

ผมตั้งใจเขียนบันทึกชุดเดินทางไปดูงานที่อังกฤษ ๑๐ บันทึกนี้ ด้วยความดีความอย่างที่สุดๆ ไม่เขียนแบบบันทึกการดูงาน ซึ่งเมื่ออ่านบทวนบันทึกที่ ๑ - ๙ แล้ว ก็พบว่าได้ “ย้อนดูตัว” ไปมากมายแล้ว ในลักษณะรำพึงรำพัน ซึ่งแน่นอนว่า มีความคิดที่ปณอคติส่วนตัวออกมาด้วย กล่าวอย่างนี้แปลว่า ไม่รับรองความถูกต้อง

ข้อแตกต่างกันมากระหว่างอังกฤษกับไทย ในเรื่องระบบอุดมศึกษา แตกต่างกันอย่างฟ้ากับดิน หรือคนละครบวบทันต์ คือระบบการจัดการอุดมศึกษา ของเขารัฐบาลคิดเรื่องใหญ่ๆ เป้าหมายใหญ่ๆ ระยะยาว ว่าต้องการให้อุดมศึกษาทำประโยชน์ร่วมสร้างการเปลี่ยนแปลงอะไรให้แก่สังคม แล้วเขาก็สร้าง เงินไปต่างๆ (เช่นออกกฎหมายเปลี่ยนระบบการเงิน) เพื่อให้อุดมศึกษาหาวิธีสนอง โดยแต่ละสถาบัน ทำแตกต่างกัน เพราะแต่ละสถาบันมีประวัติความเป็นมา จุดแข็งจุดอ่อนแตกต่างกัน เขาบริหารระบบ โดยบอกเป้า และสร้างเงินไปให้ที่แตกต่าง แล้วปล่อยให้สถาบันอุดมศึกษาหาวิธีปรับตัวเอาเอง ไม่กำหนดรายละเอียดของขั้นตอนการทำงาน อย่างของประเทศไทย

อังกฤษจัดการระบบอุดมศึกษาแบบ Complex Adaptive Systems ในขณะที่ไทยจัดการแบบ Simple & Linear System

อังกฤษใช้ยุทธศาสตร์จัดการเปลี่ยนแปลงระบบแบบ empowerment ในขณะที่ไทยใช้ยุทธศาสตร์ top-down, command and control ซึ่งได้ผลในการสร้างการเปลี่ยนแปลงต่างกัน และสร้างอารมณ์คนละแบบในกลุ่ม ผู้ที่จะต้องเปลี่ยนแปลง (หรือถูกเปลี่ยนแปลง) ในแบบอังกฤษ จะมี prime mover หรือ change agent จำนวน หนึ่ง จากทุกระดับการทำงาน ลูกขึ้นมาเป็นผู้นำดำเนินการเปลี่ยนแปลง หรือจริงๆ แล้ว เขาอาจทำแวนนั้น มาก่อนแล้ว แต่ไม่มีคนเห็น แต่ในระบบใหม่ เขาจะกลายเป็นดาราขึ้นมาทันที คนเหล่านี้อาจมีพลังมาก ในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง

ไทยเราใช้ยุทธศาสตร์ผู้มีอำนาจกำหนดรายละเอียดแบบพิมพ์เขียวในการสร้างบ้าน (ผมเพิ่งพบว่า นายกรัฐมนตรี และคนในรัฐบาลชอบพูดคำว่า blueprint) ทั้งๆ ที่ในการเปลี่ยนแปลงระบบที่ซับซ้อน ไม่มีทางเขียนพิมพ์เขียวได้ ในแนวทางนี้ “ดารา” คือผู้มีอำนาจ คือนักการเมือง และข้าราชการระดับสูง คนในระดับปฏิบัติไม่มีโอกาสเป็นดารา

ผมมีความเชื่อ (โดยไม่รู้ว่าเชื่อถูก หรือเชื่อผิด) ว่าคนเรามีความสามารถอยู่ในตัวทุกคน และความสามารถนั้นจะออกมาทำคุณประโยชน์ หากมีโอกาส หรือมีการให้โอกาส (empowerment) ในสังคมที่ความสัมพันธ์ในสังคมมีความเท่าเทียมกันสูง หรือเป็นสังคมแนวระนาบ โอกาสที่คนจะทำงาน สร้างสรรค์ให้แก่สังคมจะมาก

แต่ในทางตรงกันข้าม สังคมแนวตั้ง เน้นใช้อำนาจสั่งการในรายละเอียด โอกาสที่คนจะทำงาน สร้างสรรค์ให้แก่สังคมจะน้อย

คณะไปศึกษาดูงานมีเป้าหมายไปศึกษา ๒ เรื่อง คือเรื่องการพัฒนาการเรียนการสอน กับการพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการสังคมให้แก่นักศึกษา ซึ่งผมตีความว่า ทั้งสองเรื่องเป็นเรื่องเดียวกัน คือการทำหน้าที่อุดมศึกษา เพื่อสร้างคุณค่าในมิติใหม่ๆ ให้แก่นักศึกษา ซึ่งก็คือการดึงศักยภาพในการ สร้างสรรค์ออกมา ทั้งเพื่อทำธุรกิจเพื่อกำไรเป็นเงิน และผลประโยชน์แบบอื่น เพื่อประโยชน์ตน และเพื่อทำธุรกิจ ที่มีเป้าหมายเพื่อสังคมที่ดีขึ้น

การสร้างคุณค่าดังกล่าวแก่นักศึกษา ทำไม่ได้โดยวิธีสอนที่อาจารย์สอนวิชาแบบเก่า แต่ทำได้โดยอาจารย์เปลี่ยนมาทำหน้าที่ตามกรอบมาตรฐานการทำหน้าที่อาจารย์ (PSF) ในบันทึกแรกของชุดนี้

ที่จริงสังคมไทยเป็นสังคมที่เปิดกว้าง เปิดรับพัฒนาการต่างๆ ในโลกได้อย่างรวดเร็ว แต่เมื่อรับมาแล้ว เราทำ ๓ อย่าง ที่เชื่อมโยงกัน คือ

๑. เราทำแบบแยกส่วน ต่างหน่วยงานต่างทำ หรือบ่อยครั้งแย่งชิงกัน

๒. เราทำแบบผิวเผิน เอามาแต่ส่วนเปลือก จับแก่นไม่ได้ หรืออาจตั้งใจเอาแต่เปลือก ไม่เอาแก่น

๓. เราปรับให้เข้ากับสังคมไทย หรือเข้ากับผลประโยชน์ที่ซับซ้อนในสังคม ที่มีอยู่แล้ว ซึ่งก็จะไปสอดคล้องกับข้อ ๑ และข้อ ๒

และเมื่อประกอบเข้ากับระบอบการบริหารบ้านเมืองแบบควบคุม-สั่งการ หรือเน้นอำนาจแนวดิ่ง การหาทางพัฒนาระบบอุดมศึกษาของเราในแง่มุมต่างๆ จึงทำได้อย่างจำกัด ย้ำว่าทำได้ เพราะเราเปิดกว้าง adopt เร็ว และ adapt ด้วย แต่ทั้ง adopt & adapt นั้น จะผิวเผินหรือศรัทธาซึ้ง ไม่เกิดผลดีจริงจัง เนื่องจากเหตุผล ตามคำอธิบายที่กล่าวแล้ว

ผมภาวนาให้ข้อคิดเห็นเชิงร่าเริงร่าพันนี้ เป็นสิ่งที่ผิด ไม่ตรงกับความเป็นจริง

วิจารณ์ พานิช

๓๐ ก.ย. ๕๖

บันทึกนี้เขียนที่ [GotoKnow](#) โดย [Prof. Vicharn Panich](#)