

บริบทด้านการต่างประเทศกับการบริหารงานอุดมศึกษา
 คุณพรทิพย์ กาญจนนียิต และ ดร.สมบูรณ์ ภู่วิเศษชนะ
 วันจันทร์ที่ 28 กันยายน 2552 เวลา 09.00 - 16.00 น.

สรุปสาระสำคัญ

บริบทเกี่ยวกับโลก และความเชื่อมโยงกับประเทศไทย

- แนวโน้มด้านวัฒนธรรม

การศึกษาไม่ใช่การเรียนแต่เพียงในชั้นเรียน จะต้องมีการเรียนรู้หรือศึกษาเพื่อ

- การเคลื่อนย้าย ทำการท่องเที่ยว การหาประสบการณ์
- ความโปร่งใสที่มีข้อมูลเปิดเผยหลายทิศทาง
- วัฒนธรรมที่เลื่อนไหลไปมาสำหรับรุ่นเยาวชนที่เห็นตัวเองเป็นพลโลก(คบทุกชาติที่อยากคบ) เช่น คำท้าทาย
- โลกที่เป็นเครือข่ายโยงใยไปทั่ว

- สมรรถนะสำหรับพลโลก

สามารถเปิดกว้างและพยายามแสวงหาความเข้าใจ ฐานวัฒนธรรมและความความหวังของผู้อื่น แล้วนำความรู้ที่ได้ไปใช้ในการพบปะสื่อสารและทำงานให้ได้ผลดี

คนเราพยายามเข้าใจ “กล่องวัฒนธรรม” ของตนเองก่อน จึงจะออกไปสู่วัฒนธรรมอื่น และจะสามารถพัฒนาให้มีสมรรถนะนี้ได้ เมื่อได้ร่วมในกิจกรรมการย้อนดูตัวเองที่เป็นอุปสรรคและกรอบต่างๆ ในวัฒนธรรมตนเอง

วัฒนธรรมไทยมีทั้งดีและไม่ดี เช่น ระบบอุปถัมภ์ ถ้าใช้ในครอบครัวเป็นสิ่งที่ดีเป็นระบบพี่น้อง แต่ถ้านำมาใช้ในที่ทำงานจะกลายเป็นระบบพวกพ้อง

ต้องมีการปรับเปลี่ยนในบางเรื่อง ซึ่งหากมีมากเกินไปจะไม่ดี

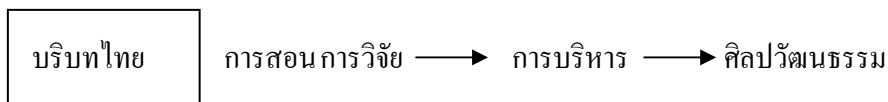
- *เอกลักษณ์ & ความหลากหลาย*

- Identity เอกลักษณ์
- Cultural ความหลากหลายในวิธีการคิด
- Diversity การเปิดรับ

- ความหมายของ World Class Universities

- พันธมิตรและเครือข่าย
- ศิลปะการบริหารจัดการที่ดี
- เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี
- มีหลายสาขาวิชา
- คุณภาพเป็นเรื่องที่ฝังอยู่ในวัฒนธรรมของสังคม
- สถาบันที่ผลักดันเป้าหมายสู่สังคม
- ความสำคัญของ Peer Review เรื่องมาตรฐานและผ่านระบบกระบวนการตัดสินใจ
- พัฒนาการต้นแบบที่อาจไม่ใช่ทันที

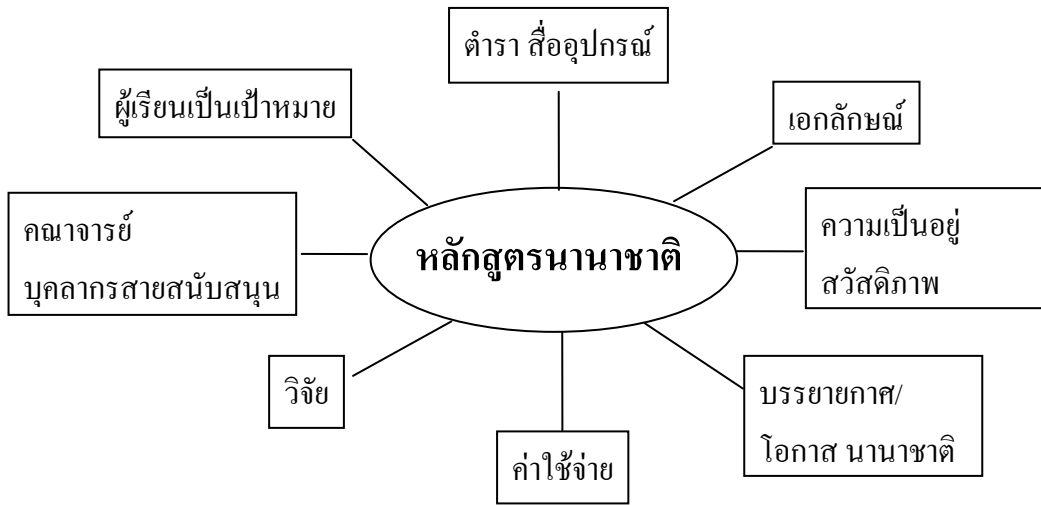
- ไม่ใช่ด้วยงานแบบโรงงาน
- Capitalism (การค้า)
 - เน้นการแข่งขันและส่งออกการศึกษา จนเป็น Education Industry
 - ใช้ Ranking เป็นเครื่องมือในการแข่งขัน และเป็นเกณฑ์การตัดสิน
 - ร่วมมือเพื่อตักเบ็ด
 - มี Degree mills เพื่อขายวิชา
 - มีเทคโนโลยีไว้หลอกลวง
- อาเซียน
 - ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในปี 2015
 - First Graying society
 - เคลื่อนย้ายไปมาในอาเซียนได้
- ย้อนมองบทบาทสถาบันอุดมศึกษา
 - ต้องคำนึงถึงเสมอภาคทางการศึกษา คือ สินค้าที่ต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคม
 - เรื่องต่างประเทศต้องให้ความเคารพซึ่งกันและกัน
- ความเป็นสากล/นานาชาติ
 - บุคลากรสนับสนุนต้องพร้อมรุก
- ยืนหยัดใน โลก/อาเซียนได้
 - สำคัญตรงที่ ความสามารถของมหาวิทยาลัยที่จะแข่งขัน โดยเฉพาะกับการเตรียมคนสำหรับอาเซียน
- การผลิตบัณฑิตให้อยู่ในโลกปัจจุบันได้



- ริเริ่มได้และสื่อสารเป็น
- มองและไปในทิศทางที่เป็นกลยุทธ์ได้
- ไวรัสสายพันธุ์ใหม่ UIN1
 - U university ต้องเป็นที่ 1
 - N number addiction ทั้งรัฐและเอกชนไม่ได้มองถึงคุณภาพจริง
 - สนับสนุนในสิ่งที่ขาด
 - คัดและต่อให้ติด ความเป็นสากล+คุณภาพ

แก่นแท้คุณภาพหลักสูตรนานาชาติ

หลักสูตรนานาชาติ เพื่อเพิ่มทักษะภาษาอังกฤษ ดึงดูดความสนใจใน ผู้ปกครองและผู้เรียน ใช้ยกระดับสถาบัน
 อะไรเรียกว่าหลักสูตรนานาชาติ เนื้อหา – ต้องรู้ - ควรรู้ กิจกรรม เป็นส่วนสนับสนุน
 คิดถึงใคร/อะไร เมื่อจัดหลักสูตรนานาชาติ

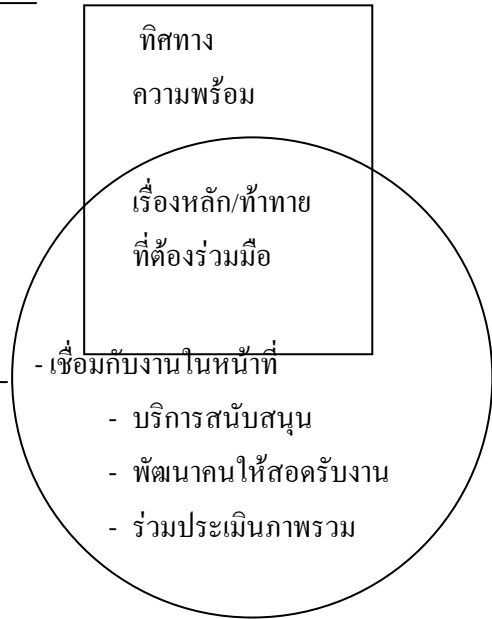


บทบาทสนับสนุน

ระดับมหาวิทยาลัย ----- วิสัยทัศน์



หน่วยสนับสนุน -----



ความท้าทาย

- ความเหลื่อมล้ำ ระหว่างนักศึกษาหลักสูตรนานาชาติและหลักสูตรปกติ
- First business vs. Economy
- การใช้ประโยชน์จากความคิดที่หลากหลายให้ทั่วองค์กร “ใช้เสียงสะท้อนกลับมาดูตนเอง”
- วิธีจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนไทยสอนในแบบไทยๆ แต่สอบเป็นภาษาอังกฤษ
- Input ที่เปลี่ยนแปลงไปทั้งไทยและเทศ ความเหมือนและความต่าง การปฏิสัมพันธ์เพื่อพัฒนา Supply chain

อะไรที่จำเป็น

- ทำความร่วมมือ/สร้างเครือข่าย หน่วยงานโยบบาย – สนับสนุน + สถาบันอุดมศึกษาไทย + เทศ
- ร่วมมือ/แลกเปลี่ยน เพื่อพลัง เพื่อ shortcut และเพื่อกำหนด benchmarking

Checklist หลักสูตรนานาชาติควรคำนึงถึงสิ่งเหล่านี้

- วัตถุประสงค์หลักคืออะไร
- ให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน/ แลกเปลี่ยนอย่างไร
- ให้การสนับสนุนคณาจารย์อย่างไร
- พัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนอย่างไร
- ป้องกัน/ใช้“ความแปลกแยก” อย่างไร

เรียนจากกรณี

- ค่อยๆพัฒนา
- ยื่นหยัดในปริมาณที่เหมาะสมเพื่อรักษาคุณภาพ
- หาเครือข่ายที่ใช้
- เจาะตลาดใหม่

ปรอทวัดระดับการพัฒนา

- ระดับต้น แปลหลักสูตรภาษาอังกฤษ จ้างอาจารย์ต่างชาติได้ชั่วคราว ค่อยๆทำ แก้ไขทีละเรื่อง
- ระดับต้น – กลาง เริ่มมีวิชาเรียนที่ตลาดต้องการ และเริ่มจ้างอาจารย์ชาวต่างชาติอย่างมีระบบขึ้น
- ระดับกลาง คำทั้งสวัสดิภาพ และสวัสดิการผู้เกี่ยวข้องมากขึ้น คิด คู่ความร่วมมือทางวิชาการ
- ระดับพัฒนาแล้ว คำนึงถึงการเป็นที่ยอมรับในระดับภูมิภาค/นานาชาติ มุ่งสู่เป้าหมาย

ต่อศักดิ์

- ความเป็นสากล + คุณภาพ

ประวัติและวิวัฒนาการสู่การเป็นนานาชาติ

โครงการ BBA Thammasat พัฒนาแล้ว 19 ปี มีวัตถุประสงค์เพื่อผลิตบัณฑิตที่มองโลกกว้างไกล ฐูให้เท่ากัน มีมุมมองเป็นนานาชาติ (แต่เป็นแนวปฏิบัติแบบผสมผสานระหว่างเป็นไทยกับสากล) สิ่งดีเก็บไว้ สิ่งไม่ดีปรับให้ดี

ปรัชญา เป็นนักศึกษามืออาชีพที่มีความคิดทางจริยธรรม มองโลก กว้างไกล

Development ingredients

1. Strategy ทิศทางการพัฒนานักศึกษาไปในทางใด
2. Structure มีโครงสร้างการบริหารที่ให้สัมพันธ์ สะดวก
3. Staff บุคลากรมีการพัฒนาให้มีระดับใกล้เคียงกัน
4. Student นักศึกษาเป็นผลิตภัณฑ์ที่จะเป็นตัววัดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เหมือนสินค้าที่ผลิตออกมาแล้วผู้ใช้สินค้า ชอบหรือเป็นที่นิยมมีคุณภาพทุกคนต้องการ(ผู้ใช้อย่างต้องการ)

1. Strategy กลยุทธ์

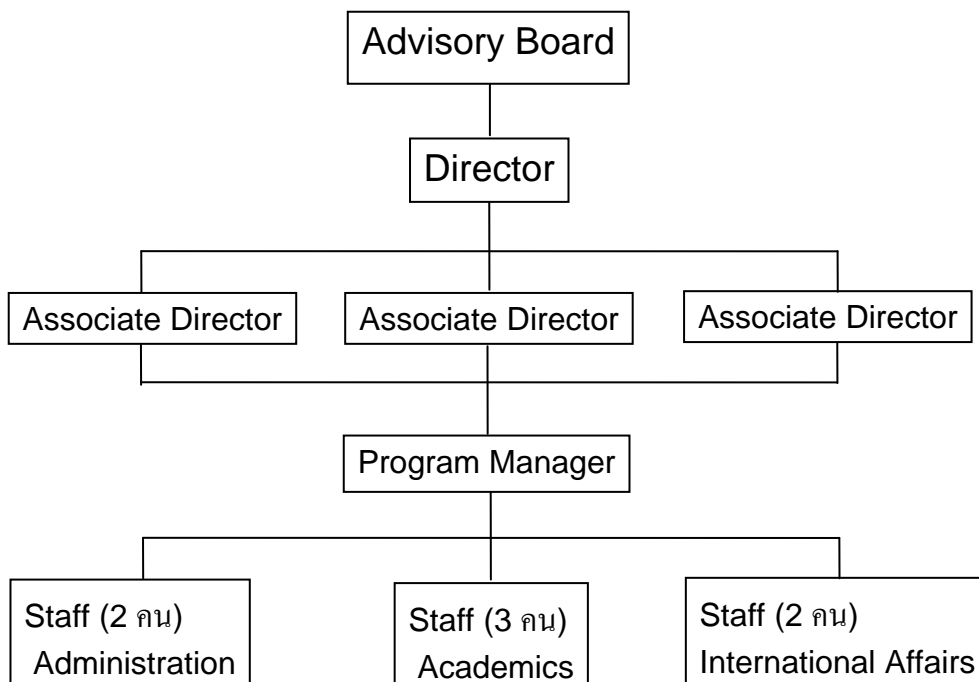
ก่อนการจัดทำกลยุทธ์ของโครงการ มีการดำเนินการ ดังนี้

- พิจารณาว่า มหาวิทยาลัยชั้นนำมีวิธีการอย่างไร
- การแลกเปลี่ยน(ช่องทาง) เพื่อซึมซับความเป็นนานาชาติ

- ต้องเติบโตจากรากเหง้า (ค่อยเป็นค่อยไป ค่อยก้าวไม่ต้องรีบ) แล้ว จะมั่นคง
- ต้องมี Connection กับภาคธุรกิจ (เป็นส่วนหนึ่งให้เห็นภาคปฏิบัติ)
- ต้องติดตามคุณภาพ (ผู้นิยมเรียน แต่ไม่เพิ่มจำนวนบัณฑิต เช่น บัณฑิต เคยรับ 120 คน เมื่อ 10 ปีที่ผ่านมา จนถึงปัจจุบันก็ยังรับ จำนวนเท่าเดิม เพราะสถาบันเน้นคุณภาพ ไม่ว่าจะมีคนนิยมมากอยากเข้าเรียนมาก แต่โครงการก็รับเพียง 120 คน เหมือนเดิม เพราะฉะนั้นผลที่ตามมาคือ สามารถคัดคุณภาพของผู้เรียนได้ เมื่อสถาบันมีคุณภาพแล้ว)

2. *Structure* โครงสร้าง

การจัดทำโครงสร้างจะคำนึงถึงการเคลื่อนไหว ความสะดวก ในการบริหารงานประกอบไปด้วย



3. *Staff* บุคลากร (*Support*) (*Faculty*)

1. ผู้บริหาร มีทั้งไทยและเทศ
2. มีความเท่าเทียมกันไม่ว่าจะเป็นระดับผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ มีการพัฒนาความรู้ หรือไม่ในด้านต่างๆ
3. ทำงานเต็มเวลาที่ทั้งที่ทำงานและที่บ้าน (สามารถติดต่อได้ตลอด 24 ชม.)
4. มีการประชุมแชร์ความรู้ซึ่งกันและกัน
5. ให้ประสบการณ์ที่ดี (ศึกษาดูงาน)
6. ทุกคนมีความรักองค์กร มีความสุขในการทำงาน

4. *Student* บัณฑิต/นักศึกษา

1. Competent มีประสบการณ์ในด้านการฝึกงานหรือศึกษาดูงาน
2. Orientations
3. International case Competition

4. Marketing strategy competition
5. Social responsibility initiative กิจกรรมเพื่อสังคม
6. Sport activity

สรุป *Development Ingredients*

1. Strategy เป็นพื้นฐาน Resource-based views serving the BBA mission
2. Structure จัดสรร โครงสร้างให้การบริหารจัดการได้ Curriculum and Organization
3. Staff เป็นแหล่งข้อมูลชั้นดี Faculty and Support
4. Student Inputs (Administration) → Process (Activities) → Outputs (Alumni)

แนวทางการประยุกต์ใช้

1. ระดับองค์กร

การพัฒนาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยเฉพาะทางระดับนานาชาติ

เป็นการพัฒนาองค์กรให้มีความเป็นสากล สร้างความเข้มแข็งทางด้านวิชาการให้สามารถแข่งขันกับนานาชาติ เพื่อพัฒนาเป็นมหาวิทยาลัยนานาชาติของประเทศไทยที่มีการจัดการศึกษาในหลักสูตรเฉพาะที่มหาวิทยาลัยมีความชำนาญ เช่น เกษตรศาสตร์ คหกรรมศาสตร์ เป็นต้น หรือหลักสูตรที่มีเฉพาะในประเทศไทย เช่น ศิลปะการแสดงของไทย เศรษฐกิจพอเพียง เป็นต้น ซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยไทย ซึ่งจะศึกษาได้ในประเทศไทยเท่านั้น

โดยมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1) การพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ทั้งสายอาจารย์ และสายสนับสนุนวิชาการให้มีความรู้ ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษในการสอน การสื่อสาร (อ่าน พูด ฟัง เขียน) เพื่อให้สามารถแลกเปลี่ยน ข้อมูล ความรู้ทางวิชาการ การวิจัยและการบริหารงานกับสถาบันหรือองค์กรต่างประเทศได้

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรทำได้โดย การฝึกอบรมระยะสั้น-ยาว การส่งไปเรียนภาษาอังกฤษหรือภาษาอื่น ๆ ตามความสนใจ ทั้งในและต่างประเทศ การศึกษาดูงานในต่างประเทศ การสร้างชมรมสนับสนุนการใช้ภาษาต่างประเทศ ตลอดจน การตั้งกลุ่มให้ความช่วยเหลือและแนะนำการใช้ภาษา นอกจากนี้แล้วยังต้องมีการพัฒนาความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ให้มีประสิทธิภาพ ด้วย โดยเฉพาะการใช้อินเทอร์เน็ต เพื่อค้นหาหาข้อมูลในการทำงาน การเรียนรู้ ซึ่งสามารถค้นคว้าหาข้อมูลที่มีอยู่มากมายจากทั่วโลก

2) การพัฒนาหลักสูตรให้มีความเป็นนานาชาติ เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะสร้างความสามารถในการยกระดับเข้าสู่การเป็นมหาวิทยาลัยนานาชาติ โดยเฉพาะหลักสูตรที่ชาวต่างชาติมีความสนใจ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงอัตลักษณ์และความเชี่ยวชาญของมหาวิทยาลัยและประเทศไทย เช่น ไร่ไทย อาหารไทย เศรษฐกิจพอเพียง เป็นต้น การขยายกลุ่มผู้รับบริการที่เป็นนักศึกษาต่างชาติและนักศึกษาไทย โดยเฉพาะการดึงดูดให้นักศึกษาต่างชาติมาศึกษาต่อในประเทศไทย จะช่วยกระตุ้นเศรษฐกิจของประเทศ รวมทั้ง การท่องเที่ยวและการลงทุน

นอกจากนี้แล้ว การพัฒนาหลักสูตรร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยไทยและนานาชาติ ก็เป็นสิ่งที่มีความจำเป็น ที่จะสามารถถ่ายทอดความรู้ แนวคิดใหม่ๆ และวัฒนธรรมของชาติ มาสู่อาจารย์และนักศึกษาทั้งฝ่ายไทยและต่างประเทศ

2. ระดับกลุ่มงาน

1) การพัฒนาทีมงานที่เป็น Fast track เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงการพัฒนาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยนานาชาติ มีสายการบังคับบัญชาขึ้นตรงต่ออธิการบดี ทำหน้าที่ในการกระตุ้น เสริมสร้าง และเปลี่ยนแปลงทัศนคติให้ความช่วยเหลือในการใช้ภาษา ตลอดจนกำหนดวิธีการพัฒนาบุคลากรร่วมกับฝ่ายทรัพยากรบุคคล

บุคลากรที่จะทำหน้าที่เป็นสมาชิกในกลุ่มงานนี้ ต้องเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่ม มีความเป็นผู้นำ และสามารถสร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในองค์กรได้ มีความสามารถในการชักจูงใจให้บุคลากรในองค์กรมีความพร้อม ยอมรับและเข้าใจการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้แล้วควรมีสมาชิกที่เป็นผู้แทนจากกลุ่มงานต่างๆ เนื่องจากจะมีความเป็นเครือข่ายเชื่อมโยงประสานภายในและเข้าใจวัฒนธรรมของกลุ่มงานแต่ละกลุ่ม ซึ่งจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรได้อย่างทั่วถึง และรวดเร็ว

2) หัวหน้ากลุ่มงานทุกกลุ่ม ต้องได้รับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง และต้องสามารถวางแผน กำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนากระบวนการที่รองรับและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้ เช่น การประชุมกลุ่มอาจจะมีการทำ presentation เป็นภาษาอังกฤษ การให้อาจารย์ชาวต่างชาติมาใช้สถานที่ทำงานที่กลุ่มงาน เพื่อให้เกิดการสื่อสารเป็นภาษาอังกฤษระหว่างบุคลากรและอาจารย์ เป็นต้น

3. ระดับบุคคล

การพัฒนาตนเองเพื่อรองรับการพัฒนาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยนานาชาติ สามารถดำเนินการดังนี้

1) การเตรียมความพร้อมทั้งร่างกายและจิตใจให้เป็นผู้ที่มีความพร้อมยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลง ยอมรับสิ่งใหม่ๆ มีทัศนคติในทางบวกต่อการเปลี่ยนแปลง เห็นประโยชน์ส่วนรวมร่วมกันที่จะเกิดกับมหาวิทยาลัย เปิดใจยอมรับการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาตนเองและหน่วยงาน

2) วิเคราะห์ตนเอง เพื่อกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาตนเอง กำหนดระยะเวลา วิธีการ ที่จะพัฒนาตนเอง เช่น รู้ว่าตนเองยังไม่สามารถสนทนาภาษาอังกฤษได้อย่างคล่องแคล่ว จึงต้องการจะพัฒนาเพิ่มเติมทักษะในการสนทนา เป็นภาษาอังกฤษ ภายในระยะเวลา 3 เดือน โดยการฝึกพูดกับอาจารย์ต่างชาติ หรือเรียนตัวต่อตัวกับอาจารย์ภายนอก เป็นต้น

3) เสนอแผนการพัฒนารายบุคคลต่อหน่วยงาน เพื่อให้การสนับสนุน อาจจะสนับสนุนด้านงบประมาณ โดยให้ทุนไปเรียนใน รร.สอนภาษา หรือส่งไปอบรมยังต่างประเทศ หากมีข้อจำกัดเรื่องงบประมาณ มหาวิทยาลัยอาจจะสนับสนุนให้มีหลักสูตรฝึกอบรมโดยจัดชั้นเรียนสอนนอกเวลาราชการ ให้แก่บุคลากรภายในมหาวิทยาลัยเป็นการเฉพาะ และให้ประกาศนียบัตรเมื่อจบหลักสูตร

4) พัฒนาตนเองตามกระบวนการอย่างเคร่งครัดและต่อเนื่อง เพื่อความก้าวหน้าในสายงานของตนเอง และเพื่อพัฒนาองค์กรให้มีความเข้มแข็ง ทั้งระบบสามารถพัฒนาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยนานาชาติได้

5) ประเมินความสามารถของตนเองอยู่เสมอ สถานการณ์เปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา แม้ว่าจะทำงานในตำแหน่งเดิม แต่ความต้องการของสังคมเปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา โดยเฉพาะความก้าวหน้าของเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปรวดเร็วมาก จึงต้องปรับตัว เรียนรู้อยู่เสมอ เพื่อให้เป็นบุคลากรที่มีสมรรถภาพสูงสามารถทำงานได้ภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

ผู้บันทึก

- | | |
|---------------------------|--------------------------------|
| 1. นางสาวจรรินทร์ ภูระย้า | สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา |
| 2. นางศิริลักษณ์ ติตย์ศรี | มหาวิทยาลัยมหาสารคาม |
| 3. นายวิโรพล เขาวินัดถ์ | มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ |