

## บทบาทและความรับผิดชอบของ ผู้เชี่ยวชาญในงานด้านวิชาการ\*

สันทัด เสริมศรี \*\*

ความเชี่ยวชาญมีความสำคัญต่อพันธกิจขององค์กร และชี้ให้เห็นระดับความสามารถของหน่วยงาน องค์กร ที่มีผู้เชี่ยวชาญจำนวนมาก แสดงให้เห็นศักยภาพในระดับที่สูง และความชำนาญด้านต่างๆ องค์กรระหว่างประเทศ เช่น องค์กรสหประชาชาติ และองค์การอนามัยโลก มักมีผู้เชี่ยวชาญหลากหลายประเภท และหลายสาขา วิชาการ บทบาทและความรับผิดชอบของผู้เชี่ยวชาญมีความสำคัญต่อชื่อเสียงขององค์กร และประสิทธิภาพงานขององค์กร ในหลายกรณีผู้เชี่ยวชาญ จึงเปรียบเสมือนสัญลักษณ์ขององค์กร และยังแสดงให้เห็นภาพลักษณ์ขององค์กร ด้วยเหตุผลดังกล่าว บทบาทและความรับผิดชอบของผู้เชี่ยวชาญจึงมีความสำคัญ การบรรยายครั้งนี้มุ่งที่จะกล่าวถึงบทบาทและความรับผิดชอบของผู้เชี่ยวชาญของผู้บรรยาย ในการทำงานระดับองค์กรวิชาการระหว่างประเทศในหลายลักษณะ โดยการบรรยายช่วงแรก เป็นเรื่องความรับผิดชอบของผู้เชี่ยวชาญ ในการสร้างองค์กรและการพัฒนาศักยภาพขององค์กร 6 ประการ และในช่วงท้าย เป็นการกล่าวถึงบทบาทของผู้เชี่ยวชาญในการทำงานกับองค์กรระหว่างประเทศ สำหรับ

การบรรยายส่วนแรกที่จะกล่าวต่อไปนี้เป็นเรื่องความรับผิดชอบของผู้เชี่ยวชาญเพื่อการพัฒนาศักยภาพขององค์กร หลักการนี้พัฒนามาจากแนวคิด ของนักวิชาการระหว่างประเทศเรื่องเครือข่าย (International Forum for Social Sciences in Health, 1994) : ซึ่งกำหนดไว้ว่าการพัฒนาศักยภาพขององค์กรนั้น จะประสบความสำเร็จต้องประกอบด้วย 6 องค์ประกอบคือ

### ก. ความรับผิดชอบของผู้เชี่ยวชาญ

1. การเสริมสร้างพันธกิจ หรือการขยายพันธกิจ ทั้งในระดับแนวตั้งและแนวราบตรงกับภาษาอังกฤษว่า Institutional Strengthening กิจกรรมที่ทำมุ่งการขยายวิชาการในสาขา และความเชี่ยวชาญให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร ทั้งในการสร้างกลุ่มผู้ทำงานในด้านนี้ และการสร้างกลุ่มวิชาการต่างสาขา ให้เกิดการรวมตัวเป็นคณะทำงานในรูปของ Multidisciplinary efforts และมุ่งการทำงานลักษณะนี้ให้ไปสู่ Transdisciplinary approach
2. การพัฒนาศักยภาพขององค์กรให้เป็นที่ยอมรับและเกิดความก้าวหน้า ตรงกับคำภาษาอังกฤษว่า Capacity Building กิจกรรมด้านนี้รวมถึงการจัดประชุม การประชุมกลุ่ม และการประชุม

\* บทความนี้เขียนจากการทำงานในงาน Short Term Consultant, World Health Organization (WHO), Rangoon, Myanmar, 1998 และ Global Secretariat, International Forum for Social Sciences in Health, 1992-1996 และ Visiting Scholar, Department of Social Medicine, Harvard Medical School, Cambridge, U.S.A., 1993

\*\* ที่ปรึกษาอาวุโส สถาบันพัฒนาการสาธารณสุขอาเซียน ศาสตราจารย์ประจำภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล กรรมการสภาวิชาการ (University Senate) มหาวิทยาลัยมหิดล และนายกสมาคมวิชาชีพ Asia-Pacific Sociological Association (APSA)

ปฏิบัติการ ทั้งในเรื่องการเตรียมการขอการสนับสนุน การขอทุน การทำโครงร่าง และการทำโครงการวิจัย การวิเคราะห์ การเขียนรายงานการวิจัยและการพิมพ์ และเผยแพร่ผลงานขององค์กร นอกจากการจัดประชุมในเรื่องต่างๆ ที่กล่าวกิจกรรมในด้านนี้ยังรวมการจัดการฝึกอบรมในด้านต่างๆ ให้กับบุคลากรขององค์กรและผู้เกี่ยวข้อง

3. การสร้างเครือข่าย ซึ่งเข้าใจกันดีของคำภาษาอังกฤษว่า Networking กิจกรรมของการสร้างเครือข่ายรวมการสร้างโอกาส การออกแรงกายและใจต่อการสนับสนุนองค์กร เช่น การตั้งศูนย์ หรือหน่วยในการพัฒนาองค์กร การสร้างหุ้นส่วน (Partnership) และยังรวมการคิดหาแนวทางในการกำหนดนโยบาย และการตัดสินใจในการบริหาร

4. การสร้างนโยบาย และการจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมและตรงกับสังคมและประเทศ ในคำภาษาอังกฤษคือ Policy and Resource Allocation บทบาทของผู้เชี่ยวชาญในการพัฒนานโยบายขององค์กร ซึ่งจะเป็นนโยบายที่ใช้อยู่ และการสร้างนวัตกรรมกำหนดนโยบายในการเปลี่ยนแปลงหรือการปฏิรูป นอกจากการกำหนดนโยบายแล้วการจัดสรรทรัพยากรที่จะนำไปสู่การกำหนดนโยบาย ก็เป็นภารกิจของผู้เชี่ยวชาญเช่นกัน

5. การศึกษาวิจัย (Research) ผู้เชี่ยวชาญต้องสนับสนุนการทำวิจัยให้เกิดขึ้นในองค์กร โดยเฉพาะการวิจัยจากสภาพที่แท้จริง การค้นหาที่เรียกว่า Evidence based research การทำวิจัยยังรวมถึงการสร้างองค์ความรู้ และประสบการณ์ของบุคคลที่มีชื่อเสียง และจากการวิจัยที่ผ่านมา เพื่อนำไปเป็นข้อมูลพื้นฐานของการวิจัย ในการพัฒนาองค์กรและสังคม ตลอดจนการสร้างองค์ความรู้ใหม่ นอกจากการสร้างการวิจัย และการสร้างองค์ความรู้ดังกล่าวแล้ว ผู้เชี่ยวชาญยังต้องมีบทบาทในการประเมินผลการทำงานในองค์กร และการสร้างหรือหาความรู้ใหม่ให้เกิดขึ้น

6. การทำให้องค์กรมีบริการทางวิชาการต่อสังคม หรือการทำให้สังคมได้ประโยชน์จากงานขององค์กร ซึ่งภาษาอังกฤษเรียกว่า Promotion and Advocacy เป็นงานที่เกี่ยวกับการให้การศึกษา การประชาสัมพันธ์ และการสร้างความเข้าใจร่วมกัน (Consensus building) ในหมู่ผู้ทำงานและผู้เกี่ยวข้อง ดังนั้นผู้เชี่ยวชาญ จะต้องใช้ศักยภาพของความเป็นผู้เชี่ยวชาญในการทำให้งานนี้เกิดผลสำเร็จ ซึ่งจะได้บรรยายในรายละเอียดต่อไป

ความรับผิดชอบของผู้เชี่ยวชาญในเรื่องที่กล่าวมา จึงเป็นเรื่องสำคัญที่จะทำให้องค์กรได้บรรลุความสำเร็จ กล่าวอีกนัยหนึ่งการเป็นผู้เชี่ยวชาญจำต้องพยายามทำงาน และปฏิบัติตนให้มุ่งเป้าที่ 6 องค์ประกอบทั้งหมดได้ประสบความสำเร็จสำหรับบทบาทซึ่งเป็นเรื่องของ การแสดงออก หรือการปฏิบัติที่ผู้เชี่ยวชาญได้กระทำ ซึ่งเป็นเรื่องของการทำหน้าที่ในกรอบของความรับผิดชอบ ผู้เขียนจึงขอแนะนำประสบการณ์ที่ได้กระทำ ระหว่างการเป็นผู้เชี่ยวชาญขององค์การอนามัยโลกในประเทศพม่า ร่วมกับการเป็นนักวิชาการในมหาวิทยาลัย ฮาวาดส์ สหรัฐอเมริกา และการเดินทางไปยังยุโรป อาฟริกา และลาตินอเมริกา ในฐานะเป็นเลขาธิการองค์การวิชาการระหว่างประเทศ เพื่อเป็นตัวอย่างการทำงานสำหรับผู้เชี่ยวชาญต่อไป

## ข. บทบาทของผู้เชี่ยวชาญ

1. เมื่อได้รับมอบหมายให้เป็นผู้เชี่ยวชาญ ก็ต้องพยายามพบปะบุคคลที่เกี่ยวข้องทั้งหมด ในระดับนโยบายและการปฏิบัติงาน โดยทางปฏิบัติเมื่อมีการมอบหมายผู้เชี่ยวชาญ องค์กรจะมีหมายกำหนดการให้พบผู้เกี่ยวข้องอยู่แล้ว และจะกำหนดกำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร แต่ที่ขาดก็คือการพบปะผู้ทำงานในระดับล่าง และเพื่อนร่วมงานในองค์กร ดังนั้นผู้เชี่ยวชาญจะต้องหาโอกาส

พบปะผู้เกี่ยวข้องในทุกระดับเอง การพบปะก็กระทำในหลายสถานการณ์ และหลายโอกาสเท่าที่จะมีเวลา และสถานที่อำนวย

2. ผู้เชี่ยวชาญเป็นเสมือนภาพลักษณ์ขององค์กรด้วย ดังนั้นผู้เชี่ยวชาญต้องทำตัว และแสดงตนให้เป็นภาพลักษณ์ขององค์กรตามที่เข้าใจได้เอง ในกรณีที่ผู้เชี่ยวชาญไม่เข้าใจภาพลักษณ์ขององค์กรก็ต้องศึกษาและค้นหา ให้พบว่าองค์กรที่ตนกำลังเป็นผู้เชี่ยวชาญนั้น มีภาพลักษณ์อย่างไร เช่น การแต่งกายในการทำงานตามปกติ การแต่งกายในวันแรกและวันสุดท้าย ตลอดจนในสภาวะต่างๆ ก็ควรทำให้เหมาะสมในบริบท และสถานการณ์ นอกจากการแต่งกาย ยังต้องแสดงภาพลักษณ์ในลักษณะอื่นๆ ด้วย เช่น วิธีการเสนอความคิดเห็น การเขียน และการแสดงกิริยาท่าทาง

3. การปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมท้องถิ่น เป็นอีกบทบาทที่มีความสำคัญ ทั้งในด้านการแสดงออกตามวิถีชีวิต การกินอยู่ (อาหารพื้นเมือง ก็ควรลองให้ผู้ทำงานเห็น) และการวางตัว การพูด (การใช้ภาษาพื้นเมือง อย่างน้อยการใช้คำทักทาย) การแต่งกาย (การนุ่งโสร่ง) และการดำเนินชีวิต ตลอดจนการเข้าประชุม การเลือกที่พักอาศัย ระหว่างการเป็นผู้เชี่ยวชาญ

4. การทำงานกับนักวิชาการของประเทศที่ไปเป็นผู้เชี่ยวชาญหรือทำงาน และการทำงานร่วมกับคนในพื้นที่ จะมีปัญหาของการขัดแย้ง และการทำงานที่มีวิธีการทำงานต่างกัน ตลอดจนการขัดแย้งในความคิดเห็น เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้นผู้เชี่ยวชาญจะต้องมีกลยุทธ์ในการยอมและไม่ยอม โดยให้ประโยชน์มุ่งที่การทำงานองค์กร และการทำงานของตนดำเนินต่อไปให้ครบกำหนดตามระยะเวลา แม้นในสถานการณ์ที่อึดอัด เช่น จำเป็นต้องร่วมรับประทานอาหารเย็น หรือการอยู่ร่วมรับประทานอาหาร

5. การทำหน้าที่ผู้เชี่ยวชาญ เช่น การเป็นผู้เปิดการประชุม หรือการต้องทำหน้าที่ในการดำเนินการประชุม ตลอดจนการเป็นประธานที่ประชุม ในสถานการณ์ที่การทำหน้าที่การเปิดประชุมดูแล้วยาก เช่น การใช้ภาษาของตนอาจไม่ได้เท่าคนฟัง ก็ต้องกล้า และไม่อายที่จะต้องทำบทบาทดังกล่าวให้สำเร็จ หรือในกรณีที่ต้องทำการควบคุมการประชุมระหว่างกรรมการ ซึ่งมีผู้เชี่ยวชาญหลายสาขาและหลากหลายก็ต้องทำบทบาทดังกล่าวได้

6. การเดินทางลงพื้นที่ จะมีทั้งความตื่นเต้นและความหวาดหวั่น เช่น การเดินทางไปในพื้นที่ล่อแหลม ก็จำเป็นต้องทำ การถูกตรวจจากเจ้าหน้าที่ในพื้นที่ ซึ่งยังมีอุดมการณ์แปลกไปจากเจ้าหน้าที่ส่วนกลางซึ่งมีความคิดแบบใหม่ แต่ก็ต้องมีความมั่นใจในบทบาทและหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ซึ่งเป็นผู้พาลงพื้นที่ การพบปะกับคนในพื้นที่เมื่อได้ลงไปในพื้นที่ และยังมีประโยชน์ในการเรียนรู้งาน และการสร้างภาพลักษณ์การทำงานของผู้เชี่ยวชาญ อย่างไรก็ตามการเดินทางลงพื้นที่ น่าจะเป็นประโยชน์ต่อผู้เชี่ยวชาญ ในการเก็บเกี่ยวประสบการณ์โดยตรงกับชุมชนและคนของประเทศนั้นๆ

7. การเป็นคนไทยในสายตาของนานาประเทศ ผู้เชี่ยวชาญยังต้องตระหนักอยู่เสมอว่าตนเป็นคนไทย ดังนั้นบุคลิกคนไทยเป็นอย่างไร ควรแสดงออกให้เห็น เช่น คนไทยเป็นคนยิ้มแย้ม และมีไมตรีจิต (หรือในกรณีที่กล่าวกันว่า คนไทยเมื่อไปอยู่ต่างแดน มักชอบออกไปซื้อของ (Shopping) กรณีที่ไม่แน่ใจว่าบุคลิกไทยเป็นอย่างไร ก็ให้ดูจากเพื่อนๆ คนไทยด้วยกัน ในระหว่างอยู่ต่างประเทศ ผู้เชี่ยวชาญก็ต้องยอมรับบทบาทดังกล่าวให้ได้ และไม่ควรมีบุคลิกของความเป็นคนไทย

8. การแสดงความคิดเห็นในสาธารณะ หมายถึง การเป็นผู้เชี่ยวชาญต้องแสดงออกถึง



ความเชี่ยวชาญให้เห็น ทั้งในการทำงาน และในการประชุม เมื่อมีการประชุมทางวิชาการ และมีการพิจารณาเรื่องที่ตรงกับความเชี่ยวชาญ ผู้เชี่ยวชาญไม่ควรนิ่งหรืออยู่เฉยๆ ในชุมชนนักวิชาการระหว่างประเทศถือเรื่องนี้เป็นบทบาทที่สำคัญ ตรงกับการใช้คำภาษาอังกฤษว่า Articulating ผู้เชี่ยวชาญต้องกล้าแสดงออกให้เห็นความเชี่ยวชาญของตน ทั้งในการประชุม โดยเฉพาะการประชุมที่เป็นทางการ และการประชุมระหว่างประเทศ อย่างไรก็ตาม การแสดงความคิดเห็นที่พรวดพราดหรือออกความคิดเห็นมากเกินไปก็ไม่เหมาะสม ต้องรู้จักกาลเทศะด้วย เหมือนกัน

9. การสร้างผลงานของตนเองให้เห็นเป็นรูปธรรม ช่วงเวลาการทำงานในฐานะผู้เชี่ยวชาญมักจะมีเวลาทำงานได้มาก เช่น "สามารถอยู่ในห้องคนเดียวก็มีมาก" ดังนั้นต้องไม่อยู่เฉยๆ ต้องขีดเขียนอะไรให้ได้ และควรทำให้ เป็นรูปธรรม อาจจะเป็นการบันทึกส่วนตัวการทำงาน หรือการเขียนผลการสังเกตการทำงานในฐานะผู้เชี่ยวชาญ หรือเขียนเป็นบทความทางวิชาการ เรื่องใดเรื่องหนึ่ง และจัดพิมพ์ทั้งใน รูปเล่มหนังสือหรือบทความตีพิมพ์ในวารสาร

10. การเป็นผู้เชี่ยวชาญได้กำหนด ไว้ในสัญญาจ้าง และเอกสารสำคัญในการมอบหมาย

ภารกิจขององค์กรระหว่างประเทศ โดยมี job description ดังนั้นการปฏิบัติหน้าที่ซึ่งระบุไว้ให้สมบูรณ์ และเรียบร้อย จึงเป็นความสำคัญ ในช่วงสุดท้ายของระยะเวลาการทำงานในฐานะผู้เชี่ยวชาญ (ถ้าหากเห็นว่างานที่ได้รับมอบหมายยังไม่เสร็จสิ้นลงก็ตาม) ต้องเร่งบทบาทของหน้าที่ดังกล่าวให้สำเร็จ เช่น การเป็นผู้เชี่ยวชาญเรื่องการดูแลสุขภาพของตนเอง แม้ว่าโครงการดังกล่าว ในประเทศที่ปฏิบัติงานยังไม่เสร็จ ผู้เชี่ยวชาญต้องพยายามเขียนให้เห็นว่า ผู้เชี่ยวชาญคิดสรุปอย่างไรในงานเรื่องดังกล่าว ในประเทศที่ตนเป็นผู้เชี่ยวชาญ

บทบาทความเป็นผู้เชี่ยวชาญ จึงเป็นเรื่องความสามารถรอบตัวของผู้เชี่ยวชาญเอง นอกจากความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาชีพที่ตนปฏิบัติงาน และต้องตระหนักอยู่เสมอว่าบทบาทของการเป็นผู้เชี่ยวชาญที่ดีก็คือ การสร้างองค์กร หรือหน่วยงานที่ตนทำหน้าที่เป็นผู้เชี่ยวชาญ ให้องค์กรและหน่วยงานดังกล่าวมีการพัฒนาต่อไป ต้องสร้างให้องค์กรหรือหน่วยงานมีความก้าวหน้า และประสบความสำเร็จในพันธกิจ ในหลายสถานการณ์ ผู้เชี่ยวชาญต้องทำหน้าที่เสมือนนักประชาสัมพันธ์ให้องค์กรและหน่วยงาน และการทำการประชาสัมพันธ์ก็ควรต้องทำเสมือนเป็น Advocacy ให้กับหน่วยงานและองค์กรด้วย

#### เอกสารอ้างอิง

- International Forum for Social Sciences in Health (IFSSH). 1994. **Linking a Global Core Agenda with Regional Activities for the Application of Social Sciences in Health.** Working Document No. 1, (February). Mahidol University, Salaya, Thailand, page 1-8.