



‘การไปสู่มหาวิทยาลัยในกำกับรัฐภายในปี 2545 ทำให้เกิดภาวะความตื่นตัวและตื่นตระหนก’

★ **หมายเหตุ** - เนื่องในโอกาสครบวันสถาปนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี 8 ปี ส่วนประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัย ได้สัมภาษณ์ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสุวาน อธิการบดี เกี่ยวกับการออกนอกระบบราชการของสถาบันอุดมศึกษาต่างๆ “มติชน” เห็นว่ามีสาระสำคัญ และสอดคล้องกับกระแสของสถาบันต่างๆ ที่กำลังดำเนินการ จึงนำมาเสนอ

● **คิดว่าสังคมได้อะไรจากนโยบายรัฐบาลที่ให้สถาบันอุดมศึกษาทุกแห่งออกนอกระบบราชการภายในปี 2545 ตามเงื่อนไขโครงการเงินกู้ธนาคารเพื่อการพัฒนาเอเชีย**

ชาวมหาวิทยาลัยรู้สึกมาตลอดว่าอุดมคติของมหาวิทยาลัยคือความเป็นเลิศทางวิชาการ แต่ทำไมมหาวิทยาลัยไทยมีมาเกือบ 100 ปีแล้วยังไม่บรรลุความเป็นเลิศ ซึ่งผลของการวิเคราะห์พบว่า เป็นเพราะระบบราชการพันธนาการมหาวิทยาลัยไว้ด้วยกฎระเบียบข้อบังคับที่ไม่เอื้ออำนวย มหาวิทยาลัยในอดีตถึงปัจจุบันพยายามปลดปล่อยพันธนาการเหล่านี้โดยการหาระบบใหม่เพื่อที่จะทำให้อุดมภาพการศึกษาดีขึ้น ทำให้รัฐลงทุนเท่าเดิมแต่ได้งานมากขึ้น ทำให้ประชาชนได้บริการที่ดีขึ้น และเพื่อให้อุดมภาพการศึกษาดีขึ้น ทำให้รัฐลงทุนเท่าเดิมแต่ได้งานมากขึ้น ทำให้ประชาชนได้บริการที่ดีขึ้น และเพื่อให้อุดมภาพการศึกษาดีขึ้น ทำให้รัฐลงทุนเท่าเดิมแต่ได้งานมากขึ้น ทำให้ประชาชนได้บริการที่ดีขึ้น

แต่ปัญหาที่เกิดขึ้นก็คือความไม่แน่ใจของคนที่อยู่ในระบบราชการมานาน ทั้งๆ ที่รู้ว่าเมื่อจุดอ่อนอาจไม่เหมาะสมกับมหาวิทยาลัย แต่ก็อยู่กับระบบนั้นมาจนเคยชินแล้วระบบใหม่ที่ว่าดีกว่าและน่าจะนำพามหาวิทยาลัยไปสู่เป้าหมายได้ดีกว่า แต่หลายคนยังมองไม่ชัดว่าระบบใหม่ดีกว่าจริงไหม เอาอะไรมาพิสูจน์ มหาวิทยาลัยที่เป็นราช



การมาโดยตลอด บุคลากรภายในยังไม่ชัดเจน ไม่มั่นใจไม่แน่ใจอีกหลายประเด็น ก็เกิดความรู้สึกกังวล ตระหนก กลัวผลกระทบกับตัวเองที่เข้ายากออกง่าย ต้องมีการประเมินต้องอะไรต่างๆ การที่มหาวิทยาลัยทั้งหลายต้องใช้ความพยายามพัฒนาไปสู่มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลให้ได้ว่าภายในปี 2545 จึงทำให้เกิดภาวะความตื่นตัวหรือบางคนตื่นตระหนกด้วยซ้ำไป ซึ่งเป็นเรื่องที่จะต้องเฝ้าติดตามกันต่อไป

● **ผลการดำเนินงานมา 8 ปีของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีในฐานะมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล เป็นอย่างไร**

ผมพอจะนึกถึงเป้าหมายเมื่อตอนตั้ง หลายเรื่องดีเกินคาดด้วยซ้ำ เช่นตอนที่ตั้งเราไม่แน่ใจว่าเราจะสามารถดึงดูดอาจารย์ที่มีคุณภาพสูงมาได้ แต่ขณะนี้ มทส.มีอาจารย์ที่จบปริญญาเอกถึง 70% ทั้งที่มหาวิทยาลัยทั่วไปมีเพียง 35% ผลจากการที่เราสามารถคัดสรรอา

จารย์ที่มีคุณภาพสูง มีประสบการณ์สูง มีชาวต่างประเทศมาร่วมด้วยมากพอควร ทำให้หลายเรื่องของเราเร็วกว่าเป้าหมาย เช่น สามารถเปิดสอนปริญญาโท-เอกได้เมื่อเปิดทำการเพียง 2 ปี ซึ่งไม่เคยมีมหาวิทยาลัยใดในประเทศไทยทำได้ ตามปกติต้องใช้เวลา 20-30 ปีกว่าจะพร้อมทุกจุดนั้น และสิ่งที่เราวางแผนไว้จะทำให้เกือบทั้งหมดตามเป้าหมาย เพราะว่าเรามีปัจจัยนำเข้าที่ดี ส่วนการพัฒนากระบวนการนั้นเนื่องจากเราเป็นผู้บุกเบิกจึงไม่ได้คิดถึงการพัฒนาระบบเพื่อตัวเองอย่างเดียว ต้องคิดว่าระบบที่พัฒนามาควรจะเป็นต้นแบบให้คนอื่นได้ เป็นส่วนที่ถ่ายทอดประสบการณ์ไปให้คนอื่นทั้งส่วนที่ควรทำและไม่ควรทำ แต่เราก็รู้และบอกกับคนอื่นตลอดเวลว่าระบบที่นี้ยังไม่สมบูรณ์ 100% จุดอ่อนยังมี บางเรื่องเรายังไม่มีโอกาสปรับเลย เราอยากจะทำอีกสักกรอบหนึ่ง อย่างเรื่องพัสดุ ยังไม่ได้ปรับ ระบบการเงินก็ยังไม่ได้ปรับ

● **คิดว่าข้อควรคำนึงสำหรับมหาวิทยาลัยรัฐเพื่อ**

การเตรียมออกนอกระบบราชการมีอะไรบ้าง

สิ่งแรกคือต้องทำความเข้าใจกันให้ชัดเจนก่อนตัดสินใจ คนที่ต้องทำความเข้าใจที่ชัดเจนคือคณาจารย์และข้าราชการของมหาวิทยาลัยเอง เพราะขณะนี้ความเข้าใจสับสนกันมาก ยังไม่มีใครที่ไปทำให้ชัดเจน เช่น หลายคนเข้าใจว่าถ้าออกนอกระบบแล้วต้องไปหาเงินเอง รัฐจะไม่สนับสนุนต่อไปอีก ความหวังก็ยังมีอยู่มากและยังไม่มีใครการันตีเรื่องความหวัง เช่น ถ้าออกไปแล้วบางสาขาวิชาซึ่งไม่มีผู้ทางหาเงินมากนัก เช่น ทางมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ก็จะด้วยพัฒนา ดังนั้น การจะตัดสินใจโดยสติความจำเป็นข้าราชการต้องมีความเข้าใจชัดเจน เมื่อเข้าใจชัดเจนในประเด็นต่างๆ ที่เป็นข้อกังวลห่วงใยและเข้าใจผิดได้แล้ว จึงจะให้ความเห็นพ้องได้ว่าเอาหรือไม่เอา เพราะถ้าไม่เห็นพ้องแล้วการออกนอกระบบก็ไม่มีประโยชน์อะไร เพราะเราไม่สามารถไล่คนเหล่านี้ออกไปเพราะเขายังเป็นข้าราชการอยู่

เรื่องที่สองซึ่งสำคัญมาก คือจะต้องจัดวางแนวทางและระบบของมหาวิทยาลัยในกำกับที่จะพัฒนาไปให้ชัดเจนหลายแห่งไม่ได้คิดเรื่องนี้ไว้ล่วงหน้า พอออกไปแล้วไม่มีระบบรองรับ ทั้งระบบราชการแต่ก็ไม่มีระบบใหม่รองรับ คนก็เลวร้ายว้าง ในที่สุดก็บอกว่าอยู่ระบบราชการต่อไปดีกว่า การจัดระบบรองรับเอาไวล่วงหน้าจะช่วยให้คนตัดสินใจเพราะเขาเห็นชัด

เรื่องที่สามซึ่งสำคัญมากเช่นเดียวกัน คือต้องมีการปรับระบบ เดิมในระบบราชการเป็นระบบแยกส่วน งบประมาณแยกของใครของมัน การร่วมใช้ทรัพยากรไม่คุ้มค่า ทำให้ไม่ได้เต็มขีด

ไม่ได้ ต้องเป็นระบบรวมส่วนบ้าง แยกส่วนบ้าง จึงต้องมีการปรับองค์กร การปรับกระบวนการทำงาน ถ้าใครคิดว่าออกนอกระบบเพียงเปลี่ยนสถานะเฉยๆ แต่โครงสร้างเหมือนเดิม ส่วนงานเหมือนเดิม จะไปไม่ได้ ด้ายเปล่า จะต้องปรับโครงสร้างก่อนข้างมาก

ท้ายที่สุดจะต้องมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของคน ถ้ายังทำงานเหมือนเดิม คิดเหมือนเดิม พฤติกรรมเหมือนเดิม เข้ามาเห็นเหมือนเดิม ออกนอกระบบไปก็ไม่ได้ผลอะไรดีขึ้น และอาจทำให้เกิดความสับสนวุ่นวายมากกว่าเดิมด้วยซ้ำ เรื่องนี้ต้องคิดวางแผนไว้อีก

● **การจัดวางระบบใหม่ควรเป็นหน้าที่ของแต่ละมหาวิทยาลัยหรือเป็นของทบวงมหาวิทยาลัย**

การคิดระบบอาจจะร่วมหลักการแต่วิธีการต่าง แต่ใครก็ไม่สามารถจะลอกของใครไปใช้ได้ทั้งดุ้น โครงสร้างของสุรนารีก็ไม่เหมือนวไลยลักษณ์ เอาไปใช้ก็ไม่สามารถใช้ได้ทั้งหมด ยิ่งจะเอาอย่างนี้ไปใช้กับจุฬาฯ ธรรมศาสตร์ มหิดล ซึ่งมีโครงสร้างสลับซับซ้อน มีประวัติอันยาวนานต่อเนื่องมา ก็ต้องปรับโครงสร้างที่เหมาะสมกับพื้นฐานที่เขาเป็นอยู่ ลอกแบบใครไม่ได้ แต่หลักการก็คือว่าจะต้องรวมบริการประสานภารกิจให้มากขึ้น จะต้องร่วมใช้ทรัพยากรให้มากขึ้น แต่การวางโครงสร้างและวิธีการไม่หมายความว่าต้องลอกแบบของสุรนารีไป แต่ละแห่งต้องคิดเอง ต้องพัฒนาขึ้นมาให้เหมาะสม เพราะมหาวิทยาลัยนั้นต้องมีความหลากหลาย ไม่สามารถจะเหมือนกันได้ทั้งหมด ซึ่งครั้งนี้ทบวงมหาวิทยาลัยต้องสนับสนุนด้วย ทบวงทำให้ไม่ได้เด็ดขาด ให้ได้แค่เพียงหลักการ