

Journal of Education Studies

Volume 12
Issue 4 April-June 1984

Article 2

April 2023

ปัญหาการบริหารมหาวิทยาลัยในกระบวนการเปลี่ยนแปลงของสังคมไทย

เสน่ห์ จามริก

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



Part of the [Education Commons](#)

Recommended Citation

จามริก, เสน่ห์ (2023) "ปัญหาการบริหารมหาวิทยาลัยในกระบวนการเปลี่ยนแปลงของสังคมไทย," *Journal of Education Studies*: Vol. 12: Iss. 4, Article 2.

DOI: 10.58837/CHULA.EDUCU.12.4.2

Available at: <https://digital.car.chula.ac.th/educujournal/vol12/iss4/2>

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 Education Studies by an authorized editor of Chula Digital Collections. For more information, please contact ChulaDC@car.chula.ac.th.

ปัญหาการบริหารมหาวิทยาลัย ในกระบวนการเปลี่ยนแปลงของสังคมไทย

เสน่ห์ จามริก

าพณฯ ประธานองคมนตรี ท่านอธิการบดี
เพื่อน ๆ อาจารย์ และท่านผู้มีเกียรติที่
เคารพ

ผมรู้สึกเป็นเกียรติอย่างยิ่งที่สภาอาจารย์
ได้มอบหมายให้ผมมาพูดในเรื่องที่ท่านประ-
ธานองคมนตรีก็ได้พูดเมื่อตะกี้แล้วว่าเป็นเรื่อง
ที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยเฉพาะเราจัด
ในธรรมศาสตร์ แล้วเราก็ไม่ได้พูดเฉพาะแต่
เรื่องของธรรมศาสตร์ เพราะว่าผลที่สุดแล้วเรื่อง
ของธรรมศาสตร์นั้นก็เป็นส่วนหนึ่งของระบบ
มหาวิทยาลัยไทยโดยส่วนรวม เพราะฉะนั้น
ในแง่ที่ผมจึงอยากจะพูดในลักษณะที่ค่อนข้าง
กว้าง บางสิ่งบางอย่างในรายละเอียดปลีกย่อย

อาจจะเป็นเรื่องเฉพาะของแต่ละมหาวิทยาลัย
แต่ละสาขาวิชา แต่ละท้องถิ่น อันนั้นก็ต้องขอ
อภัยที่ผมไม่สามารถที่จะครอบคลุมเข้าไปถึง
เรื่องเหล่านั้นได้ และโดยเฉพาะในเวลาอัน
จำกัด อีกประการหนึ่งในหัวข้ออันนี้ความจริง
แล้วไม่ควรจะเป็นเรื่องของการปาฐกถาด้วยซ้ำ
ไป ผมคิดเป็นเรื่องที่ควรจะได้มีการสัมมนา
พูดจากันเพื่อแสวงหาแนวทางที่เหมาะสม

ในเรื่องหัวข้อที่ตั้งมานี้กว้างมากนะครับ
แนวคิดและปฏิบัติในการบริหารการศึกษาของ
มหาวิทยาลัยไทย ผมอยากจะขอตั้งประเด็น
หลักเอาไว้ เพื่อที่จะประกอบการพิจารณาของ
เราในเรื่องของบริหารการศึกษา ผมอยากจะ

บรรยายเนื่องในการประชุมสภาอาจารย์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ วันที่ ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๒๗ ณ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ในหัวข้อเรื่อง “แนวคิดและการปฏิบัติในการบริหารการศึกษาของมหาวิทยาลัยไทย”

ตั้งเป็นประเด็นหลักในชั้นนี้ว่า เป็นปัญหาของการบริหารการศึกษาของมหาวิทยาลัยไทยในกระบวนการเปลี่ยนแปลงของสังคมไทย ผมคิดว่าอันนี้น่าจะเป็นแนวทางที่เราจะต้องพิจารณาถึงเพื่อให้ความเข้าใจหรือเป้าหมายในการคิดและปฏิบัติของเรานั้นได้สอดคล้องกับสภาพของความเป็นจริง และความเป็นจริงนั้นก็คือความเปลี่ยนแปลงที่ได้เกิดขึ้นและกำลังเกิดขึ้นในขณะนี้ และบทบาทความเข้าใจของประชาคมมหาวิทยาลัยนั้นน่าจะมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อปัญหาของการเปลี่ยนแปลง ผมอยากจะขอตั้งข้อสังเกตบางประการก่อนว่าเรื่องที่เรากำลังพูดถึงประชาคมมหาวิทยาลัยได้ทำอะไรกันมาในอดีตซึ่งผมจะขอพูดย่อ ๆ พอให้เป็นเค้าจะได้ปะติดปะต่อว่าเรื่องราวเป็นมาอย่างไร แล้วก็น้อยที่สุดก็อาจจะเป็นฐานที่ว่าแล้วเราจะมองไปข้างหน้าอย่างไรบ้าง เท่าที่ผมจำได้ผมได้สัมผัสกับในเรื่องของมหาวิทยาลัยมานานพอสมควร แล้วก็จะยกข้อสังเกตว่าในช่วงก่อนประกาศคณะปฏิวัติตั้งทบวงมหาวิทยาลัยซึ่งเป็นการตั้งระบบมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลโดยประกาศของคณะปฏิวัติในปี ๒๕๑๕ ก่อนหน้านั้นหลังจากที่ได้มีการจัดสัมมนามหาวิทยาลัยครั้งแรกในปี ๒๕๐๗ นี่ก็ ๒๐ ปีที่แล้วครับ เกือบ ๆ ๒๐ ปีที่ผ่านมา จากนั้นก็ก่อนหน้านี้ปี ๒๕๑๕ ผมคิดว่าการสัมมนาในปี ๒๕๐๗

นั้นเป็นการริเริ่มของกลุ่มอาจารย์ด้วยกัน เป็นระดับที่ว่าไม่เป็นทางการ ซึ่งผมเองก็เป็นคนหนึ่งที่มีส่วนในเรื่องนั้น และหลังจากนั้นทางสภาการศึกษาตอนนั้นยังไม่มีทบวงนะครับ ทางสภาการศึกษาก็ได้จัดสัมมนามหาวิทยาลัยขึ้นอย่างน้อยที่ผมจำได้ ๓ ครั้งด้วยกัน เพราะฉะนั้นจะเห็นได้ว่าในช่วงก่อน ๒๕๑๕ เป็นช่วงที่ผมอยากจะเรียกว่าประชาคมมหาวิทยาลัย โดยรวมจากมหาวิทยาลัยทั่วประเทศได้เข้ามาสัมมนากัน เป็นช่วงของการแสวงหาของประชาคมมหาวิทยาลัย ผมอยากจะเรียกว่าอย่างนั้น แต่ก็มีข้อสังเกตว่าการแสวงหานี้ก็จำกัดกรอบมากที่สุด คือเราจะพูด เรื่องปัญหาการขาดแคลนตำรา ปัญหาความเป็นเลิศทางวิชาการอะไรพวกนี้ รวมทั้งปัญหาเกี่ยวกับสถานภาพของอาจารย์มหาวิทยาลัย หลังปี ๒๕๑๕ เมื่อมีการตั้งทบวงสร้างระบบมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลขึ้นมา ซึ่งก็เป็นผลของการสัมมนาก่อนหน้านั้นมา เราเคยพูดถึงความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัย แล้วก็มาจบลงด้วยระบบมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล และหลังจากนั้นเท่าที่ผมจำได้ หลังปี ๒๕๑๕ จนกระทั่งบัดนี้ร่วม ๑๐ ปีนี้ ผมคิดว่าเราไม่เคยมีการสัมมนากันเลย ยกเว้นเมื่อปี ๒๕๒๕ ทางทบวงได้จัดการสัมมนาขึ้นที่เชียงใหม่ซึ่งผมก็ไปมีส่วนร่วมด้วยเช่นเดียวกัน แต่ในคราวนั้นก็มีความรู้สึก

เป็นโอกาสของการสัมมนาที่ถ้าผมจะจับความรู้สึกบรรยากาศที่เข้าไปร่วมอยู่ด้วย ผมมีความรู้สึกว่าเป็นเรื่องที่มหาวิทยาลัยพากันไปรับฟังรับทราบแนวความคิดของทางรัฐบาล ซึ่งแสดงออกโดยผ่านทางสภาพพัฒนาเศรษฐกิจว่าในการพัฒนาประเทศในช่วง ๕ ปี ๑๐ ปีข้างหน้าเราจะพัฒนาไปในทิศทางใดได้บ้าง ซึ่งเป็นสิ่งที่ตื่นเต้นในแง่ที่ว่า ดร.เสนาะ อุณกุลก็ได้ให้ข้อคิดว่าการพัฒนาประเทศในช่วงเวลาข้างหน้าจะเป็นไปในทางใดบ้าง คล้ายกับเป็นเครื่องเตือนใจให้มหาวิทยาลัยได้มีส่วนที่จะได้คิดและก็ปรับแนวทางให้มันเข้ากันสอดคล้องกับแนวทางพัฒนาประเทศ อันนั้นก็เป็นส่วนที่ดีในส่วนหนึ่ง

แต่ก็มีแง่คิดอีกด้านหนึ่งซึ่งผมก็ขึ้นไปพูดแย้งให้ข้อสังเกตว่า โดยแท้จริงแล้วมหาวิทยาลัยถ้าจะทำหน้าที่ของตนเองอย่างเหมาะสมนั้นไม่ใช่เป็นเพียงผู้ตามเท่านั้น แต่ว่าจะต้องมีลักษณะของที่จะสร้างดุลให้ที่ระหว่งการที่จะตามแผนการสร้างกำลังคนหรือการพัฒนาทรัพยากรของรัฐ กับฐานะของมหาวิทยาลัยจะต้องรักษาไว้ในแง่ของความเป็นผู้นำทางวิชาการ รวมทั้งอาจจะนำในทางความคิดเกี่ยวกับเรื่องของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยซ้ำไป เพราะฉะนั้นอันนี้ก็ข้อคิด แต่ว่าเท่าที่ผมสังเกตดูนั้น ความพยายามที่จะให้เราคิด

อย่างสมดุลอันนี้ค่อนข้างจะไม่บังเกิดผล ดังจะเห็นได้จากเมื่อหลังการสัมมนาในครั้งนั้นแล้วทางทบวงก็ได้ตั้งคณะอนุกรรมการ ผมจำชื่อแน่ ๆ ไม่ได้นะครับ แต่เป็นทำนองว่า เป็นคณะอนุกรรมการติดตามประเมินผลของการสัมมนาที่เชียงใหม่ในครั้งนั้น ซึ่งในช่วงหลังผมก็ได้ถูกดึงตัวเข้าไปร่วมอยู่ด้วยนิดหนึ่ง แล้วผมก็ถอนตัวออกมาอย่างไม่เป็นทางการ เพราะว่าผมมีความรู้สึกว่าคณะอนุกรรมการที่ทบวงตั้งขึ้นนั้นก็ไปจำกัดขอบเขต มาพูดกันเรื่องสภาพภาพของอาจารย์ อัตราค่าจ้างของอาจารย์อะไรพวกนี้ ซึ่งผมว่าเป็นเรื่องที่ค่อนข้างเบ็ดเตล็ดไม่ได้วางฐานของความคิดที่จะช่วยให้เรื่องภารกิจความรับผิดชอบของมหาวิทยาลัยนั้นได้มองไปในลักษณะที่สร้างสรรค์ ต่อการพัฒนาประเทศอย่างแท้จริง เพราะฉะนั้นผมอยากจะเรียกว่าหลังปี ๒๕๑๕ มหาวิทยาลัยไทยนั้นอยู่ในสภาวะของความหยุดนิ่งทางการศึกษาในความหมายที่ผมได้กล่าวมาข้างต้น สภาวะความหยุดนิ่งอันนี้ในตัวของมันเองอาจจะไม่มีปัญหาเท่าไรนักนะครับ แต่มันเป็นสภาวะของความหยุดนิ่งที่กำลังเผชิญกับความตื่นตัวของนักศึกษาปัญญาชนต่อปัญหาที่กำลังเกิดขึ้นกับสังคมไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาชนบท เพราะฉะนั้นคงจะเห็นได้ว่าในช่วง ๑๐ ปี ๑๕ ปีที่ผ่านมา เป็นช่วงซึ่งได้มีการตั้งกลุ่มอาสา

พัฒนาอะไรมากมาย ทั้งในด้านของนักศึกษา ทั้งในด้านของกลุ่มเอกชนออกไปสัมผัสกับชีวิต ในชนบท แต่ว่ามหาวิทยาลัยไทยไม่ได้ไหวตัว ไปตามกระแสของความเปลี่ยนแปลงและตื่นตัว อันนี้ แต่ในฐานะที่มหาวิทยาลัยไทยเป็น มหาวิทยาลัยที่อยู่ในระบบราชการก็ถูกจำกัดอยู่ที่จะมองความตื่นตัวหรือกระแสของความเคลื่อนไหวในทางปัญญาความคิด อันนี้เป็นลักษณะที่ค่อนข้างจะขัดแย้งกับหลักการและอุดมการณ์ที่ทางราชการเห็นว่ามหาวิทยาลัย ควรจะยึดถือเพราะฉะนั้นลักษณะของความล้าหลังขัดแย้งอันนี้ ผมถือว่าเป็น *ความล้มเหลวของมหาวิทยาลัยไทยที่จะดูดซับเอาความตื่นตัวหรือความเคลื่อนไหวในทางปัญญาความคิด เอาเข้ามาที่จะให้เป็นกระบวนการศึกษากระบวนการเรียนรู้ในมหาวิทยาลัย* อันนี้ที่ทำให้ผมเห็นว่าเหตุการณ์อย่าง ๑๔ ตุลาการก็ ๖ ตุลาการก็ ผมถือว่าส่วนหนึ่งนั้นเป็นความล้มเหลวของมหาวิทยาลัยที่ไม่สามารถที่จะช่วยประคับประคองการเปลี่ยนแปลงสังคมให้เป็นไปโดยราบรื่น ประสานความคิดของความเป็นอนุรักษ์นิยมกับความก้าวหน้าและความตื่นตัวของกลุ่มคนหนุ่มคนสาวได้ ในชีวิตของการเปลี่ยนแปลงในสังคมปัจจุบัน อันนี้ที่ผมอยากจะตั้งเป็นประเด็นที่ผมคิดว่าเป็นปัญหาหลักสำคัญของการบริหาร

การศึกษาของมหาวิทยาลัยไทยในปัจจุบันนี้เป็นจุดตั้งต้นสำคัญในความคิดของผมและในขณะนี้ ผมขอแบ่งการพูดของผมออกเป็น ๓ ตอนด้วยกันนะครับ เพื่อประโยชน์ที่ท่านทั้งหลายจะได้ติดตามและผมก็อยากจะขอเชิญชวนให้ช่วยกันคิดไปด้วยเพราะเรื่องนี้ไม่ใช่เป็นเรื่องของผมหรือเรื่องของคนหนึ่งคนใดหรือกลุ่มหนึ่งกลุ่มใด หรือเป็นเรื่องของผู้บริหารของมหาวิทยาลัยโดยเฉพาะเท่านั้น แต่ผมเชื่อว่าเป็นเรื่องที่น่าจะอยู่ในความสำนึกและตระหนักของทุกคนทุกส่วนในประชาคมมหาวิทยาลัย

ใน *ประการแรก* ผมขอทำความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับบางสิ่งบางอย่างที่ผมคิดว่าน่าจะพูดถึงกันในที่นี้ *ประการที่สอง* ขอพูดโดยสังเขปถึงลักษณะสากล และลักษณะเฉพาะของมหาวิทยาลัย ผมคิดว่าเรื่องของมหาวิทยาลัยนั้นแม้ว่าเราจะเน้นในเรื่องของไทยอย่างไรก็ตาม แต่ลักษณะของความเป็นสากลนั้นเราจะทิ้งไม่ได้มันมีอยู่ แต่ว่าในขณะเดียวกันเราก็จะต้องคำนึงถึงลักษณะเฉพาะ จะมีความผสมผสานหรือว่าสอดคล้อง การทำให้เกิดความจำเป็นที่จะต้องปรับอย่างไรบ้างนั้นก็ประเด็นที่น่าจะได้พูดถึง ใน *ประเด็นสุดท้าย* ที่ผมจะพูดยาวสักหน่อยก็คือในเรื่องของมหาวิทยาลัยไทยโดยเฉพาะ ในประเด็นแรก

ที่ผมอยากจะเรียนขอทำความเข้าใจเบื้องต้นก็คือว่าในกฎหมายก็ดี ในข้อบังคับก็ดี เราได้ตั้งสิ่งที่เรียกว่า พันธกิจ ผมขอใช้คำนี้ นะครับ คงจะแปลมาจากคำว่า मिशन ของมหาวิทยาลัย คือกิจอันเป็นพันธะของมหาวิทยาลัยที่ผมคิดว่า เป็นเรื่องที่เราจะต้องทำความเข้าใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งใน พรบ. มหาวิทยาลัยเราได้กำหนดหน้าที่ บทบาทของมหาวิทยาลัยไว้ชัด อันได้แก่ บทบาทหน้าที่หลัก ๔ ประการ คือ การสอน การวิจัย บริการสังคม และการสืบทอดมรดกในทางวัฒนธรรม แล้วก็ในการสัมมนาทุกครั้งและในการพูดทุกครั้งเราก็พูดถึงสิ่งเหล่านี้ บทบาทหน้าที่หลักเหล่านี้ โดยอิงกับหลักการสำคัญ ๒ ประการ ที่เราพูดอยู่เสมอ ก็คือหลักความเป็นเลิศทางวิชาการ แล้วก็หลักความเป็นอิสระทางวิชาการ ผมอยากจะเรียกว่าสิ่งเหล่านี้เรามักจะพูดถึงกันเขียนกันในแง่ของรูปแบบ แต่ว่าเราไม่เข้าไปในวิญญาณและเนื้อหาสาระของสิ่งเหล่านี้ว่าการสอนก็ดี การวิจัยก็ดี บริการสังคมก็ดี รวมทั้งการสืบทอดมรดกในทางวัฒนธรรม หรือแม้แต่ว่าความเป็นเลิศทางวิชาการก็ดีหรือความเป็นอิสระทางวิชาการก็ดี เรายังไม่เคยเอามาพูดให้เป็นที่ตระหนักชัดกันตามสมควร ผมหวังว่าในการพูดของผมในวันนี้ก็คงจะพยายามจะให้สิ่งเหล่านี้ได้เป็นข้อเสนอที่ให้เราได้ช่วยคิดกัน

ผมไม่คิดว่าผมจะมาเสนอคำจำกัดความหรือว่าอะไรต่าง ๆ ให้เป็นรูปธรรม แต่ผมคิดว่ามันควรจะเป็นกระบวนการที่เราจะทำความเข้าใจกับสิ่งเหล่านี้โดยตั้งเป้าหมายถึงหน้าที่ปัญหาหลักที่มหาวิทยาลัยไทยกำลังเผชิญอยู่ในขณะนี้ นั่นเป็นประการที่หนึ่งที่ผมคิดว่าเมื่อพูด ๆ ไปแล้วก็อยากจะขอให้ท่านนึกถึงพวกนี้ว่า เรื่องของการพัฒนาประเทศจะมาเกี่ยวข้องกับการสอน การวิจัย บริการสังคม หรือการสืบทอดในทางวัฒนธรรมอย่างไรบ้าง ความเป็นเลิศในทางวิชาการ ความเป็นอิสระทางวิชาการเหล่านี้ มีความหมายอย่างไร อยากจะให้ท่านนี้เป็นประเด็นเป็นอะไรที่คงจะไปประกอบกับสิ่งที่ผมพูดอยู่บ้างตามสมควรนะครับ

ในประการที่สอง ที่อยากจะขอเรียนทำความเข้าใจในขั้นต้นก็คือว่า ในการพูดของผม ผมจะขอพูดถึงความหมายของการบริหาร การศึกษา ในแง่ของนโยบายและการบริหารที่จะตอบ ปัญหาหลักที่ผมได้เรียนมาข้างต้นมากกว่าที่จะพูดถึงเรื่ององค์กรของการบริหาร ในความหมายเชิงธุรการในรายละเอียดปลีกย่อย ผมคิดว่าในเรื่องของธุรการนั้นไม่ใช่ว่าเป็นเรื่องที่ไม่มีความสำคัญ แต่เป็นเรื่องที่ต้องอิงอยู่กับเป้าหมายหลักและปัญหาหลักที่มหาวิทยาลัยจะต้องเผชิญอยู่ บทบาทหน้าที่ ความสำคัญของกลไก การบริหารและธุรการต้องปรับให้เข้าสู่

จุดมุ่งหมายอันนี้ซึ่งเป็นเรื่องที่อยู่นอกเหนือความรู้ของผมที่จะมาพูดในที่นี้ แต่ว่าอยากจะฝากว่าเป็นเรื่องที่เราน่าจะต้องสัมมนาพูดกันต่อไปให้ชัด ผมคิดว่าอย่างนั้นนะครับ

อีกประเด็นหนึ่งก็คืออย่างที่ผมได้เรียนข้างต้นแล้วว่า แม้ว่าเรากำลังพูดกันในเรื่องของการบริหารการศึกษาก็ดี แต่ผมไม่คิดว่าการบริหารการศึกษาเป็นเรื่องที่อยู่ในขอบข่ายความรับผิดชอบเฉพาะของกลุ่มผู้บริหาร ผมคิดว่าจุดอ่อนของมหาวิทยาลัยไทยในทุกวันนี้เป็นปัญหาช่องว่างระหว่างกลุ่มผู้บริหารและส่วนอื่น ๆ ของประชาคมมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะอาจารย์ ผมไม่ได้พูดถึงบทบาทการมีส่วนร่วมที่เราพูดกันมากมายทุกวันนี้ ผมไม่ได้พูดถึงเรื่องประชาธิปไตย สิ่งเหล่านี้ถ้ามันไปไกลแล้วอาจจะกลายเป็นพิษเป็นภัยต่อการบริหารการศึกษาของมหาวิทยาลัยได้ แต่ที่ผมจะเน้นในที่นี้ก็คือว่าความสำนึก ความตระหนักที่ทุกคนทุกส่วน โดยเฉพาะอย่างยิ่งอาจารย์ในมหาวิทยาลัยจะต้องมีความสำนึกตระหนักในสิ่งเหล่านี้ อันนี้จึงจะแก้ปัญหาค้างว่างอันนี้ได้ ผมไม่ทราบจะทำอย่างไรนะครับ แต่ผมคิดว่าก็คงเป็นอีกประเด็นหนึ่งเหมือนกันที่จะต้องพูดถึงสัมมนากันต่อไปอีก แต่ว่าข้อสำคัญคือว่าสิ่งที่ผมจะเสนอในวันนี้คือเสนอแนวความเข้าใจจากแง่คิดของผมว่าอันนี้ควรจะเป็นความ

เข้าใจร่วมกันในหมู่ประชาคมมหาวิทยาลัยหรือเปล่า ถ้าเรามีความเข้าใจตระหนักชัดแล้วผมเชื่อเหลือเกินว่า ปัญหาช่องว่างเหล่านั้นจะค่อย ๆ หดหายไปที่สุด แล้วก็ไม่ใช่เป็นเรื่องของความสัมพันธ์ระหว่างอาจารย์กับผู้บริหารภายในแต่ละมหาวิทยาลัยเท่านั้น แต่ว่าความเข้าใจระหว่างมหาวิทยาลัยนั้นก็มีความสำคัญอย่างยิ่งซึ่งความสำคัญในประเด็นนี้ ผมคงจะได้พูดถึงเมื่อพูดถึงมหาวิทยาลัยไทยโดยเฉพาะในตอนต่อไปนะครับ

ในประเด็นสุดท้ายที่อยากจะขอตั้งเป็นข้อสังเกตทำความเข้าใจเบื้องต้นก็คือว่าการพูดของผมนี้จะครอบคลุมทั้งระบบมหาวิทยาลัยด้วย แล้วก็ทั้งแต่ละรายของมหาวิทยาลัยด้วย คือแต่ละแห่ง ๆ ด้วย ซึ่งผมคิดว่าคงจะมีส่วนที่สัมพันธ์กันในแง่หนึ่ง เพราะฉะนั้นสิ่งที่ผมพูดก็คงจะกินความหมายที่กว้างพอสมควร แต่ว่าถ้าจะมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในประเด็นเฉพาะก็น่าจะเป็นประโยชน์ นั่นเป็นประการที่หนึ่งที่ผมอยากจะขอเรียนเป็นความเข้าใจเบื้องต้นไว้

ในประเด็นต่อไปคือในเรื่องของลักษณะสากลและลักษณะเฉพาะของมหาวิทยาลัยเรากำลังทราบกันโดยทั่วไปนะครับว่า บทบาทหน้าที่หลักของมหาวิทยาลัยก็คือ การพัฒนาการทรัพยากรมนุษย์ แล้วก็เพิ่มไปอีกคำว่า

ทรัพยากรมนุษย์ในระดับสูง แต่เราก็ไม่รู้ว่
ในระดับสูงนั้นหมายความว่าอย่างไร แล้วเรา
จะผลิตพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับสูงใน
สภาพแวดล้อมอย่างไร ผมคิดว่าอันนี้ยังเป็น
เรื่องที่อยู่ในความตระหนักของเราค่อนข้างน้อย
มากทีเดียว ในแง่ที่ผมอยากจะขอยกประสพ-
การณ์จากต่างประเทศนี้ค่อนข้างน้อยนะครับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากสหรัฐซึ่งทำกันทั้งหลายในที่นี้
ผมเชื่อว่าคงจะ ๘๐-๙๐ เปอร์เซนต์ มีพื้นฐาน
การศึกษามาจากสหรัฐอเมริกาหรืออเมริกา-
เหนือเป็นส่วนใหญ่ โดยเฉพาะในสหรัฐอเมริกา
นี้ระบบมหาวิทยาลัยของเขาได้พัฒนามาร่วม
ประมาณ ๑๒๐ ปี ได้พัฒนาถึงจุดอิ่มตัวแล้วก็
ทำกันทั้งหลายก็ ไปเห็นลักษณะพื้นฐานความ
ก้าวหน้าของมหาวิทยาลัยในสหรัฐที่เป็นอยู่ใน
ขณะนี้ แต่ผมคิดว่าความเข้าใจในพื้นฐานเป็น
มาของระบบมหาวิทยาลัยของสหรัฐนั้นน่าจะทำ
ความเข้าใจกันสักเล็กน้อย เพราะว่ามีมหาวิทยาลัย
ของเขาเมื่อร้อยกว่าปีมาแล้วนี้ มีลักษณะใกล้เคียงกับปัญหาของมหาวิทยาลัยไทยในปัจจุบัน
อย่างมาก น่าจะเป็นข้อเปรียบเทียบที่ให้อ่คิด
กับเราบ้างตามสมควร ผมคิดว่าในระบบ
มหาวิทยาลัยในสหรัฐนั้นต่างจากระบบในยุโรป
ตะวันตก ยุโรปตะวันตกนั้นมหาวิทยาลัยได้ตั้ง
ขึ้นมาช่วง ๗-๘ ร้อยปีที่ผ่านมามีสภาพแวด-
ล้อมที่แตกต่างจากในสหรัฐ ในยุโรปตะวันตกนั้น

มหาวิทยาลัยได้ก่อกำเนิดขึ้นมา ตั้งแต่แพทย-
ศาสตร์ คณะอักษรศาสตร์ คณะนิติศาสตร์
และคณะวิทยาศาสตร์ รวมเป็น ๔ คณะด้วยกัน
เป็นระบบมหาวิทยาลัยซึ่งมีลักษณะของความ
เป็นปัญญาชน และดูคล้ายๆ กับว่าไม่ใส่ใจใน
การที่จะผลิตหรือพัฒนาการทรัพยากรมนุษย์ใน
ระดับกลางหรือระดับล่าง แต่ว่าความจริงแล้ว
ที่มหาวิทยาลัยในยุโรปตะวันตกไม่มีความจำเป็น
จะต้องทำอย่างนั้น เพราะว่าป็นระบบมหา-
วิทยาลัยที่ตั้งขึ้นมาหรือก่อกำเนิดขึ้นมาในสภาพ
แวดล้อมที่มีสมาคมอาชีพ มีสถาบันการฝึก
อบรมเทคนิคมากมายด้วยกัน จนอาจจะกล่าว
ได้ว่าเกียรติภูมิของสมาคมอาชีพและสถาบัน
เทคนิคต่างๆ เหล่านี้ซึ่งไม่ได้เรียกว่ามหา-
วิทยาลัยนั้นมีไม่น้อยหน้าไปกว่ามหาวิทยาลัย
เลย เพราะฉะนั้นอันนี้เป็นเรื่องของสภาพ
แวดล้อมที่แตกต่างกัน แต่การศึกษาของไทย
นี้ไปยึดเอารูปแบบว่าคณะ ๔ คณะ คือรูปแบบ
ที่สมบูรณ์ของมหาวิทยาลัย เพราะฉะนั้นใน
การสัมมนาช่วงก่อน ๒๕๑๕ นี้ถ้าคุณไปอ่านใน
รายงานการประชุมเราจะพูดกันมากมายว่า ถ้า
เป็นมหาวิทยาลัยเต็มรูปแบบเราจะต้องมีคณะ
๔ คณะ ผมพูดอันนี้เพื่อที่จะเห็นจุดอ่อนหรือ
ปมด้อยในระบบหรือในวงการการศึกษาของไทย ที่
เรามักจะใช้วิธีการลอกเลียนกันโดยไม่ทำความเข้าใจถึงพื้นฐานที่เป็นมาตามสมควร เพราะ

จะนั้นก็มาเถียงกันไม่มีที่สิ้นสุดนะครับ แล้วก็เมื่อเถียงไปเถียงมาแล้วก็เป็นเรื่องทีก็แต่ละมหาวิทยาลัยก็อยากจะสร้างอาคารให้ตั้งทุกคณะให้เต็มรูปแบบโดยที่ไม่ได้คำนึงว่ามันจะสัมพันธ์กับปัญหาความเป็นจริงอย่างไรบ้าง อันนั้นเป็นลักษณะหนึ่งนะครับ ที่รูปแบบความสมบูรณ์ของมหาวิทยาลัยในยุโรปตะวันตกเขามามีส่วนมีอิทธิพลต่อความคิดของนักการศึกษาของไทย ส่วนในสหรัฐนั้นโดยที่สหรัฐนั้นระบบมหาวิทยาลัยได้ก่อกำเนิดขึ้นมาในสภาพแวดล้อมอีกแบบหนึ่ง ไม่มีสมาคมอาชีพ ไม่มีสถาบันเทคนิค ไม่มีโรงเรียนเทคนิคอะไร แต่ว่าเป็นมหาวิทยาลัยที่ได้ก่อกำเนิดขึ้นในสภาพของสังคมชนบท เพราะฉะนั้นในแง่มหาวิทยาลัยในสหรัฐโดยเฉพาะอย่างยิ่งหลังกฎหมายที่เราเรียกว่ากฎหมาย Land Grants ที่เราเรียกว่า Morrill Act ในปี ค.ศ. ๑๘๖๒ ซึ่งก็งบประมาณ ๑๒๐-๑๓๐ ปีที่ผ่านมา ได้ให้กำเนิดกับมหาวิทยาลัยที่เราเรียกว่า Land Grant Universities เป็นมหาวิทยาลัยที่รัฐบาลมอบที่ดินให้เป็น Endowment แล้วก็ตั้งขึ้นมาในสังคมชนบท เพราะฉะนั้นมหาวิทยาลัยในลักษณะอย่างนั้นจึงเป็นการพยายามที่จะสร้างโครงสร้างการศึกษา การฝึกอบรมเพื่อที่จะสร้างกำลังคนให้ตอบสนองกับชีวิตความต้องการในชีวิตของชนบท จุดเริ่มต้นของมหาวิทยาลัยเหล่านี้จึงเริ่มขึ้นมาจากสาขา

วิชาอย่าง เช่น ผลิตกรรมมัธยม เกษศาสตร์ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เราจะถือว่าเป็นเรื่องที่มีมหาวิทยาลัยไทยจะรังเกียจมากกว่าเป็นเรื่องต่ำต้อย เป็นเรื่องของการผลิตกำลังคนใช้มือโดยไม่ได้ใช้ความคิด แต่นั่นผมอยากจะเรียนให้เห็นประเด็นว่า มหาวิทยาลัยนั้นมีบทบาทสำคัญอย่างไรต่อการที่จะพัฒนาสังคม โดยเข้าไปสัมพันธ์กับชีวิตความเป็นจริงของสังคมซึ่งเป็นสังคมชนบท

ผมคิดว่าลักษณะสภาพปัญหาอย่างนี้ถ้าจะเปรียบเทียบนะครับ จะมีความคล้ายคลึงกับลักษณะของมหาวิทยาลัยไทยค่อนข้างมาก ในลักษณะอันนี้โดยที่แน่นอน ระบบมหาวิทยาลัยอเมริกันนั้นก็ย่อมมีลักษณะของมหาวิทยาลัยในยุโรปตะวันตกเหมือนกันเพราะว่าอย่างน้อยก็สืบทอดความคิดความเข้าใจมาจากนั้น เพราะฉะนั้นรวมความแล้วระบบมหาวิทยาลัยของอเมริกันจึงผสานระหว่างแบบแผนการศึกษาของยุโรปตะวันตกกับชีวิตความต้องการชนบทของสังคมอเมริกัน ในสมัยนั้นระบบมหาวิทยาลัยในอเมริกาจึงเรียกว่า Multiversity มากกว่า University ลักษณะของความหลากหลายอันนี้นะครับที่เขาเป็นมาแล้วมหาวิทยาลัยในอเมริกาก็ได้พัฒนามาจนกระทั่งถึงการพัฒนาความรู้ระดับสูง และความชำนาญเฉพาะด้าน ดังที่เราได้ทราบได้เห็นกันอยู่ในปัจจุบัน แต่สิ่งที่เราเรียนรู้จากระบบมหา-

วิทยาลัยของอเมริกาอีกนั่นแหละเราก็ไปรู้ในเรื่องของระบบการฝึกอบรมความชำนาญเฉพาะด้านแล้วเราก็เอาเข้ามาวางกรอบเข้าไว้ในระบบมหาวิทยาลัยของไทย จากประสบการณ์ ๒ ด้านที่เราได้รับอิทธิพลจากระบบมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ โดยที่ไม่เข้าไปทำความเข้าใจกับรากฐานความเป็นมา อันนี้จึงเป็นส่วนหนึ่งที่สร้างปัญหาให้กับระบบมหาวิทยาลัยของไทยในปัจจุบัน ผมคิดว่าความตระหนักความสำนึกในปัญหานี้ เป็นเรื่องที่เราจะต้องทำความเข้าใจให้มากขึ้น เพราะอย่างน้อยที่สุดแล้วเราจะได้ลองหวนมาทบทวนดูซิว่ามหาวิทยาลัยไทยประชาคมมหาวิทยาลัยไทยนั้นเรากำลังอยู่ในสภาพแวดล้อมอะไร เพราะในขณะนี้ผมคิดว่าเรากำลังเรียน เราสอน เราวิจัย และบริหารมหาวิทยาลัย โดยไม่ได้คำนึงถึงความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน อันนี้เป็นปมที่ผมไม่ทราบว่าทำอย่างไรแต่ผมคิดว่าจำเป็นจะต้องแก้ไขให้ตก ถ้าแก้พวกนี้ไม่ตกเราก็คงจะบริหารการศึกษาของเราไปในลักษณะของจักรของวัฏความหยุดนิ่งอย่างที่ผมได้เรียนมาแล้วข้างต้น และเรากำลังหยุดนิ่งจริงๆ ในวัฏจักรอันนั้น เราอาจจะไม่หยุดนิ่งในเชิงของการขยายงาน ขยายอัตราขยายคณะ รวมทั้งขยายแคมปัส แต่ผมคิดว่าในทางเนื้อหาสาระ ในทางแก่นสารของการศึกษา

แล้วเรากำลังหยุดนิ่ง และการขยายเหล่านั้นจะประทับน้ำหนักของความหยุดนิ่งให้ลึกและแก้ไขได้ยากยิ่งขึ้นในที่สุด เพราะฉะนั้นลักษณะของความ เป็นสากล ลักษณะของความเฉพาะอันนี้ผมจึงคิดว่าเราคงจะต้องสำรวจตรวจสอบตัวเราให้ดีตามสมควรนะครับ

นอกจากนั้นแล้วความหมายจากประสบการณ์ที่ผมได้เรียนมาข้างต้นก็ได้ก่อให้เกิดหลักการที่วางหน้าที่และบทบาทของมหาวิทยาลัยในลักษณะที่ค่อนข้างจะมีความสำคัญ กล่าวคือในลักษณะที่เราพูดถึงว่าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยหน้าที่ของอาจารย์ คือ การเรียน การสอน การวิจัย บริการสังคม สืบทอดมรดกในทางวัฒนธรรม การแสวงหา พัฒนาความเป็นเลิศทางวิชาการอะไรต่างๆ พวกนี้ จริงๆ แล้วจะต้องผลักดันหรือพัฒนาไปโดยอาศัยรากฐานของความเป็นจริงอย่างไบบ้าง ผมคิดว่าการศึกษาของมหาวิทยาลัยนั้นเป็นการศึกษาที่จะต้องสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงดังกล่าวแต่ในขณะเดียวกันผมคิดว่าความหมายของการศึกษามหาวิทยาลัยที่มีลักษณะสากลนั้นก็เป็นเรื่องที่เราจะต้องคำนึงถึง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประชาคมในมหาวิทยาลัยของเรานั้นเราพูดถึงกันมากระหว่างความลึกลับขัดแย้งของฝ่ายที่เราเรียกว่าวิชาชีพกับวิชาการ เราพูดถึงกันมาก ในธรรมชาติ เราก็ทะเลาะกันมากในเรื่องนี้

แล้วเราก็ทะเลาะไปถึงเรื่องวิชาพื้นฐานแล้วเราก็ตกลงกันไม่ได้ แต่ผมคิดว่าถ้าเราจะร่วมกันมาพูดถึงความเป็นจริง ถึงสิ่งที่ผมเรียกว่าเป็นพันธกิจ หน้าที่หลักของมหาวิทยาลัย อุดมการณ์ของมหาวิทยาลัยนั้น มันเป็นอุดมการณ์หรือหน้าที่หลักที่ไม่ใช่เพียงผลิตผู้ชำนาญการเฉพาะด้าน ผลิตช่างเทคนิคเท่านั้น แต่ว่าหน้าที่ในการสอนและการวิจัยเป็นการให้ความรู้ ไม่ใช่เป็นความรู้เฉพาะในค่านเทคนิคแต่เป็นความรู้ที่เป็นการสร้างบุคลิกภาพ ซึ่งผมอยากจะเรียกว่าเป็นการสร้างผู้ชำนาญการที่มีการศึกษา ผมคิดว่าการศึกษานั้นโครงการ วิชาที่เรียนนั้นไม่จำเป็นจะต้องเป็นการให้การศึกษามาเสมอไปนะครับ ถ้าหากว่าเป็นการให้แต่เพียงด้านของเทคนิคโดยไม่ให้บุคลิก ความคิด ปัญญา ในลักษณะที่ผมคิดว่าเป็นพื้นฐานที่สำคัญอย่างยิ่งของสิ่งที่ท่านประธาน องคมนตรีเรียกว่าคุณธรรม ผมคิดว่าคุณธรรมนั้นจริงอยู่ อาจจะสอดแทรกในวิชาการต่าง ๆ อย่างเช่นวิชานิติศาสตร์ที่ท่านประธานองคมนตรีได้พูดถึง แต่ผมคิดว่าเรื่องของคุณธรรมก็ดี จริยธรรมก็ดีนั้น ไม่ใช่เป็นเพียงเรื่องของอบรมสั่งสอนเท่านั้น แต่ผมคิดว่าการให้ความรู้ที่ต่อเนื่อง ให้ความรู้แจ้งเห็นจริงอันนั้นจะเป็นเงื่อนไขสำคัญอย่างยิ่งต่อการหล่อและสร้างคุณธรรมให้เกิดขึ้นกับเยาวชนที่เรากำลังจะให้ความรู้ความ

ชำนาญเฉพาะด้านกับเขา สิ่งเหล่านี้จะต้องประสานกัน แล้วนอกจากนั้นการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัย นอกเหนือไปจากการหลอมการสร้างบุคลิกในทางความรู้แจ้งเห็นจริงในทางปัญญาความคิดดังที่กล่าวมาแล้ว ในฐานะที่มหาวิทยาลัยเป็นส่วนหนึ่งของสถาบันสังคม เป็นส่วนหนึ่งของประเทศ เพราะฉะนั้นในการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยก็มีลักษณะของมิติค่านิยมวัฒนธรรม ซึ่งจะแยกกันไม่ออก ความจริงแล้วการสอนนั้นโดยสาระก็คือ การถ่ายทอดวัฒนธรรมนั่นเอง หมายความว่าเป็นการตีความหรือแปลความรู้ที่ได้ส่งสมมาในอดีตแล้วก็ถ่ายทอดออกไปให้กับเยาวชน แต่การถ่ายทอดอันนั้นผมคิดว่าบางทีเราเข้าใจวัฒนธรรมในความหมายที่ผิด เพราะว่าเรามักจะตีความการถ่ายทอดวัฒนธรรมไปในเชิงที่เน้นหนักไปในทางอนุรักษ์ โดยมีคำหนึ่งถึงว่าโดยแท้จริงนั้นวัฒนธรรมเป็นสิ่งที่มีชีวิตและเป็นสิ่งที่มีการเปลี่ยนแปลง เป็นสิ่งที่มีพลัง เพราะฉะนั้นการถ่ายทอดมรดกวัฒนธรรมจึงจำเป็นจะต้องมีความหมายในเชิงของชีวิต ในเชิงของการเปลี่ยนแปลงบนรากฐานของความรู้ ไม่ใช่บนรากฐานของผลประโยชน์ ผมคิดว่ารากฐานของความรู้อันนี้จะช่วยให้การถ่ายทอดการอนุรักษ์ มรดกทางวัฒนธรรม หรือวิชาความรู้อันนั้นเป็นไปโดยต่อเนื่องและมีความเป็นปึกแผ่น

ในเรื่องของวิชาการนั้นผมไม่คิดว่าจะเป็นเรื่องของอัจฉริยะภาพส่วนบุคคล ไม่ใช่เป็นเรื่องของพระเอกในวงวิชาการ ในขณะที่ในวงวิชาการไทยมักจะเป็นอย่างนั้น ความดีความเด่นในส่วนของคุณคนมีมาก แต่เราไม่ได้ตระหนักสำนึกในความสำคัญของการส่งสมความรู้ที่เป็นมาในอดีต แล้วเราไม่คิดที่จะเรียนรู้จากอดีต แล้วก็สานให้เกิดความสร้างสรรค์ขึ้นไปในอนาคต เพราะฉะนั้นปมอันนี้ก็อีกเช่นเดียวกัน เป็นของปัจเจกนิยมในวงวิชาการในประชาคมมหาวิทยาลัย ถ้าแก้ไขไม่ได้ ผมคิดว่าเราก็คงจะเวียนว่ายอยู่ในวัฏจักรของความหยุดนิ่งเช่นเดียวกัน เพราะผมไม่คิดว่าการเรียนการสอน การวิจัย ที่ทำไปในกรอบของคำนิยมแบบปัจเจกนิยมแบบนี้จะได้มีส่วนในการช่วยสร้างเสริมให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในทางวิชาการ ผมมาบริหารงานอยู่ที่สถาบันไทยคดีศึกษาซึ่งเป็นสถาบันวิจัย วัน ๆ หนึ่งก็ดูตัว รายงานผลการวิจัยที่เรียนรู้ในตัวเองทุกวันว่า แล้วมันมีความหมายอย่างไรต่อการสร้างเสริมความรู้และมีความหมายอย่างไรต่อสาธารณะชนที่อยู่ภายนอกมหาวิทยาลัย และมีความหมายอย่างไรต่อการพัฒนาชีวิตของคนในชนบท ผมคิดว่าคำถามเหล่านี้ น่าจะอยู่ในขอบข่ายความสำนึกความสนใจของพวกเราทั้งหลาย ทั้งหมดเหล่านี้ผมคงจะไม่มาพูด

แยกแยะว่าอะไรเป็นลักษณะสากล อะไรเป็นลักษณะเฉพาะของมหาวิทยาลัย แต่ที่พูดมาข้างต้นจะเห็นได้ว่ามันมีลักษณะของการผสมผสานนะครับ มาตรฐานของความเป็นสากล ความเป็นเลิศทางวิชาการในความหมายที่ผมได้เรียนมาข้างต้นจะต้องมีอยู่ในการศึกษาระดับมหาวิทยาลัย แต่ในขณะที่เดียวกันก็มีความจำเป็นจะต้องปรับให้เข้ากับสภาพแวดล้อม ซึ่งเป็นชีวิตที่เป็นจริงของมหาวิทยาลัยไทยของเรา

จากประเด็นนี้ ผมขอผ่านไปในเรื่องของมหาวิทยาลัยไทยของเราโดยเฉพาะซึ่งคงจะมีเรื่องที่จะพูดกันมากมายตามสมควร แล้วก็คิดว่าอยากจะให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันนะครับ เมื่อพูดถึงมหาวิทยาลัยไทย ผมคิดว่าก่อนอื่นเราคงต้องทำความเข้าใจเสียก่อนว่ามหาวิทยาลัยไทยนั้นไม่ได้โดดเดี่ยวอยู่ในสุญญากาศ ธรรมศาสตร์ จุฬา เกษตรขอนแก่น อะไรพวกนี้ แต่ทว่ามหาวิทยาลัยไทยนั้นอยู่ภายใต้โครงสร้างทางการศึกษาอันหนึ่ง ซึ่งผมได้เรียนมาแล้วว่าหลังจากปี ๒๕๑๕ เราก็อยู่ในระบบที่เรียกว่าเป็นระบบมหาวิทยาลัยภายใต้การกำกับของรัฐบาล และเมื่อเป็นอย่างนี้ก็จะเห็นได้ว่ามหาวิทยาลัยไทยนั้นจึงเป็นสถาบันการศึกษาที่อยู่ในสถานภาพและการกำหนดบทบาทหน้าที่ต่าง ๆ เป็นไปในทำนองเดียวกับระบบการศึกษาโดยส่วนรวมของชาติ

ตั้งแต่ระดับประถม มัธยม และมหาวิทยาลัย ในการปฏิรูปการศึกษาของไทยในช่วง ๑๐๐ ปี ที่ผ่านมานั้น เป็นการศึกษาที่มีบทบาทหน้าที่ที่จะเสนอสนองความต้องการของบ้านเมืองในยุคหนึ่ง คือ การสร้างคนเข้ารับราชการ ผมคิดว่าในอดีตนั้นผู้นำของไทยมีอัจฉริยภาพพอที่จะทำบางสิ่งบางอย่างที่จะเสนอสนองปัญหาความต้องการของสังคมในยุคหนึ่งสมัยหนึ่ง แต่ผมอยากจะตั้งข้อสังเกตว่า *ผู้นำในสมัยหลัง ๆ นี้ ขาดอัจฉริยภาพอันนี้ เพราะเรายึดสิ่งที่เข้ามาเสมือนเป็นรูปแบบที่ศักดิ์สิทธิ์ แก่ไขเปลี่ยนแปลงไม่ได้ ปรับไม่ได้* เพราะฉะนั้น เมื่อตั้งมหาวิทยาลัยขึ้นมาเราก็มองเอามรดกอันนี้ คือ หมายความว่า เป็นการสืบต่อการผลิตคนเพื่อเข้ารับราชการ หรือพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับสูงในระบบราชการ แล้วต่อมาเมื่อเราเข้ามาสู่ยุคของการพัฒนาประเทศ ในยุค ๒๐ ปี ที่ผ่านมานี้ สถาบันการศึกษาทั้งระดับก่อนและมหาวิทยาลัยก็ทำหน้าที่ที่จะผลิตหรือพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสนองความต้องการในการสร้างอุตสาหกรรม การสร้างเมือง เพราะฉะนั้น ในแง่ทิศทางการพัฒนาหรือว่าแนวทางในการพัฒนาของมหาวิทยาลัยจึงเป็นไปในลักษณะที่ไม่สามารถจะมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับชีวิตความเป็นจริง และชีวิตความเป็นจริงอันนี้เริ่มเข้าสู่ช่วงของการเปลี่ยนแปลง เพราะว่าสังคมไทย

นั้นไม่ได้เป็นสังคมที่สงบราบคาบ แล้วก็มี ความสมานฉันท์เหมือนในอดีต เมื่อเราเข้ามาสู่ช่วงของการพัฒนาเศรษฐกิจสังคมและการเมือง ความลัทธิขัดแย้ง ความเปลี่ยนแปลง ในโครงสร้างทางสังคมเกิดขึ้น และก็ปัญหา การพัฒนาที่เราเห็น เราดูเราเห็นอยู่ในปัจจุบัน ปัญหาความยากจน ปัญหาความไม่เท่าเทียมกัน อะไรต่าง ๆ ซึ่งมันกองอยู่ที่ชนบทเหล่านั้นจึงเป็น สภาพปัญหาที่ไม่ได้รับการตอบสนองจากระบบ การศึกษาของไทย ตั้งแต่ประถม มัธยม และ มหาวิทยาลัย อันนี้เป็นปัญหาที่ทุกท่านจะรับ ที่ว่าในโครงสร้างอย่างนี้ มหาวิทยาลัยไทยจะ ทำอย่างไร แล้วท่านทั้งหลายที่นั่งอยู่ ในที่นั่ง จะทำอย่างไรกับสถานการณ์เช่นนี้

ผมมีความเห็นที่ค่อนข้างให้ความสนใจ ว่าระบบการบริหารการศึกษาในมหาวิทยาลัย ไทยนั้นอยู่ในกรอบค่อนข้างจำกัด แต่ถึง กระนั้นก็ยังมีความหวังที่เราจะทำบางสิ่งบางอย่าง ที่ผมอยากจะเสนอแนะในตอนต่อไป ครั้นเมื่อ เราเข้ามาสู่ระบบกำกับของรัฐบาล ผมเคยพูด เตือนในสัมมนาในครั้งนั้นหลายครั้งที่เราสัมมนา ก่อนหน้าปี ๒๕๑๕ คือเราพูดถึงความเป็นเลิศ ความอิสระอยากจะมีการออกจากระบบ ราชการ ถึงกับมีการโหวตกันในสมัยนั้น ผมคิดว่าการ ออกหรือไม่ออกนั้นจะดีหรือไม่ดีนั้นผมจะไม่ ขอบพูดในที่นี้ แต่ประเด็นก็คือว่าในครั้งนั้น

มหาวิทยาลัยกำลังมีการแสวงหากันมาก ผมคิดว่าอันนี้เป็นสิ่งที่ดีนะครับ แต่เมื่อเราพยายามที่จะหาความอิสระเพื่อสร้างสรรค์ เราก็เริ่มใช้คำว่ากำกับของรัฐบาล ผมก็เคยเตือนบอกว่ากำกับนี้มันดาบสองคมเหมือนกัน เพราะว่ากำกับแล้วอาจถูกจับไปเลยก็ได้ แล้วครั้นเมื่อถึงทบทวนในปี ๒๕๑๕ ระบบมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลก็เป็นไปอย่างนั้นจริง ๆ ก็คือกำกับจริง ๆ กำกับจนกระทั่งมหาวิทยาลัยนั้นอยู่ในกรอบที่เกือบจะเรียกได้ว่าคงจะแคบเสียยิ่งกว่าระบบราชการในส่วนอื่นเสียด้วยซ้ำไป ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของบุคลากร อะไรส่วนต่าง ๆ พวกนี้ผมจะไม่พูดถึงในรายละเอียด แต่นี่ก็เป็นเรื่องที่เรารู้เห็น ๆ กันอยู่ แต่แม้ในสภาพการณ์ที่เป็นอยู่นี้จะกำกับอย่างไรก็ตาม ผมก็ยังเห็นว่ายังมีช่องทางที่จะทำอะไรได้บางสิ่งบางอย่างถ้าเราอยากจะทำจริง ๆ เพราะโดยในทางความเป็นจริงแล้ว ถึงแม้ว่าเราจะมีกฎระเบียบอะไรสารพัดที่จะมัดตัว ระบบการบริหารมหาวิทยาลัยในปัจจุบันก็ตาม แต่ก็มียุ่หลายสิ่งหลายอย่างที่มีมหาวิทยาลัยสามารถจะทำได้ภายใต้กรอบที่เป็นอยู่ และผมคิดว่าอยากขอเชิญชวนให้ช่วยกันคิดในเรื่องนี้

เพราะฉะนั้นในการพูดของผมในวันนี้ ในคราวนี้เมื่อพิจารณาถึงกรอบจำกัดอย่างนั้นแล้ว ประเด็นที่จะต้องถามตัวเองในขณะนี้ก็คือ

ว่าหนึ่งจะอย่างไรกับสถานภาพทางราชการของมหาวิทยาลัย เราจะคิดค้นร่นออกหรืออะไรอย่างนี้อยู่หรือเปล่า ซึ่งผมคิดว่าจากประสบการณ์ที่ผมผ่านมา เราพูดกันมาเป็น ๑๐ ปี เราอยากจะทำอะไร แต่เสร็จแล้วก็กลับถูกมัดเสียยิ่งกว่าในสมัยก่อนเสียอีก ในสมัยก่อนหน้านั้นมหาวิทยาลัยขึ้นอยู่กับการบริหารโดยมีสภาการศึกษาเป็นจุดประสาน เพราะฉะนั้นจากประสบการณ์อันนี้ และจากประสบการณ์ที่ผมได้สัมผัสกับชาวมหาวิทยาลัยไทยทั้งหลาย ผมมีความรู้สึกที่เรายังมีความรู้สึกที่เป็นขุนนางอยู่อีกมาก ผมคิดว่าเรายังอยู่ในสปีริตอันนี้และสปีริตของความเป็นขุนนางนี้สร้างปัญหามากมายให้กับการศึกษา การแปลความกฎระเบียบต่าง ๆ ให้มัดตัวเราเองยิ่งกว่าที่ทบวงต้องการเสียอีกในหลาย ๆ กรณี บางทีทบวงไม่ได้เจตนาที่จะมัดเท่าไรหรอก แต่ว่าเราเองเท่านั้น อย่างเช่นผมมีประสบการณ์ในเรื่องพิจารณาหลักสูตรปริญญาโท ปริญญาเอกของที่โน่นที่นี้บ้าง ผมก็มีความรู้สึกที่พวกเราเนี่ยยังมองเห็นการศึกษาเหล่านี้ในเชิงของการสร้าง การขยายอาณาจักรส่วนตัวในเชิงของประโยชน์ส่วนตัว ในแง่ที่ผมคิดว่าการกำกับของทบวงนั้นมีเหตุผล การกำกับมาตรฐานอะไรต่าง ๆ พวกนี้ ในสภาพความรู้สึกนึกคิดบุคลิกในทางความคิดที่เป็นอยู่ของประชาคม

มหาวิทยาลัย ผมพูดตรงๆ นะครับยังคงจะต้องอยู่ภายใต้กำกับต่อไปผมคิดว่าอย่างนั้น ผมอยากจะพูดชักคอบรรดาท่านสภาอาจารย์ที่นั่งอยู่ในที่นี้คงมีหลายๆ ท่าน ผมคิดว่าถ้าจะคิดถึงความอิสระทางวิชาการจะต้องคิดถึงเรื่องนี้ให้หนักว่าคนของเราเองมีความรับผิดชอบมีพันธะในเรื่องของมาตรฐานการศึกษา และความรับผิดชอบต่อสังคมแค่ไหน เพราะฉะนั้นจึงเคยพูดกับประธานสภาอาจารย์ธรรมศาสตร์อยู่เสมอว่าสภาอาจารย์น่าจะมีบทบาทหน้าที่มากกว่าการปกป้องคุ้มครองผลประโยชน์ของอาจารย์ เพราะมีความหมายมาก เพราะเป็นการรวมกลุ่มของวิชาชีพที่จะต้องส่งเสริมทั้งผลประโยชน์และจรรยาบรรณของวิชาชีพการเรียนการสอน การวิจัยและบริการสังคมในมหาวิทยาลัย เพราะฉะนั้นปัญหาสำหรับผมก็คือว่าเราจะทำอย่างไรกับการบริหารการศึกษาภายใต้ระบบการกำกับรัฐบาลที่เป็นอยู่ในขณะนี้ อยากจะขอจำกัดในการพูดในการคิดของผมในแง่นี้นะครับ ในแนวทางที่ผมเรียนมาก็คือภายในกรอบของระบบการกำกับของรัฐบาล ซึ่งมีช่องว่างของความอิสระพอสมควรเป็นอิสระจากประสบการณ์ส่วนตัวของผมเหมือนกัน ผมก็มีความรู้สึกว่าคุณนั้นมีอิสระภาพทำอะไรได้มากมายเหลือเกิน ผมคิดว่าอย่างนั้น เพราะฉะนั้นจากประสบการณ์ส่วนตัวของผมซึ่งอาจจะไม่ตรงกับประสบการณ์ของ

ท่านทั้งหลายนี้ก็ขอให้ได้พูดกันนะครับ แต่ว่าจากที่ประสบการณ์ส่วนตัวรวมทั้งที่ได้มาทำงานร่วมกับเพื่อน ๆ อาจารย์จากทั้งในธรรมศาสตร์และจากที่อื่น ผมมีความรู้สึกที่เรายังมีบทบาทที่จะทำอะไรได้มากตามสมควร เป็นแต่เพียงว่าเราจะมีความจริงจังหรือความตั้งใจหรือไม่เท่านั้นนะครับ

ในประการแรกผมคิดว่า ดังที่ผมได้เรียน ถึงประสบการณ์ของผมในการสัมมนาที่เชียงใหม่ตอนต้นนะครับ ผมคิดว่ามหาวิทยาลัยนั้นยังมีช่องทางอยู่มากพอสมควรที่จะดำรงตนและพัฒนาตนเองในฐานะที่เป็นผู้นำทางวิชาการ แม้ว่าเรามีความจำเป็น จะต้องรับนโยบายและแผนปฏิบัติของทางราชการ โดยเฉพาะแผนในการผลิตกำลังคนต่าง ๆ เหล่านี้อยู่บ้างก็ตาม ผมคิดว่าสิ่งนี้เราคงทำไม่ได้ เพราะผลที่สุดแล้วมหาวิทยาลัยไม่มีหน้าที่วางแผน กำลังคน ผมอยากจะเรียนอย่างนี้นะครับ แต่ว่าเราอาจจะรับเอาแผนการผลิตกำลังคนของรัฐบาลอย่างสภาพพัฒนาอย่างนี้เป็นต้นมาเป็นแนวทางแต่จะเอามายึดถือเป็นคัมภีร์ไม่ใช่อย่างนั้น เรานำมาเพียงเป็นแนวทางที่ผมเรียกเป็นแนวทางก็ไม่ว่าจะให้มหาวิทยาลัยคิดต่อต้านรัฐบาลไม่ใช่อย่างนี้นะครับ ที่ผมเรียนอย่างนี้ก็เพราะว่าในอดีตที่ผ่านมาประสบการณ์ได้บอกให้เรารู้ว่าการวางแผนผลิตกำลังคนของรัฐบาลนั้นผิดพลาดมาโดยสิ้นเชิงความผิดพลาดอันนี้ไม่ได้

มีสถาบันการศึกษาใดที่จะมีส่วนไประบายนัยหรือช่วยแก้ไขให้ดีขึ้นในอดีตที่ผ่านมา เพราะฉะนั้นในขณะที่สภาพพัฒนากำลังพูดถึงปัญหาการไม่มีงานทำ คนล้นงาน ก็เพราะว่านี่เป็นผลของความผิดพลาดในการวางแผนกำลังคน ซึ่งมีผลสะท้อนมากจนกระทั่ง ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการสร้างวิทยาลัยครูวิทยาลัยเทคนิคในต่างจังหวัดก็ตาม อันนี้เป็นผลบาปที่เกิดจากการวางแผนกำลังคนที่ผิดพลาดเพราะว่าเป็นการวางแผนเพียงจากความคิดของกลุ่มคนในระบบราชการที่พยายามจะผลักดันการพัฒนาประเทศไปด้านหนึ่งโดยเฉพาะ ไม่ได้คิดถึงส่วนรวมของประเทศ ความผิดพลาดอันนี้ผมอยากจะคิดว่ามหาวิทยาลัยในฐานะที่เป็นสถาบันการศึกษาระดับสูงน่าจะมีบทบาทมีส่วนที่จะตรวจสอบทบทวนระบายนัยในเรื่องนี้ได้ เพราะฉะนั้นผมอยากจะเรียนว่าแม้ว่ามหาวิทยาลัยจะไม่มีหน้าที่โดยตรงในการวางแผนกำลังคนแต่อย่างน้อย่าจะมีบทบาทและความรับผิดชอบที่จะสำรวจตรวจสอบการกำหนดแผนกำลังคนของรัฐเหมือนกันจากพื้นฐานทางวิชาการและความรู้ ประเด็นก็คือว่าในขณะนี้มหาวิทยาลัยไทยได้ตระเตรียมวิชาความรู้ที่จะสำรวจตรวจสอบสิ่งเหล่านี้หรือเปล่า คำตอบก็คือไม่มี เมื่อวานนี้ผมสัมภาษณ์กับที่ เอ.ไอ.ที. เราได้พูดคุยกันมากมายถึงว่าเราอยากจะพัฒนาสิ่งที่เราเรียกว่าเทคโนโลยีที่เหมาะสมให้กับชนบท

แต่พูดกันไปพูดกันมาเราก็บอกว่าล้าพังความรู้ในชนบทนั้นทำไม่ได้หรอกที่จะพัฒนาเทคโนโลยี บางอย่างก็ต้องอาศัยสถาบันวิจัยในมหาวิทยาลัย คำตอบที่ได้ก็คือว่ามหาวิทยาลัยเองขณะนี้ไม่มีคำตอบในเรื่องนี้ เพราะฉะนั้นผมอยากจะเรียนว่าปัญหาของมหาวิทยาลัยในขณะนี้คือเราไม่มีคำตอบให้กับสิ่งเหล่านี้ ซึ่งเป็นปัญหาที่จะต้องอยู่ในความรับผิดชอบของมหาวิทยาลัยในฐานะที่เป็นสถาบันการศึกษาระดับอุดม ความรับผิดชอบอันนี้เรายังขาด ที่ขาดนั้นก็เพราะว่าระบบมหาวิทยาลัยมุ่งแต่ผลิตคนในทิศทางอันหนึ่ง โดยไม่ได้คำนึงถึงพื้นฐานสภาพความเป็นจริงและความต้องการของประเทศเป็นส่วนรวมคือชนบท

เมื่อพูดอย่างนี้แล้วผมก็อยากจะขอพูดถึงประเด็นในเรื่องของบทบาทของมหาวิทยาลัยในการพัฒนาชนบท เพราะผลที่สุดแล้วชนบทนั้นเป็นชีวิตเป็นความเป็นจริงของสังคมไทย ประเด็นก็คือว่ามหาวิทยาลัยของเราไม่ได้ก่อกำเนิดขึ้นมาแบบมหาวิทยาลัยอเมริกัน เราขึ้นมาตั้งแต่ยุคอยุธยาแล้ว เราไม่ได้ตั้งขึ้นมาแล้วก็พัฒนาครูหรือว่าช่างเทคนิคอะไรขึ้น จนกระทั่งขึ้นมาสู่พัฒนาความรู้ขึ้นมาในระดับสูงที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน แต่ว่าเรามาตั้งอยู่ในระดับยอดแล้วที่เราไม่ได้คำนึงถึงความต้องการของชีวิตของความเป็นจริงของคนส่วนใหญ่ของประเทศ

เพราะฉะนั้นมหาวิทยาลัยไทยจึงไม่มีคำตอบ
หลายๆ อย่างให้กับปัญหาเหล่านี้ อันนี้คือ
ปัญหาใหญ่ยิ่งสำหรับการบริหารการศึกษาใน
มหาวิทยาลัย เราจะตระเตรียมสิ่งเหล่านี้
อะไรเป็นสิ่งที่ผมคงไม่สามารถจะพูดในที่นี้ใน
ระยะเวลาอันสั้น แต่ผมคิดว่าเป็นเรื่องที่จะต้อง
คิดค้นกันต่อไปถ้าเราจะตระหนักในความรับ
ผิดชอบอันนี้ ปัญหาก็คือว่าเราต้องการที่จะ
รับผิดชอบในสิ่งเหล่านี้หรือเปล่า อยู่ที่ใจเรา
นะครับ ที่ผมอยากจะพูดถึงประเด็นในเรื่อง
ว่าบทบาทของมหาวิทยาลัยในการพัฒนาชนบท
ซึ่งผมคิดว่าเราเข้าใจผิดหลายหลายๆ อย่าง
ในช่วง ๒-๓ ปีที่ผ่านมา พอรัฐบาลเริ่มตีฆ้อง
ร้องบ่าวในเรื่องพัฒนาชนบท มหาวิทยาลัยก็
ตื่นเหมือนกันแต่ตื่นในลักษณะที่ไม่ได้ทำความเข้าใจกับบทบาทของตัวเองในเรื่องของการ
พัฒนาชนบท

ผมอยากจะตั้งข้อสังเกตบางประการซึ่ง
อาจจะประกอบเป็นข้อคิดที่ว่าเราจะบริหารการ
ศึกษาอย่างไรให้ตอบสนองปัญหาของชนบท
ตอบสนองความต้องการในการพัฒนาชนบท
ใน ประการแรก ผมคิดว่าการพัฒนาชนบทนั้น
ไม่ใช่เป็นเพียงเรื่องของเกษตรอย่างเดียว เรา
มักจะเข้าใจอย่างนั้น คล้ายๆ กับว่าถ้าเราจะ
ต้องการพัฒนาชนบทเราก็ต้องไปทำเกี่ยวกับ
เกษตร ถ้าอย่างนั้นแล้วก็ดูประหนึ่งว่าจะมี

มหาวิทยาลัยเดียวเท่านั้นหรือคณะเดียวเท่านั้น
ที่จะมีบทบาทในการพัฒนาชนบท คือ คณะหรือ
มหาวิทยาลัยที่มีโครงการศึกษาวิชาการฝึก
อบรมในด้านของเกษตรโดยเฉพาะ ผมคิดว่า
ชนบทนั้นยังต้องการกำลังคนในด้านอื่นๆ อีก
มาก ซึ่งมหาวิทยาลัยอย่างเช่นธรรมศาสตร์ซึ่ง
เราหนักในทางสังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ ผม
ก็คิดว่ามีช่องทางที่จะเข้าไปเสนอสนองความ
ต้องการอันนั้น ซึ่งก็เป็นเรื่องที่น่าคิด แต่ทำไม
ใช้ว่ามาคิดแต่เพียงว่าถ้าเราต้องการสนใจใน
เรื่องชนบทแล้ว เราก็มາตั้งโครงการศึกษาใน
เรื่องชนบท แล้วก็ฝึกอบรมคนไปพัฒนาชนบท
ผมคิดว่าความต้องการของชนบทคงไม่ได้มี
เพียงแค่นั้น

การพัฒนาชนบทคืออย่างไร อันนี้
ก็เป็นรายละเอียดที่ผมเพียงอยากจะกระตุ้นให้
คิด และในธรรมศาสตร์ก็คงจะต้องว่ากันต่อไป
นะครับ ประการที่สอง การพัฒนาบทบาท
ของมหาวิทยาลัยในการพัฒนาชนบทไม่ได้มี
ความหมายแต่เพียงการสร้างโอกาสให้ลูกหลาน
เกษตรกรเข้ามาวิทยาลัยซึ่งในขณะนี้หลายๆ
แห่งทำรวมทั้งธรรมศาสตร์ เราเรียกว่าโครง
การช้างเผือก เพราะอะไรเพราะว่าโดยผลของ
ระบบการศึกษาที่เป็นมาในอดีตนั้น ระบบการ
ศึกษาของชาติได้รีดสมองจากชนบทมาเป็นเวลา
๑๐๐ กว่าปีแล้ว แล้วก็มีมหาวิทยาลัยกำลังจะรีด

ต่อไปอีก คือ หมายความว่าสมองซึ่งเหลือน้อยเต็มทีก็พยายามรีดต่อไปอีก อันนี้อาจจะเกิดจากกุศลเจตนาอะไรก็ตาม แต่ผมคิดแล้วก็พยายามพูดหลาย ๆ ครั้งแล้วว่าไม่ถูกต้อง แต่แน่นอนเราคงทำอะไรไม่ได้มากนักในสภาพการณ์ปัจจุบัน แล้วเราทำไปก็เป็นเพียงเพราะว่าเราอยากจะให้มหาวิทยาลัยของเรามีบทบาทบ้างเท่านั้นเอง อันนี้ผมคิดว่ามันอาจจะเป็นอันตราย แต่ผมอยากจะเรียนอย่างนี้ครับว่า ผมอยากจะให้มหาวิทยาลัยมองดูโอกาสทางการศึกษาไม่ใช่เพียงในเชิงของการเปิดประตูให้ลูกหลานเกษตรกรได้เข้ามหาวิทยาลัยมากขึ้นเท่านั้น แต่ว่าอยากจะเห็นมหาวิทยาลัยเปิดประตูเข้าไปสัมผัสกับการสร้างกำลังคนในชนบทเองนั่นแหละ เพราะอันนั้นเป็นทางเดียวเท่านั้นที่เราจะพัฒนากำลังทรัพยากรมนุษย์ในชนบท แล้วเขาก็อยู่ที่ชนบทอยู่แล้ว อันนี้มหาวิทยาลัยจะทำได้หรือเปล่าหรือว่าเราเห็นว่าเรื่องเหล่านั้นเป็นเรื่องที่ต่ำต้อยที่ไม่อยู่ในขอบข่ายมาตรฐานทางปัญญาของมหาวิทยาลัย ในแง่นี้ผมขอแย้ง ผมคิดว่ามหาวิทยาลัยไทยในขณะนี้ที่ผมได้เรียนมาแล้วว่ามีลักษณะที่ทั้ง ขึ้นมาบนระดับยอด เราจึงมีลักษณะที่เป็นสถาบันการศึกษาที่เป็นหอคอยงาช้างที่ปราศจากฐาน ปราศจากราก ผมว่าอันนี้ทำให้ระบบมหาวิทยาลัยของเราวมทั้งการบริหารมันลอย ๆ อยู่ในวัฏ-

จักรอันนั้น แต่ว่าในมหาวิทยาลัยในต่างประเทศที่เราได้เรียนรู้อยู่ ในยุโรปตะวันตกก็ดี อเมริกาก็ดีนั้น เป็นมหาวิทยาลัยที่โตขึ้นมาจากฐานแล้วเขาก็ได้ใช้ประโยชน์จากสิ่งที่ผมอยากจะเรียกว่าปัญญาและอัจฉริยภาพของท้องถิ่น ผมคิดว่าบางทีเราตีความหมายของวิชาการความรู้ไม่ถูกต้อง เรานึกว่าวิชาการและความรู้คือสิ่งที่เราเรียนรู้จากสำนักทักศิลาต่าง ๆ ไม่ใช่เช่นนั้นเลย แต่ผมคิดว่าความรู้ที่แท้จริงนั้น ซึ่งจะประกอบเป็นรากฐานของคุณ ธรรมทั้งที่ท่านประธานองคมนตรีได้พูดถึง คือเป็นความรู้ที่สัมผัสกับรากฐานของความเป็นจริง ฐานที่อาศัยอัจฉริยะและปัญญาของคนที่ไม่มีการศึกษาแบบทางการในระดับบัณฑิต ผมคิดว่าในท้องถิ่นเองนั้นมีอัจฉริยะ มีปัญญามากมายนะครับที่มหาวิทยาลัยไทยของเรานั้นไม่ได้แสวงหาแล้วก็ไม่ได้นำมาใช้ประโยชน์ เราแต่เพียงคิดว่าเรามีปัญญาความคิดเอาไปให้เขาเท่านั้น แต่เรายังไม่เคยคิดที่จะบริหารการศึกษาในมหาวิทยาลัยไทย โดยเปิดประตูรับเอาปัญญาและอัจฉริยภาพซึ่งผมว่ามีอยู่แน่ ๆ ในท้องถิ่นเข้ามาสู่ชีวิตการศึกษาของมหาวิทยาลัย ในระบบมหาวิทยาลัยมันต้องมีกรับเรื่องหอคอยงาช้าง อันนี้ไม่ใช่เป็นสิ่งที่ไม่ดีนะครับ ตอนหลังนี้เราพูดถึงกันในความหมายที่ไม่ดี ซึ่งผมว่าไม่ถูกต้อง พวกเรามักจะไปสุดโต่งกัน อยู่เสมอ ผมคิดว่าหอ

คอยางข้างนั้นเป็นสัญลักษณ์ที่ดี เป็นสัญลักษณ์ของการแสวงหาความเป็นเลิศทางวิชาการ แต่มันต้องมีฐาน ความเป็นเลิศและอิสระทางวิชาการที่ไม่มีฐานผมคิดว่าไม่ใช่ความเป็นเลิศ ไม่ใช่ความอิสระทางวิชาการ แต่เป็นความเห็นแก่ตัวมากกว่า และเป็นการพัฒนาอัตรามากกว่านะครับ

เพราะฉะนั้นอันนี้ก็เป็นภาระหน้าที่ของการบริหารการศึกษาในมหาวิทยาลัยไทยที่จะต้องทำอะไรจึงจะเปิดประตูรับ ไม่ใช่เอาแต่เปิดประตูแล้วก็ส่งคนของเราไปอบรมเขาเพื่อนผ่านไปหมด ซึ่งจากประสบการณ์ที่ผมได้ยินได้ฟังจากสัมมนาเราก็ตระหนักแน่ชัดว่าเราไปอบรมเขาผิดๆ ถูกๆ ตลอดเวลา อย่างนี้เป็นต้น โครงการหลายๆ อย่าง พวกนี้มีความผิดพลาดหลายๆ อย่าง เพราะเหตุที่ไม่ได้ใช้ปัญญาและอัจฉริยภาพรวมทั้งสถาบันประเพณีหลายๆ อย่างที่มีอยู่ในท้องถิ่น ผมยกตัวอย่างก็ได้เช่น โครงการสาธารณสุขเป็นต้น พวกอาสาสมัครสาธารณสุขที่สาธารณสุขได้จ้างขึ้นไปเป็นอาสาสมัครนี้เขาก็จะไปทำงาน หลายอย่างรวมทั้งการชั่งน้ำหนักเด็ก เป็นต้น ผมเคยไปสำรวจจุดก็ได้ยินบอกว่า พวก อสม. อสส. ก็บอกว่าชาวบ้านมักไม่ยอมเอาเด็กมาชั่ง คือเขาคิดจะให้ชาวบ้านมานะครับ ผมก็บอกว่าทำไมคุณไม่ไปชั่งที่วัดละอย่างนี้ เป็นต้น คือเราไปทำอะไรจาก

กรุงเทพไปแล้วเราไปสร้างช่องว่างมากมายนะครับ แทนที่จะไปสังสรรค์อะไรกับชาวบ้าน เขาอยู่ที่ไหนเราก็จะได้เอาบริการไปถึงที่นั่น มันก็ไม่เสียเวลาอะไรแล้วก็ใช้ค่าใช้จ่ายอะไรให้เป็นประโยชน์ ผมยกตัวอย่างทำนองนี้เพื่อให้เห็นภาพ แล้วอีกหลายๆ อย่างๆ ด้วยกัน หรือว่าเราพัฒนาเรื่องโภชนาการกัน จนถึงขั้นเดี๋ยวนี้ผมไปชนบทบางแห่งต้นไม้ต้นไม้ไม่มีแล้ว เพราะว่าชาวบ้านคิดแต่จะหาเงินเพื่อไปซื้อของกินในเมืองกันหมดแล้วครับ อย่างนี้ เป็นต้น ทั้งนี้นั่นเพราะเหตุว่าสิ่งที่เรียกว่า ความเชี่ยวชาญของนักวิชาการหรือของระบบราชการนี้ เป็นความรู้ความชำนาญที่ไม่มีรากของความ เป็นจริง จึงทำให้เราทุ่มเทเงินทองจำนวนมากมาย ไม่แต่พลาดเท่านั้นยังได้สร้างความทุกข์ทรมานปัญหาภัยร้ายแก่ให้กับชาวบ้านด้วยทั้งที่เป็นอยู่ในขณะนี้ ผมจึงอยากจะเห็นมหาวิทยาลัยนี้ไม่ใช่เป็นเพียงเปิดประตูเพื่อให้เทวดาอย่างเราๆ ออกไปหาชาวบ้าน แต่ผมคิดว่าชาวบ้านนี้มีความเป็นเทวดาในทางความคิดหลาย ๆ อย่างที่มหาวิทยาลัยเรายังตระหนัก ในแง่ที่ผมคิดว่ามหาวิทยาลัยเรายังมีความเขลาต่อเรื่องของสังคมไทยค่อนข้างมาก การบริหารจะต้องแก้ปมอันนี้ให้ได้ ในประการต่อมาเนะครับ การพัฒนาบทบาทของมหาวิทยาลัยในการพัฒนาชนบทไม่ใช่เป็นเพียงสร้างหลักสูตร การศึกษา

หรือว่าฝึกอบรมผู้ที่จะไปพัฒนาชนบท ดังที่ผมได้เรียนมาแล้ว เราคงจะต้องทำอะไรสักอย่างนะครับ ที่จะไปสร้างกำลังใจคนในชนบท และในแง่ที่ผมอยากจะเรียนเพิ่มเติมขึ้นไปอีกว่า ในฐานะที่มหาวิทยาลัยตั้งอยู่ในระดับยอดเยี่ยมอย่างนี้ แล้วเราก็มีสถาบันการศึกษาหลาย ๆ ระดับนะครับ วิทยาลัยเทคนิค วิทยาลัยครู รวมทั้งโรงเรียนประชาบาล เกี่ยวกับกระทรวงศึกษาไม่ยอมเรียกประชาบาลแล้ว ถ้าสมัย เรียกประถมศึกษา ผมคิดว่าบรรพบุรุษเขาวางไว้ดีแล้ว ประชาบาลนี้หมายถึงการศึกษาที่ให้ประชาชนเขารักษา แต่เราเปลี่ยนหมด แล้วเราก็ตึงอำนาจมาอยู่ที่กระทรวงศึกษาหมด เห็นไหมครับความเป็นปัญญาชนของระบบราชการกับมหาวิทยาลัยเป็นพิษ เป็นภัยอย่างไรต่อปัญหาการศึกษา เพราะฉะนั้นผมอยากจะเห็นมหาวิทยาลัยนี้แหละ ที่ควรจะมีการบริหารการศึกษาที่มีการประสานสัมพันธ์กับสถาบันการศึกษาในระดับภูมิภาคให้มาก ๆ ขึ้น เช่น การวิจัยอย่างนี้ เป็นต้น สมัยก่อนนี้เราตั้งตัวเป็นผู้รู้ เราตั้งทีมงานวิจัยขึ้นมา เขียนโครงการขึ้นมาส่งลูกน้องไปสำรวจ สอบถามและสัมภาษณ์ กลับมาเราก็มาออกตัวเลข สมัยนี้ทันสมัยหน่อยก็ใช้คอมพิวเตอร์ แล้วก็ทำรายงานการวิจัย แต่จริง ๆ แล้วคนที่ออกไปในภาคสนามนั้นไม่ได้มีการสัมผัสกับชีวิตที่เป็นจริงเลย แต่ว่าบุคลากรที่สัมผัสกับ

ชีวิตอยู่ทุกเมื่อเชื่อกันคือบุคลากรในสถาบันการศึกษาในภูมิภาคในท้องถิ่น ซึ่งไม่เคยอยู่ในสายตาของพวกมหาวิทยาลัย ในเชิงของวิชาการวิจัยนั้นคงจะต้องเปลี่ยน คงจะต้องมีการประสานร่วมมือรวมทั้งการเรียนการสอนกันอย่างมาก และเท่าที่ผมรู้ในขณะนี้นะครับพวกวิทยาลัยครู อย่างเช่นมหาสารคามที่ผมรู้จัก ก็ได้มีการศึกษาค้นการเรียนการสอนที่แปลก ๆ ใหม่ ๆ ออกไป เพื่อจะทำความเข้าใจกับพื้นฐานของตัวเองในท้องถิ่นนั้น ๆ อย่างเช่น ผมเคยได้รับการบอกเล่าบอกว่าเขาขอให้นักศึกษาที่วิทยาลัยครูไม่ไช่มาเรียนอยู่ในชั้นเรียนนะครับ แต่ออกไปสำรวจ แล้วก็จดมา ข้อมูลมีอะไรจดมา แล้วเอาสิ่งเหล่านั้นมาเก็บเอาไว้ ผมคิดว่าระบบห้องสมุดของภูมิภาคนี้เขาได้ก้าวหน้าไปมากมายพอสมควร ในขณะที่เราสะสมอะไรก็ไม่ได้รู้ โดยไม่ได้สัมพันธ์กับความเป็นจริงเลย เพราะฉะนั้นที่ผมเรียนว่ามหาวิทยาลัยจะต้องไปสัมพันธ์ประสานกับสถาบันการศึกษาในระดับภูมิภาค และในท้องถิ่นไม่ได้หมายความว่าเราเอาอะไรไปให้เขานะครับ แต่เขามีอะไรอีกมากมายที่เราจะต้องเป็นฝ่ายรับเหมือนกัน ที่ผมอยากจะเสนอว่า การบริหารการศึกษาเราคงไม่สามารถจะจำกัดตัวเองอยู่ในรั้วของมหาวิทยาลัย อยู่ในอาณาจักรของ “นักวิชาการชั้นสูง” อีกต่อไปได้แล้ว ผมคิดว่าเราคงต้องลงไปไม่ใช่เพื่อ

ไปให้ แต่เพื่อสร้างเสริมบารมีทางความรู้และทางปัญญาให้กับตัวเราเอง เพื่อที่ว่าเราจะได้ทำหน้าที่ของเราได้อย่างสร้างสรรค์ขึ้น เพราะฉะนั้น เราจะใช้วิธีระบบการบริหารอย่างไรก็ได้แล้วแต่เนะครับที่จะทำอย่างไร จะให้สิ่งเหล่านี้เป็นไปได้ เป็นเรื่องที่ไม่ใช่ง่าย เป็นเรื่องที่สลับซับซ้อน แต่ผมคิดว่าทำได้ ในส่วนตัวที่ผมมีประสบการณ์ ผมคิดว่าเราทำได้ แล้วทำไมทั้งระบบจะทำได้ เป็นแต่เพียงว่าเราจะตระหนักในมิชชั่นหรือพันธกิจของการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยให้สัมพันธ์กับความเป็นจริงหรือเปล่า ในประเด็นสุดท้ายเนะครับผมอยากจะพูดถึงก็คือปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัย ผมมีความรู้สึกอย่างที่ผมได้ประชุมคณะบดีหรืออะไรต่าง ๆ ในธรรมศาสตร์หรือข้างนอก ผมมีความรู้สึกว่าเรายังมีความรู้สึกในการแข่งดีกันอยู่เสมอระหว่างมหาวิทยาลัย อย่างเช่น นิติศาสตร์ราม นิติศาสตร์จุฬา นิติศาสตร์ธรรมศาสตร์ หรืออะไรทำนองนี้ ผมคิดว่าเรากำลังฝืนในสิ่งที่ผิดจากความจริงโดยแท้ ถ้าเราพูดถึงหรือถ้าเราวางปัญหาหลักของมหาวิทยาลัยให้ถูกต้องแล้วจะเห็นได้ว่าความสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยนั้นไม่มีทางที่จะแข่งดีกันเลย มีทางแต่ที่จะต้องประสานความรู้วิชาการเพื่อที่จะได้ร่วมกันทำหน้าที่ของตัวเองอย่างเหมาะสม ตามความหมายที่ผมได้

เรียนมาข้างต้น แต่ความรู้สึกในขณะนั้นต่างมหาวิทยาลัยก็คือคนในมหาวิทยาลัย เรายังพูดกันในภาษาของสี่อะไรพวกนี้ซึ่งผมคิดว่ายากที่จะหมดไปได้ และการประสานร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยนั้น ผมว่าทบวงไม่ได้มีขีดกันจำกัดอะไรเลย แล้วการที่เรามีที่ประชุมอธิการบดีขึ้นมาอย่างน้อยที่สุดถึงแม้ว่าจะมีการสร้างระบบมหาวิทยาลัยในรูปแบบที่อยู่ภายใต้การกำกับรัฐบาล แต่การที่สร้างสถาบันที่ประชุมอธิการบดีนั้นมีความหมายในตัวของมันเองว่าทบวงก็ให้ความเคารพต่ออิสรภาพของมหาวิทยาลัยตามสมควร อย่างเช่นในช่วงปี ๑๘-๑๙ จากประสบการณ์ของผม ที่ประชุมอธิการบดีกำลังที่จะพัฒนาศาสนาที่ประชุมอธิการบดีให้มีการประสานสัมพันธ์แล้วก็ให้การบริหารการศึกษาในมหาวิทยาลัยเป็นไปในแนวทางที่สร้างสรรค์ให้มากขึ้น คือ ไม่ใช่มาแข่งดีหรือว่าแข่งสี่อะไรกันอยู่ที่เป็นอยู่ในขณะนี้ มีปัญหาว่าที่ประชุมอธิการบดีจะทำหน้าที่ที่จะประสานสัมพันธ์ให้เกิดความสร้างสรรค์ได้แค่ไหนหรือไม่เพียงใดเนะครับ เพราะฉะนั้นก็เป็นปัญหาที่จะต้องคิดโดยเฉพาะอย่างยิ่งการประสานงานที่จะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในชนบทซึ่งต้องการกำลังคนและทรัพยากรมนุษย์หลาย ๆ ด้านด้วยกัน

ผมคิดว่าเป็นเรื่องที่มีมหาวิทยาลัยนั้นมีบทบาทที่จะทำร่วมกันได้ ตัวอย่างเช่นโครงการแม่กลองซึ่งเคยมีการริเริ่มกันมาในสมัยหนึ่งซึ่งเป็นการร่วมมือระหว่างธรรมศาสตร์ เกษตรมหิดล แต่ก็ถูกตีว่าเป็นโครงการคอมมิวนิสต์ไปนะครับ แล้วก็เอาเข้าอยู่ในกรมพัฒนาชุมชนแล้วก็ไปหยุดนิ่งอยู่ที่นั่น แต่รวมความแล้วผมก็อยากจะกลับไปพูดถึงจุดแรกที่ผมได้พูดถึงจุดแรกที่ผมได้พูดถึงก็คือปัญหาทั้งหมดที่ผมพูดมานี้ ก็คงจะสรุปรวมได้ว่าระบบมหาวิทยาลัยก็ดีและการศึกษาในมหาวิทยาลัยก็ดีเรากำลังอยู่ในสภาวะของความหยุดนิ่งสวนทางกับกระแสของการเปลี่ยนแปลง กระแสของความตื่นตัวที่ทุกคนเห็นปัญหาอยากจะลงไปทำมากมาย ถึง

ได้มีกลุ่มอาสาพัฒนามากมาย มีกลุ่มอาจารย์ที่จะไปทำวิจัยไปฝึกอบรมอะไรพวกนี้มากมาย ทรัพยากรเหล่านี้เป็นทรัพยากรที่ไม่อยู่ในสายตาของมหาวิทยาลัยเลย ผมเคยได้พูดถึงความผิดพลาดของมหาวิทยาลัยในอดีตที่ไม่รู้จักหรือไม่สนใจที่จะเอาทรัพยากรความเคลื่อนไหวกระแสพลังเหล่านี้มาเข้าอยู่ในกระบวนการศึกษาของมหาวิทยาลัย ปัญหาก็คือว่าในขณะนี้ในกระแสของการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน เราพูดถึงความยากจนในชนบทและปัญหาอะไรต่างๆ มากมาย ระบบมหาวิทยาลัยไทยและการบริหารการศึกษาเรากำลังจะทำความผิดพลาดซ้ำอย่างที่เป็นมาเมื่อ ๑๐ ปีที่แล้วอีกหรือเปล่า ผมขอตั้งปัญหาไว้เพียงแค่นี้ครับ ขอขอบคุณครับ