



รายงานการวิจัยเรื่อง

แนวคิดทางการศึกษาของนักการศึกษาไทยในช่วง
หลังการเปลี่ยนแปลงการปกครอง ปี 2475 ถึงปัจจุบัน

โดย

ผกา ลัตยธรรม

สินจง อินทร์มพรรย์

ศิริมาศ ไทยวัฒนา

งานวิจัยนี้ได้รับการสนับสนุน

จาก

สถาบันไทยศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พ.ศ.2540

ISBN 974-637-506-7

cm ลัตยธรรม



ศูนย์บรรณสารและเทศทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

๖๓

370.19596

ค ๓๓ น

เลขที่.....
เลขทะเบียน 105284
วันที่ 23 สิงหาคม ๒๕๓๙

**THE EDUCATOR'S CONCEPT ON EDUCATION
AFTER THE REVOLUTION FROM
2475 A.D. TO 2540 A.D.**

by
**PAGA SATTAYATAM
LINCHONG INDRUMPARYA
SIRIMAS THAIWATTANA**

**Faculty of Education
Chulalongkorn University**

This Research Study was Supported by

Institute of Thai Studies

Chulalongkorn University

1997

ผลงานวิจัยเรื่อง	แนวคิดทางการศึกษาของนักการศึกษาไทยในช่วงหลังการเปลี่ยนแปลงการปกครองปี 2475
ผู้วิจัย	รองศาสตราจารย์ผกา สัตยธรรม รองศาสตราจารย์ลินจง อินทร์ทรัพย์ รองศาสตราจารย์ศิริมาศ ไทยวัฒนา
วิธีดำเนินการวิจัย	รวบรวมเอกสารต่าง ๆ ของนักการศึกษาไทยแต่ละคน สัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้อง
การวิเคราะห์ข้อมูล	วิเคราะห์ข้อมูลแนวคิดทางการศึกษาของแต่ละคนจากเอกสาร และ สัมภาษณ์จากบุคคลที่เกี่ยวข้อง สรุปเป็นเรื่อง ๆ ไปของแต่ละคน
เนื้อเรื่องย่อ	นักการศึกษาไทยที่รวบรวมข้อมูลมี 6 คน คือ <ol style="list-style-type: none"> 1. ศาสตราจารย์ ดร.ก่อ สวัสดิพิพาณิชย์ 2. ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล 3. ศาสตราจารย์ ดร.ประทุมสุข อาชาวำรุง 4. ศาสตราจารย์ ท่านผู้หญิง พูนทรัพย์ นพวงศ์ ณ อยุธยา 5. ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอาน 6. ศาสตราจารย์ ดร.อุบล เรียงสุวรรณ

ศาสตราจารย์ ดร.ก่อ สวัสดิพิพาณิชย์ ทำงานอยู่ในวงการศึกษาดังแต่เริ่มรับราชการเป็นครูของกรมสามัญศึกษา ต่อมาได้ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากองในกระทรวงศึกษาธิการหลายกอง ตำแหน่งสูงสุดเป็นรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการถึง 4 ครั้ง ท่านมีแนวคิดที่จะวางพื้นฐานการศึกษาให้เป็นการศึกษาตลอดชีวิตในสังคมไทย ทำสังคมไทยเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ และพยายามจัดการศึกษาที่ก่อให้เกิดความเป็นธรรมในสังคม กระจ่ายการศึกษาไปทุกท้องถิ่น ดังนั้นในขณะที่ท่านเป็นรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการจึงดำเนินนโยบายขยายการศึกษาภาคบังคับจากประถมศึกษาปีที่ 6 เป็นมัธยมศึกษาปีที่ 3 วิธีดำเนินงานการขยายการศึกษาของท่านใช้หลักประหยัด พยายามใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้คุ้มค่า โดยให้โรงเรียนประถมศึกษาในตำบลต่าง ๆ ที่มีบุคลากรและสถานที่พร้อมจัดการเรียนการสอนในระดับมัธยมศึกษา

การจัดการศึกษานั้นท่านให้แนวความคิดทุกวิชาคืออาชีวศึกษา การให้การศึกษา จึงต้องทำให้ผู้เรียนเป็นคนที่มีสมบูรณ์และเป็นสิ่งติดตัวที่สามารถนำมาใช้ประกอบอาชีพได้

ศาสตราจารย์ ดร.ก่อ ใช้เวลาว่างในการอ่านหนังสือ ท่านจึงเห็นความสำคัญของการอ่านหนังสือ ท่านพยายามส่งเสริมให้คนรอบข้างของท่านรักการอ่านหนังสือ เมื่อกรมการศึกษานอกโรงเรียนประสานงานการจัดตั้งห้องสมุดประชาชน “เฉลิมราชกุมารี” ท่านรับเป็นประธานโครงการและได้นำเอาแนวความคิดการจัดห้องสมุดแนวใหม่มาใช้โดยการจัดห้องสมุดที่ส่งเสริมการอ่านอย่างมีชีวิตชีวา มีการจัดกิจกรรมที่เคลื่อนไหวตลอดเวลาและสามารถให้ความรู้แก่ผู้มาใช้บริการทั้งในและนอกอาคาร

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล เป็นบุคคลที่มีความสำคัญทางการศึกษาอย่างยิ่ง ท่านเป็นอธิการบดีของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยถึง 11 ปีและเป็นรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัยถึง 8 สมัย ท่านมีส่วนเกี่ยวข้องอย่างมากในการปรับปรุงการศึกษาในระดับอุดมศึกษา ทั้งในด้านนโยบายและการปฏิบัติการ ท่านได้สร้างความเจริญก้าวหน้าเป็นอย่างมากให้แก่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ทั้งทางด้านการศึกษาและการหาทุนมาพัฒนามหาวิทยาลัย การแสวงหาความเป็นอิสระให้แก่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ท่านมีแนวความคิดการสอนในระดับมหาวิทยาลัยที่เคยใช้เทคโนโลยีได้ ต้องเปลี่ยนวิธีสอนให้บัณฑิตรู้จักคิด วิเคราะห์ หาข้อมูลมาประกอบการเรียน ไม่เชื่อสิ่งใดโดยคุณธิ ให้ครูอาจารย์สอนหนังสือเพียง 10% แล้วให้นักเรียนไปศึกษาเอง 90% ปัจจุบันต้องการให้สามารถคิดเทคโนโลยีได้เอง

ท่านเป็นผู้คิดริเริ่มและตั้งมหาวิทยาลัยนานาชาติ คือ “ศศินทร์” ซึ่งรับนักศึกษาต่างชาติและทำให้คนไทยที่ต้องการไปศึกษาต่างประเทศได้ศึกษาแบบต่างประเทศในมหาวิทยาลัยไทย

ท่านมีแนวความคิดว่าเป็นหน้าที่ของครูที่จะสอนให้นักเรียนรู้ว่าอะไรผิดอะไรถูก ให้ความยุติธรรม รู้จักสิทธิและมีวินัยในตนเอง (Self Discipline) อันจะทำให้รู้จักรับผิดชอบในหน้าที่ของตนต่อประเทศชาติ การเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญ การเรียนขั้นสูงสุดที่ได้รับถือว่าเป็นบุญและตั้งใจศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอย่างไม่มีที่สิ้นสุด เพราะยังมีอีกหลายอย่างที่เราไม่รู้

ท่านถือว่าการศึกษาในระดับอนุบาลและประถมศึกษาเป็นการศึกษาที่สำคัญที่สุด ครูประถมศึกษาจึงควรจะเป็นครูที่ดีที่สุดด้วย ถ้าจะให้เงินเดือนมากที่สุดก็เป็นการสมควรสำหรับมัธยมศึกษาสอนเพื่อเป็นพลเมืองดีของชาติ ต้องฝึกให้มีความรู้รอบตัวและสามารถหาความรู้ด้วยตนเอง

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล เป็นนักการศึกษาที่เป็นนักรัฐศาสตร์ที่บริหารงานการศึกษาได้ผลดีเยี่ยม ท่านเป็นบุคคลที่น่าเคารพรัก มีความเรียบง่าย มีสุนทรียภาพ มีเสน่ห์ เป็นคนธรรมดาที่ไม่ธรรมดา

ศาสตราจารย์ ดร.ประทุมสุข อาชวอำรุง เป็นนักการศึกษาไทยที่เป็นทั้งนักธุรกิจ นักวิทยาศาสตร์ นักวิจัย ท่านเป็นสตรีที่สำเร็จการศึกษาจากคณะวิทยาศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีสตรีน้อยคนนักที่จะได้เรียนถึงระดับอุดมศึกษาในช่วงหลังเปลี่ยนแปลงการปกครองของไทย ปี พ.ศ.2475 ท่านเป็นคนบดคนี่ 2 ของคณะครุศาสตร์ เป็นผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความคิดสร้างสรรค์ เป็นผู้ริเริ่มบุกเบิกงานคณะครุศาสตร์ให้เจริญก้าวหน้าต่อมา โดยเปิดภาควิชา ขยายโอกาสทางการศึกษา จัดโปรแกรมการศึกษา 27 โปรแกรม ริเริ่มเปิดหลักสูตรตั้งแต่ระดับปฐมวัยจนถึงระดับปริญญาเอก ซึ่งเป็นแห่งแรกของประเทศไทย

แนวคิดทางการศึกษาของ ศาสตราจารย์ ดร.ประทุมสุข อาชวอำรุง ได้แก่ การศึกษามีความสำคัญ การศึกษาทำให้เป็นอะไรก็ได้ สอนให้คนเป็นอย่างไรก็ได้ การศึกษาสามารถล้างสมอง วิชาคืออาวุธ การศึกษามีบทบาทสำคัญในการแก้ปัญหาความขัดแย้งและเสริมสร้างสันติภาพ

ศาสตราจารย์ ท่านผู้หญิง พูนทรัพย์ นพวงศ์ ณ อยุธยา เป็นคนบดหญิงคนแรกของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และของประเทศไทย ท่านสำเร็จการศึกษาปริญญาตรีจากคณะอักษรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นบัณฑิตรุ่นแรกและศึกษาคือ ณ ประเทศสหรัฐอเมริกา ในสาขาจิตวิทยาการศึกษา ด้วยแนวคิดที่สำคัญของท่านที่ว่าครูคือผู้ไฝ่หาความรู้และยึดมั่นในคุณธรรม อาชีพครูเป็นวิชาชีพ ดังนั้นเมื่อท่านมาทำงานที่คณะอักษรศาสตร์และวิทยาศาสตร์ ท่านจึงพยายามตั้งคณะครุศาสตร์เพื่อการศึกษาวิชาชีพ โดยเฉพาะและตั้งโรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยขึ้นเป็นห้องปฏิบัติการของนิสิต

ศาสตราจารย์ ท่านผู้หญิง พูนทรัพย์ เป็นนักบริหารการศึกษาที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล จึงสามารถดำเนินงานให้คณะครุศาสตร์มีความเจริญก้าวหน้าเป็นคณะใหญ่ มีภาควิชามาก บางภาควิชาได้ขยายเป็นคณะแยกจากคณะครุศาสตร์ คือคณะจิตวิทยาและคณะพยาบาลศึกษา ท่านได้นำระบบการจัดการศึกษาแบบหน่วยกิตมาใช้เป็นคณะแรกของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ด้วยแนวคิดที่ว่าความรู้คู่คุณธรรม ท่านคาดหวังว่าในอนาคตคณะครุศาสตร์น่าจะ
มีภาคจริยธรรม เพื่อส่งเสริมจริยธรรมและคุณธรรมของคนในยุคโลกาภิวัตน์

คณะครุศาสตร์ในอนาคต น่าจะมีการศึกษาระบบสากล เป็นที่ยอมรับของต่าง
ประเทศ โดยนักศึกษาสามารถโอนหน่วยกิตกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศและรับนักศึกษา
จากต่างประเทศเข้าเรียนได้

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน เป็นนักการศึกษาที่ดำรงตำแหน่งหลาย
ตำแหน่งทางการศึกษาคือ เป็นอธิการบดีของหลายมหาวิทยาลัย เป็นปลัดทบวงมหาวิทยาลัย
ท่านมีความสำคัญในการสร้างความเจริญให้กับการศึกษาไทยอย่างยิ่ง งานที่ท่านมีความ
ภาคภูมิใจมากคือ การตั้งมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ที่ต้องการ
ศึกษาในระดับอุดมศึกษาหรือผู้ใฝ่รู้ในแขนงต่าง ๆ ได้มีโอกาสศึกษาโดยเท่าเทียมกัน ใน
ลักษณะความรู้อาจเรียนทันกันหมด โดยการสอนทางไกล เพราะท่านถือว่าการศึกษาเป็น
ปัจจัยที่ 5 และเป็นการศึกษาตลอดชีวิต

ท่านยังมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการตั้งมหาวิทยาลัยอิสระขึ้นถึงสองแห่ง คือ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีและมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ เป็นตัวอย่างในการพัฒนาการ
ศึกษาขั้นอุดมศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการและทันกับความก้าวหน้าของสังคม

ท่านได้เน้นให้เห็นความสำคัญของการศึกษาทุกระดับตั้งแต่อนุบาล ประถมศึกษา
มัธยมศึกษาและอุดมศึกษา

ท่านให้ความสำคัญของบุคคลในอาชีพครูอาจารย์ในทุกระดับเท่าเทียมกัน ไม่ว่า
จะสอนระดับประถม ระดับมัธยมหรืออุดมศึกษา ถือว่ามีความสำคัญเท่ากัน ที่จะแตกต่างกัน
อยู่ที่ประสบการณ์และความสามารถของแต่ละบุคคล

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน มีความสามารถในการแก้ปัญหาให้กับหน่วย
งานและบุคคลต่าง ๆ จนได้สมญาว่า “นักดับปัญหา” (Trouble Soother) เป็นนักพัฒนา
วิชาการเป็นแบบอย่างที่ดีเยี่ยมในความสามารถ ซึ่งยากที่ทุกคนจะเลียนแบบ

ท่านเน้นให้เห็นความสำคัญของการศึกษาที่จะเป็นรากฐานในการพัฒนาประเทศ
ในทุกด้านและยอมลงทุนอย่างเต็มที่ในเรื่องของการศึกษา โดยมีหลักการว่าการศึกษานั้นแม้
จะลงทุนแพงสักเพียงใดก็ตาม แต่ก็ไม่แพงเท่าความโง่เขลาเบาปัญญา

ศาสตราจารย์ ดร.อุบล เรียงสุวรรณ เป็นนักการศึกษาไทยคนสำคัญท่านหนึ่ง ท่านได้รับการศึกษามาจากระบบโรงเรียนและสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีจากคณะอักษรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งอยู่ในสมัยที่ประเทศไทยเริ่มให้สตรีมีโอกาสศึกษาเล่าเรียนในระดับปริญญาชั้นสูง ระหว่างการศึกษาและการทำงาน ศาสตราจารย์ ดร.อุบล เรียงสุวรรณ ได้รับความรู้ ทักษะและประสบการณ์เกี่ยวกับการศึกษา การฝึกหัดครู จากนักการศึกษาคนสำคัญในขณะนั้น ซึ่งเป็นทั้งอาจารย์และผู้บังคับบัญชาของท่าน นักการศึกษาท่านนั้นก็คือ ศาสตราจารย์ ม.ล.ปิ่น มาลากุล

แนวคิดต่อการศึกษาของศาสตราจารย์ ดร.อุบล เรียงสุวรรณ มีดังนี้ การศึกษาคือ การให้คุณภาพของชีวิต ของการอยู่ร่วมกันในสังคม ตลอดจนการอยู่รอดในสังคม เมื่อศาสตราจารย์ ดร.อุบล เรียงสุวรรณ ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารสถาบันการศึกษาหลายแห่ง ได้แก่ โรงเรียนจอมสุรางค์อุปถัมภ์ โรงเรียนสุนารีวิทยา โรงเรียนสตรีพัทลุง โรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โรงเรียนสาธิตแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ท่านได้นำแนวคิดที่ว่าด้วยการศึกษา คือการให้คุณภาพของชีวิตและด้วยจิตวิญญาณของความเป็นครู ผสมผสานกับปรัชญาการศึกษาที่ได้มาจากการไปศึกษาต่อที่ประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งส่งผลให้การบริหารการศึกษาของท่านประสบความสำเร็จเป็นอย่างดียิ่ง นับว่าเป็นประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาในเวลาต่อมา



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Project Title : The Educator's Concept on Education after the Revolution from
2475 A.D. to 2540 A.D.

Researchers : Paga Sattayatam
Linchong Indrumparya
Sirimas Thaiwattana

Methodology : Collecting data from many articles and books. Interviewing the
educators and other concerning persons.

Date : December, 1997

ABSTRACT

This research is aimed to study the concepts of Thai important educators after the Revolution.

The Educators in this research are:

- | | |
|-----------------------------------|-----------------------|
| 1. Professor Dr.Ko | Sawasdipanich |
| 2. Professor Dr.Kasem | Suwanagul |
| 3. Professor Dr.Prachoomsuk | Achava-Amrung |
| 4. Professor Than Pu Ying Poonsap | Napavongse Na Ayudhya |
| 5. Professor Dr.Wichit | Srisa-An |
| 6. Professor Dr.Ubol | Riengsuwan |

The summarized results of the studies are:

Professor Dr. Ko Sawasdipanich, first started his work in the education system of Thailand as a teacher in the Department of General Education, Ministry of Education. As time passed, with his incomparable potential and hard working, he was continuously promoted heads of many sections and departments in the Ministry, and eventually appointed Minister of Ministry of Education in which he had served four times.

Through the years of his remarkable services as an educator, he had put an endless effort to establish an educational foundation aiming to promote the idea of life-time education among the Thai people in the Thai society. He took a significant role of a leading educator in making the Thai society "The Society of Learning." He also tried to foster the educational equality in the society, and to encourage the dissemination of education to remote areas in every corner of the country.

Consequently, during his term of his ministry, he effected the policy of compulsory education extension from Prathom 6 to Matayom Suksa 3. His policy of educational extension emphasized on economical implementation and employment of available natural resources. Any primary schools in any districts possessing with qualified personnel and appropriate buildings as well as other materials would be apparently approved to set up secondary education level.

In education management, Professor Dr.Ko stipulated that all subjects be taught in terms of vocational education. As a result, to educate a person means to perfect a human being and what he has derived and accumulated through his school years will be of use in his future career.

Professor Dr.Ko Sawasdipanich spent most of his free time reading. He consequently realized the importance of reading. He tried to encourage his surrounding people to love reading. When the Department of Non-Formal Education Organized the "Chaloem Raja-Kumari" Public Library Project, he willingly accepted to be the Chairman of the project and he adopted the new idea of organizing a modern library to be implemented in this library. Moreover, this view library is filled with lively atmosphere and mobile activities that provides its users with up-to-date information and knowledge either inside or outside the building.

Professor Dr.Kasem Suwanagul is one of the very notable and important Thai educators. He served as the President of Chulalongkorn University for 11 years and as the Minister of the Ministry of University Affairs for 8 periods. He had contributed a great deal of academic growth to Chulalongkorn University

especially in higher education both in policies and practices as well as budget seeking for the university development plan. As the President of Chulalongkorn University, Professor Dr.Kasem Suwanagul had implemented the idea of academic freedoms in all activities in Chulalongkorn University such as university administrators should have more freedom in educational system. He suggested that teaching the students how to use technology had to be changed, should be trained to be more analytical and more inquisitive. Teachers shouldn't play the role of feeder but should act in providing only 10% of knowledge and information. Students should get 90% of the rest by themselves. Students nowadays should also be able to invent new technology by themselves.

Professor Dr.Kasem Suwanagul is the first educator who had initiated the idea of establishing an International University- - - SASIN in which international students were admitted for the first time and Thai students were also provided opportunities to study the way they study abroad.

His concept concerning Teachers' duty is to teach the student to know what's right or wrong, to give justice, to know the civil's rights and having self disciplines which will enable them to be more responsible on his duty both towards themselves and towards the country.

Learning is important. The ultimate learning level received is a key to acquire more infinity knowledge because there still are many things that we do not know.

According to Professor Dr.Kasem Suwanagul's beliefs kindergarten and elementary education are the most important, thus the elementary school teachers should be the best also. It should be appropriate if they will received the most salary.

At the secondary level, students should be taught to be good citizens, well rounded persons and to be able to acquire knowledge by themselves. It should be said that Professor Dr.Kasem Suwanagul is a politician educator who greatly succeeded in educational administration. In this personal life, he is gentle, bright and

smart. He is an ordinary man who is not ordinary.

Professor Dr.Prachoomsuk Achava-Amrung is a Thai educator who is an academecian, a scientist and a researcher. Among few lady graduates in those time, Professor Dr.Prachoomsuk graduated from Faculty of Sciences, Chulalongkorn University. It was not quite common for girls to continue their studies in higher education after the political reformation in the year B.E.2475.

Professor Dr.Prachoomsuk Achava-Amrung was the second Dean of the Faculty of Education. She was the administrator who had initiative and far and wide vision. It could be said that she was one of the pioneers in developing the Faculty of Education by originating a number of new sections and departments in order to provide more educational opportunities. There were 27 new educational programs available for selection. In addition, she was also the first one who introduced the curriculum courses starting from primary level up to doctorates' level. This course implementation has made the Faculty of Education the first Teacher Training Institute in Thailand that runs such courses and programs.

The concepts of Education of Professor Dr.Prachoomsuk Achava-Amrung were:

- Education is important. Education can change anything and can make man to be in any form.
- Education can brainwash
- Knowledge is weapon.
- Education plays a significant role in problem and conflict solving, and it can also effect peace.

Professor Than Pu Ying Poonsap Napavongse Na Ayudhya was the first lady dean of Chulalongkorn University and of Thailand as well. She was one of the first graduates who get Bachelor's degree of Arts from Chulalongkorn

University. After her graduation, she continued her studies for a Master's degree in Education Psychology in the United States.

Professor Than Pu Ying Poonsap had not a principle that teachers should be the ones who should constantly acquire knowledge and entrust in virtues "She also had a strong belief that teaching of a teacher is professional. This belief became a strong drive of hers to found the Faculty of Education while she was working in the Faculty of Arts and Sciences after returning from the USA. She had put all of her effort to set up a new faculty in Chulalongkorn University. The Faculty of Education, the Faculty for Professional Teachers, and also Chulalongkorn Demonstration School to serve as a student teachers' Laboratory.

Professor Than Pu Ying Poonsap Napavongse Na Ayudhya is the education administrator who had good human relationship and vision. These were the two remarkable characteristics that enabled her to effect academic progress and professional advancement. The Faculty of Education has become one of the biggest faculties in Chulalongkorn University which composes of a great member of departments. Some of which have later upgraded themselves to become new faculties e.g., Faculty of Psychology, and Faculty of Nursing Education etc.... Than Pu Ying has also the first dean of Chulalongkorn University who adapted and learned the credit system in the students' registration to be used by the students of the Faculty of Education.

With the concept of "knowledge and virtue are inseparable; she has got a strong wish that, in the future, the faculty of Education should have the Department of Ethics in order to cultivate and stimulate both ethics and virtues of people in the present globalised era.

It is anticipated that, in the near future, the Faculty of Education will internationalize all of her educational systems in order to be cope with the international education growth and advancement. The recognition from international institutes has become unavoidable. The aim of joint venture in educational systems between the Faculty of Education and other international institutes in terms of

academic cooperation and participation, student exchange with transferable grades and credits, etc., should be eventually achieved.

Professor Dr. Wichit Srisa-An is one of the remarkable educators of Thailand who has possessed many high positions in educational institutes such as the University president of many universities and the General Secretary of the Ministry of University affairs. He is a key person who has continuously contributed growths and developments to the educational system of Thailand.

The best achievement that rewards him with fame and pride is "Sukhothai Thammathirat University." He was the founder of open-university which providing educational equality to every one who is interested in higher education by using the distance learning programs which students throughout Thailand can attain. He believes that education is the fifth necessity of life and it is a life-long education.

Professor Dr. Wichit Srisa-An is a creative thinker in establishing 2 non-governmental university which are Sura-Naree Technological University and Walailak University. These universities are good examples of a new phase of higher education development in order to cope with present social needs, modern technology development and progress.

Professor Dr. Wichit Srisa-An believes that the importance kindergarten, primary, secondary and higher education level are equal.

He recognized that every teacher at every educational levels has the same importance in administering learning and teaching. The only difference among them is teachers' experiences and abilities.

During his working life, Professor Dr. Wichit Srisa-An has overcome a great deal of problems, difficulties and obstacles of others. His solution, advices and problem-solving ability were always effective and fruitful. This is the reason why he is always called "Educational troubleshooter." He is an academic developer who is full of visions and ideas about academic innovations and developments. He is always ready to work for the Academic Excellence. No one can imitate him.

Professor Dr. Wichit Srisa-An is the one who realize that education is an important base of the country's development. One should put a full investment in education. It is never too expensive for education investment. It is absolutely less expensive to pay for education than what one pays for his ignorance and stupidity.

Professor Dr.Ubol Riengsuwan is one of the outstanding educators of Thailand. She graduated from the Faculty of Arts, Chulalongkorn University. At the time higher education was somewhat restricted only for men.

While studying and working, Professor Dr.Ubol Riengsuwan acquired and accumulated a great deal of valuable knowledge, attitude and experiences in education and teacher training from a very prominent educator at that time who was not only her instructor but also her boss, Professor M.L.Pin Malakul.

As an educator, Professor Dr.Ubol has a principle; Education gives life quality, to live together in the society and to service in the society. During her years of services, she had been promoted administrator to many education institutes, i.e. Chom Surang Upatham School, Suranaree Wittaya School, Satee Pattalung School, Chulalongkorn University Demonstration School and the Demonstration School of Kasetsart University. Her last position before her retirement was the Dean of Faculty of Education, Kasetsart University.

Throughout her years of services as a teacher, an administrator, and an educator, with her concept "- Education gives Life Quality" merged with all the educational philosophies that she had derived from her study abroad, together with her dedicated mind of being a teacher, Professor Dr.Ubol Riengsuwan was a great success and a pride to the education system of Thailand.

กิตติกรรมประกาศ

คณะผู้วิจัยขอขอบคุณสถาบันไทยศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่เห็นความสำคัญของการวิจัยเรื่องนี้ และได้ให้ทุนสนับสนุนจนสำเร็จ

การทำวิจัยเรื่องนี้ได้ค้นคว้าข้อมูลจากหอสมุดแห่งชาติ หอสมุดกระทรวงศึกษาธิการ หอสมุดทบวงมหาวิทยาลัย หอสมุดมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช หอสมุดมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาบริการ หอสมุดคณะรัฐศาสตร์ หอสมุดคณะครุศาสตร์ และหอประวัติของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บุคคลที่คณะผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ ได้แก่ ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ศาสตราจารย์ ท่านผู้หญิง พูนทรัพย์ นพวงศ์ ณ อยุธยา ศาสตราจารย์ ดร.ประจุมสุข อาษาอรุณ ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอาน ศาสตราจารย์ ดร.อุบล เรียงสุวรรณ และสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องท่านอื่น เช่น ศาสตราจารย์ ดร.สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ รองศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ รองศาสตราจารย์ ดร.ยุพา วีระไวทยะ ซึ่งได้รับความอนุเคราะห์ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่การทำวิจัยเป็นอันมาก คณะผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านและหน่วยงานที่กล่าวข้างต้น

การทำวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี เนื่องจากได้รับการสนับสนุนจากรองศาสตราจารย์ ดร.ประคอง นิมนานเหมินทร์ อดีตผู้อำนวยการสถาบันไทยศึกษา และรองศาสตราจารย์ ดร.ธีระพันธ์ เหลืองทองคำ ผู้อำนวยการสถาบันไทยศึกษา คณะผู้วิจัยขอขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ผกา สัตยธรรม
ลินจง อินทร์มพรรย์
ศิริมาส ไทยวัฒนา

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ช
กิตติกรรมประกาศ	ฅ
สารบัญ	ฅ
บทนำ	ณ

1	แนวคิดทางการศึกษาของ ศาสตราจารย์ ดร.ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์	1
2	แนวคิดทางการศึกษาของ ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล	78
3	แนวคิดทางการศึกษาของ ศาสตราจารย์ ดร.ประชุมสุข อาชาวำรุง	191
4	แนวคิดทางการศึกษาของ ศาสตราจารย์ ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ นพวงศ์ ณ อรุณยา	250
5	แนวคิดทางการศึกษาของ ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอาน	301
6	แนวคิดทางการศึกษาของ ศาสตราจารย์ ดร.อุบล เรียงสุวรรณ	466

สถาบันวิทยบริการ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การดำเนินการจัดการศึกษาของไทย นับตั้งแต่พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงมีพระมหากรุณาธิคุณแก่ราษฎรทุกผู้ทุกนาม ในการที่มีโอกาสศึกษาเล่าเรียนเช่นเดียวกับเจ้านาย เชื้อพระวงศ์ โปรดเกล้าฯให้ตั้งกระทรวงธรรมการเป็นกระทรวงที่รับผิดชอบจัดการศึกษาให้แก่ราษฎร นโยบายและแนวคิดในการจัดการศึกษามุคผลที่จะดำเนินการจัดการศึกษามีหลายท่าน เป็นผู้ที่ได้รับทุนเล่าเรียนหลวงไปศึกษาต่อต่างประเทศและเมื่อสำเร็จการศึกษาแล้ว ได้นำความรู้และวิทยาการจากการเล่าเรียนมาใช้ในการวางแผนนโยบายและดำเนินการจัดการศึกษาของประเทศ

การจัดการศึกษามีการเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา โดยเฉพาะเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงการปกครองจากระบอบสมบูรณาญาสิทธิราชมาเป็นระบอบประชาธิปไตย ในปี พ.ศ.2475 ในระยะเวลาดังกล่าวมีนักเรียน นักศึกษาไทย ได้สำเร็จการศึกษาจากต่างประเทศกลับมารับราชการในกระทรวงศึกษาธิการเป็นจำนวนมากขึ้น แนวคิดในการจัดการศึกษาของนักศึกษาเหล่านี้ได้ทำให้การจัดการศึกษาของประเทศไทยมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการมากขึ้น

นโยบายและแนวคิดในการจัดการศึกษาของนักการศึกษาคนสำคัญ มีส่วนกำหนดแนวทางในการจัดการศึกษาดังแต่นั้นมาจนถึงปัจจุบัน ผู้วิจัยตระหนักถึงความสำคัญของแนวคิดในการจัดการศึกษาของนักการศึกษาของไทยในช่วงหลังการเปลี่ยนแปลงการปกครอง ปี พ.ศ.2475 ถึงปัจจุบัน

นักการศึกษาที่ผู้วิจัยทำการศึกษาในครั้งนี้มีทั้งหมด 6 ท่าน ผลงานของท่านมีส่วนทำให้เกิดความเจริญก้าวหน้าและพัฒนาการทางการศึกษาของประเทศไทยเป็นอย่างมาก สิ่งที่น่าสนใจคือทุกท่านเป็นบัณฑิตจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งมีรายนามต่อไปนี้

- | | |
|-----------------------------|----------------|
| 1. ศาสตราจารย์ ดร.ก่อ | สวัสดิ์พาณิชย์ |
| 2. ศาสตราจารย์ ดร.เกษม | สุวรรณกุล |
| 3. ศาสตราจารย์ ดร.ประจุมสุข | อาชาอำรุง |

4. ศาสตราจารย์ ท่านผู้หญิง พูนทรัพย์ นพวงศ์ ณ อยุธยา
5. ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร — ศรีสยาม
6. ศาสตราจารย์ ดร.อุบล เรียงสุวรรณ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อวิเคราะห์แนวคิดทางการศึกษาของนักการศึกษาทั้งหกท่าน โดยศึกษาค้นต่อไปนี้

1. ประวัติที่เกี่ยวกับสภาพชีวิต การศึกษา สังคม และผลงานของนักการศึกษาแต่ละท่าน
2. แนวคิดของนักการศึกษาที่เกี่ยวกับการศึกษาในด้านต่าง ๆ
3. แนวคิดทางการศึกษาของนักการศึกษาในหัวข้อการจัดการศึกษาในระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษา และอุดมศึกษา
4. แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานของนักศึกษาที่ใช้ในการจัดการศึกษาของชาติ
5. ผลสืบเนื่องอันเกิดจากแนวคิด ซึ่งนำไปสู่การจัดการศึกษาของนักการศึกษาแต่ละท่าน
6. สรุปแนวคิดและการจัดการศึกษาของนักการศึกษาทั้งหกท่าน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยที่วิเคราะห์ข้อมูลทางเอกสาร และการสัมภาษณ์จากนักการศึกษาบางท่านและบุคคลที่เกี่ยวข้อง

ปัญหาและอุปสรรคในการวิจัย

1. แหล่งค้นคว้าด้านเอกสารของนักการศึกษาบางท่านมีน้อยและกระจัดกระจาย
2. การรวบรวมศึกษาข้อมูล โดยการสัมภาษณ์ มีความจำกัดในด้านเวลาของนักการศึกษาและผู้วิจัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยคาดว่าจะได้เป็นประโยชน์แก่การจัดการศึกษาของประเทศไทยในอนาคตต่อไป



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แนวคิดทางการศึกษาของ
ศาสตราจารย์ ดร.ก้อ สวัสดิ์พาณิชย์



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	ประวัติ ศาสตราจารย์ ดร.ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์	1
2	แนวคิดเกี่ยวกับการทำงาน	16
3	แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษา	25
4	แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการศึกษาในอนาคต	48
5	นโยบายการจัดการศึกษา	53
6	บทสรุป	70
	บรรณานุกรม	77

สถาบันวิทยบริการ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



บทที่ 1

ประวัติ

ศาสตราจารย์ ดร.ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์

ศาสตราจารย์ ดร.ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์ เกิดวันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2465 ที่จังหวัดร้อยเอ็ด เป็นบุตรคนแรกของนายช่วยกี และนางทองอ่อน สวัสดิ์พาณิชย์ เรียนจบชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 จากโรงเรียนประชาบาลประจำอำเภออาจสามารถ จังหวัดร้อยเอ็ด และจบชั้นมัธยมบริบูรณ์ (ม.6) จากโรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย เป็นโรงเรียนประจำจังหวัดร้อยเอ็ด

ศาสตราจารย์ ดร.ก่อ เล่าถึงสภาพความเป็นอยู่ในชนบท และการปลูกฝังเกี่ยวกับลักษณะนิสัยในการอ่านหนังสือของครูใหญ่ เมื่อครั้งท่านเป็นเด็กในบทความเรื่องแบ่งปันกันอ่านในหนังสือที่ระลึกงานสัปดาห์หนังสือแห่งชาติครั้งที่ 19 พ.ศ.2533 ตอนหนึ่งว่า

ผมเป็นชาวบ้านนอก เกิดและเติบโตในชนบทที่กั้นคานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ หมู่บ้านที่ผมอยู่นั้นแปลกคือ มีความขาดแคลนทุกอย่างเว้นแต่หนังสือ...

ในหมู่บ้านเล็ก ๆ ขนาดนั้นใครมีหนังสืออะไรเพื่อนบ้านรู้หมด ใครอยากอ่านหนังสือของใครก็ไปยืมกันมาอ่านได้ ดูเหมือนครูใหญ่จะเป็นคนออกข้อบังคับไว้ว่าไม่ให้พับหนังสือ เพื่อแสดงว่าตนอ่านถึงหน้าไหนแล้ว ท่านให้ใช้ไม้ไผ่ท่อนเล็กๆคั่นหนังสือแทน บางคนมักง่ายใช้กำมวนคั่นหนังสือ เจ้าของเห็นรอยสีแดงเปื้อนหนังสือก็ตามไปต่อว่าคนยืม

การยืมหนังสืออ่านเป็นกิจกรรมที่ผมเคยทำมาตั้งแต่เล็ก ๆ ใครมีหนังสืออะไรแบ่งปันกันอ่าน คนยืมต้องระวังรักษาหนังสือของเขาให้ดี ถ้าปฏิบัติเช่นนี้ได้ก็ไม่มีใครรังเกียจ¹

¹ คณะกรรมการจัดทำหนังสือ, อนุสรณ์งานพระราชทานเพลิงศพศาสตราจารย์ ดร.ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์ ณ วัดพระศรีมหาธาตุวรมหาวิหาร (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์องค์การค้ำของคุรุสภา, 2536), หน้า 193.

นอกจากนั้นท่านยังได้เล่าถึงความยากลำบากในการเข้าเรียนในชั้นมัธยมให้กลุ่มนักข่าวกระทรวงศึกษาธิการฟังในงานเลี้ยงอำลาการพ้นวาระการเกษียณอายุราชการของศาสตราจารย์ ดร.ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์ อาจารย์สมชัย วุฒิปรีชา รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ และอาจารย์อรุณ ปริศิฉิลก รองปลัดกระทรวงศึกษาธิการในวันที่ 25 กันยายน 2535 ตอนหนึ่งว่า

... บ้านผมอยู่บ้านนอกห่างจากตัวจังหวัด 32 กิโลเมตร แม่ไม่ยอมให้มาเรียนมัธยมเพราะไกลมาก ต้องใช้เกวียนเป็นพาหนะ พ่อแม่ก็ไม่ต่อเกวียนให้สักที ผมเลยต้องร้องไห้เกือบ 2 ปีกว่าจะได้เรียน ด้วยเหตุนี้เองจึงเป็นแรงผลักดันให้ผมขยายชั้นเรียนมัธยมไปทั่วทุกพื้นที่ เพราะอาจจะมีเด็กที่อยากเรียนแบบผมแต่หาที่เรียนไม่ได้ เรื่องนี้ผมตระเตรียมที่จะทำก่อนที่จะมารับตำแหน่งรัฐมนตรีเสียด้วยซ้ำ

หลังจากที่เรียนจบมัธยมแล้ว ศาสตราจารย์ ดร.ก่อ ได้เข้าเรียนต่อที่โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา ท่านเล่าไว้ในหนังสือหลายเรื่อง ตอนหนึ่งว่า

ผมจากบ้านที่ร้อยเอ็ดมาเรียนที่โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปี 2481 ในช่วงนั้นชาวอีสานไม่ได้รับการยกย่องจากชาวกรุงเทพฯ มากนัก เขามักเรียกพวกเราว่าบักหนาน แต่แปลกที่ในสังคมโรงเรียนเตรียมไม่มีการรังเกียจพวกบักหนานเหมือนสังคมภายนอก ผมจึงเล่าเรียนกับพวกเพื่อน ๆ ได้ด้วยความสบายอกสบายใจ²

ด้วยความมานะพยายามในการศึกษา ปี พ.ศ. 2487 ศาสตราจารย์ ดร.ก่อ จึงจบการศึกษาระดับปริญญาตรีอักษรศาสตรบัณฑิต จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จากนั้นจึงเริ่มรับราชการเป็นครูสังกัดกรมสามัญศึกษา และสอบได้ประกาศนียบัตรครูพิเศษมัธยมศึกษาจากกระทรวงศึกษาธิการ เมื่อ พ.ศ.1941 ต่อมาได้รับทุนไปศึกษาต่อ ณ สหรัฐอเมริกา ได้รับปริญญาโททางการศึกษา (ประถมศึกษา) จาก Oklahoma Agricultural and Mechanical

² ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์, หลายเรื่อง (กรุงเทพมหานคร: บริษัท พี. วาทิน พับลิเคชัน จำกัด, 2535), หน้า 154.

College และปริญญาเอกทางการศึกษา (ประถมศึกษา) จาก University of California ใน พ.ศ. 2493 และ พ.ศ. 2495 ตามลำดับ นอกจากนี้ยังสำเร็จการศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร (ว.ป.อ. รุ่นที่ 8) เมื่อ พ.ศ. 2508

ศาสตราจารย์ ดร.ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์ สมรสกับนางสาวชูศรี ปราสิทธิ์ มีบุตรธิดา รวม 2 คน คือ

1. นายศิริโรตม์ สวัสดิ์พาณิชย์ สมรสกับนางสาวธนิดา วัฒนา มีบุตร 2 คน คือ นายธนาศรม และนางสาวธนิศรา สวัสดิ์พาณิชย์

2. นางสาวกัญญา สวัสดิ์พาณิชย์ สมรสกับนายโกศล ส่งเสริมมงคล มีบุตร 1 คน คือ เด็กหญิงศลยา ส่งเสริมมงคล

ศาสตราจารย์ ดร.ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์ ถึงแก่อนิจกรรมด้วยโรคหัวใจล้มเหลว เมื่อวันที่ 22 มกราคม 2536 รวมอายุ 71 ปี

การทำงาน และรับราชการ

ศาสตราจารย์ ดร.ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์ ทำงานอยู่ในวงการศึกษามาโดยตลอด เริ่มจากการรับราชการเป็นครูกรมสามัญศึกษา 8 ปี การทำงานเป็นผลดีเยี่ยม เป็นที่ยอมรับและเชื่อถือจากบุคคลทั่วไป ทำให้ได้เลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้าหน่วยนิเทศก์ กรมการฝึกหัดครู ผู้อำนวยการกองวางแผนการศึกษา อธิบดีกรมวิสามัญศึกษา อธิบดีกรมสามัญศึกษา ประธานกรรมการบริหารสภาการศึกษาแห่งชาติ ที่ปรึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ตลอดจนการดำรงตำแหน่งรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการ และรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการหลายสมัย นอกจากนี้ยังได้รับมอบหมายจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการของประเทศต่างๆในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเลขาธิการ (องค์การรัฐมนตรีศึกษาแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้) (Director of SEAMES) และได้เป็นรองประธานกรรมการบริหารของยูเนสโกด้วย ลำดับการทำงาน และรับราชการเรียงลำดับดังนี้

พ.ศ. 2487-2496 ดำรงตำแหน่งครู กรมสามัญศึกษา

พ.ศ. 2497-2499 ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมการฝึกหัดครู

พ.ศ. 2500-2504 ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากองโรงเรียนฝึกหัดครู

กรมการฝึกหัดครู

- พ.ศ. 2505-2510 ดำรงตำแหน่งศึกษานิเทศก์และหัวหน้าฝ่ายศึกษานิเทศก์
กรมการฝึกหัดครู และรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการ
กอง งานแผนการศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษา
ธิการ
- พ.ศ. 2510 ผู้อำนวยการกองวางแผนการศึกษา กรมการฝึกหัดครู
และระหว่างดำรงตำแหน่งดังกล่าว ได้รับมอบหมายให้
ไปช่วยราชการที่กระทรวงพัฒนาการ เป็นเวลา 6 เดือน
ทั้งที่จะได้รับมอบให้ดำรงตำแหน่งระดับสูงในกระทรวง
พัฒนาการ แต่ท่านไม่รับ ต้องการกลับมาทำงานที่ ศธ.
ด้วยความรักผูกพันกับงานใน ศธ.
- พ.ศ. 2509-2511 ได้รับมอบหมายจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ
ของประเทศต่าง ๆ ในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ให้ดำรง
ตำแหน่ง Director ของ SEAMES อีกตำแหน่งหนึ่ง
- พ.ศ. 2511-2515 อธิบดีกรมวิสามัญศึกษา
- พ.ศ. 2511-2517 อธิบดีกรมสามัญศึกษา
- 30 พฤษภาคม 2517 รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการ
- 21 ก.พ.-21 มี.ค.2518 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ
- 14 ก.ค.2519-2520 ประธานกรรมการบริหาร สภาการศึกษาแห่งชาติ
- 21 พฤศจิกายน 2520 รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการ
- 24 พฤษภาคม 2522- รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ
- 11 กุมภาพันธ์ 2523
- พ.ศ. 2525-2529 กรรมการบริหารของยูเนสโก
- พ.ศ. 2523-2534 รองประธานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ
- 6 มีนาคม 2534- รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ
- 18 เมษายน 2535
- 17 มิถุนายน 2535- รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ
- 30 กันยายน 2535

1 ตุลาคม 2535- ที่ปรึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ
19 มกราคม 2536

อาจารย์พิเศษ

ศาสตราจารย์ ดร.ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์ ได้รับเชิญเป็นอาจารย์พิเศษ สอนในระดับบัณฑิตศึกษา ทั้งระดับปริญญาโท และปริญญาเอก แก่นิสิตนักศึกษาของมหาวิทยาลัยต่างๆ ดังนี้

1. บัณฑิตวิทยาลัย (สาขาหลักสูตรและการสอน) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นอาจารย์พิเศษสอนในระดับปริญญาเอก วิชาคุณธรรมสำหรับบุคลากรในสถาบันการศึกษา และวิชาปัญหาปัจจุบันและแนวโน้มในระบบการศึกษาไทย
2. บัณฑิตวิทยาลัย (สาขาพัฒนศึกษาศาสตร์) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เป็นอาจารย์พิเศษสอนวิชาสัมมนาปัญหาสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และการศึกษาไทย วิชาสัมมนาแนวคิดทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองกับการศึกษาไทย วิชาวิธีจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาประเทศ และวิชาสัมมนาพื้นฐานทางสังคม ปรัชญา จิตวิทยา และประวัติเกี่ยวกับการศึกษาของประเทศไทย
3. คณะศึกษาศาสตร์ (สาขาการบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เป็นอาจารย์พิเศษ สอนในระดับปริญญาโท วิชาการวางแผนการศึกษา
4. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นอาจารย์พิเศษสอนบัณฑิตศึกษา ในวิชาการวางแผนการศึกษา³

อุปการต่อการมัธยมศึกษา

ศาสตราจารย์ ดร.ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์ ได้บุกเบิกงานมัธยมศึกษาไว้หลายเรื่อง งานเหล่านี้แสดงให้เห็นว่าท่านเป็นผู้มองการณ์ไกล สามารถเล็งผลเลิศในการวางรากฐาน พัฒนาการศึกษาในอนาคต งานที่สำคัญ ได้แก่

³ คณะกรรมการจัดทำหนังสือ, อนุสรณ์งานพระราชทานเพลิงศพ ศาสตราจารย์ ดร.ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์, หน้า 149-151.

1. การจัดทำเอกสารข้อมูลสภาพโรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นรายจังหวัด ซึ่งนับว่าเป็นข้อมูลสำคัญในการวางแผนการศึกษาในปัจจุบัน
2. การขยายโรงเรียนโดยการจัดตั้งโรงเรียนใหม่ เช่น โรงเรียนสตรีวิทยา 2 กรุงเทพมหานคร โรงเรียนเขลางค์นคร ที่ลำปาง เป็นต้น
3. ขยายโอกาสทางการศึกษาไปสู่ชนบทให้เปิดโรงเรียนมัธยมระดับอำเภอให้ครบทุกอำเภอ และพัฒนาโรงเรียนมัธยมต่างจังหวัด โดยใช้หลักสูตรกว้างขวาง
4. รวมโรงเรียนชายและโรงเรียนหญิงประจำจังหวัด เป็นโรงเรียนสหศึกษาและย้ายไปตั้งในสถานที่กว้างเพียงพอที่จะพัฒนาโรงเรียนต่อไป
5. จัดทำเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อใช้เป็นเครื่องมือประเมินโรงเรียนและปรับปรุงพัฒนาโรงเรียน
6. การสอนวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา
7. การขยายโอกาสทางการศึกษาเป็น 9 ปี คือ ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และอนาคตขยายไปถึง 12 ปี ได้แก่ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6
8. สนับสนุนให้ครูและผู้ปฏิบัติงานในกรมสามัญศึกษา ทำผลงานทางวิชาการเพื่อเลื่อนระดับและความก้าวหน้าในการรับราชการของแต่ละบุคคล
9. สนับสนุนการอ่านทุกวิถีทาง ได้ริเริ่มให้กรมสามัญศึกษาจัดกิจกรรมส่งเสริมการอ่านด้วยวิธีการต่าง ๆ และนักเรียนควรอ่านหนังสือนอกเหนือจากแบบเรียนอย่างน้อยปีละ 5 เรื่อง⁴
10. การลงทุนเพื่อการพัฒนาการศึกษาของประเทศ ด้วยการใช้จ่ายเงินช่วยเหลือจากต่างประเทศ ในรูปของเงินยืมหรือเงินกู้ที่คิดดอกเบี้ยอัตราต่ำ และผ่อนชำระในระยะยาว เริ่มจากโครงการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาแบบประสม ต่อมาขยายโครงการต่าง ๆ เช่น โครงการพัฒนาโรงเรียนมัธยมในส่วนภูมิภาค โครงการจัดตั้งวิทยุเครือข่ายที่สองเพื่อการศึกษา เป็นต้น⁵

⁴ เรื่องเดียวกัน, หน้า 99-102.

⁵ เรื่องเดียวกัน, หน้า 105-106

การฝึกหัดครู

ศาสตราจารย์ ดร. ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์ ทำงานที่กรมการฝึกหัดครู ตั้งแต่ พ.ศ. 2491 ถึง 2510 เริ่มจากการดำรงตำแหน่งหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมการฝึกหัดครู หัวหน้ากองโรงเรียนฝึกหัดครู และผู้อำนวยการกอง วางแผนการศึกษา กรมการฝึกหัดครู รวมทั้งเป็นกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ของสภาการฝึกหัดครู ระหว่าง 2523-2535 รวม 6 วาระ ผลงานที่ท่านได้ร่วมดำเนินการ มีดังนี้

1. ได้ร่วมกับผู้เชี่ยวชาญชาวเชคโกสโลวาเกีย ชื่อ วาเลนสกี ทำการสำรวจและรวบรวมข้อมูลทุกเรื่อง ทุกด้าน ของโรงเรียนฝึกหัดครูทุกแห่งทั่วประเทศ เป็นเวลาประมาณ 1 ปีเศษ

2. การพัฒนาหลักสูตรฝึกหัดครู

2.1 หลักสูตรครุมูล (ป.) เพิ่มจาก 1 ปี เป็น 2 ปี หลังจากมัธยมศึกษาเรียน ป.กศ.ต้น

2.2 หลักสูตร ป.ป. เพิ่มจาก 3 ปี เป็น 4 ปี เรียน ป.กศ. สูง

2.3 หลักสูตร ป.ม. เพิ่มอีก 2 ปี เป็น ปริญญา 4 ปี รวมเป็น 6 ปี จากมัธยม หลักสูตรนี้ใช้ในการสร้างครู ผลิตครูเป็นเวลานานเกือบ 20 ปี จนถึง พ.ศ. 2519

3. การยุบโรงเรียนฝึกหัดครู มาสร้างเป็นวิทยาลัยครู

4. การวางแผนการผลิตครู ระยะยาว 10 ปี ทำให้สามารถลดปัญหาการขาดแคลนครู⁶

วิทยาลัยการอาชีพ

วิทยาลัยการอาชีพเป็นวิทยาลัยที่ ศาสตราจารย์ ดร. ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษามอบหมายให้กรมอาชีวศึกษาจัดทำโครงการวิทยาลัยการอาชีพ และนำเสนอบรรจุไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535-2539) โดยมีเป้าหมายที่จะจัดตั้งวิทยาลัยการอาชีพให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ จำนวน 60 แห่ง ทั่วประเทศ ทั้งนี้เพื่อขยายโอกาสให้ผู้ที่ยังมัธยมศึกษาตอนต้น ได้เข้าศึกษาในด้านวิชาการและเทคโนโลยี

⁶ เรื่องเดียวกัน, หน้า 107-110.

สมัยใหม่ เป็นการผลิตกำลังคนที่มีการศึกษาและมีฝีมือด้านอาชีพที่มีคุณภาพออกสู่ตลาดแรงงานอุตสาหกรรม

ในปี พ.ศ. 2535 ได้ดำเนินโครงการ 10 แห่ง ได้แก่

1. วิทยาลัยการอาชีพไทรน้อย จังหวัดนนทบุรี
2. วิทยาลัยการอาชีพสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร
3. วิทยาลัยการอาชีพโพนทอง จังหวัดร้อยเอ็ด
4. วิทยาลัยการอาชีพท่าตูม จังหวัดสุรินทร์
5. วิทยาลัยการอาชีพบัวใหญ่ จังหวัดนครราชสีมา
6. วิทยาลัยการอาชีพไชยา จังหวัดสุราษฎร์ธานี
7. วิทยาลัยการอาชีพบึงกาฬ จังหวัดหนองคาย
8. วิทยาลัยการอาชีพกุมภวาปี จังหวัดอุดรธานี
9. วิทยาลัยการอาชีพเชียงคำ จังหวัดพะเยา
10. วิทยาลัยการอาชีพหัวไทร จังหวัดนครศรีธรรมราช⁷

การวางแผนการศึกษา

ในสมัยที่ หม่อมหลวงปิ่น มาลากุล เป็นรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ได้ประกาศจัดตั้งสำนักงานวางแผนการศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ทำหน้าที่ดำเนินงานในการวางแผนการศึกษา การจัดทำงบประมาณ การจัดทำสถิติข้อมูลต่าง ๆ ศึกษาวิเคราะห์วิจัยเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนการประเมินผลการศึกษา และให้ความเห็นข้อเสนอแนะต่าง ๆ แก่กระทรวงศึกษาธิการ

กระทรวงศึกษาธิการแต่งตั้ง ศาสตราจารย์ ดร.ก้อง สวัสดิ์พาณิชย์ เป็นผู้อำนวยการสำนักงานวางแผนการศึกษา ตั้งแต่ 26 พฤศจิกายน 2506 ท่านดำรงตำแหน่งนี้จนถึง ปี พ.ศ. 2511 ผลงานที่เกิดขึ้นในช่วงนี้ได้แก่

1. ด้านการศึกษา และวิจัย มีดังต่อไปนี้
 - 1.1 ศึกษาปัญหาความสูญเปล่าทางการศึกษา

⁷ เรื่องเดียวกัน, หน้า 134-135.

1.2 วิจัยเรื่องมัธยมศึกษาในประเทศไทย การประถมศึกษา การเผยแพร่ความคิดเห็นใหม่ ๆ ทางการศึกษา

1.3 ศึกษาการจัดระบบงานของกระทรวงศึกษาธิการ ร่วมกับสำนักงานประมาณ

1.4 ทำสถิติข้อมูลการศึกษา โดยวางรากฐานการจัดเก็บให้เป็นระบบ และเริ่มจัดทำสำมะโนนักเรียน โรงเรียนและครู

1.5 วิเคราะห์งบประมาณการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2503-2533

2. การทำแผนการและโครงการต่าง ๆ

2.1 ทำแผนการศึกษา 2510-2515 ร่วมกับสภาพพัฒนาการเศรษฐกิจแห่งชาติ และสภาการศึกษาแห่งชาติ

2.2 ทำโครงการเงินกู้จากธนาคารโลกเพื่อพัฒนาอาชีวศึกษาร่วมกับกรมอาชีวศึกษา

2.3 นำโครงการเงินกู้จากประเทศแคนาดา เพื่อจัดตั้งโรงเรียนมัธยมศึกษาแบบประสม ร่วมกับกรมวิสามัญศึกษา

2.4 ร่วมกับกรมการฝึกหัดครู จัดตั้งแผนกวิชาอุตสาหกรรมศิลป์ ที่วิทยาลัยครูพระนคร

2.5 เผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการวางแผนการศึกษา ด้วยการพิมพ์บทความเกี่ยวกับการวางแผนการศึกษา ข้อมูล สถิติ และการวิจัยทางการศึกษา ตลอดจนเอกสารเกี่ยวกับผลการประชุมสัมมนาที่สำคัญออกเผยแพร่

3. ความช่วยเหลือจากต่างประเทศ

มหาวิทยาลัยมิชิแกนสเตทให้ความช่วยเหลือในด้านการปรับปรุงการวางแผนการศึกษาระดับต่ำกว่าอุดมศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ

4. งานองค์การระหว่างประเทศ

ดำเนินการจัดตั้งสำนักงานเลขาธิการรัฐมนตรีศึกษาธิการแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (Southeast Asia Ministers of Education Secretariat) ซึ่งมีชื่อย่อ SEAMES ทำหน้าที่ประสานงานในการพัฒนาการศึกษาในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ และ ศาสตราจารย์ ดร.ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์ ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเลขาธิการฯ งานที่สำคัญ ๆ ในระยะนั้น ได้แก่

4.1 นำข้อคิดเห็นของรัฐมนตรีของประเทศสมาชิก อันมีประเทศลาว ไทย มาเลเซีย สิงคโปร์ ฟิลิปปินส์ และเวียดนาม เป็นพื้นฐานในการดำเนินงานด้านวิชาการ

4.2 ดำเนินการร่างโครงการเพื่อพัฒนาการศึกษาในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ในด้านวิศวกรรมศาสตร์ เวชศาสตร์เขตร้อน เกษตรศาสตร์ การอุดมศึกษา การสอน วิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ การสอนภาษาอังกฤษ การผลิตและจำหน่ายหนังสือ วิทยุและ โทรทัศน์ การวางแผนกำลังคนและการศึกษา

4.3 ตั้งคณะผู้เชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ เพื่อสำรวจสถานการณ์ในประเทศสมาชิก และให้คำแนะนำเกี่ยวกับการจัดตั้งสถาบันสาขาต่างๆ ได้แก่ ด้านวิศวกรรมศาสตร์ ด้าน เกษตร ด้านเวชศาสตร์เขตร้อน ด้านภาษาอังกฤษ ด้านวิทยาศาสตร์ และคณิตศาสตร์ ด้านนวัตกรรมทางการศึกษา เป็นต้น⁸

การศึกษาเอกชน

ในช่วงที่ ศาสตราจารย์ ดร.ก้อง สวัสดิ์พาณิชย์ ดำรงตำแหน่งอธิบดีกรมวิสามัญ ศึกษา ท่านได้ตั้งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนให้เป็นส่วนราชการที่มีฐานะเป็น กรมหนึ่งในกระทรวงศึกษาธิการ ตั้งแต่ 1 ตุลาคม 2515 เป็นต้นมา ต่อมาเมื่อท่านดำรง ตำแหน่งเป็นรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ท่านได้กำหนดนโยบายการศึกษาเอกชนมี ประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. การปรับปรุง พ.ร.บ.โรงเรียนเอกชน พ.ศ.2525 เน้นการส่งเสริมการศึกษา เอกชนมากกว่าการควบคุม แต่ยังไม่มีการแก้ไข เพราะมีการเปลี่ยนแปลงรัฐบาล

2. กำหนดนโยบายให้โรงเรียนเอกชนเก็บค่าธรรมเนียมการเรียนได้โดยเสรี แต่ ยังไม่สามารถแก้ไข พ.ร.บ. ได้ กระทรวงศึกษาธิการจึงนำแนวคิดนี้เป็นนโยบายให้โรงเรียน เอกชนเก็บค่าธรรมเนียมการเรียนได้เกินกว่าอัตราค่าใช้จ่ายรายหัวได้

3. การให้ความช่วยเหลือและอุดหนุนโรงเรียนเอกชนการกุศล เช่น โรงเรียน ของวัดในพุทธศาสนา โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม โรงเรียนสงเคราะห์เด็กยากจน โรงเรียนสอนเด็กพิการ เป็นต้น โดยเพิ่มการอุดหนุนเงินรายหัวนักเรียนจากเดิมร้อยละ 40 เป็นร้อยละ 60 ของค่าใช้จ่ายรายหัวนักเรียนภาครัฐ ให้การอุดหนุนด้านอาคารเรียน ค่าใช้

⁸ เรื่องเดียวกัน, หน้า 111-115.

ช่วยในการพัฒนาคุณภาพการจัดกิจกรรม ตลอดจนให้ข้าราชการที่ไปปฏิบัติงานในโรงเรียน เอกชนการกุศล ถือเป็น การปฏิบัติราชการตามปกติด้วย

4. นโยบายเกี่ยวกับโรงเรียนนานาชาติ และเฉพาะชาติ

4.1 คณะรัฐมนตรี มีมติเมื่อ 17 มีนาคม 2535 เห็นชอบให้ประเทศที่มีเหตุผล และความจำเป็น จัดตั้งโรงเรียนเฉพาะชาติ เพื่อรับเด็กสัญชาตินั้น รวมทั้งเด็กไทยที่มีความจำเป็นหรือเด็กสัญชาติอื่นใดที่พำนักอยู่ในประเทศไทย เข้าเรียนในโรงเรียนเฉพาะชาติได้

4.2 คณะรัฐมนตรี ได้มีมติเมื่อ 5 พฤศจิกายน 2534

- อนุญาตให้เด็กไทยเข้าเรียนในโรงเรียนนานาชาติได้
- อนุมัติหลักการให้ ยกเว้นภยานำเข้าอุปกรณ์การศึกษาของโรงเรียนนานาชาติ และอนุมัติหลักการให้ยกเว้นภยานำเข้า อุปกรณ์การศึกษาของโรงเรียนในระบบการศึกษา ทั้งภาครัฐและเอกชนทั้งหมด โดยให้คณะกรรมการพิจารณาขบวนอากรนำเข้าวัสดุการศึกษาวิทยาศาสตร์และวัฒนธรรมเป็นผู้พิจารณากำหนดแนวทาง

5. การจัดตั้งโรงเรียนสอนภาษาต่างประเทศ คณะรัฐมนตรีมีมติเมื่อ 4 กุมภาพันธ์ 2535 อนุญาตให้มีการจัดตั้งโรงเรียนสอนภาษาต่างประเทศ ได้ทุกภาษา ตามหลักสูตรสามัญศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ

6. การอนุญาตให้มีการจัดตั้งโรงเรียนประเภททวิวิชาเพิ่มขึ้นตั้งแต่ 26 พฤศจิกายน 2534⁹

การศึกษานอกโรงเรียน

จากแนวคิดที่ว่าคนเราควรมีการศึกษาตลอดชีวิต เพื่อพัฒนาตนเองให้มีความก้าวหน้า ในด้านการประกอบอาชีพ ในสมัยที่ศาสตราจารย์ ดร. ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์ เป็นรัฐมนตรีว่าการ กระทรวงศึกษาธิการ จึงตั้งกรมศึกษานอกโรงเรียนเป็นกรมหนึ่งในกระทรวงศึกษาธิการ ในปีพ.ศ. 2522 เพื่อดำเนินโครงการและกิจกรรมพัฒนาบุคคลที่อยู่นอกระบบโรงเรียน โครงการ และกิจกรรมที่ท่านได้ให้การสนับสนุน ให้คำปรึกษา และร่วมดำเนินการหลายโครงการ จะกล่าวถึงเฉพาะโครงการและกิจกรรมที่สำคัญ ดังนี้

1. การจัดการศึกษานอกโรงเรียนในรูปของศูนย์ฝึกอาชีพ โรงเรียนสารพัดช่าง และการศึกษาผู้ใหญ่ทุกรูปแบบ

⁹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 116-118.

2. โครงการรณรงค์เพื่อการรู้หนังสือแห่งชาติ ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติระยะที่ 5 ศาสตราจารย์ ดร.ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์ รับเป็นอนุกรรมการที่ปรึกษาโครงการ ท่านได้แสดงความห่วงใยและความสนใจโครงการนี้เสมอ บางครั้งท่านไปตรวจเยี่ยมพื้นที่ดำเนินการเป็นการให้กำลังใจแก่ผู้อาสาสมัครในโครงการ นอกจากนั้นท่านยังได้เสนอแนะให้มีโครงการสืบเนื่องหลายโครงการ เช่น โครงการต่อเนื่องเพื่อพัฒนาความสามารถในการอ่านเขียนให้ถึงระดับถาวร โครงการส่งเสริมการอ่านเพื่อป้องกันการลืมนักหนังสือ โครงการสำรวจจำนวนผู้ไม่รู้หนังสือ เพื่อทำการรณรงค์ต่อไป เป็นต้น

3. การขยายโอกาสทางการศึกษาให้แก่ทหารเกณฑ์ ด้วยการที่กรมการศึกษา นอกกระบบร่วมกับกองทัพจัดทำแนวทางการดำเนินงานจัดทำโปรแกรมการเรียนให้แก่ทหารกองประจำการที่ได้รับการเกณฑ์เข้ามาในช่วง 2 ปี มีโอกาสศึกษาในเวลาว่างจากภารกิจหลักของทหาร สามารถเรียนจนจบได้รับประกาศนียบัตรมัธยมศึกษาตอนต้นออกไปพร้อมๆกับการปลดประจำการ

4. สนับสนุนการดำเนินงานที่อ่านหนังสือประจำหมู่บ้านและห้องสมุดประชาชน เมื่อกรมศึกษา นอกโรงเรียนประสานงานการจัดตั้งห้องสมุดประชาชน "เฉลิมราชกุมารี" เพื่อเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ซึ่งทรงเจริญพระชนมายุ 36 พรรษาในปีพุทธศักราช 2534 ศาสตราจารย์ ดร.ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์ เป็นประธานคณะกรรมการฝ่ายวิชาการ ซึ่งทำหน้าที่พัฒนาแนวคิด รูปแบบและกิจกรรมห้องสมุด ให้เป็นห้องสมุดแนวใหม่ ทำห้องสมุดประชาชนเพื่อประชาชน สามารถให้ความรู้แก่คนที่เข้ามาใช้บริการได้ทั้งในอาคารและนอกอาคาร

- ในอาคาร จัดตกแต่งภายในห้องสมุดให้นำเข้าไปอ่าน มีการจัดกิจกรรมภายในห้องสมุดที่ส่งเสริมการอ่านที่มีชีวิตชีวมีการเคลื่อนไหวตลอดเวลา มีการจัดนิทรรศการการจัดกิจกรรมสร้างกลุ่มการอ่าน โดยให้คนที่รักการอ่านเป็นผู้นำ ตลอดจนการสร้างค่านิยมในการอ่าน

- นอกอาคาร จัดในลักษณะอุทยานการศึกษารอบ ๆ ห้องสมุด เพื่อให้คนพักผ่อนและให้ความรู้เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม¹⁰

¹⁰ เรื่องเดียวกัน, หน้า 119-126.

5. ศาสตราจารย์ ดร. ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์ ได้ดำริให้จัดตั้งมูลนิธิเพื่อส่งเสริมการอ่าน ซึ่งมีวัตถุประสงค์ดังนี้

- 5.1 เพื่อส่งเสริมการศึกษาด้วยตนเองของเยาวชนและประชาชน
- 5.2 เพื่อส่งเสริมให้เยาวชนและประชาชนนรักการอ่าน
- 5.3 เพื่อส่งเสริมให้เยาวชนและประชาชนเข้าใจ และมีความสามารถในการอ่านหนังสือแบบต่าง ๆ
- 5.4 เพื่อร่วมมือกับองค์กรอื่น ๆ ที่มีวัตถุประสงค์คล้ายกัน¹¹

การจัดตั้งอุทยานการศึกษา

ในขณะที่ ศาสตราจารย์ ดร. ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์ ดำรงตำแหน่งรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ในปี 2534-2535 ได้คิดริเริ่มตั้งอุทยานการศึกษา และมูลนิธิอุทยานการศึกษาที่วัดไร่จิง อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม

วัตถุประสงค์ของการจัดตั้งอุทยานการศึกษา

1. เพื่อเป็นศูนย์กลางในการศึกษาหาความรู้ในด้านต่าง ๆ ของนักเรียน และประชาชน (เน้นทักษะจากการเรียนรู้ 4 ประการ คือ ด้านพุทธิศึกษา จริยศึกษา หัตถศึกษา และพลศึกษา)
2. เพื่อเป็นการส่งเสริมให้ทุนการศึกษา การวิจัยค้นหารูปแบบเพื่อใช้ในการจัดการศึกษาของชาติ
3. เพื่อเป็นการจัดสภาพ อนุรักษ์ และพัฒนาสิ่งแวดล้อมให้คงอยู่ ร่มรื่น สงบ เป็นประโยชน์ต่อนักเรียนและประชาชนที่เข้ามาใช้บริการ หรือพักผ่อนหย่อนใจ
4. เพื่อเป็นการส่งเสริมให้นักเรียนและประชาชนได้ใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ โดยการเข้ามาศึกษาหาความรู้ ในแหล่งวิทยาการ ซึ่งเรียกว่า “อุทยานการศึกษา”
5. เพื่อเป็นการให้บริการทางด้านวิชาการให้นักเรียนและประชาชน ได้มีโอกาสเท่าเทียมกันในการที่จะศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม¹²

¹¹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 145-146.

¹² เรื่องเดียวกัน, หน้า 155-157.

การเขียนหนังสือ

ศาสตราจารย์ ดร. ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์ เริ่มงานเขียนตั้งแต่ท่านรับราชการเป็นครูกรมสามัญศึกษา จนกระทั่งถึงวาระสุดท้าย ผลงานการเขียนของท่านจึงมีมากมาย ในที่นี้ขอยกตัวอย่างพอสังเขป

1. แบบเรียนและหนังสือประกอบการเรียน

ระดับประถมศึกษา

- แบบเรียนวิชาสุศึกษา ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-4
- แบบเรียนชุดเสริมประสบการณ์ภาษาไทย ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 เรื่อง เราช่วยกันและราชันเรียน
- แบบสอนอ่านสังคมศึกษา ชุดเสริมประสบการณ์สังคมศึกษาชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-2
- แบบเรียนสังคมศึกษา ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3-4
- แบบเรียนสังคมศึกษา วิชาหน้าที่พลเมือง ชั้นประถมศึกษาปีที่ 5-7
- แบบเรียนเลขคณิต ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-4 (แต่งร่วม)

ระดับมัธยมศึกษา

แบบเรียนตามหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนปลาย พุทธศักราช 2518 ส 034 ปัญหาสังคมไทย ชค 011 วัยรุ่น และการปรับปรุงบุคลิกภาพ ชค 012 ความสัมพันธ์ในครอบครัว ส 023 ประชากรศึกษา

หนังสือส่งเสริมการอ่านสำหรับเด็ก

- กระต่ายแสนซน
- นกน้อยหัดบิน
- นกน้อยหนึ่ง
- กระต่ายปราบจอมโจ

ระดับอุดมศึกษา

เขียนตำรา คู่มือครู และหนังสือเกี่ยวกับวิชาการต่าง ๆ เช่น

- เอกสารการนิเทศการศึกษา

- การสอนอ่านและความเจริญเติบโตของเด็ก
 - วิธีสอนโดยใช้ห้องสมุด
 - จิตวิทยาการศึกษา
 - คู่มือในการสร้างประสิทธิภาพในการเรียน
2. บทความและเรื่องที่ดีพิมพ์ในวารสารและนิตยสารทางการศึกษามากมาย
 3. หนังสือสาระบันเทิง ได้แก่ อีสานเมื่อวันวานและหลายเรื่อง
 4. หนังสือแปลและบทความแปล ได้แก่
 - แบบแผนของวัฒนธรรมกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคนิค
 - อัฟริกา ออสเตรเลีย และเอเชีย หนังสืออุเทศ วิชาภูมิศาสตร์ ประโยค มัธยมศึกษาตอนต้น
 - การมัธยมศึกษา การวางแผนกำลังคนและการศึกษาในประเทศไทย
 - การศึกษากับการมีงานทำ
 - วิกฤตการณ์ของโลกในทางการศึกษา : ทัศนะในทศวรรษ 1980¹³

สถาบันวิทยบริการ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

¹³ เรื่องเดียวกัน, หน้า 195-207.

บทที่ 2

แนวคิดเกี่ยวกับการทำงาน

ลักษณะการทำงาน

ศาสตราจารย์ ดร. ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์ เป็นผู้ที่ทำงานด้วยความทุ่มเทและจริงจังเพื่อให้งานดำเนินไปอย่างรวดเร็ว ท่านกล่าวไว้ตอนท้ายของคำปราศรัยของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ในที่ประชุมผู้อำนวยการกอง หัวหน้ากอง เลขานุการกรม และหัวหน้าราชการระดับกอง สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ (วันที่ 6 กรกฎาคม 2527) ว่า “...ผมเป็นคนใจร้อนและมีความร้อนใจอยู่ตลอดเวลา ผมอยากทำให้งานของกระทรวงศึกษาธิการเจริญรุดหน้าไปอย่างรวดเร็ว...”¹⁴

ศาสตราจารย์ ดร. ก่อ ชอบการทำงานเป็นกลุ่ม ช่วยกันคิด และทำงานดังคำบรรยายของท่านเมื่อครั้งเป็นอธิบดีกรมวิสามัญศึกษา ในที่ประชุมอาจารย์ใหญ่และครูใหญ่ โรงเรียนสวนกลาง (วันที่ 22 ตุลาคม 2511) ตอนหนึ่งว่า

...วิธีทำงานของผม... ผมไม่ใช่คนชอบทำงานคนเดียว สั่งการจากโต๊ะอธิบดีโดยไม่เหลียวแลต่อผู้ปฏิบัติ การพูดของผมในวันนี้เป็นการมาชักชวนให้ท่านเองมองเห็นความจำเป็นที่พวกเราซึ่งทำงานอยู่ร่วมกัน จะต้องคิดด้วยกัน ทำด้วยกัน งานใดที่ผมริเริ่มขึ้น ผมจะเสนอให้ผู้ร่วมงานพิจารณาก่อนทุกครั้งไป และในทำนองเดียวกัน ถ้าท่านมีงานที่อยากจะริเริ่มก็ขอให้เสนอไปให้ผมพิจารณาดู เราจะได้คิดด้วยกัน ทำด้วยกันเหมือนกับคนที่อยู่ในทีมเดียวกัน¹⁵

¹⁴ ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์, รวมคำบรรยายและคำปราศรัย เรื่องนโยบายทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, สิงหาคม 2522, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุจีนไทย, 2522), หน้า 46.

¹⁵ ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์, มองการศึกษา: เส้นทางที่เท่าเทียมของคนไทย (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2535), หน้า 403.

... ผมถือว่าถ้าเราจะทำงานร่วมกัน เราจะต้องคิดร่วมกัน มีอะไรที่มองเห็นว่าเราจะช่วยกันได้ ทั้งการปฏิบัติและในด้านความคิด เราก็ต้องช่วยกัน ผมอยากจะพูดอย่างตรงๆว่าผมไม่เคยคิดว่าผมมาเป็นนาย ผมมาที่นี่ผมมาเป็นผู้รับใช้ อะไรมันดีสำหรับกรม อะไรที่มันดีสำหรับงานของเรา ผมยินดีทำ...¹⁶

ศาสตราจารย์ ดร. ก่อ ได้เปรียบเทียบปัญหาอุปสรรคในการทำงานของกรมวิสามัญศึกษา เหมือนกับการถางป่า ถึงแม้จะลำบาก และอันตรายเพียงใดก็ต้องพยายามทำเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ประเทศชาติในอนาคต ดังคำบรรยายในการประชุมอาจารย์ใหญ่ที่วราชนาถจักร ประจำปี 2514 เรื่องแผนงานของกรมวิสามัญศึกษา ตอนหนึ่งว่า

... ผมมองเห็นอุปสรรคมองเห็นปัญหาต่าง ๆ ... ผมชอบพูดเสมอว่า ป่านี้มันทึบนะ มันเป็นป่าที่เราจะต้องถางไม่รู้ละถางมัน ในขณะที่เราถางป่านี้หนามมันอาจจะเกี่ยวกิ่งไม้ อาจจะฟาดเรา หรือหลายกรณีต้นไม้มันก็จะล้มทับเราตายเมื่อไรก็ไม่รู้ แต่มันเป็นป่าที่เราจะต้องถาง จะปล่อยให้มันรกอยู่อย่างนี้ไม่ได้ เราจะต้องถาง ถางมัน ผมว่าการบุกเบิกงานแบบนี้ มีทั้งความเหนื่อยยากและในหลายกรณี มีอันตราย ผมเหนื่อยยาก และได้รับทั้งอันตราย

... ผมก็พูดอย่างเดียวว่า ป่านี้จะต้องเดินแน่ๆขอให้เราช่วยถางมันเถอะ อีก 10 ปี 20 ปี ข้างหน้า คนที่เขาตามมาข้างหลังเขาจะได้ดูว่าคนรุ่นก่อนนี้ทำให้เขาอย่างนี้ เขาทำได้เรียบร้อยพอสมควร แต่ถ้าเราไม่ทำในระยะนี้อีก 10 ปี 20 ปี ข้างหน้าคนที่เขาตามมาข้างหลังอาจจะบอกว่าเหมม ถ้าเราได้คนนำทางที่ดีกว่านี้บ้านเมืองของเราอาจจะดีกว่านี้...¹⁷

ในการทำงานศาสตราจารย์ ดร. ก่อ เล่าว่า ตลอดชีวิตการทำงานท่านได้รับเงินเดือนขึ้นปีละ 1 ขั้น เพียง 8 ครั้ง นอกนั้นได้ 2 ขั้น ทั้งนี้ท่านไม่ได้ไปขอแต่ท่านพยายามตั้งใจทำงานด้วยความวิริยะอุตสาหะ ท่านได้กล่าวไว้ในการบรรยายเรื่องทิศทางการศึกษาไทยในอนาคต ตอนหนึ่งว่า

¹⁶ เรื่องเดียวกัน, หน้า 436.

¹⁷ เรื่องเดียวกัน, หน้า 457.

... ผมถือว่าการได้ทำงานมากมันทำให้เราเก่งขึ้น มันทำให้เราดีขึ้น การได้แก้อุปสรรคบ่อยๆ ทำให้จิตใจของเราเข้มแข็ง ทำให้เรากล้าที่จะทดลองทำเรื่องต่าง ๆ ให้ผ่านอุปสรรคไปได้ สิ่งเหล่านี้ไม่ต้องมาถามว่าจะได้อะไรตอบแทน สิ่งที่ได้ตอบแทนนั้นมันมีอยู่ในตัว...

ศาสตราจารย์ ดร. ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์ ทำงานประสบผลสำเร็จนั้น เพราะท่านยึดหลักอิทธิบาท 4 เป็นธรรมะประจำใจ หลักธรรมะอิทธิบาท 4 นี้ ท่านเคยเรียนตั้งแต่ชั้น ประถมศึกษาปีที่ 3 และท่านรู้สึกชอบมาก ศาสตราจารย์ ดร. ก่อ ได้ให้คำอธิบายความหมายของอิทธิบาท 4 ดังนี้

...อิทธิบาท 4 คือ ธรรม 4 ข้อ ... ข้อแรก คือ ฉันทะ ซึ่งแปลว่ามีความรักใคร่ มีความปรารถนาที่จะทำในสิ่งนั้น ที่จะทำงานนั้น ข้อที่ 2 ได้แก่ วิริยะ ซึ่งแปลว่า ความขยันหมั่นเพียร เอาใจใส่ต่อสิ่งนั้น ทำงานในสิ่งนั้นอยู่ไม่ขาด ข้อที่ 3 ก็คือ จิตตะ แปลว่า เอาใจใส่ เอาใจจดจ่อต่องานซึ่งเราทำอยู่ อย่าไปเปลี่ยนใจง่าย ๆ แล้วก็ประการที่ 4 ประการสุดท้าย ก็คือ วิมังสา . . . แปลว่าการใคร่ครวญเพื่อหาวิธีทำงานของเราให้ดีขึ้น...¹⁸ หรือ ... ให้มีความรักใคร่ในงาน มีความขยันหมั่นเพียร เอาใจใส่ จดจ่อและหมั่นไตร่ตรองให้รอบคอบ ... โดยจะต้องทุ่มเทให้แก่งานจริง ๆ งานจึงจะสำเร็จ¹⁹

เมื่อท่านดำเนินการสิ่งใดไปแล้วจะพยายามพัฒนาให้งานดีขึ้นเรื่อย ๆ ศาสตราจารย์ ดร. ก่อ กล่าวไว้ในการบรรยายเรื่องนโยบายและแนวทางในการพัฒนาการศึกษา การศาสนา ศิลปวัฒนธรรมของประเทศ ในแผนพัฒนานาระยะที่ 5 (พ.ศ. 2525-2529) ว่า “...สิ่งใดก็ตามถ้าเพื่อผมทำปี นี้ผมทำได้แค่นี้ ปีหน้าผมต้องทำได้มากกว่านี้ และผมต้องทำดีกว่านี้ แล้วตลอดระยะเวลาที่ผมทำงานร่วมกับคนในกระทรวงศึกษาธิการ ในกรมต่าง ๆ สปีริตอันนี้ วิญญาณอันนี้ เป็นที่ยอมรับของพวกเราทุกคน...”²⁰

¹⁸ เรื่องเดียวกัน, หน้า 666.

¹⁹ ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์, รวมคำบรรยายและคำปราศรัย เรื่องนโยบายทางการศึกษา, หน้า 21.

²⁰ เรื่องเดียวกัน, หน้า 7.

การบริหารงาน

การบริหารงานตามความมุ่งหมาย ศาสตราจารย์ ดร.ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์ ตั้งใจจะนำระบบบริหารตามความมุ่งหมายมาใช้ในกระทรวงศึกษาธิการ เมื่อครั้งที่ท่านดำรงตำแหน่งรัฐมนตรีกระทรวงศึกษาธิการ (พ.ศ. 2522-2523) การบริหารระบบนี้คือ

... การบริหารงานที่ยึดเอาความมุ่งหมายเป็นที่ตั้ง แล้ววางโครงการเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุถึงความมุ่งหมายที่ตั้งไว้ พร้อมกันนั้นก็สร้างกลไกในการประเมินผลและติดตามผลเพื่อวัดดูว่าได้นำงานให้บรรลุผลสำเร็จ ตามความมุ่งหมายมาน้อยเพียงไร การทำงานแบบนี้จะทำให้เรารู้ทิศทางของการปฏิบัติงานได้ชัดเจน และเราจะเดินไปข้างหน้าได้โดยสะดวก...²¹

ดังนั้นการทำงานจึงต้องมีการประเมินผลการทำงานอยู่เสมอ ศาสตราจารย์ ดร.ก่อ ได้กล่าวไว้ในหลักการบริหารการศึกษา การวางแผนงานตอนหนึ่งว่า

...ทำงานไปแล้วจะต้องมีการประเมินผลแล้วจะต้องมีการเปลี่ยนระบบงาน เปลี่ยนแผนงานตามผลที่ประเมินได้ ... เป็นอันที่สำคัญที่สุด และอยากจะพูดว่าได้รับความเอาใจใส่ไม่น้อยที่สุดในขณะนี้คือ เรื่องการควบคุมงานเวลานี้แทบจะกล่าวได้ว่าเราควบคุมงานโดยคำสั่ง โดยแผนกระดาษและตัวหนังสือ เราไม่ค่อยจะได้มีการควบคุมในแง่ของการดูแลให้คนปฏิบัติให้และปฏิบัติถูกต้องเที่ยงตรง เราแทบจะไม่มีเลยในขณะนี้ ทั้งนี้เพราะว่าปัญหาทางสังคมของเรากำลังสับสน คนที่เป็นผู้บังคับบัญชาก็ไม่ค่อยจะกล้าในบางเรื่องคนที่อยู่ใต้บังคับบัญชาก็กล้าในเรื่อง ซึ่งไม่ควรจะกล้าในบางเรื่อง ฉะนั้นจึงเลยขลุกขลักกันอยู่

เพราะฉะนั้นการที่จะควบคุมงานให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนที่ตั้งมานั้นเวลานี้เราอ่อนมากโดยเฉพาะอย่างยิ่งในกระทรวงศึกษาธิการผมรู้สึกกว่าอ่อนเอากว่าที่เคย²²

²¹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 29-30.

²² ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์, "ปาฐกถาเรื่องหลักการบริหารการศึกษา การวางแผนงาน" ประมวลบทความ การวางแผนการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนากรมศาสนา, 2513), หน้า 137-138.

...ในการบริหารแบบใหม่นิยมใช้ระบบบริหารด้วยการวางแผน และการบริหารตามโครงการ ซึ่งผู้บริหารมักทำกันอยู่แล้ว แต่สิ่งหนึ่งที่ละเลยกันก็คือ การประเมินผลขั้นสุดท้าย เมื่อสิ้นสุดโครงการแล้ว (Summative Evaluation) เพื่อให้รู้ว่าโครงการที่ทำไปนั้นได้ผลเพียงไร มีข้อบกพร่องอย่างไร²³

การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบบริหารการศึกษานั้น ศาสตราจารย์ ดร. ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์ เสนอแนะว่า ควรมีลักษณะดังนี้

1. จัดให้มีการวางแผนงานให้ชัดเจน
2. แบ่งสายงานให้เหมาะสมกับแผนงาน และกำหนดอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการต่าง ๆ ให้ชัดเจน
3. มอบหมายความรับผิดชอบให้แก่โรงเรียนเพิ่มขึ้น ลดการสั่งงานปลีกย่อยจากส่วนกลางให้น้อยลง
4. จัดให้มีระบบการประเมินผลงานซึ่งเป็นที่เชื่อถือได้
5. จัดให้มีการติดตามผลอย่างสม่ำเสมอ²⁴

ในการทำงานนั้น ศาสตราจารย์ ดร. ก่อ ได้เสนอแนะให้ผู้บริหารพยายามใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในหน่วยงานให้มีประโยชน์มากที่สุด ไม่ควรนำเอาการขาดแคลนมาเป็นข้ออ้างในการทำงาน ดังคำปราศรัยเรื่องนโยบายทางการศึกษาดอนหนึ่งว่า “...ผมขอยืนยันว่าผู้บริหารที่มีความสามารถสูงนั้นจะต้องหาวิธีการหรือยุทธศาสตร์ในการทำงานอันมีประสิทธิภาพสูงมาใช้ ถ้าผู้บริหารมีความสามารถอย่างแท้จริง เขาจะใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้ได้รับผลตอบแทนอย่างสูงสุด”²⁵

วิธีการบริหารงานของกองในกระทรวงศึกษาธิการที่ ศาสตราจารย์ ดร. ก่อ เคยใช้ ได้แก่

²³ ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์, มองการศึกษา, หน้า 203.

²⁴ เรื่องเดียวกัน, หน้า 360.

²⁵ ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์, รวมคำบรรยายและคำปราศรัย เรื่อง นโยบายทางการศึกษา, หน้า 54.

วิธีการที่หนึ่ง “การขออุสมุครีบ-ส่งของกองอยู่เป็นประจำ การอุสมุคเล่มนี้ทำให้ทราบว่าเรื่องเข้ามาในกองวันละมากน้อยเท่าไร เรื่องที่สำเร็จจากกองมีวันละเท่าไร ถ้าอยากดูว่าคนในกองปฏิบัติงานได้รวดเร็วแค่ไหนก็ลองศึกษาจากสมุครีบ-ส่งได้เป็นเรื่อง ๆ ไป เมื่อคู่ด้วยตนเองไปสักกระยะหนึ่งผมก็มอบหมายให้ข้าราชการผู้ใหญ่คนใดคนหนึ่งในกองอุสมุครีบ-ส่งแทนผม การกระทำที่ง่าย ๆ เช่นนี้ช่วยเร่งรัดงานของกองได้ดีพอใช้”²⁶

วิธีการที่สอง การประชุมหัวหน้าหน่วยงานภายในกองเป็นประจำ “เชิญหัวหน้าหน่วยงานมาพบปะกันเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันไม่จำเป็นต้องจัดระเบียบวาระ ไม่จำเป็นต้องมีรายงานการประชุม. . . การเสนอข้อคิดเห็นโดยไม่มีระเบียบวาระมักทำให้ต่างฝ่ายต่างมองเห็นปัญหาของกองในแง่มุมต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี จากประสบการณ์ของผม ผมได้พบว่าการประชุมแบบนี้เป็นวิธีประสานงานภายในกองที่มีประสิทธิภาพสูงสุด...”²⁷

วิธีที่สาม การฝึกอบรมผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชารู้ตัวว่าเขาได้รับความเอาใจใส่จากผู้บังคับบัญชา บางครั้งถ้าไม่มีความรู้ความชำนาญ ศาสตราจารย์ ดร.ก่อ “... ใช้วิธีถาม วิธี สอดแทรกความคิดเห็นให้แก่เขา...”²⁸

วิธีที่สี่ ใช้วิธีการออกแบบมาตรฐานของการทำงานเรื่องราว หนังสือที่ทางราชการส่งออกไปข้างนอกหรือแบบบันทึกที่เสนอผู้บังคับบัญชา

การแก้ปัญหาของหน่วยงานต่าง ๆ

ในการแก้ไขปัญหายุปสรรคและข้อบกพร่องของหน่วยงานต่างๆ ศาสตราจารย์ ดร.ก่อ ให้ข้อคิดว่า

...ควรจะเริ่มด้วยการวิเคราะห์ปัญหาอย่างตรงไปตรงมา. . . ทำใจให้หนักแน่น ทุกคนย่อมมีข้อบกพร่อง หน่วยงานทุกหน่วยย่อมมีข้อบกพร่องเช่นกัน . . . เมื่อพบเห็นข้อบกพร่องก็นำมาพูดอย่างเปิดเผยแล้วช่วยกันแก้ไขให้ดีขึ้น. . .

²⁶ เรื่องเดียวกัน, หน้า 43.

²⁷ เรื่องเดียวกัน, หน้า 44.

²⁸ เรื่องเดียวกัน, หน้า 44.

ให้ยอมรับความจริงและวิเคราะห์ถึงอุปสรรคปัญหาข้อบกพร่องอย่างซึ่งหน้า²⁹

หลักในการแก้ปัญหา "... ให้แก้ปัญหาก็แก้ได้ง่ายเสียก่อน เมื่อทำเสร็จแล้วจึงก้าวไปสู่การแก้ปัญหาที่สำคัญหรือปัญหาที่แก้ยากในภายหลัง การกระทำเช่นนี้จะทำให้คนในหน่วยงานเกิดความมั่นใจในตนเอง และในเวลาเดียวกันการแก้ปัญหาก็ง่าย ๆ จะทำให้คนในกองเกิดความชำนาญในการแก้ปัญหาที่ละเอียด เมื่อมีความชำนาญมากขึ้นก็สามารถแก้ปัญหาที่ยากขึ้นได้ตามลำดับ"³⁰

สิ่งสำคัญในการแก้ปัญหาคือ การวางมาตรการและวิธีการในการติดตามผลและประเมินผล "... คนที่จะแก้ปัญหสำเร็จต้องมีแนวทางสำหรับแก้ปัญหา แนวทางที่ดีที่สุดนั้นได้แก่ การประเมินผลและติดตามผลอยู่เป็นประจำ"³¹

การแก้ไขปัญหาในการทำงาน ถึงแม้ว่าจะเกิดจากการตัดสินใจของคนสมัยก่อน คนในสมัยปัจจุบันก็ต้องพยายามแก้ไข ทั้งนี้ ศาสตราจารย์ ดร. ก่อ ให้เหตุผลว่า "... ความจำเป็นในสมัยหนึ่งย่อมทำให้คนรุ่นนั้นตัดสินใจอย่างหนึ่ง เมื่อการตัดสินใจของท่านก่อให้เกิดปัญหาในสมัยปัจจุบัน ก็เป็นหน้าที่ของคนในสมัยปัจจุบันที่จะต้องแก้ไขกันต่อไป การโยนความคิดให้แก่คนอื่นจะไม่ช่วยให้เราแก้ปัญหาอันใหญ่ยิ่งนี้ได้ แม้แต่ประการใด"³²

การประสานงาน

ศาสตราจารย์ ดร. ก่อ กล่าวถึงลักษณะของผู้นำที่มีความสามารถไว้ว่า จะต้องปฏิบัติให้ได้ 2 ประการ คือ ธำรงรักษาองค์การให้มั่นคง และพัฒนางานขององค์การให้ก้าวหน้าอยู่เสมอด้วยการ "... รวบรวมกำลังน้ำใจของคนให้เป็นกลุ่มก้อน สร้าง

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

²⁹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 42.

³⁰ เรื่องเดียวกัน, หน้า 43.

³¹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 43.

³² ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์, มองการศึกษา, หน้า 356.

ความสามัคคี ที่คนอื่นยอมรับ อยากทำงานร่วมกัน และต้องประสานสามัคคีให้มีอยู่ตลอดไป”³³

ลักษณะการประสานงานที่ดีมิใช่การตามใจผู้ร่วมงาน “... แต่หมายถึงศิลปะของการจัดใจคน แต่จะต้องสามารถให้คนทำงานให้ได้มาตรฐานตามที่ตั้งใจ โดยยึดหลัก 2 ประการ คือ

1. ทำให้คนในหน่วยงานทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ
2. รักษามาตรฐานการทำงานที่ถูกต้อง”³⁴

การปรับปรุงงานและการปรับปรุงตนเอง

เพื่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน ศาสตราจารย์ ดร.ก่อ ได้ให้ข้อเสนอแนะในพัฒนาและปรับปรุงตนเองเกี่ยวกับการทำงานให้ก้าวหน้าในการบรรยายและคำปราศรัยเรื่อง นโยบายทางการศึกษาตอนหนึ่งว่า

1. ให้แสวงหาความรู้ให้แก่ตนทุกเวลา และทุกโอกาส ... จะต้องหาความรู้เพิ่มเติมโดยการเป็นนักอ่านที่มีความหิวกระหายต่อความรู้ และวิทยาการใหม่ ๆ ทุก ๆ วัน ตลอดเวลา
2. สร้างนิสัยการทำงานให้ดี คือ ตรงเวลา อย่างเลียงงาน อย่างชุกงาน รีบทำงานทุกอย่างให้เสร็จ
3. พัฒนาบุคลิกภาพ ... การสร้างบุคลิกภาพต้องใช้เวลา การฝึกฝนจะต้องให้ความจริงใจต่องาน ต่อคนอื่นและต่อตนเอง ทำเป็นประจำให้มั่นคงและรู้จักใช้จิตวิทยากับตนเอง จะช่วยพัฒนาบุคลิกภาพของตนเองได้
4. การปรับปรุงตนเอง วิธีที่ดีที่สุดคือ “อย่าทำลายตนเอง” จะต้องระมัดระวังอย่าปล่อยให้ตนเองเกียจคร้าน ใจแคบเอารัดเอาเปรียบคนอื่น และอิจฉาริษยาคนอื่น การทำราชการมีข้อห้าม 2 ประการ คือ อย่ามักได้และอย่ามักง่าย³⁵

³³ ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์, รวมคำบรรยายและคำปราศรัยเรื่อง นโยบายทางการศึกษา, หน้า 21.

³⁴ เรื่องเดียวกัน, หน้า 21.

³⁵ เรื่องเดียวกัน, หน้า 22

ศาสตราจารย์ ดร. ก่อ ทำงานสำเร็จ และมีความเจริญก้าวหน้าเป็นอย่างดี ท่านยึดหลักอิทธิบาท 4 ในการทำงาน ทำงานด้วยความตั้งใจ มีความวิริยะอุตสาหะถือว่ายิ่งทำงานหนักยิ่งทำให้สามารถทำงานเก่งขึ้น เมื่อมีปัญหาในการทำงานจะพยายามแก้ไขปัญหามาจากปัญหาง่ายเพื่อให้เกิดความชำนาญในการแก้ปัญหา แล้วจึงแก้ปัญหามีความสำคัญขึ้น ท่านเปรียบปัญหาและอุปสรรคการทำงานเหมือนการถางป่า ถึงแม้จะเป็นเวลานานก็ลงไปเรื่อยๆ จนกว่าจะเตียน คือทำงานเสร็จเรียบร้อย เป็นประโยชน์แก่ประเทศชาติ สำหรับการบริหารงานการศึกษา ท่านจะมีการตั้งความมุ่งหมาย วางแผน โครงการอันจะนำไปสู่การปฏิบัติและมีการประเมินผลเป็นระยะ วิเคราะห์ปัญหาอย่างตรงไปตรงมา

ท่านให้ข้อคิดที่ทำให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน ได้แก่ การแสวงหาความรู้ มีความจริงใจในการทำงาน ทำงานตรงเวลา สามารถทำงานเสร็จทันเวลา และพัฒนาบุคลิกภาพของตนเองให้ดีขึ้นเสมอ



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษา

หลักสูตร

ในการจัดหลักสูตรการเรียนการสอน ศาสตราจารย์ ดร.ก่อ ให้ข้อคิดไว้ว่า ไม่มีหลักสูตรใดที่จะดีที่สุดเหมาะสมที่สุด โดยไม่มีที่ติเลย จึงไม่ควรห่อใจ การพัฒนาหลักสูตรต้องพัฒนาไปเรื่อย ๆ ในระยะที่เกิดความสับสน หลายคนอาจท้อใจว่าทำไปแล้วไม่ดีขึ้น แต่ถ้ามองย้อนหลังไปจะเห็นว่า “เราก้าวหน้าในด้านการศึกษามากมาย เมื่อเปรียบเทียบความเปลี่ยนแปลงด้านการเรียนการสอนของอเมริกา ระหว่าง ค.ศ. 1850-1950 ประเทศไทยแข่งได้ แต่ของประเทศญี่ปุ่น ก้าวหน้าไปรวดเร็วอย่างยากที่จะหาประเทศใดตามได้ทัน”³⁶

ในการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรแต่ละครั้งมักจะทำให้เกิดผลการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน ดังนี้

1. “การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรย่อมต้องมีการเปลี่ยนแปลงแบบเรียนตามไปด้วย การเปลี่ยนแปลงแต่ละครั้งมักจะทำให้เกิดความสับสนแก่คนจำนวนมาก...”³⁷

2. “... การเปลี่ยนหลักสูตรมักมีสาระสำคัญอยู่เพียงอย่างเดียว คือ การจัดเนื้อหาวิชาสำหรับระบบการศึกษาให้ทันสมัย ในบางครั้งก็มีการเพิ่มวิชาใหม่เข้าไปหลักสูตร แต่จะมีน้อยครั้งนักที่มีการตัดวิชาเก่าซึ่งล้าสมัยออกจากหลักสูตร หลักสูตรโดยทั่วไปจึงมักมีเนื้อหาเพิ่มขึ้นจนก่อให้เกิดความลำบากต่อการเรียนการสอน”³⁸

³⁶ ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์, “หลักการและแนวโน้มในการจัดมัธยมศึกษา” แนวคิดใหม่ในการบริหารการศึกษา, กองเผยแพร่การศึกษา เอกสารเผยแพร่การศึกษาชุดงานพัฒนาการศึกษาอันดับที่ 11, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาพระสุเมรุ, 2525), หน้า 25-26.

³⁷ ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์, มอการศึกษา, หน้า 73.

³⁸ เรื่องเดียวกัน, หน้า 83.

3. เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรจะมีการอบรมครูอย่างกว้างขวาง ทั้งนี้เพราะ "... ต่อให้มีการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรให้ดีเลิศอย่างไร ถ้าครูยังสอนอย่างเก่าอยู่ ผลที่เกิดขึ้นมักจะมีไม่มากตามที่ต้องการ ... ระบบการศึกษาจึงจำเป็นต้องจัดให้มีการอบรมครูอย่างขนานใหญ่ ... การอบรมครูจึงเป็นกิจกรรมอันสำคัญอย่างหนึ่งของระบบการศึกษา"³⁹

4. การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระบบการบริหารของโรงเรียนหลาย ๆ ด้าน ทั้งนี้เพราะ

"การใช้หลักสูตรในโรงเรียนย่อมมีส่วนเกี่ยวข้องไปถึงการจัดตารางสอน การจัดชั้น วิธีสอน การใช้อุปกรณ์การสอน และการประเมินผลตามไปด้วย นอกจากนี้ระบบธุรการของโรงเรียนและทะเบียนนักเรียนก็จะต้องจัดให้สอดคล้องกับหลักสูตร การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรแต่ละครั้งจึงมักทำให้เกิดการสับสนภายในสถานศึกษาอยู่ไม่น้อย"⁴⁰

ข้อคิดเกี่ยวกับหลักสูตรระดับต่าง ๆ

ระดับมัธยมศึกษา

การจัดหลักสูตรในระดับมัธยมศึกษาสำหรับประเทศไทย ศาสตราจารย์ ดร. ก่อได้ให้ข้อเสนอแนะว่า

1. การจัดหลักสูตรกว้างให้สอดคล้องกับความสามารถและความสนใจของเด็ก วิชาที่เปิดสอนในมัธยมศึกษา ควรจะเป็นประโยชน์แก่เด็ก สนองความต้องการของสังคม จัดวิชาไว้สำหรับคนทุกระดับ วิชาที่เรียนทุกวิชาเป็นวิชาชีพ "ไม่ว่าภาษาไทย ภาษาอังกฤษ วาดเขียน..."

2. ทรัพยากรที่มีจำกัด จะต้องคิดถึงอาคารสถานที่ อุปกรณ์ ครู ฯลฯ ให้ละเอียด ควรเฉลี่ยทรัพยากรที่มีจำกัดให้สมดุล "มิใช่มุ่งทุ่มเทด้านใดด้านหนึ่งเท่านั้น"

3. การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคน มีข้อคิด 4 ประการ ซึ่งควรให้เด็กคือ

"ก. ให้ความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่จำเป็นแก่เด็ก เมื่อสอนวิชาต่างๆ อย่ามุ่งเพียงสอนเพื่อให้เด็กสอบได้"

ข. มุ่งให้ศีลธรรม วัฒนธรรมและความประพฤติอันดีงามแก่เด็ก หลายคน
มุ่งสอนศีลธรรม และหน้าที่พลเมือง แต่ทุกวิชาควรจะได้สอดแทรกวิชาเหล่านี้ลงไว้

ค. โรงเรียนควรสร้างกิจนิสัย (Work habit) ที่ดีให้แก่เด็ก ควรสอนเด็กว่า
การทำงานควรทำให้สำเร็จเป็นขั้นเป็นอันควรมีระเบียบในการทำงาน

ง. ควรส่งเสริมให้เด็กมีสุขภาพอนามัย⁴¹

การจัดหลักสูตรควรจะจัดให้สอดคล้องกับความต้องการของสภาพชุมชน
แต่ไม่ควรแคบเกินไป เช่น เด็กในภาคใต้ควรเรียนเรื่องการประมง และเรื่องสวนยาง
เท่านั้น ไม่ควรนำเอาเรื่องไม้สักไปสอนเด็กให้เปลืองเวลา คนโดยมากมักตีความในวง
แคบเช่นนี้จะทำให้ประชาชนไม่รู้จักบ้านเมืองของตนเองและไม่เห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน
ทั้งนี้ศาสตราจารย์ ดร. ก่อ ได้เขียนไว้ในบทความเรื่องการศึกษา ตอนหนึ่งว่า

... ถ้าโรงเรียนใดสอนตามหลักสูตรซึ่งแคบถึงขนาดนั้นแทนที่ทำให้
เกิดผลดีกลับจะทำให้เกิดผลร้ายอย่างใหญ่หลวงภายหลัง ผลเสียหายที่เกิด
จากหลักสูตรที่แคบเกินกำลังนั้น จะทำให้คนไม่รู้จักบ้านเมืองของตน ต่อ
จากนั้นก็ทำให้คนในท้องถิ่นต่าง ๆ ขาดความเห็นอกเห็นใจกันด้วย⁴²

ศาสตราจารย์ ดร. ก่อ ได้เคยเสนอแนะวิธีจัดหลักสูตรมัธยมศึกษาเป็นลักษณะ
วิชาให้กว้างขวาง และเปิดโอกาสให้นักเรียนมาเรียนตามเวลาที่ต้องการ ในคำปราศรัย
ของอธิบดีกรมวิสามัญศึกษา เนื่องในการเปิดอาคารเรียน โรงเรียนพิบูลวิทยาลัย ลพบุรี
เมื่อวันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2512 ตอนหนึ่งว่า

... เราน่าจะคิดหาวิธีใหม่มาใช้ในการจัดการศึกษาของเรา... เรื่องแรก
เป็นความคิดเกี่ยวกับหลักสูตรนักเรียนในชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นนั้น จะต้อง
เรียน 3 ปี ม.ศ.1 1 ปี ม.ศ.2 1 ปี ม.ศ.3 1 ปี เมื่อครบปีแล้วก็มีการสอบ
ถ้าสอบได้ก็ให้เลื่อนชั้นไปเรียนชั้นสูงต่อไป ถ้าสอบตกก็ให้เรียนซ้ำชั้นเดิม
ต่อไป เราก็ทำอย่างนั้นระบบอย่างนี้มันตายตัว ... มันไม่มีความยืดหยุ่น มัน

⁴¹ ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์, "หลักการและแนวโน้มในการจัดมัธยมศึกษา" หน้า 23.

⁴² ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์, มองการศึกษา, หน้า 102.

ไม่มีความคล่องตัว ... หลักสูตรมัธยมศึกษาควรจะเปลี่ยนรูป โดยเรามาตั้งถามตัวเองว่า คนที่เราเรียกว่าจบมัธยมศึกษาตอนต้นนั้น ควรจะเป็นคนที่มีคุณภาพอย่างไร ... เพื่อให้เกิดคุณภาพอย่างนั้น เราควรจะสอนภาษาไทย ภาษาอังกฤษ ... วิทยาศาสตร์ ... มากน้อยเท่าไร เมื่อแบ่งออกเป็น course ต่าง ๆ แล้วจะเป็นกี่ course จะเป็นกี่ credit ... เมื่อจัดหลักสูตรเป็นแบบนี้ เราก็กำหนดว่า ถ้านักเรียนเรียนไปได้ครบ 60 วิชา สมมตินะตามที่เราวางไว้ แล้วถือว่าเด็กเหล่านี้เรียนจบประโยคมัธยมศึกษาตอนต้น เมื่อเป็นอย่างนี้ เด็กที่ฉลาด และขยันอาจจะเรียนจบในเวลา 2 ปี เศษๆ เด็กที่ช้าหน่อยอาจจะเรียนมากกว่า 3 ปี แต่โดยส่วนเฉลี่ยแล้วเราจะกะกันไว้ว่าจบเวลานั้น เด็กของเราในระดับนี้ ก็มี ความสามารถ ความสนใจที่แตกต่างกัน เราอาจจะให้มีวิชาเลือกต่อเติมไปจากวิชาที่เราบังคับไว้ ... ถ้าเราทำอย่างนี้ได้ เราจะ สามารถให้การศึกษที่สอดคล้องกับความต้องการของคนได้”

เมื่อจัดหลักสูตรแบบนี้ ผมก็ต้องหันมาถามต่อไปว่า ทำไมเราจึงจะบอกว่าเวลาของเด็กนั้นจะต้องเรียนจาก 8 โมงครึ่งถึง 15 โมงครึ่งเท่านั้น ทำไมเราจึงไม่เปิดโรงเรียนของเราตั้งแต่ 7 โมงครึ่งจนถึง 18 นาฬิกา ทำไมถึงไม่สอนไปเรื่อย ๆ เด็กคนไหนมาเช้า เลิกก่อน คนไหนมาสายเลิกทีหลัง ครูคนไหนมาเช้าเลิกก่อน คนไหนมาสายเลิกทีหลัง ทำไมเขาถึงไม่ทำแบบนี้...⁴³

ระดับอุดมศึกษา

ศาสตราจารย์ ดร.ก่อ เห็นว่าภาษาไทยเป็นคุณแจดอกสำคัญในการเรียนวิชาต่าง ๆ เป็นสื่อของการเรียนรู้ เป็นเครื่องมือในการคิด และแสดงความคิดเห็น ตลอดจนเป็นเครื่องมือในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและวัฒนธรรม ดังนั้นในหลักสูตร จึงควรมีการจัดการเรียนการสอนภาษาไทยจนถึงระดับปริญญาตรี

ความสำคัญในการสอนภาษาไทยนี้ ศาสตราจารย์ ดร.ก่อ ได้เขียนไว้ในบทความเรื่อง ถ้าคิดจะเป็นนิคต้องเร่งปรับปรุงการสอนภาษาไทยว่า

⁴³ เรื่องเดียวกัน, หน้า 113-114.

... วิชาที่ควรได้รับความเอาใจใส่มากเป็นพิเศษ ก็คือ วิชาภาษาไทย...
วิชาภาษาไทยนี้แหละจะเป็นวิชาที่ส่งเสริมการพัฒนาอุตสาหกรรมรวม
ทั้งการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมเป็นส่วนรวม...

... การพูด และการฟัง รวมทั้งการเขียนและการอ่านภาษาไทยที่มี
คุณภาพสูงเท่านั้นที่จะช่วยให้การเรียนการสอนวิชาคณิตศาสตร์และวิทยา
ศาสตร์ได้ผลดี ...

... การเรียนในระดับอุดมศึกษาย่อมมีการเขียนรายงานหรือภาคินิพนธ์
เป็นกิจกรรมสำคัญ ถ้านักศึกษาวิชาวิศวกรรมศาสตร์หรือเกษตรศาสตร์
เขียนรายงานไม่เป็นใช้ภาษาไทยไม่ถูกต้อง เขาจะเรียนวิชาของเขาให้เก่ง
ได้อย่างไร การฟังและการพูดภาษาไทยเป็นกิจกรรมการเรียนการสอนซึ่ง
นักเรียนมหาวิทยาลัยต้องใช่มาก...⁴⁴

คุณภาพการศึกษาของประเทศไทยไม่สูงเท่าที่ควรนั้น ศาสตราจารย์ ดร. ก่อ
ยอมรับว่า “ต้นเหตุที่ทำให้คุณภาพการศึกษาต่ำมีอยู่มากมายหลายประการ แต่สาเหตุ
ประการหนึ่งก็คือ ครูหรืออาจารย์พูดไม่เก่ง นักเรียนและนักศึกษาเลยฟังไม่รู้เรื่อง”

ท่านเคยเสนอในที่ประชุมวิชาการว่า “หลักสูตรปริญญาตรีทุกคณะควรมี
วิชาภาษาไทยอย่างน้อย 6 หน่วยกิต”⁴⁵ แต่ไม่มีใครให้ความสนใจ ยกเรื่องนี้เป็นหัวข้อ
ในการอภิปราย ท่านหวังว่าสักวันหนึ่งจะมีการพิจารณาว่า

ภาษาไทยเป็นกุญแจดอกสำคัญที่จะเปิดประตูไปสู่การเรียนวิชาอื่น
ภาษาไทยเป็นสื่อของการเรียนรู้ เป็นเครื่องมือในการคิด และเป็นเครื่อง
มือสำหรับแสดงความคิดเห็นของคน ภาษาไทยเป็นประโยชน์แก่เด็กใน
เวลาเรียนวิชาต่าง ๆ ที่สำคัญยิ่งไปกว่านั้นก็คือ เป็นประโยชน์แก่ผู้ใหญ่

ในการทำมาหากิน และที่สำคัญที่สุดก็ได้แก่ ภาษาไทยเป็นเครื่องมือใน
การพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวัฒนธรรมของประเทศ⁴⁶

⁴⁴ ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์, “ถ้าคิดจะเป็นนิสิตต้องเร่งปรับปรุงการสอนภาษาไทย”
41 ปีกรวมวิชาการ, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2536), หน้า 16-17.

⁴⁵ เรื่องเดียวกัน, หน้า 19.

⁴⁶ ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์, มองการศึกษา, หน้า 647.

หลักสูตรอาชีวศึกษาและวิชาต่างๆต้องมีเนื้อหากว้างไม่ควรจัดเนื้อหาเจาะจงให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะอย่างเพราะถือว่าเป็นหลักสูตรที่มีความจำกัศ ศาสตราจารย์ ดร.ก่อ ได้อธิบายความหมายของการอาชีวศึกษาไว้ว่า

... การอาชีวศึกษามีได้แปลว่า การเรียนวิชาช่างไม้ ช่างก่อสร้าง ช่างกล ช่างเครื่องยนต์ หรือวิชาธุรกิจศิลป์ และพาณิชยกรรมเท่านั้น วิชาที่นักเรียนและนักศึกษานอกโรงเรียนเรียนอยู่ทุกวิชาเป็นวิชาชีพอยู่ในตัวทั้งสิ้น ทุกวันนี้มีคนใช้ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์หรือสังคมศึกษา ประกอบอาชีพอยู่เป็นจำนวนมาก การพัฒนาอาชีวศึกษาจึงได้แก่ การสอนวิชาทุกวิชา เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนและนักศึกษาทุกคนนำไปประกอบอาชีพตามความถนัดและความสนใจของเขา

... จุดสำคัญของการพัฒนาอาชีวศึกษาได้แก่ การอบรมสั่งสอนให้เยาวชนทำงานเป็น รักงานและรับผิดชอบต่องาน ไม่ว่าจะงานนั้นจะเป็นงานประเภทใด⁴⁷

การศึกษากับฝึกงานเพื่อประกอบอาชีพนั้นไม่ควรฝักความชำนาญอาชีพเฉพาะอย่างใดอย่างหนึ่ง ควรให้การศึกษาด้านอื่น ๆ ด้วย ทั้งนี้เพราะศาสตราจารย์ ดร.ก่อ ให้เหตุผลว่า

... คนที่ฝึกงานอาชีพเฉพาะอย่างในวงแคบ มักขาดความคล่องตัวในการเรียนรู้วิชาการอย่างอื่น ถ้าเขาไม่พอใจอาชีพเดิมหรือความต้องการในอาชีพนั้นลดน้อยลง คนที่ได้รับการฝึกฝนแบบนี้จะประสบปัญหาอย่างหนัก โรงเรียนอาชีพทั้งหลายจึงไม่ยอมทุ่มเทฝึกงานเฉพาะอย่าง แต่เพียงอย่างเดียว...⁴⁸

ในการจัดหลักสูตรนั้นควรมีการปลูกฝังในด้านระเบียบวินัยและมีศีลธรรมควบคู่ไปกับความสามารถในด้านวิชาชีพด้วย ศาสตราจารย์ ดร.ก่อ ได้เขียนไว้ในบทความเรื่องศิลปศึกษากับพัฒนาประเทศตอนหนึ่งว่า "... ศิลปินย่อมมีระเบียบวินัยและระบบศีลธรรมของอาชีพเขาเหมือนกับวิชาชีพอื่น ๆ ศิลปินที่ขาดระเบียบวินัย และ

⁴⁷ ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์, รวมคำบรรยายและคำปราศรัยเรื่องนโยบายทางการศึกษา, หน้า 60-61.

⁴⁸ ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์, มองการศึกษา, หน้า 101.

ไม่ใช่คดีอยู่ในระบบศีลธรรมของอาชีพอาจไม่ประสบความสำเร็จในการประกอบอาชีพ
ได้... ”⁴⁹

การเขียนหลักสูตร

เมื่อเขียนหลักสูตรขึ้นมาแต่ละครั้ง ผู้เขียนจะต้องคำนึงถึงการนำหลักสูตรไป
ใช้ด้วย ศาสตราจารย์ ดร. ก่อ ได้แนะนำไว้ว่า

... การเขียนหลักสูตรนั้นเขียนง่าย จะเขียนให้สวยงาม อย่างไรก็ตามแต่
เมื่อเขียนแล้วต้องช่วยโรงเรียนสอนตามหลักสูตรให้ได้ ด้วยการจัดหาครูและ
อบรมครู ด้วยการจัดหาอุปกรณ์การศึกษาให้แก่โรงเรียน และด้วยการนิเทศ
การศึกษาอย่างเข้มแข็ง⁵⁰

สำหรับโรงเรียน ถือว่าหลักสูตรเป็นสิ่งที่สำคัญของโรงเรียน เมื่อ
โรงเรียนจะนำหลักสูตรไปใช้ โรงเรียนต้องทำประมวลการสอนตามหลักสูตรนั้น เพื่อ
ให้เหมาะสมกับนักเรียน ศาสตราจารย์ ดร. ก่อ ได้กล่าวถึงประมวลการสอนว่า “...
ประมวลที่ดีนั้นย่อมนำไปจนทำให้เด็กเบื่อหน่ายและไม่อยากเรียนไปจนทำให้เด็ก
บังเกิดความท้อถอย และข้อสำคัญที่สุดคือประมวลการสอนนั้นต้องสอดคล้องกับความ
สามารถและความสนใจของเด็กทุกคน”⁵¹

ครู

ศาสตราจารย์ ดร. ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์ ได้ให้ข้อคิดเกี่ยวกับครูไว้ในคำปาฐกถา
และบทความต่าง ๆ มากมาย สามารถสรุปเป็นประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

⁴⁹ ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์, “ศิลปะศึกษากับการพัฒนาประเทศ” อนุสรณ์งานพระ
ราชทานเพลิงศพศาสตราจารย์ ดร. จรูญทัศน์ พุกกะมาน, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์
ศิรณสาร, 2519), หน้า 23.

⁵⁰ ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์, มองการศึกษา, หน้า 360.

⁵¹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 614.

ด้านลักษณะของครูที่ดี

ศาสตราจารย์ ดร. ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์ ได้กล่าวถึง ลักษณะของครูที่ดีไว้ว่า “ครูจะต้องปฏิบัติหน้าที่หลักของตนให้สมบูรณ์...หน้าที่หลักที่ครูจะต้องปฏิบัติอาจแบ่งได้เป็น 4 ประการ คือ

1. หน้าที่ในการสอน การเป็นครูที่สมบูรณ์จะต้องสอนนักเรียน ครูที่มีผลงานดีเด่นได้แก่ครูที่สอนเก่ง เลือกใช้วิธีสอนถูกต้อง จัดบทเรียนได้เหมาะสมกับเด็ก ใช้อุปกรณ์การสอนได้ผลดีและเร้าให้เด็กเกิดความสนใจได้มาก

2. หน้าที่ในการปกครองนักเรียน ครูที่สอนได้ผลดีต้องเป็นครูที่เข้าใจธรรมชาติของเด็กและปกครองเด็กที่ตนสอนได้

3. หน้าที่ในการบริหารการศึกษาครูทุกคนต้องมีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษา เช่น รับผิดชอบงานธุรการในชั้นเรียน การควบคุมเวลาเรียนของนักเรียน การเบิกจ่ายวัสดุในการสอน เป็นต้น ซึ่งครูจะต้องปฏิบัติให้สมบูรณ์

4. หน้าที่ในการประสานงาน ครูจะต้องประสานงานกับครูในโรงเรียนเดียวกันได้ดี และจะต้องประสานงานกับผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนด้วย”⁵²

ครูที่ดีควรแสดงบทบาทให้ถูกต้องตามที่สังคมมุ่งหวัง บทบาทที่ควรแสดงให้ปรากฏมี 3 ประการ คือ

1. บทบาทของผู้รู้และผู้ชำนาญอย่างน้อยที่สุดครูจะต้องมีความรู้ในวิชาที่สอนเป็นอย่างดี ครูจะต้องศึกษาหาความรู้ไม่หยุดหย่อน “... ถ้าจะเป็นครูที่ดี ก็ควรจะทำตนเป็นพหูสูตร และไม่ควรจะใช้แต่เพียงวิธีหนึ่ง โดยเฉพาะ วิธีสอนที่ดีอย่างไม่มีข้อบกพร่อง ยังไม่มีใครคิดได้ ดังนั้นต้องใช้หลาย ๆ วิธีปนกัน เพื่อให้การสอนได้ผลตามที่ต้องการ”⁵³

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

⁵² ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์. “ครูกับการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา” ป.ศ.ร. 2519 (กรุงเทพมหานคร : ไซวัฒนาการพิมพ์, 2519) หน้า 1-11

⁵³ ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์, วิธีสอนอ่านเบื้องต้น, หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมวิสามัญศึกษา เอกสารการนิเทศการศึกษา, 10 พฤศจิกายน 2496, หน้า 33.

2. บทบาทของผู้ที่มีความประพฤติดี ครูจะต้องประพฤติให้เป็นแบบอย่างแก่เด็กและเยาวชนได้ ครูจะต้องพยายามทำตนให้เป็นคนดีอยู่ตลอดเวลา

3. บทบาทของผู้มีน้ำใจอันดี คนที่ประกอบอาชีพครูได้ผล ต้องเป็นคนที่รักเด็ก มีความปรารถนาดีต่อเด็กพร้อมที่จะให้อภัยและพร้อมจะให้ความช่วยเหลือเด็ก ซึ่งถือว่าเป็นคุณธรรมของครู ศาสตราจารย์ ดร. ก่อ ได้กล่าวไว้ในพิธีเปิดและปาฐกถาการประชุมสัมมนาสมาคมวิชาชีพครูครั้งที่ 6 เรื่องมาตรฐานในด้านคุณธรรมและจริยธรรมของครู ตอนหนึ่งว่า

... ครูจะต้องประกอบไปด้วยพรหมวิหาร 4 กล่าวคือ ต้องมีความเมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา ไม่มีใครพูดหรือถึงพรหมวิหาร 4 แต่ลักษณะที่พวกเรายึดถือ เราจะต้องมีความรักใคร่ต่อเด็กที่เราสอน สงสาร ถ้าเขามีความบกพร่องในประการใด ประการหนึ่ง หรือถ้าเขามีความสำเร็จดี เราก็จะดีใจด้วย ถ้าเขาพลีขันธ์ด้วยเหตุใดเหตุหนึ่ง เราจะต้องวางตัวเป็นกลาง...⁵⁴

ด้านการทำงานของครู

ครูควรทำหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอนโดยถือเป็นหน้าที่หลัก ศาสตราจารย์ ดร. ก่อ ได้กล่าวไว้ในแนวคิดใหม่ทางการมัธยมศึกษาตอนหนึ่ง “เป็นครูต้องสอน... การสอนมากเป็นกำไรของชีวิต เป็นโอกาสดีที่ได้ทำงานมาก ทำให้ชีวิตแข็งแรง และได้เรียนรู้จากประสบการณ์”⁵⁵

ในการสอนบทเรียนให้ได้ผลดี ครูต้องทำสิ่งสำคัญ 3 ประการ คือ

1. ถ่ายทอดความรู้ให้ชัดเจนที่สุด
2. ต้องคอยกำกับดูแลให้นักเรียนนั้นประพฤติตนให้ถูกต้องอยู่เสมอ
3. ต้องประพฤติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีแก่นักเรียน”⁵⁶

ครูไม่ใช่ผู้สอนหนังสือเพียงอย่างเดียวต้องเป็นผู้ส่งเสริมการพัฒนานักเรียนทุก ๆ ด้าน ดังที่ท่านได้กล่าวไว้ในพิธีเปิดและปาฐกถา เรื่องมาตรฐานกับวิชาชีพ ตอน

⁵⁴ ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์. มองการศึกษา, หน้า 131

⁵⁵ เรื่องเดียวกัน, หน้า 376

⁵⁶ เรื่องเดียวกัน, หน้า 592

หนึ่งว่า

.... คนที่เป็นครูสอนไม่ได้มาบอกหรือสอนหนังสือเลข ๆ แต่จะต้องดูไปด้วยว่าส่วนคนไหนที่มีพฤติกรรมที่เหมาะสม เราก็ต้องดูและโน้ตไว้เป็นประจำ สิ่งเหล่านี้เราต้องทำเพราะว่าเราถือว่าหน้าที่ในการสอนเด็กนั้น ไม่ใช่สอนให้เด็กท่องหนังสือได้เท่านั้น หน้าที่ในการสอนเด็กนั้น หมายความว่า เราจะต้องส่งเสริมให้เด็กมี และจะละเว้นสิ่งใดสิ่งหนึ่งไม่ได้ จะเอาแต่พัฒนาการทางสมองหรือทางสติปัญญาไม่ได้ จะต้องเอาพัฒนาทางกายด้วย นอกจากนั้นเด็กนั้นเข้าสังคมได้เรียบร้อยหรือเปล่า ถ้าพูดคุยกับคนอื่น ทะเลาะเบาะแว้งกับเขาหรือเปล่า สิ่งเหล่านี้เราก็ทำ อันนี้คือมาตรฐานในทางปฏิบัติซึ่งเราถือว่าสำคัญ...⁵⁷

ด้านการผลิตครู

บุคคลที่ได้รับการฝึกฝนให้เป็นครู ควรมีลักษณะ 4 อย่าง ดังต่อไปนี้

1. อยากสอนและทำหน้าที่สอนเป็นสิ่งแรก ครูไม่ควรอยากทำงานธุรการหรืองานอื่นใดก่อนงานสอน ซึ่งเป็นงานในหน้าที่โดยตรงของครู
2. อยากเรียน หมั่นศึกษา ฝึกฝนตนเอง แม้จะเรียนเป็น formal education ไม่ได้ก็ศึกษาด้วยตนเอง ในทุกด้านไม่จำกัดวงอยู่เฉพาะสิ่งที่ตนกำลังสอน
3. สอนเป็น เป็นครูต้องใช้วิชาครู สั่งสอนอบรมศิษย์ตามวิธีการที่เล่าเรียนมา ไม่ใช่สอนแบบจحدและอ่านเอาเรื่อง
4. ต้องมีความรู้ในวิชาที่สอนและติดตามพัฒนาการของวิชานั้นไปเรื่อยๆ วิทยาการในโลกปัจจุบันก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว ครูจะต้องติดตามและเฝ้ารู้ในความเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ เกี่ยวกับวิชาที่ตนสอนอยู่ตลอดเวลา⁵⁸

⁵⁷ ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์, "พิธีเปิดและปาฐกถาเรื่องมาตรฐานกับวิชาชีพ", รายงานการประชุมสัมมนาสมาคมวิชาชีพครู ครั้งที่ ๑ กองมาตรฐานวิชาชีพครู สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2533), หน้า 11

⁵⁸ ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์, มองการศึกษา, หน้า 377.

ด้านความจำเป็นของครูที่จะต้องศึกษาจิตวิทยา

ศาสตราจารย์ ดร. ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์ เขียนไว้ในหนังสือจิตวิทยาการศึกษาว่า วิชาจิตวิทยามีความสำคัญต่ออาชีพครูมาก งานครูจะต้องเกี่ยวกับวิชาสองสาขา ครูต้องเป็นทั้งนักปรัชญาและนักจิตวิทยาในเวลาเดียวกัน "... เพราะครูจะต้องวางจุดมุ่งหมายการสอนของตนไว้และในขณะที่เดียวกัน ครูก็พยายามคิดหาวิธีการที่จะทำให้ได้ตามความมุ่งหมายนั้น"⁵⁹ ด้วยการศึกษาจิตวิทยาการศึกษาให้ซาบซึ้ง จึงจะทำงานได้ผล

อาชีพครูนั้น ไม่ใช่อาชีพรักษาโรคที่เกิดกับร่างกายของเด็กแต่อย่างเดียว แต่เป็นอาชีพที่เสริมสร้างจิตใจและร่างกายของเด็กในเวลาเดียวกัน ฉะนั้นถ้าครูจะทำหน้าที่นี้ให้สมบูรณ์ ครูจะต้องศึกษาจิตวิทยาการศึกษาเพื่อให้เกิดความสามารถ 3 อย่าง คือ

1. รู้จักกฎเกณฑ์ทางจิตวิทยาอย่างลึกซึ้งพอที่จะเข้าใจเด็ก โดยทั่วไปได้อย่างแจ่มแจ้ง
2. รู้จักวิธีการศึกษาเด็กเป็นรายบุคคล เพื่อช่วยให้คุณสามารถเข้าใจเด็กที่ตนกำลังสอนอยู่อย่างละเอียดทุกคน
3. รู้จักวิธีการที่จะส่งเสริมให้เด็กแต่ละคนเจริญเติบโตทุกวิถีทาง และรู้จักวิเคราะห์ว่าวิธีการที่ตนกำลังใช้อยู่ นั้น ใช้ได้ผลดีเพียงไร และควรจะแก้ไขอย่างไร⁶⁰

หลักการสอนที่จะทำให้เกิดการถ่ายทอดการเรียนรู้ที่ดี ศาสตราจารย์ ดร. ก่อ ได้เขียนไว้ในหนังสือ จิตวิทยาการศึกษามี 7 ประการ คือ

1. ในเวลาสอนนั้นครูควรตั้งจุดประสงค์ในการสอนได้แจ่มแจ้ง
2. ศึกษาเนื้อเรื่องที่จะสอนว่า มีส่วนสัมพันธ์กับวิชาอื่นอย่างไร จะนำไปใช้ในการเรียนวิชาอื่น หรือนำไปใช้ในชีวิตประจำวันของเด็กได้อย่างไร
3. คัดเลือกวัสดุในการสอนให้ดีกว่าวัสดุอย่างไหนจะช่วยให้เด็กมองเห็นความ

⁵⁹ ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์, จิตวิทยาการศึกษา เอกสารการนิเทศการศึกษา ฉบับที่ 24 (พระนคร: โรงพิมพ์ รสพ., 2500), หน้า 3.

⁶⁰ เรื่องเดียวกัน, หน้า 5.

ความสัมพันธ์ระหว่างวิชาต่าง ๆ ได้ดีที่สุด

4. บอกให้นักเรียนรู้ว่าวิชาที่เรียนไปนั้นควรจะนำไปใช้ในการเรียนประเภทอื่นได้ และชักนำให้เด็กมองหาทางที่จะนำไปใช้ให้ได้ผล

5. ใช้วิธีสอนซึ่งจะส่งเสริมให้เกิดการถ่ายทอด เช่น วิธีให้แก่ปัญหา วิธีอภิปราย และวิธีซักถาม เป็นต้น

6. จงเปิดโอกาสและสนับสนุนให้เด็กเอาประสบการณ์เดิมของเขามาใช้ในการเรียนใหม่ ๆ ให้มากที่สุด ก่อนจะสอนอะไรควรทบทวนประสบการณ์เก่าของเด็ก และถามว่าเด็กจะใช้ประสบการณ์เก่าเหล่านั้นเพื่อการเรียนปัญหาใหม่ได้อย่างไร

7. เวลาสอนครูจะเน้นถึงกระบวนการของการเรียนให้มากเท่ากับผลสำเร็จของบทเรียน

ข้อแนะนำเหล่านี้ถ้าครูให้คิดจะเห็นได้ว่าส่วนมากนั้นตรงกับคำแนะนำในการสอนทั่วไปซึ่งถ้าครูทำตามได้ คุณภาพของการสอนของครูจะสูงขึ้นมาก การสอนนั้นเป็นทั้งวิทยาศาสตร์และศิลปะ ครูที่ดีย่อมใช้หลักการทางวิทยาศาสตร์เพื่อเตรียมการสอนให้ได้ผลและเอาศิลปะส่วนตัวแทรกลงไปในการสอน เพื่อให้การสอนของตนดีเด่นขึ้น⁶¹

การสนับสนุนความก้าวหน้าในทางวิชาชีพ

ในด้านความก้าวหน้าของครู ศาสตราจารย์ ดร. ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์ ได้ขอให้ผู้บริหารการศึกษา ชักจูงให้ครูแสวงหาความก้าวหน้าให้แก่ตนเองอย่างถูกวิธี ด้วยการทำผลงานทางวิชาการและสร้างความเชี่ยวชาญในด้านวิชาการ สามารถปรับระดับจากอาจารย์ 2 ระดับ 6 เป็นอาจารย์ 2 ระดับ 7 จนกระทั่งถึงอาจารย์ 3 ทั้งนี้ท่านได้ให้เหตุผลว่า ในปัจจุบันนี้ มีตำรา วารสารทางวิชาการ การรายงานการวิจัยมีมาก รายงานการวิจัยเหล่านี้เป็นบทความย่อผลงาน การวิจัยทางการศึกษาและผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ถ้าครูศึกษาจะได้ความรู้และความคิดมาก ท่านได้ให้ข้อคิดว่า "... เราทำการศึกษาเพื่ออยากเห็นลูกศิษย์ของเรามีชีวิตที่เจริญรุ่งเรือง อยากเห็นความก้าวหน้าของเขาแต่ในขณะเดียวกัน เราต้องคิดถึงความก้าวหน้าของตัวเองด้วย..."⁶² และท่าน

⁶¹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 139-140.

⁶² ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์, ความไม่หวั่นไหว, หน้า 32.

ยังได้ยืนยันว่า ในขณะที่ท่านดำรงตำแหน่งรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ท่านจะทำทุกวิถีทางที่จะทำให้ครูได้แสวงหาความก้าวหน้าอย่างถูกวิธี ดังที่ท่านได้เขียนไว้ในหนังสือความไม่หวั่นไหวตอนหนึ่งว่า

... ผมเข้ามาดำรงตำแหน่งในกระทรวงศึกษาธิการครั้งนี้ ผมไม่อยากจะเข้ามาเพื่อทำงานประจำให้ผ่านพ้นไปเท่านั้น แต่อยากจะบุกเบิกและแสวงหาความก้าวหน้าให้แก่คนในวงการศึกษา แต่เวลาของผมก็มีไม่มาก ฉะนั้นจึงขอฝากกับท่านผู้บริหารว่า จงเตือนครูของเราและชักจูงให้เขาแสวงหาความก้าวหน้าให้แก่ตนโดยไม่หยุดยั้ง⁶³

การจัดการเรียนการสอน

ความแตกต่างระหว่างบุคคล

การจัดการเรียนการสอน ควรคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ส่งเสริมให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จตามความสามารถของแต่ละบุคคล ศาสตราจารย์ ดร. ก่อ ได้เขียนไว้ในหนังสือการสอนอ่านและความเจริญเติบโตของเด็กไว้ว่า

หลักการสอนที่ค้ำยันคิดแปลงให้เข้ากับความสามารถและความเจริญเติบโตของเด็ก ครูส่วนมากมักจะมองข้ามความจริงในข้อที่ว่า เด็กแต่ละคนเจริญเติบโตไม่เท่ากัน และมีความสามารถแตกต่างกัน ดังนั้นครูจึงพยายามเลี้ยวเชิญให้เด็กทุกคนเรียนให้ได้ความรู้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ เครื่องวัดความสามารถของเด็กก็คือการสอบไล่ประจำปี วิธีสอนแบบนี้ครูมุ่งจะบรรจุความรู้ให้แก่เด็ก ไม่ใช่สอนเด็กให้เรียนเพื่อหาความรู้ พูดยังว่าครู “สอนหนังสือ” ไม่ได้ “สอนเด็ก”⁶⁴

เมื่อสอนไปแล้วควรให้เวลานักเรียน ไม่ควรรีบตัดสินใจในความสามารถของนักเรียนว่านักเรียนฉลาดหรือโง่ “โดยพิจารณาผลจากความสามารถในการอ่านในระยะแรกเริ่ม เด็กบางคนมาจากบ้านที่อยู่ในสังคมต่ำไม่เคยเห็นหนังสือมาก ขึ้นต้นอาจ

⁶³ เรื่องเดียวกัน, หน้า 33.

⁶⁴ ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์, การสอนอ่านและความเจริญเติบโตของเด็ก (หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมวิสามัญศึกษา, เอกสารการนิเทศการศึกษา 26 สิงหาคม 2496), หน้า 1.

ไม่เข้าใจถึงความจำเป็นในการอ่าน แต่พอได้ลงมือเรียนไปพักหนึ่ง เด็กนั้นอาจจะกำ
 หนำไปได้อย่างรวดเร็วถ้าหน้าเด็กซึ่งทำท่าว่าจะอ่านหนังสือได้ดีมาแต่แรกก็เป็นได้⁶⁵

แต่อย่างไรก็ตามครูไม่ควรตราหน้านักเรียนว่า เป็นเด็กโง่ หรือฉลาด เพราะ
 เด็กอาจเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลาและสิ่งแวดล้อม“ความรอบรู้และความสังเกตอย่าง
 ถี่ถ้วนของครูเท่านั้นที่จะช่วยให้เด็กเจริญไปตามอัตราและแนวทางของตน ข้อสำคัญที่
 สุดคือ อย่าคิดว่าคนเรามีอะไรเหมือนกันได้ทุกอย่าง”⁶⁶

การสอนควรจะต้องปลูกฝังให้แก่เด็กรู้จักแก้ปัญหา การสอนให้รู้แคในหนังสือ
 แบบเรียนเท่านั้นทำให้เด็กเจริญเติบโตอยู่ในวงจำกัด มีความรู้ไม่แตกฉาน ท่านได้เขียน
 แนะนำไว้ในหนังสือวิธีสอนโดยใช้ห้องสมุดว่า”

... ถ้าเราจะสอนให้เด็กสนใจในตำราแต่ละเล่มหรือให้สนใจในวิชาแต่
 ละประเภท ความเจริญเติบโตของนักเรียนจะจำกัดอยู่ในวงแคบ ทางที่ศิคร
 วรรจะสอนให้เด็กสนใจในปัญหาและแก้ปัญหา...

... โดยให้เด็กเป็นผู้แสวงหาความรู้เอาเอง โดยมีครูเป็นผู้แนะแนวทาง
 ให้ อย่างนี้เด็กจะมีปัญหา เมื่อมีปัญหาเด็กจะบังเกิดความต้องการที่จะแก้
 ปัญหานั้น การมีปัญหา การแก้ปัญหา การรู้จักหาวิธีแก้ปัญหา และความ
 สำเร็จในการแก้ปัญห่า่อมเป็นเครื่องชักจูงให้เด็กบังเกิดความสนใจได้มาก⁶⁷

วิธีการสอนของครูควรมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเสมอ ไม่ควรทำตาม
 แบบใดแบบหนึ่งตลอดเวลา “... ครูย่อมต้องคัดแปลงการสอนของตนให้เหมาะสมกับ
 สภาพแวดล้อมต่าง ๆ อยู่เสมอ”⁶⁸ “... ครูต้องพิถีพิถันเลือกดูว่าประสบการณ์อย่างใด
 จึงถ่ายทอดได้มากที่สุด...”⁶⁹

การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนควรให้ สอดคล้องกับอาชีพของประชาชน
 ศาสตราจารย์ ดร. ก่อ ได้แสดงความรู้สึกเกี่ยวกับเรื่องนี้ไว้ว่า “...ผมมีความรู้สึกอย่างนี้

⁶⁵ เรื่องเดียวกัน, หน้า 24-25

⁶⁶ เรื่องเดียวกัน, หน้า 25

⁶⁷ เรื่องเดียวกัน, หน้า 14-15

⁶⁸ ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์, จิตวิทยาการศึกษา, หน้า 129

⁶⁹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 131

ครับว่า สิ่งที่เราเรียนเรียนเพื่อให้มันผ่านพ้น ได้รับประสบการณ์ในด้านการเรียน แต่
 สิ่งที่เราเรียนมันไม่ได้สอดคล้องกับสิ่งที่ประชาชนทำ... ขอให้ลองผลิตัวอย่างที่เขาทำกัน
 จริง ๆ มันจะมองเห็นครับ การปฏิบัติงานของเด็กของเราไม่ได้ผล จะเป็น Exercises
 ไม่ควรเป็นสิ่งที่เราลองทำเล่น ๆ ทำอย่างเล็ก ๆ ...”⁷⁰

คุณสมบัติของนักเรียนที่สำคัญ หลังจากการได้รับการศึกษาได้แก่ “... ถ้า
 ครูสอนดี และนักเรียนเรียนได้ดี นักเรียนควรเป็นผู้มีคุณสมบัติ 3 ประการ คือ คิดเป็น
 ทำเป็น และแก้ปัญหาเป็น...”⁷¹

ความเป็นเลิศทางวิชาการ

ในการจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนมีความเป็นเลิศทางการเรียนนั้นมีความหมาย
 ในวงกว้าง มิได้จำกัดเพียงส่งเสริมให้นักเรียนมีความรู้มาก และสอนได้ดีเท่านั้น
 ศาสตราจารย์ ดร. ก่อ ให้ข้อพิจารณาถึงองค์ประกอบของความเป็นเลิศทางการเรียนไว้
 3 ประการ คือ

ประการแรก ความเป็นเลิศทางการเรียนต้องคลุมไปถึงความรู้ความชำนาญ
 ในวิชาต่าง ๆ

ประการที่สอง ความเป็นเลิศทางการเรียนต้องขยายขอบเขตไปถึงเจตคติ
 และค่านิยมอันถูกต้อง

ประการที่สาม การนำความรู้ความชำนาญของตนไปปฏิบัติในชีวิตประจำวัน

ดังนั้นการส่งเสริมของโรงเรียน “... จึงไม่ใช่วิชาสามัญเท่านั้น ความสามารถที่
 โรงเรียนจะส่งเสริมก็ไม่ใช่ความสามารถในการตอบข้อสอบแต่เพียงอย่างเดียว เจตคติ ค่านิยม
 และการปฏิบัติของนักเรียนย่อมเป็นสิ่งที่โรงเรียนจะต้องติดตามอยู่ตลอดเวลา...”⁷²

⁷⁰ ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์, รวมคำบรรยายและคำปราศรัยเรื่องนโยบายทางการศึกษา, หน้า 10

⁷¹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 62.

⁷² ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์, มองการศึกษา, หน้า 371.

จริยศึกษา

การสอนศีลธรรมให้แก่เด็กนั้น ถึงแม้ว่าจะต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญสอนแล้ว ครูทุกคนก็มีส่วนร่วมในการสอนด้วย ศาสตราจารย์ คร. ก่อ ได้กล่าวไว้ในตอนหนึ่งของการบรรยายเรื่องแนวคิดในการจัดจริยศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนหนึ่งว่า

... การสอนหลักศีลธรรมต่าง ๆ ให้แก่เด็กนั้นจะต้องมีผู้เชี่ยวชาญจำนวนหนึ่งสำหรับสอน แต่ในขณะที่เดียวกัน ผมแน่ใจว่าครูศิลปศึกษา ครูพลศึกษา ครูวิทยาศาสตร์ และครูอื่น ๆ สอนหลักศีลธรรมให้แก่เด็กได้ ไม่มากก็น้อย ถ้าครูเหล่านั้นเอาใจใส่ ... ครูทุกคนก็มีหน้าที่ที่จะสอนในเรื่องนี้ โดยยกเอาเรื่องต่าง ๆ มาสอนเด็กให้ถูกต้องตามเหตุการณ์...⁷³

การสอนควรเน้นทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ

สำหรับวิชาที่สอนทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ เช่น วิชาสุขศึกษา และพลศึกษา ควรสอนให้กลมกลืนกัน ไม่ควรเน้นคะแนนสอบของนักเรียนควรส่งเสริมให้นักเรียนนำสิ่งที่เรียนไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ ท่านได้ให้ข้อคิดในคำปราศรัย การเปิดประชุมทางวิชาการ สุขศึกษา พลศึกษา และสันตนาการแห่งชาติครั้งที่ 2 ว่า

... เราได้พยายามหลีกเลี่ยงที่จะให้มีการสอนทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติในวิชาที่สำคัญทั้งสองวิชานี้ เราเชื่อมั่นว่า ทฤษฎีซึ่งไม่มีการปฏิบัติ นั้นเป็นทฤษฎีที่ล้มเหลว ไม่มีประโยชน์ต่อชีวิตของคนและในทางกลับกัน เราก็เชื่อว่า การปฏิบัติซึ่งปราศจากทฤษฎีนั้นก็เป็นการปฏิบัติซึ่งไม่มีเข็มทิศ ไม่มีทิศทาง มันเป็นการปฏิบัติที่อาจจะล้มเหลวในระยะต่อไป ... ผมจึงขอฝากข้อคิดเห็นต่อท่านทั้งหลายว่าขอให้มีการประสมกลมกลืนระหว่างทฤษฎีและการปฏิบัติให้ดี สิ่งที่เราต้องการจากการสอนสุขศึกษาและพลศึกษาในโรงเรียนนั้น ไม่ใช่คะแนน ไม่ใช่เกรด แต่สิ่งที่เราต้องการจากการสอนนั้นคือสุขภาพอันดีของเด็ก และการรักษาสุขภาพอันดีนี้เด็กจะต้องนำไปใช้ในชีวิตประจำวันของเขาทุกวัน และเมื่อเขาออกจากโรงเรียนไปแล้วเขาก็จะได้

⁷³ เรื่องเดียวกัน, หน้า 604.

นำไปใช้ในชีวิตของความเป็นผู้ใหญ่สืบไป...⁷⁴

นอกจากการปฏิบัติจริงแล้ว ศาสตราจารย์ ดร.ก้อ ยังให้ความสำคัญของการทัศนศึกษา ที่ทำให้นักเรียนได้เห็นของจริง ได้ศึกษาสภาพความเป็นจริง ทัศนศึกษานั้นไม่ได้หมายความว่า ไปศึกษาในที่ไกล ๆ แต่เป็นการศึกษาสิ่งแวดล้อมรอบ ๆ ตัวนักเรียน เช่น เริ่มจากทัศนศึกษาวัดใกล้ ๆ บ้าน เป็นต้น

ศาสตราจารย์ ดร.ก้อ ให้ข้อคิดว่า ในประเทศไทยจัดการเรียนการสอนโดยการพานักเรียนไปทัศนศึกษาน้อย จึงทำให้นักเรียนมีความรู้และรู้จักเรื่องบ้านเมืองน้อย ท่านได้เขียนไว้ในเรื่องของสัตว์จากหนังสือหลายเรื่องว่า

การทัศนศึกษานั้นถ้าจัดให้ดีแล้วจะทำให้เด็กได้รับความรู้อย่างกว้างขวาง ข้อสำคัญก็คือ มันทำให้เด็กรักบ้านเมือง มันทำให้เด็กซาบซึ้งในวัฒนธรรมของบ้านเมือง พุดง่าย ๆ ว่าทำให้คนไทยเป็นไทยมากขึ้น

... ทัศนศึกษาเป็นวิธีเรียนที่ดีและมีประโยชน์...

... การทัศนศึกษาไม่ได้แปลว่าพาไปศึกษาไกล ๆ ข้ามวันข้ามคืน สนุกมาก ๆ แต่ไม่ได้รับความรู้มากเท่าที่ควร ผมขอถามหน่อยว่าโรงเรียนหรือวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทั้งหลายเคยพานักเรียนไปศึกษาวัดมากแค่ไหน ไม่ต้องไปวัดใหญ่โตมีชื่อเสียงที่ไหนหรอก ศึกษาวัดใกล้ ๆ กับโรงเรียนหรือมหาวิทยาลัยนั้นก็ไปดูให้รู้ว่าพระท่านแบ่งเขตของวัดท่านอย่างไร พุทธาวาส หมายถึงอะไร สังฆาวาส คืออะไร พัทธสีมา รูปร่างหน้าตาเป็นอย่างไร ศาลาวัดมีประโยชน์อย่างไร สถาปัตยกรรมไทยมีลักษณะอย่างไร เอากันแค่นี้ก็พอมองเห็นว่าการไปศึกษาวัดโครม ๆ ข้างโรงเรียนนั้นมีประโยชน์แค่ไหน ไปศึกษาเพียงครั้งเดียวเพียงพอหรือไม่⁷⁵

สถาบันวิทยบริการ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

⁷⁴ ก้อ สวัสดิ์พาณิชย์, "คำปราศรัยของ พลเอกท่านรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการ," วารสารสุขศึกษา พลศึกษา และสันตนาการ, (กุมภาพันธ์ 2525).

⁷⁵ ก้อ สวัสดิ์พาณิชย์, หลายเรื่อง, หน้า 84-85.

ความสำคัญของการจัดการเรียนการสอนคณิตศาสตร์

ปัญหาการจัดการเรียนการสอนคณิตศาสตร์ ในปัจจุบันนี้มีคนสนใจคณิตศาสตร์น้อย ศาสตราจารย์ ดร. ก่อ เคยพูดเรื่องนี้ที่สมาคมคณิตศาสตร์แห่งประเทศไทย ตอนหนึ่งว่า

... เรื่องของคณิตศาสตร์เป็นเรื่องซึ่งเด็กสนใจ ... พอมาถึงตอนที่เด็กโตขึ้น เด็กไทยกลับไม่สนใจคณิตศาสตร์ กลับไม่เก่งคณิตศาสตร์ โรงเรียนไทยไปทำเด็กไทยตรงไหนครับ ไปทำอันตรายให้เด็กไทยเวลาไหน เด็กจึงหมดความสนใจวิชาคณิตศาสตร์เวลานี้เราหาอาจารย์คณิตศาสตร์ชั้นดีไม่ได้ เราหาผู้นำทางคณิตศาสตร์ไม่ได้ เราหาเด็กซึ่งสนใจคณิตศาสตร์เป็นจำนวนมาก ๆ ไม่ได้ แล้วโลกสมัยปัจจุบันนี้เป็นโลกของคณิตศาสตร์ ผมว่าเราจะต้องทำอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อแก้ไขปัญหานี้ให้ได้ ...⁷⁶

การแนะแนวทางการศึกษา

การแนะแนวมีความสำคัญมากที่สุดในระดับมัธยมศึกษา ศาสตราจารย์ ดร. ก่อ ได้กล่าวไว้ในการอภิปรายเรื่องการแนะแนวเพื่อสนองเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงว่า

... การแนะแนวนี้เป็นกิจกรรมซึ่งเราทำร่วมกับคน ร่วมกับนักเรียน และเราทำเพื่อประโยชน์ของคนและเพื่อประโยชน์ของนักเรียน ... คนซึ่งมีความจำเป็นที่จะได้รับการแนะแนวมากที่สุด ก็คือ คนซึ่งอยู่ในวัยหนุ่มสาวทั้งที่อยู่ในโรงเรียนและอยู่นอกโรงเรียน สำหรับพวกที่อยู่ในโรงเรียนก็คงเป็นนักเรียนมัธยมศึกษา มากกว่านักเรียนในระดับอื่น ... เพราะคนกลุ่มนี้เป็นคนซึ่งกำลังอยู่ในวัยหัวเลี้ยวหัวต่อของชีวิต มันเป็นจุดเชื่อมระหว่างความเป็นเด็กกับความเป็นผู้ใหญ่ มันเป็นจุดเชื่อมระหว่างการที่ช่วยเหลือตัวเองไม่ได้ และกับการที่

⁷⁶ ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์, รวมคำบรรยายและคำปราศรัยเรื่องนโยบายทางการศึกษา, หน้า 14-15.

ช่วยเหลือตนเองได้ในด้านอาชีพ หรือในด้านการเลือกเรียนต่อ...⁷⁷

ผู้ที่เป็นครูแนะแนวจะต้องหาวิธีการทำให้นักเรียนรู้จักตนเอง รู้จักตัดสินใจ รู้จักปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม มีระเบียบวินัยในตนเอง ฯลฯ ดังที่ท่านกล่าวว่า

... ครูแนะแนว ทำงานจากตรงที่ว่าเราไปเที่ยวบอกใครเขาไม่ได้ว่าทำ
อย่างนั้นซิ ทำอย่างนี้ซิ เลื่อนั้นซิ ทำนี้ซิ เราไปบอกเขาไม่ได้ เราทำได้
อย่างเดียวแต่ทำให้บริการในแง่ของการที่จะทำให้อุ้กั้ตัวเอง ในบรรดา
การสอนคน ไม่มีอะไรที่จะสอนได้ยากเท่ากับสอนให้อุ้กั้ตัวเอง เรื่องนี้เป็น
ความยากของครูแนะแนว ครูคนอื่นนั้นเขามีวิชาที่จะสอน เรานี้ไม่มีวิชา เรา
ทำงานร่วมกับคน เราต้องการสอนคนให้อุ้กั้ตัวเอง “เพราะฉะนั้นเทคนิคใน
การสอน... เราจะต้องสอนคนให้อุ้กั้ช่วยตนเอง สอนให้คนรู้จักตัดสินใจ
สอนให้คนมีวินัยในตนเอง สอนให้คนรู้จักเลือก รู้จักปรับตัวให้เข้ากับสภาพ
แวดล้อม...”⁷⁸

ในปัจจุบันสังคมและเศรษฐกิจกำลังเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้ที่จะทำการ
แนะแนวควรคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสังคม 3 เรื่อง⁷⁹ คือ

เรื่องแรก เรื่อง ความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและสังคมในหมู่คนในประเทศ
ไทย... คนจนก็จนลง คนที่มีฐานะดีก็รวยขึ้นกว่าเดิม

เรื่องที่สอง การทำลายสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่ ... เรื่องสิ่งแวดล้อม
ที่เสียหายไปทำให้คุณภาพชีวิตและความสะดวกในการประกอบอาชีพของคนได้
รับความกระทบกระเทือนเป็นอย่างมาก...

เรื่องที่สาม ค่านิยมและศีลธรรมหรือจริยธรรมของคน ... เด็กควรจะมีศีล
ธรรมที่ดี ควรจะได้รับการอบรมสั่งสอนในโรงเรียนให้ประพฤติตัวให้เรียบร้อย ให้ยึด

⁷⁷ สมาคมนแนะแนวแห่งประเทศไทย, “การอภิปรายเรื่องการแนะแนวเพื่อสนองเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลง”, สรุปผลการดำเนินงานของสมาคมนแนะแนวแห่งประเทศไทย ชุดที่ 8 ปี พ.ศ. 2533-2535 (กรุงเทพมหานคร: พรศิวการพิมพ์, 2535), หน้า 35.

⁷⁸ เรื่องเดียวกัน, หน้า 47.

⁷⁹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 36.

ในค่านิยมที่ถูกต้องและไม่ใช่แต่เฉพาะเรื่องเด็กเท่านั้น แต่เป็นเรื่องของทุกคนที่จะต้องช่วยกันพัฒนาค่านิยม ศีลธรรม จริยธรรมของสังคมให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ

ผู้เรียน

หลักในการปฏิบัติตัวของผู้เรียนที่จะทำให้การเรียนประสบผลสำเร็จ
ศาสตราจารย์ ดร. ก่อ ได้เขียนแนะนำไว้ในหนังสือการสร้างประสิทธิภาพในการเรียน
ซึ่งสรุปประเด็นสำคัญได้ดังนี้

1. “จงจำไว้ว่า นักเรียนที่ดีย่อมทดสอบตนเองอยู่เสมอ” การทดสอบตนเองจะทำให้รู้จักข้อบกพร่องของตน และหาทางแก้ไขได้ทันทั่วทั้ง”⁸⁰

2. “จงฝึกตนเองให้เป็นผู้ทำงานให้สำเร็จอย่างปลอดภัยเพียงครั้ง ๆ หนึ่ง
ถ้าท่านมีนิสัยละทิ้งงานก็จงหัดตนเองใหม่ ความเพียรเท่านั้นที่จะทำให้ท่านเป็นนักเรียนที่ดี
ที่สุด”⁸¹

3. “จงประเมินผลความสามารถของท่านให้เที่ยงตรงแล้วท่านจะเป็น
นักเรียนที่ดีในภายหลัง”⁸²

4. “การขีดเส้นใต้และการทำเครื่องหมายในหนังสือเป็นสิ่งจำเป็นอย่างหนึ่ง
ในการเรียน ถ้าท่านขีดเส้นใต้และใช้การขีดเส้นใต้อย่างถูกต้องแล้ว ท่านจะทราบภายหลังว่า มันจะช่วยประหยัดเวลาและแรงงานของท่านได้เป็นอย่างดี”⁸³

5. “จงจำไว้ว่าการจัดระเบียบของโน้ตได้ดีจะประหยัดเวลาได้ในภายหลัง”⁸⁴

6. “นักเรียนที่ดีนั้นจำเป็นต้องทำตนให้เป็นผู้รอบรู้ ถ้าเห็นว่าตนเองอ่อนในวิชา

สถาบันวิทยบริการ

⁸⁰ ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์, การสร้างประสิทธิภาพในการเรียน, เอกสารศึกษานิเทศก์ สอนวิชาบรรณารักษศาสตร์ ชั้นปีที่ 1 (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุรสกลลาดพร้าว, 2514), หน้า 13.

⁸¹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 18

⁸² เรื่องเดียวกัน, หน้า 19.

⁸³ เรื่องเดียวกัน, หน้า 20.

⁸⁴ เรื่องเดียวกัน, หน้า 25.

ใดก็ควรจะหาทางแก้ไขจุดอ่อนของตน โดยการทบทวนวิชานั้นอยู่บ่อย ๆ”⁸⁵

7. “จงพยายามหาโอกาสที่จะใช้ความรู้ที่เรียนมาให้เป็นประโยชน์ในชีวิตประจำวัน ให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้”⁸⁶

8. “จงจำไว้ว่า ถ้าท่านฝึกฝนตนเองอยู่บ่อย ๆ ท่านจะปรับปรุงตัวให้ดีขึ้นได้ อย่าท้อคอาลัยว่าท่านไม่มีความสามารถและปล่อยการเรียนของท่านไปตามบุญตามกรรม”⁸⁷

9. “จงปฏิบัติตนให้เป็นนักอ่านที่ดี ถ้าท่านต้องการเป็นนักเรียนที่สามารถ ท่านต้องเป็นนักอ่านที่สามารถด้วย จงฝึกตนให้เป็นผู้ที่ชอบอ่านหนังสือและจงพยายามปรับปรุงตนให้เป็นผู้ที่สามารถอ่านได้รวดเร็ว”⁸⁸

10. จงหัดอ่านหนังสือเพื่อประโยชน์ 2 อย่างคือ อ่านเพื่อความบันเทิงใจและอ่านเพื่อศึกษาหาความรู้ให้ได้สัดส่วนกัน “อย่าอ่านเพื่อความบันเทิงใจแต่อย่างเดียว อย่ามุ่งอ่านเพื่อการศึกษาแต่เพียงอย่างเดียว ถ้าท่านอ่านเพื่อประโยชน์อย่างใดอย่างหนึ่งแต่เพียงอย่างเดียว การอ่านของท่านจะจำกัดอยู่ในวงแคบจนเกินควร”⁸⁹

11. “นักเรียนที่ดีนั้นต้องมีความรู้กว้างขวาง และคนที่มีความรู้กว้างขวางได้ก็เพราะมีความสนใจในวิชาการหลาย ๆ อย่าง”⁹⁰

12. “จงพยายามศึกษาหลักใหญ่ให้เข้าใจเสียก่อน แล้วจึงพิจารณาข้อปลีกวินาทีหลัง”⁹¹ (จงพยายามศึกษาเพื่อให้เข้าใจเรื่องราวส่วนรวม)

13. “จงหาตัวอย่างจากที่อื่นเพิ่มเติม เพื่อเป็นเครื่องพิสูจน์ว่า ท่านเข้าใจหลักของภาษาอย่างแท้จริง”⁹²

⁸⁵ เรื่องเดียวกัน, หน้า 30.

⁸⁶ เรื่องเดียวกัน, หน้า 31.

⁸⁷ เรื่องเดียวกัน, หน้า 39.

⁸⁸ เรื่องเดียวกัน, หน้า 37.

⁸⁹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 38.

⁹⁰ เรื่องเดียวกัน, หน้า 42.

⁹¹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 43.

⁹² เรื่องเดียวกัน, หน้า 49.

14. “จงทบทวนสิ่งที่เรียนมาแล้วให้คล่องแคล่วเสมอ”⁹³

15. นักเรียนต้องรู้จักสังเกตการณ์ ซึ่งเกิดขึ้นในสังคมของตนและเปรียบเทียบเหตุการณ์ในประวัติศาสตร์กับเหตุการณ์ปัจจุบัน⁹⁴

16. จงทำโครงเรื่องของวิชาต่าง ๆ ที่เรียน

17. ถ้าท่านต้องการเป็นนักเรียนที่ดี ท่านควรทำความรู้จักกับครู และหาวิธีการว่าทำอะไรจึงจะเรียนกับครูนั้นให้ได้ผลดีที่สุด⁹⁵

18. จงใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เป็นประโยชน์ จงใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่โรงเรียนจัดหาไว้ให้เป็นประโยชน์แก่การเรียนอย่างเต็มที่ และจงพยายามเข้าร่วมในกิจกรรมที่โรงเรียนจัดขึ้นเท่าที่สามารถจะทำได้⁹⁶

19. จงมองโลกในแง่ดี นักเรียนบางคนอาจจะมีปัญหาเกี่ยวกับการเงิน หรือมีปัญหาเกี่ยวกับการเรียนในบางวิชา จงพยายามทำใจให้กล้าแข็ง อย่าเก็บเอาเรื่องเหล่านั้นมาเป็นทุกข์ให้มากเกินไป⁹⁷

20. จงยอมรับสภาพที่เป็นอยู่และพยายามใช้สภาพเช่นนั้นเป็นเครื่องส่งเสริมการเรียนของท่านให้ดีขึ้น

ลักษณะของโรงเรียนที่ดี

ลักษณะของโรงเรียนที่ดีในทัศนะของ ศาสตราจารย์ ดร. ก่อ ได้แก่

1. “... โรงเรียนที่ดีย่อมต้องมีครูที่มีความรู้อย่างกว้างขวาง มีความสามารถในการสอนเด็กและมีความประพฤติเรียบร้อยพอที่จะเป็นตัวอย่างแก่เด็กได้ การที่โรงเรียนจะมีครูเช่นนั้นได้ โรงเรียนจะต้องวางโครงการสำหรับส่งเสริมให้ครูเป็นครูที่ดีอยู่ตลอดไป...”⁹⁸

⁹³ เรื่องเดียวกัน, หน้า 55

⁹⁴ เรื่องเดียวกัน, หน้า 59

⁹⁵ เรื่องเดียวกัน, หน้า 55

⁹⁶ เรื่องเดียวกัน, หน้า 59

⁹⁷ เรื่องเดียวกัน, หน้า 631.

⁹⁸ ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์, มองการศึกษา, หน้า 613

2. “โรงเรียนที่ดีย่อมมีกฎ ข้อบังคับซึ่งทุกคนจะต้องปฏิบัติตาม กฎข้อบังคับเหล่านั้นควรจะเป็นเรื่องที่ทุกคนจะปฏิบัติตามได้โดยไม่ลำบากจนเกินไป โรงเรียนจำเป็นต้องประกาศให้นักเรียนทราบถึงกฎข้อบังคับของโรงเรียนอย่างแจ่มแจ้ง นอกจากนี้แล้วโรงเรียนยังต้องจัดให้ครูหรือหัวหน้านักเรียนช่วยดูแลให้นักเรียนทุกคนปฏิบัติตามกฎข้อบังคับเหล่านั้นอย่างสม่ำเสมอ...”⁹⁹

3. “โรงเรียนที่ดีย่อมมี โครงการที่จะศึกษาเรื่องราวของเด็กทุกคนอย่างละเอียด โรงเรียนควรส่งเสริมให้ครูศึกษาพฤติกรรมของเด็กในระหว่างอยู่ในโรงเรียน นอกจากนั้นโรงเรียนยังควรสนับสนุนให้ครูไปเยี่ยมนักเรียนที่บ้าน เพื่อจะได้รู้เรื่องราวของเด็กได้ละเอียดยิ่งขึ้น...”¹⁰⁰

4. “การสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โรงเรียนย่อมใช้ชุมชนเพื่อประโยชน์ในทางการศึกษาได้มาก . . . ถ้าโรงเรียนกับชุมชนมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ผู้คนในชุมชนนั้นย่อมเอาใจใส่ดูแลให้โรงเรียนดำเนินงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้น”¹⁰¹

แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาของศาสตราจารย์ ดร. ก่อ กล่าวถึงหลักสูตรมัธยมศึกษาที่ยืดหยุ่นเหมาะสมแก่ผู้เรียนแต่ละบุคคลและแต่ละสังคม ในระดับอุดมศึกษาทุกสาขาควรมีการจัดการเรียนการสอนภาษาไทยอย่างน้อย 6 หน่วยกิต สำหรับการพัฒนาอาชีวศึกษาควรส่งเสริมการสอนทุกวิชา อบรมสั่งสอนให้เยาวชนทำงานเป็น รักงาน รับผิดชอบต่องาน มีระเบียบในการทำงานและมีศีลธรรม การสอนของครูควรยึดหลักพรหมวิหาร 4 คำนี้ถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล สามารถทำให้นักเรียนคิดเป็น ทำเป็น และแก้ปัญหาเป็น ผู้ที่เป็นครูควรใฝ่หาความรู้ ฝึกฝนตนเอง ติดตามความเปลี่ยนแปลงของวิทยาการต่าง ๆ และแสวงหาความก้าวหน้าให้แก่ตนเองด้วยวิธีการที่ถูกต้องอยู่เสมอ

⁹⁹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 614.

¹⁰⁰ เรื่องเดียวกัน, หน้า 615.

¹⁰¹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 616.

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการศึกษาในอนาคต

บทบาทการวางแผนการศึกษา

บทบาทของการวางแผนในอนาคตจะใช้สถิติรวบรวมข้อมูลช่วยในการคาดการณ์ว่าควรวางแผนพัฒนาการศึกษาไปในด้านใด ศาสตราจารย์ ดร.ก่อ ได้กล่าวไว้ในปาฐกถาเรื่อง การพัฒนาการศึกษาตอนหนึ่งว่า

... บทบาทของการวางแผนพัฒนาการศึกษาในอนาคตคือ ... การรวบรวมสถิติข้อมูลเพื่อพยากรณ์ว่าพัฒนาการของประเทศมันจะออกไปในรูปไหน แล้วเราก็ชี้ทิศทางของระบบการศึกษาว่ามันจะดำเนินการอย่างไร แล้วนอกจากนั้นมันก็ไปโยงถึงการวางแผนงบประมาณด้วย การวางแผนเพื่อของงบประมาณใช้จ่ายให้ประหยัด ให้เกิดประโยชน์สูงสุด การวางแผนการศึกษานี้จะต้องมีหน้าที่สำคัญในเรื่องของการติดตามผล การประเมินผล และการ Monitor คือ จะใช้ว่าการควบคุมก็ไม่ถนัดนัก เพราะว่า Monitor มันไม่ได้เชิงว่าควบคุมทีเดียว ... อันนี้ระบบการวางแผนพัฒนานี้เป็นประโยชน์มากทั้งเวลานี้ก็วางแผนด้านเศรษฐกิจ ทั้งด้านสังคม ทั้งด้านการศึกษาจึงมองหาคำว่าหนึ่ง ตัวที่สำคัญที่เรียกว่า Indicator เวลานี้นักวิชาการเขาเรียกว่า "ตัวชี้เป้า" ... ในสมัยที่ผมเป็นอธิบดีกรมวิสามัญศึกษานั้น ผมได้สร้างตัวชี้เป้าขึ้นมาตัวหนึ่งเพื่อที่จะชี้ให้เห็นว่าเราอยู่ในสภาพอย่างไร คือ เอาอัตราส่วนของนักเรียนมัธยมศึกษาไปเปรียบเทียบกับประชากรทั้งหมดของประเทศ ในระยะนั้นก็ 1 % กว่า¹⁰²

นอกจากนั้นศาสตราจารย์ ดร.ก่อ ยังเห็นว่า การวางแผนการศึกษาควรคำนึงถึงการสร้างคนให้อยู่ในสังคมอย่างมีความสุขด้วย ดังที่ท่านได้กล่าวไว้ในปาฐกถาตอนหนึ่งว่า

¹⁰² ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์, ปาฐกถาเรื่อง "การพัฒนาการศึกษา" การประชุมสัมมนาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับการวางแผน, (กรุงเทพมหานคร: เจริญวิทย์การพิมพ์, 2524), หน้า 47-48

... การวางแผนการศึกษา การจัดการศึกษา การบริหารการศึกษจะต้อง
มุ่งมาที่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การสร้างคนไม่ใช่การสร้างกำลังคน...
บทบาทของการศึกษาในอนาคตนั้นไม่ใช่บทบาทของการสร้างความใหญ่โต
มหึมาทางเศรษฐกิจ แต่เป็นบทบาทของคนธรรมดาที่จะแสวงหาความสุขด้วย
ความสงบ...¹⁰³

ปัญหาการศึกษาที่ควรคำนึงถึงในการพัฒนาการศึกษา

ปัญหาในการจัดการศึกษาของไทยที่ควรคำนึงถึงในอนาคตในสายตาของ
ศาสตราจารย์ ดร. ก่อ ได้กล่าวไว้ในคำบรรยาย ในวันที่ 26 พฤศจิกายน 2527 เนื่องใน
งานจัตนินทรศการ 100 ปี การศึกษาเพื่อปวงชนในวันรามคำแหง 27 มีดังนี้

1. เราควรขจัดปัญหาการไม่รู้หนังสือของคนไทยให้หมดสิ้นไปโดยเร็ว
งานด้านนี้ต้องอาศัยการศึกษานอกโรงเรียน และการศึกษาในโรงเรียนคู่กัน
กรมการศึกษานอกโรงเรียนได้ระดมทำงานเรื่องนี้ ได้ผลดีพอสมควรแล้ว
ระบบการศึกษาของเราควรจะให้ความสนใจแก่การเกณฑ์เด็กเข้าโรงเรียนให้
ทั่วถึง และทำเรื่องนี้ให้สำเร็จในระยะเวลาอันสั้น

2. ปัญหาโอกาสการเท่าเทียมกันทางการศึกษายังเป็นปัญหาที่สำคัญอยู่
มาก ผู้บริหารและนักวางแผนการศึกษาควรจะพึงเล็งให้มีการกระจาย
โอกาสทางการศึกษาให้เป็นธรรมมากขึ้นกว่าที่เราได้ทำมาแล้ว

3. การปรับปรุงคุณภาพการศึกษาให้สูงขึ้นเป็นงานสำคัญของระบบการ
ศึกษาเรื่องคุณภาพการศึกษาเป็นเรื่องที่จะต้องปรับปรุงอย่างไม่มีที่สิ้นสุดเมื่อ
ทำได้ถึงขั้นหนึ่งแล้วก็ต้องปรับปรุงให้ดีขึ้นต่อไปโดยไม่มีการหยุดยั้ง

4. ในการจัดและการบริหารการศึกษานั้น เราจะต้องเน้นเรื่องประสิทธิ
ภาพของการศึกษาให้มากขึ้น นอกจากจะพึงเล็งที่ประสิทธิภาพภายในของ
ระบบการศึกษาแล้ว เราจะต้องหันมาเอาใจใส่ต่อประสิทธิภาพภายนอก
ของระบบการศึกษาให้มากขึ้น ปัญหาที่ใหญ่ยิ่งในเรื่องประสิทธิภาพภาย
นอกนั้น ได้แก่ ปัญหาการไม่มีงานทำของผู้จบการศึกษาในระดับต่าง ๆ¹⁰⁴

¹⁰³ เรื่องเดียวกัน, หน้า 49.

¹⁰⁴ ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์, มองการศึกษา, หน้า 348.

คุณภาพของการมัธยมศึกษา ในความคิดเห็นของ ศาสตราจารย์ ดร.ก่อ ที่ได้เขียนไว้ในบทความเรื่องสภาพของการมัธยมศึกษาของประเทศไทย ลงวารสารสภาการศึกษาแห่งชาติ 4, 12 (กรกฎาคม 2513) เกี่ยวกับปัญหาเรื่องคุณภาพการศึกษามีเรื่องที่น่าเป็นห่วงดังต่อไปนี้

1. นักเรียนของเราเรียนด้วยการท่องจำ ไม่ได้เรียนด้วยการคิดหาเหตุผล การทดลองหรือการค้นคว้าด้วยตนเอง
2. นักเรียนของเราเรียนอ่อนในวิชาคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษและภาษาไทย ซึ่งเป็นวิชาหลักทั้งสิ้น
3. นักเรียนของเรามีความรู้แคบ และมีความสนใจแคบ
4. นักเรียนของเรามุ่งแต่จะเรียนให้สอบได้ ไม่ได้มุ่งเรียนเอาความรู้ ความชำนาญในวิชาการเท่าที่ควร
5. นักเรียนของเราควรได้รับการอบรมเรื่องศีลธรรมจรรยาและความประพฤติอีกมาก
6. นักเรียนของเราควรได้รับการอบรมในวิชาศิลปอุตสาหกรรมอีกเป็นอันมาก¹⁰⁵

ความมุ่งหมายของการจัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษา เปลี่ยนแปลงไปคือ เปลี่ยนจากการเตรียมเด็กเพื่อเข้ามหาวิทยาลัย เป็นการเตรียมเด็กเพื่อประกอบอาชีพ โดยการถือว่า "... วิชาทุกอย่างที่เราสอนกันในโรงเรียนนั้นเป็นวิชาอาชีพได้ทั้งสิ้น ที่มีชื่อแตกต่างกันอยู่ที่ไหน มันอยู่ที่ว่า เรานั้นหนักในเรื่องการฝึกฝน เพื่อจะนำไปประกอบวิชาจะไปประกอบอาชีพหรือไม่เท่านั้นเอง..."¹⁰⁶

นอกจากนั้นยังคำนึงถึงคุณสมบัติของคนที่จะสามารถประกอบอาชีพได้ว่า "...จะต้องเป็นคนที่เป็นผู้ใหญ่สามารถทรงตนได้ สามารถรับผิดชอบต่อการทำงานได้

¹⁰⁵ ก่อ สวัสดิทานิชย์, มองการศึกษา, หน้า 358.

¹⁰⁶ ก่อ สวัสดิทานิชย์, "ปาฐกถาเรื่องหลักการบริหารการศึกษา การวางแผนงาน", ประมวลบทความ การวางแผนการศึกษา (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา, 2513), หน้า 124.

มีความซื่อสัตย์ มีความแม่นยำและรวดเร็วในการทำงาน คุณสมบัติเหล่านี้เป็นสิ่งซึ่งพึงประสงค์ไม่ว่าจะออกไปประกอบอาชีพใด...”¹⁰⁷

สำหรับการปลูกฝังด้านจริยศึกษานั้น ศาสตราจารย์ ดร.ก้อ ได้กล่าวไว้ในปาฐกถาเรื่อง หลักการบริหารการศึกษา การวางแผนงานตอนหนึ่งว่า

“... ถ้าเมื่อคำนึงถึงจริยศึกษาแล้ว ผมแน่ใจเหลือเกินว่า เราไม่ควรจะพูดถึงจริยศึกษาในแง่ไม่ทำอะไร คือ ไม่ประพฤติชั่ว ไม่กินเหล้า ไม่สูบบุหรี่ ไม่เที่ยวเตร่ ไม่อะไร ๆ ต่าง ๆ จนกระทั่งไม่ทำงาน ไม่คิด ไม่อะไรต่าง ๆ เราถือว่าคนที่ไม่ทำอะไรเป็นคนดี... โดยมากเราคิดอย่างนั้น เราม่าจะคิดถึงจริยศึกษาในแง่ที่ว่าคนดีคือ คนที่ทำอะไรด้วยไม่ทำความชั่วแล้ว ต้องประกอบความดีด้วย อันนี้เป็นส่วนหนึ่งซึ่งผมนึกว่าเราจำเป็นจะต้องคิดปรับปรุงในระยะต่อไป...”¹⁰⁸

แนวโน้มการศึกษาในอนาคต ผู้บริหารการศึกษาจะต้องเอาใจใส่ต่อกิจการที่คนอื่นทำ วิชาการที่คนอื่นเขาใช้เพื่อให้การผลิตกำลังคนสนองความต้องการทางเศรษฐกิจ ดังนั้นการจัดการศึกษาจึงมีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนแปลง ดังนี้

1. เรื่องความมุ่งหมายเปลี่ยนไปจากการเตรียมเด็กเข้ามหาวิทยาลัย มาเป็นการเตรียมเด็กเพื่อประกอบอาชีพ
2. เรื่องการศึกษาถูกรุกรานโดยคนในวิชาอาชีพอื่นมากขึ้น จนเราจะต้องใช้ Interdisciplinary approach
3. เรื่องการเปลี่ยนแปลงในเรื่องหลักการบริหารการศึกษา เราจะต้องเปลี่ยนแปลงในระบบที่เรียกว่า Organization and Management ให้มากขึ้นในอนาคต
4. เรื่องเศรษฐกิจการศึกษาซึ่งผู้บริหารการศึกษาควรจะเอาใจใส่¹⁰⁹

¹⁰⁷ เรื่องเดียวกัน, หน้า 126

¹⁰⁸ ก้อ สวัสดิ์พาณิชย์, “ปาฐกถาเรื่องหลักการบริหารการศึกษา การวางแผนงาน”, หน้า 128.

¹⁰⁹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 136



ในด้านการพัฒนากำลังคนระดับกลาง ระบบการศึกษาควรผลิตคนให้ได้คุณภาพตามที่องค์การธุรกิจเอกชนต้องการ การที่จะแก้ปัญหาในข้อนี้ได้ ศาสตราจารย์ ดร.ก่อ ได้เสนอแนะว่าถ้าจะให้ระบบการศึกษาสามารถผลิตกำลังคนให้้องค์การธุรกิจเอกชนได้อย่างมีคุณภาพคั้นควร“ให้ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่และความรับผิดชอบในการหางานให้นักเรียนทำ สถานศึกษาของรัฐบาลบางแห่งได้ทำไปแล้ว ผลที่ได้รับเป็นที่ชื่นชมในองค์การราชการเป็นอันมาก...”¹¹⁰

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการศึกษาในอนาคต ศาสตราจารย์ ดร.ก่อ ได้กล่าวไว้ว่า การวางแผนการศึกษาควรมีการรวบรวมข้อมูลเพื่อสร้าง “ตัวชี้นำ” ให้เห็นสภาพการจัดการศึกษากับการพัฒนาของประเทศ ระบบการจัดการศึกษาในอนาคตควรผลิตคนตามที่้องค์การธุรกิจเอกชนต้องการ สร้างคนให้เป็นผู้รู้จักแสวงหาความสุขด้วยความสงบ ส่งเสริมให้คนไทยสามารถอ่านหนังสือได้ มีโอกาสในการศึกษาอย่างเท่าเทียมกัน การจัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาควรให้นักเรียนมีความรู้กว้าง รู้จักค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง รู้จักใช้เหตุผล มีความสามารถทางด้านคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ และภาษาไทย โดยเน้นให้นักเรียนมัศึกษานำความรู้ทุกวิชาไปใช้ประกอบอาชีพได้ ศิลธรรมหรือจริยศึกษาคควรได้รับการอบรมและปลูกฝังจากครูทุกคน ทำให้นักเรียนเป็นคนดีซึ่งไม่ทำความชั่ว ในขณะเดียวกันก็ต้องประกอบความดีด้วย



สถาบันวิทยบริการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

¹¹⁰ ก่อ สวัสดิทานิชย์, “การพัฒนากำลังคนระดับกลาง” การอุดมศึกษา
กับการพัฒนากำลังคน เอกสารนิติตปริญาโท สาขาอุดมศึกษารุ่นที่ 5 ภาควิชาอุดมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (อัดสำเนาเขียนเล่ม 2526), หน้า 30.

นโยบายการจัดการศึกษา

การวางแผนการจัดการศึกษา

การวางแผนและการพัฒนาการศึกษา การศาสนาและศิลปวัฒนธรรมเพื่อเตรียมการวางแผนพัฒนา ระยะที่ 5 (พ.ศ. 2525-2529)

ในขณะนั้นศาสตราจารย์ ดร.ก๋อ เป็นรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ได้ให้ข้อเสนอเกี่ยวกับหลักการขั้นมูลฐานที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนและการพัฒนาการศึกษา การศาสนาและศิลปวัฒนธรรม (ในการบรรยาย วันจันทร์ที่ 4 มิถุนายน 2522 ณ วิทยาลัยครูสวนสุนันทา) 4 เรื่อง คือ

เรื่องที่ 1 ใช้การศึกษา การศาสนา และศิลปวัฒนธรรมเพื่อพัฒนาประเทศ

ศาสตราจารย์ ดร.ก๋อ เน้นการนำศาสนาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบ้านเมืองของเรา และเราน่าจะเป็นผู้นำในฐานะการใช้ศาสนาในการพัฒนาสังคม ทั้งนี้ท่านให้เหตุผลว่า "... เรามีแก้วอยู่ในมือ เรามีศาสนาพุทธ เรามีศาสนาอิสลาม เรามีศาสนาคริสต์ ซึ่งเป็นศาสนา ชั้นเยี่ยมของโลก..."¹¹¹

ในการพัฒนาสังคม ศาสตราจารย์ ดร.ก๋อ ให้ข้อคิดว่า "... สังคมไทยนี้จะต้องเริ่มต้นด้วยการพัฒนาวัฒนธรรมท้องถิ่น ถ้าคนในท้องถิ่นไหนมีความภูมิใจในวัฒนธรรมของตน มีความภูมิใจในบ้านเมืองของเรา ท้องถิ่นนั้นมักจะพัฒนาเศรษฐกิจได้อย่างรวดเร็ว ... ขอให้เราส่งเสริมวัฒนธรรมท้องถิ่น ขอให้เรานำเอาศิลปวัฒนธรรมมาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาประเทศให้ได้..."¹¹²

ในการพัฒนาวัฒนธรรมนั้นจะต้องคำนึงถึงความสมดุลระหว่างการรักษาและการถ่ายทอดวัฒนธรรมกับการเปลี่ยนแปลงของวัฒนธรรมในสังคมด้วย เพื่อให้สังคมมีรากฐานทางวัฒนธรรมที่ดี และคนในสังคมเกิดความภาคภูมิใจในศิลปวัฒนธรรมของตน

¹¹¹ ก๋อ สวัสดิ์พาณิชย์, รวมคำบรรยายและคำปราศรัยเรื่อง นโยบายทางการศึกษา, หน้า 2

¹¹² เรื่องเดียวกัน, หน้า 3.

ศาสตราจารย์ ดร.ก่อ ได้กล่าวไว้ในคำปราศรัยเรื่อง นโยบายทางการศึกษาตอนหนึ่งว่า
งานสำคัญที่เราจะต้องทำร่วมกันก็คือ จัดให้เกิดสมดุลระหว่างการรักษา
และถ่ายทอดวัฒนธรรมของสังคมให้แก่อนุชน กับการนำความเปลี่ยนแปลง
เพื่อพัฒนาประเทศเข้ามาสู่บ้านเมืองของเรา...

... การอนุรักษ์และการถ่ายทอดวัฒนธรรมนั้น จะทำให้สังคมของเรามี
รากสำหรับยึดเหนี่ยว มีจุดยืน มีฐานที่เป็นกำลังในการปฏิบัติงาน แต่ถ้าเรายึด
ถือของเดิมมากเกินไป ก็จะทำให้รากฐานของเราติดตรึงอยู่กับที่ จนพัฒนาสิ่ง
หนึ่งสิ่งใดยาก . . . การพัฒนาโดยไม่รักษาของเก่าไว้เลยจะทำให้สังคมของ
เราเป็นสังคมที่ไม่มีรากไม่มีฐาน ประชาชนส่วนใหญ่จะลอยจะล่องไปตาม
กระแสธารแห่งความเปลี่ยนแปลง หออะไรเป็นแก่นสารที่ควรจะภาคภูมิใจไม่ได้ ¹¹³

เรื่องที่ 2 เราจะใช้ระบบการศึกษาในโรงเรียนและการศึกษานอกโรงเรียน
ให้ประสานสัมพันธ์กัน ทั้งนี้เพราะ

การศึกษาในโรงเรียน และการศึกษานอกโรงเรียนต่างก็มีจุดอ่อนจุดแข็ง
ต่างกัน จุดอ่อนบางประการของการศึกษาในโรงเรียนกลับเป็นจุดแข็งของการ
ศึกษานอกโรงเรียน ในทางกลับกันจุดอ่อนบางอย่างของการศึกษานอกโรง
เรียนกลับเป็นจุดแข็งของการศึกษาในโรงเรียน ถ้าพิจารณาให้ดีก็จะเห็นว่าต่าง
ฝ่ายต้องพึ่งพาอาศัยกัน ถ้าเราใช้การศึกษาสองประเภทนี้ให้ถูกต้องก็จะสามารถ
ทำให้การศึกษาทั้งสองเป็นองค์ประกอบในการพัฒนาประเทศได้มาก ¹¹⁴

เพื่อให้หลักการข้อนี้บรรลุตามเป้าหมายที่วางแผนไว้โรงเรียนและสถาน
ศึกษาระดับสูง ควรทำหน้าที่ 3 ประการ คือ

1. สอนนักเรียนที่เข้ามาเรียนในสถานศึกษาของตน
2. จัดการศึกษานอกโรงเรียนให้แก่ผู้ที่มีไค้อยู่ในวัยเรียน

¹¹³ ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์, รวมคำบรรยายและคำปราศรัยเรื่อง นโยบายทางการศึกษา, หน้า 54.

¹¹⁴ ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์, มองการศึกษา, หน้า 311.

3. เป็นศูนย์วิชาการให้แก่ชุมชน¹¹⁵

สำหรับการศึกษานอกโรงเรียนที่จัดให้แก่ประชาชนทั่วไปนั้นสามารถส่งเสริมพัฒนาการของประเทศในด้านต่าง ๆ เช่น การรณรงค์เพื่อความรู้หนังสือ การฝึกฝนอาชีพ การพัฒนาเกษตรกรรมและอุตสาหกรรม เป็นต้น กิจกรรมของการศึกษานอกโรงเรียนนั้นกว้างใหญ่มาก ... มีหน่วยงานและประชาชนจัดเป็นจำนวนมาก หลักสูตรที่ใช้ก็เป็นหลักสูตรระยะสั้นที่มุ่งจะให้บริการแก่กลุ่มเป้าหมายโดยตรง ถึงแม้การศึกษานอกโรงเรียนจะมาเป็นระบบไม่ได้ แต่การศึกษาประเภทนี้ก็ได้รับใช้บ้านเมืองมานานพอใช้ ยิ่งบ้านเมืองพัฒนามากขึ้น การศึกษานอกโรงเรียนก็จะยิ่งมีความสำคัญมากขึ้น

ศาสตราจารย์ ดร. ก่อ ขอให้ผู้บริหารการศึกษาาร่วมกันวางแผน ประสานสัมพันธ์และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทำให้การศึกษาในโรงเรียนและการศึกษานอกโรงเรียนเกิดประโยชน์แก่ประชากรของประเทศอย่างมีประสิทธิภาพ

เรื่องที่ 3 เราจะระดมสรรพกำลังทุกอย่างเพื่อพัฒนาการศึกษา ศาสนา และศิลปวัฒนธรรมของชาติ สรรพกำลังนี้รวมถึงเอกชน และชุมชน ศาสตราจารย์ ดร. ก่อ พูดถึงการใช้สถานศึกษาของเอกชนว่า

... โรงเรียนราษฎร์กับโรงเรียนรัฐบาลนั้น เป็นเส้นโยงซึ่งต่อกันเข้าเป็นผ้าผืนเดียวกัน เราจะพยายามรักษาผ้าผืนนี้ไว้ เราจะทำโรงเรียนเอกชนให้มีคุณภาพ ให้มีมาตรฐานที่สูงและในขณะที่เดียวกันผมก็ต้องพูดอย่างตรงไปตรงมาว่า สถานศึกษาเอกชนซึ่งไม่มั่นคง ไม่มีคุณภาพ ไม่สามารถจะรับภาระหน้าที่ได้อย่างสมบูรณ์ เราก็จำเป็นจะต้องทำอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้เขาปรับปรุงกิจการของเขาให้ดีขึ้น สามารถรับใช้สังคมได้มากขึ้น¹¹⁶

¹¹⁵ เรื่องเดียวกัน, หน้า 300.

¹¹⁶ ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์, รวมคำบรรยายและคำปราศรัยเรื่องนโยบายทางการศึกษา, หน้า 4.

เรื่องที่ 4 เราจะเลือกใช้กลวิธีและเทคโนโลยีรวมทั้งนวัตกรรมที่เหมาะสม
 "...เมื่อนำกลวิธีใด นวัตกรรมใดหรือเทคโนโลยีใดมาใช้แล้วเราจะไม่ใช่สิ่งเหล่านั้น
 อย่างจำเจ ไม่มีการพัฒนาการเปลี่ยนแปลง เราจะติดตามเราจะประเมินผล เราจะต้อง
 คัดแปลง เราจะปรับปรุง เราจะทำงานของเราให้ดีขึ้นทุกปี ..." ¹¹⁷

ศาสตราจารย์ ดร. ก่อ "... ขอให้ศึกษาธิการเขต และศึกษาธิการจังหวัด
 วิเคราะห์และประเมินผลเทคโนโลยีหรือเครื่องมือบางอย่างให้ดี เครื่องฉายสไลด์ที่เรียกว่า
 Overhead Projector นั้น มีคุณภาพพิเศษกว่ากระดานดำอย่างไร เราจึงไปซื้อมาด้วยราคาอันแพง
 ลิบลิว..."

อุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการสอนบางวิชา เช่น อุปกรณ์ในห้องวิทยาศาสตร์
 อุปกรณ์ในโรงฝึกงาน และหนังสือในห้องสมุดนั้นเป็นสิ่งจำเป็น แต่ก็ขอให้จัดซื้อหาด้วย
 ความรอบคอบ อย่าหลงตกเป็นเหยื่อของพ่อค้าโดยขาดความยั้งคิด มีสิ่งหนึ่งที่ผมต้องย้ำ
 อย่างหนักแน่นในที่นี้คือ เมื่อซื้อหามาแล้วต้องใช้ให้เกิดประโยชน์คุ้มค่า มิใช่ซื้อมาเพื่อ
 เป็นเครื่องประดับห้องเท่านั้น" ¹¹⁸

นโยบายที่สำคัญที่ศาสตราจารย์ ดร. ก่อ เสนอไว้เมื่อครั้งที่ท่านเป็นรัฐมนตรี
 ว่าการกระทรวงศึกษาธิการ (พ.ศ. 2522-2523) เพื่อให้ที่ประชุมสัมมนาพิจารณาเรื่อง
 "นโยบายและแนวทางในการพัฒนาการศึกษา การศาสนา ศิลปวัฒนธรรมของประเทศ
 ในแผนพัฒนาฯ ระยะที่ 5" มีดังนี้

เรื่องที่ 1 วางพื้นฐานเพื่อทำให้เกิดการศึกษาตลอดชีวิตในสังคมไทย ทำ
 สังคมไทยเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้

เรื่องที่ 2 วางพื้นฐานให้เกิด Universal Education ในประเทศไทยอย่าง
 น้อย 9 ปี ศาสตราจารย์ ดร. ก่อ กล่าวว่า "ผมจะไม่พูดว่ามันเป็นการศึกษาภาคบังคับ
 แต่มันควรจะเป็นการศึกษาโดยทั่วไปสำหรับเด็กไทยทุกคน ที่จะได้เล่าเรียนในโรง
 เรียนหรือนอกโรงเรียนเป็นเวลา 9 ปี..." ¹¹⁹

¹¹⁷ เรื่องเดียวกัน, หน้า 5

¹¹⁸ เรื่องเดียวกัน, หน้า 57

¹¹⁹ ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์, รวมคำบรรยายและคำปราศรัยเรื่องนโยบายทางการศึกษา, หน้า 7

เรื่องที่ 8 การเร่งรัดการอาชีวศึกษาในโรงเรียนทุกระดับ และทุกประเภท ศาสตราจารย์ ดร. ก่อ ขอให้โรงเรียนทุกประเภทและทุกระดับมีความรับผิดชอบในการปรับปรุงส่งเสริมและขยายการอาชีวศึกษา ทั้งนี้ท่านขอให้ถือว่าวิชาที่นักเรียนเรียนมีประโยชน์และช่วยส่งเสริมในด้านอาชีพทั้งนั้น ดังคำบรรยายของท่านตอนหนึ่งว่า

... ผมขอให้คนในวงการศึกษาคือคนในกระทรวงศึกษาธิการเลิกพูดเสียที่ว่า อาชีวศึกษาคือเลื่อยไม้ ไซกบ คือไปเลี้ยงสัตว์ไปปลูกพืช คือไปตัดเย็บเสื้อผ้า ไปประกอบอาหารเพื่อขาย ผมขอให้เลิกพูดเสียที การอาชีวศึกษา คือภาษาไทยครับ คือภาษาอังกฤษ คือคณิตศาสตร์ คือสังคมศึกษา เราเรียนสิ่งเหล่านี้ไป เราเรียนไปเพื่อประโยชน์ 2 อย่าง

อย่างที่ 1 มันซึมซาบเข้าไปในตัวเรา ช่วยสร้างบุคลิกภาพให้แก่เรา ช่วยสร้างให้เราเป็นคนที่มีสมบูรณ์ขึ้น...

อย่างที่ 2 ถ้ามันเป็นสมบัติในตัวของเราแล้ว เราหยิบมาใช้เพื่อประกอบอาชีพครับ เรานัดในเรื่องไหนเราหยิบเรื่องนั้นออกมาใช้ในการประกอบอาชีพ...¹²⁰

เรื่องที่ 4 ปรับปรุงจริยศึกษาโดยริบคว้น ทั้งนี้ศาสตราจารย์ ดร. ก่อ เน้นว่าพื้นฐานทางศีลธรรมทางจริยศึกษา ความซื่อสัตย์สุจริตเป็นพื้นฐานของการพัฒนาเศรษฐกิจ ท่านขอให้ครูทุกคนช่วยกันสอนศีลธรรม ด้วยการสอนตามเหตุการณ์ สอนเหมือนกับนักเรียนเป็นลูก ท่านแนะวิธีสอนไว้ดังนี้

...ครูศีลธรรมซึ่งสอนตามเหตุการณ์ เห็นเด็กทำอะไรดีสนับสนุนส่งเสริม เห็นเด็กทำอะไรผิดก็ว่ากล่าวตักเตือนห้ามปราม ขอให้เราทำทุกคน ผมว่าถ้าครูเราทำเรื่องจริยศึกษาด้วยวิธีสอนตามเหตุการณ์นี้ ถ้าเราตั้งอกตั้งใจทำ ทำด้วยความปรารถนาดีต่อเด็ก ทำด้วยความรักเด็กและทำด้วยความตั้งใจอย่างสม่ำเสมอ แล้ว เราจะปรับปรุงมาตรฐานทางจริยศึกษาของเราขึ้นได้มาก...¹²¹

¹²⁰ เรื่องเดียวกัน, หน้า 8-9.

¹²¹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 12.

เรื่องที่ 5 ขยายและปรับปรุงการพลศึกษา สุขศึกษา และการกีฬาที่สร้างประชากรทั่วไปให้สนใจการกีฬา สนใจพลานามัย ด้านสุขศึกษา ศาสตร์จารย์ ดร. ก่อมินโยบาชให้เพิ่มจำนวนสนามกีฬาในโรงเรียนทุกแห่ง ท่านเคยพูดไว้ตั้งแต่สมัยท่านเป็นอธิบดีว่า "... โรงเรียนมัธยมต้องมีสนามฟุตบอลอย่างน้อย 2 สนาม จะต้องสนามบาสเกตบอล 10 สนาม..."¹²² นอกจากนั้นยังเร่งรัดให้สนามกีฬาประจำจังหวัดสามารถใช้ให้เป็นประโยชน์แก่นักเรียนและหนุ่มสาวนอกโรงเรียน

เรื่องที่ 6 ส่งเสริมศาสนาทุกศาสนาให้เป็นที่พึ่งทางใจของประชาชน ศาสตร์จารย์ ดร. ก่อ ได้ให้ข้อคิดว่า ในขณะที่นักวิชาการชั้นนำของโลกเริ่มหันมาให้ความสำคัญของศาสนา โดยเฉพาะอย่างยิ่งศาสนาพุทธนั้น อาจช่วยพัฒนาการทางด้านจิตใจที่สามารถช่วยแก้ปัญหาสำคัญของโลกได้ ประเทศไทยมีศาสนาชั้นเยี่ยมของโลกได้แก่ ศาสนาพุทธ ศาสนาอิสลาม ศาสนาคริสต์ อยู่แล้ว เราน่าจะพัฒนาศาสนาเหล่านี้เพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาสังคมของเรา ถ้าเราหันมาสนใจพัฒนาทางด้านจิตใจโดยอาศัยศาสนาแล้ว "... เราอยู่ในฐานะที่เป็นผู้นำ และเราจะใช้ศาสนานี้แหละเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบ้านเมืองของเรา"¹²³

เรื่องที่ 7 เผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมของชาติให้กว้างขวางและแพร่หลายในเรื่องศิลปวัฒนธรรมนี้ ศาสตร์จารย์ ดร. ก่อ ได้ให้ข้อคิดไว้ว่า

... ศิลปวัฒนธรรมนี้เป็นพื้นฐานของคน ทำให้คนมีความภูมิใจ ทำให้คนมีความมั่นใจ ขอให้ส่งเสริมเถิดครับและขอให้ส่งเสริมโดยไม่ต้องไปทำอะไรให้เป็นระเบียบพิธีให้มากนัก เราออกไปเผยแพร่เถิดครับ และขอให้เผยแพร่ไปยังประชาชนอย่าไปคิดตั้งแต่เด็กในโรงเรียน ขอให้ถึงประชาชนซึ่งอยู่นอกโรงเรียน...¹²⁴

เราควรส่งเสริมวัฒนธรรมท้องถิ่น นำเอาศิลปวัฒนธรรมมาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาประเทศ ท่านกล่าวเสนอว่า "... ถ้าคนในท้องถิ่นไหนมีความภูมิใจใน

¹²² เรื่องเดียวกัน, หน้า 3.

¹²³ เรื่องเดียวกัน, หน้า 3.

¹²⁴ เรื่องเดียวกัน, หน้า 14.

วัฒนธรรมของตน มีความภูมิใจในบ้านเมืองของเรา ท้องถิ่นนั้นมักจะพัฒนาเศรษฐกิจได้อย่างรวดเร็ว...” ดูตัวอย่างเรณูนคร และจังหวัดเชียงใหม่ เป็นต้น

เรื่องที่ 8 การปรับปรุงคุณภาพของการศึกษาทุกระดับและทุกประเภท โดยเริ่มจากสำนักงานทดสอบ ของกรมวิชาการ ออกข้อสอบมาตรฐาน สำหรับเป็นเครื่องมือเร่งรัดให้เกิดคุณภาพทางการศึกษา

ศาสตราจารย์ ดร.ก๋อ ได้ให้ข้อคิดเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพทางการศึกษาว่า

... เราต้องการคิดค้นหาวิธีการและยุทธศาสตร์ในการทำงาน เพื่อปรับปรุงคุณภาพทางการศึกษาให้ได้วิธีการหรือยุทธศาสตร์ที่ดีก็คือ การกำกับดูแลให้ครูสอนนักเรียนด้วยความตั้งใจ ตั้งใจ ให้ครูเอาใจใส่ต่อนักเรียนเป็นรายบุคคล ให้ครูติดตามผลและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนทุกระยะ และให้ครูตรวจงานที่นักเรียน นำมาส่งให้ถูกต้องและเรียบร้อย¹²⁵

สำหรับคุณภาพการศึกษานั้น หมายถึง “...การฝึกฝนให้เด็กเป็นคนประพฤติดี มีศีลธรรม มีความรับผิดชอบต่อนตนเองและสังคม มีสุขภาพทางกายภาพและทางจิตอย่างสมบูรณ์ มีความรู้ความสามารถที่จะออกไปประกอบอาชีพ หรือฝึกฝนการประกอบอาชีพได้ดี รวมทั้งการสอนเด็กให้รู้จักครองตนให้ราบรื่นในสังคมของเราด้วย”¹²⁶

ดังนั้นการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาจึงหมายถึง “... การจัดกิจกรรมพิเศษให้เด็กได้รับประสบการณ์เพิ่มเติม การใช้สื่อมวลชนให้เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาของเด็ก การอาศัยองค์การและสถาบันสังคมสำหรับส่งเสริมการเรียนรู้ของเด็ก การมอบหมายความรับผิดชอบให้แก่เด็กในกาลเทศะที่เหมาะสม...”¹²⁷

เรื่องที่ 9 การจัดการศึกษาเพื่อก่อให้เกิดความเป็นธรรมในสังคม

จากการวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งให้เห็นว่าโอกาสในการเรียนของแต่ละภาคแตกต่างกัน เช่น การขาดโอกาสเรียนต่อในระดับ

¹²⁵ เรื่องเดียวกัน, หน้า 56.

¹²⁶ ก๋อ สวัสดิ์พาณิชย์, มองการศึกษา, หน้า 393.

¹²⁷ เรื่องเดียวกัน, หน้า 393-394.

ประถมศึกษาตอนปลายมากที่สุดคือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ รองลงมาภาคเหนือและต่อไปก็เป็นภาคใต้ ดีที่สุดเป็นภาคกลาง โอกาสในการได้เรียนต่อในระดับมัธยมศึกษา ก็เช่นเดียวกัน ศาสตราจารย์ ดร.ก่อ ขอให้นักวางแผนการศึกษาพิจารณาเรื่องนี้และหาทางแก้ไข

วิธีหนึ่งที่จะเปิดโอกาสให้นักเรียนทั่วประเทศได้เรียนรู้เท่ากับนักเรียนในโรงเรียนที่มีชื่อเสียงในกรุงเทพมหานครก็คือนอกจากการจัดทำหนังสือ คู่มือ หลักสูตร หนังสือแบบเรียน และอุปกรณ์การสอนส่งไปให้โรงเรียนต่าง ๆ อย่างทั่วถึงแล้ว การจัดทำบทโทรทัศน์ช่วยในการสอนก็จะช่วยทำให้เกิดความเป็นธรรมในการได้รับความรู้ ศาสตราจารย์ ดร.ก่อ ได้กล่าวในการบรรยาย เรื่องแนวคิดใหม่ทางการศึกษา ตอนหนึ่งว่า

... ก็น่าจะคิดต่อไปว่าเวลานี้ประชาชนที่ลพบุรีก็รับโทรทัศน์ได้ทั่วไป ทำไมจึงไม่คิดว่าในบางโอกาสเราสอนทางโทรทัศน์ได้ไหม สอนโดยอาจารย์ที่เก่งที่สุดในกรุงเทพฯ เพื่อให้โอกาสแก่เด็กที่ลพบุรีได้เรียนเหมือน ๆ กันกับเด็กที่สวนกุหลาบ เราทำอย่างนี้ได้ไหม เรื่องนี้เป็นเรื่องที่จะต้องคิดต่อไป...¹²⁸

เรื่องที่ 10 การปรับปรุงระบบการศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ระบบการศึกษาเป็นระบบงานที่ใช้กำลังคนเป็นจำนวนมาก และกำลังคนซึ่งระบบการศึกษาใช้มักเป็นกำลังคนในระดับกลางและระดับสูง... “ระบบการศึกษาทำให้คนเป็นจำนวนมากมีงานทำ นอกจากต้องใช้ครูเป็นจำนวนมากแล้วระบบการศึกษายังต้องจ้างเจ้าพนักงานประเภทอื่นเพิ่มเติม...”¹²⁹

ระบบการศึกษามีอิทธิพลต่อการดำเนินชีวิตในสังคมอย่างมาก ดังตัวอย่าง “...การใช้ภาษาทางราชการของโรงเรียน ภาษาราชการนั้นเป็นภาษาซึ่งชาวบ้านส่วนใหญ่ไม่ค่อยได้ใช้กัน เมื่อโรงเรียนขยายไปทั่วทุกหนทุกแห่ง โรงเรียนจึงได้

¹²⁸ ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์, “แนวคิดใหม่ทางการศึกษา” ประมวลบทความเกี่ยวกับนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2517), หน้า 81.

¹²⁹ ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์, มองการศึกษา, หน้า 79.

นำเอาภาษาราชการไปเผยแพร่ ถึงแม้ชาวบ้านจะไม่ใช้ภาษานี้ ในชีวิตประจำวัน เขาก็มีความเข้าใจในภาษานี้และใช้ได้ถูกต้องมากขึ้นตามลำดับ”¹³⁰

ระบบการศึกษามีหน้าที่ 5 ประการ

1. การฝึกฝนอาชีพให้แก่เยาวชน... ระบบการศึกษาได้จัดสอนวิชาอาชีพหลายประเภท และหลายระดับ ผู้ที่ต้องการประกอบอาชีพขั้นสูงและมีรายได้มากก็ต้องเสียเวลาเรียนนาน ๆ

2. การถ่ายทอดวัฒนธรรมของสังคมให้แก่เยาวชน สังคมจะยั่งยืนอยู่ได้ก็เพราะสมาชิกของสังคมยึดถือวัฒนธรรมอันเดียวกัน...

ส่วนประกอบของวัฒนธรรมที่ระบบการศึกษาถ่ายทอดให้แก่เยาวชน ได้แก่ ภาษา ความรู้ในทางสังคมศึกษา วรรณคดี ศาสนา ศิลธรรม มารยาทในสังคมและวิชาสามัญอื่น ๆ เมื่อเติบโตขึ้นความรู้ในด้านนี้ก็มักช่วยในการดำเนินชีวิตของเขาตลอดอายุขัย

3. การนำความก้าวหน้ามาสู่สังคม... ถ้าสังคมประสบปัญหาหรือมีความต้องการอย่างใหม่ ระบบการศึกษามักนำเอาเรื่องเหล่านั้นมาสอนในโรงเรียน

4. การสร้างความเป็นปึกแผ่นให้แก่ชาติ ... ระบบการศึกษาต้องสอนให้เด็กยอมเสียสละผลประโยชน์ส่วนตัวให้แก่ประเทศชาติด้วย...

5. การส่งเสริมพัฒนาการส่วนบุคคล ... การที่จะสอนเด็กทุกคนให้พัฒนาเท่าเทียมกันย่อมเป็นสิ่งที่ไม่ได้และเป็นสิ่งที่ไม่ควรทำ...พยายามหาทางส่งเสริมให้นักเรียนแต่ละคนเจริญเติบโตไปตามทิศทางของเขา...¹³¹

การปรับปรุงระบบการศึกษา จะต้องคำนึงถึงส่วนประกอบของระบบการศึกษา ศาสตราจารย์ คร. ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์ แยกส่วนต่าง ๆ ของระบบการศึกษาเป็น 5 ส่วน คือ

1. หลักสูตร

2. อุปกรณ์การศึกษา

¹³⁰ เรื่องเดียวกัน, หน้า 80.

¹³¹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 71-74

- 3. วิธีสอน
- 4. การบริหารการศึกษา
- 5. การวัดผลการศึกษา¹³²

ทั้ง 5 ส่วนนี้มีความสัมพันธ์กัน เขียนเป็นแผนภาพได้ดังนี้



ถ้าระบบการศึกษามีการเปลี่ยนแปลง ส่วนประกอบทั้ง 5 ส่วนก็จะเปลี่ยนแปลงไปพร้อมกัน ระบบการศึกษาต้องหมุนไปตามกัน จะแยกออกมาทำแต่ส่วนใดส่วนหนึ่งไม่ได้ และในการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาจะค่อยๆ เปลี่ยนก้าวไปตามลำดับขั้น ถ้าเปลี่ยนทันทีทันใด ผลร้ายย่อมจะเกิด การที่จะให้เปลี่ยนแปลงไปตามต้องการ กิจกรรมที่จะส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงมีดังนี้

1. กิจกรรมนอกหลักสูตร "...เป็นเรื่อรื่องของการศึกษาแผนใหม่ ได้เป็นอย่างดี ถ้าโรงเรียนใดต้องการจะเปลี่ยนแปลงระบบการศึกษาไปที่ละน้อย โดยไม่ให้เกิดผลเสียหายแก่โรงเรียนแล้ว โรงเรียนนั้นก็ควรจะส่งเสริมกิจกรรมนอกหลักสูตรให้มาก"¹³³

2. ความสัมพันธ์ระหว่างบ้านกับโรงเรียน

¹³² ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์, ความเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาของประเทศไทย. (หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมวิสามัญศึกษา, เอกสารการนิเทศการศึกษา 15 พฤศจิกายน 2499), หน้า 21.

¹³³ เรื่องเดียวกัน, หน้า 24

3. การแนะแนวการศึกษา
4. การอบรมครูประจำการ
5. การทดลองและการวิจัย “การเปลี่ยนแปลงการศึกษานั้น ถ้าทำไปโดยไม่มีการทดลองและการค้นคว้าจนเกิดผลแล้วการเปลี่ยนแปลงนั้นอาจจะล้มเหลวก็ได้”¹³⁴
6. การนิเทศการศึกษา

เมื่อมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบการศึกษา โรงเรียนมีหน้าที่เผยแพร่แนวความคิดนี้ให้ผู้ปกครองและประชาชนทั่วไปรับรู้ด้วย จึงจะทำให้การปรับปรุงระบบการศึกษาประสบผลสำเร็จ ดังนั้นโรงเรียนที่ทำหน้าที่สมบูรณ์จะต้องทำหน้าที่ 3 ประการ คือ

1. การสอนนักเรียนที่มาสมัครเรียนกับโรงเรียน
2. การจัดการศึกษานอกโรงเรียน เพื่อให้โอกาสแก่ผู้พลาดโอกาสทางการศึกษา
3. การให้บริการแก่ชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่¹³⁵ โดยตั้งคำถามถามตนเองว่า โรงเรียนได้ช่วยชุมชนแก้ปัญหาของชุมชนและระงับยับยั้งไม่ให้เกิดปัญหาแก่สังคมอย่างไรบ้าง¹³⁶

เมื่อโรงเรียนนำความรู้อะไรก็ตามมาเผยแพร่ให้แก่นักเรียน จะต้องให้ผู้ปกครองและคนนอกวงการศึกษาได้รับรู้ด้วย ศาสตราจารย์ ดร.ก้อ เด่าว่า

... เมื่อตอนที่ผมเรียนจบที่เมืองนอก ผมไปลาอาจารย์ที่ปรึกษาของผม ตอนจะกลับบ้าน ท่านก็สั่งสอนหลายอย่าง แต่เรื่องหนึ่งซึ่งผมจำได้แม่นก็คือ ท่านบอกว่า เวลานั้นความรู้และความคิดใหม่ ๆ ไปสู่สังคมใดแล้ว อย่าไปคิดแต่สอนเด็กเพียงประการเดียว ให้คิดสอนพ่อแม่ของเด็กด้วย มิฉะนั้น

¹³⁴ ก้อ สวัสดิ์พาณิชย์, ความเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาของประเทศไทย, หน้า 29.

¹³⁵ ก้อ สวัสดิ์พาณิชย์, รวมคำบรรยายและคำปราศรัยเรื่อง นโยบายทางการศึกษา, หน้า 65.

¹³⁶ เรื่องเดียวกัน, หน้า 71.

นวัตกรรมการศึกษา หรือความคิดความรู้ใหม่ ๆ นั้นมันจะไม่เผยแพร่
ออกไปเท่าที่ควร เพราะเขาไม่รู้เรื่อง เขาจะคัดค้านการดำเนินงานของเรา...¹³⁷

การขยายการศึกษาภาคบังคับ

เมื่อครั้งที่ ศาสตราจารย์ ดร. ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์ เป็นรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ในสมัยที่ ม.ร.ว.เสนีย์ ปราโมช เป็นนายกรัฐมนตรี รัฐบาลได้แถลงนโยบายต่อสภาผู้แทนราษฎร เมื่อวันที่ 6 มีนาคม 2518 ว่า "...รัฐบาลนี้จะดำเนินการปฏิรูปการศึกษาให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพทางเศรษฐกิจและสังคม จะปลูกฝังเยาวชนของชาติให้มีทัศนคติที่ดีงาม และมีความสำนึกรับผิดชอบต่อส่วนรวม... ท่านจึงได้แนวคิดที่จะขยายการศึกษาให้แก่ประชาชนกว้างขวางมากยิ่งขึ้น เพราะท่านมีความเชื่อว่า "การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม ที่มีการเปลี่ยนแปลง"¹³⁸

ในครั้งนั้นยังไม่สามารถขยายการศึกษาจากประถมศึกษาปีที่ 6 เป็นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ได้เพราะ

นักเรียนประถมมีจำนวนมาก จนกระทั่งโรงเรียนประถมต้องแบบภาระอย่างหนัก จะเอาทรัพยากรในโรงเรียนประถมมาใช้ในกรณีนี้ (เปิดสอนในชั้นมัธยม) ไม่ได้

เป็นประการที่สำคัญ... คือ วุฒิของครูประถมศึกษาเมื่อ 10 กว่าปีก่อนนี้ ยังอยู่ในเกณฑ์ที่ไม่สูงมากนัก ครูส่วนใหญ่จะเป็นครูในระดับ ปกศ. และ ปกศ.สูง....¹³⁹

ต่อมาเมื่อท่านได้ดำรงตำแหน่งรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการอีกครั้งหนึ่ง รัฐบาลในสมัยนั้นได้แถลงนโยบายต่อสภานิติบัญญัติแห่งชาติเมื่อวันที่ 4 เมษายน 2534 มีนโยบายที่เกี่ยวกับการศึกษาตอนหนึ่งว่า "... เร่งขยายโอกาสและบริการทางการศึกษาในและนอกระบบให้กว้างขวางและทั่วถึง เพื่อยกระดับการศึกษาให้ถึงระดับ

¹³⁷ ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์, มองภาพศึกษา, หน้า 204.

¹³⁸ ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์, ด้วยความไม่หวั่นไหว, หน้า 2.

¹³⁹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 9.

มัธยมศึกษาตอนต้นเป็นอย่างต่ำ...”¹⁴⁰

การดำเนินงานขยายโอกาสทางการศึกษาครั้งนี้ ได้มอบหมายให้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติเป็นผู้ดำเนินการเนื่องจากเป็นกรมที่มีโรงเรียนในสังกัด กระจายครอบคลุมทุกพื้นที่ และมีสรรพกำลัง บังคับก่อนข้างมาก ทั้งด้านบุคลากร อุปกรณ์ สถานที่ และภารกิจหลักที่รับผิดชอบเยาวชนระดับประถมศึกษา ซึ่งเป็นประชากรในวัยการศึกษาขั้นพื้นฐานของชาติ ...”¹⁴¹ นับว่าเป็นกรมที่มีทรัพยากรมากที่สุดในกระทรวงศึกษาธิการ จึงสามารถขยายการศึกษาภาคบังคับได้เร็วที่สุด ถือเป็น “ยุทธศาสตร์สำคัญ คือ การประหยังบประมาณของราชการทั้งด้านอาคารสถานที่และบุคลากร”¹⁴²

ท่านได้ยกตัวอย่างการขยายการศึกษาโดยใช้โรงเรียนประถมสำหรับสอนระดับมัธยมศึกษาของประเทศสวีเดน ได้ดำเนินการสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ความจริงนโยบายการขยายโอกาสทางการศึกษา เพื่อให้ประชากรได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้น กระทรวงศึกษาธิการ ได้เริ่มดำเนินการมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2530 ด้วยการให้กรมสามัญศึกษาเปิดโรงเรียนมัธยมศึกษาในระดับตำบลขึ้น ซึ่งตามนโยบายนี้จะต้องเปิดโรงเรียนเพิ่มขึ้นมาก และต้องใช้เงินเป็นจำนวนมาก ท่านคาดการณ์ว่า การดำเนินโดยวิธีนี้ต้องใช้เวลายาวนานอาจถึง 20 ปี¹⁴³

ในการขยายการศึกษาครั้งนี้ ไม่มีโครงการนำร่อง เพราะ “...จะต้องขยายการศึกษาให้เป็นการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อปวงชนอย่างแท้จริง...”¹⁴⁴ ท่านให้เหตุผลว่าโครงการนำร่องเป็นโครงการขนาดเล็ก สะดวกในการบริหารและนำทรัพยากรมาใช้ โครงการนำร่องมีเสน่ห์ดึงดูดความสนใจของคน ทำให้ได้รับการสนับสนุน เมื่อสิ้นสุดโครงการมักประสบผลสำเร็จ แต่พอขยายไปสู่กิจการทั้งหมดของประเทศแล้ว มักทำไม่ได้

¹⁴⁰ ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์, ด้วยความไม่หวั่นไหว, หน้า 3.

¹⁴¹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 4.

¹⁴² เรื่องเดียวกัน, หน้า 6.

¹⁴³ เรื่องเดียวกัน, หน้า 8.

¹⁴⁴ เรื่องเดียวกัน, หน้า 13.

การดำเนินการขยายการศึกษา

รายละเอียดมติคณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับการขยายโอกาสทางการศึกษา เมื่อวันที่ 24 พฤษภาคม 2534 มีดังนี้

1. เห็นชอบให้กระทรวงศึกษาธิการ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ) ดำเนินงานการขยายโอกาสทางการศึกษา (โครงการนำร่องขยายการศึกษาภาคบังคับ) สู่ส่วนภูมิภาคในลักษณะของการกระจายอยู่ทั่วถึงได้ โดยมีเงื่อนไขดังนี้

1.1 ให้เปิดการเรียนการสอนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงมัธยมศึกษาปีที่ 3 ได้ในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีอยู่แล้ว และมีห้องเรียนเพียงพอโดยไม่ต้องจัดสร้างโรงเรียนขึ้นใหม่และไม่มีโรงเรียนที่เปิดสอนระดับชั้นมัธยมศึกษาของกรมสามัญศึกษาดังอยู่แล้วในท้องถิ่นนั้น

1.2 ให้จัดการเรียนการสอนได้ในโรงเรียนที่มีบุคลากรผู้สอนเพียงพอ

1.3 ให้เปิดการเรียนการสอนได้โดยไม่ต้องเก็บค่าเล่าเรียน แต่ให้ตั้งงบประมาณอุดหนุนนักเรียนเป็นรายหัวให้ครอบคลุมค่าเล่าเรียนที่ไม่เก็บ และค่าแบบเรียน เพื่อให้ยืมเรียน ทั้งนี้เพื่อมิให้เกิดความแตกต่างระหว่างนักเรียนระดับมัธยมศึกษาของโรงเรียนในสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติกับนักเรียนระดับมัธยมศึกษาของโรงเรียนในสังกัดกรมสามัญศึกษา

2. สำหรับงบประมาณดำเนินการตามข้อ 1 ให้กระทรวงศึกษาธิการร่วมกับสำนักงานงบประมาณ รับผิดชอบพิจารณาในรายละเอียดร่วมกัน

3. ให้กระทรวงศึกษาธิการ

3.1 รับข้อสังเกตของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติเกี่ยวกับการดำเนินงานตามแนวนโยบายไปดำเนินการ

3.2 เน้นการดำเนินงานในพื้นที่ชนบทยากจน และพื้นที่ที่มีประชากรประกอบอาชีพหญิงบริการพิเศษ เป็นจำนวนมากเป็นอันดับแรก

3.3 ดำเนินการให้ภาคเอกชนเข้ามามีบทบาทในการจัดการศึกษาในระบบมัธยมศึกษาให้มากยิ่งขึ้น โดยกระทรวงศึกษาธิการต้องควบคุมมาตรฐาน ทั้งนี้เพื่อจะได้นำงบประมาณมาใช้ในพื้นที่ชนบทยากจนให้มากยิ่งขึ้น¹⁴⁵

¹⁴⁵ ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์, ด้วยความไม่หวั่นไหว, หน้า 13-14.

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดมาตรการในการขยายโอกาสทางการศึกษาไว้ ดังนี้

1. ให้รับนักเรียนจบชั้น ป.6 เรียนต่อชั้น ม.1 ได้ร้อยละ 100 ในปีการศึกษา 2540 ซึ่งเป็นปีแรกของแผนพัฒนาการศึกษาฯ ระยะที่ 8

2. ให้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ขยายการเปิดชั้นเรียนมัธยมศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาเพิ่มเติมจากโครงการนำร่องฯ โดยให้เกิดในปีการศึกษา 2534 จำนวน 1,000 โรงเรียน ปีการศึกษา 2535 จำนวน 1,000 โรงเรียน ปีการศึกษา 2536 จำนวน 1,000 โรงเรียน และปีการศึกษา 2537 จำนวน 984 โรงเรียน รวมกับโครงการนำร่องฯ ซึ่งเปิดแล้ว 216 โรงเรียน เป็น 4,200 โรงเรียน

3. ให้กรมสามัญศึกษารับนักเรียนเข้าเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ตามแผนพัฒนาการศึกษาฯ ระยะที่ 7 ที่กำหนดไว้แล้ว

4. ให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนรับนักเรียนตามแผนพัฒนาการศึกษาฯ ระยะที่ 7 ที่กำหนดไว้แล้ว และให้กรมศิลปากร กรมการฝึกหัดครู และกรมการศาสนา ร่วมรับผิดชอบการรับนักเรียนด้วย

5. ให้กรมการศึกษานอกโรงเรียนขยายการรับนักเรียนมากขึ้นกว่าที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาการศึกษาฯ ระยะที่ 7 โดยให้ส่วนที่เหลือจากข้อ 1 ถึงข้อ 4 เป็นภาระหน้าที่ของกรมการศึกษานอกโรงเรียน¹⁴⁶

¹⁴⁶ เรื่องเดียวกัน, หน้า 17.

ในปี พ.ศ. 2534 มีการดำเนินงานขยายโอกาสทางการศึกษา ดังนี้

1. การสนับสนุนงบประมาณ

กรม	งบประมาณ	ล้านบาท	หมายเหตุ
1. สำนักงานปลัดกระทรวง	2.02	4.41	โครงการขยาย
2. สำนักงานคณะกรรมการการ ประถมศึกษาแห่งชาติ	-	360.02	โอกาสทางการ ศึกษา
3. กรมการศึกษานอกโรงเรียน	23.29	133.89	
4. กรมวิชาการ	9.65	13.77	
5. สำนักงานคณะกรรมการการ ศึกษาเอกชน	-	0.12	
6. กรมสามัญศึกษา	330.92	1,042.63	

2. ปริมาณนักเรียน

มีนักเรียนเข้าศึกษาต่อในระดับมัธยมศึกษาเพิ่มขึ้นในระดับที่น่าพอใจ กล่าวคือ มีนักเรียนชั้น ม.1 ทั่วประเทศทั้งสิ้น 636,046 คน คิดเป็นร้อยละ 62.96 ของผู้จบ ป.6 จำนวน 1,010,226 คน

- ในระบบโรงเรียน จำนวน 585,246 คน คิดเป็นร้อยละ 57.93
- นอกบบโรงเรียน จำนวน 50,803 คน คิดเป็นร้อยละ 5.03

3. ปริมาณของโรงเรียนที่เปิดสอนชั้นมัธยมศึกษา

สามารถเปิดสอนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาเพิ่มขึ้นอีกจังหวัดละ 3 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 1,150 โรงเรียน¹⁴⁷

จากการรายงานในปี 2535 โรงเรียนประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา สามารถเปิดสอนมัธยมศึกษาได้ประมาณ 1,366 โรงเรียน และ

¹⁴⁷ A
เรื่องเดียวกัน, หน้า 22-23.

รับนักเรียนได้ทั้งหมด รวม 50,000 คน¹⁴⁸

ปัญหาที่พบจากการที่ศาสตราจารย์ ดร.ก่อ ได้ไปตรวจเยี่ยมโรงเรียน ได้แก่

1. โต๊ะ ม้านั่ง ยังไม่ได้ขนาดสำหรับเด็กโต
2. ขาดเอกสาร หลักสูตร หนังสือ คู่มือ และสื่อการเรียนการสอนต่าง ๆ
3. ขาดแคลนอาคารสถานที่และห้องเรียน
4. ไม่มีสนามกีฬาหรือสนามให้นักเรียนออกกำลังกายเพียงพอ

ถึงแม้จะมีปัญหาบ้าง แต่ศาสตราจารย์ ดร.ก่อ รู้สึกพอใจเนื่องจาก “ทำให้เด็กยากจนได้เรียนมากขึ้น เช่น จังหวัดทางภาคอีสาน มาเรียนกันมาก อาจเป็นเพราะฝ่ายประชาสัมพันธ์ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ทำงานได้ผล เพราะติดต่อกับพื้นที่อยู่แล้ว หรืออาจเป็นเพราะให้เรียนฟรี และให้ความช่วยเหลือด้านสวัสดิการบางอย่างแก่เด็ก เช่น แบบเรียน หนังสือ เครื่องเขียน”¹⁴⁹

นอกจากนั้นท่านยังเห็นว่า การขยายโอกาสทางการศึกษาถึงขั้นมัธยมศึกษาสามารถแก้ปัญหาความยากจนในชนบท และความเหลื่อมล้ำระหว่างคนซึ่งได้เปรียบอยู่แล้วกับคนซึ่งเสียเปรียบ เพราะการศึกษาให้โอกาสแก่ “... คนยากจนได้มีเครื่องมือในการที่จะทำให้ชีวิตของเขาก้าวหน้า...” และ “... การศึกษาที่จะช่วยได้จริง ๆ คือ การมัธยมศึกษา การประถมศึกษานั้น เป็นการศึกษาขั้นพื้นฐานที่จะทำให้คนดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้”¹⁵⁰

สถาบันวิทยบริการ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

¹⁴⁸ เรื่องเดียวกัน, หน้า 24

¹⁴⁹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 29

¹⁵⁰ เรื่องเดียวกัน, หน้า 31.

บทที่ ๘

บทสรุป

ศาสตราจารย์ ดร.ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์ เป็นบุตรคนแรกของ นายช่วยกี และนางทองอ่อน สวัสดิ์พาณิชย์ สมรสกับนางสาวชูศรี ปกาสิทธิ์ มีบุตร ธิดา 2 คน

ในวัยเด็ก ศาสตราจารย์ ดร.ก่อ อยู่ที่จังหวัดร้อยเอ็ด ภาคอีสาน จนท่านเรียนจบชั้นมัธยมศึกษา จึงเข้ามาเรียนต่อที่กรุงเทพมหานคร เรียนจบชั้นประถมศึกษา (ป.4) จากโรงเรียนประชาบาล ประจำอำเภออาจสามารถ จังหวัดร้อยเอ็ด แล้วเรียนต่อชั้นมัธยมศึกษาที่โรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัยซึ่งเป็นโรงเรียนประจำจังหวัดร้อยเอ็ด ท่านเล่าถึงความลำบากในการเดินทางไปเรียนที่โรงเรียนมัธยมศึกษา ต้องนั่งเกวียนเป็นระยะทางถึง 32 กิโลเมตรด้วยเหตุนี้จึงเป็แรงผลักดันให้ท่านขยายการศึกษาเพื่อให้ประชากรได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และให้มีการจัดการเรียนการสอนในชั้นมัธยมศึกษาทุกพื้นที่

หลังจากจบชั้นมัธยมบริบูรณ์ (ม.๖) ศาสตราจารย์ ดร.ก่อ ได้เข้าโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และเรียนปริญญาตรีที่คณะอักษรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ต่อมาได้ไปศึกษา ณ ประเทศสหรัฐอเมริกา ได้รับปริญญาโททางการศึกษา (ประถมศึกษา) จาก Oklahoma Agricultural and Mechanical College (M.S. Education) และปริญญาเอกทางการศึกษา (ประถมศึกษา) จาก University of California (Ed.D. of California)

ประสบการณ์ในการศึกษาและการรับการปลูกฝังอบรมจากบิดามารดามาตั้งแต่เด็กจนโต ทำให้ท่านเป็นคนสุภาพเรียบร้อย อ่อนน้อม ถ่อมตน มีเมตตากรุณา เป็นผู้มีศีลธรรมและคุณธรรมประจำใจ มีการดำรงชีวิตที่เรียบง่ายไม่ฟุ้งเฟ้อ ศาสตราจารย์ ดร.ก่อ ได้เล่าถึงค่านิยมที่ท่านได้ยึดถือในชีวิตว่า ท่านได้การอบรมให้เชื่อฟังผู้ใหญ่ มีสัมมาคารวะต่อผู้อื่น ถ้อยทีถ้อยอาศัยกัน และรู้จักประหยัด มี 5 อย่างกิน 10 ถ้วยมี 5 กิน 10 ก็จะทำให้เกิดความเสียหาย ในการบริหารการศึกษาของท่านมักจะเน้นการประหยัดพยายามให้ทุกหน่วยงานนำทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้พัฒนาการศึกษาให้เป็นประโยชน์ ดังจะเห็นได้จากนโยบายการขยายการศึกษาของท่านในสมัยที่ท่านดำรงตำแหน่งรัฐมนตรี

ว่าการกระทรวงศึกษาธิการ (6 มีนาคม 2534 - 18 เมษายน 2535) ท่านให้โรงเรียน
 ประถมศึกษาที่มีครูจบ ปกศ.สูง อนุปริญญา และปริญญา โรงเรียนเหล่านี้บางโรงเรียนมี
 นักเรียนประถมศึกษาน้อยลง จึงเหมาะที่จะเปิดการเรียนการสอนในระดับมัธยมศึกษา
 ท่านจึงใช้จังหวะนี้ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่แล้วให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อพัฒนาประเทศ
 ชาติ โดยการวางนโยบายใช้โรงเรียนประถมศึกษาที่มีทรัพยากรพร้อมเปิดสอนใน
 ระดับมัธยมศึกษา เป็นการขยายโอกาสทางการศึกษาให้สูงขึ้นและทั่วถึงทุกท้องถิ่น

ศาสตราจารย์ ดร. ก่อ เป็นผู้ที่รักการอ่านหนังสือ ท่านจะใช้เวลาว่างอย่างคุ้ม
 ค่าด้วยการอ่านหนังสือทุกชนิด โดยเฉพาะหนังสือวิชาการ ท่านพยายามชักชวนให้ลูก
 ของท่านและผู้ใกล้ชิดท่านรักการอ่านด้วย นายวิชัย ตันศิริ (เลขาธิการคณะกรรมการ
 การศึกษาแห่งชาติ) เล่าว่า ท่านชอบอ่านหนังสือนวนิยายภาษาอังกฤษมาก หนังสือที่มี
 ชื่อเสียงท่านอ่านแทบทุกเล่ม เมื่อท่านอ่านจบแล้วท่านจะแนะนำ และเอามาให้นาย
 วิชัย ตันศิริ อ่านด้วย

ศาสตราจารย์ ดร. ก่อ เห็นประโยชน์ของการอ่านหนังสือมาก ท่านจึงได้ให้
 การสนับสนุนโครงการเกี่ยวกับการส่งเสริมการอ่านเสมอ เมื่อกรมการศึกษานอกโรง
 เรียนประสานงานการจัดตั้งห้องสมุดประชาชน "เฉลิมราชกุมารี" ท่านเป็นประธาน
 คณะอนุกรรมการฝ่ายวิชาการ ซึ่งทำหน้าที่พัฒนาแนวคิด รูปแบบและกิจกรรมห้อง
 สมุด ให้เป็นห้องสมุดแนวใหม่ สามารถให้ความรู้แก่คนที่เข้ามาใช้บริการได้ทุกส่วน
 ทั้งในอาคารและนอกอาคาร มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการอ่านที่มีชีวิตชีวา มีการ
 เปลี่ยนไหวดตลอดเวลา เช่น การจัดนิทรรศการ สร้างกลุ่มการอ่าน โดยให้คนที่รักการ
 อ่านเป็นผู้นำ เป็นต้น นอกจากนั้นท่านยังได้สนับสนุนการจัดตั้งอุทยานการศึกษาเป็น
 ศูนย์กลางในการศึกษาหาความรู้ในด้านต่าง ๆ แก่นักเรียน ครู อาจารย์ และประชาชน
 อุทยานการศึกษาแห่งแรก ตั้งอยู่ที่วัดไร่จิง จังหวัดนครปฐม

ศาสตราจารย์ ดร. ก่อ มิได้เป็นนักอ่านหนังสือเท่านั้น ท่านยังเป็นนักเขียน
 ผลงานการเขียนของท่านมีมากมายทุกด้าน ทั้งด้านหนังสือแบบเรียน ตั้งแต่ระดับ
 ประถมศึกษา มัธยมศึกษาจนถึงอุดมศึกษา หนังสือวิชาการ หนังสือสารบันเทิง
 บทความในวารสาร และนิตยสารต่าง ๆ สำหรับนักการศึกษา และประชาชน ทั่วไป
 ท่านได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการทำงาน การศึกษา ตลอดจนการดำเนินชีวิตที่เป็นข้อคิดแก่
 อนุชนรุ่นหลังหลายประการ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มองการณ์ไกลและสามารถ

นำความคิดไปใช้ในการบริหาร และจัดการศึกษาของประเทศชาติให้เจริญก้าวหน้าเป็น
การวางรากฐานพัฒนาการศึกษาในอนาคต

ผลงานทางการศึกษาที่ ศาสตราจารย์ ดร.ก่อ สวัสดิพานิชย์ ได้ริเริ่ม ได้แก่

- การวางรากฐานการจัดเก็บข้อมูลทางการศึกษาให้เป็นระบบ
- การขยายโอกาสทางการศึกษาจาก 9 ปี เป็น 12 ปี ไปสู่ชนบท
- การขยายโอกาสทางการศึกษาให้แก่ทหารเกณฑ์ในเวลาว่าง
- การให้การศึกษาดลอดชีวิต ด้วยการให้โอกาสทางการศึกษา ต่อจากชั้น

มัธยมศึกษาดำเนินการจัดทำโครงการวิทยาลัยการอาชีพ (วิทยาการและเทคโนโลยีสมัย
ใหม่) การตั้งศูนย์ฝึ กอาชีพ โรงเรียนสารพัดช่าง และการศึกษาผู้ใหญ่ทุกรูปแบบ

- การจัดทำเกณฑ์มาตรฐานเป็นเครื่องมือประเมิน
- โครงการรณรงค์เพื่อการรู้หนังสือ

๔๑๓

แนวคิดของศาสตราจารย์ ดร.ก่อ เกี่ยวกับการศึกษาที่ท่านได้เขียนและได้
บรรยายไว้ในที่ต่าง ๆ ล้วนเป็นข้อคิดที่มีคุณค่าแก่ผู้ที่อยู่ในวงการศึกษาน่าจะนำมาคิด
วิเคราะห์เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่การศึกษาของประเทศชาติ ในอนาคต ได้แก่

การจัดหลักสูตรระดับมัธยมศึกษานั้น วิชาที่เปิดสอนควรเป็นประโยชน์แก่
เด็ก สนองความต้องการของสังคม ให้ถือว่าวิชาทุกวิชาเป็นวิชาชีพ และควรส่งเสริมให้
นักเรียนทำงานเสร็จเป็นชิ้นเป็นอัน เพื่อสร้างลักษณะนิสัยในการรักการทำงาน

หลักสูตรมัธยมศึกษาน่าจะมีความยืดหยุ่นบางคนอาจเรียนจบชั้นมัธยมศึกษา
ในเวลา 2 ปี หรือเกิน 3 ปี ตามความสามารถของนักเรียน และมีวิชาเลือกเพิ่มขึ้นจากวิชาบังคับ

สำหรับเวลาเรียนควรให้นักเรียนเลือกเรียนได้ตามเวลาที่เหมาะสม อาจจัด
ให้มีการเรียนการสอนตั้งแต่ 7.00 - 18.00 น. เด็กคนไหนมาเช้าก็เลิกก่อน คนไหนมาสายเลิกที่
หลัง

วิชาภาษาไทยควรจัดให้มีในหลักสูตรจนกระทั่งจบปริญญาตรี

การพัฒนาอาชีพศึกษา ได้แก่ การสอนวิชาทุกวิชา เพื่อส่งเสริมให้นักเรียน
และนักศึกษาทุกคนนำไปประกอบอาชีพตามความถนัดและความสนใจ ศาสตราจารย์
ดร.ก่อ ย้ำว่า อาชีพศึกษานั้นไม่ใช่เฉพาะการเลือกไม้ ไส้กบ เลี้ยงสัตว์ ปลูกต้นไม้
ตัดเย็บเสื้อผ้า ดังที่คนทั่วไปเข้าใจ ความจริงแล้วทุกวิชาสามารถนำมาใช้ประกอบอาชีพ

ได้ ควรถือว่าทุกวิชาคือการอาชีวศึกษา ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ วิทยาศาสตร์ สังคมศึกษา ฯลฯ ก็เป็นอาชีวศึกษา ทั้งนี้ควรจัดการเรียนการสอนทุกวิชาให้นักเรียนได้รับประโยชน์ 2 ประการ ได้แก่ ช่วยสร้างบุคลิกภาพให้แก่ นักเรียน ทำให้นักเรียนเป็นคนที่มีสมบูรณ์ และการศึกษาทุกวิชาเป็นสิ่งที่ติดตัวนักเรียน สามารถหยิบยกมาใช้ประกอบอาชีพได้เสมอ เช่น ภาษาอังกฤษอาจใช้ประกอบอาชีพการค้าขายติดต่อกับต่างประเทศ ภาษาไทยนำมาใช้ประกอบอาชีพนักเขียน เป็นต้น

การสอนควรคำนึงถึงความแตกต่างของบุคคล ให้เวลาแก่ผู้เรียน เน้นการรู้จักแก้ปัญหา ไม่ควรให้ความรู้แต่ในหนังสือแบบเรียน เพราะเป็นการทำให้เด็กเจริญเติบโตในวงแคบ

โรงเรียนที่ทำหน้าที่สมบูรณ์ จะต้องทำหน้าที่ 3 ประการ คือ

1. การสอนนักเรียนที่มาสมัครเรียนกับโรงเรียน
2. การจัดการศึกษานอกโรงเรียน เพื่อให้โอกาสแก่ผู้ที่พลาดโอกาส
3. การให้บริการแก่ชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่

หลักในการทำงานของศาสตราจารย์ ดร. ก่อ ยึดถือได้แก่อิทธิบาท 4 ซึ่งเป็นธรรมะที่ท่านเคยเรียนตั้งแต่ชั้นประถมปีที่ 3 ท่านบรรยายและเล่าว่าชีวิตการทำงานที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จต้องอาศัยอิทธิบาท 4 และท่านยึดถือหลักธรรมข้อนี้ใช้ในการทำงานเสมอ ท่านทำงานอย่างมีความรักใคร่ในงานนั้น ความขยันหมั่นเพียร เอาใจใส่ต่อการทำงานด้วยใจที่จดจ่อ มุ่งมั่นและใคร่ครวญเพื่อหาวิธีทำงานให้ดียิ่งขึ้น ทำให้งานที่ท่านปฏิบัติมีความเจริญก้าวหน้าในทุก ๆ ด้าน เป็นที่ประจักษ์แก่คนในวงการศึกษา และประชาชนทั่วไป จนกระทั่งท่านได้รับแต่งตั้งให้ปฏิบัติหน้าที่ในหลายตำแหน่ง ทั้งในประเทศและองค์การระหว่างประเทศ เช่น ดำรงตำแหน่งเป็น รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการถึง 4 สมัย รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการ 2 สมัย ประธานกรรมการการบริหาร สภาการศึกษาแห่งชาติ ที่ปรึกษากรมวิชาการ หัวหน้าคณะกรรมการวินิจฉัยร้องทุกข์ Director ของ SEAMES และ กรรมการบริหารของยูเนสโก เป็นต้น

การที่ท่านได้อุทิศแรงกาย แรงใจ ใช้ความรู้ความสามารถในการประกอบการทำงาน ทำให้เกิดประโยชน์แก่ประเทศชาติเป็นอันมาก จึงทำให้ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้รับการยกย่องสรรเสริญอย่างแพร่หลายในวงการศึกษา ทั้งในประเทศ และระหว่างประเทศ ในปี พ.ศ. 2525 ท่านจึงได้รับพระราชทานปริญญาดุษฎีศาสตรดุษฎี

บัณฑิตกิตติมศักดิ์จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รางวัลเกียรติยศที่ศาสตราจารย์ ดร.ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์ ได้รับคือ รางวัลนักรักการศึกษาคีเด่น ประจำปี 2530 วันนักรักการศึกษารางวัลบุคคลดีเด่นระดับชาติ สาขาพัฒนาสังคม (ด้านการศึกษา) ประจำปีพุทธศักราช 2532 จากคณะกรรมการเอกลักษณ์ของชาติ และได้รับโล่รางวัล "กนดิสริสังคม" เป็นผู้มีงานดีเด่นด้านการศึกษาจากคณะกรรมการมูลนิธิศาสตราจารย์ประภาศน์ อวยชัย สภาสังคมสงเคราะห์แห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ การได้รับรางวัลและได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติเป็นการสะท้อนถึงผลงานและการประกอบคุณงามความดีของท่านที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่สังคมและประเทศชาตินานัปการ รวมทั้งเป็นแบบอย่างและแนวทางแก่วงการศึกษาไทย



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บรรณานุกรม

- ๑๐ สวัสดิ์พาณิชย์. ปาฐกถาเรื่อง การพัฒนาการศึกษา. การประชุมสัมมนาเรื่อง การ
ทรัพยากรมนุษย์กับการวางแผน. หน้า 34-51. กรุงเทพมหานคร: เจริญวิทย์การ
พิมพ์, 2524.
- ปาฐกถาเรื่อง หลักการบริหารการศึกษา การวางแผน. ประมวลดบทความ การ
วางแผนการศึกษา. หน้า 123-138. กองวางแผนการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา กรมการศาสนา, 2513.
- พิธีเปิดและปาฐกถาเรื่อง มาตรฐานกับวิชาชีพ. รายงานการประชุมสัมมนา
สมาคมวิชาชีพครู ครั้งที่ 63. กองมาตรฐานวิชาชีพครู สำนักงานเลขาธิการคุ
สภา, กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2533.
- มองการศึกษา: เส้นทางที่เท่าเทียมของคนไทย. กรุงเทพมหานคร : สำนัก
พิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2535.
- รวมคำบรรยายและคำปราศรัยเรื่องนโยบายทางการศึกษา. กองแผนงาน
สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬินไทย, 2522.
- วิธีสอนอ่านเบื้องต้น. เอกสารการนิเทศการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: หน่วย
ศึกษานิเทศก์ กรมวิสามัญศึกษา, 2496.
- ศิลปศึกษากับการพัฒนาประเทศ. อนุสรณ์งานพระราชทานเพลิงศพศาสตราจารย์
ดร. จรูญทัศน์ พุกกะมาน. หน้า 18-24. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ไตรณสาร,
2519.
- เศรษฐกิจการศึกษา. ประมวลดบทความการวางแผนการศึกษา. หน้า 1-3. กอง
วางแผนการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา
กรมการศาสนา, 2513.
- หลักการและแนวโน้มในการจัดมัธยมศึกษา. แนวคิดใหม่ ๆ ในการบริหาร
การศึกษา. หน้า 16-26. เอกสารเผยแพร่การศึกษาดูงานพัฒนาการศึกษาอันดับ
ที่ 11. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาพระสุเมรุ, 2515.
- หลายเรื่อง. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์บริษัท พี.วาทีน พับลิเคชั่น จำกัด,
2535.

- ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์. ปาฐกถา เรื่องการพัฒนาการศึกษา. การประชุมสัมมนาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กับการวางแผนพัฒนาการศึกษา. หน้า 34-51. กรุงเทพมหานคร: เจริญวิทย์การพิมพ์, 2524.
- _____ การพัฒนากำลังคนระดับกลาง. การอุดมศึกษากับพัฒนากำลังคน. เอกสารนิสิตปริญญาโท สาขาอุดมศึกษา รุ่นที่ 5 ภาคอุดมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ปีการศึกษา 2526. (อัดสำเนาเขียนเล่ม)
- _____ การสร้างประสิทธิภาพในการเรียน. เอกสารศึกษานิเทศก์ สอนวิชาบรรณารักษศาสตร์ อดัณฑ์ที่ 1. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2514.
- _____ การสอนอ่านและความเจริญเติบโตของเด็ก. เอกสารการนิเทศการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมวิสามัญศึกษา, 2496.
- _____ ครูกับการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา. ป.ศ.ร. 2519 หน้า 1-11. กรุงเทพมหานคร: ไชยวัฒน์การพิมพ์, 2519.
- _____ ความเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาเองประเทศไทย. เอกสารการนิเทศการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมวิสามัญศึกษา, 2549.
- _____ คำปราศรัยของ พลเอก ท่านรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการ. วารสารสุขศึกษา พลศึกษา และสันตนาการ 5 (กุมภาพันธ์, 2522): 1-2.
- _____ จิตวิทยาการศึกษา. เอกสารการนิเทศการศึกษา ฉบับที่ 24. พระนคร: โรงพิมพ์ รสพ., 2500.
- _____ ด้วยความไม่หวั่นไหว. ส.ค.ส. 2535.
- _____ ถ้าคิดจะเป็นนิคต้องเร่งปรับปรุงการสอนภาษาไทย. 41 ปี กรมวิชาการ หน้า 16-19. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2536
- _____ แนวคิดใหม่ทางการศึกษา. ประมวลบทความเกี่ยวกับนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ, กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2517.
- _____ ปัญหาสังคมไทย. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2518.
- _____ คณะกรรมการจัดทำหนังสือ. อนุสรณ์งานพระราชทานเพลิงศพ ศาสตราจารย์ ดร.ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์องค์การค้ำของคุรุสภา, 2536.

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. พิธีพระราชทานปริญญาบัตร ประจำปีการศึกษา 2525 กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2526.

สมาคมแนะแนวแห่งประเทศไทย. สรุปผลการดำเนินงานของสมาคมแนะแนวแห่งประเทศไทย ชุดที่ 8 ปี พ.ศ. 2533-2535 กรุงเทพมหานคร : พรสิวกการพิมพ์, 2535.



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

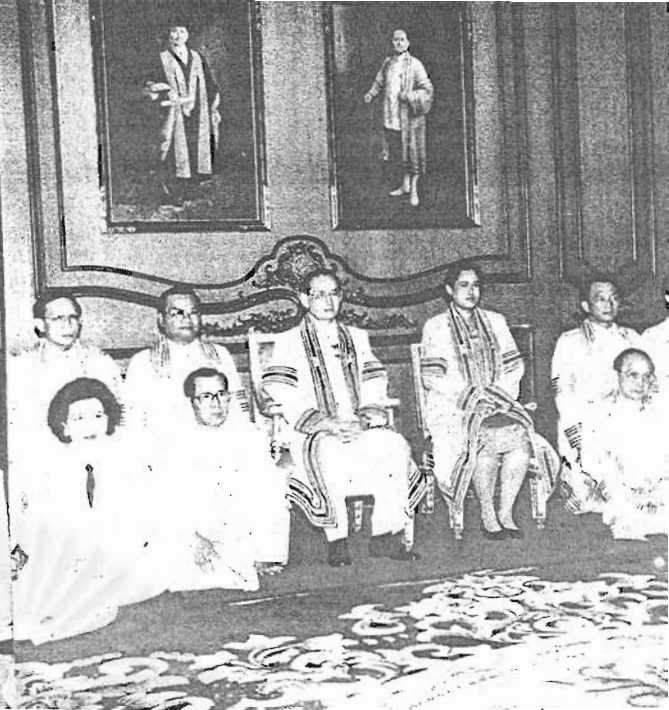
แนวคิดทางการศึกษาของ
ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล



โดย

รองศาสตราจารย์ ผกา สัตยธรรม

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล



สารบัญ

บทที่		หน้า
1	ประวัติ ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล	78
2	แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการศึกษา	95
	- แนวคิดเกี่ยวกับมหาวิทยาลัย	95
	- แนวคิดเกี่ยวกับการสอนในมหาวิทยาลัย	105
	- แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานในมหาวิทยาลัย	113
	- แนวคิดความเป็นเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัย	120
	- แนวคิดเกี่ยวกับทบวงมหาวิทยาลัย	123
	- แนวคิดเกี่ยวกับเสรีภาพทางวิชาการ ในมหาวิทยาลัย	126
	- แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัย	137
	- แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นเลิศทางวิชาการ	143
	- แนวคิดเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล	149
	- แนวคิดเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยอิสระ	152
	- แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาในระดับมัธยมศึกษา ประถมศึกษา โรงเรียนสาธิต	157
3	ผลงานการพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัย	165
4	บทสรุป	183
	บรรณานุกรม	188

บทที่ 1

ประวัติ

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล เกิดที่จังหวัดฉะเชิงเทรา เมื่อวันที่ 1 มีนาคม พ.ศ.2473

บิดาคือ นายยี่ สุวรรณกุล มารดาคือ นางแฉ่ง (วิชัยลักษณ์) สุวรรณกุล ท่านเป็นบุตรคนที่ 5 มีพี่น้องทั้งหมด 6 คน คือ

1. นายคำ สุวรรณกุล
2. นายบุญยง สุวรรณกุล
3. นางเกลียว ภรรยาสุวรรณ
4. นายแพทย์เล็ก สุวรรณกุล
5. ดร.เกษม สุวรรณกุล
6. นายแพทย์อภิชาติ สุวรรณกุล

ท่านได้สมรสกับนางสาวพิสมัย จันทร์ภักดี เมื่อวันที่ 10 มกราคม พ.ศ.2500 มีบุตรธิดารวม 5 คน คือ¹

1. นางกษมา กู้ตลาด
2. ดร.ย่นวัช สุวรรณกุล
3. นายเข้มชาติ สุวรรณกุล
4. นางเข้มชา แก้วหลัก
5. นายปวินท์ สุวรรณกุล

ประวัติการศึกษา

2479 จบประถมศึกษาที่โรงเรียนปัญจวิทยาการ (ประถม)

¹สัมภาษณ์ ปวินท์ สุวรรณกุล, 25 มีนาคม 2540.

- 2484 จบมัธยมศึกษาที่โรงเรียนเบญจมราชรังสฤษฎิ์
เรียนที่เตรียมอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์และการเมือง และ
โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาแผนกอักษรศาสตร์
- 2491 ศึกษาที่คณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (ลาออก)
- 2494 ได้รับปริญญารัฐศาสตรบัณฑิต (เกียรตินิยมอันดับ 2) จากจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย
- 2494 เดินทางไปศึกษาต่อที่สหรัฐอเมริกา
- 2498 ได้รับปริญญาโททางวิชารัฐประศาสนศาสตร์ จากมหาวิทยาลัยนิวยอร์ก
(M.P.A.)
- 2505 ได้รับปริญญาเอกทางวิชารัฐประศาสนศาสตร์ จากมหาวิทยาลัยนิวยอร์ก
(Ph.D.)
ศึกษาเพิ่มเติมเรื่อง การบริหารมหาวิทยาลัย จัดโดย University of London
การศึกษาเบื้องต้นเรื่อง การบริหารมหาวิทยาลัย จัดโดย Wisconsin
University

ประวัติการทำงาน

- พ.ศ.2495 อาจารย์ตรี คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ทำหน้าที่ - เลขานุการคณะ
- ประธานกรรมการปกครองในคณะ
- พ.ศ.2500 สมรสกับนางสาวพิสมัย จันทรภักดี
- พ.ศ.2509 หัวหน้าแผนกวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์
เลขานุการบริหารของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- พ.ศ.2510 รองศาสตราจารย์ในแผนกวิชารัฐประศาสนศาสตร์
- พ.ศ.2512 ศาสตราจารย์ในแผนกวิชารัฐประศาสนศาสตร์
- พ.ศ.2513 คณบดีคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- พ.ศ.2520-30 อธิการบดี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตำแหน่งสำคัญในอดีต

1. เป็นรัฐมนตรี (6 สมัย)

- พ.ศ.2517 เป็นรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย สมัยนายสัญญา ธรรมศักดิ์
เป็นนายกรัฐมนตรี
- พ.ศ.2518 เป็นรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย สมัย ม.ร.ว.เสนีย์ ปราโมช
เป็นนายกรัฐมนตรี
- พ.ศ.2520-23 เป็นรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย สมัย พลเอกเกรียงศักดิ์
ชมนันทน์ เป็นนายกรัฐมนตรี
- พ.ศ.2522-26 เป็นรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย สมัย พลเอกเปรม
ติณสูลานนท์ เป็นนายกรัฐมนตรี
- พ.ศ.2535-37 เป็นรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย สมัยรัฐบาลนายอานันท์
ปันยารชุน
2. รักษาการตำแหน่งอธิการบดีมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ.2519
 3. นายกสภาสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ปี 2519- 2523
 4. นายกสภามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
 5. นายกสภามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปี 2516-2524
 6. กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิของมหาวิทยาลัยรามคำแหง
 7. นายกสโสมสรอาจารย์ ภูพาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2 วาระ)
 8. กรรมการข้าราชการพลเรือนมหาวิทยาลัย (กม.)
 9. กรรมการกรุงเทพมหานคร (กก.)
 10. สมาชิกสภานิติบัญญัติแห่งชาติ
 11. กรรมการวิสามัญพิจารณาร่างรัฐธรรมนูญและพิจารณาพระราชบัญญัติ
ข้าราชการนิติบัญญัติ
 12. ประธานกรรมการการศึกษาและวัฒนธรรมของวุฒิสภา
 13. สมาชิกสภานิติบัญญัติแห่งชาติ รุ่นที่ 2 และได้รับเลือกเป็นกรรมการวิสามัญ
เศรษฐกิจ (ปี 2516)
 14. อุปนายกสมาคมสังคมศาสตร์แห่งประเทศไทย
 15. อุปนายกสมาคมสังคมศาสตร์แห่งภาคพื้นเอเชียอาคเนย์

16. กรรมการที่ปรึกษาสมาคมเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ณ ประเทศสิงคโปร์

พ.ศ.2534

- เลขาธิการสภาภาษาไทย
 - กรรมการร่างกฎหมาย
 - นายกสภามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
 - กรรมการอำนวยการสถาบันเทคโนโลยีแห่งเอเชีย
 - กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิของโรงเรียนนายร้อยตำรวจ มหาวิทยาลัยมหิดล
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ และคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ
 - ประธานอนุกรรมการเงินทุนเพื่อพัฒนาสังคมศาสตร์ที่เกี่ยวกับการศึกษา
 - กรรมการมูลนิธิเพื่อสถาบันปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย
 - กรรมการมูลนิธิธารน้ำใจ มูลนิธิกัญ-พันธุ์ทิพย์ มูลนิธิศาสตราจารย์เกษม
อุทยานิน ประธานกรรมการมูลนิธิ ศ.ดร.วิศิษฐ์ ประจวบเหมาะ และ
ประธานกรรมการโครงการคนไทยตัวอย่างของมูลนิธิธารน้ำใจ
 - กรรมการกิตติมศักดิ์ BMS (Bangkok Music Society)
 - ที่ปรึกษาพิเศษของอธิการบดี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
 - นายกสมาคมไทย-ออสเตรีย
 - เป็นนายกสภามหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ฯลฯ

เครื่องราชอิสริยาภรณ์

- มหาปรมาภรณ์ช้างเผือก (ม.ป.ช.)
- มหาวชิรมงกุฏ (ม.ว.ม.)
- ทูตียจุลจอมเกล้าพิเศษ (ท.จ.ว.)
- Ehrenzeichen der Universität Innsbruck ประเทศออสเตรีย
- เครื่องราชอิสริยาภรณ์ชั้นสูง พร้อมดวงดารา (The Great Golden Order of Merit
With Star) ชั้น Das Cross Golden Ehreanaeichch Mit Dem Stern จากรัฐบาล
ออสเตรีย (2529)
- Commandeur Dans Ordre Des Palmes Academic que จากมหาวิทยาลัยฮันคูล
สาธารณรัฐเกาหลี

- ปริญญาอักษรศาสตรคุณวุฒิบัณฑิตกิตติมศักดิ์ จากรัฐบาลญี่ปุ่น
- เครื่องราชอิสริยาภรณ์ชั้น 1 Grand Cordon of the Order of the Sacred Tresuer จากประเทศฝรั่งเศส
- ปริญญาปรัชญาคุษฎีบัณฑิต จากมหาวิทยาลัยโซกะ ประเทศญี่ปุ่น
- ศาสตราจารย์กิตติคุณ คณะรัฐศาสตร์ จากสภาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ.2532

ชีวิตวัยเด็ก

“ครอบครัวของ ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ประกอบอาชีพการค้าขายในตลาดแปดริ้ว เป็นครอบครัวใหญ่ มีพี่น้องหลายคน บิดามารดาเป็นผู้ขยันหมั่นเพียรในการทำมาหากิน มีฐานะดี ชีวิตความเป็นอยู่สุขสบาย ไม่มีความเดือดร้อนทางด้านเศรษฐกิจ บิดามารดาส่งเสริมและสนับสนุนให้ลูก ๆ ทุกคนสนใจในการศึกษาหาความรู้

สิ่งแวดล้อมที่บ้านซึ่งขายหนังสือตำราต่าง ๆ ทางด้านกฎหมาย ขายอุปกรณ์เครื่องเขียน เครื่องอัฐบริขารและทอง ทำให้ท่านได้อ่านหนังสือและตำราทางด้านกฎหมายมาตั้งแต่ยังเด็ก น้าชายของท่านคือ ร้อยโทเสถียร วิชัยดิษฐ์ จบแพทย์แล้วได้หันไปสนใจเรียนวิชากฎหมายที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และได้รวบรวมจัดพิมพ์ตำราทางกฎหมายและหนังสือโต้ตอบระหว่างสถานทูตต่างๆกับกระทรวงการต่างประเทศ นับเป็นตำรากฎหมายที่ใช้กันอยู่ในปัจจุบัน”³

“ชีวิตในเยาว์วัยของท่านต้องเป็นกำพร้าบิดา มารดาของท่านได้ดำเนินกิจการค้าขายต่อมา จึงมีฐานะมั่นคงสามารถส่งลูกทุกคนให้ได้เล่าเรียนจนถึงระดับอุดมศึกษา ท่านมีความใกล้ชิดกับมารดามากเป็นพิเศษ ท่านได้รับการอบรมเลี้ยงดูและเอาใจใส่จากมารดาอยู่เสมอ ทำให้ได้ซึมซับความเข้าใจ ความรู้สึกนึกคิดแบบผู้หญิงไว้มาก เช่น ความขยันขันแข็ง ไม่นิ่งเฉย ความสนใจสิ่งต่าง ๆ รอบตัว ความรักสวยรักงาม ความละเอียดลออ รักความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อย ท่านชอบทำงานบ้าน เช่น ซักผ้า รีดผ้า ภูบ้าน เพราะ

² คำประกาศเกียรติคุณ ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล, ศาสตราจารย์กิตติคุณ คณะรัฐศาสตร์ พ.ศ.2532, หน้า 50-52.

³ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล, ชีวิตและผลงาน, 2535, หน้า 4.

มีใจรักที่จะทำด้วยความรู้สึกที่ว่าทำเองดีกว่า สวยกว่า สะอาดกว่า ทั้ง ๆ ที่ทางบ้านมีฐานะพอที่จะจ้างคนมาทำให้ได้ นิสัยคงกล่าวจึงกลายเป็นนิสัยที่ติดตัวมาตลอด⁴ ท่านเล่าถึงอดีตว่า

“... ผมเป็นเด็กที่ไม่เหมือนเด็กทั่วไป ไม่เหมือนแม่กระทั่งพี่น้องท้องเดียวกัน หรือเด็กในละแวกบ้าน คือผมไม่ชุกชนเที่ยวเล่นกับเพื่อนมากนัก แต่กลับชอบหาประสบการณ์ชีวิตด้วยตัวของผมเอง เช่น ผมสังเกตเห็นคลองหน้าบ้านมีผักบุ้งและสายบัวเยอะ ไม่มีใครสนใจ ปล่อยให้แห้งงอมไปเลย ๆ ไม่เกิดประโยชน์ ผมก็เกิดความคิดว่าผักนี้มีประโยชน์สามารถเก็บขายได้ ซึ่งความจริงสดางค์นั้นะไม่ค่อยสำคัญนัก เพราะขอแม่ก็ได้ แต่ผมก็อยากทำ แล้วก็ลงมือทำเองคนเดียวทั้งหมด ตั้งแต่ลงเก็บ รวบรวมมัด นำส่งคนขายที่ตลาด และความที่บ้านเรามีพื้นที่กว้างขวาง ผมก็เลยสนใจกับกิจกรรมเลี้ยงสัตว์จำพวกเป็ด ไก่ และหมู ผมก็เลี้ยงคนเดียวนั่นแหละ ต้องพายเรือไปโรงสีเพื่อซื้อรำ ต้องหาหยวกกล้วยมาหั่นให้หมูกิน พอเป็ดไก่ออกไข่ผมก็เก็บเอาไปขาย ด้วยความมั่นใจว่าเราทำได้สำเร็จ เงินที่ได้ไม่ใช่เรื่องสำคัญ ความสำคัญมันอยู่ที่ว่าได้เห็นพัฒนาการของสัตว์ที่เราเลี้ยงไว้ ได้สังเกตการเติบโตของมันทีละขั้นตอน ...

... เมื่อผมอยากหัดจับปลาด้วยวิธีล่อมั่ว ผมก็เอากิ่งไม้ไปปักล้อมเป็นวงให้กุ้งปลาเข้าไปอาศัย ปักนานเป็นอาทิตย์แล้วเอาฝือกไปล้อมไว้แล้วใช้สวิงตัก ฝือกนี้ผมก็ทำเอง ตั้งแต่ไปซื้อไม้ไผ่มาหั่นมาเหลา ตอนแรกก็ทำไม่ค่อยเป็น แม่ก็สอนให้ ทั้งที่ฝือกเป็นของใหญ่และหนักมาก แต่ผมก็อดทนทำ วันหนึ่งไม่เสร็จ วันรุ่งขึ้นก็ทำต่อให้มันสำเร็จจนได้ พวกเค้าไก่เค้าหมูก็เหมือนกัน ผมทำเองทั้งนั้น โดยที่พี่น้องผมเขาไม่สนใจงานแบบนี้เลย มีผมคนเดียวที่ชอบทำ แล้วทำได้ยอดเยี่ยมด้วย นิสัยทำอะไรซู่ ๆ นี้ไม่มีเลย ทุกอย่างที่ทำต้องทำให้ดีด้วยฝีมือตนเองเพื่อความภาคภูมิใจว่าเราทำได้ ...

... อย่างปลูกผักก็เหมือนกัน สมัยก่อนเด็กบ้านนอกที่โรงเรียนจะให้ปลูกผักสวนครัว นักเรียนทุกคนจะมีแปลงผักของตัวเอง ผักแปลงของผมจะงามกว่าเพื่อน เพราะผมดูแลเอาใจใส่เป็นอย่างดี ก็คือไปแล้วผมคิดว่าผมเป็นคนช่างสังเกต ชอบสนใจเฝ้าศึกษาธรรมชาติรอบตัวมาแต่เด็ก มีความตั้งใจว่าจะทำอะไรแล้วต้องทำให้ได้ดีที่สุด อย่างว่าน้ำก็เหมือนกัน ผมเล่นน้ำ โคนน้ำเหมือนเด็กทั่วไป เพราะบ้านอยู่ติดแม่น้ำบางปะกง แต่ผมก็ฝึกฝนหัดทำโคนน้ำให้มันสวย ฝึกความอดทน ว่ายให้ได้ดีทางไกล จนในที่สุดก็สามารถว่าย

⁴ เรื่องเดิม, หน้า 5.

ข้ามแม่น้ำบางปะกง ได้สบายมาก โดยที่ไม่มีเด็กวัยเดียวกับผมกลัวว่ายข้ามได้สักคน แล้วก็ไม่มีใครสนใจทำกันด้วย จะว่าไปแล้วผมว่าโชคดีที่มีแม่คอยสนับสนุนส่งเสริมให้ทำกิจกรรมพวกนี้อย่างอิสระเสรีเต็มที่...⁵

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ได้กล่าวถึงมารดาของท่านว่า “แม่จะไม่ใ้คนมีการศึกษา แต่มีวิธีอบรมสั่งสอนที่ประทับใจท่านมาก คือตอนที่ท่านอยู่ชั้นประถมศึกษา ท่านเคยหยิบเงินของแม่ แต่แม่จับได้ว่ามีสตางค์อยู่ในมือ แม่ไม่ได้ดูว่าหรือเจียนตี แต่ให้แบมือออกแล้วก็หยิบสตางค์ไปเก็บที่เดิม ท่านกล่าวว่าตรงนี้ไม่สอนก็เหมือนสอน ไม่ตีก็เหมือนตี ท่านร้องไห้อย่างมาก เสียใจที่ทำได้ ทำให้แม่ผิดหวัง ตั้งแต่นั้นมาท่านก็ไม่ทำแบบนี้อีกเลย”⁶

ทางการศึกษา

ท่านมีมารดาที่มีความคิดอ่านทันสมัยและก้าวหน้า อยากให้ลูกเรียนหนังสือสูงๆ มารดาขอมทุ้มเทศสุดตัวถ้าเป็นเรื่องการเรียนของลูก ลูกทุกคนได้มาเรียนที่กรุงเทพฯ ท่านเป็นคนแม่ที่แม่รัก ขอเงินแม่เท่าใดแม่ไม่เคยขัด เพราะท่านรู้ว่าเงินที่ท่านให้ลูกจะใช้เพื่อการศึกษาเล่าเรียน แม้เมื่อไปศึกษาต่างประเทศ เมื่อบอกว่าเงินไม่พอ แม่ก็ใจดีส่งไปให้ตลอด เมื่อเรียนจบกลับมาจากเมืองนอก ไปขอเงินแม่เพื่อซื้อรถคันแรกในชีวิต แม่ก็ให้อีก กล่าวได้ว่าแม่ยอมส่งเสียลูกเพื่อการศึกษา ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล มีความคิดว่าวิชาความรู้คือมรดกของแม่ เพราะแม่ส่งให้เรียนหนังสืออย่างเต็มที่แล้ว ความรู้ที่ได้มาจึงถือว่าเป็นมรดกที่แม่ให้...

ท่านเรียนระดับประถมศึกษาที่โรงเรียนปัญจวิทยาการ จังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการเรียนระดับประถมศึกษากลุ่ม ๆ คอน ๆ กระทั่งตอนกระแท่นมาตลอด จบชั้นประถมศึกษาเมื่อ พ.ศ.2479 ท่านได้เรียนต่อมัธยมศึกษาที่โรงเรียนเบญจมราชรังสฤษฎิ์ ผลการเรียนก็ยังกลุ่ม ๆ คอน ๆ กระทั่งตอนกระแท่นเช่นเคย วิชาที่อ่อนมากที่สุดคือวิชาภาษาอังกฤษ จึงถูกครูภาษาอังกฤษลงโทษเป็นประจำ เลยกลายเป็นคนเก่งภาษาอังกฤษ...

“ชีวิตการเล่าเรียนของเด็กชายเกษมมาถึงจุดเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเมื่ออยู่มัธยมห้า เพราะคุณครูประจำชั้นประจํากลางห้องเรียนว่า สอนคนมาากแล้ว พี่ทุกคนก็สอนมาทั้ง

⁵ เรื่องเดิม, หน้า 6-7.

⁶ เรื่องเดิม, หน้า 7-8.

นั้น ไม่เคยเห็นใครโง่เท่านี้เลย จากการถูกประจานนี่เองที่ทำให้ท่านเกิดมานะพยายาม ขณะเดียวกันก็เกิดความรู้สึกรับผิดชอบตัวเองว่า ถ้าเรียนไม่ได้อยู่อย่างนี้ ชีวิตคงไปไม่ถึงไหน จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงตนเองให้ดีขึ้นให้ได้

เมื่อคิดได้อย่างนี้ พอปิดภาคเรียนปลายปี จึงขนหนังสือตำราวิชาต่าง ๆ ที่เรียนไม่รู้เรื่อง ไม่เข้าใจ มาศึกษาค้นคว้าด้วยตัวเองใหม่หมด ค่อย ๆ กลายปมปริศนาคำมีคให้กระจ่างขึ้น ทีละวิชา ด้วยการเอาตัวอย่างมาทบทวน ทดลองทำไปที่ละขั้นตอน ผลที่สุดจากเด็กที่ถูกครูประจานว่าโง่ที่สุด ก็สามารถสอบเลขคณิตได้คะแนนเต็ม จากวิชาภาษาอังกฤษที่รู้แต่แง ๆ ปลาย ๆ ก็ตั้งหน้าฝักฝอนจนจำไวยากรณ์และท่องคำศัพท์ตลอดเวลาที่ว่าง จนสามารถแต่งเรื่องภาษาอังกฤษได้ ผลการเรียนเมื่ออยู่ชั้นมัธยมหก จึงแตกต่างจากชั้นอื่นราวกับเป็นคนละคน สร้างความฉงนให้ครู รวมทั้งมารดาและพี่ ๆ เป็นอย่างมาก เพราะไม่มีใครคาดคิดมาก่อนว่าเด็กที่มีผลการเรียนต่ำมาทุกปี จะเกิดมีสติปัญญาเฉลียวฉลาดขึ้นได้ราวกับปาฏิหาริย์

เหตุผลที่แท้จริงที่ทำให้ท่านสามารถเปลี่ยนพฤติกรรมไปในทางที่ดีขึ้น เพราะท่านเป็นคนมีอุปนิสัยเด็ดเดี่ยวและตั้งใจจริงเป็นสำคัญ . . . และในที่สุดท่านสามารถพิสูจน์ให้ทุกคนได้ประจักษ์ว่าหาใช่เด็กโง่สมองทึบแต่อย่างใด ตรงกันข้าม ถ้ารู้วิธีการเล่าเรียนอย่างถูกต้องและเรียนด้วยความตั้งใจจริงแล้ว ก็สามารถเรียนและสอบได้ที่ดีไม่แพ้ ๆ เหมือนกัน ที่น่าอัศจรรย์ยิ่งก็คือในที่สุดก็สามารถสอบชั้นมัธยมหกได้เป็นอันดับต้น ๆ ของโรงเรียนประจำจังหวัด”⁷

การเรียนทางด้านกฎหมาย “เนื่องจากพี่ชายได้เห็นความเจริญก้าวหน้าทางด้านอาชีพทนายความของคุณประสิทธิ์ กาญจนวัฒน์ ชาวแปดริ้วเหมือนกัน จึงอยากให้น้องชายคนเล็กคือตัวท่านได้เรียนวิชากฎหมาย ซึ่งมารดาก็เห็นด้วย จึงไปสอบเข้าโรงเรียนเตรียมปริญญาธรรมศาสตร์ การเรียนปีแรกของท่านไม่ได้ทำให้เสียชื่อชาวแปดริ้วรุ่นพี่แต่อย่างใด เพราะพอขึ้นปี 2 ก็ได้เลื่อนไปอยู่ห้องคนเรียนเก่งที่สุดทันที

จากการทดสอบความสามารถของตัวเอง ได้ไปสมัครสอบเตรียมอุดมศึกษาหรือสอบมัธยมแปด ซึ่งเป็นการสอบรวมทั่วประเทศ ปรากฏว่า ดร.เกษม สุวรรณกุล สามารถสอบติดบอร์ด 50 อันดับแรกของประเทศไทย ได้อันดับที่ 29 ของแผนกอักษรศาสตร์

⁷ เรื่องเดิม, หน้า 9-10.

ท่านเกิดความท้ออยากทดสอบความสามารถของตนเองอีกครั้งหนึ่ง จึงไปสอบแข่งขันเข้ามหาวิทยาลัย ทั้ง ๆ ที่ตอนนั้นได้เข้าเรียนวิชากฎหมายที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์แล้ว 2 เดือน พอได้ข่าวว่าจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเปิดคณะใหม่ชื่อคณะรัฐศาสตร์ เพื่อมีคนไปเป็นนายอำเภอ เพื่อนสนิทที่เรียนด้วยกันที่ธรรมศาสตร์คือ คุณพิศาล มูลศาสตร์สาทร (อดีตปลัดกระทรวงมหาดไทย) และคุณสนิท รุจิณรงค์ (อดีตอธิบดีกรมราชทัณฑ์) ก็สนใจชวนกันมาสมัครดู ผลปรากฏว่าสอบได้ทั้ง 3 คน จึงเปลี่ยนใจย้ายมาเรียนที่คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นรุ่นที่หนึ่ง เมื่อ พ.ศ.2491”⁸

“ท่านมีความขยันท่องขยันอ่านหนังสือทุกวัน ความมีวินัยในการเรียนและการเรียนของตัวเองไว้อย่างมีระเบียบ วิชาใดยากยิ่งต้องทำความเข้าใจให้มากขึ้น เพิ่มเติมเสริมความรู้ประกอบวิชาที่เรียนด้วยการหาหนังสือแนวเดียวกันมาอ่าน ผลการเรียนที่คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จึงอยู่ในระดับดีตลอดทั้ง 4 ปี เมื่อถึงปีสุดท้ายก็สามารถสอบได้ที่หนึ่ง ได้เกียรตินิยมอันดับสอง (ขาดไม่กี่คะแนนเท่านั้นก็จะได้เกียรตินิยมอันดับหนึ่ง)

ท่านมิได้สนใจแต่การเรียนอย่างเดียว ท่านยังเป็นหนึ่งในกลุ่มนักจัดการศึกษาผู้เข้มแข็งของคณะ เป็นเหรียญกษัตริย์ เป็นหัวหน้ากองเชียร์ที่เข้มแข็ง เป็นคนช่วยติวหนังสือให้เพื่อนที่เรียนไม่ทัน สมุดจดคำบรรยายของท่านเป็นที่ต้องการของเพื่อน ๆ มาก เพราะเป็นระเบียบเรียบร้อย สะอาดสวยงาม และสมบูรณ์ครบทุกอย่างที่อาจารย์สอน อดีตเพื่อนรักร่วมรุ่นอย่าง ปลัดพิศาล มูลศาสตร์สาทร (ให้สัมภาษณ์คณะผู้จัดทำหนังสือ ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ... ชีวิตและผลงาน) ดังนี้

เกษมเป็นคนที่เพื่อนพึ่งพาอาศัยได้ เพื่อนไม่เข้าห้องเรียน มัวไปซ้อมกีฬา เกษมก็จะจดตำราไว้ให้เพื่อนอ่าน ไม่เคยหวงตำราเลย เพื่อนไม่พร้อมตอนใกล้สอบ เกษมก็ยกตำราให้เลย ... เป็นคนเสียสละมาก ช่วยเพื่อนมาก เพื่อนร่วมรุ่นหลายคนที่สอบผ่านเพราะอาศัยตำราของเกษมนี่แหละช่วยเอาไว้ ยิ่งเรื่องการเงินการทองอะไรนี้ เกษมเค้าจะใจดีช่วยเพื่อนตลอด เพราะที่บ้านเขามีฐานะดี เขาชอบพาพรรคพวกเพื่อนฝูงไปเลี้ยงข้าว ยิ่งเวลาเพื่อนเล่นกีฬาชนะ เกษมจะดีใจมาก พาเพื่อนทั้งโขงไปเลี้ยงข้าว ไปดูหนัง สนุกกันเต็มที่ ถ้าเพื่อน ไม่มีเงินใช้ เขาก็เพื่อนแบ่งปันให้เสมอ

⁸ เรื่องเดิม, หน้า 11.

“ด้วยควมมีน้ำใจจริง”⁹

“เมื่อเรียนจบปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิตโดยสอบได้เป็นที่ 1 ของรุ่น ด้วยคะแนน
 ดีเยี่ยมเกียรตินิยมอันดับสอง ศาสตราจารย์เกษม อุทยานิน คณบดีคณะรัฐศาสตร์ ชวนให้
 เป็นอาจารย์สอนนิสิตรุ่นน้อง ท่านก็ตกปากรับคำโดยดี ในจิตใจแล้วทั้งนักกฎหมายและ
 นายอำเภอไม่ใช่อาชีพในอุดมคติ ท่านได้เขียนความตั้งใจไว้ในสมุดบันทึกส่วนตัวตั้งแต่สมัย
 ยังเรียนไม่เก่งด้วยซ้ำไปว่า จะต้องเรียนให้ถึงระดับปริญญาตรี และต่อปริญญาโทและเอกให้
 ได้”¹⁰

ต่อมาท่านได้ทุนฟูลไบรท์ไปศึกษาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ที่มหาวิทยาลัย
 นิวยอร์ก ประเทศสหรัฐอเมริกา ท่านกล่าวถึงวิธีเรียนในต่างแดนว่า

“ผมไม่ค่อยมีความลำบากในการเรียนที่เมืองนอก ตลอดระยะเวลาที่เรียน ทั้ง
 ปริญญาโท ปริญญาเอก ผมไม่เคยได้ C เลย ส่วนใหญ่ไม่ A ก็ B A ดูจะมากกว่าเสียด้วยซ้ำ
 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่านิสัยขยัน รักการอ่านติดตัวผมไปจากเมืองไทยด้วย ผมตะลุยอ่าน
 หนังสือมากจริง ๆ ตั้งแต่บังคับตัวเองให้อ่านจนเกิดอยากอ่านเองเพราะอยากรู้อยากเห็น ไม่
 เฉพาะแต่หนังสือเรียนที่เป็นตำราเท่านั้น หนังสือนอกตำราเยอะแยะ ผมหามาอ่านหมด ผม
 ว่าผมอ่านมากกว่าฝรั่งด้วยซ้ำ . . . ผมซื้อหนังสือที่เป็นเบสิกของฝรั่งมาอ่าน ทั้งวรรณคดี
 นิยาย ผมขุดของเขามาอ่านทั้งหมด นิตยสารซึ่งซื้ออ่านเป็นประจำ จะได้ว่ารู้เหตุการณ์ความเป็น
 ไปของบ้านเมืองและของโลก ไม่ใช่เป็นนักเรียนแล้วรู้เรื่องเดียวคือตำรา

. . . ผมยังสนใจและให้ความสำคัญกับการศึกษาเรื่องของศิลปวัฒนธรรม เข้า
 พิพิธภัณฑ์ชมงานแสดงจิตรกรรม ฟังคอนเสิร์ต ดูละครโอเปร่า และดูหนังดี ๆ เพื่อผมจะได้
 ซึมซับและซาบซึ้งกับเรื่องศิลปวัฒนธรรมตะวันตกเหล่านี้ . . .

. . . นอกจากอ่านหนังสือและชื่นชมศิลปวัฒนธรรมแล้ว ผมยังมีวิธีเรียนหนังสือ
 ที่พรรคพวกไม่มี ทำให้สามารถเรียนรู้ได้ดีกว่าเพื่อนฝรั่งทั่วไปคือ สมมุติว่าจะต้องเรียนวิชา
 ฝรั่ง ผมก็จะรู้แหล่งของหนังสือในทางภาคปฏิบัติเยอะกว่าเพราะความที่อ่านมาก ผมก็จะ
 เขียนจดหมายไปขอหนังสือหรือข้อมูลที่เป็นเรื่องของวิชาฝรั่งเมืองมาศึกษาเพิ่มเติม ก็ขอไปที่
 สำนักพิมพ์ของรัฐบาลที่เขาพิมพ์หนังสือพวกนี้ไว้เยอะ เขาก็แจกฟรีอยู่แล้ว . . . เพราะฉะนั้น

⁹ เรื่องเดิม, หน้า 12.

¹⁰ เรื่องเดิม, หน้า 13.

เมื่อเรียนวิชาไหนผมจะมีหนังสือเกี่ยวกับวิชานั้นที่กระทรวง ทบวง กรม นั้นพิมพ์ทั้งหมด หรือถ้าเรียนบัญชี เรียนทางงบประมาณ ผมก็เขียนไปขอให้เมืองต่าง ๆ ส่งงบประมาณให้ผม ดูเพื่อการศึกษา

... แล้วความที่ผมอ่านมากก็เลยค่อนข้างจะมี sense บางอย่างที่ทำให้รู้จิตใจกว่าข้อสอบควรจะออกมาอย่างไร อาจารย์บางคนบอกให้นักเรียนลองออกข้อสอบคนละ 3-4 ข้อ ปรากฏว่าข้อสอบของผมได้รับเลือกเอาไปใช้ ผมก็เลยสบายเพราะผมออกเองก็ย่อมรู้คำตอบ และทำได้ดีกว่าคนอื่น ...

... ตอนเรียนปริญญาเอก สมัยก่อนโน้นเขามีกระบวนการที่ให้เราทำข้อสอบ ก่อนที่จะรับเข้า Candidate เขาออกข้อสอบ 11 ข้อ และให้เราไปตอบเป็น take home exam. ผมใช้เวลาเกือบปีในการเขียนข้อสอบ 11 ข้อ แต่ว่าผลที่ได้รับไม่มีหนังสือเล่มไหนในวิชาที่ผมเรียนแล้วผมไม่ได้อ่านผมจะไปค้นมาหมดไม่ว่าหนังสือหายากขนาดไหน ผมไปเสาะหามาอ่านได้หมด ผมคิดว่าการเรียนที่เมืองนอกนี้ช่างตั้งสมประสงค์และความรู้ที่ผม ได้มากที่สุด

... ในระหว่างศึกษาระดับปริญญาเอกโดยทุนของรัฐบาลอเมริกันที่มหาวิทยาลัยนิวยอร์กยังได้รับทุนความร่วมมือระหว่างจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยกับมหาวิทยาลัยอินเดีย สาขาเศรษฐศาสตร์ให้เข้าไปร่วมโครงการเรียนวิชาการศึกษาระดับสูงตลอดภาคฤดูร้อน 3 เดือนที่มหาวิทยาลัยอินเดีย เป็นการเรียนเพื่อให้รู้ปัญหาของการศึกษาระดับสูง รู้เรื่องต่าง ๆ ของการบริหารมหาวิทยาลัย และเมื่อกลับมาทำงานแล้วยังได้มีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรเกี่ยวกับการบริหารงานมหาวิทยาลัย 2 แห่งคือ ที่มหาวิทยาลัยวิสคอนซิน ประเทศสหรัฐอเมริกา และที่มหาวิทยาลัยลอนดอน ประเทศอังกฤษ¹¹

ตอนที่ท่านไปศึกษาอยู่ที่อเมริกา ท่านได้เขียนจดหมายให้แนวคิดเกี่ยวกับต่างประเทศไว้อย่างน่าสนใจ คือ

“... เมืองฝรั่งเศสที่ผู้เขียน ได้มาอยู่นี้มิใช่จะมีของดีวิเศษแต่ด้านเดียว สิ่งต่าง ๆ ที่ผู้ของเราไม่ได้มีลงไป ...

... เมืองอเมริกันเป็นเมืองที่ประชาชนถูกเก็บภาษีอย่างแรงเพราะรัฐบาลมีภาระต้องทำอยู่มาก ทั้งในบ้านของตัวเอง ในเมืองและของต่างประเทศ โดยเฉพาะภาษีทางตรงจะ

¹¹ เรื่องเดิม, หน้า 14-17.

เพิ่มได้อย่างซัด ๆ และสด ๆ ร้อน ๆ . . .

. . . คนอเมริกันเป็นคนขยันหาสตางค์เสียจริง ๆ และในขณะที่เดียวกันก็เป็นคนที่ใช้สตางค์เก่งจริง ๆ เมื่อถึงเวลาทำงานก็ทำอย่างจริง ๆ ถึงเวลาพักผ่อนเขาก็พักผ่อน

รัฐบาลหรือเทศบาลของเขาตั้งใจปรับปรุงสถานที่เหล่านั้นให้เป็นที่น่าเที่ยว และได้รับความเพลิดเพลินสมความประสงค์ เมืองเราก็ใช้ว่าจะขาดสิ่งที่อำนวยความสะดวก

ธรรมชาติเสียทีเดียว เราเพียงแต่ขาดการบำรุง การปรับปรุงและการอำนวยความสะดวก ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล สรุปว่า “แม้เขาจะต้องเสียภาษีอย่างหนักเขาก็ได้รับสิ่งตอบแทนอย่างดี ได้รับความเอาใจใส่ หาสิ่งเพลิดเพลินให้ ครั้นถึงเวลาทำงานก็ทำอย่างจริง ๆ เพื่อเพิ่มพูนรายได้ให้แก่ตัวเองและรัฐบาล”

พูดออกนอกเรื่อง ได้มีโอกาสแวะออสเตรเลียที่ Palmbeach เป็นหาดทรายที่สวยงามอันหนึ่งที่เดียว ไม่อยากชมหาดทรายของเขาเพราะของเราสวยกว่าร้อยเท่า ถ้าหากได้รับการปรับปรุงดี ๆ โดยเฉพาะที่บ้านเพ จังหวัดระยอง เมืองฝรั่งเขาเจริญทางวัตถุอย่างเหลือล้นเขาไม่ทำอะไรช่วย ๆ เพราะเขาคิดรอบคอบ

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ขอย้ำก่อนว่าสิ่งต่าง ๆ ที่ของเราดีกว่าหรือไม่แพ้ก็มี ไม่ได้เกิดความรู้สึกแม้แต่น้อยเลยว่าเขาดีกว่าเราทุกอย่าง รู้สึกว่าเป็นหน้าที่ที่จะคอยสังเกต จดจำสิ่งที่เขาดีกว่า เผื่อว่าวันหนึ่งข้างหน้าอาจจะมีบุญวาสนาได้ใช้ความสังเกตนั้นให้เป็นประโยชน์แก่บ้านเมืองที่รักยิ่งของเรา”¹²

เมื่อจบการศึกษาแล้ว ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ได้ทำงานที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยเลขานุการบริหารสำนักงานเลขานุการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หรือสำนักงานอธิการบดีในปัจจุบัน มีหน้าที่รับผิดชอบงานของมหาวิทยาลัยทุกด้าน ตั้งแต่งานทั่วไป เช่น จัดเตรียมระเบียบวาระการประชุม จัดขบวนการประชุม จัดทำจดหมายโต้ตอบภาษาอังกฤษระหว่างจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ นับว่าได้รับการฝึกฝนประสบการณ์ที่ดีในการทำงานบริหารแทบทุกอย่าง

การสอนประจำที่คณะรัฐศาสตร์ นอกจากสอนหนังสือแล้วยังทำงานด้านธุรการของคณะ เช่น งานแผนกทะเบียนประวัติ งานพิมพ์ข้อสอบ อัคคีสำเนาข้อสอบ จัดใส่ซอง ...

¹²เกษม สุวรรณกุล, “จดหมายจากสหรัฐอเมริกา” หนังสือรัฐศาสตร์ 2497 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กิตติกุล, 24 สิงหาคม 2496).

อาจกล่าวได้ว่าไม่มีงานอะไรในมหาวิทยาลัยที่ไม่เคยทำ ท่านได้พยายามปรับปรุงแก้ไขงานต่าง ๆ ให้มีความทันสมัย ก้าวหน้ามาเป็นลำดับ

หลังจากได้รับปริญญาเอกทางการบริหารและการปกครองแล้ว ท่านได้ใช้วิธีบริหารงานบุคคลจากที่เรียนมา โดยริเริ่มจัดให้มีการฝึกอบรมหลักสูตรต่าง ๆ จัดให้มีการปฐมนิเทศอาจารย์ใหม่ ริเริ่มสร้างระบบสายสัมพันธ์ระหว่างอาจารย์กับมหาวิทยาลัย โดยจัดทำ "วารสารจุฬาสัมพันธ์" ให้เป็นสื่อกลางระหว่างกัน ริเริ่มจัดสวัสดิการใหม่ ๆ ให้แก่อาจารย์ เช่น ให้สิทธิกู้เงินมหาวิทยาลัยในอัตราดอกเบี้ยต่ำเพื่อซื้อที่ดินและปลูกสร้างบ้าน จัดสร้างที่พักให้อาจารย์และคณาจารย์ของมหาวิทยาลัย เป็นต้น พยายามพัฒนาอาจารย์ให้มีประสบการณ์และความรู้ที่สูงขึ้นโดยการเพิ่มคุณสมบัติอาจารย์ระดับปริญญาโทและปริญญาเอก ... ด้านการจัดสรรเงินของมหาวิทยาลัยให้อาจารย์ได้มีโอกาสไปศึกษาต่อต่างประเทศเพิ่มขึ้น¹³

จากคำประกาศเกียรติคุณ ได้กล่าวถึงการทำท่านได้รับการแต่งตั้งให้เป็นศาสตราจารย์แผนกวิชารัฐศาสตร์ เมื่อ พ.ศ.2512 ว่า "ท่านได้อุทิศตนให้กับการสอน การบริหารและการพัฒนาคณะรัฐศาสตร์อย่างดียิ่ง"¹⁴

ในด้านการสอน เป็นอาจารย์ที่สามารถถ่ายทอดวิชาความรู้แก่นิสิตอย่างดีเยี่ยม ทั้งในระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษา นอกจากนี้ยังเป็นผู้บุกเบิกการสอนวิชาทางด้านรัฐประศาสนศาสตร์สมัยใหม่ของคณะรัฐศาสตร์ อาทิเช่น หลักการบริหารและการบริหารงานบุคคล เป็นต้น

ในด้านการบริหารและพัฒนาคณะรัฐศาสตร์ ท่านได้ทุ่มเทความรู้ความสามารถเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนในสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ให้เจริญก้าวหน้า

ในขณะที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ ท่านเป็นคนแรกที่ได้วางรากฐานให้ภาควิชาฯ ทั้งในด้านวิชาการ การปรับปรุงหลักสูตรให้ทันกับความก้าวหน้าทางวิชาการและการพัฒนาบุคลากร จนทำให้ภาควิชามีความมั่นคงและมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ

¹³ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล, ชีวิตและผลงาน, หน้า 32-33.

¹⁴ ประกาศเกียรติคุณ ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล, ศาสตราจารย์กิตติคุณ คณะรัฐศาสตร์ พ.ศ.2532, หน้า 50.52.

รับทั้งในวงวิชาการและหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

พ.ศ.2513-2517 ได้ดำรงตำแหน่งคณบดีคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นผู้นำในการพัฒนาคณะรัฐศาสตร์ด้านการสอนและการวิจัย จนคณะมีความก้าวหน้าอย่างมากในด้านวิชาการ นอกจากนั้นยังได้พัฒนาบุคลากร สร้างขวัญกำลังใจและบรรยากาศการทำงานที่ดีขึ้นให้แก่บรรดาคณาจารย์และข้าราชการคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีความเจริญรุ่งเรืองและชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับทั้งในประเทศและต่างประเทศ

“ด้วยความรู้ความสามารถและคุณสมบัติที่เหมาะสมของการเป็นผู้บริหารในความเห็นของผู้ร่วมสถาบัน ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล จึงได้รับการเสนอชื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี ในปี 2520 ท่านใช้เวลาเพียง 20 ปีเศษในการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งผู้บริหารสูงสุดของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย”¹⁵

“ท่านเป็นผู้ที่มีความสามารถทั้งในด้านการบริหารและวิชาการ จึงได้รับการยอมรับในฝีมือหลายมือ ผลงานสมัยแรกสามารถครองใจคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย โดยการเลือกให้ดำรงตำแหน่งต่อมาถึง 4 สมัย รวมเวลาที่เป็นอธิการบดีนานถึง 11 ปีเศษ ซึ่งมีผลงานดีเด่นหลายประการ เช่น การเสนอร่างพระราชบัญญัติใหม่ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้กลั่นกรองถึง 9 ครั้ง สภานิติบัญญัติแห่งชาติมีมติเป็นเอกฉันท์ให้ประกาศใช้เป็นกฎหมายได้ เมื่อวันที่ 8 มิถุนายน 2522 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงลงพระปรมาภิไธยเมื่อวันที่ 16 เมษายน 2522 ซึ่งทำให้มีผลบังคับใช้เป็นกฎหมายได้ตั้งแต่วันที่ 28 ตุลาคม 2523 มีสาระสำคัญทำให้มหาวิทยาลัยสามารถแบ่งส่วนราชการใหม่ได้คล่องตัวยิ่งขึ้น และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการเรียนการสอน การวิจัยและบริการทางวิชาการแก่สังคม รวมทั้งการทนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมยิ่งขึ้น ปรับปรุงองค์ประกอบของสภามหาวิทยาลัยให้ประกอบด้วยกรรมการ 3 ฝ่าย คือ ผู้บริหาร คณาจารย์ประจำ และผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกมหาวิทยาลัย รวมทั้งยกเลิกและแต่งตั้งตำแหน่งบริหารใหม่ๆ เพื่อให้การบริหารมหาวิทยาลัยมีความคล่องตัวยิ่งขึ้น

นับเป็นผลงานการริเริ่มผลักดันของ ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล อย่างแท้จริง ทำให้จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้เปลี่ยนบทบาทจากมหาวิทยาลัยที่เก่าแก่มากสู่ความ

¹⁵ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล, ชีวิตและผลงาน,

ทันสมัยขึ้น

ท่านได้พัฒนาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้เจริญขึ้นทั้งในด้านวิชาการ การบริการ สังคม การวิจัยและศิลปวัฒนธรรม

ในด้านการเกี่ยวข้องทางการเมือง ท่านได้รับเลือกด้วยคะแนนเสียงมาเป็นอันดับที่ 3 รองจากหม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช และ ดร.ป๋วย อึ๊งภากรณ์ ท่านได้ทำหน้าที่สมาชิกสภานิติบัญญัติแห่งชาติ¹⁶

“ท่านได้รับการแต่งตั้งเป็นรัฐมนตรีทบวงมหาวิทยาลัยถึง 6 สมัย เพราะได้เข้าถวายสัตย์ปฏิญาณต่อพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรวม 6 ครั้ง โดยมีพระบรมราชโองการแต่งตั้งคือ 1 ครั้ง ของอาจารย์สัญญา ธรรมศักดิ์ 1 ครั้ง ของอาจารย์หม่อมราชวงศ์เสนีย์ ปราโมช 2 ครั้ง ของพลเอกเกรียงศักดิ์ ชมะนันทน์ และอีก 2 ครั้ง ของพลเอกเปรม ติณสูลานนท์ แต่การที่หนังสือพิมพ์นับเพิ่มให้ผมอีกเป็นถึง 8 สมัย โดยเพิ่มสมัยรัฐบาลพลเอกเกรียงศักดิ์ ชมะนันทน์ และพลเอกเปรม ติณสูลานนท์ อีกอย่างละครั้ง โดยถือเอาเหตุการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงคณะรัฐมนตรีคนหนึ่งถือเป็นครั้งหนึ่ง ผมจึงถูกนับเป็นถึง 8 ครั้ง ซึ่งเป็นการนับตามแบบหนังสือพิมพ์...”¹⁷

“ที่ผมตอบรับก็เพราะมีความรู้สึกว่ามี ความจำเป็นบางประการที่ถ้าหากผมได้ทำงานนี้ก็อาจจะได้มีส่วนแก้ไขการศึกษาระดับอุดมศึกษาของชาติที่กำลังเป็นปัญหาอยู่ในขณะนี้ให้ดีขึ้น รวมทั้งการแก้ไขปัญหาของนิสิตนักศึกษาในระยษะนั้นด้วย...”¹⁸

“บทบาทซึ่งผมคิดว่าได้เข้าไปมีส่วนสำคัญก็คือ ผมเป็นผู้หนึ่งที่มีส่วนทำให้นิสิตนักศึกษาได้กลับออกมาจากป่าคินสู่มหาวิทยาลัยเป็นอย่างมาก”¹⁹

ได้สอนการปฏิบัติตามหลักประชาธิปไตย คือ “ประชาธิปไตยที่แท้จริงจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อประชาชนได้รับการปลูกฝังให้เกิดจิตสำนึกในเรื่องนี้มาตั้งแต่เด็ก ประชาธิปไตยจะต้องซึมซาบเข้าไปอยู่ในวิถีการดำรงชีวิตแต่น้อยคุ่มใหญ่”²⁰

¹⁶ เรื่องเดิม, หน้า 34-35.

¹⁷ เรื่องเดิม, หน้า 43-44.

¹⁸ เรื่องเดิม, หน้า 46.

¹⁹ เรื่องเดิม, หน้า 47.

²⁰ เรื่องเดิม, หน้า 47.

“ผมถือว่าเป็นประสบการณ์ในชีวิตที่สำคัญอันหนึ่งที่ทำให้ผมได้เข้าไปมีส่วนในการแก้ไขปัญหาและหาทางช่วยเหลือชาวไร่ชาวนาได้มากพอสมควร”²¹

เกี่ยวกับการบริหารมหาวิทยาลัย “... การเลือกตั้งอธิการบดีที่มหาวิทยาลัยหลายแห่งในขณะนี้ปฏิบัติอยู่ชี้ให้เห็นว่ามีการแข่งขัน มีการโฆษณาหาเสียงให้ร้ายป้ายสีกัน เกิดการโกรธกัน คนก็แบ่งเป็นพรรคเป็นพวก เวลาทำงานก็แบ่งพรรคแบ่งพวก พวกหนึ่งคอยปิดแข่งปิดข่า อีกพวกหนึ่งก็ไม่ให้ความร่วมมือในการทำงาน ... อย่างนี้เป็นต้น ก่อให้เกิดผลเสียหายมาก ... ”²²

ผู้วิจัยเห็นว่าท่านเป็นบุคคลที่มีความสามารถในการบริหารเวลาอย่างยิ่งเพราะท่านดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยหลายแห่ง ท่านสามารถจัดเวลาในการบริหารได้อย่างเรียบร้อย มหาวิทยาลัยต่าง ๆ มีความเชื่อมั่นในความยุติธรรมของท่านเพราะท่านถือหลักการเป็นที่ตั้ง ไม่ได้ถือสถาบัน

นอกจากนี้ท่านยังเป็นนายกสภามหาวิทยาลัยอีกหลายแห่ง เช่น สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช รวมทั้งเป็นกรรมการสภามหาวิทยาลัยหลาย ๆ แห่ง พร้อม ๆ กัน เช่น มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยรามคำแหง ด้วยเหตุนี้ท่านจึงมีอคติไม่ได้เป็นอันขาด ซึ่งที่จริงแล้วการตัดสินใจเรื่องใด ๆ ก็จะทำด้วยความตรงไปตรงมาโดยตลอด ไม่เลือกที่รักมักที่ชังแต่อย่างใดทั้งสิ้น... ปัจจุบันท่านเป็นนายกสภาของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ผู้วิจัยมีความเห็นว่าจากประสบการณ์ที่กล่าวข้างต้นทำให้ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล มีความรอบรู้ในการบริหารงานจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และเป็นรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัยหลายสมัย ท่านได้พัฒนางานในด้านต่าง ๆ ทางการศึกษาให้ทันสมัยสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมไทยในยุคที่ต้องการความเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ทันกับความก้าวหน้าของโลก ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล จึงเป็นนักบริหารการศึกษาและนักการศึกษาที่มีความสามารถเป็นอย่างยิ่ง ท่านได้ทำงานทางด้านการศึกษามาตลอด ทั้งในฐานะข้าราชการประจำและข้าราชการการเมือง ตลอดเวลาที่ท่านอยู่ในวงการศึกษานี้

²¹ เรื่องเดิม, หน้า 52-53.

²² เรื่องเดิม, หน้า 59-60.

ความสนใจในการศึกษาด้านอุดมศึกษาเป็นอย่างมาก แต่ท่านก็ได้ได้ละเลยการศึกษาในระดับอื่น ๆ เช่น มัธยมศึกษา ประถมศึกษา เกียรติคุณของท่านที่ได้กระทำให้แก่ประเทศชาติพร้อมในทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานทางด้านการศึกษาด้านสังคม เศรษฐกิจ ศิลปวัฒนธรรมอันจะเป็นประโยชน์แก่สังคมของไทยและต่างประเทศ

ผู้วิจัยได้พยายามรวบรวมแนวคิดทางด้านการศึกษาระดับต่าง ๆ เช่น อุดมศึกษา มัธยมศึกษา ประถมศึกษา และเรื่องราวเกี่ยวกับงานทางการศึกษาของศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล เพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจในการศึกษาหาความรู้ เป็นแนวทางในการพัฒนาการศึกษา และนำสิ่งที่มีค่าทางความคิดไปปฏิบัติ อันจะก่อให้เกิดประโยชน์แก่ประเทศชาติสืบไป



สถาบันวิทยบริการ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 2

แนวคิดทางการศึกษา

แนวคิดเกี่ยวกับมหาวิทยาลัย

ในด้านความหมายของมหาวิทยาลัย ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล กล่าวว่า “มหาวิทยาลัย ในความหมายสากล เป็นผลผลิตของสังคมตะวันตกและเกิดขึ้นในสมัยกลางหรือประมาณเจ็ดร้อยปีเศษ มหาวิทยาลัยเหล่านี้เกิดขึ้นจากจิตใจและประเพณีที่ใฝ่รู้ (Spirit of Inquiry and Tradition of Learning) ที่มีอยู่ในสังคมเหล่านี้ เริ่มจากมีปราชญ์พบปะสนทนาระหว่างกันแล้วมีสานุศิษย์สมัครใจเข้าร่วมฟัง ถึงกับติดตามปราชญ์ไปในที่ต่าง ๆ หรือบางครั้งศิษย์ก็ร่วมกันหาปราชญ์มาให้ความรู้แก่ตน จนกระทั่งตั้งเป็นสมาคมและมหาวิทยาลัยในที่สุด มหาวิทยาลัยเกิดขึ้นจากจิตใจและประเพณีที่ใฝ่รู้ มีผลต่อบทบาทหน้าที่และรูปแบบการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในตะวันตกนี้มาก เกี่ยวกับวิธีสอน (Dissemination of knowledge) มหาวิทยาลัยเหล่านี้มุ่งหวังที่จะสร้างคุณภาพทางภูมิปัญญาให้กับนักศึกษา (Intellectual Quality) มากกว่าเรียนรู้และท่องจำ ดังนั้นการค้นคว้าและศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองจึงสำคัญมาก

ในประเทศตะวันตก คุณภาพของมหาวิทยาลัย ส่วนหนึ่งจึงอยู่ที่ห้องสมุด หรือระบบอังกฤษใช้วิธี Tutorial โดยให้นักศึกษาอ่านแล้วมาถกเถียงกับครู หรืออ่านและศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองและได้ถกเถียงปัญหา เป็นการสร้างสติปัญญา ฝึกหัดการใช้เหตุผล ความรู้กว้าง มองปัญหากว้าง เป็นการฝึกการใช้สมอง (training of mind) เกี่ยวกับการขยายและเพิ่มเติมความรู้ (advancement of knowledge) มหาวิทยาลัยเหล่านี้ถือว่าการวิจัยเป็นของสำคัญ จึงมีการตั้งศูนย์วิจัย เครื่องมือวิจัย ในระยะแรกการวิจัยอาจหนักไปในเรื่องการวิจัยพื้นฐาน หรือ Fundamental Research แต่ในระยะหลังถือว่าการวิจัยประยุกต์ (Applied Research) มีความสำคัญมากเช่นกัน การวิจัยนอกจากจะทำให้เกิดการขยายความรู้ เพิ่มเติมความรู้แล้วยังทำให้การเรียน การสอน และความรู้สอดคล้องกับปัญหาของสังคมด้วย

(revelant)²³

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ยังได้กล่าวต่ออีกว่า “ถึงแม้ว่ามหาวิทยาลัยต่าง ๆ จะได้คิดค้นความรู้ใหม่ ๆ ขึ้นมากมาย เมื่อสังคมเปลี่ยนไปความรู้ต่างๆเหล่านั้นไม่ตรงกับสถานะแวดล้อมข้างนอกเพราะไม่ได้สัมผัสปัญหาที่แท้จริงของสังคม มหาวิทยาลัยในระยะนั้นจึงถูกตำหนิจากสังคมว่าเป็นพวกอยู่ในหอคอยงาช้าง มหาวิทยาลัยจึงได้มีการปรับตัวและการตั้งมหาวิทยาลัยในสหรัฐอเมริกาในระยะหลังเรียกว่า Land-Grant Colleges มีจุดมุ่งหมายเพื่อนำความรู้มาแก้ไขสังคมมากขึ้น”²⁴

ท่านได้เปรียบเทียบให้เห็นว่ากำเนิดของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยแตกต่างจากมหาวิทยาลัยสากลดังนี้

แนวคิดเกี่ยวกับการกำเนิดของมหาวิทยาลัยไทย

“การเกิดขึ้นของมหาวิทยาลัยของไทยแตกต่างจากต่างประเทศ เป็นที่ยอมรับว่ามหาวิทยาลัยเป็นสถาบันทางสังคมอย่างหนึ่ง เกิดขึ้นมาเพื่อสนองความต้องการของสังคม มหาวิทยาลัยของไทยเริ่มต้นไม่ได้เกิดจากปราชญ์มาพบกัน คุยกัน แล้วมีลูกศิษย์เข้ามาฟัง หรือนักศึกษาอยากจูงใจไปจ้างนักปราชญ์มาเป็นครูสอน ไม่ได้เกิดจากจิตใจและประเพณีที่ฝังรูกุ แต่เกิดจากความจำเป็นของประเทศที่จะหาคนที่มีความรู้ชั้นสูงไปรับราชการ โดยที่พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงมีพระราชดำริว่า เมืองไทยจะเจริญได้ต้องมี การศึกษาชั้นสูง พระองค์โปรดฯให้ตั้งโรงเรียนต่าง ๆ เช่น โรงเรียนยันตรศึกษา โรงเรียนราชแพทยาลัย โรงเรียนกฎหมาย โรงเรียนมหาดเล็ก

ความคิดที่จะตั้งมหาวิทยาลัยในประเทศ เริ่มด้วยการตั้งสำนักฝึกวิชาข้าราชการพลเรือนในปี พ.ศ.2442 ต่อมาได้รับการยกฐานะเป็นโรงเรียนมหาดเล็ก ในปี พ.ศ.2445 วิชาที่สอนก็มีวิชาเสมียน ฝึกหัดระเบียบประเพณีในราชสำนัก และเรียนวิชาพิเศษของ

²³ เกษม สุวรรณกุล, มหาวิทยาลัยไทยกับการพัฒนา, จากรายการสัมมนาเรื่อง “รูปแบบที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัยในอนาคต” เชียงใหม่, กองวางแผน ผลิตทบวงมหาวิทยาลัย, 27-29 มกราคม 2525, หน้า 85-86.

²⁴ เกษม สุวรรณกุล, การศึกษาการพัฒนาสังคมไทย, (มกราคม 2526), หน้า 13-15.

กระทรวง ผู้สำเร็จจากโรงเรียนนี้ก็มุ่งไปทำงานแต่กระทรวงมหาดไทย

เมื่อพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงขึ้นครองราชย์ ในวันที่ 52 (1 มกราคม 2453) ได้มีพระบรมราชโองการประกาศตั้งโรงเรียนข้าราชการพลเรือนขึ้น เพื่อสอนวิชาต่าง ๆ ที่จะไปรับราชการในกระทรวงอื่น ๆ นอกจากกระทรวงมหาดไทย

ในปี พ.ศ.2457 โรงเรียนนี้มีแผนกต่างๆ คือ วิชาศึกษา การศึกษา รัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะอักษรศาสตร์และวิทยาศาสตร์ ส่วนหนึ่งของพระบรมราชโองการมีว่า

บัดนี้ ทรงพระราชดำริเห็นสมควรจะขยายการศึกษาในโรงเรียนนี้ให้กว้างขวางขึ้น คือ ไม่เฉพาะสำหรับผู้ที่จะเล่าเรียนเพื่อรับราชการเท่านั้น ผู้ที่ประสงค์จะศึกษาวิชาชั้นสูงก็ให้เข้าเรียนในโรงเรียนนี้ได้เช่นกัน เหตุฉะนั้นควรประดิษฐ์เป็นชั้นมหาวิทยาลัยให้เหมาะแก่กาลสมัยเสียที . . .

พระองค์โปรดฯ ให้รวมโรงเรียนต่าง ๆ เป็นโรงเรียนข้าราชการพลเรือนแล้ว เปลี่ยนมาเป็นจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ 26 มีนาคม พ.ศ.2459 จะเห็นได้ชัดว่า มหาวิทยาลัยตั้งขึ้นโดยหลวงและเพื่อจะตอบสนองความต้องการของหลวง

อย่างไรก็ตาม คนที่คิดในสมัยแรกในการตั้งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นคนฉลาดและเก่งทั้งนั้น

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล กล่าวว่าท่านได้อ่านประวัติของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถึงการถกเถียงระหว่างพวกผู้ใหญ่ ข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ในสมัยเก่า เขาได้คิดมากคือ เมืองไทยไม่เคยมีของพรรคนี้มาก่อน เขาต้องเริ่มได้เถียงกันว่า University จะเรียกเป็นไทยว่าอย่างไร เพราะว่ายังไม่เคยมีภาษาไทย บางคนก็บอกว่าให้เรียกว่า “สากลวิทยาลัย” สุดท้ายก็เลือกเอา “มหาวิทยาลัย” แทนที่จะเป็น “สากลวิทยาลัย” เดิมทีจุฬาลงกรณ์จะชื่อว่า “รัตนโกสินทร์สากลวิทยาลัย” แต่ว่าตอนหลังเปลี่ยนเป็น “จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย”

อย่างไ้ก็ตามท่านผู้ใหญ่ที่เกิดในสมัยนั้นก็คิดเรื่องเสรีภาพไว้มากทีเดียว เหมือนอย่างในยุโรปก่อนข้างมาก และถ้าหากตรวจสอบดูแล้ว กฎหมายฉบับแรกๆ เมื่อตั้งมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้เสรีภาพกับมหาวิทยาลัยมากกว่าปัจจุบันมาก ถ้าไปเปิดกฎหมายของจุฬาลงกรณ์ฉบับ พ.ศ.2477 ก็ดี ฉบับปี 2486 ก็ดี เราจะเห็นว่ามหาวิทยาลัยมีเสรีภาพมากกว่าปัจจุบัน เช่น หลักสูตรเสรีแก่มหาวิทยาลัย ไม่ต้องอ้างอิงไปที่ไหน การ

ตั้งศาสตราจารย์เกียรติคุณมหาวิทยาลัย

ฉะนั้น จะเห็นว่ามหาวิทยาลัยของเราเริ่มต้นด้วยการมีเสรีภาพมาก²⁵

หลังจากตั้งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยแล้ว ศาสตราจารย์ ดร.เกษม ได้กล่าวถึง การตั้งมหาวิทยาลัยอื่น ๆ ตามมาดังนี้

“ในปี 2476 ได้มีพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์และการเมือง เพื่อ ขยายโอกาสทางการศึกษาให้กว้างขวางขึ้น ในด้านการศึกษาวิชากฎหมาย . . . จุดมุ่งหมาย ก็คือการเผยแพร่การศึกษาด้านการเมืองและให้การศึกษาประชาธิปไตยมากขึ้น อย่างไรก็ตาม ผู้สำเร็จจากมหาวิทยาลัยนี้ก็ไปรับราชการเช่นเดียวกัน ในระยะแรกการบริหาร มหาวิทยาลัยมีอิสระไม่ขึ้นกับหน่วยราชการใด และไม่ใช่ว่าหน่วยราชการอะไรทั้งสิ้น แต่ ต่อมาได้เปลี่ยนฐานะเป็นหน่วยราชการเช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยอื่น

ระหว่างปี 2485-2486 มีการจัดตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ 3 แห่ง คือ มหาวิทยาลัย แพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และมหาวิทยาลัยศิลปากร

มหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์

ย้อนไปปี พ.ศ.2432 คณะกรรมการจัดการโรงพยาบาลศิริราชดำริจะฝึกหัด แพทย์เพื่อไว้ใช้ทั้งในโรงพยาบาลศิริราชและโรงพยาบาลที่จะตั้งขึ้นใหม่ ได้จัดการสอน วิชาแพทย์แผนปัจจุบันขึ้น โรงเรียนนี้ได้ชื่อว่า “โรงเรียนแพทยากร” ต่อมา พ.ศ.2443 ได้ เปลี่ยนมาเป็น “โรงเรียนราชแพทยาลัย” ในปี 2459 พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้า อยู่หัวทรงประดิษฐาน “จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย” ขึ้นแล้ว โรงเรียนราชแพทยาลัยก็เปลี่ยน ฐานะเป็น คณะแพทยศาสตร์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การศึกษาแพทยศาสตร์อยู่ในการดูแลของกระทรวงศึกษาธิการตั้งแต่ต้นจน กระทั่งปี 2485 ได้มีพระราชบัญญัติจัดตั้งมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ และได้ย้ายไปขึ้นกับ กระทรวงสาธารณสุข ในปี 2512 ได้มีการปรับปรุงอีกครั้ง เปลี่ยนชื่อเป็นมหาวิทยาลัย มหิดล

²⁵เกษม สุวรรณกุล, มหาวิทยาลัยกับเสรีภาพทางวิชาการ, คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 16 กันยายน 2529, หน้า 12-13. (เอกสารโรเนียว).

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

มีประวัติย้อนหลังไปถึงปี 2460 โดยกระทรวงศึกษาธิการได้จัดตั้งโรงเรียนฝึกหัดครูประถมกสิกรรมขึ้น ได้มีการย้ายและขยายหลายครั้ง เช่น ได้ตั้งเป็นโรงเรียนวิสามนัญ วิสามนัญเกษตรกรรมขึ้นที่แม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ ต่อมาปี 2480 ได้รวมโรงเรียนวิสามนัญเกษตรกรรม ซึ่งขณะนั้นมีอยู่ 4 แห่ง ยกฐานะเป็นวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และโอนไปขึ้นกับกระทรวงเกษตรธิการ มีฐานะเป็นกองวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ในปี 2486 วิทยาลัยได้รวมกับโรงเรียนวนศาสตร์ เป็นมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มีฐานะเป็นกรมในกระทรวงศึกษาธิการ เรียกว่ากรมมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

มหาวิทยาลัยศิลปากร

กำเนิดจากโรงเรียนประณีตศิลปกรรม (2477) มีฐานะเป็นแผนกของกองประณีตศิลปกรรม กรมศิลปากร ต่อมาเปลี่ยนชื่อเป็นโรงเรียนศิลปากร เมื่อปี 2480 ได้มีการยกฐานะเป็นกองโรงเรียนศิลปากร เมื่อปี 2481 ได้รับการยกฐานะเป็นมหาวิทยาลัยศิลปากร เมื่อปี 2486 สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี แม้จะมีฐานะเป็นมหาวิทยาลัย พระราชบัญญัติจัดตั้งมหาวิทยาลัยกำหนดให้อธิบดีกรมศิลปากรเป็นผู้อำนวยการ ปี 2495 ได้ย้ายไปสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม และกลับมาขึ้นกับกระทรวงศึกษาธิการ ในปี 2501

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล กล่าวว่า “ทั้งหมดที่เกี่ยวกับประวัติของมหาวิทยาลัยในระยะแรก ก็เพื่อแสดงให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยในระยะแรกจัดตั้งขึ้นเพื่อผลิตบุคคลไปรับราชการเท่านั้น และมีฐานะเป็นหน่วยราชการ ผู้บริหารก็คือ อาจารย์ก็คือ มีฐานะเป็นข้าราชการ ผลของการเป็นหน่วยราชการและมุ่งแต่เพียงการสอน มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ตลอดจนความคิดอ่านของข้าราชการและอาจารย์ รวมทั้งความคิด และความรู้สึกที่หน่วยราชการอื่น ๆ มีอยู่กับมหาวิทยาลัย โดยคิดว่ามหาวิทยาลัยเป็นหน่วยราชการเช่นเดียวกัน หากจะมีการปฏิบัติอย่างหนึ่งอย่างใดไม่เหมือนกับตนก็มัก จะได้รับการต่อต้าน ยากที่จะปรับปรุงมหาวิทยาลัยให้ดีขึ้น การมุ่งแต่การสอนเป็นเวลานานเป็นอุปสรรคในการค้นคว้าที่จะเปลี่ยนแปลงมหาวิทยาลัยให้มีฐานะเป็นอย่างอื่น ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงบทบาทของมหาวิทยาลัยให้ทำนอกเหนือจากการสอนด้วย

สภาพบ้านเมืองได้เปลี่ยนไป ประมาณปี 2500 รัฐบาลมีนโยบายเปลี่ยนประเทศจากเกษตรกรรมเป็นอุตสาหกรรม ได้มีการจัดตั้งมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในปี 2507

มหาวิทยาลัยขอนแก่นในปี 2509 และมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ในปี 2511

การศึกษาได้ถูกนำมาอยู่ในสังกัดเดียวกันเพื่อประโยชน์ในการดูแลและกำหนดแผนให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาในด้านอื่น ๆ

ในปี 2506 ได้มีพระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการสำนักนายกรัฐมนตรี (ฉบับที่ 3) โอนมหาวิทยาลัยทั้ง 5 แห่ง ที่มีอยู่ในขณะนั้นไปสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี และมหาวิทยาลัยอื่นในภูมิภาคที่ได้จัดตั้งขึ้นก็อยู่สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี

เมื่อมีการจัดตั้งทบวงมหาวิทยาลัย ในปี 2515 มหาวิทยาลัยต่าง ๆ ได้ย้ายสังกัดมาอยู่ทบวงมหาวิทยาลัย ในระยะหลังได้มีการย้ายสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒจากกระทรวงศึกษาธิการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าและสถาบันเทคโนโลยีการเกษตรมาสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย²⁶

แนวคิดเกี่ยวกับความหมายของมหาวิทยาลัย

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ได้กล่าวถึงความหมายของมหาวิทยาลัยไว้ดังนี้

“... มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันวิชาการซึ่งเชิดชูเหตุผล สติปัญญาและความสัตย์จริง ประเพณีที่แท้จริงของมหาวิทยาลัยคือการรักษาและถ่ายทอดคุณค่าเหล่านี้จากคนรุ่นหนึ่งไปสู่อีกรุ่นหนึ่ง สืบเนื่องกันไปไม่สิ้นสุด มหาวิทยาลัยเป็นการปรากฏเป็นตัวตนของจิตวิญญาณมนุษย์ที่ รักและใฝ่หาความจริงของทุกสิ่งทุกอย่างในธรรมชาติ แม้กระทั่งว่าปัญหาทั้งหลายเกิดจากความเขลาและความงมงาย และจะแก้ได้ด้วยสติปัญญา เหตุผลและความสัตย์จริง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยนี้ซึ่งได้อุบัติและเติบโต ก่อคุณประโยชน์ไม่น้อยแก่ชาติบ้านเมืองของเราแล้วมากกว่าครึ่งศตวรรษ เป็นที่แน่นอนว่าจะดำรงอยู่สืบไปในอนาคตมากกว่าอายุขัยของเราแต่ละคน เป็นหน้าที่ของเราที่จะร่วมกัน ช่วยกันรักษาและจรรโลงสิ่งดีงามต่างๆซึ่งคนรุ่นเก่าก่อน เราได้อุทิศสติปัญญา และแรงงานจรรโลงสิ่งดีงามต่างๆให้มหาวิทยาลัยนี้ แทนที่จะพยายามทำลายลง จะด้วยความเขลาไม่รู้เท่าไม่ถึงการณ์หรือด้วยความเห็นแก่ประโยชน์เฉพาะหน้า เฉพาะกาลสมัยชั่วครั้งชั่วคราวใด ๆ ก็ตาม ประเพณี

²⁶ เกษม สุวรรณกุล, ทิศทางของมหาวิทยาลัยกับระบบราชการ, เอกสารทางวิชาการ ทิศทางของมหาวิทยาลัย, โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2531, หน้า 4-8.

ที่รักษาชีวิตและถ่ายทอดวิชาการด้วยเหตุผล สติปัญญา และความสัตย์จริงดังกล่าวมานี้ เป็นสิ่งที่คนมหาวิทยาลัยทุกคนสามารถจะช่วยกันรักษาไว้สุดความสามารถ... ”²⁷

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ได้กล่าวถึงมหาวิทยาลัยอีกว่า “ไม่ว่ารูปแบบของมหาวิทยาลัยจะต่างกันไปตามสังคมที่มหาวิทยาลัยตั้งอยู่ แต่ก็มีหลักที่ยอมรับอันเป็นสากลว่า มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งรวมวิชาการชั้นสูงเพื่อสงวนรักษาความรู้ที่นั่นไว้แล้ว ถ่ายทอดจากคนปัจจุบันให้คนในอนาคตอย่างไม่สิ้นสุด ซึ่งมหาวิทยาลัยจัดทำโดยการสอนหรือถ่ายทอดโดยวิธีอื่น มหาวิทยาลัยยังมีหน้าที่ขยาย เพิ่มเติมความรู้ของโลกมนุษย์ที่มีอยู่แล้วให้เพิ่มเติม เจริญขึ้น โดยการคิด พิจารณาและการวิจัย

ในระยะหลังมหาวิทยาลัยได้เพิ่มบทบาทจากการอยู่บน “หอคอยงาช้าง” มาสัมผัสสภาพความเป็นจริงของสังคม โดยให้บริการกับสังคมและประยุกต์ความรู้เพื่อแก้ไข ปัญหาของสังคมนั้น ๆ

หน้าที่ของมหาวิทยาลัย 3 ประการคือ การถ่ายทอดความรู้ ขยายความรู้ และบริการสังคม จะต้องทำพร้อมกันไปในอัตราส่วนที่เหมาะสม มหาวิทยาลัยในระยะแรกเน้นในหน้าที่การสอนจนขาดความเป็นมหาวิทยาลัย แม้ว่ามหาวิทยาลัยนั้น ๆ จะสนองตามความต้องการของสังคมในระยะนั้น ได้ดีก็ตาม เช่น มหาวิทยาลัยจีนในสมัยปฏิวัติวัฒนธรรมมีหน้าที่ต้องปลูกฝังลัทธิการเมืองของประเทศและบริการสังคม โดยอาจารย์และนักศึกษาต้องใช้เวลาสัมผัสชนบทอย่างมาก มหาวิทยาลัยจีนในระยะนี้ก็ขาดความเป็นมหาวิทยาลัยในสากลไปเป็นอันมาก ทำให้มหาวิทยาลัยไม่สามารถสนองความต้องการทางเทคโนโลยีให้กับประเทศจีนได้อย่างที่ต้องการ จนผู้นำจีนต้องหาทางแก้ไขอยู่ในระยะ 5 ปีที่ผ่านมา เช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยไทย ในระยะแรกมหาวิทยาลัยเน้นหนักแต่ในหน้าที่การสอนจนขาดความเป็นมหาวิทยาลัย”²⁸

²⁷ เกษม สุวรรณกุล, คำปราศรัยในฐานะอธิการบดีต่อนิสิตใหม่ ที่หอประชุม

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 8 มิถุนายน 2520, หน้า 14.

²⁸ เกษม สุวรรณกุล, “มหาวิทยาลัยไทยกับการพัฒนา” รายงานการสัมมนา

เรื่องรูปแบบที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัยในอนาคต, เชียงใหม่, 2525, หน้า 28-29.

แนวคิดเกี่ยวกับหน้าที่ของมหาวิทยาลัย

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ได้ให้แนวคิดเรื่องหน้าที่ของมหาวิทยาลัยไว้ดังนี้

“มหาวิทยาลัยมีหน้าที่รักษา สร้างสรรค์ เผยแพร่วิชาความรู้สาขาต่างๆ มีหน้าที่ผลิตบัณฑิตให้มีความรู้ในวิชาการ สามารถนำความรู้ไปใช้และมีสติปัญญา รู้จักค้นคว้าเพิ่มเติมเพื่อคิดแปลงความรู้ให้เหมาะสม มีความคิดและเป็นพลเมืองที่ดีของชาติ สังคมมนุษย์ทุกชาติ จึงสนับสนุนให้มีการจัดตั้งมหาวิทยาลัยด้วยความเชื่อมั่นว่า ปัญญาเป็นแสงสว่างที่จะจัดความโง่เขลา ปัญญาเป็นพลัง เป็นอำนาจที่จะช่วยทำลายอุปสรรคของการดำรงชีวิตได้ และทำให้ชาติบ้านเมืองได้พัฒนารุ่งเรือง บุคคลที่ผ่านการศึกษาจากมหาวิทยาลัยแต่ละคนจะไปประกอบอาชีพต่าง ๆ ในสังคมที่เป็นองค์กรของทั้งภาครัฐและเอกชน ความสำเร็จของแต่ละคนรวมกันย่อมถือได้ว่าเป็นความสามารถของชาติ ดังนั้นคุณภาพของมหาวิทยาลัยซึ่งจะแสดงออกโดยคุณภาพของบัณฑิตย่อมมีส่วนกระทบกระเทือนต่อคุณภาพของชาติเป็นส่วนรวมด้วย . . . ท่านได้กล่าวถึงหน้าที่ต่อมาว่า

. . . หน้าที่หลักของมหาวิทยาลัยคือ ทำอย่างไรจึงจะให้เกิดความเป็นเลิศทางวิชาการกับสถาบันนี้ อุปสรรคที่ขัดขวางอยู่มีหลายอย่าง อย่างแรกคือท่านคิดว่าไม่มีช่วงเวลาไหนของความเป็นอยู่ของมหาวิทยาลัยที่ทำให้มีความรู้ลึกว่าบทบาทของมหาวิทยาลัย หน้าที่ที่ถูกต้องของมหาวิทยาลัยจะถูกมองไปในทางที่ผิดหรือไม่ค่อยจะใส่ใจมากเท่าช่วงระยะเวลานี้ นี่เป็นสิ่งที่เรามองเห็นอยู่และก็มีความพยายามที่จะจำกัดบทบาทของมหาวิทยาลัยให้เหลือแต่เพียงเป็นสถาบันที่จะอบรมสั่งสอนในทางวิชาการให้แก่บัณฑิตนักศึกษาเท่านั้นเอง มีหลายสิ่งหลายอย่าง que แสดงให้เห็นว่า เวลานี้ความเป็นอิสระในการบริหารก็ดี ความเป็นอิสระในการคิดอ่านก็ดี ได้ถูกกำหนด ไม่ถึงกับถูกคุกคาม ถ้าหากเราขยับปล่อยให้ความพยายามนี้เป็นไปโดยสะดวกสบายแล้ว อีกหน่อมมหาวิทยาลัยก็คงจะไม่สมควรกับชื่อของมหาวิทยาลัย ท่านรู้ลึกกว่าน่าจะเป็นพระราชประสงค์ของในหลวงรัชกาลที่ห้าและที่หกที่จะให้มหาวิทยาลัยเช่นของเรานี้เป็นสถาบันชั้นสูง ที่ไม่แต่เพียงให้ความรู้แต่ในทางวิชาการต่าง ๆ แก่บัณฑิตนักศึกษา แต่เป็นสถาบันที่จะสร้างคนให้มีความคิดความอ่าน มีความอิสระในการศึกษา มีจริยธรรมและสามารถเป็นตัวของตัวเอง ให้มีรสนิยมติ . . . ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล กล่าวอีกว่า . . . สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นสิ่งที่พึงปรารถนาในการตั้งมหาวิทยาลัยนี้ (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย) ของผู้ที่ให้กำเนิดมหาวิทยาลัยนี้ ถ้าหากว่าเรา

ปล่อยให้มหาวิทยาลัยของเรากลายเป็นสถาบันที่เพียงแต่สอนหนังสือ ซึ่งไม่ติดกับโรงเรียนมัธยมชั้นสูงแล้วละก็เมื่อนั้นมหาวิทยาลัยก็ไม่ได้กระทำตนให้สมกับพระนามพระราชทานของ มหาวิทยาลัยต่อไป . . .”²⁹

แนวคิดเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยไทยกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับความแตกต่างระหว่างมหาวิทยาลัยไทยกับต่างประเทศไว้ดังนี้

1. ในขณะที่มหาวิทยาลัยตะวันตกมีหน้าที่บทบาทในด้านสร้าง Intellectual Quality ซึ่งมีผลให้เกิดการเรียนการสอนแบบค้นคว้า ถกเถียง เกิดห้องสมุด มหาวิทยาลัยของเราเริ่มต้นด้วยต้องการให้คนได้เรียนรู้วิชาที่จะมีประโยชน์ไปใช้ทำงานเพื่อพัฒนาประเทศได้ทันที จึงมุ่งให้นักศึกษาได้เรียนรู้เฉพาะที่เห็นว่าจำเป็น โดยอาจารย์เป็นผู้กำหนดว่าจะเรียนอะไรและมากน้อยเท่าใด การสอนของเราจึงมีลักษณะเหมือนการป้อนให้ และนักเรียนนำไปท่องจำและทดสอบแต่ที่อาจารย์สอน ผู้ที่เรียนเก่งคือคนที่ท่องสิ่งที่ครูสอนได้มาก การอ่านหรือหาความรู้เป็นแต่เพื่อสร้างคุณภาพสมองจึงไม่จำเป็น ไม่ต้องเข้าห้องสมุดเลขก็สอบได้ ไปฟังเล็คเชอร์ จดเล็คเชอร์ ท่องเล็คเชอร์ เท่านี้ก็พอแล้ว สิ่งที่ครูให้ก็นำมาจากตำรา ตำราไทยก็ไม่มีมีแต่ตำราฝรั่ง ดังนั้นการสอนจึงมีลักษณะป้อนให้ (spoon fed) เรียนโดยท่อง (learn by rote) สิ่งที่ครูสอนก็เป็นการให้ตำราทั้งดุ้น (bookish) เมื่อเป็นดังนี้วิชาความรู้จึงเป็นความรู้ที่ฝรั่งเขียน ไม่เป็นปัญหาหรือเรื่องของไทย (irrelevant) ห้องสมุดเป็นสิ่งประดับมากกว่าจำเป็น และที่มีอยู่ส่วนใหญ่อีกไม่ได้มาตรฐานทั้งปริมาณและคุณภาพ

2. มหาวิทยาลัยในตะวันตกมีหน้าที่สำคัญคือ การขยายเพิ่มเติมความรู้ของมนุษย์โดยการทำวิจัย ทั้งการวิจัยพื้นฐานหรือวิจัยหลัก และการวิจัยประยุกต์ มหาวิทยาลัยแต่ดั้งเดิมส่วนใหญ่มุ่งแต่การสอนแทบจะเรียกว่าไม่มีการวิจัยเลย การวิจัยเป็นของใหม่และโดยทั่วไปคุณภาพยังไม่ดีพอ ศูนย์วิจัยที่ได้มาตรฐานแทบจะไม่มีเมื่อมหาวิทยาลัยมุ่งแต่สอน การเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการ ถึงแม้กฎหมายจะกำหนดว่าจะต้องมีผลงานวิจัยดีเด่นแต่ในระยะแรก ๆ ที่ผ่านมาอาจารย์ได้แต่สอน จึงไม่ได้นำผลงานวิจัยมาวัด แต่การวัดว่า

²⁹ เกשמ สุวรรณกุล, สภาพของมหาวิทยาลัยไทยในปัจจุบัน, วารสารสภาการศึกษาแห่งชาติ, (พฤศจิกายน 2521): 1-2.

อาจารย์ท่านใดสอนดีทำได้ลำบาก ในระยะแรกที่ผ่านมา การเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการจึงมักใช้ความอาวุโสเป็นหลักและการใช้ผลงานทางวิชาการเป็นหลักในการเลื่อนตำแหน่ง ยังนับว่าการวิจัยเป็นของใหม่ ศูนย์วิจัย เครื่องมือวิจัย ความสนใจในการวิจัย และความสามารถในการวิจัยของอาจารย์ก็ยังมีน้อย ทั้งนี้เป็นผลเนื่องจากการมุ่งการสอนเป็นหลัก

3. มหาวิทยาลัยในตะวันตกไม่ได้กำเนิดขึ้นจากการที่รัฐสร้างขึ้น แต่เกิดขึ้นจากมีคนต้องการคิดอย่างอิสระและคิดค้นหาความจริง ดังนั้นความเป็นอิสระโดยเฉพาะทางวิชาการจึงถือเป็นส่วนประกอบที่สำคัญของมหาวิทยาลัย แม้ว่าในระยะหลัง ๆ มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องพึ่งรัฐในด้านกำลังเงินหรือเป็นมหาวิทยาลัยที่รัฐก่อตั้งขึ้นแต่ประเพณีของความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยก็ยังถูกยอมรับโดยรัฐ ในประเทศไทยมหาวิทยาลัยตั้งแต่มีฐานะเป็นกรมของรัฐบาล โดยทั่ว ๆ ไปต้องยอมรับว่าในทางวิชาการรัฐให้ความเป็นอิสระแก่มหาวิทยาลัยอยู่มาก มีบางครั้งเท่านั้นที่รัฐเข้ามาแทรกแซง โดยเฉพาะระยะเวลาที่นักการเมืองเข้ามาบริหารมหาวิทยาลัย ปรากฏว่ามีนิสิตถูกไล่ออกเพราะตำหนิรัฐบาล แต่อย่างไรก็ตามโดยที่อาจารย์เป็นข้าราชการ มีวินัยของข้าราชการ การที่จะต้องอยู่ในวินัยของข้าราชการจึงถูกยกมาอ้างเสมอๆ เช่น อาจารย์ให้สัมภาษณ์หนังสือพิมพ์ หรือเขียนบทความหรืออภิปรายตำหนิรัฐบาล เจ้าหน้าที่ของรัฐในระดับสูงเคยพยายามใช้วินัยข้าราชการมาอ้างเพื่อจะดำเนินการกำจัดคนแสดงความคิดเห็นเช่นนั้น

ฐานะของอาจารย์เช่นนี้ทำให้ความเป็นอิสระในทางวิชาการอยู่ในสภาพที่ไม่แน่นอน ขึ้นอยู่กับรัฐบาล และอาจเป็นสาเหตุที่ทำให้พฤติกรรมของอาจารย์ถูกปรับให้เข้ากับสภาพนี้ตลอดมา”³⁰

ผู้วิจัยมีความเห็นว่าแนวคิดของ ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล แสดงถึงลักษณะของการตั้งมหาวิทยาลัยของไทยที่พัฒนาการมาเป็นลำดับ จากมหาวิทยาลัยแรกคือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จนมีมหาวิทยาลัยต่าง ๆ เกิดขึ้นจำนวนมาก สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปเรื่อยๆ ยังมีมหาวิทยาลัยมากขึ้นเท่าใดก็ย่อมแสดงถึงความเจริญของประเทศเพราะความเจริญที่เกิดขึ้นสามารถวัดได้จากความก้าวหน้าของการศึกษาที่มีคุณภาพ

³⁰ เกשמ สุวรรณกุล, มหาวิทยาลัยกับการพัฒนา, หน้า 89-90.

แนวคิดเกี่ยวกับการสอนในมหาวิทยาลัย

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ได้ให้แนวคิดที่ว่า “ความต้องการของสังคมไทยที่มหาวิทยาลัยตอบสนองในระยะแรกมีเพียงเพื่อผลิตคนที่มีความรู้เท่านั้น การสอนจึงเป็นงานหลักอย่างเดียวของมหาวิทยาลัย ตั้งแต่เริ่มตั้งมาจนถึงเมื่อเร็ว ๆ นี้ คังนั้นถ้าจะพิจารณาความสำเร็จของมหาวิทยาลัย ในการสนองความต้องการของสังคมเป็นอย่างดีในระยะเวลาที่ผ่านมาต้องนับว่ามีอยู่มาก มหาวิทยาลัยสามารถผลิตบุคคลออกไปรับราชการ ทำคุณประโยชน์ให้กับประเทศในด้านต่าง ๆ เป็นจำนวนมาก เช่น การปกครอง การเกษตร การแพทย์ เป็นต้น แต่ผลของการที่มหาวิทยาลัยไทยที่จัดตั้งขึ้นเพื่อสนองความต้องการเพียงเพื่อผลิตบุคคลไปรับราชการโดยเน้นหนักแต่เพียงการสอนอย่างเดียวนั้น ทำให้เกิดผลต่อการศึกษาระดับสูงและประเทศชาติดังต่อไปนี้คือ

1. การสอนมีลักษณะสอนตามตำราต่างประเทศ ในระยะที่จัดตั้งมหาวิทยาลัยขึ้นนั้น พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวได้ส่งคนไทยไปศึกษาในต่างประเทศเป็นจำนวนมาก คนเหล่านั้นกลับมาเป็นอาจารย์สอนในมหาวิทยาลัย ได้นำความรู้ที่ตัวได้เรียนมาถ่ายทอดให้กับนิสิต นักศึกษาในลักษณะที่เปิดตำราจากต่างประเทศ การเรียนการสอนจึงไม่ได้เน้นในเรื่องของปัญหาสังคมไทย กรณีที่ใช้เป็นตัวอย่างก็นำมาจากตำราต่างประเทศ เช่น รู้เรื่องวัวมากกว่าควาย รู้ปัญหาการบริหารของต่างประเทศมากกว่าปัญหาการปกครองไทย

ผลของการสอนแบบป้อนให้ ทำให้ขาดการศึกษาด้วยตนเอง สร้างนิสัยที่ยอมรับสิ่งต่าง ๆ โดยคุณวิญญูมากกว่าอยากรู้ อยากเห็น สงสัย คิดค้นด้วยตัวเอง นักเรียนที่ดีก็คือ นักเรียนที่จำสิ่งที่ครูสอน หรือท่องตำราที่ครูบอกได้มาก และไม่มี ความจำเป็นต้องเข้าห้องสมุดซึ่งเป็นนิสัยตรงข้ามกับการวิจัย

ซึ่งในระยะต้น ๆ ไม่ได้ก่อให้เกิดปัญหาแต่อย่างใด เพราะในระยะแรกๆ นั้นประเทศไทยไม่ค่อยมีปัญหาทางสังคม เนื่องจากประเทศมีพลเมืองไม่มากนัก ชาวไร่ชาวนาก็ไม่เดือดร้อนหากฝนตกต้องตามฤดูกาล มีพอกินพอใช้ มีเงินเหลือเก็บตามสมควร ต่อมา มีพลเมืองมากขึ้นเกิดปัญหาเศรษฐกิจในประเทศ ทำให้เกิดปัญหาในชนบทขึ้นเป็นอย่างมาก ปัญหาเหล่านี้ไม่ได้รับการดูแลเอาใจใส่ตามสมควร หลังเหตุการณ์วันที่ 14 ตุลาคม 2516 จึงเกิดการเดินขบวนร้องเรียนกับรัฐบาล เพราะนิสิตนักศึกษาได้ออกไปสู่ชนบทและพบปัญหา

จึงได้พาชาวไร่ชาวนามาร้องเรียนรัฐบาล ตัวนักศึกษาเองหลังจากออกไปสัมผัสชนบทจึงรู้
สิ่งที่ตัวเรียนไปจากอาจารย์ไม่เป็นที่สามารถนำไปแก้ไขสังคมได้ จึงได้มีการต่อต้าน
คณบดีมหาวิทยาลัย เรียกครูว่าโค โนเสาร์เต่าล้านปี สอนสิ่งที่ล้ำสมัยนักศึกษาเหล่านี้จึง
เรียนเป็นจำนวนมาก หันมาต่อสู้กับรัฐบาลเพื่อจะให้แก่ปัญหาสังคมไทย และเกิดปัญห
ขัดแย้งระหว่างครูบาอาจารย์กับนิสิตนักศึกษา ในระยะนี้เองได้ทำให้ครูบาอาจารย์แ
มหาวิทยาลัยหันมามองดูตัวเองว่าได้ทำหน้าที่ครบถ้วนตอบสนองต่อสังคมไทยเพียงพอหร
ยัง จึงได้พบว่ามหาวิทยาลัยได้ทำหน้าที่แต่เพียงนำความรู้ของฝรั่งมาสอนอย่างเดียวเป็นเว
นาน ละเลยการตอบสนองความต้องการของสังคมไทยที่เปลี่ยนแปลงไป จึงได้ทำการปรับ
เอง หันมาสนใจในปัญหาของประเทศ โดยเริ่มทำการศึกษาและวิจัยปัญหาของสังคมไทย
มากขึ้น ในปัจจุบันนี้มหาวิทยาลัยกำลังอยู่ในระยะปรับตัวเพื่อให้การเรียนการสอนส
คล้องกับปัญหาสังคม”³¹

“... เมื่อผมกลับมาสอนที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ผมยังบอกเพื่อนอาจารย์
และลูกศิษย์ว่าการเรียนแบบที่สอนให้นิสิตช่วยตนเอง รู้จักค้นคว้าหาความรู้เป็นวิธีการที่ดี
สุดสำหรับการเรียนในระดับมหาวิทยาลัย อาจารย์ไม่ควรต้องบื้อนทุกอย่างให้ลูกศิษย์ ปล่อยให้
ให้รู้จักขวนขวายแสวงหาความรู้นอกห้องเรียนให้มาก ๆ จะดีกว่าอาจารย์ให้ความรู้อย่าง
แค่ 10 เปอร์เซ็นต์ก็พอ อีก 90 เปอร์เซ็นต์ เป็นหน้าที่ของนิสิตที่จะหามาเพิ่มเติมให้สมบูรณ์
เอง...”³²

ในด้านการเลื่อนฐานะทางวิชาการ “เดิมใช้อายุราชการเป็นหลักมากกว่าใ
ผลงานทางวิชาการของบุคคล แม้ในกฎหมายจะเขียนไว้ว่าผู้ที่เลื่อนเป็นผู้ช่วยศาสตร
จารย์จะต้องทำวิจัยจนได้ผล แต่เมื่อไม่มีวิจัยก็ใช้การสอนเป็นเครื่องวัด ก็ไม่อาจจะวัดได้
ใครสอนดีไม่ดี จึงหันมาใช้วิธีง่ายที่สุดคือใช้อายุราชการเป็นหลัก คนสามารถเลื่อนเป็น

³¹ เกษม สุวรรณกุล, การศึกษากับการพัฒนาสังคมไทย, รายงานการประชุมวิ
การแบบซิมโปเซียม เนื่องในการเฉลิมฉลองกรุงรัตนโกสินทร์ 200 ปี, 13-15 มกราคม 2526
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, หน้า 5-9.

³² จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล, ชีวิตและผลงาน
2535, หน้า 17.

ศาสตราจารย์ได้โดยไม่ต้องมีการวิจัย แต่ได้เป็นเพราะผลของการรับราชการมานาน คนที่
ทำวิจัยกันจะมีอยู่ในบางสาขา เช่น เกษตร ก็ไม่ทำให้ได้รับการพิจารณาดีกว่า แต่ใช้อายุ
ราชการเป็นหลักทั้งสิ้น

ในระยะแรกอำนาจการเลื่อนตำแหน่งวิชาการเป็นของสภามหาวิทยาลัยแต่ละ
แห่ง โดยพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัยนั้น ๆ เท่าที่ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล
เห็นการเลื่อนส่วนใหญ่เป็นแต่การพิจารณาลงมติเพียงพิธีการเท่านั้น. . .”³³

“2. มหาวิทยาลัยในระยะต้น มุ่งผลิตคนออกไปรับราชการ ศาสตราจารย์ ดร.
เกษม สุวรรณกุล กล่าวว่า “ครูบาอาจารย์เองก็เป็นข้าราชการ จึงทำให้นิสิตในระยะแรกมี
ความคิดเป็นเจ้าขุนมูลนาย (Elite) มุ่งที่จะออกไปเป็นเจ้าขุนมูลนาย ก่อให้เกิดค่านิยมจนถึง
ปัจจุบันว่า คนที่จะเจริญได้จะต้องเข้ามหาวิทยาลัยซึ่งเป็นปัญหาอยู่ในปัจจุบันนี้ ดังได้กล่าว
แล้วว่า ระยะแรกประเทศไทยไม่มีปัญหาในสังคมมากนัก การผลิตบัณฑิตในลักษณะดั้งเดิม
จึงไม่ค่อยมีปัญหา ครั้นเมื่อบ้านเมืองได้เปลี่ยนแปลง ชาวไร่ชาวนายากจนทุกข์ยาก บัณฑิต
ในลักษณะที่เคยเป็นมา ไม่แต่เพียงมีความรู้ซึ่งไม่สอดคล้องกับความต้องการของสังคมใหม่
ประกอบกับท่าทีของความเป็นเจ้าคนนายคนจึงก่อให้เกิดปัญหาใหม่ขึ้นคือทำอย่างไรที่จะให้
บัณฑิตของเรามีความรู้ความเข้าใจของสังคมไทย และพร้อมที่จะเข้าไปช่วยปัญหาเหล่านั้น

ในระยะหลังมหาวิทยาลัยได้มีการตื่นตัวในการรับนักศึกษาจากชนบทบ้าง มี
โครงการพัฒนาชนบทบ้าง มีการเรียนการสอนชนบทบ้าง มีโครงการเพื่อที่จะให้นักศึกษา
ต้องออกไปปฏิบัติงานในชนบทบ้าง เช่น โครงการผลิตแพทย์ที่ชนบท เป็นต้นปัญหาเรื่อง
เกี่ยวกับความคิดหรือท่าทีของนิสิตนี้ ยังจะต้องแก้ไขต่อไปอีกเป็นเวลานานเพราะการเปลี่ยน
ท่าที ตลอดจนความรู้สึกนึกคิดของประชาชนทำไม่ได้ง่ายนัก แต่ก็หวังว่าจะดีขึ้นเป็นลำดับ

3. รูปแบบของมหาวิทยาลัยที่เป็นราชการ ดังได้กล่าววามหาวิทยาลัยในระยะ
แรกมุ่งแต่ด้านการสอน ไม่ได้สนใจในการค้นคว้าและวิจัย ดังนั้นการจัดมหาวิทยาลัยเข้าเป็น
ส่วนราชการจึงไม่มีปัญหาเพราะสอนอย่างเดียว ในระยะแรกไม่จำเป็นต้องมีการคล่องตัวใน
การบริหารมากนักเช่น ห้องสมุดก็ไม่จำเป็น นอกจากนั้นฐานะของอาจารย์ซึ่งเป็นข้าราชการ
ก็นับว่าดี ต่อมามหาวิทยาลัยจะต้องปรับตัวให้เข้ากับความต้องการใหม่คือนอกเหนือจากการ
สอนแล้วยังจะต้องมีการวิจัยและค้นคว้าเพิ่มเติม รวมทั้งสอนบัณฑิตให้เป็นคนรู้จักใช้ความ

³³ เกษม สุวรรณกุล, “ทิศทางของมหาวิทยาลัยกับระบบราชการ”, หน้า 9.

คิดแก้ปัญหา การค้นคว้าวิจัยดังกล่าวนี้ต้องการความคล่องตัวในการบริหารมาก ดังนั้นการ
จัดมหาวิทยาลัยเข้าเป็นส่วนราชการ เช่น กระทรวง ทบวง กรมอื่นจึงเป็นอุปสรรคต่อการ
ดำเนินงานของมหาวิทยาลัยอย่างมาก การปิดเปิดห้องสมุดตามเวลาราชการ ไม่เอื้อต่อการ
ค้นคว้า ในระบบงบประมาณหนังสือจัดอยู่ในหมวดวัสดุสำนักงาน เช่นเดียวกับไม้กวาด
กระดาษชำระ ผงซักฟอก เป็นต้น ไม่ได้แยกต่างหาก ห้องทดลองของนิสิตก็มีเครื่องมือ
เพียงที่จำเป็น เครื่องมือวิจัยมีไม่พอในระยะหลัง เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม สำหรับ
สมัยก่อนก็ไม่มีอุปสรรคอะไรเพราะไม่ต้องใช้ ครั้นจะปรับตัวเองให้ดีขึ้นก็ทำได้ยากเพราะ
มหาวิทยาลัยอยู่ในระบบราชการมานาน อาจารย์ก็เป็นข้าราชการ การจะปรับตัวเองให้ไม่
เหมือนราชการและปรับปรุงฐานะของอาจารย์ให้ดีขึ้น ไม่เหมือนกับข้าราชการอื่นก็ทำไม่ได้
เพราะจะถูกเรียกร้อยจจากข้าราชการอื่นเช่นเดียวกัน เมื่อเศรษฐกิจเปลี่ยนแปลงไป การที่
ธุรกิจต้องการผู้บริหารบุคคลเพิ่มขึ้น และมหาวิทยาลัยไม่สามารถปรับปรุงตัวเองได้ คนซึ่ง
แต่ก่อนนี้สมัครใจขึ้นกับมหาวิทยาลัย ก็จะหนีไปทำธุรกิจเป็นส่วนใหญ่ ทำให้มหาวิทยาลัย
ดึงดูดคนดีเข้ามาเป็นอาจารย์มหาวิทยาลัยไม่ได้ แม้คนดีที่มีอยู่แล้วก็ออกจากมหาวิทยาลัย
ซึ่งเป็นปัญหาอยู่ในขณะนี้และยังหาทางแก้ได้ยากมาก”³⁴

“ความเป็นราชการมานาน ทำให้ข้าราชการของมหาวิทยาลัยมีความคิดจิตใจ
เป็นราชการ (Bureaucratic Mentality) คือคิดอ่านเป็นราชการไปหมด สนใจในเครื่องแบบ
เครื่องประดับ ขศภูษาบรรดาศักดิ์ ชั้นยศ ต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ผลคือการเปลี่ยนแปลง
ต่างๆ ควรจะเปลี่ยนในระยะที่แล้วมาก็ดี ในอนาคตก็ดี ประสบความยุ่งยากเพราะผลของ
ความคิดจิตใจของความเป็นข้าราชการอยู่ไม่น้อย”³⁵

ปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับการศึกษาในมหาวิทยาลัย อีกข้อหนึ่งที่ศาสตราจารย์ ดร.
เกษม สุวรรณกุล กล่าวไว้คือ “ในขณะนี้ ชาติบ้านเมืองต้องใช้จ่ายเงินเป็นจำนวนมากเพื่อ
สนับสนุนการศึกษาโดยเฉพาะในสถาบันอุดมศึกษา ในทบวงมหาวิทยาลัย ในปีงบประมาณ
นี้ (2526) ต้องใช้จ่ายเงินถึง 5,000 ล้านบาท การใช้จ่ายเงินจำนวนมากดังกล่าวนี้ หากได้ผลคุ้มค่าที่
น่าจะเป็นที่น่ายินดี

³⁴ เกษม สุวรรณกุล, การศึกษากับการพัฒนาสังคม, หน้า 8.

³⁵ เกษม สุวรรณกุล, ทิศทางของมหาวิทยาลัยไทยกับระบบราชการ, หน้า 11.

ปัญหาที่มีอยู่ในขณะนี้คือ ผู้ที่จบการศึกษาจากมัธยมศึกษาตอนปลาย ๆ ปี มีจำนวนอยู่มากคือ ในขณะนี้มีอยู่กว่า 1 แสนคนต่อปี แม้การรับนิสิตนักศึกษาในขณะนี้จะสามารถรับได้เพียง 1 ต่อ 7 ทางทบวงมหาวิทยาลัยก็ยังคงได้รับคำตำหนิ โดยเฉพาะในปลายปี การศึกษาที่จะมีผู้จบมัธยมศึกษา

คำตำหนิก็จะมียู่ที่ว่าทบวงมหาวิทยาลัยรับนิสิตไม่มากกว่าเก่ามากนักแต่ในปลายปีที่นิสิตนักศึกษาจบจากมหาวิทยาลัยก็จะถูกตำหนิว่า ผลิตคนออกมามากไม่มีงานทำ ปัญหานี้เป็นปัญหาที่แก้ยากมาก เพราะนักเรียนส่วนใหญ่มุ่งหน้าเข้ามหาวิทยาลัยด้วยเชื่อในคำนิยามดังกล่าวแล้ว ในระยะเวลาที่ผ่านมา 4-5 ปี ผู้แทนราษฎรพยายามที่จะให้มีการตั้งมหาวิทยาลัยขึ้นอยู่เสมอมา แต่จะเรียกว่าทุกจังหวัดควรมีมหาวิทยาลัยของตนเอง ปัญหานี้คงเกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจของบ้านเมืองอย่างมาก หากเศรษฐกิจดีขึ้นความต้องการผู้ที่จบการศึกษามีมากขึ้นก็อาจจะขยายมหาวิทยาลัยได้มากขึ้น ปัญหาของมหาวิทยาลัยในขณะนี้จึงมีอยู่ว่า จะปรับตัวอย่างไรที่จะตอบสนองความต้องการทางเศรษฐกิจ และสังคมที่กำลังผันผวนอย่างมากในขณะนี้³⁶

แนวคิดเกี่ยวกับบัณฑิต

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล กล่าวถึงการศึกษาว่า

“...รัฐบาลจะต้องตระหนักว่าการพัฒนาบ้านเมืองต่อไป ขึ้นอยู่กับคุณภาพของบัณฑิตจากมหาวิทยาลัยต่างๆของเราจริงๆ แล้วเวลานี้บ้านเมืองของเรา พัฒนามาถึงขนาดนี้ก็เพราะมีบัณฑิตที่มีความรู้ในระดับหนึ่ง แต่ในอนาคตประเทศชาติยังต้องการคนที่มีความรู้ความสามารถสูงกว่านี้อีกมาก เพื่อจะได้ช่วยกันสร้างความเจริญให้บ้านเมือง บทบาทของมหาวิทยาลัยจึงนับว่ามีความสำคัญมากจริง ๆ เพราะมหาวิทยาลัยผลิตคนออกไปปรับใช้บ้านเมือง การลงทุนกับมหาวิทยาลัยจึงเป็นสิ่งที่สมเหตุสมผลที่สุด ไม่มีอะไรที่จะคุ้มไปกว่าการลงทุนทำมหาวิทยาลัยให้ดี เพื่อที่เราจะได้มีบัณฑิตที่มีคุณภาพมากขึ้นในอนาคต...”³⁷

³⁶ เกษม สุวรรณกุล, การศึกษากับการพัฒนาสังคมไทย, หน้า 9.

³⁷ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล, ชีวิตและผลงาน,

ท่านได้กล่าวเกี่ยวกับสิ่งที่ท่านประทับใจในคำพูดของศาสตราจารย์ ดร.สาโรช บัวศรี ว่า "มีคนเล่าให้ผมฟังว่า ครั้งหนึ่งท่านได้ไปปราศรัยในที่ประชุมนิสิตมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ที่สำเร็จการศึกษาแล้ว ท่านขึ้นต้นว่าบัณฑิตแปลว่าไม่ได้ความ คำนี้ถูกไป ผมจริง ๆ แล้วที่ท่านพูดนี้จริงที่สุด ที่ว่าบัณฑิตแปลว่าไม่ได้ความ เพราะตรงกับที่เมื่อผมจบปริญญาเอก สิ่งหนึ่งที่ผมรู้คือรู้ว่าเราไม่ได้ความคือรู้ว่าผมไม่รู้อะไรเลย แต่ที่เรียนมาทั้งหมด ก็เพื่อว่าเราได้กุญแจดอกเดียวได้มาดอกเดียวแท้ ๆ และก็กุญแจดอกนี้จะเอาไปไขที่ไหน เรารู้ที่ไข รู้แค่นั้นเอง แต่ว่าถ้าหากเราไม่เอากุญแจดอกนั้น ไปไขแล้ว เราจะไม่ได้รับความจริง ฉะนั้น ผมคิดว่าที่ท่านอาจารย์สาโรช พูดว่าบัณฑิตก็เป็นการเตือนใจนิสิตที่สำเร็จการศึกษา ไม่ใช่ทำสำเร็จแล้วรู้อะไรมากมาย ความจริงแล้วรู้น้อยมาก จะต้องไปหาอีกถึงจะเป็นผู้รู้จริง จะเป็นบัณฑิตที่แท้จริง"³⁸

แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาระดับอุดมศึกษา

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล กล่าวถึงการศึกษาระดับอุดมศึกษาไว้ดังนี้
"ในระยะเวลาที่ผ่านมา มหาวิทยาลัยได้เจริญเติบโตขึ้น จะเห็นได้จากจำนวนนิสิต นักศึกษา จำนวนอาคาร และจำนวนอาจารย์ แต่คุณภาพของนิสิตไม่ได้เจริญขึ้น ความจริงแล้วมหาวิทยาลัยมิใช่อาคารสถานที่ แต่มหาวิทยาลัยประกอบด้วยบุคคลและคุณภาพของ มหาวิทยาลัยอยู่ที่คุณภาพของบุคคล เมื่อระบบไม่ดีบุคคลก็พลอยไม่ดีไปด้วย แต่เมื่อระบบดี มีบรรยากาศในการบริหารที่ดี โอกาสที่จะให้บุคคลที่ปฏิบัติงานดีขอมมีมาก

การจัดระบบมหาวิทยาลัยใหม่นั้น ให้มีอิสระในการดำเนินงานเป็นของจำเป็น มหาวิทยาลัยยังคงต้องเป็นองค์การรัฐบาล ได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐบาล แต่ความสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยกับรัฐบาลจะต้องแก้ไขเสียใหม่ เพื่อให้เหมาะสมกับการดำเนินงานของ มหาวิทยาลัย ซึ่งมีหน้าที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาการและทำให้วิชาการเจริญก้าวหน้า การควบคุมมหาวิทยาลัยโดยรัฐบาลจะต้องมี แต่เป็นการควบคุมอย่างกว้าง ๆ ในหลักการใหญ่ ๆ ความสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยกับรัฐบาล ควรจะมีหน่วยงานที่ตั้งขึ้นใหม่ ประกอบด้วย

³⁸เกษม สุวรรณกุล, การอภิปรายเรื่องมหาวิทยาลัยกับเสรีภาพทางวิชาการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, วันที่ 16 กันยายน 2529, หน้า 8 (เอกสารโรเนียว)

บุคคลที่เข้าใจปัญหาการศึกษาเป็นผู้บริหาร และทำหน้าที่เป็นสื่อกลางระหว่างมหาวิทยาลัยกับรัฐบาล หน่วยงานดังกล่าวนี้แม้จะมีหน้าที่รักษาผลประโยชน์ของมหาวิทยาลัย แต่ก็ต้องรักษาผลประโยชน์ของรัฐบาลที่รับผิดชอบต่อประเทศด้วย

ที่จริงแล้วการเรียนมหาวิทยาลัยควรจะสอนให้คนไม่เชื่อในสิ่งหนึ่งสิ่งใดโดยอหิวติ แต่จะต้องรู้จักคิดวิเคราะห์หาข้อมูลมาขัดแย้งหรือหาของใหม่ สมัยก่อนการเรียนการสอนเป็นแบบที่ว่าวิชาความรู้มักมีครูเป็นผู้สอนให้ ถ้ารู้หมดตามที่ครูสอนก็ถือว่ามีความรู้ดี เมื่อเรียนจบก็นำความรู้ไปใช้ทำงานได้ บ้านเมืองก็ไม่ต้องทำอะไรมากไปกว่านั้น

แต่มาถึงสมัยนี้ถ้าเราเรียนสอนอย่างสมัยเก่า การศึกษาในระดับมหาวิทยาลัยคงไม่เจริญไปถึงไหนได้ แล้วที่ตั้งเป้าหมายว่ามหาวิทยาลัยจะมีบทบาทในการสร้างประเทศต่อไป ก็คงยากที่จะเกิดขึ้น ศาสตราจารย์ ดร.เกษม เรียกความสามารถในสมัยเก่าว่าเน้นการสอนที่ทำให้คนสามารถใช้เทคโนโลยีเป็น แต่ทำไมไม่ทำให้คนคิดสร้างเทคโนโลยีได้ ในสมัยนี้ประเทศไทยจะเจริญสู้คนอื่นเขาได้ก็ต่อเมื่อคนไทยสามารถสร้างเทคโนโลยีด้วยตัวเองได้ เพราะเราจะอาศัยเขาแล้วคอยเอามาใช้อย่างเดียวคงจะไม่ได้ และคงสู้คนอื่นเขาไม่ได้แน่ๆ แต่ถึงเวลานี้สังคมของเราก็คงยังเป็นสังคมที่ซื้อเทคโนโลยีอยู่ตลอดเวลา ทั้งที่ความจริงแล้วเราผลิตอะไรต่ออะไรได้มากมาย แต่ว่าได้ขายไปในราคาถูก เสร็จแล้วเราก็ซื้อเทคโนโลยีกลับมามีด้วยราคาแพง มหาวิทยาลัยจึงควรที่จะต้องมีความพยายามที่จะเปลี่ยนโฉมหน้าของคนรุ่นใหม่ ให้คิดเป็นและทำเองเป็น ไม่ใช่ใช้เป็นอย่างเดียวแบบแต่ก่อน³⁹

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ได้กล่าวถึงปัญหาของการศึกษาระดับมหาวิทยาลัยที่ต้องแก้ไขเร่งด่วนอันดับแรกคือ

“การพัฒนาด้านการสอน มหาวิทยาลัยของไทยในเวลานี้สู้มหาวิทยาลัยในต่างประเทศและหลายประเทศไม่ได้เลย

หน้าที่ของมหาวิทยาลัย มีหน้าที่สอนให้คนรู้ สิ่งที่น่าไปปฏิบัติ สอนให้รู้วิธีใช้เทคโนโลยี

ในการพัฒนาบ้านเมือง ต้องพัฒนาทรัพยากรที่มีอยู่ แต่เราไม่มีปัญญา เรามีแต่จะใช้และรู้จักบริหาร อย่างเช่น เราต้องการทางด่วน ก็ต้องจ้างฝรั่งเข้ามาทำ แล้วเราก็ใช้ หรือ

³⁹ ปวีณท์ สุวรรณกุล, สัมภาษณ์ ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล เมื่อวันที่ 16

อย่างไทยคม จ้างฝรั่งยืมดาวเทียมไทยคมจีนไป แล้วเราก็ใช้ หรือการสร้างสะพานพระราม 9 ก็เหมือนกัน การพัฒนาประเทศต้องให้ประชาชนกินดี อยู่ดี

มหาวิทยาลัยของไทยล้าหลังมหาวิทยาลัยในประเทศตะวันตกและมหาวิทยาลัยของประเทศเพื่อนบ้านกำลังห้วงเราไปทุกที เราไม่เพียงฆ่าตัวอยู่กับที่ แต่ว่าถอยหลัง

หากเปรียบเทียบกับประเทศในทวีปเอเชีย เช่น ญี่ปุ่น ดูเราจะถูกกลืน ซึ่งเห็นได้ชัดจากการนิยมใช้สินค้าของญี่ปุ่น นั่นเป็นเพราะเทคโนโลยีที่ทันสมัย ซึ่งหมายถึงคุณภาพการผลิตบุคลากร . . . เทคโนโลยีที่มีอยู่ในขณะนี้และเทคโนโลยีที่มีอยู่ในต่างประเทศทั้งสิ้นส่วนใหญ่เจ้าของเป็นชาวต่างชาติ ไทยจะต้องสร้างเทคโนโลยีของเราเพราะเราต้องไปตลาดเขา เราจึงจะต้องสร้างบุคลากร สร้างคนของเราให้คิดเป็น ทำเป็น สร้างคนของเราให้ทำทางด้านเทคโนโลยีขึ้นมาใช้เอง โดยผลิตจากมหาวิทยาลัย ต้องสอนคนให้คิดเป็น

ญี่ปุ่นเขาเพิ่งจะสร้างเทคโนโลยีมา 40 ปีที่แล้ว หลังสงครามอย่างทรานซิสเตอร์ ญี่ปุ่นเลียนแบบฝรั่ง และที่ออกมาใหม่ได้ดีกว่าฝรั่ง ทั้งแบบทั้งเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยของไทยไม่มีผลิตคนอย่างนี้เลย"⁴⁰

ผู้วิจัยเห็นว่า แนวคิดเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยไทยของ ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ซึ่งให้เห็นความล้าหลังของการเรียนการสอนแบบเดิม และท่านได้แนะแนวทางเพื่อพัฒนา สิ่งทีล้าหลังเหล่านั้นไว้อย่างชัดเจน ซึ่งจะเป็ประโยชน์เป็นอย่างมากในการพัฒนาการศึกษาของประเทศในด้านต่าง ๆ ต่อไป ในปัจจุบันและอนาคต

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

⁴⁰เกษม สุวรรณกุล, ดร.เกษม สุวรรณกุล ดึงระบบบริหารอุดมศึกษาของรัฐ, กระจกเงา (Education Magazine) นิตยสารเพื่อการศึกษาพัฒนาคุณภาพชีวิตและครอบครัว บริษัทซีเคียวริตี้ คอมเพรส, ปีที่ 2 ฉบับที่ 6 (มีนาคม-เมษายน 2537): 23-24.

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานในมหาวิทยาลัย

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล กล่าวถึงการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้ "ปัญหาของการบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยมีอยู่ว่า ทำอย่างไรจึงจะให้ผู้ที่มีความรู้ในแขนงวิชาต่าง ๆ สนใจมาสมัครเป็นอาจารย์ ทำอย่างไรจึงจะคัดเลือกผู้ที่มาสมัครให้ได้บุคคลที่ดีที่สุด ทำอย่างไรจึงจะปรับปรุงความรู้ความสามารถของอาจารย์ให้ทันสมัยและก้าวหน้าอยู่เสมอ และทำอย่างไรจะให้อาจารย์ของเราทำงานด้วยความตั้งใจโดยเต็มความสามารถ

จึงเป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารบุคคลภายใต้ระบบมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลที่จะค้นหาวิธีที่จะให้บรรลุจุดประสงค์ของการบริหารงานบุคคลดังกล่าว และให้ได้ผู้บริหารมหาวิทยาลัยในทุกระดับมีความซื่อสัตย์ต่ออุดมการณ์ของมหาวิทยาลัยและดำเนินงานให้เป็นการส่งเสริมขวัญของบุคคลในการทำงานแทนที่จะเป็นการทำลายขวัญดังที่ประสบอยู่เสมอๆ ในขณะนี้

คงไม่มีใครปฏิเสธว่า สมรรถภาพของหน่วยงานนั้นขึ้นอยู่กับสมรรถภาพของผู้ปฏิบัติงาน ในกรณีมหาวิทยาลัยระดับความเด่นของมหาวิทยาลัยขึ้นอยู่กับความเด่นทางวิชาการของอาจารย์

หน้าที่ของมหาวิทยาลัยโดยย่อก็คือ การผลิตนักศึกษาให้ไปเป็นผู้นำของชาติในด้านความรู้ ทักษะคติและจริยธรรม ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่าคุณภาพของประเทศขึ้นอยู่กับคุณภาพของมหาวิทยาลัยไม่น้อย

การบริหารงานบุคคลมีหลายสิ่งที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของผู้บริหาร นั่นคือความมีเกียรติในการปฏิบัติงานในหน่วยงานนั้นๆ และสภาพของตลาดแรงงาน ในสังคมไทยวัฒนธรรมไทยที่ให้ความยกย่องนับถือครูบาอาจารย์ นับว่าเป็นสิ่งที่ช่วยให้การบริหารงานบุคคลในมหาวิทยาลัยเป็นอย่างยิ่ง และเมื่อ 10 ปีก่อนนี้ตลาดแรงงานของประเทศช่วยให้การบริหารงานบุคคลของรัฐบาลง่ายขึ้น เพราะคู่แข่งกันในองค์การเอกชนมีน้อย

เมื่อประเทศส่งเสริมเศรษฐกิจโดยให้มีการลงทุนในอุตสาหกรรมมากขึ้น ซึ่งเป็นเหตุให้มีความต้องการในผู้มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้นในองค์การเอกชน เอกชนเริ่มจะเป็นคู่แข่งที่สำคัญ เอกชนได้เปรียบเพราะการให้เงินเดือนสูงกว่าอาจารย์ซึ่งเป็นข้าราชการ เนื่องด้วยความจำเป็นบังคับ จึงทำให้คนมีความรู้ความสามารถจำนวนไม่น้อยหันไปทำงานกับเอกชน และมหาวิทยาลัยต้องเสียคนดี ๆ ให้กับบริษัทเอกชนไปจำนวนไม่น้อย

ในเวลาเดียวกัน ความมีเกียรติในการเป็นอาจารย์ก็เริ่มลดลงอย่างมาก เพราะมหาวิทยาลัยจำเป็นต้องรับคนบางคนที่มีความสามารถไม่ถึงระดับที่จะเป็นอาจารย์ มหาวิทยาลัยเข้ามาประการหนึ่ง กับความจำเป็นที่ทำให้อาจารย์ต้องหันไปสนใจกับเรื่องที่จะต้องหารายได้มาให้พอเพียงกับการครองชีพอีกประการหนึ่ง

ดังนั้นศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล มีความเห็นว่าเงื่อนไขสำคัญข้อแรกในการบริหารงานบุคคลในมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลให้สำเร็จไปได้อย่างหนึ่งเกี่ยวกับ การปรับปรุงระดับเงินเดือนของอาจารย์ให้อยู่ในระดับซึ่งจะทำให้อาจารย์มีการกินอยู่อย่างพอ สมควร โดยไม่ต้องพึ่งการทำงานภายนอก อัตราเงินเดือนอาจไม่จำเป็นต้องสูงเท่าเอกชน แต่ให้อยู่ในระดับยุติธรรมในการดำรงชีวิต เพราะผู้ปรารถนาที่จะร่ำรวยจากการได้เงินเดือนสูง ก็ไม่เหมาะที่จะมาเป็นอาจารย์อยู่แล้ว

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ได้กล่าวถึงงานวิจัยที่มีผู้ทำไว้ว่า เงินเดือนมิได้ อยู่ในอันดับแรกที่ทำให้บุคคลมีความพึงพอใจในงานหรือไม่ แต่เป็นที่เข้าใจว่าระดับเงินเดือนของผู้อยู่ในข่ายสำรวจ เป็นระดับซึ่งทำให้เขาสามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีเกียรติพอสมควรแล้ว เมื่อเงินเดือนพอสมควร ความต้องการในเรื่องอื่นอาจจะมีสูงกว่า เช่น ความดีของผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อมของที่ทำงาน ความพึงพอใจในงานที่ตนปฏิบัติ เป็นต้น

แต่อัตราเงินเดือนอยู่ในระดับต่ำแล้ว ความต้องการของบุคคลอันดับแรกคือ เงินเดือนที่สูงขึ้น และความต่ำของเงินเดือนนั้นนอกจากจะไม่ดึงดูดผู้ที่มีความสามารถให้มาสมัครงานแล้ว ยังเป็นการทำลายขวัญและสมรรถภาพของการปฏิบัติงานของผู้ที่ปฏิบัติอยู่แล้วด้วยอย่างมาก

ดังนั้นการปรับปรุงมหาวิทยาลัย สิ่งที่จะต้องทำอันดับแรกอย่างหนึ่งก็คือการปรับปรุงอัตราเงินเดือนที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเป็นอยู่ได้อย่างสมเกียรติพอสมควร โดยไม่มีความจำเป็นที่จะต้องหางานพิเศษทำ ความต้องการอันนี้มีใช่เป็นเรื่องความเห็นแก่ตัว แต่เป็นความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ธรรมดา และเป็นราคาที่เราจะต้องจ่ายเพื่อให้ได้มาซึ่งสมรรถภาพของผู้ปฏิบัติงาน มีผู้รับผิดชอบสูงสุดในการบริหารเคยกล่าวว่าอาจารย์จะต้องเสียสละเพื่อชาติ ถ้ากล่าวเช่นนี้เป็นคำกล่าวที่เอาเปรียบอย่างร้ายกาจ เป็นคำกล่าวที่ไม่เผชิญกับความจริงของชีวิต และเป็นความเห็นที่รับผิดชอบอยู่กับความเสื่อมของมหาวิทยาลัย

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล กล่าวว่า ถ้าสิ่งที่กล่าวมาข้างต้นถูกต้อง ปัญหาแรกที่จะต้องพิจารณาคือทำอย่างไรจึงจะได้เงินมาปรับปรุงอัตราเงินเดือนของอาจารย์

เสียใหม่ เพราะเงินเดือนที่ใช้จ่ายมีจำนวนไม่ต่ำกว่าร้อยละ 60 ของงบประมาณมหาวิทยาลัย อาจมีการประหยัดได้ในบางเรื่อง แต่จะประหยัดได้ไม่มากพอกับความต้องการในการเพิ่มเงินเดือน⁴¹

แนวคิดเกี่ยวกับจำนวนอาจารย์

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ยอมรับว่าในขณะนี้บางแห่งอาจมีจำนวนอาจารย์เกินความจำเป็น และมีอาจารย์จำนวนหนึ่งที่ไม่เหมาะกับตำแหน่งอาจารย์ ถ้าหากสามารถจัดให้มีเท่าที่จำเป็นก็อาจจะลดค่าใช้จ่ายได้บ้าง แต่ค่าใช้จ่ายที่มีตามมาก็คือค่าใช้จ่ายในการส่งเสริมความรู้ความสามารถของอาจารย์ที่ปฏิบัติงานอยู่

ปัญหาสำคัญมีอยู่ว่าจะขจัดอาจารย์ที่เกินความจำเป็นได้อย่างไร ถ้าหากมิได้มีการปรับปรุงเงินเดือนให้พอสมควร ปัญหาเก่าก็จะกลับมาอีก

มหาวิทยาลัยไม่ควรมุ่งแต่ผู้ที่มีความรู้ความสามารถสูงสุดและสมรรถภาพของผู้ที่อยู่แล้วก็จะลดถอยและไม่มีขวัญในด้านปฏิบัติงาน

เหตุที่ทำให้มีการคิดแก้ระบบมหาวิทยาลัยมาเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลนี้ มุ่งจะทำให้มหาวิทยาลัยหลุดพ้นจากการควบคุมของรัฐบาล โดยเฉพาะการควบคุมที่เป็น การถ่วงความเจริญในด้านบริหารของรัฐบาลอันหนึ่งที่อยู่ในขอบข่ายนี้ด้วยก็คือการกำหนดอัตราเงินเดือนที่ต่ำ ถ้ามิได้แก้ไขจุดประสงค์ของการปรับปรุงก็จะล้มเหลว

สิ่งที่ต้องคิดคืออัตราเงินเดือนของอาจารย์ควรอยู่ในระดับใดตั้งแต่ต่ำสุดจนถึงสูงสุด และจะต้องใช้เงินจำนวนเท่าใดให้พอกับงบประมาณด้านนี้ และจะได้เงินจำนวนนี้มาจากแห่งใด

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล กล่าวว่า ดูเหมือนรัฐบาลจะยอมให้มีการเปลี่ยนแปลงระบบมหาวิทยาลัย ถ้าไม่เป็นการเพิ่มงบประมาณจากที่เป็นอยู่

แนวคิดเกี่ยวกับการคัดเลือกผู้ที่จะเป็นอาจารย์

ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานอีกอย่างก็คือ เรื่องการสรรหาและการคัดเลือกผู้สมัครเป็นอาจารย์ เดิมปฏิบัติตามพระราชบัญญัติข้าราชการพลเรือนและกฎ ก.พ. มีการ

⁴¹เกษม สุวรรณกุล, ข้อคิดเห็นบางประการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในมหาวิทยาลัย, (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2522), หน้า 1-5. (เอกสารโรเนียว).

ประกาศรับสมัคร ปิดประกาศไว้ 15 วัน มักกำหนดตัวผู้สมัครไว้แล้ว มีสอบข้อเขียนและ
สัมภาษณ์ ต่อมาได้เปลี่ยนระบบใหม่เพื่อให้โอกาสมหาวิทยาลัยได้ใช้วิจารณ์ญาณในการ
คัดเลือกผู้ที่เหมาะสมจะเป็นอาจารย์ โดยให้มีแต่การสอบสัมภาษณ์

การให้ความเป็นอิสระในการคัดเลือกนี้ในบางกรณีก็มีการถือโอกาสให้ตำแหน่ง
อาจารย์ด้วยเหตุผลส่วนตัวมากกว่าเหตุผลในเรื่องความสามารถ

ความจริงแล้วเรื่องการสรรหาและคัดเลือกนี้เป็นสิ่งสำคัญมากในการบริหารงาน
ขององค์กร ประกาศรับสมัครเพียงพิธีการทำให้จำนวนผู้สมัครมีน้อย ผู้ได้รับคัดเลือกเป็นผู้
ที่ดีที่สุด ในจำนวนผู้สมัครเท่านั้น มิได้หมายความว่า จะเป็นผู้ที่ดีที่สุดที่เราควรได้ในตลาด
แรงงาน

ดังนั้นมหาวิทยาลัยควรจะมีวิธีการที่จะให้การประกาศรับสมัคร เป็นที่ทราบใน
จำนวนบุคลากรให้มากที่สุด คุณสมบัตินั้นในระยะเวลาที่ผ่านมาผู้ที่สำเร็จปริญญาตรี จำนวนไม่
น้อยที่เข้ามาเป็นอาจารย์แล้วไม่อาจทำการสอนได้ เป็นภาระที่จะต้องหาทางส่งบุคคลเหล่านี้
ไปศึกษาต่อ ถ้าคัดเลือกคืออาจารย์ที่มีความสามารถที่จะไปศึกษาต่อต่างประเทศได้ ปัญหาที่จะ
ไม่เกิดมากนัก แต่ปรากฏว่ามีอาจารย์ที่จบปริญญาตรีจำนวนหนึ่งที่ไม่สามารถไปศึกษาต่อ
ต่างประเทศได้ มหาวิทยาลัยต้องรับภาระในเรื่องตำแหน่งและเงินเดือนของอาจารย์ที่ไม่
เหมาะสม ตรงที่เขายังปรารถนาที่จะทำงานอยู่ในมหาวิทยาลัย ขณะนี้ปรากฏว่าอาจารย์ที่มี
ความรู้เพียงปริญญาตรีมีเปอร์เซ็นต์ค่อนข้างสูง ซึ่งทำให้เป็นการลดระดับคุณภาพของ
อาจารย์เป็นส่วนรวม ดังนั้นน่าที่จะเป็นนโยบายของมหาวิทยาลัยว่าโดยปกติจะรับแต่ผู้ที่มี
ปริญญาสูงสุดหรือปริญญาโทเป็นอย่างต่ำ เว้นไว้แต่ในกรณีที่จำเป็นจริง ๆ

การคัดเลือกควรมีกรรมการซึ่งมีความชำนาญในการที่จะทดสอบความสามารถ
ว่าเหมาะสมที่จะเป็นอาจารย์หรือไม่ แทนที่จะใช้วิธีการเพียงแต่การสอบสัมภาษณ์เท่านั้น
การเป็นอาจารย์ควรจะดึงดูดผู้ที่มีความสามารถมากให้มาสมัครมากขึ้น ถ้าการคัดเลือกทำได้
ดีก็หวังได้ว่าสมรรถภาพของอาจารย์ในอนาคตจะดีกว่าปัจจุบัน

การทดลองปฏิบัติงาน

สิ่งที่ควรพิจารณาอย่างถี่ถ้วนคือ ผู้สมัครเป็นอาจารย์ต้องมีระยะทดลองปฏิบัติ
งานเป็นเวลานานพอ ผู้ที่เหมาะสมจะเป็นอาจารย์นั้นจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ซึ่งเป็นรากฐาน
ของการสอนและการวิจัย สามารถในการวิเคราะห์เพื่อการวิจัย และสามารถถ่ายทอดความรู้ให้
แก่นิสิตในการสอน เผยแพร่ความรู้โดยการเขียนบทความทางวิชาการ คุณสมบัติเหล่านี้มิได้

เป็นสิ่งที่วัดได้จากการสอบ แต่วัดได้จากการดูแลการปฏิบัติงานของอาจารย์ จะรู้ผลได้แน่นอนต้องใช้เวลาานพอ ดังนั้นในมหาวิทยาลัยต่างประเทศบางแห่งมีระยะให้ทดลองปฏิบัติงานถึง 7 ปี

ปัญหาที่น่าจะพิจารณาคือระยะเวลาานเท่าใดจึงจะสามารถวัดคุณสมบัติของอาจารย์ได้ก่อนที่จะได้รับแต่งตั้ง ปัญหาที่ยากยิ่งที่ต้องมีกลไกอย่างไรที่จะวัดคุณสมบัติได้ถูกต้องพอสมควร และให้ความยุติธรรมแก่อาจารย์ใหม่ซึ่งมีความรู้ในสาขาวิชาเท่ากัน

การเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการ

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ได้กล่าวถึงปัญหาใกล้เคียงกับปัญหาข้างต้นคือการเลื่อนเงินเดือนและเลื่อนขั้น ปัจจุบันคณบดีเป็นผู้พิจารณาการเลื่อนเงินเดือนและเลื่อนขั้น บางคณะคณบดีตัดสินใจโดยไม่ปรึกษาผู้ใดแม้แต่หัวหน้าแผนกวิชา ซึ่งในหลายกรณีเป็นการขาดความยุติธรรม เพราะมีเหตุผลส่วนตัวของผู้ตัดสินใจแฝงอยู่ เป็นระบบที่สร้างความเสื่อมของขวัญของผู้ปฏิบัติงานอย่างยิ่ง

นอกจากนี้ระบบที่ใช้ในเวลานี้ยังให้ความสำคัญต่อความนานในการปฏิบัติงานอย่างมาก

ระบบและวิธีการเช่นนี้จะต้องดูกลับไปถึงการอยู่ภายใต้มหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล มิฉะนั้นสมรรถภาพของผู้ปฏิบัติงานภายใต้ระบบใหม่จะไม่ดีขึ้น

ปัญหาที่น่าจะได้รับการพิจารณาก็คือจะมีวิธีการและกลไกใดที่จะทำหน้าที่นี้อย่างยุติธรรม โดยถือความสามารถและผลงานเป็นที่ตั้ง

การปรับวุฒิของอาจารย์

อีกเรื่องที่ควรได้รับการพิจารณาอย่างยิ่งคือ การปรับปรุงคุณวุฒิของอาจารย์ การศึกษาของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ในประเทศขณะนี้ก็ถือการบรรยายเป็นหลัก เพราะความจำเป็นเนื่องจากมีอาจารย์จำนวนไม่มากพอที่จะสอนแบบ Tutorial ประการหนึ่ง

การเพิ่มคุณภาพอาจารย์

เหตุผลที่ว่าห้องสมุดไม่ดีเพราะมีหนังสือน้อย และหนังสือส่วนใหญ่เป็นภาษาอังกฤษ ซึ่งนิสิตนักศึกษามีความลำบากในการทำความเข้าใจและต้องใช้เวลามาก การจะให้นิสิตนักศึกษาทำการค้นคว้าเองก็ยังไม่อาจทำได้เต็มที่

เมื่อเป็นเช่นนี้นิสิตนักศึกษาจึงต้องพึ่งอาจารย์ผู้สอน ความสามารถของอาจารย์ผู้สอนจึงต้องมีมากเป็นพิเศษเพราะผู้สอนเท่านั้นที่ให้ความรู้กับนักเรียน ด้วยเหตุนี้การที่จะต้องส่งเสริมความรู้ของอาจารย์ให้มีคุณภาพสูงขึ้น ได้ไปหาความรู้ความชำนาญเพิ่มขึ้นจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง มิฉะนั้นแล้วสมรรถภาพของการสอนจะลดลงทุกวัน และความสามารถในทางวิชาการของมหาวิทยาลัยก็จะเสื่อมลงไปด้วย

เมื่อเปลี่ยนระบบใหม่แล้ว ปัญหาที่จะต้องพิจารณาอย่างจริงจังคือทำอย่างไรจึงจะให้มหาวิทยาลัยต่าง ๆ มีนโยบายและวิถีทางที่แน่นอน ในการที่จะส่งอาจารย์ไปศึกษาหาความรู้ความชำนาญเพิ่มเติมในต่างประเทศโดยให้มหาวิทยาลัยมีเงินเพื่อจุดประสงค์อันนี้

แนวคิดเกี่ยวกับอุปสรรคในการแก้ไขปัญหาคำคัญทั้ง 3 ประการ ที่ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล กล่าวถึงคือ

1. ในระยะที่ผ่านมา ได้มีการรับอาจารย์เข้ามาเป็นจำนวนไม่น้อย ถ้าหากมหาวิทยาลัยยังต้องรักษาตำแหน่งของคนเหล่านี้ไว้แล้วก็จะไม่สามารถสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการได้ ถ้าหากอาจารย์เหล่านี้มี potential และยังสามารถปรับปรุงให้ดีขึ้นได้โดยส่งไปศึกษาต่อหรือหาวิธีเพิ่มความรู้่ออย่างอื่น แต่ถ้าหากปรากฏว่าอาจารย์เหล่านี้ไม่มี potential เราจะดำเนินการอย่างไรกับอาจารย์เหล่านั้น

2. เกี่ยวกับการบริหาร มหาวิทยาลัยอยู่ภายใต้ระบบราชการมานาน มีผลให้บุคคลจำนวนมากไม่น้อย โดยเฉพาะผู้บริหารมีความคิดแบบข้าราชการ ยากที่จะขจัดได้ในเวลาอันสั้น ปัญหาในการเลือกผู้บริหารของมหาวิทยาลัยในระบบใหม่จึงเป็นปัญหาที่สำคัญยิ่ง สิ่งที่จะต้องทำอาจจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนตัวผู้บริหารในมหาวิทยาลัยใหม่ จะทำได้มากน้อยเพียงใด

3. เป็นที่ยอมรับในหมู่นักบริหารว่า วัฒนธรรมหรือวิถีดำเนินชีวิตของแต่ละชาติมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของชาตินั้นๆ ลักษณะความเกรงใจ ความสงสาร ฯลฯ เข้ามาพัวพันในการตัดสินใจของผู้บริหารตลอดเวลา ถ้าขจัดออกไปไม่ได้อาจเป็นการยากที่จะได้มาซึ่งความเป็นเลิศทางวิชาการ เพราะสิ่งเหล่านี้เข้ามามีส่วนในการคัดเลือกบุคคล เลื่อนขั้นบุคคล และอื่น ๆ มหาวิทยาลัยภายใต้ระบบใหม่แม้จะมีผู้บริหารที่มีความคิดความอ่านใหม่ แต่จะอยู่นอกเหนือวัฒนธรรมไทยได้หรือ"⁴²

⁴² เรื่องเดียวกัน, หน้า 6-7.

การบริหารงานมหาวิทยาลัย

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ให้แนวคิดว่า "... มหาวิทยาลัยจึงควรมีวิธีการ โอกาสแสดงความคิดเห็น แต่ทว่าไม่ใช่ให้มีการเลือกตั้งผู้บริหาร ความเชื่อที่ว่าเมื่อเป็นประชาธิปไตย จะต้องมิลิทธิในการบริหาร เป็นความเชื่อที่ผิด และจะนำผลเสียหายใหญ่หลวงมาสู่มหาวิทยาลัย ...

... อธิการบดีมีหน้าที่มากมาย ทั้งการบริหารในมหาวิทยาลัยและการติดต่อกับหน่วยงานข้างนอก รวมทั้งในต่างประเทศ เพื่อจะได้รับสิ่งใหม่ๆเข้ามาปรับปรุงมหาวิทยาลัย ให้เจริญก้าวหน้า เมื่อรู้ว่ามีหน้าที่อะไรแล้วก็ต้องรู้ต่อไปว่า คนที่จะทำหน้าที่นั้น ได้ดีจะต้องมีความรู้และคุณสมบัติอะไรบ้าง คือต้องมองให้กว้าง ให้ครอบคลุมไปทั้งหมด จะเห็นได้จากผู้ที่ทำหน้าที่อย่างนี้และต้องรับผิดชอบ อย่างนี้จะต้องมีคุณวุฒิ ความสามารถและประสบการณ์อะไรบ้าง และสิ่งที่จะต้องรู้ประการสุดท้ายก็คือ จะต้องรู้ว่าคนที่ทำหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างที่ว่านี้อยู่ที่ไหนบ้าง หมายความว่า จะต้องรู้ทั่วไป รู้กว้าง ๆ ไม่ใช่แคบ ๆ อยู่ในรั้วมหาวิทยาลัยนั้น. . ."⁴³

จากแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารมหาวิทยาลัย ผู้วิจัยเห็นว่า ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล เป็นผู้บริหารที่มีความเห็นอกเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชา ท่านเห็นใจที่รายได้ของอาจารย์ที่ยังไม่ได้รับการปรับปรุงให้ทันกับรายได้ของเอกชน โดยให้แนวคิดว่าอัตราเงินเดือนไม่ว่าจำเป็นต้องสูงกว่าเอกชนแต่ให้อยู่ในระดับยุติธรรมในการดำรงชีวิตอย่างมีเกียรติพอสมควร ความต้องการด้านอื่นอาจจะสูงกว่าเงิน มีผู้บังคับบัญชาที่ดี เพื่อทำงานดี สภาพแวดล้อมดี และมีความพอใจในงานที่ตนปฏิบัติอยู่ ผู้วิจัยเห็นด้วยที่จะมีการปรับอัตราเงินเดือนที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานอยู่ได้อย่างสมเกียรติ

ในด้านการรับอาจารย์ต้องพิจารณาผู้ที่มีความสามารถและจำนวนต้องไม่เกินความต้องการ ในการคัดเลือกควรดูความสามารถอย่างแท้จริง

การเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการยังขาดความยุติธรรมและมีเหตุผลส่วนตัวของผู้ตัดสินแฝงอยู่ ท่านให้คิดว่าจะมีกลไกใดที่จะมีวิธีการที่ยุติธรรม โดยถือความสามารถ และผลงานเป็นที่ตั้ง

⁴³เกษม สุวรรณกุล, ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล, ชีวิตและผลงาน

(กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2535), หน้า 132.

แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัย

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล กล่าวถึง พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัย
ขอนแก่นว่า

“กรรมการสภามหาวิทยาลัย ในร่างพระราชบัญญัติเดิมให้มีนายกสภาคนหนึ่ง
ที่จะโปรดเกล้าฯ แต่งตั้ง และมีกรรมการโดยตำแหน่ง ได้แก่ อธิการบดี สำหรับกรณี
ขอนแก่นเรามีประธานกรรมการส่งเสริมกิจการมหาวิทยาลัย หมายความว่าเรามีกรรมการ
ชุดหนึ่งประกอบไปด้วยคนในภูมิภาคนั้น 10 จังหวัดเป็นกรรมการเพื่อที่จะขอความร่วมมือ
นอกนั้นก็มีการการที่มาจากผู้บริหารจำนวนหนึ่ง ซึ่งกำหนดไว้ 3 คน ไม่เกิน 7 คน แต่
จะมีกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ 9-15 คน ซึ่งเป็นจำนวนมากกว่า

เมื่อมีผู้ขอแปรญัตติตัดคนในออกหมด อภิปรายแล้วก็ลงมติว่ากรรมการสภา
เป็นคนนอกเกือบหมดเลย นอกจากอธิการบดี ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ได้ให้
ความคิดว่า . . . นี่มันอะไรกัน ถ้าหากสภามหาวิทยาลัยจะต้องดำเนินงานไปตามนโยบาย
และวัตถุประสงค์ นี่หมายความว่าเราจะต้องปฏิบัติตามนโยบายเขา อย่างเช่นมีนโยบายว่า
ไม่ให้สอนเรื่องนั้น แต่ให้สอนเรื่องนี้ ก็จะต้องถือปฏิบัติตามนโยบายและวัตถุประสงค์ ผม
ว่ามันผิดไปจากหลักเสรีภาพทางวิชาการ เรียกว่ามหาวิทยาลัยอยู่ได้ทบวงงอย่างเต็มที่ และ
มาถึงอธิการบดี ถ้าอาจารย์จะสังเกตถึงอำนาจและหน้าที่ของอธิการบดีก็ปรากฏเช่นเดียว
กัน”

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล คิดอยากให้ทุกมหาวิทยาลัยแสดงความคิด
เห็น แต่โดยเหตุที่อธิการบดีต่าง ๆ มีลักษณะที่ว่าเขา (รัฐมนตรีว่าการทบวงฯ) ทำอะไรเรา
จะไปฝัน ขัดจีน มันก็เป็นการขัดคำสั่ง ในฐานะเป็นอธิการบดีก็จะเสียเปรียบทางด้าน
กฎหมาย อย่างยิ่ง ถ้าเขาจะเอาจริงเอาจัง ฉะนั้นศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล จึงอยาก
ให้สภาคณาจารย์ได้พิจารณา ถ้าเห็นด้วยกับผมก็จะได้อือเป็นความเห็นอันหนึ่งที่แสดงว่า
อาจารย์เขาไม่ชอบกัน ท่านได้พยายามที่จะให้สภาพิจารณาเรื่องนี้

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ได้มีโอกาสแสดงความคิดกับท่านผู้ใหญ่
ท่านหนึ่งว่า พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยขอนแก่นไม่ดีเลยและท่านไม่เห็นด้วยเลย พระ
ราชบัญญัติซึ่งลดมหาวิทยาลัยมาเป็นโรงเรียนมัธยม ทำลายอุดมการของอุดมศึกษาทั้งหมด
แล้วความจริงท่านเคยเป็นอธิการบดีที่นั่นมา ท่านรู้ว่าปัญหาของมหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็น

ปัญหาทางการบริหาร : ไม่มีความจำเป็นต้องไปแก้กฎหมายเลย และเป็นกฎหมายที่ไม่ดี
 อย่างยิ่ง

ซึ่งที่อื่นก็ไม่เห็นด้วย แล้วศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ได้รับรองว่าจะ
 ต้องมีการต่อต้านจากมหาวิทยาลัยต่างๆแน่ เพราะเวลานี้มหาวิทยาลัยต่างๆก็สงบเรียบร้อยดี
 อาจารย์ นิสิตก็ดี เขาก็ทำตามสภาพแวดล้อมของประเทศอยู่เรียบร้อย ทั้งหมดเขาว่าเขา
 ควรจะประพฤติอย่างไรแล้ว ฉะนั้นก็ไม่มีความจำเป็นที่จะไปกวนอะไรขึ้น ซึ่งเป็นผลให้มี
 การสร้างพระราชบัญญัติখনแก่นกลับให้ทบวงฯพิจารณาใหม่

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล กล่าวว่า ตอนนีความห่วงเรื่องพระราช-
 บัญญัติখনแก่นคงจะไม่มี เขาก็คงส่งมาให้ทบวงฯแก้ไข ท่านคิดว่าคงจะแก้ไขเพียงบาง
 มาตราที่ไม่เหมาะสมเท่านั้น เช่น อาจจะกำหนดวาระของรองอธิการบดีให้เท่ากับอธิการบดี
 บ้าง เพราะเวลานี้มหาวิทยาลัยখনแก่น รองอธิการบดีไม่มีวาระ อธิการบดีมีวาระครบสี่ก็
 ไม่มีวาระเหมือนกัน ของเล็ก ๆ น้อย ๆ นี้ก็ว่าจะแก้ แต่ควรไม่ได้แก้อะไรต่ออะไรหมด

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล มีความเห็นเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยว่า ทุก
 มหาวิทยาลัยจะต้องมีพระราชบัญญัติของตนเอง ไม่ใช่มีพระราชบัญญัติฉบับหนึ่งแล้วจะใช้
 กันทั่ว ๆ ไป เพียงแต่วันคำว่า จุฬาลงกรณ์ เขาคำว่าธรรมศาสตร์ใส่เข้าไป ฉะนั้นถึงแม้จะ
 ใช้พระราชบัญญัติเหมือนกันเขาก็จะใช้วิธีนี้

สิ่งที่ท่านกังวลคือไม่ใช่เรื่องรวมหรือแยก ท่านมีความคิดว่ามหาวิทยาลัยแต่ละ
 แห่งควรจะคงรักษาลักษณะเฉพาะของตัวเอง ควรจะคงรักษาความเป็นเอกลักษณ์ของตัวเอง
 เช่น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ไม่มีความจำเป็นหรือต้องเหมือนখনแก่นเลย มหาวิทยาลัย
 เก่าไม่จำเป็นต้องเหมือนมหาวิทยาลัยใหม่เลย นิศาซึ่งเป็นบัณฑิตวิทยาลัย ไม่มีความจำเป็น
 ต้องไปเหมือนมหาวิทยาลัยที่ไม่ได้เป็นบัณฑิตวิทยาลัยอย่างเดียว

องค์ ประกอบของสภามหาวิทยาลัยของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยกับ
 มหาวิทยาลัยখনแก่น ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยภูมิภาคก็ไม่น่าจะเหมือนกัน นิศาก็เช่นกัน
 ศรีนครินทร์วิโรฒฯ ซึ่งมีวิทยาเขตอยู่ 8 แห่ง ก็ไม่ควรจะต้องเหมือนคนอื่น เพราะฉะนั้น
 ท่านรู้สึกวามมหาวิทยาลัยแต่ละมหาวิทยาลัยก็ไม่ควรที่จะต้องเหมือนกัน แล้วให้ของตนคง
 รักษาความคิดที่ดีของตนไว้ โดยวิธีนี้มักจะมีการทดลองสิ่งใหม่ ๆ ได้

ถ้าจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นของเราเราก็ทำ มหาวิทยาลัยอื่นไม่มีความจำเป็น
 ต้องมาเอาอย่างเรา แต่ถ้าปรากฏว่าของเราคิดคนอื่นเขาก็อาจมาเอาอย่าง แล้วเราก็เปลี่ยนเพื่อ

หาแบบฉบับที่ดีที่สุด เพื่อที่จะให้เหมาะสมกับมหาวิทยาลัยที่สุด ความคิดที่จะเอาแบบฉบับของมหาวิทยาลัยขอนแก่นมาให้กับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มันเหมาะสมหรือไม่ ประการหนึ่ง กับเนื้อหาของร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยขอนแก่นที่เวลานั้น มันเหมาะที่จะเป็นของระบบการศึกษาชั้นสูงหรือไม่ นี่ที่น่าเป็นห่วงและอยากให้พิจารณาในแง่เหล่านี้

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม ต้องการเพิ่มเติมเกี่ยวกับพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ท่านได้แก้ไขแล้วส่งไปยังรัฐบาลหลายยุคหลายสมัยผ่านไปจากผู้แทนราษฎรในสมัย ม.ร.ว.เสนีย์ ปราโมช จนถึงวุฒิสภาแล้วก็ปฏิวัติตกไป

เนื้อหาในพระราชบัญญัติมีแง่คิดหลายอย่าง เช่น องค์ประกอบของสภามหาวิทยาลัยที่กำหนดให้ 9-9-9 (ข้างใน 9 ผู้บริหาร 9 ข้างนอก 9) ความจริงจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเสนอไป ไม่ใช่ 9-9-9 แต่เมื่อไปเข้ากฤษฎีกา ผลออกมา 9-9-9 นี่เป็นตัวอย่างอันหนึ่ง ถ้าเรามาพิจารณาว่า 9-9-9 ดีหรือไม่

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม จะตั้งคณะกรรมการขึ้นชุดหนึ่งเร็ว ๆ นี้ มีผู้แทนสภาคณาจารย์เป็นกรรมการด้วย จะพิจารณาพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยใหม่ โดยอยากให้พิจารณาอย่างนี้ ตามที่ใจคิด ถ้าจะพิจารณาเต็มรูปคือหมายความว่าทั้งฉบับจะเอาอย่างไร เตรียมไว้ ถ้าพิจารณาบางส่วน บางมาตราจะเอาอย่างไร แล้วเราลองดูสภาใหม่ที่เขาจะตั้งนี้เป็นอย่างไร ถ้าเขาเข้าใจดีแล้วเราก็เสนอไป

ท่านมีนโยบายที่เขียนไว้ชัดเจนว่า "จะรักษาความเป็นเอกลักษณ์ของแต่ละมหาวิทยาลัย"⁴⁴

สถาบันวิทยบริการ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

⁴⁴ เกษม สุวรรณกุล, "อธิการบดีสนทนากับสภาคณาจารย์" บทสนทนา, 11 พฤศจิกายน 2520, หน้า 1-16. (เอกสารโรเนียว)

แนวคิดเกี่ยวกับทบวงมหาวิทยาลัย

ในปี 2515 ได้มีการจัดตั้งทบวงมหาวิทยาลัยของรัฐขึ้น ต่อมาใน พ.ศ.2520 ได้เปลี่ยนชื่อเป็นทบวงมหาวิทยาลัย โดยมีหน้าที่ประสานงาน การวางแผน วางกฎเกณฑ์ด้านกฎหมาย และเป็นตัวแทนทางการเมืองในคณะรัฐมนตรี

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทบวงมหาวิทยาลัยไว้ ดังนี้ "การจัดตั้งทบวงมหาวิทยาลัยเป็นการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น แต่การตั้งทบวงมหาวิทยาลัยไม่ได้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่ฝ่ายปฏิรูปมหาวิทยาลัยต้องการคือ ไม่ได้มีการเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์ระหว่างรัฐบาลกับมหาวิทยาลัยต่าง ๆ มหาวิทยาลัยยังมีฐานะเป็นกรม เป็นหน่วยราชการ ยังต้องปฏิบัติตามมติคณะรัฐมนตรี ระเบียบราชการต่าง ๆ เว้นแต่อำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติของแต่ละมหาวิทยาลัย ด้วยเหตุนี้มหาวิทยาลัยยังไม่มีอิสระในการบริหาร อันมีผลที่จะส่งเสริมให้เกิดความก้าวหน้าทางวิชาการ อุปสรรคต่าง ๆ ที่มีอยู่เท่าที่คงมีอยู่อย่างเดิมจากประสบการณ์ของท่านเองในฐานะรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย ระหว่างปี 2517-2518 และ 2520-2521 เห็นว่าการพิจารณาของคณะรัฐมนตรียังใช้ Mentality ของราชการตัดสินปัญหาของมหาวิทยาลัยอยู่อย่างเดิม การพิจารณาข้อเสนอของมหาวิทยาลัยนั้นคณะรัฐมนตรียังดูแลอยู่อย่างเดิม การพิจารณาข้อเสนอของมหาวิทยาลัยนั้นคณะรัฐมนตรียังดูแลว่ามหาวิทยาลัยจะต้องไม่ได้รับการพิจารณาที่ต่างจากกระทรวง ทบวง กรมอื่นอันอาจจะทำให้กระทรวง ทบวง กรมอื่น เรียกร้องเอาอย่างบ้าง ทั้งๆที่การดำเนินงานของมหาวิทยาลัย นี้แตกต่างจากกระทรวง ทบวง กรมอื่น ๆ ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า...การจัดตั้งทบวงมหาวิทยาลัยไม่ก่อให้เกิดผลอันจะทำให้มหาวิทยาลัยสามารถแสวงหาความเป็นเลิศทางวิชาการ ให้ทัดเทียมกับมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลกได้เลย ข้ำร้ายในระยะหลังมติคณะรัฐมนตรีมีผลทำให้มหาวิทยาลัยมีความเป็นราชการ หรือความเป็นกรมของรัฐบาลมากขึ้นทุกที เช่น การจัดตั้งหน่วยงานวิชาการแม้จะผ่านการพิจารณาของทบวงฯ อันได้แก่ มหาวิทยาลัยผู้เสนอเจ้าหน้าที่ของทบวงมหาวิทยาลัย และกรรมการทบวงแล้ว ยังต้องขอความเห็นจากกรรมการปฏิรูประเบียบบริหารราชการแผ่นดิน เช่นเดียวกับกระทรวง ทบวงฯ กรมอื่น เป็นต้น"⁴⁵

⁴⁵ เกשמ สุวรรณกุล, ทิศทางของมหาวิทยาลัยกับระบบราชการ, หน้า 26-27.

ในด้านความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัย ท่านให้ความเห็นว่า “ทบวงฯไม่ควร
ออกคำสั่ง “ต้องใช้ตำราเล่มนี้” เรียน ความเป็นอิสระทั้งหลายก็เป็นอันสิ้นสุด การให้ความ
เป็นอิสระก็ต้องให้กันอย่างรอบคอบด้วย ความเป็นอิสระในบางมหาวิทยาลัยเอาไปใช้ผิด
ก็จะเกิดผลเช่นกัน อย่างเช่นการใช้งิน มหาวิทยาลัยต้องใช้อย่างซื่อสัตย์มีแผนการใช้
แน่นอน จึงจะจัดได้ว่าได้ใช้ความเป็นอิสระทางนี้ได้ถูกต้อง”⁴⁶

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล กล่าวถึงการที่เข้ามาดำรงตำแหน่งรัฐมนตรี
ทบวงมหาวิทยาลัยว่า “นับเป็น โอกาสอันดีในการที่จะได้แก้ปัญหามหาวิทยาลัยต่าง ๆ ที่
กำลังประสบอยู่ในขณะนี้ โดยอาศัยมีการเปลี่ยนแปลงไปจากที่เคยปฏิบัติในปีก่อน ๆ บ้าง
การเปลี่ยนแปลงในระยะปีที่แล้วอาจไม่ก่อให้เกิดผลดีต่อทางมหาวิทยาลัยต่าง ๆ มากนัก
การสนับสนุนหรือพยายามให้คงไว้ซึ่งหลักการศึกษาระดับอุดมศึกษาเสริมสร้างบรรยากาศ
ทางวิชาการให้มากเพราะระยะที่ผ่านมานั้นบรรยากาศทางบ้านเมืองเป็นสิ่งที่ทำให้การเรียน
การสอน หรือหน้าที่บางอย่างของมหาวิทยาลัยที่พึงมีต่อสังคมเป็นอันต้องซบเซาไป เช่น
หน้าที่การคิดการเขียนในลักษณะเสริมสร้างวิชาการ ทั้งนี้เนื่องมาจากการระแวงสงสัยกัน
และกัน จึงทำให้เกิดผลเสียต่อมหาวิทยาลัยอยู่มาก หน้าที่ของมหาวิทยาลัยจะต้องสร้างเพิ่ม
เติมความรู้เดิมที่มีอยู่ให้มากขึ้นด้วยการจัดการเรียน การวิจัยหรือบางที่ที่ต้องนำความจริงมาตี
แผ่ สภาพที่ไม่ไว้วางใจซึ่งกันและกันนี้ก่อให้เกิดความเกรงกลัวในหมู่อาจารย์ อาจารย์ต่าง
ก็กลัวอันตรายมาถึงตน มีไม่น้อยที่หาทางออกโดยการไม่ยุ่งเกี่ยวกับกิจกรรมใด ๆ มีหน้าที่
สอนก็สอนไป การทำวิจัยก็ไม่ทำ บางคนไปเมืองนอก จึงเป็นผลเสียต่อทางวิชาการ”⁴⁷

หน้าที่ของทบวงมหาวิทยาลัย

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับหน้าที่ของทบวง
มหาวิทยาลัยไว้ดังนี้ “หน้าที่ของทบวงฯคือการดูแลมาตรฐานของมหาวิทยาลัยเป็นหน้าที่
หลักที่จะต้องมี

⁴⁶ ฉันทนา ไชยชิต, สัมภาษณ์คนดังในรอบสัปดาห์ ศาสตราจารย์ ดร.เกษม
สุวรรณกุล อธิการบดีจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 16 เมษายน 2527, หน้า 16.

⁴⁷ เกษม สุวรรณกุล, นิสิตนักรศึกษา (3 ธันวาคม 2530)

ทบวงมหาวิทยาลัยมีหน้าที่ มีความรับผิดชอบต่อสังคม ต่อชาติบ้านเมือง...
ดูแลหลักสูตร... การวางแผนการศึกษาในระดับสูงทั้งหลาย”⁴⁸

ทบวงมหาวิทยาลัยกับมหาวิทยาลัยอิสระ

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทบวงมหาวิทยาลัยไว้
ดังนี้ “ในระบบมหาวิทยาลัยอิสระ ทบวงฯจะมีบทบาทน้อยลง อาจมีหน้าที่ดูแลหลักสูตร
ให้เข้ามาตรฐาน การเลื่อนศาสตราจารย์ มหาวิทยาลัยจัดการเอง

ทบวงฯ มีหน้าที่ดูแลหลักสูตรทั่วประเทศตามกฎหมาย ที่ไหนให้ปริญญาต้อง
ส่งให้ทบวงฯพิจารณา เพราะเป็นหน้าที่วางมาตรฐาน เช่น กระทรวงกลาโหม กระทรวง
ศึกษาธิการ ส่งให้พิจารณา

ทบวงฯอาจทำหน้าที่เชื่อมโยงเวลาของงบประมาณ มหาวิทยาลัยจะพิจารณาการ
เปลี่ยนแปลงแก้ไขงบประมาณเอง จะซื้ออะไรต้องขออนุมัติ มหาวิทยาลัยทำเองหมด

การตั้งภาควิชาหรือคณะ มหาวิทยาลัยจะต้องคำนึงถึงเงิน เงินน้อยก็ตั้งไม่ได้
มหาวิทยาลัยตั้งเองโดยไม่ผ่านทบวงฯ

สำหรับการเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนชั้น การรับคน จะเลื่อนใครเป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์
มหาวิทยาลัยทำเองหมด”⁴⁹

ทบวงมหาวิทยาลัยกับการศึกษาระดับอุดมศึกษา

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ในฐานะรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย
ได้กล่าวถึงหลักการสำคัญในการจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษาให้ได้ผลดีที่ทบวงฯมีส่วน
เกี่ยวข้องดังนี้ “การศึกษาระดับอุดมศึกษามีหลักการที่สำคัญยิ่งสองประการคือ ความมีเสรี

สถาบันวิทยบริการ

⁴⁸ เกشم สุวรรณกุล, คำบรรยายเรื่องนโยบายการศึกษาและการบริหารงานของ
ทบวงมหาวิทยาลัย, เอกสารเผยแพร่ของทบวงมหาวิทยาลัย, ปีที่ 3 ฉบับที่ 27 (ตุลาคม
2521): 5.

⁴⁹ เกشم สุวรรณกุล, สัมภาษณ์ ๑พณฯ รัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย ดร.
เกษม สุวรรณกุล, วันที่ 11 เมษายน 2534 ณ ทบวงมหาวิทยาลัย, สารสภาคณาจารย์ ปีที่ 20
ฉบับที่ 3 (มิถุนายน 2534): 1-4.

ภาพทางวิชาการและควมมีอิสระในการดำเนินการ ซึ่งทบวงมหาวิทยาลัยในฐานะเป็น
 หน่วยงานบริหารการศึกษาชั้นอุดมศึกษาของชาติ ตระหนักและยึดมั่นในหลักการดังกล่าว
 มาโดยตลอด มีปณิธานมุ่งเน้น ส่งเสริม ประสานและให้บริการ โดยให้มีการควบคุมน้อย
 ที่สุดเพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชนมีสิทธิเสรีภาพทางวิชาการสมกับเป็น
 หน่วยผลิตบัณฑิตซึ่งเป็นชนชั้นสมองของประเทศ ยิ่งกว่านั้นทบวงมหาวิทยาลัยยังพยายาม
 หาวิธีและมาตรการต่างๆอันจะส่งเสริมให้สถาบันอุดมศึกษาของรัฐก้าวไปสู่ความเป็น
 อิสระในการบริหาร เพื่อส่งผลให้สถาบันอุดมศึกษาบรรลุความเป็นเลิศทางวิชาการอย่าง
 แท้จริง”⁵⁰

ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล เป็นนักการศึกษาที่มี
 ความสามารถในการบริหารงานทบวงฯให้เหมาะสมกับความต้องการของมหาวิทยาลัย ส่ง
 เสริมสถาบันอุดมศึกษาให้เป็นอิสระและก้าวไปสู่ความเจริญก้าวหน้า เพื่อความเป็นเลิศทาง
 วิชาการ ตัวท่านเองก็รู้สึกว่าเป็นโอกาสดีที่จะได้ช่วยเหลือพัฒนาการศึกษาให้เจริญก้าวหน้า
 ในทุกโอกาสและทุกด้าน อันจะเป็นรากฐานและเป็นคุณประโยชน์ต่อประเทศชาติต่อไป

แนวคิดเกี่ยวกับเสรีภาพทางวิชาการในมหาวิทยาลัย

เสรีภาพทางวิชาการมีความสำคัญเกี่ยวกับมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยจะเจริญ
 ก้าวหน้าได้นั้นจำเป็นต้องมีความเป็นอิสระในด้านความคิด การเขียน การพูด สภาพเหล่านี้
 ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล มีแนวคิดเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยดังนี้

“มหาวิทยาลัยที่ถูกต้อง มหาวิทยาลัยที่ดี ที่จะให้ความรู้ ความเจริญก้าวหน้าต่อ
 ไปจำเป็นที่ส่วนหนึ่งต้องมีบรรยากาศของความเป็นอิสระทางวิชาการ ต้องให้คนคิด คน
 เขียน คนพูดได้โดยมีเสรีภาพ เสรีภาพดังกล่าวบางที่ถูกจำกัดโดยการบริหารงาน

⁵⁰เกษม สุวรรณกุล, สารจากศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล, รัฐมนตรีว่า
 การทบวงมหาวิทยาลัย ในวันสถาปนาทบวงมหาวิทยาลัยครบรอบปีที่ 20 ในวันที่ 29
 กันยายน 2535, จากหนังสือรายงานประจำปี 2535 ทบวงมหาวิทยาลัย 20 ปี, หน้า 2.

เสรีภาพกับการทำงานมีส่วนเกี่ยวข้องกันอย่างไร เสรีภาพในทางวิชาการเป็นเรื่องของการปล่อยให้คนมีความคิด ความอ่าน เขียน พูดมากที่สุดเท่าที่จะมากได้ เป็นเสรีภาพในเรื่องความคิด แต่เรื่องการทำงาน ไม่ใช่เรื่องเสรีภาพอย่างนั้น เรื่องการบริหารงานมีหลักมีเกณฑ์ มีกฎ ระเบียบ เพราะฉะนั้นการถูกจำกัดโดยเสรีภาพของการบริหาร ในส่วนที่เกี่ยวกับการบริหารคงจะมีมากกว่าการถูกจำกัดเสรีภาพทางความคิดเห็นที่เรียกว่า เสรีภาพทางวิชาการ คือ อาจารย์มีการปฏิบัติงานภายในอาณาเขตของการบริหาร เป็น movement ที่มีกฎ ระเบียบ ซึ่งควบคุมความเป็นอยู่ของอาจารย์ เช่น ต้องมาทำงานชั่วโมงนั้น ชั่วโมงนี้สอนในห้องนั้น สอนในห้องนี้ มีการประชุม ให้มาประชุมเรียกว่าเป็น administrative circumstance เป็นสภาพของการบริหารงานในสังคม การบริหาร

การที่มีคนอยู่ด้วยกันมาก ๆ จำเป็นเหลือเกิน ระเบียบ กฎ ต้องมีเป็นส่วนจำกัดควบคุมพฤติกรรมของอาจารย์ เช่น การลา ลาได้ 45 วัน เป็นต้น ลาป่วยได้แค่นั้นแค่นี้ ลากิจ ลาป่วยทำอะไร ขึ้นเงินเดือนได้เท่านั้น เป็นขีดจำกัดในการบริหาร เป็นคนละเรื่องกับเสรีภาพทางวิชาการ

คนเราควรมีเสรีภาพอะไรที่ไหน เราทำได้ แต่เมื่อเข้ามาอยู่ในมหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานก็ถูกจำกัดเสรีภาพต่าง ๆ ต้องยอมรับว่า หน่วยงานแต่ละแห่งไม่เหมือนกัน เช่น หลักของทหารคือใช้วิธีสั่ง วิธีโน้มน้าวใจในเรื่องความรักชาติ เข่าฝีกมาอย่างนี้ สำหรับพลเรือนไม่เหมือนกัน ตรงกันข้ามอาจจะต้องการให้ Question คำสั่ง แต่ทหาร Question คำสั่งไม่ได้

เสรีภาพทางวิชาการจะถูกจำกัดได้เหมือนกัน ถ้าหากมี restriction ทางการบริหารเข้ามามาก ๆ จะทำให้คนไม่ยอมคิด ไม่ยอมอ่าน เพราะฉะนั้นศาสตราจารย์ ดร. เกษม สุวรรณกุล คิดว่า เสรีภาพทางวิชาการกับเสรีภาพในขอบเขตของการบริหารจะเป็น complementaty ซึ่งกันและกัน เป็นการส่งเสริมซึ่งกันและกัน เสรีภาพทางความคิดจะถูกทำให้เสียไป ถ้าหากว่าในการบริหารมีการควบคุม จะไปจำกัดความสะดวกในการทำงานหรือทำให้เกิดความรำคาญใจ ในการทำงานอะไรก็แล้วแต่จะไม่เป็นการส่งเสริม ไม่ทำให้คนเกิดมีความคิด ความก้าวหน้า ผู้บริหารต้องระมัดระวังเสรีภาพในการบริหารข้อจำกัดในการบริหารอาจมีผลกระทบต่อเสรีภาพ ความก้าวหน้า ความคิด ความอ่านของคน เพราะฉะนั้นการทำงานของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยแม้จำเป็นต้องมีระเบียบปฏิบัติงานซึ่งเป็นสิ่ง

จำเป็นของการที่คนอยู่รวมกันมากๆ อาจมีสิ่งหนึ่งที่เรายากให้มีคือ self discipline ในส่วน
 ของ administration จะต้องหย่อนลงในการบริหารมหาวิทยาลัย ส่วนที่หย่อนลงนี้จะต้อง
 พยายามให้อุทิศใช้โดย self discipline ดังนั้น challenge ของหัวหน้าภาควิชา คณบดี
 อธิการบดี ทั้งหมดว่าจะทำอย่างไรที่จะให้อาจารย์มี self discipline มากที่สุดเท่าที่จะมาก
 ได้ ตรงนี้เป็นหลัก เราจะบริหารคน จะมี discipline โดยคนทุก movement โดยกฎระเบียบ
 ของมหาวิทยาลัย คงจะทำไม่ได้ เช่น การมาทำงานของเรามีกฎระเบียบเหมือนคนอื่น ต้อง
 มา 8 โมงเช้า เลิก 4 โมงเย็น แต่ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล คิดว่าถ้าเราไป impose
 หรือเราไป enforce discipline ถือว่าอาจารย์อยู่ 8 ชั่วโมง หรือกลับ 4 โมงเย็นอย่างเข้
 งวดแล้ว ตรงข้ามจะมีผลเสียมากกว่าผลดี แน่แน่นอนที่สุดมันมีผลเสียที่คนภายนอกอาจจะไม่
 เข้าใจ . . . ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล บอกว่า “ผมเป็นอาจารย์มาตั้ง 30 ปี แล้ว
 ยังไม่เคยเซ็นชื่อเลย. . .” นโยบายของศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ไม่คิดว่าการ
 เซ็นชื่อเป็นของดี และท่านก็บอกเขาว่าอาจารย์มา 8 โมง และลือกเขาไว้กับเก้าอี้ ไปไหน
 ไม่ได้จนถึง 4 โมงเย็น แล้วก็บอกว่าไปได้ กับการที่อาจารย์ freedom ในการที่จะปรับเวลา
 ทำงานของตัวเองเพื่อที่จะทำอะไร ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล คิดว่า การผูกคนไว้กับ
 เก้าอี้คงจะมีผลเสียมากกว่า

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ให้ความคิดเกี่ยวกับ Academic Excellent
 ว่าการให้เสรีภาพหรืออิสรภาพของคนในเรื่องการบริหาร อย่างนี้แน่นอนคนไม่เหมือนกัน
 สิ่งที่เราต้องการคือ เวลาที่จะให้ประโยชน์ต่อวิชาการมากที่สุด เราเห็นแล้วว่า การผูกคนไว้
 กับเก้าอี้ไม่ส่งเสริมวิชาการ เราเห็นแล้วว่าถ้าปล่อยให้คนมีเสรีภาพในการดำเนินการอะไร
 แล้ว ถ้าเขาใช้เสรีภาพหรืออิสรภาพอันนั้นเพื่อให้เกิดผลที่เราต้องการ คือ สอนนักเรียนดี
 วิชาการรุ่งเรือง หรือที่เรียกว่า Academic Excellent เขาจะเป็นอย่างนั้นได้เขาต้องมี Self
 Discipline คนที่มานั่งทำงาน อ่านหนังสือ บางทีตีคอร์ดฟที่ตรงสปรตคลับ สนุกกว่าเป็น
 ไหน ๆ หรือไปนั่งกินเหล้า สนุกกว่า แต่ถ้าคิดอย่างนั้นมันก็ใช้ไม่ได้ แต่เราไปบังคับหรือ
 ผูกเขาเขาก็ไม่ดี เพราะฉะนั้นสิ่งที่เรามุ่งหวังคือให้คนมี Self Discipline มากที่สุดเท่าที่จะ
 มากได้ เราอาจต้องใช้เทคนิคของการบริหารในการที่จะควบคุม ไม่ใช่ปล่อย เทคนิคในการ
 บริหารก็มีต่าง ๆ กัน เป็นหน้าที่ เป็น Tactic ของหัวหน้าภาควิชา เป็น Challenge ของ
 หัวหน้าภาควิชาว่าจะต้อง Deal กับอาจารย์แต่ละคน

ผู้บริหารอาจมีความจำเป็นมากที่เคียวที่จะต้อง Deal กับ Situation ของคน เป็น Individually เขาจะ Treat คนให้เหมือน ๆ กันไม่ได้ ต้องยอมรับว่าคนไม่เหมือนกัน คนละ Subject กับ Condition ไม่เหมือนกัน แต่ไม่ได้หมายความว่าถึงใจดี ถ้าเป็นอย่างนี้แล้ว ต้องออก ไม่ควรจะอยู่เป็นอาจารย์ เพราะยอมรับแล้วว่าเขาไม่เหมือน เขามีความจำเป็นแต่ ความจำเป็นอย่างนี้เขาควรจะต้องออก เราก็ต้องให้เขาออก ไม่ใช่ว่ายอมรับความไม่เหมือน ของคน ก็ปล่อยตามสบาย เป็นไปไม่ได้ เราจะต้องเอาจุดมุ่งหมายของมหาวิทยาลัย จุด พิจารณาของภาค จุดมุ่งหมายของ Organization เป็นเครื่องคิดเป็นหลัก เราต้องทำให้เพื่อที่ จะบรรลุถึง

การบริหารที่ดี คือการที่จะให้ผู้บริหารหรือคน Organization make decision มาส่วนที่เขาต้อง make decision ให้ได้จุดมุ่งหมายของ Organization ดีที่สุด ที่พูดอย่างนี้ ไม่ได้หมายความว่า การบังคับคนให้ทำงาน การดูแลให้คนทำงานโดยวิธี strick discipline แล้วจะบรรลุเป้าหมายของ Organization ดีที่สุด บางทีอาจจะตรงกันข้ามก็ได้⁵¹

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานแบบประชาธิปไตย

ได้มีการพิสูจน์ว่าการบริหารงานแบบประชาธิปไตยดีที่สุด ปัญหาที่เลยเกิดว่า การบริหารงานแบบประชาธิปไตยคืออะไร ที่ยุ่งกันทุกวันนี้มีความเข้าใจผิดตรงที่ว่าหลายคนแม้กระทั่งนิสิต หลายคนในหมู่อาจารย์ คิดว่าการบริหารงานแบบประชาธิปไตย จะต้องให้มีการเลือกตั้ง นิสิตต้องมีส่วนเลือกอธิการบดี เลือกหัวหน้าภาควิชา เลือกคณบดี เพราะต้องมีการเลือกผู้แทนกัน เพราะฉะนั้นต้องเป็นอย่างนั้น ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล คิดว่าเป็นการเข้าใจผิด

เรื่องของการเมืองก็เป็นอย่างการเลือกตั้งผู้แทนราษฎร เพราะฉะนั้นการบริหารงานแบบประชาธิปไตย ซึ่งเรียกว่า Democratic Management บางทีเขาเรียกว่า Participative Management หรือ Management by Participative ก็เป็น Circumstance ของการ

⁵¹ เกษม สุวรรณกุล, เสรีภาพกับการกิจของอาจารย์, การสัมมนาวิชาการเรื่อง การพัฒนาการบริหารงานระดับภาควิชา ณ ห้องประชุมคณะกรรมการประจำคณะฯ ชั้น 3 ตึกทันตแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และห้องประชุมโรงแรมเมอร์ลิน เมือง พัทยา ชลบุรี, 23-25 มกราคม 2530, หน้า 11-19.

บริหาร การบริหารงานแบบประชาธิปไตยคือ Decision Making ของเรา ได้มี Consultation หรือมีการปรึกษาหารือกัน ไม่ใช่เราอยากจะทำอะไร คิดอะไร ทำอะไร ตัวผู้บริหาร ทำอย่างนั้นก็เรียกว่าไม่ใช่ประชาธิปไตย เราต้อง Consultation ก่อนที่จะ Decision แต่ Decision making ของเราเกิดจาก Constultation แล้วเอาความคิดต่าง ๆ มาร่วมกัน สุดท้าย เป็น Decision making ให้คน ได้มีการพูด อันนี้เรียกว่า Democratic Management

การเลือกอาจจะมี Circumstance บางอันคิดว่าถ้าให้มีการเลือกอาจจะเป็น Consultation อย่างยิ่ง การให้เลือกบางที่อาจจะดีเหมือนกันแต่ไม่ใช่ทุกกรณี เพราะฉะนั้น ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล คิดว่าคนจะมี Self Discipline ที่เราต้องการ Challenge ของหัวหน้าภาควิชาที่จะทำให้คนมี Self Discipline

แนวคิดเกี่ยวกับการรับคนเข้าทำงาน

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล กล่าวถึงเรื่องบุคลากรของมหาวิทยาลัยในเรื่องการสรรหา การเอาคนเข้าทำงาน เป็นเรื่องที่มีความสำคัญของมหาวิทยาลัย ราชการที่มีระเบียบซึ่งไม่น่านำมาใช้คือ เรื่องของการเอาคนออกยากที่สุด เลยทำให้มีความลำบากในการเอาคนไม่ใช่ออกยากและปล่อยให้เห็นว่า การคัดเลือกต้องใช้ความระมัดระวังมาก ไม่ใช่เอาใครเข้ามา บางทีไปโอนเอาคนเข้ามาแล้ว ปรากฏว่าเคยเป็น Schizophrenia แล้วไล่ออกไปได้ อยู่แล้วก็ทำอะไรบ้อง ๆ ให้ตาตา ในมหาวิทยาลัย

หัวหน้าภาควิชาจะต้องดูให้ดี ไม่ใช่ใคร ๆ ก็เข้ามาได้ ไม่ใช่เหตุผลที่ว่า เราชอบหน้า รู้จักชอบพอกันก็ฝากเข้ามา การคัดเลือกที่ดีก็มี เคยเอาคนกลุ่มหนึ่งมาพิจารณาเพื่อจะวัดในสิ่งที่วัดยากหน่อย ที่เรียกว่า Aptitude ศาสตราจารย์ ดร.เกษม เคยเอามาเหมือนกัน บอกว่าอยากจะสอบอาจารย์-ใช้ข้อสอบอันนี้ พยายามทำให้เป็น Standardize Test เอาไป Test กับคนที่จะวัดว่าพอจะเป็นอาจารย์ได้หรือไม่ เคยเอาเข้าที่ประชุมคณะดีที่ประชุมไม่ค่อยชอบ เขาบอกว่าถ้าคณะไหนอยากใช้ก็ใช้ และให้อาจารย์คนที่คิดแบบทดสอบอันนี้ไปช่วยสอนให้ รู้สึกว่ายังไม่ค่อย popular คนยังไม่อยากใช้ซึ่งมีความสำคัญเท่า ๆ กับการที่ต้องพยายามหาคนเข้ามา เป็นหน้าที่หลักของหัวหน้าภาควิชา

แต่ที่สำคัญคือ คนที่เข้ามาแล้วจะมีจิตใจรักที่จะทำงาน อันนี้เป็นหน้าที่ของหัวหน้าภาควิชา หน้าที่ของผู้บริหาร ทำอย่างไรจะเก็บเขาไว้ คนดีเข้ามาแล้ว สิ่งที่จะเกิดได้คือเราบริหารงานจนกระทั่งคนดีหนีหมด

ถ้าเรามีคนดี คนที่เราคิดว่าเขาจะมี Self Discipline เราจะเก็บคนเหล่านี้ไว้ได้
อย่างไร

หรือทำให้คนที่ด้อยที่เข้ามาแล้วให้มี Self Discipline ดีขึ้น เป็นหน้าที่ของหัวหน้าภาควิชาทั้งสิ้น

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ว่าท่านไม่อาจหาญที่จะบอกได้หมดว่าทำ
อย่างไรจึงจะให้คนมี Self Discipline เป็น Democratic Management

แนวคิดเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจ

Morale ของคนจะกระเจิดกระเจิง ถ้าปกครองกันแบบ Big Dictatorial Morale
ของคนจะตกต่ำทันที Moral ของคนจะตกต่ำทันที

คนเรามีความต้องการทางจิตใจที่ต้องการอยู่ เราต้องส่งเสริมความต้องการทาง
อารมณ์หรือความต้องการทางจิตใจเขา ให้มันเกิดขึ้นแล้ว จะมี morale เช่นจะต้องมีการ
recognition คือการยอมรับ มี sense of importance มี sense of belonging

สรุปว่า good morale จำเป็นสำหรับคนที่จะมี self discipline เพราะฉะนั้น
หน้าที่อันหนึ่งของผู้บริหารคือต้องพยายามให้ลูกน้องมี good morale คนที่ไม่มีส่วนในการ
Participate จะมี sense of belonging ไม่ได้ เราไม่นับว่าจำเป็น เราทำตามคำสั่ง แต่ถ้าเรา
ได้มีส่วนร่วมอะไร ก็รู้สึกว่าเป็นการดี เขาอาจจะมี sense ดีขึ้น เรื่องของ personal
management เรื่องของการรักษา morale ต้อง circumstance ต้อง treat คนไม่เหมือนกัน
เป็นสิ่งที่เราหัวหน้าภาคต้องคิด

แนวคิดเกี่ยวกับเสรีภาพและอิสรภาพ

มหาวิทยาลัยถ้าต้องการได้เสรีภาพ อิสรภาพก็ต้องพิสูจน์ว่าเราเป็นคนที่เหมาะ
สมที่จะใช้อิสรภาพหรือเสรีภาพ เช่น เราต้องการเสรีภาพ ไม่ห้ามมหาวิทยาลัย ไม่ให้คณะ
เข้ามายุ่ง เราต้องทำอย่างไรให้เขาเห็น ทำสิ่งที่อาจารย์ที่ดีจะทำ ต้องพิสูจน์ให้เห็นสมควร

มหาวิทยาลัยเวลานี้เราเรียกร้องว่าถูกคุกคามจากรัฐบาลก็ดี จากทบวงฯหรือจาก
อะไรก็ตาม ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล คิดว่าในส่วนของมหาวิทยาลัยก็เหมือนกัน
ถ้าต้องการได้เสรีภาพ อิสรภาพ อันนั้นมา เขาจะต้อง earn เช่น เคยพิจารณาตามกฎหมาย
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ ศาสตราจารย์ เป็นอำนาจที่อยู่ทั้งทบวงฯทั้งสิ้น ความ

จริงอยู่ที่ กม. เป็นคนพิจารณา แต่เวลานี้เขาบอกว่า ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ มหาวิทยาลัยไปพิจารณาเองก็แล้วกัน เขาก็กับศาสตราจารย์ไว้ ท่านคิดว่าหากเมื่อใดที่พิสูจน์ตัวเองว่าเราใช้เสรีภาพด้วยความดี มีความรับผิดชอบ การให้อิสระภาพเสรีภาพในกาที่เราจะตัดสินงานของเราให้เป็น ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ เขาก็อาจจะว่าเสรีภาพอันนั้นเขาให้มาด้วยความสบายใจ ต่อมาเราก็อาจจะได้การพิจารณาศาสตราจารย์มาอีก เพราะฉะนั้น ถ้าเราไปไวยให้เขาหยิบยื่นส่งนั้นสิ่งนี้ หรือเสรีภาพให้ก็อาจจะมปัญหา แล้ว Organization หรือคนจะต้องพิสูจน์ว่ามีเสรีภาพแล้วใช้เสรีภาพไปในทางที่ถูก

การบริหารงานในมหาวิทยาลัย Self Discipline ถ้าคุณมาก ทำอย่างไรจะให้อาจารย์ของเรามี Self Discipline เป็นสิ่งที่ท่านทั้งหลายต้องคิด ต้องทำ

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล คิดว่า การสัมมนาจะช่วยให้การแลกเปลี่ยนบางคนอาจจะ Concious หรือทำไปโดยรู้ตัวหรือไม่รู้ตัว ท่านชมว่า สิ่งที่อาจารย์โคทม ทำให้เห็นว่าภาควิชาของท่านอาจารย์มีความกระตือรือร้นในเรื่องงาน และมีความมุ่งหมายหลักของการที่จะให้ภาคเจริญ ท่านคิดว่า Good Leadership เป็นของสำคัญ ถ้าไม่มีจะทำให้เกิดสิ่งที่เราต้องการคงจะยาก เราเลือกคนเลือกอาจารย์ดีเป็นสิ่งจำเป็น เลือกหัวหน้าภาควิชาดีก็จำเป็นเหมือนกัน เพราะฉะนั้น Good Leadership เป็นสิ่งที่จะทำให้เกิดอะไรต่างๆ เทคนิคการบริหารไม่ได้มีมาตั้งแต่เกิด แต่อาจจะมีส่วนในการทำเช่นนั้น แต่เทคนิคในการบริหารที่จะให้เป็น leader ที่ดี Good Leadership ก็อาจจะ acquire ได้ คือ ได้มาทีหลัง

เสรีภาพทางวิชาการ

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ได้กล่าวถึงสภาพของประเทศไทยตั้งแต่ พ.ศ.2517 ว่า "ประเทศไทยตั้งแต่ พ.ศ.2517 มีความไม่สงบในมหาวิทยาลัยมาก นิสิตเรียกร้องเสรีภาพในการพูด ในการบริหารมหาวิทยาลัย ประท้วง โน่นประท้วงนี้ จนเลยขอบเขตทำให้รัฐบาลหรือฝ่ายปกครองประเทศคิดว่าจะต้องเข้ามายุ่งเกี่ยวกับการศึกษาในมหาวิทยาลัยมากขึ้น

ในเยอรมัน ฝรั่งเศส ประเทศอื่น ๆ เช่น ญี่ปุ่น รัฐบาลเข้ามาเกี่ยวข้องกับเสรีภาพน้อยกว่าเมืองไทยด้วยซ้ำ

ประเทศไทยต่างกับต่างประเทศตั้งแต่กำเนิดและหน่วยวิชาการของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันทางสังคมอย่างหนึ่งเกิดมาเพื่อสนองความต้องการ
ของสังคม

เมื่อมีมหาวิทยาลัย 4-5 แห่ง เสรีภาพก็ยังมีอยู่มาก ระยะเวลาเมื่อมีมหาวิทยาลัย
ในส่วนภูมิภาค เช่น ขอนแก่น เชียงใหม่ รัฐบาลต้องใช้จ่ายให้มหาวิทยาลัยมาก จึงได้คิด
ว่าจะมีวิธีการดูแลประสานงานกันซึ่งเป็นผลให้ เสรีภาพของมหาวิทยาลัยถูกจำกัดลงไป
หลักสูตรก็ต้องให้ผู้อื่นดู ศาสตราจารย์ก็ต้องไปให้คนอื่นดูเหมือนกัน

มหาวิทยาลัยถูกลดบทบาทมาเป็นหน่วยราชการธรรมดา มีฐานะเทียบเท่ากรม
ต้องปฏิบัติตามกฎเหมือนกระทรวง ทบวง กรมอื่น ภาคตั้งงบประมาณก็ต้องตั้งเหมือนคน
อื่น สมัยก่อนแล้วไม่ค่อยลำบากเท่าไร แต่สมัยนี้ค่อนข้างลำบากมาก ศาสตราจารย์ ดร.
เกษม สุวรรณกุล สรุปว่า มหาวิทยาลัยของไทยเริ่มต้นค่อนข้างจะมีเสรีภาพมากแต่ต่อมา
เมื่อมีมหาวิทยาลัยตั้งขึ้นเพื่อสนองความต้องการของชาติบ้านเมืองมากขึ้น รัฐบาลเข้ามาดู
แลมากที่เดียว โดยกฎหมายเคยตั้งศาสตราจารย์เองได้ก็ยกเลิกหมด หลักสูตรก็ต้องไปให้
คนอื่นเขาพิจารณา

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล กล่าวว่า เรื่องที่กล่าวก็มีเหตุผลอยู่เหมือน
กัน เกี่ยวกับการขยายตัว ถ้าจะตั้งคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ทุกมหาวิทยาลัยเลยจะสมควรหรือไม่ เป็น
ปัญหาเกี่ยวกับการใช้เงิน หรือจะตั้งศาสตราจารย์กันเองทั้งหมด หรือจะรับนิสิตไม่จำกัด
เหล่านี้เป็นปัญหาเรื่องค่าใช้จ่ายของรัฐบาลเข้ามาเกี่ยว ลักษณะการเกิดของมหาวิทยาลัยไม่
เหมือนต่างประเทศ มีปัญหาสังคม ปัญหาเศรษฐกิจ เกิดขึ้น ทำให้มีเหตุผลสมควรเหมือน
กัน ในการที่จะมีการดูแล

แต่ ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล มีความรู้สึกว่ในเรื่องการสอน ในเรื่อง
การคิด การทำวิจัย อาจารย์ยังมีเสรีภาพอยู่ค่อนข้างมาก อาจารย์แต่ละคนจะสอนอย่างไร
ไม่ค่อยมีใครมาสนใจหรือมีใครมายุ่งทำอะไร จะสอนอะไร จะวิจัยอะไร รู้สึกว่าไม่ค่อยจะมี
คนมายุ่ง นอกจากไปเอาเงินเขามาทำวิจัย เขาก็จะต้องบอกให้วิจัยเรื่องนั้น ถ้าไม่เอาเงินเขา
ยากจะทำอะไรก็ได้

ท่านกล่าวถึงเสรีภาพว่า อยากรับเสรีภาพต้องหามา โดยแสดงให้เห็นชัดว่าผู้
นั้นมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม มีประสิทธิภาพ จึงสมควรที่จะได้รับความไว้วางใจให้มีเสรี
ภาพ ถ้าขาดความรับผิดชอบต่อส่วนรวมและไม่มีประสิทธิภาพ ให้เสรีภาพก็มีแต่เสีย หาย
แก่ประเทศชาติและส่วนรวม

ท่านยังมีความรู้สึกที่ไม่ใคร่อยากให้เขายุ่ง ที่นี้หันมาดูบ้างว่าเราควรจะมีเสรีภาพเต็มที่หรือยัง โดยถือเกณฑ์ที่ว่าจะต้องแสวงหา ได้มาโดยมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวมและมีประสิทธิภาพ บางทีก็ไม่ค่อยจะเป็นอย่างนั้น ตัวท่านเองตลอดเวลาทั้งการพูดและการเขียน ก็สนับสนุนเสรีภาพ แต่บางครั้งก็มานึกว่า การคัดเลือกอาจารย์ บางครั้งที่เขาคัด ๆ มา ก็ไม่ได้คนที่ดีที่สุด เพราะไปฉวยโอกาสที่เขาให้เสรีภาพในการติดต่ออาจารย์ คัดเลือกญาติพี่น้อง พรรคพวกใช้ Spoil System ในการคัดเลือกต่าง ๆ หรือเขาให้เสรีภาพในการพิจารณาตั้งผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ บางทีท่านก็รู้สึกไม่ค่อยจะพอใจนักในการที่กรรมการให้ผู้ช่วยศาสตราจารย์ และ รองศาสตราจารย์ ท่านรู้สึกว่าเป็นที่ไม่ค่อยมีความรับผิดชอบเลย

ในเรื่องการเซ็นชื่อตอนเช้าและตอนกลับ ท่านไม่เคยกำหนดให้อาจารย์เซ็นชื่อ เพราะรู้สึกว่าการถ้าสมมติเอาชื่อมาส่งอาจารย์ตั้งแต่ 8 โมงเช้า ถึง 4 โมงเย็น ติดกันเก้าอี้ไม่ให้ไปไหน กับปล่อยให้เขาไปทำ ไปคิด ไปค้นคว้า หรือไม่อ่านหนังสือที่ไหน ท่านรู้สึกว่ายังดีกว่าผูกเขาไว้ จึงไม่เห็นด้วยกับการที่จะเอาระเบียบราชการกำหนดไปเข้าเย็นกลับมาใช้ แต่ก็เห็นว่าต้องมีอาจารย์บางคนไม่อยู่เลยหายไปไหนก็ไม่รู้ ไม่ใช่อ่านหนังสือ ความไม่รับผิดชอบอย่างนี้ท่านคิดว่ายังมีอยู่ค่อนข้างมาก ท่านอยากจะสรุปว่า เวลาที่ถ้าเราต้องการเสรีภาพทางวิชาการ เราต้องแสดงให้เห็นถึงการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและการรับผิดชอบต่อส่วนรวมมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

อีกอย่างหนึ่งที่มหาวิทยาลัยเป็นหน่วยราชการมานานจนคนอื่นเขานึกว่ามหาวิทยาลัยเป็นหน่วยราชการ ทำไมจะต้องคิดว่าเขา ยังมีอยู่ตั้งแต่ระดับคณะรัฐมนตรีถึงผู้ปฏิบัติงานในกระทรวงอื่น ๆ เขาไม่เห็นวามมหาวิทยาลัยควรจะได้รับสิทธิพิเศษอะไรมากกว่าเขา

ท่านเห็นว่า การควบคุมมีผลเสียต่อการศึกษาของชาติบ้านเมืองมากกว่าผลดี เช่น การทำงานประมาณแบบเดียวกับกระทรวงอื่น แบ่งเป็นหมวดซึ่งไม่สะดวกที่มหาวิทยาลัยจะทำเช่นนั้นเพราะต้องมึงประมาณสำหรับการวิจัย การแต่งตำรา ฯลฯ ไม่ใช่แต่เพียงการสอนอย่างเดียว"⁵²

⁵² เกษม สุวรรณกุล, มหาวิทยาลัยกับเสรีภาพทางวิชาการ, การอภิปรายทางวิชาการ ณ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2529, หน้า 1-4.

สภาคณาจารย์กับเสรีภาพของมหาวิทยาลัย

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ได้มีจดหมายถึงประธานสภาคณาจารย์ดังนี้

“ตามที่ได้บันทึกเรื่องบทบาทหน้าที่ของคณาจารย์ในการผดุงไว้ซึ่งหลักวิชาการและการให้บริการแก่สังคม โดยแจ้งว่า สภาคณาจารย์มีมติให้ที่สภาคณาจารย์มีบทบาทที่จะสร้างความกระฉ่าง ความรอบรู้ในสถานการณ์ เกี่ยวกับเรื่องนี้ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล มีความเห็นว่า

1. โดยที่มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งมันสมองและความรู้ในศาสตร์ต่างๆ ดังนั้น การที่มหาวิทยาลัย โดยเฉพาะคณะหรือภาควิชาที่สอนวิชาที่เกี่ยวกับปัญหาของสังคม ซึ่งในกรณีนี้ได้แก่ คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์จะจัดให้มีการอภิปรายเกี่ยวกับหลักวิชา เพื่อที่จะเป็นรากฐานความคิดตัดสินใจของประชาชนนั้นเป็นสิ่งที่ควรทำอย่างยิ่ง แม้ความคิดเห็นนั้นจะขัดกับความคิดเห็นของกลุ่มบุคคลหนึ่งบุคคลใดก็ตาม มหาวิทยาลัยย่อมมีหน้าที่ต้องปกป้องเสรีภาพในทางวิชาการของผู้ที่เกี่ยวข้องของมหาวิทยาลัย

2. อาจารย์ หรือนิสิตแต่ละบุคคลในฐานะส่วนตัว ย่อมมีสิทธิในการแสดงความคิดเห็นในนามของตนและรับผิดชอบต่อความคิดเห็นที่แสดงออกมาก

3. การที่สภาคณาจารย์จะจัดให้มีการส่งเสริมวิชาการเพื่อสร้างความกระฉ่างและความรอบรู้ในหลักการ ย่อมถือเป็นสิ่งที่ดีแต่จะต้องคำนึงถึงข้อจำกัดของบทบาทของสภาคณาจารย์ ตลอดจนวิธีการที่จะก่อให้เกิดการแสดงหลักวิชา จึงขอให้สภาคณาจารย์พิจารณาให้รอบคอบว่าควรจะดำเนินการมากน้อยเพียงใดและโดยวิธีใด เพื่อไม่ให้เกิดการตำหนิในบทบาทของสภาคณาจารย์และวิธีการที่ดีที่สุดในการที่จะมีการแสดงให้เห็นหลักวิชาอย่างแท้จริง หากการดำเนินการกลายเป็นการสร้างเวทีให้กับบุคคลได้มาใช้สภาคณาจารย์เป็นเครื่องมือแล้ว อาจจะนำมาซึ่งความเสื่อมเสียแก่สภาคณาจารย์ได้⁵³

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ได้ชี้แจงให้เห็นความแตกต่างระหว่างเสรีภาพทางวิชาการกับการถูกจำกัดด้านการบริหารงาน มีมากกว่าการถูกจำกัดเสรีภาพทางความคิด ที่เรียกว่าเสรีภาพทางวิชาการคือ อาจารย์มีการปฏิบัติงานภายในอาณาเขตของการ

⁵³ ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล, บันทึก 10 มีนาคม 2526 ถึงประธานสภาคณาจารย์, 10 มีนาคม 2526.

บริการเป็น Movement ที่มีกฎระเบียบควบคุมความเป็นอยู่ของอาจารย์ เช่น ต้องมาทำงาน ชั่วโมงนั้นชั่วโมงนี้ สอนห้องนั้นห้องนี้ มีการประชุม เป็นสภาพการบริการในระดับการบริหาร

ท่านต้องการให้อาจารย์มี Self Discipline ในส่วนของ Administration น้อย โดยใช้ Self Discipline ขดเขย

ท่านยกตัวอย่างการเซ็นเวลาว่าการบอกว่าให้อยู่ในที่ทำงานระหว่าง 8.00-16.00 น. แล้วต่อไป กินกาแฟ อาจารย์มีอิสระที่จะปรับเวลาทำงานของตัวเองเพื่อจะทำอะไรตามความเหมาะสม ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล เห็นว่าทุกคนจะมีผลเสียมากกว่า

ผู้วิจัยเห็นด้วยในหลักการนี้เป็นอย่างมาก เพราะการที่เรามาทำงานตามที่เหมาะสมโดยงานประจำคือการสอนไม่เสียหาย เป็นสิ่งที่ดีและมีคุณค่ามาก ผู้บริหารบางคนเดินตรวจดูว่าแต่ละคนอยู่ในห้องหรือเปล่า หายไปไหน ถ้าไม่อยู่ในห้องถือว่ามีความผิด ผู้วิจัยคิดว่าไม่เหมาะเพราะจากประสบการณ์เมื่อมีเวลว่างอาจารย์แต่ละคนจะไปห้องสมุด ไปค้นคว้าในห้อง Lab ฯลฯ ทำงานวิจัย ไม่ใช่จะต้องนั่งประจำอยู่ในชั้นเรียน แม้ว่าเด็กจะไปเรียนวิชาอื่นแล้วครูก็ต้องเฝ้าห้องมีฉะนั้นจะมีความคิด นั้นเป็นลักษณะการที่บริหารงานบีบความมีเสรีภาพทางวิชาการอย่างมาก อย่างไรก็ตามผู้ที่ประพฤติดันเช่นนั้นควรมี Self Discipline ต่องานในหน้าที่มิให้เสียหาย และมีความก้าวหน้าทางการใช้เวลาว่างไปค้นคว้าหาความรู้ใส่ตัว ข้อนี้ผู้วิจัยเห็นว่าศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล เป็นนักบริหารชั้นเยี่ยมที่ทำให้ผู้อยู่ในบังคับบัญชาเกิดความสบายใจและมีกำลังใจที่จะทำงานเป็นอย่างยิ่ง

สำหรับเรื่องการบริหารงานแบบประชาธิปไตย โดยเฉพาะหลายคนในหมู่อาจารย์คิดว่าต้องมีการเลือกตั้ง ให้โอกาสนิสิต การเลือกอธิการ เลือกหัวหน้าภาค ฯลฯ

แต่เรื่องหนึ่งที่ผู้วิจัยคิดว่าที่ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ว่าเป็น Participative Mangent แต่บางครั้งก็เป็นที่น่าประหลาดใจว่า จากการทำอ้างว่ามีการ Consultator หรือเอาความคิดต่าง ๆ มารวมกัน สุดท้ายเป็น Decision ต่าง ๆ ให้คนได้มีการพูด เรียกว่า Democratic Management นั้น แต่บางครั้งการตัดสินใจของคณะผู้บริหารอาจไม่ดีก็ได้ เพราะไม่ได้ใช้ Consultation หรืออาจขาด Self Discipline ที่เราต้องการ เพราะในบางกรณีการตัดสินใจของผู้บริหารอาจจะเกิดการอคติ ตามความต้องการของตัวเองก็ได้ โดยไม่ได้คำนึงถึงความสนใจ ความต้องการของส่วนรวม เพราะในการสรรหาผู้บริหารคนใหม่แต่ละคนถ้าผู้บริหารขาด Self Dicipline เอาแต่พวกพ้อง การ Consultation ก็ไม่มีผล

ก็อาจไม่มีประชาธิปไตยยิ่งกว่า เพราะไม่มีอะไรพิสูจน์ได้หรือยืนยันได้ว่า ผู้บริหารจะฟังเสียงส่วนใหญ่แต่กลับทำตามใจผู้บริหารเอง ผู้วิจัยคิดว่าอันนี้เป็นเรื่องสำคัญที่จะต้องนำมาวิเคราะห์วิจารณ์กันต่อไปว่าการจัดกรรมการสรรหาและการตัดสินใจของคณะกรรมการ เป็นสิ่งที่มีความเป็นธรรม และเขามี Self Dicipline จริงหรือเปล่า ถ้าไม่มี การบริหารงานของเขาก็ไม่เป็นประชาธิปไตยซึ่งถือว่าเป็นเผด็จการ การที่คนกลุ่มย่อยที่โชคดีได้ขึ้นมามีอำนาจแล้วอาจจะใช้อำนาจนั้นในทางที่มีชอบก็ได้ เพราะเริ่มการตัดสินใจก็มีชอบ และไม่ได้นำถึงสิ่งที่เหมาะสมที่คนส่วนใหญ่เสนอก็เป็นได้

แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัย

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล กล่าวถึงความ เป็นอิสระของมหาวิทยาลัยไว้ดังนี้ “โดยเหตุที่ท่านอยู่ในวงการมหาวิทยาลัยมาเป็นเวลานาน ท่านพอจะทราบความรู้สึกและความต้องการหรือสิ่งที่ควรจะเป็นในวงการศึกษาในมหาวิทยาลัยดีพอและท่านรู้จักว่าในระยะปีที่ผ่านมา มันทำให้อุดมการของมหาวิทยาลัยเสียไป อุดมการนี้มีอะไร ก็เช่นว่าสิ่งที่ป็นหน้าที่ของมหาวิทยาลัย นอกจากว่าการสอนนิสิต นักศึกษาที่เราทำอยู่เป็นประจำแล้ว หน้าที่อันหนึ่งของมหาวิทยาลัยที่สำคัญก็คือการที่จะคิดอ่านหาของใหม่ คิดค้นหาความจริง เพื่อจะได้ขยายขอบเขต ขยายอาณาเขตของวิชาความรู้ที่มีอยู่เดิม ถ้าหากว่าไม่มีใครทำหน้าที่นี้ วิชามันก็หยุดอยู่กับที่ มันก็จะต้องขยายอาณาเขตของความรู้ให้แก่กระจายออกให้มากขึ้น การขยายขอบเขตของความรู้ก็จะทำได้โดยการขยายความคิด ซึ่งอาจเป็นในแง่ปรัชญาหรือรายงานวิจัย โดยเฉพาะในวิทยาศาสตร์ สังคมศาสตร์ก็มี มันมีทั้งสองอย่างในเรื่องความคิด การขยายขอบเขตของวิชาความรู้นี้มันจะต้องอยู่ในบรรยากาศที่เป็นอิสระพอสมควร แต่หากอยู่ภายใต้บรรยากาศของการกดดัน การจำกัดในเรื่องความคิด ความจำกัดในเรื่องการเขียน การขยายขอบเขตก็จะทำไม่ได้ ถ้าหากต้องมานั่งคำนึงว่าสิ่งที่เราจะพูด สิ่งที่เราจะคิด สิ่งที่เราจะทำการชดเชยนโยบายใครหรือเปล่า เป็นการทำให้จะถูกให้ตัวรับการเพ่งเล็งหรือเปล่า คนจะคิดไม่ได้ หรือบรรยากาศมันเป็นอย่างนั้น ทำให้คนไม่ค่อยอยากคิดอะไรผู้บริหารบางมหาวิทยาลัยอาจใช้อำนาจหรืออาจจะดักเตือนครูบาอาจารย์ว่าทำอะไรอย่าให้เกินเลยไป อย่าไปพูดอะไร หรืออย่าไปเขียนอะไรที่เป็นภัยแก่มหาวิทยาลัย

หรือแก่ตัวเอง อย่างนี้ก็ไม่เกิดความคิด นักวิชาการบางคนที่ยากคิดอ่านก็ดึงตัวเองออก
หมดมาทำเฉพาะงานที่จำเป็น สอนก็สอนไปวันๆ ถ้าหากเขาไม่ขบใจก็ออกไปหางานที่อื่น
ทำเพราะฉะนั้นในระยะนี้เราจะเห็นว่าอาจารย์ออกไปหางานที่อื่นทำ อาจารย์ที่ไม่อยาก
ตัวเข้าไปยุ่ง อะไรก็ปฏิบัติหน้าที่ให้พ้นไปวันหนึ่ง ๆ ก็มี สภาพเช่นนี้มีอยู่ต่อไปก็ถึงแต่จะ
ให้มหาวิทยาลัยเสื่อม คนดีก็อาจจะไม่เข้ามา คนดีก็อาจจะหนีไป คนดีไม่ทำงาน

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล เห็นว่า บรรยากาศของความเป็นอิสระใน
มหาวิทยาลัยจำเป็นจะต้องมีไว้เพื่อความก้าวหน้าหรือความเป็นมหาวิทยาลัยที่ดีขึ้นของ
มหาวิทยาลัยของเรา ซึ่งมันอาจจะไปปรากฏผลให้เห็นภายหน้า ในเรื่องมันสมอง ความคิด
ความอ่านของนิสิต นักศึกษา อันนี้ท่านรู้สึกว่าการบริหารแบบนี้ต้องสร้างขึ้นใหม่

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม เข้าใจว่า อาจารย์ส่วนใหญ่เป็นผู้ที่รักชาติบ้านเมือง ไม่
ใช่จะคิดอ่านทำอะไรให้ชาติบ้านเมืองเสียหาย แต่ความไม่ไว้วางใจ มันเป็นศัตรูต่อความคิด
ความอ่าน เพราะฉะนั้นความไว้วางใจต้องถูกสร้างให้เกิดขึ้นมา อีกอย่างหนึ่งในปัญหาที่
ด่วนก็คือ เป็นเรื่องของความรู้สึกเหมือนกัน เพราะไม่ทราบว่าจะแต่ก่อนนี้มีความคิดไป
ทำนองใด การควบคุมการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยจะมีมากขึ้นทั้งในเรื่องที่กำหนดค่า
หนังสืออะไรที่จะให้อ่าน วิชาอะไรจะให้สอนเป็นพิเศษ ท่านว่ามันดี แต่อาจจะเป็นการ
ผิดหลักการศึกษาระดับอุดมศึกษาหน่อยที่ว่า มหาวิทยาลัยจะเป็นอิสระทางวิชาการแล้ว
ต้องเป็นผู้กำหนดการสอนอะไรได้พอสมควร ไม่ใช่มีคนมาชี้บอกว่า หนังสืออะไรอ่านได้
หนังสืออะไรอ่านไม่ได้ มันน่าจะต้องเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยในการกำหนดพอสมควร

เพราะฉะนั้น ท่านมีความคิดที่ว่าอาจจะแก้ไขพระราชบัญญัติให้มันเหมือน ๆ
กันในลักษณะที่ว่าทางรัฐบาลอาจจะเข้ามาควบคุมการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ซึ่งท่าน
รู้สึกว่าจะไม่ค่อยถูกต้องนัก ในเรื่องที่ว่ามหาวิทยาลัยอาจจะเสียความเป็นมหาวิทยาลัยไป
แน่นอนเป็นเรื่องของอธิการบดีจะต้องดูแลพอสมควรว่า ภัยอันตรายที่วันนี้ท่านต้องขอชี้
เส้นใต้ ความเป็นอิสระนี้ ไม่ใช่ความเป็นอิสระที่ปราศจากการควบคุม เป็นความอิสระทาง
วิชาการ ซึ่งอยู่ในวงจำกัดที่อยู่ในความดูแลของอธิการบดีและคณะที่จะต้องดูแลอะไรสม
ควร อะไรไม่สมควร อะไรจะเป็นภัย อะไรไม่เป็นภัย เป็นหน้าที่ของอธิการบดีที่จะต้องทำ

ที่ก็เป็นอันดับที่สอง ส่วนใหญ่ก็เป็นเรื่องของบรรยากาศที่เราจะต้องสร้างขึ้นใหม่”⁵⁴

แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยอันก่อให้เกิดเสรีภาพทางวิชาการ

“การพิจารณาเหตุผลว่าด้วยปัญหาของมหาวิทยาลัยไทยว่ามีลักษณะใดคือมหาวิทยาลัยควรมีความเป็นอิสระโดยเฉพาะทางวิชาการเพื่อเป็นแหล่งที่เสริมสร้างความคิดความอ่านของพลเมือง ให้รู้จักคิด ทำอะไรผิด อะไรชอบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และเป็นแหล่งสร้างเสริมเพิ่มเติมความรู้ในวิชาการเพื่อเป็นสมบัติของมวลมนุษย หรือ

มหาวิทยาลัยเป็นเครื่องมือของรัฐที่จะทำให้พลเมืองคิดเช่นเดียวกับผู้บริหารประเทศ เป็นเครื่องมือจำกัดและหันเหความคิดของพลเมืองให้ไปในแนวที่รัฐต้องการสอนสิ่งที่รัฐต้องการให้สอนเท่านั้น เช่นที่ปรากฏในประเทศจีน

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล มีความเห็นว่าควรเลือกทางแรกมากกว่า เพราะการจำกัดความคิดหรือกำหนดแนวทางในความคิดเป็นการกีดกัน (enslave) คนในด้านสติปัญญา ความเป็นอิสระเป็นเงื่อนไขที่ก่อให้เกิดความก้าวหน้าทางวิชาการและความก้าวหน้าในความคิดและบุคคลส่งเสริมบุคลิกภาพของบุคคลให้สามารถคิดด้วยตนเอง รู้จักผิดชอบ ไม่ตกเป็นเครื่องมือของบุคคลอื่น ๆ

การควบคุมของรัฐควรมีแต่เท่าที่จำเป็นเพื่อผลดีและส่งเสริมเป้าหมายของมหาวิทยาลัยเท่านั้น

ที่เรียกว่าอิสระ (freedom หรือ autonomy) นั้นในทางสากลถือว่า ความอิสระของมหาวิทยาลัยควรประกอบด้วย 6 ประการ (six freedom) คือ

1. ความเป็นอิสระในการเลือกนิสิตนักศึกษา ถือเป็นส่วนหนึ่งของความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยที่จะตัดสินใจ ใครจะสอนอะไร ให้ใคร ถือเป็นหลักของความอิสระ ถ้าขาดอย่างใดอย่างหนึ่งมหาวิทยาลัยก็อาจตกเป็นเครื่องมือของกลุ่มบุคคลได้

ผู้เรียนควรมีคุณสมบัติเหมาะสมตามที่มหาวิทยาลัยต้องการเท่านั้น ไม่ใช่ส่งเสริมความต้องการของกลุ่มบุคคลใดโดยเฉพาะ เช่น ขณะนี้มีการจัดสอบรวม ไม่ถือว่า

⁵⁴ เกษม สุวรรณกุล, “บรรยากาศความเป็นอิสระในมหาวิทยาลัยจะต้องมีไว้เพื่อความก้าวหน้า” สัมภาษณ์พิเศษ ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล, สัปดาห์วิจารณ์, หน้า

ขาดอิสระ เพราะมหาวิทยาลัยเป็นผู้กำหนดคุณสมบัติและวิชาที่สอน การสอบรวมเป็นวิธีการที่จะให้ได้บุคคลที่มหาวิทยาลัยหรือแต่ละแห่งต้องการ โดยไม่เกิดความอดวางเท่านั้น

2. ความเป็นอิสระในการแต่งตั้ง ถ้ามหาวิทยาลัยยอมให้ผู้อื่นแต่งตั้งผู้สอน ความเป็นอิสระของสถาบันนั้น และความเป็นอิสระทางวิชาการย่อมเสียไป มหาวิทยาลัยย่อมรู้ถึงความเหมาะสมของผู้สอนว่าควรเป็นอย่างไร อาจารย์ควรมีความเป็นอิสระที่จะค้นคว้าหาความจริงในวิชาของตน ถ้าความคิดเห็นทางวิชาการไปขัดกับความเห็นของสาธารณชน หรือของรัฐบาลก็ดี มหาวิทยาลัยย่อมมีหน้าที่ต้องปกป้องความเป็นอิสระทางวิชาการของอาจารย์ของตน ผู้ตัดสินความถูกต้องของวิชาการควรจะเป็นนักวิชาการด้วยกัน

3. มหาวิทยาลัยต้องเป็นผู้กำหนดเนื้อหาของการศึกษาและมาตรฐานของปริญญา มหาวิทยาลัยจะต้องเป็นผู้กำหนดว่าจะสอนวิชาอะไร เนื้อหาเป็นอย่างไร และโดยวิธีใด ผู้ศึกษาจะต้องเรียนให้ได้มาตรฐานอย่างไรจึงจะถือว่าสอบได้

ความเป็นอิสระเหล่านี้ที่จะทำให้มหาวิทยาลัยสามารถรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อธำรงไว้ซึ่งความเป็นเลิศทางสติปัญญา สังคมทุกสังคมควรสนับสนุนการสร้างความเป็นเลิศทางปัญญาให้แก่อนุชนรุ่นหลัง

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล กล่าวว่า มหาวิทยาลัยที่ดีย่อมต้องปรับปรุงหลักสูตร เนื้อหาวิชาให้สอดคล้องกับความเป็นอยู่และความต้องการของสังคมด้วย อย่างไรก็ตามถ้ามหาวิทยาลัยจะต้องเสียผลประโยชน์บ้างก็ต้องเป็นไปเพื่อส่งเสริมเป้าหมายของมหาวิทยาลัยเท่านั้น มิใช่เพื่อสนองความต้องการของบุคคลใดหรือกลุ่มใด หรือแม้แต่ความต้องการของรัฐบาล

4. ความเป็นอิสระในการกำหนดขนาดและอัตราการเจริญเติบโตของมหาวิทยาลัย ความเป็นอิสระจำเป็นเพื่อรักษามาตรฐานการศึกษาของแต่ละมหาวิทยาลัย ขนาดที่เหมาะสมช่วยให้ผลิตได้ใช้ชีวิตในมหาวิทยาลัยเพื่อสร้างบุคลิกภาพของตน อันเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยควรมีหน้าที่ช่วยขยายขีดความสามารถของคนให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมในโอกาสอันควร

5. ความเป็นอิสระในการสร้างความสมดุลย์ทางการสอน การวิจัยการศึกษาระดับสูง ตลอดจนความเป็นอิสระที่จะเลือกโครงการวิจัยและการจัดพิมพ์

6. ความเป็นอิสระในการกำหนดงบประมาณการใช้จ่ายประเภทดำเนินงาน

การกำหนดประเภทของงบประมาณการใช้จ่าย ย่อมเป็นเครื่องมือในการกำหนดการศึกษาของมหาวิทยาลัย หากอำนาจนี้เป็นของบุคคลอื่น ย่อมทำให้ความเป็นอิสระทางวิชาการของมหาวิทยาลัยเสียไปได้

ความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยที่กล่าวนี้เป็นสิ่งที่ทุกประเทศที่ต้องการให้มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งพัฒนาความคิดของบุคคล ควรจะให้กับมหาวิทยาลัย

หากมีความจำเป็นต้องจำกัดเสรีภาพดังกล่าวก็ต้องทำเพื่อส่งเสริมเป้าหมายของมหาวิทยาลัยดังกล่าวแล้วเท่านั้น

ในประเทศไทยเท่าที่ผ่านมาความเป็นอิสระได้ถูกจำกัดไปบ้าง เช่น การกำหนดให้สอบคัดเลือกกรม การพิจารณาอนุมัติหลักสูตรทบวง การกำหนดคุณสมบัติของตำแหน่งทางวิชาการของผู้สอน ตลอดจนกำหนด item ของงบประมาณของมหาวิทยาลัย แต่ ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ได้ให้ข้อสังเกตว่าเป็นการจำกัดเสรีภาพของมหาวิทยาลัยมากกว่าจะทำลายความหมายของมหาวิทยาลัย เช่น ต้องการให้หลักสูตรอยู่ในมาตรฐานที่ดี กำหนดมาตรฐานที่เหมาะสมในการได้ตำแหน่งทางวิชาการ เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม เมื่อเร็ว ๆ นี้มีผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานมหาวิทยาลัย ได้กำหนดวิชาที่สอน คุณสมบัติของผู้สอน ตลอดจนหนังสือที่จะใช้ให้กับมหาวิทยาลัย เพื่อสนองนโยบายของรัฐบาล

ปัญหาจึงมีอยู่ว่า การกระทำดังกล่าวถูกต้องกับหลักเกณฑ์ที่กล่าวข้างต้น และเป็นการบั่นทอนความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยในทางที่ไม่ถูกต้องหรือไม่ ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ต้องการให้ผู้อ่านบทความนี้ใช้วิจารณญาณตัดสินด้วยตนเอง”⁵⁵

ผู้วิจัยเห็นด้วยกับท่านเกี่ยวกับแนวความคิดเกี่ยวกับบรรยากาศความเป็นอิสระในมหาวิทยาลัย ในการกระทำสิ่งต่าง ๆ นอกจากการเรียนการสอนหรือบรรยากาศที่เป็นอิสระทางวิชาการ เพื่อเสริมสร้างความคิดอ่านของพลเมือง ให้รู้จักคิดจะทำอะไรผิด อะไรชอบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถคิดเห็นด้วยตนเอง รู้จักผิดชอบ ไม่ตกเป็นเครื่องมือของบุคคลอื่น และเป็นแหล่งสร้างเสริมเพิ่มเติมความรู้ทางวิชาการเพื่อเป็นสมบัติของมวลมนุษย

⁵⁵ เกشم สุวรรณกุล, ความคิดเห็นบางประการเกี่ยวกับการบริหารมหาวิทยาลัย,

เพราะฉะนั้นสภาพของความเป็นอิสระในด้านต่าง ๆ ทั้ง 6 ประการ ควรได้รับการส่งเสริม

1. ที่ว่าจะสอนอะไร ให้ใคร ตามที่อาจารย์นัด
2. การแต่งตั้งผู้สอนว่าใครเหมาะสมจะสอนอะไร อาจารย์ควรมีอิสระในการค้นคว้าหาความจริงในวิชาที่สอน เพื่อสร้างความเป็นเลิศทางสติปัญญาแก่นักเรียน
3. ปรับปรุงเนื้อหาหลักสูตรให้สนองความต้องการของสังคม มิใช่สนองความต้องการบุคคลใดหรือกลุ่มใด แม้แต่ความต้องการของรัฐบาล
4. มีอิสระที่จะรักษามาตรฐานการศึกษาของแต่ละมหาวิทยาลัย ขนาดที่เหมาะสมให้นิสิตใช้ชีวิตในมหาวิทยาลัยเพื่อสร้างบุคลิกภาพของตนอย่างเหมาะสม
5. ความอิสระในการสร้างสมดุลทางการสอน การวิจัยขั้นสูง มีความอิสระที่จะเลือกโครงการวิจัยและจัดพิมพ์
6. อิสระในการกำหนดงบประมาณรายจ่ายการดำเนินงาน กำหนดประเภทของงบประมาณการใช้จ่ายเอง ถ้าผู้อื่นมากำหนดย่อมทำให้อิสระทางวิชาการเสียไป เช่น การตัดงบประมาณทางหน่วยงานงบประมาณตัดได้แต่ไม่ใช่มากำหนดให้ตัดโครงการไหน โครงการนี้ มหาวิทยาลัยมีสิทธิกำหนดความสำคัญก่อนหลังว่าจะให้ทำอะไรก่อนตามความเหมาะสม บางครั้งจะเห็นว่าหน่วยงานแผ่นดินจะก้าวท้าวความเป็นอิสระในข้อนี้มากจนทำให้ผู้บริหารมหาวิทยาลัยเกิดความยุ่งยาก เพราะถูกจำกัดอิสระในการตัดสินใจทำสิ่งที่เหมาะสมแก่มหาวิทยาลัยตามลำดับก่อนหลังซึ่งผู้ตั้งงบประมาณจะไม่รู้ถึงความสำคัญ of สิ่ง that ทางผู้บริหารได้จัดไว้ก่อนแล้ว

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นเลิศทางวิชาการ

ความเป็นเลิศทางวิชาการเป็นสิ่งสำคัญสำหรับมหาวิทยาลัย ศาสตราจารย์ ดร. เกษม สุวรรณกุล กล่าวว่า “คุณภาพที่พึงปรารถนาของการบริหารมหาวิทยาลัยคือ ความเป็นเลิศทางวิชาการ (Academic Excellence) ท่านคิดว่าความเป็นเลิศทางวิชาการจะมีได้ขึ้นอยู่กับสิ่งต่อไปนี้

1. คุณภาพของบุคคลฝ่ายวิชาการ
2. บรรยากาศทางวิชาการ
3. สมรรถภาพของการบริหาร

คุณภาพของอาจารย์

เกี่ยวกับนโยบายและวิธีการสรรหาอาจารย์ของมหาวิทยาลัย ตลอดจนสภาพแวดล้อมทั่ว ๆ ไปเป็นอย่างมาก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยที่เก่าแก่ มีชื่อเสียงมานาน ตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานคร ย่อมจะได้เปรียบมหาวิทยาลัยใหม่ๆและที่ตั้งอยู่ในต่างจังหวัดมาก ถ้าเลือกได้คนย่อมเลือกจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมากกว่าขอนแก่นหรือสงขลานครินทร์ นอกจากจะมีเหตุผลพิเศษหรือในกรุงเทพมหานครด้วยกัน ความเก่าและชื่อเสียงก็ยังทำให้จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้เปรียบกว่า เพราะได้เปรียบในเรื่องต่างๆ จึงไม่ควรทำให้เราลดความพยายามที่จะแสวงหาและสรรหาคณบดี

ในสมัยที่ศาสตราจารย์ ดร. เกษม สุวรรณกุล เป็นอาจารย์ โดยทั่วไปจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีธรรมเนียมปฏิบัติว่า เฉพาะคนที่ได้เกียรตินิยมเท่านั้นจึงจะรับเข้าเป็นอาจารย์ ต่อมาวิธีการก็เปลี่ยนไป ทั้ง ๆ ที่กฎหมายให้ความเป็นอิสระและคล่องตัวในการคัดเลือกมากขึ้น แทนที่จะใช้ความคล่องตัวให้เป็นประโยชน์

ในหลายกรณีรับบุคคลเข้ามาเพราะเหตุผลของความเป็นญาติ เพื่อนฝูง ความเกรงใจมากกว่าความเหมาะสมก็มี

ในด้านการวางแผนกำลังคน ยังมีข้อบกพร่องว่าเนื่องจากบางคณะ ลัก ๆ แต่ขออัตรา ทั้ง ๆ ที่มีอาจารย์อยู่มากแล้ว จนบางครั้งอาจารย์บางคนไม่มีชั่วโมงสอนหรือต้องแย่งกันสอน บางคนสอนไม่ได้ก็ปล่อยให้อยู่เฉย ๆ เพราะอยู่เฉย ๆ จะเสียหายแก่คณะน้อยกว่าความจริงในบางแผนกวิชาที่มีอาจารย์มากแต่ก็ดูเหมือนมีน้อย ทั้งนี้เพราะหลายคนทำงานไม่

ได้จึงทำให้มีอาจารย์ที่สอนได้ไม่พอ เพราะบางครั้งเพียงแต่เรียกมาคุย (แต่เรียกมาสอบ) เป็นเพียงพิธี เมื่อสอบได้แล้วก็ไม่ได้มีการติดตามกวดขันจริงจัง ในขณะที่เขายังมีฐานะเป็นข้าราชการทดลองปฏิบัติราชการอยู่ การบรรจุมักจะเป็นไปโดยอัตโนมัติ หลังจากการปฏิบัติงานครบ 6 เดือน

ท่านกล่าวว่ามิได้หมายความว่าอาจารย์ของเราจะไม่ดีเสียทุกคน ความจริงแล้วเรามีอาจารย์ดีมากกว่าไม่ดี

แต่ถ้าพิธีฝึกฝนในเรื่องการสรรหาและคัดเลือกแล้ว น่าจะมีอาจารย์ดีมากกว่าที่เป็นอยู่ และบางแผนกวิชาอาจจะไม่จำเป็นต้องมีอาจารย์มากเท่ากับปัจจุบัน

วิธีสรรหาที่ดี ต้องเริ่มตั้งแต่การสรรหาแหล่งของผู้ที่มีความรู้ที่เราต้องการดึงดูดให้เขามาสมัครโดยวิธีการต่าง ๆ ไม่ใช่ทำแต่เพียงเท่าที่กฎหมายกำหนด เราจะต้องถามตัวเราเสมอว่าผู้ที่มาสมัครให้เราคัดเลือกนั้นเป็นคนที่มีความรู้ดีที่สุดในที่เราจะหาได้แล้วหรือไม่ เราไม่ควรลดความพยายามในเรื่องนี้เพราะคุณภาพอาจารย์ในอนาคตขึ้นอยู่กับความพยายามนี้

การสอบ ก็ควรมีมาตรการคัดเลือกที่ดี เรามีอิสระที่จะค้นหาวิธีที่เหมาะสมอยู่แล้ว อาจกำหนดวิธีสอบให้เหมาะสมกับสาขาวิชา อาจมีการสอบข้อเขียน สอบภาษาอังกฤษ ให้ทดลองเตรียมการสอน ให้ทดลองสอนและสัมภาษณ์ เป็นต้น เมื่อสอบผ่านแล้วในระยะทดลองปฏิบัติงานก็ควรจริงจังกับการดูแลงาน

ควรถือว่าการทดลองปฏิบัติงานเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการคัดเลือก เพราะคุณสมบัติหลายอย่างดูได้ขณะทดลองปฏิบัติงานนี้

สรุปว่าจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยอยู่ในฐานะได้เปรียบที่จะดึงดูดคนดีให้มาสมัคร ควรใช้ความได้เปรียบนี้ให้เป็นประโยชน์ และหาวิธีที่จะคัดเลือกเพื่อให้ได้คนดีที่สุดในที่เราหาได้มาเป็นอาจารย์

เมื่อคัดเลือกได้คนดีมีความรู้มาแล้ว เขาจะคงความรู้ความสามารถของเขาไว้ให้ได้ ตลอดจนเพิ่มเติมความรู้ความสามารถให้มากขึ้นได้ หรือไม่ยอมขึ้นอยู่กับบรรยากาศทางวิชาการของแผนกวิชาหรือของมหาวิทยาลัย

บรรยากาศทางวิชาการ

ถ้ามหาวิทยาลัยส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการแล้วจะต้องมีการแก้ไขกฎระเบียบที่ล้าสมัยที่ทำให้คนในท้องถิ่นหมดกำลังใจ ตลอดจนต้องมีเทคนิคและวิธีการต่าง ๆ ที่จะ

กระตุ้นให้อาจารย์ค้นคว้าและแสวงหาความรู้เพิ่มเติม ยกตัวอย่างเช่น ถ้าหากการให้ความดีความชอบ ตลอดจนการเลื่อนขั้นตำแหน่งของอาจารย์ใช้หลักอาวุโสหรือหลักอื่น ๆ ที่ไม่ยุติธรรม แล้วก็ยากที่จะให้อาจารย์ที่ขยันขันแข็งหรือคิดค้นเพิ่มเติมความรู้ มีความกระตือรือร้นที่จะทำคดีต่อไป หมกกำลังใจ ทุกคนจะใช้แต่ความนานของอายุราชการเป็นเครื่องจูงมือ หรือใช้การประจบสอพลอ แทนที่จะใช้ความรู้ความสามารถไปในทางที่เราต้องการ

วิธีการอื่นๆที่จะให้เกิดบรรยากาศทางวิชาการขึ้นอีกมาก สุดแล้วแต่จะเหมาะสมและความสามารถทางกำลังเงินของสถาบัน เช่น การเชิญผู้ทรงคุณวุฒิมาพบปะหรือบรรยาย การมีวารสารทางวิชาการ การจัดการสัมมนาหรือการประชุม เป็นต้น

ในด้านการบริหารงาน ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ผู้มีประสบการณ์ในการบริหารมหาวิทยาลัยพบว่าสมรรถภาพของการบริหารเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่จะก่อให้เกิดความเป็นเลิศทางวิชาการ ความหย่อนสมรรถภาพของการบริหารบางแห่ง ก่อให้เกิดความท้อใจแก่อาจารย์ไม่น้อย เช่น กว่าจะบรรจุได้ต้องใช้เวลานาน จนทำให้หมดสิทธิในการขึ้นเงินเดือนในปีต่อไป บางครั้งอาจารย์ต้องเอาใจข้าราชการฝ่ายบริหารเป็นพิเศษเพื่อให้เขาจัดทำเรื่องของตัวเองเป็นการด่วน เมื่อยังไม่บรรจุก็ยังไม่ได้เงินเดือน อาจารย์บางคนพบปัญหาความล่าช้าในการขอเลื่อนตำแหน่ง บางครั้งไม่เพียงการดำเนินการช้า แต่เป็นการหลงลืมเก็บเรื่องไว้เป็นเดือน ๆ หรือปี ทำให้ขาดสิทธิในเรื่องต่าง ๆ ที่ควรจะได้

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล พบว่า การเบิกจ่ายเงินล่าช้าทำให้เกิดผลเสียในทางวิชาการ เช่น ชื่อวัสดุครุภัณฑ์ล่าช้า การดำเนินการทางวิชาการบกพร่องไปด้วย การเบิกค่าสอนซ้ำหรือความยากลำบากในการขออนุมัติการใช้เงิน เช่น จะเดินทางไปประชุม จะพิมพ์เอกสาร จะเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ เหล่านี้เป็นต้น

ความบกพร่องของการบริหารนี้ทำให้อาจารย์ต้องคอยเป็นอย่างมากและเป็นเหตุหนึ่งที่สำคัญที่ทำให้อาจารย์ของมหาวิทยาลัยคิดหนีไปที่อื่น

ท่านได้ชี้แจงว่า ที่กล่าวมาน่าจะทำให้อาจารย์ได้เห็นว่ ฝ่ายบริหารเริ่มตั้งแต่อธิการบดี คณบดี หัวหน้าแผนกวิชา (ปัจจุบันคือหัวหน้าภาควิชา) ตลอดจนข้าราชการธุรการมีความสำคัญอย่างมากไม่ยิ่งหย่อนกว่าฝ่ายวิชาการ บางแห่งมีทัศนคติเหยียดหยามฝ่ายบริหารหรือธุรการ เห็นว่าไม่สำคัญ อาจารย์เท่านั้นที่สำคัญสำหรับมหาวิทยาลัย ยิ่งเป็นความเข้าใจผิดอย่างมาก การดูถูกเหยียดหยามทำให้ผู้ปฏิบัติหมกกำลังใจ

ยังมีสาเหตุหลายอย่างที่ก่อให้เกิดความบกพร่องของฝ่ายธุรการ เช่น การจัดองค์การทำให้ฝ่ายธุรการต่ำต้อยไม่สามารถเลื่อนไปตำแหน่งสูงได้ ทำให้คนดีไม่ต้องการมาสมัคร อันเป็นสาเหตุให้ต้องส่งอาจารย์ไปช่วยงานบริหารเป็นจำนวนมาก ซึ่งมีทั้งผลดีและผลเสีย

ผลดีคือเป็นการเตรียมอาจารย์ให้รู้จักงานบริหารที่จะรับภาระเรื่องการบริหารต่อไป ทำให้ฝ่ายบริหารเข้าใจและเข้ากับฝ่ายวิชาการได้ง่ายขึ้น

ผลเสียคือทำให้ฝ่ายวิชาการเกิดความท้อใจและหย่อนความสามารถอยู่ตลอดไป ความจริงทั้งฝ่ายธุรการและฝ่ายวิชาการน่าจะเห็นความสำคัญซึ่งกันและกัน ฝ่ายหนึ่งบกพร่องอีกฝ่ายหนึ่งก็พลอยบกพร่องไปด้วย

อาจารย์โดยทั่วไปมักมีความประหลาดอยู่อย่างหนึ่งคือไม่เข้าใจกฎระเบียบอะไรทั้งสิ้น เห็นว่าไม่จำเป็น การมีไว้เป็นการสิ้นเปลืองชาติ อยากจะทำอะไร อยากจะได้อะไรก็อยากได้ทันที ไม่คำนึงถึงระเบียบ ก่อให้เกิดความลำบากใจแก่ฝ่ายธุรการไม่น้อย

ความจริงแล้วระเบียบเป็นของจำเป็นเพื่อให้เป็นมาตรฐานของการปฏิบัติอาจารย์จึงควรเข้าใจและสนใจระเบียบปฏิบัติบ้าง ใช้เวลาศึกษาในโอกาสอันควร

ทางฝ่ายธุรการก็ควรเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานของตน โดยคิดว่าถ้าทำงานของตนบกพร่องจะก่อให้เกิดความเสียหายทางวิชาการด้วย และไม่คาดคิดว่าระเบียบ กฎเกณฑ์เป็นพระเจ้า อะไรบกพร่องเป็นอุปสรรค ถ้าแก้ไขได้ควรแก้ไขเสีย ถ้าตนแก้ไขไม่ได้ก็เสนอผู้บังคับบัญชาสูงขึ้น ไปให้ทราบปัญหาและหาทางแก้ไข

ถ้าทั้งสองฝ่ายเข้าใจและร่วมมือกันเช่นนี้ การบริหารก็จะเป็นเครื่องส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ และส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการที่เราปรารถนากันอย่างยิ่งในมหาวิทยาลัย⁵⁶

แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นเลิศทางวิชาการ

ความเป็นเลิศทางวิชาการในความคิดของศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล มีอยู่หลายประการ ดังนี้ "สิ่งที่ต้องการในมหาวิทยาลัยคืออะไร ถ้าอธิการบดี คณบดี ไม่ทำ

⁵⁶เกษม สุวรรณกุล, "ความคิดเห็นบางประการเกี่ยวกับการบริหารมหาวิทยาลัย"

อย่างที่ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล กล่าวว่า มหาวิทยาลัยก็จะเลื่อม สิ่งที่เราต้องการ
ในมหาวิทยาลัยคือความเป็นเลิศทางวิชาการความเป็นเลิศทางวิชาการจะได้มาอย่างไรบ้าง

1. ผู้สอนหรือครูบาอาจารย์จะต้องเก่งจะต้องดี หมายความว่าเราจะต้องเริ่มใน
ลักษณะที่ว่า สรรหาคนดีเข้ามาทำงาน คือในการหากันเข้ามาทำงาน เราจะต้องระลึกรู้เสมอ
ว่าคนดีเท่านั้นที่เราจะต้องให้เข้ามาทำงานและเราจะต้องมีการจัดบริหารบุคคลที่จะดึงดูคน
ดีเข้ามาทำงาน ถ้าเริ่มต้นก็เล่นพรรคเล่นพวกนั้นก็ช่วยแล้ว นอกจากนั้นคนที่เข้ามาทำงานแล้ว
แล้วเราต้องให้เขามีจิตใจที่อยากจะทำงานต่อไป ให้เขามีโอกาสได้เพิ่มเติมความรู้ ซึ่งก็ทำ
ด้วยการส่งไปเรียนเมืองนอกบ้าง สร้างบรรยากาศทางวิชาการให้เขามีกระจิตกระใจทำงาน
บ้าง และนอกจากนั้นการเลื่อนตำแหน่งก็ต้องเป็นไปด้วยวิธีการที่ยุติธรรม โดยเฉพาะในการ
ต้องเอาความสามารถทางวิชาการมาเป็นเครื่องตัดสินว่าใครควรจะเป็นผู้ได้รับเลือกเป็น
ตำแหน่งสูง ๆ ศาสตราจารย์อย่างนี้ เป็นต้น ไม่ใช่ใช้อาวุธหรือใช้ความเป็นเพื่อน อะไ
อย่างนี้ จะต้องเอาความสามารถทางวิชาการเป็นเครื่องตัดสิน นี่เป็นเรื่องที่เกี่ยวกับตัวบุคคล
ว่าเราจะต้องได้คนดีเข้ามาทำงาน

2. เราจะต้องสร้างบรรยากาศทางวิชาการ ให้เกิดขึ้นเพื่อจะดึงดูดให้คนมาสนใจ
ทางวิชาการและเพิ่มเติมความรู้ของเขา และเพิ่มเติมอาณาเขตแห่งความรู้ นี่ก็เป็นการวิจัยที่จะ
ต้องมีเงินสนับสนุนพอสมควร มีระเบียบวิธีการที่จะสนับสนุนวิธีการวิจัย ไม่ใช่ระเบียบวิธี
การกวดการวิจัยหรืออย่างเช่นว่า ลากไม้ได้ การมาทำงานต้องมานั่งที่นี่ จะไปค้นคว้าที่อื่นไม่
ได้อะไรอย่างนี้ เป็นต้น ซึ่งเป็นระเบียบที่ปฏิเสธการวิจัย ระเบียบนั้นต้องส่งเสริมการวิจัย ให้
คนได้เขียนตำราหรือบทความต่าง ๆ มีหนังสือที่สนับสนุนโดยมหาวิทยาลัยสนับสนุน
ทางด้านการพิมพ์ เพื่อเขาจะได้นำลงในหนังสือต่าง ๆ เป็นต้น ใครมีความสามารถผ่านมารา
ก็เชิญให้เขามาพูดมาบรรยาย ให้อาจารย์ของเรามีความรู้เพิ่มเติม ส่งอาจารย์ของเราไปดูสิ่ง
ใหม่ ๆ อย่างนี้ เป็นต้น นอกจากนั้นก็ต้องปรับปรุงระบบบริหาร ที่จะช่วยส่งเสริมงานทาง
ด้านวิชาการ วิชาการจะดีเท่าไร แต่ถ้าทางด้านบริหารไม่ดีมันก็เป็นการช่วยให้วิชาการไปช้า
หรือไปไม่ได้เลย เพราะฉะนั้นงานบริหารของเราจะต้องตอบสนองทางวิชาการ อย่างเช่น
การบรรจุแต่งตั้งก็ต้องกระทำโดยรวดเร็ว ไม่ใช่ให้คนอื่นเขาเสียประโยชน์ หรือทำให้เขา
เสียขวัญเสีย 11 เดือน ยังไม่ได้บรรจุ อย่างนี้เป็นต้น ต้องทำให้เร็ว เพราะฉะนั้นสมรรถภาพ
ของเจ้าหน้าที่การบริหารของเราจะต้องดีด้วย ถ้าเรามีอย่างนี้ คือคนดีเข้ามาทำงานและมีวิธี

การสนับสนุนให้เขาอยากทำงาน บรรยาการการทำงานสนับสนุนการค้นคว้าหรือบรรยาการทางวิชาการดี การบริหารเก่ง สนับสนุนทางวิชาการ ด้วยเหตุผล 2 ประการ ดังที่ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ว่า ความเป็นเลิศทางวิชาการจึงจะมีได้ ถ้าหากว่าผู้บริหารคนใดไม่ทำ คนก็ขี้ขี้ บรรยาการทางวิชาการก็ไม่สร้างขึ้น ชำร่วยผู้บริหารยังไม่มีสมรรถภาพมหาวิทยาลัยจะเสื่อม ดูได้ไปดูที่มหาวิทยาลัยใดแล้วเอาหลักการนี้ไปเปรียบเทียบเป็นบรรทัดฐานว่าเป็นยังไง แล้วเราจะบอกได้ว่ามหาวิทยาลัยนี้จะเสื่อมหรือไม่เสื่อม ดีหรือไม่ดี⁵⁷

ผู้วิจัยเห็นว่าการส่งเสริมความสามารถและการให้โอกาสต้องอาศัยปัจจัยหลายประการ นับตั้งแต่บุคคลที่จะเป็นอาจารย์จะต้องเป็นผู้ฝึกฝนในการแสวงหาความรู้ มีความทันสมัย ในการติดตามงานต่าง ๆ เพื่อให้ตนเองสามารถพัฒนาตนให้เป็นคนดี คนเก่ง มีความสามารถ

บรรยาการส่งเสริมกำลังใจให้คนอยากทำงาน ส่งเสริมความรู้ ไม่ใช่คอยจับผิด ความสามารถให้คนเก่งคนมีความสามารถได้ทำงานเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัย ไม่ใช่สอนมากจนไม่มีเวลาวิจัย มีผู้บริหารที่ดีควรให้กำลังใจในการค้นคว้าวิจัย ไม่ใช่ก่อให้เกิดความท้อแท้ มีปัญหาในการบรรจุ การขอตำแหน่งทางวิชาการและอื่น ๆ

ความเข้าใจอันดีระหว่างผู้บริหารกับอาจารย์เป็นสิ่งจำเป็น การบริหารที่ดีก็เป็นการส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการ ได้เป็นอย่างดี



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

⁵⁷ เกษม สุวรรณกุล, บรรยาการความเป็นอิสระในมหาวิทยาลัยจะต้องมีไว้เพื่อพัฒนาความก้าวหน้า, หน้า 16.

แนวคิดเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยในแนวใหม่ไว้ดังนี้

“มหาวิทยาลัยในรูปแบบใหม่มีลักษณะต่างกับมหาวิทยาลัยในรูปแบบเดิมคือ มีความเป็นอิสระในการบริหารงบประมาณ และการบริหารงานบุคคลมากขึ้น โดยมีองค์การอิสระที่มีข้าราชการกำกับดูแล

ความเป็นอิสระในการบริหารด้านต่าง ๆ

ในด้านการบริหารงบประมาณและการเงินให้มีคณะกรรมการจัดสรรเงินอุดหนุนมหาวิทยาลัย มีฐานะเป็นนิติบุคคลในกำกับของรัฐมนตรี ประกอบด้วย ประธาน (ทำงานเต็มเวลา) มีวาระ 5 ปี คัดเลือกโดยสภาอธิการบดีและกรรมการผู้แทนรัฐบาล ผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย รวม 16 คน กรรมการชุดนี้มีหน้าที่เป็นองค์การกลางระหว่างมหาวิทยาลัยกับรัฐ เพื่อจัดสรรเงินอุดหนุนให้มหาวิทยาลัยตามโครงการและแผนของมหาวิทยาลัยและของประเทศ โดยเป็นผู้ขอเงินอุดหนุน (ทั้งงบดำเนินการและงบลงทุน) จากรัฐบาลเป็นเงินก้อนงวดละ 5 ปี ซึ่งรัฐอาจออกเป็นรูปพันธบัตรประเภทเปลี่ยนมือไม่ได้ หรือรูปเงินก้อนอย่างอื่น (กรรมการอีกฝ่ายเห็นว่างบลงทุนให้รัฐบาลจ่ายเป็นรายปีและผูกพันงบประมาณไว้ ไม่ต้องออกเป็นพันธบัตร ส่วนงบดำเนินการจ่ายคอกเบี้ยเงินก้อนที่ได้รับจากการออกพันธบัตรและไม่มีข้อผูก)

เงินอุดหนุนจากรัฐบาลและค่าธรรมเนียมต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย ต้องเก็บรักษาไว้ที่ธนาคารแห่งประเทศไทย และการใช้จ่ายของมหาวิทยาลัยทุกประเภท ซึ่งได้แก่เงินอุดหนุนของรัฐบาล ค่าธรรมเนียมต่าง ๆ เงินผลประโยชน์และทรัพย์สินที่มีผู้ให้ อยู่ในหลักการเดียวกันทุกมหาวิทยาลัย โดยแต่ละมหาวิทยาลัยเป็นผู้กำหนดตามข้อเสนอแนะของสภาอธิการบดี

รายจ่ายจากเงินอุดหนุนนั้น มีข้อเสนอบางประการดังนี้

1. งบลงทุน ถ้าใช้เงินจำนวนมากควรขอความเห็นชอบจากรัฐบาล ขณะที่พิจารณาแผน 5 ปี รัฐบาลจะให้เงินเฉพาะที่จ่ายจริง ละใช้วิธีผูกพันงบประมาณ โดยไม่ต้องออกพันธบัตรเพิ่ม วิธีเดียวกันนี้ใช้กับการตั้งโครงการใหม่ด้วย ซึ่งจะทำให้รัฐบาลมีความ

คล่องตัว กรณีที่การเงินของประเทศไม่อำนวย

2. รัฐบาลอาจให้เงินอุดหนุนเพิ่มเติม ในรูปผูกพันงบประมาณ นอกเหนือจากเงินอุดหนุนเป็นก้อน กรณีมีเหตุการณ์พิเศษ เช่น ปรับปรุงระดับเงินเดือนใหม่

3. คณะกรรมการจัดสรรเงินอุดหนุนจะจัดสรรเงินให้มหาวิทยาลัยตามอัตราส่วนที่จำเป็น โดยพิจารณารายได้จากค่าธรรมเนียมของมหาวิทยาลัยประกอบ ฉะนั้นเงินอุดหนุนจึงไม่จำเป็นต้องเป็นอัตราส่วนเดียวกันทุกมหาวิทยาลัย

4. มหาวิทยาลัยควรจัดระบบควบคุมการเงินให้ดี มีระบบบัญชีที่ดีซึ่งอาจแตกต่างกับระบบบัญชีข้าราชการ มีหน่วยตรวจสอบทั้งภายนอกและภายใน มีกรรมการตรวจสอบ และมีการรายงานการเงินประจำปีที่เปิดเผย

ในการบริหารงานบุคคล มีหลักการสำคัญหลายประการ แต่ละมหาวิทยาลัยอาจมีการวัดผล เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การจัดจำแนกตำแหน่งต่าง ๆ กันได้ตามความเหมาะสม แต่สามารถเทียบได้กับมาตรฐานที่ทุกมหาวิทยาลัยยอมรับ

การสรรหาและคัดเลือกผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ อาจเป็นไปในรูปของคณะกรรมการของสภามหาวิทยาลัยหรือสภาคณาจารย์

หลักการที่เปลี่ยนแปลงมากเกี่ยวกับบุคคลที่เป็นอาจารย์มหาวิทยาลัยคือผู้ที่ได้รับบรรจุเป็นอาจารย์จะต้องทดลองปฏิบัติงานโดยมีเวลาต่างกันคือ กำหนดวาระทดลองเป็น 2-4 ปี ให้มีสัญญาจ้างทุก 2 ปี เมื่อครบ 2 ปี จะพิจารณาว่าสมควรจ้างโดยให้มี Tenure หรือกำหนดวาระทดลอง 3 ปี สัญญาจ้าง 3 ปี แล้วพิจารณา Tenure หรือไม่ก็ กำหนดวาระทดลองเลย แต่ทำสัญญาจ้าง 2 ปี แล้วพิจารณา Tenure ก็ได้ คณะกรรมการจะเป็นผู้พิจารณากำหนดเวลาทดลองปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะอีกประการหนึ่งคืออัตราเงินเดือนของอาจารย์ต้องมีอัตราสูง เหมาะสมกับสภาพการครองชีพและอรรถภาพของอาจารย์และต้องสูงพอที่จะแข่งขันกับอัตราเงินเดือนของผู้ทำธุรกิจเอกชนได้ การกำหนดอัตราเงินเดือนสูงจะทำให้มีผู้สละสิทธิพิเศษในระบบเดิมเข้ามาอยู่ในระบบใหม่ และต้องเลี่ยงต่อการเลิกจ้าง ถ้าทำงานไม่เหมาะสมต้องทำงานเต็มเวลา สัปดาห์ละ 35 ชั่วโมง

อาจารย์อาจได้รับสวัสดิการอื่นๆและอาจได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ตามเกณฑ์ที่กำหนดขึ้น ซึ่งอาจไม่ตรงตามระเบียบราชการ ส่วนบำเหน็จบำนาญยังไม่ได้กำหนดหลักเกณฑ์แน่นอน แต่อาจจัดในรูปการสมทบสะสม (Accumulated Participation) หรือในรูป

ประกันชีวิต

การเลื่อนขั้นเงินเดือน ให้คณะกรรมการการเลื่อนขั้นฯ รับผิดชอบ มีการเลื่อนขั้น 2 ประเภทคือเลื่อนขั้นตามปกติ มีทุกปี 1 ขั้น (ประมาณร้อยละ 5 ของเงินเดือน) กับการเลื่อนขั้นเพราะความดีความชอบโดยการประเมินผลงานทุก 3 ปี

การให้ออก ยึดหลัก "เข้ายากออกง่าย" กรณีให้ออกมีหลายประการ รวมทั้งกรณีไม่มีความก้าวหน้า กล่าวคือเป็นอาจารย์หรือบุคลากรอื่น ๆ ในตำแหน่งเดิมนานเกิน 12 ปี แสดงว่าไม่สามารถพัฒนาตนเอง ต้องออกจากมหาวิทยาลัย

เรื่องสำคัญอีกเรื่องหนึ่งคือ การเปลี่ยนแปลงสถานะของอาจารย์จากระบบเก่าสู่ระบบใหม่ เสนอ 2 ระบบ พร้อมกันในระยะแรก เปิดโอกาสให้ผู้อยู่ในระบบเก่าเลือกอยู่ในระบบเก่าหรือเข้าสู่ระบบใหม่ ถ้าเลือกระบบใหม่ ต้องทดลองปฏิบัติงานระหว่าง 6 เดือน ถึง 3 ปี ถ้าเหมาะสมจะได้รับการบรรจุตามหลักเกณฑ์ระบบใหม่ บางที่เลือกแบบเก่า คงอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์เดิม

ในเรื่ององค์กร และการบริหารภายในมหาวิทยาลัย ได้เสนอให้มีการตรา "พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยแห่งรัฐ" เป็นกฎหมายกลางกำหนดโครงสร้างสถานภาพ อำนาจหน้าที่ พันธะ หลักประกัน ฯลฯ กว้าง ๆ ส่วนรายละเอียดในการแยกบัญญัติแต่ละมหาวิทยาลัยเป็นกฎหรือข้อบังคับของมหาวิทยาลัย

องค์ประกอบสภามหาวิทยาลัยประกอบด้วยกรรมการจำนวน 9-11 คน ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมีเพียงอธิการบดี และผู้อื่นอีกหนึ่งคน ที่เหลือเป็นบุคคลทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย

อธิการบดีใช้วิธีสรรหา ส่วนรองอธิการบดี อธิการบดีแต่งตั้งโดยสภามหาวิทยาลัยเห็นชอบ มีการเสนอให้สภาคณาจารย์และกรรมการบริหารงานมหาวิทยาลัย (ที่ประชุมคณบดี)

การดำเนินการในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยคงต้องค่อยทำค่อยไปตามความเหมาะสม เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยให้ก้าวหน้าต่อไปโดยไม่หยุดยั้ง แม้ว่าในช่วงแรกจะถูกกระงับไปจากการให้หาประชามติกับอาจารย์มหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยยังมีความรู้สึกว่าการอยู่ในระบบราชการเป็นอุปสรรคต่อการทำงาน ขัดขวางการไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ

อาจกล่าวได้ว่าไม่มีช่วงใดอีกแล้วจากอดีตจนถึงปัจจุบันที่ความคิดจะ
มหาวิทยาลัยออกจากระบบราชการใกล้ความจริง ขึ้นอยู่กับขามมหาวิทยาลัยที่จะมุ่งมั่น⁵⁸

ผู้วิจัยเห็นว่าแนวคิดของท่านเป็นประโยชน์ในการเปลี่ยนแปลงระบบ
มหาวิทยาลัยต่าง ๆ ใหม่ให้เหมาะสมกับสภาพของสังคม เพื่อความเป็นเลิศในทางวิชาการ
ของมหาวิทยาลัย ทั้งจะเป็นแนวทางในการปฏิบัติสำหรับมหาวิทยาลัยที่ต้องการจะพัฒนา
สู่ระบบใหม่ได้อย่างดียิ่ง

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารมหาวิทยาลัยแบบอิสระ

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล กล่าวว่า "ตัวอย่างแนวทางการบริหาร
มหาวิทยาลัยนอกระบบราชการหรือมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลคือรูปแบบของ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีซึ่งเป็นเพียงรูปแบบหนึ่งที่เป็นตัวอย่าง แต่ละแห่งควรมี
ลักษณะเฉพาะตัว ซึ่งมีลักษณะร่วมกันคือความเป็นอิสระในการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษา
การพัฒนาไปสู่จุดนั้นคือ มหาวิทยาลัยมีอิสระที่จะเลือกแนวปฏิบัติที่เหมาะสมโดยความ
สมัครใจ"⁵⁹

ท่านได้ให้แนวคิดในการปฏิบัติไปสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยอิสระไว้ว่า
การออกจากระบบราชการโดยสมบูรณ์ หรือเรียกว่ามหาวิทยาลัยของรัฐที่ไม่เป็น
ส่วนราชการ ไม่ผูกมัดกับกฎระเบียบของทางราชการ ไม่มีฐานะเป็นกรม มหาวิทยาลัย
ลักษณะดังนี้

ประการแรก มหาวิทยาลัยมีกรรมสิทธิ์ในที่ดินคือ สามารถหาประโยชน์จาก
ดินเพื่อการศึกษา โดยไม่ต้องปฏิบัติตามระเบียบของกระทรวงการคลัง และมีกรรมสิทธิ์ใน
ดินที่มีผู้ยกให้ หรือที่ดินที่มหาวิทยาลัยใช้เงินรายได้ของมหาวิทยาลัยซื้อเอง

⁵⁸ เกษม สุวรรณกุล, แนวความคิดในการบริหารมหาวิทยาลัยที่ไม่เป็นส่วนราชการ, บรรยาย ณ ศูนย์สารนิเทศ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 22 มิถุนายน 2534, หน้า 3-6.

⁵⁹ เกษม สุวรรณกุล, "แนวทางการบริหารมหาวิทยาลัยที่ไม่เป็นส่วนราชการ" การประชุม ณ ศูนย์สารนิเทศ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, วันเสาร์ที่ 22 มิถุนายน 2534, ๒๕๔
สารอุดมศึกษา ปีที่ 16 ฉบับที่ 173 (กรกฎาคม 2534): 3.

ประการที่ 2 มหาวิทยาลัยได้งบประมาณจากรัฐบาล แต่ให้เป็นเงินอุดหนุนทั่วไป ซึ่งจัดอยู่ในประเภทรายได้เช่นเดียวกับค่าหน่วยกิต หรือรายได้อื่น ๆ ตามกฎหมาย ซึ่งต้องมีการแก้กฎหมายเพื่อเอาเงินงบประมาณมาเป็นเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยแบบเดียวกับสภาการศึกษาที่ได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐบาล ซึ่งสภามหาวิทยาลัยมีอำนาจจะออกระเบียบในการใช้จ่ายได้คล่องตัวขึ้น

ประการสุดท้าย การบริหารงานบุคคล สภามหาวิทยาลัยเป็นผู้กำหนดระเบียบรวมทั้งเงื่อนไขการจ้าง การบรรจุแต่งตั้ง ตลอดจนอัตราเงินเดือน บำเหน็จบำนาญของบุคลากรของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยจะเป็นผู้กำหนดคกฏเกณฑ์การบริหารงานภายในของตนเอง โดยมหาวิทยาลัยจะต้องใช้เงินอย่างมีประสิทธิภาพที่สุด รอบคอบที่สุด ไม่ให้เกิดความไร้ประสิทธิภาพ หรือยอมให้บุคคลด้อยสมรรถภาพได้

การจัดการที่ดีและภาวะผู้นำในสถาบันจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่สุดในระบบใหม่ การกำหนดระเบียบบริหารของตนเอง ถ้าไม่ดีที่สุดก็อาจจะเลวที่สุดก็ได้ เพราะฉะนั้นต้องคิดให้ดี โดยเฉพาะที่เกี่ยวกับงบประมาณ เพราะเป็นการเอาเงินของรัฐบาลมาใช้โดยอิสระ จึงต้องให้ความมั่นใจกับรัฐบาลว่าจะไม่ใช่โดยฟุ่มเฟือยหรือผิดทำนองคลองธรรม มีประกันไว้ในกฎหมายว่า มหาวิทยาลัยจะต้องมีระบบบัญชีที่ดีและสามารถให้สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินเข้ามาตรวจสอบภายหลังได้จึงเป็นสิ่งจำเป็น

รัฐบาลมีภาระที่จะให้งบประมาณกับมหาวิทยาลัยทุกแห่งที่จะดำเนินงานได้ในระดับปกติ คือ จะต้องประกันการสนับสนุนด้านการเงินขั้นต่ำให้มหาวิทยาลัยดำเนินงานได้ ส่วนรายได้อื่น ๆ ที่มหาวิทยาลัยได้มาจะเป็นส่วนเสริมเงินงบประมาณแผ่นดินขึ้นไป"^{๑๐}

ท่านให้ความคิดเกี่ยวกับบุคลากรว่า "ผู้ที่อยู่ในระบบปัจจุบันต้องมีบทเฉพาะกาลที่ประกันแก่ผู้ที่ไม่ถูกคัดเลือกเข้าระบบใหม่ หรือ ไม่ต้องการเข้า ให้อยู่ในระบบเก่าจนเกษียณอายุไป ข้อดีคือคนที่อยู่ในระบบเก่าจะไม่เสียประโยชน์เลย เพราะได้รับสิ่งต่าง ๆ อย่างที่เคยได้ ในขณะที่เดียวกันจะมีระบบช้อนอยู่ในมหาวิทยาลัย

^{๑๐} เรื่องเดียวกัน, หน้า 4.

อาจกล่าวได้ว่าการออกจากระบบราชการไม่ใช่ง่าย แต่เป็นทางที่ยาก แต่ก็ เป็นทางเดียวที่จะสร้างความเป็นเลิศในมหาวิทยาลัยได้

ลักษณะเดิมของมหาวิทยาลัย

ประการแรก สมัยก่อนมหาวิทยาลัยสอนอย่างเดียว ระบบราชการไม่เป็นอุปสรรค ต่อมามีการวิจัย ซึ่งจะใช้กฎเกณฑ์ตายตัวผูกมัดแบบราชการข่มไม่สะดวก ในการค้นคว้าในห้องสมุดหรือห้องปฏิบัติการจะยึดเวลาราชการ 8 โมงเช้าถึง 4 โมงเย็นไม่ได้

ประการที่ 2 ยังอยู่ในระบบราชการ แต่หาทางให้คล่องตัวในการบริหารงาน เช่น งบประมาณขอให้เป็นลักษณะเงินอุดหนุนทั่วไป มหาวิทยาลัยสามารถออกระเบียบการใช้จ่ายเงินของตนเองและต้องมีระเบียบเรื่องการตรวจสอบที่ดีเช่นกัน แต่ก็มีข้อจำกัดเรื่องการปฏิบัติตามกฎระเบียบในฐานะข้าราชการ โดยเฉพาะเกี่ยวกับเรื่องเงินเดือน

อาจแก้ไขระบบงานในส่วนที่เกี่ยวกับกฎหมายที่ดีขึ้น คล่องตัวขึ้น แต่ในเรื่องอื่น ๆ นั้นมหาวิทยาลัยยังต้องยึดถือกฎระเบียบของทางราชการอย่างเคร่งครัด จึงเห็นชัดว่าไม่อาจหลีกเลี่ยงข้อจำกัดหากยังอยู่ในฐานะราชการ

ทางเลือกแบบที่ 2 นี้เป็นทางที่ขาดความยืดหยุ่นในเรื่องการบริหารงานบุคคล⁶¹

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล กล่าวว่า “การที่พยายามกระทำสิ่งใหม่นี้ต้องร่วมกันค้นหาคำตอบที่ดีที่สุดตามวิถีทางที่เหมาะสมของแต่ละสถาบัน

ท่านเห็นว่าเป็น โอกาสดีที่ชาวมหาวิทยาลัยจะได้อิสระที่เราแสวงหามานาน ให้พิจารณาว่าเราจะยอมรับอิสระที่รอคอยอยู่หรือไม่ เพื่อประกอบรายการที่ดีและมีคุณค่ายิ่งขึ้นของมหาวิทยาลัย และขอให้คิดว่าเป็นความรับผิดชอบของพวกเราทุกคนต่อผู้ที่เข้ามาอยู่ในมหาวิทยาลัยในอนาคตด้วย”⁶²

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารมหาวิทยาลัยอิสระไว้ดังนี้

“มหาวิทยาลัยอิสระ เกิดจากการจัดการบริหารมหาวิทยาลัยของรัฐบาล หมายถึงทบวงและหน่วยราชการอื่น ๆ ตลอดจนการตั้งมหาวิทยาลัย สมัยเก่าทำให้มหาวิทยาลัยเป็น

⁶¹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 5.

⁶² เรื่องเดียวกัน, หน้า 6.

หน่วยราชการ การเป็นหน่วยราชการนั้นความจริงก็ไม่ได้ลำบากยากเย็นอะไร ปัญหาเกิดจากการให้มหาวิทยาลัยเป็นเหมือนกระทรวงทบวงกรมอื่นๆ ส่วนใหญ่ ถึงแม้จะมีพระราชบัญญัติของตัวเองคือพระราชบัญญัติของแต่ละมหาวิทยาลัยซึ่งให้อิสระในการบริหารงานพอสมควร แต่การบริหารของแต่ละมหาวิทยาลัยต้องการอิสระในการบริหารงานพอสมควร แต่การบริหารจำนวนไม่น้อยที่ต้องขึ้นกับกฎระเบียบของหน่วยราชการอื่น ๆ เช่น กระทรวงการคลัง มติของรัฐมนตรี และสำนักงบประมาณก็ดี และหน่วยงานอื่นที่ทำหน้าที่ดูแลหน่วยราชการรวมทั้งทบวงมหาวิทยาลัย การนำมหาวิทยาลัยไปเหมือนกระทรวงทบวงกรมอื่น ๆ นี้ ในระยะแรกที่มหาวิทยาลัยสอนอย่างเดียวก็ไม่มีปัญหาอะไร แต่เมื่อมหาวิทยาลัยจะปฏิบัติหน้าที่นอกเหนือการสอนแล้ว เราไม่สามารถระดมตัวได้เนื่องจากกฎระเบียบต่าง ๆ ตลอดจนลักษณะของอาจารย์ซึ่งเป็นข้าราชการคือ เมื่อเข้ามาแล้วจะให้ออกจะทำได้ยาก

สภาพที่กล่าวแล้วทำให้การบริหารมหาวิทยาลัยไม่มีความคล่องตัว ทำงานยาก จะทำวิจัยที่ก็เกิดความยากลำบาก จะซื้อของที่ก็ยากลำบาก

ลักษณะของการจัดมหาวิทยาลัย เช่น ห้องสมุดก็ไม่ได้ได้รับความสำคัญเท่าที่ควร

สรุปคือ การดำเนินงานภายในมหาวิทยาลัย การจัดสรรงบประมาณก็ดี การดูแลต่าง ๆ ไม่ทำให้เกิดความคล่องตัวในลักษณะที่ควรจะเป็น

ส่วนการบริหารงานบุคคล ซึ่งนำอาจารย์มาเป็นข้าราชการ ทำให้อาจารย์ส่วนหนึ่งปฏิบัติตนตามใจชอบ สอนอย่างไร สอนหรือไม่ก็ไม่มีการควบคุมดูแลเท่าไร เมื่อไม่มีระเบียบวินัยในตนเอง ประกอบกับเศรษฐกิจรัดตัว ทำให้อาจารย์หันเหไปเอาใจใส่เรื่องอื่น เพื่อให้ตัวอยู่รอดหรือให้ตัวร่ำรวยขึ้น แล้วก็ไม่ได้เอาใจใส่ในหน้าที่

การรับคน ถึงแม้มหาวิทยาลัยจะมีอิสระ ซึ่งมหาวิทยาลัยควรจะเข้มงวดก็หย่อนยาน ทำให้ได้คนไม่ค่อยดีมาเป็นอาจารย์เยอะ สภาพของการบริหารงานบุคคลเกิดความลำบาก

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล กล่าวว่า เราน่าจะมาแก้ปัญหาด้านต่อคือ ให้ความเป็นอิสระคล่องตัวแก่มหาวิทยาลัย

ความเป็นอิสระ หมายถึง มหาวิทยาลัยจะได้เงินก้อนหนึ่ง จะไปจัดการเก็บเงินก้อนนั้นอย่างไรก็แล้วแต่ การซื้อของ การรับบุคคล แม้กระทั่งการให้เงินเดือนคนก็จัดการเอง กำหนด Scale เงินเดือนเอง จะให้ competitive กับหน่วยงานหรือเอกชนอย่างไรก็ทำได้

ปัญหาที่จะเกิดขึ้น

การที่มหาวิทยาลัยเป็นอิสระ จะเกิดปัญหาขึ้นหลายประการ

ประการแรก คือ จะทำอะไรกับอาจารย์เก่า เราคงไม่สามารถให้บางคนที่อยู่ในสภาพไม่ค่อยได้ความมา enjoy privilege เหมือนคนที่ควรจะได้ เพราะฉะนั้นอาจารย์ที่อยู่ในระบบใหม่จะต้องได้รับการเลือกสรรแล้วว่ามีความรู้ ความสามารถ ความขยันขันแข็ง ทำงานตามระบบใหม่ได้ จะทำอะไรกับคนเก่า ในมหาวิทยาลัยเดียวกันมี 2 ระบบได้ไหม ปัญหาจะเกิดขึ้นหรือเปล่า ปัญหาที่เห็นได้ชัดคือ จะทำอะไรกับคนเข้าขามเย็นขาม หรือไม่ค่อยมาทำงาน

การจัดการในมหาวิทยาลัยที่เป็นอิสระต้องการความสามารถของอธิการบดีที่มีคุณะนั้นสถานการณ์จะเลวกว่าเก่าถ้าการบริหารไม่ดี เช่น การใช้จ่ายเงินก่อน การใช้จ่ายเงินก่อนนี้ ต้องมีการพิจารณาถึงวัตถุประสงค์ของกิจการ ความก่อนหลัง ใช้อะไรมาก ใช้อะไรน้อย ถ้าหากใช้ไม่ระมัดระวังจะไม่ได้สมประสงค์ เช่น ไปจัดตั้งคณะใหญ่มาก คนมาก เงินจะพออย่างอื่นก็ไม่มี เพราะให้เงินมาเป็นก้อน เพราะฉะนั้นก็ต้องการผู้บริหารที่มีความเก่งกาจมา มิฉะนั้นจะยิ่งไปกว่าเก่า อย่างเช่น การรับคนต้องเข้มงวด เพราะระบบใหม่เข้ายากออกง่าย

การเข้ายากออกง่าย จะต้องดูแลให้ดีกว่า อาจารย์เข้ามาใหม่ ๆ 2 ปี 4 ปีแรก จะเป็นภาระจ้างเท่านั้น ถ้าไม่พิสูจน์ตัวเองว่าดีพอ ต้องขจัดออกไปโดยเร็ว เป็นต้น ถ้าไม่คิดระบบการสรรหาให้ดีแล้ว ได้คนไม่ดีมาจะยิ่งแยกว่าระบบเก่า

นี่คือสิ่งที่คิดว่าจะทำให้ได้ คือ รัฐบาลแก้ไขระบบให้ ส่วนการจัดการภายในเป็นเรื่องของมหาวิทยาลัย

เพราะฉะนั้นสิ่งที่ ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล จะทำและคิดว่าจะทำได้คือเปลี่ยนแปลงกฎหมายให้มีอิสระ ให้มีความคล่องตัวมากขึ้น การจัดการภายในให้เป็นของมหาวิทยาลัยเอง

ดังนั้น เริ่มต้นที่เดิยวมหาวิทยาลัยใด ๆ ที่ไม่อยากจะทำเพราะเกรงปัญหาว่าจะทำไม่ได้ แต่อยากจะเรียนให้ทราบว่า ครั้งนี้ถ้ามหาวิทยาลัยไม่ยอมเปลี่ยนแปลงแล้ว ทีหลังไม่ต้องการพูดกัน นอกจากว่าเราจะทำกับมหาวิทยาลัยใหม่เท่านั้น มหาวิทยาลัยที่ตั้งใหม่อย่างสมบูรณ์ทำแล้ว เขาทำได้เพราะตั้งใหม่ แต่มหาวิทยาลัยเก่าถ้าไม่ทำคราวนี้ โอกาสที่จะทำผมว่าไม่มีแล้ว ปัญหาจะยิ่งมากขึ้น เพราะฉะนั้นผมจะเรียกประชุมอธิการบดีโดยเร็ว นี่เป็นส่วนหนึ่งที่ผมคิดจะทำ

สรุปแล้วก็คือ จะพยายามให้มหาวิทยาลัยพร้อมที่จะเข้าสู่ระบบใหม่ ระบบที่จะให้เสรีภาพในการบริหารและความคล่องตัวให้มากขึ้นโดยการแก้กฎหมาย ถ้ามหาวิทยาลัยต้องการ ผมจะไม่บังคับ สุดแล้วแต่”⁶³

งานมหาวิทยาลัยอิสระนี้ ผู้วิจัยคิดว่า ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล คงจะดำเนินการต่อไป อย่างค่อยเป็นค่อยไป ในฐานะนายกสภามหาวิทยาลัยของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในปัจจุบัน ท่านคงจะไม่ทิ้งงานนี้ไปง่าย ๆ เพราะต้องการทำให้มหาวิทยาลัยเป็นเลิศทางวิชาการ

ทั้งหมดเป็นงานของศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ที่กระทำและเขียนแนวความคิดไว้ให้ผู้ดำเนินงานได้สานต่อเพื่องานมหาวิทยาลัยจะได้พัฒนายิ่งขึ้น ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าเป็นแนวความคิดที่ก้าวไกลและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อความเจริญก้าวหน้าทางด้านการศึกษาด้านอุดมศึกษาของไทยเป็นอย่างยิ่ง

แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาในระดับมัธยมศึกษา ประถมศึกษา โรงเรียนสาธิต

แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาในระดับมัธยมศึกษา

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาในระดับมัธยมไว้ดังนี้ “หลังจากประถมศึกษาแล้ว ควรแยกนักเรียนเป็นสองสาย ที่เด่นชัดคืออาชีพศึกษา ซึ่งมุ่งให้นักเรียนต้องการไปประกอบอาชีพ หรือไม่มีความประสงค์ที่จะไปศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา กับอีกสายหนึ่งคือการเตรียมตัวที่จะเข้าศึกษาต่อในมหาวิทยาลัย ซึ่งเรียกว่ามัธยมศึกษา

⁶³ เกษม สุวรรณกุล, สัมภาษณ์ ๗ พฤษฯ ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล,

รัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย ณ ทบวงมหาวิทยาลัย, วันพฤหัสบดีที่ 11 เมษายน 2534, สารสภาคณาจารย์ ปีที่ 20 ฉบับที่ 3 (มิถุนายน 2534): 1-3.

ชั้นประถมศึกษาที่มีความมุ่งหมายให้นักเรียนเขียนและอ่านหนังสือได้ คิดเลข
ง่ายๆ ได้ สำหรับมัธยมศึกษาต้องมุ่งให้นักเรียนมีทักษะในการเขียนและอ่าน พุคภาษาไทย
ได้ดี เริ่มเรียนภาษาอังกฤษ (ความจริงควรเริ่มเรียนเสียตั้งแต่ประถม) จนถึงชั้นอ่านเขียน
ภาษาอังกฤษพื้นฐานได้ดี เรียนรู้วรรณคดีสำคัญ ๆ เรียนคณิตศาสตร์ที่สูงขึ้น เรียนวิทยา-
ศาสตร์ที่จำเป็น สำหรับเรียนต่อในมหาวิทยาลัยและเรียนวิชาสังคมเพื่อพร้อมที่จะรู้เรื่อง
ราวของบ้านเมืองและเป็นพลเมืองดีต่อไป

วิชาต่างๆที่กล่าวมาข้างต้นต้องให้นักเรียนรู้เสมอกัน ไม่ใช่เน้นวิชาใดวิชาหนึ่ง
เพื่อสอบเข้ามหาวิทยาลัยได้ (ควรเปลี่ยนระบบการสอบเข้ามหาวิทยาลัยให้สามารถวัดความ
รู้ทุกด้าน)

ปัจจุบันนักเรียนขาดความรู้ทางภาษา วรรณคดีไทย และไม่มีทักษะในการใช้
ภาษาไทย ภาษาอังกฤษยังด้อยอยู่มาก ทั้งสองวิชาขาดการฝึกทักษะที่ดี ทั้งนี้เพราะการ
เรียนภาษาจำเป็นต้องฝึกทักษะด้วยตนเอง ดังนั้นควรมีระบบที่ให้นักเรียนได้ฝึกฝนการ
เรียนด้วยตนเอง

การเรียนมัธยมจากโรงเรียนควรจะมีเพียงพอที่จะสอบเข้ามหาวิทยาลัยได้ การที่
ต้องมีการทวนวิชา แสดงว่ามีความผิดพลาดในการสอนมัธยม หรือระบบการสอบเข้ามหา-
วิทยาลัย ซึ่งการพิจารณาเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา การกระตุ้น
หรือการฝึกให้นักเรียนมีนิสัยในการอ่านมีน้อยมาก ควรปรับปรุง รวมทั้งฝึกให้นักเรียน
มีความสนใจในปัญหาสังคม เช่น ปัญหาการเมืองมากกว่าปัจจุบัน ควรฝึกให้นักเรียนหา
ความรู้ด้วยตนเองโดยการอ่านหนังสือพิมพ์ฟังข่าวทั้งในประเทศและต่างประเทศ

สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ถ้าครูสนใจขอมสามารถสร้างนิสัยเหล่านี้ให้กับนักเรียนได้⁶⁴

แนวคิดกรายวกับปัญหาการแย่งกันเข้ามหาวิทยาลัย

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล กล่าวถึงปัญหาการเข้าศึกษาในมหาวิทยาลัย
ไว้ดังนี้

“ปัญหาที่เด็กนักเรียนพากันแย่งที่จะเข้าเรียนในมหาวิทยาลัยและปัญหาที่
บัณฑิตจบการศึกษาแล้วไม่มีงานทำ เป็นปัญหาที่เป็นมานานแล้ว เป็นปัญหาสองปัญหาที่

⁶⁴ ปวิน สุวรรณกุล, สัมภาษณ์ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล, วันที่ 12
กันยายน 2536.

ขัดกัน ในขณะที่มหาวิทยาลัยก็ถูกกดดัน ว่าจะต้องรับนักเรียนมากยิ่งขึ้น และเมื่อจบออกไปก็มีปัญหาในการว่างงาน เพราะฉะนั้นสิ่งนั้นก็ไปสร้างปัญหา ในขณะที่นักเรียนจบ ม.ศ.5 อีกอันหนึ่ง ความต้องการอันหนึ่งก็ไปสร้างปัญหาอีกอันหนึ่ง แต่ผมก็รู้สึกว่าเป็นปัญหาของการที่นักเรียนไม่มีที่เรียนในมหาวิทยาลัยเป็นปัญหาที่เรียกว่า Cultural Problem คือ ปัญหาที่เกี่ยวกับค่านิยม ปัญหาเรื่องวัฒนธรรม Value ของคนที่ต้องการจะจบมหาวิทยาลัย ซึ่งไม่ดีเลย ความจริงก็ไปตำหนิเขาไม่ได้ มันเป็นอย่างนี้นานแล้วว่าเป็นปัญหาเหมือนกับ พาสปอร์ตที่ทำให้คนเข้าไปทำงานได้ มีหน้ามีตาในสังคมเพราะสังคมของเรายึดถือปริญญา อย่างที่ว่า ก็แน่นอน คนก็อยากจะมาเอาปริญญา ในขณะที่การไปทำงานระดับอาชีพะก็ อาจจะว่า Value หรือ คุณค่าของสังคมไม่ให้ความสำคัญนับถือ คนก็ไม่อยากจะไปและนอกจาก นั้นอาชีพะของเราคุณภาพการสอนมันอาจไม่ดีพอทำให้ไม่สามารถทำงานได้ทันที และพวก อาชีพะก็ไม่ใช่ว่าจะหางานทำได้ง่าย ๆ เพราะฉะนั้นคนก็หลั่งไหลไปมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยของเราจะต้องรักษาคุณภาพด้วย ถ้าหากเรารับเข้ามาเรื่อย ๆ คุณภาพก็จะไม่ดี มหาวิทยาลัยรับได้จำกัด همینเศษ ๆ มหาวิทยาลัยทั่วๆ ไปทั้งหมด ยกเว้น รวมค่าแห่งก็นับได้ همینเศษ ๆ ในขณะที่มีนักเรียนจบมัธยมศึกษา 5 แล้ว มาสมัครเข้าเรียน มหาวิทยาลัยเพิ่มเติมขึ้น ตามลำดับ แต่จำนวนการรับของมหาวิทยาลัยก็จำกัดแน่นอน เรา จะไปตั้งเข็มบอกว่ามีนักเรียนเท่าใดแล้วรับหมด ก็ต้องขอให้คิดว่าเงินที่เราลงทุนให้แก่ นักเรียนในมหาวิทยาลัยมหาศาล นิติศาสตร์ แพทยศาสตร์ รัฐบาลก็ต้องลงทุนให้คนหนึ่ง ในปีหนึ่งตั้งเกือบหมื่นบาท ส่วนนิติศาสตร์ รัฐศาสตร์ การลงทุนก็อาจจะน้อย แต่ว่าเมื่อ เฉลี่ยแล้วก็อยู่ในราว ๆ หมื่นบาท ที่รัฐบาลลงทุนให้ต่อคน เงินจำนวนนี้ถ้าเราเพิ่มนักเรียน มหาวิทยาลัยคนหนึ่งเราอาจจะไปลงทุนเพื่อการลงทุนด้านการศึกษา นักเรียนเรียนประชา- บาลได้ 28-30 คน เพราะฉะนั้นนี่เป็นการเลือกที่ลงทุนว่าจะมาลงทุนในมหาวิทยาลัย เสร็จ แล้วคนก็ไม่มีงานทำ หรือเอาเงินจำนวนนี้เอาไปเพิ่มคุณภาพทางประถม หรือโรงเรียน ประชาบาล เพราะว่าการลงทุนในมหาวิทยาลัย 1 คน สามารถนำไปลงทุนในโรงเรียน ประชาบาลได้ถึง 28-30 คน ถ้าหากว่าจะให้มหาวิทยาลัยรับมากก็ต้องไปเองประมาณ มาจากโรงเรียนประชาบาล อย่างนี้เป็นต้น เราลงทุนทั้งหมดไม่ได้ เรื่องนี้เป็นเรื่องของการ ลงทุนว่าจะลงทุนมากน้อยแค่ไหน เพราะฉะนั้นถ้ามาลงทุนในมหาวิทยาลัยหมด ก็จะไม่ เกิดประโยชน์

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล กล่าวว่า “มหาวิทยาลัยนี้มันไม่ได้สร้างด้วยตึก มีเงินสร้างตึกได้ก็ไม่ใช่ว่าจะเป็นมหาวิทยาลัยได้ทันที ครูบาอาจารย์เท่านั้นที่จะทำให้มหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยหรือไม่ เราจะได้ครูดีหรือไม่ ยิ่งเป็นปัญหา และก็ไม่ใช่คนที่ไหนจะได้ครู ถ้าจบปริญญาตรีแล้วมาเป็นครูมหาวิทยาลัยเลยก็ไม่ดี”⁶⁵

แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาในประถมศึกษา

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล กล่าวถึงการศึกษาในระดับประถมว่า

“บ้านเมืองใดก็ตามจะเจริญรุ่งเรืองได้ขึ้นอยู่กับคุณภาพของคนถ้าจะเปรียบเทียบกับญี่ปุ่น ประเทศไทยยังล้าหลังประเทศญี่ปุ่นมาก เพราะคุณภาพของคนไทยต่ำกว่า ถึงแม้ว่าปัญหาคุณภาพของคนจะมีวิธีแก้ไขหลายวิธี แต่ที่สำคัญที่สุดคือการศึกษา

ประถมศึกษา เด็กที่มีอายุ 1-8 ปี อยู่ในวัยที่จะเริ่มรับสิ่งต่าง ๆ ที่จะนำไปเป็นพื้นฐานของความรู้สึนึกคิดและวิถีชีวิต (way of life) ต่อไปในอนาคต ระยะเวลานี้อาจเรียกว่าเป็นปีแห่งการสร้างรากฐาน ศาสนาคริสต์ถือว่า วัยเด็ก 1-8 ปี เป็นระยะเวลาที่สำคัญมาก จนกระทั่งกล่าวว่า หากนำเด็กที่มีอายุ 1-8 ปี มาให้เขาแล้วเขาจะสอนให้เป็นหมอสอนศาสนาที่ดีที่สุด ทั้งนี้เพราะระยะเวลานี้เป็นระยะที่เด็กจะรับสิ่งต่าง ๆ ง่าย แล้วนำไปเป็นรากฐานของความรู้สึนึกคิดเมื่อเป็นผู้ใหญ่ เพราะฉะนั้นหากต้องการให้เด็กเป็นอย่างไร ต้องเริ่มสอนแต่วัยนี้ หากพ้นวัยนี้ไปแล้วจะแก้ไขยาก เช่น จะให้เห็นคุณค่าของความซื่อสัตย์ ความรักสวยรักงาม ความรักชาติ การเสียสละเวลา การตรงต่อเวลา การประหยัด ความเป็นระเบียบเรียบร้อย ไม้ทิ้งของข้างถนน ความรักศิลปะ ความรักธรรมชาติ การเห็นคุณค่าของสิ่งมีชีวิต แม้กระทั่งการเรียนภาษา เช่น ภาษาอังกฤษ ควรเริ่มระยะนี้ทั้งสิ้น การให้การศึกษาขั้นอนุบาลและประถมศึกษาจึงนับว่าสำคัญที่สุด หากไม่มีจุดหมายของการศึกษาที่แน่นอนหรือล้มเหลวในระยะนี้ จะทำให้แก้ไขยากในระยะต่อไป ตรงกันข้าม หากระยะนี้มีจุดมุ่งหมายที่ถูกต้องและทำให้เสร็จ จะทำให้ง่ายแก่การให้การศึกษาในระยะต่อไป

ประเทศไทยตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาจนกระทั่งปัจจุบัน (2536) การศึกษาทุกระดับซึ่งรวมทั้งประถมศึกษา ไม่สามารถดึงดูดคนที่ดีที่สุดให้เป็นครูได้ เนื่องด้วยอาชีพครู

⁶⁵ เกษม สุวรรณกุล, บรรยายทัศนคติความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยจะต้องมีไว้เพื่อความก้าวหน้า, หน้า 17.

มีเงินเดือนต่ำ คนที่จะเป็นครูมักเป็นคนที่ยากจน หรือไม่สามารถเรียนอย่างอื่นได้ หรือไม่รู้ว่าจะเรียนอะไร และที่แล้วมาการศึกษาชั้นประถมศึกษาที่ไม่มีเป้าหมายที่แน่นอนเปลี่ยนแปลงไปเปลี่ยนมา

การแก้ไขคุณภาพของครูจะต้องเริ่มด้วยการปรับปรุงประถมศึกษาให้มีเป้าหมายที่แน่นอนและต่อเนื่อง มีหลักสูตรและวิธีการสอนที่บรรลุเป้าหมาย และที่สำคัญที่สุดต้องให้ได้ครูที่ดีที่สุด ต้องหาวิธีให้คนดีเท่านั้นที่จะมาเป็นครูประถมหากจะให้เงินเดือนครูประถมสูงกว่าครูระดับอื่น ๆ แม้แต่ครูมหาวิทยาลัยก็เป็นการสมควรและถูกต้อง ควรสร้างเงื่อนไขการจ้างให้คนดีที่มีความสามารถมาเป็นครูประถม และควรเริ่มหาวิธีการทันที อาจใช้เวลาไม่ต่ำกว่า 10 ปี จึงเริ่มปฏิบัติได้⁶⁶

“ในฐานะที่ท่านคือ ผู้เชี่ยวชาญทางการศึกษาผู้หนึ่ง โดยเฉพาะทางด้านอุดมศึกษา นอกเหนือจากนี้แล้ว มีส่วนใดบ้างที่ยังเป็นปัญหาม่าจะแก้ไขมากที่สุด”

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล กล่าวว่า “ก็ควรจะเป็นระดับประถมศึกษา การจะแก้ไขตรงจุดนั้น เด็กที่อยู่ประถมศึกษาม่าจะเอาใจใส่มากที่สุด เพราะเป็นที่มาของการพัฒนาคน เป็นระยะที่พัฒนาเขาได้ เหมือนอย่างคริสเตียนบอกว่า เด็ก 8 คน จะให้เป็นหมอสอนศาสนาได้ทั้งหมด 8 คนเลย แต่ไทยเราทำไม่ได้เพราะไม่ค่อยเอาใจใส่ ครูเองยังแย่ ครูประถมเก่านี่ไม่ได้ความในเรื่องภาษาอังกฤษ มันน่าจะได้ครูดี ครูไม่ได้สติ นักเรียนจะได้สติได้อย่างไร”⁶⁷

แนวคิดเกี่ยวกับโรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ในระบะที่มีการเคลื่อนไหวเพื่อการเป็นมหาวิทยาลัยอิสระ นโยบายการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในมหาวิทยาลัยเกิดขึ้นมากในหลายแบบทั้งในด้านของความเป็นไปด้านวิชาการคุณภาพของครูที่จะต้องปรับปรุงแก้ไขให้ก้าวหน้าทันสมัยและนำในด้านการศึกษา ทางโรงเรียนต้องการทราบแนวคิดของท่านอธิการบดีที่มีต่อโรงเรียนสาธิตว่า จะเป็นไปใน

⁶⁶ ปวินท์ สุวรรณกุล, สัมภาษณ์ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล, 12 กันยายน 2526.

⁶⁷ เกษม สุวรรณกุล, ดึงระบบบริหารการอุดมศึกษาของรัฐ, หนังสือกระจกเงา, ปีที่ 2 ฉบับที่ 6 (มีนาคม-เมษายน 2537): 26.

สภาพเช่นไร ทางโรงเรียนจึงได้เชิญท่านมาให้แนวคิดเกี่ยวกับโรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งท่านก็ให้แนวคิดไว้จากการอภิปรายดังนี้

“ทางด้านโรงเรียนสาธิต จะถูกกระทบกระเทือนมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับว่ามหาวิทยาลัยจะจัดการกับโรงเรียนอย่างไร แต่น่าจะดีขึ้นกว่าเดิมเพราะไม่มีระบบใดที่จะแย่ไปกว่าระบบนี้แล้ว หรืออย่างน้อยก็น่าจะเท่าเท่า ไม่ว่าจะมหาวิทยาลัยจะเปลี่ยนไปอย่างไร สิ่งที่น่าสนใจคือการพิจารณาความสัมพันธ์ของโรงเรียนสาธิตกับคณะครุศาสตร์ให้ชัดเจน การกำหนดสถานภาพของโรงเรียนสาธิตว่าเป็นอย่างไร เราไม่มีตัวอย่าง ถ้ามหาวิทยาลัยกำหนดให้โรงเรียนสาธิตแยกออกต่างหากก็ไม่ได้หมายความว่าอาจารย์โรงเรียนสาธิตไม่ดี หรือด้อยค่ากว่าอาจารย์มหาวิทยาลัยคนอื่น ๆ ความจริงอาจารย์โรงเรียนสาธิตมีวินัยในตนเอง รับผิดชอบมากกว่าอาจารย์บางคนของมหาวิทยาลัย ผลกระทบที่เกิดขึ้นกับอาจารย์โรงเรียนสาธิตน่าจะศึกษาตามไปด้วย เพราะครู-อาจารย์โรงเรียนโดยเฉพาะระดับประถม นั้น เป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างคุณภาพคนไทยให้ดีขึ้น ดังนั้นถ้าจะปรับปรุงคุณภาพคนไทยต้องเริ่มต้นที่การประถมศึกษา ไม่มีทางเป็นไปอย่างอื่นได้”⁶⁸

ผู้วิจัยเห็นว่าท่านมีความคิดเห็นต่อโรงเรียน ได้อย่างชัดเจนว่าควรมีการปรับปรุงให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น เพราะระบบการศึกษาของโรงเรียนสาธิตจุฬาฯจะเป็นแบบฉบับตัวอย่างให้กับโรงเรียนต่างๆทั่วประเทศ ถ้ารากฐานการศึกษาดีแล้ว่อมเป็นฐานที่มั่นคง อันจะต่อ ยอดได้อย่างสบาย การประถมศึกษาจึงเป็นพื้นฐานของการศึกษาในระดับสูงต่อไป

คุณค่าของโรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล กล่าวว่า “ผมขอยืนยันว่า ทรายใดที่ผมยังเป็นผู้บริหารอยู่จะถือว่า เรื่องขวัญของอาจารย์และข้าราชการเป็นเรื่องสำคัญเรื่องหนึ่ง และจะพยายามบำรุงขวัญให้ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ เพื่อผลดีของงานในที่สุด การกล่าวว่า เอาเงินที่จะสร้างโรงเรียนสาธิตฯไปซื้อเครื่องมือวิทยาศาสตร์ดีกว่าก็ยอมกล่าวได้ในฐานะอาจารย์ที่ยัง

⁶⁸ เกษม สุวรรณกุล, การอภิปรายเรื่อง “โรงเรียนสาธิตกับมหาวิทยาลัยอิสระ”, วันที่ 19 กันยายน 2534 เวลา 15.30-17.30 น. ณ ห้องประชุมชั้น 4 โรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, หน้า 2. (เอกสาร โรเนียว)

ไม่มีประสบการณ์ในการบริหารงาน แต่ผมยอมกล่าวในฐานะผู้มีประสบการณ์ที่เป็น
อาจารย์และผู้บริหารได้เช่นกันว่า ถึงจะมีเครื่องมืออันดีเลิศ แต่ขวัญของอาจารย์ไม่ดีแล้วก็
ยากจะใช้เครื่องมือให้คุ้มค่า...”⁶⁹

“... คุณภาพของมหาวิทยาลัยขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายด้าน แต่ที่สำคัญที่สุดคือ
ปัจจัยด้านคน คืออาจารย์ คุณภาพของอาจารย์ย่อมกำหนดคุณภาพของมหาวิทยาลัย...”⁷⁰

ผู้วิจัยเห็นว่าโรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้ทำสิ่งที่มีคุณประโยชน์
ต่อขวัญและกำลังใจของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ทุกคนคือ การที่บุตรธิดาได้เข้าศึกษาในโรง
เรียนที่ดี ถ้าไม่มีที่เรียนที่ดีหรืออยู่ห่างไกล ต้องไปหาที่เรียนเองย่อมเกิดปัญหา เมื่อเกิด
ปัญหาจะเป็นอาจารย์ที่มีคุณภาพได้อย่างไร นับว่าศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล เป็นผู้
ที่มีวิจรรณญาณ ที่มีความคิดรอบคอบ สุขุมและก้าวไกลเป็นอย่างยิ่ง

การศึกษาผู้ใหญ่และการศึกษานอกระบบ

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล มีความเห็นเกี่ยวกับการศึกษาผู้ใหญ่และ
การศึกษานอกระบบดังนี้

“งานด้านการศึกษาผู้ใหญ่และการศึกษานอกระบบนั้นกำลังมีบทบาทสำคัญต่อ
การพัฒนาประเทศในด้านการส่งเสริมความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษาแก่ประชาชน
จัดการไม่รู้หนังสือ ส่งเสริมการพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจ เพื่อสร้างความมั่นคงให้แก่
ชาติ ตลอดจนพัฒนาการประกอบอาชีพของประชาชนโดยทั่วไปให้ได้ผลดียิ่งขึ้น ...

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ได้ฝากความคิดเห็นส่วนตัวในการสัมมนา
ครั้งนี้ว่า... การที่สถาบันอุดมศึกษาต่าง ๆ ได้ให้ความสนใจในการจัดการศึกษา อบรม การ
ค้นคว้า วิจัย ตลอดจนการพัฒนารูปแบบต่าง ๆ เกี่ยวกับการให้บริการด้านการศึกษาผู้ใหญ่
และการศึกษานอกระบบนั้น เป็นเรื่องที่ควรจะเร่งรีบดำเนินการ เพื่อให้เป็นประโยชน์ใน
การยกฐานะทางเศรษฐกิจและสังคมของประชาชนให้ดีขึ้น

⁶⁹ เกษม สุวรรณกุล, ชัยภักดิ์, บทความเปิดเผยถึงสโมสรอาจารย์, กุมภาพันธุ์

⁷⁰ เกษม สุวรรณกุล, จากอธิการบดีถึงอาจารย์, ข่าวสโมสรอาจารย์, 2528.

นอกจากนี้สถาบันอุดมศึกษาต่าง ๆ และหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องควรจะเริ่มคิดว่าทำอย่างไรจะมีหน่วยงานกลางที่จะเป็นกลไกสำหรับการประสานงานด้านการค้นคว้าวิจัย การพัฒนาการให้บริหาร ตลอดจนการเผยแพร่ในเรื่องนี้เพื่อให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้ช่วยเหลือกัน และร่วมมือกันดำเนินการ ไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ”⁷¹

ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล เป็นนักการศึกษาไทยที่มีทัศนะก้าวไกลในเรื่องการศึกษาในทุกด้าน ไม่แต่การอุดมศึกษาเท่านั้น แม้แต่การศึกษาในระดับมัธยมท่านก็ชี้ให้เห็นปัญหาในระดับนี้เกี่ยวกับการขาดความรู้ทางภาษา ไม่มีทักษะในด้านการใช้ภาษาไทย ภาษาอังกฤษก็ยังด้อยอยู่มาก ทั้งสองวิชาขาดการฝึกทักษะที่นักเรียนไม่ชอบการอ่าน ในด้านปัญหาสังคมก็ควรให้ความสนใจปัญหาการเมืองมากกว่าปัจจุบัน ควรฝึกให้นักเรียนหาความรู้ด้วยตนเองจากการอ่านหนังสือพิมพ์ ฟังข่าวทั้งในและต่างประเทศ

ในด้านครูในระดับประถมท่านก็คิดว่ามีความสำคัญไม่น้อยกว่าครูในระดับมัธยมและอุดมศึกษา และสำคัญกว่าด้วยซ้ำไป เพราะเป็นพื้นฐานของชีวิตที่ดีของบุคคลให้มีคุณความดีมีคุณธรรมและมีความสามารถ เป็นการปลูกฝังสิ่งที่ดีและมีคุณค่าอันจะเป็นรากฐานที่สำคัญในการดำเนินชีวิตในระดับสูงขึ้นไปในชั้นมัธยมศึกษา และอุดมศึกษาต่อไป

สถาบันวิทยบริการ

⁷¹ ดร.เกษม สุวรรณกุล, รายงานการสัมมนาเรื่อง บทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการศึกษาผู้ใหญ่และการศึกษานอกระบบ, ถ้ากล่าวในพิธีเปิดการสัมมนาวิชาการเรื่องบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการศึกษาผู้ใหญ่และการศึกษานอกระบบของ นายเกษม สุวรรณกุล, รัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย, วันจันทร์ที่ 16 เมษายน 2522 ณ โรงแรมริเวอร์แควร์ อำเภอเมือง จังหวัดกาญจนบุรี.

บทที่ 3

ผลงานการพัฒนาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ในฐานะอธิการบดีจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นผู้สร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าให้จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยอย่างมาก ท่านได้อุทิศกำลังกาย กำลังใจและสติปัญญา เพื่อส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าทางวิชาการจากพื้นฐานที่เป็นมาในอดีตให้ก้าวเข้าสู่ความเจริญก้าวหน้าของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในทุกด้าน

การศึกษาได้ขยายออกไปเกือบทุกสาขาและทุกระดับ ทางด้านงานวิจัย และสถาบันวิจัยชั้นสูง ดำเนินไปได้อย่างเป็นผลดี สิ่งที่สำคัญที่สุดในช่วงนี้คือ การประยุกต์วิชาการที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีอยู่เพื่อการพัฒนาประเทศ ซึ่งจะเป็นแนวทางในการดำเนินงานของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยสืบมาจนทุกวันนี้

ท่านได้สร้างความเจริญก้าวหน้าและพัฒนามหาวิทยาลัย ไปสู่ยุคใหม่ที่ถึงพร้อมด้วยคุณภาพทางวิชาการและความมุ่งมั่นในการเรียนการสอน ตลอดจนการบริหารงานในด้านต่าง ๆ ให้มีความสอดคล้องกับสภาพสังคมไทยที่กำลังมีความเปลี่ยนแปลงในทศวรรษนี้ ไม่ว่าจะเป็นด้านวิชาการ หรือด้านศิลปวัฒนธรรม

จุดเด่นที่สุดของงานสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าทางวิชาการซึ่งเป็นการสร้างชื่อเสียงให้แก่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อย่างมากคือ การก่อตั้งสถาบันบัณฑิตธุรกิจศึนทร์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การตั้งสถาบันบัณฑิตธุรกิจศึนทร์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

“การตั้งสถาบันธุรกิจศึนทร์ เมื่อ พ.ศ.2524 นับเป็นงานสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าทางด้านวิชาการที่เด่นที่สุดของศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล

จุดมุ่งหมายของการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยจากอดีตมาสู่ปัจจุบัน มุ่งผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถออกไปรับใช้บ้านเมืองด้านต่าง ๆ บัณฑิตจากมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ได้มีส่วนในการพัฒนาสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าให้แก่ประเทศชาติทั้งในหน่วยงานของรัฐและเอกชน

ทางเอกชนได้มีการให้ทุนการศึกษาแก่ผู้มีความสนใจทางด้านธุรกิจ ไปศึกษาต่างประเทศ แต่ก็ได้ไม่มากนักเพราะค่าใช้จ่ายสูงมาก ด้วยเหตุที่โลกธุรกิจกำลังเจริญเติบโตในประเทศไทย จึงจำเป็นต้องมีมหาบัณฑิตที่มีภูมิรู้ประสบการณ์ที่กว้างขวางเพียงพอที่สามารถดำเนินธุรกิจติดต่อกับนานาชาติได้เป็นอย่างดี โดยไม่มีอุปสรรคทางด้านการศึกษาสื่อสารด้านภาษาต่างประเทศ การก่อตั้งสถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจ จึงทำให้จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สามารถผลิตบัณฑิตได้เองภายในประเทศ โดยมีภูมิรู้ทัดเทียมบัณฑิตจากต่างประเทศ ช่วยให้มีบุคลากรในวงธุรกิจไทยที่มีความสามารถในด้านการบริหารธุรกิจ และมีความชำนาญในการใช้ภาษาอังกฤษ เพื่อติดต่อกิจการกับนานาชาติได้เป็นอย่างดี ทั้งยังเป็นการลงทุนในการผลิตบัณฑิตปริญญาโทที่ใช้ค่าใช้จ่ายน้อยกว่าการส่งคนไปศึกษาต่อต่างประเทศอีกด้วย

การตั้งสถาบันนี้ได้รับการสนับสนุนจาก คุณบัญชา ลำซ่า ประธานกรรมการธนาคารกสิกรไทยและสถาบันธุรกิจหลายแห่ง

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ได้ขอร้องให้ ศาสตราจารย์เติมศักดิ์ กฤษณามระ อดีตคณบดีคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี อดีตผู้อำนวยการสถาบันภาษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งได้ลาออกไปดูแลธุรกิจของครอบครัว ให้มาช่วยดำเนินการสานต่อความคิดให้เป็นรูปร่างและสำเร็จตามความต้องการ นับเป็นความสามารถของศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ที่เลือกผู้รับผิดชอบได้ถูกต้อง

ด้วยความสามารถของศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ทำให้มหาวิทยาลัยในสหรัฐฯ 2 แห่งคือ J.L.Kellogg Graduate School of Management of Northwestern University และ The Wharton School of the University of Pennsylvania ให้ความสนใจและยินดีให้ความร่วมมือในการดำเนินการ มีการเซ็นสัญญาที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อ พ.ศ.2525 ระหว่างศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ผู้แทนฝ่ายจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กับคณะกรรมการบริหารธุรกิจของ 2 มหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงจากสหรัฐอเมริกา นับเป็นที่มาของการก่อตั้งสถาบันการศึกษาธุรกิจที่สำคัญของไทย

ในวาระอันเป็นมหามงคลที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงเจริญพระชนมายุได้ 60 พรรษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้ขอพระราชทานนามเพื่อเป็นสิริมงคลแก่สถาบันพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชมหาราช ได้โปรดเกล้าฯ พระราชทานนามว่า "สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย" ศศินทร์

มีความหมายว่า "เป็นใหญ่ในหมู่กระต่าย" ซึ่งตรงกับนักยตร์แห่งปีพระราชสมภพของพระองค์นั่นเอง หรือ Graduate Institute of Business Administration of Business Administration of Chulalongkorn University หรือ GIBA ซึ่งเป็นตัวย่อของสถาบัน

การบริหารงานของสถาบัน ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล มีความประสงค์ให้เป็นหน่วยงานอิสระในรูปแบบสถาบันภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่จัดการทุกอย่างได้เอง การที่ทำอย่างนี้ได้หมายความว่าสถาบันต้องมีเงินทุนพอที่จะเลี้ยงตัวเองรอด หรือได้รับการสนับสนุนเงินทุนทั้งจากมหาวิทยาลัยและสถาบันธุรกิจเอกชน ทำให้อยู่ได้โดยไม่ต้องพึ่งเงินอุดหนุนจากรัฐบาลหรืองบประมาณของทบวงมหาวิทยาลัย

ทางมหาวิทยาลัยมีความต้องการจัดสถานที่เรียนให้เท่ากับมาตรฐานกับต่างประเทศ อุปกรณ์การเรียนและความสะดวกในการใช้ชีวิตอยู่ในมหาวิทยาลัยเหมือนในต่างประเทศ ซึ่งถ้าเป็นสถาบันในระบบราชการจะทำอย่างนี้ไม่ได้ ศาสตราจารย์ ดร.เกษม ได้ตัดสินใจจัดสรรเงินมหาวิทยาลัยจำนวน 10 ล้านบาท เป็นทุนปรับปรุงอาคารสำหรับที่เรียน

การดำเนินงานได้รับความร่วมมือทางการสอนจากอาจารย์จากมหาวิทยาลัยทั้ง 2 ที่ช่วยร่างหลักสูตรและการสอน สถาบันต้องจ่ายเงินจำนวนมากนักแต่ค่าจ้างอาจารย์ต่างประเทศ ค่าเดินทาง ค่าอำนวยความสะดวก เช่น หอพักที่ดี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยต้องขอรับความช่วยเหลือจากสถาบันธุรกิจเอกชนเพื่อสนับสนุนโครงการนี้

ด้วยความสามารถและความพยายามของศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ซึ่งมีความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลและสถาบันเอกชนต่าง ๆ มากมาย ทำให้ได้รับเงินสนับสนุนการตั้งสถาบัน GIBA โดยเฉพาะจากธนาคารพาณิชย์ชั้นนำ เช่น ธนาคารกรุงเทพ จำกัด ธนาคารกสิกรไทย จำกัด ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด รวมทั้งบริษัทชั้นนำหลายแห่ง

เงินทุน 10 ล้านบาท ที่มหาวิทยาลัยช่วยรวมกับเงินบริจาคดังกล่าว ยังไม่เพียงพอที่จะทำให้ GIBA มีความพร้อมในทุกด้านในการรับนักศึกษาทั้งจากมหาวิทยาลัยในประเทศและในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ สถาบันมหาวิทยาลัยได้อนุมัติเงินให้ยืม 20 ล้านบาท เพื่อก่อสร้างหอพัก

ปัจจุบันจะเห็นว่าหอพักได้เป็นประโยชน์อย่างกว้างขวาง นอกจากให้เป็นที่พักของอาจารย์และนักศึกษาแล้วยังเป็นที่พักของแขกต่างประเทศของมหาวิทยาลัยด้วย

การจัดการศึกษาหลักสูตรมหาบัณฑิต 2 หลักสูตรคือ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (Master of Business Administration, MBA) และ การจัดการมหาบัณฑิต (Master of Management, M.M.)

สถาบันยังจัดโครงการบริการหลายโครงการคือโครงการชุดวิชา ประกอบด้วย

1. โครงการฝึกอบรมคอมพิวเตอร์เพื่อการบริหาร
2. โครงการภาษาอังกฤษเพื่อการติดต่อธุรกิจ

โครงการเสริมสร้างความรู้และทักษะการจัดการ (Management Development Program, MDP) เพื่อผู้อบรมที่เป็นนักธุรกิจและผู้บริหาร จะได้พัฒนาความรู้ความสามารถ และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคณาจารย์จากมหาวิทยาลัยนอร์ธเวสต์เทิร์นและมหาวิทยาลัยเพนซิลวาเนีย ตลอดจนผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการธุรกิจจากสหรัฐอเมริกา

โครงการอบรมคอมพิวเตอร์ภาคค่ำ จัดเพื่อเสริมความรู้ความสามารถของผู้เข้าอบรม ในสาขาวิชาซีพต่าง ๆ มี 2 โปรแกรม คือ การใช้โปรแกรมสำเร็จรูป และการเขียนโปรแกรมภาษาต่าง ๆ สอนโดยอาจารย์จากคณะวิศวกรรมศาสตร์และคณะพาณิชยศาสตร์ และการบัญชี

สถาบันได้จัดการอบรมนักบริหารธุรกิจขนาดย่อยในส่วนภูมิภาค ตั้งแต่ พ.ศ. 2526 มีวัตถุประสงค์จะช่วยพัฒนาธุรกิจด้านอุตสาหกรรม เกษตรกรรม หัตถกรรม พาณิชยกรรมและอุตสาหกรรม บริการในภูมิภาคทั้ง 4 ภาคของประเทศไทยให้เจริญก้าวหน้าขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

จากความร่วมมืออย่างดีจากองค์การธุรกิจทั้งในและต่างประเทศ ที่ให้ความช่วยเหลือแก่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยอย่างเต็มที่ ทำให้สถาบันมีความเจริญก้าวหน้าและมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางสมเจตนาที่ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล มีเจตนาที่จะให้สถาบันแห่งนี้เป็นที่ตั้งตัวอย่างของมหาวิทยาลัยซึ่งต้องการใช้เงินของตนเอง สามารถมีอิสระในการก่อตั้งสถาบันที่เห็นสมควรด้วยตัวเองได้ ทำให้สถาบันสามารถกำหนดกฎเกณฑ์การดำเนินงานได้เป็นเอกเทศ ซึ่งทำให้เกิดความคล่องตัวสูง สามารถจัดการศึกษาที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน มหาบัณฑิตที่จบออกมาเป็นที่ปรารถนาของภาคธุรกิจอย่างมาก

การหาทุนเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัย

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม ตระหนักแน่แก่ใจว่าจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยคงขยายใหญ่โตกว่านี้ไม่ได้มากนัก เพราะมหาวิทยาลัยปีที่มีนิสิตถึงกว่า 20,000 คน นับว่ามีขนาดใหญ่่มากแล้ว ทบวงมหาวิทยาลัยและรัฐบาลคงต้องการใช้งบประมาณเพื่อมหาวิทยาลัยอีกหลายแห่งที่สมควรได้รับโอกาสขยายตัวมากกว่า ยิ่งมหาวิทยาลัยในต่างจังหวัดยิ่งควรขยาย

ออกไปเพื่อรองรับความต้องการของผู้มีถิ่นฐานอยู่ในต่างจังหวัดที่ประสงค์จะเรียนต่อระดับอุดมศึกษา

นักเรียนต่างจังหวัดจะได้ไม่ต้องมุ่งหน้าเข้ามาหาที่เรียนในกรุงเทพฯ การคาดหมายว่ารัฐบาลคงไม่มาลงทุนให้จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยขยายตัวต่อไป จึงเป็นที่แน่นอนว่ามหาวิทยาลัยจะต้องพยายามหารายได้ของตนเองให้มากขึ้นเพื่อการดำเนินงานตามโครงการในอนาคตของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เช่น การเป็นมหาวิทยาลัยที่เน้นการวิจัยค้นคว้า ซึ่งจำเป็นต้องใช้เงินลงทุนสูงมาก เป็นต้น

ประกอบกับอาคารพาณิชย์แบบตึกแถวส่วนใหญ่อยู่ในสภาพเก่าทรุดโทรม จึงน่าจะได้พิจารณาหาทางแก้ไขโดยไม่ต่อสัญญาเช่า แต่ได้เจรจาขอรื้อถอนเพื่อมหาวิทยาลัยจะได้มีที่ดินผืนใหญ่สำหรับก่อสร้างอาคารศูนย์การค้าที่ทันสมัย แต่หมดสัญญาไม่เท่ากัน ท่านจึงเริ่มดำเนินการให้ทำสัญญาให้หมดอายุการเช่าเป็นบริเวณๆ ตรงกันหมด เพื่อที่ว่าเมื่อต้องการพัฒนาที่ดินตรงไหนจะได้พัฒนาเป็นเขตๆ ไป ในที่สุดมหาวิทยาลัยก็มีความเห็นว่าเป็นบริเวณสี่แยกปทุมวันเนื้อที่ประมาณ 23 ไร่ อยู่ตรงข้ามกับสยามสแควร์ มีทำเลเหมาะสมที่จะพัฒนาให้เป็นศูนย์การค้าขนาดใหญ่ที่มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่ทันสมัย ทั้งยังจะช่วยทำให้สยามสแควร์เป็นที่นิยมและสามารถอำนวยความสะดวกให้แก่มหาวิทยาลัยต่อไปด้วย

ในระยะแรกถูกต้องด้านจากประชาชนที่อาศัยอยู่ในบริเวณนั้น รวมทั้งนิติกรรุ่มหนึ่ง ขณะเดียวกันทางราชการคือสำนักผังเมืองก็ออกผังกรุงเทพมหานครกำหนดให้บริเวณสี่แยกปทุมวันเป็นเขตการศึกษามิใช่เขตพาณิชย์ ทำให้มหาวิทยาลัยไม่สามารถนำที่ดินผืนนี้มาพัฒนา ซึ่งในปี 2521 เศรษฐกิจไทยกำลังก้าวหน้า⁷²

ท่าน ได้ใช้ที่ประชุมสภาคณาจารย์ชี้แจงความเป็นมาและจำเป็นให้อาจารย์ได้ทราบความจริง แสดงให้เห็นความจริงใจและตั้งใจทำงานสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าให้แก่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตอนหนึ่งท่านกล่าวว่า

“... ยังมีอีกประเด็นหนึ่งที่ว่า จุฬารวยแล้ว มีเงินมากแล้ว ก็ยังเห็นแก่ได้ ผมได้เคยพูดกับสภาคณาจารย์นี้มาแล้วว่า ผมได้ตั้งนโยบายไว้แน่นอนว่าการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยอาศัยผลประโยชน์จากการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ที่มีมาในแหล่งต่าง ๆ กันนี้

⁷² จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล, ชีวิตและผลงาน, หน้า 71-82.

เราคิดว่ารัฐบาลจะให้เงินมหาวิทยาลัยที่จะดำเนินการได้ในระดับปกติคือไม่มีจากแหล่งอื่น จะเอาดีไม่ได้เพราะรัฐไม่มีเงินที่จะให้มหาวิทยาลัยดีได้ถึงขั้นมาตรฐานในต่างประเทศ มหาวิทยาลัยอื่นที่ไม่โชคคืออย่างเราที่มีแหล่งรายได้ แต่เขาก็กำลังก้าวไปเพราะมีแหล่งอื่นๆ มาช่วย เช่น มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้เงินกู้จากธนาคารโลก นอกจากมาพัฒนาที่ดินที่ กำแพงแสนแล้ว ยังมาพัฒนาที่ดินที่บางเขนอีก และเงินที่ได้จากธนาคารโลกเขาก็ส่งคน ไปเรียนต่างประเทศด้วย ฉะนั้นอัตราการเพิ่มปริญญาเอกของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ก็ เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วมาก และแม้แต่มหาวิทยาลัยมหิดลก็ยังเลยหน้าเราไปในแง่คุณภาพของผู้สอน ถ้าวัดจากปริญญาเป็นที่ตั้ง เพราะเขาได้รับความช่วยเหลือจากมูลนิธิร็อคกี้เฟลเลอร์ นอกจากนั้นเขาก็ได้งบประมาณมาพัฒนาที่สาขาเพิ่มขึ้น . . .

...ต่างประเทศ เช่น ออสเตรเลียและนิวซีแลนด์ก็มุ่งความสนใจไปที่มหาวิทยาลัย ในต่างจังหวัด ในแง่ให้ทุนการศึกษาต่าง ๆ แต่งบประมาณของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จะทราบว่าจุฬาฯ ได้รับงบประมาณคิดเป็นรายหัวน้อยเป็นอันดับสาม แต่เมื่อพิจารณาจาก สถาบันที่สอนวิทยาศาสตร์หรือแพทย์แล้ว จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจะเป็นสถาบันที่ได้รับ งบประมาณน้อยที่สุดเพราะเขาถือว่าเป็นมหาวิทยาลัยที่มั่นคงแล้ว ฉะนั้นถ้าเราคอยเงินจากรัฐบาลเพียงอย่างเดียวแล้วคุณภาพด้านต่าง ๆ ของเราจะลดลงเรื่อย ๆ เราจึงตั้งใจที่จะใช้เงินที่ได้เพิ่มขึ้นมานี้ไปในการสร้างความเป็นเลิศให้แก่มหาวิทยาลัยต่อไป . . .

...หน้าที่ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยคือบริหารทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยให้ดีที่สุด เพื่อจะได้ผลประโยชน์แก่มหาวิทยาลัยมากที่สุด ฉะนั้นจึงต้องหาเงินมาปรับปรุงด้าน ความเป็นเลิศของเรา หลักฐานจากรองอธิการบดีฝ่ายวางแผนฯ แจ้งว่าเราได้ใช้เงินในด้าน วิชาการ เมื่อปีงบประมาณ 2521 ใช้เงินผลประโยชน์ทั้งหมด 12.7 ล้านบาท ซึ่งในจำนวน นี้เป็นเรื่องของทุนปริญญาเอกและทุนระยะสั้น เวลานี้มีอาจารย์ไปเรียนด้วยทุนปริญญาเอก รวมทั้งทุนระยะสั้นที่ต่างประเทศจำนวน 62 คน โดยมหาวิทยาลัยให้เงินสนับสนุนทั้งหมด 12.2 ล้านบาท เทียบได้ก็เหมือนกับคนหนึ่งไปก็ใช้เงินเท่ากับตึกแถว 2 ห้อง ประมาณ 6 แสนบาทต่อ 4 ปี ต่อ 1 คน ตึกแถวของเรามีราคาเช่าแพงที่สุดคือ 10 ปี ราคา 2 แสน ฉะนั้นที่ไปเรียนต่อนี้เราได้ค่าตึกแถวอายุการเช่า 11 ปี ไปประมาณ 3 ห้องต่อคน ถ้าไม่มีตึกแถวเหล่านี้ พวกเขาที่จะไม่ได้ไปเรียนต่างประเทศแน่นอน . . .

ผู้วิจัยเห็นว่าการศึกษาที่ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ตั้งสถาบันบัณฑิตธุรกิจ ศศินทร์ เป็นการเพิ่มพูนความก้าวหน้าในด้านวิชาการให้แก่มหาวิทยาลัยอย่างมากและถือ

ว่าเป็นมหาวิทยาลัยอิสระแห่งแรกของไทยก็ได้

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล กล่าวว่าปัจจัยอื่น ๆ ที่ทำให้ต้องหาทุนหรือเงินมาใช้ คือ

...งานด้านวิจัย ด้านไปประชุมต่างประเทศ ค่าทำวารสารงบประมาณที่ผ่านมาประมาณ 8.5 ล้านบาท ส่งเสริมตำรา พัฒนาการเรียนการสอน 2 ล้านบาท ด้านห้องสมุดกลาง โสตทัศนศึกษา สถานีวิทยุ 20 ล้านบาท เป็นค่าก่อสร้าง 17 ล้านบาท ด้านสวัสดิการ ใช้เงินไป 13.9 ล้านบาท และยังมีด้านอื่น ๆ อีก รายจ่ายทั้งหมดปีนี้เรากำหนดรายจ่ายจากเงินงบประมาณของเราไว้ร้อยกว่าล้านบาท เงินร้อยกว่าล้านบาทนี้เทียบจากเงินที่ได้จากงบประมาณแผ่นดิน เราได้เพียงปีละ 200 กว่าล้านบาทเท่านั้น นี่เป็นเหตุผลที่เราจะต้องหาประโยชน์จากที่ดินของเรา... ”⁷³

ในปี 2524 (สามปีต่อมา) โครงการสร้างศูนย์การศึกษาคำนวณครอง

เหตุผลในการทำศูนย์การศึกษาคำนวณครอง

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ได้กล่าวถึงเรื่องความจำเป็นต่าง ๆ ดังนี้

“เกี่ยวกับการขยายตัวของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในฐานะเป็นมหาวิทยาลัยที่เกิดขึ้นก่อน เป็นมหาวิทยาลัยปิด รับนิสิตได้ 20,000 คน นับว่ามีขนาดใหญ่มาก ยากแก่การขยายการรับนิสิต ประกอบกับทบวงมหาวิทยาลัยและรัฐบาลต้องการใช้งบประมาณเพื่อมหาวิทยาลัยหลายแห่งให้ขยายตัว และตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ในต่างจังหวัด เพื่อขยายโอกาสทางการศึกษาและทำให้นักเรียนต่างจังหวัดไม่ต้องมุ่งเข้ามาเรียนในกรุงเทพฯ จากการศึกษาการขาดแคลนนี้รัฐบาลคงไม่ยอมลงทุนให้งบประมาณมาก ๆ แก่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยจึงต้องพยายามหารายได้ของตนเองให้ได้เพียงพอที่จะพัฒนามหาวิทยาลัยในด้านต่างๆ เช่น การค้นคว้าและการวิจัย ซึ่งต้องใช้เงินทุนสูงมาก รอกองบประมาณแผ่นดินคงไม่พอ”⁷⁴

⁷³ ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล, “สนทนากับสภาคณาจารย์” 18 สิงหาคม

2521, หน้า 14.

⁷⁴ เรื่องเดียวกัน, หน้า 15.

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล มีความเห็นว่าการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยให้ดีเด่น ต้องอาศัยผลประโยชน์จากการดำเนินการต่างๆ ในแหล่งต่างๆ การคิดว่ารัฐบาลจะให้เงินมหาวิทยาลัยที่จะดำเนินการได้ในระดับปกติเท่านั้น จะทำให้ดีขึ้นไม่ได้เพราะรัฐไม่มีเงินที่จะให้มหาวิทยาลัยให้ดีขึ้นมาตรฐานในต่างประเทศ

มหาวิทยาลัยอื่นแม้ไม่มีแหล่งรายได้แต่เขาก็กำลังก้าวหน้าไปเพราะมีแหล่งอื่นมาช่วยเช่น มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ได้เงินกู้จากธนาคารโลกมาพัฒนาที่ดินที่กำแพงแสนและบางเขน และยังส่งคนไปเรียนต่อต่างประเทศ อัตราเพิ่มปริญญาเอกของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์เพิ่มอย่างรวดเร็ว

มหาวิทยาลัยมหิดลก็ยังก้าวหน้าไปกว่าจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในแง่คุณภาพของผู้สอน ถ้าวัดจากปริญญาเป็นที่ตั้ง เพราะได้รับทุนจากมูลนิธิร็อกกี้เฟลเลอร์ และได้งบประมาณมาพัฒนาที่สาธิตเพิ่มขึ้น สำหรับมหาวิทยาลัยต่างจังหวัดก็ได้รับแหล่งทุนจากออสเตรเลีย นิวซีแลนด์

พิจารณางบประมาณของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จะเห็นว่าได้รับงบประมาณเป็นจำนวนน้อยมาก ถ้าพิจารณาจากสถาบันที่สอนวิทยาศาสตร์หรือแพทย์ จุฬาฯจะเป็นสถาบันที่ได้รับงบประมาณน้อยที่สุด เพราะเขาถือว่าเป็นมหาวิทยาลัยที่มั่นคงแล้ว ถ้าเราเพียงแต่คอยงบประมาณจากรัฐบาลอย่างเดียว คุณภาพด้านต่าง ๆ จะลดลงเรื่อย ๆ เงินที่ได้มาจึงนำไปใช้ในการสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ ฉะนั้นจึงต้องหาเงินมาปรับปรุงด้านความเป็นเลิศของเรา

พิจารณาจากงบประมาณ 2521 เราใช้เงินผลประโยชน์ทั้งหมด 12.7 ล้านบาท เป็นทุนปริญญาเอกและทุนระยะสั้น เวลานี้มีอาจารย์ไปเรียนด้วยทุนปริญญาจำนวน 62 คน ใช้เงินสนับสนุนคนหนึ่งไปเท่ากับตึกแถว 2 ห้อง ประมาณ 6 แสนบาทต่อปีต่อคน ถ้าไม่มีตึกแถวพวกนี้เราก็ไม่ได้ไปเรียนต่อต่างประเทศแน่นอน

ทางด้านวิจัย ด้านไปประชุมต่างประเทศ ค่าทำวารสาร งบประมาณที่ผ่านมาประมาณ 8.5 ล้านบาท ส่งเสริมตำรา พัฒนาการเรียนการสอน 2 ล้านบาท ด้านห้องสมุดกลาง โสตทัศนศึกษา สถานีวิทยุ 20 ล้านบาท ค่าก่อสร้าง 17 ล้านบาท ด้านสวัสดิการ ใช้เงินไป 13.9 ล้านบาท อื่น ๆ อีกรวมรายจ่ายทั้งปีประมาณร้อยกว่าล้านบาท แต่เรามีรายได้จากงบประมาณแผ่นดินเพียงปีละ 20 กว่าล้านบาทเท่านั้น นี่เป็นเหตุผลที่เราจะต้องหาประโยชน์จากที่ดินของเรา แม้ตอนแรกจะถูกคัดค้าน แต่ในที่สุดเมื่อท่านได้แสดงให้เห็น

ความจริงใจและตั้งใจทำงานสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าให้จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในที่สุดทางมหาวิทยาลัยมีความเห็นว่า บริเวณสี่แยกปทุมวันเนื้อที่ประมาณ 23 ไร่ ตรงข้ามกับสยามสแควร์ซึ่งมีทำเลเหมาะที่จะให้เป็นศูนย์การค้าขนาดใหญ่ มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่ทันสมัย และจะช่วยให้สยามสแควร์คงเป็นที่นิยมและสามารถอำนวยความสะดวกให้แก่มหาวิทยาลัยต่อไปด้วย

ในปี 2524 จึงมีการสร้างศูนย์การค้า ทำให้บริษัทมาบุญครองได้รับเลือกเข้ามาพัฒนาที่ดินผืนนี้ แต่สภาพเศรษฐกิจได้ซลอลตัวลงกว่าเมื่อปี 2521 การนำที่ดินของมหาวิทยาลัยมาพัฒนา ก็จุดเริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลงการจัดการกับที่ดินในเขตพาณิชย์ของมหาวิทยาลัยให้เป็นแบบธุรกิจ และเป็นแบบอย่างสำหรับการพัฒนาที่ดินในบริเวณอื่นอีกหลายโครงการ เช่น การรื้อโรงโบริ่งในสยามสแควร์เพื่อก่อสร้างโรงแรมโนโวเทล การเปลี่ยนตลาดกลางไข่ที่ถนนบรรทัดทองเป็นอาคารธุรกิจขนาดใหญ่ การปรับปรุงตลาดสามย่านให้ทันสมัยและถูกสุขลักษณะ และโครงการในอนาคตที่กำลังเตรียมการคือการก่อสร้างศูนย์รวมวิชาการที่มีความก้าวหน้าด้วยเทคโนโลยีขั้นสูงบนที่ดินบริเวณสามย่าน

การก่อตั้งศูนย์เครื่องมือวิจัยทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

ในปี พ.ศ.2522 ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ได้เป็นผู้สนับสนุนความก้าวหน้าทางวิชาการ ท่านเป็นผู้ริเริ่มการก่อตั้งศูนย์เครื่องมือวิจัยทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีขึ้น แม้ว่าการลงทุนค่อนข้างสูงแต่ก็คุ้มค่า เพราะนอกจากเป็นการส่งเสริมและสนับสนุนการสอนการวิจัยให้บรรลุตามปณิธานของมหาวิทยาลัยแล้ว ยังมีประโยชน์ต่อหน่วยงานต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย ได้มีโอกาสใช้เครื่องมือวิจัยต่าง ๆ ร่วมกันอย่างคุ้มค่า และช่วยให้เครื่องมือได้รับการดูแลเอาใจใส่อยู่ในสภาพที่ติดต่อดเวลา

การตั้งคณะศิลปกรรมศาสตร์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีคณะต่าง ๆ หลายคณะ แต่ก็ยังขาดศาสตร์อีกหลายสาขาวิชา ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ได้ริเริ่มให้จัดตั้งคณะศิลปกรรมศาสตร์ เมื่อ พ.ศ.2526 นับเป็นคณะที่ 16 ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ทำให้ได้รับการยกย่องว่าเป็นมหาวิทยาลัยอย่างแท้จริง เพราะมีคณะที่เปิดสอนมากที่สุดเกือบครบทุกแขนงวิชา คณะนี้เปิดสอนบัณฑิตที่เป็นศิลปิน หรือ "ศิลปบัณฑิต" ใน 4 สาขาวิชา คือ กุศนศิลป์ คุริยางคศิลป์ นฤมิตศิลป์ และนาฏศิลป์ รับผิดชอบที่จบสายสามัญเข้าศึกษาลัทธิสูตร

4 ปี และรับนิสิตอนุปริญา ปวส. ด้านนาฏศิลป์มาศึกษาต่อหลักสูตร 2 ปี นับเป็นก
ขยายโอกาสทางการศึกษาในสาขานี้จนถึงระดับปริญญาตรี เป็นแห่งแรกในประเทศไทย
นอกจากนี้ยังมุ่งการให้มีการวิจัยผลิตผลงานและพัฒนาความรู้ทางศิลปกรรมศาสตร์ เป็น
การส่งเสริมบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชาติ

การตั้งศูนย์ส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ในปี 2528 ตั้งศูนย์ส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยขึ้น เพื่อให้
เป็นที่แสดงศิลปกรรมนานาชาติ เป็นแหล่งความรู้ทางศิลปะและวัฒนธรรม ทั้งไทยและ
ต่างประเทศ เป็นหน่วยงานในการทำนุบำรุงและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมไทย

โครงการรวบรวมงานศิลปกรรมเพื่อสร้างบรรยากาศทางศิลปะและส่งเสริม
ศิลปิน โดยจัดซื้องานศิลป์ ทั้งจิตรกรรม ประติมากรรม ภาพพิมพ์และภาพถ่าย กว่า 1000
ชิ้น ซึ่งศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ได้สนับสนุนให้งานนี้สำเร็จ

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ได้สนับสนุนให้มีการอนุมัติเงินของ
มหาวิทยาลัย จำนวน 4 ล้านบาท เพื่อให้จุฬาฯ ได้มีวงดนตรีปี่พาทย์ดึกดำบรรพ์ ในวโรกาส
เฉลิมพระชนมพรรษา 5 รอบ และพิธีรัชมังคลาภิเษก นับเป็นการฟื้นฟูดนตรีไทยชั้นสูงให้
มีความเจริญก้าวหน้าตลอดไป

แนวคิดเกี่ยวกับการให้ความสนับสนุนทางด้านวิทยาศาสตร์และวิศวกรรมศาสตร์

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ได้มีจดหมายถึงรัฐมนตรีว่าการกระทรวง
วิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและการพลังงาน เมื่อวันที่ 20 กันยายน 2526 มีใจความว่า

“ตามที่คณะรัฐมนตรีอนุมัติเงินสมทบทุนต่างประเทศเพื่อให้จัดตั้ง International
Center of Genetic Engineering and Biotechnology Center จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมี
ความเห็นด้วย และให้การสนับสนุนอย่างยิ่ง เพราะศูนย์ดังกล่าวจะเป็นประโยชน์ในการใช้
ทรัพยากรบุคคลและความก้าวหน้าทางวิชาการจากประเทศที่พัฒนาแล้วเข้ามาสู่ประเทศ
ไทย ซึ่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้พัฒนาการศึกษาและวิจัยทางด้านพันธุวิศวกรรมศาสตร์
เป็นเวลานานพอสมควร ส่วนทางด้านเทคโนโลยีชีวภาพนั้นจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมี
ศักยภาพสูงมาก เพราะมีคณาจารย์ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ในสาขาวิชา
ที่เป็นองค์ประกอบสำคัญของเทคโนโลยีชีวภาพอยู่อย่างครบถ้วน สาขาวิศวกรรมเคมีนั้น
ได้ทำการสอนและวิจัยอยู่ทั้งในคณะวิทยาศาสตร์และวิศวกรรมศาสตร์เป็นเวลานาน และ

และประสบผลสำเร็จอย่างดียิ่ง

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยที่มีความพร้อมสมบูรณ์และยินดีที่จะให้ความร่วมมือเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของศูนย์ดังกล่าว จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจะให้ความร่วมมือกับกระทรวงอย่างดีที่สุด⁷⁵

“จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้ตระหนักถึงความสำคัญของเทคโนโลยีชีวภาพในการพัฒนาประเทศ ประกอบกับมีความพร้อมทางด้านบุคลากร จึงมีนโยบายที่จะพัฒนาการสอนและวิจัยในสาขาดังกล่าวขึ้นในมหาวิทยาลัย และได้ตั้งคณะทำงานขึ้นคณะหนึ่ง โดยมีรองอธิการบดีฝ่ายวิจัย ศาสตราจารย์นายแพทย์จรัส สุวรรณเวลา เป็นประธาน เพื่อทำโครงการจัดตั้งสถาบันเทคโนโลยีชีวภาพและวิศวกรรมพันธุศาสตร์

ดังนั้นในการจัดตั้งศูนย์แห่งชาติของกระทรวงวิทยาศาสตร์ฯ จุฬาฯขอยืนยันว่าจะให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านทรัพยากรบุคคลซึ่งจะพาามีความพร้อมอยู่มาก”⁷⁶

การโอนอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ได้ขอร้องให้ปรับปรุงกฎทบวงฯ ข้อ 15(ก) ฉบับที่ 2 พ.ศ.2519 โดยท่านได้ส่งบันทึกข้อความถึงปลัดทบวงมหาวิทยาลัย มีใจความว่า

“จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเห็นว่ากฎทบวงข้อ 15(ก) ฉบับที่ 2 พ.ศ.2519 เป็นอุปสรรคอย่างยิ่งต่อโครงการสรรหาผู้ทรงคุณวุฒิและประสบการณ์สูงมารับราชการในมหาวิทยาลัย จึงขอให้ปรับปรุงกฎทบวงมหาวิทยาลัย ข้อ 15(ก) เสียใหม่ ด้วยเหตุผลดังนี้

1. ถ้ายังไม่ได้รับการปรับปรุงเสียใหม่ มหาวิทยาลัยจะไม่สามารถบรรจุข้าราชการจากกระทรวง ทบวง กรมอื่นซึ่งมีความรู้ความสามารถทางวิชาการและประสบการณ์สูงให้ดำรงตำแหน่งอาจารย์ในมหาวิทยาลัยได้ ทั้ง ๆ ที่มหาวิทยาลัยมีความต้องการที่

⁷⁵ จดหมายของศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ถึงรัฐมนตรีว่าการกระทรวงวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและการพลังงาน เรื่องการจัดตั้ง International Center of Genetic Engineering and Biotechnology Center, ที่ ทม 0301/8805 ลงวันที่ 20 กันยายน 2526.

⁷⁶ จดหมายของศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ถึงรัฐมนตรีว่าการกระทรวงวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและการพลังงาน ลงวันที่ 28 กันยายน 2526.

จะบรรจุข้าราชการผู้ทรงคุณวุฒิและประสบการณ์สูง ซึ่งทำให้มหาวิทยาลัยไม่สามารถ
ดำเนินโครงการบัณฑิตในสาขาต่าง ๆ ซึ่งมีความจำเป็นที่จะต้องใช้ข้าราชการที่มีความ
ความสามารถทางวิชาการและประสบการณ์สูงมาเป็นผู้สอนประจำได้

2. กฎทบทวงข้อ 15(ก) ทำให้มหาวิทยาลัยขาดความคล่องตัวในการสรรหา
ผู้ทรงคุณวุฒิมาเป็นอาจารย์ประจำ”⁷⁷

ด้วยเหตุผลทั้ง 2 ข้อ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจึงเห็นว่าน่าจะได้แก้ไขกฎทบทวง
ข้อ 15(ก) โดยเพิ่มข้อความว่า

“ในกรณีที่มหาวิทยาลัยมีความจำเป็นอย่างอื่นที่จะต้องรับโอน หรือรับข้าราชการ
ที่มีความรู้ความสามารถทางวิชาการและประสบการณ์ และมีคุณสมบัติที่จะรับราชการ
เป็นอาจารย์ในมหาวิทยาลัยได้ มหาวิทยาลัยอาจขออนุมัติกรรมการมหาวิทยาลัย (กม.)
เพื่อบรรจุข้าราชการผู้นั้นให้ดำรงตำแหน่งอาจารย์ระดับ 9 หรือ 10 หรือ 11 เป็นต้น ซึ่ง
หากแก้ไขดังนี้ก็จะทำให้มหาวิทยาลัยมีความคล่องตัวในการที่จะพิจารณาปรับโอน หรือรับ
ข้าราชการที่เคยเป็นข้าราชการของกระทรวง ทบวง กรมอื่นที่มีความรู้ความสามารถ มี
ประสบการณ์สูงและสามารถทำหน้าที่สอนในมหาวิทยาลัยได้อย่างเต็มที่เป็นผลดีตามความ
ต้องการของมหาวิทยาลัยได้

หากทบวงมหาวิทยาลัยเห็นชอบด้วย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยใคร่ขอให้มีการ
แก้ไขกฎทบทวงฯ นี้ โดยให้มีผลย้อนหลังตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2521 ซึ่งเป็นวันเริ่มต้นของ
ปีงบประมาณ”⁷⁸

การส่งเสริมงานวิจัย

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ให้แนวคิดเกี่ยวกับงานวิจัยไว้ดังนี้

“ในระยะแรก มหาวิทยาลัยสามารถทำตามจุดมุ่งหมายได้ดีในการผลิตคนออกไป
ปรับราชการ ทำคุณประโยชน์ให้แก่ประเทศมากมาย

⁷⁷ เกשמ สุวรรณกุล,บันทึกข้อความที่ ทม 0301/0402 ถึงปลัดทบวงมหาวิทยาลัย
เรื่องขอให้ปรับปรุงกฎทบทวงฯ ข้อ 15(ก) ฉบับที่ 2 พ.ศ.2519 (จากหอประวัติจุฬาฯ), 18
มกราคม 2522.

⁷⁸ เรื่องเดียวกัน.

มหาวิทยาลัยยังมีครูบาอาจารย์ที่ดี มีความรู้ เพราะรู้สึกว่ครูบาอาจารย์เป็นอาชีพที่มีเกียรติ เป็นข้าราชการก็มีฐานะพอกินพออยู่ (10 พ่อค้าไม่เท่ากระษัตริย์) ตลอดจนปราศจากคู่แข่งในธุรกิจ ทำให้มหาวิทยาลัยสามารถดึงดูดคนดีมารับราชการได้มาก สภาพดังกล่าวได้เปลี่ยนไป คือ

1. มีอาจารย์ที่มีความรู้และต้องการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น สาเหตุจากตั้งแต่สมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว มีนโยบายส่งนักศึกษาไทยไปศึกษาต่างประเทศตลอดมา เมื่อตั้งสำนักงานก.พ.ก็รับหน้าที่ในการส่งนักเรียนไทยไปศึกษาต่างประเทศ รวมทั้งที่ไปศึกษาด้วยทุนส่วนตัว นักศึกษาเหล่านี้เมื่อกลับมาได้มารับราชการในมหาวิทยาลัย

นักศึกษาที่ไปทุนต่างๆ ได้เข้ามารับราชการในมหาวิทยาลัย หลังสงครามโลกครั้งที่ 2 อาจารย์ที่จบจากต่างประเทศเริ่มให้ความสนใจต่อการวิจัย นอกเหนือจากการสอนอย่างเดียว

อาจารย์เรียกร้องให้มีการวิจัยและเริ่มมองเห็นว่าการบริหารมหาวิทยาลัยในรูปแบบราชการไม่อำนวยให้มหาวิทยาลัยมีความก้าวหน้าทางวิชาการ จึงมีการเรียกร้องให้มีการเปลี่ยนแปลงการบริหารมหาวิทยาลัยให้ออกมาจากหน่วยราชการ

2. ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสังคม ในระยะหลังมีปัญหาต่าง ๆ เกิดขึ้นมากมาย เช่น ผลผลิตตกต่ำ ปัญหาแรงงาน ปัญหาการตลาด ปัญหาคนว่างงาน ชวนาชาวไร่เป็นหนี้ ถูกโกง การบุกรุกป่าสงวน เคิมการสอนไม่ได้สนใจต่อปัญหาบ้านเมืองมาก่อน สอนตามตำราฝรั่งไม่ได้แล้ว ต้องทำวิจัยประกอบหาเหตุผลตามความเป็นจริงเพื่อช่วยแก้ปัญหา

3. มหาวิทยาลัยได้พบคู่แข่งที่ดึงดูดอาจารย์และคนดีในตลาดแรงงาน ในระยะ 50 ปีแรกของมหาวิทยาลัย แม้เป็นข้าราชการก็ยังมีอยู่ในสภาพที่ดึงดูดคนดีมารับราชการ ประกอบกับการเป็นอาจารย์เป็นอาชีพที่มีเกียรติสูง มหาวิทยาลัยจึงไม่ลำบากในการหาอาจารย์ที่ดี ๆ มาสอน เงินไขการจ้าง รวมทั้งเงินเดือน สวัสดิการอื่นแม้จะไม่ดีก็ไม่เลวเท่าปัจจุบัน เมื่อมีธุรกิจขนาดใหญ่และอุตสาหกรรมมากขึ้น ซึ่งให้เงินเดือนและเงินไขการจ้างดีกว่าการเป็นอาจารย์ คนดีมีความสามารถก็เริ่มหายากมากขึ้น

มหาวิทยาลัยมีคนหนุ่มสาวที่กลับจากการศึกษาระดับสูงมากขึ้นพร้อมจะปรับปรุงมหาวิทยาลัยให้สมกับเรียกว่ามหาวิทยาลัยมากขึ้น การที่มหาวิทยาลัยเป็นราชการเป็นอุปสรรคสำคัญที่สุดที่จะทำให้มหาวิทยาลัยสามารถปฏิบัติการที่ดีได้ทั้งการสอนและโดยเฉพาะการวิจัยเงินเดือนก็ดี กฎระเบียบต่างๆในการบริหารก็ดี ชักกับของมหาวิทยาลัย

ทั้งสิ้น ด้วยเหตุนี้อาจารย์จำนวนหนึ่งได้รวมกันที่จะแก้ปัญหาต่างๆดังกล่าว เช่น เริ่มสนใจวิจัยปัญหาต่าง ๆ ของไทย รวมทั้งเคลื่อนไหวจะเปลี่ยนแปลงโครงสร้างความสัมพันธ์มหาวิทยาลัยมีกับรัฐ

4. นิสิตนักศึกษามีส่วนทำให้อาจารย์เห็นความจำเป็นในการวิจัย จากการเรียนในมหาวิทยาลัยที่เป็นบันไดที่ทำให้คนเป็นเจ้าของคนคน ให้โอกาสในการสร้างฐานะเศรษฐกิจให้แก่ตัวเอง เปลี่ยนมาเป็นทัศนคติที่จะต้องช่วยเหลือสังคม โดยเฉพาะในชนบทมากขึ้น”⁷⁹

สาเหตุคือ ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ในฐานะรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย ได้ของบประมาณและใช้เงินบริจาคส่วนหนึ่งให้นิสิตนักศึกษาจำนวนหนึ่งไปสอนประชาธิปไตยชาวบ้าน ศาสตราจารย์ ดร.เกษม กล่าวว่า “ประชาธิปไตยไม่ใช่สิ่งที่จะไปบอกกล่าวให้คนรับรู้แล้วจะกลายเป็นนักประชาธิปไตยได้ ประชาธิปไตยที่แท้จริงจะเกิดได้ก็ต่อเมื่อประชาชนได้รับการปลูกฝังให้เกิดจิตสำนึกในเรื่องนี้มาตั้งแต่เด็ก จะต้องเข้ามาเข้าไปอยู่บนวิถีการดำรงชีวิต นับแต่น้อยคุ่มใหญ่ แต่เมื่อวิถีชีวิตของคนส่วนใหญ่ในชนบทไม่เคยถูกหล่อหลอมให้เป็นประชาธิปไตยมาก่อน การไปบอกเล่าชั่วคราวช่วยมายังไม่อาจจะเปลี่ยนวิถีชีวิตของชาวชนบทให้เป็นประชาธิปไตยได้ทันทีทันใด การไปครั้งนี้ผลระยะสั้นของการทำงานแทบมองไม่เห็น แต่ก็ถือว่านิสิตได้สร้างความตื่นตัวในการมีส่วนร่วมบริหารประเทศ”⁸⁰

“ความรู้สึกของนิสิตนักศึกษาจึงกลายเป็นความรู้อันครุสอนไม่ได้ความ เป็นเรื่องไกลตัวเกินไป ไม่เกี่ยวข้องกับปัญหาของสังคมไทยเลย . . . ครูอาจารย์ก็พลอยไม่ได้ความไปด้วย เพราะสอนสิ่งที่ไม่เห็นถึงประโยชน์ การเรียนในรั้วมหาวิทยาลัยกลับสู่การเรียนรู้จากโลกภายนอกไม่ได้ เป็นเหตุให้มีนิสิตนักศึกษาจำนวนมากไม่ยอมเข้าชั้นเรียน แต่กลับพากันไปเดินขบวนบ้าง ไปเรียกร้องบ้าง แทบจะเป็นเหตุการณ์ประจำในขณะนั้น . . .

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล กล่าวว่า “. . . ผมคิดว่าปฏิกิริยาที่นิสิตนักศึกษามีต่อครูบาอาจารย์เปลี่ยนทัศนคติของครูอาจารย์ในการที่จะเริ่มทำวิจัย และสนใจใน

⁷⁹ เกษม สุวรรณกุล, ทิศทางของมหาวิทยาลัยกับระบบราชการ, หน้า 11-15.

⁸⁰ เรื่องเดิม, หน้า 16.

เหตุการณ์ภายในเมืองไทยก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงอย่างมากในวงวิชาการ ขณะเดียวกัน ผลจากเหตุการณ์ครั้งนี้ทำให้นิสิตนักศึกษารุ่นต่อ ๆ มา มีความเปลี่ยนแปลงจากเดิมคือ ไม่เชื่อตามที่ครูอาจารย์สอนร้อยเปอร์เซ็นต์ การเรียนในมหาวิทยาลัยจากขบวนการนิสิตนักศึกษาสมัยนั้น . . .

5. ได้มีการเปลี่ยนแปลงระเบียบการบริหารงานบุคคล โดยกฎหมายได้กำหนดให้นำผลงานวิจัยมาเป็นส่วนสำคัญในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการ อันเป็นผลให้อาจารย์จำนวนมากหันมาสนใจงานวิจัยมากขึ้นและเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ ตามภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยที่⁸¹

การสนับสนุนการทำวิจัยในการเรียนการสอน

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล กล่าวว่า “ท่านตั้งใจแน่วแน่ว่าจะไม่ให้เรื่องเงินเป็นปัญหาของการวิจัย ท่านเคยเชิญผู้อำนวยการสถาบันวิจัยมา เขาก็บอกว่าเงินไม่เป็นปัญหา ท่านก็ยังแปลกใจ ท่านนึกว่าเขาไม่มีเงิน ที่จริงเขามีเงินที่ได้จากมูลนิธิต่าง ๆ

ที่จริงปัญหาของเราอยู่ที่การ Organize การวิจัย หรือการวิจัยเป็นทีมในลักษณะที่คาบเกี่ยวกันหลายสาขา ไม่ค่อยมีทำเท่าไร ศึกษาค์เขาถึงเหลือ มีสถาบันวิจัยแต่คนไม่ค่อยสนใจไปวิจัย ความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันวิจัย เช่น สังคมศาสตร์กับคณะต่าง ๆ อย่างเช่น คณะรัฐศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ ฯลฯ ก็ยังเป็นความสัมพันธ์ที่ไม่สู้ดีนัก ก็คือว่าวิจัยก็วิจัยไป สอนหนังสือก็สอนไป ซึ่งถ้าเงินปล่อยให้ความสัมพันธ์อย่างนี้มีอยู่เรื่อยๆ ไปก็คงไม่คิดทำอะไร วิจัยที่คาบเกี่ยวกันหลายสาขาก็คงไม่มี วิจัยรวมบุคคลก็คงไม่ค่อยมี ด้วยเหตุผลว่าอาจจะไม่มีเงินอย่างที่อาจารย์มาบอกว่าไปขอรุณรัชดาภิเษกก็หมด หรือไม่มีเวลาเพราะสอนและคิดไปให้เขาฟังเพื่อให้พิจารณาถึงการจะให้อาจารย์ลาไปทำการวิจัย เดิมทีเรื่องวิจัยที่เขาเรียก Sabbatical Leave แต่เรียกอย่างนั้นไม่ได้เพราะบทบัญญัติเรื่องการลาของเราอยู่ในกฎหมายกำหนดการลา จะลาอะไรได้บ้าง เช่น ลาบวช ลาคลอดบุตร ฯลฯ จึงจะได้ แต่ลาไปทำการวิจัยไม่มีอยู่ในบัญญัติ เพราะจะลาไปทำการวิจัยเขาไม่ให้ ต้องระบุว่าเป็นการตั้งเป็นระเบียบให้อาจารย์ไปทำงานวิชาการหรือเรียกง่ายๆว่าระเบียบการส่งให้อาจารย์ไป

⁸¹ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล, ประวัติและผล

ปฏิบัติงานทางวิชาการ คือไม่ใช่เป็นการลาไปวิจัย แต่เป็นการที่มหาวิทยาลัยสั่งให้คนนั้นไปต่างหาก คีโนเง่ไปปฏิบัติราชการ เงินเดือนก็ขึ้นตามปกติ เพราะไปทำราชการ ก็จะให้มีระเบียบนี้ขึ้น ซึ่งจะมีรายละเอียดที่กรรมการจะพิจารณาต่อไป

สิ่งที่ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล เสนอไปนั้นท่านมองสภาพว่าอาจารย์แต่ละคนจะมีระยะเวลาที่จะไปทำวิจัยของตัวเองได้ ซึ่งจำเป็นมากเพื่อจะเป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ ศาสตราจารย์ ก็ต้องมีวิจัย ขึ้นปล่อยให้อาจารย์ไม่มีเวลาไปทำวิจัย หรือไม่มีเงินงานวิจัยก็จะไม่เกิดขึ้น ท่านก็ให้โอกาสให้ทุกคนที่จะมีระยะเวลาที่จะวางแผนได้ว่า ปีหน้า ปีโน้น อีก 3 ปี 5 ปี จะไปทำการวิจัยของ จะต้องเริ่มคิดเสียเดี๋ยวนี้ จะต้องมีการวางแผนล่วงหน้า ไม่ใช่ทุกคนลาไปพร้อม ๆ กัน ต้องผลักดัน ต้องคิดล่วงหน้าว่าจะไปเมื่อไรและจะไปทำอะไร อาจารย์แต่ละคนจะต้องคิดเรื่องนี้ แล้วเขียนโครงการมา ท่านอยากให้การวิจัยชนิดนี้เป็นการวิจัยรายบุคคล (Individual Research) หรือจะเป็นการวิจัยเป็นทีม (Team Research) อาจารย์จะได้คิดว่าจะวิจัยอะไร อยากให้ทำการวิจัยชนิดนี้เป็นการวิจัยเพื่อประโยชน์การสอน เพื่อจะได้เพิ่มพูนสมรรถภาพการสอนของอาจารย์ อาจารย์ก็จะเขียนมาว่าจะไปทำวิจัยที่ไหน หรือจะไปทำงานทางวิชาการที่ไหน เมื่อเขียนเสร็จแล้วก็คิดว่าอาจารย์จะเอาโครงการวิจัยไปปรึกษาหัวหน้าแผนกวิชาว่าเป็นอย่างไร เหมาะสมและเป็นประโยชน์หรือไม่ จะใช้เวลาตอนไหน เมื่อใด ฯลฯ อาจมีการใช้เงินเท่าไรด้วย หัวหน้าแผนกวิชาก็มีหน้าที่พิจารณาถึงว่าวิจัยอันนี้เหมาะสมหรือไม่เหมาะสมผ่านหัวหน้าแผนกแล้วก็จะไปถึงคณบดี ทางนี้ก็จะพิจารณาสนับสนุนให้อาจารย์ไปวิจัยเมื่อไร ที่ไหน คนนี้ให้ไปปีนี้ เขาก็จะกำหนดว่า คนนั้นให้ไปวิจัยปีนั้น

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล คิดว่า หากมีอาจารย์สอนอยู่คนเดียว เมื่อตนมีสิทธิที่จะไปหรือระยะเวลาที่จะไป ถึงไม่มีอาจารย์ทำแทนก็จะสนับสนุนให้จ้างอาจารย์พิเศษสอนแทนปีหนึ่ง แล้วไปทำการวิจัย คือเปิดโอกาสให้ทุกคนมีโอกาสที่จะไปวิจัยเท่า ๆ กัน ตามเวลาที่เหมาะสมที่จะไม่ทำให้คณะต้องเสียกำลังไปหมด

เมื่อผ่านหัวหน้าแผนกไปคณบดี แล้วก็จะเอาไปให้สถาบันวิจัย สถาบันวิจัยมีหน้าที่ดู เขาอาจจะคำนึงถึงเรื่องระยะเวลาหน่อย เพราะเป็นคนของงบประมาณวิจัย และเขาจะดูว่าเทคนิควิธีเป็นอย่างไร วิธีวิจัยถูกต้องหรือไม่ เขาอาจให้คำแนะนำอะไรต่างๆ หรืออาจจะดูว่างบประมาณที่ขอไปถูกต้องหรือไม่

สรุป ถ้าไปทำวิจัยต้องทำจริง ๆ เสนอรายงานมา การเอาเงินก็อาจต้องเป็น
ระยะๆ อย่างไรก็ตามจะมีบทบาทอยู่ดีไว้ว่าหากไม่ไปทำการวิจัยจริงจะต้องมีการลงโทษ เช่น
ไม่อนุมัติให้ทำวิจัยอีก แล้วมหาวิทยาลัยก็จะจัดสรรงบประมาณให้สถาบันวิจัยเพื่อที่จะดูแล
การวิจัยอย่างที่ว่า นี่เป็นความคิดหลัก ๆ

เมื่อพิจารณาเสร็จแล้วก็อาจออกมาเป็นระเบียบของสภามหาวิทยาลัย ถ้าถึงจุด
นั้นแล้วทุกคนก็จะมีโอกาสไปทำวิจัยในระยะเวลาที่เหมาะสมและมีเงินวิจัยให้

ท่านให้ความคิดว่า เราจะต้องคิดว่าวิจัยเป็นเพียงส่วนหนึ่ง ความจริงท่านดูจาก
รายงานการประชุมของอาจารย์ ดร. ประสม สถาปิตานนท์ ได้รวบรวมอะไรที่นอกเหนือ
จากการวิจัยไว้หลายประการ

ระเบียบที่ว่านี้ถ้าผ่านสภามหาวิทยาลัยจะต้องคำนึงถึงว่ามันเป็นส่วนหนึ่งของ
การวิจัย การวิจัยยังมีอีก เงินวิจัยที่เราให้ เงินที่สถาบันวิจัยแต่ละแห่งไปขอจากหน่วยงาน
อื่น เช่น มูลนิธิใด ๆ มาทำการวิจัย การวิจัยอย่างที่ว่าก็เป็นสิ่งจำเป็นไว้ การวิจัยส่วน
บุคคล อาจารย์อาจจะไปทำได้ และทุนรัชดาภิเษกที่จะคงไว้ เพราะฉะนั้นสิ่งเหล่านี้อาจ
ช่วยการทำวิจัยได้ ท่านคิดว่าคงจะดีขึ้น

ท่านได้ตอบคำถามเกี่ยวกับเรื่องวิจัยว่า รวมถึงงานด้านอื่นด้วยที่จะได้รับการ
สนับสนุนคือ งานเขียนหนังสือ แต่ง แปลตำรา เพราะบางคนไม่ถนัดงานวิจัย”⁸²

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยกับการบริการสังคม

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล มีความคิดว่าการวิจัยเป็นสิ่งจำเป็น เพื่อให้
บริการแก่สังคมและประเทศชาติ ดังที่ท่านกล่าวไว้ดังนี้

“จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยถือเป็นนโยบายสำคัญที่จะให้บริการแก่สังคมทาง
วิชาการ ซึ่งเกิดจากการศึกษาและวิจัยภายในมหาวิทยาลัยเอง และสำหรับเรื่องการพัฒนา
ชนบทนั้น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้มีบทบาทในการพัฒนา ทั้งในด้านการศึกษาและวิจัย
และในด้านปฏิบัติภาคสนาม ทั้งที่เป็นอยู่ในระบบการศึกษาของมหาวิทยาลัย และที่เป็น
กิจกรรมเสริมหลักสูตร

⁸² เกษม สุวรรณกุล, ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล, อธิการบดีสนทนากับ
สภาคณาจารย์ฯ, บทสนทนา, 11 พฤศจิกายน 2520, หน้า 18-22.

ในปัจจุบันจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้จัดให้มีการเรียนการสอนตามโครงการแพทย์ชนบท และมีการสอนพัฒนาชนบทในระดับชั้นปริญญาตรี ในสาขาวิชาต่าง ๆ นิสิตมีโครงการอาสาพัฒนา

การพัฒนาชนบทมีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศและต่อความมั่นคงของชาติเป็นอย่างมาก ซึ่งรัฐบาลเห็นความสำคัญและส่งเสริม สนับสนุน ซึ่งสถาบันวิจัยสภาวะแวดล้อมจัดการประชุมทางวิชาการเพื่อสนองนโยบายของรัฐบาลแล้ว ยังนับได้ว่าสนองนโยบายของมหาวิทยาลัยที่มุ่งให้บริการทางวิชาการแก่สังคมด้วย คาดว่าผลการประชุมจะมีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ ยังจะช่วยแก้ปัญหาเรื่องสภาวะแวดล้อม⁸³

ผู้วิจัยมีความเห็นว่าจากผลงานที่กล่าวแล้ว อาจกล่าวได้ว่า ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ได้พัฒนาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในหลายด้าน ตั้งแต่การปรับปรุงการเรียนให้ทันสมัยต้องมีครูที่มีคุณภาพ การจะมีครูดีได้ก็ต้องมีเงินทุนที่จะพัฒนาอาจารย์ท่านได้ให้แนวคิดมาปฏิบัติเพื่อหาทุนเช่น ศูนย์การค้ามาบุญครองเพื่อให้ได้เงินมาพัฒนามหาวิทยาลัย แนวคิดในการตั้งสถาบันการศึกษาให้ในประเทศและรับชาวต่างประเทศเข้ามาด้วยทำให้การศึกษาพัฒนา และไม่สิ้นเปลืองเงินตราที่ส่งคนไปเรียนต่างประเทศ

ท่านมีแนวคิดที่กว้างไกลในการดำเนินงานทุกด้าน แม้การโอนบุคลากรที่มีความสามารถมาพัฒนามหาวิทยาลัยก็ทำเอง หาเงินมาสนับสนุนการวิจัย การแต่งตำรา การค้นคว้าต่าง ๆ ส่งเสริมให้จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยบริการสังคมในทุกด้าน

ตลอดระยะเวลาที่ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ได้เป็นอธิการบดี และเป็นรัฐมนตรีทบวงมหาวิทยาลัยหลายสมัย ท่านได้สนับสนุนส่งเสริมงานพัฒนาทางการศึกษาในทุกด้าน ในระดับชาติทั้งด้านการวางนโยบายและการปฏิบัติการอันก่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในด้านการศึกษา ส่งเสริมให้ตั้งคณะใหม่ขึ้นหลายคณะ เช่น คณะศิลปกรรมศาสตร์ การส่งเสริมทางด้านดนตรี ด้านกีฬา การรวบรวมงานศิลปของชาติ ตลอดจนการส่งเสริมหน่วยงานต่าง ๆ เช่น พาณิชยน์วิ ฯลฯ อันนำความเจริญก้าวหน้าทางการศึกษาในแขนงต่าง ๆ ให้กับมหาวิทยาลัย และประเทศชาติเป็นอย่างยิ่ง

⁸³ เกษม สุวรรณกุล, คำกล่าวของอธิการบดีในพิธีเปิดการประชุมทางวิชาการ เรื่องการวิจัยสภาวะแวดล้อมเพื่อการพัฒนาชนบท, วันที่ 20 สิงหาคม 2523 ณ ศูนย์สารนิเทศ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

บทสรุป

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล เป็นนักการศึกษาและนักบริหารการศึกษาที่มีส่วนทำให้การศึกษาของชาติไทยได้พัฒนาไปอย่างมากในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษา และอุดมศึกษา

ท่านได้ให้แนวคิดการประถมศึกษาว่า การศึกษาในระดับนี้เป็นการศึกษาขั้นพื้นฐานของชีวิต เป็นการสร้างรากฐานที่สำคัญให้แก่เยาวชนของชาติ จึงต้องปลูกฝังคุณค่าคุณธรรมให้แก่เด็ก เพื่อจะได้เป็นพลเมืองที่ดี มีระเบียบวินัย มีชีวิตที่รักธรรมชาติ เห็นคุณค่าของสิ่งที่มีชีวิต การวางรากฐานทักษะต่าง ๆ เช่น การฝึกภาษา การศึกษาระดับอนุบาล และประถม จึงนับว่าสำคัญที่สุด ครูประถมจึงควรจะเป็นครูที่ดีที่สุดด้วย ถ้าจะให้เงินเดือนมากที่สุดก็เป็นการสมควร

สำหรับมัธยมศึกษา เป็นระยะที่มุ่งให้นักเรียนได้มีทักษะในการเขียนและอ่าน พูดภาษาได้ดี รู้ภาษาต่างประเทศ เช่น ภาษาอังกฤษให้ใช้ได้ ศึกษาวรรณคดีสำคัญ ๆ เรียนคณิตศาสตร์ที่สูงขึ้น เรียนวิทยาศาสตร์ที่จำเป็นสำหรับเรียนในขั้นสูงต่อไป และเห็นว่าความสำคัญของการเรียนวิชาสังคม เพื่อจะรู้เรื่องราวของบ้านเมืองและเป็นพลเมืองดีของชาติสืบไป ท่านได้เสนอแนะข้อบกพร่องที่ควรแก้ไข เช่น การขาดความรู้ทางภาษา วรรณคดีไทย ทักษะการใช้ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ และควรเปลี่ยนการสอนเข้ามหาวิทยาลัยให้สามารถวัดความรู้ได้ทุกด้าน ฝึกให้นักเรียนมีความรู้รอบตัวและหาความรู้ด้วยตนเอง

ทางด้านมหาวิทยาลัย ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ได้กล่าวเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยไว้ว่า

มหาวิทยาลัยของไทยในยุคแรกตั้งขึ้นเพื่อสอนคนให้ไปทำงานราชการ เช่น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยก็มีพัฒนาการมาจากโรงเรียนข้าราชการพลเรือนมาก่อน ความรู้ที่ได้ก็เพื่อเข้าไปใช้รับราชการเท่านั้น การสอนเป็นแบบป้อนโดยอาจารย์จะอ่านตำราฝรั่งให้ฟัง ผู้เรียนจดตาม ผู้เรียนที่ดีคือผู้ที่จำสิ่งที่อาจารย์พูดได้มากแล้วคายออกมาเหมือนครูปอก ผู้เรียนจะมีความรู้มาก นำไปใช้ทำงานได้ การสอนแบบนี้จะเหมือนกันไม่ว่าจะเป็นสาขาใดก็ตาม แต่ในปัจจุบันสภาพการณ์ได้เปลี่ยนแปลงไป ประเทศชาติต้องการคนที่มีความรู้

ความสามารถสำหรับแข่งขันกับประเทศอื่น ๆ จะได้หาทางดูดซับเงินตราจากต่างประเทศ เพื่อพลเมืองของเราจะได้กินคืออยู่ดี ในสมัยก่อนต่างชาติใช้วิธีการดูดซับทรัพยากรจากต่างประเทศด้วยการล่าอาณานิคม แต่ในปัจจุบันใช้การขายเทคโนโลยีเพื่อหารายได้เข้าประเทศ เช่น ญี่ปุ่น เป็นต้น ถ้าประเทศไทยอยากจะให้พลเมืองอยู่ดีกินดี ก็ต้องหาวิธีการดูดซับเงินตราต่างประเทศให้ได้มาก ๆ เช่นเดียวกัน ผู้ที่จะทำหน้าที่นี้ก็คือ บัณฑิตที่จบออกไปจากมหาวิทยาลัย

เมื่อก่อนสอนกันแบบบอก เขาก็สามารถทำงานในระดับการใช้เทคโนโลยีได้ แต่ไม่สามารถสร้างเทคโนโลยีไปขายเหมือนประเทศญี่ปุ่น เกาหลีได้ ถ้าเราต้องการให้บัณฑิตของเราคิดเทคโนโลยีได้ต้องเปลี่ยนวิธีการสอนบัณฑิตเสียใหม่ แต่ไม่สามารถทำได้ ในปัจจุบันเพราะเราถูกครอบงำด้วยระบบราชการ ทั้งการบริหาร การจัดองค์การ บุคลากร และการเงิน ซึ่งยุ่งยากซับซ้อน เสียเวลาไม่ยืดหยุ่น เราจึงไม่สามารถดึงคนที่มีความสามารถเข้ามาทำงานในมหาวิทยาลัยได้ ดังนั้นเราจึงต้องพยายามดึงเอามหาวิทยาลัยออกมาจากระบบราชการ เพื่อจะได้สามารถทำอะไร ๆ ได้คล่องขึ้น แต่การออกมานั้นเราก็ยังดำรงสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ รัฐเป็นผู้สนับสนุนทางด้านงบประมาณ เช่นเดียวกับหน่วยงานของรัฐบางหน่วยที่ไม่ได้เป็นราชการ เช่น สภาอากาศไทย เงินที่จะได้จากรัฐนั้น เราต้องนำมาจัดสรรการใช้จ่ายด้วยตนเอง ไม่ต้องเป็นไปภายใต้ระเบียบของกระทรวงการคลัง ดังนั้นเราจึงต้องร่างระเบียบต่าง ๆ ของเราขึ้นเอง จะดีหรือไม่ดีก็แล้วแต่เรา

ทางด้านการบริหารบุคคลเมื่อออกจากระบบราชการ เราจำเป็นต้องมีระเบียบปฏิบัติเป็นของตนเอง เงื่อนไขไม่ว่าจะเป็นการเงิน สวัสดิการ เงินเดือน การรับคนเข้าคนออก เราต้องร่างกฎระเบียบเหล่านี้ขึ้นเพื่อคุมคนของเราเอง ส่วนข้อสงสัยที่ว่าสถานภาพของคนที่เป็นข้าราชการในวันนี้จะเป็นอย่างไรนั้น ขอตอบว่าเรายังเป็นข้าราชการต่อไป ภายใต้เงื่อนไขของทางราชการไปจนเกษียณอายุ แต่คนที่จะเข้าใหม่ต้องได้รับการคัดเลือกตามเกณฑ์ของกฎใหม่ สำหรับการเล่นพรรคเล่นพวกกันก็จะต้องมีคณะกรรมการจากหลายๆฝ่าย เช่น มหาวิทยาลัยสุรนารีจะเชิญบุคคลภายนอกในหน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐและเอกชนมาเป็นผู้กำหนดนโยบายควบคุมการบริหารงานของมหาวิทยาลัย ให้คำตอบแทนสูง สามารถแข่งขันกับภาคเอกชนได้ การคัดเลือกคนเข้าเป็นอาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยต้องให้ทำงาน 5 ปีก่อน ครบ 2 ปีครึ่ง ให้ประเมินผลครึ่งหนึ่ง และประเมินอีกครั้งเมื่อครบ 5 ปี ถ้าผ่านได้ก็ถือเป็นอาจารย์ของมหาวิทยาลัย ทางด้านการเงิน งบประมาณที่จะ

ถ่ายให้บุคลากรในอัตราสูงจะหามาจากไหน ในระบบมหาวิทยาลัยระบบอิสระไม่จำเป็นต้องใช้บุคลากรมากดังเช่นปัจจุบัน ช่วงของการเปลี่ยนแปลง คนไม่ดีจะค่อย ๆ หมดออกไปเรื่อย ๆ

สภามหาวิทยาลัยจะมีบทบาทสำคัญคอยช่วยเหลือและกำกับดูแลการทำงานของอธิการบดี เป็นส่วนที่พิจารณากฎระเบียบต่าง ๆ เช่น การบริหารงบประมาณการเงิน บุคลากร มหาวิทยาลัยจะต้องมีระบบการจัดการที่ดี มีผู้บริหารที่เก่งและแผนงานที่ดี

สำหรับชั้นอุดมศึกษานั้นท่านต้องการให้สอนให้นักศึกษารู้จักคิดวิเคราะห์หาข้อมูลมาประกอบบทเรียน ไม่เชื่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดโดยคุณธิ

ท่านชี้ให้เห็นความแตกต่างของการเรียนการสอนในสมัยเดิมตั้งแต่แรกตั้งมหาวิทยาลัย เป็นการสอนแบบครูป้อนให้ ถ้ารู้หมดตามที่ครูสอนก็ถือว่ามีความรู้ดี แต่ในปัจจุบันถ้าเรียนแบบเดิมก็จะไม่มีการพัฒนา มหาวิทยาลัยก็คงไม่เจริญไปถึงไหน ก็ไม่สามารถพัฒนาประเทศได้ ต้องมีการเปลี่ยนแปลง สร้างสิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาวิชาการและประเทศชาติ ท่านเรียกความสามารถสมัยเก่าว่าเป็นการสอนที่ทำให้คนสามารถใช้เทคโนโลยีเป็น แต่ไม่ทำให้คนคิดสร้างเทคโนโลยีได้

สมัยปัจจุบันจะพัฒนาประเทศให้เจริญสู้คนอื่นได้ คนไทยจะต้องสามารถคิดและสร้างเทคโนโลยีเองได้

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ในฐานะรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย มาหลายสมัย และอธิการบดีจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้ปรับปรุงและส่งเสริมมหาวิทยาลัยต่าง ๆ โดยเฉพาะจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้มีความก้าวหน้าในด้านต่างๆ ทั้งในด้านวัสดุอุปกรณ์ สถานที่ บุคลากร ทั้งอาจารย์และเจ้าหน้าที่ การหาทางบริหารมหาวิทยาลัยให้ก้าวหน้าทันสมัย ไม่ติดอยู่ในระบบราชการบางอย่างที่กีดกันความก้าวหน้าและการพัฒนา มหาวิทยาลัย ท่านได้พยายามหาทุนมาสนับสนุนให้อาจารย์ได้ไปศึกษาหาความรู้ในต่างประเทศ เพื่อนำความรู้ เทคนิคใหม่ ๆ มาใช้ในการปรับปรุงประเทศ จากการพัฒนามหาวิทยาลัยที่ท่านได้กระทำมาตลอด ซึ่งมีทั้งสิ่งที่สำเร็จไปแล้วตามเป้าหมาย และมีบางอย่างที่ยังไม่สำเร็จ แต่ท่านก็ได้ช่วยสนับสนุนและเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยตลอดมา ท่านมีความคิดที่ต้องการให้คนรุ่นใหม่คิดเป็นและทำเองเป็น ในสิ่งที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ต่าง ๆ ไม่ใช่ใช้เป็นจากการซื้อมาอย่างเดียว

สิ่งสำคัญประการหนึ่งที่ท่านย้ำคือการมีวินัยในตนเองของบุคคลในชาติและของอาจารย์ เพราะการมีวินัยในตนเอง (Self Discipline) ย่อมจะทำให้ผู้นั้นเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบต่อน้ำที่ ต่อตนเองและประเทศชาติ

การปลูกฝังคุณธรรมข้อนี้ควรมีในทุกระดับของการศึกษา ยิ่งเป็นครูอาจารย์ยิ่งต้องมีเพราะจะมีผลต่อการทำงานที่รับผิดชอบ ทำให้บุคคลรู้จักทำอะไรได้อย่างเหมาะสม การให้อิสระเสรีภาพแก่ผู้ที่มีระเบียบวินัยในตนเองจึงก่อให้เกิดผลดีในการบริหารการศึกษาเป็นมหาวิทยาลัยที่เจริญก้าวหน้า เพราะมีครูอาจารย์ที่ดีมีความรับผิดชอบ

ท่านให้แนวคิดในการดำเนินชีวิตไว้ดังนี้

เป็นหน้าที่ของครูหรืออาจารย์จะต้องสอนนักเรียน หรือนักศึกษาให้สามารถแยกให้ออกว่าอะไรผิด อะไรถูก อะไรคือความถูกต้อง อะไรคือความยุติธรรม อะไรคือสิทธิของบุคคล และเขาต้องยึดถือหลักเหล่านี้ในการปฏิบัติต่อกัน และต้องสู้เพื่อหลักการเหล่านี้ ต้องพยายามให้นิสิต นักศึกษาทุกคนระลึกไว้เสมอว่า คนทุกคนต้องอยู่ในสังคม ต้องเกี่ยวข้องกับผู้อื่น ดังนั้นทุกคนต้องรู้จักการให้และการรับ คือ give and take ไม่เอาเปรียบผู้อื่น ต้องรู้จักเสียสละ ในโอกาสอันควร

ในการดำเนินชีวิต นิสิตต้องฝึกที่จะเป็นผู้รับผิดชอบ รู้จักวางแผน รู้จักทำงานร่วมกับผู้อื่น และฝึกที่จะเป็นผู้นำ

คุณสมบัติต่าง ๆ เหล่านี้ครูหรืออาจารย์จะต้องพยายามให้นิสิตนักศึกษาซึมซับเข้าไปโดยการสอนในชั้น เมื่อมีโอกาส และที่สำคัญที่สุดคือ การให้นิสิต นักศึกษา ได้มีกิจกรรมของชมรมหรือค่ายอาสาพัฒนา

หลักการดำเนินชีวิตของศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล

หลักในการดำเนินชีวิตของคนเรามีอยู่ว่า ในการทำอะไรก็ตามต้องมีสติ สติคือความรู้ที่ว่าอะไรดี อะไรชั่ว กิจงอย่าทำ คนเราทุกคนมักจะรู้ว่าอะไรดี อะไรชั่ว คนชั่วคือคนที่รู้ว่าสิ่งนี้ชั่วแล้วยังทำ

ทำดีกับทำถูกบางที่ไม่ตรงกัน คนเราทุกคนต้องเคยทำผิด เพราะคนที่ไม่เคยทำผิด คือคนที่ไม่เคยทำอะไรเลย คนดีนั้นไม่ใช่คนที่ไม่เคยทำอะไรผิด แต่คนดีคือคนที่ทำผิดแล้ว ไม่ทำผิดอย่างเดียวกันซ้ำอีก

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล เป็นบุคคลที่มีความสามารถ และรอบรู้ในทุกด้าน ท่านได้รับเชิญให้เป็นรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัยถึง 8 สมัย ท่านสามารถ

ทำงานบริหารมหาวิทยาลัยและเป็นรัฐมนตรีได้พร้อมๆกันในบางสมัย แสดงถึงคุณลักษณะ
 ที่มีความสามารถและความเพียรพยายามในการทำงานอย่างขอดเยี่ยม ท่านมิได้สนใจแต่
 ทางการศึกษาเท่านั้น ท่านมีความสามารถในการจัดการในกิจกรรมอื่น ๆ ท่านก็ได้รับเชิญ
 ไปเป็นผู้บริหารงานในหน่วยงานต่าง ๆ เช่น สภาอากาศไทย การบินไทย ฯลฯ ปัจจุบัน
 ท่านเป็นนายกสภาของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ท่านถือว่าการศึกษาคือสิ่งที่มีความสำคัญ ท่านกล่าวว่า บิดามารดามอบทรัพย์สมบัติที่มี
 ค่าให้แก่ท่าน คือการศึกษา การเรียนรู้เป็นสิ่งที่สำคัญ เราซึ่งเรียนสูงเท่าใดก็ยังไม่รู้อีกมาก
 การเรียนรู้ขั้นสูงสุดที่ท่านได้รับถือได้ว่าเป็นคุณแก่ที่จะไขเพื่อศึกษาหาความรู้
 เพิ่มเติมต่อไปอย่างไม่มีที่สิ้นสุด เพราะเรารู้ว่ายังมีอีกหลายสิ่งหลายอย่างที่เรายังไม่รู้

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล เป็นบุคคลธรรมดาที่ไม่ธรรมดา คือท่าน
 เป็นบุคคลที่มีความสามารถทั้งในด้านการบริหารและการปฏิบัติงานจริง สามารถนำทฤษฎี
 ไปปฏิบัติให้เกิดผลดีต่อประเทศชาติเป็นอย่างยิ่ง

สถาบันวิทยบริการ
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บรรณานุกรม

- เกษม สุวรรณกุล. "จดหมายเหตุจากสหรัฐอเมริกา" หนังสือรัฐศาสตร์ กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์กิตติกุล, 24 สิงหาคม 2496.
- _____ คำปราศรัยในฐานะอธิการบดีต่อนิสิตใหม่ ที่หอประชุมจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, วันที่ 8 มิถุนายน 2520, หน้า 14.
- _____ ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล อธิการบดีสนทนากับสภาคณาจารย์ฯ, บทสนทนา, 11 พฤศจิกายน 2520, หน้า 1-16, 18-22. เอกสารโรเนียว.
- _____ สภาพของมหาวิทยาลัยในปัจจุบัน. วารสารการศึกษาแห่งชาติ (พฤศจิกายน 2521): 1-2.
- _____ "สนทนากับสภาคณาจารย์" สารสภาคณาจารย์ (18 สิงหาคม 2521): 14-15.
- _____ คำบรรยายเรื่อง นโยบาย การศึกษาและการบริหารงานของทบวงมหาวิทยาลัย, เอกสารเผยแพร่ของทบวงมหาวิทยาลัย, ปีที่ 3 ฉบับที่ 27 (ตุลาคม 2524).
- _____ ข้อคิดเห็นบางประการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในมหาวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2522, หน้า 1-7. เอกสารโรเนียว.
- _____ ความคิดเห็นบางประการเกี่ยวกับการบริหารมหาวิทยาลัย, หน้า 5-12.
- _____ บทความเปิดฉีกถึงสโมสรอาจารย์เรื่อง ยักษ์หลับ, กุมภาพันธ์ 2523.
- _____ บันทึกข้อความที่ ทม.0301/0402 ถึงปลัดทบวงมหาวิทยาลัย เรื่อง ขอให้ปรับปรุงกฎทบวงข้อ 15(ก) ฉบับที่ 2 พ.ศ.2519. (จากหอประวัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย), 18 มกราคม 2522.
- _____ คำกล่าวของอธิการบดีในพิธีเปิดการประชุมทางวิชาการเรื่อง การวิจัยสภาวะแวดล้อมเพื่อการพัฒนาชนบท ณ ศูนย์สารสนเทศ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, วันที่ 20 สิงหาคม 2523.
- _____ ยักษ์หลับ. บทความเปิดฉีกถึงสโมสรอาจารย์, กุมภาพันธ์ 2523.
- _____ มหาวิทยาลัยกับการพัฒนา, รายการสนทนาเรื่อง "รูปแบบที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัยไทยในอนาคต" เชียงใหม่: กองวางแผนปลัดทบวงมหาวิทยาลัย, 27-29 มีนาคม 2525, หน้า 85-90.

เกษม สุวรรณกุล. การศึกษากับการพัฒนาสังคมไทย, รายงานการประชุมวิชาการแบบซิมไปเซียม เนื่องในการเฉลิมฉลองกรุงรัตนโกสินทร์ 200 ปี, โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 13-15 มกราคม 2526, หน้า 5-9.

_____ . บันทึกถึงประธานสภาคณาจารย์, 10 มีนาคม 2526.

_____ . จดหมายของศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ถึงรัฐมนตรีว่าการกระทรวงวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและการพลังงาน เรื่องการจัดตั้ง (Genetic Engineering and Biotechnology) International Center of Genetic and Biotechnology Center, 20 กันยายน 2526, ที่ ทม 0301/8805.

_____ . จดหมายฉบับลงวันที่ 28 กันยายน 2526 ของศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ถึงรัฐมนตรีว่าการกระทรวงวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและการพลังงาน

_____ . จากอธิการบดีถึงอาจารย์, ข่าวสโมสรอาจารย์, 2528.

_____ . มหาวิทยาลัยกับเสรีภาพทางวิชาการ, การอภิปราย ณ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 16 กันยายน 2529, หน้า 1-17. เอกสารโรเนียว.

_____ . บรรยายความเป็นอิสระในมหาวิทยาลัยต้องมีไว้เพื่อความก้าวหน้า, สัมภาษณ์ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล, หนังสือสัปดาห์วิจารณ์, หน้า 15-16.

_____ . บรรยายความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยจะต้องมีไว้เพื่อความก้าวหน้า, หน้า 17.

_____ . นิสิตนักศึกษา ฉบับวันที่ 3 ธันวาคม 2530.

_____ . เสรีภาพกับภารกิจของอาจารย์, การสัมมนาวิชาการเรื่องการพัฒนาการบริหารระดับภาควิชา คณะทันตแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 23.25 มกราคม 2530, หน้า 11-19.

_____ . "ทิศทางของมหาวิทยาลัยไทยกับระบบราชการ" โครงการตำราและเอกสารทางวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, พ.ศ.2531, หน้า 4-11.

_____ . ทิศทางของมหาวิทยาลัยกับระบบราชการ, หน้า 11-16.

_____ . กำเนิดทบวงมหาวิทยาลัย, หน้า 22-27.

_____ . ให้สัมภาษณ์คณะผู้จัดทำหนังสือ ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล "ชีวิตและผลงาน" ปี 2533, หน้า 8.

เกษม สุวรรณกุล. สัมภาษณ์พิเศษรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย ศาสตราจารย์ ดร.
เกษม สุวรรณกุล, วันที่ 11 เมษายน 2534 ณ ทบวงมหาวิทยาลัย, สารสภ
คณาจารย์ ปีที่ 20 ฉบับที่ 3 (มิถุนายน 2534): 1-4.

..... แนวความคิดในการบริหารมหาวิทยาลัยที่ไม่เป็นส่วนราชการ, บรรยาย ณ
ศูนย์สารสนเทศ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, วันเสาร์ที่ 22 มิถุนายน 2534, ณ
สารอุดมศึกษา ปีที่ 16 ฉบับที่ 173 (กรกฎาคม 2534): 3-6.

..... การอภิปรายเรื่องโรงเรียนสาธิตกับมหาวิทยาลัยอิสระ, วันที่ 19 กันยายน
2534 เวลา 15.30-16.30 น. ณ ห้องประชุมชั้น 4 โรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย ฝ่ายประถม, หน้า 1-2. เอกสารโรเนียว.

..... ดิกระบบบริหารอุดมศึกษาของรัฐ, ประกายแก้ว (Education Magazine)
นิตยสารเพื่อการศึกษา พัฒนาคุณภาพชีวิต และครอบครัว, บริษัทซีเคียวริตี
คอมเพรส, ปีที่ 2 ฉบับที่ 6 (มีนาคม-เมษายน 2537): 23-26.

คำประกาศเกียรติคุณ ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล, ศาสตราจารย์กิตติคุณ คณะรัฐ-
ศาสตร์, พ.ศ.2532, หน้า 50-52.

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล, ชีวิตและผลงาน, 2535,
หน้า 4-132.

ฉันทนา ไชยจิต. สัมภาษณ์คนดังในรอบสัปดาห์, ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล
อธิการบดีจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 16 เมษายน 2527, หน้า 16.

ปวินท์ สุวรรณกุล. สัมภาษณ์ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล, เรื่องแนวคิดเกี่ยวกับการ
ประถมศึกษา การมัธยมศึกษา และอุดมศึกษา, หลักการดำเนินชีวิตและ สิ่ง
ที่
ขอบให้นิสิตมีเทคนิคในการดำเนินชีวิต, 16 กันยายน 2536.

ผกา สัตยธรรม. สัมภาษณ์ปวินท์ สุวรรณกุล, เรื่องจำนวนพี่น้อง, 20 มีนาคม 2540.

Who's Who of the Month, H.E. Professor Kasem Suwanagul, Ph.D. Minister of
University Affairs. Who's Who in Thailand. August 1982, Vol.10 No.8.

**แนวคิดทางการศึกษาของ
ศาสตราจารย์ ดร. ประชุมสุข อาชาวำรุง**

โดย

รองศาสตราจารย์ดิโนง อินทร์มพรรย์

สถาบันวิทยบริการ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



เข้ารับพระราชทานเกียรติบัตรเป็นศาสตราจารย์กิตติคุณ
แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๒๑



สารบัญ

บทที่		หน้า
1	ประวัติ ศาสตราจารย์ ดร.ประจุมสุข อาชวอำรุง	191
2	แนวคิดทางการศึกษา	195
3	งานมหาวิทยาลัย	210
4	ผลงานการบริหารงานการศึกษา	227
5	ความสำคัญของครู	231
6	บทสรุป	234
	บรรณานุกรม	238
	ภาคผนวก	239

สถาบันวิทยบริการ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 1

ประวัติ

ศาสตราจารย์ ดร.ประชุมสุข อาชาวำรุง

ชีวิตเริ่มต้น

ศาสตราจารย์ ดร.ประชุมสุข อาชาวำรุง เป็นชาวกรุงเทพมหานคร เกิดเมื่อวันที่ 28 ธันวาคม 2460 เป็นบุตรคนที่ 3 ในจำนวนพี่น้องร่วมบิดามารดาเดียวกัน 10 คน บิดาท่านคือนายคู่ย์ ส่วนมารดาคือ นางจิว นามสกุลเดิมของท่านคือ “วิริยวิทย์” ครอบครัวของท่านเป็นครอบครัวใหญ่ มีฐานะทางเศรษฐกิจดี มีความอบอุ่น มีความรักกันเป็นอย่างดี ในความรู้สึกรักของท่านเมื่อเป็นเด็กอยู่ รู้สึกว่าคุณพ่อคุณแม่รักพี่ชายและพี่สาว ไม่ค่อยรักท่าน แต่เมื่อโตขึ้นและได้เรียนจิตวิทยาการศึกษาจึงทราบและเข้าใจว่าคุณพ่อคุณแม่รักท่านเหมือนพี่น้องคนอื่น

งานเขียนของศาสตราจารย์ ดร.ประชุมสุข อาชาวำรุง ในหนังสือสุวรรณวิภาห์ ได้กล่าวว่

ผู้ที่มีคุณธรรมและประสบความสำเร็จในการดำเนินชีวิต และการทำงานอยู่ในตำแหน่งหน้าที่อันสูงนั้นก็คือคุณพ่อ คุณแม่ของท่าน ดังกรณีตัวอย่างเมื่อครั้งที่ท่านยังเด็กอยู่ ได้รับการสั่งสอนให้เป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริตจากคุณพ่อ คือมีเรื่องที่ท่านเก็บเงินที่ตกอยู่บนทางเดิน ได้ คุณพ่อก็ตำหนิว่าทำไมไม่เอาไปให้สถานีตำรวจ เขาจะได้ประกาศให้เจ้าของมารับ นอกจากเรื่องการอบรมสั่งสอนให้ลูก ๆ เป็นผู้มีคุณธรรม เรื่องของการเรียนคุณพ่อเอาใจใส่ให้ลูกทำการบ้านและสอนเพิ่มเติมให้ในวันหยุดทำงาน โดยเฉพาะภาษาอังกฤษและคณิตศาสตร์ คุณพ่อเรียนหนังสือที่โรงเรียนอัสสัมชัญซึ่งเน้นในการเรียนภาษาอังกฤษ ประกอบกับคุณพ่อของท่านทำงานบริษัทฝรั่ง คุณพ่อจะนำหนังสือพิมพ์ภาษาอังกฤษกลับมาอ่านที่บ้านทุกวัน ท่านได้สอนภาษาอังกฤษและให้ดูรูปภาพในหนังสือ จึงทำให้ลูก ๆ เก่งภาษาอังกฤษกัน การเลี้ยงดูลูกคุณพ่อของท่านใช้วิธีผสมผสานระหว่างวัฒนธรรมไทยและวัฒนธรรมตะวันตก คุณพ่อเห็นความสำคัญของสุขภาพ จึงสอนให้รับประทานอาหารที่มี

ประโยชน์ ซึ่งมีผลต่อความเจริญเติบโตและบุคลิกลักษณะของท่าน¹

สำหรับภาษาไทย วรรณคดี ประวัติศาสตร์ ท่านยอมรับว่า

คุณแม่มีความสำคัญต่อข้าพเจ้าก็คือ คุณแม่ชอบอ่านหนังสือประวัติศาสตร์ พงศาวดารไทย วรรณคดีไทย (ขุนช้างขุนแผน พระอภัยมณี อิเหนา ฯลฯ) มากทีเดียว แล้วคุณแม่มักเล่าเรื่องที่อ่านให้ลูก ๆ ฟังเป็นประจำทำให้พวกเราอ่านตามด้วย เพราะมีหนังสืออยู่ที่บ้าน ข้าพเจ้าต้องให้เกียรติคุณแม่ในเรื่องที่ทำให้ข้าพเจ้ารักการอ่านหนังสือซึ่งถือเป็นความสามารถที่สำคัญข้อหนึ่งในทางครุศาสตร์²

ชีวิตการศึกษา ท่านเข้าเรียนชั้นประถมศึกษาที่โรงเรียนสตรีวัดสุทธิวาราม ต่อมา พ.ศ.2472 ได้ย้ายเข้ามาเรียนต่อระดับมัธยมศึกษาที่โรงเรียนมาแตร์เดอีวิทยาลัย ระหว่าง พ.ศ.2475-พ.ศ.2476 ท่านเรียนต่อระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายที่โรงเรียนเบญจมราชูทิศ และโรงเรียนฝึกหัดครูเพชรบุรีวิทยาลงกรณ์ หลังจากจบชั้นมัธยมศึกษาแล้วท่านได้เข้าเรียนต่อระดับอุดมศึกษาที่คณะวิทยาศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สาขาเคมี จบการศึกษาระดับปริญญาตรีวิทยาศาสตร์บัณฑิต ต่อมาท่านได้รับทุนไปศึกษาต่อ ณ สหรัฐอเมริกา จบการศึกษาระดับปริญญาโทจากมหาวิทยาลัยมิชิแกน และปริญญาเอกทางเศรษฐกิจการเมืองจากมหาวิทยาลัยอินเดียนา

ผลการศึกษาเล่าเรียนของท่านนับว่าเป็นที่หนึ่ง ท่านเรียนหนังสือเก่ง ท่านเล่าที่... ข้าพเจ้าสอบไล่ได้เป็นที่หนึ่งของห้องเรียนเป็นประจำมาตั้งแต่เด็ก ถ้าพลาดพลั้งก็ได้เลขตัวเดียว เคยได้โอกาสเรียนข้ามชั้นเมื่อเข้าโรงเรียนเบญจมราชูทิศ เมื่ออยู่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยก็เรียนจบได้ปริญญาตรีตามปกติภายใน 4 ปี รุ่นที่สอบคัดเลือกเข้าพร้อมข้าพเจ้ามี 44 คน ที่สำเร็จได้ปริญญาตรีภายใน 4 ปี มีเพียง 7 คน เท่านั้น³

¹ ประชุมสุข อาษาอรุณ, สุวรรณวิวัฒน์, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2532), หน้า 78-80.

² เรื่องเดียวกัน, หน้า 94.

³ เรื่องเดียวกัน, หน้า 81.

ท่านได้เข้าสู่พิธีสมรสกับ ร.อ.เคลื่อนไหว อาชาวอำรุง (ยศในขณะนั้น) เมื่อวันที่ 15 สิงหาคม 2486 มีธิดาคู่ด้วยกัน 4 คน ท่านและสามีได้ให้การอบรมเลี้ยงดูธิดาทั้ง 4 คน ให้มีการศึกษาที่ดี เรียนจบชั้นปริญญาทุกคน มีตำแหน่งการงานหน้าที่ที่มีเกียรติ ท่านได้กล่าวว่า

...ข้าพเจ้าค้นพบว่าการเลี้ยงดูแบบไทยเราคือดีกว่าแบบตะวันตก คือจะไปไหนก็ต้องขออนุญาตก่อน จะทำอะไรใหม่ต้องมาปรึกษาคุณพ่อคุณแม่ ข้าพเจ้าทำงานหนักเต็มเวลาโดยตลอด ไม่ได้มีเวลาอบรมสั่งสอนอะไรให้แก่ลูกมากนัก แต่ลูกคงได้จากการเลียนแบบ (Modelling Effect) คืออยู่กับข้าพเจ้าได้เห็นข้าพเจ้ารักการอ่านหนังสือ รักวิชาการและชอบคนเรียนเก่ง ลูก ๆ จึงเอาอย่างมากกว่า ลูกของข้าพเจ้ารักการอ่านทุกคน⁴

ข้อคิดในเรื่องการแต่งงาน ท่านเขียนไว้ว่า

ข้าพเจ้ากับคุณเคลื่อนไหวเป็นสามีภรรยาที่มีความสัมพันธ์กันแบบเพื่อน เราอยู่เป็นเพื่อนกันจริง ๆ ยิ่งเมื่อเกษียณอายุราชการแล้ว ต่างอยู่บ้านด้วยกัน ทำอะไรก็ช่วยกันทำ ข้าพเจ้าพอใจชีวิตสุวรรณวิวิห์ของข้าพเจ้าอย่างยิ่ง ข้าพเจ้า และคุณเคลื่อนไหวรักกันเพราะความคุ้นเคยและเหตุผลไม่ใช่อารมณ์ มีความเข้าใจและเข้าใจกันเราไม่ก้าวก่ายในหน้าที่การงานของกันและกัน ต่างก็ให้เสรีภาพแก่กัน พอได้เป็นตัวของตัวเองตามความเหมาะสม ไม่เกาะติดกันแน่นเกินไป เราไม่ประมาทในการรักษาสุขภาพอนามัยของครอบครัว สมาชิกในครอบครัวทุกคนจึงแข็งแรง ไม่มีโรคประจำตัวเลยแม้อายุจะสูงมากแล้วถึง 76 และ 80 ปี⁵

ชีวิตการทำงาน

ศาสตราจารย์ ดร.ประชุมสุข อาชาวอำรุง ได้ทำงานโดยเริ่มต้นเป็นอาจารย์ผู้ช่วยโรงเรียนเตรียมจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หลังจากจบการศึกษาเป็นวิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาเคมี ต่อมาเป็นอาจารย์สอนวิทยาศาสตร์ที่โรงเรียนสุรนารีและโรงเรียนนครราชสีมา และย้ายกลับมาเป็นหัวหน้าวิชาวิทยาศาสตร์ โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย จนกระทั่งได้รับเลือกเป็นศึกษานิเทศก์ประจำกระทรวงรุ่นแรก กรมการฝึกหัดครู กระทรวงศึกษาธิการ ต่อมาเมื่อปี พ.ศ.2499 ได้ย้ายมาเป็นอาจารย์โท แผนกวิทยาศาสตร์ คณะอักษรศาสตร์ และวิทยา-

⁴ เรื่องเดียวกัน, หน้า 44.

⁵ เรื่องเดียวกัน, หน้า 48.

ศาสตราจารย์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ชีวิตการทำงานที่คณะครุศาสตร์ ท่านอาจารย์ทำงานหนักและผลงานนั้นมีคุณค่า และเป็นประโยชน์แก่คณะครุศาสตร์อย่างมาก สมควรที่คณาจารย์ นิสิต บัณฑิตของคณะครุศาสตร์ควร ได้แสดงมุทิตาจิตและสานงานทางครุศึกษาต่อไป ท่านเป็นทรัพยากรบุคคลที่สำคัญของคณะครุศาสตร์ และจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในระหว่างรับราชการอยู่ในคณะอักษรศาสตร์และครุศาสตร์ ท่านได้ช่วยบุกเบิกให้แผนกวิชาครุศาสตร์ ซึ่งเป็นแผนกวิชาเล็กๆ ในคณะอักษรศาสตร์ ให้ก้าวหน้าจนยกระดับขึ้นเป็นคณะและย้ายสถานที่ตั้งออกมาจากรั้วมหาวิทยาลัย ท่านได้มีส่วนในการวางรากฐานและแนวทางเพื่อขยายกิจการทางด้านการศึกษาอย่างกว้างขวาง ปัจจุบันคณะครุศาสตร์เป็นคณะที่ใหญ่ที่สุดคณะหนึ่งในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ท่านเป็นผู้ที่ทำงานจริง สู้งาน บุกเบิกงานใหม่ ก่อนการดำรงตำแหน่งเป็นคณบดีคณะครุศาสตร์ ท่านได้เป็นหัวหน้าภาควิชาหลายภาควิชาด้วยกัน ได้แก่หัวหน้าภาควิชาสัตวศาสตร์ ภาควิชาสัตวศาสตร์ ภาควิชาสัตวศาสตร์ ภาควิชาสัตวศาสตร์ ภาควิชาสัตวศาสตร์ รวมทั้งเมื่อตั้งโรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในระหว่างที่คณบดีคณะครุศาสตร์ ขณะนั้นคือศาสตราจารย์ ท่านผู้หญิงพันธุ์พยับ นพวงศ์ ณ อยุธยา เดินทางไปศึกษาต่อต่างประเทศเป็นเวลา 4 ปี 3 เดือน ท่านได้รับการดำรงตำแหน่งคณบดี โดยทำงานบุกเบิกงาน ริเริ่มเปิดภาควิชาใหม่ ท่านปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ และเมื่อเดือนตุลาคม พ.ศ.2514 ท่านอาจารย์ได้ดำรงตำแหน่งคณบดีคณะครุศาสตร์ ดังบทเทอดพระเกียรติของ ดร.อำรุง จันทวานิช

... ใจดวงหนึ่งได้	โสฬส สรวงภา
ถ้าศิษย์ทั้งมวลหมด	ชื่นหน้า
อาจารย์ท่าน ครอบยศ	นิยามยิ่ง
“คณบดี” เค้นฟ้า	เอี่ยมพื้นใจหม ⁶

ตลอดระยะเวลาอันยาวนานถึง 35 ปี ท่านเป็นครูของครูมาโดยตลอด จนถึงเกษียณอายุราชการเมื่อวันที่ 30 กันยายน พ.ศ.2521 สภาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยอนุมติขอพระราชทานให้ท่านเป็นศาสตราจารย์กิตติคุณของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

⁶ ประมุขสุข อาชาวอำรุง, บทกวีนิพนธ์, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2532), หน้า 2.

แนวคิดทางการศึกษา

ด้วยความเป็นนักการศึกษา ด้วยความรักในวิชาชีพครู ศาสตราจารย์ ดร. ประจุมสุข มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนา และเผยแพร่ออกมาในรูปแบบต่าง ๆ ย่อมประจักษ์แก่วงการศึกษไทยทั้งในประเทศและต่างประเทศ ท่านได้รับการยกย่องและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเป็นศาสตราจารย์กิตติคุณ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กรรมการสาขาปรัชญา สภาวิจัยแห่งชาติ สภากรรมการสมาคมวิจัยการศึกษาแห่งโลก กรรมการกลางสมาคมการศึกษานานาชาติเพื่อสันติภาพของโลก บรรณาธิการผู้จัดการวารสารภาษาอังกฤษ ชื่อ "Peace Progress" กรรมการศึกษาสภาผู้แทนราษฎร ระหว่างวันที่ 28 ตุลาคม ถึง 26 เมษายน 2531 ที่ปรึกษาขององค์การ Inter-Cultural Cooperation (ICC) ฯลฯ

จากการศึกษาประวัติของท่าน จะพบว่าท่านเป็นผู้ที่มีความเข้าใจ เอาใจใส่ทำงาน และดำเนินกิจกรรมทางการศึกษามาแต่เยาว์วัย เนื่องจากบุคคลใกล้ชิดกับท่านล้วนแต่เป็นผู้ใฝ่การศึกษา ทรงความรู้และประสบการณ์ นับตั้งแต่บิดา มารดาของท่าน บิดาของเพื่อน คือ ศาสตราจารย์พระยาอนุমানราชชน หลวงวิจิตรวาทการ รวมทั้งผู้บังคับบัญชาท่านแรกคือ ศาสตราจารย์ ม.ล.ปิ่น มาลากุล ส่วนอาจารย์ในมหาวิทยาลัย ได้แก่ คุณหลวงพรตพิทยพยัตต์ อธิบดีกณบตีคณะวิทยาศาสตร์ อาจารย์ ดร.สุกิจ นิมมานเหมินทร์ ของท่านทั้งบุคคล และสถาบันมีส่วนในการหล่อหลอม ปลูกฝังคุณธรรม ทัศนะทางการศึกษา

แนวคิดทางการศึกษาที่ท่านได้แสดงไว้ในหนังสืองานมหาวิทยาลัย ได้แก่ การสหศึกษา การศึกษาเป็นศาสตร์ใหม่ การฝึกหัดครู

ขณะที่ท่านเป็นนิสิตคณะวิทยาศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ท่านได้เห็นคุณค่าทางการศึกษา "... ได้เรียนรู้วิธีทำงานร่วมกันในหมู่ผู้ชาย ได้ทราบธรรมชาติ วิธีคิด วิธีทำงานอื่นๆซึ่งเป็นประโยชน์และเป็นเหตุที่ข้าพเจ้ามีความเข้าใจมาก ทนทานต่อความเป็นผู้ชายได้ ตั้งแต่ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชา นักเรียน นักศึกษาที่เป็นผู้ชายโดยทั่วไป"⁷ จากประสบการณ์ดังกล่าวท่านได้นำมาใช้เมื่อครั้งเป็นกณบตีคณะครุศาสตร์ โดยจัด

⁷ ประจุมสุข อาชาวอรัญ, งานมหาวิทยาลัย (กรุงเทพมหานคร: การพิมพ์พระนคร, 2526), หน้า 133.

การศึกษาที่โรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งนับว่าเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง ต่อมาปัจจุบันกระทรวงศึกษาธิการ ได้นำวิธีการจัดโรงเรียนแบบสหศึกษาที่มีนักเรียนชาย และนักเรียนหญิงเรียนด้วยกันในโรงเรียนมัธยมศึกษาบางแห่ง

ความหมายเกี่ยวกับการศึกษา มีนักการศึกษาหลายท่าน ได้ให้ความหมายไว้ต่างกััน สำหรับทัศนะของศาสตราจารย์ ดร.ประชุมสุข มีดังนี้

...การศึกษาเป็นศาสตร์ใหม่ เป็นศาสตร์ที่ครุ นักการศึกษาและครูที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนจะต้องมีภูมิหลัง มากน้อยตามหน้าที่ความรับผิดชอบ การศึกษาเป็นศาสตร์ ๆ หนึ่งที่จะต้องมีการศึกษาถึงขั้นปริญญาชั้นสูง การฝึกหัดจึงต้องเปลี่ยนรูปเป็นการศึกษาของครูหรือการศึกษาศาสตร์ ซึ่งครูต้องได้เล่าเรียนมาเป็นอย่างดีจากวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย ทักษะการสอนจึงลดความสำคัญลง และหลักสูตรครูเน้นภาคทฤษฎีมากขึ้น

เกี่ยวกับความสำคัญของการศึกษานั้น ศาสตราจารย์ ดร.ประชุมสุข ในฐานะบทบาทและหน้าที่การงานที่เป็นครูอาจารย์ เป็นหัวหน้าภาควิชา เป็นผู้รักษาราชการคณบดี และเป็นคณบดีคณะครุศาสตร์ ท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของการศึกษาไว้ดังนี้ “...การศึกษาสามารถทำให้คนเป็นคน เป็นอะไรก็ได้ สอนให้คนเป็นคนดีก็ได้ เป็นคนร้ายก็ได้ การศึกษาสามารถล้างสมอง”

“สมาชิกในสังคมใดสนใจอยู่กับการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม สังคมนั้นย่อมก้าวหน้าเจริญขึ้นเรื่อย ๆ ไม่มีที่สิ้นสุด”

เสรีภาพทางวิชาการ ศาสตราจารย์ ดร.ประชุมสุข ได้อธิบายไว้ดังนี้

...วิชาการในระยะนี้มีลักษณะแกน แต่ได้รูปทรงสวยงามเหมือนต้นตะโกัดคด บอนไซค์ซึ่งตั้งไว้ในห้องรับแขก ดูได้สัดส่วนสวยงามน่ารักดี แต่หากความคงทน ความสมบูรณ์ตามธรรมชาติไม่ได้ จึงสู้ต้นไม้ที่ปล่อยให้ขึ้นเองตามลำพัง มีรากหยั่งลึกลงดิน แข็งแกร่งทนแดดฝน ดินฟ้าอากาศได้ เพราะมีความสมบูรณ์ตามธรรมชาติ เป็นความเจริญทางวิชาการที่มั่นคงแท้จริง

วิชาการชั้นสูงต้องการการการคิดสร้างสรรค์ การคิดวิเคราะห์พิจารณาที่ค่อย ๆ ผุดขึ้นในหัวคิดภายใต้บรรยากาศที่สะดวกสบายดี

นิสิตนักศึกษานั้นเป็นผู้ใหญ่ ไม่ใช่เด็กหรือวัยรุ่น ต้องการเสรีภาพทางวิชาการ การออกกระเบียบเข้มงวด ไม่ได้ช่วยแก้ปัญหา ทำให้ นิสิตคิดออกหรือวิจัยได้ผล

ไม่เพียงแต่เป็นคำกล่าวคือข้อเขียนเท่านั้น ท่านอาจารย์ได้นำทัศนะแนวคิดทางการศึกษามาสู่การปฏิบัติจริง และบังเกิดผลดีแก่คณะครุศาสตร์ แก่คณาจารย์ ผู้ได้บังคับบัญชา นิสิตลูกศิษย์ ท่านอาจารย์ในขณะที่ท่านทำหน้าที่รักษาการคณบดีคณะครุศาสตร์และเป็นคณบดี ท่านอาจารย์ได้ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรของคณะครุศาสตร์เป็นนักวิชาการ นักการศึกษา เป็นอาจารย์ที่ทรงคุณวุฒิ โดยท่านได้ริเริ่มโครงการจัดกิจกรรมทางวิชาการที่เอื้ออำนวยให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ การเผยแพร่ความรู้วิชาการใหม่ๆ เช่น การจัดกิจกรรมส่งเสริมทางวิชาการ ทำให้คณาจารย์มีมโนทัศน์ทางวิชาการที่ทันสมัย ทราบความเคลื่อนไหวทางวิชาการที่ถูกต้อง มองเห็นขอบเขตความรู้ชายแดน มีความพร้อมทางวิชาการ เป็นที่ยอมรับกันว่าในสมัยที่ท่านอาจารย์เป็นผู้บริหารของคณะครุศาสตร์ เป็นยุคสมัยที่วิชาการเฟื่องฟูมาก เมื่อคณาจารย์รู้สึกตนเองมีความเจริญงอกงามทางวิชาชีพ ย่อมทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อตนเอง ต่อคณะและเพื่อนอาจารย์ด้วยกัน ทำให้ปัญหาคณาจารย์มีน้อยเป็นผลให้ปัญหาการเรียนการสอนลดลงอย่างมาก

โดยภาพรวม ท่านจัดกิจกรรมโครงการส่งเสริมทางวิชาการแก่คณาจารย์ทั้งคณะ ท่านยังได้ชื่อว่าเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล เห็นความสำคัญและความจำเป็นในการส่งเสริมและสร้างบุคลากรทางการศึกษา เพื่อจะให้เป็นผู้นำและผู้พัฒนาทางการศึกษา ได้แก่ คณะครุศาสตร์และวงการศึกษารวมของชาติ ท่านรู้จักคน รู้จักเลือกและส่งเสริมอาจารย์และลูกศิษย์หลายๆคน ด้วยการจัดหาทุน ให้การสนับสนุนได้ศึกษาต่อในระดับปริญญาเอก บรรดาท่านเหล่านี้ได้ศึกษาจนจบปริญญาเอก เดินทางกลับมารับราชการเจริญเติบโตเป็นบุคคลสำคัญและนักการศึกษาคนสำคัญของไทย ได้แก่ ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอาน อดีตปลัดทบวงมหาวิทยาลัย ศาสตราจารย์ ดร. ภิญโญ สาทร อดีตคณบดีคณะครุศาสตร์และอดีตรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ รองศาสตราจารย์ ดร. ประसार มาลากุล ณ อยุธยา อดีตคณบดีคณะครุศาสตร์ รองศาสตราจารย์ ดร. ไพฑูรย์ สิ้นลาร์ตัน อดีตคณบดีคณะครุศาสตร์ และยังมีลูกศิษย์ของท่านอีกมากมายหลายท่านที่ได้เจริญก้าวหน้าเติบโตเป็นกำลังสำคัญของประเทศชาติในหน้าที่การงานทั้งภายในและภายนอกจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ดังจะนำคำสัมภาษณ์ของศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอาน "ผมได้มาเริ่มชีวิตการทำงานที่คณะครุศาสตร์ จุฬาฯ โดยมีศาสตราจารย์ ดร. ประชุมสุข เป็นผู้บังคับบัญชาคนแรก ท่านอาจารย์ประชุมสุขได้ไปเจรจาขอตัวมาจากโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา ให้บรรจุเข้าที่คณะครุศาสตร์ นอกจากจะเป็นผู้ช่วยเหลือให้เข้ามาเริ่มงานที่คณะครุศาสตร์แล้ว อาจารย์ยังถือว่าท่านอาจารย์ประชุมสุข เป็นผู้มีส่วนสำคัญยิ่งในการกำหนดเส้นทางชีวิตการทำงานด้วย ท่านอาจารย์ประชุมสุข เป็น

ผู้ที่เบี่ยงเบนชีวิตผมเลยก็ว่าได้ ตอนผมเรียนที่คณะครุศาสตร์ (หลังจากจบจากคณะอักษรฯ) ผมเรียนวิชาการสอนภาษาไทยและการสอนภาษาอังกฤษ แต่ท่านอาจารย์ประชุมสุขก็ให้ผมเป็นหัวหน้าธุรการของคณะ เพราะตอนนั้นคณะครุศาสตร์ขาดคนที่มาช่วยทำเรื่องนี้ ผมก็ถามท่านอาจารย์ประชุมสุขว่า "ทำไมเลือกผม" เพราะผมไม่ได้มีประสบการณ์ตรงอะไรแล้วผมก็สนใจจะสอนหนังสือมากกว่า ผมไม่สนใจเรื่องการบริหาร ท่านก็บอกว่า "ก็เธอเองทำกิจกรรมมาตั้งเยอะแยะ มีบทบาทเป็นผู้นำนักศึกษามาตลอด แล้วก็เห็นไปต่างประเทศมาตั้งหลายหน ประสบการณ์อย่างนี้มันเป็นเรื่องดี ฉันเลยอยากให้คุณไปเล่นทางบริหารการศึกษา ฉันดูแล้วว่าเธอไปทางนี้ได้"

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน ได้กล่าวอีกตอนหนึ่งว่า

ตอนที่ผมสอบทุนฟูล ไบรด์ได้นั้น ท่านอาจารย์ประชุมสุข ท่านก็ไม่ทราบที่ผมไปสอบไว้ สอบได้แล้วก็ถึงมาบอก ท่านอาจารย์ก็บอกผมว่า "อ้าวก็ฉันไปหาทุน ก.พ.ไว้ให้แล้ว เป็นทุนที่ไปถึงปริญญาเอก ไปทั้งทีก็น่าจะให้ถึงปริญญาเอก แล้วไปทีก็น่าจะไปเรียนบริหารการศึกษา จะได้กลับมาเป็นอาจารย์ทางบริหารการศึกษา ตามที่อาจารย์ได้แนะนำ เนื่องจากในขณะนั้นทางคณะครุศาสตร์กำลังเตรียมการที่จะเปิดแผนกวิชาบริหารการศึกษา อาจารย์อยากให้เราไปเรียนทางด้านนี้ เพื่อจะได้กลับมาบุกเบิกงานในภาควิชาใหม่ที่จะตั้งขึ้น ซึ่งอาจารย์วิจิตรถือว่าเป็นอีกครั้งหนึ่งที่ท่านอาจารย์ประชุมสุขได้เข้ามามีบทบาทในการตั้งเข็มชีวิตการทำงาน ส่วนทุน ก.พ.ในปีนั้นผู้ที่ได้รับทุนคือ ศาสตราจารย์ ดร.ภิญโญ สาร อธิบดีคณบดีคณะครุศาสตร์ และอธิการบดีกรมการศึกษานอกโรงเรียน"

จากบทสัมภาษณ์ดังกล่าว เป็นเรื่องยืนยันว่า ท่านอาจารย์เป็นผู้มีความฉลาดหลักแหลม มองการณ์ไกล เลือกคนเรียน เลือกคนทำงานได้เหมาะสมและถูกต้อง ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาของชาติอย่างอเนกประการ

^๑ มูลนิธิวิจิตร ศรีสอ้าน, วิจิตรวรมณ (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537), หน้า 27.

แนวคิดทางการศึกษาทางวิทยาศาสตร์

เนื่องจากศาสตราจารย์ ดร.ประชุมสุข เป็นวิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาเคมี ท่านจึงให้ทัศนะว่า

... วิชาเคมีให้ความสามารถทางปัญญา ซึ่งติดตัวข้าพเจ้ามาเป็นแสงสว่างนำส่องทางให้ข้าพเจ้าอยู่ตลอดเวลา ผู้ที่มีความรู้ทางเคมีจะมีวิจารณญาณด้านวิเคราะห์เหตุผลสูง เพราะวิชาเคมีสอนให้เห็นความแตกต่าง ไม่ใช่องค์ประกอบที่แตกต่างกันเท่านั้น ยิ่งต่างกันด้วยการจัดองค์ประกอบและสัดส่วนขององค์ประกอบด้วย⁹

... ตั้งแต่อดีตมาจนถึงปัจจุบันและอนาคต วิทยาศาสตร์มีความสำคัญต่อการดำรงชีวิตและดำเนินชีวิตของมนุษย์ สัตว์ พืชและสรรพสิ่งทั้งหลาย ยิ่งในโลกยุคโลกาภิวัตน์ วิทยาศาสตร์เข้ามาสัมพันธ์กับความรู้ไร้พรมแดนเทคโนโลยี ยิ่งวิทยาศาสตร์มีความสำคัญมากเท่าไร เราก็จะพบปัญหาเกี่ยวกับบุคลากรทางวิทยาศาสตร์ นักวิทยาศาสตร์ ครูวิทยาศาสตร์และนักเรียนที่จะเรียนวิทยาศาสตร์...¹⁰

ท่านได้มองเห็นและมีทัศนะเกี่ยวกับนักวิทยาศาสตร์ การเรียนการศึกษาวิทยาศาสตร์ ท่านให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการส่งเสริมนักวิทยาศาสตร์ไว้ว่า “นโยบายในการส่งเสริมนักวิทยาศาสตร์ทั้งด้านคุณภาพและปริมาณนั้นมิใช่จะเกี่ยวข้องเฉพาะกับการผลิตนักวิทยาศาสตร์เท่านั้น จะต้องคำนึงถึงประชากรของประเทศที่มีใช้นักวิทยาศาสตร์ทั้งประเทศเพราะนักวิทยาศาสตร์อยู่ในสังคมที่เกี่ยวข้องด้วย มิใช่อยู่ตามลำพัง”¹¹

แนวคิด ที่เกี่ยวกับความเป็นวิทยาศาสตร์

ผลงานทางวิทยาศาสตร์ต้องใช้สติปัญญา ความคิด ความอดสาหัส ความพยายาม ความอดทนในระดับสูง ฉะนั้นภูมิอากาศที่เหมาะสมสำหรับจะเลี้ยงนักวิทยาศาสตร์ไว้ได้อย่างมีสุขภาพดีนั้น ต้องการความพร้อมเพรียงของประชากรส่วนใหญ่ของชาติ อุปมาเหมือนต้นไม้ที่จะเติบโตเป็นลำดับที่สมบูรณ์ดี นอกจากจะได้รับการทนบำรุงรักษาอย่างดีแล้ว ยังต้องปลูกในภูมิอากาศที่เหมาะสมกับพันธุ์ไม้นั้นด้วย

⁹ ประชุมสุข อชาวรอรุณ, งานมหาวิทยาลัย, หน้า 133.

¹⁰ เรื่องเดียวกัน, หน้า 171.

¹¹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 171.

นโยบายในการผลิตและส่งเสริมนักวิทยาศาสตร์ของประเทศ จึงมักวางแผน
คลุมไปถึงการสร้างเสริมทัศนคติทางวิทยาศาสตร์ และความนิยมชมชอบวิทยา
ศาสตร์ให้แก่ประชากรที่มีใจนักวิทยาศาสตร์

วิทยาศาสตร์ที่ประชากรของประเทศทุกคนต้องเรียนรู้ นอกจากจะช่วยให้
พลเมืองที่มีชีวิตอยู่ใน โลกวิทยาศาสตร์อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมแล้วยังช่วย
เป็นแรงส่งเสริมให้นักวิทยาศาสตร์ของสังคมดำรงอยู่ได้ด้วย

จากแนวคิดดังกล่าว จึงให้เห็นว่าวิทยาศาสตร์ไม่ใช่เป็นของนักวิทยาศาสตร์ แต่
ประชากรของประเทศควรได้ใส่ใจ ผู้บริหารประเทศและผู้วางนโยบายทางการศึกษา ทาง
การพัฒนาประเทศทั้งด้านสังคมและเศรษฐกิจควรตระหนัก เห็นความสำคัญและได้ศึกษา
วางแผน ดำเนินการนำความรู้ ที่วนคิดต่อวิทยาศาสตร์มาเป็นประโยชน์แก่ทุกคน อันจะนำ
มาซึ่งความสุขสมบูรณ์ของประเทศและประชากรไทยเป็นส่วนรวม

พระพุทธศาสนากับวิทยาศาสตร์ที่เหมือนกัน

ศาสตราจารย์ ดร.ประจุมสุข อาชวอำรุง ได้ศึกษาเปรียบเทียบศาสนาพุทธกับ
วิทยาศาสตร์ที่มีเหตุและผล

...ในบรรดาการเรียนรู้ที่สำคัญที่สุดของชีวิตคนเรา เห็นจะไม่มีอะไรสำคัญไป
กว่าการเรียนรู้จักตนเอง เราควรพิจารณาตัวเอง อะไรที่จะประเมินได้ว่าเป็นพฤติ
กรรมที่ดีก็ย่อมจะต้องรักษาไว้ อะไรที่ประเมินได้ว่าเป็นพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมก็
ควรขจัดทิ้งไปเสีย

...พระท่านว่าคนเรามีกรรมเป็นทางเดิน เป็นคำกล่าวเชิงวิทยาศาสตร์สนับสนุน
ปรัชญาทางวิทยาศาสตร์ในข้อที่ว่า "ผลย่อมเกิดจากเหตุ นั่นเอง"¹²

...การเป็นนักวิทยาศาสตร์ที่ดีควรเป็นผู้ที่มีคุณธรรม ความเพียร มีความอดทน
มีขันติธรรม มีสมาธิ มีสติปัญญาจึงจะเกิดผลงานทางวิทยาศาสตร์ การค้นคว้าการ
ค้นพบและการประดิษฐ์สิ่งใหม่ที่เป็นเทคโนโลยี ผลงานทางวิทยาศาสตร์ต้องใช้สติ
ปัญญา ความคิด ความอดสาหะ ความพยายามและความอดทนในระดับสูง¹³

¹² ประจุมสุข อาชวอำรุง, งานมหาวิทยาลัย, หน้า 61.

¹³ เรื่องเดียวกัน, หน้า 72.

ท่านได้นำหลักพระพุทธศาสนาใช้ในการบริหารงานที่คณะครุศาสตร์ ซึ่งก็ทำให้ท่านสามารถบริหารงานได้บรรลุวัตถุประสงค์

...กิจกรรมคณะครุศาสตร์เป็นงานมหาวิทยาลัย เป็นศาสตร์ที่เป็นวิชาชีพ เพราะครูอาจารย์ต้องมีจริยธรรมสูง มีน้ำใจงามที่จะให้การศึกษาแก่ศิษย์โดยเสมอภาคกัน โดยไม่เลือกชั้น วรรณะ ฐานะ เผ่าพันธุ์และสติปัญญา ข้าพเจ้าในฐานะคณบดีระลึกถึงหลักการข้อนี้ ได้แก่ วิธีแห่งปัญญา (Method of Intelligence) วิธีแห่งปัญญาเป็นวิธีการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Method) คือการเก็บรวบรวมข้อมูลข้อเท็จจริงให้ได้เรื่องราวที่ถูกต้องก่อนตัดสินใจดำเนินการ¹⁴

... สัจธรรมแห่งเหตุผลดี (Virtue good reason) ข้าพเจ้ามีความเชื่อถือในเหตุผลเชิงวิทยาศาสตร์ ผลย่อมเกิดขึ้นแต่เหตุ และเหตุย่อมทำให้เกิดผลที่เหมาะสมกัน ในการดำเนินกิจการงานใด ๆ ข้าพเจ้ามักใช้การแห่งเหตุผลเสมอ ในการบริหารงาน คณะครุศาสตร์ก็มีไฉยกว่าที่จะนำหลักการแห่งเหตุผลนี้เข้ามาประยุกต์ใช้ให้เข้ากับสถานการณ์¹⁵

... ตามหลักพระพุทธศาสนา เรื่องกฎแห่งกรรม ผลย่อมเกิดขึ้นแต่เหตุ บุญบารมีเป็นสิ่งที่เราสร้างขึ้น ข้าพเจ้ารู้สึกที่ข้าพเจ้าได้รับความสุขสมบูรณ์ในชีวิตของข้าพเจ้ามากอย่างหาที่เปรียบไม่ได้ ข้าพเจ้าพอใจชีวิตสุวรรณหวิหาของข้าพเจ้าอย่างยิ่ง ทำให้คิดว่า ข้าพเจ้าคงได้ทำบุญไว้ในชาติปางก่อนตามหลักพระพุทธศาสนา¹⁶

... ก็ทราบว่พระพุทธศาสนาของเรามีศีกว่า ไม่มีไสยศาสตร์และเป็นวิทยาศาสตร์ มีอุดมการณ์เดียวกับองค์การสหประชาชาติ พุทธศาสนาเป็นรากฐานของสังคมในโลกปัจจุบัน¹⁷

ศาสตราจารย์ ดร.ประชุมสุข ได้เขียนถึงหลักการการอยู่ร่วมกัน มี 8 ประการ โดยสรุปจากบทความที่ท่านเขียน

¹⁴ เรื่องเดียวกัน, หน้า 144.

¹⁵ ประชุมสุข อาชวอรุณ, งานมหาวิทยาลัย, หน้า 67.

¹⁶ ประชุมสุข อาชวอรุณ, สุวรรณหวิหา, หน้า 49.

¹⁷ เรื่องเดียวกัน, หน้า 97.

...หลักการของโลกที่ราปฏิบัติอยู่ร่วมกันในสังคมโลกปัจจุบันเป็นอุดมการณ์
ของพระพุทธศาสนาทั้งสิ้น ใครจะชี้ให้เห็นเป็นข้อ ๆ ดังต่อไปนี้

1. สิทธิมนุษยชน ได้มาจากหลักธรรมที่ว่า อตตahi อตตโน นาโถ คนย่อมเป็นที่
พึ่งแห่งตน
2. เสรีภาพทางวิชาการ ได้มาจากหลักกาลามสูตรของพระพุทธเจ้า คืออย่าเชื่อเพราะ
เล่าสู่กันมา อย่าเชื่อเพราะอยู่ในตำรา
3. หลักประชาธิปไตย ตรงกับพระพุทธเจ้าทรงจัดให้มีการประชุมสงฆ์ มีการปรึกษา
หารือ ท่านไม่ใช้วิธีเผด็จการ
4. สัมพันธภาพระหว่างเหตุผล ได้มาจากกฎแห่งกรรม ต้องมีสาเหตุผลถึงจะเกิดขึ้น
ตามหลักพระพุทธศาสนา ทำดีได้ดีทำชั่วได้ชั่ว
5. ระเบียบวิธีวิจัย การเรียนการแก้ปัญหาหรือวิจัยสิ่ง ซึ่งเป็นวิधिแห่งปัญญา
อริยสังคี เป็นขั้นตอนการวิจัยของขบวนการทางวิทยาศาสตร์
6. หลักการแนะแนว ในธรรมเทศนาของพระพุทธองค์ไม่ขึ้นต้นก็ลงท้าย
“อาตมาจะชี้ทางให้”
7. หลักการประเมินผลที่ใช้กันแพร่หลายในปัจจุบัน ที่แท้พระพุทธเจ้าทรงให้มา เช่น
การปลงอาบัติ คือให้มองย้อนไปในการกระทำของเราในอดีตว่าผิดที่ไหน อย่างไร
ต้องตั้งใจทำใหม่ ทำให้ดีกว่าเดิม ที่ถือหลักการประเมินผลนั่นเอง
8. ความเสมอภาคทางเพศ คนไทยไม่มีการแบ่งแยกทางเพศระหว่างสามีภรรยา ต่างทำ
หน้าที่ของตนคืออยู่แล้ว ตามหลักของศาสนาพุทธ

นอกจากหลักการที่กล่าวมาข้างต้น ศาสตราจารย์ ดร.ประจุมสุข ได้แสดงทัศนะที่
เกี่ยวกับผลของการที่คนไทยนับถือศาสนาพุทธ

...คนไทยเป็นเผ่าพันธุ์ที่ฉลาด อันนี้ฝรั่งเขาชม สิ่งสำคัญคือ การที่เราเลือก
นับถือพระพุทธศาสนา ศาสนาพุทธเป็นศาสนาที่ดีที่สุดในโลก เป็นความจริงที่
เราได้รับประโยชน์จากพระพุทธศาสนามาก เช่น ไทยรักษาประเทศอยู่ รอดปลอดภัย
ก็ไม่ใช่เมืองขึ้นของฝรั่ง ในการรบทัพจับศึก เมืองไทยไม่มีอาวุธเท่าเขา แต่เรา
มีหลักพุทธธรรม คือปัญญาทำให้ไทยมีความเข้มแข็งแ่มไส ทำให้เราอยู่ร่วมกัน
อย่างสันติ

...พระพุทธศาสนา เป็นศาสนาเดียวของโลกที่มีสันติภาพเป็นแกนในหลัก
ธรรม เป็นศาสนาเดียวที่เข้ากับชีวิต สังคม เศรษฐกิจ ในปัจจุบันได้มากกว่า
ศาสนาอื่น ๆ¹⁸

เกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นในศาสนาพุทธนั้น ศาสตราจารย์ ดร.ประชุมสุข ได้เสนอ
แนะไว้เป็นข้อ ๆ ดังนี้

ปัญหาที่ควรช่วยกันเพื่อปรับปรุงแก้ไขในการเผยแผ่พระพุทธศาสนา

1. ขาดผู้นำ พระสงฆ์ ที่มีชื่อเสียง รวมทั้งนักวิชาการ มีมโนทัศน์ที่คลาดเคลื่อน

เกี่ยวกับพระพุทธศาสนา

2. นิยมนำเรื่องไสยศาสตร์เข้าปะปนในศาสนาพุทธ

3. มีสำนักสงฆ์และวัด ที่เป็นอันตรายต่อพุทธศาสนาเกิดขึ้นหลายแห่ง

4. การเทศน์และการเรียนการสอนศีลธรรมทางพระพุทธศาสนาโดยทั่วไป โบราณ

ไม่น่าสนใจ

5. ความสับสนระหว่างชีวิตทางโลกและชีวิตทางธรรม¹⁹

แนวคิดสันติศึกษา

โลกปัจจุบันที่มนุษย์ได้ถือกำเนิดขึ้นมาใช้ชีวิตอยู่ เพื่อความอยู่รอดของตัวเองและ
พวกพ้อง นอกจากร่วมแรงร่วมใจกันสร้างสรรค์อยู่ร่วมกัน ในขณะเดียวกันมีการแข่งขันต่อ
สู้ สงครามทำลายล้างกันมากหลายสมัย สงครามโลกครั้งสำคัญที่ยังจารึกเป็นประวัติศาสตร์
ดังเช่น สงครามโลกครั้งที่ 1 และสงครามโลกครั้งที่ 2 แม้ว่าเหตุการณ์อันร้ายแรงสงบไป
ประมาณ 50 ปี สงครามทำลายมากหลายสมัย สงครามครั้งสำคัญที่ยังจารึกเป็นประวัติ
ศาสตร์ ดังเช่น ความหวาดกลัวกับภัยสงครามยังมีอยู่ต่อมาในหลายประเทศและหลายทวีป
เช่น สงครามเวียดนาม สงครามล้างเผ่าพันธุ์ที่กัมพูชา สงครามบอสเนีย รวมทั้งการประลอง
ขีปนาวุธ การทดลองระเบิดนิวเคลียร์ ซึ่งล้วนแต่สร้างความหวาดวิตกถึงภัยสงครามกำลังจะ
ระเบิดขึ้นมา ได้มีการประชุม เจริญ ทำสัญญาเพื่อสงบศึกและพยายามที่จะให้โลกอยู่ด้วย
กันอย่างมีสันติภาพ มีความเคลื่อนไหวเพื่อนำไปสู่สันติภาพ ศาสตราจารย์ ดร.ประชุมสุข

¹⁸ เรื่องเดียวกัน, หน้า 153.

¹⁹ ประชุมสุข อาชวอำรุง, สุวรรณวิวัฒน์, หน้า 170.

เป็นสตรีไทยท่านหนึ่งที่มีบทบาทและทำงานร่วมกับผู้แทนของชาติต่างๆ เพื่อนำสันติภาพมาสู่มวลมนุษยชาติท่านเป็นผู้ที่เฝ้าหาสันติภาพ ท่านได้รับเกียรติเป็นกรรมการกลางของสมาคมศึกษานานาชาติเพื่อสันติภาพโลก (The International Association of Educators for World Peace) นอกจากนี้เป็นกรรมการกลาง ท่านยังทำหน้าที่เป็นบรรณาธิการผู้จัดการใหญ่วารสารภาษาอังกฤษชื่อ "Peace Progress" ของสมาคม IAEWP และบรรณาธิการหนังสือ "ประมวลความรู้เรื่องสันติภาพ" ซึ่งเป็นเอกสารประกอบคำบรรยายโครงการปาฐกถาสัญจรกิจกรรมร่วมฉลองปีสากลแห่งสันติภาพขององค์การสหประชาชาติ 1986 ท่านอาจารย์เป็นกรรมการที่เกี่ยวกับสันติภาพ เป็นบรรณาธิการหนังสือ วารสาร บทความที่เกี่ยวกับสันติภาพหลายต่อหลายเรื่องในงานประพันธ์ที่ท่านอาจารย์ได้แต่งไว้

...วิชาสันติวิทยาและสันติศึกษาเป็นสาขาวิชาการโดยสมบูรณ์ คือประกอบด้วยเนื้อหาวิชาทฤษฎี ศัพท์เทคนิคและการวิจัย เป็นวิชาที่จัดการเรียนการสอนได้ทุกระดับชั้นการศึกษา มีการวิจัยที่ใช้ระเบียบวิธีวิจัยและสถิติขั้นสูงถึงระดับบัณฑิตศึกษาได้ แม้ว่าจะยังเป็นสาขาวิชาการที่ใหม่ ที่เพิ่งก่อตัวเป็นปีกแผ่นขึ้นหลังสงครามโลกครั้งที่สองนี้เอง ก็ได้มีมหาวิทยาลัยและสถาบันการศึกษาชั้นสูงเปิดทำการสอนเป็นสาขาวิชากันอย่างจริงจังในหลายประเทศ ประเทศไทยก็มีความเคลื่อนไหวที่จะจัดการศึกษาเพื่อสันติภาพนี้ในอนาคตอันใกล้ ส่วนการสอนแทรกความรู้ความเข้าใจเรื่องสันติภาพและสงครามเข้าในการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ส่วนใหญ่ก็ปฏิบัติการอยู่เกือบทุกประเทศ

การจัดหลักสูตรและการเรียนการสอนวิชาสันติวิทยาเหล่านั้น ก็มีหลักทฤษฎีและความเคลื่อนไหวไม่แตกต่างจากการจัดหลักสูตรและการเรียนการสอนวิชาสาขาแก่อื่น ๆ²⁰

การให้การศึกษาแก่ชนทุกชั้น ทุกประเภท ทุกคน เพื่อให้เกิดความสำนึกถึงภัยพิบัติของสงคราม เฉพาะอย่างยิ่งอาวุธนิวเคลียร์ และความสงบสุขในสังคมที่พึงปรารถนา มีเหตุผลที่สำคัญคือเป็นการเหวี่ยงแหคลุมทุกคนในสังคม

...วิชาสันติวิทยาจึงเหมาะสมอย่างยิ่งที่จะเป็นรายวิชาหนึ่งของหมวดการศึกษาทั่วไปในระดับปริญญาตรีของทุกมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยในต่างประเทศ เช่น

²⁰ เรื่องเดียวกัน, หน้า 320.

คานาดา สหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น บางมหาวิทยาลัยสอนเป็นสาขาวิชาเอกเลยที่เดียว
การจัดหลักสูตรสันติศึกษา วิชาสันติศึกษาเป็นวิชาที่วิทยาการระหว่างสันติวิทยา
และครุศาสตร์หรือศึกษาศาสตร์ สันติวิทยาเป็นเนื้อหาวิชา และครุศาสตร์เป็นวิชา
ครู นับว่าเป็นวิชาครุศึกษา (Teacher Education) สาขาหนึ่ง ทำนองเดียวกับวิทยา-
ศาสตร์ศึกษา คณิตศาสตร์ศึกษา

สันติวิทยา มีลักษณะวิชาเป็นสหวิทยาการ (Multidisciplinary Subject) เอาวิชา
การหลายสาขาที่เกี่ยวข้องกับสันติภาพมาประกอบกันเป็นบูรณาการ ได้แก่ วิชาทหาร
รัฐศาสตร์ ประวัติศาสตร์ สังคมวิทยา เศรษฐศาสตร์ ประชากรศาสตร์ จิตวิทยา
นิเวศวิทยา ฟิสิกส์ วิทยาศาสตร์ สิ่งแวดล้อม

การศึกษาสันติภาพไม่เพียงแต่จะศึกษาค้นคว้าการทำให้สงครามสิ้นสุดอย่างถาวร
เท่านั้น ยังศึกษาค้นคว้าเพื่อให้เกิดสันติภาพในโลกขึ้นอย่างแท้จริง ให้หลุดพ้นจากการ
ทำลายล้างโลกมนุษย์เองด้วยพระพุทธศาสนาของเราดีกว่ามาก ไม่มีไสยศาสตร์และ
เป็นวิทยาศาสตร์ มีอุดมการณ์เดียวกับองค์การสหประชาชาติ²¹

สันติภาพ งานใหญ่ ได้ศึกษา	สหประชาชาติก่อช่อฉวี
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ชั้นฉวี	สถาบันดี เค่นโลก ได้รางวัล
เมืองใน โอกาสปี สันติภาพ	สงบราบ ปลอดภัยสงครามโลก ที่สามนั้น
ด้วยสันติภาพจัดเป็นวิชาการ	ให้เล่าเรียน เขียนอ่าน ป้องกันดี

ในปี พ.ศ.2515 ขณะที่ท่านดำรงตำแหน่งคณบดีคณะครุศาสตร์ คณะครุศาสตร์
ได้เป็นเจ้าภาพจัดการประชุมนานาชาติของสมาคมนักการศึกษาเพื่อสันติภาพโลก ซึ่งท่าน
ภาคภูมิใจมากที่สุดที่ได้มีโอกาสทำซึ่งเป็นการเผยแพร่เกียรติยศชื่อเสียงของคนไทยและประเทศ
ไทยด้วย บทบาท ตำแหน่งหน้าที่ ผลงานด้านหนังสือ บทความที่ปรากฏย่อมเป็นสิ่งที่แสดง
ออกและทักษะของผู้ที่รักสันติภาพ ตระหนักถึงความสันติที่จะนำมาซึ่งความสุข ประกอบ
กับความเป็นครู เป็นนักการศึกษาของท่าน ท่านได้จัดการประชุมสัมมนาจัดหลักสูตรสันติ
ศึกษาขึ้นมาในคณะครุศาสตร์ ท่านได้ศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับสันติภาพ เขียนบทความซึ่ง
แสดงทักษะที่มีต่อสันติภาพเกี่ยวกับเรื่องประวัติการเสริมสร้างสันติภาพของไทย โดยสรุปย่อ
ดังนี้

²¹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 322.

... ความเคลื่อนไหวในการเสริมสร้างสันติภาพของชาวไทย สิ่งที่เราชาวไทยภาคภูมิใจอย่างยิ่งก็คือ ลักษณะของคนไทยที่สำคัญที่ได้รับการยกย่องจากต่างประเทศว่า คนไทยเป็นคนรักสงบ (Peace: Loving people) ด้วยปวงชนชาวไทยส่วนใหญ่มีพุทธธรรมเป็นที่ป็นาชีวิต เพราะพระพุทธศาสนามีสันติธรรมเป็นแกน ลักษณะที่สำคัญนี้เอง ที่ทำให้ประเทศไทยผ่านมรสุมการรุกรานระหว่างประเทศมาได้ถึง 2 เรื่องที่ใหญ่ยิ่งจริง ๆ คือ

1. เราสามารถรักษาเอกราชของเราไว้ได้ ในสมัยการล่าเมืองขึ้นของประเทศตะวันตก
2. เราสามารถรักษาประเทศไทยไว้ได้โดยไม่แยกออกเป็นสองเหมือนประเทศเพื่อนบ้าน

ประเทศไทยและคนไทยยังมีประวัติในการช่วยเสริมสร้างสันติภาพของโลก เมื่อ ค.ศ.1946 ประเทศไทยได้เข้าเป็นประเทศสมาชิกองค์การสหประชาชาติเป็นประเทศที่ 52 ประเทศไทยได้รับเลือกเป็นที่ตั้งสำนักงานภูมิภาคเอเชียและแปซิฟิกขององค์การสหประชาชาติหลายองค์การ ได้แก่ ESCAP, UNESCO, FAO, UNICBF, WHO

ปี ค.ศ.1954 กรมหมื่นนราธิป พงษ์ประพันธ์ ได้รับเลือกเป็นประธานสมัชชาใหญ่ องค์การสหประชาชาติ

ปี ค.ศ.1961 ประเทศไทยเป็นผู้ร่วมก่อตั้งและเป็นสมาชิกองค์การ ASBAN

ปี ค.ศ.1972 คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นเจ้าภาพจัดประชุมสมาชิกภูมิภาคของสมาคมนักศึกษานานาชาติ เพื่อสันติภาพโลก เรื่อง "World Peace Through Population Education"

นักวิชาการไทยได้วิเคราะห์ พิจารณาสาเหตุที่ทำให้ประเทศไทยอยู่รอดปลอดภัยมาได้ มีดังนี้

1. ความสามารถของรัฐบุรุษของไทย ประเทศไทยมีพระประมุขที่ทรงพระปรีชาสามารถมาก ประเทศไทยในสมัย ร.ศ.112 ก็ไม่ต่างกับคำเปรียบเทียบกับ ที่กล่าวว่าราชสีห์นำฝูงลา"มีหลักการสำคัญที่ไทยใช้อยู่เป็นหลักสำคัญเรื่องหนึ่งก็คือ "เสียก่าดีกว่าเสียกอบ"

2. คนไทยมีบุคลิกภาพรักสันติภาพ รักความสงบ (Peace Loving People) ประเทศไทยได้ชื่อว่า "สยามเมืองยิ้ม" มีมนุษยสัมพันธ์ดีต่อคนทั่วไป ทำให้เกิดพจน์

ว่า “เราหาเพื่อนได้ทุกหนทุกแห่ง แต่เราจะหาศัตรูไม่ได้สักแห่งเดียว นอกจากเราจะสร้างศัตรูขึ้นมาเอง”

3. คนไทยมีความสามารถในการเจรจาต่อรอง

4. คนไทยเป็นเผ่าพันธุ์ที่มีสติปัญญาสูง เป็นผู้ที่ใช้ปัญญาตามหลักพระพุทธ

ศาสนา

การจัดความขัดแย้งเพื่อสันติสุข ศาสตราจารย์ ดร.ประชุมสุข ท่านได้ให้ทัศนะ ซึ่งขอสรุปบทความบางตอนจากรื่องการเตรียมชีวิตเพื่อสันติสุข ทฤษฎีและปฏิบัติ

... สันติภาพเป็นสภาพการที่เป็นทั้งมรรคและผล (Maces and end) สันติภาพ เป็นสภาพการสงบสุขที่เราทุกคนปรารถนาที่จะเสริมสร้างขึ้น เป็นอุดมการณ์ชีวิต ในนัยนี้สันติภาพก็เป็นผลที่เราแสวงหาเป็นเป้าหมายที่ต้องทำให้บรรลุถึง เมื่อพิจารณาถึงธรรมชาติของมนุษย์ซึ่งเป็นสัตว์โลกชนิดหนึ่ง ถึงแม้จะเป็นสัตว์ประเสริฐเพียงใดก็ตาม ย่อมมีความขัดแย้งระหว่างกันเกิดขึ้นเป็นธรรมดา การที่ขจัด การขัดแย้งให้หมดสิ้นไปจากสังคมมวลมนุษย์คงยังอยู่ต่อไป สันติภาพจึงเป็นวิธีการที่จะคลี่คลายเข้าแก้ปมความขัดแย้งให้หลุดออก โดยไม่ต้องใช้วิธีรุนแรง การต่อสู้ทำร้ายร่างกาย การฆ่าฟัน ประหัตประหารทำสงครามกัน ดังที่เราเรียกว่า สันติวิธี ในนัยนี้สันติก็เป็นพรคหรือวิธีการ²²

การศึกษาสามารถทำให้คนเป็นอะไรก็ได้

ในการสร้างสันติภาพให้เกิดขึ้นได้ ท่านมีความเชื่อมั่นว่าการศึกษานั้นจะทำให้เกิดสันติภาพในมวลมนุษย์ วิชาคืออาวุธ เป็นคำกล่าวที่ท่านอาจารย์ได้พูดอยู่เสมอ ดังนั้น การที่จะให้มีสันติภาพนั้น การศึกษาเท่านั้นที่จะเป็นเครื่องมือเป็นอาวุธสำคัญที่ทำให้คนเห็น ว่าสันติภาพช่วยให้มนุษย์พ้นจากภัยพิบัติที่เกิดจากสงคราม ท่านอาจารย์มีความเชื่อว่าการ ศึกษาสันติภาพจะแก้ปัญหาคความกลัว ความพินาศ ความข้อยยับ ที่เป็นผลมาจากความขัดแย้ง และสงคราม เมื่อท่านอาจารย์มีทัศนะเรื่องสันติภาพ ท่านก็เป็นผู้นำและผู้บุกเบิกเรื่องสันติ ภาพศึกษาเข้ามาอยู่ในหลักสูตร ท่านอาจารย์ได้อธิบายว่า

²² ประชุมสุข อาชาวอาวุธ, ประมวลความรู้เรื่องสันติภาพ (กรุงเทพมหานคร:

สันติศึกษาจึงเป็นกระบวนการเรียนการสอนสันติภาพ เพื่อให้นักเรียนหรือ
ประชากรของสังคมให้เกิดความเจริญงอกงามในความรู้ความเข้าใจถึงสาเหตุของ
ความขัดแย้ง วิธีป้องกันและแก้ไข มีทักษะความสามารถในการแก้ปัญหาความขัด
แย้งด้วยสันติวิธีและมีทัศนคติอันดีงาม พร้อมทั้งจะตอบสนองต่อเหตุการณ์ต่างๆ ที่
จะนำไปสู่ความสงบสุขในสังคม²³

รองศาสตราจารย์ ดร.อุทัย บุญประเสริฐ ได้กล่าวไว้ในเรื่องความเคลื่อนไหว
เกี่ยวกับสันติศึกษาในประเทศไทย

นักวิชาการชั้นนำที่สนใจติดตามศึกษาตามความก้าวหน้าในกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง
กับสันติภาพและการสงครามจนเป็นที่ยอมรับกันทั่วไป คงจะไม่มีใครเกินท่าน
ศาสตราจารย์ ดร.ประจุมสุข อาชวอำรุง ท่านได้ติดตามเรื่องนี้อย่างกว้างขวาง
นอกจากการร่วมประชุมพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับนักวิชาการชั้นนำใน
ยุโรปและอเมริกาในเรื่องนี้แล้ว ท่านยังได้เขียนบทความเผยแพร่เรื่อง "การวิจัย
สันติภาพ" แสดงให้เห็นถึงแนวคิดและวิธีพิจารณาเพื่อความเข้าใจในเรื่องสงคราม
และสันติภาพไว้อย่างชัดเจน²⁴

ศาสตราจารย์ ดร.ประจุมสุข ได้ให้ความเห็นเรื่องสันติภาพที่น่าสนใจคิด เป็น
การเริ่มต้นของการขุดรากปัญหาความขัดแย้งในระดับอื่น ๆ ได้ ซึ่งหมายความว่าหากแก้
ปัญหาความขัดแย้งภายในบุคคลจะมีขึ้น ได้ดีต้องอาศัยการให้ที่มีคุณภาพแก่ประชาชนทุกคน
วิชาการศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในการแก้ปัญหาความขัดแย้งและเสริมสร้างสันติภาพ สันติ
ศึกษาจึงได้มีส่วนเกี่ยวข้องกับคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เนื่องจากท่านเคยเป็น
คณบดีคณะครุศาสตร์ งานสันติศึกษาจึงริเริ่มโดยศาสตราจารย์ ดร.ประจุมสุข อาชวอำรุง
และก่อตั้งในคณะครุศาสตร์ในยุคต่อมา

มีการวางแผนจะเฉลิมฉลองปี สันติภาพสากล ร่วมกับยูเนสโก ในปี พ.ศ.2528
กำหนดให้พิจารณาจัดหลักสูตรสันติศึกษาในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในช่วงแผนพัฒนา
ระยะที่ 6 (พ.ศ.2528-2529)

²³ เรื่องเดียวกัน, หน้า 179.

²⁴ เรื่องเดียวกัน, หน้า 325.

ในภายหลังได้กำหนดให้ดำเนินการในระยะเริ่มแรกโดยให้เปิดสอนเป็นรายวิชา
ครุ 1 วิชา และรายวิชาในสายสังคมศึกษาอีก 2-3 วิชา แล้วให้จัดกิจกรรมอื่น ๆ เพิ่มเติมใน
ระหว่างปี พ.ศ.2528-2529



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 8

งานมหาวิทยาลัย

ทัศนะเกี่ยวกับมหาวิทยาลัย

จากความรู้สึกผม ท่านได้เขียนไว้ “. . .อยากพูดว่า จุฬาคือเป็นมหาวิทยาลัยที่ดีที่สุดและเก่าที่สุด”²⁵

“จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นสนามทดลองชีวิตสังคมของพวกเราผลิตเป็นอย่างดีเยี่ยมทีเดียว”²⁶

“อันที่จริงคณะวิทยาศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในตอนนั้นก็นับว่าเป็นสถาบันที่ได้มาตรฐานสากล คณะจะถือโอกาสเชิญนักวิทยาศาสตร์คนสำคัญ ๆ ของโลกมาบรรยายพิเศษให้นิสิตและอาจารย์ฟัง”²⁷

“... ชีวิตงานครูของข้าพเจ้าเริ่มที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยได้รับเลือกเป็นอาจารย์โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นโรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยแล้ว ข้าพเจ้าก็จบชีวิตงานที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ข้าพเจ้าจึงรักและผูกพันกับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในช่วงสั้น ๆ ระหว่างชีวิตงานครู 9 ปีเท่านั้น ที่ย้ายไปทำงานในโรงเรียนของกระทรวงศึกษาธิการ ข้าพเจ้าทำงานครูดัดต่อกันมาตั้งแต่ต้นขวานจนถึง 35 ปี ปัจจุบันข้าพเจ้าได้รับแต่งตั้งเป็นศาสตราจารย์กิตติคุณของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ก็นับเป็นอาจารย์ประจำการอยู่”²⁸

“... การจัดการเรียนการสอนของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้มาตรฐานสากลตั้งแต่การก่อตั้ง ท่านอาจารย์ผู้นำมหาวิทยาลัยของเรามองสถานการณ์โลก มีความรู้ความเข้าใจในหลักการจัดการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยอย่างดี”²⁹

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

²⁵⁻²⁶ ประชุมสุข อชาวอำรุง, สุวรรณวิภา, หน้า 170.

²⁷ เรื่องเดียวกัน, หน้า 374.

²⁸ เรื่องเดียวกัน, หน้า 119.

²⁹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 187.

ด้วยความรักความผูกพันต่อจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ท่านอาจารย์ได้เขียนได้เล่าเรื่องเกี่ยวกับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในหลายมุมมอง ซึ่งยังมีเกร็ดเล็กเกร็ดน้อยที่ไม่ได้นำลงในงานวิจัยนี้ ท่านอาจารย์จึงทุ่มเทความรักที่มีต่อมหาวิทยาลัยด้วยการทำงานด้วยการเป็นอาจารย์สอนถ่ายทอดวิชาความรู้ บอกกล่าว การเขียน เล่าเรื่องประสบการณ์ที่ล้วนมีค่าและสาระแก่สาธารณชนไม่จำกัดเฉพาะชาวจุฬาเท่านั้น งานเขียนเล่มหนึ่งที่ได้ประมวลความรู้เรื่องราวเหตุการณ์ ทศนคติของท่านอาจารย์และผู้เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัย ซึ่งหนังสือเล่มนี้เป็นแหล่งวิชาการ สำหรับการศึกษาค้นคว้าประวัติศาสตร์และข้อมูลของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และหลักฐานเอกสารที่เป็นประวัติการอุดมศึกษาของประเทศไทย หนังสือเล่มดังกล่าวคืองานมหาวิทยาลัยของศาสตราจารย์ ดร.ประจุมสุข อาชวอำรุง ตีพิมพ์ขึ้นเนื่องในโอกาสครบเกษียณอายุราชการของท่านอาจารย์ เพื่อเป็นที่ระลึกและทอดทุนเกียรติคุณด้านวิชาการ เป็นผู้นำและปีการศึกษาที่ประสบความสำเร็จอย่างยอดเยี่ยม

จากการที่ท่านเป็นผู้ที่สำเร็จการศึกษาและทำงานรับราชการในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมาเป็นเวลานาน เมื่อทบทวนมหาวิทยาลัยประสบปัญหาเกี่ยวกับที่ดินของมหาวิทยาลัย ท่านย่อมมีความเคียดร้อนไปด้วย ท่านได้แสดงออกถึงความมีส่วนร่วมโดยการเขียนบทความเรื่องมหาวิทยาลัยสัมปทานที่ดิน โดยสรุปดังนี้

มหาวิทยาลัยสัมปทานที่ดิน

...ความมั่นคงวัฒนาถาวรของประเทศชาติอยู่ที่ชุมปัญญาของชาตินั้นๆ เป็นปัจจัยที่มีนัยสำคัญอย่างยิ่ง และชุมปัญญาที่ยิ่งใหญ่ที่สุดของชาติก็คือมหาวิทยาลัย การอนุรักษ์สงวนมหาวิทยาลัยจึงเป็นการอนุรักษ์ที่สำคัญที่สุด เป็นอุดมการณ์ยิ่งใหญ่เป็นสัจธรรมของโลก ประเทศมหาอำนาจจำนวนมากก็ให้เห็นพ้องต้องกันในเรื่องนี้ มีนโยบายการจัดตั้งมหาวิทยาลัยให้มีเสรีภาพในการดำเนินงานเองเพื่อเสรีภาพทางวิชาการ มีทุนทรัพย์ที่ดินเป็นของมหาวิทยาลัยเอง ป้องกันอิทธิพลที่ไม่จำเป็นอื่น ๆ ภายนอกเข้ามาเกี่ยวข้องกับกระบวนการกระเทือนถึงชุมปัญญาของชาติ มหาวิทยาลัยสัมปทานที่ดินจึงเกิดขึ้นในประเทศผู้นำหลายประเทศ การให้สัมปทานที่ดินให้มหาวิทยาลัยมีสิทธิหารายได้เป็นทุนดำเนินการของตนเอง เป็นหลักการที่ทำกันอยู่ เป็นแบบฉบับหนึ่งของการอุดมศึกษาในประเทศที่เจริญแล้ว เพราะมหาวิทยาลัยเปรียบเหมือนโรงงานผลิตกำลังคน คือบัณฑิตและผลิตวิชาการ ซึ่งเป็นผลของการศึกษาวิจัย มีลักษณะเป็นอุตสาหกรรมหนัก ต้องการต้นทุนหรือ

การลงทุนที่สูงอย่างมหาศาลและเงินทุนจะจมอยู่นานกว่าจะได้ผลตอบแทน และผลตอบแทนที่ได้ส่วนใหญ่เป็นความเจริญของประเทศที่คิดเป็นเงินทองไม่ได้ ดังเช่นสาธารณูปโภคทั้งหลาย

นอกจากนี้การผลิตกำลังคนและวิชาการต้องใช้เวลา กว่าจะได้แพทย์หรือวิศวกรที่สามารถเชี่ยวชาญจริง ๆ กินเวลาเป็นสิบ ๆ ปี การคลังมหาวิทยาลัยต้องการทุนสูงเหลือหลาย ต้องการผู้บริหารที่เป็นนักวิชาการที่มีความรู้เข้ามาสนับสนุนวิชาการจริงๆ การให้สัมปทานที่ดินให้มหาวิทยาลัยหาผลประโยชน์สะสมเป็นทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย และดูแลใช้จ่ายให้เหมาะสมกับงบประมาณที่รับผิดชอบอยู่ จึงเป็นวิธีการที่นำมาปฏิบัติกันอย่างแพร่หลายในประวัติศาสตร์การอุดมศึกษา . . .

การแสวงหาผู้มีปรีชาญาณทางวิชาการก็เป็นอีกหลักการหนึ่งของการก่อตั้งมหาวิทยาลัยสัมปทานที่ดิน รวมถึงการเปิดโอกาสทางการศึกษาตามหลักประชาธิปไตยให้ทั่วถึงประชากรทุกคน โดยไม่คำนึงถึงชาติสกุล ฐานะและสภาพทางสังคม เชื้อชาติและเผ่าพันธุ์ ถ้าผู้นั้นมีภูมิปัญญาแล้วก็มีโอกาสที่มหาวิทยาลัยจะให้ทุนส่งเสริมสนับสนุนให้สมภูมิปัญญาทันทั่วถึง ทั้งนี้ก็เพื่อประโยชน์ต่อประเทศชาติส่วนรวมในสหรัฐอเมริกา เมื่อมีการเคลื่อนไหวจัดตั้งมหาวิทยาลัยสัมปทานที่ดินขึ้นในศตวรรษที่ 18 เป็นผลให้เกิดบทบัญญัติเมอร์ริลล์ 1862 ตราเป็นกฎหมายการศึกษาเรื่องมหาวิทยาลัยสัมปทานที่ดินขึ้น

...เมื่อพิจารณาแล้วก็พบความจริงว่า เมื่อใดจะสร้างโรงเรียนหรือสถาบันการศึกษาในระดับใดก็ตาม สิ่งแรกที่ต้องทำก็คือ การหาที่ให้เหมาะสม และพอเพียงกับความมุ่งหมายของสถาบันการศึกษาที่คิดจะสร้างขึ้นก่อนเสมอ ที่ดินจึงเป็นความต้องการอันดับแรกของมหาวิทยาลัย³⁰

ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยใหญ่ๆของโลก ไม่เพียงแต่มีที่ดินเป็นวิชาเขตการศึกษาเท่านั้น ส่วนใหญ่จะต้องมีชุมชนเป็นศูนย์การค้ารวมอยู่ด้วย นอกจากจะเป็นแหล่งผลประโยชน์ของสถาบันการศึกษาแล้ว ยังจำเป็นต้องมีเพื่อความอยู่ในชีวิตประจำวันของสังคมมหาวิทยาลัยนั้น ๆ ด้วย เพราะมหาวิทยาลัยหนึ่ง ๆ อย่างน้อย ๆ ก็ต้องมีนิสิตนักศึกษา

³⁰ ประจุมสุข อาษาอำรุง, มหาวิทยาลัยสัมปทานที่ดิน, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2528), หน้า 10

นับหมื่น ๆ คน มีคณาจารย์และเจ้าหน้าที่ต่าง ๆ นับพัน ๆ คน มหาวิทยาลัยของโลกส่วนมากจึงเป็นเมืองมหาวิทยาลัยกัน เราจัดเป็นเมืองมหาวิทยาลัยให้คุณค่าทางการศึกษาในการศึกษาอรูปนัย (Non-formal Education) การอุดมศึกษาต้องให้ นอกจากวิชาความรู้ตามต้องการแล้ว ยังได้รับประสบการณ์ตรงจากความเป็นอยู่ในชีวิตชุมชนที่เจริญด้วย

กรมขุนชัยนาทนเรนทร ทรงเสนอแนวการจัดจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยต่อเสนาบดีกระทรวงธรรมการ ใน พ.ศ.2461 ว่า "...มหาวิทยาลัยเป็นชุมนุมแห่งผู้รู้วิชา"³¹

สรุปได้ว่า การจัดตั้งมหาวิทยาลัยสัมปทานที่คินนั ประเทศอุตสาหกรรมที่เจริญแล้ว ยึดถือเป็นหลักปฏิบัติกันมานานหลายร้อยปีแล้ว ทั้งนี้เพื่อ

1. อนุรักษ์ภูมิปัญญาของประเทศชาติไว้ให้วัฒนาถาวรตลอดไป
2. มหาวิทยาลัยเหมือนอุตสาหกรรมหนัก ต้องการทุนทรัพย์ในการดำเนินการมาก ทั้งการผลิตปัญญาชนและวิชาการ
3. การผลิตวิชาการด้วยการวิจัยมีความเสี่ยง อาจต้องลองเสี่ยงลงทุนทำวิจัยในเรื่องที่มีโอกาสเสียผลมากกว่าได้
4. เพื่อเปิดโอกาสทางการศึกษา มีทุนพร้อมที่จะส่งเสริมผู้ปรีชาชาญทางวิชาการ ได้ทันทั่วถึงและทั่วถึง
5. การเรียนรู้ชีวิตจริงของนิสิตนักศึกษาในชุมชนสังคมมหาวิทยาลัยที่เจริญด้วยศีลธรรม จรรยาและชีวิตประจำวัน³²

เกี่ยวกับเรื่องมหาวิทยาลัยสัมปทานที่คิน ศาสตราจารย์ ดร.ประจุมสุข ยังเขียนตัวอย่างเรื่องจริงที่ท่านเขียนเพื่อสนับสนุนบทความนี้

เมื่อสงครามโลกครั้งที่สองสิ้นสุดลงใน ค.ศ.1945 ญี่ปุ่นแพ้สงครามโดยสิ้นเชิง แม่ทัพ นายกอง รัฐบาลได้ประชุมปรึกษากันที่มหาวิทยาลัยโตเกียวว่าจะทำอย่างไรต่อไปดี เราญี่ปุ่นสิ้นเนื้อประดาตัว ไม่เหลืออะไรเลย หหมดตัวจริง ๆ ไม่มีอะไรเหลือเป็นฐานสำหรับสร้างเสริมขึ้นได้อีกแล้ว ขณะที่ทุกคนเศร้าโศกหมดกำลังใจ ก็มีศาสตราจารย์ของมหาวิทยาลัยโตเกียวท่านหนึ่งกล่าวขึ้นมาอย่างหนักแน่นว่า "เปล่า เรายังไม่หมดตัว" เรายังเหลือสิ่งที่สำคัญที่สุดคือปัญญาของเรา ยิ่งงละ ภูมิปัญญาของมหาวิทยาลัยโตเกียว จึงเป็นจุดเริ่มต้นที่

³¹ บทบรรณาธิการสารสภาคณาจารย์, มหาวิทยาลัยสัมปทานที่คิน, หน้า 3.

³² เรื่องเดียวกัน, หน้า 3.

ทำให้ประเทศญี่ปุ่นนั้นต้องเป็นประเทศอุตสาหกรรมใหญ่ของโลกปัจจุบัน

บทความที่ท่านเขียนอยู่ในช่วงเวลาที่รัฐบาลสมัยนั้น โดยกระทรวงการคลังเร่งรัดให้จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยนำที่ดินไปขึ้นทะเบียนเป็นที่ดินราชพัสดุ เรื่องนี้เป็นเรื่องที่สำคัญยิ่งต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยและชาวจุฬาฯทุกคน เนื่องจากที่ดินนี้เป็นกรรมสิทธิ์ของชาวจุฬาฯ โดยสมบูรณ์ จึงได้จัดทำสารสภาคณาจารย์เรื่องกรรมสิทธิ์ที่ดินของจุฬาฯกับกฎหมายที่ราชพัสดุ โดยเน้นเนื้อที่เรื่องที่ดินจุฬาฯกับที่ดินราชพัสดุเป็นการเฉพาะโดยได้เขียนขอความกรุณาจากผู้รู้และผู้เกี่ยวข้องกับประวัติความเป็นมาของการได้มาซึ่งที่ดินของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ในฐานะที่ท่านอาจารย์เป็นนิสิตเก่า เป็นวิทยาศาสตร์บัณฑิต เป็นอาจารย์ เป็นอดีตคณบดีคณะครุศาสตร์ ศาสตราจารย์กิตติคุณของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ท่านอาจารย์มีอาจนึ่งเฉยต่อปัญหาดังกล่าวได้ จึงนำเสนอบทความซึ่งมีสาระความรู้ มีตัวอย่างประกอบ มีข้อมูล มีประวัติศาสตร์เกี่ยวกับที่ดินของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ในโลก เพื่อเป็นการแสดงหลักฐานข้อมูลที่มีเหตุผล มีน้ำหนักให้ความสำคัญ ความจำเป็นที่มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องมีที่ดินเป็นของตนเอง ซึ่งเป็นการแสดงออกถึงความกตัญญูรู้คุณต่อมหาวิทยาลัยซึ่งเป็นสถาบันการศึกษาของท่านอาจารย์

ทฤษฎีการตั้งธนาคารการศึกษาสงเคราะห์

การศึกษาระดับอุดมศึกษาเป็นการลงทุนสูงทั้งมหาวิทยาลัยและนิสิตนักศึกษา ท่านอาจารย์มีข้อพิจารณาเกี่ยวกับการเปลี่ยนสภาพของมหาวิทยาลัยออกจากระบบข้าราชการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลนั้น แนวพิจารณาและความคิดเห็นของท่านอาจารย์ผ่านมาเป็นเวลา 20 ปี ขณะนั้นผู้คนยังไม่ตระหนักหรือเห็นความสำคัญ ต่อมา พ.ศ.2533-2534 นักการศึกษาคนสำคัญ ๆ เช่น ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน และอีกหลาย ๆ ท่านเกือบทุกมหาวิทยาลัยทั่วประเทศต่างก็มีความคิดเห็นเช่นเดียวกับท่านศาสตราจารย์ ดร.ประชุมสุข นับว่าแนวพิจารณาของท่านทันสมัย ทันกาล ตลอดมาแม้วันเวลาจะล่วงเลยมา 10 ถึง 20 ปี มีการอภิปรายแสดงความคิดเห็น เรียกร้องผลักดันที่จะให้ผู้บริหารประเทศได้เห็นความสำคัญ เห็นด้วยเพื่อการพัฒนาวิทยาลัยและให้การสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยเป็นอิสระ ความปรารถนาดังกล่าวไม่ประสบผลสำเร็จเนื่องจากเหตุผลทางการเมืองและมีการเปลี่ยนแปลงรัฐบาล

... การเปลี่ยนแปลงสภาพมหาวิทยาลัยออกจากระบบข้าราชการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลนั้นตามรูปเห็นว่าจะต้องเปลี่ยนแปลงคือ

1. การบริหารธุรกิจมหาวิทยาลัยเป็นอันดับแรก
2. การปรับปรุงหลักสูตรให้มีคุณภาพดีขึ้น คล่องตัวขึ้น ทันสมัยขึ้น ให้คณาจารย์มีวุฒิสูงขึ้น มีกำลังใจและน้ำใจดีขึ้น บัณฑิตเป็นผู้ที่สมบูรณ์ขึ้น

หัวใจของการเปลี่ยนอยู่ที่การคลังมหาวิทยาลัย เป็นการเปลี่ยนแปลงสภาพจากการของบประมาณเป็นรายปีมาดำเนินการโดยมหาวิทยาลัย ไปเป็นการจัดบริหารทรัพยากรของมหาวิทยาลัยเท่าที่มีอยู่ และที่จะได้รับเพิ่มขึ้นในอนาคตให้เกิดรายรับพอเพียงที่จะดำเนินกิจการมหาวิทยาลัยให้ดำรงอยู่ได้อย่างดี

เนื่องจากผลประโยชน์ที่ได้รับจากการศึกษาชั้นอุดมศึกษา ส่วนใหญ่อยู่กับนิสิตแต่ละคนมากกว่าที่สังคมส่วนรวมได้รับ การที่จะให้รัฐหรือองค์การสาธารณะมารับผิดชอบออกค่าใช้จ่ายให้คงไม่ถูกต้อง ผู้ที่ควรต้องรับผิดชอบสนับสนุนการเงินแก่มหาวิทยาลัย จึงควรเป็นนิสิตนักศึกษาผู้ที่ได้รับประโยชน์จากการศึกษาเล่าเรียนนั้น แต่ในทางปฏิบัติแล้วปรากฏว่ามีอุปสรรคและปัญหาหลายประการ เช่น นิสิตนักศึกษา ก็อาจไม่มีเงินทุนพอเพียงที่จะศึกษาได้สูงขึ้นตามความประสงค์ และความสามารถของตนได้ด้วยเหตุที่การศึกษาในมหาวิทยาลัยต้องเงินทุนเป็นจำนวนมาก ใช้เวลานานเป็นปี ๆ และเมื่อสำเร็จการศึกษาแล้วกว่าจะตั้งตัวได้ก็ยังคงต้องใช้เวลาอีกหลายปี จึงจะสามารถมีเงินมาใช้คืนได้ครบถ้วน การลงทุนเพื่อการศึกษามีลักษณะไม่ต่างกับการลงทุนจำพวกอุตสาหกรรมนัก คือ ใช้ทุนมากและกว่าจะฟื้นทุนเป็นเวลานาน

เรื่องนายทุนเพื่อการศึกษาจะต้องเป็นความรับผิดชอบของรัฐและองค์การสาธารณะ มี 3 วิธีคือ

1. การให้การศึกษารฟรี
2. การให้ทุนเล่าเรียน
3. การให้กู้

การให้การศึกษารฟรี มีข้อเสียมากกว่าในรูปการให้กู้เพื่อการศึกษา

การให้ทุนในรูปเป็นรางวัลของการเรียนดี จำเป็นต้องมีอยู่เพื่อเลี้ยงนักวิชาการไว้เป็นประโยชน์แก่ส่วนรวม และเพื่อแสวงหาปรีชาญาณทางสาขาวิชาการต่าง ๆ ในสังคมนั้นให้ได้ประโยชน์เต็มที่ด้วย

การกู้เงินจากองค์การสาธารณะหรือรัฐบาลสำหรับผู้ที่ไม่สามารถสอบชิงทุน
ได้และไม่สามารถจะออกทุนใช้จ่ายส่วนตัวได้

การจัดระบบเงินกู้เพื่อการศึกษาจึงเป็นประโยชน์แก่ทุกฝ่าย แต่ก็มีปัญหาและ
อุปสรรคเนื่องจากทำไม่ได้ง่ายและรัดกุมเหมือนการกู้เพื่อปลูกบ้านหรือการลงทุน
อย่างอื่น³³

ท่านจึงเสนอแนะให้พิจารณาจัดองค์การเงินกู้ เพื่อการศึกษาขึ้นทำนองเดียวกับ
ที่รัฐบาลได้ตั้งธนาคารอาคารสงเคราะห์เพื่อช่วยเหลือประชาชนให้มีที่อยู่อาศัยมาแล้ว
ถ้าแม้มหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล จำเป็นต้องเสียค่าเล่าเรียนตามราคาใช้จ่ายจริง แม้
ว่าลักษณะของการศึกษาจะเป็นบริหารกึ่งสาธารณะกึ่งเอกชน แต่อุดมศึกษาก็มีลักษณะ
เป็นการบริการเอกชนเกือบสมบูรณ์ ฉะนั้นการจัดบริหารธุรกิจของมหาวิทยาลัยจึงคว
จัดในรูปเศรษฐกิจของภาคเอกชน นิสิต นักศึกษา รวมทั้งผู้ปกครองควรเป็นผู้รับผิดชอบ
ขอในการให้การสนับสนุนการคลังของมหาวิทยาลัย ให้รัฐบาลจัดตั้งธนาคารการ
ศึกษาสงเคราะห์ขึ้นในการให้การสนับสนุนยุติธรรมที่สุดทางเศรษฐศาสตร์ นับว่าเป็น
การถ่ายเทปัจจัยจากคนมีผู้คน ไม่มีอย่างสมเหตุสมผล...

ตัวอย่างข้อเขียนในหนังสืองานมหาวิทยาลัยของ ศาสตราจารย์ ดร.ประทุมสุ
ได้กล่าวเกี่ยวกับงานวิชาการ

สังคมวิชาการ คือมหาวิทยาลัยจำเป็นต้องเข้ามารับผิดชอบดูแลช่วยจัดโอกาส
ทางการศึกษาเพิ่มเติมให้ ถือเป็นหน้าที่ของมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นสถาบันการศึกษา
ชั้นสูง รับผิดชอบให้การศึกษเพิ่มเติมแก่ปวงชนที่ต้องการการให้บริการการศึกษา
ต่อเนื่อง จึงเป็นการให้การศึกษพิเศษ ทำนองนี้จึงเป็นการขยายหน้าที่และบทบาท
มหาวิทยาลัย ส่วนที่เรียกว่ามหาวิทยาลัยภาคขยาย³⁴

ความหมายของมหาวิทยาลัยภาคขยายคลุมการขยายหลายประการ

1. การขยายหลักสูตร ได้ขยายให้มีหลักสูตรพิเศษ

³³ ประทุมสุช อาชาวำรุง, การศึกษากับการพัฒนาสังคมไทย, (กรุงเทพมหานคร:
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2530), หน้า 40.

³⁴ ประทุมสุช อาชาวำรุง, งานมหาวิทยาลัย, หน้า 32.

2. การขยายวิทยาเขต การที่อาจารย์รับเชิญเป็นวิทยากรเพื่อการขยาย

3. การขยายกิจกรรมการศึกษา การจัดประชุมวิชาการ จัดสัมมนา การให้คำ

ปรึกษากรรมการการประชุมเพื่อเผยแพร่วิชาการสู่ปวงชน

การจัดการศึกษาภาคขยาย ท่านได้วางแผนและดำเนินการให้มีขึ้นไประหว่างที่ท่านรักษาการคณบดีคณะครุศาสตร์ ซึ่งได้มีการสืบสานต่อกันต่อมา นับว่าท่านเป็นผู้นำและเป็นต้นแบบของการจัดการศึกษาภาคขยาย ดังตัวอย่างการศึกษารูปนัยหรือการศึกษานอกระบบ ได้แก่ การศึกษาผู้ใหญ่ การศึกษาต่อเนื่อง การศึกษาภาคขยายของมหาวิทยาลัย

การจัดการศึกษานอกระบบ ท่านได้วางรากฐานไว้ในคณะครุศาสตร์ ปัจจุบันคือภาควิชาการศึกษานอกระบบ

...มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องขยายงานการให้การศึกษาเพิ่มเติมเป็นหน้าที่ประจำตามความต้องการ ความสนใจและโอกาสที่เหมาะสมเฉพาะเรื่อง สมาชิกในสังคมใครสนใจอยู่กับการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม สังคมนั้นย่อมก้าวหน้าเจริญขึ้นได้เรื่อยๆ ไม่มีที่สิ้นสุด

การเข้ามารับผิดชอบในการจัดโอกาสทางการศึกษาเพิ่มเติม นั้น มหาวิทยาลัยจำเป็นต้อง

1. คัดเลือกเนื้อหาทางวิชาความรู้ที่มีสาระเหมาะสม ออกแบบโปรแกรมการศึกษา จัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่ก้าวหน้าทันสมัยอย่างมีประสิทธิภาพ

2. พัฒนาการของเทคนิควิทยา ความก้าวหน้าทางเทคนิควิทยาใหม่ ๆ เป็น "นวัตกรรม" เกิดขึ้นคู่กับการขยายตัวทางวิชาการ นวัตกรรมมีอิทธิพลใหญ่หลวงต่อชีวิตการประกอบอาชีพของคนมาก ทำให้ลักษณะงานเปลี่ยนแปลงไป ทักษะความสามารถที่มีอยู่หมดสมัย ใช้ไม่ได้อีกต่อไป เกิดความต้องการทักษะความสามารถใหม่ ๆ ในการประกอบอาชีพ นวัตกรรมด้านเทคนิควิทยายังช่วยลดเวลาทำงานและลดแรงลงอย่างมากในการผลิต เป็นเหตุให้เกิดเวลาว่างมากขึ้นในชีวิต ทำให้คนเรามีเวลาอยู่กับการพัฒนาตนเอง มีโอกาสใช้ชีวิตเข้าร่วมกิจกรรมสังคมและการเมืองมากขึ้น³⁵

³⁵ เรื่องเดียวกัน, หน้า 32.

ทัศนการบริหารการศึกษา

ในปฐมลิขิต หนังสืองานมหาวิทยาลัย ศาสตราจารย์ ดร.ประจุมสุข อาจารย์ผู้ให้ทัศนะการทำงานบริหารมหาวิทยาลัย ไม่ว่าตำแหน่งใด หมายถึง

- ... การยกระดับมาตรฐานของผลสัมฤทธิ์ให้สูงขึ้น
- ช่วยพัฒนาให้คณาจารย์ได้มีความรู้ที่ลึกซึ้งแตกฉานและกว้างไกล
- ทำให้ปริมาณหนังสือและเอกสารอ้างอิงในห้องสมุดเพิ่มขึ้น
- แสวงหางบประมาณเพื่อก่อสร้างอาคารเรียนใหม่
- เปิดโปรแกรมการศึกษาใหม่ ๆ ให้ทันกับความต้องการทางวิชาการและความต้องการของประเทศและส่งเสริมให้โปรแกรมการศึกษาเดิมเข้มแข็งยิ่งขึ้น³⁶

นอกจากการทำงานบริหารมหาวิทยาลัยในตำแหน่งหน้าที่ที่สำคัญที่เป็นคณบดี หัวหน้างาน ศาสตราจารย์ ดร.ประจุมสุข ได้เสนอแนะหน้าที่และการบริหารงานนั้นๆ ดังเช่น

หลักการเป็นผู้นำ

คณบดี ศาสตราจารย์ ดร.ประจุมสุข ยึดทฤษฎีที่ว่า คณบดีเป็นตำแหน่งทางวิชาการมากกว่าเป็นตำแหน่งบริหาร คณบดีไม่ใช่ผู้จัดการ ไม่ใช่ผู้อำนวยการ และไม่ใช่หัวหน้าสำนักงาน ตามระบบราชการ "... การบริหารหน้าที่การงานคณบดี จำเป็นต้องมอบหมายให้คณาจารย์และเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ รับไป แต่ความรับผิดชอบในหน้าที่การงานนั้นคณบดียังมีอยู่ ยังต้องรับผิดชอบด้วย จะมอบหมายใครไม่ได้³⁷

หัวหน้าภาค มีหน้าที่ส่งเสริมบุคลากรผู้ได้บังคับบัญชาให้เกิดความเจริญงอกงามในวิชาชีพ คณาจารย์ที่มีความก้าวหน้าทางวิชาการ ทันทสมย์อยู่เสมอ ทำให้วิชาที่เรียนที่สอนไม่ล้าสมัย

หลักการบริหาร

... หัวหน้างานที่ฉลาดและมองเห็นการณ์ไกล ย่อมระลึกอยู่เสมอว่าประสบความสำเร็จ ความชัดเจน และความรู้สึกร่วมเกี่ยวกับหน้าที่เฉพาะของตนที่ได้สะสมไว้ในขณะที่ปฏิบัติ

³⁶ เรื่องเดียวกัน, หน้า จ.

³⁷ เรื่องเดียวกัน, หน้า 162.

งานอยู่นั้นนับว่าเป็นสมบัติที่หาค่ามิได้อย่างหนึ่งที่ต้องการผู้รับมรดก เป็นสมบัติของโลก เพราะฉะนั้นก่อนที่เราทุกคนจะจากโลกนี้ไป ควรจักได้ถ่ายทอดให้แก่คนรุ่นหลังสืบไป ฉะนั้นการเตรียมคนรับตำแหน่งแทน จึงเป็นหน้าที่สำคัญของทุกคนด้วย เฉพาะอย่างยิ่งบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งสูง

หลักการเลือกคนเพื่อรับตำแหน่งแทน มีหัวข้อใหญ่ ๆ คือ

1. เป็นคนมีสติปัญญาสูงและมีความรู้ดี
2. เอาใจใส่ในการทำงานดีและรับผิดชอบ
3. เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดี เข้ากับบุคคลอื่นได้
4. มีบุคลิกลักษณะเหมาะสม มีลักษณะเป็นผู้นำ
5. มีความสามารถเหมาะสมกับงานในตำแหน่งนั้น
6. มีความประพฤติดี
7. มีความสนใจในความก้าวหน้า

ในการเตรียมนั้นใช้วิธีการ ดังนี้

ทดลองให้ทำงาน

เปิดโอกาสให้ออกความคิดเห็น

ฝึกหัดให้รู้จักหาและใช้ข้อเท็จจริง

ให้ได้มีโอกาสลงติดต่อกับผู้บังคับบัญชาชั้นเหนือขึ้นไป

ให้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมพิเศษเกี่ยวกับงานนั้น

หมุนเวียนการทำงานในหน้าที่ต่าง ๆ ให้ทั่วถึง

บอกเล่าให้ทราบถึงประวัติ ความเป็นมา นโยบายต่าง ๆ ที่สำคัญ

ทำตัวเองให้เป็นตัวอย่างที่ดี

ส่งให้ไปศึกษาเพิ่มเติมให้มีวิทยฐานะสูงขึ้น

ให้ได้ร่วมงานด้วยอย่างใกล้ชิด³⁸

ศาสตราจารย์ ดร.ประชุมสุข กำหนดหลักการบริหารงานการศึกษาไว้ 7 ประการ

ดังนี้

³⁸ เรื่องเดียวกัน, หน้า 15.

1. หลักการปกครองตนเอง
2. การบริหารเชิงหน้าที่การงาน
3. หลักการเป็นผู้นำทางวิชาการ
4. ความเจริญงอกงามในวิชาชีพ
5. วิถีแห่งปัญญา
6. การเปิดโอกาสให้กว้างขวาง
7. หลักสังฆธรรมแห่งเหตุผลดี

หลักการบริหารที่ท่านใช้ในระหว่างเป็นคณบดี พ.ศ.2514-2518 ได้แก่

1. หลักการปกครองตนเอง (Self-governing Principle) มีคณะบุคคลเป็นคณะกรรมการหรือสภาหรือสมาคมกลางมากกว่าจะใช้การบริหารด้วยการตัดสินใจของท่านใดท่านหนึ่ง ในการบริหารงานของท่าน ท่านได้ยึดคณะกรรมการประจำคณะเป็นสภาบริหารคณะกรรมการประจำคณะต้องประชุมกันเป็นประจำทุกสัปดาห์ ท่านมีความเชื่อในหลักการบริหารดังกล่าวว่าเป็นหลักการที่ถูกต้องเหมาะสม ซึ่งเป็นหลักการของสังคมประชาธิปไตย ท่านให้ข้อพิจารณาและข้อสังเกตที่นับว่าเป็นประโยชน์เกี่ยวกับการบริหารมหาวิทยาลัยท่านเป็นการให้บริการแก่คณาจารย์และคณะนิสิตมากกว่าที่จะใช้เป็นการควบคุมอาจารย์และนิสิต

2. การบริหารเชิงการยะ (Functional Administration) เป็นการบริหารที่มุ่งหน้าที่การงานเป็นหลัก ในการจัดวางความมุ่งหมายและวิธีการบริหาร ท่านและกรรมการประจำคณะครุศาสตร์ได้วิเคราะห์หน้าที่การงานของคณะไว้ครบถ้วนตามสถานภาพของคณะครุศาสตร์ในระบอบนั้น อันดับแรกที่สำคัญคือ

หน้าที่ของคณะครุศาสตร์ที่มีต่อประเทศไทย

มีหน้าที่เป็นแหล่งนำทางวิชาการ

ครุศาสตร์และศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง เช่น จิตวิทยา โสตทัศนศึกษา แหล่งผลิตนักวิชาการ นักวิจัยและให้บริการการศึกษา

ดังนั้นหลักสูตรครุศาสตร์ 4 ปี ฉบับ พ.ศ.2504 จึงได้ตั้งวัตถุประสงค์ตามหน้าที่ไว้ 2 ข้อว่า

1) เพื่อสาธิตและทดลองการจัดหลักสูตรและประมวลการสอนครุศึกษาในระดับปริญญาตรีสำหรับอาจารย์และนิสิตในระดับปริญญาชั้นสูง

2) เพื่อเป็นรากฐานของการจัดหลักสูตรปริญญาครุศาสตร์และประกาศนียบัตร

ทางครุศาสตร์ที่มีระดับสูงกว่าปริญญาตรี

เกี่ยวกับหน้าที่การงาน ศาสตราจารย์ ดร.ประจวบสุข ได้วิเคราะห์ จำแนกและรวบรวมไว้ดังนี้

หน้าที่การงานเป็นเนื้อเรื่องและวัตถุประสงค์ของกระบวนการบริหาร

หน้าที่การงานเป็นหลักในการวางแผนงาน กำหนดนโยบาย จัดงบประมาณ เลือกลงและจัดบุคลากร วัสดุและอื่น ๆ

หน้าที่การงานเป็นเกณฑ์ในการนิเทศและประเมินผลงานและโครงการ

หน้าที่การงานช่วยในการถ่ายทอดนโยบาย การฝึกอบรมบุคลากร สรุปรายงาน ความก้าวหน้าและกิจกรรมการบริหารทุกเรื่อง

ท่าน ได้เขียนสรุปหลักการข้อนี้ว่า "ข้าพเจ้าพบว่าการบริหารที่มุ่งให้ได้ประโยชน์ ตรงต่อหน้าที่การงาน เป็นกระบวนการบริหารที่ประสบความสำเร็จเป็นที่น่าพอใจยิ่ง"

จากหลักการบริหารตามหน้าที่การงาน ท่านได้ทดลองให้มีตำแหน่งรองคณบดี ขึ้นเพื่อแบ่งหน้าที่การงานช่วยกันทำดังนี้

คณบดี มีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบกิจการทุกอย่างที่เกี่ยวกับคณะครุศาสตร์ วางโครงการและนโยบายของคณะและรับผิดชอบให้กิจการต่าง ๆ ดำเนินไปตามโครงการและนโยบายที่วางไว้ การประสานงาน การนิเทศและบริหารเรื่องที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรของคณะครุศาสตร์

รองคณบดีฝ่ายบริหาร มีหน้าที่รับผิดชอบบริหารกิจการภายในคณะให้เป็นไปตามนโยบายของคณะครุศาสตร์ในเรื่องที่เกี่ยวกับ สารบรรณ พัสดุ การเงิน ทะเบียน อาคาร สถานที่ ฯลฯ

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ มีหน้าที่ประสานงานภายในคณะให้เป็นไปตามนโยบายของคณะครุศาสตร์และความต้องการของหลักสูตรในด้านที่เกี่ยวกับการบริหารการสอน

อาจารย์ที่ปรึกษาประจำตัวนิสิต การจัดระบบอาจารย์ที่ปรึกษานี้ คณะครุศาสตร์ เป็นคณะแรกของมหาวิทยาลัยที่นำมาใช้ พร้อมกับการจัดหลักสูตรเป็นแบบหน่วยกิต

3. หลักการเป็นผู้นำ (Leadership Principle) หลักการข้อนี้ท่านให้แนวพิจารณา และได้ปฏิบัติตามหน้าที่คณบดีตลอดระยะเวลาที่ท่านดำรงตำแหน่งคณบดี ดังนี้ คือ คณบดีมีหน้าที่ที่สำคัญคือเป็นผู้นำของคณาจารย์ทางด้านวิชาการ เพราะการสอนเป็นวิชาชีพ และคณาจารย์ก็มีสิทธิตามวิชาชีพ (Professional Right) มีวิญญาณนักวิชาการ มีวิญญาณครู

ความสำนึกในสิทธิและหน้าที่ที่อยู่ในตัวคณาจารย์ ทำให้เป็นผู้มีน้ำใจหรือวิญญูณดังกล่าว
 ลักษณะเป็นจริยธรรมเช่นเดียวกับลักษณะนิสัยหรือทัศนคติ เป็นลักษณะที่สั่งสอนกันโดย
 ตรงไม่ได้ ต้องใช้การบ่มนิสัย ฉะนั้นหัวหน้าคณะ คือคณบดีต้องเป็นผู้นำ เป็นบุคคลตัวอย่าง
 ที่เป็นต้นฉบับให้คณาจารย์ปฏิบัติตาม ถ้าคณบดีไม่สนใจในวิชาการจะหวังให้คณาจารย์
 สนใจวิชาการได้อย่างไร คณบดีต้องฉายเงาทอศให้เห็นเป็นแบบอย่างก่อน คณบดียังต้อง
 เป็นผู้นำสังคมวิชาชีพที่ตนประกอบอยู่ เพื่อนำความเจริญก้าวหน้ามาสู่วิชาชีพของคณะ

4. ความเจริญงอกงามด้านวิชาชีพ (Professional Growth) ท่านได้เขียนอธิบาย
 และได้ปฏิบัติตามหลักการดังนี้ หัวหน้างานมีหน้าที่ส่งเสริมบุคลากร ผู้ได้บังคับบัญชาให้
 เกิดความเจริญงอกงามในวิชาชีพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในมหาวิทยาลัยซึ่งเป็นสังคมวิชาการ
 ความเจริญงอกงามในวิชาชีพยังมีความสำคัญยิ่งขึ้น เป็นการช่วยให้คณาจารย์มีความก้าวหน้า
 ทางวิชาการทันสมัยอยู่เสมอ ทำให้วิชาที่เรียนที่สอนกันไม่ล้าหลัง ส่งเสริมให้คณาจารย์
 มีความรู้ ความเข้าใจเรื่องของมหาวิทยาลัย ช่วยขจัดปัญหาการบริหารงาน ได้อย่างมาก

ท่านได้นำหลักการความเจริญงอกงามด้านวิชาชีพมาใช้ในการบริหารวิชาการได้
 แก่คณาจารย์ ดังเช่น

4.1 เวลาว่างจากงานสอนของอาจารย์เพื่อการปรึกษาหารือ อภิปรายปัญหา
 เชิญวิทยากรมาบรรยาย คณบดีได้มีโอกาสใกล้ชิด รู้จักอาจารย์ สามารถประเมินสถานการณ์
 ของคณะได้ถูกต้อง สังสันทนา ฯลฯ ชั่วโมงที่เป็นประโยชน์และเป็นกลไกการบริหารงาน
 วิชาการที่คล่องตัวมาก การประชุมกันเป็นหลักวิธีของการปกครองแบบประชาธิปไตย ทำให้
 เกิดการคมนาคมสองทาง

4.2 จัดสัปดาห์แห่งความก้าวหน้าทางวิชาการ โดยเชิญอาจารย์หรือนักวิท
 ากรที่เพิ่งทำการวิจัยเรื่องใดเรื่องหนึ่งเสร็จ หรือมีแนวความคิดใหม่ทางวิชาการหรือได้ไป
 ร่วมประชุมวิชาการทั้งในและต่างประเทศมาเกี่ยวกับความเคลื่อนไหวทางวิชาการที่สำคัญ

- 4.3 การประชุมปฏิบัติการ (Workshop)
- 4.4 การประชุมอาหารเที่ยงวันสันทนา (Bag Lunch Conference)
- 4.5 การประชุมนิเทศอาจารย์ใหม่
- 4.6 การอภิปรายเฉพาะกรณี (Case Discussion)

4.7 การส่งเสริมให้อาจารย์ไปหาประสบการณ์นอกคณะ ทำให้ได้ไปเห็น
 บรรยากาศที่ต่างออกไป ได้มีโอกาสเผยแพร่วิชาการ ได้นำชื่อเสียงเกียรติคุณมาสู่ตัวอาจารย์
 และคณะ การส่งเสริมเช่นนี้เป็นการให้บริการทางวิชาการ จึงเป็นประโยชน์สองทาง เช่น

ตัวอย่าง การไปเป็นที่ปรึกษาทางวิชาการ เป็นวิทยากรบรรยาย เป็นกรรมการร่วม เป็นอาจารย์พิเศษ

4.8 การแต่งตั้งคณะกรรมการวิชาการเฉพาะเรื่อง เช่น กรรมการศัพท์ครู-ศาสตร์ คณะวิจัยโครงการการสอน ผู้ช่วยสอนเด็กชาวเขา กรรมการร่วมในการจัดประชุมวิชาการ กรรมการสร้างแบบสอบถาม ฯลฯ

4.9 การส่งเสริมสมาคมวิชาชีพ ท่านได้ริเริ่มให้คณะครุศาสตร์จัดตั้งสมาคมวิชาชีพหลายสมาคม ได้แก่ สมาคมจิตวิทยาแห่งประเทศไทย สมาคมครุศาสตร์สัมพันธ์ สมาคมวิจัยสังคมศาสตร์แห่งประเทศไทย ฯลฯ

5. วิธีแห่งปัญญา (Methods of Intelligence) เป็นวิธีการทางวิทยาศาสตร์

5.1 ขณะนั้นเป็นช่วงเวลาที่เกิดเหตุการณ์วันมหาวิปโยค เมื่อวันที่ 14 ตุลาคม พ.ศ.2516 นิสิตนักศึกษาและประชาชนลุกฮือขึ้นต่อรัฐบาลเผด็จการเรียกร้องประชาธิปไตย ซึ่งทำให้มีปัญหาและรุนแรง และต้องใช้วิธีการแก้ปัญหาด้วยวิธีแห่งปัญญาในฐานะที่ท่านเป็นคณบดี ท่านได้ใช้หลักการดังกล่าว เช่น นิสิตเข้าหาคณบดีได้ทันที ไม่ต้องนัดหมายล่วงหน้า ท่านได้บันทึกเล่าเรื่องนี้ว่า "... มีนิสิตเข้ามาหาข้าพเจ้า มาเล่าเรื่องให้ฟังต่างๆ ข้าพเจ้าได้รับทราบเรื่องราวมากมายจากนิสิตที่เป็นข้อมูลที่ให้ประโยชน์ ทำให้จัดการแก้ไข ปัญหาได้ทันเวลาหลายเรื่อง การให้นิสิตเข้าพบโดยตรงจำเป็นต้องให้คณาจารย์ กรรมการ นิสิตได้เข้าใจเจตนารมณ์ของคณบดี"

5.2 การเปิดบริหารหลักสูตร 2 มิติ ท่านได้ปรึกษากับกรรมการประจำปรับปรุงหลักสูตร การติดต่อมิติเดียวมี 2 ทาง ขึ้นและลง (Two Way Communication) การบริหาร 2 มิติ ก็เปิดทางคมนาคม 4 ทาง (4 Ways Communication) ดังแผนภูมิ



6. การบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนระดับปริญญาตรี ท่านได้ดำเนินการเปิดโอกาสให้นิสิต (Providing Opportunities) ขณะได้ใช้เทคนิคการเปิดโอกาสให้แก่ นิสิตได้เลือกโปรแกรมการศึกษามากขึ้น

6.1 เปิดโปรแกรมการศึกษาดัง 27 โปรแกรม โดยท่านพิจารณาถึงหลักจิตวิทยาสังคมว่า คนเราชอบเลือก แม้จะเป็นการเลือกระหว่างของ 2 ชนิดที่เหมือนกัน ก็ชอบที่จะมีโอกาสเลือกมากกว่าไม่มีโอกาสเลือก โปรแกรมการศึกษา 27 โปรแกรม มีดังนี้ การสอนระดับอนุบาล การสอนระดับประถมต้น การสอนระดับประถมปลาย การสอนเด็กพิเศษ การสอนสังคมศึกษา การสอนธุรกิจศิลป์ การสอนคณิตศาสตร์ การสอนวิทยาศาสตร์ทั่วไป การสอนวิทยาศาสตร์ชีวภาพ การสอนวิทยาศาสตร์กายภาพ การสอนเคมี การสอนฟิสิกส์ การสอนชีววิทยา การสอนภาษาไทย การสอนภาษาฝรั่งเศส การสอนภาษาเยอรมัน การสอนภาษาอังกฤษ ห้องสมุดโรงเรียน ดนตรีศึกษา การศึกษาอุตสาหกรรมศิลป์ ศิลปศึกษา พลศึกษา สุขศึกษา โสตทัศนศึกษา การศึกษาอल्पวัย ประชากรศึกษา จิตวิทยา การศึกษา

6.2 การจัดหลักสูตรลูกกลิ้ง (Rolling Curriculum) มีรายวิชาหลายวิชาที่ทำให้หลักสูตรยืดหยุ่นได้ตามความต้องการของสังคมและนิสิต จัดให้มีวิชาเลือกให้มากกว่าวิชาที่จัดวิชาที่มีลักษณะไม่กำหนดตายตัว เช่น วิชาสัมมนา วิชาการศึกษาค้นคว้าเป็นรายบุคคล

6.3 การเพิ่มกิจกรรมบริหารวิชาการให้มากขึ้น ท่านได้เขียนเหตุผลในการเพิ่มกิจกรรมไว้ในหนังสืองานมหาวิทยาลัยดังนี้

...ข้าพเจ้าได้ประสบมากับตนเอง คือในวันที่ 12 ตุลาคม 2516 ก่อนวันมหาวิปโยค 2 วัน เป็นสัปดาห์สอบไล่สิ้นภาคต้น นิสิตไม่เป็นอันเล่าเรียนกันเพราะกำลังชุมนุมเรียกร้องประชาธิปไตย...ข้าพเจ้าสอบถามคณาจารย์และนิสิตคณะครุศาสตร์ บ้างก็ให้ดำเนินการสอบต่อไป บ้างต้องการให้เลื่อน เมื่อข้าพเจ้าได้ข้อมูลที่ขัดแย้งกันเป็นสองฝ่าย ข้าพเจ้าก็ได้ใช้วิธีเปิดโอกาสให้ทั้งสองฝ่ายด้วยการรับผิดชอบจัดการสอบไล่เพิ่มขึ้นอีกครั้งหนึ่งสำหรับนิสิตที่ไปเดินชุมนุมแล้วขาดสอบ

...ข้าพเจ้าใช้วิธีการให้โอกาสด้วยการจัดสอบไล่ในภายหลัง ซึ่งเป็นกิจกรรมการบริหารทางวิชาการ เป็นการแก้ปัญหาของสังคมประชาธิปไตย เสรีภาพย่อมมีขอบเขตพอสมควร³⁹

³⁹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 150.

7. สัจธรรมแห่งเหตุผล (Virtue of good reason) เนื่องจากท่านเป็นบัณฑิตทางวิทยาศาสตร์ ท่านมีความเชื่อถือในเหตุผลเชิงวิทยาศาสตร์ ผลย่อมเกิดขึ้นแต่เหตุและเหตุย่อมทำให้เกิดผลที่เหมาะสม ท่านได้กล่าวว่าการบริหารงานคณะครุศาสตร์ท่านมักใช้หลักการแห่งเหตุผลเสมอ และการที่ท่านเป็นคณบดีครุศาสตร์ ท่านได้ค้นพบว่า คณาจารย์และนิสิตของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยนั้นเป็นคณะบุคคลที่คัดเลือกมาแล้วอย่างดีจริง มีเหตุผล เข้าใจปัญหาและเหตุผลที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างดี มีพฤติกรรมและปฏิบัติตามเหตุผลและคำอธิบายได้อย่างน่าชมเชยมาก

กิจกรรมทางวิชาการ ศาสตราจารย์ ดร.ประชุมสุข ได้จัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมเปิดโอกาสให้คณาจารย์ติดตามความเคลื่อนไหวและความก้าวหน้าทางวิชาการที่ควรรู้

1. สัปดาห์แห่งความก้าวหน้าทางวิชาการ
2. การประชุมปฏิบัติการ
3. การประชุมเที่ยงวัน สันทนาการ
4. การปฐมนิเทศอาจารย์ใหม่
5. การอภิปรายเฉพาะกรณี
6. การส่งเสริมอาจารย์ไปหาประสบการณ์นอกคณะ ทำให้คณะครุศาสตร์ได้

เกิดปฏิริยาสัมพันธ์กับสถาบันการศึกษาและหน่วยงานอื่น ทำให้ทราบสถานภาพและบทบาทที่ควรจะเป็นไปได้ถูกต้อง ทำให้คณะครุศาสตร์เป็นคณะเปิด จัดให้อาจารย์ได้ไปศึกษาดูงานโดยจัดทัศนศึกษายังมหาวิทยาลัย วิทยาลัยครู โรงเรียน ในจังหวัดสำคัญและจังหวัดที่อยู่ห่างไกล เช่น จังหวัดนครศรีธรรมราช สงขลา สุราษฎร์ธานี เชียงใหม่ ลำปาง นครสวรรค์ ฯลฯ

7. จัดตั้งโรงเรียนคณะครุศาสตร์อุปถัมภ์ เพื่อเป็นโรงเรียนสำหรับการทดลองปฏิบัติงานและช่วยเหลือสนับสนุนการเรียนการสอนระหว่างคณะครุศาสตร์ โรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยกับโรงเรียนคณะครุศาสตร์อุปถัมภ์จังหวัดสิงห์บุรี

8. แต่งตั้งคณะกรรมการวิชาการเฉพาะเรื่อง ได้แก่ กรรมการศัพท์ครุศาสตร์ กรรมการสร้างแบบสอบประเภทต่าง ๆ คณะวิจัยโครงการการสอนผู้ช่วยสอนเด็กชามษา

9. ส่งเสริมสมาคมวิชาชีพทางการศึกษา ได้แก่ สมาคมจิตวิทยาแห่งประเทศไทย สมาคมครุศาสตร์สัมพันธ์ สมาคมครูและผู้บริหารโรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สมาคมวิจัยสังคมศาสตร์แห่งประเทศไทย

โครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ที่ท่านได้ริเริ่มจัดให้มีขึ้นนั้นนับว่าเป็นการส่งเสริมให้การศึกษาของชาติได้เจริญก้าวหน้าและเป็นรูปธรรม จากอดีตและต่อเนื่องมาถึงปัจจุบัน และสืบต่อไปในอนาคต



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 4

ผลงานการบริหารงานการศึกษา

ผลงานการบริหารงานคณะกรรมการคณาจารย์ ในช่วงรักษาการแทนคณบดี (22 มกราคม 2503-29 สิงหาคม 2505)

ศาสตราจารย์ ดร.ประจวบสุข ได้สรุปผลงานการบริหารงานคณะกรรมการคณาจารย์ในช่วงเวลานั้น 5 ประการ คือ

1. จัดการบริหารวิชาการเกี่ยวกับหลักสูตรและการเรียนการสอนเพื่อผลิตนักวิชาการด้านครุศาสตร์ให้แก่ประเทศ
2. ใช้หลักการปกครองตนเอง เป็นหลักมูลฐานของการบริหารวิชาชีพ กรรมการประจำคณะเป็นสภาบริหารคณะ มีการประชุมเป็นประจำทุกสัปดาห์ ซึ่งเป็นหลักการของสังคมประชาธิปไตย
3. นำทฤษฎีการนิเทศและการบริหารการศึกษาที่ท่านอาจารย์ศึกษามาจากสหรัฐอเมริกา มาประยุกต์กับมหาวิทยาลัยของไทยตามระบบบอร์นีย์นิยม
4. บริหารงานบุคลากร ทุกตำแหน่งต้องใช้หลักวิชาการที่ต้องศึกษาเล่าเรียนกันมา จะใช้สามัญสำนึกไม่ได้ เช่น เจ้าหน้าที่การเงินจะต้องได้ปริญญาทางบัญชีและการเงิน
5. เปิดสอนหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต 4 สาขา คือ สาขาจิตวิทยา และแนะแนว สาขาการนิเทศและการบริหารการศึกษา สาขาโสตทัศนศึกษา สาขาการสอนภาษาอังกฤษเป็นภาษาต่างประเทศ

ผลงานการบริหารงานในตำแหน่งคณบดีคณะกรรมการคณาจารย์ (1 ตุลาคม 2514-30 กันยายน 2518)

สมัยที่นี้ลิตนักศึกษามีปัญหาทางการเมือง เกิดเหตุการณ์วันมหาวิปโยค 14 ตุลาคม 2516 ต้องเผชิญปัญหาและแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ต้องบริหารงานด้วยการตัดสินใจเฉพาะเรื่อง ต้องเสี่ยงต่อผลที่อาจเกิดขึ้น ปัญหาจึงกระทบถึงองค์ประกอบของมหาวิทยาลัย ก่อให้เกิดปัญหาคณาจารย์ หลักสูตร การเรียนการสอน อาคารสถานที่

ท่านแก้ปัญหาด้วยหลักการสำคัญ คือ

1. วิธีแห่งปัญญา (Method of Intelligent) การเก็บรวบรวมข้อมูล ข้อเท็จจริงให้ได้เรื่องราวถูกต้องก่อนตัดสินใจดำเนินการ

2. มีความจำเป็นต้องทราบเหตุการณ์ เรืองราวได้ทันทั่วทั้งที่ ทั้นเวลาที่จะแก้ไข ด้วย คณบดีและคณาจารย์ต้องรู้และเข้าใจเหตุการณ์ ข่าวสารต่าง ๆ เป็นอย่างดี

หลักสูตรและการสอน

การจัดการศึกษาจะประสบความสำเร็จหรือพบกับความล้มเหลวขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายประการ ประการที่สำคัญประการหนึ่ง คือ หลักสูตรและการสอน จากแนวคิดและผลงานของท่านได้แสดงทัศนะที่เป็นบทความ เอกสารและการบรรยาย ดังเช่นตัวอย่างที่จะนำเสนอต่อไป

หลักสูตรครุศาสตร์ 4 ปี ฉบับ พ.ศ.2504 ได้ตั้งวัตถุประสงค์ตามหน้าที่ได้ 2 ข้อ

1. เพื่อสาธิตและทดลองการจัดหลักสูตรปริญญาครุศาสตร์และประมวลการสอนครุศึกษาในระดับปริญญาตรี สำหรับอาจารย์และนิสิตในระดับปริญญาชั้นสูง
2. เพื่อเป็นรากฐานของการจัดหลักสูตรปริญญาครุศาสตร์และประกาศนียบัตรทางครุศาสตร์ที่มีระดับสูงกว่าปริญญาตรี

การจัดหลักสูตรของครุศาสตร์เป็นระบบหน่วยกิต เป็นคณะแรกในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีวิชาเอก วิชาโท ให้นิสิตเลือกตามความเหมาะสมเป็นรายบุคคล จัดให้มีอาจารย์ที่ปรึกษาประจำตัวนิสิต

การจัดหลักสูตรลูกกลิ้ง มีรายวิชาหลายวิชาที่ใช้เป็นกลไกทำให้หลักสูตรยืดหยุ่นได้ตามความต้องการของสังคมและนิสิต เปิดโอกาสในการเรียนแก่นิสิตด้วยการจัดให้มีวิชาเลือกให้มากวิชาขึ้น

ศาสตราจารย์ ดร.ประจุมสุข ได้เขียนอธิบายเกี่ยวกับหลักสูตร เป็นบทกวีนิพนธ์ดังนี้

...หลักสูตรเก่าสอบสี่ปีถ้าสมัย	ต้องแก้ไขจุดภาคผสมผสาน
จัดแนวใหม่หลายหลากมากประการ	ยี่สิบเจ็ด โปรแกรมสารหลักสูตรครุ
ประชากรศึกษา วิชาใหม่	สุศึกษาอุปนัยประโยชน์ครู
สอนเด็กเล็กก่อนอนุบาลของดู	หลักสูตรครูเริ่มต้นไม่เฉยเมย
มีโครงการชาวเขาให้ประถม	คนนิยมตามไปคู่ชื่อเสียง
ยูนิเซฟเพิ่มเงินทุน ไม่ละเลย	ได้เปิดเผยงานครุตำราวิจัยแดน
แล้วปรับเพิ่มปริญญาโททุกสาขา	ได้วิวัฒนาไปตามโลก ชื่นชมแสน

ขยายรับมหาบัณฑิตเสียนาน
 ได้เวลาขยายหลักสูตรให้สูงสุด
 เพื่อเป็นเกียรติแก่ชาวไทย ผู้เชี่ยวชาญ
 จิตวิทยาการศึกษาลองเปิดก่อน
 ครุศาสตร์ทำงานครูอย่างก้าวไกล

บัณฑิตศึกษาเป็นปีกแผ่นแน่นคณะ
 ถึงขั้นคุณวุฒิบัณฑิตเป็นแก่นสาร
 ปริญญาเอกโทโอพารของเมืองไทย
 แล้วผันผอนสาขาอื่น ขึ้นขานไช
 เริ่มแต่เด็กเล็กไปถึงคุณวุฒิ⁴⁰

เมื่อปี พ.ศ.2518 คณะครุศาสตร์เปิดหลักสูตรครุศาสตร์คุณวุฒิบัณฑิตสาขาจิตวิทยาการศึกษาขึ้นเป็นครั้งแรกของประเทศไทย ทำให้การจัดการหลักสูตรการเรียนการสอนของคณะครุศาสตร์ครบสมบูรณ์คือ ทุกระดับตั้งแต่ระดับอนุบาล ประถมศึกษา มัธยมศึกษา อุดมศึกษา ซึ่งมีถึง 3 ระดับ ปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก นับว่าการจัดการศึกษาพัฒนาในทุกระดับ

นอกจากหลักสูตรที่ได้รับการปรับปรุงพัฒนาให้ทันต่อความเจริญและการเปลี่ยนแปลงของสังคม แต่ยังมีปัญหาในการจัดการเรียนการสอน ท่านในฐานะผู้บริหารคณะครุศาสตร์ในสมัยนั้นจึงจัดให้มีโปรแกรมการศึกษาถึง 27 โปรแกรม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้โอกาสแก่นิสิตได้เลือกเรียนโดยเสรี สะดวกต่อการจัดแผนการเรียนของนิสิตเป็นรายบุคคล โดยคำนึงถึงหลักจิตวิทยาสังคมว่าคนเราชอบเลือกแม้จะมีการเลือกระหว่างของ 2 ชนิดที่เหมือนกัน การเปิดโอกาสโดยการจัดโปรแกรมการศึกษาและรายวิชาเรียนให้เลือกมากขึ้น มีทัศนະว่าจะช่วยขจัดปัญหาต่าง ๆ ของนิสิตและแก้ปัญหาของคณะได้มาก การจัดปรับปรุงหลักสูตรและโปรแกรมการศึกษาทั้ง 27 โปรแกรมที่ท่านได้วางแผนและดำเนินการในช่วงเวลานั้น ซึ่งผ่านมาเป็นเวลามากกว่า 20 ปี หลักสูตรและโปรแกรมดังกล่าวก็ยังคงดำเนินการจัดการเรียนการสอนในคณะครุศาสตร์มาจนถึงปัจจุบัน แม้ว่าวันเวลาเหตุการณ์สิ่งแวดล้อมบรรยากาศซึ่งได้เปลี่ยนแปลงไปตามกระแสของการเปลี่ยนแปลงของโลกก็ตาม จึงเป็นเครื่องแสดงให้เห็นว่าท่านเป็นนักการศึกษา นักวิชาการที่มีสายตากว้างไกล มองเห็นอนาคตว่าจะเป็นอย่างไร การจัดการศึกษาควรสนองตอบตามความต้องการของสังคมของโลกในยุคใหม่

⁴⁰ ประชุมสุข อาชาวอำรุง, บทกวีนิพนธ์, หน้า 57.

โรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปี พ.ศ.2501 ศาสตราจารย์ ดร.ประจุมสุข เป็นผู้มีบทบาทสำคัญท่านหนึ่งที่มีส่วนในการจัดตั้งโรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเพื่อเป็นแหล่งสาธิตการเรียนการสอน และข้อมูลการวิจัยการศึกษาของนิสิตและคณาจารย์ โรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีประวัติการสถาปนาและทำพิธีเปิดป้ายชื่อโรงเรียน เมื่อวันที่ 20 มิถุนายน พ.ศ.2501

คณะกรรมการที่ร่วมกันจัดตั้งโรงเรียนมี 6 ท่าน คือ

1. นางพูนทรัพย์ นพวงศ์ ณ อยุธยา
2. นางกมลกาญจน์ เกษไชย
3. นางพวงเพชร เอี่ยมสกุล
4. นางประจุมสุข อาชาวำรุง
5. นางสาวดวงเดือน พิศาลบุตร
6. นายสำเภา วรางกูร

ในระยะเริ่มแรกนี้ คณะครุศาสตร์ได้มอบหมายให้ อาจารย์พวงเพชร เอี่ยมสกุล เป็นผู้วางโครงการต่าง ๆ ในการจัดตั้งโรงเรียน แต่ท่านได้เสียชีวิตก่อนที่จะดำเนินงานตามโครงการที่วางไว้ ทางคณะจึงมอบหมายให้ อาจารย์ประจุมสุข อาชาวำรุง ในฐานะหัวหน้าแผนกวิชาประถมศึกษาเป็นผู้ดูแลทางด้านการศึกษา โรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเจริญก้าวหน้าเป็นโรงเรียนที่มีชื่อเสียงและได้รับความนิยมนจากผู้ปกครองโดยทั่วไป เนื่องจากการเริ่มต้นที่ดีจากผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้มีความสามารถและมีการสานต่อของผู้บริหารชุดต่อมา ในระยะเริ่มแรกเปิดการสอนระดับประถมศึกษาจนถึงระดับมัธยมศึกษา

พ.ศ.2513 ได้มีโครงการทดลองระดับอนุบาลเป็น 3 กลุ่ม ต่อมาปรับเป็นระดับอนุบาล ดังนั้นการจัดการเรียนการสอนของคณะครุศาสตร์ในสมัยที่ท่านเป็นคณบดี สามารถจัดการศึกษาได้ครบทุกระดับ ตั้งแต่ระดับอนุบาลศึกษา มัธยมศึกษา ประถมศึกษา และอุดมศึกษา

⁴¹ คณะกรรมการจัดทำหนังสือโรงเรียนสาธิตจุฬาฯ 36 ปี, โรงเรียนสาธิตจุฬาฯ 36 ปี (กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์, 2537), หน้า 34-52.

ความสำคัญของครู

เนื่องจากศาสตราจารย์ ดร.ประจุมสุข อาชวอำรุง ท่านเป็นครูของครู ท่านได้ตระหนักเห็นความสำคัญของครูมาโดยตลอด ท่านรักเคารพครูของท่าน ท่านภูมิใจที่เป็นครูจากบทความ ข้อพิจารณา บทสนทนา บทสัมภาษณ์ในวาระและโอกาสต่าง ๆ ท่านอาจารย์จะกล่าวถึงความสำคัญของครู

“... ครู เป็นบุคคลสำคัญของประเทศ เศรษฐกิจของประเทศอยู่ภายใต้อิทธิพลของการสอนของครู อาจารย์อย่างไม่ต้องสงสัย”⁴²

“ครูเป็นผู้รักษาความมั่นคงภายในประเทศ ส่วนทหารเป็นผู้รักษาความมั่นคงภายนอกหรือเป็นรั้วของชาติ”

มีกฎหมายสำหรับคนที่เป็นครู ไม่ต้องเกณฑ์ทหาร

“ครูอาจารย์เป็นแม่พิมพ์ รู้สึกว่าสมัยนี้คนมีความรู้มาเป็น Knowledgeable man แต่ไม่เป็น well education man เพราะขาดศีลธรรมจรรยา คิดนึกคิดว่าผู้ใหญ่มาก่อนท่าน เป็นครูจริงอย่างคุณหลวงพรตฯ เวลาสอนคณิตศาสตร์ ฟิสิกส์ ท่านจะแทรกจริยธรรมลงไปด้วย อาจารย์สุกิจ นิมมานเหมินทร์ ก็แทรกจริยธรรม อุคมการณ์ วิธีพิจารณาสังคมไปด้วย”

บทกวีนิพนธ์ที่ท่านอาจารย์เขียนไว้ในอนุทินครูศาสตร์รำลึก ได้กล่าวถึงความสำคัญของครู

เป็นครูนั้นผลพลอยได้ฐานอำนาจ	คือถูกศิษย์ชาญฉลาดสุขใจโ
ศิษย์เคารพนบน้อมพร้อมไซโย	รู้สึกดีท่าเลยไก่อ่ย่าบอกใคร
ยิ่งสำนึกกว่าเป็นครูนั้นเลิศ	วิชาชีพที่ประเสริฐจะหาไหน
ความเป็นครูองงามขึ้นตามวัย	ศิษย์ก้าวไกลครูยิ่งเด่นเป็นปูชนีย

ท่านอาจารย์เริ่มชีวิตเป็นครูตั้งแต่สมัครเรียนวิชาครูครั้งเป็นนักเรียนมัธยมของโรงเรียนเบญจมราชาลัย เมื่อจบปริญญาตรีจากคณะวิทยาศาสตร์ จุฬาฯ ก็มาเป็นอาจารย์สอนที่โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาซึ่งเป็นของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จึงนับว่าบรรจุเป็นอาจารย์

⁴² ประจุมสุข อาชวอำรุง, สุวรรณวิวัฒน์, หน้า 144.

จุฬาฯตั้งแต่เริ่มทำงาน ต่อมาได้ย้ายไปสอนที่โรงเรียนสุรนารี และโรงเรียนนครราชสีมา
โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย และกลับมาเป็นอาจารย์เมื่อเกษียณอายุราชการ ท่านได้รับแต่งตั้ง
ตั้งเป็นศาสตราจารย์กิตติคุณของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งถือว่าเป็นอาจารย์ประจำการ

ด้วยความรักในการเป็นครูและความภูมิใจที่เป็นครูของท่านอาจารย์ ท่านอาจารย์
เป็นครูด้วยจิตวิญญาณ ให้ความเมตตาถ่ายทอดความรู้วิชาการ ชอบสอน ชอบบอกแก่บรรดา
ลูกศิษย์ของท่านเสมอมา ดังคำประพันธ์ของลูกศิษย์หลายท่าน

เอนก ศิลป์นิลมาลย์ ประพันธ์ในนามนิสิตครุศาสตร์คุณวุฒิปรัชญาสาขาหลักสูตร
และการสอนเมื่อวันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2537

อาจารย์ประทุมสุขมีน้ำใจมากไมตรี	เป็นแบบที่ควรเอาอย่างในหลายเรื่อง
อาจารย์สอนความรู้ด้วยใจจริง	สมองวิงทันสมัยตลอดกาล
อีกวางตนนำเคารพชวนบนอบ	ตามระบอบครูดีที่เล่าขาน
ศิษย์ชื่นชมเชิดชูอยู่เนิ่นนาน	ขอบพระคุณ อาจารย์ ยิ่งนักเอ๋ย

ศาสตราจารย์ยุพิน พิพิธกุล เขียนเนื่องในวันครูที่ 16 มกราคม พ.ศ.2528 ดังนี้	
สืบนิ้ว ขอประนม ก้มลงกราบ	ศิโรราบ กราบอาจารย์ เคยสั่งสอน
ท่านเมตตา กรุณา เอื้ออาทร	ขอกล่าวกลอน สรรเสริญ ไช้เขินขอ
ท่านพำสอน ด้วยหลักการ ชำนาญเยี่ยม	หาใครเทียบ ไม่มี เสมือนหนอ
ระเบียบวินัย ท่านเคร่งครัด หักไว้พอ	แม้จะหัด ขณะเรียน เพียรจดจำ
พอเติบโตใหญ่ ได้นิสัย อันดีเลิศ	สุดประเสริฐ ท่านอบรม หลายคนนำ
เสียงท่านก้อง ศิษย์นี้ ยังจำคำ	ที่ท่านพำ สอนสั่ง ยังติดตรา
ทั้งชั้นเตรียม และเรียน ครุศาสตร์	ไม่เคยขาด ชั่วโมงท่าน สักครั้งหนา
หาครูแท้ ที่ประสิทธิ์ ประสาทวิชา	ทั่วทุกเขต ตามหนา หาไม่มี
ชั่วชีวิต มีท่านอาจารย์ ประทุมสุข	สอนสนุก ศิษย์เข้าใจ ไม่หน่ายหนี
ศิษย์จะดี ก็เพราะ มีครูดี	พระคุณนี้ สุดสรรค้ำ พำกล่าวเออ

ในวันครู 16 มกราคม พ.ศ. 2529 ศาสตราจารย์ ยุพิน พิพิธกุล ได้เขียนพรรณนา
ถึงความเป็นครูของท่านอาจารย์อีก ดังนี้

การศึกษาแห่งโลกเรื่องยิ่งใหญ่	ท่านสนใจศึกษาแม้เป็นหญิง
ท่านเกิดมาสมเป็นครูที่แท้จริง	สมควรยิ่งเกียรติคุณจรขจาย

ท่านอาจารย์สมเป็นครูตัวอย่าง กล่าวอ้างเกินกว่าครูทั้งหลาย
 ท่านอาจารย์ทำประโยชน์ไว้มากมาย ต่อสังคมโลกไซร์ไม่ลืมเออ

วัดยา ชาญโกเวทย์ ได้ประพันธ์ไว้เมื่อวันที่ 4 ตุลาคม 2525

ท่านอาจารย์ประชุมสุข	ผู้ซึ่งทุกทีถ่าน่าเลื่อมใส
ไม่ว่าฮีน ก้าว่าง ช่างมันใจ	ทั้งเฉียบไวมีศักดิ์ศรีและปรีชา
เมื่อยามสอนตั้งใจให้ความรู้	ทั้งเชิดชูก้าวไกลในวันหน้า
แม้เหนื่อยยากเพียงใดไม่นำพา	มีเมตตาต่อศิษย์ก้าวไกลในวันหน้า
โอกาสเรียนวิชานี้มีค่านัก	ศิษย์ตระหนักในน้ำใจใครจะเหมือน
จะมุ่งทำจำหลักท่านดึกเตือน	ไม่ลืมเลือนซาบซึ่งถึงพระคุณ

จากบทกวีที่เหล่าลูกศิษย์ของศาสตราจารย์ ดร.ประชุมสุข ได้เขียนพรรณนาดังที่
 ยกตัวอย่างมา ข้อมแสดงถึงความเป็นครู ความตระหนักถึงความสำคัญของครู บทบาทหน้าที่
 และจริยธรรมของครูควรเป็นอย่างไร ศาสตราจารย์ ดร.ประชุมสุข ได้ปฏิบัติและแสดงออก
 ให้ปรากฏแก่ผู้ที่เป็นศิษย์ของท่าน

สถาบันวิทยบริการ
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทสรุป

การศึกษาประวัติ ชีวิตการทำงาน ที่สะท้อนการศึกษาและผลงานทางด้านการศึกษาของศาสตราจารย์ ดร.ประจุมสุข อาชวอำรุง สรุปได้ว่าท่านเกิดในครอบครัวที่มีความรัก ความอบอุ่น บิดามารดาเลี้ยงดูเอาใจใส่ดูแลสุขภาพให้ลูกๆเจริญเติบโตแข็งแรง อบรมสั่งสอนให้มีคุณธรรม ส่งเสริมสนับสนุนให้บุตรธิดาได้รับการศึกษาชั้นสูง เมื่อเริ่มต้นชีวิตการศึกษาเล่าเรียน ท่านได้เรียนในโรงเรียน สถาบันการศึกษาที่จัดการศึกษามีคุณภาพและมีชื่อเสียง ได้แก่ โรงเรียนมาแตร์เดอีวิทยาลัย โรงเรียนเบญจมราชาลัย คณะวิทยาศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ท่านเป็นผู้ที่มีสติปัญญาดี เรียนหนังสือเก่ง ทำให้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีภายในเวลา 4 ปี ขณะที่ท่านศึกษาในมหาวิทยาลัย ท่านได้เรียนและได้รับความรู้จากอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่าน อาทิเช่น ศาสตราจารย์ ม.ล.ปิ่น มาลากุล คุณหลวงพรตพิทยพยัตต์ อาจารย์ ดร.สุกิจ นิมมานเหมินทร์ สำหรับเพื่อนที่เรียนมากับท่านหลายคนทั้งในโรงเรียนและในมหาวิทยาลัยเป็นผู้ที่เรียนหนังสือดี มีความประพฤติดี รวมทั้งมิตรของเพื่อนก็มีความรู้ เป็นนักปราชญ์ เช่น ศาสตราจารย์พระยาอนุমানราชชน หลวงวิจิตรวาทการ จึงนับได้ว่า ศาสตราจารย์ ดร.ประจุมสุข อยู่ในสังคมของวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิมาตั้งแต่ครั้งเป็นนักเรียนและเป็นนิสิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ดังสุภาษิต คบบัณฑิต บัณฑิตพาไปหาผล ซึ่งมีอิทธิพลต่อชีวิตการศึกษาและการทำงาน ส่งผลทำให้ท่านประสบความสำเร็จในการเรียนและการทำงานต่อมา

เมื่อมาทำงาน ศาสตราจารย์ ดร.ประจุมสุข อาชวอำรุง ท่านมีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ ท่านได้นำสิ่งเหล่านี้มาทำงานและก่อให้เกิดประโยชน์แก่สถาบันที่ท่านสำเร็จการศึกษาและแก่ประเทศชาติ ท่านทำงานด้วยความทุ่มเททั้งกำลังกาย กำลังสติปัญญา ทำงานแบบผู้ชาย มุกเบิกและริเริ่มงานใหม่ ๆ ก่อนการดำรงตำแหน่งคณบดีคณะครุศาสตร์ ท่านทำหน้าที่รักษาราชการแทนคณบดีคณะครุศาสตร์ในขณะนั้น คือ ศาสตราจารย์ท่านผู้หญิงขุนทรัพย์ นพวงศ์ ณ อยุธยา ซึ่งลาไปศึกษาต่อต่างประเทศเป็นเวลา 4 ปี 3 เดือน นอกจากรักษาราชการแทนคณบดีแล้ว ท่านยังเป็นหัวหน้าภาควิชาหลายภาคด้วยกัน การที่ได้ทำงานดังกล่าวมาก่อนนั้นเป็นผลดีแก่ท่าน เมื่อมาดำรงตำแหน่งคณบดีคณะครุศาสตร์คน

ที่ 2 ทำให้ท่านมีประสบการณ์สามารถบริหารงานคณะครุศาสตร์ได้เป็นอย่างดี ท่านได้ริเริ่มโครงการต่าง ๆ ได้แก่ ปรับปรุงหลักสูตร ขยายโอกาสทางการศึกษาให้แก่คนในจังหวัด วิกฤตการณ์ทางการเมือง ตุลาวิปโยค ส่งเสริมพัฒนาคณาจารย์และบุคลากรของคณะครุศาสตร์ ได้เป็นอาจารย์ เป็นนักการศึกษา เป็นผู้นำทางการศึกษาและเป็นผู้บริหารการศึกษาค้นสำคัญ ของประเทศไทย อาทิเช่น ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน ศาสตราจารย์ ดร.อุทุมพร จามรมาน ศาสตราจารย์ ดร.สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ รองศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูรย์ สินดารัตน์ เป็นต้น

ศาสตราจารย์ ดร.ประจุมสุข อาชวอำรุง มีทัศนคติต่อการศึกษาไทยว่า การศึกษา เป็นศาสตร์ใหม่ เป็นศาสตร์ที่จะต้องมีการศึกษาและวิจัยถึงขั้นปริญญาชั้นสูง วิชาชีพครูมีขอบเขตหน้าที่การงานคือ เตรียมการสอน ทำการสอน เขียนคำสอน ตรวจงาน ทำการวิจัย ท่านได้เน้นให้เห็นความสำคัญของการศึกษาว่าการศึกษสามารถทำให้เป็นอะไรก็ได้เป็นคนดีก็ได้ เป็นคนร้ายก็ได้ การศึกษาสามารถล้างสมอง วิชาคืออาวุธ

ความสำคัญของครู ศาสตราจารย์ ดร.ประจุมสุข ท่านกล่าวอยู่เสมอว่าครูเป็นบุคคลสำคัญของประเทศ เศรษฐกิจของประเทศอยู่ภายใต้อิทธิพลการสอนของครูอาจารย์

ครูเป็นผู้รักษาความมั่นคงภายในของประเทศ ส่วนทหารเป็นผู้รักษาความมั่นคงภายนอกหรือเป็นรั้วของชาติ

ศาสตราจารย์ ดร.ประจุมสุข เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ เป็นนักวิชาการ เป็นผู้สำเร็จการศึกษาทางสาขาวิทยาศาสตร์และสาขาการศึกษา ท่านจึงเป็นผู้นำและเป็นนักบริหารการศึกษาที่สามารถวางแผน วางนโยบายการศึกษา จัดการศึกษาสาขาใหม่และยังเป็นผู้จุดประกายความรู้แก่ลูกศิษย์และผู้ได้บังคับบัญชา วิชาที่จัดขึ้นในสมัยนั้น ได้แก่ สันติศึกษา ประชากรศึกษา การศึกษาภาคขยาย การศึกษาผู้ใหญ่ การศึกษาต่อเนื่อง ต่อมาเป็นภาควิชาการศึกษานอกโรงเรียนและที่สำคัญคือเปิดหลักสูตรคุรุศึกษบัณฑิตเป็นแห่งแรกของประเทศไทย ในขณะที่ท่านเป็นคณบดีคณะครุศาสตร์ คณะครุศาสตร์เป็นคณะที่มีหลักสูตรการเรียนการสอนทุกระดับตั้งแต่ระดับเด็กเล็กก่อนวัยเรียน ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ระดับอุดมศึกษา ปริญญาตรี ปริญญาโทและปริญญาเอก จึงนับได้ว่าท่านเป็นนักบริหารการศึกษานักวิชาการ ผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลท่านหนึ่งที่มองไปข้างหน้า เห็นการณ์ไกล มีความตั้งใจ ความเชื่อมั่นและความเป็นผู้นำทางวิชาการและทางบริหาร ริเริ่มสร้างงานทางการศึกษาอยู่ตลอดเวลา จากคำสัมภาษณ์ของผู้เป็นศิษย์และผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน คือ ศาสตราจารย์ ดร.สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ อดีตคณบดีคณะครุศาสตร์ ได้กล่าวถึงท่านดังนี้ “ท่านเป็นผู้มีวิสัย

ทัศน์ที่แม่นไถล เช่น การศึกษานอกระบบที่อยู่ภาควิชาวิจัยการศึกษา ตั้งแต่ปี พ.ศ.2515 จึงเป็นการศึกษาที่มีขึ้นก่อนหน้าคนอื่น เรื่องสันติภาพโลก ท่านเห็นว่าเป็นเรื่องที่สำคัญของโลก ท่านทำเรื่องนี้มาก่อนใคร ท่านมองอนาคตไถลและคาดว่าคณะครุศาสตร์จะต้องเปิดการสอนระดับปริญญาเอก ท่านจึงส่งเสริมสนับสนุน หาทุนให้อาจารย์ในคณะที่ท่านเห็นว่าเรียนหนัก ให้ไปเรียนต่อระดับปริญญาเอกที่ต่างประเทศหลายคน "...โดยบุคลิกท่านเป็นคนเปิดอกพูดตรงไปตรงมา จริงใจ ชอบบอก ชอบสอน" นอกจากนี้รองศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูริย์ สินลาร์ตัน อดีตคณบดีคณะครุศาสตร์อีกท่านหนึ่งได้ให้สัมภาษณ์ กล่าวว่า "...ท่านเป็นนักคิด มีความคิด ชอบคิดไม่เหมือนคนอื่น ส่งเสริมให้คนทำงานตามความสามารถ บริหารงานเน้นงานตามวัตถุประสงค์หลัก ส่งเสริมคนเก่ง ช่วยให้คนทำงานแล้วไม่เรียกร้องบุญคุณ ขวัญและกำลังใจจะได้ตามผลงาน ค่อนข้างไวใจคน เชื่อแล้วไม่ค่อยเปลี่ยน การบริหารงานจัดการให้กับผู้ร่วมงานโดยอำนวยความสะดวก"

จากการสัมภาษณ์ผู้ ที่เคยเป็นศิษย์และเป็นผู้ร่วมงานทั้ง 2 ท่าน คงจะยืนยันได้ว่า ศาสตราจารย์ ดร.ประจุมสุข เป็นผู้มองการณ์ไกลล่วงหน้าผู้อื่นประมาณ 30-40 ปี การศึกษาหลาย ๆ เรื่องที่เพิ่งเกิดความตระหนัก เห็นความสำคัญกันในปัจจุบัน

บรรดาผู้ที่เป็นศิษย์ และผู้ได้บังคับบัญชา ต่างก็ยอมรับว่า ศาสตราจารย์ ดร.ประจุมสุข เป็นนักการศึกษาคนสำคัญท่านหนึ่งที่มีทักษะและผลงานทางการศึกษา ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อวงการการศึกษาของประเทศไทย ดังบทสรุปตามปฐมลิขิตในหนังสืองานมหาวิทยาลัย มีดังนี้ "ศาสตราจารย์ ดร.ประจุมสุข อาชาวำรุง ได้รับการยกย่องสรรเสริญเป็นผู้นำและนักการศึกษาที่ประสบความสำเร็จอย่างยอดเยี่ยม เป็นผู้ทำให้การอุดมศึกษาของไทยก้าวหน้า ท่านเป็นคณบดีคณะครุศาสตร์ท่านหนึ่งที่ทำงานบุกเบิกและนำคณะครุศาสตร์ไปสู่ระดับผู้นำทางการศึกษาของไทย ด้วยความรู้ ความสามารถ ผลงานต่าง ๆ อันเกิดจากภูมิปัญญา ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความอดุสาหะ ความตั้งใจจริงของท่านอาจารย์ที่มีต่อการศึกษาไทย ต่อคณะครุศาสตร์ ต่อจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งผลงานยังปรากฏอยู่จนถึงปัจจุบันและต่อไปในอนาคต ท่านเป็นบุคคลสำคัญที่เหล่าลูกศิษย์บัณฑิต มหาบัณฑิต และคณาจารย์บัณฑิตของคณะครุศาสตร์มีความภูมิใจและขอน้อมการวะท่านอาจารย์ ดร.ประจุมสุข อาชาวำรุง นักการศึกษาไทยคนสำคัญ

ศาสตราจารย์ ดร.ประจุมสุข เป็นผู้มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการศึกษาโดยริเริ่มและสร้างสรรค์งานการศึกษาไว้มากมาย ได้แก่ งานสอน งานบริหาร งานวิจัย งานวิชาการ

ผลงานวิจัย การบรรยาย ผลงานเหล่านี้ได้รับการยกย่องและเป็นທີ່ประจักษ์แก่วงการศึกษา
 ของไทยและต่างประเทศ ชื่อเสียงและเกียรติคุณของศาสตราจารย์ ดร.ประจุมสุข โดย
 บทบาทของนักศึกษาเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไป ท่านจึงได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง
 สำคัญ ๆ ได้แก่ ศาสตราจารย์กิตติคุณ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กรรมการสาขาปรัชญาสภา
 วิจัยแห่งชาติ กรรมการการศึกษาสภาผู้แทนราษฎร พ.ศ.2431 สภากรรมการสมาคมการ
 วิจัยแห่งโลก กรรมการกลางสมาคมนักการศึกษานานาชาติเพื่อสันติภาพของโลก เป็นต้น



สถาบันวิทยบริการ
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บรรณานุกรม

- คณะกรรมการจัดทำหนังสือ. 36 ปีสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร:
บริษัทกรพิมพ์, 2537.
- คณะครุศาสตร์. การศึกษากับการพัฒนาสังคมไทย. เอกสารประกอบการประชุมแบบ
ชิมไปเชื่อม. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. หนังสือพิธีพระราชทานปริญญาบัตร ประจำปีการศึกษา 2522
กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2523.
- ทบวงมหาวิทยาลัย. ประมวลความรู้เรื่องสันติภาพ. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย, 2530.
- ประชุมสุข อาชวอำรุง. งานมหาวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร: การพิมพ์พระนคร, 2526.
- _____. บทกวีนิพนธ์. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2532.
- _____. สุวรรณวิมาน. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2536.
- _____. "มหาวิทยาลัยสัมพันธ์กัน" สารสภาคณาจารย์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2528.
- มูลนิธิวิจิตร ศรีสอาน. วิจิตรวรรณมา. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
2537.

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คำประกาศเกียรติคุณ ศาสตราจารย์ ดร.ประชุมสุข อาชวอำรุง
ศาสตราจารย์กิตติคุณในวิชาวิจัยการศึกษา

ด้วยสภาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีมติในการประชุมเมื่อวันที่ 15 พฤษภาคม พ.ศ.2523 พิจารณาเห็นว่า ศาสตราจารย์ ดร.ประชุมสุข อาชวอำรุง เป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีผลงานดีเด่นในวิชาการด้านครุศาสตร์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการวางแผนและการวิจัยการศึกษามสมควรได้รับการยกย่องในวงวิชาการเป็นแบบอย่างให้ผู้อื่นเจริญรอยตามต่อไป

ศาสตราจารย์ ดร.ประชุมสุข อาชวอำรุง ได้รับปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อ พ.ศ.2483 ได้รับปริญญาโทและปริญญาเอกทางการศึกษาจากมหาวิทยาลัยมิชิแกน เมื่อปี พ.ศ.2511 ตามลำดับ ได้เริ่มรับราชการที่โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา เมื่อปี พ.ศ.2485 โอนมารับราชการที่คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเมื่อ พ.ศ.2499 และได้เลื่อนตำแหน่งขึ้นตามลำดับ ดำรงตำแหน่งเป็นคณบดีคณะครุศาสตร์ในปี พ.ศ.2514 ศาสตราจารย์ ดร.ประชุมสุข อาชวอำรุง มีประวัติการปฏิบัติราชการในตำแหน่งงานบุกเบิกที่สำคัญหลายตำแหน่งด้วยกัน อาทิเช่น ได้รับการคัดเลือกให้เป็นศึกษานิเทศก์คนแรกของกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อฟื้นฟูปรับปรุงครุศาสตร์และประชากรศึกษาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทยหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 เป็นประธานกรรมการยกร่างหลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต ฉบับ พ.ศ.2503 ของกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งใช้อยู่จนถึง 15 ปี ในฐานะหัวหน้าแผนกวิชาสารัตถศึกษาคนแรกของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้ริเริ่มวิชาการศึกษาทั่วไปลงในหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต ฉบับ พ.ศ.2500 นับเป็นหลักสูตรที่มีวิชาการศึกษาทั่วไปเป็นฉบับแรกของประเทศไทย ในฐานะหัวหน้าแผนกวิชาวิจัยการศึกษาซึ่งดำรงตำแหน่งอยู่จนถึง 14 ปี (พ.ศ.2507 ถึง พ.ศ.2521) ได้ริเริ่มพัฒนารายวิชาใหม่หลายวิชาเพื่อให้เหมาะสมเป็นประโยชน์แก่ประเทศไทยโดยตรง ทั้งทางทฤษฎีและปฏิบัติ เช่น การวิจัยสถาบันการศึกษา คำสถิตการศึกษาและแนวโน้มการใช้หลักสูตรเศรษฐกิจ การศึกษาเพื่อวางแผนกำลังคนและหลักสูตรสถิตการศึกษา ซึ่งศาสตราจารย์ ดร.ประชุมสุข อาชวอำรุง เป็นผู้นำสร้างขึ้นมาตามคำแนะนำของยูเนสโก เมื่อดำรงตำแหน่งเป็นคณบดี ท่านก็ได้อุทิศตนเพื่อความเจริญก้าวหน้าทางวิชาการ ความเป็นปึกแผ่นของคณะครุศาสตร์และจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยอย่างแท้จริง ได้ส่งเสริมคุณวุฒิคณาจารย์ให้สูงยิ่งขึ้น พัฒนาวิชาการและผลงานคณะครุศาสตร์ออกจนเต็มรูปแบบ คือประกอบด้วยการศึกษาทุกระดับชั้นตั้งแต่โครงการ

ตอนเด็กก่อนขึ้นอนุบาลถึงหลักสูตรครุศาสตร์คุรุภัณฑ์บัณฑิต ทั้งยังได้ปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรบัณฑิตครั้งใหญ่ จัดเป็นหลักสูตรจุลภาค ประกอบด้วยอนุโครงการการศึกษามากถึง 27 โครงการ เป็นการขยายโอกาสการศึกษาให้แก่นิสิต ในฐานะอาจารย์ท่านได้แสดงความสามารถในการประสิทธิ์ประสาทความรู้ให้นักเรียน นิสิต นักศึกษาอย่างดียิ่ง มีน้ำใจและจรรยาครูที่สูงส่ง เป็นผู้เชี่ยวชาญในการสอนสาขาวิทยาศาสตร์ศึกษา การวิจัยและสถิติการศึกษา การนิเทศและการบริหารการศึกษา ได้ทดลองปรับปรุงประมวลการสอนรายวิชา ระดับต่าง ๆ ในขณะครุศาสตร์ให้เหมาะสมและตรงกับความต้องการของสังคมไทยอยู่เสมอ นับว่าเป็นผู้นำทางวิชาการที่สำคัญในการช่วยผดุงส่งเสริมสถานภาพของวิชาชีพครูให้มั่นคง และมีมาตรฐานสูงยิ่งขึ้น ยิ่งกว่านั้นยังเป็นผู้บุกเบิกเผยแพร่ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ทั้งในและนอกจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยด้วยการจัดสัมมนา จัดโครงการศึกษาหลักสูตรพิเศษ การประชุมวิชาการให้แก่ครู อาจารย์ นักวิชาการและข้าราชการสังกัดหน่วยงานต่างๆอยู่เป็นประจำ เป็นประธานกรรมการสร้างแบบสอบคัดเลือกผู้สมัครเข้าศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาของทบวงมหาวิทยาลัย ริเริ่มการประชุมสัมมนา กรรมการออกข้อสอบประจำปีขึ้น ได้ทำงานสมาคมในตำแหน่งกรรมการที่สำคัญหลายสมาคม เช่น ประธานเผยแพร่วิชาการของสมาคม นิสิตเก่าจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและนายกสมาคมวิจัยสังคมแห่งประเทศไทย เป็นต้น แม้ในต่างประเทศก็ได้รับการยกย่องนับถือตั้งมีชีวิตประวัติดังในปทานุกรมชีวประวัติบุคคลนานาชาติของอังกฤษ ค.ศ.1976 ในฐานะผู้เชี่ยวชาญทางการวิจัยศึกษา และในหนังสือใครคือใครในโลกของสหรัฐอเมริกา ค.ศ.1978 ในฐานะนักการศึกษาไทยแม่เมื่อครบเกษียณอายุราชการแล้วก็ยังได้รับเลือกให้เป็นประธานกรรมการสมาคมนักการศึกษานานาชาติเพื่อสันติภาพโลก ซึ่งในเครือสมาคมขององค์การสหประชาชาติและได้รับเลือกด้วยมติเอกฉันท์ให้เป็นเฟลโลว์ของสมาคมชีวประวัติบุคคลสำคัญนานาชาติ ประเทศอังกฤษ เมื่อปี พ.ศ.2523 นับว่าได้นำเกียรติยศชื่อเสียงของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและประเทศไทยไปเผยแพร่สู่ต่างประเทศอย่างกว้างขวาง โดยเหตุที่ศาสตราจารย์ ดร.ประชุมสุข อ้าวอ้าวรุ้ง เป็นผู้ทรงคุณวุฒิและเป็นที่น่าเชื่อถือในวงการศึกษา เป็นผู้ที่ได้อุทิศกำลังกาย กำลังใจให้กับงานวิชาครูของประเทศต่อเนื่องมาเป็นเวลาถึง 40 ปี มีผลงานอันทรงคุณค่าเป็นที่ประจักษ์ ล้วนควรได้รับการยกย่องในวงวิชาการ สภาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจึงลงมติเอกฉันท์ให้ได้รับแต่งตั้งเป็นศาสตราจารย์กิตติคุณในวิชาวิจัยการศึกษา เพื่อเป็นเกียรติสืบไป

สรุปผลงานของศาสตราจารย์ ดร.ประชุมสุข อาชวอำรุง จากคำชี้แจง
 ขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ชั้นมหาวชิรมงกุฏ
 โดยคณะครุศาสตร์ ปี พ.ศ.2535

ตลอดเวลาที่รับราชการ รวมทั้งการดำรงตำแหน่งคณบดี ศาสตราจารย์ ดร. ประชุมสุข อาชวอำรุง ได้เริ่มโครงการและนำวิธีการและสิ่งใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในมหาวิทยาลัย และในวงการศึกษาของไทย คือ

1. เปิดหลักสูตรปริญญาโททางด้านจิตวิทยา วิชาการศึกษา โสตทัศนศึกษา และ บริหารการศึกษา
2. จัดตั้งโรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อเป็นแหล่งสาธิตการเื้อน การสอนและข้อมูลการวิจัยการศึกษาของนิสิตและคณาจารย์คณะครุศาสตร์
3. ริเริ่มให้มีการปฐมนิเทศอาจารย์ใหม่ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
4. ริเริ่มให้เปิดสอนวิชาสันติศึกษาในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นครั้งแรก
5. ปรับปรุงหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิตให้ทันสมัย โดยจัดหลักสูตรเป็นลักษณะ โปรแกรม พร้อมทั้งได้เปิดสอนวิชาประชากรศึกษา สุขศึกษา การศึกษาอูรปนิย สอนเด็กก่อนวัยเรียน
6. ร่วมโครงการสอนหนังสือระดับประถมศึกษาให้แก่ชาวเขา โดยทำการแนะนำ การสอนให้แก่ตำรวจชายแดน เพื่อไปสอนให้แก่ชาวเขา ซึ่งโครงการดังกล่าวนี้ยังได้ รับ การสนับสนุนจากยูนิเซฟอีกด้วย
7. ขยายหลักสูตรปริญญาโททุกสาขาวิชา รวมทั้งการเปิดสอนภาคค่ำ และวัน เสาร์ด้วย
8. ริเริ่มเปิดหลักสูตรคุณวุฒิปันจัตเป็นแห่งแรกของประเทศไทย โดยเปิดสอน สาขาวิชาจิตวิทยาการศึกษา
9. แก้ไขเพิ่มเติมการฝึกสอนให้ปรับเป็นประสบการณ์วิชาชีพครูเพื่อให้เหมาะสม
10. ริเริ่มจัดทำโรงเรียนครุศาสตร์อุปกัมภ์ เพื่อโน้มนำประสานงานการศึกษาแก่ คณาจารย์ นิสิต เพื่อได้ประสบการณ์ตรงจากสภาพที่แท้จริง
11. ก่อตั้งสมาคมวิชาชีพหลายสาขา เช่น สมาคมครุศาสตร์สัมพันธ์ สมาคมจิต วิทยา สมาคมบริหารการศึกษา สมาคมวิจัยการศึกษาและสมาคมครูผู้ปกครองของโรงเรียน

สาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

12. สนับสนุนให้คณาจารย์ได้ศึกษาเพิ่มเติมในระดับปริญญาเอก เพื่อความก้าวหน้า มาตรฐานในการเรียนในมหาวิทยาลัย

นอกจากนี้ยังเป็นที่ปรึกษาทางวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิอีก ดังนี้คือ

1. เป็นที่ปรึกษาฝ่ายอำนวยการศึกษารัฐบาล คณะปฏิวัติ สมัยท่านจอมพลถนอม กิตติขจร เป็นนายกรัฐมนตรี
2. เป็นกรรมการที่ปรึกษาสภาสังคมสงเคราะห์แห่งประเทศไทย
3. เป็นที่ปรึกษาของคณะกรรมการเผยแพร่วิทยาการ สมาคมนิสิตเก่าจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2520-2521
4. เป็นที่ปรึกษาคณะกรรมการประเมินผลงาน โครงการพัฒนามหาวิทยาลัย (UNDP) พ.ศ.2519
5. Advisory Committee, World Confederation of Organization of Teaching Profession เรื่อง Education and Human Right, 1967
6. เป็นที่ปรึกษาโครงการจัดหาอุปกรณ์การสอนสำหรับโรงเรียนตำรวจชายแดน ในพระอุปการคุณของสมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี 2516
7. เป็น Substitute Lecturer วิชา Teacher Education ระดับปริญญาโทของ Indiana University, 1968
8. เป็น Special lecturer วิชา Educational Administration in Thailand ระดับปริญญาโทของ University of Southern California (extension class), 1973
9. เป็นกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิออกข้อสอบชิงทุนรัฐบาล ก.พ. วิชาการศึกษา และ จิตวิทยาหลายครั้ง
10. เป็นกรรมการตัดสินการวิจัยดีเด่นของสาขาปรัชญาสภาวิจัยแห่งชาติ

งานและตำแหน่งหน้าที่หลังเกษียณอายุราชการ

ศาสตราจารย์ ดร.ประชุมสุข อาชาวำรุง หลังจากเกษียณอายุราชการแล้วก็ยังได้ ประกอบกิจกรรมที่เป็นคุณประโยชน์ต่อประเทศอีกหลายอย่าง โดยเฉพาะในด้านการศึกษา ได้ทำการสอนและอื่น ๆ ให้แก่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมาโดยตลอด นับจากเกษียณอายุราชการ

การเป็นต้นมาจนถึงปัจจุบัน และได้รับตำแหน่งที่สำคัญ ๆ คือ

ตำแหน่งหน้าที่การงาน

1. ศาสตราจารย์กิตติคุณ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. กรรมการสาขาปรัชญา สภาวิจัยแห่งชาติ แต่งตั้งตามคำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรี ลงวันที่ 28 ธันวาคม 2527
3. กรรมการ สภามหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
4. สภากรรมการ สมาคมวิจัยการศึกษาแห่งโลก (World Association of Educational Research) ซึ่งเป็น NGO ของ UN และ UNESCO
5. กรรมการกลางสมาคมนักศึกษานานาชาติเพื่อสันติภาพของโลก (International Association of Educators for World Peace) ซึ่งเป็น NGO ของ UN และ UNESCO
6. ผู้แทนองค์การสมาคม WAER และ IAEWP ในองค์การ ESCAP ที่กรุงเทพมหานคร
7. กรรมการมูลนิธิศาสตราจารย์ ดร.แถบ นีละนิธิ คณะวิทยาศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
8. บรรณาธิการผู้จัดการใหญ่ วารสารภาษาอังกฤษชื่อ "Peace Progress" ของสมาคม IAEWP ฉบับสุดท้ายปี พ.ศ.2530
9. อาจารย์ประจำวิชาค่าสถิติการศึกษาและแนวโน้ม (Educational Statistics and Trends) ระดับมหาบัณฑิต ภาควิชาวิจัยการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
10. อาจารย์ประจำวิชา ดุษฎีบัณฑิตสัมมนาการออกแบบการวิจัยการศึกษา (Doctoral Seminar in Research Design) ระดับดุษฎีบัณฑิต ภาควิชาวิจัยการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
11. อาจารย์สอนประจำวิชาการจัดตั้งและการจัดการโครงการวิจัย (Organization and Management of Research) ภาควิชาวิจัยการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
12. อาจารย์พิเศษ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
13. ผู้ทรงคุณวุฒิชมรมนักศึกษา ว.ป.อ.กลุ่มยุทธศาสตร์และการต่างประเทศ
14. กรรมการจัดงานฉลอง ม.ล.ปิ่น มาลากุล มีอายุครบ 7 รอบ วันที่ 24 ตุลาคม

15. ทบวงมหาวิทยาลัยแต่งตั้งให้เป็นประธานคณะกรรมการพิจารณาหลักสูตรปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาประชากรศึกษา พ.ศ.2530 ของมหาวิทยาลัยมหิดล คำสั่งที่ 120/2529 ลงวันที่ 11 ธันวาคม 2529

16. อาจารย์พิเศษประจำหลักสูตรศษญ.บัณฑิต สาขาอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

17. อาจารย์พิเศษประจำหลักสูตรศษญ.บัณฑิต สาขาประชากรศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล

18. ที่ปรึกษา สมาคมวิจัยสังคมศาสตร์แห่งประเทศไทย คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

19. กรรมการการศึกษา สภาผู้แทนราษฎร เชิญเป็นผู้ชำนาญการด้านการศึกษา ประจำคณะกรรมการการศึกษา ตั้งแต่วันที่ 28 เมษายน 2531

20. ที่ปรึกษาขององค์การ Inter-cultural Cooperation (ICC) เป็นสถาบันของประเทศเยอรมันตะวันตก

21. กรรมการที่ปรึกษา สมาคมนักเรียนเก่าโรงเรียนเบญจมราชาลัย

งานการสอน

1. สอนประจำวิชา

1.1 วิชาค่าสถิติการศึกษาและแนวโน้ม (Educational Statistics and Trends)

บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

1.2 วิชาศษญ.บัณฑิตสัมมนาการออกแบบการวิจัย (Doctoral Seminar in

Research Designs) บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

1.3 วิชาการจัดตั้งและการจัดการโครงการวิจัย (Organization and Manage-

ment of Research Project) บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2. บรรยายพิเศษ

2.1 เรื่อง “มโนทัศน์ที่คลาดเคลื่อนในการวิจัยการศึกษา” ให้นิสิตบัณฑิต

ศึกษา ภาควิชาวิจัยการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เสริมวิชา “มูลสาร

การวิจัยการศึกษา” และ เสริมวิชา “วิธีวิทยาในการวิจัย” ของปริญญาตรีบัณฑิต สาขาการ

วัดและประเมินผลการศึกษา

2.2 เรื่อง Resolution of International Conflict ในการประชุมสมัชชา
ของ World Federal Authority Committee ที่ Mexico 26 ตุลาคม พ.ศ.2530

2.3 เรื่อง "ตัวแปรในการวิจัย" ให้นิสิตบัณฑิตศึกษา เสริมวิชา "วิธีวิทยา
การวิจัย" บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย วันที่ 12 มกราคม 2531

2.4 เรื่อง "ปรัชญาการวัดและประเมินผลการศึกษา" ให้คณาจารย์ภาควิชา
ภาษาไทย

2.5 เรื่อง "มโนทัศน์ที่คลาดเคลื่อนในวงการวิจัย" ให้คณาจารย์คณะพยาบาล
ศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล วันที่ 1 มิถุนายน 2531

2.6 วิทยากรบรรยายเป็นคณะเรื่อง "ลักษณะผู้นำ ศ.พระยาอนุমানราชธน"
ให้คณาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง วันที่ 4 ตุลาคม 2531

2.7 เรื่อง "ขั้นตอนการวิจัย" และ "การตั้งทฤษฎีในการวิจัย" ให้นิสิตมหา
บัณฑิต คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น วันที่ 4 พฤศจิกายน 2531

2.8 เรื่อง "มโนทัศน์ที่คลาดเคลื่อนในวงการวิจัย" ให้คณาจารย์คณะพยาบาล
ศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น วันที่ 5 พฤศจิกายน 2531

2.9 เรื่อง "คุณค่าและความสำคัญของการวิจัย" ในการประชุมหัวหน้าฝึ
วิจัย วิทยาลัยอาชีวศึกษา กรมอาชีวศึกษา วันที่ 18 เมษายน 2532

2.10 บรรยายเป็นคณะ เรื่อง "การศึกษา กับสังคม: คลื่นลูกที่สาม" ให้คณา
จารย์วิทยาลัยครูจันทรเกษม วันที่ 27 ธันวาคม 2532

2.11 บรรยายเป็นคณะ เรื่อง "ศาสตร์อุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาสถาบัน" ใน
การประชุมภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ ครบรอบ 10 ปี วันที่ 30 มิถุนายน 2530

2.12 บรรยายเรื่อง "Functional Literacy" ให้สมาชิกของ Asian Students
Association ฟังที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย วันที่ 11 มีนาคม 2533

งานการวิจัย

1. เป็นผู้วิจัยเรื่อง "บุคลิกภาพนักวิทยาศาสตร์ พระยาอนุমানราชธน" ซึ่งเป็น
โครงการวิจัย Commission Research ของสำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ
กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2532-2533

2. คณะกรรมการสาขาปรัชญามอบให้อ่าน เพื่อศึกษาพิจารณาหนังสือ เรื่อง
"Learning How to Learn" โดย Joseph D.Novak และ D. Bob-Gawin พิมพ์เผยแพร่ที่

โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยเคมบริดจ์ สหราชอาณาจักร ในการลงมติให้แปลเป็นไทยและการพิมพ์เผยแพร่โดยสำนักงานสภาวิจัยแห่งชาติ พ.ศ.2530

3. กรรมการตรวจวิทยานิพนธ์ปริญญาเอก เรื่อง "A Comparative Study of the Perception of Problems by the Administrators of Formal and Non-formal Educational in Bangkok Area of Thailand" เขียนโดย พระมหาธีระพงษ์ สุขเมือง เสนอต่อคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยปัญจาบ (Panjab University) ประเทศอินเดีย พ.ศ.2530

4. คณะกรรมการสาขาปรัชญามอบให้เป็นผู้อ่านพิจารณาศึกษารายงานการวิจัยทุนสภาวิจัยแห่งชาติ พ.ศ.2531 เรื่อง

4.1 "การติดตามผลสัมฤทธิ์ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น"

นางพิทยา กิจวิจารณ์ ผู้วิจัย

4.2 "การศึกษาแนวโน้มการผลิตครุคหกรรมศาสตร์ ระดับอุดมศึกษาในประเทศไทย" ผศ.เรืองอุไร ศรีนิลทา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ผู้วิจัย

4.3 "การศึกษากิจกรรมกำลังคนต่อเทคนิคที่เหมาะสมกับความต้องการของตลาดแรงงาน" นายกิ่งวอล เทียบวัฒน์เทศน์ สถาบันเทคโนโลยีธนบุรี ผู้วิจัย

4.4 "การวิเคราะห์และพิจารณาผลการใช้หลักสูตรวิทยาลัยครู พ.ศ.2528"

(ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2529) นายสมศักดิ์ ศรีมานิชย์ วิทยาลัยครูบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ผู้วิจัย

4.5 "การศึกษาปัญหาและความต้องการการนิเทศในด้านการวัดและประเมินผลของครูอาจารย์ช่างอุตสาหกรรม สังกัดกรมวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ" นายธำรง โสตรบังสะ ผู้วิจัย

4.6 คณะกรรมการสาขาปรัชญาได้มอบให้อ่านรายงานความก้าวหน้าของการวิจัยเรื่อง "การพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนประถมศึกษาในชนบทภาคตะวันออกเฉียงเหนือ" ทุนวิจัยประจำปี พ.ศ.2529

4.7 เป็นกรรมการตรวจวิทยานิพนธ์ปริญญาเอก (Ph.D) ของมหาวิทยาลัยเคอ

ลารา (University of Kerala) ประเทศอินเดีย "A Study of the Health Status of Primary School Pupils and its Influence on Achievement for Framming a School Health Program" ผู้เขียนชื่อ Mary Verghese พ.ศ.2533

4.7 เป็นกรรมการตรวจวิทยานิพนธ์ปริญญาเอก (Ph.D) ของมหาวิทยาลัยเคอ

ลารา (University of Kerala) ประเทศอินเดีย "A Study of the Health Status of Primary School Pupils and its Influence on Achievement for Framming a School Health Program" ผู้เขียนชื่อ Mary Verghese พ.ศ.2533

งานการเขียน

1. เขียนคำกล่าวในการอภิปรายเรื่อง "มิติใหม่ของการวิจัยและพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี" ในหัวข้อ "ความสัมพันธ์ระหว่างวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีกับเศรษฐกิจของชาติ" ในรายงานของสภาวิจัยแห่งชาติ 29 ตุลาคม 2529 ยาว 2 หน้า
2. เป็นบรรณาธิการหนังสือ "ประมวลความรู้เรื่องสันติภาพ" เป็นเอกสารประกอบคำบรรยายโครงการปาฐกถาสัญจรกิจกรรมร่วมฉลองปีสากลแห่งสันติภาพขององค์การสหประชาชาติ 1986 ของทบวงมหาวิทยาลัยในนามของรัฐบาลไทย เป็นหนังสือหนา 424 หน้า มีเรื่อง ศาสตราจารย์ ดร.ประจุมสุข อาชวอำรุง เขียนจำนวน 60 หน้า
3. เขียนเรื่อง "รั้วสีชมพู" ลงหนังสือที่ระลึกสถาปนาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 70 ปี พิมพ์เผยแพร่วันที่ 26 มีนาคม 2530 ยาว 3 หน้า
4. เขียนบทความ (paper) เรื่อง "Prevention Education for Life Long Drug Abuse" เสนอที่ประชุมวิชาการของ Federation of UNESCO Clubs and Association ที่นครกัวลาลัมเปอร์ ประเทศมาเลเซีย 25 มิถุนายน 2531 ยาว 5 หน้า
5. เขียนรายงานคำบรรยายเรื่อง "บุคลิกภาพผู้นำของศาสตราจารย์พระยาอนุমানราชธน" คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง พิมพ์เผยแพร่ ยาว 9 หน้า
6. เขียนบทความเรื่อง "Asian Solidarity: Planning Process towards Asian Federation" เสนอต่อการประชุม International Seminar: Phenomena of the Genocide and Prevention of its Returns จัดโดยรัฐบาลเขมร 20-22 กรกฎาคม พ.ศ.2532 ยาว 7 หน้า
7. เขียนบทความเรื่อง "Terminology as an Academic Criteria" เสนอที่ประชุม The Second Symposium on Transnationalizing Sciences and Technology Terminology under the theme "International Terminology Brings Nations Closer Together" ณ กรุงวอซอร์ ประเทศโปแลนด์ 20-22 ตุลาคม 2532 ยาว 3 หน้า
8. วารสารสำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ พิมพ์เผยแพร่เรื่องชื่อ "สันติวิธีจากประวัติศาสตร์ไทย" ประจำปี พ.ศ.2532 ยาว 11 หน้า
9. เขียนบทความเรื่อง "World Economy through Pacific Community" เสนอต่อที่ประชุม Pacific Basin Conference ที่มหาวิทยาลัยโยโกะ ประเทศญี่ปุ่น 20-29 พฤศจิกายน พ.ศ.2532 ยาว 8 หน้า

10. ประพันธ์บทกลอนเรื่อง “อนุทิน ครุศาสตร์รำลึก” บรรยายสถานภาพของ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ระหว่างเมื่อแยกตัวออกจากคณะอักษรศาสตร์ พ.ศ. 2500 ถึง พ.ศ.2532 เป็นประวัติคามเจริญก้าวหน้าและประเด็นปัญหาของคณะครุศาสตร์ ด้านต่าง ๆ เพื่อพิมพ์เผยแพร่ในหนังสือ “บทกวีนิพนธ์บนเส้นทางชีวิตของ ศาสตราจารย์ ดร.ประจุมสุข อาชวอำรุง” ใน พ.ศ.2532

นอกจากงานทางด้านวิชาการทั้งในและนอกจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยแล้ว ศาสตราจารย์ ดร.ประจุมสุข อาชวอำรุง ยังมีจิตศรัทธาบริจาคเงินสมทบทุนการศึกษาแก่นิสิตมาโดยตลอด ซึ่งเป็นทุนที่คณะศิษย์ ญาติสนิทและมิตรสหายจัดตั้งขึ้น เรียกว่า “ทุน ศาสตราจารย์ ดร.ประจุมสุข อาชวอำรุง” โดยได้มอบเงินจำนวน 237,185.63 บาท เป็นทุนประเดิมให้แก่บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งทุนนี้มอบเป็นทุนแก่นิสิตบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปัจจุบันทุนดังกล่าวนี้มียอดเงิน 250,221.76 บาท

เครื่องราชอิสริยาภรณ์

- | | |
|----------------|---------------------|
| 4 ธันวาคม 2492 | เบญจมาภรณ์ช้างเผือก |
| 5 ธันวาคม 2494 | จตุรภรณ์มงกุฎไทย |
| 5 ธันวาคม 2497 | จตุรภรณ์ช้างเผือก |
| 5 ธันวาคม 2506 | ตรีตราภรณ์มงกุฎไทย |
| 5 ธันวาคม 2508 | ตรีตราภรณ์ช้างเผือก |
| 5 ธันวาคม 2511 | ทวีติยาภรณ์มงกุฎไทย |

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แนวคิดทางการศึกษาของ

ศาสตราจารย์ ท่านผู้หญิง พุณทรัพย์ นพวงศ์ ณ อยุธยา



โดย

รองศาสตราจารย์ ศิริมาศ ไทยวัฒนา

สถาบันวิจัยบริการ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



สารบัญ

บทที่		หน้า
1	ประวัติ ศาสตราจารย์ ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ นพวงศ์ ณ อยุธยา	250
2	แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษา	259
3	แนวคิดเกี่ยวกับการทำงาน	272
4	การก่อตั้งคณะครุศาสตร์และโรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	280
5	บทสรุป	294
บรรณานุกรม		298

สถาบันวิทยบริการ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 1

ประวัติ

ศาสตราจารย์ ท่านผู้หญิง พูนทรัพย์ นพวงศ์ ณ อยุธยา

ศาสตราจารย์ ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ นพวงศ์ ณ อยุธยา เกิดวันที่ 12 ตุลาคม พ.ศ. 2453 เป็นบุตรของนายฮันส์ ไกเซอร์ และ นางเจียม ไกรยง ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ เล่าถึงบิดามารดาว่า “พ่อเป็นชาวเยอรมันชื่อ มิสเตอร์ ฮันส์ ไกเซอร์ (Hans Geyer) อาชีพค้าขาย เป็นหุ้นส่วนใหญ่ของห้าง ร.บ.อันเคร์ ค้าขายเครื่องเพชร ถูกค้าเป็นเจ้านายวังพญาไท ซึ่งเป็นประทับของสมเด็จพระพันปีหลวง . . . แม่เป็นคนไทยชื่อเจียม อยู่ในวังสวนสุนันทา . . .”

เมื่ออายุ 3 ขวบครึ่ง บิดานำไปถวายพระพันปีหลวง พระพันปีหลวงทรงฝากให้สมเด็จพระเจ้าฟ้าวไลยอลงกรณ์ กรมหลวงเพชรบุรีราชสิรินธร สมเด็จพระปิตุจฉาเจ้าทรงเลื่องและอุปการะ ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ได้รับการอบรมเบื้องต้นในพระอุปการะของสมเด็จพระเจ้าฟ้าวไลยอลงกรณ์ จนไปเรียนต่างประเทศ ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ได้เล่าว่า สมเด็จพระเจ้าฟ้าวไลยอลงกรณ์

. . . ท่านพระราชทานเลี้ยงดูอย่างดีเป็นอย่างดีที่สุด ได้การศึกษา ได้ทำอะไรต่ออะไรหลายอย่าง . . . สมเด็จพระเจ้าฟ้าวไลยอลงกรณ์นี้ ท่านโปรดทางด้านการศึกษา เด็กทุกคนที่อยู่กับท่าน ท่านส่งเข้าไปอยู่ในวังเพื่อเข้าโรงเรียนราชินี . . . แต่ตอนนี้ท่านยังไม่อยากส่ง เก็บไว้จนกระทั่งภาคสุดท้ายของประถม 3 จึงส่งไปฉันทน์เข้าประถม 3 เลยฉันทน์เรียนภาคหลังเขา¹

ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์เรียนที่โรงเรียนราชินีจนจบชั้นมัธยมศึกษา แล้วเรียนต่อที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คณะวิทยาศาสตร์และอักษรศาสตร์ ในแผนกอักษรศาสตร์ ได้รับประกาศนียบัตรครุมัธยมและปริญญาอักษรศาสตรบัณฑิตเป็นรุ่นแรก การเรียนในมหาวิทยาลัย ท่านผู้หญิงได้รับการศึกษาจากครูที่ดีหลายท่าน ดังที่ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ได้เล่าใน

¹ไพฑูริย์ สีนลารัตน์, 80 ปีที่ทรงคุณค่า ศาสตราจารย์ ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ นพวงศ์ ณ อยุธยา (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2533), หน้า 1.

²เรื่องเดียวกัน, หน้า 1.

หนังสือ 80 ปีที่ทรงคุณค่าว่า

... ตอนนั้นฉันได้ครูดี ๆ เยอะเลย ฉันสนใจพระองค์วรรณฯ (พระวรวงศ์เธอ กรมหมื่นนราธิปพงษ์ประพันธ์) ฉันได้ภาษาไทยเป็นที่ 1 ในวิชาที่ท่านทรงสอน อาจารย์ไม่ค่อยใช้ sheet ให้จดเอง ทำ sheet มีเฉพาะภาษาอังกฤษ (อาจารย์อื่นคือ) พระยาอุปกิตศิลปสาร ท่านทองჭีมาญ ทองใหญ่ ท่านทองჭีมาญ สอนหนังสือสนุกมากดีมาก ท่านสอนสนุกแทบไม่ต้องจดเลย จำอยู่ในหัวเลย ท่านมีวิธีสอน ยกตัวอย่างเช่น ยกทัพตระรังตั้งไปก็ออกท่าทางไปด้วย หรือสมิงทองในพงศาวดารควรมีอำนาจแต่เสียอำนาจเพราะเมีย 2 คน เขาชวนหน้ากัน ยังไม่เคยเห็นใครสอนได้สนุกอย่างท่านเลย³

จากการให้สัมภาษณ์ในบทความเหนือความทรงจำ “อาจารย์ท่านผู้หญิงพันธุ์พยับประทับใจครูคือ พระองค์วรรณฯ เพราะท่านสอนดี มีแง่คิดที่ฉลาด สุขุม...”⁴

หลังจากเรียนจบจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ท่านผู้หญิงพันธุ์พยับเริ่มเข้ารับราชการที่โรงเรียนเบญจมราชาลัย ทำหน้าที่สอนภาษาอังกฤษ ประมาณ 2 ปี ต่อมาได้รับคำสั่งให้ไปสอนวิชาครูและภาษาอังกฤษที่โรงเรียนสวนสุนันทา “นักเรียนที่ท่านผู้หญิงพันธุ์พยับเคยสอนในตอนนั้นมีหลายคน เช่น เกหลง ปกาวสิทธิ์ ต่อมาได้เป็นศาสตราจารย์ในคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ประชุมสุข วิริยะวิทย์ ต่อมาได้เป็นศาสตราจารย์ ดร.ประชุมสุข อาชวอำรุง คณบดีคนที่ 2 ของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย”⁵

ท่านผู้หญิงพันธุ์พยับ สอนที่โรงเรียนสวนสุนันทาได้ประมาณ 1 ปี ก็ได้รับทุนบาเบอร์ (Babour Scholarship) ให้ไปศึกษาจิตวิทยาการศึกษา ที่มหาวิทยาลัยมิชิแกน เมืองแอนอาเบอร์ ประเทศสหรัฐอเมริกา “ขณะนั้นเกิดสงครามโลกครั้งที่ 2 ด้านทวีปยุโรปแล้วแต่ไม่ได้หยุดเรียน จนสำเร็จชั้นปริญญาโท”⁶ จึงไปทำปริญญาเอกที่มหาวิทยาลัยวิสคอนซิน

³ เรื่องเดียวกัน, หน้า 5.

⁴ 70ปี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย รำลึกอดีตเหนือความทรงจำ, หน้า 29.

⁵ เรื่องเดียวกัน, หน้า 4.

⁶ คณะกรรมการจัดการยกย่องเชิดชูเกียรติคุณบุคคลที่ทำคุณประโยชน์แก่การศึกษาของชาติอย่างสูงยิ่ง ท่านผู้หญิงพันธุ์พยับ นพวงศ์ ณ อยุธยา, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2536), หน้า 6.

แต่เกิดสงครามมหาเอเชียบูรพา กองทัพญี่ปุ่นบุกประเทศไทย รัฐบาลไทยมีคำสั่งเรียกนักเรียนไทยกลับประเทศทั้งหมด นักเรียนส่วนใหญ่กลับ แต่มีหลายคนไม่กลับ รวมทั้งท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ ไม่ยอมกลับ ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์กล่าวว่า

... พอญี่ปุ่นบุกไทย ทางรัฐบาลจอมพล ป. ก็ส่งหนังสือเรียกนักเรียนไทยกลับประเทศทั้งหมด ส่วนใหญ่คนไทยกลับ แต่ฉันไม่กลับ ฉบับที่สองไปอีกเรียกให้กลับ ถ้าไม่กลับจะยึดทรัพย์สมบัติ ฉบับที่สาม ถ้าไม่กลับจะสูญเสียชีวิตไทย และจะไม่ได้กลับคืนประเทศไทย ฉันไม่ได้กลับเพราะรู้สึกว่าเป็น โอกาสที่จะทำประโยชน์ให้แก่ประเทศไทยมากกว่ากลับ ...⁷

ตอนนั้นท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ได้เข้าร่วมปฏิบัติการในขบวนการเสรีไทย ทำงานที่วิทยุกระจายเสียงที่วอชิงตัน ประมาณ 3 ปี เป็นผู้เก็บข่าว ตามข่าว Monitor โดยใช้ชื่อปลอมว่าสุนทรา ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์กล่าวถึงการทำงานเมื่อครั้งเป็นเสรีไทยว่า "... ฉันทำวิทยุ มีฝรั่งคอยตรวจ แปลว่าถูกต้องตรงไหม ... เขาเขียนว่าขอให้ทุกคนอ่อนวอนพระเจ้า ฉันจะไปแปลพระเจ้าได้อย่างไร ฉันก็แปลขอให้สิ่งศักดิ์สิทธิ์ทั้งหลายในสากลโลกจงช่วยบันดาลให้สงครามผ่านพ้นไป ..."⁸

ฝรั่งจะให้แก้ข้อความ ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ไม่ยอมแก้ ท่านกล่าวว่า "... ทำงานต้องเป็นตัวของตัวเอง แม้จะเป็นฝรั่ง มาบังคับให้ทำเหมือนฝรั่งไม่ได้"⁹

เมื่อสงครามสงบ ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์จึงเดินทางกลับเมืองไทย ได้รับคำสั่งให้กลับเข้ารับราชการในแผนกฝึกหัดครูชั้นสูง กองฝึกหัดครู กรมสามัญศึกษา สอนที่โรงเรียนฝึกหัดครูพระนคร ในขณะเดียวกันได้สอนพิเศษที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์และการเมืองด้วย ปี พ.ศ.2491 ได้ย้ายมาอยู่ที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในคณะอักษรศาสตร์และครุศาสตร์ ประจำแผนกครุศาสตร์ ปี พ.ศ.2495 ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ได้สมรสกับศาสตราจารย์หม่อมหลวงจิราวุธ นพวงศ์ องคมนตรี ซึ่งในขณะนั้นเป็นอาจารย์คณะอักษรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ตั้งใจจะทำงานด้านการฝึกหัดครูและการศึกษาให้เจริญก้าวหน้า ในขณะนั้นแผนกครุศาสตร์มีอาจารย์ประจำเพียง 2 ตำแหน่ง คือหัวหน้าแผนกคน

^{7,8}ไพฑูริย์ สินดารัตน์, 80 ปีที่ทรงคุณค่า ศาสตราจารย์ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ นพวงศ์ ณ อยุธยา, หน้า 7.

⁹เรื่องเดียวกัน, หน้า 7.

หนึ่ง และท่านผู้หญิงพุนทรพ์ย์ กับมีเจ้าหน้าที่ธุรการอีก 2 คน การจัดการเรียนการสอนก็ยังคงคล้ายกับในสมัยที่ท่านเรียน ทำให้ท่านผู้หญิงพุนทรพ์ย์มีความมุ่งมั่นที่จะทำให้แผนกครุศาสตร์ขยายเป็นคณะ จึงเริ่มจากการปรับปรุงหลักสูตร นำเอาวิชาแนะแนวบรรจุในหลักสูตรเป็นครั้งแรก เดิมหลักสูตรแผนกครุศาสตร์เรียนวิชาการ 2 ปี วิชาครู 1 ปี ท่านผู้หญิงพุนทรพ์ย์เห็นว่าผู้ที่ป็นครุควรรู้วิชาครู จึงขยายหลักสูตรเป็น 2 ปี เมื่อสำเร็จได้รับปริญญาครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) แต่ถ้าเรียนปีเดียวได้อนุปริญญา นอกจากนั้นยังได้เปิดโอกาสให้ผู้ที่ป็นครุมาแล้วมาศึกษาต่อได้ทั้งสองหลักสูตร เพื่อเพิ่มพูนความรู้และวิทยฐานะให้สูงขึ้น ในปี พ.ศ.2498 จึงมีผู้สำเร็จได้รับปริญญาครุศาสตรบัณฑิตเป็นรุ่นแรก

ท่านผู้หญิงพุนทรพ์ย์ พยายามที่จะทำให้ครุศาสตร์มีหลักสูตร 4 ปี และสามารถยกฐานะเป็นคณะ เมื่อกระทรวงศึกษาธิการได้ทำสัญญากับมหาวิทยาลัยอินเดียนา สหรัฐอเมริกา เรื่องการให้ความช่วยเหลืองานฝึกหัดครูแก่กระทรวงศึกษาธิการ แต่สัญญานั้นไม่ได้รวมถึงการฝึกหัดครูของแผนกครุศาสตร์ ท่านผู้หญิงพุนทรพ์ย์ในขณะนั้นดำรงตำแหน่งหัวหน้าแผนกครุศาสตร์ จึงเสนอให้จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยดำเนินการขอให้กระทรวงศึกษาธิการขยายสัญญากับมหาวิทยาลัยอินเดียนาให้ครอบคลุมถึงแผนกครุศาสตร์ด้วย ท่านผู้หญิงได้เล่าถึงอุปสรรคในการขอให้แผนกครุศาสตร์เข้าไปอยู่ในสัญญาอินเดียนา ซึ่งท่านอธิการบดีไม่เห็นด้วยเพราะกระทรวงศึกษาธิการก็จัดอยู่แล้วว่า “...ฉันพบอุปสรรคแล้วฉันมักจะคิดว่านั่นคือการทำทนาย วิธีการอยากจะทำก็ได้ช่วย ถ้าพบอุปสรรคขอให้ Analyse ว่าตัวอุปสรรคสุดขั้วอยู่ที่แท้จริงมันอยู่ที่ไหน ถ้าจะแก้ก็ต้องแก้ที่หลวงพรหม ทำอย่างไรดี ท่านหลวงพรหมท่านอำนาจฉันท่านะ คนกลัวทั้งนั้น คนกลัวกันหมดเลย...”¹⁰

ในขณะนั้น รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ คือ พลเอกมังกร พรหมโยธี¹¹ ท่านผู้หญิงพุนทรพ์ย์ (หัวหน้าแผนกครุศาสตร์) จึงขอพบท่านรัฐมนตรีเป็นการส่วนตัว “ขอเรื่องและชี้ให้เห็นว่าครุศาสตร์ได้รับใช้กระทรวง ทำหน้าที่ผลิตครูให้มาเป็นเวลานาน และยังจะผลิตครูให้อีกต่อไป หากได้รับความช่วยเหลือจากสัญญาดังกล่าว กระทรวงจะได้ครูจากครุศาสตร์ที่มีคุณภาพดียิ่งขึ้น”¹² ท่านหลวงพรหมเป็นผู้มีใจกว้าง รับฟัง และยินดีให้

¹⁰ เรื่องเดียวกัน, หน้า 15.

¹¹ พลเอกมังกร พรหมโยธี เรียกชื่อย่อว่า หลวงพรหม.

¹² คณะกรรมการจัดงานยกย่องเชิดชูเกียรติคุณบุคคลที่ทำคุณประโยชน์แก่การศึกษาของชาติอย่างยิ่ง, หน้า 10-11.

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยส่งโครงการ ไปให้กระทรวงศึกษาธิการพิจารณา

เมื่อท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ไปพบท่านหลวงพรหมแล้ว ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ก็กล่าวว่า ท่านอธิการบดีอาจเข้าใจผิด ท่านกล่าวว่า "... การที่ฉันไปพบหลวงพรหมเป็นการอาสาไปทำเองโดยไม่ได้บอกท่านก่อนนั้น อาจจะถือว่าเป็นการไม่สมควร เพราะฉะนั้นถ้าเรื่องนี้ไปถึงหูท่านอธิการบดีก่อน ท่านอธิการบดีอาจจะกินใจกับฉัน ท่านต้องรู้จากปากของฉันก่อน ตอนเช้าฉันจึงรีบไปรายงานให้ท่านอธิการบดีทราบก่อนที่ท่านจะทราบจากผู้อื่น..."¹³

เมื่อโครงการดังกล่าวออกจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยถึงกระทรวงศึกษาธิการ มีผู้ใหญ่ในกระทรวงบางท่านคัดค้าน เพราะเกรงว่าทางฝรั่งอาจจะตำหนิได้ โครงการของครุศาสตร์จึงชะงักไปอีก ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์จึงแก้ปัญหาด้วยการขอให้ผู้อำนวยการกองการสัมพันธ์ต่างประเทศคือ คุณบุญถิ่น อัตถากร ช่วยทาบตามฟังเสียงของ Usom (องค์การของสหรัฐที่ร่วมกันกับรัฐบาลไทยในโครงการต่างๆ) ท่านก็ได้กรุณาทำให้และบันทึกแจ้งกระทรวงเป็นหลักฐานว่าฝ่ายการศึกษาของ Usom ยินดีที่จะขยายสัญญาให้มาถึงจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ยังมีอีกท่านหนึ่งที่ทำให้การสนับสนุนด้วยความสัมพันธ์อันดีตลอดมา คือ Dr. Willis P. Porter หัวหน้าฝ่ายมหาวิทยาลัยอินเดียนา ผู้ประสานงานในประเทศไทย¹⁴ ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์กล่าวว่า "ฉันคุ้นเคยกับ Dr. Porter มาก มนุษย์สัมพันธ์สำคัญ"¹⁵

หลังจากที่ครุศาสตร์ได้อยู่ในสัญญาอินเดียนาแล้วครุศาสตร์มีความพร้อมทั้งด้านบุคลากร การเงินและผู้เชี่ยวชาญมาช่วยปรับปรุงงาน ทำให้แผนกครุศาสตร์สามารถยกฐานะเป็นคณะได้ คณะใหม่จำเป็นต้องมีอาคารที่ทำการ ที่เรียน ที่ประกอบกิจกรรมต่าง ๆ ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ได้ขอใช้สถานที่อีกฟากของถนนพญาไท นอกรั้วจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เนื่องจากภายในรั้วจุฬาฯมีคณะต่าง ๆ ตั้งอยู่แล้วถึง 6 คณะ ทำให้สถานที่แออัด ประกอบกับครุศาสตร์มีโครงการขยายงาน ต้องใช้เนื้อที่อย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะมีโรงเรียนสาธิตทั้งประถมและมัธยม ฝ่ายบริหารของจุฬาฯ จึงอนุมัติให้ใช้เนื้อที่จำนวน 40 ไร่ นอกรั้วมหาวิทยาลัยเป็นที่ตั้งคณะครุศาสตร์ เมื่อได้สถานที่แล้วก็เริ่มสร้างอาคาร โดยเลือกเนื้อที่ซึ่ง

¹³ ไพฑูรย์ สินลารัตน์, 80 ปีที่ทรงคุณค่าฯ, หน้า 16.

¹⁴ หลายคนแต่ง, รวมปาฐกถาศาสตราจารย์ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ นพวงศ์ ณ อยุธยา, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2533), หน้า 25.

¹⁵ ไพฑูรย์ สินลารัตน์, 80 ปีที่ทรงคุณค่าฯ, หน้า 18.

ไม่ต้องใช้คำรื้อถอนมาก ขณะที่จะก่อสร้างอาคาร เป็นช่วงที่รัฐบาลประหยัด ห้ามก่อสร้างอาคารใหม่ วิศวศาสตร์ต้องแก้ปัญหาด้วยการหาเงินจากโครงการจำหน่ายแสดมปีเพื่อการศึกษาและสาธารณสุขของรัฐบาล เมื่อได้เงินมาจำนวนหนึ่งจึงนำเงินมาลงรากฐานอาคารครุศาสตร์ แล้วจึงตั้งงบประมาณต่อเติมอาคารจากรากฐานที่สร้างมาก่อนแล้ว ๆ ผนฯ ศาสตราจารย์สุกิจ นิมมานเหมินท์ รองนายกรัฐมนตรี เป็นประธานคณะกรรมการพิจารณาอนุมัติเงินงบประมาณเพื่อต่อเติมอาคารใหม่เป็นเงินถึง 4,500,000 บาท

ในที่สุด วันที่ 10 กรกฎาคม พ.ศ.2500 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยก็สถาปนาคณะครุศาสตร์เป็นคณะที่ 7 มีท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ เป็นคณบดีคณะครุศาสตร์ถึง 15 ปี ระหว่าง พ.ศ.2500-2514 นับว่าเป็นคณบดีหญิงคนแรกของประเทศไทย และเป็นสตรีคนแรกที่ได้รับแต่งตั้งให้เป็นผู้รักษาการแทนอธิการบดีจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยระยะหนึ่ง

ระหว่างที่ดำรงตำแหน่งคณบดีคณะครุศาสตร์ ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ ได้รับแต่งตั้งให้เป็นศาสตราจารย์ในวิชาจิตวิทยาการศึกษา ในปี พ.ศ.2502 ต่อมาในปี พ.ศ.2503 ได้เดินทางไปศึกษาต่อที่สหรัฐอเมริกาเป็นเวลา 3 ปี ได้รับประกาศนียบัตรชั้นสูงทางการบริหาร การศึกษาระดับอุดมศึกษาจากมหาวิทยาลัยโคลัมเบีย

งานที่ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ริเริ่มในคณะครุศาสตร์ ได้แก่

1. การจัดการเรียนการสอนโดยใช้ระบบหน่วยกิตและมีอาจารย์ที่ปรึกษา
2. นำวิชาการสัมมนาเข้ามาใช้เป็นครั้งแรกในการเรียนการสอน โดยเฉพาะนิสิตกลับจากการฝึกสอนต้องมาเข้าสัมมนาและพูดถึงข้อดีข้อเสีย ข้อแก้ไข
3. ปฐมนิเทศนิสิตใหม่ เพื่อเตรียมตัวให้พร้อมที่จะเข้าเรียนในมหาวิทยาลัย และปัจฉิมนิเทศนิสิตที่สำเร็จการศึกษา เพื่อเตรียมที่จะออกจากมหาวิทยาลัย ไปประกอบอาชีพตามที่ได้เรียนมา
4. การจัดตั้งศูนย์สารนิเทศเพื่อเป็นแหล่งข้อมูล
5. จัดตั้งหน่วยงานแนะแนวเป็นแห่งแรก (ปัจจุบันนี้กลายเป็นหน่วยแนะแนวของมหาวิทยาลัย)
6. งานวิจัยในคณะครุศาสตร์ โดยเปิดภาควิจัยการศึกษาเป็นครั้งแรกเพื่อส่งเสริมการแสวงหาข้อมูลประกอบการพิจารณาแก้ปัญหาและการวางแผนงานการศึกษา
7. ให้ความร่วมมือจัดอบรมวิชาครุศาสตร์แก่มหาวิทยาลัยที่สนใจ เริ่มด้วยอาจารย์ของคณะแพทยศาสตร์ศิริราช อาจารย์ที่สอนในมหาวิทยาลัยทั่วไปเกิดขึ้นตัวทางวิชาครุศาสตร์ และงานนี้ก่อให้เกิดหน่วยพัฒนาคณาจารย์ขึ้นในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

8. การขยายหลักสูตรให้มีวิชาการทางการศึกษาทั่วไป ประกอบด้วยวิชาที่
พื้นฐานอย่างกว้างๆ ให้เข้าใจสังคมที่ตนอยู่ดีขึ้นเพื่อพัฒนาทักษะและความรู้ที่จำเป็นทั่วไป
จึงจัดวิชาเหล่านี้อยู่ในแผนกวิชาสารัตถศึกษา

9. ตั้งโรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยขึ้น เพื่อเป็นห้องปฏิบัติการ
สำหรับค้นคว้าทดลอง แสดงเป็นตัวอย่างรูปแบบการจัดการบริหาร โรงเรียนและวิธีการสอน

10. ให้บริการสังคม เช่น แผนกวิชาพยาบาลเพื่อช่วยแก้ปัญหาการขาดแคลน
ครู พยาบาลและผู้บริหาร

11. เปิดโอกาสให้ครูประจำการเข้ามาศึกษาเพื่อมีวุฒิทางครูและเพิ่มวิทยฐานะ
นอกจากนี้ท่านผู้หญิงทุนทรัพย์ยังได้สอนนิสิตวิชาคุณธรรมของผู้บริหารอุดม
ศึกษา ท่านผู้หญิงทุนทรัพย์เป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์เฉียบแหลม มีสายตากว้างไกลและ
เป็นนักบริหารที่ดี นอกจากท่านเป็นคณบดีหญิงคนแรกแล้ว ท่านยังเป็นผู้หญิงคนแรกในก
การอื่น ๆ อีกหลายอย่าง ซึ่งสมาคมครูศาสตร์สัมพันธ์ได้รวบรวมไว้ในหนังสือศาสตร์
สัมพันธ์ 35 คือ

1. รักษาการแทนอธิการบดีจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. ได้รับการเสนอชื่อเป็นอธิการบดี
3. เป็นกรรมการทบวงมหาวิทยาลัย เมื่อแรกตั้งทบวงฯ
4. เป็นผู้ก่อตั้งและเป็นนายกคนแรกของสมาคมสตรีอุดมศึกษาแห่งประเทศไทย
5. ริเริ่มก่อตั้งสโมสรซอนต้า ซึ่งสมาชิกต้องเป็นผู้บริหารวิชาชีพหรือธุรกิจ
6. ก่อตั้งและเป็นประธานมูลนิธิศกตเวทินซึ่งเป็นมูลนิธิที่ส่งเสริมพระราช
กรณียกิจ
7. เป็นนายกสตรีคนแรกของสมาคมการศึกษาแห่งประเทศไทย (พ.ศ.2513 -
2514)
8. เป็นนายกสตรีคนแรกของสมาคมผู้บริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย
9. เป็นกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิของสภาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (หลังจาก
เกษียณอายุราชการติดต่อกันถึง 5 สมัย 15 ธันวาคม 2514-สิงหาคม 2535)
10. เป็นประธานคณะกรรมการรณรงค์เพื่อภาษาไทยของจุฬาลงกรณ์มหา
วิทยาลัย "ราชการภาษาไทยวันละคำ" และผู้รับรางวัลพระเกียรติทองคำ ถิ่น
เป็นผลงานของคณะกรรมการชุดนี้

11. ได้รับประกาศเกียรติคุณให้เป็นปราชญ์อาวุโสท่านแรกของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
12. สมาชิกและประธานคณะกรรมการการศึกษาและสังคม เมื่อ พ.ศ.2517¹⁶

เมื่อเกษียณอายุราชการแล้วก็ยังปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ เช่น กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในคณะกรรมการทบวงมหาวิทยาลัย เป็นสมาชิกวุฒิสภา พ.ศ.2517-2519 เป็นศาสตราจารย์อุปการะคุณจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นต้น และที่สำคัญที่สุดตลอดเวลา 24 ปีที่ท่านเกษียณอายุราชการไปแล้ว ท่านก็ยังคงเมตตาสนับสนุนงานราชการของคณะครุศาสตร์และงานส่วนตัวของคณาจารย์ตลอดมาอย่างยากจะหาใครทำได้เช่นท่าน นอกจากนี้ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ได้มอบที่ชายทะเลจังหวัดระยองให้แก่คณะครุศาสตร์ จัดตั้งเป็นศูนย์วิชาการจิรายุพูนทรัพย์ จัดตั้งกองทุนสมเด็จพระเจ้าฟ้าวไลยอลงกรณ์ เริ่มด้วยเงิน 1,000,000 บาท เมื่อ พ.ศ. 2531 เพื่ออุปถัมภ์โครงการของคณะครุศาสตร์ และบริจาคเงินสมทบกองทุนศาสตราจารย์คุณหญิง พูนทรัพย์ นพวงศ์ ณ อยุธยา สำหรับช่วยเหลือนิสิตครุศาสตร์ที่ขาดแคลน

การที่ท่านเป็นบุคคลที่ไม่เคยหยุดนิ่ง ทุ่มเททั้งเวลาและสติปัญญาเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม ไม่เฉพาะแต่คณะครุศาสตร์ และจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเท่านั้น งานที่เป็นประโยชน์ของสังคมภายนอกมหาวิทยาลัย ท่านก็ยังได้อุทิศเวลาให้เสมอ ดังจะเห็นได้จาก การที่ท่านได้เป็นประธาน เป็นกรรมการและเป็นสมาชิกของหน่วยงาน องค์กรและสมาคมต่าง ๆ เช่น เป็นประธานคณะกรรมการวัฒนธรรมและสังคมของสภา เป็นสมาชิกและกรรมการการศึกษาของสภาเทศบาลกรุงเทพมหานคร เป็นวุฒิสมาชิก เป็นกรรมการสภาวัฒนธรรมแห่งชาติ และเป็นกรรมการสภาวิจัยแห่งชาติ เป็นต้น

ผลแห่งการทุ่มเทเวลา กำลังกาย และสติปัญญาของ ศาสตราจารย์ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ นพวงศ์ ณ อยุธยา เป็นตัวอย่างที่ดีเยี่ยมสำหรับคนรุ่นหลังในการทำคุณงามความดี และทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อวงการศึกษามและสังคมโดยส่วนรวม ท่านจึงได้รับยกย่องเป็นหนึ่งในห้านักการศึกษาที่ควรศึกษาค้นคว้าในในรอบ 100 ปี ของกระทรวงศึกษาธิการพ.ศ.2535 หนึ่งใน

¹⁶ สมาคมครุศาสตร์สัมพันธ์, *ครุศาสตร์สัมพันธ์ 35*, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ศิรธรรมสาร, 2535), หน้า 7-8.

เจ็ดที่ได้รับการเชิดชูเกียรติ เป็นบุคคลผู้ทำคุณประโยชน์อย่างสูงยิ่งจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ.2535 นักการศึกษาดีเด่นของสภาการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2533 และสิ่งที่ชาวคณะครุศาสตร์ภาคภูมิใจมากที่สุด คือ ท่านได้รับการประกาศเกียรติคุณให้เป็น "ปุษนียาจารย์" คนแรกของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ดังคำประกาศสดุดี 12 ตุลาคม พุทธศักราช 2533 ว่า

ศาสตราจารย์ ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ นพวงศ์ ณ อยุธยา
เป็นบัณฑิตสตรีที่สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยนี้ และรับราชการเป็นเวลานาน...
เป็นครูและกัลยาณมิตรสั่งสอนศิษย์ให้สามารถรับใช้ประเทศชาติอยู่ทุกแห่งหน
ท่านเป็นนักวิชาการและนักการศึกษาที่อุทิศตนตามอุดมคติของครูฐานิยธรรม
เป็นผู้นำและต้นแบบของนักบริหารการศึกษาที่มีความคิดริเริ่ม
ท่านเป็นผู้ก่อตั้งและสร้างเสริมคณะครุศาสตร์
นับตั้งแต่การวางแผนงานด้วยวิจรรณญาณ เห็นการณ์ไกล
ต่อสู้อุปสรรคทั้งหลายด้วยความตั้งใจมั่น แก้ไขปัญหาทุกด้าน
สืบสานงานทุกสิ่ง เสริมกำลังใจเพื่อนร่วมงานให้เกิดศรัทธาและสามัคคี
จนปัจจุบันนี้ คณะครุศาสตร์เป็นสถาบันครุศึกษาชั้นนำ เดียวเด่นและภาคภูมิใจ

.....
เหนือสิ่งอื่นใด ศาสตราจารย์ ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ นพวงศ์ ณ อยุธยา
ได้ดำรงตนและดำเนินชีวิตตามหลักสัปปริสธรรมและพรหมวิหาร
มีเมตตาต่อเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นนิจ
ท่านเป็นครูที่ศิษย์ทั้งปวงเคารพรักมิเสื่อมคลาย ต่างเทิดทูนท่านด้วยศรัทธา
และทำความดีเจริญรอยตาม เพื่อเป็นปฏิบัติบูชา อาจารย์ผู้มีพระคุณล้ำพัน

ด้วยเหตุนี้จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจึงขอประกาศสดุดีว่าศาสตราจารย์ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ นพวงศ์ ณ อยุธยา เป็นปุษนียาจารย์คนแรกของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ¹⁷

¹⁷คำประกาศสดุดี ปุษนียาจารย์ ศาสตราจารย์ ท่านผู้หญิง พูนทรัพย์ นพวงศ์ ณ อยุธยา, 12 ตุลาคม พุทธศักราช 2533.

แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษา

ลักษณะของครู

ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ กล่าวถึงลักษณะของครูดังนี้

1. ครูควรเป็นแบบฉบับที่ดีแก่อนุชนรุ่นหลัง ผู้ที่เรียนวิชาครูจึงต้องพยายามปรับปรุงตนเองให้เป็นผู้ที่มีคุณสมบัติที่ดี ปฏิบัติตนตามความมุ่งหวังของสังคม ซึ่งจะเห็นได้จากคำกล่าวต้อนรับนิสิตใหม่ในปี พ.ศ.2507 และ 2510 ตอนหนึ่งว่า

... วิชาครูที่เธอเลือกเรียนอยู่ในขณะนี้ เป็นวิชาที่เรียกร่องการบังคับตนอยู่มากทีเดียว เพราะครูจะต้องเป็นแบบฉบับที่ดีทุก ๆ อย่าง ฉะนั้นเธอควรสำรวจตัวเองว่ามีสิ่งใดบ้างที่ไม่สมควรแก่การเป็นครูในตัวเรา ถ้าพบแล้วจงพยายามกำจัดเสีย ส่วนคุณสมบัติที่ดีของครูนั้น สิ่งใดที่ยังขาดจงเร่งปลูกฝังไว้...¹⁸

ครูจะต้องปฏิบัติตนให้เป็นแบบฉบับที่ดีแก่อนุชนของชาติ ฉะนั้นผู้ที่เลือกวิชาชีพครูจึงมีภาระเพิ่มขึ้นกว่าการศึกษาวิชาชีพอื่น ๆ เพราะจะต้องพยายามที่จะปฏิบัติตนให้สมกับความมุ่งหวังของสังคม...¹⁹

2. ครูควรมีความกระตือรือร้นใฝ่หาความรู้ และยึดมั่นในคุณธรรม ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ ได้เขียนไว้ในสารจากผู้ก่อตั้งคณะครุศาสตร์ หนังสือครุศาสตร์สัมพันธ์ 35 ว่า "... เราต้องการครูที่มีความกระตือรือร้นคั่งแรงไฟในการใฝ่หาความรู้ เราต้องการครูที่ยึดมั่นในคุณธรรมอันได้รับการหล่อหลอมเป็นอย่างดีแล้ว..."²⁰ และ "... การที่ครูพยายามก้าวหน้าและส่งเสริมวิชาชีพของตน ย่อมเป็นหนทางที่ไปสู่การยกฐานะวิชาครูให้เป็นที่ยอมรับทั่วไปว่าเป็น ชั้นวิชาชีพเฉพาะ (Profession) เช่นเดียวกับวิชาแพทย์ หรือวิศวกรรม ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพต้องผ่านการศึกษาขั้นนั้น ๆ โดยเฉพาะ..."²¹

¹⁸ คณะครุศาสตร์, ประชุมเชิงขวัญ รวมข้อคิดและคำขวัญ, หน้า 5

¹⁹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 8

²⁰ สมาคมครุศาสตร์, ครุศาสตร์สัมพันธ์ 35, หน้า 1.

²¹ คณะครุศาสตร์, ประชุมเชิงขวัญ รวมข้อคิดและคำขวัญ, หน้า 213.

3. ครูมีความสำคัญต่อประเทศชาติและสังคมในการสร้างคน ในการให้
ความรู้ความสามารถ ความเจริญงอกงามในทุก ๆ ด้าน เพื่อเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า ท่าน
ผู้หญิงทุนทรัพย์ได้เขียนไว้ในงานคล้ายวันสถาปนาคณะครุศาสตร์ 10 กรกฎาคม พ.ศ.2524
ตอนหนึ่งว่า

... ความสำคัญของครูที่มีต่อประเทศชาติ เพราะครูและอาจารย์นั้น มิใช่เป็น
เพียงผู้สอนหนังสือ ประสาทวิชาการและให้ความรู้ทางวิชาชีพเท่านั้น หากแต่ถือ
ว่าเป็น "ผู้สร้างคน" ด้วยการพัฒนาให้เจริญงอกงามในทุก ๆ ด้าน โดยถูกวิถีทาง
เพื่อให้เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า และครูอาจารย์ยังมีหน้าที่เป็นผู้ให้บริการด้านต่าง ๆ
แก่สังคมอีกด้วย²²

4. การให้การศึกษาแก่ผู้ที่จะไปเป็นครูนั้น ไม่ควรเน้นเฉพาะวิชาการเท่านั้น
ควรสร้างคุณสมบัติของการเป็นครูที่ดีด้วย ดังข้อเขียนสารจากท่านผู้หญิงทุนทรัพย์ นพวงศ์
ณ อยุรยา ถึงภาควิชาอุดมศึกษา ตอนหนึ่งว่า "... อุดม ซึ่งหมายถึง สูงหรือยอดในระดับ
ศึกษา ดังนี้ ไม่เฉพาะในทางวิชาการ แต่รวมทั้งคุณสมบัติอันประเสริฐที่จะมอบให้แก่ผู้ที่จะ
เป็นครูของครู..."²³

5. คุณภาพการศึกษามีความสัมพันธ์กับคุณภาพของครู ครูควรค้นคว้าหา
ความรู้เพิ่มเติม เพราะการศึกษาเล่าเรียนไม่มีวันจบ ไม่ว่าจะเรียนด้วยวิธีใด ดังบท
บรรณาธิการวารสารครุศาสตร์ฉบับปฐมฤกษ์ตอนหนึ่งว่า

... ผู้ให้ก็จะได้รับสิ่งใหม่ ๆ งามงอกจากการค้นคว้าและวิเคราะห์ ผู้รับก็ได้เพิ่ม
พูนความรู้หรือเปลี่ยนแปลงความคิดเห็นและพฤติกรรม เมื่อทั้งสองฝ่ายต่างได้เรียนรู้
จึงเข้าหลักที่ว่าการศึกษานั้นจะต้องเรียนกันเรื่อยไปไม่มีวันจบสิ้น โดยที่การเรียนย่อม
ทำได้หลายวิถีทาง มีความจริงข้อหนึ่งที่น่าจะเตือนใจให้ครูระลึกอยู่เสมอ คือคุณภาพ
ของการศึกษา ในกลุ่มชนใดจะสูงได้ไม่เกินคุณภาพของผู้ให้การศึกษา คือตัวครูของ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

²² เรืองเคียงกัน, หน้า 24.

²³ ชมรมอุดมศึกษา, ศาสตราจารย์อุดมศึกษา, ในโอกาสครบรอบ 10 ปี ภาควิชาอุดม
ศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (กรุงเทพมหานคร, 2530), หน้าสารจากท่าน
ผู้หญิงทุนทรัพย์ นพวงศ์ ณ อยุรยา.

กลุ่มชนนั้น”²⁴

6. ครูควรมีความภาคภูมิใจที่ได้ประกอบอาชีพที่สำคัญมาก ก็คือการปลูกฝังอุดมคติ ทศนคติ ตลอดจนนิสสัยใจคอให้แก่ศิษย์ ดังคำกล่าวต้อนรับน้องใหม่ 2503 ตอนหนึ่งว่า

...การเป็นครูเป็นอาชีพที่สูงส่ง เป็นภารกิจที่น่าภาคภูมิใจงานใดเล่าที่จะมีความรับผิดชอบที่สำคัญกว่างานปลูกฝังอุดมคติและทศนคติที่ดีงาม กลุ่มมเกลายุปนิสสัยใจคอ ประสิทธิภาพสหวิทยาการและฝึกฝนสติปัญญาของเยาวชนและผลงานอันใดเล่าที่จะให้ความอึ้งใจได้ลึกซึ้งกว่าผลงานที่ได้จากการสร้างสรรค์ความดีงามให้เกิดในตัวบุคคล ...²⁵

ทัศนะเกี่ยวกับการเป็นนิสิตและบัณฑิตครูศาสตร์

สำหรับผู้เป็นนิสิตและบัณฑิตนั้น ท่านผู้หญิง ได้ให้ข้อคิดไว้ว่า

1. นิสิตถือว่าเป็นปัญญาชน ควรใช้ปัญญาตัดสินใจในการเลือกปฏิบัติตนให้เหมาะสมทั้งในระหว่างเรียนและอนาคต ดังคำกล่าวต้อนรับนิสิตใหม่ พ.ศ.2513 ตอนหนึ่งว่า “... นิสิตเป็นผู้ได้รับการยกย่องว่าเป็นปัญญาชนจึงพึงใช้ทั้งสติและปัญญา ตลอดจนความรู้ลึกซึ้งพิศชอบซื่อสัตย์ในการตัดสินใจเลือกทางปฏิบัติทั้งในระหว่างเล่าเรียนและในการประกอบงานในอนาคต”²⁶

2. ผู้ที่จะประสบผลสำเร็จในชีวิต นอกจากมีความรู้แล้วยังต้องรู้จักวางตัวดีด้วย ดังคำกล่าวต้อนรับนิสิตใหม่ พ.ศ.2504 ตอนหนึ่งว่า “... หวังว่าเธอคงจะวางตนเป็นน้องที่ดีของนิสิตเก่า เป็นนิสิตที่ดีของมหาวิทยาลัยและอาจารย์ที่ดีต่อไป จงจำไว้ว่าปัจจัยอันหนึ่งที่ช่วยให้คนมีความสำเร็จในชีวิตนั้น มิใช่อยู่ที่ความรู้อย่างเดียว แต่อยู่ที่การรู้จักวางตนมีไหวพริบ”²⁷

²⁴ พูนทรัพย์ นพวงศ์ ณ อยุธยา, บทบรรณาธิการ, วารสารครูศาสตร์ ฉบับปฐม - ฤกษ์ 1 (1): (3-6 ธันวาคม 2513), หน้า 16.

²⁵ ครูศาสตร์, ที่ระลึกในวันครบเกษียณอายุราชการ ศาสตราจารย์ คุณหญิง พูนทรัพย์ นพวงศ์ ณ อยุธยา, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬารัฐสภา, 2514).

²⁶ คณะครูศาสตร์, ประชุมเชิงปฏิบัติการ รวมข้อคิดและคำขวัญ, หน้า 21.

²⁷ เรื่องเดียวกัน, หน้า 4.

3. การที่นิสิตอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขนั้น ธรรมชาติมีความสามัคคีและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ดังคำกล่าวต้อนรับนิสิตใหม่ พ.ศ.2511 และ พ.ศ.2501 ตอนหนึ่งว่า

...คุณธรรมที่พึงยึดปฏิบัติในการอยู่ร่วมกัน ประการหนึ่งได้แก่ การละเว้นการเบียดเบียนกัน และอีกประการหนึ่งคือการอนุเคราะห์เมตตาเกื้อกูลกันและกัน ประการแรกเป็นสิ่งป้องกันการแตกร้างความสามัคคี และประการหลังเป็นเครื่อง ส่งเสริมความรักใคร่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของหมู่คณะ. . .²⁸

และ “ . . .ความสุขและความเจริญก้าวหน้าของหมู่คณะใด จะมีได้ก็ด้วยอาศัยสามัคคีธรรมของหมู่คณะนั้นเป็นที่ตั้ง และสามัคคีธรรมนี้ย่อมเกิดจากความเห็นใจกันและเข้าใจซึ่งกันและกัน ร่วมมือกันเพื่อประโยชน์ส่วนรวม โดยปราศจากความเห็นแก่ตน. . .”²⁹

4. ผู้ที่เป็นบัณฑิตควรเป็นผู้ที่มีใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ถึงแม้มีความรู้เพียงพอที่จะทำประโยชน์ สร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้า และความสามัคคีให้แก่สังคมแล้ว แต่ก็ควรศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม จากข้อคิดสำหรับบัณฑิตครุศาสตร์ พ.ศ.2503

ผู้ที่ได้รับการยกย่องว่าเป็นบัณฑิตนั้น มิได้อยู่ที่การเรียนหลักสูตรขั้นปริญญาเท่านั้น แต่เป็นผู้ที่ไม่ยอมจบการใฝ่หาวิชาความรู้อีกด้วย บัณฑิตมิใช่เป็นเพียงผู้รอบรู้ แต่ยังสามารถที่จะนำสิ่งที่ตนรู้ ออกปฏิบัติให้เหมาะสมและเป็นประโยชน์แก่ส่วนรวม แนวความคิดของผู้เป็นบัณฑิตจะโน้มน้าวไปในทางสร้างสรรค์ มิใช่ทางทำลาย แนวความเห็นจะกว้างขวาง ไม่เพ่งเล็งแคบ ๆ แต่เพียงแง่ใจแง่เดียว บัณฑิตจะมีใจกว้างพอที่จะรับฟังความเห็นที่จะต่างจากตนและพิจารณาด้วยเหตุผล บัณฑิตจะเป็นผู้ให้ความสว่างในการอภิปราย ไม่ใช่ความเผด็จรื้อน ไม่เป็นผู้สร้างความริ้วฉาน แต่หาทางให้เกิดความสามัคคีเป็นปึกแผ่น เป็นผู้ตระหนักในความรับผิดชอบ และพยายามทุกวิถีทางที่จะนำความก้าวหน้ามาสู่งานของตน และเหนือสิ่งอื่นใด บัณฑิตย่อมมีคุณธรรมประจำใจอย่างสูงส่ง³⁰

สำหรับมหาบัณฑิตทางด้านบริหารการศึกษานั้น ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ ให้ข้อคิดว่าควรมีความรับผิดชอบสูง มีคุณสมบัติของผู้บริหารที่ดี สนใจแสวงหาความรู้ประสบการณ์

²⁸ เรื่องเดียวกัน, หน้า 9.

²⁹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 1.

³⁰ เรื่องเดียวกัน, หน้า 6.

เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาได้ดี และท่านยังเน้นให้มหาบัณฑิตทำประโยชน์ให้กับสังคมด้วย เพื่อเป็นการตอบแทนบุญคุณในสิ่งที่สังคมได้ให้แก่แต่ละบุคคล ดังที่ท่านได้เขียนไว้ใน บริหารการศึกษาสังสรรค์ 2513 ว่า

ความสำเร็จและความล้มเหลวในกิจการของหน่วยงานใดๆ ขึ้นอยู่กับการบริหารของหน่วยงานนั้น ๆ ดังนั้นผู้บริหารจึงได้ชื่อว่าเป็นบุญเจอน์สำคัญและรับผิดชอบในผลงานทั้งในส่วนดีและส่วนเสียอย่างเต็มที่ มหาบัณฑิตทางวิชาบริหารการศึกษา จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พึงตระหนักในความสำคัญของการรับผิดชอบอย่างสูง อันนี้ และจงพยายามสร้างและเสริมวุฒิ รวมทั้งคุณสมบัติของผู้บริหารที่ดี โดยการแสวงหาความรู้เพิ่มเติม ใฝ่หาประสบการณ์ และศึกษาปัญหาเกี่ยวกับสิ่งนี้อยู่เป็นนิจ เพื่อเตรียมตนให้พร้อมที่จะรับหน้าที่อันสำคัญดังกล่าว และเพื่อความเป็นเอกในวิชาชีพของตน พร้อมทั้งเพื่อความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงานที่ตนจะได้มีโอกาสรับใช้ ทดแทนบุญคุณที่สังคมได้มีแก่ตน³¹

5. ความสำคัญของการฝึกงานของนิสิตนั้น ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ ได้ให้ข้อคิดในการปฐมนิเทศการฝึกงานของนิสิตปริญญาโท แผนกวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย วันที่ 29 พฤษภาคม พ.ศ.2513 ว่า

... การฝึกงาน ... จะช่วยให้ นิสิต ได้มีโอกาสต่าง ๆ ดังนี้คือ

1. ได้ศึกษาถึงการปฏิบัติงานจริง ซึ่งอาจไม่มีในทฤษฎี
2. ได้นำเอาทฤษฎีต่าง ๆ ที่ได้ศึกษามาไปทดลองปฏิบัติ
3. ได้ปรับปรุงตัวของตนให้เข้ากับสถานที่และบุคคลในหน่วยงานนั้น
4. ได้สร้าง Impression ให้แก่สถานศึกษาและตัวเอง แต่ถ้าทำไม่ดีก็จะเกิดผลในทางตรงกันข้ามได้
5. เป็นการประเมินผลด้วยตนเอง

... การทำทุกสิ่งทุกอย่างทั้งดีและไม่ดีของหน่วยฝึกงานจะให้ประโยชน์แก่การฝึกงานทั้งนั้น เพราะจะได้ศึกษาหาทางแก้ไขป้องกันจุดอ่อนต่าง ๆ

³¹ คณะครุศาสตร์, ที่ระลึกในวันครบเกษียณอายุราชการ ศาสตราจารย์ คุณหญิง พูนทรัพย์ นพวงศ์ ณ อยุธยา, 2 ตุลาคม 2514, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2514), หน้า 22.

การฝึกงานขอให้ดีหลัก Excellent³²

อาชีพครู

อาชีพครูเป็นอาชีพหนึ่งที่มีความสำคัญในการพัฒนาด้านเศรษฐกิจและสังคม จากบทความ ครูและอาชีพครูของศาสตราจารย์ ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ นพวงศ์ ณ อยุธยา ตอนหนึ่งว่า

... ครูยังต้องมีหน้าที่ที่จะพัฒนาศิษย์ให้เติบโตงอกงามในทุกวิถีทาง ได้แก่ ทางกาย ทางสติปัญญา ทางจิตใจ ทางอารมณ์ ทางศีลธรรมจรรรยา ทางทัศนคติ ค่านิยมและอุดมการณ์ทางสังคม . . . ครูผู้มีหน้าที่พัฒนาทรัพยากรคน จึงเท่ากับเป็นกุญแจดอกแรกและดอกสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ³³

นอกจากนั้นอาชีพครูยังช่วยแก้ปัญหาเกี่ยวกับความเคียดแค้นของศิษย์ "... ครูจึงเปรียบเสมือนผู้ดับทุกข์และบำรุงสุขให้แก่ผู้ที่กำลังจะก้าวไปไกล่เหวหรือความหายนะในอนาคต ซึ่งทางพระถือเป็นกุศลอันประเสริฐ"³⁴

แม้งานอาชีพครูจะเป็นงานหนัก ก็เป็นงานที่ผู้ปฏิบัติจะมีโอกาสได้แสดงฝีมือ และได้รับใช้สังคมในด้านที่สำคัญยิ่ง นอกจากนั้นครูเองก็ยังได้รับการชดเชยทางด้านจิตใจเกินคุ้มความหนักของภาระเสียอีก สิ่งชดเชยดังกล่าวนี้ได้แก่ การยกย่องจากสังคม . . . การที่ได้รับความไว้วางใจจากผู้ปกครอง . . . ครูได้รับความเคารพรักและความกตัญญู . . . ครูย่อมจะได้รับความอิมเอบใจอยู่เสมอที่มีศิษย์หลายรุ่นประสบความสำเร็จในการทำงานและในชีวิต อนึ่ง ทัศนคติของครูที่สร้างสมตลอดมาในการเป็นผู้มีเมตตาและให้อภัยแก่ศิษย์นั้น เป็นคุณธรรมและเป็นประโยชน์ต่อสุขภาพจิตอีกด้วย. . .³⁵

³² แผนกวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, การฝึกงาน ปีการศึกษา 2513 นิสิตปริญญาโท, (อัคราเนนาเย็บเล่ม), หน้า 318.

³³ คณะครุศาสตร์, คู่มืออาจารย์ที่ปรึกษาและนิสิต (อัคราเนนาเย็บเล่ม, 2531), หน้า

80.

³⁴ เรื่องเดียวกัน, หน้า 81.

³⁵ เรื่องเดียวกัน, หน้า 81.

มีบางคนไม่นิยมอาชีพครูเพราะมิได้นำความร่ำรวยมาให้เหมือนกับบางอาชีพ แต่ข้าพเจ้าก็ยังไม่พบครูคนใดที่อุทิศตนให้กับงานครูมาตลอดชีวิต จะเสียใจที่เลือกอาชีพผิด และขณะเดียวกันก็ไม่มีเงินตราของเศรษฐีคนใดที่สามารถจะซื้อเกียรติ ความภาคภูมิใจและความสุขทางใจอย่างที่ครูได้ประสบนั่นเอง

... อาชีพครูก็คืออาชีพที่เป็นฝ่ายให้เป็นส่วนใหญ่ ครูจึงเป็นผู้ที่มีทั้งคุณและค่า จึงสมควรที่จะภาคภูมิใจในอาชีพที่ท่านได้เลือกแล้ว และปฏิบัติตนให้สมกับที่เขายกย่องว่าเป็นปูชนียบุคคล. . .³⁶

ความสำคัญในการอ่านและการศึกษาค้นคว้า

ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ เห็นความสำคัญของความสามารถในการอ่านหนังสือถึงกับมีดำริที่จะตั้ง reading center หรือ clinic ตั้งแต่เริ่มตั้งคณะครุศาสตร์ แต่ตอนนั้นยังขาดบุคลากร จนกระทั่งในปีการศึกษา 2522 จึงเริ่มตั้งโครงการอ่าน (ปัจจุบันคือศูนย์การอ่าน) เป็นหน่วยงานที่ฝึกทักษะการอ่าน โครงการนี้เป็นความประสงค์ของท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ ท่านตระหนักว่าทักษะการอ่านมีความสำคัญยิ่งต่อการศึกษาระดับมัธยมศึกษาทุกแขนง ดังนั้นนิสิตจึงมีความจำเป็นในการฝึกให้มีทักษะการอ่านที่ดี ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ได้กล่าวถึงความสำคัญของการอ่านในการสัมภาษณ์คณบดีคนแรกของคณะครุศาสตร์ ตอนหนึ่งว่า

... วิทยาการทั้งหลายมีมาก เจริญก้าวหน้าไปเรื่อย ๆ จะตามให้ทันได้ต้องอาศัยการอ่านอย่างมาก เด็กจะเรียนได้ดี เมื่อมีความสามารถในการอ่าน เพราะการอ่านเป็นเครื่องมือสำหรับแสวงหาความรู้ การตั้ง reading center หรือ clinic นั้นก็เพื่อส่งเสริมความสามารถในการอ่าน แก้ไขข้อบกพร่องด้วยวิธีการและเครื่องมือที่เหมาะสม. . .³⁷

สิ่งที่ช่วยส่งเสริมการอ่านและศึกษาค้นคว้าของนิสิตและบัณฑิต คือ ห้องสมุดและหนังสือ ความสำคัญของห้องสมุดและหนังสือ ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ ถือว่าห้องสมุดเป็นหัวใจของสถาบันการศึกษาระดับมหาวิทยาลัย ท่านกล่าวว่า

³⁶ เรื่องเดียวกัน, หน้า 82.

³⁷ คณะครุศาสตร์, สารประชาสัมพันธ์ ปีที่ 1 ฉบับที่ 2 วันที่ 22 มิถุนายน พ.ศ.

2524 (เอกสารภายในของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).

... ห้องสมุดนั้นเป็นประหนึ่งเหมืองแห่งวิชาความรู้สำหรับนิสิตนักศึกษา จะขุดค้น เป็นส่วนสำคัญของสถาบันการศึกษาทุกแห่งโดยเฉพาะ จัดได้ว่าเป็น หัวใจของสถาบันการศึกษา หลักอันหนึ่งที่ต้องคัดกรองต่างประเทศ ซึ่งทำหน้าที่รับ รองวิทยฐานะมหาวิทยาลัยใช้พิจารณา ก็คือ ปริมาณและคุณภาพของหนังสือใน ห้องสมุด...³⁸

สารจากที่ปรึกษาคณะกรรมการจัดงานมหกรรมหนังสือจากสาระสู่รูปเล่ม เมื่อ ในวโรกาสเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระนางเจ้าพระบรมราชินีนาถ ในมหามงคลเฉลิมพระ ชนมพรรษา 5 รอบ ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ ได้เขียนถึงความสำคัญของหนังสือไว้ดังนี้

หนังสือเป็นแหล่งสำคัญของวิทยาการทั้งหลาย สำหรับนำไปใช้ให้เป็นประ โยชน์แก่อาชีพต่างๆ หนังสือเป็นสมบัติอันล้ำค่าโดยเป็นที่เก็บรักษาประวัติ จารีต ประเพณีและวัฒนธรรมของชาติ สืบทอดให้แก่คนรุ่นหลัง หนังสือเป็นต้นตอ สำหรับค้นคว้าเพื่อหาความรู้ ความเข้าใจและความนึกคิดให้กว้างขวางและลุ่มลึก หนังสือเป็นแสงสว่างให้เกิดปัญญา เสริมสร้างจิตใจ ให้มีสุนทรียภาพและก่อให้เกิดจินตนาการ อีกทั้งให้ความเพลิดเพลินแก่อารมณ์

เมื่อหนังสือให้คุณค่าอย่างมากมาย ก็คงมีหนังสือที่ให้โทษได้เช่นกัน ข้อควร ระวังจึงอยู่ที่การรู้จักเลือกอ่านแต่หนังสือที่มีคุณค่า นอกจากนี้การส่งเสริมความ สามารถในการอ่าน และประสิทธิภาพในการผลิตบรรณาสารต่าง ๆ ก็เป็นเรื่องที่ สำคัญยิ่ง...³⁹

การที่ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ เห็นความสำคัญของหนังสือ ในปี พ.ศ.2513 คณะศ าสตรจารย์จึงมีวารสารศรศาสตร์ฉบับปฐมฤกษ์ขึ้น เมื่อวันที่ 6 ธันวาคม 2513 แจกเป็นอภินิทาน การให้แก่ศิษย์เก่าศรศาสตร์ ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ ได้เขียนวัตถุประสงค์ของวารสารศ าสตร์ไว้ในบทบรรณาธิการว่า

³⁸ ศรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ประชุมเชิงขั้ววง รวมข้อคิดและคำขวัญ, หน้า 11.

³⁹ จุฬารักษ์ ฉบับพิเศษจุฬารักษ์บู๊คแฟร์, จดหมายข่าวสำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหา วิทยาลัย, ปีที่ 2 ฉบับที่ 4 (กรกฎาคม-สิงหาคม 25835), หน้า 14.

วัตถุประสงค์อันสำคัญของวารสารครุศาสตร์ ก็คือส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาการศึกษาโดยเผยแพร่ความรู้ แนวความคิดใหม่ ๆ ผลการทดลองและการค้นคว้าวิจัยเผยแพร่ข่าวคราวเกี่ยวกับการเคลื่อนไหว และแนวโน้มในด้านต่าง ๆ ของการศึกษา ตลอดจนข้อปัญหาที่สำคัญ ๆ ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน เพื่อให้ผู้อ่านทันต่อเหตุการณ์ เข้าใจและเกิดข้อคิดเกี่ยวกับการเกิดปัญหาทางการศึกษา วัตถุประสงค์อันสำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ เพื่อให้เป็นศูนย์กลางในการติดต่อทางวิชาการระหว่างคณะกับนิสิตเก่าและบุคคลในวงการศึกษา ตลอดจนผู้สนใจอื่น ๆ ในด้านการค้นคว้าวิจัยนั้น คณะครุศาสตร์ได้ทำมานานแล้ว ... ผลงานวิจัยเหล่านี้ รวมทั้งงานวิจัยและงานทดลองอื่นๆ ทั้งของไทยและต่างประเทศที่น่าสนใจ จะได้นำไปลงเป็นส่วนหนึ่งของวารสารนี้ ส่วนเนื้อหาอื่นๆนอกจากที่กล่าวแล้วในวัตถุประสงค์ จะคลุมไปถึงหลักสูตร การเรียนการสอนในสาขาวิชาที่คณะจัดสอน ตลอดจนวิชาที่เกี่ยวข้อง อีกทั้งแนะนำหนังสือและบทความที่น่าสนใจ รวบรวมคำคมทางการศึกษาที่น่าสนใจ และที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งคือการตอบปัญหาทางการศึกษา⁴⁰

ครุศาสตร์ในอนาคต

การมองคณะครุศาสตร์ในอนาคตน่าจะสอนให้นิสิตคณาจารย์บัณฑิตเป็นนักการศึกษา พัฒนาการฝึกหัดครูไปสู่วิชาชีพและทำให้คณะครุศาสตร์เป็นศูนย์กลางทางการศึกษา บางสาขาวิชา เช่น วิจัย บริหาร อุดมศึกษา ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ ได้ให้สัมภาษณ์ในหนังสือ 80 ปีที่ทรงคุณค่าว่า

... การที่เราจะสอนให้นิสิตเป็นคณาจารย์บัณฑิตเฉพาะสาขาวิชายังไม่พอ เราต้องการเห็นเขาเป็น Educator ด้วย และต้องการเห็นการฝึกหัดครูได้ก้าวขึ้นสู่ระดับ Professional อีกอันหนึ่งก็คือว่าถ้าเรามีอะไรแล้วต้องเป็นวิชาอะไร ต้องเป็นวิชาที่ศิษย์ใครอยาการู้ต้องมาที่เรา ให้เป็นศูนย์กลางทางการศึกษาวิชาใดที่เราเล่นมาก ๆ ...⁴¹

ในอนาคต คณะครุศาสตร์อาจจะนำวิชาทางจริยศาสตร์เข้ามาสอน โดยจัดเป็นกลุ่มวิชาทางจริยศาสตร์เข้ามาสอนโดยจัดเป็นกลุ่มวิชาพื้นฐานเกี่ยวกับจริยธรรม และอาจ

⁴⁰ พูนทรัพย์ นพวงศ์ ณ อยุธยา, "บทบรรณาธิการ", หน้า 4-5.

⁴¹ ไพฑูรย์ สีนลารัตน์, 80 ปีที่ทรงคุณค่าฯ, หน้า 34.

จัดเป็นภาควิชาจริยศึกษา เพราะคุณธรรมควรเน้นในการจัดการศึกษาทุกระดับ จึงจะสามารถ
สร้างคนให้เป็นคนดี ดังคำแถลงจากอดีตคณบดีผู้ก่อตั้งคณะครุศาสตร์ ในเอกสารการจัดงาน
วันคล้ายวันสถาปนาคณะครุศาสตร์ครบ 24 ปี ตอนหนึ่งว่า

... ครุศาสตร์จะรุดหน้าไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีสิ่งใหม่ ๆ ที่จะให้แก่วง
การศึกษาและสังคมได้อีกหลายอย่าง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการช่วยแก้ปัญหาทาง
จริยธรรมอันเป็นผลกระทบมาจากการแปรเปลี่ยนทางสถานะต่างๆในสังคมปัจจุบัน
คณะครุศาสตร์อาจจะนำเอาวิชาทางจริยศาสตร์เข้ามาสอน ด้วยการจัดทำในรูปแบบ
Interdisciplinary คือ การประสานวิชาจากหลายกลุ่มวิชาที่มีพื้นฐานเกี่ยวกับจริย-
ธรรม ได้แก่ ปรัชญา พุทธศาสนา สังคมศาสตร์ด้านพฤติกรรมสังคม และจิตวิทยา
ด้านการเสริมสร้างค่านิยมและทัศนคติ เป็นต้น ทั้งนี้โดยจัดเป็นภาควิชาจริยศึกษา
ขึ้นอีกทางหนึ่งสำหรับครูอาจารย์โดยตรง และหรือจัดไว้เป็นส่วนหนึ่งในการศึกษา
ทั่วไป สำหรับนักศึกษาทั่วไป สำหรับนิสิตอื่น ๆ ของมหาวิทยาลัยก็ได้

การพัฒนาความเป็นเลิศทางวิชาการนั้น เป็นหลักและเป้าหมายสำคัญของ
สถาบันอุดมศึกษา แต่คุณธรรมอันเป็นสิ่งล้ำค่า ก็จะต้องได้รับการเน้นความสำคัญ
ควบคู่กันไป ไม่ว่าบุคคลจะศึกษาอยู่ในระดับใด ถ้าครู อาจารย์ สามารถสร้างคนให้
เป็นคนดีมีคุณธรรมตั้งแต่อยู่ในวัยเรียนได้ เมื่อเขาสำเร็จการศึกษาออกไปประกอบ
อาชีพ ประเทศชาติก็จะมีข้าราชการที่ดีไปด้วย แต่ปัญหาค้านจริยธรรมและคุณธรรม
นี้มีสาเหตุและขอบข่ายมาจากหลายด้าน การสร้างคนที่ก่อปรด้วยคุณธรรมและกล้า
ที่จะแก้ไขสิ่งที่ไม่ถูกต้องและไม่ชอบธรรมนั้น ครูและสถาบันการศึกษาจะบรรลุผล
โดยสมบูรณ์ได้ก็ต่อเมื่อทุก ๆ ฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ใ้ประสานงานกันทั้งในด้าน
การแก้ไขปัญหา และการส่งเสริมคุณธรรมไปพร้อม ๆ กันอย่างจริงจัง⁴²

ว่า

ในการเน้นเรื่องคุณธรรมของคณะครุศาสตร์นั้น ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ ให้ข้อคิด

... เริ่มต้นตั้งแต่การบรรจุบุคลากร การคัดเลือกนิสิตที่จะออกไปเป็นครู การ
อบรมสั่งสอน ไปจนถึงการสร้างบรรยากาศแวดล้อมที่ส่งเสริมวัฒนธรรมและ

⁴² ครุศาสตร์, การจัดงานวันคล้ายวันสถาปนาคณะครุศาสตร์ ครบ 24 ปี วันที่ 10
กรกฎาคม 2524 (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แสงรุ่งการพิมพ์, 2524), หน้า 3.

คุณธรรม แสดงถึงความเชื่อและการยึดถือคุณธรรม ทั้งที่มีอยู่ภายในจิตใจและการแสดงออกทุกด้าน การสร้างสิ่งแวดล้อมดังกล่าว หมายถึงรวมถึงการสนับสนุนทางด้านสวัสดิการให้อาจารย์สามารถดำรงชีวิต ปฏิบัติหน้าที่โดยยึดหลักคุณธรรมได้ จนถึงการส่งเสริมด้วยวิธีการอื่น ๆ ที่แสดงถึงการรู้คุณค่า และยกย่องคนที่มีคุณธรรมอย่างเด่นชัดด้วย⁴³

ท่านผู้หญิงพุทธภัย ยังมองว่าคณะครุศาสตร์ควรจะพัฒนาไปสู่ความเป็นนานาชาติ สามารถรับนักศึกษาต่างประเทศมาเรียน และนิสิตของเราสามารถโอนหน่วยกิตไปเรียนในต่างประเทศได้ ดังที่ท่านกล่าวไว้ในการสัมภาษณ์ฉบับต้นคนแรกของคณะครุศาสตร์ตอนหนึ่งว่า

... คณะครุศาสตร์ได้เจริญเติบโตมาทุกระยะ เป็นที่น่าพอใจและภาคภูมิใจ เพราะหลายอย่างก้าวหน้าไปเกินกว่าที่คาดหวังไว้ แต่ความเจริญก้าวหน้าหรือความสำเร็จของคณะครุศาสตร์ ไม่ควรจะอยู่เพียงการขยายจำนวนภาควิชา ด้วงคัก หรืออาคารหรือจำนวนนิสิตเท่านั้น อยากให้โปรแกรมของครุศาสตร์ไม่เพียงแต่ให้โอกาสแต่เฉพาะคนในประเทศเท่านั้น ควรจะขยายออกไปโดยร่วมมือกับต่างประเทศถึงขั้นที่คนต่างประเทศสามารถเข้ามาทำปริญญาที่เราได้ และเราสามารถโอนหน่วยกิตระหว่างกันได้กับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ⁴⁴

ในด้านการวิจัย ท่านผู้หญิงพุทธภัย ประารถนาจะเห็นงานวิจัยที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ และสามารถให้บริการแก่หน่วยงานต่าง ๆ ทั้งนี้เพราะ

... เท่าที่นิสิตทำกันอยู่มีจุดมุ่งเพื่อปริญญาเท่านั้น มิได้คำนึงถึงประโยชน์ที่จะนำไปใช้เท่าที่ควร จึงอยากให้การวิจัยของนิสิตเป็นเรื่องที่สนองความต้องการของหน่วยงานต่าง ๆ และให้คณะครุศาสตร์เป็นผู้ให้บริการด้านการวิจัยตามที่หน่วยราชการ หน่วยงาน หรือองค์การเอกชนอื่น ๆ ต้องการจะนำไปใช้ประโยชน์ได้ด้วย⁴⁵

⁴³ คณะครุศาสตร์, สารประชาสัมพันธ์ ปีที่ 1 ฉบับที่ 2, วันที่ 22 มิถุนายน พ.ศ. 2524, หน้า 22. (เอกสารภายในของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย)

⁴⁴⁻⁴⁵ เรื่องเดียวกัน, หน้า 2.

ท่านผู้หญิงพุทธทรัพย์ กล่าวถึงหน้าที่ของโรงเรียนในปัจจุบันนี้ว่า

มาในยุคปัจจุบันนี้เทคโนโลยีได้เจริญก้าวหน้ามาก ทำให้ประเทศต่าง ๆ ได้ติดต่อกันได้อย่างใกล้ชิดและรวดเร็ว ดังนั้นวัฒนธรรม ความเชื่อ ความคิดเห็น ตลอดจนรสนิยมจากต่างประเทศได้หลั่งไหลเข้ามาสู่สังคมไทย อาจนำไปสู่ปัญหาต่าง ๆ ได้ ดังนั้นโรงเรียนในปัจจุบันจึงมีหน้าที่เพิ่มขึ้น ซึ่งรวมทั้งการปรับปรุงเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในสังคม และโดยเฉพาะการเตรียมเด็กให้พร้อมที่จะเผชิญกับปัญหาใหม่ ๆ โดยพัฒนาเด็กให้มีความสามารถในการตัดสินใจในการเลือกวิถีชีวิตอย่างกว้างขวางขึ้น และต้องเป็นการเลือกที่ใช้คุณธรรมเป็นหลัก อันจะเป็นทั้งศักดิ์และศรีแก่ตน สถาบันและแก่สังคมโดยส่วนรวม⁴⁶

ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างพุทธศาสนากับการศึกษา ท่านผู้หญิงพุทธทรัพย์ ได้ให้ข้อเสนอว่าน่าจะเอาพุทธปรัชญา เนื้อหาสาระ ตลอดจนวิธีการทางพุทธศาสนามาเป็นแนวทางในการพัฒนาการศึกษาของไทย ดังข้อเขียนจากสารของอดีตนายกสมาคมในหนังสือครบรอบ 30 ปี สมาคมการศึกษาแห่งประเทศไทย

... พระสัมมาสัมพุทธเจ้าผู้เป็นบรมศาสดานั้น ทรงเป็นนักการศึกษาชั้นยอดเยี่ยม ทรงสั่งสอนให้มนุษย์พัฒนาตนเองให้ "มีชีวิตที่ดีกว่า" ซึ่งตรงกับแนวการศึกษาที่เน้นหนักอยู่ในขณะนี้ถึงคุณภาพชีวิต และทรงชี้ทางแก้ปัญหาคือทำให้เกิดทุกข์ ด้วยการพิจารณาวิธีสัง 4 และด้วยการลดกิเลสตัณหาและการเบียดเบียนซึ่งเป็นทางนำไปสู่ความสุขทั้งส่วนตัวและความสุขของส่วนรวม อันเป็นจุดหมายปลายทางที่สำคัญในการศึกษาของชาติ

การจัดการศึกษาของไทยตลอดมานั้น เป็นแนวที่โน้มไปทางการศึกษาของตะวันตก เรายกย่องว่าเป็นของใหม่ หรือความก้าวหน้าใหม่ ๆ ทางการศึกษาแบบสากล แต่แท้ที่จริงแล้วศึกษาศาสตร์ในปัจจุบันหลายอย่าง อาทิเช่น จิตวิทยาการศึกษา การแนะแนว การบริหาร ตลอดจนวิธีการสอนมีเนื้อหาสาระและวิธีการอยู่ในพุทธศาสนาซึ่งลึกซึ้งกว่า แข็งแกร่งกว่า ใกล้กับวัฒนธรรมและวิถีชีวิตที่พึง

⁴⁶โรงเรียนสาธิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 36 ปีแห่งการสถาปนา (กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์จำกัด, 2537), หน้าสารจากท่านผู้หญิงพุทธทรัพย์ นพวงศ์ ณ อยุธยา

ประสงค์ อันตรงกับคำว่า “การศึกษาเพื่อชีวิต” คือชีวิตของคนไทยซึ่งเป็นชาวพุทธเป็นส่วนใหญ่ และมีมานานแล้ว นานจนอาจถูกเรามองข้ามไป และหรือชาวตะวันตกได้นำเอาไปปรับปรุงใช้ และมาสอนได้กับพวกเราก็เป็นได้

พุทธปรัชญาและเนื้อหาสาระที่สอดคล้องและเป็นประโยชน์สำคัญในการศึกษานั้น มีทั้งที่ปรากฏและที่แทรกอยู่ทั่วไปในพุทธศาสนา ผู้เข้าร่วมการสัมมนาจะต้องช่วยกันจุดค้น พิจารณาและรวบรวมเพิ่มเติมให้การวิจัยที่คณะกรรมการกระทำอยู่แล้ว โดยนำเอารัตนมณีอันมีค่าเหล่านี้มาประกอบกัน นำไปสู่แนวโน้มใหม่ในการพัฒนาการศึกษาของชาติไทย⁴⁷

แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาของท่านผู้หญิงพุทธวิทย์ เน้นการให้ความรู้ในทุก ๆ ด้าน ปลูกฝังการใฝ่หาความรู้ การมีอุดมคติ ทศนคติ ยึดมั่นในคุณธรรม โดยนำเอาพุทธปรัชญา เนื้อหาสาระ และวิธีการทางพุทธศาสนาเป็นแนวทางในการพัฒนาการศึกษา ส่งเสริมให้ผู้เรียนรู้จักใช้สติปัญญาเลือกทางปฏิบัติที่เหมาะสมทั้งในด้านการเรียนและการทำงาน อันจะนำไปสู่การสร้างประโยชน์ให้แก่สังคมและประเทศชาติ

ท่านได้ให้กำลังใจแก่ครูว่าควรภาคภูมิใจในอาชีพครู ถึงแม้ว่าจะเป็นอาชีพที่ไม่ทำให้มีความร่ำรวย แต่ได้รับความสุขทางใจที่เงินไม่สามารถซื้อได้

คณะครุศาสตร์ในอนาคตควรสร้างนิสิตให้เป็นนักการศึกษา มีความเป็นเลิศทางวิชาการ สามารถรับนิสิตนักศึกษาจากต่างชาติมาเรียนได้ และนิสิตของคณะครุศาสตร์ที่จะไปเรียนต่างประเทศสามารถโอนหน่วยกิตได้ ในความเป็นเลิศทางวิชาการควรควบคู่กับคุณธรรม ด้วยการนำเอาวิชาทางจริยศาสตร์เข้ามาสอนและมีการจัดตั้งภาควิชาจริยศึกษาสำหรับครูขึ้นอีกภาคหนึ่ง

ในด้านการวิจัยของนิสิตคณะครุศาสตร์ ควรพัฒนาให้เป็นการวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์ได้มากยิ่งขึ้น จนทำให้คณะครุศาสตร์เป็นศูนย์กลางในการวิจัยการศึกษา ศูนย์กลางการบริหารการศึกษา ศูนย์กลางการอุดมศึกษา ฯลฯ

⁴⁷ สมาคมการศึกษาแห่งประเทศไทย, ครบรอบ 30 ปี สมาคมการศึกษาแห่งประเทศไทย 30 สิงหาคม 2528, (กรุงเทพมหานคร: หอสมุดการพิมพ์จำกัด, 2528), หน้าสารจากอดีตนายกสมาคม ศาสตราจารย์คุณหญิงพุทธวิทย์ นพวงศ์ ณ อยุธยา.

บทที่ 3

แนวคิดเกี่ยวกับการทำงาน

เพื่อให้ผู้อ่านสามารถมองเห็นแนวคิดในการทำงานของท่านผู้หญิงทุนทรัพย์
ผู้วิจัยขอยกข้อเขียนสคฺติในหนังสือบูชาปฐมนิยาจารย์ ศาสตราจารย์ ท่านผู้หญิงทุนทรัพย์
นพวงศ์ ณ อยุธา ซึ่งจัดพิมพ์ในโอกาสมีอายุครบ 80 ปี จะยกมาเฉพาะเกี่ยวกับการทำงาน
จากข้อเขียนของศาสตราจารย์ ดร.สุรางค์ ไคว์ตระกูล

... อาจารย์เป็นคนแรกที่สอนให้ศิษย์ทราบว่า การทำงานทุกอย่างจะต้องมีการ
วางแผนที่มีขั้นตอนคือ (1) มีเป้าหมายทั้งระยะยาวและระยะสั้น (2) มีแผนปฏิบัติ
งานเพื่อทำให้งานเสร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ (3) มีการประเมินผลเป็นระยะ ๆ เพื่อ
จะได้ทราบงานที่ทำได้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่
ถ้ามีปัญหา ปัญหาคืออะไร คำถามของอาจารย์ยังก้องอยู่ในหัวว่ามีปัญหาอะไรบ้าง ใน
การทำงานต้องรู้ว่าปัญหาคืออะไร (4) มีการติดตามผลและหาทางปรับปรุงให้ดีขึ้น
ลักษณะที่เด่นที่สุดในการทำงานของอาจารย์คือ การมี vision ของอาจารย์ อาจารย์
ไม่ได้เป็นหัวหน้าแผนกวิชาหรือคณบดีที่เพียงแต่ดูความเป็นไปของแผนกหรือคณะ
ให้เรียบร้อยเท่านั้น แต่อาจารย์มี vision ที่จะคิดปรับปรุงขยายให้ดีขึ้น...

จากข้อเขียนของศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอาน

... อาจารย์ท่านผู้หญิง ... เป็นผู้บริหารที่เห็นการณ์ไกล มีความคิดริเริ่ม กล้า
ตัดสินใจและกล้าคิดกล้าทำ ... ใช้พระคุณในการบริหารงานมากกว่าพระเดช ...
นักวิชาการอาวุโส ... ทันสมัย ความเยียบคมในความคิด และอุทิศตนให้กับงาน
วิชาการ ... ผมประทับใจในความเป็นครูที่ดี ผู้บริหารที่สามารถและนักวิชาการที่
ชาญฉลาด ...

ข้อเขียนของ ดร.เอกวิทย์ ณ ถलग

... ท่านมีลักษณะพิเศษ คือ ความเป็นครูอย่างแท้จริง ทั้งรักและเมตตาศิษย์
อย่างสม่ำเสมอ แม้ศิษย์บางคน เช่นผมเป็นต้น เคยคิดนอกรีตนอกรอย และเกร
กับท่าน ท่านรู้หมดแต่ท่านไม่โกรธตอบ ท่านมีแต่ให้ความรัก ความเมตตาโดย

ถั่วหน้า... ท่านไม่หลงวิชา และถ้าใครทำดี ดูเหมือนจะถั่วหน้าในสายตาของ
คนอื่น ท่านก็ไม่เคยคิดเป็นอย่างอื่น ท่านมีแต่น้ำใจอันกว้างขวาง และยอมรับ
ความสามารถของผู้นั้น...

ข้อเขียนของ รองศาสตราจารย์ถาวรชัย วิทยาลัยเกษตรศาสตร์ "... คิฉันได้เรียนรู้มากมาย
จากวิธีการทำงานของท่าน จากคำแนะนำและอธิบายของท่านในสิ่งที่คิฉันไม่รู้ และเมตตา
ธรรมกับบุคลิกอันอบอุ่นอย่างครูเป็นนิจของท่าน ..."

การสัมภาษณ์ ศาสตราจารย์ ดร.สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ "... ท่านผู้หญิงเป็นนัก
ศรัทธาชั้นเยี่ยม ให้กำลังใจคน เมื่อเกิดปัญหามักแนะนำว่า ปัญหาทุกปัญหามีทางออก ทำ
ให้ผู้ที่ได้พูดคุยด้วยเกิดความสบายใจ นอกจากนั้นท่านยังเชื่อความสามารถของคน..."⁴⁸

ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ประสบความสำเร็จเพราะ "พูนทรัพย์มีอะไรดีหลายอย่าง
ท่าน ซื่อตรง ชยัน อดทน พยายาม ฉลาด เฉลียว มีความคิดริเริ่ม ยุติธรรม กล้าหาญ เสียสละ
ภาพ เรียบร้อย โอบอ้อมอารี ฯลฯ"⁴⁹

รองศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูรย์ สีนลรัตน์ กล่าวว่า

ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ บริหาร โดยส่งเสริมให้คนทำงาน ทำตามที่ชอบ ท่านมี
ความยุติธรรมในการทำงานเสมอ ไม่นำความใกล้ชิดของผู้ใต้บังคับบัญชามามีผล
ต่องาน ท่านเป็นนักบริหารการศึกษาที่มีลักษณะดังนี้

1. นักบริหารที่มี idea
2. นักบริหารที่มีความคิดริเริ่ม
3. นักบริหารที่เป็นนักสู้
4. นักบริหารที่มี Aim และพยายามดำเนินการตาม Aim
5. นักบริหารที่รู้จักใช้คน

⁴⁸ สัมภาษณ์ ศาสตราจารย์ ดร.สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, 25 เมษายน 2537 เวลา
9.30-15.30 น.

⁴⁹ คณะกรรมการจัดงานยกย่องเชิดชูเกียรติคุณบุคคลที่ทำคุณประโยชน์แก่การ
พัฒนาของชาติอย่างสูงยิ่ง, หน้า 8.

- 6. นักบริหารที่บริหารคนได้ดี
- 7. นักบริหารที่มีจิตใจดี
- 8. นักบริหารที่มีความสามารถทางการพูด⁵⁰

หลักในการทำงาน

ท่านผู้หญิงทุนทรัพย์ ให้ความสำคัญของมนุษยสัมพันธ์และการยกย่องผู้ร่วมงาน เป็นอย่างมาก จากหนังสือ 80 ปีทรงคุณค่า ท่านกล่าวว่า

การทำงานก็ทางด้านมนุษยสัมพันธ์นี่ฉันถือเป็นเรื่องสำคัญ ต้องการให้ทุกคน ที่จะทำงานร่วมกันให้เป็นพลังสำคัญ ต่างคนต่างร่วมมือกัน เราจะได้มีพลังสำคัญ สำหรับส่งงานให้เราไปไกล เราจะต้องถือว่าคนที่มาร่วมมือทำงานกับเรา เขาก็มีความสามารถช่วยงานเรา เพราะฉะนั้นต้องให้เครดิต ถ้าใครที่ทำมาดีต้องเอ่ยชื่อเขา อันนี้มาจากคนนี่ อันนั้นคนนั้น ช่วยทำให้สำเร็จ นี่ฉันถือเป็นบทบาทสำคัญของผู้บริหารที่ต้องยกย่อง Recognition กับคนที่มีส่วนสำคัญที่ทำให้งานเสร็จ พร้อมกันนั้นก็สร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันด้วย เป็นอีกข้อหนึ่งที่ฉันถือเป็นเรื่องสำคัญ

51

เนื่องจาก ท่านผู้หญิงทุนทรัพย์ เรียนวิชาจิตวิทยา และ Mental Hygiene ท่านจึงพยายามเข้าใจทุกคน

... เข้าใจคนเขาทำอะไรไม่ตรงกับเราคือมันขัดกัน เขาทำอย่างนั้น ถ้าเราไม่พยายามเข้าใจคน สิ่งเหล่านั้นอาจจะเป็นเรื่องกินแหนงแคลงใจกัน ฉันไม่ต้องการให้มี ฉันพยายามจะเข้าใจ... คนที่เขาขัดกับเรา คนบางคนเราอาจจะมิอะไรที่ไม่สบายอารมณ์ในตอนแรก แต่ถ้าใช้ความคิดคิดให้ลึกซึ้ง คิดให้กว้าง ๆ นี้ ก็จะอภัยให้คนเหล่านั้นได้... ถ้าเราไม่ถือโกรธคนก็ดี ไปข้องใจในสิ่งที่เป็นปัญหามันแก้ไม่ได้ ยังไม่ต้องแก้เดี๋ยวนี้ไปแก้ต่อไป แล้วข้อสำคัญให้อภัย พยายามเข้าใจคนนั้น...⁵²

⁵⁰ สัมภาษณ์ คณบดีคณะครุศาสตร์, รองศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูริย์ สีนลรัตน์. 22 เมษายน 2537 เวลา 11.00 น.

⁵¹ ไพฑูริย์ สีนลรัตน์, 80 ปีที่ทรงคุณค่า, หน้า 28-29.

⁵² เรื่องเดียวกัน, หน้า 30-31.

ท่านผู้หญิงพันธุ์พยับ กล่าวดึงเพื่อนร่วมงานของท่านว่า “มันเป็นคนโชคดียี่สิบคน
ร่วมงานมีน้ำใจ มีเจตนาดี มีความร่วมมือร่วมใจดี ไม่งั้นจะไม่เห็นคณะครุศาสตร์ก้าวหน้าถึง
ขั้นนี้ เชื่อไหมนี่เป็นสิ่งที่ฉันพอใจเหลือเกิน...”⁵³

การที่ท่านผู้หญิงพันธุ์พยับ สามารถทำงานให้สำเร็จและก้าวหน้า เพราะท่านเป็น
ผู้มองการณ์ไกล มองปัญหาใหญ่และเผชิญปัญหาโดยไม่ย่อท้อ ดังที่ท่านกล่าวไว้ในหนังสือ
80 ปีที่ทรงคุณค่าว่า

... ทำงานต้องมี vision ต้องมองออกไปให้ไกลและต้องกล้าทำ ถ้าพบ
อุปสรรคต้องรีบแก้ไขให้ถูกจุด จะพบใครจะหาใครต้องศึกษาจุดที่ติดขัดที่ใคร ต้อง
ศึกษาก่อนว่าจุดที่จะแก้จุดตรงไหน ถ้าแก้ตรงนั้นทำได้ไหม ทำไม่ได้มีใครช่วย
แก้ไขไหม... พยายามแก้ปัญหา เห็นปัญหาเป็นการท้าทาย แก้ให้ถูกต้องแล้วศึกษา
ต้องวิเคราะห์ว่าที่ผิอยู่ที่จุดไหน แล้วก็แก้ไขให้ถูกจุด และต้องใช้วิธีนี้มนวล⁵⁴

ในการก่อตั้งคณะครุศาสตร์ ท่านผู้หญิงพันธุ์พยับ ได้ดำเนินการดังหลักการข้าง
ต้น คือ เมื่อครั้งที่ท่านจะขอให้กระทรวงศึกษาธิการขยายสัญญาอินเดียมาให้ครอบคลุมถึง
ครุศาสตร์ ท่านอธิการบดีจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยไม่เห็นด้วย ท่านผู้หญิงพันธุ์พยับวิเคราะห์
ว่าเป็นเพราะทางจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเกรงใจกระทรวงศึกษาธิการ ท่านผู้หญิงพันธุ์พยับ
จึงไปขอพบรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการซึ่งเป็นผู้ที่ทุกคนเกรงกลัวมาก ท่านผู้หญิง
พันธุ์พยับเล่าว่า

ข้าพเจ้าจึงได้ไปขอพบท่านรัฐมนตรีมังกร พรหมโยธี ซึ่งเป็นผู้ที่มีคนเกรงกลัว
กันมาก ได้เรียนกับท่านว่า ทราบว่าท่านสนใจกับงานฝึกหัดครูมาก แต่ไม่แน่ใจว่า
ท่านเคยทราบโครงการครุศาสตร์ที่จะขยายงานบ้างหรือไม่ จึงนำมาให้ท่านดู และ
ขอพิจารณาตัวเพื่อรับใช้ในเรื่องนี้ ท่านรัฐมนตรีได้ให้ความสนใจอย่างมากและตรง
กันข้ามกับที่ใคร ๆ ว่าท่านเป็นบุคคลที่น่ากลัว ข้าพเจ้ากลับเห็นว่าท่านน่ารักและน่านับ
ถือที่สุด และต่อมาท่านก็ได้แจ้งให้ทางมหาวิทยาลัยทราบว่าท่านยินดีสนับสนุน

⁵³ เรื่องเดียวกัน, หน้า 32

⁵⁴ เรื่องเดียวกัน, หน้า 30

โครงการขยายงานของคณะครุศาสตร์⁵⁵

เมื่อโครงการขยายงานของครุศาสตร์เสนอไปที่กระทรวงศึกษาธิการ ก็พบอุปสรรค มีผู้ใหญ่บางท่านของกระทรวงศึกษาธิการไม่เห็นด้วยว่า ท่านผู้หญิงจึงแก้ปัญหาโดยขอให้คุณบุญถิ่น อัตถากร ซึ่งเป็นหัวหน้ากองการสัมพันธ์ต่างประเทศ ช่วยพูดกับหัวหน้าฝ่ายการศึกษาขององค์การ USOM องค์การ USOM ยินดีให้การสนับสนุน

การมองการณ์ไกลของท่านผู้หญิงพูนทรัพย์แสดงให้เห็นได้จากสถานที่ตั้งคณะครุศาสตร์ ในชั้นแรกมหาวิทยาลัยให้สร้างอาคารใกล้กับคณะอักษรศาสตร์ แต่ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ขอยกภายนอกรั้วมหาวิทยาลัย ด้านสำนักเลขาธิการ และขอเนื้อที่ถึง 60 ไร่ แต่ได้รับการอนุมัติเพียง 40 ไร่ คณะครุศาสตร์ในปัจจุบันนี้จึงมีอาคารดำเนินการจัดการเรียนการสอนของนิสิตถึง 5 อาคาร อาคารเรียนสำหรับนักเรียนสาธิตประถมศึกษา 5 อาคาร และอาคารเรียนสำหรับนักเรียนสาธิตระดับมัธยมศึกษา 4 อาคาร ตลอดทั้งสนามสำหรับนักเรียนได้เล่นกีฬาต่าง ๆ

การแก้ปัญหาในการดำเนินงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ต้องอดทน และพยายามฟันฝ่าอุปสรรค ถึงแม้จะยากลำบาก ดังเช่นเมื่อจะสร้างอาคารคณะครุศาสตร์ มีปัญหาหลายประการ

ประการแรก เรื่องการไล่ที่ "... ได้มีผู้เสนอให้เลิกล้มความคิดที่จะสร้างค่านอกรั้วมหาวิทยาลัย และทำว่าจะต้องใช้เวลาอย่างน้อย 15 ปีกว่าจะไล่ที่เพื่อทำตามโครงการได้..."⁵⁶ ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์แก้ปัญหาโดยใช้บริเวณที่เป็นร้านเพาะชำซึ่งมีบ้านเรือนปลูกอยู่น้อย เป็นจุดเริ่มแรกในการสร้างอาคาร

ประการที่สอง ปัญหาเกี่ยวกับงบประมาณ เพราะในขณะนั้นรัฐบาลมีคำสั่งห้ามมิให้ตั้งงบประมาณสำหรับก่อสร้างอาคารใหม่ทั้งหมด เนื่องจากรายได้ตกต่ำ ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์จึงแก้ปัญหาด้วยการ

⁵⁵ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ประชุมเชิญขวัญ รวมข้อคิดและคำขวัญ, จัดพิมพ์เนื่องในงานมงคลฉลองอายุครบ 80 ปี ศาสตราจารย์ ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ นพวงศ์ ณ อยุธยา, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ศิรินทรา, 2533), หน้า 15.

⁵⁶ เรื่องเดียวกัน, หน้า 16.

... จึงค้นหาเงินจากรายได้การจำหน่ายแสดมปี ก.ศ.ศ. (การศึกษาและการสาธารณสุข) มาได้ 500,000 บาท สำหรับเป็นค่าเรือตอนอาคารในบริเวณที่จะก่อสร้าง และใช้ส่วนหนึ่งเร่งทำรากฐานตัวอาคารใหม่ เท่าที่จะทำได้ให้เสร็จก่อนการพิจารณางบประมาณ เมื่อถึงเวลานั้นเราก็ถูกคณะกรรมการโจมตีจริงว่าผิดระเบียบ ซึ่งเราแก้ว่าไม่ใช่เริ่มสร้างใหม่ แต่เป็นการต่อเติม เขาก็ค้านอีกว่าปีที่แล้วไม่ได้งบประมาณจะต่อเติมอย่างไร แต่เมื่อการต่อเติมมิได้บ่งว่าต่อจากงบประมาณประเภทใด ในที่สุดเขาจึงยอมให้ อันที่จริงมหาวิทยาลัยให้คณะตั้งงบประมาณไปเพื่อขอสร้างเพียงบางส่วน เพราะหลายคณะต่างก็ขอไป แต่ครุศาสตร์กลับได้เงินก้อนใหญ่เพื่อสร้างให้สำเร็จทั้งอาคาร. . .⁵⁷

คุณธรรมในการทำงานที่ท่านผู้หญิงกล่าวถึง ได้แก่

1. ความเสียสละ คือ การเห็นแก่ตัว เพราะฉะนั้นต้องพยายามไม่เห็นแก่ตัว
2. ปฏิบัติอะไรขอให้ปฏิบัติที่ถูกต้อง ยึดความถูกต้องเป็นหลักยึดเหนี่ยว
3. พยายามทำตัวเองให้เป็นแบบอย่างของคุณธรรม ซึ่งบุคคลที่จะสืบต่อความคิดนี้ไม่มีบุคคลใดทำได้ดีเท่ากับครู เดิมเราพูดกันในครุศาสตร์ เดียวนี้มหาวิทยาลัยและคนทั่วไปก็รับไปใช้แล้ว ความรู้ของคุณธรรม คนที่จะสืบต่อความคิดอันนี้ไม่มีบุคคลใดที่ดีเท่ากับครู แต่จะให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้นก็ต้องให้ความรู้ ความคิดและมีสติเป็นตัวเหนี่ยว⁵⁸
4. การทำงานต้องกล้าต่อสู้อุปสรรคต่าง ๆ ตามหลักธรรม ดังข้อเขียนบริหารการศึกษารำลึก พ.ศ.2514 ของท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ว่า

ความกล้า คือ อุปสรรคที่หน่วงเหนี่ยวผู้บริหารมิให้เผด็จงานได้สำเร็จ ความกล้าที่หนุนด้วยหลักการและหลักธรรม จะช่วยให้ผู้บริหารดำเนินงานไปสู่เป้าหมายได้ และด้วยความนิยมจากชนส่วนใหญ่⁵⁹

⁵⁷ เรื่องเดียวกัน, หน้า 17.

⁵⁸ โพธิ์ชัย สีนลารัตน์, 80 ปีที่ทรงคุณค่าฯ, หน้า 37.

⁵⁹ คณะครุศาสตร์, ประชุมเจิญขวัญ รวมข้อคิดและคำขวัญ, หน้า 23.

คติพจน์

ความรู้ที่ขาดคุณธรรม

ความสามารถที่ขาดสติ

การประกอบกิจที่ขาดศรัทธาและอุดมการณ์

การเป็นผู้นำที่ขาดความกล้าอันชอบด้วยหลักการ

เป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จและความยกย่องของสังคม⁶⁰

การที่คณะครุศาสตร์ มีความเจริญก้าวหน้าจากแผนกวิชาครุศาสตร์ กลายเป็นคณะครุศาสตร์ และเป็นคณะที่ใหญ่คณะหนึ่งของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยนั้น ศาสตราจารย์ท่านผู้หญิงพันธุ์พยับ นพวงศ์ ณ อยุธยา ให้เหตุผลว่ามีองค์ประกอบที่สำคัญหลายประการคือ

1. Spirit - น้ำใจและความร่วมมือกันโดยทุกคนไม่ว่าจะเป็นอาจารย์ นิสิต ข้าราชการหรือคนงานของคณะครุศาสตร์ต่างก็ได้ทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ และสติปัญญา มีส่วนร่วม รู้สึกเป็นเจ้าของคณะร่วมกัน
2. ความกล้าและความมั่นใจของคณะครุศาสตร์คือ กล้าและมั่นใจที่จะทำอะไรหลาย ๆ อย่างที่เป็นของใหม่ ซึ่งไม่เคยมีใครทำมาก่อนในทางที่ถูกที่ควร จะเห็นว่า มีหลาย ๆ อย่างที่เราเป็นผู้นำ เช่น การเรียนระบบหน่วยกิต การปฐมนิเทศ หรือปัจฉิมนิเทศ การตั้งศูนย์สารสนเทศเป็นแห่งแรกในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นต้น
3. ความพร้อมที่จะให้ความร่วมมือและช่วยเหลือต่อหน่วยงานอื่นๆทั้งราชการและเอกชน เช่น การอบรมวิชาทางครุศาสตร์ให้กับอาจารย์ระดับมหาวิทยาลัย ทั้งในจุฬาฯและสถาบันอื่น ซึ่งเป็นการขยายงานที่สำคัญของคณะ
4. การแสวงหาโอกาสที่จะทำประโยชน์อย่างไม่หยุดยั้งแก่ส่วนรวม มองหาหนทางที่จะปรับปรุง แสวงหาสิ่งใหม่อยู่เสมอ
5. แรงบันดาลใจของบุคลากรและนิสิตของคณะครุศาสตร์ที่ได้จากการที่ทุกคนได้มีโอกาส มีบทบาท มีส่วนร่วมทั้งปฏิบัติ และแสดงความคิดเห็นในงานของคณะ

⁶⁰ คณะครุศาสตร์, ปริศยาภิวัตน์, งานฉลองอายุ 84 ปี ศาสตราจารย์ท่านผู้หญิงพันธุ์พยับ นพวงศ์ ณ อยุธยา, (กรุงเทพมหานคร, 2537), หน้า 24.

แล้วก็ได้รับการยกย่องยอมรับในงานที่แต่ละคนได้ทำไป ทำให้เกิดความภาคภูมิใจ และกำลังใจในการทำงาน นับเป็นส่วนผลักดันที่สำคัญให้คณะเจริญก้าวหน้าไปเร็ว

6. การส่งเสริมและให้โอกาสให้บุคลากรในคณะก้าวหน้าในทางวิชาการอย่างเต็มที่ ตลอดจนการดูแลสวัสดิการอย่างดี⁶¹

ศาสตราจารย์ ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ นพวงศ์ ณ อยุธยา ได้ใช้วิชาจิตวิทยาการศึกษาที่ท่านได้เรียนมาในการบริหารและจัดการศึกษาในคณะครุศาสตร์ ผู้ร่วมงานกับท่านส่วนมากกล่าวตรงกันว่า ท่านมีบุคลิกอันอบอุ่น มีความเมตตาธรรม เป็นนักจิตวิทยา ให้กำลังใจผู้ร่วมงานเสมอ ส่งเสริมให้ทำงานตามความสามารถ ยอมรับความสามารถของผู้ร่วมงาน เมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน ท่านจะเป็นผู้แนะแนวทางในการแก้ปัญหาและให้กำลังใจว่าปัญหาทุกปัญหามีทางแก้ไข ครั้นทำงานเสร็จท่านก็ทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกภาคภูมิใจ โดยการกล่าวว่าการที่งานสำเร็จเพราะทุกคนร่วมมือร่วมใจกันทำงาน

ในการทำงานของท่านนั้น ท่านทุ่มเทแรงกายแรงใจและสติปัญญาทำงานอย่างคิดพิจารณา มองการณ์ไกล ใช้เหตุผล กล้าตัดสินใจอย่างมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เมื่อพบปัญหาในการทำงาน ท่านจะคิดว่าปัญหานั้นเกิดขึ้นจากอะไร และเริ่มแก้ไขที่จุดนั้น การทำงานทุกอย่างท่านมีการวางแผนงาน 4 ชั้น คือ ชั้นแรก วางเป้าหมายทั้งระยะยาวและระยะสั้น ชั้นที่สอง แผนปฏิบัติงานให้เสร็จตามเป้าหมาย ชั้นที่สาม การประเมินผลเป็นระยะ ชั้นที่สี่ การติดตามผลและปรับปรุงให้ดีขึ้น

⁶¹ คณะครุศาสตร์, จากวันนั้น... ถึงวันนี้ 24 ปีแล้ว... ครุศาสตร์, สารประชาสัมพันธ์ 2 (22 มิถุนายน 2524), หน้า 1-2.

การก่อตั้งคณะครุศาสตร์และโรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การก่อตั้งคณะครุศาสตร์

ถึงแม้ว่าครุศึกษามีประวัติความเป็นมายาวนานกว่าการก่อตั้งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยเริ่มการฝึกหัดครูตั้งแต่ พ.ศ.2453 พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้จัดตั้งโรงเรียนข้าราชการพลเรือน แบ่งการสอนเป็นแผนกต่างๆ เช่น กฎหมาย รัฐประศาสนศาสตร์ การต่างประเทศ การเกษตร การช่าง การแพทย์ การครุ ครั้นถึงพ.ศ.2459 พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้สถาปนาโรงเรียนข้าราชการพลเรือนของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวขึ้นเป็นจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ 26 มีนาคม พ.ศ.2459 แบ่งการจัดการสอนออกเป็นคณะวิชา 4 คณะคือ

1. คณะแพทยศาสตร์
2. คณะรัฐประศาสนศาสตร์
3. คณะวิศวกรรมศาสตร์
4. คณะอักษรศาสตร์และวิทยาศาสตร์ ซึ่งมีสาขาวิชาครุศึกษา รวมอยู่ด้วยกัน

เรียกว่าแผนกฝึกหัดครู

ต่อมาในปี พ.ศ.2461 แผนกฝึกหัดครูได้ย้ายออกจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยไปสังกัดกรมศึกษาธิการ กระทรวงธรรมการ ภายหลังกระทรวงธรรมการได้ส่งเสริมวิทยฐานะครูให้สูงขึ้น จึงรับผู้ที่จบจากคณะอักษรศาสตร์และวิทยาศาสตร์หลักสูตร 2 ปี และวิชาครูอีก 1 ปี เป็นมาตรฐานสำหรับวุฒิกรรมัธยม ทำให้คณะอักษรศาสตร์และวิทยาศาสตร์ตั้งแผนกวิชาฝึกหัดครูขึ้นอีกครั้ง พร้อมทั้งเปิดโรงเรียนมัธยมหลวงแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นโรงเรียนสาธิตโรงเรียนแรก และต่อมาได้กลายเป็นโรงเรียนเตรียมจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ในปี พ.ศ.2489 จึงโอนไปอยู่กับกระทรวงศึกษาธิการ กรมวิสามัญศึกษา เปลี่ยนชื่อเป็นโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา) ในปี พ.ศ.2473 มีนิตินสำเร็จประกาศนียบัตรครุมัธยม (ป.ม.) รุ่นแรก 26 คน ภายหลังคณะอักษรศาสตร์และวิทยาศาสตร์ขยายหลักสูตรสูงขึ้นถึงปริญญาตรี 4 ปี วิชาครุศาสตร์จึงเป็นวิชาที่ผู้สำเร็จปริญญาตรีแล้วมาศึกษาต่อประกาศนียบัตรครุมัธยม มีวุฒิ อ.บ., ป.ม. หรือ อท.บ.,ป.ม.

ปี พ.ศ.2486 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีพระราชบัญญัติแยกคณะอักษรศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ออกเป็น 2 คณะ และเปลี่ยนชื่อแผนกวิชาฝึกหัดครูเป็นแผนกวิชาครุศาสตร์ วิชาทางการศึกษาของผู้เรียนจบหลักสูตร ซึ่งเปลี่ยนชื่อจากประกาศนียบัตรครูมัธยมเป็น อนุปริญญาครูมัธยม

ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ ได้โอนมารับราชการที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อ พ.ศ. 2491 ในขณะนั้นแผนกครุศาสตร์มีเจ้าหน้าที่ 2 คน คืออาจารย์ประเสริฐ สุรัฐ เป็นหัวหน้าแผนก และท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ ท่านได้นำวิชาการใหม่มาบรรจุลงในหลักสูตร ได้แก่ วิชาทางจิตวิทยา โดยเฉพาะวิชาแนะแนว หลักสูตรเดิมมีวิชาการ 2 ปี วิชาครู 1 ปี เมื่อผู้เรียนเรียนจบแล้วได้วุฒิปริญญาครุศาสตร์ ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์เล่าว่า

ฉันเข้ามาเมื่อมีโอกาสเห็นว่าวิชาครู หลักสูตร 1 ปี ไม่พอก็ขยายเป็นหลักสูตร 2 ปี สำหรับผู้ที่ได้รับปริญญาในวิชาอื่นแล้ว แต่ถ้าไม่เรียน 2 ปี จะเรียนเพียง 1 ปี ก็ได้ อนุปริญญา เปิดโอกาสให้คนอื่นมาเรียน 1 ปี ก็ได้ 2 ปีก็ได้ ถ้าเรียน 2 ปี ได้ปริญญา

62

ในปี พ.ศ.2496 จึงเกิดหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต 2 ปี เป็นหลักสูตรปริญญาทางครูฉบับแรกของไทย

ในปี พ.ศ.2497 ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ ได้เป็นหัวหน้าแผนกวิชาครุศาสตร์ คณะอักษรศาสตร์และครุศาสตร์ เดิมท่านเคยคิด “...อยากเห็นแผนกครุศาสตร์ให้ใหญ่โตจนเป็นคณะ...”⁶³ ประจวบกับเวลานั้นกระทรวงศึกษาธิการประกาศใช้พระราชบัญญัติวิทยาลัย วิชาการศึกษา ยกฐานะโรงเรียนฝึกหัดครูชั้นสูงประสานมิตรเป็นวิทยาลัยวิชาการศึกษา ประสานมิตร เปิดสอนถึงระดับปริญญาตรี พร้อมทั้งได้ทำสัญญากับมหาวิทยาลัยอินเดียนา สหรัฐอเมริกา เรื่องการให้ความช่วยเหลืองานฝึกหัดครู แต่สัญญานี้ไม่ได้รวมการฝึกหัดครูของแผนกครุศาสตร์ ทั้งที่ในขณะนั้นจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยสังกัดอยู่ในกระทรวงศึกษาธิการ (เดิมเป็นกระทรวงธรรมการ) ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ จึงเสนอจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ดำเนินการขอให้กระทรวงศึกษาธิการขยาสัญญาอินเดียนาให้ครอบคลุมถึงแผนกครุศาสตร์ ด้วย ในขั้นแรกไม่ได้รับการสนับสนุน แต่ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์สามารถดำเนินการจนกระทั่ง มหาวิทยาลัยอินเดียนายินดีขยายสัญญาการให้ความช่วยเหลือมาถึงจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

⁶²⁻⁶³ พุทธิย์ สีนลารัตน์, 80 ปีที่ทรงคุณค่าฯ, หน้า 13.

ตั้งแต่วันที่ 1 กันยายน พ.ศ.2498 ถึงเดือนสิงหาคม พ.ศ.2504 ถึงแม้สัญญาสิ้นสุดแล้ว มหาวิทยาลัยอินเดียนาก็ยังตั้งทุนไว้สำหรับให้อาจารย์คณะครุศาสตร์ไปศึกษาต่อปีละ 1 คน ทำให้แผนกครุศาสตร์มีบุคลากร การเงินและอุปกรณ์เพิ่มขึ้น มีผู้เชี่ยวชาญมาช่วยปรับปรุงงานทั่วไป ได้ทุนไปศึกษาปริญญาโท ปริญญาเอก ประมาณ 30 คน ได้เงินมาช่วยปรับปรุงห้องต่าง ๆ ได้แก่ ห้องบันทึกเสียง ห้องทดลองทางภาษา ห้องโสตทัศนศึกษาและห้องสมุด

เมื่อมีทุกอย่างพร้อม วันที่ 10 กรกฎาคม พ.ศ.2500 คณะครุศาสตร์ จึงได้รับยกสถาปนาขึ้นเป็นคณะที่ 7 ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมีอาจารย์พูนทรัพย์ ไกรชนหั้วหน้าแผนกครุศาสตร์ในขณะนั้นเป็นคณบดีคนแรก (ดำรงตำแหน่งตั้งแต่ พ.ศ.2500-2515)

วัตถุประสงค์ในการก่อตั้งคณะครุศาสตร์

1. เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ประสงค์จะเป็นครูอาจารย์ และเจ้าหน้าที่การศึกษาได้เข้าศึกษาทางวิชาการและการวิจัยในวิชาครุศาสตร์และวิชาอื่นที่เกี่ยวข้องมากขึ้น
2. เพื่อส่งเสริมมาตรฐานการสอนและประกอบวิชาชีพเกี่ยวกับวิชาครุศาสตร์ให้กว้างขวางขึ้น จนถึงขั้นปริญญาโทและปริญญาเอกในโอกาสต่อไป

เริ่มแรกคณะครุศาสตร์เปิดทำการสอน แยกเป็นหลักสูตร 3 โครงการ ได้แก่

1. หลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต 4 ปี ต่อจากมัธยมศึกษา
2. หลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต 2 ปี ต่อจากปริญญาตรีหรืออนุปริญญาสาขาอื่น ๆ
3. อนุปริญญาครุศาสตร์ 1 ปี ต่อจากการศึกษา 2 ปี ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุปริญญาหรือปริญญาสาขาอื่น ๆ

แบ่งการสอนออกเป็น 4 ภาควิชา คือ (1) แผนกวิชาสารัตถศึกษา (2) แผนกวิชาประถมศึกษา (3) แผนกวิชามัธยมศึกษา และ (4) แผนกวิชาวิจัยการศึกษา

ในด้านสถานที่ตั้งคณะครุศาสตร์ ครั้งแรกได้รับการอนุมัติให้ใช้สถานที่ที่เป็นโรงรถของคณะอักษรศาสตร์ ซึ่งมีเนื้อที่คับแคบไม่เพียงพอ ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ จึงขอใช้สถานที่นอกรั้วจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเดิม ซึ่งอยู่ทางตรงข้ามเป็นบริเวณที่มหาวิทยาลัยจะไว้เก็บผลประโยชน์ โดยให้เหตุผลว่ามีโครงการขยายงาน โดยเฉพาะการตั้งโรงเรียนสาธิตจะต้องใช้เนื้อที่มาก ครั้งแรกขอเนื้อที่ 60 หนอง (60 ไร่) ในที่สุดมหาวิทยาลัยอนุมัติให้ใช้เนื้อที่นอกรั้วมหาวิทยาลัยจำนวน 40 หนอง (40 ไร่) นับว่าเป็นคณะแรกที่ได้ออกจากรั้วของจุฬาลงกรณ์

มหาวิทยาลัยเดิม⁶⁴

สำหรับงบประมาณการก่อสร้างอาคาร คณะครุศาสตร์ได้ตั้งงบประมาณเพื่อก่อสร้างอาคารบริเวณสวนเพาะชำติดกับสำนักเลขาธิการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยในชั้นแรกได้ส่วนแบ่งเงิน ก.ศ.ศ.(โครงการแสดตมปีเพื่อการศึกษาและสาธารณสุข) ของกระทรวงศึกษาธิการ จำนวนเงิน 500,000 บาท สำหรับค่าเรือถอนอาคารที่ก่อสร้างอยู่ในสถานที่ที่จะปลูกสร้างอาคารใหม่นี้ และเงินที่เหลือได้นำไปเป็นรากฐานของตึก ใน พ.ศ.2501 ได้รับงบประมาณ 2,851,861 บาท สำหรับสร้างอาคารหลังแรก ปรับปรุงบริเวณที่ดิน และในพ.ศ. 2502 ได้รับงบประมาณเพิ่มเติมอีก 1,500,000 บาท คณะครุศาสตร์ได้ย้ายออกมาตั้งอยู่ในสถานที่ใหม่และทำพิธีเปิดอาคารเรียนเมื่อวันพฤหัสบดีที่ 21 มกราคม พ.ศ.2503 ต่อมาใน พ.ศ.2505 ได้รับงบประมาณสำหรับสร้างอาคารหลังที่ห้าสาม เป็นเงิน 2,475,000 บาท⁶⁵

เริ่มแรกของการก่อตั้งคณะครุศาสตร์ มีการจัดการเรียนการสอนเพียง 4 แผนกวิชา ในระหว่างที่ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ดำรงตำแหน่งคณบดีอยู่นั้น การจัดการเรียนการสอนของคณะครุศาสตร์ได้ขยายมากยิ่งขึ้น มีการเพิ่มแผนกวิชาอีก 6 แผนกวิชา และมีโครงการสอนถึงระดับปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ดังมีลำดับดังนี้

1. การเพิ่มแผนกวิชา

1.1 แผนกพลศึกษา ได้เปิดสอนสาขาวิชาเอกพลศึกษาในแผนกสารัตถศึกษา นับว่าพลศึกษาได้รับการส่งเสริมถึงขั้นปริญญาขั้นเป็นครั้งแรก ในปี พ.ศ.2502 จึงมีพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งแผนกพลศึกษา

1.2 แผนกวิชานานเทศและบริหารการศึกษา (พ.ศ.2506)

1.3 แผนกวิชาจิตวิทยา (พ.ศ.2506)

1.4 แผนกวิชาสัตสาศึกษา (พ.ศ.2506)

⁶⁴ คัดจากเหตุผลท้าย พระราชกฤษฎีกาจัดตั้งคณะครุศาสตร์ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ.2500, ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 74 ตอนที่ 63, วันที่ 23 กรกฎาคม 2500, หน้า 1164-1166.

⁶⁵ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ประวัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2459-2509 ในวันครบห้าสิบปีของการสถาปนา 26 มีนาคม 2530, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ของสมาคมสังคมศาสตร์แห่งประเทศไทย, 2530), หน้า 306.

- 1.5 แผนกวิชาพยาบาลศึกษา (พ.ศ.2510)
- 1.6 แผนกวิชาศิลปศึกษา (พ.ศ.2511)
- 2. หลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
 - 2.1 สาขาวิชาจิตวิทยาการศึกษาและแนะแนว
สอน โดยแผนกวิชาวิจัยการศึกษา (พ.ศ.2505)
 - 2.2 สาขาวิชาการสอนภาษาไทยสาขาวิชาการสอนภาษาอังกฤษและ
สาขาวิชาโสตทัศนศึกษา สอน โดยแผนกวิชาสารัตถศึกษา (พ.ศ.2505)
 - 2.3 สาขาวิจัยการศึกษาและทดลองสอนหลักสูตร
ประกาศนียบัตรชั้นสูง (พ.ศ.2509)
 - 2.4 สาขาสถิติการศึกษา (พ.ศ.2511)
 - 2.5 มาตรการและประเมินผลการศึกษา (พ.ศ.2511)
 - 2.6 การนิเทศการศึกษาและพัฒนาหลักสูตร (พ.ศ.2511)
 - 2.7 การสอนสังคมศึกษา (พ.ศ.2511)
 - 2.8 พลศึกษา (พ.ศ.2511)
 - 2.9 ประถมศึกษา (พ.ศ.2511)
 - 2.10 เปิดรับผู้สำเร็จประกาศนียบัตรวิชาการศึกษาชั้นสูง
เข้าเรียนเทียบหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต 4 ปี (พ.ศ.2504)

ในด้านหลักสูตรปริญญาตรีครุศาสตร์ (เวลาเรียน 4 ปี) แยกวิชาหลักในโครงสร้างของหลักสูตรออกเป็น 3 กลุ่มวิชาคือ

1. วิชาทางสามัญศึกษา (General Education)
2. วิชาประเภทที่เตรียมสำหรับไปสอน (Specialization Content Subject)
3. วิชาทางครุศาสตร์ (Professional Education)

วิชาทางสามัญศึกษา ประกอบด้วยภาษาไทย ภาษาอังกฤษ ฟิสิกส์โดยสังเขป ชีววิทยาโดยสังเขป สังคมวิทยา เศรษฐศาสตร์โดยสังเขป ฯลฯ วิชาในประเภทนี้มีทั้งที่บังคับและเลือกเรียนได้ เฉพาะวิชาที่บังคับกำหนดให้เรียนประมาณร้อยละ 50 ของเวลาเรียน 4 ปี วิชาที่ไม่บังคับให้เรียนเป็นประเภทวิชาเลือกได้

วิชาประเภทที่เตรียมสำหรับไปสอนประกอบด้วยภาษาไทย ภาษาอังกฤษ สังคมศึกษา วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ศิลปการช่าง ฯลฯ วิชาในประเภทนี้ผู้เรียนทางมัธยมศึกษาเลือกเป็นวิชาเอก 1 วิชา วิชาโท 1 วิชา รวมกันประมาณร้อยละ 20 ของเวลาเรียน 4 ปี

ส่วนผู้เรียนทางประถมศึกษาให้เลือกจากวิชาประเภทนี้ส่วนหนึ่ง นอกจากนั้นให้เลือกได้อีกจากวิชาทางสามัญศึกษาและจากวิชาทางครุศาสตร์ ที่จัดไว้สำหรับเป็นวิชาเลือก รวมแล้วให้ได้ประมาณร้อยละ 25 ของเวลาเรียน 4 ปี

วิชาทางครุศาสตร์ ตามหลักสูตรแรกนี้ได้แบ่งออกเป็น 2 แขนงคือ แขนงมัธยมศึกษาและแขนงประถมศึกษา กับให้มีประเภทวิชาเลือกที่เรียกว่า Elective วิชาทางครุศาสตร์ที่บังคับเรียนทั้งสองแขนงคือวิชาการศึกษาโดยสังเขป (Introduction to Education) จิตวิทยาการศึกษาเบื้องต้น (Introduction to Educational Psychology) และวิชาหลักและการปฏิบัติในด้านการศึกษาแผนใหม่ (Principles and Practices in Modern Education) ผู้ที่เลือกเรียนในสาขามัธยมต้องเรียนวิชาพัฒนาการวัยแรกเริ่มและวัยรุ่น (Pre-adolescent and Adolescent Growth and Development) และวิชาด้านการสอนในวิชาเอกกับโท รวมทั้งหมดประมาณร้อยละ 20 ของเวลา 4 ปี

ส่วนผู้ที่เลือกเรียนในสาขาประถมศึกษาจะต้องเรียนวิชาพัฒนาการวัยเด็ก (Child Growth and Development) และวิชาการศึกษาทางประถมศึกษา โดยกำหนดให้เรียนทั้งหมดร้อยละ 25 ของเวลาเรียน 4 ปี

ทางด้านวิชาเลือกในวิชาทางครุศาสตร์เปิดโอกาสให้เลือกได้จากวิชาในหลักสูตรปริญญาโท แต่ต้องได้รับความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาของแต่ละคน

ในด้านวิชาเลือกนี้ สำหรับผู้เรียนทางมัธยมศึกษา มีวิชาที่จะเลือกเรียนได้รวมเวลาประมาณร้อยละ 10 ซึ่งนอกจากจะเลือกในประเภทนี้แล้ว จะเลือกจากประเภทวิชาทางสามัญศึกษาคด้วยก็ได้⁶⁶

หลักสูตรนี้เป็นหลักสูตรที่ก้าวหน้าและทันสมัยมากในขณะนั้น ได้รับการเห็นชอบและได้ใช้เป็นรากฐานของหลักสูตรแรกสำหรับการศึกษาระดับปริญญาตรี เวลาเรียน 4 ปี ซึ่งเริ่มตั้งแต่ปีการศึกษา 2500 เป็นต้นมา

ใน พ.ศ.2508 คณะครุศาสตร์ได้จัดการสอนระดับปริญญาตรีภาคค่ำ เรียกว่า ครุศาสตร์ภาคสมทบและครุศาสตร์ภาคพิเศษ หลักสูตร 2 ปี และหลักสูตร 4 ปี หลักสูตร 2 ปี รับนิสิตนักศึกษาที่จบอนุปริญญาหรือปริญญาสาขาอื่นมาศึกษาต่อวิชาการศึกษาอีก 2 ปี

⁶⁶ คณะครุศาสตร์, สาขาครุศาสตร์ 104 ปี ประวัติคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ.2435-2539, (กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์จำกัด, 2539), หน้า 40.

เพื่อรับปริญญาครุศาสตรบัณฑิต ส่วนหลักสูตร 4 ปี รับนักเรียนจบประโยคมัธยมศึกษา
 ปลายที่สอบผ่านการคัดเลือกของมหาวิทยาลัยหรือทบวงมหาวิทยาลัย โดยแจ้งในใบสมัคร
 สอบว่าเลือกภาคสมทบ การเรียนทั้งสองหลักสูตรนี้ใช้หลักสูตรเดียวกับนิสิตในภาคปกติ
 สอบกลางวัน เนื่องจากทั้งสองหลักสูตรเรียนระหว่างเวลา 16.00 ถึง 20.00 น. เป็นส่วนใหญ่
 บางวิชาที่จำเป็นต้องเรียนกลางวัน เพราะเป็นวิชาต้องปฏิบัติกลางวัน เช่น พลศึกษาหรือการ
 ฝึกสอน หรือเพราะเป็นวิชาที่นิสิตเลือกเรียนจำนวนน้อยมากต่ำกว่าสิบคน นิสิตก็ต้องเข้าไป
 ร่วมเรียนวิชานั้นกับนิสิตภาคปกติในตอนกลางวัน นิสิตที่ศึกษาในภาคค่ำจะได้รับปริญญา
 เดียวกับนิสิตภาคปกติเพราะเรียนหน่วยกิตเท่ากัน

เมื่อวันที่ 12 ตุลาคม พ.ศ.2508 นิสิตภาคพิเศษและภาคสมทบได้ร่วมมือกันเก็บ
 รวบรวมเงินที่จะซื้อดอกไม้ของขวัญวันเกิดท่านคณบดี (ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์) ตั้งเป็นทุน
 ศาสตราจารย์พูนทรัพย์ นพวงศ์ ณ อยุธยา (ปัจจุบันชื่อพูนศาสตราจารย์ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์
 นพวงศ์ ณ อยุธยา) เพื่อเป็นทุนให้นิสิตครุศาสตร์ที่ประพฤติดีแต่ขาดแคลน ดังคำกลอนของ
 นางสาวจินตนา ปิ่นเฉลียว นิสิตภาคพิเศษ ประพันธ์ไว้ดังนี้

ศุภฤกษ์เบิกคิณี่วันนี้แล้ว

เหมือนวันแก้วทองจรัสนักขัตสมัย

ที่สิบสองตุลา มหาชัย

พลีดวงใจ นิสิตนบ อภิวันท์

ด้วยกตัญญูตา อุตสาหะ

พร้อมกตะเวที ที่รังสรร

นิสิตพิเศษ สมทบ มาครบครัน

น้อมก้านัด คำพร ศูนย์พจน์

ขอพระไตรรัตน์า มหานิสงส์

อีกทั้งองค์เทพดาอันปรากฏ

บันดาลท่านคณบดีวีรยศ

เกษมสดสุขสันต์นිරันครกาล

ด้วยซาบซึ้งถึงพระคุณเอื้ออุ้นเกศ

นิสิตสมทบ ภาคพิเศษในสถาน

จึงร่วมจินต์ ร่วมจิต คิคร่วมงาน

ตั้งเป็นทุนแก่ท่านคณบดี
ให้ชื่อทุน “ทุนทรัพย์ นพวงศ์”
เพื่อเสริมส่งการศึกษาสง่าศรี
นิติตโดยยากแก่คนแสนทวี
ให้ทุนนี้เจือจุนเป็นทุนเรียน
2508 ปีนี้ เป็นปีเริ่ม
ขอประเดิมน้ำจิตสถิตเสถียร
ผู้ประสงค์เพิ่มทุนเงินหมุนเวียน
ขอเชิญเขียนความจำนงลงชื่อไว้
นิติตพิเศษ สมทบ ครบทั้งผอง
ขอมอบของกำนัลทันสมัย
ทุน “ทุนทรัพย์ นพวงศ์” คือธงชัย
จะช่วยให้ปวงนิติตนิมิตรดี . . .⁶⁷

ครุศาสตร์ภาคพิเศษเป็นสถาบันแรกของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่ริเริ่มการเก็บค่าเล่าเรียนตามหน่วยกิต เงินจากโครงการนี้ยังมีเหลือพอช่วยเหลือคณะในการใช้จ่ายนอกงบประมาณ จึงมีการคิดตั้งเครื่องปรับอากาศให้ห้องสมุดของคณะ ในภายหลังคณะวิศวกรรมศาสตร์ได้นำความคิดนี้ไปจัดโครงการอบรมวิชาต่าง ๆ บ้าง

นอกจากงานขยายแผนกวิชาและโครงการขยายการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรีแล้วท่านผู้หญิงทุนทรัพย์ ยังได้บุกเบิก ริเริ่มงานวิชาการใหม่ ๆ ไว้ในคณะครุศาสตร์ หลายประการ ได้แก่

1. นำเอาระบบหน่วยกิตมาใช้ในคณะครุศาสตร์
2. ริเริ่มจัดหมวดวิชาการศึกษาทั่วไปเป็นวิชาบังคับในหลักสูตรปริญญาครุศาสตร์บัณฑิต (หลักสูตร 4 ปี) “... เพื่อมิให้นิสิตมีความรู้แคบอยู่เฉพาะวิชาที่จะไปประกอบอาชีพ แต่รู้จัก รู้นิยมในสิ่งอันมีค่าแก่ชีวิตและเข้ากับคนต่างอาชีพในสังคมอันกว้างได้เป็น

⁶⁷ คณะครุศาสตร์, สายธารครุศาสตร์ 104 ปี ประวัติคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, หน้า 54.

อย่างดี”⁶⁸

3. จัดการประชุมพิเศษแก่นิสิตใหม่เพื่อให้ นิสิตสามารถเตรียมตัวสำหรับการเข้าเรียนในมหาวิทยาลัย และการปัจฉิมนิเทศเพื่อให้นิสิตที่เรียนปีสุดท้ายของหลักสูตรก่อนจบการศึกษา สามารถเตรียมที่จะออกจากมหาวิทยาลัย ไปประกอบอาชีพตามที่ได้เรียนมา
4. เริ่มนำวิธีการสัมมนามาใช้เป็นส่วนหนึ่งของการเรียนการสอนและนำเอาวิธีสัมมนาเข้ามาใช้เป็นแห่งแรกในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
5. จัดให้มีห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ได้แก่ ห้องปฏิบัติการสอนภาษาอังกฤษขึ้นเป็นแห่งแรก ห้องปฏิบัติการทางจิตวิทยา ศูนย์แนะแนวการศึกษาและอาชีพ
6. การจัดตั้งศูนย์สารนิเทศเพื่อเป็นแหล่งข้อมูล
7. ใช้ชมรมทางวิชาการเป็นกิจกรรมร่วมหลักสูตร
8. จัดให้มีห้องสมุดคณะที่ใช้ระบบสากล
9. จัดระบบอาจารย์ที่ปรึกษาแก่นิสิตเป็นครั้งแรก
10. ให้ความร่วมมือจัดอบรมวิชาครุศาสตร์แก่นักวิทยาลัยที่สนใจ เริ่มด้วยอาจารย์ของคณะแพทยศาสตร์ศิริราช งานนี้ต่อมาได้ก่อให้เกิดหน่วยพัฒนาคณาจารย์ขึ้นในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
11. เริ่มงานวิจัย โดยเฉพาะงานวิจัยเชิงปฏิบัติ Action Research ถึงกับเปิดแผนก (ภาค) วิชาริชาศึกษาให้เป็นแผนกหนึ่งในระยะแรกก่อตั้งคณะเพื่อส่งเสริมการแสวงหาข้อมูลประกอบการพิจารณาแก้ปัญหา และการวางแผนงานทางการศึกษา
12. เริ่มโครงการ โรงเรียนสาริตซึ่งเป็นงานใหญ่อีกชิ้นหนึ่ง

การจัดตั้งโรงเรียนสาริตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การจัดตั้งโรงเรียนสาริตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นความคิดริเริ่มของท่านผู้หญิง พุณทรัพย์ตั้งแต่เริ่มก่อตั้งคณะครุศาสตร์ ท่านได้วางแผนใช้เนื้อที่ตั้งคณะครุศาสตร์นอกกำแพงมหาวิทยาลัย เหตุผลข้อหนึ่งของท่านคือการตั้งโรงเรียนสาริตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเพื่อเป็นห้องปฏิบัติการของนิสิต

⁶⁸ ครุศาสตร์, รวมปาฐกถาศาสตราจารย์ท่านผู้หญิงพุณทรัพย์ นพวงศ์ ณ อยุธยา (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย), หน้า 28.

หลังจากสถาปนาคณะครุศาสตร์เพียง 1 ปี ท่านผู้หญิงพันธุ์พยับ จึงเริ่มจัดตั้งโรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ใน พ.ศ. 2501 ด้วยมีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ

1. เพื่อเป็นหน่วยปฏิบัติการในด้านวิชาการครุศาสตร์แก่นิสิตคณะครุศาสตร์ ซึ่งเป็นงานส่วนหนึ่งของการฝึกหัดครูระดับปริญญา
2. เพื่อเป็นสถานศึกษาวิจัย ทดลอง ค้นคว้าหาความรู้ และแนวปฏิบัติที่จะปรับปรุงให้วิชาครุศาสตร์ก้าวหน้ายิ่งขึ้น
3. เพื่อเป็นแหล่งวิชาทางการจัดและดำเนินการศึกษาและการเรียนการสอน ในระดับต่าง ๆ ให้แก่โรงเรียนทั่วไป^{๑๑}

คณะกรรมการที่ร่วมกันจัดตั้งโรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อพุทธศักราช 2501 มี 6 ท่านคือ

- | | |
|--------------------------------|-----------------|
| 1. อาจารย์พันธุ์พยับ | นพวงศ์ ณ อยุธยา |
| 2. อาจารย์ ดร.กมลกาญจน์ เกษไชย | |
| 3. อาจารย์พวงเพชร | เอี่ยมสกุล |
| 4. อาจารย์ประชุมสุข | อาชวอรุณ |
| 5. อาจารย์ดวงเดือน | พิศาลบุตร |
| 6. อาจารย์สำเภา | วรางกูร |

อาจารย์พวงเพชร เอี่ยมสกุล ได้รับมอบหมายจากคณบดีคณะครุศาสตร์ให้เป็นผู้วางโครงการและนโยบายในการบริหารโรงเรียน แต่ท่านเสียชีวิตก่อนที่จะดำเนินงานตามโครงการที่วางไว้ ท่านคณบดีจึงมอบหมายให้อาจารย์ประชุมสุข อาชวอรุณซึ่งดำรงตำแหน่งหัวหน้าแผนกวิชาประถมศึกษาในขณะนั้นเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบด้านการเรียนการสอนในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 และอาจารย์ ดร.กมลกาญจน์ เกษไชย หัวหน้าแผนกวิชามัธยมศึกษาเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบในระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1 สำหรับอาจารย์ที่สอนนั้น ท่านคณบดีเลือกอาจารย์ส่วนใหญ่ที่จบการศึกษาในสาขาต่าง ๆ ทั้งอักษรศาสตร์บัณฑิต วิทยาศาสตร์-บัณฑิต ฯลฯ และศึกษาต่อที่คณะครุศาสตร์ 1 ปี ได้วุฒิ ป.ม. (ประกาศนียบัตรมัธยม)

^{๑๑} ก่องแก้ว เจริญอักษร, โรงเรียนสาธิตฯ ครุศาสตร์ 24. (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แสงรุ่งการพิมพ์, 2524), หน้า 7.

หรือ ค.บ. (หลักสูตร 2 ปี) โดยคัดจากนิสิตที่มีผลการเรียนดี ฝึกสอนได้เป็นที่น่าพอใจ
คณาจารย์⁷⁰ นอกจากนั้นยังมีอาจารย์จากคณะครุศาสตร์มาช่วยสอนบางชั่วโมง ต่อมาสมันต์
อาจารย์ ดร.อุบล เรืองสุวรรณ ดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ ท่านต้องการให้อาจารย์ของ
โรงเรียนสาธิตเป็นอาจารย์ประจำแทนการหมุนเวียนจากคณะครุศาสตร์มาช่วยสอน

การรับนักเรียน

ในปีแรกเริ่มรับนักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 จำนวน 30 คน และระดับ
ชั้นมัธยมปีที่ 1 (เทียบเท่าระดับประถมศึกษาปีที่ 5 ในปัจจุบัน) จำนวน 26 คน วิธีการรับ
นักเรียนใช้วิธีเชิญชวนบุตรหลานจากครอบครัวที่รู้จักกันให้ส่งบุตรหลานเข้าเรียน ในปีถัด
มาเริ่มมีนักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 และระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 เริ่มมีการสอบคัดเลือก
เด็กนักเรียนเข้าเรียน ในการสอบเป็นการทดสอบแนว ปฏิภาณของนักเรียน และสัมภาษณ์
ผู้ปกครอง นโยบายในการรับนักเรียนจะรับนักเรียนที่มาจากครอบครัวที่พ่อแม่มีอาชีพและ
ฐานะต่างกัน “... เพื่อให้เรียนหนังสือร่วมกัน มีโอกาสทำความเข้าใจและเรียนรู้จักชีวิตใน
แง่มุมต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ในการเข้าสังคมต่อไปในอนาคต...”⁷¹

การรับนักเรียนยังคงควบคู่ 2 ระดับชั้น คือชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 และชั้นมัธยมปีที่ 1
จนกระทั่งนักเรียนในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 รุ่นแรกขึ้นไปเรียนในชั้นมัธยมศึกษาปีที่
1 จึงหยุดรับชั้นมัธยมปีที่ 1 คงรับแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 เท่านั้นจนถึงปัจจุบัน (พ.ศ.2539)
วิธีการคัดเลือกนักเรียนยังคงมีการสอบคัดเลือกนักเรียนแต่ไม่มีการสอบสัมภาษณ์ผู้ปกครอง
เช่นเดิม

อาคารสถานที่

เนื่องจากท่านผู้หญิงพูนทรัพย์เป็นนักบริหารที่มองการณ์ไกล และพยายามแก้
ปัญหาทุกอย่าง ในปีแรกที่เปิดสอนท่านแก้ปัญหาสถานที่โดยอาศัยห้องประกอบอาหารของ
หอพักนิสิตชายในปัจจุบันเป็นห้องเรียน (ขณะนั้นหอพักเพิ่งสร้างเสร็จใหม่ ๆ แต่ยังไม่เปิด
ใช้) ปีต่อมาย้ายไปใช้ส่วนหนึ่งของตึก 1 และ 2 ของคณะครุศาสตร์ ซึ่งกำลังอยู่ระหว่างการ

⁷⁰โรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 36 ปีแห่งการสถาปนา, หน้า 10.

⁷¹เรื่องเดียวกัน, หน้า 12.

ก่อสร้าง จึงต้องนำเสื่อลำแพนมาถักเป็นฝาห้องเรียนชั่วคราว ต่อมาโรงเรียนได้บ้านพัก
 อาจารย์ฝรั่งที่มาสอนภาษาเยอรมันในจุฬาฯ (อยู่ตรงข้ามโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาปัจจุบัน)
 มาปรับปรุงเป็นอาคารหลังแรกของโรงเรียนสาธิตจุฬาฯ ด้านหน้าของอาคารมีสระน้ำใหญ่
 และต้นไม้ร่มครึ้ม อาจารย์ เจ้าหน้าที่ คนงาน ภารโรง และนักเรียนต้องช่วยกันถนอมดิน ปรับ
 พื้นที่ ปลูกหญ้าและปลูกต้นไม้

หลังจากนั้นจึงได้งบประมาณและการอุปการะของผู้ปกครอง ทำให้โรงเรียนมี
 อาคารเรียนรวม 4 หลัง (ปัจจุบันอาคารไบฮอกกรือไปแล้วเมื่อเดือนตุลาคม พ.ศ.2536 จึงยัง
 คงเหลืออาคารอีก 3 หลัง) ภายหลังจากโรงเรียนสาธิตจุฬาฯ ได้งบประมาณให้สร้างอาคารถาวร
 ใหม่ขึ้นอยู่ติดกับคณะครุศาสตร์ (ซึ่งเป็นโรงเรียนสาธิตฝ่ายประถมและมัธยมในปัจจุบัน)

หลักสูตรในการเรียนการสอน

เนื่องจากวัตถุประสงค์ใหญ่ของโรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเพื่อ "...
 ให้เป็น Lab ทางการจัดการสอน การบริหาร เป็นตัวอย่าง และเป็นที่พักสอนและวิจัยไป
 พร้อมกัน..."⁷² การดำเนินงานในโรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จึงมีเป้าหมาย
 เฉพาะแตกต่างไปจากโรงเรียนอื่นๆเป็นโรงเรียนเพียงแห่งเดียวในขณะนั้นที่กำหนดแนวทาง
 และหลักสูตรการศึกษาเอง โดยมีได้ทำตามกระทรวงศึกษาธิการ โรงเรียนเน้นรูปแบบและ
 วิธีการสอนใหม่ๆ เช่น ฝึกให้นักเรียนรู้จักค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเองจากห้องสมุด ฝึกให้
 นักเรียนกล้าคิด กล้าแสดงออกและกล้าทำ เป็นต้น ตลอดจนมีการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร

การจัดระบบบริหาร

ในระยะแรกการบริหารโรงเรียนจะมีอาจารย์ใหญ่ดูแลโรงเรียนสาธิตจุฬาฯคน
 เดียว ในปี พ.ศ.2512 ได้มีการปรับปรุงระบบการบริหาร แยกโรงเรียนสาธิตจุฬาฯเป็น 2
 ฝ่าย คือ ฝ่ายประถมและฝ่ายมัธยม มีอาจารย์ใหญ่บริหารโรงเรียนแต่ละฝ่าย และในปีนั้น
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีโครงการสวัสดิการการศึกษาสำหรับบุตรอาจารย์ โดยมีอาจารย์
 ใหญ่ดูแลโครงการนี้อีก 1 ท่าน เมื่อโรงเรียนขยายออกไปมาก อาจารย์พูนทรัพย์ นพวงศ์ ณ
 ออยุธยา (ปัจจุบันเป็นศาสตราจารย์ ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ นพวงศ์ ณ ออยุธยา) ซึ่งคอยดูแลงาน

⁷²ไพฑูริย์ สีนลารัตน์, 80 ปีที่ทรงคุณค่าฯ, หน้า 26.

ของโรงเรียนมาโดยตลอด ท่านจึงแต่งตั้งอาจารย์ประจุมสุข อาชาวำรุง (ปัจจุบันคือศาสตราจารย์ ดร.) เป็นผู้อำนวยการของโรงเรียนทั้ง 2 ฝ่าย เมื่อวันที่ 9 ตุลาคม 2512⁷³ ตั้งแต่นั้นเป็นต้นมาโรงเรียนสาธิตจุฬาฯ มีอาจารย์ใหญ่ 2 ท่าน คือ อาจารย์ใหญ่ดูแลโรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฝ่ายประถม 1 ท่าน ฝ่ายมัธยม 1 ท่าน โดยมีคณะศึกษาศาสตร์เป็นผู้อำนวยการโรงเรียน

คณะศึกษาศาสตร์แบ่งการพัฒนาออกเป็น 3 ระยะ คือ ระยะบุกเบิก ระยะขยายงาน ระยะที่ทำให้เป็นปึกแผ่นและปรับปรุงคุณภาพ ในระหว่างที่แผนกศึกษาศาสตร์เปลี่ยนสภาพและยกฐานะเป็นคณะศึกษาศาสตร์นั้นเป็นช่วงเวลาบุกเบิกที่ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ได้ใช้ความพยายามอย่างหนัก ผลงานการก่อตั้งคณะศึกษาศาสตร์และโรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นที่ประจักษ์ถึงความคิดริเริ่มมองการณ์ไกล ต่อสู้กับอุปสรรคต่าง ๆ ด้วยความเฉลียวฉลาดและสุขุมรอบคอบ

ในด้านงานวิชาการนั้น นับว่าศาสตราจารย์ ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ นพวงศ์ ณ อยุธยา ได้ริเริ่มงานวิชาการที่ต่อมาภายหลังจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยรับไปดำเนินงานต่อ ได้แก่การจัดการศึกษาระบบหน่วยกิต การปฐมนิเทศนิสิตใหม่ การจัดอาจารย์ที่ปรึกษาให้นิสิต เดิมมีการจัดขึ้นเฉพาะในคณะศึกษาศาสตร์ ในปัจจุบันนี้ทุกคณะของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยใช้ระบบหน่วยกิต มีการจัดการปฐมนิเทศนิสิตใหม่และมีการจัดอาจารย์ที่ปรึกษาให้นิสิต

สำหรับโรงเรียนสาธิตที่มีวัตถุประสงค์เพื่อให้เป็นห้องทดลองแผนงานทางการจัดการเรียนการสอน การบริหารการศึกษา เป็นที่ให้นิสิตสังเกตการสอน เป็นที่ให้นิสิตฝึกสอน ตลอดจนเป็นตัวอย่างแก่โรงเรียนทั่วไปและเป็นที่ใช้ในการวิจัย โรงเรียนนี้ได้ขยายงานอย่างกว้างขวางและเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป

ศาสตราจารย์ท่านผู้หญิง พูนทรัพย์ นพวงศ์ ณ อยุธยา มีความมั่นใจว่าคณะศึกษาศาสตร์และโรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยสามารถผลิตบุคลากรที่ดีมีคุณภาพสามารถแก้ปัญหาของสังคมและสร้างชื่อเสียงให้แก่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ดังที่ท่านได้เขียนไว้ในภาพสะท้อนความคิด และความทรงจำตอนท้ายว่า

⁷³โรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 36 ปีแห่งการสถาปนา, หน้า 16.

ข้าพเจ้ามีความยินดีเป็นอันมาก ที่งานซึ่งตั้งต้นไว้นั้น ได้มีการสืบต่อโดย
 คณบดีและอาจารย์ทุกท่าน ทำให้ปัจจุบันคณะครุศาสตร์เป็นคณะที่ใหญ่ที่สุดคณะ
 หนึ่งของจุฬาฯ และสามารถผลิตบัณฑิตระดับปริญญาโทและเอกที่มีคุณภาพได้
 มากที่สุด ผลิตผลของคณะไม่ว่าเป็นนิสิตหรือนักเรียนโรงเรียนสาธิตก็ได้สร้างชื่อ
 เสียงไว้มากมาย ข้อควรคำนึงในขณะนี้ถือว่าเรากำลังอยู่ในระยะโลกไร้พรมแดน
 ซึ่งมีทั้งคุณและโทษ แต่ด้วยสติปัญญาและความสามารถของคนชาวครุศาสตร์ ซึ่ง
 ได้พิสูจน์ให้เห็นมาแล้ว ข้าพเจ้านั้นใจว่าจะทำหน้าที่แก้ไขปัญหาก็เป็นอย่างดีและ
 ดำรงการเป็นผู้นำในวงการศึกษาก็เป็นเกียรติเป็นศรีให้แก่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
 ตลอดไป⁷⁴



สถาบันวิทยบริการ
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

⁷⁴ คณะครุศาสตร์, สายธารครุศาสตร์ 104 ปี ประวัติคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์

บทที่ 5

บทสรุป

ศาสตราจารย์ ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ นพวงศ์ ณ อยุธยา เป็นบุตรของนายอินทร์ ไทเซอร์ ชาวเยอรมัน มีอาชีพค้าขาย และนางเจียม ไกรยง เมื่ออายุ 3 ขวบครึ่งได้รับพระราชทานการเลี้ยงดูและอุปการะจากสมเด็จพระเจ้าฟ้าวไลยอลงกรณ์ กรมหลวงเพชรบุรีราชสิรินทร การศึกษาของท่าน ท่านเรียนจบมัธยมศึกษาจากโรงเรียนราชินี และเรียนจบปริญญาอักษรศาสตรบัณฑิต รุ่นแรกจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เมื่อเรียนจบจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ นพวงศ์ ณ อยุธยา เข้ารับราชการเป็นครูสอนภาษาอังกฤษที่โรงเรียนเบญจมราชาลัย ประมาณ 2 ปี จึงย้ายไปสอนวิชาครูและวิชาภาษาอังกฤษที่โรงเรียนสวนสุนันทา เป็นเวลา 1 ปี ต่อมาได้รับทุนการศึกษาไปศึกษาจิตวิทยาการศึกษาที่มหาวิทยาลัยมิชิแกน เมืองแอนอาเบอร์ ประเทศสหรัฐอเมริกา ในขณะที่เรียนอยู่นั้นเกิดสงครามโลกครั้งที่ 2 รัฐบาลไทยเรียกให้นักเรียนกลับเมืองไทย ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ฯ ไม่กลับ ท่านได้เข้าร่วมปฏิบัติการในขบวนการเสรีไทย ทำหน้าที่ด้านวิทยุกระจายเสียงที่วอชิงตัน เป็นผู้เก็บข่าว ตามข่าว Monitor โดยใช้ชื่อปลอมว่า สุนทร

หลังจากที่สงครามโลกครั้งที่ 2 สงบ ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ฯ เดินทางกลับเมืองไทย เข้ารับราชการในแผนกฝึกหัดครูชั้นสูง กองฝึกหัดครู กรมสามัญศึกษา สอนที่โรงเรียนฝึกหัดครูพระนคร และเป็นอาจารย์พิเศษที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์และการเมือง ต่อมาในปีพ.ศ.2491 ได้ย้ายมาเข้ารับราชการที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ประจำแผนกครุศาสตร์ พ.ศ. 2495 ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ฯ ได้สมรสกับศาสตราจารย์หม่อมหลวงจิรายุ นพวงศ์ องคมนตรี ซึ่งในขณะนั้นเป็นอาจารย์ประจำคณะอักษรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ในระยะแรกที่ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์เป็นอาจารย์ประจำแผนกครุศาสตร์ มีอาจารย์ประจำเพียง 2 ตำแหน่ง คือ หัวหน้าแผนกคนหนึ่ง และท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ฯ การจัดการเรียนการสอนมีลักษณะคล้ายกับสมัยที่ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์เรียน ด้วยเหตุนี้จึงทำให้ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ฯ คิดว่าน่าจะปรับปรุงและขยายการจัดการเรียนการสอนในแผนกครุศาสตร์ให้กว้างขวางมากยิ่งขึ้น ท่านจึงเริ่มนำเอาวิชาแนะแนวบรรจุในหลักสูตรเป็นครั้งแรก เดิมหลักสูตรแผนกครุศาสตร์เรียนวิชาการ 2 ปี และเรียนวิชาครู 1 ปี ท่านเห็นความสำคัญของวิชา

จึงขยายการเรียนวิชาครูเป็น 2 ปี ผู้ที่จบการศึกษา ถ้าเรียนวิชาครู 2 ปี จะได้รับปริญญาครุศาสตร์บัณฑิต (ค.บ.) แต่ผู้ใดเรียนวิชาครูเพียงปีเดียวจะได้รับอนุปริญญาเท่านั้น

ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ฯ เป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่นในการทำงาน ท่านได้พยายามยกฐานะแผนกครุศาสตร์เป็นคณะครุศาสตร์ ถึงแม้ท่านจะได้พบอุปสรรคต่าง ๆ ท่านก็พยายามต่อสู้จนกระทั่งสามารถก่อตั้งคณะครุศาสตร์ได้สำเร็จ คณะครุศาสตร์ได้รับการสถาปนาเป็นคณะที่ 7 ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในวันที่ 10 กรกฎาคม พ.ศ.2500 โดยมีท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ฯ เป็นคณบดี นับเป็นคณบดีหญิงคนแรกของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และ ของประเทศไทย

ในระยะแรกคณะครุศาสตร์เปิดการสอนหลักสูตรที่แยกเป็น 3 โครงการ ได้แก่ โครงการรับนักเรียนที่จบมัธยมศึกษาเรียนหลักสูตรครุศาสตร์บัณฑิต 4 ปี โครงการรับผู้ที่จบปริญญาตรีหรืออนุปริญญาสาขาอื่นๆเรียนหลักสูตรครุศาสตร์บัณฑิต 2 ปี และโครงการรับผู้ที่จบอนุปริญญาหรือปริญญาสาขาอื่น ๆ เรียนหลักสูตรอนุปริญญาครุศาสตร์ 1 ปี

มีการเปิดสอน 4 แผนกวิชา ได้แก่ แผนกวิชาสารัตถศึกษา แผนกวิชาประถมศึกษาศึกษา แผนกวิชามัธยมศึกษา และแผนกวิชาวิจัยการศึกษา

ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ฯ ปฏิบัติหน้าที่เป็นคณบดีคณะครุศาสตร์ท่านแรกของคณะครุศาสตร์ ตั้งแต่เริ่มตั้งคณะจนถึงเกษียณอายุราชการ ในปี พ.ศ.2514 ในระหว่างนั้นคณะครุศาสตร์มีความเจริญก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น มีแผนกวิชาเปิดเพิ่ม ได้แก่ แผนกวิชาพลศึกษา แผนกวิชานันทศึกษาและบริหารการศึกษา แผนกวิชาจิตวิทยา แผนกวิชาโสตทัศนศึกษา แผนกวิชาพยาบาลศึกษา และแผนกวิชาศิลปศึกษา

คณะครุศาสตร์ได้ขยายหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิตขึ้นในปี พ.ศ.2505 ในสาขาวิชาจิตวิทยาการศึกษาและแนะแนว สาขาวิชาการสอนภาษาไทย สาขาวิชาการสอนภาษาอังกฤษ และสาขาวิชาโสตทัศนศึกษา ในปี พ.ศ.2509-2514 เพิ่มสาขาวิชาวิจัยการศึกษา สาขาวิชาสถิติทางการศึกษา สาขามาตรกรรมและสาขาประเมินผลการศึกษา สาขานันทศึกษาศึกษาและพัฒนาหลักสูตร สาขาการสอนสังคมศึกษา สาขาพลศึกษา และสาขาประถมศึกษา ตามลำดับ

นอกจากนั้นคณะครุศาสตร์ยังได้เริ่มนำวิชาการและการจัดกิจกรรมที่สำคัญทางการศึกษาขึ้นในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยหลายประการ ได้แก่ การใช้ระบบหน่วยกิตการศึกษา การสัมมนาการศึกษา การจัดให้มีห้องปฏิบัติการสอนภาษาอังกฤษ ห้องปฏิบัติทาง

การสอนจิตวิทยา ศูนย์แนะแนว ศูนย์สารนิเทศ ห้องสมุดที่ใช้ระบบสากล การปฐมนิเทศ และการปัจฉิมนิเทศสำหรับนิสิต ระบบอาจารย์ที่ปรึกษาสำหรับนิสิต ตลอดจนการจัดตั้งโรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นโรงเรียนทดลองของคณะครุศาสตร์ มีบทบาทสำคัญในฐานะที่เป็นสถานฝึกปฏิบัติทางการศึกษา หรือเป็นสถานที่ฝึกการปฏิบัติงานครู

แนวคิดของท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ต่อการเป็นครู ท่านได้เน้นเสมอว่าผู้ที่เป็นครูควรมีความกระตือรือร้นในการใฝ่หาความรู้เสมอ เป็นแบบฉบับที่ดีแก่บุรุษของชาติ เพราะคุณภาพของการศึกษาขึ้นอยู่กับคุณภาพของครู ครูเป็นผู้สร้างคนเพื่อให้เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าด้วยการพัฒนาศิษย์ให้เติบโตงอกงามในทุกวิถีทาง ทั้งด้านร่างกาย สติปัญญา ทางจิตใจ และอุดมการณ์ทางสังคม โดยเฉพาะการเตรียมเด็กให้พร้อมที่จะเผชิญกับปัญหาใหม่ๆ สามารถตัดสินใจเลือกวิถีชีวิตอย่างกว้างขวางและยึดคุณธรรมเป็นหลัก

ผู้ที่สำเร็จในชีวิตนั้นมิใช่อยู่ที่ความรู้อย่างเดียว แต่อยู่ที่การรู้จักวางตนเอง การที่อยู่ด้วยกันอย่างมีความสุขควรละเว้นการเบียดเบียนกัน การอนุเคราะห์เมตตาเกื้อกูลกัน ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ ได้ยึดหลักคุณธรรมนี้ จึงสามารถบริหารและเป็นผู้นำคณะครุศาสตร์ไปสู่การเจริญก้าวหน้า

ถึงแม้ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ฯ จะเกษียณอายุราชการแล้ว ก็ยังปฏิบัติหน้าที่ด้านต่าง ๆ เช่น กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในคณะกรรมการทบวงมหาวิทยาลัย เป็นสมาชิกวุฒิสภา เป็นศาสตราจารย์อุปการคุณจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในสภากฎลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นที่ปรึกษาสมาคมสตรีอุดมศึกษาแห่งประเทศไทย เป็นที่ปรึกษาสโมสรซอนต้ากรุงเทพฯ เป็นนายกสมาคมผู้บริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย เป็นต้น

ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ฯ มีความรักความผูกพัน และให้ครุศาสตร์เสมอ ถึงแม้ท่านจะเกษียณอายุไป 20 ปีแล้ว ท่านยังเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำ เป็นประธานและมาร่วมงานของคณะครุศาสตร์เสมอ ท่านได้มอบที่ชายทะเล จังหวัดระยอง ให้แก่คณะครุศาสตร์ จัดตั้งเป็น "ศูนย์วิชาการ จิราฎ-พูนทรัพย์" ร่วมกับห้องดิน เพื่อส่งเสริมกิจกรรมต่าง ๆ ของทุกลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ.2531 จัดตั้งกองทุนสมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอฯ โดยลงกรณ์ เริ่มด้วยเงินหนึ่งล้านบาท เพื่ออุปถัมภ์โครงการของคณะครุศาสตร์ นอกจากนั้นยังมอบทุนเพื่อการศึกษาและค้นคว้าของคณะครุศาสตร์ รวมทั้งการจัดพิมพ์ปาฐกถาชุดศาสตราจารย์ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ นพวงศ์ ณ อยุธยา

นับว่าท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ฯ เป็นนักวิชาการ นักการศึกษา และนักบริหารการศึกษามีวิจรรณญาณที่เห็นการณ์ไกล เป็นครูที่อุทิศตนตามอุดมคติของครูฐานิยธรรม มีความเมตตาและเป็นแบบอย่างที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา และศิษย์ ท่านจึงเป็นที่เคารพรักและเทอดทูนด้วยความศรัทธาของเพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาและศิษย์ ตลอดจนงานกระทั่งเมื่อวันที่ 12 ตุลาคม พุทธศักราช 2533 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจึงประกาศสดุดี

ศาสตราจารย์ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ นพวงศ์ ณ อยุธยา เป็นปูชนียาจารย์คนแรก
ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย นับว่าเป็นสิ่งที่ชาวคณะครุศาสตร์ทุกคนรู้สึกภาคภูมิใจ

ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ คาดว่าคณะครุศาสตร์ในอนาคตควรจะพัฒนาการฝึกหัดครู
ไปสู่วิชาชีพ เป็นศูนย์กลางของการศึกษาในสาขาวิชาต่างๆ นำพุทธปรัชญา เนื้อหาสาระทาง
พุทธศาสนาและวิชาทางจริยศาสตร์มาพัฒนาและปรับปรุงการจัดการศึกษาของชาติให้ผู้เรียน
เกิดความรู้คู่คุณธรรม โดยการตั้งภาควิชาจริยศึกษาขึ้น การจัดการศึกษาของคณะครุศาสตร์
ควรก้าวเข้าสู่ระบบสากล สามารถรับนิสิตต่างประเทศมาเรียน และนิสิตของคณะครุศาสตร์
ที่ไปศึกษาต่อต่างประเทศ สามารถโอนหน่วยกิตกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศได้

ศาสตราจารย์ ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ นพวงศ์ ณ อยุธยา เป็นผู้ที่มีคุณค่าและคุณ
ประโยชน์แก่คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและแก่ประเทศชาติ การปฏิบัติตนของ
ท่าน ทั้งการดำรงชีวิต การทำงานที่ทุ่มแรงกายแรงใจ วิธีทำงานที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
และมองการณ์ไกล ตลอดจนแนวความคิดทางการศึกษาของท่าน นับว่าเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นิสิต
อาจารย์ ผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาในคณะครุศาสตร์ และอนุชนรุ่นหลังเป็นอย่างยิ่ง.

สถาบันวิทยบริการ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บรรณานุกรม

- การฝึกหัดครู, กรม: 100 ปี การฝึกหัดครู กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา, 2535.
- คณะกรรมการจัดงานยกย่องเชิดชูเกียรติคุณบุคคลที่ทำประโยชน์แก่การศึกษาของชาติอย่าง
สูงยิ่ง. ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ นพวงศ์ ณ อยุธยา. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ครู
สภาลาดพร้าว, 2536.
- คณะกรรมการประชาสัมพันธ์ สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. "สารจากที่ปรึกษาคณะ
กรรมการจัดงาน" จุฬารีก. ฉบับพิเศษจุฬาฯ บุ๊คแฟร์ จดหมายข่าวสำนักพิมพ์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ปีที่ 2 ฉบับที่ 4 (กรกฎาคม-สิงหาคม 2533), หน้า 4.
- คณะกรรมการส่งเสริมและประสานงานสตรีแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี. สตรีไทย
กรุงเทพมหานคร: บริษัทอมรินทร์พริ้นติ้งกรุ๊ปจำกัด, 2535.
- คณะครุศาสตร์. การจัดงานวันคล้ายวันสถาปนาคณะครุศาสตร์ครบ 24 ปี วันที่ 10
กรกฎาคม 2524. กรุงเทพมหานคร: แสงรุ่งการพิมพ์, 2524.
- คู่มืออาจารย์ที่ปรึกษาและนิสิต. กรุงเทพมหานคร: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย, 2531. (อัดสำเนาเย็บเล่ม)
- จากใจศิษย์บูชาปูชนียอาจารย์ ศาสตราจารย์ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ นพวงศ์ ณ
อยุธยา. ไม่ปรากฏที่พิมพ์และปีที่พิมพ์.
- ที่ระลึกในวันครบเกษียณอายุราชการ ศาสตราจารย์ คุณหญิงพูนทรัพย์ นพวงศ์
ณ อยุธยา, 2 ตุลาคม 2514. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ครูสภาลาดพร้าว, 2514.
- ประชุมเจริญขวัญ รวมข้อคิดและคำขวัญ. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ศิริธรรมสาร
2533. (จัดพิมพ์เนื่องในมงคลवारฉลองอายุครบ 80 ปี ศาสตราจารย์ท่านผู้หญิง
พูนทรัพย์ นพวงศ์ ณ อยุธยา, 22 ตุลาคม 2533).
- ปรีดยาภิวันท์. กรุงเทพมหานคร: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
2537. (งานฉลองอายุครบ 84 ปี ศาสตราจารย์ ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ นพวงศ์
ณ อยุธยา).
- สายธารครุศาสตร์ 104 ปี ประวัติคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
พ.ศ.2435-2539. กรุงเทพมหานคร: บริษัทการพิมพ์จำกัด, 2539.

คณะครุศาสตร์. สารประชาสัมพันธ์. 1 (12): 22 มิถุนายน 2524. (เอกสารภายในของคณะ
ครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).

29 ปีแห่งการสถาปนาคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (รวมบทความ
ทางวิชาการและบทสรุปผลงานวิจัย). กรุงเทพมหานคร: บริษัทการพิมพ์จำกัด,
2524.

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 70 ปี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย รำลึกอดีต เนื่องความทรงจำ.
กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ของสมาคมสังคมศาสตร์แห่งประเทศไทย, 2530.

ประวัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2459-2509. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์
ของสมาคมสังคมศาสตร์แห่งประเทศไทย, 2530. (ในวันครบห้าสิบปีของการ
สถาปนา, 26 มีนาคม 2530).

ชมรมอุดมศึกษา. ศาสตร์อุดมศึกษา. กรุงเทพมหานคร: โปรพรินต์, 2530 (พิมพ์ในโอกาส
ครบรอบ 10 ปี ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).

นิรมล ตีรณสาร สวัสดิบุตร. ท่านผู้หญิงพันธุ์พยับ. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ตีรณสาร,
2533.

บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, แผนกวิชาบริหารการศึกษา. การฝึกงาน ปีการ-
ศึกษา 2513. กรุงเทพมหานคร: นิสิตปริญาโท แผนกวิชาบริหารการศึกษา,
2513. (อัดสำเนาเย็บเล่ม)

พันธุ์พยับ นพวงศ์ ณ อยุธยา. บทบรรณาธิการ. วารสารครุศาสตร์. 1 (1): 3-6 ธันวาคม
2513. (ฉบับปฐมฤกษ์)

ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. 80 ปีที่ทรงคุณค่าศาสตราจารย์ท่านผู้หญิงพันธุ์พยับ นพวงศ์ ณ อยุธยา
กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
2533.

รอง ศยามานนท์, เพ็ญศรี คึก, ปิยนาด บุนนาค และ พูนเกศ จันทกานนท์. รายงานเรื่อง
ชีวประวัติและผลงานของผู้บริหารจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2459-2526.
กรุงเทพมหานคร: ฝ่ายบริหารและโครงการไทยศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
2521.

สมาคมการศึกษาแห่งประเทศไทย. สารจากอดีตนายกสมาคม ศาสตราจารย์ คุณหญิง
พันธุ์พยับ นพวงศ์ ณ อยุธยา. ครบรอบ 30 ปี สมาคมการศึกษาแห่งประเทศไทย
ไทย 30 สิงหาคม 2528. กรุงเทพมหานคร: บริษัทหุ่ยส์การพิมพ์จำกัด, 2528.

สมาคมครุศาสตร์สัมพันธ์. ครุศาสตร์สัมพันธ์ 35. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ดีรณสาร, 2535.

หลายคนแต่ง. รวมปาฐกถาศาสตราจารย์ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ นพวงศ์ ณ อยุธยา. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2533.



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาของ
ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน



โดย

รองศาสตราจารย์ พภา สัตยธรรม

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	ประวัติ ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน	301
2	แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษา	317
	- แนวคิดเกี่ยวกับมหาวิทยาลัย	317
	- แนวคิดเกี่ยวกับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	333
	- แนวคิดเกี่ยวกับการอุดมศึกษา	347
	- แนวคิดเกี่ยวกับการฝึกหัดครู	366
	- แนวคิดเกี่ยวกับโรงเรียนสาธิต	384
	- แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาในระดับมัธยมศึกษา ประถมศึกษา และอนุบาล	396
	- แนวคิดเบ็ดเตล็ดเกี่ยวกับการศึกษา	403
	- แนวคิดเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการทางการศึกษาของประเทศไทย	415
3	ผลงานทางการศึกษา	422
	- แนวคิดเกี่ยวกับทบวงมหาวิทยาลัย	422
	- แนวคิดเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยเปิด	434
	- แนวคิดเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยอิสระ	452
4	บทสรุป	457
	บรรณานุกรม	460



บทที่ 1

ประวัติ

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอาน

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอาน เป็นชาวแปดริ้ว เกิดที่ตำบลสนามจันทร์ อำเภอบ้านโพธิ์ จังหวัดฉะเชิงเทรา เมื่อวันที่ 22 ธันวาคม พ.ศ.2477

บิดาคือ นายเชื่อน ศรีสอาน มารดาคือ นางนาซุ่ย ศรีสอาน ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร เป็นบุตรคนที่ 3 “มีพี่น้องทั้งหมด 7 คน คือ

1. นางวารินทร์ มาฆะศิริานนท์
2. นายวิชัย ศรีสอาน
3. นายวิจิตร ศรีสอาน
4. นายนิสิต ศรีสอาน
5. นางจรรยา เขียมอนันต์
6. นางวณิ ศรีสอาน
7. นายจิระศักดิ์ ศรีสอาน”¹

ท่านได้แต่งงานกับ นางสาวคนธ์ (กัลยาณมิตร) ศรีสอาน มีบุตร 2 คน คือ นายวิทวัส ศรีสอาน และ นายวรวรรต ศรีสอาน

ประวัติการศึกษา

- 2485-86 เรียนหนังสือที่โรงเรียนวัดท่าสะอาน ฉะเชิงเทรา
- 2486-89 เรียนโรงเรียนประกอบราษฎร์บำรุง ฉะเชิงเทรา จบประถมศึกษาปีที่ 3
- 2489-90 เรียนโรงเรียนประชาบาลวัดกลาง บางปะกง ฉะเชิงเทรา จบประถมศึกษาปีที่ 4
- 2490-96 เรียนโรงเรียนบางปะกงบวรวิทยายน ฉะเชิงเทรา จบมัธยมปีที่ 6
- 2498 เรียนโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย จบมัธยมปีที่ 8
- 2502 อักษรศาสตรบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

¹ สัมภาษณ์ ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอาน เมื่อวันที่ 7 มกราคม 2540.

- 2504 ศึกษาศาสตรบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- 2507 M.A. (Educational Administration) University of Minnesota, United States
- 2510 Ph.D. บริหารการศึกษา (Educational Administration University of Minnesota, United States ได้ทุนฟูลไบรต์
- 2520 ปริญญาบัตรวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
- 2524 ปริญญาดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ สาขาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- 2528 ศีกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- 2529 Doctor of the University: The Open University, United Kingdom
- 2534 Doctor of Letters
Andhra Pradesh Open University, India
ปริญญาบัตรวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

ประวัติการทำงาน

- 2504-05 อาจารย์โท หัวหน้าแผนกธุรการและเลขานุการ
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- 2510-17 อาจารย์ประจำแผนกบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- 2511 ได้รับทุน Internship จาก Association of America Colleges for Teacher Education ให้ไปฝึกงานด้านการบริหารการศึกษาที่สหรัฐอเมริกา 6 เดือน
- 2512-13 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สาขาวิชาบริหารการศึกษา
- 2514+16 เลขานุการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- 2516-17 เลขานุการรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัยของรัฐ
- 2517 รองศาสตราจารย์สาขาวิชาบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- 2517-30 รองปลัดทบวงมหาวิทยาลัย
- 2519 ศาสตราจารย์พิเศษ สาขาวิชาบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

- 2520 รักษาการในตำแหน่งอธิการบดีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- 2521 รักษาการในตำแหน่งอธิการบดีมหาวิทยาลัยขอนแก่น
นายกสภามหาวิทยาลัยขอนแก่น
- 2521-30 ดำรงตำแหน่งอธิการบดีมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช
อีกตำแหน่งหนึ่ง
- 2530-37 ปลัดทบวงมหาวิทยาลัย
- 2532-37 รองประธานสถาบันวิจัยจุฬาภรณ์
- 2534-35 รักษาการในตำแหน่งเลขาธิการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการ
พลเรือน (ก.พ.)
- 2535-ปัจจุบัน รักษาการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
- 2537- มิดูนาชน เป็นประธานคณะกรรมการจัดตั้งสมาคมมหาวิทยาลัยแห่ง
ภูมิภาคเอเชียและแปซิฟิก

เครื่องราชอิสริยาภรณ์

- 2525 มหาวชิรมงกุฏ (ม.ว.ม.)
- 2529 มหาปรมาภรณ์ช้างเผือก (ม.ป.ช.)
- 2535 ตติยจุลจอมเกล้าวิเศษ (ต.จ.ว.)
- 2537 Grand Decoration of Honor in Gold with Star สาธารณรัฐออสเตรีย

ชีวิตในวัยเด็ก

“ในสมัยที่เป็นเด็ก เด็กชายวิจิตร เรียนหนังสืออยู่กับบ้าน โดยบิดาเป็นผู้สอนหนังสือให้ เพราะสุขภาพเด็กชายวิจิตรไม่ค่อยแข็งแรง โรงเรียนอยู่คนละฝั่งแม่น้ำ ไปมาไม่สะดวก เด็กชายวิจิตรเริ่มเรียนหนังสือที่โรงเรียนเมื่ออายุ 9 ขวบ ซึ่งช้ากว่าเด็กปกติถึงสองปี

โรงเรียนแรกที่เรียนคือ โรงเรียนวัดท่าสะพาน ตอนเล็ก ๆ เด็กชายวิจิตรต้องไปเรียนที่โรงเรียนในวัดซึ่งใช้เป็นโรงเรียน เมื่อโรงเรียนนี้ยุบได้ไปเรียนที่โรงเรียนประกอบราษฎร์บำรุง ซึ่งเป็นโรงเรียนประชาบาลอยู่ไกลจากบ้านถึง 6 กิโลเมตร เดิมมีสุขภาพอ่อนแอ เมื่อเดินทางไกล ๆ ทุกวันทำให้ร่างกายแข็งแรงและกลายเป็นคนเดินเก่งและเร็วมาจนเป็นนิสัย

เมื่อย้ายมาอยู่โรงเรียนประภอบราษฎร์บำรุงไม่นาน บิดาก็ถึงแก่กรรม เมื่อตอนที่เด็กชายวิจิตร อยู่ชั้นประถมปีที่ 3 ต่อมาได้ย้ายไปอยู่ที่บางปะกงอันเป็นบ้านของมารดา และได้เรียนที่โรงเรียนวัดกลางบางปะกงจนจบประถมปีที่ 4 จึงเรียนต่อที่โรงเรียนมัธยมประจำอำเภอ คือโรงเรียนบางปะกง บวรวิทยายน จนจบมัธยมปีที่ 6 ได้เข้ามาเรียนต่อมัธยมปีที่ 7-8 ที่โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย ในกรุงเทพมหานคร

ขณะที่เรียนอยู่ชั้นประถมและมัธยมต้น เด็กชายวิจิตรต้องขวนขวายช่วยเหลือตนเองอย่างมาก อาศัยรู้ทางที่มารดาเปิดร้านขายของชำ จึงได้มีโอกาสตามมารดาเข้ามาซื้อของไปขาย และได้มีโอกาสซื้อหนังสือและดิกชันนารีกลับไปศึกษาเอง คำลงก็ตีวงกันในหมู่เพื่อนฝูง เป็นการช่วยตัวเอง เด็กชายวิจิตรค้ำจุนช่วยเหลือตัวเองไม่น้อย ทั้งช่วยเหลือทางบ้านคือเลี้ยงน้องและช่วยดูแลร้านค้า ตอนเล็ก ๆ หลังจากบิดาถึงแก่กรรม เมื่อตอนเด็กชายวิจิตรอยู่ประถมปีที่ 3 มีงานต้องช่วยเหลือทางบ้านมาก เริ่มจากการหุงหาอาหาร เพราะพี่ชายพี่สาวไปอยู่กรุงเทพฯ เด็กชายวิจิตรจึงกลายเป็นลูกคนโตช่วยมารดาดูแลร้านขายของชำ ต้องแบกข้าวสาร ถ่านส่ง ยังต้องคว่ำข้าวโพคขายไปจ่ายกับข้าว หุงหาอาหารแล้วจึงไปโรงเรียน กลับจากโรงเรียนก็ต้องแบกของไปส่งลูกค้า บางครั้งไปซื้อของที่กรุงเทพฯ ตอนเล็ก ๆ จนจบมัธยมศึกษาปีที่ 6 ต้องทำงานรับฝึลชอบดั่งกล่าว นับเป็นกำลังสำคัญของบ้าน

มารดาต้องตัดสินใจอยู่นานจึงให้ลูกชายมาเรียนต่อ เพราะเกรงจะไม่มีใครช่วยดูแลที่บ้าน เนื่องจากเด็กชายวิจิตร สอบได้ที่ 1 มาตลอด ในที่สุดมารดาจึงยอมให้มาเรียนต่อในกรุงเทพฯ

บิดามารดาได้ให้การสนับสนุนทางด้านการศึกษาเป็นอย่างดี ประกอบกับบิดามักจะพูดกับเด็กชายวิจิตรอยู่เสมอว่า "... อ่านได้เร็ว อ่านได้ดี น่าจะเป็นครู ..."

การที่เข้าเรียนซ้ำทำให้เป็น "เด็กโคง" ในชั้น เด็กชายวิจิตรมีความสามารถ อ่านหนังสือได้แตกฉานโดยหัดอ่านกับบิดา จึงได้ทำหน้าที่ผู้ช่วยครู คุณครูสงิม ครูคนแรกที่โรงเรียนวัดท่าสะอ้าน ได้ให้เด็กชายวิจิตร ทำหน้าที่ "ต่อหนังสือให้เพื่อน"

เมื่อไปเรียนต่อที่โรงเรียนราษฎร์บำรุง อำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา โรงเรียนวัดกลางบางปะกง และโรงเรียนบางปะกงบวรวิทยายน ก็ทำหน้าที่หัวหน้าชั้นและผู้ช่วยครูมาตลอด เนื่องจากอายุมากกว่าเพื่อน และ "เมื่อต้องสอนคนอื่น ก็ทำให้รู้วิธีเรียนที่ถูกต้อง..." ทำให้เรียนดี มีความเป็นผู้นำ อันเป็นรากฐานของความเป็นผู้นำในโอกาสต่าง ๆ

ในชีวิตของศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร เมื่อเรียนอยู่และทำงานตลอดมา”²

ต่อมาได้มาศึกษาต่อในระดับเตรียมอุดมศึกษาที่โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย

“...ที่นี้ที่ต้องเลือกสวนกุหลาบก็เพราะอายุผมเกิน เข้ากรุงเทพฯ อายุสิบเก้าแล้ว โรงเรียนเตรียมอุดมตอนนั้นก็ไม่มีเด็กอายุเกินสิบแปด ที่สุดจึงต้องเลือกโรงเรียนที่เขาไม่จำกัดอายุ ก็คือสวนกุหลาบ...”³

ท่านมีความมุ่งหมายใฝ่ฝันที่จะศึกษาต่อที่คณะอักษรศาสตร์ ดังที่เขียนไว้ในเรื่องความฝันที่เป็นความจริง ดังนี้

“เมื่อครั้งเรียนหนังสืออยู่ชั้นมัธยมศึกษาในโรงเรียนบ้านนอก มุ่งหมายใฝ่ฝันที่จะศึกษาต่ออักษรศาสตร์ แต่มีกล้าปรึกษาให้ใครรู้ ด้วยเกรงว่าตนเองจะไม่สามารถพาตนเองไปสู่จุดหมายทางการศึกษาได้ประการหนึ่ง อีกประการหนึ่งก็เพราะไม่แน่ใจว่าถ้าถูกถามว่าจะเรียนไปทำไม แล้วจะตอบได้ไม่ถนัดชัดเจน แต่แล้วเมื่อโอกาสมาถึงในปี 2497 ก็ถูกผู้ปกครองถามคำถามที่ไม่แน่ใจว่าจะตอบได้เข้าจนได้ ในที่สุดดูเหมือนจะเรียนท่านไปว่า “ขอให้ผมได้เข้าเรียนก่อนเถิดครับ จบแล้วผมจะเรียนให้ทราบว่าผมจะใช้วิชาอักษรศาสตร์ทำอะไรได้บ้าง”

ทั้ง ๆ ที่ไม่รู้แน่ในอนาคตของหน้าที่การงาน แต่ก็ตัดสินใจเลือกเรียนอักษรศาสตร์ แรงจูงใจประการสำคัญก็คือ “ใจรัก” ที่จะเรียนทางนี้ ปรารถนาที่จะเป็นศิษย์ของคณาจารย์ที่เป็นที่ยกย่องนับถือของปวงชน เช่น อาจารย์เจ้าคุณ (พระยาอนุমানราชชน) อาจารย์ คุณพระ (พระวรเวทย์พิสิฐ) อาจารย์มาดาม (คุณหญิงนพคุณ ทองใหญ่) อาจารย์ หม่อม (ม.ร.ว.แสงโสม เกษมศรี) อาจารย์จี (ม.ล.จิรายุ นพวงศ์) และอาจารย์รอง (ศาสตราจารย์รอง ศยามานนท์) เป็นต้น เกียรติคุณทางวิชาการของท่านอาจารย์ที่กล่าวนามมานี้เป็นที่ฝังจิตฝังใจบรรดาคณาจารย์และนักเรียนระดับมัธยมศึกษา จำนวนไม่น้อยเป็นลูกศิษย์ของท่านมาก่อน ส่วนใหญ่ได้เป็นลูกศิษย์ทางอ้อม โดยอาศัยจากข้อเขียนของท่าน อย่างน้อยในฐานะที่เป็นนักเรียนชั้น ม.6 ก็คุ้นเคยกับข้อสอบไล่ที่ท่านสี่ศาสตราจารย์เคยออก

² มุลนิธิศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน, วิจิตรวรรณมา (กรุงเทพมหานคร:

โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537), หน้า 2-5.

³ วิจิตร ศรีสอ้าน, ความฝันที่เป็นความจริง หนังสือสี่ศาสตราจารย์ ที่ระลึก

ศาสตราจารย์, 9 กันยายน 2515, คณะอักษรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช, 2515), หน้า 99-100.

เจอข้อสอบที่แสนยากของท่านแล้วทำให้อยากเรียนกับท่าน อยากเป็นลูกศิษย์ของท่านมากยิ่งขึ้น

ในที่สุดความฝันก็เป็นความจริง ได้เข้าเรียนอักษรศาสตร์สมความปรารถนาในชั้นน้องใหม่ ได้เรียนกับท่านสามศาสตราจารย์ กล่าวคืออาจารย์มาคม ท่านสอนกวีนิพนธ์ภาษาอังกฤษ อะไรบ้างจำไม่ได้ แต่ที่ฝังใจจำมาจนทุกวันนี้ก็คือท่านได้ช่วยให้เข้าใจ “หัวใจ” ของวิชามนุษยศาสตร์ โดยการนำเอาคำประพันธ์ของอเล็กซานเดอร์โป๊ป มาให้ไล้มรศ “Know then theyself presume not God to scan: The proper study of mankind is man.”

อาจารย์หม่อม ท่านสอนประวัติศาสตร์สากล ช่วยให้เข้าใจโลกกว้างและไกลไปในอดีตอย่างลึกซึ้ง ที่ติดใจมากคือ “กฎหมายสิบสองโต๊ะของกษัตริย์จัสติเนียน” ส่วนอาจารย์จี้ นั้นเพื่อนนิสิตร่วมชั้นนิยมชื่นชมมาก เพราะท่านเป็น “ล่ามอัตโนมัติ” ที่แปลไทยเป็นอังกฤษและแปลอังกฤษเป็นไทยได้คล่องแคล่ว ในการประชุมระหว่างชาติที่ศาลาสันติธรรม ในสมัยนั้นท่านได้กรุณาสอนภาษาอังกฤษในชั้นปีที่ 1 เป็นวิธีสอนที่ประทับใจมาก เพราะท่านสอนไปช้า หยิบคำศัพท์และรูปประโยคมาแยกแยะให้เห็นรากศัพท์และส่วนประกอบ นับเป็นวิธีสอนที่อาจเรียกได้ว่า เป็นวิธีสอนภาษาอังกฤษแบบผ่าตัดที่ได้ผลดีสมควรแก่การเป็นตัวอย่างได้

พอขึ้นชั้นปีที่ 2 ชักหงอยเหงา เพราะบรรดาศาสตราจารย์ ได้เรียนกับท่านเดียวคือ อาจารย์หม่อม ตามไปสอน Phonetics ท่านช่วยให้ นิสิตออกเสียงภาษาอังกฤษได้ถูกต้องยิ่งขึ้น วิธีสอนก็น่าทึ่งก็คือการทำโน้ตกำกับเสียง ทำนองโน้ตดนตรีประกอบการสอน Phonetics

ถึงชั้นปีที่ 3-4 นิสิตกลุ่มที่เลือกเรียนภาษาไทย อังกฤษ ฝรั่งเศส เป็นวิชาเอก เช่น ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ก็ได้มีโอกาสเรียนกับอาจารย์จี้ ในวิชาภาษาอังกฤษต่อเนื่องกันทั้งสองปี ที่อยู่ในความทรงจำของลูกศิษย์มากที่สุดคือการอ่านและแปลฮีโตปเทส ถึงแม้ภาษาจะยาก แต่คติธรรมและจริยธรรมที่ได้ในทัศนะของศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ว่ามีค่าน้อยไปกว่าความรู้ทางภาษาสันสกฤตหรืออาจจะมากกว่าด้วยซ้ำ

กลุ่มที่เลือกเรียนภาษาเป็นวิชาเอกค่อนข้างจะอากัปกั เพราะไม่ได้มีโอกาสเรียนประวัติศาสตร์กับอาจารย์ผู้ที่จัดได้ว่าเป็นหลักของประวัติศาสตร์ ท่านเป็นหนึ่งในศาสตราจารย์คือ อาจารย์รอง ข้าพเจ้าเองดูเหมือนจะมีโชคดีกว่าเพื่อน ๆ กลุ่มที่เลือกเรียนภาษาเป็นวิชาเอก เพราะได้เรียนกับท่านเมื่อได้ศึกษาต่อในสาขาวิชาครุศาสตร์ อาจารย์รอง

ได้ครูมาสอนประวัติศาสตร์ไทย งานสอนและงานค้นคว้าของท่านทางด้านนี้จัดเป็นแหล่งอ้างอิงที่สำคัญที่สุดเกี่ยวกับประวัติศาสตร์ไทย จนกระทั่งมีคำกล่าวในหมุดนักการศึกษาว่า “ถ้าอยากรู้ประวัติศาสตร์ไทยให้อ่านประวัติกระทรวงศึกษาของอาจารย์รอง”

ในฐานะศิษย์คนหนึ่ง ท่านที่ศาสตราจารย์อยู่ในความทรงจำของข้าพเจ้าเสมอมา ทั้งในฐานะ “ครูตัวอย่างและนักวิชาการที่แท้จริง” การได้มีโอกาสเป็นศิษย์ผู้ได้รับคำสอนจากท่านทำให้ตระหนักและประจักษ์ชัดว่าวิชาอักษรศาสตร์มุ่ง Make a man the man คือช่วยให้คนเป็นคนที่มีสมบูรณ์ขึ้น นอกเหนือจากการพัฒนาคนให้มีความรู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านสมกับความเชื่อที่ว่า คนเป็นคนก่อนที่จะเป็นหมอ เป็นครูหรืออื่น ๆ และหากวิชาการที่ท่านที่ศาสตราจารย์ถ่ายทอดให้กับศิษย์ ได้ช่วยให้ศิษย์เป็นคนที่มีสมบูรณ์ขึ้นแล้ว ก็นับได้ว่าท่านทั้งสี่ได้มีส่วนสร้างสรรค์จรุญความเจริญก้าวหน้าทางวิชาการด้านมนุษยศาสตร์เพื่อประโยชน์ของการพัฒนาความเป็นคน (Manhood) ควบคู่ไปกับการพัฒนากำลังคน (Manpower) อย่างแท้จริง. . .”⁴

ผู้วิจัยเห็นว่าจากเรื่องทีกล่าวข้างต้นของ ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน ได้แสดงให้เห็นชัดว่าท่านมีความมุ่งมั่นปรารถนาที่จะศึกษาหาความรู้อย่างแท้จริง และเป็นบุคคลที่มีความสนใจใฝ่ทางด้านการศึกษาอย่างสม่ำเสมอตลอดมา ท่านได้อาจารย์ที่มีความสามารถได้ปูรากฐานของชีวิตทางการศึกษาของท่าน จึงไม่ต้องสงสัยเลยว่าท่านเป็นบุคคลที่มีรากฐานทางด้านการศึกษาอย่างดีเยี่ยม ประกอบกับศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้านเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะพิเศษที่ไม่เหมือนใคร คือ ท่านมีความอดทนมานะ พยายามเป็นเลิศ ครั้งหนึ่งท่านศาสตราจารย์ ดร. อุบล เรียงสุวรรณ ได้กล่าวถึงท่านว่า “ดร. วิจิตร เป็นคนประหลาดน่าทึ่ง เขาสามารถนอนได้ตั้งสามวันสามคืน”⁵ คือท่านจะทำอะไรทำจริงแบบไม่หลับไม่นอน จึงไม่ต้องสงสัยเลยว่าท่านได้ประสบความสำเร็จในชีวิตการงานอย่างดียิ่ง

ประวัติการทำงาน

เมื่อศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ได้รับปริญญาอักษรศาสตร์และครุศาสตรบัณฑิต เมื่อ พ.ศ. 2504 “มีความประสงค์จะไปทำงานที่ฉะเชิงเทรา ทางกระทรวงศึกษาธิการบอก

⁴ มุลินีศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน, วิจิตรวรรณ, หน้า 8.

⁵ สัมภาษณ์ ศาสตราจารย์ ดร. อุบล เรียงสุวรรณ เมื่อวันที่ 9 ธันวาคม 2539.

ว่าไปไม่ได้เพราะวุฒิสูงเกินไป ขอไปสอนที่โรงเรียนประจำจังหวัด เบญจมาภรณ์รังสฤษดิ์
 ก็ไม่มีอัตรา โรงเรียนสวนกุหลาบก็ไม่มีอัตราบรรจุ ในที่สุดทางกระทรวงศึกษาธิการได้
 จัดให้ไปอยู่โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา แต่ท่านก็ปฏิเสธ และขอไปอยู่โรงเรียนที่ต้องการ
 ให้ท่านไปสอนมากกว่าไปอยู่โรงเรียนที่มีครูบาอาจารย์เก่า ๆ มากแล้ว และท่านก็ฝังใจ
 มาตั้งแต่แรกเข้ามาเรียน ตอนจะสมัครเข้าโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา ก็ยังไม่ได้เพราะอายุ
 เกิน แล้วทำไมจะต้องกลับมาสอนโรงเรียนซึ่งไม่ยอมให้โอกาสท่านโดยเอาอายุมาเป็น
 เงื่อนไขไม่ให้เรียน

ในปี พ.ศ.2504 ได้เข้ารับราชการเป็นอาจารย์โทที่คณะครุศาสตร์ โดยศาสตราจารย์
 ดร.ประจักษ์สุข อชาวยำรุ่ง ได้ให้ความช่วยเหลือ และช่วยเจรจาเรื่องการใช้ทุนกับ
 กระทรวงศึกษา และมอบให้ทำหน้าที่บริหารในฐานะหัวหน้าแผนกธุรการและเลขานุการ
 ของคณะครุศาสตร์⁶

พ.ศ.2510 ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้านได้กลับมาสอนหลังจากจบปริญญา
 โท และเอกทางด้านบริหารการศึกษา ท่านได้ปรับปรุงหลักสูตรปริญญาโททางด้านบริหาร
 การศึกษา นิเทศการศึกษา และพัฒนาหลักสูตรขึ้นใหม่ เริ่มทำหน้าที่อาจารย์ที่ปรึกษา
 วิทยานิพนธ์ของนิสิตบัณฑิตศึกษา ในช่วงแรกนี้ได้ทำงานวิชาการอย่างเต็มที่ ได้สอนวิชา
 ปรัชญาการศึกษา ได้ทำงานทั้งทางด้านการสอน การวิจัยและการพัฒนาหลักสูตร

ในปี 2511 ได้ทุน Internship โดย AACTE หรือ Association of American
 Colleges for Teacher Education หรือ AACTE ให้ทุนแก่นักวิชาการไทยที่มีแนวโน้มว่าจะเป็น
 ผู้นำในสถาบันอุดมศึกษาต่อไปในอนาคต ให้ไปฝึกงานด้านการบริหารการศึกษาที่สหรัฐ
 อเมริกา ท่านได้รับคัดเลือกไปฝึกงานเป็นเวลา 6 เดือน ท่านกล่าวว่า “...หลักสูตรที่ไปฝึก
 งานนี้น่าสนใจมาก เพราะจริง ๆ แล้วก็คือหลักสูตรเตรียมผู้บริหารมหาวิทยาลัยนั่นเองและ
 เป็นหลักสูตรแบบ Tailor made คือจัดตามความต้องการของผู้รับการฝึก ซึ่งที่สุดผมได้ฝึก
 เป็นผู้ช่วยอธิการบดี ... ผมคิดว่านี่เป็นวิธีการเรียนรู้เกี่ยวกับการบริหารมหาวิทยาลัยที่ดีที่
 สุด สิ่งที่ผมได้เรียนรู้ และได้ใช้ และที่ผมเป็นผมอย่างที่เห็นทุกวันนี้ในแง่ของการบริหาร
 คิดว่ามาจากประสบการณ์ช่วงนี้มากทีเดียว...”⁷

⁶ มุณินิศาตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน, วิจิตรวรรณา, หน้า 20-21.

⁷ เรื่องเดิม, หน้า 32.

“พ.ศ.2512 กลับจากการไปฝึกงานที่สหรัฐอเมริกา ท่านมีความตั้งใจจะนำประสบการณ์ที่ได้มาใช้ในการสอนและพัฒนาภาควิชาบริหารการศึกษาต่อไปอีก และคิดจะมาบุกเบิกงานด้านอุดมศึกษาคู่

ท่าน ได้มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้และโลกทัศน์เกี่ยวกับการบริหารมหาวิทยาลัยจากอเมริกา ในวงการศึกษไทยที่กำลังมีความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับการปฏิรูประบบบริหารอุดมศึกษาไปสู่รูปแบบของมหาวิทยาลัยใหม่กับรัฐบาล โดยมีสภาการศึกษาแห่งชาติเป็นแกนนำ ท่านกลับมาทันในช่วงที่มีการสัมมนาวิทยาลัยครั้งที่ 3 พอดี (ครั้งแรกมีการสัมมนาเมื่อวันที่ 10-18 กรกฎาคม 2509 ครั้งที่สอง เมื่อวันที่ 29-31 กรกฎาคม 2510 และครั้งที่ 3 เมื่อวันที่ 4-6 กันยายน 2513 ทั้งสามครั้งจัดที่สถานพักฟื้นสววงคณิวาส)

ครั้งที่สาม ท่าน ได้รับแต่งตั้งเป็นอนุกรรมการในด้านองค์กรและการบริหารงานภายใน ท่านได้นำความรู้และประสบการณ์จากการไปฝึกงานในสหรัฐอเมริกามาใช้ให้เป็นประโยชน์ในการวางรูปแบบของมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล ในขณะเดียวกันก็ได้เรียนรู้สิ่งต่าง ๆ จากผู้นำการศึกษาในขณะนั้นเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะในแง่คิดต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารมหาวิทยาลัยของไทย

พ.ศ.2512-2513 ท่านเป็นอาจารย์ใหญ่โรงเรียนสาธิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ฝ่ายมัธยม) และได้มีโอกาสนำความรู้ตอนที่เรียนปริญญาเอก และได้รับการแต่งตั้งเป็น Curriculum Coordinator ของโรงเรียนสาธิต และได้ไปทำงานอยู่ในโรงเรียนสาธิตของมหาวิทยาลัยมิชิแกน มาใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ นอกจากการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าเชิงบริหารต่าง ๆ ของโรงเรียนแล้ว ยังได้ปรับปรุงโรงเรียนสาธิตจุฬาฯ เพื่อให้เป็นแหล่งฝึกและทดลองการสอนของคณะครุศาสตร์อย่างแท้จริง

ท่านได้จัดรูปแบบโรงเรียนสาธิตเป็นตัวอย่างที่ดีให้แก่วงการศึกษ เรื่องสำคัญๆ ที่ริเริ่มไว้ตอนเป็นอาจารย์ใหญ่โรงเรียนสาธิตฝ่ายมัธยม เช่น การทดลองระบบการศึกษาใหม่ จากเดิมซึ่งเป็นระบบ 4-3-3-2 หรือ ประถม 7 ปี กับมัธยม 5 ปี ก็มาทดลองใช้ระบบประถมกับมัธยมอย่างละ 6 ปี ซึ่งเป็นต้นเค้าของระบบ 6-3-3 ที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน

ท่านยังได้ไปริเริ่มระบบนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน การจัดโรงเรียนสาธิตเป็นแหล่งฝึกประสบการณ์บริหารโรงเรียน สำหรับนิสิตปริญญาโทของภาควิชาบริหารการศึกษา

การเป็นอาจารย์ใหญ่ในโรงเรียนสาธิต เป็นงานที่ให้ประสบการณ์บริหารมาก เป็นงานที่ต้องใช้ “วิชาพุทธ” รอบตัว

ท่านเชื่อว่าการเป็นอาจารย์ใหญ่นั้นต้องเป็น “ทั้งครูของเด็ก ครูของครู และครูของผู้ปกครอง”

ท่านเห็นว่าในชีวิตการเป็น Educational Troubleshooter ของท่านนั้น (นิยามที่ได้เขียนไว้ในหนังสือ Who's who in Thailand, 1978) ในระยะที่เป็นอาจารย์ใหญ่โรงเรียนสาธิตจุฬาฯ ฝ่ายมัธยมนั้นเป็นช่วงที่ท่านหนักใจที่สุดเพราะ “... ผมอายุยังน้อยและขาดประสบการณ์เหมือนคนยังว่ายน้ำไม่เป็น แล้วถูกจับโยนลงไปในสระ ซึ่งในขณะที่หัดว่ายน้ำนั้น ก็ยังต้องสอนคนอื่นให้ว่ายน้ำไปด้วย...”

ท่านได้ทุ่มเทให้กับงานของโรงเรียนสาธิตจุฬาฯ อย่างเต็มที่ ซึ่งนอกจากงานบริหารแล้ว ยังสอนภาษาอังกฤษ ภาษาไทย และหน้าที่พลเมืองและศีลธรรมไปด้วย นอกจากนี้ยังมีงานนิเทศการศึกษาและงานสร้างความสัมพันธ์กับผู้ปกครองไปพร้อมกันด้วย ซึ่งจากการทุ่มเทดังกล่าวก็ได้ช่วยให้อาจารย์ประสบผลสำเร็จด้วยดีในเวลาต่อมา

ในระหว่างที่เป็นอาจารย์ใหญ่โรงเรียนสาธิตจุฬาฯ เป็นช่วงที่ทางจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีปัญหาด้านการจัดการทรัพย์สินจนถึงขั้นที่นิสิตเดินขบวนขับไล่ผู้บริหาร ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงคณะผู้บริหารตั้งแต่ระดับเลขาธิการและรองอธิการบดี ท่านได้รับการทาบทามไปช่วยงานในสำนักงานอธิการบดีในตำแหน่งเลขานุการบริหารอย่างกระตือรือร้นมาก”⁸

ท่านเล่าว่า “... ผมจำได้ว่าวันที่ทราบเรื่องนี้นั้น เป็นวันที่ผมกำลังจะพานักเรียนสาธิตฯ ไปเข้าค่ายที่พิทahaya ได้ ที่จำได้เพราะเป็นวันเดียวกับที่ มิตร ชัยบัญชา ตกเครื่องบินตาย อธิการบดีตอนนั้นคือ ดร.แถบ นีละนิธิ ได้ไปหาที่โรงเรียน บอกว่าจะมาขอผมไปช่วยงานบริหารที่สำนักงานอธิการบดี ผมจึงถามว่าทำไมเป็นผม ท่านก็บอกว่ารักษาการเลขาธิการคือ อาจารย์เดิมศักดิ์กฤษณามระ เป็นผู้เสนอมา ผมก็เรียนท่านว่า ถ้าอย่างนั้นผมขอคิดดูก่อนเพราะผมยังไม่ได้ปรึกษาหารือกับคณาบดีคณะครุศาสตร์และคนอื่น ๆ เลย จากนั้นผมก็เดินทางไปค่ายกับนักเรียน พอวันรุ่งขึ้นก็มีรถจุฬาฯ ไปส่งของสีน้ำตาลให้ถึงค่าย ปรากฏว่าเป็นคำสั่งที่ออกมาเรียบร้อย สั่งให้ไปปฏิบัติงานในหน้าที่ใหม่ ผมก็เลยตกกระไดพลอยโจน และพ้นจากตำแหน่งอาจารย์ใหญ่โรงเรียนสาธิต”⁹

⁸ มุลนิธิศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอาน, วิจิตรวรรณา, หน้า 33.

⁹ มุลนิธิศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอาน, วิจิตรวรรณา, หน้า 34.

“พ.ศ.2514-2516 ท่านได้ไปช่วยงานศาสตราจารย์เดิมศักดิ์ กฤษณามระ รักษาการเลขาธิการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ท่านได้รับความไว้วางใจและมอบหมายงานต่าง ๆ ให้ทำอย่างเต็มที่ และให้อิสระในการตัดสินใจด้วย หน้านั้นจึงเป็นช่วงที่อาจารย์สามารถเสนอแนะและปรับปรุงงานที่เป็นประโยชน์หลายเรื่อง โดยผ่านทางศาสตราจารย์เดิมศักดิ์ ในฐานะเลขาธิการ เช่น การจัดระบบและวางระเบียบด้านการเงินของจุฬาฯ ใหม่ การวางระบบงานวางแผนและการวิจัยสถาบัน

หลังจากช่วยงานอยู่ได้ 7 เดือน ก็มีการเปลี่ยนแปลงหน้าที่การงานครั้งสำคัญ โดยไม่คาดคิดมาก่อน คือ ศาสตราจารย์เดิมศักดิ์ กฤษณามระ ได้กลับไปเป็นคณบดีคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี ตำแหน่งเลขาธิการจึงว่างลง ศาสตราจารย์ ดร.แถบ นีละนิธิ อธิการบดีจึงได้เสนอให้ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน เป็นเลขาธิการแทน ซึ่งขณะนั้นท่านอายุเพียง 37 ปี ทั้งนี้เพราะศาสตราจารย์ ดร.แถบ ให้เหตุผลเมื่ออาจารย์ถามว่าทำไมเสนออาจารย์ว่า “ผมถามอาจารย์เดิมศักดิ์ คุณแล้ว อาจารย์เดิมศักดิ์บอกว่าอาจารย์นั้นแหละเหมาะสมที่สุด และงานที่อาจารย์เดิมศักดิ์ทำไว้ส่วนใหญ่มันก็งานอาจารย์ช่วยทำทั้งนั้น ผมก็เห็นด้วย”¹⁰

“ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน ได้เป็นเลขาธิการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อปี 2515 โดยท่านไม่คาดฝันมาก่อน ท่านรู้สึกว่ายาก แต่ท่านก็สามารถทำได้ดีเพราะได้รับความร่วมมือและความเมตตาจากทุก ๆ ฝ่าย ทำให้งานเดินไปได้ด้วยดีในด้านต่าง ๆ คือ ด้านการวางแผน งานวิจัยสถาบัน งานวางแผนแม่บท การปรับปรุงอาคารสถานที่ ตลอดจนงานนิสิตสัมพันธ์ต่าง ๆ

การดำเนินงานของท่านขณะนั้น ท่านมีเคล็ดคลับดังนี้ ท่านพยายามดึงทีมงานจากคณะต่าง ๆ โดยคัดดาวรุ่งที่เป็นอาจารย์หนุ่มสาวตอนนั้นจากหลายคณะ เช่น ดร.อุกฤษ มงคลนาวิน จากคณะนิติศาสตร์ ดร.สุรินทร์ เศรษฐมานิต และ ดร.ผาสุก กุลละวณิชย์ จากคณะวิศวกรรมศาสตร์ ดร.เดือนฉาย กิระนันท์ และ ดร.ชมเพลิน จันทร์เรืองเพ็ญ จากคณะเศรษฐศาสตร์ ดร.กำจัด มงคลกุล และ ดร.วันชัย ศิริชนะ จากคณะวิทยาศาสตร์ ดร.วิทย์ วิศทเวทย์ จากคณะอักษรศาสตร์ ม.ล.ประทีป มาลากุล จากคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ อาจารย์ระบิล จัตนพานี จากคณะสังคมศาสตร์ อาจารย์อำพน นະมาต จาก

¹⁰ มูลนิธิศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน, วิจิตรวรรณา, หน้า 35-36.

คณะรัฐศาสตร์ ดร.สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ จากคณะครุศาสตร์ ด้วยวิธีดังกล่าวเป็นการลด “คณะนิยม” ที่ว่าเมื่อคณะไหนมาบริหารก็จะดึงทีมงานมาจากคณะนั้น การที่ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอาน ได้เปลี่ยนลักษณะการทำงานไป ทำให้มีทีมงานที่เข้มแข็ง และได้รับความร่วมมือจากฝ่ายต่าง ๆ ด้วยดี และเป็นการพัฒนาผู้บริหารรุ่นใหม่

ในสมัยนายกฯ สัญญา ธรรมศักดิ์ ในช่วงหลัง 14 ตุลาคม 2516 ได้แต่งตั้งให้ ศาสตราจารย์อรรถ สรเทศน์ ซึ่งเป็นอธิการบดีจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มาดำรงตำแหน่ง รัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัยของรัฐ ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอาน จึงถูกขอตัวมาเป็นเลขานุการรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัยของรัฐ

ในระบอบนี้บัณฑิตศึกษายังคงเดินขบวนและเรียกร้องต่าง ๆ ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอาน ได้ทำงานประสานกับฝ่ายนิสิต และใกล้ชิดกับผู้นำนักศึกษา เช่น ชีรยุทธ บุญมี กนก วงษ์ตระหง่าน ท่านได้ทำงานอยู่ระยะหนึ่งและรู้สึกห่วงงานที่จุฬาฯ และต้องการจะมาทำงานบริหารเดิม จึงขออนุญาตจากศาสตราจารย์อรรถ สรเทศน์ กลับมาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยอย่างเดิม”¹¹

“ปี พ.ศ.2517 ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอาน ได้กลับมาทำหน้าที่รองอธิการบดี และเลขาธิการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปีนั้น ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล คณบดีคณะรัฐศาสตร์ ได้เป็นรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัยของรัฐ แทนศาสตราจารย์อรรถ สรเทศน์ อธิการบดี ทางจุฬาก็มีอธิการบดีคนใหม่คือศาสตราจารย์ เดิมศักดิ์ กฤษณามระ ระเบียบนี้ที่มีการเจรจาขอตัวศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอาน มาช่วยงานทบวงมหาวิทยาลัย

ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ตอนนั้นมีความรู้สึกว่าทบวงมหาวิทยาลัยของรัฐ ขาดนักวิชาการ เพราะตอนตั้งทบวงฯต้องไปโอนข้าราชการมาจากกระทรวงพัฒนาการแห่งชาติที่ถูกยุบไป ซึ่งข้าราชการเหล่านี้ก็มีข้อจำกัด เนื่องจากไม่รู้ตัวกันมาก่อนว่าจะต้องมาทำงานทางวิชาการกับมหาวิทยาลัย อาจารย์เกษม จึงได้ไปขอตำแหน่งรองปลัดเพิ่มขึ้นอีก 1 ตำแหน่ง ซึ่งนายกรัฐมนตรีขณะนั้นคือท่านอาจารย์สัญญา ธรรมศักดิ์ ก็เห็นด้วย เพราะท่านอาจารย์สัญญาเคยเป็นอธิการบดีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มาก่อน จึงเข้าใจปัญหาดีที่ สุด ก็ได้กำหนดให้เป็นตำแหน่งเฉพาะตัว คือเมื่อว่างแล้วให้

¹¹ มูลนิธิศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอาน, วิจิตรวรรณ, หน้า 36-37.

ยุบตำแหน่งนี้ลงได้ เพื่อจะรองรับให้ผมมาเป็นรองปลัด ผมจึงย้ายมาเป็นรอง
ปลัด ในปี 2517 โดยได้มาช่วยงานอยู่ก่อนในระยะแรก แล้วพอดำเนินการ
เรื่องตำแหน่งเสร็จ จึงได้ย้ายมาเป็นทางการ . . .¹²

เบื้องหลังที่มาเป็นรองปลัด ท่านเล่าว่า

. . . ลึก ๆ แล้ว คงเป็นผลสืบเนื่องมาตั้งแต่สมัยจัดตั้งที่ประชุมอธิการบดี
แห่งประเทศไทย (หมายเหตุจัดตั้งในเดือนมกราคม 2515) ซึ่งท่านอาจารย์อรุณ
สวเทสน์ อธิการบดีของจุฬาฯ ขณะนั้นได้รับเลือกให้ทำหน้าที่เป็นประธานที่
ประชุมอธิการบดีคนแรก และผมก็ได้ทำหน้าที่เลขานุการที่ประชุมอธิการบดี
คนแรกเช่นกัน ช่วงนั้นเป็นช่วงรัฐบาลปฏิวัติของจอมพล ถนอม กิตติขจร
(หมายเหตุ - มีการปฏิวัติในเดือนพฤศจิกายน 2514) ซึ่งผมได้รับมอบหมาย
จากที่ประชุมให้เป็นหนึ่งในคณะทำงานร่วมกับ ดร.ประเสริฐ ฒ นคร และ
ดร.จวบ กาญจนประกร ในการร่างข้อเสนอจัดตั้งทบวงมหาวิทยาลัยของรัฐและ
ได้เข้าชี้แจงต่อจอมพลถนอม จนกระทั่งในที่สุดจึงได้มีการตั้งทบวงฯ ขึ้นใน
เดือนกันยายน 2525 (หมายเหตุ - เนื่องจากขณะนั้นรัฐบาลปฏิวัติมีแผนการจะ
ปฏิรูประบบบริหารอุดมศึกษาโดยโอนมหาวิทยาลัยทั้งหมดจากสภาการศึกษา
แห่งชาติ มาสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ที่ประชุมอธิการบดีที่เพิ่งตั้งขึ้นจึง
เข้ามามีบทบาทสำคัญในการเจรจาดำเนินการกับรัฐบาล จนกระทั่งได้ทางออกเป็น
รูปแบบของทบวงมหาวิทยาลัยของรัฐ ในสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี) คงเป็น
เพราะเหตุผลนี้ด้วยที่ท่านอาจารย์เกษม และผู้ใหญ่ในรัฐบาลขณะนั้นจึงผมมา
ทบวงฯ เพราะเห็นว่าเป็นนักวิชาการด้วย และรู้เรื่องทบวงฯด้วย เพราะมีส่วน
ช่วยตั้งมา . . .¹³

ในปี พ.ศ.2518 ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน ได้เป็นรองปลัดทบวงอย่าง
เป็นทางการ ศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ ฒ นคร ปลัดทบวงมหาวิทยาลัยของรัฐ ได้มอบ
ให้ท่านดูแลงานด้านวิชาการเป็นหลัก ซึ่งได้แก่

งานกองแผนงาน กองวิชาการ และสถาบันอุดมศึกษาเอกชน งานในระยะของ
ทบวงหลายเรื่องเป็นงานบุกเบิก ได้แก่

¹² มุลินธิศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน, วิจิตรวรรณา, หน้า 38-40.

¹³ มุลินธิศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน, วิจิตรวรรณา, หน้า 42-45.

งานวางแผน งานวิจัยสถาบัน งานจัดทำเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร และงานที่สำคัญที่สุดคือ งานส่งเสริมสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

งานที่ท่านกระทำคือ การปรับปรุงพระราชบัญญัติการอุดมศึกษาเอกชนครั้งใหญ่ ในปี 2522 ท่านได้ทำงานร่วมกับผู้นำสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เช่น อาจารย์ไสว สุทธิพิทักษ์ ดร.เจริญ คันธวงศ์ ภราดาประทีป ม.โกมลมาศ ศาสตราจารย์ปัจฉิม บุญนาค เพื่อให้การส่งเสริมและมีความเสมอภาคในด้านต่าง ๆ เช่นเดียวกับสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

“ในปี พ.ศ.2520-2521 ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ได้ไปรักษาการเป็นอธิการบดีของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เพื่อแก้ไขข้อขัดแย้งระหว่างอธิการบดีกับคณาจารย์เรื่องการเงินเดือนสองชั้นไม่เป็นธรรม เมื่อท่านแก้ไขสำเร็จ ความขัดแย้งผ่อนคลายลง ท่านไม่ประสงค์จะเป็นอธิการบดีตามที่ถูกขอร้อง จึงไปขอให้คุณประภาศ อวยชัย นายกสมาคมศิษย์เก่า ให้มาทำหน้าที่อธิการบดี

ในปี พ.ศ.2521 ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล รัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัยของรัฐ ได้ตั้งให้ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน ไปดำรงตำแหน่งรักษาการอธิการบดีมหาวิทยาลัยขอนแก่น เพื่อแก้ปัญหาเรื่องการเลือกอธิการบดีที่มหาวิทยาลัยขอนแก่นคือเสียงส่วนใหญ่เสนอคนหนึ่ง สภามหาวิทยาลัยจะเอาอีกคนหนึ่ง รัฐบาลไม่กล้าตั้ง ขอนแก่นว่างอธิการบดี ต้องมีผู้ที่ไปรักษาการก่อน และ 2 คนคือ ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล อยู่ 6 เดือน และศาสตราจารย์ ดร.กำจร มนูญปัญญา ไปอยู่ 9 เดือน ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน ใช้เวลาเกือบปีในการแก้ปัญหาจนสำเร็จและได้อธิการบดีตัวจริง คือ ดร.วิทยา เพ็ญวิจิตร”¹⁴

เมื่อกลับมาทำงานทบวงมหาวิทยาลัย ในปี 2521

“23 พฤศจิกายน 2521 ได้รับมติเป็นเอกฉันท์ ให้ดำรงตำแหน่งอธิการบดีคนแรกของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช นับเป็นงานพิเศษชิ้นแรกในชีวิตการทำงานของศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน ที่ได้รับทำอย่างเต็มใจ เพราะเป็นงานที่เป็นปณิธานที่ท่านใฝ่ฝันจะทำให้สำเร็จมาตั้งแต่แรก ท่านได้ทำหน้าที่อธิการบดีอยู่นานถึง 9 ปีเศษ ตั้งแต่ปี พ.ศ.2521-2530 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชนับเป็นมิติใหม่ของอุดมศึกษาไทย เป็นมหาวิทยาลัยเปิดที่มีระบบการสอนทางไกล มีชื่อเสียงไปทั่วโลก เป็นมหาวิทยาลัยที่ใช้สื่อ

¹⁴ มูลนิธิศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน, วิจิตรวรรณา, หน้า 46.

ประสมโดยสมบูรณ์ และทำให้คนนับล้านได้ศึกษาเล่าเรียน เพิ่มพูนความรู้ และพัฒนาตนเองไปตามศักยภาพ อันเป็นไปตามความตั้งใจของท่าน

เมื่อปลัดทบวงมหาวิทยาลัยคือ พันเอก อาทร ชนเห็นชอบ เกษียณอายุ ในปี 2530 ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน จึงได้รับพระมหากรุณาธิคุณโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งให้เป็นปลัดทบวงมหาวิทยาลัย ต่อมาเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2530 อันเป็นจุดสูงสุดในชีวิตข้าราชการประจำมหาวิทยาลัยในตอนนั้น”¹⁵

เมื่อศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน เป็นปลัดทบวงฯ ท่านมีโอกาสดำเนินงานพัฒนาอุดมศึกษาที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งซึ่งเป็นงานที่ท่านมีจุดมุ่งหมายที่จะทำมานานแล้ว คือ งานพัฒนามหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล ซึ่งท่านได้สนับสนุนการตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ 2 แห่งคือ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่จังหวัดนครราชสีมา กับมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ที่จังหวัดนครศรีธรรมราช ให้เป็นมหาวิทยาลัยรูปแบบใหม่เสียเลย ซึ่งศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน คิดว่าความฝันอีกเรื่องหนึ่งของท่านได้บรรลุอย่างที่ท่านไม่เคยฝัน ถือได้ว่าความตั้งใจได้บรรลุไปอีกรื่องหนึ่ง

“ในปี พ.ศ.2534 ในสมัยรัฐบาลอานันท์ ปันยารชุน ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน ได้กลับไปทำหน้าที่ “นักดับปัญหา” และ “นักพัฒนา” อีกครั้งหนึ่งเกี่ยวกับเรื่องระบบงานบุคคลของข้าราชการทั้งระบบ ท่านถูกขอตัวไปรักษาการในตำแหน่งเลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) เป็นเวลา 9 เดือน เพื่อช่วยปฏิรูประบบบริหารงานบุคคลของข้าราชการพลเรือนทั้งหมดให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ภายใต้แรงกดดันของปัญหา “สมองไหล” และความไร้ประสิทธิภาพของระบบราชการ จนได้มีการออกพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน 2535 พร้อมทั้งมาตรการต่าง ๆ ในการบริหารงานของรัฐบาล

งานชิ้นหลังสุดที่ท่านทำคืองานปรับปรุงโครงสร้างของทบวงมหาวิทยาลัย เพื่อให้รับกับทิศทางการพัฒนาไปสู่ระบบมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล”¹⁶

“มิถุนายน 2537 ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน ได้รับเลือกให้เป็นประธานคณะกรรมการจัดตั้งสมาคมมหาวิทยาลัยแห่งภูมิภาคเอเชียและแปซิฟิก โดยมีผู้บริหาร

¹⁵ มูลนิธิศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน, วิจิตรวรรณ, 49-50.

¹⁶ มูลนิธิศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน, วิจิตรวรรณ, หน้า 53.

มหาวิทยาลัยจากประเทศจีน ญี่ปุ่น ฟิลิปปินส์ ออสเตรเลีย และอินเดีย เป็นคณะกรรมการสมาคมมหาวิทยาลัยแห่งเอเชียและแปซิฟิก จะมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมความร่วมมือทางวิชาการและการพัฒนาภูมิภาคนี้เช่นเดียวกับสมาคมมหาวิทยาลัยในภูมิภาคอื่นของโลก จะจัดตั้งสมาคมภายในเดือนกุมภาพันธ์ 2538"¹⁷

ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอาน เป็นนักบริหารการศึกษาของประเทศที่มีผลงานและแนวคิดทางด้านการศึกษาในทุกๆระดับ ไม่ว่าจะเป็นอนุบาล ประถม มัธยม และอุดมศึกษา อันก่อให้เกิดประโยชน์แก่การจัดการศึกษาไทยอย่างมาก นอกจากนี้ยังก่อให้เกิดประโยชน์แก่ประเทศต่าง ๆ ในเอเชียที่สนใจในการพัฒนาการศึกษาของตน และได้มาศึกษาดูงานด้านแนวทางการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาประชากรของแต่ละประเทศ นับได้ว่า ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอาน เป็นนักการศึกษาที่ยังประโยชน์ให้แก่บุคคลทั่วไปโดยสากล

ผู้วิจัยมีความสนใจในแนวคิดทางด้านการศึกษาของ ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอาน จากการศึกษารวบรวมผลงานของท่านเกี่ยวกับแนวคิดของท่านต่อการศึกษาในระดับต่าง ๆ ได้เห็นคุณค่าของแนวคิดเหล่านี้ และหวังว่าจะเป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจทางด้านการศึกษา ตลอดจนจะเป็นแนวทางในการจัดการศึกษาและพัฒนาประเทศของเราทั้งในปัจจุบันและอนาคตเป็นอย่างยิ่ง

สถาบันวิทยบริการ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

¹⁷วารสารอุดมศึกษา ปีที่ 20 ฉบับที่ 19 (2 มิถุนายน 2537), หน้า 15.

บทที่ 2

แนวคิดทางการศึกษา

แนวคิดเกี่ยวกับมหาวิทยาลัย

จุดมุ่งหมายของมหาวิทยาลัย

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน ได้กล่าวถึง “จุดมุ่งหมายของมหาวิทยาลัย โดยเชื่อมโยงเรื่องราวในประวัติศาสตร์ที่กล่าวถึงประวัติการศึกษาที่จัดว่าเป็นปรัชญาการศึกษาชั้นสูง เป็นการศึกษาชั้นอุดมศึกษาหรือมหาวิทยาลัย โดยเริ่มตั้งแต่สมัยกรีกและโรมัน ซึ่งจัดในรูปของศิลปศาสตร์ 7 ประการ หรือ Seven liberal arts ซึ่งประกอบด้วยวิชา ไวยากรณ์ ซึ่งเป็นเรื่องของภาษาศาสตร์ วิชาวาทศิลป์ (Rhetoric) ตรรกวิทยา เลขคณิต เรขาคณิต คาราศาสตร์ และดนตรี

จุดมุ่งหมายของการศึกษาในยุคนั้น มุ่งแต่การพัฒนาจิตใจและพุทธปรัชญาของผู้เรียน ใช้คำว่า To free and enlarge the mind and spirit ภาษาอังกฤษใช้คำย่อสองคำเท่านั้น เป็นความหมายของการศึกษาชั้นสูงในสมัยนั้นคือ WISDOM and GOODNESS ซึ่งศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ว่าถ้าแปลเป็นภาษาไทยสวย ๆ คือ จุดมุ่งหมายของการศึกษาชั้นสูงในสมัยนั้นคือ “ความเรืองปัญญาและ คุณธรรม” เขามุ่งเท่านั้น

เรื่องการให้การศึกษาเพื่อประกอบอาชีพ ไม่รวมอยู่ในขอบข่ายของการอุดมศึกษา ถือว่าสมาคมวิชาชีพหรือสถานปฏิบัติงานจะให้ on the job training ในทักษะและความชำนาญเฉพาะอย่าง ไม่ใช่เรื่องของปัญญาชน

สมัยกลาง (Middle age) ความมุ่งหมายของอุดมศึกษาก็เปลี่ยนแปลงไป คำว่ามหาวิทยาลัยในภาษาอังกฤษว่า University หรือภาษาฝรั่งเศสว่า Université หมายถึงกลุ่มของนักวิชาการและผู้ทรงภูมิวิทยา เป็นความหมายที่ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร เองแปลใจ เพราะเรามักจะเข้าใจว่า University มีอะไรเกี่ยวกับคำว่าสากลคือ Universe แต่เมื่อไปค้นคว้าจริง ๆ University มีความหมายเพียงเหมือนกับคำว่า Association หรือ Society

เท่านั้น และเขาเชื่อกันว่าเมื่อเกิดมหาวิทยาลัยในรูปแบบซึ่งเป็นแม่บทมาจนทุกวันนี้¹⁸

ความหมายของมหาวิทยาลัย

“มหาวิทยาลัยคือ Society หรือ Association of Masters and Scholars คือเป็น สังคมหรือกลุ่มของนักวิชาการผู้ทรงภูมิวิทยา ซึ่งมารวมกันเพื่อการเรียนรู้ ความเจริญงอกงาม จัดเป็นศูนย์รวมความคิดคือ Center of thought การพัฒนามหาวิทยาลัยในยุคแรก จึงมุ่งพัฒนาอาจารย์เป็นสำคัญ เช่น ที่มหาวิทยาลัยแรก ๆ ของโลกเกิดขึ้นในช่วงศตวรรษที่ 9-12 ยกตัวอย่างเช่น Bologna ที่อิตาลี หรือแม่เต็มมหาวิทยาลัยในปารีสเอง เขาถือว่า คุณลักษณะที่จะพัฒนาคนอื่น “The Great Teacher stands at the beginning of University Development” เป็นคำที่ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร quote มาโดยตรง

ถ้าเราวางแผนจะพัฒนามหาวิทยาลัยกัน มองอดีตดูบ้างก็คิดว่าควรจะเริ่มต้นที่ ไหน จาก statement อันนี้ ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ว่ายังนิยมอยู่น่าจะเริ่มที่การพัฒนา great teacher ให้ stand at the beginning of University Development

ความหมายของคำ University ใช้ในยุคก่อนกำเนิดมหาวิทยาลัย ตรงกับความหมายของคำมหาวิทยาลัยในความหมายไทย ซึ่งอันนี้ต้องชมเชยผู้บัญญัติศัพท์มหาวิทยาลัยของเราอย่างยิ่ง เพราะคำว่ามหาวิทยาลัยนั้นมาจากคำ มหา + วิทย + อาลัย อาลัย แปลว่า ที่อยู่ วิทยะ แปลว่า วิชาการ หรือ ความรู้ มหา คือ ที่ใหญ่ เพราะฉะนั้นถ้าจะแปลตามรูปศัพท์ คำว่า มหาวิทยาลัยที่เราใช้อยู่ก็มีความหมายว่า ที่อยู่ของวิชาการ หรือ ความรู้อันยิ่งใหญ่ ซึ่งศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร เชื่อว่าตรงกับคำว่า University ในความหมายเดิมคือ ที่งานนักวิชาการ เพราะเรามีที่อยู่ของนักวิชาการ ตามภาษาไทยสวย ๆ ก็อาจแปลว่า แหล่งความรู้ชั้นสูงหรือแหล่งวิชาการชั้นสูง ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร อยากจะใช้คำว่า University หรือที่เราใช้มหาวิทยาลัยในความหมายของขุมวิทยาคือ สมัย 2459 มีในประวัติว่ามีผู้เสนอเสนอให้ใช้เพื่อจะแปลคำ University ว่าเป็นสากลวิทยาลัย บางทีก็เป็นสกลวิทยาลัยซึ่งแปลมาจาก Universe ซึ่งศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ว่าคงไม่ตรงนัก เดียวนี้ก็ยังคงมีคนเข้าใจผิดอยู่

¹⁸ วิจิตร ศรีสอ้าน, ปรัชญาการศึกษาขั้นอุดมศึกษา, รายงานการสัมมนาเรื่อง บทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการศึกษาผู้ใหญ่และการศึกษานอกระบบ, (กรุงเทพฯ: ทบวงมหาวิทยาลัย, เมษายน 2522), หน้า 3-4. (อัดสำเนาเย็บเล่ม)

ข้อสังเกตเกี่ยวกับจุดมุ่งหมายของมหาวิทยาลัยในยุคกลางก็คือ การยอมรับเอา วิชาชั้นสูงเข้าไปสอนในมหาวิทยาลัย ซึ่งในสมัยกรีกโรมัน ไม่ยอมทำเด็ดขาด ในยุคนั้น มหาวิทยาลัยประกอบด้วย 4 คณะด้วยกัน คือ คณะอักษรศาสตร์ กฎหมาย ศาสนศาสตร์ และแพทยศาสตร์ ส่วนคณะอื่น ๆ เพิ่มขึ้นภายหลัง

สรุปได้ว่า ปรัชญาการศึกษาขั้นอุดมศึกษาในยุคกลางคือ มุ่งจะผสมผสาน ระหว่างการศึกษาเพื่อความเรื่องปัญญา และควมมีคุณธรรม เพื่อการทำงานในวิชาชีพทั้งสองอย่างมาผสมกัน แต่มหาวิทยาลัยในฐานะเป็นสถาบันทางสังคมก็ย่อมมีวิวัฒนาการเช่นเดียวกับชีวิตของเรา โฉมหน้าของมหาวิทยาลัยมาเปลี่ยนแปลงอย่างมากอีกครั้ง เข้าสู่ยุคใหม่เมื่อตอนที่ Humbolt ตั้งมหาวิทยาลัย Berlin ในประเทศเยอรมันเมื่อประมาณ 150 ปีมาแล้ว

การศึกษาขั้นมหาวิทยาลัยก็หันมาเน้นการวางรากฐานการศึกษาเกี่ยวกับมนุษย์ และสังคมให้กลมกลืนไปกับการศึกษาในวิชาการต่าง ๆ ซึ่งใช้คำว่า Education through the Science and Scholarship”¹⁹

จากการศึกษาพัฒนาการของการศึกษาขั้นอุดมศึกษาในยุคต่าง ๆ และประเทศต่าง ๆ ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร กล่าวว่า “สิ่งที่เราปฏิเสธไม่ได้คือ ปรัชญาหรือจุดมุ่งหมายของมหาวิทยาลัยเปลี่ยนไปตามกาลสมัย และสภาพของสังคม ใครว่ามหาวิทยาลัยคือ หอคอยงาช้าง (Ivory Tower) ซึ่งเป็นไปไม่ได้ แม้แต่พระอินทร์อยู่บนสวรรค์ ทิพย์อาสน์ เคยอ่อนแต่ก่อนมา กระด้างคังศิลาประหลาดใจ ก็ยังเอาตาทิพย์มองมาดูโลกว่าเป็นอย่างไร เพราะว่าโลกเดือดร้อน เทวดาก็อยู่ไม่ได้ เพราะฉะนั้นมหาวิทยาลัยจึงจำเป็นต้องตอบสนองต่อสภาพความต้องการของสังคม จุดมุ่งหมายจะอยู่คงตัว อยู่กับที่เหมือนสมัยกรีกโรมัน หรือสมัยกลาง ย่อมเป็นไปไม่ได้ เพราะสภาพสังคมย่อมมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ โดยเฉพาะในยุคเทคนิควิทยากำลังเฟื่องในตอนนี้

มหาวิทยาลัยของบางประเทศอาจจะเน้นลักษณะใดลักษณะหนึ่งของการศึกษา มากกว่าประเทศอื่น ๆ เช่น จากรายงานการศึกษาของประเทศอังกฤษ เขาเน้นการศึกษาขั้นปริญญาตรี ถือว่าคนจบปริญญาตรีก็เป็น Educated man ที่ต้องใช้การได้ ส่วนมหาวิทยาลัยในเยอรมันเป็นบัณฑิตศึกษา คือ Graduate studies และการวิจัย มหาวิทยาลัยในสหรัฐมี

¹⁹ วิจิตร ศรีสอาน, ปรัชญาการศึกษาขั้นอุดมศึกษา, หน้า 5.

ลักษณะเด่นในเรื่องบริการต่อสังคมและชุมชน แต่ไม่ได้หมายความว่าไม่ทำวิจัย (research) และอย่างอื่น แต่ลักษณะเด่นที่เน้นมากกว่าคนอื่นในแต่ละประเทศก็มีแตกต่างกันไป

สิ่งที่ประมวลได้ว่ามีร่วมกันในมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ในต่างประเทศในเชิงความมุ่งหมายหรือปรัชญา สรุปได้ 3 ประการ คือ

ประการที่หนึ่ง จุดมุ่งหมายของมหาวิทยาลัย โดยสากลมุ่งที่จะบุกเบิกแสวงหา บำรุงรักษาและถ่ายทอดความรู้ บุกเบิกเพื่อไปค้นพบของที่ยังไม่เคย แสวงหาสิ่งที่มีอยู่แล้วเพื่อให้ทันสมัยอยู่เสมอ บำรุงรักษาความรู้ที่คิดที่มีอยู่แล้วและถ่ายทอดไปสู่ผู้ที่รับ

ประการที่สอง ใช้ความรู้ให้เป็นประโยชน์ต่อสังคม คือการสนองความต้องการของประเทศชาติ

ประการที่สาม ทำนุบำรุงวัฒนธรรมและสถาบันการศึกษาชั้นอุดม คือสถาบันทางวัฒนธรรมของสังคม มีหน้าที่จะต้องทำนุบำรุง ส่งเสริม และช่วยให้ผู้ที่อยู่ในสถาบัน ได้เป็นผู้ที่มีวัฒนธรรมที่ถูกต้อง เหมาะสม

ในขอบเขตของจุดหมายดังกล่าว มหาวิทยาลัยอาจจะมีหน้าที่โดยหลักของอเมริกัน คือ Teaching, Research and Community Services หรือ สอน วิจัย และบริการชุมชน อันนี้ค่อนข้างจะเป็นแนวคิดของอเมริกัน²⁰

แต่สิ่งที่ ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร รู้สึกประทับใจและรู้สึกว่าจะเหมาะสมกับภาวะการณ์ของประเทศเรานั้น ท่านไปพบในรายงานซึ่งเสร็จในปี 1963 ของ Lord Robin ประธานคณะกรรมการศึกษา เรื่องอุดมศึกษาในอังกฤษ ได้กำหนดความมุ่งหมาย และ "หน้าที่ของมหาวิทยาลัย ไว้ 4 อย่าง คือ

ประการที่หนึ่ง Instruction on field suitable to play in the general division of labour คือ สอนวิชาชีพเพื่อสนองความต้องการทางด้านกำลังคนและสังคมเป็นสิ่งที่ประเทศกำลังพัฒนา เช่น ประเทศไทยจะต้องเน้นให้ชัดเจน

ประการที่สอง คือ การพัฒนาจิตใจ ใจว่า To promote the gener power of the mind เขาได้เห็นว่า มหาวิทยาลัยไม่ผลิตแต่เพียงผู้เชี่ยวชาญเฉพาะอย่าง แต่ควรจะผลิตผู้ที่เป็น Educated man ใช้คำว่า Cultivated person (man and woman) คือคนที่ได้รับการพัฒนา มีวัฒนธรรม

²⁰ วิจิตร ศรีสอาน, ปรัชญาการศึกษาชั้นอุดมศึกษา, หน้า 6.

ประการที่สาม มุ่งถึงความก้าวหน้าทางการเรียนและวิชาการ ใช้คำว่า Advancement of Learning โดยมุ่งในด้าน Discovering คือ ค้นคำอยู่ 2 คำ ซึ่งศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ชอบมาก คำหนึ่งคือ Search อีกคำหนึ่งคือ Research Search คือการแสวงหา Research ก็คือการหาอีกทางหนึ่ง หาซ้ำ เพราะฉะนั้นในแง่นี้ Discovery จะเกิดไม่ได้ถ้ามีแต่เพียง Search Discovery จะเกิดขึ้นได้ต้องมี research อาจจะมีหลาย research คือหลายหมื่นซ้ำ

ประการที่สี่ เป็นเรื่องของการถ่ายทอดวัฒนธรรมและการปลูกฝังความเป็นพลเมืองดี ใช้คำว่า Transmission of common culture and common standard of Citizenship คือ การถ่ายทอดวัฒนธรรมที่เป็นวัฒนธรรมกลางของชาติ แล้วปลูกฝังความเป็นพลเมืองดีตามแนวที่ชาติต้องการ”²¹

ลักษณะของนิสิต

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน ให้ความคิดเห็นว่า “เมื่อตอนตั้งโรงเรียนข้าราชการแล้วเจริญเติบโตมาเป็นจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในปัจจุบัน แม้การศึกษาชั้นมหาวิทยาลัยจะขยายตัวกว้างขวางขึ้น แต่มหาวิทยาลัยก็คงสภาพเป็นโรงเรียนอาชีวะที่มุ่งผลิตนักวิชาชีพชั้นสูงสาขาต่างๆที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาประเทศ และตรงนั้นการศึกษาเพื่อพัฒนากำลังคน คือ manpower development ซึ่งยังเป็นความมุ่งหมายสำคัญของการศึกษาชั้นอุดมอยู่และออกจะละเลยการศึกษาเพื่อพัฒนาคนคือ man-hood development อยู่มาก หลักสูตรคณะวิชาต่างๆจึงได้วางไว้แคบๆ มุ่งความรู้และความชำนาญเฉพาะอย่าง จนกระทั่งบางสถานการณ์ บางสถาบัน ทำให้บัณฑิตขาดพื้นฐานความรู้ที่กว้างขวางพอที่จะเข้าใจคนอื่นและความผันแปรทางสังคม ขณะนี้จึงน่าที่จะถึงเวลาแล้วที่จะกำหนดความมุ่งหมายของมหาวิทยาลัยให้เด่นชัด เป็นแนวทางสำหรับกำหนดหน้าที่ นโยบายและการจัดการเรียนการสอน ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร เห็นว่าเพื่อความมีคุณภาพการศึกษาที่เหมาะสมขึ้น สภาพสังคมในปัจจุบัน (พ.ศ. 2522) และเอกลักษณ์ของชาติไทยมหาวิทยาลัยควรจะวางจุดมุ่งหมายที่ผสมผสานการศึกษาเพื่อเสริมสร้างบุคลิกภาพความสามารถในทางปัญญาของบุคคลควบคู่กันไปกับการศึกษา เพื่อให้บัณฑิตมีความสามารถไปประกอบอาชีพและ

²¹ วิจิตร ศรีสอ้าน, ปรัชญาการศึกษาชั้นอุดมศึกษา, หน้า 7.

ทำงานในอาชีพนั้น ๆ ด้วย พุคสัน ๆ ก็คือ ขอให้เน้น manhood คือการให้การศึกษาเพื่อพัฒนาความเป็นคนควบคู่กัน กับการศึกษาเพื่อพัฒนากำลังคน (man-power) ทั้งนี้เพื่อให้สังคมได้มีบัณฑิตที่ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ขอให้คำว่า Educated man ในทำนองที่ น.ม.ส. หรือพระองค์เจ้ารัชนีแจ่มจรัส ซึ่งเป็นนักเขียนที่หลายคนคิดใจ ท่านได้ประพันธ์เป็นคำประพันธ์ชื่อศึกษิมิต โดยท่านแปลมาจากฝรั่งแต่ท่านไม่ได้บอกที่มา ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร จึงหาไม่พบ แปลมาจากหนังสือเล่มหนึ่งซึ่งให้หัวข้อว่า ข้อทดลองสำหรับปัญญาชน เพื่อจะวัดดูว่าใครเป็นปัญญาชน หรือไม่มีหลักทั้ง 6 ที่จะวัดเป็น Test of Education Man ซึ่งในศัพท์ภาษาอังกฤษได้วางไว้เป็น 6 อย่าง คือ

- หลักที่ 1 มีความสามารถในการใช้ภาษา Correct use of language
- หลักที่ 2 good manner มีกิริยามารยาทดี
- หลักที่ 3 good taste มีรสนิยมสูง
- หลักที่ 4 reflection มีความคิดไตร่ตรองก่อนที่จะตัดสินใจ
- หลักที่ 5 growth มีความเจริญงอกงาม ไม่อยู่กับที่
- หลักที่ 6 Power to translate thought to concies action มีความสามารถในการแปลความคิดออกเป็นการกระทำ

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอาน ได้ฝากให้คิดว่า บัณฑิตของเรามีคุณสมบัติทั้งหกประการหรือไม่ ดังที่ น.ม.ส. ได้ประพันธ์ไว้เป็นกลอนแปล ดังกล่าวข้างล่างนี้

หลักที่หนึ่งศึกษิมิตวิทยาสาร	ย่อมชำนาญแนวนัยใช้ภาษา
พูดก็เนียนเขียนก็แนบแบบวาจา	ไม่บอ ๆ บ้า ๆ ภาษาคน ๆ
หลักที่สองสาทจารเป็นญาณยึด	ความประพฤติงามอร่ามผล
ดำรงมั่นสัตยญาสง่าตน	สองสกลความเป็นเขนตละแมน ๆ
หลักที่สาม good taste มีเลิศไซ	ถ้าแปลได้ตรงเองก็เก่งแสน
กุสุมรสสดสะอาดไม่ขาดแคลน	เปรียบเสมือนแว่นส่องสว่างกระจ่างแท้ ๆ
หลักที่สี่รู้ตรองให้ถ่องเที่ยง	ความเอียงความตรงบ่งให้แน่
ความหุนหันพลันแล่นไซ้แผนแค้น	มีเบาะแสฉันทก็ไตร่ตรอง ๆ
หลักที่ห้าองไม่หยุดไม่สุดเคิม	เพียรกระเถิบสารพรรณมันสมอง
รู้ไม่พออยู่เป็นนิศย์คิดจะลอง	ดำเนินคล่องปัญญาวิชาการ ๆ
หลักที่หกแปลความคิดประคินรู้ให้	เป็นความทำขึ้นได้โดยนัยประสาน
ทั้งความรู้ความคิดพิศดาร	คิดไม่นานทำได้ดังใจคิด

เขาว่าลักษณะทั้งหกยกเป็นหลัก
Educated man แส่น โสภิต

เพื่อประจักษ์ใจสำนักเป็นศึกษิต
ขวัญปัญญาวิชาชาญ²²

แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบของมหาวิทยาลัยไทย

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน กล่าวถึงรูปแบบของมหาวิทยาลัยไว้ดังนี้
“รูปแบบโครงสร้าง ปัจจุบันที่เกิดจากความพยายามตั้งแต่ปี 2503 ที่จะให้มหาวิทยาลัย
มีมาตรฐานเดียวกัน ในขั้นแรกก็คิดว่าดี แต่เมื่อได้วิเคราะห์จริง ๆ แล้ว มีทั้งส่วนดีและ
ส่วนเสีย คือถ้านำเอา พ.ร.บ. ของมหาวิทยาลัยที่เกิดขึ้นใหม่ ยกเว้นจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล มาเปรียบเทียบจะเห็นว่าเหมือนกันหมด ทำให้
เกิดปัญหาการบริหารภายในมหาวิทยาลัย เช่น มหาวิทยาลัยที่มีหลายวิทยาเขต เพราะ
วิทยาเขตไม่มีฐานะอะไรเลยใน พ.ร.บ. ในที่สุดต้องมีการแก้ไข พ.ร.บ. ในภายหลัง เพราะ
โครงสร้างของมหาวิทยาลัยที่มีวิทยาเขตเดียวย่อมเท่ากับมหาวิทยาลัยที่มีหลายวิทยาเขต
หรือมหาวิทยาลัยที่มีระยะเวลาการพัฒนาไม่เท่ากัน เช่น บางแห่งตั้งมานาน 60 ปี ฉะนั้น
มหาวิทยาลัยที่ตั้งมา 30 ปี จะใช้ พ.ร.บ. นั้นไม่ได้ หรือมหาวิทยาลัยในภูมิภาคซึ่งเป็น
มหาวิทยาลัยที่ส่วนใหญ่จะมีหอพัก บ้านพักอาจารย์ต่างๆ โครงสร้างและการบริหารย่อม
จะแตกต่างกันไป

อย่างมหาวิทยาลัยที่ต่างประเทศ เรียกว่า Residential University คือการตั้ง
ถิ่นฐานของมนุษย์ ถ้ามุขยั้งเมืองไม่ได้ เช่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็นต้น อธิการบดี
มหาวิทยาลัยขอนแก่นจะต้องดูแลเรื่องถนน 50 กิโลเมตรเอง จะต้องดูแลเรื่องไฟฟ้า หรือ
น้ำประปาเอง ทำนองนี้ ซึ่งย่อมมีโครงสร้างและการบริการแตกต่างจากมหาวิทยาลัย
อื่นๆ”²³

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน กล่าวว่า “ทบวงมหาวิทยาลัย ในปัจจุบัน
(พ.ศ. 2525) มีนโยบายว่า ความแตกต่างควรจะมีได้โดยยึดหลักการร่วมกันบางอย่างเท่านั้น

²² วิจิตร ศรีสอ้าน, ปรัชญาการศึกษาขั้นอุดมศึกษา, หน้า 9.

²³ วิจิตร ศรีสอ้าน, รายงานสัมมนาเรื่อง รูปแบบที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัย

ในอนาคต เชียงใหม่ 2525. กองวางแผน สำนักปลัดทบวงมหาวิทยาลัย, 27-29 พฤษภาคม
2525, หน้า 48-49.

ไม่ควรให้มีพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเหมือนกันหมด

ยังมีมหาวิทยาลัยเปิดแบบมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ย่อมมีความแตกต่างจากมหาวิทยาลัยอื่น ๆ มาก คือไม่มีคณะหรือภาควิชา สภามหาวิทยาลัยตั้งบุคคลภายนอกทั้งหมดและมีสาขาวิชาการมีหน้าที่ตามกฎหมาย ซึ่งต้องการโครงสร้างอีกแบบหนึ่งจึงจะจัดการศึกษาแบบเปิดได้

แนวคิดในอดีตจึงเป็นบทเรียนว่าไม่ควรทำให้มหาวิทยาลัยเหมือนกัน แต่ควรมีหลักการบางอย่างร่วมกัน การบริหารภายในมหาวิทยาลัยก็เช่นกันย่อมมีความแตกต่างกัน ฉะนั้นในการสัมมนาครั้งนี้ ถ้ายืนยันให้เหมือนกันอีกก็จะเป็นการถอยหลังไปตามแนวคิดในปี พ.ศ.2503 ซึ่งได้พยายามแก้ไขและยังไม่บรรลุผลในมหาวิทยาลัย²⁴

แนวคิดเกี่ยวกับปัญหาของมหาวิทยาลัย

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอาน กล่าวว่า “การสัมมนาเรื่องการบริหารมหาวิทยาลัยหลายวิชาเขตเมื่อเร็ว ๆ นั้น ก็เพื่อทำโครงสร้างที่เหมาะสม เพราะไม่สามารถลอกเลียนแบบโครงสร้างของมหาวิทยาลัยที่มีวิชาเขตเดียว เพราะฉะนั้นการที่ใช้ระบบราชการเต็มที่ย่อมมีปัญหาที่เห็นได้ชัดคือเรื่องคนกับงาน อันเนื่องมาจากต้องนำเอาระเบียบข้อบังคับของทางราชการมาใช้เต็มที่ ที่จริงมหาวิทยาลัยเป็นราชการส่วนกลาง แต่เป็นราชการส่วนกลางที่แตกต่างกับส่วนราชการอื่นคือมีการไปตั้งกรมอยู่ในภูมิภาค เช่น กรมมหาวิทยาลัยขอนแก่น กรมมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ กรมสถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้ เป็นต้น ไปตั้งอยู่ในพื้นที่ส่วนภูมิภาค

เมื่อมีการใช้ระบบราชการซึ่งมีกฎระเบียบบังคับใช้เหมือนกัน เพื่อจะได้ตรวจสอบง่ายนั่นเอง เช่น เมื่อเร็ว ๆ นี้ทางราชการได้ออกระเบียบมาฉบับเดียวว่า ต่อไปนี้บุคคลระดับอธิบดีจะเดินทางไปราชการในราชอาณาจักรต้องขออนุมัติปลัดกระทรวงก่อนจึงจะเดินทางได้ ตัวอย่างเช่น อธิการบดีมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์จะไปงานที่วิทยาเขตปัตตานี หรืออธิการบดีมหาวิทยาลัยศิลปากร อาจมีเรื่องด่วนต้องไปงานที่วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ การใช้ระเบียบราชการเดียวกันย่อมไม่สะดวกที่จะได้รับอนุมัติได้ทัน

²⁴วิจิตร ศรีสอาน, รายงานสัมมนาเรื่อง รูปแบบที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัย ในอนาคต เชียงใหม่ 2525, หน้า 49.

ก่อนการเดินทาง เป็นต้น เพราะมหาวิทยาลัยตั้งอยู่ต่างจังหวัด ส่วนราชการอื่นอยู่ในสถานที่เดียวกับปลัดกระทรวงนั้น ๆ ย่อมไม่มีปัญหาเกี่ยวกับเรื่องนี้²⁵

นอกจากนั้นยังมีระเบียบปฏิบัติอื่น ๆ เช่น เรื่องรถประจำตำแหน่งตามระเบียบมีเฉพาะตำแหน่งอธิบดี รองอธิบดี และผู้ช่วยอธิบดี และได้เทียบมหาวิทยาลัยเป็นกรม ๆ หนึ่งซึ่งมีอธิการบดีเทียบเท่าอธิบดีและรถประจำตำแหน่งจะมีได้เฉพาะตำแหน่ง "อธิการบดี รองอธิการบดี และผู้ช่วยอธิการบดี ส่วนคณบดีไม่มีรถประจำตำแหน่งให้ แต่ในทางปฏิบัติถือว่าคณบดีเท่ารองอธิการบดี . . . โดยความจริงแล้วส่วนราชการทบวงมหาวิทยาลัยจะเทียบกับส่วนราชการอื่นไม่ได้ด้วยเหตุผล เช่น หัวหน้าภาควิชาอาจเป็นระดับ 11 ก็ได้ ฉะนั้นเมื่อเป็นศาสตราจารย์เต็มขั้นแล้วจะเทียบอย่างไร ก็ต้องเทียบเท่าตำแหน่งปลัดกระทรวง ซึ่งอยู่ในลักษณะที่เทียบไม่ได้ ดังนั้นการใช้ระบบราชการย่อมมีข้อขัดข้องที่ไม่ค่อยจะทำให้งานมหาวิทยาลัยดำเนินการไปได้ดี

เรื่องการเงินยังมีปัญหามากขึ้น เช่น เงินงบประมาณมีการตรวจถึงขนาดบางเรื่องที่ผู้บริหารวินิจฉัยว่าเป็นเรื่องจำเป็น แต่ผู้ตรวจสอบคือคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินบอกว่าไม่จำเป็น เป็นต้น เป็นการก้าวล้ำวินิจฉัยบริหารของมหาวิทยาลัยค่อนข้างมาก

เงินงบประมาณบางอย่าง เช่น การใช้หมวดค่าใช้สอย ต้องไปตกลงกับกรมบัญชีกลาง เช่น สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเปิดสอนด้านคอมพิวเตอร์ จะต้องใช้รองเท้าแตะสำหรับใส่เดินเข้าออก ต้องทำความตกลงกับกรมบัญชีกลางขอซื้อรองเท้าแตะ เป็นต้น

หรือการใช้วัสดุของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ซึ่งต้องใช้วัสดุต่างกับสถาบันอื่นนั้น เช่น ขอทำ title ภาพยนตร์เรื่องละ 3 นาที โดยขอทำ 8 เรื่อง ซึ่งสำนักงบประมาณได้อนุมัติวงเงินให้แล้ว แต่เมื่อขอทำแบบตกลงกับกรมบัญชีกลาง เขาบอกว่าไม่จำเป็นต้องทำ title หลายอัน ทำอันเดียวก็ใช้ได้ทุกเรื่อง โดยแท้จริงแล้วภาพยนตร์การศึกษาเขาจะต้องทำ title ไปตามเรื่องนั้น ๆ ในที่สุดกว่าจะผูกกันรู้เรื่องต้องใช้เวลา 8 เดือน จะเห็นได้ว่าข้อขัดข้องเล็ก ๆ น้อย ๆ ซึ่งกลายเป็นเรื่องใหญ่ในที่สุดนั้น ปัญหาที่แท้จริงอยู่ที่ระบบราชการ คือมีหลายขั้นตอนหรือมีขั้นตอนมากเกินไป

²⁵ เรื่องเดียวกัน, หน้า 49.

แนวคิดเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยกับทบวงมหาวิทยาลัย

ตอนที่ตั้งทบวงมหาวิทยาลัย ก็มีวัตถุประสงค์จะออกจากระบบราชการไปสู่มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล โดยมีหน่วยกลางหน่วยเดียว สามารถติดต่อประสานงานได้หมด แต่พอตั้งทบวงมหาวิทยาลัยขึ้นแล้วกลับมิได้เป็นไปตามที่คิด เพราะะยังคงมีขั้นตอนกลไกการดำเนินงานหลายขั้นตอน หลายหน่วยเหนือและหลายหน่วยนอก และมหาวิทยาลัยเองก็ไม่สามารถจะดำเนินการได้รวดเร็ว... บางเรื่องต้องตกลงกับกรมบัญชีกลาง บางเรื่องตกลงกับสำนักงบประมาณ ทำให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยล่าช้า ขั้นตอนมากมายจากระบบราชการนี้ ควรแก้ไขให้การดำเนินงานสิ้นสุดในมหาวิทยาลัยให้มากที่สุดเพราะบางเรื่องยังไม่มีเวลาจำเป็นทำให้สิ้นเปลืองและเสียเวลา”²⁶

แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิรูปมหาวิทยาลัย

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอาน ให้แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบของมหาวิทยาลัยในอนาคตไว้ดังนี้ “รูปแบบของมหาวิทยาลัยในอนาคต เกี่ยวกับการออกนอกระบบราชการ ในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาในระยะที่ 5-6 ยังไม่น่าจะคำนึง แต่น่าจะพิจารณาว่าเราจะอยู่อย่างไรในระบบราชการถึงจะใกล้หลักการที่ตั้งไว้ในตอนแรก ทั้งนี้จะต้องมีการปรับปรุงแก้ไขหลายจุด

จุดแรกคือ ต้องปรับปรุงองค์กรหลักคือ สภามหาวิทยาลัยให้สามารถเป็นสื่อกลางระหว่างทบวงมหาวิทยาลัยกับมหาวิทยาลัย โดยให้สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจวินิจฉัยสั่งการให้สิ้นสุดในระดับนี้ให้มากที่สุด เช่น เรื่องการบริหารงานบุคคล ทบวงมหาวิทยาลัยน่าจะทบทวนว่าเรื่องการบริหารงานบุคคลที่ไม่ต้องไปถึงทบวงมหาวิทยาลัยนั้นอยู่ในอำนาจของสภามหาวิทยาลัยจะดีกว่าหรือไม่ เพราะขณะนี้ อ.ก.ม.มหาวิทยาลัยประกอบด้วยผู้เสนอและอนุมัติ ซึ่งเป็นบุคคลภายในทั้งสิ้นและองค์กรนี้ใกล้ชิดกับผลประโยชน์ ส่วนได้ส่วนเสียของข้าราชการมากเกินไป ทำให้มองเห็นว่าสภามหาวิทยาลัยน่าจะเป็นองค์กรที่สามารถวินิจฉัยเรื่องต่างๆได้อย่างเป็นกลาง และเที่ยงธรรมกว่า เพราะ อ.ก.ม.มหาวิทยาลัยประกอบด้วยผู้บริหาร และผู้ได้บังคับบัญชาของตน. ในการเสนอเรื่องมาตัดสินอาจจะให้

²⁶ วิจิตร ศรีสอาน, รายงานสัมมนาเรื่อง รูปแบบที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัยในอนาคต เชียงใหม่ 2525, หน้า 50.

ระบบตัวใครตัวมันก็ได้ เรื่องทำนองนี้น่าจะได้นำเข้ามาพิจารณาทบทวนอย่างจริงจัง เพราะองค์กระระคัมมหาวิทยาลัยนั้น เรื่องการบริหารงานบุคคล สภามหาวิทยาลัยเกือบไม่มีหน้าที่สำคัญอะไรเลย ในขณะที่ ยกเว้นการแต่งตั้งผู้บริหาร

ส่วนตำแหน่งทางวิชาการ อำนาจไปอยู่ที่ ก.ม. และกลไกของ ก.ม.หมดแล้ว อีกประการหนึ่งสภามหาวิทยาลัยน่าจะเป็นองค์กรซึ่งดูแลเรื่องทางวิชาการมากกว่านี้ เช่นเรื่องหลักสูตร ทบวงมหาวิทยาลัยน่าจะวางกฎเกณฑ์กลางให้มหาวิทยาลัยดำเนินการแล้วก็ติดตามดูเท่านั้น ให้อำนาจสภามหาวิทยาลัยพิจารณา โดยทบวงมหาวิทยาลัยดูแลในด้านความพร้อมมากกว่าเรื่องการอนุมัติ

แต่เป็นที่แน่นอนว่าทบวงมหาวิทยาลัยจะต้องเป็นหน่วยงานมาตรฐานกลางในเรื่องหลักสูตร นอกจากนี้ยังมีเรื่องอื่น ๆ อีก ซึ่งควรแก้ไขเรื่องต่าง ๆ เหล่านี้ให้ยุติที่สภามหาวิทยาลัยให้มากขึ้น

ซึ่งอาจต้องปรับปรุงองค์ประกอบของสภามหาวิทยาลัยด้วยว่าถ้าจะให้ทำหน้าที่ได้ องค์ประกอบของสภามหาวิทยาลัยควรเป็นเช่นใด เป็นประเภทบุคคลภายนอกมากขึ้น และบุคคลภายในดำเนินการหรือเป็นแบบไตรภาคีคล้ายกับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในกรณีที่ยังอยู่นี้จะต้องมีการบริหารรายบุคคลที่เป็นอิสระ เอกเทศ โดยมีหลักเกณฑ์วิชาการที่เหมาะสมกับข้าราชการในมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะต้องไม่อ้างอิงระบบการบริหารงานบุคคลของส่วนราชการอื่น

อีกประการหนึ่งเกี่ยวกับระบบการจัดสรรและการบริหารการใช้จ่ายงบประมาณและการเงินของมหาวิทยาลัย จะต้องผ่อนคลายระเบียบการเงินให้เหมาะสมกับงานของมหาวิทยาลัย การผ่อนคลายนี้อาจผ่อนคลายอย่างไรบ้าง เป็นรายละเอียดที่จะร่วมกันพิจารณาแต่คงไปไม่ถึงขั้นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลในรูปที่จะเป็น Block Grant คือในรูปที่จะให้คณะกรรมการจัดสรรขึ้นเป็นการเฉพาะ อาจจะต้องเพิ่มอำนาจหน้าที่นี้ให้ทบวงมหาวิทยาลัยทำได้จริงๆ คล้ายคณะกรรมการจัดสรรเงินอุดหนุน ตามที่คิดไว้แล้วควรมีการผ่อนคลายระเบียบราชการหลาย ๆ อย่าง ซึ่งยังไม่ทันต่อเหตุการณ์ เช่น เกี่ยวกับเงินอุดหนุนการวิจัย ซึ่งกว่าจะผ่อนคลายให้มหาวิทยาลัยก็เสียการไปแล้ว

ฉะนั้นควรจะได้มีการพิจารณาเรื่องและตกลงเรื่องผ่อนคลายไว้ก่อนจะมีปัญหาต่าง ๆ เกิดขึ้น ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ใค้ยาในประเด็นสุดท้ายเกี่ยวกับการจัดองค์กรและการบริหารภายในมหาวิทยาลัย ไม่ควรเสนอให้จัดในรูปแบบเหมือนกัน เรื่องใดเป็นเรื่อง

ภายในต่ำกว่าสภามหาวิทยาลัยจะพิจารณาก็ควรกำหนดแต่เพียงหลักมาตรฐานร่วมกัน บางอย่างควรปล่อยให้มหาวิทยาลัยต่าง ๆ มีโครงสร้าง มีกระบวนการทำงาน มีองค์กรภายในที่แตกต่างกันไป เพื่อให้มหาวิทยาลัยในส่วนภูมิภาค มหาวิทยาลัยที่มีหลายวิทยาเขต หรือมหาวิทยาลัยที่มีลักษณะพิเศษ เช่น มหาวิทยาลัยเปิดสามารถพัฒนาระบบงานที่เหมาะสมกับการกิจได้โดยไม่ต้องพะวงให้เหมือนกันทั้งหมด”²⁷

ความร่วมมือของมหาวิทยาลัย

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอาน กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยในเขตภูมิภาค และมหาวิทยาลัยในเขตนครหลวงไว้ดังนี้

“มีการเน้นเกี่ยวกับบทบาทของการอุดมศึกษาต่อการพัฒนาประเทศเป็นพิเศษ ตั้งแต่เริ่มแผนพัฒนาเศรษฐกิจระยะแรกเป็นต้นมา สิ่งใหม่ที่เกิดขึ้นในระบบการศึกษาไทย คือการจัดตั้งมหาวิทยาลัยในส่วนภูมิภาคเพื่อขยายโอกาสการศึกษาระดับสูง ไปสู่ประชาชน ทั้งเป็นศูนย์รวมความคิด วิชาการและวัฒนธรรมของภูมิภาค

เดิมการตั้งมหาวิทยาลัยในส่วนภูมิภาค มีความมุ่งหมายให้มหาวิทยาลัยเหล่านี้เป็นส่วนของครอบครัวภูมิภาค ที่เป็นชุมชนวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ศูนย์ทำนุบำรุงส่งเสริมวัฒนธรรมและเป็นผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่น

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอาน มีความเห็นว่า มหาวิทยาลัยก็คือมหาวิทยาลัย ไม่ว่าจะตั้งอยู่ในเขตนครหลวงหรือภูมิภาคต้องมีคุณลักษณะอันเป็นส่วนรวมที่สอดคล้องกันคือ ความเป็นสถานศึกษาขั้นสูงที่สามารถประสาทปริญญาได้เอง และมีความสมบูรณ์ทั้งในด้านองค์ประกอบทางวิชาการ (มนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีและวิชาชีพชั้นสูงต่างๆ) และหน้าที่หลักของมหาวิทยาลัย (การสอน การวิจัย บริการชุมชนและทำนุบำรุงวัฒนธรรม)

ท่านเห็นว่า ทั้งกลุ่มมหาวิทยาลัยเก่าซึ่งส่วนใหญ่อยู่ในเขตนครหลวง ยังห่างไกลจากการเป็นมหาวิทยาลัยที่สมบูรณ์ตามคตินิยมตะวันตก มีคำกล่าวว่า “ประเทศไทยมีสถานศึกษาวิชาชีพชั้นสูงที่เรียกว่ามหาวิทยาลัยอยู่หลายแห่ง แต่มีอยู่น้อยแห่งที่เป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ”

²⁷ วิจิตร ศรีสอาน, รายงานสัมมนาเรื่อง รูปแบบที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัย ในอนาคต เชียงใหม่ 2525, หน้า 51-52.

การสร้างสรรคัมมหาวิทยาลัยในอุดมคติย่อมต้องการเวลามากพอสมควร หลายแห่งได้แสดงความก้าวหน้าในทิศทางดังกล่าวมากพอสมควร แนวคิดที่หนึ่ง มุ่งจะให้มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งสมบูรณ์แบบตามหลักการข้างต้น แนวคิดที่สองว่า ให้พิจารณาทั้งระบบจากผลรวมของทุกมหาวิทยาลัยเป็นลักษณะของระบบมหาวิทยาลัยที่สมบูรณ์แบบ

ความพยายามที่จะพัฒนามหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบเกิดขึ้นหลายครั้ง ระยะที่ 1 เริ่มแผนพัฒนาเศรษฐกิจระยะที่ 1 รัฐบาลจะรวมมหาวิทยาลัยในนครหลวงเข้าด้วยกัน ให้เหลือหนึ่งหรือสองแห่ง เพื่อให้แต่ละแห่งมีองค์ประกอบทางวิชาการครบถ้วน นอกเหนือจากแนวคิดในแง่ประหยัด แต่ไม่สำเร็จ

แนวคิดต่อมาคือ การปฏิรูปการบริหารมหาวิทยาลัย เกิดแนวคิดมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล จะสร้างระบบมหาวิทยาลัยที่มีความเป็นอิสระ คล่องตัวในการดำเนินการกิจการมากขึ้น

เมื่อมีการปรับปรุงกระทรวงทบวงกรมในช่วงปฏิวัติ ระบบบริหารมหาวิทยาลัยได้มีการตั้งทบวงมหาวิทยาลัยของรัฐ นับเป็นการสร้างครอบครัวมหาวิทยาลัย ซึ่งอาจนำไปสู่การมีระบบมหาวิทยาลัยเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันมากยิ่งขึ้น

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน ยึดคตินิยม "ระบบมหาวิทยาลัย" โดยถือว่ามหาวิทยาลัยแต่ละแห่งเป็นส่วนหนึ่งของระบบ มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน มีฐานะเป็นสถาบันที่มีหน้าที่อย่างเดียวกัน ขอบข่ายของภารกิจไม่จำกัดเพียงเฉพาะท้องถิ่นที่ตั้งอยู่ ไม่ว่าจะตั้งอยู่ที่ใด มหาวิทยาลัยจะต้องตอบสนองความต้องการของสังคมและประเทศชาติ โดยไม่ละเลยภาระหน้าที่ต่อชุมชนใกล้เคียง

ลักษณะที่อาจแตกต่างระหว่างมหาวิทยาลัยในเขตนครหลวงและเขตภูมิภาคคือการบริการชุมชนและเป็นศูนย์ส่งเสริมวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยในเขตภูมิภาคมีโอกาสทำหน้าที่มหาวิทยาลัยชุมชน (Community University) โดยร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ในการพัฒนาภูมิภาค ทำวิจัยค้นคว้าสภาพทางสังคม เศรษฐกิจและวัฒนธรรมท้องถิ่น ในขณะที่มหาวิทยาลัยในเขตนครหลวงอาจมุ่งปัญหาานครหลวงและชุมชนในส่วนกลางเป็นสำคัญ"²⁸

²⁸ วิจิตร ศรีสอ้าน (พ.ศ.), บรรณาธิการ, ความสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยในเขตภูมิภาคและมหาวิทยาลัยในเขตนครหลวง, วารสารเศรษฐศาสตร์ ปีที่ 3 ฉบับที่ 2 (กุมภาพันธ์-มีนาคม 2516), (กรุงเทพฯ: กรุงเทพมหานครพิมพ์, 2516): 1-3.

ความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัย

“ประเทศไทยมีทรัพยากรจำกัด การพัฒนาไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยที่สมบูรณ์แบบค่อยเป็นค่อยไป มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งจะทำหน้าที่ได้ดี มีประสิทธิภาพต้องพึ่งพาอาศัยกัน โดยมหาวิทยาลัยที่มีความพร้อม ช่วยสนับสนุนมหาวิทยาลัยที่กำลังพัฒนา การร่วมใช้ทรัพยากร (Sharing Resources) แม้ในสังคมที่สมบูรณ์ทางทรัพยากรมากกว่าประเทศไทยก็กระทำ

ความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยกระทำได้ 2 แบบ คือ

1. ในรูปความช่วยเหลือ มหาวิทยาลัยที่มีความพร้อมมากกว่า ให้ความช่วยเหลือมหาวิทยาลัยที่สมบูรณ์น้อยกว่า เช่น การจัดตั้งหน่วยวิชาการ การจัดเตรียมคณาจารย์ การจัดทำหลักสูตรและโปรแกรมการศึกษา การจัดหาอาจารย์ไปช่วยสอนและดำเนินงานในระยะแรก เป็นต้น ได้มีการกระทำอยู่หลายแห่ง เช่น ความช่วยเหลือในการจัดตั้งคณะแพทยศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยมหิดลจัดร่วมกับมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ และมหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็นต้น ความช่วยเหลือในทำนองนี้ควรได้รับการสนับสนุนจากทุกฝ่ายให้มากยิ่งขึ้น นับเป็นความก้าวหน้าใหม่ในระบบมหาวิทยาลัยของเรา

2. ในรูปความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัย ในโครงการและกิจกรรมที่สนใจร่วมกัน เพื่อให้มีความพร้อมและสมบูรณ์เพิ่มขึ้น โครงการร่วมมือประสานงาน (Co-operative Arrangements) อาจทำได้หลายด้าน เช่น

ก. ความร่วมมือทางการศึกษาและวิจัย ได้แก่

1) โครงการแลกเปลี่ยนอาจารย์ระหว่างมหาวิทยาลัย การเชิญไปสอนพิเศษเป็นรายบุคคล และรายวิชาระหว่างมหาวิทยาลัย ในเขตภูมิภาคกับในเขตนครหลวงในวันเสาร์ อาทิตย์ หรือการสอนในระยะสั้น น่าจะจัดให้มีโครงการแลกเปลี่ยนอาจารย์ระหว่างมหาวิทยาลัยแบบหมุนเวียนกันไปเป็นระยะเวลา ตลอดภาคหรือตลอดปี การศึกษา

2) เปิดโอกาสให้ลงทะเบียนร่วมเรียน ระหว่างนักศึกษาของมหาวิทยาลัยใกล้เคียง (Cross Registration) ปฏิบัติได้ในเขตนครหลวง จะต้องขจัดปัญหา เช่น การจัดปฏิทินการศึกษาลักลั่นกัน ระบบการศึกษาแตกต่างกัน การอำนวยความสะดวกในการเดินทาง เป็นต้น

3) โครงการตำราร่วมระหว่างมหาวิทยาลัย จัดให้อาจารย์ผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่าง ๆ ร่วมกันแต่งตำราใช้ร่วมกันได้หลายมหาวิทยาลัย ทำให้ตำรามีคุณภาพ

จำหน่ายได้มาก เป็นแรงกระตุ้นให้ผลิตตำราภาษาไทยที่มีคุณภาพและทันสมัยมากขึ้น

4) โครงการวิจัยระหว่างมหาวิทยาลัย (Cooperative Research)

มหาวิทยาลัยต่าง ๆ น่าจะทำโครงการวิจัยที่มีความสนใจร่วมกัน โดยคณะผู้วิจัยมาทำงานร่วมกันตั้งแต่วางโครงการ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ผล จะช่วยให้ผลการวิจัยสมบูรณ์ น่าจะทำให้ได้ในหลายสาขาวิชาที่มหาวิทยาลัยทั้งในเขตนครหลวงและเขตภูมิภาคมีความถนัดและความพร้อม

ข. ความร่วมมือในด้านบริหารและบริการ

1) การร่วมมือในรูป Consortium เพื่อผลระยะยาว เป็นกลุ่มสาขาวิชาเดียวกันที่สอนในมหาวิทยาลัยต่าง ๆ เช่น กลุ่มเกษตรศาสตร์ กลุ่มวิทยาศาสตร์ กลุ่มศึกษาศาสตร์ กลุ่มแพทยศาสตร์ ฯลฯ เพื่อให้ผู้บริหารและนักวิชาการในกลุ่มนั้น ๆ จากมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ได้พบปะแลกเปลี่ยนความคิดและจัดทำโครงการร่วมมือ

2) การใช้วัสดุอุปกรณ์ร่วม มหาวิทยาลัยมีทรัพยากรจำกัด การร่วมใช้อุปกรณ์ที่มีราคาแพงจึงเป็นสิ่งที่น่ารับการพิจารณา เช่น บริการคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยี ด้านนี้จะช่วยงานมหาวิทยาลัยได้มากทั้งด้านการสอน วิจัย งานบริหาร มหาวิทยาลัยต่าง ๆ น่าจะร่วมกันพิจารณาจัดตั้งระบบบริหารคอมพิวเตอร์ร่วมกัน เพื่อใช้บริการได้เต็มที่ และประหยัด ตัวอย่างที่เริ่มงานมาคือ ข้อตกลงระหว่างมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยมหิดลเกี่ยวกับการจัดตั้งศูนย์เลี้ยงสัตว์ทดลองซึ่งมหาวิทยาลัยทั้ง 3 ะร่วมดำเนินการและใช้บริการ

3) การประชุมสัมมนาระหว่างมหาวิทยาลัย เปิดโอกาสให้ผู้บริหารและคณาจารย์ได้พบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็น อภิปรายปัญหาต่าง ๆ ทั้งบริหาร วิชาการ และกิจกรรมนิสิตนักศึกษา จะได้แนวทางในการปรับปรุงดำเนินการที่รอบคอบ เป็นประโยชน์ต่อระบบมหาวิทยาลัยโดยรวม

ครอบครัวมหาวิทยาลัยในปัจจุบันและอนาคต จะต้องเสริมสร้างความสำนึกในการแข่งขัน (Competition) และความร่วมมือ Cooperation ระหว่างมหาวิทยาลัยในทางที่ถูกที่ควร ยุคต่างคนต่างทำควรจะผ่านพ้นไปแล้ว โฉมหน้าใหม่ของมหาวิทยาลัยไทยควรเป็นไปในทางด้อยที่ด้อยอาศัยกัน ช่วยเหลือเกื้อกูลกันเองในระบบมหาวิทยาลัยให้มากยิ่งขึ้น เพื่อความดีเด่นทางวิชาการอันเป็นยอดปรารถนาของทุกสถาบันเพื่อสามารถตอบสนอง

ความต้องการของสังคมและประเทศชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ”²⁹

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาอุดมศึกษา

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน กล่าวว่า “กระแสโลกาภิวัตน์ ทำให้โลกแคบเข้า ประเทศต่าง ๆ จะต้องมีการพึ่งพากันมากขึ้น เกิดกติกาสากลด้านการเมืองระหว่างประเทศ ด้านเศรษฐกิจ ด้านค่านิยมโดยเฉพาะที่เกี่ยวกับสิทธิมนุษยชน ประชาธิปไตย การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมเกิดความร่วมมือและการแข่งขันสูง จำเป็นที่จะต้องสร้างปัจจัยอันเป็นข้อได้เปรียบในการแข่งขันโดยการพัฒนาคุณภาพประชากรและกำลังคน เทคโนโลยีสารสนเทศ และการจัดการพร้อมย៉าทิศทางการพัฒนาอุดมศึกษาไทยใน 10 ปีข้างหน้า จะต้องเตรียมการทั้งเชิงรุกและเชิงรับสู่ศตวรรษที่ 21 สู่ยุคโลกาภิวัตน์และสังคมข่าวสาร สร้างปัจจัยของการแข่งขันทั้งปริมาณและคุณภาพ กำลังคน เทคโนโลยีที่เหมาะสม ผู้เขารู้เรา สร้างความเป็นพลเมืองและพลโลก รวมทั้งการพัฒนาทรัพย์สินทางปัญญา”³⁰

โอกาสทางการศึกษา

ดร. วิจิตร กล่าวถึง “กรณีมหาวิทยาลัยจากต่างประเทศเข้ามาตั้งในประเทศไทยจำนวนมาก คิดว่าเป็นผลดี จะทำให้มหาวิทยาลัยไทยหันมาสนใจในเรื่องการประกันและตรวจสอบคุณภาพมากขึ้นเป็นการกระตุ้นให้เกิดการตื่นตัว นอกจากนี้ยังเป็นการให้โอกาสคนไทยที่จะไปเรียนต่อในต่างประเทศ เกิดการสร้างงานและสามารถดึงคนเข้ามาเรียนได้มากขึ้น แทนที่จะไปเรียนต่างประเทศ ทำให้เงินรั่วไหล อย่างไรก็ตามมหาวิทยาลัยต่างประเทศคงจะเก็บค่าเล่าเรียนสูง คนที่ได้รับโอกาสคือลูกคนรวยเท่านั้น”³¹

²⁹ วิจิตร ศรีสอ้าน (ผศ.), บรรณาธิการ, ความสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยในเขตภูมิภาคและมหาวิทยาลัยในเขตนครหลวง, วารสารครุศาสตร์ (2516): 4-5

³⁰ นักการศึกษาตั้ง แผนการอุดมศึกษาไทยต้องเร่งพัฒนาคุณภาพ กำลังคน ตั้งรับสังคมโลกาภิวัตน์, ศ.ดร.ลีปนันท เกตุทัต, ศ.ดร.วิชัย ตันศิริ, ศ.ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน, คอลัมน์แข่งแล้วแข่งอีก หนังสือพิมพ์บ้านเมือง (1 มีนาคม 2537), หน้า 20.

³¹ แลมหาวิทยาลัยรัฐวิฤต ขาดผู้นำรุ่นใหม่, มติชน 29 (ธันวาคม 2537), หน้า 11.

ผู้วิจัยคิดว่าแนวคิดที่เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยในด้านต่าง ๆ ของศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน คงจะเป็นประโยชน์สำหรับการพิจารณาเพื่อใช้เป็นแนวทางเพื่อจัดการศึกษาศึกษาให้ก้าวหน้าต่อไปในอนาคตการศึกษาไทยคงจะต้องเข้าสู่ระบบมาตรฐานสากลต่อไป ในการดำเนินงานทางด้านมหาวิทยาลัยทั่วประเทศ อันจะยังประโยชน์ให้แก่ประเทศชาติเป็นอย่างยิ่ง เพราะมหาวิทยาลัยเป็นหัวใจของการพัฒนาคนเพื่อไปพัฒนาประเทศในด้านต่าง ๆ ถ้าเราไม่มีบุคคลที่มีความสามารถในด้านต่าง ๆ แล้วเราจะได้ใครมาพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าทันอารยะประเทศทั้งในด้านวัตถุและจิตใจ

แนวคิดเกี่ยวกับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน มีแนวคิดเกี่ยวกับมหาวิทยาลัย ดังนี้
 “มหาวิทยาลัยเป็นชุมวิชาของสังคมและวิทยาการที่จะช่วยในการเพาะและพัฒนาพลังปัญญาของประเทศ มหาวิทยาลัยต้องมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องให้เกิดความสมบูรณ์และเป็นเลิศทางวิชาการอย่างแท้จริง”

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน เชื่อมั่นว่ามหาวิทยาลัยในอุดมคติของเมืองไทยแห่งแรกคือ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย การจะเป็นมหาวิทยาลัยที่บรรลุอุดมคติการเป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ จะต้องประกอบด้วยความสมบูรณ์ในสองทางคือ

มีความสามารถทางวิชาการที่เป็นเลิศเพียงพอที่จะตอบสนองความต้องการของสังคมได้ทุกด้าน มีสาขาวิชาครบทั้งด้านมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี สามารถเปิดสอนวิชาชีพสำคัญ ๆ ได้ครบถ้วน จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยยังขาดทางด้านเกษตรศาสตร์ ได้มีความพยายามจะเปิดวิชานี้ แต่คณะวิชานี้ก็ยังไม่เกิดขึ้น ประเทศไทยยังเป็นประเทศเกษตรกรรม แม้รัฐบาลจะพยายามให้เป็นประเทศอุตสาหกรรมใหม่ การประยุกต์ความก้าวหน้าทางวิชาการมาใช้ในการพัฒนาการเกษตรเป็นสิ่งที่ต้องการและมีความจำเป็นอย่างยิ่ง

การพัฒนาวิชาเกษตรศาสตร์ ให้มีความเข้มแข็งสมบูรณ์เป็นคณะวิชาหนึ่งอยู่ในวิสัยที่จะทำได้ เพราะมีปัจจัยความพร้อมพื้นฐานอยู่แล้ว ทั้งนี้เพื่อให้จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นที่พึงของสังคมไทยได้มากขึ้น และเป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบเชิงวิชาการเลิศที่ หลังจากเป็นมหาวิทยาลัยมา 70 ปี

คุณลักษณะของมหาวิทยาลัยสมบูรณแบบอีกด้านหนึ่งคือ ความสมบูรณจึง
ภารกิจ 4 ประการ ได้แก่ การสอน การวิจัย การบริหารทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุ
บำรุงศิลปวัฒนธรรม ในอดีตที่ผ่านมามหาวิทยาลัยมักจะเน้นภารกิจทางด้านการสอนมาก
กว่าภารกิจด้านอื่น

การที่มหาวิทยาลัยจะยังประโยชน์แก่สังคมอย่างกว้างขวางและทั่วถึงนั้น
มหาวิทยาลัยจะต้องกระทำภารกิจทั้ง 4 ด้านอย่างสมดุลกัน

โดยสภาพธรรมชาติของสถาบันสังคมที่เรียกว่า "มหาวิทยาลัย" ภารกิจทาง
ด้านการสอนและการวิจัยจะต้องเป็นภารกิจหลักที่มีความสำคัญยิ่งเพราะเป็นภารกิจที่เกี่ยว
กับความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยตรง มหาวิทยาลัยสมบูรณแบบควรจะต้องกระทำภารกิจ
ทางด้านการเรียนโดยการเปิดสอนทุกระดับ ได้แก่ ระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และ
ปริญญาเอก การสอนระดับสูงกว่าระดับปริญญาตรีเป็นดัชนีของวุฒิภาวะของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยยิ่งเก่าแก่มากเพียงใดก็ย่อมต้องมีความแข็งแกร่งทางด้านการเรียน
การสอนระดับบัณฑิตศึกษามากขึ้นเพียงนั้น

ในระยะแรกตั้งมหาวิทยาลัยจำเป็นต้องเริ่มต้นจากการสอนระดับปริญญาตรี
แล้วจึงขยายการสอนถึงระดับบัณฑิตศึกษาในระยะต่อมา แต่เมื่อพัฒนาไประยะหนึ่งแล้ว
การศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาจะกลายเป็นงานหลักของภารกิจการจัดการเรียนการสอนของ
มหาวิทยาลัย ทั้งนี้เพราะการสอนระดับปริญญาตรีมีสถาบันอุดมศึกษาเฉพาะทางและ
มหาวิทยาลัยตั้งใหม่แห่งอื่น ๆ จัดสอนได้มากขึ้น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในอนาคตจะมี
บทบาทโดดเด่น ดำเนินการพัฒนาการสอนระดับบัณฑิตศึกษาให้สมบูรณ์ครบถ้วนยิ่งขึ้น
ตามแนวทางที่ได้ดำเนินการมาแล้วโดยจำกัดการขยายตัวของการสอนระดับปริญญาตรี ยก
เว้นสาขาที่เปิดใหม่ เพื่อจะได้ทุ่มเททรัพยากร ขยายระดับบัณฑิตศึกษาได้เต็มที่

บัณฑิตศึกษานอกจากจะผลิตและพัฒนากำลังคนระดับสูงตอบสนองความ
ต้องการของประเทศแล้ว ยังเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนางานวิจัยของมหาวิทยาลัยอีกด้วย
เพราะการศึกษาระดับนี้มุ่งเน้นการสอนสร้างความรู้ลึกเฉพาะทาง และความสามารถในการ
บุกเบิกแสวงหาความรู้ใหม่ได้อย่างอิสระ โดยการให้ความรู้และประสบการณ์การทำวิจัย
ในรูปของวิทยานิพนธ์ บัณฑิตศึกษา และการวิจัยจึงเป็นเสมือนสองด้านของเหรียญอัน
เดียวกัน ความแข็งแกร่งด้านการวิจัยส่วนหนึ่งจึงขึ้นอยู่กับความแข็งแกร่งด้านบัณฑิตศึกษา
ของมหาวิทยาลัยอยู่ไม่น้อย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจึงน่าจะพัฒนาไปสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาและการวิจัยอย่างแท้จริง เพื่อจุฬาฯจะได้เป็นมหาวิทยาลัยที่สร้างสรรค์จริยธรรมาภิบาลความก้าวหน้าทางวิชาการให้แก่สังคมไทย ให้มีความเป็นไททางวิชาการและพึ่งตนเองทางวิชาการได้ตลอดไป

การจะพัฒนาไปสู่สถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบในเชิงวิชาการและการศึกษาคงกล่าวแล้วได้ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฯ ในฐานะที่เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐแห่งหนึ่งใน 16 แห่ง (พ.ศ.2537) จำเป็นต้องหาทางพึ่งตนเองให้ได้มากยิ่งขึ้น

การพึ่งตนเองของมหาวิทยาลัยจึงน่าจะมีความหมายเป็น 2 นัย กล่าวคือ

ประการแรก เป็นการช่วยตัวเองให้มากขึ้นในการเพิ่มพูนรายได้จากแหล่งอื่นนอกเหนือจากงบประมาณแผ่นดินซึ่งมีอยู่จำกัด

ประการที่ 2 เป็นการพึ่งตนเองได้ทางวิชาการและการบริหาร ซึ่งเป็นเรื่องของความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการบริหาร รวมทั้งเสรีภาพทางวิชาการด้วย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยนับเป็นมหาวิทยาลัยแห่งแรกและมหาวิทยาลัยเดียวในประเทศไทยที่ได้รับสัมปทานที่ดิน (Land Grant) เพื่อใช้เป็นที่ตั้งของมหาวิทยาลัยและใช้หาประโยชน์ทะนุบำรุงการศึกษา ผลจากการหารายได้จากที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ทำให้จุฬาฯมีเงินรายได้สนับสนุนค่าใช้จ่ายถึงประมาณร้อยละ 25 ของงบประมาณรายจ่ายประจำปีทั้งหมด นับว่าเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่พึ่งตนเองทางการเงินได้มากพอควรอันเพิ่มมาจากมีทรัพย์สินทางวัตถุเป็นปัจจัยสำคัญ

ทรัพย์สินทางปัญญา เกิดจากบารมีทางวิชาการที่มหาวิทยาลัยได้สั่งสมมาในเวลาอันยาวนาน ในฐานะที่จุฬาฯเป็นมหาวิทยาลัยที่เก่าแก่ที่สุดของไทย จะมีอายุครบ 70 ปี ในปี พ.ศ.2530 จุฬาฯได้สร้างสรรค์จริยธรรมาภิบาลความก้าวหน้าทางวิชาการอยู่ในระดับแนวหน้าในหลายสาขาวิชา จุฬาฯจึงน่าจะอยู่ในฐานะเป็นที่พึ่งพาปัญญาของสังคมได้เป็นอย่างมาก จุฬาฯในอนาคตจึงน่าจะเป็นแหล่งวิชาการที่ “ขายความเก่ง” โดยการขายบริการและรับจ้างทำงานในเรื่องที่มหาวิทยาลัยถนัดและสังคมมีความต้องการ

จุฬาฯเป็นแหล่งรวมผู้รู้ผู้เล่นที่สั่งสมความเชี่ยวชาญเฉพาะทางไว้มาก รวมทั้งมีวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยที่เป็นเทคโนโลยีสมัยใหม่ แม้สิ่งเหล่านี้จะมีไว้เพื่อการสอน การวิจัย และการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย แต่ถ้าจัดเป็นบริการแก่หน่วยงานและบุคคลภายนอก

ในขอบเขตที่เหมาะสม และไม่กระทบกระเทือนต่อการดำเนินงานตามภารกิจของมหาวิทยาลัย ก็น่าจะเป็นช่องทางหารายได้ให้แก่มหาวิทยาลัยอีกทางหนึ่ง ซึ่งจะช่วยให้จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้มากขึ้น

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีความสามารถทางด้านการจัดการซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการพึ่งตนเองได้พัฒนาขีดความสามารถทางด้านนี้ไว้มากพอ นอกเหนือจากการมีภาวะผู้นำที่สามารถสืบต่อการบริหารงานได้อย่างต่อเนื่องแล้ว จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยยังเป็นแหล่งรวมผู้รู้ ผู้เล่นและวิทยาการทางด้านจัดการไว้ครบถ้วน ถ้าจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยสามารถประยุกต์ความรู้ ความเชี่ยวชาญด้านการจัดการที่มีอยู่ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มาสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลแล้ว นอกจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยสามารถพึ่งตนเองได้มากขึ้นแล้ว จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยยังจะเป็นที่พึ่งของสังคมได้มากยิ่งขึ้นด้วย การพึ่งตนเองของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ขึ้นอยู่กับการบริหาร เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงเป็นสำคัญ ทางหนึ่งที่จะช่วยให้บรรลุความมั่นคงทางการเงิน คือ การพัฒนากองทุนและการลงทุน

มหาวิทยาลัยไม่ว่าจะเป็นของรัฐหรือของเอกชน เมื่อจัดตั้งขึ้นแล้วต่างก็มีสภาพเป็นสถาบันสังคมประเภทถาวร กล่าวคือจะต้องดำรงอยู่เพื่อกระทำการกิจที่สังคมมอบหมายตลอดกาลและตลอดไป ความมั่นคงและความมั่งคั่งของมหาวิทยาลัยจึงเป็นปัจจัยแห่งการดำรงอยู่และความมีประโยชน์ของมหาวิทยาลัย การที่มหาวิทยาลัยจะกระทำการกิจได้อย่างต่อเนื่อง สามารถสร้างสรรค์จรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการและดำรงความเป็นเลิศในฐานะมุขมวิชาของสังคมได้ มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องมีความมั่นคง

วิธีการเสริมสร้างความมั่นคงและความก้าวหน้าของมหาวิทยาลัยวิธีหนึ่งคือการพัฒนากองทุนถาวร (Endowment Fund) ซึ่งเป็นการระดมทุนเพื่อเอาไปลงทุน (Investment) แล้วนำผลประโยชน์ที่ได้จากเงินกองทุนไปจัดสรรใช้จ่ายโดยไม่ใช้เงินต้น . . .

มหาวิทยาลัยในประเทศไทย จะพึ่งตนเองได้มากน้อยแค่ไหนขึ้นอยู่กับอยู่อยู่กับมาตรการ 2 ประการ คือ

1. มาตรการประหยัด ตัดทอนรายจ่ายโดยไม่กระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงาน และ

2. การเพิ่มพูนรายได้ด้วยวิธีการที่เหมาะสม มีประสิทธิภาพ การพัฒนากองทุนถาวรเป็นทางเลือกทางหนึ่งที่จะช่วยเสริมสร้างความมั่นคงและการพึ่งตัวเองของมหาวิทยาลัย แต่ไม่ใช่ทางออกแต่เพียงทางเดียว คงต้องดำเนินการหลาย ๆ ทาง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอันเดียวกัน นั่นคือการพึ่งตนเองของมหา

วิทยาลัย โดยจุฬาฯเป็นผู้นำทำเป็นต้นแบบ”³²

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการ

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน รู้สึกว่า “เรื่องการจัดการ (management) เป็นเรื่องสำคัญมาก จุฬาฯน่าจะตั้งความหวังร่วมกันในการทบทวนระบบการจัดการ . . . เพราะจุฬาฯมีความเก่ง แต่ไม่ได้จัดการนำความเก่งมาใช้ประโยชน์ให้เกิดผลคุ้มค่าที่สุด

ระบบที่นี้เป็นระบบที่ใหญ่และเป็นระบบที่มีเชิงซ้อนค่อนข้างมาก . . . เพราะจุดแรกในโครงสร้างของจุฬาฯเองส่วนมากจะตั้งเป็นโครงสร้างเพื่อการใช้เงินมากกว่าโครงสร้างเพื่อการหาเงิน . . . จุฬาฯยังไม่ได้คิดโครงสร้างที่เป็นระบบและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันนัก . . .

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน มีความรู้สึกที่ “โครงสร้างของมหาวิทยาลัยเก่าอย่างจุฬาฯนี้ เป็นโครงสร้างการแบ่งแรง แบ่งกำลังมากกว่าเป็นโครงสร้างของการรวมพลังและร่วมแรง . . . ”³³

แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นเลิศทางวิชาการ

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน มีความเห็นว่า “สถาบันอุดมศึกษาโดยเฉพาะมหาวิทยาลัยในฐานะที่เป็นสถาบันทางวิชาการชั้นสูง มีจุดมุ่งหมายในการสร้างสรรค์-โครงสร้างความรู้ทางวิชาการ ในด้านการสอนเพื่อผลิตบัณฑิต และบริการทางวิชาการแก่สังคมในลักษณะต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพการวิจัยค้นคว้าจึงเป็นหน้าที่หลักที่ได้รับการเน้นเป็นพิเศษ ถ้าปราศจากการวิจัยค้นคว้าเพื่อแสวงหาความรู้ใหม่แล้ว สถาบันอุดมศึกษาจะทำหน้าที่เพียงด้านเดียวคือ ถ่ายทอดความรู้อันเป็นมรดกตกทอดมาเท่านั้น ถ้าเป็นเช่นนี้ก็อยู่ในภาวะที่ไม่แตกต่างจากโรงเรียนประถมและมัธยมศึกษา ประเทศชาติจะขาดสถาบัน

³²วิจิตร ศรีสอ้าน, “มหาวิทยาลัยกับการพึ่งตนเอง” 70 ปีจุฬาลงกรณ์มหา-

วิทยาลัย: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในรอบ 10 ปี, 2520-2529 (กรุงเทพมหานคร: คำนสุธาการพิมพ์จำกัด, พ.ศ.2530), หน้า 273-277.

³³วิจิตร ศรีสอ้าน, สารสภาคณาจารย์ “ความหวังใหม่ของจุฬาฯ” เอกสารเผยแพร่ของกองบรรณาธิการ, 2/2529. (ปกหลัง)

ที่จะทำหน้าที่ผู้นำทางด้านวิชาการ ความรู้ที่นำมาถ่ายทอดก็ต้องสั่งมาจากนอกจากตะวันตก ทำให้เกิดสภาวะความเป็นอาณานิคมทางปัญญาอย่างที่ประสบอยู่ในปัจจุบัน (2525)

สิ่งที่ใช้เป็นเครื่องวัดสถานภาพของสถาบันอุดมศึกษาว่าอยู่ในระดับใดก็คือ "ความเป็นเลิศทางวิชาการ Academic Excellence" โดยถือว่า ความหมายในการสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ เป็นอุดมคติของสถาบันอุดมศึกษา โดยเฉพาะมหาวิทยาลัย

มีเสียงวิจารณ์ว่า เพราะมุ่งมันที่จะสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ จึงทำให้มหาวิทยาลัยกลายเป็นหอคอยงาช้างที่มุ่งความสนใจที่จะแสวงหาความดีเด่นทางวิชาการในแนวแคบ จนละเลยสภาพความเป็นจริงของสังคมและไม่สามารถใช้ความดีเด่นทางวิชาการเพื่อประโยชน์ของสังคมได้เต็มที่ เพราะการแสวงหาความเป็นเลิศทางวิชาการขาดความสัมพันธ์สอดคล้องกับความต้องการและความจริงของสังคม จึงมีการเรียกร้องให้มหาวิทยาลัยหันมาเน้น Academic Relevance คือเน้นความสัมพันธ์ระหว่างการแสวงหาความเป็นเลิศทางวิชาการและความสามารถในการใช้วิชาการเพื่อตอบสนองความต้องการของสังคมด้วย ทั้งสองอย่างไม่ขัดกัน

มหาวิทยาลัยจะสามารถดำเนินภารกิจให้บรรลุความมุ่งหมายและทำหน้าที่หลักทางการสอน การวิจัย บริการวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุงส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีหลักสำคัญ 2 ประการคือ

- การเป็นอิสระในการดำเนินการ (Autonomy)
- เสรีภาพทางวิชาการ (Academic Freedom)

แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นอิสระในการดำเนินการ

เกี่ยวกับความเป็นอิสระในการดำเนินการ (Autonomy) จะต้องมีความเป็นอิสระในการดำเนินกิจการภายในเป็นเอกเทศโดยมีการแทรกแซงและควบคุมจากหน่วยงานภายนอกน้อยที่สุด มหาวิทยาลัยจะต้องอยู่ในระบบปกครองตนเอง (Self-Government) เพื่อให้สามารถทำหน้าที่ ได้สมบูรณ์เต็มที่ตามลักษณะความจำเป็นของสถาบันทางวิชาการชั้นสูง

ปัญหาเรื่องความเป็นอิสระ เป็นปัญหาพิเศษของมหาวิทยาลัยไทย ประเทศไทยถือว่ามหาวิทยาลัยเป็นส่วนหนึ่งของระบบราชการมีฐานะเป็นกรม ต้องปฏิบัติในกรอบของระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน คณาจารย์มีฐานะเป็นข้าราชการพลเรือน ในสถานการณ์เช่นนี้แม้จะพยายามส่งเสริมให้มีความคล่องตัว แต่ก็ยังห่างไกลสภาพการเป็นระบบอิสระ

(Autonomous System) ตามลักษณะจำเป็นของสถาบันทางวิชาการ เรื่องความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยนั้นน่าจะมีการกำหนดหลักการและขอบข่ายให้ชัดเจน มิฉะนั้นจะเกิดความสับสนขึ้นได้

ในทรรศนะส่วนตัวของ ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอาน เห็นว่าความเป็นอิสระนั้นน่าจะหมายถึง "ความรับผิดชอบในการดำเนินงานภายในของมหาวิทยาลัยโดยปราศจากการควบคุมหรือแทรกแซงจากอิทธิพลภายนอก" กล่าวคือ ให้มหาวิทยาลัยวินิจฉัยและดำเนินเรื่องภายในต่าง ๆ สิ้นสุดในระดับมหาวิทยาลัยเองให้มากที่สุด ในลักษณะของการปกครองตนเอง (Self-Government) ความเป็นอิสระในการดำเนินงานที่สำคัญ ๆ ได้แก่ การกำหนดและควบคุมมาตรฐานการศึกษา การคัดเลือกผู้เข้าศึกษา การบริหารบุคลากร และการบริหารการเงินการให้ความเป็นอิสระในการดำเนินงานนี้ไม่ได้หมายความว่าเป็นการให้อิทธิสิทธิ์แก่มหาวิทยาลัยแต่เป็นการเพิ่มภาระความรับผิดชอบ เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถดำเนินการกิจได้เต็มที่และสามารถสนองความต้องการของสังคมได้ดี มีประสิทธิภาพ ความจำเป็นที่รัฐจะต้องควบคุมเพื่อให้มหาวิทยาลัยสนองตอบต่อความต้องการของประเทศชาติก็ยังคงจำเป็นต้องมีอยู่ แต่ควรเป็นไปในรูปของการจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนและกำหนดให้มีมาตรฐานร่วมบางอย่างเท่าที่จำเป็น ในระบบอิสระนี้ความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับมหาวิทยาลัยก็จะเป็นไปในลักษณะที่รัฐทำหน้าที่สนับสนุน (Support) และให้การสนับสนุนทางการเงินเป็นมาตรการควบคุมไปด้วย ส่วนมหาวิทยาลัยทำหน้าที่ควบคุมดูแลและดำเนินการ (Control and Operation) ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากสังคม โดยมีการจัดระบบบริหารภายในที่มีบุคคลหลายฝ่ายเข้าร่วมรับผิดชอบดำเนินงาน

ในระยะเวลา 20 ปีที่ผ่านมา ได้มีการเสนอแนวทางปรับปรุงมหาวิทยาลัยเป็นระบบอิสระหลายครั้ง ได้มีการเสนอแนะไว้ในการสัมมนาเรื่องปัญหาและบทบาทมหาวิทยาลัยในประเทศไทย ซึ่งจัดขึ้นในเดือนมิถุนายน 2507 ณ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ข้อเสนอของกลุ่มให้จัดทำมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล และทำที่สุดคณะกรรมการอุดมศึกษาของคณะกรรมการวางแผนพื้นฐานเพื่อการปฏิรูปการศึกษาได้เน้นเรื่อง ความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยไว้เป็นเรื่องสำคัญเช่นกัน

ปัญหามีอยู่ว่าทำไมจึงมีความมหาวิทยาลัยจำเป็นต้องมีความเป็นอิสระ ที่จำเป็นเพราะหน้าที่หลักของมหาวิทยาลัยคือการสร้างสรรค์จรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการเพื่อจะได้ใช้ผลของความก้าวหน้าทางวิชาการเสริมสร้างพุทธิปัญญาของบุคคลให้เป็นผู้มีความ

คิดอิสระนั้นจะกระทำได้อย่างไร ถ้ามหาวิทยาลัยต้องอยู่ภายในกรอบของระบบราชการที่ขาดความคล่องตัว จนอาจจะทำให้ขาดเสรีภาพทางวิชาการในการแสวงหาความรู้และความจริง เพื่อการสร้างสรรค์ความเจริญของทางปัญญาอย่างแท้จริง นอกจากนั้นมหาวิทยาลัยเป็นสถาบันทางวิชาการระดับสูงที่เป็นแหล่งรวมของผู้ทรงภูมิปัญญา น่าจะเป็นที่จัดการกับเรื่องของตนเองได้มากที่สุด การปลูกฝังความเป็นอิสระในทางความคิด จึงน่าจะเริ่มความเป็นอิสระในการดำเนินการอย่างมีความรับผิดชอบเป็นประการสำคัญ

เสรีภาพทางวิชาการ (Academic Freedom)

หลักการสำคัญประการที่สอง มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับความเป็นอิสระในการดำเนินกิจการคือ หลักการเสรีภาพทางวิชาการ หลักทั้งสองนี้เปรียบประดุจด้านหัวด้านท้ายของเหรียญอันเดียวกัน

เสรีภาพทางวิชาการ หมายถึง เสรีภาพของสมาชิกของมหาวิทยาลัย อันได้แก่ คณาจารย์และนิสิตนักศึกษา ในการดำเนินกิจกรรมทางวิชาการ ทั้งด้านการเรียนการสอน และการวิจัยค้นคว้า

การเน้นหลักการด้านเสรีภาพทางวิชาการก็เพื่อที่จะช่วยส่งเสริมให้คณาจารย์และนิสิตนักศึกษาสามารถปฏิบัติภารกิจตามบทบาทและหน้าที่ซึ่งกระทำได้เต็มที่ ทั้งนี้เพื่อเป็นหลักประกันในการประกอบภารกิจด้านวิชาการมากกว่าที่จะเป็นอภิสิทธิ์อันปราศจากความรับผิดชอบ

หลักการเกี่ยวกับเสรีภาพทางวิชาการซึ่งเป็นหัวใจของสถาบันอุดมศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งมหาวิทยาลัยมีพื้นฐานสำคัญมาจาก 3 แหล่ง คือ

1. ได้ต้นเค้าความคิดจากปรัชญาสมัยกรีกที่เน้นเสรีภาพทางปัญญา (Intellectual Freedom) แนวคิดนี้ได้สืบทอดกันมาในยุโรปและประเทศตะวันตกอื่นๆ จนถึงปัจจุบัน

2. สืบเนื่องจากหลักการด้านความเป็นอิสระในการดำเนินงานของสถานศึกษาชั้นสูง ซึ่งเป็นประเพณีและแนวปฏิบัติของมหาวิทยาลัยในยุโรปและอเมริกา

3. จากหลักการที่ว่าด้วยสิทธิมนุษยชน สิทธิและเสรีภาพที่กำหนดไว้ในกฎหมาย เช่น รัฐธรรมนูญ เป็นต้น

. . . มหาวิทยาลัยในยุคเริ่มก่อตั้งสมัยแรก ๆ มีลักษณะเป็นชุมชนทางวิชาการ อันเป็นที่รวมของนักวิชาการแขนงต่างๆอยู่ภายใต้การอำนวยการขององค์การศาสนา คณาจารย์ส่วนใหญ่มักเป็นนักบวช มีความขัดแย้งเกี่ยวกับความเหมาะสมพอดีของการควบคุมขององค์การศาสนา

เสรีภาพทางวิชาการของคณาจารย์ก็เป็นปัญหาสำคัญที่มีการเรียกร้องเพื่อความ เป็นอิสระและเสรีภาพทางวิชาการภายในมหาวิทยาลัย

ในคริสต์ศตวรรษที่ 18 และ 19 รัฐเข้ามามีจัดตั้งและสนับสนุน สถาบันอุดม ศึกษา ก็ยังต้องการควบคุมดูแลมหาวิทยาลัยในสังกัดให้ดำเนินกิจการไปตามนโยบายทาง การเมืองและการปกครอง ปัญหาจึงอยู่ที่ความสมดุลย์ระหว่างการควบคุมจากภายนอกและ ความเป็นอิสระและเสรีภาพทางวิชาการภายในมหาวิทยาลัย จนกระทั่งมหาวิทยาลัยกลายเป็น เครื่องมือทางการเมือง ขาดความเป็นอิสระและเสรีภาพทางวิชาการ

แนวคิดเกี่ยวกับเสรีภาพทางวิชาการของมหาวิทยาลัย ได้รับการเน้นเด่นชัดใน มหาวิทยาลัยของประเทศเยอรมันในคริสต์ศตวรรษที่ 19 ความคิดที่ว่ามหาวิทยาลัยเป็นที่ ซึ่งนักวิชาการมาปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อแสวงหาความรู้และความจริง พร้อมทั้งการถ่ายทอด ความรู้ ความจริงไปสู่นักศึกษา เป็นแนวความคิดที่ยอมรับกันโดยทั่วไป เสรีภาพทางวิชา การได้รับการเน้นในฐานะที่เป็นหลักการสำคัญของการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในยุคนี้ เสรีภาพทางวิชาการได้รับการพิจารณาว่าเป็นหัวใจของการดำเนินกิจกรรมทางวิชาการภายใน ขอบเขตแห่งวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย แต่ไม่รวมความถึงบทบาทและภารกิจของ คณาจารย์ในกิจกรรมภายนอก การใช้เสรีภาพทางวิชาการเพื่อประโยชน์ทางการสอนและ การวิจัย ถือเป็นเรื่องภายในของมหาวิทยาลัย หากคณาจารย์จะแสดงออกโดยการพูดหรือ เขียนวิพากษ์วิจารณ์กิจการบ้านเมือง ก็ย่อมทำได้ในฐานะประชาชนคนหนึ่ง โดยที่อยู่นอก หนี้ออกจากการควบคุมและความรับผิดชอบของมหาวิทยาลัย

ข้อสำคัญในการพิจารณาเรื่องเสรีภาพทางวิชาการก็คือทำอย่างไรถึงจะสามารถ สร้างความสมดุลย์ระหว่างความจำเป็นทั้ง 2 ด้านคือ ความจำเป็นที่จะต้องให้มหาวิทยาลัย ตอบสนองความต้องการของประเทศชาติ เพราะถ้าหากมหาวิทยาลัยมีเสรีภาพและมีความ เป็นอิสระในการดำเนินงานแต่ไม่สนองตอบความต้องการของประเทศชาติ มหาวิทยาลัยก็ จะมีสภาพเป็นหอคอยงาช้างที่หยาประโยชน์มิได้ แต่ถ้ามุ่งสนองตอบแต่ความต้องการของ ประเทศแต่เพียงอย่างเดียวก็จะกลายเป็นเพียงเครื่องมือของกลุ่มอำนาจทางการเมืองและการ

ปกครองที่ปราศจากวิญญาณของการเป็นสถาบันทางวิชาการระดับนี้ และในที่สุดก็จะไม่เกิดประโยชน์ที่สมบูรณ์แก่สังคมเช่นเดียวกัน”³⁴

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน ได้กล่าวถึง เสรีภาพทางวิชาการของบุคคล ว่ามีความหมายครอบคลุมถึง

“1. การพ้นจากสภาพถูกกีดกันหรือจำกัด โอกาสของสิทธิอันเนื่องมาจากเชื้อชาติ ศาสนา เพศ และการเมือง

2. สิทธิและเสรีภาพในการสอนตามหลักการและข้อเท็จจริง

3. เสรีภาพในการเขียนและตีพิมพ์เผยแพร่ทางวิชาการ

4. เสรีภาพในการวิจัยค้นคว้า

เสรีภาพทางวิชาการระดับบุคคล มุ่งที่จะส่งเสริมให้แต่ละคนทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพตามลักษณะงานของมหาวิทยาลัย รวมทั้งการส่งเสริมให้มีส่วนในการกำหนดนโยบายสำคัญ ๆ ของมหาวิทยาลัย ทั้งนี้เพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการและเพื่อให้มหาวิทยาลัยใช้ความก้าวหน้าทางวิชาการตอบสนองความต้องการของสังคมได้เป็นอย่างดีด้วย

เสรีภาพทางวิชาการของสถาบัน พิจารณาในเชิงความสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยกับสังคมและหน่วยงานของรัฐบาล จะพบว่ามหาวิทยาลัยส่วนใหญ่ได้รับการสนับสนุนด้านการเงินจากรัฐบาล โดยเฉพาะอย่างยิ่งมหาวิทยาลัยของรัฐ มหาวิทยาลัยเหล่านี้ไม่สามารถดำเนินการโดยอาศัยแต่เพียงค่าบำรุงที่เกิดจากนิสิตนักศึกษาและราชได้อื่น นอกเหนือจากงบประมาณแผ่นดิน เมื่อเป็นเช่นนี้ความเป็นอิสระทางวิชาการมักจะถูกจำกัด เพราะความไม่เป็นอิสระทางการเงินทำให้ต้องมีการควบคุมจากหน่วยงานภายนอกบ้างน้อยบ้างแล้วแต่กรณี ถ้าหากพิจารณาว่าเสรีภาพทางวิชาการเป็นเงื่อนไขที่จำเป็นสำหรับการดำเนินการกิจการทางมหาวิทยาลัยแล้ว การให้มหาวิทยาลัยมีความเป็นอิสระและมีเสรีภาพทางวิชาการทั้งที่ยังต้องรับเงินอุดหนุนจากรัฐบาลก็เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ตาม

³⁴ วิจิตร ศรีสอ้าน, บทความนำเสนอที่ประชุมสัมมนาเรื่อง “รูปแบบที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัยในอนาคต” ทบวงมหาวิทยาลัย จัด ณ โรงแรมไฮแอทออร์คิด จังหวัดเชียงใหม่, 27-29 พฤษภาคม 2525. กองแผนงาน สำนักปลัดทบวงมหาวิทยาลัย, หน้า 92-99. (อัดสำเนา)

แนวคิดนี้ถือว่า “เสรีภาพทางวิชาการมิใช่อภิสิทธิ์ที่ให้แก่สถาบันอุดมศึกษา แต่เป็นการให้สิทธิและความรับผิดชอบแก่มหาวิทยาลัย เพื่อจะทำหน้าที่ได้สมบูรณ์ตามอุดมคติ”

เสรีภาพทางวิชาการระดับสถาบันมีขอบข่ายครอบคลุมดังนี้

1. เสรีภาพด้านการบริหารบุคคล หมายถึงเสรีภาพในการจัดระบบบริหารงานบุคคลที่เหมาะสมกับลักษณะงานของมหาวิทยาลัย เช่น การกำหนดอัตราเงินเดือน การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพิจารณาความดีความชอบ การวางแผนซ์มาตรฐาน การเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการและการรักษาวินัย เป็นต้น มีการบริหารบุคคลเป็นเอกเทศจากระบบราชการเพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถดึงคณาจารย์ชั้นดีเข้าสู่ระบบ และรักษาไว้ได้โดยที่ระบบบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยสามารถแข่งขันกับหน่วยงานของรัฐและธุรกิจเอกชนอื่น ๆ ได้

2. เสรีภาพด้านการกำหนดหลักสูตรและมาตรฐานการศึกษา เป็นเสรีภาพที่สัมพันธ์กับเสรีภาพประการแรก คือ เมื่อสถาบันอุดมศึกษามีบุคลากรเป็นนักวิชาการที่สามารถ เป็นแหล่งรวมผู้รู้ในวิชาการแขนงต่าง ๆ ความจำเป็นที่จะต้องอาศัยหน่วยงานภายนอกเป็นผู้กำหนดหลักสูตรและมาตรฐานการศึกษาก็หมดไป ตามสภาพความเป็นจริง หน่วยงานภายนอกไม่น่าจะมีผู้ทรงคุณวุฒิเท่าเทียมกับมหาวิทยาลัยที่จะทำหน้าที่กำหนดหลักการและมาตรฐานการศึกษาได้ดีเท่ากับนักวิชาการของมหาวิทยาลัยเอง เสรีภาพในการจัดหลักสูตรและทดลองการสอนแบบต่างๆเป็นหลักประกันประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการศึกษาระดับมหาวิทยาลัย

3. เสรีภาพด้านการรับนักศึกษา เป็นเสรีภาพทางวิชาการที่สำคัญของมหาวิทยาลัยซึ่งจะต้องใช้อย่างมีความรับผิดชอบ โดยหลักปฏิบัติแล้วถือว่าการรับนักศึกษาเป็นความรับผิดชอบที่จะกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการที่เหมาะสม โดยปกติมักจะถือเอาความเสมอภาคและความเหมาะสมทางด้านวิชาการเป็นเกณฑ์ในการรับนักศึกษา ไม่ว่าสถาบันอุดมศึกษาจะใช้หลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกอย่างไรก็ตาม หลักเกณฑ์และวิธีการนั้นจะต้องให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ประสงค์จะรับโอกาสทางการศึกษาอย่างเสมอหน้าในบางระบอบอาจจัดให้มีการคัดเลือกรวมหรือมีหน่วยประสานงานกลางดำเนินการรับสมัครและคัดเลือก แต่เสรีภาพในการรับยังอยู่ที่มหาวิทยาลัย หน่วยประสานงานกลางหรือการสอนคัดเลือกรวมจัดขึ้นเพื่อความสามารถของผู้สมัคร และเพื่อประหยัดเวลาและค่าใช้จ่ายโดยไม่จำกัดสิทธิและเสรีภาพในการรับนักศึกษาของมหาวิทยาลัยแต่ประการใด

4. เสรีภาพทางการสอนและวิจัย เสรีภาพด้านนี้นับเป็นหัวใจของเสรีภาพทางวิชาการ เพราะมหาวิทยาลัยเป็นศูนย์กลางความคิดและวิชาการ ความก้าวหน้าทางวิชาการจะเกิดไม่ได้ถ้าหากปราศจากเสรีภาพในการวิจัยและการสอน เสรีภาพทางด้านนี้จึงครอบคลุมทั้งคณาจารย์และนิสิตนักศึกษาที่จะแสวงหาความรู้และความจริงโดยปราศจากการก้าวก่ายและควบคุมจากอำนาจภายนอก ปัญหาเกี่ยวกับเสรีภาพมักจะอยู่ที่ความสัมพันธ์ระหว่างการสอนและวิจัย มหาวิทยาลัยจะต้องพยายามรักษาคุณภาพระหว่างการสอนและการทำวิจัยเอาไว้ให้ได้ และในบางสังคม มหาวิทยาลัยเน้นการวิจัยจนกระทั่งละเลยภารกิจทางด้านการสอน และในบางสังคมโดยเฉพาะประเทศไทย มหาวิทยาลัยมักจะเน้นความสำคัญทางด้านการสอน จนกระทั่งละเลยภารกิจทางด้านการวิจัยกันแล้ว...³⁵

เสรีภาพในการกำหนดแนวทางพัฒนาสถาบัน

มหาวิทยาลัยต้องมีเสรีภาพในการกำหนดทิศทางแห่งความเจริญก้าวหน้าของสถาบัน ควรจะตอบสนองความต้องการของประเทศชาติ การมีเสรีภาพในการพัฒนาตนเองและมีความพร้อมย่อมก่อให้เกิดการแข่งขันให้เกิดความดีเด่นทางวิชาการ ถ้าขาดเสรีภาพก็ขาดความคิดริเริ่มและขาดสำนึกในการแข่งขันเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยตามอุดมคติ

การดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน ได้กล่าวถึงการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยไว้ดังนี้ "เพื่อให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยมีอิสระและมีเสรีภาพทางวิชาการเต็มที่จึงได้จัดระบบการอุดมศึกษา ส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยต่าง ๆ ของรัฐเป็นระบบอิสระ มีสภาพมหาวิทยาลัยซึ่งประกอบด้วยบุคคลภายนอกเป็นส่วนใหญ่ เป็นองค์การบริหารกิจการภายในสูงสุด มหาวิทยาลัยยังเกี่ยวพันกับรัฐบาลด้านการเงิน การประสานงานระหว่างรัฐบาลกับมหาวิทยาลัยด้านการเงิน การประสานงานระหว่างรัฐบาลกับมหาวิทยาลัยจะมีหน่วยงานกลางทำหน้าที่สื่อระหว่างรัฐบาลกับมหาวิทยาลัย โดยประมวลความต้องการของมหาวิทยาลัยด้านการเงิน แล้วเสนอแนะต่อรัฐบาล คณะกรรมการทำหน้าที่จัดสรรเงินให้แก่หา

³⁵ วิจิตร ศรีสอ้าน, บทความนำเสนอที่ประชุมสัมมนาเรื่อง "รูปแบบที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัยในอนาคต" หน้า 100.

วิทยาลัยในลักษณะของเงินก้อน (Block Grant) เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีอิสระในการใช้จ่ายเงินดำเนินการกิจได้คล่องตัว

ในอเมริกาอำนาจบริหารงานมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่อยู่กับสภามหาวิทยาลัย ซึ่งมักประกอบด้วยบุคคลภายนอกอาชีพต่าง ๆ เป็นลักษณะ Lay Board ถือได้ว่ามหาวิทยาลัยอยู่ในความควบคุมของประชาชนโดยแท้ การสนับสนุนเงินส่วนใหญ่มาจากรัฐที่มหาวิทยาลัยตั้งอยู่ มักเป็นงบประมาณราย 2 ปี เป็นเงินอุดหนุนที่เป็นก้อนทำนอง Block Grant แบบเดียวกับคณะกรรมการจัดสรรเงินทุนอุดหนุนมหาวิทยาลัยในอังกฤษ สภามหาวิทยาลัย ในอเมริกาเป็นเสมือนกันชนระหว่างรัฐบาลกับมหาวิทยาลัย ถือได้ว่าระบบนี้มหาวิทยาลัยมีความเป็นอิสระในการดำเนินงาน (Autonomy) และมีเสรีภาพทางวิชาการ (Academic Freedom) สูง ก่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าทางการศึกษาระดับนี้เป็นอย่างมาก

กล่าวโดยสรุป เสรีภาพทางวิชาการขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านการเมือง สังคม และวัฒนธรรมของประเทศต่างๆ ในระยะเริ่มเสรีภาพทางวิชาการเป็นเงื่อนไขสำหรับการดำเนินการกิจด้านวิชาการของคณาจารย์และนักศึกษา ต่อมาขยายขอบข่ายไปถึงเสรีภาพด้านส่วนบุคคลและสถาบันในมหาวิทยาลัยเท่านั้น ปัจจุบันเสรีภาพทางวิชาการในแง่ส่วนบุคคลมักจะรวมถึงเสรีภาพในการแสดงออกทั้งในและนอกมหาวิทยาลัย รวมไปถึงนิสิตนักศึกษาด้วย ประเทศที่มีสมาคมวิชาชีพสำหรับอาจารย์มหาวิทยาลัย สมาคมมักกำหนดขอบข่ายของสิทธิและเสรีภาพทางวิชาการไว้อย่างกว้างขวาง ใช้เป็นแรงกระตุ้นในวงการมหาวิทยาลัยให้ยอมรับเสรีภาพทางวิชาการเหล่านี้

การจัดระบบบริหารงานบุคคลให้มีสถานภาพถาวร (Tenure) ในแง่หนึ่งก็คือเป็นหลักประกันในเสรีภาพทางวิชาการส่วนบุคคลของคณาจารย์ด้วยเพราะในการจ้างบุคลากรจะมีช่วงเวลาปฏิบัติหน้าที่เมื่อประเมินผลแล้วจึงให้สถานภาพถาวร สิ้นสุดการจ้างเมื่อเกษียณอายุหรือลาออก การจะเลิกจ้างในระยะหลังจากได้สถานภาพถาวรแล้วกระทำได้ยาก นอกจากผู้้นั้นจะกระทำผิดอย่างร้ายแรง คณาจารย์ได้สถานภาพถาวรจะมีเสรีภาพทางวิชาการเต็มที่ “อย่างไรก็ตามข้อควรคำนึงเกี่ยวกับเสรีภาพทางวิชาการก็คือ ไม่ว่าเสรีภาพทางวิชาการจะมีขอบเขตกว้างขวางแค่ไหน ผู้ใช้เสรีภาพทางวิชาการก็ต้องมีความรับผิดชอบต่อการใช้เสรีภาพนั้น ๆ ในกรอบของกฎหมาย หากได้อยู่เหนือกฎหมายไม่ เมื่อเสรีภาพทางวิชาการเป็นเงื่อนไขที่จำเป็นสำหรับความก้าวหน้าทางวิชาการ เสรีภาพจึงควรอยู่ที่การสอน

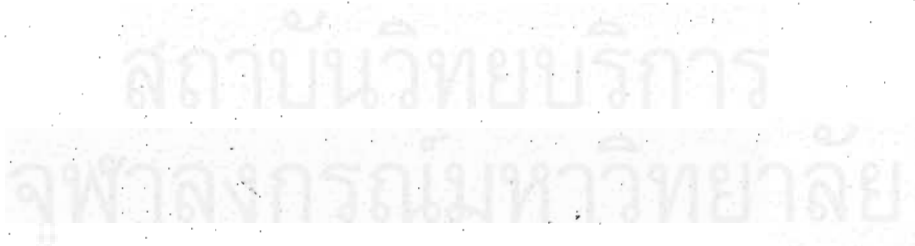
และการวิจัยค้นคว้าเป็นประการสำคัญ”³⁶

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน ได้กล่าวสรุปว่า “เรื่องของเสรีภาพทางวิชาการขึ้นอยู่กับปัจจัยทางการเมือง สังคมและวัฒนธรรมของประเทศต่างๆ... ไม่ว่าเสรีภาพทางวิชาการจะมีขอบข่ายกว้างขวางแค่ไหนผู้ใช้เสรีภาพทางวิชาการก็ต้องมีความรับผิดชอบต่อการใช้เสรีภาพนั้น ๆ ในกรอบของกฎหมาย หากได้อยู่เหนือกฎหมายไม่ เมื่อเสรีภาพทางวิชาการเป็นเงื่อนไขที่จำเป็นสำหรับความก้าวหน้าทางวิชาการ เสรีภาพหลักจึงควรจะอยู่ที่การสอนและการวิจัยค้นคว้าเป็นประการสำคัญ

ความพยายามที่จะบรรลุความเป็นอิสระและเสรีภาพทางวิชาการ

ได้มีความพยายามในอดีต และในปัจจุบันที่จะจัดให้สถาบันอุดมศึกษาระดับมหาวิทยาลัยของไทยดำเนินงานพื้นฐานของหลักทั้งสองประการนี้ คือ ความเป็นอิสระ (Autonomy) และเสรีภาพทางวิชาการ (Academic Freedom) ความพยายามดังกล่าวคือแนวคิดเรื่อง มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล การจัดตั้งทบวงมหาวิทยาลัยของรัฐ และการปฏิรูปอุดมศึกษาตามแนวทางของคณะกรรมการวางพื้นฐานเพื่อการปฏิรูปการศึกษา”³⁷

ผู้วิจัยเห็นว่า แนวคิดทั้งหมดของ ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน ที่กล่าวมาข้างต้นจะเป็นแนวทางสำคัญสำหรับการบริหารมหาวิทยาลัยให้ก้าวหน้าไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการเพราะอาจารย์มีเสรีภาพในการคิด ค้นคว้า ศึกษา และวิจัยวิชาการในด้านต่าง ๆ อันจะเพิ่มพูนสู่ความเจริญก้าวหน้า และพัฒนาการศึกษาในระดับต่าง ๆ ซึ่งจะยังประโยชน์ใหญ่หลวงให้แก่ประเทศชาติอย่างยิ่งสืบไป



³⁶ วิจิตร ศรีสอ้าน, บทความนำเสนอที่ประชุมสัมมนาเรื่อง “รูปแบบที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัยในอนาคต” หน้า 101.

³⁷ วิจิตร ศรีสอ้าน, บทความนำเสนอที่ประชุมสัมมนาเรื่อง “รูปแบบที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัยในอนาคต” หน้า 102.

แนวคิดเกี่ยวกับการอุดมศึกษา

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอาน ได้กล่าวถึง การศึกษาไว้ว่า “การศึกษาเป็นกิจกรรมและเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาประเทศเป็นอย่างมาก”³⁸ ถึงกับมีคำว่ากระบวนการพัฒนาเป็นกระบวนการศึกษาชนิดหนึ่ง”³⁹ (The development process is an Educational Processes) นักวิชาการศึกษาได้ศึกษาวิเคราะห์เรื่องการศึกษาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ เช่นเดียวกับสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาประเทศอื่น ๆ เกิดสาขาวิชาการใหม่เป็นส่วนหนึ่งของสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ เรียกว่า พัฒนศึกษา (Development Education) ซึ่งเน้นเรื่องการศึกษาเพื่อการพัฒนา ความหมายของพัฒนศึกษาจึงหมายถึง “การศึกษอบรมซึ่งมีคุณค่าในการส่งเสริมสนับสนุนเป้าหมายของการพัฒนาประเทศ”⁴⁰

“ปัญหาหลักที่อยู่ในความสนใจของนักวิชาการด้านการพัฒนาการศึกษา ก็คือจัดการศึกษาอย่างไร จึงจะสอดคล้องสนองต่อการพัฒนาประเทศได้ดีที่สุด

คำว่า “พัฒนา” ตรงกับคำภาษาอังกฤษว่า Development หมายถึง การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ดีขึ้น เจริญขึ้น การพัฒนาประเทศ หมายถึง การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกิจการด้านต่างๆ เพื่อให้ประเทศมีความเจริญก้าวหน้าและมีความมั่นคง การพัฒนาประเทศมีขอบข่ายครอบคลุมการพัฒนากิจการทุกด้านทั้งของรัฐและเอกชน ทั้งระดับบุคคลและระดับที่เป็นส่วนรวม

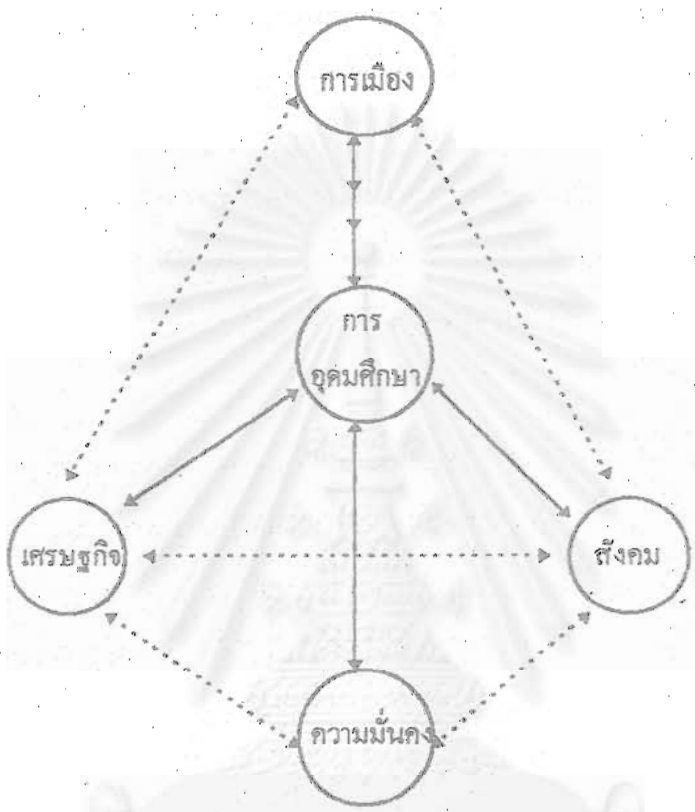
เพื่อความสะดวกในการศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศ อาจแบ่งการพัฒนาเป็นด้านใหญ่ ๆ 4 ด้านคือ การพัฒนาเศรษฐกิจ การพัฒนาสังคม การพัฒนาการเมือง และการพัฒนาความมั่นคงของชาติ ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนาประเทศทางด้านดังกล่าว นอกเหนือจากปัจจัยอื่น ๆ คือการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการอุดมศึกษา ซึ่งเป็นกิจกรรม

³⁸⁻³⁹ Donald K. Adams, “On the Nature of Development Education,” in *Education and the Development of Nation*, Albert W. Burns (ed.), (New York: School of Education, Syracuse University, 1963), p.6.

⁴⁰ เรื่องเดียวกัน, หน้าเดียวกัน.

และกระบวนการสังคมที่มีผลโดยตรงต่อการพัฒนาประเทศ

ปฏิสัมพันธ์ระหว่างการศึกษากับการพัฒนาประเทศ



จากแผนภาพ ได้จัดการอุดมศึกษาไว้เป็นศูนย์กลางของข่ายความสัมพันธ์เนื่องมาจากการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และความมั่นคงของชาติ ต่างก็ต้องอาศัยการศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้บรรลุเป้าหมายของการพัฒนาการด้านนั้น ๆ ในขณะเดียวกันการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและความมั่นคงของชาติ ต่างก็ต้องอาศัยการศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้บรรลุเป้าหมายของการพัฒนาการด้านนั้น ๆ ในขณะที่เดียวกันการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและความมั่นคงของชาติต่างก็ต้องอาศัยการศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้บรรลุเป้าหมายของการพัฒนาการด้านนั้น ๆ ทุกด้านมีผลต่อกันและกันและมีผลเชื่อมโยงมาสู่การพัฒนาการศึกษาด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเทศที่กำลังพัฒนาอย่างเราจะต้องมีวิธีการจัดการศึกษาที่เน้นการศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศเป็นพิเศษ

การศึกษาเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจ

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอาน ได้ให้แนวคิดไว้ดังนี้ “การศึกษาได้รับการพิจารณาว่าเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการพัฒนาที่สำคัญ เพราะนักเศรษฐศาสตร์ถือว่าการศึกษาเป็นการลงทุน (Investment) ที่มีผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจโดยตรงในแง่เศรษฐศาสตร์ คนเป็นทรัพยากรที่สำคัญเรียกว่าทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) มนุษย์จะเป็นประโยชน์ต่อเศรษฐกิจเต็มที่ก็จะต้องได้รับการพัฒนาเพื่อให้เป็นผู้บริโภคที่ฉลาด (Good Consumer) คือรู้จักเลือกวิถีทางการดำเนินชีวิตที่ดีมีรสนิยม รู้จักรับจ่ายใช้สอยให้พอเหมาะพอควรและเป็นผู้ผลิตที่สามารถ (Good Producer) กล่าวคือมีความรู้ความสามารถประกอบอาชีพการงานเพื่อหารายได้เลี้ยงตัวและครอบครัว ยังความเจริญมั่นคงให้แก่ตนเองและสังคม

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาเศรษฐกิจเรียกว่า “การพัฒนากำลังคน” (Manpower Development) ซึ่งหมายถึง การให้การศึกษาอบรมเพื่อให้บุคคลมีความรู้ ทักษะ ทศนคติและค่านิยมที่เหมาะสม และสอดคล้องกับความต้องการด้านการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ สถาบันสังคมที่มีหน้าที่จัดการศึกษาทั้งในและนอกระบบโรงเรียน มีความรับผิดชอบในการผลิตและพัฒนากำลังคน (Supplier of Manpower) ตามความต้องการกำลังคน (Manpower Demand) ของระบบเศรษฐกิจ ถ้าผลิตได้ตามความต้องการทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ กำลังคนที่ผลิตก็จะเป็นจักรกลสำคัญของการพัฒนาเศรษฐกิจให้บรรลุตามเป้าหมาย

การอุดมศึกษาจึงเป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนาเศรษฐกิจ โดยเฉพาะในแง่ของการพัฒนากำลังคนระดับสูง ในขณะเดียวกันหากการพัฒนาเศรษฐกิจประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ผลของการลงทุนทางการศึกษาก็จะดีขึ้น ช่วยให้การพัฒนาการศึกษากระทำได้ดีที่ขึ้นด้วย”⁴¹

การศึกษากับการพัฒนาสังคม

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอาน ให้แนวคิดไว้ดังนี้ “การพัฒนาสังคมนั้น การศึกษาได้รับการพิจารณาว่าเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการพัฒนาที่สำคัญ เพราะหน่วยของ

⁴¹ วิจิตร ศรีสอาน, การประชุมสัมมนาในระดับชาติเรื่อง การอุดมศึกษากับการพัฒนาประเทศ, รวบรวมโดย ดร.ธิดารัตน์ บุญนุช, 5 มิถุนายน 2528, หน้า 1-4. (เอกสารโรเนียว)

ความสุข การศึกษาทุกระดับจึงมีส่วนสัมพันธ์กับการพัฒนาสังคมโดยตรง สังคมที่กำลังพัฒนามักจะมีโครงสร้างและระเบียบสังคมทั้งในส่วนที่จะพึงสงวนรักษาไว้ และในส่วนที่ต้องการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เหมาะสมกับสมัยยิ่งขึ้น การศึกษาจึงมีหน้าที่ถ่ายทอดรูปแบบของสังคมและเปลี่ยนแปลงสังคมควบคู่กันไป กระบวนการที่การศึกษาใช้ในการให้การศึกษอาบรมเพื่อเตรียมผู้เยาว์ให้เป็นผู้ใหญ่ที่คิดต่อสังคม มีทัศนคติและบุคลิกภาพเหมาะสมกับสังคมที่กำลังเปลี่ยนแปลง คือกระบวนการสังคมประกิต (Socialization Process) หรือ การขัดเกลาสังคม และกระบวนการถ่ายทอดวัฒนธรรม (Enculturation Process) กระบวนการทั้งสองครอบคลุมถึงกระบวนการต่างๆ ในสถาบันสังคม เช่น ครอบครัว โรงเรียน-วัด และสถาบันทางสังคมอื่นๆ ใช้ในการอบรม เลี้ยงดู ถ่ายทอดแนวความคิด ความเชื่อ ระบบพฤติกรรม ตลอดจนศิลปกรรมของคนรุ่นหนึ่ง ไปสู่อีกรุ่นหนึ่ง โดยอาศัยวัฒนธรรมของสังคมนั้น ๆ เป็นแกนกลาง

ด้วยเหตุนี้ การพัฒนาสังคมจึงต้องอาศัยการศึกษาเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจแก่สมาชิกของสังคม รวมทั้งพัฒนาทัศนคติและค่านิยมที่เหมาะสมและเอื้ออำนวยต่อแนวทางการพัฒนาสังคมแต่ละยุคแต่ละสมัย การศึกษาจึงเป็นทั้งกระบวนการรักษาและถ่ายทอดมรดกทางวัฒนธรรมของสังคม และเป็นตัวการในการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้สังคมได้พัฒนาไปในแนวทางที่ปรารถนา⁴²

การศึกษากับการพัฒนาการเมือง

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอาน ให้แนวคิดไว้ดังนี้ “การพัฒนาการเมืองในประเทศฝ่ายโลกเสรีนั้น การศึกษาได้รับการพิจารณาว่าเป็นกระบวนการประชาธิปไตย (Democratization Process) ซึ่งนอกเหนือจากการมุ่งส่งเสริมความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษาแล้วการศึกษายังจะต้องเสริมสร้างวุฒิภาวะทางการเมือง (Political Maturity) และปลูกฝังค่านิยมและวิถีชีวิตประชาธิปไตยตามแนวทางการพัฒนาทางด้านการเมืองของประเทศด้วย ความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษากับการพัฒนาการเมืองมีประเด็นสำคัญอยู่ 2 ประการคือ

⁴² วิจิตร ศรีสอาน, การประชุมสัมมนาในระดับชาติเรื่อง การอุดมศึกษากับการพัฒนาประเทศ, หน้า 5-6.

1. ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายทางการเมืองกับเป้าหมายทางการศึกษา
2. การดำเนินทางการเมืองกับทางการศึกษาสัมพันธ์กันเพียงใดหรือไม่

นับตั้งแต่ได้มีการเปลี่ยนแปลงการปกครองเมื่อ พ.ศ.2475 เป็นต้นมา ประเทศ

ไทยได้มีเป้าหมายทางการพัฒนาทางการเมือง โดยมุ่งที่จะส่งเสริมระบอบประชาธิปไตยซึ่งมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุขมาโดยตลอด หากนำเป้าหมายทางการศึกษานับตั้งแต่เปลี่ยนแปลงการปกครองมาวิเคราะห์จะพบว่า

การศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งการอุดมศึกษา มีเป้าหมายที่จะให้การศึกษอบรม เพื่อให้ประชาชนมีความรู้ความเข้าใจในระบอบประชาธิปไตยดังกล่าวมาตลอดเช่นกัน โดยหลักการแล้ว เป้าหมายทางการเมืองและการศึกษาของประเทศไทย มีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาระบอบประชาธิปไตยร่วมกัน แต่ปัญหาอยู่ที่ประเด็นที่ 2 คือ การดำเนินการทางการเมือง ซึ่งมีผลทำให้การพัฒนาประชาธิปไตยต้องล้มลุกคลุกคลานตลอดมา มีผลกระทบต่อให้การศึกษอบรมทางด้านการเมืองที่ขาดการต่อเนื่อง หรือแม้แต่เกิดภาวะความขัดแย้งระหว่างภาวะทางการเมืองกับการศึกษา จะเห็นได้ว่าบางยุคบางสมัยการให้การศึกษาด้านการเมืองเป็นสิ่งต้องห้าม

การขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปกครองตามระบอบประชาธิปไตย การขาดประสบการณ์ และการมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางการเมืองของประชาชน ทำให้ศรัทธาและความเชื่อมั่นในระบอบประชาธิปไตยของประชาชนอยู่ในระดับที่ยังไม่น่าพึงพอใจ ทั้งนี้เพราะหลักการและทฤษฎีที่ใช้อบรมสั่งสอนเกี่ยวกับประชาธิปไตยกับพฤติกรรมทางการเมืองที่ปรากฏมักจะสวนทางกัน อย่างไรก็ตามหากเป้าหมายทางการเมืองและเป้าหมายทางการศึกษายังมีส่วนร่วมในอันที่จะพัฒนาระบอบประชาธิปไตยซึ่งมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุขอย่างแท้จริงแล้ว ความหวังที่จะเห็นประชาธิปไตยเจริญงอกงามขึ้นในผืนแผ่นดินไทยคงจะไม่เกินรอ"⁴²

⁴² วิจิตร ศรีสอาน, การประชุมสัมมนาระดับชาติเรื่อง การอุดมศึกษากับการ

การศึกษากับการพัฒนาความมั่นคงของชาติ

ในด้านการพัฒนาความมั่นคงของชาติ ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน ได้ให้แนวคิดไว้ดังนี้ "การศึกษาได้รับการพิจารณาว่าเป็นกิจกรรมและกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับสังคมจิตวิทยา กล่าวคือเป็นกระบวนการที่ปลูกฝัง อบรมประชาชนให้มีความภาคภูมิใจ หักห้ามใจและมีความรู้สึกรักชาติ มีความยึดมั่นศรัทธาในสถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ อยู่ในฐานะที่เป็นศูนย์รวมพลังอำนาจแห่งชาติ"

ในบรรดาปัจจัยกำลังอำนาจของชาติ การศึกษาโดยเฉพาะระดับอุดมศึกษาเป็นปัจจัยกำลังอำนาจของชาติที่สำคัญและมีส่วนต่อการพัฒนาความมั่นคงของชาติเป็นอย่างมาก ทั้งนี้เนื่องจากการศึกษานอกจากจะช่วยพัฒนาบุคคลแต่ละคนให้มีความเจริญก้าวหน้า มีความเป็นคน (Manhood) และเป็นกำลังคน (Manpower) ที่มีประโยชน์ต่อสังคมแล้ว การศึกษายังช่วยเสริมสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันระหว่างประชาชนในชาติ กล่าวคือสามารถสื่อสารสัมพันธ์กันได้โดยใช้ภาษาเดียวกัน อยู่ในกรอบของวัฒนธรรม และขนบธรรมเนียมประเพณีอันเป็นที่ยอมรับของกันและกัน มีความรู้สึกร่วมชาติ ร่วมแผ่นดิน เป็นต้น

การอุดมศึกษาเป็นกิจกรรมที่ช่วยสร้างสรรค์แรงใจความก้าวหน้าทางวิชาการ โดยอาศัยการวิจัย ค้นคว้า บุกเบิกแสวงหาความรู้ใหม่ ก่อให้เกิดความเป็นไททางวิชาการที่ช่วยให้ประเทศไทยสามารถพึ่งตนเองทางวิชาการได้ดีขึ้น และสามารถใช้ผลความก้าวหน้าทางวิชาการ โดยเฉพาะทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ ด้วยเหตุนี้การอุดมศึกษาจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาความมั่นคงของชาติ ปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญไม่น้อยไปกว่าปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ การเมืองและการทหาร อันเป็นปัจจัยเสริมสร้างความมั่นคงของชาติโดยส่วนรวม"⁴³

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการอุดมศึกษาไว้ดังนี้ "การอุดมศึกษาโดยเฉพาะมหาวิทยาลัยเป็นชุมวิชาของสังคม เป็นเสมือนแหล่ง "อุตสาหกรรมความรู้" (Knowledge Industry) ที่จะส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาการโดยการผลิต และพัฒนาความรู้เพื่อใช้เป็นปัจจัยในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และทรัพยากร

⁴³วิจิตร ศรีสอ้าน, การประชุมสัมมนาในระดับชาติเรื่อง การอุดมศึกษากับการพัฒนาประเทศ, หน้า 9-11.

อื่น ๆ อันเป็นปัจจัยพื้นฐานของการพัฒนาประเทศ “พลังทางวิชาการ” เป็นพลังสำคัญของการพัฒนา บทเรียนที่ได้จากประเทศที่พัฒนาแล้วในทุกภูมิภาคของโลกชี้ชัดว่าคุณภาพของประชากรและความพร้อมและความสามารถของกำลังคนระดับสูงในสาขาวิชาการและวิชาชีพต่าง ๆ ที่เป็นกำลังสำคัญของการพัฒนาเป็นกุญแจสำคัญของสัมฤทธิ์ผลของการพัฒนาประเทศ การอุดมศึกษาซึ่งมีการกิจสำคัญทั้งด้านการพัฒนากำลังคนและการเสริมสร้าง ความแข็งแกร่งทางวิชาการ เพื่อให้สังคมแต่ละสังคมพึ่งตนเองได้ จึงมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาประเทศ⁴⁴

การจัดการศึกษาในอนาคต

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอาน ให้แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการศึกษาไทยในอนาคตว่า “จะเป็นการศึกษาแบบตลอดชีวิต มุ่งตอบสนองความต้องการของสังคมมากยิ่งขึ้น และในการวางแผนการศึกษานั้นควรกำหนดเป็นระยะยาวถึง 15 ปี เพราะธรรมชาติของการศึกษาต้องใช้ระยะเวลาอันกว่าจะผลิตคนออกมาได้ ปัจจุบันความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจสังคม ตลอดจนวิวัฒนาการทางเทคโนโลยีก้าวหน้าไปมาก มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษา เพราะผู้มีอายุพ้นวัยเรียนก็ต้องการที่จะรับโอกาสทางการศึกษาเพิ่มเติม เพื่อต่อยอดอาชีพ การจัดการศึกษาจึงมุ่งตอบสนองความต้องการของสังคมอย่างกว้างขวาง บทบาททางการศึกษาจะมุ่งเตรียมคนในอาชีพให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น เตรียมคนให้สามารถปรับตัวเองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีและจากการที่ประเทศเราเป็นหนึ่งในประชาคมโลก จึงควรเตรียมคนให้เป็นพลโลกที่มีการแข่งขันสูงได้โดยการพัฒนาทักษะทางด้านภาษาและเทคโนโลยี

ในระหว่างที่ผ่านมานั้น การอุดมศึกษาไทยมีนโยบายการใช้บริการการศึกษา 2 นโยบายคู่กันคือ นโยบายการมุ่งตอบสนองความต้องการของสังคม และนโยบายผลิตและพัฒนากำลังคนเพื่อตอบสนองความต้องการกำลังคนระดับสูง

ผลที่ปรากฏในภาพรวม มีผู้จบทางด้านสังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ 80% ทางด้านวิทยาศาสตร์ 20% ทำให้เกิดปัญหาผลิตบัณฑิตไม่พอกับความต้องการของสังคมปัจจุบัน

⁴⁴ วิจิตร ศรีสอาน, การประชุมสัมมนาระดับชาติเรื่อง การอุดมศึกษากับการพัฒนาประเทศ, หน้า 12.

ในที่สุดก็มีการพูดกันว่าต้องเน้นการศึกษาในระดับก่อนอุดมศึกษา ทางด้านเทคนิค ด้านช่างที่ยังขาดแคลนในระดับอุดมศึกษา ถ้าจะให้การศึกษาตอบสนองความต้องการของประเทศที่กำลังเปลี่ยนแปลงไปก็คงต้องปรับให้สัดส่วนการศึกษาทางด้านสังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์กับด้านวิทยาศาสตร์ ในอัตรา 60:40 การปรับสัดส่วนดังกล่าวนี้ต้องใช้เวลามาก จะทำในระยะเวลาอันสั้นไม่ได้ การวางแผนการศึกษาจึงจำเป็นต้องมองกันไกลไปถึง 15 ปี เพื่อจะเป็นแผนรุกได้⁴⁵

โฉมหน้าใหม่ของอุดมศึกษาไทย

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอาน ได้กล่าวถึงการอุดมศึกษาของไทยในระยะเวลา 70 ปีที่ผ่านมาว่า “การอุดมศึกษาไทยได้สนองความต้องการในการพัฒนาประเทศในแต่ละยุคและสมัยมาด้วยดีตามลำดับ ในด้านการผลิตและพัฒนากำลังคนในระดับสูง ตามความต้องการของรัฐและภาคการผลิตสมัยใหม่ ตั้งแต่สมัยการพัฒนาาระบบราชการมาจนถึงการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในแผนพัฒนาฯ ระยะต่าง ๆ

แนวโน้มความเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน (2533) จำเป็นที่ประเทศจะต้องปรับตัวมากขึ้น ทั้งในทางเศรษฐกิจที่ขยายตัวอย่างรวดเร็ว ในภาคอุตสาหกรรม การปรับตัวในด้านความสัมพันธ์ระหว่างประเทศในเชิงการเมืองและการค้า ในทางสังคมและวัฒนธรรมที่ได้รับผลกระทบจากความเจริญที่เข้ามากับกระบวนการพัฒนาประเทศ การปรับตัวในด้านประชากรและสิ่งแวดล้อม มีแนวโน้มที่จะเป็นปัญหาในอนาคต

อุดมศึกษามีบทบาทสำคัญในการพัฒนาประเทศมาตลอด เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาประเทศในด้านต่าง ๆ จึงเป็นจุดท้าทายสำหรับอุดมศึกษาที่จะปรับตัวให้เข้ากับความต้องการที่เกิดขึ้น เพื่อเป็นองค์กรที่มีพลวัตรของการดำรงอยู่อย่างมีความหมายต่อสังคม

ประเด็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ องค์ความรู้และเทคโนโลยี ตลอดจนพื้นที่ฟูสภาพสังคม วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมสะท้อนให้เห็นภารกิจของอุดมศึกษาที่กำลังเปลี่ยน

⁴⁵ วิจิตร ศรีสอาน, ปลัดทบวงฯ ทำนายอนาคตการศึกษาไทยว่าจะเป็นแบบตลอดชีวิต, การสัมมนาเรื่อง “แนวทางการจัดการศึกษาไทยในอนาคต” ที่โรงแรมเอเชีย วันที่ 14 สิงหาคม 2532, วารสารอุดมศึกษา ISBN 0125-2461 ปีที่ 14 ฉบับที่ 150 (สิงหาคม 2532): 18. พิมพ์ที่โรงพิมพ์สำนักเลขาธิการรัฐมนตรี.

ไป การปรับตัวของอุดมศึกษานำมาซึ่งการปฏิบัติภารกิจที่กว้างขวางยิ่งขึ้นและสามารถเป็น
กลไกนำความเปลี่ยนแปลงมาสู่สังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การปรับปรุงโฉมหน้าใหม่ของภารกิจอุดมศึกษาควรวีคหลักสำคัญ 4 ประการ

คือ

1. ความเสมอภาคและกระจายโอกาส (Equity)
2. ความเป็นเลิศทางวิชาการ (Excellence)
3. ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency)
4. ความเป็นสากลของการอุดมศึกษา (Internalization)

เพื่อกระตุ้นให้การอุดมศึกษามีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและก่อประโยชน์สูงสุด

ต่อประชาชน

สภาพความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม
ประชากร วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอันเป็นบริบทในการปรับตัวของอุดมศึกษาในด้าน
ต่าง ๆ ดังนี้

ด้านจัดการศึกษา

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทุกระดับอย่างต่อเนื่องการขยายตัวทางเศรษฐกิจ

การแข่งขันการค้าระหว่างประเทศ โครงสร้างการผลิตและตลาดแรงงานที่ต้องการแรงงาน
ที่มีฝีมือมากขึ้น เป้าหมายการจัดการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาไม่อาจจำกัดอยู่แค่ผลิต
กำลังคนระดับสูงได้อีกต่อไป เพราะประสิทธิภาพของระบบเศรษฐกิจจะต้องเกิดขึ้นตั้งแต่
ทุนวัตถุดิบ ต้นทางในภาคเกษตร ไปจนถึงการผลิตปลายทางในภาคอุตสาหกรรมและ
บริการ ประสิทธิภาพจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยการพัฒนาหรือทรัพยากรมนุษย์ทุกระดับต่อ
เนื่องกัน เพื่อสร้างฐานการผลิตมหาชนที่มีประสิทธิภาพ กลุ่มเป้าหมายของอุดมศึกษาจึง
จะต้องมีความหลากหลายจากเดิมซึ่งมีกลุ่มอายุอุดมศึกษา (18-22 ปี) เป็นหลัก ไปสู่กลุ่ม
เป้าหมายในด้านแรงงานในภาคการผลิตต่างๆ ตลอดจนกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ เช่น กลุ่มผู้ใช้
แรงงานในเขตเมืองใหญ่ กลุ่มเกษตรกรรายชนบท กลุ่มแรงงานสตรี เป็นต้น

อุดมศึกษาต้องทุ่มเทให้กับการผลิต และพัฒนากำลังคนทางวิทยาศาสตร์

และเทคโนโลยีเพื่อรองรับการขยายตัวทางอุตสาหกรรมที่ต้องการกำลังคนระดับสูงด้านนี้
อีกมาก แม้จะมีโครงการเร่งการผลิตบัณฑิตทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแขนงต่าง ๆ
โดยเฉพาะทางวิศวกรรมศาสตร์หลายโครงการ แต่ในอนาคตอัตราความต้องการยังเพิ่มขึ้น

อย่างต่อเนื่อง สถาบันอุดมศึกษาจะต้องมีส่วนสนองความต้องการอันนี้ ทั้งในระดับต่ำกว่าปริญญาจนถึงระดับบัณฑิตศึกษา

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของตลาดแรงงาน ความต้องการกำลังคน ทำให้กลไกการผลิตและพัฒนาากำลังคนต้องมีพลวัตและ และความไวในการปรับกำลังหลักสูตรรูปแบบใหม่ ที่อิงฐานความต้องการในวิชาชีพเฉพาะทางจะทวีปริมาณและความสำคัญยิ่งขึ้น หลักสูตรเชิงสารวิทยาการที่จัดในสถานประกอบการเป็นตัวอย่างของนวัตกรรมการจัดการศึกษาที่จะมีมากขึ้นในอนาคต

2. การศึกษาเพื่อคุณภาพชีวิตและการศึกษาต่อเนื่อง สภาพสังคม และแรงกดดันทางเศรษฐกิจที่มีต่อประชาชน แสดงถึงความจำเป็นของการศึกษาในลักษณะใหม่ๆ นอกกรอบปกติ เน้นการให้ข้อมูลข่าวสารความรู้แก่ประชาชนในวงกว้าง เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิต พัฒนาอาชีพ และรักษาสมดุลของสภาพแวดล้อมโดยอาศัยระบบการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ เปิดโอกาสให้สถาบันอุดมศึกษาได้ออกไปสัมผัสประชาชนได้อย่างกว้างขวาง

การศึกษาต่อเนื่องมีบทบาทมากขึ้น ควบคู่ไปกับการเพิ่มความหลากหลายของกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งให้เห็นกลไกและเงื่อนไขการได้รับโอกาสทางการศึกษาจากอุดมศึกษา จำเป็นต้องปรับปรุงให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมของกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่ม ทั้งศึกษาในระบบเดิมที่ให้โอกาสแก่ผู้ด้อยฐานะทางเศรษฐกิจ การให้การศึกษาทางไกลไปจนถึงการศึกษานอกระบบที่อาศัยเครือข่ายการสื่อสารมวลชนของสถาบันอุดมศึกษาที่ควรพัฒนาในอนาคต

3. การศึกษาที่มีความเป็นสากล มีความสัมพันธ์กับประเทศต่างๆ ในประชาคมโลกมากขึ้นทั้งในเชิงเศรษฐกิจและการเมือง ควบคู่ไปกับการแข่งขันทางการค้าที่รุนแรงยิ่งขึ้น ประเทศต้องเตรียมพร้อมทั้งในด้านกำลังคนและองค์ความรู้ที่มีศักยภาพในระดับสากล ให้เพียงพอที่จะสามารถแข่งขันทางเศรษฐกิจของประเทศในนานาชาติ

การจัดการศึกษาจึงต้องได้รับการปรับปรุงให้สอดคล้องต่อการเตรียมความพร้อมด้านนี้ อาทิ ระบบการเรียน 2 ภาษา การเสริมทักษะในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดการ การสื่อสาร เป็นตัวอย่างของการปรับปรุงระบบและเนื้อหาสาระการเรียนการสอนเพื่อสร้างกำลังคนที่มีความสามารถในระดับสากล

ในการเสริมสร้างคุณลักษณะของบัณฑิตนี้ ต้องรวมถึงบทบาทการจัดการศึกษาทั่วไปที่มีประสิทธิภาพยิ่งกว่าเดิม จัดในลักษณะที่เป็นประสบการณ์ร่วมกันของ

นักศึกษา เพื่อเป็นพัฒนาวิภาวาทะทางความคิด สุนทรียภาพ บุคลิกภาพ ตลอดจนโลกทัศน์อันเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของบัณฑิตในอนาคต

สาระความเป็นสากลของอุดมศึกษายังครอบคลุมไปถึงการค้นคว้าเพื่อเสริมสร้างความสามารถแข่งขันและฐานะของประเทศในประชาคมโลก อาทิ การศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับประเทศคู่แข่งและประเทศเพื่อนบ้าน การขยายงานด้านไทยศึกษาทั้งในและนอกประเทศ เพื่อเผยแพร่คุณลักษณะของประเทศชาติ

ด้านการวิจัย

1. บูรณาการของการวิจัยกับการสอนและภารกิจอื่น ๆ ของอุดมศึกษา จากวัตถุประสงค์การจัดการศึกษาที่กว้างขวางออกไป ทำให้การสอนและการวิจัยต้องมีประสิทธิภาพและพึ่งพากันยิ่งขึ้น การผสมผสานภารกิจในด้านการวิจัยกับกิจกรรมการเรียนการสอนและภารกิจอื่นๆ ได้แก่ การบริการวิชาการและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอย่างเหมาะสม จะเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้ทั้งการสอนและการวิจัยมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งบูรณาการการสอนกับการวิจัย ทั้งในเชิงเป้าหมายและการดำเนินการมีความสำคัญในการเสริมบทบาทและพัฒนาคุณภาพซึ่งกันและกัน

องค์การทางวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาจึงต้องเปิดโอกาสให้อาจารย์สามารถทำการสอนและการวิจัยควบคู่กันไปและมีการถ่ายทอดข้อมูลความรู้ระหว่างกิจกรรมทั้งสองได้สะดวก รวดเร็วและต่อเนื่อง

2. องค์กรเพื่อการวิจัย ความต้องการความรู้และเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ ทำให้สถาบันอุดมศึกษาต้องมีบทบาทมากขึ้นในการค้นคว้าวิจัยเพื่อสนองความต้องการในภาคอุตสาหกรรมและเกษตรกรรม เพื่อเพิ่มผลิตภาพในระบบการผลิตของชาติ กิจกรรมการวิจัยของสถาบันอุดมศึกษาจึงขยายตัวออกไปอีกมากทั้งด้านองค์กรกำลังคนและทรัพยากรสนับสนุนอื่นๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรเพื่อการวิจัยเฉพาะทางและศูนย์แห่งความเป็นเลิศ เป็นกลไกสำคัญที่ต้องพัฒนาขึ้นตามศักยภาพและความพร้อม และความชำนาญการของแต่ละสถาบัน

ขณะเดียวกันรัฐจะต้องทุ่มเทงบประมาณเพื่อการวิจัยมากขึ้นในงบประมาณของการอุดมศึกษาทั้งหมด อาจดำเนินการทั้งในรูปการสนับสนุนงบประมาณปกติและการจัดตั้งกองทุนเพื่อสนับสนุนการวิจัยเฉพาะทางบางสาขาวิชา รวมทั้งสนับสนุนให้ภาคเอกชน

ชนเข้ามามีส่วนลงทุนด้านการวิจัยในสถาบันอุดมศึกษามากยิ่งขึ้น

องค์กรวิจัยที่พัฒนาขึ้นต้องมีทิศทางการวิจัยที่แน่นอน โดยการสนับสนุนจากทางสถาบัน ทิศทางการวิจัยในอนาคตต้องสร้างสมดุลระหว่างการวิจัยพื้นฐานกับการวิจัยประยุกต์ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญของการพึ่งตนเองในด้านภูมิความรู้ของประเทศในระยะยาว

งานวิจัยแขนงอื่น ๆ เช่น การวิจัยและพัฒนาเพื่อธุรกิจอุตสาหกรรม การวิจัยเชิงนโยบายเพื่อชี้นำการพัฒนาการวิจัยเพื่ออนุรักษ์และฟื้นฟูสิ่งแวดล้อม การขยายตัวและมีองค์กรรับรองเช่นกัน

ด้านการบริการวิชาการ

1. การถ่ายทอดเทคโนโลยีและการพัฒนาสภาพสังคมสารสนเทศ สถาบันอุดมศึกษาจะต้องนำความรู้และเทคโนโลยีที่พัฒนาขึ้นในสถาบันออกสู่กลุ่มเป้าหมายต่างๆ ทั้งในภาคการผลิตดั้งเดิมและการผลิตสมัยใหม่ โดยอาศัยกลไกงานบริการวิชาการที่สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายและเนื้อหาสาระขององค์ความรู้ ในการนี้องค์กรบริการวิชาการรูปแบบใหม่ๆ ต้องได้รับการพัฒนาขึ้น เช่น อุทยานวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี องค์กรบริการสารสนเทศ องค์กรบริการทดสอบมาตรฐานผลิตภัณฑ์ องค์กรศึกษาต่อเนื่อง เป็นต้น โดยเน้นการถ่ายทอดเทคโนโลยีและการพัฒนาสภาพสังคมสารสนเทศที่ประชาชนและหน่วยงานสามารถเข้าถึงข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ได้ง่าย ช่วยกระตุ้นศักยภาพการเรียนรู้ทางสังคมอันเป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนาประเทศระยะยาว

2. เครือข่ายการบริหารวิชาการ งานบริการทางวิชาการที่กว้างขวางจะพัฒนาขึ้นได้โดยอาศัยเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษาด้วยกัน และระหว่างสถาบันอุดมศึกษากับหน่วยงานภายนอกอื่น ๆ เช่น ภาคเอกชน สถาบันอุดมศึกษาในท้องถิ่น สื่อมวลชน เป็นต้น

โครงการบริการวิชาการต่าง ๆ ผ่านเครือข่ายความร่วมมือดังกล่าวนอกจากจะเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานแล้ว ยังปูทางไปสู่การจัดบริการวิชาการในลักษณะกิจการที่พึ่งตนเอง แม้แต่การระดมทุนเข้าสู่สถาบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งบริการวิชาการที่กลุ่มเป้าหมายมีกำลังซื้อสูง เช่น ภาคธุรกิจอุตสาหกรรม ซึ่งการจัดบริการวิชาการให้แก่กลุ่มดังกล่าวอาจทำในรูปการร่วมทุนและการร่วมดำเนินการภาคเอกชน เช่น การร่วมทุนในบริษัทที่ปรึกษา องค์กรบริการทางธุรกิจต่าง ๆ เป็นต้น

อย่างไรก็ตามการระดมทุนจากการให้บริการของสถาบันอุดมศึกษายังคงยึดถือประโยชน์ที่พึงมีต่อสังคมเป็นหลักสำคัญ

ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

1. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพื่อการอยู่ร่วมในประชาคมนานาชาติ การมีความสัมพันธ์ทางการเมืองและการค้าในประชาคมนานาชาติมากขึ้น ทำให้ประเทศต้องเตรียมความพร้อมไม่เพียงแต่ในด้านกำลังคนและกำลังความรู้เท่านั้น แต่ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมก็จะมีบทบาทสำคัญขึ้นในการสงวนเอกลักษณ์และความแตกต่างทางวัฒนธรรม เพื่อการรวมอยู่ในประชาคมโลกอย่างมีเอกลักษณ์และศักดิ์ศรี สถาบันอุดมศึกษาจึงต้องพัฒนาองค์กรทางศิลปวัฒนธรรมให้มีความแข็งแกร่งยิ่งขึ้น ทั้งในด้านทรัพยากรและรูปแบบองค์กรตลอดจนความร่วมมือกับสถาบันทางวัฒนธรรมโดยทั่วไปและระดับท้องถิ่น เพื่อให้การศึกษาแก่นักเรียนและอนุรักษ์มรดกทางวัฒนธรรมของชาติเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2. การเสริมสร้างคุณลักษณะของวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ ผลกระทบจากกระบวนการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะในด้านสังคมและวัฒนธรรมที่นำมาซึ่งลักษณะสังคมผู้บริโภครวมและการติดยึดในวัตถุ ตลอดจนการเสื่อมลงของค่านิยมและวัฒนธรรมดั้งเดิมของสังคมไทย ทำให้สถาบันอุดมศึกษาต้องมีส่วนช่วยในการเสริมสร้างลักษณะทางวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ให้มีขึ้นแก่บัณฑิต อาทิ ความศรัทธาในศาสนาธรรม ความมีจรรยาบรรณในวิชาชีพ ความใฝ่รู้ใฝ่เรียน ความสามารถในการปรับตัว และการทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นต้น ซึ่งนอกจากจะเป็นคุณลักษณะที่ช่วยเสริมสร้างความแข็งแกร่งทางวัฒนธรรมแล้ว ยังเป็นคุณลักษณะที่สอดคล้องกับโลกของการทำงานในอนาคตอีกด้วย

ทั้งนี้ การเสริมสร้างคุณลักษณะทางวัฒนธรรมต้องอาศัยบูรณาการงานศิลปวัฒนธรรมเข้ากับกิจกรรมการเรียนการสอน กิจกรรมนักศึกษา ตลอดจนการจัดสภาพแวดล้อมต่างๆในสถาบัน เพื่อเป็นต้นแบบทางวัฒนธรรมที่ดีแก่อาจารย์ นักศึกษา ตลอดจนบุคคลและหน่วยงานภายนอก

3. ระบบอุดมศึกษาที่พึงประสงค์ ในการที่อุดมศึกษาจะสามารถปรับทิศทางการปฏิบัติการกิจในแต่ละด้านไปในแนวดังกล่าวได้ จำเป็นที่ระบบอุดมศึกษาเองจะต้องปรับปรุงโฉมหน้าให้เป็นระบบที่มีประสิทธิภาพ มีความคล่องตัวและมีความไวในการปรับ

ตัวสูง ทั้งในโฉมหน้าใหม่ที่สำคัญของระบบอุดมศึกษาที่พึงประสงค์มีดังนี้

1) โครงสร้างและรูปแบบในระบบอุดมศึกษา ระบบอุดมศึกษาที่พึงประสงค์จะมีโครงสร้างและรูปแบบขององค์กรอุดมศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไป ตั้งแต่ระดับหน่วยงานกลางที่จะต้องมีการจัดใหม่ ซึ่งมีการกระจายสังกัดอยู่ในหลายกระทรวง ทบวง กรม ซึ่งทำให้ยากต่อการประสานนโยบายระหว่างกัน มาเป็นโครงสร้างการบริหารที่รวมสถาบันอุดมศึกษาระดับปริญญาทั่วไปทั้งหมดมาอยู่ในสังกัดเดียวกัน โดยเน้นหลักการของการสร้างเอกภาพในเชิงนโยบายและมาตรฐานการศึกษาและการกระจายอำนาจการบริหารควบคู่กับการจัดหน่วยงานอุดมศึกษาระดับชาติ จะต้องมีการพัฒนารูปแบบใหม่ในระดับสถาบันที่มีรูปแบบความสัมพันธ์กับรัฐที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมีอิสระและความคล่องตัวในการบริหารงานมากขึ้น หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือการพัฒนาแบบมหาวิทยาลัยของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการ ดังเช่นที่ได้มีการริเริ่มในการจัดตั้งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ซึ่งจะเป็นมหาวิทยาลัยที่มีระบบบริหารการเงิน บุคลากร และงานวิชาการที่ต่างออกไปจากมหาวิทยาลัยของรัฐอื่น ๆ ที่จะช่วยให้มหาวิทยาลัยสามารถประกอบภารกิจต่าง ๆ ได้อย่างดีและมีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

2) บทบาทใหม่ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน การขยายตัวของการให้บริการอุดมศึกษาระดับอุดมศึกษายังคงมีต่อไป รองรับความต้องการของประชาชนและภาคการผลิตต่าง ๆ โดยวางเป้าหมายให้มีสถาบันอุดมศึกษาเกิดขึ้นในเมืองหลัก เมืองรอง ครบทุกแห่งของประเทศ เพื่อเป็นศูนย์กลางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และแหล่งสรรพวิชาการของภูมิภาค ในการขยายตัวของระบบอุดมศึกษานี้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนจะเข้ามามีบทบาทมากขึ้น ทั้งในเชิงปริมาณและความหลากหลายของภารกิจ เพื่อมุ่งให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีส่วนช่วยกระตุ้นให้ระบบอุดมศึกษามีการแข่งขันและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะส่งผลดีต่อคุณภาพและความเป็นเลิศของการสอน การวิจัย การบริการทางวิชาการและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

การเติบโตของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน นอกจากการสนับสนุนในเชิงนโยบายและการเงินจากรัฐแล้ว การส่งเสริมความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษาเอกชนกับสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและหน่วยงานในต่างประเทศก็มีส่วนสำคัญในการพัฒนาความแข็งแกร่ง การเจริญเติบโตของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในอนาคต

3) ความสามารถในการพึ่งตนเองของสถาบันอุดมศึกษา ในอนาคต

ความสามารถในการพึ่งตนเองด้านค่าใช้จ่ายจะมีส่วนสำคัญในการให้อิสระในการบริหารงบประมาณแก่สถาบันอุดมศึกษา และเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร ทั้งนี้การสร้างความสามารถในการพึ่งตนเองเป็นแผนระยะยาวที่มีสาระสำคัญอยู่ที่การให้ผู้เรียนและผู้ที่ได้รับบริการจากอุดมศึกษาทั้งในรูปการศึกษา การฝึกอบรม ตลอดจนการบริการต่าง ๆ ได้มีส่วนรับผิดชอบในค่าใช้จ่ายดำเนินการของสถาบันอย่างเป็นธรรมมากขึ้น โดยยังยึดหลักที่ให้ผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายเพื่อการศึกษาส่วนหนึ่ง ในฐานะที่เป็นสวัสดิการทางสังคม และรัฐยังคงได้ประโยชน์จากกำลังคนที่ผลิตจากอุดมศึกษา ในขณะที่เดียวกันผู้เรียนและผู้รับบริการต้องลงทุนไปกับการศึกษาส่วนหนึ่งเป็นสัดส่วนเหมาะสมแก่ประโยชน์ที่ได้รับด้วยเช่นกัน นอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึงการวางกลไกหรือมาตรการเพื่อให้โอกาสแก่ผู้เรียนหรือผู้รับบริการส่วนหนึ่งที่ด้อยฐานะทางเศรษฐกิจและสังคมอีกด้วย

การสร้างความสามารถในการพึ่งตนเอง รวมไปถึงการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารที่จะเปิดโอกาสให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถหารายได้เพิ่มเติมจากบริการบางประเภทได้ ในรูปวิสาหกิจที่มีการลงทุนและร่วมดำเนินงานกับหน่วยงานภายนอกตามความพร้อมและความชำนาญการเพื่อนำเงินทุนที่ได้ไปสนับสนุนกิจการอื่น ๆ ของสถาบันภาคเอกชนควรได้รับการกระตุ้นให้เข้ามามีบทบาทมากยิ่งขึ้น ทั้งในฐานะผู้ซื้อบริการและผู้ร่วมลงทุนในบริการกับสถาบันอุดมศึกษา

4) เครือข่ายอุดมศึกษา ระบบอุดมศึกษาในอนาคตจะต้องมีเครือข่ายการประสานงานและร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษากับหน่วยงานภายนอกอื่น ๆ มากขึ้น ภายใต้วัตถุประสงค์ของการสร้างสภาพสังคมสารสนเทศและสภาพสังคมแห่งการเรียนรู้ สถาบันอุดมศึกษาจะเป็นส่วนสำคัญที่จะประสานข้อมูลและริเริ่มโครงการตลอดจนดำเนินงานต่าง ๆ ร่วมกับองค์กรอื่น ๆ ในสังคม ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานสอดคล้องกับความต้องการภายนอกมากขึ้น กับยังเป็นการทำให้เงื่อนไขการได้รับโอกาสทางการศึกษากว้างขวางออกไปตามความหลากหลายของการดำเนินการขององค์กรแต่ละแห่งในเครือข่ายความร่วมมือ

การบริหารงานของสถาบันอุดมศึกษาทุกระดับต้องมีการเข้าร่วมจากหน่วยงานภายนอกมากขึ้น อาทิ ตัวแทนชุมชน ตัวแทนองค์กรวิชาชีพ ตัวแทนองค์กรพัฒนาสื่อมวลชนแขนงต่าง ๆ เป็นต้น ตลอดจนการจัดตั้งองค์กรกลางเพื่อพัฒนา

อุดมศึกษาในด้านต่าง ๆ ขึ้นเป็นองค์กร ประสานความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษากับหน่วยงานต่าง ๆ เช่น องค์กรเพื่อการพัฒนาบุคลากรอุดมศึกษา องค์กรกลางเพื่อการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เป็นต้น

5) ระบบบริหารภายในที่มีประสิทธิภาพ สถาบันอุดมศึกษาในอนาคตควรมีการบริหารการเงินบุคลากรและวิชาการที่คล่องตัวและสอดคล้องกับเป้าหมายและปณิธานของสถาบัน

ในด้านการเงินจะต้องมีระบบบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพและสามารถตรวจสอบได้ควบคู่กับการได้รับอิสระในการจัดสรรงบประมาณจากรัฐในรูปแบบเงินอุดหนุนทั่วไปมากขึ้น ในด้านบุคลากรมุ่งเน้นระบบที่สามารถสรรหา คัดเลือก พัฒนาและเก็บรักษาบุคลากรไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งโดยการให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเอื้อต่อการสร้างบรรยากาศทางวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา

จะต้องมีการนำเทคโนโลยี การบริหารสมัยใหม่มาใช้ในสถาบันอุดมศึกษาอย่างแพร่หลายยิ่งขึ้น อาทิ ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและติดตามผล เป็นต้น นอกจากนี้บุคลากรสายบริหารและธุรการของอุดมศึกษาจะต้องมีคุณวุฒิและประสบการณ์ทางวิชาชีพโดยตรงมากยิ่งขึ้นเช่นกัน”⁴⁶

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอาน ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการอุดมศึกษาไทยไว้ดังนี้ “จากปัจจัยความเปลี่ยนแปลงของโลก และของประเทศ ทั้งเชิงเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง ตลอดจนการสนับสนุนในระดับนโยบายของรัฐบาลที่มีต่ออุดมศึกษาซึ่งอาจกล่าวได้ว่าช่วงเวลาปัจจุบันอาจจะเป็นช่วงเวลาน่าจับตามองที่สุดในประวัติศาสตร์ของอุดมศึกษาไทย ปัญหาและความต้องการใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นกับประเทศกำลังค่อย ๆ ผลักดันให้ระบบอุดมศึกษามีการปฏิรูปตัวเอง ทั้งในเชิงภารกิจและการจัดการภายใน ซึ่งปัจจัยสำคัญที่สุดความเข้าใจและความตระหนักของประชาคมอุดมศึกษาเองต่อปัญหาและความต้องการดัง

⁴⁶วิจิตร ศรีสอาน, ปลัดทบวงฯ ทำนายอนาคตการศึกษาไทยว่าจะเป็นแบบตลอดชีวิต, การสัมมนาเรื่อง “แนวทางการจัดการศึกษาไทยในอนาคต” ที่โรงแรมเอเชีย วันที่ 14 สิงหาคม 2532, วารสารอุดมศึกษา ISBN 0125-2461 ปีที่ 14 ฉบับที่ 150 (สิงหาคม 2532): 18. พิมพ์ที่โรงพิมพ์สำนักเลขาธิการรัฐมนตรี.

กล่าวที่จะช่วยทำให้การปฏิรูปโฉมหน้าใหม่ของอุดมศึกษาไทยเป็นไปอย่างทันการและมีประสิทธิภาพ”⁴⁷

การปฏิรูปการศึกษา

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอาน กล่าวว่า “เราได้ทำการปฏิรูปการศึกษาเมื่อปี 2517 ทั้งเรื่องของระบบและกระบวนการ เพราะการศึกษาไม่อยู่ตามลำพัง แต่อยู่บนภาวะเศรษฐกิจและสังคม เพื่อให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจสังคมแห่งชาติ เท่าที่ผ่านมา 20 ปี ท่านเห็นว่ายังพัฒนาไปได้ไม่ก็อย่าง แม้ในปัจจุบันนี้ท่านก็ยังไม่เห็นหน่วยงานทางการศึกษาใดที่จะคิดปฏิรูปการศึกษาขึ้นอีก เพราะที่เคยทำมานั้นถึงขณะนี้ได้ล้าหลังไปมาก

ท่านคิดว่าการปฏิรูปการศึกษาคงเป็นไปได้ยากเพราะมีคนกลัวกันอยู่ อย่างที่จะตั้งทบวงฯ ประถมศึกษาก็มีความขัดแย้งกันในกระทรวงฯเอง และจะพัฒนามหาวิทยาลัยให้ออกนอกระบบราชการทำได้ก็มีเพียงมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เท่านั้น และในยุคนี้เป็นยุคที่ต่างคนต่างทำ แก้ไขเป็นจุด ๆ การศึกษาไทยจึงเป็นระบบที่ปุ่ปะและสิ่งที่เกิดขึ้นโดยไม่มี การประสานสัมพันธ์ความคิดกัน จึงเป็นอันตรายต่อศึกษามาก อยากกล่าวว่า การศึกษาไทยนั้น “เหลียวหน้า เหว่วว่า แลหลังก็วังเวง” ท่านกล่าวว่า เงื่อนไขที่จะทำให้การปฏิรูปการศึกษาสำเร็จได้มีอยู่ 5 ประการ คือ

ประการแรก จะต้องมึนโยบายและความคิดที่ชัดเจนทั้งในระดับนโยบายและการคิดของนักการศึกษา

ประการที่สอง ต้องมีเจตจำนงทางการเมืองที่แน่วแน่เพราะการเมืองจะคุม นโยบายสนับสนุนและออกกฎหมาย

ประการที่สาม ต้องมีภาวะผู้นำและองค์กรที่เข้มแข็ง ทำงานอย่างต่อเนื่อง

ประการที่สี่ ต้องได้รับการสนับสนุนในระดับประชาชนถึงนโยบาย

ประการสุดท้าย ต้องกล้าที่จะปฏิรูปโครงสร้างอื่นเพื่อให้เอื้อต่อโครงการศึกษา หากเมื่อใดระบบการบริหารการศึกษายังอยู่ในระบบของการบริหารราชการแผ่นดิน การปฏิรูปการศึกษาคงจะทำได้ยาก

⁴⁷ วิจิตร ศรีสอาน, “โฉมหน้าใหม่ของการอุดมศึกษาไทย” สัมมนาที่ทบวงมหาวิทยาลัย, 28 กันยายน 2533 เนื่องในวันสถาปนาทบวงมหาวิทยาลัย, อนุสารอุดมศึกษา: SSND 125-246) ปีที่ 15 ฉบับที่ 162 (ธันวาคม 2533): 8-15.

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอาน เชื่อว่า ในยุคที่มีการเมืองหลายพรรคเป็นรัฐบาลผสมและเมืองค์กรทางการศึกษาที่ไม่เข้มแข็งอย่างทุกวันนี้ การปฏิรูปการศึกษาให้ดีขึ้นคงทำไม่ได้⁴⁸

มหาวิทยาลัยยุคใหม่

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอาน กล่าวว่า “ถึงแม้รัฐบาลมีนโยบายที่จะจำกัดอัตรากำลังคน แต่ยกเว้นให้กับสายอาจารย์ผู้สอนที่สามารถขอเพิ่มได้ตามจำนวนนักศึกษา ซึ่งเราต้องให้สวัสดิการและจัดระบบการบริหารงานให้สามารถทำงานวิจัย ค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติม นักศึกษาจะมีประสิทธิภาพได้ต้องขึ้นอยู่กับอาจารย์ แต่เวลานี้หลายสาขาขาดแคลนอาจารย์อย่างมาก เนื่องจากค่านิยมที่ไม่มีคนสนใจเข้ารับราชการ เชื่อว่าอีก 5 ปีข้างหน้า ความรุนแรงของปัญหานี้จะลดลง ในส่วนคุณภาพของอาจารย์จะต้องตรวจสอบและประเมินผล เพื่อจะได้ปรับปรุงตัวให้เข้ากับยุคโลกาภิวัตน์ ในเรื่องนี้มหาวิทยาลัยเอกชนก้าวล้ำไปกว่ามหาวิทยาลัยของรัฐมาก

คุณภาพการศึกษาไทยจะต้องเข้าหลักสากลให้มากขึ้น คนยุคใหม่จะต้องปรับปรุงระบบการเรียนการสอนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมของสังคม บัณฑิตที่จบออกมา จะต้องออกไปแข่งขันกันมากขึ้น

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร คิดว่า มหาวิทยาลัยเป็นหน่วยงานที่ผลิตนักวิชาการของประเทศ โอกาสที่จะสร้างความสัมพันธ์ระหว่างประเทศด้วยความร่วมมือทางวิชาการจะเป็นจุดเริ่มต้นของการถ่ายทอดวิชาการ

สำหรับการคัดเลือกคนเข้ามหาวิทยาลัยเวลานี้ สายสังคม และสายวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี มีอัตราส่วนแตกต่างกันมาก คือ 75 ต่อ 25 อีก 10 ปีข้างหน้าทบวงฯจะพยายามชักจูงให้นักเรียนมัธยมปลายหันมาสนใจด้านวิทยาศาสตร์ให้มีอัตราส่วน 50 ต่อ 50 เหมือนกับประเทศที่พัฒนาแล้วทั้งหลาย ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร เห็นด้วยกับการที่นายอานันท์ ปันยารชุน อดีตนายกรัฐมนตรี กล่าวว่า “ประเทศเวียดนามคนงานในโรงงานอุตสาหกรรม

⁴⁸ ดร. วิจิตร ศรีสอาน, “ระบบการศึกษาไทยถึงเวลาปฏิรูป” *เดลินิวส์*, (18 กันยายน 2536): 10. การบรรยายเรื่อง “การปฏิรูปการศึกษาเหลียวหน้าแลหลัง” ที่มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 10 กันยายน 2536.

จระดับมัธยมปลายถึงอนุปริญญา แต่ขณะที่เมืองไทยจบแค่ประถม จุดนี้แสดงให้เห็นว่า ความสนใจในด้านวิทยาศาสตร์มีน้อย トラบโคที่ยังไม่มีการพัฒนาทางด้านนี้ บ้านเมืองคงเจริญได้ยาก ซึ่งในแผนฯ 8 ก็เน้นเรื่องนี้ด้วย”⁴⁹

แนวคิดเกี่ยวกับอาจารย์มหาวิทยาลัยกับการทำงานพิเศษ

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน มีความเห็นเกี่ยวกับการทำงานพิเศษของอาจารย์ดังนี้ “งานของอาจารย์มหาวิทยาลัยคือการบริการทางวิชาการและปฏิบัติตามภารกิจของมหาวิทยาลัย ถึงแม้จะมีอาจารย์ออกไปเป็นวิทยากร เป็นที่ปรึกษาในราชการต่างๆ หรือแสดงทรรศนะผ่านสื่อมวลชนก็ถือว่าเป็นการบริการทางวิชาการที่ให้ประโยชน์แก่ประชาชนและสามารถนำประสบการณ์จากจุดนั้นมาเป็นข้อมูลในการสอนและวิจัยต่อไป

ยังมีอาจารย์อีกประเภทหนึ่งที่รับงานนอกเป็นการส่วนตัว แต่ทำนอกเวลา ราชการ ถือว่าไม่เสียหาย แต่ขอให้อาจารย์ทำหน้าที่หลักให้ครบถ้วน อย่าให้งานนอกกระทบต่อคุณภาพงานหลัก แต่หากนำเวลาราชการไปทำงานส่วนตัวก็ถือว่าไม่เหมาะสม คนประเภทนี้คงมีน้อยมาก”⁵⁰

ผู้วิจัยเห็นว่า ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน ได้ให้แนวคิดต่าง ๆ ทางด้านอุดมศึกษาไว้หลายด้าน คือการอุดมศึกษาของไทยจะมีสภาพเป็นแหล่งอุตสาหกรรมความรู้ พัฒนาความรู้เพื่อเป็นปัจจัยในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และทรัพยากรอื่น ๆ “พลังทางวิชาการ” เป็นพลังสำคัญในการพัฒนาและเป็นบุญแก่ที่สำคัญในการทำให้การพัฒนาทั้งหมด ได้รับความสำเร็จ

การอุดมศึกษาจึงมีภารกิจสำคัญในการเสริมสร้างความแข็งแกร่งทางวิชาการ เพื่อให้สังคมแต่ละแห่งพึ่งตนเองได้ และมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาประเทศในด้านต่างๆ

จากการเปลี่ยนแปลงของโลกและประเทศ ปัญหาใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นทำให้ระบบอุดมศึกษาต้องมีการปฏิรูปตัวเอง ทั้งในด้านการจัดการและการจัดการภายในที่จะช่วยให้การ

⁴⁹ วิจิตร ศรีสอ้าน, “วิจิตร ศรีสอ้าน กับกระบวนการรีเอ็นจิเนียริงมหาวิทยาลัยไทย” มติชน (2 ตุลาคม 2537): 11.

⁵⁰ “หนูนอาจารย์ทำงานพิเศษ ชีช่วยพัฒนาการสอนได้ผล” สยามโพสต์ (8 พฤศจิกายน 2537): 8.

ปฏิรูปโฉมหน้าใหม่ของการอุดมศึกษาเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

อุปสรรคสำคัญคือการเมือง หลายพรรคเป็นรัฐบาลผสม และมีองค์กรทางการศึกษาที่ไม่เข้มแข็ง การปฏิรูปการศึกษาให้ดีขึ้นคงทำได้ไม่ดีเท่าที่ควร ซึ่งผู้วิจัยเห็นด้วยที่ท่านมีแนวความคิดที่ยาวไกลและเป็นจริงในปัจจุบัน เพราะแม้งบประมาณจะส่งคนไปศึกษาต่างประเทศก็มีปัญหาถูกตัดไป เนื่องจากวิกฤติการณ์การลดค่าเงินบาทในปัจจุบัน

แนวคิดเกี่ยวกับการฝึกหัดครู

นโยบายและข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกหัดครู

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอาน กล่าวถึง การผลิตครูเป็น 2 ประเด็น คือ นโยบายการผลิตครูและข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการผลิตครู เพื่อเป็นพื้นฐานการผลิตครูของคณะศึกษาศาสตร์ / ครุศาสตร์ ต่อไป

ด้านที่เกี่ยวกับนโยบายนั้น รัฐบาลมีนโยบายเน้นเรื่องการผลิตครูเป็นกรณีพิเศษ ถึงกับได้ระบุ นโยบายฝึกหัดครูไว้อันจะมีผลในช่วง 4 ปีแรกของการพัฒนาประชาธิปไตย ตามขั้นตอนคือ ได้เน้นเรื่อง "ครูกับความมั่นคงของชาติ" ได้วางมาตรการว่าจะต้องมีการพิถีพิถันเป็นพิเศษในการรับบุคคลเข้าศึกษาในสาขาศึกษาศาสตร์ โดยให้มีการประเมินคุณสมบัติของผู้เข้ารับการศึกษา ทั้งในส่วนของวิชาการและในส่วนของค่านิยมทัศนคติต่าง ๆ

ที่เป็นเช่นนี้เป็นการยืนยันความสำคัญของครูที่มีต่อความมั่นคงของชาติ ในฐานะที่พวกเราอยู่ในสถาบันผลิตครู ต้องมีการทบทวนบทบาทของเราเช่นไรบ้าง จึงทำให้การผลิตครูสอดคล้องสนองตอบนโยบายของรัฐบาล

สิ่งที่น่าวิตกเป็นเรื่องเก่าเราไม่เคยแก้ คือการที่สาขาวิชานี้ไม่ว่าจะใช้มาตรการใดในการคัดเลือกคนเข้าศึกษา มักจะได้ผู้ที่มีความสนใจหรือมีความสามารถทางวิชาการในระดับรอง ๆ เข้าศึกษาในสาขาวิชานี้

ด้วยเขาวงกตของชาติมองไม่เห็นว่าจะอาชีพนี้เป็นอาชีพที่สำคัญ จึงให้ความสำคัญน้อยกว่าอาชีพอื่น จนเป็นอาชีพที่ค่อนข้างจะเหลือเลือก คุณภาพของครูที่จะออกไปรับใช้สังคมจะได้ตามเป้าหมายนั้นยากมาก

จึงอยากฝากว่า จะมีมาตรการใดทำให้อาชีพนี้เป็นที่ที่จะดึงดูดผู้ที่เพียงพร้อม
ด้านความสามารถทางวิชาการและคุณสมบัติด้านอื่น ๆ ที่เหมาะสมเข้าสู่อาชีพครู ถ้าเราแก้
เพราะนี้ หาคความมั่นคงของอาชีพและความยอมรับนับถือในอาชีพจะส่งผลไปสู่สิ่งที่
สังคมหวังได้มาก

ในแง่นโยบาย มี 2 ประการคือ

1. นโยบายทางปริมาณ มีการเน้นเป็นพิเศษเสมอเนื่องจากการขาดแคลน
ครูและในบางช่วงมีการตอบสนองต่อการขาดแคลนครูมาก จนมีการผลิตครูเกินความต้องการ
การ เกิดภาวะการผลิตครูที่ต่ำกว่ามาตรฐาน เช่น ผลิตครูมัธยมระดับ ปก.ศ.สูง เพื่อสนอง
ภาวะขาดแคลนครู ผลที่เกิดขึ้นในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้ากลายเป็นสร้างปัญหาระยะยาว

นโยบายเชิงปริมาณทำให้สถาบันผลิตครูในยุคแห่งการขยาย จะขยาย
อย่างมีหลักการและเหตุผล หรือโดยแรงดันก็ขยายกันเรื่อยมา ควรทบทวนนโยบายเชิง
ปริมาณให้แน่ชัดว่าความพยายามที่จะสนองความต้องการเชิงปริมาณที่ทำมาแล้วและจะ
ต้องทำต่อไป สถาบันแต่ละแห่งควรจะกำหนดนโยบายเช่นนี้อย่างไรบ้าง

ระบบการผลิตครูมี 2 ระบบ การผลิตครูในมหาวิทยาลัยกับการผลิตครู
ในสถาบันเพื่อผลิตครูโดยเฉพาะ ได้แก่ วิทยาลัยครูและวิทยาลัยอื่น ๆ ที่ผลิตครูเฉพาะทาง
เช่น พลศึกษา นาฏศิลป์ และวิทยาลัยทางด้านอาชีวศึกษา ลักษณะเช่นนี้จะสนองตอบ
นโยบายเชิงปริมาณ ระบบสองระบบซึ่งเป็น Subsystem นั้นจะต้องสัมพันธ์กัน ควรหรือ
ยังที่จะมีการพิจารณากำหนดบทบาทภาระหน้าที่ที่จะช่วยกันตอบสนองต่อประเทศชาติโดย
ลดภาวะความซับซ้อนมาเพิ่มภาวะการสนับสนุนเพื่อเสริมแก่กันและกันให้รับใช้ประเทศ
ชาติได้ดีขึ้น

แต่ก่อนมีข้อแตกต่างในการผลิตคือสถาบันผลิตครูในสังกัดกระทรวง
ศึกษาธิการผลิตครูต่ำกว่าระดับปริญญา และฝ่ายมหาวิทยาลัยผลิตครูระดับปริญญา แต่บัดนี้
ทั้งสองฝ่ายผลิตครูระดับปริญญา ถ้าหากไม่ทบทวนกันให้ดี ปัญหาปริญญาบัตรล้นตลาดก็
ต้องเกิดขึ้นเหมือนกัน แต่ในนโยบายการใช้ไม่มี จึงเป็นปัญหาหนักเพราะเราผลิตครูออก
ไปโดยไม่รู้ว่าเราจะใช้อย่างไร ในแง่ที่ว่าระบบ Certification ไม่มี

ใคร ๆ ก็เป็นครูได้ เพราะอาชีพครูไม่มีการคุ้มครองอาชีพโดยกฎหมาย
และไม่มีการประกันว่าผู้ที่เข้าไปสู่อาชีพครูต้องได้รับการอบรมถึงระดับที่กำหนด แม้ไม่ใช่
นโยบายของฝ่ายผลิตที่จะออกมาพูด นโยบายควรใช้ในแง่ของออกใบอนุญาตเข้าสู่อาชีพ

แต่ในฐานะที่สถาบันฝ่ายผลิต เป็นสถาบันวิชาชีพที่มีฐานะจะต้องสร้าง
สรรคร์จรรโลงความก้าวหน้าวิชาชีพเพื่อประกันคุณภาพของบริการที่จะให้ต่อสังคม จึงควร
พิจารณากันอย่างจริงจัง

2. นโยบายด้านคุณภาพ จากการวิเคราะห์แผนพัฒนาการศึกษา 4 ทา
นโยบายในด้านคุณภาพได้ยากมาก เพราะกล่าวผ่าน ๆ เพียง 2-3 ประโยค โครงการเพื่อ
ส่งเสริมคุณลักษณะที่สอดคล้องกับนโยบายก็ไม่พบ จะมีแต่ตัวเลขว่าจะเพิ่มขึ้นเท่าไรในปี
ต่อ ๆ ไป ดังนั้นนโยบายในแง่คุณภาพจะต้องแก้ไข ต้องหันมาสู่ยุค Consolidation กันเสีย
ที โดยเฉพาะสถาบันผลิตครูสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย เพราะจุดอิมตัวแง่ปริมาณย่อมถึงแน่
เพราะเราช่วยกันผลิตหลายทาง แต่จุดที่ไม่มีวันอิมตัวคือทางด้านคุณภาพเท่านั้น ที่จะทำให้
การผลิตครูได้คุณภาพตามต้องการและเทียบเทียมกับวิชาชีพอื่นได้

ข้อคิดเกี่ยวกับการผลิตครู มีสองเรื่องใหญ่ ๆ เรื่องแรก เป็นเรื่องสถานภาพของ
วิชาชีพ ทั้งที่ยอมรับกันว่าอาชีพครูเป็นอาชีพ ไม่สำคัญ เป็นแม่ของวิชาชีพทั้งหลาย เพราะ
ถ้าไม่มี วิชาชีพครูที่แข็งแกร่ง วิชาชีพอื่นก็อยู่ไม่ได้เพราะเราเป็นผู้ผลิตและพัฒนาวิชาชีพอื่น
ควรย้อนดูว่าสถานภาพวิชาชีพครูอยู่ในสถานภาพอย่างไร เรามักพูดว่าอยู่ในสภาพวิชาชีพ
ชั้นสูงตามหลัก แต่วิเคราะห์เข้าจริง ๆ เราพูดของของเราเอง แต่ที่เราทำอยู่นั้นไม่ตรงกัน เพราะ
การผลิตครูตามความต้องการของประเทศ และความจำเป็น เราผลิตตั้งแต่ระดับมัธยมจน
กระทั่งถึงปริญญาเอก ตลอดจนบุคลากรการศึกษาอื่นด้วย ความแข็งแกร่งของวิชาชีพจะมี
ไม่ได้ ถ้าสมาชิกของแต่ละวิชาชีพ ยังแตกต่างกันอยู่ตั้งแต่มัธยมจนถึงบัณฑิตศึกษา

วิชาชีพที่แข็งแกร่งอย่างแพทย์ นิติศาสตร์ จะเห็นว่าความแตกต่างเชิงพื้นฐาน
ของเขาเข้าสู่อาชีพนั่นไม่แตกต่างกัน เขาจะเริ่มจาก Basic Degree จากสาขาของเขาและ
ลักษณะเช่นนั้นการรวมพลังของสมาชิกเป็นไปได้ง่าย แต่อาชีพครูมีโครงการผลิตครูชั่ว
ครวมา 20 ปี ยังไม่เลิกสักที และที่ประเมินมาหลายแห่งว่าการใช้ครูในระดับ ปกศ. ไม่ว่า
จะสอนระดับใด ส่วนมากก็ในระดับประถม ไม่ได้สัมฤทธิ์ผลตามต้องการ แต่ขณะเดียวกัน
เรื่องนี้ก็ยังไม่มีการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งจริงจังว่าจะเอาอย่างไร ทั้งที่กรรมการปฏิรูปก็
ชัดเจนว่าจะเลิก อันนี้เป็นความแข็งแกร่งวิชาชีพขั้นหนึ่ง

แต่ที่จะกล่าวคือ สถาบันผลิตครูด้วยกันเอง เริ่มต้นแม้แต่จุดตั้งชื่อก็แตกต่างกัน
ออกไป แม้ว่าจะมีอาชีพผลิตครูอย่างเดียวกัน ซึ่งอาชีพอื่นเขาก็เป็นศาสตร์เดียวกัน ของเรา

ทำไม่เป็นศาสตร์เดียวกันไม่ได้ ทั้งชื่อและปริญญาที่ใช้แตกต่างกันออกไป บางทีเรามองไม่ชัดว่าผลผลิตของเราเป็นวิชาชีพหรือเปล่า เมื่อเป็นวิชาชีพ คีกรก็จะต้องตรงกับวิชาชีพแต่คีกรทางการศึกษาไทยมี ครุศาสตร์บัณฑิต การศึกษามัธยมศึกษา ศึกษาศาสตรบัณฑิต วิทยาศาสตร์บัณฑิต และศิลปศาสตรบัณฑิต อยากให้สำรวจดูว่าวงการภายนอกและผู้ใช้ครูจะเกิดความสับสนแค่ไหน และผู้ผลิตครูก็ยังไม่ตกลงว่าคีกรที่จะให้จะเป็นคีกรวิชาชีพหรือไม่ เราจึงควรจะต้องนำวิตกว่าจะต้องทำจิตว่างในการพิจารณาสะสางว่าวิชาชีพนี้ควรจะให้คีกรเป็นวิชาชีพหรือวิชาการที่ถูกแบบ เพราะเท่าที่มีเป็นมามีหลายแบบ

ความสับสนเรื่องวิชาเอกและวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการซึ่งเป็นผู้ใช้ครูฝากมาว่าการผลิตครูเป็นไปได้ใหม่ทีควรจะมีเกณฑ์ขั้นต่ำ ในทำนองเดียวกันโดยไม่ไปจำกัด autonomy ของแต่ละแห่งจนเกินไป วิชาเอกอาจจะมี range อย่างนั้น อย่างนี้ ใครไปทางด้าน maximum หรือด้าน minimum ไม่แปลก ซึ่งเป็นข้อนำคิดเพราะเราได้ทำตามความคิดที่เราเห็นสมควรมานานแล้ว ซึ่งความสับสนก็มากขึ้นทุกที

จากการสัมมนาที่พัทธา ฝ่ายใช้ครูได้ให้ข้อคิดเห็นดีมากเพราะเขาไม่เข้าใจจนงงไปหมด เช่น วิชาเอกวิทยาศาสตร์กับวิชาเอกการสอนวิทยาศาสตร์ต่างกันอย่างไร ซึ่งความจริงไม่ต่างกัน แต่มันเกิดผลเสียแก่ผลผลิตของเราเพราะฝ่ายรับกำหนดวิชาเอกวิทยาศาสตร์ฝ่ายจบทางการสอนวิทยาศาสตร์ก็เข้าไม่ได้

ส่วนข้อคิดทางด้านวิชาการ คนที่เรียนครูจบแล้วจะเป็นครูหรือไม่เป็นครูก็ได้ เพราะศาสตร์สาขานี้เหมือนศาสตร์สาขาอื่น ๆ ใครอยากจะเรียนไปประกอบความรู้ก็ย่อมทำได้ ถ้าจะเป็นครูต้องเรียนวิชาชีพทางครูบ้าง เพราะ Certificate ทางการสอนเป็นเรื่องของฝึกหัดครูโดยเฉพาะ เพราะอังกฤษมองว่าเรื่อง discipline ทางการศึกษานั้นเป็นสองแบบคือ subject matter กับแบบเรียนเป็นครู

สำหรับเมืองไทยเราเรียนไปทางวิชาชีพ แต่องค์ประกอบในด้านวิชาชีพนั้นมีอะไรบ้าง เพราะทางวิทยาศาสตร์เขาบอกได้ทันทีว่าของเขาประกอบด้วย ชีววิทยา เคมี ฟิสิกส์ ฯลฯ

ปัจจุบันแบ่งกันโดยไม่มีหลักเกณฑ์เหมือนกัน เช่น เอาห้องทดลองคือโรงเรียนสาริตเป็นภาควิชาก็มี ซึ่งสับสนมาก ถ้าจะพิจารณาเรื่องนี้ในขณะของเราจริง ๆ แล้ว คณะศึกษาศาสตร์จะแบ่งสายงานต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ของการพัฒนาศาสตร์สาขานี้ และใช้ศาสตร์นี้เพื่อผลิตบุคลากรด้านนี้ จะเอาอะไรมาเป็นฐาน ซึ่งตามปกติมีอยู่ 3 วิธี

1. ใช้ Disciplinary Base ในกรณีที่วิชาเป็น Discipline
2. ใช้ลักษณะวิชาชีพเป็นเครื่องแบ่ง โดยมองตามลักษณะวิชาชีพนั้น ๆ เขามีลักษณะอย่างไร ต้องมีความชำนาญอย่างไร

3. เป็นการผสมระหว่าง Disciplinary กับ Professional Base
ซึ่งคณะศึกษาศาสตร์/ครุศาสตร์ก่อนข้างจะเป็นวิชาการที่ 3 ปัญหาอยู่ที่ว่าผสมโดยมีหลักหรือเปล่า ไม่ค่อยแน่ใจว่ามีหลักเพราะเท่าที่ดูมีหลายอย่างสับสน ในกรณีที่เสนอไปยังทบวงฯ เพื่อขอแบ่งภาควิชา

การฝึกหัดครูไทยโดยเฉพาะระดับปริญญาตรี ยังขาดความเป็นไททางวิชาการ หมายความว่าเมื่อเราต้องการผลิตครูตามความต้องการของสังคมไทย เพื่อที่จะให้สังคมได้ใช้ครูที่มีคุณภาพ เรามีการพัฒนาบ้างใหม่ที่ทำเพื่อสร้างโครงสร้างความรู้และแบบอย่างการผลิตทั่วประเทศ

ถ้าจะปฏิรูปเรื่องกันอย่างจริงจัง น่าจะเป็นเรื่องการวิจัยและการพัฒนาสร้างองค์แห่งความรู้ทางด้านฝึกหัดครูและรูปแบบของการผลิตครูที่เหมาะสมกับสังคมไทยและนี้คือบทบาทที่มหาวิทยาลัยจะทำได้มากที่สุด⁵¹

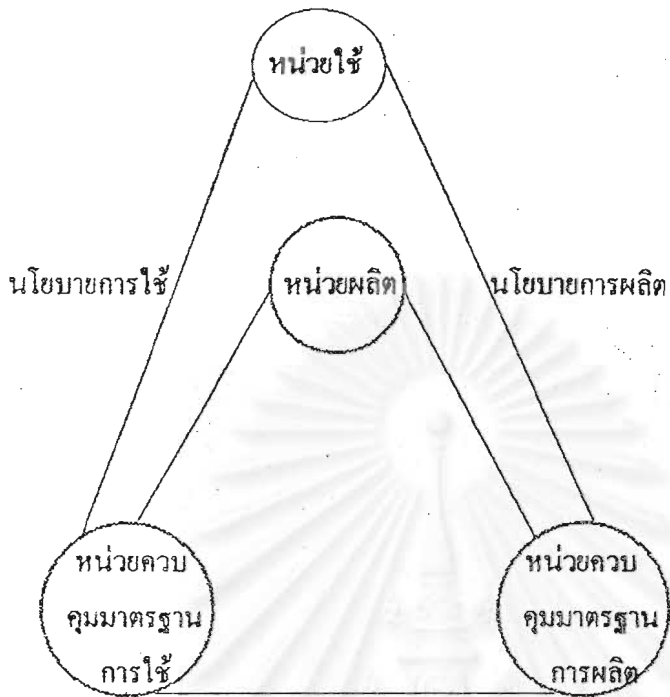
บทบาทของคณะครุศาสตร์ในการผลิตครู

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอาน ได้กล่าวว่า "คณะครุศาสตร์มีพันธกิจ หรือกิจอันเป็นภาระต้องทำคือ สร้างสรรค์ความก้าวหน้าทางวิชาการเพื่อสังคมใน 2 ด้าน คือ

1. พันธกิจในฐานะเป็นหน่วยหนึ่งของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ต้องมุ่งจรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ
2. พันธกิจต่อหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัย ต้องคำนึงว่าเป็นสถาบันวิชาชีพ มีหน้าที่ผลิตบุคลากรทางการศึกษา ต้องมุ่งส่งเสริมวิทยฐานะและความก้าวหน้าทางวิชาชีพ อาจารย์ครุศาสตร์ต้องทำงานเกี่ยวข้องกับประสานกับผู้ทำงานอย่างเดียวกันในสถาบันอื่น

⁵¹ วิจิตร ศรีสอาน, นโยบายและข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการผลิตครู, ศึกษาศาสตร์ ปีที่ 6 ฉบับที่ 3 (กรกฎาคม-กันยายน 2520): 33-37.

แนวคิดในการใช้และผลิตครูในประเทศไทย



แผนภาพระบอบการผลิตการใช้ครู ควรประกอบด้วยงานหลัก 4 ประเภท คือ

1. หน่วยใช้ เป็นหน่วยสำคัญ ทั้งฝ่ายรัฐบาลและเอกชนมีกระจายหลายสังกัด ไม่มีการประสานงาน ไม่มีเอกภาพ เป็นปัญหาแก่หน่วยผลิต
2. หน่วยผลิต ไม่มีเอกภาพเช่นกัน แหล่งผลิตครูส่วนใหญ่คือ วิทยาลัยครู มี 29 แห่ง ในกระทรวงศึกษาธิการเองมีการฝึกหัดครูหลายกรม ในทบวงมหาวิทยาลัยก็มีหน่วยผลิตอีกหลายแห่ง ในระบบราชการไม่เอื้อต่อการประสานงาน จึงจำเป็นต้องหาวิธีให้หน่วยงานเหล่านั้นประสานงานกัน

ปัญหาคือใครจะเป็นผู้ควบคุมมาตรฐานการผลิตและควบคุมมาตรฐานการใช้

ผู้ควบคุมมาตรฐานการผลิตในชั้นปริญญาตรี มีสภาการศึกษาแห่งชาติและทบวงมหาวิทยาลัยของรัฐตรวจและอนุมัติหลักสูตรตามกฎหมาย แต่ในแง่ปฏิบัติจะไม่เป็นมาตรฐานที่ดีเพราะไม่ได้ติดตามดูว่าได้ปฏิบัติกันอย่างจริงจังหรือไม่

ผู้ควบคุมมาตรฐานการใช้ไม่มีการกำหนดว่าผู้สอนต้องมีคุณภาพอย่างไร ครูสภาที่มีได้ทำหน้าที่นี้ ซึ่งตามหลักการแล้วน่าจะทำได้ จึงเป็นปัญหาน่าวิตกว่าหน่วยมาตรฐานการผลิตและการใช้ยังกระจัดกระจายไม่สำนึกในหน้าที่ ขาดนโยบายจะยึดถือได้ตามแนวคิดนั้น

เอกภาพของหน่วยใช้จะมีขึ้นเมื่อส่วนภูมิภาคดูแลจัดการศึกษาขั้นต้นเอง ส่วนมาตรฐานการใช้ควรเป็นหน้าที่ของคุรุสภา การควบคุมมาตรฐานการใช้ควรใช้วิธีตรา กฎหมายคุ้มครองให้มีใบอนุญาตสำหรับประกอบอาชีพครู ทั้งนี้ไม่รวมถึงผู้ที่เป็นครูอยู่แล้ว ซึ่งต้องหาวิธีสนับสนุนความก้าวหน้าทางวิชาการให้โดยวิธีการต่าง ๆ สำหรับหน่วย มาตรฐานการผลิตควรมีหน่วยกลางเพียงหน่วยเดียว

หน่วยผลิตในลักษณะที่สัมพันธ์กับคณะครุศาสตร์ในปัจจุบันและอนาคต

ขณะนี้มีแนวโน้มจะเลิกฝึกหัดครูชั้นต่ำกว่าอุดมศึกษาโดยเฉพาะในระดับป.กศ. ต้น ซึ่งจะรับนักเรียนจบ ม.ศ.5 เข้าเรียน 2 ปี เป็น ป.ก.ศ.สูง เกิดปัญหาว่าระยะเวลาเพียง 2 ปี จะเพียงพอสำหรับ "ความเป็นครูที่สมบูรณ์" หรือไม่ คือได้ทั้ง Personnel และ Professional Education ดังนั้นกลุ่มปฏิรูปการศึกษาจึงเสนอระยะเวลา 3 ปี สำหรับการฝึกอบรม สถาบันฝึกหัดหัดครู 29 แห่ง กำลังประสานทบทวนให้แก่นักเรียนฝึกหัดครู โดยให้ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) และในปีต่อไปจะผลิตปริญญาครบทั้ง 36 แห่ง มีการกำหนดเขตการผลิต รับเด็กในท้องถิ่นและสร้างหลักสูตรสำหรับท้องถิ่น

ปัญหาคือ เมื่อหน่วยฝึกหัดครูแต่ละเขตผลิตครูให้ท้องถิ่นแล้ว คณะครุศาสตร์ จะผลิตครูให้ใคร

คณะกรรมการปฏิบัติการศึกษากำลังหาทางให้หน่วยฝึกหัดครู ทั้งในและนอก มหาวิทยาลัยได้ประสานงานกันเพื่อจะได้มีการกำหนดบทบาทพันธกิจของทั้งสองฝ่ายให้ ชัดเจน โดยนอกมหาวิทยาลัยควรผลิตครู ป.ก.ศ.สูง และครูปริญญา เน้นการฝึกหัดครูเป็น หลัก ไม่ใช่ผลิตนักการศึกษาอื่น

ในมหาวิทยาลัยควรผลิตครูปริญญาตรี มุ่งทางวิจัยและสิ่งแวดล้อม เป็นแบบ อย่างให้ประเทศ (เท่าที่เป็นอยู่เรายังอยู่ในสภาพของการทดลอง ซึ่งสร้างแบบอย่างไม่ได้) ควรเน้นด้านคุณภาพให้มากขึ้น ควรหาทางแก้ปัญหาเกี่ยวกับการผลิตครูออกไปทำอะไรที่ โหน ให้ได้

บทบาทในระดับสูงกว่าปริญญาตรี น่าจะเป็นบทบาทของมหาวิทยาลัยเพราะอยู่ใน แหล่งวิชาการที่จะมี Multidisciplinary Approach ได้ง่าย

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีธำณ ได้ฝากแง่คิดไว้ดังนี้

1. จะกำหนดทิศทางของคณะครุศาสตร์อย่างไรจึงจะเป็นทิศทางเดียวกับ ทิศทางของประเทศ

2. การประสานงานควรออกมาในรูปแบบ คณะกรรมการ เพื่อให้การผลิตครูทั้งปริมาณและคุณภาพสอดคล้องกับความต้องการของสังคมมากขึ้น

3. อาจารย์คณะครุศาสตร์ควรพัฒนาบทบาท ความสำนึกในฐานะ และหน้าที่ของตนในฐานะ “ครูของครู” ในอนาคตอันใกล้ก็จะต้องเพิ่มบทบาทในฐานะเป็น “ผู้ฝึกอบรม” ด้วย โดยเริ่มจาก Training Needs” ของผู้รับการอบรม (มิใช่ของผู้จัดการอบรม) ดังนั้นเทคนิคของการฝึกอบรมจึงสำคัญกว่าเทคนิคการสอน

4. การให้การอบรมก่อนเข้าสู่ตำแหน่ง (Pre-promotion Training) เป็นเรื่องจำเป็นสำหรับครู คณะครุศาสตร์ควรทำหน้าที่ด้วย

5. อาจารย์คณะครุศาสตร์ทุกคนควรสำนึกในหน้าที่ทั้งด้านการสอน การวิจัย และการค้นคว้าทางวิชาการอันจะเป็นประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวม”⁵²

ปัญหาของหลักสูตรฝึกหัดครู

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอาน กล่าวว่า “ปัญหาของหลักสูตรฝึกหัดครูระดับปริญญา บางปัญหาสัมพันธ์กับหลักสูตรฝึกหัดครูระดับอื่น

ปัญหาแรก เป็นปัญหาที่ระดับต้น คือความสอดคล้องระหว่างนโยบายการผลิตครูกับนโยบายการใช้ครู ปัจจุบันนโยบายของทั้งสองฝ่ายไม่สอดคล้องกัน ผู้ใช้ครูควรกำหนดและบอกให้ทางฝ่ายผลิตครูทราบว่าการครูระดับใด มากน้อยเพียงใด แขนงวิชาอะไรบ้าง เพื่อจะได้ผลิตให้ตรงตามความต้องการของผู้ใช้

ด้านที่สอง คือความสอดคล้องระหว่างหลักสูตรฝึกหัดครูกับหลักสูตรในระดับที่ครูเหล่านี้จะออกไปสอน เช่น หลักสูตรมัธยมมีความสอดคล้องกันดีกับหลักสูตรมัธยมหรือไม่ ปัญหานี้สังเกตได้จากการใช้ครู ปัจจุบันเรามีปัญหาด้านการใช้ครูวิทยาศาสตร์ เพราะครูวิทยาศาสตร์ที่ผลิตจากสถาบันต่าง ๆ บางที่ไม่สามารถจะสอนวิทยาศาสตร์ในบางแขนงในระดับ ม.ศ.4-5 ได้ หรือครูที่จบวิชาเอกสังคมไม่สามารถที่จะสอนหน้าที่พลเมืองและศีลธรรมได้ ขณะนี้เราหาครูที่จะสอนหน้าที่พลเมืองและศีลธรรมยากเหลือเกิน

⁵² วิจิตร ศรีสอาน, หลักการสอนระดับอุดมศึกษา, จากหนังสือรายงานการประชุมพัฒนาวิชาการของคณาจารย์คณะครุศาสตร์ เรื่องการเรียนการสอนในคณะครุศาสตร์, (24-26 พฤษภาคม 2519), หน้า 6-9.

เราน่าจะสำรวจว่าหลักสูตรของการผลิตครูกับหลักสูตรที่ครูจะต้องไปสอนมีความสัมพันธ์สอดคล้องกันมากน้อยแค่ไหน ควรแก้ไขอย่างไร ที่เป็นปัญหามากคือความสัมพันธ์ระหว่างหลักสูตรของโครงการใหม่ๆกับหลักสูตรฝึกหัดครูระดับนั้น เช่นโครงการมัธยมแบบประสมและโครงการอื่น ๆ เกิดขึ้นมาอีก ความจริงก่อนมีโครงการน่าจะมีการประสานงานกับฝ่ายผลิตครูเสียก่อน จะได้ผลิตครูไปสอนโครงการนั้น สำหรับตัวครูอาจมีการฝึกอบรมได้ก็จริง แต่ถ้ามีการขยายงานมากก็จำเป็นต้องมีการผลิตใหม่ให้เพียงพอกับความต้องการ

ปัญหาที่สอง คือ ความสัมพันธ์สอดคล้องระหว่างทฤษฎีกับการปฏิบัติ ปัจจุบันยอมรับกันว่าการสอนเป็น Practicing Profession เรียนรู้ทฤษฎีแล้วต้องนำไปปฏิบัติให้ได้ เพราะเวลาประเมินว่าครูสอน (ได้) ดีหรือไม่ เป็นครูดีหรือไม่ ไม่ได้ประเมินว่ารู้ทฤษฎีมากน้อยแค่ไหน แต่ประเมินว่าถ้าสอนแล้วเด็กเรียนรู้มากน้อยแค่ไหน สามารถนำทฤษฎีไปปฏิบัติให้บรรลุผลทางการศึกษาแค่ไหน ปัญหานี้เป็นสิ่งสำคัญหรือเป็นหัวใจของการผลิตครู จึงควรปรับปรุงหลักสูตรให้ทฤษฎีกับปฏิบัติไปด้วยกันอย่างใกล้ชิด

จุดแรกที่ต้องแก้ไขก็คือ จัดระเบียบวิชาต่าง ๆ ทางด้านระเบียบวิธีสอนเสียใหม่ทั้งหมด แต่ก่อนเคยให้มีวิธีสอนทั่วไปและเฉพาะวิชาการ จากนั้นก็ให้ไปฝึกสอน ตอนหลังเหลือวิธีสอนเฉพาะวิชาเดียวเพราะคลุมไปถึงวิธีสอนทั่วไปด้วย ปัจจุบันด้านวิธีสอนได้ก้าวหน้าถึงขั้นใช้วิธี Micro Teaching จะต้องศึกษาและแยกพฤติกรรมการสอน (Teaching Behavior) ว่าเป็นไปตามลำดับขั้นอย่างไร ต้องมีการจัดระเบียบวิธีสอนต่างๆ ใหม่ ปัจจุบัน (2514) ให้เด็กศึกษาทฤษฎีต่าง ๆ ไปแล้ว 2-3 ปีจึงออกฝึกสอนเพียง 10 สัปดาห์ ความจริงการเรียนทฤษฎีกับปฏิบัติควรจะไปพร้อมกัน ทำอย่างไรจึงจะทำให้ทฤษฎีกับปฏิบัติไปด้วยกัน เท่าที่เป็นอยู่หลักสูตรฝึกหัดครูทำแบบหลักสูตรศิลปศาสตร์ คือเอาวิชามาซ้อนเรียงกัน ถ้าเรียนผ่านก็จะดีเอง ซึ่งไม่ถูก ถ้าคิดว่าการสอนเป็นวิชาชีพชั้นสูง (Profession) ก็ควรวิธีการฝึกแพทย์เป็นตัวอย่าง เวลาเขาสอนทฤษฎีการผ่าตัดก็ให้ไปขึ้น ward ปฏิบัติ ผู้สอนผ่าตัดคือหมอผ่าตัดนั่นเอง การสอนของเราผู้ที่สอนระเบียบวิธีสอนคือผู้เลิกสอนมาแล้วหรือบางทีก็ไม่เคยสอนในระดับนั้น ๆ เลย เรื่องนี้น่าจะได้พิจารณาและหาทางแก้ไข นอกจากจะต้องปรับปรุงหลักสูตรเสียใหม่แล้วยังต้องพิจารณาการใช้โรงเรียนสาธิตเสียใหม่ด้วยให้สมกับที่เรามีโรงเรียนสาธิตไว้เพื่อเป็นศูนย์ปฏิบัติทางอาชีพของครู เหมือนกับแพทย์ที่มีโรงพยาบาลไว้สำหรับฝึกแพทย์ฉะนั้น และผู้ที่สอนระเบียบวิธีสอนก็ควรจะต้องสอนใน

โรงเรียนสาธิตด้วย ในขณะที่เดียวกันก็ควรจะได้ใช้อาจารย์โรงเรียนสาธิตเข้ามาช่วยสอนวิชาต่าง ๆ ด้วย เพื่อจะได้ทำให้ทฤษฎีและปฏิบัติไปด้วยกัน ในขณะนี้ (2514) สหรัฐอเมริกา กำลังใช้ระบบ Clinic ในสถานฝึกหัดครู โดยพยายามที่จะจัดประสบการณ์ภาคปฏิบัติลงมาให้เร็วในปีแรก ๆ ของการฝึกหัดครู ในภาคปฏิบัตินี้ผู้เรียนยังไม่เข้าสู่ชั้นเรียนโดยตรง อาจทำงานกับเขาวชน ทำหน้าที่ผู้ช่วยครู ฯลฯ และมี Clinical Professor คอยช่วยเหลือแนะนำแก้ไข อาจใช้ Video Tape เพื่อช่วยให้ผู้เรียนวิเคราะห์การปฏิบัติของตนเอง เมื่อมีความพร้อมแล้วจึงจะปล่อยให้ไปเผชิญกับเด็กในห้องเรียนจริงๆ ปัจจุบันระบบการนิเทศการฝึกสอนของเราขึ้นอยู่กับความคิดเห็นมากที่สุด อาจารย์คนหนึ่งไปดูนิสิตฝึกสอนก็ว่าอย่างหนึ่ง อาจารย์อีกคนก็ว่าอีกอย่างหนึ่ง นิสิตไม่ทราบว่าจะยึดของใคร เพราะฉะนั้นถ้าไม่ปรับให้เป็นแนวเดียวกัน ยึดทฤษฎีเดียวกัน การนิเทศการฝึกสอนก็ไม่ได้ผลเท่าที่ควร

ปัญหาที่ 3 เรื่องเนื้อหาวิชา มีเรื่องพูดว่าครูจบระดับ Professional อ่อนในเนื้อหาทางวิชาการมากน้อยเพียงใด เพราะมีเวลาจำกัดเหมือนการเรียนในระดับวิชาชีพแขนงอื่น ๆ ยังต้องมีวิชาอื่น ๆ ที่จะต้องเรียนประกอบนอกเหนือจากเนื้อหาทางวิชาการ เช่น คุรุวิทยาศาสตร์ จะให้เรียนรู้ทุกอย่างเหมือนนักวิทยาศาสตร์หรือ ต้องพิจารณาอย่างรอบคอบ การให้ความรู้ในเนื้อหาวิชา (Academic Discipline) นั้นจำแนกเป็น 3 ด้าน

ด้านที่ 1 Nomenclature เรื่องความคิดพื้นฐานและศัพท์ (Basic Concept and Terminology) จะพูดภาษาวิทยาศาสตร์ก็ได้จำเป็นจะต้องรู้ศัพท์เฉพาะ (Terminology)

ด้านที่ 2 คือ Structure เป็นเรื่องขอบข่ายองค์ประกอบ เนื้อหาที่เป็นแก่นในสายวิชานั้น ๆ

ด้านที่ 3 คือ Mode of Inquiry วิธีการศึกษาสินค้าที่ใช้อยู่ในศาสตร์สาขาต่าง ๆ

ทั้ง 3 ด้านนี้เราอาจไม่จำเป็นต้องให้เท่ากับนักวิทยาศาสตร์ นักสังคมศาสตร์ นักภูมิศาสตร์ และอื่น ๆ แต่อย่างน้อยต้องมีความเข้าใจพื้นฐานในเรื่องเหล่านี้เพียงพอ

ปัญหาคือเราจะต้องเพิ่มเนื้อหาวิชาทางใด เมื่อสังคมมุ่งหวังอยากให้ครูมีเนื้อหาวิชา มาก ๆ ในแต่ละแขนง ถ้าเราได้จัดวิชาการศึกษาเสียใหม่ให้ดีแล้ว ไม่ให้ซ้อนกันมาก เราอาจมีที่ไว้สำหรับเพิ่มทางวิชาการ

ปัญหาที่ 4 คือ ควรสร้าง Professionalism ในหมู่ของผู้ที่จบไปเป็นครูให้มีใจเป็นครู ควรสร้างให้เกิดขึ้น ให้มีจรรยาบรรณของครู มีที่ครูสภา แต่ไม่ได้นำมาสอนและ

อบรมกัน บางข้อเป็นกฎ ก.พ. จึงควรช่วยกันพัฒนาจรรยาบรรณแห่งอาชีพขึ้นเพื่อให้คนจะเป็นครูสำนึกในจรรยาบรรณของอาชีพครู

ปัญหาสุดท้าย คือ จุดประสงค์และเกณฑ์วินิจฉัยการปฏิบัติงาน (Performance Criteria) หมายถึง เกณฑ์วินิจฉัยการปฏิบัติงานจากการวิจัยว่า การสอนที่ดีมีเกณฑ์อย่างไร การสอนนับเป็นหัวใจของการฝึกหัดครู เรายังขาดการวิจัยทางด้านการสอนอยู่มาก การสอนคนให้เป็นผู้สอนที่ดี จำเป็นต้องมีผลการวิจัยทางพฤติกรรมมาสนับสนุน เท่าที่สำรวจดูพบว่างานวิจัยทางการศึกษาส่วนใหญ่ของประเทศ เราไม่เกี่ยวข้องกับ "การสอน" โดยตรง ทั้ง ๆ ที่การสอนเป็นกิจกรรมหลักของระบบการศึกษา ถึงเวลาแล้วที่สถาบันฝึกหัดครูทั้งหลายจะหันมาสนใจ "การวิจัยทางการสอน" อย่างจริงจัง

ปัญหาทั้ง 4 ประการ เกี่ยวกับหลักสูตรฝึกหัดครู น่าจะมีการแก้ไขอย่างจริงจัง เพราะคุณภาพของการศึกษาขึ้นอยู่กับคุณภาพของครู ครูจะมีคุณภาพเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับหลักสูตรฝึกหัดครู ถ้าสถาบันฝึกหัดครูไม่สามารถแก้ปัญหาคือหลักสูตรฝึกหัดครูก็อย่าหวังเลยว่าเราจะได้ครูที่มีคุณธรรมมาช่วยพัฒนาการศึกษาของชาติ ชะตากรรมของเยาวชนไทยจะเป็นเช่นไร"⁵³

แนวความคิดเกี่ยวกับการเป็นครู

ปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับการศึกษาของไทยที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือเกี่ยวกับครู ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน ได้กล่าวถึง ปัญหาที่เกิดขึ้นไว้ดังนี้

ปัญหาในใจของวิชาชีพศึกษาศาสตร์ คือ ความวิตกกังวลเกินกว่าเหตุ เพราะกลัวตงงาน เนื่องจากครูล้นงาน ทั้งนี้เพราะมีสถานที่ในการผลิตครูร้อยละแห่ง อธิปไตย กรมการฝึกหัดครูกล่าวว่า มีกรมฝึกหัดครู 30 กว่าแห่ง

ปัญหาที่วิตกคือ ถ้าครูล้นงานครูของครูจะไปทำมาหากินอะไร

ปัญหาในด้านคุณธรรม เมื่อสำรวจดูว่า ครูคือใคร ก็พบว่า ครูคือคนที่สอบคัดเลือกเข้าเรียนครู ระบบทบวงมหาวิทยาลัยให้เลือกอันดับ มี 6 อันดับ ผู้มาเป็นครูมักเลื่อนเป็นอันดับที่ 5 หรือไม่กี่ 6 เหตุที่วิตกเพราะคุณภาพไม่ได้มากับปริมาณเสมอไป

⁵³ วิจิตร ศรีสอ้าน, แนวคิดในการจัดการศึกษา ตอนที่ 1, ปัญหาของหลักสูตรฝึกหัดครู, วารสารครูศาสตร์ ปีที่ 1 ฉบับที่ 3 (เมษายน-พฤษภาคม 2514): 1-6.

ในทุก ๆ 10 ปีที่ผ่านมา ตั้งแต่ 2529 ได้มีการขยายปริมาณสมาชิกวิชาชีพ ศึกษาศาสตร์ทุกมิติที่ขยายได้ การลดมาตรฐานวิชาชีพก็ทำโดยให้เรียนน้อยลง เพื่อเร่งผลิต ให้พอแก่ความต้องการ แม้สถาบันที่ไม่เคยผลิตก็ผลิต กระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายว่า การผลิตครูเป็นหน้าที่ของกรมฝึกหัดครู มีบางกรมผลิตครูบางประเภทมากกว่ากรมการ ฝึกหัดครูเสียด้วยซ้ำไป แสดงว่าไร้การประสานงานในระหว่างผู้ผลิต ผู้ใช้ และระหว่าง ผู้ผลิตกันเอง

หน่วยมาตรฐานของวิชาชีพครู คุรุสภาดูเหมือนไม่ได้ทำหน้าที่ในฐานะสถาบัน วิชาชีพเท่าใด ได้ทำวิธีแบบไทย ๆ ในเรื่องมาตรฐานวิชาชีพคือ ถ้าจะทำอะไรก็ต้องบังคับ กันหรือความสมัครใจมาทีหลัง โดยเสนอออกกฎหมายสร้างมาตรฐานวิชาชีพโดยวิธีนิติ ศาสตร์กำหนดว่า ใครจะเข้าสู่วิชาชีพนี้จะต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพเหมือนหมอดึง มีใบประกอบโรคศิลป์ ก็ถูกต้องด้านเพราะคนที่อยู่ในระบบส่วนใหญ่ยังมีคุณสมบัติไม่เข้า มาตรฐานวิชาชีพ เขากลัวว่าถ้ากฎหมายนี้ออกมาจะทำให้ตงงาน ทั้ง ๆ ที่คนว่างงานก็มีอยู่ มากแล้ว จึงรวมตัวคัดค้าน ทั้ง ๆ ที่เป็นเรื่องดี และ ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร เองก็เห็นด้วย มานานแล้วว่าต้องมีการยกระดับมาตรฐานวิชาชีพ ท่านเห็นด้วยกับที่ศาสตราจารย์ ดร. ก่อ ว่าเป็นเรื่องทำลายความสามารถของผู้ที่อยู่ในวงการศึกษาศาสตร์อย่างมาก ดีแล้วที่เหตุการณ์ ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น จนกระทั่งเกิดความตระหนักตกใจในหมู่นักศึกษาศาสตร์ จะได้เลิกทำ เหลวไหลกันเสียที จะได้ใช้จุดปัจจุบันสร้างอนาคตที่คิดว่าคือการเสริมสร้างคุณภาพในวิชา ชีพของเรา ควรใช้ทศวรรษข้างหน้าเป็นทศวรรษแห่งการเสริมสร้างคุณภาพของวิชาชีพ ศึกษาศาสตร์ ในแง่ที่เรียกว่าเป็นวิชาชีพชั้นสูงขั้นต่ำ ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ไม่รู้สักอะไร ถ้าคำว่าวิชาชีพที่เราใช้คือถอดมาจากคำว่า Profession

วิชาชีพมีคุณลักษณะสำคัญ 3-4 ประการ ควรใช้เกณฑ์เหล่านี้สำรวจดูว่าทำ อย่างไรจะทำให้มาตรฐานวิชาชีพครูสังคมยอมรับ ประกันได้ว่าคนที่อยู่ในวิชาชีพเป็นคนที่ คุณภาพให้บริการที่ได้มาตรฐาน ตามที่วิชาชีพของเราพึงให้แก่สังคม

ประการแรก วิชาชีพจะต้องมีบริการให้แก่สังคมที่ไม่เหมือนใครและไม่มีใคร เหมือน เป็นวิชาชีพที่ให้บริการแก่สังคมที่ไม่ซ้ำซ้อนกับใคร เราควรเน้นวิชาชีพที่เป็นอิสระ และเป็นเอกเทศออกมาจากวิชาชีพอื่น

ประการที่ 2 วิชาชีพต้องให้บริการโดยวิธีการแห่งปัญญาไม่ใช่เป็นงานแรงงาน ฝืดเป็นงานสมองที่มีเทคนิควิธีการเฉพาะ มีองค์แห่งความรู้ที่ผู้จะให้บริการจะยึดสำหรับ

การให้บริการแก่สังคม

ประการที่ 3 วิชาชีพทุกวิชาชีพจะต้องมีจรรยาแห่งอาชีพ มีสมาชิกใช้เป็นหลักในการปฏิบัติวิชาชีพในการให้บริการแก่สังคม จรรยาแห่งอาชีพเป็นเสมือนศีลของสมาชิกวิชาชีพที่ยึดเป็นแนวปฏิบัติตน มีลักษณะที่แตกต่างจากวิชาชีพอื่นอยู่ด้วย

ประการที่ 4 ผู้เป็นสมาชิกวิชาชีพจะต้องได้รับการศึกษาสูงพอในแผนการศึกษาแห่งชาติฉบับปี 2520 โดยมาตรฐานสากลและมาตรฐานวิชาชีพต่าง ๆ ที่มีคุณลักษณะทำนองเดียวกันคือ ใช้วิธีการแห่งปัญญา กำหนดเอาการศึกษาอบรมไม่ต่ำกว่าปริญญาตรี พุดง่าย ๆ ว่าสมาชิกของวิชาชีพคือบัณฑิต หรือบัณฑิตคือสมาชิกของวิชาชีพ บางวิชาชีพมีองค์แห่งความรู้และเทคนิคเฉพาะมาก ต้องใช้เวลาอบรมต่างกันไป เช่น แพทย์ใช้เวลาถึง 6 ปี แต่อย่างน้อยที่สุดจะต้องมีการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับอุดมศึกษา ที่กำหนดเช่นนี้ไม่ใช่เพื่อตัวเองแต่เพื่อจะให้สังคมได้รับบริการที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน จะได้ให้บริการที่เชื่อถือได้ เพราะการยอมรับวิชาชีพนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัย 2 ประการ คือ

1. บริการดีแค่ไหน และ
2. คุณภาพของสมาชิกวิชาชีพนั้นเป็นอย่างไร

สองเรื่องนี้ผูกกันอยู่ ถ้าคุณภาพสมาชิกวิชาชีพดี บริการก็มักจะดีตามด้วยการยอมรับก็จะตามมา ซึ่งจะได้มาจากการกระทำที่เกิดจากบริการที่ให้เป็นที่พึงพอใจของผู้รับ ท้าย่างไรจึงจะดึงผู้คนดีคนเก่งมาเรียนครู

เพื่อที่จะได้ทำให้คนที่เราจะเตรียมเป็นสมาชิกวิชาชีพนี้ เป็นผู้ที่มีคุณภาพดีในเบื้องต้น เมื่อพัฒนาตามโครงการศึกษาอบรมตามแนวที่เราคิดว่าดีแล้ว จะช่วยให้ได้ครูที่ดีเข้าสู่ระบบ

ครูกับจำนวนประชากร

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร เห็นว่า ไม่ว่าประชากรจะลดเพียงใดก็ตาม เด็กมัธยมศึกษาจะยังไม่ลดอีกนาน จำนวนจะเพิ่มขึ้น อุดมศึกษาก็จะเป็นตัวตามที่จำนวนนักศึกษาจะไม่ลด จะมีการโยกย้ายถ่ายเทครูในระบบโรงเรียนเกิดขึ้นแน่ ๆ เป็นที่แน่นอนว่าระดับประถมนั้นจำนวนคงลดแต่ไม่ลดฮวบฮาบทันที ค่อย ๆ ลด

แนวโน้มในอนาคต ถ้ามัธยมเป็นการศึกษาภาคบังคับที่น่าจะขยายเป็น 9 ปี หรือ 12 ปี ในที่สุดประถม มัธยมกลายเป็นการศึกษาที่เหมือนกัน ครูประถมอาจเลื่อนขึ้น

ซึ่งก็เป็นอยู่แล้วในปัจจุบัน ยังเป็นแนวโน้มที่จะเป็นต่อไปอีก

ท่านไม่หวังครูใหม่ที่จะผลิตป้อนระบบ แต่ที่หวังมากคือจะทำอะไรกับครูที่มีอยู่แล้วในระบบซึ่งเป็นครูส่วนใหญ่ ไม่ว่าจะให้การศึกษอบรมแก่เขาหรือไม่ เขาก็สอนอยู่ทุกวันและทำความเข้าใจกับระบบทุกวัน นอกเหนือจากส่วนที่ทำได้ เรื่องนี้เราไม่ค่อยมองในอดีต แต่ก้มหน้าก้มตาผลิตครูใหม่จนครูล้นงาน

การช่วยพัฒนาครู

เพื่อให้คุณภาพมาตรฐานดีขึ้น ต้องแยกการผลิตครูใหม่ (Pre-Service Education) กับครูประจำการที่ทำงานอยู่ (In Service Education)

วิธีการให้การศึกษอบรมจะใช้วิธีการเดียวกันไม่ได้ เดิมที ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอาน คิดที่จะเอาการศึกษาทางไกลมาใช้กับครูประจำการ กำหนดเลขว่าต้องมีประสบการณ์การสอนมากกว่าเท่านั้นเท่านั้น

ครูที่ไม่มีวุฒิหรือวุฒิปริญญาโดยไม่ผ่านการศึกษอบรมมาอย่างเพียงพอ จำนวนนับเป็นแสนคน ยังมีคนเป็นแสนที่ไม่สามารถเรียนตอนเย็นทำให้เกิดความรู้สึกไม่เสมอภาค เกิดความรู้สึกว่าครูที่อยู่ห่างไกลเปรียบเสมือนคนถูกตัดหางปล่อยวัด แล้วเอาจิตใจที่โหดมาสอนหนังสือ

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร เห็นว่าการที่เราไปช่วยครูประจำการโดยให้เขาปฏิบัติงานด้านการศึกษาไปด้วย เรียนไปด้วย ไม่ต้องแยกชีวิตการเรียนกับการทำงานให้เขาอยู่ที่ไหนก็เรียนได้

ความแตกต่างในระบบและวิธีการต้องประกันว่าได้ผลเท่าเทียมกับระบบปิด เพราะฉะนั้นคนที่ประกอบอาชีพแล้วต้องฝึกอีกแบบหนึ่งเพราะเขาเรียนจากชีวิตจริงไม่น้อยเลย การให้ประสบการณ์ซึ่งไม่เพิ่มอะไร แต่การวิเคราะห์ว่าเขาได้อะไรมาแล้วจะต่อเติมอะไรให้อีก และต้องทำอะไรถึงจะทำให้เขาได้มาตรฐานวิชาชีพ วิธีการที่แตกต่างไม่หมายความว่าคุณภาพต้องแตกต่างกันด้วย ข้อนี้เป็นพลังที่มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชยึดถือ กล่าวคือ แม้วิธีการต่างแต่คุณภาพจะต้องไม่แตกต่างกัน

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร เห็นว่า เรื่องการศึกษาสำหรับครูประจำการเป็นเรื่องใหญ่ในทศวรรษหน้า เพราะครูส่วนใหญ่ของประเทศอยู่ในโลกปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงเร็ว

วิชาการเปลี่ยนแปลงเร็ว⁵⁴

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอาน กล่าวว่า "การที่จะให้การฝึกหัดครูเป็นการศึกษาตลอดชีวิต ต้องเริ่มที่ครู lifelong education ไม่ได้เริ่มจากประชาชนคนไหน lifelong education ต้องเริ่มจากครูก่อนกลุ่มอื่นทั้งหมด เพราะว่าถ้าครูไม่ใฝ่หาความรู้ ปรับปรุงตนให้ทันสมัยอยู่เสมอแล้ว อย่าหวังเลยว่าการศึกษาดูตลอดชีวิตจะเกิดกับคนไหน ท่านเห็นความสำคัญของการศึกษาดูตลอดชีวิตตามแนวนี้ การจัดการศึกษาให้ครูจะต้องมีหลายวิธี ทั้งวิธีในระบบกรมการฝึกหัดครู กระทรวงศึกษาธิการและวิธีนอกระบบเพื่อช่วยให้ครูพัฒนาตนเองได้ โดยไม่กระทบต่อชีวิตการทำงานและส่วนตัวจนเกินไป ครูจำนวน 5-6 แสน ที่เราต้องทำงานด้วย ท่านเห็นว่าเป็นเรื่องท้าทายในทศวรรษหน้า ว่ารูปแบบและวิธีการทางด้านศึกษาศาสตร์ควรจัดอย่างไร ถ้ายังทำอย่างที่ได้กล่าวไม่ได้ควรจะต้องมีการปฏิรูปหรือวิวัฒนาการให้เหมาะกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคม

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร อยากให้เอาจริงจังที่จะร่วมกันกำหนดคุณสมบัติและวิธีการคัดเลือกคนที่มีคุณภาพ จะเป็นครูโดยไม่เน้นปริมาณ แต่มุ่งที่คุณภาพที่แท้จริง ในทศวรรษหน้าวิชาชีพศึกษาศาสตร์จะแจ่มใสกว่าปัจจุบัน

ทัศนคติเกี่ยวกับการเป็นครู

ในด้านนี้ ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร กล่าวว่า เมื่อนักเรียนอยู่ในระบบโรงเรียน ผู้ใกล้ชิดกับเด็กมากที่สุดคือครู ถ้าวิจักันจริง ๆ ก็พบว่า ครูนั้นแหละคือต้นเหตุสำคัญที่พยายามบอกเด็กว่าอย่ามาเป็นครู เมื่อเด็กได้ยินบ่อยเข้า ก็มีทัศนคติต่อวิชาชีพนี้ว่าไม่ดีไปด้วย ที่สำคัญที่สุดคือ พฤติกรรมที่ครูแสดงอาจเป็นส่วนรวมไม่ใช่เฉพาะตัวบุคคลที่เด็กเห็นแล้วรู้สึกว่ามีเลื่อมใสศรัทธา ครูเป็นตัวเร่งที่ทำให้เด็กไม่อยากเป็นครู พฤติกรรมที่เห็นอยู่ต่อหน้าต่อตาทำให้เด็กยิ่งเชื่อมั่นไปอีกว่าไม่น่าจะเป็นครู

ท่านถือว่าทัศนคติที่คนจะมีต่อวิชาชีพเป็นเรื่องสำคัญมาก ถ้ามีทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพแล้ว เขาจะรักและศรัทธาในวิชาชีพ ถึงจะไม่เก่งเท่าไรก็ยังอุทิศตนทำงานในวิชาชีพนั้นได้อย่างทุ่มเท

⁵⁴ วิจิตร ศรีสอาน, การอภิปรายศึกษาศาสตร์ในทศวรรษหน้า, วารสารศึกษาศาสตร์ปริทรรศน์, ปีที่ 3 ฉบับที่ 1/2529: 1-20.

แต่ถ้าจุดเริ่มต้นเสียในหมู่เยาวชนไทยที่มีทัศนคติไม่สู้ดีต่อวิชาชีพ แรงดึงดูดที่จะให้เข้าสู่วิชาชีพในระยะหลังจึงเป็นเรื่องลำบาก อันเป็นจุดที่หนึ่งที่ว่าถ้าจะคิดมาตรการในการกระตุ้นและดึงดูดคนเก่ง คนที่มีทัศนคติในทางบวกเข้าสู่อาชีพด้วย ต้องคิดเป็นระบบโดยเริ่มกันตรงนี้ ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน ได้เห็นมาหลายประเทศ มีแม้แต่กิจกรรมเสริมหลักสูตรในระดับโรงเรียนประถม-มัธยม อย่างในอเมริกามีโครงการเรียกว่า Future Teacher of America เริ่มตั้งแต่กิจกรรมเสริมหลักสูตร ตั้งเป็น Club พยายามให้เด็กที่มีแววเป็นครู ได้เข้ามาสัมผัสวิชาชีพตั้งแต่เด็ก อาศัยโครงการแนะแนวช่วย เมืองไทยเคยทำดีแล้วเลิกไป โครงการที่จะมีทุนการศึกษาเลี้ยงสมอง เลือกลูกที่มีสมองดี สนับสนุนให้เรียนทางศึกษาศาสตร์

โอกาสทางการศึกษา

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน กล่าวว่า เด็กที่จบ ป.6 เพียง 43% (พ.ศ.2529) เท่านั้นที่มีโอกาสเรียนต่อระดับมัธยมศึกษา ส่วนใหญ่มาจากครอบครัวที่มีฐานะทางเศรษฐกิจดีเด็กยากจนแต่เรียนดีคนจำนวนไม่น้อยต้องยุติการศึกษาแก่ภาคบังคับ เพราะความยากจน ถ้าเราจัดทุนเลี้ยงสมองให้ นอกจากช่วยขยายโอกาสแล้วยังจะได้เด็กดีมาเรียนครูเพิ่มขึ้น ท่านได้จัดโครงการเสริมสมองมา 5 ปีแล้ว ให้ทุนเด็กจบ ป.6 ที่เรียนดีคนจังหวัดละ 1 คน ถ้ายังเรียนดีคนจะให้ทุนถึงปริญญาตรีภายในประเทศ ทำมาแล้ว 5 รุ่น

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร พบว่า เด็กเก่งจริง ๆ ไม่ได้อยู่ใน 43% นั้นทั้งหมด เพราะใน 43% นั้น 50% เป็นลูกพ่อค้า 25% เป็นลูกข้าราชการ มี 6-7% เท่านั้น ที่เป็นลูกชาวไร่ชาวนา พอถามไปว่าทำไมลูกชาวไร่ชาวนาที่เรียนเป็นที่ 1 ของระดับจึงไม่เรียน บอกว่าเงินไม่มีเงินจะเรียน เพราะการศึกษาเลยภาคบังคับแล้วไม่ใช่การศึกษาให้เปล่า ทำไมเราไม่สนใจคนพวกนี้ ซึ่งเป็นช่างฝีมือจริง ๆ แล้วให้ทุนเลี้ยงสมองโดยเลือกคนที่มีความรู้และความถนัด พัฒนาเขาขึ้นเพื่อจะเข้าสู่อาชีพครู ใช้เงินไม่มากนัก ถ้าสมมุติว่าสนใจเพียงปีละ 73 คน ให้ทุน 10 ปี จนถึงปริญญาตรี ใช้เงินทั้งหมด 10 ปี 730 คน ประมาณ 50 ล้านเท่านั้น ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร กล่าวว่าท่านทำอยู่แต่การให้ทุนไม่จำกัดแต่อาชีพครูเท่านั้น จึงควรจัดระบบการคัดเลือกใหม่ โดยกำหนดคุณสมบัติของผู้ที่จะเป็นครูให้เหมาะสม ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ว่า ทำไม่ได้เพราะเขามีทางเลือกอย่างอื่น อย่างสอบเข้าในระบบทบวงฯ เลือกได้ตั้ง 6 อันดับ เขาไม่เลือกครู ใครจะทำไป มันสายเกินไป

เรียนจบแล้วไม่ยอมเป็นครู

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร กล่าวว่าเรื่องที่สำคัญที่สุดอีกเรื่องหนึ่งคือ เมื่อได้คนเก่งเข้ามาเรียนเราได้เคยวัดใหม่ว่าตอนเริ่มเรียนอาจชอบเป็นครู แต่จะจบกลับเกลียดวิชาชีพครูมากที่สุด คนที่สอบสอนเสร็จแล้วไปถาม จำนวนหนึ่งจะบอกว่าไม่ชอบวิชาชีพครู บางทีต้องพูดตัวเองว่าทำไมเรียนแล้วเขาจึงไม่ชอบเป็นครู

ท่านคิดว่าต้องปรับปรุงกระบวนการตั้งแต่เสริมสร้างทัศนคติ รมรงค์ให้เห็นความสำคัญของวิชาชีพ เมื่อเขาวิชาคนได้ตระหนักว่าเขามีความถนัด มีความศรัทธาในอาชีพเด็กดี มีความชอบ แต่ไม่มีทุน ก็ต้องให้ทุน โดยเฉพาะในสาขานี้ไม่มีลาภยศสักการะภายหลัง เพราะลาภยศ สักการะเป็นตัวดึง จึงต้องทำให้ตลอดรอดฝั่ง

ถ้าคิดกระบวนการอย่างนี้ทั้งหมดเป็นระบบ ไม่ต้องห่วงว่าครูล้มแล้วรัฐก็ต้องรับน้อยลง ยิ่งรับน้อยก็ยิ่งต้องรับคนเก่ง

ท่านให้ความเห็นว่าเพียงผลิตเพื่อทดแทนครูที่เกษียณอายุก็ต้องผลิตเป็นจำนวนพันต่อปี ที่จะไปทดแทนครูที่ออกจากระบบ ถ้าเอาคนที่เก่งจริงๆเข้ามาแม้จะมีจำนวนน้อย เขาจะสร้างความเข้มแข็งและความเป็นผู้นำในวิชาชีพได้ไม่ต้องห่วง

ท่านมีแนวความคิดว่าต้องมองเรื่องการพัฒนาครูทั้งระบบและทำทุก ๆ ทาง ไม่ใช่แต่เพียงไปสนใจอยู่เฉพาะจุดของการคัดเลือกและสอบคัดเลือกเท่านั้น . . .

ในด้านครูของครู

ท่านเห็นว่า "ถ้าจะผลิตและพัฒนาครูให้ดีต้องหันมาเน้นครูของครู ท่านเชื่อว่าปัญหาหลักของการฝึกหัดครูอยู่ที่ครูของครู ถ้าคุณภาพครูของครูคือคนที่ผลิตครูซึ่งเป็นต้นแบบ มิได้รับการพัฒนาให้เป็นครูที่ดีที่สุดเสียก่อน ไม่มีวันที่จะได้ครูดี เราไม่คอยพูดโดยมองตัวเองว่า บางทีเราขังไม่ได้เป็นครูของครูที่ดี ท่านไม่ได้หมายความว่าทุกคนอย่างน้อยที่สุดท่านหมายถึงตัวท่านเองก็แล้วกัน

ประการที่ 2 เมื่อไรการฝึกหัดครู การผลิตและพัฒนาครูยังมีลักษณะชี้ดวงกันเล่น นี่คือสถาบันฝ่ายผลิต นี่คือสถาบันฝ่ายใช้ เมื่อนั้นจะไม่มีวันที่จะทำการฝึกหัดครูที่ดีได้

สองฝ่ายคนมีส่วนในการผลิตครูด้วยกันทั้งสิ้น ถ้าเมื่อไรการฝึกหัดครูจะส่งคนไปฝึกสอนต้องไปนั่งกราบอ้อนวอนโรงเรียน และเขามีความรู้สึกไม่ใช่ว่าหน้าที เมื่อนั้นการฝึกหัดครูเจริญไม่ได้ เพราะในหลายระบบ เช่น ในอังกฤษ เขาใช้เวลาปีหนึ่งเลย ให้เข้าไป

อยู่ในชั้นเรียน คนจะถือว่าเป็นครูได้หรือไม่คืออาจารย์ใหญ่ของโรงเรียน เพราะถือว่าวิชาชีพครูนี้เป็นวิชาชีพเชิงปฏิบัติ (Practicing Profession) ระบบเดียวกับหมด ที่เรียกว่า Clinical Experience ประสบการณ์วิชาชีพขึ้นวอร์ดภายใต้กำกับของผู้ที่เป็น Clinical Professor หรือศาสตราจารย์ทางคลินิก

อาจารย์ที่สอนอยู่ในมหาวิทยาลัยครูในคณะศึกษาศาสตร์ คุรุศาสตร์ มีจำนวนหนึ่งเท่านั้นที่ทำหน้าที่เป็นอาจารย์คลินิกได้ อีกจำนวนหนึ่งยังไม่เคยสอนแม้แต่ระดับที่ตัวเองสอนวิธีสอน

อาจารย์โรงเรียนสาธิตจะมีบทบาทได้ดีในฐานะที่เป็นอาจารย์คลินิกเพราะสอนระดับนั้นอยู่ด้วย เมื่อสอนระดับนั้นอยู่ก็ยิ่งทำยุทธวิธีอยู่ในสนาม

แต่ในบ้านเราระบบที่ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร พุดไป 2 ประเด็น เป็นระบบที่ไม่มีการประสานคนที่เป็นครูดีที่สุดใน วุฒิสถิตที่สุดของโรงเรียนประถม มัธยม ควรจะมาเป็นอาจารย์ผลิตครู หมุนขึ้นมาเมื่อหมุนไม่ได้ ในที่สุดสถาบันฝึกหัดครูรับคนใหม่ ไม่เคยสอนและพัฒนาจนได้ปริญญาเอก ยิ่งได้ปริญญาเอกยิ่งไม่ยอมสอนประถม-มัธยม โดยตัวเองไม่เคยสอน เพราะฉะนั้น คำว่า ครูของครูที่ดีนี้ไม่ได้หมายความถึงวุฒิอย่างเดียว นี่มันต้องมากับประสบการณ์และประสบการณ์ต้องเป็นประสบการณ์วิชาชีพที่เข้มข้นและแท้จริง

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรี สอน ขอเพิ่มเติมจากที่ท่านอธิบดีกรมการฝึกหัดครูกล่าวคือ

หนึ่ง ต้องหันมาฟังเสียงเรื่องครูของครูเป็นใหญ่ ที่จะพัฒนาอย่างไร จัดระบบหมุนเวียนอย่างไร ถึงจะทำให้คนที่มาผลิตครูเหมาะที่จะเป็นครูของครู

ประเด็นที่สอง จะต้องให้สถาบันการศึกษาทุกระดับยอมรับว่าการผลิตครูเป็นงานของเขาด้วย และส่วนที่เป็นประสบการณ์วิชาชีพเขาต้องมีส่วนรับผิดชอบ

กรมการฝึกหัดครูอยู่กระทรวงเดียวกับกรมที่มีโรงเรียน แต่เวลาจะฝึกสอนก็เจอปัญหาเดียวกับพวกเราที่อยู่นอกกระทรวงศึกษาธิการเหมือนกัน เพราะโรงเรียนส่วนใหญ่ถือว่าไม่ใช่หน้าที่ แต่เขาอยากได้ครูดี แต่เวลาที่ช่วยผลิตครูดี เขาบอกว่าไม่ใช่หน้าที่สองประเด็นต้องแก้ไขด้วยถึงจะได้ครูดี

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน คิดว่า เป็นโอกาสทองที่สถาบันฝึกหัดครูทั้งหลายจะเน้นคุณภาพอย่างจริงจัง เพราะไม่ต้องทำเรื่องปริมาณการผลิตอย่างไรก็ดี”⁵⁵

ผู้วิจัยเห็นว่า ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน เน้นเรื่องการได้คนเก่งคนดีมาเป็นครู ซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับความก้าวหน้าหรือความเจริญของชาติ เพราะถ้าลูกศิษย์มีครูที่ดีที่เก่ง มีความสามารถ เขาก็จะดีและเก่งไปด้วย ถ้าครูไม่สามารถแล้วจะฝึกให้ศิษย์ฉลาดได้อย่างไร ครูจึงมีความสำคัญและเป็นตัวจักรกลของการศึกษาที่สำคัญอย่างยิ่งในทุกแขนงวิชา ผู้วิจัยเห็นด้วยอย่างยิ่งที่ท่านกล่าวถึงการศึกษาตลอดชีวิต ซึ่งจำเป็นต้องเกิดขึ้นที่ครูก่อน ถ้าครูไม่ปรับปรุงตนเองให้ทันสมัยอยู่เสมอแล้วก็จะอย่างหวังเลยว่าการศึกษาดูตลอดชีวิตจะเกิดกับคนเดินถนน ท่านย้ำถึงการได้คนเก่งคนดีมาเป็นครูย่อมทำให้ประเทศชาติพัฒนาอย่างใหญ่หลวง ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน นับเป็นครูที่สืมความรักในอาชีพครู ท่านเป็นครูที่เก่งและดี จึงเห็นได้ว่าท่านมีแนวคิดและวิธีการตลอดจนการบริหารงานทางด้านการศึกษาที่ก้าวหน้าในทุกรูปแบบอันยังประโยชน์ต่อประเทศอย่างใหญ่หลวง

แนวคิดเกี่ยวกับโรงเรียนสาธิต

ความสำคัญของโรงเรียนสาธิต

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน กล่าวถึง “ความสำคัญของโรงเรียนสาธิตในฐานะเป็นหน่วยหนึ่งของวิทยาลัยครู เปรียบเหมือนความสำคัญของโรงพยาบาลที่มีความสำคัญต่อการผลิตนายแพทย์ หรือเป็นสถานีทดลองทางเกษตรที่มีต่อการผลิตเกษตรกรหรือห้องทดลองปฏิบัติการที่มีความสำคัญต่อการผลิตวิศวกรและนักวิทยาศาสตร์ เป็นที่ยอมรับกันว่าโรงเรียนสาธิตมีบทบาทสำคัญในการฝึกหัดครู

มีปัญหาว่าโรงเรียนสาธิตจำเป็นหรือไม่ ท่านกล่าวว่าภารกิจที่จะวินิจฉัยว่าจำเป็นหรือไม่ต้องวินิจฉัยภายในขอบเขตความต้องการและสถานการณ์ของแต่ละสังคม ท่านเห็นว่าน่าจะเปิดมากขึ้นในประเทศไทย

⁵⁵ วิจิตร ศรีสอ้าน, การอภิปรายศึกษาศาสตร์ในทศวรรษหน้า, วารสารศึกษาศาสตร์ปริทรรศน์, ปีที่ 3 ฉบับที่ 1/2529: 21-38.

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอาน ได้ทำวิทยานิพนธ์ชั้นมหาบัณฑิตเมื่อปี ค.ศ. 1962 เกี่ยวกับสาเหตุที่เปิดโรงเรียนสาธิตในอเมริกา เป็นเพราะ

ประการแรก เกี่ยวกับขนาดของโรงเรียนสาธิตในอเมริกา มีขนาดเล็ก โรงเรียนยิ่งเล็กเท่าไรราคายิ่งแพงเท่านั้น เพราะทั้งโรงเรียนเล็กและโรงเรียนใหญ่ต้องมีอาคาร อุปกรณ์ ยังมีเด็กมากก็ยิ่งถูกลง ทั้งโรงเรียนสาธิตต้องทำหน้าที่บางอย่างที่โรงเรียนธรรมดาไม่ต้องทำ ก็ยิ่งทำให้แพงขึ้น

การขยายขนาดทำไม่ได้ เพราะอยู่ในควบคุมของฝ่ายท้องถิ่นทั้งหมดเป็นระบบการศึกษาแบบกระจายอำนาจ เด็กที่อยู่ในเขตใดก็ไปเรียนในโรงเรียนเขตนั้น ข้ามเขตไม่ได้ ถ้าข้ามเขตจะต้องเสียเงินแบบโรงเรียนราษฎร์

ในอเมริกาโรงเรียนสาธิตเป็นโรงเรียนที่อยู่ในเขตมหาวิทยาลัยเป็นเพราะสาธิตต้องเป็นสถาบันของฝึกหัดครู ซึ่งต้องเก็บค่าเล่าเรียนค่อนข้างแพง มีรถรับส่ง เด็กที่มาเรียนเป็นลูกอาจารย์ และเป็นลูกนิสิตนักศึกษาที่มาเรียนหนังสือในมหาวิทยาลัย ให้เด็กข้างนอกเรียนได้ไม่มากนัก จึงขยายไม่ออกเพราะเด็กไม่มากพอ และพ่อแม่ไม่ยอมเสียเงินเป็นพิเศษสำหรับส่งเด็กมาโรงเรียนสาธิต

ประการที่สอง โรงเรียนในท้องถิ่นก็สามารถให้การศึกษาได้ดีเท่าโรงเรียนสาธิต

ประการที่สาม จำนวนนักศึกษาในคณะกรรมการศึกษาได้เพิ่มเป็นทวีคูณในสหรัฐ หลังจากสงครามจึงต้องการครูมากเพราะเด็กเริ่มเกิดมาก สัดส่วนของนักเรียนเพิ่มขึ้น ขณะที่โรงเรียนสาธิตมีขนาดเท่าเดิม การฝึกสอนที่โรงเรียนสาธิตและการสังเกตการสอนทำไม่ได้เต็มที่ การให้นักเรียนครูจำนวนพันมาสังเกตเด็กซึ่งมีอยู่ 200-300 คน ย่อมทำไม่ได้

ประการที่สี่ โรงเรียนธรรมดาที่อยู่ใกล้เคียงมหาวิทยาลัยพร้อมที่จะให้บริการ บริการต่าง ๆ ที่สาธิตให้ได้ บางโรงเรียนคิดว่าโรงเรียนสาธิต มีความพร้อมในแง่ครูและบริการต่าง ๆ จะขอให้ทำวิจัยบางประเภทเขาก็พร้อม และเด็กที่เรียนดีก็เป็นเด็กในท้องถิ่นคละกันหลายระดับ ในเมื่อโรงเรียนธรรมดาให้บริการต่าง ๆ ได้ดี ความจำเป็นของโรงเรียนสาธิตก็น้อยลงไป ในบางแห่งเห็นว่าโรงเรียนสาธิตแพงไม่ได้ทำหน้าที่ที่ควรทำ มีโรงเรียนอื่น ๆ ทำได้คืออยู่แล้ว จึงปิดโรงเรียนสาธิต

การปิดโรงเรียนสาธิตมีหลายประเภท คือ ปิดจริง ๆ คือเลิกเลย แต่บางแห่งก็ใช้วิธี "ผนวก" (Merger) รวมเข้ากับอีกโรงเรียนหนึ่ง ซึ่งอยู่ติดกับมหาวิทยาลัย โดยเอาโรงเรียนท้องถิ่นมารวมกับโรงเรียนสาธิตของมหาวิทยาลัย เพื่อให้โรงเรียนใหญ่ขึ้นและมีเด็กในท้องถิ่นคละกันหลายระดับ เพื่อเอื้อต่อการทดลอง มีหลายโรงในอเมริกา

คำว่าปิดที่นำมาใช้ในเมืองไทย ไม่ใช่เป็นการเลิกเสียเลย เป็นแต่เปลี่ยนจากเดิมมาเป็นอีกรูปแบบหนึ่งเพื่อให้ดีขึ้น

สำหรับสาธิตในประเทศไทย เป็นโรงเรียนเล็กหรือ ซึ่งไม่จริง ตรงกันข้าม เป็นโรงเรียนใหญ่ ความกลัวของเราคือ กำลังจะใหญ่เกินไป อย่างเช่น โรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์ เป็นต้น เพราะมีผู้ต้องการส่งบุตรหลานเข้ามาเรียนมากเหลือเกิน เด็กมากก็ทดลองไม่ได้ ใหญ่มากก็ทดลองไม่ได้ จึงต้องมาคิดว่าทำอย่างไรขนาดของโรงเรียนสาธิตจึงจะพอเหมาะ เราไม่กลัวเรื่องเล็ก แต่ทว่ากลัวเรื่องโรงเรียนสาธิตจะใหญ่เกินไป ของเราไม่มีระบบอย่างของอเมริกา โรงเรียนของเรายังไม่พอกับความต้องการของประชาชน โรงเรียนไม่ต้องไปแข่งเด็กจากที่อื่น แต่กลับเป็นการช่วยเด็กให้มีโอกาสได้เรียนหนังสือมากขึ้น อย่างน้อยที่สุดก็มีเด็กจำนวนหนึ่งซึ่งถ้าไม่มีโรงเรียนสาธิตก็ต้องไปแออัดอยู่ที่อื่นหรือพยายามไปสอบแข่งขันชิงกับคนอื่น เข้าที่อื่น

ส่วนในเรื่องราคาแพงนั้น มีอยู่เพียงบางแห่งที่แพงจริง แต่สาธิตไม่จำเป็นต้องแพงไปว่าจะต้องแพง

โรงเรียนสาธิตที่ดีไม่จำเป็นต้องมี Hardware คือ อย่างเรามี Closed Circuit Television เราต้องมี เรามี Programmed Instruction เราต้องมี ฯลฯ ถ้าจัดให้มีได้ก็ดี แต่ถ้าไม่มีก็ไม่เป็นไร ไม่จำเป็นว่าเราจะทำหน้าที่ไม่ได้ เพราะเหตุว่า หน้าที่หลักของโรงเรียนคืออะไร คือสอน (Teaching) ถ้าเมื่อไร โรงเรียนไม่ทำหน้าที่สอน (Teaching) ก็ไม่ใช่โรงเรียน โรงพยาบาลมีหน้าที่รักษาพยาบาล ถ้าไม่รักษาพยาบาลก็ไม่ใช่โรงพยาบาล หน้าที่ของโรงเรียนสาธิต

ท่านได้กล่าวถึงหน้าที่หลักของโรงเรียนสาธิตคือการเรียนการสอน (Teaching) อะไรเป็นตัวประกอบสำคัญของการสอน (Teaching) ตัวครู เด็ก หลักสูตร วิธีสอน ฉะนั้นวิธีสอนต่าง ๆ ที่จะนำมาใช้ ไม่จำเป็นต้องมีโสตทัศนูปกรณ์ที่ล้ำหน้า อาจจะมีวิธีคิดแปลกจากสิ่งที่มีอยู่ จำนวนนักศึกษาในคณะศึกษาศาสตร์เพิ่มขึ้น แต่ก็ไม่ขยายอย่างในสหรัฐ ปีละ 5%-10% ไม่มากเกินไป จนโรงเรียนสาธิตไม่สามารถจะให้บริการได้

โรงเรียนธรรมดาพร้อมที่จะทำหน้าที่อย่างโรงเรียนสาธิตหรือยัง โรงเรียนธรรมดาก็ยังไม่พร้อม เพราะเวลาจะส่งนิสิตปริญญาโทไปทำงานวิจัยบางประเภท อย่างแต่การทดลองบางอย่างเลย ก็ยังลำบากในโรงเรียนธรรมดา เพราะไม่มีความเข้าใจในประโยชน์ของงานวิจัย ความที่ยังกลัวต่อผลบางอย่างอันจะเกิดขึ้นเนื่องมาจากการวิจัยอันนี้ก็มีปัญหาอยู่

การที่มีการสอบโดยข้อสอบของกระทรวงศึกษาธิการ อาจเป็นปัญหาอีกอันหนึ่ง ซึ่งอาจจะทำให้โรงเรียนไม่กล้าที่จะทดลอง เพราะเมื่อทดลองไปแล้ว เด็กสอบข้อสอบของกระทรวงศึกษาธิการไม่ได้ ก็อาจทำให้โรงเรียนถูกตำหนิติเตียน อันนี้ก็เป็เหตุผลอันหนึ่ง . . .

โรงเรียนธรรมดาต้องพยายามสอนเหมือนกับที่อื่น เพื่อที่เด็กจะได้สอบได้ โรงเรียนธรรมดาจึงมีปัญหานี้อยู่ที่จะทดลองอะไรบางอย่าง และที่จะมีผลทำให้เด็กเรียนไม่ทันหลักสูตรหรือมีผลทำให้เด็กเรียนต่างไปจากหลักสูตรไม่ค่อยได้ ฉะนั้นโรงเรียนธรรมดาจึงยังไม่พร้อมที่จะทำหน้าที่ของโรงเรียนสาธิตในอุดมคติ เพราะฉะนั้นถ้าหากว่าศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร พุดว่า โรงเรียนสาธิตจำเป็นสำหรับประเทศไทย ท่านก็จะพูดในแง่ที่ว่า สหรัฐอเมริกาซึ่งเป็นประเทศที่เราพยายามใช้ปรัชญาการศึกษา หรือวิธีการศึกษาหลายอย่าง คัดแปลงให้เหมาะสมกับเมืองไทย พุดง่าย ๆ เป็นประเทศแม่บททางการศึกษาของเรา ในขณะที่เราล้าหลังเขาไม่น้อยกว่า 50 ปี หรือครึ่งศตวรรษ

การฝึกหัดครูเราเริ่มให้ปริญญาตรีเมื่อ 11 ปีนี้เอง อเมริกาให้ปริญญาตรีกันมาเมื่อสมัย 70 - 80 ปีมาแล้ว โรงเรียนสาธิตเมื่อสมัย 50 ปีในสหรัฐ ไม่มีใครเคยพูดเลยว่าไม่จำเป็น แม้แต่ John Dewey ซึ่งเป็นผู้นำทางด้านการศึกษาแบบพัฒนาการเอง ก็ตั้งโรงเรียนตามแนวทฤษฎีการศึกษาคังกล่าวที่ Chicago ในราวปี 1989 เรียกว่า Laboratory School เป็น Lab สำหรับจะทดลองการศึกษาแบบพัฒนาการ หรือแบบ Progressive Education ตอนนั้นก็ไม่มีใครว่าโรงเรียนไม่จำเป็น แต่เมื่อ 50-60 ปีผ่านมานี้เขาเผชิญปัญหา 4 ประการ ที่ท่านได้กล่าวมาแล้ว

เพราะฉะนั้นในเมืองไทยนี้ ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ว่าอีก 50 ปีข้างหน้าอาจจะพูดได้ว่า สาธิตไม่จำเป็นเสียแล้ว เพราะโรงเรียนธรรมดาทำหน้าที่ได้ . . . แต่ตอนนี้ท่านขอถอนคำพูด แต่ขอเวลา 50 ปี ถ้าอีก 50 ปี พุดอย่างนั้นได้ท่านก็ชื่นใจ แสดงว่าการฝึกหัดครูของเรานี้ได้ดำเนินก้าวหน้าไปสมวัตถุประสงค์ เพราะสามารถที่จะผลิตครูให้ออกไปเป็นครูในโรงเรียนธรรมดา และสามารถแปลงโรงเรียนธรรมดาให้ทำหน้าที่อย่างโรงเรียนสาธิตได้เป็นที่น่าชื่นใจ

บทบาทของโรงเรียนสาธิตในอุดมคติ

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอาน กล่าวว่า อุดมคติเป็นของดี เราจะปฏิบัติได้
ถึงหรือไม่เป็นอีกเรื่องหนึ่ง แต่เราก็ควรพยายามปฏิบัติให้ไปตามอุดมคตินั้น พิจารณาจาก
ประวัติความเป็นมาและชื่อที่ให้กับโรงเรียนประเภทนี้ ท่านได้ทำวิจัย และพยายามจะค้น
คว้าชื่อว่ามีอะไรบ้าง ปรากฏว่าได้มาประมาณ 5 ชื่อด้วยกัน

1. ชื่อ Practice School ตรงกับ Practice Teaching คือโรงเรียนที่ตั้งขึ้น
เพื่อใช้เป็นสถานที่สำหรับฝึกหัดสอน

แม้แต่โรงเรียนสาธิตหลังแรกที่ตั้งขึ้นในประเทศไทย ในราวปี พ.ศ.
2481 (1938) เป็นส่วนหนึ่งของแผนกวิชาครูศาสตร์ คณะอักษรศาสตร์ก็ให้ชื่อว่า Practice
School เหมือนกัน แล้วต่อมาก็กลายเป็นโรงเรียนมัธยมหวัง ซึ่งต่อมากลายเป็นโรงเรียน
เตรียมอุดมศึกษา ที่เป็นอยู่ในสมัยนี้ก็ให้โรงเรียนสาธิตเป็นที่ฝึกสอน คือ Practice
Teaching เป็นงานหลักของโรงเรียน

2. ชื่อว่า Model หรือ Demonstration School ซึ่งเป็นคำที่เราเอามาใช้
Demonstration School หรือเราใช้แปลว่าสาธิต เป็นโรงเรียนตัวอย่างในทางการศึกษา
เพื่อให้นักเรียนครูได้มีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วม และมาสังเกตการสอนและการจัดโรงเรียน
ซึ่ง ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ก็ไม่ทราบจะทำไมจึงเรียกโรงเรียนประเภทนี้ว่าเป็น Demon-
stration School อาจเป็นเพราะเรามีความในใจที่ต้องการจะให้โรงเรียนประเภทนี้เป็น
โรงเรียนตัวอย่างแล้วเพื่อจะให้โรงเรียนอื่นได้มีโอกาสทำตามในโอกาสต่อไปก็อาจเป็นได้

3. เรียกว่า Laboratory School ซึ่ง John Dewey เป็นคนเรียก โรงเรียนที่
ตั้งขึ้นที่ University of Chicago ตอนนั้น John Dewey เป็นหัวหน้าแผนกการศึกษาที่นั่น
เพื่อจะใช้เป็นห้องทดลองของการศึกษา เป็นห้องปฏิบัติการ โดยเน้นไปถึงการใช้โรงเรียน
เพื่อวิชาจิตวิทยา การด้านพัฒนาการ คือให้โอกาสนักเรียนครูได้ไปสังเกตการณ์เด็กเพื่อ
เรียนรู้เรื่องพัฒนาการของเด็ก นอกเหนือไปจากเรื่องการสอน (Teaching) และเรื่อง
หลักสูตร ก็เลยชื่อว่า Laboratory School

4. ชื่อว่า Experimental School ที่เห็นจะต้องการชื่อให้สอดคล้องปรัชญา
การศึกษาที่เรียกว่า ทดลองนิยม หรือปฏิบัติกรนิยม ซึ่ง Experimentalism นี้ตรงกับการ
ศึกษาระบบพัฒนาการ เกิดแพร่หลายขึ้นในสหรัฐอเมริกาตอนต้นของศตวรรษนี้ เรื่องการ
วิจัยและการทดลองทางการศึกษาเป็นหลักสำคัญของโรงเรียน

5. University School ซึ่งศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร เห็นว่าใช้ไม่มากนัก มหาวิทยาลัยที่ท่านเรียนจบมาใช้คำว่า University School ถ้าเป็น Elementary ก็เรียกว่า University Elementary School ถ้าเป็น High School ก็เรียกว่า University High School เพราะว่าตั้งอยู่ในบริเวณมหาวิทยาลัย (Campus)

เหตุผลอีกอันหนึ่งที่ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน ได้มาก็คือ ในแห่งที่มีมหาวิทยาลัยแพทย์สำหรับผลิตนายแพทย์ เขามีโรงพยาบาลอยู่ในมหาวิทยาลัย แล้วก็เรียกว่า University Hospital เพราะฉะนั้นเขาเรียกโรงเรียนซึ่งอยู่ในมหาวิทยาลัยว่า University School ให้คู่กัน ไป University School ก็เป็นโรงเรียนสาธิตเหมือนโรงเรียนสาธิตอื่น ๆ

จากข้อต่าง ๆ ที่เรียก ก็พอสรุปได้ว่า บทบาทของโรงเรียนสาธิตในฐานะเป็น ห้องทดลอง หรือปฏิบัติการ หรือว่าเป็นส่วนหนึ่งของวิทยาลัยครู นอกเหนือจากการเรียน การสอนซึ่งเป็นหน้าที่หลักของโรงเรียน

บทบาทนอกเหนือจากการเรียนการสอน

โรงเรียนสาธิตยังทำหน้าที่อื่น ๆ คือ

ประการแรกที่สุด เรื่องการฝึกสอน เป็นหน้าที่มาตั้งแต่สมัยโบราณ เริ่มมีโรงเรียนสาธิตในประเทศยุโรปเริ่มก่อน ในสหรัฐ

หน้าที่ประการที่สอง เรื่องการสาธิตการสอน ทั้งแก่นักเรียนครูและครูจากโรงเรียนธรรมดา

หน้าที่ที่สาม คือสังเกตการสอน หรือที่เรียกว่า Observation and Participation คือ ให้นักเรียนครูสังเกตการสอน และมีส่วนร่วมในกิจการของโรงเรียนสาธิตบางประเภทที่จะเป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอน

หน้าที่ประการที่สี่ คือ ทดลองและวิจัย ทดลองวิธีสอน ทดลองหลักสูตร วิจัยเกี่ยวกับวิธีสอน วิจัยเกี่ยวกับหลักสูตรและอื่น ๆ ซึ่งเกี่ยวกับโรงเรียน

เกี่ยวกับโรงเรียนสาธิตที่ ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน วิจัยมา สรุปสั้นๆว่า ระหว่างปี 1930-1939 โรงเรียนสาธิตกำลังเฟื่องในสหรัฐอเมริกา หน้าที่หลักก็คือการฝึกสอน สังเกตการสอนและมีส่วนร่วม แล้วก็สาธิตการสอน

ระหว่างปี 1940-1949 ยังเน้นการฝึกสอนเป็นหลักอยู่

ตั้งแต่ปี 1960 เป็นต้นมา ได้นำเอาเรื่องวิจัยและทดลองมาเป็นงานหลัก เริ่ม

พิจารณาว่าการฝึกสอนน่าจะย้ายไปทำในโรงเรียนธรรมดาให้หมด หรือจะเหลือเฉพาะบางสายวิชา ซึ่งไม่สามารถจะจัดสอนได้ในโรงเรียนธรรมดา เช่น สมมุติว่าเด็กเรียนภาษาเยอรมันเป็นภาษาเอก ต้องการสอนเยอรมัน บางทีก็หาโรงเรียนให้ไม่พอก็ต้องทำในโรงเรียนสาธิต

แต่เรื่องการฝึกสอน อเมริกาเริ่มพิจารณาว่าน่าจะใช้โรงเรียนธรรมดาซึ่งมีความพร้อมอยู่แล้ว ทั้งด้านตัวครูและด้านโรงเรียน ทำหน้าที่ฝึกสอน และหันเข็มของโรงเรียนสาธิตกลับมาเน้นเรื่องการวิจัยและการทดลอง เพื่อผลิตวิธีการสอนใหม่ ๆ การจัดหลักสูตรใหม่ ๆ การจัดการเรียนการสอนในแนวใหม่ ๆ เช่น การสอนเป็นคณะ การจัดการรายสอ ยืดหยุ่น การพัฒนาหลักสูตร 2-3 วิชา จะเป็นวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ หรืออื่น ๆ ในแนวใหม่ที่เหมาะสมเพื่อจะได้ช่วยบริการให้แก่โรงเรียนธรรมดาทั่วๆ ไป และในขณะเดียวกันก็เพื่อจะนำผลได้จากการทดลองและวิจัยนั้นมาสอนนักเรียนครู หรือว่านิสิตที่เตรียมจะออกไปเป็นครู โดยอาศัยผลงานของโรงเรียนสาธิตป้อนให้

หน้าที่อื่น ๆ เช่น ไปสังเกตการสอนหรือไปสังเกตเด็ก หรือสาธิตการสอนก็รักษาไว้เป็นหน้าที่สำคัญ หน้าที่ซึ่งเคยสำคัญที่สุดกำลังจะเป็นหน้าที่สำคัญน้อยที่สุดขณะนี้ (2511) คือหน้าที่การฝึกสอน เพราะถ้าสอนในโรงเรียนธรรมดาจะได้สถานการณ์ที่เป็นจริงมากกว่าในโรงเรียนสาธิต เพื่อให้ได้ประสบการณ์ตรง

บทบาทของอาจารย์สาธิต

อาจารย์ในโรงเรียนสาธิต เพื่อให้โรงเรียนบรรลุนิเวศประสงค์ในอุดมคติ จึงมีบทบาทในอุดมคติดังนี้

ประการแรก หน้าที่ทางการสอน อาจารย์สาธิตจะต้องตระหนักในหน้าที่หลักอันนี้เช่นเดียวกับอาจารย์ที่สอนในโรงเรียนธรรมดา เพื่อให้เด็กนักเรียนออกไปเป็นพลเมืองดีสมความมุ่งหมายของโรงเรียน เพราะฉะนั้นหน้าที่หลักที่สุดคือเรื่องการสอนนักเรียน ถ้าเป็นไปได้ควรมีโอกาสสอนนักเรียนฝึกหัดครู โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านวิธีสอนและหลักสูตร ผู้ที่จะสอน Method Courses ได้ดีที่สุดควรจะเป็นผู้ที่ได้ทดลองใช้ Method Courses ไปปฏิบัติกับเด็กจริง ๆ อาจารย์สาธิตจึงมีความสำคัญเหลือเกินในด้านนี้ ในด้านการสอน Methods Teaching ต่าง ๆ ที่ปฏิบัติอยู่ในโรงเรียนสาธิต

แต่ท่านไม่ได้พูดถึงที่อาจารย์สาธิตทุกคนจะสอนได้ อาจจะเป็นอาจารย์สาธิตบางท่านที่มีความถนัดที่เส้นทางนั้นอยู่อย่างได้ผล โดยประสานงานกับฝ่ายวิทยาลัยในด้านนี้

ประการที่สอง คือหน้าที่ในการวิจัยและการทดลอง อาจารย์ในโรงเรียนสาธิตในบางครั้งอาจจะเป็นผู้วิจัยและเป็นผู้ทำการทดลองด้วยตนเอง ในแนวทฤษฎีต่าง ๆ ใหม่ๆ เพื่อจะส่งผล สำหรับนักปฏิบัติและนักการศึกษา แต่ไม่จำเป็นว่าอาจารย์สาธิตจะต้องเป็นนักวิจัย 100% จะต้องรอบรู้ในทางวิจัยเหมือนกับนักวิจัยซึ่งมีอาชีพเป็นนักวิจัย แต่อย่างน้อยที่สุดต้องปรับปรุงตัว และถือเป็นหน้าที่ที่จะต้องมีความรู้ในทางวิจัยพอสมควร พอที่จะพูดกับนักวิจัยเข้าใจ และร่วมมือกับเขาได้ และนำผลที่ได้มาให้เป็น ซึ่งเป็นการทักษะพิเศษหรือความรู้พิเศษที่ครูโรงเรียนธรรมดาทั่ว ๆ ไปอาจจะไม่จำเป็นนัก

อาจารย์สาธิตนั้นอย่างน้อยที่สุดถ้าไม่เป็น Research Producer คือนักผลิตทางด้านวิจัย ก็ขอให้ เป็น Research Consumer คือสามารถเลือกหยิบผลงานวิจัยนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ในการทดลองต่าง ๆ ภายในโรงเรียน จะเป็นทางด้านวิธีสอน ทางด้านหลักสูตร ทางด้านพัฒนาการของเด็ก ซึ่งเป็นแง่หนึ่งของจิตวิทยาก็ตาม

ประการที่สาม หน้าที่บริการ คือการให้บริการกับวิทยาลัย และโรงเรียนอื่นๆ บริการอันหนึ่งที่ได้ชัดและควรจะทำให้ดีก็คือ การนิเทศการฝึกสอนทำหน้าที่เป็นอาจารย์นิเทศก์ เมื่อเขาส่งนิสิตมาฝึกสอนในสาธิต รวมทั้งช่วยเป็นอาจารย์นิเทศก์เตรียมครูไปสอนในโรงเรียนอื่น ๆ เพราะว่าใครในวิทยาลัยจะทำได้ดีกว่าอาจารย์สาธิต ท่านว่าไม่มี ยกเว้นอาจารย์ผู้สอน Method Courses ในวิทยาลัย ซึ่งถ้ามีนิสิตมากดูไม่ทั่วถึง ก็จำเป็นต้องใช้อาจารย์ในวิทยาลัย ซึ่งอาจารย์สาธิตก็เป็นอาจารย์ในวิทยาลัยคนหนึ่งเหมือนกัน

อาจารย์สาธิตเป็นอาจารย์ปฏิบัติสอนอยู่ คลุกคลีกับเด็ก เห็นของจริง เขาเรียกว่ามี Feeling สำหรับเรื่องนั้นโดยเฉพาะ ก็ควรจะทำหน้าที่ช่วยในการฝึกสอนได้ดีที่สุด ดีกว่าที่จะไปใช้ครูอาจารย์อื่นๆ ซึ่งบางทีหลังจากที่ท่านผ่านการสอนชั้นประถม มัธยม แล้ว มาสอนชั้นสูง ไม่เคยกลับลงไปสอนอีกเลย เลิกสอนมา 10 ปีแล้ว จะให้ไปนิเทศก็กระไรอยู่

ท่านมีความเห็นว่า ควรให้อาจารย์สาธิต ซึ่งอาจจะยังหนุ่มสาว แต่ว่าโดยประสบการณ์แล้วได้ทดลองทำการสอนอยู่เสมอ เพราะฉะนั้น อาจารย์สาธิตจึงเป็นคณา-

จารย์ที่สำคัญในการฝึกสอน อาจจะทำหน้าที่เป็นครูที่เลี้ยงหรือที่ปรึกษานักเรียนครู ซึ่งส่วนหนึ่งเป็นเรื่องคล้าย ๆ กับการแนะนำอะไรบางอย่าง เพราะเหตุว่านักเรียนครูที่เก่งเขาวัว มีประสบการณ์น้อยหรือไม่มีเลย การที่จะให้มีความซาบซึ้งในอาชีพครู เข้าใจในบางสิ่งบางอย่าง บางทีก็จำเป็นต้องมีครูที่เลี้ยงที่มีวัยไม่ต่างกันมากนักไว้คอยช่วย เพราะฉะนั้นครูสาธิตจึงทำได้ดี ในฐานะเป็นครูตัวอย่างเพื่อที่จะสาธิตการสอนให้นักเรียนฝึกสอนหรือนักเรียนครูที่เตรียมตัวจะเป็นครู รวมทั้งครูในโรงเรียนอื่น ๆ ด้วย

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอาน มีความเห็นว่า ในอุดมคติแล้ว การเป็นอาจารย์ในโรงเรียนสาธิตนี้ไม่ใช่เป็นได้ง่าย ๆ เพราะจะต้องมีความรอบรู้หลายอย่าง และในขณะที่เดียวกันก็ต้องทำหน้าที่หนัก บางคนอาจจะบอกว่า ความรับผิดชอบและ Function ต่าง ๆ นี้ก็น่าฟังทั้งนั้น จะเอาเวลาที่ไหนไปทำ ท่านเองไม่สามารถแก้ปัญหาให้ได้ แต่ถ้ามีปัญหามาช่วยกันขบคิดว่าจะแก้ไขอย่างไรบ้าง ที่พูดมาเป็นแต่อุดมคติ

โรงเรียนสาธิตจะสมชื่อที่เป็นสาธิต นอกจากจะแปลกจากโรงเรียนธรรมดาแล้ว จะต้องสัมพันธ์กับการฝึกหัดครูด้วยจึงจะเป็นโรงเรียนสาธิตสมชื่อ

ปัญหาสุดท้ายที่ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอาน อยากจะพูดถึงคือ ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนสาธิตกับสถาบันฝึกหัดครู ฝรั่งเศสเรียกว่า Two-Way Relationship เรียกเป็นภาษาไทยว่า เป็นกระบวนการคู่ ก็เป็นความทั้งทางให้และการรับ ระหว่างโรงเรียนสาธิตกับโรงเรียนฝึกหัดครู ถ้าท่านจะฝันก็จะฝันในแนวที่ว่า "ถ้ามีอำนาจและได้รับมอบหมายให้ดลบันดาลสถาบันฝึกหัดครูขึ้นอีกแห่งหนึ่ง ท่านอยากจะเห็นสถาบันฝึกหัดครูที่ดลบันดาลขึ้นมาใหม่ คือเอาโรงเรียนสาธิตเป็นศูนย์ (Center) โดยที่ไม่แยกแม่แต่ทางบริหารและวิชาการ"

จริงอยู่เราจะต้องให้เด็กสาธิตออกไปอยู่แยกจากเด็กในวิทยาลัยเพราะต่างวัยต่างชั้นกัน คืออยากจะเห็นโรงเรียนสาธิตมีคณาจารย์ในฝ่ายวิทยาลัยที่สอน วิชาทางด้านการศึกษาก็ดี ทางด้านเนื้อหาวิชาที่ดี มามีส่วนในการบริหารงานในโรงเรียน

ท่านเห็นตัวอย่างในสหรัฐหลายแห่ง และได้เกี่ยวข้องกับในฐานะผู้ประสานงานฝ่ายหลักสูตรและฝ่ายวิจัยของโรงเรียน University High School ที่ Minnesota อยู่เป็นเวลา 2 ปี ซึ่งมีโอกาสได้คลุกคลีโดยตรงและช่วยบริหาร ขึ้นตรงต่อ Director ก็จะเชื่อมโยงให้โรงเรียนสาธิตเข้ากับ College of Education นำโดยสาธิตระดับมัธยม ที่เรียกว่า Secondary ก็จะให้ Department ใน College ที่เรียกว่า Department of Secondary Education มี

เป็นผู้มีส่วนในการบริหารโดยตรง ผู้อำนวยการโรงเรียนสาธิตก็เป็นคน ๆ เดียวกับ Chairman Department of Secondary Education ด้วย แล้วลดหลั่นลงไปจากผู้อำนวยการก็คือ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการมีหน้าที่ช่วยในการจัดงบประมาณ จัดสรรอะไรต่าง ๆ

ในด้านบริหารโรงเรียนโดยตรงแล้ว อาจารย์ใหญ่เป็นผู้รับผิดชอบ

ศาสตราจารย์ที่ทำหน้าที่สอนในสายวิชาต่าง ๆ เช่น สอน Method of Teaching, Modern Languages, Method of Teaching Math, Teaching Social Studies Education และ Teaching อื่น ๆ เขาจะมามีที่ทำงานประจำอยู่ที่โรงเรียนสาธิต แล้วก็คุมอาจารย์ในแผนกวิชาที่สอนในสาธิตที่ตรงกันกับแผนกวิชาที่สอนในมหาวิทยาลัย เช่น พวกที่เป็นอาจารย์ในแผนกคณิตศาสตร์ก็จะทำงานร่วมกับศาสตราจารย์สอน เขาก็จะช่วยทำหน้าที่ที่จะให้โรงเรียนสาธิตทดลองวิธีสอนแนวใหม่ ๆ ที่เขาคิดว่าควรจะสอน แล้วศาสตราจารย์นั้นก็สอนชั้น หรือสองชั้นในโรงเรียนสาธิตร่วมกับอาจารย์สาธิต จะเป็นอย่างนี้ทุกราย เพราะฉะนั้นความสัมพันธ์ระหว่างอาจารย์สาธิตกับอาจารย์ที่สอนวิธีอยู่ในคณะมีอยู่ 100% เพราะถือว่าทำงานกันอยู่ทุกวัน

แต่ศาสตราจารย์นั้นหากไม่ทำหน้าที่หัวหน้าแผนกวิชาในโรงเรียนสาธิต เขาก็จะยกอาจารย์โรงเรียนสาธิตเป็นหัวหน้าแผนก เขาเองทำตัวเป็นที่ปรึกษาแล้วก็ทำงานร่วมกัน โดยที่เขาจะมีที่ทำงานประจำอยู่ด้วย เพราะฉะนั้นการทดลองใหม่ ๆ ที่ทดลองอยู่ตลอดเวลา เพราะเหตุว่าผู้ที่สอน Method Courses ต่าง ๆ ก็ได้เข้ามาสอนที่สาธิตด้วยตนเอง แล้วก็ทำงานกับอาจารย์สาธิต

ในกรณีที่ไม่ทำแบบนี้ก็มีอยู่บ้าง แต่มักจะเกิดปัญหาเพราะอาจารย์สาธิตชอบสอนวิธีหนึ่ง แต่ว่าศาสตราจารย์สอนอีกวิธีหนึ่ง แล้วสองคนไม่มีการติดต่อกันเลย เวลาส่งเด็กไปคูที่สาธิต ไม่เหมือนกับที่ศาสตราจารย์สอนเลย ผิดกันคนละเรื่องละอย่างเป็นข้อขัดแย้ง (Conflict) ขึ้นมาเพราะสองคนนี้ไม่ประสานงานกัน แล้วสาธิตจะทำหน้าที่อย่างไร ในที่สุดเขาก็ไม่ส่งเด็กลงมา เพราะไปคูของที่เขาไม่เห็นด้วย

โรงเรียนสาธิตอาจให้เป็นที่ทดลองเกี่ยวกับการเรียนการสอน หลักสูตร ตลอดจนวิธีบริหาร ในการทดลองสิ่งเหล่านี้ เช่น โรงเรียนสาธิตบางแห่งเราก็ทำแล้ว เช่น เรามี Comprehensive School ส่งหลักสูตร Comprehensive School มาให้ทดลองดูก่อน ดูผลแล้วค่อยประกาศใช้ แต่ที่พบมักจะไม่ได้มีการทดลองว่าหลักสูตร นั้นดีไม่ดี หรือมีข้อดีข้อเสียอย่างไร ทำไม่ไม่ใช่โรงเรียนสาธิตที่มีอยู่ให้เป็นประโยชน์ ทดลองในสาธิตก่อนว่า

หลักสูตรที่จะใช้ทั่วประเทศนั้น มีข้อดีข้อเสียอย่างไร ทดลองหลายๆแห่ง แล้วปรับปรุงก่อน
ประกาศใช้ สาธิตเมื่อทำหน้าที่นี้ก็จะมีความหมายมากขึ้น จะเป็นประโยชน์และเป็นบริการ
แก่โรงเรียนทั่ว ๆ ไป นอกเหนือจากใน College of Education

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอาน กล่าวถึง โรงเรียนสาธิตในอุดมคติ จากประ
สพการณ์ที่เคยมีมาว่า

สาธิตนั้นไม่ควรทำหน้าที่สาธิตตามตัวอักษรแต่เพียงอย่างเดียวคือ สาธิตตรง
กับคำว่า Demonstration แต่อยากให้เห็นว่าโรงเรียนสาธิตเป็น LAB ของการสอน
ของวิทยาลัยครูจะทดลองทำการสอนใหม่ ๆ มีการทดลองที่โรงเรียนสาธิตมาทำ
งานด้วยกันระหว่างอาจารย์มหาวิทยาลัยกับอาจารย์โรงเรียนสาธิต ในรายที่ทำด้วย
กันได้ เป็น LAB ในทางหลักสูตร

สาธิตอาจผลิตหลักสูตรบางอันให้ได้หรือนำหลักสูตรที่กระทรวงหรือหน่วย
งานใดก็ตามต้องการทดลอง ที่เห็นว่าจะไม่เป็นผลร้ายแก่เด็ก เข้ามาทดลองทำ แต่
เป็น LAB

ในทางหลักสูตร สาธิตอาจจะพัฒนาหลักสูตร แนวใหม่ขึ้นทดลองใช้เป็น
LAB ในทางจิตวิทยาพัฒนาการเพื่อใช้สำหรับสังเกตพัฒนาการของเด็กเรียนรู้เกี่ยว
กับพัฒนาการของเด็ก และวิธีการต่าง ๆ ทางจิตวิทยา เป็น LAB ทางบริหาร
ทดลองบริหารโรงเรียนธรรมดา ๆ ที่เป็นอยู่ อย่างไรก็ตามนั้นมาหลายสิบปีแล้ว
ลองจัดรูปบริหารสาธิตที่แปลกไปจากโรงเรียนธรรมดาจะได้ไหม อันจะเป็นประ
โยชน์ต่อการปฏิบัติงานของโรงเรียนทั่วไป เช่น วิธีการจัดโรงเรียนที่เรียกว่า
School within School หรือโรงเรียนในโรงเรียน ซึ่งเป็น Concept ใหม่ หรือลอง
จัดวิธีสอน Team Teaching จัดวิธีการจัดการเรียนแบบ Flexible Scheduling
หรือการจัดการสอนแบบยืดหยุ่น เป็นวิธีการที่อาจจะไม่ต้องลงทุนลงแรง เอาเท่า
ที่อยู่แล้ว การสอนยืดหยุ่น ได้แก่ เดินสอน ช่วงหนึ่งใช้ 50-60 นาที ตลอดวัน
อาจมี 1-8 periods ต่อวัน ทุกวัน เคยถามบ้างไหมว่าถ้าจะชอบเป็นสอนภาษาต่าง
ประเทศ 30 นาที สอนคณิตศาสตร์ ชั่วโมงครึ่ง ลองดูว่า ภาษาต่างประเทศครึ่งละ
ครึ่งชั่วโมง แต่สอน 10 ครั้งในสัปดาห์ เวลาเท่ากัน

คณิตศาสตร์แทนที่จะพบกัน 5 ครั้งต่อ 1 สัปดาห์ ลองพบกัน 3 ครั้ง ๆ ละ
ชั่วโมงครึ่งจะดีกว่าไหม เพราะคณิตศาสตร์อาจจะต้องมีแบบฝึกหัด ที่ตรวจใน

ชั้นเลย หรืออาจจะอธิบายงานบางอย่างที่ยาวกว่า

การสอนภาษาต่างประเทศ เช่น ภาษาอังกฤษ ถ้าสอนนานนักเด็กเบื่อ ถ้าสอนช่วงสั้นอาจจะสร้างความสนใจเด็กได้มาก

มีงานวิจัยออกมาว่า สอนภาษาต่างประเทศ ช่วงสั้นแต่บ่อยครั้งจะดีกว่าช่วงยาวแต่น้อยครั้ง ที่กล่าวมาเรียกว่า Flexible มัน Flexible ด้วย Unit ของเวลา คือ Modular หนึ่งอาจจะให้ 20-30 นาที วิชาไหนต้องการ 4 Modular ก็เอา 4x30 ทำนองนี้เรียกว่า Flexible ซึ่งมีเรื่องที่จะพูดอีกมาก เพราะ Flexible Scheduling หรือ School within School เป็นเทคนิคต่างๆซึ่งลงแต่แรง ไม่ต้องลงทุนเพิ่มขึ้นมากนัก

สิ่งเหล่านี้ถ้าโรงเรียนสาธิตจะเป็นผู้นำ ได้ทดลอง ก็จะเป็น LAB และเป็น Demonstration Centre ที่สมกับวัตถุประสงค์ในอุดมคติ”⁵⁶

ผู้วิจัยเห็นว่า ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน ยังเห็นคุณประโยชน์ของโรงเรียนสาธิตในประเทศไทย เพราะการศึกษาของเรายังไม่ก้าวหน้าทันต่างประเทศ ทั้งทั้งประเทศ สาธิตยังควรเป็นตัวอย่างในเรื่องการเรียนการสอนที่จะฝึกนักเรียนฝึกหัดครูให้เป็นครูที่ดีโดยเฉพาะในเรื่องวิธีสอนและหลักสูตร ผู้ที่จะสอนวิธีสอนได้ดีที่สุดควรเป็นอาจารย์ในโรงเรียนสาธิตเพราะได้ทดลองวิธีสอน ได้ปฏิบัติงานกับเด็กจริง ๆ ซึ่งแม้จะไม่ทุกคนที่ทำได้แต่ก็เป็นส่วนมากที่ทำได้

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน มีความเห็นว่าความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษาคือคณะครุศาสตร์กับโรงเรียนสาธิตเป็นสิ่งสำคัญมาก ถ้าทำได้ก็จะทำให้เกิดผลงานใหม่ ๆ ทางการศึกษา ซึ่งจะเป็นตัวอย่างอันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาโรงเรียนทั่วไปด้วย

การทำงานวิจัยแม้ว่ามีความจำเป็นในโรงเรียนสาธิตแต่จะต้องทำโดยมีเวลาพอ ไม่ใช่ให้สอนเต็มที่ ดูแลนิสิตฝึกสอนเต็มที่ ย่อมทำให้ไม่มีเวลาทำวิจัยได้ดีเท่าที่ควร แต่ถ้าทำไม่ได้ก็ควรรู้จักใช้วิจัยในการเรียนการสอน ซึ่งนับว่าเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่ง วิจัยในโรงเรียนสาธิตอาจใช้เป็นแนวทางสำหรับครูอาจารย์ในโรงเรียนต่าง ๆ จะได้นำไปพัฒนา

⁵⁶วิจิตร ศรีสอ้าน, โรงเรียนสาธิต, ศูนย์ศึกษา (พฤศจิกายน 2511), โรงพิมพ์ส่งเสริมอาชีพ, หน้า 1-25.

การสร้างคนไม่ใช่หน้าที่ของมหาวิทยาลัยแต่เพียงลำพัง ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ไม่เห็นด้วยที่จะจำแนกเด็กโดยไม่ให้ออกาสเขาพิสูจน์ตัวเอง การศึกษาจะต้องเป็นการทดสอบไม่ใช่แพ้คัดออก และสาเหตุหนึ่ง que การศึกษาของเราในปัจจุบันมีปัญหาที่เนื่องมาจากเราไม่สามารถที่จะแก้ไขระบบการศึกษาได้ เพราะการคัดเลือกคนยังอยู่ภายใต้เงื่อนไขวิชาพื้นฐาน โดยอ้างว่าถ้าไม่คัดเลือกจะเรียนต่อไม่ได้ ซึ่งเป็นการก้าวก่ายการศึกษาในระดับมัธยมมากเกินไป และเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เด็กต้องหันไปหาวิธีเร่งตัวเองด้วยวิธีกวาดวิชาและสอบเทียบ

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร กล่าวต่อไปว่า คุณภาพมาตรฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในปัจจุบันยังไม่เท่ากัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ครู อาจารย์ไม่มีความพร้อมเพราะขาดประสบการณ์หรือขาดครูในบางสาขา เช่น วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ หรือวัสดุอุปกรณ์ การศึกษามากคุณภาพต่ำ ลำไส้ ในขณะที่ยังคงต้องการเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาช่วย

อีกทั้งพ่อแม่ผู้ปกครองมักจะส่งลูกเรียนที่โรงเรียนดี ๆ มีชื่อเสียง แม้จะใช้วิธีจับฉลากเข้าเรียนก็ยังไม่สามารถแก้ปัญหาให้หมดไปได้

ซึ่งวิธีแก้ปัญหาคือที่ดีที่สุด ท่านเห็นว่าควรกระจายอำนาจให้โรงเรียนทุกแห่งอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ไม่ใช่รวมศูนย์อยู่แต่ในภาคกลางหรือในเมืองใหญ่เท่านั้น และจะต้องรักษาคุณภาพมาตรฐานของโรงเรียนที่มีคุณภาพมาตรฐานคืออยู่แล้วให้คงอยู่ต่อไปด้วย”⁵⁸

การสอนวิทยาศาสตร์ในระดับมัธยมศึกษา

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร กล่าวว่า “ที่ผมเป็นห่วง คือระบบการศึกษาในระดับมัธยมที่นักเรียนไม่สามารถที่จะได้รับการถ่ายทอดความรู้ด้านวิทยาศาสตร์มากเพียงพอ ปัญหาจึงมาตักหนักที่มหาวิทยาลัย เรื่องนี้ต้องได้รับการแก้ไขก่อนที่จะเริ่มแผนการศึกษาระดับที่ 8 โดยกระทรวงศึกษาธิการจะต้องนำไปปรับปรุง”⁵⁹

⁵⁸ วิจิตร ศรีสอ้าน, ทบวงฯ หนุนกระจายอำนาจให้โรงเรียนชี้ผลดีแก้ปัญหามาตรฐานเหลื่อมล้ำ, วัฏจักรรายสัปดาห์ (25-29 ตุลาคม 2536): 8.

⁵⁹ ปลัดวิจิตร ศรีสอ้านกับกระบวนกรรเ็นจเ็นยร้งมหาวิทยาลัยไทย, มติชน (2 ตุลาคม 2537): 11.

การสอบเทียบ

“ในการสอบเอ็นทรานซ์ ปี 2536 นี้ มีนักเรียนสอบเทียบมัธยมปลายสอบผ่านข้อเขียนได้เป็นจำนวนถึง 26% ของนักเรียนที่สอบได้ ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน ปลัดทบวงฯ ได้ให้ความเห็นในเรื่องสอบเทียบว่า การสอบเทียบเป็นการให้โอกาสที่สองแก่เด็กในระบบโรงเรียน ซึ่งน่าจะทบทวนให้ชัดเจนว่าสอบเทียบเพื่อใคร ปัญหาของเด็กสอบเทียบไม่ได้เกิดขึ้นเฉพาะตอนเข้าเรียนในมหาวิทยาลัยอย่างเดียว แต่กระทบถึงกระบวนการคัดเลือกด้วย ซึ่งมีผู้สอบเทียบมาสมัครเป็นหมื่น เมื่อสอบได้ในขณะที่ตนไม่ชอบก็สละสิทธิ์ ทำให้มีที่ว่างและเป็นการปิดกั้นโอกาสผู้อื่น”⁶⁰

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน ให้ความเห็นในเรื่องเด็กสอบเทียบว่า “มีการติดตามผลเด็กสอบเทียบที่เรียนในมหาวิทยาลัยพบว่า มีปัญหาด้านวุฒิภาวะเนื่องจากเด็กเร่งตัวเองและเข้ามาในกลุ่มเพื่อนที่มีคุณวุฒิภาวะสูงกว่า การคบหาสมาคมย่อมมีปัญหา ส่วนปัญหาทางการเรียนจะมีเฉพาะการเรียนวิชาชีวะหรือวิชาเฉพาะซึ่งมีเด็กจำนวนไม่น้อยมีความเครียดกับการเรียน แต่มีเด็กสอบเทียบประสบความสำเร็จทางการเรียนก็มีมากเช่นกัน”⁶¹

โอกาสทางการศึกษาระดับอุดมศึกษา

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน กล่าวว่า

“1. นักเรียนที่จบชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย มีโอกาสทางการศึกษาระดับอุดมศึกษา ร้อยละ 59.15 ในปีการศึกษา 2528 และมีโอกาสเพิ่มมากขึ้นเป็นร้อยละ 59.15 ในปีการศึกษา 2528 และมีโอกาสเพิ่มมากขึ้นเป็นร้อยละ 89.69 ในปีการศึกษา 2535

2. โดยเฉลี่ยในช่วง 8 ปีที่ผ่านมา (2525-2535) นักเรียนที่จบชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย มีโอกาสทางการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ประมาณร้อยละ 42 ทั้งนี้โอกาสดังกล่าวจะเพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละ 1.3 และ 4.6 ต่อปี สำหรับระดับต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรี ตามลำดับ

3. เมื่อจำแนกสังกัดของสถาบันอุดมศึกษา พบว่าปัจจุบันสถาบันอุดมศึกษาสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ เปิดโอกาสให้นักเรียนที่จบชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายศึกษาต่อ

⁶⁰ อมรา จุลวงศ์, สอบเทียบเพื่อใคร, จดหมายข่าวรายวัน สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย, 10 พฤษภาคม 2536.

⁶¹ อมรา จุลวงศ์, “เปิดประเด็น” จดหมายข่าวรายวัน, 18 พฤษภาคม 2536.

ได้ประมาณร้อยละ 51.22 ในขณะที่สถาบันอุดมศึกษาในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย เปิดโอกาสให้ประมาณร้อยละ 31.01 ส่วนราชการอื่น ๆ ยังเพิ่มโอกาสให้แก่นักเรียนที่จบชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายปีกประมาณ ร้อยละ 7.46

ปัจจุบันโอกาสทางการศึกษาระดับอุดมศึกษายังคงอยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงานภาครัฐเป็นส่วนใหญ่หรือประมาณร้อยละ 56.38 ส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 33.32 เป็นความรับผิดชอบของภาคเอกชน”⁶²

การสอบเข้ามหาวิทยาลัย

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน มีความเห็นว่า “การศึกษาคควรเลิกระบบบังคับ และเลิกระบบการสอบเข้า ไม่ว่าจะเป็นคณะแพทยหรือวิศวะก็ตาม ท่านมีความเห็นว่าการทำงานเรื่องการศึกษา มักเอาระบบราชการมาครอบ ทำให้สถานศึกษาแยกจากชุมชน บางโรงเรียนถึงกับมีป้ายติดว่า สถานัที่ราชการห้ามเข้า ส่วนข้าราชการนอกจากจะเกี่ยวข้องแล้ว บรรยาการการทำงานยังทำให้จ้เก็ยอีกด้วย และยังมีวงการอุปาทว้ในวงการศึกษ”⁶³

แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาระดับประถมศึกษา

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน มีความเห็นว่า “ประเทศใดที่มีการศึกษาภาคบังคับหรือมียิ่งมาก เป็นการแสดงให้เห็นถึงความล้มเหลวทางการศึกษา เพราะประชาชนไม่ตระหนักหรือเห็นคุณค่าของการศึกษา สำหรับประเทศไทยนั้นเราควรมีเท่าที่จำเป็นและนำทรัพยากรที่มีอยู่มาดำเนินการให้เกิดประโยชน์ให้มากที่สุด ส่วนการศึกษาที่สูงกว่านั้นควรเป็นการบริการที่ดี และทั่วถึงไม่ต้องบังคับ

ในด้านบทบาทของโรงเรียนในการให้บริการชุมชนนั้น สถานศึกษาในชุมชนไทยมีปัญหามากกว่าประเทศอื่นเพราะเกิดจากการที่เรานำระบบราชการไปครอบระบบการ

⁶² วิจิตร ศรีสอ้าน, โอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาระดับอุดมศึกษาในประเทศไทย, วารสารอุดมศึกษา ฉบับที่ 187 (มกราคม 2537): 5-11.

⁶³ วิจิตร ศรีสอ้าน, การสัมมนาทางวิชาการเรื่องภาวะวิกฤตของชีวิตเด็กไทย: เด็กเล็กและเด็กวัยรุ่น, วันที่ 27 มิถุนายน 2535 ที่คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, มติชน (26 มิถุนายน 2535): 17.

ศึกษา ทำให้สถานศึกษาเกิดความแปลกแยกจากชุมชน บางแห่งถึงขนาดติดป้ายเป็นสถานที่ราชการ ห้ามเข้า เรามีการกระจายอำนาจไปสู่ชุมชนแต่ไม่จริงจัง แล้วก็บอกว่าชุมชนดูแลสถานศึกษาได้ไม่ดี และดึงอำนาจนั้นกลับมา อย่างกรณีการโอนโรงเรียนประถมเข้ามาสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ เมื่อปี 2523 ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน เห็นว่าเป็นสิ่งที่ผิด เพราะทำให้หน้าที่ความสำคัญการเป็นครูหมดไป กลายเป็นค่านิยมของข้าราชการที่ต้องการซี เรียกรื่องให้มีทบวงฯ ซึ่งการกระทำดังกล่าวยิ่งทำให้ครูห่างจากเด็ก หรือหันหลังให้เด็ก

เราเสียเวลามากแล้ว แต่ไม่สามารถพัฒนาระบบการศึกษาได้ เพราะเรายึดติดกับการจัดการศึกษาแนวเดิม ซึ่งคนที่คิดดำเนินการเปลี่ยนแปลงก็คือ คนในวงการศึกษานั้นเอง พวกเรายังยึดมั่นอยู่กับของเก่า ๆ การปรุ้งแต่งก็ทำได้ภายในกรม ผลที่ออกมาก็จะอยู่ในวงจรอุบาทว์ เช่นนี้ตลอดไป”⁶⁴

ปัญหาเกี่ยวกับระดับประถมศึกษา

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน กล่าวถึงปัญหาของเด็กไทยว่า “มีหลายประการ เช่น เด็กประถมกว่า 1,200,000 คน ไม่มีข้าวกกลางวัน ปัญหาเหล่านี้เกิดจากความด้อยประสิทธิภาพทางการศึกษา หลักสูตรที่ใช้นั้นการท่องจำ ไม่เข้ากับสภาพที่แท้จริงของท้องถิ่น โรงเรียนทำหน้าที่ไม่เต็มที่ ครูไม่มีเวลาเอาใจใส่เด็กเท่าที่ควร อย่างไรก็ตามได้เสนอรายงานดังกล่าว และก็ได้ได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรีไทย ในปี 2536 รัฐจะจัดงบประมาณเพื่อพัฒนาเด็กเล็กให้มากขึ้น และขอให้มีการปรับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 7 แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติและแผนพัฒนาเด็กและเยาวชนเสียใหม่ให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้น โดยจะจัดทำเป็นแผนระดับกระทรวงเพื่อจะได้เป็นมาตรฐานในการดำเนินการต่อไป”⁶⁵

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

⁶⁴วิจิตร ศรีสอ้าน, “ภาวะวิกฤตของเด็กไทย: เด็กเล็กและเด็กวัยรุ่น” การประชุมสัมมนา ณ ห้องประชุมศูนย์สารสนเทศ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ไทยรัฐ (29 มิถุนายน 2535): 8.

⁶⁵ไทยรัฐ, (6 มีนาคม 2535): 8.

จริยธรรมของเด็กไทย

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน กล่าวถึงจริยธรรมของเด็กไทยไว้ดังนี้

“ปัญหาในด้านคุณธรรม จริยธรรมและคุณลักษณะของเด็กนั้นเกิดจากสาเหตุหลาย ๆ ประการ ซึ่งสาเหตุต่าง ๆ นั้นมีส่วนเกี่ยวเนื่องกัน ไม่ว่าจะเป็นสถาบันครอบครัวการศึกษา สังคม สิ่งแวดล้อมด้านต่างๆซึ่งการที่จะแก้ไขปัญหเหล่านี้ได้จะต้องทำพร้อม ๆ กันไปในทุก ๆ ด้าน และจะต้องรณรงค์ให้ทุกหน่วยของสังคมหันมาให้ความสนใจในการพัฒนา การศึกษา การอบรม ตลอดจนจนถึงการเลี้ยงดูเด็กอย่างถูกวิธี ซึ่งเรื่องนี้สมควรอย่างยิ่งที่จะบรรจุเอาไว้ในแผนหลักของชาติ เพื่อให้ตระหนักถึงความสำคัญ แต่ถ้าทรัพยากรของชาติมีความจำกัด รัฐบาลก็ควรที่จะให้ความสำคัญกับเรื่องนี้เป็นอันดับแรก ท่านคิใจที่รัฐบาลอาันธ์ 1 ได้ให้ความสำคัญกับเรื่องของคุณธรรมของเด็ก และท่านก็คิดว่าเรื่องนี้จะต้องมีการผลักดันในรัฐบาลอาันธ์ 2 อย่างน้อยก็ขอให้รับในหลักการเพื่อรัฐบาลชุดต่อไปจะได้ดำเนินการได้⁶⁶

แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาเด็กเล็กหรืออนุบาล

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน ในฐานะประธานคณะกรรมการพัฒนาการศึกษาอบรมและเลี้ยงดูเด็กเล็ก กล่าวถึงข้อเสนอที่คณะกรรมการพัฒนาการศึกษาอบรมและเลี้ยงดูเด็กเล็กที่เสนอให้ทบทุนแผนการศึกษาภาคบังคับอีก 3 ปีว่า “เด็กในวัยแรกเกิดจนถึง 12 ปี นับเป็นวัยพื้นฐานของการเตรียมพร้อม ถ้าหากผ่านการเตรียมพร้อมจะส่งผลให้คุณภาพเด็กประถมดีขึ้น จึงควรเน้นการเตรียมพร้อมก่อนเข้าเรียนมากกว่าที่จะขยายโอกาสทางการศึกษาอีก 3 ปี เพราะถ้าพื้นฐานไม่แน่นขยายอย่างไรก็ไม่ดีผล เพราะเด็กประถมฯ ยังมีคุณภาพไม่ดีเท่าที่ควร

ท่านมีความเห็นว่า...แทนที่จะให้โรงเรียนประถมฯทำการสอนในระดับมัธยมฯ ก็ให้ทำในสิ่งที่เขาถนัด ซึ่งก็รวมในส่วนของเด็กเล็กด้วย ซึ่งการเตรียมความพร้อมให้เด็กก่อนเข้าเรียนประถมฯสามารถทำได้สะดวกและเด็กประถมฯก็เริ่มมีจำนวนลดลง ซึ่งเรื่องนี้

⁶⁶วิจิตร ศรีสอ้าน, จริยธรรมของเด็กไทย ปัญหาที่รอไม่ได้, ไทยรัฐ (21

ท่านนายกฯได้รับข้อเสนอไปทบทวนในคณะรัฐมนตรีแล้ว”⁶⁷

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน มีความเห็นว่า “หากมีการพัฒนาในช่วงเด็กเล็กให้ดีจะเป็นการสร้างผู้ใหญ่ที่ดีต่อไป การขยายการศึกษาเน้นระดับอนุบาลอย่างเต็มที่ การศึกษาในระดับต่อเนืองก็จะพัฒนาได้ดีขึ้น เพราะฐานดี”⁶⁸

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน เห็นด้วยกับการให้โอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาไทย

“การจัดการศึกษาทุกระดับ ทุกประเภท ควรมีการประสานงานกันอย่างใกล้ชิด เพื่อให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน อันจะทำให้การวางแผนการจัดการศึกษาในอนาคตเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกัน

ในช่วง-10 ปีที่ผ่านมา จำนวนนักเรียนที่จบชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย ซึ่งเป็นตัวป้อนเข้าสู่ระดับอุดมศึกษา มีอัตราการขยายตัวค่อนข้างต่ำ ดังนั้นเพื่อให้การผลิตกำลังคนระดับกลางและระดับสูง สามารถสนองความต้องการในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ รัฐจึงควรขยายการศึกษาระดับมัธยมศึกษาอย่างเร่งด่วน ไม่ว่าจะเป็นการเพิ่มจำนวนโรงเรียน การขยายจำนวนรับ หรือการขยายการศึกษาขั้นพื้นฐานจาก 6 ปี เป็น 9 ปี โดยเร็ว

สถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่มีอยู่ในปัจจุบันควรได้รับการปรับปรุงเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สูงขึ้นและทัดเทียมกัน

รัฐควรสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ขยายการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาให้มากยิ่งขึ้นและในขณะเดียวกันควรให้ความช่วยเหลือสถาบันอุดมศึกษาเอกชนบางแห่งที่ยังด้อยคุณภาพและมาตรฐานให้สามารถพัฒนาตนเองได้ สถาบันอุดมศึกษาประเภทไม่จำกัดรับ จะยังคงมีบทบาทสำคัญในการเพิ่มโอกาสและสร้างความเสมอภาคทางการศึกษาระดับอุดมศึกษา ดังนั้นรัฐจึงควรให้การสนับสนุนการดำเนินการเพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาประเภทไม่จำกัดรับ สามารถปรับปรุงหลักสูตรและวิชาการจัดการศึกษาให้เหมาะสม

⁶⁷ หนังสือพิมพ์วิญญูจักร (27 มกราคม 2535).

⁶⁸ หนังสือพิมพ์เดลินิวส์ (16 ตุลาคม 2535): 5.

กับสภาพผู้เรียน ทั้งที่ เป็นผู้กำลังทำงานและผู้ที่ยังมิได้ทำงาน”⁶⁹

แนวคิดเบ็ดเตล็ดเกี่ยวกับการศึกษา

การรับน้องใหม่

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน ให้แนวคิดเกี่ยวกับการรับน้องใหม่ไว้ดังนี้

“โดยส่วนตัวแล้วผมจะใช้นโยบายส่งเสริมทั้งสิ้น ผมไม่ถือว่านโยบายสกัดกั้นเป็นนโยบายที่ถูกต้อง กิจกรรมนิสิตนักศึกษาเคยถูกยกเลิกโดยคณะปฏิรูปเมื่อปี 2520 ถึง 2521 มิไม่ได้เลย สิ่งที่เกิดขึ้นก็ออกมาในรูปแบบอื่นแทนของดี ๆ ที่จะทำก็ไม่ได้ทำ ก็เลยไปรุ่มกันทำของที่ไม่ดี เพิ่มพลังให้กับของที่ไม่ดี ในที่สุดรัฐบาลต้องรีบเลิก ระวังอยู่ได้ปีเดียว และหันมาใช้นโยบายส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมปีเงิน 20 ล้านบาท มาส่งเสริมให้ทำในสิ่งที่สร้างสรรค์ สิ่งนี้จะนำไปสู่สิ่งที่คิดที่ควร ไม่ใช่ไปสกัดกั้นไว้ เพราะฉะนั้นเมื่อเป็นเช่นนี้ ผมขอยืนยันในที่นี้ว่าเรื่องนี้ ในแง่ของทบวงฯ และความรู้สึกร่วมกันของมหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้อง เห็นว่าการรับน้องใหม่เป็นสิ่งที่ดี วัตถุประสงค์ดี มีปัญหาที่วิธีการ เราควรใช้นโยบายส่งเสริม และเมื่อเป็นนโยบายส่งเสริมแล้ว เราควรเน้นว่าเป็นความรับผิดชอบร่วมระหว่างมหาวิทยาลัยกับนิสิตนักศึกษา . . .

สมัยผมอยู่ที่ขอนแก่น ผมแก้ปัญหามาโดยบอกว่า ให้จัดรับน้องใหม่กันอย่างเต็มที่ กติกามีแค่นี้ แต่ก่อนที่คุณจะรับน้อง ผมขอให้คุณรับผมก่อน ถ้าผมทนได้คุณก็เอาวิธีการนี้ไปรับน้องได้ ถ้าผมทนไม่ได้คุณก็เอาไปใช้กับน้องไม่ได้ เขาก็รับผมจริง ๆ ผมไปลดคหุ้มหมดทุกคหุ้ม . . .

สิ่งที่ผมได้จากบทเรียนนั้นมี 2 อย่างคือ

1. เมื่อใดก็ตามที่เราใช้นโยบายส่งเสริม ความรู้สึกนั้นจะดีตั้งแต่เริ่มต้น
2. ให้เรารู้ว่าผู้บริหารในมหาวิทยาลัยสนใจต่อเรื่องนี้อย่างจริงจัง ไม่ใช่เป็นเรื่องเล่น

เรื่องเล่น

⁶⁹ วิจิตร ศรีสอ้าน, โอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษา, อุดมศึกษา ฉบับ

ปัญหาที่เกิดขึ้นคือ

1. นักศึกษาไม่แน่ใจในนโยบาย
2. ความห่างเหินระหว่างอาจารย์ผู้บริหารกับนิสิตนักศึกษา

ต้องขอชมสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ความอบอุ่น ความเอาใจใส่ที่อาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้กับนักศึกษาสูงกว่าของรัฐ ความที่มีบริการที่ดีทำให้พฤติกรรมของเขายู่ในสภาพที่อบอุ่น คำว่าเชียร์กินความไปถึงการปกครองตรงนี้เป็นจุดอันตรายคือเมื่อเขารู้สึกว่าเขาสืบต่อประเพณีของการปกครองน้อง ๆ ในบทบาทของประธานเชียร์เขาไม่ได้ทำเฉพาะเรื่องร้องเพลง แต่เขาจะมีบทบาทในการวิพากษ์วิจารณ์มากกับเรื่องของการปกครอง ที่จะต้องบังคับน้องทำอย่างนั้น อย่างนี้ ถ้าบังคับไม่ได้ก็มีการลงโทษ ซึ่งจะชอบขอบเขตออกไปมากกว่าการเชียร์ . . .

ใจผมมีความรู้สึกที่ว่า เราสอนให้นิสิตนักศึกษาพยายามปกครองตนเอง ให้เขามี Self Government ในส่วนที่เป็นกิจกรรมของเขา เช่น ทำไม่ถึงมีสโมสร สถาบันศึกษาบางแห่งไปไกลถึงมีพรรคการเมือง มีพรรคนักศึกษา ก็เพื่อให้เขาได้แสวงหาประสบการณ์ในช่วงที่มาเรียนในมหาวิทยาลัย คือใช้การทำงานแบบ Self Government เพื่อเป็นการเรียนรู้ในการทำงานแบบประชาธิปไตยแบบหนึ่ง สมมติตัวเองเป็นฝ่ายหนึ่ง เป็นฝ่ายบริหาร ฝ่ายหนึ่งเป็นฝ่ายนิติบัญญัติ ควบคุมฝ่ายบริหาร แต่เราไม่เคยที่จะมอบอำนาจการปกครองไปให้นิสิตนักศึกษา เพราะฉะนั้นการปกครองกันเองจึงไม่มี มีแต่การปกครองตนเองในรูปของการทำกิจกรรมโดยฝึกการเป็นผู้นำ ฝึกการรับผิดชอบ ฝึกให้การดำเนินการแบบประชาธิปไตย แต่ขณะนี้เรื่องเชียร์ก้าวล้ำไปถึง Concept ของการปกครองกันเอง ซึ่งไม่มี มีได้แต่เพียงที่ช่วยดูแลน้องเสมือนหนึ่งช่วยดูแลแทนพ่อแม่ พี่ชายดูแลน้องโดยมีครูอาจารย์เป็นพ่อแม่ เพื่อจะให้พี่น้องมีชีวิตความเป็นอยู่ในมหาวิทยาลัยที่เป็นไปตามกติกามหาวิทยาลัย แต่ไม่มีอำนาจในการลงโทษลงทัณฑ์แต่ประการใด . . . เราไม่เคยให้นิสิตนักศึกษาไปลงโทษกันเอง จุดนี้ถ้าประธานเชียร์ประชุมเชียร์ เพียงแต่การร้องเพลงให้มีความรู้สึกที่ใช้เพลงเป็นสื่อเหมือนถ้าไม่มีเพลงชาติร้องร่วมกัน เราก็จะรู้ว่าเป็นคนไทย ถ้าร้องเพลงสถาบันไม่ได้แล้วจะบอกว่าข้าพเจ้าเป็นนิสิตจุฬาฯ หรือนักศึกษาธรรมศาสตร์ได้อย่างไร แม้แต่มหาวิทยาลัยเปิด เช่น มสธ. ที่ผมตั้งและเป็นอธิการบดีถึง 10 ปี ผมทำถึงมีการประกวดเพลงและให้รางวัล ทำเทปขาย อบรมนักศึกษาทุกคนต้องร้องเพลงภาคบังคับได้ เพราะมีฉะนั้นแล้วเขาจะไม่รู้สึกภาคภูมิใจและผูกพันในมหาวิทยาลัยของเขา เพราะไม่มีสิ่งหนึ่งสิ่ง

ใดซึ่งมีสัญลักษณ์ร่วมกัน แต่เดี๋ยวนี้เขามีความรู้สึกร่วมกัน พอใครร้องเพลงมหาวิทยาลัยก็รู้ว่าคนนี้เป็นพวกของเรา การที่นิสิตนักศึกษาร้องเพลงของสถาบันได้ และร่วมกันร้อง ผมมีความรู้สึกว่าเป็นสิ่งดี เพียงแต่ว่าครูต้องแยกแยะระหว่างการประชุมเชียร์เพื่อวัตถุประสงค์ของการร้องเพลงแล้ว ใช้เพลงเป็นสื่อในการสร้างความสัมพันธ์ ความรักความผูกพันกับคณะกับมหาวิทยาลัยออกจากเรื่อง การปกครอง...

... ต้องทำความเข้าใจที่ระบบที่ปกครองน้อง ไม่ใช่ของเสียหาย แต่คงต้องมีขอบเขตที่จำกัด และใช้วิธีการที่ปกครองน้องจริง ๆ ไม่ใช่วิธีที่รุนแรง ... ผมเชื่อว่าเรื่องนี้จริง ๆ เป็นเรื่องของมหาวิทยาลัย และไม่มีเรื่องไหนที่มหาวิทยาลัยจะมีความเป็นอิสระสูงสุดเท่ากับเรื่องกิจกรรมนักศึกษา เรื่องนี้ทบวงฯ ไม่มีหน้าที่เลย เป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของมหาวิทยาลัยร้อยเปอร์เซ็นต์ แม้แต่การรับนิสิตนักศึกษาก็เป็นหน้าที่ของมหาวิทยาลัย ไม่ใช่ของทบวงฯ ทุกวันนี้ที่ทบวงฯ มาทำสอปรวมเป็นการทำร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยไม่ใช่งานทบวงฯ ระเบียบการเงินก็ต้องให้สภามหาวิทยาลัยต่างๆ ออกมาทำ ก็เป็นผู้แทนมหาวิทยาลัย เพียงแต่นัดทำพร้อมกัน การปกครองดูแลนักศึกษาที่เป็นหน้าที่ของมหาวิทยาลัย ไม่ใช่ทบวงฯ แต่ที่ทบวงฯ ต้องก้าวมาทำหน้าที่ช่วยประสานก็เพราะว่าปัญหาบางอย่างที่มันเกิดมา เป็นปัญหาระหว่างมหาวิทยาลัย แล้วมหาวิทยาลัยก็เกิดความรู้สึกว่าเป็นเรื่องสำคัญถ้าเรามาคิดร่วมกันวางแผนปฏิบัติ ช่วยกันให้ไปสู่ทิศทางเดียวกันก็จะทำให้มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งทำงานด้วยความสะดวก และทำงานได้ดีขึ้นด้วย ทบวงฯ ก็อาสาว่าถ้าเป็นอย่างนั้น ทบวงฯ ก็ยินดีที่จะเข้ามาช่วยประสาน แต่ถ้าคำถามตรง ๆ ว่าเป็นหน้าที่ของทบวงฯ หรือไม่ ขอบอกว่าไม่ใช่

ทบวงฯ ไม่มีหน้าที่ในการปกครองและดูแลนักศึกษา เป็นหน้าที่ของมหาวิทยาลัยแต่ละแห่ง ทบวงฯ อยู่ในฐานะฝ่ายอำนวยการเข้าร่วมรับภาระตามคำร้องขอ และตามที่มหาวิทยาลัยคิดว่าจะอาศัยเป็นแหล่งประสานงาน เพราะฉะนั้นในการประชุมสัมมนาคราวนี้ ผมอยากจะฝากไว้ด้วยว่าอย่างไรก็ตามมหาวิทยาลัยก็จะหนีความรับผิดชอบนี้ไม่พ้นและถึงทบวงฯ จะมีส่วนช่วยมากน้อยแค่ไหนก็ตาม ความสำเร็จอันนี้ขึ้นอยู่กับมหาวิทยาลัยแต่ละแห่งอยู่ที่ท่านแต่ละคนที่มีความรับผิดชอบในเรื่องนี้กับนิสิตนักศึกษาในมหาวิทยาลัย”⁷⁰

⁷⁰ วิจิตร ศรีสอ้าน, สรุปคำบรรยายพิเศษเรื่องนโยบายและแนวทางการรับน้อง (9 กุมภาพันธ์ 2534), วารสารอุดมศึกษา ปีที่ 16 ฉบับที่ 2 (พฤษภาคม 2534): 11-15.

การบริหารและนิเทศการศึกษา

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอาน ได้กล่าวถึงการบริหารการศึกษาไว้หลายลักษณะ ดังนี้ “...นักบริหารที่ประสบความสำเร็จ คือผู้ที่สามารถนำศาสตร์ไปใช้อย่างมีศิลป์... บริหารการศึกษาเป็นศาสตร์ก็เพราะมีหลักการ ทฤษฎีที่จะใช้ในการบริหารได้จริง แต่เป็นศิลปะโดยเฉพาะ ในแง่การนำเอาหลักการและทฤษฎีไปใช้”

“การศึกษาเป็นกิจการที่สำคัญของสังคม มีลักษณะและวิธีการเฉพาะแตกต่างจากกิจการอื่น เป็นกิจกรรมที่มีขอบข่ายและวิธีการของตนเป็นการเฉพาะ”

“การศึกษาเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับคนและอนาคตของสังคมที่เป็นอนาคตของมนุษยชาติ”

“การศึกษาเป็นกิจการสาธารณะประโยชน์ที่โดยปกติแล้วไม่มุ่งการค้าหากำไร”

“ความสัมพันธ์และความสำคัญระหว่างคนกับระบบงานการศึกษาจะต้องจัดให้มีความคล่องตัว ไม่ให้มีความล่าช้าอืดอาด...”

“... ผู้ที่จะต้องทำหน้าที่ทางด้านบริหารจึงต้องมีภาระที่จะต้องเป็น Standard Bearer คือผู้ที่ทำตัวอย่างหรือมีพฤติกรรมมาตรฐานตามที่ตนเองปรารถนาให้ผู้อื่นทำตาม เป็นสิ่งที่สำคัญมาก...”

ปัจจัยสำคัญในการบริหารการศึกษาที่สำคัญมี 3 ปัจจัย

1. กำลังคน (บุคลากร)
2. ระบบงาน (ระบบการจัดการหรือระบบบริหาร)
3. เงิน

คนที่มีความสำคัญมากที่สุด งานจะประสบความสำเร็จได้จะต้องเลือกคนที่มีลักษณะ 2 ประการ คือ

1. มีทักษะ มีความรู้ ความสามารถในทางนั้น ๆ (skills to work)
2. มีความตั้งใจ ทุ่มเทกำลังใจ ใจสู้ ใจถึง ที่จะทำงานด้วย (will to work)

$$\text{Team work} = \text{skills to work} + \text{will to work}$$

“... ผู้บริหารที่ดี จะต้องดูแลสารทุกข์สุขดิบของผู้ใต้บังคับบัญชา จะต้องหาสาเหตุ ต้องเข้าใจเขาให้มาก”

“... ผู้บริหารจะต้องไม่โกรธ และพร้อมจะรับฟังปัญหาและบางที่เพียงแต่รับฟังเฉย ๆ ช่วยอะไรเขาไม่ได้ เขากลับออกไปเขาบอกว่า สบายใจแล้ว...”

“... ผู้บริหารควรจะทำจิตว่างที่จะรับฟังเขาอย่างเห็นอกเห็นใจ”

“... ระบบนิเทศนั้น ๆ ต้องเป็นระบบที่มุ่งพัฒนาบุคคล เพื่อให้เขาช่วยตัวเองได้ในที่สุด ...”

“ระบบงานมีระบบนิเทศที่สร้างความอบอุ่นให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน เป็นส่วนหนึ่งที่ก่อให้เกิดขวัญ...”

“... ความพอใจกับงาน จึงเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับขวัญที่จะต้องคำนึงถึง”

“ความร่าเริงของหน่วยงานยังความพากภูมิใจให้แก่ผู้ทำงาน...”

“... ผู้บริหารที่มีสุขภาพจิตไม่ดี ควรจะต้องเลิกบริหารเพราะจะกระทบกระเทือนคนอื่นมหาศาล เพราะฉะนั้นผู้บริหารควรมีการวัดสุขภาพอยู่เป็นประจำทุกปี...”

หน้าที่ของศึกษานิเทศก์

1. การกำหนดความต้องการด้านเจ้าหน้าที่
2. การสนองความต้องการบุคลากร
3. การพัฒนาบุคลากร

ฐานะของนักบริหารการศึกษา

มีปัญหาที่เข้าใจคลาดเคลื่อนกันอยู่เป็นอันมากในประเทศไทย... ปริมาณและคุณภาพ คือความมากและความยากของงาน จะเป็นเครื่องกำหนดระดับตำแหน่ง ลักษณะเช่นนี้เกิดความเข้าใจผิด คิดว่าจะมาใช้กับระบบข้าราชการครู หรืออาจารย์มหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นบุคลากรทางด้านวิชาการ ตามลักษณะงานทางการศึกษาได้ด้วย อันที่จริงใช้กันไม่ได้ เพราะว่าเป็นเรื่องงานทางการศึกษา ไม่ว่าจะป็นระดับประถม มัธยม หรืออุดมศึกษา เป็นงานที่ใช้ฐานคุณวุฒิ ประสบการณ์ของผู้กระทำ ไม่ใช่ฐานของงานเป็นเครื่องกำหนด เพราะว่ามีทั้งครูประถมหรือมัธยม หรืออาจารย์มหาวิทยาลัยก็เป็นงานสอน เป็นหลัก ซึ่งมีการทำมาตรฐาน (Load) การสอนด้วยซ้ำ เพราะฉะนั้นจะเป็นครูตรี ครูโท เอก ในสมัยก่อนถ้าไม่มีภาระหน้าที่ทางบริหารแล้วก็สอนหนังสือเท่านั้น แล้วบางทีก็สอนในระดับเดียวกัน ไม่ว่าจะระดับไหนก็ขึ้นอยู่กับความถนัด ความสันทัด ประสบการณ์ คุณวุฒิ เพราะลักษณะงานเหมือน ๆ กัน แต่สิ่งที่ต่างกันนั้นคือ คุณสมบัติของแต่ละคน...

... ผู้ที่มีคุณวุฒิดี มีประสบการณ์ดี ก็จะทำให้งานนั้นมีคุณภาพดีไปด้วย กรณี

เช่นนี้เขาไม่ใช่ P.C. แต่ R.C. (Rank Classification) คือการจำแนกโดยอาศัย Qualification) คุณภาพ... เปิดโอกาสให้ครูโรงเรียนเล็กหรือโรงเรียนใหญ่ก้าวหน้าได้ทัดเทียมกัน เพราะว่ามันเช่นนั้นครูดีจะหนีจากโรงเรียนเล็ก... คุณวุฒิ ประสบการณ์ของบุคคลที่ทำเป็นฐานสำคัญ"⁷¹

นโยบายการบริหาร

"ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอาน เห็นด้วยกับเรื่องที่น่าขานันท์ พุดถึงการนำระบอบประชาธิปไตยมาใช้ในมหาวิทยาลัยเป็นเรื่องไม่ถูกต้องเพราะตำแหน่งผู้บริหารในมหาวิทยาลัยล้วนแต่ใช้ภาษีอากรของประชาชน ทุกคนเป็นลูกจ้างของรัฐอยู่แล้ว หลายแห่ง เช่น มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (มศ.ว.) หรือที่เชียงใหม่ แสดงให้เห็นว่า ระบบการเลือกตั้งผู้บริหารไม่ได้ผล มีแต่ความขัดแย้ง บางครั้งแก้ไขปัญหาไม่ได้ จนทบวงฯ ต้องเข้าไปดูแล ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร คัดค้านเรื่องนี้มาตลอด ตั้งแต่สมัย ศาสตราจารย์ ดร. เกษม สุวรรณกุล เป็นรัฐมนตรีว่าการทบวงฯ ก็เคยทำหนังสือไปยังผู้บริหารมหาวิทยาลัยหลายครั้งให้ทบทวนเรื่องการเลือกตั้ง อธิการบดี คณบดี จนถึงบัดนี้ก็ไม่มีใครปฏิบัติตามหรือให้ความสนใจ

การเลือกตั้งต้องใช้กับการบริหารบ้านเมือง ถ้ามหาวิทยาลัยใช้ระบบนี้ก็ป็นรัฐอิสระ ปกครองก็ไม่ได้อ้างว่ามาจากการเลือกตั้ง จริง ๆ แล้วทุกมหาวิทยาลัยมีสภามหาวิทยาลัยเป็นผู้กำหนดและดูแล มีปัญหาอะไร สภามหาวิทยาลัยสามารถตัดสินใจได้ แต่ถ้าเลือกตั้งขึ้นมาไม่ว่าจะเป็นอธิการบดีหรือคณบดี ก็ต้องเกรงใจ กล้าเสียคะแนนเสียง อย่าลืมว่าอาจารย์กินเงินเดือนรัฐอยู่แล้ว จะทำเป็นกบเลือกนายผมไม่เห็นด้วย"⁷²

งบประมาณ

"ในเรื่องเงินอุดหนุนที่รัฐบาลจะให้กับมหาวิทยาลัยเพื่อนำไปใช้ หากแยกตัวเป็นอิสระ หลายมหาวิทยาลัยยังไม่เข้าใจระบบนี้ว่าเงินดังกล่าวจะนำมาใช้กับการพัฒนา

⁷¹ วิจิตร ศรีสอาน, ประมวลบทความการนิเทศการศึกษา พ.ศ. 2520, หน่วยศึกษานิเทศก์ (หลักการบริหารการศึกษา), หน้า 14-22.

⁷² วิจิตร ศรีสอาน, มติชน (2 ตุลาคม 2537): 11.

บุคลากรให้กับอาจารย์ เพื่อนำมาใช้งานสอนและวิจัย ไม่ใช่ขอมาเพื่อก่อสร้างอาคาร

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร กล่าวว่า “ระบบนี้ได้นำมาใช้แล้ว มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งได้ของบประมาณเพื่อก่อสร้างอาคาร โดยขอจากเงินอุดหนุนเลข แม้แต่งบประมาณที่มหาวิทยาลัยเสนอขอเอง การจัดแบ่งภายในมหาวิทยาลัยยังมีปัญหาของคณะหนึ่งอีก คณะหนึ่งจะไปแต่ต้องไม่ได้ ทั้ง ๆ ที่เป็นงบประมาณให้มหาวิทยาลัยไปแจกจ่าย”

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ว่า “อีกหน่อยคงเกิดเป็นสงครามกลางเมืองแย่งชิงบงกกันเอง”⁷³

การศึกษา

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีส้าน ได้กล่าวถึง “การจัดการศึกษาเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ ทำได้ 3 วิธีใหญ่ ๆ คือ

1. การศึกษาตามอัธยาศัย (Informal Education) เป็นกระบวนการศึกษาตลอดชีวิต ซึ่งบุคคลแต่ละคนแสวงหาความรู้ พัฒนาทัศนคติ ค่านิยมและเสริมสร้างทักษะจากประสบการณ์ในชีวิตประจำวัน อาศัยแหล่งวิทยากร ใคว้ตามสภาพแวดล้อม เช่น จากครอบครัวเพื่อนบ้าน จากการทำงาน จากตลาด ห้องสมุดต่าง ๆ และสื่อมวลชน

2. การศึกษาในโรงเรียน (Formal Education) เป็นการศึกษาที่จัดเป็นระบบ มีรูปแบบ โครงสร้าง ขั้นตอนและวิธีการจัดที่มีระเบียบแบบแผน ตั้งแต่ระดับโรงเรียนจนถึงมหาวิทยาลัย มักจะผูกพันกับวัยเรียน และตอบสนองต่อความต้องการการศึกษาของบุคคลในช่วงอายุหนึ่ง ๆ ตามระดับการศึกษาเป็นสำคัญ

3. การศึกษานอกโรงเรียน หรือการศึกษานอกระบบ มาจาก Non-Formal Education อาจใช้การศึกษานอกโรงเรียน การศึกษานอกระบบ และการศึกษารูปนัย เป็นต้น เป็นกิจกรรมการศึกษาที่จัดขึ้นนอกระบบโรงเรียน เพื่อสนองความต้องการของกลุ่มบุคคลโดยมีวัตถุประสงค์ในการจัดที่ชัดเจน เช่น สถานเลี้ยงเด็ก ศูนย์เด็กก่อนวัยเรียน การศึกษาผู้ใหญ่เพื่อการสอบเทียบ กิจกรรมลูกเสือ ยุวกาชาด กิจกรรมกีฬาและนันทนาการ และการฝึกอบรมวิชาชีพระดับสูง และการศึกษาต่อเนื่องในระดับมหาวิทยาลัย ก็ถือว่าเป็นขอบข่ายของการศึกษานอกโรงเรียน

⁷³ วิจิตร ศรีส้าน, มติชน (2 ตุลาคม 2537): 12.

การศึกษาในโรงเรียนและการศึกษานอกโรงเรียนมีลักษณะสำคัญร่วมกันอยู่ประการหนึ่งคือการศึกษาทั้งสองวิธีมีจุดมุ่งหมายที่จะปรับปรุงส่งเสริมการเรียนรู้อันของบุคคลซึ่งไม่อาจแสวงหาความรู้ได้โดยวิธีการศึกษาตามอัธยาศัย

ระบบการศึกษานอกโรงเรียนแต่เพียงอย่างเดียวไม่อาจสนองความต้องการขั้นพื้นฐานได้ครบถ้วน ระบบการศึกษาที่ดีจึงมักจะต้องใช้วิธีผสมผสาน ทั้งการศึกษาในโรงเรียน การศึกษานอกโรงเรียน และการศึกษาตามอัธยาศัย⁷⁴

การวางแผนเพิ่มบัณฑิตสาขาอุตสาหกรรม

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอาน ปลัดทบวงมหาวิทยาลัย กล่าวว่า "จากผลการศึกษาความต้องการกำลังคนเพื่อวางแผนการผลิตบัณฑิตด้านอุตสาหกรรมเกษตรในอนาคต จากปี พ.ศ. 2534-2543 ซึ่งจากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 7 มีนโยบายกระจายความเจริญสู่ชนบท จากการพัฒนาประเทศจากภาคเกษตรไปสู่ภาคอุตสาหกรรม ทำให้ประชากรส่วนใหญ่ของประเทศที่เป็นเกษตรกรต้องปรับเปลี่ยนอาชีพให้เป็นเกษตรกรอุตสาหกรรมตามไปด้วย เช่น อุตสาหกรรมอาหาร ขาสุป กระดาษ เคมี สิ่งทอ เป็นต้น

ปลัดทบวงมหาวิทยาลัยกล่าวว่า เมื่อมีการเปลี่ยนสภาพสังคมดังกล่าวแล้ว รัฐควรจะให้การสนับสนุนเกษตรกรให้ผลิตสินค้าที่มีคุณภาพป้อนให้กับโรงงานอุตสาหกรรม โดยใช้วัตถุดิบที่สามารถผลิตได้เองภายในประเทศ และช่วยหาช่องทางในการส่งออกแทนการนำเข้า ชนบทจึงจะมีการพัฒนาขึ้นและช่วยให้เกษตรกรมีรายได้เพิ่มขึ้นด้วย นอกจากนี้ยังจะช่วยให้มีการขยายการจ้างงานในชนบท ลดปัญหาการเคลื่อนย้ายแรงงานจากชนบทเข้าสู่เมืองได้เป็นอย่างดี ซึ่งขณะนี้ก็สามารถขยายไปได้ในหลายพื้นที่แล้ว

เพื่อให้การผลิตได้คุณภาพและแข่งขันกับตลาดต่างประเทศจึงทำให้ประเทศไทยมีความต้องการบุคลากรที่จะทำวิจัยในเรื่องของวิศวกรรมอาหาร วิศวกรรมแปรรูปชีวภาพ การพัฒนาอุตสาหกรรมเกษตร การควบคุมตรวจสอบคุณภาพ ตลอดจนส่งเสริมและนำเทคนิคใหม่ๆ ให้แก่ผู้ประกอบการทั้งภาครัฐและเอกชน ซึ่งจะต้องมีการผลักดันให้มีการผลิตบุคลากรทางด้านนี้สายตรงและสายที่เกี่ยวข้องอย่างน้อย 300 คนต่อปี ซึ่งคาดว่าควร

⁷⁴ ดร. วิจิตร ศรีสอาน, แนวคิดและวิธีการใหม่ทางการศึกษา ตอนที่สาม, สถาบันวิทยุศึกษา ประจำคืนวันพุธที่สามของเดือน, เวลา 19.30-19.50 น., 15 สิงหาคม 2522.

จะยังไม่เพียงพอเพราะในปี 2536 แนวโน้มการขยายตัวทางเกษตรเพิ่มขึ้นอยู่ตลอดเวลา”⁷⁵

การถ่ายทอดเทคโนโลยีขั้นสูงสู่ประเทศไทย

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน กล่าวถึงการศึกษาว่า

“ระบบการศึกษาของไทย เราก็อิงตามไม่ทันความต้องการที่เปลี่ยนไปอยู่ราว 10 ปี มหาวิทยาลัยที่ทำหน้าที่ผลิตบัณฑิตทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเอง ยังพึ่งพาตนเองทางเทคโนโลยีไม่ได้ วิธีการสอนยังล้าหลัง ขาดการทดลองปฏิบัติการ กลไกของรัฐยังไม่ประสานกันและยังขาดแคลนกำลังคนในสาขาสำคัญ ๆ อีกหลายสาขา จึงควรต้องเพิ่มปริมาณและคุณภาพของบุคคลให้พอและเหมาะสมกับความต้องการซึ่งการสนับสนุน การพัฒนากำลังคนด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ต้องเพิ่มจำนวนผู้เรียนที่เข้าเรียนต่อในมหาวิทยาลัย เพิ่มจำนวนมหาวิทยาลัย เพิ่มปริมาณอาจารย์ พัฒนาคุณภาพอาจารย์ ปฏิรูประบบการจัดสรรงบประมาณให้เป็นแบบเหมาะสม และใช้เงินกู้เพื่อพัฒนาการศึกษาที่เป็นสากล สนับสนุนความสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยไทยกับต่างประเทศและอาจพิจารณาจัดทำข้อตกลงร่วมกับสมาคมทั้ง 3 สมาคม (ATPAC, AIPIT, ATPER)”⁷⁶

อุทยานอุตสาหกรรม

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน กล่าวถึง อุทยานอุตสาหกรรมไว้ดังนี้

“อุทยานอุตสาหกรรมนี้จริง ๆ แล้ว ก็คือรูปแบบความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษากับสถานประกอบการอุตสาหกรรม เช่นเดียวกับ “โรงเรียน-โรงงาน” ที่สถานศึกษาหลายแห่งใช้อยู่ ผิดแต่ว่าอุทยานอุตสาหกรรมนั้นเป็นการจำลองโรงงานอุตสาหกรรมจริง ๆ เข้ามาไว้ในพื้นที่ของสถาบันการศึกษา มีการค้นคว้า วิจัย ทดลองสิ่งประดิษฐ์ผลิตภัณฑ์ รวมทั้งสูตร หรือทฤษฎีที่สามารถนำไปใช้ได้ในการอุตสาหกรรม โดยใช้ อาจารย์ นักวิชาการ นักวิจัยของมหาวิทยาลัยดำเนินงานร่วมกับภาคธุรกิจเอกชน มีการวางแผนงานร่วมกัน และเรียนรู้ประสบการณ์และวิธีการคิดจากกันและกัน

⁷⁵ หนังสือพิมพ์วิญญูจักร, (18 กันยายน 2536): 16.

⁷⁶ วิจิตร ศรีสอ้าน, “การถ่ายทอดเทคโนโลยีขั้นสูงสู่ประเทศไทย” The Third International Conference on Advanced Science and Technology Transfer to Thailand. วารสารอุดมศึกษา ปีที่ 19 ฉบับที่ 183 (กันยายน 2536): 3.

สิ่งสำคัญก็คืออาจารย์ นักวิชาการหรือนักวิจัยจากมหาวิทยาลัยจะมีรายได้จากโครงการต่าง ๆ ที่ทำร่วมกับภาคเอกชนในโครงการงานอุตสาหกรรมแต่ละชิ้น ส่วนตัวมหาวิทยาลัยนั้นก็รับผลประโยชน์โดยตรงจากบริการ และผลตอบแทนร่วมกับภาคเอกชนในฐานะหุ้นส่วน จนเมื่อโครงการอุตสาหกรรมนั้นเป็นรูปเป็นร่างหรือมีทางไปรอดแล้วภาคอุตสาหกรรมเอกชนอาจแยกตัวออกไปตั้งโรงงานอิสระ หรือมหาวิทยาลัยก็อาจจะขายสิทธิบัตร หรือลิขสิทธิ์ให้กับสถานประกอบการรายอื่นได้”⁷⁷

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน ปลัดทบวงมหาวิทยาลัย กล่าวว่า “อุทยานอุตสาหกรรม เป็นทางออกหนึ่งของสถาบันอุดมศึกษาที่จะประยุกต์งานค้นคว้าวิจัยและผลงานทางวิชาการร่วมกับภาคเอกชนและอุตสาหกรรม ซึ่งมหาวิทยาลัยแต่ละแห่งอาจจะมีชื่อเรียกต่างกันไป เช่น อุทยานงานวิจัย อุทยานวิทยาศาสตร์ อุทยานเทคโนโลยี หรือเทคโนโลยีธานีของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี แต่จะมีชื่อเรียกหรือจัดรูปแบบ อย่างไรก็ตาม อุทยานอุตสาหกรรมจะเป็นทางออกหนึ่งที่อาจารย์และนักวิชาการของมหาวิทยาลัยจะได้ใช้ความสามารถของตัวเองอย่างเต็มที่ให้กับการค้นคว้า ซึ่งจะ เป็นทรัพย์สินทางปัญญาของสถาบัน ทั้งยังเป็นการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยให้มีความทันสมัยสามารถสร้างสรรค์งานต่างๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการของภาคอุตสาหกรรมได้”⁷⁸

อาณาบริเวณศึกษา

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน ปลัดทบวงมหาวิทยาลัย ปาฐกถาพิเศษในการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเรื่องอาณาบริเวณศึกษา (ASIA Studies): ปัญหาบุคลากร ณ ห้องประชุมชั้น 4 ตึกอเนกประสงค์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ว่า

“กระแสที่สำคัญของโลกซึ่งทำให้ประชาคมโลกในแต่ละประเทศต้องปรับบทบาทและสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกันในรูปแบบใหม่ ประกอบด้วยกระแสของสภาพสังคมข่าวสารความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีการสื่อสาร ซึ่งส่งผลให้ประชาคมโลกสามารถ

⁷⁷ ศึกษาศึกษา, เรื่องความก้าวหน้าเพื่อมหาวิทยาลัยได้ยุโรป, ไทยรัฐ (26 ตุลาคม 2536): 8.

⁷⁸ การศึกษา, เรื่องความก้าวหน้าเพื่อมหาวิทยาลัยได้ยุโรป, ไทยรัฐ (26 ตุลาคม 2536): 8.

รับรู้และได้ยื่นข้อหาสารถึงกัน ได้อย่างรวดเร็วขึ้น ความก้าวหน้าทางด้านการคมนาคมขนส่ง ที่สะดวกสบายรวดเร็วและประหยัด และกระแสของโลกาภิวัตน์ที่ทำให้ประชาคมโลกต้องพึ่งพาอาศัยกันและปรับท่าที เพื่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างประเทศและการแข่งขันในทางเศรษฐกิจมากขึ้น

ปลัดทบวงฯกล่าวว่า “ปัจจัยของการแข่งขันในประชาคมโลกที่สำคัญก็คือการมีคุณภาพของประชากรและกำลังคนที่ดีและเพียงพอ มีขีดความสามารถในการจัดการพัฒนาเทคโนโลยีและมีข่าวสารข้อมูลที่มากพอต่อการตัดสินใจ ซึ่งทั้งหมดนี้เรามีจุดอ่อนหมด...”

จุดเริ่มต้นของการพัฒนาบุคลากรในด้านอาณานิคมศึกษานั้น มหาวิทยาลัยต้องระดมบุคลากรที่มีความสามารถมาร่วมกันทำงานและพัฒนา นักวิชาการรุ่นใหม่โดยการส่งไปศึกษา อบรม หรือวิจัยกับศูนย์อาณานิคมศึกษาที่สำคัญในต่างประเทศ เพื่อกลับมาเป็นกำลังเสริมที่สำคัญ

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอาน กล่าวว่า ประเด็นที่ควรพิจารณา คืออาณานิคมศึกษามีฐานอยู่ที่มหาวิทยาลัย และถือเป็นเรื่องสำคัญที่จะต้องก้าวทันต่อความต้องการและนำหน้าความต้องการนั้น และเป็นสหวิทยาการที่ต้องศึกษาองค์ความรู้มีวิธีการ และได้มาซึ่งความรู้ในลักษณะบูรณาการ ซึ่งความรู้ในด้านภาษาของประเทศที่จะศึกษาอาณานิคมศึกษาเป็นเรื่องจำเป็นซึ่งมหาวิทยาลัยในต่างประเทศได้ตระหนักถึงเรื่องนี้โดยได้ดำเนินการแลกเปลี่ยนความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยในประเทศไทยไปแล้ว เช่น ประเทศเกาหลี ออสเตรเลีย แคนาดา เป็นต้น ...”⁷⁹

ปัญหาของมหาวิทยาลัย

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอาน กล่าวว่า “ปัจจุบันเป็นช่วงวิกฤตของการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่น่าห่วงมากที่สุดคือภาวะวิกฤตทางด้านผู้นำ ผู้ที่เกษียณอายุราชการแล้วยังต้องมาเป็นอธิการบดี อย่างเช่น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยบูรพา มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี และคาดว่าจะมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น แสดงให้เห็นว่าระบบการพัฒนาบุคลากรคือคนรุ่นใหม่ที่จะขึ้นมาแทนยังขาดช่วง ซึ่งแสดงว่าคนไม่สนใจบริหาร ซึ่งไม่ว่าจะมาจากเหตุใดก็เป็นอันตรายทั้งนั้น

⁷⁹ วัฏจักรศึกษา, (25 กุมภาพันธ์ 2537): 61.

เรื่องนี้สามารถแก้ไขด้วยการพัฒนาผู้บริหารกันอย่างจริงจังและต่อเนื่องอาจต้องทำเป็นโครงการระดับชาติ จะปล่อยให้แต่ละมหาวิทยาลัยทำกันเองตามลำพังไม่ได้

ท่านกล่าวว่าไม่ทราบว่าจะแต่ละปัญหามีมหาวิทยาลัยต่าง ๆ จะคิดกันหรือไม่ คนในมหาวิทยาลัยอาจไม่สนใจถ้าต้องการอยู่ไปวันๆ แต่ถ้าหวังให้มหาวิทยาลัยมีการแข่งขันต้องการเป็นผู้นำแล้วละก็เรื่องนี้เป็นเรื่องน่าเป็นห่วงอย่างมาก .

ยกตัวอย่างถ้าผมเกษียณแล้วยังต้องมาเป็นอธิการบดีอีกอาคารของมหาวิทยาลัยก็น่าเป็นห่วงแล้ว ถ้าเรื่องนี้เกิดกับมหาวิทยาลัยตั้งใหม่ก็ไม่น่าห่วงมากเท่ากับมหาวิทยาลัยที่ตั้งมา 70-80 ปี หากจะอ้างว่าสร้างคนไม่ทันก็ไม่ใช่เหตุผลที่ดี คนอาจจะเก่งได้ตลอดชีวิตแต่ทำงานบางอย่างก็ต้องการคนที่กระตือรือร้น มีผลกำลังแข็งแรง นักวิชาการมีอายุมากไม่เป็นไร แต่นักบริหารนั้นมีระบบเกษียณราชการอยู่. "80

ผู้เขียนเห็นว่า ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสุอาน มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องต่างๆ ในวงการศึกษามาก ท่านเป็นผู้แก้ปัญหาต่างๆ ในต่างประเทศยกย่องว่าเป็น Educational Trouble Shooter คือผู้พิชิตปัญหา ไม่ว่าเรื่องใดที่ท่านเกี่ยวข้อง ท่านจะช่วยแก้ไขและให้แนวคิดที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้เกี่ยวข้องเป็นอันมาก นับตั้งแต่การรับน้องใหม่ของนิสิตบัณฑิตศึกษา ท่านก็ช่วยให้ผู้มีส่วนร่วมใช้วิธีการที่นุ่มนวลมีหลักการ

เกี่ยวกับการทำงานจะให้สำเร็จด้วยดีต้องมีคนร่วมงานที่มีทักษะในเรื่องนั้น ๆ และมีความตั้งใจทำงานอย่างแท้จริง

ที่น่าประทับใจคือท่านมีแนวคิดในการพิจารณาลักษณะงานทางการศึกษาว่า อาจารย์หรือบุคคลทางการศึกษาไม่ว่าระดับประถม มัธยมและอุดมศึกษา เป็นงานที่ใช้ฐานคุณวุฒิ ประสบการณ์ของผู้กระทำ ไม่ใช่ฐานงานเป็นเครื่องกำหนด เพราะไม่ว่าจะเป็นครูประถม มัธยม หรืออุดมศึกษา ก็เป็นงานสอนเป็นหลัก การสอนไม่ว่าระดับใดขึ้นอยู่กับความถนัด ความสันทัด ประสบการณ์ คุณวุฒิ เพราะลักษณะงานเหมือน ๆ กัน แต่สิ่งที่ต่างกันคือคุณสมบัติของแต่ละคน ผู้ที่มีคุณวุฒิและประสบการณ์ดีจะทำให้งานนั้นมีคุณภาพดีไปด้วย การจำแนกจึงให้คุณภาพ เปิดโอกาสให้ครูประถม มัธยม อุดม ก้าวหน้าได้ทัดเทียมกัน โดยพิจารณาจากฐานสำคัญคือ คุณวุฒิและประสบการณ์

⁸⁰ แผนมหาวิทยาลัยรัฐวิฤตขาดผู้นำรุ่นใหม่, มติชน, (29 ธันวาคม 537): 11.

ท่านได้กล่าวถึงความร่วมมือด้านการวิจัยกับเอกชน เป็นลักษณะอุทยานอุตสาหกรรม ช่วยพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยให้ทันสมัย สร้างสรรคงานให้สอดคล้องกับการพัฒนาสังคม นับว่าท่านมีความคิดที่ก้าวหน้าและทันสมัย มองเห็นการณ์ไกลในด้านการศึกษาเป็นอย่างยิ่ง

แนวคิดเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและ ความต้องการทางการศึกษาของประเทศไทย

สภาพปัจจุบันและปัญหาทางการศึกษา

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอาน กล่าวถึงสภาพของการศึกษาไทยไว้ดังนี้

“การศึกษา เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาประเทศ ประเทศที่กำลังพัฒนาต่างก็เน้นความสำคัญของการศึกษา ในฐานะที่เป็นจักรกลสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) เพื่อให้ได้มาซึ่งกำลังคน (manpower) ตามความต้องการในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทย

ตั้งแต่มีการจัดระบบการศึกษาอย่างเป็นทางการเป็นกิจจะลักษณะในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ก็ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการศึกษาในแง่ดังกล่าว สถาบันชั้นสูงแห่งแรกๆ เช่น วิทยาลัยราชแพทยฯ โรงเรียนกฎหมายและโรงเรียนข้าราชการพลเรือน ได้รับการสถาปนาขึ้นเพื่อผลิตกำลังคนตามความต้องการของกรพัฒนาประเทศในยุคนั้น ๆ

ในสมัยปัจจุบันนับตั้งแต่เริ่มมีแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมฉบับแรกเมื่อ พ.ศ. 2504 เป็นต้นมา การศึกษาก็ได้รับความสนใจจากนักวางแผนเป็นพิเศษอีกวาระหนึ่ง มีการศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับการวางแผนการศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจอย่างจริงจัง รวมทั้งมีการจัดตั้งสำนักงานวางแผนการศึกษาในกระทรวงศึกษาธิการเพื่อดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องนี้ด้วย จึงอาจกล่าวได้ว่าเป็น ยุคทองของการวางแผน

การวางแผนการศึกษา จะต้องทราบข้อมูลเบื้องต้นที่จำเป็นสำหรับการวางแผน นอกเหนือไปจากการรวบรวมผลประเมินเกี่ยวกับความต้องการด้านกำลังคนระดับต่างๆตามความต้องการทางเศรษฐกิจ ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและปัญหาทางการศึกษาเป็นข้อมูลที่ขาดไม่ได้

ในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ฉบับที่สอง (พ.ศ.2510-2514) มีสถานการณ์และปัญหาทางการศึกษาสำคัญๆที่สัมพันธ์กับการวางแผนการศึกษาทั้งในปัจจุบันและอนาคต คือ

1. ปัญหาเรื่องโครงสร้างและระบบบริหารการศึกษา โครงสร้างของระบบการศึกษาของชาติเป็นแบบ 4x3x3x2x4 โดยจัดเป็น

ก. ระดับประถมศึกษา 7 ปี เป็นประถมต้น 4 ปี และประถมปลาย 3 ปี

ข. ระดับมัธยม 5 ปี เป็นมัธยมต้น 3 ปี และมัธยมปลายหรือเตรียมอุดม 2 ปี

ค. ระดับอุดมศึกษา ถึงขั้นปริญญาตรี 4 ปี

การแบ่งส่วนการศึกษาระดับประถมและมัธยม เป็นส่วนย่อย ๆ นั้นเป็นอุปสรรคในการประสานงานในแนวตั้ง ทำให้การศึกษาของเยาวชนขาดออกจากกันเป็นห่วง ๆ ทำให้เด็กเรียนต่อได้ยาก การจัดระบบโรงเรียนก็สับสน ยากที่คนทั่วไปจะเข้าใจ

ในการด้านระบบบริหาร การบริหารการศึกษาระดับต่าง ๆ อยู่ในความรับผิดชอบของหลายฝ่าย เช่น โรงเรียนประถมศึกษา อยู่ในสังกัดของกรมสามัญชนหนึ่ง ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดส่วนหนึ่ง และอยู่ในสังกัดของเทศบาลอีกส่วนหนึ่ง

สถาบันการศึกษาชั้นอุดมศึกษา สังกัดหลายแห่ง ได้แก่ สำนักนายกรัฐมนตรี กระทรวงศึกษาธิการการที่มีหน่วยบริหารการศึกษาหลายหน่วยงานน่าจะก่อให้เกิดปัญหาและอุปสรรคในการประสานงานเป็นอันมาก

2. ปัญหาเรื่องประสิทธิผลและประสิทธิภาพทางการศึกษา (Productivity and Efficiency) ปัญหาเกี่ยวกับความสามารถในการผลิตของระบบการศึกษา เรามักจะพิจารณา ระบบการศึกษาที่มีการเลือกเฟ้นสูง อย่างระบบของไทยเราในลักษณะของพีรามิด คือ ทรงเจดีย์มีฐานกว้างแต่ยอดแหลม เพราะสาเหตุใหญ่ 2 ประการคือ

1. โอกาสที่จะศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น ไปมีจำกัดเพราะขาดแคลนที่เรียน

2. จำนวนเด็กตกซ้ำชั้นในแต่ละระดับมีจำนวนมาก

จากผลการวิจัยของกองวางแผน พบว่า

1. เด็กตกหล่น โดยไม่เรียนต่อมากที่สุด เมื่อจบชั้นประถมปีที่ 4 และ

ม.ศ.3

2. ประมาณ 80% ของผู้จบ ป.4 ไม่ศึกษาต่อ

3. เด็กจบ ม.ศ.3 แล้วประมาณครึ่งหนึ่งได้เรียนต่อในระดับ ม.ศ.4 ส่วนอีกครึ่งหนึ่งต้องออกจากโรงเรียนไป

4. อัตราตกหล่นของเด็กในชั้นมัธยมศึกษาสูงมาก เด็กที่เข้าเรียน ม.ศ.1 ประมาณ 5 คน จะเรียนจบ ม.ศ.5 เพียง 1 คนเท่านั้น

ในระดับอุดมศึกษา สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ มีที่รับนิสิตนักศึกษาใหม่ได้ประมาณ 35% ของผู้มีสิทธิสมัครสอบเท่านั้น อีก 65% ไม่ได้รับโอกาสทางการศึกษา เพราะสถานที่เรียนมีจำกัด ตามสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

ปัญหาเรื่องความสามารถในการผลิตของสถาบันชั้นอุดมศึกษา ควรได้รับการปรับปรุงอย่างยิ่ง เพราะโดยทั่วไปแล้วประมาณ 50% ของนิสิตนักศึกษาตกซ้ำชั้น ทั้ง ๆ ที่ระบบการศึกษาของเรามีการเลือกเฟ้นนักเรียนหลายชั้นหลายเชิง กว่าที่จะได้รับการพิจารณาให้เข้าศึกษาในชั้นอุดมศึกษา ปัญหานี้เป็นปัญหาเกี่ยวกับประสิทธิภาพของการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยที่น่าจะต้องมีการปรับปรุงกันเป็นขนานใหญ่

3. ปัญหาเรื่องความสูญเปล่าทางการศึกษา เกิดจากความด้อยประสิทธิภาพของระบบ การที่เด็กตกออกและตกซ้ำชั้นเป็นจำนวนมากในทุกระดับการศึกษาเป็นความสูญเปล่าทางด้านการลงทุนเพื่อการศึกษาเป็นอย่างยิ่ง ถ้าคิดแต่เพียงเด็กตกซ้ำชั้นในระดับประถมศึกษาปีละประมาณ 750,000 คน ถือเกณฑ์ค่าใช้จ่ายที่รัฐบาลลงทุนหัวละ 270 บาท รัฐสูญเสียเงินถึง 200 ล้านบาทต่อปี นอกจากนี้จะทำให้เกิดการสูญเปล่าทางด้านการลงทุนแล้วยังเป็นการจำกัดโอกาสในการศึกษาต่อนักเรียนที่จะเลื่อนขึ้นมาศึกษาในระดับสูงขึ้นไปด้วย เพราะต้องสงวนที่นั่งที่มีจำกัดอยู่แล้วให้กับนักเรียนที่ตกซ้ำชั้น

4. ปัญหาเรื่องการขยายงาน และการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ ปัจจุบันระบบการศึกษายังไม่สามารถผลิตกำลังคนทั้งระดับกว้างและระดับสูงให้เพียงพอกับความต้องการของประเทศ พิจารณาในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพียงด้านเดียวกับจะต้องขยายงานการศึกษาทั้งระดับมัธยมศึกษาและอุดมศึกษาอีกมาก ตามความต้องการของแผนพัฒนาเศรษฐกิจ

นอกจากนั้นรัฐบาลยังมีระดมทุนที่จะขยายการศึกษาภาคบังคับให้ถึง 7 ปี ตามข้อตกลงแผนการวิจัยของยูเนสโก ขณะนี้เราประกาศการศึกษาภาคบังคับจำนวน 7 ปีไปแล้วเพียง 1 ใน 10 ของจำนวนตำบลทั้งหมดในประเทศ รัฐจะดำเนินการขยายการศึกษาให้เป็นไปตามแผนพัฒนาประเทศได้ต้องมีการลงทุนเพื่อการศึกษาอย่างเพียงพอ จะต้อง

พยายามผลิตครูให้เพียงพอแก่ความต้องการ

ในสภาพการณ์ที่เป็นอยู่ ค่าใช้จ่ายเพื่อการศึกษาในรูปงบประมาณส่วนใหญ่เป็นค่าใช้จ่ายทางการประถมศึกษา (ประมาณ 50% ของงบประมาณการศึกษาทั้งประเทศ)

ปัญหาการขาดแคลนครูอาจารย์เป็นปัญหาการศึกษาทุกระดับกำลังเผชิญอยู่ ความต้องการครูที่มีวุฒิเพิ่มขึ้น

นอกจากเพื่อปรับปรุงคุณภาพและขยายงานแล้วยังเพื่อเผชิญกับการเพิ่มประชากรประมาณปีละ 3.2% หรือ 1 ล้านคนต่อปีด้วย

5. ปัญหาเรื่องคุณภาพทางการศึกษา เนื่องจากแนวนโยบายการศึกษาของชาติในปัจจุบัน ส่งเสริมทั้งด้านการขยายการศึกษาภาคบังคับ 7 ปี และการพัฒนากำลังคนระดับกลางและระดับสูงเพื่อสนองความต้องการทางการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ ทำให้ต้องเผชิญกับปัญหาสองแพร่ง เพราะทั้งสองด้านต้องการการลงทุน จึงเป็นการยากที่ประเทศที่มีทรัพยากรจำกัดอย่างประเทศไทยจะให้การสนับสนุนทางการเงินได้เพียงพอทุกด้าน จากสถิติค่าใช้จ่ายของรัฐเพื่อการศึกษา จะเห็นว่ารัฐใช้งบประมาณการศึกษาส่วนใหญ่เพื่อการศึกษาภาคบังคับจนไม่มีงบประมาณเหลือพอจะส่งเสริมการศึกษาในระดับสูงขึ้นไป การผลิตกำลังคนระดับกลางและระดับสูงยังทำได้ไม่เต็มที่ตามเป้าหมาย

ตามอุดมคติแล้ว ถ้ารัฐมีงบประมาณพอที่จะดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายได้ทั้งสองด้านแล้ว ก็เป็นสิ่งที่น่ากระทำอย่างยิ่ง แต่เมื่อทำไม่ได้ก็ต้องทำด้านใดด้านหนึ่งเพื่อเป็นการแก้ปัญหาคณะหน้าอันที่จริงการขยายการศึกษาภาคบังคับและการพัฒนากำลังคนระดับกลางและระดับสูงเป็นเป้าหมายสำคัญของการศึกษา เรื่องแรกเป็นเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนาความเป็นคน (Manhood)¹ เพื่อสังคมและวัฒนธรรม ประชาธิปไตย เรื่องหลังเป็นเรื่องการพัฒนากำลังคน (Manpower) เพื่อความอยู่ดีกินดีของประเทศ จะเป็นเพียงด้านเดียว ก็จะทำให้ขาดคุณภาพทางการศึกษาที่เหมาะสม

เท่าที่ฟังแง่คิดทางการศึกษา รู้สึกว่าแนวนโยบายทางการศึกษาจะมีความโน้มเอียงมาทางการพัฒนากำลังคน

ข้อที่น่าคิดคือ ประชากรไทยกว่า 70% มีโอกาสรับการศึกษาเพียงแค่ว่าระดับ 4 เท่านั้น ทำอย่างไรจึงจะสามารถยกระดับคุณภาพของประชากรส่วนใหญ่นี้ให้พร้อมที่จะร่วมดำเนินชีวิตประชากรไทยและสร้างสังคมประชาธิปไตยในแนวทางที่ชาติปรารถนา

ความต้องการทางการศึกษา

ความต้องการทางการศึกษาของประเทศไทย จำกัดอยู่ในขอบเขตปัญหาที่กล่าวข้างต้น ปัจจัยที่จะช่วยแก้ปัญหาก็คือ 4 M's คือ Management, Manpower, Money และ Material คือ

1. การจัดระบบการบริหารที่ดี (Management) การจัดการศึกษาที่มีหลายฝ่ายย่อมเกิดปัญหาเกี่ยวกับระบบการบริหาร ในทศวรรษของ ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอาน เห็นว่าระบบบริหารการศึกษาของชาติค่อนข้างสับสน น่าที่จะได้มีการพิจารณาปรับปรุงและวางระเบียบสมัยใหม่ให้รัดกุมกว่าที่เป็นอยู่ ควรที่จะมีการศึกษาเกี่ยวกับบทบาทและความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานที่รับผิดชอบในการบริหารการศึกษา เช่น กระทรวงศึกษาธิการ สภาการศึกษาแห่งชาติ องค์การบริหารส่วนจังหวัด และเทศบาลอย่างจริงจัง เพื่อใช้ข้อมูลในการพัฒนาระบบบริหารการศึกษาให้ประสานสัมพันธ์กันทุกระดับ

2. กำลังคนหรือบุคลากรที่มีคุณภาพ (Manpower) ความต้องการรับคณาจารย์ในการศึกษาในปัจจุบันคือ ความต้องการครูที่มีคุณภาพ ในเชิงปริมาณ การศึกษาทุกระดับขาดแคลนครูที่มีวุฒิเหมาะสมเป็นจำนวนมาก ความสูญเสียค่าทางการศึกษาและการค่อยประสิทธิภาพทางการศึกษา ขึ้นอยู่กับคุณภาพของครูเป็นสำคัญ รัฐกำลังเร่งขยายการฝึกหัดครูเป็นการใหญ่ สิ่งที่น่าเป็นห่วงก็คือคุณภาพของครูที่จะผลิตออกมา เพราะโครงการผลิตครูที่จะไปช่วยผลิตครูนั้นยังไม่ได้จัดทำอย่างจริงจัง

น่าที่จะพิจารณาเรื่องนี้ให้รอบคอบเพราะถ้าจำเป็นจะต้องใช้ครูที่มีคุณวุฒิไม่เหมาะสมไปช่วยผลิตครู ก็อาจจะหวังไม่ได้มากนักว่าจะได้ครูดีมีคุณภาพออกทำการสอนในเรื่องนี้รัฐน่าจะสนับสนุนให้สถาบันฝึกหัดครูชั้นปริญญาที่มีอยู่ขยายงานด้านการฝึกหัดครูระดับสูงกว่าปริญญาตรี เพื่อจะได้ผลิตครูสำหรับโครงการผลิตครูที่ต่ำกว่าระดับปริญญาตรีให้เพียงพอแก่การขยายงาน

ปัญหาเรื่องประสิทธิภาพและการสูญเสียของการศึกษาระดับอุดมศึกษาเป็นเรื่องเรื้อรังมานาน ควรจะได้มีการศึกษาและวิจัยเรื่องนี้อย่างจริงจัง การที่นิสิตนักศึกษาจำนวนประมาณ 50% สอบตกซ้ำชั้นเป็นเครื่องชี้ให้เห็นถึงคุณภาพของการสอนของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยและนับเป็นการสูญเสียที่มีราคาแพง เป็นนิมิตดีที่ทางสภาการศึกษาแห่งชาติได้เริ่มโครงการพัฒนามหาวิทยาลัยโดยมุ่งพัฒนาอาจารย์ให้มีวุฒิขึ้น โดยเฉพาะในสายวิชาที่จำเป็นรับคณา

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอาน ยังอยากที่จะเห็นการศึกษาถึงสาเหตุของการสูญเปล่าดังกล่าว และหาทางพัฒนาอาจารย์ประจำการให้มีความรอบรู้ในกลวิธีการสอนและการวัดผลให้มากขึ้น หากสามารถปรับปรุงการเรียนการสอนในระดับนี้ให้มีประสิทธิภาพดีขึ้นและลดอัตราการตกซ้ำชั้นของนักศึกษาให้น้อยลงได้ ทางมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ก็จะมีที่ว่างสำหรับนิสิตนักศึกษาใหม่มากขึ้น เป็นการให้โอกาสในการศึกษาและช่วยให้การดำเนินการผลิตกำลังคนระดับสูงได้ตามเป้าหมายเร็วขึ้นด้วย

3. การเงิน (Money) เนื่องจากประเทศไทยเป็นประเทศกำลังพัฒนาจำเป็นต้องทุ่มเททรัพยากรที่มีอยู่เพื่อพัฒนาประเทศหลายด้าน งบประมาณจัดสรรเพื่อการศึกษาแม้จะมาราว 16-17% ของงบประมาณแผ่นดิน แต่ก็ยังไม่เพียงพอกับความต้องการตามแผนการศึกษา จึงจำเป็นต้องมีการศึกษาวิธีการลงทุนเพื่อการศึกษา โดยเฉพาะในด้านการให้ประชาชนและเอกชนแบ่งเบาภาระในการจัดการศึกษาให้มากขึ้น ในสภาพการณ์ที่เป็นอยู่โรงเรียนราษฎร์ได้มีส่วนแบ่งเบาภาระในการให้การศึกษามาก โดยเฉพาะในระดับมัธยมศึกษา (กว่า 50% ของนักเรียนมัธยมอยู่ในโรงเรียนราษฎร์)

ส่วนระดับอุดมศึกษาก็เป็นที่น่ายินดีที่ได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติวิทยาลัยเอกชน เพื่อให้เอกชนจัดตั้งวิทยาลัยราษฎร์ขึ้น

ในทรรศนะของศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอาน เห็นว่าทางรัฐบาลน่าจะส่งเสริมให้วิทยาลัยเอกชนจัดสอนวิชาทางด้านศิลปศาสตร์ มนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์และการศึกษาให้มาก เพราะค่าใช้จ่ายไม่สูงเท่าด้านเทคโนโลยี เช่น วิศวกรรมศาสตร์และวิทยาศาสตร์ จึงไม่เหลือวิสัยที่วิทยาลัยเอกชนจะจัดการสอนให้มีคุณภาพเท่าเทียมกับมาตรฐานที่ต้องการได้ ในขณะที่เดียวกันทางมหาวิทยาลัยของรัฐจะได้ขยายงานทางด้านการผลิตกำลังคนระดับสูงทางด้านการแพทย์ วิศวกรรมศาสตร์และวิทยาศาสตร์ ได้เต็มที่ นโยบายทำนองนี้ ญี่ปุ่นเคยใช้มาครั้งหนึ่งและได้ผลดี

อีกวิธีหนึ่งที่จะให้ประชาชนแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายคือการเก็บค่าเล่าเรียนในระดับที่สูงกว่าภาคบังคับ โดยเฉพาะในระดับมัธยม อาชีวและอุดมศึกษา แต่ต้องมีหลักประกันว่า การเก็บเงินค่าเล่าเรียนในอัตราที่เหมาะสม ไม่เป็นการกีดกันนักเรียนที่ยากจนปัญหานี้แก้ได้โดยให้ทุนในจำนวนที่มากพอสำหรับนักเรียนที่เรียนดีแต่ยากจนดังกล่าว ส่วนอัตราค่าเล่าเรียนในแต่ละระดับไม่ควรจะเกินกว่าค่าใช้จ่ายในการบริหารงาน คิดเป็นรายหัวนักเรียนตามประเภทโรงเรียน โดยปกติควรต่ำกว่าค่าใช้จ่ายรายหัว ทั้งนี้เพราะประชาชนได้

เสียบายให้แก่วัสดุหนึ่งแล้ว

4. **วัสดุอุปกรณ์ทางการศึกษา (Material)** นอกจากมีอาคารที่เหมาะสมแล้ว ควรได้มีการนำเทคโนโลยีและวัสดุอุปกรณ์ใหม่ๆ มาใช้ประกอบการเรียนการสอนด้วย เช่น โทรทัศน์เพื่อการศึกษา เครื่องช่วยสอน (Teaching Machine) และบทเรียนสำเร็จรูป (Programed Instruction) เป็นต้น การใช้สื่อมวลชนเช่นโทรทัศน์เพื่อการศึกษา ครั้งหนึ่งเคยคิดว่าเป็นของฟุ่มเฟือย แต่ปัจจุบันได้มีการยอมรับกันโดยทั่วไปแล้วว่าของเหล่านี้เป็นสื่อการสอน (Instructional Media) ที่มีประสิทธิภาพสูง สามารถช่วยให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพดีขึ้น

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอาน ได้สรุปไว้ว่า สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการทางการศึกษาของประเทศไทย ที่นำมากล่าวโดยสังเขปนี้ นำมาอภิปรายเฉพาะเรื่องใหญ่ ๆ ที่เป็นปัญหาระดับชาติไม่ได้มุ่งเฉพาะ เจาะจงถึงหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งโดยเฉพาะเรื่องที่ต้องการเน้นเป็นพิเศษคือ คุณภาพทางการศึกษาทางด้านการพัฒนาความเป็นคน (Manhood) และการพัฒนากำลังคน (Manpower) ถึงแม้จะเป็นภาระหนักทางด้านการลงทุนเพื่อการศึกษาทั้งสองด้านนี้เพียงใดก็ตาม ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ก็ยังมีเจตนารมณ์อันแรงกล้าที่จะเห็นแนวนโยบายการศึกษาดังกล่าวดำเนินไปจนบรรลุวัตถุประสงค์ ทั้งนี้เพราะ “การศึกษานั้นแม้จะต้องลงทุนแพงสักเพียงใดก็ตาม แต่ก็ไม่แพงเท่าความโง่เขลาบาปบุญญา”⁸¹

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

⁸¹ วิจิตร ศรีสอาน, “สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการทางการศึกษาของประเทศไทย” เอกสารประกอบการสัมมนาการวางแผนการศึกษาระดับชาติ, แผนกวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2531, หน้า 41-48.

บทที่ 3

ผลงานทางการศึกษา

แนวคิดเกี่ยวกับทบวงมหาวิทยาลัย

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน ได้กล่าวถึงการกำเนิดทบวงมหาวิทยาลัยไว้ดังนี้ "คณะปฏิวัติในปี พ.ศ.2514 มีนโยบายที่จะปรับปรุงระบบบริหารราชการแผ่นดิน มหาวิทยาลัยอยู่ในฐานะลำบาก จะสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรีต่อไปก็ขัดกับนโยบายของรัฐบาล จะไปสังกัดกระทรวงศึกษาธิการก็ไม่อยากกลับไป . . . ได้มีการหาทางให้ระบบครอบครัวของมหา-วิทยาลัยอยู่แหล่งเดียวกันต่อไป ผู้ดำเนินการซึ่งที่ประชุมอธิการบดีมอบหมายให้ทำมี 5 คนคือนายแพทย์สวัสดิ์ สกุลไทย ในฐานะรองอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดล นายประเสริฐ ณ นคร อธิการบดีทบวงมหาวิทยาลัย ในฐานะรองอธิการบดีมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ นายสังเวียน อินทรวิชัย ในฐานะเลขาธิการมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ นายชูบ กาญจนประกรณ์ ในฐานะรองอธิการบดีสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ รวมทั้งศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน ในฐานะเลขาธิการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตอนแรก ที่ประชุมได้เลือกอธิการบดี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล เป็นประธาน และเลขาธิการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นเลขานุการที่ประชุมอธิการบดี งานชิ้นแรกที่ทำคือพยายามติดต่อคณะปฏิวัติว่าจะทำอย่างไรกับครอบครัวมหาวิทยาลัยในฐานะเป็นระบบเดียวกันแล้วให้คงอยู่โดยไม่ไปสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้เสนอไป 8 แบบ คือ

รูปแบบที่ 1 อยู่อย่างเดิมเป็นครอบครัวมหาวิทยาลัย โดยมีสภาการศึกษาแห่งชาติเป็นผู้ประสาน ได้รับคำตอบว่าไม่ได้เพราะขัดนโยบายที่รัฐบาลต้องการให้กรมปฏิบัติการต่าง ๆ แยกไปจากสำนักนายกรัฐมนตรี

รูปแบบที่ 2 ตั้งกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีโดยโอนสภาวิจัยสำนักงานพลังงานปรมาณูเพื่อสันติ สำนักงานพลังงานต่าง ๆ ที่ต้องทำงานเกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยอยู่แล้ว และมหาวิทยาลัยต่าง ๆ รวมเข้าด้วยกันตั้งเป็นกระทรวง ได้รับคำตอบว่าไม่ได้ เพราะรัฐบาลมีนโยบายจะยุบกระทรวง ไม่มีนโยบายตั้งกระทรวงใหม่

รูปแบบที่ 3 ขอดังเป็นทบวงสังกัดกระทรวงเพราะถ้าเป็นทบวงอิสระก็เท่ากับตั้งกระทรวงอีก คณะปฏิวัติเห็นชอบให้ตั้งทบวงชื่อ ทบวงมหาวิทยาลัยของรัฐ สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี แต่มีสำนักปลัดทบวงแยกออกมา จึงทำให้ผู้ดำเนินการหนึ่งในห้าคือ ศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ ณ นคร ได้ดำรงตำแหน่งปลัดทบวง

การเสนอตั้งเป็นทบวง มีเหตุผลคือ

1. ให้เป็นระบบครบครวมมหาวิทยาลัยไม่กระจายไปสังกัดกระทรวงต่าง ๆ จะได้ร่วมมือช่วยเหลือในเรื่องต่าง ๆ ได้มาก

2. การสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี จะได้อยู่ใกล้ชิดกับกระทรวงนโยบาย เพราะมหาวิทยาลัยต่าง ๆ มีบทบาทในการพัฒนาประเทศอยู่มาก

3. ต้องการให้มีผู้แทนมหาวิทยาลัยในคณะรัฐมนตรี จะได้เป็นตัวกลางแทนคณะกรรมการจัดสรรเงินอุดหนุนมหาวิทยาลัย ที่จะส่งนโยบายโดยตรงมายังมหาวิทยาลัย และประมวลความต้องการของมหาวิทยาลัยเสนอคณะรัฐมนตรี ซึ่งเป็นผลดีทำให้มีความเข้าใจในคณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยมากขึ้น ยังมีความตั้งใจที่จะให้ทบวงเป็นหน่วยงานกลางที่จะช่วยพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นระบบอิสระในแนวมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลโดยอาศัยในรูปทบวงมหาวิทยาลัยไปก่อน จึงพยายามดึงเอาสิ่งที่ดีไว้คือ ประกาศคณะปฏิวัติฉบับที่ 320 เดือนธันวาคม 2515 ให้มีคณะกรรมการทบวงมหาวิทยาลัยซึ่งไม่มีกระทรวงใดมี ความคิดเดิมการเสนอตั้งกรรมการทบวงมหาวิทยาลัยเป็นการเสนอในรูปแบบที่เป็นองค์อำนาจเช่นเดียวกับที่คณะกรรมการระดับกระทรวงเขียนไว้ในกฎหมาย เมื่อเสนอไปยังคณะปฏิวัติแล้วนักกฎหมายของคณะปฏิวัติว่าทำไม่ได้ เพราะในรูปแบบของกระทรวงหรือทบวงไม่มีใครมีอำนาจเหนือรัฐมนตรียกเว้นคณะรัฐมนตรี เพราะถ้าไปเขียนกฎหมายให้คณะกรรมการทบวงมหาวิทยาลัยมีอำนาจเหนือคณะรัฐมนตรี ย่อมไม่สอดคล้องกับระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน คณะกรรมการชุดนี้จึงยังคงอยู่ในรูปองค์การที่ปรึกษาของรัฐมนตรี

ในปี พ.ศ.2520 มีการแก้ไขพระราชบัญญัติระเบียบปฏิบัติราชการทบวงมหาวิทยาลัย โดยเพิ่มอำนาจทบวงมากขึ้น ทำให้แนวคิดที่จะสืบทอดเจตนาการสร้างองค์การกลาง ในลักษณะคณะกรรมการจัดสรรเงินอุดหนุนมหาวิทยาลัย ใกล้ความเป็นจริงมากขึ้น แม้หน้าที่ทบวงมหาวิทยาลัยจะได้มีระบุไว้ชัดเจนว่า มีหน้าที่พิจารณาจัดสรรเงินอุดหนุนมหาวิทยาลัยก็ตาม แต่ในทางปฏิบัติตั้งแต่ตั้งทบวงมหาวิทยาลัยจนถึงปัจจุบันนี้ ที่ทำได้

อย่างดีก็คือบุรุษไปรษณีย์รวมส่งในสิ่งที่มหาวิทยาลัยต่าง ๆ ส่งมาให้กับสำนักงบประมาณเท่านั้น ทำได้ดีที่สุดแค่นั้น

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร มีความเห็นว่า ทบวงมหาวิทยาลัยเป็นเสมือนสะพานเชื่อมโยงความคิดระหว่างมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลกับสิ่งที่เราอยากจะเปลี่ยนไปสู่จุดหมายปลายทางคือมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลในที่สุด⁸²

การปฏิรูปการศึกษา

ในปี พ.ศ. 2517 มีการปฏิรูปการศึกษาไทยโดยสภาการศึกษาแห่งชาติ ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน ในฐานะประธานอนุกรรมการวางพื้นฐานเพื่อปฏิรูปอุดมศึกษาด้วย ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิรูปการศึกษาทั้งหมด ได้มีการพิจารณาว่าถึงโอกาสหรือยังที่จะนำแนวความคิดมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลขึ้นมาใช้อีกครั้ง พิจารณาแล้วเห็นว่าเป็นไปได้ยาก แนวปฏิรูปการศึกษาจึงยังให้มหาวิทยาลัยเป็นระบบที่อยู่ในระบบราชการและในขณะนั้นที่มุ่งสร้างระบบบริหารโดยส่วนรวมและอุดมศึกษาก่อน มุ่งส่งเสริมความเสมอภาคทางโอกาสทางการศึกษา และมุ่งส่งเสริมเสรีภาพทางวิชาการ มีการเสนอให้จัดเป็นเอกภาพคือ ให้สถาบันอุดมศึกษาระดับปริญญาทั้งหมดมาอยู่ที่เดียว แล้วก็มีการเปลี่ยนชื่อชุมชนเกิดขึ้น แล้วให้ทบวงมหาวิทยาลัยไปสังกัดกระทรวงการศึกษาแห่งชาติ ที่เปลี่ยนชื่อเพราะไม่อยากจะเรียกกระทรวงการศึกษาริการเหมือนเดิม เพราะกระทรวงการศึกษาริการจะต้องปรับปรุงโครงสร้างใหม่ ถ้าเป็นโครงสร้างเดิม ทบวงมหาวิทยาลัยก็อยู่ด้วยไม่ได้ แต่เรื่องการปฏิรูปอุดมศึกษานั้นก็ไม่ได้ผลอะไรมากนัก

การดำริที่จะตั้งมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

ข้อเสนอที่มีผลจริงๆ คือเรื่องเกี่ยวกับการสนับสนุนให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขยายการศึกษาในสาขาที่ถนัดและมีความพร้อมชัดเจนขึ้น กับทั้งเสนอที่จะให้พัฒนามหา-

⁸² วิจิตร ศรีสอ้าน, "สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการทางการศึกษาของประเทศไทย" เอกสารประกอบการสัมมนาการวางแผนการศึกษาระดับชาติ, แผนกวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2531, หน้า 41-48.

วิทยาลัยแบบกวดวิชาให้เป็นการศึกษาระบบเปิดนอกเหนือจากการรับนักศึกษาโดยไม่มี การสอบคัดเลือก วิธีการจัดและดำเนินการศึกษาจะเน้นการสอนทางไปรษณีย์ การใช้สื่อโดย ผู้เรียนไม่ต้องเข้าชั้นเรียนตามปกติ ซึ่งเป็นเรื่องที่ไม่ได้เขียนขึ้นใหม่ แต่เกิดขึ้นเมื่อครั้งปฏิ รูปการศึกษา จึงได้มีการตั้งมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชขึ้น เดิมจะขอให้มหาวิทยาลัย รามคำแหงดำเนินการ มีการเขียนเงื่อนไข 5 ข้อ ไว้ในการปฏิรูปอุดมศึกษาว่า การดำเนิน ตามเป้าหมายเพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาเป็นระบบอิสระไม่เป็นส่วนราชการ โดยมี สถาบันระบบอิสระในระยะต้นแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ระยะที่ 5 และทางการปฏิรูป อุดมศึกษาก็ยืนยันว่าขอให้เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ถือเป็นมหาวิทยาลัยของ รัฐบาล แต่ก่อนหลายการยี่คระเปียบอย่างเคร่งครัดตามระบบราชการเพื่อให้มหาวิทยาลัย เป็นมหาวิทยาลัยตามหลักการมากขึ้น และสามารถตอบสนองความต้องการ ได้มากขึ้น

ผลการปฏิรูปอุดมศึกษาเกิดขึ้นน้อยกว่าแนวความคิดมหาวิทยาลัยในกำกับของ รัฐบาล ผลของความพยายามที่ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน นำมากล่าวทั้ง 4 เรื่องนี้ก่อ ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในมหาวิทยาลัยเป็นบางส่วน ไม่ใช่ทั้งระบบ

อุปสรรคของการปฏิรูป

ลักษณะความต้องการปฏิรูปอุดมศึกษาเกิดขึ้นน้อยกว่าแนวความคิดมหาวิทยาลัยใน กำกับของรัฐบาล ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร กล่าวว่า เมื่อมีการประชุมคณะบดีขึ้น ตามความ คิดเห็นของนายเสน่ห์ จามริก กล่าวว่าเป็นการพบปะเชิงสังคมนอกกว่าอย่างอื่นเพราะเหตุ ว่าเป็นองค์กรที่เกิดจากข้อตกลงที่ไม่มีอำนาจ หน้าที่ทางกฎหมายรองรับ แม้ครั้งหนึ่งคณะ รัฐมนตรีเคยรับทราบว่าการประชุมอธิการบดีก็ตาม แต่ไม่มากเต็มที่สมเจตนารมณ์ของ สภาอธิการบดีหรือในกรณีของสภาคณาจารย์ ได้นำไปไว้รวมในโครงสร้างเดิม ซึ่งไม่มี การปรับปรุงโครงสร้างเดิมเลย ยกเว้นมหาวิทยาลัยที่เคยแก้ไขพระราชบัญญัติ เช่น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยเขียนไว้ในพระราชบัญญัติ ตอนแรกก็ออกเป็นข้อบังคับสภา ในที่สุดก็เป็นองค์กรส่วนเดิม ซึ่งเป็นที่ปรึกษา แต่ผู้เป็นสมาชิกก็มีความรู้สึกว่าไม่ค่อยมีอะไร ทำเป็นขึ้นเป็นอัน ที่จริงแล้วรูปแบบสภาคณาจารย์ก็ลอกแบบมหาวิทยาลัยในกำกับของ รัฐบาล เพียงแต่องค์กรรับทราบ ในโครงสร้างไม่ได้เปลี่ยน มีบางแห่งเท่านั้นเริ่มรับเข้าไป มีการแก้ไขพระราชบัญญัติ แม้แต่สรรหาผู้บริหารมหาวิทยาลัย เรื่องนี้ก็เกิดจากแนวความ คิดของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลแต่เอาไปใช้กลายเป็นการเลือกตั้งเลยก็มี เปลี่ยน

จากแนวคิดเดิมไปมาก ประสบความสำเร็จบ้าง ไม่สำเร็จบ้าง ก่อให้เกิดปัญหาบ้าง ถ้าวาระการดำรงตำแหน่งอธิการบดีมีเพียง 2 ปี มหาวิทยาลัยก็จะอยู่ในภาวะถูกกระทบกระเทือนไปอีกปีหนึ่ง เพราะไม่มีใครนำเอามาใช้ทั้งแบบ ถ้านำระบบขององค์การบริหารงานภายในมาใช้ทั้งระบบแล้ว เชื่อว่าองค์องค์กรและวิธีการเหล่านี้จะมีประโยชน์มากกว่านี้

ปัญหาของทบวงมหาวิทยาลัย

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน ปลัดทบวง ได้กล่าวถึง "ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิรูปตามอำนาจหน้าที่ของทบวงมหาวิทยาลัย 10 ประการ ว่า มีปัญหาทั้งส่วนการทำหน้าที่ของทบวงและที่เกี่ยวกับความเป็นอิสระและความคล่องตัวของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ

เมื่อตั้งทบวง ปี พ.ศ. 2515 มีจุดมุ่งหมายเพื่อเตรียมมหาวิทยาลัยไปสู่ความเป็นอิสระ และประสงค์ให้งานต่าง ๆ ยุติในระดับทบวงมหาวิทยาลัยให้มากที่สุด แต่ในทางปฏิบัติมีกฎหมายและอำนาจของส่วนราชการอื่น ๆ เข้ามาเกี่ยวข้องทำให้ถูกตัดทอนหรือได้รับการปฏิบัติในทางที่ไม่ยุติในระดับทบวงฯ

ปัญหาสำคัญมี 3 ประการคือ

ประการแรก เป็นหน้าที่เกี่ยวกับองค์การกลาง การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย สถาบันในสังกัดหรือเรียกย่อๆว่า กม. มีความพยายามในอดีตหลายครั้งที่จะมีระบบบริหารงานบุคคลที่เหมาะสมสำหรับมหาวิทยาลัย โดยการเสนอให้มีข้อแตกต่างที่คิดว่าจะปูทางไปสู่การทำให้ระบบการบริหารงานบุคคลเป็นระบบที่ดึงดูดคนดีมีความสามารถและรักษาไว้ได้ เช่น ขอให้ มีบัญชีเงินเดือนแยกออกมาจากข้าราชการโดยทั่วไปในลักษณะคล้าย ๆ กับตุลาการ แต่ไม่ประสบผลสำเร็จ ทั้ง ๆ ที่บุคลากรที่วงการมหาวิทยาลัยต้องการบุคลากรมีคุณวุฒิสูง เช่น ปริญญาเอก ปริญญาโท โดยเฉพาะปริญญาเอก ส่วนราชการอื่นไม่ค่อยใช้ ทำให้เกิดปัญหา ซึ่งปัจจุบันวิเคราะห์ปัญหาสำคัญคือ เรื่องการดีราคาคุณวุฒิเพื่อให้ค่าตอบแทน คนที่มีวุฒียิ่งสูงเท่าใด ถ้าเทียบกับเอกชนหรือรัฐวิสาหกิจ เงินเดือนขั้นต้นจะยิ่งต่ำจนอยู่ไม่ได้ เช่นขณะนี้ (2534) คนจบปริญญาเอกบรรจุ 7,000 บาท ปริญญาเอกในสาขาเดียวกันเอกชนจะจ้าง 25,000 ถึง 35,000 บาท เพราะฉะนั้นถ้าสภาพการณ์เป็นดังนี้จะไม่สามารถดึงดูดนักวิชาการเข้ามาได้เพราะเงินเดือนเบื้องต้นต่ำเกินไปทั้ง ๆ ที่บุคลากรเหล่านี้เป็นบุคลากรที่หน่วยงานโดยทั่วไปอาจไม่จำเป็นต้องใช้เท่ากับมหาวิทยาลัย

ในด้านระบบการบริหารงานบุคคล ที่ถูกตรึงไว้ให้อยู่ในราชการทั่วไปเรื่องระบบความคิดความชอบ ไม่เป็นการส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดแรงจูงใจ ขวัญและกำลังใจ ระบบเข้าชามเย็นชาม ทำดีไม่ดีก็ได้ขึ้น เวลาปรับบัญชีเงินเดือนก็ได้เท่านั้น เราได้วิเคราะห์และศึกษากับเอกชน ซึ่งก็ได้เอาเรื่องนี้ไปเป็นฐานในระบบการบริหารงานบุคคลให้กับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ก็คือ ระบบที่เอกชนใช้ จะเป็นปูนซีเมนต์ไทย ธนาคารชาติ ธนาคารพาณิชย์ ก็มีระบบที่ให้ความดีความชอบเป็นการส่งเสริมสนับสนุน ใครดีใครได้ไม่ดีก็ไม่ได้ เพราะฉะนั้นในเรื่องระบบบริหารระบบบุคคลนั้น คิดว่าเท่าที่ปรับปรุงมาแล้วให้กับมหาวิทยาลัยของรัฐในระบบราชการนั้น แก้ปัญหาเฉพาะหน้าบางส่วนได้ชั่วคราว แต่ในภาวะที่เจริญอยู่ขณะนี้คงต้องปรับระบบบริหารงานบุคคลเป็นการใหญ่ เช่น ประเด็นที่ฝ่ายประจำได้มองกันมาตลอด และนับเป็นจังหวะที่ดีเมื่อรัฐบาลมีนโยบายทางด้านนี้ชัดเจน คงจะต้องหันมาดูเรื่องอย่างจริงจัง เพราะมาตรการเฉพาะหน้าทั้งหลายที่ทำออกไปบ้างแล้วตามที่ท่านรัฐมนตรีทบวงมหาวิทยาลัยได้พูดถึง คงจะไม่สามารถแก้ไขได้ทุกอย่าง

อุปสรรคที่สอง โดยหน้าที่ตามกฎหมายทบวงมหาวิทยาลัยมีหน้าที่เสนอ

แนะกรจัดสรรงบประมาณให้กับมหาวิทยาลัยและสถาบันในสังกัดซึ่งเจตนานั้นต้องการเห็นทบวงทำหน้าที่คล้ายกับ University Grant Committee หรือ U.G.C. ของอังกฤษโดยประมวลเอานโยบายรัฐบาลมาบอกมหาวิทยาลัยและนำปัญหาและความต้องการของมหาวิทยาลัยเพื่อบอกแก่รัฐบาลแล้วก็เสนอแนะรูปแบบการจัดสรรงบประมาณที่เหมาะสมกับภารกิจและลักษณะงานมหาวิทยาลัยนั้น ก็คือระบบหนึ่งเป็น Block Grant ขณะนี้ที่ทดลองอยู่แห่งเดียวก็คือมหาวิทยาลัยสุรนารี ซึ่งเมื่อทดลองแล้วก็คงอยู่ในระยะต้นว่าจะได้รูปแบบที่สามารถใช้ที่อื่นได้หรือไม่ ซึ่งเข้าใจว่ามหาวิทยาลัยต่าง ๆ ได้เตรียมพร้อมไปสู่ระบบ Block Grant กันอยู่ เพียงแต่ยังไม่มีโอกาสทดลอง เรื่องนี้จึงยังไม่เกิดขึ้น ซึ่งขณะนี้ก็พูดตรง ๆ ว่า ทบวงมหาวิทยาลัยทำหน้าที่เป็นเพียงบุรุษไปรษณีย์คือ รวบรวมเรื่องส่งสำนักงบประมาณ แต่บทบาทในการวิเคราะห์ในการเสนอแนะจึงยังไม่เกิดขึ้น พระราชบัญญัติงบประมาณยังกำหนดให้สำนักงบประมาณทำตรงกับมหาวิทยาลัย

ประเด็นที่สาม เป็นปัญหามากและเป็นปัญหาวิกฤตของมหาวิทยาลัยตั้ง

ใหม่คือทบวงมหาวิทยาลัยโดยอำนาจของรัฐมนตรีตามกฎหมายมีอำนาจที่จะพิจารณาอนุมัติจัดตั้ง ยุบ รวม เลิกคณะ ภาควิชาหรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นในส่วนของมหาวิทยาลัยในสังกัดหรือสถาบันในสังกัด ฉะนั้นเมื่อผ่านการพิจารณากลับกรองของคณะ

กรรมการทบวงฯและเสนอรัฐมนตรีแล้ว ได้รับอนุมัติขั้นตอนต่อไปคือ การออกกฎฎีกาหรือทำเป็นประกาศของทบวงฯ เพื่อรับรองการจัดตั้งส่วนเหล่านั้น ซึ่งเป็นส่วนงานย่อยและเป็นส่วนงานทางวิชาการภายในมหาวิทยาลัย ในทางปฏิบัติเรื่องนี้สมัยมีคณะกรรมการปฏิรูปก็ต้องไปเข้าคณะกรรมการปฏิรูปและคณะกรรมการปฏิรูปก็บอกให้ ก.พ.ดู ก.พ.ก็ไปตั้งอ.ก.พ.มาดูอีกชุดหนึ่ง ทั้งที่ในกรรมการทบวงฯก็มีผู้แทน ก.พ. ผู้แทนสำนักงบประมาณ ผู้แทนสภาพัฒน์ทุกหน่วยอยู่แล้ว ทำให้ขั้นตอนยืดยาว เมื่อพ้นทบวงฯไปแล้ว บางที 6 เดือน ก็ยังไม่เสร็จ อย่างปัญหาที่เกิดขึ้น มหาวิทยาลัยใหม่ที่ตั้งขึ้น 3 แห่ง จนบัดนี้การแบ่งส่วนซึ่งตามบทเฉพาะกาลกำหนดให้มีสภามหาวิทยาลัยครบ 180 วัน มีบางแห่งหมดบทเฉพาะกาลไปแล้ว ส่วนราชการยังไม่ออกเพราะไปติดอยู่ที่ ก.พ. ผลกระทบก็คือไม่สามารถที่จะตั้งกรรมการสภามหาวิทยาลัยให้ครบองค์ประกอบ เช่น พ.ร.บ. กำหนดให้มีผู้แทนผู้บริหารก็ไม่สามารถตั้งได้ เพราะส่วนราชการยังไม่อนุมัติ เพราะฉะนั้นในประเด็นนี้เป็นประเด็นที่ได้ชี้แจงกันมาตลอดว่า เนื่องจากการจัดตั้งส่วนงานที่เป็นเชิงวิชาการ ซึ่งมีเฉพาะของทบวงฯเท่านั้น ในสถาบันอุดมศึกษาแห่งนั้นก็ใช้ส่วนงานเหล่านี้

เมื่อตั้งทบวงฯมาโดยกฎหมายต้องการให้เป็นหน่วยงานเฉพาะ และมีกลไกของทบวงฯเองที่จะดูแลเรื่องนี้ได้ การที่รัฐมนตรีอนุมัติแล้วยังต้องขอให้ส่วนราชการอื่นซึ่งไม่ใช่หน่วยงานเฉพาะ ซึ่งจะพูดกันไปแล้วก็ ไม่มีอำนาจตามกฎหมายเป็นแต่เพียงมติคณะรัฐมนตรีเท่านั้นเองที่ขอให้ดูแลและกลั่นกรองอีกต่อหนึ่งเพื่อช่วยคณะรัฐมนตรี กรณีนี้จึงเป็นปัญหามาก

ในส่วนที่เป็นเรื่องของทบวงฯกับมหาวิทยาลัยเองก็ยังมีประเด็นปัญหาบางเรื่องที่จะต้องพัฒนาไปสู่จุดที่ทำให้งานหยุดในระดับสภามหาวิทยาลัยเองให้มากขึ้น ซึ่งเรื่องนี้เป็นเรื่องที่ยังไม่เป็นปัญหามากนัก

ในส่วนของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนนั้น ในระยะแรกในปี 2512 มีกฎหมายฉบับแรกออกมา ให้มีการจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาเอกชนนั้น โครงสร้างของกฎหมายตอนนั้นมองสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในลักษณะที่ไม่ใช่สถาบันที่ประสาทปริญญา ตอนนั้นเป็นกฎหมายที่คล้ายกับพระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์ เมื่อทำไปแล้ว 10 ปีก็มีการปรับปรุงเมื่อ พ.ศ.2522 การปรับพระราชบัญญัติตอนนั้นใช้หลักว่าควรจะให้สถาบันเอกชนสอนได้ทุกระดับ สอนได้ทุกสาขาวิชาและได้รับการปฏิบัติที่เสมอภาคเช่นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ แต่ส่วนที่เป็นส่วนควบคุมที่มากับแนวพระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์ก็ยังติดอยู่ในพระราช

บัญญัติฉบับนั้นไม่น้อย เมื่อตอนที่มีการพิจารณาปรับปรุงร่างพระราชบัญญัติฉบับนั้น และเสนอไปถึงทางรัฐบาลแล้วเป็นช่วงที่ทำสมัยรัฐบาลก่อนและผู้แทนของสถาบันเอกชนก็ได้มาร่วมด้วย ก็เห็นว่านโยบายขณะนั้นการแก้ไขเท่าที่แก้ไขไปแล้วคงจะช่วยเพิ่มความคล่องตัวขึ้น”⁸³

งบประมาณของทบวงมหาวิทยาลัย

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน กล่าวถึงงบประมาณว่า “ในปี 2536 ทบวงมหาวิทยาลัยได้รับงบประมาณเพิ่มขึ้น 14% จากปีที่แล้ว คิดเป็นจำนวนเงินประมาณ 3,000 ล้านบาท ซึ่งมีอัตราเพิ่มน้อยกว่าที่แจ้งโดยเพิ่ม 27% คิดเป็น 5,000 ล้านบาท จากจำนวนเงินที่เพิ่มน้อยนี้ทำให้สามารถทุ่มเทในการทำโครงการที่สำคัญๆ ได้ งบประมาณในการลงทุนเพื่อการศึกษาควรได้มากกว่าที่เป็นอยู่ ในส่วนของงบดำเนินการส่วนใหญ่จะใช้ในการจ่ายเงินเดือนข้าราชการ”⁸⁴

บทบาทของทบวงมหาวิทยาลัย

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน กล่าวถึงบทบาทของทบวงฯ ในยุคใหม่ว่า “ทบวงมีกลไกที่เข้มแข็งเพื่อดูแลคุณภาพ มาตรฐานการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน หลักสูตรใดที่ทบวงฯรับรองมาตรฐานก็เชื่อถือได้ในเรื่องการบริหารงาน ทบวงฯ มีมาตรการส่งเสริมให้เอกชนพัฒนาตนเองอย่างอิสระ มีการกู้ยืมดอกเบี้ยต่ำ ส่งคืนระยะยาว

ท่านกล่าวว่า ปัจจุบันเป็นยุคของการแข่งขัน สถาบันอุดมศึกษาจึงควรเตรียมบัณฑิตให้มีโลกทัศน์กว้างไกล ทบวงฯ จะทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการกระจายระบบการศึกษาให้ทั่วถึง เพื่อนำพาประเทศให้เป็นศูนย์กลางการศึกษาที่สามารถแข่งขันกับทั่วโลกได้ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในสังกัดทบวงฯ ขณะนี้มีทั้งหมด 29 แห่ง กระจายอยู่ตามจังหวัด

⁸³ วิจิตร ศรีสอ้าน, “นายอานันท์ ปันยารชุน นายกรัฐมนตรี ได้บรรยายสรุปต่อผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชนในการตรวจเยี่ยมทบวงมหาวิทยาลัย ณ ห้องประชุมศูนย์สารสนเทศ ทบวงมหาวิทยาลัย ในวันที่ 4 เมษายน 2534” วารสารอุดมศึกษา ปีที่ 16 ฉบับที่ 162 (มิถุนายน 2534): 3-6.

⁸⁴ วิจิตร ศรีสอ้าน, เผยภัยมืดทำรัฐใช้เงินซ้ำ, สยามโพสต์ (4 ตุลาคม 2536): 7.

ต่าง ๆ ทั่วทุกภูมิภาคของประเทศ มาตรฐานการศึกษาอยู่ในขั้นเป็นที่น่าพอใจ ถ้าสาขาใดที่ยังบกพร่องทบวงฯก็จะเร่งรัดให้แก้ไขปรับปรุงทันที ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ของประชาชนและประเทศชาติเป็นสำคัญ”⁸⁵

แนวคิดเกี่ยวกับหน้าที่ของทบวงมหาวิทยาลัย

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน ปลัดทบวงมหาวิทยาลัย เปิดเผยว่า “ทบวงมหาวิทยาลัยมุ่งให้มหาวิทยาลัยมีอิสระอย่างเต็มที่ในการจัดการเรียนการสอน การบริหารงานภายใน รวมทั้งเรื่องการรับนักศึกษาด้วย ทั้งนี้เพราะพิจารณาเห็นว่ามหาวิทยาลัยเป็นผู้รับผิดชอบในทรัพยากรของตน ทั้งที่เป็นวัสดุอุปกรณ์ประกอบการเรียนการสอนหรือที่เป็นทรัพยากรบุคคล ซึ่งย่อมรู้ดีตนเองพร้อมแค่ไหนในการดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ

ทบวงมหาวิทยาลัยจะไปเข้าไปก้าวก่ายในกิจการของมหาวิทยาลัยไม่ได้ ไม่ว่ากรณีใด ๆ ทั้งสิ้น เว้นแต่จะได้รับความขอปรึกษาหารือเท่านั้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งบทบาทของทบวงมหาวิทยาลัยตามโครงสร้างใหม่ที่ได้รับการปรับปรุงแล้วนั้น การบริหารงานยึดหลักกำกับ สนับสนุนและประสานงานที่เน้นค้ำนนโยบายและแผนมาตรฐานการศึกษาเป็นหลัก

ทบวงมหาวิทยาลัย ได้ช่วยแสวงหาทรัพยากรให้มหาวิทยาลัยจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อให้มหาวิทยาลัยดำเนินงานได้อย่างเต็มที่ สามารถพึ่งตนเองได้ และมีศักยภาพพอสำหรับการจัดการศึกษาที่เป็นอิสระ”⁸⁶

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาอุดมศึกษา

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน กล่าวว่า “การพัฒนาอุดมศึกษาในส่วนของทบวงมหาวิทยาลัยนั้น ได้พยายามดำเนินงานตามนโยบายของรัฐบาล โดยเฉพาะการเร่งพัฒนามหาวิทยาลัยที่ตั้งขึ้นใหม่ให้มีศักยภาพ และเพิ่มขีดความสามารถในการรับนักศึกษามากขึ้น การส่งเสริมให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา โดย

⁸⁵วิจิตร ศรีสอ้าน, ทบวงวางมามาเป็น อ.ย.คม “มาตรฐานการศึกษา” สยามรัฐ (14 ตุลาคม 2536): 12.

⁸⁶วิจิตร ศรีสอ้าน, ข่าวทบวงมหาวิทยาลัย ฝ่ายประชาสัมพันธ์ สำนักงานปลัด, 17 พฤศจิกายน 2536.

การส่งเสริมสนับสนุนด้านการเงิน รวมทั้งการริเริ่มพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไปสู่ความเป็นอิสระ และคาดว่าการศึกษาของประเทศไทยในระยะต่อไปนั้นคงจะได้สนองนโยบายของรัฐให้ดำเนินไปตามแผนพัฒนาการอุดมศึกษาระยะยาวให้สมบูรณ์ขึ้น”⁸⁷

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน ปลัดทบวงมหาวิทยาลัยเปิดเผยการจัดทำแผนการศึกษาชาติ ฉบับที่ 8 เริ่มใช้ พ.ศ. 2540 ว่า

“ทบวงมหาวิทยาลัยจะเน้นความเสมอภาค โอกาสของการศึกษาให้เท่าเทียมกัน ทั้งในคุณภาพการศึกษาจะให้เป็นสากล เปิดโอกาสให้ภาคเอกชนเข้ามาแบ่งภาระในการจัดการศึกษา และส่งเสริมให้มีการเรียนการสอนที่ใช้สื่อสารคามเทียมมากขึ้น

สำหรับแผนดังกล่าว มหาวิทยาลัยทุกแห่งจะต้องเตรียมหลักสูตรที่เป็นสากล เตรียมนักศึกษาให้มีโลกทัศน์ที่กว้าง เน้นภาษาที่ใช้ในการเรียนการสอนจะต้องเป็นสากล ส่วนโอกาสทางการศึกษานั้น หากผู้เรียนที่จะเข้าเรียนในมหาวิทยาลัยไม่เลือกสาขาจนเกินไปนัก ก็จะสามารถที่จะเข้าเรียนได้ และยังมีสถาบันอุดมศึกษาเอกชนรองรับในจำนวนที่เพียงพอ

ในแผนฯ 8 การศึกษาของไทยยังมีปัญหาอยู่บ้างในเรื่องการขาดแคลนอาจารย์ ฉะนั้นอาจารย์ที่มีอยู่จะต้องพัฒนาตนเองให้มีคุณภาพ และปัญหาในเรื่องงบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาล ไม่เพียงพอซื้อวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอนหากรัฐบาลสนับสนุนงบประมาณอย่างเพียงพอจะช่วยให้แผนการศึกษาฉบับนี้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้”⁸⁸

งานปรับปรุงทบวงมหาวิทยาลัย

งานชิ้นหลังสุดที่ ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน ทำคือ “การปรับปรุงโครงสร้างของทบวง เพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาไปสู่ระบบมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลซึ่งได้สร้างต้นแบบไว้ 2 แห่ง คือ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี และมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ถ้าหากทบวงฯบริหารในแบบเดิมภายใต้กฎหมายเดิม อาจเป็นอุปสรรคต่อทิศ

⁸⁷ วิจิตร ศรีสอ้าน, สารจากปลัดทบวง จากหนังสือทบวงมหาวิทยาลัย 20 ปี รายงานประจำปี 2535, หน้า 6.

⁸⁸ ทบวงฯ ใช้แผนการศึกษาฯ ฉบับ 8 ให้ความเสมอภาค, วัฏจักรการศึกษา, (3-9 ตุลาคม 2537), หน้า 34.

ทางดังกล่าว

ในปี พ.ศ.2535 ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน ได้ปฏิรูปโครงสร้างทบวงฯ โดยเน้นการกระจายอำนาจ การให้อิสระในการดำเนินงานแก่มหาวิทยาลัย โดยให้ทบวงฯ มีบทบาทในด้าน "อำนวยการ" มากกว่า "ปฏิบัติกร" อย่างที่เคยเป็นมา ยังได้เน้นให้ทบวงฯ เป็นหน่วยงานที่ "จืดแต่แจ๋ว" โดยเปลี่ยนโครงสร้างกำลังคนจากรูปปริมิตเป็น "ศิลาจารึก" โดยมีกำลังนักวิชาการและนักบริหารระดับสูงมากขึ้น พร้อมทั้งได้ยกฐานะหน่วยงานภายในให้สูงขึ้นเพื่อรับโครงสร้างกำลังคนใหม่ที่มีขีดความสามารถและขอบเขตความรับผิดชอบสูงขึ้น ได้มีการปรับโครงสร้างทบวงฯ สำเร็จเรียบร้อย

หน่วยงานภายใน แบ่งเป็น 4 สำนัก 3 กอง ได้แก่

1. สำนักนโยบายและแผน
2. สำนักมาตรฐานอุดมศึกษา
3. สำนักพัฒนาระบบบริหาร
4. สำนักทำการสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

กองแบ่งเป็น 3 กอง คือ

1. กองกลาง
2. กองบริการการศึกษา
3. กองวิเทศสัมพันธ์

มีการปรับอัตราตำแหน่งของบุคลากรให้สูงขึ้นตามระดับความรับผิดชอบที่ปรับปรุงใหม่

ในปี พ.ศ.2536 ได้มีการออกพระราชบัญญัติระเบียบปฏิบัติราชการทบวงมหาวิทยาลัย พ.ศ.2536 ใหม่ โดยจำแนกประเภทสถาบันอุดมศึกษาในสังกัด และสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พร้อมทั้งปรับปรุงอำนาจหน้าที่ของรัฐมนตรีทบวงฯ ให้สอดคล้องกับรูปแบบใหม่ของทบวงมหาวิทยาลัย⁸⁹

นโยบายตามโครงสร้างใหม่ของทบวงมหาวิทยาลัย

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน กล่าวถึงนโยบายในการปฏิบัติตามโครงสร้างใหม่ของสำนักงานปลัดทบวงฯ ว่า "การพัฒนาองค์การของสำนักงานปลัดทบวงฯ ยึดหลัก

⁸⁹ มุลินีศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน, วิจิตรวรมมา, หน้า 54-55.

กระจายอำนาจไปสู่มหาวิทยาลัยได้มากที่สุดและเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน แต่ชลอการเติบโตกำลังคน โดยมีมาตรการลดบทบาทของทบวงฯด้านการควบคุมและการดำเนินการ แต่คงบทบาทด้านการกำกับนโยบาย และแผนมาตรฐานการศึกษา และการส่งเสริมสนับสนุนนโยบายปฏิบัติการ มีการกระจายอำนาจให้สิ้นสุดที่มหาวิทยาลัยให้มากที่สุดและเปลี่ยนวิธีกำกับ สนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาจากการตรวจสอบก่อนอนุมัติ เป็นให้อำนาจตัดสินใจและตรวจสอบภายหลังเพื่อดูว่าเมื่อมอบอำนาจไปแล้วมีผลเป็นอย่างไร แล้วนำผลมาปรับปรุงมหาวิทยาลัยของรัฐ บทบาทของทบวงฯตอนนี้จึงเป็นผู้ช่วยและผู้ให้คำแนะนำ ซึ่งบทบาทตรงนี้คุณภาพของผู้ช่วยผู้ให้คำแนะนำต้องเป็นที่ยอมรับของมหาวิทยาลัย ดังนั้นทบวงฯจึงต้องจัดอบรมพัฒนาบุคลากรให้ทบวงฯให้มีประสิทธิภาพและสามารถดำเนินงานเพื่อเอื้ออำนวยประโยชน์ให้มหาวิทยาลัยบรรลุความเป็นเลิศได้เป็นอย่างดี

ในด้านสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ทบวงฯทำหน้าที่เป็นผู้คุ้มครองผู้บริโภคเพื่อให้ประชาชนได้รับประโยชน์อย่างเต็มที่ โดยทบวงฯกับสถาบันเอกชนจะมีบทบาทร่วมคิดร่วมทำมากขึ้น ทบวงฯให้บริการวิชาชีพเพื่อให้สถาบันเอกชนพัฒนาได้ดียิ่งขึ้น โดยทบวงฯจะไม่คอยจับผิดอย่างแต่ก่อน การปรับโครงสร้างของทบวงฯจึงเป็นการเอื้อประโยชน์แก่สถาบันในสังกัดอย่างแท้จริง”⁹⁰

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน ได้กล่าวเกี่ยวกับทบวงฯไว้ดังนี้ “ขอยืนยันว่าการแก้ไขร่างพระราชบัญญัติระเบียบการบริหารงานของทบวงมหาวิทยาลัย ไม่ได้เป็นการเพิ่มอำนาจให้รัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย”⁹¹

ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน ในฐานะผู้มีส่วนในการตั้งทบวงมหาวิทยาลัย และในฐานะปลัดกระทรวง ได้มีแนวคิดในการพัฒนาทบวงฯและส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยมีอำนาจตัดสินใจงานของมหาวิทยาลัยเอง อันนำไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยอิสระ อาจกล่าวได้ว่า ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน ได้พัฒนาทบวง

⁹⁰ วิจิตร ศรีสอ้าน, “การปรับโครงสร้างใหม่ของสำนักงานปลัดทบวง: ทิศทางสู่อนาคต” การสัมมนา ณ โรงแรมวังธาราปรินเซสวินนา ฉะเชิงเทรา, 4-6 มีนาคม 2537, อนุสารอุดมศึกษา ปีที่ 20 ฉบับที่ 189, หน้า 3.

⁹¹ วิจิตร ศรีสอ้าน, วาตะประจำสัปดาห์: วัฏจักรกับการศึกษา, 25-29 ตุลาคม 2536, หน้า 18.

มหาวิทยาลัย ตลอดจนทำให้เป็นไปตามเป้าหมายของพัฒนาการศึกษาของชาติ อันจะก่อให้เกิดความเจริญอย่างมากสำหรับการศึกษาในชั้นอุดมศึกษาของไทย

แนวคิดเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยเปิด (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช)

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยเปิด หรือ The Open University จากการไปดูงานที่ประเทศอังกฤษ ไว้ดังนี้

“Open University ในประเทศอังกฤษตั้งขึ้นเมื่อปี 1969 เปิดรับนักศึกษารุ่นแรกในปี 1971 จากหลักการและเหตุผลที่ว่า การศึกษาระดับมหาวิทยาลัยในปัจจุบันมิได้เปิดโอกาสให้ผู้ที่จะได้รับโอกาสศึกษาระดับนี้อย่างทั่วถึง มีคนจำนวนไม่น้อยที่มีความสามารถจะศึกษาในชั้นมหาวิทยาลัย แต่ไม่มีโอกาสจะกระทำได้ในช่วงอายุที่พึงจะสำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนมัธยม เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ประสงค์จะได้รับโอกาสทางการศึกษาระดับนี้อย่างกว้างขวางและทั่วถึง

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดระบบมหาวิทยาลัยในรูป Open University จึงเกิดขึ้นโดยมุ่งหน้าจะให้โอกาสที่ 2 แก่ผู้ที่มีอายุตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป ซึ่งพ้นจากการศึกษาชั้นบังคับ อาจจะปฏิบัติงานประกอบอาชีพ และไม่อาจเข้าศึกษาในสถาบันที่จะต้องไปศึกษาเป็นประจำได้ การที่จะเปิดโอกาสให้บุคคลผู้มีเกณฑ์อายุดังกล่าวขึ้นไปได้รับโอกาสทางการศึกษาเพิ่มที่จำเป็นที่จะต้องจัดการศึกษาในรูปแบบที่สามารถศึกษาได้ตามลำพังที่บ้านเป็นส่วนใหญ่ การจะทำดังนั้นได้จำเป็นต้องมีการใช้วิธีการให้การศึกษาแนวใหม่โดยอาศัยความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีเป็นวิธีการเรียนคำสอนแนวใหม่ในลักษณะที่เป็น Correspondence Course วิธีการเตรียมวัสดุอุปกรณ์ที่ให้นักศึกษาได้ทดลองปฏิบัติการได้เอง โดยใช้โทรทัศน์และวิทยุเพื่อการศึกษา เพื่อที่จะส่งรายการให้นักศึกษาได้รับร่วมกันไปกับเอกสาร วัสดุอุปกรณ์การสอนที่ส่งไปให้ตามหลักสูตรเพื่อการศึกษาค้นคว้าเอง จากแนวคิดดังกล่าวจึงได้เกิดมี Open University ขึ้น

การจัดการศึกษา มีสำนักงานกลางที่คณาจารย์และผู้บริหารร่วมปฏิบัติงานเพื่อผลิตเอกสารคำสอน เตรียมบทเรียนทางโทรทัศน์และวิทยุ รวมทั้งวัสดุอุปกรณ์ที่จะสอนทางไปรษณีย์ส่งให้ถึงบ้าน มีการจัดตั้งสาขาทั่วประเทศ มี Tutor และ Counselor ข้างให้ปฏิบัติงาน Part Time เพื่อช่วยเหลือให้คำแนะนำปรึกษาแก่นักศึกษาของมหาวิทยาลัยเปิดในเขต

นั้น ๆ เป็นการกระจายการศึกษาออกไปให้ใกล้ตัวนักศึกษาให้มากที่สุด

การรับนักศึกษาที่มีอายุตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป โดยไม่จำกัดอายุ อาชีพ หรือพื้นฐานการศึกษามาก่อน จึงนับว่าเป็น Open Admission ซึ่งมหาวิทยาลัยอื่นมักกำหนดคุณสมบัติขั้นต่ำไว้เวลาเรียนไม่จำกัด⁹²

การเริ่มงานมหาวิทยาลัยเปิดในประเทศไทย

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน ได้เริ่มงานสำคัญทางวิชาการคือ โครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยเปิดที่สอนด้วยระบบทางไกล ซึ่งได้รับพิชชอบในฐานะรองปลัดกระทรวงมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2518 ได้ทำโครงการเสนอกณะรัฐมนตรีในปี พ.ศ. 2520 เป็นระยะเวลาของรัฐบาลปฎิวัติ พลเอก สงัด ชลออยู่ ได้มีการเสนอร่างพระราชบัญญัติจัดตั้งต่อคณะกรรมการกฤษฎีกาเพื่อเสนอต่อสภานิติบัญญัติแห่งชาติในปี 2521

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน กล่าวว่า “มหาวิทยาลัยเปิดที่สอนด้วย ระบบทางไกลนี้เป็นความใฝ่ฝันของท่านมานานแล้ว เพราะท่านเองก็อาจจัดได้ว่าเป็นเด็กค้อยโอกาสมาก่อน ต้องฝ่าฟันอุปสรรคทางการศึกษาต่างๆ มาก จนเข้าใจซาบซึ้งถึงปัญหาความเสมอภาคและโอกาสทางการศึกษาของการอุดมศึกษาในบ้านเรา และหวังจะพัฒนาให้อุดมศึกษาไทยให้โอกาสแก่คนไทยได้มากขึ้น

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร เคยไปฝึกงานที่สหรัฐอเมริกา ในปี พ.ศ. 2512 ได้มีโอกาสแวะดูการจัดการศึกษาระบบเปิดที่ The Open University ประเทศอังกฤษ ท่านเห็นว่ามหาวิทยาลัยเปิดที่ใช้ระบบทางไกลน่าจะเป็นวิถีทางที่จะส่งเสริมความเสมอภาคทางการศึกษาได้เป็นอย่างดี

ในปี 2514 ได้มีการจัดตั้งมหาวิทยาลัยรามคำแหง ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ได้เสนอให้ใช้ระบบการสอนทางไกล แต่ไม่สำเร็จ

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน ได้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยเปิดในสมัยรัฐบาลสัญญา ธรรมศักดิ์ ท่านได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการด้วยในปี 2517 ต่อมา พ.ศ. 2518 สมัย ม.ร.ว. คึกฤทธิ์ ปราโมช ทบวงฯ จึงได้ดำเนินการเรื่องนี้อย่างจริงจัง ทบวงฯ ได้นำเรื่องเสนอกณะรัฐมนตรี เมื่อ พ.ศ. 2520 ผ่านมาอีก 2 สมัยคือ รัฐบาล ม.ร.ว. เสนีย์ ปราโมช

⁹² วิจิตร ศรีสอ้าน, แนวคิดจากการไปดูงานในประเทศอังกฤษ, เอกสาร โรเนียว, หน้า 100-105.

และรัฐบาลนายธานินทร์ กรัยวิเชียร มาสำเร็จโดยร่างพระราชบัญญัติจัดตั้งผ่านสภานิติบัญญัติแห่งชาติ และได้รับพระราชทานชื่อว่า "สุโขทัยธรรมมาธิราช" ในสมัยรัฐบาลพลเอกเกรียงศักดิ์ ชมะนันทน์ ในปี พ.ศ.2521

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน ได้ให้ข้อคิดเกี่ยวกับงานปฏิรูปหรือสร้างสรรค์ไว้ว่า ... เรื่องนี้เป็นบทเรียนที่สำคัญอีกบทหนึ่งว่า แม้ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองบ่อย แต่ถ้าฝ่ายผู้บริหารที่เป็นข้าราชการประจำเห็นว่าเป็นเรื่องดีมีประโยชน์ต่อส่วนรวมและติดตามเรื่องนั้นอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง งานก็เดินไปได้ กรณีมหาวิทยาลัยสุโขทัยนั้นจะเห็นว่าต้องใช้เวลาตั้ง 5 รัฐบาล ในการคิดเสนอและติดตาม กว่าจะเป็นผลโดยมีฝ่ายข้าราชการประจำเป็นแรงผลักดันสำคัญมาตลอด. . ."⁹³

การศึกษาในระบบเปิดหรือการศึกษาทางไกล (Distance Learning)

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน ได้ให้ความหมายของการศึกษาทางไกลในระบบเปิดไว้ดังนี้ "การศึกษาทางไกล คือ การศึกษาตลอดชีวิต การศึกษาเป็นเสมือนปัจจัยที่ 5 ของการดำรงชีวิต นอกเหนือจากปัจจัย 4 ที่เคยรู้จักกัน คนตั้งแต่เกิดจนตายต้องอาศัยปัจจัยการศึกษาในการปรับปรุงคุณภาพของชีวิตให้สามารถดำรงตนอยู่ในสังคม การศึกษาจึงไม่ได้ผูกพันอยู่กับช่วงอายุของคนคือทุกวัย ทุกช่วงอายุ ต้องการโอกาสทางการศึกษาและการได้รับปัจจัยการศึกษาตามความต้องการของแต่ละคน เมื่อเชื่อแบบนี้ก็หันมาพิจารณาว่าระบบและวิธีการจัดการศึกษาของเราตอบสนองแต่ไม่กว้างขวางและไม่ทั่วถึง การศึกษาในระบบจะตอบสนองได้มากสำหรับคนที่อยู่ในวัยเรียน คนที่ประกอบอาชีพมีโอกาสจำกัด เพราะไม่สามารถละทิ้งหน้าที่การงานมาเรียนได้ ถ้าเชื่อในหลักการศึกษาดูตลอดชีวิต และเป็นปัจจัยที่ 5 ในการดำรงชีวิต จะต้องคิดว่าจะจัดอย่างไรให้คนทุกเพศ ทุกวัย ไม่ว่าจะอยู่ที่ไหนสามารถจะได้รับโอกาสศึกษาได้อย่างกว้างขวางและทั่วถึง เกิดความเสมอภาค ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน พบว่า ระบบการศึกษาทางไกลซึ่งเป็นระบบที่ผู้เรียนผู้สอนอยู่ไกลกัน แต่สามารถเกิดการเรียนรู้ขึ้นได้โดยอาศัยสื่อการสอนที่เป็นผลจากการประยุกต์วิทยาการก้าวหน้าหรือเทคโนโลยีในสมัยปัจจุบันเป็นทางเลือกเพิ่มขึ้นที่จะช่วยให้การศึกษาแพร่กระจายไปถึงผู้ปรารถนาจะรับโอกาสอย่างกว้างขวางทุกท้องถิ่น ที่กล่าวมานี้เป็นหลักการสำคัญของการ

⁹³ มูลนิธิศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน, วิจิตรวรรณ, หน้า 48-49.

ศึกษาทางไกล”⁹⁴

สาเหตุหรือความมุ่งหมายในการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร มีความเชื่อมาตลอดว่า การศึกษาเป็นเรื่องสำคัญและเชื่อว่าทุกคนควรได้รับโอกาสทางการศึกษาให้มากที่สุดเท่าที่ตัวเองจะรับได้และเท่าที่สังคมจะจัดให้ได้ ในฐานะที่ท่านเป็นเด็กในชนบท โรงเรียนอยู่ไกลถึง 4 กิโลเมตร กว่าจะได้เรียนลำบาก โอกาสทางการศึกษายังสูงขึ้นไปยังจำกัด ทำให้รู้สึกว่าการพัฒนาประเทศไทยไม่มุ่งพัฒนาบุคคลที่จะเป็นจักรกลสำคัญของสังคมให้กว้างขวางเต็มที่คงจะเป็นไปไม่ได้ก็เกิดแรงบันดาลใจในฐานะที่เลือกเข้าสู่อาชีพครูนี้ น่าจะทำให้บรรลุความเชื่อและทำประโยชน์ให้แก่ประชาชนให้กว้างขวางที่สุด เมื่อเห็นว่ายังไม่มีความเสมอภาคทางการศึกษาตามอุดมคตินั้น อยากจะเห็นความเสมอภาคก็เลขาวิธีการจัดการศึกษาที่จะทำได้ตามอุดมคติ เมื่อศึกษาแล้วและทำแล้วเห็นว่าวิธีการ “การศึกษาทางไกล” น่าจะเป็นทางเลือกและทางออกไปสู่อุดมคติและไปสู่การแก้ปัญหาเรื่องความเสมอภาคเรื่องการกระจายโอกาสและขยายโอกาสทางการศึกษาแก่ประชาชนให้สอดคล้องกับหลักการศึกษาดลชีวิตด้วย

เนื่องจากวิธีการที่คิดเป็นวิธีการใหม่ คนส่วนใหญ่ยังไม่คุ้น ผู้คิดจะต้องเข้าใจแจ่มแจ้งในเรื่องที่คิดที่ทำก่อนคนอื่น ๆ ขั้นแรกที่สุดที่เสียเวลามากคือการวิเคราะห์ วิจัยในความคิดความเชื่อที่ตัวเองมีให้ชัดเจนว่า วิธีการระบบนี้การมาประยุกต์ใช้ในสังคมไทย เราแน่ใจและเข้าใจดีแล้วแต่ไหน ในส่วนนี้ท่านใช้เวลามาก ท่านเริ่มสนใจตั้งแต่ปี 2510 กลับจากศึกษาในสหรัฐอเมริกาแล้วได้มีโอกาสไปดูงานที่ประเทศอังกฤษ ตอนนั้นอังกฤษเริ่มคิดตั้งมหาวิทยาลัยเปิด ได้ไปคุยกับบุคคลากรที่เป็นผู้นำในการริเริ่มคือ อธิการบดีคนแรกของเขา ท่านรู้สึกว่าเป็นแนวคิดและวิธีการที่น่าสนใจมาก ได้ศึกษาอย่างจริงจังเงียบ ๆ มาตลอด พบว่า ระบบการสอนทางไกลตามแนวคิดที่เคยรู้มาตอนเรียนที่สหรัฐ ได้เห็นตัวอย่างที่เริ่มทำที่

⁹⁴วิจิตร ศรีสอาน, “การศึกษาทางไกลกับการเปลี่ยนแปลงในสังคมไทย” บท

สัมภาษณ์ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอาน อธิการบดีมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, สัมภาษณ์โดย ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ และ ศิริพันธ์ บำรุงทรัพย์, วารสารครุศาสตร์ ปีที่ 12 ฉบับที่ 4 (เมษายน-มิถุนายน 2527), พิมพ์ที่โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ธันวาคม 2527, หน้า 29-30

อังกฤษว่าจะประยุกต์กับประเทศไทยได้แน่นอน ท่านมีความชัดเจนในเรื่องนี้เป็นการส่วนตัวมาตลอด ชั้นที่สอง ก็คิดว่าวิธีที่จะให้ได้รับการยอมรับจะอย่างไร เพราะเป็นงานใหญ่ ทำคนเดียวไม่ได้ ได้พยายามเผยแพร่ความคิดในทุกโอกาสที่จะทำได้กับกลุ่มบุคคลต่าง ๆ ที่คิดว่าจะเกื้อหนุนให้แนวคิดนี้ได้รับการพิจารณา ก็เผชิญเกิดมีมหาวิทยาลัยรามคำแหงในปี 2514 ท่านได้มีความคิดเห็นออกไปสู่สาธารณะว่าน่าจะเปิดแบบตลาดวิชา เป็นการสอนทางไกล ตอนนั้นไม่ได้ใช้คำว่า "การสอนทางไกล" ใช้คำว่าน่าจะเปิดแบบเปิดจริง ๆ ที่เรียกว่า "มหาวิทยาลัยเปิด" เลยทำให้เกิดแนวความคิดกว้างขวางกันขึ้นในหมู่นักการศึกษาและหมู่ผู้ที่จะตัดสินใจในเรื่องการศึกษาว่าการเปิดจริง ๆ ไม่ใช่เปิดแบบตลาดวิชา แต่เปิดอีกแบบหนึ่ง มารู้จักตอนหลังว่าเป็นการเปิดแบบการศึกษาทางไกล ได้มีการทำแผนพัฒนาการศึกษาแต่ละช่วงตั้งแต่แผน 2 จนถึงแผน 5 ประกอบกับมีการปฏิรูปการศึกษา ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ได้มีโอกาสร่วมในงานปฏิรูปด้วย ได้มีการทบทวนและยอมรับแนวความคิดเรื่องมหาวิทยาลัยเปิดแบบการสอนทางไกล เป็นข้อเสนอข้อหนึ่งในข้อเสนอของคณะกรรมการปฏิรูปการศึกษา ถือได้ว่าเป็นจุดแรกที่ยอมรับว่าประเทศไทยควรมีมหาวิทยาลัยเปิดที่แท้จริงที่ใช้ระบบการศึกษาทางไกล ขึ้นต่อไปจะต้องทำให้เป็นนโยบายรัฐบาล ก็เป็นโชคดีที่ในช่วงหลัง จากการปฏิรูปการศึกษา เกิดแนวความคิดหลายแนว เช่น การปรับปรุงแผนการศึกษาแห่งชาติ เรื่องความเสมอภาคทางการศึกษามากขึ้น ปริมาณนักศึกษาก็เพิ่มขึ้น มีความคิดเรื่องการขยายระดับอุดมศึกษา ทำให้ข้อเสนอเรื่องมหาวิทยาลัยเปิดได้รับความสนใจระดับสูง อย่างกว้างขวาง ในช่วงนี้ก็เอื้อในการทำให้เป็นนโยบายรัฐบาลเพราะรัฐบาลเปลี่ยนกันบ่อย เปลี่ยนกันทุกปี พอรัฐบาลใหม่เข้ามาก็ต้องแถลงนโยบาย ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ในฐานะเจ้าหน้าที่ของทบวงฯ คนหนึ่งจึงได้มีโอกาสเสนอต่อรัฐมนตรีว่าทางทบวงฯ ถึงแนวความคิดนี้ รัฐบาล ม.ร.ว.คึกฤทธิ์ เป็นรัฐบาลแรกที่นำเรื่องมหาวิทยาลัยเปิดไปเป็นนโยบายข้อหนึ่งในการแถลงนโยบายรัฐบาล รัฐมนตรีทบวงฯ คือ พลโทชาญ อังสุโชติ แต่อยู่ไม่นานก็เปลี่ยนเป็น ดร.นิพนธ์ ศศิธร ได้ยืนยันนโยบายนี้ ได้เริ่มต้นโดยตั้งคณะกรรมการพิจารณาความเป็นไปได้ และได้เริ่มจัดทำโครงการ เมื่อเปลี่ยนเป็นรัฐบาลนายธานินทร์ กรัยวิเชียร รัฐมนตรีวิมลศิริ ชำนาญเวช ได้ดำเนินการถึงขั้นผ่านร่างพระราชบัญญัติให้คณะกรรมการกฤษฎีกาตรวจกำลังจะเข้าสภานิติบัญญัติ ก็เปลี่ยนมาสู่รัฐบาลของพลเอกเกรียงศักดิ์ ชมะนันทน์ จึงได้ออกมาเป็นกฎหมายสถาปนามหาวิทยาลัย เมื่อเดือนกันยายน พ.ศ.2521 ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ได้รับแต่งตั้งให้เป็นอธิการบดีคนแรกเมื่อวันที่ 23 พฤศจิกายน 2521 ท่านได้เป็นอธิการบดีที่

อยู่ถึง 9 ปี ในการดำเนินงานช่วง 4 ปีแรก ชั้นนี้เป็นชั้นที่แนวความคิดกลายเป็นข้อเสนอที่มีสถาบันรองคือสภาการศึกษาแห่งชาติ ในฐานะเป็นเจ้าของเรื่องการปฏิรูปการศึกษา ต่อมาถึง ชั้นนโยบายที่มีหน่วยงานรับผิดชอบคือมีทบวงมหาวิทยาลัยเป็นผู้รับผิดชอบ

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร กล่าวถึงความสำคัญของ “คน” ซึ่งถือเป็นกุญแจที่ทำให้มหาวิทยาลัยนี้สำเร็จหรือไม่สำเร็จ คนที่จะเข้ามาทำไม่คุ้นเคยกับระบบนี้ มีประสบการณ์และความคุ้นเคยกับระบบปิด ท่านได้ใช้ “ขั้นของการสร้างแม่ปู” คือพยายามคัดเลือกคนที่คิดว่าจะเสี่ยง คิดว่ามีความกล้าหาญที่จะบุกงานที่ตนไม่คุ้นเคยมาก่อน เมื่อได้บุคลากรดีจะยังทำเร็วไม่ได้ ขอเวลา 3 ปี ก่อนเปิด เพื่อ “จัดระบบ วางระเบียบ” ให้พร้อมที่จะรับนักศึกษาไม่ “เปิดปี รัญพ์” แล้วไปพร้อมทีหลัง ปัญหาที่ตามมามาก ไม่อยากให้สิ่งที่เพิ่งเริ่มต้นมีภาพไปนาน จึงขอเวลา 3 ปี เตรียมการแต่รัฐบาลให้ 2 ปี ซึ่งได้นำโครงการในกระดามาสานต่อให้เป็นโครงร่าง มีโอกาสสร้างแม่ปู ช่วยให้เกิดความเข้าใจ เกิดการทำงานเป็นทีมตามวิชาการนี้ถือว่าเป็น “กุญแจ” สำเร็จหรือไม่อยู่ที่ชั้นนี้ 2 ปีเวลาจัดระบบ วางระเบียบ พัฒนาตัวบุคคล ทำความเข้าใจ ประมุขนิเทศ ผูกอบรมคนของเราให้พร้อมจะทำงานในระบบใหม่ แผนขั้นที่สี่ รับนักศึกษา 2 ปีแรกเป็นช่วง “ทดสอบระบบ” อย่ามุ่งหวังอะไรจากเรามากนัก ทดสอบว่าระบบที่กำลังใช้นี้ใช้ได้หรือเปล่า มีข้อบกพร่องอะไรจะได้แก้ไขเสียก่อน ขยายงาน เราเลือก 2 สาขาวิชา สาขาหนึ่งคือศึกษาศาสตร์สำหรับครูประจำการ เพราะปริมาณมีมาก มีทุกท้องถิ่น ทดสอบระบบได้ง่าย และเห็นว่าสาขานี้ทุกคนจะต้องไฝ่หาความรู้อยู่แล้ว จำเป็นต้องมีการเพิ่มวุฒิเพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษา เข้าเกณฑ์หมดทุกข้อ ใช้กับครูประจำการ อาชีพเขาจะต้องพัฒนาตนเองอยู่เรื่อย ๆ เป็นกลุ่มที่ชินต่อระบบที่เรียนด้วยตนเอง ที่จะทำงานและประเมิณผลได้ง่าย แล้วนำผลมาปรับปรุงระบบอยู่ตลอดเวลาก่อนจะขยาย

ขั้นตอนและวิธีการที่ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร คิดนำมาซึ่งความสำเร็จอย่างเห็นในปัจจุบัน

จุดมุ่งหมายของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

เป็นการใช้ปัจจัยการศึกษาพัฒนาคุณภาพชีวิต ไม่ต้องแยกการเรียนกับชีวิตการทำงาน การศึกษาน่าจะเป็นกระบวนการที่สอดแทรกอยู่ได้กับการดำเนินชีวิตปกติ เป็นการเปลี่ยนค่านิยมที่ว่าคนจะเรียนเหมือนกับระบบที่เรียกว่า “บันไดศราร” คือต้องเรียนแล้วแพ้คัดออก เมื่ออยู่ในวัยเรียนแล้วไม่ได้รับโอกาส หลุดจากระบบออกมาเกือบจะไม่มีโอกาส

กลับไปศึกษาอีกเลย คล้าย ๆ แห่คัดออก ก็อยากให้มีความรู้ดีกว่าถ้ามีระบบอย่างนี้แล้วจะเรียนเมื่อไรก็ได้ แล้วก็ไม่ต้องเรียนเป็นอาชีพ น่าจะคำนึงถึงความพร้อม ความถนัด ความต้องการ ความสนใจ และถ้าหากทำให้คนเกิดค่านิยมว่าในระดับอุดมศึกษาไม่ต้องแยก การเรียนกับการทำงาน เรื่องที่ว่าจบมัธยมปลายมีการสอนวิชาชุด อีกรุ่นหนึ่งเปิดเกี่ยวกับการจัดการก่อสร้าง เพราะช่างเมื่อทำงานไประยะหนึ่งก็จะเลื่อนขึ้นสู่ระดับ "จัดการ" แต่ไม่เคยมีความรู้ในเรื่องการจัดการ ความเสียหายในเรื่องการก่อสร้างมาก คนอย่างนี้มีทุกวงการ และกระจายอยู่ทั่วประเทศพอสมควร น่าจะพิสูจน์ให้สังคมไทยเห็นว่าระบบการศึกษาอย่างนี้เปิดสอนแม้แต่ในสาขาที่ยังไม่มีใครเปิดสอนก็ทำได้ เพื่อแสดงว่าของใหม่อาจจะทำอะไรได้ใหม่กว่าระบบที่เป็นอยู่ ก็เลยเลือกสาขา "การจัดการก่อสร้าง" เราเป็นมหาวิทยาลัยเดียวที่เปิดสอน เมื่อเปิดน้อยสาขาเพื่อทดสอบระบบก็ทำให้เราสามารถที่จะเน้นและพุ่งความสนใจไปสู่เรื่องที่จะทำแคบและลึก ไม่มีมหาวิทยาลัยไหนมีโอกาสทำอย่างนี้ หลักสูตรที่เราลงเป็นหลักสูตร 2 ปี รับผู้จบ ปวส. หรือเทียบเท่ามาเรียน ถ้าผ่านการประเมินแล้วเห็นว่าใช้ได้ มีมาตรฐาน คุณภาพใกล้เคียงกับมหาวิทยาลัยอื่น ต่ำกว่าไม่ได้ ผลผลิตจะต้องได้คุณภาพมาตรฐาน ถึงจะขยายให้กว้างขวางออกไป ซึ่ง ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ถือว่าสภาพการทำงานตามขั้นตอนนี้ทำให้ 1) ไม่เกินกำลัง 2) หาแนวแล้วสอบเข้าไม่ได้ต้องร้องไห้ ผิดหวังในชีวิตอย่างมากมาย ตามภาพที่ปรากฏในปัจจุบันควรจะหายไปเพราะน่าจะมองแต่เพียงว่าเราจะรับโอกาสเมื่อไร และไม่จำเป็นต้องรับโอกาสพร้อมกัน

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร บอกว่าถ้าเราเปลี่ยนค่านิยมตรงนี้ได้ ภาพของการแข่งขันอาจจะเปลี่ยน และท่านเชื่อว่าขณะนี้เริ่มมองเห็นว่าแนวโน้มทางนี้เริ่มแล้ว เคียวนี่มีนักเรียนจำนวนหนึ่งแม้แต่จากมัธยมปลายแล้วยังไม่สมัครสอบคัดเลือกมารับโอกาสจากระบบเปิดอยู่อย่างมหาวิทยาลัยสุโขทัยนี้ เปิดรับสมัครก่อนประกาศผลสอบเข้ามหาวิทยาลัยอย่างป็นี่ ตั้งแต่ 15 พฤษภาคม นี้ มีเด็กที่จบ ม.6 ปว.ส. ปว.ช. มาซื้อใบสมัครไปแล้วประมาณหมื่นคนโดยไม่รอฟังผล ซึ่งประกาศในวันที่ 24 พฤษภาคม มีรับสมัครหลังฟังผลด้วย แต่ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร สนใจช่วงก่อนฟังผล เพราะตามปกติแล้วเราคิดว่าไม่มีใครมาซื้อเพราะมีสิทธิจะซื้อหลังฟังผลได้ แต่ทำไมคนเป็นหมื่นมาซื้อและสมัครก่อนโดยไม่ฟังผล เป็นอย่างนี้มากขึ้นทุกที แสดงว่าพคนรู้ว่ามีโอกาสรองรับและเขาจะรับเมื่อไรก็ได้ แรงผลักดันที่จะทำให้ต้องชวนชวนมารับโอกาสต่างๆ ที่เขายังไม่พร้อมก็ลดลง เมื่อเป็นเช่นนี้มากขึ้นวันหนึ่ง อุดมศึกษาจะกลายเป็นส่วนของการศึกษาผู้ใหญ่ที่คนอาจจะออกไปประกอบ

อาชีพการงานด้วยแล้วก็เรียนไปด้วย คำว่าตงงานก็คงจะไม่มี ที่มีความรู้สึกว่าตงงานเพราะว่าเอาตนมาเรียนเป็นอาชีพเสียระยะหนึ่งโดยไม่มีงานทำเลย และพอเรียนจบแล้ว หมาอาชีพเรียนแล้วก็ต้องทำอาชีพอื่น ที่นี่พอไม่ได้อาชีพอื่นทันทีก็เรียกว่า บัณฑิตว่างงาน แต่ถ้าเป็นอีกแบบหนึ่งเหมือนอย่างที่มหาวิทยาลัยสุโขทัยกำลังทำอยู่ เรียนไปด้วย ทำงานไปด้วย ช่วยงานบ้าน ประกอบอาชีพอิสระ หรือไปเป็นลูกจ้างเขา แล้วเรียนไปด้วย เมื่อจบบัณฑิตถึงจะไม่ได้งานตรงกับวุฒิที่เป็นบัณฑิต ก็ไม่ได้หมายความว่าคนนั้นว่างงาน เพราะเขาก็มีงานทำ และก็ได้เอาความรู้ไปใช้ ท่านคิดว่าเป็นเป้าหมายที่สำคัญที่มหาวิทยาลัยอยากให้มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงสังคมในเชิงค่านิยมที่ให้โอกาสทางการศึกษา อยากให้เปลี่ยนรูปแบบที่ว่ามีระบบอย่างนี้แล้ว รับโอกาสเมื่อไรก็ได้ เรียนไปด้วย ทำงานไปด้วย

การศึกษาตลอดชีวิต

บุคคลแม้จบปริญญาแล้ว มีหน้าที่การงานแล้วยังกลับเข้ามาเรียน คนระดับรองปลัดกระทรวง อธิบดีก็มีที่มาเรียน ท่านว่าระบบแบบนี้ก็เรียนไปด้วยทำงานไปด้วย นำความรู้ไปใช้ ได้เท่าไรก็เท่านั้น ไปเสริมการศึกษาดูตลอดชีวิตในตัว

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ได้ย้ำถึงความไม่เสมอภาคในโอกาสทางการศึกษาเป็นปัญหาหลักประการแรกของระบบอุดมศึกษา ถึงแม้พยายามที่จะกระจายและขยายโอกาสอย่างที่ทำอยู่นี้ ก่อนจะมีมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาราช แต่โอกาสก็ทำได้จำกัดคนจำนวนหนึ่งสิ้นหวัง เขารู้สึกว่าความหวังที่จะได้รับการศึกษาสูงขึ้นตามความปรารถนาของเขาเองไม่มี ผู้ที่รู้สึกคือพวกที่อยู่ในท้องถิ่นห่างไกล เมื่อมีมหาวิทยาลัยสุโขทัย บางคนก็ร้องไห้ (ตื้นตัน) ว่ามหาวิทยาลัยได้ชุบชีวิต สร้างชีวิตใหม่ ซึ่งเขาไม่เคยคิดว่าจะมีความหวังเหลืออยู่

ผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ของมหาวิทยาลัย

ตั้งแต่มีมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาราชทำให้ชีวิตครอบครัวมีความสุขขึ้นเพราะสามีเปลี่ยนพฤติกรรมจากขี้เหล้าเมายา กลับมาดูหนังสือทำให้ชีวิตครอบครัวอบอุ่น ทำให้เศรษฐกิจครอบครัวดีขึ้น หลายรายเขียนบอกขอให้มหาวิทยาลัยจงเจริญเพราะวิธีการศึกษาแบบนี้ช่วยให้คนมีความหวัง เมื่อมีโอกาสก็หันกลับมาใช้เวลาให้เป็นประโยชน์ กลับมาเอาจริงเอาจังกับการศึกษา เป็นผลกระทบต่อพฤติกรรมส่วนตัวบุคคล ต่อครอบครัวที่ไม่คาดฝัน

ผลอีกประการหนึ่งคือเมื่อคนมีความหวังว่าจะเกิดความเสมอภาค ในโอกาสเช่นนี้คนที่ทำงานอยู่ในท้องถิ่นไกล ๆ เคยรู้สึกว่เสียเปรียบ ตัวขาดโอกาส ความรู้สึกเปลี่ยนไป เพราะอยู่ที่ไหนก็เรียนได้ โอกาสเท่าเทียมกัน ผลที่ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร กิจก่เกิดขึ้นคือ “ต่อไปนี่คนจะไม่รู้สึกเหมือนถูกลงโทษถ้าต้องไปทำงานในท้องถิ่นที่ห่างไกลจากตัวเมือง เพราะมีโอกาสดำเนินชีวิตโดยอาศัยปัจจัยการศึกษา

เมื่อเป็นเช่นนี้ จะทำให้คนกล้าเสียสละ กล้าไปทำงานในท้องถิ่นที่ต้องการเขามากขึ้น ซึ่งแต่เดิมมีบางคนไม่ค่อยยอมออกไปเพราะกลัวเสียโอกาส อันนี้ช่วยได้มาก”

ผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยเปิด

ประการแรกคือ มีการตื่นตัวหันมาพิจารณาสื่อการสอนที่ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ ถ้าพัฒนาถูกทางจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการเรียน ได้ เห็นได้จาก 2 ทาง คือ

1. มีการนำเอาสื่อที่มหาวิทยาลัยพัฒนาขึ้น เช่น เอกสารการสอน แม้แต่รายการโทรทัศน์ไปใช้ในมหาวิทยาลัยเปิด เพื่อพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพการเรียนการสอน ทางหนึ่งก็คือการพัฒนาสื่อใช้เทคโนโลยีมากกว่าเดิม

2. มีผู้สนใจระบบการจัดการและการทำงานแบบมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชทั้งชาวไทยและต่างชาติ ว่าทำไมมีงบประมาณนิดเดียวที่ได้จากรัฐบาล ได้หัวละไม่ถึง 500 บาทไม่จึงสอนได้ในราคาถูก ประหยัดมาก เห็นว่าที่น่าสนใจที่สุดคือการจัดการภาพในสังคมที่ฝังใจคือ

- 1) คนไทยทำงานเป็นทีมไม่เป็น โดยเฉพาะในระดับมหาวิทยาลัย ทำงานเอกเทศ
- 2) คือ ต่างสังกัดร่วมมือกันไม่ได้

ระบบการจัดการและดำเนินงานของมหาวิทยาลัยสุโขทัยตรงกันข้ามคือไม่ทำงานเป็นทีมทำไม่ได้ เพราะโครงสร้างที่วางไว้ทั้งด้านวิชาการและบริการต้องเป็นทีมทั้งสิ้น ไม่เฉพาะทีมในมหาวิทยาลัย ยังเป็นทีมกับบุคคลภายนอก เพราะมีอาจารย์ประจำไม่ถึง 200 คน แต่มีอาจารย์ภายนอกถึง 3,000 คน ทั้งเขียนชุด ทั้งสอนเสริม มหาวิทยาลัยเราถูกระบบการทำงานไว้เป็นทีม ถ้าไม่ได้รับความร่วมมือ ร่วมใช้ทรัพยากรจากหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งรัฐและเอกชนเราทำไม่ได้ ต้องลงทุนมากกว่าเป็นร้อยเท่า ต้องใช้คอมพิวเตอร์ สำนักงานสถิติแห่งชาติ เราไม่มีโรงพิมพ์เลยแต่พิมพ์โรงพิมพ์เอกชน 20 กว่าโรง เรามีศูนย์ทั่วประเทศ แต่เป็นของโรงเรียนมัธยมบ้าง วิทยาลัยครูบ้าง วิทยาเขตของมหาวิทยาลัยต่างจังหวัด เป็น

ของหน่วยงานอื่น ๆ เราไม่เคยมีห้องสมุดเลย แต่มีมุม ม.ส.ศ.ทุกห้องสมุดประชาชนทุกจังหวัด ทำเช่นนี้ได้ต้องได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานต่าง ๆ นำทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดโดยไม่ต้องลงทุน แต่อาจมีค่าใช้จ่ายเพิ่มบ้าง

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยก็เพิ่งมีการส่งเสริมให้อาจารย์พัฒนาสื่อการสอน เดิมมีแต่ตำราเพราะเห็นว่าสื่อการสอนสำคัญ ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ท่านไม่ทราบว่าจะหาจะขอมรับไหม อย่างน้อยแรงกระตุ้นจากสุโขทัยก็มีส่วน สรุปว่ามีการเปลี่ยนแปลง 2 เรื่องใหญ่ๆ คือ การพัฒนาสื่อเชิงเทคโนโลยีที่ช่วยเสริมคุณภาพและการยอมรับระบบและวิธีการทำงานได้อย่างประหยัด เกิดประโยชน์ ลงทุนน้อย ผลงานได้มากที่ทุกคนเริ่มสนใจ

ความแตกต่างของผลผลิตระหว่างมหาวิทยาลัยปิดกับมหาวิทยาลัยเปิด

เกี่ยวกับคุณภาพบัณฑิต มหาวิทยาลัยปิดคัดเลือกคุณภาพ น่าจะดีกว่า ทั้ง ๆ ที่กระบวนการจะดีกว่าหรือไม่ก็ตาม เอาผลไปผูกไว้กับนักศึกษาแต่ลืมไปว่ามหาวิทยาลัยเปิดกำลังให้การศึกษาแก่ผู้ที่มีประสบการณ์มาก มีวุฒิภาวะสูง มีความต้องการ เพราะฉะนั้นแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของกลุ่มที่เป็นผู้ใหญ่กว่าอาจเป็นปัจจัยส่งเสริมคุณภาพ ไม่ใช่เพียงกระบวนการของการจัดการศึกษาแบบเปิดหรือสอนทางไกล เป็นกระบวนการช่วยประกันคุณภาพแต่จริง ๆ แล้วต้นทุนของนักศึกษา โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยสุโขทัยนั้น 97% เป็นคนทำงานแล้ว มีประสบการณ์อยู่แล้ว รู้ความต้องการ ปัจจัยเหล่านี้อาจเป็นปัจจัยแรงส่งอีกอันหนึ่ง สิ่งที่มาถึงสิ่งที่ไม่ได้คัดเลือกจะมีมากกว่า คือความเป็นผู้ใหญ่ มีความรับผิดชอบมากกว่า มีประสบการณ์ชีวิตมากกว่า รู้ความต้องการของตัวเองมากกว่า อาจมี Motivation หรือแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มากกว่า เมื่อคนรู้ความต้องการ รู้ว่าเรียนไปเพื่ออะไร รู้ว่าเอาไปใช้อะไร กับคนเรียนแล้วยังไม่รู้ว่าจะเอาไปใช้อะไร ต่างกันมาก ตรงนี้เป็นอีกข้อที่ทำให้คุณภาพต่างกัน

ผลที่มีต่อมหาวิทยาลัยและหน่วยงาน

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร กล่าวว่า มหาวิทยาลัยสุโขทัยในฐานะเป็นมหาวิทยาลัยเปิดใช้ระบบการสอนทางไกล ยึดปรัชญาการศึกษาตลอดชีวิต การสอนเพื่อได้รับปริญญาเป็นเพียงวัตถุประสงค์หนึ่ง แต่ไม่ใช่วัตถุประสงค์เดียว จริง ๆ แล้วระบบการศึกษานี้ให้ประโยชน์มากในการศึกษามวลชน เพราะสื่อที่ใช้เป็นสื่อเปิด แม้คนที่ไม่ใช่ นักศึกษาก็มีโอกาส ถ้าเขาประสงค์ที่จะรับรู้ คนที่ฟังวิทยุ คู่มือทัศนทั่วประเทศอีกก็ล้านคนก็ไม่รู้ เท่ากับว่าสุโขทัยไปเป็นการศึกษาตามอัธยาศัย เป็นบริการถึงตัว แม้แต่ตำราที่ซื้อไปศึกษาเองได้

ในแง่ผลกระทบถึงหน่วยงาน มี 2 ทางคือ

1. เมื่อคนในหน่วยงานตื่นตัว เข้ารับโอกาส มีความกว้าง มีอนาคต ขวัญ กำลังใจแล้ว คุณภาพของคนก็ขึ้นก็ส่งผลไปสู่คุณภาพหน่วยงานโดยอัตโนมัติ เช่น กรม ตำรวจ ร่วมมือกับสุโขทัย เปิดโอกาสให้เจ้าหรือนายคาบมาเรียนนิติศาสตร์ ก็มีโอกาสเข้บ ขึ้นเป็นสัญญาบัตร ขวัญกำลังใจในการทำงานก็เกิดขึ้น

2. สนองความต้องการของหน่วยงานโดยตรง เขามีโครงการ จำเป็นต้อง พัฒนาบุคลากรตามความต้องการของหน่วยเขา เขาเห็นว่าวิธีของมหาวิทยาลัยสุโขทัย สามารถนำไปใช้ได้โดยไม่เสียงาน วิธีให้อบรมหายไป ๒ อาทิตย์ ค่าใช้จ่ายมาก ข้อจำกัดมาก เช่น กรมที่ดินมีลูกจ้างหลายพันคน ไม่มีความรู้ทางกฎหมาย แต่เวลาทำงานต้องใช้กฎหมาย สุโขทัยก็ร่วมจัดให้มีประกาศนียบัตรกฎหมายที่ดินและทรัพย์สิน รับลูกจ้างเข้ามาเรียน 2 ปี แค่นี้ก็พอที่จะทำงานและบรรจุเป็นข้าราชการได้เลย สามารถกำหนดมาตรฐานตำแหน่ง

เรื่องการอบรมกำนันผู้ใหญ่บ้าน คนเป็นแสนจะทำอย่างไร กรมการปกครองก็ มาร่วมกับมหาวิทยาลัยสุโขทัย วิเคราะห์ความต้องการของหน่วยงาน และของกำนันผู้ใหญ่ บ้านว่า ถ้าจะให้ทำหน้าที่การงานดีขึ้นควรเสริมความรู้อะไร ในที่สุดก็ออกมาเป็นประกาศ นียบัตร 1 ปี ชื่อว่า "โครงการประกาศนียบัตรการปกครองท้องที่ 1" เอาเรื่องที่กำนันผู้ใหญ่ บ้านต้องการจะรู้ และจะต้องทำหน้าที่มาสร้างเป็นชุดวิชาเรียน 1 ปี เป็นเรื่องที่ต้องเขาไปใช้ ประโยชน์ทั้งสิ้น มีกำนันผู้ใหญ่บ้านเรียนเป็นรุ่นๆ ไปจนกว่าจะครบหนึ่งแสนแปลหมื่นคน ใครได้ประโยชน์ หน่วยงานระดับท้องถิ่นได้ประโยชน์ เพราะเป็นเป้าประสงค์ (ของเขาอยู่ แล้ว) ที่จะต้องพัฒนาคน เพื่อประโยชน์ของการพัฒนาประเทศ จะพัฒนาไม่ได้ถ้าหากเพิ่ม ความรับผิดชอบ แต่ไม่ได้เตรียมบุคลากรที่จะรับความรับผิดชอบ

ได้มีการทำให้กับกรมการปกครอง กรมตำรวจ สำนักงานประถมศึกษาแห่ง ชาติ แม้แต่หน่วยธุรกิจเอกชน เช่น ธนาคารกรุงเทพ ฯลฯ คนเราจะร่วมมือเมื่อเขารู้ว่าสิ่งที่ ทำมีคุณค่า มีความหมาย มีประโยชน์ ผู้ใหญ่หลายท่านที่มาร่วมมือบอกว่าพอทราบอุดมคติ เห็นผลมันไปถึงคนส่วนใหญ่ก็ขึ้นใจ อยากจะมาช่วยเขา ไม่ได้คิดถึงเงิน เขาไม่ได้คิดถึงผล ทางวัตถุอะไรเป็นการตอบแทน

มหาวิทยาลัยสุโขทัยกับบทบาทการศึกษาตลอดชีวิต

มหาวิทยาลัยสุโขทัยจะช่วยเสริมให้สังคมเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ได้มาก ใน 2-3 ลักษณะคือ

ลักษณะที่ 1 ใช้ระบบกระจายและขยายโอกาสออกไปกว้างขวางมากขึ้น โดยทำงานไปด้วยเรียนไปด้วย ลักษณะนี้ทำให้การเรียนรู้กับการดำรงชีวิตไม่ได้แยกจากกัน

ลักษณะที่ 2 เป็นการสร้างระบบการศึกษาตามอัธยาศัย (Informal Education) คือไปสร้างปัจจัยที่จะเอื้อให้คนแสวงหาความรู้ได้โดยสะดวกเหมือนกับว่าถ้าเรามีหนังสือพิมพ์ส่งไปให้ประชาชนทุกบ้านได้ทั่วประเทศ ไม่ใช่จะอ่านหนังสือพิมพ์ก็เดินไปซื้อ 4-5 กิโลเมตร หรือมีวิธีให้ฟังได้ทุกบ้าน มีห้องสมุดประชาชนใกล้ตัวประชาชนมากที่สุด คนก็จะแวะไปอ่านมากขึ้น มีพิพิธภัณฑ์ใกล้ตัวเขาก็จะไปดู ไม่ใช่ต้องเดินทางข้ามถิ่นข้ามวันใครจะไป

เพราะฉะนั้นการศึกษาตามอัธยาศัยคือ การสร้างสิ่งที่เป็นปัจจัยส่งเสริมการเรียนรู้ให้ใกล้ตัว ให้สะดวกที่คนจะใช้ โดยไม่ต้องลงทุนลงแรงอะไรมากและสะดวก

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร เชื่อว่า มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมชาติโดยระบบสื่อเปิดที่ใช้โดยระบบที่ให้การศึกษาดังบ้าน บริการถึงตัวโดยระบบที่ไปเสริมสิ่งที่ผู้อื่นทำอยู่ให้เข้มแข็ง และบริการได้มากขึ้น เช่น ไปเสริมห้องสมุดประชาชนโดยเปิดมุม มสธ. ไปเสริมรายการวิทยุ โทรทัศน์ ได้มีรายการทางการศึกษามากขึ้น รวมทั้งวันหนึ่งอาจจะไปมีศูนย์ของตนเองและอาจมีหน่วยเคลื่อนที่เพื่อให้บริการในทุกภาค ทุกท้องที่ที่การคมนาคมลำบาก นับเป็นการสร้างระบบการศึกษาตามอัธยาศัยที่จะให้ประชาชนใช้โอกาสทางการศึกษาตามถนัด ตามสะดวก ตามความสนใจและไม่ต้องไปมุ่งปริญญา ประกาศนียบัตรเป็นการให้การศึกษาแก่ประชาชน เพื่อที่จะให้ประชาชนได้หาความรู้อยู่เสมอโดยไม่ต้องลงทุนลงแรง และอันนี้คือเป้าหมายสำคัญ และอันนี้ถ้าทำได้จะเกิดสังคมแห่งการเรียนรู้ จะทำให้การศึกษามีความเสมอภาคแล้วก็จะเป็นการศึกษาเพื่อมวลชน มหาวิทยาลัยสุโขทัยสนใจไม่น้อยไปกว่าการศึกษาทางไกล และเราอยากสร้างค่านิยมส่วนนี้มากกว่า ถ้าจัดการศึกษาให้สะดวก ให้ประหยัด ให้สามารถรับโอกาสได้อย่างกว้างขวางเพิ่มขึ้นแล้ว สังคมแห่งการเรียนรู้จะเกิดขึ้น แล้วคนจะใช้ปัจจัยทางการศึกษาเพื่อพัฒนาชีวิต และการทำงานได้อย่างเสมอภาคทั่วถึงกัน

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร กล่าวถึงมหาวิทยาลัยปิดหรือระบบการศึกษาที่จัดเอียงไปทางการเมืองเป็นความจริง อันที่จริงก็ไม่ใช่ความผิดของมหาวิทยาลัยปิดหรือระบบอุดม

ศึกษา เพราะการกระจายโอกาสขั้นต้นก่อนมาถึงอุดมศึกษา แม้มัธยมก็เป็นมัธยมเมือง จะเห็นว่ากว่า 50% เป็นลูกพ่อค้า ลูกข้าราชการ ลูกชาวไร่ชาวนาได้เรียนไม่ถึง 25% แสดงให้เห็นว่าคนที่ได้รับโอกาสมักเป็นคนกลุ่มอาชีพทำงานในเมือง ในชุมชนใหญ่และเศรษฐกิจดี ระบบของมหาวิทยาลัยสุโขทัยคิดว่าจะทำให้เป็นการศึกษาเพื่อชนบท เพื่อสภาพสังคมไทย ได้มากขึ้น ใน 2 แห่ง คือ ในแห่งที่มหาวิทยาลัยพยายามที่จะขยายโอกาสโดยขยายคุณวุฒิขั้นต้นที่จะศึกษากว้างขึ้น เช่น เรขขอมให้ผู้จบ ม.ศ.3 ทำงาน 5 ปี อายุ 20 ปี ได้มีโอกาสเข้าเรียน และไปต่อยอดการศึกษาผู้ใหญ่ที่สอบเทียบที่เรียนขึ้นมาในระบบการศึกษาผู้ใหญ่ให้มากขึ้น เพื่อจะทำให้คนที่อยู่ในชนบทห่างไกลไม่จำเป็นต้องมีวุฒิมัธยมปลายก็อาจจะได้รับโอกาส เพราะจริง ๆ มาตรฐานการศึกษาไม่ได้ขึ้นอยู่กับ อยู่ตอนเช้า อยู่ตอนจบ จริง ๆ แล้วคนเข้าใจผิดหมด คนจะเรียนรู้ก็ไม่ใช่ว่าเรียนรู้ในระบบอย่างเดียว เรียนรู้จากตนเอง จากประสบการณ์ ฯลฯ จะไปตรงเรื่องคุณวุฒิตอนสอบเข้าว่าต้องต่อขอสมัครม.ศ.3 แทนนั้นไม่ได้ แต่ถ้ากำหนดแค่อายุ เช่น อายุ 20 แล้วเรียนได้เลย ไม่ต้องพูดถึงคุณวุฒิอะไร ก็ยังจะไปในลักษณะที่พึงประสงค์ได้มากขึ้น แต่ต้องค่อย ๆ สร้างความเชื่อที่เป็นลักษณะที่หนึ่งที่เราทำ

ลักษณะที่สอง พิจารณาด้านสาระ และกิจกรรมที่บรรจุเข้าหลักสูตรและนำมาใช้ สอน ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอาน เชื่อว่ามหาวิทยาลัยสุโขทัยฯมีความเป็นไทยมากที่สุด มหาวิทยาลัยหนึ่ง ระบบการผลิตและพัฒนาสื่อ จะเห็นได้ว่าเราใช้คนที่ไม่ใช่แต่เพียงนักวิชาการด้านทฤษฎี เราใช้คนภาคปฏิบัติ ปฏิบัติงานจริงมามากเพื่อจะเอามาผสมผสานกันทำให้เอกสารการสอนก็ดี สื่อที่ผลิตก็ดี มีลักษณะสะท้อนความเป็นจริง ทั้งภาคปฏิบัติและทฤษฎี อันนี้เป็นจุดเด่นของมหาวิทยาลัยสุโขทัย ถ้าเอาตำรับตำราไปดูจะพบความจริงข้อนี้เป็นการ ออกรายการโทรทัศน์ เราใช้ตัวอย่างเมืองไทย โรงเรียนดีของเมืองไทย คนชมว่ารายการสุโขทัยไม่เป็นฝรั่งเพราะเราเอาภาพไทย สหกรณ์ดีของไทย ของดีของเมืองไทยมาเผยแพร่ให้ประชาชน เพราะฉะนั้นเนื้อหาสาระทำเป็นภาพสะท้อนสังคมไทยอยู่มาก ที่ทำอยู่ในมหาวิทยาลัยก็เป็นทางหนึ่งที่จะช่วยให้คนเข้าใจเมืองไทยเราดีขึ้น สภาพสังคมไทยดีขึ้น รวมทั้งบางชุดวิชามหาวิทยาลัยอื่นไม่ได้กำหนด เรากำหนด เช่น วิชาไทยศึกษาเป็นวิชาบังคับ เป็นวิชาพื้นฐานและทุกคนต้องเรียน จะผ่านสุโขทัยโดยไม่เรียนไทยศึกษาไม่ได้ วิชาที่จัดสอนเกี่ยวพันกันอยู่มาก เรามองว่าเป้าหมายจะต้องดึงคนในทุกท้องถิ่น วิทยาศาสตร์-สุขภาพ ซึ่งไปสอนพยาบาล ผู้ช่วยพยาบาลและพนักงานอนามัยก็ดึงทุกท้องถิ่น ตำรวจมีทุกท้องถิ่น บุคลากรที่อยู่ในโครงการหลัก ๆ ในมหาวิทยาลัยสุโขทัยกระจายทั่วประเทศ เพราะสาขาวิชา

เราทำในเชิงวิชาชีพ เราไม่เกาะวิชาการ คือ Discipline นัก เราเกาะ Profession ทำเป็นเชิงพัฒนาวิชาชีพ (Career Development) เราเสาะหากลุ่มเป้าหมาย เลือกกลุ่มเป้าหมายที่กระจายทั่วประเทศ เรากำหนดเนื้อหา กิจกรรมที่สะท้อนให้เห็นสภาพปัญหาของประเทศ ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร เข้าใจว่า มีความสมดุลที่จะทำให้สะท้อนสภาพสังคมและหลักเลี้ยงสังคมเมือง

โอกาสทางการศึกษา

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน กล่าวถึง ประเทศเสรีประชาธิปไตยอย่างบ้านเรา เปิดโอกาสให้เกิดความเสมอภาคเป็นเรื่องสำคัญ แม้เปิดโอกาสให้เลือกแต่ทางเลือก มีทางเดียวคนก็เลือกไม่ได้ โอกาสไม่เปิด เช่น บอกว่าจะตั้งมหาวิทยาลัยปิดทุกจังหวัด แล้วก็บอกว่าถ้าทำอย่างนั้นเป็นการเปิดโอกาสได้กว้างขวางแน่ ก็ไม่แน่เพราะเป็นทางเลือกทางเดียว ซึ่งอาจมีคนจำนวนหนึ่งบอกว่าเลือกไม่ได้ เขาทำงานไม่暇มาเรียนเต็มเวลา เรื่องของมหาวิทยาลัยสุโขทัยเป็นเพียงทางเลือกเพิ่มขึ้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการเปิดโอกาสทางการศึกษา เพื่อให้คนเลือกได้ตามถนัด สะดวกตามสภาพเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม อันนี้เป็นหลักใหญ่ เมื่อการศึกษาจะต้องมีทางเลือก เผอิญมีทางเลือกในระดับอุดมศึกษามากกว่าระดับประถม มัธยม

ถ้ามองให้ดีทางเลือกระดับอุดมเกือบจะพูดได้เลย ในประเทศไทยมีมาก ถ้าไม่ช่างเลือกจนเกินไปนักได้เรียนหมด เพราะเลือกมหาวิทยาลัยปิดก็ได้ เลือกมหาวิทยาลัยเปิดได้อีก 2 แห่ง เลือกวิทยาลัยเอกชนก็ได้ เลือกสถาบันอุดมศึกษาในสังกัดกระทรวงศึกษาก็ได้ บางคนเลือกไกลไปนอกประเทศ

แต่พอมามองระดับประถม และมัธยม ยิ่งลงไประดับต่ำเท่าไรทางเลือกยิ่งจำกัด เพราะวาระบบประถมเกือบจะเรียกได้ว่าเป็นโรงเรียนในระบบเดียว มัธยมดีขึ้นหน่อย มีระบบการศึกษานอกโรงเรียนเข้าไปช่วยอีกทางหนึ่งคือ เปิดทางให้ใช้การศึกษาผู้ใหญ่ แต่ถึงกระนั้นการจัดก่อนข้างจะผูกพันกับการศึกษาในระดับ ยังไม่ได้ใช้การสอนทางไกลเป็นพื้นฐาน

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ว่า อยากเห็นระบบคู่ขนาน คือการศึกษาในระบบต้องรักษาไว้ เพราะเหมาะกับคนจำนวนหนึ่งที่ต้องเรียนเป็นอาชีพ ทางเลือกที่ต้องรักษาไว้ ต้องเปิดไว้ให้เสมอ ต้องทำให้ดีตั้งแต่ประถมจนถึงมัธยมและอุดม ในขณะที่เดียวกันก็อยากจะมี

ระบบคู่ขนานคือเป็นระบบที่เหมือนกับว่านอกระบบตั้งแต่ประถมถึงอุดมเพื่อคนที่ไปไม่ได้
 ทางเลือกหนึ่งก็หันไปใช้ทางเลือกสองหรือใช้ทางเลือกที่สองระยะหนึ่งแล้วอาจจะหันกลับไป
 ใช้ทางเลือกที่หนึ่ง ถ้ามีระบบคู่ขนานและทั้ง 2 ระบบทำได้ดี ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร เชื่อว่า
 จะทำให้เป้าหมายเรื่องการเปิดโอกาสความเสมอภาคสมบูรณ์ได้ มีปัญหากระบวนการสอนทาง
 ไกลจะใช้ได้หรือไม่ ที่จริงระดับประถมถ้าจะทำแบบนอกระบบอาจต้องทำมากกว่าระบบ
 การสอนทางไกล อาจต้องเกี่ยวกับสถาบันสังคมอันอาจต้องมีโครงการทางการศึกษาที่จะ
 ช่วยเด็กในลักษณะต่าง ๆ แล้วอาจจะมีบางส่วนที่การพัฒนาสื่อแบบทางไกลช่วยได้

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร กล่าวว่าบางประเทศ เช่น ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ ก็ใช้
 ระบบการสอนทางไกลในระดับมัธยม หลายประเทศมีแนวโน้มที่จะจัดการศึกษาให้กว้าง
 และเกิดความเสมอภาค เช่น อินโดนีเซียกำลังจะตั้งมหาวิทยาลัยเปิด ได้มาดูงานและฝึกงาน
 และมาเชิญคนของเราไปเป็นที่ปรึกษา บังกลาเทศก็มีโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยเปิด ญี่ปุ่น
 เปิดปีนี้ (2527) ขณะนี้แนวโน้มที่จะหันมาใช้วิธีการสอนทางไกลมากขึ้นเห็นได้ชัด

การเผยแพร่เป็นตัวอย่งให้ต่างประเทศ

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอาน กล่าวว่า เดิมพอกคิดถึงมหาวิทยาลัยเปิดแบบ
 สอนทางไกล ทุกคนคิดถึงประเทศอังกฤษเพราะถือเป็นต้นแบบ หลายประเทศดูแล้วบอกว่า
 ทำไม่ได้ ไม่มีความพร้อมทางเศรษฐกิจ เทคโนโลยีไม่เท่าอังกฤษ กลับมาแล้ว ไปดูแล้วเลิก
 ทำ หลายประเทศมาดูงานที่มหาวิทยาลัยสุโขทัยฯ เห็นว่าเราทำได้โดยประหยัด เกิดความ
 สนใจ ในที่สุดเราจึงเป็นต้นแบบของประเทศที่กำลังพัฒนา หลายประเทศส่งคนมาดูงาน มา
 ศึกษาว่าทำอย่างไร ถึงขั้นที่องค์การวิทยาศาสตร์และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติ(ยูเนสโก)
 กำหนดให้เราเป็นสถาบันนำเรียกว่า Lead Institution ของภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกโดยตั้ง
 กลุ่มขึ้นมา มีสมาชิกประมาณ 125 ประเทศ แลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น แลกเปลี่ยนประสบการณ์
 ให้การอบรมเพื่อช่วยประเทศที่ต้องการจะขยายงานด้านนี้ทำได้มากขึ้น โดยเลือกมหาวิทยาลัย
 สุโขทัยเป็นสถาบันนำ ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร เป็นประธานกลุ่มนวัตกรรมอุดมศึกษา (Inno-
 vation in Higher Education) โดยที่เราเป็นศูนย์ประสานงานกลางของภูมิภาค ประเทศต่าง
 มาดูเราเป็นต้นแบบกว่า 30 ประเทศ เกี่ยวกับทำงานอย่างไรที่ลงทุนน้อย ทำงานได้มาก มีคน
 มาดูเสมอ แบบที่กล่าวขวัญในแง่ว่าเป็นการศึกษาที่ลงทุนน้อย ทำอย่างไรจึงสามารถร่วมใช้
 ประโยชน์ทรัพยากรระหว่างหน่วยงานได้มาก ในบางประเทศมหาวิทยาลัยเปิดถูกคัดค้าน

จากมหาวิทยาลัยปิด หากไม่ได้รับความร่วมมือจากมหาวิทยาลัยปิดอย่างดีก็คงทำงานไม่ได้
 มากเท่านี้ สิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่ปัจจุบันเรากำลังได้รับความสนใจ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชในอนาคต

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสยาน กล่าวถึงมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชว่า ใน
 อนาคตคงจะเป็นมหาวิทยาลัยเปิดด้วยระบบการสอนทางไกล เน้นเรื่องการศึกษาสำหรับ
 ประชาชน โดยเอาความรู้ระดับอุดมศึกษาลงไปให้ถึงประชาชนให้มากที่สุด ประยุกต์การ
 สอนทางไกล ใช้พัฒนาบุคลากรประจำการทั้งภาครัฐและเอกชนให้กว้างขวางที่สุด

มหาวิทยาลัยจะเลือกทำ

1. สิ่งที่มีมหาวิทยาลัยทำได้และสร้างโครงสร้างพื้นฐานพร้อมกัน
2. เป็นเรื่องที่ยังไม่มีใครทำ หรือทำไม่เพียงพอ ไม่ทำงานซ้ำซ้อน

ตามแนวทางในอนาคตที่วางไว้ แผนฯ 5 นั้นจะเน้นภารกิจด้านการสอนกับการ
 ศึกษาด้านบริการวิชาการ มาถึงแผนฯ 6 เน้นด้านการสอน มุ่งด้านคุณภาพ ไม่มุ่งขยายด้านการ
 สอนเพื่อปริมาณมากนัก จะเพิ่มสาขาที่จำเป็น แต่จะหันมาขยายเรื่องบริการทางวิชาการ การ
 ประยุกต์การฝึกอบรมทางไกลมาใช้เป็นเรื่องสำคัญ ที่มุ่งไปสู่การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้
 มุ่งทำการศึกษาให้เป็นไปตามอรรถศาสตร์มากที่สุด หันมาเน้นด้านวิจัย เพื่อให้เป็นมหาวิทยาลัย
 ที่สมบูรณ์แบบ ทุกด้านเหมือนมหาวิทยาลัยอื่น เพียงแต่แตกต่างที่วิธีการที่จะกระทำภารกิจ
 เหล่านี้

สิ่งที่จำเป็นสำหรับการสอนให้คนศึกษาด้วยตนเอง

การสอนทางไกลต้องมุ่งให้นักศึกษาเรียนด้วยตนเองให้มากที่สุด เราต้องพัฒนา
 สื่อและปัจจัยให้เขาเรียนเอง เราเห็นว่าปัจจัยที่ยังไม่พอที่จะให้เกิดการเรียนเอง แม้จะไปเปิด
 มุม มสธ. ไปเปิดศูนย์บริการทุกจังหวัดก็ดี แต่มุม มสธ. และศูนย์บริการทำได้จำกัด เพราะ
 ถ้าให้เขาทำมากกว่านี้จะกระทบงานประจำของเขา

มสธ. เห็นว่าน่าจะเสริมศูนย์วิทยบริการโดยเปิดศูนย์ 10 ศูนย์ ทั่วประเทศ เขา
 เป็นศูนย์ภาค ไม่มีชั้นเรียน ไม่มีการสอน ไม่มีการสอน แต่เป็นศูนย์ส่งเสริมการศึกษาด้วย
 ตนเอง (Independent Study) โดยสร้างห้องสมุดที่ดีที่สุดเพื่อให้ค้นคว้าเอง บริการเดี๋ยวนี
 ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ใช้ศัพท์ว่า "ภาพทัศน์" เราจะใช้ระบบการศึกษาแบบนี้หมายความว่า

Education Appointment หมายความว่า มีหน่วยเคลื่อนที่ (Mobile Unit) แล้วก็เวียน
 อาจารย์ไปที่ศูนย์วิทยบริการ ใครจะมาขอคำปรึกษาาก็มาได้แต่ไม่มีชั้นเรียน มีหน่วยเคลื่อนที่
 จากศูนย์ไปยังจุดต่างๆให้นักศึกษาเรียนเอง เป็นการรักษาวิธีการและเป้าหมายที่ให้นักศึกษา
 เรียนเอง ไม่เข้าชั้นเรียนกับใคร แต่ละศูนย์มีบุคลากร 7 คน เพื่อให้บริการนักศึกษา อันนี้ต้องทำ
 เพราะในอนาคตเมื่อเปิดสอนบัณฑิตศึกษาขึ้นจะต้องมีแหล่งวิชาการให้ศึกษาค้นคว้าให้ลึก
 ซึ้ง อยู่ใกล้ตัวนักศึกษา เขาจะได้มาค้นคว้า มาใช้ห้องสมุด ห้องสมุดเราจะเป็นศูนย์วิชาการ
 อย่างดี สื่อทุกประเภทจะอยู่ที่นั่น วันหนึ่งข้างหน้าจะทำถึงขั้นที่มี Computer Terminal ใช้
 ระบบการสอนโดยใช้คอมพิวเตอร์ช่วยและถ้าไปถึงขั้นเมื่อประเทศไทยมีความเทียมอาจจะส่ง
 การสอนผ่านดาวเทียมแล้วเอาศูนย์ 10 ศูนย์เป็นสถานที่รับโดยไม่ต้องผ่านทีวี ยิ่งขึ้นดาว
 เทียมลงศูนย์เลย ซึ่งทำแล้วในประเทศแคนาดา

ความฝันอันนี้ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร เชื่อว่าเป็นความจริงโดยไม่ยาก เมื่อเมือง
 ไทยมีความเทียมเอง เราอาจส่งบทเรียนผ่านดาวเทียมไปออกสถานีรับเลย นักศึกษาก็มาดู เรา
 จะไปถึงขั้นนั้นในที่สุด

แผนงานในอนาคต

ในอนาคตถ้ามีการสอนปริญญาโท นักศึกษาแทนที่จะมาเรียนก็ไม่ต้อง มีกระนัก
 อาจารย์ที่ปรึกษา การทำหรือสอบวิทยานิพนธ์ ให้เขาค้นคว้าจากที่ศูนย์ ซึ่งจะทำได้ที่สุดเท่า
 ที่จะทำได้

ในศูนย์วิทยบริการจะก้าวไปถึงปริญญาเอกเมื่อเราพร้อม เพราะว่าคนยังเรียนสูง
 ขึ้นไปก็ยังเรียนเองได้มากเท่านั้น นั่นเป็นจุดมุ่งหมายของการศึกษาเรื่องใส่ชั้นป้อนเข้าปาก
 ระดับโท-เอกผิควิธี ทางยุโรปถือว่าปริญญาตรีแล้วเป็น Research Degree, Course Work ไม่
 สำคัญ สำคัญที่ผลงานวิจัย การค้นคว้า เพราะฉะนั้นการสร้างศูนย์ถือเอาแหล่งวิชาการไป
 ให้ใกล้ตัวนักศึกษาเพื่อให้เขาเรียนเอง ความคิดเปิดสอนปริญญาโทและเอกไม่ใช่ความคิดที่
 ขัดแย้งกับการเรียนรู้แบบทางไกล กลับเป็นการเสริม การศึกษาระดับสูงเป็นการศึกษาอิสระ
 อยู่แล้ว ถ้าไปดูการศึกษาที่สูงกว่าระดับปริญญาตรีในประเทศยุโรปอย่างอังกฤษ Research
 Degree เขาเรียก Research Student ด้วย การเข้าชั้นเรียนเพื่อเสริมให้ศึกษาได้เอง แต่ไม่ถึง
 ว่าสำคัญ ถ้าเมื่อไรการศึกษาไม่ให้คนเรียนเอง ก็ไม่รู้จะจัดไปทำไม ในที่สุดแล้วเราต้องการ
 พัฒนาคนให้อิสระ ให้ศึกษาค้นคว้าได้ด้วยตนเองเป็นยอดปรารถนา

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน เชื่อว่าจะให้ท่านจัดการสอนทางไกลในระดับ ประถมจัดยากมาก เพราะความรู้พื้นฐาน ทักษะในการเรียนเองไม่มี ให้จัดมัธยมพอจัดได้ ให้จัดอุดมสบายมาก เพราะคนอ่านออกเขียนได้ คิดเลขเป็น มีทักษะการเรียนรู้อยู่แล้ว ยิ่งให้ เปิดสอนระดับปริญญาโท-เอก ยิ่งทำได้ไม่ยากนัก. เพียงแต่ต้องจัดปัจจัยสนับสนุนให้พร้อม ที่จะให้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองมากที่สุดและดีที่สุด”⁹⁵

การจัดการศึกษาทางไกลโดยเอกชน

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน ปลัดทบวง กล่าวว่า “ทบวงฯได้จัดตั้งคณะกรรมการพิจารณาการจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาเอกชนประเภทที่ใช้การสอนทางไกลขึ้น เพื่อพิจารณากำหนดหลักเกณฑ์การอนุญาตในเรื่องการจัดตั้งสถาบันการรับรองวิทยฐานะ มาตรฐานการศึกษาและอื่น ๆ ที่เหมาะสมและจำเป็นในการรักษามาตรฐานการศึกษา การจัดตั้ง คณะกรรมการขึ้นมาก็เพื่อเตรียมการไว้ล่วงหน้า สำหรับการจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประเภทจัดสอนทางไกล เนื่องจากได้มีบุคคลทั้งจากต่างประเทศและในประเทศให้ความสนใจ สอบถามเกี่ยวกับการขอจัดตั้งสถาบันประเภทนี้กันมาก ซึ่งในอดีตที่ผ่านมาทบวงฯยังไม่มี หลักเกณฑ์เกี่ยวกับเรื่องนี้”⁹⁶

การสอนในระบบเปิดเป็นที่นิยมของผู้สนใจการศึกษาเป็นจำนวนมาก

“มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชได้กลายเป็นมิติใหม่ของการอุดมศึกษาไทยที่มี ชื่อเสียงไปทั่วโลกในฐานะเป็นมหาวิทยาลัยที่มีระบบการสอนทางไกลโดยใช้สื่อประสมโดย สมบูรณ์และเปิดแนวทางด้านการศึกษาแบบใหม่ให้กับคนหลายล้านคน ได้ศึกษาเล่าเรียนเพื่อ พัฒนาตนเองตามศักยภาพ เพิ่มพูนความรู้ ซึ่งเป็นไปตามที่ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน ตั้งใจไว้ทุกอย่าง”⁹⁷

⁹⁵ จิตร ศรีสอ้าน, “การศึกษาทางไกลกับการเปลี่ยนแปลงในสังคมไทย” 2527, หน้า 31-57.

⁹⁶ วิจิตร ศรีสอ้าน, ทบวงพร้อมให้เอกชนสอนทางไกล, สยามรัฐ, (23 กันยายน 2536): 12.

⁹⁷ มุลนิธิศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน, วิจิตรวรรณา, หน้า 50.

ผู้วิจัยเห็นว่า ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอาน ได้ตั้งมหาวิทยาลัยสุโขทัย
 ธรรมาธิราช มีผลให้บุคคลได้ศึกษาหาความรู้ได้อย่างไม่จำกัด เป็นโอกาสให้ทุกคนได้เรียน
 เป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลได้พัฒนาตนเอง ได้เพิ่มพูนความรู้ สมกับคำพังเพยที่ว่า "ความรู้
 อาจเรียนกันหมด" ได้เป็นอย่างดี ที่น่าประทับใจคือตำราชของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมา
 ธิราช นับว่าเป็นจุดเด่นอีกอย่างหนึ่งซึ่งเป็นการเพิ่มพูนความก้าวหน้าทางวิชาการเป็นอย่างยิ่ง
 โดยลงทุนน้อยแต่ได้ผลมาก อาศัยผู้ทรงคุณวุฒิของทุกมหาวิทยาลัยที่มีอยู่ ได้เผยแพร่ความ
 รู้ออกมาให้เป็นประโยชน์ทางการศึกษาเป็นอย่างยิ่ง นับว่าท่านได้ทำคุณประโยชน์ให้แก่การ
 ศึกษาไทยและสากลอย่างมาก นอกจากการขยายโอกาสทางการศึกษาให้แก่ประชาชนทุกเทศ
 ทุกวัย แล้วยังทำให้ต่างชาติหลายชาติที่มาดูการศึกษาระบบเปิดแล้วนำไปใช้ในประเทศของ
 ตน นับได้ว่าท่านเป็นผู้ทำประโยชน์ทางการศึกษาให้โดยสากล

แนวคิดเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยอิสระ

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอาน ให้ความเห็นในเรื่องให้มหาวิทยาลัยเป็นอิสระ
 ว่า การปรับเปลี่ยนระบบบริหารไม่ใช่เรื่องที่ทำได้โดยง่าย ถ้าเป็นมหาวิทยาลัยใหม่ก็สามารถ
 ทำได้ทันที 100% แต่ถ้าเป็นมหาวิทยาลัยเก่าคงทำได้ลำบากต้องใช้ความยืดหยุ่น มีเป้าหมาย
 ระยะยาว ดังนั้นการออกนอกระบบของมหาวิทยาลัยเก่าจึงมีอาจารย์อยู่ 2 ประเภท คือ ทั้ง
 ประสงค์จะออกนอกระบบและไม่ประสงค์จะออก ที่ไม่ต้องการออกเพราะเกรงกระทบกระ
 เทือนสวัสดิการของตน

ในขณะที่มหาวิทยาลัยใหม่เป็นระบบใหม่หมด คนที่ต้องการออกนอกระบบเท่า
 นั้นจึงจะไปอยู่มหาวิทยาลัยใหม่ ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอาน กล่าวว่า "มีบางมหาวิท
 าลัยที่แสดงออกอย่างชัดว่าไม่ประสงค์จะออกนอกระบบ ซึ่งก็ไม่มีใครไปบังคับ บุคลากร
 ในมหาวิทยาลัยจะต้องเป็นผู้ตัดสินใจเอง มหาวิทยาลัยทุกแห่งต้องพิจารณาเองว่าต้องการ
 หรือพร้อมจะออกนอกระบบราชการหรือไม่ ถ้าพร้อมก็ออกไปได้ ที่ไม่พร้อมก็ต้องพัฒนา
 ระบบเดิมให้ดีขึ้น

ทบวงมหาวิทยาลัยเป็นหน่วยงานหลักในการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาคือ
 เป็นฝ่ายอำนวยการที่ทำหน้าที่ส่งเสริม ประสาน สนับสนุนและให้บริการแก่สถาบันใน
 สังกัดทั้งของรัฐบาลและภาคเอกชน ซึ่งปัจจุบันมีอยู่ทั้งหมด 50 แห่ง เป็นสถาบันอุดมศึกษา
 ของรัฐ 21 แห่ง และสถาบันอุดมศึกษาของเอกชน 29 แห่ง ซึ่งสถาบันของรัฐ 21 แห่ง นี้ยัง

แบ่งเป็นสถาบันที่อยู่นอกระบบราชการอีก 2 แห่ง ได้แก่ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จังหวัดนครราชสีมา และมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ จังหวัดนครศรีธรรมราช⁹⁸

“รูปแบบของมหาวิทยาลัยทั้งสองแห่งนี้เป็นของใหม่สำหรับเรา โดยการบริหารจัดการภายในจะเป็นอิสระอย่างเต็มที่ ไม่ผูกติดกับระบบราชการ ขึ้นตรงต่อรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย และได้รับงบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาลส่วนหนึ่ง นอกจากนี้ถ้าอยากสร้างเสริมหรือพัฒนาอะไรภายในมหาวิทยาลัยก็ต้องเสาะแสวงหาเงินมาดำเนินการกันเอง แต่ระบบการจัดงานก็จะสูงกว่าระบบราชการมาก โดยจะอยู่ในอัตราที่ใกล้เคียงกับการจ้างงานของภาคเอกชน และที่สำคัญรายได้ที่เก็บเกี่ยวจากผลประโยชน์ที่มหาวิทยาลัยจะถึงมีพียงได้นั้นไม่ว่าได้มาโดยวิธีใดๆก็ตาม ไม่ต้องส่งให้กระทรวงการคลัง

ระบบการคัดสรรบุคลากรมาทำงานก็ต้องเข้มงวด เพราะเหตุผล 2 ประการคือนามหาวิทยาลัยใหม่ทั้งหมด ตั้งแต่อาคารสถานที่และการจัดการ จึงจำเป็นต้องอาศัยคนมีความชำนาญ มีประสบการณ์ มีความสามารถมาบริหาร เหตุผลอีกประการหนึ่งคือเป็นมหาวิทยาลัยแม่แบบของการเป็นมหาวิทยาลัยนอกระบบราชการ ถ้าสามารถดำเนินงานไปได้ด้วยดี มหาวิทยาลัยของรัฐที่ยังอยู่ในระบบราชการและสนใจจะออกจากระบบก็จะทำตามได้แต่ถ้าไม่สำเร็จทบวงมหาวิทยาลัยก็เลิกพูดเรื่องมหาวิทยาลัยนอกระบบได้เลยมหาวิทยาลัยอิสระที่เริ่มต้นคือมหาวิทยาลัยสุรนารี⁹⁹

มหาวิทยาลัยสุรนารี

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอาน กล่าวว่ “ตามที่คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 13 กันยายน 2531 ให้แต่งตั้งคณะกรรมการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี เพื่อทำหน้าที่ศึกษาข้อมูลและจัดทำโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารีนั้น ทบวงมหาวิทยาลัยได้ออกคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี ได้รับผิดชอบดำเนินการตามที่ได้รับมอบหมาย โดยได้พิจารณาแนวความคิดและหลักการในการจัดตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ขึ้นในส่วนภูมิภาค รวมทั้งได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานและได้พิจารณาเห็นสมควรให้มีคณะอนุกรรมการจัดทำโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี ซึ่งประกอบด้วยนักวิชาการจากสาขาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

⁹⁸ วิจิตร ศรีสอาน, แนวทาง, (28 มีนาคม 2537): 6.

⁹⁹ อมรา จุลวงศ์, ข้อเขียนข้อคิด, เคล็ดนิวส์ (7 พฤษภาคม 2537): 10.

ข้อ เพื่อดำเนินการศึกษารายละเอียดและจัดทำโครงการพร้อมจัดเตรียมร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยสุรนารี

บัดนี้การจัดทำโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารีเสร็จเรียบร้อยแล้ว”¹⁰⁰

มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ จังหวัดนครศรีธรรมราช

“ปี พ.ศ.2533 สมาชิกสภาผู้แทนราษฎรจังหวัดนครศรีธรรมราช 2 คณะ ได้เสนอร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยนครศรีธรรมราช รวม 2 ฉบับ ผู้ว่าราชการจังหวัดฯ ได้มีหนังสือยืนยันความพร้อมในการจัดตั้งมหาวิทยาลัยใหม่เป็นมหาวิทยาลัยเอกเทศ ทบวงมหาวิทยาลัยจึงเสนอคณะรัฐมนตรีทบทวนมติ คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 4 เมษายน พ.ศ.2533 ให้ยกเลิกมติเมื่อวันที่ 13 กันยายน 2531 และอนุมัติให้จัดตั้งมหาวิทยาลัยที่จังหวัดนครศรีธรรมราช ได้แต่งตั้งคณะกรรมการจัดตั้งมหาวิทยาลัยนครศรีธรรมราช มีปลัดทบวงคือ ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอาน เป็นประธาน

ในปี พ.ศ.2533 แผนพัฒนาการอุดมศึกษาแห่งชาติฉบับใหม่จัดทำเสร็จ ขณะที่มหาวิทยาลัยใหม่ทั้ง 5 แห่งที่ริเริ่มพร้อมๆกับมหาวิทยาลัยนครศรีธรรมราชคือ มหาวิทยาลัยนเรศวร ที่พิษณุโลก มหาวิทยาลัยบูรพา ที่ชลบุรี และมหาวิทยาลัยอุบลราชธานีได้รับการยกฐานะเรียบร้อยแล้ว ส่วนที่จังหวัดนครราชสีมาที่ได้รับการจัดตั้งใหม่เป็นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี โดยไม่เป็นส่วนราชการ มหาวิทยาลัยที่นครศรีธรรมราชจึงเป็นมหาวิทยาลัยที่ปรากฏปรากฏหลักสูตร

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอาน ได้ชี้แจงว่า “จะให้ได้มหาวิทยาลัยที่ดีที่สุดต้องใจเย็น ๆ และมหาวิทยาลัยที่นครศรีธรรมราชจะเป็นมหาวิทยาลัยที่สมบูรณ์แบบแนวใหม่ที่ สุด มีครบทั้งกลุ่มสังคมศาสตร์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มีสภาพเป็นเมืองมหาวิทยาลัย และเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการ”

คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 20 สิงหาคม พ.ศ.2534 อนุมัติโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยนครศรีธรรมราช พร้อมกับได้นำความขึ้นกราบบังคมทูลพระกรุณา เพื่อขอพระราชทานชื่อมหาวิทยาลัยเป็น “มหาวิทยาลัยจุฬารณย์” ซึ่งต่อมาทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ

¹⁰⁰ วิจิตร ศรีสอาน, “ปลัดทบวงฯเผยว่าได้จัดทำโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารีเรียบร้อยแล้ว พร้อมเสนอคณะรัฐมนตรี” อุดมศึกษา ฉบับที่ 144 (กุมภาพันธ์ 2533): 21.

พระราชทานชื่อว่า “มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์”

ได้มีการลงมติให้ความเห็นชอบพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์เมื่อวันที่ 13 มีนาคม พ.ศ.2535 และประกาศในราชกิจจานุเบกษาเมื่อวันที่ 7 เมษายน พ.ศ.2535¹⁰¹

รูปแบบของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

1. เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ มีส่วนราชการ มีระบบการบริหารและการดำเนินงานแบบธุรกิจที่ไม่ได้หวังกำไร
2. เมื่อพัฒนาเต็มที่จะมีลักษณะเป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ (Comprehensive University)
3. มีการพัฒนาสภาพแวดล้อมให้มีลักษณะเป็นเมืองมหาวิทยาลัย ในรูปแบบ Residential University ด้วยการร่วมมือกับภาคเอกชนในการจัดบริการพื้นฐานต่าง ๆ ให้แก่นักศึกษา บุคลากรและเจ้าหน้าที่อย่างสมบูรณ์ แต่อาจมีนักศึกษาบางส่วนเดินทางไปกลับ
4. เป็นมหาวิทยาลัยเขตเดียว แต่สามารถมีสถานที่ปฏิบัติการกระจายอยู่ในภูมิภาคต่าง ๆ ได้โดยไม่จำเป็นต้องอยู่ในบริเวณเดียวกัน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

เป็นที่แน่ใจว่า มหาวิทยาลัยใหม่นี้จะเป็นผู้นำในการผลิตกำลังคนระดับสูงเพื่อสนองการพัฒนาประเทศอย่างแท้จริง เป็นศูนย์กลางการวิจัยและพัฒนาเพื่อสนับสนุนการพึ่งตนเองทางด้านเทคโนโลยี ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ฟื้นฟู และพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน สร้างสรรค์ภาคใต้ให้เป็นศูนย์กลางทางการศึกษาของภูมิภาคตะวันออกไกล

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับในเชิงสังคมและการเมือง การจัดตั้งมหาวิทยาลัยใหม่เป็นการเพิ่มหรือขยายโอกาสที่ประชากรของประเทศจะได้รับการศึกษาระดับอุดมศึกษา⁹⁵

ผู้วิจัยคิดว่าเป็นผลสำเร็จอย่างยิ่งใหญ่ของศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอาน ที่ได้จัดตั้งมหาวิทยาลัยอิสระใหม่ขึ้นอีกถึง 2 มหาวิทยาลัย ความสำเร็จของมหาวิทยาลัยอิสระจะมีแค่ไหนคงจะต้องดูจากความสำเร็จของนักศึกษาผู้สำเร็จมาแล้วออกมาพัฒนาประเทศได้

¹⁰¹ มหาวิทยาลัย จังหวัดนครศรีธรรมราช, มิติใหม่ของเมืองนคร, อนุสารอุดมศึกษา, ปีที่ 19 ฉบับที่ 179 (พฤษภาคม 2536): 3-14.

ตามเป้าหมายเพียงใด และอีกแห่งหนึ่งคือการบริหารงานของมหาวิทยาลัยจะสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีเพียงใด เป็นที่พอใจของบรรดาคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยหรือไม่ ทั้งทางด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ ความเป็นอยู่ที่พอสมควรแก่อัตภาพหรือดีกว่ามหาวิทยาลัยเก่าๆในสังกัดรัฐบาล ความรักและฉันทะที่จะทำงานอย่างมีความสุข ไม่มีความกังวลที่จะต้องทำผลงานเพื่อได้ตำแหน่งทางวิชาการ ลักษณะการบริหารที่ดีเป็นประชาธิปไตยเพียงใด อาจจะพิสูจน์ได้เมื่อได้มีการทำวิจัยหรือสำรวจผลการดำเนินงานอย่างละเอียดอีกครั้ง

สภาพความเป็นอยู่เมื่อปลดเกษียณแล้วจะได้มีอะไรทดแทนหรือช่วยให้สภาพชีวิตไม่แย่ไปกว่าราชการหรืออาชีพอื่นๆผู้วิจัยหวังว่าในบรรยากาศใหม่ซึ่งเป็นความก้าวหน้าของมหาวิทยาลัยจะทำให้ผู้เป็นอาจารย์และเจ้าหน้าที่มีชีวิตอยู่โดยเป็นนักวิชาการเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการได้อย่างเป็นผลดี มีความสุข ดังที่ผู้วิจัยได้เคยสัมภาษณ์ ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอาน ในฐานะอธิการบดีของทั้งสองมหาวิทยาลัยอิสระ ซึ่งท่านกล่าวว่าสภาพการณ์ดีไม่มีปัญหาอะไร



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 4

บทสรุป

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอาน เป็นนักการศึกษาไทยที่มีความสามารถทั้งในด้านการสอน การบริหารงานอยู่ในขั้นเป็นเลิศของประเทศชาติ ท่านได้มีส่วนทั้งในด้านการกำหนดนโยบาย การบริหารและการปฏิบัติงานจริง ๆ ในด้านต่าง ๆ ตั้งแต่ระดับอุดมศึกษา มัธยมศึกษาและประถมศึกษา ไปจนถึงขั้นเด็กเล็ก

ในส่วนที่เกี่ยวกับระดับอุดมศึกษานั้นท่านได้เป็นปลัดทบวงมหาวิทยาลัย และก่อนหน้านั้นท่านได้ทำงานเกี่ยวกับการศึกษาในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตั้งแต่ระดับมัธยม โดยเป็นอาจารย์ใหญ่โรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นอาจารย์สอนคณะครูศาสตร์ ได้เป็นผู้บริหารของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และเป็นอธิการบดีมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ทำให้มีประสบการณ์ต่าง ๆ เกี่ยวกับการศึกษาเป็นอย่างมาก ท่านมีส่วนในการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงคุณภาพของการศึกษาไทยมาตลอด เดิมเมื่อแรกตั้งมหาวิทยาลัยมีจุดมุ่งหมายเพื่อฝึกคนไปรับราชการ ต่อมาได้มีการเปลี่ยนแปลงในสังคม มหาวิทยาลัยจึงมีจุดมุ่งหมายที่เปลี่ยนแปลงไปจากจุดมุ่งหมายเดิม มีการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาความเป็นคนควบคู่ไปกับการศึกษาเพื่อพัฒนากำลังคน ส่งเสริมทั้งปริมาณและคุณภาพของการศึกษาในด้านต่าง ๆ ฝึกให้รู้เขารู้เรา สร้างพลเมืองและพลโลกที่มีคุณภาพทัดเทียมกับอารยประเทศ เป็นการพัฒนาศักยภาพของปัญญาของประเทศไทยเป็นอย่างมาก

ท่านได้มีความพยายามในการปรับปรุงมหาวิทยาลัยให้มีพัฒนาการในด้านอิสรภาพและเสรีภาพทางวิชาการมากขึ้นกว่าเดิม มีความพยายามในการปรับปรุงทบวงมหาวิทยาลัยให้มีส่วนในการสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยได้ดำเนินงานต่าง ๆ ด้วยการพึ่งตนเอง และมีศักยภาพพอที่จะจัดการศึกษาของตนโดยอิสระ

การใช้อุดมศึกษาพัฒนาประเทศในด้านต่าง ๆ จัดการศึกษาที่มีความเป็นสากล เพื่อพัฒนาวุฒิภาวะทางความคิด สุนทรียภาพ บุคลิกภาพ โลกทัศน์อันเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของบัณฑิตในอนาคต

การให้โอกาสทางการศึกษาแก่ทุกคนในรูปของมหาวิทยาลัยเปิด การส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิตเป็นการพัฒนานุคคลตามศักยภาพของแต่ละบุคคล

สิ่งหนึ่งที่ก่อให้เกิดประโยชน์ในวงการศึกษไทยอย่างมากคือ ตำราที่ท่านเป็นผู้ริเริ่มให้บรรดาอาจารย์ของเกือบทุกมหาวิทยาลัยร่วมมือกันเขียนขึ้นมาเป็นการฝึกการทำงานกลุ่ม การทำงานร่วมกันและได้ผลดีมีตำราต่างๆมากมายของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ซึ่งคนทั่วไปก็สามารถซื้อไปอ่านเพื่อศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมได้อีกด้วย นับว่าท่านเป็นผู้ที่มีความสามารถในการใช้สติปัญญาของอาจารย์แต่ละมหาวิทยาลัยให้มาร่วมมือกันสร้างตำราเพื่อเป็นประโยชน์แก่สาธารณชนได้อย่างน่าชมเชย

ท่านยังเป็นนักแก้ปัญหาทางการศึกษาได้อย่างดีเยี่ยม เพราะท่านใช้หลักการไม่หวังผลประโยชน์อะไรจากงานที่ท่านไปช่วยแก้ไข ทำให้ท่านแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้สำเร็จเป็นอย่างดี จนเป็นที่ยกย่องทั่วไป และลงในนิตยสาร Who's Who.

จากผลงานทางด้านการศึกษาของ ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอาน ซึ่งมีอยู่อย่างมากมายแทบทุกแขนง ซึ่งในที่นี้จะกล่าวโดยสรุปถึงแนวคิดในด้านต่างๆที่เกี่ยวกับการศึกษา นับตั้งแต่เรื่องมหาวิทยาลัย นอกจากนโยบายการบริหารที่ให้มหาวิทยาลัยมีอิสระให้มากที่สุดแล้ว ท่านยังมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการตั้งมหาวิทยาลัยอิสระขึ้นถึงสองแห่งคือมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี และมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ อันเป็นการดำเนินการที่จะเป็นตัวอย่างของการทำงานด้านการศึกษาที่ทันสมัย แก้ปัญหาต่าง ๆ ในส่วนที่เกี่ยวกับระบบราชการและงบประมาณได้เป็นอย่างดี ท่านกล่าวว่า "ไม่มีปัญหาเกิดขึ้นในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์"¹⁰² ซึ่งท่านทำหน้าที่รักษาการแทนอธิการอยู่

เนื่องจากท่านมีจิตใจใฝ่เรียน ใฝ่รู้และเป็นครูด้วยใจรัก ท่านจึงอยากให้ทุกคนได้มีโอกาสศึกษาหาความรู้ได้เท่าเทียมกันและตลอดชีวิต ท่านมีความมุ่งมั่นในการตั้งมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช เป็นมหาวิทยาลัยเปิด ซึ่งใช้ระบบการสอนทางไกล เปิดโอกาสให้ทุกคนได้ศึกษาหาความรู้โดยไม่มีข้อจำกัดใดๆทั้งสิ้น ทำให้ผู้ที่สนใจในการเรียนหรือผู้ที่พลาดจากการเรียนในระบบได้มีโอกาสพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้าทัดเทียมผู้อื่นได้ จากการจัดการศึกษาในระบบทางไกลด้วยราคาที่ประหยัด ทำให้ต่างประเทศได้ขอมาดูงานและนำไปปฏิบัติอย่างได้ผลดี เช่น ประเทศเพื่อนบ้านของเราเกิดความสนใจขอมาศึกษาข้อมูลว่าทำไมจึงจัดได้ในราคาข่อมเยาและได้รับผลสำเร็จเป็นอย่างดี

¹⁰² สัมภาษณ์ ดร.วิจิตร ศรีสอาน, วันที่ 7 มกราคม 2540.

ทางด้านการศึกษา ศาสตร์ ในฐานะที่ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน เคยกล่าวว่า ท่านรักการเป็นครู และท่านก็เกี่ยวข้องกับครูมาตลอด ท่านจึงให้แนวความคิดไว้หลายประการ เช่น การพิจารณาว่าเป็นอาชีพชั้นสูง แนวทางการผลิตครูที่มีความสามารถ การคัดคนดีมาเรียนครู เพราะครูคือผู้พัฒนาความเจริญของชาติ ท่านเป็นตัวอย่างของการเป็นครูที่ดีเยี่ยม มาเป็นครูของชาติทำให้การศึกษาของพัฒนาไปอย่างมาก

ในระดับมัธยมศึกษา ก็มีการเสนอแนะการปรับปรุงเรื่องการเรียนการสอนให้ทันสมัย ชักชวนให้นักเรียนสนใจการศึกษาทางวิทยาศาสตร์ เพื่อให้สอดคล้องกับการจะพัฒนาประเทศเป็นอุตสาหกรรม การส่งเสริมให้เรียนและสนใจวิชาทางด้านวิทยาศาสตร์ให้ใกล้เคียงกับวิชาทางสังคมศาสตร์ มีการวางแผนการศึกษาของชาติให้พัฒนาคนให้มีคุณภาพ เป็นการศึกษาตลอดชีวิต

ท่านให้แนวคิดเกี่ยวกับโรงเรียนสาธิตที่ยังจำเป็นเพื่อใช้เป็นห้องทดลองทฤษฎีทางการศึกษาใหม่ ๆ เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอนของโรงเรียนทั่วไปทั้งระดับมัธยมและประถมศึกษาของประเทศไทยให้ก้าวหน้าทัดเทียมกัน

ในระดับประถมศึกษา ไม่จำเป็นต้องบังคับให้เรียน ถ้าทุกคนสนใจก็เรียนเอง แสดงว่าดีการบังคับแสดงถึงความล้มเหลว ไม่สนใจจะเรียน จึงไม่ควรไปบังคับ ท่านเห็นความสำคัญของอนุบาลและเด็กเล็ก ได้เสนอให้เพิ่มการศึกษาสำหรับเด็กเล็ก เพื่อเป็นรากฐานของชีวิตที่มีคุณภาพ ซึ่งต้องปลูกฝังตั้งแต่ยังเล็ก

ท่านศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน ซึ่งให้เห็นว่า การวัดคุณภาพและความสามารถของผู้ที่ทำหน้าที่ทางการศึกษาหรืออาจารย์ อยู่ที่การสอนทุกระดับตั้งแต่อุดมศึกษา มัธยมศึกษา และประถมศึกษา มีความเท่าเทียมกันไม่ว่าจะสอนในระดับใด แต่จะเหนือกว่ากันที่ประสิทธิภาพและความสามารถของแต่ละคน ซึ่งจะนำออกมาใช้เพื่อพัฒนาเยาวชนของชาติให้เกิดผลดีแก่ผู้เรียน ครูที่มีคุณภาพย่อมก่อให้เกิดความก้าวหน้าในการเรียนของลูกศิษย์

ท่านเน้นให้เห็นความสำคัญของการศึกษา ซึ่งถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่ 5 ก็ได้

ท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของการศึกษาไว้อย่างน่าประทับใจคือ "การศึกษา

นั้นแม้จะต้องลงทุนแพงสักเพียงใดก็ตาม แต่ก็ไม่แพงเท่าความโง่เขลาเบาปัญญา"

บรรณานุกรม

- ทวิช กลิ่นปทุม. "ความคืบหน้าการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี" อุดมศึกษา ฉบับที่ 143 (มกราคม 2532): 11.
- พกา ถัดยธรรม. สัมภาษณ์ ศาสตราจารย์ ดร.อุบล เรียงสุวรรณ, 9 ธันวาคม 2539.
- _____. สัมภาษณ์ ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอาน, 7 มกราคม 2540.
- มูลนิธิศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอาน, วิจิตรวรรณ (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537), หน้า 2-55.
- วิจิตร ศรีสอาน. โรงเรียนสาธิต, ศูนย์ศึกษา (พฤศจิกายน 2511) โรงพิมพ์ส่งเสริมอาชีพ, หน้า 1-25.
- _____. แนวคิดในการจัดการศึกษา ตอนที่ 1, ปัญหาของหลักสูตร ฝึกหัดครู, วารสารครูศาสตร์ ปีที่ 1 ฉบับที่ 3 (เมษายน-พฤษภาคม 2514): 1-6.
- _____. ความฝันที่เป็นความจริง, หนังสือสี่ศาสตราจารย์ ที่ระลึกศาสตราจารย์, 9 กันยายน 2515, คณะอักษรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ไทยวัฒนาพานิช, 2515, หน้า 8.
- _____. บรรณาธิการ. ความสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยในเขตภูมิภาคและมหาวิทยาลัยในเขตนครหลวง, วารสารคณะครูศาสตร์ ปีที่ 3 ฉบับที่ 2 (กุมภาพันธ์-มีนาคม 2516), กรุงเทพฯ: กรุงเทพมหานครพิมพ์, 2516: 1-5.
- _____. เทคนิควิทยาทางการศึกษา, ประมวลบทความเกี่ยวกับนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา (กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2517), หน้า 120-133.
- _____. หลักการสอนระดับอุดมศึกษา, จากหนังสือรายงานการประชุมพัฒนาวิชาการของคณาจารย์คณะครูศาสตร์ เรื่องการเรียนการสอนในคณะครูศาสตร์ (24-26 พฤษภาคม 2519): 6-9.
- _____. นโยบายและข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการผลิตครู, ศึกษาศาสตร์ ปีที่ 6 ฉบับที่ 3 (กรกฎาคม-กันยายน 2520): 33-37.

วิจิตร ศรีสอาน. ปรัชญาการศึกษาชั้นอุดมศึกษา, รายงานการสัมมนาเรื่อง บทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการศึกษาผู้ใหญ่และการศึกษานอกกระบบ. (กรุงเทพฯ: ทบวงมหาวิทยาลัย, เมษายน 2522), หน้า 3-9.

..... แนวคิดและวิธีทางใหม่ทางการศึกษา ตอนที่ 3, สถานีวิทยุศึกษา ประจำคืนวันพุธที่สามของเดือน, เวลา 19.30-19.50 น., 15 สิงหาคม 2522.

..... รายงานการสัมมนาเรื่องรูปแบบที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัยในอนาคต, เชียงใหม่, 2525. กองวางแผน สำนักปลัดทบวงมหาวิทยาลัย, 27-29 พฤษภาคม 2525), หน้า 48-52.

..... บทความที่นำเสนอที่ประชุมสัมมนา เรื่อง “รูปแบบที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัยในอนาคต” ทบวงมหาวิทยาลัย จัด ณ โรงแรมไฮแอทออร์คิด เชียงใหม่, 27-29 พฤษภาคม 2525. กองแผนงาน สำนักปลัดทบวงมหาวิทยาลัย, หน้า 92-102. (อัดสำเนา)

..... รายงานการสัมมนาเรื่อง “รูปแบบที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัยในอนาคต” กองแผนงาน สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย, 27-29 พฤษภาคม 2525. เชียงใหม่ (อัดสำเนา), หน้า 49.

..... “การศึกษาทางไกลกับการเปลี่ยนแปลงในสังคมไทย” บทสัมภาษณ์ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอาน, อธิการบดีมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, สัมภาษณ์โดย ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ และ ศิริพันธ์ บำรุงทรัพย์, วารสารครู-ศาสตร์ ปีที่ 12 ฉบับที่ 4 (เมษายน-มิถุนายน 2527), พิมพ์ที่โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ธันวาคม 2527, หน้า 29-57.

..... การประชุมสัมมนาระดับชาติเรื่องการอุดมศึกษากับการพัฒนาประเทศ, ฉบับรวบรวมโดย ดร.ธิดารัตน์ บุญนุช, 5 มิถุนายน 2528, หน้า 1-12. (เอกสารโรเนียว)

..... “มหาวิทยาลัยกับการพึ่งตนเอง” 70 ปีจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในรอบ 10 ปี (2520-2529), (กรุงเทพมหานคร: คำนสุชาการพิมพ์ จำกัด, 2530, หน้า 273-277.

..... สารสภาคณาจารย์, “ความหวังใหม่ของจุฬาฯ. เอกสารเผยแพร่ของกองบรรณาธิการ, 2/2529. (ปกหลัง)

- วิจิตร ศรีสอาน. การอภิปรายศึกษาศาสตร์ในทศวรรษหน้า, วารสารศึกษาศาสตร์ปริทรรศน์, ปีที่ 3 ฉบับที่ 1/2529: 1-38.
- _____. "สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการทางการศึกษาของประเทศไทย" เอกสารประกอบการสัมมนาการวางแผนการศึกษาระดับชาติ, แผนกวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2531, หน้า 41-48.
- _____. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จังหวัดนครราชสีมา (Suranaree University of Technology Nakhon Ratchasima, Thailand) อนุสารอุดมศึกษา ปีที่ 14 ฉบับที่ 146 (เมษายน 2532): 12-15.
- _____. ปลัดทบวงฯ ทำนายอนาคตการศึกษาไทยว่าจะเป็นแบบตลอดชีวิต, การสัมมนาเรื่อง "แนวทางการจัดการศึกษาในอนาคต" ที่โรงแรมเอเชีย, วันที่ 14 สิงหาคม 2532, วารสารอุดมศึกษา, ISBN 0125-2461 ปีที่ 14 ฉบับที่ 150 (สิงหาคม 2532): 18. โรงพิมพ์สำนักเลขาธิการรัฐมนตรี.
- _____. "ปลัดทบวงฯ เผยว่าได้จัดทำโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารีเรียบร้อยแล้ว พร้อมเสนอกองรัฐมนตรี" อุดมศึกษา ฉบับที่ 144 (กุมภาพันธ์ 2533): 21.
- _____. "โฉมหน้าใหม่ของการอุดมศึกษาไทย" สัมมนาที่ทบวงมหาวิทยาลัย, 28 กันยายน 2533 เนื่องในวันสถาปนาทบวงมหาวิทยาลัย, อนุสารอุดมศึกษา SSND 125-246, ปีที่ 15 ฉบับที่ 162 (ธันวาคม 2533): 8-15.
- _____. สรุปคำบรรยายพิเศษเรื่องนโยบายและแนวทางการรับน้อง (9 กุมภาพันธ์ 2534), วารสารอุดมศึกษา ปีที่ 16 ฉบับที่ 2 (พฤษภาคม 2534): 11-15.3
- _____. "นายอานันท์ ปันยารชุน นายกรัฐมนตรี ได้บรรยายสรุปต่อผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชนในการตรวจเยี่ยมทบวงมหาวิทยาลัย ณ ห้องประชุมศูนย์สารสนเทศ ทบวงมหาวิทยาลัย, ในวันที่ 1-4 เมษายน 2534" วารสารอุดมศึกษา ปีที่ 16 ฉบับที่ 162 (มิถุนายน 2534): 3-6.
- _____. การสัมมนาทางวิชาการเรื่องภาวะวิกฤตของชีวิตเด็กไทย: เด็กเล็กและเด็กวัยรุ่น, วันที่ 27 มิถุนายน 2535 ที่คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, มติชน (26 มิถุนายน 2535): 17.

- วิจิตร ศรีสอาน. “ภาวะวิกฤตของเด็กไทย: เด็กเล็กและเด็กวัยรุ่น” การประชุมสัมมนา ณ ห้องประชุมศูนย์สารสนเทศ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ไทยรัฐ (29 มิถุนายน 2535): 8.
- _____ . “ภาวะวิกฤตของเด็กไทย: เด็กเล็กและเด็กวัยรุ่น” การประชุมสัมมนา ณ ห้องประชุมศูนย์สารสนเทศ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ผู้จัดการ (27 มกราคม 2535): 8.
- _____ . “ภาวะวิกฤตของเด็กไทย: เด็กเล็กและเด็กวัยรุ่น” การประชุมสัมมนา ณ ห้องประชุมศูนย์สารสนเทศ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, เดลินิวส์ (16 ตุลาคม 2535): 5.
- _____ . ไทยรัฐ (6 มีนาคม 2535): 8.
- _____ . จริยธรรมของเด็กไทย ปัญหาที่รอไม่ได้, ไทยรัฐ (21 กรกฎาคม 2535): 8.
- _____ . สารจากปลัดทบวง, จากหนังสือทบวงมหาวิทยาลัย 70 ปี รายงานประจำปี 2535, หน้า 6.
- _____ . อำนาจหรือหน้าที่ของทบวงมหาวิทยาลัย, หนังสือทบวงมหาวิทยาลัย. รายงานประจำปี 2535 ครอบคลุม 20 ปี (กรุงเทพมหานคร: บริษัทอมรินทร์พริ้นติ้งกรุ๊ป จำกัด, 2535), หน้า 11.
- _____ . เพชฌฆาตทำรัฐใช้เงินซ้ำ, สยามโพสต์ (4 ตุลาคม 2536): 7.
- _____ . ทบวงฯวางมาตรฐานเป็น อ.บ.ค.ม “มาตรฐานการศึกษา” สยามรัฐ (14 ตุลาคม 2536): 12.
- _____ . ข่าวทบวงมหาวิทยาลัย ฝ่ายประชาสัมพันธ์ สำนักงานปลัด, (19 พฤศจิกายน 2536).
- _____ . วาตะประจำสัปดาห์: ผู้จัดการกับการศึกษา, 25-29 ตุลาคม 2536, หน้า 18.
- _____ . “ระบบการศึกษาไทยถึงเวลาปฏิรูป” เดลินิวส์ (18 กันยายน 2536): 10. การบรรยายเรื่อง “การปฏิรูปการศึกษาให้ลืมหูลืมตาแลหลัง” ที่มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 10 กันยายน 2536.
- _____ . มหาวิทยาลัยจังหวัดนครราชสีมา, มิติใหม่ของเมืองนคร, อนุสารอุดมศึกษา ปีที่ 19 ฉบับที่ 179 (พฤษภาคม 2536): 3-14.
- _____ . ทบวงฯพร้อมให้เอกชนสอนทางไกล, สยามรัฐ (23 กันยายน 2536): 12.

- _____ วิจิตร ศรีสอาน. "วิจิตรธีระบบแพ็คค็อก" สยามโพสต์ (18 ตุลาคม 2536): 6.
- _____ ทบวงฯ หนุนกระจายอำนาจให้โรงเรียนชี้ผลดีแก้ปัญหามาตรฐานเหลื่อมล้ำ
วัฏจักรรายสัปดาห์ (25-29 ตุลาคม 2536): 8.
- _____ "การถ่ายทอดเทคโนโลยีขั้นสูงสู่ประเทศไทย" The Third International
 Conference on Advanced Science and Technology Transfer to Thailand.
วารสารอุดมศึกษา ปีที่ 19 ฉบับที่ 183 (กันยายน 2536): 3.
- _____ การวางแผนเพิ่มบัณฑิตสาขาอุตสาหกรรม, วัฏจักร (18 กันยายน 2536):
 16.
- _____ ทีมการศึกษา, เรื่องความก้าวหน้าเพื่อมหาวิทยาลัยได้ยุโรปอด, ไทยรัฐ (26
 ตุลาคม 2536): 8.
- _____ แฉมหาวิทยาลัยรัฐวิกฤต ขาดผู้นำรุ่นใหม่, มติชน (29 ธันวาคม 2537): 11.
- _____ "วิจิตร ศรีสอานกับกระบวนการเรียนการสอนที่มหาวิทยาลัยไทย" มติชน
 (2 ตุลาคม 2537): 11.
- _____ "หนุนอาจารย์ทำงานพิเศษ ซึ่งช่วยพัฒนาการสอนได้ผล" สยามโพสต์ (8
 พฤศจิกายน 2537): 8.
- _____ โอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษา, อนุสารอุดมศึกษา ฉบับที่ 187
 (มกราคม 2537): 10-11.
- _____ ทบวงฯ ใช้แผนการศึกษาฯ ฉบับ 8 ให้ความเสมอภาค, วัฏจักรการศึกษา (3-9
 ตุลาคม 2537): 34.
- _____ วารสารอุดมศึกษา ปีที่ 20 ฉบับที่ 19 (2 มิถุนายน 2537): 15.
- _____ แนวหน้า (28 มีนาคม 2537): 6.
- _____ โอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาระดับอุดมศึกษาในประเทศไทย,
วารสารอุดมศึกษา ฉบับที่ 187 (มกราคม 2537): 5-11.
- _____ การปรับโครงสร้างใหม่ของสำนักงานปลัดทบวง: ทิศทางสู่อนาคต" การ
 สัมมนา ณ โรงแรมธาราปรินเซสวันนา ละโว้เจียงเทรา, 4-6 มีนาคม 2537,
อนุสารอุดมศึกษา ปีที่ 20 ฉบับที่ 189, หน้า 3.
- _____ แนวคิดจากการไปทำงานในประเทศอังกฤษ, เอกสารโรเนียว, หน้า 100-105.

อมรา จุลวงศ์. สอบเทียบเพื่อใคร, จดหมายเหตุข่าวรายวัน, สำนักงานปลัดทบวง
มหาวิทยาลัย, 10 พฤษภาคม 2536.

_____. “เปิดประเด็น” จดหมายเหตุข่าวรายวัน, 18 พฤษภาคม 2536.

_____. ชื่อเขียนชื่อคิด, เกล็นิวส์ (7 พฤษภาคม 2537): 10.

Donald K. Adams. “On the Nature of Development Education,” In Education and
Development of Nation. Albert W. Burns (ed.) New York: School of
Education, Syracuse University, 1963, p.6.

Dr. Wichit Srisa-An, Educational Troubleshooter. Who's Who in Thailand, 1978.



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แนวคิดทางการศึกษาของ
ศาสตราจารย์ ดร.อุบล เรียงสุวรรณ



โดย

รองศาสตราจารย์ดิฉอง อินทร์ทรัพย์

สถาบันวิทยบริการ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



รับพระราชทานปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พ.ศ.2526



สารบัญ

บทที่		หน้า
1	ประวัติ ศาสตราจารย์ ดร.อุบล เรียงสุวรรณ	466
2	แนวคิดทางการศึกษา	470
3	ผลงานการบริหารการศึกษา	479
4	ความสำคัญของครู	504
5	บทสรุป	509
บรรณานุกรม		513

สถาบันวิทยบริการ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 1

ประวัติ

ศาสตราจารย์ ดร.อุบล เรียงสุวรรณ

ศาสตราจารย์ ดร.อุบล เรียงสุวรรณ เป็นชาวกรุงเทพมหานคร เกิดเมื่อวันที่ 9 พฤศจิกายน พ.ศ.2461 จากการสัมภาษณ์ ท่านเล่าให้ฟังว่าท่านเกิดในครอบครัวใหญ่ มีปู่ย่าตายาย บรรพบุรุษประกอบอาชีพเป็นชาวสวนและค้าขาย ฐานะปานกลางมีอันจะกิน มีเรือสวนไร่นา ขายผ้าแพร ย้อมผ้าแพร เก็บค่าเช่าสวน บิดาชื่อนายสิทธิ มารดาชื่อนางสุภาพ นามสกุลเดิม ปภาวสิทธิ์ ท่านมีพี่น้อง 4 คน ท่านเป็นที่คนโต มีน้องชาย 3 คน ท่านสมรสกับนายเชวง เรียงสุวรรณ มีบุตรธิดา 4 คน ได้แก่

ทันตแพทย์อลงกต เรียงสุวรรณ

นางอัญชติกร จินดา

นายองครักษ์ เรียงสุวรรณ

นางสาวโลบล เรียงสุวรรณ

วิธีการเลี้ยงดูบุตรธิดา ใช้วิธีการเดินสายกลาง ยึดหยุ่น มีการประชุมตกลงกัน ให้หลักในการอยู่ร่วมกัน จะต้องปฏิบัติต่อกันด้วยความเอื้อเฟื้อซึ่งกันและกัน ท่านให้บุตรธิดาได้รับการศึกษาเป็นอย่างดี เรียนจบชั้นปริญญาทุกคน ท่านได้รับการยกย่องเป็นแม่ดีเด่นแห่งชาติ เมื่อวันที่ 12 สิงหาคม พ.ศ.2537¹

ชีวิตการศึกษา

ท่านเข้าเรียนชั้นประถมศึกษาที่โรงเรียนราษฎร์เจริญของนายชม เปาโรหิต โรงเรียนตั้งอยู่แถวเขาวราช เรียนจบชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 เนื่องจากเรียนหนังสือเก่ง ได้เลื่อนชั้นเรียนสูงขึ้น ครูใหญ่พาไปเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ที่โรงเรียนสายปัญญา จนจบชั้นมัธยมบริบูรณ์ ม.6 ซึ่งเป็นระดับชั้นสำหรับนักเรียนหญิงแล้วไปเรียนต่อวิชาชีพ ส่วนนักเรียนชายเรียนจบชั้นมัธยมบริบูรณ์คือ ม.8 ขณะที่เรียนในระดับชั้น ม.7 และ ม.8 นั้น

¹สัมภาษณ์ ศาสตราจารย์ ดร.อุบล เรียงสุวรรณ.

อาจารย์ที่สอนเป็นอาจารย์ที่จบจากมหาวิทยาลัย เช่น อาจารย์ฉลวย กาญจนาคม อาจารย์ พวงเพชร ดันติเจริญ ทำให้เกิดแนวคิดและแรงจูงใจที่จะเรียนต่อระดับมหาวิทยาลัย ท่านจึง ไปสอบเข้าเรียนและได้คณะอักษรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ทางมหาวิทยาลัยให้สิทธิ์ เลือกเรียน ท่านจึงเลือกเรียนวิชาภาษาฝรั่งเศสและวิชาคณิตศาสตร์ สามารถเรียนจบภายใน เวลา 4 ปี ได้รับปริญญาตรี อักษรศาสตรบัณฑิต เมื่อเรียนจบปริญญาตรีแล้วได้ไปเรียนต่อ อนุปริญญา (ปม.) จุฬาที่โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา ได้อนุปริญญาทางการศึกษา หลังจากนั้น ทำงานเป็นอาจารย์อยู่หลายปี ท่านสอบทุนกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ สอบ ได้เป็นอันดับที่ 1 ไปเรียนต่อต่างประเทศตามความต้องการของกระทรวงเพื่อให้กลับมาเป็น ศึกษานิเทศก์ ท่านเรียนจบปริญญาโทและปริญญาเอกจากมหาวิทยาลัยนอร์ทเทิร์น โคลโล- ราโด (University of Northern Colorado) ประเทศสหรัฐอเมริกา

ชีวิตการทำงาน

เริ่มต้นชีวิตการทำงานครั้งแรกที่โรงเรียนศึกษานารี พ.ศ. 2483 -พ.ศ.2485 เป็น เวลา 3 ปี ในเวลานั้น ม.ล.ปิ่น มาลากุล เป็นอธิบดีกรมสามัญศึกษา กำลังมีโครงการปรับปรุงโรงเรียนมัธยมต่างจังหวัด จึงจัดอบรมผู้จบระดับปริญญา อาจารย์อุบลเป็นอาจารย์ท่าน หนึ่งที่อยู่ในโครงการนี้ หลังจากจบการอบรมแล้วท่านได้รับแต่งตั้งเป็นครูใหญ่ที่โรงเรียน จอมสุรางค์อุปถัมภ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เป็นครูใหญ่อยู่ที่โรงเรียนนี้เป็นเวลา 8 ปี ระหว่าง พ.ศ.2485-พ.ศ.2492 ต่อมาย้ายไปเป็นครูใหญ่ที่โรงเรียนสุนารีวิทยา จังหวัดนคร ราชสีมา ระหว่าง พ.ศ.2492-พ.ศ.2494 หลังจากนั้นได้ย้ายไปเป็นครูใหญ่โรงเรียนสตรีพัทลุง จังหวัดพัทลุง เป็นเวลา 1 ปี

เมื่อม.ล.ปิ่น มาลากุล ดำรงตำแหน่งเป็นปลัดกระทรวงศีกษาธิการ จึงย้ายอาจารย์ อุบล ให้มาทำโครงการเร่งรัดผลิตครูที่โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย เป็นเวลา 2 ปี ได้รับวุฒิ ป.ป.อ. หลังจากได้รับวุฒิกครูแล้ว จึงมาสอนนักเรียนให้เป็นครู เนื่องจากขณะนั้นกระทรวง ศึกษาธิการมีความต้องการให้ทุนเพื่อเรียนเป็นศึกษานิเทศก์ เรียนระดับปริญญาโทและ ปริญญาเอก ระหว่างที่ท่านยังเรียนอยู่ ศาสตราจารย์ท่านผู้หญิงพูนทรัพย์ นพวงศ์ ณ อยุธยา ได้ไปติดต่อกับอาจารย์สมัยสมวท พงศ์ทัต เลขาธิการกรมสามัญศึกษาเพื่อขอตัวอาจารย์อุบล มาเป็นอาจารย์คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยนำเอาทุนของคณะครุศาสตร์ไป แลกกับทุนของกระทรวงศึกษาธิการ หลังจากสำเร็จการศึกษาชั้นปริญญาเอกแล้ว อาจารย์ อุบลได้มาทำงานที่คณะครุศาสตร์ ได้เป็นหัวหน้าแผนกวิชาประถมศึกษา (หัวหน้าภาควิชา

ในปัจจุบัน) และเคยรักษาการหัวหน้าแผนกวิชามัธยมศึกษา ต่อมาศาสตราจารย์ท่านผู้หญิง พูนทรัพย์ นพวงศ์ ณ อยุธยา ลาไปศึกษาต่อต่างประเทศ ในขณะที่นั้นอาจารย์ประชุมสุข ต้องการปรับปรุงการศึกษาของโรงเรียนสาธิตจุฬาฯ จึงขอให้อาจารย์อุบลมาช่วยงานโรงเรียนสาธิตจุฬาฯ และได้แต่งตั้งให้อาจารย์อุบลเป็นอาจารย์ใหญ่โรงเรียนสาธิตจุฬาฯ เมื่อปี พ.ศ. 2503 เมื่ออาจารย์อุบลมาเป็นอาจารย์ใหญ่ ได้ทำงานบุกเบิกกริเริ่มงานการศึกษาของโรงเรียน ให้เจริญก้าวหน้าเป็นปีกแผ่นมาจนทุกวันนี้ ตลอดระยะเวลา 12 ปีที่บริหารโรงเรียนสาธิตจุฬาฯ นั้น โรงเรียนมีชื่อเสียงและได้รับการยกย่องว่าเป็นโรงเรียนชั้นนำระดับประเทศ

ปี พ.ศ. 2514 ศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ ณ นคร รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ผู้ริเริ่มก่อตั้งคณะศึกษาศาสตร์ ได้เชิญอาจารย์อุบลมาร่วมงาน คณะศึกษาศาสตร์และก่อตั้งโรงเรียนสาธิตแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ อาจารย์อุบลได้รับแต่งตั้งเป็นคณบดีคณะศึกษาศาสตร์และอาจารย์ใหญ่โรงเรียนสาธิตแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2514-พ.ศ. 2518 นอกจากงานบริหารหน่วยงานทั้งสองแห่งแล้ว อาจารย์อุบลยังทำงานสอนนิสิตทั้งระดับปริญญาตรีและปริญญาโท วิชาปรัชญาการศึกษา การสอนคณิตศาสตร์ การนิเทศการศึกษา สัปดาห์ละ 13 ชั่วโมง ก่อนเกษียณอายุราชการ อาจารย์อุบลดำรงตำแหน่งเป็นที่ปรึกษารองอธิการบดีฝ่ายวิชาการมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เป็นประธานกรรมการการศึกษาของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เป็นกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ พิจารณาตรวจผลงานตำแหน่งวิชาการ และเกษียณอายุราชการเมื่อวันที่ 30 กันยายน พ.ศ. 2521

ชีวิตหลังเกษียณอายุราชการ

อาจารย์อุบลได้รับพระราชทานปริญญาคุณวุฒิปรัชชาบัณฑิตศึกษาศาสตร์ สาขาศิลปศาสตรมหาวิทาลัยเกษตรศาสตร์ เมื่อปี พ.ศ. 2526

เมื่อเกษียณอายุราชการแล้ว อาจารย์อุบลได้ใช้เวลาว่างส่วนใหญ่เพื่อการศึกษา ปฏิบัติธรรม ถือศีลแปด สวดมนต์ไหว้พระ นั่งสมาธิ ไปปฏิบัติธรรมที่วัด ทำบุญ ไหว้พระ ทัวประเทศ หลีกเลี้ยงสิ่งที่เป็นทุกข์ คิดถึงตัวว่าเป็นคนมีความสุข ไม่ชอบมีความสุขทุกข์ อาจารย์อุบลกล่าวว่า “อันทุกข์สุขอยู่ที่ตัวเรา ถ้าเราพยายามทำใจให้เป็นสุขก็จะได้รับความสุขตลอดเวลา มีความพอ ผีความพอ ไม่อยากได้อะไรมากมาย ชีวิตได้มานี้ก็พอแล้ว พอคือมีลูกไม่เอาปัญหามาให้”

นอกจากการปฏิบัติธรรมแล้ว อาจารย์อุบลยังเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำ รวมทั้งให้ประสบการณ์ต่าง ๆ อันก่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานและการดำเนินชีวิตของลูกศิษย์เป็นประจำด้วยความเต็มใจและเปี่ยมด้วยคุณธรรมของการเป็นผู้ให้ คุณสมบัติของอาจารย์ที่สำคัญประการหนึ่ง คือ การเป็นแบบอย่างของครูที่ดี เป็นผู้มีคุณธรรมและมีวัฒนธรรมอันดีงาม ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ยุพา วีระไวทยะ กล่าวว่า “ท่านอาจารย์เป็นคนไทยคนหนึ่งที่รักษาวัฒนธรรมระหว่างชนบทรวมประเพณีที่ได้รับมา และประพฤติปฏิบัติควบคู่กันเสมอ ให้ความเคารพในผู้อาวุโส อาจารย์จะสอนลูกศิษย์ถึงการประพฤติปฏิบัติว่าเราทำดีแล้ว ใครได้ เราเป็นคนได้ เช่น การไหว้คนอื่นสวย ใครเห็นเขาก็ชื่นชมเรา ในยามที่ผู้ใดอยู่ในภาวะวิกฤต อาจารย์จะให้สติ จะให้ข้อคิด ข้อดีข้อเสีย ให้พิจารณาแล้วจึงตัดสินใจ ไม่ให้ใช้อารมณ์”²



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

² สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ยุพา วีระไวทยะ.

บทที่ 2

แนวคิดทางการศึกษา

ศาสตราจารย์ ดร.อุบล เรียงสุวรรณ ทำงานสาขาวิชาชีพครูมาโดยตลอด มีความรู้ ประสบการณ์เกี่ยวกับการศึกษา ท่านได้ให้แนวคิดทางการศึกษาไว้ดังนี้

“แรกเริ่มคณะศึกษาศาสตร์ คำว่า Education ในความหมายกว้างคือการให้การศึกษที่ทำให้คนมีคุณภาพ หมายความว่า ภายหลังจากเรียนรู้ ผู้ที่ได้รับการศึกษาแล้วต้องมีการเปลี่ยนแปลงที่ดีเกิดขึ้นแตกต่างไปจากเดิมที่ยังไม่ได้เรียนรู้ ยังไม่ได้รับการศึกษา นิสิตที่ได้รับการศึกษา 4 ปี ในมหาวิทยาลัยต้องมีคุณลักษณะและคุณภาพของการปฏิบัติตน ความเป็นอยู่ ความนึกคิด ความรับผิดชอบ ฯลฯ ดีขึ้นกว่าตอนเป็นนักเรียนมัธยมศึกษาสมกับความเป็นผู้ได้รับการศึกษา การให้การศึกษาระดับ ประถมศึกษา มัธยมศึกษา อุดมศึกษา ทั้งเปิดและปิด การศึกษาทั้งในและนอกโรงเรียน ตลอดจนการให้การศึกษาคือเนื่องตลอดชีวิตก็คือการให้คุณภาพของชีวิต ให้มีการอยู่รอดอย่างมนุษย์ อย่างผู้มีสติปัญญาพึงอยู่ร่วมกัน ความหมายการศึกษาอยู่ที่การปฏิบัติตน อยู่ที่คุณภาพของชีวิต ของการอยู่ร่วมกันในสังคม ตลอดจนการอยู่รอดในสังคม

สำหรับความหมายของคณะศึกษาศาสตร์ อาจารย์อุบลได้ให้ความหมายของรูปแบบและลักษณะของคณะครุศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ไว้ในหนังสือ 20 ปี ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ โดยสรุปได้ดังนี้ “... คณะศึกษาศาสตร์ ในความหมายสากล หมายถึง สถาบันฝึกหัดครูในมหาวิทยาลัย ถ้าไม่ใช่ในมหาวิทยาลัยก็ไม่เรียกว่า School of Education คณะศึกษาศาสตร์จึงมีหน้าที่ผลิตครูระดับสมองเพื่อ ไปให้การศึกษแก่เยาวชนรุ่นต่อไป งานนี้เป็นงานวิชาชีพ การตั้งโรงเรียนฝึกหัดครูขึ้นมาสอนให้มีความรู้ทั้งวิชาการ ความรู้เกี่ยวกับตัวผู้เรียน ความรู้เกี่ยวกับวิธีสอน การทดสอบผลการเรียนรู้ (การวัดผล) การใช้อุปกรณ์การสอนเพื่อทำให้นักเรียนเข้าใจเนื้อหาวิชาการดีขึ้น มีการฝึกหัดสอนภาคปฏิบัติก่อน ภาพพจน์ของครูเปลี่ยนจากปทานุกรมเดินได้ (Walking Dictionary) ผู้บอกหนังสือมาเป็นผู้สร้างความเจริญเติบโตทั้งสมอง กาย ใจ อารมณ์ ให้แก่ผู้เรียน เป็นพระเอกนางเอก ครูเป็นผู้ช่วยพระเอก นางเอก ไม่ใช่ครูเป็นพระเอก นางเอก เสียเองดังแต่ก่อน เมื่อมีโรงเรียนฝึกหัดครูเป็นวิชาชีพขึ้น ลักษณะการจัดโรงเรียน การสร้างโรงเรียนก็เปลี่ยน

แปลงไปด้วย จึงมีโรงเรียนแผนใหม่ โรงเรียนมัธยมแบบประสม โรงเรียนครูคนเดียว โรงเรียนครูเก่าเปล่า ฯลฯ การสอนมีการสอนเป็นคณะ การสอนเป็นกลุ่มเล็ก การสอนเป็นบุคคล ฯลฯ รวมทั้งวิชาโสตทัศนูปกรณ์ก็มีความสำคัญ จนกลายเป็นวิชาเอก วิชาโท ในหลักสูตรการศึกษามีปริญญาโท ปริญญาเอก ไปในเวลาต่อมา โรงเรียนฝึกหัดครูหลายแห่งพัฒนาก้าวหน้าทางวิชาการเป็นมหาวิทยาลัย ทั้งนี้อาศัยพื้นฐานของการให้การศึกษาเป็นรากฐาน การเจริญเติบโตทั้งสิ้น ประชาธิปไตยในความหมายของการให้การศึกษา คือการสอนให้รู้จักหน้าที่และความรับผิดชอบ พร้อมกับให้รู้ถึงสิทธิของความเป็นสมาชิกของสังคม การเรียกร้องแต่สิทธิแต่ละเลยหน้าที่ความรับผิดชอบเกิดขึ้น ณ ที่ใดที่ตรงนั้นก็จะเป็นประชาธิปไตยไม่ได้³

แนวคิดที่มีต่อการศึกษาไทย

การศึกษากับมหาวิทยาลัย

อาจารย์อุบล เป็นบุคคลที่เห็นคุณค่าของการศึกษาและมหาวิทยาลัยเป็นอย่างยิ่ง ท่านได้ทำงานเพื่อประโยชน์ต่อการศึกษาและมหาวิทยาลัยตลอดชีวิตของท่าน ท่านได้เขียนเกี่ยวกับการศึกษาและมหาวิทยาลัยในหนังสือ 20 ปีศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ไว้ดังนี้

“... มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันการศึกษาที่ถือกันเป็นหลักสากลว่า สร้างสมองให้แก่ประเทศชาติ คุณภาพของสมองของประเทศขึ้นอยู่กับคุณภาพการให้ศึกษาระดับมหาวิทยาลัย เมื่อกล่าวถึงจุดนี้ก็หวังว่าจะได้เห็นความสำคัญของบทบาท หน้าที่ของคณะศึกษาศาสตร์ต่อการพัฒนาประเทศชาติทีเดียว

หากว่าการเข้าใจในหน้าที่บทบาทเป็นที่แจ่มแจ้งดีแล้ว ก็ขอให้ภาคภูมิใจในงานอาชีพสุจริตอันสูงเกียรตินี้... มหาวิทยาลัยควรผลิตมันสมองให้ประเทศชาติมาก ๆ เพราะร่างกายเติบโตใหญ่ขึ้นแต่ศีรษะ สมองเล็กถีบ ไม่สมดุลย์ในการพัฒนาประเทศชาติให้ก้าวหน้า ทุกแง่ทุกมุม การเลือกเฟ้นสรรหาคุณภาพของบุคลากรในสถาบันระดับนี้ก็เห็นเด่นชัดขึ้นทุกที ๆ ในปัจจุบันนี้ จนมีการประชุมสัมมนาปรึกษากันเป็นการเป็นงานอย่างเอาจริงเอาจังใน

³อุบล เรียงสุวรรณ, 20 ปีศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก, 2532), หน้า 36.

เรื่องปัญหาคุณภาพของอาจารย์ในระดับมหาวิทยาลัย

สำหรับผู้มีหน้าที่บทบาทอยู่ในระดับมหาวิทยาลัยแล้ว ขอได้โปรดมั่นใจ และภูมิใจว่าท่าน โชคดีที่มีโอกาสทำหน้าที่รับผิดชอบการผลิตสมองอันมีความสำคัญอย่างใหญ่หลวงในการให้การศึกษาแก่เยาวชน การพูดอย่างมีสมอง ตลอดจนถึงการทำงานอย่างมีสมอง แน่แน่นอนย่อมบรรลุเป้าหมายแม่นยำกว่าการพูด การดูแลและการทำงานอย่างไร้สมอง ไม่มีข้อโต้แย้ง . . . เป็นบุคคลระดับมหาวิทยาลัยที่สมบูรณ์ สง่างาม เป็นที่เชิดหน้าชูตาว่ามีฝีมือในการผลิตสมองไปพัฒนาประเทศชาติได้ เป็นที่ยกย่องชมเชยของคนทุกระดับ สมกับได้ใช้ภาษีอากรของประชาชนคนไทยจำนวนมาก . . .

. . . สิ่งใหม่ที่ควรพัฒนาในช่วงที่ประเทศกำลังเน้นการเพิ่มบุคลากรทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีและลดการผลิตบัณฑิตทางสังคมศาสตร์และศึกษาศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์จะต้องหันมาพัฒนาทางด้านคุณภาพให้มากขณะที่ภาระงานสอนมีปริมาณน้อยลง เนื่องจากนิสิตในความรับผิดชอบน้อยลง แต่งานวิจัย งานบริการวิชาการแก่ชุมชนและงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมควรเพิ่มมากขึ้น

เกี่ยวกับหลักสูตร

การจัดการเรียนการสอนหลักสูตรเป็นหัวใจสำคัญในการจัดการเรียนการสอน ในฐานะที่อาจารย์อุบล เป็นนักบริหารการศึกษา ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับหลักสูตร ดังเช่นบทความในเรื่องระยะเวลาหนึ่งในช่วง 60 ปีของโรงเรียนสุรนารีวิทยา " . . . โรงเรียนสุรนารีวิทยาเป็นโรงเรียนที่มีชื่อเสียงในการให้การศึกษาที่เหมาะสมกับกาลเวลาและความต้องการของสังคม ได้แสดงความเป็นผู้นำในหลักสูตร การสอนและการบริหารงานการศึกษา ตลอดจนความเอาใจใส่ต่อนักเรียนโดยตลอดเวลา . . ."⁴

"... เมื่อข้าพเจ้าทราบว่า โรงเรียนสุรนารีได้รับเลือกให้เป็นโรงเรียนทดลองหลักสูตรใหม่ของโรงเรียนมัธยมแบบประสม ข้าพเจ้ารู้สึกภูมิใจมาก เพราะหลักสูตรใหม่นี้ต้องอาศัยปัจจัยหลายประการ ทั้งจากบรรดาครูอาจารย์ จากนักเรียน ผู้ปกครองและประชาชน การเป็นโรงเรียนทดลองหลักสูตรใหม่นี้เป็นงานหนักที่ต้องการความเสียสละอย่างมากจากทุกฝ่าย ข้าพเจ้ามีความยินดีที่โรงเรียนสุรนารีวิทยาได้มีชื่อเสียงในเรื่องหลักสูตรโรงเรียน

⁴อุบล เรียงสุวรรณ, 60 ปีสุรนารีวิทยา (นครราชสีมา: ตราเสือการพิมพ์, 2528).

มัธยมแบบประสม จนกระทั่งได้เป็นผู้นำและได้เผยแพร่ไปสู่โรงเรียนมัธยมอื่นๆทั่วประเทศ
ไทย... ข้าพเจ้ามีโอกาสมาเกี่ยวข้องกับผลงานของหลักสูตรโรงเรียนมัธยมแบบประสมของ
โรงเรียนสุรนารีเมื่อประมาณ ปีพ.ศ.2516-2517 ข้าพเจ้าในขณะดำรงตำแหน่งเป็นคณบดี
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้ร่วมกับอาจารย์ในภาควิชาการศึกษาหลาย
ท่านทำการวิจัยหลักสูตร ต้องขอมอบให้เป็นเกียรติของโรงเรียนสุรนารีวิทยา...⁵

สำหรับแนวทางของการจัดหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิตสาขาการสอน คณะ
ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ขณะที่อาจารย์อุบล ดำรงตำแหน่งคณบดีคณะศึกษา
ศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ สรุปได้ดังนี้

หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิตสาขาการสอน (Master of Arts in Teaching)
หรือ M.A.T. ของภาควิชาการศึกษา เริ่มขึ้นในช่วงแผนการศึกษาแห่งชาติระยะที่ 3 (พ.ศ.
2515-2519) คณะศึกษาศาสตร์ได้ตัดสินใจที่จะเปิดสอนโดยอาศัยเทคนิคการสร้างควม
พร้อม 4 ประการ คือ

1. การระดมกำลังบุคลากรภายในคณะที่มีคุณวุฒิและประสบการณ์เชี่ยวชาญการ
สอนวิชาเฉพาะต่าง ๆ ในโรงเรียนสาธิตแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์และในภาควิชาการ
ศึกษา มาช่วยกันพิจารณาร่างหลักสูตร
2. การจัดหลักสูตรที่ให้นิสิตทุกสาขาการสอนเรียนวิชาบังคับทั่วไปและวิชาที่
เกี่ยวข้องร่วมกันพิจารณาร่างหลักสูตร
3. การระดมกำลังบุคลากรจากภายนอกที่มีคุณวุฒิในระดับปริญญาเอกและมีประ
สพการณ์ปฏิบัติงานในวงการศึกษเป็นที่ยอมรับมาเป็นอาจารย์พิเศษในหลักสูตร M.A.T.
4. การประสานสัมพันธ์กับกรมการฝึกหัดครู กรมสามัญศึกษา และหน่วยงานผู้
ใช้ครูในการส่งบุคลากรเข้าศึกษาตามหลักสูตรนี้ ซึ่งตรงกับเป้าหมายและความต้องการใน
การพัฒนามูลฐานของหน่วยงานนั้น

ลักษณะเด่นของหลักสูตร M.A.T.

1. ความมุ่งหมาย เพื่อผลิตมหาบัณฑิตให้มีความเชี่ยวชาญในการสอนวิชาเฉพาะ
เป็นผู้นำในการพัฒนาการสอนในสาขาวิชาเฉพาะนั้นๆในสถาบันการศึกษาระดับต่างๆตั้งแต่

⁵ เรื่องเดียวกัน, หน้า 63.

ประถมศึกษาถึงอุดมศึกษา

2. โครงสร้างของหลักสูตร โดยบรรจุเนื้อหาวิชาการ (วิชาเฉพาะ) ความรู้ในทางจิตวิทยา เทคนิคการสอนระดับสูงถึงขั้นวิจัย เพื่อให้ผู้เรียนรู้และเข้าใจในวิธีการอย่างถ่องแท้ และนำไปใช้อย่างแจ่มแจ้งขึ้น โครงสร้างของหลักสูตรมีความยืดหยุ่น เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้เลือกเรียนตามความสนใจและความต้องการในการปฏิบัติงาน เนื้อหาความรู้ที่ได้รับส่วนใหญ่สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ระดับดีมากและปานกลาง

3. การบริหารหลักสูตรและการสอน

ด้านผู้สอน ได้รวบรวมผู้เชี่ยวชาญที่มีคุณวุฒิและประสบการณ์สูงจากสถาบันต่าง ๆ เช่น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กรมการฝึกหัดครู ผู้บริหารระดับสูงจากกระทรวงศึกษาธิการ

ด้านการรับนักศึกษา จะพิจารณาการรับโดยกระจายเข้าไปในสถาบันการศึกษาทุกระดับ ทุกประเภททั่วประเทศ ทั้งในสถาบันใหญ่ ๆ และท้องถิ่นห่างไกล การรับนักศึกษาในลักษณะดังกล่าวนี้ทำให้หลักสูตร M.A.T. สามารถแก้ปัญหาคุณภาพการศึกษาของชาติในขณะนั้นได้อย่างรวดเร็ว ทันทั่วถึงและทั่วถึง

ด้านการจัดประสบการณ์เกี่ยวกับวิทยานิพนธ์ การบริหารการทำวิทยานิพนธ์ของนิสิตโดยคณะกรรมการหลักสูตรและการเรียนการสอนร่วมกันพิจารณาหัวข้อปัญหา ขอบข่ายของการวิจัย วิธีเก็บข้อมูล รวมทั้งเทคนิคการทำวิทยานิพนธ์เป็นกลุ่ม ช่วยทำให้การทำวิจัยของนิสิตมีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาของการจัดการศึกษาและทำให้การเก็บข้อมูลมีความกว้างขวางและลึกซึ้ง

การจัดโครงการดังกล่าวที่ศาสตราจารย์ ดร.อุบล เรียงสุวรรณ ได้เป็นผู้ริเริ่มและดำเนินโครงการนี้ประสบผลสำเร็จเป็นอย่างดี และได้ดำเนินโครงการนี้ต่อมา ดังที่ศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม อารีกุล ได้เขียนไว้ในหนังสือ 20 ปีศึกษาศาสตร์ ดังนี้ "... ในขณะที่ข้าพเจ้าได้ปฏิบัติราชการแทนคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ ข้าพเจ้าได้รับความช่วยเหลือให้คำแนะนำในสิ่งต่าง ๆ ที่พึงจะปฏิบัติอย่างดียิ่งจากศาสตราจารย์ ดร.อุบล เรียงสุวรรณ ซึ่งขณะนั้นได้ทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาของรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการอยู่... โดยเฉพาะผลสำเร็จที่เกิดขึ้นจากโครงการยกฐานะวิชาการให้แก่ครูทั้งหลายที่ปฏิบัติงานอยู่ต่างจังหวัด ได้มีโอกาสมาศึกษาเล่าเรียนจนจบปริญญา สามารถนำความรู้ต่าง ๆ อันทันสมัยไปช่วยในการพัฒนาโรงเรียนที่อยู่ในถิ่นทุรกันดารอย่างกว้างขวางและเป็นการสร้างชื่อเสียงให้แก่มหาวิทยาลัยเกษตร

ศาสตร์อีกทางหนึ่ง”⁶

การจัดการศึกษาของไทย

เมื่ออาจารย์อุบล สำเร็จการศึกษาชั้นปริญญาเอกจากสหรัฐอเมริกาแล้ว ได้กลับ
มาทำงานที่คณะครุศาสตร์ เป็นหัวหน้าแผนกวิชาประถมศึกษา (ปัจจุบันเรียกว่าหัวหน้าภาค
วิชา) และเคยรักษาการหัวหน้าแผนกวิชามัธยมศึกษา ต่อมาปี พ.ศ.2503 ได้รับแต่งตั้งเป็น
อาจารย์ใหญ่โรงเรียนสาธิตจุฬาฯ อาจารย์อุบล ได้นำรูปแบบการจัดการศึกษาในโรงเรียนที่
ได้มาจากการไปศึกษาต่อ ท่านได้เล่าให้ฟังไว้ในหนังสือ 36 ปี โรงเรียนสาธิตจุฬาฯว่า “...
การจัดการศึกษาในโรงเรียนสาธิตได้เปลี่ยนโฉมหน้าใหม่ ที่เรียกว่า Progressive Education
ซึ่งได้รับอิทธิพลการจัดการศึกษาจากสหรัฐอเมริกา โดยเฉพาะหลังสงครามโลกครั้งที่ 2
โรงเรียนสาธิตได้รับอิทธิพลจาก Progressive Education ซึ่งเน้นความสำคัญของเด็กนักเรียน
ในการให้การศึกษา ครูจะทำการสอนได้ดี จะต้องรู้จักนักเรียนอย่างดีและมีความสัมพันธ์ที่ดี
กับนักเรียน ตามหลักธรรมในพระพุทธศาสนาว่า ครูจะต้องมีกัลยาณมิตรธรรม...”⁷

จากแนวคิดดังกล่าว ท่านอาจารย์ได้นำมาจัดทำในโรงเรียนสาธิตจุฬาฯ ผู้ที่เป็น
ลูกศิษย์และผู้ร่วมงานกับท่านอาจารย์ในห้วงเวลาดังกล่าว ได้ปฏิบัติตามและมีผลต่อเนื่องมา
จนถึงปัจจุบัน อาจารย์และนักเรียนมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน รู้จักนักเรียน เข้าใจนักเรียน รู้
ถึงปัญหาของนักเรียน ซึ่งสามารถช่วยแก้ปัญหาแก่นักเรียนได้เป็นอย่างดี ทำให้นักเรียนของ
โรงเรียนเกิดความรู้สึกที่ดีต่อครู ต่อโรงเรียน ทำให้นักเรียนเกิดความอบอุ่นใจ กล้าเผชิญ
ปัญหาและหาทางแก้ปัญหา ผลที่ตามมาก็คือ ความรักโรงเรียน รักครูอาจารย์ รักเพื่อน รวม
ทั้งสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบ้าน โรงเรียนและนักเรียน นักเรียนโรงเรียนสาธิตจุฬาฯ
จะเป็นผู้ที่มีความคิดเป็นตัวของตัวเอง มีลักษณะเป็นผู้นำ กล้าแสดงออก มีความคิดเห็นที่ดี
มีมนุษยสัมพันธ์ สามารถสร้างสรรค์งาน ซึ่งการถูกมองจากบุคคลภายนอกมีทั้งด้านบวก
และด้านลบ แต่ถ้ามองกันในสังคมยุคโลกาภิวัตน์ บุคลิกลักษณะ ค่านิยมของนักเรียนสาธิต
จุฬาฯ มีภาพลักษณ์ที่กล่าวมาข้างต้น ซึ่งเป็นผลมาจากการนำความรู้จากการศึกษาต่างประเทศ
ของอาจารย์อุบล คือ “... ไม่ทอดทิ้งเด็ก ไม่ตัดโอกาสเด็ก ไม่ทิ้งเด็กให้อ่อนทางวิชาการ

⁶ เรื่องเดียวกัน, หน้า 5.

⁷ สัมภาษณ์ ศาสตราจารย์ ดร.อุบล เรียงสุวรรณ.

ถ้าเด็กปกติแล้วเด็กต้องไปถึงจุดหมายได้ทุกคน ถึงช้าถึงเร็วต่างกัน เด็กที่ได้เร็วก็นิ่งไป ถ้าใครไปได้ช้าก็ต้องใช้เวลาเขา ไม่ใช่เรื่องเสียหาย ใช้หลัก Equal และ Opportunity เวลาให้เด็กทำอะไรเปิดโอกาสให้เด็กช่วยกันคิดตลอดเวลา ทำงานร่วมกันทั้งกิจกรรมการเรียนเป็นชั้นและกิจกรรมอื่นๆ เราสอนเด็กไม่ใช่สอนหนังสือ ถ้าสอนไม่ทันกำหนดให้นักเรียนอ่านเองบ้าง ครูสร้างห้องสมุดของโรงเรียนเพื่อการทำนี้ เพื่อเป็นแหล่งการเรียนรู้ของเด็ก⁸

เกี่ยวกับการสอนภาษาไทยอาจารย์มักพูดกับครูผู้สอนภาษาไทยเสมอว่า "เราสอนภาษาไทยให้เพียงอ่านออกเขียนได้เท่านั้นหรือ ทำไมไม่สอนให้นักเรียนรักที่จะอ่าน รักที่จะแสวงหาความรู้จากการอ่าน ดังนั้นโครงการหนังสืออ่านนอกระบบในโรงเรียนสาธิตจึงเริ่มขึ้นตั้งแต่ปีพ.ศ.2514 อีกโครงการหนึ่งที่ริเริ่มตามแนวคิดของอาจารย์อุบลคือชั้น ป.5 ชั้น ม.1 เน้นการสอนภาษาไทย โดยฝึกทักษะการพูด การเขียนรายงาน การรายงานหน้าชั้น การอภิปราย การอ่านหนังสือเพื่อทำรายงาน ทั้งนี้เพื่อเป็นเครื่องมือของการเรียนวิชาอื่น และสนองตอบต่อแนวคิดของอาจารย์ที่ว่า ให้นักเรียนอ่านหนังสือเอง ค้นคว้าเอง ประชุมถกเถียงปัญหา ระดมความคิดด้วยกัน

ด้านวิธีการสอน เน้นวิธีการสอนในรูปของการสัมมนาเพื่อแก้ปัญหา สามารถเลือกสรรแนวความคิดที่ได้รับจากการสัมมนาไปใช้ในการปฏิบัติจริงได้ด้วย เน้นการทัศนศึกษาเพื่อเยี่ยมชมสถานศึกษาต่าง ๆ จัดประสบการณ์การสังเกตและฝึกปฏิบัติงานครู และการฝึกสอนแก่นิสิตที่ไม่มีประสบการณ์ทางการฝึกสอนมาก่อน

ด้านการจัดการเกี่ยวกับศูนย์วัสดุการศึกษา เพื่อเป็นแหล่งข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าจากเอกสารสำคัญทางการศึกษา

บรรเทา กิตติศักดิ์ ได้เขียนเกี่ยวกับการสอนที่อาจารย์อุบล ได้กล่าวไว้ดังนี้ "...ทำไมครูต้องสอน ต้องพูด ต้องอธิบายตลอดเวลา เลิกเสียที่ได้ไหม วิธีสอนที่ครูพูดคนเดียว นักเรียนได้แต่ฟัง นักเรียนอ่านหนังสือได้ ทำไมไม่ให้เด็กเรียนอ่าน ค้นคว้า ประชุมเพื่อแก้ปัญหาหรือระดมความคิด สอนให้คิด ให้ปฏิบัติ ไม่ต้องกลัวว่าจะเสียเวลา"⁹

⁸ สัมภาษณ์ ศาสตราจารย์ ดร.อุบล เรียงสุวรรณ, ครบรอบวันเกิด 72 ปีของศาสตราจารย์ ดร.อุบล เรียงสุวรรณ (กรุงเทพฯนคร: กรุงเทพมหานคร, 2533), หน้า 11-12.

⁹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 59.

การขยายโอกาสทางการศึกษา

การจัดการศึกษาของไทยในขณะนี้ เป็นการจัดการศึกษาภาคบังคับ ประถมศึกษา 6 ปี และกำลังมีการเปลี่ยนแปลงการจัดการศึกษาภาคบังคับเป็น 9 ปี จากการศึกษาความคิดเห็นของประชาชน นักการศึกษา มีทัศนคติและมุมมองต่าง ๆ กัน สำหรับอาจารย์อุบล มีมุมมองและความคิดเห็นเกี่ยวกับการขยายโอกาสทางการศึกษาไว้ว่า "...การขยายโอกาสทางการศึกษาภาคบังคับเป็น 9 ปี คิดว่าไม่ต้องบังคับ แต่รัฐบาลจะให้การศึกษาแบบให้เปล่าถึงขั้นไหนก็กำหนดไป ต่อจากนั้นราษฎรก็จ่ายเพิ่มอีกนิดหนึ่ง การขยายโอกาสทางการศึกษามีความจำเป็น แต่การบังคับไม่จำเป็น

... ความเปลี่ยนแปลงทางสังคม ทำให้คนต้องการการศึกษามากขึ้น

ความสามารถเพียงอ่านออกเขียนได้ ไม่สามารถทำให้ชีวิตรอดอยู่ได้ เพราะนับว่าการแข่งขันในสังคมรุนแรงมากขึ้น มีการได้เปรียบเสียเปรียบกัน

คุณภาพของการศึกษาของประชาชนของประเทศ น่าจะเน้นก็คือ การให้เด็กทุกคนได้รับโอกาสเท่าเทียมกันในการศึกษาทั้งจำนวนปีและคุณภาพ

คนสมัยนี้ยึดถือวัตถุมากกว่าจิตใจ การศึกษาจะต้องเน้นหนักในด้านพัฒนาจิตใจของผู้คนในสังคมให้มากขึ้น เพื่อคนจะได้อยู่กันได้ดีในสังคมที่เปลี่ยนแปลง มีหลักยึดในการดำเนินชีวิต การขยายโอกาสทางการศึกษาจะเป็นก็ปีก็ตาม การศึกษาก็ไม่ควรเป็นการบังคับ ควรคำนึงถึงความเสมอภาคทางการศึกษา และคุณภาพซึ่งไม่ควรเน้นเฉพาะด้านใดด้านหนึ่งเท่านั้น ควรให้มีคุณภาพทั้งทางด้านวิชาการ สติปัญญา รวมทั้งด้านจิตใจเป็นสำคัญ

การศึกษาในอนาคต

เนื่องจากสังคมปัจจุบันเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วมากเหลือเกิน การศึกษาตามไม่ทันการเปลี่ยนแปลงทางสังคม คนจึงมองไม่เห็นคุณค่าของการศึกษา การให้การศึกษาขั้นพื้นฐานยังไม่ดีพอ ยังเปลี่ยนแปลงไม่ทันท่วงทีของการพัฒนาความอยู่รอดของบุคคลได้ อาจารย์อุบลได้ปรารภด้วยความห่วงใยเกี่ยวกับการจัดการศึกษาไว้ดังนี้

... วิชาการหลายอย่างต่อไปในอนาคต จะต้องเป็นพื้นฐานของชีวิต เป็น Fundamental Education เพราะสังคมเปลี่ยนไป บุคคลจะมีชีวิตอยู่รอดต่อไปได้ในอนาคต ต้องมีความรู้เกี่ยวกับพืชและสัตว์ ทางคหกรรมศาสตร์ ทาง

สุขภาพอนามัย การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ ทางพลศึกษา ทางศิลปศึกษา
วิชาเหล่านี้จะเป็นพื้นฐานของชีวิต

เน้นการศึกษาเพื่อการอยู่รอดของชีวิต เป็นพื้นฐานของการจัดการศึกษา
เบื้องต้น

จัดการศึกษากันอย่างจริงจัง การศึกษาจะต้องมีบทบาทที่จะทำให้สังคม
แน่ใจว่าเมื่อมีปัญหา การศึกษาจะช่วยได้ เห็นคุณค่าของการศึกษาก็จะช่วยกัน
ทำนุบำรุงการศึกษา

การศึกษาไม่ใช่จะมีแต่เฉพาะการศึกษาในโรงเรียนเท่านั้น ยังมีการศึกษา
นอกระบบ ฉะนั้นการศึกษาในระบบและการศึกษานอกระบบจะต้องช่วยเหลือ
เกื้อกูลกัน ต้องยึดหลักการให้แน่นมัน”¹⁰



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

¹⁰ เรื่องเดียวกัน, หน้า 14.

บทที่ 3

ผลงานบริหารการศึกษาระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษา อุดมศึกษา

ศาสตราจารย์ ดร.อุบล เรียงสุวรรณ เป็นครูมาโดยตลอดหลังจากได้รับปริญญาอักษรศาสตรบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อาจารย์อุบลทำหน้าที่เป็นทั้งครูผู้สอน นิเทศการสอน ผู้บริหารการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา มัธยมศึกษา เป็นหัวหน้าภาควิชาประถมศึกษา คณะครุศาสตร์ เป็นคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ การทำงานเป็นผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งนั้นได้นำพื้นฐานมาจากปรัชญา แนวคิด ทักษะต่อการศึกษาจากภาคทฤษฎีมาสู่ภาคปฏิบัติ ผลงานการบริหารการศึกษาของอาจารย์เป็นรูปธรรมเป็นที่ประจักษ์แก่สายตาของผู้ปกครอง นักเรียน นิสิตนักศึกษา ผู้ที่อยู่ในวงวิชาการและการศึกษาว่า อาจารย์อุบลเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและมีวิธีการทำงานด้านการบริหาร อาจารย์อุบลได้ให้สัมภาษณ์ไว้ในหนังสือที่ระลึกครบรอบวันเกิด 72 ปี ไว้ดังนี้

... ครูเป็นผลผลิตของการฝึกหัดครูของท่านอาจารย์ ม.ล.ปิ่น มาลากุล เพราะฉะนั้นก็ได้รับการฝึกหัดในหน้าที่ของการเป็นครูมาอย่างดี และนอกจากนั้นยังได้รับการอบรมสั่งสอนจากครูอาจารย์ที่มีความรู้และประสบการณ์ เช่น อาจารย์นพคุณ ทองใหญ่ ท่านวงศ์ (ม.จ.วงศ์มหิป ชยางกูร) ... การเรียนการสอนระยะนั้นแผนกฝึกหัดครูอยู่ในจุฬาฯ อยู่ในคณะอักษรศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มีท่านอาจารย์ ม.ล.ปิ่น มาลากุล เป็นหัวหน้าแผนกฝึกหัดครู หลักสูตรก็จะเรียนหลักสูตรการศึกษา มีการฝึกสอน ท่านอาจารย์ ม.ล.ปิ่น ท่านจัดโรงเรียนสาธิตมานานแล้ว แต่ไม่ได้เรียกว่าโรงเรียนสาธิต¹¹

เรื่องราวที่อาจารย์อุบลเล่ามานี้ สอดคล้องกับคำสัมภาษณ์ของผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ยุพา วีระไวทยะ เกี่ยวกับแนวคิดการศึกษาของศาสตราจารย์ ดร.อุบล ดังนี้

... อาจารย์อุบล ได้รับปรัชญาแนวคิดทางการศึกษาจาก ม.ล.ปิ่น มาลากุล ให้พลเมืองเติบโตแบบกล้วยไม้ ต้องมีการเลี้ยงดูตั้งแต่เด็ก อาจารย์อุบลมีแนวคิดว่าการศึกษาคควรให้ตั้งแต่เขาร่วง โดยไม่ขาดตอน การศึกษาคควรต่อเนื่อง 12 ปี

¹¹ สัมภาษณ์ ศาสตราจารย์ ดร.อุบล เรียงสุวรรณ.

มองการศึกษาตลอดแนว การจัดการศึกษาระดับอนุบาล ควรให้มีการเตรียมความพร้อม พัฒนาการเรียนรู้ทางการรับรู้เรื่องจริยธรรม สิ่งแวดล้อม ความเจริญเติบโตทางด้านสังคมมนุษย์¹²

ผลงานจากการบริหารสถานศึกษาที่อาจารย์อุบล ได้ปรากฏเป็นรูปธรรมมาถึงปัจจุบัน ได้แก่ อาจารย์ใหญ่โรงเรียนจอมสุรางค์อุปถัมภ์ โรงเรียนสุนารีวิทยา โรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ โรงเรียนสาธิตแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

อาจารย์ใหญ่โรงเรียนจอมสุรางค์อุปถัมภ์ เป็นโรงเรียนแรกที่อาจารย์อุบลเริ่มต้นเป็นอาจารย์ใหญ่หรือนักบริหารการศึกษา โรงเรียนนี้เป็นโรงเรียนสตรีประจำจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ช่วงเวลานั้นเป็นระยะที่เกิดสงครามโลกครั้งที่ 2 โรงเรียนขาดครูที่จะทำการสอน นอกจากเป็นอาจารย์ใหญ่แล้วยังทำหน้าที่สอนด้วย ในการทำงานอาจารย์อุบลยึดหลักการทำงานว่า “ครูที่ดีย่อมเป็นกัลยาณมิตรของศิษย์และครูใหญ่ที่ดีจะต้องทำงานร่วมกับครูในโรงเรียน เป็นที่พึ่งพาของเขาได้ทั้งทางวิชาการ รวมไปถึงเรื่องส่วนตัวที่เขามี ซึ่งเราพอจะช่วยได้เราก็ต้องช่วยเขาเพื่อให้เขาทำงานดีขึ้น . . . อาจารย์อุบลเป็นผู้มีวิญญานครู รักการสอน แม้จะทำงานบริหารแล้วยังสอนภาษาอังกฤษ อาจารย์อุบลจะบอกว่าครูไปเป็นอาจารย์ใหญ่ที่ไหนครูไม่ทิ้งวิชาการเลย ครูตั้งตัวเป็นครูสอนหนังสือ ช่วยเหลืองานด้านวิชาการแก่ครูในโรงเรียนเสมอ”¹³

กัมพูชนาถ เปรมกมล ได้เขียนถึงอาจารย์อุบลในขณะดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่โรงเรียนจอมสุรางค์อุปถัมภ์ “ . . . ทั้ง ๆ ที่ดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ มีภาระการบริหารโรงเรียนหนักอยู่แล้วยังต้องตีจักรยานจากโรงเรียนสตรีประจำจังหวัดไปสอนภาษาฝรั่งเศสที่โรงเรียนประจำจังหวัด ซึ่งมีระยะทางไกลมาก วันหนึ่ง ๆ อาจารย์ต้องตีจักรยานหลายสิบกิโล แต่ไม่เคยข่อท้อ อาจารย์สนุกกับการสอนจริง ๆ ”¹⁴

โชค วิจิตรธรรม พูลสวัสดิ์ ได้กล่าวไว้ในหนังสือที่ระลึกงานครบรอบ 72 ปี ศาสตราจารย์ ดร.อุบล เรียงสุวรรณ ในนามลูกศิษย์โรงเรียนอยุธยาวิทยาลัยดังนี้ “...อาจารย์

¹² สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุพา วิระไวทยะ.

¹³ เรื่องเดียวกัน, หน้า 29.

¹⁴ เรื่องเดียวกัน, หน้า 29.

อุบลเป็นผู้นำของคณะครูที่เข้มแข็ง ชื่อเสียงของจอมสุรางค์อุปถัมภ์ตั้งทั้งด้านการเรียนการสอน การกีฬา . . . สมัยสงครามโลกครั้งที่ 2 ยังไม่ยุติ การขาดแคลนของบ้านเมืองมีไปทุกด้าน โดยเฉพาะด้านการศึกษา ไม่ว่าตำราเรียน อุปกรณ์การเรียนการสอน สถานที่ แม้กระทั่งบุคลากร ผู้สอนคือครู . . . ยังมีการขยายการศึกษาระดับเตรียมอุดมศึกษาไปยังส่วนภูมิภาคด้วยแล้ว “ครู” จึงเป็นเรื่องที่ต้องการแสวงหาอย่างมาก . . . อาจารย์อุบลได้เล่าเหตุการณ์ในครั้งนั้นให้เราฟังว่า ครูสอนหนังสือ บริหารงานที่จอมสุรางค์ก็หนักเหนื่อยมากอยู่แล้ว ยังต้องไปสอนหนังสือให้ลูกศิษย์โรงเรียนชาย โรงเรียนที่อยู่ห่างไกลมาก สมัยนั้นครูต้องขี่จักรยานผ่านหัวรอ ผ่านวังโบราณ ไปสอนที่โรงเรียนอยุธยาวิทยาลัย ต้องขี่จักรยานอย่างรวดเร็ว ฝ่าเปลวแดด ร้อนระอุ บางวันก็ฝ่าฝนไปโดยไม่ย่อท้อ เพื่อให้ทันสอนพวกเธอโดยไม่ยอมสาย ทำอย่างนี้อยู่นานทีเดียว แม้จะเหน็ดเหนื่อยอย่างไรครูก็ไม่ย่อท้อ ต้องไปสอนพวกเธออย่างตั้งใจ เพราะลูกศิษย์ล้วนมีความตั้งใจ ทุกคนน่ารัก เรียนดีและเชื่อฟัง¹⁵

จากการสัมภาษณ์ศาสตราจารย์ ดร.อุบล เรียงสุวรรณ เกี่ยวกับโรงเรียนจอมสุรางค์อุปถัมภ์ ได้ข้อมูลว่า อาจารย์อุบล ได้เริ่มเปิดชั้นเรียนมัธยมปีที่ 8 ที่ต่างจังหวัด ด้วยความทุ่มเทเอาจริงเอาจังกับการสอนของอาจารย์และยังมีอาจารย์ท่านอื่นที่ร่วมสอนก็คือ อาจารย์สิงโต ปุกหุด อาจารย์กำพูนานาญ กาญจนชีวะ (ต่อมาเปลี่ยนเป็นเปรมกมล) เมื่อถึงคราวสอบข้อสอบกระทรวงศึกษาธิการ อาจารย์อุบลจะให้นักเรียนมาเรียน มากิน มานอนที่ที่พักของอาจารย์เพื่อไม่ให้เหนื่อยกับการเดินทางและเสียเวลา ผลการสอบนักเรียนสอบได้ยกชั้นซึ่งมีประมาณ 30 คน ซึ่งทำให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างอาจารย์กับลูกศิษย์ ความผูกพันเช่นนี้จะยังคงดำเนินมาถึงปัจจุบัน อาจารย์อุบลจะไปแจกทุนการศึกษาแก่นักเรียนที่โรงเรียนจอมสุรางค์อุปถัมภ์เป็นประจำทุกปี

อาจารย์ใหญ่โรงเรียนสุนนารีวิทยา โรงเรียนสุนนารีวิทยาเป็นโรงเรียนสตรีประจำจังหวัดนครราชสีมา เริ่มก่อตั้งโรงเรียนเมื่อปี พ.ศ.2468 นับถึงปัจจุบันเป็นเวลากว่า 70 ปี ศาสตราจารย์ ม.ล.ปิ่น มาลากุล อธิการบดีกระทรวงศึกษาธิการหลายสมัย ผู้เป็นเอตทัคคะทางการศึกษา เป็นทั้งอาจารย์ เป็นผู้บังคับบัญชา เป็นต้นแบบของการเป็นครูของครูของอาจารย์อุบล ซึ่งอาจารย์อุบลได้กล่าวถึง ศาสตราจารย์ ม.ล.ปิ่น มาลากุล ด้วยความกตัญญูเสมอมาเมื่อมีโอกาส บทความตอนหนึ่งของศาสตราจารย์ ม.ล.ปิ่น มาลากุล เขียนเกี่ยวกับ

¹⁵ เรื่องเดียวกัน, หน้า 31-32

อาจารย์อุบลไว้ในหนังสือ 60 ปี สุรนารีวิทยา "... ครูใหญ่คนใหม่ที่มาบริหารโรงเรียนนี้เป็นผู้เข้มแข็งเอาการอยู่ เอ็ดตะโรเสียงดังไม่ยอมแพ้ใครง่ายๆ ผมคิดว่าดีเหมือนกัน มีการบุกเบิกเมื่อไรก็คงจะได้แสดงฝีมือ วันหนึ่งท่านพานักเรียนสตรีไปเล่นดนตรีฝรั่งที่ริมถนนราชดำเนินในกรุงเทพฯ จะไปที่นั่นทำไมก็ช่างเถอะ แต่เป็นเหตุให้เราได้สนทนากัน ซึ่งสนุกมาก

ครูใหญ่บอกว่าได้ตั้งใจทำงานมา แต่บัดนี้เกิดความท้อถอยเหลือประมาณ

อ้าว ทำไมจึงท้อถอยล่ะครับ เรื่องเป็นอย่างไร

นักเรียนนะสิคะ เจ็บแทบตาย แก้กี้ไม่ไหว คนเก่งก็มีบ้างนะ

เรื่องที่สนทนากับครูใหญ่เมื่อวันก่อนยังอยู่ในหัว มีอาชุลิมได้เลย ดังนี้โครงการมัธยมแบบประสมจึงได้เกิดขึ้น หลังจากนั้นโครมที่กรุงเทพฯ ขอดูโรงเรียนที่ดี ๆ ผมก็ตอบไปทุกครั้งว่า อยากดูโรงเรียนดี ๆ ต้องไปนครราชสีมา¹⁶

เมื่อเป็นอาจารย์ใหญ่โรงเรียนสุรนารี อาจารย์อุบลได้สังเกต เปรียบเทียบภูมิหลังสังคม สิ่งแวดล้อมของนักเรียน 2 โรงเรียน คือ โรงเรียนจอมสุรางค์อุปถัมภ์ กับโรงเรียนสุรนารีวิทยา พบว่า "... สังคมของจังหวัดพระนครศรีอยุธยาเหมือนจะเปลี่ยนแปลงค่อนข้างช้า ครอบครัวมักจะมีความเป็นอยู่และความคิดอ่านแบบเก่าดั้งเดิมมากกว่าสังคมของจังหวัดนครราชสีมา ซึ่งห่างไกลกรุงเทพฯ มากกว่า แต่มีความคิดอ่านที่ทันสมัยกว่า มีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วว่า ด้วยเหตุผลที่จังหวัดนครราชสีมามีการเคลื่อนไหวทางบุคคลมากกว่าจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. . ."¹⁷

ช่วงปี พ.ศ.2492-2494 การศึกษาของไทยยังไม่ก้าวหน้าเท่าที่ควร ยิ่งในจังหวัดที่อยู่ห่างไกลจากเมืองหลวง แม้ว่าอาจารย์อุบลจะสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ได้วุฒิ ป.ม. จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยก็ตาม อาจารย์อุบลได้พบปัญหาและได้หาทางแก้ปัญหาด้วยตนเอง โดยใช้ความรู้ สติปัญญาของท่าน ดังเช่น

... ตัวข้าพเจ้าเองในขณะนั้นก็ได้มีความรู้เรื่องการนิเทศการสอน อันเป็นหน้าที่สำคัญของผู้ที่เป็นครูใหญ่ ครูใหญ่นั้นควรจะเป็นผู้ที่สามารถจะช่วยครู ในโรงเรียนของตนในเรื่องการสอนที่จะทำให้เกิดการเรียนรู้ที่ลึกแก่นักเรียน ได้ ถึงแม้ในเวลานี้ก็ยังมีความคิดแพร่สะพัดว่า ครูใหญ่คือผู้บริหาร ไม่จำเป็นต้องมีความรู้

¹⁶ เรื่องเดียวกัน, หน้า 33.

¹⁷ เรื่องเดียวกัน, หน้า 52.

ทางวิชาการ รู้หลักบริหารประชาธิปไตย อุตสาหกรรมไทย ฯลฯ ก็เป็นครูใหญ่ได้
 ข้าพเจ้าอาจจะผิดก็ได้ที่ยังเชื่อว่า ครูใหญ่ควรเป็นนักวิชาการ นักการศึกษา ถ้าจะ
 ให้ผู้บริหารก็บริหารวิชาการ ไม่ใช่ผู้บริหารระบบแบบกระทรวง ทบวง และ
 กรม กอง เพราะการให้การศึกษาเป็นการทำงานร่วมกันของครูทุกคนในโรงเรียน
 ตลอดจนคนงานในโรงเรียน วิชาทุกวิชาในโรงเรียนมีความสำคัญเท่ากัน ครูใหญ่
 ควรจะมีหน้าที่ช่วยให้ครูมีความมั่นใจและมีความสุขในการทำงานกับนักเรียน
 ช่วยให้ครูพบความสำเร็จในอาชีพครูและภูมิใจในการเป็นครู. . .¹⁸

เกี่ยวกับภาษาไทย อาจารย์อุบล ตระหนักถึงความสำคัญของภาษาไทยเป็นอย่าง
 ยิ่ง อาจารย์อุบลได้นำความรู้เมื่อครั้งเป็นนิสิตคณะอักษรศาสตร์ไปใช้แก้ปัญหาหลายมือของ
 นักเรียน

. . . ข้าพเจ้าขอโอกาสเล่าสู่กันฟังถึงเรื่องการเขียนลายมือของนักเรียน การฝึก
 หัดให้นักเรียนสามารถเขียนลายมือได้ชัดเจน อ่านได้ง่ขและสวยงาม ถูกต้อง ข้าพเจ้า
 เพลิดเพลินเป็นลูกศิษย์ท่านอาจารย์พระยาอุปกิตศิลปสาร ท่านเป็นอาจารย์วิชาภาษาไทย
 ท่านได้ให้พวกเรานิสิตปีหนึ่ง คณะอักษรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คัดลายมือ
 ก ถึง ฮ และรูปสระ ส่งท่านทุกอาทิตย์ ผลก็คือพวกเราที่มีลายมือถ่วงอกก็มีลายมือที่ดี
 ขึ้นด้วย เวลานิสิต นักศึกษาสอบตกวิชานั้นเสียเลขก็มี ดังนั้นด้วยความดีของบรรดาครู
 นักเรียนโรงเรียนสุนทรวิทยาก็ฝึกหัดคัดลายมือและจดงานด้วยตัวครั้งบรรทัด จนเป็น
 ที่เลื่องลือกันไปถึงโรงเรียนอื่น ๆ และถึงกระทรวงศึกษาธิการ¹⁹

หลักการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ สมาชิกทุกคนต้องให้ความร่วมมืออันดีต่อ
 กัน มีมนุษยสัมพันธ์ โดยเฉพาะอาจารย์ใหญ่ ซึ่งเป็นผู้นำและทำงานประสบความสำเร็จขึ้น
 อยู่กับความสามารถเฉพาะตัว เหตุที่อาจารย์อุบลมีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำที่ผู้ตามผู้
 น้อยให้ความร่วมมือในการทำงานได้เป็นอย่างดี จากบทความตอนหนึ่งที่อาจารย์อุบลเขียน
 ไว้ว่า

. . . บทความนี้จะไม่สมบูรณ์ถ้าพวกข้าพเจ้ามิได้เล่าถึงความสัมพันธ์อันดี ความ
 เป็นมิตรด้วยไมตรีจิตของบรรดาเพื่อน ๆ ร่วมงานของข้าพเจ้าในขณะนั้น เราช่วย

¹⁸ เรื่องเดียวกัน, หน้า 55.

¹⁹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 59.

เหลือร่วมมือกันอย่างดี ช่วยกันคิด ช่วยกันทำ เหนื่อยก็เหนื่อยด้วยกัน สนุกก็
สนุกด้วยกัน จะไปไหนก็ไปด้วยกันทั้งขบวนการ พวกเราทำงานได้ทุกอย่างไม่
กลัวความยากลำบาก เพราะเราถือว่าพวกเราได้กำลังใจจากท่านท้าวสุรนารี เป็น
หลักการงานของเรา ความสัมพันธ์ของพวกเราผูกพันด้วยการทำงานร่วมกัน
และความเป็นกัลยาณมิตรต่อกัน. . .²⁰

ตอนท้ายของบทความนี้ อาจารย์อุบลได้สรุปไว้ดังนี้

ในอดีตกาล สิ่งเหล่านี้ได้รวมกันเป็นหนึ่งเดียว

จากความเป็นหนึ่งเดียว	ฟ้าก็กระจ่างแจ้ง
จากความเป็นหนึ่งเดียว	ฟ้าดินก็มั่นคง
จากความเป็นหนึ่งเดียว	ดวงจิตก็ศักดิ์สิทธิ์
จากความเป็นหนึ่งเดียว	แหล่งน้ำก็เปี่ยมล้น
จากความเป็นหนึ่งเดียว	สรรพสิ่งก็ดำเนินไปและเติบโต
จากความเป็นหนึ่งเดียว	กษัตริย์จึงได้ปกครองไพร่ฟ้า

จากบทความนี้คือ สาเหตุของความเป็นไป “ระยะเวลาหนึ่งในช่วง 60 ปี ของ
โรงเรียนสุรนารีวิทยา”²¹

อาจารย์ใหญ่ที่โรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ระหว่างปี พ.ศ.2503-พ.ศ.2512 อาจารย์อุบล ดำรงตำแหน่งเป็นอาจารย์ใหญ่
หลังจากที่อาจารย์เพิ่งสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกจากสหรัฐอเมริกา เมื่อปี พ.ศ.2503
แม้ว่าอาจารย์อุบลมิใช่ผู้บุกเบิกในการตั้งโรงเรียนสาธิตจุฬาฯ แต่ท่านอาจารย์เป็นผู้พัฒนา
โรงเรียนให้เจริญก้าวหน้าเติบโต ชื่อเสียงของโรงเรียนเป็นที่ยอมรับของสังคม และเป็น
โรงเรียนยอดนิยมแห่งหนึ่งของประเทศ ผลงานของท่านอาจารย์ยังปรากฏอยู่ทุกวันนี้ ดัง
เช่น บทความที่มีอยู่หลายบทในหนังสือ 36 ปี สาธิตจุฬาฯ ซึ่งท่านอาจารย์ให้สัมภาษณ์ไว้

... ได้ทดลองทำโรงเรียนสาธิตให้สอดคล้องกับหลักการพัฒนาของเด็ก และ
พยายามให้นำหนักความสำคัญแก่ตัวเด็กนักเรียน ไม่น้อยกว่าความสำคัญของวิชา

²⁰ เรื่องเดียวกัน, หน้า 62.

²¹ คำสัมภาษณ์ศาสตราจารย์ ดร.อุบล เรียงสุวรรณ, 36 ปีสาธิตจุฬาฯ (กรุงเทพฯ:
บริษัทพิมพ์, 2537), หน้า 12.

การ . . . โรงเรียนสาธิตจุฬาฯ เป็นตัวอย่างของ Progressive Education มีอิสระในการจัดหลักสูตรพอสมควร ไม่ต้องอิงกระทรวง ความเป็นผู้นำของโรงเรียนสาธิตจุฬาฯ ได้เป็นแม่บทโครงการจัดตั้งโรงเรียนสาธิตในสถาบันฝึกหัดครู ระดับมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ตลอดมา มีการแนะนำ เอื้อเพื่อ ช่วยเหลือกันให้มีโรงเรียนสาธิตหลายโรงเรียนขึ้น ปัจจุบันนี้มีโรงเรียนสาธิตทั่วประเทศ เป็นที่น่ายกย่องของคณะกรรมการคุรุสภา ที่เป็นสถาบันหลักในการกระจายความคิด หลักการฝึกหัดครู ทั้งยังผลิตบุคลากรกระจายไปทำงานในโรงเรียนสาธิตเหล่านี้ด้วย แต่ละโรงเรียนก็ร่วมใจ รวมพลังในการทำงานฝึกหัดครู แลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ทั้งร่วมกันจัดกิจกรรมกีฬาให้นักเรียนสาธิต โดยหมุนเวียนกันเป็นเจ้าภาพ ซึ่งนับว่าเป็นกิจกรรมที่มีคุณค่ามาก เป็นการลงทุนและความเสียหายของบรรดาครูอาจารย์ ขอยกย่องกิจกรรมนั้นเป็นพิเศษ รวมกันเราอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ มั่นคง แดกแยก จึงดีจึงเด่น ย่อมเป็นการทำลายและทำร้ายตนเอง²²

ข้อความที่กล่าวมาข้างต้น แสดงถึงความเป็นผู้นำในเชิงนโยบาย อาจารย์อุบลสามารถบริหารงานโรงเรียนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในด้านต่าง ๆ เช่น การรับสมัครและสอบคัดเลือกนักเรียนเข้าเรียนโรงเรียนสาธิตจุฬาฯ แต่ละปีของการรับสมัครสอบคัดเลือกจะมีนักเรียนมาสอบเข้าเป็นจำนวนนับพันคน ทั้งที่จำนวนนักเรียนที่สามารถรับได้คือ 100 คน จึงเป็นความยุ่งยากและลำบากใจเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารโรงเรียน จำเป็นต้องมีเงื่อนไขกติกากฎ ซึ่งอาจารย์อุบลได้ดำเนินการโดยคำนึงถึงองค์ประกอบต่าง ๆ เป็นตัวอย่างดังนี้

. . . โรงเรียนสาธิตจุฬาฯ เคยรับนักเรียนโดยการคัดเลือกสุ่มตัวอย่างเพื่อให้ได้มาซึ่งนักเรียนที่สามารถใช้เป็นตัวแทนประชากร ให้ใกล้เคียงที่สุดเท่าที่จะทำได้ โรงเรียนมีเสรีภาพในการปฏิบัติงานเพื่อแผนการทำงานของโรงเรียนแต่ละปี ถึงแม้โรงเรียนสาธิตจุฬาฯ หลีกเลี่ยงการรับเด็กในกรณีพิเศษไม่ได้ แต่โรงเรียนสาธิตจุฬาฯ ก็ยึดหลักการของวัตถุประสงค์ของโรงเรียน ได้อย่างมั่นคง เรื่องนี้จะทำได้มั่นคงเพียงใดก็ขึ้นอยู่กับฝีมือของผู้บริหารของคณะกรรมการคุรุสภาและผู้บริหารของโรงเรียนสาธิตเท่านั้น²³

²² เรื่องเดียวกัน, หน้า 11.

²³ เรื่องเดียวกัน, หน้า 1

สำหรับด้านการเรียนการสอน

เหตุผลที่ทำให้โรงเรียนสาธิตจุฬาฯ มีชื่อเสียงและเป็นโรงเรียนที่ผู้ปกครองมีความต้องการให้บุตรหลานมาเข้าเรียนก็คือ การจัดการเรียนการสอนที่มีรูปแบบ แนวคิดที่แตกต่างจากโรงเรียนอื่น ๆ บทความอีกตอนหนึ่งในหนังสือ 36 ปี สาธิตจุฬาฯ คำสัมภาษณ์อาจารย์อุบล รูปแบบและวิธีการสอนใหม่ ๆ ได้แก่

... ให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการเรียนการสอน (Active Learning) นักเรียนสาธิตสมัยนั้นจึงเป็นนักเรียนที่กล้าคิด กล้าแสดงออกและกล้าทำ เป็นตัวของตัวเอง อีกทั้งโรงเรียนจัดการเรียนการสอนที่ก้าวล้ำสมัยนั้นคือ การฝึกให้นักเรียนรู้จักค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเองจากห้องสมุด ดังนั้นห้องสมุดของโรงเรียนสาธิตฯ ในเวลานั้นจัดได้ว่าเป็นห้องสมุดที่ทันสมัย สมบูรณ์แบบด้วยเอกสาร ตำราทั้งในและนอกประเทศ²⁴

การจัดกิจกรรมต่างๆของโรงเรียนสาธิตจุฬาฯ ในช่วงขณะนั้น นับว่าเป็นกิจกรรมที่มีความหมายและคุณค่าต่อจากการจัดการเรียนการสอนและต่อตัวนักเรียนเป็นอย่างมาก ดังเช่นกิจกรรมการออกค่ายพักแรม ถ่ายวิทยาสาสตร์ อาจารย์ได้ให้ความสำคัญเป็นพิเศษเพราะเห็นว่าครูกับศิษย์จะได้มีโอกาสใกล้ชิดกัน ครูได้มีโอกาสรู้จักศิษย์ของตนเองอย่างแท้จริง นักเรียนได้อยู่ร่วมกันกับเพื่อน ๆ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน อันส่งผลต่อความร่วมมือ สามัคคีในหมู่คณะและนักเรียนได้มีโอกาสเรียนรู้ถึงการกระทำอะไรด้วยตนเอง ครูและนักเรียนต่างเกิดความรู้สึกร่วมกันว่าโรงเรียนสาธิตจุฬาฯ เป็นดั่งบ้านที่สองของทุกคนที่จะต้องช่วยกันดูแลรักษา อาจารย์จะต้องทำงานหนัก ต้องประชุมเพื่อแก้ปัญหาของโรงเรียนแม้ในวันหยุด และต้องหาวิธีการมอบสิ่งดีให้แก่ นักเรียน ผู้ที่เป็นอาจารย์ในโรงเรียนสาธิตจุฬาฯ ในเวลานั้นได้บอกเล่าว่าทำงานทุกวัน กระทั่งวันเสาร์ครูก็ต้องมาประชุม เพื่อเตรียมการสอนสำหรับวันจันทร์ วันธรรมดาก็ต้องอยู่เย็น ครูทุกคนต้องทำเวร ทำงานตั้งแต่เช้าจรดเย็น

แนวการจัดการโรงเรียนสาธิตจุฬาฯ ลงกรณ์มหาวิทยาลัย

อาจารย์อุบลได้บริหารโรงเรียนสาธิตจุฬาฯ ตามวัตถุประสงค์เบื้องต้นแรกของการจัดตั้งโรงเรียนและบูรณาการกับแนวคิดใหม่ที่อาจารย์ได้ไปศึกษามาจากต่างประเทศ ตามคำ

²⁴ เรื่องเดียวกัน, หน้า 39.

สัมภาษณ์ของอาจารย์ไว้ว่า

... จัดโรงเรียนสาธิตให้เป็นโรงเรียนทดลองในสถาบันฝึกหัดครูอย่างแท้จริง สามารถให้บริการฝึกหัดนิสิตก่อนจะออกไปเป็นครู การจะทำให้ได้ผลต้องมีอาจารย์ของโรงเรียนสาธิตที่มีประสบการณ์ในการสอน โรงเรียนสาธิตจะต้องมีคุณภาพ ต้องเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ เป็นโรงเรียนขนาดเล็กไม่ได้ เพราะการวิจัยคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน บ่งชี้แล้วว่าโรงเรียนขนาดเล็กคุณภาพต่ำ โรงเรียนขนาดใหญ่คุณภาพสูง การทำโรงเรียนสาธิตให้เป็นห้องทดลองของสถาบันฝึกหัดครูตามแนวทางการฝึกหัดครูต้องมีอาจารย์ประจำที่มีประสบการณ์ จะใช้ระบบอาจารย์หมุนเวียนไปทำการสอนไม่ได้ อาจารย์ที่คณะครุศาสตร์มีโครงการจะทดลองการสอนอย่างใดอย่างหนึ่ง จึงจะไปทำการทดลองในฐานะห้องปฏิบัติการสอน โดยร่วมกับอาจารย์ในโรงเรียนสาธิต

การทำโรงเรียนสาธิตให้ประสบความสำเร็จต้องวางแผนสร้างอัตรากำลังคน พัฒนาอาจารย์ในโรงเรียนสาธิตให้สามารถมีประสบการณ์ที่จะช่วยเหลือนิสิตฝึกหัดครู โดยใช้เทคนิคการนิเทศการศึกษา

การวางแผนการขยายตัวทางด้านปริมาณ เพื่อบริการแก่นิสิตที่มีจำนวนมาก ซึ่งจะต้องให้นิสิตมาสังเกตและฝึกปฏิบัติงานครู ฝึกสอนในโรงเรียน เป็นการให้ประสบการณ์แก่นิสิต ได้เห็นภาพรวมของการเรียนการสอนตลอดทั้งโปรแกรม

โรงเรียนสาธิตในระบบมหาวิทยาลัยมีอิสระมาก สามารถจัดหลักสูตรเพิ่มหรือลดเวลาเรียนวิชาต่างๆ ได้กำหนดที่จะให้นักเรียนจะทำกิจกรรมใดก็ได้ การจัดหลักสูตรสามารถทำได้คล่องตัวได้มากกว่า เพราะโรงเรียนทำหน้าที่เป็นห้องทดลองทางวิชาการศึกษา สิ่งที่แตกต่างกันของโรงเรียนสาธิตกับโรงเรียนอื่นคือ เทคนิควิธีการ โรงเรียนสาธิตได้เปรียบโรงเรียนอื่นในเรื่องตัวบุคลากรทั้งด้านคุณวุฒิ และการคัดเลือกตัว การคัดเลือกได้จากการติดตามอาจารย์ตั้งแต่ยังเป็นนิสิต คู่ทั้งด้านการเรียน ประวัติของอาจารย์คนนั้น ๆ

... การเรียนการสอนในโรงเรียนสาธิตจะต้องเป็นรูปแบบการทดลองทั้งการทดลองหลักสูตรและการทดลองวิธีสอน²⁵

²⁵ เรื่องเดียวกัน, หน้า 10-11.

หลักการรับเด็กเข้าโรงเรียนสาธิตจุฬาฯ

ศาสตราจารย์ ดร.อุบล มีแนวคิดและหลักการในการรับเด็กนักเรียนเข้าโรงเรียนสาธิตจุฬาฯ ไว้ 3 ประการคือ

1. ต้องคำนึงระดับอายุ เพศ ความสามารถในระดับต่าง ๆ กัน ตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียนนี้ จะเก็บข้อมูลเพื่อทำการวิจัยและทดลอง
2. กำหนดอัตราส่วนว่าต้องการเด็กชาย เด็กหญิง ในอัตราส่วนเท่าใด
3. ความสามารถพื้นฐานโดยใช้คะแนนการทดสอบความพร้อมมาพิจารณา จะมีอัตราส่วนเท่าใด

คุณสมบัติอาจารย์ใหญ่โรงเรียนสาธิตจุฬาฯ

ศาสตราจารย์ ดร.อุบล เรียงสุวรรณ ได้ให้สัมภาษณ์ที่พิมพ์ไว้ในหนังสือครบรอบวันเกิด 72 ปี

จะต้องรู้จักเด็กทุกคน โดยการศึกษาประวัติของเด็ก เข้าใจปัญหาของเด็ก ช่วยเหลือเด็ก ดูแลเด็ก คุยกับเด็กตัวต่อตัว สังเกตพฤติกรรมเด็ก

จัดสนทนาระหว่างครูกับผู้ปกครอง การตัดสินใจผลการเรียน โดยครูผู้สอนรายงานผลการเรียนของนักเรียนแต่ละคน

ประชุมอาจารย์ประจำชั้นก่อนการเปิดภาคเรียนในการจัดชั้นเรียน อาจารย์ใหญ่ทำงานร่วมกับอาจารย์ประจำชั้นเตรียมงานร่วมกันแก้ปัญหากับครูประจำชั้น

การจัดกิจกรรมใด ๆ อาจารย์ใหญ่จะต้องเข้าร่วมกิจกรรมด้วยเสมอ

สร้างนักเรียนให้มีคุณสมบัติในการอยู่ร่วมกันในสังคม โดยการจัดกิจกรรมค่ายพักแรม ค่ายวิทยาศาสตร์

ส่งเสริมความรู้ของอาจารย์ในโรงเรียน อาจารย์ใหญ่ต้องเป็นผู้มีความรู้ รู้ถึงความเคลื่อนไหวใหม่ ๆ ทางการศึกษาที่จะให้ความรู้แก่ครูอาจารย์ในโรงเรียนได้ เผยแพร่ความรู้ทางวิชาการใหม่ โดยได้รับความร่วมมือจากบรรณารักษ์

มีการประชุมที่ไหนต้องส่งเสริมให้อาจารย์ไปร่วมประชุม

สร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบ้าน โรงเรียนและเด็ก

จัดให้มีสันทนาการเข้า (Home Room) อาจารย์ประจำชั้นจัดให้นักเรียนทุกคนได้ผลัดเปลี่ยนกันออกมาสนทนา เล่าเรื่อง ตอบปัญหา แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิด ประสพการณ์ ครูเป็นเพียงผู้แนะนำให้คำปรึกษาแก่นักเรียน มีความใกล้ชิดระหว่าง

ครูกับนักเรียน การจัดสนทนายามเช้า จัดแทนการอบรมหน้าเสาธง ซึ่งเด็กต้องยืนเมื่อ ย้อนไม่น่าสนใจ²⁶

จากแหล่งที่มีข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานโรงเรียนสาธิตจุฬาฯ ได้แก่การสัมภาษณ์ศาสตราจารย์ ดร.อุบล โดยตรง จากบทสัมภาษณ์ของลูกศิษย์หลายท่านที่ปรากฏในหนังสือ อาทิเช่น ลาวัณย์ วิทยาวิมลกุล เขียนเรื่อง “ศาสตราจารย์ ดร.อุบล เรียงสุวรรณ ผู้ใช้ความเป็นครูในการบริหารงานโรงเรียน” โรงเรียนสาธิตในเวลานั้นยังเป็นของใหม่และเป็นที่น่าสนใจอย่างมากแก่ผู้ที่อยู่ในแวดวงการศึกษาและผู้ปกครอง บรรยากาศของโรงเรียนเป็นบรรยากาศของความหวังทางวิชาการที่จะได้ค้นคว้าหาความรู้และประสบการณ์ใหม่ๆ ในการจัดการเรียนการสอน ทุกวันจะมีนักวิชาการ อาจารย์และนิสิต นักศึกษา ทั้งที่มาเยี่ยมชมจากสถาบันอื่นและมาศึกษาวิจัยจากคณะครุศาสตร์ของเราเอง เดินกันขวักไขว่จนเป็นบรรยากาศที่เคยชินของอาจารย์และนักเรียนโรงเรียนสาธิต ศาสตราจารย์ ดร.สุรางค์ ใคว์ตระกูล หัวหน้าแผนกจิตวิทยา ทำโครงการใหญ่ เพื่อศึกษาพัฒนาการของเด็กไทย อาจารย์มาหลายท่าน ส่งนิสิตมาสังเกตและหาประสบการณ์เกี่ยวกับเด็กในวัยต่าง ๆ เป็นการขยายความรู้จากทฤษฎีที่เรียนมา . . .

โครงการสังเกตและฝึ กหัดงานครู (Observation and Participation Program) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของประสบการณ์วิชาชีพที่นิสิตทุกคนจะต้องมาเรียนรู้จากประสบการณ์ที่โรงเรียนสาธิต ก่อนออกไปฝึกสอนตามโรงเรียนต่าง ๆ โรงเรียนจะต้องจัดโปรแกรมและนิเทศประสบการณ์ให้แก่ นิสิตจำนวนมากในแต่ละปีและอาจารย์อุบล จะเป็นผู้ดูแลและควบคุมเองอย่างจริงจัง

การประชุมนิเทศอาจารย์โรงเรียนสาธิตเพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในความสำคัญ ของโครงการนี้ เพื่อสามารถสร้างเจตคติและค่านิยม ตลอดจนอุดมคติของการเป็นครูที่ถูกตั้งตั้งแต่ได้เริ่มสัมผัสกับประสบการณ์เกี่ยวกับเด็กให้แก่ นิสิต . . .

การประชุมเชิงปฏิบัติ (Workshop) หรืออบรมทางวิชาการ ทั้งในเรื่องการนิเทศประสบการณ์วิชาชีพ โรงเรียนสาธิตซึ่งถือว่าเป็นห้องทดลองและที่ที่จะแสดง (สาธิต) การเรียนการสอนและการบริหารโรงเรียนแก่ผู้สนใจ . . .

²⁶ เรื่องเดียวกัน, หน้า 12-13.

อาจารย์อุบลในฐานะหัวหน้างาน ในฐานะผู้บริหารต้องทำหน้าที่ทั้งผู้บริหาร บังคับบัญชาและเป็นครูของพวกเราไปพร้อม ๆ กัน . . . อาจารย์อุบลต้องสอนทั้งอย่างครูสอนศิษย์และผู้บังคับบัญชาสอนที่ที่จะแสดง (สาริต) การเรียนการสอนและการบริหารโรงเรียนแก่ผู้สนใจศึกษา. . . อาจารย์อุบลในฐานะหัวหน้างานในฐานะผู้บริหาร ต้องทำหน้าที่ทั้งผู้บริหาร บังคับบัญชาและเป็นครูของพวกเราไปพร้อม ๆ กัน . . . อาจารย์อุบลต้องสอนทั้งอย่างครูสอนศิษย์และผู้บังคับบัญชาสอนลูกน้อง . . . ท่านเป็นผู้บังคับบัญชาที่บริหารงานด้วยความเป็นครู ทั้งสอนให้ทำงานและดูแลควบคุมให้ทำงาน ในความเป็นครูของท่าน ท่านห่วงใยจัดการปัญหาส่วนตัวของผู้ร่วมงาน เพราะความเป็นครู เป็นศิษย์ เป็นหลัก ให้ผู้รับเข้าใจเจตนาดีและความรักความห่วงใยของท่าน

ศาสตราจารย์ ดร.อุบล ได้ให้แนวทางในการบริหารงาน โรงเรียนไว้ว่าโรงเรียนที่ดีควรจะได้เห็นภาพของโรงเรียนตั้งแต่เริ่มเปิดทำการจนกระทั่งปิดทำการในแต่ละวัน

การแก้ปัญหาและการลงโทษนักเรียนนั้น ศาสตราจารย์ ดร.อุบล เรียงสุวรรณ ได้ให้คำปรึกษาแนะนำแก่อาจารย์ของโรงเรียนโดยใช้หลักจิตวิทยา เมตตาธรรม ชนดิธรรม ดังข้อเขียนของลาวัณย์ วิทยาวุฒิกุล ไว้ว่า "... เธอลงโทษเด็กแล้ว ไล่ออก เธอแก้ปัญหาอะไรได้บ้าง เธอไม่ได้ใช้ฝีมือที่จะเปลี่ยนแปลงเด็ก เป็นเพียงการปิดสวหน้าบ้านเธอไปทิ้งไว้หน้าบ้านคนอื่นต่อ โรงเรียนของเธอก็เป็นเพียงแต่โรงเรียนราษฎร์ชั้น 2 ชั้น 3 เท่านั้น ไม่ใช่โรงเรียนสาริต . . . แม้เด็กจะมีปัญหาไม่เรียน แต่เขาอยากมาโรงเรียนก็คิดแล้วเพราะอยู่ในโรงเรียนย่อมดีกว่าอยู่นอกโรงเรียนไม่ใช่หรือ. . ." ²⁷

การบริหารงาน การทำงาน การจัดการเรียนการสอน ศาสตราจารย์ ดร.อุบล ได้แสดงเป็นแบบอย่าง เป็นประสมการณ์ที่มีคุณค่าแก่ลูกศิษย์ ผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งต่อมาหลายท่านได้มาดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ จะสามารถทำงานและบริหารโรงเรียนได้ดี เช่นข้อเขียนของ รุจิระ สุภรณ์ไพฑูริย์ เขียนว่า "ศาสตราจารย์ ดร.อุบล เรียงสุวรรณ ครูของครูของครู. . . ได้มีโอกาสเป็นลูกศิษย์และเป็นผู้ได้บังคับบัญชาของท่านศาสตราจารย์ ดร.อุบล เรียงสุวรรณ ได้เรียนรู้ทฤษฎีทางการศึกษา กลวิธีการสอน จิตวิทยาการปฏิบัติตนกับบุคคลระดับต่าง ๆ ตั้งแต่ระดับนักเรียน เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และผู้ปกครอง ได้เรียนรู้จากหลายอย่าง นั่นคืองานบริหาร... ท่านให้เกียรติและยกย่องครูที่มีความสามารถ ท่านเห็นความ

²⁷ เรื่องเดียวกัน, หน้า 36-39.

สำคัญของครูประจำชั้น ป.1 ท่านได้พูดให้แก่มหากรรมการเรียนการสอน “อาจารย์ประจำชั้น ป.1 ต้องเลือกคนเก่ง ...” การได้ทำงานร่วมกับอาจารย์ทำให้ได้ความรู้และได้ประสบการณ์ในการทำงานหลายด้าน สามารถนำเอามาเป็นแนวทางในการทำราชการอยู่จนทุกวันนี้ นับว่าเป็นบทเรียนที่มีคุณค่า “เราโชคดีที่ได้ทำงานในโรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์นั้น”²⁸

นิรมล สวัสดิบุตร ได้เขียนไว้ในหนังสือเล่มเดียวกันนี้ว่า “... การที่อาจารย์ทำงานอย่างไม่คิดชีวิต ไม่ใช่ทำให้งานสำเร็จอย่างงดงามเท่านั้น แต่อาจารย์ได้ให้บทเรียนแก่ศิษย์ ผู้ได้บังคับบัญชาและคนอื่นรอบตัวด้วย

... อาจารย์ทำตัวอย่างให้ดูว่าครูหรือผู้บังคับบัญชาที่ดีจะต้องสนใจทั้งงานและคน เพราะนอกจากอาจารย์จะทุ่มเทเวลาให้แก่การทำงานแล้ว อาจารย์ยังทุ่มเทเวลาให้แก่ศิษย์ และผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ ไม่ว่าใครจะสุขหรือทุกข์ หรือมีงานอะไรที่ไหนอาจารย์จะต้องคั่นคั้นไปพบและช่วยงานทุกครั้ง

... อาจารย์เชื่อว่าโรงเรียนขนาดเล็ก เป็นโรงเรียนที่ค้ำชูคุณภาพ แล้วอาจารย์ก็ทำโรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์ให้ใหญ่และมีคุณภาพดีจริง ผลผลิตของโรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์ทั้งที่เป็นอาจารย์และศิษย์เก่า ล้วนแต่เจริญก้าวหน้าในการทำงาน”²⁹

กรีสุธา แก้วสัมฤทธิ์ “... อาจารย์ได้วางรากฐานให้โรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์เจริญก้าวหน้าจนมีชื่อเสียงมาจนทุกวันนี้ ... อาจารย์เป็นผู้จัดกิจกรรมฝึกทักษะความเป็นครู ที่ดีแก่คณาจารย์ของโรงเรียนตลอดมา อาจารย์เป็นผู้จัดประสบการณ์ (กิจกรรม) เสริมการเรียนรู้แก่นักเรียนเพื่อเสริมสร้างความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์”³⁰

พูนแสง สุตะบุตร เขียน “กระแสดิจิทัลทวีป” ในหนังสือที่ระลึก ซึ่งแสดงถึงคุณสมบัติและผลงานของท่านอาจารย์อุบล “... ได้ประจักษ์ถึงความทุ่มเทแรงใจกายของอาจารย์ที่ให้กับการศึกษาของเด็กอย่างแท้จริง อุปสรรคที่จะบั่นทอนมิให้โรงเรียนและคณะได้เติบโตไปพร้อมคุณภาพ ดังที่อาจารย์ตั้งเป้าหมาย ได้มีมากมิใช่น้อย แต่อาจารย์ก็ไม่ลดละความมุ่งมั่นที่จะเอาชนะ วางรากฐานเพื่อการดำเนินงานที่ง่ายขึ้นสำหรับคนรุ่นต่อไป...

²⁸ เรื่องเดียวกัน, หน้า 42.

²⁹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 39.

³⁰ เรื่องเดียวกัน, หน้า 45-46.

...อาจารย์ทำงานโดยไม่มีกำหนดเวลา ไม่มีวันเสาร์ อาทิตย์ วันหยุดราชการ แต่อาจารย์ก็บอกว่า อาจารย์มีเวลาพักผ่อนถนัดไปหลังเกษียณอายุราชการ อาจารย์ทำงานขนาดนี้ อาจารย์คิดว่ายังไม่คุ้มกับหนี้ที่อาจารย์จะต้องชดใช้แผ่นดินที่เกิดและให้ความร่มเย็นเป็นสุข อาจารย์มุ่งมั่นที่จะพัฒนาคนเพื่ออนาคตของชาติ ฉะนั้นอาจารย์จึงหันมามุ่งความสนใจที่คุณภาพของครูเป็นพิเศษ...³¹

University of Northern Colorado หรือ UNC ซึ่งเป็นสถาบันที่อาจารย์ศึกษา ได้มาติดตามดูผลงานของศิษย์เก่าที่ได้นำผลการศึกษาของตนไปพัฒนาประเทศชาติ ได้ยกย่องให้อาจารย์เป็นศิษย์เก่าดีเด่นประจำปี ค.ศ.1970 นับเป็นนักศึกษาไทยคนแรกที่ได้รับเกียรตินี้ คุณลักษณะพิเศษของอาจารย์ที่มองอุปสรรคของการทำงานเป็นความท้าทายอย่างหนึ่งและมุ่งมั่นเผชิญปัญหาด้วยความไม่ย่อท้อ

Dr.Edward Kelly แห่งมหาวิทยาลัย Northern Colorado หรือ UNC ซึ่งเป็นอาจารย์ของอาจารย์อุบล ได้กล่าวกับผู้เขียนว่า "... มีความภาคภูมิใจเป็นพิเศษในผลงานของอาจารย์ในการจัดระบบโรงเรียนสาธิตของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นอย่างดี" งานวิทยานิพนธ์ของอาจารย์ซึ่งได้ทำไว้เพื่อศึกษาปัญหาของนักเรียนไทยที่ต้องเผชิญขณะศึกษาต่อสหรัฐอเมริกา เป็นการรวบรวมข้อมูลที่ดีและดีแก้ปัญหาอย่างกว้างขวาง

ผลงานของศาสตราจารย์ ดร.อุบล เรืองสุวรรณ ขณะเป็นอาจารย์ใหญ่โรงเรียนสาธิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สรุปรจากหนังสือ 36 ปี สาธิตจุฬาฯ

...สมัยที่ศาสตราจารย์ ดร.อุบล ดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ นับว่าเป็นสมัยที่โรงเรียนพัฒนาเป็นอย่างมากในด้านอาคารสถานที่ เพราะความสามารถของอาจารย์ในการของบประมาณ ก่อนหน้านั้นโรงเรียนสาธิตจุฬาฯต้องใช้สถานที่บริเวณโรงชั้นล่างของอาคาร 3 คณะครุศาสตร์และบ้านพักอาจารย์ชาวต่างประเทศ ซึ่งอยู่ตรงข้ามโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา ปัจจุบันเป็นสถาบันวิจัยสังคม เมื่อได้รับงบประมาณก็ได้นำมาสร้างอาคารเรียนที่ถาวรและทันสมัย เป็นอาคารเรียนของโรงเรียนสาธิตจุฬาฯ ฝ่ายมัธยม

ด้านการเรียนการสอน โรงเรียนสาธิตจุฬาฯได้ชื่อว่า เป็นโรงเรียนที่มีอุปกรณ์ที่ทันสมัยและมีสิ่งๆที่เพิ่มพูนความรู้แก่นักเรียนอย่างเพียงพอ เพราะมีการปรับปรุงห้องสมุดให้ทันสมัย ด้วยการจัดหาหนังสือดี ๆ ทั้งที่เป็นตำราภาษาไทยและภาษา

³¹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 65-67.

ต่างประเทศ โดยเก็บเงินจากอาจารย์คนละ 20 บาทต่อเดือน เพื่อสั่งซื้อหนังสือ
ต่างประเทศเข้าห้องสมุด แม้แต่นิสิตในเวลานั้นยังต้องมาค้นคว้าในห้องสมุด
ของโรงเรียนสาธิตจุฬาฯ

ศาสตราจารย์ ดร.อุบล เรียงสุวรรณ ได้ดำเนินการจัดการเรียนการสอนของ
โรงเรียนสาธิตจุฬาฯ สนองนโยบายคณะกรรมการศาสตร์ จากการสัมภาษณ์อาจารย์อุบล
ทำให้ทราบแนวทางในการจัดการ เริ่มจากการเชิญที่มอาจารย์ชาวต่างประเทศที่ทำ
งานกับองค์การยูนิเซฟมาสอนและอบรมอาจารย์โรงเรียนสาธิตฯ ทำให้อาจารย์ทั้ง
หลาย ได้รู้วิธีการจัดดำเนินการเรียนการสอน นอกจากนี้อาจารย์อุบลยังเป็นผู้จัด
อบรมอาจารย์ด้วยตนเองทุกวันเสาร์ ผลการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนสาธิต
จุฬาฯ มีความแตกต่างจากโรงเรียนอื่น จึงมีผู้ปกครองสนใจนำนักเรียนมาสอบเข้า
เป็นจำนวนมากจนทำให้ประตูโรงเรียนทั้งไปในครานั้น โรงเรียนมีขนาดใหญ่มาก
ครูอาจารย์ต้องเพิ่มขึ้น งานหลักที่สำคัญของโรงเรียนก็คือเป็นห้องปฏิบัติการเรียน
การสอน นิสิตปีที่ 2 และปีที่ 3 มาฝึกปฏิบัติงานครู นิสิตปีที่ 4 มาฝึกสอน นอกจากนี้
นี้อาจารย์อุบลยังเปิดโรงเรียนสาธิตจุฬาฯ ให้คณะครูอาจารย์โรงเรียนต่าง ๆ และ
นักการศึกษาเข้ามาเยี่ยมชม สังเกตการเรียนการสอน

เรื่องที่สำคัญและน่าสนใจซึ่งถือเป็นเรื่องหน้าหน้าที่ของโรงเรียนก็คือในการจัด
การเรียนการสอนของโรงเรียนสาธิตจุฬาฯ ในเวลานั้นก็คือ การทดลองการสอนแนว
ใหม่ที่ได้รับอิทธิพลการจัดการเรียนการสอนมาจากต่างประเทศ ได้แก่ การสอนเป็น
ทีม (Team Teaching) การสอนตามความสามารถ (Ability Group) การสอนแบบ
เอกัตภาพ (Individual) ศาสตราจารย์ ดร.อุบล เรียงสุวรรณ ในบทบาทหน้าที่ของ
อาจารย์ใหญ่โรงเรียนสาธิตจุฬาฯ อาจารย์สามารถบริหารการศึกษาได้บรรลุวัตถุประสงค์
ประสงค์ ดังข้อเขียนของสรจักร เกษมสุวรรณ สาธิตจุฬาฯ รุ่น 8 "...ศาสตราจารย์
ดร.อุบล เรียงสุวรรณ ตลอดชีวิตความเป็นอาจารย์ของท่าน ท่านได้สร้างคุณงามความ
ดี มีแต่ความเอื้ออาทรและประสิทธิภาพประสาทวิชาให้ลูกศิษย์นับพันนับหมื่นคนให้เป็น
กำลังสำคัญของชาติ ท่านเป็นผู้หนึ่งที่มีบทบาทสำคัญต่อการวางรากฐานให้โรงเรียน
สาธิตจุฬาฯ เป็นโรงเรียนสาธิตแห่งแรกแห่งหนึ่งของประเทศที่ได้พัฒนาจนกลายเป็น
โรงเรียนที่ได้รับการยกย่องจากบุคคลในทุกวงการ ท่านจึงเป็นผู้มีคุณูปการต่อทั้ง

ลูกศิษย์ก้าวหน้า และต่อระบบการศึกษาแบบโรงเรียนสาธิตของไทย³²

อาจารย์ใหญ่โรงเรียนสาธิตแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ผู้ก่อตั้งโรงเรียนสาธิตแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์คือ ศาสตราจารย์ ดร.อุบล เรียงสุวรรณ เมื่อปีพ.ศ.2514. โดยกำหนดแผนแม่บทงานโรงเรียนสาธิตแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ซึ่งรวมทั้งวัตถุประสงค์ ลักษณะ ระบบ หลักสูตร โครงการวิชาการต่างๆ ของโรงเรียน ขนาดของโรงเรียน ตลอดจนแผนเกี่ยวกับอาคารสถานที่ที่จะรองรับงานไว้ทั้งหมด โดยเฉพาะที่เกี่ยวกับห้องสมุดและอาคารปฏิบัติการศูนย์วัสดุการศึกษามีรายละเอียดดังนี้

1. ใช้เป็นห้องสมุดสำหรับการศึกษาค้นคว้าของ นักเรียน นิสิต นักศึกษา ครู อาจารย์ของคณะศึกษาศาสตร์
2. ใช้เป็นหน่วยให้บริการ ทำการผลิตอุปกรณ์การเรียนการสอนประเภทสื่อทัศนศึกษาและเทคโนโลยีทางการศึกษา ตลอดจนสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ
3. ใช้เป็นหน่วยให้บริการการเรียนการสอน โดยใช้เป็นสถานที่สอนนักเรียน นักศึกษาเป็นกลุ่มใหญ่และเป็นหน่วยฝึกอบรม ให้บริการและการผลิตอุปกรณ์การเรียนการสอนแก่คณะศึกษาศาสตร์และสถาบันอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องับวงการศึกษา

หลักการจัดโรงเรียนสาธิตแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ในห้วงเวลานั้นสภาพสังคมมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก ซึ่งแตกต่างจากสภาพสังคมเมื่อครั้งที่ท่านอาจารย์เป็นอาจารย์ใหญ่โรงเรียนสาธิตจุฬาฯ ดังนั้นอาจารย์อุบลจึงมีหลักการในการจัดโรงเรียนสาธิตแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ โดยอาจารย์กล่าวไว้ดังนี้

1. โรงเรียนสาธิตเกษตรมีโอกาสดีในการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับสังคมที่กำลังเปลี่ยนแปลง โดยเน้นหลักสูตรเพื่อเป็นพื้นฐานของชีวิต
2. มีความเชื่อว่าการจัดการศึกษาในโรงเรียนสาธิตเป็นเวลา 12 ปี จะทำให้มองเห็นพัฒนาการของเด็กได้อย่างต่อเนื่องทุกคน สามารถเข้าใจและเห็นภาพของเด็กได้ชัดเจน เมื่อมีปัญหา ก็สามารถช่วยเหลือเด็กและสามารถแก้ปัญหาได้ดีกว่าที่จะจัดโรงเรียนประถมศึกษาโรงเรียนหนึ่ง โรงเรียนมัธยมศึกษาอีกโรงเรียนหนึ่ง ซึ่งจะทำให้ภาพของเด็กขาดตอน

³² สัมภาษณ์ ศาสตราจารย์ ดร.อุบล เรียงสุวรรณ, 36 ปีสาธิตจุฬาฯ (กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์, 2536), หน้า 11.

3. เน้นการศึกษาและเก็บข้อมูลของเด็กเป็นรายบุคคล ทำให้ครู อาจารย์เห็นความสำคัญของเด็ก สามารถจัดโครงการแนะแนวการศึกษาของโรงเรียนให้สอดคล้องกับความแตกต่างของเด็กเป็นรายบุคคลได้

วัตถุประสงค์ของการจัดตั้งโรงเรียนสาธิตแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

1. เพื่อเป็นที่ศึกษา วิจัยและทดลองในวิชาการพัฒนาการของเด็กในวัยและระดับการศึกษาต่าง ๆ ฯลฯ
2. เพื่อเป็นที่ทดลองและวิจัยหลักสูตรประเภทต่างๆในระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งหลักสูตรอาชีวศึกษา ฯลฯ
3. เพื่อเป็นสถานที่ปฏิบัติงานของนิสิตคณะศึกษาศาสตร์ที่จะได้ฝึกหัดงานครู ฯลฯ
4. เป็นแหล่งสาธิตและเผยแพร่ผลงานทดลองวิจัยและค้นคว้าทางการศึกษาให้แก่สถาบันอื่น ให้แก่บุคคลที่เกี่ยวข้องในวงการศึกษา
5. เป็นสถาบันที่ให้การศึกษาอบรมแก่กุลบุตร กุลธิดา ตามระดับความสามารถสติปัญญา ความถนัด และความสนใจ อันจะส่งเสริมให้มีพื้นฐานของการปฏิบัติตนเป็นพลเมืองดีของประเทศชาติสืบไป³³

ความมุ่งหมายของการเรียนการสอน

โรงเรียนสาธิตแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มีความมุ่งหมายที่จะสั่งสอนและฝึกฝนให้นักเรียนมีพัฒนาการทางร่างกาย โดยให้มีพละนามัยที่สมบูรณ์

ในทางสติปัญญา ให้อัจฉริยะวิจารณ์ญาณ รู้จักแก้ปัญหาในทางที่ถูกที่ควร มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักทำความเข้าใจสิ่งต่าง ๆ อย่างถ่องแท้

ในด้านอารมณ์ ให้อัจฉริยะควบคุมและพัฒนาอารมณ์

ในด้านสังคม ให้อัจฉริยะปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นและปฏิบัติตนอย่างเหมาะสมตามกาลเทศะ รู้จักเสียสละเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม

³³ อุบล เรียงสุวรรณ, โรงเรียนสาธิตแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (กรุงเทพมหานคร: กรุงเทพมหานครพิมพ์, 2529), หน้า 3-5.

ในด้านวิชาการ โรงเรียนมีความมุ่งหมายอย่างปึงที่จะสั่งสอนและฝึกฝนให้นักเรียนได้รับความรู้อย่างแท้จริงตามความสามารถของแต่ละบุคคลและให้มีนิสัยรักการเรียน ตลอดจนการค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมให้ทันต่อความก้าวหน้าทางวิชาการ

โรงเรียนสาธิตแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ยึดหลักการที่จะให้นักเรียนได้สำเร็จในการศึกษา โดยโรงเรียนพยายามสร้างสิ่งแวดล้อมที่ดีและพยายามอบรมสั่งสอนตามกาลเทศะในทุกโอกาส

จากหนังสือโรงเรียนสาธิตแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้เสนอผลการบริหารการศึกษาของโรงเรียนตั้งแต่เริ่มดำเนินงานในปีการศึกษา 2514 โรงเรียนสาธิตเกษตรได้ดำเนินการจัดการศึกษาได้บรรลุวัตถุประสงค์ ดังผลปรากฏเป็นที่ประจักษ์แก่สาธารณชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 4 นั้น

โรงเรียนสาธิตได้ดำเนินการให้บริการวิชาการในสถานที่เป็นส่วนใหญ่ ในเรื่องการบรรยายวิชาการ การสาธิต การฝึกงาน การดูงานภายในโรงเรียนแก่ครู อาจารย์ นิสิต นักศึกษา นักเรียน จากสถาบันต่าง ๆ ภายในประเทศและต่างประเทศปี ละเป็นจำนวนนับพันราย

ให้บริการการจัดฝึกอบรมและหรือประชุมปฏิบัติการสาขาวิชาต่าง ๆ ที่มีความต้องการและจำเป็นของครูอาจารย์ตามสถาบันต่างๆ ที่ขอความร่วมมือ รวมทั้งการส่งอาจารย์สาขาวิชาต่าง ๆ ของโรงเรียนไปร่วมมือกับหน่วยงานและส่วนราชการต่างๆ ที่ขอมาในด้านการสอน การพัฒนาหลักสูตร สร้างคู่มือ แบบเรียน แบบสอบ แต่งตำรา ตรวจหนังสือ ฯลฯ

จัดโครงการทดลองความร่วมมือทางวิชาการในรูปแบบของการให้ความช่วยเหลือและร่วมมือระหว่างโรงเรียนสาธิตแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์กับสถาบันหรือโรงเรียนในชนบทที่มีความประสงค์อย่างจริงจัง

งานโรงเรียนสาธิตแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ในสมัยที่อาจารย์อุบลได้ก่อตั้งโรงเรียน ได้ดำเนินการตามแผนงานและพัฒนาอย่างต่อเนื่องในระยะ 5 ปีแรก พ.ศ.2514-2518 เป็นระยะบุกเบิกเริ่มงานและวางรากฐานให้เป็นไปตามแผนงานและเป้าหมายซึ่งเป็นเวลาที่เหมาะสมและต่อสู้กับอุปสรรคต่าง ๆ หากผู้ก่อตั้งมิใช่อาจารย์อุบลแล้วจะได้เป็นโรงเรียนสาธิตเกษตรที่เป็นโรงเรียนชั้นนำของประเทศหรือไม่ ผู้ซึ่งอุทิศตนเพื่องาน ทุ่มเททั้งสติปัญญา กำลังความสามารถทั้งเชิงบริหาร เชิงวิชาการ คุณธรรม คุณสมบัติเฉพาะเปี่ยมด้วยประสิทธิภาพของการเป็นนักการศึกษา และเมื่อมาตั้งโรงเรียนสาธิตเกษตรและมาพบกับ

สภาพปัญหาและอุปสรรค ได้แก่ อาคารสถานที่ที่ยังไม่ได้ครบตามแผน อัตราตำแหน่งอาจารย์ที่ยังขาดมาก สถานภาพของโรงเรียน ฯลฯ อาจารย์อุบลซึ่งเคยเป็นผู้บริหารโรงเรียนมาก่อนหน้านี้ถึง 3 โรงเรียนก็สามารถแก้ไขปัญหาและปรับปรุงให้เหมาะสมได้ด้วยศรัทธาของผู้ที่เกี่ยวข้องหรือรับผิดชอบที่มีต่อการเป็นโรงเรียนสาธิต ด้วยกำลังกาย กำลังใจ กำลังสติปัญญาของผู้ทำงานร่วมกัน

อาจารย์อุบลครั้งเป็นผู้บริหารโรงเรียนสาธิตเกษตรและคณะศึกษาศาสตร์ อาจารย์ทำงานหนักมากสำหรับการเริ่มต้นตั้งแต่ศูนย์ แต่โดยบุคลิกส่วนตัว ความสามารถ เฉพาะ ความมีคุณธรรม ท่านอาจารย์สามารถรวมใจของผู้ที่ร่วมงานที่เป็นทั้งเพื่อน เป็นทั้งศิษย์ ร่วมกันสร้างและสานงานของคณะศึกษาศาสตร์และโรงเรียนสาธิตเกษตรให้เจริญเติบโตและก้าวหน้าในเวลาไม่นานนัก

การบริหารงานโรงเรียนสาธิตแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บรรดาลูกศิษย์และผู้ได้บังคับบัญชาและผู้ใกล้ชิดได้เขียนบอกเล่าแนวคิดของอาจารย์อุบล ไว้หลายท่านดังนี้ บรรเทา กิตติศักดิ์ เขียนเรื่อง “มองอาจารย์อุบลฐานะผู้บริหาร” อาจารย์อุบลเป็นนักแสวงหาความร่วมมือจากครูในโรงเรียนสาธิตและคณะศึกษาศาสตร์ เพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ เพราะอาจารย์พูดเสมอว่า “ครูทำโรงเรียนสาธิตหรือคณะศึกษาศาสตร์คนเดียวไม่ได้ ต้องอาศัยพวกเธอช่วยด้วย” อาจารย์อุบลเป็นนักจัดองค์กรที่ดี มีความรู้เกี่ยวกับโรงเรียนได้ดี เมื่อเป็นผู้บริหารไปรับตำแหน่งที่ไหนก็ตาม ต้องศึกษาพื้นฐานความเป็นมาเรื่องราวต่าง ๆ ให้ละเอียดจากเอกสาร อาจารย์ต้องใช้เวลาศึกษาค้นเพื่อศึกษาเอกสารเหล่านั้น เราจึงจะเข้าใจปัญหาต่าง ๆ ได้³⁴

ชัยชาญ มณีมนุษย์ เขียนเรื่อง “รู้จัก ดร.อุบล” ศาสตราจารย์ ดร.อุบล เรียงสุวรรณ เป็นผู้มองการณ์ไกล วางแผนพัฒนาคณะศึกษาศาสตร์ให้เจริญก้าวหน้าในทุกๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านการพัฒนาครู อาจารย์ ด้านสิ่งก่อสร้าง ตลอดจนด้านงบประมาณ สามารถนำความรู้เรื่องมาสู่คณะศึกษาศาสตร์มากและเป็นแบบฉบับที่ดีสำหรับผู้บริหารในปัจจุบัน ซึ่งเป็นลูกศิษย์ของท่านและเป็นผู้ร่วมงานของท่านด้วยเช่นกัน ในส่วนงานในฐานะอาจารย์ใหญ่โรงเรียนสาธิตแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์นั้น ลูกศิษย์โรงเรียนสาธิตทุกรุ่นให้ความเคารพ-รัก-ศรัทธาในตัวท่านเป็นอย่างมาก ทั้งนี้เนื่องจากบารมีและความจริงที่ท่านมีต่อเด็กโรงเรียนสาธิตฯ

³⁴ เรื่องเดียวกัน, หน้า 69.

เปรียบเสมือนลูก-หลานของท่านเอง จึงเป็นบุญกุศลให้เกิดชื่ออาคารอุบล เรืองสุวรรณ กองทุนศาสตราจารย์ ดร.อุบล เรืองสุวรรณ เพื่อพัฒนาวิชาการสาขาศึกษาศาสตร์ เพื่อเป็นเกียรติคุณสำหรับตัวท่าน นอกจากนี้สภามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ยังมอบปริญญาคุณวุฒิตดกิตติมศักดิ์สาขาศึกษาศาสตร์-การสอนให้แก่ท่าน³⁵

จากการสัมภาษณ์ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ยุพา วีระไวทยะ ได้กล่าวว่า

... อาจารย์อุบล เป็นผู้วางพื้นฐาน โครงสร้าง ปรัชญา แนวความคิด อุดมการณ์ และดำเนินการตั้งคณะศึกษาศาสตร์และโรงเรียนสาธิตเกษตร โดยมีเป้าหมายที่จัดทำ โรงเรียนสาธิตเกษตร คณะศึกษาศาสตร์ควรมีเพิ่มขึ้นอีก ในสถาบันฝึกหัดครูที่มหา วิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ถ้าต้องทำโรงเรียนสาธิตจะมีรูปแบบโดยรักษาปรัชญาเดิม เช่นเดียวกับโรงเรียนสาธิตจุฬาฯ โดยเน้นการพัฒนาเด็กทุกด้าน การมาทำโรงเรียนใหม่ก็จะต้องได้ทำอะไรใหม่ ซึ่งในเวลานั้นคือ ปี ค.ศ.1970 ต้องปรับปรุงโรงเรียนตามยุคสมัย ท่านอาจารย์เป็นผู้นำทางการศึกษา การทำงานการบริหารงานของท่านอาจารย์ มีแนวความคิดก้าวหน้า ทันสมัยเพราะอาจารย์ประชุมต่างประเทศ มีประสบการณ์มาก็จะมาปรับเข้ากับลักษณะสังคมไทย มีอุดมคติต่อโรงเรียนสาธิตเพื่อเป็นโรงเรียน สำหรับการฝึกหัดครู การมาตั้งโรงเรียน ท่านอาจารย์อุบลมีแนวคิดแบบนักการศึกษา นานาชาติที่ว่า นำความคิดที่ได้จากที่เรียนที่หนึ่งไปทำงานสถาบันใหม่ ๆ อีกที่หนึ่ง เพื่อจะนำความคิดไปขยายยังที่อื่น หรือนำความคิดที่เรียนมาแล้วผสมผสานได้ความคิดที่แตกฉาน...

การบริหารงานโรงเรียนสาธิตเกษตรนั้น อาจารย์อุบลไม่เห็นด้วยกับการแยก โรงเรียนประถมและมัธยม ควรเป็นโรงเรียนเดียวกันจะทำให้ต่อเนื่อง การบริหาร งานเป็นอันหนึ่งอันเดียว สามารถประสานงาน บูรณาการเชื่อมต่อกัน ปรับขึ้นปรับ ลงได้ โรงเรียนขนาดใหญ่ค่าใช้จ่ายจะถูกกลง การจัดทำโรงเรียนต้องมีพื้นที่มากพอ สมควร มีที่ปลอดภัย...

หลักการการทำงานของอาจารย์อุบล ทำงานเป็นทีม ไม่ใช่แบบโคดเดี่ยว จะต้องเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีความคิดที่จะเสียสละแก่ผู้อื่น โดยตัวเราต้องลงทุนไปก่อน จะทำงานกับผู้อื่นด้วยการทุ่มเทของตนเองก่อนจึงจะได้ผล

³⁵ เรื่องเดียวกัน, หน้า 72.

วิธีการทำงาน อาจารย์อุบลมุ่งผลสำเร็จสูงมาก ไม่ย่อท้อ ส่งผลให้งานของ อาจารย์สำเร็จได้ในระดับใดระดับหนึ่ง

วิธีการ ได้แก่ ความมุ่งมั่น เติรมการ ตัวเองเป็นผู้เริ่มต้นและทุ่มเท ผลงานของอาจารย์ ได้แก่ ความเจริญก้าวหน้าของโรงเรียน สถาบันและการ สานงานต่อของลูกศิษย์ ลูกศิษย์และผู้ได้บังคับบัญชาเป็นผู้สานความสำเร็จในเส้น ทางการศึกษาและเป็นผู้นำทางการศึกษาในสมัยต่อมา

รางวัลแห่งความสำเร็จในการทำงาน ได้แก่ ได้รับพระราชทานปริญญาคุณฎี บัณฑิตกิตติมศักดิ์จากมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์และรางวัลศิษย์เก่าดีเด่นของมหา วิทยาลัยนอร์ธเทิร์นโคโรลาโด³⁶

จรงค์ ไกรนาม เขียนเรื่อง “ศาสตราจารย์ คร.อุบล เมื่อครั้งตั้งโรงเรียนสาธิต เกษตร เมื่อวันที่ 22 เมษายน พ.ศ.2514 ศาสตราจารย์ คร.อุบล เรียงสุวรรณ ในขณะที่ดำรง ตำแหน่งรองคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ จัดตั้งโรงเรียนสาธิต โดย มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นห้องปฏิบัติการทางการศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพื่อเป็นห้องปฏิบัติการทางการศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพื่อเป็นห้องปฏิบัติการทางการศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพื่อเป็นห้องปฏิบัติการทางการศึกษา และเพื่อทำการทดลอง ค้นคว้าหาความรู้ให้กว้างขวางในด้านวิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์และโรงเรียนสาธิตฯ ซึ่งเป็นงานที่ต้องสร้างคุณภาพคนที่จะออกไปเป็นครู และคุณภาพเยาวชนของประเทศ และเป็นงานสำคัญขนาดใหญ่ โดยจะต้องทำให้สำเร็จตรงตามแผนแม่บท ภายใน 5 ปีนั้น นับว่า เป็นงานที่เหนื่อยยากแสนสาหัส โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างทีมงาน ครู อาจารย์และ บุคลากรฝ่ายต่างๆที่จะได้รับฝัดชอบ ทุ่มเททำงานอย่างจริงจังตามอุดมการณ์ของวิชาชีพครู อย่างแท้จริงจึงไม่ใช่้งานง่าย ๆ และที่จะทำได้สะดวก สบาย ปลอดภัยแต่อย่างใด ความ ไม่พอใจของบุคลากรบางฝ่ายมีมากมายเกินหยังคิด ยากยิ่งนักที่บุคคลธรรมดาจะฝ่าฟันผ่านพ้น มาได้ แต่ด้วยคุณธรรมของความเป็นครูผู้ไม่ยอมละความเพียรพยายาม มีวิริยะและอุตสาหะ เป็นที่ตั้ง ประกอบด้วยกุศลเจตนาแน่วแน่ที่จะสร้างสรรค์สถาบันครู เพื่อพัฒนาคุณภาพการ ศึกษาสำหรับประเทศชาติอย่างแท้จริง³⁷

“อนุภาคหนึ่งของอาจารย์” ที่สุภาพรรณ เพชรสุวรรณ “. . . อาจารย์อุบล ให้ข้อ คิดในการทำงาน งานธุรการเป็นงานบริหาร คนที่ทำงานหน้าที่นี้จะต้องเป็นคนที่ต้องคิดถึง

³⁶ เรื่องเดียวกัน, หน้า 61-63.

³⁷ เรื่องเดียวกัน, หน้า 60.

ผลประโยชน์ของคนอื่นก่อนนึกถึงประโยชน์ของเรา เราจะต้องรีบทำเรื่องให้เขาก่อน และทำให้เป็นประโยชน์แก่ตัวเขาให้มากที่สุด ส่วนเรื่องของเราเก็บไว้ทีหลัง ใครก็ตามที่ได้ทำงานอยู่ใกล้ชิดกับอาจารย์แล้วจะเป็นผู้โชคดีกว่าใคร ๆ ที่จะได้เรียนรู้งานทั้งงานสอน งานบริการ งานธุรการ งานเบ็ดเตล็ดอีกมากมาย ซึ่งจะทำให้ผู้นั้นเป็นผู้ที่มีความรู้ในวิชาการต่าง ๆ เป็นอย่างดี เพราะอาจารย์จะถ่ายทอดกลเม็ดเคล็ดลับ วิชายุทธต่าง ๆ ในการทำงานให้หมดโดยความเต็มใจ มิได้อำพรางเลยทีเดียว อาจารย์เป็นผู้ที่สามารถมองการณ์ไกลได้อย่างวิเศษ การวางแผน 5 ปีของโรงเรียนสาธิตแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ซึ่งอาจารย์มองการณ์ไกลไว้ 5 ปี แต่ 20 ปีแล้วก็ยังทำไม่ครบตามแผนที่อาจารย์กำหนดไว้³⁸

การอยู่ค่ายพักแรมของนักเรียน โรงเรียนสาธิตแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์เมื่อปี พ.ศ.2516 สุรชัย ประเสริฐสรวย ได้สรุปไว้ว่า

...ศาสตราจารย์ ดร.อุบล เรืองสุวรรณ ได้ให้แนวคิดรวบยอดเกี่ยวกับการจัดค่ายพักแรม เปรียบเสมือนยกโรงเรียนไปตั้งอีกแห่งหนึ่งในอีกบรรยากาศหนึ่ง นักเรียนมีโอกาสรเรียนรู้เกี่ยวกับการอยู่ร่วมกันในสังคมประชาธิปไตย โรงเรียนพยายามทุกวิถีทางที่จะสร้างนักเรียนให้สมบูรณ์ทุกด้าน สามารถเผชิญโลกภายนอกได้อย่างไม่ขัดเงินและถูกกาลเทศะ สร้างความเข้าใจระหว่างอาจารย์กับนักเรียน และนักเรียนกับนักเรียนด้วยกัน ตลอดจนมีการเรียนรู้ด้านวิชาการ โดยการจัดหลักสูตรให้เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่นในวิชาเนวศนวิทยา วิทยาศาสตร์ ศิลปปฏิบัติ พละนาฏย ฯลฯ อาจารย์อุบลสอนย้ำนักย้ำหนา ก็คือ ความรับผิดชอบของผู้จัดกิจกรรมทุกคนในการพาบุตรหลานคนอื่น ไปศึกษานอกสถานที่ เป็นภารกิจอันใหญ่หลวงที่ผู้จัดจะมองข้ามทุกสิ่งแม้กระทั่งสิ่งเล็ก ๆ น้อย ๆ ไปไม่ได้ ความปลอดภัยต้องมาเป็นอันดับแรกเสมอ สิ่งที่เราต้องจดจำก็คือ กันไว้ดีกว่าแก้ ดังนั้นการวางแผนเตรียมงานจะต้องมีล่วงหน้าเป็นระยะเวลาานและต้องมีการทบทวนย้ำกันในกลุ่มของผู้รับผิดชอบ³⁹

การทำงานที่คณะศึกษาศาสตร์และโรงเรียนสาธิตเกษตรเมื่อเริ่มก่อตั้ง ศาสตราจารย์อุบล นั้นต้องทุ่มเทกับการทำงานด้วยตนเอง จัดประชุม บริหารงานและสอนผู้ได้บังคับบัญชาดังคำกล่าวของ เกื้อกูล ทาสีทธิ "ประชุม...บริหารงานโรงเรียนสาธิตแห่งมหาวิทยาลัย

³⁸ เรื่องเดียวกัน, หน้า 65

³⁹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 69.

เกษตรศาสตร์ของท่านอาจารย์อุบล” ไว้ดังนี้

...ในระยะเริ่มก่อตั้งโรงเรียนในวันเสาร์ จะเป็นวันประชุมประจำสัปดาห์ ทุกครั้งที่ประชุมอาจารย์จะสอดแทรกแนวคิดที่เกี่ยวกับการศึกษาและการทำงานในการประชุมเสมอ ข้อคิดอย่างหนึ่งที่อาจารย์กล่าวไว้ว่า ขอให้พวกเรามีความจริงใจ ตั้งใจทำงานเพื่อประโยชน์และความเจริญก้าวหน้าของนักเรียนและโรงเรียน โรงเรียนเป็นบ้านที่สองของเรา พวกเราควรร่วมมือกันทำงานบ้านของเราให้ดีขึ้นก่อนแล้วเราก็จะอยู่ในบ้านอย่างมีความสุข ถ้าโรงเรียนมีอันเป็นไปเพราะพวกเราขาดความร่วมมือ ความจริงใจ ความตั้งใจในการทำงานก็เหมือนบ้านแตก พวกเราก็ไม่มีความสุข ทำงานต่อไปไม่ได้⁴⁰

จากข้อเขียนของลูกศิษย์ ผู้ได้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน ได้เขียนเล่าเรื่องการเริ่มต้นสร้างโรงเรียนสาธิตแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ของอาจารย์อุบล ในหลายมุมมอง แต่ที่ตรงกันและเหมือนกันก็คือ ความทุ่มเททั้งกำลังกาย กำลังสติปัญญา เพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จ กว่าจะมาเป็นโรงเรียนที่มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับของผู้ปกครองนักเรียนได้ในปัจจุบัน มีข้อเขียนของผู้ร่วมงานใกล้ชิด หัวข้อเรื่อง “ก่อสร้างโรงเรียน” ของ สมพงษ์ วิมาลา ที่กล่าวไว้ในหนังสือเล่มเดียวกันนี้

... เริ่มต้นโรงเรียนของเราจากไม่มีสิ่งใดเลย ต้องมาสำรวจหาที่เพื่อตั้งโรงเรียนให้เหมาะสม ถึงแม้จะมีปัญหา อาจารย์ไม่เคยหยุดและหมดกำลังใจ อาจารย์ต้องคิดและวางแผนแก้ปัญหาต่างๆ ทั้งอาคารคณะและโรงเรียน ใช้เวลาก่อสร้างอาคารเรียนหลังแรกเพียง 21 วัน เมื่อมีอาคารเรียน แต่ไม่มีโต๊ะนั่งก็ได้รับความช่วยเหลือจากอาจารย์ในมหาวิทยาลัย จนได้ทั้งโต๊ะนักเรียน โต๊ะอาจารย์ เราลงมือทำความสะอาด ร่วมกันทาสีโรงเรียน ช่วยกันล้างส้วม ทำความสะอาดพื้น ตกแต่งสนามและบริเวณในการทำงานทุกอย่าง เราทาสี อาจารย์ก็ทาสีร่วมกับเรา เราล้างส้วม อาจารย์ก็ล้างส้วมกับเรา อาจารย์ไม่เคยเถียงว่าฉันเป็นอาจารย์ใหญ่ อาจารย์ให้กำลังใจพวกเราตลอด อาจารย์ให้ข้อคิดในการทำงานอยู่เสมอ ดังคำกล่าวของอาจารย์... ทำงานให้ดีต้องทำให้ดีที่สุดและเต็มความสามารถของเรา

⁴⁰ เรื่องเดียวกัน, หน้า 70..

ถ้ามีปัญหาทำให้แก่ไปจนบรรลุเป้าหมายที่เราตั้งใจไว้ มันไม่มีอะไรที่เราจะทำได้⁴¹

การบริหารการศึกษาของศาสตราจารย์ ดร.อุบล เรียงสุวรรณ สามารถประสบความสำเร็จได้เนื่องจากหลักการในการทำงานของอาจารย์ ซึ่งสรุปได้ดังนี้

1. มีแนวคิดทางการศึกษาที่ก้าวหน้า ทันสมัยและมีวิสัยทัศน์
2. ศึกษาพื้นฐาน ปัญหาของโรงเรียน สถาบันที่ไปทำงาน
3. วางแผนงาน เตรียมการ เป็นผู้เริ่มต้น ผู้ลงทุนก่อน
4. นำความรู้ทางการจัดการศึกษาของต่างประเทศมาประยุกต์กับลักษณะของสังคมไทย วัฒนธรรมไทยและเด็กไทย
5. ทำงานด้วยความมุ่งมั่น ไม่ย่อท้อ ถือว่าอุปสรรคเป็นสิ่งที่ทำทลาย
6. ทำงานเป็นคณะ ลงมือปฏิบัติงานด้วยตนเอง แสดงตัวอย่างการทำงานให้ผู้ได้บังคับบัญชา ลูกศิษย์ และให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน
7. เป็นผู้มีความคุณธรรมสำคัญในการทำงาน คือ อิทธิบาท 4 คุณธรรมของผู้บริหาร คือ พรหมวิหารสี่ และสังคหวัตถุสี่

ความสามารถในการบริหารงานการศึกษาของศาสตราจารย์ ดร.อุบล เป็นที่ยอมรับและชื่นชมด้วยความเคารพรักศาสตราจารย์ ดร.สุจริต เพียรชอบ ได้เขียนพรรณนาไว้ดังนี้

เธอรู้ไหม สตรีใครเข้มแข็งและแกร่งกล้า

ท่านริเริ่ม สร้างสรรค์ สุดพรรณนา

ยากจะหา ผู้ใดมาเทียมทัน

เธอรู้ไหม สตรีใครทำงานอย่างแข็งขัน

ทั้งงานสอน บริหาร เอนกอนันต์

ท่านยึดมั่น อุทิศการณืเนิ่นนานมา

เธอรู้ไหม สตรีใครน่ารักเป็นหนักหนา

เป็นครูดี ที่ศิษย์ก้ม กราบวันทา

เป็นที่ เพื่อน มารดาที่แสนดี

⁴¹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 77.

ท่านผู้นั้น นามอุบล เรียงสุวรรณ สูงศักดิ์ศรี
 ท่านกอร์ปด้วยเมตตาอารี
 วาระนี้ขอกราบก้ม ประนมกร

ศาสตราจารย์ ดร.อุบล เรียงสุวรรณ เป็นอาจารย์ใหญ่หรือนักบริหารการศึกษาที่มีความสามารถสูงในการบริหารงานโรงเรียนประถมศึกษา มัธยมศึกษา ทั้งหมด 5 โรงเรียน และคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ นับว่าบรรลุดุฎประสงฆ์และนโยบายการจัดการศึกษาตามแนวคิดของท่านก็คือ การศึกษาคือการให้คุณภาพชีวิต ได้พัฒนานักเรียนให้ เป็นคนที่มีคุณภาพสมดังเจตนารมณ์



สถาบันวิทยบริการ
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ความสำคัญของครู

ประมวลความรู้ลึก ความคิดเห็น และทัศนคติในการเป็นครูซึ่งได้มาจากการให้สัมภาษณ์ของศาสตราจารย์ ดร.อุบล เรียงสุวรรณ และจากคำบอกกล่าว ข้อเขียนของลูกศิษย์และผู้ร่วมงานกับท่านอาจารย์อุบล จากคำสัมภาษณ์และข้อเขียนของอาจารย์อุบล มีดังนี้

“เริ่มแรกครูมาเป็นครูเพราะอยากเป็นครู เหมือนอย่างภาพของครูอาจารย์ที่เราเคยเรียนมากับท่าน เวลาเรียนหนังสือก็รักครูอาจารย์ทุกคน รู้สึกว่าครูของเราท่านดีกับเราเหลือเกิน เมตตากรุณาเราตลอดเวลา”

“เมื่อมาทำงานครู ก็ทำด้วยความสนุกและเป็นสุขกับงานในหน้าที่”

“เมื่อสอนวิชาใด ก็ทำวิชาของเราให้มันสนุก”

“เมื่อเป็นครูใหญ่ที่ไหนไม่ทิ้งวิชาการเลย ตั้งตัวเป็นครูสอนหนังสือ ช่วยเหลือวิชาการแก่ครูในโรงเรียนเสมอ”

“ครูใหญ่ควรจะมีหน้าที่ช่วยให้ครูมีความมั่นใจและมีความสุขในการทำงานกับนักเรียน ช่วยให้ครูพบความสำเร็จในอาชีพครู และภูมิใจในการเป็นครู”

“การเลือกเรียนวิชาครูทำให้ได้เรียนรู้ รู้จักคนดีมากขึ้น เรียนรู้ว่าการให้คืออะไร เวลาสอนวิชาปรัชญาการศึกษา ก็ได้นำพุทธศาสนาเข้ามาด้วย”

“ชีวิตการเป็นครูและทำอะไรได้มากมานั้น ต้องยกคุณงามความดีให้กับคนที่ เป็นครูบาอาจารย์ของครูที่เป็นต้นแบบ ได้ฝึกฝนช่วยเหลืออุปการะขึ้นมา เวลามีปัญหาท่านก็ช่วยเหลือ”

“เมื่อทำโรงเรียนสาธิต ก็เอาอย่างที่ท่านอาจารย์ ม.ล.ปิ่น มาลากุล ท่านเคยทำโรงเรียนเตรียมอุดมมาก่อน ก็จำวิธีการของท่านมา”

“ครูต้องรู้จักเด็กทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน”

ศาสตราจารย์ ดร.อุบล เรียงสุวรรณ ได้ให้ความคิดเห็นและข้อคิดเห็นฝากผู้มีอาชีพครูไว้ว่า

“การฝึกหัดครูจะต้องเน้นให้ครูเปลี่ยนแปลงทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม ให้มีครูมีคุณภาพดีที่จะไปให้การศึกษาแก่เด็ก ให้สามารถอยู่รอดในสังคมที่กำลังเปลี่ยนแปลง

แปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งทางกายและทางใจ”

“คนที่มืออาชีพจะต้องเข้าใจบทบาทและหน้าที่ของอาชีพเป็นอย่างดี และมีสติปัญญาที่จะเป็นผู้นำของเด็กได้ มีคุณภาพทางกายและจิตใจพร้อมที่จะทำงานหนัก”

“ความคิดที่ว่าคนทั่วไปประกอบอาชีพอะไรไม่ได้แล้ว ก็ให้มาประกอบอาชีพครูเราก็ได้ ครูที่ไม่มีคุณภาพ เราจะไปสร้างเด็กของชาติบ้านเมืองให้มีคุณภาพได้อย่างไร จะต้องคัดเลือกครูที่มีสติปัญญาสูง มีคุณภาพ มีจริยธรรมที่ดั่งงามมาเป็นครู”

“คนเป็นครู เมื่อรู้อะไรก็อยาก让别人อื่นได้มีส่วนรู้ด้วย ฉะนั้นขอโปรดได้ให้นักเรียนให้เต็มที่ เมื่อเราตายจากกันแล้วก็เอาไปไม่ได้ ใช้ประโยชน์ไม่ได้”

“การมาเป็นครูที่ดี เพราะได้รับการอบรมสั่งสอนจากครู อาจารย์ที่มีความรู้ดี ประสบการณ์สูง ได้เป็นตัวอย่างการปฏิบัติงานของครู อาจารย์ที่ดี เช่น ท่านอาจารย์ ม.ล.ปิ่น มาลากุล ท่านอาจารย์ ม.จ.วงศ์หิปป ขยางกูร ท่านอาจารย์นพคุณ ทองใหญ่ ฯลฯ”

“ครูอาจารย์ทุกท่านเป็นอาจารย์ที่ดี ได้หล่อหลอมให้เกิดความสำนึกในหน้าที่ครู ที่มีความรู้ต่อการให้การศึกษาแก่นักเรียน ให้ความสำนึกในศักดิ์ศรีของการเป็นครู”

“ครูที่ดียอมเป็นกัลยาณมิตรของศิษย์”

“ครูที่ดีต้องเอาใจใส่ดูแลเรื่องการเรียนการสอน ให้การอบรมสั่งสอนนักเรียนอย่างเต็มที่ และเต็มที่”

“คนเรียนเป็นครู ไม่ควรเป็นผู้ที่เรียนอาชีพอื่นไม่ได้แล้ว จึงมาเรียนวิชาชีพครู สำคัญว่าการเป็นครู เป็นวิชาชีพที่เรียนได้ง่ายๆ ทำมาหากินสบายแล้วยังมีนักเรียนกราบไหว้ ได้หยุดเทอมปีละ 2 ครั้ง ได้เงินเดือนอีก เป็นความเข้าใจผิดอย่างถนัด การเป็นครูนั้นต้องการผู้ที่มีสติปัญญาดี ไม่โง่ ครูโง่จะไปพัฒนาให้นักเรียนให้ฉลาดเฉลียวได้อย่างไร ครูสกปรกจะไปสอนความสะอาดให้นักเรียนได้อย่างไร”

“อาชีพครูก็เป็นเช่นนี้แหละ ร่ำรวยมั่งคั่ง ความปิติเต็มเปี่ยมด้วยความสุขที่ทำให้ผู้อื่นมีความสำเร็จ หน้าที่ของครูคือการกระทำให้ผู้อื่นคือลูกศิษย์มีความสำเร็จ เมื่อนั้นแหละ คือความสำเร็จของผู้ที่เป็นครู นี่คือนิยามครูอันอมตะมละงดงาม”⁴²

⁴² เรื่องเดียวกัน, หน้า 5-10.

สมจิต วัฒนคลัง เขียนรักและผูกพัน

รักและผูกพันศิษย์มาเนิ่นนาน	เป็นวิญญาณครูสร้างฝันอันยิ่งใหญ่
อาณาจักรสาธิตเกริกเกียรติไกร	ผลงาน ไซร์เด่นเห็นทันตา
อุบลเรียงสุวรรณ ท่านสรรค์สร้าง	ทุกทุกอย่างก้าวไกลไปข้างหน้า
อุดมการถ่ายทอดสู่ครูมา	ยึดคุณค่าคตินิยมประจำตน
สั่งสอนศิษย์ให้รอบรู้สู้ชีวิต	เสริมดวงจิตมั่นคงจนเกิดผล
สาธิตเติบโตใหญ่ครูลำนำ้นเฝ้าชล	เปี่ยมสุขล้ำรักผูกพันมานานปี
วาระนี้ก็ตั้งบุญรู้คุณท่าน	ผลบุญสรรค์สร้างให้ไม่หมองศรี
อธิษฐานจิตพร้อมทุกชีวี	สวดดีพระคุณครูไม่รู้เลื่อน

นอกจากคำสัมภาษณ์ที่แสดงความคิดเห็นของท่านอาจารย์อุบล แล้ว ยังมีความคิดเห็น ความประทับใจที่ปรากฏอยู่ในหนังสือที่ระลึกเนื่องในงานครบรอบวันเกิด 72 ปี ศาสตราจารย์ ดร.อุบล เรียงสุวรรณ ซึ่งเขียนโดยลูกศิษย์และผู้ใกล้ชิดของท่านอาจารย์อุบล ไว้หลายท่าน ดังนี้

ศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม อารีกุล อดีตอธิการบดีมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้กล่าวถึงท่านอาจารย์อุบล

ข้าพเจ้าจึงเป็นคนโชคดีที่ได้ศาสตราจารย์ ดร.อุบล เรียงสุวรรณ มาเป็นครู ให้แก่ข้าพเจ้าได้เล่าเรียนและช่วยแก้ปัญหาในสมัยที่มหาวิทยาลัยฯ ได้ประสบวิกฤตการณ์ต่าง ๆ มากหลายให้ลุล่วงไปด้วยดี ท่านเป็นปูชนียบุคคลของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่ดีที่สุดท่านหนึ่งที่มหาวิทยาลัยได้มีมา เพราะแนวคิดและประสบการณ์ของท่านนั้นทำให้ท่านมีความทันสมัยและทันต่อเหตุการณ์ได้เสมอ⁴³

วิจิตรา คิมยะสริน ศิษย์เก่าโรงเรียนศึกษานารี (พ.ศ.2486) ได้กล่าวไว้ว่า "...ท่านอาจารย์อุบล ตั้งใจสอนวิชาให้ลูกศิษย์ท่านอย่างดีที่สุด นอกจากสอนแล้วอาจารย์ยังให้ความเมตตา กรุณาและเอ็นดูศิษย์ของท่านทุกคน..."⁴⁴

⁴³ เรื่องเดียวกัน, หน้า 22.

⁴⁴ เรื่องเดียวกัน, หน้า 23.

โชค วีรธรรม พุทธสวัสดิ์ กล่าวถึงความเป็นครูของท่านอาจารย์อุบล “...อาจารย์อุบลของพวกเรา ท่านมีความรัก ความเมตตา ให้กับพวกเราอย่างมากที่สุด คำพูดที่เปล่งออกมา แก่ลูกศิษย์ล้วนมีคุณค่าทางการประพุดิ ปฏิบัติแก่ลูกศิษย์เป็นอย่างมาก ทั้งทางโลกและทางธรรม”⁴⁵

ทิสนา แชนมณี ได้เขียนเล่าความเป็นครูของท่านอาจารย์อุบล ดังนี้ “...อาจารย์สอนให้เราทำงานอย่างจริงจังและขยันขันแข็ง โดยอาจารย์เป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่เรา ส่งเสริมและสนับสนุนให้เราเจริญงอกงามอยู่เสมอ”⁴⁶

เช่นเดียวกับ กฤษฐา แก้วสัมฤทธิ์ “...อาจารย์เป็นผู้ให้เสมอมา อาจารย์ทุ่มเทให้ความรู้และความรัก โดยเฉพาะแก่ลูกศิษย์ โดยไม่เหน็ดเหนื่อย ทั้งที่เป็นนักเรียนสาธิตจุฬานิสิตครุศาสตร์และอาจารย์โรงเรียนสาธิตจุฬาฯ ใครมีทุกข์ร้อนต้องการความช่วยเหลือใด ๆ อาจารย์จะรีบขจัดปัดเป่าปัญหาให้หมดสิ้นไป...”⁴⁷

การแก้ปัญหา นักเรียนบางคนที่ไม่สามารถเรียนหนังสือได้ มีพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ ประพฤติผิดระเบียบของโรงเรียน ปัญหาเหล่านี้ครูอาจารย์ไม่สามารถแก้ไขได้ เมื่อนักเรียนสอบตก วิธีการแก้ก็คือให้นักเรียนออกไปจากโรงเรียน การแก้ปัญหาเช่นนี้อาจารย์อุบลไม่เห็นด้วยเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากความเป็นครูของท่านอาจารย์ ท่านอาจารย์จะแก้ไขปัญหาโดยการสอนและเน้นอยู่เสมอ ดังคำกล่าว “เมื่ออาจารย์ให้นักเรียนออกจากโรงเรียนแล้ว นักเรียนจะหันเห่้นคืนไทยหรือไม่ โรงเรียนมีหน้าที่อบรม ดูแล สั่งสอน ทำไมเราไม่ทำหน้าที่ให้สมบูรณ์ เอาเด็กไว้ในสายตาคือทำให้พ้นจากสายตาของเรา ซึ่งจะไปทำผิดอะไรอีกมากมาย โดยไม่มีใครช่วยชี้แนะเวลาที่ถูกต้องได้ การให้นักเรียนออกจากโรงเรียนท้ง่าย แต่เมื่อไปทำความเดือดร้อนในสังคม แก่ยาก...ครูคือผู้แก้ปัญหาชีวิตของเด็ก ชี้แนวทางที่ดีให้ แม้จะเหนื่อยยาก แต่เป็นหน้าที่ของครู”⁴⁸

⁴⁵ เรื่องเดียวกัน, หน้า 31-32.

⁴⁶ เรื่องเดียวกัน, หน้า 45.

⁴⁷ เรื่องเดียวกัน, หน้า 46.

⁴⁸ เรื่องเดียวกัน, หน้า 63.

บรรเทา กิตติศักดิ์ ได้เขียนสนับสนุนวิธีการแก้ปัญหของท่านอาจารย์อุบล ต่อมาว่า “คำพูดของอาจารย์ในครั้งนี้เปลี่ยนความคิดของอาจารย์ได้หลายคน ผมเชื่อว่าอาจารย์หลายคนที่นั่งประชุมอยู่ในที่นั้นคงยึดคำพูดของอาจารย์มาปฏิบัติ และเป็นแนวทางการจัดการศึกษาในโรงเรียนอยู่จนบัดนี้”



สถาบันวิทย์บริการ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 5

บทสรุป

ศาสตราจารย์ ดร.อุบล เรียงสุวรรณ เป็นนักการศึกษาที่สำเร็จการศึกษาระดับอุดมศึกษา ปริญญาตรีอักษรศาสตรบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และประกาศนียบัตรครุมัธยมชั้นสูงของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หลังการเปลี่ยนแปลงการปกครองของไทยจากระบอบสมบูรณาญาสิทธิราชมาเป็นระบอบประชาธิปไตยเมื่อ พ.ศ.2475 จึงนับได้ว่าท่านเป็นสตรีคนหนึ่งที่ได้รับการศึกษาถึงขั้นอุดมศึกษาในยุคแรกที่เปิดโอกาสให้ผู้หญิงได้เรียนหนังสือเท่าเทียมกับผู้ชาย เมื่อจบการศึกษาระดับปริญญาตรี ท่านได้เป็นครูผู้สอน เป็นผู้บริหารโรงเรียน ใช้ชีวิตเป็นครู ต่อมาท่านได้ไปศึกษาต่อและสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาการศึกษาที่สหรัฐอเมริกาถักลับมารับราชการเป็นอาจารย์ที่คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มาเป็นผู้บริหารโรงเรียนและคณะศึกษาศาสตร์ นอกจากเป็นผู้บริหาร เป็นอาจารย์ใหญ่ ยังเป็นอาจารย์ผู้สอน อาจารย์เป็นครูของครู ไม่เฉพาะเป็นอาจารย์ของนักเรียนเท่านั้น

แนวคิดทางการศึกษาของศาสตราจารย์ ดร.อุบล เรียงสุวรรณ

การจัดการศึกษาแบบผสมผสานระหว่างการศึกษาไทยกับการศึกษาของต่างประเทศมุ่งที่จะนำความรู้ที่ได้จากประเทศสหรัฐอเมริกามาปรับปรุง พัฒนาการสอน ท่านเน้นความสำคัญของพุทธปรัชญา ประเพณีของไทย ท่านพยายามและมุ่งเน้นในการนำปรัชญาพระพุทธศาสนา ความมีคุณธรรม โดยนำมาสอนลูกศิษย์ของท่านที่คณะครุศาสตร์ สำหรับการศึกษที่ท่านได้รับประสบการณ์ความรู้จากการศึกษาต่อต่างประเทศนั้น ได้มาประยุกต์ใช้ให้ผสมผสานกับนิสิต นักศึกษา นักเรียนไทย ก่อนที่จะนำทฤษฎีการสอนของต่างประเทศมาใช้ ท่านได้จัดการทดลองการสอนในโรงเรียนสาธิต ซึ่งเป็นห้องปฏิบัติการ ห้องทดลองสอนคณะครุศาสตร์และคณะศึกษาศาสตร์ นับว่าท่านเป็นนักการศึกษาท่านหนึ่ง ที่เริ่มนำการนิเทศการศึกษามาสู่โรงเรียนสาธิตและคณะครุศาสตร์ ให้นิสิตได้มาสังเกตและฝึกปฏิบัติงานครูเป็นการให้ประสบการณ์แก่นิสิตก่อนออกไปฝึกสอน จัดให้มีห้องกระจก ระหว่างห้องเรียนเพื่อสังเกตการสอนของครู เพื่อเป็นการประเมินผลการเรียนการสอน เพื่อ

ให้ความช่วยเหลือปรึกษาและให้คำแนะนำเมื่อครูผู้สอนประสบปัญหา เพื่อสังเกตพฤติกรรมของนักเรียนบางคน อาจเป็นประโยชน์ในการแก้ปัญหาตัวเด็ก เป็นการเก็บข้อมูลนำไปสู่การวิจัยในชั้นเรียน เป็นต้น

ความเป็นผู้นำทางวิชาการ

ท่านได้นำความรู้ภาคทฤษฎีมาสู่การปฏิบัติ ได้มีการทดลองสอนจนเป็นประจักษ์ เมื่อมีผลดีท่านก็จะนำความรู้ ข้อค้นพบประสบการณ์ในการจัดการศึกษาเหล่านั้นเผยแพร่ต่อไป ดังเช่น เผยแพร่ความคิดในการจัดโรงเรียนแก่ชุมชน เปิดโอกาสให้ครู นักการศึกษา นิสิต นักศึกษาจากสถาบัน โรงเรียนต่าง ๆ ได้เยี่ยมชมการเรียนการสอนในโรงเรียน และศึกษาดูงาน รวมทั้งจัดอบรมผู้บริหาร โรงเรียน ประถมศึกษา จัดอบรมวิธีการสอนต่าง ๆ การออกวารสารทางวิชาการที่เผยแพร่ความคิดทางการศึกษา

เมื่อท่านดำรงตำแหน่งเป็นคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ท่านได้ตั้งโรงเรียนสาธิตแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เป็นห้องปฏิบัติการสอนเช่นเดียวกับคณะครุศาสตร์ ที่มีโรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นห้องปฏิบัติการ ด้วยรูปแบบโครงสร้าง นโยบาย ปรัชญาของแต่ละมหาวิทยาลัยย่อมแตกต่างกัน ดังนั้นอาจารย์อุบลท่านมาเริ่มงานที่มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ท่านจึงต้องปรับและประยุกต์การจัดการศึกษาของคณะศึกษาศาสตร์ โดยผลิตครูปริญญาตรีในสาขาที่มหาวิทยาลัยมีความเชี่ยวชาญและเป็นที่ต้องการทางการศึกษา จึงเปิดสอนเฉพาะสาขาวิชาคหกรรมศาสตร์ สาขาเกษตรศาสตร์ สาขาพลศึกษา มากกว่าสาขาอื่น

การจัดการศึกษาในขณะนั้นยังมีความขาดแคลนครูเป็นจำนวนมาก อาจารย์อุบลได้ดำเนินการเปิดโครงการปรับปรุงคุณวุฒิครูประจำการ โดยใช้หลักการนิเทศการสอน รับครูประจำการที่มีวุฒิ ปวส. ปวช. ปม. ทั่วประเทศเข้ามาเรียน มาฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเป็นเวลา 2 ปี เพื่อปรับปรุง ได้รับปริญญาตรีศึกษาศาสตร์บัณฑิต

สำหรับผู้ที่มิวุฒิปริญญาตรี อาจารย์อุบล ได้เปิดหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการสอนพร้อมกันทีเดียว 4 หลักสูตร เพื่อส่งเสริมให้ครูอาจารย์ในวิทยาลัยครู วิทยาลัยอาชีวศึกษา ในโรงเรียนมัธยมศึกษาและโรงเรียนประถมศึกษา มีวุฒิสูงขึ้น ซึ่งเป็นผลดีต่อคุณภาพของเด็ก ถ้าการฝึกหัดครูมีเทคนิคการสอนดี ครูรู้วิธีสอนใหม่ ๆ ก็จะเป็นผู้นำทางการศึกษาในท้องถิ่น จะเป็นผลดีต่อคุณภาพการศึกษา

การจัดการศึกษาโรงเรียนสาธิตเพื่อเป็นโรงเรียนชั้นนำ

ความแตกต่างในการจัดการศึกษา ระหว่างโรงเรียนสาธิต กับ โรงเรียนสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้วยแนวคิดและปรัชญาการศึกษาของอาจารย์อุบล ท่านเห็นว่าโรงเรียนสาธิตในระบบมหาวิทยาลัยมีอิสระมาก สามารถจัดหลักสูตรเป็นของตนเอง กำหนดวิชา กิจกรรม โครงการต่าง ๆ การวัดและการประเมินผลได้มีความคล่องตัวได้มากกว่า เพราะโรงเรียนสาธิตทำหน้าที่เป็นห้องทดลองทางวิชาการศึกษา รวมทั้งการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงพัฒนาโรงเรียนทำได้ง่ายกว่าโรงเรียนสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ อย่างเช่น การปรับปรุงหลักสูตรใช้เวลาไม่มากนัก การจัดห้องสมุด ห้องโสตทัศนูปกรณ์ จัดทำได้ทันสมัย ทันเหตุการณ์

ความคิดเห็นในการจัดตั้งโรงเรียนสาธิตแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ อาจารย์อุบลได้ให้คำสัมภาษณ์แก่ผู้วิจัยไว้ว่า

คิดว่าการที่ครูย้ายไปมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เป็นโชคดีก็คือการศึกษาทางสาขาวิทยาศาสตร์หรือครุศาสตร์ จะได้กว้างขวางออกไปในระดับมหาวิทยาลัย และนำความเป็นผู้นำของคณะครุศาสตร์ออกมาสู่วงกว้างขึ้น โรงเรียนสาธิตก็เพิ่มขึ้น แทนที่จะรับนักเรียนปีละ 100 คนที่สาธิตจุฬาฯ ก็เพิ่มอีก 100 คนที่สาธิตเกษตร และที่สำคัญคือ ความเข้าใจวิชาการศึกษาที่แพร่หลายขึ้นแทนที่จะไม่จำกัดอยู่แต่ในจุฬาฯเท่านั้น

อดีตอธิการบดีมหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์ ศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม อารีกุล ได้เขียนไว้ในหนังสือ 20 ปีศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เป็นผลจากการมองเห็นไกลของผู้บริหารในอนาคตและได้อาศัยความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์อย่างดียิ่งคือศาสตราจารย์ ดร.อุบล เรียงสุวรรณ เข้ามาดำเนินการในขณะรักษาการคณบดีในขณะนี้ ข้าพเจ้าได้เรียนรู้และเข้าใจระบบการศึกษาอย่างไม่เคยมีมาก่อนและกลายเป็นประสบการณ์ที่ได้มีโอกาสนำสิ่งที่ได้เรียนรู้มาใช้ในระยะหลังมากมาย

ศาสตราจารย์ ดร.อุบล เรียงสุวรรณ เป็นนักบริหารการศึกษาที่สมควรได้รับการยกย่องว่าเป็นผู้ที่ประสบความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนทั้งในระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษาและอุดมศึกษา โดยท่านนำความรู้ทางทฤษฎีมาสู่ทางปฏิบัติ ประการสำคัญที่ต้องกล่าวถึงคือ แนวคิดทางการศึกษาของอาจารย์อุบลที่ว่าด้วยการศึกษา คือ การให้คุณภาพของชีวิต

แนวคิดดังกล่าวได้เกิดขึ้นเป็นความจริงที่ปรากฏได้ โรงเรียนและคณะศึกษาศาสตร์ที่ท่านบริหารนั้นเป็นโรงเรียนและคณะศึกษาศาสตร์ที่มีคุณภาพ ครู อาจารย์ที่สอนในโรงเรียนเป็นครูที่มีคุณภาพ ซึ่งส่งผลไปยังนักเรียน ทำให้นักเรียนเป็นผู้มีคุณภาพชีวิต เมื่อสำเร็จการศึกษาแล้วออกไปประกอบอาชีพการงาน ต่างประสบความสำเร็จก้าวหน้าในอาชีพของตนเป็นอย่างดี เป็นข้าราชการ ครู อาจารย์ วิศวกร นายแพทย์ นักปกครอง นักการเมือง นักธุรกิจ ฯลฯ ซึ่งเป็นกำลังสำคัญของประเทศชาติ



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บรรณานุกรม

- ศึกษาศาสตร์, คณะ. 20 ปีศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. กรุงเทพมหานคร:
โรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก, 2535.
- สาธิตแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, โรงเรียน. โรงเรียนสาธิตแห่งมหาวิทยาลัยเกษตร
ศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: กรุงเทพมหานครพิมพ์, 2529.
- สาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, โรงเรียน. 36 ปีสาธิตจุฬาฯ. กรุงเทพมหานคร: บพิธการ
พิมพ์, 2537.
- สมาคมผู้ปกครองและครูโรงเรียนสาธิตเกษตร. ฉบับปฐมฤกษ์. กรุงเทพมหานคร: โรง
พิมพ์ปรเมษฐ์การพิมพ์, 2520.
- สุนารีวิทยา, โรงเรียน. 60 ปีสุนารีวิทยานครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา: โรงพิมพ์
ตราเสือการพิมพ์, 2528.
- อุบล เรียงสุวรรณ. ที่ระลึกเนื่องในงานครบรอบวันเกิด 72 ปี ศาสตราจารย์ ดร.อุบล
เรียงสุวรรณ. กรุงเทพมหานคร: กรุงเทพมหานครพิมพ์, 2533.

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย