หนึ่งที่ต้องเข้าไปสู่ กระบวนการอย่างนี้

ผมคิดว่าอาจารย์ปรีดี พูดไว้ก็เป็นคติ พอมาฟังพระเจ้าอยู่หัว ท่านก็ไม่ได้บอกว่า ท่านไม่ได้หวัง ๑๐๐% ถ้าจะเอาเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ ท่านหวังเพียง ๑ ใน ๔ คือ ๒๕% แปลว่าท่านก็รู้ว่าถ้าทำเรื่อง เศรษฐกิจพอเพียง มันต้องเปลี่ยนทั้งชุดความคิด ชุดความรู้ และจะต้องไปกระทบกับระบบเศรษฐกิจ กระแสหลักที่ดำรงอยู่อย่างแน่นนอน เราแค่เอาระบบเศรษฐกิจเชิงจริยธรรมเข้าไปจับ แล้วคุณจะไปทำ อย่างไรกับบริษัทผลิตปุ๋ยยาเคมี เรื่องระบบเกษตรกรรมพันธนาการที่เอาหมดตั้งแต่วงจรทั้งหมด เราก็ ต้องไปสู่กับคนที่ป็นนายทุนข้ามชาติในพื้นที่ คนทำงานพื้นที่รู้ว่าเราต้องเผชิญกับการต่อสู้ เกษตร อินทรีย์เป็นเรื่องดี เกษตรปลอดสารพิษเป็นเรื่องดี แต่ถามว่าแล้วคุณไปเจออะไรบ้างในพื้นที่จริงๆ คุณ ไปเจอธุรกิจข้ามชาติที่เชื่อมโยงเป็นโลกาภิวัตน์ เพราะฉะนั้น เรากำลังพูดถึงภายใน การจะเอาคน ภายนอกมารวมมือกับเรา ข้างนอกนี่ก็ศึกใหญ่ แต่เรายังไม่พูดถึง เพราะคำถามเมื่อเข้าไม่ได้พูด เดี่ยว



เราต้องมาพูดด้วยการจะขับเคลื่อนตรงนี้ได้ จะไปทำงานกับข้างนอกได้อย่างไร ชุมชนเครือข่ายข้างนอกจะไปทำอย่างไร

กลับมาที่ปัญหาภายใน ผมคิดว่าต้องเริ่มอย่างที่ท่านอาจารย์ประทักษิณบอก คือ ต้องเริ่มที่จับตัวเองหรือเริ่มจับน้อย ไม่ต้องเริ่มจับมาก ผมคิดว่าความเปลี่ยนแปลงเริ่มจากน้อยค่อยๆ พัฒนาไป และระหว่างการพัฒนา นั้น ผมก็ต้องยอมรับขบวนการต่อต้านขัดขวาง ทำอย่างไรให้เขาว่างเฉยให้ได้ ผมว่าก็เป็นบุญกุศล การเกิดขึ้นของโพธิวิซชาลัยนี้เป็นตัวอย่าง มีขบวนการคัดค้านตั้งแต่ระดับผู้บริหาร ถ้าเราพูดถึงระดับกำหนดยุทธศาสตร์ ในที่ประชุมให้ล้มโครงการด้วยซ้ำไป ในสภามหาวิทยาลัยก็คัดค้านเพราะตั้งโจทย์ว่าทำเรื่องของชุมชน รับผิดชอบต่อสังคม ต้นทุนเท่าไร และกำไรได้เท่าไร คือไม่ได้พูดว่าคนที่จะได้มานั้นเป็นคนมีคุณภาพ มีจิตสำนึก คนมีอุดมการณ์ไม่ต้องไปตีราคา มันมีคุณค่ามหาศาล เขาไม่ได้วัดตรงนั้น

ผมก็เรียนในฐานะของคนๆ หนึ่งที่มีประสบการณ์ก็คือ เริ่มกับตัวเองแล้วไม่ท้อถอย ไม่ยอมจำนน ไม่ได้เกิดมาเพื่อจำนน บาดเจ็บก็ต้องบาดเจ็บ และที่สำคัญคือ มันเป็นงานหนักที่คุณทำอะไรจากภายใน ที่พยายามจะเป็นเอ็นจีโอในระบบ ผมพยายามจะทำให้คนราชการเป็นเอ็นจีโอได้ทำนองนั้น คุณจะต้องเผชิญกับปัญหาในระบบราชการ คุณลงไปพื้นที่ชุมชน คุณต้องกินข้าวกับเขา ถึงเวลากินข้าว คุณหันหลังหนีได้อย่างไร คุณก็ต้องกิน ชาวบ้านมาชุมนุม ๕๐ - ๖๐ คน บางทีเอาเงินราชการไปใช้ ถ้าเราทำงานในพื้นที่ ชาวบ้านบวช ชาวบ้านแต่งงาน ชาวบ้านจะทำงานตรงนี้ มันเป็นขบวนการที่ถ้าเราไม่เกาะติดชุมชน ไม่รวมทุกข์ร่วมสุขกับเขาก็เป็นเรื่องที่ใหญ่ ผมฝากผู้บริหารนะครับว่า ใครก็แล้วแต่ใหม่มหาวิทยาลัยแห่งนี้ และเป็นผู้บริหาร และมีอาจารย์ใหม่มหาวิทยาลัยของตัวเองสัก ๑๐ - ๒๐ คน แล้วขับเคลื่อนเรื่องนี้ไปกับเขา ได้สัมผัสความทุกข์ยากของอาจารย์เหล่านี้ จะเจอปัญหามากมาย แล้วจะรู้ว่าเรื่องนี้เป็นเรื่องยาก แต่ผมคิดว่า มาถึงวันนี้ไปได้ไกลแล้ว ขอขอบคุณมากครับ

#### ผศ.สุหนิตา วิบูลย์จันทร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

จริงๆ ก็คล้ายๆ กันนะคะ แต่อยากเล่า เอาเป็นว่าเราจะให้อาจารย์ใหม่มหาวิทยาลัยในสถาบันของเราเข้ามาร่วมได้อย่างไร เข้าใจว่าทุกท่านที่นั่นตรงนี้เป็นผู้บริหาร คำถามแรก คือ อาจารย์ศรัทธาหรือเปล่าที่จะทำ ถ้าอาจารย์ไม่ศรัทธา ความสำเร็จยิ่งไกลมากเลย แต่ถ้าอาจารย์ศรัทธา ศรัทธาแล้วเริ่มจากตัวเองก่อน ถ้าเราอยากให้ใครมาร่วมมือกับเรา เราคิดว่าเราต้องสร้างความสำเร็จด้วยตัวเราเอง เพื่อให้คนอื่นยอมรับก่อน การที่ไม่เคยทำอะไรเลย แล้วไปชวนคนมาทำด้วย สำเร็จได้ยากค่ะ เพราะเรารู้อยู่แล้วว่าเด็กนักเรียนมองเราเหมือนเป็นต้นแบบ (Role Model) ถ้าเราไม่ใช่ เขาก็ไม่ศรัทธา ฉะนั้นถ้าเราจะต้องการให้ใครมาทำงานร่วมกับเรา เราต้องทำตัวของเราเอง ดังนั้นคำถามแรกคือ มุ่งมั่นไหม ถ้าใช่ อาจารย์อย่ารีรอ ทำได้เลยในฐานะคนทำงาน แต่เมื่อเป็นผู้บริหาร ถ้าเราเห็นสภาพนี้ เราคิดว่าอันนี้ใช่ แต่ไม่มีทางหรือที่ผู้บริหารจะทำได้คนเดียว ไม่มีทางเลย จะต้องมียุทธศาสตร์หรือทีมร่วมมือ แล้วทีมที่ว่านี้จะต้องศรัทธาในการที่จะทำจริงๆ ไม่ใช่ทำแบบถูกสั่งให้ทำ สิ่งนี้เป็นประเด็นหลักๆ



ในส่วนวิชาที่สอน เราต้องการอาจารย์เยอะมาก ๑๐๐ คนขึ้นไป และมาจากทุกหลักสูตร ผู้บริหารต้องเข้าใจว่า เรามีทีมงานที่ทำงานอยู่แล้ว เราจะช่วยอย่างไรให้ทีมงานนี้หาคน/อาจารย์ผู้สอน เข้ามาให้ได้ตามที่ต้องการ ฉะนั้นนโยบายก็เป็นเรื่องสำคัญ ไม่ใช่ว่ารอสัมครใจ ถ้าอาจารย์รอสมัครใจ ๑๐ ปี อาจยังไม่ได้ถึง ๑๐๐ คน เพราะฉะนั้นท็อปดาวน์ (Top Down) ลงไปก็เป็นสิ่งจำเป็น สิ่งที่เราทำ คือ ขอให้แต่ละคณะช่วยส่งอาจารย์เข้ามา โดยมีเงื่อนไข คือ ถ้ามีนักศึกษาในคณะ ๑๐๐ คน ขอให้ส่ง อาจารย์มา ๒% คือต้องส่งอาจารย์มาร่วม ๒ ท่าน เราก็จะได้อาจารย์จำนวนมาก ซึ่งบางคณะก็สนใจใน คอนเซ็ปต์แบบนี้ ก็จะส่งคนเข้ามาแล้ว แล้วเราต้องทำงานล่วงหน้า ไม่ใช่ลงมือแล้วจึงมานั่งวางแผน ที่มต้องทำงานอย่างชัดเจน ทำออกมาเป็นตุ๊กตาที่เราเห็นภาพได้ว่าการทำแบบนี้มีข้อดี ข้อด้อยอย่างไร ต้องบอกให้เขารู้ได้ทั้งหมดว่าถ้าทำแล้ว จะเกิดอะไรขึ้น และมีข้อเสียอะไรที่จะเกิดขึ้นด้วย แล้วก็มาชี้ แนวทางให้ดู

ตัวอย่างของรายวิชา มศท. ๑๐๑ ที่เราจัดทำหลังจากได้แนวคิดจากท่านพระพรหมคุณาภรณ์ แล้ว ท่านอาจารย์ทวี กับอาจารย์เอื้อพงศ์ ซึ่งอยู่ที่คณะแพทยศาสตร์ศิริราช ท่านทำงานเกี่ยวกับแพทย ศาสตร์ศึกษา เมื่ออาจารย์สองท่านนี้ทำ ท่านอธิการบดี และรองอธิการบดีเชื่อฝีมือสองท่านนี้ ผู้บริหาร ต้องเลือกคนที่จะมาทำงานให้ถูกต้องด้วย ถ้าเลือกไม่ถูกต้อง ก็ไปไม่ได้ไกล เพราะฉะนั้น “เลือกคนที่ใช่ ทำงานที่ใช่”

ลองมาดูเกี่ยวกับเรื่องแนวคิด อาจารย์เชื้อใหม่คะ เวลาที่ให้แนวคิดแก่อาจารย์เป็นร้อยท่านว่า การจะสอนให้นักศึกษาเป็นบัณฑิตต้องใช้ปราชญ์เป็นผู้สอน อาจารย์หลายท่านชะงักเพราะคิดว่าเรา ไม่ใช่ปราชญ์ เราเป็นผู้เชี่ยวชาญวิชาชีพ แต่หลังจากที่ฟังแนวคิดของวิชานี้แล้ว แม้แต่คนที่ เป็น อาจารย์ยังอยากเรียนวิชานี้เลย เพราะฉะนั้นนี่คือการสร้างศรัทธาว่า วิชานี้ “ใช่” ดังนั้นต้องตะล่อม ต่อไปว่า อาจารย์ไม่ต้องเป็นปราชญ์นะคะ อาจารย์คนไหนที่ขึ้นชื่อว่าเป็นอาจารย์แล้วต้องสอนวิชานี้ได้ คือท่านจะไม่ได้เชี่ยวชาญเฉพาะวิชาชีพ แต่ท่านมีครุอยู่ในจิตใจ ไม่อย่างนั้นท่านไม่เลือกอาชีพนี้

อาจารย์หลายท่านก็จะเริ่มคล้อยตาม และเข้ามาร่วมทำงานด้วย แต่อย่าหวัง ๑๐๐% ใช่ไหมคะ เพราะคนมี ๔ ระดับ อย่างที่พระพุทธเจ้าสอนไว้ ฉะนั้นใน ๑๐๐ คน ไม่ใช่ทั้งหมด แต่ส่วนใหญ่จะ ชับเคลื่อนได้ สิ่งที่เราไม่เคยคิดว่าจะเกิดขึ้นคือ เมื่อมีอาจารย์หลายท่านมาร่วมมือกัน ทำให้เกิด เครือข่ายเล็กๆ และสิ่งที่ได้เรียนรู้จากการสอนวิชานี้ ท่านเอาไปปรับใช้ในการสอนวิชาต่างๆของแต่ละ คน ฉะนั้นมันไม่ใช่ว่าได้ประโยชน์เฉพาะในรายวิชานี้ แต่มันกระจายเป็นอย่างอื่น ๆ อันนี้เป็นคอนเซ็ปต์ที่ เราคิดว่า เป็นสิ่งที่ดี ที่มันกระจายผลสิ่งที่เราจะทำต่อไป

เนื่องจากในช่วงนั้นปี ๒๕๕๐ ที่เราใส่รายวิชานี้เข้าไป เราให้ทุกหลักสูตรของมหาวิทยาลัยต้อง ปรับปรุงหลักสูตรทั้งหมด และทุกรายวิชาต้องนำวิชานี้เข้าไป เมื่อทุกคนยอมรับได้ ก็เดินไปตาม แนวทางนี้ด้วยกัน แต่ก็คิดว่าต้องขยับต่อไปให้มากกว่าแค่เป็นรายวิชาของชั้นปีที่หนึ่ง แต่เนื่องจากเรา เพิ่งปรับหลักสูตร ดังนั้นการจะขยับวิชานี้เป็นปีสอง ปีสาม จึงยังทำไม่ได้ ตอนนั้นเราก็ค่อยๆ ขยับ ขณะเดียวกันการเรียนรัฐสุขุมชน ก็เป็นนโยบายของมหาวิทยาลัยเช่นเดียวกันว่า จะเพิ่มรายวิชาที่ เกี่ยวข้องกับชุมชนได้อย่างไร เพราะการปล่อยให้เรื่องชุมชนอยู่ที่กิจการนักศึกษาอย่างเดียว อาจทำ



ไม่ได้ครบถ้วน เนื่องจากนักศึกษาบางคนไม่เคยอยากจะทำกิจกรรม ก็จะเข้าแต่ชั้นเรียน จึงไม่เคยมีส่วนสัมผัสชุมชน จึงคิดว่าควรใส่ไว้ในหลักสูตร คิดว่าสิ่งเหล่านี้เป็นผลพวงจากการที่เราเชื่อมั่นว่าเราอยากจะทำเพื่อนักศึกษา และพลังจากอาจารย์ที่ร่วมด้วยช่วยกันก็ได้ก่อให้เกิดสิ่งที่เราไม่เคยคิดเยอะมาก ขณะที่ผลลัพธ์ที่ได้ออกมา ทำให้เราเห็นว่าเราอาจจะประเมินศักยภาพของนักศึกษาต่ำเกินไป คิดว่าเขาไม่น่าจะทำได้ แต่ผลที่ได้ทำให้รู้สึกว่ามีพลังเยอะมาก เพียงแต่เราไม่เคยเปิดโอกาสให้เขาแสดงออก ดังนั้นถ้าเราได้เปิดโอกาส เราก็จะได้เห็น นอกจากนี้เขายังไปชักชวนเพื่อนให้ไปร่วมทำกิจกรรมอื่นๆ ที่มีประโยชน์ เราก็คิดว่าเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีมาก อยากจะเชิญชวนว่า อาจารย์ศรัทธาก่อนนะคะ อาจารย์เลือกคนที่ใช่ แล้วมารวมพลังขับเคลื่อนเล็กๆ น้อยๆ ก็จะกลายเป็นกำลังที่ใหญ่ได้ค่ะ

### ผศ.สิทธิชัย หาญสมบัติ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์

ผม ผศ.สิทธิชัย หาญสมบัติ อธิการบดี ม.ราชภัฏอุตรดิตถ์ ในการทำงานในลักษณะที่ใช้มหาวิทยาลัยเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาท้องถิ่น สิ่งสำคัญอย่างที่ท่านอาจารย์พูดถึงคือ ต้องเริ่มที่คนมีศรัทธาก่อน ถ้าหัวเรือใหญ่คือ อธิการบดี หรือสภามหาวิทยาลัยมีศรัทธา การขับเคลื่อนจะเกิดผลอย่างมหาศาลนะครับ แต่ถ้าเป็นอาจารย์เล็กๆ คนเดียวที่จะไปทำ มันก็ทำได้ แต่จะทำได้เล็กๆ เฉพาะจุดเฉพาะเรื่อง แล้วจะเดินหน้าต่อไปไม่ได้ สุดท้ายจะเกิดความท้อถอยหมดกำลังใจไม่ทำ ฉะนั้นกระบวนการตรงนี้ ผมคิดว่าเป็นเรื่องสำคัญ

ผมขออนุญาตยกตัวอย่างที่ม.ราชภัฏอุตรดิตถ์ เรากำหนดเป็นนโยบายสำคัญของมหาวิทยาลัยว่า การปฏิบัติงานทั้งหลายจะต้องทำในลักษณะของการบูรณาการพันธกิจของมหาวิทยาลัยราชภัฏพันธกิจ ซึ่งมีแตกย่อยเป็น ๘ อย่าง เราจะต้องพยายามเชื่อมโยงกันให้ได้ จะทำอย่างไร เมื่อคุณสอนคุณจะเอาความรู้ที่สอนไปโยงกับท้องถิ่นได้อย่างไร คือเรายึดพื้นที่เป็นหลักในการทำงาน ใช้ห้องเรียนเป็นห้องเรียนทางวิชาการ และใช้พื้นที่เป็นห้องปฏิบัติการ หลักการจะเป็นอย่างนี้ เมื่ออาจารย์แต่ละคนสอน คุณจะต้องพยายามเชื่อมโยงกับปัญหาท้องถิ่นให้ได้ จะรู้ได้อย่างไรว่าปัญหาท้องถิ่นคืออะไรก็ต้องนำเด็กลงไปศึกษาชุมชนเรียนรู้สิ่งต่างๆ ในชุมชน จากนั้นมาสรุปประเด็นว่าชุมชนนี้มีปัญหาอะไร ถ้าชาวบ้านไม่ร่วมด้วย เราจะรู้ปัญหาของชุมชนได้อย่างไร มันยาก กระบวนการก็ต้องใช้การมีส่วนร่วม เอาชาวบ้าน ปรชาชนชุมชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้ามาร่วมในกระบวนการที่เราลงไปทำงานในพื้นที่ จากนั้นจึงมาคิดวางแผน

ในส่วนของฝ่ายบริหารของมหาวิทยาลัยจะสนับสนุนการทำงานเหล่านี้ได้อย่างไรก็ต้องนั่งคิดกันที่อุตรดิตถ์ผมทำอย่างนี้ครับ แนนอนว่าอาจารย์ทุกคนมีเกณฑ์การคิดภาระงานขึ้นต่ำว่า คุณจะต้องทำอะไรบ้าง ต้องสอนอย่างน้อยกี่ชั่วโมง ต้องวิจัยกี่เรื่องในหนึ่งปี ต้องบทความกี่ชิ้น เหมือนกับมหาวิทยาลัยทั่วไป ทีนี้ผมจะเอาไปโยงกันในแง่ที่ว่า ภาระงานทุกอย่างที่คุณทำ เช่น คุณออกไปชุมชนไม่ได้ไปสอน แต่คุณไปทำอะไรบางอย่าง เช่นไปบริการวิชาการ คุณคิดภาระงานให้เขาใหม่ ที่อุตรดิตถ์เราคิดให้ อาจารย์ไปลงพื้นที่คิดเป็นภาระงานให้ ทุกอย่างคิดเป็นภาระงานหมด ทุกพันธกิจมี



สูตรในการคำนวณ และเมื่อคิดภาระงานให้แล้ว เราจะมีเพดานภาระงานมาตรฐาน ถ้าคุณทำเกินมาตรฐานที่กำหนดภาระงานส่วนเกินเอาไปคิดเป็นค่าตอบแทนจ่ายเงินให้อีกครับ อันนี้คือส่วนที่เราใช้ในการกระตุ้นให้คนลงทำงานในพื้นที่มากขึ้น มีอัตราการจ่ายค่าตอบแทนที่เทียบได้กับชั่วโมงสอนพิเศษในภาคพิเศษ ภาคพิเศษคุณได้ชั่วโมงละเท่าไร ภาระงานส่วนเกินคุณได้ค่าตอบแทนเท่านั้น คุณไม่ต้องไปสอนพิเศษ คุณก็ได้ค่าตอบแทน อย่างนี้เป็นต้น

นอกจากนี้ สิ่งที่เราพยายามสนับสนุนคือ เรานำเงินรายได้มหาวิทยาลัยมาจัดเป็นระบบการให้ทุนเพื่อการทำงานของอาจารย์ เนื่องจากเราพบปัญหาว่า อาจารย์บางคนที่ไม่เก่งในเรื่องการเขียนโปรเจกต์ หรือเขียนโครงการเพื่อขอทุนวิจัย เมื่อขอไปแล้วก็ไม่ผ่าน เราจึงหาวิธีช่วยคือ นำเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยมาจัดตั้งเป็นกองทุนสนับสนุนการวิจัย และการบริการวิชาการ ฉะนั้นถ้าอาจารย์ไปขอทุนวิจัยข้างนอกไม่ได้ ก็มาขอข้างใน แต่ในระหว่างที่ทำวิจัยโดยใช้เงินข้างใน ถ้าคุณสามารถไปขอเงินข้างนอกได้ ก็นำเงินมาคืนมหาวิทยาลัย เราก็จะมีเงินหมุนเวียนอยู่อย่างนี้ตลอด ซึ่งทำอย่างนี้มาหลายปี

ณ วันนี้เรามีนักศึกษา และชาวบ้านที่เป็นเครือข่าย ห้องทำงานของผมเปิดตลอดเวลาที่ผมนั่งทำงาน ชาวบ้านเดินใส่รองเท้าแตะเข้ามานั่งคุยกับอธิการบดีได้ครับ นำปัญหาต่างๆ ในชุมชนมาคุยกับผม แล้วผมจะถามชาวบ้านว่าอยากแก้ปัญหานี้ไหม ถ้าอยาก ผมจะหาคนให้ ผมก็จะไปไล่ดูในข้อมูลพื้นฐานว่าอาจารย์คนไหนเก่งในเรื่องอะไรบ้าง จากนั้นจะเรียกคนดีมาบอกกล่าวว่าจะชุมชน หรือชาวบ้านกลุ่มนี้มีปัญหาแบบนี้ น่าจะเป็นสาขาวิชาของคุณนะ ที่จะลงไปหาทีมช่วยแก้ปัญหาให้เขา ก็คุยกันอย่างนี้ ฉะนั้นห้องทำงานของผมจึงเป็นเหมือนเวทีชาวบ้าน มีคนเข้ามาหาบ่อยๆ บางทีชาวบ้านมา ๔๐ - ๕๐ คน ผมก็พาไปนั่งในห้องประชุมเพื่อพูดคุยกัน ความร่วมมือที่เกิดขึ้นทำให้การทำงานในพื้นที่สะดวก และได้รับความร่วมมือจากชาวบ้าน สิ่งนี้เป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จ ลำพังอาจารย์ หรือนักศึกษานั้น พลังไม่มากพอ พลังสำคัญคือชาวบ้าน ถ้าเขาเล่นด้วยกับเรา ทำอะไรก็ง่าย เพราะฉะนั้นในการทำโครงการต่างๆ เราจะเลือกโครงการและลงพื้นที่สำรวจชุมชนก่อนเพื่อดูว่าคนหมู่บ้านนี้เป็นอย่างไร และประเมินว่าถ้าเอาโครงการลงไปแล้วมีโอกาสสำเร็จ หรือล้มเหลวอย่างไรบ้าง หมู่บ้านที่เราลงไปบ่อยที่สุดคือ บ้านหาดสองแคว เพราะเขามีความเป็นชุมชนที่ดี เข้มแข็งมาก ผู้นำก็ดี ชาวบ้านก็ดี มั่นดีไปหมด เอาโครงการลงไปเมื่อไร ก็สำเร็จ เขาได้รับรางวัลชนะเลิศยอดเยี่ยมในเรื่องของธรรมาภิบาล 6 ปีซ้อน อย่างนี้เป็นกิจกรรมที่สำคัญ

ผมคิดว่าทุกมหาวิทยาลัยต้องไปตั้งต้น ของเราตั้งต้นด้วยการมีคนไปทำงานกับชุมชน แต่ในลักษณะองค์กรรวมยังไม่ค่อยได้ทำ แต่ความสำเร็จที่เขาไปทำได้เกิดขึ้นในชุมชน และได้รับรางวัลจากองค์กรภายนอก เราก็นำมาประชาสัมพันธ์ และเชิญชวนให้อาจารย์ นักศึกษาเข้าร่วมโครงการกับเขา โดยอาจารย์รุ่นเก่าทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง ให้อาจารย์รุ่นใหม่เข้าไปเรียนรู้ บางคนไม่เคยรู้เลยว่าประชาสังคมคืออะไร จะต้องทำอย่างไรบ้าง หลังจากไปกับอาจารย์รุ่นพี่สักครั้งสองครั้ง เขาก็จะทำเป็นและเริ่มสนุก ตัวอย่างเช่น มีอาจารย์ท่านหนึ่ง เรียนจบมาทางด้านเทคโนโลยีอุตสาหกรรม ปรากฏว่าเดี๋ยวนี้กลายเป็นผู้เชี่ยวชาญในการทำเรื่องประชาสังคมได้อย่างยอดเยี่ยม ชาวบ้านรักมาก อย่างนี้เป็นต้น





ผมคิดว่าคงต้องดำเนินการไปพร้อมกัน ทั้งในแง่สนับสนุนอาจารย์ที่มีจิตวิญญาณ และสนับสนุนให้คนรุ่นใหม่เข้าไปมีส่วนร่วม โดยมีพี่เลี้ยงคืออาจารย์รุ่นเก่าช่วยพัฒนา นำนักศึกษาลงไป และฝ่ายบริหารต้องสนับสนุน หากทำให้เป็นระบบอย่างนี้ มันก็จะไปได้ แต่ถ้ามันไม่ครบถ้วน มีแค่คนทำงาน แต่ฝ่ายบริหารไม่สนับสนุนวันหนึ่งคนทำงานก็จะทิ้งเพราะทำไปไม่เห็นว่าได้อะไรผมว่าเป็นประเด็นสำคัญครับ

### อาจารย์รัชนี้ เพชรช่าง มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์

ดิฉัน รัชนี้ เพชรช่าง จากม.ราชภัฏอุดรดิตถ์ อยากจะขอเพิ่มเติมจากอาจารย์ที่มาจากมจร. ที่ว่า งบประมาณเอามาจากไหน จริงๆ แล้วราชภัฏอุดรดิตถ์เป็นราชภัฏขนาดเล็ก งบประมาณในการวิจัยน้อย ถ้าเป็นงบประมาณแผ่นดินก็น้อย อีกส่วนหนึ่งคือ อาจารย์ที่เก่งกล้าแล้ว จะของบประมาณจากภายนอก แต่ถ้าอาจารย์ใหม่บางคนทำไม่ได้ ท่านอธิการบดีก็บอกว่า มีงบประมาณของมหาวิทยาลัยช่วย ดิฉันอยู่ศูนย์วิทยาศาสตร์ ซึ่งเป็นตัวเชื่อมโยงกับคลินิกเทคโนโลยี และอุทยานวิทยาศาสตร์ภาคเหนือ เครือข่ายภาคเหนือตอนล่าง ฉะนั้นถ้าชุมชนเขาวิ่งเข้ามาหาเรา ปกติเราจะอยู่ในพื้นที่อยู่แล้ว แต่สถานะของเราอยู่ทั้ง ๖๗ อบต.ทั่วอุดรดิตถ์ ถ้าผู้ประกอบการมีปัญหา เขาจะวิ่งเข้ามา ซึ่งทางศูนย์วิทยาศาสตร์จะประสานไปยังอาจารย์ ถ้าบางเรื่องเป็นงานวิจัย ก็ส่งงานวิจัยให้กับคณะ ถ้าบางเรื่องเป็นเรื่องที่เขาต้องการเทคโนโลยีใหม่ นวัตกรรมใหม่ เราก็จะส่งเรื่องไปที่คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม เพื่อผลิตเครื่องมือให้ โดยที่เราจะไปดึงงบประมาณ หรือเขียนโครงการให้ เพื่อของบประมาณจากอุทยานวิทยาศาสตร์ภาคเหนือ ตรงนี้จะเป็นส่วนหนึ่งที่อาจารย์รุ่นใหม่ได้สตางค์มาเป็นค่าตอบแทนตัวเอง จึงทำให้อาจารย์มีกำลังใจ

อีกส่วนหนึ่งคือ เราอยู่ในหมู่บ้านท้องถิ่นอยู่แล้ว ก็เห็นว่าหมู่บ้านไหนเข้มแข็ง เราก็นำหมู่บ้านเหล่านั้น เข้าหมู่บ้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีของคลินิกเทคโนโลยี แล้วเราก็เอาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีไปลงให้เขา โดยงบประมาณจะได้มาจากกระทรวงวิทยาศาสตร์ และคลินิกเทคโนโลยีอื่นๆ ในส่วนของคลินิกเทคโนโลยีเอง ถ้าเป็นเรื่องเกี่ยวกับท้องถิ่น เช่น อยากได้เครื่องเครื่องกรองน้ำ เขาก็เข้ามาหาเรา เราก็เขียนโครงการให้กับคลินิกเทคโนโลยี ก็ได้ปีละหลายล้านบาท ขอสรุปสั้นๆ ขอบขอบคุณค่ะ

### รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

เรียนท่านผู้เข้าร่วมประชุมทุกท่านอยากจะแลกเปลี่ยนประสบการณ์ว่า ม.ศรีนครินทรวิโรฒ อาจจะมีการบริหารจัดการที่แตกต่างจากที่อื่นนะคะ ที่ฟังมาจะเห็นว่ามหาวิทยาลัยต่างๆ ก็ทำการบริการวิชาการแก่ชุมชนโดยผ่านวิชาชีพศึกษาทั่วไป สำหรับที่มศว. บริหารอย่างไร คือในเรื่องภารกิจการบริหารเช่นนี้มันมีอยู่แล้วที่คณะ แต่มศว.ได้แยกออกมา เนื่องจากว่าได้รับจัดสรรงบประมาณแผ่นดินจำนวนพอสมควรตั้งแต่ปีงบประมาณ ๒๕๔๘ แต่การบริหารงบประมาณแผ่นดินไม่ใช่เรื่องง่าย เพราะ



เราต้องมีแผนการใช้เงิน มีการประเมินให้ได้ตามแผน ตามเป้าหมาย และพอสิ้นปี ต้องสรุปผลงานเสนอ  
สำนักงบประมาณ ซึ่งเป็นเรื่องที่ยาก และมีข้อจำกัดมาก ในการบริหารงบประมาณจำนวนหลายสิบล้าน

มหาวิทยาลัยที่ท่านพูดมา ดิฉันเห็นด้วยทุกประการว่า ผู้บริหารต้องมีนโยบายสนับสนุน  
แน่นอนที่สุดที่ท่านสิทธิชัยพูดมา คือต้องทำแน่นอน แต่เราบริหารในส่วนที่มี ๙ ยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์  
หนึ่งคือ ยุทธศาสตร์การเรียนรู้เพื่อสังคม การบริหารงบประมาณผ่านทางยุทธศาสตร์นี้ก็คือ เรามี  
คณะกรรมการอำนวยการซึ่งมีอธิการบดีเป็นประธาน ทำหน้าที่ดูแลนโยบายสำหรับงบประมาณส่วนนี้  
และมีคณะกรรมการดำเนินการบริการวิชาการแก่ชุมชน ตัวดิฉันเป็นประธานดำเนินการ แล้ว  
งบประมาณตรงนี้มันจะมีหลากหลายมาก เวลาขอก็จะมีลักษณะแตกต่างกัน เช่น ในเรื่องสุขภาพอนามัย  
ก็มี เรื่องศิลปะ เรื่องเทคโนโลยี ในเรื่องอะไรต่างๆ มากมาย ขณะนี้เรามีประมาณ ๒๐๐ กว่าโครงการ  
ท่านลองคิดดูว่าการบริหารโครงการ ๒๐๐ กว่าโครงการ เวลาไปอยู่ตามคณะ คณะใช้เงินรายได้บริหาร  
โครงการเหล่านี้สักกี่โครงการ แต่มหาวิทยาลัยบริหาร ๒๐๐ กว่าโครงการ ด้วยงบประมาณแผ่นดิน เรา  
ใช้วิธีอย่างไร ใช้การบูรณาการคน คือเอาคนจากคณะ มาแยกออกมาต่างหาก ของคณะท่านทำแล้วได้  
เงินรายได้ก็ทำไป เพราะเงินรายได้ทำอะไรไม่ได้มาก ก็จะทำให้ประมาณหนึ่ง ก็เอาคนลงมา บูรณาการ  
คน บูรณาการนิสิต บูรณาการบุคลากร บูรณาการผู้บริหาร ผู้บริหารมาเป็นประธานบ้างเป็นอะไรบ้าง  
ปัญหามันก็มีว่า คนจำนวนมากทั้งหลายนั้น ยังมีคณะกรรมการแต่ละโครงการอีก คนเป็นจำนวนมาก  
ดิฉันประชุมเดือนละ ๑ ครั้ง เพราะดิฉันทำหน้าที่รองอธิการบดีฝ่ายบริหารดูแลงบประมาณอยู่แล้ว ก็  
จะต้องมีการตามดูการใช้เงิน ไตรมาสที่หนึ่งเท่าไร ไตรมาสที่สองเท่าไร เพื่อจะรายงานสำนัก  
งบประมาณ อยากจะเรียนว่าการทำงานเช่นนี้ มันหนีไม่พ้นที่ท่านพูดกันมาทั้งหมดว่า มหาวิทยาลัยมี  
นโยบาย คนศรัทธา มีเพื่อนร่วมงานที่เอาด้วย ทำด้วย

อยากจะเรียนเหมือนกับราชภัฏอุดรดิตถ์ก็คือว่า เรามีเกณฑ์ภาระงานซึ่งแต่ก่อนยังไม่ค่อย  
ชัดเจน ข้อบังคับของเราคือไม่มีภาคพิเศษ เป็นอะไรที่น่าสนุก และทำทายเป็นว่า พอมีเกณฑ์ภาระงาน  
เข้ามาเราก็กำหนดเหมือนกันว่า ต้องมีสอน มีวิจัย มีบริการวิชาการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม พอมี  
บริการวิชาการก็ให้แต้มกันไปคิด เป็นภาระงานขั้นต่ำ ๓๕ หน่วย และสอนอีก ๑๐ หน่วย แต่ถ้าเกิน ๑๐  
หน่วยก็ไปเบิก แต่มันขัดกันกับความรู้สึกของอาจารย์ คือแต่ก่อนไม่มีเกณฑ์อันนี้ชัดเจน ถ้าท่านสอน  
ภาคพิเศษ ก็เบิกไปเลย ๙๐๐ - ๑,๐๐๐ บาทใช่ไหม ไม่ต้องมา มีภาระงานขั้นต่ำ แต่ส่วนดีคือ ถ้าใครทำ  
บริการวิชาการแก่ชุมชนก็มีภาระงานให้ อันนี้อาจจะเป็นแรงจูงใจอีกส่วนหนึ่งที่ดึงคนมาทำงาน ที่ดิฉัน  
ได้ประสบการณ์ก็ในเมื่อ สมศ. มีตัวบ่งชี้มาบอกว่าในตัว ๕.๑ - ๕.๕ บูรณาการการสอนการเรียนเข้าไป ก็  
คือบริการ อย่างนี้ในส่วนที่ท่านทำมันบูรณาการได้อยู่แล้ว ของอุดรดิตถ์เอาไปไว้ในคณะ แล้วท่านอยู่  
ในพื้นที่ อาจารย์อำนาจเดินลงไปหาชาวบ้านที่สำเร็จเป็นอย่างนี้

ดิฉันอยากจะเรียนว่า เมื่อเราทำแล้วผลงานเกิดผลกระทบ (Impact) ต่อประเทศค่อนข้างกว้าง  
งบประมาณแผ่นดินก็จะมา เราไม่เคยใช้เงินรายได้ มีหลายโครงการที่อาจารย์พัฒนาออกไปเป็นสถาบัน  
ระดับคณะ เช่น ในหน่วยของวิชาศึกษาทั่วไป และในเรื่องของเด็กที่มีความต้องการพิเศษ ก็พัฒนา  
ออกไปเป็นในระดับคณะโดยใช้พื้นฐานเงินของแผ่นดินนี้เอง เพราะฉะนั้นสำนักงบประมาณก็เห็นว่าเรา



ทำอะไรคงจะมีผลกระทบ กว้างขวางออกไป จึงได้รับงบประมาณต่อมาเรื่อยๆ สุดท้ายก็บริหารยากจะ  
อยากจะแบ่งปันประสบการณ์ว่า มันต่างออกไปอย่างไร ขอคุณค่ะ

ผมคิดว่าสิ่งที่เราคุยกัน คือ เรื่องภารกิจของมหาวิทยาลัยที่จะช่วยบ้านเมืองอย่างไร ปัญหาของ  
ประเทศไทยอยู่ที่คนไทย และคนไทยก็จบมาจากมหาวิทยาลัยของพวกเรา คนที่เป็นผู้นำทั้งภาครัฐและ  
เอกชน คนที่ทำร้ายสิ่งแวดล้อม ทำร้ายสังคม ก็นำความรู้ไปจากมหาวิทยาลัยทั้งนั้น ผมยกตัวอย่าง  
คณะนิติศาสตร์อีกครั้ง ปีที่แล้วศาลแพ่ง และศาลอาญามีคดีฟ้องร้อง ๑,๒๐๐,๐๐๐ คดี มากขึ้นอย่างน่า  
ตกใจนะครับ และก็มีคดีที่ไปถึงศาลฎีกาค้างอยู่ ๓๔,๐๐๐ คดี นักกฎหมายในบ้านเรามีมากขึ้น แต่  
ก่อนมีเพียงแค่ ๔ มหาวิทยาลัยที่มีคณะนิติศาสตร์ ปัจจุบันมี ๗๐ มหาวิทยาลัย แต่ทำไมสังคมไทยยังมี  
ปัญหาทะเลาะกันด้วยเรื่องกฎหมายมากขึ้น เพราะเมื่อชาวบ้าน หรือประชาชนไปปรึกษาทนายความ  
ทนายความจะบอกให้ฟ้องร้อง นี่คือตัวอย่างว่าถ้าเกิดเขาเห็นเฉพาะส่วนของเขา เขาจะทำเฉพาะส่วน  
ของเขา และจะเกิดปัญหาต่อส่วนรวม โดยที่เขาไม่รู้ตัวด้วยซ้ำว่ามันเกิดปัญหา

ผมคิดว่าการเรียนรู้เรื่องการเชื่อมโยงวิชาการกับความจริง จึงเป็นหัวใจสำคัญอย่างยิ่งของ  
มหาวิทยาลัยไทยที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลง การเรียนแต่ตัวหนังสือ ทำให้คนเราทำร้ายสังคม ไปทำมา  
หากินแล้วก็ทำร้ายสังคม ทำลายล้างสิ่งแวดล้อม ทำร้ายประเทศ ทำร้ายโลก ปัญหาเกิดจากความรู้  
ทั้งนั้น ผมคิดว่าเราเลือกทำได้ว่าจะทำแนวทางไหนบ้าง

ถ้าเป็นในลักษณะของโพธิวิชาลัย มศว. คือ จัดตั้งขึ้นใหม่เลย ซึ่งถ้าทำได้ก็ดีใช้ใหม่ครับ แต่  
ผมคิดว่านั่นไม่ใช่กรณีทั่วไป กรณีทั่วไปคือ เรามีของเรายอยู่ แต่เราจะเปลี่ยนอย่างไร เรื่องของโพธิ  
วิชาลัยก็เป็นกรณีศึกษา ที่อุตรดิตถ์ก็เป็นกรณีที่น่าสนใจมากนะครับที่ทำได้ทั้งมหาวิทยาลัย แต่กรณี  
ทั่วไปเราทำไม่ได้ขนาดนั้น เราก็ต้องลดระดับลงมา ผมเข้าใจว่าส่วนใหญ่จะเป็นกรณีซึ่งทำทั้งหมดแบบ  
นี้ไม่ได้ ฉะนั้นจะทำอย่างไร

ถ้าดูยุทธศาสตร์ของสกอ.ในเรื่องนี้ เราแบ่งเป็น ๒ ส่วนชัดเจน ทำที่นักศึกษาปีหนึ่งก่อน ทำ  
ให้เขามีความรับผิดชอบต่อตัวเอง ผู้อื่น และสังคมเสียก่อน คือเป็นพลเมือง ให้เขาสามารถอยู่ร่วมกับ  
ผู้อื่น และไม่ทำร้ายสังคม อันนี้เรามีศึกษาทั่วไป วิธีการคือ ดึงมาสักหนึ่งวิชาและเปลี่ยนเนื้อหาข้างใน  
ถ้าไม่สามารถเปลี่ยนได้ทั้งวิชาที่ส่วนหนึ่ง ผมเล่าตัวอย่างของธรรมศาสตร์ให้ท่านฟัง ผมใช้เวลาสองปี  
กว่าจะเกิดเป็นวิชาเฉพาะขึ้นมา เริ่มจากแค่เข้าไปอยู่ในวิชาหนึ่งก่อน แล้วค่อยๆ พัฒนาขึ้นมา  
จนกระทั่งเกิดความเชื่อมั่น จากนั้นเราเปิดเป็นวิชา และได้รับความสนับสนุน มีอาจารย์มากพอ ก็  
เป็นวิชาหนึ่งขึ้นมา

ผมคิดว่าโจทย์คือมี ๓๐ หน่วยกิต นักศึกษาทุกคนต้องเรียนตรงนี้ ๑ วิชาแน่ๆ ก่อนที่เขาจะขึ้น  
ปีที่สอง ถ้าหากเราไม่สามารถเปลี่ยนวิชาศึกษาทั่วไปทั้ง ๓๐ หน่วยกิตได้ อย่างน้อยเริ่มต้นสักหนึ่งวิชา  
ก่อน ผมว่าไม่ยากเกินไป เพราะความเป็นจริงคือ เราไม่สามารถเปลี่ยนแปลงอาจารย์ทุกคนได้ สิ่ง  
ที่เปลี่ยนยากที่สุดในมหาวิทยาลัยคือ อาจารย์ของเราครับ ในเมื่อเราเปลี่ยนทุกคนไม่ได้ก็เปลี่ยนสักวิชา  
หนึ่ง แล้วคนซึ่งทำได้ ก็มาทำด้วยกัน ถ้าแบบนี้ง่าย เพราะเราไม่ได้เปลี่ยนอาจารย์ทั้งหมด แต่เรา



เปลี่ยนเฉพาะแต่คนที่ทำได้ เพื่อมาทำในวิชาหนึ่ง แล้วสิ่งที่ท่านอาจารย์สุันทา จากม.มหิดลเล่าให้ฟัง จะเห็นผล

ที่ธรรมศาสตร์มีประสบการณ์แบบเดียวกัน อาจารย์ที่มาพร้อมสอนมาจากทุกคณะ สุดท้ายนั้นคือการเปลี่ยนคณะต่างๆ และเปลี่ยนมหาวิทยาลัยในระยะยาว เพราะประสบการณ์ที่อาจารย์ได้จากการสอนวิชานี้ ทำให้อาจารย์ไม่สามารถกลับไปสอนในแบบเดิมได้อีกต่อไป เคยสอนบรรยายอย่างเดียว ก็ทำไม่ได้แล้วครับ เพราะพบว่าไม่สนุก นักศึกษาก็เป็นทุกข์ อีกทั้งนักศึกษาก็เรียนรู้เร็วกว่าด้วยซ้ำไป

ในแง่ของการเรียนจากภาคปฏิบัติ ถ้าจะพูดให้เห็นเป็นแนวทาง ผมขออนุญาตเสนอต่ออาจารย์คือ อันที่หนึ่งทำวิชาศึกษาทั่วไป อาจารย์ไปหยิบ ๑ วิชามา วิธีง่ายที่สุดคือเอาวิชาซึ่งดูน่าจะไปได้ดีที่สุดมาทำเสียก่อน เปลี่ยนข้างในวิชาหนึ่งก่อน อย่างมหิดลไปไกลนะครับได้ถึง ๓ วิชา ๗ หน่วยกิตแล้ว ธรรมศาสตร์เพิ่งได้แค่ ๓ หน่วยกิตในวิชานี้แหละครับ แต่เราก็จะเติบโตขึ้นไปอีก เราขอทำวิชานี้ให้สำเร็จก่อน แล้วนักศึกษาทุกคนต้องผ่าน อันที่สองก่อนนักศึกษาจะเรียนจบ พูดให้เห็นภาพคือเหมือนเราดูหนัง ๑๘ มนุษย์ทองคำสมัยก่อน พอฝึกวิชาที่เส้าหลินจบแล้ว ก่อนจะลงจากเขาได้ต้องผ่านด่าน ๑๘ มนุษย์ทองคำ อันนี้ก็เหมือนกัน คือก่อนออกไปสู่โลกของความเป็นจริง ต้องผ่านด่านหนึ่ง ซึ่งทุกคณะจะมีวิชาที่เป็นเรื่องเกี่ยวกับจริยธรรม เรื่องของหลักวิชาชีพ ก็ใช้วิชานั้นเปลี่ยนให้เป็น Service Learning ความจริงสิ่งที่อุตรดิตถ์ทำเป็น Service Learning คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ก็ทำเป็น Service Learning ความหมายคือ การเรียนด้วยการไปบริการสังคม และการบริการสังคมก็คือการเรียน

ประเทศที่ประสบความสำเร็จที่สุดในโลกขณะนี้คือ ประเทศเนเธอร์แลนด์ ทุกคณะของเนเธอร์แลนด์เขาเปิดเป็นคลินิกทั้งหมด บริการประชาชนทั้งหมด ประชาชนเดือดร้อนเรื่องไหน ให้มาที่คณะนั้น อาจารย์จะนำเรื่อง (case) นั้นเข้าห้องเรียน เข้าห้องเรียนแล้วไปคุยกัน ภายใต้การให้คำปรึกษาของอาจารย์ นักศึกษาไปค้นคว้าทำโปรเจกต์เสนอแล้วมาตอบโจทย์ให้ประชาชน นี่คือนวัตกรรมที่ประเทศเนเธอร์แลนด์ทำ ซึ่งนั่นคือ Service Learning สามารถทำได้กับทุกคณะ

สิ่งที่น่ามหัศจรรย์มากคือ นักศึกษาจะเกิดความรับผิดชอบและเห็นตัวเองเป็นส่วนหนึ่งของสังคม แต่ก่อนเราแบ่งเรื่องต่างๆ แยกออกจากกัน คือ มีผู้ให้ความรู้คืออาจารย์ ตัวความรู้ และผู้เรียนคือตัวนักศึกษา เป็น ๓ เรื่องที่แยกออกจากกัน แต่สิ่งที่เราทำที่ธรรมศาสตร์สำเร็จ ไม่ว่าจะเป็นวิชาพลเมืองหรือวิชา Service Learning ที่คณะนิติศาสตร์นั้น กลายเป็นว่านักศึกษาได้เรียนในเรื่องของตัวเอง เขาเรียนเรื่องประเทศไทย เรื่องสังคมไทย นักกฎหมายก็เลยเลิกปัญหาของกฎหมาย นั่นคือตัวเขากับสิ่งที่เขาเรียนไม่ใช่เรื่องคนละเรื่องอีกต่อไป แต่คือเรื่องเดียวกันครับ เรื่องของเราเอง และคือความรู้ของเราที่จะเอาไปใช้หลังจบการศึกษา ส่วนอาจารย์ก็ไม่ใช่แนวตั้งอีกต่อไป อาจารย์จะเป็นเพียงวิทยากร ขบวนการเป็น "Facilitator" และนี่คือสิ่งที่ผมคิดว่า ไม่ใช่เป็นเรื่องที่เราทำกันเฉพาะในประเทศไทย แต่ประเทศชั้นนำในยุโรปหลายประเทศ เช่น ประเทศเนเธอร์แลนด์ทำแล้วประสบความสำเร็จอย่างยิ่ง ผมว่านั่นคือทิศทางใหม่ครับ



ส่วนการเรียนในช่วงตรงกลางคือชั้นปี ๒, ๓ และ ๔ เราก็คาดหวังว่าถ้าทำเช่นนี้ไปแล้วสักพักหนึ่ง ในระยะยาวอีก ๕ ปี ๑๐ ปี มันจะเปลี่ยนไปด้วยทั้งหมด แต่เราไม่สามารถเปลี่ยนทุกอย่างได้ ตั้งแต่เริ่มต้น ผมก็เสนอท่านอาจารย์ว่ายุทธศาสตร์ในทางปฏิบัติจากบทเรียนที่ธรรมศาสตร์ผมทำมาปีที่ ๓ ผมเริ่มต้นแคววิชาเดียวก่อนแล้วจากนั้นผมก็มาทำที่วิชาปี ๔ ก่อนจบให้มีภาคปฏิบัติแล้วเป็น Service Learning ออกไปบริการ ออกไปเจอความจริง สิ่งที่มีหัตถ์จรรยมากคือ ความรู้ทางวิชาการจะเพิ่มพูนเป็นสองเท่า เพราะเมื่อนักศึกษาออกไปเจอชาวบ้าน ไปเจอปัญหากฎหมายในความเป็นจริง เขาพบว่าความรู้ที่เรียนมา ๔ ปี นั้น ตอบคำถามเหล่านี้ไม่ได้ ก็ต้องวิ่งกลับเข้าห้องสมุด วิ่งไปหาอาจารย์ผู้เชี่ยวชาญ เพราะฉะนั้นความรู้จึงเพิ่มพูนเป็นสองเท่า ในเรื่อง Service Learning มีงานวิจัยรองรับนะ ครับ ว่าสามารถเพิ่มความสามารถทางวิชาการได้ด้วย จึงได้ประโยชน์ทั้งสองอย่าง ไม่ใช่ได้แต่เรื่องของ การมีจิตสำนึก หรือความรับผิดชอบ แต่ความสามารถทางวิชาการจะเพิ่มพูนขึ้นอย่างทวีคูณด้วย เช่นเดียวกัน แล้วผมก็เสนออาจารย์ว่าทำได้เลยในเรื่องนี้

### อาจารย์สุรพล ธรรมรัมย์ดี

อยากถามเกี่ยวกับเรื่องบทบาทครับ บทบาทของเราในการเข้าไปขับเคลื่อน เราทำอย่างไรครับ บทบาทของอาจารย์ปริญญาในฐานะผู้บริหาร ได้ลงไปทำอะไรบ้าง ?

### ผศ.ดร.ปริญญา เทวานฤมิตรกุล

ความเป็นจริงคือ เราเปลี่ยนทุกอย่างพร้อมกันไม่ได้ เราต้องเลือกจุดที่จะเปลี่ยน ถ้าเปลี่ยนตรงนี้ได้ มันจะขยับไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ใหญ่ขึ้นแล้วขยับไปทั้งหมด ความยากที่สุดคือตรงนี้ครับ ผมขออนุญาตเล่าประสบการณ์ เมื่อ ๓ ปีก่อน เมื่อผมพยายามผลักดันให้มีวิชาพลเมืองใหม่.ธรรมศาสตร์ ก็เรียนเชิญอาจารย์ผู้สอนวิชาศึกษาทั่วไปทุกท่าน พร้อมคณะกรรมการปรับปรุงหลักสูตรมาประชุมร่วมกัน ผมเสนอแนวคิดต่อที่ประชุมว่าเราจะให้มีวิชาพลเมือง เพื่อนักศึกษาธรรมศาสตร์จากนี้ไป จะมีความรับผิดชอบต่อสังคม มิใช่มีแต่เสรีภาพอย่างเดียว ปรากฏว่าทุกท่านเห็นดีด้วยทั้งหมด แต่เมื่อถึงเวลาต้องทำ เพื่อให้มีวิชาใหม่เข้ามาได้ จะต้องมีวิชาหนึ่งหายไป ถึงตอนนี้ไม่มีใครยอมรับ และนี่คือประเทศไทยของเรา นั่งกันอยู่ตรงนี้มีเก้าอี้ ๑๐ ตัว เห็นด้วยว่าต้องปฏิรูปสังคม จัดเก้าอี้กันใหม่ แต่เราจะจัดเก้าอี้ได้อย่างไร หากเราไม่ยอมลุกจากเก้าอี้ของตัวเอง และนี่คือประเทศไทยครับ คือ รู้ว่าปัญหา คืออะไร รู้วิธีแก้ไขด้วย แต่ถ้าต้องลุกจากเก้าอี้ไม่ยอมครับ เพราะฉะนั้นการเปลี่ยนแปลงประเทศไทย จึงต้องเปลี่ยนให้คนยอมลุกจากเก้าอี้ แล้วท่านเห็นไหมครับ เราสามารถปฏิรูปสังคมได้ แค่เพียงทุกท่านพร้อมใจกันหยิบเก้าอี้ออกมา ทุกอย่างก็ขยับได้ทันที ขอแค่เพียงเราจับเก้าอี้ของเราแล้วขยับครับ

ปัญหาคือเราไม่ยอมลุกจากเก้าอี้ของเรา จากประสบการณ์ของผม เมื่อผมไม่มีเก้าอี้ ผมทำอย่างไรครับ ผมก็ขอนั่งตักก่อน ไปขอยู่ในวิชาหนึ่ง อยู่ไปๆ ก็ไปแทรกลงเก้าอี้ที่มี ๓ ตัว คือมีสายวิชาการอยู่ ๓ วิชา สังคมศาสตร์ มนุษย์ศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ใหม่ ผมก็ไปนั่งตักอยู่กับวิชาสหวิทยาการสังคมศาสตร์ เพราะใกล้เคียงที่สุด ต่อมาจนถึงล่าสุดผมก็เข้าไปเป็นเก้าอี้ตัวที่ ๔ เบียดเข้าไป



เดิมมี ๓ วิชา วิชาละ ๓ หน่วยกิต ผมก็ไปดึงหน่วยกิตมาวิชาละหนึ่งหน่วยกิต แล้วสร้างเป็นวิชาพลเมืองขึ้นมาใหม่ โดยวิชาเดิมทั้ง ๓ วิชา เหลือแค่ ๒ หน่วยกิต ในสัดส่วนหน่วยกิตเท่าเดิมผมเบียดเก้าอี้ลงไป ๑ ตัว ไปนั่งเข้าไปได้ ที่ทำเช่นนี้ได้เพราะเราทำให้เขาเห็นแล้วว่า ทำแล้วเกิดประโยชน์ แต่ถ้าหากจะทำแบบนี้ตั้งแต่ต้นเลยคงไม่สำเร็จ นี่คือตัวอย่างที่ผมขอแบ่งปันประสบการณ์กับท่านครับว่า เราสามารถเปลี่ยนแปลงสังคมได้ แต่ไม่ใช่ด้วยการพูด ต้องลงมือทำครับ ถ้าลงมือทำแล้วสำเร็จ คนก็จะเปลี่ยนตามเรา การเริ่มต้นจากจุดใดสักจุดหนึ่งให้สำเร็จ แล้วจะขยับไปได้

### อาจารย์สุรพล ธรรมรัตน์

แล้วสภามหาวิทยาลัยได้มาติดตามรับทราบเรื่องราวเหล่านี้บ้างไหมครับ ในสิ่งที่อาจารย์ทำอยู่?

### ผศ.ดร.ปริญญา เทวานฤมิตรกุล

ผมก็รายงานให้กับสภามหาวิทยาลัยทราบทุกเทอม ฉะนั้นจึงได้รับการสนับสนุน ถ้าลำพังเราทำแล้วไม่บอกผู้บริหาร แม้ผมจะเป็นรองอธิการบดีก็ไม่สามารถทำอะไรได้มากหรอกครับ ต้องอาศัยการสนับสนุนจากผู้บริหารและสภามหาวิทยาลัยด้วย หน้าที่ของเราคือต้องรายงาน

สิ่งที่ผมคิดว่าเป็นหัวใจสำคัญคือ เครือข่ายอาจารย์นะครับ เพราะนี่คือการเปลี่ยนแปลงมหาวิทยาลัยระยะยาวคือ การเปลี่ยนที่อาจารย์ กระบวนการเรียนแบบนี้ผู้ได้ประโยชน์ไม่ได้มีเฉพาะนักศึกษา แต่อาจารย์ทุกคนได้รับประโยชน์ แม้แต่ผมเองซึ่งริเริ่ม และผลักดันวิชานี้ บัดนี้ผมกลับไปสอนวิชาเดิมของผมในคณะนิติศาสตร์ ผมก็ไม่สามารถสอนแบบเดิมได้อีกต่อไปครับ สอนบรรยายอย่างเดียวน่าเบื่อที่สุด ในตอนนี้จึงต้องมีกิจกรรมการมีส่วนร่วม ให้นักศึกษาได้คิดจากตัวเขา นี่คือนี่ที่อาจารย์ทุกคนได้ประโยชน์ แม้กระทั่งอาจารย์ที่สอนเก่งอยู่แล้วก็ได้ประโยชน์ รวมถึงอาจารย์บางท่านซึ่งนักศึกษาไม่เคยนิยมเลยนั่งฟังแล้วหลับตลอด พอมาสอนวิชานี้และกลับไปเปลี่ยนวิธีการเรียนการสอนที่คณะ อาจารย์กลายเป็นอาจารย์ที่ “ป๊อปปูล่า” (popular) มาก นักศึกษาสนุกนักศึกษามายืนรออาจารย์ก่อนเข้าสอน

นี่คือสิ่งที่เราพบเห็นจากผลที่เกิดขึ้น นี่คือการเปลี่ยนแปลงมหาวิทยาลัย และเปลี่ยนแปลงประเทศไทย ซึ่งสุดท้ายไม่ใช่แค่ประเทศไทยนะครับ สุดท้ายคือมนุษยชาติ สีนามิเคยเกิด ๒๐ ปีครั้งนะครับ บัดนี้เกิดทุกปี น้ำท่วมใหญ่ แต่ก่อน ๕ ปีครั้ง ๑๐ ปีครั้ง บัดนี้เกิดปีละ ๒ ครั้ง เดือนมีนาคมที่แล้วอากาศหนาวซึ่งไม่เคยมีมาก่อน ถ้าหากโลกร้อนขึ้นเพียงแค่ ๑ องศาเซลเซียส ภัยธรรมชาติจะเกิดขึ้น ๕ เท่า บัดนี้เรากำลังรับผลจากการกระทำของเราครับ แม้ว่าเรื่องเหล่านี้เป็นเรื่องที่มหาวิทยาลัยมีความรู้ แต่ทำไมเราจึงทำให้คนของเราได้รับผิดชอบต่อปัญหาสิ่งแวดล้อมไม่ได้ ทำไมอาจารย์ไม่เคยแยกขยะ อย่างว่าแต่นักศึกษาเลย อาจารย์รู้ไหมครับว่าต้องแยกขยะ เรารู้ครับแต่ไม่ทำ เราต้องเปลี่ยนแปลงแล้วครับ ถ้ามีแค่ความรู้จะเป็นปัญหา ถ้าจะเป็นทางออกคือ ต้องรับผิดชอบและลงมือทำ ผมคิดว่านี่คือสิ่งที่พวกเราสามารถจะร่วมกันเปลี่ยนประเทศไทยได้ครับ ห้องนี้ทุกคนเลยครับจะเปลี่ยนแปลงประเทศไทยได้ครับ



## อาจารย์สุรพล ธรรมรัมย์ดี

วงที่เราคุยกันได้ประเด็นที่ชัดเจน คือ เรื่องศรัทธา และความตั้งใจ บทบาทของผู้บริหารในการลงมือทำ ขับเคลื่อนจากกลุ่มคนอาจารย์ที่พร้อมก่อน และมีการสื่อสารถึงผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง บริหารงบประมาณให้มีความยืดหยุ่นทั้งภายใน และภายนอกนะครับ

## ผศ.ดร.ปริญญา เทวานฤมิตรกุล

ผมขอเสริมนิดเดียวครับ ขณะนี้มีการขยับ ในช่วง ๕ ปีนี้จะเป็นช่วงเปลี่ยนแปลงประเทศไทยนะครับ ข้างหน้าคือโอกาส และวิกฤต คนไทยจะเลือกเดินทางไหน เรามีพลเมืองที่ตื่นตัวกันอย่างไม่เคยปรากฏมาก่อน แต่ประชาชนที่ตื่นตัวอย่างเดียว จะพอกันครับ คนที่ตื่นตัวแล้วพอกัน ทำให้เกิดสงครามกลางเมืองก็เพราะเขาต้องการรับใช้สังคมครับ ดังนั้นแค่รับใช้สังคมอย่างเดียวจึงไม่พอ สิ่งที่ต้องคู่กันกับการรับใช้สังคมคือ ต้องเป็นพลเมืองของระบอบประชาธิปไตย ที่เคารพกติกาและเคารพซึ่งกันและกัน

ผมเรียนว่า ประเทศอเมริกาหรือเยอรมัน เขาพบว่าประชาธิปไตยไม่มีทางสำเร็จ ถ้าไม่สร้างให้เกิดพลเมือง และพลเมืองไม่ใช่แค่เรื่องประชาธิปไตย แต่คือ “พล+เมือง” หรือกำลังของเมือง ประเทศไหนมีพลเมืองมากเท่าไรก็จะมีกำลังมากเท่านั้น ถ้าเกิดพลเมืองขึ้น เขาจะร่วมกันรับผิดชอบในทุกเรื่อง

ผมคิดว่าหลังวันที่ ๓ กรกฎาคม ที่กำลังจะเลือกตั้ง เราอาจจะล่มสลายอีก จะมีการล้อมทำเนียบอีกรอบหนึ่ง ทหารจะปฏิวัติ และเกิดการประท้วงกันครั้งใหญ่ และจะมีการยิงกันครั้งใหญ่ อาจจะมีแบบนั้นและหนักกว่าเก่า แต่ขณะเดียวกันมันเป็นโอกาสด้วย จากวิกฤตตรงนี้ทำให้เราตื่นตัวมหาวิทยาลัยต้องทำอะไรบางอย่าง ซึ่งก็จะเป็นโอกาสพร้อมๆ กัน ผมคิดว่าเราทุกคนที่นั่งในห้องนี้ เราเลือกที่จะเป็นโอกาสใช้ใหม่ครับ และผมเชื่อว่าโอกาสของเราเปิดขึ้นแล้ว ทุกครั้งที่เกิดวิกฤต ประตู่แห่งโอกาสจะเปิด ตามลักษณะนี้ประตู่แห่งโอกาสเปิดแล้วครับ พวกเราจะเดินเข้าไปในประตู่แห่งนี้หรือเปล่า และผมเชื่อว่าเราจะเปลี่ยนแปลงประเทศไทยได้ครับ วิกฤตที่ดูแล้วจะมองเล็ดใหญ่อีกครั้งหนึ่ง เราจะสามารถหลีกเลี่ยงได้ ผมเชื่อมั่นครับ ถ้าหากว่าเราลงมือทำนับแต่บัดนี้ครับ

## รศ.ประกายพร นิยม

อยากลงรายละเอียดอีกสักนิดว่า เราคิดอย่างง่ายๆ ทางอาศรมศิลป์จะเรียกว่าเป็นเอกชนเต็มตัว ก็คือ เราต้องยืนอยู่บนขาของเราเอง ถ้าสถาบันของเราจะอยู่ได้อย่างยั่งยืน ก็ขึ้นอยู่กับว่าเราทำหน้าที่ในสังคมได้จริงหรือเปล่า การทำงานของเราถูกประเมินโดยสังคม โดยตัวเราเอง อันนี้เป็นเรื่องที่ทำทายนะ เพราะยุคปัจจุบันมันเป็นเรื่องที่กำลังจะกลับทิศกลับทาง แทนที่การจัดการทางการศึกษาจะเป็น Supply Side มันกำลังจะเปลี่ยนไปสู่ Demand Side Demand จะเป็นตัวกำหนดเรา เพราะฉะนั้นความอยู่รอดของเราก็เป็นเรื่องที่เราต้องมองจากสภาพความเป็นจริงจากปัญหาสังคม ถ้าเราสร้างทักษะ



สร้างความรู้ความสามารถในการที่จะเข้าไปร่วมแก้ปัญหาสังคมได้ จุดนี้ต่างหากที่จะเป็นบทบาทที่อยู่ในสายตาของประชาชน

ทักษะพวกนี้เกิดได้จริงไหม เกิดได้จริง อาจารย์ปริญญาก็รับรองนะ แต่ทำ Service Learning หนึ่งเทอมเท่านั้น วุฒิภาวะผู้เรียนเปลี่ยนทันทีนะคะ อันนี้เป็นเรื่องจริง ปัญหาทุกอย่างในสังคมแก้ไขได้ ก็ขึ้นอยู่กับทักษะความรู้ความสามารถที่ไปตอบปัญหาจริง ไปสัมผัสกับปัญหาจริงแล้วไปร่วมเรียนรู้กับ ผู้คนที่เขาเผชิญปัญหาอยู่ อันนี้จึงสำคัญกว่าความรู้ ความรู้มันมีแน่ ไม่ใช่ไม่มี ไม่ใช่เราพูดถึง เรื่องสายรับใช้สังคมแล้วไม่มีความรู้ ไม่ใช่ อย่างที่อาจารย์ปริญญาบอกว่าผู้เรียนจะวิ่งไปหาความรู้ด้วย ตัวเอง จะต้องตะเกียกตะกายทำทุกอย่าง เพื่อที่จะใช้ความรู้ให้เป็น ซึ่งเป็นเรื่องที่มีหัตถ์จริง ๆ และ เชื่อว่านี่คือกระสุนนัดเดียวที่ตอบโจทย์ทุกอย่างได้ นักศึกษาของเราจะกลายเป็นคนที่จบแล้วทำงาน เป็นทันที ไม่ต้องรอรงาน เราสามารถจะประเมินผลสถาบันของเราได้เลย ยิ่งอาศรมศิลป์ทำงานอยู่ด้วย ในขณะที่เรียน ก็มีอาชีพอยู่ที่นั่น นี่เป็นเรื่องเดียวกัน กระสุนนัดเดียวได้ผลหลายประการ

ไม่ได้มาโฆษณาเรื่องนี้ แต่กำลังจะเล่าให้ฟังว่ามันเกิดการเปลี่ยนแปลงในโลกนี้จริง ๆ และการที่ เราเป็นอย่างนี้ ไม่ใช่เราคิดว่าเราจะทำอะไรนะ แต่โจทย์มันมาเอง ดิฉันก็อยู่ในสถาบัน อยู่ใน คณะสถาปัตยกรรมมา ๒๐ ปี ก่อนที่จะมาทำอาศรมศิลป์ ก็เริ่มเห็นเริ่มรู้แล้วว่า ที่เราสร้างนักศึกษาออกไปนั้น ไม่ตอบโจทย์ จึงเริ่มคิดว่า ทำไมเราจึงไม่ทำอะไรที่เป็นทางเลือกมากกว่านี้ ทำไมเราจึงทำอ้อม ๆ แล้ว เสียเวลา ฉะนั้นพอออกมาทำโรงเรียนรุ่งอรุณก็พบว่า สิ่งนี้ทำได้ตั้งแต่ประถม มัธยมด้วยซ้ำไป มัธยม ของรุ่งอรุณตอนนี้ มัธยม ๓ ทำเรื่องแก้ปัญหาจราจรในโรงเรียนและโดยรอบโรงเรียน นักเรียนทำโจทย์ จริง อย่างนี้เป็นต้น แต่ทักษะที่เราให้เขาเป็นทักษะเรื่องการเข้าไปร่วมแก้ปัญหา ไม่ใช่เราเป็นคนเก่ง รู้วิธีแก้ปัญหาด้วยตัวของเราเอง ไม่ใช่ แต่เราไปร่วมเรียนรู้กับคนที่เผชิญปัญหาอยู่ด้วยกัน เมื่อเกิดการ เรียนรู้และเข้าใจโจทย์ ทุกคนอยากแก้ปัญหาทั้งนั้น เรื่องนี้เป็นสิ่งที่โลกบอกเองว่าต้องการอะไร สิ่งนี้ก็ เป็นสิ่งที่ถึงแม้เราจะไม่ทำอะไรเลย วันหนึ่งเราก็จะพบว่า มีอะไรมาเคาะประตูเรา ขอขอบคุณค่ะ

### รศ.อำนาจ เย็นสบาย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ผมขอเพิ่มสิ่งที่ไม่ได้พูดของโพธิวิชาลัย คือโพธิวิชาลัยเหมือนกับตีฟาวงล้อมออกไปตั้งใหม่ข้าง นอก คือไปตั้งอยู่ข้างนอกที่จ.สระแก้ว ใจจริงลึก ๆ เราคุยกันในกลุ่มที่มงานว่าต้องการสร้างผู้นำชุมชน ซึ่งอาจจะใช้เวลา รุ่นแรกปีหน้าก็จบแล้ว ถ้าเขามีอุดมการณ์ที่เข้มแข็ง เด็กทุกคนไปอยู่ทุกตำบล แต่ เราก็มองไม่ได้หวังทุกคน พวกนี้ได้รับการติดต่ออาวุธพอสมควรในการที่จะกลับไปขับเคลื่อนในพื้นที่ได้ เพราะเขามาจากพื้นที่

วิธีของโพธิวิชาลัย และฝ่ายยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยที่คุยกัน คือ ในเมื่อเราไม่สามารถทำ ในลักษณะของวิชาศึกษาทั่วไปได้ แต่เราพยายามจะเสนอประโยชน์ให้ทุกคณะได้รู้ว่าโพธิวิชาลัยเอื้อ ประโยชน์ได้ เมื่อเราไปอยู่ที่สระแก้ว เราสร้างความเข้มแข็ง มีเครือข่ายที่เข้มแข็งเป็นภาคีในพื้นที่ การมีภาคีในพื้นที่เข้มแข็งทำให้เราได้โรงสีข้าวพระราชทานมาเป็นห้องเรียน พอได้โรงสีข้าว พระราชทานเป็นห้องเรียน เราก็เชื่อมโยงชาวนาเกษตรอินทรีย์ที่จะมาใช้บริการโรงสีตรงนี้ มีการ



ทำงานวิจัยเชิงปฏิบัติด้วยนะครับ โดยนิสิตกับอาจารย์ร่วมกันทำ เมื่อเชื่อมโยงระหว่างกลุ่มชาวบ้าน ๕๐ หลังคาเรือนที่เป็นต้นแบบในการทำข้าวปลอดสารพิษกับโรงสีได้ เราได้ทำแบบสอบถามไปยังโรงเรียนสาธิตทุกแห่ง ว่าลูกหลานของท่านต้องการกินข้าวที่ปลอดสารพิษไหม เนื่องจากชนชั้นกลางทุกคนอยากให้ลูกปลอดภัย จึงตอบสนองว่าต้องการกินข้าวปลอดสารพิษจากโรงสีข้าวพระราชทานของโพธิวิชาลัย

สุดท้ายมาถึงโรงเรียนสาธิต ขณะนี้โรงเรียนสาธิตยินดีที่จะเข้าร่วมขบวนการโพธิวิชาลัย ผมคงจะเสนอว่าเวลาที่นักเรียนของเขาจะออกค่าย หรือไปทำกิจกรรมในพื้นที่ให้ไปโพธิวิชาลัย เพื่อจะได้ไปเห็นต้นแบบ ต้นทางของการกินข้าว เขาก็มีกิจกรรมปลูกข้าว กิจกรรมโรงสี อันนี้คือขบวนการที่เหมือนกับตีฟาวล์ออกมาก่อน ไปตั้งค่ายอยู่ข้างนอก แล้วค่อยๆ หาสิ่งที่เป็นประโยชน์ จากนั้นจึงมาเชื่อมโยงกับทุกส่วนตรงนี้ ขณะนี้นอกจากได้โรงสีแล้ว ก็กำลังจะดำเนินการเรื่องรับอ่างเก็บน้ำที่มีปัญหามากที่สุดในพื้นที่ ผมขีดเส้นได้ว่า ขอบอ่างเก็บน้ำในโครงการพัฒนาที่ราบเชิงเขาที่มีปัญหามากที่สุด เพื่อให้เป็นห้องเรียนของโพธิวิชาลัย คืออ่างเก็บน้ำนี้ สองหมู่บ้านได้ใช้ประโยชน์ร่วมกัน เมื่อใช้กันมาแล้วไม่มีความร่วมมือกัน เกิดการแย่งน้ำกัน แทนที่จะบริหารให้ใช้น้ำได้หกเดือน กลายเป็นว่าสามเดือน น้ำหมดแล้ว เราจะลงไปเพื่อจะนำไปสู่ศาสตร์ของการจัดการน้ำ และเนื่องจากอ่างเก็บน้ำมีลักษณะภูมิทัศน์ที่สวยงาม ผมจึงเชื่อมโยงกับคณะวัฒนธรรมท่องเที่ยวเชิงนิเวศบอกว่า คุณไปดูอ่างน้ำที่นี่ ถ้าอันนี้ได้มานอกจากชาวบ้านจะมีการจัดการน้ำแล้ว คุณจะสามารถสอนวิชาการจัดการในเรื่องเชิงท่องเที่ยวเชิงนิเวศได้ เขาก็เริ่มเห็นว่ามีโพธิวิชาลัยแล้ว มีคนกลุ่มนี้อีกคณะหนึ่งที่สามารถจะเอาวิชาบางอย่างลงไปที่นี่ได้

นอกจากนี้ผมติดต่อกับคณะเกี่ยวกับนวัตกรรมบรรจุกัญธุ์ เพื่อให้เขารู้ว่าเรากำลังจะทำผลิตภัณฑ์ในพื้นที่นี้ สรุปก็คือทีมงานพยายามจะสร้างพื้นที่โพธิวิชาลัย เพื่อรองรับวิชาที่มีอยู่ในเมืองให้ลงไปจัดการตรงนี้ และเนื่องจากเราได้รับความไว้วางใจจากพื้นที่จังหวัดตากซึ่งได้ให้ศาลเก่าอายุ ๘๐ กว่าปี เพื่อให้เราจัดการเป็นศูนย์วัฒนธรรมชุมชน ดังนั้นแม้แต่คณะศิลปกรรมศาสตร์ พอรู้ว่าจะมีหอศิลปกรรมชุมชนเกิดขึ้น ก็รู้สึกว่าเขาก็ได้ประโยชน์ จึงมีโครงการที่จะทำเรื่องของศิลปะชุมชน เวลานี้กระบวนการจึงกลับกันคือ ให้มั่นใจว่าถ้าเราไปทำโครงการในชุมชนแล้วก็เกิดความเชื่อมั่นแล้ว เรายังมีลักษณะไปเพื่อไปให้เขาได้ประโยชน์ด้วย ไม่ใช่ใช้เขาเป็นเครื่องมือเหยียบไปสู่ตำแหน่งทางวิชาการหรือทำวิจัยแล้วก็เดินทางกลับเอาตัวรอด ถ้าเราพิสูจน์ได้อย่างนี้ ความรักจะเกิดขึ้น ศรัทธาจะเกิดขึ้นแล้วหลายสิ่งหลายอย่างที่เป็นทุนในพื้นที่จะทยอยเข้ามาโดยเราคาดไม่ถึง นี่คือความลับอย่างหนึ่งที่ผมขอเรียนกับเพื่อนอาจารย์ว่า ทุ่มเท็จจริงแล้วเราได้รับความร่วมมือจากจังหวัด

จริงๆ ผมก็ต้องการเปลี่ยนแปลงประเทศเหมือนกัน ด้วยวิธีการที่สันติ ด้วยวิธีการสร้างระบบการศึกษาที่เป็นชุดเดียวกับระบบเศรษฐกิจ การเมือง เป็นโครงสร้างเพื่อสันติภาพ เพราะทุกวันนี้สิ่งที่เป็นอย่างคือการพัฒนาเพื่อไปสู่สงครามการฆ่าฟันกัน เพราะวันนี้บอกแล้ว เมื่อคุณเอาเหตุการณ์อันหนึ่งมาเป็นเครื่องมือการหาเสียง ทุกอย่างไม่จบแน่นอน ความแค้น ความโกรธ ความเกลียด ที่เคยทุเลาไปถูกเปิดขึ้นมาอีก ผมไม่ปฏิเสธว่ามันจะต้องเกิดขึ้น แต่เรามีทางที่จะบรรเทาเบาบางได้ ผมเป็นคนที่



ไม่ฟังการเมืองเป็นความหวังในการแก้ปัญหาประเทศ ผมคิดว่าถ้าอาจารย์ร่วมในการสร้างเครือข่ายให้กับชุมชน เอาชุมชนเป็นฐานของการปรับเปลี่ยนพัฒนาประเทศ ผมคิดว่ามีความหวังมากกว่าที่เราไปสนับสนุนให้พรรคการเมืองขึ้นมามีอำนาจ แล้วก็ห้าห้า ฆ่ากัน ผมคิดว่าเราต้องปรับใหม่คือ ไม่ฟังกระบวนการเมืองในกระแสหลัก แต่ต้องฟังกระบวนการชุมชนที่เป็นการขับเคลื่อนอำนาจต่อรอง ถ้าอยากให้การเมืองฟังภาคชุมชนที่เรากำลังสร้าง เครือข่ายตรงนี้ต้องเข้มแข็ง การเมืองจะวิ่งเข้ามาหาพวกเราเอง

### อาจารย์สุรพล ธรรมรัมย์ดี

ขออนุญาตแลกเปลี่ยนด้วยครับ อาจารย์พูดถึงชุมชน แล้วในส่วนของนักศึกษา นักศึกษาเป็นเป้าหมายด้วยใช่ไหมครับ หรือไม่ใช่ ?

### รศ.อำนาจ เย็นสบาย

นักศึกษาเป็นเป้าหมายด้วย นักศึกษาของเรารุ่นที่หนึ่ง รุ่นที่สอง เราต้องการที่จะคืนถิ่น และเวลานี้นักศึกษาปี ๓ และปี ๔ อยู่ในพื้นที่แล้ว เขาจะไปสัมผัสกับชุมชนในแต่ละเรื่อง แต่ละประเด็นตามหลักสูตร

### อาจารย์สุรพล ธรรมรัมย์ดี

ถ้าอย่างนี้เราก็คงทั้งหมดใช่ไหมครับอาจารย์ เป้าหมายคืออันเดียวกันใช่ไหมครับ?

### รศ.อำนาจ เย็นสบาย

อันเดียวกันครับ

### อาจารย์อรุณศรี เอื้อศรีวิงษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

ขออนุญาตแลกเปลี่ยนค่ะ ดิฉัน อรุณศรี เอื้อศรีวิงษ์ ม.ราชภัฏอุดรธานี ตลอดเวลาที่เรทำงาน ดิฉันเคยถูกปรามาสว่า เป็นอาจารย์ที่บ้า เพราะพาลูกศิษย์ออกไปเรียนนอกห้อง ดิฉันก็ไม่สนใจ ทำมาเป็น ๑๐ ปี สิ่งหนึ่งดิฉันคิดว่า อาจารย์ทุกคนในวันนี้ ฟังแล้วอยากกลับไปทำ แต่อาจไม่มั่นใจว่าจะเริ่มอย่างไร จะเริ่มแบบไหนใช่ไหมคะ เพราะบางคนไม่เคยลงไปเหยียบย่างในพื้นที่เลย

ในทุกวิชาที่ดิฉันสอน นักศึกษาจะต้องลงภาคสนาม ดิฉันออกแบบว่าคุณต้องลงภาคสนาม ก็อย่างที่บอกว่า แล้วจะทำอย่างไร บังเอิญเราเป็นนักภูมิศาสตร์ ดิฉันจะไม่บอกว่าทฤษฎีว่าอย่างนั้น อย่างนี้ เดี่ยวเราไปดูกันว่าพื้นที่เป็นอย่างไร ดิฉันไม่เคยลงไปกับเด็กก่อน ดิฉันจะออกแบบให้เขากลับมาหาญที่จะออกไป เพราะฉะนั้นดิฉันจะบอกว่า คุณลองดูว่าคุณจะไปได้อย่างไร คุณต้องมีเครื่องมืออะไร คุณต้องมีแผนที่ คุณต้องรู้จักประสานพื้นที่ คุณต้องรู้จักประสานผู้นำดิฉันก็ออกแบบให้ อย่างนี้ ตลอด



ระยะเวลา ๑๐ ปีที่ผ่านมา เวลาเราพาเด็กลงไป โดยให้เด็กลงไปแล้วเรตามลงไป กลับมาเราก็มาถอดบทเรียนกัน เด็กจะประเมินเลยคะ ดิฉันไม่เคยออกข้อที่เป็นตัวเลือกเลย เพราะอาจารย์สอนดิฉันให้ ออกข้อสอบไม่เกิน ๕ ข้อ แล้วอาจารย์จะบอกว่าไม่มีถูกผิด แต่อยู่ที่เหตุผล ดิฉันคิดว่าลูกศิษย์จะรู้จักคิด

หลังจากที่ออกพื้นที่ กลับมาเขาจะมาถอดบทเรียน แล้วเขาจะบอกได้เลยว่า อาจารย์ อันนี้เราไม่ได้เรียนนะ ฉะนั้นเราต้องไปค้นอย่างที่ทำท่านอาจารย์ปริญญาพูด ดิฉันเชื่อว่าวันนี้เรามาถูกทางนะคะ ดิฉันใช้ทองเที่ยวเชิงนิเวศเป็นเครื่องมือในการสร้างกลไกการมีส่วนร่วม ในการให้ชุมชนกับนักศึกษา มีสัมพันธภาพในการเอื้อการเรียนรู้ระหว่างกัน สุดท้ายมันจะมาสู่ทฤษฎีได้ อาจารย์ไม่ต้องกังวลนะคะ

### อาจารย์สุรพล ธรรมรัมย์ดี

สิ่งที่อาจารย์ทำนั้นเป็นการทำด้วยฉันทะของอาจารย์ในระดับรายวิชาใช่ไหมครับ แต่ประเด็นของห้องนี้ มันทำหายยิ่งไปกว่านั้นครับ ถ้าเราทำแต่ละคน คณาจารย์แต่ละท่านทำ ก็จะเป็นเฉพาะรายวิชา แต่วามหาวิทยาลัยไม่ร่วมขับเคลื่อน ไม่ร่วมสนับสนุน ไม่ร่วมสร้างบทบาทในการเกื้อหนุนให้เป็นระบบ อันนี้ต่างหากที่ห้องนี้อยากจะหาคำตอบให้มากขึ้นว่าทำอย่างไร บางวิชาทำได้ดีแล้วน่าสรรเสริญอย่างยิ่งนะครับ แต่จะทำอย่างไรที่ทำให้เพื่อนเราที่อยู่อีกวิชาหนึ่งสามารถทำอย่างเราได้ด้วย

### อาจารย์อรุณศรี เอื้อศรีวงษ์

ขออนุญาตตอบโจทย์ที่อาจารย์พูดคะ วันนี้เราจึงต้องใช้งานวิจัยเป็นเครื่องมือ เราเชิญชวนนักวิจัยรุ่นน้องให้ไปลงพื้นที่ด้วยกัน ห่อข้าวไปกินกับชาวบ้านและลงไปสำรวจพื้นที่ เพราะคนที่ได้ลงไปสัมผัสเห็นชุมชน ไม่มีใครปฏิเสธว่าไม่อยากทำวิจัยแบบนี้อีก ดิฉันยืนยันได้ว่า ขอให้อาจารย์ลงไปชวนกันเป็นกลุ่มแล้วลงไปทำ เราอย่าเพิ่งคำนึงถึงผู้บริหาร วันหนึ่งผู้บริหารจะหันกลับมามองเราเอง และวันนี้ดิฉันเชื่อว่า ผู้บริหารหลายท่าน ถ้าท่านไม่คิดท่านก็ต้องทบทวนตัวเองเหมือนกันคะ

### ดร.ทศพร ทองเที่ยง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

ผมขออนุญาตแลกเปลี่ยน ผมว่าโจทย์ตอนนี้คือ คนที่เข้าใจก็เข้าใจ คนศรัทธาก็ศรัทธา ประเด็นคือเราจะขับเคลื่อนเพื่อนเราได้อย่างไร ผมคิดว่าเรื่องสำคัญคือเรื่องการสื่อสาร การทำความเข้าใจในมหาวิทยาลัย ผมยกตัวอย่างที่มจร.ว่าเรามีกลไกในการสื่อสารกับเพื่อน เรามีการประชุมสภามหาวิทยาลัยนอกรอบระหว่างผู้บริหารกับสภามหาวิทยาลัย เรามี "Flagship" คือ เรื่องหลักที่มหาวิทยาลัยจะขับเคลื่อน มีการประชุมที่เรียกว่า ประชุม 6+1 Flagship มีการระดมคนทั้งในรุ่นต่างๆ อย่างเช่น Flagship1 เป็นเรื่องการเรียนการสอน Flagship 2 เป็นเรื่องนักศึกษา ว่าควรพัฒนา นักศึกษาอย่างไร Flagship3 เป็นเรื่องชุมชนต่างๆ เป็นต้น เรื่องพวกนี้จะเข้ามาในเรื่องของการวางแผน ทำที่สุดท้ายมันเป็นการสื่อสารในระดับตัวบุคคล อย่างเช่น รายงานประจำปีของมหาวิทยาลัย ซึ่งหลักๆเราจะจัดทำรายงานประจำปี สองเล่มคือ รายงานประจำปีของมหาวิทยาลัย และรายงาน



ประจำปีที่น่ามาแจกววันนี้คือ รายงานโครงการมหาวิทยาลัยกับชุมชนและสังคม ซึ่งชัดเจนว่าเราให้ทุกคน ดังนั้นเรื่องการสื่อสาร เรื่องความเข้าใจจึงเป็นเรื่องสำคัญ

ผู้บริหารมีบทบาทอย่างไรในเรื่องการสื่อสาร ผมเรียนว่ามันมาตั้งแต่ระดับข้างบน ระดับของการประชุมสภามหาวิทยาลัย ประชุม Flagship ทำอย่างไร Flagshipก็จะมีคนที่เกี่ยวข้องในแต่ละเรื่องเข้ามาร่วม เช่น กลุ่มแรกเป็นเรื่องการเรียนการสอน ก็มีผู้บริหาร และอาจารย์ที่เกี่ยวข้องเข้าร่วม โดยจะมีอาจารย์หลายรุ่น ทั้งรุ่นใหญ่ รุ่นกลาง และรุ่นเล็กที่จะเข้ามา

### อาจารย์สุรพล ธรรมรัมย์ดี

*เคยเจอปัญหา ว่าอาจารย์บางท่านเขาอาจจะมาประชุมเฉยๆ แล้วจะทำอย่างไรครับ?*

### ดร.ทศพร ทองเที่ยง

เราสร้างกลไกที่มีความต่อเนื่อง ไม่ได้ประชุมแค่ครั้งเดียว ผมคิดว่าเรื่องความต่อเนื่อง เรื่องความจริงจึงเป็นเรื่องสำคัญ

### อาจารย์สุรพล ธรรมรัมย์ดี

*มีการติดตามผลหรือครับ ?*

### ดร.ทศพร ทองเที่ยง

มีการติดตามผล มีคณะทำงาน Flagship ที่จะต้องรายงานต่อสภามหาวิทยาลัย รายงานต่อผู้บริหาร ส่วนหนึ่งก็ต้องให้งบประมาณตรงนี้ด้วย ไม่ใช่ให้ทำอย่างเดียว ผมคิดว่านอกจากเรื่องการสื่อสารแล้ว อีกกลไกหนึ่งคือ การต้องมีกิจกรรม (Activity) หลายกิจกรรมที่ทำในมหาวิทยาลัย เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน เรื่องการสื่อสาร เรื่องการจะสร้างให้เกิดกิจกรรมเพื่อขับเคลื่อนคนออกไปจะเป็นเรื่องสำคัญ

### อาจารย์สุรพล ธรรมรัมย์ดี

*เชิญอาจารย์กฤษณพงศ์ จาก มจร.ครับ*

### อาจารย์กฤษณพงศ์ กิรติกร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

ขอบคุณทุกคนครับ ในที่สุดแล้ว ผมมองกลับไป เป็นเพราะผมเกิดในยุคสงครามกลางเมืองของประเทศไทย ผมเริ่มทำงานก็เหมือนอาจารย์ประกายภัทร ผมเริ่มมาทำงานปี ๒๕๑๖ ก็เห็นการฆ่ากันในเมืองไทย ปี ๒๕๑๙ ผมเหมือนอาจารย์ปริญญา ตอนนั้นผมเป็นรองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา



ผมก็อยู่ในธรรมศาสตร์ แล้วออกมาคืนนั้นก่อนที่เขาปิดประตูธรรมศาสตร์ ไม่อย่างนั้นอาจถูกฆ่าไปแล้ว  
ก็มีโอกาสได้เห็นความขัดแย้งค่อนข้างมาก และได้ออกไปในชนบทกับอธิการบดีของผมที่พูดเมื่อเช้านี้

๓๐ ปีมาแล้ว ตั้งแต่ปี ๒๕๒๔ ที่ออกไปทำงานในชนบท เข้าไปทำงานในเขตอีสานเหนือที่ภู  
พานก็คอมมิวนิสต์ อีสานใต้คือบุรีรัมย์ก็คอมมิวนิสต์ แล้วก็ทางเหนือ ทางกลุ่มชาติพันธุ์ ตอนนั้นจะ  
เป็นลักษณะที่เอางานวิชาการไปทำให้เกิดอาชีพในชนบท เราเป็นมหาวิทยาลัยวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี  
ความรู้ที่มีก็เป็นวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี เราก็เริ่มจากจุดนั้น เพราะต้องเริ่มจากจุดที่เรามีความสามารถ  
ผมมีความรู้สึกว่าตระกูลพระจอมเกล้าทั้ง ๓ ที่ ทั้งลาดกระบัง พระนครเหนือ และธนบุรี เราพยายามจะ  
บอกว่าเราต้องเป็นวิศวกร หรือนักเทคโนโลยี “ตีนติดดิน” หมายความว่าถ้าออกไปทำงานใน  
อุตสาหกรรมเราก็ต้องทำงานประเภทมือเปื้อนได้ คำว่ารับใช้สังคมไม่ได้หมายความว่าต้องเป็นสังคม  
ชนบทเท่านั้น อาจเป็นสังคมการผลิตก็ได้ ฉะนั้นเวลาออกไปทำงานจริง คนของเราก็ต้องตีนติดดิน  
ติดดินมีทั้ง ๒ มิติ ติดดินสังคมที่เกี่ยวกับอาชีพของเรา กับสังคมที่เราดำรงชีวิตอยู่ เมื่อประมาณสัก ๑๔  
- ๑๕ ปีมาแล้ว มันจะมีหลักสูตรที่เกิดขึ้นเป็น Work Integrated Learning / Work Based Learning ซึ่ง  
ตอนนี้ก็เติบโตมา ก็จะเป็นการเอาวิชาการไปรับใช้สังคมอีกแบบหนึ่งซึ่งเป็นสังคมอาชีพของเรา

#### อาจารย์สุรพล ธรรมรัมย์ดี

อาจารย์ครับ ๑๕ - ๑๖ ปี มันต่อเนื่องได้อย่างไรครับ ถ้าเป็นมหาวิทยาลัยอื่น อธิการบดีเปลี่ยน  
ผลัด เขาก็อาจจะเปลี่ยนนโยบายที่แตกต่าง มจร.ส่งผ่านมาได้อย่างไรครับ?

#### อาจารย์กฤษณพงศ์ กิรติกร

ผมว่ามันเป็นเรื่องที่เราฝันด้วยกัน ผมเองกับอธิการบดีเป็นคนฝันด้วยกัน แล้วก็ฝันให้รุ่นน้อง  
ฟังอยู่ตลอดเวลา เราอยู่ในตำแหน่งที่เราวาดความฝันได้ตลอดเวลาและเราก็ชวนกันไป ผมสังเกตว่า  
ผู้ใหญ่ที่มจร. ถ้าท่านรู้สึกว่าเป็นเรื่องที่ดี แม้ตัวท่านทำไม่ได้ ท่านจะไม่ขวาง และท่านจะให้  
การสนับสนุน ฉะนั้นด้วยการทำงานแบบนี้ เมื่อผู้ใหญ่สมัยนั้นรู้สึกว่าสิ่งที่เราทำเป็นเรื่องดี แต่ท่านไม่มี  
เรี่ยวแรงที่จะออกไปกระโดดโลดเต้นกับพวกเรา ท่านให้การสนับสนุน ตอนนั้นไม่มีคำว่า ภาระงาน  
ด้วยซ้ำ เราทำงานในหน้าที่ของเรา อาจารย์ก็มีภาระงานต้องสอนก็ชั่วโมง ก็เหมือนคนอื่น แต่เราก็  
ออกไปทำกัน วันธรรมดาที่สอนหนังสืออยู่ในมหาวิทยาลัย วันเสาร์-อาทิตย์ เราออกชนบทกัน ผมเอง  
บ้ำชนิดที่ว่า วันศุกร์เย็น ผมขับรถจากกรุงเทพฯไปสกลนคร ออกหกโมงเย็น ถึงสกลนครตี ๓ นอนสัก  
๓ ชั่วโมง เข้าวันเสาร์ผมก็ทำงาน บ่ายวันอาทิตย์ผมขับรถกลับลงมากรุงเทพฯ เพื่อจะทำงานในเช้าวัน  
จันทร์ มันก็มีความบ้ำอย่างนั้นอยู่ในตัว แล้วก็พบว่ามีคนบ้ำมากพอสมควรในมหาวิทยาลัยผม ตอนนี  
รุ่นน้องขึ้นมาเป็นรองอธิการบดี ขึ้นมาเป็นคณบดีหมดแล้ว รุ่นน้องเหมือนอาจารย์ปริญญาที่ขึ้นมาจาก  
หน้างานก็มาอยู่ในตำแหน่งบริหาร ก็จะมีรุ่นน้องอายุ ๕๐ กว่า ๔๐ กว่า

เราส่งต่อกันอย่างไร สำหรับการทำงานบนฐานของการติดดิน ตอนที่ผมเริ่มเป็นอธิการบดี ได้  
ออกแบบระบบใหม่ ผมกำหนดภาระงานว่า คนเราต้องมีภาระงานสามส่วน ส่วนที่หนึ่งคือสอน ซึ่งเรา



ไม่ได้นับชั่วโมงการสอน ที่มจร. ผมเข้าใจว่าเราให้น้ำหนักไม่เท่ากัน สอนครั้งที่ ๑ ครั้งที่ ๒ ครั้งที่ ๓ สอนห้องเล็ก สอนห้องใหญ่ สอนห้องที่มีเล็คเชอร์ มีสตูดิโอ มีชอล์ค เรามีวิธีคิดภาระงาน ฉะนั้นมันไม่ใช่ชั่วโมง มันจะมีน้ำหนักกว่า สอนแบบไหนได้น้ำหนักเท่าไร ก็ต้องมีแต้มขั้นต่ำจากการสอน ส่วนที่สองคือ การทำงานวิชาการ ส่วนที่สามคือ การทำงานเพื่อส่วนรวม เราให้คุณค่าว่ามหาวิทยาลัยนี้ คนต้องทำงานเพื่อส่วนรวม จะทำงานให้ภาควิชา ให้คณะ ให้มหาวิทยาลัย ให้สมาคมวิชาการวิชาชีพก็ได้ ออกไปทำงานข้างนอกก็ได้ เราคิดให้หมดเลย ผมพยายามเก็บทุกอย่างเข้ามาให้หมด เป็นสังคมที่บอกว่านั้นก็ใช่ นี่ก็ใช่ คือรับเข้ามาทั้งหมด จะนับอะไรเท่าไร ผู้บริหารไม่ค่อยได้เกี่ยวข้อง คือให้อาจารย์เขานั่งคุยกัน แล้วตกลงกันว่าเขาจะนับอะไรเท่าไร ผมว่านั่นก็เป็นวิธีหนึ่ง แต่ผู้บริหารบอกว่าคุณต้องมีภาระงานสามส่วน ส่วนละก็แต้ม รวมกันแล้วได้ก็แต้ม คุณจึงจะรักษาสถานภาพอาจารย์ได้ คุณจึงจะได้ขึ้นเงินเดือน นี่เป็นสิ่งที่เราทำกันมาได้ ๑๔ ปีแล้ว

อันที่สองก็เป็นเรื่องที่เราฝันร่วมกันอย่างไร แล้วถ่ายทอดความฝันกันอย่างไร มจร.จะมีประชุมสภามหาวิทยาลัยนอกรอบปีละ ๒ ครั้ง และมีกติกาว่าเราจะไม่พูดเรื่อง “routine” เลย ต้องเอาเรื่องทั้งหลายทั้งปวงที่เป็นเรื่องฝันไปข้างหน้ามาคุยกันในการประชุม เรามีสิ่งที่เรียกว่าธง หรือ Flagship ของมหาวิทยาลัย ซึ่งมี 7 Flagship ด้วยกัน Flagship นี้ได้จากการประชุมระดับสมมอ คือ Flagship Meeting ประมาณ ๒ - ๓ เดือนครั้ง ซึ่งจะเอาคนไปประชุมประมาณ ๑๐๐ คน มีผู้บริหารประมาณ ๓๐ - ๔๐ คน มีกลุ่มที่ผมเรียกว่า “Chang Agent” คือคนรุ่น ๓๐ กว่าๆ และที่เหลือเป็นตัวหมุน ตัวหมุนจะมีไปครั้งละ ๑๐๐ คน ในการประชุมนี้ เราจะพูดหลายเรื่อง แต่กติกาคือห้ามพูดเรื่อง “routine” เสร็จแล้วจะมีข้อเสนอออกมา สมมุติว่าเราจะทำอะไรก็แล้วแต่ แต่ฝ่ายมีความคิดเห็นอย่างไรก็เสนอขึ้นมา ทำเวิร์คช็อปประมาณหนึ่งวันครึ่ง คือวันเสาร์เต็มวัน และวันอาทิตย์ครึ่งวัน เดินทางใกล้ๆ กรุงเทพฯ ประมาณ ๒ - ๓ ชั่วโมง ข้อเสนอจากการประชุมก็จะเข้ามาเป็นยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย อันนี้คือที่มาของยุทธศาสตร์ซึ่งเกิดจากข้อเสนอจากระดับล่าง แล้วก็มีการจัดงบประมาณยุทธศาสตร์ ซึ่งทุกคนมีสิทธิ์ที่จะของบประมาณยุทธศาสตร์ได้ โดยที่ไม่ผูกกับคณะ ไม่ผูกกับภาควิชา แต่คุณต้องทำโครงการมารับยุทธศาสตร์และคุณก็รับไป อันนั้นก็เป็วิธีที่อยากให้คุณทำอะไรก็ใช้การจัดสรรงบประมาณยุทธศาสตร์ตัวนี้

จากการส่งต่อกันในลักษณะนี้ ผมพบว่าทำได้พอสมควร แต่ไม่ใช่ไม่มีปัญหา ก็ยังมีปัญหา แต่มันก็เริ่มเป็นวัฒนธรรมแล้วว่า สังคนนี้ให้คุณค่ากับการทำงานเพื่อส่วนรวม จะทำตรงไหนก็ไม่ว่าขอให้ทำงานเพื่อส่วนรวม เราส่งสารกันค่อนข้างชัดเจน ตอนที่ผมเป็นอธิการบดี ผมก็พยายาม มีวิชาหนึ่งเป็นกลุ่มสังคมศาสตร์ มนุษย์ศาสตร์ สอนบรรยายครั้งหนึ่ง นักศึกษา ๔๐๐ - ๕๐๐ คน เด็กก็เบื่อหน่ายมาก มีเด็ก 3 แถวแรกเท่านั้นที่ฟัง ที่เหลือหลับหมด หรือไม่ก็เล่นเกมส์ จึงพยายามทำเป็น Community-based ให้เด็กแบ่งเป็นโปรเจกต์ทำงาน ตอนนี้อยู่มีวิชานี้ อยู่ เอมหนึ่งจะมีเด็กประมาณ ๑,๕๐๐ คน ลงทะเบียนเรียนวิชานี้ ก็ทำเป็น Community-based ให้เด็กคิดเองว่าเขาจะทำอะไร ผมเองก็ชอบ ความจริงเด็กไทยน่ารัก แต่พอเข้ามหาวิทยาลัย สมมอมันปิดหมด เพราะวิธีที่เราสอน เราเปิดแค่เพียงประตูแคบๆ ให้เขาแสดงออก ผมยังจำได้ว่าให้เด็กเขาบอกว่าจะนำเสนอโปรเจกต์ของเขา



อย่างไร จำได้ว่ามีเด็กเล่นละคร กับเล่นละครเพลง แทนที่เขาจะใช้ Power Point ผมจึงบอกว่าเด็กเข้ามหาวิทยาลัย สมองยังเปิดมาก แต่วิธีสอนของเราทำให้สมองปิด ทำอย่างไรจึงจะให้เขาได้ทำสิ่งที่เขารักจะทำ หรือมีฉันทะ เวลาที่ผมไปไหนผมสอนรุ่นน้องว่า ต้องเริ่มที่ฉันทะ ขณะนี้ผมก็ยังสอนนักศึกษาปริญญาโท ปริญญาเอกอยู่ ผมมอบหมายงานให้ พวกคุณไปตกลงกันว่าคุณจะทำเรื่องอะไร ผมไม่บอกคุณ คุณกำหนดเองว่าคุณจะทำเรื่องอะไร แล้วคุยกับผมทางอินเทอร์เน็ต แล้วผมก็จะเป็นที่ปรึกษาให้ในแต่ละโปรเจกต์ คือคุณต้องเริ่มจากฉันทะ ถ้าไม่ได้ฉันทะมันเรียนหนังสือไม่ได้

อีกตัวหนึ่งที่ผมเสนอวิธีการที่ดีก็คือ การ “mentor” คนรุ่นใหม่ ซึ่งตอนนี้กำลังคิดว่าจะมี ๓ ขา ขาหนึ่งคือ การเรียนการสอน ขาหนึ่งคือ การทำงานวิชาการ อีกขาหนึ่งคือ การบริการ แนวคิดคือ เราจะมี คนเข้าใหม่ต้องเป็น “apprentice” คือคนฝึกงาน และจะมีครูทางด้านการเรียนการสอน ครูทางด้านวิจัย และครูทางด้านบริการ ยังไม่ได้คุยว่าระยะเวลาของการฝึกนั้นจะนานเท่าไร ผมอยากเสนอให้ลองสัก ๓ หรือ ๔ เดือนก่อน คือคอนเซ็ปต์ได้แต่ตัว master หรือตัว mentor นี้ค่อนข้างยาก รวมถึงตัวพื้นที่ที่จะใช้ในการฝึกจะเป็นอย่างไร ผมก็เสนอวิธีการที่ดีว่า “ไซต์” (Site) ต่างๆ ที่เราทำรอบๆ มหาวิทยาลัย ทั้ง ๓ วิทยาเขต และรอบๆ ประเทศไทย น่าจะเป็นพื้นที่ (Field Station) ที่จะใช้ทำ apprentice สำหรับอาจารย์รุ่นใหม่ ที่เริ่มคือต้องเริ่มจากอาจารย์ก่อน เพราะถ้าจะเปลี่ยนมหาวิทยาลัย ก็ต้องเปลี่ยนอาจารย์ แล้วจึงจะไปเปลี่ยนลูกศิษย์ ทั้งหลายทั้งปวงมันก็เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันมา

### อาจารย์สุรพล ธรรมรัมย์ดี

ประเด็นที่ผมอยากถามอาจารย์กฤษณพงศ์ เพิ่มสักนิดหนึ่ง คือแม้แต่ “เงินเอ็ด” (General Education) ที่มจร. จนบัดนี้ก็ยังไม่รู้คือไปได้ประมาณ ๕ วิชา ยังมีอีกหลายวิชาที่ยังปรับไม่ได้ จากประสบการณ์รุ่นต่อรุ่นของอธิการบดีผมเห็นภาพว่า มีการส่งทอดวัฒนธรรมองค์กร แต่ความท้าทายอยู่ที่ตัวอาจารย์ผู้สอน ซึ่งเขามั่นใจอยู่กับวิธีการสอนแบบหนึ่ง จะให้เขาเปลี่ยนมาเป็นอีกแบบหนึ่งได้อย่างไรครับ ?

### อาจารย์กฤษณพงศ์ กิริติกร

เวลานี้ ผมกำลังพยายามทดลองหลายๆ อย่าง ผมพยายามบอกรุ่นน้องว่า เงินเอ็ดไม่น่าจะใช้วิชา เรียกว่าเงินเอ็ด มันเป็นวัฒนธรรม มันเป็นบริบท มากกว่าวิชา เมื่อไรก็ตามที่เราสอนเงินเอ็ดในห้อง มันไม่ใช่เงินเอ็ด มันกลายเป็นอีกหนึ่งวิชา เพราะสิ่งที่เราต้องการจากเงินเอ็ดเป็น คุณลักษณะ (Attribute) หรือที่เรียกว่า “Effective Domain” ของการเรียนรู้ ซึ่งหาไม่ได้มาจากห้องเรียน จากกิจกรรมทั่วไปก็ไม่ได้

เผอิญว่ามหาวิทยาลัยกำลังจะไปเปิดวิทยาเขตใหม่ที่ราชบุรีในปีหน้า ผมบอกให้ทำ ๒ หลักสูตรควบคู่กันไป หลักสูตรของสกอ. ๑๒๐ กว่าหน่วยกิตก็ทำไป ผมเรียกว่า Academic Curriculum ผมให้ทำอีกตัวหนึ่งเรียก Human Curriculum ซ้อนทับลงไปบนตัวแรก เพราะมันจะเป็นเซเว่นอีเลเว่น ไม่ใช่



มหาวิทยาลัย ไม่ใช่สอนหนังสือ ๒๐ ชั่วโมง ถ้าเราเรียนหนังสือสัปดาห์ละ ๒๐ ชั่วโมง เวลาเรียน ๒๐ ชั่วโมง เทียบแล้วไม่เกิน ๑๕% ของเวลาในหนึ่งปีเท่านั้นเอง คำถามคือ ทำไมเราออกแบบการเรียนรู้ทั้งหมดใน ๑๕% ของเวลาที่มี ผมกำลังจะเปลี่ยนทั้งหมด บอกว่าเราออกแบบระบบการเรียนรู้ใน ๘๕% ของเวลาที่เหลือกันดีกว่า เพราะฉะนั้นให้ทำหลักสูตรควบคู่กันไป ยกตัวอย่างเช่น สมมติว่าจะไปอยู่ราชบุรี เพราะฉะนั้นปีหนึ่งเทอมหนึ่ง จะเป็นนอกเวลา หรือในเวลาอยู่แล้วแต่ ผมจะมีราชบุรีศึกษา (Ratchaburi Study) ให้นักศึกษารัฐกิจภูมิสังคมของราชบุรี เทอมที่สอง ผมจะมีสุวรรณภูมิศึกษา ให้นักศึกษาเห็นว่าพื้นที่นี้อยู่ในอาณาจักรสุวรรณภูมิ เทอมที่สามผมจะมีอาเซียนศึกษา นี่คือตัวหลักสูตรควบคู่ที่ผมกำลังพูดถึง นี่เฉพาะให้เข้าใจภูมิสังคมใช่ไหมครับ เสร็จแล้วยังมีตัวอื่นอีก เช่น สมมติว่าเราอยากจะได้ Service Education ที่พูดกัน ก็ออกแบบให้มี Service Education ไปด้วยครับ ตั้งแต่ปีหนึ่งเทอมหนึ่ง

ผมเพิ่งกลับมาจากไต้หวัน มหาวิทยาลัยชั้นนำของไต้หวัน ที่เป็นมหาวิทยาลัยวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีเขาก็มี Service Education ผมเห็นแล้วชอบใจมาก ผมจะนำไปใช้ที่ราชบุรี ให้นักศึกษาปีหนึ่งเป็นคนทำความสะอาดมหาวิทยาลัยและตัดหญ้า นักศึกษาปีที่สองทำความสะอาดในตึก นักศึกษาปีที่สามจึงส่งออกไปธุรกิจอุตสาหกรรม นี่คือ Service Curriculum ของไต้หวันที่เป็นรูปธรรมตอนแรกๆที่เห็น ผมคิดว่าทำไมมีคนงานมากขนาดนี้ ทำไมหน้าตาเด็ก ๆ ไม่ใช่เลย กลายเป็นเด็กปีหนึ่ง ผมฝากอาจารย์ทศพร ที่จะไปอยู่ราชบุรีด้วย ช่วยให้เกิดปีหนึ่งของมหาวิทยาลัยตัดหญ้า กวาดถนนได้ไหม เป็น Service Education บังคับนะครับ นี่คือสิ่งที่เรียกว่า ๘๕% ของเวลาชีวิต อยู่ที่เราจะออกแบบอย่างไร ผมไม่ค่อยไปทะเลาะกับใคร ๒๐ หน่วยกิตก็ทะเลาะกันไปเถอะ เป็นเพียง ๑๕% ของเวลา มาจัดให้ ๘๕% ของเวลาไม่ดีกว่าหรือ นี่ผมพยายามขยไอดีयरุ่นน้องนะครับ

### อาจารย์สุรพล ธรรมรัมย์ดี

อาจารย์ใช้บทบาทอะไร ในการไปขยายไอดีयरุ่นน้องครับ?

### อาจารย์กฤษณพงศ์ กิริติกร

ผมเป็นที่ปรึกษามหาวิทยาลัยครับ ผมมีหน้าที่ให้คำปรึกษา แต่ผมไม่ต้องทำ ผมพยายามบอกน้องๆว่า ถ้าเราจะทำทุกอย่างภายใน ๑๕% ของเวลาหนึ่งปี เราปลดล็อคไม่ได้ ทำไมไม่ทำใน ๘๕% ของเวลาเท่าที่เราทำได้ คราวนี้มหาวิทยาลัยเซเว่นอีเลฟเว่นก็ทำได้ อย่างมหิดล ศาลายาก็เกือบจะเป็นเซเว่นอีเลฟเว่น กาญจนบุรีก็เป็นเซเว่นอีเลฟเว่นแน่ๆ อาจารย์จะมีที่นครสวรรค์ มีที่อำนาจเจริญ พวกนี้เรียกมหาวิทยาลัยเซเว่นอีเลฟเว่น แต่มหาวิทยาลัยที่ไม่ใช่เซเว่นอีเลฟเว่น ผมก็คิดว่ายังทำได้ แต่ทำได้ในระดับหนึ่ง อย่างของท่านอาจารย์ที่องค์กรรักษ์ เกือบจะเป็นเซเว่นอีเลฟเว่นแคมปัส ถามว่าเราจะออกแบบอย่างไร เพราะเป็นเรื่องที่ต้องคิดนอกกรอบบ่อยๆ ล้มเหลวบ้างก็ไม่ใช่ไร เพราะของเดิมมันเข้าตาจนแล้ว เหมือนหลังชนกำแพงแล้ว ระบบการศึกษาปัจจุบันจะต้องหลุดออกจาก





กำแพงตัวนี้ให้ได้ ผมก็พยายามเสนอว่า หนีออกไปทำสิ่งที่เราพูดกัน หนีออกมาทำหลักสูตรควบคู่เท่าที่เราจะทำได้ ขอขอบคุณครับ

### อาจารย์สุรพล ธรรมรัมย์ดี

ขอบคุณอาจารย์ครับ ที่ได้แบ่งปันได้อย่างน่าประทับใจมาก เข้าสู่ช่วงสุดท้ายของการอภิปรายในที่นี้ ในวงสนทนาอยากจะคุยต่อในเรื่องของเครือข่ายมหาวิทยาลัยต่างๆ ที่ร่วมกันทำนาร่องทั้ง ๖ แห่ง จริงๆ ตอนนี้มีมันเกิดบรรยากาศที่ว่า พอรู้จักกัน เริ่มเป็นญาติ ก็จะมาเชื่อมโยงงานกันแล้วครับ มันเริ่มลักษณะอย่างนี้บ้างแล้ว อาจารย์อำนาจ คิดอย่างไรครับกับการทำงานต่อไปของเครือข่าย ๖ แห่งนี้?

### รศ.อำนาจ เย็นสบาย

ผมคิดว่าถ้าเรามีแค่ ๖ แห่ง ยังไม่พอ ทำอย่างไรจึงจะส่งผลให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของสกอ. คือเกิดเครือข่าย หรือการแลกเปลี่ยนศึกษาดูงานต่างๆ ผมไม่ทราบว่าจะกระบวนการจัดเครือข่ายอย่างไร ทางผู้จัด ทางสกอ. คิดอย่างไร ไม่ใช่มาสมาคมจบกันแล้วก็เลิกกันไป แต่จากนั้นข้างหน้ามีอะไร หลังจากประชุมครั้งนี้ จะมีครั้งต่อไปไหมที่กลับมาอีกครั้งหนึ่ง ผมยังไม่ทราบ เพราะเราไม่ได้เป็นคนวางแผน แต่คิดว่าน่าจะมีขบวนการต่อเนื่อง

### อาจารย์สุรพล ธรรมรัมย์ดี

ก็มีอยู่ ๒ - ๓ แนวทางครับ แนวทางแรกคือ สำหรับผู้เข้าร่วมสัมมนาที่สนใจจะศึกษาผลสำเร็จของทั้ง ๖ มหาวิทยาลัย ให้อธิการบดีของมหาวิทยาลัยของท่านได้เป็นผู้ผลักดันโครงการขึ้นมากับทีมของคณาจารย์ หรือทีมบริหารทำโปรเจกต์ขึ้นมาครับว่า อยากจะปรับปรุงอะไรในมหาวิทยาลัยของท่าน และจะเรียนรู้จากความสำเร็จของมหาวิทยาลัยแห่งใด ก็เสนอโปรเจกต์มาที่มูลนิธิสยามกัมมาจลได้ครับ แล้วมูลนิธิจะร่วมกับ สกอ. สนับสนุนให้มีการจัดเวิร์คช็อปขึ้น แล้วท่านก็นำเอาผลการเรียนรู้ไปปรับปรุงงานจริงๆของท่าน เราจะคัดเลือกเฉพาะโปรเจกต์ที่จะเป็นงานจริงเท่านั้น และจะมีการติดตามผล คิดว่าถ้าเราทำอย่างนี้ ดอกผลของมหาวิทยาลัยทั้ง ๖ แห่งจะไม่สูญเปล่า แต่จะออกเงยและเป็นจริงด้วย

อีกแนวทางหนึ่งคือ ท่านใดคิดอยากจะปรับเงินเอ็ด หรือวิชาชีพศึกษาทั่วไป เขียนเป็นโครงการมาครับ ว่าอธิการบดีร่วมกับทีมบริหารต้องการจะส่งทีมคณาจารย์มาขอเรียนรู้กับมหิดลและธรรมศาสตร์ สกอ. กับมูลนิธิสยามกัมมาจลก็พร้อมจะสนับสนุนให้ได้

### รศ.อำนาจ เย็นสบาย

เกี่ยวกับยุทธศาสตร์หนึ่งมหาวิทยาลัยหนึ่งจังหวัด คิดว่าน่าจะมีรูปธรรมต่อไป หมายความว่า สกอ. ต้องเป็นผู้ขับเคลื่อน เมื่อเป็นผู้ขับเคลื่อนที่อยู่ใกล้ศูนย์กลางอำนาจรัฐก็คือ รัฐมนตรี ที่จะมาจาก



รัฐบาลใหม่ ต้องไม่ใช้การมาสนับสนุน ๖ มหาวิทยาลัย ความจริงผมมีตัวอย่างของมหาวิทยาลัยที่เข้าร่วมประชุม ๑๖๐ - ๑๗๐ แห่ง น่าจะมีบางอย่างที่ดีสำหรับพวกเรา ๖ สถาบัน แต่เราไม่สามารถลงไปสัมผัสเขาใกล้ซิด เขาอาจจะอยู่ไกล ข้อมูลข่าวสารไม่ถึง ความสำเร็จของเขา อาจเป็นความสำเร็จที่แตกต่างและกลายเป็นบทเรียนที่ดี ถ้ามาสนธิกำลัง อาจเกิดมุมคิดและนำไปสู่นโยบายคือ การขยายผลหนึ่งมหาวิทยาลัยหนึ่งจังหวัดนาร่อง อาจจะเป็น ๑๕ แห่งนาร่อง หรือ ๑๓ หรือ ๑๐ อะไรต่างๆไปสู่นโยบายของทบวงที่จะจับมือกันเป็นครั้งที่หนึ่ง ครั้งที่สอง ครั้งที่สาม วิธีที่จะทำให้หนึ่งมหาวิทยาลัยหนึ่งจังหวัดเกิดพร้อมกันทั้ง ๗๗ จังหวัด ล้มเหลว แต่มันจะต้องเน้นจุดแข็ง ค่อยๆมีขั้นตอนที่จะทำทุกแห่งควรเสนอแนวคิดในการพัฒนาของตัวเองมา เมื่อรับฟัง คิดว่าใน ๕ ปีข้างหน้า ๓ ปี ข้างหน้า หรือปีหน้า จัดกระบวนการที่จะเข้าสู่การจัดการ เพื่อเข้าไปมีบทบาทหนึ่งมหาวิทยาลัยหนึ่งจังหวัด โดยเสนอเหมือนกับสะท้อนวิสัยทัศน์ที่จะเข้าไปมีบทบาทในพื้นที่ของเขา เขาจะอย่างไร ถ้าอย่างนี้คนก็กลับไปเหมือนได้การบ้านที่จะกลับไปทำ อย่างนี้เป็นต้น อันนี้เป็นจุดหนึ่ง ที่ผมคิดว่ามันจะไม่สูญเปล่าสำหรับวันนี้ แต่จะก้าวต่อไป แต่มันอาจจะไม่มีเพราะมันต้องทำพร้อมกันหมดทุกแห่ง

#### ผศ.ดร.ปริญญญา เทวานฤมิตรกุล

ผมขออนุญาตเสริมนะครับ เรื่องนี้ในช่วงครึ่งแรกเรายังไม่ได้พูด ความจริงแล้วเรื่องของหนึ่งมหาวิทยาลัยหนึ่งจังหวัด มันเกิดเองนะครับ ถ้าเราทำ Service Learning ถ้าหากคณะของเราลงชุมชนหรือลงพื้นที่ในจังหวัดที่เราตั้งอยู่ และให้นักศึกษาออกนอกห้องเรียนไปเรียนจากของจริง แล้วเอากลับเข้ามาเรียนในห้อง หรือเปิดเป็นคลินิกรับเรื่อง/กรณีต่างๆจากประชาชนมาสู่ห้องเรียน ก็จะกลายเป็นหนึ่งจังหวัดหนึ่งมหาวิทยาลัยโดยตัวของมันเองอยู่แล้ว เพราะฉะนั้น ก็เป็นสิ่งที่หนุนซึ่งกันและกัน ถ้าต้องการหนึ่งจังหวัดหนึ่งมหาวิทยาลัย วิธีการจะไม่ใช้เรื่องกิจกรรมนักศึกษาครับ ของจริงคือวิชาการจะออกไปได้อย่างไร ก็ต้องนอกห้องเรียนออกไป ถ้าอาจารย์ไปสร้างทีมใหม่จะเป็นการเพิ่มงาน เรื่องของการเปลี่ยนยุทธศาสตร์ หมายความว่าไม่ได้เพิ่มงานใหม่แต่เปลี่ยนงานเดิม อย่างน้อยส่วนหนึ่งมาทำให้เป็น Service Learning จะเป็นเครื่องที่ใช้ได้ผลที่สุดและมีความยั่งยืนด้วย ทำแล้วจะเกิดความต่อเนื่องเมื่อมหาวิทยาลัยกับชุมชน และนักศึกษากลายเป็นเนื้อเดียวกัน ก็จะพบว่าสิ่งที่เขาออกไปเรียนไม่ใช่เรื่องของคนอื่น สิ่งที่เรียนกับผู้เรียนกลายเป็นเรื่องเดียวกัน เขาเรียนเรื่องของเขาเอง คือเราเรียนเรื่องของเราประเทศไทยของเรา วิชาการของเรา นี่คือการเปลี่ยนแปลงประเทศไทยนะครับ ผมเรียนว่า สองสิ่งนี้จะไปด้วยกัน ถ้าทำ Service Learning ก็จะเกิดหนึ่งมหาวิทยาลัยหนึ่งจังหวัด หรือถ้าท่านจะทำหนึ่งจังหวัด วิธีการก็คือต้อง Service Learning และผมเชื่อว่ามันจะไปถึงจุดนั้นแน่นอนครับ

#### อาจารย์สุรพล ธรรมรัมย์ดี

เรื่อง Service Learning ก็อาจจะเป็นอีกวงสนทนาหนึ่งที่เราจะคุยกันนะครับ อีกแนวทางที่เราคิดก็คือ ใน ๖ มหาวิทยาลัย มีทีมคณาจารย์ที่เป็นทีมหลักอยู่จำนวนหนึ่ง ม.มหิดลอาจมีประมาณ ๑๕ คน ม.ธรรมศาสตร์ ๑๕ คน สถาบันอาศรมศิลป์ ๑๕ คน นี่คือนักหลักของกลุ่มคณาจารย์ เราจะดูแลให้



เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างไรเพื่อให้เขาเข้มแข็งขึ้น ผมไปถอบตบเรียนกับบรรณศาสตร์ จะเห็นว่า มีคณาจารย์บางท่านกำลังพยายามจะเรียนรู้ว่าวิธีการสอนแบบนี้ จะต้องปรับตัว ปรับจิตใจอย่างไรบ้าง เป็นเรื่องที่น่าสนใจมากที่เราจะดูแลให้เขามีความเข้มแข็งขึ้นให้ได้

### ผศ.สุนันทา วิบูลย์จันทร์

การที่ได้เข้าประชุมในกลุ่มตรงนี้ มีความรู้สึกว่าการหนึ่งมหาวิทยาลัยหนึ่งจังหวัดไม่ใช่เรื่องใหม่ ทุกมหาวิทยาลัยได้ลงชุมชน ได้ลงพื้นที่ เพียงแต่ว่าบางมหาวิทยาลัยอาจมีหลายคณะ แล้วเราไม่ได้เรียนรู้ด้วยกัน ตอนนั้นก็อยากจะแบ่งปันให้ฟังว่า สำหรับม.มหิดล เมื่อเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) มาแรง เราก็มาพิจารณาดูว่าใครได้ไปทำอะไรที่ไหนบ้าง ปรากฏว่าทุกคณะไปทำมาทั้งนั้นนะคะ ทำในระดับที่แตกต่างกัน บางระดับก็ทำงานร่วมกับ อบต. อบจ. อย่างเช่น มหิดล เน้นเรื่องการแพทย์สาธารณสุขเป็นเรื่องสำคัญ ทั้งกลุ่มแพทย์ พยาบาล สาธารณสุข กายภาพบำบัด เกษษกรรม ทันตกรรม ก็ลงพื้นที่กันทั้งหมด แต่การประสานการทำงานร่วมกัน (Synergy) ยังไม่ชัดเจน เพราะฉะนั้นเรามองว่าเมื่อมหาวิทยาลัยมหิดลมีพื้นที่หลักอยู่ที่ศาลายา จ.นครปฐม เราไม่เอาทั้งจังหวัดหรอก เรามีตำบลที่อยู่ใกล้เคียง และพบว่าหลายคณะลงพื้นที่อยู่แล้ว ตอนนี่เราจึงคิดว่าต้องประสานกัน เพื่อให้เกิดผลที่ชัดเจน ให้มีการทำงานเป็นกลุ่ม และให้ชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วม

ขณะเดียวกัน เราก็มองว่าตอนนี้มหาวิทยาลัยคิดเองทั้งหมดว่าอยากทำอะไร ทำตรงไหนให้พื้นที่เราคิดเองทั้งหมด แต่ไม่ได้ถามชุมชน ตอนนี่จึงมีกลุ่มวิจัยชุมชนเพื่อจะเรียนรู้ว่า จริงๆแล้ว ปัญหาในแต่ละชุมชนคืออะไร เพราะแต่ละตำบลจะมีปัญหาไม่เหมือนกัน แม้ว่าพื้นที่ที่อยู่ใกล้เคียงกันก็ตาม ฉะนั้นต้องเรียนรู้จากเขาก่อนว่าของเขาเป็นอย่างไร แล้วต้องมาออกแบบในการจะใช้ทรัพยากร แหล่งเรียนรู้ที่เรามี มาดูว่าทีมไหนจะเป็นทีมหลัก ทีมไหนเป็นส่วนเสริม จึงอยากชวนว่าถ้าเรามีการประสานร่วมมือกัน มันเกิดขึ้นได้แน่นอน แล้วคงไม่ใช่หนึ่งมหาวิทยาลัยหนึ่งจังหวัด แต่หนึ่งมหาวิทยาลัยอาจจะดูได้หลาย จังหวัดก็ได้ เพราะพื้นที่มันแตกต่างกันมาก

### ดร.ทศพร ทองเที่ยง

ผมขออนุญาตเสริมเรื่องเครือข่าย เครือข่ายก็มีหลายมิติ คงไม่ใช่มองเครือข่ายเรื่องใดเรื่องหนึ่ง แล้วเป็นเครือข่าย มันน่าจะเป็นเครือข่ายย่อยๆที่เชื่อมโยงกันได้ ในส่วนร่วมเรื่องเครือข่ายของ สกอ. เรื่องการผลักดันในหลายเรื่อง เช่น ในสปีดาร์หน้าเครือข่ายภาคกลางตอนล่าง เราก็ขยับเรื่องที่จะทำกับ กลุ่มนักวิจัยรุ่นใหม่ เราจะทำเวิร์คช็อป เชิญอาจารย์รุ่นใหม่เข้ามา และเชิญ กลุ่มจังหวัดเข้ามาทำเวิร์คช็อป พยายามทำโจทย์ให้เป็นโจทย์ของเครือข่าย คือเดิมเป็นลักษณะต่างคนต่างทำ เราพยายามจะให้ เกิดการมีส่วนร่วมระหว่างสถาบัน ตอนนี่ก็จะเปลี่ยนแนวว่าอยากเป็นโจทย์เดียวกัน ทำด้วยกัน กำลัง ขับเคลื่อนของเครือข่ายภาคกลางตอนล่าง เราจะมีเวิร์คช็อปที่ม.ศิลปากร ๒ รุ่น บางท่านอาจจะไม่ทราบ คิดว่าเรื่องมหาวิทยาลัยหนึ่งจังหวัด เป็นเรื่องของชื่อ เดิมทีความเข้าใจอาจจะมีเรื่องของ เจ้าภาพ ก็เป็นเรื่องกลไกที่พยายามจะทำระบบราชการเชิงพื้นที่ ผมคิดว่าเครือข่ายน่าจะเป็นเรื่องของ



ความสนใจ สนใจเหมือนกันก็ทำด้วยกัน เช่น มจร. ทำงานร่วมกับม.ศิลปากร เพราะศิลปากรเก่งเรื่องศิลปะ มจร. เป็นเรื่องวิทยาศาสตร์ ก็ทำงานด้วยกันมาพอสมควร เป็นต้น อาจมีเครือข่ายที่เกิดซ้อนๆ กัน หรือตัดกันหลายๆ เรื่อง คงไม่ใช่เป็นเครือข่ายอันใดอันหนึ่ง

สำหรับวิธีการก็เหมือนกัน อย่างที่มจร. ทำกับราชบุรี เรามุ่งไปที่การทำงานกับอบต. เราจะสร้างเครือข่ายรอบวิทยาเขตทั้งหมด เพราะผมคิดว่าระดับจังหวัด คือผู้ว่าราชการจังหวัดนั้น ท่านมาแล้วก็ไป แต่ก็ต้องทำนะ เพราะเป็นองค์กรเชิงรับที่ต้องดูแลตรงนั้น รูปแบบคงแตกต่างกัน แล้วก็พยายามจะแลกเปลี่ยนกัน และให้เชื่อมเครือข่ายหลายส่วนให้ได้ อย่างมจร. มีพื้นที่ทั่วประเทศ เช่น ทางอีสานเราไปทำที่ อ.นาแห้ว จ.เลย หรือเป็นที่จ.น่าน เราก็จะพร้อมที่จะให้สถาบันที่อยู่ข้างเคียงไปร่วมทำกิจกรรมด้วยกัน คิดว่ามันน่าจะเรียนรู้ด้วยการทำกิจกรรม เรื่องของการที่จะต้องสร้างความเข้าใจหลายเรื่อง มันผ่านการทำงานจริงแล้วก็ทำกิจกรรมไปด้วยกัน ก็จะเกิดเครือข่ายที่แน่นแฟ้นขึ้น

### รศ.อำนาจ เย็นสบาย

ผมเพิ่มอีกนิดคือ ผมไม่รู้ลึกๆ ว่าคนที่คิดคำพูด “หนึ่งมหาวิทยาลัยหนึ่งจังหวัด” เขาคิดอะไร แต่ผมคิดว่าในเชิงสัญลักษณ์เป็นข้อเรียกร้องขั้นต่ำ ให้พยายามหาว่าท่านจะสามารถรวมพลัง สามารถจะปรับทัศนคติ และให้ใส่ใจกับจังหวัดของตน หรือจังหวัดข้างเคียง หรือจังหวัดไหนก็แล้วแต่ ให้ลงไปรวมพลังกัน เพื่อไปร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับชุมชน ให้เกิดมีบทบาทตรงนี้ แต่เมื่อคิดอีกที ผมคิดว่าเขาไม่ต้องการให้หนึ่งมหาวิทยาลัยหนึ่งจังหวัดที่แยกกันอยู่ ผมเดาว่าเขาคิดเชื่อมโยงด้วยซ้ำว่า นี่คือการสร้างฐานพระเจดีย์อย่างหนึ่งโดยที่มีมหาวิทยาลัยเข้าไปมีส่วนร่วม และให้ไปสู่การปรับเปลี่ยน ขับเคลื่อนเพื่อเปลี่ยนแปลงสังคม โดยที่มีการเปลี่ยนแปลงจากฐานเป็นตัวเอง ไม่ใช่เปลี่ยนแต่ข้างบนแล้วผู้กันอยู่ข้างบนอย่างทุกวันนี้ ดังนั้นถ้าเราวิเคราะห์ความคิดนี้ไม่พลาด เราก็น่าจะเดาได้ว่าเป็นกระบวนการที่จะให้มหาวิทยาลัยกับ ชุมชนมาเรียนรู้เครือข่าย และในที่สุดมันจะมีลักษณะเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายขนาดใหญ่ ที่เป็นการร่วมสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืนจากฐานรากขึ้นมาตนเอง ดังนั้นผมคิดว่าเราคงไม่ใช่ทำแค่เพื่อที่จะรายงาน ว่ามหาวิทยาลัยของเรารับผิดชอบจังหวัดนี้ แล้วก็ส่งรายงานไปให้นายทราบ มันไม่ใช่ อย่างนั้น มันเป็นยุทธศาสตร์ที่เข้าไปสู่การปฏิรูปเปลี่ยนแปลงสิ่งที่เคยเป็นมาในอดีตนั่นเอง ถ้าผมคิดอย่างนี้แปลว่า เราก็ควรจะทำให้เกิดการขยายตัว และนำไปสู่การเรียงร้อยสร้างพลังร่วมในจังหวัดต่างๆ ที่มีความพร้อม ผมคิดว่าสิ่งนี้น่าจะเป็นพลังของการเปลี่ยนแปลงในลักษณะที่ยั่งยืนมากกว่าที่จะรอดอย

### ผศ.ดร.ปริญญา เทวานฤมิตรกุล

ขออนุญาตให้ข้อมูลว่า หนึ่งมหาวิทยาลัยหนึ่งจังหวัดนั้นมาได้อย่างไร มันเกิดจากองค์ประชุมเมื่อประมาณ ๑ ปีครั้งที่แล้วนะครับ หลายท่านในห้องนี้อาจจะอยู่ในที่ประชุมด้วย วงประชุมนั้นเป็นวงประชุมของรองอธิการบดีฝ่ายกิจการนิสิตนักศึกษา ตอนนั้นมีการปรับกรม.เล็ก และรัฐมนตรีช่วยกระทรวงการศึกษาธิการคนใหม่ก็ปรารภกับสกอ. ว่าอยากเจอฝ่ายกิจการนักศึกษา พวกเราก็คุยกัน ไม่ใช่เรามารับนโยบายจากเขา แต่เราอยากเสนอมากกว่า แล้วพวกเราก็คุยกันครับ รองอธิการบดี



ฝ่ายกิจการนิสิตนักศึกษาว่า บ้านเมืองมีปัญหาแบบนี้ เราจะทำอะไรได้บ้าง เราเสนอ ๒ เรื่อง เรื่องแรกคือ มหาวิทยาลัยควรต้องสร้างพลเมืองให้มีความสามารถในการปกครองในระบอบประชาธิปไตย คืออยู่ร่วมกับเจ้าของประเทศคนอื่นได้โดยไม่เกิดปัญหา เคารพสิทธิ เคารพกติกา เรื่องที่สองคือ เราเสนอยุทธศาสตร์หนึ่งมหาวิทยาลัยหนึ่งจังหวัด เราพูดกันในที่ประชุมตรงนั้น และมันเกิดเป็นนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการขึ้นมา ง่ายๆคือเรื่องนี้ไม่ได้เกิดที่อุปตาวรณะครับ มันเกิดจากพวกเราชาวมหาวิทยาลัยนี่แหละที่เป็นคนเสนอเอง ข้อนี้ผมยืนยันได้เพราะผมเป็นคนเสนอเอง เพราะฉะนั้นจำที่มาได้แม่นยำ พวกเราเป็นคนเสนอรัฐบาล ต่อมาก็เป็นนโยบายของรัฐบาล นี่เป็นตัวอย่างของครับ ว่าเราสามารถผลักดันให้เกิดนโยบายสาธารณะได้ ถ้าหากเราผลักดันแล้วรวมตัวกันจริงๆ ครับ

### รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

หนึ่งมหาวิทยาลัยหนึ่งจังหวัดอย่างที่ท่านอาจารย์ปริญญากล่าว และในสภามหาวิทยาลัย คุณหมอบริเวณ วะสี ก็พูดและยืนยันนโยบายนี้ ในโครงการบริการวิชาการแก่ชุมชนปีงบประมาณ ๒๕๕๕ รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนก็ได้ให้นโยบายในที่ประชุมของคณะกรรมการดำเนินการว่า ก็ร้อยโครงการก็ตามของมหาวิทยาลัย ให้เน้นไปที่จ.สระแก้ว กับจ.นครนายก จ.สระแก้วเป็นอันดับที่ ๑ เพราะคิดว่า ด้วยงบประมาณจำนวนมาก หากเราไปลงแบบกระจาย จะไม่เกิดผลอะไรมาก แต่ถ้าไปลงที่จังหวัดนี้แล้วทำให้เห็นผลชัดเจน เช่น ทางมหาวิทยาลัยได้เชิญโครงการของอาจารย์อำนาจ ให้สำรวจปัญหาของจ.สระแก้ว และจ.นครนายก พบว่าในจังหวัดนี้มีเด็กที่อ่านหนังสือไม่ออกเป็นจำนวนมาก มีวัยรุ่นที่ตั้งครรภ์ก่อนวัยอันควร มีปัญหาสุขภาพอนามัยมากมาย จึงเอาโครงการนี้ลงไปร่วมกับชาวบ้านแก้ไขปัญหาล่าช้า ให้เห็นผลทันหันตาขึ้นมา แทนที่จะใช้งบประมาณกระจายไปทั่ว ทำไปทั่ว หว่านไปทั่ว แต่ไม่เกิดผลอะไร เพราะฉะนั้นยกเว้นโครงการของอาจารย์อำนาจ ที่มีพื้นที่อยู่แล้ว เช่น ที่จ.น่าน จ.ตาก ของอาจารย์ที่มีอยู่แล้วงบประมาณก็ลงไปตรงนั้นเหมือนเดิม เพราะฉะนั้นหนึ่งมหาวิทยาลัยหนึ่งจังหวัดก็เป็นนโยบายอย่างที่ท่านว่านะคะ และโครงการจำนวนมากของเราในปี ๒๕๕๕ หากโครงการใดไม่มีวัตถุประสงค์ หรือไม่มีหลักการอย่างหนึ่งมหาวิทยาลัยหนึ่งจังหวัด จะไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณคะ

### อาจารย์นฤดี ธิติธราดล มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ดิฉัน นฤดี ธิติธราดล จากมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ไม่ใช่ผู้บริหารแต่หมายรวมว่าตัวเองเป็นนักการศึกษา ต้องขอชื่นชมท่านอาจารย์ปริญญา ว่าโครงการของท่านมีความชัดเจนมาก ในแง่ของการนำไปสู่กระบวนการเรียนการสอน นั่งฟังอยู่นานนะคะ ก็มีความคิดตามด้วย และอยากจะแลกเปลี่ยน ได้เห็นภาพที่การเรียนการสอนและอาจารย์ระดับอุดมศึกษาออกไปสู่สังคมมากมาย คืออาจารย์ลงชุมชนไปจับงานวิจัย สุดท้ายได้กลับคืนมาเป็นตำแหน่งวิชาการ มันเป็นวัฏจักรที่เห็นมานานแล้ว เราก็อยากจะเห็นว่า เมื่อไปลงชุมชนแล้วไปเก็บสิ่งอะไรก็แล้วแต่ที่ได้จากการวิจัย กลับมาสู่การ



เรียนการสอน ซึ่งตรงนี้ถ้ามองในแง่รูปธรรม ก็บอกยาก อย่างตัววัดของสกอ. บอกว่า งานวิจัยนำไปใช้ประโยชน์อะไร หากหลักฐานกันมากมาย ก็ไม่เจอ แต่ถามว่าเอามาใหม่ ก็อาจจะเอามาแนะคะ

ที่ฟังวันนี้ได้เห็นภาพ ๒ ภาพ ภาพหนึ่งเป็นการเตรียมทุกอย่างเพื่อจะให้นักศึกษาไปเป็นบัณฑิตที่มีคุณภาพ ไปอยู่ในสังคมที่รับผิดชอบ รัฐวิสาหกิจของตัวเอง ทำงานอย่างดี อีกภาพหนึ่งได้เห็น มองว่าอาจารย์จาก ๖ มหาวิทยาลัยนำร่องใช้ความเป็นผู้เชี่ยวชาญลงไปพื้นที่ ก็จะไปพบนักศึกษาไปด้วย แต่อยากเห็นภาพที่ย้อนกลับมาชัดๆ เหมือนของ อาจารย์ปริญญญา ที่มาพูดตรงนี้ก็ประเมินตัวเอง อยู่จนเกือบหมดเวลา แล้วก็รวบรวมความกล้าที่จะพูดนะคะ ซึ่งก็ต้องออกตัวว่าไม่ได้รู้มากกว่าทุกท่าน แต่ก็มีความคิดเล็กๆ ที่อยากจะทำ กำลังห่วงว่ามันเป็นความเสี่ยงหรือเปล่า ถ้าหากยังมีความเข้าใจตรงนี้ไม่ต้องแก้ เกิดเอาความคิดที่มองว่าตัวเองทำได้แล้วไปทำ ภาพที่เห็นว่าอยากจะทำพัฒนานักศึกษามันใช้เวลามากขึ้น ซึ่งเป็นห่วง

อีกเรื่องหนึ่ง อยากเสนอผ่านไปยังมศว. มศว.ทำโพธิวิซชาลัยได้ดีเยี่ยม แต่อย่าลืมมศว. ที่อยู่ที่ที่ไม่ใช่โพธิวิซชาลัย เพราะโพธิวิซชาลัยอาจจะเป็นคนกลุ่มหนึ่ง นักศึกษากลุ่มหนึ่ง แต่อยากเห็นว่าเอาแนวคิดนี้กลับไปใส่ในมศว.ทั้งมหาวิทยาลัยด้วย เพราะว่ามีเป้าหมายเป็นห่วงว่า บัณฑิตปัจจุบันที่จบออกไปแล้ว ความคิดความอ่านต้องมาเริ่มต้นกันใหม่ ขณะเดียวกันฝากสกอ.ด้วยว่า การจะพัฒนาสกอ. ให้เดินไปได้ นั่น กลุ่มเป้าหมายที่จะเข้าสู่สกอ. ต้องมีความเชื่อมโยงกัน อยากเห็นการแลกเปลี่ยนระหว่างสกอ. กับระดับการศึกษาที่ต่ำกว่าสกอ. ให้เชื่อมโยงกันในการสร้างคนว่าทางนี้เดินมาถูกแล้ว อยากเห็นการเชื่อมโยงตั้งแต่เด็กชั้นอนุบาล ประถมศึกษา มัธยมศึกษา ไปสู่อุดมศึกษา การที่จะเปลี่ยนความคิดความอ่านในระดับอุดมศึกษา มันเหมือนกับไม้แก่แล้วหรือเปล่า หรือเหมือนอาจารย์เองก็เหมือนกัน ตอนเราเรียนทางการศึกษา เราเรียนการสอนมาเยอะแยะ ที่พูดไม่ใช่เรื่องใหม่ การเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญเป็นเรื่องนานมาแล้ว ตอนเรียนก็เรียนได้คะ แต่พอไปสอนหนังสือไม่สอนตามนั้น ฉะนั้นตรงนี้ก็อยากเห็นว่า มันถูกปลุกฝังกันมาเป็นช่วงๆ

อีกประเด็นหนึ่งคือ ถ้าสมมุติว่าจะทำเรื่องนี้อย่างจริงจัง ความชัดเจนของสกอ. อย่างเช่น TQF ตอนที่เราคิดเรื่อง TQF ตอนนั้นดิฉันไม่สามารถบอกได้ว่า TQF ดีหรือไม่ดี แต่เห็นพัฒนาการของTQF ถึงตอนนั้นมหาวิทยาลัยไหนก็แล้วแต่ที่เคยลุกขึ้นมาร้องคัดค้าน ก็ทำให้ใหม่คะ ถ้าเรื่องนี้จะสำเร็จ สกอ.ก็ต้องเดินแบบ TQF ค่ะ ขอขอบคุณคะ

**ผศ.ดร.ปริญญญา เทวานฤมิตรกุล**

ขออนุญาตต่อนะคะ ผมมีตัวอย่างจะเล่าให้ฟังนะคะ ผมพยายามใช้วิธีการเปิดคลินิกกฎหมายนะคะ ที่คณะนิติศาสตร์เรามีคลินิกกฎหมายอยู่แล้ว คือศูนย์ช่วยเหลือประชาชนทางกฎหมาย รับเรื่องราวเดือดร้อนของประชาชนและมีทีมกฎหมาย ทีมทนายความไปช่วยดูแลฟ้องร้องคดีให้ ดูแล้วก็หน้าจะทำได้เลยใช้ใหม่ครับ มีคลินิกอยู่แล้ว เอาเคสมาเข้าห้องเรียน มันน่าจะง่ายนะคะ

วิชาหลักวิชาชีพกฎหมายของผมซึ่งเป็นวิชาสำหรับนักศึกษาปี ๔ ผมก็เริ่มต้นแบบนี้ครับ ไปคุยกับศูนย์นิติศาสตร์ของธรรมศาสตร์ ขอให้มาเชื่อมกัน จากนั้นไปจะเอาเคสมาเข้าห้องเรียน ให้



นักศึกษาเรียน และให้นักศึกษาไปลงพื้นที่ จะได้เกิดกระบวนการที่เชื่อมโยงกัน นี่คือนี่ที่เรียกว่า โครงสร้างมีอยู่แล้ว แต่สิ่งที่เกิดขึ้นคืออะไรทราบไหมครับ ศูนย์นิติศาสตร์บอกผมว่าทำแบบนี้ไม่ได้ เรื่องนี้เป็นเรื่องของมืออาชีพ นักศึกษาจะมารู้เรื่องอะไร ต้องให้ทนายความมืออาชีพเขาทำไป นี่เป็นแนวคิดที่เขาไม่เข้าใจ Service Learning มันไม่ใช่ว่านักศึกษาจะไปบอกชาวบ้านทันทีใช้ไหมครับ มันต้องเป็นงานกลุ่มก่อน มีการนำเสนอในชั้นเรียน ภายใต้การให้คำปรึกษาของอาจารย์ จนมันใจแล้วจึงไปตอบชาวบ้าน

นี่คือสิ่งที่เป็นปัญหาต่างๆ สุดท้ายผมต้องอย่างไร ผมต้องให้นักศึกษาไปลงพื้นที่กับหน่วยงานข้างนอกครับ เช่น ชมรมนักกฎหมายสิทธิมนุษยชน มูลนิธิคุ้มครองผู้บริโภค ซึ่งอยู่นอกธรรมศาสตร์ทั้งสิ้น นำเข้ามาจนครบ ในนั้นเป็นผู้บริหารมหาวิทยาลัยครับ เรามีศูนย์นิติศาสตร์อยู่แต่ไม่สามารถเชื่อมโยงเรื่องที่บ้านมาฟ้องร้องกับในห้องเรียนได้ เราพยายามจะเปลี่ยนก็เปลี่ยนยากมาก แต่ว่าผมจะเปลี่ยนนะครับ จะพยายามเปลี่ยนศูนย์นิติศาสตร์ ธรรมศาสตร์ให้ได้ การช่วยเหลือประชาชนเป็นเรื่องดี แต่ต้องเอาเข้ามาในห้องเรียนให้ได้ ถ้าหากเดือดร้อนทางคดีแพ่ง ต้องเอาเข้ามาในวิชาคดีในกฎหมายแพ่ง เดือดร้อนต้องอาญาเข้ามาเลยครับในวิชากฎหมายอาญา เดือดร้อนรัฐธรรมนูญ คดีปกครองใช้ไหมครับ ก็เข้ามาที่วิชากฎหมายปกครอง ทุกเรื่องเชื่อมกันได้ทั้งหมดแต่ปัญหาคือ การเปลี่ยนแปลงไม่ใช่ของทำได้ง่าย แต่ผมเรียนท่านจากประสบการณ์ของผมว่า ถ้าทางนี้เดินไปแล้วมันติด ก็เปลี่ยนทางสิครับ มันไปต่อได้ครับ นี่คือนิสัยของการเปลี่ยนแปลงครับ

### ผู้ร่วมสนทนาท่านหนึ่ง

ขออนุญาตนะคะ คือลองฟังดูแล้ว มีข้อที่ทำให้รู้สึกว่าความคิดของทั้งวงประชุม อาจจะเริ่มค่อยๆ ย่อยว่าใครเป็นใคร อาจารย์ปริญญาเริ่มย่อย บอกว่าโพธิวิชาลัยกับอาศรมศิลป์เป็นพระเจ้าตากดี ฝ่าวงล้อม

### ผศ.ดร.ปริญญา เทวานฤมิตรกุล

ความจริงมี ๒ โมเดลนะครับ ถ้าจะให้อาจารย์เลือกโมเดลแรก คือโมเดลพระเจ้าตาก ได้แก่โพธิวิชาลัยกับอาศรมศิลป์ซึ่งแยกตัวออกไปตั้งใหม่ กับอีกโมเดลหนึ่งคือ เรารักษากรุงศรีอยุธยาเอาไว้ไว้รับไม่ว่าจะเสื่อมโทรมแค่ไหน เราจะเปลี่ยนแปลง อาจารย์เลือกได้ครับมี ๒ โมเดลให้เลือก ผมเป็นพวกรักษากรุงศรีไว้ไว้รับ คืออย่างไรก็ต้องรักษากรุงศรีเอาไว้ ของอาจารย์ดีฝ่าวงล้อมไปแล้ว ไม่ใช่ไร เป็นโมเดลให้เราเลือกได้ ท่านตรงกับโมเดลไหนท่านเลือกโมเดลนั้นสำเร็จได้ทั้งคู่ครับ

### รศ.ประภาภัทร นิยม

ที่จริงอุตรดิตถ์ก็เป็นอีกโมเดลที่น่าสนใจมาก กรุงศรีแล้ว แถมไปตีเมืองอื่นเรียบร้อยหมด ที่นี้คิดว่าความเข้าใจอย่างชัดเจนในเรื่องเหล่านี้ อาจยังไม่มากพอ อย่างอาศรมศิลป์ทำอะไรทั้งๆ ที่ยังไม่รู้จริงๆ ที่ท่านฟังวันนี้เหนื่อยมาก รายละเอียดเราแทบไม่ได้ให้ท่านเลย อย่างเราไปพื้นที่ตลาดเก่าจันท



บูรณ์ ไปทำงานร่วมกับชาวบ้าน ทำงานทางความคิด ทำงานเชิงวัฒนธรรม ทำงานเชิงกายภาพ ทำงานเชิงผังเมือง ที่จริงมันเป็นเรื่องที่เราต้องไปทำร่วมกับเขา เรายังไม่ได้บอกเลยว่าทักษะตรงนี้ นักศึกษาเอาทักษะอะไรลงไปใช้บ้าง แล้วเราฝึกนักศึกษาอย่างไร ที่จริงเบื้องหลังยังมีอีกมาก เพราะฉะนั้นจึงทราบเรียนอย่างนี้ว่า จะเป็นไปได้หรือไม่ที่เราหาเวทีเรื่องการสื่อสารที่จะมาเข้าถึงข้อมูลในเชิงลึกเหล่านี้ได้ แล้วมันจะแก้ปัญหาของท่านที่ลุกขึ้นอภิปรายเมื่อกี้ไปในตัวว่า อธิบายอะไรคือใช่และไม่ใช่ มันจะเริ่มมีความชัดเจนมากขึ้นว่าสิ่งที่เรียกว่าเป็นมหาวิทยาลัยรับสังคมคืออะไร มันจะค่อยๆ มีนิยาม โดยท่านทั้งหลายจะค่อยๆ ช่วยกันนิยามจากมุมมองของตัวเองด้วยซ้ำไป ท่านจะได้้นำประสบการณ์ที่ท่านทำอยู่ออกมาเทียบเคียงกัน หรือมาจัดวงประชุม ถ้าเกิดสนใจมาคุยกันหน่อยได้ไหม เป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันไปสักพักหนึ่ง อันนี้น่าจะเป็นบทบาทที่ สกอ. น่าจะสนับสนุนด้วยซ้ำไป จัดอย่างเป็นเรื่องเป็นราว แล้วมีเว็บไซต์เรื่องเปิดมหาวิทยาลัยสู่สังคม ให้ทุกหน่วยงานที่สนใจส่งข้อมูลเข้ามาเพื่อเป็นการสื่อสาร จะเรียกว่าเป็นเรียลลิตี้คืออะไรก็ได้ ของพวกเราเป็นเชิงปฏิบัติ ถ้าเป็นเรียลลิตี้ท่านจะเห็นว่ามันเกิดอะไรขึ้นใช่ไหมคะ ท่านอาจารย์ก็คงจะทราบดี เพราะฉะนั้นมันคงไม่ใช่เรื่องที่ว่า เราสงสัยอยู่ในวันนี้มันเป็นเรื่องที่เราต้องทำความเข้าใจให้ชัดเจนมากขึ้น

#### ผศ.ดร.ปริญญา เทวานฤมิตรกุล

พอดีผมต้องขออนุญาต เดี่ยวผมต้องไปสอน Service Learning ให้กับนักศึกษาคณะนิติศาสตร์ ๒๕๐ คน เพราะฉะนั้น ต้องขออนุญาต สุดท้ายเลยครบประโยชน์ที่ได้ของวันนี้คือ เราได้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน และผมคิดว่าไม่มีมีแนวทางของใครคนใดคนหนึ่งที่เป็นรูปแบบตายตัว ทุกท่านสามารถสร้างและออกแบบด้วยตัวเองให้เหมาะสม แต่สิ่งที่จะตรงกันคือหลักการพื้นฐานบางอย่างที่ผมคิดว่า เราคงจะพอสรุปได้ ข้อแรกคือ ผู้เรียนเป็น “ประธาน” เป็น Subject ไม่ใช่ “กรรม” ที่ต้องจด ต้องจำตามที่เรบอก แต่คนที่พัฒนาตัวเองให้เป็นพลเมืองที่เคารพสิทธิผู้อื่น เคารพกติกา และรับผิดชอบต่อสังคม และเอาความรู้ไปรับใช้สังคม เห็นตัวเองเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ไม่ใช่เห็นแต่ส่วนของตัว ดังเช่นที่ผ่านมา ตรงนี้ตัวคนที่พัฒนาให้ตัวเขาเป็นอย่างนั้นขึ้นมาได้คือ ตัวนักศึกษาเอง เพราะฉะนั้นเขาต้องเป็น “ประธาน” แล้วจัดกระบวนการให้เขาพัฒนาตัวเอง ทุกมหาวิทยาลัยที่ทำมา ที่มาแล้วให้ฟังนั้น พิสูจน์แล้วครับว่าทำได้จริง กระบวนการเรียนแบบแนวระนาบเช่นนี้ อาจารย์จะเป็นวิทยากรจัดกระบวนการ ไม่ใช่แนวคิดที่สั่งให้นักศึกษาต้องทำตามอีกต่อไป

ข้อที่สองคือ เรื่อง การใช้ Project-based Learning และ Problem-based Learning ผมคิดว่ากระบวนการนี้ ผลจะออกมาเองครับ แค่เอานักศึกษาไปลงพื้นที่ เอาเรื่องที่เป็นเรื่องจริงให้เขาลงไปดู แล้วกลับมาคุยกัน ใช้กระบวนการกลุ่ม นำเสนอหน้าห้อง อาจารย์ช่วยปรับแก้ไข เมื่อเกิดกระบวนการเรียนรู้และผลจะออกมาเอง อย่างเช่นที่เราทำในวันนี้ เราไปจัดในห้องให้กับนักศึกษา และสิ่งที่พิเศษมากคือ กระบวนการแบบนี้เป็นกระบวนการกลุ่ม ให้คุยกัน และนำเสนอหน้าห้อง ทำงานร่วมกันเป็นกระบวนการแบบนี้ มันเป็นการเปิดพื้นที่ให้สติปัญญา เพราะใครไม่มีเหตุผลก็จะแพ้ สุดท้ายสิ่งที่เป็นมติหรือเป็นงานของกลุ่มคือสติปัญญาครับ และคนที่คิดได้ แล้วเป็นพลเมือง เขาจะเป็นคนนำคนที่ยังคิด





ไม่ได้ กระบวนการแบบนี้จะเกิดขึ้นในทุกกลุ่มทุกห้องครับ ขอเพียงเราจัดกระบวนการเท่านั้น ผลมันเกิดครับ

สิ่งที่ยังขาดไปในวันนี้คือ เรื่องหนึ่งที่อาจารย์ประกายทรพุด “Know How” ในวันนี้ยังน้อย เพราะเวลาน้อย เรื่อง Know How มันต้องเกิดความตั้งใจร่วมกันว่าเราจะทำ พอจะทำ Know How มันหมวมมากครับ พวกเรานี้บุกเบิกกันมา ตอนนี้อาจารย์จะได้เปรียบ คืออาจารย์สามารถนำ Know How ไปต่อยอดได้เลย และผมคิดว่าพวกเราที่ได้ทำตรงนี้มีคามยินดีเป็นอย่างดี หากว่าประสบการณ์ของพวกเราจะเป็นประโยชน์กับสถาบันของอาจารย์ ถ้าอาจารย์คิดว่าเราจะทำสิ่งนี้ร่วมกัน

ฉะนั้นการจัดกระบวนการแบบนี้ต่อไปควรต้องมี อย่างน้อยปีละครั้ง แต่กระบวนการอาจจะเป็นเรื่อง Know How ให้มากขึ้นนะครับ ผ่านไป ๑ ปี ทุกที่เอามาโชว์เคสกัน ว่าทำแล้วได้ผลอะไร ทำอย่างไร แล้วก็เลือกเข้าห้อง แล้วมีกระบวนการนำเสนอกัน ที่จะเกิดกระบวนการแลกเปลี่ยนได้มากกว่านี้ แบบนี้จะเกิดการเรียนรู้ที่ยั่งยืน ๑ปี มาเจอกันครั้งหนึ่ง อาจจะแยกเป็น ๒ วงก็ได้ เป็น Service Learning วงหนึ่ง เรื่องวิชาปี ๑ ศึกษาทั่วไปเรื่องพลเมืองอีวงหนึ่ง ถ้าทำทุกปี ผมเชื่อว่ามันจะเกิดกระบวนการที่เราจะเรียนรู้จากกันและกัน สุดท้ายไม่มีใครบังคับเราหรอกครับ เราต้องทำอะไร ตัวเราเองแต่ละคนเหมือนกับนักศึกษาในห้องของเราครับ เราจะเป็นคนตัดสินใจเอง หลังจากได้ฟังคนอื่นหมดแล้ว ว่าเราจะทำของเราอย่างไร นี่คือการเดียวกัน เราทุกคนต่างเป็น “ประธาน” ของการสัมมนาในวันนี้ ไม่ใช่เป็น “กรรม” เราเพียงแต่มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน และผมเชื่อว่ากระบวนการแบบนี้คือการกระบวนการแบบเดียวกับที่เราทำในห้องเรียน ยินดีมากที่มีโอกาสได้มาเจอท่านทั้งหลายและหวังว่าเราจะมีโอกาสร่วมงานกันในการเปลี่ยนแปลงประเทศไทยของเราครับ ขอขอบคุณมากครับ

### รศ.ดร.วีระ สัจกุล สถาบันอาศรมศิลป์

ผม วีระ สัจกุล อธิการบดีสถาบันอาศรมศิลป์ ฟังตั้งแต่เข้ามา ต้องบอกว่ามีความสุขจริงๆ ที่เห็นคนทำดี ทำสิ่งที่เป็นกุศลมาอยู่ร่วมกัน และช่วยกันต่อยอดความรู้ต่างๆที่เรา มี ผมจะเสนอเรื่องเดียวกับที่อาจารย์ประกายทรพุดถึง เรื่องของการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ตรงกัน ฟังจากที่เราเล่ากันมา ก็เป็นการนำผลที่สำเร็จแล้วมาเล่าสู่กันฟัง แต่ว่าถ้าจะให้รู้กันจริงๆ ก็คงต้องรู้กระบวนการ รู้เทคนิควิธี และชวนกันไปทำ จับมือกันไปสอน ไปดูด้วยกัน

อีกประเด็นที่อยากจะพูดถึง คือเรื่องของความเกี่ยวข้อง หรือความมีส่วนร่วมของคนในทุกระดับ ในสถาบันการศึกษา สิ่งนี้มีความสำคัญ ที่ฟังมาก็มีหลายท่านที่พูดแล้วว่า เรื่องอย่างนี้ไม่ได้ทำกันเฉพาะกลุ่ม แต่มีการส่งผ่านหรือมีการแจ้งให้รับรู้กันทั้งมหาวิทยาลัย ถึงระดับสภามหาวิทยาลัยก็มี ผมคิดว่าเป็นเรื่องของการแจ้งเพื่อทราบ ท่านฟังแล้ว ท่านเห็นผลแล้ว ท่านก็ชื่นใจ แต่ถ้าจะให้ได้ดีกว่านั้น เราบอกว่าความมีส่วนร่วมของคนทุกภาคส่วน ในทุกระดับที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นสิ่งสำคัญ อย่างแรกที่สุดคือ ร่วมกันทำความเข้าใจ ผู้ที่สำเร็จแล้ว ไม่ได้พูดถึงความยากเข็ญ ซึ่งจริงๆแล้ว ความยากลำบากเป็นบทเรียนที่ดีที่สุด

อาศรมศิลป์ของเราเพิ่งเริ่มตั้ง และมีขนาดเล็กก็นับว่าโชคดี จะทำอะไร ช่วงไหน หรือจะทำอย่างไร เราค่อนข้างทำได้คล่องตัว เรามีประชุมสภามหาวิทยาลัยทุก ๓ - ๔ เดือน เราพยายามถือโอกาสชวนท่านกรรมการสภามหาวิทยาลัย ไปดูงานที่เราทำในต่างจังหวัด พาท่านไปเจอชาวบ้าน พาท่านไปเจอผลจากที่เราทำ พาท่านไปเจอปัญหา ไปเจอคำถามซึ่งชาวบ้านเขาถามท่าน ท่านก็มีโอกาสสัมผัสกับพูดคุยกับชาวบ้าน ตรงนี้ผมว่าเป็นความสำคัญอันหนึ่ง ซึ่งจะทำให้การสื่อสารซึ่งกันและกันมีความชัดเจนขึ้น ที่บอกว่าเข้าใจ จะได้ว่าเข้าใจจริงหรือเปล่า หรือว่าคิดไว้อย่าง พอไปแล้วเห็นอีกอย่าง

กิจกรรมที่อาศรมศิลป์พยายามทำ ที่อาจารย์ประกายภัทรพูดตั้งแต่ตอนเช้าคือ นอกจากเรามุ่งความสำเร็จในเรื่องของการสร้างงานแล้ว การสร้างชุมชนก็เป็นอีกหนึ่งประเด็นสำคัญ ซึ่งผมมองว่าจะเป็นเครื่องยืนยันถึงความยั่งยืนของพลัง ในการที่จะทำงานให้กับชุมชนต่อไปได้ ก่อนที่เราจะทำงานให้กับชุมชน ชุมชนภายในต้องเกิดก่อน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในขณะทำงาน สิ่งที่อาจารย์ประกายภัทรพูดว่ากระบวนการจัดการเรื่องการแลกเปลี่ยนความรู้ เรื่องการสวดมนต์ เรื่องการไปทำกิจกรรมร่วมกัน ตั้งแต่ในแง่ของความรู้ ในแง่ศิลปะ ในแง่สุนทรียศาสตร์ ทั้งหมดเหล่านี้ เป็นสิ่งที่จะสร้างและเชื่อมโยงให้คนเข้ามาหากันและชื่นชมความรู้ความสามารถ จะเห็นว่าพอทำอย่างนี้แล้ว ทุกคนมีศักยภาพ จะไม่มีเรื่องชั้นวรรณะ ทุกคนจะเห็นชัดเจนว่าเท่ากัน เรามีแม่กระทั่งแม่บ้านที่เข้าไปร่วมทำกิจกรรม ผมเองก็พยายามเข้าไปร่วมกิจกรรมทุกครั้ง บางทีเราก็พูดกันเรื่องส่วนตัว เหมือนกับปรับทุกข์กันก็มี ผมว่านี่เป็นโอกาสดี ที่ทีมงานต้องผูกพันด้วยใจก่อนที่จะทำงาน การหาคนเก่งไม่ยาก แต่คนที่ตั้งใจ ที่ศรัทธา มันก็เกิดจากของพวกนี้ เพราะฉะนั้นอยากฝากเหมือนกัน อาจจะเป็นเรื่อง Know How ที่จะสร้างพลังให้เกิดขึ้นและยั่งยืนต่อไป

อีกประเด็นที่ผมอยากพูด พอที่ผมมีส่วนอยู่ในสภาวิชาชีพด้วย เคยเป็นกรรมการอยู่ในสภาของสถาปนิก ตอนนั้นก็ยังช่วยสมาคมทำเรื่องการพัฒนาวิชาชีพสถาปนิกอยู่ ปัญหาที่เห็นอย่างหนึ่งอย่างที่ว่าอาจารย์ปริญญาพูดถึงเมื่อกี้ว่า วิชาชีพมีปัญหาจริงๆ ทนายกับศาลไม่ค่อยต่างกัน ทนายรู้สึกว่าเป็นเรื่องที่ ี่เรียสของชีวิตคนจริงๆ เป็นเรื่องซึ่งต้องใช้มืออาชีพทำ โรงเรียนหรืออาจารย์ก็ไม่เคยว่าความเด็กจริงๆ ก็เคยเรียนแต่ทฤษฎี ดังนั้นการที่จะผูกโยงระหว่างวิชาการเข้ามาหาวิชาชีพก็เป็นเรื่องยากเหมือนกัน ทั้งๆ ที่เป็นเรื่องจำเป็น ในขณะที่มหาวิทยาลัยเราก็ใช้มืออาชีพเข้ามาช่วยสอน ขณะเดียวกันในทางตรงข้ามสมาคมวิชาชีพ ต้องอาศัยวิชาการจากมหาวิทยาลัยเข้าไปเติม แต่ผมว่า "คลิก" ตรงนี้มันยังไม่ค่อยเกิดเท่าไร ผมคิดว่าทางอื่นก็คงเหมือนกัน ที่เคยทราบเช่น แพทย์ก็มีปัญหาอยู่บ้าง พยายามจะทำให้หลักสูตรการพัฒนาวิชาชีพมีความต่อเนื่อง มันก็ยังมีปัญหาอยู่

ผมว่าอีกประเด็นที่ผมเห็นความเชื่อมโยงของวิชาชีพ ประเด็นที่อาจารย์ปริญญาทักเมื่อกี้ว่า คนที่เขาปฏิบัติวิชาชีพ มืออาชีพจริงๆ เขาจะรู้สึกว่าเขาคือคนระดับกับนักวิชาการ เวลาพูดถึงเรื่องวิชาชีพจะต้องเอาคนที่ทำงานอยู่ในสนามจริงๆ ไม่ใช่ใช้คนที่สอนหนังสือ ดังนั้นการที่จะเชิญชวนคนหรือจะสร้างคนเพื่อออกไปทำงานให้กับสังคมในระยะยาว ก็จะต้องสร้างความเชื่อมั่นให้คนที่เข้ามาร่วมกระบวนการตรงนี้ให้ชัดเจนว่า Career Path ของเขามีจริง ในวงการสถาปนิกก็ยังมีความรู้สึกว่ามันเป็นมือสมัครเล่น เราเป็นสถาปนิกต้องออกแบบอาคาร งานพวกนี้เป็นงานสังคมสงเคราะห์ งานพัฒนา



เอกสารประกอบการสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนาวิชาการสายรับใช้สังคม  
วันที่ ๒๙ มิถุนายน ๒๕๕๕ ณ โรงแรมมิราเคิล แกรนด์ คอนเวนชั่น กรุงเทพฯ

ชุมชน ไม่ใช่งานสถาปนิก ผมก็มีความขัดแย้งทางความคิดตรงนี้อยู่ในหลายวิชาชีพนะครับ ซึ่งถ้าเราไม่สามารถ ก้าวผ่านเรื่องตรงนี้ได้ และเชื่อมโยงให้เห็นว่าคุณสามารถจะเป็นคนทำงานวิชาชีพได้อย่างมั่นคง มีฐานะทางครอบครัวอยู่กินได้ มีเกียรติ มีศักดิ์ศรี ผมว่าถ้าถึงตรงนั้น มันจะชัดเจนว่า สร้างคนตรงนี้ไปแล้วเขาจะมีความภาคภูมิใจ ในการที่จะออกไปปฏิบัติวิชาชีพเขา และสามารถอยู่ได้ด้วย เป็นประเด็นซึ่งเราเองก็พยายามหาคำตอบเหมือนกันว่าจะอธิบายเขาอย่างไร ขอขอบคุณมากครับ

**อาจารย์สุรพล ธรรมรัมย์ดี**

ก็คิดว่าจะได้เวลาอันสมควรที่เราจะปิดวงสนทนานี้ละ เดี่ยวเราจะมีวงสะท้อนความเห็นร่วมกันในห้องรวม ขอขอบคุณครับ