

รายงานการประชุมสภามหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

ครั้งที่ ๗/๒๕๕๖

วันที่ ๒๒ พฤษภาคม ๒๕๕๖

ณ ห้องประชุมสภามหาวิทยาลัย ชั้น ๒ อาคารราชภัฏเฉลิมพระเกียรติ

ผู้มาประชุม

| | | |
|-----|-----------------------------------|--|
| ๑. | ศ.เกียรติคุณ นพ.อาวุธ ศรีศุกรี | ที่ปรึกษาสภามหาวิทยาลัย |
| ๒. | ศ.เกียรติคุณ ดร.กิตติชัย วัฒนานิก | นายกสภามหาวิทยาลัย |
| ๓. | นายบุญรัตน์ วงศ์ใหญ่ | กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ และอุปนายกสภามหาวิทยาลัย |
| ๔. | รศ.ดร.ประพันธ์ ธรรมไชย | อธิการบดี กรรมการสภามหาวิทยาลัยโดยตำแหน่ง |
| ๕. | นางทองอยู่ อานนทวิลาศ | ประธานกรรมการส่งเสริมกิจการมหาวิทยาลัย กรรมการสภามหาวิทยาลัยโดยตำแหน่ง |
| ๖. | รศ.ว่าที่ร้อยตรีสกล แก้วศิริ | ประธานสภาคณาจารย์และข้าราชการ กรรมการสภามหาวิทยาลัยโดยตำแหน่ง |
| ๗. | ศ.ดร.ณรงค์ ปันนัม | กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ |
| ๘. | นายทินกร นำบุญจิตต์ | กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ |
| ๙. | รศ.ดร.บุญวัฒน์ อัดชู | กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ |
| ๑๐. | นายบุญเอื้อ บัวสรวง | กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ |
| ๑๑. | รศ.ดร.วรรณวดี ม้าลำพอง | กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ |
| ๑๒. | ดร.ศุภวัตร ภูวกุล | กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ |
| ๑๓. | ผศ.ดร.สายสมร สร้อยอินตะ | กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ |
| ๑๔. | นางอรวรรณ ชยางกูร | กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ |
| ๑๕. | รศ.ประสิทธิ์ กิจจนศิริ | รองอธิการบดี กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากผู้ดำรงตำแหน่งบริหาร |
| ๑๖. | รศ.ดร.เกตุมณี มากมี | คณบดีคณะครุศาสตร์ กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากผู้ดำรงตำแหน่งบริหาร |
| ๑๗. | ผศ.ดร.ชวิศ จิตรวิจารณ์ | คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากผู้ดำรงตำแหน่งบริหาร |
| ๑๘. | ผศ.กัลยา หงษ์วงศ์ | ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากผู้ดำรงตำแหน่งบริหาร |
| ๑๙. | ผศ.สัญญา สะสอง | กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากคณาจารย์ประจำ |
| ๒๐. | ผศ.รัชชัย บุญมี | กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากคณาจารย์ประจำ |
| ๒๑. | นางเจิมขวัญ รัชชुकานติ | กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากคณาจารย์ประจำ |
| ๒๒. | จำสืบตรีจอห์นนพดล วศินสุนทร | กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากคณาจารย์ประจำ |
| ๒๓. | นายถนัด บุญชัย | รองอธิการบดี เลขานุการสภามหาวิทยาลัย |

ผู้ไม่มาประชุม

| | | |
|--------------|-------------------|------------------------------------|
| ๑. นายปริญญา | ปานทอง | กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ |
| ๒. นายพารณ | อิศรเสนา ณ อยุธยา | กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ |

ผู้เข้าร่วมประชุม

| | | |
|----------------------|---------------|--|
| ๑. นางสาวมนัญชยา | รัตน์กิจ | ผู้ช่วยเลขานุการสภามหาวิทยาลัย |
| ๒. นางสาวพัชรินทร์ | สมพุดิ | ผู้ช่วยเลขานุการสภามหาวิทยาลัย |
| ๓. นางสาวปราณีศา | จันทร์มา | ผู้ช่วยเลขานุการสภามหาวิทยาลัย |
| ๔. ว่าที่ร้อยตรีโกศล | แสงงาม | ผู้ปฏิบัติหน้าที่ในการประชุมสภามหาวิทยาลัย |
| ๕. นายอุดมศักดิ์ | ปัญญาอินทร์ | ผู้ปฏิบัติหน้าที่ในการประชุมสภามหาวิทยาลัย |
| ๖. นางสาวณัฐกานต์ | ชันไชย | ผู้ปฏิบัติหน้าที่ในการประชุมสภามหาวิทยาลัย |
| ๗. นายณัฐวัฒน์ | โรจนวุฒิธรรม | ผู้ปฏิบัติหน้าที่ในการประชุมสภามหาวิทยาลัย |
| ๘. ผศ.ดร.ธรรมกิตต์ | ธรรมโม | รองอธิการบดี |
| ๙. ผศ.ดร.อรพินทร์ | ศิริบุญมา | รองอธิการบดี |
| ๑๐. ผศ.สาธิต | ตันตระกุล | ผู้ช่วยอธิการบดี |
| ๑๑. ผศ.สมบัติ | สิงฆราช | คณบดีคณะวิทยาการจัดการ |
| ๑๒. ผศ.ดร.กัลทิมา | พิชัย | คณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี |
| ๑๓. ผศ.ดร.อนวัดี | ศรีแก้ว | ผู้อำนวยการวิทยาลัยนานาชาติ |
| ๑๔. ดร.บังอร | ฉัตรรุ่งเรือง | ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา |
| ๑๕. ดร.วรจิตต์ | เศรษฐพรศักดิ์ | รองผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาเศรษฐกิจ และเทคโนโลยีชุมชนแห่งเอเชีย |
| ๑๖. นางพรศรี | ชันไชย | ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน |
| ๑๗. นางประไพ | ปรีชา | เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน |

เริ่มประชุมเวลา ๐๙.๓๐ น.

นายกสภามหาวิทยาลัยกล่าวเปิดประชุม และดำเนินการประชุมตามระเบียบวาระการประชุม ดังนี้

ระเบียบวาระที่ ๑ เรื่องที่ประธานแจ้งที่ประชุมทราบ**๑.๑ เรื่องแจ้งของประธานที่ประชุม**

- ไม่มี -

๑.๒ เรื่องแจ้งของมหาวิทยาลัย

- ๑.๒.๑ อธิการบดีเข้าเฝ้าฯ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี
วันอังคารที่ ๒๑ พฤษภาคม ๒๕๕๖ เวลา ๑๕.๐๐ น.
ณ อาคารชัยพัฒนา สวนจิตรลดา กรุงเทพฯ



รองศาสตราจารย์ ดร.ประพันธ์ ธรรมไชย อธิการบดี กรรมการสภามหาวิทยาลัยโดยตำแหน่ง นำเสนอที่ประชุมทราบว่า เมื่อวันที่ ๒๑ พฤษภาคม ๒๕๕๖ เวลา ๑๕.๐๐ น. สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เสด็จออก ณ อาคารชัยพัฒนา พระตำหนักสวนจิตรลดา พระราชทานวโรกาสให้ ฯพณฯ อิม สิทธิ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ เยาวชนและกีฬา และ ฯพณฯ มา บุญเฮง รัฐมนตรีว่าการกระทรวงสาธารณสุข ราชอาณาจักกรมพญา และคณะกรรมการดำเนินโครงการพระราชทานความช่วยเหลือแก่ราชอาณาจักรกัมพูชา ด้านการศึกษา และด้านสาธารณสุข (มาเลเซีย) เข้าเฝ้าฯ เพื่อลงนามในเอกสารการขยายเวลาความตกลงโครงการทั้ง ๒ โครงการ ซึ่งมีพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ดำเนินการได้อีก ๓ ปี ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๕๖ – ๓๐ กันยายน ๒๕๕๙ ในการนี้สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ทรงพระราชทานวโรกาสให้อธิการบดีเข้าเฝ้าฯ

มติสภามหาวิทยาลัย

รับทราบ

๑.๓ เรื่องแจ้งของเลขานุการสภามหาวิทยาลัย

- ไม่มี -

ระเบียบวาระที่ ๒ เรื่องรับรองรายงานการประชุม

- ไม่มี -

ระเบียบวาระที่ ๓ เรื่องสืบเนื่อง

- ไม่มี -

ระเบียบวาระที่ ๔ เรื่องเสนอเพื่อพิจารณา

๔.๑ พิจารณาเรื่องนโยบายหรือระดมความคิด

๔.๑.๑ ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

ในรอบวาระการดำรงตำแหน่งของอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

พ.ศ. ๒๕๕๕ – ๒๕๕๙

รองศาสตราจารย์ ดร.ประพันธ์ ธรรมไชย อธิการบดี กรรมการสภามหาวิทยาลัยโดยตำแหน่ง นำเสนอที่ประชุมว่า ตามที่สภามหาวิทยาลัย ในคราวประชุมครั้งที่ ๔/๒๕๕๖ เมื่อวันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๕๖ ได้มีมติให้มหาวิทยาลัยกลับไปกำหนดให้ชัดเจนว่าในแต่ละยุทธศาสตร์มีเป้าหมายที่เป็นรูปธรรมคืออะไร เป้าหมายที่กำหนดขึ้นต้องมีแนวทางที่ชัดเจนว่าจากเป้าหมายมีแนวทางไปอย่างไร แต่ละแนวทางสามารถถอดเป็นแผนปฏิบัติการประจำปีได้ว่าทำอย่างไร และเป้าหมายในแต่ละปีจะเป็นอย่างไร นั้น ในการนี้มหาวิทยาลัย



ได้ดำเนินการดังกล่าวเรียบร้อยแล้ว จึงขอเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ในรอบวาระการดำรงตำแหน่งของอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ พ.ศ. ๒๕๕๖ – ๒๕๕๙ ต่อสภามหาวิทยาลัยพิจารณา

รายละเอียดตามเอกสารหมายเลข ๔.๑.๑ นำเสนอสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณา

ที่ประชุมร่วมกันพิจารณาและมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

๑. ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยที่คณะทำงานเคยนำเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณาและใช้เป็นส่วนหนึ่งของนโยบายในการสรรหาอธิการบดี มีความชัดเจนมากกว่านี้ จึงควรนำข้อมูลดังกล่าวมาพิจารณาประกอบด้วย

๒. ยุทธศาสตร์ที่นำเสนอยังไม่มีความท้าทาย ถึงแม้ว่าเรื่องยุทธศาสตร์จะทำได้ไม่ง่าย แต่ถ้าหากไม่เขียนไว้ในลักษณะท้าทายตัวเองจะยิ่งทำไม่ได้ ดังนั้น เป้าหมายต้องกำหนดไว้สูง ๆ และต้องมีความชัดเจนมาก ไม่เช่นนั้นจะไม่สามารถประเมินตนเองได้ว่าทำไปแล้วในระดับใด เพราะตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ส่วนใหญ่จะเป็นตัวชี้วัดทางกระบวนการไม่มีการกำหนดเป้าหมายว่าทำไปได้ถึงจุดใดแล้ว

๓. ควรกลับไปพิจารณายุทธศาสตร์เดิมที่กำหนดเป้าหมายไว้ว่าต้องเป็นเลิศทางด้านครู และควรกำหนดระดับด้วยว่าเป็นเลิศด้านครูในระดับมหาวิทยาลัยราชภัฏ หรือระดับประเทศ

๔. ยุทธศาสตร์ที่เขียนไว้ไม่ท้าทาย เพราะบางเรื่องมหาวิทยาลัยสามารถทำได้ทันทีและบางเรื่องมหาวิทยาลัยได้ทำไปแล้ว แสดงว่าเขียนด้วยความมั่นใจว่าทำได้เพราะทำได้แล้ว ไม่มีอะไรที่ท้าทายให้ทำได้ดีกว่านั้น การที่จะไปสู่ความเป็นเลิศต้องทำอะไรที่ทำในหนทางที่มีทางเป็นไปได้แต่เวลานี้ยังอีกห่างไกล ตัวอย่างเช่น การกำหนดวิสัยทัศน์โดยปกติต้องฝันให้ไกลมาก แต่วิสัยทัศน์ที่เขียนไว้ฝันไม่ไกลเท่าไร บอกเพียงว่า “เป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำในท้องถิ่น” ซึ่งขณะนั้นมหาวิทยาลัยก็เป็นอยู่แล้ว ถ้าหากจะให้ดีต้องประเมินได้ มีตัวชี้วัดที่ชัดเจน ซึ่งไม่ใช่มีตัวชี้วัดแล้วเท่านั้นแต่สำคัญมีแล้วทำให้เกิดอะไรขึ้น ผลผลิต (Output) และ ผลลัพธ์ (Outcome) เป็นอย่างไร ผลลัพธ์(Outcome) จะไม่ใช่ส่วนของมหาวิทยาลัยเท่านั้นแต่เป็นส่วนที่ออกไปจากมหาวิทยาลัยแล้วไปกระทบสังคม หรือส่วนอื่น ๆ ทำให้ดีขึ้นตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ไม่ใช่มองในมุมของมหาวิทยาลัยแต่ต้องไปไกลกว่านั้น จะสังเกตเห็นว่าที่กำหนดนี้มี Outcome น้อยมาก ไม่ควรกังวลว่าเขียนไว้แล้วจะผูกมัดตนเองมากเกินไปเพราะกลัวทำไม่ได้ ต้องเลิกความคิดในลักษณะนี้แล้วจะทำให้กล้าเขียน กล้าทำ

๕. การที่จะเป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ณ วันนั้นมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ยังทำไม่ได้ คำว่าเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นเป็นภารกิจที่ยิ่งใหญ่ หากย้อนกลับไปดูพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก่อนที่จะได้รับพระราชทานฯ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ทรงคาดหวังสูงมากกับมหาวิทยาลัยราชภัฏทุกแห่งที่ดูแลท้องถิ่นทั่วประเทศ คือการพัฒนาท้องถิ่นนั้นให้ความหมายค่อนข้างกว้าง ในคู่มือความเป็นมาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในท้องถิ่นประเทศไทยที่มีมหาวิทยาลัยราชภัฏ ๔๐ แห่งกระจายความรับผิดชอบไว้นั้น ควรจะช่วยเหลือท้องถิ่น หมายถึง คน ทุกอย่างที่อยู่ในท้องถิ่น ประวัติศาสตร์ วัฒนธรรม สังคม การเมือง สิ่งแวดล้อม ทุก ๆ อย่าง มหาวิทยาลัยจึงควรตระหนักว่าการพัฒนาท้องถิ่นเป็นเรื่องใหญ่ ต้องมีศาสตร์ วิธีการ และกระบวนการ ที่จะรองรับอย่างเป็นระบบ เช่น นักศึกษาก็มหาวิทยาลัยที่มาเรียน สามารถเรียนรู้รูปแบบของการพัฒนาท้องถิ่นเพื่อกลับไปพัฒนาชุมชนในถิ่นที่ได้หรือไม่ ดังนั้น เอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัยควรเป็น “สถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น” ไม่ใช่ “สถาบันอุดมศึกษาเพื่อท้องถิ่น” ซึ่งความหมายนี้ยังเป็นภาระใหญ่ที่จะทำปณิธานของความเป็นราชภัฏที่เป็นความคาดหวังของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ไว้ว่าอย่างไร ควรทำความเข้าใจคำว่า “เพื่อท้องถิ่น” กับ “เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น” ว่าไม่ใช่เรื่องเดียวกัน

๖. การกำหนดวิสัยทัศน์บางครั้งให้จินตนาการไปให้ไกล แต่ในแผนยุทธศาสตร์มีกรอบเวลากำหนดไว้ทำให้มีความเป็นห่วงว่าจะมีการวัดผลได้หรือไม่ จึงเกิดความขัดแย้งกันเอง เช่น การเป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำ ก็ทำให้เกิดคำถามว่าขณะนี้มันเป็นแล้วหรือยัง และมีตัวชี้วัดที่วัดว่าเป็นชั้นนำหรือไม่ อย่างไร

๗. การระบุวิสัยทัศน์ควรมีความชัดเจนมากกว่านี้ ที่เขียนไว้ไม่มีเป้าหมายที่ชัดเจน ตัวอย่างวิธีการเขียนวิสัยทัศน์ เช่น เรื่องต้มยำกุ้ง อาจะกำหนดง่าย ๆ ว่า ต้มยำกุ้งของเราต้องอร่อยที่สุด ต้องบอกว่าเป็นอย่างไรภายในสองปี คือมีกรอบเวลาที่ชัดเจน ดังนั้น ที่กำหนดไว้นี้ควรจะต่อระบุว่าจะเป็นอย่างไร ภายในระยะเวลาเท่าไร ซึ่งถ้าหากกำหนดวิสัยทัศน์เสร็จแล้วจึงกำหนดยุทธศาสตร์ตามจะไม่เกิดการขัดแย้งกัน ทั้งนี้ การกำหนดวิสัยทัศน์ต้องท้าทายและมีความเป็นไปได้ด้วย

๘. วิสัยทัศน์ที่เขียนไว้ในปีที่ผ่านมามหาวิทยาลัยได้ดำเนินการระดมความคิดเห็นจนกระทั่งได้ข้อสรุปและอธิการบดีคนปัจจุบันก็นำมาใช้ต่อเนื่องเพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงาน ดังนั้น จึงควรใช้ไปก่อนระยะหนึ่ง หากจะเปลี่ยนแปลงก็เหมือนเริ่มต้นใหม่อีก ทั้ง ๆ ที่ผู้บริหารชุดเดิมได้ทำไว้แล้ว

๙. ประเด็นสำคัญคือยุทธศาสตร์ ๔ เรื่อง จะทำอย่างไรให้สำเร็จ และความสำเร็จคืออะไร ซึ่งหากทราบชัดเจนแล้ว ก็สามารถนำไปเขียนวิสัยทัศน์ต่าง ๆ ได้ ดังนั้น ยุทธศาสตร์ ๔ ประเด็น มหาวิทยาลัยจะทำอะไร เป้าหมายคืออะไร และมีความเชื่อมั่นว่าทำแล้วได้ผลตามที่คาดหวังจริง ซึ่งเป็นโจทย์สำคัญ ยกตัวอย่าง เช่น สิ่งที่อธิการบดีนำเสนอสามารถให้คำตอบได้หรือไม่ว่าถ้าหากดำเนินการทั้งหมดแล้วมหาวิทยาลัยจะเป็นเลิศในการผลิตครู หรือเป็นต้นแบบในการผลิตครู ถ้าหากทำได้ครบทุกเรื่องตามที่เขียนไว้ สามารถตอบโจทย์ได้หรือยัง อย่างไรก็ตามมหาวิทยาลัยอาจจะยังไม่ได้กำหนดผลผลิต (Output) และ ผลลัพธ์ (Outcome) เช่น จะเพิ่มจำนวนหลักสูตรอะไร หรือจะพัฒนาครูอย่างไร จำนวนครูที่ได้รับการพัฒนา ความพึงพอใจของผู้ใช้ครู เป็นต้น แต่ในขณะที่เดียวกันได้คำนึงหรือไม่ว่าผลการเรียนรู้ของเด็กดีขึ้นจากการพัฒนาครูจริงหรือไม่ วัดไปถึงตรงนั้นได้หรือไม่ ต้องส่งผลไปถึงผลการเรียนรู้ของเด็กที่พัฒนา ไม่เช่นนั้นแล้วจะไม่เกิดประโยชน์ จึงควรนำ Output และ Outcome มาเป็นโจทย์ แล้วนำโจทย์นั้นไปหาวิธีการแก้ปัญหา (solution) ออกมาให้ได้

๑๐. ตัวชี้วัดของประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ ที่กำหนดไว้ไม่ได้บ่งบอกถึงผลที่เกิดจากการดำเนินการในยุทธศาสตร์นี้ ตัวอย่างเช่น เรื่องความสำเร็จของการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานวิชาชีพครูนั้น ถ้ากำหนดเฉพาะจำนวนครูเข้าอบรมเท่าไร ครูที่เข้าอบรมมีความพึงพอใจหรือไม่ เพียงเท่านั้นยังไม่สามารถบอกได้ว่าได้รับความสำเร็จในการพัฒนาครู ควรจะกำหนดในลักษณะที่ว่า ครูที่ผ่านกระบวนการของมหาวิทยาลัยได้พัฒนาการสอนของตนเองได้จริงหรือไม่ หรือ ถ้าหากจะพัฒนาครูให้เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญก็ควรกำหนดตัวชี้วัดว่าครูที่ผ่านการอบรมแล้วไปทำการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญได้จริงหรือไม่ ส่วนระดับความพึงพอใจของผู้ที่ผ่านการอบรมไม่สามารถชี้วัดได้ชัดเจนและโดยส่วนใหญ่ผู้เข้าอบรมจะพอใจ แต่ที่สำคัญต้องมองว่าสิ่งที่ได้รับการพัฒนาไปนั้นได้เอื้อต่อการนำไปพัฒนาวิชาชีพของตนหรือไม่ และควรทบทวนระดับความพึงพอใจ เนื่องจากระดับความพึงพอใจมีค่าในตัวเอง คือ มาก ปานกลาง น้อย แต่ที่เขียนไว้คือค่าเฉลี่ย (mean) ซึ่งต้องแปลความหมาย โดยการตั้งเป้าหมายที่เป็นความสำเร็จนั้นควรบอกว่าเป็นระดับใด มาก ปานกลาง น้อย หากเป็นระดับมาก และคิดว่าพอแล้ว ก็ไม่จำเป็นต้องเพิ่มขึ้นอย่างที่เราแสดงไว้

๑๑. ตัวชี้วัด ๑.๔ ของประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ เป็นตัวชี้วัดที่ดีและชัดเจนมาก แต่ด้วยย่อแต่ละตัวที่จะบอกถึงการเป็นต้นแบบที่จะพัฒนาครูไม่น่าจะใช้ เช่น กำหนดเพียงว่าอาจารย์มาเข้าอบรมเท่าไร เพียงเท่านั้นจะบอกว่าเป็นต้นแบบคงไม่ได้ แต่ควรตั้งเป็นเป้าหมายว่าอาจารย์คณะครุศาสตร์ของมหาวิทยาลัยเป็นอาจารย์ต้นแบบแล้วมีพฤติกรรมการสอนที่เป็นต้นแบบได้ร้อยละเท่าไรของจำนวนอาจารย์ทั้งหมดในคณะครุศาสตร์ ทั้งนี้ จำนวนอาจารย์ที่ได้รับการพัฒนาไม่สามารถบอกได้แต่ต้องไปดูพฤติกรรมการสอนว่าเป็นอาจารย์ที่มีการสอนเป็นต้นแบบของคนเป็นครูของครู เช่นเดียวกับจำนวนนักศึกษาสาขาครุศาสตร์ที่ใช้โรงเรียนสาธิต

เป็นสถานที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพ เพียงกำหนดค่าให้ไปใช้ แล้วเป็นต้นแบบอย่างไร เกิดผลอะไรในต้นแบบ หรือกรณีอาจารย์ครุศาสตร์ไปใช้โรงเรียนสาธิตเพื่อการวิจัยได้อย่างไรเป็นต้นแบบ ซึ่งตัวชี้วัดที่จำเป็นในเรื่องของ ต้นแบบ คือ อาจารย์ครุศาสตร์ที่ใช้โรงเรียนสาธิตในการวิจัยต้องพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้เป็นต้นแบบให้ได้ทุกปี หรือกรณีการพัฒนาวิชาชีพครูสู่อาเซียน มั่นใจหรือไม่ที่นักศึกษาจะออกไปฝึกสอนในโรงเรียนในประเทศอาเซียนได้ ที่ผ่านมาสภาวิชาชีพที่โดดเด่นคืออนุบาลศึกษาหรือการศึกษาปฐมวัย นักศึกษาได้รับการยอมรับว่าเป็นนักศึกษาที่มีทักษะในการสอนดีมาก จึงควรพัฒนาเด็กรุ่นนี้ให้เพิ่มขึ้นเพื่อให้ไปฝึกสอนที่ประเทศมาเลเซีย เมื่อสำเร็จการศึกษาออกไปจะได้มีอาชีพในอาเซียนได้ ทั้งนี้ ที่อื่นอาจจะมองไม่เห็นว่ามีมหาวิทยาลัยสอนอย่างไร ถ้าหากเห็นแล้วอาจจะมองว่าน่าสนใจที่เป็นต้นแบบ ในทำนองเดียวกันทำไมถึงรับนักศึกษาจากที่อื่นมาฝึกสอนในมหาวิทยาลัย เช่น จากประเทศออสเตรเลีย ก็ควรส่งนักศึกษาออกฝึกสอนนอกประเทศ นอกจากนี้ยังมีสาขาวิชาที่โดดเด่น เช่น ภาษาไทย ในปัจจุบันประเทศกัมพูชาเปิดสอนภาษาไทยโดยใช้อาคารในลักษณะห้องแถวธรรมดา ทำการสอนโดยอาจารย์ชาวกัมพูชา แต่มีชาวกัมพูชาจำนวนมากให้ความสนใจไปเรียนภาษาไทย เพราะกระแสนิยมการเข้ามาทำงานในประเทศไทย ดังนั้น มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่จึงควรพิจารณาไปตั้งศูนย์สอนภาษาไทยในต่างประเทศในประชาคมอาเซียน

๑๒. การกำหนดวิสัยทัศน์มหาวิทยาลัยระดมความคิดหลายครั้ง ที่ผ่านมามีวิสัยทัศน์จะใช้คำอยู่ ๒ คำ คือคำว่า อุดมศึกษา และ ท้องถิ่น วิสัยทัศน์จะเป็นตัวที่นำไปสู่กลยุทธ์ (๔ ประเด็น) ซึ่งเป็นการพัฒนาที่ตัวเองคือมหาวิทยาลัยก่อน แล้วนำสิ่งเหล่านี้ไปพัฒนาในส่วนที่ ๒ คือการพัฒนาท้องถิ่น ในการพัฒนามหาวิทยาลัยก็มีคำตอบอยู่ว่าในอนาคตจะพัฒนาอย่างไร ตัวอย่างเช่น เมื่อกล่าวถึงเป้าหมายของการจัดการศึกษาก็จะนึกถึงคำว่า เก่ง ดี มีความสุข เสมอ เช่นเดียวกันเมื่อกล่าวถึงประเด็นยุทธศาสตร์ทั้ง ๔ ประเด็น ต้องทำอย่างไรให้ทุกคนนึกถึงคำว่า “พัฒนามหาวิทยาลัยเสียก่อนแล้วถึงไปพัฒนาท้องถิ่น”

๑๓. ปัจจัยที่จะบอกว่าเมื่อไปพัฒนาท้องถิ่นแล้วประสบความสำเร็จคือ (๑) มหาวิทยาลัยต้องบูรณาการศาสตร์ มหาวิทยาลัยต้องมีศาสตร์ที่หลากหลายและพร้อม (๒) มหาวิทยาลัยต้องรู้สภาพปัญหาของท้องถิ่น (ได้ทำหรือยัง) (๓) มหาวิทยาลัยมีหน้าที่ในการลงมือไปสู่การบริการ ต้องมีอะไรที่เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ว่ามหาวิทยาลัยได้ทำในส่วนที่เป็นการบริการทั้งเชิงวิชาการและด้านอื่น ๆ (๔) มหาวิทยาลัยมีความสามารถในการสร้างความร่วมมือกับท้องถิ่นได้หรือไม่ การพัฒนาท้องถิ่นนั้น อยู่ ๆ มหาวิทยาลัยจะกระโดดลงไปโดยที่เขาเองก็มีตัวตนอยู่ และยังมีองค์กรอีกหลาย ๆ องค์กร คงไม่ได้ แต่มหาวิทยาลัยมีกลยุทธ์หรือวิธีการที่จะไปสร้างความร่วมมือตรงนี้หรือไม่ และทำให้เกิดความร่วมมือที่ดีซึ่งกันและกัน และควรมีผลงานวิจัยที่เกิดขึ้นอย่างประจักษ์ รวมทั้งความต่อเนื่องหรือการทำงานเชิงรุก และ (๕) มหาวิทยาลัยต้องมีมุมมองในเรื่องของงบประมาณว่ามีกลยุทธ์ในการแสวงหาอย่างไร

๑๔. การผลิตครูสู่ความเป็นเลิศ มักจะหาคำตอบไม่ได้ว่าอะไรคือความเป็นเลิศ เลิศอย่างไร ซึ่งโดยปกติยุทธศาสตร์เป็นเป้าหมายที่กำหนดไว้กว้าง ๆ ว่ามหาวิทยาลัยต้องการจะเป็นอะไร สิ่งที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ (Outcome) ต้องกำหนดกระบวนการและรายละเอียดว่าผลิตครูไปแล้วมหาวิทยาลัยต้องการครูที่ไปดูแลท้องถิ่น เช่น ในปัจจุบันรัฐมนตรีมีนโยบายจะยุบโรงเรียนขนาดเล็กทั่วประเทศ หน้าที่ของครุศาสตร์ควรต้องผลิตครูที่มีความสามารถที่จะสอนโรงเรียนขนาดเล็กได้ ไม่จำเป็นต้องให้กระทรวงศึกษาธิการไปยุบโรงเรียน นี่คือปัญหาระดับประเทศ ในพระราชบัญญัติการประถมศึกษาครูต้องมีความสามารถเป็นครูที่สอน Home school ได้ เพราะครูกลุ่มนี้สามารถสอนโรงเรียนขนาดเล็กได้ มหาวิทยาลัยต้องผลิตครูที่ไปแก้ปัญหาของท้องถิ่นให้ได้ ประเด็นนี้ต้องชัดเจนว่าครูที่มหาวิทยาลัยผลิตออกไปต้องมีความสามารถอย่างไร แต่อย่างไรก็ตามจะกำหนดในยุทธศาสตร์นี้ไม่ได้ ต้องไปกำหนดในแผนงาน กระบวนการ แผนปฏิบัติการ มีกิจกรรมต่าง ๆ

๑๕. ถ้าหากต้องการไปสู่ความเป็นเลิศ มหาวิทยาลัยควรคำนึงถึงแนวคิดสำคัญ คือ มหาวิทยาลัยต้องรู้ว่าจุดยืนของมหาวิทยาลัยในปัจจุบันอยู่ตรงไหน ในบรรดาสิ่งที่คิดว่าดี ๆทั้งหลายในวิชาชีพ ที่ต้องการทำ ณ เวลานั้นทำได้ถึงเพียงใด อยู่ตรงจุดใดเมื่อเทียบกับที่อื่น และต้องไปหาวิธีว่าจะทำอย่างไรให้ดีกว่านี้ ซึ่งมีข้อเสนอว่าจะทำไปถึงเพียงใด มหาวิทยาลัยจึงต้องไปหาตัวอย่างมาเทียบเคียงว่ามหาวิทยาลัยจะทำให้ถึงตรงไหน เหมือนใครทำ มีขนาดเท่าใดที่เขาทำ เสร็จแล้วต้องศึกษาดูว่าเขาทำกันอย่างไร เขาถึงได้ดีกว่าต้องทำการศึกษาเขา ซึ่งโดยปกติอาจารย์อุดมศึกษาไม่ค่อยปิดกั้นกัน ต่างจากการทำธุรกิจ ดังนั้น ต้องกล้าทำกล้าศึกษาว่าเขาทำอย่างไรถึงได้ดี แล้วก็นำตัวเราเทียบกับเขาว่าหากต้องการทำให้ดีกว่าต้องทำอย่างไร ก็เป็นขั้นตอนต่าง ๆ ที่เป็นวิธีคิดแบบหนึ่งที่น่ามาใช้ได้ เป็นแนวทางของการไปสู่ความเป็นเลิศ

๑๖. ยุทธศาสตร์ที่เสนอมาทั้งหมดคิดว่าทำได้อยาก ดูเหมือนทำได้แต่ทำยาก เพราะเปิดหน้ากระดานกว้างมาก ๆ โดยเฉพาะเรื่องครูในอดีตมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่เริ่มต้นด้วยการเป็นวิทยาลัยครู แต่ทั้งวิทยาลัยครูในขณะนั้นทำเรื่องเดียวคือเรื่องครู ซึ่งไม่ใช่เรื่องเล็ก แต่ปัจจุบันมหาวิทยาลัยทำอีกหลายอย่าง แล้วจะไปเปิดหน้ากระดานว่าจะทำเรื่องครูให้เป็นเลิศ ซึ่งยากมาก ๆ เพราะครูมีจำนวนมาก และหลากหลาย จึงต้องเลือกในสิ่งที่มหาวิทยาลัยมีศักยภาพเท่านั้น และคาดว่าทำได้ภายในเวลาที่กำหนดไว้ โดยต้องเลือกครูด้านใดด้านหนึ่ง ปัจจุบันครูทั้งประเทศขาดแคลนทุกสาขา มหาวิทยาลัยต้องเลือกว่าจะมุ่งเน้นครูด้านใด ครูวิทยาศาสตร์ ครูภาษา หรือครูชั้นอนุบาล ประถมศึกษา นั่นคือให้เลือกทำไม่ต้องเน้นทั้งหมด ทำทั้งหมดได้แต่มุ่งเน้นเชิงรุกไม่ต้องทั้งหมด รุกเป็นช่องแคบ ๆ ไป แล้วจะดึงอย่างอื่นขึ้นเอง ดังนั้น คำว่าครูต้นแบบหมายความว่าเราต้องเลือกทิศทางให้ชัดเจนว่าจะผลิตด้านใดบ้าง

๑๗. โดยปกติกระบวนการเป็นเรื่องของแต่ละคน คนทุกคนทำความสำเร็จเท่ากันแต่กระบวนการไม่ต้องเหมือนกัน ในยุทธศาสตร์ที่นำเสนอที่น่าจะมีจุดอ่อนอยู่ ๓ เรื่องใหญ่ ๆ คือ (๑) การพัฒนาบุคลากรไม่ชัดเจน ระบุไว้ว่าจะพัฒนาบุคลากร แต่ไม่ชัดเจนว่าจะพัฒนาอย่างไร พัฒนาให้ไปถึงอะไร ไปทำอะไรได้บ้าง เพียงแต่บอกคร่าว ๆ หลวม ๆ (๒) การวิจัย กล่าวถึงน้อยมาก ระบุว่ามีสถาบันวิจัยและพัฒนา ทำวิจัย แต่ไม่รู้ทำอะไร ทำเพื่อให้เกิดอะไร ซึ่งไม่ชัดเจน (๓) International เวลาเรื่องนี้เข้ามา จะเป็นเรื่องใหญ่ แต่ไม่ต้องตามกระแสเต็มที่ เพียงแต่ถ้าเมื่อเป็นแนวทางในปัจจุบันต้องคิดว่าจะทำด้วยหรือไม่ การทำ International ทั้งระดับอาเซียน หรือ Global ไม่ใช่เพียงแต่ทำเพื่อให้รู้ว่าเรามีกับเขาด้วย แต่ต้องทำแล้วเกิดประโยชน์กับเรา International เป็นการเสริมตัวเราเอง เป็นการเรียนรู้จากเขาด้วย จะทำหรือไม่ไม่ต้องตัดสินใจ ซึ่งอันที่จริงแล้วถ้าหากมหาวิทยาลัยก้าวหน้าไปถึงจุดหนึ่งเรื่องนี้เป็นสิ่งที่ไม่พ้นอยู่ดีเนื่องจากเป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญ

๑๘. ในเรื่องการกำหนดวิสัยทัศน์ สถาบันอุดมศึกษาแห่งนี้เป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำแล้ว เพราะว่าคำอธิบายเพื่อพัฒนาท้องถิ่นก็แน่นอนว่าผลิตบัณฑิตขนาดนี้ก็ต้องไปพัฒนาท้องถิ่นแน่นอน แต่ไม่ได้ระบุชัดเจนว่าไปทำอะไร ผลิตบัณฑิตเพื่อทำอะไร แล้วคำว่าชั้นนำในที่นี้หมายถึงชั้นนำระดับใด ที่จริงก็เป็นชั้นนำอยู่แล้ว แต่ว่าต้องดูให้ได้ว่าเป็นชั้นนำขนาดใด ถ้าในจังหวัดนี้ชั้นนำแน่นอน จะพอใจเพียงเท่านี้หรือไม่ชั้นนำในระดับภาคเหนือใช่หรือไม่ ระดับประเทศใช่หรือไม่ ต้องระบุให้ชัดเจนว่าเป็นหนึ่งในสี่ หรืออะไร ของบริเวณนั้น ๆ ของท้องถิ่นนั้น ๆ ต้องระบุให้ชัดเจนว่าท้องถิ่นขนาดใด ซึ่งเป็นวิธีเขียนควรเขียนให้ชัดเจนอย่างไรก็ตามถ้าหากไม่ห่วงเรื่องพัฒนาท้องถิ่นเป็นหลักใหญ่ ก็ไม่ต้องนำไปใส่ไว้ในวิสัยทัศน์ เพราะถึงอย่างไรหน้าที่มหาวิทยาลัยราชภัฏต้องพัฒนาท้องถิ่นอยู่แล้ว แต่ถ้าหากถือเป็นเรื่องสำคัญก็ต้องระบุให้ชัดเจนมากกว่านี้ วิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่ฝัน แต่ต้องไปตามทางนั้น ถ้าหากบอกว่าในอีก ๑๕ - ๒๐ ปี จะอยู่ที่ ๑ ใน ๕ ระดับโลก จะเขียนก็ได้ และก็ทำกลยุทธ์ให้เป็นไปตามนั้น และต้องประเมินตนเองตลอดเวลา เป้าหมายกำหนดว่าจะไปไกลเพียงใด หากมีระยะเวลาได้ยิ่งดี

๑๙. วิสัยทัศน์ เป็นความคาดหวัง ความฝัน ต้องการที่จะเป็น ส่วนไปได้หรือไม่ได้อยู่ที่แผนกลยุทธ์ที่ตามมา วิสัยทัศน์ที่นำเสนอนี้ค่อนข้างแคบและตีกรอบให้ตัวเอง เมื่อพิจารณาพันธกิจข้อ ๓ ข้อ ๕ และ ข้อ ๖ จะเห็นว่าไม่ได้เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างเดียว น่าจะเป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นเลิศเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น สังคม และประเทศ ควรเขียนให้กว้างไว้ ส่วนจะไปถึงหรือไม่ก็ต้องไปทำแผนกลยุทธ์ต่อไป หากเขียนกว้าง ๆ ไว้แล้วการทำแผนยุทธศาสตร์จะทำให้ไม่ตีกรอบให้ตนเองมากนัก จะเห็นว่าในยุทธศาสตร์เร่งด่วนก็มีคำตอบที่ไม่ใช่เพื่อท้องถิ่นอย่างเดียว ควรเขียนให้ท้าทาย และครบถ้วน

๒๐. ในเรื่องวิสัยทัศน์บางครั้งเหมือนงานวิจัยเชิงคุณภาพ เราคิดว่าเราต้องการศึกษาอะไร แต่การเขียนเราไม่ชัดเจน พอเริ่มทำไปจะเห็นว่าจะไปปรับอย่างไร ทั้ง ๆ ที่มีอยู่ในใจแล้ว ในส่วนของยุทธศาสตร์จะเห็นว่ามหาวิทยาลัยพยายามทำให้ชัดเจนและวัดได้ก่อน แน่แน่นอนว่าจะไม่ตอบโจทย์ทั้งหมด ลักษณะของยุทธศาสตร์ต้องดูจากปัจจัยที่ทำได้เป็นพื้นฐานก่อน ส่วนวิธีวัดเป็นเชิงตัวป้อน (Input) มากเกินไป

๒๑. กลยุทธ์ที่ ๑ เรื่องผลิตและพัฒนาครู สิ่งที่สภามหาวิทยาลัยถามคือการผลิตและพัฒนาครูสู่ความเป็นเลิศ คำตอบคืออะไร ถ้าหากจะพัฒนาครูสู่ความเป็นเลิศควรเกี่ยวข้องกับเรื่องดังนี้ (๑) ระบบโครงสร้างและการบริหารรวมทั้งสถานที่ ที่ถึงพร้อม (๒) ครูอาจารย์ที่ได้รับการพัฒนา ทั้งผลงานวิชาการ ผลของคุณวุฒิ ต้องเป็นต้นแบบที่ชัดเจน (๓) การพัฒนาหลักสูตรและการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ชัดเจนที่เป็นต้นแบบได้ (๔) การฝึกประสบการณ์วิชาชีพ รวมทั้งการพัฒนาแหล่งฝึกประสบการณ์ที่ดี (๕) หุ่น เราสามารถผลิตครูโดยมีแหล่งทุนหรือไม่ และแหล่งงานที่รออยู่ข้างหน้า และ (๖) กิจกรรมเสริมหลักสูตร ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญในการสร้างจิตวิญญาณของการเป็นครู ทั้งหมดมหาวิทยาลัยไม่จำเป็นต้องทำทุกเรื่อง แต่ต้องให้คำตอบว่าสามารถพัฒนาครูเป็นเลิศ อาจเลือกมาทำ ๒ เรื่องที่สำคัญและเหมาะสม

๒๒. การพัฒนาครูสู่ความเป็นเลิศคืออะไร ต้องตีโจทย์ให้ได้ กลยุทธ์ที่เขียน ๑.๒ กล่าวถึงการพัฒนาอาจารย์ต้นแบบ (ครูของครู) แต่ไม่ควรเน้นเฉพาะที่ผลงานวิชาการ ควรต้องให้ความสำคัญกับทั้งตัวตนของครู ไม่ใช่เพียงแค่ผลงานวิชาการ ต้องหมายถึงตัวตนของครูที่เป็นแบบอย่างได้

๒๓. ปัญหาของคำว่าท้องถิ่น จริง ๆ เริ่มต้นของการที่มีพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ ได้ให้คำจำกัดความไว้ชัดเจน ควรยกตรงนั้นขึ้นมา วิธีการทั้งหมดของหลักสูตรที่จะจบปริญญาเอกทางด้านพัฒนาท้องถิ่น ท้องถิ่นในที่นี้หมายถึง community ดังนั้น การพัฒนาท้องถิ่นต้องนึกถึงหลักสูตร community development เป็นเรื่องที่มาตรา ๗ และ ๘ ระบุไว้ชัดเจนว่าต้องการให้เป็นแบบนี้ การพัฒนาท้องถิ่นไม่ใช่คำสั้น ๆ ง่าย ๆ แต่เป็นงานใหญ่

๒๔. ควรให้ความหมายของคำว่าท้องถิ่นไว้ในวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน เพื่อให้เข้าใจและไปในทิศทางเดียวกัน

๒๕. ยุทธศาสตร์ที่เขียนนี้เป็นเพียงกลยุทธ์เท่านั้น จะต้องมีการปฏิบัติภารกิจอีกมากที่ต้องทำต่อ แต่ถ้าหากสังเกตจะเห็นว่าขณะนี้ได้ปนกันอยู่ มีแผนปฏิบัติการเข้าไปอยู่ในแผนกลยุทธ์ก็มี ซึ่งไม่ใช่ตัวหลัก จึงควรแยกแยะให้ชัดเจน ในนี้มีการกล่าวถึง TQF หลายแห่ง ต้องเข้าใจให้ตรงกันว่า TQF คืออะไร TQF เป็นเพียงเป้าหมายขั้นต่ำ อย่างน้อยมหาวิทยาลัยต้องทำได้อันดับนี้ถึงจะผ่าน TQF เป็นขีดขั้นต่ำสุดว่าต้องทำเลยจากระดับนี้ขึ้นไป เมื่อบอกว่าทำถึงมาตรฐาน TQF แสดงว่าจำกัดตัวเองอยู่แค่ขั้นต่ำ จริง ๆ ต้องไปเลย TQF ขึ้นไป ไม่ควรพอใจแค่ TQF เวลาทำ TQF ทำว่าอย่างนี้ต้องมี อย่างนั้นต้องมี อย่างนี้ต้องมี ไม่ได้แสดงถึงเป็นเลิศอะไร

๒๖. จิตวิญญาณของการเป็นครูเป็นเรื่องสำคัญ ยุทธศาสตร์ที่นำเสนอไม่ได้ระบุเรื่องนี้ ถ้าหากจะผลิตครูที่มีความเป็นเลิศ เรื่องจิตวิญญาณต้องเน้นและให้ความสำคัญมาก ๆ จิตวิญญาณเกิดจากการได้ใกล้ชิดกันด้วยการทำกิจกรรมหลาย ๆ อย่างด้วยกัน เรียนรู้มาจากสิ่งนั้น ความเอื้ออาทร ซึ่งหากจะพัฒนาครู

สู่ความเป็นเลิศต้องหาวิธีนี้ ถึงแม้ยากมากแต่ต้องทำ ไม่เช่นนั้นจะไม่มีทางเป็นเลิศด้านนี้ได้ ประเด็นสำคัญที่เกี่ยวกับเรื่องนี้ คือ เวลานั้นถึงครูที่ส่งไปฝึกสอนจะพบว่าฝึกสอนแบบผิวเผินมาก เพราะการสอนนักเรียนในชั้นเรียนจะเริ่มต้นในเวลาที่เราเดินเข้าไปในชั้นเรียน เสร็จเมื่อเวลาที่เดินออกจากชั้นเรียน เท่านั้น แต่ในความเป็นจริงแล้วครูต้องเป็นครูเกือบตลอดเวลา กลับมาบ้านต้องคิดต่ออีกว่าวันนี้ทำอะไรที่ต้องปรับปรุงต่อไปอีกบ้าง นักเรียนคนใดเป็นอย่างไร เป็นต้น

๒๗. การที่มหาวิทยาลัยสอนครูนั้น อย่าเพียงแต่สอนวิชาการแต่ให้ใส่ใจวิญญาณไปด้วย สิ่งนี้คือสิ่งที่คาดหวังให้เกิดขึ้นในอนาคตว่าต้นแบบที่ต้องการนั้นเกิดจากกระบวนการแบบใด

๒๘. จิตวิญญาณความเป็นครูไม่ควรจะขาดหายไป อีกประการที่หายไปด้วยคือเรื่องของคุณธรรมจริยธรรม ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจสำคัญของผลผลิตบัณฑิต หากหายไปในกระบวนการเรียนการสอนที่จะนำไปสู่จุดนั้นได้ก็เป็นเรื่องใหญ่ และต้องวัดให้ได้ในหลาย ๆ เรื่อง วิธีการเรียนการสอนต้องปลูกฝังให้มีคุณธรรมจริยธรรม ให้ได้ ขณะนี้ถ้าหากพิจารณาในหลายเรื่องต้องใช้ทฤษฎีของผีเสื้อกระพือปีก (Butterfly effect) สอนด้วยคน ๆ เดียวหรือสองคนไม่ได้ ทุก ๆ คนต้องช่วยกัน ควรต้องเพิ่มเติมเรื่องนี้ไว้ด้วยไม่เช่นนั้นจะหายไปในช่วงตอนการทำแผนงานและกิจกรรม

๒๙. ไม่ควรใช้คำว่า TQF เพราะจะทำให้คิดถึงรูปแบบ มคอ. ๓.๓ ที่ ซึ่งไม่ควรจะเป็นเช่นนั้นแต่เป็นเรื่องที่ว่าอย่างไรให้ผู้เรียนได้มาตรฐานการเรียนรู้ตามที่คาดหวังไว้ นั่นคือ ควรกำหนดไว้ว่าเรื่องจิตสำนึกเป็นอย่างไร ต้องเขียนให้ชัดเจน และวัดให้ได้ ทั้งนี้ ในเรื่อง TQF ไม่ควรยึดติดตรึงรูปแบบ (Format) แต่ควรให้ความสำคัญกับแนวความคิด (Concept) มากกว่า และเรื่องนี้ใช้กันทั่วโลกไม่ได้ใช้เฉพาะประเทศไทย

๓๐. ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ไม่ได้ระบุเรื่องที่จะย้ายจากพื้นที่เวียงบัวไปสะलग-ซีเหล็ก ไม่มีทั้งในยุทธศาสตร์ และแผนกลยุทธ์ ไม่แน่ว่า ๔ ปี ข้างหน้า ผู้บริหารมีนโยบายจะใช้พื้นที่วิทยาเขตสะलग - ซีเหล็กเป็น Main Campus หรือไม่

๓๑. ควรทบทวนตัวชี้วัดเรื่องแผนแม่บทการบริหารจัดการพื้นที่ ซึ่งระบุแยกไว้เป็นปี ปีละ ๔ แผน เพราะอ่านแล้วไม่สื่อความหมาย

๓๒. การย้ายไปพื้นที่สะलग - ซีเหล็ก เป็นกระบวนการไม่ใช่ยุทธศาสตร์ใหญ่ แต่ถ้าหากจะนำมาเป็นยุทธศาสตร์ใหญ่ต้องกำหนดว่าต้องทำอะไรบ้าง ต้องมีแผนเฉพาะ แต่หากไม่นำเป็นยุทธศาสตร์ใหญ่ ต้องมีกระบวนการของการพัฒนา ปัจจุบันปัญหาและตัวแปรมีมาก จึงต้องคิดว่าจะทำให้ได้นั้นจะต้องทำอะไร ซึ่งเกี่ยวข้องกับกระบวนการหาเงินงบประมาณด้วยที่มหาวิทยาลัยในไทยทำเรื่องนี้ได้ยากมาก

๓๓. ในกระบวนการพัฒนาครูสู่ความเป็นเลิศ คำว่าความเป็นเลิศต้องเป็นอะไรที่ดีกว่าคนอื่นภายในขอบเขตที่เรากำหนด ปัญหาที่พบมากที่สุดขณะนี้คือจะทำอย่างไรที่จะเปลี่ยนวิธีการคัดเลือกนักศึกษาเข้ามาเรียน กระบวนการที่ได้นักศึกษามาไม่ได้ช่วยให้พัฒนาได้งายขึ้น แต่ถ้าหากยอมว่ารับนักศึกษามา ๒,๐๐๐-๓,๐๐๐ คน ไม่ได้แปลว่าจะทำให้เป็นเลิศได้ทั้งหมด แต่เลือกประมาณ ๕๐ - ๑๐๐ คน จะสามารถคัดเลือกได้เพื่อจะไปสู่ความเป็นเลิศ รูปแบบนี้น่าจะเกิดขึ้นได้ในช่วงระยะไม่ไกลเกินไป

๓๔. ประเด็นสำคัญที่มหาวิทยาลัยต้องพิจารณา คือ (๑) กำหนดค่านิยามให้ชัดเจน (๒) ต้องเลือกทำคงไม่สามารถทำได้ทุกเรื่อง ทุกสาขาวิชา แล้วจะให้ เป็นเลิศทั้งหมดคงยาก (๓) เป้าหมายต้องชัดเจน ถ้าหากได้เป้าหมายที่ชัดเจนแล้ว ต้องรู้ว่าเมื่อเป้าหมายอยู่ตรงนั้น และปัจจุบันอยู่ตรงไหน แล้วมีหรือไม่มีที่คนอื่นทำได้ถึงไหน และทำได้อย่างไร เราจะทำอย่างไรให้ดีกว่าเขา

๓๕. ประเด็นสำคัญเรื่องครูจะมีประเด็นเพิ่มเติม ๒ - ๓ เรื่อง คือ การวัดที่ว่าเราจะต้องทำให้ได้คือวัดผลตัวที่เราผลิต คือ ตัวครู นักศึกษาที่เป็นผลผลิตของเรา วัดว่าได้ผลผลิตอย่างไรที่ต้องการหรือไม่ ทั้งในแง่ของความรู้ และจิตวิญญาณ และเมื่อเราสร้างครูของครูแล้วต้องดูแลต่อว่าครูของครูจะทำให้การเรียนการสอน

ครูดีขึ้นอย่างไร ซึ่งเป็นสิ่งที่วัดได้ ขณะเดียวกันเมื่อผลิตครูออกไปแล้ว ครูที่ออกไปได้ออกไปสร้างผลกระทบในเชิงสังคมอย่างไร ตรงนี้จะวัดกันอย่างไร

๓๖. ยุทธศาสตร์อาจจะมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงหรือปัจจัยที่อาจจะทำให้ไม่สำเร็จ เพราะเป็นการมองปัญหาในอนาคต จะได้นำไปปรับในบางส่วนเพื่อหลีกเลี่ยงหรือป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น

๓๗. ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการสนับสนุนและสร้างเสริมสุขภาพ เนื่องจากปัจจัยที่ทำให้งานนี้เป็นไปได้มีหลายเรื่อง แล้วเราจะแข่งขันกับมหาวิทยาลัยอื่นได้หรือไม่ และจะทำได้เพียงใด ประเทศที่น่าจะทำโครงการความร่วมมือด้วยได้ง่าย คือ ประเทศญี่ปุ่น เนื่องจากเป็นประเทศที่ต้องการนำผู้สูงอายุออกนอกประเทศ

๓๘. ยุทธศาสตร์ที่ ๓ น่าทำมาก เนื่องจากเชียงใหม่เป็นสถานที่ที่น่าทำ มหาวิทยาลัยมีพื้นฐาน และมีสถานที่ และอีกหลาย ๆ อย่าง ที่จริงแล้วคณะแพทยศาสตร์กำลังรุกในเรื่องนี้ เนื่องจากโรงพยาบาลเต็ม และต้องการระบายคนไข้ที่อาการไม่หนักออกไปอยู่ที่อื่นเพื่อทำเรื่องฟื้นฟู ส่วนในเรื่องผู้สูงอายุมีลูกค้ามาก เพิ่มขึ้นทุกวัน และแนวโน้มสูงขึ้นแน่นอน มหาวิทยาลัยไม่จำเป็นต้องไปทำซ้ำกับใคร ควรไปดูว่าอะไรที่เป็นจุดอ่อนอยู่ก็ทำตรงนั้น เช่น ด้านพัฒนาและสร้างเสริมสุขภาพ เป็นต้น ถ้ามหาวิทยาลัยตั้งใจทำจริง ๆ มีโอกาสสำเร็จสูง เริ่มต้นทำเล็ก ๆ ไปก่อน แล้วค่อย ๆ ขยาย

๓๙. ควรพัฒนาหลักสูตรควบคู่กันไป เพื่อพัฒนานักศึกษา และไปช่วยในกิจกรรมของยุทธศาสตร์ที่ ๓ ต่อไปด้วย แทนที่จะไปใช้บุคลากรของเอกชนที่เปิดสอนอยู่ มหาวิทยาลัยน่าจะเปิดหลักสูตรด้วย รวมทั้งหลักสูตรระยะสั้นในเรื่องการดูแลผู้ป่วยหรือผู้สูงวัย น่าจะเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีได้

๔๐. ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ถ้าหากเขียนเป้าประสงค์และตัวชี้วัดตามที่เสนอนี้ ใน ๔ ปี คงทำไม่ได้ เนื่องจากศักยภาพความพร้อมด้านบุคลากรแทบจะไม่มี แต่ถ้าหากจะใช้บุคลากรที่มีอยู่ เช่น วิทยาศาสตร์การกีฬา ก็สามารถทำได้ เนื่องจากมีเกือบ ๑๐ คน เรื่องโภชนาศาสตร์ก็น่าทำ เรื่องการเป็นศูนย์ออกกำลังกาย ศูนย์ฟื้นฟูเสริมสร้างสมรรถภาพทางกาย ก็สามารถทำได้ ยกตัวอย่าง ภาคฤดูร้อนมหาวิทยาลัยได้จัดให้มีกีฬาภาคฤดูร้อนให้เยาวชนมาเล่นซึ่งดีมาก ควรดูแลตัวชี้วัดให้ชัดเจน แล้วทำเท่าที่เรามีศักยภาพ

๔๑. ควรดูความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบในเรื่องที่เราจะมุ่งเน้น (Focus) มหาวิทยาลัยต้องกลับไปทบทวน ทำเฉพาะสิ่งที่จะเป็นไปได้แล้วมีความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบอยู่แล้ว

๔๒. ฐานเดิมของมหาวิทยาลัยมีสาขาการศึกษาพิเศษ ซึ่งสามารถเชื่อมโยงเพิ่มเติมในเรื่องผู้สูงอายุได้ มีวิทยาศาสตร์สุขภาพ ซึ่งคิดว่าหากจะทำในเบื้องต้นหลักสูตรระยะสั้นก็เป็นไปได้ ส่วนหลักสูตรระยะยาวคงต้องเพิ่มเติมในส่วนของการศึกษาพิเศษว่าไม่ใช่เฉพาะสำหรับคนพิการอย่างเดียวแต่สำหรับผู้สูงวัยด้วย

๔๓. ยุทธศาสตร์ที่ ๓ และ ๔ ความเป็นไปได้ค่อนข้างยาก และงบประมาณมีค่อนข้างจำกัด จึงควรเปิดโอกาสให้เอกชนเข้ามาลงทุนโดยมหาวิทยาลัยกำหนดเงื่อนไขและหลักเกณฑ์ให้ชัดเจน เช่น อาจจะทำให้มาทำศูนย์ฝึกอบรม โดยมหาวิทยาลัยมีจุดเด่นที่พื้นที่ หากไม่คิดทำอะไรก็จะเกิดผู้บุกรุกและจะเกิดปัญหาในระยะยาว คิดว่าพื้นที่ได้ใช้ประโยชน์ และยุทธศาสตร์ก็เป็นไปได้ในระยะอันใกล้

๔๔. ควรจะต้องมีการทำงานร่วมกัน (cooperation) แล้วสร้างให้เกิดประโยชน์ร่วมกัน เช่น ไปร่วมมือกับคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ แล้วพิจารณาว่าส่วนใดที่เราได้เปรียบ คือ มาใช้พื้นที่เราได้หรือไม่ ซึ่งน่าจะเป็นความร่วมมือที่ได้ประโยชน์ทั้ง ๒ ฝ่าย ก็เป็นอีกหนึ่งทางเลือกที่เราอาจจะไม่ต้องทำเองทั้งหมด

๔๕. คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มีสาขาวิชาสาธารณสุขศาสตร์ และนักศึกษามีโอกาสได้ออกไปให้บริการด้านส่งเสริมสุขภาพ และออกไปปฏิบัติงานตามสถานีนานาชาติเดิมซึ่งปัจจุบันเปลี่ยนเป็นโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพประจำตำบล และปัจจุบันมีนักศึกษาเป็นจำนวนมาก เฉพาะระดับปริญญาตรี

ประมาณ ๔๐๐ คน ซึ่งปัญหาของมหาวิทยาลัยในขณะนี้คือต้องไปใช้สถานที่ของผู้อื่น ส่วนอาจารย์ที่มีอยู่ก็มีพื้นฐานในระดับปริญญาตรีเกือบทั้งหมดเป็นพยาบาล ระดับปริญญาโท ปริญญาเอก ก็เฉพาะทาง ซึ่งพื้นฐานของมหาวิทยาลัยได้ผลิตบุคลากรทางด้านนี้อยู่แล้ว ดังนั้น จึงคิดว่าสามารถเป็นไปได้ในการดำเนินการในยุทธศาสตร์ที่ ๓

๔๖. แนวคิดพื้นฐานเดิมในเรื่องนี้มีมานานแล้ว เช่น (๑) เรื่องหลักสูตร ในขณะที่เป็นสถาบันราชภัฏ มีหลักสูตรสำหรับผลิตกำลังคนให้ดูแลผู้สูงวัย และเด็กเล็ก โดยทำหลักสูตรให้กับวิทยาลัยพลศึกษา ซึ่งน่าจะนำหลักสูตรมาปรับปรุงได้ (๒) แผนแม่บทที่เคยทำไว้ในเรื่องของโครงการดูแลผู้สูงวัย จะต้องมีการปรับรอบอย่างสะดวกสำหรับผู้สูงวัย มีอยู่ในแผนแม่บทอยู่แล้ว มหาวิทยาลัยจึงควรไปศึกษาข้อมูลในเรื่องนี้

๔๗. ยุทธศาสตร์ที่ ๒ เป็นยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยทำมาช้านาน พอ ๆ กับ เรื่องครู มีข้อสังเกตว่า ๓๐ กว่าปีที่อยู่ที่นี้ วิทยาลัยครูเชียงใหม่นั้นแทบจะเป็นที่รับรู้ว่าเป็นศูนย์วัฒนธรรมจังหวัดเชียงใหม่ นักศึกษาของเรามีโอกาสได้ไปแสดงในงานสำคัญต่าง ๆ ของจังหวัด ในเรื่องนี้ คณะกรรมการศึกษาแนวทางการพัฒนาระบบการบริหารจัดการฯ ได้วิเคราะห์สภาพต่าง ๆ ที่ผ่านมานำเรื่องของภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม และการท่องเที่ยว มาพิจารณาและเสนอให้จัดโครงสร้างองค์กรให้ชัดเจนขึ้น เช่น ให้เปลี่ยนชื่อสถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม เป็น สำนักศิลปะและวัฒนธรรม เพื่อทำเรื่องนี้ให้ชัดเจน แต่อย่างไรก็ตามเมื่อเขียนออกมาเป็นตัวชี้วัดหรือกลยุทธ์แล้ว ความเด่นชัดของคำว่า ศิลปะและวัฒนธรรม เลือนหายไป ในเรื่องศิลปวัฒนธรรม ณ ขณะนี้ถ้าเป็นแหล่งของภูมิปัญญา วัฒนธรรม และแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญของประเทศ ไม่ว่าจะเรื่องอาหาร เครื่องแต่งกาย วัฒนธรรม ประเพณี งานฝีมือต่าง ๆ แต่ข้อสังเกตคือไม่ว่าจะเป็นเรื่องกลยุทธ์หรืออะไรก็ตาม วัฒนธรรมจะเอนเอียงไปทางท่องเที่ยว ทั้ง ๆ ที่สิ่งที่ควรทำให้ชัดเจนคือ (๑) เรื่องการอนุรักษ์วัฒนธรรมต่าง ๆ ที่มีอยู่ ซึ่ง ณ ขณะนี้กำลังถูกโจมตีด้วยวัฒนธรรมภาคกลาง และวัฒนธรรมตะวันตก (๒) เรื่องการเผยแพร่ (๓) เรื่องการทำนุบำรุง (๔) เรื่องการส่งเสริม ซึ่งสิ่งเหล่านี้ในช่วงหลัง ๆ ได้เลือนหายไป ควรมิกกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยที่ฟื้นฟูศิลปะและวัฒนธรรมเหล่านี้ขึ้น กลยุทธ์หลักนี้ได้ออกมาชัดเจนหรือไม่ ที่จะทำให้สามารถแสดงออกมาเพื่อย้อนกลับมาให้มหาวิทยาลัยมีความเป็นหนึ่งในท้องถิ่นในเรื่องศิลปะและวัฒนธรรมอีกครั้งหนึ่ง

๔๘. ยุทธศาสตร์ที่ ๔ มีหลายพื้นที่กล่าวถึงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ที่ระบุไว้เพียงระบบน้ำ และไฟฟ้า เท่านั้น มหาวิทยาลัยควรเพิ่มเติมเรื่องระบบสื่อสารและโทรคมนาคม ตลอดจนถึงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้วย เนื่องจากเป็นสิ่งจำเป็น สำคัญ และมีประโยชน์

๔๙. ประเด็นสำคัญ คือ (๑) เรื่องความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบ อะไรที่เราจะทำ หากมีก็จะช่วยให้ความสำเร็จเร็วขึ้น แต่ไม่ใช่ระบุในสิ่งที่มียู่ (๒) เรื่องความร่วมมือ บางกรณีอาจจะต้องร่วมมือเพื่อให้เกิดความสำเร็จ และมีความเป็นไปได้สูง และ (๓) ต้องไม่ยึดติดหรือพึ่งพาสิ่งที่เป็นอนาคต เช่น ต้องมีสะพานข้ามเหล็ก ก่อนถึงจะทำได้ ต้องมีอาคารก่อนถึงจะทำได้ แต่ต้องยึด Concept ก่อน

๕๐. ควรใช้ยุทธศาสตร์ที่ทำมาเนื่องจากแนวทางถูกต้องแล้ว เพียงแต่ไปทำเป้าหมาย และวิธีการใหม่เพิ่มเติม ส่วนที่ทำมานี้ก็สามารถทำได้เลย ไม่ต้องรอจะทำ โดยปรับยุทธศาสตร์ให้ชัดเจนขึ้น กรอบใช้ได้แล้ว แต่ให้ลงรายละเอียดต่าง ๆ ให้ชัดเจนขึ้น

๔.๒ พิจารณาแต่งตั้ง

- ไม่มี -

๔.๓ พิจารณาเรื่องการศึกษา

- ไม่มี -

๔.๔ พิจารณาเรื่องการออกระเบียบ ข้อบังคับ หรือประกาศ

- ไม่มี -

๔.๕ พิจารณาเรื่องการบริหารงบประมาณและการเงิน

- ไม่มี -

๔.๖ พิจารณาเรื่องการบริหารงานบุคคล

- ไม่มี -

ระเบียบวาระที่ ๕ เรื่องเสนอเพื่อทราบหรือทักท้วง

- ไม่มี -

ระเบียบวาระที่ ๖ เรื่องอื่น ๆ

๖.๑ กำหนดการประชุมสภามหาวิทยาลัยครั้งต่อไป

วันที่ ๒๖ มิถุนายน ๒๕๕๖ เวลา ๐๙.๓๐ น. ณ ห้องประชุมสภามหาวิทยาลัย ชั้น ๒ อาคาร
ราชภัฏเฉลิมพระเกียรติ

มติสภามหาวิทยาลัย

รับทราบ

เลิกประชุมเวลา ๑๒.๑๕ น.

มนัญชยา รัตนกิจ

(นางสาวมนัญชยา รัตนกิจ)

ผู้ช่วยเลขานุการสภามหาวิทยาลัย

ผู้จัดบันทึกรายงานการประชุม

ถนัด บุญชัย

(นายถนัด บุญชัย)

รองอธิการบดี

เลขานุการสภามหาวิทยาลัย

ผู้ตรวจรายงานการประชุม