

1965-01-01

งานธุรการในมหาวิทยาลัย

ฉัตร ชื่นกลิ่นจุบ

Follow this and additional works at: <https://digital.car.chula.ac.th/cujss>



Part of the [Social and Behavioral Sciences Commons](#)

Recommended Citation

ชื่นกลิ่นจุบ, ฉัตร (1965) "งานธุรการในมหาวิทยาลัย," *Journal of Social Sciences*: Vol. 3: Iss. 1, Article 9.
Available at: <https://digital.car.chula.ac.th/cujss/vol3/iss1/9>

This Article is brought to you for free and open access by the Chulalongkorn Journal Online (CUJO) at Chula Digital Collections. It has been accepted for inclusion in Journal of Social Sciences by an authorized editor of Chula Digital Collections. For more information, please contact ChulaDC@car.chula.ac.th.

งานธุรการในมหาวิทยาลัย

โดย

อัคร ชื่นกลิ่นรูป

#####

งานธุรการในมหาวิทยาลัยมีบทบาทสำคัญไม่น้อยกว่างานของทางฝ่ายวิชาการ ฝ่ายวิชาการจะปฏิบัติงานของตนไปให้ตลอดรอดฝั่ง บรรลุผลตรงเป้าหมายได้โดยเรียบร้อยและรวดเร็ว จำเป็นต้องอาศัยบริการของฝ่ายธุรการเป็นสำคัญ งานธุรการโดยทั่วไปในมหาวิทยาลัย ก็ได้แก่งานคลัง การบริหารงานบุคคล งานด้านสถิติและชีวประวัติ ทั้งของนิสิตและของข้าราชการ งานด้านอาคารสถานที่ พัสตูลูกฐภัณฑ์ ทั้งที่เป็นเครื่องใช้สำนักงาน และอุปกรณ์การสอนต่างๆ เป็นต้น งานด้านต่างๆ เหล่านี้ เป็นกิจการใหญ่และยุ่งยากทั้งสิ้น ถ้าบริการของฝ่ายธุรการไม่ดี การดำเนินงานของฝ่ายวิชาการก็ย่อมจะต้องได้รับความขัดข้อง ถ้าจะเปรียบมหาวิทยาลัยเหมือนรถยนต์ ฝ่ายวิชาการก็ได้แก่ตัวรถ และฝ่ายธุรการก็คือน้ำมันเชื้อเพลิงที่จะทำให้รถวิ่งไปได้นั่นเอง

ลักษณะของตัวบุคคลผู้ปฏิบัติงาน

ธุรการในมหาวิทยาลัย และความก้าวหน้าในงานอาชีพทางธุรการ

โดยทั่วไป บุคคลชั้นหัวหน้าผู้คุมบังเหียนควบคุมบังคับบัญชางานธุรการทุกด้านในมหาวิทยาลัย ในปัจจุบัน เป็นบุคคลที่มหาวิทยาลัยแต่งตั้งมาจากอาจารย์ประจำในคณะต่างๆ ซึ่งเป็นตัวบุคคลของทางฝ่ายวิชาการ ให้เข้ามาควบคุมการปฏิบัติงานทางฝ่ายธุรการ เช่น แต่งตั้งอาจารย์ประจำเข้ามาดำรงตำแหน่งเลขานุการกรม (มหาวิทยาลัยทุกแห่งมีฐานะเป็นทบวงการเมือง เทียบกรมสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี ตามพระราชบัญญัติ ปรับปรุง กระทรวง ทบวง กรม ฉบับปัจจุบัน) และสำหรับตำแหน่งเลขาธิการมหาวิทยาลัย อันเป็นตำแหน่งสำคัญที่ปกครองบังคับบัญชางานด้านธุรการ รองจากอธิการบดี และรองอธิการบดี ตามพระราชบัญญัติ จัดตั้งมหาวิทยาลัยนั้น ก็แต่งตั้งมาจากบุคคลที่เป็นศาสตราจารย์ หรืออาจารย์ประจำจาก

คณะในมหาวิทยาลัยนั่นเอง การเข้าดำรงตำแหน่งทางธุรการของฝ่ายวิชาการเหล่านี้มิได้เป็นการมาดำรงตำแหน่งทางฝ่ายธุรการแต่ตำแหน่งเดียว โดยพ้นจากตำแหน่งหน้าที่ และอัตราเงินเดือนทางฝ่ายวิชาการ แต่เป็นการแต่งตั้งฝ่ายวิชาการให้มาปฏิบัติหน้าที่เป็นชั้นหัวหน้าทางฝ่ายธุรการ อีกตำแหน่งหนึ่ง เป็นการช้อนตำแหน่งโดยมิได้รับเงินเดือนในอัตราเงินเดือนของฝ่ายธุรการ คงรับเงินเดือนในตำแหน่งทางฝ่ายวิชาการ อยู่ตามเดิม ในฐานะที่เป็นคณบดี ศาสตราจารย์ หรืออาจารย์ในคณะของตน แต่ว่าได้รับการพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ เนื่องจากการปฏิบัติหน้าที่สองด้าน คือ ปฏิบัติหน้าที่ทั้งทางฝ่ายวิชาการและฝ่ายธุรการ เป็นเหตุให้ได้รับการพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือน เลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่งโดยรวดเร็ว และในทางกลับกันก็เป็นการปิดกั้นหนทางก้าวหน้าในการรับราชการของข้าราชการฝ่ายธุรการที่แท้จริงชั้นรอง ๆ ลงไปในมหาวิทยาลัย ทั้งนี้ เพราะการที่ฝ่ายธุรการจะก้าวหน้า เลื่อนชั้น หรือเลื่อนตำแหน่งได้นั้น จำต้องมีตำแหน่งและอัตราเงินเดือนที่สูงกว่าว่างลงเสียก่อน เช่น ตำแหน่งประจำแผนกวางลง เสมียนจึงจะได้เลื่อนขึ้น

เป็นประจำแผนก หัวหน้าแผนกวางลงประจำแผนกจึงจะได้เลื่อนขึ้นเป็นหัวหน้าแผนก ตำแหน่งหัวหน้ากองหรือเลขานุการกรมวางลง ข้าราชการพลเรือนสามัญชั้นโท หรือหัวหน้าแผนกหนึ่งแผนกใด ในส่วนราชการนั้นๆ จึงจะได้เลื่อนขึ้นเป็นหัวหน้ากอง หรือเลขานุการกรมแล้วแต่กรณี ฯลฯ ทั้งนี้เพราะเหตุว่า ตำแหน่งงานของทางฝ่ายธุรการนั้นไม่ยืดหยุ่น (Unelastic) เหมือนกับตำแหน่งงานของทางฝ่ายวิชาการที่ยืดหยุ่นได้มาก คือ ขยายอัตราเงินเดือน โดยขออนุมัติกำหนดอัตราเงินเดือนของตนให้เป็นชั้นสูงขึ้นกว่าเดิมได้เรื่อยไป จนถึงชั้นสูงสุด คือ ชั้นพิเศษได้ เพราะฉะนั้น การเลื่อนขึ้นเลื่อน ตำแหน่ง ของข้าราชการฝ่ายธุรการ โดยปกติจึงเป็นไปอย่างจำกัดและยากยิ่ง* เพราะตำแหน่งชั้นสูงที่จะได้เลื่อนขึ้นนั้นมีอยู่อย่างจำกัด เช่น ในแผนกหนึ่งๆ ก็จะมีตำแหน่งประจำแผนกอย่างมาก ๒ คน หัวหน้าแผนก ๑ คน กองหนึ่งมีหัวหน้ากอง ๑ คน หัวหน้าแผนก ๒ หรือ ๓ คน กองหนึ่งมีเลขานุการกรม ๑ คน เป็นต้น ส่วนฝ่ายวิชาการนั้น ย่อมจะมีทางยืดหยุ่น ตำแหน่งงานของตนออกไปเรื่อย ๆ เป็นการเฉพาะตัว โดยวิธีการขออนุมัติกำหนด

* หนังสือสภาพการศึกษาแห่งชาติ ที่ ก.ม. ๒๗๘/๒๕๐๓ ลงวันที่ ๒๖ ตุลาคม ๒๕๐๓

อัตราเงินเดือนให้เป็นขั้นสูงขึ้น จากตำแหน่งอาจารย์ตรีไปได้ตลอด ถึงตำแหน่งอาจารย์ชั้นพิเศษ หรือตำแหน่งศาสตราจารย์ เพราะว่า ตำแหน่งงานทางวิชาการเป็นงานเทคนิค มีใช่งานอย่างฝ่ายธุรการ ตามหลักเกณฑ์ในการพิจารณาการเลื่อนขั้น ขึ้นอันดับเงินเดือนของคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) และคณะกรรมการข้าราชการมหาวิทยาลัย(ก.ม.) ทั้งโดยทางปฏิบัติในการพิจารณา และโดยบทบัญญัติของกฎหมาย** เป็นสาเหตุสำคัญ ที่ทำให้การประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการ ธุรการในมหาวิทยาลัย ดำเนินไปในทางที่ต่ำลงทุกทีๆ เพราะเกิดความท้อใจ และเป็นสา

เหตุที่ทำให้เกิดการทุจริตได้ง่าย

ตัวเลขเปรียบเทียบดังต่อไปนี้ของมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่ง จะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นได้ชัดว่า ความก้าวหน้าในอาชีพการรับราชการของข้าราชการธุรการในมหาวิทยาลัย เป็นไปอย่างช้ามาก หรือเกือบจะพูดได้ว่า แทบจะไม่มีเลย แต่เป็นที่น่าเสียดาย ที่ผู้เขียนไม่อาจบอกที่มาแห่งตัวเลขนี้ได้ แต่ถ้าวางไปสังเกตดูทุกมหาวิทยาลัยในประเทศไทย จะเห็นตัวเลขทำนองเดียวกันนี้ทุกแห่ง เมื่อได้พิจารณาตัวเลขนี้แล้ว จะเห็นได้ชัดว่าอนาคตของข้าราชการธุรการนั้น ช่างแสนที่จะมีคมนर्थ และยิ่งข้าราชการชั้นจิตวาค้วยแล้ว ยิ่งเป็นเรื่องเศร้าระมัด

** ข้อ ๒๐ แห่งกฎกระทรวง (พ.ศ. ๒๕๐๗) ออกตามความในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๐๗ ทำให้ข้าราชการธุรการที่ไม่มีวุฒิปริญญาตรีไม่มีทางที่จะไต่เลื่อนขั้นไปถึงชั้นพิเศษได้ หรือแม้ว่า จะมีวุฒิปริญญาก็ไม่มีตำแหน่งงานทางฝ่ายธุรการที่จะไต่เลื่อนเป็นชั้นพิเศษได้ หนังสือสภาการศึกษาแห่งชาติ ที่ ก.ม. ๒๗๘/๒๕๐๓ ลงวันที่ ๒๖ ตุลาคม ๒๕๐๓ วางข้อจำกัดไว้ให้ข้าราชการฝ่ายธุรการเลื่อนขั้นขึ้นไปได้ไม่เกินขั้นเอก อันดับ ๑ ขั้น ๓.๒๐๐ บาท หนังสือสำนักงานสภาการศึกษาแห่งชาติที่ ก.ม. ๗๗๓/๒๕๐๔ ลงวันที่ ๒๖ ธันวาคม ๒๕๐๔ ให้รอการพิจารณาเลื่อนขั้นขึ้นเป็นโทของข้าราชการฝ่ายธุรการที่เงินเดือนเกินขั้นมาแล้ว ๒ ปีไว้อีก ๑ ปี เพราะเป็นผู้นไม่มีวุฒิปริญญา ทั้งนี้ ถึงแม้ว่าในกฎกระทรวง (พ.ศ. ๒๕๐๗) จะไม่ได้มีบทบัญญัติเป็นการแบ่งแยกข้าราชการในมหาวิทยาลัยออกเป็นฝ่ายวิชาการและธุรการ คงเรียกชื่อรวมกันว่า “ข้าราชการพลเรือนสามัญในมหาวิทยาลัย” ก็ตาม แต่ในทางการพิจารณาดังกล่าวได้แบ่งแยกไว้เป็นการเด็ดขาดทีเดียว

จำนวนอัตรากำลังของข้าราชการฝ่ายวิชาการและฝ่ายธุรการสามัญเปรียบเทียบใน

มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่ง

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๐๑

ชั้นของข้าราชการ	วิชาการ	ธุรการ
ชั้นพิเศษ	๓๗	—
ชั้นเอก	๑๐๗	๔
ชั้นโท	๓๒๘	๗
ชั้นตรี	๘๗	๑๒
ชั้นจัตวา	—	๗๖

สาเหตุที่ฝ่ายวิชาการเข้ามาปฏิบัติงานทางธุรการในมหาวิทยาลัย

ในยุคต้น ๆ ของมหาวิทยาลัยโดยทั่วไป จำนวนนิสิตหรือนักศึกษายังมีน้อย การศึกษาและวิจัยก็ยังไม่ใคร่จะก้าวหน้า การติดต่อกับต่างประเทศ เช่น สถาบันการศึกษา หรือองค์การระหว่างประเทศแทบจะไม่มี ปัญหาในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยจึงยังไม่มีอะไรมาก การณ์เป็นอยู่ดังนี้เรื่อยมาจนกระทั่งถึงสมัยปัจจุบัน มหาวิทยาลัยได้ขยายกิจการกว้างขวางออกไปมาก เนื่องจากจำนวนนิสิต หรือนักศึกษาได้เพิ่มปริมาณขึ้นอย่างรวดเร็ว จากจำนวนน้อยในสมัยก่อน ได้เพิ่มขึ้นเป็นจำนวนหลายพัน

และจำนวนหมื่นในสมัยนี้ ความก้าวหน้าทางการศึกษาและวิจัยในวิชาการแขนงต่างๆ ได้เป็นไปอย่างรวดเร็วและกว้างขวางในทุกสาขา มีการติดต่อกับสถาบันและองค์การระหว่างประเทศทั่วโลก เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ในทางวิชาการ และการขอความช่วยเหลือแก่มหาวิทยาลัยในด้านต่าง ๆ ได้ทำให้ฝ่ายวิชาการในมหาวิทยาลัยก้าวหน้ามีบทบาทในงานของฝ่ายธุรการทุกด้าน ทั้งนี้เพราะเหตุว่า เจ้าหน้าที่ของฝ่ายธุรการโดยมากมีความรู้ชั้นน้อย เมื่อแรกตั้งมหาวิทยาลัยขึ้นนั้น มิได้มีการสรรหาตัวบุคคลที่มีความรู้สูงๆ เช่นสำเร็จการศึกษาได้รับปริญญาชั้นสูงๆ เข้ามาทำหน้าที่ฝ่ายธุรการเป็นกลุ่มก้อน

แยกออกจากกันโดยเด็ดขาด ไม่มีการก้าว
 ก้าวในงานของอีกฝ่ายหนึ่ง ทำนองเดียวกับ
 ที่เรียกกันว่า Registrar Office อย่างเช่นที่
 ปฏิบัติกันอยู่ในมหาวิทยาลัยในสหรัฐอเมริกา
 หรืออังกฤษ การที่มีได้ปฏิบัติเช่นนี้ก็เห็น
 จะเป็นเพราะว่า ประเทศเรายังขาดผู้ทรง
 คุณวุฒิสูงๆ ที่สำเร็จการศึกษาได้รับปริญญา
 จากต่างประเทศ อยู่เป็นอันมากในสมัยนั้น
 ทำให้หาคนเช่นนี้มาปฏิบัติงานได้ยากประ
 การหนึ่ง และอีกประการหนึ่งที่เป็นองค์
 ประกอบสำคัญก็คือ ไม่มีผู้ใดที่มีวุฒิสูงๆ
 เช่นที่กล่าว สมควรใจมาปฏิบัติงานทางธ
 ตุการโดยตรงหน้าที่เดียว เนื่องจากงานทาง
 ธุรการไม่ได้รับความก้าวหน้าในอาชีพเท่าที่
 ควรจะเป็น ฉะนั้น ฝ่ายธุรการแท้ๆ ที่
 ปฏิบัติงานอยู่ในมหาวิทยาลัย ส่วนมากจึงมี
 ความรู้ไม่ถึงขั้นปริญญา พูดภาษาต่างประเทศ
 ไม่ได้ โดยมากมักเป็นคนเก่า ทำงาน
 อยู่กับมหาวิทยาลัยมาช้านาน และโดยอาศัย
 การทำงานมาเป็นระยะเวลานานมาก จึงได้
 ค่อยๆ เลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่งขึ้นเป็นหัว
 หน้าแผนก ดังนั้น ในด้านการติดต่อกับ
 ต่างประเทศ ฝ่ายธุรการจึงไม่สามารถจะ
 ปฏิบัติให้ได้ผลดี เช่น ในการติดต่อกับ
 องค์การ หรือสถาบันระหว่างประเทศไม่ว่า
 จะเป็นในเรื่องการเข้าร่วมประชุมปรึกษาหา

รือ หรือการจัดทำโครงการ (Projects)
 ต่างๆ เพื่อขอความช่วยเหลือจากต่างประเทศ
 ก็ไม่สามารถจะทำได้ หรือไม่สามารถ
 ที่จะพูดจาอธิบายหรือชี้แจงถึง Backgrounds
 และ Needs ในด้านต่างๆ ของมหาวิทยาลัย
 ให้ต่างประเทศเขาเข้าใจได้ดี ในอันที่จะก่อ
 ให้เกิดความสนใจแก่เขาที่จะตั้งดูให้เขาให้
 ความช่วยเหลือแก่มหาวิทยาลัยได้ เนื่องจาก
 มีความรู้้อย่างกล่าว ฝ่ายวิชาการจึงได้เข้า
 มามีบทบาทช่วยเหลือในด้านการบริหารงาน
 ต่างประเทศ หรืองานธุรการฝ่ายการต่าง
 ประเทศของมหาวิทยาลัยมาก่อน ในขั้นแรกก็มี
 บทบาทแต่เพียงได้รับการแต่งตั้งให้มาช่วย
 ราชการพิเศษของมหาวิทยาลัยเท่านั้น แต่
 ต่อมาภายหลัง ก็ได้มีสาเหตุสำคัญบางประ
 การที่ทำให้ต้องแต่งตั้งฝ่ายวิชาการ เข้า
 มาดำรงตำแหน่งของทางฝ่ายธุรการ อีกด
 ำแหน่งหนึ่ง สาเหตุหนึ่งคือ ในการเข้ามา
 ปฏิบัติหน้าที่เพียงมาช่วยราชการพิเศษ อาจ
 ได้รับความขัดข้องในเรื่องการได้รับความ
 ร่วมมือจากทุกฝ่าย เพราะไม่มีตำแหน่งหน้า
 ที่ในทางการปกครอง ควบคุมบังคับบัญชา
 ข้าราชการในแง่ของกฎหมายระเบียบข้าราชการ
 พลเรือนได้ และโดยปกติฝ่ายธุรการมัก
 จะไม่เข้าใจงานในหน้าที่ของตน ที่มีหน้าที่
 ต้องคอยให้บริการแก่ฝ่ายวิชาการ ไม่ค่อย

สนใจให้ความช่วยเหลือเท่าที่ควร แต่สิ่งที่คอยจะควบคุมงานของฝ่ายวิชาการจนเกินไป จนกระทั่งฝ่ายวิชาการดำเนินงานของตนไปไม่ได้ด้วยดี* เหตุผลที่สำคัญอีกประการหนึ่งเกี่ยวกับเรื่องนี้ คือ ตำแหน่งรองอธิการบดี และเลขาธิการมหาวิทยาลัย ที่เป็นตำแหน่งบังคับบัญชางานของฝ่ายธุรการโดยตรง ตามกฎหมายจัดตั้งมหาวิทยาลัยเกือบทุกแห่งนั้น ในทางปฏิบัติมักเลือกตัวบุคคลผู้มาดำรงตำแหน่งจากอาจารย์ประจำในคณะภายในมหาวิทยาลัยบางท่านก็เป็นถึงศาสตราจารย์ หัวหน้าแผนกวิชาภายในคณะในการมาดำรงตำแหน่งนี้ ก็จำเป็นต้องหาองค์คณะบุคคลที่ไว้น้ำใจเชื่อใจกันได้ดี หรือเป็นพวกเดียวกันเข้ามาบริหารงานเป็นการช่วยเหลือตน ทำนองเดียวกันกับผู้มาดำรงตำแหน่งรัฐมนตรีกระทรวงใดก็จะต้องเลือกพวกพ้องที่สนิทชิดชอบกับตนไว้น้ำใจเชื่อใจกันได้ เข้ามาดำรง

ตำแหน่งเลขานุการรัฐมนตรี และผู้ช่วยเลขานุการรัฐมนตรีตามลำดับนั้นเอง และเมื่อบุคคลชั้นหัวหน้าสูงๆ เช่นนี้พ้นตำแหน่งไปมีบุคคลใหม่มาดำรงตำแหน่งแทน ก็เป็นเหตุให้มีการเปลี่ยนตัวบุคคลชั้นบริหารรองๆ ลงมาโดยตลอด ทำนองเดียวกันกับการเปลี่ยนตำแหน่งในทางฝ่ายการเมือง ทำให้การเข้ามาดำรงตำแหน่งทางธุรการ ของฝ่ายวิชาการเป็นคล้าย ๆ กับตำแหน่งทางการเมืองโดยพฤตินัย

ปัญหาที่เกิดขึ้นเนื่องจากการนำเอาฝ่ายวิชาการมาดำรงตำแหน่งทางฝ่ายธุรการ

(๑) ปัญหาในทางวิชาการ

ปัญหาใหญ่ที่ติดตามมาจากกรณีที่ฝ่ายวิชาการเข้ามาดำรงตำแหน่งงานทางธุรการ ก็คือ อาจารย์ที่มาปฏิบัติงานธุรการนั้น ต่างก็ต้องมีหน้าที่ในการสอนและวิจัยในทางวิชา

-
- * อันที่จริงความคึกในเรื่องเช่นนี้มิได้เป็นความคึกที่ถูกตั้งตรงกับความเป็นจริงนัก เป็นความเข้าใจผิดมากกว่า เหตุผลก็คือ เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยเป็นข้าราชการประจำ และการปฏิบัติงานทุกสิ่งทุกอย่างในมหาวิทยาลัยเป็นงานราชการ จึงจำเป็นต้องปฏิบัติงานต่างๆ ตามระเบียบแบบแผนของทางราชการโดยเคร่งครัด หากว่าไม่ทำเช่นนี้ก็จะถูกฝ่ายผู้บังคับบัญชาชั้นสูงในระดับกระทรวงกำหนดโทษเอาได้ และไม่ผ่านเรื่องหรือไม่อนุมัติให้ได้ ที่จริงควรจะเพ่งเล็งไปในเรื่องการประสานงานกันภายในมหาวิทยาลัยเป็นไปไม่ดี ซึ่งก่อให้เกิดความเข้าใจในทำนองนี้ขึ้นจะเหมาะสมกว่า เนื่องจากความไม่เข้าใจงานธุรการตามระบบราชการของฝ่ายวิชาการหรือความคึกอันที่เห็นว่าจะเปรียบราชการเป็นเรื่องหม่อมหม่อมสิริสมัย ไม่เหมือนอย่างการบริหารมหาวิทยาลัยที่ได้ปฏิบัติกันอยู่ในต่างประเทศ ที่ฝ่ายวิชาการได้ไปศึกษาเล่าเรียนมา ความรู้สึกที่เป็นทำนอง Against เช่นนี้เองที่ทำให้เกิดความรู้สึกที่ว่าฝ่ายธุรการสนใจแต่จะควบคุมงานของฝ่ายวิชาการจนมากเกินไป (ผู้เขียน)

การล้นมืออยู่แล้ว ถึงแม้ว่าในการปฏิบัติงานธุรการจะได้รับการผ่อนผันให้ลดจำนวนชั่วโมงการสอนลงบ้าง แต่เนื่องจากการที่มหาวิทยาลัยขาดแคลนอาจารย์ประจำผู้ทรงคุณวุฒิในการสอน และการวิจัยอยู่เป็นจำนวนมาก จึงทำให้ไม่อาจลดจำนวนชั่วโมงการสอนลงได้มากนัก เมื่อมาทำงานธุรการอันเป็นงานที่หนักไม่ยิ่งหย่อนไปกว่ากันเลยอีกหน้าที่หนึ่ง ผลงานที่ได้รับจะได้พิเศษไปทั้งสองด้านย่อมเป็นไปได้ไม่ได้ เพราะทั้งการสอนและการวิจัยย่อมจะต้องอาศัยเวลาในการเตรียมการอยู่เป็นอันมาก ซึ่งย่อมจะต้องไม่มีเวลาแบ่งให้ได้อย่างพอเพียงเป็นแน่นอนเท่าที่เป็นอยู่ มักจะไม่มีเวลาในการเตรียมการสอน ฉะนั้น นิสิตหรือนักศึกษาที่ได้รับความรู้ โดยการถ่ายทอดจากอาจารย์ในวิชานั้นๆ จะได้รับความรู้ที่คิดไปมิได้ เพราะอาจารย์จะต้องวิ่งไปวิ่งมา ปฏิบัติงานหลายด้าน กล่าวคือ มีทั้งงานสอนประจำในมหาวิทยาลัยของตน งานสอนพิเศษที่มหาวิทยาลัยอื่นๆ อีกหลายแห่ง งานธุรการในมหาวิทยาลัย งานพิเศษต่างๆ เช่น เป็นกรรมการในคณะกรรมการต่างๆ ในมหาวิทยาลัย เป็นกรรมการในคณะกรรมการต่างๆ ที่รัฐบาลหรือหน่วยราชการอื่น ๆ แต่งตั้งนอกมหาวิทยาลัย เหลือที่จะคำนวณนับได้ ต้องวิ่งไปเข้า

ประชุมที่โน่นที่นี่ ทั้งนี้ เห็นจะไม่ต้องยกตัวอย่างท่านทั้งหลายที่รับสถานะการณเช่นนี้ อยู่ก็คงจะทราบที่อยู่แก่ใจแล้ว ฉะนั้น จึงทำงานในด้านการสอนต้องบกพร่องไปวิชาที่ต้องเข้าสอนเป็นเวลาห้าสิบนาที ก็เข้าสอนเอาต่อเมื่อเวลาผ่านไป แล้วเกือบยี่สิบนาทีหรือครึ่งชั่วโมง วิชาที่ต้องสอนเป็นเวลาสองชั่วโมงติดต่อกัน (ในที่นี้หมายความว่าถึง ๑๐๐ นาที) ก็เข้าสอนเอาต่อเมื่อเวลาผ่านไปแล้วเกือบชั่วโมง เพราะมาไม่ทัน นิสิตนักศึกษาต้องนั่งรออาจารย์ บางทีก็คิดราชการสำคัญขาดสอนบ่อย ๆ เด็กมีชั่วโมงว่างมากมาย สภาพเช่นนี้เป็นอยู่แทบจะทุกแห่ง เพราะอาจารย์ประจำแห่งหนึ่ง ก็ต้องเป็นอาจารย์พิเศษอีกหลายแห่ง เนื่องจากการขาดแคลนอาจารย์ในมหาวิทยาลัย ใครไม่เชื่อลองสังเกตดู และเกือบจะร้อยเปอร์เซ็นต์ สอนไม่จบตามหลักสูตรที่มหาวิทยาลัยกำหนด หรือเลียงไปทำอย่างหนึ่งคือเนื่องจากตอนต้นปีขาดสอนบ่อยๆ พอปลายปีเห็นว่าจะสอนไม่ทันก็ต้องเร่งสอน รวบรวมรถไฟคว่น เพื่อให้ทันหลักสูตร การเร่งสอนเช่นนั้น เด็กย่อมตามไม่ทัน ผลการสอบเด็กตกกันเป็นระนาว แต่เปล่า ไม่เป็นไร ไม่มีผู้ใดสนใจ พอขึ้นปีการศึกษาใหม่ก็ได้สอนอีก เป็นดังนี้เรื่อยไป แถมยังได้เลื่อน

ชั้น ชั้น และอันดับเป็นกรณีพิเศษเสียด้วย เพราะว่าปฏิบัติงานสองด้าน คำบรรยายเก่า ซ้ำซาก ซ้ำโม่งที่ผ่านมาแล้ว บี้ที่แล้วเป็นอย่างไร ซ้ำโม่งปัจจุบันก็บรรยายอยู่อย่างนั้น เรียกได้ว่าวิชาการไม่ก้าวหน้า เพราะเหตุว่า อาจารย์ไม่มีเวลาที่จะทำการค้นคว้า วิจัยได้อย่างเต็มที่

อีกประการหนึ่งการเอาอาจารย์มาทำงานธุรการ เป็นเหตุให้จำนวนอาจารย์ประจำที่ขาดแคลนอยู่เป็นอย่างมากแล้ว มีการขาดแคลนเพิ่มขึ้นอีก

เนื่องจากไม่มีเวลาดังกล่าวแล้ว การปฏิบัติงานธุรการของฝ่ายวิชาการ จึงเป็นไปได้โดยไม่ละเอียดถี่ถ้วนเท่าที่ควรจะเป็น ก็ทำได้แต่เพียงเป็นผู้คอยคุมงาน ผู้ที่ลงมือปฏิบัติจริง ๆ คือ ฝ่ายธุรการที่เท่านั้นเอง ฝ่ายวิชาการที่มาปฏิบัติงานธุรการ เป็นแต่เพียงคอยลงนามกำกับ หรือเซ็นผ่านเท่านั้น อีกประการหนึ่ง ก็เพราะไม่มีความรู้ความเข้าใจในระบบแบบแผนของทางราชการ ได้ดีพอ ก่อให้เกิดผลเสียหายได้เป็นอันมาก โดยเฉพาะการบริหารงานด้านการคลัง โดยเหตุที่ไม่ใคร่ทราบระเบียบ และกฎเกณฑ์ต่างๆ ดีพอ และกอร์ปกับไม่มีเวลานั่งควบคุมอยู่เป็นประจำตลอดวัน จึงเป็นเหตุให้มีการทุจริตหรือคบตาหรือก่อให้เกิดมีการบด

การความรับผิดชอบขึ้นได้โดยง่าย งานธุรการจึงดำเนินไปอย่างที่เราเรียกว่า พอให้เสร็จไปวัน ๆ ไม่ได้มีการคิดแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้นเป็นการปรับปรุงมุ่งไปในทาง Positive แต่อย่างใด

ในก้าวมการปกครองบังคับบัญชาชั้น โดยเหตุที่ไม่ได้นั่งประจำที่สำนักงาน จึงไม่อาจทราบได้โดยด่องแท้ว่า ผู้ใดเป็นอย่างใด ตัวอย่างเช่น ในเรื่องการศึกษาความถี่ความชอบประจำปีของข้าราชการ ฝ่ายธุรการ ซึ่งพิจารณาโดยฝ่ายวิชาการ จริ่งอยู่ อาจมีการทำพิธีให้หัวหน้าธุรการเป็นผู้พิจารณาการกราบการความถี่ความชอบลงในแบบบัญชีขอเลื่อนขึ้นเงินเดือนประจำปี เสนอฝ่ายวิชาการเพื่อพิจารณา แต่ในการพิจารณาในคณะกรรมการ หัวหน้าธุรการหาได้รับสิทธิให้เข้าร่วมการประชุมชี้แจงด้วยไม่ และผลลัพธ์ที่ออกมาไม่ตรงกับบัญชีที่ขอขึ้นไป เพราะขึ้นอยู่กับ Judgement ของฝ่ายวิชาการ ที่ตั้งอยู่บนสมมติฐานอันผิดพลาด เนื่องจากการไม่ได้มีการควบคุมโดยใกล้ชิด ดังกล่าว เพราะเพียงแต่เดินผ่านมาเพียงวันละสองสามครั้ง แล้วมองกราดสายตาไปในแผนกธุรการในขณะเดินผ่านไปเท่านั้น เป็นเหตุให้ข้าราชการฝ่ายธุรการชั้นรองๆ ลงไป ไม่เกรงกลัวธุรการชั้นหัวหน้า เพราะไม่ได้

มีอำนาจการปกครองบังคับบัญชาอันเป็นการให้คุณหรือให้โทษได้แต่อย่างใด ทำให้เกิดระส่ำระสาย Morale เสื่อมไปทั่ว

นอกจาก Morale ของฝ่ายธุรการจะเสื่อมแล้ว Morale ของฝ่ายวิชาการด้วยกันก็ย่อมไม่สู้จะดีนักอีกด้วย เนื่องจากเห็นเพื่อนอาจารย์ด้วยกันในคณะเดียวกัน ที่ได้ไปปฏิบัติงานทางธุรการนั้นได้ขึ้นบันไดทอง มีความก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ทั้งๆ ที่ตนก็มีฝีมือไม่ยิ่งหย่อนกว่าเรียนมาจากต่างประเทศ ได้ปริญญาเท่ากันหรือสูงกว่า แต่ก็ยังสู้กันไม่ได้ในเรื่องความก้าวหน้าเกี่ยวกับเรื่องนี้ ถึงกับมีคำกล่าวล้อเล่นในหมู่อาจารย์ด้วยกันว่า ถ้าต้องการทำงานให้ก้าวหน้าได้รวดเร็วแล้วไซ้ ก็ให้ไปจัดแจงหาหมุมโคมมหนึ่งเข้าไปฝ่ายธุรการ แล้วเอาโต๊ะไปตั้งนั่งทำงานก็เป็นใช้ได้ และเรื่องนี้ บางทีก็เป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้ ฝ่ายวิชาการบางคนลาออกจากการเป็นอาจารย์ ไปทำงานกับองค์การหรือบริษัทเอกชนด้วยความน้อยใจก็มี

ในด้านการศึกษาและสวัสดิการ ฝ่ายธุรการมีความรู้สึกที่ถ้อยอยู่ตลอดเวลา เช่นมหาวิทยาลัยจัดตั้งสโมสรเพื่อเป็นสถานที่พบปะสังสรรค์ ก็เรียกชื่อเสียว่า “สโมสรอาจารย์” แทนที่จะเป็น “สโมสรของข้า

ราชการมหาวิทยาลัย” เป็นการก่อให้เกิดความไม่เสมอภาคขึ้น ทำให้เกิดความรู้สึกที่ไม่ดีได้ว่า ผู้ที่จะมีสิทธิไปใช้สโมสรนั้นได้ก็คือ ผู้ที่เป็นอาจารย์เท่านั้น จะสังเกตเห็นได้ว่าเวลามหาวิทยาลัยมีงานพบปะสังสรรค์กับมหาวิทยาลัยด้วยกัน หรือหน่วยงานอื่นฝ่ายธุรการไม่เคยได้ไปร่วมพบปะสังสรรค์ด้วยแต่อย่างใด ไม่เคยมีการเล่นกีฬาหรือร่วมรับประทานอาหารกันอย่างเป็นกันเอง ในระหว่างฝ่ายวิชาการหรือฝ่ายธุรการ ถึงแม้จะมีการจัดกันขึ้นบ้างก็มีนาน ๆ ครั้ง และเป็นการจัดกันขึ้นเองในหมู่ของฝ่ายธุรการ โดยเฉพาะ โดยเฉลี่ยเงินกันเองในฝ่ายของธุรการ สถานที่ๆ จัดก็เป็นสถานที่นอกมหาวิทยาลัย เช่น ร้านอาหารหรือตามภัตตาคารต่าง ๆ เป็นการก่อให้เกิดการแบ่งพรรคแบ่งฝ่ายกันขึ้นอย่างน่าเศร้าใจ ในด้านสวัสดิการนั้นเกือบจะพูดได้ว่าไม่มีเลย แก้วสับแก้วเปอร์เซ็นต์ของข้าราชการฝ่ายธุรการ เป็นหนี้สินล้นพ้นตัว ทำให้ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานเสื่อมเป็นอย่างยิ่ง

เมื่องานธุรการในมหาวิทยาลัยมีสภาพเป็นเช่นนี้ จึงเห็นสมควรให้มีการแก้ไขโดยขอเสนอแนะอย่างกว้างๆ ดังต่อไปนี้

(๑) ให้ฝ่ายวิชาการที่มาปฏิบัติงานธุรการ ปฏิบัติงานธุรการแต่เพียงด้านเดียว

คือ ทำงานธุรการเต็มเวลา มิใช่กระทำเพียงเมื่อมีเวลาว่างจากงานทางด้านอื่น เช่นที่ปฏิบัติอยู่ โดยให้ดำรงตำแหน่งทางธุรการเต็มตัว ขาดจากตำแหน่งงานทางด้านวิชาการแต่วิธีนี้ก็คงจะกระทำไต่ยาก เพราะคงไม่มีฝ่ายวิชาการคนไหนที่จะรับเอา เนื่องจากตำแหน่งงานทางฝ่ายธุรการก้าวหน้าไต่ยาก สู้ดำรงตำแหน่งสองตำแหน่งไม่ได้ เพราะก้าวหน้าไต่ในงาน อาชีพอย่าง รวดเร็วกว่า และพอ พ้นจากตำแหน่งทางธุรการก็คงยังเหลือตำแหน่งทางฝ่ายวิชาการอยู่ ทำนองเดียวกัน กับการพ้นตำแหน่งข้าราชการการเมือง คือ พ้นจากตำแหน่งรัฐมนตรีแล้ว ก็ยังมีตำแหน่งทางการทูตเหลืออยู่ ไปดำรงตำแหน่งทางการทูตตามเดิมได้ ทั้งนี้เป็นต้น

(๒) หากตัวบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม เช่น มีวุฒิสำเร็จการศึกษาจากต่างประเทศเข้ามาปฏิบัติงานทางธุรการโดยตรง แล้วค่อยๆ ให้ฝ่ายวิชาการที่มาปฏิบัติงานสองฝักสองฝ่ายอยู่แต่ก่อนค่อยๆ ถอนตัวออกไป แต่วิธีนี้จะดำเนินไปไม่ได้ เพราะงานทางฝ่ายธุรการไม่ก้าวหน้าในอาชีพดังได้กล่าวแล้ว จะไม่มีใครยอมรับมาทำงาน ฉะนั้น จึงต้อง

(๓) พยายามหาทางยกเลิกกำหนดกฎเกณฑ์ที่เป็นเครื่องกีดกันความก้าวหน้าในทางอาชีพ ของฝ่ายธุรการเท่าที่เป็นอยู่ใน

ปัจจุบันนี้เสีย เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพที่ดีในการปฏิบัติงานของฝ่ายธุรการ หมกความกังวลและทอดถอนในเรื่องความก้าวหน้าเพราะในการปฏิบัติงานนั้น ถ้าหากมีการให้สิทธิพิเศษ หรือผลประโยชน์ในทางความก้าวหน้าแก่ฝ่ายหนึ่งดีกว่าอีกฝ่ายหนึ่งแล้วจะทำให้เกิดขวัญเสีย การปฏิบัติงานจะประสานกันไปด้วยดีไม่ได้ และการไม่กล้าพูดจาชี้แจงแสดงความเห็น หรือการระแวงสงสัยหรืออิจฉาริษยาซึ่งกันและกันนั้น นับว่า เป็นยาพิษอย่างร้ายแรงในวงการบริหาร

(๔) หากทางส่งเสริมให้ข้าราชการฝ่ายธุรการที่มีความรู้ความสามารถได้ ไปรับการศึกษาศึกษาฝึกอบรมจากต่างประเทศ เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญ เพื่อให้กลับมามีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

เป็นที่น่าสังเกตอย่างยิ่งว่า ในประวัติอันยาวนานของมหาวิทยาลัยแต่ละแห่งเกือบจะทุกแห่ง ไม่มีฝ่ายธุรการผู้ใดได้รับการสนับสนุนให้ไปศึกษาอบรมในต่างประเทศเลย ฉะนั้น ควรแบ่งทุนจากต่างประเทศมาให้ฝ่ายธุรการบ้าง แม้จำนวนน้อยก็ยังดี ดีกว่าจะนำไปให้ฝ่ายวิชาการเสียทั้งหมดเช่นที่ได้ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน

(๕) จัดให้มีการฝึกอบรมในฝ่ายธุรการเป็นการภายใน (Inservice Training)

เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และการจัดอบรมให้มีความรู้ความเข้าใจในงานทางฝ่ายวิชาการให้ดีขึ้น เพื่อประโยชน์ในการประสานงานซึ่งกันและกัน วิธีนี้ อาจทำได้โดยง่าย เพราะมหาวิทยาลัยเป็นแหล่งความรู้อยู่แล้ว อาจให้ผู้ทรงคุณวุฒิทางฝ่ายวิชาการมาทำการอบรม และอีกประการหนึ่ง ธุรการในมหาวิทยาลัยนั้น ก็ได้ปฏิบัติงานอยู่ในมหาวิทยาลัยนานพอสมควร ย่อมจะรู้เรื่องกลไกการบริหารงานของมหาวิทยาลัยอยู่บ้างแล้ว การฝึกอบรมทำนองนี้ ย่อมจะทำให้ได้ผลดีในเวลาอันรวดเร็วได้ดีกว่าจะปล่อยให้ไปอย่างตามบุญตามกรรม เช่นที่เป็นอยู่ทุกวันนี้ ข้อที่ควรคำนึงเป็นที่สุด คือ การที่มีคนที่มานั่งทำงานอยู่ในมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นแหล่งวิชาแหล่งใหญ่อยู่แล้ว กลับปรากฏว่า เป็นผู้ที่ไม่มีความรู้ คือ Unqualified เช่นนี้ เป็นเรื่องที่น่าคิดอย่างยิ่ง

เท่าที่ได้สังเกตมา เวลามหาวิทยาลัยรับคนเข้าทำงานทางฝ่ายธุรการไม่มีการฝึก

อบรมหรือแนะนำก่อน ขาด Training ที่ฝึกงป่ล่อยให้ค่อยเรียนรู้งานชนิดค่อยเป็นค่อยไปเอาเอง ซึ่งนับว่า เสียเวลาเป็นอันมากกว่าจะมีความรู้เพียงแก่พอจะทำงานไปได้

(๖) ควรแก้ไขในเรื่องสังคมและสวัสดิการ ให้ทุกฝ่ายมีสิทธิเท่าเทียมกันบ้าง กล่าวคือ ควรจัดให้มีการพบปะสังสรรค์กันบ้างระหว่างทุก ๆ ฝ่าย รวมตลอดทั้งการบันเทิงและหย่อนใจ การเล่นกีฬาต่าง ๆ มีสโมสรที่เป็นของส่วนรวม ไม่ใช่ของฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดโดยเฉพาะ สำหรับเป็นที่ชุมนุมพบปะสังสรรค์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีการจัดการประชุมร่วมกันเป็นครั้งคราว เพื่อประโยชน์ในการประสานงานที่ดีแก่มหาวิทยาลัย

ในที่สุดนี้ ใครขอให้ข้อสังเกตว่า Concept ที่ว่า มหาวิทยาลัยจะอยู่ได้ด้วยอาจารย์แต่อย่างเดียวนี้เป็น Concept ที่ไม่ถูกต้องทีเดียวนัก เมื่อใดจะมีการแก้ไขปรับปรุงงานทางธุรการ ในมหาวิทยาลัยให้เจริญก้าวหน้ากว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

