



ศาสตราจารย์ นายแพทย์วิจารณ์ พานิช
กรรมการสภามหาวิทยาลัย
ผู้ทรงคุณวุฒิ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่



ผมจึงเสนอว่า ... น่าจะพิจารณา
Operating platform ของ
มหาวิทยาลัยไทย ทั้งในปัจจุบันและ
ในอนาคต ว่า ควรจะเดิน **ขาที่ 2**
ด้วย **Engagement platform**

The 9
ANNUAL CONFERENCE 2024
Driving Society Engagement, Innovation, Research, Sustainability

CMU CHIANG MAI
UNIVERSITY



ในการเสวนา เรื่อง “10 ปี การพัฒนาระบบและกลไกสนับสนุนการขอตำแหน่งทางวิชาการด้วยผลงานรับใช้ท้องถิ่นและสังคม: ประสบการณ์ตรงจาก 4 มหาวิทยาลัยและสมาคมพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม” ได้แก่มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี และ มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต เมื่อวันที่ 7 มิถุนายน 2567 เวลา 9.40 – 12.10 น. ศาสตราจารย์ นายแพทย์วิจารณ์ พานิช ได้กรุณาให้ข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารและนักวิชาการอย่างยิ่ง 3 ประเด็นสำคัญ ดังนี้

ประเด็นที่ 1: การมองกลไกสนับสนุนที่เป็นระบบ ตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และ ปลายน้ำ

ระบบและกลไกสนับสนุนวิชาการรับใช้สังคม ต้องเชื่อมโยงกับงาน ตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ มหาวิทยาลัยต้องมีระบบและกลไกต้นน้ำ เริ่มตั้งแต่อุดมการณ์ / ปณิธาน ว่า มหาวิทยาลัย ตั้งขึ้นมาทำไม โยงมาสู่สถานการณ์ปัจจุบัน ซึ่งเป็นที่รู้กันว่า รัฐบาลและผู้คนในประเทศ ต้องการให้ มหาวิทยาลัยเป็นหัวรถจักร ช่วยจุดประเทศไทยออกจากหล่มหรือกับดักรายได้ปานกลาง หมายความว่า มหาวิทยาลัยต้องไปทำงานเชื่อมโยงกับฝ่ายต่างๆ ในบ้านเมือง ดังนั้น กลไกต้นน้ำนี้ เกี่ยวข้องกับ ก) การปรับ Mindset ของนักวิชาการ ที่มักทำงานอยู่ในพื้นที่วิชาการของตนเอง ภายในรั้วมหาวิทยาลัย ข) การจัดการโจทย์จากชุมชน ซึ่งต้องมีข้อมูลชุมชน เพื่อให้สามารถออกแบบงานวิจัย/พันธกิจสัมพันธ์ ให้เกิดผลกระทบ (Impact) ได้อย่างเป็น

รูปธรรม ค) มีการจัดการทีม ก่อเกิดทีมที่มี Engagement ทั้งภายในและภายนอก รวมทั้ง มีการจัดการเพื่อให้มีทรัพยากรเข้ามาหล่อเลี้ยงพันธกิจสัมพันธ์ (Engagement) นี้

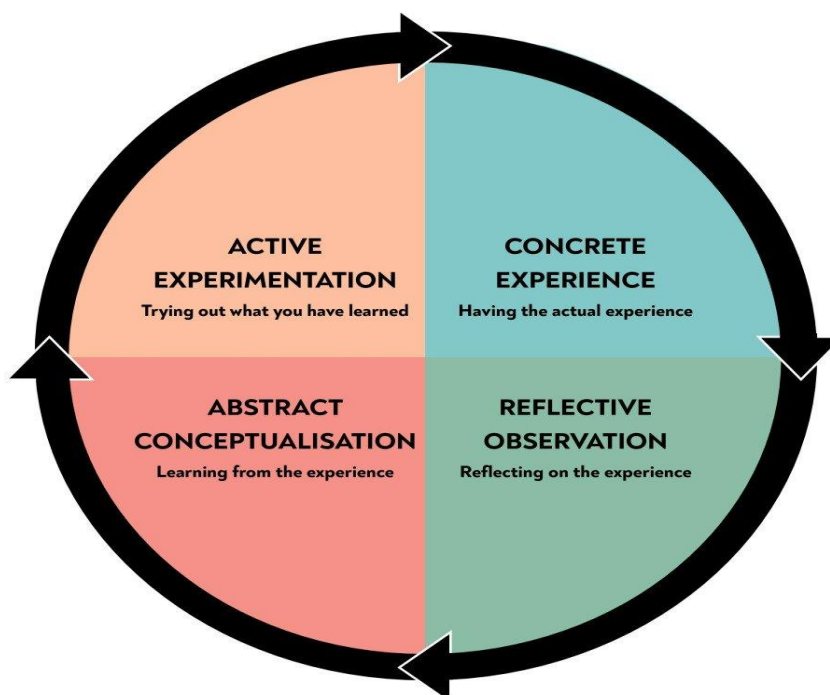
สำหรับ*การจัดการกลางน้ำ* ได้แก่ การจัดการหนุนเสริมทั้งหลาย กล่าวคือ เมื่อได้โจทย์ที่ดีแล้ว ก็ต้องมีกระบวนการหนุนให้สามารถฟันฝ่า ไปสู่ความสำเร็จให้ได้ งาน Engagement ที่ดี ถ้าทำแล้ว สบายๆ ผมว่าไม่ใช่งานที่ดี มันต้องเป็นงานที่มี ความปั่นป่วน มีความยากลำบากปนอยู่ด้วย

ช่วงเข้านี้ เนื้องานที่ผู้บริหารจาก 4 มหาวิทยาลัยได้แลกเปลี่ยนนั้น เป็น*งานปลายน้ำ* ตั้งแต่การนำผลงานไปเผยแพร่ หลากหลายรูปแบบ เช่น การเผยแพร่สู่สาธารณะให้เกิดการยอมรับว่า ผลงานเกิด Impact แล้วก็ทำให้เจ้าของผลงานภูมิใจว่าเป็นที่ยอมรับในสังคม การเผยแพร่ต่อแวดวงวิชาการของตัวเอง รวมทั้ง การเผยแพร่ในมหาวิทยาลัยเพื่อให้เกิดการยอมรับ (เพราะเป็นที่ทราบกันว่า งานแบบนี้ มีอาจารย์จำนวนหนึ่งยังไม่ยอมรับ) ตลอดจน การเผยแพร่เพื่อเชื่อมโยงไปสู่การขอตำแหน่งทางวิชาการ ซึ่ง มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีคณะกรรมการพิจารณาคูณค่าของผลงาน ถือว่า เป็นสิ่งที่สุดยอด ทุกมหาวิทยาลัยน่าจะมีความกรรมการชุดหนึ่งที่จะช่วยดูว่า ผลงานมี Impact จริงๆ และ ช่วยยืนยันต่อคณะกรรมการที่จะตัดสิน เพราะบางที่ นักวิชาการมีผลงาน แต่ก็ไม่แน่ใจว่าดีเพียงใด การมีคณะกรรมการที่มีความชำนาญเรื่อง Engagement จึงเป็นการช่วยเหลือเจ้าของผลงาน

ประเด็นที่ 2: Experiential Learning for Engagement

การทำงาน Engagement ไม่ว่าจะ เป็น ฝ่ายบ้านเมือง NGOs อุดสาหกรรม ชุมชนทั้ง ท้องที่และท้องถิ่น รวมทั้งกลไกในพื้นที่ ผลของการทำงานร่วมกัน น่าจะนำมาสู่ *"โจทย์วิจัย"* ซึ่ง วิธีการที่จะทำให้ได้*โจทย์วิจัย* วิธีการหนึ่ง คือ การเรียนรู้จากประสบการณ์ หรือ Experiential learning ซึ่งเป็น วงจรที่แนะนำโดย Professor David Kolb เรียกว่า Kolb's Experiential learning Cycle ดังภาพที่ 1

หัวใจสำคัญอยู่ที่*ประสบการณ์ตรง* โดยผู้เกี่ยวข้องจะสังเกตและสะท้อนคิด (Reflective observation) คือ มิใช่สังเกตเฉยๆ แต่สังเกตไป และ สะท้อนคิดไปด้วย ที่นี้ถามว่า สะท้อนคิดไปเพื่ออะไร ... ได้สารพัดเป้าหมาย คนทั่วไป มักจะสะท้อนคิด ไปสู่ *จะทำให้ดีขึ้นได้อย่างไร* กล่าวคือ ไปสู่*วิธีการ หรือ เทคนิค ที่ดีขึ้น*



ภาพที่ 1 Kolb's Experiential learning Cycle

ทั้งนี้ หากจะทำให้เกิดปัญญา Professor Kolb แนะนำว่า ให้ Reflect ไปสู่ หลักการ หรือ ทฤษฎี ในระดับที่เรียกว่า Abstract conceptualization ถึงขั้นตอนนี้ ผู้เรียนรู้ จะต้องเชื่อครึ่ง ไม่เชื่อครึ่ง เพื่อจะนำไปสู่ขั้นตอนที่ 4 คือ การนำไปทดลองใหม่อีกรอบ เป็นวงจร หรือ Spiral ของ การยกระดับความรู้ ความเข้าใจ ไปเรื่อยๆ ใน *ขั้นตอนที่ Abstract conceptualization แล้วนำไปสู่ การทดลองใหม่* ถ้าโจทย์ใหญ่ นี้ก็คืองานวิจัย ซึ่งจะเกิดความรู้ ความเข้าใจอะไรใหม่ๆ ขึ้น ดังนั้น จึงขอฝากเป็นประเด็นที่ 2 ว่า เมื่อทำงาน Engagement แล้ว นำจะจัดกระบวนการ ทำงาน สะท้อนคิด (Reflection) เป็นระยะ ๆ ที่สำคัญ ควรจะจัด วงสะท้อนคิด (Reflection) ของ Engaged partners จะทำให้ได้ โจทย์แปลกๆ ที่นึกไม่ถึง เพราะภาคีเหล่านั้น เห็นจากมุมมองของ ผู้ปฏิบัติ ของผู้ที่เป็นเจ้าของปัญหา เตือดรอน หรือ ผู้ที่จะได้ประโยชน์ จากงาน Engagement เหล่านั้น

ประเด็นที่ 3: Engagement ในฐานะเครื่องมือสร้าง University Transformation

ประเด็นนี้ เป็นเรื่องที่ผมครุ่นคิดมานาน แล้วก็ไม่ค่อยแน่ใจว่า พูดแล้ว จะถูกหรือผิด ผม มองว่า Engagement ในฐานะเครื่องมือ University Transformation พูดง่ายๆ คือว่า ในยุคนี้ ผมเองมีความเชื่อ (ซึ่งถูกหรือผิด ไม่ทราบ) ว่า มหาวิทยาลัยอยู่อย่างปัจจุบันไม่ได้ เพราะโลก กำลังเปลี่ยนแปลง (Disrupt) อย่างแรง มหาวิทยาลัย ต้อง Disrupt ตัวเอง นี้คือหัวใจ และ เครื่องมือ

หนึ่ง ที่จะทำให้ มหาวิทยาลัย Disrupt ตัวเองได้ คือ Engagement โดยการออกไปทำงานนอก
รั้ว ไปทำงานนอกมหาวิทยาลัย ซึ่งจะช่วยให้ได้พบเจอปัญหาหลายอย่าง อันจะเป็นตัวกระตุ้น ให้
เรา Disrupt ตัวเอง อย่างไรก็ตาม หากจะถามว่า เมื่อ Disrupt แล้ว ในที่สุด สภาพน่าจะเป็น
อย่างไร อันนี้แหละ คือ สิ่งที่ผม ไม่แน่ใจ ไม่กล้าพูด

อันที่จริง ผมเสนอเรื่องนี้ ไว้ตั้งแต่ ปี 2562 ที่ มหาวิทยาลัยมหิดล ในการปาฐกถา เรื่อง
University Transformation ประเด็นสำคัญที่พูดคราวนั้น คือ มหาวิทยาลัย ยังทำงานอยู่ใน
Operating platform ที่ผมเรียกว่า Academic Platform กล่าวคือ อยู่บนฐานของวิชาการ โจทย์
มาจากวิชาการ ปัจจุบันเรารู้จัก Engagement ผมก็เสนอว่า **ต่อไปนี้ มหาวิทยาลัย ต้องเดิน 2
ขา ขาเดิม คือ Academic platform ขาที่กำลังจะเติบโต คือ Engagement platform
ซึ่ง จิตวิญญาณ ไม่เหมือนกัน ใช้ Mindset ไม่เหมือนกัน ใช้ Management ไม่
เหมือนกัน**

*อุปสรรคสำคัญที่สุดของคนมหาวิทยาลัย ที่จะสมารถ Mindset แบบ Engagement คือ
ความเก่งของตัวเอง แล้วก็พัฒนาไปเป็น Ego ... คิดอะไร ก็จะไปช่วยเขาอยู่เรื่อย เพราะ คิดว่า
ตัวเก่ง เมื่อใดที่สมารถ Engagement mindset ก็แปลว่า เราก็ก่อน เขาก็ก่อน เขาทำงานกับชีวิต
ของเขา เขาก็มีปัญหาเหมือนกัน เราฟังเขา ชวนเขามา Reflect กัน ฟังโจทย์ของเขา แทนที่
เราจะไปถ่ายทอดความรู้เรื่อยไป เราก็ดึงโจทย์จากเขา แล้วก็ช่วยกันทำ ค้นหาคำตอบร่วมกัน
ได้ทรัพยากรจากเขามาด้วย นักศึกษาเราก็ได้เรียนรู้ จากการปฏิบัติจริง คล้ายๆ กับ CWIE
(Cooperative and Work Integrated Education) ดังนั้น **ผมจึงเสนอในประเด็นที่ 3 ว่า น่าจะ
พิจารณา Operating platform ของมหาวิทยาลัยไทย ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ว่า
ควรจะเดิน ขาที่ 2 ด้วย Engagement platform***