

**วารสารสภาคณาจารย์  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร  
"ฉบับพิเศษทางมหาวิทยาลัยในอนาคต"**

จัดพิมพ์โดย

สภาคณาจารย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร  
กองกลาง ชั้น 1 สำนักงานอธิการบดี ถนนสุขุมวิท 23  
พระโขนง กทม. 10110 โทร. 2584007 ภายใน 199

ชื่อหนังสือ : วารสารสภาคณาจารย์  
"ฉบับทิศทางการมหาวิทยาลัยในอนาคต"  
บรรณาธิการ : อ.ดร.ชุติมา เจียมศิริ  
ออกแบบปก : มนูญ หวันเหลี่ยม  
ประสานงาน : ลักขณา กล่อมเกตุ  
อำพัน เลี้ยงเจริญ  
ปีที่พิมพ์ : สิงหาคม 2537 จำนวน 500 เล่ม  
พิมพ์ที่ : วิทยาลัยพาณิชย์และการพิมพ์  
โทร: 311-7901; 311-2436 FAX : 311-2436

## บทนำ

จากการสัมมนาปฏิบัติการ เรื่อง ทิศทางมหาวิทยาลัยในอนาคตเมื่อวันที่ 19-21 พฤษภาคม 2537 และการประชุมสภาคณาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สมัยสามัญ ครั้งที่ 5/2537 เมื่อวันที่ 21 พฤษภาคม 2537 สรุปความเห็นเกี่ยวกับการนำมหาวิทยาลัยเข้าสู่มหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล ดังนี้

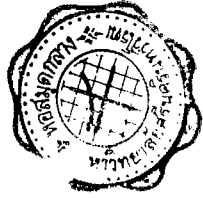
1. มหาวิทยาลัยในอนาคตมีแนวโน้มจะเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล เนื่องจากสภาพความจำเป็นหลายประการที่เป็นอุปสรรค ทำให้มหาวิทยาลัยในระบบราชการแบบปัจจุบันนี้ไม่สามารถปฏิบัติการกิจการตามหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การขาดแคลนกำลังบุคลากรที่มีคุณภาพ อันเนื่องมาจากบุคลากรลาออกและบุคลากรที่จะเข้ามาทดแทนหรือเพิ่มเติมมีตัวเลือกน้อยลง ระบบราชการปัจจุบันไม่สามารถส่งเสริมความคิดริเริ่ม ความกระตือรือร้น หรือทำทลายบุคลากรให้ใช้ศักยภาพโดยเต็มที่ และมาตรฐานการศึกษาของมหาวิทยาลัยจะลดต่ำลง เพราะขาดบุคลากรที่มีคุณภาพ เป็นต้น

เนื่องจากสภาวะความจำเป็นดังกล่าวจะมีความรุนแรงมากขึ้นเป็นลำดับ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยจึงควรบริหารจัดการให้บุคลากรได้รับรู้ร่วมคิด และร่วมทำกิจกรรมที่เกี่ยวข้องควบคู่ไปกับผู้บริหารด้วยความละเอียดรอบคอบ

2. ในขั้นเตรียมการเข้าสู่ระบบมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลนั้น จำเป็นต้องใช้เวลาพอสมควร สภาคณาจารย์ไม่สามารถตัดสินใจแทนบุคลากรได้ในขณะนี้ แต่สภาคณาจารย์จะเป็นสื่อกลางช่วยสร้างความเข้าใจในหมู่บุคลากร โดยการรวบรวมข้อมูล เสนอข้อมูล จัดทำเอกสารเผยแพร่ เชิญวิทยากรมาให้ข้อมูล เพื่อให้บุคลากรได้ซักถาม รวมทั้งศึกษาแนวการดำเนินงานของสถาบันต่างๆ อันจะเป็นพื้นฐานสำคัญในการตัดสินใจของบุคลากรที่สมเหตุสมผลมากขึ้น

3. ระบบการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลที่น่าจะเป็นไปได้มีอยู่ 3 รูปแบบด้วยกัน กล่าวคือรูปแบบที่หนึ่ง การออกจากระบบปัจจุบันทั้งหมด น่าจะเหมาะสมกับสถาบันที่จัดตั้งใหม่ กรณีของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ หากเลือกรูปแบบนี้ บุคลากรที่มีอยู่ทั้งหมดจะเข้าสู่ระบบใหม่โดยอัตโนมัติ หรือจะมีเพียงบางส่วนเฉพาะที่ผ่านเกณฑ์การประเมินเท่านั้นเป็นประเด็นที่ยังไม่ชัดเจน รูปแบบที่สอง การมีระบบปัจจุบันควบคู่ไปกับระบบใหม่ ก็ยังมีความสลับซับซ้อนอยู่มากโดยเฉพาะอย่างยิ่ง การบริหารบุคลากรจะเป็นไปในลักษณะใด ผู้บริหารจะเป็นชุดเดียวกันหรือต่างชุดกัน วงจรการบริหารจัดการทั้งระบบจะเป็นอย่างไร และรูปแบบที่สาม การมีหน่วยงานบางแห่งของมหาวิทยาลัยใช้ระบบบริหารต่างออกไปโดยเฉพาะ เช่น สถาบันศศินทร์ และศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นต้น ซึ่งรูปแบบที่สามนี้ น่าจะเป็นรูปแบบที่เหมาะสมสำหรับการดำเนินงานเตรียมนำมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เข้าสู่ระบบมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลต่อไปในอนาคตที่มีความมั่นใจมากกว่ารูปแบบอื่นๆ ดังกล่าวแล้ว (ผศ. ภิญญา ตันพิทยคุปต์)

๒๓ พ.ค. ๒๕๓๘



## สารบัญ

หน้า

บทนำ

ความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัย _____	1
ศ.ดร.พจน์ สะเพียรชัย	
มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล _____	2-12
ศ.ดร.อมร รักษาสัตย์	
ทิศทางของมหาวิทยาลัยในอนาคต _____	13-22
ศ.ดร.อมร รักษาสัตย์	
ทิศทางของมหาวิทยาลัยในอนาคต _____	23-43
ศ.ดร.วิจิตร ศรีสะอ้าน	
ทิศทางมหาวิทยาลัยในอนาคต _____	44-47
ศ.ดร.สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์	
ความจำเป็นที่จะต้องแปรสภาพมหาวิทยาลัย _____	48-53
เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล	
ทิศทางของมหาวิทยาลัยในอนาคต _____	54-63
ศ.ดร.เกษม สุวรรณกุล	
บทสรุป _____	64

## ความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัย

ความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยควรจะเกิดขึ้นมาพร้อมกับการก่อตั้ง เช่น มหาวิทยาลัยในต่างประเทศ เป็นต้น การก่อตั้งมหาวิทยาลัยเกิดจากการรวมตัวของนักคิด นักวิชาการสาขาต่างๆ ซึ่งมีความคิดเป็นอิสระ มีจุดมุ่งหมายเพื่อการคิดค้น การพัฒนาวิชาการให้รู้ตงหน้าไป โดยมีข้อผูกมัดกับสิ่งอื่นน้อยกว่าจุดหมายของการสร้างสรรค์ความก้าวหน้าของวิชาการ ดังนั้นระบบต่างๆ จึงเอื้อต่อความเจริญรุดหน้าดังกล่าว ซึ่งเป็นผลให้มีความเป็นอิสระในการทำงานสูงมาก แต่มหาวิทยาลัยในประเทศไทยก่อตั้งจากจุดหมายที่ต่างกัน เช่น เมื่อ ดำริก่อตั้ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย นั้นเพราะ ต้องการผู้มีความรู้ในบางสาขามาช่วยทำงาน แม้การจัดตั้งมหาวิทยาลัย ธรรมชาติครั้งแรกอยู่นอกระบบราชการก็ตาม แต่ภายหลังก็ต้องเข้าไปอยู่ในระบบเหมือนมหาวิทยาลัยอื่นๆ การตั้งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ก็เช่นกัน จุดมุ่งหมายคือต้องการผลิตนักวิชาการด้านเกษตรมาช่วยราชการ ซึ่งก็ทำให้มหาวิทยาลัยต้องอยู่ในระบบราชการ ซึ่งแน่นอนการบริหารงานต้องตามระบบราชการ ทำให้ขาดความคล่องตัวในการทำงานในหลายด้าน เพราะระบบราชการไม่เอื้อให้เกิดความเป็นอิสระ ทั้งทางด้านวิชาการ ด้านการบริหารงานบุคคล และการจัดการเกี่ยวกับงบประมาณอย่างเต็มที่

มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรซึ่งจัดการศึกษาขั้นอุดมศึกษา คือเรียกว่าการอุดมศึกษา (higher education) นั้น แสดงถึงความรับผิดชอบต่อความไม่สิ้นสุดของการรุ่งเรืองทางวิชาการนั้นคือต้องเป็นแหล่งการศึกษาค้นคว้า วิจัย ใหม่ๆ เพื่อแก้ปัญหาต่างๆ ของมวลชน เพื่อความแตกฉานทางความคิด เพื่อความก้าวหน้าทางปัญญา ทางวิทยาศาสตร์ และสาขาอื่นๆ โดยไม่หยุดชะงัก

มหาวิทยาลัยต้องเป็นแหล่งที่ซึ้นาสังคม เป็นที่รวมของผู้มีความรู้ ความสามารถ และมีความเป็นอิสระ ซึ่งจะบอกได้ว่า สิ่งต่างๆ ที่ดำเนินอยู่ในสังคมน่าจะเป็นอย่างไร ในทิศทางที่ถูกต้องอย่างไร ความเจริญก้าวหน้าต่างๆ จะเกิดขึ้นได้ยาก หากมหาวิทยาลัยไม่มีความเป็นอิสระพอ

— ในด้านวิชาการนั้น มหาวิทยาลัยจะต้องมีอิสระในการจัดหลักสูตรระดับต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ การให้บริการสังคมทางวิชาการต้องทำโดยสม่าเสมอ การพิจารณาตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ต้องมีความคล่องตัวและมีคุณภาพ

— ในด้านการบริหารงานบุคคล ต้องมีความอิสระ ในการรับผู้มีความสามารถสูงๆ โดยพิจารณาอัตราเงินเดือนเอง ซึ่งเอื้อให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพสูง ต้องมีระบบการประเมินการทำงานที่เหมาะสมและยุติธรรม ด้านการเงินควรมีความเป็นอิสระในการจัดงบประมาณ โดยได้รับงบประมาณจากรัฐในรูปเงินอุดหนุนทั่วไป (Block Grant) มีเงินกองทุน นอกจากนั้นมหาวิทยาลัยควรมีความสามารถหาเงินรายได้ เช่น จากทรัพย์สินจากการบริการวิชาการและจากเงินทุนวิจัย เป็นต้น ซึ่งมหาวิทยาลัยต้องเป็นอิสระจัดสรรเงินต่างๆ อย่างคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ ซึ่งรัฐไม่ยุ่งเกี่ยวกับการดำเนินงาน แต่ตรวจสอบภายหลังได้ (Post Auditing)

— การร่วมมือกับสถาบันเอกชน และต่างประเทศต้องมีความเป็นอิสระที่จะจัดให้มีขึ้น เพื่อประโยชน์ในการประยุกต์วิชาการ สูสังคม และแลกเปลี่ยนความรู้ความสามารถซึ่งกันและกัน (ศ.ดร.พจน์ สะเพียรชัย)

## มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

ในฐานะที่เป็นอาจารย์มาเกือบตลอดชีวิตราชการ ในตอนแรกจึงได้มีความสนใจต่อประเด็นปัญหาสาธารณะคือ เรื่องการแยกมหาวิทยาลัยออกจากระบบราชการอยู่บ้าง แต่ก็ไม่มากนัก เพราะเหตุผล 4 ประการคือ 1) ข้อมูลเรื่องเกี่ยวกับระบบใหม่นี้ไม่ค่อยมี ทำให้ไม่ทราบรายละเอียด จึงไม่สามารถจะมีความเห็นได้ 2) เห็นว่าระบบมหาวิทยาลัยที่เป็นราชการอยู่ในทุกวันนี้ ก็มีอิสระมากมายจนเป็นอนาธิปไตยอยู่แล้ว มหาวิทยาลัย, คณะ, อาจารย์, พนักงานแต่ละคน ต่างก็มีอิสระเหลือล้นจะทำหรือไม่ทำอะไรก็ได้ ทำอย่างไรก็ได้ โดยปราศจากการควบคุมภายใน และการควบคุมจากภายนอกคือ ทบวงมหาวิทยาลัยและรัฐบาลก็มีน้อยเต็มที่ 3) ในฐานะนักรัฐศาสตร์ นักรัฐประศาสนศาสตร์ การเป็นข้าราชการทำให้ได้รับความสะดวกในการศึกษาวิจัยและการสอน การฝึกอบรม แก่ผู้เข้าเรียนซึ่งส่วนใหญ่เป็นข้าราชการ และพนักงานรัฐวิสาหกิจอยู่แล้ว ทำให้รู้สึกว่า เป็นพวกเดียวกัน หัวอกเดียวกัน รู้เรื่องต่างๆ เท่าเทียมกันเพราะต้องศึกษาติดตามกฎหมายระเบียบ คำสั่ง และปัญหาต่างๆ ของทางราชการอยู่ตลอดเวลา ถ้าจะออกไปนอกระบบก็จะกลายเป็นคนละพวก และคงไม่มีทางจะติดตามเรื่องของทางราชการได้อย่างเดิม 4) ในทางส่วนตัวก็ได้รับราชการมาตลอดจนจะเกษียณอายุอยู่แล้ว การเป็นหรือไม่เป็นข้าราชการไม่สู้จะมีผลดีผลร้ายต่อตนเองต่างกันมากนัก ความตั้งใจเดิมที่อุตสาหะเสียสละมารับราชการด้วยความอดทน ออกสู้ต่อความย่ำแย่ของโลกธรรม ที่มีอยู่ในวงการอื่นก็ยังมีอยู่เต็มที่ จะกลับล่าเสียดองคงทำได้ยาก ถ้าไม่ถูกบังคับ

อย่างไรก็ดีเมื่อการแยกมหาวิทยาลัยออกจากระบบราชการ ยังคงเป็นปัญหาสาธารณะที่สำคัญสืบเนื่องไม่จบลงได้ และมีประเด็นขัดแย้งกันอยู่มาก ที่ควรจะต้องมีการศึกษาและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน จึงขอมาร่วมวงวิพากษ์โดยการเสนอความคิดเห็นต่อผู้สนใจด้วยบทความนี้ โดยที่ผู้เขียนมีข้อมูลทางฝ่ายสนับสนุนการออกจากระบบราชการนี้อย่างจำกัด คือ มีแต่ร่างพระราชบัญญัติ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ พ.ศ.... ซึ่งผ่านการพิจารณาในวาระที่ 1 และคณะกรรมการของสภานิติบัญญัติแห่งชาติ เมื่อเดือนมีนาคม 2535 แต่มิได้นำเข้าสู่การพิจารณาในวาระ 2-3 จึงต้องถือว่าเป็นร่าง พ.ร.บ. ที่ค้างการพิจารณาและตกไปก่อน เว้นแต่รัฐบาลใหม่จะหยิบยกขึ้นมาพิจารณาอีก ผู้เขียนจึงไม่อาจจะกล่าวถึงมหาวิทยาลัยอื่นๆ ได้เต็มที่แต่คาดว่าคงมีหลักการคล้ายๆ กัน เพราะเป็นกฎหมายที่อยู่ในชุดเดียวกัน ความคิดเห็นในบทความนี้ จึงน่าจะเป็นประโยชน์แก่ผู้สนใจจะผลักดันกฎหมายชุดนี้ต่อไป และผู้เป็นห่วงในสถานะภาพของมหาวิทยาลัยโดยทั่วไป โดยเฉพาะสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (สพบ.)

## 1. ข้อสังเกตทั่วไป

1.1 ระบบใหม่คือระบบอะไร ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมี 2 ประเภท คือ มหาวิทยาลัยเอกชน และมหาวิทยาลัยของรัฐ โดยถือว่ามหาวิทยาลัยเป็นส่วนราชการในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย และบรรดาอาจารย์ และเจ้าหน้าที่เป็นข้าราชการหรือลูกจ้างของรัฐบาลโดยมีลูกจ้างส่วนน้อยที่จ้างด้วยเงินของมหาวิทยาลัย แต่มหาวิทยาลัยในระบบใหม่ที่มีการเรียกกันหลายชื่อเช่น มหาวิทยาลัยอิสระ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มหาวิทยาลัยนอกระบบราชการ โดยไม่สื่อความหมายที่ชัดเจนนัก เมื่อเปิดดูร่างกฎหมายของ สพบ. ที่กล่าวถึงแล้วนั้น ในมาตรา 7 ก็กล่าวแต่เพียงว่า "ให้สถาบันเป็นสถาบันของรัฐ และเป็นสถาบันทางวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง" ซึ่งก็ไม่ช่วยให้เกิดความกระจ่างมากขึ้นแต่อย่างใด เพราะคำว่า "เป็นสถาบันหรือมหาวิทยาลัยของรัฐ" ก็เพียงแต่บอกว่าไม่ใช่ของเอกชน และยังไม่ชัดเจนว่า รัฐยังต้องรับผิดชอบอยู่เต็มประดุจแม่ในเนื้อหาของกฎหมายนี้ รัฐจะเข้ามาควบคุมกำกับดูแลอะไรเกือบจะไม่ได้เลย

1.2 บทบาทของรัฐบาลต่อมหาวิทยาลัยนอกระบบราชการ ตามที่ปรากฏในร่างกฎหมายของ สพบ. นี้ยังกำกวมไม่ชัดเจนเท่าที่ควร เช่น

1.2.1 รัฐบาลจะหีบประมาณอุดหนุน อย่างไรในด้านใดบ้าง จะมากน้อยกว่าเดิมอย่างไร

เพียงแต่ระบุว่า "เงินอุดหนุนทั่วไป ที่รัฐบาลจัดสรรให้เป็นรายปี" (ม.13 (1)) โดยให้ทบวงเสนอแนะต่อรัฐบาลให้ตั้งวงเงินอุดหนุนให้รัฐสภาพิจารณาอนุมัติ และนำมาใช้จ่ายได้ในทุกเรื่องแบบเหมาจ่ายไม่เจาะจงหมวดงบประมาณ ส่วนทบวงจะมีกลไกการพิจารณาและการอุทธรณ์อย่างไรไม่ปรากฏ

โดยนัยนี้ มหาวิทยาลัยแบบใหม่ต้องอาศัยความเมตตาของรัฐบาลและรัฐสภาแต่ละชุดเป็นปีๆ ไป ไม่มีแผนระยะยาว ไม่มีความผูกพันเหมือนส่วนราชการทั่วไป ซึ่งมีงบประมาณประเภทผูกพัน ที่ต้องจ่ายให้และเพิ่มให้ทุกปี นอกจากนี้รัฐบาลก็ไม่มีภาระจะต้องพัฒนามหาวิทยาลัยในด้านใดๆ เพราะเงินอุดหนุนนี้ระบุให้ "เพียงพอสำหรับค่าใช้จ่ายที่จำเป็น" เท่านั้น (ม.13, วรรค 2) ส่วนข้อความในวรรค 6 ที่ให้รัฐบาลจัดสรรเงินเพิ่มให้เมื่อเงินอุดหนุนทั่วไปไม่เพียงพอก็ไม่ผูกมัดรัฐบาลแต่อย่างใด

1.2.2 อำนาจในการบริหารงานของมหาวิทยาลัยหลายประการ จะมีผลได้เมื่อมีการประกาศในราชกิจจานุเบกษา เช่น การจัดองค์การ (ม.9), การกำหนดเครื่องหมาย, สัญลักษณ์, เครื่องแบบ, เครื่องหมาย เครื่องแต่งกายนักศึกษา (ม.58)

ทั้งนี้โดยมิได้กำหนดว่า รัฐบาลจะต้องออกประกาศในราชกิจจานุเบกษาให้ในสิ่งที่สถาบัน/มหาวิทยาลัย เสนอไปหรือไม่ เพราะโดยปกติแล้วสิ่งที่จะประกาศในราชกิจจานุเบกษาได้นั้น คณะรัฐมนตรีต้องเห็นชอบด้วย ซึ่งหมายถึงว่า คณะรัฐมนตรีเป็นผู้อนุมัติเพราะจะต้องอาศัยอำนาจของรัฐบาลในการบังคับใช้

1.2.3 อำนาจหน้าที่ของรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย ยังไม่ชัดเจน กล่าวคือ ม.46 ให้รัฐมนตรีมีอำนาจและหน้าที่ "กำกับและดูแลโดยทั่วไป" ซึ่งไม่เคยมีคำจำกัดความไว้ในกฎหมายใดๆ ว่า "กำกับ" และ "ดูแล" หมายความว่าอย่างไรบ้าง

1.2.4 บทบาทของรัฐบาลในสภามหาวิทยาลัยน้อยเกินไป สภามหาวิทยาลัยในระบบใหม่มีอำนาจหน้าที่มาก เพราะต้องรับผิดชอบทุกด้านแต่ รัฐบาลซึ่งเป็นผู้อุดหนุนรายใหญ่กลับมีเสียงส่วนน้อยมาก ในกรณี สพบ. ทบวงจะมีโอกาสตั้งกรรมการสภาสถาบันเพียง 3 คน จากจำนวนทั้งหมด 18 คน ดังนั้นกรรมการซึ่งเป็นผู้แทนของรัฐบาลอาจจะต้องทำรายงานแย้งมติของสภาต่อทบวงและรัฐบาลได้ การที่สภาจะมีมติผูกมัดรัฐบาลโดยไม่มีตัวแทนเพียงพอ จึงเป็นการไม่เป็นธรรมแก่รัฐบาลและประชาชน

## 2. ข้อสังเกตเกี่ยวกับโครงสร้างและการบริหารทั่วไป

องค์การสำคัญของระบบมหาวิทยาลัยในการกำกับรัฐบาล คือสภามหาวิทยาลัย, คณะผู้บริหาร, สภาวิชาการ, สภาคณาจารย์, คณะกรรมการประจำคณะ ซึ่งแต่ละองค์กรก็ยังไม่สมบูรณ์สอดคล้องกันเท่าที่ควร ดังจะได้พิจารณาเสนอต่อไป

ส่วนการจัดองค์การภายในมหาวิทยาลัยนั้นนับว่าพอรับฟังได้ แม้จะมีลักษณะซ้ำซ้อน เช่น กองมียู่ในระดับมหาวิทยาลัย, วิทยาเขต, และคณะ/สำนัก หรือมีลักษณะโครงสร้างระดับหน่วยงานสูงเกินหน้าที่และความรับผิดชอบ เช่น กองแทนที่จะเป็นแผนกก็ตาม ซึ่งเป็นเรื่องที่ต้องแก้ไขเพิ่มเติมในตัวเอง และเป็นหน้าที่สภามหาวิทยาลัยจะต้องวิเคราะห์และวินิจฉัยให้เหมาะสมกับปริมาณและคุณภาพของแต่ละหน่วยงานที่จะตั้งขึ้นเพื่อมิให้เป็นเยี่ยงอย่างและเป็นภาระแก่มหาวิทยาลัย ทั้งทางด้านอัตราค่าจ้าง อัตราตำแหน่งและภาระด้านการเงิน

2.1 สภามหาวิทยาลัย สภามหาวิทยาลัยมีสิ่งที่จะต้องพิจารณา 2 ประการ คือ องค์ประกอบและอำนาจหน้าที่

2.1.1 องค์ประกอบ สภา สพบ. มีกรรมการ 6 ประเภท มีจำนวน 16 คน ถึง 18 คน ในจำนวนนี้มีผู้ทรงคุณวุฒิที่ตั้งตามคำแนะนำของทบวงมหาวิทยาลัยเพียง 3 คน ส่วนที่เหลือแต่งตั้งตามวิธีการที่สถาบันจะกำหนดขึ้น จึงอาจกล่าวได้ว่า อยู่ภายใต้การแนะนำเลือกสรรจากผู้บริหารมหาวิทยาลัย ดังนั้นผู้แทนฝ่ายรัฐบาลจึงเป็นส่วนน้อยมาก อันจะเป็นเหตุให้รัฐบาลอ้างว่าไม่สามารถสนับสนุนโครงการใดๆ ก็ได้

ปัญหาสำคัญที่สุดขององค์ประกอบก็คือ ความผูกพันและความรับผิดชอบต่อสถาบัน/มหาวิทยาลัย เพราะยังมองไม่เห็นว่าการกรรมการมหาวิทยาลัยแบบไทยนี้จะกล้ารับผิดชอบ กล้าลงทุนสนับสนุนมหาวิทยาลัยอย่างจริงจัง เพราะส่วนใหญ่จะได้แก่ผู้มีชื่อเสียงดีในสังคมที่มาประชุมบ้างไม่มาบ้าง แม้เมื่อมาประชุมจะให้ความคิดเห็นที่มีประโยชน์มากก็ตาม แต่ไม่ใช่ในฐานะลูกค้า หรือนายทุนที่จะแนะนำว่า ประเทศชาติ สังคม หรือธุรกิจอุตสาหกรรม ต้องการผู้สำเร็จการศึกษาสาขาอื่นๆ โดยตนเองจะยินดีจ้างไว้ หรือเป็นผู้ถือหุ้นให้แก่มหาวิทยาลัยอย่างเป็นทางการ

แม้ผู้ทรงคุณวุฒิฝ่ายรัฐบาล ก็คงไม่สามารถจะแสดงความคิดเห็นที่ผูกพันรัฐบาลได้ เมื่อกรรมการไม่มีศักยภาพในตนเองที่จะผูกพันและรับผิดชอบต่อจริงจังแล้ว จะรับผิดชอบต่อมหาวิทยาลัยได้อย่างไร

อนึ่ง กรรมการสภาสถาบัน ไม่จำเป็นต้องเป็นผู้มีคุณวุฒิทางวิชาการ เพราะเป็นสภานโยบาย และควบคุมการบริหาร ผู้ทรงคุณวุฒิทางวิชาการควรไปอยู่ในสภาวิชาการมากกว่า



2.1.2 อำนาจหน้าที่ สภามหาวิทยาลัยดูเหมือนจะมีอำนาจหน้าที่มากมาย ในกรณี สพบ. ร่าง กม. ม.18 กำหนดให้มีอำนาจและหน้าที่ควบคุมดูแลกิจการทั่วไปของสถาบัน และมีอำนาจหน้าที่โดยเฉพาะอีกถึง 19 ข้อ แต่อำนาจหน้าที่ส่วนใหญ่เป็นเรื่องเกี่ยวกับการอนุมัติ แผนพัฒนา, แผนงาน, ปรินญาประกาศนียบัตร, การตั้งหน่วยงาน, การตั้งงบประมาณ และ ออกระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศเกี่ยวกับการเงิน, การบริหารงานบุคคล, การแต่งตั้งถอดถอน ผู้บริหาร นอกจากนี้ ก็ยังมีหน้าที่ให้ความเห็นแก่อธิการบดี และติดตามประเมินผลการดำเนินงานของคณะผู้บริหาร

อย่างไรก็ดีมีข้อที่น่าสังเกตเป็นพิเศษว่า แม้สภาสถาบันจะเป็นผู้สรรหาบุคคล ให้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี และผู้บริหารอื่นๆ และนักวิชาการระดับสูงได้ตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่กำหนดไว้ในข้อบังคับสถาบันแล้วก็ตาม แต่อำนาจในการถอดถอนนั้น มิได้ระบุหลักเกณฑ์ และวิธีการ หรือเหตุผลของการถอดถอนไว้ ดังนั้นสภาฯ จึงไม่น่าจะถอดถอนได้ นอกจากกรณีตาม ม.23 คือ ตาย, ลาออก, ถูกจำคุก, ล้มละลาย, ไร้ความสามารถ

ถ้าสภาสถาบันไม่สามารถถอดถอนอธิการบดีได้ โดยเหตุของความบกพร่องใน หน้าที่ หรือการบริหารไม่เป็นไปตามนโยบายของสภาแล้ว ก็มีค่าเท่ากับควบคุมอธิการบดีและผู้บริหารอื่นๆ ไม่ได้

## 2.2 สภาวิชาการ

สภาวิชาการนี้ เข้าใจว่าได้นำมาจากสภาศาสตราจารย์ หรือสภาอาจารย์ อาวุโส Faculty Senate ของมหาวิทยาลัยในสหรัฐอเมริกา ซึ่งใช้ได้ผลดีในด้านการรักษามาตรฐานทางวิชาการ การบริหารงานบุคคลสายวิชาการ และการดวงดูลอำนาจระหว่างคณาจารย์คณะต่างๆ ด้วยกันเองและฝ่ายบริหาร เพราะประกอบด้วยศาสตราจารย์ทุกท่าน และตัวแทนคณะและภาควิชาที่ยังไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งศาสตราจารย์แต่ไม่มีสิทธิ์ออกเสียง

แต่สภาวิชาการของไทยมิได้นำหลักเกณฑ์นี้มาใช้ กลับจะเป็นการใช้อำนาจบริหาร ผ่างมาสู่อำนาจทางวิชาการ และมีการนำการเมืองมาปนกับวิชาการ ทั้งในด้านองค์ประกอบและ อำนาจหน้าที่ ดังนี้

2.2.1 องค์ประกอบสภาวิชาการ ตามร่างกฎหมายของสถาบัน ม.20 สภาวิชาการประกอบด้วย อธิการบดีเป็นประธานโดยตำแหน่ง, รองอธิการบดีอีกไม่เกิน 2 คน และรองอธิการบดีอีกคนหนึ่งเป็นกรรมการและเลขานุการ (โดยไม่ชัดเจนว่าได้แก่รองอธิการบดีคนใดคนหนึ่งที่กำลังแล้วหรือเป็นคนที่ 3) ส่วนกรรมการสภาวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิอีกจำนวนหนึ่งให้ คัดเลือกจากพนักงาน หรือลูกจ้าง หรือบุคคลภายนอก โดยคาดหมายว่าจะให้เป็นตัวแทน คณะและสำนักอย่างละคน

ข้อนี้จะเป็นจุดอ่อนของสภาวิชาการ เพราะ

1) สภาวิชาการจะถูกครอบงำโดยอธิการบดี และรองอธิการบดีอีก 3 คน ซึ่งเป็นคนของอธิการบดี ทั้งที่บุคคลเหล่านี้อาจไม่มีคุณสมบัติ และไม่ใช่อาวุโสทางวิชาการก็ได้

2) กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิตัวแทนของคณะ/สำนัก จะได้รับการคัดเลือก มาด้วยวิธีการทางการเมือง ไม่ได้เลือกตามคุณวุฒิ และอาวุโสอย่างแท้จริง อาจจะเป็นบุคคลที่เข้ามา เพื่อแสวงหา หรือรักษาผลประโยชน์ของคณะ/สำนักที่ตนแทน เช่น อาจจะมีการพิจารณาตำแหน่งทาง วิชาการให้แก่กันและกัน ดังที่ปรากฏอยู่

3) ไม่เป็นการส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการ ในเมื่อแม้ศาสตราจารย์เต็มขั้น ก็ยังไม่ได้รับเกียรติ และหน้าที่รับผิดชอบทางวิชาการ กลับจะไปพึ่งบุคคลที่ได้รับการคัดเลือกในกรณีเช่นนี้ นักวิชาการระดับศาสตราจารย์ก็จะไม่มีบทบาทในการบริหารวิชาการมหาวิทยาลัยแต่อย่างใด

ดังนั้น จึงควรแยกผู้บริหารงานทั่วไปออกจากผู้บริหารโดยเด็ดขาด โดยให้ศาสตราจารย์ทุกคนเป็นสมาชิกสภาอาจารย์อาวุโสนี้ ได้โดยอัตโนมัติ เป็นเอกสิทธิ์เฉพาะตัวมหาวิทยาลัยจึงจะดีเด่นได้เท่าที่คณะอาจารย์อาวุโสจะกำหนดแนวทางไม่ไข่มมหาวิทยาลัยของอธิการบดีและผู้บริหาร ถ้าอธิการบดี, รองหรือผู้ช่วยเป็นศาสตราจารย์ก็มีสิทธิ์เป็นสมาชิกได้

**2.2.2 อำนาจหน้าที่ของสภาวิชาการ** ในร่างกฎหมาย ม.21 ได้ให้อำนาจแก่สภาในด้านวิชาการ และบุคลากรฝ่ายวิชาการไว้บ้างแล้ว แต่ยังมีอำนาจหน้าที่สำคัญที่มีได้กำหนดให้อีกบางประการ ซึ่งควรพิจารณาเพิ่มให้ คือ

- 1) อำนาจในการตั้งและยุบสาขาวิชา ภาควิชา คณะ/สำนักทางวิชาการ
- 2) อำนาจในการกำหนด จำนวนอัตรานักวิชาการของทุกหน่วยงาน
- 3) ให้ความเห็นชอบแก่การบรรจุ แต่งตั้ง ถอดถอน เลื่อนตำแหน่งนักวิชาการระดับสูง โดยเฉพาะในการแต่งตั้งเป็นอาจารย์ประจำถาวร (Tenure Positions) ของมหาวิทยาลัย
- 4) พิจารณาให้ความเห็นชอบงบประมาณด้านวิชาการและการพัฒนาทางวิชาการของคณะสำนักต่างๆ เพื่อให้ใช้เกณฑ์ทางวิชาการเป็นตัวกำหนด ไม่ใช่เกณฑ์ของฝ่ายบริหาร
- 5) พิจารณาให้ความเห็นชอบในการเลื่อนเงินเดือนแก่นักวิชาการ เป็นกรณีพิเศษหรือกรณีการให้เงินเดือนแบบตกลงเป็นรายๆ (Negotiated Salary)

### 2.3 อธิการบดี

กฎหมายให้อธิการบดี เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด และรับผิดชอบการบริหารของสถาบัน (ม.22) ซึ่งดูเหมือนจะสูงสุดว่าสภาสถาบัน โดยเฉพาะเมื่อสภาไม่อาจจะถอดถอนอธิการบดีได้ นอกจากความบกพร่องส่วนตัวดังกล่าวแล้ว ดังนั้นจึงควรกำหนดมาตรการแต่งตั้งและถอดถอนให้ชัดเจนยิ่งขึ้น ดังนี้

1) การแต่งตั้งอธิการบดีโดยคำแนะนำของสภาสถาบัน (ม.23) โดยไม่กำหนดวิธีการไว้ด้วยนั้น อาจจะถูกบีบบังคับให้ใช้วิธีเลือกตั้งโดยอ้อม หรือโดยการสรรหาแบบถูกจัดตั้งก็ได้ แม้จะมีข้อจำกัดห้ามเลือกตั้งโดยตรงไว้ใน ม.38 ก็ตาม

2) คุณสมบัติของผู้ดำรงตำแหน่ง อธิการบดี รอง ผู้ช่วยนั้น อยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างต่ำมากคือ ได้ปริญญาเอกหรือเทียบเท่าก็เป็นได้เลย ถ้าได้ปริญญาอื่นก็ให้มีประสบการณ์ในการสอน วิจัย ฝึกอบรม หรือบริหารหรือเป็นกรรมการสภามาเพียง 5 ปีเท่านั้น ควรเพิ่มคุณสมบัติของอธิการบดี และอาจจะยื่นคุณสมบัติเหล่านี้สำหรับรองและผู้ช่วยก็ได้

**อำนาจหน้าที่** ของอธิการบดีตาม ม.25 นับว่ามีมากโดยเฉพาะข้อ 3 การบรรจุ แต่งตั้ง ถอดถอนพนักงานและลูกจ้างตามข้อบังคับ ซึ่งน่าจะแบ่งอำนาจการบริหารงานบุคคลสายวิชาการแก่สภาวิชาการให้มากขึ้นดังกล่าวแล้ว

**2.4 สภาคณาจารย์** ตาม ม.27 สภาคณาจารย์ประกอบด้วยสมาชิกจากการเลือกจากคณาจารย์ประจำเท่านั้น ไม่เปิดโอกาสให้คณาจารย์เป็นสมาชิกโดยอัตโนมัติ ดังนั้นจึงมี

ลักษณะการเมืองมากกว่าที่ควรจะเป็น (คำว่า คณาจารย์ไม่มีคำนิยามไว้ว่าหมายความว่าความถึงใครบ้าง) ส่วนอำนาจหน้าที่นั้น สภาคณาจารย์กลับมีหน้าที่เพียงเล็กน้อยคือ ให้คำปรึกษาและขอแนะนำเกี่ยวกับกิจการต่างๆ ต่ออธิการบดีเท่านั้น ซึ่งบุคลากรทุกคนก็มีสิทธิ์และหน้าที่นี้อยู่แล้ว จึงควรจะขยายอำนาจหน้าที่ให้คลุมถึงการดูแลผลประโยชน์ เกื้อกูล และสวัสดิการของคณาจารย์ ตลอดจนสิ่งแวดล้อมของการทำงานต่ออธิการบดีและควรมีหน้าที่รายงานหรือเสนอข้อสังเกตต่อสภาสถาบันด้วย ถ้าอธิการบดีไม่รับฟังข้อเสนอของสภาคณาจารย์

อนึ่ง ข้อแตกต่างระหว่างสภาวิชาการและสภาคณาจารย์นั้น แม้จะมีมากพอควรแต่ก็ไม่ชัดเจนว่า จะให้สภาคณาจารย์มีลักษณะเป็นสโมสรรอาจารย์หรือไม่ เพราะถ้าสภาอาจารย์มีบทบาทมากเกินไปก็จะไปซ้ำซ้อนกับสภาวิชาการ

### 2.5 คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก

ระดับคณะ และสำนักเป็นระดับที่มีความสำคัญต่อมหาวิทยาลัยมากเพราะเป็นผู้กำกับบริการการศึกษาโดยตรง ฉะนั้น การสรรหาผู้ดำรงตำแหน่งคณบดี และผู้อำนวยการสำนัก จึงควรมีกลไกที่ชัดเจนให้สามารถเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์สูง โดยเฉพาะกรณีของสถาบันบัณฑิตฯ ซึ่งเป็นสถาบันชั้นสูงจัดการสอนตั้งแต่ปริญญาโทขึ้นไป และส่วนมากเป็นคณะวิชาชีพ คุณสมบัติของคณบดี ผู้อำนวยการสำนัก จึงควรจะต้องกำหนดให้สูงกว่าที่ขอร่างไว้ใน ม.30, 31 มาก กล่าวคือ ควรมีตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่ารองศาสตราจารย์ และมีประสบการณ์ทางวิชาการไม่น้อยกว่า 15 ปี ถ้าจะแต่งตั้งจากผู้มีชื่อเสียงดีเด่นในวิชาชีพก็ควรกำหนดให้มีประสบการณ์ในวิชาชีพนั้นๆ อย่างน้อย 20 ปี ในกรณีที่ไม่มีผู้มีคุณสมบัติไม่สูงเด่นครบถ้วน ก็ควรจะต้องผู้รักษาการไปพลางก่อน จนกว่าจะหาตัวบุคคลที่เหมาะสมได้ ส่วนรองคณบดีและรองผู้อำนวยการ อาจมีคุณสมบัติน้อยกว่าได้

### 2.6 คณะกรรมการประจำคณะและสำนัก

ตามร่างกฎหมาย ม.33 ได้กำหนดอำนาจและหน้าที่ไว้มากพอสมควรแล้ว แต่ยังมีได้กำหนดหลักการบริหารงานของคณะ/สำนัก ให้ชัดเจนว่าเป็นการบริหารและรับผิดชอบร่วมกันเป็นองค์คณะ (Collegiate) มีทีมงานเฉพาะตัว คณบดีและอาจารย์แต่ละคน ดังนั้นจึงต้องควบคุมดูแลช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการรักษามาตรฐานการศึกษา

นอกจากนี้ อาจารย์และนักศึกษาอาจจะมุ่งสนใจแค่การแสวงหาความรู้ทางวิชาการอย่างเดียว โดยละเลยการเพิ่มพูน จริยธรรม คุณธรรม มนุษยธรรมด้วย ดังนั้นกรรมการประจำคณะ จะต้องทำหน้าที่ตรวจสอบจริยธรรมของนักศึกษาและอาจารย์แต่ละท่านด้วยจึงจะเห็นได้จากในหลักสากลถือว่า การประสิทธิ์ประสาทปริญญา เป็นการเห็นพ้องร่วมกันของคณาจารย์ (Faculty) ทั้งในด้านความรู้และความประพฤติ เรื่องนี้มหาวิทยาลัยไทยได้ละเลยมากจนน่าแต่รูปแบบของใบปริญญาของต่างประเทศมาเท่านั้น

คุณธรรมของนักศึกษา และนักวิชาการที่สำคัญมาก ที่มหาวิทยาลัยสากลใช้เป็นหลักในการวินิจฉัยการเป็นบัณฑิตและนักวิชาการ (Scholar) คือ

1) **ความมีวินัย (Discipline)** ทั้งในวิชาการ และในการประพฤติปฏิบัติ ดังนั้นทุกคนต้องรักษาระเบียบวินัยของหมู่คณะที่ได้วางไว้ เช่น การแต่งกายความสุภาพเรียบร้อย

การปฏิบัติตามกฎจรรยาบรรณและกฎอื่นๆ ภายในมหาวิทยาลัยอย่างเคร่งครัด เช่น การเข้าเรียน การส่งงาน การส่งคะแนน ฯลฯ

2) การใช้ปัญญาในการตัดสินใจปัญหา โดยสงบและสันติอย่างปัญญาชนไม่ใช้พละกำลัง ดังนั้นโทษในการใช้กำลังวิวาทจึงได้แก่การไล่ออกสถานเดียว เพื่อให้มหาวิทยาลัยต่างกับสถาบันอย่างอื่น

3) ความสนใจใฝ่รู้ (Spirit of Enquiry) เป็นสมบัติสำคัญมากของบัณฑิต ดังนั้นการสอบถาม การมุ่งค้นคว้าวิจัยในเรื่องต่างๆ โดยอิสระจึงเป็นเกณฑ์สำคัญในการวัดความเป็นบัณฑิต

4) การอ่อนน้อมถ่อมตน (Humility) การยกย่องความรู้ความคิดของผู้อื่นเป็นสิ่งสำคัญ การยกตนข่มท่าน การอวดดี อหังการ จึงต้องถูกตำหนิ

### 3. การบริหารงานบุคคล

ร่างกฎหมายยังไม่ครบถ้วนและสมบูรณ์หลายประเด็น เช่น

3.1 การย้ายโอนพนักงานมหาวิทยาลัยไปยังส่วนราชการอื่น จะมีหลักเกณฑ์และวิธีการอย่างไรไม่ได้ระบุไว้

ในขณะที่ ข้าราชการในมหาวิทยาลัยมีสิทธิขอโอนไปรับราชการในกระทรวง ทบวงกรมต่างๆ ได้

3.2 การจัดระบบบำเหน็จ บำนาญ หรือสวัสดิการหลังเกษียณอายุ ไม่มีระบุไว้ในร่างกฎหมายนี้ ซึ่งหมายถึงว่าสถาบัน/มหาวิทยาลัย จะต้องจัดระบบขึ้นมาเองแบบของใครของมัน ซึ่งคงจะย้ายโอนกันไม่ได้ ซึ่งจะเป็นปัญหาสำคัญมากต่อการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย อนึ่ง รัฐบาลก็กำลังปรับปรุงระบบบำเหน็จ บำนาญอยู่ จึงควรรอผลการพิจารณาของรัฐบาลก่อนถ้าสามารถจะจัดให้เป็นแบบเดียวกันได้ ก็ควรจัดเพื่อความสะดวกในการย้ายงาน นอกจากนี้พนักงาน และลูกจ้างมหาวิทยาลัยจะไปอาศัยกฎหมายคุ้มครองแรงงาน แรงงานสัมพันธ์ รัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ และการประกันสังคมก็ไม่ได้ต้องห้ามตาม ม.11 โดยยังไม่มีส่วนใดมาทดแทน ดังนั้นพนักงานของมหาวิทยาลัยอิสระ จึงไม่มีหลักประกันใดที่ชัดเจน

3.3 การกำหนดคุณสมบัติของคณาจารย์ในการดำรงตำแหน่งทางบริหาร อาจมีผลให้ไม่มีอาจารย์จะดำรงตำแหน่งต่างๆ ได้ครบเช่น อธิการบดี รองและผู้ช่วย, คณบดี รองและผู้ช่วย, กรรมการสภาวิชาการ, กรรมการสภาคณาจารย์, กรรมการประจำคณะ เพราะมีการกำหนดทั้งคุณวุฒิและประสบการณ์เป็นระยะเวลาดำรงตำแหน่งทางวิชาการหรือบริหารไว้โดยละเอียดในหลายกรณีจะไม่มีตัวบุคคลมีคุณสมบัติครบ, แต่บางกรณีคุณสมบัติที่วางไว้ต่ำไป กับทั้งสภาวิชาการกลับไม่มีอำนาจในการกลั่นกรองเลย จะทำให้นักวิชาการที่เมืองมีโอกาสดำรงตำแหน่งสำคัญในมหาวิทยาลัยมากกว่านักวิชาการแท้

3.4 การปรับอัตราเงินเดือน ในระบบราชการ ขณะนี้รัฐบาลได้มีนโยบายแน่ชัดว่าจะมีการปรับอัตราเงินเดือนไปทุกๆ ปี ปีละประมาณ 20 % เป็นเวลา 5 ปี ซึ่งจะมีผลให้ข้าราชการจะได้รับเงินเดือนบวกกับเงินเพิ่มค่าตอบแทนนักบริหาร และนักวิชาการอีกรวมกันเป็นประมาณ 4-5 เท่าของอัตราเงินเดือนปัจจุบัน (2534) มหาวิทยาลัยจะมีมาตรการปรับเงินเดือนอย่างไรบ้าง ยังไม่มีการประกาศเป็นทางการเลย และไม่ทราบว่าจะหารายได้จากที่ใดมาเป็นเงินเดือนและค่า

ตอบแทนต่างๆ เพราะรัฐบาลก็ยังมิได้ออกกฎหมายรับรองเหมือนกฎหมายข้าราชการพลเรือน คำพูดที่ว่า รัฐบาลจะให้มหาวิทยาลัยทุกแห่งใช้อัตราเงินเดือนเดียวกันไป 3 ปีก่อน เป็นแค่คำพูดที่มีได้ระบุไว้ชัดเจนในกฎหมายแต่อย่างใด

**3.5 เครื่องราชอิสริยาภรณ์** ร่างกฎหมายมหาวิทยาลัยมิได้กำหนดการให้รางวัลบำเหน็จความชอบในราชการด้วยการได้รับพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ เหรียญ หรือเข็มต่างๆ แต่อย่างใดซึ่งจะทำให้ขาดความนับถือจากสังคมไปอีกด้านหนึ่ง

**3.6 ศาสตราจารย์พิเศษ-อาจารย์พิเศษ** ร่างกฎหมายนี้ได้กำหนดให้มีอาจารย์พิเศษได้ทุกระดับ และได้ให้เกียรติยศ และยศตำแหน่งแก่บุคคลเหล่านี้เป็นการถาวร (ม.49, 50, 52) ทำให้บุคคลที่มีได้อุทิศชีวิตให้แก่งานวิชาการมีศักดิ์ศรีและเกียรติยศเท่ากับนักวิชาการแท้ อันเป็นการไม่สมควร ตำแหน่งเหล่านี้ควรถือเป็นตำแหน่งศาสตราจารย์พิเศษในช่วงเวลาที่ปฏิบัติงานอยู่เท่านั้น ตามระดับความสามารถ (อาจารย์ถึงศาสตราจารย์) ดังหลักสากลที่เรียกว่า Adjunct Professor

**3.7 ตำแหน่งศาสตราจารย์เกียรติคุณ (Professor Emeritus)** นั้นควรให้แก่ศาสตราจารย์ที่ยังมีบทบาททางวิชาการเท่านั้น ไม่ควรให้แก่ผู้ที่พ้นตำแหน่งไปทำงานอย่างอื่นอันอาจขัดกับความเป็นนักวิชาการ เช่น เป็นนักการเมือง เป็นนักธุรกิจ ทั้งจะต้องจัดบริการช่วยงานท่านให้ด้วยไม่ใช่ตั้งแต่ในนาม

**3.8 ตำแหน่งศาสตราจารย์ผู้เชี่ยวชาญพิเศษ** ควรมิระบุไว้เป็นพิเศษเพื่อแสดงความเป็นเลิศทางวิชาการอย่างแท้จริง ในทางสากลเรียกว่า Distinguished Professor หรือ University Professor โดยควรให้เกียรติและอิสริยาภรณ์เป็นพิเศษ

## 4. ข้อสังเกตเกี่ยวกับการบริหารงานคลัง

**4.1 รายได้** การบริหารงานคลังของมหาวิทยาลัยที่น่าเป็นห่วงในขณะนี้ คือ การหารายได้ แม้ใน ม.13 ของร่างกฎหมาย สพบ. จะกำหนดแหล่งรายได้ของสถาบันไว้ถึง 6 ประการ แต่ในแต่ละแหล่งก็มีข้อจำกัดของมันเอง คือ

1. **เงินอุดหนุนทั่วไป** มีรัฐบาลจัดสรรให้เป็นรายปี มีปัญหาเรื่องความผูกพันของรัฐบาลว่าจะจ่ายให้มากน้อยเพียงใด และจะมีการผูกพันสำหรับโครงการระยะยาวหรือไม่ดังกล่าวแล้ว

2. **ค่าธรรมเนียม ค่าบำรุง ค่าตอบแทน ค่าบริการ เบี้ยปรับ และเงินหรือทรัพย์สิน** ตามอำนาจหน้าที่หรือนิติกรรมต่างๆ

ปรากฏเป็นข้อเท็จจริงว่า ขณะนี้รายได้จากค่าธรรมเนียม ค่าบำรุง ซึ่งเป็นค่าเล่าเรียนนั้น คงเป็นเพียง 10 % ของรายจ่ายทั้งหมดเท่านั้น จะขึ้นค่าเล่าเรียนมากอีก 3-4 เท่า ก็คงเป็นเพียง 30-40 % ของรายจ่าย ซึ่งก็คงไม่พออนุรักษ์ตนเอง ส่วนรายได้จากการสอนภาคพิเศษที่เป็นอยู่ คณะและอาจารย์ก็รับไปแบ่งกันเกือบหมด

ค่าตอบแทนค่าบริการนั้น ในขณะนี้ก็มีอยู่น้อยและเป็นเงินที่ผู้ทำวิจัยหรือให้คำปรึกษาก็จะขอไปเป็นรายได้ของตนเองเกือบหมด คงเป็นรายได้ของมหาวิทยาลัยเพียง 10 % นอกจากนี้อาจารย์นักวิชาการอีกมากมายก็ไม่แจ้งรายได้ค่าบริการให้มหาวิทยาลัยทราบ รายได้ประเภทนี้ก็จะรั่วไหลต่อไป

และถ้าจะมีการเข้มงวดกันมากขึ้นก็คงถูกต่อต้าน ดังนั้นรายได้เรื่องนี้คงเป็นเพียงไม่ถึง 3-5 % ของรายได้ของมหาวิทยาลัย

3. เงินอุดหนุนและทรัพย์สินซึ่งมีผู้ให้แก่สถาบัน เรื่องนี้ สพบ. คงไม่มีรายรับประเภทนี้เท่ามหาวิทยาลัยใหญ่ๆ และเก่าแก่ซึ่งจะมีศิษย์เก่าที่มั่งคั่งมาก

4. รายได้หรือผลประโยชน์จากการลงทุนและจากทรัพย์สินของสถาบัน สพบ. ยังไม่มีการลงทุนและมีทรัพย์สินเพียงเล็กน้อย ผลประโยชน์จึงน้อยมากและไม่อาจคาดหวังว่าจะมีทุนมาเพิ่มได้อย่างไรเป็นกอบเป็นกำ

5. รายได้หรือผลประโยชน์จากที่ราชพัสดุ สพบ. มีที่ดินอยู่เพียง 50 ไร่เศษ ไม่พอจะใช้เพื่อการศึกษาอยู่แล้วคงไม่มีโอกาสหารายได้จากที่ดินปัจจุบัน และรัฐบาลก็ยังมีได้ตกลงใจมอบที่ราชพัสดุมาเพิ่มให้แก่ประการใด

6. รายได้หรือผลประโยชน์อื่น ยังไม่ทราบว่าจะมีรายการใดบ้าง เพราะคงรวมอยู่ในข้อ 4 เป็นส่วนมาก

เรื่องรายได้นี้ สพบ. คงอยู่ในฐานะเสียเปรียบมหาวิทยาลัยใหญ่และเก่าแก่หรือมีทรัพย์สินมากเพราะโดยเนื้อแท้แล้ว สพบ. เรียกได้ว่าไม่มีทรัพย์สินอะไรจะมาหาผลประโยชน์ได้ ดังนั้นรายได้หลักก็ต้องมาจากค่าเล่าเรียนและค่าตอบแทนการบริการทางวิชาการ ซึ่งโดยตัวเองก็คงจะทำอะไรไม่ได้มาก นอกจากรัฐบาลจะกำหนดหลักการบางประการเสียใหม่ ดังนี้

1) รัฐบาลควรให้เงินอุดหนุนแก่มหาวิทยาลัยทุกแห่ง ประมาณ 30 % ของรายจ่ายตามที่จะได้ตกลงกันระหว่างมหาวิทยาลัยต่างๆ และทบวง

2) รัฐบาลส่งเสริมให้มหาวิทยาลัย เรียกเก็บค่าเล่าเรียนให้ถึงระดับ 30 % ของรายจ่าย แทนที่จะเป็นเพียง 5-10 % อย่างในปัจจุบัน

3) รัฐบาลควรยกเว้นภาษีรายได้ทั้งหมด แก่ทรัพย์สินที่มีผู้ถือให้แก่มหาวิทยาลัยของรัฐ เพราะเท่ากับบุคคลนั้นได้อุทิศเงินให้แก่รัฐอยู่แล้ว ปัจจุบันผู้ถือจะหักภาษีได้ราว 10 % ของเงินได้สุทธิเท่านั้น

4) รัฐบาลควรยกเว้นภาษีแก่มหาวิทยาลัยของรัฐ โดยถือว่าเป็นองค์การสาธารณกุศลที่ไม่แสวงหากำไร การยกเว้นภาษีนี้อาจมีผลให้มหาวิทยาลัยลดค่าใช้จ่ายได้ราว 20-30 % โดยเฉพาะสามารถจ่ายเงินเดือนได้น้อยลงกว่าอัตราตลาด

5) รัฐบาลควรว่าจ้างมหาวิทยาลัยให้บริการทางวิชาการต่างๆ โดยไม่ต้องเปิดประมูลและไม่ต้องเสียภาษี ทั้งต้องมีเงื่อนไขให้โครงการต่างๆ ของรัฐบาลใช้ที่ปรึกษาจากมหาวิทยาลัยของรัฐให้มากที่สุด โดยใช้ที่ปรึกษาจากนอกภาครัฐและจากต่างประเทศน้อยที่สุด เมื่อมหาวิทยาลัยไม่อาจให้บริการได้ วิธีนี้จะทำให้มหาวิทยาลัยไทยมีรายได้เป็นกอบเป็นกำอาจจะถึง 20-30 % และมีความเป็นเลิศทางวิชาการได้ ทั้งจะนำไปสู่การพัฒนาประเทศได้อย่างเหมาะสม

เมื่อรัฐบาลกำหนดนโยบายและมาตรการเหล่านี้ให้แล้ว มหาวิทยาลัยก็ต้องมีมาตรการกำหนดให้พนักงานของตนทำงานให้เต็มที่ และเมื่อได้รับผลประโยชน์นอกเหนือจากเงินเดือนจะต้องแบ่งสรรให้มหาวิทยาลัยในอัตราที่เหมาะสมเพื่อให้มหาวิทยาลัยนำรายได้นั้นไปจ่ายให้แก่ผู้ที่มาทำงานแทนตนเพราะหลักการวางอัตรากำลังนั้นต้องมีคนให้พอดีกับงานประจำของตนเอง เมื่อพนักงานไปทำงานอื่นเสียบ้างก็ต้องหาคนมาทดแทนผลงานจึงจะอยู่ในมาตรฐานเดิม

ถ้าดำเนินการตามมาตรการเหล่านี้ได้ มหาวิทยาลัยก็จะมีรายได้เพิ่มมากขึ้นจนเพียงพอแก่การปฏิบัติงานตามปกติ และอาจจะเพียงพอเมื่อเมื่อการขยายตัวด้วย

4.2 การบัญชีและการตรวจสอบ ในร่างกฎหมายของสถาบันได้ตราเรื่องนี้ไว้ 5 มาตราในหมวด 3 ซึ่งมีรายละเอียดพอสมควรแล้ว คงมีปัญหอยู่ใน ม.45 ซึ่งให้ผู้สอบบัญชีคือสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินทำรายงานผลการสอบบัญชีและการเงิน เสนอต่อสภาสถาบันภายใน 120 วัน นับแต่วันสิ้นปีบัญชี เพื่อสภาสถาบันเสนอต่อรัฐมนตรี อันเป็นเวลาน้อยไปเพราะ ม.42 ฝ่ายสถาบันเองจะทำรายงานการเงินส่งผู้สอบบัญชี (สดง.) ภายใน 90 วัน ดังนั้นเจ้าหน้าที่ สดง. จึงจะมีเวลาตรวจสอบเพียง 30 วันเศษเท่านั้น เป็นการเร่งรัด สดง. จนเกินไปฝ่ายสถาบันน่าจะส่งรายงานการเงินของตนได้ภายใน 30-60 วัน หลังสิ้นปีบัญชีเท่านั้น

## 5. ข้อสังเกตเกี่ยวกับบทเฉพาะกาล

ตามร่างกฎหมายของสถาบัน ในขณะนี้มีบทเฉพาะกาลที่ยุ่งยากซับซ้อนมากถึง 11 มาตรา มีเนื้อหาซับซ้อนยาวถึง 6 หน้ากระดาษ บางมาตรายาวถึง 2 หน้า ทั้งหมดนี้ถ้าผู้เขียนจะพยายามเสนอความเห็นก็อาจจะรุงรังมาก และผู้อ่านก็จะเข้าใจได้ยากจึงขอเสนอในแง่ของหลักการว่า ผู้เขียนถือว่าการที่บทเฉพาะกาลนี้ยุ่งยากยืดเยื้อก็เพราะมีความพยายามจะเร่งเป็นกฎหมายให้ผ่านสภานิติบัญญัติแห่งชาติของคณะรักษาความสงบเรียบร้อยแห่งชาติ ภายในวันที่ 20 มีนาคม 2535 เมื่อมีสิ่งใดที่ยังสับสนอยู่เพราะเป็นช่วงการเปลี่ยนจากระบบหนึ่ง ไปสู่ระบบใหม่ โดยเฉพาะด้านบุคลากรซึ่งจะทำให้มีผู้ได้ประโยชน์ เสียประโยชน์ หรือสิ่งใดที่ยังจัดทำไม่ทันก็ไปเขียนไว้ในบทเฉพาะกาล บัดนี้เมื่อไม่มีความเร่งด่วนแล้วก็ควรจะนำกลับมาแก้ไขในสิ่งที่มีผลประโยชน์ชัดเจน หรือระเบียบข้อบังคับใดที่ยังทำไม่ทันและบุคลากรยังสงสัยไม่แน่ใจก็ควรจะยกร่างเขียนขึ้นให้เรียบร้อยเสียก่อนทั้งชุดทั้งระบบ ถ้าทำเช่นนี้ได้ทุกคนก็จะได้เห็นภาพรวมของระบบใหม่โดยชัดเจน. ในกรณีเช่นนี้ การเปลี่ยนไปสู่ระบบใหม่ก็จะราบรื่นและสามารถทำได้ทันที ความจำเป็นที่จะมีบทเฉพาะกาลก็จะหมดไปเกือบหมดอาจจะเหลือเพียง 2-3 ข้อเท่านั้น

## 6. บทสรุป

โดยทั่วไปผู้เขียนเห็นว่า มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลเป็นแนวความคิดที่ดี แต่โดยที่ยังไม่มีตัวแบบที่ชัดเจนว่าจะมีรูปร่างอย่างไร จะมีวิธีปฏิบัติอย่างไรก็ควรจะนำไปสร้างในมหาวิทยาลัยใหม่ๆ เช่น มหาวิทยาลัยสุรนารีก่อน ให้มหาวิทยาลัยนั้นพัฒนาให้เต็มรูปแบบเสียก่อนในทุกด้าน ส่วนมหาวิทยาลัยเก่าแห่งใด เห็นว่ารูปแบบใหม่เป็นสิ่งดีมีความเป็นไปได้ชัดเจน มีผลดีแน่นอนก็จะขอเปลี่ยนแปลงตัวเองไปสู่รูปใหม่นั้น ซึ่งในช่วงเตรียมการก็สามารถร่างกฎหมาย ระเบียบประกาศต่างๆ ไว้ให้พร้อม โดยดูจากตัวต้นแบบทำให้เกิดความรวดเร็วและไม่เหนื่อยยากซับซ้อนนัก มหาวิทยาลัยเก่าๆ ก็จะได้ทยอยกันไปสู่ระบบใหม่โดยไม่ต้องเร่งรัด รัฐสภาจะสามารถพิจารณาได้สะดวกเมื่อมีแบบอย่างแล้ว

ในกรณีของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ในฐานะที่เป็นมหาวิทยาลัยที่แปลกกว่าแห่งอื่นและมีความผูกพันต่อทางราชการมากกว่าแห่งอื่น เพราะมีภารกิจทางวิชาการที่จะช่วยในการพัฒนาประเทศ มีหน่วยฝึกอบรม และหน่วยวิจัยที่มีเข้มในการปรับปรุง ข้าราชการ และส่วนราชการ

ก็ควรจะพิจารณาถึงสภาพพิเศษของตนเองด้วย โดยนัยนี้ สพบ. ไม่ควรจะรีบกระตือรือร้นกระโดดออกไปอยู่นอกระบบราชการ แต่ควรจะสังเกตความเป็นไปได้ความราบรื่นของการจัดการในระบบใหม่ของมหาวิทยาลัยอื่นไปก่อน แล้วจึงนำลักษณะพิเศษของตนไปปรับอีกต่อหนึ่ง กล่าวอย่างง่าย ๆ ก็คือ สพบ. จะต้องปรับตัว 2 จังหวะคือ ปรับให้เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล และปรับให้เข้ากับภารกิจพิเศษหรือเอกลักษณ์ของ สพบ. ด้วย จึงคงจะต้องใช้เวลามากกว่ามหาวิทยาลัยอื่น

อย่างไรก็ดี ในภาพรวมผู้เขียนเห็นว่า มหาวิทยาลัยในประเทศไทยในท้ายที่สุดก็คงจะมี 3 รูปแบบคือ

1. มหาวิทยาลัยเอกชน
2. มหาวิทยาลัยในสังกัดรัฐบาล คือเป็นส่วนราชการโดยสมบูรณ์
3. มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลคือ เป็นมหาวิทยาลัยที่มีความเป็นอิสระทางการบริหารมากขึ้นคล้ายมหาวิทยาลัยเอกชน เพียงแต่ยังได้รับการอุดหนุนจากรัฐบาลและใช้ทรัพย์สินของรัฐได้

โดยนัยนี้ ทบวงมหาวิทยาลัยจึงน่าจะยกร่างกฎหมายต้นแบบออกเป็น 3 ฉบับ เพื่อแสดงให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยแต่ละแบบจะมีรูปแบบและวิธีการบริหารอย่างไร ทบวงจะมีบทบาทในการควบคุม กำกับดูแลเพียงใด ถ้าทำอย่างนี้ได้ความสับสนแก่บรรดาคณาจารย์ ผู้บริหาร มหาวิทยาลัย ผู้ปกครอง นักเรียน รวมถึงรัฐบาลด้วยก็จะหายไป

(ศ.ดร.อมร รักษาสัตย์)

---



## ทิศทางของมหาวิทยาลัยในอนาคต

ในเมื่อมหาวิทยาลัยเป็นสถาบันที่มุ่งแสวงหาความรู้ในสรรพวิชาในเอกภพมาสะสมกันกรอง แปลความและถ่ายทอดให้นักศึกษาและผู้สนใจ การพูดถึงทิศทางในอนาคตของมหาวิทยาลัยจึงเป็นเรื่องที่อาจตอบได้ง่ายๆ ว่า ต้องการขยายตัวไปทุกทิศทางเมื่อเรามีความรู้เกี่ยวกับเอกภพ หรือสากลพิภพมากขึ้น มากขึ้นทุกด้านจนไม่มีขีดจำกัด

แต่ในทางปฏิบัติมหาวิทยาลัยทุกแห่งย่อมมีขีดจำกัดของตนเอง ซึ่งส่วนมากก็ได้แก่ภารกิจของแต่ละแห่งซึ่งรัฐบาลหรือองค์กรที่ควบคุมมหาวิทยาลัยนั้นอยู่เป็นผู้กำหนดขึ้น เช่น จำกัดให้สอนเฉพาะปริญญาตรีจำกัดให้สอนเฉพาะวิชาสายสังคมศาสตร์ ฯลฯ เว้นแต่มหาวิทยาลัยนั้นจะไม่มีข้อจำกัดในด้านภารกิจก็จะต้องถูกจำกัดด้วยวงเงิน เพราะการสอนวิจัยทุกสาขาวิชาต้องใช้เงินลงทุนทั้งนั้น ยิ่งในสายวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยียิ่งต้องใช้เงินมาซื้อหาเครื่องมือเครื่องใช้ทดลองต่างๆ มากขึ้น อาจกล่าวได้ว่าถ้าปล่อยตามใจแล้วมหาวิทยาลัยจะต้องการใช้เงินอย่างไม่มีจำนวนจำกัดแทบจะพูดได้ว่าเงินทั้งโลกก็ไม่พอใช้ ดังนั้นในทางปฏิบัติมหาวิทยาลัยแต่ละแห่งก็จะมี การจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังของตนเองตามความถนัด ตามกำลังคนและตามนโยบายที่มีอยู่ แม้มหาวิทยาลัยที่ร่ำรวยที่สุดอย่างฮาร์วาร์ด แคลิฟอร์เนีย เท็กซัส ก็ต้องจัดลำดับความสำคัญเหมือนกัน มีการแย่งงบประมาณกันอย่างเอาเป็นเอาตายทุกปี

บทความนี้จะพูดถึงทิศทางของมหาวิทยาลัยโดยทั่วไป โดยใช้แบบอย่างของต่างประเทศซึ่งขยายตัวกันออกไปทุกรูปแบบเสียก่อน แล้วจึงจะกล่าวถึงจุดอ่อนของมหาวิทยาลัยไทยทั้งในส่วนกลางและภูมิภาคเพื่อให้แต่ละมหาวิทยาลัยนำไปพิจารณาหาทางแก้ไขและคัดเลือกทิศทางเอาเอง

### ก. มหาวิทยาลัยในต่างประเทศ

ตามที่จริงมหาวิทยาลัยในต่างประเทศเดิมทีก็คือโรงเรียนวัดที่นิกายศาสนาต่างๆ เป็นผู้จัดสอนขึ้น ในสมัยที่คนยังเชื่อกันว่าโลกแบน พระเจ้าเป็นผู้สร้างโลกคนก็จะถูกสอนให้ยอมนับถือเกรงกลัวพระเจ้า การสอนศาสนาจึงเป็นวิชาหรือหลักสูตรหลัก ส่วนวิชาอื่นที่นิยมกันว่ามหาวิทยาลัยที่สมบูรณ์ต้องมีสอนคือ วิทยาลัยกฎหมาย วิทยาลัยแพทย์ และวิทยาลัยวิทยาศาสตร์ (คำนวณ) ต่อมานักวิทยาศาสตร์เริ่มค้นพบว่าโลกกลมและเป็นส่วนหนึ่งของสุริยจักรวาลซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของสากลจักรวาล วิชาการด้านวิทยาศาสตร์ทุกสาขาและดาราศาสตร์จึงพันพันพันนาการและแยกตัวออกมาแสวงหาความเจริญก้าวหน้าจนแยกแยะเป็นหลายสาขาเพิ่มขึ้นอย่างมากมาย

ส่วนวิชาการด้านสังคมศาสตร์และมานุษยศาสตร์ได้อาศัยใบบุญของบริษัทไปรษณีย์ไปรษณีย์ที่แย่งคำสอนทางศาสนศาสตร์เกี่ยวกับพระเจ้าและความสำคัญของสันตปาปา และใบบุญของนักวิทยาศาสตร์ โดยเฉพาะชาร์ล ดาร์วิน ผู้แต่งหนังสือเรื่อง การก่อกำเนิดของสรรพสัตว์ ตามทฤษฎีวิวัฒนาการไม่ใช่เพราะการสร้างของพระเจ้า โลกทัศน์ของนักวิชาการจึงเปิดกว้างขึ้นอย่างแจ่มจ้านักรัฐศาสตร์และนักปรัชญาทั่วไปและปรัชญาการเมืองก็ได้อาศัยความร่วมมือหรือฝีมือของนักเขียนแต่งนวนิยายอย่างวอลเตอร์ ดิเคโร เคสตอยเยฟสกี ตอลสตอย ช่วยเผยแพร่ความคิดและอุดมการณ์ของรัฐศาสตร์อย่างกว้างขวาง (แม้ในยุคปัจจุบันคนที่ช่วยทำลายลัทธิเผด็จการและคอมมิวนิสต์ได้อย่าง

มีประสิทธิภาพกว่านักรัฐศาสตร์เองก็คือนักเขียนทั่วไปอย่างอาร์เธอร์เคริสเลอร์ ยอร์จ ออร์เวล, คจิลาส, โชเฮนนิสิน) นักคิดในยุคสมัยใหม่หลังยุคมีดเหล่านี้เป็นผู้ก่อให้เกิดวิชารัฐศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ สังคมวิทยา จิตวิทยา และได้ปรับปรุงแนวความคิดของนักนิติศาสตร์จากแนวอำนาจ นิยมมาเป็นแนวประชาธิปไตยยิ่งขึ้น

มหาวิทยาลัยได้อาศัยการบุกเบิกของท่านเหล่านี้มาเป็นตำหรับตำราในสาขาวิชาต่างๆ มากขึ้น มาเป็นลำดับ

ปัจจุบันนี้มีมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ในสหรัฐจะมีนักเรียนนักศึกษาถึง 2 หรือ 3 แสนคน จะเปิดคณะวิชาและวิทยาลัยวิชาชีพกันถึง 20-30 คณะ/วิทยาลัย มีภาควิชา 200-300 ภาควิชา และมีกระบวนวิชาสอนอยู่กว่า 3,000 วิชาในแต่ละปี ถึงกระนั้นก็ยังไม่เคยได้ยินว่ามหาวิทยาลัย ได้มีการสอนครบทุกวิชาเพียงแต่มหาวิทยาลัยใหญ่ๆจะมีสอนหลายสาขาว่ามหาวิทยาลัยเล็ก ความเติบโตและการขยายตัวของสาขาวิชาต่างๆ ทำให้มหาวิทยาลัยของเอกชนและองค์กรศาสนาเติบโต ได้ช้ากว่ามหาวิทยาลัยของมลรัฐต่างๆ จนกลายเป็นมหาวิทยาลัยที่สอนได้น้อยสาขาวิชาว่ามหาวิทยาลัยมลรัฐ เช่น ฮาร์วาร์ด เยล คอร์เนล 프린สตัน แสตนฟอร์ด จะมีคณะและภาควิชาน้อยกว่ามหาวิทยาลัยไอโฮไอเอสเตท มิชิแกน มิชิไซตา วิสคอนซิน แคลิฟอร์เนีย เป็นต้น

## คณะวิชาและวิทยาลัยวิชาชีพ

การจัดการเรียนการสอนในสหรัฐก็มีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบและวิธีการมากขึ้น เช่น แต่เดิมจะมีวิทยาลัยศิลปะและวิทยาศาสตร์ รับผิดชอบการสอนระดับปริญญาตรีศิลปศาสตร์บัณฑิต ในสาขาวิชาต่างๆ ทางวิทยาศาสตร์ ศิลปศาสตร์และมานุษยศาสตร์อย่างกว้างขวาง มีบัณฑิตวิทยาลัย รับผิดชอบการสอนและมาตรฐานการสอนระดับปริญญาโทและเอกในสาขาวิชาต่างๆ ส่วนคณะ อื่นๆ ก็ถือกันว่าจะจัดเป็นคณะเอกเทศได้เมื่อเปิดสอนในสาขาวิชาชีพ ซึ่งมักจะได้แก่คณะนิติศาสตร์ แพทยศาสตร์ ทันตแพทยศาสตร์ บริหารธุรกิจ การศึกษาศาสตร์ ดนตรี วิศวกรรมศาสตร์

ในปัจจุบันสาขาวิชาซึ่งเคยรวมอยู่ภายใต้คณะศิลปะและวิทยาศาสตร์ก็พยายามจะ พิสูจน์ว่าตนเป็นวิชาชีพมากกว่าวิชาการ สมควรจะแยกตัวเองออกมาเป็นคณะใหม่ได้ เช่น คณะ รัฐประศาสนศาสตร์แยกมาจากภาควิชารัฐศาสตร์ในคณะศิลปะและวิทยาศาสตร์ คณะสังคม สงเคราะห์ศาสตร์แยกออกจากภาควิชาสังคมวิทยา ส่วนวิชากลุ่มสังคมวิทยาก็แยกตัวออกเป็น ภาควิชาและคณะวิชามากขึ้น เช่น เป็นคณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ เป็นภาควิชาจิตวิทยาสังคม มนุษยวิทยาสังคม อาชญาวิทยา เป็นต้น

ส่วนสาขาวิชาที่เดิมเคยคิดว่าเป็นระดับอาชีพหรือช่างฝีมือขั้นสูงก็เปลี่ยนมาเป็นคณะ ของมหาวิทยาลัย เช่น โรงเรียนพยาบาลเป็นคณะพยาบาลศาสตร์ โรงเรียนช่างกล ช่างไม้ ช่างไฟฟ้า ก็กลายเป็นคณะเทคโนโลยีสาขาต่างๆ โรงเรียนฝึกหัดครูก็ขยายมาเป็นคณะครุศาสตร์ หรือการ ศึกษาศาสตร์ หรือบางที่ก็ขยายเป็นมหาวิทยาลัยไปเลย

วิชาการบางสาขาได้ก่อกำเนิดและขยายตัวอย่างรวดเร็วในระยะหลังๆ นี้ เช่น คณะ วิทยาการสิ่งแวดล้อม คณะวิทยาการอาหาร คณะวารสารศาสตร์ คณะสื่อมวลชน คณะวิทยาศาสตร์ อวกาศ คณะวิทยาศาสตร์ทางทะเล คณะวิทยาศาสตร์เกี่ยวกับดิน นอกเหนือจากธรณีวิทยาและภูมิศาสตร์

## คณะ สำนัก สถาบัน โครงการ

นอกเหนือจากคณะวิชาแล้ว มหาวิทยาลัยต่างๆ ยังมีคณะ สำนัก สถาบัน และโครงการที่เป็นลักษณะวิธีการถ่ายทอดความรู้ หน่วยงานที่แสวงหาคำถามและความรู้และหน่วยงานที่ขายบริการต่างๆ อีกมากมาย เช่น คณะการศึกษาต่อเนื่อง สำนักและสถาบันวิจัยและพัฒนา ด้านต่างๆ สำนักเพื่อให้บริการทางวิชาการ การให้คำแนะนำ การเข้าไปเป็นที่ปรึกษาส่วนราชการ และธุรกิจเอกชน สำนักภาษา สำนักการศึกษาเฉพาะท้องถิ่น และมีการจัดตั้งหน่วยงานเล็กๆ อีกมากเพื่อให้บริการเฉพาะด้านตามความถนัดของอาจารย์แต่ละคน ซึ่งบางครั้งก็เป็นการเปิดโอกาสให้นักวิชาการได้เข้าไปปฏิบัติงานร่วมกับภาคธุรกิจเอกชน แม้กระทั่งส่วนราชการด้วยกัน และเพื่อให้อาจารย์อาวุโสได้ทำงานตามความสมัครใจและเป็นที่ยึดถือของสถาบันภายนอกซึ่งเป็นการช่วยหาทรัพยากรมาอุดหนุนแก่มหาวิทยาลัยด้วย อาจารย์อาวุโสเพียงคนเดียวหรือคณะบุคคลเพียงสองสามคนก็ตั้งเป็นหน่วยงานไว้รับงานเฉพาะทางได้แล้ว

นอกจากนี้มหาวิทยาลัยยังจะมีโครงการต่างๆ อีกมากมายในระดับต่ำกว่าคณะหรือภาควิชาโครงการส่วนหนึ่งจะเกี่ยวกับการวิจัยแบบออกหาข้อมูลด้วยตนเอง หรือโครงการที่ส่งนักวิชาการเข้าไปศึกษาชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนกลุ่มที่ยากจน หรือกลุ่มพิเศษต่างๆ เช่น สตรี เด็ก พวุกภัย เป็นต้น หรือโครงการทดลองทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีต่างๆ อีกมากมาย เพื่อผลักดันพรหมแดนแห่งความรู้ให้กว้างขวางออกไปเรื่อยๆ

## หน่วยดึงดูดนักศึกษา

องค์กรอีกประเภทหนึ่งของมหาวิทยาลัย นอกจากองค์กรเพื่อบริการภายในตามปกติก็ยังมีองค์กรในลักษณะแสวงหานักศึกษามาเข้าเรียน แสวงหาทุนจากแหล่งต่างๆ มาเข้ามหาวิทยาลัย ตลอดจนองค์กรที่เกี่ยวกับกีฬาต่างๆ ซึ่งมักนำเงินและชื่อเสียงมาสู่มหาวิทยาลัยได้มาก รวมทั้งกิจกรรมเกี่ยวกับศิษย์เก่าสัมพันธ์ ตลอดจนมูลนิธิต่างๆ ซึ่งส่วนหนึ่งก็เป็นการดึงดูดเงินเข้ามา มหาวิทยาลัยในขณะที่เดียวกันก็ดึงดูดนักศึกษาด้วยโดยการประกาศให้ทุนช่วยเหลือประเภทต่างๆ ทำให้นักเรียนดีแต่ขาดแคลนทุนสมัครมาเข้าเรียนและจะมาสรางชื่อเสียงให้มหาวิทยาลัยในอนาคต

## วิทยาลัยเขต

มหาวิทยาลัยใหญ่ๆ มักจะเปิดสาขาหลายแห่งโดยเฉพาะมหาวิทยาลัยของรัฐต่างๆ เพื่อขยายบริการการศึกษาไปให้ทั่วถึงให้ประชาชนในชุมชนใหญ่น้อยซึ่งอยู่ห่างไกลจากสถานที่ตั้งหลักของมหาวิทยาลัยนั้นๆ ได้มีโอกาสได้เข้าเรียนโดยเสียค่าใช้จ่ายและเวลาเดินทางน้อยลง เป็นที่น่าสังเกตว่ามหาวิทยาลัยใหญ่ๆ ของสหรัฐ และอังกฤษ มักจะตั้งอยู่ในเมืองเล็กๆ เพื่อให้มีโอกาสศึกษาค้นคว้าอย่างสงบ ไร้สิ่งยั่วยุ ทำให้อาจารย์และนักศึกษาขาดสมาธิ แต่ในเมืองต่างๆ มีคนมากที่ต้องการเรียนชั้นอุดมศึกษา ครั้นจะพากันมาเรียนในเมืองเล็กๆ สถานที่อยู่อาศัยก็ไม่เพียงพอ มหาวิทยาลัยจึงต้องการเปิดสาขาตามเมืองต่างๆ

ถ้าเป็นสาขาในเมืองใหญ่ ก็มักจะเปิดเรียนตลอด 4 ปี รวมทั้งระดับบัณฑิตศึกษา และบางส่วนก็จะเปิดสอนแบบภาคพิเศษ ภาคค่ำ แก่ผู้ทำงานที่ไม่อาจเข้าเรียนเต็มเวลาได้ด้วย แต่ ถ้าเป็นสาขาในเมืองเล็ก ก็อาจจะเปิดเรียนในระดับอนุปริญญา คือ สอนถึงปี 2 หรือ ปี 3 แล้วเปิดโอกาสให้มาเรียนต่อในตัวมหาวิทยาลัยอีกที

## การศึกษาพิเศษ

มหาวิทยาลัยต้องมีโลกทัศน์กว้างขวางและไกล ดังนั้นจึงมีผู้คิดจัดการเรียนการสอนในรูปแบบต่างๆ เช่น การศึกษาทางไกลโดยวิทยุ และโทรทัศน์ หรือเรียนทางไปรษณีย์ หรือการศึกษาสัตตวจรคือส่งที่มอจารย์ไปตระเวนสอนตามจุดต่างๆ การศึกษาต่อเนื่องก็มีหลายรูปแบบสุดแท้แต่จะคิดขึ้นมาแล้วเสนอให้ประชาชนทราบ เมื่อมีคนสนใจเพียงพอก็เปิดสอนให้ วิชาประเภท สังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ เช่นการสอนภาษาต่างประเทศ หรือภาษาอังกฤษเองหรือวรรณคดีก็อาจจัดสอนเป็นกลุ่มย่อยๆ ได้ สำหรับการสอนทางไกลนั้นบางแห่งก็ถือเป็นงานหลัก เปิดการเรียนการสอนแบบมหาวิทยาลัยเปิดก็มี

การเปิดสอนภาคฤดูร้อนซึ่งอาจแบ่งซอยเป็นช่วงสั้นๆ 2-3 ช่วง และการเปิดแคมป์ฤดูร้อน เพื่อสอนวิชาใดวิชาหนึ่งโดยเฉพาะในวิชาด้านสันตนาการก็เป็นที่ยอมรับกันมาก แม้กระทั่งการส่งเสริมให้นักศึกษาเดินทางไปท่องเที่ยวทัศนศึกษาในต่างประเทศ ก็อาจลงทะเบียนกับอาจารย์เพื่อนับหน่วยกิตได้ โดยตกลงกับอาจารย์ว่าจะไปที่ไหน ทำอะไร ต้องศึกษาเรื่องอะไร แล้วเขียนภาคนิพนธ์มาเสนอ

แม้นักศึกษาที่เรียนอยู่ในมหาวิทยาลัยเองก็อาจตกลงกับอาจารย์ผู้แนะนำขอศึกษาเรื่องใดๆ ที่ตนสนใจและอาจารย์เห็นว่าเป็นประโยชน์ทางวิชาการสำหรับหลักสูตรปริญญา นั้น ก็อาจขอทำการศึกษาแบบเฉพาะตัว หรือแบบการศึกษาค้นคว้าเฉพาะเรื่องก็ได้ นักศึกษาจึงมีโอกาสเลือกเรียนเรื่องต่างๆ ในลักษณะบุกเบิกได้มากมาย

## การทดลองในโลกกว้าง

มหาวิทยาลัยมักมีโครงการวิจัยในลักษณะทดลอง โดยใช้โลกแห่งความเป็นจริงในสถานที่จริงบุคคลจริงสิ่งแวดล้อมจริงเป็นห้องทดลองของตนได้ วิชาการต่างๆ มีหลายวิชาที่สามารถศึกษากันได้ ในภูมิประเทศ เช่น ประวัติศาสตร์ โบราณคดี สังคมวิทยา มานุษยวิทยา ภูมิศาสตร์ เกษตรศาสตร์ทุกสาขา แม้แต่วิชาแพทย์และพยาบาลก็สามารถศึกษาได้ในระดับชุมชน

บางมหาวิทยาลัยจะใช้วิธีตั้งคณะสำรวจออกเดินทางไปยังจุดต่างๆ รอบโลกเป็นครั้งคราว เช่น ไปสำรวจขั้วโลกเหนือ ขั้วโลกใต้ ทะเลมหาสมุทร ใต้พื้นน้ำ หรือการขุดค้นทางโบราณคดี ฯลฯ

## ตลาดแรงงาน

มหาวิทยาลัยมีหน้าที่ต้องติดตามความต้องการของตลาดแรงงานทุกระดับโดยปกติก็เพื่อใช้ในการให้คำปรึกษาหารือแก่นักศึกษาว่าควรจะเรียนวิชาอะไรที่ตรงกับความถนัดของคุณและตรงกับความต้องการของตลาด และใช้ในการวางแผนผลิตนักศึกษา แผนจ้างบุคลากร แผนลงทุนของมหาวิทยาลัย แต่ในยุคปัจจุบันตลาดแรงงานมีความผันผวนมาก บุคคลต้องเปลี่ยนงานและอาชีพกันบ่อยๆ จึงต้องเปิดหลักสูตรระยะสั้น ระยะกลาง เพื่อฝึกฝนและให้การศึกษาใหม่แก่ผู้ต้องการเปลี่ยนงานหรือที่บริษัทนายจ้างแก่นายจ้างใหม่จะขอให้มหาวิทยาลัยและสถาบันการศึกษาฝึกให้ การฝึกงานและเรียนรู้เพิ่มเติมนี้มีหลายรูปแบบสอดคล้องแต่ความต้องการของตลาดและความไวที่มหาวิทยาลัยจะช่วยบริการให้

## หน่วยบริการที่เป็นสถานศึกษาและฝึกหัดงาน

มหาวิทยาลัยมักจะมีสถานวิทยุโทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ โรงพิมพ์ โรงแรม ร้านอาหาร ร้านหนังสือ โรงพยาบาล ฯลฯ ของตนเอง ซึ่งนอกจากจะใช้เพื่อบริการภายในแล้ว ยังใช้เป็นห้องทดลองเพื่อการศึกษาและให้นักศึกษาได้ใช้ฝึกหัดงานด้วย การเรียนในชั้นเรียนจึงสัมพันธ์สอดคล้องกับโลกแห่งความเป็นจริง

ส่วนบริการห้องสมุด ศูนย์ข่าวสาร และศูนย์คอมพิวเตอร์นั้น มหาวิทยาลัยต่างๆ ก็มักจะจัดเป็น 2 ระบบ คือ มีส่วนที่สังกัดคณะและวิทยาลัยเป็นเอกเทศนั้น และการมีหอสมุดกลาง และศูนย์คอมพิวเตอร์กลางเพื่อให้บริการแก่ทุกหน่วย

## บริษัทกับมหาวิทยาลัย

บริษัทใหญ่ๆ จำนวนมากที่มีความต้องการกำลังคนทั้งอย่างกว้างขวางและอย่างแคบ เฉพาะสาขางาน อาจเห็นว่ามหาวิทยาลัยไม่อาจจะจัดการเรียนการสอนให้ได้คนตรงกับที่บริษัทต้องการก็อาจจะผลิตบุคลากรของตนเสียเองโดยเปิดเป็นวิทยาลัยขึ้นมา เช่นของบริษัท เอทีแอนด์ที และของเครื่องอุปโภค เครื่องคานะ เป็นต้น คาดว่าในอนาคตมหาวิทยาลัยของบริษัทจะผลิตคนที่มีคุณภาพได้ดีกว่ามหาวิทยาลัยธรรมดา เพราะทันสมัยว่า นอกจากนี้ยังมีปรัชญาการบริหารธุรกิจใหม่ที่พยายามให้งานเป็นเหมือนอาชีพเป็นเรื่องสนุกและได้เพิ่มพูนความรู้ไปด้วย จึงมักมีโครงการให้ความรู้พนักงานควบคู่ไปกับการทำงานด้วย วิธีนี้ใช้กันมากในยุโรปโดยเฉพาะเยอรมนี

## ความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมีรากเหง้าและพื้นฐานต่างๆ กัน มหาวิทยาลัยที่เป็นของเอกชนโดยเอกเทศที่ไม่มีมือช่อกับใครก็มีอยู่ มหาวิทยาลัยที่เป็นมือช่อกับของลัทธิวิทยาศาสตร์ก็มีอยู่ มหาวิทยาลัยของมลรัฐที่มีสาขาและวิทยาเขตของตนเองก็มี แต่รัฐบาลมลรัฐที่เป็นเจ้าสังกัดก็มักจะควบคุม

กำกับมิให้ทำการแข่งขันซ้ำซ้อนกันจึงมักจะมีการแบ่งงานกันว่ามหาวิทยาลัยใดจะสอนสาขาใดระดับใด จะลงทุนซื้ออุปกรณ์ราคาแพงมาใช้ในเรื่องใดบ้าง โดยให้ออกาสสถาบันอื่นมาร่วมใช้ด้วย

การประสานงานและความร่วมมือกันนั้นบางครั้งก็จัดในรูปเปิดวิทยาลัยร่วมกัน เช่น มหาวิทยาลัยอินเดียนา และมหาวิทยาลัยเปอร์ดู ซึ่งเป็นมลรัฐอินเดียนาด้วยกันแต่แบ่งกันสอน ไม่ซ้ำซ้อนกัน ขณะนี้ได้ร่วมมือกันเปิดวิทยาลัยเขตร่วมกันที่อินเดียนาโพลิส ฟอर्थเวย์น และในเมืองอื่นๆ โดยใช้สถานที่ร่วมกัน ส่งอาจารย์มาร่วมกันสอน มีรองอธิการบดีประจำวิทยาลัยเขตเป็นหัวหน้า โดยเป็นอาจารย์ของมหาวิทยาลัยหนึ่ง แต่สามารถปกครองบังคับบัญชาบุคลากรของมหาวิทยาลัยอื่นได้ด้วย

## มหาวิทยาลัยในมหานครกับบทบาทระดับโลก

ในระยะหลังนี้มหาวิทยาลัยใหญ่ในสหรัฐอเมริกามีแนวโน้มจะขยายตัวมากในเมืองใหญ่ ในมหานครและได้มีการเสวนากันมากกว่ามหาวิทยาลัยในมหานครจะมีบทบาทในโลกได้อย่างไรบ้าง โดยได้มีประกาศของสมาคมมหาวิทยาลัยในมหานครว่า มหาวิทยาลัยมหานครจะต้อง "1) พัฒนาความร่วมมือแบบหุ้นส่วนอย่างสร้างสรรค์กับองค์กรราชการและธุรกิจ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าทรัพยากรทางปัญญาของมหาวิทยาลัยต่างๆ จะได้นำไปใช้อย่างเต็มที่กับองค์การเหล่านั้นอย่างที่จะบังเกิดผลประโยชน์ร่วมกันทุกๆ ทาง 2) ต้องมีส่วนช่วยสนับสนุนอย่างเต็มที่ที่จะเป็นไปได้ในการพัฒนาชีวิตทางวัฒนธรรมและคุณภาพชีวิตโดยทั่วไปของพื้นที่ที่มหาวิทยาลัยมหานครตั้งอยู่"

ศาสตราจารย์ จอห์น ดัลลิว ไรอัน อธิการบดีเกียรติคุณของมหาวิทยาลัยอินเดียนา ได้เขียนไว้ในบทความของท่าน เรื่อง "The International Role of Metropolitan Universities" (พิมพ์ใน Metropolitan Universities, Summer 1993, pp. 63-70) ในสาระสำคัญว่ามหาวิทยาลัยมหานครจะต้องคิดอ่านช่วยเหลือประเทศต่างๆ ในยุโรปตะวันออกและเอเชียให้สามารถปรับตัวมาเป็นสังคมประชาธิปไตยที่มีระบบตลาดอย่างเสรีอย่างดีที่สุด โดยเห็นว่ามหาวิทยาลัยของประเทศเหล่านั้นเองก็ต้องมีบทบาทดังนี้

- 1) ยืนยันในหน้าที่หลักของมหาวิทยาลัยอันได้แก่การสร้างองค์ความรู้ การแปลความ การเผยแพร่ และการนำความรู้ไปใช้
- 2) ยืนยันที่จะเข้าไปปรับหน้าที่ความรับผิดชอบที่กว้างขวางยิ่งขึ้นในการที่จะรับรู้ความต้องการของพื้นที่มหานคร (ปัญหาของเมืองใหญ่)
- 3) สนองตอบต่อความต้องการของพื้นที่มหานครโดยการแสวงหาวิธีการใหม่ๆ ที่จะใช้ทรัพยากรมนุษย์และกายภาพไปเป็นผู้นำในการแก้ไขปัญหามหานครผ่านการสอนและการบริหาร (น.66)

มหาวิทยาลัยมหานครจึงมีหน้าที่ในการเป็นผู้แปลงองค์ความรู้ไปสู่ภาคปฏิบัติ เป็นผู้ฟุ้งฟักความคิดอ่านของชุมชน เป็นเครื่องจักรแห่งความเปลี่ยนแปลงและเป็นผู้ประนีประนอมระหว่างกลุ่มชนต่างๆ เพราะจะมีผู้คนอพยพมาอยู่อเมริกามากขึ้น จึงต้องรู้จักประสานวัฒนธรรมร่วมต่างๆ ทั้งศิลปกรรมดนตรี ความสัมพันธ์ระหว่างเชื้อชาติ เพศ ศาสนา แม้กระทั่งรสอาหาร การทำหน้าที่เหล่านี้มหาวิทยาลัยต้องคำนึงถึงบทบาทของธุรกิจอุตสาหกรรมด้วย เพราะจะต้องผลิต

และขายบริการให้ถูกใจผู้บริโภคในชุมชนหลากหลายของมหานคร และเพื่อการขายสินค้าออกไปจำหน่ายต่างประเทศด้วย

โดยสรุปมหาวิทยาลัยต้องมีภาระรับผิดชอบด้านการสอน การวิจัย การบริการ การชุมชนสัมพันธ์ และการรวบรวมทรัพยากรของชุมชนมาใช้ในการผลิต สั่งสอน ทดลอง และนำผลไปใช้อย่างมีเอกภาพ (น.70)

บทบาทมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ที่ตั้งในมหานครต่างๆ คงจะต่างกับมหาวิทยาลัยขนาดย่อมในต่างจังหวัดหรือในเมืองชนบทอยู่มากกว่าจะต่างกับมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ที่ตั้งอยู่ในเมืองขนาดย่อมเพราะมหาวิทยาลัยใหญ่อย่อมมีคณาจารย์ที่มีระดับความรู้ความสามารถสูงหลายสาขาวิชาที่อาจจะให้บริการต่างๆ ได้มาก และเมืองใหญ่อย่อมมีนักธุรกิจอุตสาหกรรมและบุคลากรระดับสูงทางด้านการเมืองและสังคมมากพอที่จะสนับสนุนและได้รับประโยชน์จากภารกิจใหญ่ๆ เช่น การร่วมมือกับต่างประเทศได้

สรุปได้ว่ามหาวิทยาลัยในต่างประเทศจัดการศึกษาหลายสาขาวิชา มีวิธีการถ่ายทอดความรู้หลายรูปแบบ มีวิธีแสวงหาความรู้หลายหลาก จึงมีหน่วยงานต่างๆ มากมาย บางแห่งมีหน่วยงานถึง 200 หน่วย มีนักศึกษา 2-3 แสน มีคณาจารย์นับหมื่น ใช้งบประมาณปีละหลายแสนล้านบาท โลกทัศน์ของมหาวิทยาลัยมีกว้างไกล ทำการศึกษาตั้งแต่ใจกลางแกนโลกไปถึงซูเปอร์โนวาในอวกาศ ศึกษาถึงสิ่งมีชีวิตทั้งในโลกนี้และโลกอื่น ศึกษาปัญหาทุกชนิดตั้งแต่ส่วนย่อยของอะตอมชั้นที่ 5 ไปถึงปัญหาสงครามระหว่างโลกนี้และโลกอื่น โดยไม่มีข้อจำกัดใดๆ นอกจากเรื่องการเงิน ซึ่งก็พอจะมีทางแก้ไขได้ ถ้าใครมีโครงการดีๆ ที่พอมีคุณค่าบ้างก็คงจะพอหาผู้ให้ความสนับสนุนได้ เพราะมีมูลนิธิหน่วยงานเอกชนและหน่วยราชการหลายแห่งยินดีช่วยเหลือพร้อมแดนแห่งความรู้จึงขยายไปได้เรื่อยๆ เท่าที่ภูมิปัญญาและพลังของมนุษย์จะมีจินตนาการไปถึง

## ข. มหาวิทยาลัยในประเทศไทย

มหาวิทยาลัยในประเทศไทยก็อาจจำแนกได้เป็นหลายประเภท เช่น มหาวิทยาลัยของรัฐหรือของเอกชน มหาวิทยาลัยใหญ่หรือเล็ก มหาวิทยาลัยในส่วนกลางหรือในส่วนภูมิภาค มหาวิทยาลัยปิด (เปิดสอนเต็มเวลา) หรือเปิด (นักศึกษามาเรียนก็ได้ไม่มาก็ได้) หรือมหาวิทยาลัยสอนทางไกล แต่ถ้าดูโดยทั่วไปแล้วจะเห็นว่ามหาวิทยาลัยในประเทศไทยไม่ค่อยเหมือนมหาวิทยาลัยในทางสากลมากนักและมักจะมีลักษณะและพฤติกรรมแปลกๆ ไม่เหมือนใคร เช่น

1) มหาวิทยาลัยไทยมักจะเน้นหนักในกลุ่มวิชาใดวิชาหนึ่งไม่ค่อยมีทั้งศาสตร์ ศิลป ภาษาศาสตร์ และวิชาชีพหลายอย่างอยู่ในมหาวิทยาลัยเดียวกัน แม้จะมีแนวโน้มเปิดสาขาและคณะต่างๆ มากขึ้นอย่างเกษตรศาสตร์ ธรรมศาสตร์ และมหิดล แต่ก็จะสร้างความเป็นเลิศในสาขาวิชาใหม่ได้ยาก เมื่อบุคลากรในสาขาดั้งเดิมยังเกาะกุมอำนาจบริหารและอำนาจในการจัดสรรทรัพยากรอยู่

2) คณะวิชาในมหาวิทยาลัยไทยสอนเน้นเฉพาะวิชาใดวิชาหนึ่งอย่างแคบๆ ไม่จัดสอนแบบลิเบอรัล อาร์ต ซึ่งมีทั้งศาสตร์และศิลป์ในวิทยาลัยเดียวกัน นักศึกษาจึงมีความรู้ความคิดคับแคบ คณะต่างๆ นั้น ถ้าเทียบกับต่างประเทศก็คงเป็นภาควิชา ดังนั้น ภาควิชาของคณะต่างๆ

ซึ่งยังจัดชอยลงไปอีก

3) คณะวิทยาลัยวิชาชีพของไทย เช่น คณะแพทยศาสตร์ คณะนิติศาสตร์ ของไทย เรียนวิชาสามัญน้อยกว่าในต่างประเทศ ซึ่งมักต้องเรียนปริญญาตรีสาขาศิลปศาสตร์เสียก่อนจึงจะมาต่อโรงเรียนแพทย์ และกฎหมาย ผู้ที่จบมาจึงมีอายุ และวุฒิภาวะสูง มีความเข้าใจปัญหาของคน และสังคมมากกว่า จึงทำงานได้ดีกว่า

4) การเลือกผู้บริหารของมหาวิทยาลัยไทยขณะนี้ มีลักษณะเป็นการเมืองยิ่งขั้นทุกที่ บางแห่งที่มีคณะกรรมการสรรหา ก็เป็นการตกปลาในอ่างไม่ได้สรรหาอย่างกว้างขวาง บางมหาวิทยาลัย มีการเลือกตั้งกันโดยตรงหรือเกือบจะตรง ทำให้ผู้บริหารต้องตกอยู่ในอาณัติของผู้เลือก ประกอบกับอำนาจการบริหารมหาวิทยาลัยมักจะไปตกอยู่กับคณะ ซึ่งก็มักจะเลือกหรือคัดเลือกคนบดี้จากคนในเช่นกัน รวมความว่าทั้งอธิการบดีและคนบดี้ มักมีตำแหน่งอาวุโสและประสบการณ์ต่ำ ไม่ใช่ผู้นำในสาขาวิชาการหรือวิชาชีพในสาขานั้นๆ อย่างแท้จริง

5) ในขณะที่การบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยในต่างประเทศอยู่ในมือของ **สภาอาจารย์อาวุโส** แต่ของไทยกลับนำมาใช้เป็น **สภาคณาจารย์** โดยทำหน้าที่สโมสรอาจารย์และให้คำปรึกษาเรื่องเล็กๆ น้อยๆ ต่ออธิการบดี จึงไม่มีใครรักษามาตรฐานทางวิชาการของคณาจารย์เองและของนักศึกษาการบริหารงานบุคคลก็ถือหลักเหมือนข้าราชการทั่วไป คือ ความชั่วไม่มีความดีไม่ปรากฏเอาไปหนึ่งชั้นแล้วใช้ระบบหมุนเวียนผลัดกันได้สองชั้น ดังนั้นจึงไม่เป็นที่สนใจให้นักวิชาการมาแข่งขันกันหาชื่อเสียงทางวิชาการ อาจารย์แต่ละคนจึงใช้วิธีต่างคนต่างอยู่ อยากทำอะไรก็ทำไป ไม่อยากทำอะไรอย่าทำ มีหน้าซ้ำยังมีโอกาสไปทำธุรกิจอย่างอื่นภายนอกด้วย

6) มหาวิทยาลัยไทยไม่มีการร่วมมือกันทางวิชาการ ไม่มีการแลกเปลี่ยนอาจารย์กัน ไม่เคยมีสมาคมวิชาชีพคอยค้ำจุน ไม่รับโอนนักศึกษาระหว่างกัน แม้นักศึกษาจะย้ายโอนมหาวิทยาลัย โดยโอนหน่วยกิตไปด้วยก็ทำไม่ได้ นักศึกษาที่จบปริญญาตรีจากมหาวิทยาลัยใดก็มักจะเรียนต่อระดับบัณฑิตศึกษาในมหาวิทยาลัยนั้น ทำให้ความคิดคับแคบไม่ฉีกแนวทางร่องรอยดั้งเดิม

7) มหาวิทยาลัยไทยมีลักษณะแยกตัวจากชุมชนที่ตนตั้งอยู่ออกมาเป็นเอกเทศและมีโลกทัศน์มองผู้อื่นด้อยกว่าตน จึงเกิดลักษณะเป็นหอคอยงาช้าง ไม่ค่อยสัมผัสกับความเป็นจริง แม้จะมีครูอาจารย์เพียงจำนวนหนึ่งเท่านั้นที่อุทิศตนให้แก่วิชาการเต็มที่แม้มีเรื่องที่จะต้องเข้าไปศึกษาสภาพสังคมสภาพปัญหาจากท้องถิ่นในลักษณะ "ตีนติดดิน" ก็ทำได้ ซึ่งก็นับว่ามีน้อยท่านเต็มที่ที่จะอุทิศตนทำการศึกษาวิจัยแบบฝังตัวอยู่ในชนบท ในชุมชนกลุ่มน้อยที่อยู่ห่างไกล ในหมู่ชุมชนแออัดกลุ่มหญิงบางประเภท ฯลฯ ดังนั้น จึงไม่มีองค์ความรู้เพียงพอที่จะใช้แก้ปัญหาจริงๆ ของสังคมได้

8) มหาวิทยาลัยไทยชอบพูดถึงความเป็นเลิศทางวิชาการ แต่ทางรัฐบาลและผู้บริหาร ก็ไม่เคยให้ความสำคัญสนับสนุนให้ความเป็นเลิศเกิดขึ้นได้ เช่น ให้ความสำคัญสนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์ ห้องทดลอง ห้องสมุด เครื่องจักรกล เครื่องคำนวณ คอมพิวเตอร์ ฯลฯ ความสนับสนุนด้านบุคลากร เช่น เสียมย ผู้ช่วยวิจัย อาจารย์ผู้ช่วย ฯลฯ ความสนับสนุนด้านการเงิน ค่าใช้จ่ายในการทำวิจัย ค่าทำเครื่องช่วยสอน ค่าพัฒนาความรู้ และการแลกเปลี่ยนความรู้กับนักวิชาการทั่วโลก เช่น ค่าเดินทางไปประชุม ทางวิชาการ ทั้งในและต่างประเทศ ค่าพิมพ์หนังสือ-บทความ ฯลฯ ความสนับสนุนด้านกำลังใจ ด้านเกียรติยศ เช่น เงินประจำตำแหน่งก็ให้กันอย่างโยนเศษเงินให้ (เช่น ศาสตราจารย์ให้เดือนละ 6,000 บาท ต่ำกว่าระดับรองอธิการบดีซึ่งได้ 9,000 บาท)





การให้เกียรติผู้มีตำแหน่งทางวิชาการนั้นก็ไม่มีเลย ต่างกับยุโรป อเมริกา และเอเชียเกือบทุกประเทศ แม้กระทั่งวันไหว้ครู ก็ให้นักศึกษาไหว้คณบดี อธิการบดี ไม่ได้ไหว้ครูผู้สอน (ปัจจุบันมีนักศึกษามหาวิทยาลัยไม่ถึง 5 % ที่ให้ความเคารพ อาจารย์ด้วยอาการใดๆ เวลาเดินสวนกัน อาจารย์ถูกชนตกถนนได้)

9) มหาวิทยาลัยไทยเป็นสถานที่ถ่ายทอดความรู้ที่ได้จากวิชาการที่พัฒนาในต่างประเทศมาอย่างลุ่มๆ ดอนๆ ลวกๆ ไม่ได้ถ่ายทอดรายละเอียดลึกซึ้ง วิชาที่สอนกันก็มีเนื้อหาบางอย่างไม่เต็มขอบเขตอย่างต่างประเทศ ส่วนการสรรหาคณะความรู้ใหม่นั้นมีน้อยมาก เนื่องจากระบบบำเหน็จความชอบของอาจารย์ไม่ขึ้นกับการแสวงหาคณะความรู้มากนัก แม้การแต่งตั้งเป็นรองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์จะต้องทำวิจัยและแต่งตำราก็ตาม แต่การตรวจสอบผลงานก็ไม่เข้มข้นจริงจังทั่วถึง ในขณะที่เดียวกันการให้คะแนนนักศึกษาซึ่งก็คือบำเหน็จความชอบแก่นักศึกษาก็ไม่มีใครมีมาตรฐานที่จะวัดอะไรได้ โดยเฉพาะการสอบแบบปรนัย การวัดความสามารถในการวิเคราะห์ การรู้จักระบบความคิดและการจัดระบบคำตอบให้สมเหตุสมผลก็ไม่ค่อยมี ดังนั้น คุณภาพการเรียนการสอนจึงตกต่ำลงไปเรื่อยๆ ความเป็นบัณฑิต มหาบัณฑิต และดุษฎีบัณฑิตจึงหาได้ยากหาได้แต่คนได้รับกระดาษปริญญาบัตรมาวดกันเท่านั้นเอง ยิ่งทางด้านวัฒนธรรมคุณธรรมเกือบไม่มีการสอนและนำมาใช้ในมหาวิทยาลัยเลย ผู้คนรุ่นใหม่จึงขาดคุณธรรมกันมาก

10) ในท้ายที่สุดมหาวิทยาลัยไทยนับได้ว่าขาดจุดยืน ขาดแก่นสาร ขาดวิทัศน์ ขาดเป้าหมายที่จะพัฒนาองค์ความรู้ และนำความรู้ไปปรับใช้ชุมชนทั้งที่ใกล้ตัวและไกลตัวในระดับนานาชาติ และไม่มีวิทัศน์ที่จะไปต่อสู้เพื่อการพัฒนาแบบยั่งยืน ต่อสู้เพื่อรักษาคุณภาพชีวิตและคุณภาพสิ่งแวดล้อม ขาดวิทัศน์ที่จะตั้งทรัพยากรของชุมชนใหญ่น้อย ชุมชนมหานคร ชุมชนชาติมารับใช้สังคมและมนุษยชาติ

11) ปัญหาพิเศษของมหาวิทยาลัยไทยในเมืองใหญ่ นอกจากที่กล่าวมาข้างต้นแล้วก็คือ การขยายคณะ การขยายจำนวนครูอาจารย์และนักศึกษา การจัดหาเครื่องมืออุปกรณ์ที่ทันสมัยให้เพียงพอแก่การศึกษา ครูอาจารย์จะต้องมีคุณภาพมากขึ้น มีมูลเหตุจูงใจที่จะเป็นอาจารย์ที่ดี ใช้เวลาในทางวิชาการให้มากขึ้น ลดปัญหาเกี่ยวกับการครองชีพ การเดินทาง การศึกษาของบุตร และสวัสดิการสันตนาการทั่วไป โดยให้ลดการใช้เวลาไป "หาเงินหาทอง" เป็นเอกเทศอย่างจริงจังภารกิจหลักของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยในเมืองใหญ่ก็คือการพัฒนาองค์ความรู้ให้ตามโลก ทันโลก นำโลกให้ได้แล้วนำความรู้นั้นมารับใช้ชุมชน สังคมชาติ และสังคมนานาชาติ ไม่ใช่การแสวงหาความร่ำรวยหรือร่วมมือกับนักธุรกิจหลอกลวงสังคม

ส่วนนักศึกษาก็มีปัญหาเกี่ยวกับการหาสถานที่เรียน หาสาขาวิชาที่ตนถนัดจริง และได้ใช้เวลาในการศึกษาร่ำเรียนให้เต็มที่ ไม่เสียเวลาในการสันตนาการ และความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมเพศและต่างเพศมากเกินไป

12) ปัญหาพิเศษของมหาวิทยาลัยในส่วนภูมิภาคคือ การขยายสาขาวิชาให้เป็นมหาวิทยาลัยเต็มรูปแบบ โดยต้องรักษามาตรฐานให้ได้เท่าเทียมกับมหาวิทยาลัยในส่วนกลาง คณาจารย์ของมหาวิทยาลัยภูมิภาคต้องอุทิศตนให้มากขึ้นเพื่อให้มีผลงานที่เป็นที่ยอมรับในทางวิชาการระดับชาติและระดับนานาชาติ โดยเฉพาะจะต้องมีองค์ความรู้ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้กับสภาพท้องถิ่น และท้องถิ่นนั้นๆ ให้ได้เสียก่อนที่จะนำไปใช้ในชุมชนระดับชาติ นั่นก็คือจะต้องทำการวิจัยแบบฝังตัวเกาะตัวกับชุมชนท้องถิ่นให้มากหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ น่าจะต้องเน้นการใช้ความรู้ภาคทฤษฎี

สากลมาสู่ภาคปฏิบัติเฉพาะถิ่นให้มากขึ้น

นอกจากนี้มหาวิทยาลัยภูมิภาคของไทยหลายแห่งอยู่ใกล้ชิดกับชายแดนประเทศเพื่อนบ้าน ซึ่งส่วนใหญ่มีสภาพที่ยุ้งยากลำบากกว่าประเทศไทย และประเทศเหล่านั้นก็มีแนวโน้มจะต้อง การความช่วยเหลือจากมหาวิทยาลัยไทย ดังนั้น มหาวิทยาลัยภูมิภาคจึงน่าจะมีการศึกษาแบบเจาะ ลึกให้รู้ซึ่งถึงสถานการณ์ของประเทศใกล้เคียงโดยคำนึงถึงวัฒนธรรมและทรัพยากรท้องถิ่นซึ่งมี ความใกล้เคียงกับท้องถิ่นที่มหาวิทยาลัยตั้งอยู่ นับเป็นข้อได้เปรียบของมหาวิทยาลัยภูมิภาคที่จะมีบทบาทในประเทศใกล้เคียงได้ดีกว่ามหาวิทยาลัยส่วนกลางซึ่งได้เปรียบกว่าในระดับนานาชาติที่ห่าง ออกไป

ปัญหาของนักศึกษาในมหาวิทยาลัยภูมิภาค คือการขจัดภาพ "บ้านนอก" หรือลัทธิ ท้องถิ่นนิยมออกเพราะความเป็นบัณฑิต ความเจริญก้าวหน้า การพัฒนา นั้นเป็นลักษณะ "สากล" และลักษณะ "กรุง" เพราะกระบวนการเป็นกรุงนั้นเกิดขึ้นในทุกสังคม นักศึกษาซึ่งจะเป็นบัณฑิต ในอนาคตต้องมีคุณภาพสูงที่จะนำสังคมเก่ามาสู่สภาพสังคมใหม่ได้ ซึ่งจะต้องมีทั้งความรู้ ทักษะ บุคลิกภาพ และวิทัศน์ที่ยอมรับกันได้ในสังคมชาติและนานาชาติ

## บทสรุป

ทิศทางของมหาวิทยาลัยไทยในอนาคตนั้นควรมีหลายทิศทาง หลายรูปแบบ หลายองศา สุดแต่ผู้บริหารและคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยนั้นๆ จะเลือกพากันเดินไปสู่ แต่ภารกิจของมหาวิทยาลัย ทั้งปวงนั้นก็คงจะเหมือนกันคือ การสะสมองค์ความรู้ การสร้างองค์ความรู้ใหม่ (วิจัย) การแปลความให้ สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน การถ่ายทอดความรู้ (การสอน) แก่อนุชน และชุมชน การให้บริการ แก่ชุมชนในด้านต่างๆ การอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม คุณธรรมเอกลักษณ์ของชาติและท้องถิ่น การขยายวิทัศน์ให้ไปถึงสังคมนอกเหนือจากท้องถิ่นที่ตั้งมหาวิทยาลัย การเข้าหาและรู้จักกระดม ทรัพยากรท้องถิ่นมาใช้ในการพัฒนาการให้บริการของ มหาวิทยาลัย

ยิ่งโลกยิ่งเจริญก้าวหน้ามากขึ้นเพียงใด ภารกิจที่ทำทายมหาวิทยาลัยในฐานะสถาบันที่ เป็นสมองของสังคมก็ยิ่งจะมีมากขึ้น

## ทิศทางของมหาวิทยาลัยในอนาคต

เรื่อง "ทิศทางของมหาวิทยาลัยในอนาคต" เป็นเรื่องที่หลายท่านในที่ประชุมนี้ได้มีส่วนร่วมกับทบวงมหาวิทยาลัยในระยะเวลา 5 ปีแล้ว ได้ทำการวิเคราะห์ เพื่อจะวางแผนพัฒนาอุดมศึกษาระยะยาวและในที่สุดแผนนี้ก็แล้วเสร็จ คณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบกับแผนระยะยาว 15 ปีที่ทบวงได้นำเสนอ เมื่อ 3 ปีที่แล้ว แผนระยะยาวครอบคลุมช่วยแผนพัฒนาที่ 7 ระยะที่ 9 หลายท่านทราบว่าทบวงฯ ดำริและมหาวิทยาลัยมีส่วนร่วมทำแผนระยะยาวนั้น เนื่องจากในอดีตทำแผนเพียง 5 ปี เป็นส่วนของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม เป็นบทหนึ่งในแผนพัฒนาของประเทศ ซึ่งไม่สอดคล้องกับธรรมชาติของการศึกษาระดับอุดมศึกษา ซึ่งต้องใช้ช่วงเวลาระหว่าง input, output ยาว บางหลักสูตรนั้นเกินกว่าช่วงแผน กลายเป็น output ของอีกแผนหนึ่ง ด้วยธรรมชาติอย่างนี้ การจะคิดแผนเพียง 5 ปีไม่สามารถทำได้ จึงทดลองทำให้อาวกว่า 5 ปี จริงๆ แล้วประมาณ 50 ปี ก็น่าจะใช้การได้ เมื่อทำทั้งนี้ ก็อยากมองไกลและยาว จึงทดลองทำ 15 ปี การทำแผน 15 ปี ถ้าใช้วิธีเดิมๆ ที่เคยทำส่วนมากจะทำการคาดคะเน เป็นการพยากรณ์ ความต้องการกำลังคนในสาขาต่างๆ ที่เรียกว่า man power forecasting ซึ่งวิธีนั้นวงการทำแผนระยะหลังเห็นว่า เป็นวิธีที่ใช้การไม่ได้ เพราะไม่เคยมีการพยากรณ์หรือทำนายกำลังคนได้ถูกต้อง และส่วนมากในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงเร็วอย่างที่เป็นอยู่ การใช้วิธีการทางสถิติเพื่อการพยากรณ์กำลังคน ตามสาขาวิชาชีพต่างๆ นั้น เป็นวิธีที่ไม่นิยมกันในระยะหลัง ก็ไปทำวิธีที่ใช้การประเมินสภาพแวดล้อมของอุดมศึกษาที่เรียกว่า enviromental scanning คือดูสิ่งที่เป็นสภาพแวดล้อมของอุดมศึกษา และถ้ามีการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมเหล่านั้นแล้ว ผลกระทบต่อการกำหนดทิศทางอุดมศึกษาที่เกิดขึ้นมีตัวแปรทางด้านนี้อะไรบ้าง จริงๆแล้วมีตัวแปรอยู่มาก เช่น เรื่องของประชากร ถ้าโครงสร้างของประชากรเปลี่ยนไป กลุ่มอายุที่จะเข้ามาเรียนอุดมศึกษา จะเพิ่มขึ้นหรือลดลงก็เป็นตัวแปรที่มากกระทบอุดมศึกษา ความต้องการการศึกษาของประชากรก็เป็นตัวแปรสำคัญ แต่ก่อนความต้องการนั้นอาจจะเป็นไปตามวัยและมีการกำหนดว่าวัยนั้นวัยนี้เรียนประถม มัธยม อุดมศึกษา ถ้าเมื่อไหร่ความต้องการเปลี่ยนไปในรูปของการศึกษาตลอดชีวิต อย่างที่เป็นอยู่ปัจจุบัน การจะจัดการศึกษาโดยไปเฟ่งกลุ่มอายุใดอายุหนึ่งก็ไม่ถูกต้อง ต้องประเมินออกมาให้ชัดเจน หรือในแง่ของแนวโน้มของทิศทางการพัฒนา เศรษฐกิจแล้ว สังคมของประเทศ ว่าประเทศไทยจะไปทางไหนในระยะ 5-10 ปีข้างหน้าจริงหรือไม่ที่ประเทศไทยจะก้าวไปสู่ประชาคมโลก ในบทบาทที่กว้างขึ้น เป็นคู่ค้าคู่แข่งทั่วโลก จริงหรือไม่ที่สังคมเปลี่ยนแปลงไปนั้นกลายเป็นสังคมข่าวสารเรียกว่า information society ถ้าเป็นอย่างนั้นจริงสภาพสังคมที่จะเป็นไปในอนาคตจะเป็นอย่างไร คือดูภาพกว้างในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพความเป็นไป จะเรียกว่าเกิด global ก็พูดได้ และมาดูถึงประเทศไทยโดยเฉพาะว่าความสัมพันธ์กับประชาคมโลกจะเป็นอย่างไร เมื่อได้แนวโน้มเช่นนี้ ก็ย้อนมาคิดว่าถ้าจะจัดการอุดมศึกษาเพื่อที่จะให้ทิศทางของการพัฒนาอุดมศึกษา สัมพันธ์ สอดคล้อง สนองต่อความต้องการและความเป็นไปของสังคมไทยที่กำลังเปลี่ยนแปลงไปสู่อนาคต 15 ปี ทิศทางของอุดมศึกษาควรจะเป็นอย่างไร มีประเด็นเชิงนโยบายสำคัญอยู่ 5 ประเด็น ที่เกิดจากผลของการศึกษาวิเคราะห์และใช้เป็นฐานของการที่จะกำหนดทิศทางของการพัฒนาอุดมศึกษา วิธีทางของมหาวิทยาลัยในอนาคต

ประเด็นแรกคือ ความเสมอภาคในโอกาส ในประเทศไทยนั้น เรื่องความเสมอภาคทาง

โอกาสทางการศึกษา ระดับอุดมศึกษา ยังเป็นปัญหาอยู่ โอกาสทางอุดมศึกษายังไม่กระจ่าง โอกาสยังกระจุกในกลุ่มชนบางชั้น บางระดับของฐานะทางเศรษฐกิจสังคม ยังไม่กระจายเต็มที่โดยพื้นที่ยังมีกลุ่มที่ด้อยโอกาส ถ้าจะมองไปข้างหน้าว่าประเทศไทยจะก้าวไปสู่สังคมประชาธิปไตยมากขึ้น เรื่องความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษาเป็นปัญหาสำคัญ จะต้องพัฒนามวลชน เป็นฐานสำคัญของการพัฒนาประชาธิปไตย เมื่อเป็นเช่นนี้ ประเด็นนโยบายในเรื่องความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษาระดับอุดมศึกษา จึงเป็นนโยบายประการที่ 1 ที่คิดว่าในช่วง 15 ปี ทิศทางการพัฒนาอุดมศึกษาจะต้องมุ่งไปเสริมสร้างความเสมอภาคในโอกาสให้มากขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ปัจจุบัน ด้วยวิธีการและมาตรการต่างๆ อย่างที่มหาวิทยาลัยต่างๆ ได้ใช้ความพยายาม แต่ว่าความพยายามที่ผ่านมาในอดีต ไม่ว่าจะป็นรับตรง รับโควตา รับโควตาเพชรในตมก็ยังไม่ได้ทำให้เรื่องความเสมอภาคบรรลุถึงจุดที่น่าพอใจ ในเรื่องความเสมอภาคนั้น! ส่วนใหญ่ไม่ใช่ปัญหาของอุดมศึกษา เป็นเรื่องสืบเนื่องจากระบบการศึกษาที่มีมาก่อน เช่น การศึกษาภาคบังคับ ตอนนี้อยู่ 6 ปีกำลังขยายเป็น 9 ปี คนจบประถมศึกษา 6 แล้วไม่เรียนต่อ โดยเฉพาะคนจนในท้องถิ่นห่างไกล เมื่อมาถึงมัธยมปลายคนเหล่านี้ก็ถูกตัดโอกาสไปแล้ว โดยที่เขาทำจัดโอกาสตัวเอง หรือระบบไม่เอื้ออำนวยให้เข้ารับโอกาส แต่มีบางส่วนที่คนมาถึงมัธยมปลายแล้ว ถ้าอุดมศึกษาไม่คิดถึงเรื่องความเสมอภาคทางโอกาสไม่มีมาตรการจะช่วยคนเหล่านี้ ก็อาจจะไม่ประสบความสำเร็จหรือไม่ได้โอกาสในระดับอุดมศึกษาได้เช่นเดียวกัน

ประเด็นนโยบายประการที่ 2 คือ เรื่องที่เป็นอุดมคติของอุดมศึกษา ไม่ว่าจะที่ไหนในโลกนั้นคือเรื่องความเป็นเลิศทางวิชาการหรือ excellent ซึ่งเรื่องนี้ ผลการวิเคราะห์ประเมินตอนทำแผน 15 ปี ประเด็นที่เด่นชัดว่า ในการขยายอุดมศึกษา และขยายมากพอสมควรในอดีต ตั้งแต่มีแผนพัฒนา ตั้งแต่มีการขยายมหาวิทยาลัยไปสู่ภูมิภาค เมื่อประมาณ 25-26 ปีมาแล้ว การขยายเชิงปริมาณนั้นทำได้ดีพอสมควร แต่ข้อที่น่าวิตกและห่วงใยก็คือว่า ในเชิงคุณภาพและการพัฒนาคุณภาพในอุดมศึกษาไทย มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานที่พึงประสงค์ยังเป็นปัญหาอยู่มีดัชนีต่างๆ ที่ชี้ให้เห็นว่าเรื่องของการพัฒนาคุณภาพอุดมศึกษานั้น เป็นเรื่องที่ต้องทำอีกมาก และถ้าจะทำให้อุดมศึกษาของไทยเอื้ออำนวยต่อการพัฒนาช่วยให้ประเทศไทยสามารถแข่งขันได้กับประเทศอื่น เรื่องคุณภาพหรือความเป็นเลิศในทุกภารกิจไม่ใช่แต่เพียงเรื่องของการสอน วิจัย การบริการวิชาการ ทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม น่าจะเป็นประเด็นนโยบายสำคัญที่มีส่วนสัมพันธ์กับทิศทางของมหาวิทยาลัยในอนาคตเป็นอย่างยิ่ง

ประเด็นนโยบายประการที่ 3 เป็นเรื่องประสิทธิภาพของระบบ ซึ่งการมองประสิทธิภาพของระบบนั้น มองได้เป็น 2 เชน ในเชิงที่เป็นประสิทธิภาพภายนอก เรียกว่า external efficiency หมายความว่ามองดูระบบอุดมศึกษาเป็นระบบที่มีประสิทธิภาพในการตอบสนองความต้องการของประเทศของสังคมของประชาชนดีแค่ไหน ในการมองด้านนี้อาจจะมองว่าระบบอุดมศึกษาของเรา โดยปริมาณแล้วเกือบจะพูดได้ว่า ถ้าไม่เลือกจนเกินไปได้เรียนทุกคน เพราะมีการพัฒนาระบบรองรับ ทั้งมหาวิทยาลัยปิด มหาวิทยาลัยเปิด มหาวิทยาลัยเอกชน ถ้าไม่เลือกจนเกินไป ในที่นี้คือไม่ผูกพันตัวเองกับสาขาวิชาใดวิชาหนึ่ง เช่น ถ้าไม่ได้แพทย์ไม่เรียน ไม่ได้วิศวกรไม่เรียน ได้เรียนทุกคนอันนี้เป็นการมองเชิงปริมาณ ถ้าเรามองเชิงว่าผลผลิตของระบบอุดมศึกษาทั้งระบบกับแนวทางการพัฒนาประเทศและความต้องการกำลังคน ในทิศทางปัจจุบันไปสู่อนาคตนั้น ประสิทธิภาพการตอบสนองความต้องการอันนี้เป็นเช่นไร พบว่ามีทั้งส่วนที่ล้นและส่วนที่ขาดเพราะ

ระบบของเรานั้นค่อนข้างจะเอียงไปในทางที่ผลิตมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ แต่ความต้องการใหม่ และทวีความสำคัญมากขึ้นตามลำดับ ตามแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจนั้น ความต้องการทางด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีมากขึ้น เมื่อ 3 ปีที่แล้วประเมินระบบการผลิตบัณฑิตของเรา ผลิตโดยผลรวม 80 % เป็นมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ เพียง 20 % เป็นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ก็เกิดปัญหา การขาดแคลนกำลังคนในสาขาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเศรษฐกิจ อุตสาหกรรม โดยเฉพาะทางด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี เช่น ทราบดีว่าวิศวะขาด ความต้องการตอนนั้น 7,000 ผลิตได้ 2,400 ถึง 2,600 และอีกหลายสาขาที่ขาด แสดงให้เห็นว่าถ้าวัดในเชิง external efficiency คือวัดในเชิงตอบสนอง ประสิทธิภาพในการตอบสนองต่อความต้องการ เมื่อ 3 ปีที่แล้วชี้ชัดว่า ระบบอุดมศึกษาของไทยนั้นขาดสมดุลในการผลิตบัณฑิต imbalance ในเชิงที่ว่าเอียงไปทางสังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ ซึ่งไม่มีอะไรเสียหาย และไม่ใช่ว่าเรื่องที่เราเสนอว่าถ้าอย่างนั้นก็จำกัดหรือลดการผลิตบัณฑิตทางด้านสังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ ไม่เคยมีนโยบายอย่างนั้น เพียงแต่ทำอย่างไรเราจะผลิตบัณฑิตในสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีให้ระบบอุดมศึกษาของเรามีสมดุลมากขึ้น และในเชิง external efficiency สามารถจะตอบสนองความต้องการ แก้ปัญหาการขาดแคลนกำลังคนจนเกิดภาวะสมองไหลเป็นปัญหาพิเศษของระบบให้ได้ อันนี้เป็นประเด็นในเชิง external efficiency อีกเชิงหนึ่งคือ internal efficiency มองประสิทธิภาพภายในระบบเอง ว่าระบบในการลงทุนที่ลงไป เป็นระบบที่มีประสิทธิภาพหรือยัง นั่นก็คือสามารถที่จะดำเนินการภารกิจได้ มีคุณภาพดี ประหยัด การบริหารและการจัดการมีประสิทธิภาพสูง ครั้งใดก็ตามที่พูดถึงประสิทธิภาพก็จะนึกถึงว่าคุณภาพการผลิตเป็นอย่างไร ผลิตได้ประหยัดหรือไม่ ค่าใช้จ่ายสูงหรือไม่ และผลิตภาพของระบบ การที่ระบบดำเนินการโดยขั้นตอนและขบวนการที่ใช้คล่องตัว ก่อให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลหรือยังพัฒนาระบบ ทำนองที่ภารกิจหลายอย่าง พัฒนาออกไปเป็นรูปรัฐวิสาหกิจ เราไม่เอาทั้งสองอย่างระบบราชการก็ไม่เอา รัฐวิสาหกิจก็ไม่เอา แต่ขอพัฒนารูปแบบการบริหาร และการจัดการที่เป็นของตนเอง อย่างที่เรียกว่ามหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล เพราะฉะนั้นในประเด็นนโยบายที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพภายในของระบบ ในทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยไปสู่อนาคต ก็มี 2 แนว แนวที่ 1 คือ ถ้ายังอยู่ในระบบราชการต่อไป มีทางใดที่จะใช้ระบบการกระจายอำนาจที่ระบบราชการเอื้ออำนวยให้ทำได้ โดยให้การดำเนินการต่างๆ ของมหาวิทยาลัยเบ็ดเสร็จสิ้นสุดในระดับสภามหาวิทยาลัยให้มากที่สุด ในส่วนนี้สิ่งที่ทำได้เลยก็คือ ส่วนที่เป็นอำนาจหน้าที่ระหว่างทบวงมหาวิทยาลัยกับสภามหาวิทยาลัย ซึ่งส่วนใหญ่เป็นอำนาจหน้าที่ในเชิงวิชาการ ซึ่งขณะนี้เห็นว่าทบวงได้ใช้แนวนโยบายนี้ดำเนินการ โดยการกระจายอำนาจไปไว้ที่มหาวิทยาลัยจนจะหมดทุกเรื่อง ยังมีอีกเรื่องคือการบริหารบุคคล ว่า ศาสตราจารย์ในมหาวิทยาลัยตัวเองหรือยัง ส่วนเรื่องวิชาการ เรื่องหลักสูตรก็ให้ดูแลหมด อำนาจหลายเรื่องซึ่งเคยเป็นของปลัดทบวงฯ นั้น ก็มอบอำนาจให้อธิการบดีเป็นผู้อนุมัติและวินิจฉัยได้ในระดับมหาวิทยาลัย ดูว่าการกระจายอำนาจในเชิงที่อยู่ในระบบราชการ ซึ่งเป็นการกระจายจากทบวงฯ ไปมหาวิทยาลัย ดูว่าจะไม่มีปัญหาและกระทำได้ดีเต็มที่ในไม่ช้า เมื่อมหาวิทยาลัยมีความพร้อมที่จะรับอำนาจนั้นมาใช้ แต่ส่วนที่ท้าทายคือ ส่วนที่เป็น การกระจายอำนาจ ที่อำนาจนั้นไม่ได้อยู่ที่ทบวงฯ อำนาจนั้นอยู่ที่สำนักงานประมาณ กระทรวงการคลัง สำนักงานรัฐมนตรีบางส่วนรัฐบาลมอบให้ ก.พ. ซึ่งการที่จะขอให้หน่วยงานเหล่านั้น กระจาย

อำนาจในสิ่งที่กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ เอื้ออำนวยให้ทำได้เป็นสิ่งที่ยากยิ่ง เพราะฉะนั้นตอนนี้ ถ้าถามมหาวิทยาลัยทั้งหลายบอกว่าประสิทธิภาพในระบบยังไม่คล่องตัว ยังไม่ดีเต็มที่ ติดกับเรื่องอะไร จะติดอยู่ในเรื่อง 2-3 เรื่องที่ไม่ใช่เรื่องทางวิชาการ เรื่องที่ 1 คือ เวลาจะตั้งคณะ ภาควิชา อะไรต่างๆ ซ้ำมากกว่าจะตอบ เพราะเรื่องนี้ทบวงฯ ตอบไม่ได้ เรื่องนี้ต้องเข้าคณะรัฐมนตรี และต้องผ่านการกลั่นกรองของสำนักงบประมาณกับ ก.พ. ซึ่งมีอำนาจตามกฎหมาย จากกฎหมายอื่น หรือ กรณีที่เป็นเรื่องเกี่ยวกับการเงินและงบประมาณที่ไม่ใช่เงินรายได้ การบริหารการเงินและงบประมาณ ในส่วนที่มาจากงบประมาณแผ่นดินอำนาจเหนือทบวงไปอยู่ที่งบประมาณกับกระทรวงการคลังมาก ความไม่คล่องตัวตรงนี้มี แต่ถ้าเป็นเรื่องทางวิชาการ มหาวิทยาลัยไม่บ่นเรื่องไม่คล่องตัว เพราะถ้าจะบ่นต้องบ่นกันเองว่า กลไกภายในทำให้ไม่คล่องหรือไม่เพราะหลังจากที่ทบวงฯ มอบอำนาจให้ ดูหลักสูตรเอง พบว่าบางมหาวิทยาลัยกลไกภายในยิ่งกว่าทบวงฯ ขึ้นตอนมากมาย จนกระทั่งไป ทักว่าทบวงฯ ปล่อยให้แล้ว ทำไมกลไกภายในยิ่งกว่าทบวงฯ จนกระทั่งหลักสูตรกว่าจะผ่านได้ หลายขั้นตอนเกินไป เพราะฉะนั้นตรงนี้ก็ชัดเจนว่าถ้าเราเลือกแนวที่ 1 ที่จะพยายามพัฒนาโดยที่ มหาวิทยาลัยอยู่ในระบบราชการ และให้เกิด internal efficiency ไม่มีทางอื่น นอก จากจะใช้ระบบการกระจายอำนาจให้สิ้นสุดระดับมหาวิทยาลัยมากที่สุด และข้อที่เป็นปัญหาอยู่ก็ เป็นแต่เพียงว่าจะมี political will คือเจตจำนงค์ทางการเมือง ที่จะปล่อยเรื่องนี้แค่ไหน เพราะเป็นอำนาจเหนือทบวงฯ ทั้งสิ้น และส่วนมากจะต้องไปวินิจฉัยทางรัฐบาลในระดับคณะรัฐมนตรีหรือบางกรณีต้องไปแก้กฎหมายด้วย เพราะว่ากฎหมายที่ทางสำนักงบประมาณก็ตีทางหน่วย อื่นก็ตี ใช้สำหรับคุ้มครองการดำเนินการอยู่นั้น มีกฎหมายอีกหลายฉบับเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย ใน ส่วนที่ 2 คือแนวที่ว่าถ้าจะพัฒนาไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลที่ 2 แห่งเกิดขึ้นแล้ว คือมหาวิทยาลัยสุรนารีและมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยใหม่ และเลือกที่จะไม่เข้า สู่ระบบราชการมาแต่ต้น มีโอกาสเป็นไปได้แค่ไหน โดยนโยบายของรัฐบาลในปัจจุบันเป็นนโยบายที่ปิดไฟเขียว โดยที่รัฐมนตรีพูดชัด ผมทบทวนนโยบายกับรัฐมนตรีและรองนายกรัฐมนตรี (นายบุญชู โรจนเสถียร) ที่กำกับงานด้านนี้ก็ชัดทุกที บอกว่าถ้ามหาวิทยาลัยใดพร้อมขอให้เสนอรัฐบาล ทบวงฯ ยินดีสนับสนุน แต่เมื่อซักลงไปว่าคำว่าพร้อมหมายความว่าอย่างไร หมายความว่ามหาวิทยาลัยแต่ละแห่งจะต้องทำ ความตกลงกันได้ ภายในมหาวิทยาลัยว่าจะออกจากระบบราชการและเสนอพระราชบัญญัติ แต่ จะต้องไม่มี 2 ระบบในระบบเดียวกัน เหมือนกับแนวความคิดเดิมตอนที่พระราชบัญญัติ 16 แห่ง ตก ยอมให้มี 2 ระบบ คือ ระบบที่ใครยังอยู่ในระบบราชการก็อยู่ไป เกษียณแล้วยกเลิกตำแหน่งนั้น ใคร ที่จะออกมาสู่ระบบใหม่ก็มาสู่ระบบใหม่ ผมได้สอบถามในเรื่องนี้กับรัฐมนตรี ท่านยืนยันว่า ถ้าจะ ออกต้องเหลือระบบเดียว เช่น ถ้าสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีจะออก ก็ต้องพัฒนาไปสู่ จุดที่ว่าเห็นพ้องภายในที่จะปรับระบบ ให้ระบบมหาวิทยาลัยในกำกับทั้งระบบ ไม่ใช่ว่าส่วนหนึ่ง เป็นราชการอีกส่วนหนึ่งไม่เป็น ตรงนี้ยากขึ้นกว่าวิธีเดิมที่ยอมให้มี 2 ระบบในระบบเดียว เพราะ ฉะนั้นคำตอบก็คือว่าการพัฒนา internal efficiency ในเชิงรูปแบบโครงสร้างบริหารที่จะ พัฒนาไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลนั้น แม้รัฐบาลปัจจุบันก็ยังมึนโยบายสนับสนุนอยู่ จึงเป็นเรื่องของมหาวิทยาลัยแต่ละแห่งที่จะต้อง work ภายในให้เกิดความเห็นพ้อง ส่วน political will นั้น ยังมีอยู่ที่จะสนับสนุนและจากประสบการณ์ที่ทำเรื่องนี้มาต่อเนื่อง ขอเรียนว่าจริงๆ แล้ว อาจจะเกิดความเข้าใจผิดว่าตอนที่รัฐบาลนายอานันท์ ปันยารชุน 1 มีนโยบายชัดเจนและสนับสนุนอย่างออก

หน้าออกตาในเรื่องนี้ คล้ายกับว่าเป็นรัฐบาลเดียวที่จะหนุนเรื่องนี้ รัฐบาลอื่นคงไม่เอา ที่จริงไม่ใช่ มหาวิทยาลัยแห่งแรกที่จัดระบบนี้ตั้งแต่ต้นคือ มหาวิทยาลัยสุรนารี ไม่ได้เกิดในช่วงรัฐบาลนายกรัฐมนตรีอานันท์ ปันยารชุน 1 ออกไปตั้งแต่สมัยนายกรัฐมนตรีชาติชาย ชุณหะวัณ แสดงให้เห็นว่า เราสามารถอธิบายให้ทางฝ่ายการเมืองเข้าใจดี เรื่องนี้ก็จะผ่านได้ เพราะว่าทางฝ่ายการเมืองยุคที่มาจากการเลือกตั้งเข้าใจเรื่องเหล่านี้ยาก และจะไม่สนับสนุน มหาวิทยาลัยสุรนารีคงออกไม่ได้ ในสมัยรัฐบาลชาติชายก็ได้กันมากในคณะรัฐมนตรี แต่ข้อได้เปรียบของมหาวิทยาลัยใหม่ก็คือ เมื่อยังไม่มีใครเริ่มจากศูนย์ ก็ไม่มีใครคัดค้าน มหาวิทยาลัยยังไม่ชีวิต ขึ้นกับว่าผู้เสนอจะเสนอให้เป็นอย่างไร และรัฐบาลก็เอาด้วย ก็ผ่านไป แต่มหาวิทยาลัยเก่าลำบากกว่า เพราะท่านที่เคยชินกับระบบราชการก็มีมาก การจะปรับเปลี่ยนไปสู่รูปใหม่ก็มีคำถามกันมาก โดยเฉพาะว่าดีจริงหรือไม่ ไปแล้วไปรอดหรือไม่ การสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องเป็นเรื่องสำคัญ แล้วการทำให้เกิดการเห็นพ้องเป็นเรื่องสำคัญ อาจจะใช้คดีขึ้นนัดที่ว่าตอนนี้เป็นตอนที่ให้มีมหาวิทยาลัยที่ดำเนินการรูปนี้อยู่ ซึ่งสามารถจะนำมาเป็นกรณีศึกษาเฉพาะราย เพราะมหาวิทยาลัยสุรนารีก็เปิดแล้ว ดำเนินการมา 3 ปี รับประทานอาหารแล้ว เมื่อยังไม่รับนักศึกษาพูดอะไรไม่ได้แต่เมื่อรับนักศึกษาแล้ว รอประเมินไปสักปี 2 ปี อาจจะทำให้ได้เห็นปัญหา และสามารถทำเรื่องนี้มาพูดกันได้อย่างเป็นรูปธรรม

ประเด็นนโยบายประการที่ 4 เป็นประเด็นนโยบายในเรื่องเกี่ยวกับความเป็นสากลของอุดมศึกษาหรือที่เรียกว่าเป็น internationalize policy ทำไมต้องเอาเรื่องนี้มาพูด เพราะเห็นว่าบทบาทของประเทศไทยมีบทบาทกว้างขวางขึ้น ทั้งในด้านการค้า การเมือง ต่างประเทศ ก้าวไปสู่ประชาคมโลกกว้างขึ้น เห็นว่ายุคนี้เป็นยุคของสังคมข่าวสาร การเคลื่อนไหวถ่ายทอดของข่าวสารข้อมูลนั้นรวดเร็วกว้างขวางทั่วถึง เมื่อเป็นเช่นนี้โลกมันแคบเข้า และเป็นโลกที่เรียกว่า interdependent world คือเป็นโลกที่มีการพึ่งพากันมากและแข่งขันกันสูง ประเทศที่แข่งขันกันได้เท่านั้นถึงจะ survive ประชาคมโลกในแบบนี้ ซึ่งปัจจัยของการแข่งขันหรือข้อได้เปรียบของการแข่งขันมีอยู่ 3 ประการประการใดๆ ในโลกนี้ถ้าจะแข่งขันกันได้จะต้องแข่งขันให้ได้ ต้องเสริมสร้างปัจจัย 3 ประการนี้ให้แข็งแกร่ง ประการที่ 1 คือคุณภาพของประชากรโดยส่วนรวม และคุณภาพของกำลังคนที่มีปริมาณมากพอในเรื่องต่างๆ ซึ่งในแง่นี้เท่ากับว่าต้องหันมาดูระบบการศึกษาที่จะพัฒนาประชากรทั้งหมดเป็นฐานของการพัฒนาให้มีส่วนร่วมอย่างฉลาดได้ และพัฒนากำลังคนเฉพาะบางสาขาบางเรื่องให้มีปริมาณและมีคุณภาพที่ดีพอ ที่จะป้อนกลไกของการพัฒนา เพราะการพัฒนาใดๆ ก็ตาม ที่สำคัญที่สุดคือกำลังคน ถ้าไม่มีคนก็พัฒนาอะไรไม่ได้ ประการที่ 2 คือขีดความสามารถในการจัดการ management capability เป็นเรื่องสำคัญ เขียนชัดว่าแพ้ชนะกันที่ระบบการจัดการไม่น้อยเลย ญี่ปุ่นเป็นตัวอย่างที่ดีในเรื่องนี้ ขนาดทั่วโลกต้องมาดูว่าญี่ปุ่นจัดการอย่างไร ถึงทำให้ญี่ปุ่นเป็นเจ้าโลก นอกจากมีกำลังคนที่ดี ประการที่ 3 คือการพึ่งพาตนเองทางเทคโนโลยี ซึ่งในกระบวนการของการผลิตและยิ่งก้าวไปสู่อุตสาหกรรมแล้ว ความจำเป็นที่จะต้องพึ่งพาเทคโนโลยีมาก ถ้ามีวไปซื้อเทคโนโลยีจะแข่งกับใครได้ คนที่เป็นเจ้าของเทคโนโลยีก็คือผู้ชนะ ก็เห็นชัดว่าทรัพย์สินทางปัญญาก็มีปัญหา ถูกอเมริกาบีบในเรื่องต่างๆ อะไรที่เราไปลอกเลียนมา ขโมยมาต่อไปก็ยากขึ้น ตามว่า 3 เรื่องนี้จริงๆ แล้ว สถาบันไหนที่มีบทบาทสำคัญในการทำ 3 เรื่องนี้ ก็หนีไม่พ้นมหาวิทยาลัย เพราะฉะนั้นมหาวิทยาลัยจึงกลายเป็นสถาบันการศึกษาชั้นสูงที่จะเอื้ออำนวยให้ประเทศมีปัจจัย ข้อได้เปรียบของการแข่งขันในโลกยุคใหม่ และมหาวิทยาลัยควรเป็น

แหล่งที่พร้อม ทำเรื่องเหล่านี้มากกว่าแหล่งอื่น แต่ไม่ใช่ตามลำพัง อาจจะต้องมีเอกชน อาจจะต้องมีสถาบันอื่นเข้าร่วมด้วย ความจำเป็นที่จะต้องทบทวนดูว่ามหาวิทยาลัยไม่ว่าจะเป็นหลักสูตรการเรียนการสอน การวิจัยและอื่นๆ เรามีความเป็นสากลเพียงพอหรือยังความเป็นสากลในที่นี้หมายความว่า internationalizing curriculum คือหลักสูตรการเรียนการสอนมีเนื้อหาสาระทันสมัย ที่จะทำให้ผู้ที่ผ่านการศึกษามีโลกทัศน์ที่กว้าง มีความรู้ เชี่ยวชาญในเรื่องต่างๆ ที่จะสามารถปฏิบัติงานตามบทบาทประเทศไทยที่จะก้าวไปสู่ประชาคมโลกที่กว้างขึ้นได้หรือไม่

ประการที่ 2 คงอยากจะเห็นว่าอุดมศึกษาไทยนั้นเมื่อพัฒนามาถึงจุดนี้คงจะหนีไม่พ้นที่จะไปมีบทบาทในวงการนานาชาติ ในฐานะที่เป็นศูนย์กลางการศึกษาในภูมิภาค โดยเฉพาะประเทศเพื่อนบ้านในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ซึ่งถ้าจะเป็นอย่างนั้นได้การที่เราจะ internationalize ทางด้าน faculty อาจารย์ทางด้าน นักเรียน รับผู้อื่นมาด้วย และทางด้าน language เราใช้นโยบายภาษาเดียวและเป็นภาษาประจำชาติมานาน มาถึงจุดนี้น่าจะต้องทบทวนว่าคนไทยที่จะอยู่ในโลกยุคใหม่ที่ประเทศไทยมีบทบาทกว้างขึ้น คงต้องมีทักษะทางภาษาต่างประเทศที่เป็นภาษานานาชาติมากที่สุดไม่น้อยกว่าอีก 1 ภาษา อาจจะต้องก้าวไปสู่ระบบของ bi-lingual หรือไม่คือทำให้คนไทยยุคใหม่อย่างน้อยเก่ง 2 ภาษาเท่ากันคือ ภาษาแม่ทั้งไม่ได้ ภาษาไทยกับภาษานานาชาติที่เลือกอีก 1 ภาษา อาจเป็นภาษาอังกฤษมากกว่าภาษาอื่น เนื่องจากเป็นภาษาที่ใช้ได้กว้างขวางมาก ตรงนี้ในแง่อุดมศึกษาพูดกันอยู่ และเป็นที่น่ายินดีว่าหลังจากประกาศนโยบาย internationalization ในระยะ 3-4 ปี เกิดหลักสูตรการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชนที่เป็นหลักสูตรสอนภาษาอังกฤษทั้งหมด และ internationalize ในเชิงของนักศึกษา อาจารย์ ขึ้นมาหลายสิบหลักสูตรมีทั้งระดับปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก เป็นที่น่ายินดีอีกเช่นเดียวกันว่า มีถึงขั้นที่มหาวิทยาลัยต่างประเทศเข้ามาร่วมมือกับมหาวิทยาลัยไทย จัดเป็น international programm ร่วมกัน มีทั้งที่ตั้งเป็นสาขาในเมืองไทย เช่น มหาวิทยาลัยแมรี่แลนด์ เข้ามาแล้ว จดทะเบียนแล้ว จะเปิดที่ชะอำเป็น University Maryland Thailand อาจจะมีจากประเทศอื่นๆ โดยมหาวิทยาลัยที่มีประสบการณ์เข้ามาเปลี่ยนแปลงโฉมหน้าของอุดมศึกษาไทย ซึ่งเดิมค่อนข้างจะเป็นอุดมศึกษาที่มองในแง่บริบทของเมืองไทยไปสู่บริบทของภูมิภาคไปสู่ระบบของนานาชาติมากขึ้น ซึ่งก็เหมาะสม สอดคล้องกับยุคสังคมนวัตกรรม ซึ่งขณะนี้ต้องยอมรับว่าเทคโนโลยีการสื่อสารนั้นมีอิทธิพลในการถ่ายทอด ถ่ายเทข่าวสารอย่างมาก และเริ่มใช้เทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาเป็นการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้และใช้ประโยชน์ แม้แต่เทคโนโลยีการศึกษาด้วย ซึ่งก็ทำนายว่าอนาคตอันใกล้เรื่องของบทบาทเทคโนโลยีสื่อสาร ในการที่จะมาใช้เป็นประโยชน์ทางการศึกษาจะกว้างขึ้น การศึกษาทางไกลจะมีอิทธิพลมากขึ้น มหาวิทยาลัยที่โดดเด่นคือสอนแบบปิด วันหนึ่งอาจจะกลายเป็น two modes คือจะต้องสอน 2 modes ควบคู่กันไป

เนื่องจากเราจะมีดาวเทียมขึ้น กำลังมีการผลิตด้านนี้ กลายเป็นอุตสาหกรรมการศึกษาไปแล้ว ที่มาเร่ขายโปรแกรมในประเทศไทยมากมาย สิ่งนี้เกิดขึ้นแล้วในสหรัฐ ซึ่งเราไม่เคยคิด ในสหรัฐจำเป็นต้องใช้การศึกษาทางไกล ในเมื่อสหรัฐมีการศึกษาตั้งแต่ระดับ Junior College, Community College, State University ให้โอกาสกว้างขวางแต่ว่าขณะนี้ในสหรัฐสถาบันเหล่านี้มารวมตัวกัน และจัดการศึกษาทางไกลขึ้นมาเป็นส่วนเสริมโดยที่ถือว่าเป็นเรื่องทำได้ และขยายโอกาสให้กว้างขวางและทั่วถึงมากขึ้น



ประเด็นนโยบายสุดท้ายคือ privatization คือเรื่องเกี่ยวกับการให้เอกชนรับภาระทางการศึกษา เราเริ่มมา 25 ปี ตั้งแต่ปี 2512-ปัจจุบัน ที่เรา legalism ถึงขั้นยอมให้เอกชนจดทะเบียนเป็นสถาบันอุดมศึกษา และนำศึกษามากสำหรับเมืองไทย ถือว่าการศึกษาเป็นหน้าที่ของรัฐมาโดยตลอดไม่เคยยอมให้เอกชนจัดจนกระทั่งถึงปี พ.ศ. 2512 จึงยอมให้จัด โดยข้อคิดที่คับแคบและเต็มไปด้วยความหวาดระแวง ประการที่ 1 คือกลัวว่าบางประเทศจะเอาการศึกษาเข้ามาแทรกแซง กลัวว่าจัดแล้วเป็นธุรกิจแสวงหากำไร กลัวว่าจะทำไม่ได้มาตรฐาน ตอนเข้ามาตอนแรกก็บอกว่ายอมให้สอนแค่อนุปริญา และมีฐานะเป็นอนุวิทยาลัยและต่อมายอมให้สอนได้ทุกสาขายกเว้น ครุศาสตร์ ศึกษาศาสตร์ สงวนไว้นเดียว เพราะผลิตมากพอแล้วและอยากให้เป็นที่ของรัฐที่ผลิต ·สอนได้ทุกระดับ ปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก และทำภารกิจได้ทุกด้านเหมือนมหาวิทยาลัยของรัฐหลังจากนั้นมา มาถึงจุดที่ชัดเจนว่า การที่เราเขียน privatize ออกไปเป็นการเปิดทางเลือกให้ประชาชนกว้างขวางขึ้นกว่าเดิมมาก จนกระทั่งขณะนี้เอามหาวิทยาลัยปิดกับมหาวิทยาลัยปิดไม่คิดถึงมหาวิทยาลัยเปิดทั้ง 2 แห่ง คือมหาวิทยาลัยรามคำแหงกับมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ถ้าเอามาคิดด้วยนักศึกษาเกือบ 70 % อยู่ 2 มหาวิทยาลัยที่มีนักศึกษาเกือบล้านคน อยู่ที่มหาวิทยาลัยรามคำแหงและมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชราวๆ 6 แสนกว่า อยู่ในมหาวิทยาลัยปิดจริงๆ 3 แสนเศษๆ ถ้าคิดเฉพาะมหาวิทยาลัยปิดต่อมหาวิทยาลัยปิดด้วยกันคือยังไม่เล่นทางด้านการสอนวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีสาขาวิชาชีพบางแขนงที่ต้องลงทุนสูง แต่ก็เริ่มมาเล่น แม้แต่คณะแพทยศาสตร์ก็เปิดแล้วที่มหาวิทยาลัยรังสิต เมื่อรู้ว่าตลาดต้องการทางนี้มากก็ลงทุน อย่างวิทยาลัยมหานครตั้งขึ้นมาเพื่อสอนวิศวกรอย่างเดียว ไม่สอนอย่างอื่น ซึ่งจากการก้าวเข้ามาเต็มที่ และนโยบายรัฐบาลชุด อยากรู้ทิศทางไปสู่อนาคต sector นี้จะโตเร็วมาก ขณะนี้มีสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 30 แห่งแล้ว ของรัฐมี 21 อยู่ในระบบ 19 นอกกระบบ 2 ปริมาณการรับนักศึกษาของเอกชนจะแซงภายในระยะเวลา 2-3 ปีข้างหน้า เพราะขยายได้เร็วกว่าของรัฐบาล ข้อที่เคยหวาดระแวงคือคุณภาพการศึกษา ได้พิสูจน์แล้วในมหาวิทยาลัยเอกชนหลายแห่ง ที่ว่าคุณภาพนั้นไม่ได้แพ้ของรัฐ market survey บางสาขาว่าผลผลิตของมหาวิทยาลัยเอกชนบางแห่งตลาดจ้างอย่างไร นิยมอย่างไร หลายแห่งไม่แพ้ หลายแห่งถึงหน้ารับคนเข้าเรียน อธิการบดีต้องหนีไปต่างประเทศ เพราะมีเด็กฝากมากมายต้องรับในสัดส่วน 1:10, 1:15 มีปรากฏที่ชัดเจนว่าคนไทยนิยมเรื่องคุณภาพ ถ้ารู้ว่าที่ไหนให้การศึกษาที่มีคุณภาพ แล้วยอมจ่าย แม้แต่สถาบันเอกชนที่เก็บเงินอาจจะแพงเป็น 10 เท่าของมหาวิทยาลัยของรัฐ ก็แย่งกันเข้าในบางแห่ง เป็นที่ชัดเจนมากในขณะนี้ ในฐานะที่ผมดูแลเอกชน ผมทนายไว้ว่าถ้าเมื่อไหร่เราไม่ให้อินทรา internal efficiency กับมหาวิทยาลัยเต็มที่ เราไม่สามารถใช้ระบบการกระจายอำนาจของรัฐได้เต็มที่ ถ้าไม่สามารถผ่อนคลายนโยบายที่พันธนาการระบบมหาวิทยาลัยของรัฐอยู่ อันเนื่องมาจากกฎ ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการไม่ช้าไม่นานมหาวิทยาลัยเอกชนจะแทรกของรัฐ เนื่องจากของเค้าคล่องตัวกว่า อย่างที่เกิดขึ้นในหลายประเทศ ซึ่งก็เป็นของดี อย่างที่เกิดในสหรัฐขณะนี้ มหาวิทยาลัยของรัฐก็แห่งที่สามารถสู้เอกชนได้ มหาวิทยาลัยเอกชนที่เอ่ยชื่อว่าเป็นท็อปทั้งหลาย ส่วนใหญ่เป็นมหาวิทยาลัยเอกชน ซึ่งเรื่องเดียวกันนี้ก็เป็นในญี่ปุ่น เกาหลี ที่เอกชนอาศัยความคล่องตัว สามารถที่จะบริหารจัดการจนกระทั่งคุณภาพการศึกษาของสถาบันเอกชนแซงของรัฐ แต่ก่อนนั้นสถาบันของรัฐเป็น standard barrier แต่ไม่ช้าไม่นานก็จะเป็นตัวกระตุ้นและตัวแข่ง ซึ่งระบบอย่างเมืองไทย การแข่งขันก็เป็นของดี แต่

ผมกำลังหวังว่า บรรดาวิทยาลัยของรัฐ เนื่องจากอยู่ในระบบราชการและไม่สามารถแก้ไข ภาวะเยียบ ขอบังคับ ได้ทันทีที่จะให้เกิดความคล่องตัว วันหนึ่งไม่ช้าไม่นานคุณภาพและความเป็นเลิศ จะสู่ทางเอกชนไม่ได้ อันนี้มองด้วยความเป็นห่วง ก็อยากจะฝากท่านประธานสภาคณาจารย์ในฐานะที่เป็นกลุ่มที่คิดว่าความเป็นเลิศจะอยู่ที่นี้ ความดีเด่นทางวิชาการจะอยู่ที่นี้ องค์กรนี้ควรจะเป็นองค์กรที่ดูแลเรื่องนี้ได้อย่างดีที่สุด คงจะเป็นกระต่ายนอนหลับต่อไปไม่ได้ เพราะจากดัชนีและการที่เราติดตามมาจนถึงบัดนี้อาการน่าเป็นห่วงจริงๆ ในเรื่องนี้และ privatization ขอเรียนว่าผมเพิ่งกลับจากประเทศเวียดนาม ได้ประชุมที่ฮานอย พบกับรัฐมนตรีศึกษาและหลายๆ คนเค้าได้ประชุมอธิการบดีทั่วประเทศของเค้า เค้ามีสถาบันอุดมศึกษา 103 แห่ง ประชากร 70 ล้าน มีนักศึกษา 160,000 คน มหาวิทยาลัยเค้าเล็กๆ เป็นสถาบันเฉพาะทาง university of economic, university of culture 1,2,3,4 เค้าบอกว่าถ้าเค้าจะไปสู่ market economy เค้าจะต้อง reform higher education เพราะแนวของเค้าเป็น socialist เมื่อระบบเศรษฐกิจเปลี่ยนไประบบตลาดคือ market economy ต้อง overhaul อุดมศึกษาใหม่หมด เมื่อเป็นเช่นนี้เค้าก็มองว่าบรรดาประเทศทั้งหลายที่เค้าจะเอาไปเป็นแบบ จะใช้แบบของประเทศใดได้บ้าง ปรากฏว่าเค้าประกาศกลางที่ประชุมว่าขอใช้แบบประเทศไทย เวียดนามเองก็ยอมรับว่าศึกษา case ต่างๆแล้ว เมืองไทยดูว่าจะให้ประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิรูปอุดมศึกษาของเวียดนามได้มากที่สุด สนใจ 5 เรื่องคือ 1 เค้าจะต้อง privatize เพราะรัฐไม่มีทรัพยากรจะมาพัฒนาอุดมศึกษาได้เต็มที่ เวียดนามจนกว่าเรามาก อาจารย์เงินเดือนร่อยกว่าเหรียญ เพราะฉะนั้น hopeless ที่จะเอาเงินจากรัฐมาต้อง privatize ให้เอกชนเข้ามาบริหาร อุดมศึกษาถามว่า privatize จะเอารูปไหน จะเอารูปเมืองไทย และเอากฎหมายวิธีการของเราไปศึกษาเมืองไทยค่อยๆให้โต และสามารถรักษามาตรฐานได้ดี พุดได้ว่าคนที่จบเป็นบัณฑิตของสถาบันเอกชน ถ้าทบทวนๆ ประทับตราว่า รับรองวิทยฐานะ เพราะเรามีรายการตามไปดูมีกรรมการสอบไล่ภายนอกมีการเช็คไปอะไรต่างๆ ซึ่งของรัฐเราไม่เช็ค แต่ของเอกชนมีรายการตามไปดูอะ หลายท่านที่นั่งในที่นี้ก็เป็นการไปดูว่าทำได้มาตรฐานหรือไม่ ดูแม้แต่การออกข้อสอบดูการให้คะแนน เพราะฉะนั้นอันนี้เค้าบอกว่าเอาแบบไทย เรื่องที่ 2 เค้าบอกว่าต้องมี open university มหาวิทยาลัยเปิดแบบสอนทางไกล จะใช้แบบเดิมไม่ได้ บอกว่าจะเอาแบบมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช เหนือรัฐมนตรีกระทรวงศึกษาธิการปัจจุบันเมื่อ 7-8 ปีที่แล้ว เคยมาดูงานของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชประทับใจว่าระบบแบบนี้ค่อนข้างถูก และสามารถทำได้โดยไม่ต้องลงทุนมาก เรื่องที่ 3 อยากใช้ระบบ credit system กับระบบการวัดผลเค้าบอกว่าเมืองไทยได้พัฒนาระบบ credit system ซึ่งคิดว่าใช้กันได้ เรื่องที่ 4 คือ เรื่องที่ทำไมจึงจะรับรองวิทยฐานะมาตรฐานการศึกษาเรื่องที่ 5 คือ autonomy ประเทศเวียดนามเริ่มพุดถึงว่า จะทำอย่างไรให้มหาวิทยาลัยมีอิสระ มีความคล่องตัว และบอกว่าจะมาดูเมืองไทย เพราะเมืองไทยได้พัฒนาจากระบบราชการเหมือนเค้า มหาวิทยาลัยของรัฐและก้าวไปสู่ความเป็นอิสระ เพราะฉะนั้นในแง่นี้ถ้ามองโดยไม่เหลือวไปพึ่งคนอื่นว่ายังไง อาจจะมีควมปริวิตกอยู่มาก อุดมศึกษาไทยทิศทางไปสู่อนาคตมืดมน แต่ว่าในแง่ของความสำเร็จที่เราได้พัฒนาถึงจุดนี้ และประสบความสำเร็จก็มีอยู่เพียงแต่ที่ว่า เราก้าวไปสู่จุดหมายปลายทางที่อยากจะเป็นมหาวิทยาลัยของเราเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาในอนาคตยังไม่จุใจและยังไม่ถึงจุดหมายปลายทางที่พึงประสงค์และมาเกิดภาวะชะงักชะงันเป็น

บางช่วงอย่างน่าเสียดายเพราะฉะนั้นในแง่ที่ผมอยากจะให้จับตามอง 5 เรื่องด้วยกันเป็นการสรุป เพื่อจะให้ท่านได้ซักถามอันที่ 1 ทิศทางที่น่าจับตามองไปสู่อนาคต

ประการแรกคือ การกระจายโอกาสทางการศึกษาไปสู่ภูมิภาคและชนบท ซึ่งเริ่มมา 30 ปีที่แล้ว โดยที่มหาวิทยาลัยทุกแห่งอยู่ในกรุงเทพเท่านั้น ไม่มีต่างจังหวัดเลย เริ่มสร้างมหาวิทยาลัย ภูมิภาคและเริ่มอีกระลอกคือสร้างมหาวิทยาลัยอีก 5 แห่ง เมื่อ 2-3 ปีที่แล้ว และเริ่มยกฐานะของ วิทยาเขตต่างๆ ขึ้นมาในภูมิภาคต่างๆ ให้กระจายมากขึ้น คิดว่าอันนี้เป็นทิศทางที่จะเกิดมากขึ้น เนื่องจากชัดเจนว่าการอุดมศึกษาของเรายังไม่กระจายเต็มที่ และไปสอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลที่ ต้องการกระจายความเจริญไปสู่ภูมิภาคและชนบท และการเจริญไปได้ไม่เต็มที่ ถ้าหากเราไม่ กระจายการศึกษาออกไปเป็นฐานรองรับ

ประการที่ 2 เรื่องของความเป็นอิสระ และคล่องตัวของสถาบันอุดมศึกษาที่อาจจะ ก้าวไปสู่การที่ให้ความอิสระในฐานะมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ทิศทางอันนี้ยังเป็นทิศทางที่ ไม่น่าแปรเปลี่ยนเป็นอย่างอื่น เพียงแต่เราจะไปจุดนี้ได้ช้าหรือเร็ว ผมเชื่อว่ามหาวิทยาลัยที่ตั้งใหม่ โดยไม่ใช่ยกฐานะจากวิทยาเขต ถ้าตั้งใหม่แบบมหาวิทยาลัยสุรนารีหรือมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ เชื่อว่าจะไปสู่รูปแบบนี้ทันที แต่ว่าคนที่อยู่ในระบบราชการแล้วก็ต้องค่อยๆ พัฒนากันไป

ประการที่ 3 คือเรื่อง privatization คือการมอบภาระการจัดการระดับอุดมศึกษา ให้กับเอกชนนั้น เชื่อว่าทิศทางไปสู่อนาคต เอกชนจะมีบทบาทมากขึ้นและคุณภาพจะดีขึ้นด้วย

ประการที่ 4 การสร้างความเป็นสากลของอุดมศึกษาที่เรียน internationalization นั้น ก็เริ่มชัดเจนขึ้นและเชื่อว่าชัดมากขึ้น ประเทศไทยจะมีบทบาทมากขึ้นในอีกแห่งหนึ่งด้วย คือว่าใน ปี 2536 สภาวัฒนธรรมศึกษาแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้เรียกว่า ซีเมิต หรือสำนักงาน SEMEO ซึ่งตั้งอยู่เมืองไทยได้เห็นชอบที่จะจัดตั้งสถาบันเรียกว่า โรเอ็ด ซึ่งย้ายมาจากสิงคโปร์ ประเทศไทย เป็นสมาชิกและทบวงดูแลอยู่เป็น Regional Institute of Higher Education and Development ซึ่งขณะนี้รับเป็นศูนย์และศูนย์จะทำหน้าที่ส่งเสริมเรื่องความสัมพันธ์ของอุดมศึกษา ในภูมิภาคนี้ โดยประเทศไทยเป็นเจ้าภาพและศูนย์นี้ตั้งอยู่ที่ทบวงฯ เท่ากับว่า internationalization ในแง่ที่เราได้ leadership มาอีกชั้นหนึ่ง ซึ่งประเทศไทยจะมีบทบาทโดดเด่นขึ้น

ประการสุดท้ายคือ เรื่องการกระจายอำนาจและลดสภาพการเป็นข้าราชการ ซึ่งใน ส่วนนี้ผมคิดว่าที่ประชุมอธิการบดีที่ดี ที่ประชุม ปอ.มท.เสนอกิติ ส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องที่ต้อง การลดสภาพการเป็นข้าราชการ ถ้าหากยังออกไม่ได้ก็ขอให้มีความเป็นราชการลดลง แล้วมหาวิทยาลัย สามารถอยู่ในระบบราชการโดยมีความคล่องตัวและประสิทธิภาพมากขึ้น ในส่วนนี้ถ้ามองไปสู่ทิศ ทางในอนาคตก็คงจะมีลักษณะของการกระจายอำนาจมากขึ้น การลดสภาพเป็นข้าราชการก็คงจะ ทำได้บ้าง แต่ว่าจุดหมายปลายทาง ถ้าจะให้ได้จุดหมายปลายทางตามที่พึงประสงค์ก็คงหนีไม่ พ้นการก้าวไปสู่การเป็นนอกระบบราชการ ผมมีข้อคิดเห็นที่จะแลกเปลี่ยนเพียงเท่านี้

## ถามและตอบหลังการบรรยาย

**อธิการบดีสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี :** ถ้ามหาวิทยาลัยจะออกจากระบบราชการนโยบายใหม่จะไม่มี 2 ระบบ ถ้าจะออกจากระบบต้องออกหมดทันที จะมีความยืดหยุ่นตรงนี้หรือไม่

**ปลัดทบวงฯ :** เท่าที่ผมทบทวนนโยบายเรื่องนี้กับท่านรัฐมนตรี ข้อยืดหยุ่นอาจจะไม่ได้ในเรื่องของบทเฉพาะกาล เช่น อาจต้องกำหนดให้ชัดเจนในพระราชบัญญัติว่าจะมี 2 ระบบ อยู่กี่ปี คงไม่ใช่ forever แบบเดิม ที่บอกว่าระบบราชการจะหมดไปเองโดยธรรมชาติเข้าใจว่าข้อยืดหยุ่นคงมีได้เท่านี้ อาจจะไม่บอกว่ายืดหยุ่นใน 5 ปี ต้องจัดระบบเข้าสู่อันใหม่เสร็จทั้งหมด หรือภายใน 10 ปี คงไม่ open end เหมือนเดิม เขียนทำนองว่า จนกว่าผู้ที่อยู่ในระบบราชการที่มีตัวอยู่แล้ว ถ้าเข้าใหม่ต้องเข้าสู่ระบบใหม่เลย ข้อยืดหยุ่นคงจะเป็นอันนี้ จะต้อง work out บทเฉพาะกาล

**อธิการบดีสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี :** การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับโดยสมบูรณ์คือทุกคนเข้าอยู่ในระบบใหม่โดยเร็ว อาจจะทำให้เป็นไปไม่ได้เลยเมื่อมีเงื่อนไขเช่นนี้

**ปลัดทบวงฯ :** เข้าใจว่าฝ่ายการเมือง คงจะนำประสบการณ์คราวที่แล้วมาสะท้อนมากกว่าจากการที่ให้เป็น 2 ระบบบริหารยาก และจะทำให้เกิดข้อขัดแย้งระหว่างบุคลากร 2 กลุ่ม จนกระทั่งอาจเป็นปัญหาที่หลังได้ ซึ่งได้มีผู้ให้ข้อคิดเห็นทำนองนี้มากที่สุดทีเดียว แม้แต่บริหารระบบเดียวเป็นระบบราชการแท้ๆ หรือออกจากระบบไปเลย จะบริหารให้ดียังยาก และการที่ใครก็ตามจะต้องมาบริหาร 2 ระบบอยู่ด้วยกันจะยิ่งยากไปใหญ่ และโอกาสที่จะทำให้เกิดข้อขัดแย้งและทำให้การบริหารต้องมาพะวงกับข้อขัดแย้งสูง ตรงนี้ผมคิดว่าในสถาบันที่ยังสนใจในเรื่องนี้อยู่ เมื่อทราบแนวทางของท่านรัฐมนตรีชัด ข้อต่อรองที่ให้เกิดความยืดหยุ่นคงจะต้องอยู่ในประเด็นที่ว่าถ้าจะมี 2 ระบบจะมีอยู่นานเท่าไรและจะต้องหมดไป ประการที่ 2 จะต้องมีการการันตีว่าจะไม่เกิดปัญหาบางอย่าง อย่างคราวที่แล้ว

**ศ.นพ.รุ่งธรรม ลัดพลี :** ในกรณีที่ยังอยู่ในระบบราชการจะมีโอกาสปรับปรุงบ้างหรือไม่ เพื่อจะได้ทำให้ดีขึ้น อาจจะไม่ดีเท่ากับออกจากระบบราชการ ท่านมีข้อเสนอแนะคือให้คำแนะนำอย่างไรบ้าง

**ปลัดทบวงฯ :** ผมได้เรียนแล้วว่าแนวทางการพัฒนาไปสู่อนาคต แนวที่ 1 คือยังอยู่ในระบบราชการแต่หาแนวทางที่จะลดความเป็นราชการลง และให้มหาวิทยาลัยมีความเป็นอิสระและคล่องตัวมากขึ้น แนวทางนี้เป็นแนวทางหลัก เพราะมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่อยู่ในแนวทางการจะทำให้ลดความเป็นราชการลงทำอะไรกันบ้างถึงจะทำให้การดำเนินงานสิ้นสุด เบ็ดเสร็จในระดับสภามหาวิทยาลัยให้มากที่สุดก็คงต้องใช้ระบบกระจายอำนาจ กระจายจากใคร กระจายผู้มีอำนาจไปให้มหาวิทยาลัย ซึ่งอำนาจนี้อยู่ที่ไหนบ้าง ผมก็เรียนแล้วว่าอำนาจทางวิชาการ เป็นอำนาจร่วมระหว่างสภามหาวิทยาลัยกับทบวงฯ ส่วนนี้ทบวงก็พยายามกระจายลงไปให้กับสภามหาวิทยาลัย ซึ่งเกือบจะเรียกว่า 100 % เรื่องทางวิชาการ อำนาจทางด้านบริหารบุคคลอำนาจนี้อยู่ที่ใคร ส่วนหนึ่งอยู่ที่ ก.ม. ซึ่ง ก.ม.คือเรื่อง (1) การจัดอัตรากำลังไม่มาไม่ได้ เพราะเหตุผลผูกพันงบประมาณ (2) เรื่องตำแหน่งทางวิชาการคือระดับศาสตราจารย์ต้องให้ทบวงคือ ก.ม.เป็นคนดู (3) เรื่องวิจัยยุทธศาสตร์ร้องทุกข์ซึ่งเป็นเรื่องของการลงโทษข้าราชการ ซึ่งไม่ค่อยมีปัญหาหากถ้าเรา

บอกว่าจะกระจายอำนาจก็ให้เรื่องทั้งหมดเหล่านี้ไปหยุดอยู่ที่สภามหาวิทยาลัยทั้งหมดได้หรือไม่ ไม่ต้องมีองค์กรกลางคือ ก.ม. ซึ่งถ้ายังอยู่ในระบบราชการ โดยไม่มี ก.ม. เป็นไปได้ เหลือแต่ทางเดียวองค์กรกลางควรจะทำหน้าที่อะไร และมอบอำนาจไปให้ระดับทางมหาวิทยาลัยมากที่สุด องค์กรกลางก็คงทำเรื่องนโยบายกับมาตรฐานบริหารบุคคล ส่วนการดำเนินการก็ให้อยู่ในระดับมหาวิทยาลัยให้หมด เช่น วันหนึ่งข้างหน้าบอกว่าดูศาสตราจารย์เอง ต่อไปนี้เรื่องระเบียบวินัยว่าเอง ยกเว้นว่าถ้าต้องอุทธรณ์ถึงนายกฯ ถึงจะต้องผ่าน ก.ม. อย่างนี้เป็นต้น เรื่องบริหารบุคคลก็ไม่น่าห่วงเท่าไรเพราะสิ่งที่ห่วงเรื่องบริหารบุคคลก็มีเรื่องเดียวว่าทำไมต้องใช้บัญชีเงินเดือนของข้าราชการพลเรือนทั่วไป จะมีบัญชีของเราเองได้หรือไม่ ถ้าสมมติว่าทางรัฐบาลบอกว่าได้ เหมือนกับ ก.ต. ที่มีบัญชีเอง ก็แก้ปัญหาไปเยอะ ซึ่งอันนี้ก็เป็นเรื่องที่ไม่กระทบ ไม่ใช่อำนาจทบวงฯ แล้วเป็นอำนาจเหนือทบวงฯ ถ้ามาดูเรื่องการบริหารการเงินเป็นความคล่องตัวอันหนึ่ง ถ้าบอกว่าเมื่อไหร่ การจัดสรรงบประมาณยังจัดเป็นรูปงบประมาณแบบแผนงาน โดยสำนักงบประมาณจัดและจัดเป็นหมวดหมู่อย่างที่จัด ก็มีอำนาจ 2 อำนาจที่ไม่กระจายให้เรา อำนาจการจัดสรรเค้ายังตั้งไว้ ขณะนี้มหาวิทยาลัยทำคำขอผ่านทบวงฯ ก็จริง จริงๆ โดยตรงต้องไปสำนักงบประมาณ คนมาวิเคราะห์ว่าจะให้เท่าไรก็คือเจ้าหน้าที่งบประมาณ ไม่ใช่เจ้าหน้าที่ทบวงฯ แสดงว่าอำนาจในการจัดสรรงบประมาณก็ยังคลุมอยู่เต็มที่ อำนาจในการบริหารเมื่อก่อนได้งบประมาณไปแล้วท่านต้องไปขอวงเงินจะต้องไปตกลงถ้ามีการเปลี่ยนแปลง ถ้ามีเรื่องงานก่อสร้างต้องเอารูปแบบไปให้เค้าอนุมัติ ถ้ามีการผูกพันต้องเข้าคณะรัฐมนตรี อำนาจการบริหารการเงินเหล่านี้อยู่ที่สำนักงบประมาณ และระดับเหนือทบวงฯ ทั้งสิ้น ทบวงฯ ไม่มีอำนาจจะมอบให้ ถ้าจะทำให้คล่องตัวหมายความว่าทำยังไงจะให้อำนาจการจัดสรร และอำนาจการบริหารงบประมาณมาหยุดที่มหาวิทยาลัยให้มากที่สุดทางออกก็บอกว่าขอเป็นเงินอุดหนุนทั่วไปได้หรือไม่ เมื่อก่อนให้เงินก่อนมาแล้วมหาวิทยาลัยควบคุมดูแลการใช้จ่าย จัดสรรภายในมหาวิทยาลัยเอง สดง. ทำหน้าที่ตรวจสอบภายหลังเพื่อไม่ให้มีการใช้จ่ายที่โกงกินหรือผิดระเบียบข้อบังคับ ซึ่งทางงบประมาณบอกว่าให้ไม่ได้ เพราะว่าถ้าเมื่อไหร่ยังอยู่ในระบบราชการมีหมวดเงินบางหมวดเป็นเงินอุดหนุนทั่วไปไม่ได้ เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง เพราะพระราชบัญญัติเขียนไว้จะเป็นข้าราชการต่อเมื่อรับเงินเดือนจากหมวดงบประมาณที่ว่าด้วยเรื่องเงินเดือน สมมติถ้ามีกฎหมายผูกอยู่ก็ต้องไปแก้กฎหมายเหล่านั้นด้วย เพราะฉะนั้นทิศทางที่ผมเรียกว่าทางหลักที่หนึ่งเมื่อยังอยู่ในระบบราชการแล้วจะต้องทำให้เป็นข้าราชการน้อยลง คือหมายความว่าต้องใช้ระบบกระจายอำนาจจากหน่วยใดๆ ก็ตามที่มีอำนาจ เอาอำนาจเหล่านี้ไปไว้ที่สภามหาวิทยาลัย หรือที่ระดับมหาวิทยาลัยให้มากที่สุดให้เหลือ 3 อย่างจริงๆ ก็คือ (1) รัฐบาลหรือหน่วยเหนือควรกำกับด้านนโยบายและแผนเท่านั้น เพื่อดูแลให้มหาวิทยาลัยตอบสนองความต้องการของประชาชนของประเทศชาติ (2) ดูแลเรื่องมาตรฐาน แต่ละประเทศมีเอกภาพเป็นมาตรฐานขั้นต่ำ (3) ทำหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุนโดยไปแสวงหาทรัพยากรมาช่วยมหาวิทยาลัย บทบาทหน่วยเหนือควรจะมีแค่นี้ แต่ขณะนี้เหนือแล้วยังมีน้ำคือคนนี่กว่าทบวงฯ เป็นตัวกุมอำนาจจริงๆ แล้วไม่ใช่ตัวที่กุมอำนาจเหนือทบวงฯ คือหน่วยที่ดูแลเหนือทบวงฯ ในระดับคณะรัฐมนตรี หรือในระดับที่เรียกกันเล่นๆ ว่า ซุปเปอร์กอง ซึ่งหน่วยงานเหล่านี้ก็จะอยู่สำนักนายกรัฐมนตรี ซึ่งมีกฎระเบียบข้อบังคับอีกจำนวนหนึ่งที่มากกว่า โดยที่ทบวงฯ จะต้องปฏิบัติตาม กฎ ระเบียบ ข้อบังคับนี้ด้วย นี่คือนวท. 1 ที่บอกว่าท่านยังอยู่ระบบราชการและส่วนใหญ่ก็ยังอยู่ ผมคิดว่าส่วนใหญ่ยังอยู่อีกนาน ไม่มีทางเลือก

อื่นนอกจากทำให้เป็นราชการน้อยลง นอกจากจะใช้ระบบกระจายอำนาจให้เต็มที่ ซึ่งข้อเสนอแนะของที่ประชุมอธิการบดีของที่นี่ก็ดี เสนอแนะไปในทิศทางที่ว่า ทำอย่างไรยังอยู่ในระบบราชการที่เรา มีความคล่องตัวมากขึ้น ก็คือต้องกระจายอำนาจในเรื่องบุคคล ในเรื่องการเงิน ในเรื่องเกี่ยวกับทางวิชาการ ในเรื่องวิชาการได้ไปและเกือบหมดแล้วให้ไปอยู่ในระดับมหาวิทยาลัยให้มากขึ้นและเปลี่ยนแปลงวิธีการบางอย่างเช่น บริหารการเงิน ถ้าหากว่าได้เป็นรูปเงินอุดหนุนทั่วไปก็จะคล่องตัวขึ้น เหมือนกับที่เรามีเงินรายได้ ซึ่งก็มีลักษณะคล้ายกับเงินทั่วไปอยู่แล้ว แนวที่ 2 คือแนวสำหรับมหาวิทยาลัย ที่อยากออกไปสู่อันนี้โดยนโยบายว่าอย่างไร ก็บอกว่านโยบายที่ไหนพร้อม รัฐบาลยินดีสนับสนุน แต่ยังมีที่ว่าถ้าออกต้องไปสู่อะไรที่ไม่มีราชการเหลืออยู่ มีข้อต่ออะไรไหม ผมเสนอทางออกว่าข้อยืดหยุ่นน่าจะมีได้แต่ว่าเป็นเชิงบทเฉพาะกาล เพราะเคยมีหน่วยงานที่เปลี่ยนสภาพจากราชการเป็นอย่างอื่นและมีบทเฉพาะกาลกำกับ แต่ไม่มีอะไรเลย เป็น 2 ระบบตลอดกาล คงลำบากสำหรับรัฐบาลนี้

**รศ.ปรากรม ประยูรรัตน์ :** ผมมี 2 ประเด็นที่อยากจะเสนอเพื่อพิจารณา ประเด็นแรกเกี่ยวกับเรื่องของการออกนอกระบบของมหาวิทยาลัย คณาจารย์ไม่มีความมั่นใจในระบบของผู้บริหาร ผู้บริหารอาจจะไม่มีคุณธรรม หรือเล่นพรรคพวก มีความรู้สึกถ้าออกนอกระบบความมั่นคงในการทำงานไม่มี ถ้าผู้บริหารเป็นแบบนี้ ประการที่ 2 มหาวิทยาลัยมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาประเทศ เราเป็นผู้ผลิตบุคลากรหรือคณาจารย์ไปยังกระทรวงอื่นๆ ท่านปลัดทบวงฯ ควรจะอธิบายให้คณะรัฐมนตรีหรือนายกรัฐมนตรีว่า มหาวิทยาลัยมีความสำคัญมากที่สุดในการพัฒนาประเทศชาติ

**ปลัดทบวงฯ :** ผมยอมรับว่าการเปลี่ยนแปลงครวที่แล้ว ส่วนของความไม่สำเร็จส่วนหนึ่งเกิดจากการที่ (1) ช่วงเวลาค่อนข้างสั้นและมีการเร่งรัดพอสมควร เพราะตอนนั้นระดับนโยบายก็มองว่ามันเป็นโอกาสที่เกือบจะเรียกว่าเป็นโอกาสเดียวที่จะทำให้เรื่องนี้สำเร็จ เพราะท่านนายกรัฐมนตรี นายอานันท์ ปันยารชุน ท่านลงมาเล่นด้วย และประกาศอย่างชัดเจน เพราะฉะนั้นการที่ต้องเร่งอาจจะทำให้ระบบการปรึกษาหารือค่อนข้างจะจำกัดด้วยเงื่อนเวลา และไปสู่ความเข้าใจต่างๆ นานาที่ผิดเพี้ยนกันไปได้มาก กับประการที่ (2) เพราะหลายแห่งมีปัญหาอยู่แล้ว ระหว่างคณะผู้บริหาร กับคณาจารย์ทั่วไป ความหวาดระแวงที่ว่าเปลี่ยนไปแล้วจะทำให้เกิดระบบเผด็จการหรืออะไรต่างๆ เกิดขึ้น แต่จริงๆ แล้วถ้าอาจารย์วิเคราะห์ให้ระบบเผด็จการก็เกิดขึ้นได้ในระบบราชการ คนที่ท่านเลือกมาเอง แล้วกลายเป็นเผด็จการใหญ่ก็มี ไม่หมายความว่า การเปลี่ยนไปสู่ระบบใหม่แล้วจะเอื้อให้เกิดเผด็จการได้ง่ายขึ้นหรือมากขึ้น อันนี้เป็นพฤติกรรมกรรมการบริหารส่วนตัวของแต่ละคน ผมเข้าใจว่าสิ่งที่จะต้องใช้เวลากันมาก ก็คือการพิจารณาถึงเรื่องโครงสร้างและกลไกการบริหารในรูปแบบใหม่ที่จะประกันไม่ให้เกิดพฤติกรรม อันไม่น่าพึงปรารถนาเหล่านั้น เช่น เล่นพรรคเล่นพวก หรือกรณีที่จะเผด็จการหรือทำให้ผู้บริหารสามารถที่จะใช้การเปลี่ยนแปลงนั้นไปสู่อำนาจในลักษณะที่ไม่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม ซึ่งถ้าส่วนนี้ไปดูสถาบันที่เกิดใหม่อย่างมหาวิทยาลัยสุรนารี มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ได้ใช้โครงสร้างที่ต่างออกไปเลยจากระบบ เพราะเรากลัวอย่างที่อาจารย์กล่าว สภาฯ ที่เราหวังจะไม่ใช่อาพรรคพวกอธิการบดีไปนั่งเต็มสภาฯ ไปหมด เพื่อให้สภาฯ นั้นสามารถที่จะมีนานาทัศนะ และสามารถเชื่อมโยงกับภายนอกและเป็นตัวประกันที่จะทำให้เกิดการบริหารในทิศทางที่น่าปรารถนา ในแง่ของการให้คณาจารย์มีส่วนร่วมก็ไปสร้างองค์กร เช่น สภาวิชาการขึ้น เพื่อให้ทางฝ่าย

วิชาการเข้ามาคลุมมาตรฐานทางวิชาการได้เต็มที่ โดยไม่ให้สภาใหญ่เข้าไปยุ่งมากนัก ให้สภาใหญ่ทำหน้าที่เชิงบริหาร เชิงนโยบาย แยกระหว่างการรักษามาตรฐานทางวิชาการปัญหาทางด้านเชิงนโยบายออกจากกัน ซึ่งในลักษณะเช่นนี้ก็ยากที่จะทำให้ใครคนใดคนหนึ่งเข้าไปเป็นผู้เผด็จการใน 2 ส่วนนี้ได้ และในส่วนที่ 3 ที่ประกันไว้มากคือในระบบเช่นนั้น ค่อนข้างใช้หลักของ peer but external คือใช้ผู้ทรงคุณภายนอกเข้ามามีบทบาทค่อนข้างจะมาก ผสมผสานกับภายใน โดยไม่ให้อาจารย์ dominate โดยไม่ให้อธิการบดีเป็นตัว dominate เช่นผมสร้างระบบไว้ที่มหาวิทยาลัยสุรนารี บริหารบุคคล อธิการบดีเป็นแต่เพียงรองประธาน แต่ว่าผู้ที่ทำหน้าที่เป็นประธานบริหารงานบุคคลคือกรรมการสภาผู้ทรงคุณวุฒิ การเงินก็ไม่ใช่อธิการบดีเป็นประธาน ผู้ที่เป็นประธานนั้นผู้ที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิและอธิการบดีอย่างมากก็เป็นแค่รองประธาน เพื่ออย่างน้อยที่สุดให้ห้องค้ประกอบนี้ถ่วงไว้และให้มันเปิด คือถ้าเมื่อไหร่ว่ากันอยู่แต่ภายในแล้วก็ไม่มีใครมารู้เห็น กรณีอย่างนี้เกิดขึ้นได้ พฤติกรรมในทางที่ว่าแสวงหาอำนาจและเกิดภาวะคอร์รัปชันเป็นไปได้ เพราะฉะนั้นจริงๆ ผมยังนึกว่ากันใหม่ การที่จะต้องวางกลไก วางระบบ วางโครงสร้าง เพื่อจะประกันสิ่งที่เป็นความหวาดระแวง และอาจเกิดขึ้นได้เสียให้หมด ในโครงสร้างในกลไกเป็นเรื่องสำคัญ อันนี้เราโชคดีขึ้น เพราะขณะนี้เรามีมหาวิทยาลัยที่เริ่ม operate ในเชิงนี้แล้ว ก็อาจวิเคราะห์มาใช้ประโยชน์ ผมยังไม่อยากให้เกิดถึงพฤติกรรมเป็นตัวตั้งนั้ก ผมอยากให้เกิดถึงระบบเป็นตัวตั้งและก็ให้ระบบมันประกันพฤติกรรมพอสมควร แต่ถ้าเมื่อไหร่เราจะคำนึงถึงพฤติกรรม แล้วเอาพฤติกรรมมาเป็นตัวตั้ง เปลี่ยนแปลงอะไรไม่ได้ เพราะถ้าเราไปเจอพฤติกรรมที่ไม่พึงปรารถนา เราหยุด เราบอกว่าเพราะฉะนั้นเราอย่าเปลี่ยนเลย ถ้าเปลี่ยนไปแล้วอาจจะเจอพฤติกรรมนี้ ซึ่งในข้อเท็จจริง แม้แต่อยู่ราชการเราก็เจอพฤติกรรมนี้ได้ เพราะฉะนั้นจะเสี่ยงอะไรถ้าเราเปลี่ยนไปอีกระบบหนึ่งด้วยการคิดถึงระบบกระบวนการและขั้นตอน โครงสร้างที่จะประกันพฤติกรรมบางอย่างไว้ มันอาจจะดีกว่าเดิมก็ได้

**ผศ.ดร.ขวัญชัย สันตสว่าง :** ในเรื่องการออกนอกระบบราชการคิดว่ายังไกลตัวเกินไป เนื่องจากมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่ก็อยู่ภายในระบบ งบประมาณ เงินเดือน ผูกพันกับ ก.พ. ระเบียบข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัยอาจจะมีความพิเศษ มีนิยามขึ้นมา มีบัญชีเงินเดือน แยกต่างหาก ไม่ผูกพันกับก.พ.เป็นการแก้ปัญหาสมองไหล หรือขาดแคลนบุคลากรที่มีความสามารถในมหาวิทยาลัย จุดนี้อาจจะเป็นแนวทางแก้ไขได้สำหรับมหาวิทยาลัยที่ยังอยู่ในระบบสามารถแก้ไขความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการบริหารได้ ท่านจะมีข้อเสนอแนะอย่างไรบ้าง

**ปลัดทบวงฯ :** สำหรับในเรื่องบริหารผมเห็นด้วยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2507 ซึ่งมี 4-5 มาตรา ตัวสาระอยู่ในกฎทบวงฯ ไม่ได้อยู่ในตัวพระราชบัญญัติและโดยเจตจำนงตอนที่พระราชบัญญัติฉบับนี้มา ก็มักจะอ้างอิงใช้ของ ก.พ.เป็นหลักซึ่งก็ได้มีความพยายามในอดีตต่อเนื่องกันมาโดยตลอด ที่อยากจะปรับเปลี่ยนพระราชบัญญัติฉบับนี้ให้เป็นของเราเองให้มากที่สุด ถ้ามองว่าส่วนใดบ้างที่จะเป็นของเราเองให้มากที่สุด ก็มี ส่วนหนึ่งคือเรียกเกี่ยวกับโครงสร้างของการกำหนดตำแหน่ง ซึ่งจริงๆ ขณะนี้ก็เป็นของเราอยู่แล้ว ไม่ได้ใช้แบบ ก.พ.เพราะโครงสร้างหลักของเราคือใช้ระบบการจำแนกตำแหน่งทางวิชาการ ซึ่งไม่มีใครใช้ เป็นเรื่องของเราโดยเฉพาะการที่เราจำแนกเป็นอาจารย์ ผศ. รศ. ศ. อันนี้เป็นสากล เพียงแต่ว่าทำส่วนนี้ส่วนเดียวไม่พอ เพราะในอดีตก่อนที่จะมี ก.ม. เราอยู่ในระบบราชการ

มานาน และใช้บัญชีเงินเดือนเดียวกับเค้ามาตลอด เพียงแต่ว่ายุคไหนจะเทียบให้เราแค่ไหน การต่อสู้ในยุคแรกพยายามใช้ให้เป็นบัญชี ซึ่งแต่เดิมไม่เคยเป็น เดิมเคยเทียบศาสตราจารย์ไว้ครอง อธิการบดีเท่านั้น ต่อมาบอกว่าควรจะทำอธิบดีก็ขอซี 10 ต่อมาก็บอกว่าตำแหน่งวิชาการไม่ควรผูกกับตำแหน่งบริหาร ก็ขอให้ได้ซี 11 ซึ่งระยะเวลาที่เราใช้เป็นบัญชีได้ผ่านไปแล้ว เราได้ใช้เป็นบัญชีเหมือนคนอื่นเค้ามา ถ้าย้อนดูประวัติเดิมก็ไม่มีบัญชี เค้ามียซี 11 ก็ส่งวงซี 11 ไว้ให้ปลัดทบวงฯ ไม่ให้เราใช้เราก็ต่อสู้จนได้ใช้ ในขั้นที่ 2 คือโครงสร้างตำแหน่งวิชาการเราแยกอยู่แล้ว เราก็เพียงแต่ขอให้บัญชีเงินเดือนของเราเองเป็นการเฉพาะ ทราบหรือไม่ว่าผมเสนอก็ไม่ได้ก้าวหน้าอะไรเลย เสนอว่าขอใช้บัญชีเงินเดือนแต่ไม่เอาซีไม่มีซี ปรากฏว่าผมถูกศาสตราจารย์ระดับ 10, 11 เล่นงานบอกว่าเรื่องอะไรมีชื่ออยู่แล้วจะไปเอาชื่อออก ก.ม. ขณะนี้ก็เขียน กฎทบวงฯ เขียนว่าไม่ใช่ซีก็ได้ ได้ซี 11 เท่าปลัดทบวงฯ เพราะการยึดมั่นถือมั่นในบางเรื่องของพวกเขาที่มีอยู่ก็เป็นอุปสรรคเหมือนกัน ถ้าสมมติว่าจะไปตามแนวที่ปรารถนา ที่มันติดก็คือว่าทุกครั้งที่เราเสนอเข้าคณะรัฐมนตรีก็บอกว่าขอพัฒนาบัญชีเงินเดือนของเราเอง มติจะบอกว่าไม่ได้ เพราะจะกระทบคนอื่น ขอให้ใช้วิธีอื่น เช่น จะเอาเงินตำแหน่งหรืออะไรก็ว่าไป ก็เลยออกมาแบบนี้ เพราะฉะนั้นการแก้กฎหมายคงจะเอาเรื่องเงินเรื่องอะไรมาปนไม่ได้ เพราะเมื่อไทยระบบ ก.ม. มีกฎหมายเฉพาะของมัน เช่น ทางด้านงบประมาณ ก็มีพระราชบัญญัติงบประมาณ มีพระราชบัญญัติเฉพาะ ถ้าเราไปแก้กฎหมายบริหารบุคคลเอาเรื่องอะไรไปใส่ ไม่มีทางได้ผ่านก็แก้ได้เฉพาะความคล่องตัวทางด้านบริหารบุคคล ซึ่งผมเห็นด้วยว่ามี 3 เรื่องควรจะทำ อันที่ 1 คือ เรื่องโครงสร้างกำหนดเงินประจำตำแหน่ง ซึ่งอันนี้ถ้าใส่ในพระราชบัญญัติให้เรียบร้อยก็จะดีควรจะทำ สาย ข สาย ค ด้วย อาจจะยุบรวมเหลือ 2 ขณะนี้ยังมีปัญหาอยู่นักวิจัยเอาไว้สาย ข ซึ่งควรจะทำ ก หรือไม่ควรจำแนกบุคลากรเป็นหลายกลุ่ม เอาสัก 2 กลุ่ม และเอาเข้าโครงสร้างใหม่ 2. ควรจะมีบัญชีเงินเดือนของตนเองที่เหมาะสมกับสภาพการทำงาน บุคลากรในมหาวิทยาลัย ซึ่งผมต่อสู้มาตลอดเพราะผมถือว่าไม่มีหน่วยไหนในประเทศไทย ที่กำหนดคุณสมบัติของคนเป็นอาจารย์ต้องเป็นปริญญาโทของเรากำหนด แม้แต่กระทรวงมหาดไทย ปริญญาตรีก็เป็นผู้ว่าฯ ได้ ทำไมเราต้องเขียน เพราะเราถือว่าเราเป็นสถาบันทางวิชาการ ถ้าคนไม่มีวิชาการชั้นสูงเป็นไปไม่ได้ ถ้าจะเป็นปริญญาตรีต้องยกเว้น เช่น ขาดแคลน หรือไม่มีใครจะเป็น เพราะฉะนั้นจะบอกในตัวเองอยู่แล้วว่ามาตรฐานค่อนข้างสูง ซึ่งแม้แต่วงการตุลาการเองที่เรายอมรับ นอกจากความสำคัญของตุลาการสูงกว่าธรรมดา เช่น ต้องผ่านเนติบัณฑิต ต้องผ่านการสอบ และเอาอันนั้นมา agreement ในการกำหนดเงินเดือนที่สูง ซึ่งเรา agree แนวนั้นมาตลอด ถ้าเราทำได้โดยผลักดันให้เกิดบัญชีเงินเดือนโดยเฉพาะสำหรับบุคลากรในมหาวิทยาลัย อันนี้ก็ต้องไปใส่กฎหมาย และควรอยู่ในตัวพระราชบัญญัติ อันที่ 3 ต้องปรับปรุงกลไกการบริหารงานบุคคลให้เป็นกลไกที่กระจายอำนาจมากขึ้น อาจยังจำเป็นที่ต้องมีกฎหมายกลางอยู่แต่กฎหมายกลางอาจจะทำหน้าที่เพียงนโยบายกับกำหนดมาตรฐานบริหารงานบุคคลขั้นสุดในระดับมหาวิทยาลัยให้หมด อาจจะเหลือเพียงเรื่องเกี่ยวกับอัตราค่าจ้าง ซึ่งอาจจะมีการบิณฑังกรกลางทำ ซึ่งแต่ละไปกำหนดกันเอง มีผลทางด้านงบประมาณสูงและใกล้ตัวเกินไป อาจจะทำให้การกำหนดมีปัญหาได้ นั่นก็คือว่าปรับปรุงกลไกการบริหารงานบุคคลให้ใช้ระบบกระจายอำนาจ โดยให้องค์ประกอบที่ทำนโยบายด้านบริหารงานบุคคล ด้านมาตรฐาน เสร็จแล้วการดำเนินการใดๆ ให้ลงไป อ.ก.ม. มหาวิทยาลัย หรือมอบสภามหาวิทยาลัยไปแล้วแต่กรณี ในประเด็นอื่นๆ ที่อยากจะแก้ไขคล่องตัว ผมคิดว่าถ้า



ดูแนวของมหาวิทยาลัยที่ออกไปเป็นมหาวิทยาลัยอิสระจะไปใส่ในพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยจะมาใส่ในพระราชบัญญัติเฉพาะเรื่องนี้ไม่ได้ ต้องไปใส่พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยอย่างพวกที่ออกนอกระบบเลยจะเขียนในพระราชบัญญัติว่าระบบบริหารงานบุคคลตัวเอง ระบบการเงินจัดเอง อันนั้นได้ แต่ถ้ายังอยู่ในระบบราชการ จะไปเขียนพระราชบัญญัติทำนองนั้นทั้งหมดไม่ได้ มันจะขัดหรือแย้งกับพระราชบัญญัติที่ governt แต่ละเรื่อง และถ้าตีความเมื่อไหร่ พระราชบัญญัติเฉพาะชนะพระราชบัญญัติทั่วไปแน่ เพราะฉะนั้นในการจัดระบบ ก.ม. ถึงจะต้องแก้ให้ถูกต้องว่าต้องการความคล่องตัวในการบริหารงานบุคคล ก็แก้ที่พระราชบัญญัติบริหารงานบุคคล เพราะฉะนั้นทบวงฯเองขณะนี้ที่ดูแลมหาวิทยาลัยต่างๆ เฉพาะของทบวงฯ เองใช้พระราชบัญญัติอยู่ 3-4 ฉบับ คือ ฉบับที่ 1 พระราชบัญญัติระเบียบปฏิบัติราชการทบวงฯ ซึ่งมีทบวงฯ เดียวที่มีพระราชบัญญัติ governt เพราะไม่อยากให้ทบวงฯ มีอำนาจเกินไปแล้วเราดูทบวงฯ ในเชิงความสัมพันธ์กับมหาวิทยาลัย อันที่ 2 พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยต่างๆ แต่ละแห่งมีพระราชบัญญัติคนละฉบับ รามคำแหงก็มี ก็เอาพระราชบัญญัติรามคำแหงมาดูในเชิงความสัมพันธ์กับพระราชบัญญัติปฏิบัติราชการทบวงฯ อันที่ 3 เรามีพระราชบัญญัติ ก.ม. คือระเบียบบริหารงานบุคคล ข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย อันที่ 4 มีพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชนอันนี้ในระดับทบวงฯ 4 ฉบับ เหนือจากนั้นต้องไปใช้พระราชบัญญัติของคนอื่น ระเบียบบริหารราชการแผ่นดินบ้าง พระราชบัญญัติงบประมาณบ้าง เพราะฉะนั้นส่วนที่เราแก้ได้มากคือ ส่วนที่เป็นของมหาวิทยาลัยแต่ละแห่ง ส่วนที่เป็นของทบวงฯ เอง 3 ฉบับ แต่พอแก้ของคนอื่นเข้า เรามีหน้าที่เสนอเท่านั้น ถ้าเจ้าของเรื่องไม่แก้ เราก็หยุด ซึ่งทบวงฯ เสนอที่ไรก็จะเกิดปัญหาแบบนี้ ท่านจะเห็นว่าทำไมผมเสนอเรื่องมาตรการควบคุมทุจริตในการสอบให้เป็นความอาญา เราเสนอไปกระทรวงยุติธรรม บอกว่าควรจะแก้กฎหมายอาญาเพื่อเพิ่มเรื่องนี้ให้ชัด มีฉะนั้นตำรวจจับได้ ไม่รู้ว่าตั้งข้อหาอะไร ถ้าบอกไม่เอา ขอให้ออกกฎหมายใหม่เป็นพิเศษ 1 ฉบับ ซึ่งผ่านคณะรัฐมนตรีไปแล้ว จะเห็นว่าในการที่เสนอให้คนอื่นแก้กฎหมายที่เค้าเป็นผู้รักษาการอยู่ไม่ง่าย และถ้าเผชิญเรื่องใดเป็นเรื่องที่เฉพาะเจาะจงจะหันมาใช้ 2 แบบคือ 1. มาแก้ ก.ม. ของเราเอง หรือ 2. ออกกฎหมายเฉพาะให้และเราจะเอาทุกสิ่งมาไว้ในฉบับเดียวไม่ได้ โดยสรุปผมเห็นด้วยว่ากฎหมายระเบียบข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัยนั้น ควรจะแก้แล้วจริงๆ ก็มีฉบับที่แก้กันไว้ โดยสภาคณาจารย์เสนอไว้ก็มี ก.ม. ตำรวจก็มี ได้ร่างไว้พร้อมที่จะเสนอทันที ขณะนี้มีแต่ปัญหาคือเมื่อเสนอหลักการไปก่อนว่าเรื่องต่อไปนี้ขอให้มันเป็นของเราเอง พอให้เสนอทั้งฉบับก็ไม่มีประโยชน์ เช่น เสนอไปในสมัยนายกรัฐมนตรี นายอานันท์ ปันยารชุน 1 ว่าขอมีบัญชีเงินเดือนเองก็ไม่ได้ ไม่รู้จะแก้พระราชบัญญัติทำอะไร เพราะว่าสิ่งที่ต้องการจะแก้ก็ไม่ได้ แก้ไปแล้วได้อะไรก็ไม่รู้ บางทีเสนอแก้ไข ประชัญตุดีออกมาอีกอย่าง แทนที่จะอิสระเลยไม่อิสระ อันนี้ก็ต้องรอ เพราะฉะนั้นเวลาแก้กฎหมายจะเอาอะไรก็แก้เฉพาะจุด แก้มากเกินไปเดี๋ยวมีของแถม บางทีก็เป็นสิ่งที่ไม่พึงปรารถนา

**อาจารย์วีระพันธ์ มุสิกสาร :** ขอรื้อที่ท่าน 2 ประเด็นคือเรื่องการกระจายความเจริญสู่ชนบทและภูมิภาคในบทบาทของมหาวิทยาลัยและทบวงฯ มหาวิทยาลัย ประเด็นที่ 2 เป็นเรื่อง internationalization ในกรณีของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ และมหาวิทยาลัยในภูมิภาค นายกรัฐมนตรีได้มีนโยบายหนึ่งคือการกระจายความเจริญไปสู่ชนบทและภูมิภาค ซึ่งเป็นนโยบายของ 6 กระทรวงหลัก 4 กระทรวงรอง แต่ไม่มีทบวงฯ ร่วมอยู่ด้วย ซึ่งมหาวิทยาลัยในระดับท้องถิ่นอาจจะเข้าไปช่วยเหลือได้ แต่เค้าบอกว่าทางทบวงฯ ไม่มีบทบาท เป็นไปได้หรือไม่ในด้านของการปฏิบัติ

ทบวงฯ อาจจะเป็นที่ปรึกษาบ้าง ทบวงฯเป็นหนึ่งในหน่วยงานหรือกระทรวงสามารถสนองตอบนโยบายรัฐบาลทางนี้ได้ ข้อ 2 คือเรื่อง internationalization เนื่องจากมีการเซ็นสัญญา 3 ฝ่าย คือ อินโดนีเซีย มาเลเซีย ไทย ไตรแองเกิล มาเลเซียเป็นคนโฟสต์ โปรเจคท์ก็รูกมากแล้ว แต่ปรากฏว่าไม่มีนโยบายในเชิงของทบวงฯ ว่า มหาวิทยาลัย ที่อยู่ต่างจังหวัดจะอย่างไร ปัญหาที่เกิดขึ้นคือตอนตั้งมหาวิทยาลัยภาคใต้ที่นั่นวัตถุประสงค์ที่จะเกิดขึ้นคือ ต้องการให้มหาวิทยาลัย สงขลานครินทร์เป็น show case ของมหาวิทยาลัย เพื่อจะแข่งขันทางด้าน southern border ปรากฏว่าปัจจุบันมาเลเซียได้ใช้นโยบายนี้มาแข่งกับเรา ได้จัดตั้งมหาวิทยาลัยอุตราข และมีนักศึกษา มากกว่ามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ในแง่ของนโยบายรัฐบาลโดยเฉพาะส่วนที่เกี่ยวข้องกับทบวง มหาวิทยาลัยจะอย่างไร และมีมาตรการอย่างไรที่จะตอบโต้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งมาตรการข้อ ตกลงที่เกาะลังกาวิ 1 ใน 10 มาตรการที่ตกลงกันได้ ก็มีเรื่อง human resource development มีหลายเรื่องที่เกี่ยวข้องกับ area ที่ท่านพูด โดยเฉพาะเรื่องการพัฒนาทางด้านอุตสาหกรรม ปรากฏว่าในแง่ของนโยบายรัฐบาลเราไม่มีนโยบายอยากจะเรียนถามและขอทราบนโยบาย

**ปลัดทบวงฯ :** ประเด็นแรกเป็นปัญหา และเราก็ตบทวนในเรื่องการกระจายความ เจริญไปสู่ภูมิภาค ชนบท เมื่อมีการตั้งกลไก 4 กระทรวงหลัก 6 กระทรวงรอง หรือกลไกอะไรก็ แล้วแต่จะไม่มีทบวงมหาวิทยาลัย เข้าไปในกลไกนั้น ซึ่งในระดับปฏิบัติอย่างผมก็เสนอกับรัฐมนตรี ทุกคนที่เข้ามาว่าคงจะต้องทบทวนกับคณะรัฐมนตรีในบางกลุ่ม บางกลไกถ้าไม่มีทบวงฯ เข้าไปอยู่ใน ระดับนโยบายแล้ว การที่จะให้สถาบันที่กระจายอยู่ในภูมิภาคเข้าสู่ระบบการปฏิบัติร่วมจะเป็นปัญหา และโดยเฉพาะอยู่เรื่องความสนับสนุน เรื่องงบประมาณในส่วนนั้นก็จะมีความ ซึ่งท่านรัฐมนตรีก็ รับทราบและตั้งใจที่ได้เสนอเรื่องนี้มาอีก อยากจะให้ที่ประชุมนี้ endorse เข้าไปอย่างเต็มที่ เพื่อที่จะ ได้ให้เห็นว่าในระดับปฏิบัติคือมหาวิทยาลัยมีปัญหาเนื่องจากว่านโยบายไม่ชัดเจนว่าให้ทบวงฯ มี บทบาทแค่ไหน 2. ในกลไกไม่มีทบวงฯ อยู่ในระดับที่ระบุโดยงานระดับชาติ ก็ทำให้มหาวิทยาลัย กระจายอยู่ในภูมิภาคต่างๆ เกิดปัญหาเดียวกัน ทางใต้เป็นปัญหามากกว่าที่อื่นเพราะเผชิญมีโครงการ ลักษณะนี้เป็นพิเศษ แต่ที่อื่นก็มีในภูมิภาคเดียวกัน ในแง่ราชการก็แปลก มหาวิทยาลัยมี สถานภาพเป็นกรม โดยกรมเป็นราชการส่วนกลางเพียงแต่ไปตั้งในพื้นที่ เพราะฉะนั้นข้าราชการ ส่วนกลางไปตั้งในพื้นที่โดยระบบบริหารราชการไม่หมายความว่าไปสังกัดจังหวัด ไม่ได้สังกัดใคร เพราะฉะนั้น บางทีใช้ความสัมพันธ์ ถ้าไม่มีการสร้างกันเป็นพิเศษระหว่างมหาวิทยาลัยกับองค์กร ส่วนท้องถิ่นก็จะเป็นเรื่องส่วนตัวไป บางทีก็ถูกละเลยไป โดยเสมือนว่าไม่มีมหาวิทยาลัยอยู่ในบริเวณเหล่านั้น ตรงนี้ผมเห็นด้วยว่าวิธีแก้ที่ดีที่สุด ถ้าเรื่องใดเป็นนโยบายสำคัญ นโยบายนั้นต้องมีการปฏิบัติร่วมใน ท้องถิ่นและภูมิภาค น่าจะต้อง 1. นโยบายชัดว่าใครบ้างเกี่ยวข้องและเกี่ยวข้องในส่วนไหน 2. ให้ กระทรวงหลัก เช่น ทบวงฯ เข้าไปอยู่ในกลไกระดับนโยบายด้วยและถ้าในระดับปฏิบัติสามารถดูแล ไกว่าให้มหาวิทยาลัยเข้าไปอยู่ในระดับปฏิบัติ ในกลไกระดับภูมิภาคของท้องถิ่นด้วย มันจะกระชับขึ้น ส่วนที่ยอมรับและเป็นข้อเสนอที่ดีมากและอยากให้ spell out ในเรื่องนี้ไปเลย เพราะว่าผมจะได้ ถือว่าเป็นต้นเรื่องที่ผมพูดกันอีก ที่จริงผมพูดมาหลายหน แต่ไม่มี case ที่ชัด เหมือนอย่าง ที่ อาจารย์พูด ซึ่งอันนี้เป็นของดีมากส่วนเรื่อง internationalization ผมเข้าใจว่านโยบายนี้ ในระดับมหาวิทยาลัยต่างๆ คงจะทราบ เพราะทบวงฯ ได้มีการประชุม มีการประสานอยู่ ปัญหา มีอยู่ว่าในบางพื้นที่ เช่น ภาคใต้เป็นกาลเหมาะ ในความเดิมที่ต้องการให้มหาวิทยาลัย

สงขลานครินทร์เป็นโซ่ทดสอบ และทำให้เห็นว่าความเจริญฝั่งไทย เรามีมหาวิทยาลัย เรามีความเจริญไม่แพ้ และไปตั้งอุตสาหกรรมขึ้นมาแข่ง ปีที่แล้วเราได้ทบทวนถึง 2 รอบ ว่านโยบายการกระจายความเจริญไปสู่ภูมิภาคชนบท เมื่อทบทวน เองมีมหาวิทยาลัยในภูมิภาคเพิ่มขึ้นด้วย นอกจากมหาวิทยาลัยเก่า ขอทบทวนกับสำนักงบประมาณ กับรัฐบาลที่ว่าสะท้อนความสนับสนุนที่จะทำให้นโยบายนี้เกิดผลแค่ไหน ในรูปงบประมาณต้องยอมรับว่าปีที่แล้วไม่สะท้อนเลย ถึงทำให้คณะรัฐมนตรีทบทวนรอบสองเพราะมี voice ไปจากทบทวนฯ ว่านโยบายข้อนี้เป็นนโยบายสำคัญ แต่การจัดสรรงบประมาณไม่ได้สะท้อนเลยเป็นเหมือนปกติ มหาวิทยาลัยในภูมิภาค ต่างจังหวัด ก็ได้รับเหมือนปกติไม่มีอะไรที่สื่อแสดงว่าเป็นไปตามนโยบาย เมื่อไหร่ก็ตามถ้าไม่จัดสรรงบประมาณให้เป็นไปตามนโยบายแล้วก็ไม่เกิดผล นโยบายนั้นไม่เกิดผลแน่นอน รอบ 2 ก็มีการทบทวนกัน ก็ทำอะไรไม่ได้มาก เพราะเนื่องจากว่าวงเงินต่างๆ เริ่มสะพัดไปหมดแล้ว ปีนี้ทางรัฐมนตรีทบทวนฯ ให้นโยบายบอกว่า ทันทีที่เสร็จงบประมาณปีนี้ต้องประสานกับสำนักงานประมาณและทางท่านรัฐมนตรี จะเน้นในคณะรัฐมนตรีด้วยว่า บทบาทของมหาวิทยาลัยในการพัฒนาภูมิภาคมหาวิทยาลัยในภูมิภาคมีบทบาทที่เพิ่มขึ้น ในส่วนที่ไปผูกพันกับภูมิภาค ขอให้การจัดสรรงบประมาณในเรื่องที่เราจะระบุต่อไปนี้ของมหาวิทยาลัยภูมิภาคได้รับการสนับสนุนเป็นพิเศษ ให้สะท้อนนโยบายจริงๆ ปีที่แล้วจะเห็นว่าท่านอธิการบดีขอร้องท่าน โทนีออกมามว่ามหาวิทยาลัยขอเงินท่านเป็นมหาวิทยาลัยภูมิภาค ซึ่งทบทวนฯ ก็พูดไม่ออก เพราะข้อเท็จจริงการจัดสรรงบประมาณนั้น งบประมาณทำตรง และไม่ได้รับการประสานระดับนโยบายกันมากเท่าที่ควร กว่าจจะรุ่งเงินเข้าคณะรัฐมนตรีแล้ว รัฐมนตรีไปเห็นที่นั่นก็แก้ไม่ทัน เพราะฉะนั้น ปีนี้เข้าใจว่าการสนทนาระหว่างรัฐมนตรีทบทวนฯ กับสำนักงบประมาณ จะดีขึ้นและคงเอานโยบายซึ่งเป็นตัวตั้งเหล่านี้เข้ามาประกอบ แต่ว่าที่ผมอยากได้มากที่สุดก็คือ ถ้าอาจารย์มีข้อเสนออะไรที่ concrete ผมจะได้เอาเรื่องนี้รับดำเนินการต่อท่านรัฐมนตรีและให้ปรากฏในเรื่องนโยบายกับเรื่องการมีส่วนร่วม

**อาจารย์วิระพันธ์ มุสิกสาร :** การที่เข้ามามีส่วนร่วมในเรื่องสามเหลี่ยมการพัฒนา agreement ระหว่างรัฐบาลกับรัฐบาล ไม่ทราบทบทวนฯ ไปอยู่ตรงไหนหรือว่ามหาวิทยาลัยอยู่ตรงไหน

**ปลัดทบทวนฯ :** ผมต้องไปดู agreement เพราะ agreement จะกำหนดคนรับผิดชอบ ถ้าไม่ได้กำหนดเราเป็นหน่วยรับผิดชอบ จะต้องไปดูก่อน ขอรับไปศึกษา government มั่นถอย แต่ว่าปัญหาที่จะ implement จะให้หน่วยไหนเป็นเจ้าของเรื่อง ตรงนี้เหมือนกับเราไปช่วย 3 ประเทศไทยเป็น donate country ปีละ 300 ล้านบาท ผ่านกรมวิเทศไปให้ เขมร ญวน ลาว และไม่เกิดผลเท่าไร ไม่ได้กำหนดหน่วยรับผิดชอบ จนกระทั่งมาปีนี้เริ่มกันใหม่ กรณีเวียดนาม ช่วยเหลือเวียดนาม เวียดนามต้องการอะไรบ้างถ้าเป็นด้านการศึกษา อันไหนจะให้กระทรวงศึกษา ทำอันไหนให้กรมอาชีวศึกษาทำหรืบุ ถ้ามันชัดถึงจะทำได้ ผมไปประชุมเวียดนามเพิ่งกลับ ตอนนี่ชัดแล้วว่าเรื่องที่ทบทวนฯ จะทำมี 4-5 เรื่อง วงเงิน 40 ล้านที่เหลือเป็นเรื่องคนอื่น จะต้องลงไปถึงขั้นหนึ่ง ส่วนนี้ผมยอมรับว่ายังไม่ได้ศึกษา จะขอกลับไปดูและดูว่าในขั้น implementation คำกำหนดหน่วยรับผิดชอบและต้องไปประสานกับหน่วยนั้น

**ศ.นพ.รุ่งธรรม ลัดพลี :** คณะกรรมการบริหารทบวงมหาวิทยาลัย เป็นคณะกรรมการที่ดำเนินงานเกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยและอาจารย์ทุกคน คณะกรรมการชุดนี้ โครงสร้างเป็น

อย่างไร และการได้มาซึ่งกรรมการชุดนี้มีวิธีการอย่างไร

**ปลัดทบวงฯ :** โครงสร้างทบวงฯ มีลักษณะพิเศษตั้งแต่ต้น เมื่อหนังสือถึงปลัดทบวงฯ เสร็จ แจกในวันที่ 9 กันยายน ถ้าหากท่านต้องการ ผมอยากให้อ่าน ขณะนี้ทำประวัติทบวงฯ เสร็จ ที่วิเคราะห์ซึ่งนี้เราได้กล่าวมาตั้งแต่แรก ว่าถ้าเรามีทบวงในโครงสร้างกระทรวงธรรมดาที่บริหารงาน โดยที่อำนาจอยู่ที่ท่านรัฐมนตรีและสั่งการปกติเหมือนกระทรวงอื่นๆ คงจะไม่สามารถทำให้ความเป็นอิสระและคล่องตัวบรรลุ เพราะฉะนั้น ตั้งแต่แรกที่ได้มีการตั้งทบวงฯ มี ก.ม.พิเศษ ซึ่งไม่มีกระทรวงไหน ส่วนมากกระทรวงที่ตั้งเป็นกระทรวงแรงงานก็ตั้ง โดยอาศัยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน และประกาศกำหนดให้มีกระทรวงเพิ่มขึ้น อำนาจหน้าที่ก็ว่าไปตามกฎหมายแม่บท ของเรามีพระราชบัญญัติปฏิบัติราชการทบวงฯ ซึ่งในพระราชบัญญัติฉบับนี้กำหนดว่าอำนาจหน้าที่รัฐมนตรีมีอะไรบ้าง เพื่อไม่ให้ไปซ้ำซ้อนอำนาจหน้าที่ของมหาวิทยาลัย ตามพระราชบัญญัติอันที่ 2 เดิมที่อยากจะให้เป็นรูปการบริหารโดยองค์คณะบุคคล คือมา create กรรมการชุดหนึ่ง เดิมจะให้อำนาจร่วมว่ารัฐมนตรีเห็นชอบด้วยกรรมการทบวงฯ แต่ว่าเมื่อไปตั้งคณะที่ปรึกษา กฎหมายบอกไม่ได้จะต้องแปลงเป็นที่ปรึกษา ก็เลยกลายเป็นกรรมการทบวงฯ ซึ่งทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษา รัฐมนตรีทบวงฯ ในแง่นี้หมายความว่าอำนาจหน้าที่รัฐมนตรีที่มีตามพระราชบัญญัติ เช่นกำหนดนโยบาย อนุมัติการแบ่งภาควิชา อนุมัติการจัดตั้งคณะสถาบัน ศูนย์ อำนาจเกี่ยวกับเรื่องอื่นๆ จะต้องให้คณะกรรมการชุดนี้ให้ความเห็นเป็นการให้คำปรึกษา ก่อนที่รัฐมนตรีจะสั่งการ เป็นการกลั่นกรองเพื่ออย่างน้อยที่สุดจะทำให้เรื่องรัฐมนตรีจะสั่ง จะต้อง aware ว่าได้ผ่านการดูแลของกรรมการทบวงฯ กรรมการทบวงฯ นั้นองค์ประกอบโดยตำแหน่งก็มีปลัดทบวงฯ เป็นกรรมการ เลขานุการ มีผู้แทนหน่วยงาน เช่น ปลัดกระทรวงศึกษา เลขาธิการ ก.พ. และมีสภาพพัฒนงบประมาณอยู่ในนี้ โดยตำแหน่งที่เหลือเป็นกรรมการทรงคุณวุฒิทั้งหมด ตั้งแต่ตัวประธาน วิธีการได้มาผู้ทรงคุณวุฒิ นั้น ทุกๆ ครั้งที่มีการหมดวาระ 2 ปี จะทำหนังสือเวียนไปตามมหาวิทยาลัยต่างๆ ให้มหาวิทยาลัยเป็นผู้เสนอชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่สมควรเข้ามาอยู่ในกรรมการทบวงฯ และรัฐมนตรีทบวงฯ จะเลือกจาก list ที่มหาวิทยาลัยต่างๆ เสนอมา ตอนนี้มี ดร.สายสุรี จุติกุล อดีตอธิการบดีเกือบทั้งหมด หน้าที่นี้จะไม่เกี่ยวกับอาจารย์ หน้าที่ในเรื่องการเสนอแนะนโยบายการจัดตั้งหน่วยงานใหม่ผ่านการกลั่นกรองของกรรมการทบวงฯ เรื่องที่เกี่ยวกับอาจารย์ การบริหารบุคคล เป็นเรื่อง ก.ม. ซึ่ง ก.ม. ตอนนี้ก็ได้ ก.ม. ใหม่ก็จะมีผู้มาจากอธิการบดี 4 ท่าน ผู้แทนสภาคณาจารย์ นอกนั้นเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เข้าใจว่าตามถึงกรรมการทบวงฯ มีฐานะเป็นกรรมการที่ปรึกษาของรัฐมนตรี และดูแลเรื่องเชิงนโยบายเชิงแผน ไม่ได้มาดูแลเรื่องบริหารบุคคล กรรมการที่ดูแลบริหารบุคคลคือ ก.ม. แยกกัน

**รศ.ดร.พรณทิตย์ ศิริวรรณบุศย์ :** การแก้ไขพระราชบัญญัติทำได้ยาก มีสิ่งหนึ่งอาจจะทำได้และจะสิ้นสุดที่คณะรัฐมนตรีคือ กฎทบวงฯ ตั้งแต่ฉบับที่ 2-7 ไม่ทราบว่าการกระทำนี้จะเป็นผลไปได้มากน้อยเท่าไร เช่น เงินเดือนสามารถทำได้ในระดับแก้ไขกฎทบวงฯ เท่านั้น อีกสิ่งหนึ่งคือรัฐมนตรีทั้งหลายไม่เข้าใจว่างานของมหาวิทยาลัยคืออะไร

**ปลัดทบวงฯ :** การแก้กฎทบวงฯ สาระส่วนใหญ่อยู่ที่กฎทบวงจะคลุ้มไปถึงเรื่องการแก้บัญชีเงินเดือนหรือไม่ โดยทฤษฎีได้ เพราะเราได้ใช้กฎทบวงฯ เป็นตัวกำหนดสาระ เพราะตัวพระราชบัญญัตินั้นไปให้อำนาจกฎทบวงฯ ในตัวพระราชบัญญัติมี 5 มาตราคือ (1) พระราชบัญญัตินี้ชื่ออะไร (2) ใช้ตั้งแต่เมื่อไร (3) อะไรขัดหรือแย้งให้ใช้ฉบับนี้แทน (4) บริหารบุคคลทั้งหมดให้กำหนด

เป็นกฎทบวงฯ (5) ใครรักษาการณ์ ตัวแม่บทเขียนไว้แค่นั้น ในทางปฏิบัติเนื่องจากว่าในประเทศไทยเราเรื่องบัญชีเงินเดือนของข้าราชการทุกกลุ่มต้องออกเป็นพระราชบัญญัติ ถ้าเราใช้กฎกระทรวง กฎทบวงฯ ออกเรื่องเงินเดือนก็ยังมีปัญหา ก.ม.ที่จะต้องประสานกับกฎฎีกาว่าในลักษณะเช่นนี้จะ เป็นไปได้หรือไม่ ซึ่งผมเห็นว่าเป็นไปได้เพราะว่าตัวแม่บทให้อำนาจไว้ ลูกบทก็ว่าไป แต่ว่าปัญหา ด้านนั้นคงไม่ใช่ปัญหาที่ทำให้เกิดการแก้ไขไม่ได้ ปัญหาใหญ่อยู่ตรงที่ว่า การออกกฎหมายที่เป็นกฎทบวงฯ นี้เป็นการออกโดยใช้อำนาจบริหาร ถึงอย่างไรคณะรัฐมนตรีต้องเห็นชอบ ปัญหาที่เจอคือ เมื่อขอไป คณะรัฐมนตรีไม่เห็นชอบก็แก้ไม่ได้ ปัญหาอยู่ตรงนั้น ไม่ได้อยู่ตรงที่ว่าเราทำไม่ไม่แก้กฎทบวงฯ สาระของการแก้ที่จะให้เงินเดือนของเราเองกำหนดไว้ในกฎทบวงฯ คณะรัฐมนตรีไม่เคยเห็นด้วย เพราะฉะนั้นปัญหาจึงอยู่ที่ว่าอย่างไรถึงจะมีเหตุผลชี้แจงที่จะทำให้คณะรัฐมนตรีเห็นด้วยว่าควรจะมี บัญชีเงินเดือนที่แยกออกมา เราเห็นว่าโอกาสตอนที่ท่านรัฐบาลอาโนนท์ 1 ดีที่สุด ได้เสนอเรื่องนี้ เข้าไปก็ไม่ผ่านเพราะเสนอเข้าไป รัฐบาลจะใช้วิธีเวียนตามกระทรวงคลัง กองทักลาย ก็ตอบมาว่า ไม่เห็นด้วย นี่คือวิธีที่ทำให้เกิดปัญหา ประเด็นที่ 2 ที่บอกว่าอยากให้คณะรัฐมนตรีเข้าใจว่ามหาวิทยาลัย ไม่ได้มีหน้าที่สอนอย่างเดียว มีหน้าที่วิจัยและอื่นๆ อีกมาก เข้าใจว่านักการเมืองไทยเทียบกับการเมืองประเทศอื่นค่อนข้างดี สำหรับเรื่องการศึกษาคือมักจะมีทำที่ในเชิงการสนับสนุนทางด้าน การศึกษาค่อนข้างดีไม่ตัดทอนเท่าไร แม้บางที่จะถามละเอียดหรือมองดูว่า aggressive จริงๆ แล้วคณะรัฐมนตรีขณะนี้เรื่องของทบวงฯ ที่เสนอเข้าคณะรัฐมนตรีเกือบจะ 100 % ไม่มีปัญหาที่ไม่ ผ่านเรื่องที่ผ่านมาทบวงฯ ขึ้นไปกับคณะรัฐมนตรีไม่มีปัญหา จะมีปัญหากับหน่วยชูปเปอร์กองทักลาย เช่น เรื่องของเราถ้าถามสภาพพัฒนฯ ถามสำนักงบประมาณจะมีความเห็นที่ผมประหลาดใจว่าเค้า แสดงให้เห็นถึงความเข้าใจของเรามากกว่าหน่วยงานบางกอง ที่หน่วยงานบางกองเป็นหน่วยงาน ทางการศึกษาจะเขียนเรื่องวิจารณ์เป็น 4 ข้อ ตายตัว ไม่ว่าก็เรื่องก็เจอ 4 ข้อ จะมีการวิเคราะห์ มาตรฐานและจะต้องไปเทียบกับพวกนี้ทุกครั้ง ผมไม่รู้สึกว่าการทำความเข้าใจกับนักการเมืองหรือ คณะรัฐมนตรีเป็นปัญหามากนัก แต่รู้สึกว่าการทำความเข้าใจกับหน่วยงานราชการด้วยกันที่มี หน้าที่เกี่ยวข้องกับเราทำความเข้าใจได้ยากกว่า และปัญหาของเราจริงๆ อยู่ตรงนี้ตรงที่ว่าเรื่องที่ เราเสนอหน่วยข้างเคียงที่มีหน้าที่ให้ความเห็นคณะรัฐมนตรีคืออุปสรรคสำคัญ

**ถาม :** การวางแผนให้อาจารย์มหาวิทยาลัยทั้งหลายที่ขอรับทุนไปศึกษาต่อสามารถ ได้รับการชดใช้ที่มหาวิทยาลัยสุรนารีได้นั้น เป็นทิศทางถูกต้องหรือไม่

**ปลัดทบวงฯ :** สำหรับคนที่รับราชการอยู่จากกระทรวง ทบวง กรม ไหนก็ตาม ถ้าจะไปทำงานมหาวิทยาลัยสุรนารีต้องลาออกราชการ ไม่ใช่ไปรับราชการชดใช้ได้ ต้องลาออก เมื่อลาออกจากราชการแล้ว กรณีของคนที่มีเงื่อนไขต้องชดใช้ทุนจะต้องชดใช้ทุน ปัญหาเกิดขึ้นก็คือ คนที่ออกจากราชการไปแล้ว ไปบรรจุเมื่อมหาวิทยาลัยสุรนารีเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ ก็เกิดคำถามว่า เมื่อคนที่รับราชการอยู่ กลับมาทำงานให้ภาครัฐหลายคนไม่ได้ออกจากมหาวิทยาลัยหรือออกจาก กระทรวงและตรงมามหาวิทยาลัยสุรนารีก็ไปทำงานที่อื่นก่อน และเมื่อทำงานที่อื่นระยะหนึ่งมา มหาวิทยาลัยสุรนารีถามว่ากรณีอย่างนี้จะถือว่าการมาทำงานให้เป็นงานภาครัฐ เพราะเป็นหน่วย งานของรัฐไม่ใช่ของเอกชน จะถือเอาช่วงเวลาที่มาทำงานชดใช้ทุน โดยมีการผูกพันกับมหาวิทยาลัยสุรนารี โดยถ้าไม่ทำตามกำหนดก็ต้องชดใช้ทุนเหมือนปกติได้หรือไม่ ในแง่นี้ผมรู้สึกว่าการที่คนออกจากราชการก็มีทั้ง case ซึ่งออกเพราะต้องการไปอยู่มหาวิทยาลัยสุรนารี ก็ทบทวนดูว่าที่ปฏิบัติกันมาแต่เดิมทำอย่างไร

ถ้าเป็นส่วนราชการไม่มีปัญหาอาจารย์มหาวิทยาลัยรามคำแหงไปอยู่มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ก็สามารถโอนทุนไปใช้ต่อที่มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชได้ โดยที่ 2 กรมนี้ตกลงกัน อันนี้คือ ทางปฏิบัติระหว่างส่วนราชการสามารถโอนไปใช้ทุนเงินโอนไปใช้ แต่ไม่ใช่ราชการ แต่ก็ เป็นหน่วยงานของรัฐ การโอนเช่นนั้นทำไม่ได้ จะต้องให้ออกก่อน เมื่อออกแล้วถึงมาพูดเรื่องการใช้ ทุนว่าจะทำอย่างไร หลักหนึ่งผมเห็นว่าเมื่อเค้ายังอยู่ในภาครัฐก็เหมือนเค้ายปฏิบัติในรัฐวิสาหกิจ ซึ่ง ขณะนี้ยอมให้ราชการไปปฏิบัติงานในรัฐวิสาหกิจได้ เคยมีอาจารย์มหาวิทยาลัยไปปรึกษาการผู้อำนวยการ อสมท. เคยมีอะไรต่างๆ ก็ถือว่าอยู่ในหน่วยงานภาครัฐด้วยกัน ถ้ามองในแง่นี้การทำให้เค้าไม่ สมมองไหลไปเลยแต่ยังอยู่ในแวดวงของภาครัฐและผูกพันว่าต้องใช้ทุน ถึงแม้จะไม่ได้ใช้ทุนที่เดิมไปใช้ที่ มหาวิทยาลัยสุรนารี ถามว่าราชการเสียหายหรือไม่ ก็ไม่เสียหาย อาจจะมีผลกระทบต่อหน่วยงาน เดิมที่ออกมา แต่หลายคนเท่าที่ถามก็บอกว่าถึงยังไงก็ออก เพียงแต่จะออกแล้วจะไปอยู่ที่ไหน บางคนเลือกไปอยู่เอกชน บางคนเลือกไปมหาวิทยาลัยสุรนารี ผมเห็นว่ามหาวิทยาลัยสุรนารีเป็น มหาวิทยาลัยต่างจังหวัดไม่ใช่มหาวิทยาลัยในกรุงเทพ ซึ่งภาวะเช่นเดียวกัน ข้อได้เปรียบของมหาวิทยาลัย สุรนารีอาจจะมีเงินเดือนที่ดีกว่า และการที่จะออกจากระบบราชการก็ต้องสละสิทธิประโยชน์ที่สั่งสม เช่น สั่งสมมา 6-7 ปี ไม่ได้อะไรเลย ถ้าทำงานไม่ถึง 15 ปีก็ได้บำเหน็จ ถ้าทำงานไม่ถึง 25 ปี ก็ไม่ได้บำนาญ คนที่ออกราชการสิทธิที่สั่งสมมาก็ไม่ได้อะไรเลย ก็หารู้กันว่ากรณีนี้คงจะทำไมเป็น กรณีมากกว่า คือไม่ใช่เป็นหลักการ คงจะวิเคราะห์เป็นกรณีไป ว่ากรณีไหนบ้างที่น่าจะขอมติ คณะรัฐมนตรีว่า การที่ออกจากราชการมาแล้วมาบรรจุเป็นอาจารย์ของมหาวิทยาลัยสุรนารีมาทำ งานในหน่วยงานภาครัฐให้ถือว่าเป็นการชดใช้ทุน ถ้าไม่ทำก็ต้องใช้ทุนคืนเหมือนกับราชการทั่วไป อันนี้ไม่ใช่หลักการ เป็นเรื่องที่ต้องวิเคราะห์และดูไปเป็นบางกรณี เพราะกรณีต่างๆ ไม่เหมือนกัน ก็ เกิดมีปัญหานี้ขึ้น เมื่อเร็วๆ นี้ คงจำได้กรณีที่อาจารย์มหาวิทยาลัยรับทุนไปเรียนต่อและอาจารย์ด้วย กันเป็นคนค้าประกันและไม่กลับ เมื่อไม่กลับก็ต้องชดใช้ทุนและถูกปรับ ไม่ได้ตัวคนมาใช้ประโยชน์ ทั้งในราชการและหน่วยงานของรัฐก็ไม่ได้ประโยชน์เลยเพียงแต่กรุณาว่าไม่ปรับ ใช้ทุนเฉยๆ ก็มี แนวเทียบทำนองนี้ว่าคนหนึ่งออกจากระบบราชการแต่มาทำงานในหน่วยงานของรัฐยังอยู่ในภาครัฐ จะทำอย่างไร ก็มี 2 ทางเลือกคือ 1. ชดใช้ทุนทางนี้และทำสัญญาใหม่จะได้ชดใช้ทุน ถึงอย่างไรก็ตามก็ชดใช้ทุนของรัฐ หรือ 2. ทำแบบอาจารย์ค้าประกันคือกลับมาทำงานภาครัฐ แต่ไม่ปรับให้ ท่านใช้ทุนส่วนที่รับทุนไป ก็มีทางเลือกซึ่งทางเลือกจะเป็นยังไงก็ไม่รู้ เพราะทางเลือกยังอยู่ระหว่างการหารือ

**ผศ.สันติภาพ จินดาแสง :** (1) ท่านสามารถสร้างตัวอย่างนำมหาวิทยาลัยสุโขทัย ธรรมมาธิราช ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยที่ท่านสร้างขึ้นมาจากนอกกรอบ เพื่อเป็นแบบอย่างแก่มหาวิทยาลัย อื่นๆ จะได้หรือไม่ (2) เงินประจำตำแหน่งทางวิชาการที่ได้อนุมัติไปเมื่อไหร่จะได้ถึงมืออาจารย์ (3) อ.ก.ม.ของมหาวิทยาลัยใหม่ ให้มหาวิทยาลัยดำเนินการอย่างไร ในส่วนที่ให้มีตัวแทนข้าราชการ สาย ก. และข้าราชการสาย ข. สาย ค. รวมแล้ว 5 ท่าน เข้าไปอยู่ใน อ.ก.ม. ของแต่ละ มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการอย่างไร

**ปลัดทบวงฯ :** รูปแบบที่ผมชอบที่สุดคืออยากเห็นมหาวิทยาลัยทุกแห่งมหาวิทยาลัยอิสระที่มี autonomy สูงมี accountability สูง และสามารถที่จะดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะ เป็นแบบไหนทั้งสิ้น แต่เผชิญในบริบทของเมืองไทยมันเกิดไปต้องระบุรูปแบบ แต่ถ้ามองใน

บริบทกว้าง คิดว่าโดยหลักการแล้วผมจะมีความสุขที่สุด ถ้าผมเห็นระบบอุดมศึกษาเป็นระบบที่มีความเป็นอิสระมีความคล่องตัว มีประสิทธิภาพ มีการดำเนินงาน มีคุณภาพสูง บรรลุความเป็นเลิศได้ ในส่วนที่เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยนอกระบบที่ผมสร้างใหม่แล้วจะนำ มสธ.ออกไปนอกระบบหรือไม่ ขอเรียนว่าผมพ้นจากหน่วยงานไหน ผมก็พ้น และไม่เคยไปเกี่ยวข้องกับด้วย และปล่อยให้ดำเนินการกันเป็นอิสระ ไม่ยุติธรรมเลยที่อธิการบดีจะเข้าไปบงการให้เป็นอย่างนั้น อย่างนี้จริงอยู่ความเป็นไปได้ของมสธ.ค่อนข้างสูงที่จะออกไปสู่ระบบอิสระเพราะพึ่งตัวเองอยู่แล้ว 80 % ใช้งบประมาณแผ่นดินเพียง 20 % และมีบุคลากรน้อย มีอาจารย์ประมาณ 300 คน แต่การที่มสธ.จะเลือกหรือไม่เลือกคงตอบแทนไม่ได้และในข้อเท็จจริงแล้ว ตั้งแต่ผมออกจากอธิการบดีมาผมก็ถือว่าผมเป็นคนนอกและถือว่ามหาวิทยาลัย 21 แห่งที่ดูแลอยู่แต่ละแห่งเท่าเทียมกันหมด ไม่ได้สนใจว่า มสธ.ผมตั้งมาและจะต้องเป็นเบ้าของผมไม่แพ้ เพราะฉะนั้นต้องให้ทาง มสธ.ตัดสินใจเองว่าจะออกหรือไม่ออก ผมเพียงแต่พูดได้ว่าถ้าจะออก โอกาสจะดีเนื่องจากเก้าอี้ตัวเองอยู่มาแล้ว และคนน้อย เรื่องเงินประจำตำแหน่งว่าจะได้เมื่อไหร่ ผมได้ติดตามเรื่องนี้อย่างใกล้ชิด คือเนื่องจากปีที่ผ่านมามากลงกันได้ ต้องไปของบกลางเนื่องจากไม่ได้ร่างงบประมาณไว้ ความล่าช้าอยู่ที่ว่าได้ขอให้มหาวิทยาลัยต่างๆ พยายามสำรวจ เพื่อจะยืนยันว่ายอดเงินที่จะของบกลางเท่าไร มหาวิทยาลัยต่างๆ ก็ทยอยส่งมา ทางกระทรวงการคลัง งบประมาณ ก็อยากจะดูยอดรวมทั้งหมด อันนี้คือปัญหาที่ยังล่าช้าอยู่ แต่เข้าใจว่าจะเรียบร้อยได้หมดในระยะเวลาเดือนนี้ เพราะฉะนั้นผมเชื่อว่าในปีที่ผ่านมาแล้วย้อนหลังเดือนเมษายน 2535 ควรจะต้องพยายามจ่ายให้ได้ภายในเดือนกันยายน สิ่งนี้คือสิ่งที่ต้องเร่งเพราะงบกลางเป็นของปีนี้ ไม่สามารถเบิกจ่ายเลยกว่า 30 กันยายนได้ นี่คือที่ทุกฝ่ายเร่งเรื่องนี้อยู่ ส่วนงบประมาณปี 2537 ยังมีปัญหาอยู่บ้างทราบว่าบางมหาวิทยาลัยไม่ได้ตั้ง และแปรญัตติออกไปยอด 2537 ต้องไปปรากฏอยู่ตามมหาวิทยาลัยต่างๆ ในเรื่องเงินประจำตำแหน่ง ใน 2 ส่วนที่ค้างมาเป็นลักษณะตกเบิก ควรจะต้องเร่งให้ได้ภายใน 30 กันยายน หลังจากนั้นก็เข้าระบบปกติก็คือไปปรับในงบประมาณ เรื่องอ.ก.ม.มหาวิทยาลัยจะให้มีตัวแทนสาย ข. สาย ค. นั้น ถ้าดูกฎทบทวนฯ ปัจจุบันมีได้อยู่แล้ว เพราะกฎทบทวนปัจจุบันนอกจากกำหนดให้มีโดยตำแหน่งแล้ว ให้ อ.ก.ม. ตัวผู้ที่ไม่อยู่ใน อ.ก.ม.ได้ ผมเข้าใจว่า 5 คนหรือเท่าไร ขึ้นอยู่กับมหาวิทยาลัย แต่ละแห่งว่าจะใช้ 5 คนอย่างไร อันนี้เคารพมหาวิทยาลัยแทนที่จะไปแก้ ก.ม. กำหนดไปเลย ว่าต้องมีสาย ข. ก็คน สาย ค. ก็คน สาย ก. ก็คน ก็ปล่อยให้วินิจฉัยมหาวิทยาลัยตั้ง 5 คน ซึ่งกฎหมายปัจจุบันทำได้อยู่แล้ว ส่วนที่ไปกำหนดสัดส่วนแบบนั้นเลิกไปแล้ว เดิมนั้นสมัยอาจารย์เกษม เป็นรัฐมนตรี ท่านก็จะปรับ ก.ม. ให้มีการกำหนดว่าให้มีอธิการบดีกี่คน ลงมาถึง อ.ก.ม. ให้ อ.ก.ม. มีองค์ประกอบอะไร ก็แก้ตามกันไป เมื่อท่านรัฐมนตรีปัจจุบันบอกว่า ก.ม. ก็ไม่แก้ แต่จะใช้วิธีจัดภายในโดยไม่ต้องไปแก้ ก.ม. ก็เลยทำให้ อ.ก.ม. ไม่ได้แก้ไปด้วย เมื่อ อ.ก.ม. ไม่ได้แก้ก็ต้องไปวินิจฉัยมหาวิทยาลัยแต่ละแห่ง เพราะได้เขียนแล้วว่านอกจากอธิการบดี รองอธิการบดี คณบดีหรือตำแหน่งเทียบเท่า แล้วให้ตั้งได้ไม่เกิน 5 คน ซึ่ง 5 คนนี้ จะมาจากไหนก็ได้

(วิจิตร ศรีสะอ้าน. ทิศทางของมหาวิทยาลัยในอนาคต. สรุปการบรรยายพิเศษ ณ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, 4 กันยายน 2536. อัดสำเนา)

## ทิศทางมหาวิทยาลัยในอนาคต

เป็นที่ทราบกันดีว่ามหาวิทยาลัยของรัฐในปัจจุบันตกอยู่ในสภาพที่คนในมหาวิทยาลัย (โดยเฉพาะอย่างยิ่งอาจารย์และนักวิชาการ) เห็นว่าจะไปไม่รอดมหาวิทยาลัยไม่สามารถดึงดูดและจูงใจคนดีมีความรู้ความสามารถ (โดยเฉพาะอย่างยิ่งคนที่ยังอยู่ในวัยที่ต้องสร้างเนื้อสร้างตัวและสร้างฐานะให้กับครอบครัว) ให้อยู่ในมหาวิทยาลัยได้อีกต่อไป ยิ่งไปกว่านั้นยังไม่สามารถคัดเลือกดึงดูดและจูงใจให้คนรุ่นใหม่ที่มีรู้ความสามารถเข้ามาเป็นอาจารย์และนักวิชาการในมหาวิทยาลัยได้ในสภาวะการณ์เช่นนี้คาดได้ว่าการอุดมศึกษาของรัฐจะตกอยู่ในสภาวะล้มละลายทางมันสมองในอนาคตอันใกล้ และจะไม่สามารถทำหน้าที่ได้ดีเช่นในอดีต เป็นที่ชัดเจนว่าหากไม่มีการแก้ไขสภาวะการณ์จะเลวลงกว่าในอดีต เพราะสถาบันอุดมศึกษาจะมีแต่บุคลากรที่มีระดับสติปัญญาต่ำลงตามความต่ำต้อยของการอุดมศึกษาไม่ว่าจะเป็นในด้านการวิจัยค้นคว้าหาความรู้และวิทยาการใหม่ๆ หรือในด้านการสอนถ่ายทอดความรู้และวิทยาการใหม่ๆ ให้กับคนรุ่นใหม่ที่จะเป็นมันสมองและพลังของชาติในอนาคต หรือในด้านการให้บริการวิชาการจะพบว่าในขณะที่องค์กรอื่นๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนสามารถดึงดูดผู้มีความรู้ความสามารถให้เข้ามาทำงานในองค์กรของตนได้เพราะเงินเดือนสูงกว่าหรือสิ่งตอบแทนอื่นๆ ที่ดีกว่า มหาวิทยาลัยของรัฐกลับต้องรับเอาผู้ที่มีความรู้ความสามารถด้อยกว่าส่วนราชการอื่นและธุรกิจภาคเอกชนมาเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัย ในสภาวะเช่นนี้บริการทางวิชาการซึ่งเคยเป็นหน้าเป็นตาและเป็นหน้าที่หลักประการหนึ่งของมหาวิทยาลัยของรัฐก็จะไม่มีผู้ใดปรารถนาเพราะผู้ที่จะให้บริการทางวิชาการด้อยความรู้ความสามารถและด้อยสติปัญญา มากกว่าผู้ที่จะขอบริการ

สภาวะการณ์เช่นนี้เกิดขึ้นได้อย่างไร ทำไมถึงเกิดขึ้น คำตอบคงหนีไม่พ้นไปจากการถามว่า ทบวงมหาวิทยาลัยนับตั้งแต่ที่ได้มีการสถาปนาขึ้นมา มีการฉลองครบวาระเป็นเวลา 22 ปี ได้ทำอะไรไปบ้างในการพัฒนามหาวิทยาลัยหรือการอุดมศึกษาของรัฐให้ดียิ่งขึ้น สภาวะที่เป็นอยู่ในปัจจุบันประจักษ์ชัดเจนเพียงพอแล้วหรือยังที่ผู้บริหารประเทศและผู้ที่มีสิทธิชอบการอุดมศึกษาของชาติ ผู้ที่ประชาชนได้เลือกตั้งเข้ามา จะลงมือกระทำอย่างไรอย่างหนึ่งในการพิจารณาผู้บริหารระดับสูงของทบวงมหาวิทยาลัย และผู้บริหารระดับสูงของทบวงมหาวิทยาลัยเองได้ ทบทวนพิจารณาตนเองหรือไม่ว่าตนเองนั้นไม่ได้ทำอะไรให้ดีขึ้น แต่ในทางตรงข้ามสถานภาพของอาจารย์และนักวิชาการในมหาวิทยาลัยของรัฐกลับต่ำต้อยลง ทบวงมหาวิทยาลัยเคยคิดหรือไม่หรือเคยดำเนินการใดๆ หรือไม่ที่จะให้ข้าราชการมหาวิทยาลัยมีพระราชบัญญัติที่ครบถ้วนของตนเอง ไม่ใช่มีเพียงไม่กี่มาตราและต้องฟัง พ.ร.บ. ข้าราชการพลเรือนตลอดมา ทบวงมหาวิทยาลัยเคยคิดเคยทำให้เป็นจริงจังหรือไม่ในการระดมทุนโดยวิธีการต่างๆ ร่วมกับส่วนราชการอื่นและภาคเอกชนที่จะเป็นกองทุนให้คณาจารย์ในมหาวิทยาลัยของรัฐ มีโอกาสและมีทุนที่จะทำการวิจัยที่เป็นประโยชน์ต่อเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การพาณิชย์กรรม การอุตสาหกรรม การเกษตรกรรม สิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยี

สิ่งที่มหาวิทยาลัยของรัฐได้รับจากการบริหารของทบวงมหาวิทยาลัยคือ อำนาจของทบวงมหาวิทยาลัยที่เพิ่มขึ้น มีการออกคำสั่ง ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ต่างๆ มากมายลงลึกไปถึงการเสนอตัวอย่างแบบฟอร์มต่างๆ ทำเสมือนหนึ่งว่าคณาจารย์และนักวิชาการในมหาวิทยาลัย



มีระดับสติปัญญาต่ำกว่าตน จนกระทั่งคณาจารย์นักวิชาการและชาวมหาวิทยาลัยทนต่อสภาวะการณ์ต่างๆ ที่ได้กล่าวมาแล้วต่อไปไม่ไหว จึงได้เคลื่อนไหวจัดตั้งที่ประชุมอธิการบดี (ทปอ.) และที่ประชุมประธานสภาอาจารย์มหาวิทยาลัยทั่วประเทศ (ปอสมท.) เพื่อหาทางกอบกู้สถานการณ์ของการอุดมศึกษาของรัฐให้ถูกต้อง ที่จะทำให้มหาวิทยาลัยของรัฐสามารถปฏิบัติหน้าที่ทางด้านการวิจัย การสอนการให้บริการวิชาการ การอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม และที่จะทำให้อาชีพอาจารย์และนักวิชาการในมหาวิทยาลัยมีศักดิ์ศรีมีรายได้ที่เพียงพอแก่การครองตน และจงใจให้คนที่มีความสามารถอยากเข้ามาทำงานในมหาวิทยาลัยและคนที่อยู่แล้วไม่ยอมออก

หลังสุดของการเคลื่อนไหวคือ การจัดตั้งให้มีคณะกรรมการการอุดมศึกษาของชาติ ซึ่งประกอบด้วย นายกรัฐมนตรีเป็นประธานที่ปรึกษา มีรองนายกรัฐมนตรี รัฐมนตรีทบวงฯ ปลัดทบวงฯ เลขาธิการก.พ. เลขาธิการสภาการศึกษาแห่งชาติ ผู้อำนวยการสำนักงบประมาณ เลขาธิการคณะรัฐมนตรี อธิการบดีมหาวิทยาลัยทุกแห่ง และประธาน ปอสมท. เป็นกรรมการอยู่ด้วย เพื่อพิจารณาวิกฤตการณ์การอุดมศึกษาของชาติและแนวทางในการแก้ไข ซึ่งได้มีความพยายามในการชี้แจงว่าทางออกของมหาวิทยาลัยคือการออกจากระบบราชการ และใช้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีเป็นตัวอย่างของมหาวิทยาลัยนอกระบบราชการ แต่ก็ได้มีการท้วงติงมหาวิทยาลัยแต่ละแห่งมีประวัติความเป็นมาและมีความต้องการไม่เหมือนกัน บางแห่งเชื่อว่าการออกจากราชการเป็นทางออกที่ดีของตน บางแห่งเชื่อว่าไม่จำเป็นขอเพียงแต่ให้มีความคล่องตัวในด้านการบริหารก็เพียงพอที่จะทำให้มหาวิทยาลัยปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ขอให้การบริหารทางวิชาการทุกอย่างสิ้นสุดที่มหาวิทยาลัย ไม่ต้องรอกการบรรจุแผนและปรับแผนการพัฒนาการศึกษาของแต่ละมหาวิทยาลัย เพราะวิชาการต่างๆ เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วขอให้การบริหารงานบุคคล เช่น การพิจารณาตำแหน่งทางวิชาการระดับศาสตราจารย์สิ้นสุดที่สภามหาวิทยาลัยแต่ละแห่ง และขอให้มีการให้เงินอุดหนุนเป็นเงินก้อน เพื่อมหาวิทยาลัยแต่ละแห่งจะได้ไปจัดสรรเอง

ข้อเสนอต่างๆ เหล่านี้แม้จะไม่ใหม่สำหรับบุคคลในวงการมหาวิทยาลัย แต่สำหรับบุคคลภายนอกยังเป็นสิ่งแปลกใหม่และไม่เข้าใจในหลักการหรือรายละเอียดเพียงพอ แทนที่ทบวงฯ จะสนับสนุนหรือชี้แจงและชี้แนะปรับปรุงเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ดีขึ้น กลับมีการชี้แจงในเชิงลบต่อข้อเสนอบางข้อ และยึดมั่นในแนวทางของตนซึ่งยังพิสูจน์ไม่ได้ว่า จะดีจริงและสามารถใช้ได้ทั่วไปได้อย่างกว้างขวางหรือไม่ ผลสุดท้ายคณะกรรมการชุดดังกล่าวก็ลงเอยด้วยการกลับไปศึกษาทางเลือกระหว่างมหาวิทยาลัยที่จะออกนอกระบบและที่จะอยู่ในระบบต่อไปว่าแต่ละทางเลือกควรจะเป็นอย่างไรถึงจะดีขึ้น ซึ่งก็เป็นที่พอใจแก่ทุกฝ่ายระดับหนึ่ง

สิ่งที่แน่นอนที่จะทำให้มหาวิทยาลัยของรัฐดีขึ้นในอนาคต คือความคล่องตัว และการหลุดพ้นจากกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ที่ไม่เหมาะสมกับบทบาทและลักษณะของภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยในอนาคตจะต้องมีความคล่องตัวมี กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ที่เหมาะสมกับภาระหน้าที่ของมหาวิทยาลัย ไม่ว่าจะเป็นส่วนราชการ หรือนอกระบบราชการหรือไม่

การเป็นส่วนราชการมิได้หมายความว่าต้องมียก ระเบียบ ข้อบังคับ บัญชีเงินเดือนอย่างเดียวกัน ทั้งนี้เพราะมีส่วนราชการต่างๆ มากมาย เช่น ตำรวจ ทหาร อัยการศาล ที่มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และบัญชีเงินเดือนของตนเองทำไมคณาจารย์ที่ประสิทธิประสาทวิชาต่างๆ จึงมีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับของตนเองไม่ได้ เป็นเพราะอะไร หรือเป็นเพราะว่าถ้ามหาวิทยาลัยมีสิ่งต่างๆ

เหล่านี้แล้ว ทบวงฯ ไม่มีอะไรจะทำและไม่มีเหตุผลที่จะคงอยู่ต่อไป ถ้าเป็นจริงเช่นนั้นก็ควรยุบทบวงมหาวิทยาลัยเพื่อมหาวิทยาลัยจะได้มีสิ่งต่างๆ เหล่านี้ที่จะทำให้มหาวิทยาลัยไทยเป็นมหาวิทยาลัยเช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยของประเทศที่เจริญแล้ว แต่หากทบวงฯ จะคงอยู่ต่อไป ทบวงฯ ก็คงต้องเล่นบทบาทอื่นมุ่งไปในด้านการส่งเสริมมากกว่ากำกับหรือควบคุม ซึ่งถ้าผู้บริหารทบวงฯ มีความสามารถจริงก็ต้องสามารถเล่นบทบาทส่งเสริมที่ยากกว่าบทบาทกำกับและควบคุม เพราะการส่งเสริมกิจการอุดมศึกษา หมายถึงการระดมทุนที่จะให้คณาจารย์และนักวิชาการในมหาวิทยาลัยได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถของตนเอง การส่งเสริมหมายถึงการออกสู่โลกภายนอกขอความช่วยเหลือหรือสร้างความร่วมมือกับภาคเอกชน ในการระดมทุนหรือในการร่วมมือผลิตบุคลากรให้กับประเทศ

การออกนอกระบบราชการของมหาวิทยาลัยที่ตั้งขึ้นใหม่ เช่น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี และมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ที่หลายคนมองว่าเป็นทางเลือกที่ดี โดยแท้จริงแล้วมิได้เป็นการออกจากราชการที่แท้จริงหากจะพิจารณาในรูปของที่มาของเงิน เงินทุกบาททุกสตางค์ของมหาวิทยาลัยนอกระบบยังคงมาจากรัฐบาลที่รัฐได้จัดเก็บภาษีจากประชาชน เพียงแต่มีการจัดสรรในรูปแบบเช่นอุดหนุนที่ไม่ต้องมีการควบคุมกันมาก ปัญหาที่ชวนคิดคือถ้าทำกับมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งแล้ว ทำไมจะทำอย่างเดียวกันกับมหาวิทยาลัยแห่งอื่นไม่ได้ ถ้าทำไม่ได้ก็หมายความว่ารัฐโดยเฉพาะอย่างยิ่งกระทรวงการคลังและสำนักงานประมาณ มิได้ให้ความยุติธรรมกับมหาวิทยาลัยอื่นๆ ความชอบธรรมในการบริหารอยู่ที่ไหน ความชอบธรรมในการบริหารจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อองค์กรและบุคลากรที่ทำหน้าที่อย่างเดียวกันได้รับการปฏิบัติเช่นเดียวกัน เท่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน มหาวิทยาลัยที่อยู่ในระบบราชการสามารถผลิตบัณฑิตได้ ที่แน่นอนคือไม่ต่ำต้อยกว่าและที่ค่อนข้างมั่นใจคือดีกว่า เพราะยังมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและเสียสละที่ยังคงทำหน้าที่เป็นครูบาอาจารย์ที่ดีอยู่ ที่กล่าวมานี้มิได้เป็นการโจมตีมหาวิทยาลัยนอกระบบ เป็นแต่เพียงการชี้ให้เห็นว่ายังไม่มีความชัดเจนใดๆ ที่เพียงพอและเวลายังสั้นเกินไปที่จะสรุปว่า "มหาวิทยาลัยนอกระบบราชการ" จะดีกว่ามหาวิทยาลัยในระบบราชการ แต่ที่แน่นอนคือมหาวิทยาลัยในระบบราชการหากมีความคล่องตัวในการบริหาร มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ของตนเองแล้วย่อมดีกว่าที่เป็นอยู่ในสภาพปัจจุบัน

สำหรับอนาคตซึ่งเต็มไปด้วยการเปลี่ยนแปลง มหาวิทยาลัยไม่เพียงแต่จะต้องปรับตนเองให้ทันกับความก้าวหน้าทางวิชาการ ซึ่งเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วมากเท่านั้น เพราะถ้ามหาวิทยาลัยใดทำเช่นนั้นก็เท่ากับเป็นนักเรียนของสถาบันการศึกษาอื่นที่เป็นแหล่งก่อให้เกิดความก้าวหน้าทางวิชาการและมหาวิทยาลัยแห่งนั้นจะมีสถานภาพที่เรียกได้ว่าเป็นสถาบันที่ล้าหลังทางวิชาการ เพราะต้องตามหลักความก้าวหน้าทางวิชาการของสถาบันการศึกษาอื่น แต่มหาวิทยาลัยจะต้องสร้างพัฒนาความรู้ วิชาการ และเทคโนโลยีไม่เพียงแต่ให้เหมาะสมกับสังคมของตนเท่านั้น แต่จะต้องถึงขั้นที่สามารถหาผลประโยชน์เชิงพาณิชย์จากการค้ากับนานาประเทศที่มีการแข่งขันสูงได้

การที่มหาวิทยาลัยจะเป็นเช่นนั้นได้ มหาวิทยาลัยจะต้องเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารงานบุคคล ระบบการเรียนการสอน และระบบการบริหารการเงิน

ในด้านการบริหารงานบุคคลจะต้องมีการบริหารและการจัดการเชิงยุทธ์สามารถแข่งขันกับส่วนราชการอื่นและภาคเอกชนได้ในระดับหนึ่งในการที่จะดึงดูดคนรุ่นใหม่ที่มีความรู้ความสามารถสูงให้เข้ามาทำงานในมหาวิทยาลัย และรักษาคนดีมีความสามารถที่ทำงานอยู่แล้วให้ทำงานในมหาวิทยาลัยต่อไป และผลักดันให้คนที่เข้ามาทำงานแล้วแต่ไม่ทำงานหรือทำงานได้ไม่เป็นที่นำ

พอใจให้ออกจากองค์การด้วยเงินเดือน สิ่งตอบแทนและระบบการบริหารงานที่มีความชอบธรรม ส่งเสริมคนดีคนเก่ง มีใช้คนเก่งแต่ไม่ตี หรือคนดีแต่ไม่เก่ง

มหาวิทยาลัยในอนาคตควรมีผู้บริหารที่มีใช้ทำงานกิจวัตรเช่นหนังสือนั่งประชุม ซึ่งไม่ต้องใช้ความสามารถอะไรมากมาย นอกจากอาศัยการมีสัมพันธภาพพวกเพื่อการได้มาซึ่งตำแหน่งเท่านั้น ผู้บริหารมหาวิทยาลัยในอนาคตจะต้องเป็นนักระดมทุนที่ดี การระดมทุนมิได้หมายถึงการขอเงินบริจาคเท่านั้น แต่อาจจะมาจากการให้บริการทางวิชาการ การขายทรัพย์สินทางปัญญา ในประเทศที่พัฒนาแล้วการระดมทุนแม้แต่การขอเงินบริจาคก็เป็นสิ่งที่ผู้บริหารมหาวิทยาลัยดังๆก็ทำกันและทำกันอย่างเป็นล่ำเป็นสันเป็นระบบ มีการจัดตั้งหน่วยงานรับผิดชอบโดยเฉพาะ เพราะมหาวิทยาลัยที่ดีไม่สามารถอยู่ได้ด้วยงบประมาณที่รัฐจัดสรรให้ และด้วยค่าหน่วยกิตที่เรียกเก็บจากนักศึกษาเท่านั้น

ในด้าน การเรียนการสอน คณาจารย์และนักวิชาการของมหาวิทยาลัยในอนาคตคงจะหลีกเลี่ยงไม่ได้ และไม่ควรถูกหลีกเลี่ยงที่จะนำเทคโนโลยีการสอนใหม่ๆ มาใช้ในการค้นคว้าและวิจัย ในอนาคต จำเป็นอย่างยิ่งที่บุคลากรในมหาวิทยาลัยจะต้องใช้ระบบโทรคมนาคมและการสื่อสารที่มีเครือข่ายทั่วโลก การค้นคว้าวรรณกรรมเพื่องานวิจัยหรืองานวิชาการ หรือแม้แต่การเตรียมเอกสารเพื่อการบรรยาย จำเป็นต้องใช้ระบบเครือข่ายโทรคมนาคม เพื่อจะได้รู้ว่าในเรื่องที่ตนเองทำการสอน วิจัย หรือให้บริการวิชาการนั้น ใคร ที่ใด เมื่อใด ได้ทำไปถึงไหนแล้ว มิฉะนั้นจะเกิดความล่าช้า ทั้งทางด้านวิชาการและทางด้านเทคโนโลยีไม่สามารถปฏิบัติภารกิจของความเป็นอาจารย์และนักวิชาการที่ดีของมหาวิทยาลัยได้ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยในอนาคตจะต้องวางระบบการบริหารและสรรหาทรัพยากร เพื่อสนับสนุนและเอื้ออำนวยต่อคณาจารย์และนักวิชาการในการรับรู้และใช้ประโยชน์จากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีการเรียนการสอนใหม่ๆ ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น ซึ่งเกินความสามารถระดับบุคคลที่จะลงทุนด้วยตนเอง

ทิศทางของการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่ได้กล่าวมาแล้วคาดว่าจะเกิดขึ้นกับมหาวิทยาลัยแต่ละแห่งในอัตราที่แตกต่างกัน แรงกดดันของข้อเรียกร้องของการบริหารงานบุคคล การบริหารงานวิชาการ และการเรียนการสอนด้วยเทคโนโลยีใหม่ๆ จะมีผลกระทบต่อระบบการบริหารที่เป็นอยู่ในคุณสมบัติของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในอนาคตที่ต้องพึ่งตนเองในการระดมทุนส่วนหนึ่ง และงบประมาณที่ได้มาจากรัฐบาลอีกส่วนหนึ่ง จะแตกต่างจากคุณสมบัติของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในปัจจุบัน บางแห่งที่งอมืองอเท้ารับงบประมาณแผ่นดินแต่เพียงอย่างเดียว

มหาวิทยาลัยในอนาคตน่าจะเป็นมหาวิทยาลัยที่มีเป็นอิสระมากขึ้น มีความคล่องตัวในการบริหารมากขึ้น หลุดพ้นจากการกำกับควบคุมโดยทบวงมหาวิทยาลัย ทบวงมหาวิทยาลัย หากจะคงอยู่ก็คงทำหน้าที่เพียงส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งพัฒนาโดยการจัดหาโครงการต่างๆ ให้มหาวิทยาลัยทำ

หากมองในภาพรวม การศึกษาของชาติควรจะมีองค์กรเพียงองค์กรเดียวที่รับผิดชอบในด้านนโยบายการวางแผน และการจัดสรรงบประมาณ โดยปล่อยสถาบันการศึกษาโดยเฉพาะสถาบันอุดมศึกษาให้มีความเป็นอิสระและคล่องตัวในการบริหาร รัฐเพียงแต่วางนโยบายการศึกษา ติดตามประเมินผล ชี้แนวทางและจัดสรรงบประมาณไปในทิศทางที่รัฐต้องการส่งเสริม ซึ่งก็เป็นภารกิจที่มากมาย และต้องการคนที่มีความรู้ความสามารถสูงเข้าไปทำหน้าที่รับผิดชอบการศึกษาของประเทศทุกระดับ มีใช้ปล่อยให้มีหลายองค์การบริหารการอุดมศึกษาในลักษณะที่แตกต่างเช่นที่เป็นอยู่ในปัจจุบันนี้

(ศ.ดร.สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์)

# ความจำเป็นที่จะต้องแปรสภาพมหาวิทยาลัยเป็น มหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล

## 1. หลักการของมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล

มหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่ใช้ระเบียบและวิธีปฏิบัติงานที่แตกต่างไปจากหน่วยราชการปกติ ทั้งนี้เพราะภารกิจส่วนใหญ่ของมหาวิทยาลัย คือ การทำการสอน ทำการวิจัยและให้บริการทางวิชาการและสังคม และเป็นที่ยอมรับกันว่าเป็นลำดับว่ามหาวิทยาลัยที่ใช้ระเบียบและวิธีปฏิบัติงานของหน่วยราชการปกติไม่สามารถปฏิบัติภารกิจของมหาวิทยาลัยให้ทัดเทียมกับมหาวิทยาลัยของประเทศใกล้เคียงที่แข่งขันทางเศรษฐกิจกับไทยได้ อาทิ สิงคโปร์ ไต้หวัน และมาเลเซีย เป็นต้น มหาวิทยาลัยของประเทศดังกล่าวล้วนใช้ระเบียบและวิธีปฏิบัติงานที่คล่องตัว ในทำนองเดียวกับมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลของไทยคือ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี และมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ทั้งสี่มหาวิทยาลัยของรัฐ (State University) ในสหรัฐอเมริกาที่มีระบบบริหารงานที่คล้ายกันกับมหาวิทยาลัยข้างต้น สำหรับสหราชอาณาจักร มหาวิทยาลัยทั้งหลายล้วนเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่มีระบบบริหารดังกล่าว

จากการประเมินโครงการที่รัฐบาลออสเตรเลียให้ความช่วยเหลือประเทศในกลุ่มอาเซียน เมื่อไม่นานนี้พบว่าประเทศในกลุ่มอาเซียน เช่น มาเลเซีย สิงคโปร์ ฟิลิปปินส์ และอินโดนีเซีย กำลังทุ่มเทในด้านการพัฒนาบุคลากรระดับสูงอย่างหนัก รวมถึงการสนับสนุนงานวิจัยและพัฒนา หากประเทศไทยไม่ปรับปรุงระบบมหาวิทยาลัยโดยเร็ว เราจะแข่งขันและร่วมมือกับต่างประเทศอย่างเท่าเทียมกันและมีศักดิ์ศรีได้ยากในระดับนานาชาติ โดยเฉพาะกับประเทศเพื่อนบ้านในขณะที่ยุโรป มีผลในทางปฏิบัติมากขึ้นเป็นลำดับ

คุณภาพของบัณฑิตในปัจจุบันไม่เป็นที่น่าพอใจและไม่อยู่ในสภาพที่แข่งขันได้ในระดับนานาชาติ ถ้าไม่มีการปรับมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล มหาวิทยาลัยจะอยู่ในสภาพทรุดคุณภาพของบัณฑิตก็ยิ่งต่ำลง อัตราการเพิ่มการผลิตบัณฑิตสาขาขาดแคลนของมหาวิทยาลัยของรัฐจะต่ำกว่าเป้า เพราะไม่สามารถเพิ่มจำนวนอาจารย์ ปริมาณและคุณภาพของผลงานของมหาวิทยาลัยที่จะนำไปใช้ในการเสริมสร้างอุตสาหกรรมหรือนำไปใช้ในเชิงพาณิชย์ และที่จะนำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชากรก็จะลดลงด้วย

## 2. วัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์หลักของการแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล คือ

2.1 เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถผลิตบัณฑิตให้มีปริมาณเพียงพอและมีคุณภาพสูง

2.2 เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถสร้างผลงานซึ่งนำไปใช้ในการเสริมสร้างงานด้านอุตสาหกรรม เกษตรกรรม ธุรกิจและสิ่งแวดล้อมได้เป็นอย่างดี ถึงระดับที่สามารถสร้าง Know-how เองได้ มีความจำเป็นต้องชื่อน้อยลง

## วิธีการที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ มีดังนี้คือ

1. ทำให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารการเงิน ทรัพย์สิน บุคลากร และวิชาการ

2. ดึงดูดบุคลากรจากสาขาวิชาชีพ และวิชาการต่างๆ ให้เข้ามาทำงานในมหาวิทยาลัยให้มากขึ้น
3. รักษาและดึงดูดบุคลากรให้อยู่กับมหาวิทยาลัย โดยพิจารณาถึงผลตอบแทนในรูปแบบต่างๆ ตลอดจนบรรยากาศในการทำงาน
4. ทำให้เกิดความเป็นเลิศทางวิชาการอย่างแท้จริง ✕

### 3. ความคล่องตัวที่พึงประสงค์ของมหาวิทยาลัย ความจำเป็นที่ต้องมีความคล่องตัวและมาตรการควบคุม

ความคล่องตัวที่พึงประสงค์ของมหาวิทยาลัย	ความจำเป็นที่ต้องมีความคล่องตัว	มาตรการควบคุม
<p>1. การกำหนดระเบียบบริหารและพัฒนาบุคลากร ซึ่งรวมถึงการคัดเลือกบุคคลเข้าเป็นอาจารย์และพนักงาน การประเมินผลงาน การเลื่อนขั้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การกำหนดอัตราเงินเดือน การลงโทษและการให้ออกจากงาน ฯลฯ</p> <p>2. การกำหนดระบบข้อมูลและระเบียบเพื่อการบริหารการเงินและทรัพย์สิน และการกำหนดงบประมาณเป็นงบประมาณหมวดเงินอุดหนุนทั่วไป</p>	<p>อาจารย์เป็นผู้สร้างองค์ความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ และนำความรู้และเทคโนโลยีเหล่านี้ไปใช้ในการผลิตบุคลากรระดับสูงสุดของชาติ จึงจำเป็นต้องเป็นบุคคลที่มีคุณภาพสูง มีการประเมินผลงานที่เข้มงวด พนักงานที่ทำหน้าที่เสริมงานสอนและวิจัยก็จำเป็นต้องมีคุณภาพที่สอดคล้องกับคุณภาพของอาจารย์</p> <p>ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมีปัญหาหนักเรื่องรักษาคณก่งและดีไว้ และดึงคณก่งและดีเข้ามาเป็นอาจารย์ (โปรดดูเอกสาร "วิกฤตกำลังคนกับการพัฒนาอุดมศึกษาและประเทศ" ประกอบ)</p> <p>จะสามารถทำให้ผู้บริหารทุกระดับตั้งแต่กรมการของรัฐบาล นายกรัฐมนตรี รัฐมนตรี อธิการบดี คณบดี หัวหน้าภาควิชา ฯลฯ สามารถติดตามและประเมินผลงานของมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>จะทำให้มหาวิทยาลัยสามารถปรับเปลี่ยนการใช้เงินเพื่อทำให้การสอนและการวิจัยไวหวัตัวเร็ว และแข่งขันกับประเทศคู่แข่งทางเศรษฐกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p>	<p>องค์กรหลักที่ควบคุมมหาวิทยาลัยคือ <u>สภามหาวิทยาลัย</u> กรรมการสภามหาวิทยาลัย กำหนดโดยพระราชบัญญัติ และมีบุคคลจากภายนอกมากกว่าบุคลากรของมหาวิทยาลัยอยู่มาก มีบุคคลจากภาคเอกชนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ</p> <p>สภามหาวิทยาลัยเป็นผู้กำหนดระเบียบบริหารงานบุคคลและแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารงานบุคคลซึ่งประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญจากภาคเอกชนและภาครัฐสภามหาวิทยาลัยเป็นผู้ออกระเบียบต่างๆ และมีคณะกรรมการบริหารการเงินและทรัพย์สิน ซึ่งประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ คณะกรรมการชุดนี้กำกับดูแลการบริหารด้านการเงินและทรัพย์สิน</p> <p>สำนักงบประมาณยังต้องวิเคราะห์งบประมาณโดยละเอียดและเป็นผู้จัดสรรงบประมาณเป็นเงินก้อนหรืองบประมาณหมวดเงินอุดหนุนทั่วไป แล้วเสนอต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อเสนอต่อรัฐสภาการได้รับการจัดสรรงบประมาณเป็นเงินก้อนจะทำให้มหาวิทยาลัยมีความรับผิดชอบสูงขึ้นในด้านการเงิน</p>

### 3. ความคล่องตัวที่พึงประสงค์ของมหาวิทยาลัย ความจำเป็นที่ต้องมีความคล่องตัวและมาตรการควบคุม (ต่อ)

ความคล่องตัวที่พึงประสงค์ของมหาวิทยาลัย	ความจำเป็นที่ต้องมีความคล่องตัว	มาตรการควบคุม
<p>3. การกำหนดหลักสูตรใหม่ ที่ เป็นความต้องการของเศรษฐกิจและสังคม และ/หรือ มีความสำคัญทางวิชาการ (ต้องเป็นไปตามเกณฑ์ของทบวงมหาวิทยาลัย) การปรับเปลี่ยนหรือยกเลิกหลักสูตรที่มีอยู่ การปรับเปลี่ยนหรือจัดตั้งหน่วยงานการทำงานให้โครงการร่วมมือกับภาคเอกชน คล่องตัวกว่าสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน</p>	<p>มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องมีความคล่องตัวสูงเพื่อสามารถสนองความต้องการของเศรษฐกิจและสังคม ตลอดจนความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีของประเทศ</p>	<p>และจะคำนึงถึงความประหยัดและความคุ้มค่ามากขึ้น ก่อนที่จะทำกิจกรรมใดๆ</p> <p>สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินเป็นผู้ตรวจการ ใช้จ่ายเงินของมหาวิทยาลัย</p> <p>มหาวิทยาลัยย่อมไม่จัดสอนหลักสูตรที่ตลาดไม่ต้องการ หรือไม่มีความสำคัญทางวิชาการ เพราะมหาวิทยาลัยจะได้รับการจัดสรรงบประมาณเป็นเงินก้อน จำเป็นต้องประหยัดและพยายามทำกิจกรรมที่มหาวิทยาลัยได้รับผลตอบแทนหรือทำกิจกรรมที่ควรทำด้วยเหตุผลทางวิชาการ</p>

## 4. วิธีการที่จะนำไปสู่การแปรสภาพมหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล

### มาตรการที่ 1

เป็นมาตรการที่ต้องทำก่อนอื่นคือ การทำความเข้าใจกับบุคลากรของมหาวิทยาลัย เนื่องจากระบบมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลเป็นระบบที่มีการประเมินผลงาน และระบบการจ้างที่เข้มงวดขึ้น บุคลากรจึงต้องการความมั่นใจว่าระบบใหม่จะเป็นระบบที่ให้ความเป็นธรรม ในการนี้ ต้องทำเค้าโครงของระเบียบและหลักเกณฑ์ต่างๆ ให้บุคลากรเห็นเป็นรูปธรรม

### มาตรการที่ 2

ดำเนินการเพื่อรองรับการแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล ดังนี้

1. จัดตั้งหน่วยงานหรือทำกิจกรรมเพื่อหารายได้ ที่ทำให้พึ่งตนเองได้ และควรมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับการตั้งหน่วยงาน หรือกิจกรรมดังกล่าว และประชาสัมพันธ์ภายในมหาวิทยาลัยทุกระดับเพื่อให้ทราบโดยทั่วกัน
2. ขอให้รัฐบาลมีนโยบายให้สำนักงบประมาณจัดสรรเงินงบประมาณให้มหาวิทยาลัยเป็นหมวดเงินอุดหนุนทั่วไป
3. ปรับปรุงระบบงานบริหารต่างๆ ของมหาวิทยาลัยให้มีความคล่องตัวบุคลากรจะได้เริ่มมีความคุ้นชินกับระบบมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล

### มาตรการที่ 3

คือการร่างพระราชบัญญัติ พระราชบัญญัติที่ให้ความคล่องตัวที่ได้กล่าวแล้วในหัวข้อที่ 2 นั้น หลายมหาวิทยาลัยได้ร่างขึ้นแล้ว โดยร่วมหารือกันและร่วมกับทบวงมหาวิทยาลัย พระราชบัญญัติที่ร่างขึ้นทุกฉบับยินยอมให้ผู้ที่ยังประสงค์จะเป็นข้าราชการต่อไปยังคงเป็นได้ แต่มีเป้าหมายว่าบุคลากรส่วนใหญ่ของมหาวิทยาลัยจะเป็นพนักงานไม่ใช่ข้าราชการ บุคลากรที่รับใหม่ทุกคนก็จะเป็นพนักงาน

### มาตรการที่ 4

ทำความเข้าใจกับหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้อง ดังที่กำลังกระทำอยู่โดยเสนอต่อคณะกรรมการอุดมศึกษาแห่งชาติ และเมื่อร่างพระราชบัญญัติได้รับการอนุมัติจากสภามหาวิทยาลัยแล้วก็เสนอต่อทบวงมหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาเสนอต่อคณะรัฐมนตรี

### มาตรการที่ 5

ทำความเข้าใจกับประชากรทั่วไปโดยผ่านสื่อมวลชน

หนึ่งในแผนพัฒนาฯ ระยะที่ 7 (2535 - 2539) ของทบวงมหาวิทยาลัยและแผนพัฒนาอุดมศึกษา 15 ปี (2533 - 2547) ของทบวงมหาวิทยาลัยก็ได้ระบุให้มิแปรสภาพมหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล

เมื่อก้าวโดยสรุปแล้ว การแปรสภาพมหาวิทยาลัยของรัฐที่สภาพปัจจุบันไปเป็น



มหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลนั้น จำเป็นต้องพิจารณารายละเอียดอย่างรอบคอบเกี่ยวกับ (1) หลักการของมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล (2) วัตถุประสงค์ (3) ความคล่องตัวที่พึงประสงค์ของมหาวิทยาลัยความจำเป็นที่ต้องมีความคล่องตัวและมาตรฐานการควบคุม (4) วิธีการที่จะนำไปสู่การแปรสภาพมหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล และ (5) ใต้แห่งพินิจพิจารณากรณีตัวอย่างของมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลในสถานการณ์ต่างๆ กัน (จากคณะอนุกรรมการเรื่องการแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล ความจำเป็นที่ต้องแปรสภาพมหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล 2 พ.ค. 37)

## ทิศทางของมหาวิทยาลัยในอนาคต

ในหัวข้อทิศทางมหาวิทยาลัยในอนาคตนี้ ผมคิดว่าหลักสำคัญที่สุดคือ มหาวิทยาลัยมีหน้าที่ที่แท้จริงคืออะไร เพราะว่าหน้าที่ภารกิจจะเป็นสิ่งกำหนดรูปแบบขององค์การมหาวิทยาลัย กำหนดวิธีการที่เราจะใช้ที่จะให้ได้ถึงซึ่งวัตถุประสงค์ที่เราคิดว่าควรจะเป็น ในอดีต มหาวิทยาลัยของไทยโดยเฉพาะในระยะแรกๆ เช่น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และต่อมาในปัจจุบันมีประมาณ 20 มหาวิทยาลัยที่เป็นของรัฐ เราเขียนวัตถุประสงค์ พ.ร.บ.ของมหาวิทยาลัยแบบตะวันตก คือมุ่งที่จะถ่ายทอดความรู้ที่มีอยู่แล้วมุ่งที่จะเสริมความรู้ที่มีอยู่แล้วให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น ตลอดจนบริการสังคม ซึ่งเราเขียนไว้สอนวิจัย บริการสังคม และบำรุงศิลปวัฒนธรรม การเขียนพ.ร.บ.แบบนี้เป็นการเขียนตามแบบเขา คือเป็นมหาวิทยาลัยก็ต้องมีภาระหน้าที่อย่างนี้ แต่ภาระหน้าที่จริงไม่ใช่แบบนี้ โดยเฉพาะเมื่อตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ๆ ในระยะต้นๆ ถึงแม้จะเขียนภาระหน้าที่ไว้กว้างขวาง ซึ่งผิดกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศที่เกิดขึ้นเพราะเกิดขึ้นเอง เกิดเพราะจิตใจที่ใฝ่รู้ ใฝ่เรียนของชาวตะวันตก ที่เรียกว่า spirit of inquiry and tradition of learning ซึ่งมีอยู่ในสังคมตะวันตก จากวัฒนธรรมนี้ที่เป็นจุดก่อร่าง (form) มหาวิทยาลัยขึ้นเอง ในลักษณะซึ่งอยู่นอกระบบของรัฐ ที่ถูกตั้งขึ้นโดยปราชญ์หรือเอกชนเท่านั้น โดยการที่นิสิตนักศึกษาพร้อมตัวกันไปเชิญปราชญ์มาสอน เมื่อประมาณ 900 ปีมาแล้ว ซึ่งมหาวิทยาลัยโบโลญญา เป็นมหาวิทยาลัยแห่งแรกของโลกที่ตั้งขึ้น โบโลญญากิตี ปารีสก็ติดต่อกันก็มี ไฮเดนเบอร์ก (Heidenburge) ทิมเบนเกน (Tubingen) ออกฟอร์ด (Oxford) เคมบริจด์ (Cambridge) กิตีก็เกิดขึ้น เพราะจิตใจใฝ่รู้ของชาวตะวันตก ทั้งนั้น เพราะฉะนั้นภาระหน้าที่ของเขาก็คือ สอนหนังสือ ถ่ายทอดและแสวงหาความรู้ใหม่เป็นหลัก รูปแบบของเขาจัดอยู่นอกระบบคือรัฐบาลไม่ได้มาเกี่ยวข้อง เขาทำของเขาเอง เพราะฉะนั้นรูปแบบในการสอนของเขาเป็นในลักษณะที่สร้างความสามารถทางสติปัญญา (intellectual ability) ให้กับคน เช่น ในประเทศอังกฤษใช้ระบบการสอนกลุ่มย่อย (tutorial system) เป็นต้น และหลายแห่งที่เป็นระบบที่ทุกคนต้องค้นคว้าเอง ที่ปารีสก็ติดและที่อื่นๆ บางที่ไม่ต้องไปเรียนด้วยซ้ำ แต่ต้องค้นคว้าเองสอนให้คนฟังตนเอง ไม่ต้องอาศัยคนอื่น (independence) ในลักษณะที่จะแสวงหาความรู้เองในการเข้าเรียนกลุ่มย่อยโดยเฉพาะเราจะเห็นได้ชัดว่าเป็นระบบที่จะต้องค้นหาความรู้เอง และมีการวิจัย จะเห็นว่า วิทยาศาสตร์ ดาราศาสตร์ แพทย์ศาสตร์เป็นวิชาความรู้ไม่กี่ปีก่อนที่สร้างขึ้นมาแต่ตอนต้น เราจะเห็นด้วยว่า ด้วยวิธีนี้ได้สร้างวิชาความรู้สะสมไว้มากมายเหลือเกินโดยมหาวิทยาลัย ถึงแม้ปัจจุบันนี้รัฐได้รวม (absorb) มหาวิทยาลัยในตะวันตกเข้าไว้หมดแล้ว เพราะลำพังเอกชนไม่สามารถจะดำเนินการในลักษณะนี้ได้ เพราะว่ามหาวิทยาลัยในเยอรมัน ฝรั่งเศส แม้แต่ในอังกฤษส่วนใหญ่ นอกจากออกฟอร์ด และเคมบริจด์ ก็เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐทั้งนั้น รัฐให้เงินสนับสนุน แต่ว่าโดยเหตุที่ว่า มหาวิทยาลัยในลักษณะเก่าได้สร้างรูปแบบที่พึ่งตนเอง เป็นอิสระจากรัฐบาลเป็นเวลานาน จนกระทั่งความเป็นอิสระหรือการมีอำนาจในการบริหารตนเอง (autonomy) ของมหาวิทยาลัยเป็นที่หวงแหนในสังคมนั้น หวงแหนโดยมหาวิทยาลัย หวงแหนโดยประชาชน แล้วรัฐบาลก็สนับสนุนเพราะมันกลายเป็นปกติไปแล้ว มหาวิทยาลัยต้องมีอำนาจในการบริหารด้วย และอำนาจบริหารนี้เท่านั้นที่จะทำให้มหาวิทยาลัยแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ได้ ถ้าหากว่าถูกจำกัดความรู้ใหม่ๆ ก็จะไม่มีความเห็นได้ชัดว่า มหาวิทยาลัยที่ถูกกดถูกจำกัด รัฐเป็นผู้กำหนดหรือเป็น

เครื่องมือของรัฐ มักจะไม่ค่อยเจริญ มหาวิทยาลัยของจีนในสมัยก่อนการปฏิวัติทางวัฒนธรรม (cultural revolution) เห็นได้ชัดว่าเป็นเครื่องมือของรัฐในการเผยแพร่ลัทธิการเมือง (ideology) เพราะว่าจีนถอยหลังไปมาก จีนมารู้สึกอีกทีหลังจากการปฏิบัติทางวัฒนธรรมผ่านไป 25 ปี ซึ่งหมายความว่าจีนถอยหลังไปมากที่สุดทีเดียว เพราะว่ามหาวิทยาลัยจะต้องไม่ใช่เป็นเครื่องมือของรัฐ แต่จะต้องมีลักษณะที่มีความเป็นอิสระนั้นเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในตะวันตกแต่มหาวิทยาลัยที่เกิดขึ้นในประเทศไทยนั้นไม่ได้เกิดจากจิตใจใฝ่รู้อย่างตะวันตกเขา มหาวิทยาลัยของไทยเกิดขึ้นจากรัฐหรือในหลวง ในระยะนั้นก็มีความต้องการคนที่มีความรู้ความสามารถมารับราชการ เพราะว่ามหาวิทยาลัยที่เป็นของใหม่ ไม่มีใครรู้จักแม้แต่คำว่า มหาวิทยาลัยเองก็ยังไม่เป็นคำพูดที่สร้างขึ้นใหม่ แล้วก็ยังมี การโต้เถียงว่า จะใช้คำอะไรดีเรียกมหาวิทยาลัย และมีการเสนอว่าควรใช้สากลวิทยาลัยไหม? แล้วสุดท้ายก็เลือกมหาวิทยาลัย มิฉะนั้นแทนที่จะเรียกจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยอย่างปัจจุบัน คงจะเรียกว่ารัตนโกสินทร์สากลวิทยาลัย ซึ่งก็ฟังดูเพราะดีเหมือนกัน แต่ว่าเมื่อเลือกมหาวิทยาลัยก็เลยได้รับพระราชทานนามเป็น มหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยได้เกิดขึ้นอย่างทีกล่าวนมาแล้วว่า ลอกรูปแบบมาจากตะวันตกลอกภาระหน้าที่ของเขามาด้วย แต่ความจริงแล้ว ภาระหน้าที่นี้ถูกเขียนไว้ในกระดาษเท่านั้นเอง จริงๆ แล้ว สิ่งที่เราต้องการคือ คนที่จะมีความรู้เข้าไปสอนหนังสือ เมื่อการสอนเป็นภาระกิจหลัก แทบจะเรียกว่าเป็นภารกิจเดียวของมหาวิทยาลัย ซึ่งได้กำหนดไว้ตอนนั้นให้มหาวิทยาลัยเป็นส่วนราชการ มหาวิทยาลัยที่ทำหน้าที่สอนกับระบบราชการนี้ไปกันได้ดีมาก คือว่าความรู้ที่มีอยู่เรามาสอน ความรู้ได้จากไหนก็เป็นความรู้จากตำราที่เขียนแล้ว โดยเฉพาะตำราตะวันตก สิ่งที่ต้องการคือให้นักเรียนจำสิ่งที่ครูสอนไปแล้วไปทำงานได้ รูปแบบของมหาวิทยาลัยถูกกำหนดให้เป็นหน่วยราชการนี้เหมาะสมอย่างยิ่ง เพราะสอนอย่างเดียว วิธีการสอนเราใช้แบบบรรยายและเลียนแบบมหาวิทยาลัยตะวันตกว่ามหาวิทยาลัยต้องมีห้องสมุด ห้องสมุดเป็นสัญลักษณ์ของการศึกษาด้วยตนเอง (independent study) คือต้องไปศึกษาเอง แต่จุดประสงค์ของเราไม่ใช่ให้คนไปค้นคว้า แต่ต้องการให้เรียนรู้สิ่งที่มีอยู่แล้วไปทำงานเท่านั้นเอง เพราะฉะนั้นห้องสมุดที่ลอกแบบเขามาจึงเป็นเพียงเครื่องประดับมหาวิทยาลัย คนไม่ต้องเข้าห้องสมุดก็เรียนได้และสามารถเรียนได้ดี ใครเข้าห้องสมุดอาจไม่ดีเพราะจะตอบไม่เหมือนกับครู วิธีการใช้สอนทีกล่าวนมาแล้ว บรรยายนั้นคือการใช้วิธีป้อน (spoon feed) ให้นักเรียน แล้วนิสิตนักศึกษาที่จำที่ครูสอนหรือบอกให้จด นักเรียนที่เรียนได้ดีคือนักเรียนที่จำครูได้แล้วนำไปตอบ บางทีครูก็ให้คะแนนพิเศษ (premium) ให้โบนัส (bonus) ในการเขียนสวดย ลายมือดี สมัยผมแม้กระทั่งย่อหน้าก็ได้คะแนนแล้ว เพราะฉะนั้นมหาวิทยาลัยในรูปนั้นเรียกได้ว่า มัธยมชั้นสูงต่อจากมัธยมอีกทีไม่ใช่มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยจริงๆ เป็นเพียงชื่อเท่านั้นเอง เราเอาความรู้ตะวันตกมา เราไม่มีวิจัย เมื่อไม่มีวิจัยก็ต้องเอาความรู้ที่มีอยู่แล้วมาสอน ความรู้ที่มีอยู่แล้วก็คือ ตามตำราฝรั่ง เห็นได้ชัดว่าการสอนของเราตอนนั้นไม่มีความสัมพันธ์กับความเป็นอยู่ของประชาชนมากนัก (irrelevant) ไม่ว่าจะเป็นสาขาไหนอย่างเช่นว่า นักเรียนสัตวแพทย์ จะรู้เรื่องวัวดีกว่าควายเพราะในตำราฝรั่งไม่มีควายก็ไม่เขียนเกี่ยวกับควาย นักเรียนนักศึกษาจึงรู้เรื่องวัวดีกว่า ผมเองสอนวิชาบริหาร ตัวอย่างที่ผมยกให้นักเรียน ก็เป็นตัวอย่างที่มีอยู่ในหนังสือที่ผมเรียนมา ผมสอนการบริหารบุคคล (personnel management) ผมยกตัวอย่างของการบริหารบุคคลของ Port of New York Authority เป็นหลักเพราะผมเขียนวิทยานิพนธ์ (thesis) เกี่ยวกับเรื่องนี้ ผมทราบ

เรื่องนี้ดี บางครั้งยังมี Tennessee Valley Authority ส่วน Port of Bangkok Authority ซึ่งอยู่ห่างจากจุกุซาย ไปประมาณ 2 กิโลเมตร ผมไม่เคยเข้าไปเลย ไม่ทราบว่ามีปัญหาอะไรบ้าง แต่กลับใช้ Port of New York Authority ซึ่งอยู่ห่างไปครึ่งโลกมาเป็นตัวอย่าง ซึ่งเป็นแบบนี้เป็นธรรมดาของทุกสาขาวิชา จะเป็นสาขาไหนก็ตามไม่มีการวิจัย จะเป็นดาราศาสตร์ ฟิสิกส์ ต่างก็ไม่มีวิจัย ผมดูจุกุซาย เมื่อก่อนมีวิจัยไหม? มีนิดๆ แต่สุดท้ายก็เลิกไปหมดเพราะมีไม่กี่คนที่เคยทำงานวิจัยที่ต่างประเทศมาแล้ว มาทำวิจัยพอสักพักก็ถูกกลืนเข้าระบบไป แม้แต่จุกุซาย ที่เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำก็ไม่ได้สนใจการศึกษาระดับปริญญาโท (graduate studies) มาสนใจการศึกษาระดับปริญญาตรี (undergraduate studies) ปริญญาโทหรือเอกมีอยู่ที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เลียนแบบมาจากฝรั่งเศส คือ เป็นตลาดวิชา มหาวิทยาลัยในลักษณะที่กล่าวมานี้ อาจเหมาะกับสภาพของประเทศไทยในตอนนั้น คือหากคนไปรับราชการ เราจะเห็นได้ชัดว่า เริ่มต้นโดยการมีโรงเรียนมหาดเล็กหลวง โรงเรียนราชแพทยวิทยาลัยแล้วรวมโรงเรียนต่างๆ เหล่านี้เป็นโรงเรียนข้าราชการพลเรือน ชื่อโรงเรียนแสดงให้เห็นชัดเจนว่า เอาคนไปรับราชการ และต่อมาเป็นจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร และมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ขึ้น แม้กระทั่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ก็สอนคนไปรับราชการในกระทรวงเกษตร นักศึกษาไปรับราชการ 99% อีก 1% ไปทำไร่แถวโคราช เพราะฉะนั้นวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งมหาวิทยาลัย ได้รับการตอบสนองอย่างดีในลักษณะเก่าและได้ทำคุณประโยชน์ให้กับบ้านเมืองอย่างมากมาย เช่น เมื่อจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ มีแผนพัฒนาประเทศโดยแผนฉบับเมื่อปี 2500 เศษ เป็นการสร้างโครงสร้างภายใน (intranstructure) ให้กับประเทศ ถนน โทรศัพท์ เขื่อน ฯลฯ ซึ่งเป็นธรรมดา เมื่อต้องการพัฒนาประเทศ ในโครงสร้างภายในนี้ คนมาจากไหน? ถ้าเป็นวิศวกร 100% มาจากจุกุซาย บัญชีจากจุกุซาย และธรรมศาสตร์ การปกครองจากธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยตอบสนองความต้องการของประเทศได้ดีมาก แต่ว่ามันเป็นไปได้แค่นั้นเอง ผมสรุปว่า ความสามารถของมหาวิทยาลัยไทยในอดีตจนถึงปัจจุบันสามารถทำให้คนไทยใช้เทคโนโลยีเป็น แต่ไม่สามารถทำให้ประเทศและคนไทยเป็นผู้สร้างเทคโนโลยี เราอยากได้เขื่อนก็ไปเอาชาวต่างชาติมาทำให้แล้วประเทศแล้วคนไทยก็ดำเนินการ (operate) เราอยากใช้น้ำมันก็ให้ชาวต่างชาติขุดให้ความจริงทรัพยากรธรรมชาติของเราที่มีมาก แต่ว่าขีดความสามารถของคนไทยที่ผลิตโดยมหาวิทยาลัยไทย ไม่สามารถนำทรัพยากรธรรมชาติเหล่านั้นมาใช้ เรามีก๊าซธรรมชาติอยู่บ้างในอ่าวไทย มีน้ำมันที่ลานกระบือ แต่เราไม่นำภูมิปัญญา เรามีทรัพยากรเป็นของไทย แต่เราต้องไปซื้อฝรั่ง เราเป็นผู้ซื้อ ที่เราได้ก็คือ เราไม่ต้องเสียภาษี เราได้ภาษีเพราะเป็นของที่ผลิตได้ในประเทศ เราไม่ต้องเสียภาษีแล้วแสดงว่ารัฐได้ประหยัดเงินที่จะไปซื้อน้ำมันหรือก๊าซธรรมชาติจากต่างประเทศเท่านั้นเองที่เราได้ เราไม่ได้อะไรนะครับ มหาวิทยาลัยอยู่ในระดับได้ไหม? ไปดีไหม? คืออยู่ในระดับที่ใช้เทคโนโลยีเป็น ภาษาอังกฤษวาระดับปานกลาง (mediocrity) มหาวิทยาลัยซึ่งเกิดขึ้นในยุคสมัยนั้น อย่างดีที่สุดที่จะทำได้ คือ ผลิตคนไปใช้ได้ระดับหนึ่ง

ถ้าเรามองประเทศเป็นส่วนรวม มหาวิทยาลัยไทยอย่างนี้จะช่วยประเทศเจริญก้าวหน้าในอนาคตได้หรือไม่? ผมเคยพูดหลายแห่งแล้วครับว่า ประเทศใดๆ จะอยู่ได้โดยลำพังทรัพยากรของตัวเองเท่านั้น ไม่สามารถทำให้ประชากรอยู่ดีกินดีได้อย่างพม่า ไม่ยุ่งกับใคร ใช้ของเราเอง ก็ได้เท่านั้น ลำพังความสามารถของตัวเองรวมทั้งทรัพยากรอยู่ในระดับหนึ่งเท่านั้น ถ้าเราจะให้ประชากรพลเมืองอยู่ดีกินดี

ผมมองดูแล้ว ซึ่งคนอื่นอาจจะมองไม่เหมือนผม มีอยู่วิธีเดียวเท่านั้นคือต้องไปดูเอาเงินของชาติอื่นมา ให้ประชาชนของเราอยู่ดีกินดี ถ้าจะดูตัวอย่างก็มีมาตลอด ทำไมอังกฤษ ฝรั่งเศส เนเธอร์แลนด์ แม้แต่สเปนทำไม่ถึงอยู่ดีกินดี ถ้าเราดูตามพิพิธภัณฑ์ต่างๆ เช่น ลูฟ (Louvre) ลาปาโตของสเปน และอื่นๆ จะเห็นความยิ่งใหญ่ (greatness) ของชาติเหล่านี้ ประชาชนของเขาเทียบกับของเขาที่ยังอยู่ในท้องถิ่น ในป่า ทำไมเขาถึงอยู่ดีกินดีได้ เพราะเขาไปดูเงินคนเมืองขึ้นมา อย่างอินเดีย หรืออินโดนีเซีย ถูกดูในฐานะเมืองขึ้น ให้คนของเขากินดีอยู่ดี แต่เดี๋ยวนี้ การใช้วิธีการดูเงินจากเมืองขึ้น ล้าสมัยแล้ว ทำไม่ได้แล้ว ยุคอาณานิคม (period of colonization) หดไปแล้ว จึงมีอยู่ทางเดียว ต้องใช้ระบบเศรษฐกิจในการที่จะไปดูเงิน ชาติที่ดูเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพ (effective) ที่สุดคือ ญี่ปุ่น ไม่มีใครในโลกไม่ว่าจะเป็นทวีปไหน ประเทศไหน มุมไหนก็ถูกญี่ปุ่นดูเงินไปให้ประชาชนของญี่ปุ่นได้กินดีอยู่ดี คนในท้องถิ่นทุกคนถูกญี่ปุ่นดูเงินไปให้ชาวนาญี่ปุ่นได้อยู่ดีกินดีกันทั้งนั้น

ชาวนาญี่ปุ่นซึ่งมีอยู่จำนวนมากและอยู่ดีกินดีที่สุด ขนาดที่ว่าไปเที่ยวเมืองนอกได้สบายมาก แต่งตัวก็ไม่ค่อยจะดีเท่าไร มองดูเห็นชัดว่าไม่ใช่คนทางภาคอุตสาหกรรม พูดภาษาอะไรไม่ได้เลยนอกจากภาษาของเขาเอง เทียวเดินตามตรอกบ้านเราเขาก็มากขึ้น ไม่มีชาวนาเมืองไหนเป็นอย่างชาวนาญี่ปุ่น เงินที่ชาวนาญี่ปุ่นเอามาเที่ยวคือ เงินที่รัฐบาลของญี่ปุ่นดูจากภาคอุตสาหกรรมเอามาใช้ในภาคเกษตรกรรมโดยวิธีให้เงินสนับสนุนจากรัฐบาล ญี่ปุ่นจะมีข้าวพอใช้ในประเทศ ในเรื่องข้าวใครที่ปลูกข้าวจะได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือจากรัฐบาล ชาวญี่ปุ่นก็จะกินข้าวไม่แพง ญี่ปุ่นไม่ได้มีอุตสาหกรรมที่ร่ำรวยเหมือนเมืองฝรั่ง ผมคิดเอาเองว่าอาจเป็นเพราะมันถูกดูมาก เราจะเห็นว่าเงินเดือนของพวกผู้บริหารของญี่ปุ่นไม่สูงมาก เป็นประเพณีของเขาเงินเดือนสูงสุดและต่ำสุดห่างกัน 7 เท่า เท่านั้น แต่มีวิธีบริหารที่ทำให้ใช้จ่ายได้พอเพียง โดยสรุปแล้ว ญี่ปุ่นดูเงินคนอื่นมาให้พลเมืองของตนกินดีอยู่ดี ญี่ปุ่นใช้อะไรดู ญี่ปุ่นใช้เทคโนโลยีที่ตนเองมี ใช้การตลาด และศิลปอุตสาหกรรม (industrial art) คือการออกแบบต่างๆ (design) ซึ่งเป็นการผสมผสาน (breeding) อย่างดีระหว่างวิทยาศาสตร์เท่ากับสังคมศาสตร์ การตลาด มนุษยศาสตร์ การเมือง ญี่ปุ่นจะออกแบบใหม่ๆ ในตลาดเสมอ การที่ญี่ปุ่นทำได้อย่างนี้คิดว่ามหาวิทยาลัยมีส่วน เพราะมหาวิทยาลัยของญี่ปุ่นเกิดขึ้นพร้อมๆ ไทย หรือก่อนไทยนิดหน่อย มหาวิทยาลัยโตเกียว เกียวโต เกิดก่อนจุฬาย ไม่แน่นอน แต่ญี่ปุ่นมีรากฐานการศึกษาที่ดีพอสมควร และมหาวิทยาลัยของเขามีวิจัย ชาวนาญี่ปุ่นก่อนสงครามโลกครั้งที่ 1 เป็นชาวนาแบบโอชิน ไม่ค่อยจะมีกิน เรื่องโอชินนี้เป็นเรื่องจริง ชาวนาญี่ปุ่นเป็นอย่างนั้นแท้ๆ

เมื่อผมไปเรียนหนังสือที่อเมริกา ผ่านไปทางญี่ปุ่น ญี่ปุ่นเหมือนเมืองไทยในเวลานี้ มีพัฒนาพงศ์ พอลงจากเครื่องบินก็ถามว่าไปเที่ยวไหม ไปดูการแสดงสด (life show) ใหม่? โสภณียังมีอยู่มาก จากระยะเวลาไม่กี่ปีนี้ ญี่ปุ่นเปลี่ยนมาจนเรียกได้ว่าเป็นที่ 1 ในโลก ถ้าอาจารย์เข้าไปในมหาวิทยาลัยทิมเบอร์ลิน มหาวิทยาลัยไฮเดนเบอร์กหรือมหาวิทยาลัยในอเมริกา สิ่งที่แปลกที่สุดคือ เครื่องมือที่เขาใช้ แม้กระทั่งในเยอรมัน หลายอย่างมาจากญี่ปุ่น ผลิตภัณฑ์ของญี่ปุ่นมีกระจายทั่วไปหมด เพราะญี่ปุ่นอาศัยว่าค่าใช้จ่ายในการผลิตไม่สูงเหมือนเมืองฝรั่ง เงินเดือนของคนญี่ปุ่นไม่สูงนัก แต่วิธีการบริหารที่มีประสิทธิภาพโดยให้ความสำคัญกับคนอย่างมาก หน้าที่ของผู้จัดการญี่ปุ่นคือสร้างความรู้สึกให้เกิดขึ้นในพนักงานของเขาว่า พอเข้ามาทำงานแล้วคือการที่เรามาร่วมชะตาเดียว

กัน (share fate) อนาคตจะดีหรือไม่เราก็อยู่ด้วยกัน จะเลวก็เลวด้วยกัน วิธีปฏิบัติ (practice) หรือวิธีบริหารก็เป็นวิธีที่สนับสนุนวิธีนี้ ตัวอย่างเช่นเงินเดือนคนชั้นสูงสุดกับต่ำสุดไม่ห่างกันถ้าในกรณีเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอย (recessive) เงินไม่ค่อยมีและต้องแข่งขันกับที่อื่นมาก เพราะฉะนั้นต้องลดค่าใช้จ่าย การลดค่าใช้จ่ายจะเริ่มต้นด้วยลดเงินของหัวหน้าก่อน ถ้ายังไม่พอก็จะลดคนตำแหน่งต่างๆ ลงมา ในการทำงานของญี่ปุ่น หัวหน้าจะไม่ได้นั่งห้องแอร์หรือสบายกว่าคนอื่น จะเห็นได้ว่าห้องทำงานญี่ปุ่นโล่งหมด หัวหน้าและลูกน้องนั่งอยู่ห้องเดียวกันหมด และในระบบการทำงานของคนญี่ปุ่นไม่มีการเลิกจ้าง (lay off) เป็นการจ้างตลอดชีวิต (life time employment) เขาจะเรียกว่าส่งกลับบ้าน (send them home) และคนที่ถูกส่งกลับบ้านก็จะอยู่ได้ไม่กี่วันก็จะเบื่อ หรือภรรยาจะทักว่าบริษัทคุณกำลังลำบากคุณมาสบายแบบนี้ได้อย่างไร ไปช่วยบริษัทเถอะ เขาก็จะกลับมา กลับด้วยความผูกพัน มาช่วยดวงหญ้า เช็ดกระจกโดยไม่เอาเงินเดือน คนที่เป็นวิศวกรก็จะไปตามร้านขายปลีก (retail shop) ไปอธิบายวิธีใช้สินค้าให้กับลูกค้า ลูกจ้างมีความรักความผูกพันกับบริษัทเรียกว่า การบริหาร (management) มีส่วนช่วยมาก และญี่ปุ่นมีวิจัยมาตั้งแต่ก่อนสงครามโลกครั้งที่ 1

ถ้าได้อ่านหนังสือ Made In Japan จะเห็นว่า คุณโมริตะ ซึ่งเป็นคนสร้างบริษัทโซนี่ ที่โอซาก้า ได้ทำวิจัยตั้งแต่ยังเด็ก ตอนสงครามโลกครั้งที่ 2 ถูกเกณฑ์ไปทหาร เขาก็ให้ทำวิจัยไม่ต้องไปรบ เขายังกลับมามหาวิทยาลัยมาปรึกษาหารืออาจารย์ต่างๆ ในการทำวิจัย จะเห็นว่าญี่ปุ่นมีการวิจัยมาตลอด และได้ใช้การวิจัยและเทคโนโลยีต่างๆ นี้ เพราะฉะนั้นผลิตภัณฑ์ของญี่ปุ่นจะไม่เหมือนผลิตภัณฑ์ของที่อื่น ฝรั่งเศสต้องปรับตัวให้เข้ากับญี่ปุ่น ญี่ปุ่นไม่ต้องไปตามฝรั่งแล้ว ที่ญี่ปุ่นทำได้แบบนี้เพราะเขาไม่ได้เริ่มขึ้นตั้งแต่ เอ บี ซี ญี่ปุ่นเริ่มก้าวจากจุดที่สถานภาพของวิชาความรู้ที่มีอยู่ในตอนนั้น แล้วก้าวจากที่เป็นอยู่ขึ้นไป จะเห็นทรานซิสเตอร์ (transistor) ฝรั่งเศสคิดค้น ญี่ปุ่นเอามาใช้ บริษัทโซนี่มีนักวิจัยมาก เรียกนักวิจัยมาบอกเลยว่าหน้าที่หลัก นโยบายหลักของคุณคือ ทำอย่างไรให้ไฟฟ้า (electronic) เข้าบ้านได้ นักวิจัยก็ไปคิดจะทำอย่างไรให้ใช้ได้ นี่แหละคือวิธีคิดเงินของเขา ฝรั่งเศสอะไรก็ต้องใหญ่ เช่น วิทยุ บ้านหนึ่งมีเครื่องเดียวพอตั้งไว้ที่ห้องรับแขกเป็นเครื่องประดับไว้วัดคนว่าบ้านนี้ร่ำรวย มีวิทยุดี มีวิทยุเครื่องใหญ่ ญี่ปุ่นทำตรงกันข้ามทำให้เล็กลง นักวิจัยถามว่าให้เล็กขนาดไหน บริษัทบอกว่าให้เล็กใส่กระเป๋าได้ ญี่ปุ่นทำอะไรไม่เหมือนฝรั่งอย่างผมเคยได้กล่องส่งทางไกลของสวาลอบสกีมีเขียนไว้ข้างกล่อง Once in a life time คือซื้อหนึ่งครั้งใช้ได้ตลอดชีวิต ญี่ปุ่นเห็นคงหัวเราะใหญ่ให้เขาทำไปอย่างนี้ ของญี่ปุ่นเปลี่ยนทุกปีให้ซื้อใหม่ทุกปีนี้เป็นวิธีการของญี่ปุ่น จะเปลี่ยนโน้ตเปลี่ยนนี่จนหลอกคนได้ดูเงินคนไปให้ชวานาของเขาอยู่ดีกินดีได้ถึงปัจจุบัน เพราะเขาใช้เทคโนโลยีที่มีอยู่

ที่นี้มาถามดูว่า เมืองไทยที่เป็นอยู่ในปัจจุบันนี้เป็นอย่างไร เมืองไทยที่ตีขึ้นมาบ้างเล็กน้อยนี้ก็ไปดูเงินเขามาเหมือนกัน แต่ดูไม่พอเอาไปให้ชวานา ชวานาของเราแย่อยู่มาก แต่มีคนพวกหนึ่งได้ดี ที่ดีได้เพราะดูเงินเขามาเหมือนกัน ถามว่าเอาอะไรไปดู เขาเอาเทคโนโลยีที่เก่าไม่ใช้แล้วมาผลิตและอาศัยค่าแรงที่ถูก (cheap labor) เอาชนะคู่แข่งกรรมกรไทยเป็นผู้ที่ถูกใช้งานถูกเอาประโยชน์ไป (exploited)

ทำไมถึงเป็นอย่างนี้ เพราะเมืองไทยไม่มีการวิจัยเลย เราไม่เคยสร้างองค์ความรู้ใหม่เลยที่ใช้อยู่มาจากคนอื่นทั้งสิ้น อยากจะทำอะไรก็เริ่มต้นที่บริษัทที่ปรึกษา แม้กระทั่งเตี้ยนี้ก็จะ

ทำอะไรก็เริ่มต้นที่ฝรั่งบริษัทที่ปรึกษาเพราะเราไม่มีอะไรเลย ฝรั่งมาอยู่ ทำเอาไว้แล้วก็ไป คนไทยก็ช่วยอย่างนี้ตลอดเวลา เพราะมหาวิทยาลัยไม่เคยสร้างความรู้ใหม่ ไม่มีการวิจัย ไม่เคยสร้างให้คนมีความสามารถทาง การวิจัย สอนให้คนมีความรู้แต่ไม่ได้สอนให้คนคิดเป็นทำเป็นได้เลย คนที่อ่อนข้อย่อมไม่ใช่คนที่คิดอะไรต่ออะไรได้ ถ้าเราดูนักเรียนของอังกฤษกับของเราจะต่างกัน อังกฤษที่เรียกว่าสร้างการไฟเรีนไฟศึกษา (training of mind) ใช้ระบบกลุ่มย่อย คือว่าเรียนน้อย ไม่ต้องเรียนมากวิชา ถือว่าวิชาที่ให้ เป็นเครื่องมือที่จะเกิดการไฟเรีนไฟศึกษาและเลือกวิชาที่เป็นพื้นฐาน (basic) อังกฤษถือว่าสิ่งที่เขาต้องการสร้างคือตรงนี้ถ้าคนมีตรงนี้แล้วไปทำอะไรก็ได้ ปกครองอินเดียก็ได้โดยการเอาวิชาเป็นเครื่องมือและใช้วิธีการเป็นการฝึกใจให้ไฟรู้ไฟเรีน ในขณะที่ไทยเป็นระบบป้อนให้แล้วจะไปตามกันทันหรือผมคิดว่ามหาวิทยาลัยไทยทำประโยชน์ให้กับประเทศ มามากถึงระดับหนึ่งมาถึงปัจจุบันนี้ โดยเหตุที่มีการแข่งขันกันสูง และตามหลักที่ผมว่า เราไม่สามารถอยู่ได้ลำพังด้วยทรัพยากรของเราเอง ต้องไปดูตมาจากคนอื่น จึงมีอยู่ทางเดียวคือ ต้องสร้างขีดความสามารถในการคิดการวิจัยให้กับประเทศ ซึ่งโดยหลักแล้วก็คือที่มหาวิทยาลัย

ถามว่ามหาวิทยาลัยสามารถทำภารกิจ (mission) นี้ได้หรือไม่? ตอบว่าไม่ ทำได้ยากเพราะภารกิจเก่าเพียงสอนหนังสือ ซึ่งจัดเข้าระบบราชการและเมื่ออะไรถูกจัดเข้าระบบราชการก็จบทำอะไรไม่ได้ (everything finished) ทำไม่ได้บอกว่ายู่ระบบราชการไม่ได้ ระบบราชการไม่ได้ส่งเสริมให้คนมีความรู้ใหม่เลย ตัวอย่างเช่น มหาวิทยาลัยต้องมีห้องปฏิบัติการ (lab) ต้องมีห้องสมุดให้คนไปศึกษาวิจัยอ่านหนังสือให้ความรู้ที่นำมาดูรูปแบบของงบประมาณ ซึ่งจัดเหมือนกรมอื่นๆ มี 6 หมวด ถามว่าห้องสมุดอยู่ในหมวดไหน? หมวดวัสดุสำนักงาน หมวดนี้มีกระดาษชำระ ไม้กวาด ผงซักฟอก คือไม่ได้จัดเป็นพิเศษ เครื่องมือในการวิจัยก็อยู่ในหมวดครุภัณฑ์ ซึ่งมีอะไรสารพัด ไม่ได้ออกแบบการบริหารไว้สำหรับมหาวิทยาลัยอยู่ในระบบเก่านี้คือว่า เข้ามาสอนหนังสือแล้วกลับบ้าน แค่นั้นถือว่ามีความสุขแล้ว ทำหน้าที่สมบูรณ์แล้ว แต่การวิจัยมาเปิดโมงแล้วกลับสี่โมงได้เมื่อไร จริงๆ แล้วการวิจัยต้องคิดโดยเฉพาะการวิจัยทางสังคมศาสตร์ แม้แต่เข้าห้องน้ำยังคิดเลย คิดอยู่ตลอดเวลา ถ้าหากเป็นการวิจัยทางวิทยาศาสตร์ต้องเป็น 24 ชั่วโมงเลย แล้วเราจัดการบริหารบุคลากร (personel management) ให้เหมาะหรือไม่ ห้องสมุดของเราปิดก็โมงอย่างตีทุ่มครึ่ง แล้วคนที่อยู่กิน 16.00 นาฬิกาได้เงินเท่าไร คนอยากมาอยู่ไหม? เบี้ยเลี้ยงใครกำหนด กระทรวงการคลังแล้วกระทรวงกำหนดไว้สำหรับใคร ทุกกระทรวงเหมือนกันหมด ไม่ใช่ ว่ามหาวิทยาลัยจำเป็นต้องมีห้องสมุดจำเป็นต้องอยู่ถึง 4-5 ทุ่ม ห้องทดลองเปิดตามเวลาที่मारโรง มาและกลับ เจ้าหน้าที่ประจำห้องทดลอง (lab boy) ได้เวลาก็กลับ หลังจากนั้นใครทำ อาจารย์ทำ อาจารย์ที่ชอบทำวิจัย ทำเองไม่มีใครช่วย เปิดปิดประตูหน้าต่างเอากุญแจไปแล้วทำเอง เวลาของหายมีกรรมการกลุ่มหนึ่งตัดสินใจว่า จะต้องใช้คืนหรือไม่พอเราอธิบายไปว่า ทำวิจัยต้องใช้ต้องแตกกรรมการก็ไม่รับรู้ คุณแตกคุณต้องใช้คืน แล้วใครอยากไปทำต้องเป็นคนอุทิศตน (devote) จริงๆ ถึงจะทำวิจัยเพราะฉะนั้นผมคิดว่า รูปแบบปัจจุบันนี้ไม่สามารถทำให้มหาวิทยาลัยดีกว่านี้แน่นอน ถ้ามหาวิทยาลัยจะมีประโยชน์กับประเทศชาติ มหาวิทยาลัยต้องดีกว่านี้ ถ้ามหาวิทยาลัยจะดีกว่านี้ก็เป็นระบบราชการไม่ได้ ระบบราชการทำลายคนมามากแล้ว เช่นผมเคยเขียนไว้ว่า ผมเคยได้ยินสมเด็จพระเทพฯ เมื่อตอนที่ท่านบูรณะวัดพระศรีรัตนศาสดารามว่าช่างหายไปไหนหมด ไม่มีช่างมาทำแล้ว ผมบอกได้ทันทีเลยว่าระบบราชการทำลายไปหมดแล้ว ถ้าใครไปดูละครของ

กรมศิลปากรจะเห็นว่าบางทีตัวเล่นเกินความจำเป็น ออกมาผ่านฉากเล็กน้อย ทำไม่ต้องมาเล่นอย่างนี้ก็เพื่อให้ได้ 35 บาท ท่านดูเถาะว่าศิลปินถูกดูถูกขนาดไหน ระบบราชการดูถูกศิลปิน แล้วใครจะไปเรียนทางนี้เมื่อไม่มีทางเจริญ

ระบบราชการทำลายศิลปิน นักวิทยาศาสตร์ บัดนี้กำลังจะทำลายอาจารย์ที่ดี จริงๆ ทำลายไปมากแล้ว สมัยผมเป็นอาจารย์ไม่ได้เกียรตินิยมเป็นอาจารย์ไม่ได้ ผมสงสารมหาวิทยาลัยอุบลราชธานีที่สุด ผมเป็นนายกสภาฯ ของเขาด้วย มหาวิทยาลัยอุบลราชธานีรับปริญญาตรี บางแห่งรับปริญญาตรีเกรด 2.5 เป็นอาจารย์ มหาวิทยาลัยอุบลฯ รับอาจารย์แล้วส่งมาเรียนต่อที่ เอแบค (ABAC) เพื่อที่จะไปสอนที่อุบลฯ คิดดูเถิดว่า มหาวิทยาลัยถึงจุดที่ต่ำขนาดไหนแล้ว แล้วต่อไปมันจะต่ำลงไปเรื่อยๆ และผมคิดว่าไม่มีหนทางที่จะปฏิรูปมหาวิทยาลัยไทย มหาวิทยาลัยอยู่ในระบบราชการมานาน บางคนรู้สึกว่ามันสบาย แต่หลายคนยังรู้สึกว่าธรรมดา กิติการะบวนการความคิดที่จะปฏิรูปนั้นมีมาตั้งแต่ พ.ศ. 2507 แต่รัฐบาลยังเก้ออยู่ รัฐบาลว่าคุณเป็นราชการมานานทำไมเป็นต่อไปไม่ได้ คนอื่นเขาก็เป็นคุณจะมาดีกว่าคนอื่นได้อย่างไร คุณจะไปเอาเงินเดือนมากกว่าคนอื่นได้อย่างไร คุณเป็นข้าราชการ คุณจะให้เขาออกกระเปียบบอกว่ายกเว้น มหาวิทยาลัยได้อย่างไร กระทรวงการคลังจะออกกระเปียบ ยกเว้นมหาวิทยาลัยนั้นไม่มี คุณเป็นข้าราชการก็ต้องปฏิบัติตามระเบียบ การจะเปลี่ยนแต่ละครั้งยากมาก อย่างตอนคณะวิศวกรรม จะผลิตวิศวกรเพิ่มตามนโยบายจอมพลสฤษดิ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยรับเด็กเรียนวิศวกรรมขึ้นจนห้องเรียนเวลาเรียนไม่พอ ต้องเรียนในวันเสาร์ด้วย อาจารย์ต้องมาทำงานวันเสาร์ แต่กว่าจะขอค่าสอน ค่าทำงานในวันเสาร์มาได้นั้นลำบากมากต้องไปกระทรวงการคลังพบท่านประธานอธิบดีกรมบัญชีกลาง เขาบอกว่าข้าราชการต้องอุทิศเวลา 24 ชั่วโมงให้ราชการ เลขานุการจุฬาฯ ตอบดีที่สุดเลย ผมว่า "ผมไม่รู้หรือกระเปียบ แต่ผมรู้อย่างเดียวว่า ผมปกครองคนไม่ใช่ปกครองควาย" สุดท้ายจึงได้มาแต่ด้วยความยากลำบาก

อย่างภาษาอังกฤษที่สอนอยู่ ผมบอกได้อย่างหนึ่งว่านักเรียนแต่ก่อนนี้ภาษาอังกฤษดีกว่าปัจจุบัน ยังมีฝรั่งให้เห็นมาก เพราะเขามาเอาอาชีพสอนหนังสือในเมืองไทย เพราะว่าเงินเดือนที่ให้ตอนนั้น พออยู่ได้คือประมาณ 100-250 ปอนด์ บวก 3,000 บาทค่าเช่าบ้าน ต่อมาเงินก็ลดลงๆ แต่ก่อนเราเคยมีฝรั่งมาอยู่นานๆ จนกระทั่งรู้ว่าสอนหนังสือคนไทยเป็นอย่างไร พอเงินลดลงคือเท่าเท่าแต่ค่าครองชีพสูงขึ้น ฝรั่งเลยแยะอยู่ไม่ไหวไปกันหมดไม่เหลือคนที่ทำเป็นอาชีพเหลือแต่เสี่ยงโชค (soldier of fortune) ผ่านมาสักปีแล้วก็ไปเมืองอื่นต่อ ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่าต้องการฝรั่งสอนหนังสือต้องไปกระทรวงการคลังและผ่านกระบวนการเป็นปี บางทีก็ไม่ได้ อยากจะขึ้นอะไรให้เขาหน่อยต้องขออนุญาตว่าจะผ่านยุ่งไปหมดระบบราชการอย่างที่ว่า จะให้ใครเขามาออกกระเปียบหรือมติคณะรัฐมนตรี ว่ามีข้อยกเว้นได้ไหม? สำหรับมหาวิทยาลัยให้เป็นข้าราชการแล้วก็เหมือนที่อื่นๆ เพราะฉะนั้นมีอยู่ทางเดียวเท่านั้น คือต้องเอามหาวิทยาลัยออกจากระบบราชการ เพื่อที่จะจัดการและในขณะเดียวกัน มหาวิทยาลัยก็ต้องยอมบางอย่าง (pay the price) เมื่ออาจารย์ไม่ได้เป็นข้าราชการแล้วไม่เข้าง่ายออกยากแล้ว เดียวนี้จะเปลี่ยนเป็นเข้ายากออกง่าย และให้เงินเดือนสูง หมายความว่าเขาได้เงินเดือนสูงนั้น เพราะเขายอมกับการไม่ได้เป็นข้าราชการ เพราะฉะนั้นเราตอบได้เมื่อมีคนถามว่าทำไมเงินเดือนสูง ก็เราไม่ได้เป็นข้าราชการ คนอื่นๆ จะเอาบ้างไหม? เพราะฉะนั้นก็อย่างที่ว่าต้องออกนอกระบบราชการ สำหรับผมเองผมเห็นอยู่ทางเดียวเท่านั้นเอง



ความคิดนี้มีมานานแล้ว แต่ไม่สามารถทำได้ในมหาวิทยาลัยเก่า ต้องมหาวิทยาลัยใหม่ อย่างสุนารีหรือวลัยลักษณ์ เมื่อ 2 วันนี้ผมพาอธิการบดีของทุกมหาวิทยาลัยไปคุยมหาวิทยาลัยสุนารี จุฬาย ในขณะนี้ส่งนักเรียนไปเรียนเมืองนอกด้วยเงินของตัวเองหลายคนมาก ในขณะที่ผมเป็นอธิการที่จุฬาย มีอาจารย์ของจุฬาย เรียนอยู่ 100-200 คนด้วยเงินของมหาวิทยาลัย แต่มีปริญญาเอกเพียง 30% ของสุนารีสร้างมาหลายปีแต่เปิดทำการมา 2 ปี มีอาจารย์ปริญญาเอก 70% นอกนั้นเป็นปริญญาโทซึ่งเป็นสาขาวิชาที่อาจจะไม่จำเป็นต้องเป็นปริญญาเอกลักษณะของมหาวิทยาลัย ซึ่งจะเรียกว่ามหาวิทยาลัยในกำกับนั้นก็ถือว่า มหาวิทยาลัยยังเป็นของรัฐ แต่เราสร้างความสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยกับรัฐบาลขึ้นมาใหม่ เงินที่นำมาก่อสร้างดำเนินการหรือจ่ายเงินเดือนก็คือเงินที่รัฐจ่ายให้ ไม่ใช่หมายความว่า ราชการไปกำกับคุณไปหากินเอง กระบวนการพิจารณางบประมาณจะไม่ต่างไปจากที่พิจารณาปกติ คือเราต้องเสนอความต้องการของเราให้สำนักงานงบประมาณพิจารณาว่าต้องการหรือจำเป็นหรือไม่ แต่ว่าเมื่อได้มาแล้วการใช้จ่ายจะไม่เหมือนหน่วยราชการทั่วไป คือสิ่งที่เราได้จากรัฐบาล เรียกว่าเงินอุดหนุนทั่วไป อย่างตอนที่ผมอยู่สภากาชาดไทย สภากาชาดก็ดำเนินการด้วยงบประมาณ ประมาณ 1,000 ล้านบาท โดยแต่ละปีเราไต่งบผ่านมาจากจุฬาย ถ้าไปดู พ.ร.บ.งบประมาณของจุฬาย เราจะเห็นอยู่บรรทัดเดียวว่าเกี่ยวกับสุขภาพอะไรทำนองนี้ บรรทัดเดียวแท้ๆ 1,000 ล้านบาท แล้วสภากาชาดไทยก็ไปออกระเบียบการใช้งบ สุนารีก็เช่นกันได้งบประมาณอุดหนุนผ่านทบวงมหาวิทยาลัย บรรทัดเดียวเหมือนกัน สุนารีได้เงินมาโดยแบ่งเป็น 3 งวด เหมือนผมทำที่สภากาชาดไทย เราแบ่งเป็น 300 กว่าล้าน แต่ละงวด ผมเป็นอธิการบดีก็เบิกให้ 300 กว่าล้าน เขาก็ไปใส่ในธนาคารเอาดอกเบี้ย แล้วจะทำอะไรก็แล้วแต่ แล้วทำตรวจสอบบัญชี (audit) เอง ส่วนสุนารี สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินยังทำตรวจสอบบัญชี กฎหมายเขียนไว้ว่า ต้องให้สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินทำการตรวจสอบ คือใช้ได้แต่ต้องทำโดยสุจริต โดยมีการตรวจสอบบัญชีแต่เราไม่ใช่หลักของรัฐบาลตรวจ เรายึดหลักที่เรากำหนดโดยมหาวิทยาลัยของเรา เพราะฉะนั้นเราก็มีอิสระในการใช้ อีกอย่างที่แตกต่างกันคือในการพิจารณาของสำนักงานงบประมาณ เราจะถือการแข่งขัน (competitive) ในตลาดแรงงาน (labour market) เป็นหลัก คือต้องแข่งกับแหล่งอื่นๆ เพราะฉะนั้นเรากำหนดการใช้จ่ายเอง เราจัดตั้งหน่วยงานของเราเอง ยุบหน่วยงานเอง ทำเองทั้งสิ้นตั้งภาควิชา คณะเอง เราต้องไปคิดเองไม่ต้องผ่านทบวงฯ เราสร้างหลักสูตร ยุบวิชาไม่ต้องส่งไปที่ใคร จะเปิดปริญญาโท เอก จะมีกี่คน เราจัดการเอง ซึ่งหมายความว่า มหาวิทยาลัยได้ระบบนี้ต้องการจัดการที่ดี รวมถึงการวางแผนที่ดี ต้องการคนที่ดี สิ่งที่เรากลัวอย่างเดียวคือจะหาคนมาทำการจัดการได้อย่างไร ต้องอาศัยนักการจัดการที่ดี ความสัมพันธ์กับรัฐบาลยังมีอยู่ แต่จะน้อยมาก บางคนยังห่วงอยู่ ว่าอาจจะไม่มีแต่สายสะพาย ยังมีอยู่ ผมยังเพิ่งแจกเครื่องราชฯ ให้กับพนักงานการบินไทยมาเลย เขาเป็นรัฐวิสาหกิจยังได้แล้วมหาวิทยาลัยทำไมจะไม่มีเครื่องราชฯ

ขณะนี้ปัญหาของมหาวิทยาลัยเก่าก็คือว่า แล้วคนเก่าจะอย่างไร เพราะคนเก่าบางคนได้เงินเดือนเป็นหมื่นอยู่ โดยที่ไม่น่าจะได้เลยสักนิด แล้วจะมาเพิ่มให้เป็นแสนอีกมันยังไม่ยุติธรรมใหญ่ เพราะระบบเก่าเก็บคนไม่ได้ความไว้มาก ในระบบนี้จริงๆ แล้ว มหาวิทยาลัยสุนารีบอกว่าเงินเดือนเขาจะไม่ได้ใช้มากไปกว่าที่เคยใช้ อาจจะมากกว่านิดหน่อย เหตุผลคือ คนที่เขาจะมีจะน้อยกว่ามหาวิทยาลัยทั่วไป อาจจะน้อยถึงครึ่งหนึ่ง ถ้าสมมติว่าน้อยกว่าครึ่งหนึ่ง การทวีคูณเงินเดือนให้ก็จะไม่มากกว่าเก่าเลย เพราะว่าคนน้อยแต่ประสิทธิภาพสูง เวลานี้อาจารย์หลายคนถูกเอา

เปรียบมาก มีคนได้เงินเดือนมากกว่าหรือเท่าๆ กับอาจารย์แต่ไม่ต้องทำงาน เพราะเขาทำไม่ได้ ถามว่าทำไมไม่ได้ทำไมไม่ให้ออกไป ก็เพราะระบบราชการเก็บคนเหล่านี้ไว้ มันเป็นระบบที่ไล่คนดีออก เพราะคนดีจะทนไม่ไหวสุดท้ายก็จะมีคนที่ไม่ได้ความอย่างนี้มาก เพราะคนที่ไม่ไปเพราะไปไม่ได้ ก็ จะอยู่และรักษาผลประโยชน์ของตน เงินเดือนต้องได้ 2 ชั้น เพราะฉะนั้นแล้วเงินเดือนสุดท้ายจะไม่ มากกว่าเก่ามากนัก และสามารถมีวิธีการรับคนตามที่เขากำหนด ผ่านวิธีการของเขาอย่างที่สุนารี มีระยะเวลาทดลองความสามารถ (probation) ถึง 5 ปี ก็จะมีการประเมินหลัง 2 ปี ถ้า คุณไม่ดีคุณก็ออกไปตั้งแต่ตอนประเมินเลย เพราะฉะนั้นค่อนข้างแน่ใจเพิ่มขึ้นได้ว่า จะได้คนที่ดีมา เป็นอาจารย์ เพราะฉะนั้น มศว. กิติ จุฬาย กิติ เอาคนออกประมาณ 1 ใน 3 ไม่ได้กระทบ กระเทือนเลย ผมเชื่อแน่ว่าดีขึ้น แต่แม้กระนั้นเราก็ไม่อยากจะให้คนที่ควรจะออกถูกระบบกระเทือน เรามีบทเฉพาะกาลอยู่ในกฎหมายฉบับเก่าว่า ใครก็ตามที่เคยอยู่ในระบบเก่า และไม่ประสงค์จะเข้า ระบบใหม่ ก็สามารถอยู่ในระบบเก่าได้จนกระทั่งเกษียณอายุราชการ คนที่เข้าระบบใหม่คือคนที่อยู่ใน ระบบเก่าและผ่านกระบวนการสอบของระบบใหม่แล้วเข้าได้ หรือคนที่เข้ามาใหม่ ตอนนี้ความ ยากลำบากก็อยู่ที่จะต้องมี 2 ระบบในเวลาเดียวกัน แต่พิจารณาแล้วว่าไม่มีทางเลือกจริงๆ อาจจะใช้เวลา 20 ปี แต่ต้องมีจุดเริ่มต้นระบบเก่าก็จะน้อยลงๆ และระบบใหม่ก็จะมากขึ้น จะมีอุปสรรค มากซึ่งผมว่าต้องหาทางแก้ไปอีก แต่ก็ไม่มีทางเลือกอื่น ต้องใช้วิธีนี้

เวลานี้หลายมหาวิทยาลัยก็เตรียมที่จะออก ในการประชุมคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ มหาวิทยาลัยมหิดลเมื่อวานนี้ สภามหาวิทยาลัยมหิดลก็ลงมติให้ออกเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ก็ร่าง พ.ร.บ. เสร็จแล้ว พร้อมทั้งจะเสนอรัฐบาลได้ทันที เราก็มีข้อผิดพลาดที่เราเรียนรู้ เราเสนอมาก เกินไปใช้เวลานานไปคราวที่แล้วเลยล้มเหลว ซึ่งเป็นความผิดของผมเอง ความจริงผมให้มหาวิทยาลัยสมัครใจ ไม่ได้บังคับ แต่เชิญมหาวิทยาลัยอยากออกมากถึง 16 แห่ง เราก็ส่งร่าง พ.ร.บ. ทั้ง 16 ฉบับ ซึ่งมีจำนวนมากเกินไปและต้องใช้เวลาเนิ่นนานเกินไป และด้วยเหตุหลายอย่าง ทำให้กฎหมาย นี้ไม่ได้รับการพิจารณาก่อนปิดประชุมสภา

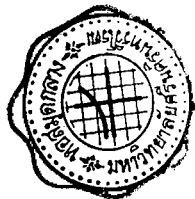
ตอนนี้ผมคิดว่ามีอยู่หนทางเดียวที่จะทำให้ดีขึ้นได้ แต่มีผู้บอกว่าถ้าหากคุณอยากคล่องตัว คุณก็ไปเอางบประมาณแบบเบ็ดเสร็จ (block grant) ของรัฐบาล อาศัยมติของคณะรัฐมนตรี เท่านั้น จริงๆ แล้วถ้าเราได้งบประมาณแบบเบ็ดเสร็จแล้ว ก็จะได้คล่องตัวในการใช้งบประมาณ แต่ในส่วนที่เกี่ยวกับความเป็นข้าราชการนี้ เรายังหนีระเบียบต่างๆ สำหรับข้าราชการไม่ได้ ผม ไม่คิดว่า การได้งบประมาณแบบเบ็ดเสร็จ จะเป็นทางแก้ปัญหา อาจจะเป็นทางแก้ไขปัญหาคิดขึ้นเล็กน้อย แต่ไม่สามารถแก้ไขปัญหาก็เรามีอยู่ได้ทั้งหมดจริงๆ แล้วเราใช้วิธีมหาวิทยาลัยในกำกับนั้น ก็เป็น วิธีที่เราคิดออกได้ เราก็บอกมหาวิทยาลัยอื่นๆ ว่าถ้าคุณคิดวิธีอื่นๆ ได้ช่วยบอกด้วย เราก็จะได้ ลองพิจารณาดู แต่สำหรับผมยังคิดวิธีอื่นไม่ออก จึงสนับสนุนวิธีให้มหาวิทยาลัยออกนอกระบบ

สรุปแล้ว ในอนาคตขึ้นอยู่กับว่าเราต้องการให้มหาวิทยาลัยในอนาคตปฏิบัติภารกิจ อะไร คำตอบของมศว. ถ้าได้คำตอบว่าต้องการให้มศว. สอนหนังสืออย่างเดียว อยู่ตรงนั้นอย่างนี้ สบายมากอยู่ต่อไป แต่ถ้าอยากให้มศว. มีความเป็นเลิศทางวิชาการ (academic excellent) ซึ่งจะส่อให้เห็นจากการสร้างองค์ความรู้ให้เพิ่มขึ้น ต้องการผลิตนักเรียนให้คิดเป็นทำเป็น มศว. จะ ใช้ระบบเก่าทำไมได้แน่ ต่อไปนี้ทางเลือกของคุณไม่มีใครบังคับได้ว่ามศว. ต้องเอาอย่างนั้นอย่างนั้น คนของมศว. เท่านั้นที่จะต้องอาศัยการมองต่อไป ผมอยากเรียนอย่างหนึ่งว่าเราทำวันนี้ เราจะไม่ได้อีก

ทำเพื่อเราเลยหรือทำเพื่อเราเล็กน้อย แต่เราทำเพื่อลูกหลานเราในอนาคตเป็นส่วนใหญ่นะครับ  
(เรียบเรียงจากคำบรรยายของ ศ.ดร.เกษม สุวรรณกุล เมื่อวันที่ ๑๙ พฤษภาคม ๒๕๓๗  
โดยอ.ปิยวรรณ กุลมัย และรศ.สุมาลี เหลืองสกุล)

## บทสรุป

เมื่อได้ศึกษาข้อมูลจากเอกสารและนানাทัศนะของผู้เกี่ยวข้องแล้วพอสรุปได้ว่า ทิศทางของมหาวิทยาลัยในอนาคตนั้นอาจจะมีทางเลือกได้มากมายหลายประการ กล่าวคือ (1) เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐเช่นเดียวกับที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน โดยไม่ต้องแก้ไขอะไร เพราะก็เจริญก้าวหน้าขึ้นโดยลำดับอยู่แล้ว (2) เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐเช่นเดียวกับที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน แต่มีการปรับปรุงระเบียบการบริหารงานบุคลากร เรงัดรัฐบาลให้ออกพระราชบัญญัติข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย (3) เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐโดยปรับปรุงการจัดงบประมาณให้เป็นเงินก้อน (4) เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่มีพระราชบัญญัติข้าราชการโดยมหาวิทยาลัยได้รับงบประมาณเป็นเงินก้อน (5) เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่มีกิจการหรือหน่วยงานนอกระบบ (6) เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล และ (7) เป็นมหาวิทยาลัยในระบบอื่นที่นอกเหนือจากข้อ (1), (2), (3), (4), (5) และ (6) ซึ่งเป็นรูปแบบใหม่อันเป็นที่ยอมรับกันได้



## แนะนำผู้เขียน

- ศ.ดร.พจน์ สะเพียรชัย อธิการบดีมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- ศ.ดร.อมร รักษาสัตย์ ราชบัณฑิต ศาสตราจารย์ผู้เชี่ยวชาญพิเศษ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- ศ.ดร.วิจิตร ศรีสะอ้าน ปลัดทบวงมหาวิทยาลัย
- ศ.ดร.สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ ประธานสภาคณาจารย์สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ และ  
ประธานที่ประชุมประธานสภาอาจารย์มหาวิทยาลัยทั่วประเทศ (ปอมท)
- คณะอนุกรรมการเรื่อง การแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล
- รศ.ดร.หริส สุตะบุตร ประธานอนุกรรมการ รศ.อดิศักดิ์ พงษ์พูลผลศักดิ์ เลขานุการ  
สภาคณาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ผศ.ภิญโญ ตันพิทยคุปต์ ประธาน อ.ดร.ชุตินา เจียมศิริ  
เลขาธิการ