

## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

- เกษม สุวรรณกุล. การผลิตบัณฑิตในทรวงานของอธิการบดี. ใน รายงานการประชุมทางวิชาการประจำปี เรื่องการผลิตบัณฑิตของมหาวิทยาลัยไทยในอนาคต. หน้า 151-152. กรุงเทพมหานคร:ที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย, 2530.
- คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่เจ็ด (พ.ศ. 2535 - 2539). กรุงเทพมหานคร, 2535.
- คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่แปด (พ.ศ. 2540 - 2544). กรุงเทพมหานคร, 2540.
- โมซิด ปิ่นเปี่ยมรัชฎ์. บทบาทของมหาวิทยาลัยจากทัศนะของนักเศรษฐศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร:สำนักพิมพ์ดอกเบี๋ย, 2536.
- งามพิศ สัตย์สงวน. การจัดระเบียบทางสังคม. ใน สังคมและวัฒนธรรม. หน้า 73. กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538.
- จรัส สุวรรณเวลา. ร้อยปีระบอบสมถวิลอุดมศึกษา ภาควิชาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร:สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.
- จรัส สุวรรณเวลา, สุชาติ ชินะจิตร, สุภาพรณ ณ บางช้าง และ เพชรา ภูริวัฒน์. บนเส้นทางสู่มหาวิทยาลัยวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 2. ชุดอุดมศึกษาเล่มที่ 1. กรุงเทพมหานคร:สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2534.
- จันทร์เพ็ญ เชื้อพานิช, น้อมศรี เกท และ ไพฑูรย์ สีนลารัตน์, บรรณาธิการ. ประมวลบทความหลักสูตร:สาระร่วมสมัย. กรุงเทพมหานคร:สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2536.
- จรัส นาคบำรุง. การศึกษาการให้บริการทางวิชาการแก่ชุมชนของมหาวิทยาลัยทักษิณ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, 2530.
- จิระ หงส์ลดารมภ์. การพัฒนาอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. ใน การประชุมวิชาการประจำปี 2538 เรื่องบทบาทของมหาวิทยาลัยกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อพัฒนาประเทศ. หน้า 163-165, กรุงเทพมหานคร:ที่ประชุมประธานสภาอาจารย์มหาวิทยาลัยทั่วประเทศ, 2538.
- ฉลาย ชิวกิตาการ และคณะอื่น ๆ. คุณภาพบัณฑิตมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ในทัศนะของผู้จ้างงาน/ผู้บังคับบัญชา. 2540.
- ทบวงมหาวิทยาลัย, คณะกรรมการจัดทำแผนอุดมศึกษาระยะยาว. วัตถุประสงค์ นโยบายมาตรการ และเป้าหมายของแผนอุดมศึกษาระยะยาว (พ.ศ. 2533 - 2547). 2533.
- ทบวงมหาวิทยาลัย, คณะกรรมการจัดทำแผนอุดมศึกษาระยะยาว. สรุปสาระสำคัญของแผนอุดมศึกษาระยะยาว. 2533.

- เทียนฉาย กิระนันท์. บทบาทอุดมศึกษาต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ. วารสาร  
การศึกษาแห่งชาติ. 28 (ธันวาคม 2536-มกราคม 2537):4-13.
- นฤทธิ ศรีวรรณ. บทบาทของวิทยาลัยครูในเขตภาคใต้ที่มีต่อการทำนุบำรุงวัฒนธรรมของชาติ.  
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ ภาควิชาอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,  
2526.
- นารี มีตรสัมพันธ์ดี และคณะ. รายงานการวิจัยการติดตามประเมินผลการดำเนินงานหลักสูตรของ  
สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ภายหลังจากได้รับมอบอำนาจจากทบวงมหาวิทยาลัย. ทบวง  
มหาวิทยาลัย, 2538.
- นิธิ เอียวศรีวงศ์. คิณมหาวิทยาลัยแก่ชุมชนอันหลากหลาย. ใน ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ และ  
สินธรา คามดิษฐ์ (บรรณาธิการ). มหาวิทยาลัยกับสังคมไทย. หน้า 138-139.  
กรุงเทพมหานคร: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2530.
- เนาวรัตน์ พงษ์ไพบูลย์. ความหลากหลายแต่คล้ายคลึงวัฒนธรรมในประเทศไทย. ในคณะกรรมการ  
วัฒนธรรมแห่งชาติ, สำนักงาน, ปัจจุบันและอนาคตของงานวัฒนธรรม: รวบรวมข้อคิดเห็น  
บางประการของผู้ทรงคุณวุฒิ. หน้า 100-107. กรุงเทพมหานคร: อมรินทร์พริ้นติ้ง กรุ๊ป  
จำกัด, 2533.
- บรรพต วีระลัย. รายงานการสัมมนาเรื่องการสอนในระดับอุดมศึกษา. กรุงเทพมหานคร:  
ทบวงมหาวิทยาลัย, 2531.
- เบญจวรรณ อารีสมาน. บทบาทของสถาบันอุดมศึกษาต่อการพัฒนาภาคีศึกษาเฉพาะกรณี  
มหาวิทยาลัยขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ ภาควิชาผังเมือง บัณฑิตวิทยาลัย  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2524.
- ประกอบ คูปรัดดี และคณะ. รายงานผลกรวิจัย เรื่องบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน.  
กรุงเทพมหานคร: สำนักบริการวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2533.
- ประภาภรณ์ มูลแสง. การนำเสนอรูปแบบการบริหารวิชาการแก่สังคมที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัย  
รามคำแหง. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ ภาควิชาอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2531.
- ปรีชา แม้นจันทร์. พัฒนาการของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์  
ภาควิชาอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2526.
- บัว อึ้งภากรณ์. การศึกษาในทววรรษของข้าพเจ้า. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มูลนิธิโกลด์คิมทอง,  
2530.
- ปานทิพย์ ผดุงศิลป์. การศึกษาเชิงวิเคราะห์การกิจของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล. วิทยานิพนธ์  
ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ ภาควิชาอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2534.

- พัฒน์ น้อยแสงศรี. แนวทางปรับปรุงและพัฒนามหาวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร: คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ, 2537.
- พิณทิพ รินวงษา. รายงานการวิจัย เรื่อง การวิเคราะห์สิ่งตีพิมพ์ของอาจารย์มหาวิทยาลัยของรัฐในประเทศไทย ระหว่าง พ.ศ. 2528 - 2537. 2538.
- ไพฑูริย์ สีนลารัตน์. การอุดมศึกษากับสังคมไทย. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2530.
- ไพฑูริย์ สีนลารัตน์. จุดมุ่งหมายของมหาวิทยาลัยไทย. ใน ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ และ สีนธะวา คามดิษฐ์ (บรรณาธิการ), มหาวิทยาลัยกับสังคมไทย. หน้า 1-9. กรุงเทพมหานคร: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2530.
- ไพฑูริย์ สีนลารัตน์. ผลงานทางวิชาการ ของอาจารย์มหาวิทยาลัย: สภาพปัจจุบัน ปัญหาสาเหตุและแนวทางแก้ไข. ใน ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ และ สีนธะวา คามดิษฐ์ (บรรณาธิการ), มหาวิทยาลัยกับสังคมไทย. หน้า 93. กรุงเทพมหานคร: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2530.
- ไพฑูริย์ สีนลารัตน์. พูดเรื่องอุดมศึกษา. กรุงเทพมหานคร: เจ้าพระยาการพิมพ์, 2526.
- ไพฑูริย์ สีนลารัตน์. หลักและวิธีการสอนระดับอุดมศึกษา. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, 2524. มหาวิทยาลัย, ทบวง. แผนอุดมศึกษาระยะที่ 7 (พ.ศ. 2535-2539). มหาวิทยาลัย, ทบวง. แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาระยะที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544). มหาวิทยาลัยมหิดล, กองแผนงาน. "หนึ่งรอนักซ์ตร." มหาวิทยาลัยมหิดล พุทธศักราช 2522-2524. กรุงเทพมหานคร : สถาบันพัฒนาการสาธารณสุขอาเซียน, 2535.
- มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, กองแผนงาน. แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535-2539).
- มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, กองแผนงาน. แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544).
- มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, กองแผนงาน. รายงานการดำเนินงานในช่วงแผนพัฒนาการศึกษา ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2530 - 2534). 2537.
- มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, กองแผนงาน. รายงานการศึกษา เรื่องต่อมูลน้กศึกษาใหม่ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ปีการศึกษา 2535 - 2539. 2540.
- มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, กองแผนงาน. สารสนเทศ 2538 - 2539.
- มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, กองแผนงาน. สารสนเทศ 2540.
- มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, กองแผนงาน. สรุปสาระสำคัญของแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาระยะที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544) มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. 2538.
- เล็ก พงษ์สมัคร์ไทย. การบริหารชุมชนของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดมหาสารคาม. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต ภาควิชาอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2531.

- วสันต์ ชิวสาธน. กรณีศึกษาบทบาทด้านการสอน การวิจัย การบริการทางวิชาการแก่สังคมและ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยในภาคใต้ตามทัศนะผู้บริหารและอาจารย์. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒสงขลา, 2529.
- วารุณี ไอสถการมย์. รายงานการวิจัยเรื่องการพัฒนาการอุดมศึกษาในประเทศไทย: การศึกษาเชิงวิเคราะห์ นโยบายและผลพวงที่มีต่อการพัฒนาในปัจจุบันและอนาคต. ทบวงมหาวิทยาลัย, 2533.
- วิจารณ์ พานิช. การบริหารงานวิจัย แนวคิดจากประสบการณ์. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ดวงกมล, 2540.
- วิชัย ตันศิริ. โฉมหน้าการศึกษาไทยในอนาคต: แนวคิดและทวิเคราะห์. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.
- วิทย์ วิศวะเวทย์. มหาวิทยาลัยกับสังคมไทย. ใน สุดาพร ลักขณีนยานวิน, ชนิดา รักรัษพลเมือง และ สุวัฒนา สุวรรณเขตนิคม (บรรณาธิการ), เอกสารสืบเนื่องจากการสัมมนาทางวิชาการเรื่อง การพัฒนาการผลิตบัณฑิตของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. หน้า 119-126. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2530.
- วิวัฒน์ สุทธิวิภากร, บรรณาธิการ. อนุสรณ์ 20 ปี มอ. กรุงเทพมหานคร: โอ.เอส. พรินติ้งเฮ้าส์, 2530.
- วิไลลักษณ์ อิศระมงคลพันธุ์. การวิเคราะห์ภารกิจวิทยาลัยเอกชนระหว่างปีพุทธศักราช 2513-2530. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2532.
- ศิริชัย อิศระโชติ. บทบาทของกลุ่มวิทยาลัยครูภาคใต้ในการให้บริการทางวิชาการแก่ชุมชน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2526.
- ศุภชัย พานิชภักดิ์. บทบาทของมหาวิทยาลัยในช่วงเปลี่ยนยุคสมัย. ใน ประฤดา สุริยันต์ และ คนอื่น ๆ (บรรณาธิการ), มหาวิทยาลัยในช่วงเปลี่ยนยุคสมัย. กรุงเทพมหานคร: กองแผนงาน มหาวิทยาลัยมหิดล, 2538.
- สองทศวรรษของมหาวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537.
- สถาตองค์ อุดระ. การวิเคราะห์จุดมุ่งหมายและทิศทางของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2532.
- สารี ชำรวัดณ์. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านการวิจัยของอาจารย์มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2534.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักนายกรัฐมนตรี. แผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2535.

- สิปปนนท์ เกตุทัต. ความรู้ สู่นาคต. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร:สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2536.
- สิริลักษณ์ คอมันตร์ และ สกนธ์ วรรณวิวัฒนา. รายงานการวิจัยเรื่องสภาพปัจจุบันของการอุดมศึกษาในประเทศไทย. 2532.
- สุชาติ ทองคุณผล. งานบริการวิชาการแก่ชุมชนของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ตามการรับรู้ของผู้บริหาร ผู้เชี่ยวชาญ และผู้รับผิดชอบโครงการ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษา นอกระบบ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2535.
- สุชาติ ชินะจิตร์, "การสร้างองค์ความรู้" ใน บนเส้นทางอุดมศึกษา. จรัส สุวรรณเวลาและคณะ (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540), หน้า 271 - 280.
- สุธรรม อารีกุล. การผลิตบัณฑิตในทศวรรษของอธิการบดี. ใน รายงานการประชุมทางวิชาการประจำปี เรื่องการผลิตบัณฑิตของมหาวิทยาลัยไทยในอนาคต. หน้า 153. กรุงเทพมหานคร:ที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย, 2530.
- สุนทร จิตติอรุณชัย : การวิเคราะห์สภาพของการส่งเสริมการวิจัยในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยมหิดล. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2535.
- สุบิน ปิ่นขยัน. สรุปการบรรยายเรื่องการปรับปรุงหลักสูตรอุดมศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชน. อุดมศึกษา. 12 (กุมภาพันธ์ 2530):3-7.
- สุภาณี พัฒราช. บทบาทที่เป็นจริงและบทบาทที่คาดหวังของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีต่อการทำนุบำรุงวัฒนธรรมของชาติ ตามทัศนะของผู้บริหาร อาจารย์ และนักศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาสารัตถศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2529.
- สุรียพร พาณิช. แนวโน้มการจัดการงานบริการวิชาการของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2535.
- เสน่ห์ จามริก. แนวทางการพัฒนาการศึกษาไทย บทวิเคราะห์เบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร:สถาบันชุมชนท้องถิ่นพัฒนา, 2537.
- อดุลย์ วิริยเวชกุล. การประกันคุณภาพทางวิชาการในมหาวิทยาลัยไทย. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร : มหิดล, 2541.
- อดุลย์ วิริยเวชกุล. อุดมศึกษาปริทัศน์ 1. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : บริษัทพี.เอ.ลิฟวิ่ง จำกัด, 2538.
- อนันต์ จิตรจำนงค์. การนำเสนอเป้าประสงค์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ระหว่างพุทธศักราช 2528-2537. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2530.

- อรุณ ภาณุพงศ์. การเปลี่ยนแปลงของโลกและสังคมที่มีผลต่อการอุดมศึกษา. ใน ปัทม์ เมฆาคณวุฒิ (บรรณาธิการ), เส้นทางใหม่ของการอุดมศึกษาไทย. หน้า 19-34. กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2532.
- อาสิน ภวนะวิเชียร. สถานภาพและบทบาทของมหาวิทยาลัยศรีปทุม. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2533.
- อุทัย ดุลยเกษม. การบริหารงานวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา. ใน เอกสารการสัมมนาเรื่องยุทธศาสตร์ การปฏิรูปอุดมศึกษาไทย: การรื้อปรับระบบบริหารและจัดการ. หน้า 73-87. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี, 2538.
- เอกวิทย์ ณ ถลาง. เพื่อความเข้าใจวัฒนธรรม. กรุงเทพมหานคร: บริษัทอมรินทร์พริ้นติ้ง กรุ๊ป จำกัด, 2534.

### ภาษาอังกฤษ

- Allen, M. The Goals of Universities. USA: The Society for Research into Higher Education & Open University Press, 1988.
- Armstrong, R. B., Jr. (1989). The role of the community college in economic development: A policy development model CD-ROM . Abstract from: Croquest File: Dissertation Abstracts Item: 8906811
- Biddle, B. J. Role theory Expectations, identities, and behaviors. New York: Academic Press, 1979
- Bligh, D. Higher education. London: Cassell Education, 1990.
- Deighton, L.C. The encyclopedia of education. V7. USA: The Macmillan Company & the Free Press, 1971.
- Greiner, W.R. (1994). In the total of all these acts: How can American universities address the urban agenda? CD-ROM . Teachers-College-Record, V95 n 3, (Spring 1994): 17-23. Abstract from: Silver Platter File: ERIC Item 484256
- Le Roux, J. The role of universities in the RSA in the provision of continuing education. PHD Dissertation, University of Pretoria (South Africa), 1990
- Moore, K.M. Universities. CD-ROM . Review-of-Higher-Education, V18 n4, (Summer 1995): 67-82. Abstract from: Silver Platter File: ERIC Item 508594
- Piper, D.W. Quality management in universities. Canberra: A.J.Law, Commonwealth Government Printer, 1993

- Quinn, J.W. A norm for teaching development: Faculty perceptions at five institutions. Dissertation Abstracts International. V55 n8 (February 1995): 2297.
- Salehi, F. Attitudes toward teaching and research among biology faculty in Texas institutions of higher education. Dissertation Abstracts International. V54 n12 (June 1994): 4371
- Tien, F. Promotion, motivation, and faculty research productivity: Theory testing and model construction for a Taiwanese setting. Dissertation Abstracts International. V55 n.8 (February 1995): 2300.
- Tuanjit Jitaree. Variables related to university faculty members' involvement in teaching, research and service at Southern Illinois University. Doctoral dissertation, Department of Educational Administration and Higher Education, Graduate School, Southern Illinois University at Carbondale, 1991.



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ก.

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



**แบบสำรวจเอกสาร**  
**เรื่อง การวิเคราะห์บทบาทของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์**

สำรวจในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาระยะที่ 7 (พ.ศ.2535 - 2539) และระยะที่ 8 (พ.ศ. 2540)

แหล่งข้อมูล

.....

.....

.....

.....

.....

ตอนที่ 1 แบบสำรวจเกี่ยวกับนโยบาย และบทบาทด้านการสอน  
นโยบายด้านการสอน

.....

.....

.....

.....

งบประมาณด้านการสอน

ปี

งบประมาณ

งบประมาณทั้งหมด

.....

.....

.....

.....

หลักสูตรสาขาวิชา

สาขาวิชาที่เปิดสอน

ระดับการศึกษา

ปี

เปิดสอนในวิทยาเขต

.....

.....

.....

.....

สาขาวิชาที่เปิดสอน

ระดับการศึกษา

ปี

เปิดสอนในวิทยาเขต

.....

.....

.....

.....

.....

นักศึกษา

กลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

ระดับการศึกษา

ปี

เปิดสอนในวิทยาเขต

.....

.....

.....

.....

.....

กลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ

ระดับการศึกษา

ปี

เปิดสอนในวิทยาเขต

.....

.....

.....

.....

.....

กลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

ระดับการศึกษา

ปี

เปิดสอนในวิทยาเขต

.....

.....

.....

.....

.....

**อาจารย์**

**วุฒิการศึกษา**

**ปี**

**จำนวน**

.....

.....

.....

.....

.....

**ตำแหน่งทางวิชาการ**

**ปี**

**จำนวน**

.....

.....

.....

.....

.....

**การพัฒนาอาจารย์**

**ไปศึกษาต่อต่างประเทศ**

**กลุ่มสาขาวิชา**

**ปี**

**จำนวน**

.....

.....

.....

.....

.....

**ไปประชุม ฝึกอบรม ดูงาน ณ ต่างประเทศ**

**กลุ่มสาขาวิชา**

**ปี**

**จำนวน**

.....

.....

.....

.....

.....

### การขยายโอกาสทางการศึกษา

#### โครงการขยายโอกาสทางการศึกษา

โครงการ	ปี	จำนวน	คณะ
---------	----	-------	-----


### ตอนที่ 2 แบบสำรวจเกี่ยวกับนโยบาย และบทบาทด้านการวิจัย

#### นโยบายด้านการวิจัย


#### งบประมาณด้านการวิจัย

ปี	งบประมาณ	งบประมาณทั้งหมด
----	----------	-----------------


#### แหล่งทุน และจำนวนโครงการวิจัย

แหล่งทุน	ปี	งบประมาณ
----------	----	----------




**การเผยแพร่ผลงานวิจัย**

**ตีพิมพ์ในวารสารในประเทศ**

คณะ

ปี

จำนวน

.....

.....

.....

.....

**ตีพิมพ์ในวารสารต่างประเทศ**

คณะ

ปี

จำนวน

.....

.....

.....

.....

**เสนอในการประชุม**

คณะ

ปี

จำนวน

.....

.....

.....

.....

**เสนอเป็นรายงานวิจัย**

คณะ

ปี

จำนวน

.....

.....

.....

.....

**ตอนที่ 3 แบบสำรวจเกี่ยวกับนโยบาย และบทบาทด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม  
นโยบายด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม**

.....

.....

.....

.....

.....

**งบประมาณด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม**

ปี	งบประมาณ	งบประมาณทั้งหมด
----	----------	-----------------

.....

.....

.....

.....

.....

**ลักษณะการให้บริการ**

ลักษณะการให้บริการ	ปี	จำนวน
--------------------	----	-------

.....

.....

.....

.....

.....

**กลุ่มเป้าหมาย**

กลุ่มเป้าหมาย	ปี	จำนวน
---------------	----	-------

.....

.....

.....

.....

.....

**ตอนที่ 4 แบบสำรวจเกี่ยวกับนโยบาย และบทบาทด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม  
นโยบายด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม**

.....

.....

.....

.....

.....

**งบประมาณด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม**

ปี

งบประมาณ

งบประมาณทั้งหมด

.....

.....

.....

.....

.....

**กิจกรรมการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม**

**กิจกรรมการอนุรักษ์ฟื้นฟูศิลปวัฒนธรรม**

กิจกรรม

ปี

.....

.....

.....

.....

.....

**กิจกรรมการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม**

กิจกรรม

ปี

.....

.....

.....

.....

.....



**กิจกรรมการแลกเปลี่ยน และเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม**

กิจกรรม

ปี

.....

.....

.....

.....

.....

**กิจกรรมการส่งเสริม และสร้างเครือข่ายทางวัฒนธรรม**

กิจกรรม

ปี

.....

.....

.....

.....

.....

**กิจกรรมการวิจัยทางศิลปวัฒนธรรม**

กิจกรรม

ปี

.....

.....

.....

.....

.....

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## แบบสัมภาษณ์

### เรื่อง การวิเคราะห์บทบาทของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

สำหรับผู้บริหารระดับอธิการบดี รองอธิการบดี และกรรมการสภามหาวิทยาลัย

ผู้ให้สัมภาษณ์ .....ตำแหน่ง .....

สัมภาษณ์วันที่ ..... เดือน ..... พ.ศ. ....ระหว่างเวลา .....ถึง .....

#### ด้านเป้าประสงค์

ตามที่มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ได้กำหนดเป้าประสงค์ของมหาวิทยาลัยไว้ในแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535-2539) ว่า “เป็นแหล่งวิชาการระดับสูงของประเทศ เป็นที่พึ่งของท้องถิ่น มีความเป็นเลิศทางวิชาการ และมีพลวัตในสังคมวิชาการนานาชาติ” นั้น ท่านมีความคิดเห็นต่อเป้าประสงค์ดังกล่าวอย่างไรในประเด็นต่อไปนี้

1. ความสอดคล้องต่อสภาพปัจจุบันของมหาวิทยาลัย
2. ความสอดคล้องต่อสภาพความเป็นจริงของสังคม ภูมิภาค ประเทศ

และท่านคิดว่า ภารกิจที่มหาวิทยาลัยปฏิบัติอยู่นี้สามารถนำไปสู่เป้าประสงค์ที่วางไว้หรือไม่ อย่างไร และสิ่งที่ควรคำนึงถึงที่สุดในการกำหนดเป้าประสงค์คืออะไร

#### ด้านนโยบาย

ท่านมีส่วนได้กำหนดนโยบายในเรื่องต่อไปนี้หรือไม่ อย่างไร

1. นโยบายด้านการสอน
2. นโยบายด้านการวิจัย
3. นโยบายด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม
4. นโยบายด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

#### ด้านบทบาท

##### บทบาทตามด้านการจัดการสอน

1. ท่านคิดว่ามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์มีบทบาทด้านการสอนอย่างไร (ในด้านการผลิตกำลังคน การจัดหลักสูตรสาขาวิชา การจัดระบบการเรียนการสอน การขยายโอกาสทางการศึกษา การพัฒนาอาจารย์)

2. การดำเนินการตามบทบาทดังกล่าวท่านคิดว่าเหมาะสมแล้วหรือไม่ หากยังไม่เหมาะสม ควรปรับปรุงในเรื่องใด และการดำเนินการตามบทบาทดังกล่าวควรคำนึงถึงเรื่องอะไรเป็นสิ่งสำคัญ (เช่น สภาพเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม ความต้องการของสังคม ความพร้อมของมหาวิทยาลัย)

3. ในอนาคตบทบาทด้านการสอนของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ควรเป็นอย่างไร

#### **บทบาทตามภารกิจด้านการวิจัย**

1. ท่านคิดว่ามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์มีบทบาทด้านการวิจัยอย่างไร (ในด้านทิศทางการวิจัย ผลงานด้านการวิจัย การส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรให้ทำวิจัย การเผยแพร่และการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์)

2. การดำเนินการตามบทบาทดังกล่าวท่านคิดว่าเหมาะสมแล้วหรือไม่ หากยังไม่เหมาะสม ควรปรับปรุงในเรื่องใด และการดำเนินการตามบทบาทดังกล่าวควรคำนึงถึงเรื่องอะไรเป็นสิ่งสำคัญ (เช่น สภาพเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม ความต้องการของสังคม ความพร้อมของมหาวิทยาลัย)

3. ในอนาคตบทบาทด้านการบริการทางวิชาการแก่สังคม ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ควรเป็นอย่างไร

#### **บทบาทตามภารกิจด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม**

1. ท่านคิดว่า มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์มีบทบาทด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคมอย่างไร (ให้บริการแก่ใคร อย่างไร การส่งเสริมให้บุคลากรให้บริการทางวิชาการ)

2. การดำเนินการตามบทบาทดังกล่าว ท่านคิดว่าเหมาะสมแล้วหรือไม่ หากยังไม่เหมาะสม ควรปรับปรุงในเรื่องใด และการดำเนินการตามบทบาทดังกล่าวควรคำนึงถึงเรื่องอะไรเป็นสิ่งสำคัญ (เช่น สภาพเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม ความต้องการของสังคม ความพร้อมของมหาวิทยาลัย)

3. ในอนาคตบทบาทด้านการบริการทางวิชาการแก่สังคม ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ควรเป็นอย่างไร

#### **บทบาทตามภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม**

1. ท่านคิดว่ามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์มีบทบาทด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอย่างไร (เช่น การเรียนการสอน การวิจัย การจัดกิจกรรมส่งเสริม พิธี อนุรักษศิลปวัฒนธรรม)

2. การดำเนินการตามบทบาทดังกล่าว ท่านคิดว่าเหมาะสมแล้วหรือไม่ หากยังไม่เหมาะสม ควรปรับปรุงในเรื่องใด และการดำเนินการตามบทบาทดังกล่าวควรคำนึงถึงเรื่องอะไรเป็นสิ่งสำคัญ (เช่น สภาพเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม ความต้องการของสังคม ความพร้อมของมหาวิทยาลัย)

3. ในอนาคตบทบาทด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ควรเป็นอย่างไร

### ส่วนสรุป

1. ท่านคิดว่า การปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทด้านไหนของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ประสบความสำเร็จมากที่สุด เป็นเพราะอะไร และการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทด้านไหนที่ยังไม่ประสบความสำเร็จเป็นเพราะอะไร

2. ท่านคิดว่ามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มีบทบาทในการแก้ปัญหาสิ่งแวดล้อมหรือไม่อย่างไร

3. ท่านคิดว่า การปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาททั้ง 4 ด้าน ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เอื้อต่อกันและส่งเสริมสนับสนุนซึ่งกันและกันหรือไม่อย่างไร

4. ท่านคิดว่าในอนาคตมหาวิทยาลัยควรเน้นการปฏิบัติภารกิจตามบทบาทด้านใด เพราะอะไร

5. ท่านมีข้อเสนอแนะอะไรหรือไม่

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## แบบสัมภาษณ์

## เรื่อง การวิเคราะห์บทบาทของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

สำหรับผู้บริหารระดับคณบดี ผู้อำนวยการศูนย์ สถาบัน สำนัก โครงการ

ผู้ให้สัมภาษณ์ .....ตำแหน่ง .....

สัมภาษณ์วันที่ ..... เดือน ..... พ.ศ. ....ระหว่างเวลา .....ถึง .....

## ด้านเป้าประสงค์

ตามที่มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ได้กำหนดเป้าประสงค์ของมหาวิทยาลัยไว้ในแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535 - 2539) ว่า "เป็นแหล่งวิชาการระดับสูงของประเทศ เป็นที่พึ่งของท้องถิ่น มีความเป็นเลิศทางวิชาการ และมีพลวัตในสังคมวิชาการนานาชาติ" นั้น ท่านมีความคิดเห็นในประเด็นเหล่านี้อย่างไร

1. การปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจทั้ง 4 ด้านของมหาวิทยาลัย คือ ด้านการสอน การวิจัย การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม นำไปสู่เป้าประสงค์ดังกล่าวแล้วหรือไม่
2. หากไม่บรรลุเป้าประสงค์ ท่านคิดว่าไม่บรรลุในประเด็นใดของเป้าประสงค์ และควรปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจอย่างไร
3. ท่านคิดว่าเป้าประสงค์ควรปรับเปลี่ยนหรือไม่ อย่างไร

## ด้านนโยบาย

1. ในหน่วยงานของท่านนำนโยบายที่มหาวิทยาลัยกำหนดไว้มาเป็นกรอบในการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจหรือไม่
2. ในหน่วยงานของท่าน ได้กำหนดนโยบายการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจในด้านต่าง ๆ เหล่านี้หรือไม่อย่างไร
  - 2.1 ด้านการสอน
  - 2.2 ด้านการวิจัย
  - 2.3 ด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม
  - 2.4 ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

## ด้านบทบาท

### บทบาทตามภารกิจด้านการสอน

1. ในหน่วยงานของท่านมีบทบาทด้านการสอนอย่างไร (ในด้านการผลิตกำลังคน การจัดหลักสูตรสาขาวิชา การจัดระบบการเรียนการสอน การขยายโอกาสทางการศึกษา การพัฒนาอาจารย์) และในภาพรวมต้องการให้ผลผลิตในหน่วยงานของท่านเป็นอย่างไร
2. การดำเนินการตามบทบาทดังกล่าวท่านคำนึงถึงอะไรเป็นสิ่งสำคัญ (เช่น ความต้องการของสังคม ความพร้อมของทรัพยากร)
3. การดำเนินการตามบทบาทดังกล่าวบรรลุผลตามนโยบายที่วางไว้ หรือไม่ อย่างไร
4. การดำเนินการตามบทบาทดังกล่าวมีปัญหาหรืออุปสรรคหรือไม่ อย่างไร
5. ในอนาคตท่านคิดว่าหน่วยงานของท่านควรมีบทบาทด้านการสอนอย่างไร

### บทบาทตามภารกิจด้านการวิจัย

1. ในหน่วยงานของท่านมีบทบาทด้านการวิจัยอย่างไร (การกำหนดทิศทางของการวิจัย การพัฒนาบุคลากรด้านการวิจัย การสนับสนุนส่งเสริมการทำวิจัย การเผยแพร่และการนำไปใช้ประโยชน์) และในภาพรวมต้องการให้ผลผลิตด้านการวิจัยในหน่วยงานของท่านเป็นอย่างไร
2. การดำเนินการตามบทบาทดังกล่าวท่านคำนึงถึงอะไรเป็นสิ่งสำคัญ (เช่น การช่วยแก้ปัญหาของชุมชน ความเป็นเลิศทางวิชาการ)
3. การดำเนินการตามบทบาทดังกล่าวบรรลุตามนโยบายที่วางไว้ หรือไม่ อย่างไร
4. การดำเนินการตามบทบาทดังกล่าวมีปัญหาหรืออุปสรรคหรือไม่ อย่างไร
5. ในอนาคตท่านคิดว่าหน่วยงานของท่านควรมีบทบาทด้านการวิจัย อย่างไร

### บทบาทตามภารกิจด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม

1. ในหน่วยงานของท่านมีบทบาทด้านการให้บริการทางวิชาการอย่างไร (เช่น ให้บริการแก่ใคร อย่างไร การส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรให้ปฏิบัติงานด้านการให้บริการวิชาการ) และในภาพรวมต้องการให้ผลงานการให้บริการทางวิชาการเป็นอย่างไร
2. การดำเนินการตามบทบาทดังกล่าวท่านคำนึงถึงอะไรเป็นสิ่งสำคัญ (เช่น ความต้องการของสังคม ความพร้อมของหน่วยงาน)
3. การดำเนินการตามบทบาทดังกล่าวบรรลุผลตามนโยบายที่วางไว้ หรือไม่ อย่างไร
4. การดำเนินการตามบทบาทดังกล่าวมีปัญหาหรืออุปสรรคหรือไม่ อย่างไร

5. ในอนาคตท่านคิดว่าหน่วยงานของท่าน ควรมีบทบาทด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคมอย่างไร

#### บทบาทตามภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

1. ในหน่วยงานของท่านมีบทบาทด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอย่างไร (เช่น การเรียนการสอน การวิจัยทางศิลปวัฒนธรรม การจัดกิจกรรมส่งเสริม ฟื้นฟู อนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม) และในภาพรวมต้องการให้งานทางด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในหน่วยงานของท่านเป็นอย่างไร

2. การดำเนินการตามบทบาทดังกล่าวท่านคำนึงถึงอะไรเป็นสิ่งสำคัญ (เช่น ความต้องการของสังคม ความพร้อมของหน่วยงาน)

3. การดำเนินการตามบทบาทดังกล่าวบรรลุผลตามนโยบายที่วางไว้ หรือไม่ อย่างไร

4. การดำเนินการตามบทบาทดังกล่าวมีปัญหาหรืออุปสรรคหรือไม่ อย่างไร

5. ในอนาคตท่านคิดว่าหน่วยงานของท่าน ควรมีบทบาทด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอย่างไร

#### ส่วนสรุป

1. ท่านพอใจกับผลการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจทั้ง 4 ด้าน แล้วหรือไม่ หากยังไม่พอใจเป็นเพราะอะไร และคาดหวังไว้ว่าผลการปฏิบัติหน้าที่ควรเป็นอย่างไร

2. ท่านคิดว่า มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์มีบทบาทในการแก้ปัญหาสิ่งแวดล้อมหรือไม่ อย่างไร

3. ท่านคิดว่า การปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาททั้ง 4 ด้าน ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์เอื้อต่อกันและส่งเสริมสนับสนุนซึ่งกันและกันหรือไม่อย่างไร

4. ท่านคิดว่าในอนาคตมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ควรเน้นการปฏิบัติภารกิจตามบทบาทด้านใด เพราะอะไร

5. ท่านมีข้อเสนอแนะอะไร หรือไม่



ภาคผนวก ข.

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย





12. รองศาสตราจารย์ประเสริฐ ชิตพงศ์ รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและวิเทศสัมพันธ์ และ  
รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักวิจัยและพัฒนา  
กรรมการสภามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  
วันที่ 10 กันยายน 2540
13. อาจารย์ไพรัตน์ สงวนไทร รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ  
กรรมการสภามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  
วันที่ 16 กันยายน 2540
14. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุจิตรา จรจิตร รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษา  
กรรมการสภามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  
วันที่ 11 กันยายน 2540
15. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประพันธ์ วิเศษรัฐกรรม รองอธิการบดีวิทยาเขตปัตตานี และรักษาการใน  
ตำแหน่งคณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์  
กรรมการสภามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  
วันที่ 3 ตุลาคม 2540
16. อาจารย์ปัญญา ยวนแท้ รองอธิการบดีฝ่ายกิจการพิเศษ วิทยาเขตปัตตานี  
และรักษาการในตำแหน่งคณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กรรมการสภามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  
วันที่ 7 ตุลาคม 2540
17. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุวิมล เขี้ยวแก้ว รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ วิทยาเขตปัตตานี  
กรรมการสภามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  
วันที่ 3 ตุลาคม 2540
18. อาจารย์ปราโมทย์ กระมุก รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนา วิทยาเขตปัตตานี  
กรรมการสภามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  
วันที่ 9 ตุลาคม 2540
19. อาจารย์พิชิต เรืองแสงวัฒนา คณบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์  
กรรมการสภามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  
วันที่ 9 กันยายน 2540
20. ศาสตราจารย์พวงเพ็ญ ศิริรักษ์ คณบดีคณะวิทยาศาสตร์  
กรรมการสภามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  
วันที่ 12 กันยายน 2540

21. รองศาสตราจารย์พันธ์ทิพย์ สงวนเชื้อ      คณะบดีคณะแพทยศาสตร์  
 กรรมการสภามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  
 วันที่ 14 ตุลาคม 2540
22. ผู้ช่วยศาสตราจารย์วิรัตน์ ธรรมมารณ      คณะบดีคณะศึกษาศาสตร์  
 กรรมการสภามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  
 วันที่ 8 ตุลาคม 2540
23. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมพร เพ็องจันทร์      คณะบดีคณะวิทยาการจัดการ  
 กรรมการสภามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  
 วันที่ 11 กันยายน 2540
24. รองศาสตราจารย์สมเกียรติ สายธนู      คณะบดีคณะทรัพยากรธรรมชาติและ  
 กรรมการสภามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  
 วันที่ 10 กันยายน 2540
25. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ปิติ ทฤษฎิคุณ      คณะบดีคณะเภสัชศาสตร์  
 กรรมการสภามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  
 วันที่ 9 กันยายน 2540
26. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุนตตรา ตะขุนพงศ์      คณะบดีคณะพยาบาลศาสตร์  
 กรรมการสภามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  
 วันที่ 17 กันยายน 2540
27. อาจารย์กรัสโนย หวังรังสิมากุล      คณะบดีคณะทันตแพทยศาสตร์  
 กรรมการสภามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  
 วันที่ 17 ตุลาคม 2540
28. รองศาสตราจารย์ไพฑูรย์ ธรรมรัตน์วาลิก      คณะบดีคณะอุตสาหกรรมเกษตร  
 กรรมการสภามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  
 วันที่ 17 กันยายน 2540
29. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ฉัตรไชย รัตนไชย      รักษาในตำแหน่งคณะบดีคณะการจัดการสิ่งแวดล้อม  
 กรรมการสภามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  
 วันที่ 10 กันยายน 2540
30. รองศาสตราจารย์ก้าน จันทร์พรหมมา      คณะบดีบัณฑิตวิทยาลัย กรรมการสภา  
 มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  
 วันที่ 26 กันยายน 2540

31. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ภูวดล บุตรรัตน์  
ผู้อำนวยการวิทยาลัยชุมชนภูเก็ต  
กรรมการสภามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  
วันที่ 18 กันยายน 2540
32. อาจารย์อิสมาแอ ฮาลี  
ผู้อำนวยการวิทยาลัยอิสลามศึกษา  
กรรมการสภามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  
วันที่ 1 ตุลาคม 2540
33. อาจารย์สอวัฐ มากบุญ  
รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการวิทยาลัยชุมชน  
สุราษฎร์ธานี กรรมการสภามหาวิทยาลัย  
สงขลานครินทร์  
วันที่ 18 กันยายน 2540
34. ผู้ช่วยศาสตราจารย์อมรา เศวตะหัต  
ประธานสภาอาจารย์วิทยาเขตปัตตานี  
กรรมการสภามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  
วันที่ 1 ตุลาคม 2540
35. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ดลมนรรัตน์ บากา  
รองประธานสภาอาจารย์ วิทยาเขตปัตตานี  
กรรมการสภามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  
วันที่ 7 ตุลาคม 2540
36. ผู้ช่วยศาสตราจารย์จรวัย เพชรรัตน์  
ประธานสภาอาจารย์ วิทยาเขตหาดใหญ่  
กรรมการสภามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  
วันที่ 23 กันยายน 2540
37. อาจารย์ปราโมทย์ จูหาพร  
รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการศูนย์คอมพิวเตอร์  
วันที่ 26 กันยายน 2540
38. อาจารย์ไพบูลย์ นवलนิล  
รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการศูนย์เครื่องมือ  
วิทยาศาสตร์  
วันที่ 26 กันยายน 2540
39. อาจารย์สมศักดิ์ บรมชนรัตน์  
ผู้อำนวยการโครงการจัดตั้งสถาบันทรัพยากรชายฝั่ง  
วันที่ 26 กันยายน 2540
40. อาจารย์อัมพร ศรีประสิทธิ์  
ผู้อำนวยการโครงการจัดตั้งศูนย์ส่งเสริมศิลปะและ  
วัฒนธรรม วันที่ 24 กันยายน 2540
41. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุวิทย์ บุญช่วย  
ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง  
วันที่ 2 ตุลาคม 2540

42. ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนก จันทร์ทอง      ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการ  
วันที่ 6 ตุลาคม 2540
43. อาจารย์น้ำ สุxonันต์      ผู้อำนวยการโครงการจัดตั้งสถาบันวัฒนธรรมศึกษา  
วันที่ 8 ตุลาคม 2540
44. รองศาสตราจารย์มนัส ชัยสวัสดิ์      ผู้อำนวยการโครงการจัดตั้งคณะกรรมการจัดการโรงแรม  
และการท่องเที่ยว  
วันที่ 17 ตุลาคม 2540
45. รองศาสตราจารย์สมแก้ว รุ่งเลิศเกรียงไกร      ผู้อำนวยการโครงการขยายการศึกษาของ  
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ที่จังหวัดตรัง  
วันที่ 24 กันยายน 25



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## สรุปคำสัมภาษณ์

ศาสตราจารย์เกษม สุวรรณกุล  
 นายกสภามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  
 วันที่ 13 พฤศจิกายน 2540

### ด้านเป้าประสงค์

เป้าประสงค์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์เป็นสิ่งที่ควรจะได้ เพราะโดยสภาพทางภูมิศาสตร์ก็ควรจะทำอันใด โดยเฉพาะในด้านของการที่จะตอบสนองความต้องการของภาคใต้ ถึงแม้ว่าการตั้งมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ จะเป็นการตั้งที่ช้าไป แต่ก็เหมาะสมอย่างยิ่ง

ในเรื่องของการบรรลุเป้าประสงค์ที่วางไว้ นั้น บรรลุได้พอสมควร เนื่องจากอุปสรรคใหญ่ที่สุดสำหรับมหาวิทยาลัย ก็คือระบบราชการ การบริหารงานภายใต้ระบบราชการทำให้มหาวิทยาลัยดึกว่านี้ยาก เพราะฉะนั้นภายใต้ข้อจำกัดจากระบบราชการ ทำได้ขนาดนั้นนับว่าก็ดีแล้ว เป็นมหาวิทยาลัยที่น่าภูมิใจได้ ในเรื่องของระดับของความรู้ก็อยู่ในระดับดี ในบางสาขาอาจจะดีมาก เช่น ทรัพยากรธรรมชาติ วิศวกรรมศาสตร์ แพทยศาสตร์ แต่สาขาอื่นอาจจะต้องใช้เวลาบ้าง นอกจากนี้การที่จะดูว่ามหาวิทยาลัยดีหรือไม่ นั้น ต้องดูที่คุณภาพของอาจารย์ด้วย

ในด้านทิศทางของมหาวิทยาลัย ถึงแม้ว่ามหาวิทยาลัยจะตอบสนองต่อท้องถิ่น แต่ก็ต้องเป็นมหาวิทยาลัยของประเทศด้วย และถ้าจะให้ดีจริง ๆ แล้ว ก็ควรจะให้ เป็นของโลกด้วย ดังนั้นในเรื่องของทิศทางจะเจาะจงเฉพาะภาคใต้อย่างเดียวไม่ได้ จะต้องเป็นมหาวิทยาลัยที่กว้างด้วย

### ด้านนโยบาย

ในด้านนโยบาย จะให้สภามหาวิทยาลัยทำหน้าที่กำหนดนโยบายคงจะยาก เพราะระบบไม่เอื้ออำนวย แต่มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ก็ได้ทำในสองลักษณะ คือ สภามหาวิทยาลัยให้ข้อเสนอแนะแล้วมหาวิทยาลัยไปพิจารณา กำหนดนโยบายเอง หรือฝ่ายบริหารของมหาวิทยาลัยเสนอขึ้นมาแล้ว สภามหาวิทยาลัยให้ความเห็น

### บทบาทตามภารกิจด้านการสอน

คุณภาพของผู้ที่จบจากมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ดีพอสมควร สำหรับคุณภาพของอาจารย์ก็เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ต้องดูที่ปริญญาของอาจารย์ แต่ปริญญาที่ไม่ใช่เป็นเครื่องวัดถึงความดี เพราะถ้าได้ปริญญาแล้วไม่ทำวิจัยก็ไม่ดี

บทบาทตามภารกิจด้านการสอน บางครั้งก็ต้องมีความหลากหลาย อาจจะมีเหมือนกับที่อื่น หรืออาจจะมีเด่นบางอย่างที่อื่นไม่มี

### บทบาทตามภารกิจด้านการวิจัย

ในด้านการวิจัยอยู่ในระดับดี แต่ยังมีอีกที่ยังน้อยเกินไป ยังไม่พอ ซึ่งเกิดจาก คุณภาพของอาจารย์ที่จะทำวิจัยอาจจะยังมีไม่มาก อาจจะทำวิจัยย่อย ๆ เกินไป หรือไม่ได้ทำวิจัยที่มีผลกระทบที่ชัดเจน ดังนั้น บทบาททางด้านนี้จะต้องมีคนดี จะต้องมีความรู้ และจะต้องได้ระบบของการวิจัยที่ดี

### บทบาทตามภารกิจด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม

บทบาทด้านนี้เหมือนกับบทบาทของสถาบันอื่นๆ คือ ยังใช้ไม่ได้ โดยบางครั้งมุ่งในการหาเงินมากเกินไป จึงไม่ใช่เป็นเรื่องการบริการสังคมที่แท้จริง บทบาททางด้านนี้ ควรทำให้เป็นระบบแล้วก็ไม่ควรจะเน้นมุ่งหารายได้ เพราะการมุ่งหารายได้ทำให้บางครั้งบางครั้งคุณภาพไม่ดี ควรจะให้ความสำคัญกับกลุ่มผู้ด้อยโอกาส หรือควรจะทำเท่า ๆ กัน

### บทบาทตามภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

พูดกันว่าศิลปวัฒนธรรมเป็นหน้าที่หนึ่ง แต่งบประมาณไม่มีเลย และไม่รู้จะทำอะไรกันบ้าง แต่ถ้าจะทำได้ก็ค่อนข้างจะจำกัดมาก สำหรับบทบาทในอนาคต ถ้าทำอะไรไม่ได้ ก็ควรจะเป็นในลักษณะของการรวบรวมก่อน

### ส่วนสรุป

จากบทบาททั้ง 4 ด้าน บทบาทที่คิดว่าประสบผลสำเร็จ ก็คือ ด้านการสอน สำหรับการปฏิบัติหน้าที่ทั้ง 4 ด้านนั้น ถ้าจะดูว่าเอื้อต่อกันหรือไม่ ก็คงจะเอื้อกัน แต่ขึ้นอยู่กับว่าจะเน้นหนักไปในทางไหน ส่วนในอนาคต เรื่องการสอนคงทำไม่ได้ และต้องทำให้เข้มข้น ส่วนเรื่องวิจัยก็ต้องควบคู่กันไป ถ้าวิจัยดีก็สอนดี

ส่วนบทบาททางด้านสิ่งแวดล้อม มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์มีบทบาทน้อย ยังมีเรื่องให้ทำอีกมาก แต่ก็ต้องทำอย่างมีทิศทาง จะไปทำทั้งหมดคงไม่ได้

### ข้อเสนอแนะ

ถ้าจะปรับปรุงมหาวิทยาลัยสิ่งแรกที่ทำคือปรับปรุงครู

**สรุปคำสัมภาษณ์**  
**รองศาสตราจารย์กำจัด มงคลกุล**  
**กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ สภามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์**  
**วันที่ 18 พฤศจิกายน 2540**

-----

**ด้านเป้าประสงค์**

วัตถุประสงค์ที่จะต้องเป็นสถาบันวิชาการชั้นสูงเพื่อเป็นที่พึ่งของภาคใต้ เป็นสิ่งที่ควรจะเป็นอย่างน้อยในภาคหนึ่ง ก็ต้องมีมหาวิทยาลัยหลัก 1 หรือ 2 มหาวิทยาลัย ที่มีวิชาการชั้นสูง ซึ่งในที่นี้คือ สอนได้สูงกว่าปริญญาตรี ปริญญาโท และถ้าเป็นไปได้ก็ปริญญาเอก ซึ่งมีความจำเป็นและเป็นวัตถุประสงค์ที่ถูกต้อง

ภารกิจที่มหาวิทยาลัยปฏิบัติอยู่ ในเชิงความสามารถที่จะสร้างระดับปริญญาตรี ก็คงจะได้คุณภาพ ระดับปริญญาโทก็เริ่มมีมากขึ้น ปริญญาเอกก็มีบ้างแต่ยังไม่แข็งแรง จำนวนสาขาก็ยังไม่ครบทุกสาขา ก็เรียกว่ามีศักยภาพ แต่อาจจะขาดความพร้อมในหลาย ๆ อย่าง ซึ่งเป็นธรรมดาเพราะอยู่ต่างจังหวัด ในแง่ความเป็นที่พึ่งของท้องถิ่นในเชิงวิชาชีพ หรือการให้บริการเช่นโรงพยาบาล ก็เป็นที่พึ่งอยู่แล้ว และทำได้ดี แต่การพึ่งในระดับสูง ขึ้นอยู่กับความสามารถ ซึ่งก็ช่วยเหลือได้พอสมควร แต่ยังไม่มากนัก ในแง่ของความเป็นเลิศทางวิชาการก็มาจากปริมาณและคุณภาพ บางจุดบางส่วนก็มีความสามารถสูง บางส่วนอาจจะยังต้องพัฒนาอยู่ ภาพรวม ๆ ก็ไม่เลวสัก แต่ก็ต้องพัฒนาต่อไป ในแง่ความมีพลวัตในสังคมวิชาการนานาชาติ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ โชคดีในเรื่องของที่ตั้ง ซึ่งใกล้กับกลุ่มประเทศอาเซียน ทำให้มีโอกาสในการร่วมมือสูง นอกจากนั้นยังขึ้นกับความสามารถเชิงวิจัยเชิงวิชาการ ที่จะร่วมมือกัน ซึ่งในบางสาขาของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ก็มีความร่วมมือกัน

**ด้านนโยบาย**

ในด้านนโยบายก็มีส่วนพอสมควรในการเสนอแนะ หรือช่วยปรับปรุงนโยบายต่าง ๆ ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

**บทบาทตามภารกิจด้านการสอน**

บทบาททางด้านนี้ทำได้เต็มที่ในระดับปริญญาตรี คุณภาพของบัณฑิตในบางสาขาที่ดีเด่นเทียบเท่าหรือเหนือกว่ามหาวิทยาลัยอื่น เช่น ด้านการศึกษาวิทยาศาสตร์ ส่วนในเรื่องของหลักสูตรสาขาวิชา ก็ไม่ควรจะแบ่งคณะมากเกินไป ควรจะขึ้นทางสูงมากกว่าขยายทางกว้าง คือทำปริญญาโท ปริญญาเอกให้แข็ง ในด้านของอาจารย์ก็มีบางสาขาบางคณะที่เข้มแข็งและมีคุณภาพสูง ในการดำเนินการตามบทบาทด้านการสอนต้องคำนึงถึงความต้องการของสังคม และความพร้อมของอาจารย์ด้วย



ในอนาคตควรมุ่งบุกเบิกทางด้านสูง ต้องพัฒนาคุณภาพของการศึกษา ให้ความสำคัญด้าน การวิจัย บัณฑิตศึกษา ให้เข้มแข็งยิ่งขึ้น จึงจะทำให้ก้าวไปสู่ความเป็นนานาชาติ

#### **บทบาทตามภารกิจด้านการวิจัย**

บทบาททางด้านนี้ยังน้อยอยู่ จำนวนอาจารย์ที่มีความสามารถยังน้อย ส่วนในเรื่องการนำ ไปใช้ประโยชน์ถ้าไม่ใช่คนใกล้ชิดก็คงไม่ทราบ แต่เดาเอาว่าคงมีการใช้ประโยชน์พอสมควร เพราะมี ผู้จ้างมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ทำโน่นทำนี่อยู่เรื่อย ๆ แต่โดยรวมอาจจะยังไม่มากนัก ส่วนเรื่อง การตีพิมพ์ในระดับนานาชาติก็อาจจะมีย่าง เพราะมีบางคนที่เก่งทางด้านวิทยาศาสตร์

สิ่งที่ควรคำนึงในการดำเนินการตามบทบาทด้านนี้ มี 2 ส่วน คือ ถ้าเป็นความรู้ใหม่ ต้องเป็นวิชาการที่ได้มาตรฐาน ถ้าเป็นการนำไปใช้ประโยชน์ ก็ต้องใช้ประโยชน์ได้จริง ๆ

ในอนาคต ควรจะมีสมดุลกันระหว่างการสร้างความรู้ใหม่เป็นพื้นฐานทางวิชาการ กับการ วิจัยที่เป็นประโยชน์ต่อการแก้ปัญหา

#### **บทบาทตามภารกิจด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม**

บทบาทด้านนี้มีพอสมควร ในอนาคตต้องดูความเหมาะสม ถ้าทำมากเกินไปก็ไม่มีเวลาไปทำ วิจัย แต่ถ้าไม่ทำก็ไม่เป็นการดูตาย

#### **บทบาทตามภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม**

ไม่ทราบว่ามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์มีบทบาทด้านนี้มากน้อยแค่ไหน แต่ก็คงมีบ้างเพราะ เห็นความพยายามจะสร้างสถาบันวัฒนธรรม และพยายามรักษาของพื้นเมือง สำหรับบทบาทในอนาคต ก็ควรทำบ้าง แต่อย่าทำคนเดียว ต้องร่วมมือกับผู้อื่น เช่น จังหวัด เทศบาล ชุมชน

#### **ส่วนสรุป**

การปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทที่ประสบผลสำเร็จก็คงเป็นการเรียนการสอน การผลิตบัณฑิต ส่วนการวิจัยกับการให้บริการยังไม่โดดเด่น

การปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาททั้ง 4 ด้าน จะส่งเสริมกัน ถ้าวิจัยสูง จะทำให้วิชาการแข็งแกร่ง ก็บริการได้ดี แต่ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ในภาพรวมยังอยู่ในระดับน้อยต้องมองเป็นจุด ๆ ไป บางจุดก็แข็งแกร่งกว่าบางจุด

สำหรับบทบาทที่ควรเน้นในอนาคต มหาวิทยาลัยทั้งหลายก็อยากจะเข้มแข็งทางวิชาการ เข้มแข็งทางวิจัย

ในส่วนของบทบาทด้านสิ่งแวดล้อม ก็มีตั้งแต่การตั้งคณะกรรมการสิ่งแวดล้อม เพราะสามารถผลิตผู้รู้เรื่องสิ่งแวดล้อมออกไปช่วยวิจัย ช่วยแก้ปัญหาสิ่งแวดล้อม แต่สิ่งนี้อาจจะยังไม่มากนัก ก็คือกิจกรรมของนักศึกษา ยังไม่ตื่นตัวเท่าที่ควร



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**สรุปคำสัมภาษณ์**  
**ศาสตราจารย์เจตนา นาควัชระ**  
**กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ สภามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์**  
**วันที่ 12 พฤศจิกายน 2540**

**ด้านเป้าประสงค์**

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์อาจทำได้ดีกว่ามหาวิทยาลัยอื่นในหลาย ๆ แห่ง ในระดับนานาชาติก็เป็นที่น่าพอใจ การรับใช้ท้องถิ่นก็เป็นเรื่องที่ควรจะเป็น เรื่องสิ่งแวดล้อมก็ตอบสนองได้อย่างรวดเร็ว ทางด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี วิทยาศาสตร์การแพทย์ ก็ไปได้ไกล แต่ทางด้านมนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์ยังไปไม่ได้ไม่เท่ากัน

ภารกิจที่มหาวิทยาลัยปฏิบัติอยู่ นำไปสู่เป้าประสงค์ในระดับที่น่าพึงพอใจ แต่การที่จะเร่งตอบสนองอะไรบางเรื่องที่รวดเร็วเกินไป หรือเกินความสามารถของตัว โดยที่ยังไม่มีศักยภาพเพียงพอที่จะไปตอบสนองได้จะเป็นการทำให้มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์อ่อนแรงลงโดยเปล่าประโยชน์ และในบางเรื่องก็อาจจะไม่ได้ผล อีกเรื่องหนึ่งก็คือการบริหารหลายวิทยาเขต โตเร็วเกินไป แต่ยังไม่มีคนรองรับ ตรงนี้เป็นจุดอ่อนของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

สำหรับเป้าประสงค์ที่วางไว้ถูกทิศทางแล้ว เพียงแต่ต้องดูความเหมาะสมพอดี

**ด้านนโยบาย**

ในด้านนโยบายผู้บริหารมหาวิทยาลัยจะเป็นฝ่ายเสนอขึ้นมา แล้วสภามหาวิทยาลัยให้ความเห็น

**บทบาทตามภารกิจด้านการสอน**

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์เปลี่ยนหลักสูตรบ่อย แต่จะดีหรือไม่นั้น ตอบยากเพราะไม่ได้ลงไปประเมินหลักสูตร สำหรับเรื่องคุณภาพในชั้นเรียน และการเรียนการสอนก็ไม่สามารถทราบได้ ส่วนในด้านการผลิตกำลังคนก็มีหลากหลายสาขา ในเรื่องของคุณภาพไม่สามารถตอบได้ แต่ระบบดี ความตั้งใจดี ความหลากหลายของหลักสูตรก็ดี และความทันสมัยก็ไม่เลว

ในอนาคต เรื่องที่สำคัญที่สุดของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ก็คือเรื่องคุณภาพของครู ต้องทำตรงจุดนั้นให้แข็ง

### บทบาทตามภารกิจด้านการวิจัย

บทบาททางด้านนี้ มองได้เฉพาะวารสารสงขลานครินทร์ ซึ่งเป็นวารสารที่แสดงให้เห็นถึงความตั้งใจ มีระบบที่ดี เทพที่มีผลงานวิจัยออกมา ทางด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ไม่สามารถพูดได้ว่าที่ไหนดีกว่ากัน แต่ทางด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพอยู่ในระดับดี

การดำเนินการตามบทบาททางด้านนี้ มีความเข้มข้นดีกว่าที่อื่นหลาย ๆ แห่ง สำหรับสิ่งทีควรคำนึงถึงของบทบาทด้านการวิจัย คือการแสวงหาความรู้ของผู้ที่ไม่รู้ และสิ่งที่ต้องพัฒนาคือ พัฒนาคนให้ไม่รู้

### บทบาทตามภารกิจด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม

บทบาททางด้านนี้ ทำได้ดี เปิดรับว่ามีปัญหาที่ไหน สำหรับบทบาทในอนาคตเป็นเรื่องที่พูดยาก เพราะหากไม่รายงานก็ไม่ทราบว่าเป็นอย่างไร

### บทบาทตามภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

บทบาททางด้านนี้ก็มองไม่เห็น เพราะไม่ได้อยู่ที่มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ และการที่มีศิลปวัฒนธรรมคิดว่าไม่จำเป็นต้องมีแผนต่างหาก เพียงแต่เขียนไว้ในปณิธานของมหาวิทยาลัยแล้วให้ไปแทรกอยู่ในชีวิตประจำวัน โดยไม่ต้องมีงบประมาณโดยเฉพาะ

### ส่วนสรุป

การปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาททั้ง 4 ด้าน ตอบไม่ได้ว่าบทบาทด้านไหนประสบความสำเร็จมากที่สุด เปรียบเทียบยาก สำหรับเรื่องการเอื้อต่อกันของบทบาททั้ง 4 ด้านนั้น ก็มองไม่เห็น อาจจะเป็นเพราะไม่ได้ให้ความสำคัญที่ลึกซึ้งเพียงพอ

ในอนาคตมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ควรเน้นเรื่อง การเรียนการสอน การวิจัยเป็นหลัก เรื่องการบริการวิชาการต้องขึ้นอยู่กับความสามารถของมหาวิทยาลัยในทางวิชาการ แต่ความสามารถในทางวิชาการมาจากการเรียนการสอนและการวิจัย ถ้าไม่มีความสามารถเหล่านั้นก็ไปบริการวิชาการให้ใครไม่ได้

### ข้อเสนอแนะ

การแลกเปลี่ยน การถ่ายโอนประสบการณ์ระหว่างมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ในประเทศไทย แขนงไม่ค่อยมี ถ้ามีกลไกที่สนับสนุนให้คนรู้จักซึ่งกันและกัน เรียนรู้ซึ่งกันและกัน ได้เห็นว่าผู้อื่นเป็นอย่างไร จะทำให้เราไปได้ไกลกว่านี้

## สรุปคำสัมภาษณ์

นายวิฑูรย์ นิลพานิช

กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ สภามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

วันที่ 4 พฤศจิกายน 2540

-----

### ด้านเป้าประสงค์

ในตอนทำแผนฯ ยังยึดเป้าอยู่ แต่แผนปฏิบัติการที่จะนำไปสู่เป้าประสงค์นั้น ต้องหา มาตรการ วิธีการ กลยุทธ์ กลวิธีที่จะไปให้ถึง สำหรับภารกิจที่มหาวิทยาลัยปฏิบัติอยู่ ยังไม่นำไปสู่ เป้าประสงค์โดยสมบูรณ์ แต่ก็พยายามทำ ในเรื่องของความเป็นเลิศ ก็มีช่องทางที่จะทำให้เป็นเลิศได้ แต่ว่ายังไม่ไปถึง เรื่องของการเป็นที่พึ่งของท้องถิ่นก็เป็นได้ แต่ยังไม่ถึงขั้นพอใจ ควรทำได้มากกว่านี้ เรื่องความเป็นนานาชาติก็เป็นได้ เพียงแต่ต้องหาวิธีการทำ

เป้าประสงค์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ไปถูกทางแล้ว เพียงแต่หาวิธีการ ขั้นตอน แล้วก็ลงมือทำ มีวิธีการทำงานโดยประหยัดแต่ได้ผล

### ด้านนโยบาย

ประการแรก ในที่ประชุมของสภามหาวิทยาลัยได้ให้ข้อเสนอแนะและฝ่ายบริหารรับไป พิจารณาประการที่สอง ฝ่ายบริหารเสนอขึ้นมาแล้วที่ประชุมพิจารณา แต่ตามความเห็นแล้วน่าจะมีการ ทำงานเป็นคณะที่ประจำการขึ้นมาบางส่วน บางเรื่อง บางโครงการ

### บทบาทตามภารกิจด้านการสอน

บทบาททางด้านนี้ อยู่ในระดับกลาง ๆ ไม่ว่าจะเป็นคุณภาพของบัณฑิต หรือระดับการศึกษาที่ผลิต ในแง่ของการผลิตบัณฑิตมีอีกมากที่สามารถทำได้ เช่น สัตวแพทย์ ผลิตบัณฑิตจากไม้ หรือทางด้านทรัพยากรธรรมชาติ ประมง ก็สามารถขยายได้อีก ในส่วนของอาจารย์ ต้องทำให้อาจารย์มี ตำแหน่งทางวิชาการมากขึ้น สนับสนุนให้อาจารย์สนใจการเรียนการสอนมากขึ้น เอาใจใส่ให้นักศึกษาให้ คำแนะนำ โดยสิ่งที่ควรคำนึงถึงของบทบาททางด้านนี้ คือ สภาพแวดล้อม สภาพเศรษฐกิจ ความพร้อม ของมหาวิทยาลัย ต้องไปด้วยกัน ต้องพิจารณาว่าควรทำอะไรก่อนหลัง และควรประสานงานสอดคล้อง กับหน่วยงานอื่นในภาคได้ ไม่ซ้ำซ้อนกัน

### บทบาทตามภารกิจด้านการวิจัย

บทบาททางด้านนี้อยู่ในระดับใช้ได้ แต่การเผยแพร่ การประชาสัมพันธ์ การนำไปสู่การปฏิบัติ การนำไปใช้ให้เกิดผล ยังควรปรับปรุง การดำเนินการตามบทบาทด้านนี้ ควรคำนึงถึงการตอบสนองสังคม สร้างองค์ความรู้ แล้วแต่จะเน้นน้ำหนักตรงไหน การทำวิจัยมีประโยชน์ห้องค์ความรู้ของเราเอง เผยแพร่องค์ความรู้ให้แก่ผู้อื่น นักศึกษา และให้แก่สังคมที่จะใช้ประโยชน์จากการวิจัยนี้

ในอนาคตบทบาทด้านการวิจัย ต้องทำเพิ่มขึ้น ต้องเผยแพร่นำไปใช้ประโยชน์ นำมาใช้กับนักศึกษาในการเรียนการสอน

### บทบาทตามภารกิจด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม

บทบาททางด้านนี้ มีพอสมควร เช่นการศึกษาต่อเนื่อง การให้คำปรึกษา แต่ต้องจัดระบบการให้บริการที่ลงไปถึงชุมชนจริง ๆ ยังไม่เต็มที่ แต่สามารถประสานงานกับสถาบันการศึกษาอื่น ๆ ได้ชุมชนได้

ในอนาคตต้องระดมสมองว่าจะสามารถทำอะไรได้อีก

### บทบาทตามภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

บทบาททางด้านนี้ยังมีไม่มาก แต่ก็พยายามทำอยู่ ในอนาคตยังทำได้อีกมาก แต่อย่าทำซ้ำซ้อนกับสถาบันอื่น แต่ทำให้สอดคล้องกันได้

### ส่วนสรุป

การปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทด้านการสอน บรรลุวัตถุประสงค์ในเชิงปริมาณ ส่วนในเชิงคุณภาพต้องปรับปรุงขึ้นมามาก บทบาทที่บรรลุวัตถุประสงค์ รองลงมาคือวิจัย บริการวิชาการ ทางด้านวัฒนธรรมอาจจะด้อยสุด

ในเรื่องของความเอื้อต่อกันระหว่างบทบาททั้ง 4 ด้าน ยังน้อยอยู่ ควรปรับปรุงให้เป็นระบบ

ในอนาคตบทบาทที่ต้องคู่กัน คือ การสอนกับวิจัย โดยทำให้เป็นเลิศ แล้วการบริการวิชาการหรืออื่น ๆ จะตามมา

ในส่วนของบทบาทด้านสิ่งแวดล้อม ยังน้อยอยู่ต้องทำต่อไป

### ข้อเสนอแนะ

คณะมีความสำคัญมากจะ ทำอย่างไรให้คณะแต่ละคณะมีเป้าหมาย มีกลยุทธ์ในการทำงานที่ชัดเจน มีแผนงานชัดเจน ต้องปรับปรุงตัวเองตั้งแต่หลักสูตร วิชาการ และต่อลงไปจนถึงภาควิชา และตัวอาจารย์เอง

**สรุปคำสัมภาษณ์**  
**ศาสตราจารย์ปรีดา วิบูลสวัสดิ์**  
**กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ สภามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์**  
**วันที่ 11 พฤศจิกายน 2540**

-----

**ด้านเป้าประสงค์**

ในเรื่องของความเป็นแหล่งวิชาการระดับสูง ถ้าในระดับปริญญาตรีก็ทำได้ดี แต่ในระดับบัณฑิตศึกษา คงจะต้องพัฒนาต่อไป ในเรื่องของความเป็นที่พึ่งของท้องถิ่น ก็มีงานวิจัย และงานบริการที่ให้กับท้องถิ่น ในเรื่องของความเป็นเลิศทางวิชาการ ถ้าในภูมิภาคระดับภาคได้ด้วยกันก็คงใช่ แต่ถ้าพูดถึงระดับชาติก็ต้องดูแลสาขาไป ส่วนเรื่องของความเป็นพลวัต ก็มีโครงการต่าง ๆ ที่ร่วมมือกันในระดับนานาชาติ

เป้าประสงค์ที่วางไว้ถูกทางแล้ว เพียงแต่กำลังคนยังน้อย และอยากให้มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์เป็นผู้นำงานวิจัยและพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับภาคใต้ มากกว่าที่จะให้มหาวิทยาลัยจากกรุงเทพฯ ลงไปทำ

**ด้านนโยบาย**

ในเรื่องของนโยบาย ส่วนใหญ่จะให้ความเห็นด้านงานบัณฑิตศึกษากับวิจัย อยากเห็นการพัฒนาทั้ง 2 ด้านนี้ให้คุณภาพสูงขึ้น อยากเห็นการตัดขั้นตอนการทำงาน การตอบแทนผู้มีผลงานวิจัย ตีพิมพ์ในวารสารต่างประเทศ อยากให้ยุบบัณฑิตวิทยาลัย นอกจากนี้ยังมีนโยบายการบริหารงานมหาวิทยาลัยที่มีหลายวิทยาเขต โดยควรจะมีการกระจายอำนาจออกไป แต่ละวิทยาเขตเป็นนิติบุคคล ทำนิติกรรมได้เอง บริหารงานเบ็ดเสร็จ แต่อยู่ภายใต้สภามหาวิทยาลัยหนึ่งสภา อยากเห็นมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ทำเป็นตัวอย่างในเรื่องนี้

**บทบาทตามภารกิจด้านการสอน**

บทบาทด้านนี้อยู่ในขั้นดี แต่ยังมีจุดอ่อนเหมือนมหาวิทยาลัยของรัฐทั้งหลาย คือมีอาจารย์ที่มีคุณวุฒิไม่พอเป็นจำนวนมาก ในแง่ของคุณภาพของบัณฑิต ไม่คุ้นเคยกับหลายสาขานัก แต่สาขาวิศวกรรมศาสตร์นับว่าดีมาก ในแง่ของหลักสูตรสาขาวิชา ต้องดูแลแต่ละวิทยาเขต เพราะว่าแต่ละวิทยาเขตเขาต้องตอบสนองท้องถิ่นที่ใกล้ตัวเขา ส่วนในเรื่องของการพัฒนาอาจารย์ก็เริ่มทำแล้ว

### บทบาทตามภารกิจด้านการวิจัย

ด้านการวิจัย กำลังคนไม่พอ แต่ต่อไปอาจจะดีขึ้น ส่วนด้านผลงานก็มีหลากหลาย แต่การนำไปใช้ประโยชน์ ต้องใช้เวลาทำนานมาก ก็คงจะต้องรอดู เพราะเวลายังไม่ผ่านพอ ส่วนในเรื่องของการเผยแพร่ก็กำลังทำอยู่

ในอนาคตต้องมองถึงการวิจัยที่แก้ปัญหา เพราะฉะนั้นปัญหาใกล้ตัวก็คือปัญหาท้องถิ่น

### บทบาทตามภารกิจด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม

ไม่แน่ใจว่าการให้บริการทางวิชาการ หมายความว่าอะไรและไม่สบายใจกับคำ ๆ นี้นักหลาย ๆ แห่งออกไปทำงานสะเปะสะปะแล้วก็อ้างว่าให้บริการสังคม ที่จริงไม่ใช่หน้าที่ของมหาวิทยาลัย ไปแย่งงานคนอื่นเขาทำ มันบิดเบือนภาพมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมีหน้าที่หลักก็คือสอนกับวิจัย ส่วนการบริการสังคมหมายความว่าเอาสิ่งที่เราวิจัยหรือเราสอนไปให้บริการแต่ไม่ใช่ทำงานสะเปะสะปะ

ในอนาคตบทบาททางด้านนี้ ต้องเอางานวิจัยหรืองานสอนเป็นพื้นฐาน แล้วพยายามนำไปสู่การปฏิบัติให้เขาได้รับประโยชน์

### บทบาทตามภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ไม่อยากให้ความเห็น รู้สึกว่าหลาย ๆ สถาบัน ใช้กลไกตัวนี้มากไป จนทำให้เลยเถิดการเรียนการสอน

### ส่วนสรุป

บทบาทตามภารกิจทั้ง 4 ด้านที่คิดว่าประสบผลสำเร็จ คือการผลิตบัณฑิตระดับปริญญาตรีไปได้ดี ส่วนด้านการวิจัยก็ขึ้นอยู่กับแต่ละสาขา แต่ยังไม่เห็นออกมาในระดับนานาชาติ แต่ในระดับประเทศมีมาก ส่วนในเรื่องของการเอื้อต่อกันของภารกิจทั้ง 4 ด้าน ก็คงจะมีบ้าง

สำหรับบทบาทด้านสิ่งแวดล้อมที่มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ทำ ก็มีป่าชายเลน Marine Science

### ข้อเสนอแนะ

เป็นห่วงการบริหารงานในลักษณะหลายวิทยาเขต น่าจะจัดระบบมหาวิทยาลัยให้เป็นตัวอย่างของประเทศ และช่วยกันได้ จะได้มีความเข้มแข็งขึ้น



**สรุปคำสัมภาษณ์**  
**ผู้ช่วยศาสตราจารย์มาสุข กุลละวณิชย์**  
**กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ สภามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์**  
**วันที่ 5 พฤศจิกายน 2540**

-----

**ด้านเป้าประสงค์**

ในตอนที่ยื่นเป้าประสงค์นั้น ตั้งหลักชัยเอาไว้แล้วพยายามจะไปถึง และสำหรับความสอดคล้องกับสภาพปัจจุบันของมหาวิทยาลัย ก็สอดคล้องในแง่ที่ยังเป็นมหาวิทยาลัยหลักในการพัฒนาภาคใต้

ภารกิจที่มหาวิทยาลัยปฏิบัติอยู่นำไปสู่เป้าประสงค์ได้บางส่วน คือทำได้เฉพาะระดับปริญญาตรี สำหรับการผลิตในระดับบัณฑิตศึกษาหรือวิจัยการสนับสนุนของภาครัฐค่อนข้างน้อย ทำให้ยังไม่ไปสู่ระดับนานาชาติ และในเรื่องของการผลิตระดับปริญญาตรี เราทำได้แต่เพียงผู้ที่มาสายตรง คือ จบมัธยมศึกษาปีที่ 6 เรายังไม่ค่อยมีบริการออกไปนอกมหาวิทยาลัย ในเรื่องของความพยายามจะกระจายโอกาสคือพยายามเปิดวิทยาเขตต่าง ๆ ก็ยังไม่ดี เพราะการประสานงาน หรือการเชื่อมโยงระหว่างวิทยาเขตต่าง ๆ ยังไม่ประสบผลสำเร็จ ส่วนในเรื่องของความเป็นเลิศ ก็ยังไม่ถึง

**ด้านนโยบาย**

ในด้านนโยบายเป็นการให้แนวความคิดมากกว่าที่จะเป็นนโยบายโดยตรง มีโอกาสที่จะเสนอแนะนโยบายอย่างจริงจังค่อนข้างน้อย

**บทบาทตามภารกิจด้านการสอน**

การผลิตกำลังคนในระดับปริญญาตรีไปได้ดี ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ สำหรับปริญญาโท ปริญญาเอก รู้สึกว่ายังด้อย ต้องมีการสนับสนุนให้มากขึ้น นอกจากนี้ประเภทนอกระบบต่าง ๆ หรือที่ไม่ได้วุฒิ น่าจะทำได้มากขึ้น ในเรื่องของสาขาวิชาที่เป็นสาขาหลัก ๆ ก็คิดว่ามีครบ ส่วนในเรื่องของการขยายโอกาสค่อนข้างจะทำได้เป็นรูปธรรมในการขยายวิทยาเขตออกไป ส่วนการพัฒนาอาจารย์ยังไม่ค่อยมีระบบมากมาย มีการพัฒนาที่ค่อนข้างจะเป็นกันเอง ยังไม่มีการกำหนดเป้าหมาย ระยะเวลา ที่ชัดเจน

สำหรับบทบาทในอนาคต กำลังเปลี่ยนไปในทางที่เลวลง เช่นชั้นเรียนโตขึ้นเรื่อย ๆ ดังนั้นต้องมีระบบติดตามผล มีการให้คำแนะนำ มีการติดตามงาน ทั้งในระดับปริญญาตรี และปริญญาโท

### บทบาทตามภารกิจด้านการวิจัย

บทบาททางด้านนี้ ยังไม่น่าพึงพอใจ อยากให้มีผลงานมากกว่านี้ และเนื่องจากมหาวิทยาลัยต้องขอเงินวิจัยจากที่อื่น ทำให้ไม่สามารถควบคุมทิศทางวิจัยได้อย่างจริงจัง ในเรื่องของผลงานทางด้านสังคม ทางการศึกษา ยังมีน้อย ส่วนทางด้านวิทยาศาสตร์การแพทย์ก็มีบ้างพอสมควร การตีพิมพ์ในวารสารนานาชาติก็ไม่มาก โดยมากจะเป็นทางวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี การแพทย์ แต่ทางสังคมศาสตร์ไม่มี การนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ก็มีบ้าง แต่ไม่ใช่ในระดับเชิงพาณิชย์ ซึ่งยังมีน้อย ในอนาคตอาจจะทำในส่วนของเชิงพาณิชย์มากขึ้น

### บทบาทตามภารกิจด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์มีหน่วยงานทางด้านบริการวิชาการ แต่มีกำลังจำกัด การจัดอบรมระยะสั้น ก่อนข้างจะมีน้อย มีโปรแกรมออกไปข้างนอกบ้าง แต่ไม่มากเท่าที่ควร

ในอนาคตบทบาทตรงนี้ยังต้องมีอยู่ แล้วก็ให้มากขึ้นด้วย อาจจะต้องมีสถานนอกมหาวิทยาลัยให้มากขึ้น และมีความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น เช่นเทศบาล สำหรับลักษณะการให้บริการในเชิงหารายได้ก็จำเป็นต้องมี และส่วนที่ให้เปล่าก็คงต้องมีอยู่

### บทบาทตามภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

บทบาททางด้านนี้ทำได้ค่อนข้างน้อย แต่ทางวิทยาเขตปัตตานี อาจจะถนัดทางนี้ก็ได้มากหน่อย แต่จริง ๆ แล้วเป็นลักษณะที่อาจารย์หรือข้าราชการมีความสนใจอยากทำเฉพาะตัวมหาวิทยาลัยสนับสนุนบ้าง แต่ได้เงินจากงบประมาณแผ่นดินนิดเดียวทำอะไรไม่ได้

ในอนาคตยังไม่แน่ใจบทบาทตรงนี้ เพราะเรื่องทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเป็นเรื่องของทุกคน ไม่ใช่เป็นเรื่องที่มหาวิทยาลัยต้องทำ แล้วคนอื่นนั่งดู เป็นเรื่องของประชาชนทั้งหมด และก็เปลี่ยนไปตามความต้องการของประชาชน ถ้าเขาอยากรักษาไว้เขาก็รักษาไว้ มหาวิทยาลัยเพียงแต่เป็นตัวช่วยตัวประกอบเท่านั้น

### ส่วนสรุป

บทบาทของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ที่ประสบผลสำเร็จมากที่สุด คือการเรียน การสอน การผลิตบัณฑิต ส่วนการบริการวิชาการกับการวิจัยใกล้เคียงกันมาก

ในเรื่องของการเอื้อต่อกันส่งเสริมสนับสนุนซึ่งกันและกันของบทบาททั้ง 4 ด้านนั้น บางด้านก็เสริมกัน บางด้านก็ต้านกัน เช่นเมื่อต้องเร่งผลิตบัณฑิต ทำให้การวิจัยและการบริการไม่ได้รับความสนใจจากอาจารย์ ถ้าจะให้เสริมกันก็ต้องมีการผลิตระดับบัณฑิตศึกษามากแล้วเอาบัณฑิตศึกษามาดูกับการวิจัย สำหรับในอนาคตก็จะต้องเน้นบทบาททุกอย่าง

ส่วนบทบาททางด้านสิ่งแวดล้อมของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ไม่โดดเด่น เพราะไม่มีโอกาส และมีหน่วยงานที่รับผิดชอบเรื่องนี้โดยตรงมหาวิทยาลัยเพียงแต่ ผลิตบุคลากรทางด้านนี้ เผื่อระวังปัญหาและบอกหน่วยงานที่รับผิดชอบ บอกวิธีแก้ไข คือ ทำได้แค่เพียงชี้แนะเท่านั้นเอง

#### ข้อเสนอแนะ

ประเด็นแรกคือเรื่องบทบาทก็คงต้องทำอยู่ เรื่องทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมก็คงเป็นอันดับสุดท้ายหรือจะทิ้งไม่ทำก็ได้ เพราะมหาวิทยาลัยไม่ใช่หน่วยงานเดียวที่ต้องดูแลเรื่องเช่นนี้จริง ๆ แล้วเป็นเรื่องของทุกคน

ประเด็นที่สอง คือต้องเปิดโอกาสให้มหาวิทยาลัยมีทางพึ่งตนเองได้มากขึ้นมหาวิทยาลัยสามารถที่จะช่วยตัวเองได้ ทำอะไรในเชิงธุรกิจได้



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**สรุปคำสัมภาษณ์**  
**ศาสตราจารย์วิจารณ์ พานิช**  
**กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ สภามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์**  
**วันที่ 20 พฤศจิกายน 2540**

**ด้านเป้าประสงค์**

ถ้ามองด้วยความเอาใจจริงเอาใจ ในแง่ของการเป็นแหล่งวิชาการระดับสูงของประเทศ ในบริบทสมัยใหม่ หมายความว่าต้องสร้างความรู้ได้เอง ซึ่งในประเทศไทยไม่มีที่ไหนทำได้ดีเท่าใดนัก ในแง่ของความเป็นที่พึ่งของท้องถิ่น หมายถึง ไปศึกษาท้องถิ่นจริงหรือไม่ เข้าใจท้องถิ่นหรือไม่ รู้ปัญหาในท้องถิ่นหรือไม่ คำตอบก็คือไม่ค่อยรู้เท่าใดนัก ซึ่งอุดมศึกษาในประเทศเป็นอย่างนี้หมด ในแง่ความเป็นเลิศทางวิชาการ มหาวิทยาลัยส่วนใหญ่ไม่สามารถตามความรู้ที่เกิดขึ้นใหม่ได้ทัน ในแง่ของความเป็นพลวัตในสังคมวิชาการนานาชาติ หมายความว่า เราจะต้องเป็นผู้นำในบางเรื่องได้ ตามเขทัน อยู่ในฐานะที่เท่าเทียมกัน ซึ่งขณะนี้นักวิชาการทั้งประเทศไทยไม่เท่าเทียมต่างประเทศได้เลย

**บทบาทตามภารกิจด้านการสอน**

บทบาททางด้านนี้ สิ่งที่ดีเยี่ยมที่สุด อ่อนที่สุด คือการพัฒนาอาจารย์ ทั้งระบบอุดมศึกษาที่อ่อน ส่วนในแง่ของการผลิตกำลังคนก็เหมือนกับมหาวิทยาลัยอื่น ๆ คือ สามารถผลิตกำลังคนระดับสูงที่มีความสามารถทางด้านเทคนิค เป็นเทคนิคด้านความรู้ และเทคนิคออกไปทำงานได้ แต่ในแง่ของการถ่ายทอดให้นักศึกษาเกิดการเรียนรู้ได้อย่างดี ยังมีน้อย ในด้านการให้ความรู้แก่คนข้างนอก เช่นจัดอบรมระยะสั้น ก็ทำได้ แต่ความเอาใจจริงเอาใจ มีการตรวจสอบคุณภาพ มีการตรวจสอบความต้องการยังมีจุดอ่อนมาก

สำหรับบทบาทในอนาคต ในส่วนของการพัฒนาอาจารย์ จะต้องให้อาจารย์สามารถสร้างความรู้เองได้ จะต้องมีหลักวิชา มีการพัฒนาให้อาจารย์สอนเก่งขึ้น ถ่ายทอดความรู้เก่งขึ้น มีวิธีการที่ทำให้ให้นักศึกษาเกิดการเรียนรู้ได้อย่างดี

**บทบาทตามภารกิจด้านการวิจัย**

บทบาทด้านนี้ ทำได้ในระดับหนึ่ง มีผู้ทำวิจัยอย่างจริงจังน้อย ส่วนใหญ่ก็คงทำไม่เป็นหรือทำไปพอให้ได้ตำแหน่งทางวิชาการ ส่วนในด้านของคุณภาพก็คงไม่ค่อยดีเท่าไร แต่คุณภาพดี ๆ ก็มีบ้างในเรื่องของทิศทางก็ไม่มีการบริหารในระดับมหาวิทยาลัยที่จะให้ทำโครงการวิจัยใหญ่ๆ อาจจะมีบ้างแต่ไม่ค่อยชัดเจน แต่ในตอนหลัง ๆ นี้ก็ดีขึ้น ในเรื่องการวิจัยถ้ามองแบบเอาใจจริงเอาใจ มหาวิทยาลัยไม่ว่ามหาวิทยาลัยไหน ไม่ได้มีการบริหารงานวิจัยในความหมายที่มีนโยบาย ตั้งเป้า ทำให้เป็นไปตามนั้น

มีการตรวจสอบ มีการผลักดันจากความยากลำบาก ทำไม่ได้ต้องมีการแก้ไข ต้องมีการจัดทรัพยากร แต่ในมหาวิทยาลัยการวิจัยจะเป็นเหมือนการลอยตามน้ำไปเรื่อย ๆ ในแง่ของมหาวิทยาลัย สงขลานครินทร์ ในส่วนที่เกี่ยวกับการเผยแพร่การนำไปใช้ประโยชน์ก็มีพอสมควร แต่การวิจัยทางด้าน สังคมศาสตร์อ่อนแอมาก

ในอนาคต ต้องหาวิธีการ กลไกในการส่งเสริมสนับสนุน ต้องมีวิธีการบริหารอย่างแท้จริง

#### บทบาทตามภารกิจด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม

ลักษณะของการเป็นที่พึ่งของท้องถิ่นเป็นแบบอยู่หนึ่งอยู่กับที่ คือมีความรู้แบบนี้ ใครอยาก ได้ก็เข้ามา มีการจัดอบรมจัดอะไรต่าง ๆ บ้าง แต่ไม่ได้มีการตรวจสอบความต้องการอย่างแท้จริง

ในอนาคตการให้บริการทางวิชาต้องโยงกับการวิจัย

#### บทบาทตามภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

มหาวิทยาลัยทั้งประเทศไทยตีความหมายผิด แท้จริงแล้วมหาวิทยาลัยต้องเป็นวัฒนธรรม แห่งการแสวงหาความรู้ ขวนขวายหาความรู้ ตั้งคำถาม พยายามหาคำตอบคำถาม

วัฒนธรรมคือวิถีชีวิต มหาวิทยาลัยจะต้องเป็นที่สำหรับเชิดชู สร้างสรรค์ อนุรักษ์และ คัดกรอง ต้องทำหน้าที่ในเชิงรุก มองวัฒนธรรมในเชิงกว้าง และวัฒนธรรมที่สำคัญที่สุดสำหรับหน้าที่ ของตนเองคือวัฒนธรรมวิชาการ

#### ส่วนสรุป

การปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทที่คิดว่าประสบความสำเร็จ คือ ผลลัพธ์ที่ สอน เพราะว่า ระบบทั้งหมดเป็นระบบเพื่อการสอน บทบาทที่รองลงมาคือ บริการวิชาการ และรองจากบริการวิชาการ คือ วิจัย

สำหรับบทบาทในอนาคตจะต้องทำทั้ง 4 ด้านเพียงแต่ว่าควรจะไปปรับตัวไปเป็นมหาวิทยาลัย ที่เน้นการวิจัยมากขึ้น

ส่วนบทบาททางด้านสิ่งแวดล้อม ก็เป็นที่พึ่งได้ เพราะมหาวิทยาลัยวางตัวเป็นกลางใน ปัญหาเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม

**สรุปคำสัมภาษณ์**  
**ศาสตราจารย์สุรินทร์ เศรษฐมาโนด**  
**กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ สภามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์**  
**วันที่ 2 พฤศจิกายน 2540**

-----

**ด้านเป้าประสงค์**

เป้าประสงค์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะมิติที่เกี่ยวกับนานาชาติ และสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของสังคม ภูมิภาค ประเทศ เพราะเป็นมหาวิทยาลัยที่มีความพร้อม มีหลายวิทยาเขต จึงควรทำหน้าที่เป็นที่พึ่งทางวิชาการของท้องถิ่นด้วย

**ด้านนโยบาย**

ในฐานะกรรมการสภามหาวิทยาลัยมีบทบาทในการชี้นำ และกำหนดนโยบายการบริหารงานของมหาวิทยาลัยในด้านต่าง ๆ ขั้นตอนมักจะประกอบด้วยการให้คำปรึกษากับผู้บริหารมหาวิทยาลัยเพื่อวางกรอบนโยบายจากนั้นอธิการบดีจะรับไปดำเนินการต่อ แล้วจึงยกวางเสนอสภามหาวิทยาลัยต่อไป

**บทบาทตามภารกิจด้านการสอน**

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์มีบทบาทด้านการผลิตกำลังคนเต็มกำลังความสามารถตามกำลังคนและงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพอยู่แล้ว การจัดหลักสูตรสาขาวิชาจะยังขาดอยู่ก็เป็นในสาขาวิทยาศาสตร์และสถาปัตยกรรมศาสตร์ การจัดระบบการเรียนการสอนเป็นแบบที่ใช้กันโดยทั่วไป เช่นเดียวกับการพัฒนาอาจารย์ ส่วนการขยายโอกาสทางการศึกษาทำได้ดีอยู่แล้ว ทั้งในเรื่องการมีหลายวิทยาเขตและการเปิดโอกาสให้ผู้ที่อยู่ในภูมิภาคมีสิทธิเข้าตามโควตา

บทบาททางด้านนี้เหมาะสมดีแล้ว และในการดำเนินการสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งคือเรื่องของคุณภาพการศึกษา ซึ่งจะต้องรักษาไว้ควบคู่ไปกับการให้โอกาสด้วย

ในอนาคต บทบาทด้านการสอนน่าจะเน้นในเรื่องของการให้นักศึกษารู้จักคิด และแก้ปัญหาด้วยตนเองได้ ต้องเป็นการเรียนการสอนที่สนับสนุนให้นักศึกษารู้จักการแยกแยะปัญหา ค้นคว้าหาวิธีการแก้ปัญหาด้วยตนเอง และมีความคิดสร้างสรรค์มากยิ่งขึ้น ควรนำเอาเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนให้มากยิ่งขึ้น เช่นการสอนทางไกล ระหว่างวิทยาเขต เป็นต้น

### บทบาทตามภารกิจด้านการวิจัย

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ได้ให้การสนับสนุนการวิจัยเป็นอย่างดีมาโดยตลอด สิ่งที่ต้องพยายามทำต่อไป คือการผสมผสานการวิจัยของอาจารย์และนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาเข้าด้วยกัน คณะและภาควิชาควรมีโครงการศึกษาแม่บท เพื่อให้เกิดการวิจัยที่เสริมซึ่งกันและกัน และป้องกันมิให้การวิจัยกระจัดกระจาย แต่ในขณะเดียวกันก็ต้องให้ความสำคัญในการวิจัยแก่ทั้งอาจารย์และนักศึกษาอย่างเพียงพอ ควรพยายามแสวงหาแหล่งทุน และความร่วมมือในการทำวิจัยกับภาคเอกชน และสถาบันการศึกษาในต่างประเทศให้มากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ต้องคำนึงถึงปัญหาด้านคุณภาพของการวิจัย และผลประโยชน์ต่อการเรียนการสอน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับบัณฑิตศึกษา

ในอนาคตบทบาทด้านการวิจัย ควรเน้นชุดโครงการวิจัย และการวิจัยร่วมกับภาคเอกชน และต่างประเทศ เพื่อยกระดับมาตรฐานของการวิจัยของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์เอง และเพื่อการประยุกต์ใช้ผลงานวิจัย โดยจะต้องรักษาสัดส่วนของการวิจัยขั้นพื้นฐานไว้ให้สมดุลกัน

### บทบาทตามภารกิจด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ได้ให้บริการในทางการวิจัย การฝึกอบรม และการให้ความรู้ และคำแนะนำทางวิชาการแก่สังคมเป็นอย่างดีเสมอมา และอาจจะเสริมบทบาทนี้ในเชิงรุก เพื่อช่วยแก้ปัญหาสังคม และเป็นผู้ชี้ทางให้กับสังคมมากยิ่งขึ้น ในการดำเนินการคงจะต้องคำนึงถึงความพร้อม และคุณภาพของการให้บริการควบคู่กันไป

ในอนาคต คงจะต้องเน้นการให้บริการเพื่อแก้ปัญหาของท้องถิ่น และภูมิภาคให้มากยิ่งขึ้น ตลอดจนการให้บริการระดับนานาชาติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับประเทศในอินโดจีนและอาเซียน

### บทบาทตามภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ได้ดำเนินการในเรื่องนี้เป็นอย่างดี และได้พยายามสนับสนุนการรักษาศิลปะและวัฒนธรรมของท้องถิ่น และภูมิภาคเป็นอย่างดี เช่นการแสดงโนรา และหนังตะลุง ซึ่งส่วนมากจะเป็นกิจกรรมพิเศษนอกเหนือจากการเรียนการสอน บทบาทด้านนี้เท่าที่ดำเนินการอยู่ก็นับว่าเหมาะสมดี และสอดคล้องกับนโยบาย ตลอดจนงบประมาณสนับสนุน มีการร่วมมือกับภาคเอกชนเป็นอย่างดี

ในอนาคต อยากให้พิจารณาตั้งหน่วยงานระดับมหาวิทยาลัย เช่นศูนย์หรือสถาบันเพื่อการนี้ ซึ่งจะทำให้มีหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบดูแลเรื่องนี้โดยตรง จะทำให้การทำงานมีวัตถุประสงค์ และแผนงานที่ชัดเจน ตลอดจนมีความต่อเนื่องด้วย

### ส่วนสรุป

บทบาทที่มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ประสบความสำเร็จมากที่สุดคงเป็นเรื่องของการผลิตบัณฑิต และการขยายโอกาสทางการศึกษาให้กับประชาชนในท้องถิ่น และภูมิภาค ทั้งนี้เพราะเป็นภารกิจหลักที่มีการสนับสนุนในเรื่องอัตราค่าเล่าเรียนและงบประมาณดีกว่าในเรื่องอื่น ในเรื่องการวิจัยมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ทำได้ดีแล้วถ้าคำนึงถึงระดับของทรัพยากรสนับสนุน แต่ถ้าคำนึงถึงความต้องการของชาติในอนาคต มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์จะต้องพยายามให้มากขึ้น และต้องการความร่วมมือจากทุกฝ่ายมากยิ่งขึ้น

สำหรับบทบาทด้านสิ่งแวดล้อม มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ควรต้องมีบทบาทเป็นอย่างยิ่ง ควรมีการวิจัยเพื่อเตรียมการแก้ปัญหาและให้คำตอบ ตลอดจนการชี้แนะ การใช้ทรัพยากรธรรมชาติของท้องถิ่น และของภูมิภาค เช่นการพัฒนาลุ่มน้ำทะเลสาบสงขลา เป็นต้น

สำหรับการปฏิบัติหน้าที่ทั้ง 4 ด้านนั้น มีการประสานงานกันดีพอสมควร แต่การขาดหน่วยงานถาวรในเรื่องของการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม อาจทำให้การเกื้อหนุนส่งเสริมจากการเรียนสอน และโดยเฉพาะอย่างยิ่งการวิจัย มีน้อยกว่าที่ควรจะเป็น

ในอนาคตมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์คงต้องเน้นบทบาทในทุกด้าน และด้านที่เป็นภารกิจหลักที่ต้องผสมผสานกลมกลืนกันมากที่สุด ก็คือ เรื่องการเรียนการสอนและการวิจัย

### ข้อเสนอแนะ

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ จะต้องพึ่งตัวเองมากยิ่งขึ้นในอนาคต ควรต้องรื้อฟื้นการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ และการพัฒนาและแสวงหาผลประโยชน์ จากทรัพย์สินทางปัญญาของมหาวิทยาลัยให้มากยิ่งขึ้นเพื่อการมีรายได้สำหรับใช้ในกิจการต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย เพราะการหวังพึ่งงบประมาณจากรัฐบาลในสถานการณ์เช่นนี้ คงไม่เป็นการเพียงพออย่างแน่นอน

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



**สรุปคำสัมภาษณ์**  
**ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุนทร โสตนพันธ์**  
**อธิการบดีมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์**  
**วันที่ 2 กันยายน 2540**

-----

**ด้านเป้าประสงค์**

เป้าประสงค์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์เป็นสิ่งที่ควรเป็น และเราก็ทำใน 2 ส่วนอยู่แล้ว คือส่วนที่เป็นปัญหาร่วมของทั้งประเทศกับส่วนที่เป็นภาคใต้ในฐานะที่เป็นมหาวิทยาลัยภูมิภาค ซึ่งขึ้นอยู่กับว่าเราจะทำเป้าประสงค์ดังกล่าวให้เป็นจริงได้มากน้อยแค่ไหน จุดเริ่มต้นของเป้าประสงค์คือความเป็นเลิศทางวิชาการคือต้องรู้อจริง ในสาขาวิชาที่เปิดสอน หรือวิจัย ถ้าจุดนี้เริ่มต้นก่อนที่เหลืก็ไปทำอย่างอื่นได้ เช่นไปช่วยแก้ปัญหาให้ท้องถิ่นตามบทบาทที่มหาวิทยาลัยพึงเป็น สำหรับความเป็นสากลและมีพลวัตในสังคมวิชาการนานาชาติเป็นการบอกภาพความเคลื่อนไหวว่าบทบาทของมหาวิทยาลัยในมิติของสังคมถูกปรับเปลี่ยนไปเรื่อย ระยะเวลาที่มีบทบาทที่เข้ามามาก็คือการให้บริการทางวิชาการแก่ชุมชน และการชั้นนำ สำหรับคำว่าชั้นนำยังไม่เป็นที่ยุติในมหาวิทยาลัย แต่ในความเชื่อส่วนตัวก็คือการเสนอข้อวิเคราะห์ ว่าในปัญหาหนึ่งมีทางออกอะไรที่เป็นทางออกที่ดี แต่ไม่ใช่บอกว่านี่คือสิ่งที่ต้องเป็น

การนำไปสู่เป้าประสงค์ ขึ้นอยู่กับระดับของการบรรลุ เช่น ความเป็นเลิศทางวิชาการก็ไปด้วยกระบวนการของการวิจัย สำหรับการบ่งชี้เป็นเรื่องยากกว่าใครควรประเมิน แต่ในความเห็น ยกตัวอย่างเช่นการวิจัยเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการเราก็ได้เลือกปัญหาที่เป็นปัญหาของท้องถิ่น ถ้าทำแล้วทำให้ปัญหาลดน้อยลงก็ถือว่าเป็นตัวบ่งชี้ตัวหนึ่ง ในภารกิจที่เราทำเราต้องวิเคราะห์ก่อนว่าเป็นเรื่องที่ต้องทำหรือไม่ เช่นการเปิดสอนก็ต้องวิเคราะห์ก่อน ถ้าเรามีระบบภายในว่าจะเปิดหลักสูตรต้องตอบคำถามต่อไปนี้ เปิดหลักสูตรให้ใคร ใครต้องการกำลังคน ถ้าส่วนนี้วิเคราะห์ถูก โดยเหตุผลก็คือ ทำได้ในหลักสูตรที่เป็นมาตรฐานก็ต้องถือว่ามีความสำเร็จที่เป็นตัวบ่งชี้ตัวหนึ่ง

สำหรับสิ่งที่ควรคำนึงถึงในการตั้งเป้าประสงค์นั้น ในการตั้งเป้าประสงค์ตั้งไว้ 2 ส่วนคือ ส่วนที่เป็นรูปธรรม กับส่วนที่เป็นนามธรรม ในส่วนที่เป็นรูปธรรมสัมพันธ์กับปัญหาของสังคม คือมาจากความต้องการของสังคม ซึ่งส่วนนี้ต้องเป็นไปได้และวัดได้ ในส่วนของนามธรรมนั้นก็สนองความต้องการทางใจ คือความฉลาด ความมีจิตใจที่ดี ซึ่งวัดเป็นรูปธรรมไม่ได้ แต่เป็นสิ่งที่มหาวิทยาลัยพึงทำ

## ด้านนโยบาย

แนวคิดในการร่างนโยบายอาศัยหลักการขึ้นอยู่ 4 ข้อ คือ

1. สนับสนุนส่งเสริมปรัชญา คำสอนของสมเด็จพระราชาธิบดีเรื่อง "ให้ถือประโยชน์ส่วนตัวเป็นที่สอง ประโยชน์เพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่ง"
2. สร้างปัญญาเป็นฐานของการประกอบภารกิจของมหาวิทยาลัยทุกแขนง
3. พัฒนาคุณภาพของบุคลากร ระบบงาน และเทคโนโลยีสำหรับการปฏิบัติการกิจ
4. ดำเนินนโยบายตามแนวทาง "PRINCE" ซึ่งหมายถึง P=Participation ,

R=Research focused, I= IT and Internationalisation N=Networking, C = Care, E = Excellence

## บทบาทตามภารกิจด้านการสอน

ในด้านการผลิตกำลังคนมีจุดอ่อนในภาพรวมของทั้งประเทศ คือ บอกไม่ได้ชัดเจนว่ามีความต้องการกำลังคนด้านไหนเท่าไร และมหาวิทยาลัยไทยผลิต เพียงพอหรือไม่ ดังนั้น การผลิตกำลังคนก็ผลิตตามที่ว่าเมื่อมีคณะขึ้นมา ก็ผลิตไปตามความสามารถ ในด้านการจัดหลักสูตรสาขาวิชา เราชนรับปัญหาการขาดกำลังคนในระดับสูงกว่าปริญญาตรี ซึ่งตอนนี้เราก็มุ่งไปทางนั้น คือจะเพิ่มการผลิตในเชิงของบัณฑิตศึกษาให้มากขึ้น ในด้านของการจัดระบบการเรียนการสอน เรายังละเลยเรื่องศาสตร์ของการสอน สิ่งที่เราควรเอาใจใส่มากที่สุดก็คือ เรื่องการสอนคนให้เป็นมนุษย์ที่สร้างงานได้ คิดค้นอะไรใหม่ได้ มากกว่าที่จะมารับการถ่ายทอดวิชา ในด้านการขยายโอกาสทางการศึกษา ถ้าในแง่ของการมีโอกาสที่จะมาเรียนรู้จากมหาวิทยาลัยเราก็กระจายไปมากเพราะมีนโยบายในการรับตรง แต่จุดที่สำคัญก็คือทำอย่างไรที่จะทำให้คนมีโอกาสด้วยตัวเอง คือไปยกฐานะให้เขามีโอกาสมากขึ้น ต้องไปเสริมให้เขามีความสามารถสูงจึงทำให้เขามีโอกาสเพิ่ม ซึ่งไม่ใช่เป็นหน้าที่ของเรา แต่เป็นเรื่องที่ต้องดูทั้งระบบการศึกษา ตั้งแต่ระดับประถมศึกษาจนถึงอุดมศึกษา ซึ่งเป็นเรื่องของปัจจัยภายนอก เป็นระดับนโยบายของชาติ ส่วนด้านการพัฒนาอาจารย์ เป็นนโยบายที่ได้ทำมานาน เพราะคนต้องมีการพัฒนาตลอดเวลา ซึ่งการพัฒนา มีหลายส่วน คือ พัฒนาให้เขาปฏิบัติงานที่เขาทำอยู่ให้ดีขึ้น ใช้ความสัมพันธ์กับต่างประเทศ เช่นมีผู้เชี่ยวชาญจากต่างประเทศมา หรือส่งคนของเราไปต่างประเทศ ส่งไปศึกษาต่อ ไปประชุมสัมมนาต่างประเทศ

การดำเนินการตามบทบาทด้านการเรียนการสอนของเราที่ทำอยู่เป็นทิศทางที่ถูกแล้ว แต่จะทำได้หากน้อยแคไหนขึ้นอยู่กับปัจจัยเกื้อหนุน สำหรับในอนาคตจะต้องให้ความสนใจเรื่องการสอนที่ดี คือ สอนเป็น อยากเห็นผู้ที่จบไปแล้วได้สาระของการศึกษาตลอดชีวิต เข้าใจและได้ถูกปลูกฝังในเรื่องการรู้วิธีที่จะเรียนต่อ อีกส่วนหนึ่งที่ต้องการต่อไปคือการติดตามผลว่าผู้ที่จบไปแล้วใน 4 - 5 ปีให้หลัง หรือ 10 ปีให้หลัง เขาเป็นอย่างไร

### บทบาทตามภารกิจด้านการวิจัย

ผลงานวิจัยของเรายังไม่ได้นำหน้าของประเทศ ผู้ทำวิจัยยังไม่มากนัก แต่เราทำเรื่องน้อยอย่างต่อเนื่อง มีการกำหนดทิศทาง ซึ่งตอนนี้งบไปสู่วิธีการตอบสนองต่อปัญหาสังคม เป็นทิศทางเด่น ส่วนเรื่องการวิเคราะห์ประโยชน์ของการวิจัยวิเคราะห์ไม่ง่าย เพราะการวิจัยต้องอาศัยเวลา ต้องรู้จริง กว่า จะสรุปผลต้องรอบคอบ ดังนั้นการวิจัยจึงต้องการวิสัยทัศน์ต้องพยากรณ์ไว้ก่อนว่ามีปัญหาอะไร

ในอนาคตเราคงต้องทำมากขึ้น ประชากรในการวิจัยยังน้อยเกินไป ก็ตั้งความหวังไว้ที่คนรุ่นใหม่ ระบบตอนนี้ก็เอื้ออยู่ ก็ต้องรักษาสິงนี้ไว้ให้มากที่สุด และเอื้อให้เขาทำวิจัยได้โดยไม่มีอุปสรรคมากเกินไป

### บทบาทตามภารกิจด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม

เรามีหน่วยงานที่รองรับ มีกฎเกณฑ์ชัดเจน แต่ในขณะนี้ยังไม่เต็มศักยภาพ ก็เป็นเรื่องของความสามารถเชิงบริหารที่จะทำให้คนตื่นตัวมากกว่านี้อีกหน่อย ต้องเปลี่ยนทัศนคติให้ได้ว่ามหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยของมวลชน เป็นสมบัติของประชาชน เรื่องทั้งหลายที่เกี่ยวข้องกับปัญหาของสังคม และเรามีความเก่งในเรื่องนั้นอยู่ เราอยู่คนเดียวไม่ได้ คนในองค์กรต้องดีดัก มีชีวิตชีวา และก็ขยันขันแข็งในภารกิจของตนเอง

### บทบาทตามภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

สิ่งที่เด่นออกมาข้างนอกตอนนี้ ออกมาในเชิงของกิจกรรม ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวยังไม่เห็นด้วย เพราะเหมือนเป็นการแสดง แสดงแต่ละครั้งไม่รู้ใครเข้าใจอะไรแค่ไหน เป็นเชิงความเพลิดเพลินผ่านตาในเชิงผิวเผิน พุดง่าย ๆ ว่ากำลังห่างไปจากคำว่าวิถีชีวิต

ในอนาคตต้องสร้างความเข้าใจให้เห็นว่าวัฒนธรรมเป็นวิถีชีวิตจริง ให้เข้าใจ ให้ซาบซึ้ง ต้องมีกระบวนการของการศึกษาเผยแพร่ให้คนเข้าใจมากขึ้น

### ส่วนสรุป

การปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทที่เห็นว่าประสบความสำเร็จ คือ ด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคมกับด้านการวิจัย ส่วนด้านการสอนตั้งมาตรฐานไว้ยากจะยากไปหน่อย ในแง่ของการผลิตบัณฑิตเราก็ผลิตได้ตามเป้า แต่ในมิติของการสอนหนังสือให้ดีขึ้นยังห่าง เพราะคนของเรายังดูถูกวิจารณ์ได้ว่า ยังคิดไม่ค่อยเก่ง หนักไม่เอาเบาไม่สู้ ยังไม่มี global competence เท่าที่ควร

ส่วนในเรื่องการเอื้อต่อกันของบทบาทตามภารกิจด้านต่าง ๆ นั้น เห็นว่าเอื้อต่อกัน แต่การบูรณาการที่เห็นชัดเจนว่าเกือกลูกต่อกัน เรายังต้องยกกว่าที่อื่น

ในอนาคตต้องทำบทบาททั้ง 4 ด้านไปด้วยกัน แต่จุดเด่นก็ควรจะเน้นเรื่องปัญญา หรือพูดง่าย ๆ ก็คือ การวิจัยนั่นเอง มหาวิทยาลัยจะเป็นมหาวิทยาลัยก็ต้องทำหน้าที่เป็นแหล่งความรู้ แล้วก็ผลิตทั้งจ่ายออกแล้วก็ไปใช้ประโยชน์

สำหรับบทบาทในเรื่องของสิ่งแวดล้อมนั้น เราเข้าไปเกี่ยวข้องกับการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อม การชี้แนะวิเคราะห์ให้เห็น หรือพยากรณ์ แล้วก็เสนอข้อมูลว่าถ้าทำอย่างนี้ จะเป็นอย่างนั้น



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**สรุปคำสัมภาษณ์**  
**ผู้ช่วยศาสตราจารย์เมธี สรรพพานิช**  
**รองอธิการบดีวิทยาเขตขนาดใหญ่**  
**วันที่ 5 กันยายน 2540**

-----

**ด้านเป้าประสงค์**

ในเรื่องความเป็นแหล่งวิชาการระดับสูง เราก็เป็นอยู่แล้ว เพียงแต่ยังไม่ถึงระดับที่พอใจ เราอยากให้อีกว่านี้ ในเรื่องความเป็นที่พึ่งของท้องถิ่นก็ได้ดีมาก อยู่ในเกณฑ์ใช้ได้ ในเรื่องความเป็นเลิศเราต้องทำงานอีกมาก ส่วนในเรื่องความเป็นนานาชาติ ความเป็นพลวัต ก็ยังไม่เป็นที่น่าพอใจ น่าจะทำได้มากกว่านี้อีก ในภาพรวมยังต้องทำอีกมาก แต่ในภาพย่อยมีหลายอย่างที่อาจจะอยู่ในเกณฑ์ที่ใช้ได้เป้าประสงค์โดยแท้จริง ในภาพของมหาวิทยาลัยทั้งหลายไม่ห่างไกลกันนัก เขียนอย่างไรก็อยู่ตรงนี้ แต่จะห่างไกลกันก็ตรงวิธีการ คือมาตรการต่าง ๆ ที่ใครจะคิดออกมาแตกต่างกัน อันนี้คือความที่ไม่เหมือนกัน

**ด้านนโยบาย**

โดยปกตินโยบายจะไม่ค่อยมีออกนอกกลุ่มนอกทางอยู่แล้ว ก็ไปในแนวเดียวกัน

**บทบาทตามภารกิจด้านการสอน**

ในเรื่องของการผลิตกำลังคน มองในแง่ปริมาณเรามีส่วนอย่างมาก อยู่ในเกณฑ์ที่ได้อยู่แล้วในแง่ของคุณภาพ เป็นเรื่องที่ยาก แต่ถ้าโดยความรู้สึกโดยการฟังมา เราก็อยู่ในเกณฑ์ที่เรียกว่าดี ในเรื่องของสาขาวิชาที่ผลิต อาจจะต้องขยายอีกพอสมควร เรายังไม่สมบูรณ์ ถ้ามองในภาพของภาค ก็ยังขาดสาขาที่ควรจะเป็นสาขาที่จำเป็นในการพัฒนาประเทศ เช่น สารสนเทศ สถาปัตยกรรม นิติศาสตร์ สัตวแพทย์ ในเรื่องของการจัดระบบการเรียนการสอน โดยทั่วไปก็ยังเป็นลักษณะบรรยาย แต่ในเรื่องของปฏิบัติการเราเป็นสถาบันที่เอาใจใส่ในเรื่องของปฏิบัติการอยู่ในเกณฑ์สูง ในเรื่องของการกระจายโอกาสเราก็ให้โอกาสมากอยู่แล้ว สำหรับคนในท้องถิ่นของเรา ในเรื่องของการพัฒนาอาจารย์ เราก็ทำมากพอสมควร โดยความช่วยเหลือของรัฐบาลไทย เพราะเรื่องนี้เราทำเองไม่ได้ แต่ผู้บริหารก็มีความพยายามที่จะทำความตกลงกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ เพื่อที่จะเปิดโอกาสให้การพัฒนาบุคลากรสาย ก เป็นไปได้มาก

การดำเนินการตามบทบาทนี้ ถ้าเทียบกับการพัฒนาประเทศ ก็คิดว่าเราผลิตกำลังคนในสาขาที่เป็นความต้องการของประเทศ ในด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี วิทยาศาสตร์ชีวภาพ แต่ในเรื่องของการปรับปรุงคงเป็นเรื่องที่หยุดไม่ได้ เราต้องใช้กำลังมากขึ้นกว่านี้ ในการที่จะทำให้เกิดคุณภาพที่เราพอใจ

ในอนาคตต้องสอนให้นักศึกษาได้เรียนรู้ด้วยตัวเองให้มากขึ้น และคงต้องมีเทคโนโลยีหรือมีอะไรมาช่วยเสริมให้เขาอยากเรียนรู้

### บทบาทตามภารกิจด้านการวิจัย

การวิจัยของเราถ้าดูทางด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี วิทยาศาสตร์สุขภาพ ก็อยู่ในเกณฑ์ที่เรียกว่าไปได้ แต่ถ้าดูในด้านสังคมศาสตร์เราอาจจะอ่อนมาก ในแง่ของทิศทางของการวิจัยก็นั้นไปในการพัฒนาท้องถิ่น และพยายามให้เกิดการวิจัยเป็นกลุ่ม ซึ่งปริมาณของการวิจัยทั่ว ๆ ไปก็พอไปได้ แต่ในแง่ของการที่จะมุ่งให้เจาะลงมาตรงนี้ ยังไม่ถึงจุดที่เราพอใจ ในแง่ของการสนับสนุนบุคลากรให้ทำวิจัยเราก็พยายามมาก มีหลายมาตรการ เช่น อบรมอาจารย์ใหม่ การทำให้ผู้วิจัยรู้สึกว่าจะสามารถที่จะทำวิจัยได้ตลอดตัวได้เร็วขึ้น การมีเครื่องอำนวยความสะดวกในการวิจัย ส่วนการเผยแพร่และการนำไปใช้ประโยชน์ก็ได้พยายามตรงส่วนนี้มากขึ้น

สิ่งที่ควรคำนึงถึงในการปฏิบัติการด้านการวิจัย คือ คำนึงถึงศักยภาพของเรา และศักยภาพของสิ่งแวดล้อมว่าเราอยู่ตรงนี้ เราน่าจะทำในเรื่องอย่างนี้ ถ้าหากเรายังไม่มีศักยภาพ เราก็ต้องสร้างศักยภาพให้ทำตรงนี้ได้

ในอนาคตควรจะทำวิจัยให้มากขึ้น และทำให้ไปสู่เป้าหมายที่เราตั้งไว้ให้ได้

### บทบาทตามภารกิจด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม

โดยโครงสร้างก็มีหน่วยงานรองรับอยู่แล้ว ลักษณะของการให้บริการก็มีทั้งให้เปล่า ให้โดยไม่มุ่งกำไรและมีกำไร การดำเนินการก็ใช้ได้แล้ว แต่ในส่วนที่เราอยากจะทำปัญหาของท้องถิ่น จะแก้ปัญหาท้องถิ่น ถ้าทำได้มากขึ้นก็จะดี

ในอนาคตต้องทำให้มากขึ้น อาจจะเพิ่มรูปแบบให้หลากหลายขึ้นอีกได้ แต่ว่าจุดที่เน้นและอยากจะทำให้มากขึ้น คือ จุดที่เป็นที่พึ่งของท้องถิ่น

### บทบาทตามภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

บทบาทตรงนี้ต่ำกว่าบทบาทอื่น แต่ในแง่ของภาพรวมที่เราทำก็ทำได้มาก ในเรื่องของ การนำศิลปวัฒนธรรมมาเผยแพร่ และการร่วมมือกับหน่วยงานอื่นที่ใกล้เคียงกัน แต่ในเรื่องของการวิจัยยัง อยู่ในจุดเริ่มต้น

ในอนาคตเรื่องการเผยแพร่ก็คงทำต่อไป แต่การเจาะลึกลงไปในเรื่องใดเรื่องหนึ่งก็ น่าจะ ต้องทำ ซึ่งอาจจะออกไปในเชิงวิจัย โดยใช้สหสาขาวิชา แต่ต้องเน้นเรื่องใดเรื่องหนึ่งไม่ใช่หลากหลาย ส่วนการทำอย่างกว้างขวางหลากหลาย อาจจะเป็นเรื่องของการแสดง การเผยแพร่

### ส่วนสรุป

การปฏิบัติหน้าที่ที่บรรลุตามวัตถุประสงค์ก็คือการเรียนการสอน เพราะเราสามารถผลิต บัณฑิตในแต่ละสาขาได้ตามเป้าที่เราตั้งไว้ อยู่ในเกณฑ์ดีพอสมควร สำหรับการวิจัยและการให้บริการ วิชาการ เมื่อเปรียบเทียบกันแล้ว การบริการวิชาการเป็นที่น่าพอใจมากกว่าการวิจัย ซึ่งไม่เป็นที่น่าพอใจ เพราะผลงานยังไม่มากอย่างที่ต้องการ

สำหรับในอนาคตในส่วนของตัวเอง ก็ต้องให้เรามีความสามารถในการสร้างความรู้ใหม่ ๆ ของเราเองได้ นั่นก็คือหัวใจของการเป็นมหาวิทยาลัย

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**สรุปคำสัมภาษณ์**  
**รองศาสตราจารย์อุดม ชมชาญ**  
**รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา**  
**วันที่ 16 กันยายน 2540**

-----

**ด้านเป้าประสงค์**

เป้าประสงค์ของเราเป็นอุดมการณ์ทางการศึกษาโดยทั่วไป มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์คงไปในทิศทางที่เขียนไว้ แต่ยังไม่ไปไม่ได้ตามวัตถุประสงค์ อาจจะไม่ถึงในระดับหนึ่ง ในแง่ของความเป็นแหล่งวิชาการระดับสูง แต่ยังไม่ทำหน้าที่ได้ไม่เต็มที่ ในแง่ของความเป็นที่ของท้องถิ่น บทบาทตรงนี้เราก็ทำในเชิงวิจัยเราก็ทำงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาคได้มาก แต่อาจจะไม่ได้เผยแพร่ออกไป ในด้านการผลิตบัณฑิตเราก็เป็นที่พึ่งของคนภาคใต้ ในด้านการให้บริการวิชาการเราก็ช่วยชุมชนค่อนข้างมาก ส่วนด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม บทบาทของเราไม่ ว่าเข้าใจตรงกันหรือไม่ เราเพียงแค่เอากิจกรรมต่าง ๆ ของการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมาจัด เราไม่ได้ทำวิจัย ไม่ได้อนุรักษ์กันอย่างจริงจัง ในแง่ของความเป็นเลิศทางวิชาการ เรายังไม่เป็นเลิศ คงใช้เวลาอีกนาน แต่เราไปถูกทิศทางแล้ว

**ด้านนโยบาย**

บริหารภายใต้สภาพการณ์ที่เงินลดลง แต่อยู่ได้โดยมีคุณภาพดีขึ้น คือต้องบริหารต้นทุนให้ลดลง พัฒนาระบบบริหารให้เป็นไปตามหลักการมหาวิทยาลัยหลายวิทยาเขต พัฒนาระบบและวัฒนธรรมการทำงาน เพื่อเตรียมความพร้อมในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

**บทบาทตามภารกิจด้านการสอน**

ในระดับปริญญาตรีในเชิงปริมาณ บัณฑิตของเราหายไปมากเพราะนักศึกษาปี 1 ไม่ได้เรียนในคณะที่อยากเรียน และเราได้นักศึกษาซึ่งเลือกมาเรียนที่เราเป็นอันดับท้าย ๆ พุดงาย ๆ คือคุณภาพยังไม่ดีนัก สัมฤทธิ์ผลทางการศึกษาของเราค่อนข้างต่ำ ในวิทยาเขตใหม่และวิทยาเขตปัตตานีต้องเน้นการผลิตในระดับบัณฑิตศึกษา ส่วนวิทยาเขตหาดใหญ่อาจจะเป็นที่สำหรับผลิตระดับปริญญาตรี ในแง่ของการกระจายโอกาสยังไม่ดีนัก แต่ถ้ามองดูตัวเลขการกระจายโอกาสเราก็สำเร็จ แต่มองอีกมุมหนึ่งเรามีเด็กได้ 80 % ซึ่งเป็นปัญหาเพราะทำให้เด็กไม่ได้เรียนรู้วัฒนธรรมอื่น ส่วนในแง่การพัฒนาอาจารย์เราต้องพัฒนาทางแบบมีทิศทาง วิธีพัฒนาแต่ละวิทยาเขตคงต้องพัฒนาต่างกัน

ส่วนความเหมาะสมของการดำเนินการตามบทบาทดังกล่าว เป็นเรื่องที่ต้องขยาย เช่นการเปิดหลักสูตรเราเปิดมาก แต่เป็นระดับปริญญาตรีมาก และเมื่อมองในเชิงคุณภาพหลักสูตรที่ขอเปิดบางครั้งก็อธิบายไม่ค่อยได้ว่า เปิดไปทำไม มีจุดเด่นของหลักสูตรตรงไหน



สำหรับบทบาทในอนาคต ก็ต้องพัฒนาคุณภาพ ในวิทยาเขตเก่าก็ต้องเน้นความเติบโตใน  
แนวตั้ง ส่วนวิทยาเขตใหม่ก็กระจายโอกาสหรือตั้งเป้าเอาไว้ที่ระดับปริญญาโทปริญญาเอก

#### บทบาทตามภารกิจด้านการวิจัย

ในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา เราไปได้มาก มีทิศทาง และมีพัฒนาการอยู่ในเกณฑ์ใช้ได้ มีการ  
พัฒนาขึ้นเป็นระบบ มีระบบที่ส่งเสริมอย่างชัดเจน เช่นด้านงบประมาณ ด้านศูนย์เครื่องมือ  
ในอนาคตต้องพัฒนากลุ่มวิจัย และพยายามผลักดันให้ทำวิจัยออกมา

#### บทบาทตามภารกิจด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม

การให้บริการของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์มี 3 บทบาทอยู่ในที่เดียวกัน คือบาง  
หน่วยงานไม่ได้ทำบางหน่วยงานก็ทำพอดี ๆ บางหน่วยงานก็มากเกินไป เช่น โรงพยาบาล ให้บริการ  
มากกว่าที่จะเป็นโรงเรียนแพทย์เพื่อการสอนและการวิจัย สำหรับบทบาทที่กำหนดไว้ 3 ด้าน คือ  
ให้แก่ผู้ด้อยโอกาส ให้บริการแบบเลี้ยงตัวเองได้ และให้บริการแบบมีรายได้ ถูกต้องแล้ว

ในอนาคตจะต้องทำบริการในเชิงรุก ต้องไปหาลูกค้า และต้องเป็นการบริการที่มีคุณภาพ

#### บทบาทตามภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

เรามีแต่ลักษณะแสดงออกทางกิจกรรม แต่ทางด้านการศึกษา การเรียนการสอน มีน้อย  
มาก ในอนาคตต้องทำวิจัย มหาวิทยาลัยจะต้องวิจัยนำ แล้วก็อนุรักษ์ตาม

#### ส่วนสรุป

ในด้านการให้บริการทางวิชาการ คิดว่าโรงพยาบาลประสบความสำเร็จ ในด้านการวิจัย  
คงยังไม่ประสบความสำเร็จ ส่วนในด้านคุณภาพของบัณฑิตก็พอใช้ได้ สำหรับเรื่องของการเอื้อต่างกันของ  
ภารกิจต่าง ๆ ก็คิดว่าเอื้อกันไปด้วยกันได้

ในส่วนบทบาทด้านสิ่งแวดล้อมมหาวิทยาลัยก็มีส่วนช่วย 3 ส่วน คือ งานวิจัย การ  
บริการวิชาการในเชิงสิ่งแวดล้อม และการรณรงค์ แต่ส่วนนี้เรายังมีบทบาทค่อนข้างน้อย

ส่วนในอนาคต มหาวิทยาลัยควรเน้นบทบาทด้านการวิจัย เพราะฉะนั้นตอนนี้เราก็ทุ่มไปที่  
บัณฑิตวิทยาลัย เครื่องมือวิทยาศาสตร์ โครงการวิจัย พัฒนาการวิจัย และสิ่งที่กำลังทำอยู่ขณะนี้คือ  
เอา IT มาใช้

#### ข้อเสนอแนะ

มองตัวเองและปรับวิธีการคิดใหม่

## สรุปคำสัมภาษณ์

รองศาสตราจารย์ประเสริฐ ชิตพงศ์

รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและวิเทศสัมพันธ์ และรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักวิจัยและพัฒนา

วันที่ 10 กันยายน 2540

-----

### ด้านเป้าประสงค์

เป้าประสงค์ของมหาวิทยาลัยดี แต่ขึ้นอยู่กับการนำพาให้เข้าสู่เป้าประสงค์นั้น มองโดยบทบาท โดยศึกษาภาพของมหาวิทยาลัยคิดว่าไปได้ แต่จะมีภาวะการณ์ที่แทรกซ้อนเข้ามาในบางครั้ง ซึ่งจะทำให้เป็นจุดด้อยลงมา สำหรับภารกิจที่ปฏิบัติอยู่นี้ เราไปได้ตามแนวทางที่วางไว้ แต่อาจจะไม่ไปถึงจุด เนื่องจากภาวะการณ์ทางเศรษฐกิจ แต่เราคงจะต้องเดินไปสู่เป้าประสงค์นั้นอยู่ และถึงแม้เราจะ เป็นมหาวิทยาลัยภูมิภาค แต่เราก็มีโอกาสได้อยู่ในส่วนของสังคมวิชาการโดยรวม เราได้ระดมอะไรต่าง ๆ สะสมไว้พอสมควร ความเป็นนานาชาติของเราในระดับหนึ่งก็เป็นมาพอสมควรในระดับความเชื่อมโยง และความร่วมมือเราก่อนข้างจะเป็นศูนย์กลางในการติดต่อหลาย ๆ เรื่อง เช่นประเทศเพื่อนบ้านใกล้เคียง แต่ในระดับของความเป็นสาระที่แท้จริงในระดับสากลหรือระดับนานาชาติ เรายังต้องพัฒนา โดยอาศัยความเชื่อมโยงที่เรามีอยู่มาพัฒนาและยกระดับเราให้เป็นนานาชาติ

สำหรับสิ่งที่ควรคำนึงถึงในการกำหนดเป้าประสงค์ก็คือ ปรัชญา คุณธรรม และความพร้อม พื้นฐานของสถาบัน

### ด้านนโยบาย

นโยบายตรงนี้จะไปสอดคล้องกับเป้าประสงค์เป็นนโยบายเพื่อนำมาสู่การปฏิบัติ เช่น นโยบายด้านการวิจัย จะมุ่งเน้นการวิจัยที่มีลักษณะมีทิศทางมากขึ้น เน้นการให้พัฒนากลุ่มวิจัย การทำวิจัยเป็นทีมเป็นกลุ่มที่เน้นให้มีความร่วมมือกับต่างประเทศ การจัดตั้งองค์กรวิจัยขึ้นมาในคณะเช่นเป็น ศูนย์ต่าง ๆ หมายถึงว่าเกิด unit cell ส่วนนโยบายด้านการบริการวิชาการเราจะเน้นให้มีความเชื่อมโยงกับงานวิจัยให้มาก และจะให้ความสำคัญกับการพัฒนากลุ่มผู้ด้อยโอกาส ส่วนนโยบายด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จะเป็นการดำเนินการในเชิงให้ปัญญากับผู้ที่เกี่ยวข้อง คือมีการดำเนินงานในลักษณะงานวิจัยและเน้นการให้ข้อมูลและความรู้ที่เป็นจริงและมีเหตุผล

### บทบาทตามภารกิจด้านการสอน

ในด้านการผลิตกำลังคน เราทำได้ดีพอสมควร แม้จะไม่มีสาขาหลากหลายครบถ้วน หรือรูปแบบของการให้การศึกษา อาจจะไม่กว้างขวาง แต่เราเน้นการควบคุมคุณภาพ ซึ่งไปได้ในระดับหนึ่งแล้ว สำหรับการเปิดในระดับปริญญาตรีนั้นจะจำกัดไว้ในระดับหนึ่งในบางสาขา แล้วไปเน้นในระดับ

บัณฑิตศึกษาให้มากขึ้น ในด้านการเรียนการสอนต้องเน้นให้นักศึกษารู้จักคิดมากขึ้น อาจารย์จะต้องปรับวิธีการสอนให้มีปฏิสัมพันธ์ในชั้นให้มากขึ้น โดยเฉพาะในชั้นที่อาจจะไม่ใหญ่นัก ในเรื่องการขยายโอกาสที่ผ่านมาเราก็ทำได้ดีพอสมควร เปิดโอกาสกว้างขวางมาก ส่วนในด้านการพัฒนาอาจารย์ คงต้องแบ่งการสนับสนุนเป็นหลายกลุ่ม กลุ่มที่ยังกระตือรือร้นอยู่ ต้องสนับสนุนให้เขาทำต่อ กลุ่มที่อยู่ก้ำกึ่งระหว่างการหยุดไม่ทำอะไรดี หรือจะเดินหน้าดีต้องกระตุ้นให้เขามีแรงขึ้นมาใหม่ และกลุ่มอาจารย์ใหม่ ต้องสนับสนุนให้เขาริบทำวิจัยทันที

สิ่งที่ควรคำนึงถึงการผลิตบัณฑิต เป้าหมายคือต้องการเห็นบัณฑิตของเราเป็นบัณฑิตที่มีคุณภาพ ซึ่งจะโยงไปถึงว่าสังคมจะได้ประโยชน์ และมหาวิทยาลัยก็ทำหน้าที่สร้างประโยชน์ให้แก่สังคม เราจะได้ผลจากการทำงานของอาจารย์เข้าไปสู่การพัฒนาสังคมและประเทศชาติ ซึ่งคือเป้าหมายหลักที่เราจะต้องทำ

#### บทบาทตามภารกิจด้านการวิจัย

ในด้านผลงานวิจัยของเราถ้าเปรียบเทียบกับสถาบันอื่นเราก็อยู่ประมาณอันดับ 6 ในด้านการสนับสนุนให้บุคลากรทำวิจัยก็ผลักดันให้ทำวิจัยและทำวิจัยเป็นกลุ่มเป็นก้อนมากขึ้น ส่วนการเผยแพร่และการนำไปใช้ประโยชน์เราก็พยายามเป็นอย่างมากบางเรื่องเราทำวิจัยบนพื้นฐานของปัญหาที่รออยู่แล้ว แต่บางเรื่องเป็นการทำวิจัยเพื่อที่จะรู้และเป็นข้อมูลสำหรับการพัฒนาในระยะยาว ส่วนเรื่องการตีพิมพ์ตอนนี้ก็ดีขึ้นพอสมควร เช่น ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีก็เพิ่มพอสมควร แต่ทางสังคมศาสตร์ผลงานตีพิมพ์ของเราต่ำ

การดำเนินการตามบทบาทดังกล่าว ยังไม่พึงพอใจมากนัก อยากเห็นการวิจัยเป็นกลุ่มมากขึ้น นำผลการวิจัยไปใช้บริการวิชาการมากขึ้น มีกลุ่มวิจัยที่วงการยอมรับมากขึ้น อยากเห็นบทบาทของอาจารย์ทำวิจัย และผลการวิจัยนั้นทำให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมและเป็นชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย

ในอนาคตมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ต้องเป็นหลักในเชิงวิชาการที่เป็นประโยชน์กับสังคม สามารถแสดงบทบาทในเชิงของการให้คำแนะนำ ให้ความรู้ ให้เหตุผลเชิงวิเคราะห์ และสามารถชี้แนะในเรื่องนั้น ๆ ได้ นอกจากนั้นต้องการเห็นการวิจัยเชิงนโยบายมากขึ้น

#### บทบาทตามภารกิจด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม

สิ่งที่เป็นห่วงอย่างหนึ่งในการให้บริการทางวิชาการ คือ ผู้ที่ให้บริการไม่ได้ทำวิจัย และในที่สุดก็ใช้ความรู้เก่า ๆ ไปให้บริการ ซึ่งถ้าเป็นอย่างนี้ไปนาน ๆ ในที่สุดก็จะเกิดภาวะลัมละลายทางวิชาการ ดังนั้นผู้ที่ให้บริการทางวิชาการควรเป็นผู้รู้จริง ทำจริง การดำเนินการตามบทบาทดังกล่าวในภาพรวมยังไม่พอใจนัก โดยเฉพาะการให้บริการในเชิงที่จะนำผลไปใช้พัฒนาประเทศ ตรงนี้เรายังต้องปรับตัว แต่การบริการในเชิงการเสริมทักษะ เช่น ให้กับผู้ด้อยโอกาส เราใช้ได้แล้ว

สิ่งที่ควรคำนึงถึงในการให้บริการวิชาการต้องคำนึงถึงทั้งความต้องการของสังคมและความพร้อมของเรา และที่สำคัญคนของเราต้องพัฒนาความพร้อมให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง และต้องเป็นนักวิชาการที่แท้จริง คือ ต้องทำวิจัยด้วย ส่วนในอนาคตบทบาทด้านการให้บริการควรจะสัมพันธ์กับงานวิจัย

#### บทบาทตามภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

บทบาทด้านนี้ไม่ชัดในหลาย ๆ ด้าน ในอนาคตถ้าจะเปิดมิติใหม่ของการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ผู้ที่เกี่ยวข้องต้องไม่ใช่แค่เป็นผู้รวบรวม แต่ต้องรู้ว่าทำไมด้วย ให้ข้อมูลที่ถูกต้องเหมาะสม ซึ่งเป็นผลที่ได้จากการสร้างความรู้ที่เกิดจากการวิจัย

#### ส่วนสรุป

การปฏิบัติหน้าที่ด้านไหนที่ประสบความสำเร็จ เป็นเรื่องที่ยาก เนื่องจากยังไม่พอใจในหลาย ๆ ด้าน แต่การกระจายโอกาสทางการศึกษาเราทำได้ค่อนข้างดี แต่ไม่ถือว่าประสบความสำเร็จมาก ส่วนบทบาทที่พอใจน้อยที่สุดยังมองว่าด้านศิลปวัฒนธรรมยังทำค่อนข้างน้อย สำหรับบทบาทอื่น ๆ ยังอยู่ในขั้นตอนของความพยายาม ส่วนในเรื่องของการเอื้อต่อกันระหว่างบทบาททั้ง 4 ด้านนั้น บางส่วนมีแล้ว แต่บางส่วนก็ยังไม่มากนัก เช่น เรื่องการเรียนการสอนกับการวิจัย ยังไม่ค่อยเชื่อมโยงกันนัก

สำหรับบทบาทด้านสิ่งแวดล้อมนั้นมหาวิทยาลัยมีบทบาทมาก เช่นในกระแสและกระบวนการการพัฒนาสิ่งแวดล้อมชุมชนเมืองในระดับภูมิภาค นี่เป็นในแง่ทั้งประเทศ ถ้ามองในแง่ใกล้ตัว เรามีบทบาทในการพัฒนาการของเมือง โดยเฉพาะเมืองขนาดใหญ่ มองว่าเราเป็นผู้ซึ่งเข้าไปมีบทบาทในการเปลี่ยนแปลงของสังคมในทางที่ดีขึ้น หลายประการเหมือนกัน

ในอนาคตมหาวิทยาลัยควรเน้นบทบาทด้านการวิจัย ซึ่งเมื่อนำการวิจัยแล้วคุณภาพของด้านอื่นจะตามมา เช่นคุณภาพของการเรียนการสอน

#### ข้อเสนอแนะ

อยากให้บรรยากาศของมหาวิทยาลัยเป็นบรรยากาศทางวิชาการมากขึ้นให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้และอยากให้คนมุ่งมั่นที่จะทำงานให้มากขึ้นให้สนุกกับการทำงาน อีกประการคือต้องการเห็นมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มีสภาพแวดล้อมที่ดี และเป็นตัวอย่างกับชุมชนและสังคมภายนอก นอกจากนี้อยากให้บทบาทของมหาวิทยาลัยมีจุดเด่นในเรื่องที่เป็นเชิงชี้นำสังคมมากขึ้น โดยเฉพาะทางด้านนโยบาย

**สรุปคำสัมภาษณ์**  
**อาจารย์ไพรัตน์ สงวนไท**  
**รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ**  
**วันที่ 16 กันยายน 2540**

**ด้านเป้าประสงค์**

เป้าประสงค์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันของมหาวิทยาลัย สังคม ภูมิภาค ประเทศ และอยากเน้นประเด็นเรื่องความเป็นพลวัต (dynamics) เพราะโลกเปลี่ยนแปลงเร็ว สถานการณ์บ้านเมืองเปลี่ยนแปลงเร็ว วิชาการอาจมาจนเราตามไม่ทัน เพราะฉะนั้น มหาวิทยาลัยในฐานะสมองของชาติต้องปรับเร็วด้วยเพราะวิชาการเดิม ๆ อาจจะไม่สอดคล้องกับสภาพที่เปลี่ยนไป คณาจารย์หรือกลุ่มคนของเราต้องหูตากว้าง และพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนได้เสมอ และทันเวลา ในเรื่องความเป็นเลิศทางวิชาการ เครื่องมือสำคัญที่ทำให้เราบอกได้ว่าไปถึงจุดที่เป็นเลิศหรือไม่ คือระบบของการประกันคุณภาพ ซึ่งมหาวิทยาลัยได้เอาจริงเอาจังและเป็นรูปธรรมมากขึ้นเรื่อย ๆ ในเรื่องความเป็นสากล เราพัฒนามากในแง่ของวิเทศสัมพันธ์กับมหาวิทยาลัย ส่วนเรื่องความเป็นที่พึ่งของท้องถิ่น เรายังไปไม่ถึงระดับท้องถิ่นจริง ๆ ที่เรียกว่า grass-roots แต่เป็นที่พึ่งในระดับที่ต้องใช้ วิชาการระดับสูง เราทำได้ดีมาตลอด

ส่วนสิ่งที่ควรคำนึงถึงในการกำหนดเป้าประสงค์คือ ทำมหาวิทยาลัยให้เป็นสมองของชาติ แต่ต้องเลือกทิศทาง คงเป็นสมองในทุกเรื่องไม่ได้ เพราะฉะนั้นเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะกำหนดในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง ว่าเราสามารถที่จะเป็นสมองในเรื่องใดที่เด่น ๆ ได้

**ด้านนโยบาย**

สำหรับเป้าหมายในด้านวิชาการนั้น ได้มีเป้าหมายด้านปริมาณและคุณภาพ เป้าหมายด้านปริมาณ คือ ชะลอการเปิดหลักสูตรใหม่ในระดับปริญญาตรี (ยกเว้นคณะใหม่) ส่งเสริมสนับสนุนการเปิดหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาโดยเฉพาะหลักสูตรระดับปริญญาเอก และหลักสูตรสหสาขาวิชา เป้าหมายด้านคุณภาพคือพัฒนาระบบประกันคุณภาพให้สมบูรณ์และเริ่มปฏิบัติได้ ปรับปรุงหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน เสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการเพื่อสร้างชุมชน การเรียนรู้

**บทบาทตามภารกิจด้านการสอน**

ในด้านการผลิตกำลังคนโดยเฉพาะสาขาขาดแคลนในหลาย ๆ สาขาเรามีส่วนช่วยในเชิงปริมาณ ส่วนการประเมินติดตามตามว่าบัณฑิตของเราไปประสบความสำเร็จ มีคุณภาพแค่ไหนยังน้อย แต่เราก็พยายามทำ ในเรื่องของระดับการศึกษาในเชิงปริมาณยังคงออกมาที่ระดับปริญญาตรี ในส่วน

ของบัณฑิตศึกษาเราพยายามเพิ่มสาขาขึ้นมา ในสายสังคมศาสตร์โดยเฉพาะศึกษาศาสตร์ เราช่วยได้มาก ส่วนในสายวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีเรามีศักยภาพที่จะทำได้มาก แต่ว่าไม่มีนักศึกษามาเรียน บทบาทที่จะช่วยในการผลิตบัณฑิตศึกษาให้มากขึ้นก็คือให้การสนับสนุน ทุนเรียนดี ทุนผู้ช่วยสอน หรือเอาเงินจากโครงการวิจัยมาจ้างนักศึกษา ในด้านการจัดหลักสูตรสาขาวิชา เนื่องจากเราเป็นมหาวิทยาลัยหลายวิทยาเขต เราจะพยายามผลิตหรือพัฒนาบุคลากรในสาขาวิชาที่สอดคล้อง หรือที่เอื้อกับศักยภาพของพื้นที่ ในด้านของการจัดวิธีการเรียนการสอน เราพยายามพัฒนากระบวนการเรียนการสอนเพื่อให้ได้บัณฑิตที่พึงประสงค์ แต่การวัดผลความสำเร็จ อาจจะยังไม่ปรากฏให้เห็นเด่นชัด ในด้านการขยายโอกาสทางการศึกษา ถ้ามองในระดับประเทศ การที่มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์อยู่ในภาคใต้ ก็ถือเป็น การกระจายโอกาสอยู่แล้ว เรามีการสอบตรง สอบรวม และโครงการลักษณะพิเศษอื่น ๆ ในด้านการพัฒนาอาจารย์ ในส่วนของการส่งไปเรียนต่อด้วยเงินของเราเองมีน้อยมาก เราทำได้เท่าที่กำลังเงินของเรา มี การส่งเสริมบัณฑิตศึกษาภายในประเทศบ้าง แต่ถ้าเป็นการพัฒนาบุคลากรในเชิงของการพัฒนา ความสามารถเฉพาะเรื่องเราทำได้มาก เรามีแผนพัฒนาบุคลากรที่ค่อนข้างชัดเจน

การดำเนินการตามบทบาทดังกล่าวเหมาะสมในเชิงของการผลิตกำลังคนให้สอดคล้อง แต่ ต้องมาทบทวนเรื่องสาขาวิชาที่ความต้องการอาจจะลดลง หรือมีที่อื่นทำได้มากขึ้น โดยส่วนตัวในแง่ของ สาขาวิชายังไม่พอใจร้อยเปอร์เซ็นต์ ต้องดูว่าบางสาขาน่าจะทำอีกหรือไม่ แล้วในสาขาที่ทำในบางสาขา วิชาก็ยังไม่ได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่

สิ่งที่ควรคำนึงถึงตามบทบาทด้านการสอน บัณฑิตแรกคือความต้องการของสังคม แต่ใน ภาคราชการหรือในเจตนาของมหาวิทยาลัยคงไม่ใช่ตรงนั้นทั้งหมด เราต้องคิดไกลกว่านั้นด้วยไม่ใช่ตอบสนอง ตลาดแรงงานอย่างเดียว แต่ความต้องการของตลาดงานก็จะเป็นปัจจัยที่เราพิจารณาอยู่ด้วยเป็นปัจจัย ปกติ สำหรับในอนาคตคงต้องทำน้อยลงแต่ให้เข้มและให้ดี

#### บทบาทตามภารกิจด้านการวิจัย

เราพยายามทำหลายอย่างเพื่อให้อาจารย์ของเราได้เข้ามาร่วมวิจัยมากขึ้น แต่ถ้าจะ ประเมินโดยไม่มีตัวเลข ณ วันนี้ เรายังไม่ประสบความสำเร็จ แต่ก็ได้เลวร้ายอะไร มองในแง่บทความที่ไปตีพิมพ์ในวารสารที่ดี ๆ ของเราก็อยู่ที่อันดับ 5 - 6 เราได้พยายามทำบทบาทด้านนี้มาก แต่ยังไม่ถึงจุดที่เราอยากเห็น โดยภาพรวม ๆ ยังไม่พอใจกับการพัฒนาในส่วนนี้ แต่ก็ดีขึ้นมากแล้วเมื่อเทียบกับแต่ก่อนนี้

สิ่งที่ควรคำนึงถึงตามบทบาทด้านนี้ก็คือเพื่อความเชี่ยวชาญของเรา เพื่อไปเป็นที่พึงของ สังคม และในอนาคตจะต้องเพิ่มบทบาทตรงนี้ และต้องเป็นบทบาทในเรื่องของทำตัวให้เป็นที่ยอมรับ ได้จริง ๆ เราอยากจะทำให้การบริการทางวิชาการแก่สังคมเป็นการบริการวิชาการที่มีฐานจากความรู้จากการ วิจัย

### บทบาทตามภารกิจด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม

อยากให้การบริการเชื่อมโยงกับการวิจัยมากขึ้น บทบาทของเราที่ใช้เนื่องจากการวิจัยยังน้อย อาจจะมีบ้างก็อาจจะพูดได้ว่าเป็นระดับกึ่งวิจัย การบริการของเราที่ดูเหมือนเป็นจุดอ่อนอยู่คือเรายังลงไปไม่ถึงรากที่เขาต้องการจริง ๆ เรายังไม่ได้เข้าไปมีบทบาทอย่างที่เราควรจะเป็น

ในอนาคตตอยากเห็นว่าเราลงไปรู้ปัญหาด้วยตัวเองมากขึ้น แล้วก็พยายามจะแก้ปัญหาตรงนั้น และอยากจะเสริมงานบริการวิชาการที่จะใช้ฐานความรู้ที่เราได้จากการวิจัยในการให้บริการมากขึ้น

### บทบาทตามภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ถ้ามองในแง่ของศิลปวัฒนธรรมทางด้านภาคใต้ เราเป็นศูนย์กลางของเครือข่ายที่จะประสานกับผู้อื่น เราอยู่ในระดับแนวหน้า เราทำเหมือนลักษณะของการเผยแพร่แล้วเป็นเครือข่ายของกิจกรรม เพื่อเผยแพร่สิ่งที่ดีให้ได้รับทราบ ที่ผ่านมามีด้วยกำลังคน หรือด้วยกำลังเงินหลายอย่าง ดีที่สุดที่เราทำได้อีกคือช่วยเผยแพร่และจรรโลงของดี ๆ เอาไว้ ซึ่งเราก็ทำได้ดีแล้ว แต่ในเรื่องของการวิจัยเพื่อให้ได้องค์ความรู้ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับศิลปวัฒนธรรม เรายังทำน้อยยังไม่ได้ทุ่มลงไปตรงนั้น มันมีข้อจำกัดเรื่องคนเรื่องเงิน อย่างที่ว่า

ในอนาคตตอยากให้เราทำศิลปวัฒนธรรมที่หนักไปในเรื่องของการวิจัย ในการเข้าไปค้นหาความรู้จริง ๆ ในเรื่องของศิลปวัฒนธรรม

### ส่วนสรุป

บทบาทที่เห็นได้ชัดที่เราเข้าไปมีส่วนก็คือการพัฒนากำลังคน ในส่วนของการให้บริการวิชาการในแง่ที่ใช้ความรู้ที่เรามีอยู่ก็ทำได้ดี ในส่วนที่น้อยที่สุดอาจจะเป็นเรื่องของการวิจัย ส่วนในเรื่องของการเอื้อต่อกันของภารกิจทั้ง 4 ด้านนั้น คงต้องแยกการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมออกไป การวิจัยและการบริการวิชาการยังไม่เอื้อต่อกัน และเรื่องของการเรียนการสอนที่เอาเนื่องจากการวิจัยมาใช้ตรง ๆ ก็ยังไม่เห็นชัดมากนัก แต่ถ้ามองในแง่ตัวบุคคลมันเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นโดยอัตโนมัติอยู่แล้ว เช่นไปให้บริการแล้วก็นำกลับมาใช้ในการเรียนการสอน

สำหรับบทบาทด้านสิ่งแวดล้อมถ้าพูดถึงในภูมิภาคหรือในภาคใต้ เราช่วยได้มาก ในอนาคตบทบาทที่เราควรเน้น คือ การวิจัย

### ข้อเสนอแนะ

อยากให้เห็นเราเคร่งครัดพิถีพิถันกับงานที่เราทำ ต้องมองเห็นประโยชน์ตรงนั้นจริง ๆ ไม่ตามใจคนที่อยากจะทำจนเกินไปโดยไม่พิจารณารายละเอียด เพราะไม่อย่างนั้นภาพของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ก็ยังเป็นภาพของทิศทางที่มากเกินไป แล้วเราจะไม่ประสบความสำเร็จในเรื่องที่เราอยากจะเป็นเลิศ

**สรุปคำสัมภาษณ์**  
**ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุจิตรา จรจิตร**  
**รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนาศึกษา**  
**วันที่ 11 กันยายน 2540**

-----

**ด้านเป้าประสงค์**

เป้าประสงค์สอดคล้องกับสภาพของมหาวิทยาลัย ภูมิภาค ประเทศ เพราะเรามีบทบาทในเรื่องของการเป็นที่พึ่งของท้องถิ่น เช่นในการสร้างองค์ความรู้ใหม่ การเป็นที่ปรึกษา เราทำได้เกือบครบถ้วนทั้งด้านการวิจัย และการบริการวิชาการ ส่วนด้านศิลปวัฒนธรรมเราก็เริ่มที่จะเป็นที่พึ่งของท้องถิ่น ซึ่งก็ต้องทำต่อไป

**ด้านนโยบาย**

ในด้านการเรียนการสอน จะเพิ่มการผลิตกำลังคนให้สูงกว่าระดับปริญญาตรี มีการกำหนดบัณฑิตที่พึ่งประสงค์ ปรับเปลี่ยนรูปแบบการสอนใหม่ ในส่วนของกิจการนักศึกษาต้องช่วยสร้างเสริมให้เกิดภาพบัณฑิตที่พึ่งประสงค์ นักศึกษาจะต้องทำงานเพื่อสังคมให้มากขึ้น

**บทบาทตามภารกิจด้านการสอน**

เราผลิตหลายสาขาทั้งต่ำกว่าระดับปริญญาตรี ปริญญาตรี ปริญญาโท และกำลังเร่งปริญญาเอก ซึ่งบทบาทตรงนี้ เราพยายามจะตอบสนองท้องถิ่น นอกจากนี้มีการขยายโอกาสโดยใช้ระบบโควตา ส่วนในเรื่องของการพัฒนาอาจารย์ ก็ได้พัฒนาด้านการเรียนการสอนมาก มีการจัดตั้งศูนย์สนเทศการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาการสอน เป็นแหล่งให้คำปรึกษาให้ข้อมูลทางด้านการเรียนการสอนแก่อาจารย์

ในอนาคตต้องปรับเปลี่ยนในด้านการเรียนการสอน ต้องปรับรูปแบบการเรียนใหม่ ปัจจุบันเราเน้นเนื้อหาเกินไป นักศึกษามีส่วนร่วมในการเรียนการสอนน้อย น่าจะปรับบทบาทการเรียนการสอนให้นักศึกษาเรียนรู้ด้วยตัวเองมากขึ้น และจัดหาอุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวกรองรับให้พอ ในส่วนของอาจารย์ก็ต้องพัฒนาการสอนใหม่ ให้เป็นรูปแบบใหม่ มีการสอนเป็นทีม

**บทบาทตามภารกิจด้านการวิจัย**

เรามีทิศทางในการส่งเสริมการวิจัยค่อนข้างชัดเจน เราจะส่งเสริมนักวิจัยรุ่นใหม่ นักวิจัยรุ่นขนาดกลาง และนักวิจัยเมธี ส่วนในเรื่องการเผยแพร่งานวิจัยในสภาพที่เป็นจริงมีเพียงกลุ่มเดียว



เช่น กลุ่มแพทย์ กลุ่มวิทยาศาสตร์ที่เป็นพวกอาวุโส ส่วนทางสังคมศาสตร์ยังอ่อนอยู่ จำนวนของการตีพิมพ์บางสาขาอยู่ในเกณฑ์ดี ต้องแยกเป็นแต่ละสาขา พูดในภาพรวมไม่ได้

ในอนาคตคาดหวังว่าจะกำหนดทิศทางให้ชัดเจนยิ่งขึ้น อยากเห็นภาพการทำงานเป็นทีม การทำงานร่วมกันระหว่างนักวิจัยอาวุโสและนักวิจัยใหม่ อยากให้มีการกำหนดกลุ่มวิจัยมากขึ้น มีวิจัยแบบสหสาขาวิชามากขึ้นมีเมธีวิจัยมากขึ้น มีศูนย์เครื่องมือกลางที่จะทำวิจัย อยากเห็นการวิจัยที่จะได้ไปพัฒนาท้องถิ่น และท้องถิ่นได้รับประโยชน์เต็มที่ คือ area study มากยิ่งขึ้น นอกจากนี้อยากให้มีการสร้างนักวิจัยใหม่ให้มากขึ้น และสนับสนุนเรื่องการวิจัยผ่านบัณฑิตศึกษา

#### บทบาทตามภารกิจด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม

บทบาทด้านนี้มีชื่อเสียงมากคือ การให้บริการด้านโรงพยาบาล เราเป็นที่พึ่งของคนในภาคใต้สูงมาก ในส่วนของการบริการทางด้านสุขภาพเราทำเต็มที่ ในส่วนของการให้บริการทางวิชาการส่วนใหญ่เป็นในลักษณะเป็นที่ปรึกษา

#### บทบาทตามภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ถ้ามองในภาพรวมของวิทยาเขตหาดใหญ่ เราทำได้ดีระดับหนึ่งเท่านั้น แต่ถ้าในภาพรวมของมหาวิทยาลัยทั้งหมดที่รวมถึงปัตตานีด้วย เรากำลังเริ่มก่อร่างสร้างตัวให้มีศูนย์ที่จะส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมที่เป็นรูปแบบเต็มรูปขึ้นมาแล้วที่ทำออกไปก็พอสมควร ส่วนเรื่องของงานวิจัยทางด้านศิลปวัฒนธรรม ที่จะสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้กับท้องถิ่น เราได้แค่ระดับหนึ่ง คงต้องทำต่อไป

#### ส่วนสรุป

เรื่องของการวิจัย กับเรื่องของการให้บริการทางวิชาการเด่นชัดมากกว่าเราเป็นที่พึ่งของท้องถิ่นได้ ส่วนในเรื่องของบทบาทด้านสิ่งแวดล้อมนั้น เรามีคณะกรรมการจัดการสิ่งแวดล้อมที่จะต้องสร้างองค์ความรู้ งานวิจัยออกมามากขึ้น ตัวอาจารย์ที่จะไปให้คำปรึกษา แนะนำมีบทบาทมากขึ้น

#### ข้อเสนอแนะ

ต้องเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานใหม่ ต้องปฏิวัติแนวคิด และเตรียมตัวออกนอกระบบราชการ

## สรุปคำสัมภาษณ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประพันธ์ วิเศษรัฐกรรม

รองอธิการบดีวิทยาเขตปัตตานี และรักษาการในตำแหน่งคณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

วันที่ 3 ตุลาคม 2540

### ด้านเป้าประสงค์

ในเรื่องของความเป็นผู้นำทางวิชาการ เราก็ถือว่าได้ทำหน้าที่ตรงนี้ถึงแม้จะไม่ดีที่สุด แต่ก็อยู่ในระดับที่ถ้าเทียบกับมหาวิทยาลัยอื่นในบางสาขาเรามีระดับดีมาก สำหรับในส่วนของวิทยาเขตปัตตานีนั้น ในแง่ของความเป็นที่พึงของท้องถิ่นยังไม่ได้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนใน 3 - 4 จังหวัดของภาคได้อย่างชัดเจน ในเรื่องของความเป็นสากลทุกคณะก็พยายามทำอยู่ สำหรับในวิทยาเขตปัตตานีมีแนวโน้มว่าเราเปรียบเหมือนเป็นประตูหน้าต่างที่จะติดต่อกับประเทศใกล้เคียง เช่น มาเลเซีย อินโดนีเซีย ฟิลิปปินส์ หรือตะวันออกกลาง และสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นอย่างแน่นแฟ้น เช่น วิทยาลัยอิสลามศึกษา ก็เป็นส่วนผลักดันซึ่งที่อื่นไม่มี ที่จะเชื่อมตะวันออกกลางได้อย่างดี

ตัวเป้าประสงค์เป็นหลักการของมหาวิทยาลัยทั่วไป ถ้าทำได้ทั้ง 4 ด้านก็คิดว่าสมบูรณ์แบบ แต่ตัวเป้าหมายอีกเป้าหมายที่จะต้องขานรับ คือในสภาวะที่เศรษฐกิจฝืดเคือง ทำอย่างไรจึงจะสนองความต้องการใน 4 ด้าน จะต้องมีการยุทธวิธีวิธีการที่จะบริหารทรัพยากรให้มีคุณค่า มีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อชุมชน ทำอย่างไรในการรวมคน รวมงาน ผลิตรงาน ให้ออกมาเหมือนเดิม ทั้งที่ใช้งบประมาณน้อย นี่ก็เป็นเป้าหมายของมหาวิทยาลัย และจะต้องทำให้เป็นตัวอย่าง

### ด้านนโยบาย

ในภาพรวมก็ต้องมีนโยบายของอธิการบดี ส่วนของวิทยาเขตปัตตานี อาจมีความแตกต่างกัน แต่ก็มีเป้าหมายเดียวกัน โดยมีนโยบายในเรื่องของสวัสดิการพื้นฐานของอาจารย์ สถานที่พักครบ สะดวกสบาย สร้างคุณภาพของบุคลากร ประกันคุณภาพ ชำนาญและกำลังใจ ส่วนการวิจัยควรวิจัยในเชิงแก้ปัญหาชุมชน หรือในภูมิภาคนี้ นอกจากนี้ต้องสร้างจุดเด่นให้กับวิทยาเขตปัตตานีที่จะเป็นจุดขาย

### บทบาทตามภารกิจด้านการสอน

วิทยาเขตปัตตานีต่างกับวิทยาเขตหาดใหญ่ ในเรื่องของการจัดการเรียนการสอน ของวิทยาเขตปัตตานีเน้นด้านสหสาขาวิชา ซึ่งสืบเนื่องมาจากการเกิดคณะใหม่ ๆ ขึ้นมานั้น ได้แยกมาจากคณะศึกษาศาสตร์ ซึ่งเป็นคณะแม่ แต่ไม่ได้ทำให้แม่อ่อนแอ ซึ่งหมายถึง คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีก็ต้องดูแลวิชาพื้นฐานของทุกคณะ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ก็ต้องดูแลภาษาให้ทุกคณะ แม่แต่ทรัพยากรก็ใช้ร่วมกัน ซึ่งปัตตานีเป็นตัวอย่างที่ดีในเรื่องนี้

สำหรับบทบาทด้านการสอนของคณะมนุษยศาสตร์ฯ ก็อยู่ในเกณฑ์ที่น่าพอใจ แม้จะไม่เต็มร้อยเปอร์เซ็นต์ เพราะบัณฑิตที่จบออกไปมีงานทำ ในส่วนของปัญหาและอุปสรรคก็คือเมื่อเราพัฒนาคนของเราจนจบปริญญาเอกแล้ว ก็จะมีผู้มาดึงตัวไป ทำให้เราต้องเริ่มนับหนึ่งใหม่อยู่เรื่อย สำหรับในอนาคต คณะมนุษยศาสตร์ฯ ต้องมีระบบของการแลกเปลี่ยนข่าวสาร การเชื่อมโยงกับต่างประเทศ ให้เกิดระบบนานาชาติให้ได้

#### บทบาทตามภารกิจด้านการวิจัย

ในเรื่องการทำวิจัย เราขาดบุคลากรที่จะมาทำงานวิจัยค่อนข้างมาก เพราะมีจำนวนน้อยหรือคนขาดความสนใจ มีภาระหนักในเรื่องของการสอนมากจะมาทำวิจัยก็ทำไม่ไหว ยังไม่เป็นที่น่าพอใจสำหรับงานวิจัย ดังนั้น ดังนั้นจึงต้องลดภาระการสอนของอาจารย์ ต้องให้ความสำคัญกับนักวิจัย ต้องเสริมสร้างนักวิจัยหน้าใหม่ให้เกิดขึ้น หาตลาด หาแหล่งทุนให้ติดตามประเมินผลให้ความช่วยเหลือ และรักษาวินัยของนักวิจัย

ในส่วนของคณะมนุษยศาสตร์ฯ การวิจัยยังอ่อน ส่วนใหญ่จะเป็นโครงการเล็ก ๆ ส่วนเรื่อง การเผยแพร่ก็มีแต่ปริมาณไม่มากส่วนใหญ่จะเป็นผลงานเพื่อขอตำแหน่งทางวิชาการมากกว่า

#### บทบาทตามภารกิจด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม

ในวิทยาเขตปัตตานีเรากำลังทบทวนเรื่องความห่างไกล และความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก ให้ออกไปสู่ชุมชนให้มากขึ้น เพราะฉะนั้นการให้บริการชุมชนจึงเป็นส่วนสำคัญที่เราจะต้องลงไปสัมผัส และให้ความรู้กับชุมชน ที่ผ่านมายุ่งยากเรายังปฏิบัติตรงนี้ไม่ชัด แต่ขณะนี้เราเริ่มทำแล้ว เรามีสำนักวิทยบริการ และสำนักส่งเสริมฯ ซึ่งมีหน้าที่ไปให้ความรู้ โดยดึงเอาบุคลากรที่มีความสามารถลงไปให้ความรู้แก่ชนบท มีการฝึกอบรม สาธิต และแนะนำเกี่ยวกับอาชีพ ฯลฯ

ในส่วนของคณะมนุษยศาสตร์ฯ ก็มีการให้บริการ ในเรื่องของการจัดฝึกอบรม ซึ่งก็ทำมาอย่างต่อเนื่อง แต่การดำเนินการยังไม่เป็นที่น่าพอใจ ตามที่ตั้งเป้าไว้ ยังไม่ได้ใช้ความรู้ด้านวิชาการไปแก้ปัญหาให้ชุมชน ในอนาคตต้องพัฒนา และต้องให้อาจารย์มีความรู้ในเรื่องนี้

#### บทบาทตามภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ยังไม่พึงพอใจสำหรับบทบาทด้านนี้

#### ส่วนสรุป

บทบาทที่คิดว่าประสบความสำเร็จคือด้านการเรียนการสอน รองลงมาคือบริการวิชาการ ส่วนอันดับสุดท้าย คือ วิจัย ซึ่งต้องแก้ไขเพราะยังอ่อน ซึ่งในอนาคตจะต้องเน้นบทบาทด้านการวิจัย ส่วนเรื่องการเอื้อต่อกันของบทบาทด้านต่าง ๆ นั้น ในความเป็นจริงต้องไปด้วยกัน แต่เราไม่ได้เชื่อมโยง

ไม่ได้ทำให้เป็นระบบ ส่วนในเรื่องของบทบาทด้านสิ่งแวดล้อมนั้น เราก็มียบทบาทด้านนี้ เพราะถ้าไม่มีตรงนั้นมหาวิทยาลัยจะอยู่ไม่ได้ เราจะมีการดูแล อนุรักษ์ ให้ความรู้ในเรื่องของทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่ให้คุ้มค่า ซึ่งมหาวิทยาลัยจะมีบทบาทในเรื่องวิชาการเท่านั้น จะไม่ไปยุ่งเกี่ยวกับการจัดการเพราะนั่นไม่ใช่หน้าที่ของเรา

#### ข้อเสนอแนะ

อยากเห็นมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ นำสิ่งดี ๆ ที่มีอยู่ ที่มีความพร้อม ที่มหาวิทยาลัยอื่นทำไม่ได้มาชูประเด็นขึ้นมาทำให้ชัดเจน และต้องทบทวนปรัชญา เป้าหมายของมหาวิทยาลัย ต้องปรับปรุงการบริหารงานในระบบของหลายวิทยาเขต นอกจากนี้อยากเห็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคมในภูมิภาค โดยเฉพาะในจังหวัดภาคใต้ได้อย่างเป็นรูปธรรม และอยากให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่สังคม เป็นตัวอย่างที่ดีในการบริหารงานด้านวิชาการ เป็นตัวแบบอย่างที่ดีแก่สังคม เป็นตัวอย่างที่ดี ในการบริหารงานทางด้านวิชาการ เป็นตัวอย่างอันดีในการใช้วิทยาการตรงนี้ให้เป็นประโยชน์ต่อชุมชนให้มากที่สุด



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**สรุปคำสัมภาษณ์**  
**อาจารย์ปัญญา ยวแพท**  
**รองอธิการบดีฝ่ายกิจการพิเศษ วิทยาเขตปัตตานี**  
**และรักษาการในตำแหน่งคณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี**  
**วันที่ 7 ตุลาคม 2540**

**ด้านเป้าประสงค์**

ในเรื่องการผลิตบัณฑิต เรายังไม่ได้ตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นของภาคใต้ แต่ในระดับชาติใช้ได้ การบริหารท้องถิ่นเราทำได้น้อย เราทำให้กับคนกลุ่มหนึ่ง แต่ไม่ค่อยได้ทำอะไรให้กับชาวนา ชาวไร่ ในเรื่องของความเป็นเลิศเรายังไปไม่ถึง แต่บางสาขาพอไปได้ ในด้านความเป็นผู้นำขึ้นสังคม เรายังทำได้ไม่เต็มที่ ก่อนข้างไม่ชัดเจนว่าเราทำอะไรได้ ในเรื่องความเป็นนานาชาติ เราได้ลงนามในข้อตกลงร่วมกันกับต่างประเทศมาก แต่การปฏิบัติจริงยังไม่ได้เกิดขึ้นมากนัก

ตัวเป้าประสงค์ของเราถูกทิศทางแล้ว เราต้องทำให้เข้มข้นขึ้น เร่งรีบกว่านี้เพื่อไปให้ถึงเป้าได้ ต้องเปลี่ยนแปลงทั้งอาจารย์ วิธีการสอน หลักสูตร

**ด้านนโยบาย**

ต้องพัฒนาคุณภาพ โดยเอาบัณฑิตเป็นตัวตั้ง เพราะฉะนั้นทรัพยากรทุกอย่าง ไม่ว่าวิธีการสอน การบริการวิชาการ ห้องสมุด เครื่องช่วยสอน คอมพิวเตอร์ ฯลฯ จะต้องไปเสริมผลผลิตตัวนี้ให้ได้

**บทบาทตามภารกิจด้านการสอน**

เราทุ่มเทไปที่เรื่องอาคารมาก แต่เครื่องช่วยสอน คุณภาพเราเหนื่อย ก่อนข้างล้าหลัง เรื่องของหลักสูตรระยะหลังนี้ดีขึ้น เพราะปรับบ่อย ส่วนเรื่องการพัฒนาอาจารย์ มีการไปศึกษา ดูงาน สัมมนา มาก ซึ่งเป็นการพัฒนาส่วนหนึ่ง แต่ไม่สำคัญเท่าเพื่อการวิจัยหาความรู้ใหม่ ปรับปรุงวิธีการสอน ซึ่งตรงนี้มหาวิทยาลัยขาด ในด้านการเรียนการสอนต้องทันสมัย อาจารย์ต้องปรับพฤติกรรม มหาวิทยาลัยต้องมีหน่วยตรวจสอบ ประเมินการเรียนการสอน ประเมินคุณภาพของอาจารย์ของนักศึกษา ต้องประเมินหมด และต้องเอาจริงเอาจังด้วย

### บทบาทตามภารกิจด้านการวิจัย

ในเรื่องของการวิจัยตอนหลังเราลงไปสู่พื้นที่มากขึ้น ซึ่งแต่ก่อน เราวิจัยเพื่ออยากวิจัยมากกว่าเพื่อเอาไปใช้แก้ปัญหา แต่ตอนหลังเรากำหนดทิศทางว่า แก้ปัญหาของสังคมมากขึ้น ส่วนในเรื่องของทุนวิจัยหาได้ง่าย แต่อาจารย์ของเราไม่มีนิสัยในการวิจัย ไม่มีนิสัยหาความรู้ใหม่ การที่จะให้เขาทำวิจัย น่าจะบังคับเลย ต้องวิจัย แล้วประเมินด้วย ถ้าอาจารย์ไม่มีตำแหน่งทางวิชาการต้องมีเหตุผลพอสมควร จึงจะอยู่รอดในมหาวิทยาลัยได้ ส่วนเรื่องการนำไปใช้ประโยชน์นั้นที่เป็นประโยชน์จริง ๆ มีน้อย แต่วิจัยเพื่ออยากรู้มีมาก ต่อไปในอนาคตบทบาทในการวิจัย ควรเป็นฐานและพัฒนาไปจนถึงวงการธุรกิจได้ และช่วยเหลือชาวบ้านได้

### บทบาทตามภารกิจด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม

บทบาทด้านการให้บริการยังลงไปไม่ถึงกลุ่มคนในระดับที่เป็นชาวบ้านจริง ๆ และอาจารย์ของเราที่เป็นที่ยอมรับมีน้อย ในหลาย ๆ เรื่องต้องใช้วิทยากรจากข้างนอก สำหรับจุดอ่อนของการให้บริการของเราคือไม่ได้เอางานวิจัยมาเป็นพื้นฐานในการให้บริการ

### บทบาทตามภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

บทบาทด้านนี้ยังไม่มี การวิจัย ไม่มีการเรียนการสอน มีแต่กิจกรรม และมีแต่การเก็บสะสม โดยไม่ได้ศึกษาไปในรากลึก ไม่ถึงวิถีชีวิต ไม่ถึงความเป็นมา ซึ่งผิดหวังมากจะต้องทำให้มีชีวิต คือ ต้องทำวิจัยออกมา

### ส่วนสรุป

บทบาทที่มองว่าประสบความสำเร็จคือสอน รองลงมาคือบริการวิชาการ วิจัย และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมตามลำดับ ส่วนการเชื่อมต่อกันของบทบาทต่าง ๆ นั้น ยังแยกเป็นส่วน ๆ อยู่ ส่วนเรื่องเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมนั้น การช่วยพัฒนา แก้ไขปัญหา ชี้นำ ยังไม่มี แต่ถ้าเป็นเฉพาะตัวบุคคลก็มีผู้ทำบทบาททางด้านนี้

สำหรับในส่วนของคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี นั้น มีจุดเด่นทางยาง การเพาะเลี้ยงชายฝั่ง ในเรื่องการวิจัยก็ทำมาก เพราะมีประเพณีว่าต้องรายงานความก้าวหน้าของการวิจัย ซึ่งโดยภาพรวมแล้วคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเป็นคณะที่แข็งแกร่งที่สุดแล้ว ส่วนการผลิตบัณฑิต ก็ใช้ได้มีคุณภาพ แต่ยังไม่เป็นที่พอใจ เพราะคณะนี้อายุยังน้อยอยู่

**สรุปคำสัมภาษณ์**  
**ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุวิมล เขียวแก้ว**  
**รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี**  
**วันที่ 3 ตุลาคม 2540**

-----

**ด้านเป้าประสงค์**

เป้าประสงค์ ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เป็นสิ่งที่เหมาะสมแล้ว เพราะผ่านการกลั่นกรองจากมันสมองของมหาวิทยาลัย และภารกิจทั้ง 4 ด้าน ก็สามารถนำไปสู่เป้าประสงค์ที่วางไว้ได้

**ด้านนโยบาย**

ในด้านหลักสูตร จะทำหลักสูตรเป็นภาษาอังกฤษ ปรับวิชาการให้ทันสมัยและเหมาะสม ปรับให้มีจำนวนหน่วยกิตที่เหมาะสม ปรับหลักสูตรการศึกษาทั่วไป และถ้าเป็นไปได้ อาจจะมีการบังคับว่านักศึกษาที่กำลังจะจบ จะต้องเข้ารับการบรรยายวิชาการที่มหาวิทยาลัยจัดประมาณ 10 ครั้ง

**บทบาทตามภารกิจด้านการสอน**

ถ้ามองโดยภาพรวม บัณฑิตในระดับปริญญาตรีไม่น่าจะด้อยกว่าที่อื่น หลายหลักสูตร เราผลิตเป็นแห่งแรกในประเทศไทย ในระดับปริญญาโทเราก็มีกว่า 10 สาขา ส่วนปัญหาของเราก็คือ อาจารย์มีน้อย แต่มีภาระงานสอนมาก ขณะนี้ก็มีอาจารย์ไปศึกษาต่อมากเหมือนกันแต่ปัญหาก็คือ เมื่อจบกลับมาแล้ว เขาจะอยู่กับเรามากแค่ไหน

ในอนาคตเราต้องดูแลหลักสูตรปริญญาโทที่เรามีอยู่ขณะนี้ให้มีความเข้มแข็งมากขึ้น ให้ปริญญาโทเป็นพื้นฐานงานวิจัยของอาจารย์และมาเสริมกัน มีงานวิจัยที่เป็นผลงานเป็นชิ้นเป็นอัน ตอบสนองความต้องการของพื้นที่และแก้ปัญหาได้

**บทบาทตามภารกิจด้านการวิจัย**

สำหรับทิศทางของการวิจัยขณะนี้ มีทิศทางการวิจัยทางด้านอาณานิคมศึกษา และเป็นลักษณะสหสาขาวิชา ส่วนการวิจัยในขณะนี้ มีทั้งที่เป็นแบบแยกส่วน ซึ่งแล้วแต่ความสนใจของแต่ละคน และแบบภาพรวม สำหรับแบบแยกส่วนนั้น ไม่ใช่เรื่องที่ทำไม่ได้ ถ้าเราจัดการให้ดีทำให้เป็นภาพรวมเป็นชิ้นใหญ่ก็จะดี ส่วนในเรื่องของการเผยแพร่ นั้น มีวารสารของมหาวิทยาลัยที่ให้นักวิจัยมือใหม่ได้ตีพิมพ์ก็คือ วารสารสังคมศาสตร์ และวารสารรัฐสมิแล นอกจากนี้ หากมีผู้ได้ลงตีพิมพ์ในวารสารที่มีชื่อเสียง ก็อาจจะให้ค่าตอบแทนด้วย

ในภาพรวมของบทบาทด้านนี้คงบอกได้ว่าพอใจไม่ได้ เพราะจะต้องมีจุดหนึ่งที่ต้องเดินไปให้ถึง เมื่อถึงแล้วก็ต้องไปอีกจุดหนึ่งไปเรื่อย ๆ

#### **บทบาทตามภารกิจด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม**

การดำเนินการตามบทบาทด้านนี้มีหน่วยงานรองรับคือสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง โดยมีภารกิจชัดเจน 3 ระดับคือ ให้กับผู้ที่อยู่โอกาส ให้พ่อคู้มทุน และก็มีกำไร นอกจากนี้ในแต่ละคณะก็ให้บริการ แต่อย่างไรก็ตามต้องอย่าให้การเรียนการสอนเสีย การได้ไปสัมผัสกับบุคคลนอกวงการ จะได้เป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และนำสิ่งที่ได้ มาสู่การเรียนการสอน

สำหรับบทบาทในอนาคต จะต้องรุกตลาดมากขึ้น รู้จักหารายได้ ซึ่งรายได้ส่วนนี้ก็นำมาพัฒนาการเรียนการสอน หรือใช้ในการวิจัย และสิ่งเหล่านี้ก็จะกลับไปสู่สังคมอีก

#### **บทบาทตามภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม**

บทบาทด้านนี้มีน้อย แต่อย่างไรก็ตามก็มีโครงการสถาบันวัฒนธรรมศึกษา ซึ่งขณะนี้ยังไม่มื่ออะไรเกิดขึ้น และมีโครงการเกี่ยวกับพิพิธภัณฑ์ โดยร่วมมือกับประเทศฝรั่งเศส คือ พิพิธภัณฑ์กลางแจ้ง แต่ก็เป็นแต่การเก็บของเก่า ยังไม่ได้มีการวิจัยอย่างลึกซึ้งเป็นแค่เก็บและบอกว่าได้จากไหนเท่านั้น ถึงแม้ว่าบทบาทด้านนี้จะไม่ชัดเจนแต่เราก็ควรดูแลในเรื่องของวัฒนธรรม ความผสมผสานกลมกลืนของวัฒนธรรม เราก็ต้องช่วยกันส่งเสริมผลักดันให้ชัดเจน

#### **ส่วนสรุป**

บทบาทที่คิดว่าประสบผลสำเร็จมากที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับทั้ง 4 ด้าน คือการสอน รองลงมาคือวิจัย บริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยภาพรวมจะมองว่าคู่ดีกันไป ซึ่งบทบาททั้ง 4 ด้านนี้ ยังไม่เป็นที่น่าพอใจนัก แต่ผ่านเกณฑ์ขั้นต่ำ ถ้าจะจัดอันดับก็คงอยู่ในระดับกลาง ๆ ส่วนบทบาทด้านสิ่งแวดล้อมของปัตตานีชัดเจนในการเข้าไปช่วยเหลือชาวบ้าน

#### **ข้อเสนอแนะ**

ถ้าจะไปสู่มหาวิทยาลัยวิจัย ต้องดูแลความพร้อมให้ก้าวไปพร้อม ๆ กัน เพื่อความเข้มแข็ง ดูแลอย่าให้มีช่องว่างที่ห่างไกลนัก ระหว่างผู้ที่มีความพร้อม ความชำนาญ ความชอบในการวิจัย กับกลุ่มหนึ่งที่ยาจจะมีความพร้อมในด้านการสอนมากกว่า จะต้องให้ความสำคัญพอ ๆ กัน และเราต้องยอมรับในผลการปฏิบัติงานที่ประเมินโดยสังคม นอกจากนี้จะต้องทำงานหนักให้มากขึ้น เพื่อมุ่งมันไปสู่จุดหมายที่วางไว้ร่วมกัน



**สรุปคำสัมภาษณ์**  
**อาจารย์ปราโมทย์ กระมุท**  
**รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนา วิทยาเขตปัตตานี**  
**วันที่ 9 ตุลาคม 2540**

**ด้านเป้าประสงค์**

เป้าประสงค์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์สอดคล้องกับสภาพของมหาวิทยาลัย สังคม ภูมิภาค ประเทศ เพราะในการตั้งมหาวิทยาลัยโดยเฉพาะที่ปัตตานีเป็นการตั้งเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายในการพัฒนาภาคใต้

สำหรับการกิจที่มหาวิทยาลัยปฏิบัติอยู่ สามารถนำไปสู่เป้าประสงค์ได้ มองเฉพาะที่ปัตตานีในเรื่องของการผลิตบัณฑิตก็เป็นไปตามเป้าหมายในเชิงจำนวน แต่ว่าสาขาวิชาอาจจะยังมีข้อจำกัดคือไม่สามารถตอบสนองในบางด้าน ในเรื่องของการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยมีส่วนกระตุ้นความสนใจในการที่จะเรียนของสังคมแถบนี้มากขึ้น เช่นคนมุสลิมก็ตื่นตัวในการเรียนภาษาไทย ในเรื่องของความเป็นเลิศทางปัตตานีมีสาขาที่อาจจะนำไปสู่ความเป็นเลิศได้ คือเรื่องของยาง และภาษาตะวันออก ในเรื่องของการวิจัยยังไม่ค่อยเด่นเท่าที่ควร ส่วนในเรื่องของความเป็นพลวัตกำลังพยายามทำอยู่

**ด้านนโยบาย**

มีนโยบายในด้านการเรียนการสอนคือจะทำให้สมาชิกในมหาวิทยาลัย คือ อาจารย์ ข้าราชการ นักศึกษา สามารถที่จะออกไปสู่โลกวิชาการภายนอก โดยการสร้างเส้นทางสื่อสารออกไปสู่โลก internet

**บทบาทตามภารกิจด้านการสอน**

ในแง่ของวิทยาเขตหาดใหญ่ น่าจะดี แต่ในแง่ของวิทยาเขตปัตตานี ค่อนข้างจะมีข้อจำกัดทั้งในแง่แหล่งทุน กำลังคน การพัฒนาอาจารย์ ส่วนในเรื่องของการจัดการเรียนการสอนก็ใช้ระบบที่ใช้อาจารย์ร่วมกันค่อนข้างมาก เช่นคณะวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี หรือคณะมนุษยศาสตร์ก็จะมีภาระงานสอนให้กับคณะศึกษาศาสตร์ ในด้านวิธีการจัดการเรียนการสอนก็ขึ้นอยู่กับธรรมชาติของวิชา เช่น การสอนแบบบรรยาย ให้ทดลองทำโครงการ ลักษณะของการจัดการเรียนการสอนของวิทยาเขตปัตตานีเป็นการจัดที่ประหยัด ซึ่งก็เป็นสิ่งที่ดี แต่ยังคงขาดในส่วนของกิจการนักศึกษา ในลักษณะของการจัดกิจกรรมเสริม ที่ยังไม่เข้มแข็งเท่าที่ควร

ในอนาคต บทบาททางด้านนี้ ของวิทยาเขตปัตตานี ในแง่ของระดับปริญญาตรี ก็อาจจะต้องขยายในบางสาขาวิชาที่ตอบสนองสังคมและอยู่บนพื้นฐานที่มหาวิทยาลัยสามารถทำได้ ส่วนบัณฑิตศึกษาก็ต้องทำให้มากขึ้น ในจุดหนึ่งที่คิดว่าวิทยาเขตปัตตานีจะทำได้ดีคือในส่วนของวิทยาลัยอิสลามศึกษาในระดับที่สูงกว่าปริญญาตรีขึ้นไป

#### บทบาทตามภารกิจด้านการวิจัย

บทบาททางด้านนี้ ในปัตตานีค่อนข้างน้อย แต่เราก็ได้พยายามสนับสนุน เช่น ตั้งงบประมาณไว้ให้ ในส่วนของทิศทางก็พยายามให้เป็นการวิจัยเพื่อตอบสนองสังคม ในส่วนของการเผยแพร่และนำไปใช้ประโยชน์ก็ใช้วิธีการนำผลงานมาเสนอให้รับฟังกัน หรือมีการตีพิมพ์บ้าง

ในอนาคตก็ต้องผลักดันให้มีหน่วยงานที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในด้านวิจัย

#### บทบาทตามภารกิจด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม

บทบาทด้านนี้ได้ทำตามสมควร เท่าที่มีปัจจัยและกำลังคน ในอนาคตต้องให้บริการและต้องกระจายให้มากขึ้น

#### บทบาทตามภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

บทบาทด้านนี้ก็พยายามทำแต่การทํานั้นมักจะเป็นในลักษณะของการรวบรวม แต่ในเชิงของการที่จะไปศึกษาวิจัย อาจจะยังไม่ค่อยมาก

ในอนาคตต้องมีการวิจัยให้มากขึ้น และต้องมีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ออกไป

#### ส่วนสรุป

การปฏิบัติตามบทบาทที่คิดว่ามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ประสบความสำเร็จคือการผลิตบัณฑิต รองลงมาเป็นบริการวิชาการ แล้วก็วิจัย และอาจจะเป็นทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในความเห็นแล้วคิดว่าการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไม่น่าจะเป็นหน้าที่ของมหาวิทยาลัย สำหรับบทบาททั้ง 4 ด้านคิดว่าเอื้อต่อกัน แต่ถ้าพยายามทำให้เอื้อต่อกันมากกว่านี้ได้ก็ยิ่งดี

ในอนาคตมหาวิทยาลัยจะต้องเน้นบทบาททั้ง 3 ด้าน คือการเรียนการสอน การวิจัยการให้บริการวิชาการ ต้องไปด้วยกัน เพราะโดยปรัชญา มหาวิทยาลัยต้องพัฒนาคน พัฒนาความรู้ พัฒนาสังคม ซึ่งจะน้องเอื้อซึ่งกันและกัน

สำหรับบทบาทด้านสิ่งแวดล้อมนั้น มหาวิทยาลัยในฐานะผู้นำทางด้านความรู้ ทางด้านการศึกษาแก่ชุมชน ถ้าเราสามารถชี้หน้าได้ น่าจะทำได้ทุกเรื่องไม่เสียหาย เพียงแต่เข้าไปโดยเจตนาในเชิงวิชาการจริง ๆ แต่จุดอ่อนก็คือมีคนทำน้อย และทำไม่ต่อเนื่อง มักจะเป็นไปตามกระแส

**ข้อเสนอแนะ**

มหาวิทยาลัยน่าจะทำบทบาทในการที่จะเป็นแบบอย่างในการส่งเสริมเรื่องของการปกครอง  
ในระบอบประชาธิปไตย



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**สรุปคำสัมภาษณ์**  
**อาจารย์พิริต เรืองแสงวัฒนา**  
**คณบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์**  
**วันที่ ๑ กันยายน 254๐**

-----

**ด้านเป้าประสงค์**

การปฏิบัติการกิจยังไม่นำไปสู่เป้าประสงค์ เพียงแต่เดินไปในทิศทางนั้น ซึ่งเป็นทิศทางที่ถูกต้องแล้ว โดยในส่วนของความเป็นเลิศได้ใช้กลไกของงานวิเทศสัมพันธ์เป็นเครื่องมือ ส่วนด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ในทาดใหญ่ค่อนข้างผิวเผินยังไม่ลงลึก ส่วนด้านการให้บริการในส่วนองคณะวิศวกรรมศาสตร์มีแรงจูงใจคือมีรายได้ มีค่าตอบแทนที่ดี ส่วนการบริการที่ไม่มีค่าตอบแทนยังมีผู้ทำน้อย แต่ถ้าพูดในภาพรวมของมหาวิทยาลัยก็ไม่ค่อย สำหรับเรื่องความเป็นที่พึงของท้องถิ่น คณะวิศวกรรมศาสตร์ก็พร้อมที่จะให้เป็นที่พัก แต่ก็ไม่ได้มากเท่าที่ควร ยังน้อยกว่าที่คาดไว้ แต่บางอย่างก็เข้าไปในรูปของธรรมชาติของโครงสร้าง เช่น คณะแพทยศาสตร์เพราะมีโรงพยาบาล หรือคณะทรัพยากรธรรมชาติ ซึ่งโดยธรรมชาติของสาขาวิชาจะช่วยได้มาก ส่วนในเรื่องของความเป็นแหล่งวิชาการระดับสูงนั้น สิ่งที่สะท้อนให้เห็นคืออาจารย์จะต้องเก่ง ถึงจะเกิดได้ แต่ที่ผ่านมาคิดว่ายังน้อยคือปริมาณงานวิจัยยังน้อย

**ด้านนโยบาย**

นโยบายด้านการเรียนการสอน คือสนับสนุนเรื่องบัณฑิตศึกษา ส่วนในระดับปริญญาตรี มีการประกันคุณภาพโดยให้นักศึกษาประเมินอาจารย์ และพยายามลดการตอกออกของนักศึกษาโดยไม่ลดคุณภาพ

นโยบายด้านการวิจัย คือ ใช้บัณฑิตศึกษามาเป็นเครื่องมือในการทำวิจัย

นโยบายด้านการให้บริการทางวิชาการ คือสนับสนุนอย่างเต็มที่ให้อาจารย์หาประสบการณ์ผ่านการให้บริการวิชาการ แต่ต้องระมัดระวังให้ไม่มากเกินไปจนมีผลเสียให้ด้านการสอน

นโยบายด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีน้อย แต่ก็พยายามส่งเสริมในรูปของการเข้าร่วมกิจกรรมเรื่องการอนุรักษ์ประเพณีอะไรต่าง ๆ

**บทบาทตามภารกิจด้านการสอน**

บทบาทด้านนี้ยังผลิตบัณฑิตน้อยไป พยายามเพิ่มกำลังการผลิตให้เต็มตามศักยภาพ นอกจากนี้ก็กำลังขยายสาขาวิชาออกไป ส่วนด้านการพัฒนาอาจารย์ ก็สนับสนุนทั้งการศึกษาต่อ ประชุมสัมมนา ให้เงินสนับสนุนการเรียนภาษาอังกฤษ สำหรับผลผลิตของคณะต้องมีความรู้ความ

สามารถที่จะทำงานได้ในสาขาที่เรียนและมีศักยภาพที่จะเรียนรู้ด้วยตนเองภายหลังได้ ส่วนในเรื่องของการบรรณวิทยานั้นคิดว่ายังไม่บรรลุ

#### บทบาทตามภารกิจด้านการวิจัย

ทั้งปริมาณและคุณภาพยังน้อย แต่ก็พยายามสร้างแรงจูงใจ เช่น ให้ค่าตอบแทนผลงานที่ได้รับการตีพิมพ์ในต่างประเทศ ส่วนในอนาคตถ้าจะแก้ปัญหาเรื่องไม่มีผู้ทำวิจัย จะต้องเปลี่ยนโครงสร้างเงื่อนไขการรับอาจารย์ คือสามารถสร้างคนสำเร็จรูปมาเลยได้ ถ้าเงื่อนไขการจ้างดีพอเราก็สามารถกำหนดภาระงานได้ว่าจะต้องสอนเท่าไร จะต้องมีผลงานอย่างไร ถ้าทำได้ปัญหาทั้งหลายจะลดไปเยอะมาก

#### บทบาทตามภารกิจด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม

สนับสนุนบทบาทด้านนี้เพราะมีประโยชน์กับการเรียนการสอน และเจ้าตัวมีแรงจูงใจ ซึ่งลักษณะมักเป็นในเชิงพาณิชย์ ส่วนในอนาคตก็คงยังไม่เปลี่ยน เรื่องการสนับสนุนส่งเสริมให้อาจารย์ทำบริการวิชาการ เพียงแต่อยากให้มีการจัดสัดส่วนเรื่องเวลาการทำงานให้เหมาะสมและทำให้เป็นระบบมากขึ้น

#### บทบาทตามภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

บทบาทด้านนี้ยังน้อยอยู่ เพราะลักษณะธรรมชาติของสาขาวิชาเป็นอย่างนั้น แต่อยากจะทำให้วัฒนธรรมเป็นวิถีชีวิต

#### ส่วนสรุป

ความพอใจต่อการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจ 4 ด้านนั้น ยังไม่พอใจทั้งหมด ยังมีที่ต้องปรับปรุงได้ในทุก ๆ ด้าน ส่วนในอนาคตไม่จำเป็นที่จะต้องเน้นบทบาทตามภารกิจทั้ง 4 ด้าน ให้เท่า ๆ กัน ซึ่งก็ขึ้นกับลักษณะสาขาวิชา ส่วนในเรื่องของการเอื้อต่อกันของบทบาททั้ง 4 ด้านนั้น ในคณะวิศวกรรมศาสตร์เองยังมีข้อจำกัด

สำหรับบทบาทด้านสิ่งแวดล้อม มีตั้งแต่เรื่องสร้างคน คือผลิตบัณฑิตด้านวิศวกรรมสิ่งแวดล้อม และในหลักสูตรใหม่จะให้นักศึกษาตระหนักเรื่องสิ่งแวดล้อม

#### ข้อเสนอแนะ

ในแผนฯ 8 ของมหาวิทยาลัย ครอบคลุมกว้างขวางมาก ถ้าทำได้ตามนั้นก็เหลือเฟือแล้ว แต่ต้องจัดลำดับความสำคัญ แล้วก็ทุ่มเทลงไปเฉพาะด้านนั้น

**สรุปคำสัมภาษณ์**  
**ศาสตราจารย์หวงเฟิงยฺว ศิริรักษ์**  
**คณบดีคณะวิทยาศาสตร์**  
**วันที่ 12 กันยายน 2540**

-----

**ด้านเป้าประสงค์**

การปฏิบัติการวิจัยเพื่อนำไปสู่เป้าประสงค์ ในแง่ของการนำมหาวิทยาลัยออกสู่การโยกกับต่างประเทศทำได้ตามวัตถุประสงค์แต่ในเรื่องความต่อเนื่องต้องดูต่อไป ในแง่ของความเป็นแหล่งวิชาการระดับสูง ถ้าพูดในเชิงวิจัย มหาวิทยาลัยก็ให้การสนับสนุนอย่างดี แต่ในด้านความสำเร็จขึ้นอยู่กับคุณภาพหรือประสิทธิภาพของอาจารย์ ในคณะวิทยาศาสตร์เปอร์เซ็นต์ที่อาจารย์ที่ทุ่มเทกับวิชาการที่นำออกสู่ชุมชนยังไม่เต็มที่ ส่วนในแง่ของความเป็นเลิศทางวิชาการก็ต้องมีการพัฒนา แต่อย่างไรก็ตามเป้าประสงค์ของมหาวิทยาลัยก็ไปถูกทางแล้ว

**ด้านนโยบาย**

ได้นำนโยบายของมหาวิทยาลัยมาเป็นกรอบ โดยนโยบายด้านการเรียนการสอน จะกำหนดสัดส่วนของภาระงานด้านการสอน วิจัย บริการวิชาการ เน้นให้ตระหนักว่าบัณฑิตจะต้องมีคุณภาพ และให้อาจารย์ส่งภาระงานสอนทุกเทอม และให้นักศึกษาประเมินผลการสอนของอาจารย์

**บทบาทตามภารกิจด้านการสอน**

ด้านนักศึกษาของคณะวิทยาศาสตร์ จะสูญหายก่อนจบประมาณ 30 เปอร์เซ็นต์ และมักจะไม่ค่อยมีผู้เลือกมาเรียนวิทยาศาสตร์ ซึ่งกำลังหาวิธีการที่จะแก้ตรงนี้อยู่ แต่ในแง่ของคุณภาพนั้นมีเสียงสะท้อนกลับมาว่าคุณภาพของเราดี แต่เราผลิตไม่เพียงพอ จำนวนการผลิตยังน้อยอยู่ ในด้านการจัดหลักสูตรสาขาวิชาก็มองความต้องการของสังคมในการพัฒนา ในด้านวิธีการจัดการเรียนการสอนก็มีการปฏิบัติการ และกำลังปรับให้อาจารย์ผู้สอนเน้นให้นักศึกษาช่วยตัวเองได้มากที่สุด นอกจากนี้กำลังจะปรับลดจำนวนหน่วยกิต ในด้านการขยายโอกาสทางการศึกษาก็ตอบสนองโครงการต่าง ๆ ของรัฐเป็นอย่างดี ส่วนในด้านการพัฒนาอาจารย์ ก็พัฒนาโดยการศึกษาต่อ เข้าร่วมทำวิจัย ไปดูงาน ไปทำวิจัยต่างประเทศ ทุ่มเทเรื่องเงินรายได้จ้างผู้ช่วยสอนมากกว่าที่มหาวิทยาลัยหรือบัณฑิตวิทยาลัยกำหนด เพื่อเป็นการสนับสนุนให้อาจารย์มีเวลาทำวิจัย

ในภาพรวมอยากให้มีผลงานทางวิชาการตีพิมพ์ในระดับนานาชาติมากขึ้น ส่วนในเรื่องการบรรลุตามนโยบายนั้น ก็เป็นไปตามวัตถุประสงค์ คือนักศึกษาสามารถเรียนได้จบ แต่การสูญหายระหว่างทางกำลังหาวิธีการอยู่

ในเรื่องของปัญหาและอุปสรรค ก็มีปัญหาเรื่องการสอนนักศึกษากลุ่มใหญ่ ดังนั้นจึงต้องพัฒนามาเป็นการสอนนักศึกษา ครั้งละ 500 - 750 คน โดยปรับปรุงวิธีการสอนแบบใหม่ที่เราเรียกว่าเรือโยงหรือเรือพวง และจะแบ่งกลุ่มย่อยเป็นกลุ่มตัว ส่วนปัญหาอีกเรื่องคือเรื่องนักศึกษาสูญหายระหว่างทาง

สำหรับบทบาทในอนาคตให้นักศึกษาช่วยตัวเอง ทาสื่อการสอนให้มากที่สุด อาจารย์เป็นเพียงที่ปรึกษา

### บทบาทตามภารกิจด้านการวิจัย

ในส่วนของแนวทางของการวิจัย จะเน้นการวิจัยที่มีการทำร่วมกันหลาย ๆ วิชา และให้ผลงานวิจัยออกมาถึงระดับที่ตีพิมพ์ได้ในวารสารนานาชาติ ในส่วนของการส่งเสริมสนับสนุนก็คือ ลดภาระงานสอน จ้างผู้ช่วยสอนให้ สนับสนุนให้ไปร่วมสัมมนา ให้เงินสมนาคุณผลงานที่ได้ตีพิมพ์ และมีเงินรายได้ให้นักวิจัยใหม่ สำหรับฝึกวิจัย

การดำเนินการตามบทบาทด้านนี้ จำนึ่งถึงทั้งการสร้างความรู้ใหม่ และช่วยชุมชน ส่วนการบรรลุนโยบายหรือไม่นั้น คิดว่าบรรลุนโยบายค่อนข้างจะพอใจทีเดียวที่ผลงานวิจัยออกมา

ในเรื่องของปัญหาและอุปสรรคนั้น ในเรื่องเงินไม่มีปัญหา แต่มีปัญหาเรื่องอาจารย์มีภาระงานสอนมากไป ทำให้ไม่มีเวลา และในแง่ประสบการณ์ในการทำวิจัยยังต้องพึ่งพาผู้เชี่ยวชาญจากต่างประเทศ หรือผู้เชี่ยวชาญนอกมหาวิทยาลัยบ้างในบางสาขา แต่โดยภาพรวมแล้วการวิจัยดีขึ้นมาก

ในอนาคตตอยากให้งานวิจัยเด่นออกมาจนถึงระดับความเป็นเลิศทางวิชาการได้

### บทบาทตามภารกิจด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม

บทบาททางด้านนี้ เป็นการให้บริการในระดับมัธยมศึกษามาก โดยภาพรวมแล้วต้องการพัฒนาหน่วยบริการวิชาการให้เข้มข้น สามารถทำได้เต็มรูปแบบ เพื่อจะได้มีรายได้เข้ามาพัฒนาวิชาการต่อไป

ในการดำเนินการตามบทบาทด้านนี้ จำนึ่งถึงความต้องการของสังคมและความพร้อมของคณะสังคมต้องการอะไรเราจะพัฒนาให้สอดคล้องกัน ส่วนในเรื่องของการบรรลุวัตถุประสงค์ก็อยู่ในระดับใช้ได้ แต่ตอยากพัฒนาให้มากขึ้น สังคมยังต้องการการบริการยังพัฒนาไปได้อีกในเรื่องของการที่จะเสริมรายได้ที่จะนำมาพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศ

ในอนาคตตอยากให้ผลงานที่ออกไปต้องได้รับการเชื่อถือ มีคุณภาพ

### บทบาทตามภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

มีบทบาทด้านนี้น้อย ทำในส่วนที่ให้ความร่วมมือกับมหาวิทยาลัย สำหรับบทบาทต่อไปในอนาคต ขึ้นอยู่กับภาระของนักศึกษาหรืออาจารย์เหมือนกัน แต่คิดว่าทำให้มากขึ้นได้ โดยการพัฒนาให้ตระหนัก และให้เข้มแข็งขึ้น โดยที่ไม่จำเป็นต้องเพิ่มเวลาให้มากขึ้น

### ส่วนสรุป

ยังไม่พอใจกับผลการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจทั้ง 4 ด้าน แต่ว่าโดยกรอบ โดยข้อจำกัด ก็ทำได้แค่นี้ ส่วนในอนาคตนั้นอยากให้คนมาเรียนวิทยาศาสตร์อย่างมีความรักที่จะเรียนจริง ๆ และก็สนับสนุนให้มีการวิจัยทางด้านสาขาวิทยาศาสตร์มากขึ้น ส่วนในเรื่องการเอื้อต่อกันของภารกิจทั้ง 4 ด้านนั้น โดยความเป็นจริงแล้วควรจะทำเอื้อกัน แต่อาจารย์บางคนยังมองแยกกันอยู่ แต่ถ้ามองในภาพรวมก็มีทางเป็นไปได้

### ข้อเสนอแนะ

กำหนดสัดส่วนภาระงานของอาจารย์

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



**สรุปคำสัมภาษณ์**  
**รองศาสตราจารย์พันธ์ทิพย์ สงวนเชื้อ**  
**คณบดีคณะแพทยศาสตร์**  
**วันที่ 14 ตุลาคม 2540**

-----

**ด้านเป้าประสงค์**

การปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจทั้ง 4 ด้าน นำไปสู่เป้าประสงค์ยังไม่มาก โดยเฉพาะในเรื่องของความเป็นเลิศทางวิชาการ หรือการวิจัย เรายังอยู่ในระดับหลัง แต่เป้าประสงค์ที่วางไว้ถูกทิศทางแล้ว เพียงแต่การไปสู่จุดนั้น ขึ้นอยู่กับความพร้อม การพัฒนาคน และสิ่งสนับสนุนต่าง ๆ ซึ่งจะต้องไปด้วยกัน และเราก็ควรจะเตรียมเพื่อจะให้ได้ถึงจุดนั้น

**ด้านนโยบาย**

ในด้านนโยบายไม่ได้เป็นไปตามแนวของมหาวิทยาลัย เพราะลักษณะการเรียนแพทย์จะมีความก้าวหน้ามาก เช่นปรับปรุงหลักสูตรโดยใช้ปัญหาเป็นฐาน (PBL) ปรับปรุงหลักสูตร 4 ปี มีการผสมผสานมีการเรียนกลุ่มย่อย ใช้ปัญหาเป็นฐาน ค้นคว้าข้อมูลด้วยตัวเอง และช่วยกันในการเรียนรู้

ในด้านการบริการของโรงพยาบาล ก็จะตอบสนองต่อการเรียนการสอนและการฝึกอบรม และอยากเห็นการบริการเพื่อการวิจัยทางการแพทย์มากขึ้น

ในด้านการวิจัยก็จะกำหนดหัวข้อ ทิศทางชัดเจน โดยได้จัดสรรเงินรายได้คณะ ให้ทุนส่งเสริมอาจารย์ให้มีการรวมกลุ่มวิจัยเป็นทีม

ในด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ได้ใช้ศิลปวัฒนธรรมเป็นเครื่องมือช่วยในการให้ความรู้ทางด้านการแพทย์

**บทบาทตามภารกิจด้านการสอน**

บทบาทด้านนี้ คือผลตกค้างคนทางด้านการแพทย์ ทางด้านสาธารณสุขทุกระดับ ส่วนด้านการขยายโอกาสทางการศึกษาก็ให้โควตาจังหวัดในโครงการผลิตแพทย์เพิ่ม ให้โควตาแก่นักเรียนในจังหวัดที่ไม่มีผู้สอบเข้ามหาวิทยาลัยได้ และให้โควตาจังหวัด ส่วนด้านการพัฒนาอาจารย์ก็มีแผนชัดเจนว่าอาจารย์ใหม่จะต้องมีการเรียนด้านแพทยศาสตรศึกษา

ในเรื่องของการบรรณนโยบายนั้น ในด้านนักศึกษา นักศึกษาส่วนใหญ่จะทำงานในภาคได้ไปเป็นกำลังสำคัญของโรงพยาบาลในภาคได้ แต่ยังไม่มีการประเมินอย่างจริงจัง ถึงความพอใจของผู้ใช้

ในด้านของปัญหานั้น ก็มีปัญหามาก เพราะมีโครงการผลิตแพทย์เพิ่ม และโครงการแพทย์ชนบทเข้ามาและเราก็ขาดอาจารย์ที่ได้รับการพัฒนาอย่างดีแล้ว ส่วนในอนาคตจะใช้สื่อมาช่วยมากขึ้น

### บทบาทตามภารกิจด้านการวิจัย

การดำเนินการตามบทบาทด้านนี้ ในแง่ของทิศทางของการวิจัย จะขยายไปในกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ ส่งเสริมให้ทำวิจัยเป็นทีม ส่วนในแง่ของผลงานของการวิจัยจะเป็นลักษณะการวิจัยประยุกต์เสียมาก แต่อยากให้มีการวิจัยพื้นฐาน

ในเรื่องของการบรรลุตามนโยบาย ยังไม่พอใจ แต่ไม่ใช่ที่เราไม่ทำ เพียงแต่ยังมีความไม่พร้อมต่าง ๆ ส่วนในอนาคตบทบาทด้านการวิจัยควรจะเป็นเลิศทางวิชาการ แต่ขึ้นอยู่กับตัวบุคคล ซึ่งเราก็มีหน้าที่ให้การสนับสนุน

### บทบาทตามภารกิจด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม

บทบาทด้านนี้คือ ให้บริการทางด้านโรงพยาบาล และเผยแพร่ความรู้ต่าง ๆ ส่วนความพึงพอใจต่อบทบาทดังกล่าวหรือไม่นั้น ไม่มีอะไรที่จะบอกกว่าพอใจ จะพยายามทำในสิ่งที่ดีที่สุด ต้องทำไปเรียนรู้ ปรับปรุง ทำให้ดีขึ้น ซึ่งบทบาทในอนาคตก็จะต้องปรับปรุงและมีการประกันคุณภาพ

### บทบาทตามภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

บทบาทด้านนี้ไม่ใช่หน้าที่หลักของเรา ให้การสนับสนุนและร่วมมือกับมหาวิทยาลัยเท่าที่จะทำได้

### ส่วนสรุป

ถ้าจะให้เปรียบเทียบความพึงพอใจต่อภารกิจ คิดว่าการให้บริการเป็นอันดับหนึ่งรองลงมา คือการเรียนการสอน วิจัยเป็นอันดับสาม ส่วนในอนาคตบทบาททั้ง 3 ด้านต้องไปด้วยกัน ในเรื่องของการเอื้อต่อกันนั้น คิดว่าการวิจัยยังน้อยไป สำหรับบทบาทด้านสิ่งแวดล้อมก็มีการวิจัย มีการรณรงค์ปัญหาสิ่งแวดล้อม

### ข้อเสนอแนะ

การเป็นผู้นำทางวิชาการ จะต้องดูถึงความพร้อมของอาจารย์ ความมีจิตสำนึก ต้องสร้างวัฒนธรรมใหม่ที่เราคือแวดวงวิชาการ สิ่งที่เราจะทำตอบสนองหรือไม่ และมีการประเมินผลทุกฝ่าย

**สรุปคำสัมภาษณ์**  
**ผู้ช่วยศาสตราจารย์วิรัตน์ ธรรมภรณ์**  
**คณบดีคณะศึกษาศาสตร์**  
**วันที่ 8 ตุลาคม 2540**

-----

**ด้านเป้าประสงค์**

การบรรลุเป้าประสงค์ หลากหลายไปตามแต่ละคณะหน่วยงาน แต่จะชี้วัดว่าบรรลุเป้าประสงค์หรือไม่เป็นเรื่องยาก โดยภาพรวมแล้ว ในเรื่องความเป็นเลิศ และความเป็นแหล่งวิชาการระดับสูง กำลังจะเป็นได้ ในเรื่องความเป็นที่พึ่งของท้องถิ่นทำได้ค่อนข้างดี ส่วนในเรื่องความมีพลวัตก็อยู่ในลักษณะที่ดี และกำลังจะต่อเนื่องไปอย่างดี

**ด้านนโยบาย**

ในด้านนโยบาย จะเน้นในเรื่องของคุณภาพ ทั้งในเรื่องของการสอน ความเป็นผู้นำทางวิชาการในสาขาวิชา และการวิจัย

**บทบาทตามภารกิจด้านการสอน**

การดำเนินการ ตามบทบาทด้านนี้ คณะศึกษาศาสตร์ทำได้บรรลุเป้าหมายในเชิงปริมาณ โดยผลิตบัณฑิตมากที่สุดใมหาวิทยาลัย ส่วนในเรื่องของคุณภาพก็พูดได้ว่ามีคุณภาพ เพราะต้องผ่านเกณฑ์มาตรฐานขั้นต่ำของแต่ละหลักสูตร ในเรื่องของการจัดการเรียนการสอน ยังเป็นรูปแบบเก่า ๆ แต่กำลังจะปรับเปลี่ยนไปใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เน้นเรื่องการใช้ internet เพื่อหาความรู้ข้อมูลข่าวสารให้กว้างขวางในเรื่องของการขยายโอกาสทางการศึกษา ในแง่ของการขยายการรับนักศึกษา การเปิดคณะใหม่ และการเปิดสอนภาคสมทบ ก็เป็นการขยายโอกาสทางการศึกษาทั้งนั้น ส่วนในเรื่องของการพัฒนาอาจารย์ ได้พยายามส่งเสริมในเรื่องของการเพิ่มพูนความรู้ด้วยการประชุมสัมมนาและส่งเสริมในเรื่องการไปศึกษาต่อ สำหรับบทบาทในอนาคตต้องส่งเสริมพัฒนาคุณภาพเทคโนโลยี ส่งเสริมการพัฒนาความเชี่ยวชาญทางเนื้อหาวิชาให้ทันสมัย

**บทบาทตามภารกิจด้านการวิจัย**

ในด้านทิศทางการวิจัยไม่ได้กำหนดไว้ แต่ก็วิจัยในสาขาวิชาทางศึกษาศาสตร์ นอกจากนี้อาจให้การวิจัยเกิดผลกระทบอย่างชัดเจน ส่วนในเรื่องการวิจัยเป็นที่ยังมีน้อย ในเชิงปริมาณของงานวิจัยก็ยังน้อย ความสนใจของอาจารย์ ยังน้อยอยู่ สำหรับเรื่องการเผยแพร่ผลงานวิจัย มีการเผยแพร่ใน

วารสารของคุณะ หรือวารสารอื่น ๆ บ้าง แต่ในระดับนานาชาติยังไม่มี ส่วนการนำไปใช้ประโยชน์นั้นไม่ได้เป็นผู้ปฏิบัติโดยตรง และไม่ได้ติดตามว่ามี การนำไปใช้หรือไม่

ในเรื่องของปัญหาและอุปสรรค จะมีเรื่องของการส่งผลงานวิจัยล่าช้า และมีผู้เสนอโครงการขอทำวิจัยน้อย

สำหรับบทบาทในอนาคต อยากให้มีโครงการวิจัยที่เป็นโครงการใหญ่มีผลกระทบที่ชัดเจน และมีทีมวิจัย

#### **บทบาทตามภารกิจด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม**

บทบาททางด้านนี้ จะเป็นในลักษณะของการฝึกอบรม ซึ่งเป็นการบริการแบบพหุคุ่มทุน โดยกลุ่มผู้รับบริการ จะเป็นนักการศึกษา ครู นอกจากนี้ยังมีโรงเรียนสาธิต โรงเรียนอนุบาล ซึ่งนอกจากจะผลิตนักเรียนที่มีความสามารถแล้ว ยังเป็นแหล่งทดลอง เป็นแหล่งศึกษา และได้พยายามจัดการให้ ส่วนนี้เป็นส่วนที่จะเสริมวิชาการให้เข้มแข็ง และบริการชุมชนด้วย

สำหรับความพึงพอใจ ในบทบาททางด้านนี้ เนื่องจากมีภาระงานสอนมาก บทบาทด้านอื่นก็ขาดหายไปบ้าง แต่เท่าที่เป็นอยู่ขณะนี้ก็เป็นที่พอใจ แต่ถ้าใช้มาตรฐานกลาง ๆ มาเทียบ ก็จะต้องทำมากกว่านี้ สำหรับปัญหาและอุปสรรคของบทบาททางด้านนี้ คือ เรื่องเงินและเรื่องเวลาที่ทุ่มเทลงไป

สำหรับบทบาทในอนาคต อยากให้การบริการวิชาการมีมากขึ้น และจะจับในเรื่องของเทคโนโลยีทางการสอน ทางคอมพิวเตอร์

#### **บทบาทตามภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม**

บทบาททางด้านนี้ ในระดับคณะไม่ค่อยชัดเจนนัก ส่วนการสอดแทรกในการเรียนการสอนก็อาจจะมีส่วน ขึ้นอยู่กับผู้สอนแต่ละคน แต่คณะจะไม่เน้นบทบาททางด้านนี้มากนัก

สำหรับในอนาคต บทบาทของคุณะจะเป็นในลักษณะมีส่วนร่วม แต่จะไม่ใช่งานหลักของบทบาททางด้านนี้

#### **ส่วนสรุป**

บทบาทในอนาคตของมหาวิทยาลัย จะต้องเน้นในเรื่องความเป็นเลิศ ความเป็นนานาชาติ และการวิจัย

สำหรับบทบาททั้ง 4 ด้านของมหาวิทยาลัย นั้น ยังไม่ได้เอื้อกันอย่างเป็นระบบ

นอกจากนี้ ในเรื่องของบทบาทด้านสิ่งแวดล้อม เป็นเรื่องที่อยู่ในระบบของชมรม และองค์การนักศึกษา

**ข้อเสนอแนะ**

ถ้ามหาวิทยาลัยจะเน้นในเรื่องของความเป็นเลิศ ความเป็นสากล และวิจัย จะต้องมีการที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม ให้สามารถเกิดขึ้นได้โดยทั่วถึงทั้งระบบของมหาวิทยาลัย คือเกิดขึ้นในทุกคณะ และมหาวิทยาลัยจะต้องกระตุ้น และสนับสนุนอย่างทั่วถึงทุกคณะ ไม่ใช่ให้ความสนใจเฉพาะสาขาที่ขาดแคลน หรือสาขาหลักที่เป็นความสนใจของมหาวิทยาลัยเท่านั้น



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**สรุปคำสัมภาษณ์**  
**ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมพร เพ็ญจันทร์**  
**คณบดีคณะวิทยาการจัดการ**  
**วันที่ 11 กันยายน 2540**

-----

**ด้านเป้าประสงค์**

ในเรื่องของเป้าประสงค์ เรื่องแหล่งวิชาการระดับสูงยังไม่สมบูรณ์นัก เพราะมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์มีจุดเด่นทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพราะฉะนั้นงานวิจัยที่ออกไปสู่นานาชาติทางด้านนี้จะมีมาก แต่ทางด้านสังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ ค่อนข้างจะอ่อน ถ้ามองจุดนี้ก็ยังไม่บรรลุเป้าประสงค์นัก

**ด้านนโยบาย**

ในด้านการเรียนการสอนก็มุ่งไปทางด้านสูง คือบัณฑิตศึกษา ส่วนเรื่องการเป็นนานาชาติก็พยายามจะเปิดหลักสูตรภาษาอังกฤษ นอกจากนี้ก็พยายามรักษาจุดแข็งของคณะวิทยาการจัดการไว้ก็คือเรื่องการให้บริการทางวิชาการ ซึ่งเราทำอย่างต่อเนื่อง แต่ก็ยังมีจุดที่เป็นปัญหาคือเรื่องวิจัย

**บทบาทตามภารกิจด้านการสอน**

บทบาทด้านนี้ในเชิงปริมาณได้แล้ว แต่ในเชิงคุณภาพยังไม่มีการประเมิน โดยเฉพาะในระดับปริญญาโท ส่วนการจัดการเรียนการสอนก็อาจจะพูดได้ว่า 70 เปอร์เซ็นต์เป็นการบรรยายอย่างเดียว และอีก 30 เปอร์เซ็นต์ จะเป็นการบรรยายแล้วใช้เครื่องมือประกอบการสอน สำหรับเรื่องการขยายโอกาสทางการศึกษาก็ยังไม่มื่อะไรมากไปกว่าการสอบตรง สอบรวม ส่วนในด้านการพัฒนาอาจารย์ ก็จะมีอาจารย์อาวุโส ซึ่งพัฒนาโดยการให้ไปดูงานต่างประเทศระยะสั้น ๆ เพิ่มประสบการณ์ ซึ่งทำมาตลอด ส่วนการพัฒนาอาจารย์ที่ยังอาวุโสน้อย อาจจะไม่ได้วางไว้ชัดเจน แต่ว่า แต่ละภาควิชา ก็พยายามจะผลักดันขึ้นมา สำหรับผลผลิตของคณะวิทยาการจัดการที่เป็นจุดเด่นก็คือจะมีนักศึกษาที่เป็นนักกิจกรรมแล้วไปเด่นในวงการทำงาน อีกกลุ่มก็คือนักศึกษาที่เรียนเก่ง ซึ่งก็ได้รับการยอมรับในการทำงาน ไม่ด้อยกว่านักศึกษาจากสถาบันอื่น

ปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินการตามบทบาทด้านนี้ก็คือ จำนวนรับนักศึกษาจะเพิ่มจากแผนที่กำหนดไว้ แต่การวางแผนทางด้านตึกเรียน ห้องเรียน อะไรต่าง ๆ ไม่สัมพันธ์กัน

### บทบาทตามภารกิจด้านภาควิชา

โดยภาพรวมแล้วงานวิจัยของคณะวิทยาการจัดการค่อนข้างต่ำเมื่อเทียบกับคณะอื่น ๆ เนื่องมาจากเงื่อนไขมีภาระงานสอนมาก ซึ่งในการพัฒนาที่จะให้อาจารย์ทำวิจัยนั้นได้พยายามให้มีการสร้างกลุ่มวิจัยและมีอาจารย์อาวุโสเป็นที่ปรึกษาหรือหัวหน้าทีม ส่วนเรื่องทิศทางของการวิจัยในคณะวิทยาการจัดการไม่มีทิศทาง เนื่องจากทำวิจัยกระจายมาก คือขึ้นอยู่กับตัวบุคคล คณะไปกำหนดทิศทางไม่ได้ประโยชน์มากนัก คงต้องหาช่องให้คนเข้ามารวมตัวกันก่อน แล้วจึงจะไปถึงจุดที่กำหนดทิศทางได้ นอกจากนี้ยังมีอีกจุดหนึ่งที่กำลังมองก็คือทำอย่างไรถึงจะกระตุ้นให้อาจารย์ที่ได้ตำแหน่งรองศาสตราจารย์แล้ว ทำงานวิชาการแล้วขอศาสตราจารย์ให้ได้

ในเรื่องการนำผลงานไปเผยแพร่ไปใช้ประโยชน์ นั้น เนื่องจากงานวิจัยเป็นงานวิจัยย่อย ๆ ไม่ใช่งานวิจัยเพื่อพัฒนา การนำไปใช้ประโยชน์ก็เลยไม่แน่นมาก ส่วนสาเหตุที่ไม่ทำงานวิจัยเชิงพัฒนาก็เนื่องมาจากความไม่พร้อมของอาจารย์ส่วนหนึ่ง และความไม่มั่นใจ ทำให้ไม่กล้าทำงานวิจัยชิ้นใหญ่ที่เป็นงานวิจัยเพื่อพัฒนา และดึงคนข้างนอกเข้ามาร่วม ซึ่งก็เป็นจุดอ่อนของเรา

การทำวิจัยของคณะวิทยาการจัดการ ไม่ได้คาดหวังไว้สูงว่าจะมีผลงานวิจัยที่มีผลกระทบ ต่อสังคม อย่างดีก็คือพยายามให้อาจารย์ได้ทำวิจัยของตัวเอง ถึงแม้เป็นงานเล็ก ๆ ก็ตาม แล้วก็ถือว่างานวิจัยเป็นงานจำเป็นที่ทุกคนต้องทำ ต้องไปพร้อมกับการสอน

### บทบาทตามภารกิจด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม

จุดเด่นของคณะวิทยาการจัดการคือด้านการให้บริการทางวิชาการ เกือบจะเรียกได้ว่าเป็นคณะที่มีการบริการวิชาการเด่น อาจจะไม่บอกว่าเป็นที่สุด แต่ก็อยู่ในระดับแนวหน้าของคณะต่างๆ ในวิทยาเขตนี้ ลักษณะการให้บริการ มี 2 แบบ คือมีลักษณะให้เปล่า ซึ่งมีประมาณ 30 เปอร์เซ็นต์ และมีลักษณะเลี้ยงตัวเองได้ไม่ขาดทุน สำหรับลักษณะการให้บริการที่อยากให้เป็นก็คือ ต้องไปหาความต้องการของชุมชน ของผู้รับบริการก่อน หาปัญหาที่เขาต้องการให้เราไปช่วยบริการให้ชัดเจน แล้วจึงจะไปพัฒนาโครงการ

### บทบาทตามภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

บทบาทด้านนี้ไม่เด่นชัด ซึ่งก็คล้ายกับทุกคณะ เราทำน้อยมากเป็นลักษณะตามน้ำเป็นส่วนใหญ่ เพราะยังมองไม่ชัดว่าบทบาทด้านนี้อยู่แคไหน

### ส่วนสรุป

โดยภาพรวม มหาวิทยาลัยยังช่วยเหลือคณะวิทยาการจัดการน้อยไป เมื่อเทียบกับภารกิจที่อื่น เช่นในแง่งบประมาณ

### ข้อเสนอแนะ

รูปแบบการเรียนการสอนควรจะเปลี่ยนไป นักศึกษาไม่ควรอยู่ในมหาวิทยาลัย 4 ปี อยากจะให้เรียนแค่ 3 ปี แล้วส่วนที่เหลืออาจเรียนโดยผ่านสื่อทางไกล ต้องพยายามเปลี่ยนรูปแบบไม่ให้นักศึกษาอยู่กับชั้นเรียนมากนัก

การเรียนการสอน ควรจะเชื่อมกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศให้ได้โดยเฉพาะระดับบัณฑิตศึกษา

การวิจัย ต้องมีกลุ่มวิจัยขึ้นมาแล้วให้อาจารย์อาวุโสมีส่วนช่วย

การบริหารวิชาการจะต้องปรับหลายอย่าง คือเราจะต้องออกไปข้างนอกก่อนเพื่อดูความต้องการของตลาด แล้วจึงจะวางเป้าหมาย วางโครงการ

การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จะต้องทบทวนว่าจุดเน้นของเราอยู่ตรงไหน ให้ชัดเจนก่อน แล้วจึงจะไปสร้างภารกิจของเราขึ้นมาได้



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



**สรุปคำสัมภาษณ์**  
**รองศาสตราจารย์สมเกียรติ สายธนู**  
**คณบดีคณะทรัพยากรธรรมชาติ**  
**วันที่ 10 กันยายน 2540**

-----

**ด้านเป้าประสงค์**

วัตถุประสงค์ของเราชัดเจนแต่การนำไปสู่การปฏิบัติยังไม่ถึงเป้า คิดว่าได้ประมาณ 60 - 70 เปอร์เซ็นต์ เท่านั้นเอง ในด้านหลักสูตรเรายังไม่มีความแตกต่างเป็นจุดเด่นของตัวเอง ในด้านการวิจัยที่อยากจะช่วยท้องถิ่นบางสาขาที่อาจจะไปถึงแล้ว บางสาขาอาจจะต้องใช้เวลาในการสร้างคนพอสมควรจึงจะถึงจุดนั้นได้ สำหรับความเป็นพลวัตในสังคมวิชาการนานาชาติในช่วงที่ผ่านมาเราไปเปิดตัวกับสังคมภายนอกไว้มาก

เป้าประสงค์ของเราเหมาะสมแล้ว แต่จะต้องวางแผนและคิดให้ใหญ่เอาไว้

**ด้านนโยบาย**

นำเอากรอบของมหาวิทยาลัยมาเป็นหลักในการปฏิบัติ โดยในด้านการเรียนการสอน ประกาศตัวว่าคณะทรัพยากรธรรมชาติ จะเป็นคณะวิจัยโดยใช้พื้นฐานแห่งการวิจัยมาร่วมในการเรียนการสอนมากขึ้น มีการประกันคุณภาพในลักษณะของการประเมินอาจารย์โดยนักศึกษา มีการปรับหลักสูตร จะลดจำนวนหน่วยกิต หรือปรับรายวิชา ลดรายวิชาลง

ในด้านการวิจัย จะเหมือนของมหาวิทยาลัย สนับสนุนเรื่องการพัฒนาพื้นที่ วิจัยในเชิงพัฒนา ประกาศตัวเป็นคณะวิจัย พัฒนาสถานีวิจัย สะทาบแหล่งทุนโดยการสร้างกลุ่มงานวิจัย จัดตั้งหน่วยงานรองรับคือฝ่ายวิจัยและบริการ และภายใต้ฝ่ายวิจัยและบริการก็จะมีศูนย์วิจัยต่าง ๆ

ในด้านการให้บริการทางวิชาการ จะผลักดันให้เป็นบริการเชิงรุก ตั้งศูนย์สนเทศ เกษตรทรัพยากรและฝึกอบรม เพื่อให้ทำงานเชิงรุกมากขึ้น

**บทบาทตามภารกิจด้านการสอน**

ในด้านการผลิตกำลังคนสามารถตอบสนองความต้องการของภาคใต้ได้ ในด้านการจัดหลักสูตรสาขาวิชา ตั้งอยู่บนพื้นฐานว่า นักศึกษาจะต้องมีพื้นฐานทางด้านวิทยาศาสตร์ที่แน่น และเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้เลือกวิชาเรียนมากขึ้น ในด้านวิธีการจัดการเรียนการสอน กำลังหาวิธีการปรับการเรียนการสอนเพื่อให้นักศึกษาได้เรียนรู้ด้วยตัวเองมากขึ้น ในด้านการขยายโอกาสทางการศึกษาได้มีหลักสูตรภาคสมทบ มีการรับนักศึกษาโควตาที่อยากเรียนด้านการเกษตร ส่วนด้านการพัฒนาอาจารย์ ถ้าในเชิงของการไปศึกษาต่อ ในช่วงแรก ๆ จะได้รับความช่วยเหลือจากต่างประเทศค่อนข้างมาก ทำให้มี

อาจารย์ที่จบระดับปริญญาเอกมาก ส่วนในเชิงของการไปต่างประเทศระยะสั้น ที่ไม่ใช่การศึกษาต่อก็พัฒนาโดยการใช้เงินรายได้คณะร่วมกับมหาวิทยาลัยหรือไปภายใต้โครงการวิจัย

ในภาพรวมอยากให้บัณฑิตเป็นบัณฑิตที่พึงประสงค์ ในด้านหลักสูตรอยากให้มีจุดเด่นของหลักสูตรเฉพาะทาง ส่วนในเรื่องของการบรรจุโอบุขณานั้นคิดว่ายังไม่บรรจุ เพราะสิ่งที่พูดอยู่เสมอยังไม่ถ่ายทอดลงไปจนถึงอณูเล็ก ๆ ในคณะ

ส่วนปัญหาและอุปสรรคก็คือ ภารกิจด้านการสอนของคณะ ถ้าทำโดยไม่มีภาระตมความคืดปล่อยให้อาจารย์แต่ละคนคืดเองก็จะได้พัฒนา

ในอนาคต อยากเห็นบทบาทในลักษณะที่สะท้อนความเป็นเลิศทางวิชาการเฉพาะทางของคณะให้มากขึ้น นำผลงานทางการวิจัยมาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอนมากขึ้น

#### **บทบาทตามภารกิจด้านการวิจัย**

บทบาทด้านการวิจัย ในส่วนของทิศทางของการวิจัย จะต้องสนองความต้องการของท้องถิ่นเป็นหลัก ในส่วนของผลงานวิจัย จะเน้นคุณภาพแต่ไม่เน้นปริมาณ โดยเน้นงานวิจัยเชิงพัฒนา และมีความรอบด้านครอบคลุมทุก ๆ ด้าน และเน้นเรื่องการทำงานเป็นกลุ่ม ในส่วนของการเผยแพร่ก็มีรายการวิทยุของคณะ มีการตีพิมพ์ในวารสารทั้งในวารสารสงขลานครินทร์ และวารสารต่างประเทศ

การดำเนินการตามบทบาทด้านนี้ ยังไม่บรรลุนโยบาย เรื่องการรวมกันทำงานเป็นกลุ่มยังได้ไม่เต็มที่ ส่วนในเรื่องของปัญหาและอุปสรรคที่เป็นปัญหาอุปสรรคใหญ่ก็คือเรื่องของการพัฒนาสถานีวิจัย และหน่วยวิจัยให้เข้มแข็งในลักษณะของวัสดุอุปกรณ์

สำหรับบทบาทในอนาคตจะเน้นความต้องการของท้องถิ่น คุณภาพ การทำงานเป็นทีม การวิจัยเชิงพัฒนา

#### **บทบาทตามภารกิจด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม**

บทบาทด้านการให้บริการทำค่อนข้างมาก โดยกลุ่มเป้าหมายเป็นกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับการเกษตร นอกจากนี้ก็มีการบริการประเภทเลี้ยงตัวได้ คือมีศูนย์วิเคราะห์กลางทางด้านการเกษตร

บทบาทด้านนี้ยังไม่บรรลุนโยบาย ควรจะเป็นเชิงรุกมากขึ้น ซึ่งได้ทำบ้างแต่เล็กน้อยมาก เพราะในความจริงแล้วขณะนี้ในเชิงรับก็ทำไม่ทัน ในเรื่องของปัญหาและอุปสรรคก็คือการให้บริการในรูปแบบของการให้เปล่า เป็นการสูญเสียมาก และในที่สุดก็ทำลายเกษตรกร เพราะเขาไม่เอากได้ก็ให้ ควรเลิกการให้บริการแบบให้เปล่า ส่วนในอนาคตก็ต้องเน้นเชิงรุก ลดการบริการแบบให้เปล่า แต่ใช้วิธีให้มีส่วนร่วมมากขึ้น

### บทบาทตามภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

บทบาทด้านนี้ทำในลักษณะเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ไม่มีบทบาทในเชิงที่เข้าไปเกี่ยวข้องโดยตรง ยกเว้นอาจจะมีผู้สนใจเกี่ยวกับเรื่องของวัฒนธรรมในเชิงภูมิปัญญาชาวบ้าน โดยภาพรวมแล้วอยากให้เห็นภาพของมหาวิทยาลัยที่จะมีกลุ่มที่สนใจศึกษาเรื่องภูมิปัญญาชาวบ้าน นอกจากนี้อยากให้มีการวิจัยมากขึ้น

### ส่วนสรุป

ยังไม่พอใจในเรื่องการเรียนการสอน หลักสูตรจะต้องมีการปรับเปลี่ยนมากกว่านี้ให้มีความทันสมัย ต้องสอนให้นักศึกษาคิดเอง ทำเองมากขึ้น ส่วนการวิจัยอยากเน้นคุณภาพมากขึ้น

ในด้านบทบาทด้านสิ่งแวดล้อมได้พยายามเน้น เรื่องการรักษาธรรมชาติให้มากที่สุด

### ข้อเสนอแนะ

อยากเห็นการทำงานในลักษณะร่วมมือกันระหว่างคณะมากขึ้น สำนักวิจัยและพัฒนาจะต้องเข้มแข็งมากขึ้น

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**สรุปคำสัมภาษณ์**  
**ผู้ช่วยศาสตราจารย์ปิติ ทฤษฎีคุณ**  
**คณบดีคณะเภสัชศาสตร์**  
**วันที่ ๑ กันยายน 254๐**

-----

**ด้านเป้าประสงค์**

ในด้านการสร้างความเป็นพลวัตในสังคมวิชาการนานาชาติ ได้มีความพยายามอย่างมาก และประสบความสำเร็จมากกว่าในระยะที่ผ่านมา เพราะมีการทำเป็นระบบมากขึ้น ในด้านของการเป็นแหล่งวิชาการระดับสูงก็จะต้องรักษาสถานภาพนี้ไว้ และทุก ๆ หน่วยในมหาวิทยาลัยก็มีความพยายามที่จะรักษาสถานภาพตรงนี้ ในด้านการเข้าไปแก้ปัญหาท้องถิ่นก็ขึ้นอยู่กับศักยภาพของแต่ละสาขาในมหาวิทยาลัย ซึ่งก็ผูกกับความเป็นเลิศทางวิชาการ เพราะว่าผู้ที่จะวัดว่าเราเป็นเลิศทางวิชาการหรือไม่ก็คือผู้ที่เข้ามาเกี่ยวข้องมาพึ่งพาเรา ส่วนในเรื่องความสำเร็จตามเป้าหมายหรือไม่นั้น เราไม่มีตัวเลขที่จะมาวัดอย่างอย่างชัดเจน แต่เป็นทิศทางที่เราเดินไปถูกต้องแล้ว ส่วนจะได้แค่ไหนขึ้นอยู่กับลักษณะของแต่ละคณะวิชา ภาควิชา สาขาวิชา

เป้าประสงค์ตามแนวทางนี้เป็นแนวทางพื้นฐานที่มหาวิทยาลัยน่าจะยึดไว้ แต่ก็อาจจะมีความเห็นต่างที่เพิ่มขึ้นได้

**ด้านนโยบาย**

ใช้กรอบแนวทางของมหาวิทยาลัยในภาพรวม และปัจจัยสำคัญที่สุดนั่นคือ เรื่องคนเรื่องคุณภาพของคน โดยมีนโยบายในด้านต่าง ๆ คือ

นโยบายด้านการสอน ต้องผลิตบัณฑิตที่เป็นเภสัชกรที่มีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรม และเป็นพลเมืองดี

ในด้านการวิจัย งานวิจัยของคณะเภสัชศาสตร์จะเป็นโครงการเล็ก ๆ ไม่ใช่โครงการใหญ่ แต่มีแนวทางในการทำวิจัยอยู่ 4 ด้าน คือ เน้นเภสัชภัณฑ์ เน้นผู้ป่วย เน้นเภสัชศาสตร์สังคม และผลิตภัณฑ์ธรรมชาติมาใช้เป็นยาอย่างครบวงจร

นโยบายด้านการให้บริการทางวิชาการ จะเน้นในเรื่องยา คือการให้บริการข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับเรื่องยา การวิเคราะห์ยา การผลิตยาที่ไม่มีจำหน่ายในท้องตลาดเป็นเฉพาะราย นอกจากนั้น ก็คือ การฝึกอบรมในเรื่องที่เกี่ยวกับยา

ส่วนในด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมนั้น ไม่มีนโยบายในส่วนนี้ เพราะไม่ใช่หน้าที่หลัก และส่วนอื่นของมหาวิทยาลัยคงทำได้

### บทบาทตามภารกิจด้านการสอน

ในด้านการผลิตกำลังคน พยายามผลักดันบัณฑิตศึกษาขึ้นมา แต่เปิดร่วมกับคณะเภสัชศาสตร์อื่น ๆ ในด้านการจัดหลักสูตรสาขาวิชา จะพยายามปรับหลักสูตรจาก 5 ปี เป็น 6 ปี แต่อย่างไรก็ตามหลักสูตร 5 ปีขณะนี้ ก็จัดเป็นหลักสูตร 4+1 คือกระบวนวิชาส่วนใหญ่จะอยู่ใน 4 ปีแรก ส่วนปีที่ 5 เน้นการฝึกปฏิบัติ นอกจากนั้นก็จะเน้นในเรื่องของคอมพิวเตอร์เทคโนโลยีชีวภาพ และการจัดการ ส่วนเรื่องของการพัฒนาอาจารย์จะพัฒนาในสองลักษณะคือพัฒนาคุณวุฒิ และพัฒนาประสบการณ์

การดำเนินการตามบทบาทด้านการสอน ปัจจัยอันดับหนึ่งคือคน ถ้าจะพัฒนาจะต้องดูความพร้อมความเหมาะสม ความมีศักยภาพของคน และวางแผนอย่างชัดเจน

ส่วนในเรื่องของการบรรลุนโยบายหรือไม่นั้น ได้ตั้งเป้าหมายไว้ คือการพัฒนาอาจารย์เป็นเป้าหมายสูงสุด และคิดว่าประสบความสำเร็จจริงนี้

สำหรับปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินการตามบทบาทด้านนี้ คือเรื่องของทัศนคติของอาจารย์เกี่ยวกับการพัฒนาการเรียนการสอนและความรู้สึกที่สาขาวิชาที่สอนมีความสำคัญมาก นักศึกษาจะต้องมาเรียนมาก หน่วยกิตในหลักสูตรจะต้องมาก ซึ่งในความจริงแล้วในอนาคตอยากให้ลดหน่วยกิตให้มากที่สุด

### บทบาทตามภารกิจด้านการวิจัย

การสนับสนุนทางด้านนี้ ตัวสำคัญก็คือเงิน ซึ่งคณะก็ให้การสนับสนุนแต่ยังคงค่อนข้างน้อย ที่สนับสนุนมากคือเรื่องของอุปกรณ์เครื่องมือ โดยจะมีหน่วยวิจัย ซึ่งมีเครื่องมือกลางที่จะสนับสนุนในเรื่องเครื่องมือ สถานที่การทำวิจัย และมีนโยบายจะสร้างศูนย์วิจัยให้คนเข้ามารวมกลุ่มในการทำวิจัย แล้วคณะสนับสนุนผ่านหน่วยเครื่องมือกลาง แต่ในเรื่องของการเผยแพร่ การนำไปใช้ประโยชน์ยังไม่ชัดเจนมากเท่าใดนัก เพียงแต่เป็นการตอบสนองการแก้ปัญหา เช่น วิเคราะห์ยา ส่วนการตีพิมพ์ก็ยังมีน้อยอยู่

การดำเนินการตามบทบาทด้านการวิจัย คำนึงถึงการแก้ปัญหาของชุมชนเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาคือการพัฒนาเมล็ดความรู้ และอันดับสาม คือ ศักยภาพของคน

สำหรับเรื่องของปัญหาและอุปสรรค ก็คือเรื่องของคนที่จะทำวิจัยว่าจะเอาจริงเอาจังเพียงใด

ส่วนในอนาคตอยากมีอาคารกลางที่เป็นศูนย์รวมของห้องเรียน ห้องทำวิจัย บัณฑิตศึกษา ซึ่งจะไม่เป็นภาควิชาแล้ว แต่จะเป็นสาขาที่เราจะทำ จะเป็นเหมือนมีลักษณะที่เรียกว่า Unit Cell

### บทบาทตามภารกิจด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม

ในด้านการให้บริการวิชาการ สนับสนุนให้บุคลากรออกไปให้บริการอย่างเต็มที่ ส่วนกลุ่มเป้าหมายในการให้บริการคือ กลุ่มที่เกี่ยวข้องกับการใช้ยาและในการให้บริการจะคำนึงถึงและระมัดระวังดูแลไม่ให้เกิดความขัดแย้ง ทั้งในเชิงของผลประโยชน์และในเชิงของนโยบาย ส่วนเรื่องการให้บริการเชิงรุกยังทำไม่ได้เพราะขาดคน

บทบาทด้านนี้บรรลุนโยบายในระดับที่พอใจ ไม่ใช่พอใจมาก แต่อยู่ในระดับที่ดีกว่าไม่มีส่วนปัญหาอุปสรรคที่มีก็คือเรื่องของคน

ในอนาคต จะไม่ตั้งรับแต่จะเป็นเชิงรุกและเป็นการบริการที่มีคุณภาพ เชื่อถือได้

### บทบาทตามภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

บทบาททางด้านนี้ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนทางศิลปวัฒนธรรมมีน้อยมาก ส่วนงานวิจัยก็ไม่ได้ลงลึก นอกจากเป็นความสนใจเฉพาะคน

ในอนาคต อยากเห็นมหาวิทยาลัยเข้าไปมีส่วนร่วมด้วยชุมชน เข้าไปสร้างวัฒนธรรมท้องถิ่นหรือภูมิภาค

### ส่วนสรุป

ผลการปฏิบัติหน้าที่ทั้ง 4 ด้าน ภายใต้ศักยภาพขณะนี้ เป็นที่พอใจ ถือได้ว่าได้ทำสิ่งที่ดีที่สุดแล้วในสิ่งแวดล้อมขณะนี้

ในส่วนบทบาทด้านสิ่งแวดล้อม สำหรับบทบาทในอนาคตควรเน้นบทบาทด้านการวิจัย คณะเภสัชศาสตร์ก็พยายามที่จะเข้าไปมีบทบาทรวมทั้งเข้าไปมีบทบาทในกรณีที่เกี่ยวข้องกับการรักษาสิ่งแวดล้อมในส่วนที่เกี่ยวข้องกับเรื่องยา เรื่องสารเคมี ส่วนในเรื่องของการพิทักษ์สิ่งแวดล้อมแบบชาวบ้านทั่วไป เราก็เห็นในเรื่องนี้

### ข้อเสนอแนะ

ในอนาคตอยากให้แยกมหาวิทยาลัยออกเป็นมหาวิทยาลัยอิสระ ไม่ใช่มหาวิทยาลัยหลายวิทยาเขตอย่างปัจจุบัน อาจจะมีชื่อเหมือนกัน แต่แยกกันทำงาน เราอาจจะร่วมมือกันมากกว่าที่เราเป็นอยู่ในขณะนี้ก็ได้

**สรุปคำสัมภาษณ์**  
**ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุนุดตรา ตะขุนพงศ์**  
**คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์**  
**วันที่ 17 กันยายน 2540**

-----

**ด้านเป้าประสงค์**

ในด้านความเป็นแหล่งวิชาการระดับสูง นอกเหนือจากจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาแล้ว ควรจะเป็นที่พึ่งทางวิชาการให้กับสังคมด้วย ซึ่งมหาวิทยาลัยก็เป็นที่พึ่งในหลาย ๆ ด้าน เช่น ทรัพยากร ชายฝั่ง ป่าลุ่มน้ำมัน ทะเลสาบสงขลา แต่ถ้าจะก้าวไปอีกขั้น คือในภูมิภาคไหนแหลมมลายู เราก็อยู่ใน ชื้นตะตะ เรายังไม่ค่อยเด่นเท่าไรนัก

**ด้านนโยบาย**

นโยบายด้านการสอน คือ เปิดสอนในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาโทนานาชาติ ปริญญาเอก ภาคสมทบ

นโยบายด้านการวิจัยคือ ส่งเสริมงานวิจัยที่ค้างอยู่ให้ทำให้เสร็จ พัฒนาศักยภาพของ อาจารย์ในการทำวิจัย การทำวิจัยเป็นทีม พัฒนางานวิจัยโดยใช้บัณฑิตศึกษา

นโยบายด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม คือ เน้นไปที่นักศึกษา ปลูกฝังให้เห็นคุณค่าของ วัฒนธรรมไทย

**บทบาทตามภารกิจด้านการสอน**

บทบาททางด้านการสอนจะมีการสอนทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ และในทุกรายวิชาที่เป็น รายวิชาใหม่จะมีคณะกรรมการหลักสูตรดูแลประมวลรายวิชา เนื้อหาวิชา กิจกรรมการเรียนการสอน ความต้องการรายวิชา และจะให้นักศึกษาประเมินรายวิชาทุกครั้งที่การสอนจบลง และประเมินอาจารย์ ประเมินเนื้อหา และในทุกรายวิชาจะสอนเป็นทีม และคณะนั้นจะถูกควบคุมคุณภาพโดยทีม ส่วนในด้าน การพัฒนาอาจารย์นั้น ก็เริ่มตั้งแต่อาจารย์ใหม่ มีปฐมนิเทศ จัดพี่เลี้ยงให้ และมีโอกาสได้ไปเรียนต่อ ส่วนสิ่งที่คำนึงถึงตามบทบาทด้านนี้ก็คือความต้องการของสังคม กับมาตรฐานการศึกษาที่พึงจะมี และ หากจะดูว่าบรรลุตามนโยบายหรือไม่นั้น ในหลักสูตร 1 ปี 2 ปี ได้รับคำชมมากจากผู้ให้บริการ แต่ หลักสูตร 4 ปี ได้รับทั้งชมทั้งติ ขึ้นอยู่กับแต่ละสถาบัน ก็อยู่ในขั้นพึงพอใจ

### บทบาทตามภารกิจด้านกรวิจัย

บทบาทด้านนี้ ยังมีการทำวิจัยน้อย ลักษณะงานวิจัยก็เป็นงานวิจัยเล็ก ๆ แต่ในอนาคตที่จะทำให้เกิดก็คือ วิจัยเป็นทีม และเป็นงานวิจัยที่มีผลกระทบ ส่วนทิศทางของการวิจัยก็กำหนดไว้ชัดเจน ในเรื่องของภารกิจที่พิมพ์ยังไม่ค่อยอยู่ ยังไม่มีการตีพิมพ์ในวารสารต่างประเทศ ส่วนเรื่องการบรรลุตามนโยบายก็ยังไม่บรรลุ ยังล้าหลังอยู่ และเป็นความพยายามที่จะผลักดัน

ปัญหาและอุปสรรค ส่วนหนึ่งอาจจะสืบเนื่องมาจากภารกิจด้านการสอนค่อนข้างมากและความไม่มั่นใจของอาจารย์ในการทำวิจัย

### บทบาทตามภารกิจด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม

บทบาทด้านนี้ก็มีการเป็นวิทยากร เป็นที่ปรึกษา มีศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย และศูนย์ผู้สูงอายุ

### บทบาทตามภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

พยายามมุ่งเน้นไปที่นักศึกษา เพราะเป็นกลุ่มที่เราปลูกฝังได้ โดยเป็นกิจกรรมเสริมหลักสูตร

### ส่วนสรุป

ภารกิจด้านการจัดการศึกษา ค่อนข้างจะเป็นภารกิจที่ทำได้ดี แล้วก็เด่นชัด รองลงมาก็คือ บริการวิชาการ ส่วนในอนาคตก็คงจะเน้นเรื่องการจัดการศึกษา และวิจัย สำหรับเรื่องการเอื้อต่อกันของภารกิจทั้ง 4 ด้านนั้น คิดว่าปัจจุบันนี้แยกส่วน ก็เลยเอามาประสานกันไม่ได้ ในอนาคตอยากให้เราคู่กันไปเลย เช่น สอนเรื่องนี้ ก็ต้องทำวิจัยที่เกี่ยวข้องหรือเชื่อมโยงกับเรื่องที่สอน

สำหรับบทบาทด้านสิ่งแวดล้อม เป็นสิ่งที่อยากทำมาก แต่ไม่ค่อยออก เพราะต้องให้อาจารย์ทำ แต่อาจารย์มีภารกิจมาก

### ข้อเสนอแนะ

ต้องมีการติดตามประเมินผลภารกิจที่ทำ



**สรุปคำสัมภาษณ์**  
**อาจารย์กรสไธย หวังรังสิมกุล**  
**คณบดีคณะทันตแพทยศาสตร์**  
**วันที่ 17 ตุลาคม 2540**

-----

**ด้านเป้าประสงค์**

สิ่งที่เราทำอยู่นี้เป็นการลงทุนมหากาล แต่ผลที่ออกไปใช้ได้จริง ๆ ในสังคม และเป็นผู้นำทางด้านวิชาการหรือนำความรู้ทางด้านวิชาการออกไปใช้ในระดับประยุกต์เข้ากับท้องถิ่น เรายังไปไม่ถึง ยังไม่เป็นที่น่าพอใจ แต่สิ่งที่เราทำได้ค่อนข้างจะตรงคือ เราผลิตบุคลากรออกไปให้ได้

ในส่วนของเป้าประสงค์ของเราเป็นเป้าประสงค์ที่สากล และไม่ได้บอกอะไรเท่าใดนัก เหมือน ๆ กับหลักปรัชญา แต่ถ้าจะให้ตีต้องทำเป็นโครงการ ๆ ไป เช่น ปีนี้จะมุ่งไปทางไหน แล้วทำเป็นโครงการร่วมทั้งมหาวิทยาลัย

**ด้านนโยบาย**

คณะทันตแพทยศาสตร์ ต่างกับคณะอื่น ๆ ทั่ว ๆ ไป เพราะวงการทันตแพทย์เป็นวงการเล็ก เป็นวงการที่ไม่ค่อยกระทบกระเทือนกับสังคมมาก จึงได้เพียงแค่ผลิตหมอฟัน ที่เหมาะสมกับท้องถิ่น และมีความสามารถดี เป็นผู้ที่คอยเสริมให้สังคมก้าวขึ้น ช่วยเหลือคนให้มีคุณภาพดีขึ้น แต่ไม่สามารถนำประเทศในวงกว้างได้

**บทบาทตามภารกิจด้านการสอน**

บทบาทด้านนี้เราอดเยี่ยม เมื่อเทียบกับคณะอื่น ๆ ในประเทศ และเมื่อเทียบกับประเทศเพื่อนบ้านก็ใช้ได้ ส่วนในเรื่องของคุณภาพ ก็พยายามรักษาคุณภาพโดยใช้คนนอกเข้ามาดูแล้วให้ผลย้อนกลับกับเราอยู่เสมอ อีกอย่างที่เน้นก็คือ เน้นในเรื่องของหลักสูตรที่ทันสมัย นอกจากนี้เรายังมีโรงพยาบาลทันตกรรม เราทำเรื่องรากเทียม และมีการเรียนการสอนที่อยู่ในชุมชนจริง ๆ

ในเรื่องของการบรรลุวัตถุประสงค์นั้น ยังไม่ถึง 100 เปอร์เซ็นต์ แต่ก็ได้ประมาณ 75 เปอร์เซ็นต์ ส่วนในเรื่องของปัญหาและอุปสรรค ที่เป็นปัญหาหลักก็คือ เราขาดผู้บริหารทางการศึกษาที่ชัดเจน นอกจากนี้เรายังไม่ได้เป็นเอกเทศของเราเอง แต่ยังต้องไปผูกกับระบบรวม ระบบใหญ่ และเราไม่ได้คนเก่งคนดีเข้ามา

สำหรับบทบาทต่อไปในอนาคต คือ กำลังปรับหลักสูตรให้เป็นระบบ Modular

### บทบาทตามภารกิจด้านการวิจัย

มีการวิจัยทางด้านคลินิก มีทิศทางการวิจัย มีปณิธาน กลยุทธ์ และโครงสร้างรองรับ โดยผลงานด้านการวิจัยมีทั้งที่เป็นวิจัยเอกเทศ และโครงการความร่วมมือระหว่างประเทศ โดยให้การสนับสนุนด้านเครื่องมือในการทำวิจัย ส่วนผลงานวิจัยก็สนับสนุนให้ไปเสนอในที่ประชุมนานาชาติ ไปตีพิมพ์

ในเรื่องของการบรรลุวัตถุประสงค์นั้น ยังไม่พอใจ ได้เพียงแค่ประมาณ 60 เปอร์เซ็นต์ สำหรับบทบาทต่อไปในอนาคตนั้น จะไม่มีการแยกเป็นภาควิชา แต่จะเป็นเรื่องของโครงการใหญ่ ๆ คือ รวมกันหมด การบริหารเครื่องมือก็เป็นแบบมีโครงการแล้วก็รวมกันบริหารรวม นอกจากนี้เมื่อวิจัยเสร็จแล้วก็จะเอาเข้ามาสู่กรอบใหญ่ คือจะเริ่มมีการทดลองว่านำไปใช้ในสังคมได้หรือไม่ แล้วสุดท้ายก็นำไปทำทั้งประเทศ

### บทบาทตามภารกิจด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม

เป็นเรื่องตรงไปตรงมา คือเราเป็นหมอพื้นเราก็ทำฟัน ช่วยดูแลป้องกันให้ความรู้กับประชาชนโดยเราทำทั้งในชุมชน ในชนบท และในเมือง

### บทบาทตามภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ตัดเรื่องนี้ออกไปได้เลย เพราะมันเป็นเรื่องของการเมือง ส่วนในเรื่องของกิจกรรมที่เราทำอยู่นั้นเพียงแค่ทำไปตามที่ให้เราสนุกสนานกัน ได้ร่วมกันทำงาน ให้มีประโยชน์ มีความสุขจากการจัดกิจกรรมเหล่านั้นเท่านั้นเอง ในเรื่องของศิลปวัฒนธรรมจริง ๆ นั้น เป็นเรื่องของทำให้คนภูมิใจในความเป็นไทยรู้สึกรักประเทศ และมีเวลาเพียงพอที่จะรู้สึกชื่นชม ซึ่งเรายังทำไม่ได้

### ส่วนสรุป

ในเรื่องของการเน้นบทบาทโดยบทบาทหนึ่งนั้น เป็นเรื่องที่เน้นกันไม่ได้ เพราะในเรื่องความเป็นเลิศทางวิชาการก็ดี เป็นสิ่งที่เป็นน้ำซึมบ่อทราย คือเป็นลักษณะที่ค่อย ๆ เสริมสร้างจนกระทั่งเกิด

### ข้อเสนอแนะ

ถ้าเรายังอยู่ในระบบราชการและมีความคิดแบบไทย ๆ เราก็จะไม่ก้าวหน้า นอกจากนี้เรายังมีปัญหาเรื่องขาดการชวนชาวศึกษาย่างต่อเนื่อง จริงจัง และถ้าเราต้องการความก้าวหน้าเราต้องเน้นเรื่องภาษาอังกฤษ และเน้นเรื่องคิดให้เป็น และเราต้องมองส่วนรวมมาก ๆ ต้องมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างเรากับสังคมตลอด

**สรุปคำสัมภาษณ์**  
**รองศาสตราจารย์ใหญ่พลย์ ธรรมรัตน์วาลิก**  
**คณบดีคณะอุตสาหกรรมเกษตร**  
**วันที่ 17 กันยายน 2540**

-----

**ด้านเป้าประสงค์**

การนำไปสู่เป้าประสงค์ในแง่ของความเป็นแหล่งวิชาการยังต้องไปอีกพอสมควร ต้องใช้เวลาอีกสักพัก ในแง่ของการชั้นนำ ก็ยังไม่สามารถชั้นนำได้เท่าใดนัก ยังต้องสร้างสมประสบการณ์มากกว่านี้ ในแง่ของความเป็นเลิศทางวิชาการก็ขึ้นอยู่กับสาขาวิชา บางสาขาวิชาที่เป็นเลิศได้ เช่น เคมีของยาง เทคโนโลยียาง อาหารทะเล อีสลามศึกษา ส่วนในแง่ของความเป็นนานาชาติ เราทำได้มาก ค่อนข้างดี

เป้าประสงค์ของเราขณะนี้ ถูกทิศทางแล้ว แต่ต้องหากกลยุทธ์หรือกลไกที่จะไปให้ถึง ซึ่งเรื่องของทรัพยากรบุคคลเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด

**ด้านนโยบาย**

นำเอานโยบายของมหาวิทยาลัยมาเป็นกรอบ แล้วพยายามสอดแทรกส่วนของคณะเข้าไป โดยนโยบายในด้านการเรียนการสอน คือ จะทำให้เป็นเลิศ และสนองความต้องการของสังคมในภาคใต้ให้มากที่สุด ส่วนนโยบายด้านการวิจัย คือ จะพยายามสนองต่อชุมชน และอุตสาหกรรมในภาคใต้ให้มากที่สุด สำหรับด้านการให้บริการวิชาการก็เป็นสิ่งที่ทำไม่ได้ เพราะต้องมีความร่วมมือกับภาคเอกชน

**บทบาทตามภารกิจด้านการสอน**

ในด้านการผลิตกำลังคน เนื่องจากสาขาอุตสาหกรรมเกษตรเป็นสาขาขาดแคลนจึงต้องผลิตเป็น 2 เท่า แต่ก็เข้มงวดเรื่องคุณภาพมาก โดยมีนโยบายในการประกันคุณภาพ ส่วนในเรื่องการพัฒนาอาจารย์ ถือว่าเป็นหัวใจสำคัญของคณะ ได้ใช้เงินรายได้มากในการปรับปรุงคุณภาพ สำหรับผลผลิตของคณะได้กำหนดบัณฑิตที่พึงประสงค์ และมีการติดตามตลอดเวลา

สำหรับการบรรลุตามนโยบาย ยังไม่ถึงจุดนั้น เพราะนักศึกษาค่อนข้างอ่อน และมีนักศึกษามาก แต่อาจารย์มีจำกัด

ในอนาคต จะเน้นการสอนระดับปริญญาโท ปริญญาเอกมากขึ้น และพยายามใช้สื่อช่วยในการสอนให้มากขึ้น

### บทบาทตามภารกิจด้านการวิจัย

บทบาททางด้านการศึกษาวิจัยได้พยายามทำการวิจัยที่สนองกับวัตถุประสงค์ของภาคใต้ การวิจัยของคณะอุตสาหกรรมเกษตรแยกออกเป็นงานวิจัยพื้นฐานทางอุตสาหกรรมเกษตร การวิจัยที่เป็นแบบประยุกต์ และการวิจัยที่แก้ปัญหาให้กับภาคเอกชน ส่วนการสนับสนุนให้ทำวิจัยก็ใช้วิธีให้อาจารย์อาวุโสเป็นหัวหน้าทีม และให้อาจารย์ที่เพิ่งจบมาเป็นลูกทีม ในแง่ของการเผยแพร่ก็มีการตีพิมพ์ในวารสารต่างประเทศ วารสารในประเทศ และส่วนใหญ่พยายามไปเสนอในการประชุมต่างประเทศ ส่วนเรื่องการนำไปใช้ประโยชน์ ในช่วงที่ผ่านมาอย่างน้อยมาก แต่หลังจากที่เริ่มเปิดตัวมากขึ้น ก็ได้้นำเอาไปใช้ประโยชน์มากขึ้น โดยในภาพรวมต้องการให้ผลงานวิจัยสามารถที่จะนำไปใช้ประโยชน์ได้ สำหรับเรื่องการบรรลุนโยบายนั้น ยังไม่บรรลุ แต่จะพยายามผลักดันให้มาก บทบาททางด้านการศึกษาวิจัยในอนาคตนั้น ขณะนี้ได้จัดตั้งศูนย์พัฒนาอุตสาหกรรมเกษตรเพื่อการส่งออกขึ้น มีระบบการบริการแบบเอกชน ซึ่งศูนย์นี้จะเป็นตัวเชื่อมระหว่างเอกชนและคณะอุตสาหกรรมเกษตร ซึ่งสามารถสร้างความเป็นเลิศได้ โดยใช้ปัญหาของเอกชนมาสร้างความเป็นเลิศ

### บทบาทตามภารกิจด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม

บทบาทด้านนี้ คือ มีศูนย์พัฒนาอุตสาหกรรมเกษตรเพื่อการส่งออก ซึ่งเป็นบริการวิชาการให้กับเอกชน ในการดำเนินการตามบทบาทการให้บริการวิชาการดำเนินถึง ความต้องการของสังคม และทำให้เราเกิดความรู้สึกว่าได้ให้ประโยชน์แก่สังคม แล้วประโยชน์นั้นก็ถือเป็นการสร้างความเป็นเลิศให้แก่ตัวเองด้วย สำหรับปัญหาและอุปสรรคก็มีเยอะมาก ปัญหาที่สำคัญคือบุคลากรมีจำกัด

บทบาทในอนาคตจะพยายามผลักดันงานให้เข้าสู่ศูนย์พัฒนาอุตสาหกรรมเกษตร เพื่อการส่งออกนี้

### บทบาทตามภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

บทบาทด้านนี้ใช้วิธีสอดแทรกเข้าไปในชั่วโมงสอน และพยายามส่งเสริมให้ทำกิจกรรม

### ส่วนสรุป

ในเรื่องของความพอใจกับบทบาททั้ง 4 ด้าน ถ้าพูดถึงภาพรวมประมาณ 60 เปอร์เซ็นต์ ที่ค่อนข้างพอใจ แต่คิดว่าด้านการวิจัยยังอ่อนอยู่ และเรื่องการเรียนรู้การสอนก็ต้องทำให้นักศึกษามีความเข้มแข็ง

สำหรับบทบาทในอนาคตนั้น คณะอุตสาหกรรมเกษตรจะมุ่งทิศทางไปสู่การเป็นคณะวิจัย โดยจะเน้นการวิจัยของปริญญาโท ปริญญาเอกมากขึ้น จัดหาเครื่องมืออุปกรณ์ต่าง ๆ มีสิ่งสนับสนุนให้อาจารย์ทำวิจัย และจะเน้นคุณภาพของบัณฑิตที่จะเข้ามศึกษาปริญญาโท ปริญญาเอก

ในเรื่องของการเอื้อต่อกันของบทบาททั้ง 4 ด้านนั้น ก็เอื้อต่อกันและสนับสนุนกันและกัน  
อยู่แล้ว

บทบาทด้านสิ่งแวดล้อมของคณะ ก็ได้พยายามรณรงค์กับนักศึกษาอย่างมาก ในเรื่อง  
สิ่งแวดล้อมมีวิชาบังคับทางด้านสิ่งแวดล้อมให้นักศึกษาทุกคนเรียน

**ข้อเสนอแนะ**

เรื่องของการชี้แนะและบริการวิชาการยังน้อยไป โดยเฉพาะในบางคณะ



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**สรุปคำสัมภาษณ์**  
**ผู้ช่วยศาสตราจารย์ฉัตรไชย รัตนไชย**  
**รักษาในตำแหน่งคณบดีคณะกรรมการจัดการสิ่งแวดล้อม**  
**วันที่ 10 กันยายน 2540**

-----

**ด้านเป้าประสงค์**

ในเรื่องของความเป็นแหล่งวิชาการระดับสูง ถ้าเทียบตามมาตรฐานไทย ๆ ก็อยู่ในระดับใช้ได้ แต่ถ้าเทียบในระดับสากลยังเทียบไม่ได้ แต่ถ้าเป็นในเรื่องของการเป็นที่พึ่งของท้องถิ่นนี้เราดีมาก เพราะว่าสังคมท้องถิ่นไม่ได้ถึงกับต้องการวิชาการระดับสูงมากนัก เรามีใจที่จะร่วมกับท้องถิ่นได้ มีการติดต่อกับสังคมดีกว่าสากล สำหรับเรื่องความเป็นเลิศทางวิชาการ ถ้าทราบได้ที่เรายังไม่สามารถสร้างองค์ความรู้ของเราเองก็ไม่สามารถเป็นเลิศได้ ส่วนเรื่องความมีพลวัตในสังคมวิชาการนานาชาติ เราก็พยายามทำมาก แต่คงมีขีดจำกัดบางอย่างไม่ว่าในเชิงงบประมาณ หรือเชิงโครงสร้าง เราก็ทำได้ พอสมควรแค่นี้

**ด้านนโยบาย**

ในเรื่องการสอนและการวิจัย ของคณะกรรมการจัดการสิ่งแวดล้อมเป็นสิ่งที่ไปด้วยกัน เพราะคณะนี้เป็นคล้าย ๆ คณะที่สอนบัณฑิตศึกษาโดยเฉพาะ เพราะฉะนั้นเราเน้นความเป็นเลิศ การสอนเป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัย มีแนวทางในการทำวิจัย คือ ต้องดูปัญหาท้องถิ่น พยายามสร้างกลุ่มนักวิจัย พยายามผลักดันให้เกิดกลุ่มคนเก่ง

ในเรื่องการให้บริการทางวิชาการนั้น การให้บริการจะต้องเอื้อกับการเรียนการสอน การวิจัย และการออกไปให้บริการกับกลุ่มธุรกิจจะต้องไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม ไม่เอาเปรียบสังคม ส่วนอีกกลุ่มที่ไปให้บริการ คือ กลุ่มผู้ด้อยโอกาส

ในเรื่องของการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ยังทำน้อยแทบจะไม่ได้ทำเลย

**บทบาทตามภารกิจด้านการสอน**

บทบาทด้านนี้ คือ ผลิทยุทธศาสตร์ และเปิดหลักสูตรระยะสั้น หลักสูตรสาขาวิชาที่เปิดสอนเป็นหลักสูตรเน้นทั่วไป เป็นการจัดการสิ่งแวดล้อมทั่วไป ไม่ได้สอนให้เป็นนักอนุรักษ์เท่าใดนัก แต่สอนให้รู้จักใช้ทรัพยากร ให้รับรู้ว่าการพัฒนาทางสังคมมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมบางส่วนในด้านการพัฒนาอาจารย์ ก็ผลักดันให้ไปเรียนในระดับปริญญาเอกให้เร็วที่สุด นอกจากนี้ก็ผลักดันให้มีการทำวิจัย สร้างแรงจูงใจต่าง ๆ

สำหรับเรื่องของ การบรรลุตามนโยบายนั้น ตามเนื้อหาบรรลุ แต่สำหรับนักศึกษาเมื่อกลับไปทำงานแล้วก็ขึ้นอยู่กับกรอบของที่ทำงานนั้นด้วย

สำหรับบทบาทในอนาคต ก็คงดำเนินไปในรูปแบบที่ดำเนินอยู่นี้ เพราะความต้องการของสังคมคงจะไม่เปลี่ยนแปลงมาก

#### บทบาทตามภารกิจด้านการวิจัย

ผลผลิตของบทบาทด้านนี้จะต้องมีคุณภาพ สนองความต้องการของสังคมและต้องมีทิศทาง ซึ่งกำหนดโดยการผลักดันให้มีกลุ่มวิจัย โดยในเรื่องของคุณภาพก็ใช้ได้แล้วเพียงแต่การตีพิมพ์อาจจะยังน้อย เรื่องของทิศทางก็มีทิศทางแล้ว

สำหรับเรื่องของปัญหาและอุปสรรคก็คือไม่มีคนทำวิจัย และเราไม่ได้เรีดยุทธศาสตร์วิจัย ซึ่งเป็นปัญหาในระดับประเทศ

#### บทบาทตามภารกิจด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม

บทบาททางด้านนี้ คือ บริการให้แก่กลุ่มธุรกิจคือหารายได้ และบริการให้แก่กลุ่มผู้ด้อยโอกาส โดยไม่หวังผลกำไร และขาดทุนด้อย นอกจากนี้ยังอยากทำบริการในเชิงรุก แต่เนื่องจากการบริการเชิงรับก็ทำไม่ทัน ดังนั้นเชิงรุกเลยไม่ค่อยได้ทำ

ในเรื่องของการบรรลุนโยบาย ก็บรรลุเพราะไม่ได้ตั้งนโยบายไว้สูง ส่วนในอนาคตหวังว่าจะทำงานด้านนี้น้อยลง เพราะรู้สึกว่างานพวกนี้ไม่ใช่งานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยควรทำวิจัย ตอนที่เราเข้าไปช่วยเพราะสังคมมีปัญหา แต่การบริการในเชิงธุรกิจ คิดว่าเราอาจจะต้องทำต่อไป และอาจจะต้องทำมากขึ้น

#### บทบาทตามภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ไม่มีกิจกรรมทางด้านนี้

#### ส่วนสรุป

พอใจกับการปฏิบัติภารกิจทั้ง 4 ด้านแล้ว ส่วนในอนาคตถ้าจะเน้นบทบาทด้านไหนในที่สุด ก็คงต้องเน้นวิจัย และสอนหนังสือ

#### ข้อเสนอแนะ

มหาวิทยาลัยต้องรวมตัวกันทั้งประเทศ ทำให้คุณค่าของนักวิจัยเพิ่มขึ้นในระดับประเทศ

**สรุปคำสัมภาษณ์**  
**รองศาสตราจารย์กาน จันทร์พรหมมา**  
**คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย**  
**วันที่ 26 กันยายน 2540**

**ด้านเป้าประสงค์**

ถ้าดูจากสภาพปัจจุบัน เรายังตอบสนองความต้องการได้เพียงส่วนหนึ่งเท่านั้น ยังไม่ถึงเป้าประสงค์ที่เราตั้งปณิธานไว้ ในด้านการเรียนการสอน ในการผลิตบัณฑิตเป็นไปตามเป้าส่วนหนึ่ง แต่ในด้านการวิจัยยังไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง เพราะในช่วง 30 ปีที่ผ่านมาเราเน้นในเรื่องของการผลิตบัณฑิต เน้นในเรื่องของการสอน แต่ไม่ได้เน้นในเรื่องของการวิจัย เราเพิ่งเน้นงานวิจัยในช่วง 10 ปีย้อนหลังไป ก็เลยยังไม่มีผลงานที่เป็นการให้บริการวิชาการ การแก้ปัญหาให้กับสังคม

**ด้านนโยบาย**

จุดเน้นของบัณฑิตวิทยาลัย คือการวิจัย และสอน โดยจะเน้นเรื่องของการเปิดหลักสูตรปริญญาเอกมากขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การวิจัยที่มากขึ้น จะรักษาคุณภาพของการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาให้มากขึ้น กำกับดูแลติดตาม ประเมินผล สร้างหลักสูตรสหสาขาวิชา เป็นผู้นำทางด้านวิจัยให้กับมหาวิทยาลัย ใช้วิจัยนำการเรียนการสอน

**บทบาทตามภารกิจด้านการสอน**

ในเรื่องการเรียนการสอน บัณฑิตวิทยาลัยไม่ได้ไปลงลึกในแต่ละคณะ แต่ต่อไปบัณฑิตวิทยาลัยจะเข้าไปดูแลมากขึ้น อาจจะต้องให้จัดทำชุดการสอน ทำประมวลรายวิชา แต่ถ้าในเรื่องการวิจัย บัณฑิตวิทยาลัยจะเข้าไปเกี่ยวข้องมาก เพราะเกี่ยวข้องกับเรื่องของวิทยานิพนธ์ สำหรับเรื่องของวิทยานิพนธ์นั้น จะดูแลให้อยู่ภายในระยะเวลาที่กำหนด ให้ทุนอุดหนุนการวิจัย ให้ทุนไปเผยแพร่วิทยานิพนธ์ และถ้าได้รับการตีพิมพ์ก็อาจจะมีการรางวัลให้ นอกจากนี้เพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ นำไปสู่นานาชาติ อยากจะให้เขียนวิทยานิพนธ์เป็นภาษาอังกฤษ นั่นคือสิ่งที่อยากทำ

สำหรับเรื่องของการบรรรณนโยบายนั้น ยังไม่พอใจในเรื่องของการจัดการเรียนการสอน เพราะในระดับบัณฑิตศึกษา ที่ผ่านมามีความเห็นว่าเป็นของแถม ไม่ว่าจะการจัดสรรงบประมาณ หรือการมองเห็นความสำคัญ เรายังไม่มีการประเมิน ในระดับบัณฑิตศึกษาเราตกลงกันว่าให้เป็นภาระของแต่ละคณะดูแล บัณฑิตวิทยาลัยก็เลยไม่ได้ไปลงลึกในจุดนี้ อีกเรื่องหนึ่งที่ยังไม่บรรลุคือไม่บรรลุในการสอนให้นักศึกษาคิดเองทำเอง



ต่อไปในอนาคตบัณฑิตวิทยาลัยคงต้องพยายามทำในเรื่องของการจัดการเรียนการสอนมากขึ้น โดยจะต้องดูแลวิชาแกน ดูแลคุณภาพอาจารย์ ต้องมีการประกันคุณภาพให้มาก โดยเฉพาะเรื่องวิทยานิพนธ์ ต้องกำหนดทิศทางให้ชัดเจน ให้การสนับสนุนโครงการวิจัยที่จะนำไปสู่ในแนวลึกมากขึ้น ดูว่าวิทยานิพนธ์ที่จะทำสอดคล้องต่อเนื่องจากวิทยานิพนธ์ที่ทำแล้วมาน้อยแค่ไหน ต้องการให้มีอาจารย์คุมสอบภายนอก ที่เป็นคนนอกจริง ๆ ไม่ใช่คนนอกคณะแต่อยู่ภายในมหาวิทยาลัย ควบคุมวิทยานิพนธ์ให้เข้มข้น มากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังมีทุนจ้างเรียน เพื่อให้ได้คนเก่งเข้ามาร่วมกับอาจารย์เก่ง ๆ เพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศ

#### ข้อเสนอแนะ

ภารกิจ 4 ด้าน เป็นภารกิจที่มหาวิทยาลัยจะต้องทำเพียงแต่จุดเน้นอยู่ที่ตรงไหน ในภาพรวมของมหาวิทยาลัยไม่ยากให้เห็นในเรื่องของปริมาณหรือการขยายฐานกว้างออกไป อยากมองเห็นในแนวตั้งในแนวลึกให้มากขึ้น เพราะฉะนั้นอัตราส่วนของนักศึกษาระหว่างปริญญาตรีกับบัณฑิตศึกษา อยากให้อยู่ประมาณ 1 : 1 นอกจากนี้อยากเห็นในเรื่องของการวิจัยนำมหาวิทยาลัย ภารกิจจึงน่าจะเป็นวิจัยแล้วก็สอน และในภาพรวมของมหาวิทยาลัยเราต้องนำไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย

อันนี้ บทบาทด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ไม่ได้ทำอะไรที่เป็นกิจจะลักษณะ รวมทั้งการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเป็นส่วนที่บัณฑิตวิทยาลัยให้ความร่วมมือเท่านั้น ไม่ได้เป็นภารกิจหลัก

สถาบันวิทย์บริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**สรุปคำสัมภาษณ์**  
**ผู้ช่วยศาสตราจารย์ภูวดล บุตรรัตน์**  
**ผู้อำนวยการวิทยาลัยชุมชนภูเก็ต**  
**วันที่ 18 กันยายน 2540**

**ด้านเป้าประสงค์**

มองในวิทยาลัยชุมชนภูเก็ต ในเรื่องของการเป็นแหล่งวิชาการระดับสูงของประเทศ เรายังไปไม่ถึงระดับนั้น เพราะยังไม่มีความพร้อมในเรื่องความเป็นที่พึงของท้องถิ่น ทำได้ในระดับหนึ่ง ในเรื่องความเป็นเลิศทางวิชาการ ยังไม่สามารถประเมินได้ ส่วนความเป็นนานาชาติ แนวโน้มคงเป็นไปได้

**บทบาทตามภารกิจด้านการสอน**

เรามีหลักสูตรประกาศนียบัตร 2 ปี แต่ไม่ค่อยประสบผลสำเร็จ เพราะไม่มีผู้สนใจเรียน คือเรียนจบแล้ว เรียนต่อไม่ได้ ก็เลยปรับหลักสูตรเป็นอนุปริญญา แต่ในที่สุดแล้วก็ได้ขอปิดการจัดการศึกษาแบบนี้ และจะหนักไปในทางให้บริการวิชาการแก่ชุมชน ดังนั้นการเรียนการสอนเต็มรูปแบบจะไม่จัด แต่อาจจะสอนวิชาพื้นฐานให้ หรือคณะที่ต้องการขยายตลาดไปที่ภูเก็ต เราก็จะจัดให้แต่ให้คณะดูแลคุณภาพเอง

**บทบาทตามภารกิจด้านการวิจัย**

มีงานวิจัยที่เป็นงานวิจัยส่วนตัว และงานวิจัยของฝ่ายวิชาการของสำนักงาน ซึ่งต่อไปในอนาคตจะเก็บรวบรวมงานวิจัยพื้นฐานของภูเก็ตทั้งหมดไว้ด้วยกัน และจะพยายามทำงานร่วมกันให้ได้ เป็นทีม ส่วนในเรื่องการเผยแพร่ นั้น ก็เพิ่งจะเริ่มต้น เช่น ไปเสนอในที่ประชุม ส่วนการตีพิมพ์ในวารสารต่างประเทศ ยังไม่มี เพราะยังเป็นอาจารย์ใหม่ มือใหม่

**บทบาทตามภารกิจด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม**

การบริการวิชาการเราประสบความสำเร็จมาก เมื่อก่อนเราทำอบรม สัมมนา แต่เรามีงานใหม่ คือ ทำหลักสูตรสั้น ๆ เป็นหลักสูตรประกาศนียบัตร เรียน 6 เดือน ซึ่งได้รับการตอบสนองดี แต่เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจทำให้ไม่ได้เพิ่ม ขยายไม่ได้ ลักษณะการให้บริการมีทั้งแบบให้เปล่า และแบบหารายได้แบบให้เปล่าเป็นหลักสูทอบรม 1 วัน หรือ 2 วัน โดยกลุ่มเป้าหมายเป็นเด็กและชาวบ้าน ส่วนแบบหารายได้จะเป็นกลุ่มระดับกลาง เป็นผู้ที่มิถุนนะ อยากมีความรู้ ใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์

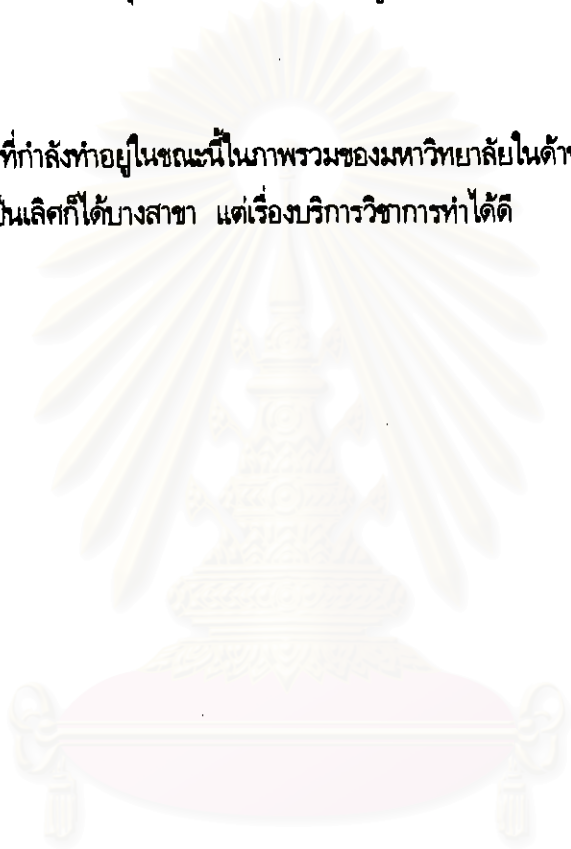
ปัญหาและอุปสรรคคือตอนหาลูกค้าของโครงการค่อนข้างเหนื่อย และปัญหาเรื่องการติดต่อ  
มหาวิทยาลัย

**บทบาทตามภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม**

เข้าร่วมกิจกรรมกับชุมชน นอกจากนี้ก็ขึ้นอยู่กับความสนใจของอาจารย์ซึ่งก็ไม่ค่อยมี

**ส่วนสรุป**

บทบาทที่กำลังทำอยู่ในขณะนี้ในภาพรวมของมหาวิทยาลัยในด้านการสอน ทำได้บางสาขา  
เท่านั้น เรื่องความเป็นเลิศก็ได้บางสาขา แต่เรื่องบริการวิชาการทำได้ดี



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**สรุปคำสัมภาษณ์**  
**อาจารย์อิสมาแอ ฮาลี**  
**ผู้อำนวยการวิทยาลัยอิสลามศึกษา**  
**วันที่ 1 ตุลาคม 2540**

-----

**ด้านเป้าประสงค์**

ในเรื่องการเป็นแหล่งวิชาการระดับสูงของประเทศ คงไม่ถึง แต่ถ้าเป็นของภาคใต้คงจะได้ มีการพัฒนาด้านวิชาการพอสมควร ส่วนระดับนานาชาติเรายังไปไม่ถึงต้องใช้เวลาอีกระยะหนึ่ง ในเรื่องความเป็นที่พึ่งของสังคม ยังไม่เป็นที่พึ่งอย่างแท้จริง ส่วนในแง่ความเป็นเลิศ เรากียังไม่ได้

**ด้านนโยบาย**

ผลิตภัณฑ์ที่มีความรู้ทางด้านเนื้อหา สามารถปรับตัวเข้ากับสังคม มีความรู้ทั่วไป ความรู้สามัญ สามารถที่จะนำเอาหลักการไปประยุกต์ในสังคมได้ ส่วนในด้านการวิจัยแบ่งการวิจัยออกเป็น วิจัยพื้นฐาน และวิจัยไปสู่การพัฒนาสังคมมุสลิม

**บทบาทตามภารกิจด้านการสอน**

การจัดการเรียนการสอนจะมี 2 ส่วน ส่วนหนึ่งเป็นการเปิดโอกาสให้เรียนต่อต่างประเทศ อีกส่วนหนึ่งเป็นวิชาโท เช่น ทางรัฐศาสตร์ พัฒนาสังคม ซึ่งบัณฑิตสามารถใช้วิชาโทนั้นไปศึกษาต่อในระดับปริญญาโทที่ไม่ใช่อิสลามศึกษาได้ และการเรียนทั้งอิสลามศึกษาและวิชาโทสามารถนำวิชาที่เรียนมา ทั้ง 2 ด้าน ผลักดันให้มีการพัฒนาทางสังคมได้ สำหรับนักศึกษาที่มาเรียน ปัจจุบันเป็นนักศึกษามุสลิมทั้งหมด และเมื่อเรียนจบแล้ว ส่วนหนึ่งไปสอนในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม แต่ส่วนใหญ่จะสอนวิชาสามัญ ไม่ใช่ทางด้านอิสลามศึกษา ส่วนที่ไปรับราชการก็มีบ้างแต่ไม่มาก และส่วนหนึ่งไปประกอบอาชีพอิสระ ส่วนการพัฒนาอาจารย์ ถ้าเป็นอาจารย์ที่อายุมาก ๆ ไม่พร้อมที่จะไปเรียนต่อก็สนับสนุนให้เข้าร่วมกิจกรรมที่จัดในต่างประเทศและในประเทศ ส่วนในอนาคตจะปรับตัวให้เป็นหน่วยงานที่มีการยอมรับในนานาชาติ สร้างความเป็นเลิศทางศาสนา ผู้ที่สนใจทางศาสนาที่สามารถมาเรียนที่นี้ได้

### บทบาทตามภารกิจด้านการวิจัย

การรวมกลุ่มวิจัยตรงนี้ของเรายังไม่มี ในการเตรียมให้อาจารย์พร้อมในการทำงานใหญ่ ก็ทำงานเล็ก ๆ ก่อนเท่าที่เวลาจะอำนวย เมื่อไประยะหนึ่ง ก็มีความสามารถที่จะทำงานใหญ่ได้ในเรื่อง การวิจัยเรายังไม่ได้เริ่ม อาจมีอาจารย์บางกลุ่มทำไปแล้ว แต่ในส่วนของวิทยาลัยยังไม่ได้เริ่มเป็นการ เตรียมตัวที่จะทำงานเท่านั้น

### บทบาทตามภารกิจด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม

บริการที่เราให้คือบริการที่สังคมต้องการ เราอาจจะเรียกร้องมา ว่าต้องสนับสนุนเขาในด้านนี้ โดยมีกลุ่มเป้าหมาย คือ ชาวไทยมุสลิม ลักษณะการให้บริการคือการบริการแบบให้เปล่า แต่ก็มีส่วนที่ เลี้ยงตัวเองได้ เช่นการจัดโครงการค่ายนักเรียนมัธยม ซึ่งต่อไปอาจจะเก็บเงินทุนบ้างเล็กน้อยเพื่อเป็น รายได้สำหรับวิทยาลัย

### บทบาทด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ส่วนนี้เราไม่เข้าไปยุ่งเลยเพราะอาจทำให้เกิดความขัดแย้งได้ จนกว่าเราสามารถที่จะกำหนด บทบาทของเราได้ชัดเจน ว่าต้องทำตรงไหนอย่างไร โดยที่ไม่ทำให้เกิดความขัดแย้ง

### สรุป

บทบาทตามภารกิจทั้ง 4 ด้าน เราทำได้พอประมาณ การวิจัยมีน้อยมาก การทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมไม่มีเลย ส่วนในอนาคตจะเพิ่มการวิจัยให้มากขึ้น ส่วนบทบาทด้านสิ่งแวดล้อมนั้น เรามี ส่วนในการสร้างจิตสำนึกว่าการรักษาสิ่งแวดล้อมเป็นสิ่งที่จำเป็น

### ข้อเสนอแนะ

ต้องการให้อาจารย์แต่ละคนตระหนักในหน้าที่ ภารกิจของตนเอง ทั้งทางด้านสอน วิจัย และให้บริการชุมชน จะทำด้านใดด้านหนึ่งไม่ได้ ต้องทำทุกด้านพร้อม ๆ กัน

**สรุปคำสัมภาษณ์**  
**อาจารย์สรรัฐ มากบุญ**  
**ผู้อำนวยการวิทยาลัยชุมชนสุราษฎร์ธานี**  
**วันที่ 18 กันยายน 2540**

-----

**ด้านเป้าประสงค์**

ในแง่ของแนวคิดดีแล้ว แต่ในแง่ของวิธีการหรือยุทธศาสตร์ในการที่จะไปสู่เป้าประสงค์นี้ น่าจะต้องมีการทำให้เป็นรูปธรรมมากขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน เช่นในเรื่องความเป็นที่พึงพอใจเพียงบางส่วน เราอาจจะพูดไม่ได้เต็มปากเต็มคำว่ามีปัญหาอะไรให้ไปถามมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ส่วนเรื่องความเป็นนานาชาติ คงต้องพัฒนาไปอีกระยะหนึ่ง ต้องทำความเข้าใจให้ตรงกันก่อนว่า นานาชาติ ดีความแค่ไหน จะทำอย่างไร

**ด้านนโยบาย**

ยึดกรอบของมหาวิทยาลัยเป็นหลัก แต่ในวิทยาเขตสุราษฎร์ธานีก็ตั้งเป้าไว้ว่า ถึงแม้จะเป็นวิทยาเขตใหม่ แต่เราก็น่าจะได้รับการยอมรับในระดับประเทศ ในเวลาที่ไม่น่าจะนานเกินไป ภายใน 10 ปี หรือ 15 ปี น่าจะเป็นที่รู้จักของสังคมมหาวิทยาลัย

**บทบาทตามภารกิจด้านการสอน**

เราแบ่งระยะของการพัฒนาเป็น 3 ระยะ ระยะแรกเป็นระยะของการผลิตบุคลากรระดับช่างเทคนิคระดับกลาง ออกไปสู่ตลาดแรงงานที่เป็นความจำเป็นเร่งด่วน ระยะที่ 2 จะเป็นระยะของการผลิตในระดับปริญญาตรี ซึ่งเน้นด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และอุตสาหกรรม ระยะที่ 3 ซึ่งคาดว่าอาจจะเป็นแผนฯ 9 หรือแผนฯ 10 จะเน้นด้านบัณฑิตศึกษา ส่วนเรื่องของการพัฒนาอาจารย์ยังไม่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจนนัก มี 2 ลักษณะคือ พัฒนาในระดับเพิ่มคุณวุฒิ และพัฒนาในระหว่างที่ทำงาน แต่ที่เน้นคือพัฒนาในระหว่างที่ทำงาน แต่เนื่องจากเรามีคนน้อย จัดเองไม่ได้ไม่คุ้มที่จะดำเนินการ เราจึงต้องส่งบุคลากรไปร่วมกิจกรรมกับผู้อื่นที่เขาจัดกัน การดำเนินการตามบทบาทด้านการสอนเรากำลังถึงความต้องการของสังคม แต่ยังไม่อาจสรุปผลได้ในขณะนี้ว่าบรรลุตามนโยบายหรือไม่ เพราะอยู่ในระหว่างกระบวนการดำเนินการ แต่จะบอกว่าไม่มีผลออกมาเลยก็ไม่ได้ เพราะการจัดในระดับปริญญาเป็นการจัดเพื่อสนองความต้องการของท้องถิ่น ในกรณีที่เป็นการเร่งด่วน เราก็ทำได้ผลพอสมควร แม้ว่าผลผลิตที่ออกไปจะไม่มาก แต่ก็ไปช่วยความขาดแคลนได้ในระดับหนึ่ง แต่มีปัญหาในเชิงค่านิยมของผู้ที่จบไปแล้วจะไปเรียนต่อ ขณะนี้มากกว่า 50 เปอร์เซ็นต์ ไปเรียนต่อหมด ดังนั้นความขาดแคลน

ก็ยังคงอยู่ ส่วนในเรื่องอื่น เช่น โน้ตเชิงกายภาพก็พอใจ ก้าวหน้าดีพอสมควร แต่ยังมีปัญหาเรื่องบุคลากร และครุภัณฑ์ที่จำเป็นต้องใช้ในการเรียนการสอน

#### **บทบาทตามภารกิจด้านการวิจัย**

บทบาททางด้านนี้ต้องมองให้ใครบวจร ขณะนี้เรากำหนดเป้าหมายว่าเราจะเป็นสถาบันด้านการวิจัย เพราะฉะนั้นการเตรียมการระยะยาวก็เตรียมไป แต่เรื่องระยะสั้นก็คือ กำหนดทิศทางของการวิจัย และให้มีการทำงานเป็นทีม และสนับสนุนเรื่องเงินกับอุปกรณ์ ปัจจุบันนี้งานวิจัยของวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี ยังเป็นการวิจัยเฉพาะคน ยังไม่เป็นทีม ส่วนในแง่ของปริมาณก็ค่อนข้างมาก แต่สิ่งที่ไม่น่าจะพอใจก็คือเนื้อหาไม่ลึก ประโยชน์ในแง่การนำไปใช้ยังอยู่ในขอบเขตจำกัด เพราะฉะนั้นการเผยแพร่จึงอยู่ในแวดวงที่ไม่ไกลออกไปนัก ส่วนสิ่งที่ควรคำนึงถึงนั้น เรานำไปที่ประโยชน์กับภูมิภาค กับการพัฒนาประเทศ สำหรับเรื่องปัญหา อุปสรรคนั้น ก็คือ เรื่องไม่มีเวลาทำวิจัย เพราะคนของเราอย่างน้อยแต่งานด้านอื่นค่อนข้างจะมากอยู่

บทบาทด้านการวิจัยในอนาคตของวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี จะต้องเสริมกับนโยบายเป้าหมายของมหาวิทยาลัยในสิ่งที่เป็นประโยชน์กับการพัฒนาประเทศ พัฒนาพื้นที่ งานวิจัยต้องลึกซึ้ง นักวิจัยมีประสบการณ์ สามารถถ่ายทอดหรือเผยแพร่ในระดับชาติหรือนานาชาติ และต้องร่วมมือกับต่างประเทศในการวิจัย

#### **บทบาทตามภารกิจด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม**

เราให้ความสำคัญด้านการให้บริการทางวิชาการ เพราะจริง ๆ แล้วมีความสำคัญไม่น้อยกว่าการเรียนการสอน เพียงแต่ผู้ได้รับประโยชน์เป็นคนละกลุ่มกัน สำหรับกลุ่มเป้าหมาย ถ้าพูดระยะสั้นคือทุกกลุ่ม แต่ถ้าระยะยาวสิ่งที่เราจะเน้นความสำคัญคือกลุ่มผู้ประกอบการด้านธุรกิจอุตสาหกรรมส่วนเรื่อง การบรรจุวัสดุประสงค์นั้นวัตถุประสงค์ขณะนี้กับอนาคต จะเป็นคนละเรื่องกัน วัตถุประสงค์ขณะนี้คือ เราต้องการจะเผยแพร่ว่ามีมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ที่สุราษฎร์ธานี เป็นการหารายได้ให้กับวิทยาเขต เป็นช่องทางสำหรับอาจารย์ บุคลากรได้ทำกิจกรรม เราก็ประสบผลสำเร็จค่อนข้างจะใช้ได้

#### **บทบาทตามภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม**

บทบาทด้านนี้เป็นเรื่องของใจรักมากกว่า แต่สิ่งที่จะเน้นไม่ได้เน้นวัตถุ แต่เป็นการศึกษาวิจัย การแก้ปัญหาเชิงสังคม ซึ่งน่าจะมีการกำหนดการว่า จะทำอย่างไร ส่วนไหน โดยเฉพาะในแง่ของการให้เห็นคุณค่าของท้องถิ่น ภูมิปัญญาชาวบ้าน

### ส่วนสรุป

บทบาททั้ง 4 ด้าน ถือว่าได้ทำมากพอสมควร แต่ก็พลาดเป้าไปพอสมควรเหมือนกัน โดยเฉพาะกระทบกับภาวะเศรษฐกิจช่วงนี้ ดังนั้น ถ้าวัดตามแผนแล้วยังไม่เข้าเป้า แต่ว่าจัดเรื่องการไปร่วมงานตรงนั้น ขณะนี้มืออะไรเกิดขึ้นมากพอสมควรแล้ว ก็อยู่ในระดับที่พอใจ ส่วนเรื่องการเอื้อต่อกันของบทบาทต่าง ๆ นั้นก็ควรจะเอื้อต่อกัน สำหรับในอนาคตก็เน้นการวิจัย และการเรียนการสอนควบคู่ไปด้วย ส่วนบทบาทเรื่องสิ่งแวดล้อมนั้น ขณะนี้ยังไม่บทบาท แต่ในระยะยาวคิดว่าเรื่องนี้คงจะเป็นภาระหลักอย่างหนึ่ง

### ข้อเสนอแนะ

จะต้องมีกลยุทธ์ที่ดี ซึ่งต้องใช้ทั้งฝีมือ และบารมีในการบริหาร และการที่จะเดินไปข้างหน้า ในขณะที่มีบางอย่างดึงให้ถอยหลัง เราคงจะไปไม่ได้ แต่การที่จะแกะคนที่ดึงให้ถอยหลังออกไปต้องใช้ความพยายามพอสมควร

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



**สรุปคำสัมภาษณ์**  
**ผู้ช่วยศาสตราจารย์อมรา เสวตะทัต**  
**ประธานสภาอาจารย์วิทยาเขตปัตตานี**  
**วันที่ 1 ตุลาคม 2540**

-----

**ด้านเป้าประสงค์**

เป้าประสงค์ของเราเหมาะสมแล้ว แต่จะทำให้เป็นไปได้เพียงใดนั้นเป็นอีกเรื่องหนึ่ง สิ่งที่เราต้องการประชาชนก็ต้องการ เมื่อมีมหาวิทยาลัยอยู่ตรงนี้ อย่างน้อยก็เป็นเครื่องมือ เป็นช่องทางที่จะทำให้สิ่งเหล่านี้เกิดเป็นความจริงขึ้นมา ทุกอย่างก็พยายามจะไปให้ถึงเป้าประสงค์นั้น แต่ถ้าถามว่าไปถึงได้หรือไม่ ยังให้คำตอบที่ชัดเจนไม่ได้ บางอย่างเราก็ต้องการมากกว่าที่เป็นอยู่ในขณะนี้ ในเรื่องความเป็นที่พึงเราก็คือเป็นที่พึงได้หลายเปอร์เซ็นต์แต่ก็ไม่เต็มร้อย ในเรื่องของความเป็นเลิศ ยังไม่มีตัวชี้วัดแต่ก็ไปได้ในระดับหนึ่งแล้ว ส่วนในเรื่องการวิจัยเราอาจจะยังไม่ไปถึงเป้า

**ด้านนโยบาย**

ในเรื่องของนโยบาย ถ้าในเชิงที่ออกมาจากตัวเองอาจจะไม่มาก แต่ถ้าในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ก็ถือว่าได้เป็นผู้กำหนดนโยบายด้วย ส่วนในส่วนของสภาอาจารย์นั้น เป็นหน่วยงานที่นอกจากเสนอแล้ว บางครั้งเราก็ดูว่า สิ่งที่ผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยได้คิดได้ทำมีอะไรบ้าง ถ้าเห็นด้วยเราก็คงสนับสนุน แต่ถ้าไม่เห็นด้วยเราก็เสนอข้อคิดเห็นที่แตกต่างออกไปบางครั้งเราก็เสริมในทางหาทางออกให้ด้วย

**บทบาทตามภารกิจด้านการสอน**

ตามบทบาทด้านนี้ในเรื่องของการจัดหลักสูตร ก็ดูความต้องการของตลาด ดูความพร้อมของท้องถิ่น ส่วนการขยายโอกาส ก็ให้นักศึกษาใน 14 จังหวัดภาคใต้มีโอกาสได้เรียนกับเรามากขึ้น ส่วนการพัฒนาอาจารย์ ระยะเวลาเราก็มีส่วนที่จะให้อาจารย์ไปศึกษาต่อมากขึ้น แต่อย่างไรก็ตามในส่วนนี้ถือว่ายังไม่เพียงพอ ในส่วนของบัณฑิตก็ถือว่าอยู่ในระดับใช้ได้ เพราะไม่ค่อยมีบัณฑิตตกงาน ส่วนการสอนในระดับปริญญาตรีก็ยังทำไม่ได้ และระดับสูงกว่าปริญญาตรี เราต้องเพิ่มมากกว่าที่มีอยู่ในปัจจุบัน บทบาทด้านนี้เหมาะสมแล้วเพียงแต่ถ้าเพิ่มความเข้มข้นขึ้น จะเป็นที่พอใจมากกว่านี้

### บทบาทตามภารกิจด้านการวิจัย

การทำวิจัยในทางปิตตานี ยังมีน้อยกว่าทางหัตถใหญ่ ในส่วนของทิศทางนั้น ต้องมองว่าจะเอาอะไรเป็นหลัก ถือความต้องการของสังคมเป็นหลัก หรือเอาทรัพยากรที่มีอยู่เป็นหลัก ซึ่งที่จริงแล้วก็หึงอย่างใดอย่างหนึ่งไม่ได้ ส่วนการสนับสนุนให้ทำวิจัยนั้น เราก็ให้อยู่แล้ว แต่ฝ่ายที่จะรับไม่แน่ใจว่าพร้อมทุกคนหรือไม่ ในเรื่องของการทำงานไปใช้ประโยชน์ ก็มีออกมาเหมือนกัน แต่เอื้อกับประชาชนได้ไม่ครบวงจร ถ้าทำได้ครบวงจรประโยชน์ก็จะมหาศาล ส่วนในเรื่องการเผยแพร่ก็ยังมีน้อย และมีข้อที่สังเกตคือจะมีบางคนสนใจการวิจัยในบางหัวข้อ แต่ก็มีแค่คนเดียว หรืออย่างเก่งก็ 2 คน ทำให้ไม่เกิดการถกเถียง ซึ่งทำให้ไม่กว้าง

### บทบาทตามภารกิจด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม

บทบาทด้านนี้ยังน้อยไป ในแง่ของสังคม เพราะมีบ่อยที่สังคมมีปัญหาเกิดขึ้น แต่บางครั้งมหาวิทยาลัยไม่ได้รับรื้อนที่จะรับรู้กับเขา และไม่ได้สื่อสารกับสังคมว่า ที่ถูกน่าจะเป็นอย่างไร ในเรื่องการให้บริการทางวิชาการในบางคณะก็มีมาก เช่น คณะศึกษาศาสตร์การให้บริการทางด้านการศึกษาสูง ส่วนสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องที่ผ่านมาก็เคยทำดีมาก ทำถูกทางแล้ว เพียงแต่ขณะนี้ไม่ทราบว่าจะไปถึงไหน เพราะไม่ได้ติดตาม ส่วนการให้บริการขณะนี้ก็มีรุกออกไปบ้าง และในเรื่องการประชาสัมพันธ์ ว่าเรามีอะไรบ้าง ก็เริ่มมีเหมือนกันแต่ยังไม่มาก

### บทบาทตามภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

บทบาททางด้านนี้เราเพียงแต่รักษาไว้ ยังไม่ถึงกับเป็นการรุก ที่ปิตตานีจะน้อยกว่าที่หัตถใหญ่ แต่โดยรวมแล้ว เรายังอนุรักษ์สิ่งที่มีอยู่ไว้มากทีเดียว บทบาทด้านนี้ควรที่จะเพิ่มขึ้น แต่จะเพิ่มอย่างไร บางครั้งก็ตอบไม่ได้ เพราะต้องมีคนก่อน ต้องมีคนที่สนใจจริง ๆ และคน ๆ นั้นจะต้องมีเวลาทุ่มเทกับสิ่งที่เขาสนใจ และชุมชนหรือองค์กรที่เขาอยู่ ต้องเห็นความสำคัญและสนับสนุนเต็มที่

### ส่วนสรุป

บทบาทตามภารกิจทั้ง 4 ด้าน ยังไม่มีอะไรโดดเด่น เพียงแต่ไม่ได้สอบตก คือสอบผ่านทุกด้าน แต่ความจริงแล้วการสอบผ่านทุกด้าน บางครั้งมีประโยชน์มากกว่าตนเองอย่างเดียว และด้อยอีกหลาย ๆ ด้าน ส่วนเรื่องการเอื้อต่อกันของบทบาทต่าง ๆ นั้น ด้านการสอนกับการให้บริการทางวิชาการพอจะไปด้วยกันได้ แต่การวิจัยยังไม่ถึงขนาดมาเสริม ส่วนเรื่องที่ว่าเราควรจะเน้นบทบาทด้านใดนั้นเราต้องดูว่าเราทำได้หรือไม่ เช่น เน้นวิจัยแต่ถ้าทำวิจัยไม่ได้ก็ไม่ทราบจะเน้นไปทำไม่ ส่วนในเรื่องบทบาทด้านสิ่งแวดล้อมนั้น เราก็มีบทบาทด้านนี้ เช่น ทางชายฝั่ง ทางป่าชายเลน

**ข้อเสนอแนะ**

อยากให้เรานำเอาทรัพยากรที่เรามีอยู่ใน 14 จังหวัดภาคใต้ มาใช้ในการเรียนการสอนให้มากขึ้น อาจจะเปิดหลักสูตรให้สอดคล้องกันเพิ่มขึ้น



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**สรุปคำสัมภาษณ์**  
**ผู้ช่วยศาสตราจารย์ดลมนรจณ์ บาก**  
**รองประธานสภาอาจารย์ วิทยาเขตปัตตานี**  
**วันที่ 7 ตุลาคม 2540**

-----

**ด้านเป้าประสงค์**

ในเรื่องของการเป็นแหล่งวิชาการระดับสูงของประเทศ เป็นที่พึ่งของท้องถิ่น ถ้าเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น ๆ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ก็ยังคงเป็นที่ยอมรับ คือบุคลากรของมหาวิทยาลัยเวลาที่ออกไปบริการสังคม ก็ยังเป็นที่ยอมรับ ยังเป็นที่ต้องการอยู่ แต่ในเรื่องความเป็นเลิศทางวิชาการในช่วงแผนฯ 7 ยังไม่ชัดเจน แต่กำลังดำเนินการที่จะไปสู่ความเป็นเลิศในปัจจุบัน การปฏิบัติภารกิจของมหาวิทยาลัยสามารถนำไปสู่เป้าประสงค์ได้ ในระดับหนึ่งเพียงแต่เรายังไม่มีการประเมินผลที่แน่นอนแท้จริง

**บทบาทตามภารกิจด้านการสอน**

การดำเนินการ ตามบทบาทด้านนี้ มหาวิทยาลัยก็พยายามที่จะจัดหลักสูตรให้สอดคล้องกับท้องถิ่นกับความต้องการของสังคม ให้มากที่สุด เช่น เรื่องของวิทยาลัยอิสลามศึกษา ก็เป็นความต้องการของท้องถิ่น แต่อย่างไรก็ตามการดำเนินการตามบทบาทด้านการสอน ถ้าจะให้เหมาะสมยังขาดอะไรอีกหลาย ๆ อย่างแต่มีขีดจำกัดเพราะพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัย ซึ่งถ้าเป็นไปได้ ก็ต้องแก้พระราชบัญญัติ เช่นในส่วนของការไม่ให้เปิดสาขาวิชาซ้ำซ้อน

**บทบาทตามภารกิจด้านการวิจัย**

การสนับสนุนเรื่องการทำวิจัยนั้นมหาวิทยาลัยสนับสนุนเต็มที่ แต่มีปัญหาว่าติดขัดที่ระเบียบอะไรเล็ก ๆ น้อย ๆ หลุมพราง ทำให้นักวิจัยบางคนไม่อยากเสนอโครงการ ส่วนในเรื่องการเผยแพร่ก็ยังมีน้อยอยู่ และอาจจะเป็นเพราะว่าค่าสนับสนุนการพิมพ์รายงานการวิจัยน้อยทำให้ไม่มีรายงานออกมาสั้นเรื่องการนำไปใช้ประโยชน์ ก็มีบางส่วนใช้ประโยชน์ได้ สำหรับบทบาทต่อไปก็ควรจะต้องมีการพัฒนานักวิจัย ผูกอบรมวิธีการวิจัย การเขียนโครงการวิจัย และเมื่ออบรมแล้วต้องมีการฝึกภาคปฏิบัติติดตามผล ให้คำแนะนำ และสิ่งที่จะต้องให้มีรายวิชาการวิจัยอยู่ในหลักสูตรในระดับปริญญาตรีด้วย นอกจากนี้จะเห็นว่างานวิจัยส่วนใหญ่ของเราเป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ คืออยู่ในระดับหนึ่ง ยังไม่ถึงกับพิสูจน์สมมติฐานหรืออะไรต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ ดังนั้นจึงน่าจะยกฐานะของงานวิจัยให้สูงขึ้นอีกระดับหนึ่งด้วย

### บทบาทตามภารกิจด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม

บทบาททางด้านนี้ โดยเฉพาะของปตท.นั้นมีมาก และลักษณะการบริการก็มีทั้ง 2 แบบ คือ เราสร้างเองและคนอื่นขอมา แต่ส่วนใหญ่ไม่ค่อยได้มาผลจากการวิจัยมาให้บริการ จะมีบ้างแต่น้อย และบางโครงการเราขาดการศึกษาความเป็นไปได้ จะทำอะไรก็ทำ และเมื่อเจอปัญหาอะไรถึงจะมากำกัน ไม่ได้ศึกษาความเป็นไปได้เสียก่อน แต่โดยภาพรวมแล้วการให้บริการของเราอยู่ในระดับที่ดี

### บทบาทตามภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

บทบาททางด้านนี้ไม่ค่อยแน่ใจนัก เพราะว่าทางด้านมุสลิมที่วัฒนธรรมท้องถิ่นบางอย่างก็สอดคล้องกับมุสลิม และบางอย่างก็ขัดกับมุสลิม เพราะฉะนั้นจะไปสนับสนุนไม่ได้ในบางส่วน คือจะไม่ทำถ้าขัดแย้งกัน

### ส่วนสรุป

ในภาพรวมของทั้งมหาวิทยาลัยบทบาทที่ประสบความสำเร็จคือการผลิตบัณฑิต รองลงมาคือบริการวิชาการ วิจัย และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ตามลำดับ ส่วนในเรื่องการเอื้อต่อกันของบทบาททั้ง 4 ด้านนี้ มีโดยหลักการเท่านั้น แต่ในทางปฏิบัติยังไม่เกิด ส่วนบทบาทที่ควรเน้นในอนาคตก็คือการเรียนการสอน แต่การวิจัยก็ควรที่จะเอาไปสอดคล้องกับการเรียนการสอน ขณะเดียวกันก็อย่าลืมวิจัยที่จะสนองนโยบายในการพัฒนาของประเทศ และการจัดหลักสูตรก็ต้องให้สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศและต้องดูปรัชญาในการพัฒนาด้วย

### ข้อเสนอแนะ

ต้องแก้พระราชบัญญัติ ปรับปรุงพระราชบัญญัติ และในส่วนของหลักสูตรที่จะสร้างขึ้นก็ควรที่จะให้สอดคล้องกับสิ่งที่เราจะไปพัฒนาในอนาคต นอกจากนี้ต้องพยายามให้กำลังใจนักวิจัย พยายามพัฒนานักวิจัยให้มีขีดความสามารถ และในส่วนของที่ปรึกษาโครงการวิจัย ก็ต้องให้คำตอบแทนพอสมควร

**สรุปคำสัมภาษณ์**  
**ผู้ช่วยศาสตราจารย์จรรยา เพชรรัตน์**  
**ประธานสภาอาจารย์ วิทยาเขตภาคใหญ่**  
**วันที่ 23 กันยายน 2540**

-----

**ด้านเป้าประสงค์**

ถ้ามองเป้าประสงค์ตามตัวหนังสือสามารถครอบคลุมถึงภารกิจทั้งหลายที่มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์พึงจะมี แต่ภารกิจดังกล่าวไม่สามารถที่จะไปถึงจุดที่เราตั้งเป้าไว้ได้ ทางด้านการผลิตบัณฑิตยังไม่มีสาขาไหนที่เป็นอันดับ 1 ใน 10 หรือ 1 ใน 5 ของประเทศไทย เรายังไปไม่ถึงเรื่องของการเป็นแหล่งวิชาการระดับสูง ทางด้านการวิจัย แม้ว่าเราจะจัดตั้งเป็นสถาบันขึ้นมา แต่ไม่สามารถเป็นองค์กรที่จะรวบรวมนักวิจัย ดึงดูดนักวิจัยให้เข้ามาร่วมกิจกรรมได้ นอกจากนี้โครงการวิจัยที่เราทำอยู่ต่างคนต่างทำเป็นส่วน ๆ พอเอามาต่อกันแล้วมันไม่ติด ผลประโยชน์ไม่ได้ตกแก่ประชาชน ดังนั้น เรื่องของการเป็นแหล่งความรู้ทางด้านวิชาการที่จะสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ขึ้นมา จึงมีน้อย ในเรื่องการให้บริการทางวิชาการ ก็มีจุดอ่อนคือขาดการประชาสัมพันธ์ ส่วนการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเราก็ไม่ได้ใช้ความพยายามในเรื่องนี้มากนัก นอกจากนี้เรายังไม่เคยได้นักบริหารมืออาชีพ จึงทำให้เราไม่สามารถจะไปสู่เป้าหมาย เป้าประสงค์ที่เราวางไว้ได้

ในการเขียนเป้าประสงค์เราเขียนอย่างไรก็ได้ แต่ขึ้นอยู่กับยุทธวิธีที่จะไปให้ถึงเป้าประสงค์นั้นได้อย่างไร เราได้ใช้ความพยายามเต็มที่แล้วหรือไม่ เรามีการติดตามประเมินผลในเชิงคุณภาพหรือไม่

**บทบาทตามภารกิจด้านการสอน**

ในเรื่องของสาขาวิชา มักจะเกิดขึ้นตามคนที่มีอยู่ ไม่ได้เกิดขึ้นจากความจำเป็นหรือความต้องการ เราตามใจเรามากกว่าตามใจตลาด ส่วนการผลิตกำลังคนเราผลิตตามกำลังของเรา และตามแรงผลักดันจากเบื้องบน แต่คิดว่ายังไม่สามารถผลิตกำลังคนให้ตอบสนองต่อความต้องการของภูมิภาคได้ ในเรื่องการจัดระบบการเรียนการสอน เรายังเป็นแบบโบราณมาก สอนเหมือนกับสอนโรงเรียนมัธยมไม่ค่อยให้นักศึกษาพยายามช่วยตัวเอง ไปค้นคว้าเอกสารอะไรต่าง ๆ เอง ในเรื่องการขยายโอกาสเราก่อนช้ามาก แต่เราไม่ได้ใช้ความสามารถในการค้นหาคนเก่งเข้ามาเรียนกับเรา ทำให้เราเสียโอกาสที่จะได้คนเก่งเข้ามา ส่วนในเรื่องการพัฒนาอาจารย์ เราก็พัฒนาอาจารย์โดยเฉพาะหนุ่ม ๆ สาว ๆ แต่ละเลขาจารย์ที่อายุ 40 ปีขึ้นไป เรายังไม่ได้แบ่งกลุ่มอาจารย์ออกเป็นกลุ่มต่าง ๆ เพื่อการพัฒนา ดังนั้นเราได้ทำเฉพาะส่วนหนึ่งเท่านั้น

ในภาพรวมแล้วยังไม่พอใจกับบทบาทด้านนี้ และในอนาคตจะต้องมีระบบประกันคุณภาพที่เหมาะสมสำหรับมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์เป็นการเฉพาะ

#### บทบาทตามภารกิจด้านการวิจัย

เรามากไม่ได้ทำวิจัยพื้นฐานเพื่อสร้างองค์ความรู้ แต่ทางด้านวิจัยประยุกต์เราทำมาก แต่สิ่งที่เราทำเอามาต่อกันไม่ติด ไม่เป็นรูปเป็นร่าง และเราทำวิจัยลักษณะเดี่ยว ๆ มากกว่าที่จะเป็นสหสาขาวิชา ดังนั้นเราต้องเน้นการวิจัยที่เป็นชุด เป็นโครงการใหญ่ ๆ ที่เป็นเรื่องเป็นราว

#### บทบาทตามภารกิจด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม

บทบาทด้านนี้ยังไม่พอใจ ความจริงแล้วการให้บริการจะต้องผูกโยงกับการเรียนการสอน และการวิจัย ถ้าการเรียนการสอนไม่มีประสิทธิภาพ และการวิจัยไม่มาพอใจ ก็ส่งผลมาถึงการให้บริการทางวิชาการ ซึ่งมันจะอ่อนตามลงมาด้วย ถ้าเราทำวิจัยมาก เราก็มีความมั่นใจในการบริการ และถ้าทำวิจัยในลักษณะที่เป็นสหสาขาวิชาเราก็สามารถให้บริการวิชาการแก่สังคมในลักษณะที่ถูกต้องมากยิ่งขึ้น แต่ในขณะนี้เราไม่ค่อยได้ใช้วิจัยเป็นพื้นฐานการบริการ

เราจะต้องสร้างจิตสำนึกในการให้บริการ ของอาจารย์และข้าราชการทุกคน ตรงนี้ควรจะเป็นหน้าที่ของเราอย่างหนึ่ง การให้บริการจะต้องมีการฝึกอบรมแก่คนที่จะไปให้บริการก่อน และต้องทำในเชิงรุก ต้องสร้างวิทยาการของเราขึ้นมาก่อน ให้เข้าใจบทบาทหน้าที่ แล้วก็ไปโยงกับบทบาททางด้าน การวิจัย

#### บทบาทตามภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

จุดเด่นตอนนั้นก็คือ เราจะตั้งสถาบันศิลปวัฒนธรรม แต่เราต้องอย่าคิดว่าเป็นเรื่องของคนในสถาบัน เราต้องหาทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ในท้องถิ่นมาช่วยเราด้วย และเราต้องอย่ามองแต่ตัวศิลปะ ตัววัฒนธรรมอย่างเดียว ต้องมองในลักษณะที่โยงโยกับวิถีชีวิต โยงโยกับความเชื่อมโยงโยกับระบบเศรษฐกิจอะไรต่าง ๆ พวกนี้ด้วย

#### ส่วนสรุป

บทบาทที่เด่นกว่าบทบาทด้านอื่น คงเป็นด้านการเรียนการสอน และในอนาคตจะต้องเน้นการผลิตมหาบัณฑิตและดุษฎีบัณฑิตในบางสาขา เพื่อตอบสนองต่อความขาดแคลนโดยเฉพาะความขาดแคลนนักวิจัย เพราะฉะนั้นการเรียนการสอนจะต้องควบคู่ไปกับการวิจัย ในเรื่องของการเอื้อต่อกันของบทบาทแต่ละด้านนั้น ยังไม่เอื้อต่อกัน เรายังทำแยกส่วนกันอยู่

สำหรับบทบาทด้านสิ่งแวดล้อมนั้น คณะการจัดการสิ่งแวดล้อมของเราเพิ่งเกิด แต่เราก็ได้ไปร่วมกิจกรรมมาก แต่อย่างไรก็ตามการที่จะทำงานสิ่งแวดล้อมให้ได้ดีเราต้องมองหลาย ๆ ด้าน ต้องทำเหมือนเป็นสหสาขาวิชา

#### ข้อเสนอแนะ

1. ถ้าคิดว่าจะเป็นมหาวิทยาลัยหลายวิทยาเขต จะต้องสร้างรูปแบบของการเป็นมหาวิทยาลัยหลายวิทยาเขตที่แน่ชัดออกมา
2. ผู้บริหารต้องได้มาจากมืออาชีพ
3. องค์ประกอบของสภามหาวิทยาลัยจะต้องเปลี่ยน อาจจะเป็น 3 ประสาน คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ 1 ใน 3 ผู้บริหาร 1 ใน 3 และตัวแทนของอาจารย์ข้าราชการ 1 ใน 3



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



**สรุปคำสัมภาษณ์**  
**อาจารย์ปราโมทย์ จุฑาพร**  
**ผู้อำนวยการศูนย์คอมพิวเตอร์**  
**วันที่ 25 กันยายน 2540**

-----

**ด้านเป้าประสงค์**

ในภาพรวมในแง่ความเป็นที่พึงของท้องถิ่นเรายังอยู่ห่างกับปัญหาของท้องถิ่นพอสมควร และความเป็นเลิศทางวิชาการบางครั้งก็ไม่สอดคล้องกับความต้องการในท้องถิ่น คือบางครั้งขัดแย้งกันเอง เพราะฉะนั้นตรงนี้เหมือนกำลังกันว่าเป็นเลิศทางวิชาการก็ไม่ได้เป็นที่พึงของท้องถิ่นก็ไม่ได้ ในแง่ความเป็นแหล่งวิชาการระดับสูงของประเทศ ถ้าเป็นแค่ความรู้ในเชิงวิชาชีพ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นความรู้ที่นำเข้ามาจากต่างประเทศทั้งนั้น คงจะใช่ แต่ถ้าเป็นความรู้ที่ผลิตขึ้นเองจากการวิจัยจากการพัฒนา ยังอาจจะมีน้อย และความรู้ที่เราผลิตขึ้นเองก็อาจจะไม่ใช่วิชาการระดับสูงเท่าในนานาชาติในแง่ความเป็นนานาชาติก็เป็นรูปธรรมในความพยายามที่จะทำตรงนี้ แต่ยังไม่บรรลุเพราะที่ทำยังไม่มากพอ ในเรื่องความเป็นพลวัตที่จะมีความสัมพันธ์กับนานาชาติ เมื่อเราเข้าไปสู่สังคมวิชาการนานาชาติ จะต้องมีการ มีหลักสูตรมีการวิจัยตามมา ซึ่งหมายความว่าเราต้องเข้มแข็งขึ้นในระดับหนึ่งที่จะไปทำงานร่วมกับเขา หรือมีโครงการที่เขาสนใจที่จะทำร่วมกับเรา

การเขียนเป้าประสงค์ จะต้องมีการอธิบายเพิ่มขึ้น และอาจจะต้องสร้างดัชนีชี้วัด ที่วัดถึงความสำเร็จเพื่อจะได้เข้าใจตรงกันมากขึ้น และที่สำคัญต้องประกาศให้ทุกคนได้รับรู้

**ด้านนโยบาย**

ศูนย์คอมพิวเตอร์ มีภารกิจ 3 ด้านหลัก ๆ คือ ให้บริการคอมพิวเตอร์ทางวิชาการ ให้บริการคอมพิวเตอร์ทางบริหาร และให้บริการชุมชน ซึ่ง 2 ด้านแรกให้น้ำหนักเท่ากัน ส่วนให้บริการชุมชนรองลงมาแต่ก็ต้องทำเพราะเป็นความคาดหวังของชุมชนและเป็นตัวสร้างรายได้ด้วย

**บทบาทตาม ภารกิจด้านการให้บริการคอมพิวเตอร์ทางวิชาการ**

บทบาททางด้านนี้เป็นการให้บริการนักศึกษา การเรียนการสอน การประเมินผล การให้บริการต่าง ๆ แก่อาจารย์ เป็นที่ปรึกษาให้กับคณะต่าง ๆ ในการใช้คอมพิวเตอร์ ส่วนในการบริการวิชาการทางอ้อมก็เป็นเรื่องของ Internet E-mail ห้องสมุด ส่วนเรื่องของการบรรลุวัตถุประสงค์นั้น ยังไม่บรรลุ แต่ก็พยายามทำให้ดีที่สุดสุดท้ายได้ข้อจำกัดเรื่องเครื่องคอมพิวเตอร์ไม่เพียงพอ อาคารสำนักงานไม่เพียงพอ แต่การผลักดันในเรื่อง Internet ประสบความสำเร็จพอสมควร

### บทบาทตามภารกิจด้านการให้บริการคอมพิวเตอร์ทางบริหาร

บทบาททางด้านนี้เช่น ระบบสารสนเทศ การวางโครงสร้างพื้นฐานเครือข่ายคอมพิวเตอร์ การให้บริการแก่มหาวิทยาลัยในการกำหนดทิศทางนโยบายทางด้าน IT ฯลฯ ซึ่งภารกิจด้านบริหารมีการขยายตัวตลอดเวลาทั้งนี้ไม่ได้ ยิ่งในภาวะที่เศรษฐกิจแย่งเงินไม่มีต้องใช้เทคโนโลยีมากเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ส่วนในเรื่องการประสบความสำเร็จคิดว่ายังไม่ประสบผลสำเร็จ เพราะในเรื่องการใช้ระบบสารสนเทศเป็นเรื่องที่ใหญ่มาก

### บทบาทตามภารกิจด้านการบริการชุมชน

บทบาทด้านนี้คือให้บริการแก่บุคคลทั่วไป แต่คนภายในมหาวิทยาลัยมาใช้บริการก็ได้ตรงนี้ ส่วนใหญ่เป็นการบริการแบบคิดเงิน แต่บริการฟรีก็มี การบริการชุมชนที่ทำเป็นหลักก็คือการจัดอบรมคอมพิวเตอร์ และที่ทำมากก็คือ การให้คำปรึกษาแก่โรงเรียน หน่วยงานราชการต่าง ๆ ช่วยโรงเรียนต่าง ๆ สถาบันการศึกษาในภาคใต้ ให้เขาใช้ Internet ผ่านเรา

การให้ความช่วยเหลือชุมชนยังน้อยในเชิงปริมาณ แต่ในอนาคตคงจะพยายามรักษาระดับของการบริการตรงนี้ได้ พยายามรักษาที่มีอยู่แล้วให้ดี และเปลี่ยนแนว เช่นอบรมทั่วไปคงทำได้น้อยลง คงหันมาอบรมให้กับนักศึกษาโดยไม่หวังผลกำไร

### ส่วนสรุป

หากมองเฉพาะบทบาทของศูนย์คอมพิวเตอร์ พอใจแล้ว แต่สิ่งที่ยากให้เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัยยังไม่พอใจ คือ ระดับการใช้เทคโนโลยีเพื่อการทำงานยังน้อยเกินไป นโยบายจากข้างบนจะต้องผลักดันมา

### ข้อเสนอแนะ

ในด้านการผลิตบัณฑิตเราพัฒนาคุณภาพได้น้อยมาก เพราะขยายปริมาณแบบไม่สิ้นสุด อยากเห็นมหาวิทยาลัยหยุดการเติบโตทางด้านปริมาณ และหันมาพัฒนาคุณภาพความเป็นเลิศในการผลิตบัณฑิตต้องควบคู่ไปกับการวิจัย และการประชาสัมพันธ์

**สรุปคำสัมภาษณ์**  
**อาจารย์ไพฑูริย์ นวลนิล**  
**ผู้อำนวยการศูนย์เครื่องมือวิทยาศาสตร์**  
**วันที่ 26 กันยายน 2540**

-----

**ด้านเป้าประสงค์**

เป้าประสงค์ในแง่ที่นำสังคม เรายังตามหลังภูมิปัญญาชาวบ้านอยู่ ไม่ได้มองไปถึงในเรื่อง การพัฒนาความเป็นอยู่ของชาวบ้าน ในหลาย ๆ กิจกรรมเราแยกตัวออกจากสังคมเพื่อนบ้านใกล้เคียง หรือประชาชนรอบข้างมหาวิทยาลัย ซึ่งสิ่งที่เราควรทำคือ ต้องเข้ากับเขาให้ได้ และนำเขาให้ได้

**บทบาทตามภารกิจด้านการวิจัย**

บทบาทของศูนย์ฯ คือ สนับสนุนในงานวิจัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานวิจัยของอาจารย์ การ เรียนการสอนของนักศึกษาในระดับปริญญาโท ปริญญาเอก โดยให้บริการทางด้านเครื่องมือวิทยาศาสตร์ ที่จะไปเสริมคุณภาพของงานวิจัยให้ได้มาตรฐานสากล สำหรับเครื่องมือต่าง ๆ นั้น นักวิจัยจะเสนอ รายการขึ้นมา และทางศูนย์ฯจะเป็นผู้ประสานงานจัดซื้อ ตามที่ต้องการ แล้วก็มาดูแลเพื่อที่จะให้ บริการต่อไป

**บทบาทตามภารกิจด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม**

นอกจากการให้บริการในเรื่องของงานวิจัยแล้ว ยังให้บริการแก่ โรงงานอุตสาหกรรม หน่วยงานราชการหรือมหาวิทยาลัยอื่น เช่น การตรวจสอบ ทดสอบ วิเคราะห์ตัวอย่างตรวจสอบ คุณภาพของสินค้า ผลิตภัณฑ์

การให้บริการในขณะนี้ ส่วนใหญ่ผู้บริการจะมาหาเรา แต่หลังจากที่เราพร้อม กำลังคน พร้อมศักยภาพพร้อม ทุกอย่างอยู่ตัวแล้ว เราจะออกไปหาลูกค้าข้างนอก คือเราต้องพยายามหางาน เข้ามา เพื่อที่จะหารายได้เข้ามา เพื่อเสริมศักยภาพและเพิ่มความสามารถของการให้บริการให้เพิ่มขึ้น แต่ อย่างไม่รู้ก็ตามจุดเน้นของศูนย์ฯ จะให้บริการด้านการวิจัยก่อน แล้วการบริการวิชาการแก่คนข้างนอกตาม มาทีหลัง

สำหรับปัญหาและอุปสรรค คือ สถานที่ไม่เพียงพอ เพราะมีเครื่องมือมาก มีข้อจำกัดใน เรื่องของงบประมาณ และการพัฒนา เพราะเราไม่ได้พัฒนาคนอย่างต่อเนื่อง และการพัฒนาคนต้อง ใช้เวลา

ในอนาคตจะให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพ ต้องเป็นแหล่งที่พึ่งของชาวบ้านของสังคมได้

### ส่วนสรุป

ในภาพรวมของมหาวิทยาลัย ในด้านการเรียนการสอน หลักสูตรจะต้องเป็นที่ต้องการของผู้ที่จะเอาบัณฑิตไปใช้ บัณฑิตของเราต้องมีความรู้ที่จะไปทำงานได้อย่างมีคุณภาพแข่งขันได้ และต้องรณรงค์ในเรื่องคุณธรรมจริยธรรมของนักศึกษาด้วย

ในด้านการวิจัย ส่วนใหญ่ที่ทางนวิจัยกันตอนนี้ เพื่อตำแหน่งทางวิชาการ เพื่อความก้าวหน้าและอีกส่วนหนึ่ง เพื่อองค์ความรู้ใหม่ ๆ แต่ว่าเรื่องของการวิจัยที่เรายังห่างมากคือการวิจัยเพื่อพัฒนาประเทศ และการวิจัยเพื่อหารายได้

ในด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เราไม่ค่อยให้ความสำคัญมากนัก แม้แต่เรื่องวัฒนธรรมขององค์กรเราก็ไม่ได้มีการปลูกฝัง

สำหรับเรื่องของภารกิจหลักที่จะต้องดำเนินการต่อไปคือผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพ



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**สรุปคำสัมภาษณ์**  
**อาจารย์สมศักดิ์ บรมบรรณรัตน์**  
**ผู้อำนวยการโครงการจัดตั้งสถาบันทรัพยากรชายฝั่ง**  
**วันที่ 26 กันยายน 2540**

-----

**ด้านเป้าประสงค์**

เป้าประสงค์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ในแง่ของความเป็นแหล่งวิชาการระดับสูงขึ้นอยู่กับแต่ละสาขาวิชา ในแง่ความเป็นที่พึ่งของท้องถิ่น โดยตัวของโครงสร้าง ทรัพยากร มีพร้อมที่จะเป็นที่พึ่งได้ แต่ขึ้นอยู่กับการจัดการของมหาวิทยาลัยที่จะทำให้ท้องถิ่นรู้ว่า มหาวิทยาลัยมีอะไรที่จะให้พึ่งได้ ในแง่ของพลวัตในสังคมวิชาการนานาชาติ มหาวิทยาลัยรุกได้ดี โดยปรับตัวไปเรื่อย ๆ

เป้าประสงค์ของมหาวิทยาลัยถูกต้องแล้ว แต่ต้องอย่าปล่อยให้ดำเนินการไปเองตามธรรมชาติ และต้องเลือกบางประเด็นมาปฏิบัติให้เป็นรูปธรรมให้ได้

**บทบาทตามภารกิจด้านการวิจัย**

สถาบันทรัพยากรชายฝั่งทำหน้าที่ในเรื่องของนโยบายการใช้ทรัพยากรท้องถิ่น โดยการค้นหารูปแบบการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ ที่เป็นแผนรวมในระดับมหภาคเพื่อให้หน่วยงานต่าง ๆ สามารถใช้เป็นกรอบในการปฏิบัติงาน การหารูปแบบดังกล่าวใช้การวิจัยแบบสหสาขาวิชา วิจัยในเชิงนโยบาย เชิงการจัดการ และนำผลการวิจัยต่าง ๆ มาหาว่ามีข้อสนับสนุน และให้ประโยชน์แก่ท้องถิ่นอย่างไร

**บทบาทตามภารกิจด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม**

เมื่อสถาบันฯ หารูปแบบในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติได้แล้ว จะนำรูปแบบดังกล่าวมาเป็นที่กรณีศึกษาในการจัดฝึกอบรม ซึ่งมีทั้งการจัดฝึกอบรมระยะสั้น และระยะกลาง ซึ่งการจัดการฝึกอบรมดังกล่าว มีทั้งโครงการที่มีรายได้ และโครงการที่ให้ความช่วยเหลือแก่หน่วยงานอื่น

**ส่วนสรุป**

การปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทดังกล่าว บรรลุวัตถุประสงค์ในระดับหนึ่ง แต่เป็นการดำเนินการแบบไร้รูปแบบ เพราะไม่ได้มีการกำหนดการดำเนินงานโดยเฉพาะ และไม่ได้รับเงินสนับสนุนจากงบประมาณ เนื่องจากเป็นสถาบันที่ไม่ได้บรรจุอยู่ในแผนฯ 8

**ข้อเสนอแนะ**

มหาวิทยาลัยมีความซับซ้อน มีเรื่องที่จะต้องทำมาก เพราะฉะนั้นจะต้องเรียงลำดับความสำคัญว่าจะทำอะไรก่อนหลัง และต้องมีแผนปฏิบัติการในการดำเนินงาน



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**สรุปคำสัมภาษณ์**  
**อาจารย์อัมพร ศรีประสิทธิ์**  
**ผู้อำนวยการโครงการจัดตั้งศูนย์ส่งเสริมศิลปะและวัฒนธรรม**  
**วันที่ 24 กันยายน 2540**

-----

**ด้านเป้าประสงค์**

ภารกิจทางด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม นำไปสู่เป้าประสงค์ที่วางไว้ในเรื่องของความเป็นที่พึงของท้องถิ่น เพราะการทำงานวัฒนธรรมนั้นรู้จักชุมชน รู้จักท้องถิ่นอย่างแท้จริง ทั้งในเรื่องของความเป็นไป ในเรื่องของปัญหา ในเรื่องของจุดแข็ง จุดอ่อน และวิธีการที่จะหาทางออกร่วมกับชุมชน

**ด้านนโยบาย**

นโยบายระดับบน ระดับบริหาร ยังไม่มีนโยบายและทิศทางที่ชัดเจนสำหรับภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ส่วนนโยบายในการทำงานของศูนย์ฯเอง นั้นชัดเจนมากกว่าคือ เป็นศูนย์การศึกษาทางด้านวัฒนธรรม สร้างองค์ความรู้ เป็นการให้บริการทางวิชาการในลักษณะการทำงานเป็นเครือข่ายเป็นการดูแล พี่นฟู เผยแพร่ แลกเปลี่ยน

**บทบาทตามภารกิจด้านการสอน**

บทบาทด้านนี้ เฉพาะในวิทยาเขตหาดใหญ่ คณะที่มีการจัดการเรียนการสอน และมีรายวิชาที่ชัดเจน คือ คณะวิทยาการจัดการ แต่ยังคงแคบอยู่ เพราะเป็นรายวิชาทางด้านศิลปะมากกว่า ถ้าเป็นไปได้น่าจะมองถึงรายวิชาอื่น ๆ ที่ทำให้นักศึกษามีโอกาสเข้าไปรับรู้เรื่องราวของชุมชนมากขึ้น ถ้ามองในแง่ของนักศึกษาที่มีบ้างที่เข้าร่วมกิจกรรมในลักษณะของชมรมต่าง ๆ แต่พัฒนาการที่เกิดขึ้นในการเรียนรู้ยังย่ออยู่กับที่ สำหรับบทบาทต่อไปนั้น เราเป็นมหาวิทยาลัยที่ต้องอยู่ในภูมิภาคอยู่ในชุมชนในท้องถิ่น เราน่าจะใช้ความได้เปรียบเชิงที่ตั้งตรงนี้ เข้ามาเสริมประสบการณ์ให้นักศึกษา

**บทบาทตามภารกิจด้านการวิจัย**

การวิจัยเป็นบทบาทหลัก บทบาทหนึ่ง เพราะเป็นพื้นฐานของการที่นำไปสู่การพบประเด็นปัญหา และก็รู้ว่าจะต้องแก้อะไรบ้าง แต่จำนวนชิ้นของงานวิจัยในวิทยาเขตหาดใหญ่ เมื่อเทียบกับวิทยาเขตปัตตานีแล้ว จะน้อยกว่ามาก ไม่มีผู้มาทำ เป็นหน้าที่ของมหาวิทยาลัยที่จะแก้ปัญหาดังนี้ โดยอาจจะให้มีนักวิชาการขึ้นมาในองค์กรด้านนี้ หรือใช้วิธีการบริหารทรัพยากรที่เราที่มีอยู่ตรงนี้ โดยการเพิ่มแรงจูงใจให้เขาหันมาสนใจ มีความมั่นใจว่าเมื่อมาทำงานทางด้านนี้แล้ว จะไม่ถูกทอดทิ้ง

### บทบาทตามภารกิจด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม

ถ้ามองว่าเริ่มจากศูนย์ฯ ซึ่งเป็นหน่วยงานเล็ก ๆ เท่าที่ทำอยู่ในขณะนี้ก็มองว่าเกินตัวด้วยซ้ำ เราให้บริการในเรื่องของโครงการอบรม และเป็นวิทยากร เช่น โครงการนาฏศิลป์ ดนตรีไทย ทัศนภาพ งานประดิษฐ์ สำหรับกลุ่มเป้าหมายนั้นมีตั้งแต่ เยาวชนตั้งแต่เด็ก ประชาชน ชาวบ้านในชุมชน และชาวต่างชาติ ส่วนความพอใจกับบทบาทด้านการให้บริการนั้น ยังไม่พอใจ เพราะขณะนี้เราทำได้ตามศักยภาพที่เราจะทำได้ในขณะนี้เท่านั้น ส่วนในอนาคตเราต้องเข้าไปสู่ Internet และสร้างความเข้าใจเนื้อหาสาระของวัฒนธรรม โดยการทำงานเป็นเครือข่ายให้เครือข่ายเข้าใจตรงกัน แล้วแต่ละคนแต่ละจุดในเครือข่ายในแต่ละเรื่องก็จะนำศักยภาพมาประสานกัน และช่วยกัน

### ส่วนสรุป

ยังไม่พอใจกับการดำเนินการตามภารกิจทุกด้านของศูนย์ส่งเสริมศิลปะและวัฒนธรรม คือ หวังพอใจในโครงการความคิดที่วางไว้ในแนวทางที่เราจะเดินไป แต่ไม่พอใจในแง่ เราไม่ได้เติบโตตามระยะเวลาที่สมควรจะเป็น เราล่าช้ามาก ส่วนบทบาทในอนาคตก็ต้องไปด้วยกันทั้ง 4 ด้าน ส่วนในเรื่องของการเอาบทบาทด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ให้ไปเอื้อต่อการเรียนการสอน การวิจัย การให้บริการ นั้น มองในภาพรวมแล้ว เราไม่ได้เอามาใช้เลย เพราะเราดูเรื่องวัฒนธรรม ตั้งแต่เรื่องวินัยในตัวเอง ความซื่อสัตย์ ซึ่งคือคุณภาพของคน แต่เราไม่ได้หยิบส่วนนี้มาใช้เลย

สำหรับบทบาททางด้านสิ่งแวดล้อมนั้น วัฒนธรรมมีส่วนช่วยเหลือสิ่งแวดล้อมได้มากแต่เรายังทำไม่ได้เต็มที่

### ข้อเสนอแนะ

ในระดับผู้บริหารต้องทำความเข้าใจกับภารกิจข้อนี้ และทำความเข้าใจกับคำว่าวัฒนธรรมให้ชัดเจน เมื่อผู้บริหารมองเห็นแล้ว การวางนโยบายให้หน่วยงานระดับถัดมาก็จะมีความชัดเจนมากขึ้น คนที่มาปฏิบัติงาน หมายถึงบุคลากรที่ทำงานตรงนี้ ก็จะสามารถที่จะเห็นทิศทางของตนเองมากขึ้น

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



**สรุปคำสัมภาษณ์**  
**ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุวิทย์ บุญช่วย**  
**ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง**  
**วันที่ 6 ตุลาคม 2540**

-----

**ด้านเป้าประสงค์**

เป้าประสงค์เราร่างไว้ถูกต้องแล้ว แต่การไปสู่เป้าประสงค์นั้นยังไม่บรรลุ อาจจะบรรลุบ้าง เช่นในเรื่องของความเป็นเลิศ พอไปได้ ส่วนความเป็นนานาชาติ และเป็นที่พักของท้องถิ่น ยังไม่บรรลุ เป้าประสงค์เท่าที่ควร เราประสบความล้มเหลวในการพัฒนาบุคลากรที่นำไปสู่นานาชาติ

**ด้านนโยบาย**

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องเป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม หน้าที่หลักคือ จัดอบรม เผยแพร่ข่าวสารสู่ชุมชน โดยพยายามใช้วิทยากรที่เป็นบุคลากรภายในของเราเอง พัฒนาที่มุ่งภายในเพิ่มขึ้น นอกจากนี้เราจะใช้นักศึกษา หรือศิษย์เก่า เป็นผู้เผยแพร่ความรู้ด้วย นอกจากนี้เราต้องรับผิดชอบในเรื่องของการเงินด้วย ต้องพยายามจัดอีกรูปแบบหนึ่ง ก็คือเรื่องของการหารายได้

**บทบาทตามภารกิจด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม**

มีลักษณะ 3 แบบ คือ ให้แก่กลุ่มผู้ด้อยโอกาส พอคุ้มทุน และหารายได้ ในสัดส่วนที่พอ ๆ กัน แต่ในปีนั้นเราใช้งบประมาณน้อย เราจึงต้องมีโครงการที่หารายได้ แต่ก็จะไม่ทิ้งผู้ด้อยโอกาส ส่วนในเรื่องของการวิจัยเรายังทำน้อย ไม่ได้เก็บข้อมูลในเชิงวิจัยในลักษณะการวิจัยเพื่อพัฒนา ดังนั้นอย่างน้อยน่าจะทำได้ทำปีละเรื่อง อีกประเด็นหนึ่ง มหาวิทยาลัยกำหนดให้สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องเป็นองค์กรนำความรู้สู่ชุมชน ส่วนการให้บริการก็มีทั้งในเชิงรุกและเชิงรับ แต่ในปีงบประมาณ 2541 เราต้องทำเชิงรุก เชิงรับคงไม่ได้ ในภาพโดยรวมในอนาคต นอกจากให้การช่วยเหลือผู้ยากไร้จากบริการเดิม ๆ แล้ว อยากให้สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องเป็นผู้ชูธงของมหาวิทยาลัยไปบอก ว่ามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ทำอะไรได้บ้าง

การดำเนินการตามบทบาทด้านนี้ เนื่องจากไม่ได้ตั้งเป้าไว้สูง ก็คิดว่าบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้แล้ว แต่คนภายนอกยังมองว่ายังน้อยอยู่ ส่วนในเรื่องของปัญหาและอุปสรรค คือ เรามีสถานบริการหลายสถาน บางสถานเกิดปัญหาเรื่องการจัดสรรทุนในการดำเนินการ แต่ภารกิจเราไปถูกทิศทาง

แล้ว นอกจากนี้เรายังไม่ได้รวมวิชาการสู่ชุมชน ซึ่งเป็นบทบาทที่สำคัญของมหาวิทยาลัย ส่วนในเรื่องบริการ เราอยู่ในวงแคบ เราก็จะขยายไปในวงกว้าง

### ส่วนสรุป

ทาดใหญ่กับปัตตานีแตกต่างกันมากในเชิงวัตถุ และในส่วนของวิทยาเขตปัตตานี เราได้รับการพัฒนาบุคลากรน้อยมาก ซึ่งกลัวว่าจะส่งผลต่อบัณฑิต นอกจากนี้ในเรื่องของการประกันคุณภาพ ควรทำให้เป็นรูปธรรมโดยด่วน



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**สรุปคำสัมภาษณ์**  
**ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนก จันทร์ทอง**  
**ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการ**  
**วันที่ 6 ตุลาคม 2540**

-----

**ด้านเป้าประสงค์**

การปฏิบัติภารกิจทั้ง 4 ด้าน ยังไม่สามารถบรรลุเป้าประสงค์ที่วางไว้ ในเรื่องการสอนและการวิจัยพอใช้ได้ แต่ด้านการให้บริการทางวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ยังไม่ชัดเจนนัก ในแง่ของความเป็นเลิศทางวิชาการยังไม่เป็นเลิศ ในแง่ของความเป็นที่พึงของท้องถิ่น เป็นได้ในลักษณะที่เป็นสถาบันอุดมศึกษา สำหรับให้เยาวชนมาศึกษา ส่วนในแง่ความมีพลวัตยังมีน้อย

เป้าประสงค์ของมหาวิทยาลัย เป็นเป้าประสงค์ที่ถูกทิศทางแล้ว แต่ต้องปรับวิธีปฏิบัติให้เป็นไปตามเป้าประสงค์

**บทบาทตามภารกิจด้านการสอน**

บทบาทด้านนี้ มี 2 ส่วน ส่วนแรกคือ จัดหาหนังสือ อุปกรณ์ต่าง ๆ มาให้ยืมให้บริการ ส่วนที่สอง คือ เป็นฝ่ายผลิตเอกสารคำสอน ตำรา สื่อมัลติมีเดีย

สำหรับบทบาทในอนาคต จะต้องสำรวจความต้องการ และเผยแพร่ความรู้โดยการจัดพิมพ์หนังสือ โดยอาจจะจัดตั้งเป็นโรงพิมพ์ สำนักพิมพ์ ศูนย์หนังสือ

**บทบาทตามภารกิจด้านการวิจัย**

บทบาทด้านการวิจัย ยังไม่ชัดเจน ยังไม่มีผลงานการวิจัยถึงความต้องการของคนส่วนใหญ่

**บทบาทตามภารกิจด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม**

มีการจัดฝึกอบรมให้แก่ประชาชนทั่วไป ทั้งในเรื่องความรู้ที่เกี่ยวข้องกับห้องสมุด และความรู้อื่น ๆ ซึ่งเป็นลักษณะการจัดแบบมีรายได้

### ส่วนสรุป

การปฏิบัติหน้าที่ยังไม่ประสบความสำเร็จ คงต้องพัฒนาในรายละเอียดอีกมาก สำหรับบทบาทในอนาคต นอกจากจะให้บริการจัดหาความรู้ วิชาการ ในรูปแบบต่าง ๆ แล้ว จะเป็นหน่วยผลิตในทุกรูปแบบด้วย

### ข้อเสนอแนะ

อยากให้มหาวิทยาลัยลดช่องว่างระหว่างมหาวิทยาลัยกับสังคม ทั้งในเรื่องของฐานะความเป็นอยู่ ความคิด ความรู้สึก เพราะมีความรู้สึกที่มหาวิทยาลัยยังอยู่สูงกว่าประชาชนมากไป อยากให้มหาวิทยาลัยมีฐานะเหมือน พ่อแม่ของสังคม ที่จะนำสิ่งที่มีอยู่ ศักยภาพที่มี ไปช่วยพัฒนาสังคม เป็นแบบอย่างให้กับสังคม อย่างแท้จริง นอกจากนี้ ในส่วนของนักศึกษาจะต้องฝึกให้ออกไปรับใช้สังคมด้วย



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**สรุปคำสัมภาษณ์**  
**อาจารย์น้ำ สุชนันต์**  
**ผู้อำนวยการโครงการจัดตั้งสถาบันวัฒนธรรมศึกษา**  
**วันที่ 8 ตุลาคม 2540**

-----

**ด้านเป้าประสงค์**

บทบาทตามภารกิจด้านการวิจัย บริการวิชาการ การผลิตบัณฑิต เราทำได้ค่อนข้างเข้มแข็ง โดยเฉพาะการผลิตบัณฑิตทำถึงปริญญาเอกแล้ว แต่การวิจัยยังไม่มีผลที่เด่นชัด ๆ ในระดับชาติระดับโลก แต่มีนักวิจัยเพิ่มขึ้น เดี่ยวนี้เป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์กันมากแล้ว แต่ศาสตราจารย์ยังหายากอยู่ ส่วนการบริการชุมชนในอดีตต่างคนต่างทำ แต่เดี๋ยวนี้มีสำนักส่งเสริมและ การศึกษาต่อเนื่องเป็นผู้ดำเนินการและมีทิศทางแน่นอน ส่วนภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ความเข้าใจยังต่ำ ต้องค่อยเป็นค่อยไป

**บทบาทตามภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม**

เนื้อหาทางด้านวัฒนธรรม มี 5 เนื้อหา และแต่ละเนื้อหามี 8 ภารกิจ ซึ่งเนื้อหาทั้ง 5 คือ 1. ภาษา วรรณกรรม วรรณคดี 2. สถาปัตยกรรม 3. ประเพณี ศาสนาชาติพันธุ์ ความเชื่อต่าง ๆ ดนตรี การละเล่น 5. ภูมิปัญญาพื้นบ้าน และภารกิจของแต่ละเนื้อหา คือ ศึกษาวิจัยอนุรักษ์ ส่งเสริมเผยแพร่ พื้นฟู สืบสาน ถ่ายทอด พัฒนา แลกเปลี่ยน ซึ่งหากเราสามารถทำอะไรได้เราก็กทำด้านนั้น ทุ่มเหไปด้านใดด้านหนึ่ง แต่วัตถุประสงค์รวมต้องรวมหมด บางด้านก็เจาะลึก บางด้านก็ทำแค่ต้น ๆ บางด้านก็อาจจะไม่มีบุคลากร เช่นงานวิจัยเกี่ยวกับโบราณคดีเราน้อย การแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมเราอ่อนมาก โดยเฉพาะการแลกเปลี่ยนระหว่างประเทศไม่ค่อยมี และสิ่งที่เป็นข้อเสีย คือ การประชาสัมพันธ์เชิงรุกไม่ค่อยมี และในขณะนี้ที่กำลังดำเนินการอยู่คือ เรื่องของหมอและยาพื้นบ้าน โดยทำในแง่ของคน ความรู้จากคนและตำรา และสมุนไพร

ส่วนในเรื่องของการเรียนการสอน ทางด้านศิลปวัฒนธรรมนั้น เราไม่มีหลักสูตรทางด้านนี้ แต่มีในแง่ของชมรมต่าง ๆ ซึ่งต่อไปน่าจะมีในหลักสูตรด้วย แต่ก็ยังมีสิ่งหนึ่งที่กล่อมเกลาก็คือ การจัดหลักสูตรระยะสั้น เช่น ดนตรี นาฏศิลป์ อะไรต่าง ๆ สิ่งเหล่านี้จะได้โดยอัตโนมัติคือ ความละเอียดอ่อนสมาธิ ทำให้ความเป็นไทยเกิดขึ้น

เป้าหมายของการดำเนินงานตามภารกิจด้านนี้ ก็คือหาแนวร่วมที่จะเข้ามาดำเนินการด้านนี้ และทั้งระบบต้องยอมรับ และให้โอกาส การรับรู้เรื่องการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมซึ่งจะเกิดขึ้น

**สรุปคำสัมภาษณ์**  
**รองศาสตราจารย์มนัส รัชสวัสดิ์**  
**ผู้อำนวยการโครงการจัดตั้งคณะกรรมการจัดการโรงแรมและการท่องเที่ยว**  
**วันที่ 17 ตุลาคม 2540**

-----

**ด้านเป้าประสงค์**

กิจกรรมของมหาวิทยาลัยทั้งหมดที่ทำอยู่ในปัจจุบัน มุ่งเน้นในเรื่องของการผลิตบัณฑิตเป็นส่วนมาก ในเรื่องการสร้างองค์ความรู้ ความเป็นเลิศทางวิชาการยังไม่เต็มที่ แต่ในเรื่องความเป็นที่พึงของท้องถิ่น มหาวิทยาลัยมีบทบาทหลายอย่าง ก็พอไปได้ ส่วนในเรื่องความเป็นนานาชาติในเรื่องของระบบการเรียนการสอนของเราเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติมากน้อยเพียงใดนั้นยังมองไม่เห็น ส่วนบทบาทของอาจารย์ในวงนานาชาติก็น้อย ในแง่ของความเป็นเลิศทางวิชาการ เรายังทำงานน้อยมาก ซึ่งเป็นภาพรวมของทั้งประเทศบางส่วนและก็ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์บางส่วน

**ด้านนโยบาย**

กำหนดทิศทางการชัดเจนว่าต้องการเป็นโรงเรียนการสอนทางบริหารธุรกิจสาขาโรงแรมและการท่องเที่ยวที่ดีที่สุดในเอเชียแปซิฟิก

**บทบาทตามภารกิจด้านการสอน**

บทบาทตามภารกิจด้านนี้ คือ พยายามให้ได้เด็กเก่งเข้ามาเรียน พัฒนาเครื่องไม้เครื่องมือให้ทันสมัยก้าวทันโลก พัฒนาอาจารย์ พัฒนาภาษาอังกฤษ ปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนการสอน ให้เด็กช่วยตัวเองมากยิ่งขึ้น ให้เขามีส่วนร่วมในการเรียน

**บทบาทตามภารกิจด้านการวิจัย**

เนื่องจากขณะนี้เราใช้เวลาส่วนมากในเรื่องการจัดการเรียนการสอน และอาจารย์ของเรายังน้อยอยู่ เพราะฉะนั้นงานวิจัยยังไม่มี แต่ก็ได้พยายามผลักดัน ในแง่ที่จะเป็นเจ้าภาพในการจัดประชุมนานาชาติ เพื่อจะให้เป็นที่ให้อาจารย์เอาผลงานมาเสนอ

### บทบาทตามภารกิจด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม

บทบาททางด้านนี้ยังไม่ได้ทำมาก แต่ส่วนหนึ่งที่ทำก็คือ จัดทำคู่มือในการบริการให้กับสมาคมโรงแรมไทย โดยเราเข้าไปมีส่วนร่วมร่วมกับสมาคมวิชาชีพในเชิงเป็นฝ่ายวิชาการให้เขา ซึ่งก็เป็นผลงานวิชาการที่ไปยกระดับคุณภาพการบริการ

### บทบาทตามภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

บทบาทด้านนี้ไม่ได้ทำมาก ไม่ได้ชัดเจนเท่าใดนัก มีแต่ส่วนร่วม เช่น นักศึกษาไปร่วมกิจกรรมต่าง ๆ

### ส่วนสรุป

ภายใต้ทรัพยากรจำกัด หรือคนจำกัด เราต้องมุ่งให้ความสำคัญกับเรื่องใดเรื่องหนึ่งก่อน แล้วเรื่องอื่นเราทำด้วยถ้ามีโอกาส ขณะนี้เรามุ่งไปเรื่องการผลิตคน พัฒนาคณะ สร้างความพร้อมของหลักสูตร เมื่อตรงนี้เกิดแล้วก็ไปทำหน้าที่อื่นด้วย แต่หน้าที่อื่นก็ไม่ได้ละเลย

ในอนาคตจะต้องทำบทบาททั้ง 4 ด้านพร้อมกัน เพราะว่ามันเป็นวงจร ในเรื่องการเรียนการสอนก็ต้องเอาความรู้มาพัฒนาการเรียนการสอน แล้วบริการในอุตสาหกรรม หรือชุมชนต่อไป ส่วนในเรื่องของวัฒนธรรม ประเพณีต่าง ๆ ก็อย่ามองไกลตัวออกไปข้างนอก แต่พัฒนาคณะของเราให้ทำหน้าที่นี้ด้วยกัน

### ข้อเสนอแนะ

เราต้องลงมือทำทุก ๆ ส่วน รีบทำในทุก ๆ ด้าน ต้องพัฒนาในเรื่องวิชาการ

สถาบันวิทย์บริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**สรุปคำสัมภาษณ์**  
**รองศาสตราจารย์สมแก้ว รุ่งเลิศเกรียงไกร**  
**ผู้อำนวยการโครงการขยายการศึกษาของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ที่จังหวัดตรัง**  
**วันที่ 24 กันยายน 2540**

**ด้านเป้าประสงค์**

วิทยาเขตตรังรับผิดชอบเพียงแค่อุปกรณ์หนึ่ง โดยเอาโปรแกรมของบริหารธุรกิจไปสอน เพราะฉะนั้นในเรื่องของตัววิชาการ หรือโปรแกรมต่าง ๆ ก็ยังขึ้นอยู่กับภาควิชาอื่น ๆ ซึ่งภาควิชาที่ยังคงต้องดูแลเรื่องของอาจารย์ การออกเกรดอะไรต่าง ๆ ส่วนหน้าที่จริง ๆ ของโครงการขยายการศึกษาที่จังหวัดตรังจริง ๆ ก็คือ ประสานงาน เชิญอาจารย์ไปสอน และจัดตารางสอนเท่านั้น แต่การเปิดสอนที่ตรังก็เป็นการเรียกร้องมาจากชุมชน คือ หอการค้าอยากให้เกิดสอนทางด้านบริหารธุรกิจ

**บทบาทตามภารกิจด้านการสอน**

การไปเปิดสอนที่ตรัง ส่วนหนึ่งก็เป็นการกระจายโอกาสทางการศึกษา เพราะเหมือนกับเราเปิดอีกวิทยาเขตหนึ่ง แต่ในระยะแรกยังไม่ได้เปิดสอนจนครบ 4 ปี คือจะเรียนปี 1 ปี 2 ที่จังหวัดตรัง และมาเรียนปี 3 ปี 4 ที่คณะวิทยาการจัดการ วิทยาเขตหาดใหญ่ ส่วนการจัดการเรียนการสอนได้มีการสอนผ่านระบบ IT แต่บางสาขาวิชาที่ไม่เหมาะสมที่จะสอนด้วยระบบ IT ก็จะมีอาจารย์จากวิทยาเขตหาดใหญ่เดินทางไปสอน ส่วนที่จังหวัดตรังก็มีอาจารย์ประจำ แต่ขณะนี้มีเพียง 2 คนเท่านั้น เพราะโครงการนี้ตั้งขึ้นมาโดยแนวความคิดที่จะไม่เพิ่มบุคลากร เพียงแต่ให้อาจารย์ที่มีอยู่แล้วไปสอน แต่ก็เสี่ยงต่อการทำให้วิทยาเขตแม่อ่อนแอ เพราะอาจารย์ต้องเสียเวลาเดินทาง เวลาในการทำวิจัยก็ลดลง ส่วนผลผลิตของโปรแกรมนี้ ถ้าดูเฉพาะ 2 ปี ที่อยู่ที่ตรังก็คือว่าประสบความสำเร็จ และถ้าสำรวจตัวเลขที่มีงานทำก็ถือว่าน่าพอใจ สำหรับในอนาคตก็ต้องผลักดันให้เต็มรูปแบบ คือจะสอนแค่ 2 ชั้นป้อนนี้คงไม่ได้

**บทบาทตามภารกิจด้านการวิจัย**

เนื่องจากโปรแกรมนี้ยังไม่มีอาจารย์ในสังกัด และเพิ่งมีปีนี้เป็นปีแรกที่ความชัดเจนขึ้นว่ามีอาจารย์ในสังกัด ก็ยังไม่ได้มีการพูดถึงการวิจัยเรื่องอะไร ส่วนอาจารย์ที่มาช่วยสอนก็ขึ้นอยู่กับคณะของตนเอง ซึ่งในส่วนนี้คณะต้นสังกัดก็ต้องเป็นผู้ดูแล



**บทบาทตามภารกิจด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม**

ในเรื่องการให้บริการ เราก็มีการเปิดฝักอบรมคอมพิวเตอร์ ให้หน่วยราชการ แต่เนื่องจากอาจารย์มีน้อย ทำให้เปิดได้เพียงแค่วันละครั้งหรือสองครั้ง แล้วให้นักศึกษาของเราเป็นผู้ช่วยสอน



สถาบันวิจัยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### ประวัติผู้วิจัย

นางสาวสินีนาน บุญช่วย เกิดวันที่ 14 กรกฎาคม พ.ศ. 2504 ที่อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา สำเร็จการศึกษาปริญญาตรีครุศาสตรบัณฑิต สาขาประถมศึกษา ภาควิชาประถมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปีการศึกษา 2526 และเข้าศึกษาต่อในหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต ที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อ พ.ศ. 2538 ปัจจุบันรับราชการ ที่มหาวิทยาลัย สงขลานครินทร์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย