

การก่อตัวทางด้านแนวความคิดเกี่ยวกับความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยไทย

(พ.ศ. 2459 ถึง พ.ศ. 2475)

สภาพการณ์ทั่วไป

สภาพการณ์ทั่วไปในสถานการณ์ก่อตัวทางด้านแนวความคิดเกี่ยวกับความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยไทย (พ.ศ. 2459 ถึง พ.ศ. 2475) เกิดขึ้นในสมัยสมบูรณาญาสิทธิราชย์ การปฏิรูปการปกครองแผ่นดิน พ.ศ. 2435 โดยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ผู้นำความคิดของกลุ่มสยามหนุ่ม มีผลสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงการปกครอง กล่าวคือ เดิมมีการปกครองแบบอาณาจักรที่รัฐมีอำนาจปกครองอย่างหลวม ๆ กระจายอำนาจได้ทรงเปลี่ยนแปลงมาเป็นการรวมอำนาจศูนย์กลางอยู่ที่องค์พระมหากษัตริย์ในลักษณะสมบูรณาญาสิทธิราชย์ (absolute monarchy) อย่างแท้จริง ขบวนการเคลื่อนไหวของกลุ่มสยามหนุ่มนี้มีบทบาทโดดเด่นแห่งการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในสมัยสยามใหม่

"กลุ่มสยามหนุ่ม" ประกอบด้วยพระเจ้านั่งอาเชล และพระราชโอรสจำนวนมาก ในพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว เป็นกลุ่มคนหนุ่มหัวก้าวหน้าที่ได้รับการศึกษาแบบตะวันตกและต้องการเปลี่ยนแปลงประเทศอย่างรวดเร็ว กลุ่มนี้เป็นฐานความคิดและมีบทบาททางการเมืองสมัยสมบูรณาญาสิทธิราชย์อย่างสูง ซึ่งเป็นช่วงที่ราชวงศ์มีบทบาทมากที่สุด

ในสมัยสมบูรณาญาสิทธิราชย์นี้ได้ก้าวเข้าสู่วงจรของระบบทุนนิยมโลก (capitalist world system) ในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของประเทศทุนนิยมบริวาร หรือทุนนิยมส่วนรอบนอก (periphery capitalism) ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศจักรวรรดินิยมที่สำคัญ คือ อังกฤษ ซึ่งเป็นเมืองศูนย์กลาง (center) กับประเทศสยามที่เป็นส่วนประกอบ (periphery) อยู่ในลักษณะที่ประเทศสยามเป็นฝ่ายพึ่งพิง (dependent) ราชวัตถุดิบและผลิตผลทางการเกษตรให้ประเทศเมืองแม่และรับซื้อคือ เป็นตลาดให้แก่สินค้าอุตสาหกรรม

จากประเทศเหล่านี้ในราคาที่แพงกว่า ความสัมพันธ์อย่างไม่เท่าเทียมกันนี้ ดำเนินไปโดยผ่านชั้นชั้นปกครอง ได้แก่ ราชวงศ์และขุนนางกับนายทุนชาวจีน

ในขณะที่กลุ่มสยามหนุ่มเป็นจักรกลสำคัญของการเปลี่ยนแปลงประเทศ พร้อม ๆ กับความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ภายในประเทศก็เริ่มเกิด "ชนชั้นกลาง" ขึ้นจำนวนหนึ่ง กลุ่มคนเหล่านี้ส่วนใหญ่เติบโตในระบบการศึกษาสมัยใหม่จากต่างประเทศที่เรียกว่า การศึกษาแบบทฤษฎีและระบบราชการทั้งฝ่ายทหารและพลเรือน "ชนชั้นกลาง" เหล่านี้เป็นตัวแทนของความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจกับแบบทุนนิยมภายในประเทศ ซึ่งขัดแย้งกับความสัมพันธ์แบบเมืองศูนย์กลางและเมืองส่วนประกอบที่เป็นอยู่ในขณะนั้น ความขัดแย้งกับความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจและระหว่างชนชั้นนี้ แสดงออกในรูปความขัดแย้งทางการเมืองระหว่างพวก "เจ้า" (และนายทุนจีน) กับ "ราษฎร" ราษฎรในที่นี้ส่วนมาก คือ ชนชั้นกลางในระบบราชการ จุดระเบิดของความขัดแย้งนี้คือ "การปฏิวัติ 2475" ซึ่งกลุ่มหลังโค่นอำนาจทางการเมืองของกลุ่มแรกลงไป

**แนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว**

รากฐานแห่งความเป็นจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมาจากพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว เพียง 52 วันจากที่วันครองราชย์พระองค์ทรงให้สถาปนาโรงเรียนมหาดเล็กที่ตั้งขึ้นเมื่อแผ่นดินที่แล้ว เป็นโรงเรียนข้าราชการพลเรือนของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว เมื่อปี พ.ศ. 2453 โดยจัดการโรงเรียนให้เป็นแผนกวิชาต่าง ๆ ซึ่งเป็นแนวการจัดการโรงเรียนเป็นชั้นอุดมศึกษาอย่างโรงเรียนในประเทศเยอรมันและประเทศฝรั่งเศสที่เรียกว่า School of Science แบ่งเป็นแผนกสอนในวิชาต่าง ๆ เช่น กฎหมาย การปกครอง การเพาะปลูก และการวิศวกรรม เป็นต้น ส่วนผู้ที่จะเข้าเป็นนักเรียนควรรับทั่วไปไม่กำหนดชาติตระกูล ตามแนวพระราชดำริของพระเจ้าอยู่หัวเสด็จเจ้าฟ้ากรมขุนพิษณุโลกประชานารถ ดังความตอนหนึ่งว่า

...จัดการโรงเรียนเป็นชั้นอุดมศึกษาอย่างโรงเรียนในประเทศเยอรมันและฝรั่งเศสที่เรียกว่า School of Science เป็นแผนกสอนวิชาต่าง ๆ คือ กฎหมาย แลปกครอง ฤาเพาะปลูก

แอลินอินเนีย ฯลฯ เมื่อเช่นนั้น กระทรวงต่าง ๆ ก็คงต้องการ  
คนไปจากโรงเรียนนี้เองจะโปรดเกล้าฯ ให้นักเรียนเหล่านี้  
ถวายตัวเป็นมหาดเล็ก และมีกหัตการมหาดเล็กก่อนที่จะออกไป  
รับราชการก็ได้ แลบุคคลขึ้นที่จะเป็นนักเรียนควรจะรับทั่วไป  
ไม่กำหนดชาติตระกูล...

(พจร.ร.6 ศ.3/30.87 จดหมายราชการ : เจ้าหมื่นศรีสรรักษ์กราบบังคมทูลพระกรุณา  
พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว เรื่อง "พระราชดำริของพระเจ้าน้องยาเขม  
เจ้าฟ้ากรมขุนพิษณุโลกประชานารถในการจัดการศึกษาโรงเรียนมหาดเล็ก" ลงวันที่ 26  
ธันวาคม รัตนโกสินทร์ศก 129)

พระอาชรมศักดิ์มนตรี รั้งผู้บัญชาการโรงเรียนข้าราชการพลเรือนของพระบาท  
สมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ได้บริหารโรงเรียนแห่งนี้เพื่อเป็นรากฐานของมหาวิทยาลัย  
ต่อไปตามพระราชประสงค์ของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว โดยเสนอว่า

...โรงเรียนข้าราชการพลเรือนนี้ โดยพระราชประสงค์ให้เป็น  
มหาวิทยาลัย มีการสอนวิชาถึง 8 แผนก ... ให้โรงเรียนต่าง ๆ  
ตั้งรวมกันบ้างแยกกันบ้าง ตามแต่สะดวก เช่น มหาวิทยาลัยกรุง  
ลอนดอนเดิสนี้ และมหาวิทยาลัยกรุงโตเกียวและที่อื่น ๆ อีกมาก  
... เพราะเรามีทุนน้อย มีนักเรียนน้อย ไม่ควรเอาอย่างวิธี  
แพง...

... มหาวิทยาลัยชั้นเก่า เช่น ออกสฟอร์ดและเคมบริดจ์ สอนวิชา  
เป็นเครื่องประดับสำหรับนักปราชญ์ และหัตการอยู่กับนักเรียน  
เพื่ออบรมในทางสมาคมเป็นสำคัญ มหาวิทยาลัยชั้นใหม่ตั้งขึ้นด้วย  
ความมั่งคั่งจะให้งานมากสำเร็จไปด้วยเงินน้อย จึงมุ่งสอนวิชา  
เฉพาะที่ต้องการก่อน และให้ออกไปทำงานได้ในวิชานั้น ๆ  
ที่เดิมนักเรียนก็เป็นนักเรียนกลางวันโดยมาก เพราะเสีย  
น้อย โรงเรียนข้าราชการของเราได้บากทางไปข้างมหาวิทยาลัย  
ชั้นใหม่แล้ว เราจึงกำหนดสอนวิชา 8 แผนก ซึ่งเป็นวิชาที่เรา

ต้องการก่อนและนักเรียนของเราจะต้องเป็นนักเรียนกลางวัน  
 โดยมาก แผนกต่าง ๆ ของเราที่มีอยู่แล้วในที่ต่าง ๆ กันในเวลา  
 คือ เวชศึกษา ครูศึกษา รัฐศึกษา เนติศึกษา (ชั้นตรีศึกษาต้องนับ  
 ว่ายังมี) ...

(ทจช.ร.6 ศ.30/30.132 จดหมายราชการ : พระยาธรรมศักดิ์มนตรี กราบทูลพระเจ้า  
 บรมวงศ์เธอ กรมพระธำมราชราชนาถาพเรื่อง "โรงเรียนข้าราชการพลเรือน" สิงหาคม  
 พ.ศ.2457)

โรงเรียนข้าราชการพลเรือนของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว เป็น  
 บันไดขั้นแรกที่พระองค์เปิดโอกาสทางการศึกษาให้กว้างขวางขึ้นกว่าเดิม เพื่อตอบสนอง  
 พระราชประสงค์ของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวที่จะสร้างสิ่งถาวรวัตถุอันเป็น  
 ประโยชน์แก่ราษฎร โดยพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวเป็นพระบรมราชูปถัมภ์แห่งโรงเรียน  
 นี้ และมีการบริหารโรงเรียนด้วยกรรมการในรูปสภา

พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวได้มีประกาศพระบรมราชโองการ  
 ประดิษฐานโรงเรียนข้าราชการพลเรือนของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวขึ้นเป็น  
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ 26 มีนาคม พ.ศ.2459 ความว่า

มีพระบรมราชโองการในพระบาทสมเด็จพระรามาธิบดีศรีสินทร  
 มหาจักรีบรมราชูปถัมภ์เกล้าเจ้าอยู่หัว ให้ประกาศให้ทราบทั่วกัน  
 ว่า โรงเรียนข้าราชการพลเรือนของพระบาทสมเด็จพระจุลจอม  
 กเกล้าเจ้าอยู่หัว ซึ่งได้ทรงพระราชดำริให้จัดตั้งขึ้น และได้  
 โปรดเกล้าฯ พระราชทานเงินที่เหลือจากการเรียไรสร้าง  
 ถนนสายวิชัยมหาราชเป็นเงินทุนของโรงเรียน โดยมี  
 พระราชประสงค์จะจัดให้เป็นสำนักเรียนของของผู้ที่รับ  
 ราชการในทางพลเรือนนั้น การงานของโรงเรียนนี้ได้ดำเนิน  
 มาโดยลำดับ ได้มีนักเรียนจากโรงเรียนนี้ออกมารับราชการเป็น  
 อันมาก

บัณฑิตทรงพระราชดำริเห็นสมควรจะขยายการศึกษาใน  
 โรงเรียนนี้ให้กว้างขวางยิ่งขึ้น คือไม่เฉพาะสำหรับผู้ที่  
 เล่าเรียนเพื่อรับราชการเท่านั้น ผู้ใดที่มีความประสงค์จะ  
 ศึกษาวิชาชั้นสูงให้เข้าเรียนในโรงเรียนนี้ได้ทั้งกัน เหตุ  
 ฉะนั้นควรประดิษฐานขึ้นเป็นชั้นมหาวิทยาลัยให้เหมาะแก่  
 ความต้องการแห่งสมัยเสียทีเดียว จึงทรงพระกรุณา  
 โปรดเกล้าฯ ให้ประดิษฐานโรงเรียนข้าราชการพลเรือน  
 ของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวเป็น  
 มหาวิทยาลัย พระราชทานนามว่า "จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย"  
 เพื่อเป็นอนุสาวรีย์สมพระเกียรติแห่งพระบาทสมเด็จพระพุทธ  
 เจ้าหลวง และมหาวิทยาลัยนี้ให้ตั้งอยู่ในกระทรวงธรรมการ  
 ให้เสนาบดีกระทรวงนั้น ซึ่งมีหน้าที่ดูแลการศึกษาทั่วไปอยู่  
 แล้วเป็นผู้รับผิดชอบแต่บัดนี้ ส่วนกรมการจัดการโรงเรียน  
 ข้าราชการพลเรือนนั้น ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้เป็น  
 กรมการที่ปรึกษาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยนี้

(พ.ร.บ. 6 ศ. 40/30.244 ประกาศประดิษฐานโรงเรียนข้าราชการพลเรือนของพระบาท  
 สมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว เป็นจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและโอนไปตั้งอยู่ในกระทรวง  
 ธรรมการ)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเมื่อแรกตั้ง

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเมื่อแรกตั้งนั้นเป็นช่วงที่มหาวิทยาลัยปรับเปลี่ยนโครงสร้าง  
 จากโรงเรียนข้าราชการพลเรือนมาเป็นมหาวิทยาลัย รากฐานสำคัญได้แก่

1. แนวความคิดการดำเนินการมหาวิทยาลัยของพระบรมวงศ์เชอกรมพระสา  
 คำรงราชานุภาพ และพระยาธรรมศักดิ์มนตรี

2. โครงสร้างการบริหารมหาวิทยาลัย

2.1 การบริหารวิชาการ

## 2.2 การบริหารการเงิน

## 2.3 การบริหารบุคลากร

1. แนวความคิดการดำเนินการมหาวิทยาลัยของพระเจ้าบรมวงศ์เธอ กรมพระยาดำรงราชานุภาพและพระยาธรรมศักดิ์มนตรี จากประกาศพระบรมราชโองการข้างต้น ทำให้เกิดมหาวิทยาลัยแห่งแรกขึ้น คือ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยซึ่งได้ปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารจากหน่วยงานอิสระที่ขึ้นตรงต่อพระมหากษัตริย์มาสังกัดกระทรวงธรรมการ ด้วยพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวต่อพระยาธรรมศักดิ์มนตรี (ยศในขณะนั้น) เมื่อปี พ.ศ.2458 ว่า ถึงเวลาแล้วที่จะต้องมียุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัย พระยาธรรมศักดิ์มนตรี จึงได้ไปปรึกษาหารือกับพระเจ้าบรมวงศ์เธอ กรมพระยาดำรงราชานุภาพ สภานายกโรงเรียนข้าราชการพลเรือน เมื่อวันที่ 16 มีนาคม พ.ศ.2459 ว่าพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงมีพระราชดำริจะให้แก้ไขวิธีการปกครองและจัดการโรงเรียนซึ่งผลของการปรึกษาหารือปรากฏออกมาว่า

พระเจ้าบรมวงศ์เธอ กรมพระยาดำรงราชานุภาพ เสนอให้มีการเพิ่มอำนาจความรับผิดชอบในการตรวจตราและคิดอ่านจัดการโรงเรียนให้แก่เสนาบดีกระทรวงธรรมการมากขึ้นกว่าที่ผ่านมา โดยให้เหตุผลว่า กระทรวงธรรมการเป็นกระทรวงที่ดูแลรับผิดชอบด้านการศึกษาโดยตรง ประกอบกับตลอดเวลาที่ผ่านมาของการเปิดโรงเรียนแห่งนี้ก็ได้อาศัยแบบแผนการเล่าเรียนและข้าราชการทั้งระดับอาจารย์และเจ้าหน้าที่กระทรวงนี้เป็นหลัก นอกจากนั้นแล้วยังเห็นว่า กรรมการสำหรับโรงเรียนซึ่งมาจากกระทรวงต่าง ๆ นั้นมีความชำนาญเฉพาะด้านต่างมีหน้าที่ประจำอยู่แล้วสมควรมีหน้าที่เพียงเป็นที่ปรึกษาเท่านั้น (พ.ร.บ. ร.6 ศ.3/30.140 จดหมายราชการ : พระเจ้าบรมวงศ์เธอ กรมพระยาดำรงราชานุภาพกราบบังคมทูลพระกรุณาพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว เรื่อง "ขอพระราชทานพระราชดำริแก้ไขวิธีการปกครองและจัดการโรงเรียนข้าราชการพลเรือน" ลงวันที่ 20 มีนาคม พ.ศ.2459)

ส่วนพระยาธรรมศักดิ์มนตรีได้นำเสนอความเห็นต่อองค์พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ตามที่พระองค์ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้โอนโรงเรียนข้าราชการพลเรือนนี้

มาอยู่ในกระทรวงธรรมการนั้น ขอเสนอให้ร่วมโรงเรียนข้าราชการพลเรือนฯ กับโรงเรียน  
 ราชแพทยาลัยเข้าด้วยกันเป็นมหาวิทยาลัย โดยตั้งกรมใหม่ขึ้นมาดูแลจัดการคือกรมมหาวิทยาลัย  
 ซึ่งมีพระเจ้าบรมวงศ์เธอ กรมหมื่นไชยนาทนเรนทร ทรงดำรงตำแหน่งอธิบดีกรมมหาวิทยาลัย  
 เป็นพระองค์แรก ขึ้นตรงต่อกระทรวง ซึ่งเสนาบดีกระทรวงธรรมการเป็น Chancellor ใน  
 กรมไชยนาทเป็น Director-General of the University Bureau พระยานุกิจวิสูตร  
 (สันศักดิ์ เทพหัสดิน ณ อยุธยา) ดำรงตำแหน่งผู้บัญชาการเป็น Vice-Chancellor ซึ่งเป็น  
 ผู้ทำงานในโรงเรียน พอเทียบเคียงกับมหาวิทยาลัยอังกฤษได้ เช่น มหาวิทยาลัยแมนเชสเตอร์  
 มีหัวหน้า 3 ตำแหน่ง คือ Chancellor, President, Vice-Chancellor (ทจช.ร.6  
 ศ.3/30.144 หนังสือราชการ : พระราชธรรมศักดิ์มนตรี กราบบังคมทูลพระกรุณาพระบาท  
 สมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว "รวมโรงเรียนข้าราชการพลเรือนกับโรงเรียนแพทยาลัย  
 ขึ้นเป็นมหาวิทยาลัยกับตั้งตั้งกรมมหาวิทยาลัยขึ้นในกระทรวงธรรมการ" ลงวันที่ 21 มีนาคม  
 พ.ศ.2459)

ด้วยความคิดเห็นของทั้งสองท่านทำให้จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยต้องกลายมา  
 เป็นหน่วยราชการหนึ่งที่สังกัดกรมมหาวิทยาลัย กระทรวงธรรมการนับแต่แรกตั้ง และได้  
 เปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารจากองค์คณะบุคคลมาเป็นตามสายบังคับบัญชาโดยบุคคลตาม  
 ระบบบริหารราชการแผ่นดิน กล่าวคือ เสนาบดีกระทรวงธรรมการเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด  
 รองลงมาคืออธิบดีกรมมหาวิทยาลัย ตั้งเมื่อ พ.ศ.2460 เพื่อดูแลมหาวิทยาลัยโดยเฉพาะ  
 และผู้บัญชาการมหาวิทยาลัยตามลำดับ ซึ่งได้แปรสภาพกรมการจัดการโรงเรียน  
 ข้าราชการพลเรือนฯ ที่ดูแลกิจการทั้งปวงของโรงเรียนมาเป็นเพียงกรมการที่ปรึกษา  
 เท่านั้น ทั้ง ๆ ที่กรมการนี้มีอยู่แต่ก็ปรากฏว่าตลอดช่วงเวลาที่พระยาธรรมศักดิ์มนตรีเป็น  
 เสนาบดีกระทรวงธรรมการได้บัญชาการโดยตรงทั้งธุรการและวิชาการ (ทจช.ศช.10  
 /182.2 สำเนาหนังสือราชการ : พระวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าธานีนิติ เว็สมหาเสวก-  
 เอก เจ้าพระสามหิธร เรื่อง "ขอตั้งกรมการดำรงรูปการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย" ลงวันที่  
 3 มีนาคม พ.ศ.2472)

2. โครงสร้างการบริหารมหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเมื่อแรกตั้งนั้น ได้กำหนดโครงสร้างการบริหารเจ้าอยู่หัวด้านวิชาการ การเงินและงานบุคคล ดังนี้

### 2.1 การบริหารวิชาการ ได้ดำเนินการคือ

2.1.1 การจัดหน่วยวิชาการ - ตามโครงสร้างวิชาการแบ่งเป็น 4 คณะ (รอง ศยามานนท์ และคณะ, 2509)

(1) คณะแพทยศาสตร์ คงตั้งอยู่ที่โรงเรียนแพทยาลัยเดิม ๗ ตำบลวังหลังหรือศิริราชพยาบาล มีพระยาเวชสิทธิ์ศรีภักดิ์ (จรัส วิชาตแพทย์) เป็นคณบดี

(2) คณะรัฐประศาสนศาสตร์ ตั้งทำการสอนที่ตึกบัญชาการ คือ ตึกสร้างใหม่ถนนสนามม้ามีพระยาวิภาวปรีชามาตย์ (ศิริ เทพหัสดิน ณ อยุธยา) เป็นคณบดี

(3) คณะวิศวกรรมศาสตร์ ซึ่งรวมโรงเรียนมัธยมศึกษาใช้ ตึกเดียวกับคณะรัฐประศาสนศาสตร์มีพระยานิพัทธ์กุลพงศ์ (ชิน บุณนาค) เป็นคณบดี

(4) คณะอักษรศาสตร์และวิทยาศาสตร์ ซึ่งเปิดสอนที่ วังใหม่หรือวังกลางทุ่ง (เป็นของสมเด็จพระบรมโอรสาธิราช เจ้าฟ้ามหาวชิรุณหิศ สยามมกุฎราชกุมารมาแต่เดิม อยู่ในเขตกรีฑาสถานแห่งชาติในบัดนี้ ปัจจุบันตัวตึกรื้อออกแล้ว) มี ม.ร.ว.พูนศรีเกษม เกษมศรี เป็นคณบดี

ส่วนโรงเรียนฝึกหัดครูย้ายกลับไปสังกัดกรมศึกษาธิการ กระทรวงธรรมการ และโรงเรียนกฎหมายก็ย้ายกลับไปสังกัดกระทรวงยุติธรรม

2.1.2 หลักสูตรและการเรียนการสอน ถึงแม้จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้กำเนิดขึ้นแล้วก็ตามแต่ก็ยังเป็นโรงเรียนข้าราชการพลเรือนอยู่นั่นเอง "...แต่หากในขั้นต้นยังไม่มีผู้มาเรียนโดยไม่วินิจฉัยจะเข้าทำราชการอย่างเดียว และทั้งมหาวิทยาลัยก็ยังช่วยหาตำแหน่งให้ด้วยจึงทำให้เห็นไปว่า มหาวิทยาลัยยังเป็นโรงเรียนข้าราชการพลเรือนอย่างเดิมอยู่นั่นเอง..." (พจน.ศษ.10/183.106 ลายพระหัตถ์ พระเจ้าฟ้าเธอ กรมขุนชินนาทนต์ ประทานพระคิรณสารวิศวกรรม ลงวันที่ 22 มีนาคม พ.ศ.2474 พร้อมบันทึกพระดำริรูปการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย) จึงทำให้การดำเนินการด้านวิชาการยังคงรูปแบบหลักสูตรการเรียนการสอนของโรงเรียนข้าราชการ



พลเรือนฯ อยู่ในระดับประกาศนียบัตร (รอง ศษามานนท์ และคณะ, 2509) ซึ่งเป็นกา  
 ยืนยันความคิดของพระยาธรรมศักดิ์มนตรี เสนาบดีกระทรวงธรรมการในประเด็นที่ว่า  
 "นักเรียนชั้นสูงของเราก็คงไม่มีพอ" เมื่อครั้งดำรงตำแหน่งปลัดทูลฉลองกระทรวงธรรมการ  
 รังตำแหน่งผู้บัญชาการโรงเรียนข้าราชการพลเรือนฯ ในปี พ.ศ.2457 ยังคงสืบเนื่องมาถึง  
 เวลานี้ "...เรายังเปนมหาวิทยาลัยที่สอนวิชาเขี้ยวซาญไม่ได้ แต่ก็ไม่ประหลาดขอแต่ให้  
 เราเป็นเช่นนั้นได้ในไม่ช้านัก เด็วนี้คนหนุ่มออกทำราชการเสียเร็ว เพราะมีช่องเปิดอยู่  
 มาก ... ถึงแม้เราเปนมหาวิทยาลัยที่แรกตั้งยังไม่มืนักเรียนไล่ได้คักรี ... เวลานี้คงได้  
 กันแต่ประกาศนียบัตรเท่านั้น..." (ทจช.ร.6 ศ.3/135 หนังสือราชการ : พระยาธรรม-  
 ศักดิ์มนตรี กราบบังคมทูลพระกรุณาพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวเรื่อง "กิจการ  
 ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่ตั้งขึ้นใหม่" ลงวันที่ 18 กรกฎาคม พ.ศ.2460)

ทั้ง ๆ ที่ในปี พ.ศ.2457 ได้เกิดข้อเรียกร้องจากนักเรียนแผนกต่าง ๆ  
 ยกเว้นนักเรียนแผนกกฎหมาย คือ นักเรียนที่เข้าเรียนเวลานี้เป็นผู้มีคุณวุฒิระดับมัธยมปีที่ 6  
 มีสิทธิเข้าเรียนตามหลักสูตรระดับประกาศนียบัตรที่เรียกว่า "ศิษย์" ต้องการที่จะศึกษาต่อใน  
 หลักสูตรระดับบัณฑิต ที่เรียกว่า "นิสิต" ซึ่งทางโรงเรียนเปิดรับสมัครอยู่แต่ยังไม่มืนักเรียน  
 ที่จบการศึกษาระดับมัธยมบริบูรณ์ (มัธยมศึกษาปีที่ 8) มาสมัคร ทำให้สภากรรณการจัการ  
 โรงเรียนมีมติให้นักเรียนชั้นศิษย์เมื่อสอบประโยคมัธยมบริบูรณ์ได้แล้วให้เลื่อนเป็นชั้นนิสิตก็  
 สามารถเรียนและสอบไล่ประโยคบัณฑิตได้ นี่เป็นส่วนพ่อนผันสำหรับผู้ที่ถึงเล่าเรียนอยู่ใน  
 โรงเรียนต่อไป (หนังสือราชการ : สมเด็จพระเจ้าน้องยาเธอ เจ้าฟ้ากรมหลวงพิษณุโลก  
 ประชานารถ กราบบังคมทูลพระกรุณาพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว เรื่อง  
 "กิจการของโรงเรียนข้าราชการพลเรือน" ลงวันที่ 22 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2457)

จากมติของสภากรรณการจัการโรงเรียนข้าราชการพลเรือนฯข้างต้น โดย  
 สมเด็จพระเจ้าน้องยาเธอ เจ้าฟ้ากรมขุนพิษณุโลกประชานารถทนนายกสภา ได้สร้าง  
 โอกาสให้แก่เด็กนักเรียนที่จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 ได้ศึกษาวิชาการชั้นสูง ซึ่งเป็น  
 การจัหลักสูตรและการเรียนการสอนที่มีความยืดหยุ่นแก่ผู้เรียนเป็นอย่างมาก แต่อย่างไรก็  
 ตามนับแต่นั้นมาก็มิได้ปรากฏว่ามีนักเรียนจบการศึกษาเป็นบัณฑิตแม้จะมาปรับเปลี่ยนมาเป็น  
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในสมัยที่พระยาธรรมศักดิ์มนตรีดูแลรับผิดชอบโดยตรง ท่านก็มิได้

หทัยภมคติของสภากรรณการจัดการโรงเรียนข้าราชการพลเรือนดังกล่าวมาสานต่อแต่  
 ประการใด แต่ท่านหันมาใช้นโยบายการรับช่วงนักเรียนต่อจากโรงเรียนมหาดเล็กหลวงแทน  
 "...ข้าพระพุทธเจ้าได้ขออภัยไว้ที่เจ้าคุณประสิทธิ์แล้วว่า นักเรียนที่สำเร็จการเล่าเรียน  
 จากโรงเรียนมหาดเล็กหลวงแล้ว จะขอเอาไปเป็นเชื้อสำหรับมหาวิทยาลัยบ้าง มหาวิทยาลัย  
 จะได้มีเชื้อค้ำขึ้นด้วยเหตุนี้..." เมื่อพิจารณาถึงสัดส่วนนักเรียนที่จบจากโรงเรียนมหาดเล็ก  
 หลวงต่างมุ่งหวังจะออกทำงานในส่วนราชการเกือบทั้งหมด "...เดี๋ยวนี้คนหนุ่มออกทำ  
 ราชการเสียเร็ว เพราะมีช่วงเปิดอยู่มาก ... กระทรวงมหาดไทย กรมศึกษาธิการ กรม  
 รถไฟ กรมตหน้า กรมสรรพากร กรมป่าไม้ เป็นทางออกสำหรับนักเรียนเหล่านี้โดยมาก..."  
 (พ.ร.บ. 6 ศ. 3/6 หนังสือราชการ : พระยาธรรมศักดิ์มนตรี กราบบังคมทูลพระกรุณา  
 พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว เรื่อง "กิจการของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่ตั้งขึ้น  
 ใหม่" ลงวันที่ 18 กรกฎาคม พ.ศ. 2460) จึงทำให้การพึ่งพิงนักเรียนจากแหล่งนี้เพื่อ  
 ศึกษาต่อระดับบัณฑิตจึงมีโอกาสน้อยมาก เนื่องจากต่างมุ่งหวังที่จะเข้ารับราชการ

แต่อย่างไรก็ตามในเบื้องต้นนี้ ในปี พ.ศ. 2461 พระเจ้าน้องยาเธอ กรม-  
 หมื่นไชยนาทนเรนทรในฐานะอธิบดีกรมมหาวิทยาลัย ได้รับดำเนินการแก้ไขเพื่อสร้างหลักสูตร  
 สำหรับผู้ที่จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 ในการเตรียมความพร้อมและเสริมความรู้  
 พื้นฐานสำหรับศึกษาต่อในระดับสูงขึ้นไป โดยให้คณะอักษรศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มีหน้าที่จัด  
 สอนวิชาพื้นฐานวิชาสามัญที่จำเป็นในหมวดวิชาวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และภาษาอังกฤษมี  
 หลักสูตร 2 ปีก่อนเข้าศึกษาในคณะแพทยและหลักสูตร 1 ปีก่อนเข้าศึกษาในคณะวิศวกรรม-  
 ศาสตร์ ที่เรียกว่าหลักสูตรเตรียมแพทย์และหลักสูตรเตรียมวิศวกรรมศาสตร์ ตามลำดับ

โดยทั่วไปสำหรับการบริหารหลักสูตรนั้นคณะดีจะเป็นผู้กำกับดูแลให้เป็นไป  
 ตามนโยบายของกระทรวงและการปฏิบัติการด้านวิชาการทุก ๆ อย่างต้องได้รับความเห็นชอบ  
 จากเสนาบดีกระทรวงธรรมการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในช่วงเวลานั้นมุ่งเน้นแต่การสอน  
 เพียงอย่างเดียว (เจ้าฟ้ากรมหลวงสงขลานครินทร์, 2471; พระองค์เจ้าธานีนิวัติ, 2473  
 และกรมขุนชัยนาทนเรนทร, 2474) มหาวิทยาลัยจึงไม่มีความอิสระด้านกำหนดหลักสูตร แต่  
 ต้องดำเนินการตามระเบียบราชการแผ่นดินของกระทรวงเจ้าสังกัด

เมื่อเป็นเช่นนี้ นโยบายการจัดการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนของ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในสมัยแรกตั้ง จึงยังคงเป็นการใช้กลยุทธ์เชิง "รับ" มากกว่า กลยุทธ์เชิง "รุก" ที่จะปฏิรูปหลักสูตรและการเรียนการสอนให้มหาวิทยาลัยเป็นชุมชนความรู้ การค้นคว้าวิชาขั้นสูงอย่างแท้จริง แม้จะมีกระแสแห่งความต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลง แต่ก็หยุดชะงักลงชั่วคราว ทำให้ข้อที่เสนอไว้ยังมิได้รับการสานต่ออย่างจริงจัง จะเห็นได้จากกรณีของพระเจ้านั่งอาเสาะ กรมหมื่นไชยนาทนเรนทรซึ่งเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (change agent) ได้รับพระกรุณาโปรดเกล้าฯให้ไปเป็นอธิบดีกรมสาธาณสุข กระทรวงมหาดไทย เมื่อปี พ.ศ. 2462 ทำให้ไม่มีผู้ใดนำความคิดของพระองค์ท่านไปพัฒนาต่อ

2.2 การบริหารการเงิน จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีแหล่งรายได้ 4 แหล่งหลัก ๆ คือ

2.2.1 งบประมาณแผ่นดิน เนื่องจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยสังกัด กระทรวงธรรมการจึงทำให้งบประมาณที่ได้รับเป็นส่วนหนึ่งของระบบการศึกษาทั้งหมดที่จัดสรรตามความต้องการในขณะนั้นซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นหลัก ยังไม่มีแผนการพัฒนามหาวิทยาลัยที่แน่ชัด จึงทำให้งบประมาณที่รับสอดคล้องกับนโยบายของพระยาธรรมศักดิ์มนตรีในลักษณะค่อยเป็นค่อยไป

2.2.2 รายได้จากภาษีที่ดิน ด้วยพระมหากษัตริย์คุณของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงพระราชทานที่ดินสำหรับมหาวิทยาลัยเมื่อครั้งก่อนเป็นโรงเรียนข้าราชการพลเรือนฯ จำนวน 1,309 ไร่ โดยเช่าจากพระคลังข้างที่ในอัตราเดือนละ 1,200 บาท โดยในสัญญาเช่าระบุพื้นที่ให้เช่าเพียง 1,270 ไร่ 1 งาน 1 ไร่ ไม่กำหนดเวลาเช่าหรือ 99 ปีตามนิตินิยมแต่ต่อสัญญาได้นั้น โดยพื้นที่ส่วนหลัก ๆ ได้รับการเตรียมการไว้สำหรับเป็นพื้นที่การศึกษา ส่วนที่เหลือย่อย ๆ ได้รับการจัดแบ่งให้เป็นส่วนที่ทำผลประโยชน์ให้แก่มหาวิทยาลัยโดยการให้เช่าพื้นที่สำหรับการค้าขายและเกษตร ซึ่งในช่วงก่อนเงินผลประโยชน์ที่เก็บได้ไม่พอเพียงแก่การชำระค่าเช่าที่ดินแก่พระคลังข้างที่ที่ต้องนำเงินจากงบประมาณมาใช้ แต่พอหลังจากตั้งเป็นจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยแล้ว พระยาธรรมศักดิ์มนตรีได้รายงานต่อพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวว่า

...แต่ก่อนนี้เงินผลประโยชน์ที่เก็บได้ไม่พอเสียค่าเช่าให้  
พระคลังข้างที่ ต้องชักเงินในงบประมาณเพิ่มเติม แต่บัดนี้  
ได้ผลทวีขึ้นจนนับว่ามีกำไรแล้ว ท้องที่นั้นวันแต่จะเจริญ  
บัดนี้ตลาดก็เริ่มตัดขึ้นที่ปลายถนนบรรทัดทองตอนถนนหัวลำโพง  
แล้ว ต่อไปนักเรียนทวีขึ้น ที่ว่างเปล่ากลายเป็นบ้านเป็นเมือง  
ขึ้น จะได้เป็นสมุททรัพย์สำคัญอันหนึ่งสำหรับมหาวิทยาลัย..."

(พ.ร.บ. 6 ศ. 3/6 หนังสือราชการ : พระราชธรรมศักดิ์มนตรี กราบบังคมทูลพระกรุณา  
พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว เรื่อง "กิจการของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่ตั้งขึ้น  
ใหม่" ลงวันที่ 18 กรกฎาคม พ.ศ. 2460)

2.2.3 เงินบริจาค นับเป็นแหล่งเงินทุนอีกแหล่งหนึ่งของมหาวิทยาลัย  
ที่เกิดขึ้นจากความสามารถเฉพาะของผู้บริหารมหาวิทยาลัยขณะนั้น ก็คือ พระเจ้าน้องยาเธอ  
กรมหมื่นไชยนาทนเรนทรที่ทรงมีความสามารถชี้ชวนให้บุคคลต่าง ๆ ร่วมสมทบเป็นทุนการ  
ศึกษา เงินรายได้ประเภทนี้เป็นเงินทุนการศึกษาที่มหาวิทยาลัยต้องใช้จ่ายให้ตรงตาม  
วัตถุประสงค์ของผู้บริจาคเท่านั้น

2.2.4 เงินกองทุนที่เหลือจากการสร้างพระบรมรูปปิยมหาราชอนุสาวรีย์  
เป็นเงินที่พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวพระราชทานไว้ให้สำหรับใช้ก่อสร้าง ส่วนที่  
ยังไม่ใช้จ่ายจำนวน 69,300 บาท ได้เก็บฝากไว้กับพระคลังมหาสมบัติ โดยได้รับผลประโยชน์  
ตอบแทนในอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 3 ต่อปี (พ.ร.บ. 10/17 อธิบดีกรมมหาวิทยาลัยหรือเรื่อง  
สถานที่และการปลูกกับมหาวิทยาลัย วันที่ 11-13 มิถุนายน พ.ศ. 2461)

2.3 การบริหารบุคลากร บุคลากรหลักของมหาวิทยาลัยในส่วนเป็น  
อาจารย์นั้น ส่วนใหญ่จะเป็นอาจารย์พิเศษที่มาจากข้าราชการกระทรวงต่าง ๆ ที่เป็นผู้ทรง  
คุณวุฒิที่มีอยู่ในประเทศขณะนั้นมาสอนในวิชาต่าง ๆ เป็นรายชั่วโมง "...ส่วนอาจารย์และ  
พนักงานนั้นนฤมิตรเอาไม่ได้" แต่เลือกเท่าที่มีอยู่ แต่ขอให้ข้าราชการกระทรวงอื่นผู้ทรงคุณ  
วุฒิในทางที่ต้องการมาสอนเป็นรายชั่วโมงได้อาจารย์กำลังของพวกนี้มาก..." (พ.ร.บ. 6  
ศ. 3/6 หนังสือราชการ : พระราชธรรมศักดิ์มนตรี กราบบังคมทูลพระกรุณาพระบาทสมเด็จพระ  
มงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว เรื่อง "กิจการของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่ตั้งขึ้นใหม่" ลงวันที่

18 กรกฎาคม พ.ศ. 2460) ซึ่งพระเจ้าอนงสาเชอ กรมหมื่นไชยนาทนเรนทร ขณะดำรงตำแหน่งอธิบดีกรมมหาวิทยาลัย ได้พยายามประสานความร่วมมือกับกระทรวงต่าง ๆ เพื่อจัดส่งผู้ทรงคุณวุฒิมาสอนแต่ก็มีได้รับความร่วมมือเท่าที่ควร

จากปัญหาด้านการหาผู้สอน ซึ่งมีได้รับความร่วมมือจากกระทรวงต่าง ๆ และการบริหารวิชาการไม่ว่าจะเป็นด้านกำหนดนโยบายวิชาการและหลักสูตรไม่คล่องตัวข้างต้น พระองค์ได้เสนอวิธีแก้ไขปัญหานี้แก่เสนาบดีกระทรวงธรรมการ โดยการตั้งคณะกรรมการมหาวิทยาลัย ซึ่งประกอบไปด้วยตัวแทนของกระทรวงต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องจะทำให้ได้รับความร่วมมือจากทุก ๆ ฝ่าย และทำให้มีมุมมองที่กว้างไกล (ทจช.ศช 10/1 อธิบดีกรมมหาวิทยาลัยหรือเรื่องขอตั้งหม่อมเจ้าธานีวัตผู้รั้งเลขาธิการ มาทำการบางเวลาในตำแหน่งหัวหน้าแผนกอักษรศาสตร์ พ.ศ. 2462) แต่ทางกระทรวงก็ไม่ได้ดำเนินการต่อข้อเสนอแนะแต่ประการใด

ในส่วนของการบริหารบุคคลนั้น ตามหลักข้าราชการฝ่ายพลเรือนของการบริหารราชการแผ่นดิน ถือเป็นข้าราชการของพระมหากษัตริย์ ซึ่งประเพณีศักดิ์ของขุนนางไทยแต่โบราณ ประกอบด้วยองค์ 4 คือ สศหรือบรรดาศักดิ์ นามบรรดาศักดิ์หรือราชทินนาม ตำแหน่งและดวงตรา หรือตราประจำตำแหน่ง ต่อมาในรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ได้ทรงกำหนดฐานันดรนี้ออกเป็น 2 ประเภทคือ สศประจำตัวและสศประจำตำแหน่ง สศประจำตัวเป็นสศที่พระเจ้าแผ่นดินทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ตั้งให้สศประจำตัว ได้แก่ สศมหาอำมาตย์จนถึงราชบุรุษ ตามลำดับ ส่วนสศประจำตำแหน่งขึ้น ตำแหน่งใดที่ทรงพระกรุณาให้กำหนดมีสศขึ้นใด ผู้บริหารราชการในตำแหน่งนั้นก็มีสศตามที่กำหนดประจำตำแหน่งไว้ ตลอดเวลาที่รับราชการในตำแหน่ง จะพ้นจากสศประจำตำแหน่งเมื่อผู้นั้นออกจากตำแหน่งนั้น ๆ สศประจำตำแหน่งเป็นสศที่ไม่มีสัญญาบัตร

ในช่วงที่พระเจ้าอนงสาเชอ กรมหมื่นไชยนาทนเรนทร ทรงดำรงตำแหน่งอธิบดีกรมมหาวิทยาลัยได้เสนอรูปแบบการบริหารบุคคลในด้านการกำหนดตำแหน่งและตารางอัตราเงินเดือนของอาจารย์มหาวิทยาลัยเป็นขั้น ๆ พร้อมอัตรการเพิ่มขึ้นต่อปีอย่างเป็นระบบ (จ. 17 การเงิน งบประมาณ แฟ้ม 1-10.2, 24 พฤศจิกายน พ.ศ. 2460) โดยได้รับความเห็นชอบจากเสนาบดีกระทรวงธรรมการ ดังนี้

ตารางอัตราเงินเดือนอาจารย์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตำแหน่ง	ขั้นต้น (บาท)	ขั้น 1 (บาท)	ขั้น 2 (บาท)	ขั้น 3 (บาท)	ขั้น 4 (บาท)	ขั้น 5 (บาท)	อัตราการเพิ่มขึ้น ต่อปี (บาท)
อาจารย์เอก	320	356	392	428	464	500	36
อาจารย์โท	175	199	223	247	271	295	24
อาจารย์ตรี	100	112	124	136	148	160	12
อาจารย์ต่างประเทศ	800	900	1,000	-	-	-	100
อาจารย์เอกพิเศษ	600	-	-	-	-	-	-
<u>อาจารย์คณะแพทย-</u>							
<u>ศาสตร์</u>							
อาจารย์เอก	320	356	392	428	464	500	36
อาจารย์โท	175	199	223	247	271	275	24
อาจารย์ตรี	80	96	112	128	144	160	16
พยาบาลโท	65	75	85	95	105	115	10
พยาบาลตรี	30	35	40	45	50	55	5
ศาสตราจารย์เอก	1,000	1,100	1,200	-	-	-	100
ศาสตราจารย์โท	800	900	1,000	-	-	-	100
ศาสตราจารย์ตรี	550	600	650	700	750	-	50



เมื่อมีการนำเสนอตารางเงินเดือนอาจารย์มหาวิทยาลัยข้างต้นไปยังกระทรวง  
พระคลังมหาสมบัติ ฯ ไม่เห็นด้วยกับการกำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือนอาจารย์คณะแพทย-  
ศาสตร์โดยให้เหตุผลว่า กำหนดยังไม่ละเอียดและเป็นอัตราเงินเดือนที่สูงเกินไปเมื่อเทียบกับ  
งานโรงพยาบาลของหน่วยราชการอื่นที่ปฏิบัติอยู่ จึงขอให้มีการปรับเพิ่มตำแหน่งและลดอัตรา  
เงินเดือนลงไปตามความเห็นของกระทรวงพระคลังมหาสมบัติ ดังนี้

การเปรียบเทียบอัตราเงินเดือนที่เสนอกับอัตราเงินเดือนที่ปรับใหม่

<u>คณะแพทยศาสตร์</u>	<u>อัตราเงินเดือนที่เสนอ</u>			<u>คณะแพทยศาสตร์</u>	<u>อัตราเงินเดือนที่ปรับใหม่</u>		
	<u>ขั้นต้น</u>	<u>อัตราเพิ่ม</u>	<u>ขั้นสูง</u>		<u>ขั้นต้น</u>	<u>อัตราเพิ่ม</u>	<u>ขั้นสูง</u>
อาจารย์เอก	320	36	500	แพทย์ชั้น 1	140	4	160
อาจารย์โท	175	24	295	แพทย์ชั้น 2	120	4	140
อาจารย์ตรี	80	16	160	แพทย์ชั้น 3	100	4	120
				แพทย์ชั้น 4	80	4	100
พยาบาลโท	65	10	115	พยาบาลชั้น 1	60	4	80
พยาบาลตรี	30	5	55	พยาบาลชั้น 2	50	2	60
				พยาบาลชั้น 3	40	2	50
				พยาบาลชั้น 4	30	2	40

จากอัตราเงินเดือนอาจารย์คณะแพทยศาสตร์ที่กระทรวงพระคลังมหาสมบัติ  
ปรับใหม่นั้นมีอัตราที่ต่ำมาก และช้อย่อยจนเกินไป ที่เป็นเช่นนี้ เนื่องจากทางกระทรวง  
พระคลังมหาสมบัติได้ตีค่าของภารกิจทางการสอนและค้นคว้าของมหาวิทยาลัยเท่ากับภารกิจ  
ของหน่วยราชการอื่น ๆ ที่ปฏิบัติอยู่จนเป็นประเพณี ซึ่งไม่เห็นความแตกต่างของงานที่พึงปฏิบัติ  
มิได้สร้างระบบแรงจูงใจให้คนมาเป็นอาจารย์มหาวิทยาลัย และยิ่งชี้ให้เห็นว่า จุฬาลงกรณ์-  
มหาวิทยาลัยในช่วงนี้มีความอิสระในการกำหนดตำแหน่งอาจารย์มหาวิทยาลัยของตนใน  
เบื้องต้นที่ไม่ได้อิงระบบของหน่วยราชการใด แต่พระเจ้าบรมวงศ์เธอ กรมหมื่นไชยนาท-

นเรนทรทรงคิดและดำเนินการตามความเหมาะสมสอดคล้องกับลักษณะความเป็นมหาวิทยาลัย และการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคคลที่จะก้าวมาเป็นอาจารย์เพื่อสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ ให้แก่มหาวิทยาลัย อย่างไรก็ตามกระทรวงพระคลังมหาสมบัติก็ยังมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ กำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือนอาจารย์ในบางส่วน

### แนวความคิดเกี่ยวกับความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยไทย

แนวความคิดเกี่ยวกับความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยไทยที่เกิดขึ้นในยุคลุคณาภิบาลก่อนการเปลี่ยนแปลงการปกครอง พ.ศ. 2475 มี 2 แนวหลัก ๆ ดังนี้

1. ความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยไทยตามพระดำริของสมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอ เจ้าฟ้ากรมหลวงสงขลานครินทร์
2. ความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยไทยตามพระดำริของสมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอ กรมขุนธำมณีนาถนเรนทร

1. ความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยไทยตามพระดำริของสมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอ เจ้าฟ้ากรมหลวงสงขลานครินทร์

สมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอ เจ้าฟ้ากรมหลวงสงขลานครินทร์ ทรงเสนอ รายงานความเห็นเรื่องโครงการมหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ 5 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2471 ซึ่งให้ แนวพระดำริเกี่ยวกับความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยไทย (พจน. ศธ. 10/183 รายงานความเห็นเรื่อง โครงการมหาวิทยาลัยของสมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอ เจ้าฟ้ากรมหลวงสงขลานครินทร์ 5 กุมภาพันธ์ 2471) ไว้ดังนี้

ความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยไทยตามแนวพระดำริของสมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอ กรมขุนสงขลานครินทร์ ทรงหมายถึง

- 1.1 มหาวิทยาลัยเป็นหน่วยงานอิสระขึ้นตรงต่อพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว หรือขึ้นแก่คณะอภิรัฐมนตรีเช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยออกซฟอร์ดและเคมบริดจ์ก็ขึ้นกับ เกร็ทอพลอร์คมิได้ขึ้นกับบอร์ดออฟเลคเชอเรียน



1.2 มหาวิทยาลัยปกครองตนเอง โดยมหาวิทยาลัยสามารถตัดสินใจ  
ดำเนินการให้สิ้นสุดในระดับมหาวิทยาลัย ซึ่งพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวหรือคณะอภิรัฐมนตรี  
จะมอบหมายอำนาจหน้าที่ทรงใช้คำว่า "กรรมสิทธิ์พิเศษ" แก่องค์คณะบุคคลที่เรียกว่า  
สภากรรมการมหาวิทยาลัยมาปกครองมหาวิทยาลัยในฐานะเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐบาล เพื่อ

ก. ทำการค้นคว้าหาความจริงใจในทางธรรมและในทางวิทยาศาสตร์  
ได้โดยสะดวกด้วยความปกป้องรักษาของรัฐบาล

ข. นำความรู้และความคิดที่สอดคล้องมาได้นี้มาแพร่หลายสอนลูกบุตร  
ด้วยความมุ่งหมายให้แก่ประโยชน์แก่บ้านเมืองและแก่โลก

ค. ทำการสอบไล่และประสาทปริญญาแก่ผู้สอบไล่ได้

1.3 มหาวิทยาลัยเป็นนิติบุคคลเหมือนบุคคลธรรมดาที่มีอำนาจครอบครอง  
หรือจำหน่ายหรือเป็นเจ้าของทรัพย์สิน และเป็นโจทก์จำเลยในศาลต่าง ๆ ดังความว่า

.... รัฐบาลโปรดให้กรรมสิทธิ์แก่สภากรรมการมหาวิทยาลัยให้เป็น  
องค์คณะมีสิทธิประกอบกิจการค้นคว้า การสอน การให้ปริญญา การถือ  
เอาหรือจำหน่ายหรือเป็นเจ้าของทรัพย์สิน เป็นโจทก์จำเลยในศาล  
ต่าง ๆ ได้เหมือนบุคคล...

(พช.ศธ.10/183 รายงานความเห็นเรื่อง โครงการมหาวิทยาลัยของสมเด็จพระเจ้า  
พี่ยาเธอ เจ้าฟ้ากรมหลวงสงขลานครินทร์ 5 กุมภาพันธ์ 2471)

1.4 โครงสร้างการบริหารมหาวิทยาลัย พระองค์ทรงเสนอการจัด  
โครงสร้างการบริหารให้เอื้อต่อการสร้างความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยไทย ดังนี้

1.4.1 สภากรรมการมหาวิทยาลัย ประกอบด้วยกรรมการ 2  
ประเภท กล่าวคือ ประเภทแรกเป็นกรรมการแต่งตั้งโดยพระมหากษัตริย์จำนวน 4 คน ซึ่ง  
หนึ่งในจำนวนนี้จะได้รับโปรดเกล้าฯ เป็นสภานายก ส่วนอีกประเภทหนึ่งเป็นกรรมการโดย  
ตำแหน่งเสนาบดีหรือตัวแทนของกระทรวงที่เกี่ยวข้อง 5 กระทรวง คือ กระทรวงมหาดไทย  
กระทรวงพระคลังมหาสมบัติ กระทรวงธรรมการ กระทรวงเกษตรราธิการ และกระทรวง  
พาณิชย์และคมนาคม กรรมการทั้งสองประเภทตั้งขึ้นด้วยพระบรมราชโองการ สภากรรมการ  
มหาวิทยาลัยมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการค้นคว้า การสอน การให้ปริญญา การถือเอาหรือ

จำหน่ายเป็นเจ้าของทรัพย์สินเป็นโจทก์จำเลยในศาลต่าง ๆ ได้เหมือนบุคคล ดำเนินการตามนโยบายของพระมหากษัตริย์หรืออภิรัฐมนตรี และนายกสภามีสถิตติดต่อกะทรวงทบวงกรมต่าง ๆ

1.4.2 สถาปการองมหาวิทยาลัย มีอุปนายกเป็นประธานรับผิดชอบต่อสถาปการองมหาวิทยาลัยทั้งหมด สถาปนั้ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 คณะวิชา แบ่งเป็นคณะวิชาต่าง ๆ เช่น แพทย์ อักษรศาสตร์และวิทยาศาสตร์ วิศวกรรมศาสตร์ เป็นต้น อุปนายกสถาปการองมหาวิทยาลัยเป็นประธานของคณะวิชาทั้งหลาย พระองค์ทรงใช้คำว่า "วิชาธิการ" แต่ละคณะวิชามีคณบดีเป็นประธาน โดยมีแม่กองศาสตราจารย์ช่วยบริหารงานคณะวิชา แม่กองศาสตราจารย์ประกอบด้วยศาสตราจารย์และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ซึ่งสภากรรมการมหาวิทยาลัยเป็นผู้ตั้งด้วยความรับรองแนะนำของคณบดีและอุปนายกสถาปการองมหาวิทยาลัย

ส่วนที่ 2 คณะสภาเสเนต ประกอบด้วย ประธานและกรรมการของคณะสภาเสเนตที่เลือกตั้งมาจากผู้แทนกลุ่มต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย ได้แก่ กลุ่มอาจารย์ กลุ่มนักเรียน กลุ่มศิษย์เก่า โดยคณะสภาเสเนตมีหน้าที่เสนอความเห็นและมีสิทธิออกกฎข้อบังคับปกครองภายในมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับการเลือกนักเรียนเข้า การปกครองการอยู่กินของนักเรียน การไล่นักเรียนออก การร่างกฎปรัญญา ซึ่งกฎข้อบังคับที่คณะสภาเสเนตทำขึ้นนี้ต้องได้รับอนุมัติจากอุปนายกสถาปการองมหาวิทยาลัยเสียก่อน และประธานของสภาเสเนตมีหน้าที่ช่วยอุปนายกจัดการปกครองภายใน

ส่วนที่ 3 คณะผลประโยชน์ เป็นหน่วยงานที่สภากรรมการมหาวิทยาลัยตั้งขึ้นสำหรับปกครองผลประโยชน์ของมหาวิทยาลัย ดูแลการจ่ายเงินผลประโยชน์ การก่อสร้าง รักษาทรัพย์สินสมบัติ และติดต่อสร้างกระทรวงธรรมการในเรื่องเงินทุนที่ได้รับการอุดหนุนจากรัฐบาล

1.4.3 การบริหารการเงิน มหาวิทยาลัยมีสิทธิที่จะมีทุนเป็นเงินหรือทรัพย์สินสมบัติที่ดิน มีรายได้ 4 ประเภทคือ

ประเภทที่ 1 รายได้จากกองผลประโยชน์

ประเภทที่ 2 รายได้จากนักเรียน

ประเภทที่ 3 รายได้จากเรือหรือเงินอุทิศ

ประเภทที่ 4 รายได้เป็นทุนที่ได้รับอุดหนุนจากรัฐบาล

รายได้ประเภทที่ 1 กับประเภทที่ 2 สภากรรมการมหาวิทยาลัยมีอำนาจการตัดสินใจในการใช้จ่าย รายได้ประเภทที่ 3 สภากรรมการมหาวิทยาลัยใช้จ่ายได้ตามวัตถุประสงค์ของผู้ทิศ และรายได้ประเภทที่ 4 สภากรรมการมหาวิทยาลัยต้องปฏิบัติตามข้อบังคับของกระทรวงธรรมการ ซึ่งเป็นผู้รับเงินมาจากกระทรวงพระคลังมหาสมบัติ โดยทุนที่ได้รับอุดหนุนจากรัฐบาลมี 2 ชนิด ได้แก่ ทุนชั่วคราวเป็นเงินก้อนสำหรับก่อสร้างหรือขยายกิจการ และทุนประจำปีสำหรับเป็นเงินเดือนเจ้าหน้าที่หรืองบประมาณใช้จ่ายในกองต่าง ๆ กระทรวงพระคลังมหาสมบัติมีสิทธิจะเข้าไปตรวจสอบการใช้จ่ายเงินอุดหนุนนี้ได้ทุกเวลา และสภากรรมการมหาวิทยาลัยจะต้องเชิญเจ้าพนักงานให้ตรวจรายได้รายจ่ายทุนชนิดอื่นเป็นครั้งคราวเพื่อเพิ่มความไว้วางใจ

## 2. ความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยไทยตามแนวพระดำริของสมเด็จพระเจ้า

พี่สาเธอ กรมขุนชัยนาทนเรนทร

สมเด็จพระเจ้าพี่สาเธอ กรมขุนชัยนาทนเรนทร ทรงมีบทบาทสำคัญต่อจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในช่วงระหว่างปี พ.ศ. 2460 ถึง พ.ศ. 2462 ในฐานะอธิบดีกรมมหาวิทยาลัยทรงพยายามดำเนินนโยบายในลักษณะการบริหารแบบให้มีส่วนร่วมทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย พระองค์ทรงกลับมามีบทบาทต่อแนวความคิดการปฏิรูปจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยอีกครั้ง เมื่อพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงดำริให้ตั้งคณะกรรมการดำรงรูปการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในปี พ.ศ. 2473 โดยพระองค์ทรงเป็นประธานของคณะกรรมการดำรงรูปการฯชุดนี้ ได้เสนอพระดำริ (พจช. ศช. 10/83.100 ลายพระหัตถ์พระเจ้าพี่สาเธอ กรมขุนชัยนาทนเรนทร ประทานพระตีรณสารวิศวรรรม ลงวันที่ 22 มีนาคม พ.ศ. 2475 พร้อมบันทึกเรื่อง "พระดำริรูปการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย) ไว้ดังนี้

ความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยไทยตามแนวพระดำริของสมเด็จพระเจ้า  
พี่นางเธอ กรมขุนชัยนาทนเรนทร ทรงหมายถึง

2.1 มหาวิทยาลัยเป็นหน่วยราชการสังกัดกระทรวงธรรมการ พระองค์  
ทรงยืนยันความคิดที่ว่า ในเมื่อจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐบาลตั้งแต่แรก  
ก็ควรสังกัดกระทรวงธรรมการตามเดิม เนื่องจากใช้จ่ายเงินงบประมาณของรัฐบาล ต้องถือ  
ปฏิบัติตามระบบราชการ ถ้าหากมหาวิทยาลัยแยกตัวเป็นอิสระจากกระทรวงธรรมการ  
พระองค์เชื่อว่าจะมิได้รับความสะดวกในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังต้องการสร้างความเป็น  
เอกภาพต่อเนื่องทางการศึกษาตั้งแต่ระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษา จนถึงอุดมศึกษา ดังความ  
ว่า

...มหาวิทยาลัยนี้เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐบาลแท้โดยกำเนิด  
ได้รับเงินใช้จ่ายจากรัฐบาล ... ต้องถือระเบียบตาม  
กระทรวงพระคลังฯ ทั้งระเบียบการอื่น ๆ ก็ต้องปฏิบัติตาม  
ระบบราชการอยู่แล้ว จะแยกออกจากกระทรวงธรรมการ  
เป็นคณะหรือทบวงการอิสระไม่น่าเชื่อว่าจะดำเนินการได้  
สะดวกขึ้น กระทรวงทบวงกรมที่เคยเพิกเฉยในเรื่อง  
มหาวิทยาลัยมาแต่เดิมนั้นคงจะยังเพิกเฉยอยู่อย่างนั้น  
เสนาบดีกระทรวงธรรมการทำการติดต่อกับกระทรวง  
อื่น ๆ ไม่สะดวกแล้ว ผู้ที่จะเป็นประมุขของมหาวิทยาลัย  
ซึ่งเป็นทบวงการอิสระนั้นก็คงจะทำได้สะดวกเหมือน  
กัน ข้ากระทรวงธรรมการซึ่งเป็นผู้ดูแลการศึกษาทั่วไป  
ก็จะกลายเป็นคนอื่นไปเสียด้วย ก็จะทำให้การบาง  
ประเภทยากขึ้น ทางได้ไม่คุ้มกับทางเสีย การศึกษา  
ตั้งแต่ชั้นประถมขึ้นไปจนถึงชั้นอุดมศึกษาต้องปรับปรุงให้  
ถูกส่วนติดต่อเป็นลำดับให้เหมาะสม ... จึงควรให้อยู่  
ในความควบคุมของกระทรวงเดียวกันทั้งหมด...

(ทจช.ศธ.10/183.106 ลายพระหัตถ์พระเจ้าฟ้าเธอ กรมขุนชัชวาทนเรนทร ประทาน พระตีรณสารวิศวกกรรม ลงวันที่ 1 พฤษภาคม พ.ศ.2475 พร้อมบันทึกพระดำริรูปการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย)

2.2 โครงสร้างการบริหารมหาวิทยาลัย พระองค์ทรงเสนอโครงสร้าง การบริหารมหาวิทยาลัยเพื่อสร้างความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัย คือ

2.2.1 สภาศาสตราจารย์ พระองค์ทรงให้ความสำคัญต่อการ ปกครองภายในด้วยสิทธิพิเศษ และความเป็นอิสระซึ่งได้รับจากรัฐบาล มีสภาพปกครองชั้นสูง ประกอบด้วยศาสตราจารย์ประจำวิชา ดังความว่า "ส่วนมหาวิทยาลัยจะเพาะแห่งหนึ่ง ๆ ก็ มีการปกครองภายในด้วยสิทธิพิเศษ และอิสระภาพซึ่งได้รับจากรัฐบาล มีสภาพปกครองชั้นสูง ประกอบด้วยศาสตราจารย์ประจำตำแหน่งตามแผนกวิชา..." (ทจช.ศธ.10/183.100 ลายพระหัตถ์พระเจ้าฟ้าเธอ กรมขุนชัชวาทนเรนทร ประทานพระตีรณสารวิศวกกรรม ลง วันที่ 22 มีนาคม พ.ศ.2475 พร้อมบันทึกพระดำริรูปการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย)

สภาศาสตราจารย์ (senate) จึงเป็นแห่งรวม ศาสตราจารย์ประจำวิชา (ordinary professor) ที่ได้รับเงินเดือนในงบประมาณของ มหาวิทยาลัย สภาศาสตราจารย์มีอำนาจวินิจฉัยดำเนินการทุกอย่างเกี่ยวกับเรื่องภายใน มหาวิทยาลัยและอยู่ภายในอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากเสนาบดีกระทรวงธรรมการ ดังนั้นสภาศาสตราจารย์มีหน้าที่ให้คำปรึกษาและดำเนินการโดยต้องมีความรอบรู้ในกิจ การที่เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยทุกอย่างทั้งทางธุรการและวิชาการ ช่วยวินิจฉัยปัญหาทุกอย่าง ช่วยกันคิดหรือแก้ไขระเบียบการ ช่วยพิจารณางบประมาณ กำหนดและแก้ไขหลักสูตร ดังความว่า

... เพื่อผ่อนความรับผิดชอบมิให้ตกอยู่กับผู้บัญชาการมากเกินไป

และเพื่อประสานงานของคณะต่าง ๆ ให้ติดต่อกันควรมีสภา

ศาสตราจารย์ (senate) ซึ่งมีบรรดาศาสตราจารย์ประจำ

วิชา ผู้มีบัลลังก์และรับเงินเดือนในงบประมาณของมหาวิทยาลัย

เป็นสมาชิก สถานที่ตั้งทราบดีกิจการที่เกี่ยวกับมหาวิทยาลัย

ทุกอย่าง ทั้งทางธุรการและวิชาการ ช่วยวินิจฉัยปัญหาทั้งสิ้น

ที่จะพึงมีขึ้น ช่วยดำรงและแก้ไขระเบียบการ ช่วยพิจารณา

งบประมาณและตั้งหรือแก้ไขหลักสูตร...

...ข้อวินิจฉัยของสภาขึ้นถ้าเป็นเรื่องภายในมหาวิทยาลัย

อยู่ในวงอำนาจซึ่งได้รับจากเสนาบดีแล้ว เมื่อตกลงกันเป็น

เด็ดขาดไปแล้ว ก็ดำเนินการตามนั้นได้ทีเดียว สภาขึ้นเป็น

ที่ปรึกษาและดำเนินการ...

(พหุ.ศษ.10/183.100 ลายพระหัตถ์พระเจ้าฟ้าเธอ กรมขุนชัยนาทนเรนทร ประธาน  
พระตำหนักเสนาบดี กรมหลวงนครราชสีมา ลงวันที่ 22 มีนาคม พ.ศ.2474 พร้อมบันทึกพระดำริรูปการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย)

พระองค์ทรงเสนอทางเลือกสำหรับผู้ที่จะมาเป็นประธาน  
สภาศาสตราจารย์และประมุขของมหาวิทยาลัยไว้ 2 ทางเลือกคือ

(1) ประธานสภาศาสตราจารย์และประมุขของ  
มหาวิทยาลัย (rector) เป็นบุคคลเดียวกัน มีอำนาจและฐานะสูงสุดในมหาวิทยาลัยโดย  
การเลือกตั้งจากมวลสมาชิกในสภาศาสตราจารย์ มีวาระในการทำงานดำรงตำแหน่ง 1 ปี  
ต้องมีการผลัดเปลี่ยนกันทุกปีให้ซ้ำกัน

(2) ประธานสภาศาสตราจารย์และประมุขของ  
มหาวิทยาลัยเป็นคนละคน พระองค์ทรงกำหนดให้ผู้บัญชาการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งเป็น  
ตัวแทนของเสนาบดีกระทรวงธรรมการมาดำรงตำแหน่งประธานสภาศาสตราจารย์ ทรง  
เรียกว่า นายกสภาศาสตราจารย์ เนื่องจากผู้บัญชาการมิได้เป็นศาสตราจารย์จากคณะใด ๆ  
ย่อมมีความเป็นกลางสูง ส่วนประมุขของมหาวิทยาลัยนั้น ทรงเห็นว่าควรเป็นตำแหน่งประจำ  
ผู้เป็นประมุขของมหาวิทยาลัยนี้ไม่ต้องเป็นศาสตราจารย์ผู้ชำนาญการในวิชาใดเป็นพิเศษ แต่  
ต้องเป็นบุคคลที่อุทิศเวลาให้แก่การปกครองมหาวิทยาลัยมากกว่างานวิชาการ

การตัดสินใจโต้เถียงกันในสภาศาสตราจารย์ พระองค์ทรง  
เสนอให้ใช้วิธีนับคะแนนและตัดสินให้แก่ฝ่ายเสียงข้างมากจะเป็นอัตราส่วนเท่าใดนั้นขึ้นอยู่กับ  
ความตกลงกัน ถ้าคะแนนเสียงเท่ากันให้นายกสภาศาสตราจารย์เป็นผู้ชี้ขาด ถ้าศาสตราจารย์  
ส่วนมากยังไม่พอใจก็ต้องเสนอเสนาบดีกระทรวงธรรมการให้ชี้ขาดเป็นขั้นสุดท้าย ดังความว่า

"...การตัดสินใจได้เกี่ยวกับควรใช้วิธีนับคะแนนและตัดสินใจให้แก่ฝ่ายเสียงมาก (จะมีจำกัดอย่างใดก็ได้) ถ้าคะแนนเท่ากันนายกเป็นผู้ชี้ขาด ถ้าศาสตราจารย์ส่วนมากยังไม่พอใจก็ต้องเสนอเสนอบัดให้ชี้ขาดเป็นขั้นสุดท้าย..."

(พจน. ศศ. 10/183.100 ลายพระหัตถ์พระเจ้าเฟือาเซอ กรมขุนธัชชานาถเรนทร ประทานพระตีรณสารวิศวกกรรม ลงวันที่ 22 มีนาคม พ.ศ. 2475 พร้อมบันทึกพระดำริรูปการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย)

2.2.2 สภามหาวิทยาลัย องค์ประกอบของสภามหาวิทยาลัยที่ทรงเสนอไว้ประกอบด้วยอาจารย์ประจำและอาจารย์พิเศษทั้งหมดของมหาวิทยาลัย รวมทั้งผู้แทนกระทรวงทบวงกรมและสมาคม เช่น แพทยสมาคม สภากาชาด เข้าร่วมเป็นกรรมการโดยรับเชิญจากเสนอบัดกระทรวงธรรมการ สภามหาวิทยาลัยมีการประชุมอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้งเพื่อรับปรึกษาการเป็นไปและเรื่องราวทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัย มีสิทธิสอบถามและแสดงความเห็นติชมและแนะนำได้ทุกประการ การดำเนินการทุกอย่างของสภานี้ต้องรายงานต่อสภาศาสตราจารย์

2.2.3 การบริหารการเงิน รายได้ของมหาวิทยาลัยมี 3 แห่ง คือ รายได้จากงบประมาณแผ่นดิน รายได้จากการให้เช่าที่ดิน ซึ่งมหาวิทยาลัยสามารถนำมาใช้จ่ายเงินเพื่อประโยชน์ของมหาวิทยาลัยได้นอกจากงบประมาณแผ่นดิน รายได้จากบุคคลผู้มีจิตศรัทธาชกให้ นั้น นำเงินดอกเบี้ยจจากเงินบริจาคนี้มาเป็นทุนแล้ว เรือนตามวัตถุประสงค์ของผู้ให้ จะนำไปใช้จ่ายในด้านอื่น ๆ โดยให้กองผลประโยชน์ในกรมมหาวิทยาลัยเป็นผู้ดูแลจัดการเงินรายได้ทั้งหมด และการเพิ่มรายได้ให้แก่มหาวิทยาลัย

2.2.4 ความยั่งยืนของมหาวิทยาลัย พระองค์ทรงให้ความสำคัญต่อความยั่งยืนของมหาวิทยาลัยที่จะเป็นฐานการสร้างความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยไว้ 2 ประการ ได้แก่ กรรมสิทธิ์ที่ดินของมหาวิทยาลัยและทุนทรัพย์ ดังความตอนหนึ่งในบันทึกดำริรูปการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยของพระองค์เกี่ยวกับความยั่งยืนของมหาวิทยาลัยว่า

...ความยั่งยืนเป็นลักษณะสำคัญอันหนึ่งของมหาวิทยาลัยทั่วไป

... จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในประเทศสยามนี้ควรเป็น

สำนักศึกษาอันมีความมั่นคงยั่งยืนถาวรอย่างมหาวิทยาลัยใน

นานาประเทศ รูปการของมหาวิทยาลัยอันอาจเปลี่ยนแปลง  
ไม่ได้ตามความจำเป็นและสมัยนิยม จำนวนศาสตราจารย์  
และนักเรียนก็ย่อมต่างกันเป็นยุค ๆ แต่ปัจจัยสำคัญซึ่งแห่ง  
ความยั่งยืนของมหาวิทยาลัย นั่นคือที่ตั้งและทุนทรัพย์ ซึ่ง  
มหาวิทยาลัยมีเองเป็นสิทธิขาด...

ดังนั้น ความยั่งยืนของมหาวิทยาลัยตามแนวพระดำริของ  
พระองค์ทรงหมายถึง

(1) กรรมสิทธิ์ที่ดินของมหาวิทยาลัย ทรงอธิบายว่าที่ดิน  
ซึ่งเป็นที่ดินของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยขณะนั้น มหาวิทยาลัยไม่มีกรรมสิทธิ์ในที่ดิน แต่  
มหาวิทยาลัยได้เช่าที่ดินจากพระคลังข้างที่ โดยไม่ได้มีการระบุระยะเวลาไว้ ซึ่งพระคลัง  
ข้างที่จะบอกเลิกไม่ให้เช่าต่อเมื่อใดก็ได้ ในทางปฏิบัติแม้จะถือว่าสัญญาเช่ามีระยะเวลา 99  
ปี ตามนิตินิคมและอาจยังเช่าต่อไปได้อีก พระองค์ถือว่ายังไม่เป็นหลักประกันสำหรับความ  
ยั่งยืนของมหาวิทยาลัย ดังความว่า

...มหาวิทยาลัยนี้ไม่มีที่ดินที่อยู่ในกรรมสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเอง  
เลย สถานศึกษากับที่อยู่ของนักเรียนและอาจารย์ ซึ่งได้สร้างขึ้น  
ในบริเวณพระทิววันทั้งสิ้น อยู่ในที่ดินของพระคลังข้างที่ ซึ่ง  
มหาวิทยาลัยได้เช่าไว้ โดยไม่มีสัญญากำหนดเวลาแน่ชัด  
พระคลังข้างที่จะบอกเลิกมิให้เช่าอีกต่อไปเมื่อใดก็ได้ แต่ถึงแม้  
จะมีสัญญาเช่า 99 ปี ตามนิตินิคม และอาจยังเช่าต่อไปอีกได้  
ก็ยังนับว่าเป็นประกันสำหรับความยั่งยืนของมหาวิทยาลัยไม่ได้  
...

พระองค์ชี้ให้เห็นถึงความไม่แน่นอนของวิถีทางการ  
เมืองและกฎหมาย ซึ่งจะมีผลกระทบต่อความยั่งยืนของมหาวิทยาลัย ความว่า

...ตามที่เป็นอย่างเวลานี้เชื่อกันว่า เมื่อประเทศสยามยังมีพระเจ้า  
แผ่นดินผู้ทรงไว้ซึ่งพระกรุณาธิคุณและทั้งพระราชหฤทัยอุปถัมภ์บำรุง  
มหาวิทยาลัยนี้อยู่ตราบใด มหาวิทยาลัยก็จะยังตั้งอยู่ได้ยั่งยืนตาม



นั้น แต่เมื่อมองดูตามหลักฐิและนิตินัยแล้ว พระเจ้าแผ่นดินผู้เป็น  
 เจ้าของที่ดินอาจทรงเลิกสัญญาเช่านี้เสียเมื่อใดก็ได้ เมื่อเป็น  
 เช่นนี้แล้วมหาวิทยาลัยอาจมีความปั่นป่วนอย่างใหญ่จนถึงดับต้อง  
 เลิกล้มไปก็ได้...

(ทจช.ศษ.10/183.10 ลายพระหัตถ์พระเจ้าฟ้าเธอ กรมขุนชัยนาทนเรนทร ประธานพระ  
 ตัรณสารวิศวรรรม ลงวันที่ 22 มีนาคม 2474 พร้อมบันทึกพระดำริรูปการจุฬาลงกรณ์-  
 มหาวิทยาลัย)

พระราชวงศ์เธอ กรมหมื่นพิทยาลงกรณ์ กรรมการ  
 พระองค์หนึ่งในคณะกรรมการดำริรูปการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยนี้ทรงให้ความสำคัญอย่างสูง  
 ต่อความยั่งยืนของมหาวิทยาลัยในเรื่องการถือกรรมสิทธิ์ที่ดินของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่ง  
 มีเหตุผลตรงกับสมเด็จพระเจ้าฟ้าเธอ กรมขุนชัยนาทนเรนทร ดั่งบันทึกพระดำริเป็น  
 ภาษาอังกฤษ ความตอนหนึ่งว่า

...It appears to the writer that one of the  
 greatest weakness in the present position of  
 Chulalongkorn University is the lack of  
 permanence. Strangely enough, it is a teaching  
 university without a permanant home ..., even  
 if a lease be granted for 99 years, the  
 maximunn period allowed by law. Who the owner  
 of this Sapatum land will be at the end of 99  
 years we cannot guess, nor can we foresee what  
 changes will have taken place in Siam by then.  
Ninety-nine years is a long time to us, but it  
is only a short period in a university's life

...

(ทจช.ศธ 10/183.110 บันทึกรูปการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยของพระราชวังศุโข  
กรมหมื่นพิทยาลงกรณ์ (ภาษาอังกฤษ) ลงวันที่ 4 กรกฎาคม พ.ศ.2474)

จากบันทึกพระดำริของพระราชวังศุโข กรมหมื่น  
พิทยาลงกรณ์ข้างต้นนี้ ทรงให้ข้อคิดก่อนขึ้นหลังความตอนหนึ่งว่า "...ระยะเวลา 99 ปี  
ยาวนานสำหรับพวกเรา แต่เป็นระยะเวลาที่สั้นมากสำหรับช่วงชีวิตของมหาวิทยาลัย..."

ทั้งสองพระองค์ได้เสนอทางเลือกเพื่อสร้างควม  
ยั่งยืนของมหาวิทยาลัยที่ตรงกัน คือ ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯพระราชทานยกที่ดินให้เป็น  
กรรมสิทธิ์แก่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยทั้งผืนหรือบางส่วน พร้อมทั้งพระราชทานพระบรมราชา-  
นุญาตให้สามารถซื้อเพิ่มเติมได้ตามความจำเป็นด้วยราคาข่อมเขา มีระยะกำหนดการผ่อน  
ส่งเงิน หรือการแลกเปลี่ยนที่ดินในผืนอื่น ๆ ที่สมค่างันกับพระคลังข้างที่ ดังความว่า

....ถ้าจะให้มหาวิทยาลัยเป็นสำนักศึกษายั่งยืนจริง ก็ควรให้มี  
กรรมสิทธิ์ที่ดินตอนนี้เป็นอย่างน้อย เมื่อมหาวิทยาลัยมีกรรมสิทธิ์  
ที่ดินก็มีจำนวนเนื้อที่และเขตแดนชัดแล้ว การปลูกสร้างสิ่งถาวร  
ต่อไปภายหน้าก็จะได้จัดทำขึ้นในเขตนี้ เพื่อประกันความยั่งยืน  
ต่อไป เรื่องนี้ควรได้รับพระราชทานพระบรมราชวินิจฉัยเป็นพิเศษ  
จะทรงกรุณาโปรดเกล้าฯ พระราชทานให้เป็นสิทธิตอนหนึ่งตอนใด  
และพระราชทานพระบรมราชานุญาตให้ซื้อเพิ่มเติมตามความ  
จำเป็นหรือจะพระราชทานพระบรมราชานุญาตให้ซื้อเท่าที่  
จำเป็นโดยราคาข่อมเขาว่า และโดยวิธีผ่อนส่งเงินมีกำหนดก็ได้  
สุดแล้วแต่จะทรงพระกรุณาโปรด นอกจากยังมีอีกวิธีหนึ่ง คือ  
มหาวิทยาลัยนี้เป็นของรัฐบาล (แผ่นดิน) ถ้ารัฐบาลมีที่ดินพอจะ  
แลกเปลี่ยนกันได้ ก็อาจแลกเปลี่ยนกับพระคลังข้างที่ให้สมค่างัน  
เป็นอันเสร็จไปได้ง่ายกว่าอย่างอื่น...

(ทจช.ศธ.10/18 ลายพระหัตถ์พระเจ้าฟ้าเธอ กรมขุนชัยนาทนเรนทร ประทานพระตีรณ-  
สารวิสากรรม ลงวันที่ 22 มีนาคม 2474 พร้อมบันทึกพระดำริรูปการจุฬาลงกรณ์-  
มหาวิทยาลัย) และ

...It is suggested that the Commission lay the above question before the Government at once in the form of an initial report. The writer is emphatically of opinion that unless the University acquire, by gift or by purchase, a permanent site for its home, any scheme of its reorganization on a permanent basis will serve no useful purpose

(ทศ.ศช.10/183.110 บันทึกดำริรูปการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยของพระราชวรวงศ์ กรมหมื่นพิทยาลงกรณ์ (ภาษาอังกฤษ) ลงวันที่ 4 กรกฎาคม พ.ศ.2474)

(2) ทุนทรัพย์ของมหาวิทยาลัย พระองค์ชี้ให้เห็นถึงแหล่งเงินทุนที่จะเพิ่มรายได้ให้แก่มหาวิทยาลัย ได้แก่

(2).1 เงินสดฝากธนาคาร ขณะนั้นจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีเงินสดฝากธนาคารอยู่จำนวนหนึ่ง ได้รับดอกเบี้ยเพิ่มเป็นลำดับ

(2).2 เงินบริจาค มีผู้ศรัทธาฝากเงินให้แก่มหาวิทยาลัย ซึ่งมหาวิทยาลัยจะสามารถใช้จ่ายได้ตามที่ผู้บริจาคกำหนดไว้เท่านั้น พระองค์ถือว่าเงินบริจาคมนี้เป็นทุนมั่นคงอย่างหนึ่ง

(2).3 การให้เช่าที่ดิน นับว่าในขณะนั้นจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีรายได้จากแหล่งนี้มากกว่าการฝากเงินสดในธนาคารและเงินบริจาค แต่รายได้จากการให้เช่าที่ดินจะถือเป็นรายได้แน่นอนไม่ได้ เนื่องจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยยังไม่มีกรรมสิทธิ์ที่ดินผืนนี้ ดังที่พระองค์กล่าวไว้ว่า

...ผลประโยชน์ที่ได้จากการให้เช่าที่ดินซึ่งมหาวิทยาลัยเข้ามาจากพระคลังข้างที่ การหาผลประโยชน์ทางนี้ค่อยเจริญขึ้นเป็นลำดับมา นับว่าเป็นรายได้ส่วนใหญ่กว่าประเภทอื่น แต่รายได้ประเภทนี้จะนับเป็นรายได้แน่นอนไม่ได้ด้วยเหตุที่

บ่อเกิดแห่งผลประโยชน์ไม่อยู่ในกรรมสิทธิ์ของมหาวิทยาลัย

...

(2).4 การให้กู้เงินหรือรับจำนอง พระองค์ทรง  
เสนอว่ามหาวิทยาลัยควรมีสถิติลงทุนด้วยวิธีการอื่น ๆ ใดก็ได้ที่จะเป็นผลดีแก่มหาวิทยาลัย  
ทรงยกตัวอย่าง มหาวิทยาลัยออกเงินกู้ให้แก่ผู้มีหลักฐานดีหรือรับจำนอง ดังตอนหนึ่งของ  
พระดำริว่า "... เพื่อมาทำประโยชน์หรือมาลงทุนทางอื่นก็สุดแล้วแต่จะดำริต่อไป ทางใดสัก  
ควรจะเลือกทางนั้น เช่น การให้กู้เงินแก่ผู้มีหลักฐานดีหรือจำนอง เป็นต้น..." (พจช.ศช.  
10/183.100 ลายพระหัตถ์พระเจ้าฟ้าง่าง กรมขุนชัยนาทนเรนทร ประทานพระตีรณสาร  
วิศวกรรม ลงวันที่ 22 มีนาคม พ.ศ.2474 พร้อมบันทึกพระดำริรูปการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย)

เงื่อนไขการสร้างความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยไทยตามแนวพระดำริของสมเด็จพระเจ้า-  
ฟ้าฟ้าง่าง กรมขุนชัยนาทนเรนทร

พระองค์ทรงชี้ให้เห็นถึงเงื่อนไขสำคัญ 3 ประการประกอบกันเพื่อเสริมสร้างความเป็น  
อิสระให้แก่มหาวิทยาลัยไทยคือ

1. ความเข้มแข็งของสภาศาสตราจารย์ มหาวิทยาลัยจะมีความอิสระขึ้นได้ก็ต่อ  
เมื่อมีศาสตราจารย์ชั้นสูงประจำวิชาของมหาวิทยาลัยจำนวนมาก และสามารถแสดงถึง  
ศักยภาพความมั่นคงเข้มแข็งของสภาศาสตราจารย์ให้จนเป็นที่น่าเชื่อถือแก่รัฐบาล
2. การเลี้ยงตัวเองของมหาวิทยาลัย พระองค์ทรงอธิบายว่าเงื่อนไขอีก  
ประการหนึ่งที่จะช่วยให้เกื้อหนุนให้มหาวิทยาลัยมีความเป็นอิสระ นอกเหนือจากความเข้มแข็ง  
ของสภาศาสตราจารย์แล้วก็คือ มหาวิทยาลัยจะต้องมีทุนและผลประโยชน์ในด้านอื่น ๆ ที่จะ  
เป็นรายได้ของมหาวิทยาลัยมากพอที่จะเลี้ยงตัวได้ นอกเหนือจากการได้รับเงินงบประมาณ  
จากรัฐบาล
3. การอยู่ในการควบคุมของกระทรวงผู้ดูแลจัดการศึกษาทั่วไป พระองค์ทรงย้ำ  
อย่างยิ่งว่า แม้ว่ามหาวิทยาลัยจะมีอิสระในการดำเนินการต่าง ๆ ได้ภายใต้การดูแลของ  
สภาศาสตราจารย์ แต่มหาวิทยาลัยยังต้องอยู่ในการควบคุมของกระทรวงผู้ดูแลจัดการศึกษาทั่วไป  
ซึ่งอาจจะเรียกขานชื่อกระทรวงเป็นอย่างอื่นก็ได้ ไม่จำเป็นต้องเป็นกระทรวงธรรมการ

ดังที่พระองค์กล่าวถึงเงื่อนไข 3 ประการไว้ว่า  
 ...แต่อิสระภาพนั้นมหาวิทยาลัยจะมีได้ต่อเมื่อมีศาสตราจารย์ชั้นสูง  
 ประจำวิชา มีตำแหน่งประจำในมหาวิทยาลัยเป็นจำนวนมากรวม  
 เข้าเป็นคณะศาสตราจารย์มั่นคงเป็นที่ไว้วางใจได้จริง ๆ และ  
 มหาวิทยาลัยมีทุนรอนและผลประโยชน์รายได้มากพอที่จะดำเนินการ  
 การได้ดี ไม่ต้องอาศัยแต่เงินในงบประมาณที่ได้รับจากรัฐบาล  
 เท่านั้น เมื่อมหาวิทยาลัยบรรลุถึงซึ่งฐานะเช่นนี้แล้วก็ควรให้  
 อิสระภาพมากขึ้นได้ทุกทาง แต่ก็ยังคงอยู่ในความควบคุมของ  
 กระทรวงผู้ดูแลจัดการศึกษาทั่วไป ซึ่งอาจเรียกว่ากว้างอื่น ไม่  
 เรียกว่ากระทรวงธรรมการก็ได้...

(ทจช.ศธ.10/183.100 ลายพระหัตถ์พระเจ้าฟ้าเธอ กรมขุนชัยนาทนเรนทร ประทาน  
 พระติรัณสารวิศวกกรรม ลงวันที่ 22 มีนาคม พ.ศ.2474 พร้อมบันทึกพระดำริรูปการ  
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย)

แรงกระตุ้นที่ทำให้เกิดแนวความคิดเกี่ยวกับความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยไทย

1. ความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยไทยตามแนวพระดำริของสมเด็จพระเจ้า-  
 ฟ้าเธอ เจ้าฟ้ากรมหลวงสงขลานครินทร์

แรงกระตุ้นที่ทำให้เกิดแนวพระดำรินี้ คือ

1.1 สถานภาพของมหาวิทยาลัย

1.2 ความห่วงใยในอนาคตของมหาวิทยาลัย

1.1 สถานภาพของมหาวิทยาลัย สมเด็จพระเจ้าฟ้าเธอ กรมหลวง  
 สงขลานครินทร์ ทรงวิพากษ์อย่างตรงไปตรงมาว่า จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยยังเป็นเพียง  
โรงเรียนสำหรับฝึกผู้ที่รับราชการในกระทรวงต่าง ๆ เท่านั้น ดังความตอนหนึ่ง "บาง  
 กระทรวงได้ตั้งโรงเรียนขึ้นสำหรับฝึกผู้ที่รับราชการในกระทรวงนั้นๆ หรือกระทรวง  
 อื่น ๆ ... เช่น จุฬาลงกรณ์ "มหาวิทยาลัย" ของกระทรวงธรรมการ..." (ทจช.ศธ

10/183 รายงานโครงการมหาวิทยาลัยของสมเด็จพระเจ้าฟ้าเธอ เจ้าฟ้ากรมหลวงสงขลานครินทร์ 5 กุมภาพันธ์ 2471)

พระองค์ทรงเห็นว่า จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในสมัยนั้นยังไม่เป็นมหาวิทยาลัย เนื่องจากมีแต่การสอนอย่างเดียวเท่านั้น ส่วนหน้าที่ในด้านอื่น ๆ อีก 3 ด้านมิได้ดำเนินการได้แก่ การวิจัยเสาะหาวิชาใหม่ ๆ เพื่อเป็นสมมอตันด้านความคิดของชาติ การเป็นต้นแบบสำหรับความประพฤติของชาติทั้งในทางธรรมและวิทยาศาสตร์ และการศึกษาระดับปริญญา ทรงเสนอหน้าที่ของมหาวิทยาลัยไว้ 4 ด้าน และทรงวินิจฉัยไว้ดังนี้

...หน้าที่ของมหาวิทยาลัย

เมื่อจะดำริการมีมหาวิทยาลัยของประเทศตนเองแล้ว เราควรพิจารณาว่า กิจของมหาวิทยาลัยนั้นอะไรบ้าง

1. การเสาะหาวิชา หรือเปิดโอกาสให้กุลบุตรได้เรียนทำการเสาะหาวิชา เลี้ยงดูทำนุบำรุงนักปราชญ์ผู้สามารถเสาะหาวิชา และใช้ผลอันนั้นสอนกุลบุตรได้ เป็นกิจสำคัญที่สุดของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเป็นสมมอตันความคิดของชาติ เป็นสถานเลี้ยง "คนดี" ของชาติ

2. ผลของการเสาะหาวิชานี้ ต้องเอามาวางเป็นแบบแผนสำหรับความประพฤติของชาติทั้งในทางธรรมและวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเป็นหลัก ตัวอย่างการเป็นเครื่องวัด เป็นที่เก็บรวบรวมและจำหน่ายเผยแผ่ความคิดของชาติของเราเอง

และช่วยทำการติดต่อกับคณะที่มีบันทึกคล้ายกับของนานาชาติ

3. มหาวิทยาลัยมีกิจสอนกุลบุตร ศิลปวิทยาศาสตร์ เพื่อให้ผู้มาเรียนมีความรู้กว้างขวางเห็นเหตุใกล้ไกลและใช้ความคิดที่ได้บังเกิดขึ้น ด้วยการเรียนเป็นผลประโยชน์แก่คณะ นอกจากนั้นมหาวิทยาลัยอาจจะตั้งโรงเรียนฝึกฝนวิชาชีพยบางชนิดที่ต้องมีพันศิลปวิทยาศาสตร์

4. มหาวิทยาลัยมีกิจสอปลั้กุลบุตรเพื่อวัดความรู้

ความสามารถและรับรองเป็นพยานโดยการให้ปฏิญาณแก่ผู้

สมควร

ตามที่ได้อ้างมาแล้วนี้ กิจการของมหาวิทยาลัยมีหัวข้อ 4  
ประการนี้ ในประเทศสยามมิได้รวมอยู่ในคณะ "มหาวิทยาลัย"  
แท้จริง "มหาวิทยาลัย" ท่าแก่การสอนเท่านั้น ฉะนั้นเมื่อมีคำวิ  
จะนับมหาวิทยาลัยขึ้นจริง ๆ จึงต้องนับว่าเป็นของใหม่ และ  
เป็นของใหม่ที่ยังไม่เคยทำ...

(พษ.ศษ 10/1183 รายงานโครงการมหาวิทยาลัยของสมเด็จพระเจ้าพี่ยาเธอ เจ้าฟ้ากรม  
หลวงสงขลานครินทร์ 5 กุมภาพันธ์ 2471)

1.2 ความหวังไว้ในอนาคตของมหาวิทยาลัย หลังจากที่พระองค์ทรง  
ศึกษาวิชาการทหารจากประเทศเยอรมัน ตามราชประเพณีนิยมของราชสำนักไทยสมัยนั้น  
ต่อมาภายหลังพระองค์ท่านทรงหันมาสนพระทัยในด้านการศึกษา โดยเริ่มจากทรงศึกษาวิชา  
สาธารณสุขที่มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดในปี พ.ศ. 2460 ในระหว่างช่วงเวลานั้นทรงเป็น  
ผู้ประสานระหว่างรัฐบาลสยามกับมูลนิธิร็อกกี้เฟลเลอร์ เพื่อการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการ  
สอนของคณะแพทยศาสตร์ ทรงชี้ให้เจ้ากระทรวงที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาระดับ  
มหาวิทยาลัยเห็นความสำคัญของการศึกษาการแพทย์ และทรงกล้าที่จะพูดความจริงอย่างตรง  
ไปตรงมา เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวม ดังสะท้อนให้เห็นได้จาก

....ถ้ากระทรวงศึกษาธิการจะจัดการตกลง 5 ข้อ ที่จะกล่าว  
ต่อไปนี้ไม่สำเร็จอย่างเด็ดขาดแล้ว ไม่เห็นมีผลที่จะรับ

- 1) เรื่องการเพิ่มเงินเดือนแพทย์
- 2) ตำแหน่งศาสตราจารย์ 6 ตำแหน่ง
- 3) กระทรวงจะต้องมีผู้จัดการฝ่ายสยามให้ติดต่อกับครู  
ต่างประเทศและเป็นหัวใจของชนทั่วไป

4) กระทรวงจะต้องตั้งกรรมการเรียกรายและปกครอง  
ทุนการเรียนในถิ่นเหมือนกัน จะต้องเลือกผู้เป็นกรรมการ  
ให้เป็นหัวใจแห่งผู้ให้เงิน

5) โรงเรียนแพทย์ฝึกหัดกับโรงเรียนนายร้อยที่ไม่เป็น  
 สถานฝึกหัดคนสำหรับกระทรวงทหารบกใช้โดยเฉพาะ  
 โรงเรียนแพทย์ฝึกหัดคนสำหรับทำงานในทุกกระทรวง  
 เพราะฉะนั้นกระทรวงศึกษาธิการจึงจะต้องดำริที่อธิบาย  
 เกลี่ยกล่อมให้กระทรวงต่าง ๆ มีศรัทธาช่วยในการรับ  
 รอคติเฟลเลอร์เฟาน์เดชั่น เราจะต้องทำให้เจ้าหน้าที่  
 ทั้งผู้ใหญ่และผู้น้อยเข้าใจว่าการแพทย์นี้เป็นการสำคัญ  
 สำหรับทุกบุคคลและบ้านเมือง เพราะฉะนั้นเป็นกิจของ  
 ทุกกรมกระทรวงที่จะต้องช่วยกันบำรุงให้รุ่งเรือง ที่จะ  
 ทำให้กระทรวงต่าง ๆ เห็นพร้อมกันและเลื่อมใสใน  
 ประโยชน์การแพทย์ และรู้สึกตนเกี่ยวข้องกับความจำเวญ  
 ของการแพทย์ไม่สำเร็จแล้ว ข้าพเจ้าเห็นว่าอย่ารับความ  
 ช่วยเหลือของรอคติเฟลเลอร์เฟาน์เดชั่นจะมีประโยชน์กว่า  
 เขาจะได้เอาเงินและกำลังที่เขาจะมาให้เราไปช่วยเป็น  
 ประโยชน์แก่เพื่อนมนุษย์ทางอื่น

(ทจช. ร.6 ศ.4/30.181 ลายพระหัตถ์ของสมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอ กรมหลวงสงขลานครินทร์ถึงเจ้าพระยา  
 ธรรมศักดิ์มนตรี วิจารณ์ผลดีผลเสียของการดำเนินงานตามข้อเสนอกับมูลนิธิรอคติเฟลเลอร์  
 21 พฤษภาคม 2465)

พระองค์ทรงได้รับพระกรุณาโปรดเกล้าฯ จากพระบาทสมเด็จพระ  
 พระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวให้เป็นอธิบดีกรมมหาวิทยาลัยในปี พ.ศ. 2466 แต่เนื่องจากพระ  
 พลานามัยไม่แข็งแรง ทรงได้รับพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้เป็นข้าหลวงสำรวจการศึกษา  
 ทั่วไป (Inspector-General of Education) ในปี พ.ศ. 2467

สมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอ เจ้าฟ้ากัลยาณิวัฒนา ทรงนิพนธ์เล่าไว้ใน  
 หนังสือเรื่อง "แม่เล่าให้ฟัง" เกี่ยวกับพระราชกรณียกิจของสมเด็จพระมหิตลาธิเบศร  
 อดุลยเดชวิกรม พระบรมราชชนก (สมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอ เจ้าฟ้ากรมหลวงสงขลานครินทร์)



ระหว่างปี พ.ศ.2466 ถึง พ.ศ.2467 อันเป็นช่วงระยะเวลาที่ประทับอยู่ในเมืองไทย  
ข้าพเจ้าทราบว่า

...ระหว่างที่ประทับอยู่เมืองไทยครั้งที่ 20 เดือน ตุลาคม ๒๒  
พ่อได้ทรงใช้เวลาเกี่ยวกับการศึกษาของนักเรียนนักศึกษา  
ได้ทรงมีส่วนในการจัดการเรียนการสอนในคณะอักษรศาสตร์และ  
วิทยาศาสตร์ และในคณะแพทยศาสตร์ ในระยะแรกทรงดำรง  
ตำแหน่งมหาอำมาตย์ตรี อธิบดีกรมมหาวิทยาลัย กระทรวง  
ศึกษาธิการ ซึ่งเป็นงานที่ไม่โปรดเพราะเป็นงานนั่งโต๊ะเลย  
ต้องทรงหางานที่โปรดด้วย คือ ทรงเริ่มสอนกายวิภาคศาสตร์  
ของสัตว์มีกระดูกสันหลัง (Vertebrote anatomy) ในวิชา  
ชีววิทยาล่าหรับนักเรียนเตรียมแพทย์ ในเดือนมิถุนายน พ.ศ.  
2467 ได้ทรงรับตำแหน่งมหาอำมาตย์ตรี ข้าหลวงสำรวจการ  
ศึกษาทั่วไป กระทรวงศึกษาธิการแทนตำแหน่งเดิม ซึ่งทำให้  
ทรงสามารถประทานคำแนะนำอย่างกว้างขวางขึ้น...

...การที่ทรงงานมากเช่นนั้น และการที่ต้องทรงต่อสู้ในหลาย  
ด้าน ทำให้พระวรกายทรุดโทรมลงไปมาก ดังที่ ดร.เอลลิส  
เขียน การที่ต้องเจรจากับผู้ที่มีความเห็นขัดแย้งกันมากมายใน  
เรื่องศึก บุคลากร การอำนวยความสะดวกของโรงเรียน และ  
โรงพยาบาล และปัญหาพื้นฐานของมหาวิทยาลัยที่ยังแก้ไขไม่ตก  
มือก็พลดต่อสุขภาพของพระองค์ และเป็นที่ยืนยันได้ว่าไม่ทรง  
สบาย อันที่จริงก่อนจะเสด็จกลับเมืองไทย ในปี พ.ศ.2466  
(ค.ศ.1923) นายแพทย์คนหนึ่งที่ยุโรปกราบทูลว่าจะทรงมี  
พระชนม์อีกไม่เกิน 2 ปี (เช่น คำพูดที่ไม่พึงปรารถนาที่สุด  
สำหรับแพทย์ควรพูด และสำหรับคนไข้เป็นเมฆก้อนดำที่มา  
ครอบงำชีวิตอยู่) ต้นเดือนเมษายน พ.ศ.2468 ทรงรู้สึก  
ต้องให้แพทย์บางคนที่กรุงเทพฯ ตรวจพระองค์ เมื่อ

นายแพทย์เหล่านั้นได้ถวายการตรวจแล้ว ได้แนะนำให้เสด็จ  
ไปเสด็จจากอากาศร้อน และเสด็จไปทรงพักที่อเมริกา หรือ  
ยุโรปในอากาศที่เหมาะสมกับสภาพสุขภาพของพระองค์...

(สมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอ เจ้าฟ้ากัลยาณิวัฒนา, 2525)

แม้ว่าพระองค์จะพ้นจากตำแหน่งผู้บริหารมหาวิทยาลัยโดยตรงก็ตาม  
แต่ก็ยังทรงเอาพระทัยใส่และทะนุบำรุงกิจการมหาวิทยาลัยเสมอมา ดังจะเห็นได้จาก

1.2.1 ทรงเป็นอาจารย์ของคณะแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ทรงสอนวิชากายวิภาคศาสตร์และประวัติศาสตร์ (สุด แสงวิเชียร อ้างถึงใน จุฬาสัมพันธ์,  
2535) ทั้ง 2 วิชาอย่างเดิม

1.2.2 ทรงเป็นกำลังสำคัญต่อการพัฒนาคณะแพทยศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งขณะนั้นตั้งอยู่ที่โรงพยาบาลศิริราช เป็นช่วงที่คณะแพทยศาสตร์อยู่  
ในระยะก่อร่างสร้างตัว พระองค์ทรงเข้ามาช่วยเป็นกลจักรสำคัญให้ความร่วมมือระหว่าง  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยกับมูลนิธิรอกกีเฟลเลอร์ดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายเร็วขึ้น ในทาง  
ปฏิบัติทรงพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนของคณะแพทยศาสตร์อย่างต่อเนื่อง ให้ทุนทรัพย์ใน  
การก่อสร้างและสถานที่ รวมทั้งให้ทุนการศึกษาแก่นักเรียนที่มีความตั้งใจแสวงหาความรู้ไป  
ศึกษาต่างประเทศด้วยทุนส่วนพระองค์ ทรงอุทิศตนทั้งชีวิตและจิตใจให้แก่กิจการสาธารณสุข  
และการแพทย์อย่างซื่อ ตั้งฉายพระหัตถ์ของพระองค์ถึงเสด็จในกรมพระชัยนาทนเรนทร  
ความตอนหนึ่งว่า

...หม่อมฉันรู้สึกอยู่เสมอว่าการสาธารณสุขนั้นเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง  
เป็นเครื่องบำรุงกำลังของชาติไทย และเป็นสาธารณสุขประโยชน์  
แก่มนุษยชาติทั่วไปด้วย เพราะฉะนั้นเมื่อมีโอกาสอันใดที่หม่อมฉัน  
พอที่จะช่วยออกกำลังกายปัญญาหรือทรัพย์อื่นเป็นผลที่จะทะนุบำรุง  
ให้การนั้นเจริญขึ้นแล้ว หม่อมฉันยินดีปฏิบัติได้เสมอ

อนึ่ง หม่อมฉันรู้สึกว่าการที่หม่อมฉันได้ทำนั้นเป็นการเล็กน้อย  
เท่านั้น...

(ทจข. ร.6 ศ.8/7 ลายพระหัตถ์ตอบรับการเป็นองค์บรรยายให้แก่สาธารณสมบัติของสมเด็จพระเจ้านั่งอาเชอ กรมหลวงสงขลานครินทร์ มาถึงเสด็จในกรมพระยาชัยนาทนเรนทร ธันวาคม 2467)

1.2.3 ทรงมีความวิริยะอุตสาหะในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่ตลอด พระองค์ทรงเข้าศึกษาต่อยังคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ทรงสนพระทัยในวิชากุมารเวชศาสตร์ ทรงศึกษาเกี่ยวกับแบคทีเรียและลักษณะทางคลินิกของโรคท้องเดินในเด็ก ซึ่งทรงคิดว่าจะประโยชน์เมื่อเสด็จกลับประเทศไทย และทรงสนพระทัยเป็นพิเศษเกี่ยวกับมารดาทารกสงเคราะห์ ซึ่งจะเห็นได้จากลายพระหัตถ์ของพระองค์ถึง ดร.เอลลิส ความตอนหนึ่งว่า

... เวลานี้ฉันกำลังยุ่งกับการเรียนปีที่สาม ที่โรงเรียนแพทย์ของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ด้วยมีความหวังว่าจะเรียนให้จบหลักสูตรได้ในเดือนมิถุนายน พ.ศ.2471 ในขณะที่เดียวกันนี้ฉันยังสามารถทำการในวิชาแผนกแบคทีเรียและการตรวจโรคบางอย่างที่โรงพยาบาลสำหรับเด็กเกี่ยวกับโรคท้องร่วงของเด็ก ซึ่งฉันคิดว่าอาจเป็นประโยชน์แก่กรุงเทพฯ เมื่อเรียนจบหลักสูตรแล้ว ฉันตั้งใจจะเรียนพิเศษในเรื่องโรคของเด็ก เป็นเวลาอย่างน้อยสัปดาห์เดือนหรือหนึ่งปี อนาคตส่วนตัวฉันนั้นดีมาก เจ้าหน้าที่ในโรงเรียนแพทย์ได้เป็นธุระช่วยเหลือและตรวจการของฉันโดยตลอด...

(ทจข. ร.7 ศธ.4/1 ลายพระหัตถ์ของสมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอ เจ้าฟ้ากรมหลวงสงขลานครินทร์ ถึง ดร.เอลลิส 7 สิงหาคม 2470)

พระองค์ทรงสำเร็จเป็นแพทยศาสตรบัณฑิตเกียรตินิยม เมื่อเดือนมิถุนายน พ.ศ.2471 และได้รับเลือกเป็นสมาชิกของ Phi-Beta Kappa ด้วย พระองค์เสด็จกลับพระนครเมื่อวันที่ 13 ธันวาคม พ.ศ.2471

แม้ว่าจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้รับการประดิษฐานขึ้นเป็นมหาวิทยาลัยตามพระราชโองการของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ตั้งแต่ปี พ.ศ.2459

สมเด็จพระเจ้าเฟอ เจ้าฟ้ากรมหลวงสงขลานครินทร์ทรงเห็นว่าในทางปฏิบัติแล้วจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ก็เป็นเพียงโรงเรียนสำหรับผู้ที่รับราชการในกระทรวงต่าง ๆ และยังไม่มียุทธศาสตร์ภาพเป็น "มหาวิทยาลัย" อย่างแท้จริงตามหลักเกณฑ์ของพระองค์ก็ตาม แต่ถ้าหากต้องการดำเนินการจัดการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยตามราชประสงค์ก็สามารถทำได้ โดยทรงเสนอรายงานโครงการมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นรายงานฉบับที่สอง มาพร้อมกับรายงานฉบับแรก เรื่องการสำรวจปัญหาที่จะตั้งมหาวิทยาลัย ในรายงานฉบับที่สองนี้เป็นแนวทางการเปลี่ยนแปลงพัฒนาไปสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยที่แท้จริง สะท้อนให้เห็นได้จาก "...เมื่อในที่สุดรัฐบาลจะไม่เห็นสมควรจะสำรวจด้วยประการใดประการหนึ่งที่ดี และยังถืออุบายว่าจะมีมหาวิทยาลัยให้ได้แล้ว รายงานฉบับที่สองจะเสนอความเห็นว่าจะจัดมหาวิทยาลัยอย่างไร จึงจะมีหลักฐานและบางที่จะเป็นประโยชน์ได้" (พช.10/183 ปลายพระหัตถ์สมเด็จพระเจ้าเฟอ เจ้าฟ้ากรมหลวงสงขลานครินทร์ ลงวันที่ 5 กุมภาพันธ์ 2471 ถวายพระวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าธานีนิติ)

พร้อมทั้งทรงยืนยันความคิดของพระองค์ไว้ว่า "...แต่ถ้ารัฐบาลจะถือว่า "มหาวิทยาลัย" นั้นมีอยู่แล้วเป็น "fait accompli" เสียแล้ว จะเลิกก็จะเสียวิธีเสียในที่นี้จึงขอเสนอความเห็นว่าจะจัดการเปลี่ยนแปลงอย่างใดได้บ้าง เพื่อให้ "มหาวิทยาลัย" เป็นมหาวิทยาลัยจริง ๆ และให้มีกิจการกว้างขวางออกไปอีก..." (พช. ศธ.10/183 รายงานความเห็นเรื่องโครงการมหาวิทยาลัยของสมเด็จพระเจ้าเฟอ เจ้าฟ้ากรมหลวงสงขลานครินทร์ 5 กุมภาพันธ์ 2471)

2. ความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยไทยตามพระดำริของสมเด็จพระเจ้าเฟอ กรมขุนชัยนาทนเรนทร

แรงกระตุ้นที่ทำให้เกิดแนวพระดำรินี้ก็คือ พระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งสมเด็จพระเจ้าเฟอ กรมขุนชัยนาทนเรนทร เป็นประธานกรรมการคณะกรรมการดำรงรูปการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ 17 มีนาคม พ.ศ.2473 ความว่า

หนังสือที่ 3/13310 ลงวันที่ 14 กุมภาพันธ์ ส่งบันทึกเรื่อง  
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งได้ปรึกษาตกลงจะตั้งกรรมการกลาง  
 ขึ้นพิจารณาปฏิบัติงาน กับที่ 349/13812 ลงวันที่ 3 มีนาคมคนี้  
 เสนอรายนามผู้ที่จะเป็นกรรมการและสรุปหน้าที่กรรมการ  
 คณะนี้จะพึงกระทำมารวม 5 ข้อนั้น ได้พิจารณาเห็นชอบด้วย  
 แล้ว ฉะนั้นขอตั้งให้กรมขุนชัยนาทนเรนทร ทรงเป็นประธาน  
 กรรมการ และกรมหมื่นพิทยาลงกรณ์ 1. ผู้แทนกรรมการ  
 รักษาพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน 1. ผู้แทน  
 กระทรวงพระคลังมหาสมบัติ 1. ผู้แทนกระทรวงธรรมการ  
 1. เป็นกรรมการกลางจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ดำเนินการ  
 ตามหน้าที่ ที่กล่าวมานั้นตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

(พระปรมาภิไธย) ประชาธิปก ป.ร.

(พจช. ศศ.10/183.4 สำเนาพระราชหัตถเลขาพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว  
 พระราชทานพระวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าธานีนิวัติ เรื่อง "ตั้งกรรมการดำรงกิจการ  
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย" ลงวันที่ 17 มีนาคม 2473)

หน้าที่ของคณะกรรมการดำรงกิจการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ทรงพระกรุณา  
 โปรดเกล้าฯ ให้กำหนดหน้าที่ของคณะกรรมการดำรงกิจการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยตาม

คำกราบบังคมทูลของพระวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าธานีนิวัติ ความว่า

... เพื่อให้สิ้นสงสัยของประธานสรุปหน้าที่ของกรรมการนี้

ดังต่อไปนี้

1) พิจารณาฐานของมหาวิทยาลัย เช่น ปัญหาว่ามีสิทธิใน  
 ทรัพย์สินของตนเพียงไร เกี่ยวข้องกับรัฐบาลอย่างไร จะควร  
 ให้ซาร์เตอร์หรือยัง เป็นต้น

2) พิจารณาการปกครองมหาวิทยาลัย เวลามีกรรมการ  
 ที่ปรึกษา แต่กระทรวงธรรมการบัญชาการโดยตรง ทั้งธุรการ

และวิชาการ ต่อไปจะจัดรูปใด ทั้งนี้ย่อมต้องอนุโลมตาม

ข้อตกลงในข้อ 1 สุดแต่เป็นประการใด

3) พิจารณาว่า วิชาการที่ปฏิบัติอยู่ทุกวันนี้ จะควรแก้ไข  
อย่างไรบ้าง

4) ควรให้พิจารณาทั้งนี้ประกอบด้วยพระดำริสมเด็จพระเจ้าฟ้ายาเธอ เจ้าฟ้ากรมหลวงสงขลานครินทร์

5) ควรพระราชทานพระบรมราชานุญาต ให้เชิญ  
ข้าราชการหรือใครมาสมทบเป็นกรรมการพิจารณาปัญหา  
วิชาการคนต่าง ๆ ได้...

(ทจช. ศธ.10/182.2 สำเนาหนังสือราชการ : พระวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าธานีนิติ  
เรียมมหาเสวกเอก เจ้าพระยามหิธรเรื่อง "ขอตั้งกรรมการดำริรูปการจุฬาลงกรณ์-  
มหาวิทยาลัย ลงวันที่ 3 มีนาคม 2473)

ดังนั้น สมเด็จพระเจ้าฟ้ายาเธอ กรมขุนชัยนาทนเรนทรจะต้องทรงหาแนวทาง  
แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ตามที่ทรงได้รับมอบหมายจากพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ซึ่งเกี่ยวข้องกับ  
กับความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยไทย ดังนี้

1. ฐานของมหาวิทยาลัย เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยกับ  
รัฐบาล ควรมีพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยรองรับหรือไม่ และมหาวิทยาลัยควรมีสถานีในทรัพย์สิน  
มากน้อยเพียงไร

2. การปกครองมหาวิทยาลัย ควรจัดรูปแบบใด เนื่องจากตามประกาศ  
พระบรมราชโองการประดิษฐานโรงเรียนข้าราชการพลเรือนของพระบาทสมเด็จพระจุลจอม  
เกล้าเจ้าอยู่หัวเป็นจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ 26 มีนาคม พ.ศ.2469 นั้น ทรงพระ  
กรุณาโปรดเกล้าฯให้กรรมการจัดการโรงเรียนข้าราชการพลเรือนฯ เป็นกรรมการที่ปรึกษา  
แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย แต่ปรากฏว่าในทางปฏิบัติเสนาบดีกระทรวงธรรมการบัญชาการ  
โดยทรงตั้งตุรการและวิชาการ ซึ่งการจัดการปกครองมหาวิทยาลัยจะเป็นรูปแบบใดนั้นจะ  
ต้องสอดคล้องกับเงื่อนไขข้อ 1

3. การบริหารวิชาการ ควรมีการแก้ไขปรับปรุงอย่างไรบ้าง

4. พระดำริของสมเด็จพระเจ้าพี่ยาเธอ เจ้าฟ้ากรมหลวงสงขลานครินทร์ สำหรับการพิจารณาของคณะกรรมการข้าราชการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในครั้งนี ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้นำพระดำริของสมเด็จพระเจ้าพี่ยาเธอ เจ้าฟ้ากรมหลวงสงขลานครินทร์ มาเป็นแนวทางประกอบการพิจารณาด้วย

5. ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้เปิดโอกาสให้คณะกรรมการชุดนี้เชิญผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องเข้ามาเป็นกรรมการร่วมทำงานได้

ลักษณะการเคลื่อนไหวเพื่อนำเสนอแนวความคิดเกี่ยวกับความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยไทย ความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยไทยตามพระดำริของสมเด็จพระเจ้าพี่ยาเธอ เจ้าฟ้ากรมหลวงสงขลานครินทร์ พระองค์ทรงเสนอพระดำรินี้ต่อพระวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าชานันท์วิไล เสนาบดีกระทรวงธรรมการ ในวันที่ 5 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2471 ในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว ซึ่งทรงเสนอความคิดเห็นในนามส่วนพระองค์ต่อ เสนาบดีกระทรวงธรรมการที่มีความรับผิดชอบโดยตรงต่อมหาวิทยาลัย เพื่อจะได้หยิบยกแนวทางพระดำรินี้ขึ้นมาประกอบการพิจารณาการกำหนดนโยบายการจัดการศึกษาระดับมหาวิทยาลัย

ส่วนสมเด็จพระเจ้าพี่ยาเธอ กรมขุนชัยนาทนเรนทร ทรงเสนอแนวพระดำริเมื่อวันที่ 22 มีนาคม พ.ศ. 2474 ผ่านคณะกรรมการข้าราชการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นคณะกรรมการที่รับผิดชอบโดยตรงต่อการกำหนดนโยบายและการจัดการเปลี่ยนแปลงจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ประกอบกับพระองค์ทรงเป็นประธานของคณะกรรมการชุดนี้ การแสดงความคิดเห็นย่อมมีน้ำหนักกว่าบุคคลที่ไม่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการพิจารณาตัดสินใจของคณะกรรมการนี้

ความพยายามผลักดันแนวความคิดเกี่ยวกับความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยไทยสู่การปฏิบัติ

หลังจากที่สมเด็จพระเจ้าพี่ยาเธอ เจ้าฟ้ากรมหลวงสงขลานครินทร์ ทรงเสนอแนวพระดำริเกี่ยวกับความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยไทยไว้ในรายงานโครงการมหาวิทยาลัยต่อพระวรวงศ์เธอพระองค์เจ้าชานันท์วิไล เสนาบดีกระทรวงธรรมการแล้ว พระองค์เสด็จ

ทิวังคตเมื่อวันที่ 24 กันยายน พ.ศ. 2471 พระวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าธานีนิติจักรทรงเป็นผู้ผลักดันสำคัญต่อการกำหนดหน้าที่ของคณะกรรมการดำรงรูปการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และถือเป็นหน้าที่หนึ่งของกรรมการชุดนี้จะต้องนำแนวพระดำริดังกล่าวข้างต้น นำมาประกอบการพิจารณาด้วย ดังความตอนหนึ่งที่พระวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าธานีนิติกราบบังคมทูลว่า

... เพื่อให้สิ้นสงสัยขอประทานสรุปหน้าที่กรรมการคณะ  
ดังต่อไปนี้...

4) ควรให้พิจารณาการตั้งนี้ประกอบพระดำริสมเด็จพระเจ้า

พระเจ้าฟ้าเธอ เจ้าฟ้ากรมหลวงสงขลานครินทร์..."

(ทจช. ศช. 10/182.2 สำเนาหนังสือราชการ : พระวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าธานีนิติ เรียบมหาเสวกเอก เจ้าพระยามหิธรเรื่อง "ขอตั้งกรรมการดำรงรูปการจุฬาลงกรณ์- มหาวิทยาลัย" ลงวันที่ 3 มีนาคม 2472)

กรรมการดำรงรูปการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้เปิดประชุมครั้งแรกเมื่อวันที่ 27 พฤษภาคม พ.ศ. 2474 และได้มีการประชุมอีกหลายครั้ง แนวพระดำริของสมเด็จพระเจ้าฟ้าเธอ เจ้าฟ้ากรมหลวงสงขลานครินทร์ จึงเป็นเพียงแนวทางหนึ่งที่มีอิทธิพลได้ตามอักษรที่ปรากฏในรายงาน พระองค์ผู้เสนอมิได้มีสิทธิชี้แจงเหตุผลการคิดที่จะอธิบายถึงคุณประโยชน์และการโน้มน้าวใจคณะกรรมการชุดนี้ได้เต็มที่ จึงทำให้เกิดความพยายามผลักดันที่มีความคิดเห็นที่แตกต่างกันขึ้นจากบุคคลสำคัญ 2 ท่านในคณะกรรมการดำรงรูปการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ดังนี้

1. ความพยายามผลักดันของสมเด็จพระเจ้าฟ้าเธอ กรมขุนชัยนาทนเรนทร พระองค์ทรงพยายามผลักดันแนวพระดำริของพระองค์เอง และชี้แจงต่อคณะกรรมการว่าการเปลี่ยนแปลงจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในครั้งนี้ จะต้องคำนึงถึงความเป็นไปได้ทางการเงิน เวลา ความต้องการของประเทศและประเพณีนิยมประกอบกัน ดังความว่า

... ส่วนการที่จะลงความเห็นว่าจะแก้ไขเปลี่ยนแปลงอะไรและ  
วางรูปการอย่างใดนั้น กรรมการถือหลักว่าควรอนุโลมให้เหมาะ  
แก่ประเทศและสมัย นึกถึงลัทธิธรรมนิยมของไทย ความประสงค์  
ของประเทศ และความจำเป็น ทั้งนึกถึงการเงินด้วย สิ่งใดยัง



ไม่ควรแก๊งค์งไว้ สิ่งใดควรทำควรมีกควรเริ่มทำ แต่สิ่งที่ยังทำ

ไม่ได้หรือยังไม่ถึงเวลาที่จะทำได้ควรระลึกไว้...

(ทจช. ศธ.10/183.100 ลายพระหัตถ์พระเจ้าฟ้าเธอ กรมขุนชัยนาทนเรนทร ประธาน  
พระตำหนักสารวิศกรรม ลงวันที่ 22 มีนาคม 2474 พร้อมบันทึกพระดำริรูปการจุฬาลงกรณ์-  
มหาวิทยาลัย)

แนวพระดำริของพระองค์แตกต่างไปจากแนวพระดำริของสมเด็จพระเจ้า  
ฟ้าเธอ เจ้าฟ้ากรมหลวงสงขลานครินทร์

ความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยไทยตามแนวพระดำริของสมเด็จพระเจ้า  
ฟ้าเธอ กรมขุนชัยนาทนเรนทร ทรงหมายถึง

1. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยยังต้องสังกัดกระทรวงธรรมการอยู่อย่างเดิม
2. มีสภาศาสตราจารย์ซึ่งประกอบด้วยศาสตราจารย์ประจำวิชาของคณะ  
ต่าง ๆ มาร่วมกันบริหารมหาวิทยาลัยทั้งด้านวิชาการและธุรการทั้งปวง มีการเลือกตั้ง  
กรรมการสภาศาสตราจารย์ 1 คนขึ้นเป็นประมุขของมหาวิทยาลัย มีวาระการดำรงตำแหน่ง

#### แนวทางสำหรับการปฏิบัติจริง

พระองค์ทรงชี้แจงแนวทางสำหรับการปฏิบัติจริงไว้ว่า

1. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยต้องอยู่ในการควบคุมอย่างเข้มงวดของ  
กระทรวงธรรมการ เนื่องจากพระองค์ทรงเห็นว่าจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในเวลานั้นมี  
ศาสตราจารย์ชั้นสูงประจำวิชาจำนวนน้อย มีอาจารย์พิเศษจำนวนมาก ประกอบกับผล  
ประโยชน์รายได้ยังต่ำอยู่ต้องอาศัยเงินงบประมาณจากรัฐบาลเป็นหลัก รัฐบาลจึงจำเป็นต้อง  
เข้ามาควบคุมอย่างเข้มงวดยิ่งขึ้น มหาวิทยาลัยจะมีความเป็นอิสระน้อยลงไป

พระองค์ทรงอธิบายเพิ่มเติมว่า การควบคุมอย่างเข้มงวดของกระทรวง  
ธรรมการต่อจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจะลดการควบคุมลงจนกลายเป็นการควบคุมอย่างหลวม ๆ  
ก็ต่อเมื่อรัฐบาลมีความมั่นใจในสภาศาสตราจารย์และการใช้เงินของมหาวิทยาลัย กล่าวคือ  
ยังให้เงินของมหาวิทยาลัยเองมากขึ้น และให้เงินของรัฐบาลน้อยลงเท่าใด การควบคุมใน

ทางนี้ยิ่งหลวมขึ้น มหาวิทยาลัยก็จะมีความเป็นอิสระในด้านบริหารวิชาการ การบริหารการเงินและทรัพย์สิน ดังความว่า

...การควบคุมนี้จะเข้มงวดหรือหลวมเพียงใด ก็สุดแต่ความ  
ไว้ใจที่จะให้แก่คณะศาสตราจารย์ได้และสุดแล้ว แต่การใช้  
เงินคือยังใช้เงินของมหาวิทยาลัยเองมากขึ้น และใช้เงิน  
ของรัฐบาลน้อยลงเท่าใด การควบคุมในทางนี้ยิ่งหลวม  
เข้าได้เท่านั้น ความอิสระภาพของมหาวิทยาลัยทั้งในทาง  
จัดการศึกษาและในการใช้จ่ายเงินที่หาได้เองและการ  
ลงทุนหาผลประโยชน์นั้นเป็นสิ่งพึงปรารถนาซึ่งควร  
อุดหนุนไม่ควรเห็นขว้างไว้...

(พจน. ศธ. 10/183.100 ลายพระหัตถ์สมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอ กรมขุนธำมณีนาถเรนทร  
ประทานพระตรีมหาราชวโรวาทกรรม ลงวันที่ 22 มีนาคม พ.ศ. 2474 พร้อมบันทึกดำริรูปการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย)

## 2. การสร้างกลไกการบริหารให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ได้แก่

### 2.1 จากการปฏิบัติงานที่ผ่านมา ในส่วนของเสนาบดีกระทรวง

ธรรมการนั้นเป็นผู้ดำเนินการมหาวิทยาลัยต้องพิจารณาวินิจฉัยและสั่งการในเรื่องต่าง ๆ ทั้ง  
ทางธุรการและวิชาการ พระองค์เห็นว่าผู้ที่จะเป็นเสนาบดีได้ดั้นดั้นต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถ  
ทางการเมืองสูงกว่าความสามารถด้านอื่น ๆ ไม่จำเป็นต้องเป็นผู้มีความรู้สูงในทางใด  
ทางหนึ่งจนเป็นศาสตราจารย์หรือเป็นผู้ชำนาญในการศึกษาชั้นสูงโดยเฉพาะ แต่ต้องมีความ  
สนใจในการศึกษาทั่วไปทุกชั้นทุกชนิด มีความมุ่งหมายและพยายามที่จะให้รัฐบาลเห็นความ  
จำเป็นที่จะต้องอุดหนุนการศึกษา โดยชี้เหตุผลให้แยกสาย และเป็นผู้ดำเนินการควบคุมการ  
ศึกษาทั่วไป ดังความว่า

...ผู้ที่จะเป็นเสนาบดีได้ดั้นดั้นต้องเป็นผู้สามารถในทาง  
การเมือง คือทางโปลิติกมากกว่าอื่น ไม่จำเป็นต้องเป็น  
ผู้มีความรู้ในทางใดทางหนึ่งจนเป็นศาสตราจารย์หรือเป็น  
ผู้ชำนาญในการศึกษาชั้นสูงโดยเฉพาะ เสนาบดีดั้นดั้นต้อง

สนใจในการศึกษาทั่วไป ทุกชั้นทุกชนิด มีความมุ่งหมาย  
และพยายามที่จะให้รัฐบาลเห็นความจำเป็นที่จะต้อง  
อุดหนุนการศึกษาโดยชี้เหตุผลให้แนบตาและเป็น  
ผู้ดำเนินการควบคุมการศึกษาทั่วไป...

(ทจช. ศช.10/183.100 ลายพระหัตถ์สมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอ กรมขุนชัยนาทนเรนทร  
ประทานพระตรีธรรมาภิบาล ลงวันที่ 22 มีนาคม พ.ศ.2474 พร้อมบันทึกดำริรูปการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย)

## 2.2 การปรับโครงสร้างและหน้าที่ของตำแหน่งผู้บัญชาการ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สำหรับตำแหน่งผู้บัญชาการของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยถือเป็น  
ตัวแทนของกระทรวงและของมหาวิทยาลัยด้วย ซึ่งเดิมมีหน้าที่ทางธุรการมากกว่างานด้าน  
อื่น ๆ ซึ่งคล้ายกับตำแหน่ง Curator ในมหาวิทยาลัยเยอรมันนับเป็นตัวแทนของกระทรวง  
และมหาวิทยาลัยด้วย ดังความว่า

... จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยนี้เป็นทบวงการอันหนึ่งอยู่ใน  
กระทรวงธรรมการ ผู้บัญชาการจึงเป็นคนของกระทรวง  
และของมหาวิทยาลัยด้วย มีหน้าที่ทางธุรการมากกว่าอื่น  
(คล้ายตำแหน่ง Curator ในมหาวิทยาลัยเยอรมันซึ่ง  
เป็นตัวแทนของกระทรวงเป็นผู้แทนเสนาบดี)...

(ทจช. ศช.10/183.11 ลายพระหัตถ์สมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอ กรมขุนชัยนาทนเรนทร  
ประทานพระตรีธรรมาภิบาล ลงวันที่ 22 มีนาคม พ.ศ.2474 พร้อมบันทึกดำริรูปการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย)

พระองค์เสนอให้ปรับโครงสร้างและหน้าที่ของตำแหน่งผู้บัญชา  
การจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้มาดำรงตำแหน่งเป็นนายกสภาศาสตราจารย์ เนื่องจาก  
พระองค์ทรงเห็นว่า ตำแหน่งผู้บัญชาการมิใช่ตำแหน่งที่มาจากการเลือกตั้ง แต่เป็นตัวแทน  
ของเสนาบดีกระทรวงธรรมการที่แต่งตั้งมา ถ้าจะมีตำแหน่งนายกสภาศาสตราจารย์โดยวิธี  
การเลือกตั้งก็จะขัดแย้งกัน พระองค์จึงเห็นสมควรให้ผู้บัญชาการนี้มาดำรงตำแหน่งสภา

ศาสตราจารย์นี้ เพื่อสร้างความเป็นกลางเนื่องจากผู้บัญชาการมิได้เป็นศาสตราจารย์จากคณะใด ๆ ในมหาวิทยาลัย ดังเหตุผลที่ทรงไว้คือ

...ตำแหน่งผู้บัญชาการมิใช่เป็นตำแหน่งเลือกแล้ว จะมีตำแหน่ง  
นายกสภาศาสตราจารย์โดยวิธีเลือกก็จะขัดกัน จึงควรให้  
ผู้บัญชาการนั้นเองเป็นนายกสภานี้ด้วย และเมื่อผู้บัญชาการ  
มิได้เป็นศาสตราจารย์มีบัลลังก์นั้นคนใดเลยก็ย่อมต้องไว้  
ตัวเป็นคนกลางอยู่เอง...

(ทจช. ศช.10/183.100 ลายพระหัตถ์สมเด็จพระเจ้าฟ้าเธอ กรมขุนชัยนาทนเรนทร  
ประธานพระตรีภุมวารวิศวรรรม ลงวันที่ 22 มีนาคม พ.ศ.2474 พร้อมบันทึกคำริรูปการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย)

2.3 ประมุขของมหาวิทยาลัย (rector) พระองค์ชี้ให้เห็นว่า  
มหาวิทยาลัยในยุโรปมีวิธีเลือกศาสตราจารย์ประจำวิชา (ordinary professor) เป็น  
ประมุขของมหาวิทยาลัย โดยมีวาระการดำรงตำแหน่งกำหนดไว้เพื่อดูแลด้านปกครองและ  
วิชาการ แต่สำหรับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยขณะนั้น พระองค์เห็นว่ายังไม่เหมาะที่จะมีการ  
เลือกตั้งประมุขของมหาวิทยาลัย เพราะยังมีศาสตราจารย์จำนวนน้อยและมีการเปลี่ยนแปลง  
อยู่บ่อยครั้งตลอดมา ทำให้เกิดงานธุรการค้างค้ำงอยู่อีกมาก แต่ขณะนั้นประมุขของมหาวิทยาลัย  
ควรเป็นตำแหน่งประจำที่แต่งตั้งจากบุคคลใดก็ได้ที่มีภูมิความรู้ชั้นสูง มีความสนใจในการ  
ศึกษาชั้นสูงเป็นพิเศษไม่จำเป็นต้องเป็นศาสตราจารย์ แต่ต้องมีนิสัยเหมาะแก่การปกครอง  
ควบคุมเจ้าพนักงานและนักเรียน ทรงให้เหตุผลดังความว่า

...มหาวิทยาลัยที่ยังไม่เข้ารูปดีและมีปัญหาในทางธุรการมาก  
เช่นในเรื่องเงินและการควบคุมนักเรียน คนเป็นประมุข  
ย่อมมีภาระมาก ต้องใช้ความพินิจพิจารณาอย่างละเอียด  
ต้องสนใจในการปกครองจริง ๆ และต้องอุทิศเวลาและ  
ความคิดให้แก่หน้าที่นี้จริง ๆ จะเป็นผู้ผลิตเปลี่ยนแปลงกันทำปีละ  
คนคงจะไม่เหมาะสำหรับมหาวิทยาลัยเช่นนี้ถ้าได้ประมุข  
เป็นตำแหน่งประจำอยู่นาน ๆ จะดีกว่า แต่การที่จะหา

ศาสตราจารย์ผู้นัดในทางปกครองและไม่ท่วงวิชา  
ประจำตัวนั้นไม่ใช่ง่าย สำหรับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
โดยจะเพาฉะนั้นจะใช้วิธีเลือกตั้งศาสตราจารย์ขึ้นเป็น  
ประมุขของมหาวิทยาลัย ผลัดเปลี่ยนกันเห็นจะไม่เหมาะ  
ด้วยเหตุที่ศาสตราจารย์น้อยคนอย่างหนึ่ง และรูปการ  
ยังต้องเปลี่ยนอยู่เนือง ๆ ทั้งทางฝ่ายธุรการยังมีมาก  
อยู่อีกอย่างหนึ่ง น่าจะเลือกผู้ที่มีภูมิรู้ชั้นสูงและเป็นผู้  
ได้สนใจในการศึกษาชั้นสูงเป็นพิเศษ ทั้งมีนิสัยเหมาะแก่  
การปกครองควบคุมเจ้าพนักงานและนักเรียน เป็นประมุข  
(Rector) ของมหาวิทยาลัยเป็นตำแหน่งประจำ ผู้เป็น  
ประมุขนี้ไม่ต้องเป็นศาสตราจารย์ผู้ชำนาญในวิชาใด  
เป็นพิเศษ ซึ่งจะมีกังวลในวิชานั้นมากจนไม่มีเวลาอุทิศ  
ให้แก่การปกครอง ผู้เป็นประมุขนี้จะสอนและทำการ  
สอบสวนตรวจค้นในวิชาที่ตนถนัดบ้างก็ได้ แต่ต้องนับว่า  
เป็นงานพิเศษ มิใช่ชดกั้งงานทางฝ่ายธุรการ...

(ทจช. ศธ.10/183.100 ลายพระหัตถ์สมเด็จพระเจ้าพี่ยาเธอ กรมขุนชัยนาทนเรนทร  
ประทานพระตรีผลสารวิศวกกรรม ลงวันที่ 22 มีนาคม พ.ศ.2474 พร้อมบันทึกคำริรูปการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย)

ดังนั้น พระองค์จึงทรงเสนอรูปแบบของสภาศาสตราจารย์ที่เหมาะสมกับ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในระยะต้นแห่งการปฏิรูปจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ก็คือ กระทรวง  
ธรรมการยังต้องควบคุมสภาศาสตราจารย์อย่างใกล้ชิดอยู่สักระยะหนึ่งจนกว่าสภาศาสตราจารย์  
จะมีความเข้มแข็ง สำหรับองค์ประกอบของสภาศาสตราจารย์นั้นประกอบด้วย ศาสตราจารย์  
ประจำวิชาของคณะต่าง ๆ เพื่อบริหารงานทุกอย่างภายในมหาวิทยาลัยโดยมีผู้บัญชาการเป็น  
นายกสภาศาสตราจารย์ ส่วนประมุขของมหาวิทยาลัยเป็นตำแหน่งประจำต่างหากอีกตำแหน่ง  
หนึ่งที่แต่งตั้งโดยเสนาบดีกระทรวงธรรมการ

2. ความพยายามผลักดันของพระวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าธานีนิติ พระองค์ช่วยผลักดันแนวพระดำริของสมเด็จพระเจ้าพี่ยาเธอ เจ้าฟ้ากรมหลวงสงขลานครินทร์ เนื่องจากสมเด็จพระเจ้าพี่ยาเธอ เจ้าฟ้ากรมหลวงสงขลานครินทร์ ทรงเป็นข้าหลวงสำรวจการศึกษาทั่วไป (Inspector-General of Education) ซึ่งมีหน้าที่ "...ตรวจตราแนะนำการศึกษาทั่วไป และสืบข่าวคราวทั้งในประเทศและนอกประเทศ เลือกลงพื้นที่เพื่อนำมาใช้ให้การศึกษาของประเทศเราเดินทันสมัย..." (ทจช. ร.6 ศ.3/15 ประกาศตั้งข้าหลวงสำรวจการศึกษาทั่วไปแห่งกระทรวงศึกษาธิการ ณ วันที่ 25 มิถุนายน 2467)

พระดำริของสมเด็จพระเจ้าพี่ยาเธอ เจ้าฟ้ากรมหลวงสงขลานครินทร์ที่ทรงเสนอเป็นรายงานฉบับที่ 2 เรื่อง โครงการมหาวิทยาลัยไว้ั้น ถือเป็นคำแนะนำสำหรับการจัดการศึกษาระดับมหาวิทยาลัยที่เสนอต่กระทรวงธรรมการจะต้องนำมาใช้ประกอบการพิจารณาการกำหนดนโยบายและดำเนินการด้านการศึกษา ซึ่งพระวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าธานีนิติ ทรงตระหนักถึงความสำคัญของรายงานฉบับดังกล่าว จึงได้กำหนดเป็นหน้าที่หนึ่งที่คณะกรรมการดำริรูปการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจะต้องนำมาประกอบการพิจารณาด้วย

...หน้าที่ของกรรมการคณะนี้ ดังต่อไปนี้...

4) ควรให้พิจารณาการตั้งประกอบพระดำริสมเด็จพระ

พระเจ้าพี่ยาเธอ เจ้าฟ้ากรมหลวงสงขลานครินทร์..."

(ทจช. ศช.10/182.2 สำเนาหนังสือราชการ : พระวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าธานีนิติ เรียบมหาเสวกเอก เจ้าพระยามหิธรเรื่อง "ขอตั้งกรรมการดำริรูปการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย" ลงวันที่ 3 มีนาคม 2472)

พระวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าธานีนิติทรงเสนอพระดำริรูปการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในครั้งนั้นไว้ ดังนี้

2.1 **ฐานของมหาวิทยาลัย** พระองค์พิจารณาโดยตั้งเงื่อนไขว่า จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยยังคงสังกัดกระทรวงธรรมการ เนื่องจากเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐบาลอยู่แล้ว ความคิดเห็นนี้ตรงกับสมเด็จพระเจ้าพี่ยาเธอ กรมขุนชัยนาทนเรนทร

2.2 **การปกครองมหาวิทยาลัย** ได้แยกพิจารณาอำนาจการปกครองมหาวิทยาลัยออกเป็น 4 ส่วน คือ (1) อำนาจประศาสน์นโยบาย (2) อำนาจทางวิชาการ

เป็นอำนาจที่จะกำหนดการสอนและกำหนดวิชา (3) อำนาจธุรการ (4) อำนาจการเงิน  
อำนาจใช้จ่ายและดูแลรักษาเงินของมหาวิทยาลัย เพื่อให้เปรียบเทียบแบบแผนการ  
ปกครองมหาวิทยาลัยที่เหมาะสมจากต้นร่างการปกครองมหาวิทยาลัยของสมเด็จพระเจ้า  
พญาเชอ เจ้าฟ้ากรมหลวงสงขลานครินทร์ทรงไว้กับแบบแผนของมหาวิทยาลัยอเมริกัน ญี่ปุ่น  
และอ็อกฟอร์ด พระองค์สรุปว่า

	ตามร่าง	อเมริกัน	ญี่ปุ่น	อ็อกฟอร์ด
เจ้าฟ้ากรมหลวงสงขลานครินทร์				
อำนาจประศาสน์โยบาย	สภากรรมการ	สภากรรมการ	กระทรวง ธรรมการ	Convocation Congregation
อำนาจทางวิชาการ	คณะวิชา	] เสนอ	สภามหา- วิทยาลัย	Hebdomodal Council
อำนาจทางธุรการ	คณะสภาเสนอ		(เสนอ)	
อำนาจการเงิน	คณะผลประโยชน์	คณะผลประโยชน์	กระทรวง ธรรมการ	คณะผลประโยชน์

ที่มา : หจช.ศธ.10/183.92 บันทึกดำริรูปการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยของพระวรวงศ์เธอ  
พระองค์เจ้าธานีนิติ 23 พฤษภาคม 2474

พระองค์ทรงอธิบายการเปรียบเทียบไว้ว่า

...ตามแบบของสมเด็จพระเจ้าฟ้ากรมหลวงสงขลานครินทร์  
การปกครองมหาวิทยาลัยขึ้นตรงต่อพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว  
จึงต้องมีสภากรรมการชั้นสูงมีเสนาบดี 5 และบุคคลทรงตั้งอีก 4  
ส่วน อำนาจอื่น ๆ มีกรรมการหรือ "คณ" รับผิดชอบเป็นแผนก ๆ  
ไป

มหาวิทยาลัยอเมริกันโดยมาก เข้าใจว่ามีสภากรรมการ  
(University Council) เป็นผู้ใช้อำนาจประศาสน์โยบาย

มีเสเนตและมีคณผลประโยชน์ การวิชาการ มีสภาวิชาการ  
แต่เข้าใจว่าขึ้นอยู่กับเสเนต

ตามแบบญี่ปุ่น จักสรุปความได้ว่า ประศาสนโยบายและ  
การเงินนั้น กระทรวงธรรมการในฐานะแห่งเจ้าหน้าที่ศึกษา  
เป็นผู้ดำเนินการตลอด ส่วนวิชาการและธุรการเป็นหน้าที่  
สภามหาวิทยาลัย (University Council) ดำเนินการ  
โดยอนุมัติเสนาบดีธรรมการ

ตามแบบอังกฤษ (ซึ่งเข้าใจกันอยู่แล้วว่า มิได้เป็น  
ตัวอย่างของอังกฤษทั่ว ๆ ไป) อำนาจประศาสนโยบายอยู่  
ใน Convocation และ Congregation อันอุปมา  
เหมือนหนึ่งรัฐสภาต่ำ และรัฐสภาสูงของการปกครอง  
บ้านเมือง อำนาจวิชาการ ธุรการอยู่กับ Hebdomodal  
Council ("สัปดาห์สภา") และมีคณผลประโยชน์อีก  
ขึ้นต่ออุปนายกมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นประธานแห่งสัปดาห์  
สภาด้วย...

(หจช. ศช.10/183.92 บันทึกดำริรูปการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยของพระวรวงศ์เธอ  
พระองค์เจ้าธานีนิติ 23 พฤษภาคม 2474)

เมื่อมีการพิจารณาบทวนการปกครองมหาวิทยาลัยตามแบบแผนตะวันตกและ  
ตะวันออก เพื่อสรรหาแบบแผนการปกครองที่เหมาะสมแก่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พระองค์มี  
ความเห็นว่

1. อำนาจการบริหาร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยสังกัดกระทรวงธรรมการ  
ย่อมต้องให้เจ้ากระทรวงนั้นรับผิดชอบ แต่พระองค์ไม่ต้องการให้มหาวิทยาลัยถูกควบคุม  
เด็ดขาดอยู่กับกระทรวงต้นสังกัดอย่างเช่นญี่ปุ่น พระองค์ต้องการให้เจ้ากระทรวงที่ดูแล  
มหาวิทยาลัยมอบอำนาจหน้าที่ให้แก่สภา "กรรมการสูงสุด" ให้ดำเนินการแทน ซึ่งเดิมตาม  
ประกาศพระราชโองการประดิษฐานจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ 26 มีนาคม พ.ศ.



2459 ได้ตั้งคณะกรรมการที่ปรึกษาขึ้นคณะหนึ่ง แต่ในทางปฏิบัติที่ผ่านมาเสนาบดีกระทรวง  
 ธรรมการบัญชาการโดยตรง ทั้งตุรการและวิชาการ (พจช. ศช.10/182.2 สำเนาหนังสือ  
 ราชการ : พระวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าธานีนิวัติ เจริญมหาเสวกเอก เจ้าพระยามหิธร  
 เรื่อง "ขอตั้งกรรมการดำริรูปการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย" ลงวันที่ 3 มีนาคม 2473)

พระองค์เห็นว่า คณะกรรมการสูงสุดควรมีองค์ประกอบตามแนวพระดำริ  
 ของสมเด็จพระเจ้าพี่ยาเธอ เจ้าฟ้ากรมหลวงสงขลานครินทร์ ประกอบด้วยกรรมการโดย  
 ตำแหน่ง จะเป็นกระทรวงใดบ้างแล้วแต่ตกลง กับกรรมการแต่งตั้ง และควรประกาศเลิก  
 กรรมการที่ปรึกษาที่มีอยู่เดิม แล้วตั้งกรรมการขึ้นใหม่และชื่อใหม่ด้วย

2. อำนวยการวิชาการและตุรการ ทรงเสนอให้ปฏิบัติตามแบบแผนญี่ปุ่นที่  
 มอบอำนวยการวิชาการและตุรการไว้กับ "สภามหาวิทยาลัย" ซึ่งเหมาะกับสถานการณ์ของ  
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยขณะนั้นมีบุคลากรจำนวนน้อย ซึ่งถ้าตั้งหน่วยงานย่อย ๆ จำนวนมาก  
 จะไม่สะดวก

3. อำนวยการเงิน ซึ่งครอบคลุมถึงอำนาจควบคุมทุนรอนและการใช้จ่าย  
 ทรงเห็นว่าควรเป็นหน้าที่ของ "กรรมการสูงสุด" ที่กล่าวถึงข้างต้นในข้อ 1

ดังความปรากฏในบันทึกดำริรูปการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยของพระวรวงศ์-  
 เธอ พระองค์เจ้าธานีนิวัติเกี่ยวกับการจัดการปกครองมหาวิทยาลัย ดังกล่าวข้างต้น คือ

...เห็นว่าอำนาจประศาสน์บัญชานั้น ถ้ามหาวิทยาลัยของเราขึ้นอยู่  
 ในกระทรวงของรัฐบาลแล้ว ทางที่จะสมด้วยเหตุผลย่อมต้องให้  
 เจ้ากระทรวงนั้นรับผิดชอบ แต่ถ้าจะรับมอบขาดอย่างญี่ปุ่นอาจจะ  
 ไม่ได้ผลดีที่สุด และไหน ๆ เราก็มี "กรรมการที่ปรึกษา" อยู่  
 คนหนึ่งแล้ว ถ้าจะคิดให้กรรมการคนนั้นทำงานจริงจังเสียบ้าง  
 ไม่เพียงแต่รับปรึกษา โดยปรับชุดบุคคลเสียใหม่ให้อยู่ในความ  
 รับผิดชอบของกระทรวงของรัฐบาล น่าจะเป็นทางที่จะสำเร็จ  
 ได้ดี

การปรับชุดบุคคลนั้น เห็นว่าถ้าจะดำเนินการทำนอง  
 พระดำริสมเด็จพระเจ้าพี่ยาเธอ พระองค์นั้นก็เหมาะ คือ

เอาผู้แทนเจ้ากระทรวงเป็นกรรมการโดยตำแหน่ง จะเป็น  
กระทรวงใดบ้างก็ตามแต่จะตกลงกัน แล้วเพิ่มกรมที่ตั้ง  
อีกก็ได้

ว่าโดยทางการก็คงต้องประกาศเลิกกรรมการที่  
ปรึกษา แล้วตั้งกรรมการใหม่คิดชื่อให้ใหม่

อำนาจวิชาการและธุรการ เห็นว่าทำอย่างญี่ปุ่น  
เป็นดี ถ้าจะแยกเป็นต่างคนไม่สะดวก เพราะเจ้าหน้าที่  
ของมหาวิทยาลัยไทยยังมีน้อยตัวนัก...

อำนาจควบคุมทุนรอนและการใช้จ่าย เห็นการมอบไว้  
ในกรรมการสูงสุด ซึ่งควรจะเลิกใช้ชื่อกรรมการ  
ที่ปรึกษาเสียทีเดียว

(ทจช. ศธ.10/183.92 บันทึกดำริรูปการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยของพระวรวงศ์เธอ  
พระองค์เจ้าธานีนิวัติ 23 พฤษภาคม 2474)

ความพยายามผลักดันแนวความคิดเกี่ยวกับความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยไทย  
ของพระวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าธานีนิวัติ ส่วนหนึ่งเป็นจุดเชื่อมต่อแนวพระดำริของ  
สมเด็จพระเจ้าพี่ยาเธอ เจ้าฟ้ากรมหลวงสงขลานครินทร์ บนพื้นฐานให้คณะกรรมการชุดหนึ่ง  
เป็นผู้บริหารสูงสุดของมหาวิทยาลัยซึ่งประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก มาประสานกับต้น  
ความคิดขององค์เอง จนออกมาเป็นแนวความคิดอีกรูปแบบหนึ่งที่เสนอต่อคณะกรรมการดำริ  
รูปการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในครั้งนั้น

ผลของความพยายามผลักดันแนวความคิดเกี่ยวกับความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยไทย

จากความพยายามผลักดันของสมเด็จพระเจ้าพี่ยาเธอ กรมขุนชัยนาทนเรนทร กับ  
ความพยายามผลักดันของพระวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าธานีนิวัติ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน  
ของคณะกรรมการดำริรูปการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่เริ่มมีการประชุมครั้งแรกเมื่อวันที่ 27  
พฤษภาคม พ.ศ.2474 เป็นต้นมานั้น ผลของการจัดการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการชุดนี้

ในเรื่องความเป็นอิสระของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจะเป็นอย่างไรนั้น คณะกรรมการชุดนี้ยังไม่ทันหาข้อสรุปผลก็ได้เกิดการเปลี่ยนแปลงการปกครองขึ้น เมื่อวันที่ 24 มิถุนายน พ.ศ. 2475 จึงทำให้ความพยายามผลักดันในเรื่องความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยไทยของคณะกรรมการดำรงรูปการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยต้องหยุดชะงักลง

### บทสรุปและการวิเคราะห์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้รับการประดิษฐานขึ้นเป็นมหาวิทยาลัยแห่งแรกในรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว แนวความคิดเกี่ยวกับความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยไทยได้มีพัฒนาการควบคู่มากับมหาวิทยาลัยแห่งนี้ ดังนี้

1. แนวความคิดเกี่ยวกับความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยไทย ความพยายามผลักดันแนวความคิดเกี่ยวกับความเป็นอิสระของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยนั้น สามารถจำแนกออกเป็น 2 กระแสหลัก คือ

1.1 มหาวิทยาลัยที่ไม่เป็นส่วนราชการ เป็นพระดำริของสมเด็จพระเจ้าพี่ยาเธอ เจ้าฟ้ากรมหลวงสงขลานครินทร์ ที่ทรงเห็นว่า จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในขณะนั้น เป็นเพียงโรงเรียนสำหรับฝึกผู้ที่จะรับราชการในกระทรวงต่าง ๆ เท่านั้น ยังไม่ใช่มหาวิทยาลัยอย่างแท้จริง เนื่องจากมีแต่การสอนอย่างเดียวเท่านั้น ส่วนหน้าที่ในด้านอื่น ๆ อีก 3 ด้านมิได้ดำเนินการ ได้แก่ การวิจัยค้นคว้าเพื่อเป็นต้นสมองด้านความคิดของชาติ การเป็นต้นแบบสำหรับความประพฤติของชาติทั้งในทางธรรมและวิทยาศาสตร์ และการศึกษาในระดับปริญญา พระองค์จึงเสนอแนวทางการปฏิรูปมหาวิทยาลัยใหม่เพื่อเป็นมหาวิทยาลัยอย่างแท้จริง บนพื้นฐานการสร้างความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัย ตามกรอบการวิเคราะห์ของเลวี (Levy, 1980) มูลนิธิคาร์เนกี (The Carnegie Foundation, 1982) เคอร์ (Kerr, 1991) และวิจิตร ศรีสัจจาน (2518) ดังนี้

1.1.1 ความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับมหาวิทยาลัย พระองค์กำหนดให้มหาวิทยาลัยเป็นหน่วยงานอิสระขึ้นตรงต่อองค์พระมหากษัตริย์หรือคณะอภิรัฐมนตรี มหาวิทยาลัยจึงเป็นนิติบุคคลเหมือนบุคคลธรรมดาที่จะกระทำการต่าง ๆ ได้ เมื่อนำกรอบความคิดดังกล่าว

มาวิเคราะห์จะเห็นได้ว่า พระองค์ได้พยายามสร้างระบบมหาวิทยาลัยให้เป็นระบบหนึ่งที่ไม่เหมือนกับระบบราชการทั่วไปในขณะนั้น กล่าวคือ เป็นความสัมพันธ์ระหว่างรัฐโดยการปกครองของพระมหากษัตริย์ได้กระจายอำนาจการบริหารและการดำเนินการให้แก่มหาวิทยาลัย พระมหากษัตริย์เป็นเพียงผู้สนับสนุนการดำเนินการของมหาวิทยาลัยเท่านั้น พระองค์จึงได้กำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ดังกล่าวให้มหาวิทยาลัยเป็นหน่วยงานอิสระขึ้นตรงต่อองค์พระมหากษัตริย์หรือคณะอภิรัฐมนตรี เนื่องจากในสมัยพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัวนั้น องค์พระมหากษัตริย์หรือคณะอภิรัฐมนตรีมีบทบาทสำคัญต่อการปกครองแผ่นดินในขณะนั้น การที่มหาวิทยาลัยขึ้นตรงต่อพระมหากษัตริย์หรือคณะอภิรัฐมนตรีจะช่วยให้มหาวิทยาลัยได้รับการสนับสนุนด้านการเงินและต่าง ๆ อย่างเต็มที่

1.1.2 มหาวิทยาลัยปกครองตนเอง องค์พระมหากษัตริย์หรือคณะอภิรัฐมนตรีจะมอบหมายอำนาจการดำเนินการให้แก่สภากรรณการมหาวิทยาลัยทำการแทน โดยองค์พระมหากษัตริย์หรือคณะอภิรัฐมนตรีจะเป็นเพียงผู้กำกับเชิงนโยบายและให้การสนับสนุน ดังนั้นสภากรรณการมหาวิทยาลัยจึงมีอำนาจเต็มทางปกครองมหาวิทยาลัยไม่ว่าจะเป็นอำนาจการตัดสินใจ การออกระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ และการดำเนินการต่าง ๆ เป็นไปตามกรอบการวิเคราะห์ของเลวี (Levy, 1980) มูลนิธิคาร์เนกี (The Carnegie Foundation, 1982) เคอร์ (Kerr, 1991) และวิจิตร ศรีสอ้าน (2518)

สภากรรณการมหาวิทยาลัยจึงเป็นหลักการบริหารสำคัญที่

เป็นรากฐานของการปกครองตนเองของมหาวิทยาลัย ทรงเสนอองค์ประกอบของสภากรรณการมหาวิทยาลัยมีลักษณะทวิภาคี ประกอบด้วยกรรมการทั้งหมด 8 ท่าน เป็นกรรมการโดยแต่งตั้ง 3 ท่าน และเป็นกรรมการโดยตำแหน่ง 5 ท่าน กล่าวคือ กรรมการโดยแต่งตั้งประกอบด้วย ประธานและกรรมการที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงตั้ง ส่วนกรรมการโดยตำแหน่ง หมายถึง กรรมการตามตำแหน่งเสนาบดีหรือตัวแทนของกระทรวงที่เกี่ยวข้อง 5 กระทรวง คือ กระทรวงมหาดไทย กระทรวงพระคลังมหาสมบัติ กระทรวงธรรมการ กระทรวงเกษตรธิการ และกระทรวงพาณิชย์และคมนาคม ซึ่งให้เห็นว่ามีลักษณะเป็นสภาผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก (lay board) ล้วน ๆ ที่ทรงต้องการให้หน่วยหลักทางการบริหารราชการ

แผ่นดินสยามขณะนั้น เข้ามามีส่วนร่วมประสานงานพัฒนามหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของ  
สังคมสยามไปพร้อม ๆ กันทั้งระบบ

อำนาจหน้าที่ของสภากรรมการมหาวิทยาลัย คือ มีหน้าที่  
ความรับผิดชอบในการค้นคว้า การสอน การให้ปริญญา การถือเอาหรือจำหน่ายเป็นเจ้าของ  
ทรัพย์สิน เป็นโจทก์จำเลยในศาลต่าง ๆ ได้เหมือนบุคคล ดำเนินการตามนโยบายของ  
พระมหากษัตริย์หรือคณะอภิรัฐมนตรี และนายกสภามีสิทธิติดต่อกระทรวงทบวงกรมต่าง ๆ ได้  
โดยภาพรวมแล้วอำนาจการตัดสินใจดำเนินการสิ้นสุดที่สภาแห่งนี้

### โครงสร้างการบริหารภายในมหาวิทยาลัยเพื่อสร้างระบบ

การปกครองตนเอง ได้แก่

- (1) สภากรรมการมหาวิทยาลัย ดังที่กล่าวถึงข้างต้นแล้ว
- (2) สภาการปกครองมหาวิทยาลัย มีอุปนายกเป็นประธาน

สภาประกอบด้วย

(2).1 คณะสภาเสนาบดี สภาประกอบด้วยผู้แทน  
โดยการเลือกตั้งจากประชาคมภายในมหาวิทยาลัย ได้แก่ คณาจารย์ นิสิต ศิษย์เก่า หน้าที่  
ของคณะสภาเสนาบดีคือ จัดการปกครองภายในมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับการรับนิสิตเข้าศึกษา  
การจัดสภาพแวดล้อม การไล่ออก การร่างปริญญา

(2).2 คณะวิชา แบ่งเป็นคณะต่าง ๆ มีคณบดี  
เป็นผู้บริหารวิชาการโดยตรง มีแม่กองศาสตราจารย์ซึ่งประกอบด้วยศาสตราจารย์และ  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เป็นผู้ช่วยของคณบดี ได้รับการแต่งตั้งจากสภากรรมการมหาวิทยาลัย  
ด้วยคำแนะนำของคณบดีและอุปนายก ที่ประชุมคณบดีมีอุปนายกสภาการปกครองมหาวิทยาลัย  
เป็นประธาน

(2).3 คณะผลประโยชน์ ทำหน้าที่ปกครองผล  
ประโยชน์ของมหาวิทยาลัย ดูแลการจ่ายเงินผลประโยชน์ การก่อสร้างรักษาทรัพย์สินสมบัติ  
และติดต่อกับกระทรวงธรรมการในเรื่องเงินทุนที่ได้รับการอุดหนุนจากรัฐบาล พระองค์ทรง  
เสนอโครงสร้างการหาเงิน (earning structure) เพื่อตั้งเป็นกองผลประโยชน์ มี  
ลักษณะเดียวกับกองทุนถาวร (endowment) มหาวิทยาลัยต้องหารายได้จากแหล่งอื่น ๆ

นอกเหนือรายได้จากเงินทุนอุดหนุนจากรัฐบาล เช่น การให้เช่าที่ดิน การลงทุน เป็นต้น เพื่อให้มหาวิทยาลัยพึ่งตนเองได้ ส่วนโครงสร้างการใช้เงิน (spending structure) มหาวิทยาลัยมีอิสระในการใช้เงินรายได้จากกองผลประโยชน์ รายได้จากนักเรียน รายได้จากการเรียไร และเงินอุทิศซึ่งมหาวิทยาลัยต้องใช้ตามวัตถุประสงค์ของผู้ทิศ สำหรับเงินอุดหนุนที่มหาวิทยาลัยรับจากรัฐบาลนั้นจะอยู่ภายใต้ข้อบังคับของกระทรวงธรรมการ โดยทุนที่ได้รับอุดหนุนจากรัฐบาลมี 2 ชนิด ได้แก่ ทุนชั่วคราวเป็นเงินก้อนสำหรับก่อสร้างหรือขยายกิจการ และทุนประจำปีเป็นเงินเดือนสำหรับเจ้าหน้าที่และงบประมาณใช้จ่ายในกองต่าง ๆ กระทรวงพระคลังมหาสมบัติจะเข้าไปตรวจการในทุนอุดหนุนได้ทุกเวลา และมหาวิทยาลัยจะต้องเชิญเจ้าพนักงานให้ตรวจรายได้รายจ่ายทุกชนิดเป็นครั้งคราวเพื่อเพิ่มความไว้วางใจ

ดังนั้น เมื่อนำกรอบการวิเคราะห์ของเลวี (Levy, 1980) มุลนิธิคาร์เนกี (The Carnegie Foundation, 1982) เคอร์ (Kerr, 1991) และวิจิตร ศรีสอาน (2518) ปรากฏว่าแนวพระดำริของสมเด็จพระเจ้าพี่ยาเธอ เจ้าฟ้ากรมหลวงสงขลานครินทร์ เป็นแนวความคิดหนึ่งเกี่ยวกับความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยไทย คือ

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

<p>แนวพระดำริของสมเด็จพระเจ้าพี่ยาเธอ เจ้าฟ้ากรมหลวงสงขลานครินทร์</p>	<p>กรอบการวิเคราะห์</p>	
<p>ความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับมหาวิทยาลัย</p>	<p>Kerr</p> <p>มหาวิทยาลัยเป็นนิติบุคคล ชั้นตรงต่อองค์พระมหากษัตริย์หรือคณะอภิรัฐมนตรี ซึ่งมีหน้าที่กำกับ เชิงนโยบายและการสนับสนุนการเงินให้แก่ มหาวิทยาลัย</p>	<p>Levy, The Carnegie Foundation Kerr และวิจิตร ศรีสอ้าน</p>
<p>การปกครองตนเอง</p>		<p>สภากรรมการมหาวิทยาลัย เป็นองค์การบริหารสูงสุดของมหาวิทยาลัยที่ได้รับ อำนาจเต็มสมบูรณ์ในการบริหารและ ดำเนินการจากรัฐ มีลักษณะเป็นสภา ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก (Lay board) ทั้งหมด มีสภาปกครอง เป็นผู้ช่วยสภากรรมการ มหาวิทยาลัยปกครองภายในมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย คณะวิชา คณะสภาเสนาบดี และคณะผลประโยชน์</p>

แนวพระดำริของสมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอ เจ้าฟ้ากมลหลวงสงฆานครินทร์	กรอบการวิเคราะห์	
1. การบริหารงานวิชาการ 2. การบริหารงานบุคคล 3. การบริหารการเงิน	Kerr	Levy, The Carnegie Foundation Kerr และวิจิตร ศรีสุอาน
		<p><u>คณะวิชา</u> มีหน้าที่กำหนดมาตรฐานการศึกษา การบริหารงานด้านการสอนและการวิจัย การพิจารณาปรับอาจารย์ คณะวิชานี้ประกอบด้วยคณาจารย์</p> <p><u>คณะสภาเสเนต</u> ควบคุมดูแลเกี่ยวกับการรับนิสิตเข้าศึกษา การจัดสภาพแวดล้อม การไล่ออก การร่างปริญญา</p> <p><u>คณะผลประโยชน์</u> จัดการด้านผลประโยชน์ ดูแลการจ่ายเงินผลประโยชน์ การรักษาทรัพย์สินและติดต่อกับกระทรวงธรรมการ เพื่อรับเงินอุดหนุน</p>

1.2 มหาวิทยาลัยที่เป็นส่วนราชการ มีบุคคลที่เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยในกระแสของมหาวิทยาลัยที่เป็นส่วนราชการ 2 องค์ คือ สมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอ กรมขุนชัยนาทนเรนทร กับพระองค์เจ้าธานีนิวัติ ได้เสนอแก่นสาระหลัก ๆ ของแนวความคิดเกี่ยวกับความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยตามกรอบการวิเคราะห์แล้ว (Levy, 1980) มูลนิธิคาร์เนกี (The Carnegie Foundation, 1982) เคอร์ (Kerr, 1991) และวิจิตร ศรีสุอาน (2518) ไว้ดังนี้

#### 1.2.1 ความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับมหาวิทยาลัย

พระองค์ได้กำหนดให้มหาวิทยาลัยเป็นส่วนราชการหนึ่ง สังกัดกระทรวง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



เป็นหน่วยราชการ สังกัดกรมมหาวิทยาลัย กระทรวงธรรมการ ต่างเห็นว่าจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีต้นกำเนิดอยู่ในสังกัดกรมมหาวิทยาลัย กระทรวงธรรมการมาแต่แรกเริ่ม มีการใช้จ่ายเงินงบประมาณจากรัฐ มหาวิทยาลัยจึงต้องเป็นส่วนหนึ่งและต้องปฏิบัติตามระบบราชการที่ใช้อยู่ ถ้าหากมหาวิทยาลัยจะแยกเป็นอิสระไม่ขึ้นกับกระทรวงนี้ ย่อมจะสร้างความลำบากในการปฏิบัติงาน และขาดเอกภาพของระบบการศึกษา บุคลากรของมหาวิทยาลัยถือเป็นข้าราชการที่ต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2471

### 1.2.2 การสร้างองค์คณะบุคคลบริหารมหาวิทยาลัย

เสนาบดีกระทรวงธรรมการจะควบคุมมหาวิทยาลัยผ่านกลไกบริหารโดยองค์คณะบุคคล ซึ่งจะเป็นผู้ดำเนินการภายในอำนาจและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากเสนาบดี กระทรวงธรรมการ แต่ทั้งสองพระองค์จะมีความคิดที่แตกต่างกันในเรื่องขององค์ประกอบขององค์คณะบุคคล กล่าวคือ

#### (1) สถาศาสตราจารย์ สมเด็จพระ-

เจ้าฟ้ายาเธอ กรมขุนชัยนาทนเรนทร ทรงเสนอพระดำริว่าสภามหาวิทยาลัยมีลักษณะเป็นบุคคลภายในล้วนมาจากอาจารย์ที่เป็นศาสตราจารย์ประจำวิชา เรียกว่า สถาศาสตราจารย์ ที่มีอำนาจและหน้าที่บริหารงานทุก ๆ ด้านไม่ว่าจะเป็นการบริหารวิชาการ การเงินและบุคคล

#### (2) คณะกรรมการสูงสุด พระองค์เจ้า

ธานีวัตติทรงเสนอให้มีองค์คณะบุคคลที่บริหารมหาวิทยาลัยที่เรียกว่า คณะกรรมการสูงสุด ซึ่งมีองค์ประกอบตามแนวพระดำริของสมเด็จพระเจ้าฟ้ายาเธอ เจ้าฟ้ากรมหลวงสงขลานครินทร์ ในลักษณะเป็นผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกล้วน ๆ มีทั้งประเภทกรรมการโดยตำแหน่งของกระทรวงที่เกี่ยวข้องแล้วแต่ตกลงกับกรรมการโดยแต่งตั้ง สำหรับการบริหารวิชาการและธุรการ คณะกรรมการสูงสุดบริหารผ่านกลไกบริหารที่เรียกว่า สภามหาวิทยาลัย ส่วนการบริหารการเงินนั้นคณะกรรมการสูงสุดเป็นผู้ควบคุมเอง

แนวความคิดร่วมของกระแสความคิดมหาวิทยาลัยที่ไม่เป็นส่วนราชการและกระแสความคิดมหาวิทยาลัยที่เป็นส่วนราชการ ก็คือ ความยั่งยืนของมหาวิทยาลัย นับเป็นแนวความคิดสำคัญประการหนึ่งของกลุ่มผู้นำความคิดในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยสมัยต้น ดังจะเห็นได้จากพระดำริของสมเด็จพระเจ้าฟ้ายาเธอ เจ้าฟ้ากรมหลวงสงขลานครินทร์ ทรง

แนวพระดำริของสมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอ เจ้าฟ้ากมลหลวงสงฆานครินทร์	กรอบการวิเคราะห์	
	Kerr	Levy, The Carnegie Foundation Kerr และ วิจิตร ศรีสอ้าน
การปกครองตนเอง 1. การบริหารวิชาการ 2. การบริหารการเงิน 3. การบริหารงานบุคคล	ธรรมชาติในระบอบต้นของการปรับเปลี่ยนรัฐยังควบคุมมหาวิทยาลัยอยู่	ศาสตราจารย์ เป็นองค์การ บริหารสูงสุดของมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการด้านการบริหารจัดการการเงินและงานบุคคล สถาบันประกอบด้วย ศาสตราจารย์ประจำวิชาทั้งหมด

2. วิธีการผลักดันแนวความคิดเกี่ยวกับความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยไทย  
สำหรับวิธีการผลักดันแนวความคิดเกี่ยวกับความเป็นอิสระของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในสมัย  
ต้นนี้ จะขอพิจารณาแยกออกเป็น 2 กรณีคือ

2.1 กรณีการผลักดันพระดำริของสมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอ เจ้าฟ้ากมลหลวงสงฆานครินทร์ พระองค์ทรงเลือกที่จะเสนอพระดำริดังกล่าวเป็นรายงานที่เรียกว่า  
รายงานโครงการมหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ 5 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2471 ต่อเสนาบดีกระทรวง  
ธรรมการผู้มีความรับผิดชอบโดยตรงคือ พระองค์เจ้าธานีนิติ การผลักดันพระดำริของ  
พระองค์ด้วยวิธีนี้มีพลังในการผลักดันให้เสนาบดีกระทรวงธรรมการนำพระดำริข้างต้นเป็น

แนวทางหนึ่งเพื่อใช้ประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการข้าราชการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สามารถแยกแยะออกได้เป็น 2 ประเด็นคือ

**ประเด็นแรก** เป็นผู้มีประสบการณ์ตรง สมเด็จพระเจ้าพี่ยาเธอ เจ้าฟ้ากรมหลวงสงขลานครินทร์ ทรงเคยเป็นอธิบดีกรมมหาวิทยาลัย อาจารย์และผู้เกื้อหนุนกิจการมหาวิทยาลัยอย่างทุ่มเท เป็นผู้ที่มีความรอบรู้และความเข้าใจถึงสภาพของกิจการมหาวิทยาลัยขณะนั้นเป็นอย่างดี การเสนอพระดำริข้างต้นย่อมมีคุณค่าอย่างยิ่งควรแก่การนำมาใช้เป็นแนวทางหนึ่งเพื่อประกอบการพิจารณา

**ประเด็นที่สอง** เป็นข้าหลวงสำรวจการศึกษาทั่วไป พระองค์ทรงได้รับพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้เป็นข้าหลวงสำรวจการศึกษาทั่วไปตั้งแต่ครั้งรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว จะสืบต่อมาถึงรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว ซึ่งตำแหน่งนี้มีหน้าที่เป็นที่ปรึกษา เสนอแนะแนวทางที่จะเป็นประโยชน์ต่อการศึกษา ด้วยตำแหน่งหน้าที่อย่างเป็นทางการนี้จึงเป็นส่วนผลักดันอีกแรงหนึ่งที่ทำให้เสนาบดีกระทรวงธรรมการต้องถือเป็นหน้าที่ที่จะต้องนำแนวพระดำริดังกล่าวมาใช้ประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการข้าราชการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย การนำเสนอพระดำริของพระองค์จึงไม่สูญเปล่า แต่ได้รับการเผยแพร่แนวความคิดกว้างขวางมากยิ่งขึ้น

## 2.2 กรณีการผลักดันในคณะกรรมการข้าราชการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การนำเสนอพระดำริของสมเด็จพระเจ้าพี่ยาเธอ กรมขุนชัยนาทนเรนทร และพระวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าธานีนิติ ต่างใช้กลยุทธ์

**2.2.1 การผลักดันผ่านกลุ่มแบบทางการ** คณะกรรมการข้าราชการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นคณะทำงานที่รับผิดชอบโดยตรงต่อการกำหนดนโยบายและการจัดการเปลี่ยนแปลงจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งคณะกรรมการชุดนี้ขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2474 สมเด็จพระเจ้าพี่ยาเธอ กรมขุนชัยนาทนเรนทร ทรงเป็นประธาน และพระวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าธานีนิติเป็นกรรมการ การผลักดันแนวพระดำริของทั้งสองพระองค์ต่อคณะกรรมการข้างต้น ซึ่งเป็นกลุ่มแบบทางการที่มีอำนาจและหน้าที่โดยตรงต่อการเปลี่ยนแปลงมหาวิทยาลัย

ประกอบกับพระดำริของทั้งสองพระองค์อยู่ในกระแสความคิดเดียวกัน คือ มหาวิทยาลัยที่เป็นส่วนราชการ แนวพระดำริดังกล่าวย่อมมีโอกาสนำสู่การปฏิบัติได้สูง

### 2.2.2 การถ่ายทอดความคิดสู่ลาลักษณ์อักษรและการโน้มน้าวใจ

**กลุ่ม** กลยุทธ์ผลักดันที่นิยมใช้กันในยุคนั้นนอกจากการผลักดันแนวความคิดของตนผ่านกลุ่มที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นทางการแล้ว ผู้นำความคิดจะต้องใช้กลยุทธ์การถ่ายทอดความคิดออกเป็นลาลักษณ์อักษรเป็นรายงานความคิดเสนอต่อคณะกรรมการได้พิจารณาเป็นเบื้องต้น และต้องตอบข้อซักถามในที่ประชุม ซึ่งผู้นำความคิดจะต้องใช้ศิลปะการโน้มน้าวใจกลุ่มเข้าช่วยเพื่ออธิบายความคิดของตนให้กลุ่มเข้าใจและยอมรับในเหตุผลของการเสนอ เนื่องจากการเสนอของผู้นำความคิดที่แตกต่างกันในรายละเอียดจะต้องแสวงหาเสียงสนับสนุนจากกลุ่มมาช่วยผลักดันแนวความคิดของตน

**อุปสรรคของการผลักดันแนวความคิดเกี่ยวกับความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัย**

**ไทย**

อุปสรรคของการผลักดันแนวความคิดของผู้นำความคิดที่ปรากฏให้เห็นในยุคนั้น

ก็คือ

1. ผู้นำความคิดไม่มีโอกาสผลักดันแนวความคิดด้วยตนเอง สมเด็จพระเจ้าพี่ยาเธอ เจ้าฟ้ากรมหลวงสงขลานครินทร์ ทรงเสนอพระดำริเกี่ยวกับความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยไว้เมื่อปี พ.ศ. 2471 หลังจากนั้นเพียง 1 ปี พระองค์เสด็จทิวงคต แม้ว่าแนวพระดำริของพระองค์จะได้นำมาพิจารณาในคณะกรรมการดำรงรูปการจุฬาลงกรณ์ก็ตาม แต่ก็ลดพลังการผลักดันไปเนื่องจากผู้นำความคิดมิได้มีโอกาสที่จะอธิบายถึงเหตุผลและทำความเข้าใจถึงแนวความคิดที่เสนอกับกลุ่มผู้ตัดสินใจได้
2. ขาดผู้สานต่อความคิด พระวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าธานีนิติทรงเป็นผู้ผลักดันให้แนวพระดำริของสมเด็จพระเจ้าพี่ยาเธอ เจ้าฟ้ากรมหลวงสงขลานครินทร์สู่การพิจารณาของคณะกรรมการดำรงรูปการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย แต่พระวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าธานีนิติอยู่คนละและกระแสความคิดหลัก จึงทำให้ขาดผู้สานต่อความคิดที่ยืนหยัดต่อสู้อันแนวพระดำริของสมเด็จพระเจ้าพี่ยาเธอ เจ้าฟ้ากรมหลวงสงขลานครินทร์อย่างจริงจัง

### 3. เงื่อนไขของช่วงเวลาที่เกิดคตินแนวความคิดเกี่ยวกับความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยไทย

กลุ่มผู้นำที่มีบทบาทต่อการเปลี่ยนแปลงประเทศสมัยสมบูรณาญาสิทธิราชย์ ก็คือ "กลุ่มสยามหนุ่ม" (Wyatt, 1969 และชาญวิทย์ เกษตรศิริ, 2517) ซึ่งเป็นกลุ่มผู้นำใหม่ที่เกิดขึ้นหลังจากการปฏิรูปการปกครองแผ่นดิน พ.ศ. 2435 ของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว นับเป็นการเปลี่ยนแปลงระบบการปกครองครั้งสำคัญ คือ การเปลี่ยนรูปของรัฐจากแบบอาณาจักรที่มีอำนาจปกครองอย่างหลวม ๆ กระจายอำนาจมาเป็นการรวมอำนาจสู่ศูนย์กลางอยู่ที่องค์พระมหากษัตริย์ในลักษณะสมบูรณาญาสิทธิราชย์ (absolute monarchy) อย่างแท้จริง กลุ่มสยามหนุ่มมีบทบาทโดดเด่นแห่งการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในสมัยสยามใหม่นี้

"กลุ่มสยามหนุ่ม" ประกอบด้วยพระเจ้าน้องยาเธอและพระราชโอรสจำนวนมากในพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว เป็นกลุ่มคนหนุ่มหัวก้าวหน้าที่ได้รับการศึกษาแบบตะวันตกและต้องการเปลี่ยนแปลงประเทศอย่างรวดเร็ว กลุ่มนี้เป็นฐานความคิดและมีบทบาททางการเมืองสมัยสมบูรณาญาสิทธิราชย์ (พ.ศ. 2435 ถึง พ.ศ. 2475) อย่างสูง กล่าวคือเป็นช่วงที่ราชวงศ์มีบทบาทมากที่สุด เป็นสมัยที่บรรดาเจ้านายมีอำนาจเต็มในทางการเมืองเข้าดำรงตำแหน่งเจ้ากระทรวงต่าง ๆ ซึ่งเป็นลักษณะใหม่ของการเมืองในสมัยสยามใหม่ เนื่องจากในอดีตที่ผ่านมาราชวงศ์มิได้มีอำนาจสูงสุดเท่านี้ ในสมัยช่วง พ.ศ. 2345 ถึง พ.ศ. 2415 ตั้งแต่ตั้งกรุงรัตนโกสินทร์จนถึงปีที่สมเด็จพระบาทบรมมหาศรีสุริยวงศ์ถึงแก่อสัญกรรม อำนาจทางการเมืองนั้นแบ่งกันระหว่างราชวงศ์กับขุนนางจะเห็นได้จากตำแหน่งเสนาบดีกลาโหม มหาดไทย เมือง วัง คลัง และนา มักจะตกอยู่กับตระกูลขุนนาง

เมื่อมาถึงสมัยพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว กลุ่มสยามหนุ่มก็ยังคงเป็นกลุ่มที่มีพลังอยู่ในทุก ๆ ส่วนของการบริหารราชการแผ่นดิน ดังจะเห็นจากองค์ประกอบของคณะกรรมการดำรงปฏิรูปการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีจำนวนทั้งสิ้น 5 ท่าน ประกอบด้วย สมเด็จพระเจ้าพี่ยาเธอ กรมขุนชัยนาทนเรนทร ประธานกรรมการ กรรมการได้แก่ พระราชวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าจุมภฏพงษ์บริพัตร ผู้แทนกระทรวงพระคลัง พระวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าธานีนิติ ผู้แทนกระทรวงธรรมการ และอำมาตย์เอก พระยามโหฬารศรี ผู้แทน

กรรมการรักษาพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน จำนวน 4 ใน 5 ท่าน เป็นกลุ่มเชื้อพระวงศ์ มีเพียง 1 ท่านเท่านั้นที่เป็นชนชั้นขุนนาง

ชาลวาทย์ เกษตรศิริ (2517) จากผลวิจัยเรื่องผู้นำแต่ละรุ่นในประวัติศาสตร์ไทย ได้ชี้ให้เห็นว่า ในช่วงเวลาระหว่าง พ.ศ. 2435 ถึง พ.ศ. 2475 บรรดาเสนาบดีจะมาจากราชวงศ์ บางครั้งก็เป็นเจ้านายที่เป็นพระญาติสนิทของพระเจ้าแผ่นดิน คือ พระเจ้าน้องยาเธอ (อาจจะต่างพระมารดา) หรือพระโอรส บางครั้งก็เป็นพระญาติห่าง ๆ เสนาบดีจำนวนน้อยจะมาจากตระกูลขุนนาง ส่วนสามัญชนเป็นองค์ประกอบที่เล็กที่สุดของคณะเสนาบดีผู้นำระดับเสนาบดีมักมาจากข้าราชการพลเรือน

เมื่อสภาวะการณ์ของกลุ่มผู้นำความคิดแวดล้อมอยู่ในกระแสของข้าราชการพลเรือน โอกาสที่การหล่อหลอมความคิดอยู่ในกระแสนี้ย่อมมีได้มากเช่นกัน แต่มิได้หมายความว่าไม่มีผู้นำความคิดที่คิดแตกต่างออกจากกระแสความคิดนี้ ดังปรากฏให้เห็นได้จากผู้นำความคิดในยุคนี้ สมเด็จพระเจ้าพี่ยาเธอ กรมขุนยี่ชานาทนเรนทร และพระวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าธานีนิติจิตอยู่ในกระแสความคิดของระบบราชการทั่วไป ส่วนสมเด็จพระเจ้าพี่ยาเธอ เจ้าฟ้ากรมหลวงสงขลานครินทร์ จัดอยู่ในกระแสความคิดของการสร้างระบบราชการสำหรับมหาวิทยาลัยให้แตกต่างจากระบบราชการทั่วไป

#### การสร้างเอกลักษณ์ทางการบริหารของมหาวิทยาลัยไทย

ในช่วงระยะเวลาก่อนการเปลี่ยนแปลงการปกครอง พ.ศ. 2475 การจัดตั้งและดำเนินกิจการมหาวิทยาลัยมาจากรากฐานแนวความคิดเริ่มแรกมาจากแนวการจัดการโรงเรียนเป็นชั้นอุดมศึกษาอย่างโรงเรียนในประเทศเยอรมันและฝรั่งเศสที่เรียกว่า School of Science แบ่งเป็นแผนการสอนในวิชาต่าง ๆ เช่น กฎหมาย การปกครอง การเพาะปลูก และการวิศวกรรม เป็นต้น เมื่อครั้งเป็นโรงเรียนข้าราชการพลเรือนของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว และเมื่อประดิษฐานโรงเรียนแห่งนี้ขึ้นเป็นจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้จัดรูปแบบมหาวิทยาลัยในประเทศอังกฤษที่ต้องการความกะทัดรัดและประหยัดตามแนวความคิดของพระยาธรรมศักดิ์มนตรี (ศศินทร์) เสนาบดีกระทรวงธรรมการ

เมื่อสมเด็จพระเจ้าฟชาเธอ เจ้าฟ้ากรมหลวงสงขลานครินทร์ เสนอพระดำริ  
 เกี่ยวกับความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยไทย ทรงประสุกต์และผสมผสานแนวความคิดของ  
 มหาวิทยาลัยในประเทศอังกฤษและสหรัฐอเมริกา ดังสะท้อนให้เห็นได้จากทรงเสนอให้  
 มหาวิทยาลัยเป็นหน่วยงานอิสระขึ้นตรงต่อพระมหากษัตริย์หรืออภิรัฐมนตรี เป็นการประสุกต์  
 แนวความคิดของมหาวิทยาลัยออกซฟอร์ดและเคมบริดจ์ของอังกฤษที่ขึ้นกับเจ้าสอพลอร์คมิได้  
 ขึ้นอยู่กับบอร์คคอฟเคเคขึ้น ส่วนการกำหนดองค์ประกอบของสภากรรมการมหาวิทยาลัย  
 พระองค์ใช้แนวความคิดจากมหาวิทยาลัยอเมริกาในรูปแบบของสภาผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก  
 (lay board) ทั้งหมด ประกอบด้วยเสนาบดีกระทรวงหลักในสมัยนั้น และยังคงใช้วิธีการ  
 จัดสรรงบประมาณให้แก่มหาวิทยาลัยตามวิธีการบริหารราชการที่ใช้อยู่ ส่วนสมเด็จพระเจ้า  
 ฟชาเธอ กรมขุนชัยนาทนเรนทรทรงใช้แนวความคิดของมหาวิทยาลัยเยอรมัน ดังจะเห็นได้  
 จากการกำหนดให้มีศาสตราจารย์ที่ประกอบขึ้นด้วยบุคคลภายในทั้งหมดที่เป็นศาสตราจารย์  
 ประจำวิชาเป็นองค์การบริหารสูงสุด

ดังนั้น การสร้างแนวความคิดเกี่ยวกับความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยในขณะนี้ จึง  
 มีลักษณะการนำแนวความคิดตะวันตกเป็นตัวนำความคิด และใช้บริบทของสังคมไทยในช่วง  
 เวลานั้นเป็นตัวปรุงแต่งเพื่อให้เกิดความเหมาะสมในการดำเนินการ

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย