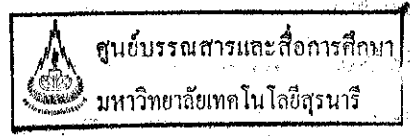


# ทศวรรษแรก

ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี :  
มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลแห่งแรกของประเทศไทย

First Decade of Suranaree University of Technology :  
The First Autonomous Public University of Thailand



ดร. อภิวิทย์ นาคทอง

ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยสถาบันจากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

การวิจัยสถาบันมีความสำคัญและจำเป็นต่อการจัดการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับอุดมศึกษา เป็นประโยชน์ในการจัดหาข้อมูลสำหรับสนับสนุน การวางแผน การกำหนดนโยบาย และการตัดสินใจของผู้บริหาร การวิจัยสถาบัน จึงมีหน้าที่ศึกษา วิเคราะห์สถาบัน วิเคราะห์การดำเนินงาน สภาพแวดล้อม กระบวนการของสถาบัน จัดหาสารสนเทศเพื่อการบริหาร พัฒนานโยบาย และการนำไปปฏิบัติ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนการดำเนินงานวิจัยสถาบัน และใช้ผลการวิจัยสถาบัน เพื่อประโยชน์ในการ จัดหาสารสนเทศ เพื่อการบริหารจัดการ การกำหนดนโยบายของมหาวิทยาลัย ปรับปรุง พัฒนางาน ทั้งด้านการบริหาร การจัดการเรียนการสอนและการประกัน คุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยกำหนดให้งานวิจัยสถาบันดำเนินงานภายใต้ การกำกับดูแลของคณะกรรมการวิจัยสถาบันที่ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการวิจัยสถาบันจากภายนอก และกรรมการที่เกี่ยวข้องจากภายใน คณะกรรมการวิจัยสถาบัน มีหน้าที่ในการพิจารณา และรับรองความก้าวหน้า ของงานวิจัยสถาบัน และรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีให้การสนับสนุนการดำเนินงานวิจัยสถาบัน โดยจัดงบประมาณอุดหนุนการวิจัยสถาบันทุกโครงการ ผลการวิจัยสถาบันจึงเป็น ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัย การจะเผยแพร่ผลการวิจัยสถาบัน จะต้องได้รับความเห็นชอบจากมหาวิทยาลัยก่อน

มหาวิทยาลัยขอขอบคุณคณะกรรมการวิจัยสถาบัน ผู้วิจัย และผู้เกี่ยวข้อง ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือ ร่วมคิด ร่วมทำ ให้งานวิจัยสถาบันดำเนินไปได้ตาม เป้าหมายทุกประการ และหวังเป็นอย่างยิ่งจะได้รับความร่วมมือเช่นนี้ตลอดไป



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ทวี เลิศปัญญาวิทย์)

อธิการบดี

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี



รายงานวิจัยเรื่อง “ทศวรรษแรกของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี : มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลแห่งแรกของประเทศไทย” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประวัติศาสตร์เกี่ยวกับการก่อตั้งและพัฒนาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี เพื่อเป็นที่ระลึกลงในวาระครบรอบการสถาปนามหาวิทยาลัยครบ 10 ปี และเพื่อให้ข้อเสนอต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย และการพัฒนาระบบอุดมศึกษาโดยรวม โดยอาศัยการศึกษาเอกสารและสัมภาษณ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องปรากฏข้อค้นพบดังนี้

1. ในด้านพัฒนาการของระบบบริหารอุดมศึกษา พบว่า การครอบงำของระบบราชการที่มีมาตั้งแต่ยุคสถาปนามหาวิทยาลัยแห่งแรก บวกกับการขาดแรงหนุนนำทางการเมืองทำให้การปฏิรูประบบบริหารอุดมศึกษาเป็นไปล่าช้า ทั้งที่มีแนวคิดเรื่องนี้มีมาตั้งแต่ปี 2506 อย่างไรก็ตามเมื่อถึงทศวรรษ 2530 ปัญหาสมองไหล การขาดนวัตกรรมในระบบที่จะตอบสนองความต้องการของสังคม บวกกับแรงหนุนนำทางการเมืองในการตั้งมหาวิทยาลัยภูมิภาค ที่ทำให้นำมาสู่การถือกำเนิดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐแห่งแรกที่อยู่นอกระบบราชการ

2. ในส่วนพัฒนาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พบว่า เริ่มต้นจากกระแสการจัดตั้งมหาวิทยาลัยภูมิภาคในช่วงกลางทศวรรษ 2520 ของ ส.ส. จังหวัดต่างๆ และมาได้รับแรงผลักดันสำคัญในช่วงรัฐบาล พลเอกชาติชาย ชุณหะวัณ ที่ต้องการผลักดันการตั้งมหาวิทยาลัยในจังหวัดนครราชสีมา บวกกับข้อเสนอของนักวิชาการที่ต้องการเห็นมหาวิทยาลัยแห่งนี้เป็นนวัตกรรมใหม่ของระบบอุดมศึกษาไทย จึงนำมาสู่การตั้งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีที่เป็นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีและเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลแห่งแรก โดยในช่วงแรกได้มีการโอนโครงการเดิมซึ่งเป็นเพียงโครงการจัดตั้งวิทยาลัยสุรนารีในสังกัดมหาวิทยาลัยขอนแก่น มาเป็นโครงการเตรียมการจัดตั้งมหาวิทยาลัยเอกเทศเต็มรูปแบบในความรับผิดชอบของคณะกรรมการที่มีปลัดทบวงมหาวิทยาลัยเป็นประธาน

3. พัฒนาการของมหาวิทยาลัยตั้งแต่แรกตั้งมีเกร็ดที่น่าสนใจมากมาย ตั้งแต่เรื่องการเลือกสถานที่ตั้งมาจนถึงเกร็ดประวัติศาสตร์เกี่ยวกับกระบวนการ

ชี้แจงทำความเข้าใจกับคณะกรรมการวิสามัญของสภาผู้แทนราษฎรที่ทำหน้าที่พิจารณาร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับนิยามความหมายและลักษณะเฉพาะที่แยกความแตกต่างของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีออกจากมหาวิทยาลัยของรัฐอื่นๆ

4. ในช่วง 10 ปีแรก มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีประสบความสำเร็จที่น่าภาคภูมิใจหลายด้าน อาทิ การให้โอกาสทางการศึกษาแก่นักเรียนในเขตภาคอีสาน การผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับต่อตลาดแรงงาน การเปิดหลักสูตรบัณฑิตศึกษาและผลิตผลงานวิจัยจำนวนมาก เป็นต้น นอกจากนี้ยังเป็นแบบอย่างของระบบบริหารสมัยใหม่ทั้งในด้านระบบบริหารงานบุคคลที่สามารถดึงดูดและรักษาบุคลากรที่มีคุณวุฒิสูงมาอยู่กับมหาวิทยาลัยได้เป็นจำนวนมาก การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหาร การพัฒนาระบบประกันคุณภาพ การพัฒนาระบบประเมินการสอน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารียังประสบความสำเร็จในการเป็นแหล่งเพาะพันธุ์กรรมทางอุดมศึกษาหลายเรื่องที่ส่งผลในวงกว้าง เช่น การเป็นผู้ริเริ่มหลักสูตรสหกิจศึกษา การริเริ่มตั้งเทคโนโลยีธานีเป็นแหล่งบ่มเพาะและถ่ายทอดเทคโนโลยีร่วมกับภาคอุตสาหกรรม เป็นต้น

5. ปัญหาท้าทายมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีในอนาคต ได้แก่ การปรับปรุงระบบงานด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่องภายใต้บริบทและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งด้านการบริหารงานบุคคลสำหรับบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ การรักษาขีดความสามารถในการสร้างนวัตกรรม ทั้งในด้านการผลิตกำลังคนและการวิจัย การพิสูจน์ให้เห็นถึงคุณภาพบัณฑิตอย่างต่อเนื่องในทุกสาขา การเสริมสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมจากชุมชนท้องถิ่นในกิจกรรมด้านต่างๆ ของมหาวิทยาลัย และโดยเฉพาะอย่างยิ่ง คือ การสร้างและรักษาภาวะผู้นำที่จะช่วยรักษาขีดความสามารถของมหาวิทยาลัยในการพัฒนาตนเองและในการสรรค์สร้างนวัตกรรมให้แก่ระบบอุดมศึกษาต่อไปในอนาคต เป็นแบบอย่างแก่มหาวิทยาลัยอื่นๆ อย่างต่อเนื่อง เป็นทั้งการสร้างและรักษาอุดมการณ์ มทสที่ก่อให้เกิดการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหาร อาจารย์ บุคลากร และนักศึกษาในการพัฒนามหาวิทยาลัยแห่งนี้ให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป








# Abstract

The research project **"First Decade of Suranaree University of Technology : The First Autonomous Public University of Thailand"** is intended to study and analyze historical data concerning the establishment and development of Suranaree University of Technology (SUT) as to commemorate the 10<sup>th</sup> anniversary of its establishment and to provide recommendations for future development for both SUT and the higher education system in general. The study uses document analysis and interview with selected informants as research methodology. The main findings include :

1. In regard to the development of higher education administrative system in general, it was founded that the domination of bureaucratic culture since the establishment of the first university in Thailand, coupled with the lack of political support, are the main reasons behind failure in higher education reform, even though the call for reform from academic community had started as early as B.E. 2506. However, the "Brain Drain" crisis in early 2530 decade along with the perceived lack of higher education innovation responsive to social needs and the political drive for further expansion of regional higher education have resulted in the establishment of SUT as the first public university being "outside" the bureaucratic system.

2. With regard to the historical development of SUT itself, the starting point was the massive call in the mid 2520 decade from a number of House Representatives for the establishment of more



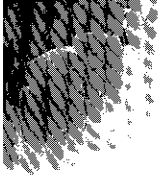
regional universities in various regions, followed by the significant drive by Chatchai Choonhawan Government for establishing a new university in Nakorn Ratchasima, coupled with the recommendations from academics who wanted to see this new institution bring innovation into the system. The collective result was the founding of SUT in 1991 not only as the first autonomous public university but also the first university of technology of its kind in Thailand. Early development includes the transfer of Suranaree College Project affiliated with KhonKhan University (a small project started before Chatchai Government took office) to be under jurisdiction of the Ministry of University Affairs with a special committee chaired by Permanent Secretary of University Affairs to prepare the proposal to establish this new institution as a full-fledge university.

3. SUT in its early days rendered many interesting historical facts and reflections. Among them include the selection of the location of the university and, most importantly, the historical dialogue between SUT administrative team and the members of the House Special Committee reviewing the SUT Act B.E. .... That showed many historical moments and challenges faced by SUT administrators in the effort to clarify and demystify the outstanding characteristics and ideologies of SUT to the representatives of the public.

4. The first 10 years of SUT saw its accomplishments in various ways, include the provision of higher education opportunity to students in the northeastern region, the production of graduates with high quality perceived by the labor market, the successful establishment of many graduate programs along with impressive research productivity being a young institution. SUT also proved to be a management model for other public universities, especially in personnel management that showed extreme success in recruiting and retaining highly-qualified staff, the management system that showed intensive use of information technology, the internal quality assurance system,

the teaching evaluation system, etc. SUT also proved to be the innovation hub by successfully inventing many innovative programs such as the Cooperative Education Programs with industries in the area and the Technopolis for the incubation and transfer of new technologies in cooperation with a number of major companies.

5. The future challenges for SUT may come from the fact that the university must see itself an entrepreneur who never stop learning and improving its effectiveness in all its missions and functions. Among the more important functions that need special attention are : the personnel management for support staff, the enhancement of university's capability in initiating innovations, the quality enhancement of graduates in various fields, the improvement of local participation in a number of university affairs, and most importantly, the recruitment and retention of high-performance leadership who can lead this young university to an even more successful and innovative university in the decades to come, to continually be a model for others to follow and, last but not least, to build "SUT Spirit" among administrators, professors, staff, students, as a foundation for cooperative working environment that will lead to its everlasting success in the future.



เรื่อง	หน้า
คำนำ.....	ก
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ณ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 ลึกชีวิตี : เส้นทางการเรียนรู้อันยาวนานของประชาคมอุดมศึกษาไทย ในการผลักดันแนวคิดเรื่องมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ.....	3
เกิดในกรม : การถือกำเนิดของสถาบันอุดมศึกษาในวัฒนธรรม “รัฐราชการ”.....	4
อุดมคติแรก : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในสังกัดกระทรวงธรรมการกับ ความพยายามปฏิรูประบบบริหารในช่วงก่อนการเปลี่ยนแปลงการปกครอง.....	6
ความหวังที่ดับวูบ : กรณีมหาวิทยาลัยวิชาธรรมศาสตร์และการเมือง กับการเมืองหลังเปลี่ยนแปลงการปกครอง.....	13
อุดมศึกษาหลากหลายรูป : ความพยายามพัฒนาระบบช่วงหลังเปลี่ยนแปลง การปกครอง.....	21
ยุคมืดทางปัญญา : มหาวิทยาลัยในยุครวมสังกัดในสำนักนายกรัฐมนตรี.....	27
กระบวนการสวางคินवास : ปัญหาและข้อเรียกร้องของชาวมหาวิทยาลัย ในช่วง 2507-2513 จนถึงการจัดตั้งทบวงมหาวิทยาลัยของรัฐ.....	37

บทที่ 2 สุรวิติ : กำเนิดและพัฒนาการในศตวรรษแรกของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลแห่งแรกของประเทศ.....	71
จุดกำเนิดภายใต้กระแสการเรียกร้องมหาวิทยาลัยภูมิภาค.....	72
บริบทความต้องการของภาคอีสาน.....	84
เกร็ดการก่อตั้งมหาวิทยาลัย.....	87
อันเนื่องแต่ชื่อ “สุรนารี”.....	87
กว่าจะมาถึง “ห้วยบ้านยาง”.....	90
การผลักดันแนวคิด “มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล”.....	94
การต่อสู้ในกระบวนการนิติบัญญัติเพื่อยืนยัน “ฐานคิด มทส”.....	100
ชีวิตและความทรงจำ มทส รุ่นบุกเบิก.....	120
การจัดงานแสดงเกษตรและอุตสาหกรรมโลก 2538 (WORLDTECH' 95 THAILAND) กับ มทส .....	129
จาก “ฐานคิด” สู่อการสร้างต้นแบบการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับ.....	135
นวัตกรรมทางวิชาการอันเป็นเอกลักษณ์ มทส .....	158
หลักสูตร “4-WARE” สำหรับนักเทคโนโลยียุคใหม่.....	158
หลักสูตรสหกิจศึกษา หลักสูตรชีวิตจริง.....	169
กิจกรรมวิชาการเพื่อความ เป็นเลิศและการเป็นที่พึ่งทางปัญญาแก่สังคมและท้องถิ่น.....	175
“เทคโนโลยี” เพื่อการพัฒนาอุตสาหกรรม.....	177
วันนี้ของ มทส คุ่มค่าที่รอคอยหรือไม่.....	182
ศตวรรษที่สองของ มทส โจทย์ที่ยังรอคำตอบ.....	194
บทสรุป.....	213
รายการอ้างอิง.....	221
ภาคผนวก.....	227

# สารบัญตาราง

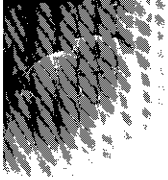
ตารางที่		หน้า
1	สรุปความพยายามผลักดันแนวคิดในการปฏิรูประบบบริหารอุดมศึกษา : สมัยรัชกาลที่ 5 ถึงการเปลี่ยนแปลงการปกครอง.....	12
2	สรุปความพยายามการปฏิรูประบบบริหารอุดมศึกษา : กรณีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ช่วงหลังการเปลี่ยนแปลงการปกครอง.....	20
3	สรุปความพยายามผลักดันการปฏิรูประบบบริหารอุดมศึกษา : กรณีจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยในสังกัดกระทรวงช่วงหลังเปลี่ยนแปลงการปกครอง.....	26
4	ลำดับความพยายามในการปฏิรูประบบบริหารอุดมศึกษาจากการก่อตั้งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจนถึงการตั้งทบวงมหาวิทยาลัยของรัฐ.....	64
5	สรุปพัฒนาการของระบบบริหารอุดมศึกษาในช่วงหลังมีแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.....	67
6	ลำดับเหตุการณ์การจัดตั้งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.....	79
7	สิ่งที่เป็นลักษณะเฉพาะของ มทส. ที่ชี้แจงกับฝ่ายการเมืองเมื่อเตรียมการก่อตั้ง.....	99
8	คำชี้แจงประกอบร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พ.ศ....เฉพาะมาตราที่คณะกรรมการแก้ไขและมาตราที่มีการสงวนความเห็น.....	114
9	ลำดับการย้ายสำนักงานโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี.....	121
10	การจัดโครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยครั้งแรกตั้งจนถึงปัจจุบัน.....	144
11	ตารางจำแนกจำนวนและอัตราส่วนบุคลากรสายวิชาการและสายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป.....	151
12	จำนวนอาจารย์จำแนกตามคุณวุฒิและตำแหน่งวิชาการ.....	152
13	เปรียบเทียบงบประมาณดินกับงบรายได้ของมหาวิทยาลัย.....	154
14	สรุปการประเมินประสิทธิภาพมหาวิทยาลัยในกำกับ โดย สำนักประเมินผลสำนักงบประมาณ.....	156
15	พัฒนาการของ มทส. ด้านการพัฒนาหลักสูตร.....	163
16	จำนวนนักศึกษาแยกตามปีการศึกษาและระดับชั้นปริญญา.....	165

**ตารางที่**

**หน้า**

17	เปรียบเทียบจำนวนนักศึกษาโควตากับนักศึกษาที่สอบคัดเลือก.....	166
18	ร้อยละของบัณฑิต มทส. ที่จบตามเวลา ช่วงปีการศึกษา 2536-2539.....	167
19	มาตรการช่วยเหลือนักศึกษา.....	167
20	จำนวนของนักศึกษา มทส. ที่ปฏิบัติงานในโครงการสหกิจศึกษาทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ.....	171
21	เปรียบเทียบการได้งานระหว่างนักศึกษาสหกิจศึกษากับนักศึกษาปกติ.....	172
22	อัตราการได้งานและการศึกษาต่อของบัณฑิต.....	174
23	กิจกรรมความร่วมมือกับต่างประเทศของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ปีการศึกษา 2536-2543.....	175
24	การเติบโตของ มทส. ในด้านการบริการทางวิชาการ.....	176
25	จำนวนทุนปริญญาเอกกานาภิเขตที่ได้ในช่วงปี พ.ศ. 2541-2544.....	184
26	ดัชนีชี้วัดความก้าวหน้าด้านการวิจัย.....	185
27	การเผยแพร่ผลงานวิจัยของคณาจารย์ มทส. ปีงบประมาณ 2544 และ 2545.....	186
28	การจัดอันดับมหาวิทยาลัยด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีโดยนิตยสารเอเชียวีค ในปี ค.ศ. 2000 เกี่ยวกับมหาวิทยาลัย/สถาบันเทคโนโลยีในประเทศไทย.....	190
29	ค่าใช้จ่ายในการศึกษาระดับปริญญาตรี ทางด้านวิศวกรรมศาสตร์ของมหาวิทยาลัย/สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ปีการศึกษา 2546 .....	191
30	ตัวอย่างดัชนีชี้วัดการเติบโตของ มทส. ในรอบทศวรรษแรก.....	192
31	ปัญหาอุปสรรคเชิงบริหารของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแห่งแรก.....	197
32	วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนของ มทส. ในรอบทศวรรษแรก.....	200
33	นานาชาติคนบุคลากร มทส. ต่อปัญหาและแนวทางการพัฒนา มทส. ....	204





# สารบัญรูปภาพ

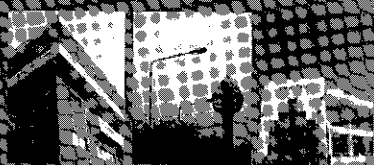
ภาพที่		หน้า
1	โครงสร้างการบริหารมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์ และมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2486-2501.....	22
2	โครงสร้างการบริหารสภาการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2502.....	36
3	แผนผังการถ่ายโอนงานให้ภาคเอกชน.....	141
4	โครงสร้างการจัดองค์กรของมหาวิทยาลัยสุรนารี (น.16).....	145
5	แสดงแนวคิดในการจัดองค์ประกอบหลักสูตรของ มทส.....	160
6	โครงสร้างการจัดหลักสูตรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.....	161
7	บทบาทของอุทยานเทคโนโลยีกับหน่วยงานภายนอก.....	180

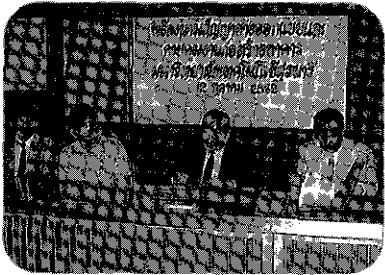
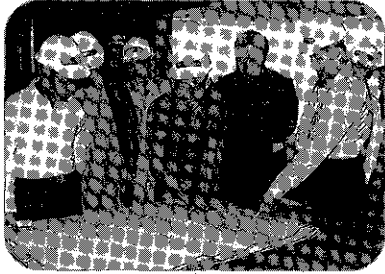
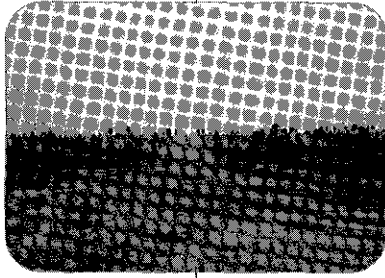




# บทที่ 1 สิกขวิถี :

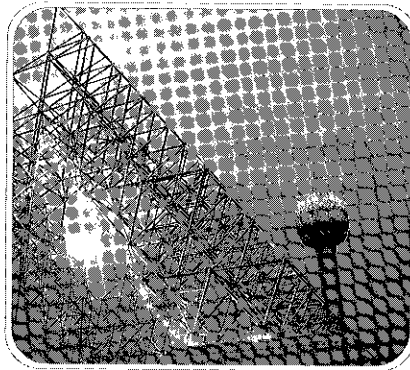
เส้นทางการเรียนรู้ที่ยาวนานของประชาคมอุดมศึกษาไทย  
ในการผลิตบัณฑิตแนวคิดเรื่องมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ





# บทที่ 1 ลึกขวิด :

เส้นทางการเรียนรู้อันยาวนานของประชาคมอุดมศึกษาไทย  
ในการผลักดันแนวคิดเรื่องมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ



“การตัดสินใจเลือกรูปแบบมหาวิทยาลัย แบบเป็นมหาวิทยาลัย  
ของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการ หรือที่เรียกว่า “มหาวิทยาลัยในกำกับ  
ของรัฐบาล” นี้ กลายเป็นต้นแบบและเป็นความหวังของชาวมหาวิทยาลัย  
ทั้งหมด ทั้งนี้เพราะมหาวิทยาลัยของรัฐที่อยู่ในระบบราชการมาก่อน  
ได้พยายามดิ้นรนที่จะออกจากระบบราชการติดต่อกันมาเป็นเวลา 30 ปี  
แต่ยังไม่สำเร็จ เมื่อเกิด มทส ขึ้น จึงทำให้ความหวังที่จะพัฒนา  
มหาวิทยาลัยในรูปแบบใหม่นี้เป็นความจริงที่ไม่เคยคิดว่าจะเป็นไปได้  
ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของ มทส จึงเป็นความสำเร็จ  
หรือความล้มเหลวของระบบอุดมศึกษาไทยทั้งระบบ มทส จึงเป็น  
มหาวิทยาลัยในฝัน (Dream University) ของคนทั้งหลาย”<sup>1</sup>

<sup>1</sup> ศ.ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน คำปราศรัยเนื่องในโอกาสวันสถาปนา มทส ครบ 3 ปี 27 กรกฎาคม 2536.

กว่าที่มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีจะถือกำเนิดขึ้นเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแห่งแรกของประเทศไทย อันถือเป็นการบรรลุอุดมคติก้าวสำคัญของการอุดมศึกษาไทยนั้น ประชาคมอุดมศึกษาไทยได้ผ่านการประลองความคิด ประลองพลังกับความพยายามปลดพันธนาการของระบบราชการมาไม่น้อย และมีความเป็นมาที่แบ่งออกได้เป็นหลายช่วงนับเนื่องกันมาหลายทศวรรษในระบบราชการการศึกษาไทย ตั้งแต่สมัยที่อุดมศึกษาถือกำเนิดขึ้นในระบบราชการในรูปของโรงเรียนวิชาชีพชั้นสูงที่กระจายสังกัดกันอยู่ในกระทรวงต่างๆ มาจนถึงการสถาปนากรมมหาวิทยาลัยขึ้นใน พ.ศ. 2460 โดยมีจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นกองกองหนึ่งในสังกัด ในเส้นทางประวัติศาสตร์นี้ เรายังได้เห็นการบรรลุอุดมคติของการบริหารงานแบบอิสระเป็นระยะเวลาสั้นๆ เมื่อมีการตั้งมหาวิทยาลัยวิชาธรรมศาสตร์และการเมืองขึ้นในปี พ.ศ. 2476 จนกระทั่งมรสุมการเมืองได้พัดพามหาวิทยาลัยแห่งนี้และมหาวิทยาลัยอื่นๆ กลับเข้ามาอยู่ในสังกัดราชการหน่วยเดียวกันหมดเมื่อมีการตั้งสภาการศึกษาแห่งชาติขึ้นในปี พ.ศ. 2502 เรายังได้เห็นกระแสความพยายามของ “อาจารย์หัวก้าวหน้า” ที่เคลื่อนไหวเรียกร้องความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยในช่วงปี พ.ศ. 2507-2513 จนนำไปสู่การสถาปนาทบวงมหาวิทยาลัยของรัฐขึ้นในปี พ.ศ. 2515 เพื่อดูแลกิจการมหาวิทยาลัยเป็นการเฉพาะ ให้ความสำคัญคล่องตัวจนในที่สุด ประชาคมอุดมศึกษาไทยจึงประสบความสำเร็จที่เป็นรูปธรรม เมื่อมีการก่อตั้งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2533 ซึ่งบนเส้นทางอันยาวไกลนี้ จะขอสรุปเป็นช่วงเวลาที่สำคัญช่วงต่างๆ เป็นลำดับไป

#### เกิดในกรม : การถือกำเนิดของสถาบันอุดมศึกษาในวัฒนธรรม “รัฐราชการ”

จากงานวิจัยเชิงประวัติศาสตร์ “สองทศวรรษทบวงมหาวิทยาลัย” คณะทำงานได้ชี้ให้เห็นว่าอุดมศึกษาไทยได้ถือกำเนิดขึ้นพร้อมๆ กับการพัฒนาระบบการศึกษาสมัยใหม่ของประเทศ โดยที่ภายหลังได้ก่อตั้งกรมศึกษาธิการในปี พ.ศ. 2430 (ต่อมาได้ยกฐานะเป็นกระทรวงธรรมการใน พ.ศ. 2435) เพื่อรับผิดชอบดูแลการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมและมัธยมไม่นาน ก็มีโรงเรียนวิชาชีพชั้นสูงทยอยกันเกิดขึ้น เพื่อผลิตคนให้หน่วยราชการต่างๆ หากโดยรูปแบบการบริหารโรงเรียนเหล่านี้ก็ยังคงสังกัดอยู่กับกระทรวงหรือกรมกองที่เกี่ยวข้องอยู่ เช่น โรงเรียนกฎหมาย (ตั้งขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2440) อยู่ในสังกัดกระทรวงยุติธรรม โรงเรียนการปกครอง (ตั้งขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2442) อยู่ในสังกัดกระทรวงมหาดไทย โรงเรียนมหาดเล็กหลวง (ตั้งขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2445) อยู่ในสังกัดกรมทหารมหาดเล็ก มีเพียงโรงเรียนราชแพทยาลัย และโรงเรียนฝึกหัดอาจารย์เท่านั้น (ตั้งขึ้นก่อนในปี พ.ศ. 2432 และ 2435 ตามลำดับ) ที่อยู่ในสังกัดกระทรวงธรรมการ<sup>2</sup>

<sup>2</sup> โพฑารีย์ สีนลาวัณน์, “พัฒนาการของมหาวิทยาลัยในประเทศไทย,” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2516 หน้า 27-30. อ้างถึงในทบวงมหาวิทยาลัย สองทศวรรษทบวงมหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537.

เหตุที่ “โรงเรียนอุดมศึกษา” ในสมัยแรกๆ กระจายกันสังกัดอยู่ในกระทรวง ทบวง กรม ที่เกี่ยวข้องเป็นส่วนใหญ่ นั้น ก็เป็นที่เข้าใจได้ว่าอาจจะเป็นเพราะความต้องการ กำลังคนอย่างเร่งด่วนของหน่วยงานแต่ละกรมกอง เป็นแรงผลักดันให้โรงเรียนแต่ละแห่ง ที่จัดตั้งขึ้นถูกผนวกเข้าเป็นส่วนหนึ่งของกรมกองนั้น เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของแต่ละหน่วยงานได้อย่างเหมาะสมและทันการณ์ โรงเรียนอุดมศึกษาในสมัยแรกจึงมีลักษณะเป็นสถานที่เตรียมบุคลากรก่อนเข้าประจำการ (Pre-service training) ของหน่วยงานนั้นๆ อย่างชัดเจน<sup>3</sup>

จากการศึกษาพัฒนาการในระยะแรกของระบบบริหารอุดมศึกษาไทย จึงชี้ถึงการฝังรากอยู่ในระบบราชการค่อนข้างชัดเจนมาตั้งแต่ต้น ซึ่งถึงแม้ว่าการผนวก โรงเรียนวิชาชีพเข้าเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยราชการจะมีข้อดีในแง่ที่สามารถระดมทรัพยากร ที่มีอยู่แล้วของกระทรวงต่างๆ เพื่อการศึกษาทั้งในด้านอาคารสถานที่ และบุคลากร โดยเฉพาะในยามที่ประเทศมีทรัพยากรที่จะลงทุนจำกัด เพราะอาจารย์ผู้สอนก็จัดหาเอาจากข้าราชการในสังกัด งบประมาณหรือห้องเรียนก็ป้อนเอาจากที่มีได้ อย่างไรก็ตาม ข้อเสียของการก่อตั้งโรงเรียนวิชาชีพพระดับสูงในหน่วยงานราชการอันเป็นต้นกำเนิด อุดมศึกษาไทย ก็คือการปลูกฝังวัฒนธรรมราชการในการศึกษาระดับสูงมาตั้งแต่แรก โดยระเบียบบริหารงานด้านต่างๆ ก็อนุโลมใช้ตามระเบียบบริหารที่ใช้อยู่ในกระทรวง กรม กองนั้นๆ รูปแบบการบริหาร ก็เป็นแบบกรมกองตามสายงานราชการทั่วไปนั่นเอง ส่งผลให้เกิดรูปแบบการบริหารแบบกระจายสังกัดโดยปริยาย โดยโรงเรียนใดผลิตคน บิอนหน่วยงานใดก็ย่อมอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของหน่วยงานนั้น และประสิทธิภาพ ในการบริหารโรงเรียนก็ย่อมขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถของเสนาบดี หรือพระบรม วงศานุวงศ์ ที่รับราชการต่างพระเนตรพระกรรณอยู่ในกรม กอง และกระทรวงต่างๆ อาทิ โรงเรียนราชแพทยาลัยอยู่ในสังกัดกรมพยาบาลในกระทรวงธรรมการ มีพระเจ้าน้อยยาเธอ พระองค์เจ้าจันทระทัตจตุธารเป็นอธิบดี โรงเรียนฝึกหัดอาจารย์สังกัดกรมศึกษาธิการ ในกระทรวงธรรมการ มีเจ้าพระยาภาสกรวงศ์เป็นเสนาบดี สำนักฝึกวิชาข้าราชการพลเรือน ซึ่งต่อมาได้รับการยกฐานะเป็นโรงเรียนมหาดเล็ก สังกัดกรมทหารมหาดเล็ก มีพระเจ้า น้อยยาเธอกรมหลวงดำรงราชานุภาพเป็นอธิบดี เป็นต้น<sup>4</sup>

งานศึกษาพัฒนาการระยะแรกของอุดมศึกษาไทยยังชี้ให้เห็นถึงความพยายาม พัฒนารูปแบบการบริหารตามคตินิยมตะวันตกอยู่เหมือนกัน ได้แก่ กรณีสำนักฝึกหัด วิชาข้าราชการพลเรือน ซึ่งเป็นต้นเค้าของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในเวลาต่อมา กล่าวคือเมื่อสำนักฝึกหัดวิชาข้าราชการพลเรือนได้รับการยกฐานะเป็นโรงเรียนมหาดเล็ก

<sup>3</sup> ไพฑูริย์ สีนลาวัณย์, “พัฒนาการของมหาวิทยาลัยในประเทศไทย,” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2516 หน้า 21. อ้างถึงในทบทวนมหาวิทยาลัย สองทศวรรษของมหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537.

<sup>4</sup> ยงยศ เล็กกลาง, “การศึกษาเปรียบเทียบวิวัฒนาการของวิทยาลัยวิชาการศึกษาและมหาวิทยาลัยในประเทศไทย,” หน้า 35-43.

ในปี พ.ศ. 2445 นั้น ได้ทรงโปรดเกล้าฯ ให้บริหารในรูปแบบ “กรรมการ” เป็นครั้งแรก ซึ่งแตกต่างจากการบริหารงานของโรงเรียนวิชาซีฟอื่น ๆ ในสมัยนั้น ซึ่งเป็นไปตามสายงาน มิได้มีกรรมการบริหารเฉพาะแต่อย่างใด นอกจากนี้ยังมีลักษณะพิเศษ เนื่องจากภารกิจที่ผลิตคนเข้ารับราชการสนองเบื้องยุคลบาทเป็นการเฉพาะ จึงอยู่ภายใต้การตรวจตราอย่างใกล้ชิดจากองค์พระมหากษัตริย์ผ่านทางผู้จัดการโรงเรียน<sup>5</sup> ต่อมาเมื่อสถาปนาโรงเรียนมหาดเล็กขึ้นเป็นโรงเรียนข้าราชการพลเรือนในปี พ.ศ. 2453 ก็ยังคงรูปแบบการบริหารเช่นเดิม แต่ยกฐานะกรรมการขึ้นเป็น “สภาจัดการ” และให้มีหน้าที่ให้คำแนะนำแก่ “ผู้บัญชาการโรงเรียน” (ตำแหน่งผู้จัดการโรงเรียนเดิม)<sup>6</sup>

แม้เมื่อมีการรวมโรงเรียนวิชาซีฟหลายแห่ง ได้แก่ โรงเรียนราชแพทยาลัย โรงเรียนฝึกหัดอาจารย์ โรงเรียนการปกครอง และโรงเรียนกฎหมายมาอยู่ในสังกัด โรงเรียนข้าราชการพลเรือน โดยเปิดเป็นแผนกวิชาต่างๆ แล้ว แต่ในทางปฏิบัติการดูแลงานก็ยังคงกระจายอยู่กับเจ้าสังกัดเดิมของแต่ละโรงเรียน เช่น โรงเรียนฝึกหัดอาจารย์และโรงเรียนราชแพทยาลัย ยังให้กระทรวงธรรมการเป็นผู้ดูแลโรงเรียน กฎหมายยังให้กระทรวงยุติธรรมเป็นผู้ดูแล เป็นต้น<sup>7</sup> ดังนั้นสิ่งที่เห็นได้ชัดเจนในยุคเริ่มต้นของการบริหารอุดมศึกษาไทยก็คือ การถือกำเนิดของสถาบันอุดมศึกษา ในฐานะส่วนราชการ อยู่ในโครงสร้างกระทรวง กรม กองต่างๆ ในฐานะแหล่งผลิตเสนาบดีตรา ข้าราชการรับใช้หน่วยงานนั้นๆ ในยุคแห่งการปฏิรูประบบบริหารราชการแผ่นดินของรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว การถือกำเนิดขึ้นในกรมกองต่างๆ เช่นนี้ ย่อมส่งผลสำคัญต่อวัฒนธรรมราชการที่ครอบงำสถาบันอุดมศึกษามาตั้งแต่ต้นไม่มากก็น้อย และย่อมส่งผลต่อความพยายามปฏิรูประบบอุดมศึกษาในเวลาต่อมา

**อุดมคติแรก : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในสังกัดกระทรวงธรรมการกับความพยายามปฏิรูประบบบริหารในช่วงก่อนการเปลี่ยนแปลงการปกครอง**

ระบบบริหารอุดมศึกษามีการเปลี่ยนแปลงอีกครั้ง เมื่อมีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ยกฐานะโรงเรียนข้าราชการพลเรือนขึ้นเป็นจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในปี พ.ศ. 2459 โดยได้โปรดให้เปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารจากเดิม ซึ่งอยู่ในรูปของการมีสภาจัดการโรงเรียนและผู้บัญชาการโรงเรียน ซึ่งขึ้นตรงต่อพระมหากษัตริย์มาเป็นการขึ้นต่อกระทรวงธรรมการภายใต้การกำกับดูแลของเสนาบดีกระทรวงธรรมการ<sup>8</sup>

<sup>5</sup> จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 70 ปี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2529), หน้า 209.

<sup>6</sup> สอทศวรรษทองมหาวิทยาลัย, หน้า 109.

<sup>7</sup> คำกราบบังคมทูลของนายกสภามการการจัดการ ในพระราชพิธีอภิเษกสมรส 2458, ประวัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2459-2509, หน้า 32.

<sup>8</sup> พระบรมวงศานุกรมพระยาดำรงราชานุภาพ, “หนังสือกราบบังคมทูล เรื่องขอพระราชทานพระราชนิพนธ์แก้ไขวิธีการปกครอง และจัดโรงเรียนข้าราชการพลเรือน” (วันที่ 21 มีนาคม 2459) ใน 70 ปี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, หน้า 115-117.

ส่วนสภาจัดการที่มีอยู่เดิมก็ให้ปรับบทบาทมาเป็นคณะกรรมการที่ปรึกษาประจำมหาวิทยาลัย มีการตั้ง “กองบัญชาการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย” ขึ้นเป็นส่วนราชการใหม่ในกระทรวงธรรมการในปี พ.ศ. 2459 นั้นเอง โดยแบ่งส่วนงานในกองบัญชาการออกตามคณะวิชาที่มีอยู่ในขณะนั้น ได้แก่ คณะแพทยศาสตร์ คณะรัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ และคณะอักษรศาสตร์และวิทยาศาสตร์ ต่อมาในปี พ.ศ. 2460 จึงได้โปรดให้ตั้งกรมมหาวิทยาลัยขึ้นในกระทรวงธรรมการและให้โอนจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมาอยู่ในสังกัด โดยมีพระเจ้าน้องยาเธอกรมขุนชัยนาทนเรนทรทรงดำรงตำแหน่งอธิบดีกรมมหาวิทยาลัย เป็นพระองค์แรก<sup>9</sup> ซึ่งการตั้งกรมมหาวิทยาลัยพร้อมกับจัดโครงสร้างการบริหารใหม่นี้ เป็นการจัดโดย อิงรูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยแบบอังกฤษ อันเป็นไปตามข้อเสนอของพระยาธรรมศักดิ์มนตรีที่ได้กราบบังคมทูลเสนอไว้ตั้งแต่คราวตั้งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย<sup>10</sup> โดยมีกำหนดบทบาทและความสัมพันธ์ในเชิงบริหารระหว่างเสนาบดีกระทรวงธรรมการ (พระยาธรรมศักดิ์มนตรี) อธิบดีกรมมหาวิทยาลัย (กรมขุนชัยนาทนเรนทร) และผู้บัญชาการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (พระยานุกิจวิสุร) ดังสะท้อนให้เห็นจากหนังสือของเจ้าพระยาธรรมศักดิ์มนตรีที่กราบบังคมทูลเสนอแนวทางการวางโครงสร้างการบริหารจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยต่อพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ซึ่งมีข้อความตอนหนึ่งว่า

“...ตำแหน่งหัวหน้าของมหาวิทยาลัยนี้เรียกตามภาษาอังกฤษ เสนาบดีกระทรวงธรรมการเป็น Chancellor ให้กรมชัชานาทเป็น Director-General of the University Bureau พระยานุกิจเป็น Vice-Chancellor ตัวผู้ทำงานในโรงเรียน University อังกฤษชั้นใหม่ๆ เช่น แมนเชสเตอร์ เป็นต้น มีหัวหน้า 3 ตำแหน่ง คือ Chancellor, President, Vice-Chancellor พอเทียบกับของเราได้...”<sup>11</sup>

หรือแม้แต่การเฟ้นตัวผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งอธิบดีกรมมหาวิทยาลัยนั้นก็สะท้อนให้เห็นแนวคิดแบบมหาวิทยาลัยในโลกตะวันตกที่ต้องการนักกระตมทุน (fund raiser) เพื่อสร้างกองทุน (endowment) ให้กับมหาวิทยาลัย โดยที่กรมขุนชัยนาทนเรนทรซึ่งขณะนั้นกำลังดูแลโรงเรียนราชแพทยาลัยอยู่ “...ท่านทรงเรียโรบอบกบุญคืนกับโรงเรียนราชแพทยาลัยได้กำลังก้าวหน้าไปเพราะเหตุนี้ มหาวิทยาลัยแห่งสยามย่อมจะสำเร็จได้เร็วขึ้นด้วยอาศัยการเรียโรบอบกมหาวิทยาลัยอื่นๆ ทั่วโลก...”<sup>12</sup> ทั้งนี้ ตำแหน่ง

<sup>9</sup> กระทรวงศึกษาธิการ. ประวัติกระทรวงศึกษาธิการ 2435-2507 . หน้า 245.

<sup>10</sup> พระยาธรรมศักดิ์มนตรี, “หนังสือกราบบังคมทูลเรื่องรวมโรงเรียนข้าราชการพลเรือนกับโรงเรียนราชแพทยาลัยขึ้นเป็นมหาวิทยาลัย กับตั้งกรมมหาวิทยาลัยขึ้นในกระทรวงธรรมการ” (วันที่ 21 มีนาคม 2459) ใน 70 ปี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, หน้า 124-125.

<sup>11</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า 124-125.

<sup>12</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า 123.

อธิบดีกรมมหาวิทยาลัยนี้ นอกจากจะเป็นผู้บังคับบัญชาระดับสูงที่รับผิดชอบเฉพาะเรื่อง มหาวิทยาลัยโดยตรงแล้ว ยังเป็นที่ปรึกษาของพระมหากษัตริย์ในเรื่องเกี่ยวกับ มหาวิทยาลัยด้วย

จากการศึกษาลักษณะการบริหารงานในยุคแรกๆ ซึ่งให้เห็นว่าการดำเนินงานของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในช่วงแรก (พ.ศ. 2459-2477) เป็นไปในลักษณะที่มีได้มีพระราชบัญญัติรองรับฐานะหรืออำนาจการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยไว้ให้ชัดเจน สภาพดังกล่าวจึงนำมาซึ่งปัญหาในการดำเนินงานหลายๆ ประการ อาทิ การที่ต้องปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงการคลังทำให้ไม่คล่องตัวในการดำเนินการให้เช่าที่ดิน เป็นต้น<sup>13</sup> ซึ่งจากปัญหาการบริหารงานและความไม่คล่องตัวต่างๆ ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้นำไปสู่การปรับปรุงระบบบริหารและรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยกับรัฐบาลเป็นครั้งแรก จากข้อเสนอของกรมหลวงสงขลานครินทร์ใน พ.ศ. 2471 ที่นับเป็นข้อเสนอเชิงปฏิรูปอย่างแท้จริง โดยได้ทรงเสนอให้มหาวิทยาลัย "...เป็นหน่วยงานอิสระขึ้นตรงต่อพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวหรือขึ้นแก่คณะอภิรัฐมนตรี เช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยออกซฟอร์ดและเคมบริดจ์ก็ขึ้นกับแฮสอ์ฟออร์ดมิได้ขึ้นกับบอร์ดออฟเอดูเคชัน..."<sup>14</sup> นอกจากนี้ยังทรงเสนอรัฐบาลให้ "กรรมสิทธิ์พิเศษ" แก่มหาวิทยาลัย ในการปกครองตนเองในรูป "สภากรรมการมหาวิทยาลัย" เพื่อ "...ค้นคว้าหาความจริงในทางธรรม และในทางวิทยาศาสตร์ได้โดยสะดวกด้วยความปกปักรักษาของรัฐบาล" กับ "...นำความรู้และความคิดที่สอดส่องมาได้นี้มาแพร่หลายสอนกุลบุตรด้วยความมุ่งหมายให้แผ่ประโยชน์แก่บ้านเมืองและแก่โลก"<sup>15</sup> นอกจากนี้ ยังทรงให้มหาวิทยาลัยเป็นนิติบุคคลสามารถ "...ถือเอาหรือจำหน่ายหรือเป็นเจ้าของทรัพย์สิน เป็นโจทย์จำเลยในศาลต่างๆ ได้เหมือนบุคคล"<sup>16</sup>

น่าเสียดายที่หลังจากทรงเสนอ "รายงานความเห็นเรื่องโครงการมหาวิทยาลัย" ได้เพียงปีเดียวก็ทรงถึงแก่ทิวงคต จึงขาดการสานต่อพระดำริประกอบกับสภาพมหาวิทยาลัยในขณะนั้นยังขาดความพร้อมในแง่กำลังคนที่มีความรู้ความสามารถ รวมทั้งยังต้องพึ่งพากระทรวงต่างๆ อยู่มาก ในที่สุดข้อเสนอของพระองค์ในการปรับปรุงรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยกับรัฐบาล จึงมิได้เป็นรูปเป็นร่างขึ้นมา และมหาวิทยาลัยจึงยังคงอยู่ในสังกัดและการควบคุมดูแลของกระทรวงธรรมการต่อไป

ทั้งนี้ กรมขุนชัยนาทนเรนทร อธิบดีกรมมหาวิทยาลัยในขณะนั้น ได้ทรงชี้ถึงความจำกัดในเรื่องนี้ว่า

<sup>13</sup> รองสยามานท์และคณะ, ประวัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2459-2509, (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สมาคมนักกษัตริย์, 2510), หน้า 413-427.

<sup>14</sup> สมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอเจ้าฟ้ากัลยาณิวัฒนากรมหลวงนราธิวาสราชนครินทร์, "พระดำริเกี่ยวกับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พร้อมรายงานความเห็นเรื่องโครงการมหาวิทยาลัย" ใน 70 ปี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, หน้า 136-156.

<sup>15</sup> เรื่องเดียวกัน.

<sup>16</sup> เรื่องเดียวกัน.



“...มหาวิทยาลัยนี้เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐบาลโดยแท้โดยได้รับเงินค่าใช้จ่ายจากรัฐบาล...ต้องถือระเบียบตามกระทรวงพระคลังฯ ทั้งระเบียบการอื่นๆ ที่ต้องปฏิบัติตามระบบราชการอยู่แล้ว จะแยกออกจากกระทรวงธรรมการเป็นคณะหรือทบวงการอิสระไม่น่าเชื่อว่าจะดำเนินการได้สะดวกขึ้น กระทรวง ทบวง กรมที่เคยเพิกเฉยในเรื่องมหาวิทยาลัย แต่เดิมาก็คงจะยังเพิกเฉยอยู่อย่างนั้น เสนาบดีกระทรวงธรรมการ ทำการติดต่อกับกระทรวงอื่นๆ ไม่สะดวกแล้ว ผู้ที่จะเป็นประมุขของมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นทบวงการอิสระนั้นก็คงจะทำได้สะดวกเหมือนกัน ซ้ำกระทรวงธรรมการซึ่งเป็นผู้ดูแลการศึกษาทั่วไปก็จะกลายเป็นคนอื่นไปเสียด้วยกับจะทำให้การบางประเภทยากขึ้น ทางได้ไม่คุ้มกับทางเสีย การศึกษาตั้งแต่ชั้นประถมขึ้นไปจนถึงชั้นอุดมศึกษา ต้องปรับปรุงให้ถูกส่วน ติดต่อกับลำดับให้เหมาะสม...จึงควรให้อยู่ในความควบคุมของกระทรวงเดียวกันทั้งหมด...”<sup>17</sup>

ตามแนวพระดำริของกรมขุนชัยนาทฯ จึงยังคงให้จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยสังกัดกระทรวงธรรมการตามเดิม เนื่องจากเงื่อนไขข้อจำกัดดังกล่าวข้างต้น อย่างไรก็ตามก็เชื่อว่ากรมขุนชัยนาทฯ จะไม่เห็นด้วยกับสมเด็จพระราชบิดา กรมหลวงสงขลานครินทร์หรือไม่ทรงตระหนักในอุดมคติของการบริหารมหาวิทยาลัยเสียทีเดียว เพราะในข้อเสนองานของกรมขุนชัยนาทฯ ได้ทรงขอให้มี “สภาศาสตราจารย์” ที่ประกอบด้วยศาสตราจารย์ประจำวิชาของคณะต่างๆ “...มาร่วมกันบริหารมหาวิทยาลัยทั้งด้านวิชาการและธุรการทั้งปวง”<sup>18</sup> ซึ่งในระยะยาวเมื่อสภาศาสตราจารย์มีความเข้มแข็งขึ้นแล้วการกำกับควบคุมจากกระทรวงธรรมการก็อาจค่อยๆ ผ่อนคลายลงได้

“...การควบคุมนี้จะเข้มงวดหรือหลวมเพียงใด ก็สุดแต่ความไว้ใจที่จะให้แก่คณะศาสตราจารย์ได้และสุดแล้วแต่การใช้เงินคือ ยิ่งใช้เงินของมหาวิทยาลัยเองมากขึ้นและใช้เงินของรัฐบาลน้อยลงเท่าใด การควบคุมในทางนี้ก็ยิ่งหลวมเข้าได้เท่านั้น ความอิสระภาพของมหาวิทยาลัยทั้งในทางจัดการศึกษาและในการใช้จ่ายเงินที่ทำได้เองและการลงทุนหาผลประโยชน์นี่นั้นเป็นสิ่งที่พึงปรารถนาอย่างยิ่งควรอุดหนุนไม่ควรเหนียวรั้งไว้...”<sup>19</sup>

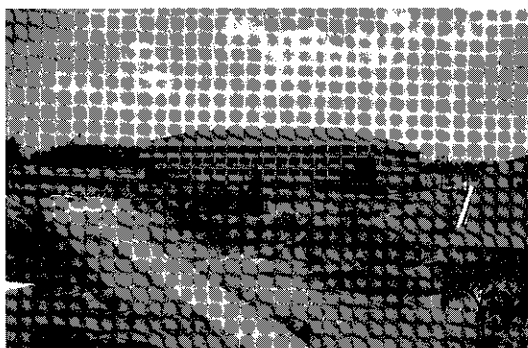
<sup>17</sup> สมเด็จพระเจ้าพี่ยาเธอเจ้าฟ้ากรมหลวงสงขลานครินทร์, “พระดำริที่เกี่ยวกับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พร้อมรายงานความเห็นเรื่องโครงการมหาวิทยาลัย” ใน 70 ปี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, หน้า 136-156.

<sup>18</sup> ลายพระหัตถ์สมเด็จพระเจ้าพี่ยาเธอ กรมขุนชัยนาทนเรนทร ประทานแก่พระศรีธรรมาโศภิต วิศวกรกรม ลงวันที่ 22 มีนาคม 2427 พร้อมทั้งบันทึกดำริรูปการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

<sup>19</sup> เรื่องเดียวกัน.

นอกจากนี้ในข้อเสนอของพระองค์ยังได้มีข้อเสนอเชิงปฏิรูปอีกหลายเรื่อง อาทิ ข้อเสนอให้มีการปรับอัตราเงินเดือนอาจารย์ให้สูงขึ้น ทว่าถูกคัดค้านโดยกระทรวงพระคลังมหา<sup>20</sup> เสียก่อนจึงไม่ได้รับการปฏิบัติ

โดยสรุปแล้วถึงแม้ว่า พระดำริของสมเด็จพระราชบิดากรมหลวงสงขลานครินทร์ นับเป็นความพยายามครั้งแรกที่จะปฏิรูประบบบริหารมหาวิทยาลัยตามอุดมคติที่แท้จริง ซึ่งต่อมาเมื่อได้มีการตั้งคณะกรรมการดำรงรูปการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยขึ้น ในปี พ.ศ. 2474 เพื่อประมวลปัญหาต่างๆ พร้อมทั้งพิจารณาแนวทางในการปรับปรุงการจัดการมหาวิทยาลัยก็ได้ใช้ข้อเสนอของพระองค์เป็นพื้นฐานอยู่มาก ซึ่งแม้ว่าข้อเสนอเพื่อปฏิรูปความสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยกับรัฐบาลจะไม่ได้รับการปฏิบัติอย่างที่กล่าวไปแล้ว แต่ข้อเสนออีกหลายประการก็ได้รับการยอมรับจากคณะกรรมการดำรงรูปการฯ ซึ่งมีกรมขุนชัยนาทฯ เป็นประธาน โดยเฉพาะในประการที่ว่าด้วยการบริหารงานในรูปคณะบุคคล ซึ่งได้มีการตกลงให้มีการจัดตั้งสภาศาสตราจารย์ขึ้นตามพระดำริของกรมขุนชัยนาทฯ และในด้านการเงินซึ่งกำหนดให้มหาวิทยาลัยมีอิสระมากขึ้นในการจัดการผลประโยชน์และทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยเอง



<sup>20</sup> ลายพระหัตถ์สมเด็จพระเจ้าพี่ยาเธอ กรมขุนชัยนาทนเรนทร ประทานแก่พระตรีเณร วิศวกรรม ลงวันที่ 22 มีนาคม 2427 พร้อมทั้งบันทึกดำรงรูปการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

“

...มหาวิทยาลัยต้องสามารถค้นคว้าหาความจริงในทางธรรม  
และทางวิทยาศาสตร์ได้โดยสะดวก  
ด้วยความปกปักรักษารัฐบาล...  
กับนำความรู้และความคิดที่สอดส่องมาได้  
มาแพร่หลายสอนกุลบุตรด้วยความมุ่งหมายให้แก่ประโยชน์  
แก่บ้านเมืองและแก่โลก...

”

กรมหลวงสงขลานครินทร์  
ข้อเสนอโครงการมหาวิทยาลัย, 247<sup>๒</sup><sup>๑</sup>

<sup>๒๑</sup> พรทิพย์ สมโชค, แนวความคิดและพัฒนาการเกี่ยวกับความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยไทย : การวิเคราะห์เชิงประวัติศาสตร์, วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต ปณิศาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537.

สรุปความพยายามผลักดันแนวคิดในการปฏิรูประบบบริหารอุดมศึกษา :  
สมัยรัชกาลที่ 5 ถึงการเปลี่ยนแปลงการปกครอง

แนวความคิดสำคัญ	การผลักดัน/อุปสรรค	ผลลัพธ์/ปัญหาอุปสรรค
เดิมโรงเรียนข้าราชการพลเรือนขึ้นกับพระมหากษัตริย์ แล้วเปลี่ยนมาขึ้นกับกระทรวงธรรมการเพื่อเป็นจุดลงกรงมหาวิทยาลัย	กรมหลวงสงขลานครินทร์ ทรงเสนอแนวคิดมหาวิทยาลัยอิสระในโครงการมหาวิทยาลัย 2471	ตั้งกรมมหาดไทยเปลี่ยนในกระทรวงธรรมการ (พ.ศ. 2460)
กรมหลวงสงขลานครินทร์ เสนอให้มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรลักษณะเฉพาะจึงขอให้ได้รับ "กรรมสิทธิ์พิเศษ" ให้ปกครองตนเองเป็น "นิติบุคคล" ขึ้นตรงกับพระมหากษัตริย์	กรมขุนชัยนาทนเรนทร ผลักดันให้เกิดคณะกรรมการดำรงการ จุฬาฯ ยิ่งทรงให้มหาวิทยาลัยสังกัดกระทรวงธรรมการแต่มีอิสระขึ้นโดยมีสภาศาสตราจารย์ช่วยดูแลกิจการภายในรวมทั้งให้มีการบริหารเงินเดือนอาจารย์	บทบาทสภามหาวิทยาลัยและสภาศาสตราจารย์ชัดเจนยิ่งขึ้น โดยเฉพาะถึงการบริหารงานบุคคล
และทรงเสนอให้มีการมอบอำนาจให้กรรมการสภามหาวิทยาลัยดูแลกิจการต่างๆ ด้วยตนเอง	กรมหลวงสงขลานครินทร์ ยิ่งนั่งทิวังคิดก่อน จึงขาดการสานต่อในคณะกรรมการดำรงการ	
กรมขุนชัยนาทนเรนทร เสนอให้มี "เสนอด" คือ สภาศาสตราจารย์ช่วยดูแลการบริหารงานบุคคล	การเปลี่ยนแปลงการปกครอง 24 มิถุนายน 2475 ทำให้งานของคณะกรรมการดำรงการยุติลงด้วย	
	อิสระเงินเดือนอาจารย์ของกรมขุนชัยนาทนเรนทรถูกกระทรวงพระคลังปลิว	

โดยสรุปแล้ว ในยุคแรกของความพยายามพัฒนาระบบบริหารอิสระตามอุดมคติของมหาวิทยาลัย นับว่าประสบความสำเร็จเพียงระดับหนึ่ง นั่นคือการสถาปนา “**สภามหาวิทยาลัย**” ให้เป็นองค์กรบริหารสูงสุดของมหาวิทยาลัย อย่างไรก็ตาม ในแง่ความสัมพันธ์กับรัฐบาลยังคงสังกัดกระทรวงธรรมการ เนื่องจากเงื่อนไขข้อจำกัดและความไม่พร้อมของมหาวิทยาลัยเองหลายๆ ด้าน รวมทั้งการขาดแรงผลักดันข้อเสนองของกรมหลวงสงขลานครินทร์ ที่ทรงมุ่งเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยกับรัฐบาลให้เป็นรูปแบบที่อิสระยิ่งขึ้นตามแบบแผนการบริหารอุดมศึกษาของโลกตะวันตก

### **ความหวังที่ดับวูบ : กรณีมหาวิทยาลัยวิชาธรรมศาสตร์และการเมืองกับการเมืองหลังเปลี่ยนแปลงการปกครอง**

การก่อตั้งมหาวิทยาลัยวิชาธรรมศาสตร์และการเมืองในปี พ.ศ. 2476 ในช่วงหลังการเปลี่ยนแปลงการปกครองนั้น นอกจากจะเปิดมิติใหม่ของการจัดการอุดมศึกษาในรูปแบบตลาดวิชาอันเป็น “..ประจวบกับำบัดความกระหายของราษฎรผู้สมัครแสวงหาความรู้ อันเป็นสิทธิและโอกาสที่เขาควรมีควรได้ตามหลักแห่งเสรีภาพในการศึกษา..”<sup>22</sup> แล้วยังเป็น**การเปิดมิติใหม่ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในรูปแบบบุคคลที่เป็นอิสระจากการควบคุมของรัฐด้วย** ทั้งนี้ น่าจะเป็นการนำเอารูปแบบของสถาบันการศึกษาชั้นสูงในยุโรปมาปฏิบัติ โดยเฉพาะประเทศฝรั่งเศสอันเป็นต้นเค้าความคิดหลักให้แก่คณะผู้ก่อตั้งมหาวิทยาลัยวิชาธรรมศาสตร์และการเมือง ดังจะเห็นได้จากเนื้อหาการจัดการศึกษาแนวกว้าง ที่เน้นความรอบรู้และความแตกฉานทางปัญญามากกว่าการสอนวิชาชีพแต่อย่างเดียว ซึ่งนอกจากเนื้อหาการจัดการศึกษาแล้ว รูปแบบสถาบันก็น่าจะมีต้นเค้ามาจากสถาบันการศึกษาชั้นสูงของฝรั่งเศสด้วย ดังที่เคยมีผู้วิเคราะห์ไว้ว่า

“..ในประเทศฝรั่งเศสมีการตั้งสถาบันหนึ่ง ที่เรียกว่า *Institute de France* ซึ่งตั้งมาแต่ ค.ศ. 1793 ภายหลังจากการปฏิวัติฝรั่งเศส สถาบันฝรั่งเศสนี้มีลักษณะคล้ายๆ กับสิ่งที่ไทยพยายามสร้างขึ้นมาเป็นราชบัณฑิตยสถาน สถาบันฝรั่งเศสแบ่งงานออกเป็น 5 สำนัก มีสำนักหนึ่ง ที่เรียกว่า *Academie des sciences morales et politiques* สำนักดังกล่าวนี้ เมื่อแปลเป็นภาษาอังกฤษก็จะตรงกับศัพท์ที่ ม.ธ.ก. ใช้เป็นชื่อมหาวิทยาลัยของตนในภาษาอังกฤษนั่นเอง ดูเหมือนคำว่า **วิชาธรรมศาสตร์และการเมือง** ก็กินใจความกว้างขวาง เช่นเดียวกับคำว่า *sciences morales et politiques* และก็น่าเชื่อว่าสถาบันฝรั่งเศสมีอิทธิพลทางความคิดต่อราชบัณฑิตยสถานและ ม.ธ.ก. ของไทย...”<sup>23</sup>

<sup>22</sup> ชาญวิทย์ เกษตรศิริ และคณะ, สำนักนั้นธรรมศาสตร์และการเมือง, หน้า 46.

<sup>23</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า 46.

โดยที่สถาบันการศึกษาชั้นสูงทั้งในฝรั่งเศสและในภาคพื้นยุโรปโดยทั่วไปได้สืบทอดจารีตของการบริหารงานที่เป็นอิสระจากการแทรกแซงของรัฐอันเป็นรูปแบบที่มีวิวัฒนาการมาตั้งแต่สมัยกลางในยุโรปโดยเฉพาะในฝรั่งเศส ซึ่งเป็นต้นกำเนิดของมหาวิทยาลัยแห่งแรกๆ ของโลก อาทิ มหาวิทยาลัยปารีส เป็นต้น ดังนั้นจึงน่าจะเป็นไปได้ที่การวางรูปแบบการบริหารของมหาวิทยาลัยวิชาธรรมศาสตร์และการเมืองนั้น ได้อาศัยรูปแบบการบริหารของมหาวิทยาลัยในยุโรปมาเป็นแนวนั้นเอง นับตั้งแต่ลักษณะความเป็นนิติบุคคลของมหาวิทยาลัยที่มีการจัดองค์การบริหารที่มีอิสระในการปกครองตนเอง (self-government) ซึ่งได้รับรู้อย่างชัดเจนในพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยวิชาธรรมศาสตร์และการเมือง พ.ศ. 2476 ดังนี้

“มาตรา 7 มหาวิทยาลัยนี้ให้เป็นนิติบุคคล

ในส่วนการเงินนั้นอาจที่จะมีรายได้ต่างๆ อีกดังนี้

- 1) เงินอุดหนุนจากรัฐบาล
- 2) เงินค่าเล่าเรียน ค่าสอบไล่ และค่าธรรมเนียมอื่นๆ ของมหาวิทยาลัย
- 3) เงินค่าบำรุงของนักเรียนเก่า

มาตรา 8 ให้มหาวิทยาลัยแห่งนี้อยู่ในความควบคุมดูแลของคณะกรรมการซึ่งประกอบด้วยนายกรัฐมนตรี รัฐมนตรีว่าการกระทรวงธรรมการ ผู้ประศาสน์การมหาวิทยาลัย คณบดีของคณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัย เป็นกรรมการโดยตำแหน่ง กับกรรมการโดยคุณวุฒิ ซึ่งจะได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตั้งขึ้นโดยความเห็นชอบของสภาผู้แทนราษฎรเป็นจำนวนไม่เกินกว่าจำนวนกรรมการโดยตำแหน่ง”<sup>24</sup>

ทั้งนี้ ยังได้กำหนดให้นายกรัฐมนตรีเป็นนายกกิตติมศักดิ์ของคณะกรรมการรัฐมนตรีว่าการกระทรวงธรรมการเป็นนายกคณะกรรมการ และผู้ประศาสน์การมหาวิทยาลัยเป็นอุปนายกคณะกรรมการโดยตำแหน่ง ซึ่งถึงแม้ว่าทางฝ่ายรัฐจะยังสามารถเข้ามากำกับดูแลการทำงานของมหาวิทยาลัยได้ โดยช่องทางของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงธรรมการในฐานะนายกคณะกรรมการก็ตาม แต่ก็เป็นไปได้ในรูปบุคคลซึ่งเป็นอิสระจากสายงานบังคับบัญชาของกรมมหาวิทยาลัยในรูปแบบเดิมโดยสิ้นเชิง จึงนับเป็นก้าวสำคัญในการพัฒนาการบริหารอุดมศึกษาไทย และยังเป็นต้นเค้าให้แก่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งในขณะนั้นยังไม่มีพระราชบัญญัติรองรับฐานะของตนเองแต่อย่างใด และได้ออกพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2477 ในปีต่อมา โดยมี การวางเค้าโครงการบริหารไปในทำนองเดียวกันอีกด้วย

<sup>24</sup> “พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยวิชาธรรมศาสตร์และการเมือง พ.ศ. 2476”, ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 50 (18 มีนาคม 2476) : หน้า 1007-1026.

นอกจากรูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยในรูปแบบการที่มีอำนาจสิทธิ์ขาดชัดเจนขึ้นแล้ว ข้อที่น่าสังเกตเกี่ยวกับคณะกรรมการมหาวิทยาลัยวิชาธรรมศาสตร์และการเมือง อีกประการหนึ่ง ก็คือ การให้ความสำคัญแก่นักคณาจารย์ในการวางองค์ประกอบของคณะกรรมการ ซึ่งนอกจากตัวนายกรัฐมนตรีในฐานะนายกิตติมศักดิ์ และรัฐมนตรีว่าการกระทรวงธรรมการในฐานะนายกคณะกรรมการแล้ว ยังระบุให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนถึงครึ่งหนึ่ง หรือ "...ไม่เกินกว่าจำนวนกรรมการโดยตำแหน่ง..."<sup>25</sup> ซึ่งอยู่ในวาระได้ 2 ปี เหมือนกรรมการที่เป็นบุคคลภายใน

นอกจากนั้น ยังมีข้อสังเกตเกี่ยวกับตำแหน่งที่มีบทบาทมากอีกตำแหน่งหนึ่ง ในการบริหารมหาวิทยาลัยวิชาธรรมศาสตร์และการเมือง นั่นคือตำแหน่งผู้ประศาสน์การหรืออธิการบดี ซึ่งจากการศึกษาพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยวิชาธรรมศาสตร์และการเมือง พ.ศ. 2476 พบว่าได้รับบุอำนาจหน้าที่ของผู้ประศาสน์การไว้อย่างกว้างขวาง นอกจากจะต้องทำงานนโยบายในฐานะอุปนายกคณะกรรมการมหาวิทยาลัยแล้ว ยังจะต้องเป็นผู้ตัดสินใจในปัญหาต่างๆ ไปแทบทุกเรื่อง<sup>26</sup>

ในแง่ระบบการเงินของมหาวิทยาลัยวิชาธรรมศาสตร์และการเมืองช่วงปี พ.ศ. 2476-2499 ก็นับว่ามีข้อสนใจและน่าจะเป็นต้นแบบแรกๆ ของระบบบริหารการเงินที่มีอิสระของตนเอง มิได้มีฐานะเป็นหน่วยงานของรัฐบาล ดังนั้น การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยจึงมีความเป็นเอกเทศมาก โดยเฉพาะด้านการเงินซึ่งมหาวิทยาลัยสามารถแสวงหารายได้เพื่อเลี้ยงตัวเองและเพื่อความคล่องตัวในการบริหารงานจากแหล่งต่างๆ อาทิ รายได้จากนักศึกษา ได้แก่ ค่าสมัคร ค่าเล่าเรียน ค่าสอบไล่ ค่าขายคำสอน และตำรา เป็นต้น แหล่งเงินสำคัญอีกแหล่งหนึ่ง ได้แก่ เงินอุดหนุนจากรัฐบาล ซึ่งถึงแม้ว่ามหาวิทยาลัยจะมีฐานะเป็นหน่วยงานอิสระก็ตาม แต่ก็ได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐบาลทุกปี เริ่มจากปี พ.ศ. 2479 ได้รับเงินประมาณ 50,000 บาท เป็นต้น<sup>27</sup> ทั้งนี้ แม้ยังคงรับเงินอุดหนุนจากรัฐบาล แต่หลักคิดของมหาวิทยาลัยคือการพึ่งตนเองให้ได้

"...ขอแสดงต่อที่ประชุมนี้ว่า เงินที่จะขอรับจากรัฐบาลนั้น ไม่ใช่จำนวนเงินที่เพิ่มขึ้นอีกเลย คือ เป็นจำนวนเงินในงบประมาณที่เคยได้อยู่เท่าไร ก็ขอเอาเท่านั้น และนอกจากนั้น มหาวิทยาลัยนี้ก็หวังที่จะเลี้ยงตนเองได้ เช่น จัดทำคำบรรยายก็ดี ต่อไปเราจะได้พิมพ์ขึ้นโดยราคาถูก

<sup>25</sup> ชาญวิทย์ เกษตรศิริ และคณะ, สำนักนันทธรรมศาสตร์และการเมือง, หน้า 57.

<sup>26</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า 55.

<sup>27</sup> "พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยวิชาธรรมศาสตร์และการเมือง พ.ศ. 2476", ธรรมศาสตร์ 49, หน้า 141.

เพื่อให้ผู้ที่ศึกษาในมหาวิทยาลัย ได้มีโอกาสได้ศึกษาได้ทั่วกัน และในทางนี้ ก็เป็นผลอันหนึ่ง เมื่อใดมหาวิทยาลัยเลี้ยงตัวได้อย่างเต็มที่ถึงกับไม่ต้องขอเงินจากรัฐบาลได้แล้ว เมื่อนั้นมหาวิทยาลัยก็ขอลดเงินจำนวนนั้น หรือไม่เอาเสียเลย...”<sup>28</sup>

อย่างไรก็ตาม รายได้ที่สำคัญและน่าสนใจที่สุดในเวลาต่อมาของมหาวิทยาลัย วิชาธรรมศาสตร์และการเมือง ในช่วงก่อนเผชิญมรสุมการเมือง ได้แก่ รายได้จากการลงทุน ซึ่งในปี พ.ศ. 2483 คณะกรรมการมหาวิทยาลัยได้อนุมัติให้นำเงินจำนวน 250,000 บาท ไปลงทุนซื้อหุ้นของธนาคารแห่งเอเชียเพื่อการอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม จำกัด จำนวน 7,600 หุ้น ซึ่งเงินดอกผลจากการลงทุนครั้งนี้ได้กลายเป็นแหล่งเงินทุนสำคัญยิ่ง ที่ช่วยให้มหาวิทยาลัยสามารถเลี้ยงตัวได้อย่างเต็มที่ตลอดช่วงปี พ.ศ. 2482-2493<sup>29</sup>

ส่วนในแง่การบริหารงานบุคคลนั้นในช่วงแรกตั้งแต่ปี พ.ศ. 2476-2490 ก็ยังเป็นต้นแบบของมหาวิทยาลัยอิสระเช่นกันโดยบุคลากรสำคัญของมหาวิทยาลัยสามารถจำแนกได้ 3 กลุ่ม คือ กลุ่มบุคลากรด้านวิชาการ ได้แก่ ผู้บรรยายพิเศษที่เป็นข้าราชการสังกัดกระทรวง ทบวง กรม และชาวต่างประเทศที่มีสัญญาว่าจ้างกับรัฐบาล กลุ่มบุคลากรด้านบริหาร ได้แก่ กลุ่มของผู้ที่มีตำแหน่งในโครงสร้างการบริหารของมหาวิทยาลัย เป็นบุคลากรประจำของมหาวิทยาลัยที่ทำหน้าที่ด้านบริหารแต่มาช่วยเป็นผู้บรรยายและจัดทำตำราด้วย และกลุ่มบุคลากรด้านธุรการ เป็นบุคคลที่ทำงานด้านอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรด้านวิชาการและบริหาร บุคลากรทุกประเภทที่กล่าวมานี้ล้วนมีสถานภาพเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัยที่ไม่ใช่ข้าราชการ<sup>30</sup>

อย่างไรก็ตาม เมื่อมีการรัฐประหารในปี พ.ศ. 2490 มรสุมการเมืองก็เริ่มครอบงำมหาวิทยาลัยในฐานะสถาบันที่ถูกมองว่ามีบทบาทอยู่เบื้องหลังการเคลื่อนไหวทางการเมืองมาโดยตลอด โดยรัฐบาลของนายควง อภัยวงศ์ ซึ่งได้อำนาจจากคณะทหาร ได้สั่งปิดธนาคารเอเชีย ซึ่งเหตุการณ์นี้ได้ก่อให้เกิดผลเสียอย่างยิ่ง เกิดข่าวลือว่าธนาคารจะล้ม ถูกค้าคืนตระหนกมาตอนเงินเป็นจำนวนมาก และต่อมาในช่วงปี พ.ศ. 2491-2493 มหาวิทยาลัยก็ถูกบีบบังคับให้ทยอยขายหุ้นที่ถืออยู่ให้แก่องค์การทหารผ่านศึกจนหมด จึงทำให้มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ต้องหันไปพึ่งเงินจากงบประมาณแผ่นดินเป็นหลัก และทำให้สภาพคล่องทางการเงินของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์หมดไป<sup>31</sup>

<sup>28</sup> “พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยวิชาธรรมศาสตร์และการเมือง พ.ศ. 2476”. ธรรมศาสตร์ 49, หน้า 141-142.

<sup>29</sup> มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ธรรมศาสตร์ 49, (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2526), หน้า 83.

<sup>30</sup> “พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยวิชาธรรมศาสตร์และการเมือง พ.ศ. 2476”. ธรรมศาสตร์ 49, หน้า 141.

<sup>31</sup> มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ธรรมศาสตร์ 49, หน้า 86-87.



และเมื่อแหล่งเงินอุดหนุนหลักหมดไปก็ก่อให้เกิดความผิดเคืองและความรู้สึกไม่มั่นคงในหมู่พนักงานและเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง และนำมาสู่การเรียกร้องเพื่อยกฐานะของตนให้มีความมั่นคงและมีฐานะเช่นเดียวกับข้าราชการทั้งหลาย จนกระทั่งในปี พ.ศ. 2495 จึงได้มีการออกพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ. 2495 ระบุให้เจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยมีสิทธิเทียบเท่าข้าราชการพลเรือนสามัญในตำแหน่งที่เทียบเท่ากัน มีสิทธิแต่งเครื่องแบบข้าราชการพลเรือนสามัญสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ มีสิทธิได้รับพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ และมีสิทธิอื่นๆ ที่บรรดาข้าราชการพลเรือนสามัญทุกประการพึงมี ยกเว้นแต่สิทธิการรับบำเหน็จบำนาญ<sup>32</sup> (ขณะนั้น มหาวิทยาลัยยังมีฐานะเป็นนิติบุคคลในกำกับของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการยังไม่มีฐานะเป็นส่วนราชการอย่างแท้จริง)

การก่อกบฏวังหลวงในปี พ.ศ. 2492 นับเป็นจุดแตกหักที่ทำให้รากฐานความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยวิชาธรรมศาสตร์และการเมืองหมดสิ้นลง โดยมหาวิทยาลัยวิชาธรรมศาสตร์และการเมือง ได้ถูกเพ่งเล็งอย่างหนักจากรัฐบาลว่าเป็นฐานอำนาจให้นักการเมืองฝ่ายกบฏ จนในปี พ.ศ. 2495 เมื่อจอมพล ป. พิบูลสงคราม เข้ามาปกครองมหาวิทยาลัย จึงได้เปลี่ยนตำแหน่งผู้ประศาสน์การเป็นอธิการบดีเหมือนมหาวิทยาลัยทั่วไป พร้อมกับเปลี่ยนชื่อมหาวิทยาลัยเป็น “มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์”<sup>33</sup> ทั้งนี้ก่อนหน้านั้นได้มีการบันทึกบรรยากาศอันตึงเครียดในช่วงหลังการก่อกบฏจนถึงขั้นจะถอนรากถอนโคน ชื่อ “ธรรมศาสตร์และการเมือง” ให้เป็น “มหาวิทยาลัยกรุงเทพ” แทน

“...โดยที่คณะรัฐมนตรีลงมติว่า กรณีก่อการจลาจลและล้มล้างรัฐบาลอันเกิดขึ้นเมื่อวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2492 ได้เกี่ยวพันถึงมหาวิทยาลัยวิชาธรรมศาสตร์และการเมือง โดยพนักงานเจ้าหน้าที่และนักศึกษาบางคน ได้เข้าร่วมในกรณีนี้ด้วย ทำให้ชื่อของมหาวิทยาลัยมีวามองและทำให้ประชาชนหวาดระแวงในพหุติการณ์ ความเป็นอยู่ของมหาวิทยาลัยแห่งนี้ว่าเป็นแหล่งชุมนุมการเมือง...ฉะนั้นจึงให้ตั้งมหาวิทยาลัยกรุงเทพขึ้นแทน โดยโอนกิจการทั้งหมด ตลอดจนทรัพย์สินและงบประมาณของมหาวิทยาลัยวิชาธรรมศาสตร์และการเมืองมาขึ้นต่อมหาวิทยาลัยกรุงเทพ...”<sup>34</sup>

ถึงแม้ในที่สุด ได้มีการวิงวอนจนการเปลี่ยนชื่อยังคงคำว่า “ธรรมศาสตร์” ไว้ได้ แต่สิ่งที่คงไว้ไม่ได้คือ อิสระภาพในการบริหารงานอันน่าจะเป็นอุดมคติและแรงบันดาลใจให้มหาวิทยาลัยที่เกิดตามมาก็กลับสูญสิ้นไปอย่างน่าเสียดายเพราะพิษทางการเมือง

<sup>32</sup> รายงานการประชุมคณะกรรมการมหาวิทยาลัยวิชาธรรมศาสตร์และการเมือง ครั้งที่ 1/2492 วันที่ 12 มีนาคม 2492.

<sup>33</sup> ชาญวิทย์ เกษตรศิริ และคณะ, สำนักนั้นธรรมศาสตร์และการเมือง, หน้า 59.

<sup>34</sup> รายงานการประชุมสภาผู้แทนราษฎร ครั้งที่ 12/2476 (สามัญ) สมัยที่ 2 วันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2476.

ในปี พ.ศ. 2499 นับเป็นปีที่เปลี่ยนโฉมหน้ามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มาเป็นมหาวิทยาลัยในระบบราชการและพนักงานมหาวิทยาลัยกลายเป็นข้าราชการพลเรือนเต็มตัว โดยได้รับแรงกระตุ้นจากการจัดตั้งสภามหาวิทยาลัยแห่งชาติในปี พ.ศ. 2499 โดยให้มืองค์ประกอบและบทบาทหน้าที่ ดังนี้

**“มาตรา 4 ให้มีสภามหาวิทยาลัยแห่งชาติขึ้นประกอบด้วย** นายกรัฐมนตรี เป็นประธานกรรมการ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ เป็นรองประธาน รัฐมนตรีว่าการกระทรวงสาธารณสุข รัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตร รัฐมนตรีว่าการกระทรวงวัฒนธรรม รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง อธิการบดีจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย **อธิการบดีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์** ผู้บัญชาการมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ อธิการบดีมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ผู้อำนวยการมหาวิทยาลัยศิลปากร และปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นกรรมการโดยตำแหน่ง และเลขาธิการสภามหาวิทยาลัยแห่งชาติเป็นกรรมการและเลขานุการโดยตำแหน่ง กับกรรมการอื่นๆ อีกสิบสองคนซึ่งจะได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งจากผู้ทรงคุณวุฒิ

**มาตรา 10** สภามหาวิทยาลัยแห่งชาติมีอำนาจและหน้าที่บริหารกิจการของมหาวิทยาลัยต่างๆ ดังต่อไปนี้

- (1) กำหนดและตั้งงบประมาณประจำปีของมหาวิทยาลัยต่างๆ จากงบประมาณแผ่นดิน
- (2) อนุมัติการจัดตั้งและการเลิกล้มคณะหรือแผนกวิชา
- (3) อนุมัติหลักสูตรวิชาต่างๆ
- (4) พิจารณาหลักเกณฑ์การแต่งตั้งศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และอาจารย์
- (5) ดำเนินการเพื่อให้เกิดการศึกษาในมหาวิทยาลัยมีมาตรฐานดีขึ้น”<sup>35</sup>

<sup>35</sup> พระราชบัญญัติสภามหาวิทยาลัยแห่งชาติ พ.ศ. 2499.

หลังจากนั้นจึงได้มีการตราพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ. 2499 ระบุให้เจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยเป็นข้าราชการพลเรือนเหมือนกับมหาวิทยาลัยอื่นๆ โดยมีใจความตอนหนึ่งในพระราชบัญญัตินี้ว่า

“...เหตุผลในการประกาศใช้พระราชบัญญัติฉบับนี้ คือ เนื่องจากพนักงานหรือเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยอื่นๆ มีฐานะเป็นข้าราชการพลเรือนทั้งนั้น แต่พนักงานหรือเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ยังไม่มีฐานะเช่นนั้นโดยตรงแต่ก็ได้รับเงินเดือนจากงบประมาณประเภทเงินอุดหนุนในอัตราเช่นเดียวกับข้าราชการพลเรือนสามัญอยู่แล้ว นอกจากนี้สภาผู้แทนราษฎรก็ได้ตราพระราชบัญญัติสภามหาวิทยาลัยแห่งชาติ พ.ศ. 2499 เพื่อให้สภามหาวิทยาลัยแห่งชาติมีอำนาจและหน้าที่พิจารณาเรื่องมาตรฐานการศึกษาตลอดจนวางหลักสูตร การแต่งตั้งศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และอาจารย์ในมหาวิทยาลัยต่างๆ ให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน จึงสมควรตรากฎหมายและยกฐานะของพนักงานหรือเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ให้เป็นข้าราชการพลเรือน เพื่อจะได้มีสิทธิเช่นเดียวกับพนักงานหรือเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยอื่น..”<sup>36</sup>

อย่างไรก็ตาม มีข้อน่าสังเกตว่า มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ยังคงมีฐานะเป็นนิติบุคคลในกำกับของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการอยู่จนกระทั่งเดือนธันวาคม พ.ศ. 2500 จึงได้มีการตราพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ. 2500 ระบุให้มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เป็นทบวงการเมือง สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ<sup>37</sup>

<sup>36</sup> “พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยวิชาธรรมศาสตร์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2499”. ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 73 ตอนที่ 77 (27 กันยายน 2499) หน้า 31-36 และพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2500. ราชกิจจานุเบกษา ฉบับพิเศษ เล่มที่ 74 ตอนที่ 106 (12 ธันวาคม 2500) : 1-4.

<sup>37</sup> ชาวนิตย์ เกษตรศิริ และคณะ. สำนักนันทธรรมศาสตร์และการเมือง. หน้า 208-209.

สรุปความพยายามการปฏิรูประบบบริหารอุดมศึกษา :  
กรณีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ช่วงหลังการเปลี่ยนแปลงการปกครอง

แนวความคิดสำคัญ	การผลักดัน/ผู้มีส่วนสำคัญ	ผลพวง/ปัญหาอุปสรรค
<ul style="list-style-type: none"> <li>● ให้มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ ที่สับเปลี่ยนบุคคล</li> <li>● อยู่ในความดูแลของ "คณะกรรมการ มหาวิทยาลัย" และ "ผู้ประศาสน์การ มหาวิทยาลัย"</li> <li>● ให้มีฝ่ายสามารถเลี้ยง ตนเอง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● นายปรีดี พนมยงค์ ผู้ประศาสน์การผลักดันฐานะความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัย</li> <li>● จอมพล ป. พิบูลสงคราม เข้ามา "คุม" มหาวิทยาลัย ภายหลังเหตุวินวายเป็นการเมือง</li> <li>● กบฏการเมือง (เลือกตั้ง) 2489 /รัฐประหาร 2496</li> <li>● จอมพล ป. พิบูลสงครามขึ้น กบฏวังหลวง 2492</li> <li>● จอมพลสฤษดิ์ ทำรัฐประหาร 2500 เปลี่ยนฐานะ สภามหาวิทยาลัยแห่งชาติ มาเป็นสภามหาวิทยาลัยแห่งชาติ สภากาการศึกษาแห่งชาติ ในปี 2502</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ชายหันธนาคารเอเชีย (2492-2493)</li> <li>● แก้วชื่อเป็นมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ในปี 2495</li> <li>● ตั้งสภามหาวิทยาลัย แห่งชาติ 2499</li> <li>● พ.ร.บ. 2500 กำหนดให้ ธรรมศาสตร์มีฐานะ เป็นกรม</li> <li>● พ.ร.บ. 2499 กำหนดชุดให้ อาจารย์ยี่ธรรมศาสตร์เป็น อธิการบดี (พลเรือโท)</li> <li>● ยบพลาดวิชา เริ่มสอบ คัดเลือก</li> <li>● นายกรัฐมนตรีเป็นนายก สภามหาวิทยาลัย</li> </ul>

โดยสรุปแล้วในกรณีของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์นี้ นับว่าเป็นที่น่าเสียดายอย่างยิ่งที่มหาวิทยาลัยซึ่งน่าจะเป็ต้นแบบมหาวิทยาลัยอิสระของประเทศกลับถูกพิชัย การเมืองและอุดมการณ์ของรัฐบาลทหารกดดันให้ลดสภาพความเป็นอิสระจนเหลือ เป็นเพียงมหาวิทยาลัยในระบบราชการไปโดยปริยายในที่สุด

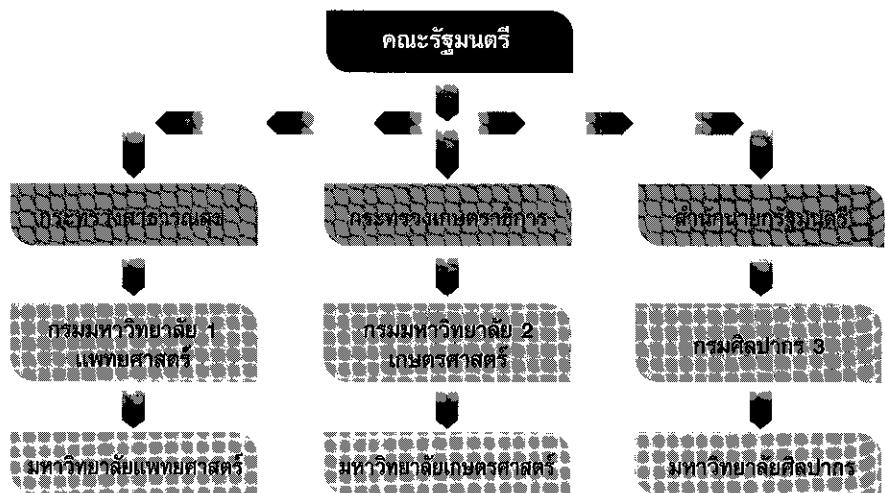
## อุดมศึกษาหลากหลายรูป : ความพยายามพัฒนาระบบช่วงหลังเปลี่ยนแปลงการปกครอง

ช่วงที่มีการเปลี่ยนแปลงโฉมหน้าโครงสร้างและระบบบริหารอุดมศึกษาไทยค่อนข้างมากอีกช่วงหนึ่งภายหลังการตั้งมหาวิทยาลัยวิชาธรรมศาสตร์และการเมืองคือช่วงแห่งอุดมการณ์ “สร้างไทยใหม่” สมัยจอมพล ป. พิบูลสงคราม (พ.ศ. 2481-2487) ซึ่งได้มีการก่อตั้งมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และมหาวิทยาลัยศิลปากร ขึ้นไล่เลี่ยกันในช่วงปี พ.ศ. 2486 ภายใต้คณะสังกัดคือกระทรวงสาธารณสุข กระทรวงเกษตรราธิการ และสำนักนายกรัฐมนตรี ตามลำดับ อันทำให้เกิดภาวะ “หลากหลาย หลายสังกัด” ของอุดมศึกษาไทยเป็นช่วงเวลาสั้นๆ ก่อนที่อิทธิพลการเมืองจะหลอมรวมมหาวิทยาลัยทั้งหมดรวมทั้งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เข้ามาอยู่ในระบบราชการเดียวกัน ในอีกทศวรรษเศษๆ ต่อมา ทั้งนี้ภายใต้นโยบายให้คนไทย “มีวิชาธัมมดี มีศีลธัมดี มีอนามัยดี มีการแต่งกายอันเรียบร้อย มีที่พักอาศัยดีและมีที่ทำมาหากินดี”<sup>38</sup> ของรัฐบาลจอมพล ป. พิบูลสงคราม อาจเรียกได้ว่าเป็นมหาวิทยาลัยชนิด “เปิดบับติดบับ” ที่มหาวิทยาลัยทั้งสามแห่งที่กล่าวไปข้างต้นได้ใช้แรงหนุนนำทางการเมืองและนโยบายรัฐบาลผลักดันให้เกิดขึ้นภายในเวลาอันสั้นภายใต้แผนการสร้างชาติฉบับเดียวกันของรัฐบาลจอมพล ป. พิบูลสงคราม

ทั้งนี้ แม้ว่ามหาวิทยาลัยทั้งสามแห่งจะมีพระราชบัญญัติของตนเองที่ประกาศใช้ใกล้เคียงกันในปี พ.ศ. 2486 โดยได้วางโครงสร้างและรูปแบบการบริหารไปในทิศทางเดียวกับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยวิชาธรรมศาสตร์และการเมืองก็ตาม แต่ในทางปฏิบัติลักษณะการเป็นสถาบันวิชาชีพเฉพาะทางและการสังกัดอยู่กับหน่วยราชการนั้นๆ ได้นำมาซึ่งความแตกต่างในการบริหารงานหลายประการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งลักษณะของการที่กระทรวงต้นสังกัดลงมามีส่วนโดยตรงในการบริหาร โดยผ่านสายงานระดับกรมหรือโดยผ่านการที่ผู้บริหารในระดับกรมลงมารับตำแหน่งอธิการบดีด้วย ซึ่งแตกต่างจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยวิชาธรรมศาสตร์และการเมือง ซึ่งผู้บริหารระดับกรมหรือกระทรวงต้นสังกัดจะเข้ามามีส่วนในการบริหารได้โดยกลไกคณะบุคคล คือสภามหาวิทยาลัยหรือคณะกรรมการมหาวิทยาลัยเท่านั้น ทั้งนี้ ลักษณะความสัมพันธ์ในเชิงบริหารกับหน่วยงานต้นสังกัดที่แนบแน่นกว่าจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัยวิชาธรรมศาสตร์และการเมืองนั้น อาจเกิดจากรากฐานความคิดเกี่ยวกับวิธีตั้งมหาวิทยาลัยในสมัยนั้นซึ่งมีประเด็นน่าสนใจ และดูจะ “สมเหตุสมผล” อยู่เหมือนกันกับบริบทของระบบการศึกษาสมัยนั้น กล่าวคือ

<sup>38</sup> พรภิรมย์ (เอี่ยมธรรม) เชียงกูล, ประวัติศาสตร์ไทยสมัยใหม่ เล่มที่ 1, หน้า 71.

**แผนภูมิที่ 1 : โครงสร้างการบริหารมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2486-2501\***



**ผู้บัญชาการ :** ได้แก่ อธิบดี  
กรมมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์  
โดยตำแหน่ง

**อธิการบดี :** ได้แก่ อธิบดีกรม  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์  
โดยตำแหน่ง

**ผู้อำนวยการ :** ได้แก่ อธิบดี  
กรมศิลปากร โดยตำแหน่ง

**หมายเหตุ :** \*จาก พ.ร.บ. มหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ พ.ศ. 2486 พ.ร.บ. มหาวิทยาลัย  
เกษตรศาสตร์ พ.ศ. 2486 และฉบับแก้ไข พ.ศ. 2495 และ พ.ร.บ.  
มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2486

“...การจัดตั้งมหาวิทยาลัยในยุคแรกของเมืองไทยนั้น ท่านจะพิจารณาเห็นว่าสอนจะศึกษาวิจัยและส่งเสริมเผยแพร่ความรู้สาขาใดเป็นสาขาเอก ก็จะตั้งชื่อมหาวิทยาลัยไปตามชื่อสาขาวิชานั้นๆ เช่น มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร เป็นต้น และมอบให้กระทรวงที่มีชื่อตรงกันหรือที่เกี่ยวข้อง ต้องใช้ผู้จบการศึกษาชั้นมหาวิทยาลัยเป็นข้าราชการเป็นเจ้าสังกัด เช่น มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ก็สังกัดกระทรวงเกษตร เป็นต้น พิจารณาคำที่ดูก็สมเหตุผลคือกระทรวงนั้นๆ เป็นผู้ตั้งงบประมาณ เป็นผู้จัดหาครูอาจารย์ที่มีความรู้และประสบการณ์ในกระทรวงนั้นมาสอน เป็นผู้จ้างบรรจุผู้จบมหาวิทยาลัยนั้นๆ เข้าเป็นข้าราชการ ข้าราชการใหม่กับข้าราชการเก่ามีความสัมพันธ์

กันดีหลายชั้น เช่น เป็นผู้บังคับบัญชาและเคยเป็นครูอาจารย์กันมาก่อน  
รู้นิสัยและความรู้ความสามารถด้านวิชาการของกันและกันมาก่อน  
โยกย้ายครูอาจารย์จากมหาวิทยาลัยไปทำงานปฏิบัติในกรมกองอื่นหรือย้าย  
ข้าราชการอื่นที่มีความรู้และประสบการณ์มาเป็นอาจารย์ได้ง่าย สามารถ  
ประสานเชื่อมโยง ความรู้ ทฤษฎี และวิธีปฏิบัติจริงให้เกิดผลดีแก่ราชการ  
และบ้านเมืองได้มาก มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ในยุค 20 ปีแรกอยู่ใน  
สภาพดังกล่าวมานี้...<sup>39</sup>

ฐานคิดดังกล่าว จึงอาจเป็นปัจจัยที่ทำให้มหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัย  
เกษตรศาสตร์ และมหาวิทยาลัยศิลปากร มีลักษณะการบริหารเสมือนหน่วยงานระดับ  
กรมกองชัดเจนเช่นเดียวกับโรงเรียนวิชาชีพชั้นสูงในสมัยรัชกาลที่ 5 ที่ผูกพันอยู่กับหน่วย  
ราชการค่อนข้างมากและศักยภาพความพร้อมของแต่ละมหาวิทยาลัยก็แตกต่างกันไปตาม  
ศักยภาพและความพร้อมของกระทรวงต้นสังกัดแต่ละแห่งนั่นเอง

อาจารย์เก่าของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ท่านหนึ่งเล่าไว้ว่า

“...พอเปิดเป็นมหาวิทยาลัยใน พ.ศ. 2486 แล้ว แทบจะว่าไม่มี  
อะไรที่ควรจะเรียกได้ว่าเป็นมหาวิทยาลัย มีแต่อาคารเก่าๆ ครึ่งอิฐ  
ครึ่งไม้อยู่หลังเดียว ซอเรือเขามาจาก ร.ร. เด็กที่สถานี่ทดลองกลีกรรม  
คลองบางกอกน้อย ตั้งชื่อกันว่า “เรือนเขียว” เป็นทั้งที่อำนวยความสะดวก  
ของมหาวิทยาลัย เป็นที่เรียน ห้องสมุด ฯลฯ ทั้งหลังมีอยู่ไม่กี่ห้องไม่พอ  
กับวิชาที่เปิดสอนต้องวิ่งไปขอความกรุณาจากกรมเกษตร ขอใช้บาง  
ห้องในบางตึกของกรม ซึ่งบังเอิญตั้งอยู่ในบางเขนเช่นเดียวกัน ...  
คณะกลีกรรมฯ มีคุณพระช่วงฯ (พระช่วงเกษตร ศิลปการ)  
เป็นคนบดีแต่ขณะเดียวกัน ท่านก็เป็นอธิบดีกรมเกษตรด้วย...  
ต้องจัดการสอนการเรียนของคณะปกครองดูแลนิสิตและอาจารย์  
ตลอดจนหาครูบาอาจารย์มาสอนวิชาต่างๆ จากกรมกองต่างๆ  
ในกระทรวงเกษตรและกระทรวงอื่นๆ ด้วย...”<sup>40</sup>

สำหรับมหาวิทยาลัยศิลปากรนั้น อาจจะถูกอยู่ในฐานะที่ยิ่งผิดเคืองกว่าเพราะอยู่ใน  
สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงมิได้มีความสัมพันธ์แนบแน่นในสายงาน

<sup>39</sup> อาย นาคะจิต. “วิวัฒนาการของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ในทัศนะของข้าพเจ้า” ในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์,  
เกษตรศาสตร์ 40 ปี, หน้า 172.

<sup>40</sup> จรัล สุทรสิงห์. “มหาวิทยาลัยเมื่อครั้งกระโน้น” ในเกษตรศาสตร์ 40 ปี, หน้า 152-165.

กับหน่วยงานกรมกองร่วมสังกัดเหมือนมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ แต่ในขณะเดียวกันก็ต้องเผชิญปัญหาทำนองเดียวกัน กล่าวคือ

“...ตั้งขึ้นมาจากการไม่มีอะไรเลย แม้แต่สถานที่และครูอาจารย์ โดยเฉพาะก็ไม่มี ต้องอาศัยทั้งสถานที่และอุปกรณ์การศึกษาตลอดจนข้าราชการของกรมศิลปากร ทำหน้าที่บริหารงานและเป็นครูบาอาจารย์ให้...ต้องอาศัยอาคารไม้ซึ่งเป็นโรงเรียนศิลปากรเดิม และโรงเก็บวัสดุของกรมศิลปากรเป็นสถานศึกษา...”<sup>41</sup>

ในขณะเดียวกันกับที่มีการพัฒนา “มหาวิทยาลัยในกระทรวง” ขึ้นทั้ง 3 แห่งนั้น กลับมีความพยายามอีกกระแสหนึ่งในการพัฒนาระบบบริหารของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งความพยายามดังกล่าวน่าจะเกิดขึ้นจากแรงกระตุ้นจากแบบอย่างของการจัดตั้งมหาวิทยาลัยวิชาธรรมศาสตร์และการเมืองในปี พ.ศ. 2476 ซึ่งมีการออกพระราชบัญญัติรองรับฐานะของมหาวิทยาลัยให้เป็นนิติบุคคลเป็นอิสระจากการกำกับควบคุมของรัฐ ต่อมาในปี พ.ศ. 2477 กระทรวงธรรมการจึงได้เสนอร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เข้าสู่การพิจารณาของสภาผู้แทนราษฎร ทว่าก็มิได้ถือรูปแบบอิสระตามมหาวิทยาลัยวิชาธรรมศาสตร์และการเมืองทั้งหมด ดังจะเห็นได้จากบันทึกประกอบร่างพระราชบัญญัติ ซึ่งระบุไว้ตอนหนึ่งว่า

“...ร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยนี้ มีวัตถุประสงค์ที่จะยกฐานะของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้เป็นอิสระในบางส่วนเยี่ยงมหาวิทยาลัยต่างประเทศ...ในขั้นแรกนี้ยังไม่ถึงเวลาสมควรที่จะจัดให้จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีอิสรภาพสมบูรณ์ในการดำเนินการต่างๆ แต่ก็ควรมีอิสระบ้างในเรื่องซึ่งเกี่ยวกับงานของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะรัฐบาลคงมีอำนาจควบคุมไว้เช่นเดิม โดยจัดตั้งให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงธรรมการเป็นนายกคณะกรรมการอำนวยการ โดยตำแหน่ง...”<sup>42</sup>

อย่างไรก็ตาม พระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2477 ได้ให้ความเป็นอิสระอย่างที่ไม่เคยปรากฏอยู่หลายประการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการมีสภาพนิติบุคคลแยกจากกรมมหาวิทยาลัยกระทรวงธรรมการ แต่อยู่ในความดูแลของ

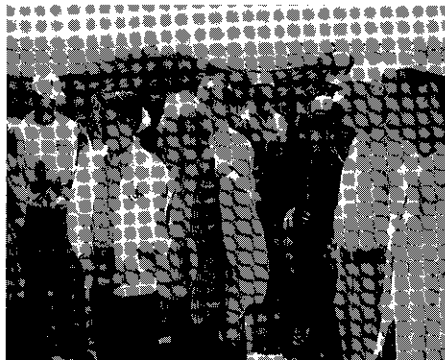
<sup>41</sup> มหาวิทยาลัยศิลปากร, ทัศนะงานฉลองครบ 25 ปี, หน้า 4-5.

<sup>42</sup> พระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2477 ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 52 (21 เมษายน 2478) : หน้า 82-96.



สภามหาวิทยาลัยแทน<sup>43</sup> ซึ่งทำให้สภามหาวิทยาลัยกลายเป็นองค์กรบริหารสูงสุดของ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยรวมทั้งได้มีการวางองค์ประกอบของสภามหาวิทยาลัยในลักษณะ “ไตรภาคี” ขึ้นเป็นครั้งแรกประกอบด้วยกรรมการฝ่ายบริหาร กรรมการฝ่ายอาจารย์ และกรรมการฝ่ายผู้ทรงคุณวุฒิแทนรูปแบบคณะกรรมการที่ปรึกษาเดิมซึ่งประกอบด้วย ข้าราชการชั้นผู้ใหญ่เพียง 4-5 คน ตามแต่จะทรงโปรดเกล้าฯ และก็มีบทบาทค่อนข้างน้อย

พระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2477 ยังทำให้มหาวิทยาลัยมี **ความเป็นอิสระในการบริหารงานวิชาการ**มากยิ่งขึ้น โดยสภามหาวิทยาลัยมีอำนาจในการ วางระเบียบเกี่ยวกับการรับนักศึกษา วินัย ค่าธรรมเนียม หลักสูตร และการให้ปริญญาได้ด้วยตนเอง **มีความเป็นอิสระทางการเงินและทรัพย์สิน** โดยในสวนเงินผลประโยชน์และ ค่าธรรมเนียมต่างๆ มหาวิทยาลัยมีสิทธิ์รักษาและจัดการได้เอง และทำที่สุดคือการมี **ความเป็นอิสระในด้านบุคลากร** โดยกำหนดให้มีบุคลากรประเภทสอง ได้แก่ พนักงานที่ มหาวิทยาลัยตั้งขึ้น โดยรับเงินเดือนจากเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะในส่วน ของการบริหารงานบุคคลนี้ นับว่ามหาวิทยาลัยมีอิสระขึ้นมาก โดยสภามหาวิทยาลัยสามารถ แต่งตั้งคณบดีและหัวหน้าแผนกและทำหน้าที่ อ.ก.พ. กระทรวงในงานที่เกี่ยวกับบุคลากร ที่รับเงินเดือนจากงบประมาณแผ่นดินส่วนบุคลากรอื่นที่จ้างด้วยเงินรายได้นั้นสามารถ ออกระเบียบแต่งตั้ง ถอดถอน ควบคุมได้โดยอิสระ



<sup>43</sup> บวรศักดิ์ อุวรรณโณ, ความเป็นอิสระของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, หน้า 10-11.

สรุปความพยายามผลักดันการปฏิรูประบบบริหารอุดมศึกษา :  
กรณีจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยในสังกัดกระทรวง  
ช่วงหลังเปลี่ยนแปลงการปกครอง

แนวความคิดสำคัญ	การผลักดัน/อุปสรรค	ผลลัพธ์/ปัญหาอุปสรรค
<b>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>● ปฏิรูประบบบริหารตามแบบอย่างของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์</li> <li>● เป็นปีติบุคคลในความดูแลของสภามหาวิทยาลัย (ไตรภาคี)</li> <li>● มีอำนาจทั้งอิสระ (อิสระด้านวิชาการ/ กาลใช้เงินรายได้/ การบริหารจัดการที่ไม่ได้จำกัดด้วยงบประมาณ)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● เจ้าพระยาอรรคมุสิกตมมนตรี รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ผู้ผลักดันพระบารมี</li> <li>● จอมพล ป. พิบูลสงคราม กับการใช้เลขาธิการพวงกกรเมือง</li> <li>● ถาวรเมืองศรีนครินทร์สร้างฐานอำนาจหลัง 2477</li> <li>● จอมพล ป. 1 เป็นอธิการ ตั้งแต่ 2478-2479/ 2492-2493</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การออก พร.บ. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2477</li> <li>● พร.บ. 2497 นก จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เข้าระบบราชการเพิ่มอำนาจรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ในฐานะนายคณา</li> </ul>
<b>มหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ เกษตรศาสตร์ และศิลปากร</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>● ตั้งมหาวิทยาลัยในกระทรวงมีฐานะเป็นกรม</li> <li>● มหาวิทยาลัยใกล้เคียงกับรัฐบาล</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● จอมพล ป. พิบูลสงคราม กับการโยกย้าย "สร้างไทยใหม่" และการสร้างฐานอำนาจในมหาวิทยาลัย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● พร.บ. จัดตั้งมหาวิทยาลัย ทั้ง 3 แห่ง ในปี พ.ศ. 2486</li> <li>● นายกรัฐมนตรีเป็นนายกสภามหาวิทยาลัย</li> </ul>

อย่างไรก็ตาม ด้วยแรงกดดันทางการเมืองในบรรยากาศของการปฏิวัติรัฐประหารอย่างต่อเนื่อง ในที่สุดจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยก็ไม่ต่างจากมหาวิทยาลัยอื่นๆ ที่ค่อยๆ ถูกผลักกลับเข้าสู่ระบบราชการเพื่อ “เอกภาพเชิงบริหาร” โดยในปี พ.ศ. 2497 มีการออก พ.ร.บ. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยอีกฉบับที่กำหนดฐานะความเป็นข้าราชการของอาจารย์ และบุคลากรอย่างชัดเจน ก่อนที่จุฬาฯ จะถูกโอนพร้อมๆ กับมหาวิทยาลัยอีก 4 แห่ง มาอยู่ในสังกัดสภาการศึกษาแห่งชาติในปี พ.ศ. 2501 ดังนั้น โดยสรุปแล้ว ช่วงหลังเปลี่ยนแปลงการปกครองกว่าสองทศวรรษนั้น เราจึงได้เห็นปรากฏการณ์ที่หลากหลายในระบบบริหารอุดมศึกษาไทยเป็นช่วงเวลานั้นๆ ทั้งกรณีมหาวิทยาลัยที่บริหารตนเอง คือมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยในสังกัดกระทรวงธรรมการ คือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ไปจนถึงมหาวิทยาลัยในสังกัดกรมกองอีก 3 แห่ง ทว่าในที่สุด ลักษณะ “อำนาจนิยม” ของรัฐบาลขณะนั้นก็ค่อยๆ หล่อหลอมวัฒนธรรมราชการ และนำมหาวิทยาลัยทั้งหมดกลับมากอยู่ในสายตาแห่งการควบคุมของรัฐบาลอีกครั้งหนึ่ง

#### ยุคมืดทางปัญญา : มหาวิทยาลัยในยุครวมสังกัดในสำนักนายกรัฐมนตรี

ปัญหาการขาดเอกภาพในเชิงบริหารในสายตารัฐบาลที่กล่าวข้างต้นอันเนื่องจากการที่มหาวิทยาลัยกระจายสังกัดกันอยู่หลายหน่วยงานทำให้ในการประชุมคณะกรรมการวางแผนการศึกษาชาติที่จอมพล ป. พิบูลสงคราม ตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2494 ได้เริ่มมีการพูดถึงการปฏิรูประบบบริหารอุดมศึกษาโดยการรวมมหาวิทยาลัยทั้ง 5 แห่งเข้าด้วยกัน แต่ก็ยังไม่มีการดำเนินการแต่อย่างใด<sup>44</sup> ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่ได้มีปัญหการบริหารงานแต่อย่างใดกับระบบที่เป็นอยู่ ซึ่งได้อาศัยความสัมพันธ์อันดีทั้งภายในและระหว่างหน่วยราชการแต่ละแห่งเป็นกลไกในการบริหารงาน ขวามหาวิทยาลัยเองกลับจะสงสัยไม่แน่ใจด้วยซ้ำว่า ถ้ารวมสังกัดกันแล้วจะเป็นหนทางที่ทำให้มหาวิทยาลัยหย่อนความสามารถในการแข่งขันกันลง<sup>45</sup>

อย่างไรก็ตาม ก้าวสำคัญของการปฏิรูประบบบริหารอุดมศึกษาเกิดขึ้นในอีก 2 ปีต่อมาเมื่อองค์การการศึกษาวิทยาศาสตร์และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติหรือ UNESCO ซึ่งเข้ามาช่วยเหลือรัฐบาลไทยในการพัฒนาความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์ เพื่อรองรับการพัฒนาเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม ได้ส่งเซอร์ ชาร์ลส์ ดาร์วิน (Sir Charles Darwin) ผู้เชี่ยวชาญด้านการอุดมศึกษาเข้ามาศึกษาเรื่องกิจการทางวิทยาศาสตร์ในประเทศไทย และเซอร์ ชาร์ลส์ ดาร์วิน ได้สรุปรายงานฉบับหนึ่งเสนอต่อองค์การ

<sup>44</sup> หอจดหมายเหตุแห่งชาติ, สบ.5.2.2/1, รายงานการประชุมคณะกรรมการพิจารณาแผนการศึกษาแห่งชาติ ครั้งที่ 1/2494 อ้างถึงใน วารุณี ไอสถารมย์, พัฒนาการอุดมศึกษาในประเทศไทย, หน้า 87.

<sup>45</sup> วารุณี ไอสถารมย์, พัฒนาการอุดมศึกษาในประเทศไทย, หน้า 87.

การศึกษาวิทยาศาสตร์ และวัฒนธรรมของสหประชาชาติและรัฐบาลไทย โดยได้วิจารณ์ถึงสภาพโดยทั่วไปของมหาวิทยาลัยในประเทศไทย และเสนอแนวทางในการปฏิรูปมหาวิทยาลัยให้เป็นแบบมหาวิทยาลัยสากล ทั้งนี้รายงานดังกล่าวมีอิทธิพลอย่างมากต่อการกำหนดนโยบายปฏิรูปการอุดมศึกษาของรัฐบาลจอมพล ป. พิบูลสงคราม ในเวลาต่อมาดังจะถอดความบางตอนของรายงานดังกล่าวมาดังนี้

“...สถานศึกษาที่เรียกว่ามหาวิทยาลัยในประเทศไทยนั้นมี 5 แห่ง คือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยวิชาธรรมศาสตร์และการเมือง และมหาวิทยาลัยศิลปากร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเท่านั้นที่ควรเรียกว่า มหาวิทยาลัยดังที่เข้าใจกันอยู่ในนานาประเทศ เพราะจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีความกว้างขวางในสาขาวิชา เพราะมีคณะอักษรศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ ส่วนอีก 4 มหาวิทยาลัยควรจะเรียกว่าคณะ (school) หรือวิทยาลัย (college) ดังที่เรียกกันอยู่ในนานาประเทศ มหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ พอเทียบได้กับคณะแพทยศาสตร์ของมหาวิทยาลัยลอนดอน มหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์มีมาตรฐานสูงในสาขาวิชาของตน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มีสาขาวิชาที่แคบมาก มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ก็อ่อนแอมาก ไม่เฉพาะสาขาวิชาจะแคบเท่านั้น คณะอาจารย์ยังมีน้อยมาก คือมีอาจารย์ประจำ 10 คน ต้องพึ่งอาจารย์พิเศษจำนวนมาก ส่วนมหาวิทยาลัยศิลปากรนั้นไม่มีมาตรฐานพอที่จะเรียกว่ามหาวิทยาลัยได้เลย ดังนั้นเพื่อไม่ให้ประเทศไทยเสียหน้าในเรื่องนี้ ควรจะรวมมหาวิทยาลัยทั้ง 5 แห่งเข้าด้วยกัน อาจเรียกว่ามหาวิทยาลัยแห่งกรุงเทพฯ...การบริหารมหาวิทยาลัยทั้ง 5 แห่งนี้แตกต่างกันออกไป จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ สังกัดกระทรวงเกษตร มหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มหาวิทยาลัยศิลปากร สังกัดกรมวัฒนธรรม กระทรวงศึกษาธิการ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มีธรรมนูญของตนแตกต่างจากมหาวิทยาลัยอื่น แม้จะดูคล้ายกับว่าสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ความแตกต่างเหล่านี้ทำให้ยากต่อการบริหาร...”<sup>46</sup>

<sup>46</sup> Sir Charles Darwin, Report to UNESCO on science in Thailand and notes on university in Thailand 1954. (กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, มปท.) (ยึดสำเนา), ม.ป.บ.

รายงานของเซอร์ ชาร์ลส์ ดาร์วิน พร้อมด้วยแรงผลักดันจากองค์การการศึกษา วิทยาศาสตร์และวัฒนธรรมของสหประชาชาติ ได้ส่งผลให้รัฐบาลตัดสินใจปรับปรุงระบบบริหารมหาวิทยาลัยครั้งสำคัญในปี พ.ศ. 2499 โดยมีการจัดตั้งสภามหาวิทยาลัยแห่งชาติขึ้น ซึ่งนับว่าเป็นก้าวแรกที่รัฐบาลได้พยายามรวมมหาวิทยาลัยซึ่งอยู่ต่างสังกัดในแต่ละกระทรวงเข้ามาอยู่ในความดูแลของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย เพื่อให้มีแนวปฏิบัติในการบริหารและมาตรฐานทางวิชาการอยู่ในระดับเดียวกัน ดังเหตุผลที่ได้ชี้แจงไว้ท้ายพระราชบัญญัติสภามหาวิทยาลัยแห่งชาติ พ.ศ. 2499 ว่า

“...โดยที่ขณะนี้ สมควรให้มีสภามหาวิทยาลัยแห่งชาติขึ้น เพื่อพิจารณาให้มาตรฐานการศึกษาตลอดจนการจัดวางหลักสูตร การจัดตั้งคณะหรือแผนกวิชา การแต่งตั้งศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และอาจารย์ในมหาวิทยาลัยต่างๆ เป็นไปในมาตรฐานเดียวกันและอยู่ในระดับเดียวกับมาตรฐานของมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ”<sup>47</sup>

อย่างไรก็ตาม ก่อนที่รัฐบาลจอมพล ป. พิบูลสงครามจะได้ดำเนินการพัฒนาการอุดมศึกษาต่อไปโดยกลไกของสภามหาวิทยาลัยแห่งชาติที่ตั้งขึ้น ได้เกิดการปฏิบัติโดยจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ เมื่อวันที่ 20 ตุลาคม 2501 ซึ่งภายหลังการปฏิบัติไม่นาน คณะปฏิวัติก็ได้ตั้งคณะกรรมการปรับปรุงแผนการศึกษาขึ้น โดยมีพันเอกหลวงวิจิตรวาทการเป็นประธานคณะกรรมการ และคณะกรรมการฯ ได้เสนอให้มีการจัดตั้งสภาการศึกษาแห่งชาติขึ้น เพื่อรับผิดชอบการวางแผนการศึกษาทุกระดับของประเทศไม่เฉพาะแต่ระดับอุดมศึกษา โดยโอนงานของสภามหาวิทยาลัยแห่งชาติมาอยู่ในความดูแลด้วย ส่วนข้อเสนอเกี่ยวกับการรวมมหาวิทยาลัยเข้าด้วยกันตามที่เคยเสนอไว้โดยเซอร์ ชาร์ลส์ ดาร์วิน นั้น ก็ถูกต่อรองลงให้เหมาะสมแก่สภาพการณ์ของอุดมศึกษาไทย ดังคำกล่าวของจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ ในวันเปิดประชุมสภาการศึกษาแห่งชาติ เมื่อวันอังคารที่ 8 กันยายน 2501 ว่า

“...หลายท่านในที่นี้เคยอ่านและพิจารณาความคิดเห็นของเซอร์ ชาร์ลส์ ดาร์วิน ผู้เชี่ยวชาญการมหาวิทยาลัยซึ่งมาศึกษาพิจารณา มหาวิทยาลัยในประเทศเรา ท่านผู้นี้ได้เขียนความคิดเห็นไว้ในประการสำคัญว่า มาตรฐานการศึกษาของมหาวิทยาลัยเป็นเครื่องวัด เป็นเครื่องพิสูจน์ว่านานาประเทศควรจะให้ความเชื่อถือเพียงไร ข้อหนึ่งซึ่งท่านผู้นี้ยืนยันคือว่าควรรวมมหาวิทยาลัยทั้งหลายแห่งในกรุงเทพฯ

<sup>47</sup> “พระราชบัญญัติสภามหาวิทยาลัยแห่งชาติ พ.ศ. 2499”, ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 73 ตอนที่ 8 (28 มกราคม 2499) : หน้า 10-15.

เข้าเป็นมหาวิทยาลัยเดียวและเรียกมหาวิทยาลัยเดียวว่ามหาวิทยาลัย  
กรุงเทพฯ เพื่อรักษาไว้ซึ่งมาตรฐานและระเบียบอันดีและเพื่อตรงกับ  
หลักสูตรสากลว่า มหาวิทยาลัยต้องเป็นที่ให้การศึกษาหลายประเภทหลาย  
สาขาไม่ใช่วิชาประเภทเดียว ความคิดอันนี้ข้าพเจ้าขออภัยยังไว้ ข้าพเจ้าจะ  
ยังไม่เดินไปถึงขั้นนั้น ความในมาตรา 10 แห่งพระราชบัญญัติสภากา  
การศึกษาแห่งชาติในวงเล็บ 6 ที่ว่า สภากาการศึกษาแห่งชาติมีอำนาจหน้าที่  
พิจารณาจัดตั้ง ยุบรวมและเลิกล้ม มหาวิทยาลัยนั้น ก็เป็นเรื่องของกฎหมาย  
ซึ่งต้องวางบทบัญญัติอย่างกว้างๆ ไว้เพื่อปฏิบัติได้เมื่อจำเป็น ข้าพเจ้ามี  
เจตนาจะใช้บทบาทกฎหมายข้อนี้แต่เฉพาะเรื่องตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ใน  
หัวเมืองสำคัญ เช่น เชียงใหม่ และสงขลา แต่ยังไม่เจตนาที่จะเลิกล้มหรือ  
ยุบรวมมหาวิทยาลัยตามความคิดเห็นของ เซอร์ ชาร์ลส์ ดาร์วิน ข้าพเจ้า  
ขอถือโอกาสแสดงเจตนาข้อนี้ไว้ให้แน่ชัด เพื่อขจัดความหวาดหวั่นหรือ  
เสียงเล่าลือเกี่ยวกับการรวมมหาวิทยาลัย... อย่างไรก็ตามก็ดี ข้อแนะนำของเซอร์  
ชาร์ลส์ ดาร์วิน ที่กล่าวข้างต้นนั้น ก็ให้ความคิดเห็นแก่ข้าพเจ้าว่า ถึงแม้ว่า  
จะไม่ยุบรวมมหาวิทยาลัยเป็นแห่งเดียวกัน ก็ควรจะให้มหาวิทยาลัยทั้ง  
หลายเข้ามาอยู่ในสังกัดเดียวกันเพื่อประโยชน์ในการรักษามาตรฐานและ  
ความเป็นระเบียบอันดี ข้าพเจ้าจึงเลือกพบเซอร์ ชาร์ลส์ ดาร์วิน ครึ่งทาง  
คือเอามหาวิทยาลัยที่แยกสังกัดอยู่ตามกระทรวงต่างๆ มาไว้ในสังกัด  
เดียวกันคือ สำนักนายกรัฐมนตรี ดังปรากฏพระราชบัญญัติที่ออกพร้อมกัน  
เรื่องโอนมหาวิทยาลัยต่างๆ มาสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี และนอกจากนั้น  
ข้าพเจ้าในฐานะนายกรัฐมนตรี ก็จะได้ออกคำสั่งให้คณะกรรมการพิจารณา  
แก้ไขพระราชบัญญัติโดยเฉพาะของมหาวิทยาลัยต่างๆ ให้มีระเบียบการ  
ปกครองมหาวิทยาลัยเป็นแบบเดียวกัน หรือคล้ายคลึงกันมากที่สุดเท่าที่  
จะเป็นได้..."<sup>48</sup>

เมื่อสภาร่างรัฐธรรมนูญได้ผ่านพระราชบัญญัติแห่งชาติ พ.ศ. 2502 ตามนัย  
แห่งพระราชบัญญัติฉบับนี้ รัฐบาลจึงจัดตั้งสภากาการศึกษาแห่งชาติขึ้นมีฐานะเป็นกรมใน  
สำนักนายกรัฐมนตรี โดยในพระราชบัญญัติสภากาการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2502 ได้ระบุ  
ให้สภากาการศึกษาเมืองศัประกอบและอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้<sup>49</sup>

<sup>48</sup> สำนักนายกรัฐมนตรี, ประมวลสนธิพจน์จอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ พ.ศ. 2502-2507

(พระนคร : โรงพิมพ์สำนักทำเนียบนายกรัฐมนตรี, 2507), หน้า 31.

<sup>49</sup> "พระราชบัญญัติสภากาการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2502", ราชกิจจานุเบกษา ฉบับพิเศษ เล่มที่ 76 ตอนที่ 85  
(2 กันยายน 2502) : หน้า 1-8.

**“มาตรา 4** ให้มีสภาการศึกษาแห่งชาติประกอบด้วยนายกรัฐมนตรี เป็นประธาน รองนายกรัฐมนตรีเป็นรองประธาน อธิการบดีหรือผู้ดำรง ตำแหน่งที่มีลักษณะอย่างเดียวกันแต่เรียกชื่ออย่างอื่นของมหาวิทยาลัย ทุกแห่ง กับผู้อำนวยการสำนักงบประมาณเป็นกรรมการโดยตำแหน่ง และบุคคลอื่นซึ่งคณะรัฐมนตรีแต่งตั้งเป็นกรรมการ และเลขาธิการ สภาการศึกษาแห่งชาติเป็นกรรมการและเลขานุการ

**มาตรา 10** สภาการศึกษาแห่งชาติมีอำนาจและหน้าที่ดังต่อไปนี้

(1) พิจารณาปรับปรุง วางแผนและโครงการการศึกษาแห่งชาติ ให้เหมาะสมแก่กาลสมัย และให้สอดคล้องกับแผนการเศรษฐกิจและการปกครอง

(2) พิจารณาปัญหาต่างๆ ในทางการศึกษา และเสนอวิธีการแก้ไข

(3) พิจารณารายงานการศึกษา และวิจัยผลงานประจำปี

(4) พิจารณาวางโครงการหาทุนบำรุงการศึกษา และเสนอแนะ รัฐบาลให้ได้มาซึ่งทุนเพื่อการศึกษาในระดับต่างๆ ตามความจำเป็น

(5) พิจารณางบประมาณประจำปีของมหาวิทยาลัยต่างๆ

(6) พิจารณาการจัดตั้ง ยุบรวม และเลิกล้มมหาวิทยาลัย

(7) อนุมัติการจัดตั้ง ยุบรวม และเลิกล้มคณะหรือแผนกวิชา ในมหาวิทยาลัย

(8) พิจารณาและให้ความเห็นชอบการวางหลักสูตรในมหาวิทยาลัย

อำนาจหน้าที่ตาม (1) (2) (3) (4) (5) และ (6) นั้น เมื่อสภา การศึกษาแห่งชาติได้พิจารณาแล้ว ให้เสนอความเห็นไปยังคณะรัฐมนตรี”

ทั้งนี้ โดยได้ให้เหตุผลในการตราพระราชบัญญัติว่า

“...เนื่องจากพระราชบัญญัติจัดระเบียบการสำนักนายกรัฐมนตรี พ.ศ. 2502 ได้โอนกิจการของสภามหาวิทยาลัยแห่งชาติ มารวม ไว้ในสภาการศึกษาแห่งชาติ แต่กฎหมายที่บัญญัติถึงอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับ การนี้ได้บัญญัติควบคุมเฉพาะในส่วนกิจการของมหาวิทยาลัยเท่านั้น เพื่อให้การศึกษาของชาติอยู่ในระดับที่มีมาตรฐานดียิ่งขึ้น สมควรให้มีการควบคุมกิจการศึกษาโดยทั่วไปของชาติด้วย จึงจำเป็นต้องยกเลิก พระราชบัญญัติสภามหาวิทยาลัยแห่งชาติ พ.ศ. 2499 และปรับปรุง กฎหมายว่าด้วยการนี้เสียใหม่ เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ดังกล่าว...”<sup>50</sup>

<sup>50</sup> “พระราชบัญญัติสภาการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2502”, ราชกิจจานุเบกษา ฉบับพิเศษ เล่มที่ 76 ตอนที่ 85 (2 กันยายน 2502) : หน้า 1-8.

ตามพระราชบัญญัติดังกล่าว คณะกรรมการสภาการศึกษาแห่งชาติ จึงก้าวเข้ามาเป็นองค์กรบริหารอุดมศึกษาหลักของประเทศโดยทันทีรวมทั้งได้มีการจัดวางโครงสร้างที่จะ “กำกับดูแล” งานมหาวิทยาลัยอย่างรัดกุมยิ่งขึ้น อาทิ ในการประชุมสภาการศึกษาแห่งชาติ ครั้งแรกเมื่อวันที่ 8 กันยายน 2502 คณะกรรมการสภาการศึกษาแห่งชาติ ได้มีมติให้แต่งตั้ง คณะกรรมการฝ่ายต่างๆ อีก 4 คณะ ซึ่งคณะกรรมการแต่ละคณะมีหน้าที่ต่างๆ กันดังนี้<sup>51</sup>

1) **คณะกรรมการวิจัย** ประกอบด้วยกรรมการรวม 20 คน มีหน้าที่พิจารณา ปัญหาต่างๆ ในทางการศึกษาและเสนอวิธีการแก้ไข รวมทั้งพิจารณารายงานการศึกษา และวิจัยผลงานประจำปี

2) **คณะกรรมการหาทุน** ประกอบด้วยกรรมการรวม 19 คน มีหน้าที่พิจารณา วางโครงการหาทุนบำรุงการศึกษา และเสนอแนะรัฐบาลให้ได้มาซึ่งทุนเพื่อการศึกษา ระดับต่างๆ ตามความจำเป็น

3) **คณะกรรมการมหาวิทยาลัยฝ่ายบริหาร** ประกอบด้วยกรรมการ 23 คน มีหน้าที่พิจารณาการจัดตั้ง ยุบรวม และเลิกล้มมหาวิทยาลัย

4) **คณะกรรมการมหาวิทยาลัยฝ่ายวิชาการ** ประกอบด้วยกรรมการ 24 คน มีหน้าที่พิจารณาและให้ความเห็นชอบการวางหลักสูตรชั้นในมหาวิทยาลัย

ทั้งนี้ เมื่อคณะกรรมการด้านต่างๆ พิจารณากลับกรองงานเสร็จแล้ว ก็จะเสนอให้ คณะกรรมการบริหารพิจารณาอีกครั้งหนึ่งก่อน แล้วจึงเสนอให้คณะกรรมการสภา การศึกษาแห่งชาติพิจารณาลงมติรับรองเป็นขั้นสุดท้าย นอกจากนี้ สำหรับเรื่องที่ กฎหมายระบุไว้ว่าเป็นอำนาจอนุมัติของคณะรัฐมนตรี สภาการศึกษา ก็จะต้องเสนอ ความเห็นไปยังคณะรัฐมนตรีเพื่อขอความเห็นชอบด้วย

ในส่วนของการบริหารงานบุคคลนั้น ได้มีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ คือสืบเนื่อง มาจากการประกาศพระราชบัญญัติโอนมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ และมหาวิทยาลัยศิลปากร ไปสังกัด สำนักนายกรัฐมนตรี พ.ศ. 2502 ต่อมาได้มีการออกกฎกระทรวง พ.ศ. 2503 ตามความใน พระราชบัญญัติดังกล่าวเมื่อวันที่ 24 มีนาคม 2503 กำหนดรูปแบบการบริหารงานบุคคล สำหรับมหาวิทยาลัยขึ้นใหม่โดยระบุ “...ให้มีคณะกรรมการข้าราชการมหาวิทยาลัยคณะหนึ่ง เรียกโดยย่อว่า “ก.ม.” ประกอบด้วยนายกรัฐมนตรีเป็นประธาน รองนายกรัฐมนตรี (ถ้ามี) เป็นรองประธาน ประธานคณะกรรมการบริหารสภาการศึกษาแห่งชาติ ปลัดบัญชาการ

<sup>51</sup> สุภาวดี ศรีวีร์คน, “บทบาทของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2531), หน้า 31-34.



สำนักนายกรัฐมนตรี ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี อธิการบดีทุกมหาวิทยาลัย ผู้อำนวยการสำนักงานประกันสังคม อธิบดีกรมบัญชีกลาง เลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน และเลขาธิการสภาการศึกษาแห่งชาติเป็นกรรมการ มีอำนาจหน้าที่ปฏิบัติตามความในกฎกระทรวงนี้ และให้เลขาธิการสภาการศึกษาแห่งชาติเป็นเลขานุการของ ก.ม....”<sup>52</sup> ผลของกฎกระทรวงดังกล่าวจึงทำให้เกิดข้าราชการพลเรือนอีกประเภทหนึ่ง คือ “ข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย” พร้อมทั้งกำหนดรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารบุคลากรในมหาวิทยาลัย เช่น การกำหนดอัตราเงินเดือน การบรรจุ การแต่งตั้ง การโอน การเลื่อนชั้น การเลื่อนอันดับ และขั้นเงินเดือน การรักษาวินัย การสอบสวน และการออกจากราชการของข้าราชการ รวมทั้งข้อบัญญัติเกี่ยวกับข้าราชการพลเรือนวิสามัญและลูกจ้าง โดยให้เป็นหน้าที่รับผิดชอบของ ก.ม. โดยมีคณะกรรมการประจำมหาวิทยาลัยหรือ อ.ก.ม. เป็นกลไกบริหารงานบุคคลประจำสถาบันเพื่อช่วยแบ่งเบาภาระของ ก.ม.<sup>53</sup>

ต่อมาใน พ.ศ. 2507 ได้มีการประกาศให้พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2507 ออกมากำกับอีกฉบับหนึ่งเพื่อให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น เนื่องจากระเบียบการบริหารงานบุคคลต่างๆ ที่ประกาศใช้มาตั้งแต่ พ.ศ. 2503 นั้น เป็นเพียงกฎกระทรวงที่อาศัยอำนาจตามความในพระราชบัญญัติโอนมหาวิทยาลัยไปสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรีเท่านั้นไม่ได้มีพระราชบัญญัติเรื่องการบริหารงานบุคคลในมหาวิทยาลัยออกมาเป็นการเฉพาะ และภายหลังจากที่ประกาศใช้พระราชบัญญัติข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2507 แล้ว ก็ได้มีการประกาศกฎกระทรวงว่าด้วยการบริหารงานบุคคลในมหาวิทยาลัยด้านต่างๆ ตามมาโดยลำดับโดยอาศัยอำนาจตามความในพระราชบัญญัตินี้ดังกล่าว<sup>54</sup>

โดยสรุปแล้วการรวมสังกัดมหาวิทยาลัยมาอยู่ในความดูแลของสภาการศึกษาแห่งชาติ จึงนับว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญในระบบบริหารอุดมศึกษาไทย จากรูปแบบเดิมที่มีความหลากหลายในการบริหาร ทั้งแบบที่สังกัดกระทรวงธรรมการ (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย) แบบที่บริหารงานแบบอิสระ (มหาวิทยาลัยวิชาธรรมศาสตร์และการเมือง) และแบบที่บริหารงานแบบกระจายสังกัด (มหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร) มาสู่การบริหารแบบรวมศูนย์

<sup>52</sup> “กฎกระทรวง (พ.ศ. 2503) ออกตามความในพระราชบัญญัติโอนมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ไปสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี พ.ศ. 2502”, ราชกิจจานุเบกษา ฉบับพิเศษ เล่มที่ 77 ตอนที่ 24 (24 มีนาคม 2503) : หน้า 1-24.

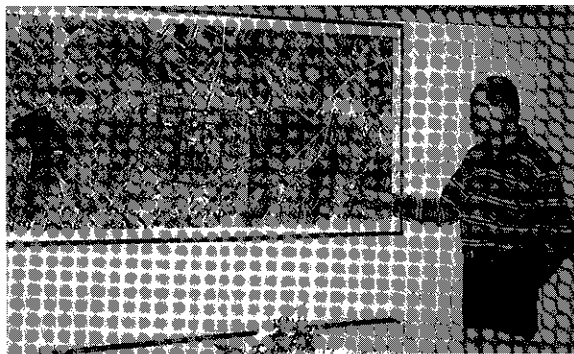
<sup>53</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า 221-228.

<sup>54</sup> อุทัย เลหาภิเชียร, “ความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคล” ใน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, รายงานการสัมมนาเรื่องความเป็นอิสระของสถาบันอุดมศึกษา (กรุงเทพฯ : คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2532), หน้า 163-218.

ในสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรีโดยมีความต้องการในการเสริมสร้างมาตรฐานการอุดมศึกษาเป็นแรงผลักดันสำคัญ ในการนี้สภาการศึกษาแห่งชาติได้กลายมาเป็นหน่วยงานกลางที่กำกับดูแลงานแทบทุกด้านของมหาวิทยาลัย ทั้งอำนาจหน้าที่ที่ระบุในพระราชบัญญัติสภาการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2502 และอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามที่ระบุในพระราชบัญญัติข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2507 และกฎกระทรวงที่ออกตามมา ซึ่งระบุให้เลขาธิการสภาการศึกษาแห่งชาติทำหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัยโดยตำแหน่ง

นับตั้งแต่ พ.ศ. 2502 เป็นต้นมาจึงอาจกล่าวได้ว่าระบบบริหารอุดมศึกษาไทยได้ก้าวเข้าสู่ยุคใหม่ที่รัฐเข้ามา “รวมศูนย์อำนาจ” และมีบทบาทในการบริหารอุดมศึกษาอย่างจริงจัง ประกอบกับนโยบายเร่งรัดพัฒนาเศรษฐกิจของรัฐบาลจากการจัดตั้งสภาพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและการประกาศใช้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2504-2509) ในเวลาใกล้เคียงกัน จึงยังเป็นแรงหนุนนำให้สถาบันอุดมศึกษาหลายแห่งมาเป็นกลไกที่ผสมผสานอยู่ในกระบวนการวางแผนพัฒนาประเทศของรัฐบาลโดยมีสภาการศึกษาแห่งชาติเป็นหน่วยงานกลางประสานงานให้การดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษาสอดคล้องและเป็น “กลไก” ตามนโยบายด้านต่างๆ ของรัฐบาลให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

และทำให้ความพยายามและความฝันที่จะทำให้มหาวิทยาลัยเป็นอิสระจากระบบราชการ ตามคตินิยมอุดมศึกษาดูจะเป็นสิ่งที่เลือนลอยออกไปทุกที

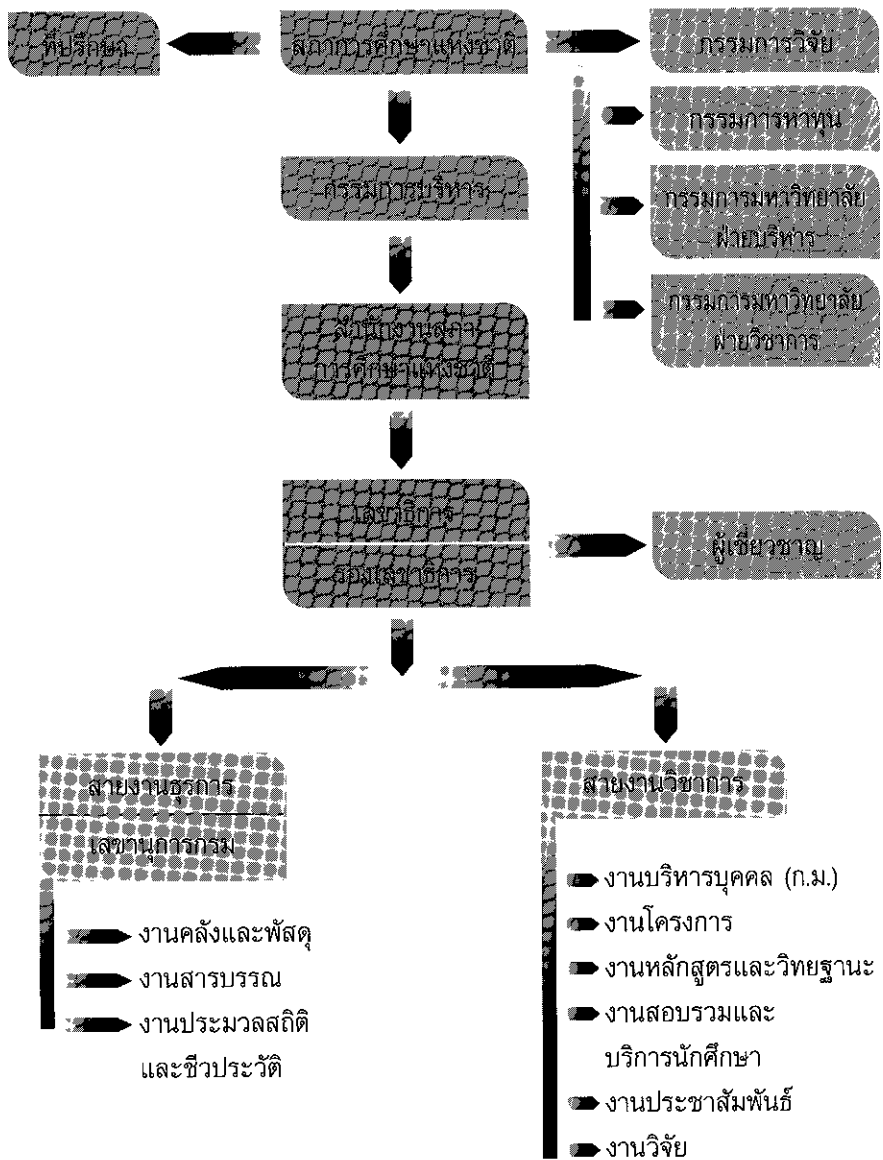


“  
...ตราบดีที่จิตใจของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย  
ยังคงถูกรอรับด้วยความปรารถนาในตำแหน่งหน้าที่  
มากกว่าความต้องการเป็นครูผู้ทำการสอนข้อเท็จจริงในสังคมแล้ว  
ความหวังที่จะให้เสรีภาพทางวิชาการเกิดขึ้นและแพร่ขยายออกไป  
นั้น ก็เห็นจะเลื่อนรางเต็มทน...”  
”

ช้อยันต์ สมุทวนิช  
เสรีภาพทางวิชาการ, 2516<sup>55</sup>

<sup>55</sup> ช้อยันต์ สมุทวนิช, เสรีภาพทางวิชาการ, พัฒนบริหารศาสตร์ 13 (2), เมษายน 2516.

แผนภูมิที่ 2 : โครงสร้างการบริหารสภาการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2502



## กระบวนการสวางคินิวาส : ปัญหาและข้อเรียกร้องของชาวมหาวิทยาลัยในช่วง 2507-2513 จนถึงการจัดตั้งทบวงมหาวิทยาลัยของรัฐ

สภาพรวมศูนย์อำนาจในสำนักนายกรัฐมนตรีดังกล่าวทำให้มหาวิทยาลัยมีปัญหาการบริหารงานค่อนข้างมากเนื่องจากการที่มหาวิทยาลัยต่างๆ ถูกโอนไปสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี ตามความในพระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการสำนักนายกรัฐมนตรี พ.ศ. 2502 เป็นผลให้มหาวิทยาลัยกลายเป็นส่วนราชการมีฐานะเทียบเท่ากรมเช่นเดียวกับกรมของหน่วยราชการอื่นๆ รูปแบบการบริหารงานตลอดจนระเบียบการปฏิบัติงานต่างๆ จึงเป็นไปเช่นเดียวกับหน่วยราชการทั่วไป ไม่ว่าจะเป็นการของงบประมาณ การลาราชการ การกำหนดอัตราเงินเดือนอาจารย์ ตลอดจนระเบียบเกี่ยวกับการคลังและงานบุคคลอื่นๆ โดยมีสภาการศึกษาแห่งชาติเป็นหน่วยงานกลางประสานงาน ซึ่งตามความในมาตรา 10 (5) (6) (7) และ (8) ของพระราชบัญญัติสภาการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2502 ได้กำหนดให้สภาการศึกษาแห่งชาติมีหน้าที่ควบคุมกิจการโดยทั่วไปของมหาวิทยาลัย ทั้งการพิจารณางบประมาณประจำปี การพิจารณาการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกล้มมหาวิทยาลัย การพิจารณาและให้ความเห็นชอบในการเปิดสอนหลักสูตรต่างๆ เป็นต้น

ทั้งนี้ ประเด็นปัญหาสำคัญเกี่ยวกับโครงสร้างการบริหารงานโดยทั่วไปของสภาการศึกษาแห่งชาติประการหนึ่ง ก็คือลักษณะการจัดโครงสร้างการทำงานของสภานั้นเอง กล่าวคือ

“...จากลักษณะการแบ่งกรรมการออกเป็นฝ่ายและระดับต่างๆ ดังที่กล่าวไปตอนต้น ตั้งแต่กรรมการกลั่นกรองงานด้านต่างๆ ไปยังกรรมการบริหาร กรรมการสภา และคณะรัฐมนตรีในบางเรื่องตามลำดับ ทำให้เห็นถึงกระบวนการบริหารและตัดสินใจตามแบบแผนของทางราชการ ซึ่งมากด้วยขั้นตอน และกินเวลามากกว่าที่จะพิจารณาตัดสินใจอนุมัติเรื่องใดเรื่องหนึ่งได้ แต่ในขณะเดียวกัน พระราชบัญญัติสภาการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2502 กลับระบุอำนาจหน้าที่ของสภาไว้มากมายหลายด้าน จึงนับเป็นปัญหาสำคัญของมหาวิทยาลัยที่จำเป็นจะต้องเสนอเรื่องราวต่างๆ ให้สภาการศึกษาแห่งชาติพิจารณาอนุมัติ แม้ว่าจะมีการปรับปรุงโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของกรรมการในเวลาต่อมาก็ตาม แต่กระบวนการพิจารณาอนุมัติในเรื่องสำคัญๆ ก็ยังคงมีขั้นตอนในลักษณะเดิมซึ่งในช่วงที่มหาวิทยาลัยสังกัดอยู่กับสภาการศึกษาแห่งชาตินั้น ก็มักจะได้รับการวิพากษ์วิจารณ์อยู่เสมอว่า ทำงานล่าช้า งานหลายเรื่อง เช่น การจัดตั้งคณะ ภาควิชา หรือการเปิดสอนหลักสูตร

ต้องรอขออนุมัติที่ประชุมใหญ่ของสภาฯ ซึ่งประชุมเพียงปีละ 1 ครั้ง ทำให้เสียเวลามาก...”<sup>56</sup>

ปัญหาในเชิงโครงสร้างการบริหารที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือการที่มหาวิทยาลัยมี “หน่วยเหนือ” ถึงสองหน่วยงานในเวลาเดียวกัน กล่าวคือนอกจากสภาการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งมีอำนาจกำกับดูแลนามมหาวิทยาลัยในด้านต่างๆ ตามที่ระบุไว้ในพระราชบัญญัติแล้ว งานบริหารและธุรการอื่นๆ ที่เหลือที่มีได้ระบุไว้ว่าเป็นอำนาจของสภาการศึกษา ต้องขึ้นอยู่กับสำนักนายกรัฐมนตรีในฐานะหน่วยงานต้นสังกัด โดยตามกฎหมายมหาวิทยาลัยถือเป็นส่วนราชการมีฐานะเทียบเท่ากรมกรหนึ่งภายใต้การดูแลของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี การที่จะติดต่อกับหน่วยงานหรือกระทรวง ทบวง กรมอื่นๆ ก็จะต้องดำเนินการผ่านสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี อีกทั้งสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ยังมีหน้าที่ควบคุมการปฏิบัติงานทั่วไปของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามกฎระเบียบกฎหมาย มติคณะรัฐมนตรี ที่บังคับใช้กับหน่วยราชการทั่วไปทุกประการ โดยมีได้มีการพิจารณาให้ขอยกเว้นเพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะพิเศษของมหาวิทยาลัยแต่อย่างใด

นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยยังมีหน่วยงานที่เป็นผู้บังคับบัญชาอีกหลายหน่วยงาน ได้แก่<sup>57</sup>

1) คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย (ก.ม.) มีอำนาจหน้าที่บังคับบัญชามหาวิทยาลัยในด้านที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลทุกเรื่อง

2) คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) เป็นผู้บังคับบัญชาโดยอ้อม กล่าวคือ ถ้าพระราชบัญญัติข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย และกฎกระทรวงที่ออกตามความในพระราชบัญญัติไม่ได้รับระบุหรือไม่ได้บัญญัติระเบียบเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลด้านใดไว้ ก็ให้นำระเบียบของ ก.พ. มาใช้บังคับแก่ข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัยได้โดยอนุโลม

3) กระทรวงการคลัง โดยเฉพาะกรมบัญชีกลาง มีหน้าที่ตรวจจ่ายเงินแผ่นดิน รวมทั้งการออกกฎเกณฑ์ต่างๆ เกี่ยวกับการเงิน ซึ่งระเบียบบางอย่างที่ออกมาก่อนให้เกิดอุปสรรคในการดำเนินงานในทางวิชาการของมหาวิทยาลัยอย่างมาก เช่น ระเบียบในการเบิกค่าสอนพิเศษ ซึ่งกำหนดอัตราต่ำเกินควร เป็นต้น

<sup>56</sup> ประยูร ศรีประสาธน์, “ปัญหาการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของสภาการศึกษาแห่งชาติ : ศึกษาเฉพาะกรณีที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัย”, (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2510), หน้า 10.

<sup>57</sup> เกษม สุวรรณกุล, “วิธีกำหนดนโยบายดำเนินงานมหาวิทยาลัย” ในสภาการศึกษาแห่งชาติ รายงานการสัมมนาเรื่องปัญหาและบทบาทมหาวิทยาลัยในประเทศไทย ห้องประชุมคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 1-5 มิถุนายน 2507 (พระนคร : สมาคมสังคมศาสตร์, 2507), หน้า 147-165.

4) **สำนักงบประมาณ** เป็นหน่วยงานที่พิจารณาจัดสรรงบประมาณในมหาวิทยาลัย และมีอำนาจตัดทอนงบประมาณประจำปีของมหาวิทยาลัย ทั้งๆ ที่มหาวิทยาลัยมีสภาการศึกษาแห่งชาติเป็นผู้มีหน้าที่พิจารณาตามกฎหมายอยู่แล้ว

5) **กระทรวงพัฒนาการแห่งชาติ** มหาวิทยาลัยจะต้องปฏิบัติตามระเบียบต่างๆ ที่ออกโดยกระทรวงนี้ เช่น การขอผู้เชี่ยวชาญ การขอทุนการศึกษา การส่งข้าราชการไปศึกษาหรือดูงานต่างประเทศ โดยมีกรมวิเทศสหการเป็นหน่วยงานรับผิดชอบ

นอกจากนี้ ในส่วนที่เกี่ยวกับโครงสร้างการบริหารภายในมหาวิทยาลัยเอง ก็ยังมีปัญหาในส่วนที่เกี่ยวกับสภามหาวิทยาลัยในฐานะองค์การบริหารสูงสุด ซึ่งกำหนดให้นายกรัฐมนตรีเป็นนายกสภามหาวิทยาลัยทุกมหาวิทยาลัยโดยตำแหน่ง และได้ก่อให้เกิดปัญหาจากการที่นายกรัฐมนตรีเองมีเวลาให้กับการพิจารณาปัญหาต่างๆ น้อย หรือมีพื้นฐานความเข้าใจในปัญหาของมหาวิทยาลัยไม่เพียงพอ ซึ่งปัญหาดังกล่าวนอกจากจะเกิดขึ้นในระดับกรรมการสภามหาวิทยาลัยแล้ว ยังรวมไปถึงกรรมการอื่นๆ ที่ดูแลงานมหาวิทยาลัยที่นายกรัฐมนตรีเป็นประธานอีกด้วย ดังที่มีการวิจารณ์สภาพปัญหาดังกล่าวไว้ดังนี้

“...หน่วยงานซึ่งกำหนดนโยบายและอนุมัติการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยที่สำคัญมี 3 ระดับ คือ สภามหาวิทยาลัย คณะกรรมการมหาวิทยาลัยของสภาการศึกษา และคณะกรรมการสภาการศึกษาเอง (ซึ่งนายกรัฐมนตรีเป็นประธานหรือนายกทั้งหมด) การกำหนดให้บุคคลในระดับสูงเช่นนี้เป็นประธานเป็นผลเสียอย่างมาก ประการแรก คือ ปัญหาเรื่องเวลา คงไม่มีใครปฏิเสธว่าตำแหน่งนายกรัฐมนตรีเป็นตำแหน่งที่หาเวลาได้ยาก จึงเป็นเหตุให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยต้องล่าช้าอยู่เนืองๆ เพราะต้องรอผลการพิจารณาของกรรมการต่างๆ เหล่านั้น ซึ่งก็ต้องรอการกำหนดนัดหมายการประชุมให้เป็นการสะดวกแก่นายกรัฐมนตรี อีกประการหนึ่ง ระบบดังกล่าวเป็นการเปิดโอกาสให้ทัศนคติทางการเมืองมีอิทธิพลต่อทัศนคติทางการศึกษาได้ง่าย (ทั้งนี้รวมทั้งการมีอิทธิกรบติ ซึ่งเป็นนักการเมืองด้วย) การกำหนดให้นายกรัฐมนตรีต้องเป็นประธานของที่ประชุมต่างๆ เช่นนี้เป็น การหาเกียรติยศโดยไม่จำเป็น...”<sup>58</sup>

<sup>58</sup> สภาการศึกษาแห่งชาติ, รายงานการสัมมนามหาวิทยาลัย ครั้งที่ 2 เรื่องการบริหารงานมหาวิทยาลัย สถานพักฟื้นสว่างคณาวิลา จังหวัดสมุทรปราการ, 29-31 กรกฎาคม 2510 (พจนานุกรม : โรงพิมพ์สมาคมสังคมศาสตร์, 2511), หน้า 90-91.

นอกจากนี้การดำเนินงานของสภาการศึกษาแห่งชาติในด้านมาตรฐานการศึกษาตามอำนาจหน้าที่ในพระราชบัญญัติสภาการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2502<sup>59</sup> มาตรา 10 (7) และ (8) อันได้แก่ การอนุมัติการจัดตั้ง ยุบ รวม และเลิกสภาคณะหรือแผนกวิชาในมหาวิทยาลัยและการพิจารณาให้ความเห็นชอบของการเปิดสอนหลักสูตรในมหาวิทยาลัย แม้ว่าจะมีเจตนารมณ์อันดีในการป้องกันมิให้คณะหรือแผนกวิชาในมหาวิทยาลัยต่างๆ ดำเนินการซ้ำซ้อนกัน กับเพื่อเป็นการรักษามาตรฐานทางวิชาการของหลักสูตรมหาวิทยาลัยให้มีระดับเดียวกันก็ตาม แต่ในสายตาของมหาวิทยาลัยกลับมองเห็นว่าการทำงานของสภาการศึกษาแห่งชาติเป็นอุปสรรคต่อความก้าวหน้าทางวิชาการ ดังจะเห็นได้จากรายงานการสัมมนามหาวิทยาลัยครั้งที่ 2 เรื่องการบริหารงานมหาวิทยาลัย ซึ่งมีการวิจารณ์ในเรื่องนี้ไว้ตอนหนึ่งว่า

“...สภาการศึกษาทำงานไม่ได้ผล และมุ่งไปในทางควบคุมรายละเอียด เช่น ในเรื่องเกี่ยวกับหลักสูตรแทนที่สภาการศึกษาจะเป็นผู้วางเกณฑ์ หรือมาตรฐานใหญ่แต่อย่างเดียวยังทำหน้าที่เป็นผู้อนุมัติด้วย ในการดำเนินการอนุมัตินอกจากชักช้าในการดำเนินงานแล้ว สภาการศึกษา ยังสนใจเรื่องรายละเอียดปลีกย่อยอีกด้วย ซึ่งเป็น การผูกมัดมหาวิทยาลัยเกินควร (ในระยะหลังสภาการศึกษา ได้ลดหย่อนในเรื่องปลีกย่อยลงมาก แต่ยังไม่หมดทีเดียว) เรื่องการตั้งแผนกวิชานี้ มหาวิทยาลัยจะตั้งได้เมื่อได้รับอนุมัติจากสภาการศึกษา มุ่งหวังจะให้ มีผู้ที่เข้าใจเรื่องการศึกษาเป็นผู้พิจารณาเรื่องปัญหาของมหาวิทยาลัย แต่จำนวนกรรมการมีมาก (70 คน) งานทำงานได้ลำบากและที่สำคัญที่สุดคือเป็นที่น่าสงสัยว่ากรรมการส่วนใหญ่จะมีความรู้เกี่ยวกับการศึกษาระดับสูงหรือไม่ เช่น นักการทหารและผู้ที่ไม่เคยแสดงความสามารถในเรื่องการศึกษาแม้แต่น้อยที่เป็นกรรมการ ถ้าเป็นเช่นนี้เท่ากับ มอนอำนาจในการศึกษาระดับสูงของชาติไว้ในมือของผู้ที่ไม่ทราบเรื่องมหาวิทยาลัย อันอาจจะ เป็นอันตรายอย่างยิ่ง...”<sup>60</sup>

ท้ายที่สุด สำหรับการดำเนินงานของสภาการศึกษาแห่งชาติเกี่ยวกับการพิจารณางบประมาณประจำปีของมหาวิทยาลัยนั้น แม้ว่าโดยเจตนารมณ์ของกฎหมาย ต้องการให้ สภาการศึกษาแห่งชาติเป็นกลไกประสานให้การจัดสรรงบประมาณสำหรับมหาวิทยาลัย เป็นไปโดยสอดคล้องกับธรรมชาติความต้องการของมหาวิทยาลัยให้มากที่สุดก็ตาม แต่ในทางปฏิบัติการดำเนินงานในเรื่องการพิจารณางบประมาณของสภาการศึกษาแห่งชาติ

<sup>59</sup> “พระราชบัญญัติสภาการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2502”, ราชกิจจานุเบกษา 76 (2 กันยายน 2502) : 1-8.

<sup>60</sup> สภาการศึกษาแห่งชาติ, รายงานการสัมมนาวิทยาลัย ครั้งที่ 2, หน้า 72.



ก็ยังมีปัญหาอยู่มาก เนื่องจากขาดกำลังคนผู้มีความรู้เพียงพอ จึงทำให้การพิจารณางบประมาณในส่วนของสภาการศึกษาแห่งชาติไม่มีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้การที่มหาวิทยาลัยจะต้องเสนองบประมาณต่อสำนักงบประมาณยังทำให้เกิดระบบความสัมพันธ์ส่วนตัวและ “วิ่ง” ของงบประมาณกับเจ้าหน้าที่อีกด้วย

“...มหาวิทยาลัยเสนองบประมาณ การพิจารณาขั้นต้นของสำนักงบประมาณก็พิจารณาโดยข้าราชการของสำนักงบประมาณ... ข้าราชการสำนักงบประมาณระดับต้นๆ นี้มีอำนาจจะตัดงบประมาณหรือให้คงไว้ตามที่เสนอก็ได้...เหตุผลในการตัดทอนเจ้าหน้าที่บางคราว ส่อให้เห็นว่าไม่เข้าใจเรื่องการศึกษาาระดับสูงและบางครั้งความเห็นของเจ้าหน้าที่เหล่านี้ต้องทำให้โครงการหรือนโยบายของมหาวิทยาลัยต้องเลิกล้มไปโดยเจ้าหน้าที่เหล่านี้เป็นผู้ตั้งนโยบายเสียเองตามความเห็นของตน...โดยเหตุที่งบประมาณของมหาวิทยาลัยอาจถูกตัดตามอารมณ์ของเจ้าหน้าที่ชั้นรองๆ ของสำนักงบประมาณแล้ว ดังนี้ จึงเกิดการปฏิบัติที่เรียกว่า “วิ่ง” ...การวิ่ง คือ การจะไปสร้างความสัมพันธ์กับเจ้าหน้าที่คนใดคนหนึ่งของสำนักงบประมาณที่มีหน้าที่พิจารณางบประมาณ”<sup>61</sup>

และการที่มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งเป็นผู้เสนองบประมาณโดยตรงนี้ นอกจากจะทำให้ส่อแหลมต่อการเลือกปฏิบัติในการพิจารณากลับกรองแล้ว ยังเป็นภาระหนักแก่สำนักงบประมาณที่จะต้องพิจารณาจัดสรรเงินให้แก่มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งบนฐานความต้องการรายปีมากกว่าจะคำนึงถึงแผนงานและโครงการพัฒนาระยะยาวของมหาวิทยาลัย

“...สำนักงบประมาณต้องรับภาระในการจัดสรรงบประมาณแต่ละโครงการให้แก่แต่ละมหาวิทยาลัย และปรากฏว่ามีการจัดสรรนั้นได้รับการกลั่นกรองมาไม่เท่ากัน ทั้งนี้เพราะยังไม่มีแผนระยะยาวที่วางไว้สำหรับองค์การที่จะจัดสรรงบประมาณแก่มหาวิทยาลัย อาจจัดตั้งสำนักงานหรือสถาบันหรือคณะกรรมการมหาวิทยาลัยแห่งชาติตามแบบ University Grants Committee ของประเทศอังกฤษอันอาจจะเป็นผลดีแก่อุดมศึกษาของประเทศ...”<sup>62</sup>

<sup>61</sup> เกษม สุวรรณกุล, บันทึกการประชุมในรายงานการสัมมนาปัญหาและการบริหารงานมหาวิทยาลัย, คณะรัฐศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2507.

<sup>62</sup> สดางค์ มงคลสุข, บันทึกการประชุมในรายงานการสัมมนาวิทยาลัย ครั้งที่ 1 ณ สถานพักฟื้นสวางคินิวาส สมุทรปราการ วันที่ 16-18 กรกฎาคม 2509.

กรรมวิธีในการพิจารณาของเจ้าหน้าที่สำนังบประมาณเองก็เป็นปัญหา ถึงแม้ว่าเจ้าหน้าที่จะพยายามปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ แต่ก็ยังมีข้อบกพร่องอัน เกิดจากระบบและวิธีปฏิบัติดังกล่าวมากมาย

“...เจ้าหน้าที่ซึ่งเป็นผู้อนุมัติเงินนี้เป็นข้าราชการธรรมดาๆ ซึ่งจะต้องพยายามรักษาผลประโยชน์ของสำนังบประมาณมากที่สุด มิใช่เป็นนักการศึกษาที่มีความรอบรู้ในปรัชญาการศึกษาชั้นอุดมศึกษา และไม่ทราบถึงความต้องการอันแท้จริงของมหาวิทยาลัย ไม่ทราบถึง โครงการและนโยบายต่างๆ ของมหาวิทยาลัย ดังนั้นการพิจารณาให้หรือ ตัดเงินงบประมาณที่มหาวิทยาลัยขอไปนั้น จึงดำเนินไปตามวิถีทางอย่าง ปกติเหมือนทุกกระทรวง ทบวง กรม ซึ่งถ้าหากว่าผู้ที่พิจารณานั้นเป็น นักการศึกษา รอบรู้ถึงความเป็นไปต่างๆ อย่างดีเยี่ยม ย่อมจะทำให้ การพิจารณาเรื่องงบประมาณมีความรอบคอบยิ่งขึ้น...”<sup>63</sup>

ส่วนในด้านการบริหารงานบุคคลถึงแม้ว่าโดยนัยแห่งพระราชบัญญัติระเบียบ ข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย และกฎกระทรวงที่เกี่ยวข้อง จะเป็นผลให้มีการแยก ระเบียบการบริหารงานบุคคลสำหรับมหาวิทยาลัยออกมาเป็นการเฉพาะก็ตาม แต่ทว่า ในทางปฏิบัติ ไม่ว่าจะเป็นการกำหนดอัตราเงินเดือน การบรรจุการแต่งตั้ง การเลื่อนชั้น การเลื่อนอันดับ การโอนย้าย การสอบสวน ตลอดจนการรักษาวินัยของข้าราชการและ ลูกจ้างในมหาวิทยาลัย ก็ยังคงอิงระเบียบงานบุคคลตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการ พลเรือนซึ่งใช้กับข้าราชการทั่วๆ ไป เช่น อัตราเงินเดือนของข้าราชการมหาวิทยาลัย ก็ให้เป็นไปในอัตราเดียวกับที่กำหนดไว้สำหรับข้าราชการทั่วไป และยังมีภาระไขว่คว้า สำหรับระเบียบการบริหารงานบุคคลเรื่องใดๆ ก็ตาม ที่พระราชบัญญัติข้าราชการพลเรือน ในมหาวิทยาลัยไม่ได้บัญญัติไว้ ก็ให้นำกฎหมายและระเบียบอื่นๆ ที่ออกตามความใน พระราชบัญญัติข้าราชการพลเรือนมาอนุโลมใช้ ซึ่งเท่ากับว่าข้าราชการในมหาวิทยาลัย มีกฎหมายกำกับการบริหารงานบุคคลถึง 2 ฉบับ การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย จึงต้องประสบปัญหาหนานาประการ ดังที่ได้มีการกล่าววิจารณ์ไว้ตอนหนึ่งในการสัมมนา มหาวิทยาลัยครั้งที่ 2 เมื่อปี 2510 เรื่องการบริหารงานมหาวิทยาลัยว่า

“...การตั้งคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย (ก.ม.) เดิมที่มีจุดมุ่งหมายที่จะปฏิบัติแก่ข้าราชการมหาวิทยาลัยให้แตกต่างจาก ข้าราชการอื่นๆ ที่มี ก.พ. เป็นผู้ควบคุม ทั้งนี้โดยมีจุดมุ่งหมายแต่แรกว่า

<sup>63</sup> บุญวัฒน์ วิสาล. “ปัญหาการบริหารเงินมหาวิทยาลัย” ใน สภาการศึกษาแห่งชาติ รายงานการสัมมนาเรื่องปัญหาและ บทบาทมหาวิทยาลัยในประเทศไทย. หน้า 173.

จะทำให้มีการปฏิบัติต่ออาจารย์มหาวิทยาลัยเป็นพิเศษ เช่น ให้แต่งตั้งได้ง่าย เป็นต้น แต่เมื่อปฏิบัติจริงๆ กลับปรากฏว่าหลายกรณีข้าราชการมหาวิทยาลัย เสียเปรียบและไม่ได้รับความเป็นธรรม ซึ่งยังความเสียหายแก่อาจารย์ อย่างยิ่ง เช่น การเลื่อนขั้นให้อาจารย์นั้น ก.ม. ดูจะมีกฎเกณฑ์ที่ไม่ส่งเสริม อย่างมาก โดย ก.ม. ได้วางเกณฑ์ไว้สูงกว่าข้าราชการประเภทอื่นๆ...”<sup>64</sup>

นอกจากนี้ การวางระบบและขั้นตอนการทำงานของคณะกรรมการข้าราชการ พลเรือนมหาวิทยาลัย (ก.ม.) ได้ทำให้เกิดความล่าช้าแก่มหาวิทยาลัยในการขออนุมัติ เรื่องต่างๆ จาก ก.ม. อีกด้วย เนื่องจาก “...ปรากฏว่าทั้ง ก.ม. และ อ.ก.ม. (อนุกรรมการ วิสามัญประจำมหาวิทยาลัย ซึ่งมีหน้าที่พิจารณารายละเอียดก่อนส่งเข้า ก.ม. อนุมัติ) นั้น มีการประชุมกันได้อย่างมากปีละสองครั้ง ...ผิดกับการประชุมของคณะกรรมการ พระราชบัญญัติข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ซึ่งประชุมกันเดือนละครั้งหรือบ่อยกว่านั้น เรื่องจึงเดินได้เร็วกว่า...”<sup>65</sup>

ปัญหาหนักที่สุดที่เกิดขึ้นคู่ไปกับอุปสรรคความล่าช้าในระบบงานกฎหมาย นี้ก็คือปัญหา “สมองไหล” ที่เริ่มเกิดขึ้นในช่วงนั้น เนื่องจากการเติบโตของภาคเอกชน ที่เริ่มดึงดูดคนเก่งๆ ไปจากระบบราชการ ดังที่ อาจารย์อมร รักษาสัตย์ ได้พูดถึงเรื่องนี้ว่า

“ปัญหาแรกที่น่าจะเป็นปัญหาสำคัญที่สุดของการบริหาร มหาวิทยาลัยทุกแห่ง คือ ปัญหาเรื่องอาจารย์ กล่าวคือ มหาวิทยาลัยเป็น สถาบันการศึกษาชั้นสูง มีหน้าที่ให้การศึกษาแก่นักศึกษา เมื่อต้องทำ หน้าที่นี้ก็ต้องมีผู้ให้การศึกษาคืออาจารย์ สิ่งที่สำคัญที่อาจารย์ทุกคน จะต้องมี คือ ความรู้ดี ความประพฤติดี และตั้งใจสอนและค้นคว้าดี ศิษย์จึงจะมีความรู้ความสามารถ เมื่อเราตั้งเกณฑ์ให้อาจารย์ต้องเป็น เลอเลิศด้วยวุฒิดังกล่าวจึงมีความจำเป็นที่ทางรัฐบาลต้องพยายาม ส่งเสริมฐานะ ความรู้ ความเป็นอยู่ สวัสดิการ หಿತประโยชน์ของอาจารย์ ให้อยู่ในสภาพที่ดี นำดึงดูด มิฉะนั้น ก็ย่อมจะต้องเสียอาจารย์ไปให้แก่ หน่วยราชการ องค์กร ห้างร้านอื่นๆ ไปเรื่อยๆ เพราะคนมีความรู้ ความสามารถย่อมเป็นที่ปรารถนาของวงการทั่วไป

ในปัจจุบันปรากฏว่า อาจารย์มักนิยมโอนหรือลาออกไปทำงาน ในหน่วยราชการอื่น หรือองค์กรห้างร้านเอกชนเป็นจำนวนมาก และผู้ที่โอน หรือลาออกไปนี้ ส่วนมากเป็นอาจารย์ชั้นที่เรียกว่า “ดี” มิฉะนั้นคงไม่มีใคร

<sup>64</sup> สภาการศึกษาแห่งชาติ, รายงานการสัมมนาวิทยาลัย ครั้งที่ 2, หน้า 71.

<sup>65</sup> สยามสังคณาจารย์, รายงานการสัมมนาเรื่องปัญหาและบทบาทมหาวิทยาลัยในประเทศไทย, หน้า 135.

อยากได้ และปรากฏว่าท่านเหล่านั้นไปประสบความสำเร็จในเรื่องในหน้าที่  
การทำงานชนสารสมบัติกันเป็นส่วนใหญ่ ที่จะไปตกต่ามันมีน้อย (ในที่นี้  
ขอกล่าวตามประสบการณ์ก่อน ในอนาคตหากมีโอกาสจะดำเนินการวิจัย  
ในเรื่องนี้ให้ละเอียด) อาจารย์ที่เหลือนอยู่ในปัจจุบันนั้น มีผู้กล่าวว่า มีอยู่  
2 พวก คือ พวกไม่ยอมไป และพวกไม่มีทางไป พวกแรก ได้แก่ พวกที่  
ทำงานด้วยความเสียสละหวังจะสร้างสถาบันการศึกษาที่ดี กับพวก  
ไม่ยอมไปทำงานชนิดอื่น ส่วนพวกไม่มีทางไป คือ พวกที่อยากจะย้ายไป  
เหมือนกันแต่ยังไม่สบโอกาส บุคคลที่น่าเห็นใจก็ได้แก่พวกแรก ซึ่งไม่แน  
ว่าจะยืนยันถืออุดมคติไปได้นานสักเพียงใด เพราะความจำเป็นทาง  
ครอบครัวและสังคมอาจทำให้ต้องแสวงหางานอื่นทำก็ได้

เมื่อมหาวิทยาลัยแทบทุกแห่งประสบกับปัญหาขาดแคลนครู  
ทั้งปริมาณและคุณภาพ จึงเชื่อได้ว่าทางรัฐบาลควรดำเนินการหาทาง  
ปรับปรุงแก้ไขต่อไป แทนที่จะมิดิตทำนองว่า เป็นข้าราชการเหมือนกัน  
ก็ควรได้เงินเดือนเหมือนกัน เพราะโดยเนื้อแท้แล้ว ครูยอมทำงาน และมี  
ภาระหน้าที่แตกต่างกว่าข้าราชการประเภทอื่น หากไม่ดำเนินการอย่างหนึ่ง  
อย่างใดแล้ว ก็เชื่อว่ามหาวิทยาลัยก็จะขาดคนดีฯ ไปเรื่อยๆ...”<sup>66</sup>

โดยสภาพปัญหาดังกล่าว จึงเป็นปัจจัยที่ทำให้การทำงานของสภาการศึกษา  
แห่งชาติต้องประสบกับอุปสรรคนานาประการยิ่งขึ้น และเป็นการเสริมให้การวิพากษ์  
วิจารณ์การทำงานของสภาฯ โดยฝ่ายมหาวิทยาลัยเป็นไปอย่างหนักหน่วงยิ่งขึ้น แม้ว่า  
ถ้าจะกล่าวอย่างเป็นธรรมแล้ว ปัญหาส่วนหนึ่งก็มาจากบริหารงานภายในมหาวิทยาลัยเอง  
ก็ตาม แต่ก็คงไม่อาจบดบังข้อเท็จจริงที่ว่า มีความไม่พอใจค่อนข้างสูงต่อรูปแบบ  
การบริหารระบบอุดมศึกษาที่เป็นอยู่ในหมู่มหาวิทยาลัยในขณะนั้นที่ดูจะขาดอิสระและ  
ก่อให้เกิดความไม่พอใจดังกล่าวที่กลายเป็นแรงผลักดันให้มีการเสนอแนวทางปฏิรู  
บบอุดมศึกษาในเวลาต่อมาดังที่ประยูร ศรีประสาธน์ ได้กล่าวสรุปไว้อย่างดีว่า

“...ปัญหาดังกล่าวนี้อาจเกิดขึ้นเนื่องจากการจัดการศึกษาระดับ  
มหาวิทยาลัยนี้ ถ้าจะให้การจัดการศึกษาได้รับผลดีอย่างยั่งยืนแล้ว จำต้องให้  
มหาวิทยาลัยมีอิสระในการริเริ่มดำเนินกิจการต่างๆ เพื่อสนองความ  
ต้องการของประเทศ และเป็นสถาบันทางวิชาการที่แท้จริง ด้วยเหตุนี้  
มหาวิทยาลัยจึงพยายามที่จะรักษาเสถียรภาพทางวิชาการนี้ไว้ ดังนั้น

<sup>66</sup> ออมร รัชกาลดี, การบริหารมหาวิทยาลัย : รัฐบาลกับมหาวิทยาลัย รายงานการสัมมนาเรื่องปัญหาและบทบาทมหาวิทยาลัย  
ในประเทศไทย คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2507.

เมื่อการพิจารณาเรื่องต่างๆ ตามอำนาจหน้าที่ของสภาการศึกษาแห่งชาติ อันได้แก่การพิจารณาอนุมัติการจัดตั้งคณะหรือแผนกวิชา และการพิจารณาให้ความเห็นชอบหลักสูตร เป็นต้น การพิจารณาเรื่องเหล่านี้ แต่เดิมมุ่งพิจารณารายละเอียดต่างๆ มากมาย เช่น ชั่วโมงการสอน หน่วยกิต ฯลฯ ซึ่งการพิจารณาดังกล่าวนี้นี้เป็นการก้าวก้าวในการบริหาร และวิชาการของมหาวิทยาลัย ทำให้มหาวิทยาลัยเกิดความเกรงกลัวที่จะ เสียเสรีภาพทางวิชาการ ดังนั้น จึงไม่ให้ความร่วมมือหรือไม่เต็มใจใน ด้านการให้ข้อมูล รายละเอียด และข้อเท็จจริง รวมทั้งปัญหาและอุปสรรคใน การบริหารและจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัย ซึ่งกรณีดังกล่าวทำให้ สภาการศึกษาแห่งชาติไม่ได้ข้อมูล รายละเอียด และข้อเท็จจริงต่างๆ เพียงพอที่จะมาใช้ดำเนินงานอื่น เช่น การวางแผนและโครงการพัฒนา การศึกษา การวางโครงการหาทุน ฯลฯ จึงทำให้การปฏิบัติงานเหล่านี้ ไม่ได้ผลดีเท่าที่ควร นอกจากนี้พระราชบัญญัติสภาการศึกษาแห่งชาติก็ มิได้มีบทลงโทษในกรณีที่มหาวิทยาลัยไม่ให้ความร่วมมือ ทั้งมหาวิทยาลัย ก็พยายามหลีกเลี่ยงมิให้สภาการศึกษาแห่งชาติเข้าไปเกี่ยวข้อง โดยการ พยายามเสนอเรื่องให้คณะรัฐมนตรีพิจารณาโดยตรง ซึ่งคณะรัฐมนตรี ก็มักพิจารณาตามที่เสนอ โดยมีได้ส่งกลับมาให้สภาการศึกษาแห่งชาติ พิจารณาตามอำนาจหน้าที่...<sup>67</sup>

จากสภาพปัญหาการบริหารงานต่างๆ ที่กล่าวไปแล้วได้จุดประกายให้เกิดการระดม ความคิดในหมู่นักวิชาการมหาวิทยาลัย ถึงรูปแบบที่เหมาะสมของระบบบริหารอุดมศึกษา ที่จะสอดคล้องกับธรรมชาติความต้องการของมหาวิทยาลัย เหตุการณ์ซึ่งอาจถือได้ว่าเป็น สัญญาณเริ่มต้นแห่งการรวมพลังความคิดเพื่อการปฏิรูประบบอุดมศึกษาดังกล่าว ได้แก่ การจัดการสัมมนาเรื่อง “ปัญหาและบทบาทมหาวิทยาลัยในประเทศไทย” ระหว่างวันที่ 1-5 มิถุนายน พ.ศ. 2507 ณ ห้องประชุมรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมี นักวิชาการที่เป็นกำลังคนสำคัญหลายคน อาทิ ดร. สมศักดิ์ ชูโต, ดร. ป๋วย อึ๊งภากรณ์, ดร. พัทธา สายหู, ดร. เกษม สุวรรณกุล, นายเสน่ห์ จามริก, นายสุลักษณ์ ศิวรักษ์ เป็นต้น และนับเป็นจุดเริ่มต้นของการตื่นตัวในการแสวงหาแนวทางในการปฏิรูประบบงาน มหาวิทยาลัยอย่างจริงจังจึงจะได้จากคำกล่าวในรายงานการสัมมนาดังนั้นตอนหนึ่งว่า

“...การสัมมนาและการชุมนุมกันอภิปรายชนิดนี้อาจจะทำให้ เกิดความเสียหายได้บ้าง ถ้าการสัมมนาและอภิปรายนั้น กระทำไปโดย

<sup>67</sup> ประยูร ศรีประสาธน์, “ปัญหาการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของสภาการศึกษาแห่งชาติ”, หน้า 135-146.

ปราศจากความรับผิดชอบหรือหนีไปในทางดีทำลาย ไม่มุ่งจะก่อ รายงาน  
นี้คงจะเป็นประจักษ์พยานยืนยันได้ว่า การสัมมนาและการอภิปรายได้เป็น  
ไปโดยชอบและด้วยวิธีที่ชอบจึงไม่เป็นเรื่องที่จะก่อความเสียหายได้ ถ้าจะ  
เสียหายส่วนบุคคลบ้าง ก็เห็นจะเป็นผู้ใหญ่บางท่านซึ่งท่านสบายใจอยู่  
แล้วกลับถูกชักชวนด้วยรายงานฉบับนี้ให้ออกจากห้องแก้วดี ต้องมาคิด  
มาทำ มาปรับปรุงนั่นปรับปรุงนี่ แต่ถ้าท่านจะคิดเสียว่า ท่านก็เป็นผู้ใหญ่  
และก็การปรับปรุงต่างๆ นี้จะเป็นประโยชน์แก่ส่วนรวมได้ยืนยาวนาน  
ก็หวังว่าท่านจะให้อภัยและพยายามช่วยเราคิดเพิ่มเติม ช่วยเราปรับปรุง  
ให้สำเร็จได้ผลดีงาม ช่วยสนับสนุนเราให้คิดมากขึ้นอีก ให้สัมมนา  
อภิปรายกันอีกต่อๆ ไป จะได้ทำประโยชน์เพิ่มพูนยิ่งขึ้น ไป แก่ส่วนรวม  
ของชาติไทย อาณิสงส์ก็จะบังเกิดแก่ทุกฝ่ายเป็นมั่นคง...”<sup>68</sup>

การจุดประกายความคิดในการสัมมนาที่คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
นี้เองได้นำมาสู่การสัมมนามหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่องอีกถึง 3 ครั้ง ในช่วง พ.ศ. 2509  
ถึง พ.ศ. 2513<sup>69</sup> โดยการสัมมนาครั้งที่ 1 จัดขึ้นเมื่อวันที่ 16-18 กรกฎาคม พ.ศ. 2509  
ครั้งที่ 2 เมื่อวันที่ 29-31 กรกฎาคม พ.ศ. 2510 และครั้งที่ 3 เมื่อวันที่ 4-6 กันยายน  
พ.ศ. 2513 โดยหน่วยงานที่เป็นแกนนำและให้ความสนับสนุนการจัดการสัมมนาทั้ง 3 ครั้ง  
ก็คือสภาการศึกษาแห่งชาติ และสำนักปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีนั่นเอง ซึ่งแสดงให้เห็น  
ถึงความตระหนักและความเข้าใจของผู้บริหารระดับสูง ต่อสภาพปัญหาของมหาวิทยาลัย  
ไม่ว่าจะเป็นในด้านของ พล.อ. เนตร ชเมโชติ ในตำแหน่งปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี  
หรือ ดร. กำแหง พลงกูร ในฐานะเลขาธิการสภาการศึกษาแห่งชาติ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง  
พล.อ. เนตร ชเมโชติ นับเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญยิ่งในการประสานงานระหว่าง  
ฝ่ายสภาการศึกษาและมหาวิทยาลัยกับฝ่ายรัฐบาลและเป็นผู้ที่ได้แสดงให้เห็นถึงความเข้าใจ  
ในปัญหาและได้ยื่นเคียงข้างฝ่ายมหาวิทยาลัยมาโดยตลอด ซึ่งทำให้อันเป็นมิตรกับ  
ฝ่ายมหาวิทยาลัยของ พล.อ. เนตร นั้น ได้แสดงออกมาอย่างจริงจังเสมือนเป็นชาว  
มหาวิทยาลัยคนหนึ่ง ดังคำกล่าวรายงานต่อ จอมพลถนอม กิตติขจร ในการเปิดการสัมมนา  
มหาวิทยาลัยครั้งหนึ่งว่า

“...ความสัมพันธ์ในการบริหารมหาวิทยาลัยในปัจจุบัน ควรได้รับ  
การพิจารณาวิเคราะห์ถึงข้อดีข้อเสียกันให้ถึงแก่นแท้ และพิจารณาทาทาง  
เปลี่ยนแปลง หรือปรับปรุงระบบการบริหารมหาวิทยาลัยในปัจจุบัน  
ให้มหาวิทยาลัยมีความคล่องตัวพอสมควร เพื่อให้การบริหารงานวิชาการ

<sup>68</sup> บัญชิ่งการณั, “คำนำ”, ในสภาการศึกษาแห่งชาติ รายงานการสัมมนาเรื่องปัญหาและบทบาทมหาวิทยาลัยในประเทศไทย, ม.ป.บ.

<sup>69</sup> ทบวงมหาวิทยาลัย, รายงานการสัมมนาเรื่องรูปแบบที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัยในอนาคต โรงแอมไอเอทออริคัล จังหวัดเชียงใหม่  
27-29 พฤษภาคม 2525, (อัครานา), หน้า 157-250.

**ระดับสูงซึ่งเป็นการบริหารงานที่มีลักษณะผิดแผกกับการบริหารงานอื่น ๆ มีประสิทธิภาพสูงสุดอันจะเป็นผลประโยชน์ยิ่งใหญ่ในการพัฒนาประเทศ...**  
...กระผมมีความมั่นใจว่า เมื่อการสัมมนาครั้งนี้สิ้นสุดลง ผู้เข้าร่วมสัมมนา จักได้ประมวลความคิดที่เป็นประโยชน์ยิ่งเสนอต่อ ฯพณฯ ในฐานะหัวหน้า รัฐบาลและนายกสภามหาวิทยาลัยทุกแห่งว่า การบริหารมหาวิทยาลัย ในปัจจุบันควรได้รับการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงอย่างไร จึงจะทำให้ มหาวิทยาลัยอันเป็นที่รักของเราทุกคนเจริญก้าวหน้ากว่าที่เป็นอยู่...  
...กระผมยังมีความหวังเป็นอย่างยิ่งว่ารัฐบาลจะให้ความสนับสนุนการศึกษา ระดับนี้ยิ่งขึ้น...”<sup>70</sup>

โดยการสนับสนุนของหน่วยงานกลาง คือ สภาการศึกษาแห่งชาติ และสำนักนายกรัฐมนตรี ตลอดจนความสัมพันธ์อันดีกับผู้บริหารระดับสูงในสายรัฐบาล จึงทำให้กิจกรรม การสัมมนาวิทยาลัยดังกล่าวมีความคืบหน้ามาโดยลำดับ นับตั้งแต่การสัมมนา ครั้งที่ 1 ซึ่งได้มีการพูดถึงปัญหาการบริหารงานมหาวิทยาลัยอย่างกว้างขวาง ทั้งในด้านการวางแผนและงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานวิชาการ ตลอดจน รูปแบบความสัมพันธ์ในเชิงบริหารโดยทั่วไปกับรัฐบาล ซึ่งในการสัมมนาคครั้งนั้น ได้เริ่มมี กระแสความคิดเกี่ยวกับการปฏิรูประบบความสัมพันธ์นี้ อาทิ

“...ประธานดำเนินการสัมมนา (นายบ๊วย อึ้งภากรณ์) เสนอต่อ ที่ประชุมว่า การจัดมหาวิทยาลัยไม่ว่าเป็นรูปราชการหรือไม่ก็ตาม จะต้อง มีความผูกพันกับคณะรัฐมนตรีแน่ ทั้งจำเป็นต้องอยู่ภายใต้การควบคุมของ รัฐมนตรีคนหนึ่งคนใดจึงควรจะพิจารณาว่า ถ้าอยู่ภายใต้การควบคุมของ กระทรวงศึกษาธิการจะดีหรือไม่ เพราะที่เป็นอยู่ในปัจจุบันการที่ มหาวิทยาลัยแยกตัวมาขึ้นกับสำนักนายกรัฐมนตรีก็ด้วยต้องการเงิน และเกียรติภูมิ แต่มหาวิทยาลัยไม่ได้รับทั้ง 2 อย่าง กลับก่อให้เกิดผลเสียอีก เพราะการจัดการศึกษาของประเทศจะต้องมีความต่อเนื่องกัน การที่ การศึกษาระดับต่ำและสูงอยู่คนละสังกัด ทำให้ขาดความสัมพันธ์ กลายมาแข่งขันในทางไม่ดี ทั้งก่อให้เกิดอุปสรรคในการถ่ายเทแลกเปลี่ยน อาจารย์เพราะอยู่คนละกระทรวง

<sup>70</sup> สภาการศึกษาแห่งชาติ, รายงานการสัมมนาวิทยาลัย ครั้งที่ 2, หน้า 7-8.

ตามข้อเสนอแนะผู้เข้าร่วมสัมมนาฝ่ายหนึ่งมีความเห็นว่าการให้มหาวิทยาลัยไปขึ้นอยู่กับกระทรวงศึกษาธิการจะก่อให้เกิดระบบ bureaucratic ตามขนาดกระทรวง ทั้งจะก่อให้เกิดปัญหาอีกมากมาย การจัดทำมีการประสานงานระหว่างการศึกษาระดับต่างๆจะทำได้ในสภาพมหาวิทยาลัย ซึ่งจะมีรัฐมนตรีหรือปลัดกระทรวงที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาเป็นกรรมการอยู่ด้วย

ผู้เข้าร่วมสัมมนาอีกฝ่ายหนึ่งเห็นด้วยกับข้อที่ว่า ถ้ามหาวิทยาลัยขึ้นอยู่กับกระทรวงศึกษาธิการ จะก่อให้เกิดปัญหามากมาย และเห็นด้วยกับประธานดำเนินการสัมมนาว่า ควรจะให้มหาวิทยาลัยอยู่ภายใต้หน่วยงานในระดับเทียบเท่ารัฐมนตรี ซึ่งอาจจะตั้งเป็นทบวงหรือกระทรวงศึกษาธิการชั้นสูงอย่างใดอย่างหนึ่ง...”<sup>71</sup>

ผลจากการสัมมนามหาวิทยาลัยครั้งที่ 1 ได้ทำให้มหาวิทยาลัยต่างๆ มีความตื่นตัวอย่างมากต่อการแสวงหาแนวทางการพัฒนาระบบบริหารอุดมศึกษา หลังจากการสัมมนาครั้งนี้ผ่านพ้นไปเพียง 2 เดือนเศษ ได้มีการจัดคณะดูงานด้านการวางแผนและการพัฒนา มหาวิทยาลัย เดินทางไปดูงานยังประเทศสหรัฐอเมริกา อังกฤษ ฝรั่งเศส และไอบินาว่า เป็นเวลาถึง 3 เดือนเต็มระหว่างวันที่ 30 กันยายน ถึงวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2509 ซึ่งคณะเดินทางดังกล่าวประกอบด้วยอาจารย์ชั้นผู้ใหญ่หรือผู้บริหารระดับสูงจากทุกมหาวิทยาลัยที่มีในขณะนั้น ได้แก่ ศาสตราจารย์สุชุม ศรีธัญรัตน์ จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อาจารย์สังเวียน อินทวิชัย จากมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศาสตราจารย์ นพ. สวัสดิ์ สกุลไทย จากมหาวิทยาลัยมหิดล อาจารย์สง่า สรรพศรี จากมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ อาจารย์ พ.ต. ม.ร.ว. ทองใหญ่ ทองใหญ่ ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมพงษ์ ชื่นตระกูล จากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และนางนงเยาว์ กาญจนจารี จากสภาการศึกษาแห่งชาติเป็นเลขานุการคณะ<sup>72</sup> การเดินทางไปดูงานในครั้งนี้ นับได้ว่าเป็นประจักษ์พยานอย่างดี ถึงความตื่นตัวในการศึกษาหาแนวทางในการพัฒนาระบบอุดมศึกษา ซึ่งภายหลังการดูงานได้มีการจัดทำรายงานข้อเสนอแนะเสนอเข้าสู่การสัมมนามหาวิทยาลัยครั้งที่ 2 ใน พ.ศ. 2510 ซึ่งได้รับความสนใจอย่างกว้างขวาง และข้อเสนอหลายประการได้ถูกนำไปอ้างอิง และได้กลายเป็นสาระสำคัญในการวางกรอบความคิดในการปฏิรูประบบบริหารอุดมศึกษาในเวลาต่อมา อาทิ แนวคิดเรื่องคณะกรรมการจัดสรรเงินอุดหนุนมหาวิทยาลัย หรือ University Grant Committee แนวคิดเรื่องการวางแผนพัฒนาการอุดมศึกษาระดับชาติและระดับสถาบัน แนวคิดเรื่องการจัดสวัสดิการให้อาจารย์ เป็นต้น<sup>73</sup>

<sup>71</sup> สภาการศึกษาแห่งชาติ, รายงานการสัมมนาวิทยาลัยครั้งที่ 1 สถานพักฟื้นสรวงคณิวาส จังหวัดสมุทรปราการ 16-18 กรกฎาคม 2509.

<sup>72</sup> สภาการศึกษาแห่งชาติ, รายงานการสัมมนาวิทยาลัย ครั้งที่ 2, หน้า 147-170.

<sup>73</sup> บวรศักดิ์ อุวรรณโณ, ความเป็นอิสระของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2535.

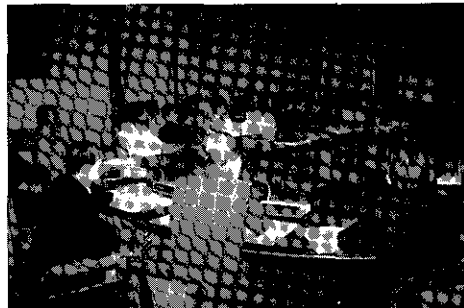
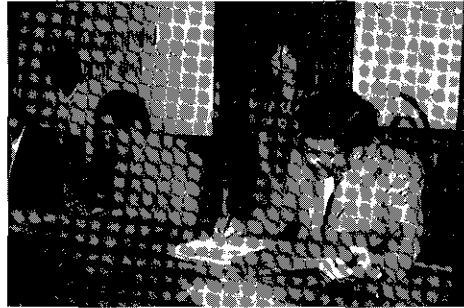


ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน ได้สรุปหลักคิดที่ประมวลได้ในช่วงนั้นไว้ว่า

“...เพื่อให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัย มีความเป็นอิสระ และมีเสรีภาพทางวิชาการเต็มที่โดยสามารถสนองต่อความต้องการของสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในประเทศตะวันตกหลายประเทศ เช่น อังกฤษ และอเมริกา จึงได้จัดวางระบบการอุดมศึกษาโดยส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยต่างๆ ของรัฐเป็นระบบอิสระ มีสภามหาวิทยาลัย ซึ่งประกอบด้วยบุคคลภายนอกเป็นส่วนใหญ่ เป็นองค์การบริหารกิจการภายในสูงสุด ส่วนที่มหาวิทยาลัยยังเกี่ยวข้องกับรัฐบาลอยู่ก็คือทางด้านการเงิน เนื่องจากมหาวิทยาลัยของรัฐยังต้องรับความช่วยเหลือทางการเงินจากรัฐ การประสานงานระหว่างรัฐบาลกับมหาวิทยาลัย จึงมักจะกระทำให้รูปที่มีหน่วยงานกลางระหว่างรัฐบาลและมหาวิทยาลัยขึ้น เช่นในระบบอังกฤษก็จัดให้มีคณะกรรมการจัดสรรเงินอุดหนุนมหาวิทยาลัย (University Grant Committee) ทำหน้าที่เป็นสื่อกลางระหว่างรัฐบาลกับมหาวิทยาลัย โดยประมวลความต้องการของมหาวิทยาลัยต่างๆ ด้านการเงิน แล้วเสนอแนะต่อรัฐบาลกำหนดวงเงินอุดหนุนมหาวิทยาลัย คณะกรรมการนี้ทำหน้าที่จัดสรรเงินให้แก่มหาวิทยาลัยต่างๆ ในลักษณะเป็นเงินก้อน (Block Grant) ทั้งนี้เพื่อให้มหาวิทยาลัยต่างๆ มีอิสระในการใช้จ่ายเงิน เพื่อดำเนินการกิจอย่างคล่องตัวโดยที่คณะกรรมการฯ จะไม่เข้ายุ่งเกี่ยวหรือก้าวก่ายการดำเนินกิจการภายในของสถาบันแต่ละแห่งประการใด ส่วนในสหรัฐอเมริกาอำนาจการบริหารงานมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่อยู่กับสภามหาวิทยาลัยของแต่ละแห่ง ซึ่งมักจะประกอบด้วยบุคคลภายนอกอาชีพต่างๆ มีลักษณะเป็น Lay Board จึงถือได้ว่ามหาวิทยาลัยอยู่ในความควบคุมดูแลของประชาชนโดยแท้ ความสนับสนุนทางการเงินส่วนใหญ่มาจากรัฐที่มหาวิทยาลัยนั้นๆ ตั้งอยู่ และมักจะเป็นงบประมาณราย 2 ปี ที่มีลักษณะเป็นเงินอุดหนุนเป็นก้อนทำนอง Block Grant เช่นเดียวกับคณะกรรมการจัดสรรเงินอุดหนุนมหาวิทยาลัยในอังกฤษ สภามหาวิทยาลัยในสหรัฐอเมริกาจึงเป็นเสมือนกันชนระหว่างรัฐบาลกับมหาวิทยาลัย ถือได้ว่าในระบบเช่นนี้ มหาวิทยาลัยมีความเป็นอิสระในการดำเนินงาน (Autonomy) และมีเสรีภาพทางวิชาการ (Academic Freedom) สูงทำให้เกิดความเจริญก้าวหน้าทางการศึกษาระดับนี้เป็นอย่างมาก”<sup>74</sup>

<sup>74</sup> ทบวงมหาวิทยาลัย, สองทศวรรษมหาวิทยาลัย ครั้งที่ 2, หน้า 157.

ในการสัมมนามหาวิทยาลัยครั้งที่ 2 ใน พ.ศ. 2510 นี้เอง ที่ได้มีข้อเสนอเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารอุดมศึกษาที่ละเอียดชัดเจนยิ่งขึ้น และถือเป็นคราวที่เริ่มมีการใช้คำว่า “มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล” เป็นครั้งแรกอีกด้วย<sup>75</sup>



<sup>75</sup> วจิตร คริสัยาน, ความพยายามในการแสวงหารูปแบบที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัย, บทความนำเสนอในการประชุมเรื่อง “รูปแบบที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัยในอนาคต”, จัดโดยทบวงมหาวิทยาลัย ณ โรงแรมไฮแอทออร์คิด จังหวัดเชียงใหม่, วันที่ 27-29 พฤษภาคม 2525.

...แต่อิสระ (independence) และอำเภอใจ (arbitrary) คงไม่ต่างกัน ถ้าอิสระไม่มีขอบเขตจำกัด สังคมจึงหวังต่อไปว่า อิสระนั้นไม่ใช่จุดมุ่งหมายสุดท้าย (final objective) ในตัวเอง แต่เป็นเพียง "วิธีการ" (means) ให้การระเินการแสวงหา และเผยแผ่สังคมนสำเร็จเท่านั้น ด้วยเหตุนี้ การแสวงหาและการเผยแผ่สังคมนจึงเป็นจุดมุ่งหมายประการแรกที่สังคมคาดหวังตลอดไป และอาจมีจุดมุ่งหมายอื่นๆ ที่สังคมอาจคาดหวังจากมหาวิทยาลัยตามเวลาใดเวลาหนึ่งอีกก็ได้ แต่จุดมุ่งหมายประการหลังนี้เป็นจุดมุ่งหมายรอง

เมื่ออิสระไม่ใช่จุดมุ่งหมายสุดท้าย แต่เป็นเพียงวิธีการเท่านั้น อิสระจึงต้องกำกับด้วยความรับผิดชอบ (responsibility) ต่อภาระที่สังคมคาดหวังด้วย การตรวจสอบความสำเร็จของภาระจึงเป็นสิ่งที่จะต้องกระทำ เพื่อให้ความรับผิดชอบกับอิสระในการประกอบภารกิจนั้นมีอยู่คู่กันตลอดเวลา ไม่ขาดหายไป...

บวรศักดิ์ อุวรรณโณ  
ความเป็นอิสระของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2535

สำหรับการสัมมนามหาวิทยาลัย ครั้งที่ 3 ซึ่งจัดขึ้นระหว่างวันที่ 4-6 กันยายน 2513 นั้น ที่ประชุมได้ก้าวไปถึงขั้นการร่างหลักการที่สำคัญๆ ของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล อันเป็นความคิดที่สะสมตลอดการประชุมพบปะระหว่างมหาวิทยาลัยในช่วงก่อนหน้านั้น ซึ่งอาจกล่าวได้ว่ามา “ตกผลึก” ในการประชุมครั้งที่ 3 นี้เอง

“แนวความคิดเกี่ยวกับการปฏิรูประบบบริหารมหาวิทยาลัย ให้มีความเป็นอิสระในการดำเนินการกิจการที่เรียกว่ามหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลนั้น เป็นผลที่เกิดขึ้นจากการสัมมนาซึ่งสภาการศึกษาแห่งชาติ ร่วมกับผู้บริหารและคณาจารย์มหาวิทยาลัยต่างๆ ได้จัดขึ้นติดต่อกันมา 3 ครั้ง คือใน พ.ศ. 2507 พ.ศ. 2510 และ พ.ศ. 2513 ที่ประชุมซึ่งประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิจากมหาวิทยาลัย และผู้แทนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้เห็นพ้องต้องกันว่า ระบบบริหารมหาวิทยาลัยน่าจะเป็นอิสระ และมีความคล่องตัวมากกว่าที่เป็นอยู่ในขณะนั้น จึงได้เสนอให้มีการจัดระบบบริหารมหาวิทยาลัยที่เรียกว่ามหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลขึ้น โดยมุ่งหมายที่จะให้มหาวิทยาลัยเป็นระบบอิสระ (Autonomous System) ที่ไม่เป็นส่วนหนึ่งของระบบราชการ มีฐานะคล้ายกับรัฐวิสาหกิจที่ยังคงได้รับความสนับสนุนทางการเงินจากรัฐบาล แต่มีรูปแบบและโครงสร้างของระบบบริหารที่เหมาะสมกับลักษณะงานของมหาวิทยาลัยอย่างแท้จริง ทั้งนี้ เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีความเป็นเลิศทางวิชาการและสามารถสนองตอบต่อความต้องการของสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ หลักการสำคัญของมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลสรุปได้ดังนี้

- (1) การประสานงานภายนอกมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งความสัมพันธ์ระหว่างรัฐบาลกับมหาวิทยาลัยนั้น จะมีคณะกรรมการการจัดสรรเงินอุดหนุนมหาวิทยาลัยเป็นสื่อกลางระหว่างรัฐบาลกับมหาวิทยาลัย ฐานะของคณะกรรมการดังกล่าวจะคล้ายธนาคารแห่งประเทศไทย คือ เป็นนิติบุคคลที่มีความเป็นอิสระในการดำเนินงาน หน้าที่หลักของคณะกรรมการจัดสรรเงินอุดหนุนมหาวิทยาลัย คือ ประมวลความต้องการทางด้านการเงินของมหาวิทยาลัยเสนอต่อรัฐบาล และนำเอานโยบายของรัฐบาลมาถ่ายทอดสู่มหาวิทยาลัย รวมทั้งการติดตามผลการดำเนินงานตามโครงการพัฒนาอุดมศึกษาต่างๆ ด้วย
- (2) องค์กรและการบริหารงานภายในมหาวิทยาลัย จัดเป็นระบบอิสระในการปกครองตนเอง มีเสรีภาพทางวิชาการ และส่งเสริมให้คณาจารย์มีส่วนร่วมในการบริหารมหาวิทยาลัยมากยิ่งขึ้น โดยยึดหลักการบริหารโดยคณะบุคคล

ในรูปกรรมการ เช่น สภากิจการบดี สภามหาวิทยาลัย สภาคณาจารย์ และกรรมการประจำหน่วยงานภายในระดับต่างๆ ส่วนผู้ดำรงตำแหน่งบริหารระดับหัวหน้าหน่วยงาน เช่น อธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการ สถาบันศูนย์ หรือสำนัก และหัวหน้าภาควิชา ให้มีวาระการดำรงตำแหน่ง เพื่อเปิดโอกาสให้คณาจารย์ได้หมุนเวียนกันทำหน้าที่บริหาร

- (3) การบริหารงานบุคคล จัดในรูปแบบไม่เป็นระบบราชการ เน้นการบริหารงานบุคคลที่จะสามารถดึงดูดให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถทั้งด้านความรู้ ความสามารถ ความตั้งใจจริง บุคลิกภาพ ความประพฤติตลอดจนศรัทธาที่จะทำงานด้านวิชาการ เข้ามาทำงานในมหาวิทยาลัย โดยมุ่งส่งเสริมให้บุคลากรได้ใช้ความรู้ความสามารถปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ และให้ได้เงินเดือนและผลประโยชน์สูงพอ ในขณะที่เดียวกันก็มีนโยบายที่จะขจัดผู้ที่ไม่เหมาะสม ทั้งในตำแหน่งวิชาการและธุรการออกจากมหาวิทยาลัยด้วยการบริหารงานบุคคลที่ถือหลัก “เข้ายาก ออกง่าย”
- (4) การเงิน มีหลักการที่จะกำหนดนโยบาย ระบบ ระเบียบ และข้อบังคับทางการเงินให้มีความคล่องตัว มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยเสนอการจัดสรรเงินอุดหนุนมหาวิทยาลัยในรูปแบบเงินก้อน (Block Grant) อาศัยวิธีการจัดงบประมาณในรูปแบบ Program Budgeting และมีระบบการตรวจสอบการใช้จ่ายเงินที่รัดกุมเพื่อให้การใช้จ่ายเงินเกิดประโยชน์สูงสุด<sup>76</sup>

เมื่อสิ้นสุดการสัมมนามหาวิทยาลัยครั้งที่ 3 แล้ว คณะกรรมการสภาการศึกษาแห่งชาติจึงได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นประมวลข้อเสนอต่างๆ ในรายละเอียดตามหลักการ 4 ประการดังกล่าวข้างต้นเสนอต่อคณะรัฐมนตรีใน พ.ศ. 2514<sup>77</sup> โดยที่ในระหว่างนั้นได้มีการดำเนินการสำรวจประชามติของคณาจารย์และบุคลากรในมหาวิทยาลัยต่างๆ ซึ่งผลการสำรวจค่อนข้างก้ำกึ่งระหว่างผู้ที่เห็นด้วยกับผู้ไม่เห็นด้วย เช่น การสำรวจประชามติของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นต้น<sup>78</sup> ซึ่งปรากฏการณ์ดังกล่าว ได้มีผู้วิเคราะห์ว่าอาจจะเป็นเพราะคณาจารย์และบุคลากรส่วนใหญ่ยังขาดพื้นฐานความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการและรูปแบบของมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล อีกทั้งการสัมมนาที่

<sup>76</sup> สภาการศึกษาแห่งชาติ, รายงานสรุปของคณะกรรมการพระราชบัญญัติดำเนินการพิจารณาร่างรายละเอียดเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล (9 กันยายน 2514) ในทบวงมหาวิทยาลัย, รูปแบบที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัยในอนาคต, หน้า 251-300.

<sup>77</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า 252.

<sup>78</sup> วิจิตร ศรีสอ้าน, รายงานการสอบถามความเห็นของข้าราชการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เรื่องมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล (20 กรกฎาคม 2515) ในทบวงมหาวิทยาลัย, รูปแบบที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัยในอนาคต, หน้า 301-315.

สวางคินิวาสทั้งสามครั้ง ผู้ที่เข้าร่วมส่วนใหญ่ก็เป็นผู้บริหารไม่ใช่อาจารย์ จึงทำให้ขาดพื้นฐานความเข้าใจและการยอมรับในวงกว้างและจากท่าทีสงสัยไม่แน่ใจของประชาคมมหาวิทยาลัยนี้เอง ทำให้มหาวิทยาลัยหลายแห่งตัดสินใจที่จะอยู่ในระบบราชการต่อไป และเมื่อมีการเสนอเรื่องขึ้นไปถึงคณะรัฐมนตรี แม้ว่าจะมีการเสนอให้นำมหาวิทยาลัย ออกจากระบบราชการเป็นบางแห่งก่อน เช่น มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เป็นต้น แต่คณะรัฐมนตรีก็ได้มีมติที่ชัดเจนว่าหากจะมีการปฏิรูปมหาวิทยาลัยออกจากระบบราชการ ก็ควรจะต้องออกพร้อมๆ กันหมดทุกแห่ง ประกอบความติดขัดกับการเป็นข้าราชการของ ขวามหาวิทยาลัยอย่างทีกล่าวข้างต้นจึงเป็นเหตุให้ความพยายามในเรื่องนี้ ต้องระงับไป ในที่สุด<sup>79</sup>

ปรากฏการณ์นี้สะท้อนมาตั้งแต่การประชุมสัมมนามหาวิทยาลัยครั้งแรกๆ แล้วด้วยซ้ำ ดังสะท้อนให้เห็นจากคำกล่าวตอนหนึ่งในการสัมมนา ครั้งที่ 1 ความว่า

*“...ประธานกลุ่มกล่าวสรุปว่า มีความรู้สึกว่าทุกคนที่มา ร่วมสัมมนา มีใจตรงกันที่จะให้สถาบันเป็นอิสระ สามารถทำงานทั้งด้านวิชาการ และบริหารได้ดีกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน แต่ที่ประชุมไม่สามารถ จะตกลงกันได้ ในรูปของโครงสร้างและการจัดการว่าจะเอารูปแบบไหน ตามที่ กลุ่ม 4 เสนอมา ก็โดยเห็นว่าทุกคนยังอยากเป็นข้าราชการ และไม่ อาจปลีกตัวจาก bureaucratic behavior ที่เป็นอยู่ในปัจจุบันได้...”<sup>80</sup>*

ศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ ณ นคร ผู้อยู่ใกล้ขีดเหตุการณ์มากที่สุดคนหนึ่ง เล่าถึงบรรยากาศในวันที่ 8 กันยายน 2514 คือหนึ่งวันก่อนนำเรื่องมหาวิทยาลัยในกำกับ ที่คิดกันมาจากสวางคินิวาสและเตรียมเสนอต่อคณะรัฐมนตรีในวันที่ 9 กันยายน 2514 ว่า

*“...วันสุดท้ายก่อนนำเรื่องเข้า คร.ม. พอถึงมหาวิทยาลัยมิงงานเลี้ยง อธิการบดีทุกคนมาร่วมงาน ในงานเลี้ยงนั้น ผมก็เข้าไปหา ดร. สดางค์ จากมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ทาง ดร. สดางค์ สนับสนุนอยากให้เป็น มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลเพราะมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ อยู่ทางใต้ค่าครองชีพสูง แต่เงินเดือนต้องให้อัตราข้าราชการธรรมดาจึงไม่ สามารถดึงดูดคนได้หรือใครไปอยู่ที่พยายามหนีไป ดังนั้นอยากให้เป็น ตัวอย่างว่าขึ้นเงินเดือนให้สูงขึ้นโดยมีระเบียบเหมือนมหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐบาล ดังนั้นเมื่อทั้งมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ และ*

<sup>79</sup> สัมภาษณ์ศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ ณ นคร อดีตปลัดทบวงมหาวิทยาลัย, 7 มกราคม 2544.

<sup>80</sup> รายงานการสัมมนาวิทยาลัย ครั้งที่ 1.

ดร. สดางค์ อยากให้มหาวิทยาลัยอยู่นอกระบบ บัดนี้ถึงเวลาที่จะเสนอ ดร.ม. แล้ว ผมก็ขอให้ ดร. สดางค์ จัดให้มหาวิทยาลัยสงขลารา ออกจากราชการ เป็นตัวอย่าง แต่ ดร. สดางค์ บอกว่าไป recruit คนจากยุโรป อเมริกา 30 กว่าคนที่จะมาเป็นอาจารย์ บุคคลเหล่านั้นขอเป็นข้าราชการเมื่อเป็น เช่นนั้น จึงขอให้มหาวิทยาลัยสงขลารา อยู่ในระบบไปก่อน เมื่อไปหา ดร. บัวเรศ คำทอง จากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ก็อ้างว่าเป็นมหาวิทยาลัย ญธรต้องพึ่งพารัฐอยู่มาก ต้องการเงินงบประมาณมากก็ขออยู่กับรัฐบาล ไปก่อน ไปหา อ. ทิมล กลกิจ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ก็ได้อ้างว่าเป็น มหาวิทยาลัยญธรเช่นกันต้องขออยู่กับราชการ สุดท้ายไปหา ดร. สัญญา อธิการบดีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ซึ่งบอกว่า มหาวิทยาลัยในกำกับของ รัฐบาลเป็นความคิดของ ดร. ปวย ซึ่งอยากตั้ง UGC (University Grant Commission) อ. สัญญาสนับสนุนแต่ขอให้ทำหลังจากที่ท่านเกษียณ อายุแล้ว สรุปแล้วไม่มีใครยอมออกนอกระบบ..”<sup>81</sup>

ในที่สุด ข้อเสนอจากความคิดของชาวมหาวิทยาลัยหัวก้าวหน้าที่ระดมผลักดัน ตั้งแต่ที่คณะรัฐศาสตร์ จุฬาฯ ในปี 2507 มาจนถึงการประชุม 3 ครั้งที่สวางคินิวาสจนถึง ปี 2513 ก็กลายเป็นหมันไปอย่างน่าเสียดาย

นอกจากนี้แล้วความพยายามปฏิรูประบบบริหารอุดมศึกษายังต้องเผชิญกับบริบททางการเมืองและท่าทีของรัฐบาลที่มีต่อมหาวิทยาลัย ซึ่งนับว่ามีผลต่อความพยายามในการปฏิรูประบบอุดมศึกษาอยู่ไม่น้อย ช่วงก่อนหน้าที่จะมีความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับการปฏิรูประบบอุดมศึกษานั้น สภาพทางการเมืองของประเทศอยู่ในภาวะความไม่มั่นคงสูง นับตั้งแต่ ช่วง พ.ศ. 2490-2500 การเมืองไทยเต็มไปด้วยบรรยากาศของการปฏิวัติรัฐประหาร และการแสดงปฏิกิริยาของกลุ่มพลังต่างๆ จนถึง พ.ศ. 2500 หลังจากการจัดการเลือกตั้งทั่วไปซึ่งมีการวิจารณ์กันว่า เป็นการเลือกตั้งที่สกปรกที่สุดครั้งหนึ่งในประวัติศาสตร์ ก็ได้มีการเดินขบวนประท้วงครั้งใหญ่โดยประชาชนกลุ่มต่างๆ รวมทั้งนิสิต นักศึกษา จนในที่สุดใน พ.ศ. 2501 จอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ จึงได้ทำการรัฐประหารยึดอำนาจจาก รัฐบาล และได้เริ่มต้นยุคการเมืองแบบเผด็จการในเวลาต่อมาทั้งนี้การที่นิสิตนักศึกษาได้เริ่ม มีการแสดงพลังให้เห็น โดยการมีส่วนร่วมในการเดินขบวนประท้วงรัฐบาลมาอย่างต่อเนื่อง ทำให้สถาบันอุดมศึกษาตกเป็นเป้าหมายหนึ่งในการควบคุมของรัฐบาลด้วย ซึ่งการที่รัฐบาล จอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ ได้จัดตั้งสภาการศึกษาแห่งชาติขึ้นในสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรีใน พ.ศ. 2502 นั้น ส่วนหนึ่งก็น่าจะเป็นเจตนาที่สอดส่องดูแลกระบวนการนิสิตนักศึกษาใน มหาวิทยาลัยให้ใกล้ชิดขึ้น นอกเหนือจากข้ออ้างในเรื่องการสอดส่องดูแลมาตรฐาน

<sup>81</sup> ศ. ดร. ประเสริฐ ณ นคร, 7 มกราคม 2544.

การศึกษา<sup>82</sup> ซึ่งการที่มหาวิทยาลัยอยู่ภายใต้การดูแลของสภาการศึกษาแห่งชาติ และอยู่ในสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี เป็นการเปิดทางให้นายกรัฐมนตรีสามารถกำกับควบคุมมหาวิทยาลัยได้โดยตรง เนื่องจากนายกรัฐมนตรีจะเป็นผู้ดูแลงานซึ่งสังกัดอยู่ในสำนักนายกรัฐมนตรีทั้งหมด จากลักษณะเช่นนี้จะเห็นได้ว่าการเมืองสามารถมีบทบาทต่อมหาวิทยาลัยได้อย่างมาก และช่วยให้รัฐบาลสามารถ “คุม” หลังปัญญาชนที่แกร่งกล้าขึ้นเป็นลำดับ

กลไกของรัฐบาลในการกำกับควบคุมมหาวิทยาลัยอีกทางหนึ่งที่น่าสนใจ และกลายเป็นประเพณีนิยมในการอุดมศึกษาอยู่ชั่วระยะหนึ่ง ได้แก่ การที่นักการเมืองหรือผู้นำรัฐบาลเข้าไปดำรงตำแหน่งบริหารสำคัญในมหาวิทยาลัย ซึ่งลักษณะดังกล่าวเคยมีมาก่อนตั้งแต่สมัย จอมพล ป. พิบูลสงคราม ซึ่งเคยดำรงตำแหน่งอธิการบดีของทั้งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มาก่อน<sup>83</sup> และเมื่อล่วงเข้าสู่สมัย “สฤษดิ์-ถนอม” ลักษณะดังกล่าวก็ดูจะยิ่งปรากฏชัดเจนยิ่งขึ้น อาทิ การที่จอมพลถนอม กิตติขจร เข้าดำรงตำแหน่งอธิการบดีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ในระหว่างปี พ.ศ. 2503-2506<sup>84</sup> จอมพลประภาส จารุเสถียร เป็นอธิการบดีจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในระหว่าง พ.ศ. 2504-2512<sup>85</sup> หรือการส่งพลเอกประเสริฐ รุจิรวงศ์ ไปเป็นอธิการบดีมหาวิทยาลัยเชียงใหม่<sup>86</sup> และนายพจน์ สารสินเป็นอธิการบดีมหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็นต้น<sup>87</sup>

อย่างไรก็ตาม ท่ามกลางกระแสการ “คุม” มหาวิทยาลัยค่อนข้างมากในขณะนั้น ก็มีกระแสต้านเช่นกัน

“...เมื่อพูดถึงความสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยกับรัฐ ข้าพเจ้าอยากจะทำบอกรรดาท่านผู้มีอำนาจทางการเมืองว่า ท่านได้มองบทบาทของอาจารย์และนักศึกษาที่มีความสนใจในกิจการบ้านเมืองผิดไปมาก ท่านชอบกล่าวหาว่า นักศึกษาที่วิจารณ์รัฐบาลตกเป็นเครื่องมือของพวกคอมมิวนิสต์ นี่หมายความว่าเราจะตกอยู่ในสมัยแมคคาร์ทีย์ตลอดชั่วกาลนานหรืออย่างไร ท่านไม่เคยคิดบ้างหรือว่า นักศึกษานั้นอาจเป็น asset ของรัฐบาลเช่นกัน ท่านเคยคิดทบทวนดูบ้างหรือไม่ว่าการที่ท่านได้สนับสนุนผู้นำนักศึกษาบางคน ให้ความเอ็นดู และใช้ให้เขาหาข่าวความเคลื่อนไหวของอาจารย์ และเพื่อนนักศึกษาด้วยกันเองนั้น ท่านได้ช่วยวงการนักศึกษา หรือ

<sup>82</sup> ศ. ดร. ประเสริฐ ณ นคร, 7 มกราคม 2544.

<sup>83</sup> จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ประวัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2510-2519 (กรุงเทพฯ : หน่วยผลิตเอกสารจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2520), ม.ป.น. และมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 49, หน้า 267-279.

<sup>84</sup> มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ธรรมศาสตร์ 49, หน้า 270.

<sup>85</sup> จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ประวัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2509-2519, ม.ป.น.

<sup>86</sup> มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ธีระสิทธิ์ครบรอบ 20 ปี มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ม.ป.น.

<sup>87</sup> มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ธีระสิทธิ์ครบรอบ 25 ปี มหาวิทยาลัยขอนแก่น, หน้า 12.



ท่านได้ทำลายพลังความคิดสร้างสรรค์ ข้าพเจ้าใคร่วิงวอนต่อท่านผู้นำทั้งหลายว่า ขอให้ท่านมีสายตาไกลที่จะมองดูว่าใครเป็นใครในวงมหาวิทยาลัยของเรา ท่านมีความนับถืออาจารย์และนักศึกษาที่ตั้งตนเป็นผู้สอดแนมสืบข่าวคราว เกี่ยวกับการเคลื่อนไหวในทางแสดงความคิดเห็นในมหาวิทยาลัยแคไทโน บุคคลเหล่านี้ควรแก่การยกย่องนับถือเชิดชูและให้น้ำหนักความชอบหรือไม่ เขามีความซื่อสัตย์ต่อวิชาความรู้ของเขาอย่างน้อยเพียงใด ข้าพเจ้าเชื่อแน่ว่า ท่านผู้นำไม่ว่าจะเป็นผู้ใดย่อมต้องการความเห็นและข้อวิจารณ์การปฏิบัติงานของท่านจากผู้ที่มีความสุจริตใจ ท่านได้เลือกฟังเสียงที่หวานชื่นกับท่าน แต่ไม่จริงใจและไม่ถูกต้องต่อความเป็นจริง หรือท่านจะเลือกฟังเสียงที่อาจจะคายหูของท่านบ้าง

ข้าพเจ้าขอฝากข้อคิดทั้งหมดนี้ให้ท่านผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยทุกฝ่าย การเปลี่ยนแปลงฐานะของมหาวิทยาลัยจากเดิมเป็นทบวงอิสระมีความหมายอะไรต่อท่านบ้าง โดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อท่านที่เป็นอาจารย์ ท่านต้องการเสรีภาพทางวิชาการหรือไม่ และท่านได้กระทำการอย่างไรบ้างเพื่อให้ได้มาหรือรักษาเสรีภาพเช่นว่านี้ไว้ ข้าพเจ้ามีความเชื่อว่าการที่บุคคลคนหนึ่งเป็นทาสแต่จิตใจของเขามีความเป็นอิสระนั้น ยังดีเสียกว่า ผู้ที่ตัวเป็นไทแต่ใจเป็นทาสมาก..”<sup>88</sup>

ในขณะที่เดียวกันภูมิปัญญาที่แวดล้อมสังคมนอกมหาวิทยาลัยก็มีลักษณะไม่แตกต่างกันนักสื่อมวลชนและวรรณกรรมถูกล้อมกรอบให้สอดคล้องกับอุดมการณ์ของรัฐ ซึ่งต่อต้านแนวทางสังคมนิยมและรักษาไว้ซึ่งสถานะเดิม สถานะเดิม (status quo) ของรัฐ หนังสือพิมพ์จะเสนอข่าวที่ไม่เกี่ยวข้องหรือวิพากษ์วิจารณ์การเมือง หรืออย่างที่ศาสตราจารย์ ดร. ชัยอนันต์ สมุทวณิช ได้วิจารณ์ไว้อีกว่า

“...การที่มหาวิทยาลัยของไทยเป็นหน่วยงานทางราชการอย่างหนึ่งนั้น มีผลทำให้อาจารย์ในมหาวิทยาลัยที่สอนวิชาบางสาขา โดยเฉพาะสาขาสังคมศาสตร์ ไม่อาจทำหน้าที่เป็นผู้รักษาสัจจะทางวิชาการได้กว้างขวางตามที่ต้องการ อาจารย์ในมหาวิทยาลัยมีบทบาทสำคัญยิ่งในการที่จะช่วยให้นักศึกษาได้แสวงหาความรู้ ความจริง ความมีเหตุผลที่ชอบ แต่เมื่อมหาวิทยาลัยอยู่กับระบบราชการ รัฐบาลมักจะเป็นผู้กำหนดขอบเขตของการแสวงหาความจริงอยู่เสมอ ผู้นำของมหาวิทยาลัยในระดับ

<sup>88</sup> ชัยอนันต์ สมุทวณิช, เสรีภาพทางวิชาการ, พัฒนบริหารศาสตร์ 13 (2) เมษายน 2516, 284-295.

สิ่งที่ต้องคอยระแวดระวังมิให้อาจารย์ในสังกัดของตนก้าวไปนอกขอบเขตที่ทางรัฐบาลกำหนดขีดขั้นไว้ นั่น ข้าพเจ้าเคยประสบมามากกว่าครึ่งหนึ่งว่า การอภิปรายทางวิชาการนั้นไม่ควรจะเชิญบุคคลผู้ที่ขอวิจารณ์รัฐบาลมาพูด หรือไม่ได้รับการขอร้องให้งดการอภิปรายหรือการเชิญบุคคลภายนอกมาแสดงปาฐกถาไว้ก่อน เพราะเหตุการณ์ของบ้านเมืองกำลังยุ่งยาก ทั้งๆ ที่ในการอภิปรายนั้น จะเป็นการค้นหาสาเหตุของปัญหาของความยุ่งยากนั้น พร้อมกับข้อเสนอด้วยว่าควรจะมีการแก้ไขความยุ่งยากที่เกิดขึ้นนั้นอย่างไร ข้าพเจ้าเคยได้รับการอบรมว่าอาจารย์เมืองไทยไม่เหมือนกับอาจารย์ที่อเมริกา ข้าพเจ้าจะไปหวังละเมอว่าจะมีเสรีภาพทัดเทียมกับอาจารย์ในต่างประเทศไม่ได้ ข้าพเจ้าคิดว่าทัศนคติเช่นนี้เป็นภัยต่อชีวิตในมหาวิทยาลัยยิ่งนัก ด้วยข้าพเจ้าเชื่อมั่นอย่างบริสุทธิ์ใจว่าศิลปวิทยาการเป็นสิ่งสากล ไม่ว่าจะป็นมหาวิทยาลัยในสังคมใดก็ตาม ปรัชญาทางการศึกษาอันเป็นสากล ย่อมจะไม่แตกต่างกันได้เลย นั่นคือ การมุ่งที่จะช่วยให้บุคคลมีโอกาสแสวงหาปัญญาอันจะนำไปสู่การมีปรีชาญาณด้วยกันทั้งสิ้น...”<sup>89</sup>

สิ่งที่น่าจะเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งที่กำหนดท่าทีของรัฐบาลที่มีต่อมหาวิทยาลัย น่าจะ ได้แก่ การแสดงพลังของกระบวนการนิสิตนักศึกษาในการเรียกร้องความชอบธรรมของการปกครองตามระบอบประชาธิปไตย ที่พุ่งขึ้นสูงมากในช่วงหลังการเลือกตั้งทั่วไปใน พ.ศ. 2512 เป็นต้นมา โดยเฉพาะภายหลังการปฏิวัติตัวเองของจอมพลถนอม กิตติขจร ในเดือนพฤศจิกายน 2514 พร้อมกับการทวนกลับไปใช้รัฐธรรมนูญฉบับ “ครึ่งใบ” ก็ยิ่งก่อให้เกิดความรู้สึกกดดันในหมู่นักศึกษาเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ มีการชุมนุมประท้วงอย่างต่อเนื่องในเรื่องราวความไม่ชอบธรรมต่างๆ ที่รัฐเป็นผู้กระทำ และสะท้อนถึงความไม่พอใจอย่างลึกซึ้ง และการต่อต้านอำนาจรัฐในทุกวิถีทาง ไม่ว่าจะเป็นการคัดค้านการล่าสัตว์ในป่าสงวนทุ่งใหญ่นเรศวร การคัดค้านโรงงานอุตสาหกรรมที่ปล่อยน้ำเน่าที่แม่กลอง การโจมตีรัฐบาลเรื่องราคาข้าวสารแพง การเข้าร่วมในการผลงานของกรรมกร เป็นต้น ซึ่งในช่วงเวลาระหว่างปี 2514-2515 นั้น มีการชุมนุมประท้วงต่างๆ รวมแล้วกว่า 100 ครั้ง<sup>90</sup>

การแสดงพลังของกระบวนการนิสิตนักศึกษา นับว่ามีส่วนสำคัญในการกำหนดท่าทีของรัฐบาลที่มีต่อขบวนการมหาวิทยาลัย และอาจช่วยอธิบายถึงท่าทีและพฤติกรรมของรัฐบาลที่ยังต้องการเข้ามาแทรกแซงเพื่อกำกับ ควบคุม และสอดส่องมหาวิทยาลัย

<sup>89</sup> ชัยอนันต์ สมุทวณิช, เสรีภาพทางวิชาการ, พัฒนบริหารศาสตร์ 13 (2) เมษายน 2516, 284-295.

<sup>90</sup> พรภิรมณ์ (เยี่ยมธรรม) เชียงตุล, ประวัติศาสตร์ไทยสมัยใหม่, หน้า 183.

อันถือเป็นปัจจัยที่มีผลอย่างยิ่งต่อกระแสการปฏิรูประบบบริหารอุดมศึกษาในขณะนั้น และทำให้ข้อเสนอจาก “กระบวนการสวางคินวาส” ที่ต้องการเห็นกลไกการบริหาร อุดมศึกษาใหม่คล้ายๆ University Grant Commission ของอังกฤษถูกปฏิเสธโดยสิ้นเชิง อย่างไรก็ตาม แม้ว่าการแสดงความพยายามในเรื่องมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ที่ได้แรงหนุนจากสภาการศึกษาแห่งชาติ และได้กลั่นตัวเป็นข้อเสนอต่อรัฐบาลที่ชัดเจน อันเนื่องจากการระดมความคิดเห็นในช่วงปี พ.ศ. 2509-2513 จะไม่ประสบความสำเร็จ ในทางปฏิบัติก็ตาม แต่ภายหลังการปฏิวัติของจอมพลถนอม กิตติขจร ในปี พ.ศ. 2514 รัฐบาลปฏิวัติได้แสดงเจตนาที่ชัดเจนที่จะปฏิรูประบบบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการบริหารและการกำกับดูแลนโยบายจากส่วนกลาง จึงเป็นโอกาสอีกครั้ง ในความพยายามปรับปรุงรูปแบบการบริหารอุดมศึกษาประจวบเหมาะกับการที่นายกรัฐมนตรีในฐานะรัฐมนตรีต้นสังกัด (มหาวิทยาลัยอยู่ในสังกัดสภาการศึกษาแห่งชาติ ในสำนักนายกรัฐมนตรีในขณะนั้น) ต้องตกอยู่ในฐานะของผู้รับศึกในการเจรจาไกล่เกลี่ย ประนีประนอมกับกลุ่มนักศึกษาที่แสดงพลังอย่างต่อเนื่องในช่วงเวลานั้นจนเริ่ม มีความรู้สึกที่ “...ถ้ามีกั้นชนระหว่างนักศึกษากับนายกรัฐมนตรีก็คงจะดี...”<sup>91</sup> ทำให้คณะ ปฏิวัติจึงได้ตั้ง “คณะกรรมการปฏิรูประบบบริหารราชการ” ขึ้นเพื่อสนองนโยบาย ปรับปรุงระบบบริหารราชการแผ่นดินที่ครอบคลุมถึงการปฏิรูปกลไกการบริหารอุดมศึกษาด้วย

อย่างไรก็ตาม แนวทางการปฏิรูปหน่วยงานบริหารอุดมศึกษาของคณะปฏิวัติ ในช่วงแรกๆ คงไม่น่าพึงประสงค์สำหรับชาวมหาวิทยาลัยเท่าใดนัก

“...ในตอนนั้น แนวความคิดหลักคือ การโอนการศึกษาทุกระดับ ให้สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยมีหน่วยงานกลางประสานงานภายใน แต่ละระดับ ซึ่งในขณะนั้นระดับต่ำกว่าอุดมศึกษาที่จะมีสภาสามัญศึกษา และระดับอุดมศึกษามีสภาอุดมศึกษาโดยมีหน่วยปฏิบัติการรองรับอยู่ภายใน กระทรวงด้วย เพื่อแก้ปัญหาเดิมที่สภาการศึกษาทำงานนโยบายได้ไม่เต็มที่ เพราะต้องคอยประสานงานกับหัวหน้าบริหารของทั้งสองหน่วยงาน คือ สำนักนายกรัฐมนตรีและกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งฐานะรัฐมนตรีใหญ่ ทั้งสองแห่งทำให้บทบาทด้านนโยบายของสภาฯ ดูด้อยลงไป...”<sup>92</sup>

<sup>91</sup> ดับทเวดา (พระนคร : สำนักพิมพ์พิษณุเขต, 2516), หน้า 59.

<sup>92</sup> สุปรินดา ลอตระกุล, “การวิเคราะห์พัฒนาการขบวนการนิสิตนักศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2529) หน้า 213-215.

ข้อเสนอปฏิรูปการบริหารการศึกษาตามแนวทางดังกล่าว ได้รับการเสนอต่อ คณะกรรมการปฏิรูประบบบริหารราชการในเวลาต่อมา และในขณะเดียวกัน ก็ได้มีการ นำข้อเสนอดังกล่าวผ่านไปยัง **ที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย** ซึ่งเพิ่งตั้งขึ้นใหม่<sup>93</sup> เพื่อหยั่งท่าทีของฝ่ายมหาวิทยาลัย ซึ่งได้สร้างความวิตกในหมู่ผู้บริหารมหาวิทยาลัย อย่างมาก โดยทางฝ่ายมหาวิทยาลัยมองว่าแนวทางปฏิรูปนี้ “...จะเป็นการถอยหลัง เข้าคลอง...”<sup>94</sup> และทำให้มหาวิทยาลัยตกอยู่ในฐานะลำบาก อันเป็นการมองจาก ประสพการณ์สมัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เคยอยู่ใน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการมาแล้ว และต้องประสบกับปัญหานานาประการ เช่น การของ บบประมาณ อัตราตำแหน่งการให้ความดีความชอบ เป็นต้น เนื่องจากขาดพื้นฐาน ความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับลักษณะงานมหาวิทยาลัย อย่างไรก็ตาม แม้จะไม่เห็นด้วยกับ แนวทางที่จะนำมหาวิทยาลัยทั้งหมดไปสังกัดกระทรวงศึกษาธิการก็ตาม แต่ที่ประชุม อธิการบดีแห่งประเทศไทย ก็ตระหนักดีว่าแผนการปฏิรูปของรัฐบาลต้องได้รับการตอบสนอง เช่นกัน จึงได้นำมาซึ่งกระบวนการเจรจาต่อรองระหว่างฝ่ายมหาวิทยาลัย โดยที่ประชุม อธิการบดีแห่งประเทศไทยกับฝ่ายรัฐบาล ก่อนที่จะได้ข้อตกลงในรูปของการจัดตั้งทบวง มหาวิทยาลัยของรัฐในเวลาต่อมา

จากงานวิจัย “สองทศวรรษทบวงมหาวิทยาลัย” ชี้ให้เห็นว่าบทบาทที่ประชุม อธิการบดีในขณะนั้นสำคัญมากเพราะทันทีที่ได้รับการจัดตั้งขึ้นเป็นทางการเมื่อวันที่ 29 มกราคม 2515 ที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย ก็ต้องรับงานชิ้นสำคัญมาทำทันที นั่นคือการหาทางออกต่อกรณีที่รัฐบาลมีแผนการปฏิรูประบบบริหารการศึกษา โดยจะนำ มหาวิทยาลัยทั้งหมดไปสังกัดกระทรวงศึกษาธิการดังที่กล่าวไปแล้วตอนต้น ซึ่งที่ประชุม แสดงความไม่เห็นด้วยอย่างชัดเจน และยืนยันว่าหากจะมีการปฏิรูป ก็น่าจะใช้หลัก การเรื่องมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลตามที่ได้เคยพูดกันไว้ ดังจะเห็นได้จากรายงาน การประชุมครั้งแรกของที่ประชุมอธิการบดี เมื่อวันที่ 29 มกราคม 2515 อันเป็นวันที่ ทำการลงนามในข้อตกลงฯ ด้วย ซึ่งเรื่องแผนการปฏิรูปของรัฐบาลได้ถูกบรรจุเข้าเป็น วาระพิจารณาด้วย ดังนี้

“...ประธานได้แจ้งให้ที่ประชุมทราบเรื่องความเคลื่อนไหว เกี่ยวกับการปฏิรูประบบบริหารการศึกษา ตามที่คณะปฏิวัติได้แต่งตั้ง คณะกรรมการดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน และเสนอให้ที่ประชุมพิจารณาว่า ฐานะของมหาวิทยาลัยในการปฏิรูปครั้งนี้ควรเป็นเช่นไร ที่ประชุมพิจารณา

<sup>93</sup> ชัยอนันต์ สมุทวณิช. เสรีภาพทางวิชาการ.

<sup>94</sup> จากบทสัมภาษณ์ ศ. ดร. ประเสริฐ ณ นคร อดีตปลัดทบวงมหาวิทยาลัยในสองทศวรรษทบวงมหาวิทยาลัย, หน้า 172.

แล้วเห็นว่า มหาวิทยาลัยควรมีฐานะเป็นมหาวิทยาลัยแห่งรัฐ ตามหลักการที่คณะกรรมการพิจารณาเรื่องมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล เสนอ แต่ถ้าหากทางรัฐบาลเห็นว่ายังไม่พร้อมที่จะดำเนินการให้เป็น มหาวิทยาลัยแห่งรัฐ ก็เห็นสมควรให้มหาวิทยาลัยสังกัดอยู่กับสำนัก นายกรัฐมนตรีต่อไปก่อน เพื่อเตรียมการที่จะเข้าไปสู่ระบบมหาวิทยาลัย แห่งรัฐ ตามหลักการที่คณะรัฐมนตรีชุดก่อนการปฏิวัติได้รับหลักการ แล้ว...”<sup>95</sup>

ภายหลังการประชุมครั้งนั้น ที่ประชุมจึงได้มอบหมายให้มีผู้แทนมหาวิทยาลัย คณะหนึ่ง ประกอบด้วย ศาสตราจารย์อรุณ สรเทศน์ ศาสตราจารย์สัญญา ชรรณศักดิ์ ศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ ณ นคร, ศาสตราจารย์ ดร. ชูบ ภาณุจนประกร และ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน ขอนัดพบหัวหน้าคณะปฏิวัติผ่านปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี เพื่อเรียนชี้แจงข้อเสนอของที่ประชุมให้ทราบ ทั้งนี้ สำหรับคำชี้แจงนั้น “...ได้มอบให้ ดร. ชูบฯ และ ดร. ประเสริฐฯ เป็นผู้ร่าง โดยสรุปจากหลักการและสาระสำคัญเรื่อง มหาวิทยาลัยแห่งรัฐเท่าที่จะปฏิบัติได้ในช่วงแผนพัฒนาระยะที่ 3...”<sup>96</sup>

ต่อมา คณะผู้แทนได้แก่ ดร. ชูบฯ, ดร. ประเสริฐฯ และ ดร. วิจิตรฯ ได้เดินทางไปพบ จอมพลถนอม กิตติขจร หัวหน้าคณะปฏิวัติ เมื่อวันที่ 22 มีนาคม 2515 โดยได้ชี้แจง ในประเด็นต่างๆ ได้แก่

- 1) ลักษณะการบริหารการศึกษาโดยทั่วไป และการจัดรูปองค์กรบริหารในระดับ ประถม มัธยมและอุดมศึกษา
- 2) ปัญหาที่มหาวิทยาลัยเคยประสบ เมื่อครั้งที่ยังสังกัดอยู่ในกระทรวงศึกษาธิการ และความก้าวหน้าในช่วงสิบกว่าปีหลังจากที่โอนมาสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี
- 3) มติที่ประชุมอธิการบดีที่ต้องการให้มหาวิทยาลัยมีความเป็นอิสระยิ่งขึ้น ในรูปของมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล หรือในรูปของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐ เพื่อให้เป็นไป ตามหลักสากลนิยม และเพื่อให้มหาวิทยาลัยมีความเป็นอิสระในด้านการให้การศึกษา และการค้นคว้าวิจัยยิ่งขึ้น
- 4) ความจำเป็นในการปรับปรุงให้มหาวิทยาลัยมีความเป็นอิสระอย่างเต็มที่นั้น จะต้องมีการจัดรูปการบริหารงานเสียใหม่ให้เหมาะสม<sup>97</sup>

<sup>95</sup> สำนักงานเลขาธิการที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย, รายงานการประชุมที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทยครั้งที่ 1/2515 วันที่ 29 มกราคม 2515.

<sup>96</sup> เรื่องเดียวกัน.

<sup>97</sup> สำนักงานเลขาธิการที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย, รายงานการประชุมที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทยครั้งที่ 2/2515 วันที่ 31 มีนาคม 2515.

ทั้งนี้ ในการประชุมของที่ประชุมอธิการบดีฯ ครั้งถัดมาคือครั้งที่ 2/2515 เมื่อวันที่ 31 มีนาคม 2515 คณะผู้แทนได้ชี้แจงต่อที่ประชุมว่า “...หลังจากได้รับทราบ คำชี้แจงแล้ว สังเกตว่าหัวหน้าคณะปฏิวัติมีความสนใจและเข้าใจถึงเหตุผลต่างๆ ดีขึ้น และได้มอบให้ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีซึ่งได้เข้าร่วมในการชี้แจงครั้งนี้ ได้ช่วยติดต่อกับ คณะกรรมการที่ปรึกษาระเบียบบริหารเพื่อแจ้งให้ทราบถึงความต้องการของมหาวิทยาลัย ต่อไป...”<sup>98</sup> ต่อมาที่ประชุมได้มีมติให้ทำบันทึกถึงสภาพบริหารคณะปฏิวัติอีกฉบับหนึ่ง สรุปหลักการและเหตุผลในเรื่องฐานะของมหาวิทยาลัยให้ทราบอีกครั้งหนึ่ง โดยได้ให้ ศาสตราจารย์อรุณ สรเทศน์ เป็นผู้ลงนามในบันทึกในนามของที่ประชุมอธิการบดี<sup>99</sup>

อย่างไรก็ตามในขณะนั้นยังมีความไม่แน่นอนอยู่สูง โดยทำที่รัฐบาลซึ่งเป็น สัญญาณแรกที่สื่อเค้าวาทงออกที่เหมาะสมอาจจะออกมาในรูปของ “ทบวงการเมือง ที่ทำหน้าที่ด้านมหาวิทยาลัยโดยเฉพาะ” หรือทบวงอุดมศึกษาอันเป็นการพบกัน ครั้งทางระหว่างความต้องการปฏิรูปองค์การบริหารการศึกษาของรัฐบาลกับความต้องการ ของทางฝ่ายมหาวิทยาลัย ซึ่งที่จริงในตอนนั้นมีการคิดกันถึงรูปแบบของค์การบริหาร อุดมศึกษาถึง 3 รูปแบบ คือ<sup>100</sup>

**รูปแบบที่ 1** อยู่อย่างเดิม โดยมีสภาการศึกษาแห่งชาติเป็นผู้ประสาน

**รูปแบบที่ 2** ตั้งกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โดยจะโอนสภาวิจัย สำนักงานพลังงานปรมาณูเพื่อสันติ และมหาวิทยาลัยต่างๆ มาอยู่ด้วยกัน

**รูปแบบที่ 3** ขอดังเป็นทบวงในสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี แต่มีสำนักงานปลัด ทบวงแยกออกมาต่างหาก

จากการศึกษาเอกสารของทางทบวงมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับท่าทีของมหาวิทยาลัย ในขณะนั้นพบว่าสำหรับรูปแบบแรกนั้นขัดต่อความต้องการของมหาวิทยาลัย และจะต้อง มีการปรับบทบาทและความสัมพันธ์ระหว่างสภาการศึกษาแห่งชาติกับมหาวิทยาลัยต่างๆ เป็นอย่างมาก ส่วนแบบที่สองก็ขัดต่อนโยบายปฏิรูปซึ่งไม่ต้องการให้มีการจัดตั้งกระทรวง ใดๆ ขึ้นมาใหม่อีก ดังนั้นทางออกที่สามจึงดูจะสมเหตุสมผลที่สุด ถึงแม้ว่ายังคงเป็นทบวง ในสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรีอยู่แต่ก็มีสำนักงานปลัดทบวงต่างหาก และมีรัฐมนตรีทบวง ของตนเอง อันเป็นการแบ่งเบางานมหาวิทยาลัยออกมาได้ในทางปฏิบัติ ประการสำคัญ คือ เป็นการสร้าง “กันชน” ให้ได้ตามความประสงค์ของผู้นำรัฐบาลขณะนั้นด้วย นอกจากนี้ ยังเป็นผลดีแก่มหาวิทยาลัยในแง่มุมต่างๆ ดังนี้<sup>101</sup>

<sup>98</sup> สำนักงานเลขาธิการที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย, รายงานการประชุมที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทยครั้งที่ 2/2515 วันที่ 31 มีนาคม 2515.

<sup>99</sup> เรื่องเดียวกัน.

<sup>100</sup> สำนักงานเลขาธิการที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย, รายงานการประชุมที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทยครั้งที่ 3/2515 วันที่ 31 พฤษภาคม 2515.

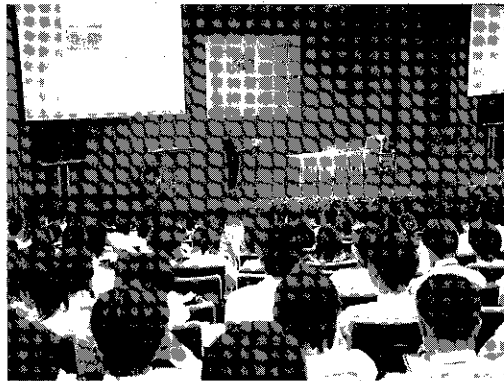
<sup>101</sup> เรื่องเดียวกัน.

1) มหาวิทยาลัยจะไม่กระจัดกระจายไปสังกัดกระทรวงต่างๆ และจะได้ร่วมมือช่วยเหลือในเรื่องต่างๆ ได้มาก

2) การสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี จะทำให้ได้อยู่ใกล้ชิดกระทรวงนโยบายอื่นๆ ซึ่งเป็นข้อดีเพราะมหาวิทยาลัยจะต้องมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาประเทศ

3) เป็นการทำให้มีผู้แทนมหาวิทยาลัยในคณะรัฐมนตรี ซึ่งอาจจะทำหน้าที่เสมือนผู้แทนคณะกรรมการจัดสรรเงินอุดหนุนมหาวิทยาลัย (University Grant Committee) ตามแนวทางของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล อันจะเป็นผลดีต่อมหาวิทยาลัยยิ่งขึ้น

ต่อมาในการประชุมของที่ประชุมอธิการบดีครั้งที่ 4/2515 เมื่อวันที่ 14 สิงหาคม 2515 ที่ประชุมจึงได้รับข่าวดีในที่สุดว่า **“...สภามหาวิทยาลัยได้มีมติรับหลักการที่จะให้จัดตั้งทบวงอุดมศึกษาขึ้นในสำนักนายกรัฐมนตรีเพื่อรวมมหาวิทยาลัยทั้งหมดขึ้นตรงต่อทบวงดังกล่าว...”**<sup>102</sup> และต่อมาก็ได้มีประกาศคณะปฏิวัติฉบับที่ 216 ลงวันที่ 29 กันยายน 2515 จัดตั้งทบวงมหาวิทยาลัยของรัฐในสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรีอย่างเป็นทางการ<sup>103</sup> นับเป็นความสำเร็จในความพยายามร่วมกันของฝ่ายมหาวิทยาลัย ที่จะแสวงหารูปแบบขององค์กรบริหารที่เหมาะสมและมีความเป็นไปได้มากที่สุดในขณะนั้น โดยได้อาศัยกลไกที่ประชุมอธิการบดีฯ เป็นส่วนสำคัญในการเจรจากับรัฐบาลจนเป็นผลในที่สุด



<sup>102</sup> สำนักงานเลขาธิการที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย, รายงานการประชุมที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย ครั้งที่ 4/2515 วันที่ 14 สิงหาคม 2515.

<sup>103</sup> เรื่องเดียวกัน.

ลำดับความพยายามในการปฏิรูประบบบริหารอุดมศึกษา  
จากการก่อตั้งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจนถึงการตั้งทบวงมหาวิทยาลัยของรัฐ

ปี	เหตุการณ์สำคัญ
2459	จัดตั้งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในความดูแลของกระทรวงธรรมการ
2460	จัดตั้งกรมมหาวิทยาลัยในกระทรวงธรรมการเพื่อรับผิดชอบงานมหาวิทยาลัยเป็นการเฉพาะ
2471	กรมหลวงสงขลานครินทร์เสด็จ - "พระดำริห์เกี่ยวกับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย" และรายงานความเห็นเรื่องโครงการมหาวิทยาลัย โดยทรงเสนอให้มหาวิทยาลัยมีอิสระทางการบริหาร ขึ้นตรงกับพระมหากษัตริย์หรือคณะรัฐมนตรี เช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยในอังกฤษ และมีสภากรรมการเป็นผู้บริหาร
2473	แต่งตั้ง "คณะกรรมการดำรงรูปการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย" เพื่อหาวิธีปรับปรุงรูปแบบการบริหารและการเงิน
2475	เปลี่ยนแปลงการบริหารปกครอง
2476	สถาปนามหาวิทยาลัยวิชาธรรมศาสตร์และการเมืองเป็นนิติบุคคลอิสระ ขึ้นอยู่กับคณะกรรมการมหาวิทยาลัย
2477	ประกาศพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2477 ให้มีฐานะเป็นนิติบุคคล มีสภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งขึ้นต่อกรมมหาวิทยาลัย กระทรวงธรรมการ
2492	มหาวิทยาลัยวิชาธรรมศาสตร์และการเมืองถูกกดดันให้ขายหุ้นธนาคารเอเชียให้องค์การทหารผ่านศึกทำให้สูญเสียความสามารถในการพึ่งตนเองทางการเงิน
2494	คณะกรรมการวางแผนการศึกษาชาติเสนอให้ยุบรวมมหาวิทยาลัยที่มีอยู่ 5 แห่งเข้าด้วยกัน
2496	Sir Charles Darwin ผู้เชี่ยวชาญ UNESCO เสนอรายงานต่อรัฐบาลไทย เรื่องปัญหามาตรฐานอุดมศึกษาไทย และความคิดเป็นในการยุบรวมสังกัดมหาวิทยาลัยที่มีอยู่
2499	จัดตั้งสภามหาวิทยาลัยแห่งชาติ เพื่อศึกษาดูแลมาตรฐานมหาวิทยาลัยทุกแห่ง



## เหตุการณ์สำคัญ

- 2499 ประกาศพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2499 เปลี่ยนฐานะมาเป็นหน่วยราชการ และบุคลากรมาสังกัดกรมมหาวิทยาลัย กระทรวงศึกษาธิการ
- 2502 จัดตั้งสภาการศึกษาแห่งชาติในสำนักนายกรัฐมนตรี โดยโอนมหาวิทยาลัยทั้ง 5 แห่งไปสังกัด
- 5 มิ.ย. 2507 การประชุมเรื่องปัญหาและบทบาทมหาวิทยาลัยในประเทศไทยที่ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาฯ
- 2507 มีข้อเสนอจากสภาการศึกษาแห่งชาติให้ยุบรวมมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ แพทยศาสตร์ และศิลปากรเข้าด้วยกัน ตั้งเป็น "มหาวิทยาลัยภูมิพล" และยุบรวมจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยกับมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ตั้งเป็น "มหาวิทยาลัยกรุงเทพ"
- 16-18 ก.ค. 2509 การสัมมนาามหาวิทยาลัย ครั้งที่ 1 ที่สรวงคนีवास
- 29-31 ก.ค. 2510 การสัมมนาามหาวิทยาลัย ครั้งที่ 2 ที่สรวงคนีवास ใช้คำ "มหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล" ครั้งแรก
- 4-6 ก.ย. 2513 การสัมมนาามหาวิทยาลัย ครั้งที่ 3 ที่สรวงคนีवास จัดทำข้อสรุปเรื่องรูปแบบมหาวิทยาลัยที่พึงประสงค์
- ก.ย. 2514 สภาการศึกษาแห่งชาติเสนอเรื่องมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลต่อคณะรัฐมนตรี แต่เนื่องจากความไม่พร้อมของฝ่ายมหาวิทยาลัยและรัฐบาล จึงทำให้เรื่องถูกระงับไป
- 17 พ.ย. 2514 การปฏิวัติโดยจอมพลถนอม กิตติขจร
- 2515 คณะปฏิวัติแต่งตั้งคณะกรรมการที่ปรึกษาระเบียบบริหารราชการของคณะปฏิวัติ มีข้อเสนอให้โอนมหาวิทยาลัยไปสังกัดกระทรวงศึกษาธิการทั้งหมด
- 29 ม.ค. 2515 ที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทยได้รับการจัดตั้งและมีบทบาทสำคัญในการเจรจากับคณะปฏิวัติเรื่องการปฏิรูประบบบริหารอุดมศึกษา จากการสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ มาเป็นการจัดตั้งหน่วยงานกลางอุดมศึกษาเป็นการเฉพาะ
- 29 ก.ย. 2515 จัดตั้งทบวงมหาวิทยาลัยของรัฐโดยประกาศคณะปฏิวัติฉบับที่ 216

“  
 ...ผู้บริหารมหาวิทยาลัยในกำกับบางที่ก็เหมือน  
 Exorcist เป็นหมอผีขับวิญญาณราชการออกไป  
 แต่ก่อนต่อสู้เรื่องการออกนอกระบบสมัยจอมพลถนอม-ประภาส  
 ยังเห็นคู่ต่อสู้เป็นตัวตน เคี้ยวนี้กลายเป็น Bureacratic Spirit  
 คู่กับวิญญาณราชการที่ครอบงำมหาวิทยาลัยเอง...  
 ”

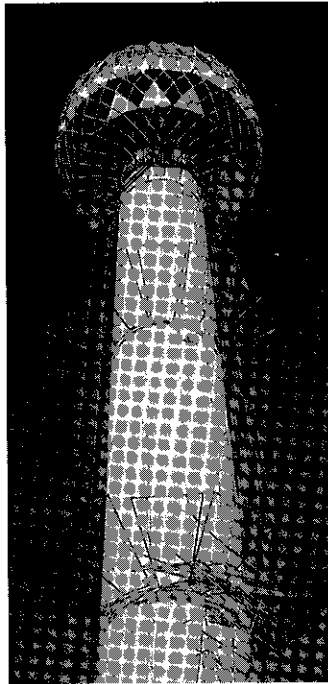
ดร. กฤษณพงษ์ กีรติกร  
 สัมภาษณ์, 15 มิถุนายน 2544

## สรุปพัฒนาการของระบบบริหารอุดมศึกษา ในช่วงหลังมีแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

ปัจจัยความสำคัญ	การผลักดัน/ผู้มีส่วนสำคัญ	ผลพวง/ปัญหาอุปสรรค
<ul style="list-style-type: none"> <li>● มหาวิทยาลัยในระบบรวมศูนย์อำนาจในสำนักนายกรัฐมนตรี (จุดยืนรัฐบาล)</li> <li>● กระแส “มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล” (จุดยืนมหาวิทยาลัย)</li> <li>● ดร. บัวย อึ้งภากรณ์เสนอในการสัมมนาภาคการบริหารมหาวิทยาลัย ครั้งที่ 2 (2510) การเงิน (พนงบตร) การบริหาร (กินนักร การเมือง) สภา (ไตรภาคี) วิชาการ (สภากาจารย์) บุคคล (เพิ่มความคิดของตัวเอง)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ข้อเสนอของ เซอร์ ชาร์ลส์ คาร์วิน (2496) กลุม “อาครยหัวก้าวหน้า” (ลีปพนท/เกษม/สมศักดิ์/อิมว/อดุลย์พัททอ/ปวย/เสนท)</li> <li>● การสัมมนามหาวิทยาลัย</li> <li>● ดร. สทงค</li> <li>● กรณีมหวิทยาลัยสงขลานครินทร์)</li> <li>● ททที่อาจารย์มหาวิทยาลัยเองไม่มั่นใจ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ตัง.ท.ม. (2507)</li> <li>● ตังสภามหาวิทยาลัยแห่งชาติ (2499)</li> <li>● ตังสภาการศึกษา (2502)</li> <li>● ร่าง พ.ร.บ. มหาวิทยาลัยในกำกับ 2514 เสนอรัฐบาล (9 ก.ย. 2514)</li> <li>● ปฏิวัติเจบจอมพลถนอม (17 พ.ย. 2514)</li> <li>● นำมาสู่การตั้งทบวงมหาวิทยาลัยของรัฐที่ประมุขอธิการบดี/สภาคณาจารย์/สมาคมการบริหาร/อุดมศึกษา</li> </ul>

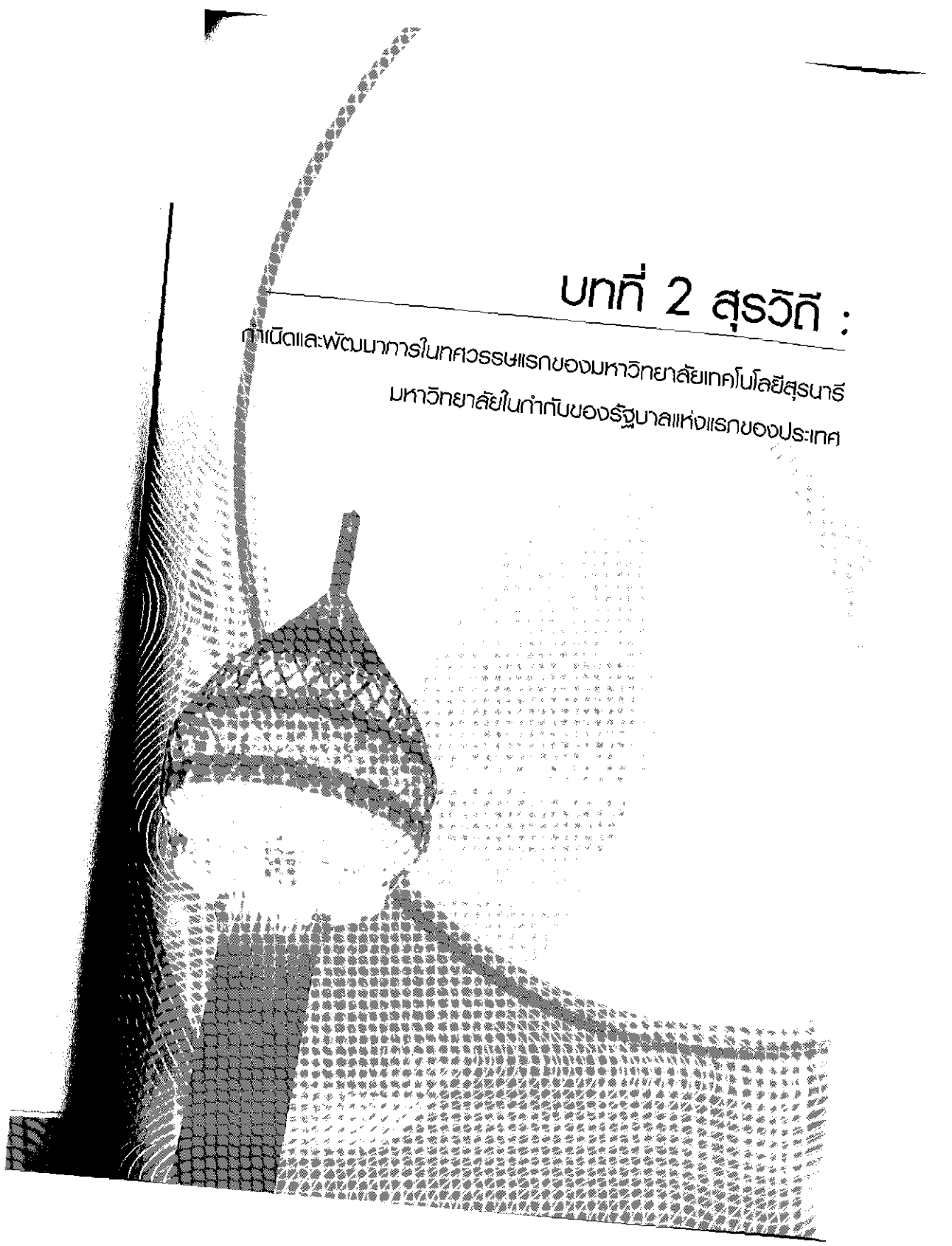
โดยสรุปแล้ว จะเห็นได้ว่าช่วงตั้งแต่มีการตั้งสภาการศึกษาในปี พ.ศ. 2505 เป็นต้นมาจนถึงการตั้งทบวงมหาวิทยาลัยของรัฐในปี พ.ศ. 2515 ปัญหาข้อจำกัดในการบริหารงานมหาวิทยาลัยมีมากจนเป็นแรงกดดันให้เกิดกระแสเรียกร้องความเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ในเส้นทางช่วงนี้ ชาวมหาวิทยาลัยหัวก้าวหน้าส่วนหนึ่งได้ช่วยกันระดมความคิดและจัดทำข้อเสนอ “มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล” ที่สะท้อนอุดมคติและแนวทางอันควรจะเป็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยกับรัฐบาลและวิธีการบริหารงานมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ

อย่างไรก็ตาม เป็นที่น่าเสียดายว่า โดยบรรยากาศการเมืองประกอบกับท่าทีของ “Silent majority” คือ คณาจารย์อุดมศึกษาส่วนใหญ่ที่ยังอาจริงเกรงและกังวลกับการ “ไม่เป็นราชการ” จึงทำให้ความพยายามในเรื่องนี้ไม่เป็นผลอย่างที่ผู้นำอุดมศึกษา หลายนๆ ท่านหวัง แต่อย่างน้อยที่สุดเส้นทางความพยายามในช่วงแรกนี้ อย่างน้อยก็ทำให้เกิด หน่วยงานระดับกระทรวงที่มีหน้าที่บริหารอุดมศึกษาเป็นการเฉพาะ คือ ทบวงมหาวิทยาลัย ของรัฐ นับเป็นความสำเร็จระดับหนึ่งในความพยายามที่จะทำให้ระบบบริหารอุดมศึกษา เป็นไปตามอุดมคติอย่างแท้จริง



## บทที่ 2 สุรวดี :

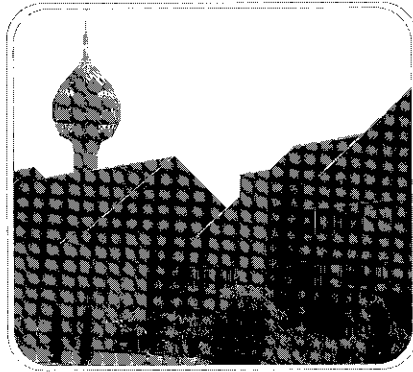
กำเนิดและพัฒนาการในทศวรรษแรกของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี  
มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลแห่งแรกของประเทศ





## บทที่ 2 สุรวดี :

กำเนิดและพัฒนาการในทศวรรษแรกของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี  
มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลแห่งแรกของประเทศ



“...ความคิดในการจัดให้มีสถาบันอุดมศึกษาของรัฐเพิ่มขึ้นในภูมิภาคต่างๆ เริ่มขึ้นอย่างเป็นทางการในปี พ.ศ. 2527 โดยทบวงมหาวิทยาลัย ได้เสนอต่อรัฐบาลในสมัยนั้นให้มีการจัดตั้งมหาวิทยาลัยเพิ่มขึ้นอีก 5 แห่งที่พิษณุโลก ชลบุรี นครศรีธรรมราช อุบลราชธานี และนครราชสีมา เพื่อกระจายโอกาสทางการศึกษาระดับอุดมศึกษาไปสู่ภูมิภาคให้กว้างขวางยิ่งขึ้น โดยมอบหมายให้มหาวิทยาลัยของรัฐในภูมิภาคนั้นๆ เป็นพี่เลี้ยง ในกรณีของการจัดตั้งมหาวิทยาลัยที่อุบลราชธานี และนครราชสีมา ได้มอบหมายให้มหาวิทยาลัยขอนแก่นดำเนินการจัดตั้งเป็นวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยขอนแก่น เมื่อดำเนินการไประยะหนึ่งแล้วจึงค่อยยกฐานะเป็นมหาวิทยาลัยเอกเทศออกมา ในระหว่างที่ดำเนินการจัดตั้งเป็นมหาวิทยาลัยอยู่นั้น รัฐบาลซึ่งมี ฯพณฯ พลเอกชาติชาย ชุณหะวัณ เป็นนายกรัฐมนตรี ได้มีนโยบายที่จะให้ทั้ง 5 แห่งเป็นมหาวิทยาลัยเอกเทศ

ในส่วนที่เกี่ยวกับ มทส จึงได้มีการโอนโครงการจัดตั้งวิทยาลัยสุรนารีจากมหาวิทยาลัยขอนแก่นไปให้ทบวงมหาวิทยาลัยดำเนินการพร้อมทั้งได้มีมติ ค.ร.ม. แต่งตั้งคณะกรรมการจัดตั้งมหาวิทยาลัยที่จังหวัดนครราชสีมา เป็นการเฉพาะ ผมในฐานะปลัดทบวงมหาวิทยาลัยขณะนั้นจึงถูกตั้งให้เป็น ประธานเข้ามารับผิดชอบการจัดตั้งมหาวิทยาลัยแห่งนี้ตั้งแต่บัดนั้น และติดพันมาจนถึงบัดนี้...<sup>1</sup>

### จุดกำเนิดภายใต้กระแสการเรียกร้องมหาวิทยาลัยภูมิภาค

การถือกำเนิดของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี แต่แรกเริ่มเดิมทีนั้น ยังมีความเกี่ยวพันกับแนวคิดของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับหรือมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี แต่อย่างไรก็ตาม หากเป็นเพียงการเริ่มต้นจากกระแสความต้องการมหาวิทยาลัยในส่วนภูมิภาค เพราะในขณะนั้นคือในราว พ.ศ. 2526-2527 ขณะที่ประเทศไทยมีมหาวิทยาลัยของรัฐรวม 16 แห่งนั้นปรากฏว่าเป็นมหาวิทยาลัยที่ตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานครถึง 12 แห่งและเป็นมหาวิทยาลัยในส่วนภูมิภาคเพียง 4 แห่ง ซึ่งได้แก่ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และสถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้ในภาคเหนือ มหาวิทยาลัยขอนแก่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ในภาคใต้ นอกจากนั้นก็มิวิทยาเขตของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒอีก 4 แห่ง ที่พิษณุโลก บางแสน (ชลบุรี) สงขลา และมหาสารคาม ซึ่งนับว่ามหาวิทยาลัยของรัฐที่จัดตั้งขึ้นในส่วนภูมิกษณานั้นยังไม่พอกแก่ความกระหายโอกาสการศึกษาของประชาชนในภูมิภาค

ในช่วงระหว่างเดือนมิถุนายน 2526 - กุมภาพันธ์ 2527 อันเป็นช่วงรัฐบาล ฯพณฯ พลเอก เปรม ติณสูลานนท์ จึงปรากฏว่าได้มี ส.ส. และผู้ว่าราชการจังหวัดต่างๆ เสนอร่าง พ.ร.บ. และโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ในส่วนภูมิภาคมากถึง 18 โครงการกระจายอยู่ในทุกภูมิภาค<sup>2</sup> โดยวิธีการจัดตั้งที่เสนอก็มิทั้งที่เสนอให้หลอมรวมวิทยาลัยในพื้นที่ขึ้นก็มี ยกฐานะวิทยาเขตของมหาวิทยาลัยขึ้นเป็นมหาวิทยาลัยเอกเทศก็มี หรือที่เสนอตั้งขึ้นใหม่เลยก็มี

เกร็ดที่น่าสนใจก็คือ บรรยากาศของกระแสขอจัดตั้งมหาวิทยาลัยในภูมิภาค ในช่วงนั้นค่อนข้างคึกคัก มีกระทั่งการเสนอร่าง พ.ร.บ. จัดตั้ง “มหาวิทยาลัยไทรทอง” ในจังหวัดพิจิตร<sup>3</sup> เป็นต้น

<sup>1</sup> ศ. ดร. วิจิตร ศรีสอาน, สัมภาษณ์.

<sup>2</sup> ร่างพระราชบัญญัติจัดตั้งมหาวิทยาลัยในส่วนภูมิภาค.

<sup>3</sup> ศ. ดร. วิจิตร ศรีสอาน, สัมภาษณ์, 13 กรกฎาคม 2545.



ทบวงมหาวิทยาลัยได้สนองตอบกระแสดังกล่าวด้วยการแต่งตั้ง คณะอนุกรรมการพิจารณาความเหมาะสมในการตั้งสถาบันอุดมศึกษาในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณาความเหมาะสมในการจัดตั้งมหาวิทยาลัยในส่วนภูมิภาคเป็นการเฉพาะ<sup>4</sup> และต่อมาก็ได้มีการแต่งตั้งคณะอนุกรรมการเพิ่มเติม ได้แก่ คณะอนุกรรมการพิจารณาความเหมาะสมในการจัดตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ภาคต่างๆ อีก 4 ชุด<sup>5</sup> เพื่อรับผิดชอบการพิจารณาความเหมาะสมใน 4 ภูมิภาค คือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคเหนือตอนล่าง ภาคตะวันออก และภาคใต้ ซึ่งจากผลการพิจารณาของคณะอนุกรรมการทั้ง 4 ชุด ได้ข้อสรุปถึงจุดที่ตั้งมหาวิทยาลัยที่เหมาะสมในจังหวัดต่างๆ ดังนี้<sup>6</sup>

**ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ** ให้จัดตั้งวิทยาลัยในสังกัดมหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่จังหวัดอุบลราชธานีและจังหวัดนครราชสีมาชื่อว่าวิทยาลัยอุบลราชธานีและวิทยาลัยสุรนารี ตามลำดับ และให้พัฒนาขึ้นเป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบต่อไปในอนาคต

**ภาคเหนือ** ให้ยกฐานะวิทยาเขตพิษณุโลกของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เป็นมหาวิทยาลัย

**ภาคตะวันออก** ให้ยกฐานะวิทยาเขตบางแสนของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เป็นมหาวิทยาลัย

**ภาคใต้** ให้จัดตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ที่จังหวัดนครศรีธรรมราชโดยใช้วิทยาลัยครูนครศรีธรรมราชเป็นฐานในการจัดตั้ง

อย่างไรก็ตาม หลังจากที่ทบวงมหาวิทยาลัยได้เสนอเรื่องการจัดตั้งวิทยาลัยใหม่ตามข้อสรุปของคณะอนุกรรมการดังกล่าวต่อคณะรัฐมนตรีในเดือนสิงหาคม 2527 แล้ว คณะรัฐมนตรีได้มีมติให้ส่งเรื่องให้คณะกรรมการปฏิรูปฯ (คณะกรรมการปฏิรูประบบราชการและระเบียบราชการแผ่นดิน) ซึ่งเป็นปรากฏการณ์ในขณะนั้นในการพิจารณาการตั้งหน่วยงานใหม่ไม่ว่าจะของกระทรวง ทบวง กรมใด เพื่อให้ความเห็นต่อคณะรัฐมนตรีอีกชั้นหนึ่ง ซึ่งโดยขั้นตอนการพิจารณาขณะนั้นคณะกรรมการปฏิรูปฯ ต้องตั้งอนุกรรมการเฉพาะกิจมาพิจารณา พร้อมทั้งขอความเห็นหน่วยงานหลักที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานงบประมาณ สภาพัฒนาฯ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ) ตลอดจนสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งค่อนข้างใช้เวลาและล่วงมาจนถึงปลายปี 2528 ก็ยังไม่ได้ข้อยุติที่เสนอต่อคณะรัฐมนตรี จนถึงเดือนกรกฎาคม 2529

<sup>4</sup> รายงานคณะอนุกรรมการพิจารณาความเหมาะสมในการจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาในทบวงมหาวิทยาลัย.

<sup>5</sup> คำสั่งแต่งตั้งพิจารณาความเหมาะสมในการจัดตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ, ภาคตะวันออก และภาคใต้.

<sup>6</sup> รายงานของคณะอนุกรรมการพิจารณาความเหมาะสมในการจัดตั้งมหาวิทยาลัยใหม่.

ความคืบหน้าการจัดตั้งมหาวิทยาลัยภูมิภาคที่เป็นรูปธรรมมีเพียงแห่งเดียว คือ คณะรัฐมนตรีได้รับหลักการตามที่คณะกรรมการปฏิรูปฯ เสนอในการตั้งวิทยาลัย อุดมราชธานีในสังกัดมหาวิทยาลัยขอนแก่น ส่วนการจัดตั้งวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย แห่งอื่นๆ ยังไม่ทันได้ดำเนินการแต่อย่างไรก็มีการเปลี่ยนแปลงรัฐบาลเกิดขึ้นเสียก่อน ในเดือนสิงหาคม 2529

รัฐบาลใหม่คือรัฐบาล “เปรม 4” ยังไม่ทันได้สานต่อเรื่องนี้แต่อย่างไรก็ปรากฏว่า มีการเสนอร่าง พ.ร.บ. จัดตั้งวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยใหม่จากสภาผู้แทนราษฎร อีกระลอก ถึง 15 ฉบับ ได้แก่<sup>7</sup>

- 1) ร่างพระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยย่นเรศวร (พิษณุโลก) ยกฐานะ มศว. พิษณุโลก ขึ้นเป็นมหาวิทยาลัย (นายยิ่งพันธ์ มนะสิการ พรรคประชากรไทย เป็นผู้เสนอ)
- 2) ร่างพระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยย่นเรศวร (นายประเทือง วิจารณ์ปรีชา พรรคชาติไทย เป็นผู้เสนอ)
- 3) ร่างพระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยย่นเรศวร (นายสมพงษ์ พลไวย์ พรรคประชาธิปไตย เป็นผู้เสนอ)
- 4) ร่างพระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยบูรพา ยกฐานะ มศว. บางแสนขึ้นเป็น มหาวิทยาลัย (นายนิคม แส่นเจริญ พรรคกิจสังคม เป็นผู้เสนอ)
- 5) ร่างพระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยตะวันออก โอนวิทยาลัยในสังกัดกระทรวง ศึกษาธิการ และวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขรวมกัน จัดตั้งเป็นมหาวิทยาลัยที่จังหวัดจันทบุรี (นายวโรทัย ภิญญสาสน์ พรรค ประชากรไทย เป็นผู้เสนอ)
- 6) ร่างพระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยสุนทรภู่ โอนวิทยาลัยในสังกัดกระทรวง ศึกษาธิการ ที่ตั้งอยู่ในภาคตะวันออกมารวมกันจัดตั้งเป็นมหาวิทยาลัย ที่จังหวัดระยอง (นายสมศักดิ์ ชาญด้วยกิจ พรรคสหประชาธิปไตย เป็นผู้เสนอ)
- 7) ร่างพระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยนครราชสีมา โอนวิทยาลัยครูและวิทยาลัย เทคโนโลยีและอาชีวศึกษา ไปจัดตั้งเป็นมหาวิทยาลัย (นายสันติ ชัยวิริยะ พรรคกิจสังคม เป็นผู้เสนอ)
- 8) ร่างพระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยนครราชสีมา เป็นมหาวิทยาลัยเปิด (นายสกุล ศรีพรหม พรรคชาติไทย เป็นผู้เสนอ)
- 9) ร่างพระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี (นายธนา เมตตาริกานนท์ พรรคกิจสังคม เป็นผู้เสนอ)

<sup>7</sup> รายงานการจัดตั้งมหาวิทยาลัยในส่วนภูมิภาคจัดทำโดยคณะอนุกรรมการเฉพาะกิจเพื่อศึกษา พิจารณาและเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดตั้ง สถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา, พฤษภาคม 2531.

- 10) ร่างพระราชบัญญัติ สกลนครมหาวิทยาลัย โอนวิทยาลัยครูสกลนคร อุดรธานี มหาสารคาม และเลย รวมกันจัดตั้งเป็นมหาวิทยาลัย (นายวีรัตน์ ทรายคนนท์ พรอคกิจสังคม เป็นผู้เสนอ)
- 11) ร่างพระราชบัญญัติ สกลนครมหาวิทยาลัย (นายทวีวัฒน์ ฤทธิฤกษ์ พรคประชาธิบดี เป็นผู้เสนอ)
- 12) ร่างพระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยลพบุรี โอนวิทยาลัยครูลพบุรี สังกัดกรมการฝึกหัดครู ไปจัดตั้งเป็นมหาวิทยาลัย (นายนิยม วรปัญญา พรคชาติไทย เป็นผู้เสนอ)
- 13) ร่างพระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยสมเด็จพระนารายณ์มหาราช โอนวิทยาลัยในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการรวมกันจัดตั้งเป็นมหาวิทยาลัยที่จังหวัดลพบุรี (นายโอภาส พลศิลป์ พรคสหประชาธิบดี เป็นผู้เสนอ)
- 14) ร่างพระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์ โอนวิทยาลัยครูนครสวรรค์ เป็นมหาวิทยาลัย (นายวิจิตร แจ่มใส พรคสหประชาธิบดี เป็นผู้เสนอ)
- 15) ร่างพระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยนครศรีธรรมราช โอนวิทยาลัยครู นครศรีธรรมราชเป็นฐานจัดตั้งมหาวิทยาลัย (นายธงชาติ รัตนวิชา พรคประชาธิบดี เป็นผู้เสนอ)

ต่อมาคณะรัฐมนตรีจึงได้มีมติเมื่อวันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2530 ให้นำข้อเสนอทั้งหมด ทั้งที่ทบวงมหาวิทยาลัยได้พิจารณาและเสนอไว้เดิมและที่มีการเสนอระลอกใหม่นี้มา พิจารณาโดยรวมกันอีกครั้งหนึ่ง<sup>8</sup>

คณะกรรมการปฏิรูประบบราชการและระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน ได้แต่งตั้ง คณะอนุกรรมการเฉพาะกิจเพื่อศึกษา พิจารณา และเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดตั้งสถาบัน การศึกษาระดับอุดมศึกษา โดยขอยืดเวลาการพิจารณาไปจนถึงเดือนกันยายน 2530 เพื่อพิจารณาข้อเสนอดังกล่าว ซึ่งคณะอนุกรรมการเฉพาะกิจฯ ได้พิจารณาโดยได้นำผล การศึกษาวิเคราะห์ในเรื่องนี้ที่ทบวงมหาวิทยาลัยและคณะอนุกรรมการชุดเดิมได้ดำเนิน ไปแล้วมาเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาด้วย พร้อมทั้งได้วางหลักเกณฑ์ในการพิจารณา จัดตั้งมหาวิทยาลัยใหม่โดยคำนึงถึงนโยบายของรัฐบาล แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2530 - 2534) ตลอดจนหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการ ศึกษาแห่งชาติ สำนักงบประมาณ และทบวงมหาวิทยาลัย สรุปเป็นนโยบายและหลักเกณฑ์

<sup>8</sup> รายงานการจัดตั้งมหาวิทยาลัยในส่วนภูมิภาค จัดทำโดยคณะอนุกรรมการเฉพาะกิจเพื่อศึกษา พิจารณาและเสนอแนะเกี่ยวกับการ จัดตั้งสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา, พฤษภาคม 2531.

ของคณะอนุกรรมการเฉพาะกิจฯ เพื่อใช้เป็นหลักในการพิจารณาคำขอจัดตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ โดยมีเกณฑ์หรือข้อพิจารณาความเหมาะสมโดยทั่วไป อาทิ<sup>9</sup>

- **ความประหยัด** การจัดตั้งมหาวิทยาลัยขึ้นใหม่ควรกระทำโดยประหยัด และเป็นภาระต่องบประมาณแผ่นดินน้อยที่สุด โดยจะเป็นการรวมหรือยกฐานะสถานบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่มีอยู่แล้ว และมีความพร้อมทางด้านวิชาการ บุคลากร อุปกรณ์การศึกษา และอาคารสถานที่เป็นฐานในการจัดตั้ง

- **การกระจายโอกาสทางการศึกษา** การจัดตั้งมหาวิทยาลัยขึ้นใหม่ ควรจัดตั้งในภูมิภาคที่ยังไม่มีมหาวิทยาลัยตั้งอยู่ เพื่อกระจายโอกาสทางการศึกษาระดับปริญญาให้กว้างขวางและทั่วถึง

- **ความเหมาะสมของสถานที่ตั้ง** มหาวิทยาลัยที่จะจัดตั้งขึ้นใหม่ควรตั้งในเขตเมืองหลักที่มีโครงสร้างพื้นฐานพร้อมที่จะอำนวยความสะดวกในการดำเนินกิจการของมหาวิทยาลัย

- **ความเป็นไปได้ในการดำเนินกิจการมหาวิทยาลัย** เมื่อจัดตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ขึ้นแล้ว จะสามารถดำเนินกิจการไปได้อย่างต่อเนื่อง โดยมีจำนวนนักศึกษาเป็นตัวป้อนที่เพียงพอและสม่ำเสมอ ตลอดจนมีระบบอื่นๆ รองรับระบบการดำเนินการของทบวงมหาวิทยาลัย

- **เอกภาพในการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา** การจัดตั้งมหาวิทยาลัยขึ้นใหม่ ควรพิจารณาด้วยความระมัดระวังมิให้เกิดความซ้ำซ้อนในการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาของรัฐซึ่งมีหลายหน่วยงานรับผิดชอบอยู่ และควรเป็นการส่งเสริมให้เกิดเอกภาพในการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาในบั้นปลาย

- **การพึ่งตนเอง** การตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ควรเป็นการพึ่งตนเองให้มากที่สุด โดยการระดมสรรพกำลังรายได้จากแหล่งต่างๆ ในการจัดตั้งและมีแผนการเงินระยะยาวที่แสดงให้เห็นถึงขีดความสามารถในการพึ่งพาตนเองอย่างชัดเจน

- **การสนองความต้องการด้านกำลังคน** มหาวิทยาลัยที่จัดตั้งขึ้นใหม่จะต้องผลิตบัณฑิตเพื่อสนองความต้องการด้านกำลังคน ทั้งในระดับประเทศและในภูมิภาคนั้น

ในระหว่างที่ยังรอคณะกรรมการปฏิรูปฯ พิจารณาอยู่อีกครั้งหนึ่งนั้น ทบวงมหาวิทยาลัยก็ได้สรุปโครงการจัดตั้งวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยใหม่ทางย้ำเรื่องเดิมไปยังคณะรัฐมนตรีใหม่ คณะรัฐมนตรีจึงได้มีมติเมื่อวันที่ 21 เมษายน 2530 ว่า<sup>10</sup> ระหว่างที่รอ

<sup>9</sup> รายงานการจัดตั้งมหาวิทยาลัยในส่วนภูมิภาค จัดทำโดยคณะอนุกรรมการเฉพาะกิจเพื่อศึกษา ศึกษาและเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดตั้งสถานบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา, พฤษภาคม 2531.

<sup>10</sup> หนังสือสำนักเลขาธิการ คณะรัฐมนตรี ลงวันที่ 21 เมษายน 2530.

ความเห็นคณะกรรมการปฏิรูปอยู่นี้ให้มหาวิทยาลัยขอนแก่นรับ “โครงการจัดตั้งวิทยาลัยสุรนารี” ในสังกัดมหาวิทยาลัยขอนแก่นไปดำเนินการพร้อมทั้งอนุมัติให้ขอแปรวัตถุประสงค์ประมาณประจำปี 2531 จำนวน 1 ล้านบาท ไปเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินโครงการดังที่ รองศาสตราจารย์ ดร. เกษม ปรารับรูปูลง เล่าว่า

“จุดเริ่มต้นของการจัดตั้งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีนั้น เริ่มเมื่อสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรจังหวัดนครราชสีมาท่านหนึ่ง ขอแปรวัตถุประสงค์และได้รับงบประมาณ 1 ล้านบาท ในปีงบประมาณ 2531 ให้จัดตั้งวิทยาลัยสุรนารี มหาวิทยาลัยขอนแก่น เมื่อได้รับงบประมาณดังกล่าวมหาวิทยาลัยขอนแก่น ก็แต่งตั้งผู้รับผิดชอบโครงการ”<sup>11</sup>

หลังจากที่มหาวิทยาลัยขอนแก่นรับโครงการวิทยาลัยสุรนารีไปดำเนินการแล้ว ส่วนมาจนถึงเดือนพฤษภาคม 2531 คณะกรรมการปฏิรูปฯ จึงได้มีมติยืนยันตามมาในการจัดตั้งมหาวิทยาลัยเพิ่มในส่วนภูมิภาค จำนวน 4 แห่ง คือ<sup>12</sup>

- 1) จัดตั้งมหาวิทยาลัยขึ้นที่จังหวัดพิษณุโลก โดยยกฐานะมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒวิทยาเขตพิษณุโลกขึ้นเป็นมหาวิทยาลัยเอกเทศ สำหรับภาคเหนือตอนล่าง
- 2) จัดตั้งวิทยาลัยสุรนารี สังกัดมหาวิทยาลัยขอนแก่นที่จังหวัดนครราชสีมาสำหรับภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง
- 3) จัดตั้งมหาวิทยาลัยขึ้นที่จังหวัดชลบุรีโดยยกฐานะมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒวิทยาเขตบางแสนขึ้นเป็นมหาวิทยาลัยเอกเทศ สำหรับภาคตะวันออก
- 4) จัดตั้งมหาวิทยาลัยขึ้นที่จังหวัดนครศรีธรรมราช สำหรับภาคใต้

ทว่ายังมีทัศนคติของคณะกรรมการปฏิรูปฯ จะได้นำเสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อขอความเห็นชอบอย่างเป็นทางการ ก็มีการยุบสภาผู้แทนราษฎรและเปลี่ยนแปลงรัฐบาลเกิดขึ้นเสียก่อน โดยรัฐบาลใหม่ที่เข้ามารับตำแหน่งในเดือนสิงหาคม 2531 คือ รัฐบาลภายใต้การนำของ ฯพณฯ พลเอกชาติชาย ชุณหะวัณ อย่างไรก็ตาม รัฐบาลใหม่ซึ่งยังคงเน้นนโยบาย “การกระจายโอกาสทางการศึกษาให้ประชาชนอย่างทั่วถึง โดยเน้นทั้งการปรับปรุงการผลิตและพัฒนากำลังคนให้สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ และพัฒนาคุณภาพและความเสมอภาคของระบบการศึกษา”<sup>13</sup> ได้สานต่อการจัดตั้งมหาวิทยาลัยในภูมิภาคทั้ง 5 แห่ง หากมีการเปลี่ยนแปลงเพิ่มเติมที่สำคัญนั้นคือ คณะรัฐมนตรีชุดใหม่

<sup>11</sup> หนังสือสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ลงวันที่ 10 พฤษภาคม 2547.

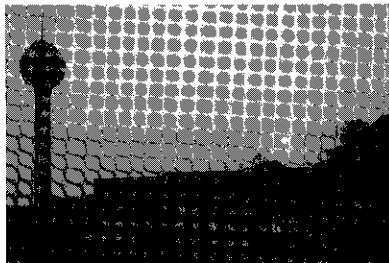
<sup>12</sup> หนังสือสำนักเลขาธิการ คณะรัฐมนตรี ลงวันที่ 23 กันยายน 2531.

<sup>13</sup> พลเอกชาติชาย ชุณหะวัณ คำแถลงนโยบายต่อสภาผู้แทนราษฎร.

ได้มีมติเมื่อวันที่ 13 กันยายน 2531 ให้อยกฐานะหรือเตรียมการยกฐานะวิทยาลัยทั้ง 5 แห่งให้เป็นมหาวิทยาลัยเอกเทศเหมือนกันทั้งหมด ได้แก่<sup>14</sup>

- 1) อนุมัติให้อยกฐานะวิทยาลัยอุบลราชธานี สังกัดมหาวิทยาลัยขอนแก่น ขึ้นเป็นมหาวิทยาลัยเอกเทศ โดยมีการออกพระราชบัญญัติจัดตั้งมหาวิทยาลัยต่อไป
- 2) อนุมัติให้จัดตั้งวิทยาลัยสุรนารี สังกัดมหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่จังหวัดนครราชสีมา รวมทั้งดำเนินการยกฐานะเป็นมหาวิทยาลัยเอกเทศต่อไป
- 3) อนุมัติให้อยกฐานะวิทยาเขตของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่พิษณุโลก และที่บางแสนเป็นมหาวิทยาลัย โดยมีการออกพระราชบัญญัติจัดตั้งมหาวิทยาลัยต่อไป
- 4) อนุมัติให้จัดตั้งมหาวิทยาลัยนครศรีธรรมราช สังกัดมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ที่จังหวัดนครศรีธรรมราช รวมทั้งยกฐานะเป็นมหาวิทยาลัยเอกเทศต่อไป

พร้อมกันนี้ในส่วนของมหาวิทยาลัยสุรนารีได้อนุมัติให้แต่งตั้งคณะกรรมการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารีตามองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ตามที่ทบวงมหาวิทยาลัยเสนออีกด้วย<sup>15</sup> นับเป็นการสิ้นสุดกระบวนการอันยาวนานไม่น้อยตั้งแต่ที่มีกระแสการขอจัดตั้งมหาวิทยาลัยในภูมิภาคตั้งแต่ปี 2526 จนมาบังเกิดผลเป็นโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยเต็มรูป 5 แห่ง ตามมติคณะรัฐมนตรีชุดรัฐบาลชาติชายฯ ในปี 2531<sup>16</sup> และสำหรับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีเองก็เป็นจุดเริ่มต้นก้าวสำคัญจากการเป็นเพียงวิทยาลัยสุรนารี ในสังกัดมหาวิทยาลัยขอนแก่นมาสู่การก้าวต่อไปเป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบตั้งแต่นั้น



<sup>14</sup> หนังสือสำนักเลขานุการ คณะรัฐมนตรี ลงวันที่ 13 กันยายน 2531.

<sup>15</sup> หนังสือทบวงมหาวิทยาลัย ลงวันที่ 2 กันยายน 2531.

<sup>16</sup> รายงานคณะอนุกรรมการจัดตั้งมหาวิทยาลัยในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.

## ลำดับเหตุการณ์การจัดตั้งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

ปี ต่อมา ปี	รายละเอียด
พฤษภาคม 2526 กุมภาพันธ์ 2527	มีการเสนอโครงการจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดต่างๆ โดยสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรและผู้ว่าราชการจังหวัดรวมทั้งสิ้น 18 จังหวัด
28 กุมภาพันธ์ 2527	ทบวงมหาวิทยาลัยแต่งตั้ง "คณะอนุกรรมการพิจารณาความเหมาะสมในการจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย" (คำสั่งที่ 1/2527 ลงวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2527) และต่อมาภายหลังได้เปลี่ยนชื่อเป็น "คณะอนุกรรมการพิจารณาความเหมาะสมในการจัดตั้งมหาวิทยาลัยใหม่" (คำสั่งที่ 42/2527 ลงวันที่ 12 เมษายน 2527) ผลการศึกษาของคณะอนุกรรมการฯ ชี้ถึงความจำเป็นในการมีมหาวิทยาลัยใหม่ ตลอดจนที่ที่ตั้งที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัยใหม่ซึ่งรวมถึงจังหวัดนครราชสีมา
9 สิงหาคม 2527	ทบวงมหาวิทยาลัยส่งเรื่อง (ที่ ทม. 0204/20874 ลงวันที่ 9 สิงหาคม 2527) ถึงคณะรัฐมนตรีเพื่อขอความเห็นชอบในหลักการเพื่อดำเนินการต่อไปนี้ 1) การยกฐานะ มศว. วิทยาเขตพิษณุโลก และ วิทยาเขตบางแสน ขึ้นเป็นมหาวิทยาลัยเอกเทศ 2) การจัดตั้งวิทยาลัยในสังกัดมหาวิทยาลัยขอนแก่นขึ้นที่จังหวัดอุบลราชธานี และจังหวัดนครราชสีมา 3) การจัดตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ที่จังหวัดนครราชสีมา
21 สิงหาคม 2527	คณะรัฐมนตรีได้ประชุมปรึกษา และมีมติให้คณะกรรมการปฏิรูประบบราชการและระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน นำหลักการไปพิจารณาตามที่ทบวงมหาวิทยาลัยเสนอ

วัน เดือน ปี	รายละเอียด
กุมภาพันธ์ 2530	รัฐบาล "เปรม 4" เข้ารับตำแหน่ง มีทรงพระราชนุญาตจัดตั้งมหาวิทยาลัยในภูมิภาคอีก 15 ฉบับ
21 เมษายน 2530	คณะรัฐมนตรีได้ประชุมและมีมติอนุมัติให้คณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ และระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน ยืดเวลากิจการเสนอผลการพิจารณาออกไปถึงวันที่ 30 กันยายน 2530
สิงหาคม 2531	รัฐบาล พลเอกชาติชาย ชุณหะวัณ เข้ารับตำแหน่ง
2 กันยายน 2531	ทบวงมหาวิทยาลัยทำหนังสือด่วนที่สุดเสนอต่อคณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบต่อไปนี้ 1) จัดตั้งวิทยาลัยสุรนารี สังกัดมหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่จังหวัดนครราชสีมา รวมทั้งดำเนินการยกฐานะเป็นวิทยาลัยเอกเทศต่อไป 2) แต่งตั้งคณะกรรมการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี
23 กันยายน 2531	คณะรัฐมนตรีมีมติ 1) อนุมัติให้จัดตั้งวิทยาลัยสุรนารีสังกัดมหาวิทยาลัยขอนแก่นที่จังหวัดนครราชสีมา รวมทั้งดำเนินการยกฐานะเป็นมหาวิทยาลัยเอกเทศต่อไป 2) อนุมัติให้แต่งตั้ง "คณะกรรมการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี" ตามองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ตามที่ทบวงมหาวิทยาลัยนำเสนอ
23 กันยายน 2531	ทบวงมหาวิทยาลัยแต่งตั้งคณะกรรมการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี เพื่อศึกษาข้อมูลและจัดทำโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัย



๑๐ กันยายน 2531

การประชุมครั้งแรกของคณะกรรมการฯ มีมติดังนี้

- 1) ให้ทำการโอนงานโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารีของมหาวิทยาลัยขอนแก่นมาอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย
- 2) ดำเนินการขอพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติ
- 3) โอนเงินงบประมาณประจำปี 2532 จำนวน 8,195,600 บาท จากมหาวิทยาลัยขอนแก่นมาอยู่ภายใต้โครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี

๒๗ มีนาคม 2532

ปลัดทบวงมหาวิทยาลัยสุรนารีส่งนามในบันทึกเลขที่โครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีต่อรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัยมีสาระสำคัญ ได้แก่

- 1) ขอใช้ชื่อว่า มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
- 2) กำหนดฐานะและรูปแบบเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ ประเภทวิสาหกิจที่บริหารงานแบบธุรกิจที่ไม่มุ่งหาผลกำไรตอบสนองนโยบายของรัฐได้เต็มที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย
- 3) บุคลากรมีฐานะเป็นพนักงานของรัฐ ไม่อยู่ภายใต้กฎหมายแรงงาน และมหาวิทยาลัยควรมีระบบบริหารงานบุคคลที่เป็นอิสระจากระบบราชการ
- 4) มุ่งเน้นผลิตบุคลากรทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเป็นหลัก

31 มีนาคม 2532

ทบวงมหาวิทยาลัยส่งโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อขอความเห็นชอบ

- 1) โครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
- 2) ร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พ.ศ... ให้สภาผู้แทนราษฎร
- 3) ขออนุมัติในหลักการให้ข้าราชการไปปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีได้ในช่วง 10 ปีแรก นับตั้งแต่การก่อตั้ง โดยถือว่าเป็นการปฏิบัติราชการ

8 เมษายน 2532

การประชุมคณะรัฐมนตรีสัญจร ณ จังหวัดขอนแก่น มีมติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ได้แก่

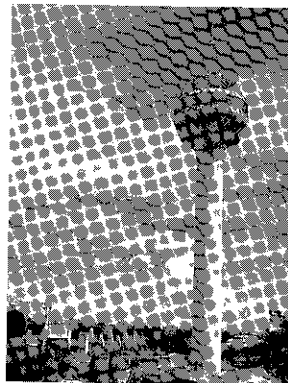
- 1) รับหลักการร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พ.ศ... และส่งให้สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาตรวจพิจารณาโดยด่วนต่อไป
- 2) เห็นชอบในหลักการการดำเนินงานโครงการจัดตั้งฯ ตามที่ทบวงมหาวิทยาลัยเสนอ

13 กรกฎาคม 2532

ร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พ.ศ... เข้าสู่การประชุมสภาผู้แทนราษฎร ครั้งที่ 17/2532 (สมัยสามัญ) โดยที่ประชุมมีมติ

- 1) รับหลักการแห่งร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พ.ศ... โดยถือร่างคณะรัฐมนตรีเป็นหลักในการพิจารณา
- 2) ตั้งคณะกรรมการธิการขึ้นคณะหนึ่งเพื่อพิจารณา

วัน เดือน ปี	รายละเอียด
20 กรกฎาคม 2532	มีการประชุมคณะกรรมการเพื่อพิจารณาร่างพระราชบัญญัติ รวมทั้งสิ้น 15 ครั้ง
30 มีนาคม 2533	ฯพณฯ นายกรัฐมนตรี พลเอกชาติชาย ชุณหะวัณ เป็นประธานประกอบพิธีวางศิลาฤกษ์อาคารที่ทำการมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
29 มิถุนายน 2533	สมาชิกวุฒิสภามีมติรับหลักการแห่งร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พ.ศ. ....
27 กรกฎาคม 2533	พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงลงพระปรมาภิไธยในพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พ.ศ. 2533 มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 30 กรกฎาคม 2533 (ประกาศเป็นราชกิจจานุเบกษา (ฉบับพิเศษ) หน้า 98 เล่ม 107 ตอนที่ 131 วันที่ 29 กรกฎาคม พ.ศ. 2533)



## บริบทความต้องการของภาคอีสาน

หากวิเคราะห์ถึงมูลเหตุในการจัดตั้งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีขึ้นที่จังหวัดนครราชสีมา นั้น ก็จะได้ถึงเหตุผลทางวิชาการที่เข้ามาสนับสนุนการเลือกจังหวัดนครราชสีมาเป็นที่ตั้ง โดยมีข้อมูลสนับสนุนจากรายงานของคณะอนุกรรมการฯ ที่เข้ามาพิจารณาเรื่องนี้ในช่วงรัฐบาลพลเอก เปรมฯ อย่างชัดเจน ทั้งนี้จะสังเกตเห็นว่าในการจัดตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ทั้ง 5 แห่งนั้นเป็นมหาวิทยาลัยในภาคอีสานถึง 2 แห่ง คือ อุบลราชธานี และนครราชสีมา ซึ่งที่เป็นเช่นนั้นก็อาจจะเพราะ

“...สภาพทางเศรษฐกิจของภาคตะวันออกเฉียงเหนือเป็นภูมิภาคที่ยังล้าหลังและประชากรยากจน เมื่อเปรียบเทียบกับภาคอื่นๆ แสดงถึงปัญหาเร่งด่วนของประเทศที่จะต้องรีบเร่งพัฒนาเศรษฐกิจของภาคตะวันออกเฉียงเหนือให้สามารถเลี้ยงตนเองได้ และเพิ่มรายได้ของประชากรให้ใกล้เคียงกับประชากรภาคอื่นๆ ซึ่งในปัจจุบันรัฐบาลก็ได้พยายามสนับสนุนให้มีการพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนืออย่างจริงจังมาโดยตลอด ดังจะเห็นได้จากการกำหนดโครงการพัฒนาต่างๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาจังหวัดในภูมิภาคนี้ไว้ในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 5 และต่อเนื่องมาถึงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 6 โครงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางเศรษฐกิจที่สำคัญทางด้านคมนาคมขนส่ง การสื่อสาร การประปา และนิคมอุตสาหกรรม ซึ่งได้แก่ การปรับปรุงท่าอากาศยานขอนแก่น โครงการพัฒนาเมืองศูนย์กลางความเจริญในภูมิภาคซึ่งในภาคตะวันออกเฉียงเหนือเมืองหลัก ได้แก่ จังหวัดขอนแก่น และนครราชสีมา และเมืองที่เริ่มเตรียมการพัฒนา ได้แก่ อุบลราชธานี ร้อยเอ็ด สุรินทร์ สกลนคร เป็นต้น...”<sup>17</sup>

ส่วนในด้านสาธารณสุขนั้นแล้วว่า

“...ปรากฏว่าภาคตะวันออกเฉียงเหนือยังเป็นภาคที่มีความล้าหลังทางด้านสาธารณสุข ในปัจจุบันยังมีอัตราการตายด้วยโรคติดต่อสูงกว่าทุกภาคและเมื่อเปรียบเทียบกับอัตราบุคลากรที่ควรจะมีตามที่กระทรวงสาธารณสุขกำหนดนโยบายไว้ ตามข้อเท็จจริงอัตราแพทย์ พยาบาลยังต่ำกว่าเป้าไว้มาก...”<sup>18</sup>

<sup>17</sup> รายงานคณะอนุกรรมการจัดตั้งมหาวิทยาลัยในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.

<sup>18</sup> เรื่องเดียวกัน.

โดยรวมอาจกล่าวได้ว่า การพัฒนาในภูมิภาคนี้ในด้านต่างๆ ยังมีได้ผลเท่าที่ควร ปัญหาโครงสร้างการผลิตที่ขาดความสมดุลก่อให้เกิดความเหลื่อมล้ำในฐานะทางเศรษฐกิจ และรายได้ระหว่างกลุ่มคนในเมืองและชนบท และระหว่างภาคอื่นๆ จนเป็นปัญหาสังคมตามมา โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาความยากจนของคนในชนบท ทำให้สภาพความเป็นอยู่และมาตรฐานการดำรงชีพของคนส่วนใหญ่ต่ำกว่าภูมิภาคอื่นๆ และนี่กระมังที่เป็นเหตุให้ภาคอีสานได้รับการเน้นหนักเป็นพิเศษ โดยมีโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยเกิดขึ้นถึง 2 แห่ง

ในส่วนของเมืองโคราชเองนั้น เหตุที่ถูกเลือกขึ้นมาเป็นที่ตั้งมหาวิทยาลัยแห่งใหม่ในเขตอีสานตอนไต้นั้น ก็อาจเริ่มจากเหตุที่ในกลุ่มอีสานใต้นี้เองซึ่งประกอบด้วย นครราชสีมา บุรีรัมย์ ชัยภูมิ และสุรินทร์ นับเป็นกลุ่มจังหวัดที่มีอารยธรรมและวัฒนธรรมเก่าแก่ของภูมิภาค “...เหมาะแก่การเป็นแหล่งศึกษาค้นคว้า วิจัยทางด้านศิลปวัฒนธรรมอย่างยิ่ง...” และโดยตัวโคราชเองก็ถือเป็น “...ศูนย์รวมของภาคตะวันออกเฉียงเหนือเป็นเขตติดต่อกับภาคกลางและภาคตะวันออก อีกทั้งยังเป็นศูนย์กลางคมนาคมขนส่ง ศูนย์กลางการทหารและตำรวจ...”<sup>19</sup> ทั้งนี้คณะอนุกรรมการเฉพาะกิจพิจารณาความเหมาะสมในคณะกรรมการปฏิรูปฯ ยังได้รายงานความเหมาะสมของโคราชในประการต่างๆ ดังนี้<sup>20</sup>

### 1) ความเหมาะสมทางภูมิศาสตร์

ในเขตอีสานใต้ซึ่งประกอบด้วย 4 จังหวัด คือ นครราชสีมา ชัยภูมิ บุรีรัมย์ สุรินทร์ ตามสภาพทางภูมิศาสตร์ จังหวัดนครราชสีมาเป็นจังหวัดที่มีพื้นที่มากที่สุดคือ 195,904 ตารางกิโลเมตร มีที่ตั้งอยู่บริเวณปากทางของภาคอีสานทั้งหมด จึงถือได้ว่าเป็นศูนย์กลางในการติดต่อกับภาคกลาง ภาคตะวันออก และจังหวัดอื่นๆ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

### 2) การเป็นเมืองหลัก

ตามแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 6 จังหวัดนครราชสีมาเป็นเมืองหลักที่ดำเนินการพัฒนาต่อเนื่อง ประกอบด้วย 5 เมือง คือ เชียงใหม่ ขอนแก่น นครราชสีมา สงขลา และชลบุรี นอกจากนี้ยังเป็นศูนย์รวมของหน่วยราชการ กล่าวคือ เป็นที่ตั้งกองบัญชาการกองทัพภาคที่ 2 มณฑลทหารบกที่ 3 กองบิน 1 ของกองทัพอากาศ และเป็นกองบัญชาการตำรวจภูธรภาค 2 เป็นที่ตั้งที่ทำการศาลคดีเด็กและเยาวชน ที่ทำการอัยการพิเศษประจำเขต ศึกษาธิการเขต สำนักงานชลประทาน สรรพากรเขต ศูนย์ปฏิบัติการ รพช. ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นต้น

<sup>19</sup> รายงานคณะอนุกรรมการจัดตั้งมหาวิทยาลัยในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.

<sup>20</sup> เรืองเดชาภิน.

### 3) การเป็นศูนย์กลางของการศึกษาระดับอุดมศึกษา

จังหวัดนครราชสีมาเป็นที่ตั้งของวิทยาลัยของรัฐ 6 แห่งและวิทยาลัยเอกชนอีก 4 แห่ง วิทยาลัยของรัฐ ได้แก่ วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา วิทยาลัยเทคนิค วิทยาลัยอาชีวศึกษา วิทยาลัยเกษตรกรรม วิทยาลัยครู และวิทยาลัยพยาบาล

### 4) ความพร้อมทางด้านวิชาการ

คณะอนุกรรมการฯ เห็นว่าโคราชมีความพร้อมสูงในการพัฒนามหาวิทยาลัยใหม่ โดยใช้รูปแบบตามข้อเสนอของนายสันติ ชัยวิรัตน์นะ ส.ส. จังหวัดนครราชสีมา ที่เสนอให้จัดตั้งมหาวิทยาลัยนครราชสีมาโดยรวมวิทยาลัยครูและวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา วิทยาเขตเทคนิคภาคตะวันออกเฉียงเหนือเข้าด้วยกัน หรือใช้รูปแบบตามที่ทบวงมหาวิทยาลัยเสนอให้ คือ ให้จัดตั้งเป็นวิทยาลัยอยู่ในสังกัดของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งก็มีความพร้อมทางวิชาการสูงเช่นกัน

### 5) ความพร้อมด้านบุคลากร

ในด้านบุคลากรคณะอนุกรรมการฯ เห็นว่า หากจัดตั้งเป็นวิทยาลัยในสังกัดมหาวิทยาลัยขอนแก่น น่าจะมีความพร้อมด้านบุคลากรสูงกว่า เนื่องจากการดำเนินการสอนในระดับมหาวิทยาลัยอยู่แล้วและสามารถเปิดดำเนินการวิทยาลัยได้ทันทีโดยฝากนักศึกษา ชั้นปีที่ 1 - 2 เรียนที่มหาวิทยาลัยขอนแก่นไปก่อนทำนองเดียวกับโครงการวิทยาลัยอุบลราชธานี

### 6) ความพร้อมด้านสถานที่ตั้ง

ในเรื่องนี้คณะอนุกรรมการฯ เห็นว่าโคราชมีความพร้อมเช่นกัน โดยตามโครงการของทบวงมหาวิทยาลัย ได้เสนอจะจัดตั้งวิทยาลัยสุนารัตน์ที่บริเวณอ่างเก็บน้ำห้วยบ้านยาง ตำบลบ้านใหม่ อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา เพียงแต่ยังมีได้ดำเนินการผูกมัดการใช้ที่ดินดังกล่าวแต่ประการใด

นอกจากนี้แล้ว อีกเหตุหนึ่งที่ไม่ปฏิเสธไม่ได้เลยก็คือปัจจัยทางการเมืองและเศรษฐกิจที่หนุนนำ โดยที่เมืองโคราชเองก็พื้นฐานการเมืองสำคัญของพรรคชาติไทย และของ ฯพณฯ พลเอกชาติชาย ชุณหะวัณ เองด้วย ตลอดจนภาวะเศรษฐกิจขณะนั้นก็ค่อนข้างสดใส โดยในช่วงปี 2531 - 2532 นั้น เศรษฐกิจของประเทศเติบโตในอัตราเฉลี่ยสูงถึงร้อยละ 10 โดยรัฐบาลมีเงินคงคลังกว่าแสนล้านบาท<sup>21</sup> จึงยิ่งหนุนนำให้โครงการตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ที่นครราชสีมาเป็นไปได้ที่ชัดเจนทั้งในเชิงวิชาการ ในเชิงการเมือง และในเชิงความพร้อมทางเศรษฐกิจของประเทศ

<sup>21</sup> รายงานสภาวะเศรษฐกิจไทย พ.ศ. 2532.

## เกร็ดการก่อตั้งมหาวิทยาลัย

ในช่วงแรกของการวางรูปแบบและแนวคิดในการจัดตั้งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีนั้น มีเกร็ดประวัติเหตุการณ์ที่น่าสนใจอยู่หลายประการที่ขอบันทึกไว้ให้ชาว มทส รุ่นหลังได้รับทราบ ดังนี้

### อันเนื่องแต่ชื่อ “สุรนารี”

โดยพื้นฐานความเป็นมาเดิมนั้น วิชิตเรื่องการจัดตั้งมหาวิทยาลัยในส่วนภูมิภาคนั้น มักมีฐานคิดมาจากความต้องการ “มหาวิทยาลัยประจำจังหวัด” กันอยู่ไม่น้อย ดังจะเห็น ได้จากร่าง พ.ร.บ. ที่เสนอโดย ส.ส. จังหวัดต่างๆ ในช่วงปี 2530 มักตั้งชื่อมหาวิทยาลัยตามจังหวัดของตน อาทิ มหาวิทยาลัยนครราชสีมา (นายสันติ ชัยวิรัตน์ะ พรศกิจสังคม และนายสกุล ศรีพรหม พรรคชาติไทย เสนอแยกกันแต่ตั้งชื่อเหมือนกัน) มหาวิทยาลัย ลพบุรี (นายนิยม วรปัญญา พรรคชาติไทย เสนอ) มหาวิทยาลัยนครสวรรค์ (นายวิจิตร แจ่มใส เสนอ) มหาวิทยาลัยนครศรีธรรมราช (นายธงชาติ รัตนวิชา พรรคประชาธิปไตย เสนอ) และสกลนครมหาวิทยาลัย (นายทวีวัฒน์ ฤทธิ์ฤชัย เสนอ)<sup>22</sup> เป็นต้น

อย่างไรก็ดี ท่าทีของคณะอนุกรรมการเฉพาะกิจฯ ที่พิจารณาเรื่องนี้ในช่วง ปี 2527 ดูจะไม่เห็นด้วยกับความคิดเรื่องการจัดตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ให้เป็น “มหาวิทยาลัย ประจำจังหวัด” เท่าใดนัก

“...เห็นควรสนับสนุนให้มีการจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ แห่งใหม่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือได้อีก 1 แห่งที่จังหวัดนครราชสีมา ในระยะเริ่มแรกของการจัดตั้งเห็นว่าควรใช้รูปแบบการจัดตั้งเป็น วิทยาลัยในสังกัดมหาวิทยาลัยขอนแก่นไปก่อน เพื่อมิให้เกิดความ ลื่นไหลและเพื่อเป็นการพัฒนาอย่างเป็นขั้นตอน โดยในอนาคต เมื่อมีความพร้อมก็อาจพัฒนาไปสู่มหาวิทยาลัยเต็มรูปได้ หรือจะใช้ชื่อ จังหวัดเป็นชื่อวิทยาลัยทำนองเดียวกับที่ได้จัดตั้งวิทยาลัยอุบลราชธานี ไปแล้วก็ได้ อย่างไรก็ตามในหลักการก็ควรหลีกเลี่ยงการใช้ชื่อที่จะสร้าง ปัญหาในเรื่องท้องถิ่นนิยมด้วย...”<sup>23</sup>

หลักฐานดังกล่าว ยังพ้องกับข้อคิดของนักวิชาการหลายท่าน อาทิ ดร. สมจิต ยอดเศรณี อดีตผู้บริหารและอาจารย์รุ่นแรกๆ ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้กล่าวถึง

<sup>22</sup> ร่างพระราชบัญญัติจัดตั้งมหาวิทยาลัยในส่วนภูมิภาคของสภาผู้แทนราษฎร.

<sup>23</sup> รายงานของคณะอนุกรรมการเฉพาะกิจเพื่อการศึกษา พิจารณาและเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดตั้งสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา.

เรื่องเบื้องหลังการตั้งชื่อมหาวิทยาลัยขอนแก่น อันพาดพิงถึงแนวคิดที่ขัดแย้งในการตั้งชื่อมหาวิทยาลัยในภูมิภาคระหว่างวิธีคิดแบบ “ท้องถิ่นนิยม” กับแบบ “ภูมิภาคนิยม” โดยท่านได้กล่าวว่า

“...ในสมัยจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ นั้น ศูนย์กลางของภาคตะวันออกเฉียงเหนือถูกวางไว้ที่ขอนแก่น (คงจะเห็นว่าอาคารศาลากลางจังหวัดขอนแก่นนั้นมี 3 ชั้น ชั้น 3 นั้นกำหนดให้เป็นสำนักงานเขต ซึ่งจะต้องย้ายจากอุดรธานีมา แต่เมื่อจอมพลสฤษดิ์ท่านถึงแก่อสัญกรรมเสียก่อน บางส่วนราชการก็เลยไม่ย้ายเข้ามา) เมื่อศูนย์กลางของภาคอยู่ที่นี้ จึงมีการตั้งสถาบันอุดมศึกษาขึ้นรองรับที่ขอนแก่นด้วยโดยในระยะแรกนั้น กำหนดให้มีแค่ 2 คณะ คือ คณะเกษตรศาสตร์และวิศวกรรมศาสตร์ เป็นแบบ A&M College ในอเมริกา และให้ชื่อว่า K.I.T. (Khonkaen Institute of Technology) แล้วมาเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยขอนแก่นเมื่อปี พ.ศ. 2510 เรื่องชื่อจริงๆ แล้วชื่อที่กำหนดไว้เดิมคือ มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ถ้าสังเกตจะเห็นว่าตามครุภัณฑ์ต่างๆ นั้นใช้ N.E.U. (North East University) ตลอดซึ่งก็ดูเหมาะสมดี เพราะจริงๆ แล้วมหาวิทยาลัยนี้ก็ไม่ใช่ของขอนแก่น จึงเห็นว่าน่าจะใช้ชื่ออื่นๆ เหมือนของพิษณุโลกที่ใช้ชื่อนเรศวร ของโคราชที่จะใช้ชื่อสุรนารี ของบางแสนที่จะใช้ชื่อบูรพา หรือของนครศรีธรรมราชที่กำหนดจะใช้ชื่อ “ศรีธรรมมาโคกราช” เป็นต้น อันนี้เป็นความเห็นส่วนตัวนะ คนอื่นอาจไม่เห็นด้วย...”<sup>24</sup>

โดยสรุปแล้วน่าจะเชื่อได้ว่าเหตุที่ใช้ชื่อว่า “วิทยาลัยสุรนารี” มาแต่เดิมจนมาเป็น “มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี” ทั้งที่นักการเมืองที่เสนอจัดตั้งในช่วงแรกต่างก็ใช้ชื่อว่า “มหาวิทยาลัยนครราชสีมา” ทั้งสิ้นนั้น ก็น่าจะเป็นเพราะความต้องการที่จะเลี่ยงชื่อที่สื่อลักษณะท้องถิ่นนิยมนี้เอง และชื่อ “สุรนารี” ก็เป็นมงคลนามของทั้งภาคตะวันออกเฉียงเหนือทั้งหมดและของประเทศ บ่งบอกเจตนารมณ์ของมหาวิทยาลัยแห่งนี้ที่มุ่งจะเป็นทั้งมหาวิทยาลัยของประเทศและของภูมิภาคในเวลาเดียวกัน

<sup>24</sup> สมจิต บอจเสรีณี, รายงานการจัดตั้งมหาวิทยาลัยขอนแก่นครบ 20 ปี.





เห็นควรสนับสนุนให้มีการจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษา  
ของรัฐแห่งใหม่ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือได้อีก 1 แห่ง  
ที่จังหวัดนครราชสีมา ในระยะเริ่มแรกของการจัดตั้ง เห็นว  
ควรใช้รูปแบบการจัดตั้งเป็นวิทยาลัยในสังกัดมหาวิทยาลัย  
ขอนแก่นไปก่อน เพื่อมิให้เกิดความสับสนและเพื่อ  
เป็นการพัฒนาอย่างเป็นขั้นตอน โดยในอนาคตเมื่อมีความพร้อม  
ก็อาจพัฒนาไปสู่มหาวิทยาลัยเต็มรูปได้ หรือจะใช้ชื่อจังหวัด  
เป็นชื่อวิทยาลัยทำงานเองเดียวกับที่ได้จัดตั้งวิทยาลัยอุบลราชธานี  
ไปแล้วก็ได้ อย่างไรก็ตามในหลักการก็ควรหลีกเลี่ยงการใช้ชื่อ  
ที่จะสร้างปัญหาในเรื่องท้องถิ่นนิยมด้วย



คณะอนุกรรมการเฉพาะกิจพิจารณาความเหมาะสม  
ในการจัดตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ในส่วนภูมิภาค (ปี 2527)

## กว่าจะมาถึง “ห้วยบ้านยาง”

ความเป็นมาในแง่สถานที่ตั้งนี้มีเกร็ดที่น่าสนใจอยู่เหมือนกันเพราะมีความเป็นมาตั้งแต่สมัยที่เป็นโครงการวิทยาลัยสุรนารีอยู่ในสังกัดมหาวิทยาลัยขอนแก่น หลังจากที่ได้ “ไฟเขียว” จากคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 21 เมษายน 2530 ให้แปรญัตติงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2531 จำนวน 1 ล้านบาท ไปเป็นค่าใช้จ่ายในการทำแผนงานแม่บทโครงการวิทยาลัยสุรนารี ซึ่งงานชิ้นแรกในการไปเป็นแม่บทก็คือการเร่งกำหนดสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยซึ่งคณะกรรมการจัดตั้งวิทยาลัยสุรนารีร่วมกับมหาวิทยาลัยขอนแก่น และจังหวัดนครราชสีมา ได้พิจารณาพื้นที่อ่างเก็บน้ำห้วยบ้านยาง อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา เนื้อที่ประมาณ 7,000 ไร่ เป็นที่ตั้งมหาวิทยาลัย ตั้งที่รองศาสตราจารย์ ดร. เกษม ปรารบิรูปตูลง เล่าว่า

“ผู้รับผิดชอบโครงการก็ได้ดำเนินการจัดทำโครงการการจัดตั้งวิทยาลัยและประสานงานกับทางจังหวัดนครราชสีมาเพื่อหาสถานที่จัดตั้งซึ่งกระบวนการที่ต้องดำเนินการว่าจะตัดสินใจเลือกเอาที่ป่าสงวนเสื่อมโทรมอ่างเก็บน้ำห้วยยางก็ใช้เวลาพอสมควร ทั้งทางผู้รับผิดชอบโครงการก็ได้ดำเนินการขอใช้ที่ป่าสงวนดังกล่าวจากกรมป่าไม้ รวมทั้งได้ชี้แจงคำถามของกรมป่าไม้ที่ถามว่า การขอที่ 7,000 ไร่ จะไปใช้ทำอะไรบ้าง”<sup>25</sup>

ทั้งนี้โดยที่มหาวิทยาลัยขอนแก่นได้ดำเนินการเป็นขั้นๆ ในระยะแรก คือ<sup>26</sup>

- มหาวิทยาลัยขอนแก่นได้ยื่นคำขอใช้ป่าสงวนเพื่อสถานที่ตั้งของมหาวิทยาลัยสุรนารี ต่อนายอำเภอเมืองนครราชสีมา เมื่อวันที่ 9 กุมภาพันธ์ 2531 ซึ่งต่อมาผู้ว่าราชการจังหวัดนครราชสีมาได้มีหนังสือถึงมหาวิทยาลัยขอนแก่น ลงวันที่ 20 พฤษภาคม 2531 แจ้งว่ากรณีที่ดินราชการขอเข้าทำประโยชน์ในเขตพื้นที่ป่าไม้เพื่อวัตถุประสงค์ต่างๆ ที่จำเป็นต้องใช้พื้นที่มากกว่า 20 ไร่ นั้น กรมป่าไม้ได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติให้หน่วยงานผู้ขอใช้จัดส่งรายงาน เหตุผล และความจำเป็นในการขอใช้พื้นที่ ซึ่งได้รับความเห็นชอบจากเจ้าสังกัดระดับกระทรวงประกอบเรื่องราวคำขออนุญาตด้วย

- ต่อมามหาวิทยาลัยขอนแก่นจึงมีบันทึกลงวันที่ 2 มิถุนายน 2531 ขอให้ทบวงมหาวิทยาลัยแจ้งความเห็นชอบของทบวงมหาวิทยาลัยพร้อมเหตุผลความจำเป็นไปยังจังหวัดนครราชสีมา ซึ่งปลัดทบวง

<sup>25</sup> หนังสือสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ลงวันที่ 10 พฤษภาคม 2547.

<sup>26</sup> รายงานโครงการจัดตั้งวิทยาลัยสุรนารีในสังกัดมหาวิทยาลัยขอนแก่น.

มหาวิทยาลัยได้ลงนามในหนังสือถึงผู้ว่าราชการจังหวัดนครราชสีมา เมื่อวันที่ 10 มิถุนายน 2531 ดังข้อความที่ปรากฏในเอกสารของทบวงมหาวิทยาลัยในเรื่องนี้ว่า

ตามหนังสือที่อ้างถึงแจ้งว่า ตามที่มหาวิทยาลัยขอนแก่นได้ยื่นคำขออนุญาตเข้าทำประโยชน์ในเขตป่าสงวนแห่งชาติป่าอ่างเก็บน้ำห้วยบ้านยาง ท้องที่ตำบลเมืองใหม่และตำบลโขยมนงค อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา เนื้อที่ 7,000 ไร่ เพื่อจัดตั้งวิทยาลัยสุรนารีนั้น กรมป่าไม้ได้กำหนดวิธีปฏิบัติในกรณีที่ส่วนราชการขอเข้าทำประโยชน์ในเขตพื้นที่ป่าไม้เพื่อวัตถุประสงค์ต่างๆ ที่ต้องใช้พื้นที่เกินกว่า 20 ไร่ ต้องจัดส่งเหตุผลและความจำเป็นในการขอใช้พื้นที่และความเห็นชอบจากเจ้าสังกัดระดับกระทรวง เพื่อนำไปประกอบเรื่องราวคำขออนุญาต จึงขอให้มหาวิทยาลัยขอนแก่นจัดส่งหลักฐานดังกล่าวให้จังหวัดโดยด่วน เพื่อประกอบการพิจารณาดำเนินการต่อไป ดังความละเอียดแจ้งแล้วนั้น

ทบวงมหาวิทยาลัยได้พิจารณาเหตุผลและความจำเป็นของมหาวิทยาลัยขอนแก่นในการขอใช้พื้นที่สำหรับจัดตั้งวิทยาลัยสุรนารีแล้ว และเห็นชอบด้วย ซึ่งมหาวิทยาลัยขอนแก่นได้ชี้แจงเหตุผลและความจำเป็นในการขอใช้พื้นที่ป่าสงวนสำหรับวิทยาลัยสุรนารี ดังนี้คือ

1. เป็นพื้นที่เขตการศึกษา	1,000 ไร่
2. เขตที่พักอาศัย	500 ไร่
3. เขตสนามกีฬาและพักผ่อนหย่อนใจ	500 ไร่
4. เขตแปลงทดลอง	4,000 ไร่
5. เขตสงวนเพื่อทำประโยชน์อื่นๆ	1,000 ไร่
รวม	7,000 ไร่ <sup>27</sup>

● ผู้ว่าราชการจังหวัดนครราชสีมาได้มีหนังสือมหาวิทยาลัยขอนแก่น เมื่อวันที่ 8 กรกฎาคม 2531 แจ้งว่าจังหวัดได้มีหนังสือถึงกรมป่าไม้ชี้แจงรายละเอียดการขอใช้พื้นที่ป่าสงวนของมหาวิทยาลัย พร้อมทั้งขอให้มหาวิทยาลัยจัดทำแผนผังแสดงรายละเอียดการใช้ที่ดิน โดยให้ระบุให้ชัดเจนว่าพื้นที่ส่วนใดใช้เพื่อการใด เนื้อที่เท่าใด ตามความ

<sup>27</sup> หนังสือทบวงมหาวิทยาลัย ลงวันที่ 10 มิถุนายน 2531.

เหมาะสม และความจำเป็นที่ต้องใช้ประโยชน์จริงเท่านั้นเพื่อส่งให้จังหวัดเพิ่มเติมด้วย ต่อมามหาวิทยาลัยขอนแก่นได้มีหนังสือลงวันที่ 15 กรกฎาคม 2531 ซึ่งแจ้งจังหวัดว่ายังไม่สามารถกำหนดรายละเอียดดังที่จังหวัดต้องการได้ เนื่องจากยังไม่ได้เข้าไปสำรวจพื้นที่ และแผนพัฒนาวิทยาลัยระยะยาวยังไม่แล้วเสร็จ

ต่อมาเมื่อมีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี ขึ้นเมื่อวันที่ 23 กันยายน 2531 โดยคำสั่งคณะกรรมการทบวงมหาวิทยาลัย ซึ่งหลังจากตั้งเพียง 1 สัปดาห์ก็มีการประชุมนัดแรกเมื่อวันที่ 30 กันยายน 2531 โดยมีมติสำคัญที่เกี่ยวข้องกับเรื่องจุดที่ตั้งคือ<sup>28</sup>

1) ให้โอนโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น มาอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย และดำเนินการขอพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติ “อ่างเก็บน้ำห้วยบ้านยาง” จากกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เป็นที่ก่อสร้างมหาวิทยาลัยสุรนารี มาอยู่ภายใต้โครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย

2) ให้แต่งตั้งคณะกรรมการอนุกรรมการจัดทำโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารีเพื่อทำหน้าที่ศึกษาข้อมูลและจัดทำโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี และดำเนินการอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการทบวงมหาวิทยาลัย

โดยเหตุนี้ งานประสานกับกรมป่าไม้เพื่อขอใช้ที่ห้วยบ้านยางมาเป็นที่ตั้งมหาวิทยาลัยจึงตกมาอยู่กับทบวงมหาวิทยาลัยโดยศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน ปลัดทบวงมหาวิทยาลัยขณะนั้น ได้มีหนังสือลงวันที่ 17 ตุลาคม 2531 และ 8 พฤศจิกายน 2531 ถึงอธิบดีกรมป่าไม้เพื่อแจ้งโอนความรับผิดชอบในการประสานงานมายังทบวงมหาวิทยาลัย และส่งคำขอใช้พื้นที่เพื่อให้กรมป่าไม้ดำเนินการ<sup>29</sup> รองศาสตราจารย์ ดร. เกษม ปรารับรูปตลุง ได้เล่าเกร็ดเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องนี้ด้วยว่า

“เมื่อโครงการจัดตั้งถูกโอนไปที่ทบวงมหาวิทยาลัยไม่ได้มีการพิจารณาเรื่องการจัดหาที่ตั้งใหม่เพียงเปลี่ยนชื่อผู้ขอใช้ที่ดินดังกล่าวจาก

<sup>28</sup> รายงานการประชุมการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี.

<sup>29</sup> หนังสือทบวงมหาวิทยาลัย ลงวันที่ 17 ตุลาคม 2531 และ 8 พฤศจิกายน 2531.

มหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นทบวงมหาวิทยาลัยเท่านั้น ในระหว่างที่เป็นโครงการอยู่ที่มหาวิทยาลัยขอนแก่นเมื่อได้ที่แล้ว (อย่างไม่เป็นทางการ) ทางมหาวิทยาลัยขอนแก่นได้ใช้งบแผ่นดิน จัดจ้างสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าลาดกระบัง เป็นผู้ทำผังแม่บทให้และได้จัดทำคำของบประมาณปี 2532 และได้รับจัดสรรจำนวน 8 ล้านบาท ซึ่งหากโครงการไม่ได้ถูกโอนไปที่ทบวงมหาวิทยาลัย การรับนักศึกษาสำหรับวิทยาเขตสุนนารีของมหาวิทยาลัยขอนแก่นก็จะเกิดขึ้นไม่ช้ากว่าปีการศึกษา 2533 เช่นเดียวกับวิทยาเขตอุบลราชธานีในขณะนั้น ถ้าการจัดหาพื้นที่การจัดทำผังแม่บทและการของบประมาณประจำปี 2532 ไม่ได้มีการดำเนินการก่อนจะโอนโครงการจัดตั้งไปที่ทบวงมหาวิทยาลัย น่าจะเชื่อได้เลยว่าโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุนนารี จะไม่มีทางของบก่อสร้างในปี 2533 ได้ เพราะถ้าไม่มีที่ตั้ง ไม่มีผังแม่บท จะออกแบบอาคารไม่ได้ และการเริ่มหาที่และจัดทำผังแม่บทจะใช้เวลาร่วมๆ 2 ปี ซึ่งหากเป็นเช่นนั้น การของบก่อสร้างอาจไม่ทันยุคพลเอกชาติชาย ชุณหะวัณ เป็นนายกรัฐมนตรี ซึ่งอนาคตของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุนนารี อาจไม่เป็นอย่างที่เป็นอย่างทุกวันนี้ก็ได้”<sup>30</sup>

เกร็ดที่น่าสนใจเล็กน้อยเรื่องจุดที่ตั้งก็คือ ในช่วงเวลาไล่เลี่ยกันนั้นได้มี ส.ส. นครราชสีมาท่านหนึ่งคือ คุณประสาร ด้านกุล พรรคกิจสังคม ได้เสนอให้ใช้ที่ดินบริเวณอำเภอสีคิ้วติดภูเขา รองศาสตราจารย์ ดร. เกษม ปราบริบูรณ์ลง เล่าว่า

“เกร็ดที่น่าสนใจเกี่ยวกับจุดที่ตั้งนั้นที่ถูกก็คือว่า ส.ส. ประสาร ด้านกุล เสนอที่สีคิ้ว เนื้อที่ประมาณ 13.5 ตารางกิโลเมตร ซึ่งส่วนหนึ่งเป็นที่ตั้งของวิทยาเขตสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ในปัจจุบัน ผมในฐานะหัวหน้าโครงการจัดตั้งวิทยาลัยสุนนารี ได้ศึกษาเปรียบเทียบสถานที่ทั้งสอง คือ ห้วยยางและสีคิ้วและนำเสนอคณะกรรมการจัดตั้งวิทยาลัยสุนนารี ซึ่งมี ส.ส. นครราชสีมาเป็นกรรมการอยู่ด้วย หลังจากเสนอเหตุผลทางวิชาการเปรียบเทียบ 2 ที่แล้ว ส.ส. สกฤต ศรีพรหม เป็นผู้บอกว่าเรื่องนี้ไม่ใช่เรื่องวิชาการ พรรคชาติไทยจะยอมให้มหาวิทยาลัยไปตั้งที่สีคิ้วไม่ได้ เหตุการณ์ทั้งหมดเกิดขึ้นก่อนจะโอนโครงการไปที่ทบวงมหาวิทยาลัย และไม่มีใครรู้เรื่องนี้นอกจากได้ฟังบอกเล่าจากผม”<sup>31</sup>

<sup>30</sup> หนังสือสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุนนารี ลงวันที่ 10 พฤษภาคม 2547.

<sup>31</sup> เรื่องเดียวกัน.

ดังนั้นแม้ว่าสภาพพื้นที่ที่สี่คิ้วจะสวยงามและมีความพร้อมเพียงไรก็ตามแต่โดยที่ “พื้นที่ห้วยบ้านยางนั้นอยู่ในเขตอำเภอเมือง ซึ่งเป็น Stronghold ของพรรคชาติไทย ของท่านชาติชายในขณะนั้น ส่วนสี่คิ้วเป็นฐานเสียงของอีกพรรคหนึ่ง มีหน้าซ้ำในช่วงนั้น ยังมีกระแสข่าวการแยกสี่คิ้วออกเป็นจังหวัดอีกด้วย ดังนั้นเมื่อเรื่องเข้าสู่การพิจารณาของ จังหวัด ตัวแทนของพรรคชาติไทยตอนนั้น ทั้งคุณกร (ทิพพะรังสี) และคุณสุวัจน์ (ลิปตะพัลลภ) ต่างก็ยืนยันกรานว่าต้องตั้งที่ห้วยบ้านยาง...”<sup>32</sup>

ท้ายที่สุด ในการประชุมคณะกรรมการจัดตั้งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ครั้งที่ 1/2531 เมื่อวันที่ 30 กันยายน 2531 จึงมีมติว่า

“...กรณีที่ได้มีสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรจังหวัดนครราชสีมา (นายประสาร ด้านกุล) ได้เสนอพื้นที่จัดตั้งอีกแห่งหนึ่งในเขตอำเภอสี่คิ้ว ในการนี้เมื่อได้พิจารณาเปรียบเทียบจุดที่ตั้งประกอบกับเหตุผลทางด้านการเมืองแล้วเห็นควรให้ใช้พื้นที่เดิมเป็นสถานที่ตั้ง คือ พื้นที่บริเวณ อ่างเก็บน้ำห้วยบ้านยาง อำเภอเมือง และเนื่องจากเป็นความต้องการของ ท้องถิ่นจังหวัดนครราชสีมาพร้อมที่จะให้การสนับสนุนทบวงมหาวิทยาลัย จากนั้นที่ประชุมได้มอบหมายให้ผู้แทนจังหวัดนครราชสีมาไปพิจารณา ดำเนินการเกี่ยวกับปัญหาการบุกรุกที่ดินเขตป่าสงวนดังกล่าว พร้อมทั้ง การร่วมประสานงานกับทบวงมหาวิทยาลัยในการรณรงค์จัดตั้งกองทุน สนับสนุนการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี...”<sup>33</sup>

กรณีการเลือกที่ตั้งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีในเขตอำเภอเมืองแทนที่จะเป็นสี่คิ้ว จึงอาจจะพิจารณาได้ว่ามีทางมิติตความเหมาะสมในทางภูมิศาสตร์เศรษฐกิจ ที่อยู่ใกล้เขตตัวเมือง หน่วยงานราชการและแหล่งอุตสาหกรรมต่างๆ กับมิติตความเหมาะสม ในเชิงการเมือง เนื่องจากเขตอำเภอเมืองเป็นฐานเสียงสำคัญของพรรครัฐบาลในขณะนั้น

### การผลักดันแนวคิด “มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล”

ในเส้นทางการผลักดันการก่อตั้งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีอันถือเป็นนวัตกรรมใหม่ของอุดมศึกษาไทยนี้ กระบวนการที่สำคัญและท้าทายยิ่งก็คือ การผลักดัน แนวคิดเรื่องการเป็น “มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี” ควบคู่กับการเป็น “มหาวิทยาลัยใน กำกับของรัฐบาล” ซึ่งทั้งสองแนวความคิดล้วนเป็น “ของใหม่” ของการอุดมศึกษาไทยทั้งสิ้น

<sup>32</sup> รศ. ดร. เกษม ปราวริปุตตง, สัมภาษณ์ 28 มีนาคม 2544.

<sup>33</sup> รายงานคณะกรรมการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี ครั้งที่ 1/2531 วันที่ 30 กันยายน 2531.

เรื่องความเป็นมาในช่วงเวลาวิกฤตของการผลักดันแนวความคิดนี้ ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีธำณ ได้เล่าความทรงจำไว้ว่า

“...เมื่อผมเริ่มรับภาระในการจัดตั้งสิ่งแรกที่ทำคือ การทบทวนนโยบายการจัดตั้ง รัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัยและท่านนายกรัฐมนตรีในสมัยนั้น นโยบายที่ได้รับมาชัดเจนก็คือ “ขอให้ดำเนินการจัดตั้งให้แล้วเสร็จโดยเร็วที่สุด ภายในระยะเวลาไม่เกิน 1 ปี โดยให้นักศึกษาไปฝากเรียนไว้กับมหาวิทยาลัยอื่นที่มีอยู่แล้วก่อน” ผมต้องใช้เวลาทบทวนนโยบายของรัฐบาลอย่างหนักหน่วง เพราะผมเห็นด้วยกับนโยบายเพียงครึ่งเดียว คือ การจัดตั้งให้แล้วเสร็จโดยเร็วที่สุด แต่ไม่เห็นด้วยกับการรับนักศึกษาไปฝากเรียนไว้กับมหาวิทยาลัยอื่น เพราะถ้าทำเช่นนั้นจะขาดอิสระในการคิดรูปแบบของมหาวิทยาลัยใหม่ นอกจากเลียนแบบมหาวิทยาลัยที่มีอยู่แล้ว ความรู้สึกของนักศึกษาก็จะไม่ดี เพราะเป็นเสมือน “ลูกเลี้ยง” หรือ “ลูกฝากเลี้ยง” ผมจึงได้ต่อรองรัฐบาลขอเวลา 3 ปี ในการเตรียมการจะทำให้มหาวิทยาลัยในรูปแบบใหม่ที่มีความพร้อม และสามารถพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศได้ในเวลาอันรวดเร็ว

ผมจำได้ว่าในการพบปะครั้งสำคัญระหว่างท่านนายกรัฐมนตรี (พลเอกชาติชาย ชุณหะวัณ) รัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย (นายทวิช กลิ่นประทุม) และผมในฐานะประธานกรรมการจัดตั้งมหาวิทยาลัยในต้นเดือนเมษายน 2532 เพื่อการตัดสินใจขั้นสุดท้ายก่อนทำโครงการจัดตั้งเสนอ คร.ม. สัญจรที่ขอนแก่น ผมได้กราบเรียนสาระสำคัญของโครงการชี้ให้เห็นว่า ประเทศไทยกำลังขาดแคลนกำลังคนด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ประเทศไทยจะแข่งขันกับประเทศต่างๆ ไม่ได้ถ้าไม่สามารถพึ่งตนเองทางเทคโนโลยี ประเทศไทยจะเป็น NICS ไม่ได้ถ้าขาดกำลังคนและเทคโนโลยี จึงน่าจะจัดตั้ง มทส เป็นมหาวิทยาลัยเฉพาะทางที่เป็น “มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสมบูรณแบบ” และถ้าจะให้บรรลุความเป็นเลิศได้เร็วจะต้องเลือกรูปแบบใหม่เป็น “มหาวิทยาลัยที่ไม่เป็นส่วนราชการ” จะได้มีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพสูง สามารถดึงดูดและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถไว้ได้

ท่านนายกรัฐมนตรีรับฟังอธิบายของผมด้วยท่าทีที่แสดงความเห็นด้วยโดยตลอด ท้ายที่สุดท่านก็ถามว่า “ถ้าทำอย่างที่อาจารย์เสนอจะเปิดได้เร็วไหม และจะดีกว่ามหาวิทยาลัยอื่นอย่างไร” ผมก็เรียนว่า

“ถ้าทำอย่างที่เสนอจะได้มหาวิทยาลัยหมายเลข 1 เป็นมหาวิทยาลัย หัวแถวไม่ใช่ทางแถว เพราะจะเป็นแห่งแรกและแห่งเดียวในประเทศไทย ไม่เหมือนใครและไม่มีใครเหมือน จึงยืนอยู่หัวแถวในมหาวิทยาลัย ประเภทนี้และรูปแบบนี้ ท่านนายกฯ เป็นบุคคลหัวแถวจึงจะสมศักดิ์ศรี” ท่านนายกฯ ตอบรับทันทีว่า “ผมต้องการมหาวิทยาลัยหัวแถว” ผมจึงเรียนว่า “ถ้าต้องการมหาวิทยาลัยชั้นดี ต้องใจเย็นๆ ผมขอเวลาเตรียมการ 3 ปี เปิดได้แน่” ท่านจึงยอมเลิกความคิดที่จะตั้งมหาวิทยาลัยแบบกตมุ่ม นับเป็นการตัดสินใจครั้งสำคัญที่ก่อให้เกิดโฉมหน้าใหม่ของวงการอุดมศึกษาไทย...<sup>34</sup>

ในช่วงนั้น จุดวิกฤตอีกตอนหนึ่ง คือ การนำแนวคิดโครงการ มทส ที่ทำเสร็จเมื่อเดือนมีนาคม 2532 ไปชี้แจงในการประชุม คร.ม. สัณจรที่ขอนแก่น เมื่อวันที่ 8 เมษายน 2532 โดย อาจารย์วิจิตรฯ เล่าถึงเหตุการณ์การประชุม คร.ม. สัณจรที่ขอนแก่นว่า “...เป็นจุด Peak ที่สุด ถ้าชี้แจงตรงนั้นไม่สำเร็จ ไม่มีสุนารีอย่างทุกวันนี้...”<sup>35</sup> และผลกระทบที่ตามมาหลังจากนั้นที่สำคัญยิ่ง 2 เรื่อง ก็คือ

- ชื่อมหาวิทยาลัยเปลี่ยนจากเดิมที่ชื่อว่ามหาวิทยาลัยสุนารี เป็นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุนารี นับเป็นมหาวิทยาลัยแห่งแรกของประเทศไทย ที่ระบุประเภทเป็น “มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี” โดยต้องการเน้นด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในประเทศไทย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุนารีจึงเป็นต้นแบบของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี เช่น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานครและมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี เป็นต้น

- การเลือกรูปแบบการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ซึ่งได้มีการผลักดันจากวงการมหาวิทยาลัยต่อเนื่องกันมากกว่า 20 ปี แต่ไม่ประสบความสำเร็จ การตัดสินใจของรัฐบาลที่เห็นชอบให้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุนารีเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลเป็นแห่งแรกของประเทศไทย จึงเป็นการสร้างนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดมิติใหม่แก่วงการมหาวิทยาลัยไทย ขณะนี้มหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นส่วนราชการอื่นๆ ก็อาศัยมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุนารีเป็นต้นแบบ ที่จะใช้ในการวางแผนออกจากระบบราชการภายในปี พ.ศ. 2545 ตามนโยบายของรัฐบาลปัจจุบัน

<sup>34</sup> ศ. ดร. วิจิตร ศรีสขาน, สัมภาษณ์.

<sup>35</sup> เรื่องเดียวกัน.



ผมจำได้ว่าในการพบปะครั้งสำคัญระหว่างท่านนายกรัฐมนตรี (พลเอกชาติชาย ชุณหะวัณ) รัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย (นายทวีช กลิ่นประทุม) และผมในฐานะประธานกรรมการจัดตั้งมหาวิทยาลัย ในต้นเดือนเมษายน 2532 เพื่อการตัดสินใจขั้นสุดท้าย ก่อนทำโครงการ จัดตั้งเสนอ ค.ร.ม. สัญจรที่ขอนแก่น ผมได้กราบเรียนสาระสำคัญของ โครงการชี้ให้เห็นว่า ประเทศไทยกำลังขาดแคลนกำลังคนด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี ประเทศไทยจะแข่งขันกับประเทศต่างๆ ไม่ได้ถ้าไม่สามารถ พึ่งตนเองทางเทคโนโลยี ประเทศไทยจะเป็น NICS ไม่ได้ถ้าขาดกำลังคน และเทคโนโลยี จึงน่าจะจัดตั้ง มทส เป็นมหาวิทยาลัยเฉพาะทางที่เป็น **“มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสมบูรณแบบ”** และถ้าจะให้บรรลุความเป็นเลิศ ได้เร็ว จะต้องเลือกรูปแบบใหม่เป็น **“เป็นมหาวิทยาลัยที่ไม่เป็นส่วน ราชการ”** จะได้มีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพสูง สามารถดึงดูด และรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถไว้ได้

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน

โดยเฉพาะในส่วนของความเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลนั้น เมื่อแรกตั้ง มทส ขึ้น ฐานคิดเรื่องการเป็นมหาวิทยาลัยที่มีการปกครองตนเองอิสระ หรือ **“มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล”** นั้นชัดเจนแต่ต้น โดยการวางระบบงานด้าน ต่างๆ นั้น ได้จัดวางให้สะท้อนหลักการของความคล่องตัว มีประสิทธิภาพ โปร่งใสและ ตรวจสอบได้ รวมทั้งมีความยืดหยุ่นในการดำเนินการกิจ ซึ่งหลักคิดทั้งหมดนั้นล้วนเป็น มรดกตกทอด มาตั้งแต่กระแสดความพยายามนำมหาวิทยาลัยออกนอกระบบราชการ ซึ่งมีมาก่อนหน้านั้นนานนับ 3 ทศวรรษ ตั้งแต่การประชุมเรื่องการบริหารมหาวิทยาลัย ที่คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปี พ.ศ. 2506 เรื่อยมาจนถึงการสัมมนา มหาวิทยาลัยรวม 3 ครั้งในช่วงปี พ.ศ. 2509 - 2513 จนได้ข้อสรุปที่นำไปสู่การเรียกร้อง ต่อรัฐบาลจอมพลถนอม กิตติขจรในขณะนั้นให้มอบสถานภาพเชิงบริหารที่เป็นอิสระ จากรัฐบาลแก่มหาวิทยาลัย คล้ายกับระบบ University Grant Commission ของอังกฤษ ซึ่งต่อมาได้มีการประนีประนอมทางเลือกแบบ **“กึ่งอิสระ”** โดยมีการก่อตั้งทบวง มหาวิทยาลัยของรัฐในปี 2515 เป็นหน่วยงานระดับกระทรวงที่ดูแลกิจการอุดมศึกษา เป็นการเฉพาะในที่สุด<sup>36</sup>

<sup>36</sup> ศ. ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน, สัมภาษณ์.

ในเรื่องนี้อาจารย์วิจิตรฯ เน้นว่า “ผมขอ Honor ความคิดของนักคิดรุ่นเดิม เพราะชื่อมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลนี้ก็เป็นที่เขาตั้งไว้ตั้งแต่สมัย 2507 - 2513 ที่สวางคนิวาส”<sup>37</sup> และแนวคิดที่ตามมาในการจัดระบบวางระเบียบของ มทส ก็ล้วนแล้วแต่สะท้อนมรดกทางความคิด “สวางคนิวาส” นั่นเอง “...ที่เน้นประสิทธิภาพในการบริหาร เพื่อเป็นฐานรองรับการพัฒนาความเป็นเลิศทางวิชาการตามภารกิจของมหาวิทยาลัย เพื่อบรรลุหลักการนี้จะต้องแก้ไขจุดอ่อนของโครงสร้างบริหารแบบประเพณีนิยมในมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นระบบราชการซึ่งให้ผลสัมฤทธิ์ต่ำ ดังนั้นระบบบริหารของมหาวิทยาลัยนี้ จึงควรกำหนดรูปแบบและแนวทางใหม่ที่มีประสิทธิภาพสูงกว่า อันได้แก่ระบบบริหารที่เป็นอิสระจากระบบราชการหรือการดำเนินการในระบบธุรกิจที่ไม่มุ่งหากำไร...”<sup>38</sup>

ทั้งนี้ ในเอกสารโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีได้มีการถอดแนวความคิด “มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล” ออกมาเป็นข้อเสนอแนะและแนวทางที่เป็นรูปธรรมในการกำหนดฐานะและรูปแบบของมหาวิทยาลัยรวม 3 ประการคือ<sup>39</sup>

- (1) เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ ที่บริหารงานแบบธุรกิจ แต่ไม่มุ่งหาผลกำไร และยังสามารถสนองนโยบายของรัฐได้เต็มที่ โดยอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย
- (2) บุคลากรของมหาวิทยาลัยต้องเป็นพนักงานของรัฐ แต่ไม่อยู่ภายใต้กฎหมายแรงงานและมีระบบงานบุคคลที่คล่องตัวไม่ผูกพันกับระเบียบราชการ
- (3) ขอให้รัฐให้การสนับสนุนด้านทรัพยากรที่จำเป็นในระยะแรกตั้ง รวมทั้งการให้ขอยืมตัวข้าราชการไปปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยแห่งนี้ได้ระยะหนึ่ง ซึ่งควรจะไม่น้อยกว่า 10 ปี

ในแนวคิดประการแรกที่กล่าวว่าให้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี “อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย” นี้ ถ้าวิเคราะห์กันจริงๆ แล้วก็อาจสาวกลับไปได้จนถึงพระราชดำริของสมเด็จพระราชบิดา กรมหลวงสงขลานครินทร์ ในข้อเสนอเรื่องโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยในกรุงเทพฯ เมื่อเกือบ 100 ปีที่แล้วด้วยซ้ำ โดยที่ทรงมุ่งหวังให้มหาวิทยาลัย “ขึ้นตรงกับพระมหากษัตริย์ หรือคณะอภิรัฐมนตรี เช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยออกซฟอร์ดหรือเคมบริดจ์ ก็ขึ้นกับแฮร์ลอฟลอร์ด มิใช่

<sup>37</sup> ศ. ดร. วิจิตร ศรีสอาน, สัมภาษณ์.

<sup>38</sup> เรื่องเดียวกัน.

<sup>39</sup> ทบวงมหาวิทยาลัย, สำนักงานปลัดทบวง, โครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, มีนาคม 2532.

บอร์ดออฟเอดูเคชัน”<sup>40</sup> ซึ่งถ้าตีความว่า รัฐมนตรีก็คือคณะรัฐบาลที่มาจากการเลือกตั้ง  
ของประชาชนแนวคิดในการกำหนดฐานะของ มทส ให้ขึ้นกับรัฐมนตรีว่าการทบวง  
มหาวิทยาลัย มีใช้ทบวงมหาวิทยาลัยหรือคณะกรรมการอุดมศึกษาภายใต้โครงสร้างใหม่  
ก็มีหลักการประการเดียวกันนั่นเอง

สิ่งที่เป็นลักษณะเฉพาะของ มทส ที่ชี้แจงกับฝ่ายการเมืองเมื่อเตรียมการก่อตั้ง

เอกลักษณ์ มทส

- การเป็นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี (University of Technology) ให้สอดคล้อง  
กับกระแสอุดมศึกษาโลกและกระแสการพัฒนาประเทศไปสู่การเป็นประเทศ  
อุตสาหกรรมใหม่ (Newly Industrialized Country)
- การเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่ไม่เป็นสาขาการ (Autonomous State  
University) เน้นประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคล และความคล่องตัว  
เพื่อรักษาและดึงดูดคนดีคนเก่งอยู่ในระบบ
- การมีโครงสร้างการบริหารงานภายใน ที่มีประสิทธิภาพตอบสนองความ  
ต้องการของสังคม และใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า อาทิ การมีสภา  
มหาวิทยาลัยที่เป็น Lay Board ที่ประกอบด้วยตัวแทนสังคมภายนอก  
เข้ามามีส่วนวงนโยบาย การมี “สภาวิชาการ” ดูแลมาตรฐานทางวิชาการ  
ของตนเอง การมีระเบียบการเงินและทรัพย์สิน และ ข้อบังคับว่าด้วยการ  
บริหารงานบุคคลของตนเอง การจัดโครงสร้างแบบ “รวมการ แยกกิจ”  
ภายใต้โครงสร้างสำนักวิชา (สอน) สถาบัน (วิจัย) ศูนย์ (บริการ)  
และสำนักงานอธิการบดี (บริหาร) ที่แยกบทบาทกันชัดเจน แต่มีการใช้  
ทรัพยากรร่วมกัน โดยเฉพาะในงานบริการผ่านศูนย์ต่างๆ
- การมี “เทคโนธานี” (Technopolis) เพื่อรองรับการวิจัย พัฒนา ปรับปรุง  
และถ่ายทอดเทคโนโลยีตามภารกิจซึ่งกำหนดไว้เป็นเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัย

<sup>40</sup> ทบวงมหาวิทยาลัย, ส่องทศวรรษทบวงมหาวิทยาลัย รายงานวิจัยเชิงประวัติศาสตร์ เนื่องในโอกาสวันสถาปนาทบวงมหาวิทยาลัย  
ครบรอบ 25 ปี, 2535.

## การต่อสู้ในกระบวนการนิติบัญญัติเพื่อยืนยัน “ฐานคิด มทส”

ลักษณะการร่างกฎหมาย คือ พ.ร.บ. ของมหาวิทยาลัยจึงย่อมมีลักษณะพิเศษตามไปด้วย และนี่เองเป็นเกร็ดประวัติศาสตร์อีกตอนหนึ่งที่น่าสนใจในกระบวนการต่อสู้ทางความคิดเพื่อยืนยันหลักการของมหาวิทยาลัย เนื่องจากในกระบวนการพิจารณานั้น มีประเด็นในร่าง พ.ร.บ. มากมายที่แตกต่างจากมหาวิทยาลัยต่างๆ ไปและจำต้องชี้แจงให้เป็นที่เข้าใจต่อคณะกรรมการสิทธิการวิสามัญพิจารณาร่างของสภาผู้แทนราษฎร ดังจะขอ นำเกร็ดบางตอนมาเล่าสู่กันฟังดังนี้

### เรื่องที่ 1 : ชื่อ “มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี” นั้นสำคัญไฉน

ในการประชุมกรรมาธิการฯ นั้นได้มีกรรมาธิการบางท่าน อาทิ คุณลลิตา ฤกษ์สำราญ คุณสมาน ใจปราณี หรือแม้แต่คุณสุวัจน์ ลิปตพัลลภ ส.ส. นครราชสีมาเอง ที่ไม่เห็นด้วยกับการใช้ชื่อ “มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี” เนื่องจากเห็นว่าจะทำให้คนทั่วไปสับสนงุนงง และ “...ชื่อที่ต่อท้ายเป็นชื่อพระนามของท่านท้าวสุรนารี ซึ่งมหาวิทยาลัยกลายเป็นชื่อเทคโนโลยีสุรนารี ใครไม่รู้อาจนึกว่าเป็นชื่ออะไรไป...”<sup>41</sup> อีกทั้ง “...ในอนาคตการเรียนการสอน หรือในเรื่องมหาวิทยาลัย เราอาจจะจัดเพิ่มหรือมีอะไรที่ไม่เกี่ยวกับเทคโนโลยีเกิดขึ้นมาในอนาคตก็อาจเป็นได้...”<sup>42</sup>

เรื่องนี้ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสัจจาน ปลัดทบวงมหาวิทยาลัยขณะนั้น ได้ชี้แจงต่อคณะกรรมการอย่างชัดเจนว่า

“...ประเด็นที่ 1 ที่ติดใจว่าเอาชื่อ เช่น พระนามหรืออะไรต่างๆ มาต่อคำเทคโนโลยีนี้ดูจะไม่เหมาะสม ที่จริงมีแล้วนะครับ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า คิงส์มงกุฎ เวลาเราแปลเป็นภาษาอังกฤษ อันนี้ก็เหมือนกันครับ เพราะฉะนั้นในเรื่องที่ว่าเอาพระนามหรือเอาชื่อบุคคลสำคัญมาต่อเทคโนโลยีนั้นไม่ใช่ของใหม่ ในบ้านเรามีมานานแล้ว และเป็นที่ยอมรับแล้วเพราะฉะนั้นอันนี้ไม่ขัดเขินเลย

ประเด็นที่ 2 คือประเด็นที่ว่าแนวคิดหลักของมหาวิทยาลัยนี้กับโลกซึ่งกำลังผันแปรไปสู่อนาคตรวมทั้งประเทศไทยด้วยนี้ เราต้องการมหาวิทยาลัยประเภทไหน เรามีมหาวิทยาลัยอยู่หลายแบบแล้วนะครับ ในประเทศแบบเปิดเราก็มี แบบปิดสมบูรณ์แบบเราก็มี แบบที่เอกชน

<sup>41</sup> รายงานการประชุมคณะกรรมการสิทธิการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยสุรนารี ครั้งที่ 3/2532 วันที่ 10 สิงหาคม 2532. หน้า 2/5.

<sup>42</sup> เรื่องเดียวกัน. หน้า 2/6.

เขาจัด ซึ่งมีลักษณะแตกต่างไปบ้างก็มี เราก็มองภาพรวมครบสิ่งที่ขาดอยู่  
ขณะนี้ คือมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีที่ดี ที่จะตอบสนองต่อการก้าวไปสู่  
ประเทศอุตสาหกรรมใหม่ ต่อสังคมในอนาคตและต่อการขยายอุตสาหกรรม  
เพราะฉะนั้นขณะนี้เรากำลังสร้างระบบของสถาบันอุดมศึกษาที่เน้นทาง  
เทคโนโลยีขึ้นมาไว้บนยอดเพราะมีสถาบันเทคโนโลยีเฉพาะทาง  
เช่น เทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้ก็เล่นแต่เกษตร เรามีสถาบันเทคโนโลยี  
พระจอมเกล้า ซึ่งก็เล่นหนักไปทางวิศวกรรมอย่างเดียว และเราก็มีสถาบัน  
เทคโนโลยีราชวมงคล อยู่กระทรวงศึกษา ซึ่งเขาสอนแค่ปริญญาตรี  
เพราะฉะนั้นการที่มเลือกเป็นมหาวิทยาลัยที่เป็นเทคโนโลยีสมบูรณ์แบบ  
เพราะในเทคโนโลยีที่มีนี้ ไม่สมบูรณ์ในปัจจุบันมีเล่นกันเสียๆวดานเดียว  
เราจะเล่นสมบูรณ์แบบเพื่อเป้าหมายอะไร เพื่อประเทศไทยทั้งตนเอง  
ทางเทคโนโลยีได้ที่นี่ ถ้ามองภาพรวมของประเทศเช่นนี้ฉันคิดว่า  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีนั้น ถ้ามองดูแนวโน้มทั่วโลกขณะนั้นเกือบจะทุก  
ประเทศสร้างมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีหมด เพราะนั่นคือคำตอบต่อ  
ความต้องการในยุคที่กำลังจะมาถึง เรื่องนี้ติดต่อสื่อสารไปแล้วต่าง  
ประเทศชอบใจมาก และผมไปแคนาดา อเมริกาเพิ่งกลับมา และกำลังจะ  
ไปออสเตรเลียไปเล่าถึงมหาวิทยาลัยใหม่ 4 แห่งนี้มีอยู่แห่งเดียวครับ  
ที่มีหนังสือตามกลับมาแล้ว บอกขอร่วมมือด้วยสนใจเหลือเกิน โครงสร้าง  
ดีมาก ทำให้คิดได้อย่างนี้ เพราะฉะนั้นผมมองว่าอันนี้จึงเป็นผลดียัง...”<sup>43</sup>

นอกจากนี้ ศาสตราจารย์ ดร. กนก วงษ์ตระหง่าน รองปลัดทบวงมหาวิทยาลัย  
ขณะนั้น ยังได้ช่วยชี้แจงเพิ่มเติมอีกว่า

“...คำว่าเทคโนโลยีนี้มันไม่ใช่เป็นแต่เพียงชื่อเฉยๆ แต่มันสะท้อน  
ระบบคิดบางอย่าง นี่คือมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ผมขออนุญาตยกตัวอย่างที่  
ชัดเจนเลยอย่างในสหรัฐอเมริกาเนี่ย เอ็ม.ไอ.ที. แมสซาชูเซต อินสตีติวต์  
ออฟ เทคโนโลยี สอนรัฐศาสตร์เหมือนกันแต่ทุกคนรู้ว่าคนจบรัฐศาสตร์  
จากสถาบันแห่งนี้รัฐศาสตร์ไม่เหมือนชาวบ้านเขาเป็นรัฐศาสตร์ที่เน้นการ  
คำนวณในเชิงปริมาณตลอด อย่างนี้เป็นต้น เพราะฉะนั้นแนวคิดที่เราจะ  
พัฒนาประเทศเราในอนาคตนี้ เราได้มองเห็นว่า อนาคตเราต้องการองค์  
ความรู้ที่มีระเบียบวิธีที่ชัดเจนใช้ประโยชน์ได้ชัดเจน ไม่ใช่เป็นเรื่องของการ  
พูดแล้วก็ลอยอยู่ในอากาศ จนกระทั่งดึงมาทำให้เกิดประโยชน์ในการ

<sup>43</sup> รายงานการประชุมคณะกรรมการวิสามัญศึกษาผู้แทนราษฎร พิจารณาร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยสุรนารี ครั้งที่ 3/2532  
วันที่ 10 สิงหาคม 2532, หน้า 2/6.

ใช้สอยไม่ได้ เพราะฉะนั้นด้วยเหตุผลอันนี้เองในแง่ของคำว่าเทคโนโลยีนี้ มันจึงไม่ใช่สะท้อนเพียงเป็นชื่อ แต่มันเป็นคอนเซ็ปต์ของมหาวิทยาลัย ยูนิเวอร์ซิตี ออฟ เทคโนโลยี

นอกจากนี้อยากให้ท่านให้ความสนใจกับคณะบริหารของ มหาวิทยาลัยที่เกิดขึ้นต่อมาคือว่า มหาวิทยาลัยแห่งนี้เราพูดกันได้แล้วว่า ไม่อาศัยงบประมาณของรัฐเป็นหลัก เขาจะต้องช่วยตัวเอง เพราะฉะนั้น ผู้บริหารมหาวิทยาลัยต้องทำหน้าที่เชลล์แมน และผมเชื่อหลายท่านที่รู้เรื่อง เชลล์ท่านจะเห็นว่ามหาวิทยาลัยสุรนารีไม่ใช่ทั่วไปนะ แล้วก็ก็เป็นเทคโนโลยี อะไรต่างๆ ต้องใช้เวลาอีกนานจะอธิบาย แต่พอเริ่มติดตลาดว่า มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีและเข้าใจแล้วนี่ มันเชลล์ต้องง่ายมากเหลือเกิน โดยเฉพาะในต่างประเทศ เพราะฉะนั้นถ้ามองในแง่เชิงการบริหารแล้ว นอกเหนือจากคอนเซ็ปต์ในเชิงวิชาการ ผมคิดว่าคำว่ามหาวิทยาลัย เทคโนโลยีนี้จะช่วยผู้บริหารมหาวิทยาลัยแห่งใหม่มากที่สุด โดยเฉพาอย่างยิ่งในการติดต่อกับต่างประเทศเพราะพูดว่าเป็นยูนิเวอร์ซิตี ออฟ เทคโนโลยีแล้วไม่ต้องอธิบายอีก แต่ถ้าสุรนารี ยูนิเวอร์ซิตี หรือ ยูนิเวอร์ซิตี ออฟ สุรนารี ต้องอธิบายอย่างน้อย 30 นาทีจึงจะเป็นเรื่องกัน แต่ถ้าบอกยูนิเวอร์ซิตี ออฟ เทคโนโลยีคำเดียวรู้เรื่องเลย...”<sup>44</sup>

คำชี้แจงดังกล่าวเป็นที่พอใจของคณะกรรมการ เห็นได้จากหลังจากนั้นก็ไม่มี การตั้งข้อสงสัยต่อชื่อ “มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี” อีก แต่กรรมการขยับประเด็น ไปซักเรื่องอื่นๆ ต่อ ผลจึงออกมาให้ยืนยันชื่อ “มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี” ตามร่าง เดิมที่ทบวงมหาวิทยาลัยเสนอ

การที่มาเลือกเป็นมหาวิทยาลัยที่เป็นเทคโนโลยีสมบูรณ์แบบ เพราะใน เทคโนโลยีที่มีนี้ไม่สมบูรณ์ในปัจจุบันมีเล่นกันเล่นๆด้านเดียว เราจะเล่น สมบูรณ์แบบเพื่อเป้าหมายอะไร เพื่อประเทศไทยพึ่งตนเองทางเทคโนโลยีได้ทีนี้ ถ้ามองภาพรวมของประเทศเช่นนี้ผมคิดว่ามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีนั้นถ้ามองดู แนวโน้มทั่วโลกขณะนี้เกือบจะทุกประเทศจะสร้างมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีหมด เพราะนั่นคือคำตอบต่อความต้องการในยุคที่กำลังจะมาถึง

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอาน

<sup>44</sup> รายงานการประชุมคณะกรรมการวิสามัญผู้แทนราษฎร พิจารณาร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยสุรนารี ครั้งที่ 3/2532 วันที่ 10 สิงหาคม 2532. หน้า 2/6

## เรื่องที่ 2 : “ในสังกัด” หรือ “ในกำกับ” อย่าสับสน

ต่อมาในการประชุมกรรมการอธิการครั้งที่ 4/2532 เมื่อวันที่ 17 สิงหาคม 2532 มีประเด็นสำคัญที่ถูกท้วงติงอีกเรื่องหนึ่ง คือ คุณสมาน ใจปราณี ได้ท้วงติงเรื่องการระบุให้ มทส “อยู่ในกำกับของรัฐมนตรีทบวงมหาวิทยาลัย” ซึ่งกรรมการ “อยากให้มีสังกัด ไม่อยากจะให้ลอยๆ และขึ้นอยู่กับรัฐมนตรีคนเดียว” โดยเสนอว่าน่าจะเปลี่ยนให้ มทส มา “สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย” เพราะ “...กระทรวงไหนมีหน้าที่อะไร อย่างไร มันจะได้โยงได้ถูกหมด...”<sup>45</sup>

ข้อท้วงติงนี้ถือเป็นจุดวิกฤตมาก เพราะเป็นการติงที่แนวคิดพื้นฐานของการเป็น “มหาวิทยาลัยในกำกับ” ที่มีอิสระในการบริหารงานภายใต้การกำกับดูแลของรัฐ ซึ่งหากมีการแก้ไขพระราชบัญญัติจัดตั้งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีในประเด็นนี้ ก็จะมีผลอย่างมากต่อฐานะและรูปแบบของมหาวิทยาลัยที่จะตามมา

เรื่องนี้ก็อีกเช่นกันที่ปลัดทบวงมหาวิทยาลัยได้ชี้แจงว่า

“...ตามที่รูปแบบที่เสนอให้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีเป็นนิติบุคคล ที่ไม่เป็นส่วนราชการนั้น ในระบบบริหารราชการโดยปกติก็จะมียอยู่ 2 แบบ คือ ที่เป็นส่วนราชการอันหนึ่งกับที่เป็นรัฐวิสาหกิจ แต่ว่ารัฐวิสาหกิจก็มีหลายรูปแบบของรัฐวิสาหกิจ ที่นี้ทางด้านกฎหมายถ้ามีสถานภาพทั้งแบบที่เป็นของส่วนราชการ กับไม่เป็นส่วนราชการแล้วมันก็ต้องมีการกำหนดไว้ว่าจะอยู่กับกระทรวงใด เพราะมันเป็นของรัฐเหมือนกัน เพียงแต่ว่าค่าที่เป็นมาตรฐานทางราชการนี้ถ้าเป็นส่วนราชการใช้คำว่าสังกัด แต่ถ้าเป็นรัฐวิสาหกิจนี้จะไม่ใช้คำว่าสังกัด แต่จะใช้มาตรฐานเดียวกันหมดเลย คือให้รัฐมนตรีของกระทรวงที่เอารัฐวิสาหกิจนี้ไปอยู่เป็นผู้กำกับควบคุม ซึ่งจะใช้คำอยู่ 2 คำ คือ กำกับ กับ ควบคุม แล้วก็ไปบัญญัติเรื่องการกำกับควบคุมอีกทีว่าจะให้รัฐมนตรีมีอำนาจกำกับควบคุมอะไร อย่างของเรา ก็อยู่ในมาตรา 39 กับ 40 เป็นต้นวันนี้ผมก็ได้นำเอาพระราชบัญญัติที่ใช้เป็นต้นแบบได้ใกล้เคียงกันก็คือพระราชบัญญัติสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีแห่งประเทศไทย ซึ่งก็บัญญัติไว้อย่างเดียวกัน และผมเข้าใจว่าตอนที่คณะกรรมการกฤษฎีกาตรวจร่าง พ.ร.บ. ฉบับนี้ก็ได้นำ พ.ร.บ. ของสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีแห่งประเทศไทยมาเป็นบรรทัดฐาน เพราะเผอิญ

<sup>45</sup> รายงานการประชุมคณะกรรมการวิสามัญศึกษาผู้แทนราษฎร พิจารณาร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยสุรนารี ครั้งที่ 4/2532 วันที่ 17 สิงหาคม 2532, หน้า 1/5.

ภารกิจของสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์แห่งประเทศไทยนั้นมีส่วนหนึ่ง เหมือนมหาวิทยาลัย คือ ส่วนที่ส่งเสริมการวิจัยค้นคว้าเพียงแต่ไม่ผลิต บันดิต นอกจากนี้แล้วก็เหมือนรัฐวิสาหกิจอื่นๆ ทั้งหมดเลย คือ มีสารบบัญญัติทางกฎหมายเป็นบรรทัดฐานเดียวกันหมด ก็คือไม่ใช่ คำว่าสังกัด แต่ไปบัญญัติไว้ในกฎหมายนั่นเองว่าให้รัฐวิสาหกิจอยู่ใน ความกำกับควบคุมของใคร เท่านั้นเองที่เป็นข้อแตกต่าง เพราะฉะนั้น ในกรณีนี้คงจะใช้คำว่าสังกัดไม่ได้ เพราะว่าไม่ใช่ส่วนราชการ และ เรื่องการกำกับเพราะเราต้องการให้คล่องตัว...ที่ให้ทบวงโดยรัฐมนตรี ทบวงกำกับควบคุมก็จะเป็นเรื่องเกี่ยวกับมาตรฐาน เรื่องเกี่ยวกับการ ปฏิบัติตามนโยบายและแผน แต่จะไม่ใช่เรื่องของการดำเนินการในขั้นที่ เป็นรายละเอียด...”<sup>46</sup>

ประเด็นเรื่องการ “กำกับ” หรือ “สังกัด” เป็นประเด็นที่ดูจะมีการถกเถียงกันค่อนข้างมากในการประชุมกรรมธิการหลายครั้งหลายครา เพราะเป็นประเด็นที่เกี่ยวข้อง ลึกซึ้งไปถึงลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยกับฝ่ายการเมืองที่แสดงความกังวล ว่าหากมหาวิทยาลัยเป็น “อิสระ” จนเกินไปจะควบคุมดูแลได้อย่างไร ดังเห็นได้จากความ อีกตอนหนึ่งในการประชุมกรรมธิการครั้งที่ 2/2532 เมื่อวันที่ 31 กรกฎาคม 2532 ที่มีการตั้งกระทู้โดย ส.ส. ลลิตา ฤกษ์สำราญ ว่า

“...ตรงมาตรา 10 ที่บอกว่าให้มหาวิทยาลัยมีอำนาจในการซื้อ สร้าง จัดทำ โอน นีดิฉันอยากให้ท่านกรรมธิการได้คิดนิตหนึ่งว่า เกิดสภามหาวิทยาลัยมีพ่อค้าเข้าไปนั่งอยู่ในสภาฯนี้ ไปมองเห็นที่ดินอะไร ตรงไหนสักแห่งหนึ่งที่มันราคาถูกแล้วก็บอกว่าเราจะไปซื้อแล้วก็กินกัน ตรงนั้นนะ...แต่รัฐมนตรีรู้ว่าสภามหาวิทยาลัยชุดนี้มีใครคนใดคนหนึ่ง ไปซื้อแล้วหากำไรตรงนั้น...ถามว่ามาตราตรงไหนให้อำนาจรัฐมนตรีปลดบอร์ด ไม่มีเลย อันนี้ดิฉันอยากเตือนพวกเรากันเองในฐานะที่เรากำลังจะออก กฎหมายนี้ ออกกฎหมายอย่าให้มีช่องโหว่...ดิฉันไม่เห็นด้วยนะคะว่าจะให้อำนาจรัฐมนตรีไปมากมายเกินเลย อันนี้ดิฉันไม่เห็นด้วย แต่ว่า ถ้าออกกฎหมายแล้วคุมไม่ได้แล้วเกิดมีปัญหาขึ้นมาอย่างนี้เป็นสิ่งที่พวกเรา จะต้องพิจารณา...”<sup>47</sup>

<sup>46</sup> รายงานการประชุมคณะกรรมการวิสามัญสภาผู้แทนราษฎร พิจารณาร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยสุรนารี ครั้งที่ 4/2532 วันที่ 17 สิงหาคม 2532, หน้า 1/6.

<sup>47</sup> รายงานการประชุมคณะกรรมการวิสามัญสภาผู้แทนราษฎร พิจารณาร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยสุรนารี ครั้งที่ 2/2532 วันที่ 31 กรกฎาคม 2532, หน้า 3/1.



กรรมวิธีการท่านเดียวกัน ยังให้ความเห็นด้วยว่า รูปแบบมหาวิทยาลัยอิสระอย่างที่  
เสนอดูจะไม่ค่อยจำเป็นด้วยซ้ำ เห็นได้จากความอีกตอนหนึ่งว่า

“...อีกประเด็นหนึ่ง ถ้าเราจะปรับปรุงแก้ไขอะไรในนี้ให้มันเป็น  
รูปแบบของมหาวิทยาลัยปกตินะ ไม่ต้องออกมาเป็นกึ่งรัฐวิสาหกิจ  
แต่ให้ความคล่องตัวโดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องอะคิเดมิคเอ็คเซลเลนท์  
ท่าน (ศ. ดร. วิจิตร ศรีสอาน) ก็ได้ทำสำเร็จมาแล้วในมหาวิทยาลัยสุโขทัย  
ธรรมาธิราชเป็นมหาวิทยาลัยในสังกัดของรัฐบาล ไม่ได้เป็น  
รัฐวิสาหกิจแต่ก็สามารถจะเจริญได้...”<sup>48</sup>

ส.ส. ลลิตา ยังปิดท้ายด้วยคำพูดค่อนข้างแรงอีกด้วยว่า “...สิ่งนี้เป็นสิ่งที่เราต้อง  
คิดว่ากำลังจะวางระเบิดเวลาไว้สำหรับอนาคตหรือไม่...”<sup>49</sup>

ส.ส. สมาน ใจปราณี เป็นอีกท่านหนึ่งที่ย้ำเรื่องที่มีมหาวิทยาลัยที่ตั้งขึ้นในรูปแบบ  
ใหม่นี้จะต้อง “ควบคุมได้” ในฐานะที่รัฐบาลมีหน้าที่รับผิดชอบต่อการใช้จ่ายเงิน  
ภาษีราษฎร

“...กระบวนการจัดออร์แกนนิเซชันทางวิชาการที่ท่านปลัดกรุณา  
ชี้แจงนั้น เราไม่ติดเลย ในทางวิชาการเราไม่เคยไปแตะต้อง แต่ใน  
ทางการบริหารเราจำเป็นต้องควบคุมให้ได้ ไม่ใช่ทำให้ทำตามอำเภอใจ  
แล้วโดยเฉพาะอย่างยิ่ง มหาวิทยาลัยแห่งใหม่นี้จะต้องพิจารณาให้มาก  
เพราะว่ามันเริ่มมา 3,000-4,000 ล้านบาทงบประมาณแผ่นดินของหลวง  
ทั้งนั้น แล้วบอกว่า ไม่ใช่อะไรจะปล่อยให้ไปอิสระ ตรงนี้เพียงย้ำว่าจะ  
ต้องดูทุกมาตราให้เกี้ยวโยงให้รัฐได้มีอำนาจ รัฐมนตรีวิฑูจะ เป็นใครไม่  
สำคัญ (นายวิฑู กลิ่นประทุม รมต. ทบวงมหาวิทยาลัยขณะนั้น)  
แต่หมายความว่ารัฐมนตรีว่าการทบวงนี้จะต้องคุมได้ เพราะท่านมาจาก  
ประชาชน ผมเรียนไปแล้วว่าภาษีอากรของประชาชนเป็นเรื่องที่เรา  
จะต้องระมัดระวัง...”<sup>50</sup>

ท่านยังย้ำประเด็นสำคัญ คือ หากไม่ตรากฎหมายให้รัดกุม มหาส จะเป็นเยี่ยงอย่าง  
ให้มหาวิทยาลัยอีก 16 แห่งที่กำลังเตรียมการออกนอกกรอบราชการอยู่ในขณะนั้น  
เอาอย่างได้

<sup>48</sup> รายงานการประชุมคณะกรรมการวิสามัญผู้แทนราษฎร พิจารณาร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยสุรนารี ครั้งที่ 2/2532  
วันที่ 31 กรกฎาคม 2532, หน้า 3/2.

<sup>49</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า 3/2.

<sup>50</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า 3/3.

“...เวลานี้มหาวิทยาลัยอีก 16 แห่งนั้นกำลังมองอยู่ ถ้าหากว่าอันนี้ทำได้ ทำได้อย่างที่เรียกว่าเป็นประโยชน์แก่สิ่งที่เขาต้องการ เรียกร้องนะครับ ถ้ามหาวิทยาลัยนี้ได้ เขาก็ต้องขอเรียกร้องด้วย...”<sup>51</sup>

ศ. ดร. วิจิตรฯ ได้ชี้แจงในกระทู้ต่างๆ ที่ถูกกรรมาธิการตั้งขึ้นดังกล่าว โดยได้เน้นเรื่องระบบบริหารรูปแบบใหม่เพื่อเพิ่ม “ประสิทธิภาพคน” เปรียบเทียบกับระบบราชการเดิม ดังนี้

“... ท่านประธานครับ ในประเด็นนี้ผมเข้าใจว่า ฯพณฯ นายกรัฐมนตรีได้แถลงไว้ชัดเจนนะครับ ทั้งที่ประชุม คร.ม. และเมื่อตอนที่จุฬาฯ มีสัมมนาว่า ท่านประสงค์จะเห็นการจัดรูปแบบการบริหารแบบอย่างนี้เพื่อมุ่งประสิทธิภาพ ไม่ใช่มุ่งเอาเงินมาก และถ้าได้ผลแล้ว มหาวิทยาลัยอื่นจะปรับมาสู่นานี้ก็ได้...หัวใจของเรื่องนี้อยู่ที่ระบบบริหารบุคคล ไม่ใช่เรื่องเงิน อยู่ที่ว่าจะต้องเข้ายากออกง่าย ไม่ใช่เข้ามาทดลองทำงาน 6 เดือน แล้วก็ไปเป็นอาจารย์ถาวรแล้วก็เข้าขามเย็นขามอย่างที่เรารู้สึกกันอยู่ในขณะนี้ ในระบบราชการนั้นอาจารย์มหาวิทยาลัยต่างๆ ถึงเราอยากจะทำออกเสียครั้งหนึ่งให้เหลือแต่คนดีๆ นีก็ทำงานได้โดยเอาเงินครั้งนั้นมาโปะให้คนอื่นอีกครึ่งหนึ่งซึ่งทำงานเองงานเอาการเราก็อำไม่ได้ในระบบราชการ ที่เราทำไม่ได้นั้นเพราะว่าระบบราชการเราก็อำอยู่นะครับ เอาคนเข้า 100 คนนี้ง่ายกว่าเอาออกคนหนึ่ง... เพราะฉะนั้น จะต้องจัดระบบบริหารงานบุคคลที่เข้ายากออกง่ายเมื่อไรคนอยู่ในสภาพเด็ดขาด คือ เป็นไม้ที่ตายแล้ว ทำอะไรไม่ได้จะต้องมีระบบให้ออกจากระบบได้หัวใจของเรื่องนี้มันจึงจะเปิดทางให้ไปจัดระบบบริหารงานบุคคล แต่อย่าลืมนะครับ เขายังเป็นพนักงานของรัฐยังมีวินัย ทำผิดทางการเงิน ก็เข้าคุก เข้าตะราง ไล่ออกได้เหมือนกัน เพราะฉะนั้นไม่ได้หมายความว่า เราเอาการเงินของรัฐไปอยู่ในมือของคนที่ไม่ใช่พนักงานของรัฐ เขายังเป็นพนักงานของรัฐอยู่ แล้วเรายังจะต้องจัดระบบในเรื่องเกี่ยวกับวินัยต่างๆ ให้รัดกุม...มหาวิทยาลัยนี้อยู่ในกำกับอย่างยิ่งของรัฐมนตรี อยู่ในกำกับอย่างยิ่งของ สตง. มีหมวดหนึ่งเลย 5-6 มาตราว่าด้วย สตง. ไปดูแลทำการตรวจสอบ เพราะฉะนั้นในกรณีความคล่องตัวนี้เรามองจุดใหญ่อยู่ที่ระบบบริหารงานบุคคลที่จะทำให้เข้ายากออกง่าย ทำให้มีการประเมินและมีการกำจัดคนที่

<sup>51</sup> รายงานการประชุมคณะกรรมาธิการวิสามัญสภาผู้แทนราษฎร พิจารณาร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยสุรนารี ครั้งที่ 2/2532 วันที่ 31 กรกฎาคม 2532, หน้า 3/3.

**ไม่มีสมรรถภาพออกไปจากระบบมหาวิทยาลัย แล้วก็ดึงตุคนคืนคนเก่ง  
ให้อยู่ได้...”<sup>52</sup>**

ในขณะเดียวกัน กรรมการบางท่านก็ได้ให้การสนับสนุนแนวคิดมหาวิทยาลัยใหม่  
อาทิ นายอำนาจ ปะติเส ที่ได้แสดงความเห็นเปรียบเทียบกับมหาวิทยาลัย “แบบเก่า”  
กับ “แบบใหม่” ว่า

“...ผมมานั่งคิดว่าแบบเก่านี้เป็นแบบที่ผมพอใจหรือเปล่า ผมอยากจะเรียน  
ตรงๆ ว่าเป็นแบบที่ผมไม่พอใจเลย ผมหงุดหงิดกับการทำงานของมหาวิทยาลัย...ไม่มีทางที่จะทันเทคโนโลยีได้ ไม่มีทางที่จะทัน  
การขยายตัว ทางเศรษฐกิจของบ้านเมือง ของสังคมได้... ผมเชื่อว่า  
มหาวิทยาลัยแห่งนี้ ไปในทิศทางที่ดีแล้ว ไปในทิศทางที่ถูกต้องแล้ว  
สิ่งที่เรากำลังกังวลอยู่ ผมกลับกังวลตรงข้ามกับที่ประชุม คือ ที่ส่วนใหญ่  
กลัวว่ารัฐมนตรี จะมีอำนาจน้อยไปนั้น ผมกลับมองว่าถ้าให้รัฐมนตรีที่มี  
อำนาจมากไปนี้ บ้านเมืองก็จะเป็นรัฐบาลไปหมด...”<sup>53</sup>

ในที่สุด หลังจากที่มีการพิจารณาในกระทู้เรื่อง “กำกับ” หรือ “สังกัด” นี้เนิ่นนาน  
พอสมควร กรรมการในที่ประชุมก็ดูจะพอใจกับคำชี้แจงและข้อคิดเห็นที่ได้แลกเปลี่ยนกัน  
และจุดวิกฤตในเชิงการออกกฎหมายเพื่อรักษาความเป็นอิสระของ  
มหาวิทยาลัยก็ผ่านไปโดยมติกรรมการให้ยื่นตามร่างเดิมที่ทบวงมหาวิทยาลัยเสนอ

“ผมมานั่งคิดว่าแบบเก่านี้เป็นแบบที่ผมพอใจหรือเปล่า ผมอยากจะเรียน  
ตรงๆ ว่าเป็นแบบที่ผมไม่พอใจเลย ผมหงุดหงิดกับการทำงานของมหาวิทยาลัย  
...ไม่มีทางที่จะทันเทคโนโลยีได้ ไม่มีทางที่จะทันการขยายตัวทางเศรษฐกิจ  
ของบ้านเมืองของสังคมได้... ผมเชื่อว่ามหาวิทยาลัยแห่งนี้ ไปในทิศทางที่ดีแล้ว  
ไปในทิศทางที่ถูกต้องแล้ว สิ่งที่เรากำลังกังวลอยู่ ผมกลับกังวลตรงข้ามกับที่ประชุม  
คือ ที่ส่วนใหญ่กลัวว่ารัฐมนตรีจะมีอำนาจน้อยไปนั้น ผมกลับมองว่าถ้าให้รัฐมนตรี  
ที่มีอำนาจมากไปนี้ บ้านเมืองก็จะเป็นรัฐบาลไปหมด...”

นายอำนาจ ปะติเส  
กรรมการที่พิจารณาร่าง พ.ร.บ. มทส

<sup>52</sup> รายงานการประชุมคณะกรรมการสามัญสภาผู้แทนราษฎร พิจารณาร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยสุรนารี ครั้งที่ 2/2532  
วันที่ 31 กรกฎาคม 2532, หน้า 3/4-3/5.

<sup>53</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า 3/6.

### เรื่องที่ 3 : ความคล่องตัวที่ไม่คล่องตัว

ต่อมาในการประชุมครั้งที่ 5/2532 เมื่อวันที่ 24 สิงหาคม 2532 ส.ส. ลลิตา ฤกษ์สำราญ ได้หยิบยกประเด็นเดิมเรื่องอำนาจของสภามหาวิทยาลัยที่ดูจะ “มากเกินไป” ขึ้นมาขอแปรญัตติอีกคือเรื่องการให้อำนาจสภามหาวิทยาลัยในมาตรา 10 (1) เรื่องการจัดซื้อจัดจ้างต่างๆ ว่าน่าจะ “...ขอความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรี...” หรืออย่างน้อย “...อยากให้อำนาจรัฐมนตรีทวงๆ อย่างน้อยให้ได้ผ่านความเห็นชอบ...” เพื่อที่จะ “...เพิ่มความรอบคอบ ก็ไม่น่าที่จะมีปัญหา ออกกฎหมายให้รัดกุมดีกว่าออกให้หละหลวม และก็มีปัญหาให้วิพากษ์วิจารณ์กันภายหลัง...”<sup>54</sup>

เรื่องนี้ ศ. ดร. วิจิตรฯ ปลัดทรวงฯ จึงได้ชี้แจงโดยยืนยันหลักการเดิมว่า

“...ผมอยากให้เกิดให้ดีนะครับ เราไปแก้แล้วอาจจะไปเจอปัญหา หลักการที่เราตั้งมหาวิทยาลัยแห่งนี้ เรบอกไว้แล้วว่าส่วนใดที่เป็นความ คล่องตัวของมหาวิทยาลัยในระบบราชการเรารักษาไว้ อันนี้เป็นคำที่พูดไว้ใน หลักการและเหตุผล และส่วนที่จะช่วยให้คล่องตัวขึ้นเพื่อให้เขา ฟังตัวเองได้มากขึ้น เพื่อให้เขามีอิสระในการดำเนินงานภายในมากขึ้นนั้น คือส่วนที่เราจะให้ ถ้าเมื่อไหร่แก้แล้ว มหาวิทยาลัยแห่งนี้มีความ คล่องตัวน้อยกว่ามหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นส่วนราชการก็ผิดหลักการ และน้อยกว่าแน่ครับ ถ้าไปใส่ว่ารัฐมนตรีต้องอนุมัติก็น้อยกว่า เพราะปัจจุบันนี้มหาวิทยาลัยของรัฐที่จะซื้อจะสร้างจะรับโอน เข้า ซื้อ ส่วนที่เป็นเงินรายได้แล้วนี้ไม่ต้องมาขอรัฐมนตรีครับ ใช้ไปตามอำนาจ สภา และ สตง. ตรวจสอบ เพราะฉะนั้นถ้าไปบัญญัติอะไรที่มีความ คล่องตัวน้อยกว่ามหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นส่วนราชการ ผมก็คิดว่ามัน ขัดหลักการ กับอีกประการหนึ่งอย่าลืมนะครับ อยู่ที่โคราชนะครับ ถ้าปลิกย่อยนี้จะต้องวิ่งมาให้รัฐมนตรีอนุมัติ คิดดูก็แล้วกันครับว่ามัน จะเกิดปัญหาแค่ไหน และผมยังมองว่าถ้าดูอำนาจรัฐมนตรีที่มีอยู่ใน เรื่องการกำกับควบคุมมาตรา 39-40 แล้ว ผมยังไม่อยากเห็นรัฐมนตรี ที่จะต้องมาอนุมัติเรื่องปลิกย่อยหยุมหยิม ซึ่งท่านสามารถทักท้วงท่าน สามารถที่จะให้ สตง. ตรวจสอบ ทำไม่ถูกเล่นงานเขาได้เต็มที่อยู่แล้ว มากกว่าจะดึงตัวลงไปบริหารเสียเอง อำนาจอนุมัติอยู่ที่ไหนนั่นคือผู้บริหาร ที่ต้องรับผิดชอบนะครับ...”<sup>55</sup>

<sup>54</sup> รายงานการประชุมคณะกรรมการวิสามัญศึกษาผู้แทนราษฎร พิจารณาร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยสุรนารี ครั้งที่ 5/2532 วันที่ 24 สิงหาคม 2532, หน้า 1/4.

<sup>55</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า 1/4 - 1/5.

ภายหลังจากที่มีการยืนยันและชี้แจงหลักการอย่างกระจ่างถึงฐานะและรูปแบบของมหาวิทยาลัยที่ต้องการ “ความคล่องตัว” และ “ความมีประสิทธิภาพ” เป็นประเด็นสำคัญของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ตลอดจนความสัมพันธ์เชิงอำนาจและการตรวจสอบที่ยังคงมีอย่างชัดเจนภายใต้การกำกับของรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย ในที่สุดมติของคณะกรรมการฯ จึงยืนยันให้อำนาจการจัดซื้อจัดจ้างเป็นของสภามหาวิทยาลัยตามร่างเดิมอีกเช่นกัน

#### เรื่องที่ 4 : Faculty กับ School

เรื่องเล็กๆ ที่ไม่เล็กนี้เกิดจากความไม่เข้าใจของคณะกรรมการฯ บางคนว่าทำไม มทส ไม่ใช้คำเรียกชื่อหน่วยงานภายในว่า “คณะ” เหมือนที่อื่นๆ แต่เรียก “สำนักวิชา” แทน โดยภาษาอังกฤษก็ใช้คำว่า “School” ไม่ใช่ “Faculty” อย่างคนอื่นเขา

เรื่องนี้ท่านปลัดฯ ชี้แจงถึงความแตกต่างอย่างชัดเจนว่า

“...ต่างตรงที่ว่า ถ้าหากว่ามหาวิทยาลัยนั้น สอนทางด้านวิชาชีพ แล้วก็ใช้วิธีการผสมผสานเนื้อหาในลักษณะเป็นสหวิทยาการมาก กรณีนั้น เขาจะเรียก School มากกว่า Faculty ซึ่งมักเป็นการเรียกตามสาขาวิชาชีพใดวิชาชีพหนึ่งเป็นการเฉพาะ หรือไม่ก็ในกรณีที่มีความกระจัดกระจายของสาขาวิชาที่รวมกลุ่มกันไว้ค่อนข้างจะน้อย แต่ที่นี้ เพลียมมหาวิทยาลัยสุรนารีนี้แทนที่จะมีคณะวิศวะ เราไปทำเป็น School แทนแล้วก็กระจายวิศวะไปตาม School เหล่านั้น เช่น จะเห็นว วิศวกรรมเกษตรไปอยู่ทางด้านสำนักวิชาเทคโนโลยีทางการเกษตร วิศวะอีกหลายประเภทตั้งแต่เครื่องกล โยธา ไฟฟ้า ไปอยู่ในสำนักวิชา เทคโนโลยีอุตสาหกรรม วิศวะสุขภาพไปอยู่ในสำนักวิชาเทคโนโลยี ทรัพยากร อย่างนี้ เป็นต้น ซึ่งอันนี้ก็ใช้มาแล้วนะครับ เมื่อตอนตั้ง มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชก็ต้องการที่จะให้โครงสร้างที่นั่นไม่มี คณะวิชา พ.ร.บ. ที่นั่นจะเรียกการแบ่งกลุ่มวิชาว่าสาขาวิชา แล้วสาขาวิชานั้นก็กว้างใหญ่เป็นศัพท์เฉพาะของ มสธ. เขาก็ไม่มีคณะ ไม่มีภาค เพราะฉะนั้นผมคิดว่าเมื่อโครงสร้างเป็นอย่างนี้ การที่เราตั้งชื่อ เอาไว้เป็นการเฉพาะ แล้วก็สื่อความได้ตามสภาพของมหาวิทยาลัยน่าจะดี เพราะถ้าไปเรียกซ้ำกับมหาวิทยาลัยที่มีคณะวิชาบ้าง คนจะเข้าใจไปอีกแบบ หนึ่งครับ จะไม่ตรงกับวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยแห่งนี้...”<sup>56</sup>

<sup>56</sup> รายงานการประชุมคณะกรรมการวิสามัญสภาผู้แทนราษฎร พิจารณาร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยสุรนารี ครั้งที่ 4/2532 วันที่ 17 สิงหาคม 2532, หน้า 3/1.

เรื่องนี่ยังพันไปถึงแนวคิดเรื่องการมี “สถานวิจัย” อยู่ในสำนักวิชา ทั้งๆ ที่มี “สถาบันวิจัย” อยู่ในโครงสร้างมหาวิทยาลัยอยู่แล้ว ซึ่งมีกรรมการมองว่า “โดยหลักการ ที่เราพูดกันว่ามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีจะเป็นมหาวิทยาลัยที่มีการใช้ทรัพยากรร่วมกันเพื่อการประหยัด มีการประสานทั้งบุคลากรและทรัพยากรร่วมกันแล้วทำไมเราจะไม่มาตั้งรูปแบบโดยการที่จะให้มีสถานวิจัยในแต่ละสำนักวิชาอีก เพราะฉะนั้น ดิฉันจึงมองว่า ถ้าเราจะมีสถาบันกลางเลยเพียงอันเดียวแล้วไม่ว่าเครื่องมืออะไรก็ตาม เราสามารถอยู่ที่เซ็นเตอร์อันนี้ การวิจัยก็น่าจะดำเนินการไปได้โดยไม่จำเป็นต้องไปตั้งซ้อนอยู่ในสำนักวิชา...”<sup>57</sup>

เรื่องนี้ ศ. ดร. วิจิตรฯ จึงได้ชี้แจงเหตุผลความจำเป็นให้กรรมการเข้าใจว่า

“...ที่จริงมหาวิทยาลัยนี้เป็นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี เราใช้ระบบรวมศูนย์อยู่แล้ว เครื่องมือใดที่ใช้ร่วมกันได้จะอยู่ในศูนย์เครื่องมือวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และเทคโนโลยี และเทคโนโลยี ซึ่งอันนี้มันเป็นโครงสร้างหลักนะครับ แต่คนที่เข้าใจการวิจัยทางเทคโนโลยีนี้จะเข้าใจได้ว่าในระดับหนึ่งมันต้องมี Laboratory เฉพาะ และ Lab เฉพาะนั้นจะให้คนอื่นมาใช้ร่วมด้วยลำบากมากเพราะเป็น Specialized Lab เพราะฉะนั้น ถ้าเราไม่มีหน่วยงานที่เป็นสถานวิจัยรองรับในแต่ละสำนัก เรื่องงานวิจัยที่เป็น Specialization ของแต่ละกลุ่มสาขานี้มันจะไม่มีที่อยู่ ส่วนงานวิจัยพัฒนากลางอันนี้มันทำเฉพาะส่วนที่เกินกำลัง หรือต้องการประสานข้ามสำนักวิชา...”<sup>58</sup>

อีกครั้งหนึ่งที่มติยืนยันให้ใช้ชื่อ “สำนักวิชา” และ “School” ตลอดจนการให้มี “สถานวิจัย” ในโครงสร้างสำนักวิชาตามที่ทบวงมหาวิทยาลัยเสนอ<sup>59</sup>

### เรื่องที่ 5 : เหตุที่ไม่ขอยุ่ภายใต้กฎหมายแรงงาน

เรื่องนี้เป็นประเด็นขึ้นมาเนื่องจากมีกรรมการบางท่านสงสัยว่าทำไม มทส ต้องขอมองไม่อยู่ภายใต้กฎหมายแรงงาน และ “...รูปแบบของการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยจะปกครองดูแลกันเอง...” อีกทั้งยัง “...ไม่อยู่ภายใต้กฎหมายของ ก.พ. ก.ม.” ซึ่งในทัศนะของกรรมการหลายท่านเห็นว่า “ค่อนข้างจะคลุมเครือ...”<sup>60</sup>

<sup>57</sup> รายงานการประชุมคณะกรรมการวิสามัญสภาผู้แทนราษฎร พิจารณาร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยสุรนารี ครั้งที่ 4/2532 วันที่ 17 สิงหาคม 2532, หน้า 3/2.

<sup>58</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า 3/5.

<sup>59</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า 3/5.

<sup>60</sup> รายงานการประชุมคณะกรรมการวิสามัญสภาผู้แทนราษฎร พิจารณาร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยสุรนารี ครั้งที่ 3/2532 วันที่ 10 สิงหาคม 2532, หน้า 1/3.

เรื่องนี้ อาจารย์วิจิตรา จึงชี้แจงว่า

“เรื่องกฎหมายแรงงาน ไม่ใช่เป็นกฎหมายการบริหารงานบุคคล เป็นกฎหมายคุ้มครองสิทธิประโยชน์ในแง่กฎหมายการบริหารงานบุคคลนั้น รัฐวิสาหกิจเขามีโดยเฉพาะทางกระทรวงการคลัง เขามีการจัดวางกรอบของระบบบริหารงานบุคคลไว้ เช่น มีกรอบบัญชีเงินเดือน แล้วก็ให้รัฐวิสาหกิจทั้งหลาย กำหนดเงินเดือนในกรอบของบัญชีนั้นซึ่งกระทรวงการคลังเป็นเจ้าของเรื่อง ที่นี้ในกลุ่มของรัฐวิสาหกิจก็มีอยู่หน่วยงานหนึ่ง ซึ่งเขาไม่ยอมว่าเขาเป็นรัฐวิสาหกิจ ก็คือธนาคารชาติ เมื่อธนาคารชาติบอกว่าไม่ใช่รัฐวิสาหกิจ ธนาคารชาติก็อาศัยบอร์ดของธนาคารชาติ กำหนดเรื่องบริหารงานบุคคลของธนาคารชาติเองในกำกับของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง ที่นี้ถ้าสมมติรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลังไม่เห็นด้วยกับที่ธนาคารชาติจะไปกำหนดแบบนั้น ก็ทำข้อมติเดี๋ยวมายก มาตรา 39 เอาเรื่องเข้า ค.ร.ม. ถ้ามีมติว่าไม่ใช่ ใช้ ขอให้ไปใช้บัญชีเงินเดือนของกรอบรัฐวิสาหกิจก็ทำได้ เพราะฉะนั้นอันนี้เป็นเรื่องที่ยังไงก็ถึงอย่างไร ผู้ที่มีอำนาจกำกับควบคุมตามมาตรา 39 ชั้นแรกที่รัฐมนตรี ชั้นถัดไปคือ ค.ร.ม. ก็สามารถที่จะกำกับอันนี้ได้อยู่แล้ว ที่นี้สำหรับมหาวิทยาลัย เทคโนโลยีสุรนารีที่ไม่อยู่ในกฎหมายแรงงานนั้นเป็นแต่เพียงเราไม่ยอมให้ใช้วิธีการของแรงงานสัมพันธ์ เช่น อาจารย์ไม่พอใจก็ไปสไตรท์ ไม่ยอมสอนแล้วไปเดินขบวนอยู่หน้ามหาวิทยาลัย ที่ใช้วิธีการแรงงานสัมพันธ์ อย่างนี้ไม่ได้เพราะว่านักศึกษาถ้าเสียประโยชน์เดี๋ยวนักศึกษาก็ฮือฮาขึ้นมาแล้วเกิดจลาจลขึ้นจะว่าอย่างไร...”<sup>61</sup>

ในเรื่องนี้ กรรมการกิจการจึงมีมติให้คงข้อความตามร่างเดิมอีกเช่นกัน

#### เรื่องที่ 6 : การกำหนดค่าธรรมเนียมการศึกษา

ในมาตราที่ 10 (2) ซึ่งว่าด้วยเรื่องเกี่ยวกับการกำหนดค่าธรรมเนียมการศึกษา เป็นอีกเรื่องหนึ่งกรรมการข้องใจสงสัยว่า เมื่อ มทส มีอิสระในการบริหาร และกำหนดค่าบำรุง ค่าธรรมเนียมนั้น ใครเป็นผู้กำหนด แล้วจะกำหนดเท่าไร จึงจะเหมาะสม ที่สำคัญเมื่อ มทส มีอิสระในการกำหนดค่าธรรมเนียมแล้วก็เกรงว่า “ถ้าให้อำนาจแก่สภามหาวิทยาลัยโดยสิ้นเชิงจะกำหนดเท่าไรอย่างไร ถ้ากำหนดอย่างนั้นจริง

<sup>61</sup> รายงานการประชุมคณะกรรมการวิสามัญสภาผู้แทนราษฎร พิจารณาร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยสุรนารี ครั้งที่ 3/2532 วันที่ 10 สิงหาคม 2532, หน้า 1/4.

ก็มีเรื่อง que คิดถึงคือเรื่องการค่าทำไรเกินควร...กลัวเหลือเกินว่าจะไปเก็บค่าเล่าเรียนแพง จะไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของรัฐในการที่จะขยายการศึกษาไปภูมิภาค แล้วคนจนๆ หรือคนต่างจังหวัดไม่มีสิทธิ์ที่จะได้เรียนกัน”<sup>62</sup>

เรื่องนี้ อาจารย์วิจิตรฯ ได้อธิบายต่อกรรมาธิการว่า

**ประเด็นที่ 1** เรื่องสิทธิและอำนาจในการกำหนด เบื้องต้นที่สุด หลักการก็คือหน่วยงานนี้ เป็นหน่วยงานที่ตั้งขึ้นเป็นบริการของรัฐที่ไม่ได้มุ่งแสวงหากำไรและเจ้าของคือรัฐ เพราะฉะนั้นผลประโยชน์มิได้ตกอยู่กับผู้ดำเนินการแต่ตกอยู่กับเจ้าของคือรัฐ นี่ประการที่ 1 ประการที่ 2 ก็คืออำนาจในการกำหนดค่าธรรมเนียม ค่าบำรุงทั้งหลาย ปัจจุบันนี้แม้มหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นส่วนราชการเขาก็เป็นผู้กำหนดตามกฎหมายเลย ที่นี้ปัญหาว่าถ้าเขากำหนดสูงเกินไปจะเกิดอะไรขึ้น ขนาดกำหนดเล็กน้อยๆ นี้ก็ยังไม่เดินขบวนจนกระทั่งผู้บริหารอยู่ไม่ได้มาไม่รู้เท่าไรแล้ว เพราะฉะนั้น ผมไม่เชื่อว่าเรื่องที่ว่าใครจะมากำหนดค่าธรรมเนียมจนเป็นการค้านี้จะทำได้... กรณีนี้มาตรการการคุมและผู้บริโภคเองเขาคูมเรื่องนี้อยู่...เรากำหนดไว้ตั้งแต่แรกเลยในลักษณะที่เหมาะสมโดยกำหนดตั้งแต่เป็นสภาชั่วคราว เพราะสภาชั่วคราวต้องออกระเบียบข้อบังคับเยอะก่อน มาสภาจริง เพราะฉะนั้นเราพอใจตรงไหนที่เหมาะสมไม่ต่ำไปไม่สูงไป ก็กำหนดตรงนี้เลย และผู้ที่กำหนดก็คือรัฐมนตรีเพราะท่านเป็นประธานสภาชั่วคราว...<sup>63</sup>

**ประเด็นที่ 2** ส่วนเรื่องที่จะกระทบคนจน ผมรับรองว่าไม่กระทบ เพราะวิธีการที่เราทำและที่มหาวิทยาลัยบางแห่งก็ทำได้ผลมาแล้วก็คือว่า เขาจะประกันไว้เลยว่าถ้าคนจนนี้อาจมีทุนให้ด้วยเข้าไปอย่าว่าแต่ต้องเสียเงินเลย อย่างมหาวิทยาลัยขอนแก่นเวลานี้เขาได้รับงบประมาณอยู่ 10% ของจำนวนนักเรียน ซึ่งให้ไปเพื่อจัดสรรให้กับเด็กที่ยากจนในภาคอีสาน นี่เด็กจนๆ มีมากกว่าภาคอื่น แล้วเขาก็มีคำจำกัดความไว้เลยว่าคำว่า “จน” คืออะไร พ่อแม่มีรายได้เท่าไร ผมกลับมองว่ามหาวิทยาลัยนี้อาจจะเอาเงินคนรวยไปช่วยคนจนอย่างที่เขาทำกัน อย่างจุฬานี้เขาเก็บเงินเพิ่มขึ้นทุกปี แต่เขาก็บอกว่าเขาจะมีทุนเพิ่มขึ้นด้วยเพื่อประกันโอกาสว่าคนจนไม่ถูก

<sup>62</sup> รายงานการประชุมคณะกรรมาธิการวิสามัญผู้แทนราษฎร พิจารณาร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยสุรนารี ครั้งที่ 5/2532 วันที่ 24 สิงหาคม 2532. หน้า 3/2.

<sup>63</sup> เรื่องเดียวกัน. หน้า 1/6.



กระทบ เพราะฉะนั้นกรณีนี้มีวิธีทำได้หลายรูปแบบที่ยังประกันโอกาสคนจนอยู่ ...อย่างสหรัฐ เขากำหนดเลยว่าถ้าเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐนี้ ผู้เรียนควรจะมีส่วนรับผิดชอบ 1 ใน 3 รัฐให้ 1 ใน 3 มหาวิทยาลัยไปช่วยตัวเอง 1 ใน 3 เราคงต้องหาฟอร์มูล่าอะไรทำนองนี้ขึ้นมาแล้วมาดูว่าถ้านักศึกษาต้องเสีย 1 ใน 3 นี้ต่อคนมันเป็นเท่าไร แล้วเขาจะต้องเสียเท่าไร เกินกำลังหรือเปล่า ถ้าเกินกำลังก็ปรับลดลง ถ้าไม่เกินกำลังก็ไปได้ เราก็ต้องเทียบดู อย่างมหาวิทยาลัยเอกชนปัจจุบันนี้เขาเก็บเต็มทีแม้ว่าสูงกว่าของรัฐ 10 เท่าก็ยังมีคนแย่งกันเรียนรับไม่ไหว กรณีนี้เราอาจจะบอกว่าไม่ต้องถึงเอกชนล่ะ เราอาจจะเอาสักครึ่งของเอกชนแล้วก็มี Provision ไว้ว่าถ้าใครเข้าเกณฑ์คนจนนั้นเราจะไม่ให้กระทบเลย ไม่ให้เดือดร้อนเลย ถ้าอย่างนี้แล้ว ผมเชื่อว่าประชาชนจะไม่มีปฏิกิริยา...ผมไม่หวังว่าการกำหนดเงินจะกระทบคนจน เพราะมหาวิทยาลัยควรจะต้องเป็นมือกลางในการหาสปอนเซอร์ หรือแหล่งทุนเหล่านี้มาให้เด็กด้วย ผมไม่ค่อยห่วง เพราะว่า ปัญหาจริงๆ นี้ คนจนไม่ได้ขึ้นมามัธยม ไม่ใช่ไม่ได้ขึ้นอุดม ทุกวันนี้เงินจริงๆ ที่ผ่านมัธยมขึ้นมา มีสัก 7% เท่านั้น เพราะฉะนั้นตรงนี้รับข้อสังเกตไว้ว่า ต้องไปเว็คเอาท์ดู..."<sup>64</sup>

ในเรื่องนี้กรมการศึกษามีมติเพียงให้เป็นข้อสังเกตของการกำหนดค่าธรรมเนียมที่เหมาะสมให้มหาวิทยาลัยสามารถพึ่งตนเองได้ และประกันโอกาสให้กับคนจนอย่างทั่วถึง

<sup>64</sup> รายงานการประชุมคณะกรรมการวิสามัญศึกษาผู้แทนราษฎร พิจารณาร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยสุรนารี ครั้งที่ 5/2532 วันที่ 24 สิงหาคม 2532, หน้า 3/2.

ส่วนในเรื่องของการขอแก้ไขบทบัญญัติบางมาตรานั้นก็แม้แต่เรื่องเล็กๆ น้อยๆ ไม่ได้กระทบเจตนารมณ์สำคัญของทางมหาวิทยาลัย ดังได้สรุปไว้ในตารางข้างล่างนี้

คำชี้แจงประกอบร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พ.ศ. ....  
เฉพาะมาตราที่คณะกรรมการแก้ไขและมาตราที่มีการสงวนความเห็น

มาตราที่แก้ไข	เหตุผล
ม. 5	เพิ่มข้อความ "ของรัฐ" เพื่อให้มีลักษณะภาพที่ชัดเจน เนื่องจากเป็นมหาวิทยาลัยที่มีรูปแบบใหม่ที่ไม่เป็นส่วนราชการและไม่ใช้รัฐวิสาหกิจโดยตรง
ม. 6	แก้ไข "ส่วนงานบริหาร" เป็นสำนักงานบริหาร เพราะคำ "ส่วน" มีใช้น้อย และคำว่าสำนักงานมีใช้ในกรณีแบ่งส่วนงานในมหาวิทยาลัยต่างๆ อยู่แล้วอาจสื่อความได้ดีกว่า
ม. 7	แก้ไขให้สอดคล้องกับ ม. 6 และเรียงลำดับการแบ่งส่วนงานให้เหมาะสมยิ่งขึ้น
ม. 8	สลับคำ "ชั้นหนึ่ง ชั้นใด" เป็น "ชั้นใด ชั้นหนึ่ง" เพื่อให้ลัดสะสวดย และถูกต้องตามหลักภาษายิ่งขึ้น
ม. 9	ตัดข้อความเพราะต้องการให้มีระบบบริหารงานบุคคลที่เหมาะสมเป็นอิสระจากกฎหมายแรงงาน จึงไม่ควรมีเงื่อนไขตามกฎหมายแรงงานกำกับ รวมทั้ง ม. (8) (9) ก็ได้กำหนดเรื่องนี้ให้เป็นอำนาจของสภามหาวิทยาลัยที่จะออกข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยอยู่แล้ว
ม. 10	ม.10 (1) เปลี่ยนสาระ 2 ประการ คือ (1) ข้อ (2) ให้อำนาจรัฐมนตรีกำหนดวงเงิน เพิ่มความคล่องตัวลดขั้นตอนโดยการมอบอำนาจให้รัฐมนตรีควบคุมแทน ครม. ไปส่วนหนึ่ง ม.10 (5) ตัดคำ "ประเทศ" เพราะเป็นความรวมเมื่อระดับหน่วยงานมากกว่าระดับประเทศ ม.10 (6) แก้ไขให้กว้างขึ้น ม.10 (4) ตัดข้อความให้กว้างขึ้น วรรค 2 ใช้หลักการเดียวกัน (1)

ม. 11 ไม่แก้ไขการลงความเห็นข้อดีตัวแรกสุดท้ายปิดฉากรวมกิจการให้เสร็จไว้ เพราะ

1. การตัดออกขาดความสมบูรณ์และความชัดเจน โดยที่ตัดการแล้วเมื่อเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ รัฐมนตรีต้องสนับสนุน การบัญญัติไว้เป็นแค่เพียงให้โอกาสได้รับการพิจารณาจัดสรรงบประมาณเมื่อมีความจำเป็นและอำนาจการอนุมัติและกระบวนการขอจัดสรรเป็นของรัฐบาลและรัฐสภาตามกระบวนการปกติ

2. ตรวจสอบกับพระราชบัญญัติหน่วยงานอื่นที่เป็นรัฐวิสาหกิจ เช่น สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย ก็มีข้อความอย่างเดียวกัน สอบถามเจ้าหน้าที่กระทรวงการคลังสำนักงานงบประมาณ และคณะกรรมการกฤษฎีกาต่างมีความเห็นว่าจะคงข้อความไว้ เป็นถาวรบัญญัติที่ถือได้ว่าเป็นบรรทัดฐานและถือปฏิบัติมาแล้วไม่มีปัญหา

3. ร่างพระราชบัญญัติที่ผู้ลงความเห็นได้เสนอแก้ไขข้อความในอนุচ্ছেนกรรมาธิการเห็นว่าสอดคล้องต้องกันอยู่แล้ว จึงยืนยันตามร่างของคณะกรรมาธิการ

ม. 13 แก้ไขข้อความให้ถูกต้องเหมาะสม

ม. 14 (2) ตัด "หรือผู้แทน" เพื่อให้กรรมาธิการโดยตำแหน่งมาประชุมเองหรือมอบผู้บริหารระดับรองได้ทำแทน

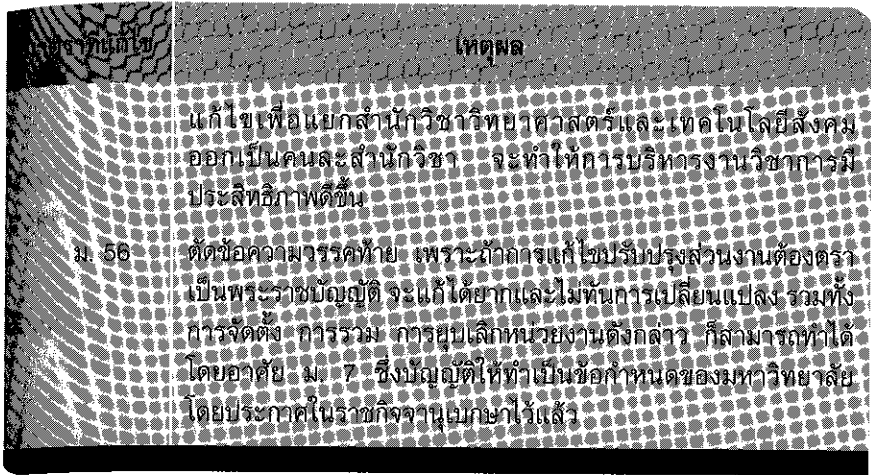
ม. 14 (3) เพิ่มการกำหนดผู้ทรงคุณวุฒิในภาคตะวันออกเฉียงเหนือให้สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยในภาคนี้และตัดข้อความ "เพื่อให้วินิจฉัยการแต่งตั้งเป็นของรัฐบาล"

ม. 15 ม. 15 (3) ตัดข้อความ "เพื่อให้สอดคล้องกันได้ด้วยเหตุอื่นด้วย"

ม. 16 ม. 16 (7) ตัดข้อความ เพราะการจะให้สภาพิจารณาถอดถอนกรรมการกันเอง ไม่สอดคล้องกับ ม. 15 ซึ่งกำหนดให้อำนาจในการแต่งตั้งและถอดถอนเป็นของรัฐบาล

ม. 19 ม. 19 (10) ตัดข้อความ เพื่อให้เหมาะสมยิ่งขึ้น "ให้คำปรึกษา" รวมถึง "ข้อเสนอแนะ" อยู่แล้ว ตัดข้อความ "เพราะกำหนดไว้ชัดเจนแล้วใน ม. 16 (7)"

มาตราที่แก้ไข	เหตุผล
ม. 22	เพิ่มข้อความเพื่อให้ชัดเจนและสมบูรณ์ขึ้น
ม. 23	แก้ไขข้อความเพื่อให้สละสลวยและถูกต้องตามหลักภาษามากยิ่งขึ้น
ม. 27	ตัดข้อความเพราะเกินความจำเป็น
ม. 28	วรรคที่สาม แก้ไขเพื่อให้ผู้บริหารระดับหัวหน้าหน่วยงานมีโอกาสเสนอรองผู้บริหารจะได้ทำงานเป็นทีมได้
ม. 30	วรรคที่สี่ ตัดข้อความ "เพื่อ" ให้สอดคล้องกับหลักการดำรงตำแหน่งผู้บริหารทุกระดับของ พร.บ. นี้ คือ ให้มีวาระการดำรงตำแหน่งแต่ไม่จำกัดวาระ เพราะเป็นมหาวิทยาลัยใหม่อยู่ต่างจังหวัดในระยะแรก อาจขาดแคลนผู้บริหารที่ดี รวมทั้งอำนาจการแต่งตั้งอยู่ที่สภามหาวิทยาลัย จึงน่าจะให้สภามหาวิทยาลัยใช้อำนาจวินิจฉัยมากกว่าจะกำหนดไว้เป็นการตายตัว"
ม. 33	ตัดข้อความ "เพื่อให้สอดคล้องกับ ม. 14 (ก) ม. 15 และ ม. 22 ซึ่งกำหนดให้การแต่งตั้งตำแหน่งเหล่านี้โดยพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งการดำเนินการและการวินิจฉัยในการเสนอแต่งตั้งเป็นของรัฐบาล หรือรัฐมนตรีว่าการทบวง และคณะรัฐมนตรีซึ่งไม่มาจะกำหนดเป็นข้อบังคับของมหาวิทยาลัย"
ม. 35	เพิ่มข้อความแทนความที่ติดเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการแต่งตั้งเพื่อบรรณาการได้มาซึ่งผู้ดำรงตำแหน่งบริหารระดับคนบดีโดยกลารแต่งตั้ง มีวิธีการเลือกตั้ง
	แก้ไขโดยลดจำนวนวัน เพื่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน
ม. 38	แก้ไขโดยลดจำนวนวัน เพื่อให้สอดคล้องกับ ม. 36 และเพื่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน
ม. 39	แก้ไขข้อความเพื่อให้ชัดเจนสละสลวยและรัดกุมยิ่งขึ้น
ม. 55	แก้ไขเพื่อให้สอดคล้องกับการแก้ไขใน ม. 14 ตัดคำ หรือผู้แทน และเพิ่มกรรมกรคือ ปลัดกระทรวงการคลัง เพื่อให้องค์ประกอบของสภามหาวิทยาลัยชั่วคราวสมบูรณ์ขึ้น



สิ่งที่เป็นสาระสำคัญก็คือการที่ยืนยันให้หลักคิดเกี่ยวกับความเป็น มทส ที่สะท้อนอยู่ในร่าง พ.ร.บ. รวม 6 ประการ ซึ่งถือเป็น “หัวใจ” ของความเป็น มทส ก็ว่าได้ ลักษณะ 6 ประการใน พ.ร.บ. ที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะ มทส และหลายเรื่องน่าจะเป็น “ฐานคิด” ของมหาวิทยาลัยอิสระในกำกับของรัฐทั้งหมดด้วยก็คือ<sup>65</sup>

- ประการที่ 1** เรื่องภารกิจกำหนดวัตถุประสงค์ด้านการปรับเปลี่ยน ถ่ายทอดและ พัฒนาเทคโนโลยี (ม. 4) ซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะของ มทส
- ประการที่ 2** เรื่องสถานภาพ โดยกำหนดให้ มทส เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการ บุคลากรของมหาวิทยาลัยจึงไม่เป็นข้าราชการแต่เป็นพนักงานของรัฐ แต่ได้กำหนดยกเว้นให้ไม่อยู่ภายใต้บังคับกฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองแรงงานและแรงงานสัมพันธ์ (ม. 9) เพื่อให้สามารถจัดระบบบริหารบุคคลเหมาะสมกับหน่วยงานมหาวิทยาลัย
- ประการที่ 3** เรื่องทรัพย์สิน ให้มหาวิทยาลัยสามารถถือกรรมสิทธิ์ที่ดินได้ โดยไม่ต้องตกเป็นที่ราชพัสดุ เนื่องจากมีสภาพเป็นนิติบุคคลและไม่เป็นราชการ (ม. 10)

<sup>65</sup> พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.

- ประการที่ 4** เรื่องระบบบริหารงานบุคคล กำหนดให้สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจออกข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคล (ม.16) ซึ่งเป็นบรรทัดฐานเดียวกับหน่วยงานของรัฐที่มีใช้หน่วยราชการอื่นๆ
- ประการที่ 5** เรื่องการบัญชีและการตรวจสอบ ได้กำหนดให้มีระบบบัญชีและการตรวจสอบโดยเฉพาะ เพื่อให้รัฐบาลสามารถควบคุมและตรวจสอบการเงินของมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ม. 34 - 38)
- ประการที่ 6** เรื่องการกำกับควบคุมเนื่องจากไม่เป็นส่วนราชการ จึงกำหนดให้รัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัยเป็นผู้กำกับและควบคุม (ม. 39 - 40)

หลักคิดเหล่านี้เป็นเรื่องสำคัญที่กลายมาเป็นต้นแบบทางความคิดในการร่าง พ.ร.บ. หน่วยงานของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการอีกหลายแห่งในเวลาต่อมา เช่น สำนักงานส่งเสริมวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.) สำนักงานวิจัยระบบสาธารณสุขแห่งชาติ (สวรส.) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (มจธ.) เป็นต้น

๖๖

...มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีเป็นเรื่องของ  
การพัฒนาองค์กร ซึ่งองค์การแบบราชการที่พบว่า  
ที่ผ่านมาไม่ได้ช่วยให้มหาวิทยาลัยมีความเป็นเลิศ  
เพราะฉะนั้นเราก็ต้องมาพัฒนาองค์กรกันใหม่  
การเลือกรูปแบบของมหาวิทยาลัยในกำกับ คือรูปแบบ  
ที่เราคิดว่าจะเอื้ออำนวยให้เกิดความเป็นเลิศได้  
ง่ายขึ้น เราสามารถสร้างคุณภาพและประสิทธิภาพได้  
อันนี้คือโจทย์ที่สำคัญ...

๓๓

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสัจจาน

## ชีวิตและความทรงจำ มทส รุ่นบุกเบิก

กระบวนการก่อตั้งมหาวิทยาลัยที่น่าจดจำของชาว มทส ไม่ได้มีอยู่แต่ในขั้นตอนทางนิติบัญญัติเท่านั้น แต่ในกระบวนการบริหารโครงการที่ทบวงมหาวิทยาลัยตั้งแต่ช่วงปี 2531-2532 มาจนถึงการ “เข้าพื้นที่” ในชีวิตจริงปีแรกหลังจากเริ่มต้นรับนักศึกษาในปีการศึกษา 2536 ก็เป็นช่วงเวลาที่น่าประทับใจไม่น้อยเพราะมีผู้คนมากมายที่เข้ามาสละแรงกายแรงปัญญา หรือแม้แต่สละชีวิตไปในระยะเวลาของการก่อตั้ง อีกทั้งในความเป็น มทส นั้นแม้จะมีปัจจัยหนุนนำในระยะแรกตั้งอยู่หลายด้าน แต่ก็ไม่ต่างจากมหาวิทยาลัยภูธรเกิดใหม่ทุกแห่งที่ล้วนต้องเผชิญกับความไม่พร้อมและข้อจำกัดอื่นๆ อีกมากมายหลายประการ กระทั่งทำให้ชีวิตของชาว มทส รุ่นบุกเบิกกลายเป็นบันทึกแห่งความทรงจำเฉพาะตัวไปด้วยเช่นกัน

การบริหารโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีนั้น อย่างที่ทราบแล้วว่ามีความเป็นมาดอยหลังไปถึงปี 2527 ตั้งแต่ครั้งยังเป็นโครงการจัดตั้งวิทยาลัยในสังกัดมหาวิทยาลัยขอนแก่น แต่มาในชีวิตชีวาเอาจริงๆ ก็เมื่อเดือนสิงหาคม 2531 เมื่อรัฐบาลพลเอกชาติชาย ชุณหะวัณ เข้ารับตำแหน่ง ซึ่งหลังจากนั้นไม่นานในวันที่ 23 กันยายน 2531 คณะรัฐมนตรีก็มีมติอนุมัติให้ “จัดตั้งวิทยาลัยสุรนารีในสังกัดมหาวิทยาลัยขอนแก่นที่จังหวัดนครราชสีมา พร้อมทั้งดำเนินการยกฐานะเป็นมหาวิทยาลัยเอกเทศต่อไป” พร้อมทั้งอนุมัติให้แต่งตั้ง “กรรมการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี” ตามองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ที่ทบวงมหาวิทยาลัยเสนอ<sup>66</sup>

ณ จุดนั่นเองที่การบริหารโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี (มาเปลี่ยนชื่อเป็นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีภายหลังตามประวัติความเป็นมาที่ได้กล่าวไปแล้ว) ได้เริ่มต้นขึ้นอย่างเป็นทางการที่สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย ถนนพญาไท โดยมีการย้ายที่ทำการโครงการอยู่หลายครั้งหลายคราในช่วงปี 2531-2537 จากบริเวณชั้น 3 สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัยไปสู่ที่ทำการชั้น 5 เนื่องจากต้องเปิดที่ให้กับศูนย์ฝึกคอมพิวเตอร์ซอฟต์แวร์แห่งชาติที่เข้ามาอยู่แทนจนในที่สุดก็ได้ย้ายไปเข้าที่อาคารแหลมทองในย่านราชเทวี จนกระทั่งมีการทยอยย้ายบุคลากรเข้าพื้นที่โคราชในปี 2536 เมื่อเริ่มมีการรับนักเรียนรุ่นแรก จนปิดสำนักงานที่อาคารแหลมทองลงในที่สุดในวันต้นปี 2537 และพอลงปลายปี 2537 ก็มาเปิดสำนักงานประสานงานถาวรขึ้นที่ชั้น 22 อาคารพญาไทพลาซ่าแทนจวบจนปัจจุบัน

<sup>66</sup> หนังสือสำนักเลขานุการคณะรัฐมนตรี ลงวันที่ 23 กันยายน 2531.



ลำดับการย้ายสำนักงานโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี<sup>67</sup>

- 2532-2534 เริ่มเปิดสำนักงานโครงการที่บริเวณชั้น 3 อาคารสำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย (ปัจจุบันเป็นที่ทำการศูนย์ฝึกคอมพิวเตอร์หอพักแคว้นแห่งชาติ)
- 2533-2534 เริ่มต้นการก่อสร้างอาคารต่างๆ ในมหาวิทยาลัย
- 2534-2535 ย้ายไปอยู่บริเวณชั้น 5 อาคารสำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย (ปัจจุบันเป็นที่ทำการศูนย์ภูมิภาคฯ ด้วยการพัฒนาอุตสาหกรรม SEAMEQ RIHED)
- 2535-2537 เพิ่มที่ทำการที่อาคารแหลมทอง แขวงราชเทวี เขตปทุมวัน
- ปลายปี 2535 เริ่มรับบุคลากรรุ่นแรก
- 2536 เริ่มทยอยเปิดอาคารเข้าพื้นที่ ที่ก่อสร้างอาคารต่างๆ เสร็จเรียบร้อยแล้ว
- ต้นปี 2537 ปิดสำนักงานที่อาคารแหลมทอง คงหน่วยประสานงานที่ชั้น 5 ทบวงฯ
- ปลายปี 2537 คืนพื้นที่ชั้น 5 ให้ทบวงฯ เปิดศูนย์ประสานงานอาคารที่ชั้น 22 อาคารทิวาไพพลานา

ในช่วงกว่า 3 ปีเต็มก่อนที่จะมีการรับบุคลากรของมหาวิทยาลัยเองในปี 2535 นั้น โครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารีได้อาศัยน้ำพักน้ำแรงของบุคลากร 3 ส่วนด้วยกันคือ<sup>68</sup>

- 1) **บุคลากรยืมตัวจากมหาวิทยาลัย** ได้แก่ รศ. ดร. เกษม ปราบริบูรณ์ จากมหาวิทยาลัยขอนแก่นผู้ดูแลโครงการจัดตั้งวิทยาลัยสุรนารีมาแต่เดิม และ รศ. ดร. องค์การ อินทร์พรหม จากมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช
- 2) **ข้าราชการยืมตัวของสำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย** อาทิ ดร. สุเมธ แยมมุ่น ดร. อมรวิรัช นาครทรพร นางสาวพิदारตน์ สุวพันธ์วัฒนา นางสาวรองทอง กฤษณชาติ เป็นต้น

<sup>67</sup> มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, 5 ปี มทส. รายงานประจำปี สัมผัสเผยแพร่ในโอกาสวันสถาปนามหาวิทยาลัยครบ 5 ปี วันที่ 27 กรกฎาคม 2538.

<sup>68</sup> เองเดียวกัน.

3) **ลูกจ้างโครงการ** รุ่นแรกๆ ได้แก่ นางสาววิไล จงวุฒิกุล นางสาวปัทมาพร จันสุตะ นางสาวสุจิตรา (นากากาศ) วงศ์พรหม นางสาวพนิดา (วิมลอักษร) โพธิ์ประสพกุล นางสาวเสาวณีย์ อิศรางกูร ณ อยุธยา เป็นต้น

บุคลากรที่เริ่มงานช่วงแรกสุด คือ รศ. ดร. เกษมฯ และ รศ. ดร. องค์การฯ ได้ทำงานร่วมกับข้าราชการยืมตัวของสำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย ซึ่งเริ่มทำงานกัน ตั้งแต่ราวเดือนตุลาคม 2531 ในฐานะฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการโครงการจัดตั้ง มหาวิทยาลัยสุรนารี ก่อนที่จะจ้างลูกจ้างชุดแรกเข้ามาและเปิดที่ทำการที่บริเวณชั้น 3 ของทบวงมหาวิทยาลัย โดยลูกจ้างโครงการรุ่นแรกสุดที่เข้ามาทำงานในเดือนกรกฎาคม 2532 มี 2 คน คือ นางสาววิไลฯ และนางสาวสุจิตราฯ

การทำงานในช่วงแรกมี 2 ส่วนใหญ่ๆ คือ ส่วนแรกเป็นงานเลขานุการกิจกรรมการชดต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ คณะกรรมการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี ซึ่งมีรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัยเป็นประธาน (นายทวิช กลิ่นประทุม) และคณะอนุกรรมการจัดทำโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารีซึ่งมีปลัดทบวงมหาวิทยาลัยเป็นประธาน (ศ. ดร. วิจิตร ศรีสอาน) เป็นต้น กับงานอีกส่วนหนึ่ง คือ งานดำเนินการตามมติหรือนโยบายที่กรรมการและอนุกรรมการได้เห็นชอบไว้แล้ว เช่น การดำเนินการจัดทำแผนแม่บทงานจัดจ้างก่อสร้างและจัดซื้อวัสดุครุภัณฑ์ต่างๆ เป็นต้น<sup>69</sup>

งานในช่วงแรกๆ ไม่ได้มีปัญหาอุปสรรคใดๆ หากจะมีก็เป็นเพียงความวุ่นวาย เป็นปกติของโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยซึ่งมีงานรุมเร้าพร้อม ๆ กันหลายด้านทั้งจัดหาคน จัดหาเครื่องมือเครื่องใช้ไปจนถึงการดูแลงานก่อสร้าง ซึ่งด้วยการร่วมแรงร่วมใจของบุคลากรทุกฝ่ายรวมถึงความร่วมมืออย่างดีของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทำให้การเตรียมการด้านต่างๆ เป็นไปด้วยดีพอสมควร

เหตุผลใจเพียงเหตุการณ์เดียวในช่วงเตรียมการจัดตั้งมหาวิทยาลัย คือ อุบัติเหตุในเดือนมีนาคม 2533 ที่คร่าชีวิตบุคลากรโครงการไปถึง 5 คน โดยในวันที่ 21 มีนาคม 2533 บุคลากรโครงการ 7 คนได้เดินทางโดยรถเก๋งนิสสันคันนี้ของโครงการไปยังพื้นที่ก่อสร้างที่จังหวัดนครราชสีมาเพื่อเตรียมการสำหรับพิธีวางศิลาฤกษ์อาคารที่ทำการมหาวิทยาลัย ในวันที่ 23 มีนาคม 2533 ซึ่ง ฯพณฯ นายกรัฐมนตรี พลเอกชาติชาย ชุณหะวัณ จะเดินทางไปเป็นประธานในพิธีด้วยตนเอง แต่ขณะเดินทางไปถึงบริเวณอำเภอเสี๊ยะ (ถนนสายเก่า ยังไม่มีเกาะกลาง) มีฝนตกเล็กน้อยทำให้ถนนลื่นรถได้หักหลบรถโดยสารที่จอดกะทันหัน แล้วเกิดแฉลบไปชนประสาสนากับรถบรรทุก

<sup>69</sup> มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, 5 ปี มทส รายงานประจำปี คิมพ์เผยแพร่ในโอกาสวันสถาปนามหาวิทยาลัยครบ 50 วันที่ 27 กรกฎาคม 2538.

ที่วิ่งสวนมาทำให้รถพังยับเยินและเป็นเหตุให้บุคลากรโครงการเสียชีวิตทั้งในที่เกิดเหตุ และที่โรงพยาบาลรวม 5 คน คือ<sup>70</sup>

- 1) นางสาวพิदारัตน์ สุวพันธ์วัฒนา (ข้าราชการกองแผนงาน สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย)
- 2) นางสาวเสาวณีย์ฯ (ลูกจ้างโครงการ)
- 3) นางสาวกฤษณาฯ (ลูกจ้างโครงการ)
- 4) นางสาวสวองฯ (ลูกจ้างโครงการ)
- 5) นายจเรฯ (พนักงานขับรถ-ลูกจ้างโครงการ)

หลังเกิดเหตุ ดร. สุเมธฯ ได้เดินทางไปรับศพมาบำเพ็ญกุศลตามประเพณี โดยเฉพาะนางสาวพิदारัตน์ สุวพันธ์วัฒนา ทางทบวงมหาวิทยาลัยได้ขอพระราชทานเพลิงศพเป็นกรณีพิเศษเพื่อเป็นเกียรติแก่ครอบครัว ณ เมรุวัดเทพศิรินทราวาสวิหาร และสำหรับลูกจ้างโครงการอีก 4 รายที่แยกกันประกอบพิธีฌาปนกิจ ณ พระอารามต่างๆ อาทิ วัดระฆังโฆสิตารามวรมวิหาร (นางสาวเสาวณีย์ฯ) วัดตรีทศเทพวรวิหาร (นางสาวกฤษณาฯ) ก็ได้เป็นไปอย่างสมเกียรติตามกลางความเศร้าสลดและความอาลัยของเพื่อนร่วมโครงการจัดตั้งชุดแรก ซึ่งมีกันเพียงสิบกว่าคนรวมทั้งอาจารย์และข้าราชการ ยิมตัว นับเป็นการสูญเสียบุคลากรไปเกือบครึ่งสำนักงานในขณะนั้น และเป็นบุคลากรที่ล้วนเป็นคนหนุ่มสาวที่กำลังตั้งใจทำงานให้มหาวิทยาลัยทั้งสิ้น จึงนับเป็นการสูญเสียที่น่าเสียดายยิ่ง และเป็นเหตุการณ์ที่สมควรบันทึกไว้ให้ชาว มทส รุ่นหลังได้ทราบไว้<sup>71</sup>

เรื่องราวในช่วงก่อนพิธีวางศิลาฤกษ์อาคารที่ทำการมหาวิทยาลัย (บริเวณศูนย์บรรณสารในปัจจุบัน) ที่นำบันทึกไว้ยังมีอีกเรื่องหนึ่ง นั่นคือกระแส “คืนที่ดิน” ในช่วงก่อนที่จะมีการกำหนดพื้นที่ตั้งและถนนตัดเข้ามหาวิทยาลัยที่แน่นอน โดยเฉพาะในช่วงปี 2532 มีกระแสข่าวลืออยู่ไม่น้อยเกี่ยวกับพื้นที่ตั้ง ณ บริเวณห้วยบ้านยาง เขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา โดยเฉพาะจุดที่ถนนจะตัดเข้าทางเส้นนครราชสีมา-ปักธงชัย เป็นเหตุให้มีการเก็งกำไรที่ดินกันอย่างคึกคัก และนี่เป็นตัวอย่างหนึ่งของประกาศโฆษณาในหน้าหนังสือพิมพ์ในช่วงนั้น



<sup>70</sup> รศ. ดร. องค์การ อินทรมหารักษ์, สัมภาษณ์.  
<sup>71</sup> เรื่องเดียวกัน.

ที่แปลกคือโฆษณาลักษณะนี้มีออกมาก่อนที่จะคณะกรรมการจัดตั้งฯ จะตัดสินใจ กำหนดจุดตัดถนนเข้ามหาวิทยาลัยเสียด้วยซ้ำ สะท้อนให้เห็นกระแสตื่นที่ดินและการเก็งกำไรที่ดินอย่างเข้มข้นไม่น้อยในช่วงที่เศรษฐกิจกำลังพองตัว

อีกเรื่องหนึ่งที่น่าบันทึกไว้คือในช่วงเตรียมการปี 2533-2534 คณะกรรมการและอนุกรรมการที่เกี่ยวข้องรวมทั้งบุคลากรโครงการต้องเดินทางไปดูพื้นที่ที่จังหวัดนครราชสีมาค่อนข้างถี่แทบจะทุกๆ 2-3 สัปดาห์ ซึ่งในขณะนั้นที่พักประจำก็คือโรงแรมรอยัลพลาซ่า และโรงแรมจอมสุรางค์ ซึ่งเป็นโรงแรมที่จัดว่าดีที่สุดในขณะนั้นสำหรับนักการเมืองและข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ และส่วนใหญ่ก็มักจะพักที่โรงแรมรอยัลพลาซ่าเนื่องจากมีความทันสมัยกว่าและมีบริการต่างๆ ครบครันกว่า เหตุระทึกที่น่านอนเป็นเกร็ดประวัติศาสตร์ไว้ก็คือ ก่อนจะเกิดโศกนาฏกรรมโรงแรมรอยัลพลาซ่าถล่มลงจนมีผู้เสียชีวิตหลายร้อยรายเพียงไม่กี่วัน คณะกรรมการโครงการฯ ก็ยังไปพักอาศัยอยู่ ณ ที่นั่นด้วย นับว่าบุคลากรโครงการรอดพ้นอุบัติเหตุร้ายแรงไปได้อย่างหวุดหวิดทีเดียว

ต่อมาในช่วงปลายปี 2535 ต่อมาถึงกลางปี 2536 เป็นช่วงที่ชีวิตในมหาวิทยาลัยเริ่มต้นขึ้น พร้อมกับบุคลากรที่ทยอยกันเข้าพื้นที่เพื่อรองรับการเปิดรับนักศึกษารุ่นแรก ซึ่งก็เป็นช่วงเวลาที่น่าจดจำอีกช่วงหนึ่งเนื่องจากความไม่พร้อมและข้อจำกัดในด้านต่างๆ ทำให้ชีวิตช่วงแรกของบุคลากรและนักศึกษาทุกกลุ่มไม่น้อยทีเดียว โดยเฉพาะจากเหตุเรื่องการก่อสร้างที่ไม่สมบูรณ์ ดังที่ รศ. ดร. องค์การ อินทร์พรหม เล่าว่า

“...เบื้องหลังการตั้งมหาวิทยาลัยขลุ่ยหลักมาก มีบริษัทหลายบริษัท มารับเหมาร่วมกัน ซ. การช่างสร้างตึก สีแสงการประปาทำน้ำ บริษัท ประยูรวิศว์ทำถนน แบบแปลนก็มีทั้งจากแบบก่อสร้างของกรมโยธา และบริษัทของสถาปนิก และส่วนเทคนิคในธานีก็แยกงบ ทุกส่วนทั้งหมด ฟองานเสร็จถึงพบว่าไม่มีการเชื่อมต่อระบบถนนระหว่างตึกต่างๆ คนทำงานก็ลืมหอดูแปลนทุกอย่างดีสวยหुरू แต่การเชื่อมตึกเชื่อมถนน ไม่มีใครรับผิดชอบในสัญญาจัดจ้าง ตอนนั้นมหาวิทยาลัยทักขึ้นมา ผู้รับเหมาเขาก็ช่วยแก้ แต่ก็ไม่ถาวร ถนนถึงจะช่วยปรับทาง แต่ฝนตกก็กลายเป็นโคลนและ ทุกคนเดินเท้าเปล่า ถ้าฝนตกก็จิวตริกก็ต้องล้างเท้า รถก็มีจมโคลนติดโคลน อีกทั้งยังมีปัญหาที่ผู้ว่าราชการจังหวัด และหน่วยงานของรัฐไม่ยอมเซ็นอนุมัติจ่ายน้ำมาลงมะขามเต่า เราก็ต่อมา ใช้ไม่ได้จะให้เราซื้อน้ำประปาจากการประปาสวนภูมิภาค...”<sup>72</sup>

<sup>72</sup> รศ. ดร. องค์การ อินทร์พรหม, สัมภาษณ์.

นักศึกษาเองก็หงุดหงิดกับสภาพชีวิตใน มทส ปีแรกอยู่ไม่น้อย โดย นายอาทิตย์ คุณศรีสุข หัวหน้านักศึกษารุ่นแรกเล่าว่า “คนบางส่วนโกรธมหาวิทยาลัย เขาหาว่าดูแลเขาไม่ดีทั้งน้ำ-ไฟ บางส่วนก็นั่งบ่นเฉยๆ บางส่วนพยายามเปลี่ยนแปลง ในปลายเทอมที่สามของปีแรกมีการสำรวจชื่อให้ปรับปรุงมหาวิทยาลัย บางส่วนก็ใช้วิธีพากันเดินไปหาพ่อใหญ่ (อธิการบดี)”<sup>73</sup>

ในขณะที่ทางฝ่ายอาจารย์เองก็ต้องประคับประคองความรู้สึกรักนักศึกษาโดยอาศัยทั้งหลักมนุษยธรรมและจิตวิทยาไปพร้อมกัน ดร. วิศิษฎ์พร วัฒนวาทีน รองอธิการบดี ฝ่ายกิจการนักศึกษาในขณะนั้นเล่าว่า วิธี “ห้ามทัพ” นักศึกษาที่ร้ายๆ จะเดินขบวนกัน ในตอนนั้นต้องอาศัยการคุยกันอย่างตรงไปตรงมาและสร้างสำนึกของการช่วยกันแก้ปัญหา มากกว่าจะโยนให้เป็นความผิดของคนใดคนหนึ่ง

“...เด็กมาบอกว่าเครียด ไม่มีน้ำไม่มีไฟ เขามาปรึกษาว่าจะเดินขบวน เราบอกเขาถ้าจะเดินขบวนก็เดินด้วย แต่เดินแล้วก็ไม่มีน้ำไม่มีไฟอยู่ดีนะ แล้วก็บอกว่าเรามาช่วยกันคิดดีกว่าจะอย่างไร ความรู้สึกเด็กเราเข้าใจ มันเหมือนถูกหลอกเพราะพอนั่งรถบัสดำถึงมหาวิทยาลัย สุดถนนลูกวิ่ง สวรรค์ก็กลายเป็นนรก เราก็ค่อยๆ พุดให้เข้าใจว่าทุกคนโดนผลกระทบหมด ก็เลยถึงมาทำกิจกรรมด้วยกัน...”<sup>74</sup>

อาจารย์เล่าว่าช่วงนั้นทั้งอาจารย์ทั้งนักศึกษาต่างตกที่นั่งเดียวกัน เดือดร้อนสาหัสเหมือนกัน บางวันเข้ามาในห้องเลคเชอร์เต็มไปด้วย “กลิ่น” อย่างเดียวกัน เพราะต่างคนต่างไม่มีใครได้อาบน้ำทั้งสิ้นไม่ว่าครูหรือศิษย์ ทำให้ค่อยๆ เกิดความเห็นอกเห็นใจกันและช่วยกันแก้ปัญหาประทั่งไปตามมีตามเกิดด้วยการผลัดกันไป “อาบน้ำ” จนกลายเป็นชื่อเรียกนักศึกษารุ่นแรกว่าเป็น “รุ่นอาบน้ำ” ไปเลย

เรื่องเล่าจาก ดร. วิศิษฎ์พร วัฒนวาทีน  
อดีตรองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา

<sup>73</sup> อาทิตย์ คุณศรีสุข, สัมภาษณ์.

<sup>74</sup> ดร. วิศิษฎ์พร วัฒนวาทีน, สัมภาษณ์.

ที่สำคัญคืออาจารย์เล่าว่าช่วงนั้นทั้งอาจารย์ทั้งนักศึกษาต่างตกที่นั่งเดียวกัน เดือดร้อนสาหัสเหมือนกัน บางวันเข้ามาในห้องเลคเชอร์เต็มไปด้วย “กลิ่น” อย่างเดียวกัน เพราะต่างคนต่างไม่มีใครได้อาบน้ำทั้งสิ้นไม่ว่าครูหรือศิษย์ ทำให้ค่อยๆ เกิดความเห็นอกเห็นใจกันและช่วยกันแก้ปัญหากระทั่งไปตามมีตามเกิดด้วยการผลัดกันไป “อาบน้ำ” จนกลายเป็นชื่อเรียกนักศึกษารุ่นแรกว่าเป็น “รุ่นอาบน้ำ” ไปเลย

ในขณะที่นักศึกษาหลายๆ คนก็รับสภาพได้ง่ายๆ ด้วยจิตใจแบบนักบุกเบิกจริง คือ คิดว่ามาเป็นรุ่น 1 ของมหาวิทยาลัยก็ต้องค่อยๆ ปรับ ค่อยๆ แก้ปัญหาไปทีละเรื่อง “ไม่รู้สึกระไรที่ไม่ดี เพราะรักที่นี่ รู้สึกว่าที่นี่เพิ่งเกิด เราก็เพิ่งเกิดพร้อมๆ ที่นี่เหมือนกัน เราเป็นรุ่นหนึ่ง ต้องเติบโตไปพร้อมๆ กับมหาวิทยาลัย”<sup>75</sup>

บางคนมองในแง่ดีด้วยซ้ำว่าจะอาศัยความเป็นรุ่นแรกสร้างสิ่งดีๆ ที่เป็นเอกลักษณ์ต่างจากที่อื่น “เราคิดอย่างนี้ว่าเราเป็นรุ่น 1 เราจะทำอะไรก็คือการสร้าง เช่น เราเห็นการรื้อน้องที่อื่นมีความรุนแรง เรารู้สึกว่าไม่ถูกต้อง เราคิดว่าเราเป็นรุ่น 1 เราก็สร้างแนวทางที่ดีเสียใหม่ได้ ตอนรื้อน้องเราก็ไม่ให้ความรุนแรง อะไรที่น้องไม่เต็มใจหรือไม่ อยากทำก็ไม่ต้องทำ”<sup>76</sup>

ความลำบากลำบากและการร่วมทุกข์ร่วมสุขกันในช่วงปีแรกจึงกลับกลายเป็นสิ่งที่ทำให้ทั้งนักศึกษาและอาจารย์รักและผูกพันกันมากขึ้นด้วยซ้ำ “ประทับใจความเป็นเรา ทั้งครูอาจารย์เป็นครอบครัวเดียวกัน เด็กรุ่น 1 จะนึกถึงอาจารย์วิศิษฐ์พร นึกถึงพ่อใหญ่ รักพ่อใหญ่มากเพราะดูแลเราอย่างดี” รุ่นพี่บางคนเอ่ยปากด้วยซ้ำว่ารุ่นหลังๆ “มาตอนสบายแล้ว มีทุกอย่างพร้อมแล้ว จะไม่ค่อยรู้สึกรักมหาวิทยาลัยเท่ารุ่นแรก บางทีก็คิดแต่จะเรียกรื้อมหาวิทยาลัยต้องทำโน่นให้โน้ให้มากกว่าจะคิดช่วยกันสร้างมหาวิทยาลัยอย่างรุ่นแรกๆ”<sup>77</sup>

ลักษณะอย่างเดียวกันยังเกิดขึ้นกับบุคลากรรุ่นแรกของมหาวิทยาลัยด้วย โดยสภาพชีวิตที่ลำบากลำบากและต้องพึ่งพาอาศัยกันทำให้บุคลากรรุ่นแรกๆ รักใคร่กลมเกลียวกันเป็นพิเศษ คุณวิไล จงวุฒิคุณ หัวหน้าส่วนพัสดุและบุคลากรรุ่นแรกของมหาวิทยาลัยเล่าว่า

“...บุคลากรรุ่นแรกๆ รู้จักกันหมดเหมือนสังคมนับท ใครเข้าเมืองไปซื้อของก็ต้องมาถามไถ่ให้ฝากซื้อหรือติดรถเข้าไปด้วยกัน ใครซื้อของมา พระพุทธรูปหรือใครย้ายเข้ามาอยู่ใหม่ก็ไม่ต้องกลัว มีคนคอยช่วยขนของ

<sup>75</sup> การสนทนากลุ่มนักศึกษารุ่นแรกๆ. (แถบบันทึกเสียง).

<sup>76</sup> เรื่องเดียวกัน.

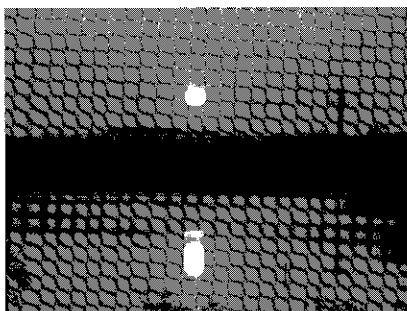
<sup>77</sup> เรื่องเดียวกัน.

ยกของเสมอ ที่กินก็มีไม่มากไปกินก็มักจะที่เดียวกันเจอกันเกือบตลอด เวลาเข้ามหาวิทยาลัยก็ไม่ลำบากถึงแต่ก่อนไม่มีรถเมล์มหาวิทยาลัย มีแต่รถเมล์ท้องถิ่นวิ่งจากสวนสัตว์หรือจากปากช่องชัยมาลงแค่หัวถนนเข้ามหาวิทยาลัยก็ไม่เคยลำบาก รอแพลิบเดียวก็จะมีรถใครสักคนผ่านมา แวะถามว่าเข้ามหาวิทยาลัยหรือเปล่า เพราะเราไปที่เดียวกัน มีแต่พวกเราทั้งนั้น...”<sup>78</sup>

คุณวิไลยังมองด้วยว่าความสัมพันธ์ที่ดีทำให้งานคล่องขึ้นด้วย

“...ทั้งสายวิชาการและสายปฏิบัติการรู้จักกันหมด เจอกันก็ทักกัน มีอะไรก็ช่วยเหลือกัน ประสานงานกันก็เลยง่าย เรามีกันไม่กี่คน เดี่ยวนี้ด้วยความที่ไม่รู้จักกันส่วนตัว มีอะไรก็ว่ากันตามสายงานตามระบบ ไม่มีความเป็นเพื่อน การบริหารจัดการบางทีกลับข้างลง...”<sup>79</sup>

สิ่งเหล่านี้ จึงเป็นอุทาหรณ์สำหรับชาว มทส รุ่นหลังๆ ว่าสายสัมพันธ์ทั้งในหมู่อาจารย์และนักศึกษาเป็นสิ่งสำคัญที่พึ่งสานต่อจากมรดกความทรงจำและความผูกพันของคณาจารย์และนักศึกษารุ่นแรกๆ เพราะสายสัมพันธ์ดังกล่าวย่อมมีผลอานิบายบรรยาภาคความอบอุ่นและแม้แต่ประสิทธิภาพการทำงานของมหาวิทยาลัยได้ในระยะยาว



<sup>78</sup> วิไล จงวุฒิคุณ, สัมภาษณ์.

<sup>79</sup> เรื่องเดียวกัน.

66

...บุคลากรรุ่นแรกๆ รู้จักกันหมด เหมือนสังคมชนบท ใครเข้าเมืองไปซื้อของก็ต้องมาตามโต๊ะให้ฝากซื้อหรือติดรถเข้าไปด้วยกัน ใครซื้อของมาพะรุงพะรังหรือใครย้ายเข้ามาอยู่ใหม่ก็ไม่ต้องกลัว มีคนคอยช่วยขนของยกของเสมอ ที่กินก็มีไม่มากไปกินก็มักจะที่เดียวกัน เจอกันเกือบตลอด เวลาเข้ามหาวิทยาลัยก็ไม่ลำบาก ถึงแต่ก่อนไม่มีรถเมล์มหาวิทยาลัย มีแต่รถเมล์ท้องถิ่นวิ่งจากสวนสัตว์หรือจากปีกธงชัยมาลงแค่หัวถนนเข้ามหาวิทยาลัยก็ไม่เคยลำบาก รอแพลัสเดียวก็จะมีรถใครสักคนผ่านมาแวะ ถามว่าเข้ามหาวิทยาลัยหรือเปล่า เพราะเราไปที่เดียวกัน มีแต่พวกเราทั้งนั้น...

99

คุณวิไล จงวุฒิคุณ

บุคลากรรุ่นแรกของ มทส



## การจัดงานแสดงเกษตรและอุตสาหกรรมโลก 2538 (WORLDTECH' 95 THAILAND) กับ มทส

การจัดงานแสดงเกษตรและอุตสาหกรรมโลก 2538 (WORLDTECH' 95 THAILAND) นับเป็นประวัติศาสตร์อีกเลี้ยวหนึ่งของการก่อตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารีที่มีความสำคัญ และมีผลต่อรูปแบบของมหาวิทยาลัยโดยเฉพาะในทางกายภาพค่อนข้างมาก และสมควรได้รับการบันทึกไว้ให้คนรุ่นหลังของ มทส ได้ทราบถึงความเป็นมาและเหตุการณ์ในการจัดงานอันยิ่งใหญ่ในครั้งนั้น ตลอดจนผลลัพธ์ที่บังเกิดแก่ชาว มทส ตราบนานทุกวันนี้

ความคิดในการจัดงาน WORLDTECH' 95 THAILAND เริ่มมาจากการก่อการของผู้มีส่วนก่อตั้งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี โดยเฉพาะคุณพิชัย วาสนาสง ศ. ดร. วิจิตร ศรีสอาน รศ. ดร. วันชัย ศิริชนะ เป็นต้น ที่มองหาช่องทางในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของมหาวิทยาลัย รวมทั้งประชาสัมพันธ์ให้มหาวิทยาลัยเกิดใหม่แห่งนี้เป็นที่รู้จักแก่ประชาชนโดยทั่วไป ตั้งแต่ระยะแรกของการก่อตั้งและได้เกิดความคิดที่จะจัดงานแสดงระดับนานาชาติ หรือที่เรามักจะเรียกกันว่างาน EXPO ขึ้น คล้ายคลึงกับการจัดงานในลักษณะเดียวกัน ได้แก่ งานแสดงสินค้านานาชาติในช่วงปี 2512 ที่บริเวณอำเภอหัวหมาก กรุงเทพฯ และต่อมาก็ได้ยกสถานที่จัดงานทั้งหมดให้เป็นมหาวิทยาลัยรามคำแหง ซึ่งตั้งขึ้นต่อมาในปี 2514<sup>60</sup>

จากความคิดดังกล่าวได้กลายมาเป็นข้อเสนอโครงการที่เป็นรูปธรรมจากทบวงมหาวิทยาลัยในฐานะหน่วยงานรับผิดชอบการจัดตั้งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี และต่อมาเมื่อวันที่ 14 มีนาคม 2532 คณะรัฐมนตรีได้มีมติให้ความเห็นชอบโครงการจัดงานแสดงเกษตรและอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย หรือ THAILAND Agricultural and Industrial Exposition : THAI EXPO' 92 ณ เทคโนโลยีธานี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จังหวัดนครราชสีมา ระหว่างวันที่ 15 มกราคม - 15 เมษายน 2535 โดยมุ่งหวังให้งานแสดงเกษตรและอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยนี้

“เป็นงานแสดงระดับนานาชาติที่รัฐบาลเป็นเจ้าของ และเป็นงานแสดงเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการเกษตรและอุตสาหกรรมของประเทศไทย และนานาชาติทั่วโลก มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อแสดงให้เห็นถึงความก้าวหน้าของเทคโนโลยีด้านเกษตรกรรม อุตสาหกรรม และสิ่งแวดล้อมของประเทศไทยและนานาชาติ อีกทั้งยังเปิดโอกาสให้ประชาชนเกษตรกรและเยาวชนของชาติได้สัมผัสกับเทคโนโลยีที่ทันสมัยจาก

<sup>60</sup> ศ. ดร. วิจิตร ศรีสอาน, สัมภาษณ์, 13 กรกฎาคม 2545.

## ทั่วโลกอันเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และส่งเสริมศักยภาพ ของประเทศไทยที่จะเป็นผู้นำทางเศรษฐกิจในภูมิภาคนี้<sup>๑1</sup>

แม้ว่าจะมีเวลาเตรียมการล่วงหน้าเกือบ 3 ปี ซึ่งในระหว่างนั้นรัฐบาลซึ่งมีฯ พลเอกชาติชาย ชุณหะวัณ เป็นนายกรัฐมนตรี ก็ได้มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อการดำเนินการก่อสร้างอาคารและสิ่งสาธารณูปโภคเพื่อเตรียมความพร้อมอย่างต่อเนื่อง แต่ต่อมาเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองและผู้นำในรัฐบาล งานหลายๆ ส่วนก็ต้องหยุดชะงักไป โดยเฉพาะในแง่การประชาสัมพันธ์และการจัดหาผู้แสดง คงเหลือแต่การก่อสร้างและภูมิสถาปัตยกรรมที่ยังทำต่อมาเรื่อยๆ แต่ในที่สุดเมื่อการจัดหาผู้แสดงยังไม่เป็นไปตามเป้า ประกอบกับระยะเวลากระชั้นเข้ามาทุกขณะ ในที่สุดคณะรัฐมนตรีจึงมีมติเมื่อวันที่ 21 พฤษภาคม 2534 ให้เลื่อนการจัดงานออกไปเป็นระหว่างวันที่ 14 มกราคม - 13 มีนาคม 2537 รวมทั้งเปลี่ยนชื่องานเป็น THAI EXPO' 94 ก็ยังมีการออกระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการจัดงานเกษตรและอุตสาหกรรมโลกขึ้นเมื่อวันที่ 27 มีนาคม 2535 เพื่อให้การดำเนินงานโครงการมีความต่อเนื่องและคล่องตัวยิ่งขึ้น

แต่แล้วในต้นปี 2537 นั้นเอง คณะกรรมการบริหารโครงการการจัดงานแสดงเกษตรและอุตสาหกรรมโลกก็ได้มีมติใหม่อีกครั้ง โดยที่เห็นว่าการใช้ชื่องาน THAI EXPO' 94 อาจเกิดความสับสนกับนานาชาติและเป็นอุปสรรคต่อการจัดงาน หากประเทศไทยจะเป็นเจ้าภาพจัดงาน WORLD EXPO ต่อไปในอนาคต จึงได้เสนอชื่องานใหม่เป็น WORLDTECH' 95 THAILAND หรือ WORLD AGRICULTURAL AND INDUSTRIAL EXHIBITION รวมทั้งขอเลื่อนการจัดงานออกไปอีกครั้งหนึ่งเป็นระหว่างวันที่ 4 พฤศจิกายน - 16 ธันวาคม 2538

ภายหลังที่มีการกำหนดเลื่อนการจัดงานเป็นครั้งสุดท้ายจนได้กำหนดวันที่แน่นอนแล้ว ทางทบวงมหาวิทยาลัยร่วมกับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ซึ่งในขณะนั้นก็เริ่มมีบุคลากรประจำมากขึ้น รวมทั้งมีกำลังนักศึกษาที่เริ่มรับเข้ามารุ่นแรกในปี 2536 จึงได้ร่วมกันก่อตั้งศูนย์อำนวยการจัดงานขึ้นในบริเวณมหาวิทยาลัย โดยแบ่งงานออกเป็นฝ่ายต่างๆ 28 ฝ่าย และได้ใช้ผู้บริหาร คณาจารย์ บุคลากร และนักศึกษาของ มทส. นั้นเองเป็นกำลังหลักของศูนย์อำนวยการ อาทิ อธิการบดีในขณะนั้น คือ ศ. ดร. วิจิตร ศรีสอาน ได้เข้ามาดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการศูนย์อำนวยการจัดงานเกษตรและอุตสาหกรรมโลกด้วยตนเอง และมีรองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา (รศ. ดร. สำอาง ศรีนิลทา) เป็นรองผู้อำนวยการ และมีคณาจารย์มาร่วมทำหน้าที่เป็นหัวหน้าฝ่ายและ

<sup>๑1</sup> ศูนย์อำนวยการจัดงานแสดงเกษตรและอุตสาหกรรมระดับโลก 2538. รายงานผลการปฏิบัติงาน WORLDTECH' 95 THAILAND มทส. หน้า 3

ช่วยงานในฝ่ายต่างๆ เกือบจะทั้งมหาวิทยาลัย เช่น รศ. นาวาเอก ดร. วรพจน์ ขำพิศ มาเป็นหัวหน้าฝ่ายการจราจร ผศ. ดร. สุเวทย์ นิงสานนท์ มาเป็นหัวหน้าฝ่ายอาหาร และเครื่องดื่ม รศ. ดร. หนึ่ง เตียอำรุง มารับผิดชอบงานด้านการจัดการประกวด ด้านการเกษตร รศ. ยุทธนา สมิตะสิริ มาช่วยงานในฝ่ายประสานงานผู้ร่วมแสดง รศ. ดร. ชาญชัย อินทรประวัตี ดูแลงานด้านการจัดการแสดงทางศิลปวัฒนธรรม เป็นต้น

ในภาพรวมแล้วมีอาจารย์ บุคลากร และนักศึกษาถึง 1,583 คน เข้ามาเป็นกำลังในการจัดงาน โดยแยกเป็นอาจารย์ 103 คน บุคลากรสายสนับสนุน 513 คน นักศึกษาอีก 967 คน

สำหรับการจัดการแสดงในงาน WORLDTECH' 95 THAILAND ได้มีการกำหนดหัวข้อการแสดงไว้ดังนี้

หัวข้อหลัก

การแสดงเทคโนโลยีเพื่อชีวิตที่ดีกว่า

หัวข้อย่อย

อาหารเพื่อชาวโลก

ชีวิตกับเทคโนโลยี

การประสานสัมพันธ์กับธรรมชาติ

เทคโนโลยีอวกาศเพื่อมวลชนมนุษยชาติ (Space Technology for the Future of Marking)

โดยมีการจัดงานแสดงอยู่ในอาคารถาวร 3 หลัง และพื้นที่จัดแสดงชั่วคราวอีกกว่า 70 ไร่ ที่ให้องค์กรผู้ร่วมแสดงมาจัดสร้างอาคารแสดงของตนเอง นอกจากนี้ยังมีกิจกรรมอื่นๆ อีกมากมายตลอดระยะเวลา 43 วันของการจัดงาน อาทิ การจัดการประกวดด้านเกษตรกรรมและอุตสาหกรรม การแสดงศิลปวัฒนธรรม การสัมมนาวิชาการ การจัดค่ายเยาวชน เป็นต้น

ผลของการจัดงานนับว่าน่าชื่นใจเป็นอย่างยิ่งสำหรับการจัดงานในลักษณะนี้เป็นครั้งแรกๆ ในประเทศ ซึ่งมีระยะเวลาจัดงานยาวนานถึง 43 วันและผลของการทำงานอย่างไม่เห็นแก่เหน็ดเหนื่อยของบุคลากรของ มทส ร่วมกับทบวงมหาวิทยาลัยได้บังเกิดผลที่น่าชื่นใจ ดังนี้

- มีองค์กรต่างๆ เข้าร่วมจัดการแสดงถึง 262 องค์กร จาก 19 ประเทศ โดยแยกเป็นองค์กรภาครัฐและเอกชนของไทย 208 องค์กร และองค์กรจากประเทศต่างๆ 18 ประเทศ รวม 34 องค์กร

● ประเทศที่มาร่วมแสดงมีทั้งในกลุ่มอาเซียน เช่น สิงคโปร์ มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ อินโดนีเซีย บรูไน นอกจากนี้ในแถบเอเชียเองยังมีประเทศจีน ญี่ปุ่น อินเดีย ส่วนในแถบยุโรป มีประเทศสเปน เยอรมันนี รัสเซีย โรมาเนีย เป็นต้น

● ในส่วนของไทยเราเอง องค์กรชั้นนำทั้งรัฐและเอกชน อาทิ การบินไทย เครือเจริญโภคภัณฑ์ กลุ่มแหลมทองสหการ ไทยน้ำทิพย์ ไทยผลิตภัณฑ์ยิปซัม บางจาก บีโตร์เลียม บุญรอดบริวเวอรี่ ยูโนแคลไทยแลนด์ เอ็มเอ็มซีลทิฟผล โตโยต้ามอเตอร์ ในส่วนของภาครัฐ อาทิ การบีโตร์เลียมแห่งประเทศไทย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย องค์กรสื่อสารมวลชนแห่งประเทศไทย กระทรวงวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม กระทรวงอุตสาหกรรม เป็นต้น

● ในแง่จำนวนผู้ชมตลอด 43 วัน มี 8,381,284 คน มากกว่าเป้าหมายเดิมที่กำหนดไว้ 5 ล้านคนถึงร้อยละ 67.5 หรือเฉลี่ยมีผู้เข้าชมงานวันละ 2 แสนคน

● ที่น่ายินดีคือในจำนวนผู้ชมกว่า 8 ล้านคนนี้ เป็นเยาวชน นักเรียน นิสิต นักศึกษา ถึงร้อยละ 44 หรือเกือบ 4 ล้านคน และจากผลการประเมินความพึงพอใจพบว่า กว่าร้อยละ 80 พึงพอใจต่อการจัดงานครั้งนี้ จึงนับว่า การจัดงานแสดงนี้เป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของเยาวชนของชาติอย่างมาก

● ตลอดการจัดงานมีพาหนะชนิดต่างๆ เข้ามาในบริเวณงานเกือบ 1 ล้านคัน หรือประมาณ 25,000 คันต่อวัน เป็นเครื่องสะท้อนขีดความสามารถของมหาวิทยาลัย ในการที่จะรองรับงานขนาดใหญ่ได้เป็นอย่างดี

ในขณะเดียวกัน ตลอดระยะเวลาการจัดงาน 43 วันนี้ก็ได้บังเกิดความประทับใจมากมายหลายอย่าง นับตั้งแต่วันเปิดงานซึ่งสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารีได้เสด็จมาเป็นองค์ประธานเปิดงานตั้งแต่เวลา 20 นาฬิกา ของวันที่ 4 พฤศจิกายน และได้เสด็จพระราชดำเนินชมงานด้วยความสนพระทัยจนสว่างเวลาไปถึง 3 นาฬิกาของวันใหม่ ยังความปลื้มปิติให้แก่ชาว มทส และคณะกรรมการจัดงาน ตลอดจนพนักงานนิกรชาวจังหวัดนครราชสีมา และจังหวัดอื่นๆ ในเขตอีสานใต้ที่มาร่วมพิธีเปิดงานนับแสนคน

ในภาพรวมอาจกล่าวได้ว่า งานแสดงเกษตรและอุตสาหกรรมโลกหรือ WORLDTECH' 95 THAILAND เป็นงานที่ต้องฝ่าฟันอุปสรรคมากมาย เพราะเป็นงานขนาดใหญ่ ระยะเวลาการจัดงาน ใช้ทรัพยากรกำลังคนเป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะในการเตรียมการก่อสร้างอาคารแสดง และการจัดหาผู้แสดง แต่ท่ามกลางการเตรียมงานที่ต้องอาศัยการพร้อมพร้อมสูงเช่นนี้ การจัดงานกับต้องเผชิญอุปสรรคมากมายโดยเฉพาะจากความไม่ต่อเนื่องทางการเมืองน้อยคนนักที่จะทันคิดและเห็นข้อเท็จจริงว่ากว่าจะมีงาน WORLDTECH' 95 THAILAND เกิดขึ้น ต้องอาศัยการทำงานคาบเกี่ยวถึง 5 รัฐบาล นับตั้งแต่การเริ่มต้นในปี 2532 รัฐบาลพลเอกชาติชาย ชุณหะวัณ ต่อมาภายหลังการทำ

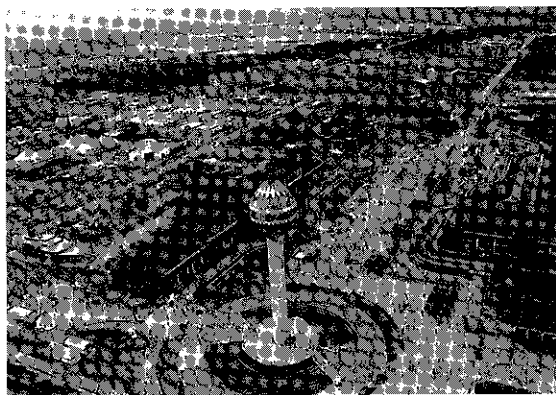
รัฐประหารในปี 2533 ก็ต้องชะงักลงระยะหนึ่งภายใต้รัฐบาลพลเอก สุจินดา คราประยูร จากนั้น หลังเกิดเหตุการณ์พฤษภาทมิฬ 2535 การวางแผนจัดงานก็ได้เริ่มต้นขึ้นใหม่ในรัฐบาลคุณอนันต์ ปันยารชุน และเมื่อมีการเลือกตั้งจนได้รัฐบาลเสียงข้างมากจากประชาชนเข้ามาแทน “รัฐบาลพระราชทาน” ของคุณอนันต์ฯ การเตรียมการจัดงานก็เข้าสู่โค้งสุดท้าย ด้วยการโอบอุ้มและผลักดันของรัฐบาลอีก 2 รัฐบาล คือ รัฐบาลภายใต้การนำของนายชวน หลีกภัย นายกรัฐมนตรี และรัฐบาลของนายบรรหาร ศิลปอาชา การฝ่าฟันมรสุมการเมืองมาได้ถึง 5 รัฐบาล นับเป็นเรื่องที่น่าสนใจเรื่องหนึ่ง เพราะนอกจากจะต้องมีการเลื่อนการจัดงานถึง 3-4 ครั้งแล้ว ในแต่ละชุดรัฐบาลก็จะต้องมีการชี้แจงวางแผนกันใหม่ทั้งหมดเป็นระยะๆ หากด้วยความตั้งใจและมุ่งมั่นของกลุ่มผู้ทำงานต้องการเห็นงานนี้ เกิดขึ้นให้เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม และต่อกรวางรากฐานของมหาวิทยาลัยแห่งใหม่นี้ จึงเป็นแรงผลักดันให้เกิดการทำงานเบื้องหลังฉากมากมาย ทั้งการประสานงานกับฝ่ายต่างๆ และการแก้ปัญหาจุกจิกนานาประการให้ลุล่วงมาทีละเปลาะ ในบางช่วงบางตอนแห่งความผันผวนทางการเมืองนี้ บางครั้งมีบุคลากรยืนหยัดทำงานอยู่เพียง 4-5 คน แต่ในที่สุดทุกอย่างก็ลุล่วงมาด้วยดี จนเป็นความสำเร็จที่น่าภูมิใจ และส่งผลดีกับมหาวิทยาลัยหลายประการ

สิ่งที่น่าชื่นใจที่สุดของ มทส นอกเหนือจากการเป็นที่รู้จักในวงกว้างอย่างรวดเร็วจากการประชาสัมพันธ์การจัดงาน ตลอดจนรายได้ส่วนหนึ่งที่ได้รับจากการจัดงานแล้ว สิ่งที่มีคุณค่ายิ่งเห็นจะเป็นการได้ประเดิมการก่อตั้งมหาวิทยาลัยด้วยงานที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม ได้ใช้พื้นที่แทบทุกตารางนิ้วของมหาวิทยาลัยที่เกิดขึ้นด้วยภาษีอากรของราษฎรมาทำการสนองคุณของประชากร โดยการจัดงานที่เปิดโลกการเรียนรู้อย่างกว้างขวางแก่สังคม และโดยเฉพาะเยาวชนในต่างจังหวัดที่เข้ามาชมงานจนเกือบ 4 ล้านคนงาน WORLDTECH' 95 THAILAND จึงน่าจะเป็นนิมิตหมายที่ดีของการที่มหาวิทยาลัยแห่งนี้ จะได้ดำรงตนเป็นมหาวิทยาลัยในภูมิภาคที่มีส่วนสำคัญในการจุดประกายความคิด และกระตุ้นการเรียนรู้ของสังคมในภูมิภาคต่อไป

สิ่งที่มีคุณค่ายิ่งจากการจัดงานครั้งนี้อีกประการหนึ่งที่จะมองข้ามไม่ได้เลย นั่นคือสามัคคีธรรมและการร่วมแรงร่วมใจของชาว มทส ทั้งอาจารย์ บุคลากร และนักศึกษา กว่าพันชีวิต ที่ต้องทำงานเคียงบ่าเคียงไหล่ ร่วมกันแก้ปัญหาสารพัด ร่วมรับความรู้สึกนานาประการทั้งสุขทุกข์ในเหตุวิกฤตต่างๆ ตั้งแต่การเตรียมงานและระหว่างการจัดงาน นับเป็นเวลาแรมปี ซึ่งการร่วมสุขร่วมทุกข์กันเช่นนี้ ดูจะทำให้หนักศึกษายุคแรกๆ ของ มทส

มีสายสัมพันธ์ที่ลึกซึ้งเป็นพิเศษ ซึ่งน่ายินดีว่าในช่วงแรกๆ ของมหาวิทยาลัยก็ได้มีงานอื่นๆ และกลายเป็นเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดการประสานกลมเกลียวเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวระหว่างคน ซึ่งต่างพียงมาจากสารพัดทิศทาง และภูมิภาคหลังที่ต่างกันได้มีโอกาสอยู่ร่วมกันทำงานอย่าง ใกล้ชิด และความสัมพันธ์นี้น่าจะส่งผลดีต่อการพัฒนาในทศวรรษแรกของ มทส อยู่ไม่น้อย

นอกจากนี้แล้ว การจัดงาน WORLDTECH' 95 THAILAND ยังส่งผลดีต่อการสะสมประสบการณ์การจัดงานนานาชาติให้กับองค์กรต่างๆ ที่มาร่วมจัดแสดงอย่างเห็น ได้ชัด เพราะภายหลังจากการจัดงานเสร็จสิ้นลงในช่วง 4-5 ปีต่อมา มีการจัดงาน EXPO ในระดับนานาชาติอีกหลายครั้ง อันเป็นการร่วมมือของกลุ่มธุรกิจแขนงต่างๆ ที่เห็นถึง ประโยชน์ของการจัดงานลักษณะนี้ รวมทั้งหลายองค์กรได้เรียนรู้ประสบการณ์จากการ จัดงานขนาดใหญ่ในระยะเวลานานเช่นนี้จากงาน WORLDTECH' 95 THAILAND ด้วยเช่นกัน



## จาก “ฐานคิด” สู่การสร้างต้นแบบการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับ

หลังจากที่ มทส ได้ถือกำเนิดโดยความเห็นชอบของฝ่ายรัฐบาล ภายใต้หลักการของ “มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล” ควบคู่กับ “การเป็นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี สมบูรณ์แบบ” ดังที่ ฯพณฯ ทวีช กลิ่นประทุม ประธานคณะกรรมการจัดตั้งมหาวิทยาลัย สุรนารี ได้แถลงในเรื่องนี้ ว่า

“...นโยบายการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารีเป็นนโยบายสำคัญของ รัฐบาลที่รัฐบาลประสงค์จะดำเนินการจัดตั้งให้แล้วเสร็จโดยเร็ว โดยคำนึงถึงภารกิจของมหาวิทยาลัยในอันที่จะตอบสนองความต้องการ ในการพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มุ่งเน้นการจัดการเรียน การสอนในสาขาวิชาทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีระดับสูง เพื่อรองรับการขยายตัวทางเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม การใช้ เทคโนโลยีเพื่อการวิจัยและพัฒนา ตลอดจนจะมีการดำเนินงานส่วน หนึ่งในลักษณะของอุทยานวิทยาศาสตร์และอุตสาหกรรม (Science and Industrial Park) ซึ่งจะเอื้อต่อการพัฒนาภูมิภาคทั้งทางด้าน วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอุตสาหกรรมและเกษตรกรรม รวมทั้ง ยังสามารถเชื่อมโยงและสนับสนุนการพัฒนาพื้นที่บริเวณชายฝั่งทะเล ตะวันออกได้อีกด้วย...”<sup>82</sup>

และด้วยนโยบายดังกล่าวได้นำไปสู่การวางหลักการเชิงคุณลักษณะของ มหาวิทยาลัยที่สำคัญอีกหลายประการ ได้แก่ การเน้นเทคโนโลยีในสาขาที่เหมาะสม อันจะเป็นประโยชน์หรือเป็นพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจอุตสาหกรรมของประเทศ โดยมีการวิเคราะห์ความพร้อมและสภาพการณ์ในปัจจุบันเพื่อทราบความต้องการในอนาคต ฉะนั้นภารกิจของมหาวิทยาลัยสุรนารีที่ควรพิจารณาคือ<sup>83</sup>

- 1) ด้านการผลิตบัณฑิต โดยเฉพาะในสาขาด้านเทคโนโลยีที่ขาดแคลนและ เทคโนโลยีระดับสูง
- 2) ด้านการวิจัยและพัฒนาเพื่อรองรับการพัฒนาในภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตลอดจนมหาวิทยาลัยจะเป็นแหล่ง Technology Generation ปรับปรุง สร้าง และถ่ายทอดเทคโนโลยีไปสู่ชุมชน

ทั้งนี้ อาจารย์ยวีจิตรฯ ซึ่งดำรงตำแหน่งผู้รักษาการอธิการบดีในระยะแรกนั้น ได้กล่าวถึงพันธกิจและเป้าหมายของ มทส ไว้ว่า

<sup>82</sup> ทบวงมหาวิทยาลัย, สำนักงานปลัดทบวง, โครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, มีนาคม 2532.

<sup>83</sup> เรื่องเดียวกัน.

“...สถาบันนี้เป็นสถาบันของรัฐ สิ่งที่พันธกิจของมหาวิทยาลัยแห่งนี้จะต้องมีต่อประชาชนจะต้องมีต่อประเทศชาติในหลายๆ อย่างซึ่งประชาชนเขาอาจจะไม่ก้าวเข้ามา เช่น เรื่องการถ่ายทอดเทคโนโลยี การพัฒนาเทคโนโลยีให้พึ่งตนเองได้ มันต้องเป็นการลงทุนหรือบริการทางวิชาการไปสู่ประชาชนในวงกว้างที่จะเอาประโยชน์จากแหล่งวิชาการไปสู่เขา สิ่งเหล่านี้เป็นพันธกิจที่มหาวิทยาลัยจากรัฐต้องต่างจากเอกชน ซึ่งเราจะไปหวังให้เอกชนทำสิ่งเหล่านี้ไม่ได้เต็มที่ เพราะฉะนั้นในส่วนนี้ก็เป็นส่วนที่ถ้ารัฐลงทุนก็ได้รับตอบแทนคืนมาเป็นบริการแก่ประชาชนในรูปแบบนี้...

...เราต้องมองว่ามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีนั้น ผลผลิตของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีนั้นไม่ใช่ตัวบัณฑิตอย่างเดียวครับ แต่ส่วนที่จะเป็นทรัพย์สินทางปัญญาที่เป็นผลของการคิดค้นประดิษฐ์ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นในรูปของการขาย ขายในรูปลิขสิทธิ์ ขายในรูปการเอาให้เขาไปทำต่อ ...เพราะฉะนั้นอันนี้เรากำลังมองมหาวิทยาลัยซึ่งจะมาสรางทรัพย์สินทางปัญญา เรากำลังมองมหาวิทยาลัยที่จะไปตอบสนองการพัฒนาทางด้านอุตสาหกรรมที่จะไปสู่นิคมในอนาคต แล้วเป็นอย่างนั้นจริงที่มหาวิทยาลัยนี้ในฟังก์ชันที่ผมเขียนไว้ในวัตถุประสงค์ของข้อ 1 ที่ต่างจากที่อื่นในเรื่องปรับเปลี่ยนพัฒนาเทคโนโลยี เขียนไว้เพื่อลืไปสู่การที่จะเป็นแหล่งขายทรัพย์สินทางปัญญาให้ประเทศไทยพึ่งตนเอง อันนี้ให้ได้มากยิ่งขึ้น...”<sup>84</sup>

จากหลักคิดดังกล่าวเห็นได้ชัดว่า มทส พยายามวางแผนอย่างเป็นองค์รวมเพื่อมุ่งสู่ความเป็น “มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสมบูรณ์แบบ” อย่างแท้จริง ทั้งในด้านการสอน การวิจัย การมี Science Park เพื่อผลักดันการถ่ายทอดเทคโนโลยีร่วมกับภาคเอกชน ไปจนถึงการจัดหลักสูตรที่บูรณาการกับภาคทฤษฎีและปฏิบัติ ซึ่งได้รับอิทธิพลมาจากมหาอำนาจที่ประสบความสำเร็จอย่างสูง เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ นั่นคือญี่ปุ่นและเยอรมัน จึงนับได้ว่า “ฐานคิด” ของ มทส ในเรื่องนี้เป็น การจับกระแสความเคลื่อนไหวทางอุดมศึกษาในระดับสากลได้ดีทีเดียว ซึ่งทั้งหมดนี้ได้เชื่อมโยงไปสู่การพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาในรูปแบบต่างๆ ของ มทส

ในเอกสารโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารียังได้มีการถอดแนวความคิด “มหาวิทยาลัยในกำกับ” และการเป็น “มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี” ดังที่กล่าวไปนั้น โดยได้วางหลักการในการจัดรูปแบบโครงสร้างของ มทส ดังต่อไปนี้<sup>85</sup>

<sup>84</sup> ทบวงมหาวิทยาลัย, สำนักงานปลัดทบวง, โครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, มีนาคม 2532.

<sup>85</sup> เรื่องเดียวกัน.



1. เพื่อสนองต่อความต้องการในการพัฒนากำลังคนของประเทศ มหาวิทยาลัยนี้จะต้องทำหน้าที่เป็นมหาวิทยาลัยของประเทศ (National University) และเป็นมหาวิทยาลัยภูมิภาคของรัฐ (Regional University) ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประเภทวิทยาเขตเดียว เน้นพื้นที่เป้าหมายในเขตอีสานตอนใต้ และจังหวัดใกล้เคียงซึ่งมีประชากรประมาณ 5,300,000 คน

2. เป็นมหาวิทยาลัยที่เน้นการให้การศึกษาวิชาการและวิชาชีพชั้นสูงทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในสาขาวิชาที่ขาดแคลนและมีความต้องการกำลังคนสูง รวมทั้งวิทยาการและเทคโนโลยีสมัยใหม่ ที่สอดคล้องสนองต่อความต้องการและสภาพของสังคมไทยในอนาคต หลีกเลี่ยงความซ้ำซ้อนที่เกินความจำเป็นกับสถาบันอุดมศึกษาที่มีอยู่แล้วในเขตนั้น

3. เป็นมหาวิทยาลัยที่จะเน้นบทบาททางด้านการปรับเปลี่ยน สร้าง และถ่ายทอดเทคโนโลยี รวมทั้งการวิจัยและพัฒนาในเรื่องที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือและการพัฒนาประเทศเพื่อให้ประเทศสามารถพึ่งตนเองทางด้านเทคโนโลยีได้ดีขึ้น

4. เป็นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสมบูรณแบบ ที่มุ่งเสริมสร้างสภาพแวดล้อมทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การเรียนการสอน การวิจัยและพัฒนา และการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย จะผสมผสานการจัดให้มีเทคโนโลยี (Technopolis) ตลอดจนสถานที่แสดงผลงานต่างๆ ของนักศึกษาและคณาจารย์ เป็นส่วนสำคัญ

5. เป็นมหาวิทยาลัยที่จะเน้นประสิทธิภาพในการบริหาร เพื่อเป็นฐานรองรับการพัฒนาความเป็นเลิศทางวิชาการตามภารกิจของมหาวิทยาลัย เพื่อบรรลุหลักการนี้ จะต้องแก้ไขจุดอ่อนของโครงสร้างบริหารแบบประเพณีนิยมในมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นระบบราชการซึ่งให้ผลสัมฤทธิ์ต่ำ ดังนั้นระบบบริหารของมหาวิทยาลัยนี้จึงควรกำหนดรูปแบบและแนวทางใหม่ที่มีประสิทธิภาพสูงกว่า

6. เป็นมหาวิทยาลัยที่จะพัฒนาระบบทำงานแบบ “รวมบริการและกระจายอำนาจการบริหาร” โดยจัดระบบ “บริการร่วม” เช่น ศูนย์เครื่องมือวิทยาศาสตร์ อาคารเรียนรวม เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้การใช้อาคารสถานที่ เครื่องมือ และอุปกรณ์ต่างๆ มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยจะต้องมีการปรับปรุงระบบและระเบียบด้านอัตรากำลังและงบประมาณให้สอดคล้อง รองรับกับแนวทางดังกล่าวด้วย

7. เป็นมหาวิทยาลัยที่จะระดมสรรพกำลังและทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ มาเสริมงบประมาณแผ่นดิน โดยการรณรงค์จัดตั้งกองทุนจากท้องถิ่น การระดมความช่วยเหลือจากภาคเอกชน การแสวงหาความช่วยเหลือจากต่างประเทศ การให้ผู้รับโอกาสทางการศึกษารับผิดชอบค่าใช้จ่ายในสัดส่วนที่เหมาะสม รวมทั้งการหารายได้จาก

การให้บริการทางวิชาการ การขายผลงานและบริการอื่นๆ เพื่อเสริมรายได้ของมหาวิทยาลัย ดังนั้นมหาวิทยาลัยจะต้องวางแนวทางและระบบต่างๆ ที่เอื้ออำนวยและส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยสามารถพัฒนาทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยให้เกิดประโยชน์และสร้างรายได้ให้แก่มหาวิทยาลัย

8. เป็นมหาวิทยาลัยที่จะเน้นความสัมพันธ์และความร่วมมือกับธุรกิจอุตสาหกรรม ทั้งของภาครัฐและภาคเอกชนอย่างใกล้ชิดในทุกภารกิจของมหาวิทยาลัย โดยการจัดวางโครงสร้างกลไก และกระบวนการดำเนินการของมหาวิทยาลัยที่เอื้ออำนวยต่อความสัมพันธ์และความร่วมมือดังกล่าว

จากแนวคิดดังกล่าว มทส. จึงได้วางโครงสร้างการบริหาร โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพในการบริหารเพื่อรองรับการดำเนินภารกิจต่างๆ เป็นสำคัญ อาทิ การกระจายอำนาจการบริหารไปสู่องค์กรระดับต่างๆ เพื่อลดขั้นตอนการตัดสินใจ โดยให้องค์กรแต่ละระดับเน้นการบริหารงานในรูปคณะบุคคล เพื่อรองรับการกระจายอำนาจบริหารดังกล่าวและเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงาน นอกจากนี้ยังเน้นหลักการของการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างหน่วยงานต่างๆ ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดอีกด้วย

การสร้างนวัตกรรมใหม่แห่งการบริหารองค์การของมหาวิทยาลัยในกำกับเช่น มทส. นั้น จึงปรากฏคุณลักษณะเด่นใน 4 เรื่อง

## เรื่องที่ 1 : บทบาทสภามหาวิทยาลัย/สภาวิชาการ

การจัดตั้งสภามหาวิทยาลัยและสภาวิชาการของ มทส เพื่อเป็นกลไกการกำหนดนโยบายการวางแผนการควบคุม การติดตามและประเมินผล ตลอดจนการส่งเสริมสนับสนุนกิจการของมหาวิทยาลัยยังถูกจัดวางให้มีลักษณะเฉพาะ โดยมีบทบาทหน้าที่ดังนี้<sup>86</sup>

(1) สภามหาวิทยาลัย มีอำนาจหน้าที่ในการดูแลการบริหารทั่วไปของมหาวิทยาลัย ซึ่งรวมถึงการกำหนดนโยบายและออกระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการดำเนินการกิจด้านต่างๆ ของมหาวิทยาลัย การจัดตั้งหรือยุบเลิกหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย การแต่งตั้งหรือถอดถอนผู้บริหารและอาจารย์ การรับรองการสำเร็จการศึกษาระดับต่างๆ การวางระเบียบเกี่ยวกับการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย ตลอดจนการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบงานเฉพาะกิจแทนสภามหาวิทยาลัย

นอกจากนี้สภามหาวิทยาลัยยังมีบทบาทหน้าที่ในการให้การสนับสนุนกิจการของมหาวิทยาลัยให้บรรลุเป้าหมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการระดมทุน และการประสานงานสัมพันธ์กับภาคธุรกิจเอกชน โดยมีคณะกรรมการพัฒนามหาวิทยาลัย (Standing Development Committee) เป็นองค์ประกอบส่วนหนึ่งของสภามหาวิทยาลัย

(2) สภาวิชาการ มีอำนาจหน้าที่ในการดูแลควบคุมมาตรฐานการศึกษาของมหาวิทยาลัยซึ่งรวมถึงการพิจารณากำหนดหลักสูตรการสอน การวัดผลและการประเมินผลการศึกษา การพิจารณาหาแนวทางเพื่อพัฒนาปรับปรุงการเรียนการสอน การวิจัยและพัฒนา และการบริการมหาวิทยาลัย การแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบงานเฉพาะกิจแทนสภาวิชาการ ตลอดจนการเสนอความเห็นหรือการดำเนินการในเรื่องอื่นๆ ที่สภามหาวิทยาลัยมอบหมาย

และเช่นกันที่ลักษณะการจัดวางให้มี “สภาวิชาการ” องค์การบริหารด้านวิชาการต่างหากก็สะท้อนการสืบทอดแนวคิดของการมี “เสเนต” (Senate) หรือ “สภาศาสตราจารย์” ที่รวมผู้ทรงคุณวุฒิทางวิชาการของมหาวิทยาลัยมาร่วมกันดูแลมาตรฐานและทางวิชาการของมหาวิทยาลัยของตนเอง อันเป็นแนวคิดที่สืบทอดมาแต่ครั้งที่มี “กรรมกรตำริรูปการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย” ในปี พ.ศ. 2474 เรื่อยมาจนถึงยุค “สว่างคนิวาส” ก็มีการเสนอรูปแบบดังกล่าวเช่นกัน หากเพียงไม่ประสบความสำเร็จเป็นรูปธรรมเท่านั้นและมาประสบความสำเร็จเป็นครั้งแรกเมื่อมีการก่อตั้งมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ในปี พ.ศ. 2521 โดยการริเริ่มของศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน อธิการบดีคนแรก ซึ่งได้ความเป็นต้นแบบที่สืบทอดมาจนถึงการก่อตั้งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี

<sup>86</sup> ทบวงมหาวิทยาลัย. สำนักงานปลัดทบวง. โครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, มีนาคม 2532, หน้า 15.

สุนรารีที่มีสภาวิชาการเป็นกลไกหลักด้านการดูแลมาตรฐานวิชาการของมหาวิทยาลัย รวมอยู่ในโครงสร้างเช่นเดียวกัน

ทั้งนี้ จะสังเกตได้ว่า การกำหนดอำนาจหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัยให้เป็นองค์กรบริหารสูงสุดของมหาวิทยาลัย ก็เป็นหลักคิดที่มั่นคงยืนยงมาตลอดของคำว่า “มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล” ตั้งแต่สมัยของมหาวิทยาลัยวิชาธรรมศาสตร์และการเมือง ที่มี “คณะกรรมการมหาวิทยาลัย” เป็นองค์กรบริหารสูงสุด แต่ถูกกดดันให้กลับไปเข้าสู่ระบบราชการในภายหลังก็คือหลักคิดเดียวกันนั่นเอง

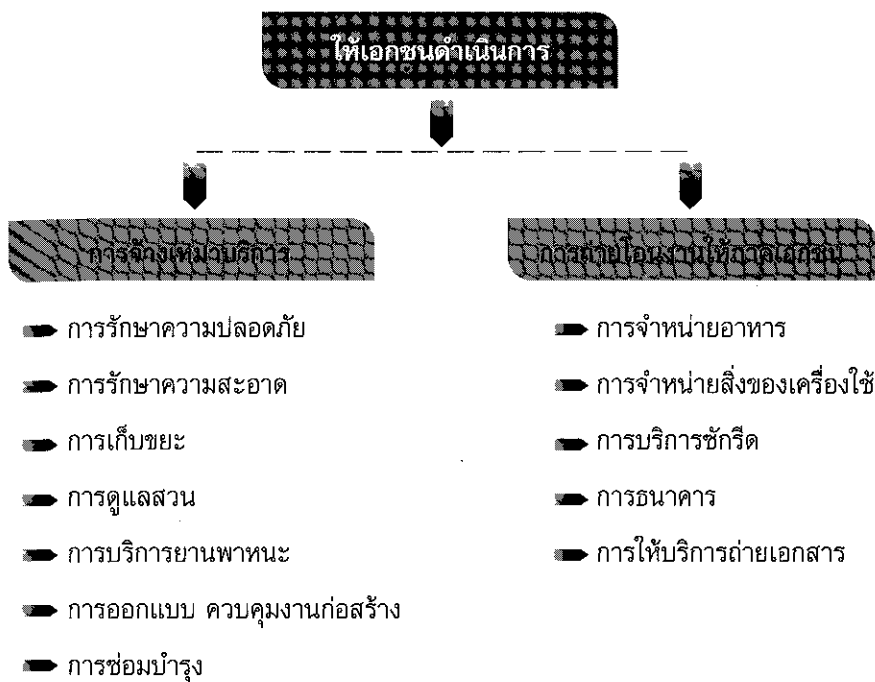
นอกจากนี้ มทส ยังเน้นการมีจุดเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจเอกชนกับมหาวิทยาลัย ดังที่อาจารย์วิจิตรฯ ได้กล่าวถึงเรื่องนี้ว่า

“...หลักการข้อหนึ่งของมหาวิทยาลัยสุนรารี คือ อยากจะให้มีความสัมพันธ์กับทางด้านวงการธุรกิจอุตสาหกรรม เพื่อที่จะได้ให้ความสัมพันธ์นั้นเป็นประโยชน์เกื้อกูลแก่กันและกัน เพราะว่ามหาวิทยาลัยที่มีอยู่ปัจจุบันนี้มีปัญหามาก เช่นว่า ในส่วนที่ทางด้านธุรกิจอุตสาหกรรม จะเข้ามาใช้ประโยชน์มหาวิทยาลัย เพื่อการวิจัยพัฒนาเพื่อการฝึกอบรมต่างๆ หรือในกรณีที่มีมหาวิทยาลัยต้องการไปใช้ฝ่ายธุรกิจเอกชน เช่น ส่งคนไปฝึกงาน หรืออาศัยโรงงานและแหล่งฝึกปฏิบัติในลักษณะที่คล้ายๆ กับแซนวิชคอร์สก็มักจะทำไม่ได้ เพราะทั้ง 2 ฝ่ายนี้ไม่มีจุดเชื่อม ก็เลยเห็นว่าวิธีเชื่อมหนึ่งก็น่าจะให้มีส่วนร่วมเสียตั้งแต่ต้น โดยเอาเข้ามาไว้ในโครงสร้างเพื่อจะได้รับรู้รับทราบและในขณะเดียวกันก็จะได้มีความรู้สึกว่าองค์กรทางด้านเอกชนก็มีส่วนรับผิดชอบมหาวิทยาลัยนี้ด้วย เราคิดกันเรื่องนี้เราอยากให้เห็นมหาวิทยาลัยสักแห่งหนึ่งซึ่งเป็นแหล่งร่วมมือระหว่างรัฐกับเอกชนอย่างแท้จริง แล้วเราจะลองดูซิว่าต้นแบบนี้มันทำได้ไหม ...เพราะฉะนั้นถ้าเราต้องการให้มหาวิทยาลัยรับใช้สังคม อินเทอร์เน็ตกับเซตเตอร์ต่างๆ องค์กรประกอบสถาบันสำคัญมาก ผมเรียนที่มหาวิทยาลัยมิเนโซตานั้น รัฐนั้นเป็นรัฐเลเบอร์ แอนด์ ฟาร์มเมอร์ (กรรมกรและชาวไร่ชาวนา) เขากำหนดเลยในชาร์เตอร์มหาวิทยาลัยว่า จะต้องมีส่วนแทนกรรมกร 1 คน มีผู้แทนชาวไร่ชาวนา 1 คน อยู่ในสภา ก็ไม่เห็นเสียหายอะไรที่เลเบอร์กับฟาร์มเมอร์จะเข้าไปนั่งในสภา ในเมื่อมหาวิทยาลัยเป็นของประชาชน เพราะฉะนั้นกรณีนี้ที่ผมคิดว่าการที่จะหาอย่างอื่นมาแทน โดยเอาราชการมาแทนผมยิ่งไม่เห็นด้วยใหญ่ ผมมีความรู้สึกว่าการที่มหาวิทยาลัยนี้ควรลดความเป็นราชการลงให้มาก แล้วก็ทำงานกับประชาชนกับเอกชนเขา ให้ได้ดี...”<sup>87</sup>

<sup>87</sup> ศ. ดร. วิจิตร ศรีสุขาน. สัมภาษณ์.

นอกเหนือจากที่กล่าวแล้ว การทำงานร่วมกับภาคเอกชนอีกประการหนึ่ง คือ การถ่ายโอนงานให้ภาคเอกชนร่วมดำเนินการ ทั้งนี้เพื่อลดความซ้ำซ้อน ประหยัด และเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงาน มหาวิทยาลัยดำเนินงานถ่ายโอนงานให้ภาคเอกชน ใน 2 รูปแบบ ได้แก่ การจ้างเหมาบริการ และการให้ภาคเอกชนเข้ามาดำเนินการในเรื่องต่างๆ ดังแผนผังข้างล่างนี้<sup>68</sup>

### แผนภูมิที่ 3 : แผนผังการถ่ายโอนงานให้ภาคเอกชน



<sup>68</sup> มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี. ทศวรรษแรก มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี รายงานประจำปี 2543 : 11 ปี มทส. พฤษภาคม 2544.

“  
 วิถีเชื่อมหนึ่งกินาจะให้มีส่วนร่วมเสียตั้งแต่ต้น  
 โดยเอาเข้ามาไว้ในโครงสร้าง  
 เพื่อจะได้รับรู้รับทราบและในขณะเดียวกันก็จะได้  
 มีความรู้สึกว่าองค์กรทางด้านเอกชนก็มีส่วน  
 รับผิดชอบมหาวิทยาลัยนี้ด้วย เราคิดกันเรื่องนี้  
 เราอยากให้เห็นมหาวิทยาลัยสักแห่งหนึ่งซึ่งเป็น  
 แหล่งร่วมมือระหว่างรัฐกับเอกชนอย่างแท้จริง  
 ”

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน

## เรื่องที่ 2 : องค์การแห่งการบริหารจัดการที่แยกบทบาทสำนัก ศูนย์ สถาบัน

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีมีงานหลักที่สำคัญ 6 ด้าน คือ งานบริหารและธุรการ งานสอน งานวิจัยและพัฒนา งานบริการวิชาการ งานปรับเปลี่ยน ถ่ายทอดและพัฒนา เทคโนโลยี และงานทะนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม รวมเป็น 6 งาน ดังนั้น การจัดโครงสร้างองค์การจึงอิงตามลักษณะงานเหล่านี้เป็นสำคัญ ได้แก่<sup>69</sup>

- 1) **สำนักงานอธิการบดี** มีภารกิจหลักด้านการประสานนโยบายของมหาวิทยาลัยในทุกๆ ด้าน รวมทั้งภารกิจในด้านงานบริหารและธุรการ โดยประสานงานกับส่วนงานบริหารในสำนักวิชา ศูนย์ และสถาบัน และหน่วยงานวิสาหกิจ
- 2) **สำนักวิชา** มีภารกิจหลักด้านการสอนและการวิจัยในแต่ละสำนักวิชาประกอบด้วยสาขาวิชาและมีสถานวิจัยเป็นแหล่งปฏิบัติการวิจัยของคณาจารย์ในสำนักวิชานั้นๆ ปัจจุบันมี 5 สำนักวิชา ได้แก่ สำนักวิชาวิทยาศาสตร์ สำนักวิชาเทคโนโลยีสังคม สำนักวิชาเทคโนโลยีการเกษตร สำนักวิชาวิศวกรรมศาสตร์ สำนักวิชาแพทยศาสตร์
- 3) **สถาบัน** มีภารกิจหลักด้านการดำเนินการและประสานงานกิจกรรมวิจัยและพัฒนาของมหาวิทยาลัย ทั้งที่เป็นโครงการวิจัยของสถาบันเอง และที่เป็นโครงการวิจัยของสถานวิจัยในแต่ละสำนักวิชา ตลอดจนเป็นสื่อกลางในการประสานกิจกรรมวิจัยและพัฒนาระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย
- 4) **ศูนย์** มีภารกิจหลักด้านการบริการวิชาการให้แก่หน่วยงานต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชุมชนและของประเทศ โดยอาจดำเนินงานในรูปโครงการต่างๆ ได้อีกด้วย ปัจจุบันมี 5 ศูนย์ ได้แก่ ศูนย์บริการการศึกษา ศูนย์บรรณสารและสื่อการศึกษา ศูนย์คอมพิวเตอร์ ศูนย์เครื่องมือวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ศูนย์กิจการนานาชาติ
- 5) **หน่วยงานวิสาหกิจ** เป็นหน่วยงานที่เพิ่งจัดตั้งใหม่ในปัจจุบันภายใต้แนวทางและเป้าหมายการพัฒนามหาวิทยาลัยที่มุ่งระดมสรรพกำลังและทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ มาเสริมงบบประมาณแผ่นดิน ดังนั้นมหาวิทยาลัยจึงได้วางแนวทางและระบบต่างๆ ที่เอื้ออำนวยและส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยสามารถพัฒนาทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยให้เกิดประโยชน์ และสร้างรายได้ให้แก่มหาวิทยาลัย เพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวและให้มหาวิทยาลัยสามารถพึ่งตนเองทางการเงินได้ในระยะยาว จึงดำเนินการจัดตั้งและพัฒนาหน่วยงานภายในของมหาวิทยาลัยให้เป็นหน่วยงานที่ดำเนินเชิงธุรกิจ 3 หน่วยงาน ได้แก่ เทคโนโลยี ฟาร์มมหาวิทยาลัย และสุรสัมมนาคาร

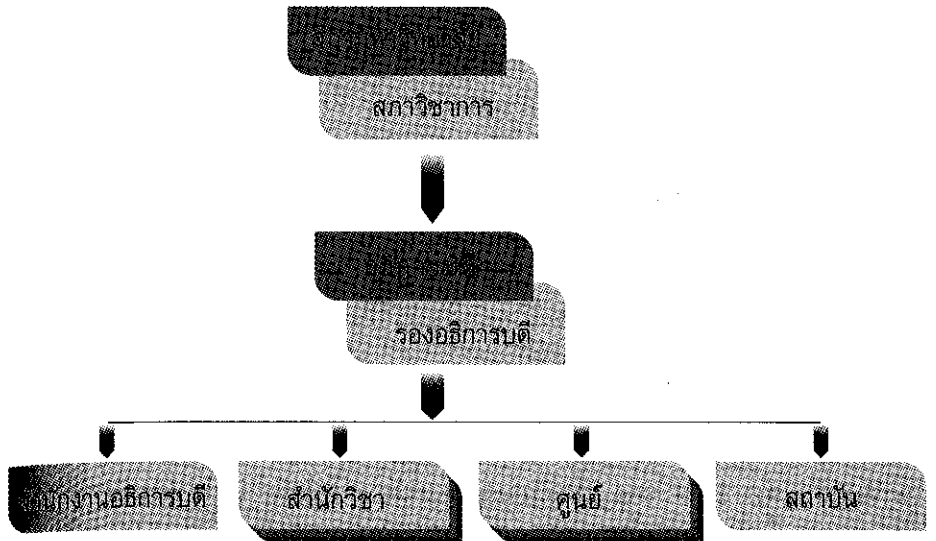
<sup>69</sup> ทบวงมหาวิทยาลัย, สำนักงานปลัดทบวง, โครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, มีนาคม 2532, หน้า 14-15.

## การจัดโครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยครั้งแรกตั้งจนถึงปัจจุบัน

งาน	องค์กรเมื่อแรกตั้ง	องค์กรตามที่เป็นอย่างในปัจจุบัน
สำนักงานอธิการบดี	1. กองกลาง	1. ส่วนพิเศษ
	2. กองคลัง	2. ส่วนสารบรรณและนิติการ
	3. กองแผนงาน	3. ส่วนประชาสัมพันธ์
	4. กองการเจ้าหน้าที่	4. ส่วนการเงินและบัญชี
	5. กองกิจการนักศึกษา	5. ส่วนแผนงาน
	6. กองอาคารสถานที่	6. ส่วนการเจ้าหน้าที่
	7. กองวิเทศสัมพันธ์	7. ส่วนกิจการนักศึกษา
สำนักวิชา	1. สำนักวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสังคม	8. ส่วนอาคารสถานที่
	2. สำนักวิชาเทคโนโลยีการเกษตร	1. สำนักวิชาวิทยาศาสตร์
	3. สำนักวิชาเทคโนโลยีอุตสาหกรรม	2. สำนักวิชาเทคโนโลยีสังคม
	4. สำนักวิชาเทคโนโลยีทรัพยากร	3. สำนักวิชาเทคโนโลยีการเกษตร
ศูนย์	1. ศูนย์บริการการศึกษา	4. สำนักวิชาวิศวกรรมศาสตร์ (รวมทั้งสำนักวิชาเทคโนโลยี อุตสาหกรรมและสำนักวิชา เทคโนโลยีทรัพยากรเข้าด้วยกัน)
	2. ศูนย์บรรณสารและสื่อการศึกษา	5. สำนักวิชาแพทยศาสตร์
	3. ศูนย์คอมพิวเตอร์	1. ศูนย์บริการการศึกษา
	4. ศูนย์เครื่องมือวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	2. ศูนย์บรรณสารและสื่อการศึกษา
	5. ศูนย์บริการวิชาการ	3. ศูนย์คอมพิวเตอร์
สถาบัน	1. สถาบันวิจัยและพัฒนา	4. ศูนย์เครื่องมือวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
หน่วยสาขากิจ	(ไม่มีในโครงสร้างเมื่อแรกตั้ง)	5. ศูนย์กิจการนานาชาติ
		1. สถาบันวิจัยและพัฒนา
		■ เทคโนโลยีธานี (เดิมอยู่ในสถาบันวิจัยและพัฒนา)
		■ ฟาร์มมหาลัย
		■ สุรสัมนาจารย์



แผนภูมิที่ 4 : โครงสร้างการจัดองค์กรของมหาวิทยาลัยสุรนารี (น.16)<sup>90</sup>



มีหน้าที่ควบคุมและประสานงานบริหารพื้นฐานด้านต่างๆ ของมหาวิทยาลัย ได้แก่ งานสารบรรณ การเงิน และพัสดุ การวางแผน การเจ้าหน้าที่ กิจกรรมนักศึกษา อาคารสถานที่ และวิเทศสัมพันธ์

มีหน้าที่จัดการเรียนการสอนในสาขาวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี เฉพาะทางด้านต่างๆ รวมทั้งดำเนินการวิจัยและพัฒนาในสาขานั้นๆ ด้วย โดยมุ่งสนองความต้องการทั้งของผู้เรียนและชุมชนภายนอกมหาวิทยาลัย

มีหน้าที่จัดบริการพื้นฐานด้านต่างๆ ของมหาวิทยาลัยที่จำเป็นต่อการดำเนินภารกิจทุกๆ ด้าน อาทิ บริการด้านห้องสมุด และสื่อการศึกษา คอมพิวเตอร์ เครื่องมือและอุปกรณ์วิทยาศาสตร์ งานบริการวิชาการด้านอื่นๆ ตลอดจนงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ทั้งนี้นอกจากจะให้บริการแก่หน่วยงานต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัยแล้ว ยังมุ่งนำสรรพวิทยาการของมหาวิทยาลัยออกไปเป็นประโยชน์แก่ชุมชนภายนอกด้วย

มีหน้าที่ดำเนินการและประสานงานการวิจัยและพัฒนาของมหาวิทยาลัย รวมถึงการวางแผนจัดหาและระดมเงินทุนวิจัย และอุปกรณ์เครื่องมือต่างๆ โดยนอกจากจะร่วมมือกับหน่วยวิจัยต่างๆ ภายในสถาบันแล้วยังทำหน้าที่เป็นสื่อกลางในการประสานประโยชน์และความต้องการระหว่างหน่วยงานและบุคลากรด้านการวิจัยของสถาบันกับองค์กรต่างๆ ภายนอกสถาบันที่มีความต้องการการวิจัยและพัฒนาอีกด้วย

<sup>90</sup> ทบวงมหาวิทยาลัย, สำนักงานปลัดทบวง, โครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, มีนาคม 2532, หน้า 17.

### เรื่องที่ 3 : ประสิทธิภาพการบริหารบุคคล/การเงิน

ในด้านการบริหารการเงินและการบริหารงานบุคคลอันเป็นหัวใจสำคัญของความคล่องตัว ก็มีการตั้งกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิขึ้นวาง “ระเบียบมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีว่าด้วย การเงินและการทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2534” และ “ข้อบังคับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. 2534” ขึ้นตามลำดับ

ทั้งนี้มหาวิทยาลัยจึงได้รับการจัดสรรงบประมาณจากรัฐบาลในรูปเงินอุดหนุนทั่วไป (Block Grant) ในการบริหารงบประมาณได้จัดให้มีการรายงานการเงิน และการตรวจสอบภายหลัง (Post Auditing) โดยมีการวางระเบียบการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย และการจัดทำระบบบัญชีกองทุนโดยใช้คอมพิวเตอร์ในการคำนวณค่าใช้จ่ายต้นทุนต่อหัวนักศึกษาได้ถึงระดับรายวิชาและหลักสูตร

ในด้านงบประมาณ การบริหารการเงินและการพัสดุ มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการโดยอิงระเบียบมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีว่าด้วยการเงินและการทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2534 และ “ระเบียบมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2539” ซึ่งทั้งสองระเบียบการกำหนดโดยสภามหาวิทยาลัยและสภามหาวิทยาลัยได้แต่งตั้งคณะกรรมการการเงินและทรัพย์สินมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีทำหน้าที่กลั่นกรองงานด้านงบประมาณและการบริหารการเงินให้สภามหาวิทยาลัยอีกชั้นหนึ่งด้วย

นอกจากนี้สภามหาวิทยาลัยและคณะกรรมการการเงินและทรัพย์สินได้กำหนดระเบียบ/ประกาศด้านการเงินและทรัพย์สินอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องมาโดยลำดับรวมทั้งสิ้น 71 เรื่อง แบ่งเป็นระเบียบ 28 เรื่อง และประกาศ 43 เรื่อง ซึ่งระเบียบการต่างๆ ก็เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีความคล่องตัวในการบริหารบุคลากรและทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ตามแนวคิดของการบริหารบุคคลและงบประมาณ ดังที่อาจารย์วิจิตรฯ ได้กล่าวถึงว่า “ระบบบริหารงานบุคคลที่มีความคล่องตัวที่จะทำให้เข้ายากออกง่าย ทำให้มีการประเมินและมีการกำจัดคนที่ไม่ดีสมรรถภาพนี้ออกไปจากระบบมหาวิทยาลัย แล้วก็ดึงดูคนดีคนเก่งให้เข้าและอยู่ได้ ...เราต้องมุ่งสร้างคนใหม่หรือไปดึงคนที่อยู่ต่างประเทศ” ส่วน “ความคล่องตัวในการบริหารงบประมาณที่นำเงินในวงเงินนั้นมาจัดได้เอง และจัดสรรอะไรได้ตรง และมีประสิทธิภาพ เช่น ชื่อของถูกกว่า นำเงินไปใช้ประโยชน์ได้มากกว่า”<sup>91</sup>

ในส่วนของการบริหารงานบุคคลนั้น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีมีระบบบริหารงานบุคคลที่เป็นของตนเองที่ยึดถือความสอดคล้องกับลักษณะงาน ความเอื้ออำนวยต่อการกิจ ใช้ระบบคุณธรรม (Merit System) การเข้ายากออกง่าย และการแข่งขัน

<sup>91</sup> ศ. ดร. วิจิตร ศรีสอาน, สัมภาษณ์.

กับตลาดการจ้างงาน การดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลอยู่ภายใต้การกำกับของ คณะกรรมการบริหารงานบุคคลที่แต่งตั้งโดยสภามหาวิทยาลัย ใช้ระบบเปิดในการสรรหา บุคลากร มีระบบสัญญาจ้างก่อนได้สถานภาพพนักงานประจำ มีระบบประเมินผลการ ปฏิบัติงานที่ต่อเนื่องตลอดอายุการทำงาน พนักงานของมหาวิทยาลัยแบ่งเป็นสามประเภท ได้แก่ สายบริหารวิชาการ สายวิชาการ และสายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป โดยพนักงานของมหาวิทยาลัยมีฐานะเป็นพนักงานองค์การของรัฐที่ไม่ต้องอยู่ภายใต้ บังคับแห่งกฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองแรงงาน และกฎหมายว่าด้วยแรงงานสัมพันธ์

ในระยะแรกของการเตรียมความพร้อมเพื่อเปิดดำเนินการมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี สุรนารีได้ขอยืมตัวบุคลากรจากหน่วยงานต่างๆ อาทิ ทบวงมหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น และมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชมาช่วยงาน และได้เปิดดำเนินการคัดเลือก และ/หรือสอบคัดเลือกบุคคลเข้าเป็นพนักงานรุ่นแรก ของมหาวิทยาลัยตั้งแต่ พ.ศ. 2536 เป็นต้นมา ซึ่งในการคัดเลือกพนักงานสายวิชาการ รับผู้สำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท และต้องผ่านการทดลองงาน 3 ปีหรือ 2 ปีแล้วแต่คุณสมบัติ ก่อนจะมีสถานภาพเป็นพนักงานประจำ

การจัดระบบบริหารงานบุคคลภายใต้ระบบคุณธรรมและหลักการเข้ายากออกง่าย และการแข่งขันกับตลาดการจ้างงานทั้งภาครัฐและเอกชน ก็เพื่อให้ระบบบริหาร งานบุคคลของมหาวิทยาลัยสามารถดึงดูดและรักษาผู้มีความรู้ ความสามารถสูงเข้ามาเป็น บุคลากรของมหาวิทยาลัย โดยการดำเนินงานบริหารงานบุคคลอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของ คณะกรรมการบริหารงานบุคคลที่สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งเพื่อให้การบริหารงานบุคคล สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัยและมีประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งนี้ ในช่วง 10 ปี ที่ผ่านมามีการปรับปรุงระบบระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานบริหารบุคคลที่สำคัญ เช่น ปรับปรุงระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน 2 ครั้งใน พ.ศ. 2542 และ พ.ศ. 2543 ปรับปรุง ระบบการขึ้นเงินเดือน 2 ครั้งใน พ.ศ. 2542 และ พ.ศ. 2543 ยกเลิกกองทุนเงินสะสม สมทบ และเปลี่ยนมาบริหารในรูปแบบกองทุนเงินสำรองเลี้ยงชีพแทน ในช่วง พ.ศ. 2539 นอกจากนี้ตั้งแต่เริ่มเปิดดำเนินการถึง พ.ศ. 2543 ได้มีการกำหนดระเบียบ/ประกาศ/ ข้อกำหนด/ข้อบังคับเกี่ยวกับงานบริหารบุคคลรวม 32 เรื่อง<sup>92</sup>

<sup>92</sup> มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, ทศวรรษแรก มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี รายงานประจำปี 2543 : 11 ปี มทส. พฤษภาคม 2544.

## เรื่องที่ 4 : รวมการ ประสานกิจ

เรื่องระบบบริหารแบบ “รวมการ ประสานกิจ” เป็นอีกแนวคิดหนึ่งของการบริหารจัดการของ มทส โดยมีฐานคิดในเรื่องนี้ว่า “เรามองมหาวิทยาลัยสุรนารีว่าเป็นมหาวิทยาลัยที่มีปฏิสัมพันธ์กับภาครัฐบาล ภาคการศึกษาโดยส่วนรวม และภาคธุรกิจ การจะทำเช่นนี้ได้ก็จะต้องมีนโยบายชัดเจนว่าจะมุ่งใช้ทรัพยากรและความชำนาญการร่วมกัน ในลักษณะรวมการแต่ต่างแยกภารกิจ”<sup>93</sup> ดังนั้นระบบการทำงานแบบ “รวมบริการ และกระจายอำนาจการบริหาร” -จึงถูกกำหนดขึ้นโดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาระบบการบริหารและการจัดการทั่วไปให้มีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้ในระยะแรกเรียกระบบนี้ว่า “รวมบริการ แยกภารกิจ” ภายหลังในปี 2538 จึงเรียกระบบนี้ใหม่ว่า “รวมบริการ ประสานภารกิจ” โดยมุ่งใช้ทรัพยากรและความชำนาญร่วมกัน ลักษณะของการจัดระบบ “บริการร่วม” เช่น ศูนย์เครื่องมือวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี อาคารเรียนรวม มีการใช้อาคารสถานที่ เครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ ที่มีอยู่ร่วมกัน และเพื่อให้การบริการและการจัดการมีประสิทธิภาพสูงสุด ได้มีการปรับปรุงระบบและระเบียบด้านบุคลากร และงบประมาณให้สอดคล้องกับแนวทางดังกล่าว

อย่างไรก็ดีจุดเด่นที่เห็นได้ชัดจากการดำเนินงานแบบ “รวมการ ประสานกิจ” ก็คือ การใช้งบประมาณเพื่อจัดหาทรัพยากรที่มีคุณภาพ และผู้ใช้สามารถใช้ประโยชน์ร่วมกันได้ เพราะ “งบมารวมอยู่ที่เดียว แทนที่จะต้องซื้อของเข้าหลายคณะ แต่มันมารวมอยู่ที่เดียว และซื้อของที่ดีกว่ามาได้ เป็นข้อได้เปรียบที่ทำให้เราได้ใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่าใช้ซื้อของที่มีคุณภาพมาก”<sup>94</sup>

นอกจากนี้ระบบดังกล่าว ยังเอื้อต่อการจัดหาเครื่องมือ อุปกรณ์ ทรัพยากรต่างๆ ที่ทันสมัย สอดคล้องกับหลักสูตรการเรียนการสอน เพื่อฝึกทักษะหรือพัฒนาผู้เรียนได้อย่างเต็มที่ “เช่น ในวิชาเขียนแบบเครื่องกลจะมี program ใหม่ๆ ในการเขียนแบบซึ่งใช้ในอุตสาหกรรมและมีการเปลี่ยนไปแทบทุกปี บินี้ program ตัวไหนได้รับความนิยมในตลาดเราก็จะซื้อมาสอนนักศึกษาเป็นเรื่องซอฟต์แวร์ แต่นับว่ามันก็ค่อนข้างยากที่มหาวิทยาลัยทั่วไปจะจัดซื้อมาสอนนักศึกษา มหาวิทยาลัยเราซื้อแต่ของ updated ให้เหมาะกับตลาดแรงงาน ให้นักศึกษาเรียนและใช้งานร่วมกัน”<sup>95</sup>

<sup>93</sup> ศ. ดร. วิจิตร ศรีสอาน, สัมภาษณ์.

<sup>94</sup> รศ. ดร. องค์การ อินทรมพริย, สัมภาษณ์.

<sup>95</sup> เรื่องเดียวกัน.

ในนี้ทั้งหมด เช่น อาจารย์ประกาศรี อาจารย์สำเนา หลังจากเย็นๆ ถึง 2 ทุ่มไปสอนเป็นห้องคล้ายๆ เรียนซ้ำ แล้วมีแบบฝึกหัดเพิ่มเติม”<sup>99</sup>

ประสิทธิภาพของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีพบว่าจะมีมากในด้านการบริหารงานบุคคลและการบริหารวิชาการ เนื่องจากการบริหารงานบุคคลที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน มีความสะดวกรวดเร็วกว่าเดิมเพราะสภามหาวิทยาลัยมีอำนาจในกฎกำหนดตำแหน่ง อัตราเงินเดือน รวมทั้งการบริหารงานบุคคลมีช่วงกว้างบังคับบัญชาที่แคบกว่าเดิม นอกจากนั้น การบริหารงานทั่วไปของมหาวิทยาลัยได้นำเทคนิคการบริหารสมัยใหม่มาใช้ ได้แก่ การถ่ายโอนงานบางอย่างให้ภาคเอกชนทำ (privatization) เช่น บริการรถยนต์ รักษาความสะอาด เก็บขยะ ยามรักษาการณ์ การซ่อมบำรุง ตลอดจนการร่วมลงทุนกับภาคเอกชนในบางกิจกรรม...

รายงานการติดตามประเมินผลของสำนักงานประมาณ ปีการศึกษา 2543

นอกจากนั้นแล้ว ยังพบว่าระบบการบริหารงานบุคคลมีประสิทธิภาพในระดับค่อนข้างสูงโดยเฉพาะเรื่องการบริหารงานบุคคลที่มีความอิสระคล่องตัวสูง เรื่องระบบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพของมหาวิทยาลัยที่เหมาะสมเป็นธรรม เรื่องพนักงานของมหาวิทยาลัยได้รับสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลที่ดีและเป็นธรรม เรื่องระบบคัดเลือกพนักงานของมหาวิทยาลัยที่มีความโปร่งใส และเรื่องการกำหนดตำแหน่งบุคลากรที่สอดคล้องกับภารกิจของมหาวิทยาลัย เป็นต้น

ผลการติดตามประเมินผลของสำนักงานประมาณยังชี้ให้เห็นความสำเร็จในการดำเนินหลักการของการเป็นมหาวิทยาลัยนอกระบบราชการที่ดี นั่นคือ การใช้คนน้อยแต่ทำงานได้มาก โดยในเรื่องนี้ สำนักงานประมาณยังมีข้อสังเกตอีก ได้แก่

“...บุคลากรสายวิชาการของมหาวิทยาลัยมีความสามารถและคุณภาพสูง ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารวิชาการ เช่น ในปีการศึกษา 2541 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีมีอาจารย์ประจำรวม 187 คน จัดการเรียนการสอนให้นักศึกษารวม 5,247 คน คิดเป็นอัตราส่วนอาจารย์ประจำต่อนักศึกษาเท่ากับ 1 ต่อ 28 เมื่อเทียบกับ

<sup>99</sup> การสนทนากลุ่มนักศึกษารุ่นแรกๆ. (แถบบันทึกเสียง).

เกณฑ์มาตรฐานที่ทบวงกำหนด คืออาจารย์ประจำ 1 คนต่อนักศึกษา 10 คนจะเห็นได้ว่าบุคลากรสายอาจารย์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีน่าจะมีประสิทธิภาพสูงกว่า...”<sup>100</sup>

**ตารางจำแนกจำนวนและอัตราส่วนบุคลากรสายวิชาการ  
และสายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป<sup>101</sup>**

ปีการศึกษา	จำนวนและอัตราส่วนบุคลากรสายวิชาการและสายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป			
	สายวิชาการ		สายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป	
2537	71	19%	309	81%
2538	101	18%	449	82%
2539	137	20%	542	80%
2540	170	19%	740	81%
2541	177	19%	733	81%
2542	188	20%	733	80%
2543	211	24%	656	76%
2544	209	22%	735	78%

ด้วยเหตุนี้ สำนักงานประมาณจึงมีข้อสรุปที่ชัดเจนอีกประการหนึ่งว่า “สรุปได้ว่าการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพระดับหนึ่งจากการติดตามผลผู้สำเร็จการศึกษาแล้วพบว่า ในจำนวนผู้สำเร็จการศึกษายปี 2540 และ 2541 ในสาขาวิชาต่างๆ จำนวน 955 คนนั้น จะได้งานทำแล้ว 764 คนหรือร้อยละ 80 ส่วนบัณฑิตอีก 191 คนหรืออีกร้อยละ 20 นั้นได้ศึกษาต่อ เป็นการแสดงให้เห็นถึงคุณภาพของบัณฑิตได้ระดับหนึ่งเช่นเดียวกัน”<sup>102</sup> ซึ่งน่าจะยืนยันได้ระดับหนึ่งว่ามหาวิทยาลัยแห่งนี้ได้พยายาม

<sup>100</sup> สำนักงานประมาณ, รายงานการติดตามประเมินผลของสำนักงานประมาณ ปีการศึกษา 2543.

<sup>101</sup> มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, 5 ปี มทส. รายงานประจำปี พิมพ์เผยแพร่ในโอกาสวันสถาปนามหาวิทยาลัยครบ 5 ปี, วันที่ 27 กรกฎาคม 2538.

<sup>102</sup> สำนักงานประมาณ, รายงานการติดตามประเมินผลของสำนักงานประมาณ ปีการศึกษา 2543.

ใช้กำลังคนอย่างคุ้มค่าเพื่อผลผลิตที่มีคุณภาพ ดังจะเห็นได้จากข้อเท็จจริงที่ว่า มทส ใช้คนน้อยกว่ามหาวิทยาลัยอื่นโดยดูจากอัตราส่วนอาจารย์ประจำต่อนักศึกษาซึ่งของ มทส เท่ากับ 1 : 25 ในขณะที่มหาวิทยาลัยอื่นมีอัตราส่วนสูงถึง 1 : 6 1 : 8 หรือ 1 : 10 ซึ่งชี้ให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยสามารถใช้ความเป็นอิสระในการบริหารจัดการทำให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคล โดยเฉพาะในแง่ของการสรรหาและรักษาอาจารย์ที่มีคุณภาพได้เป็นอย่างดี

จำนวนอาจารย์จำแนกตามคุณวุฒิและตำแหน่งวิชาการ<sup>103</sup>

ปีการศึกษา	คุณวุฒิ				ตำแหน่งวิชาการ							
	ปริญญาโท		ปริญญาเอก		อาจารย์		ผศ.		รศ.		ศ.	
2537	22	31%	49	69%	31	46%	14	21%	22	32%	1	1%
2538	29	29%	72	71%	50	51%	19	19%	25	26%	4	4%
2539	45	33%	92	67%	73	54%	24	18%	31	23%	6	5%
2540	62	36%	108	64%	94	55%	34	20%	38	19%	8	5%
2541	66	37%	111	63%	102	58%	32	18%	35	20%	8	4%
2542	70	37%	118	63%	112	60%	31	17%	36	19%	8	4%
2543	80	38%	131	62%	127	60%	37	18%	37	18%	9	4%
2544	74	35%	135	65%	123	59%	38	19%	40	18%	8	4%

ส่วนในประเด็นที่มักถูกเพ่งเล็งเรื่องเงินเดือนอาจารย์สูงจนดูจะไม่คุ้มกับการงานที่ทำนั้น เรื่องนี้ทางมหาวิทยาลัยได้มีรายงานชี้แจงต่อสำนักงบประมาณเพิ่มเติมดังต่อไปนี้

“...มหาวิทยาลัยได้กำหนดอัตราเงินเดือนของบุคลากรโดยเฉพาะคณาจารย์สูงกว่าราชการเพื่อดึงดูดคนดีมีความสามารถซึ่งส่วนใหญ่เป็นสาขาขาดแคลนให้มาปฏิบัติงานกับมหาวิทยาลัย แต่มหาวิทยาลัยยึดหลัก

<sup>103</sup> มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี. 5 ปี มทส. รายงานประจำปี พิมพ์เผยแพร่ในโอกาสวันสถาปนามหาวิทยาลัยครบ 5 ปี วันที่ 27 กรกฎาคม 2538.

การใช้บุคลากรจำนวนน้อยและกำหนดภาระงานอย่างเหมาะสมเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุดโดยมีการจัดทำภาระงานมาตรฐานสำหรับคณาจารย์ ซึ่งในปัจจุบันมหาวิทยาลัยได้ใช้คณาจารย์จำนวนน้อยกว่าแต่ทำงานได้มากกว่าในสัดส่วนคณาจารย์ต่อนักศึกษา 1 : 27 ในขณะที่เกณฑ์ของมหาวิทยาลัยในระบบราชการอยู่ที่สัดส่วน 1 : 10 ซึ่งถ้าหากมหาวิทยาลัยใช้เกณฑ์ทั่วไปดังกล่าวจะสามารถมีจำนวนอาจารย์เพิ่มได้อีกกว่า **399** คน (นักศึกษาปีการศึกษา 2543 จำนวนรวม 6,043 คน)...<sup>104</sup>

นอกจากการใช้ทรัพยากรกำลังคนอย่างคุ้มค่าแล้ว มหาวิทยาลัยพยายามใช้ทรัพยากรงบประมาณอย่างคุ้มค่าหมายถึง การใช้ทรัพยากรให้เป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนให้มากที่สุด ซึ่งในแง่นี้ นิตยสาร Asia Week อีกเช่นกันที่จัดอันดับให้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีอยู่อันดับ 9 ของเอเชีย โดยพิจารณาจากดัชนีสำคัญ 5 ด้านคือ<sup>105</sup>

- จำนวนค่าใช้จ่ายทั้งหมดต่อหัวผู้เรียน
- จำนวนค่าใช้จ่ายห้องสมุดต่อหัวผู้เรียน
- ความกว้างช่องสัญญาณ (bandwidth) สำหรับการเชื่อมต่อกับระบบอินเทอร์เน็ต
- จำนวนคอมพิวเตอร์สำหรับผู้เรียนและจุดเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต
- จำนวนค่าใช้จ่ายด้านอุปกรณ์ห้องปฏิบัติการต่อหัวนักศึกษา

ในส่วนของห้องสมุดเองก็มีการจัดการที่มีคุณภาพโดยที่ “มหาวิทยาลัยให้งบประมาณซื้อหนังสือเข้าห้องสมุดปีละ 10 กว่าล้าน แต่สิ่งที่ทำเมื่อเปรียบเทียบกับห้องสมุดที่อื่นอย่าไปดูแค่จำนวนหนังสือ แต่สิ่งที่ต้องดูคือซื้อหนังสือหลากหลายของที่นี่จำนวน copy ในเรื่องเดียวกันไม่สูงมากนัก แต่ความหลากหลายมีพอสมควร แต่หนังสือภาษาอังกฤษต้องยอมรับว่านักศึกษาที่นี่มีความพร้อมไม่มากที่จะอ่านตำราอังกฤษในปี 1 - 2 แต่หนังสือที่นี่จำนวนก็ไม่น้อยหน้าผู้อื่น”<sup>106</sup>

นอกจากนี้ในแง่ของความสามารถพึ่งตนเองด้านการเงินอันเป็นคุณลักษณะสำคัญในระยะยาวของมหาวิทยาลัยนอกระบบราชการ ก็พบว่าอัตราส่วนงบประมาณจากรัฐบาลต่องบประมาณจากเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยอยู่ในสัดส่วนประมาณ 70 : 30 ในขณะที่มหาวิทยาลัยในระบบราชการอื่นๆ สัดส่วนอยู่ที่ประมาณ 80 : 20

<sup>104</sup> สำนักงบประมาณ, รายงานการติดตามประเมินผลของสำนักงบประมาณ ปีการศึกษา 2543.

<sup>105</sup> นิตยสาร Asia Week.

<sup>106</sup> ศ. ดร. วิจิตร ศรีสอาน, สัมภาษณ์.



## เปรียบเทียบงบแผ่นดินกับงบรายได้ของมหาวิทยาลัย<sup>107</sup>

ปีการศึกษา	เงินอุดหนุนจากรัฐ	เงินรายได้
2541	562.88	175.91
2542	480.51	178.73
2543	495.85	197.88

หน่วย : ล้านบาท

ในภาพรวมด้านความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากรจึงจะเห็นได้ว่ามหาวิทยาลัยได้พยายาม ใช้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ภายใต้หลักการ ใช้คนน้อยกว่าแต่ทำงานได้มากกว่า และ ใช้ทรัพยากรให้ลงถึงผู้เรียนให้มากที่สุด ซึ่งทำให้ประสิทธิภาพในแง่หนึ่งของมหาวิทยาลัยอยู่ในระดับที่น่าพอใจอีกเช่นกัน

จากที่กล่าวมานั้น เห็นได้ชัดว่า มทส ได้วางรูปแบบการบริหารที่เอื้อต่อการทำงาน ซึ่งกันและกัน ทั้งนี้ตลอดระยะเวลา 10 ปีได้ปรับและพัฒนากระบวนการบริหารงานในส่วนต่างๆ สอดรับและเหมาะสมกับยุคสมัยนั้น แต่ถึงกระนั้นสิ่งที่ลักษณะเฉพาะเชิงบริหารของมหาวิทยาลัยที่ปรากฏให้เห็นความเป็น “นวัตกรรมใหม่แห่งการบริหารองค์กร” ที่เด่นชัดเห็นจะเป็นเรื่องของ

- การมีสภามหาวิทยาลัยที่เป็น “สภาคนนอก” หรือ Lay Board เพื่อความกว้างขวางของโลกทัศน์และความเป็นกลางในการตัดสินใจเรื่องราวในมหาวิทยาลัย
- การมีระเบียบบริหารงานบุคคลของตนเองอันเป็นการทดลองนวัตกรรมการบริหารหลายด้าน ไม่ว่าจะเป็นการกำหนดมาตรฐานภาระงานแบบองค์รวม การจัดระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน การกำหนดอัตราเงินเดือนเชิงสัมพันธ์กับประสบการณ์และความสามารถเฉพาะบุคคล เป็นต้น
- การมีระเบียบบริหารการเงินของตนเองที่เน้นการตรวจสอบการใช้จ่ายเงินตามกิจกรรมและผลงาน (performance audit)
- การจัดระบบบริการแบบ “รวมการ ประสานกิจ” เพื่อการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุด

<sup>107</sup> สำนักงบประมาณ, รายงานการติดตามประเมินผลของสำนักงบประมาณ ปีการศึกษา 2543.

และทั้งหมดที่กล่าวไปนี้น่าจะถือเป็นบทพิสูจน์เบื้องต้นจากการบริหารองค์กรแบบใหม่ ที่ได้ตอบคำถามต่อรัฐและประชาชนได้ว่า “มหาวิทยาลัยนอกระบบ” นั้นทำงานคุ้มค่าเพียงใด โดยเฉพาะในแง่ของการเป็นต้นแบบให้แก่การบริหารองค์กรนอกระบบราชการ ซึ่งจะเป็นข้อคิดบทเรียนให้แก่มหาวิทยาลัยตลอดจนองค์กรต่างๆ ที่กำลังแสวงหารูปแบบการบริหารแบบใหม่ ที่เป็นทั้ง “ทางเลือก” และ “ทางร่วม” ของการบริหารจัดการแบบใหม่ ดังที่บุคลากรคนหนึ่งของ มทส ได้กล่าวว่า

“...สมัยทำงานอยู่เทศบาลมีความอิสระคล่องตัวมาก พอย้ายมาทำราชการ ก็มองเห็นปัญหาของระบบที่อึดอัด แต่พอเกิด มทส ที่ออกนอก ระบบ ปรับโครงสร้างให้มีความกระชับรัดกุมขึ้น เราจึงคิดว่า มทส น่าจะเป็นทางเลือก เป็นทางร่วม 2 ทาง หรือการพบกันครึ่งทางระหว่างความเป็นอิสระกับความเป็นราชการ แล้วมาเป็นที่นี่ที่มีความคล่องตัว มีระบบการบริหารที่สามารถดูแลตรวจสอบได้...”<sup>108</sup>

ทั้งนี้ ประสิทธิภาพและความสำเร็จระดับหนึ่งของ มทส ไม่ว่าจะในด้านคุณภาพหรือประสิทธิภาพการดำเนินงานอย่างทีกล่าวไป ก็ล้วนเกิดจากการมีระบบบริหารที่คล่องตัว ไม่ถูกพันธนาการด้วยระบบราชการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งคือ การมีระบบบริหารที่ช่วยรักษาคณิศคนเก่งให้อยู่ในระบบได้ ซึ่งถือเป็นหัวใจของการพัฒนามหาวิทยาลัย รวมทั้งความอิสระคล่องตัวในการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้เรียน

อย่างไรก็ตามแม้มหาวิทยาลัยในกำกับจะทำงานได้ดีและมีประสิทธิภาพมากกว่า เพราะมีความคล่องตัวและมีความมีอิสระในการบริหารดังทีกล่าวไปนั้น และในช่วงแรกตั้งมหาวิทยาลัยก็ได้มีการใช้ประโยชน์แนวคิดในการวางรูปแบบของ มทส ไปแล้วด้วยซ้ำ โดยมีการนำนายจากพระราชบัญญัติจัดตั้งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีไปประกอบการร่างพระราชบัญญัติจัดตั้งองค์กรอีกหลายแห่ง ไม่ว่าจะเป็นสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี เป็นต้น แต่ประสบการณ์ที่น่าจะเป็นแง่คิดที่ดีสำหรับการพัฒนามหาวิทยาลัยอื่นๆ ที่กำลังออกนอกระบบที่น่าพิจารณาก็คือ

- ภายใต้การบริหารองค์กรที่มีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพนั้นปัจจัยเกื้อหนุนที่สำคัญคือภาวะผู้นำที่มีความรอบรู้และมีสมรรถภาพสูง “คือ ต้องแม่น รู้ซึ่ง ในระเบียบเก่าของราชการที่ปฏิบัติ ใช้ถูก และมีวิสัยทัศน์ในการออกนอกระบบ จึงจะปรับได้ แต่ถ้า

<sup>108</sup> บุคลากร มทส. สัมภาษณ์.

ของเก่าไม่รู้แล้วจะเอาอะไรมาปรับ เพราะยังต้องทำงานร่วมกับคนใช้กติกาเดิมอยู่ ฉะนั้นต้องรู้ซึ่งถึงระบบเก่า และเข้าใจระบบใหม่อย่างแท้จริง รู้เรื่องอุดมศึกษาซึ่งจะทำให้การบริหารมหาวิทยาลัยนอกระบบมีประสิทธิภาพ”<sup>109</sup>

● การมีระบบการสรรหาและรักษาคณาจารย์นั้น กลไกการประกันคุณภาพต้องดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพด้วย เพื่อให้คณาจารย์ผู้สอนเปี่ยมไปทั้งการเชี่ยวชาญวิชาการ ชำนาญวิชาชีพ และมีวิถุญานความเป็นครู

● ในเรื่องการบริหารงบประมาณซึ่งมีความคล่องตัวสูง จะต้องนำไปสู่การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าอย่างมีคุณภาพ และอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะฉะนั้นระบบประกันคุณภาพการบริหารงบประมาณและทรัพยากรจะต้องทำงานเคียงคู่กันไปอย่างดี “คือมีระบบหรือกระบวนการที่ระแวดระวังการได้มาซึ่งอุปกรณ์ว่ามีประสิทธิภาพคุณภาพแค่ไหน ที่นี้กระบวนการตรวจสอบเอกสารตีไม่มีผิดพลาด แต่สิ่งที่น่าจะมองต่อ คือเมื่อตรวจสอบการรับมาถูกต้อง แต่การใช้งานก็น่าจะมีการตรวจสอบว่าใช้ได้ไม่ใช้ทั้ง มีหน่วยตรวจสอบการใช้ครุภัณฑ์การใช้อุปกรณ์ว่าใช้งานได้นานแค่ไหนมีอายุใช้งานเท่าไร จะได้ว่าเมื่อไหร่จะเตรียมซื้อใหม่หรือไม่ซื้อ”<sup>110</sup>

ดังนั้น หากมีการนำประสบการณ์ 10 ปีภาคปฏิบัติไปเสริมก็จะช่วยให้ภัยและเจตนาารมณ์ของการออกนอกระบบราชการมีความคมชัดยิ่งขึ้น

สรุปควรประเมินประสิทธิภาพมหาวิทยาลัยในกำกับ  
โดย สำนักประเมินผล สำนักงบประมาณ

1. การบริหารงานบุคคลมีลำดับขั้นการบังคับบัญชาสั่งลงทำให้ประหยัดเวลารวดเร็ว และคล่องตัวกว่าเดิม เนื่องจากกระบวนการบริหารส่วนใหญ่จะสิ้นสุดที่สภามหาวิทยาลัย
2. การถ่ายโอนงานที่ให้อาจารย์ดำเนินการ และการจ้างเหมาบริการ เป็นการสร้างประสิทธิภาพในบริหารของ มทส
3. การบริหารวิชาการมีความคล่องตัว เช่น การเปิดสอนหลักสูตร
4. บุคลากรสายวิชาการมีความสามารถและคุณภาพสูงทำให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารวิชาการ
5. สัดส่วนคณาจารย์สูงสุดเป็นอันดับ 1 ในประเทศ

<sup>109</sup> ศ. ดร. วิจิตร ศรีสุขานันต์, สัมภาษณ์.

<sup>110</sup> เรื่องเดียวกัน.

<sup>111</sup> สำนักงบประมาณ, รายงานการติดตามประเมินผลของสำนักงบประมาณ, ปีการศึกษา 2543.

“

ต้องแมน รู้ซึ่ง ในระเบียบเกณฑ์ของราชการที่ปฏิบัติ  
ใช้ถูก และมีวิสัยทัศน์ในการออกนอกระบบ จึงจะปรับได้  
แต่ถ้าของเก่าไม่รู้แล้วจะเอาอะไรมาปรับ เพราะยังต้องทำงาน  
ร่วมกับคนใช้กติกาดึกเดิมอยู่ ฉะนั้นต้องรู้ซึ่งถึงระบบเก่า  
และเข้าใจระบบใหม่อย่างแท้จริง รู้เรื่องอุดมศึกษา  
ซึ่งจะทำให้การบริหารมหาวิทยาลัยนอกระบบมีประสิทธิภาพ

”

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีส้าน

## นวัตกรรมทางวิชาการอันเป็นเอกลักษณ์ มทส

ในแนวคิดของการจัดตั้งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีนั้น ไม่เพียงแต่คณะกรรมการจัดตั้งจะมุ่งหวังให้ มทส เป็นต้นแบบในเชิงการบริหารอุดมศึกษาเท่านั้น แต่ยังหวังปมเพาะนวัตกรรมใหม่ๆ ในเชิงหลักสูตรการเรียนการสอนเพื่อสร้าง **“บัณฑิตยุคใหม่”** ที่เชื่อว่าจะสอดคล้องกับความต้องการของประเทศในยุคแห่งการก้าวไปเป็นประเทศอุตสาหกรรมใหม่มากขึ้น ทั้งนี้ ในการดำเนินงานด้านวิชาการนั้น มทส ได้วางหลักการเพื่อให้เป็นแนวทางด้านการดำเนินงานด้านหลักสูตร โดยเน้นว่าหลักสูตรจะต้องสะท้อนให้เห็นถึงการสร้างบัณฑิตที่มีคุณสมบัติที่พึงประสงค์ 3 ประการที่สำคัญ คือ **การมีความเป็นคนไทย การมีความรู้ความสามารถ และการมีคุณธรรมและจริยธรรม** นอกจากนี้ การจัดทำหลักสูตรจะต้องเน้นวัตถุประสงค์หลักในความเป็นเลิศทางวิชาการ ซึ่งรวมถึงการวิจัยและพัฒนาด้วย หลักสูตรจะต้องมีการประสมประสานสาระของศาสตร์ต่างๆ เข้าด้วยกันในลักษณะ**พหุวิทยาการ (Multi-disciplinary Approach)** ตามวัตถุประสงค์หลักในด้านการพัฒนากำลังคนทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี นอกจากนี้ ยังมุ่งปรับเนื้อหาของหลักสูตรให้เข้ากับสภาพชุมชนให้**เนื้อหาปัญหาของชุมชน และสังคมเป็นโจทย์การเรียนรู้ของบัณฑิตนักเทคโนโลยี** แต่ไม่เน้นเฉพาะจนกลายเป็นการพัฒนาวิชาการที่แคบอยู่กับเฉพาะท้องถิ่น จนไม่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในวงกว้างได้

ในการจัดหลักสูตรจะต้องเน้นความรู้ความสามารถทั้งทางด้านวิชาชีพ และวิชาพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับการเป็นบัณฑิต ทางด้านวิชาชีพจะต้องเน้น**ปัจจัยทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (Technoware)** ส่วนทางด้านวิชาพื้นฐานจะต้องเน้น **ปัจจัยมนุษย์ (Humanware) ปัจจัยข่าวสาร (Infoware) และปัจจัยองค์กร (Orgaware)** หลักสูตรจึงควรมีความยืดหยุ่นให้มาก เพื่อสามารถนำปัญหาและข้อมูลต่างๆ มาปรับเนื้อหาของการเรียนการสอนให้ตรงต่อความต้องการของปัญหานั้นๆ รวมทั้งผู้เรียนจะได้รับประสบการณ์ในด้านทฤษฎีและปฏิบัติในลักษณะเดียวกับการปฏิบัติงานจริง

จากแนวคิดที่กล่าว ทำให้การดำเนินงานวิชาการหลักสูตรของ มทส มีคุณลักษณะที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวอย่างเรื่อง ได้แก่

### 1) หลักสูตร **“4-WARE”** สำหรับนักเทคโนโลยียุคใหม่

การกำหนดโครงสร้างหลักสูตรในแต่ละสาขาวิชาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีได้เน้นคำนึงถึงหลักการสำคัญ นั่นคือเน้นการจัดการศึกษาทั่วไปในรูปแบบที่สามารถพัฒนาผู้เรียนทั้งในเชิงภูมิปัญญา บุคลิกภาพ และคุณธรรม การเน้นวิชาพื้นฐานทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพื่อรองรับการศึกษาและพัฒนาเทคโนโลยีแขนงต่างๆ การจัดการศึกษาในวิชาชีพในลักษณะผสมผสานภาคทฤษฎีกับปฏิบัติ หรือการผสมผสาน

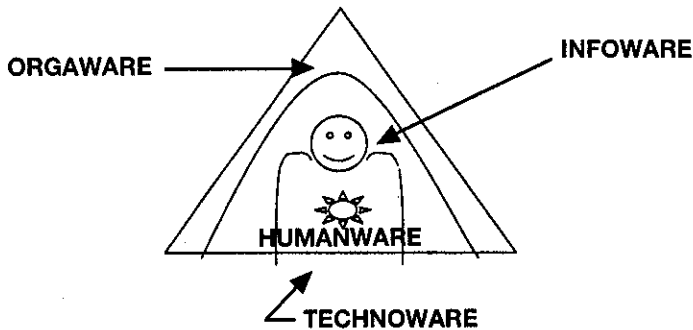
การเรียนรู้ในห้องเรียนกับการฝึกปฏิบัติในสถานประกอบการ (Cooperative Education) และการผสมผสานระหว่างศาสตร์ในลักษณะพหุวิทยาการ (Multi-disciplinary) ในการจัดหลักสูตรและการเรียนการสอนรวมทั้งการส่งเสริมให้นักศึกษาได้ฝึกประจำในหอพักของมหาวิทยาลัย เพื่อเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้เรียนรู้และพัฒนาความคิด บุคลิกภาพ คุณธรรม จริยธรรมจากประสบการณ์ภายนอกชั้นเรียนในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม และยังคงคำนึงหลักเกณฑ์และแนวทางในการจัดหลักสูตรตามที่ทบวงมหาวิทยาลัยกำหนดอีกด้วย

นอกจากนี้ จุดเด่นอีกประการหนึ่งในการจัดหลักสูตร ได้แก่ การวางกรอบความคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเทคโนโลยี ซึ่งเกี่ยวข้องกับปัจจัยสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ ปัจจัยเทคโนโลยี (Technoware) คือความรู้ความสามารถในเทคโนโลยีแขนงต่างๆ ปัจจัยมนุษย์ (Humanware) คือความรู้ความสามารถโดยทั่วไปฐานมนุษย์ ผู้ใช้เทคโนโลยี ปัจจัยข่าวสาร (Infoware) คือความสามารถในการรับ-ส่งข่าวสารข้อมูลด้วยเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพ และปัจจัยองค์กร (Orgaware) คือความสามารถทางการจัดการองค์กรเพื่อรองรับการพัฒนาเทคโนโลยี ดังที่อาจารย์วิจิตรฯ ได้กล่าวถึงแนวคิดพื้นฐานของการดำเนินงานวิชาการว่า

“...การแบ่งการบริหารเป็นสำนักวิชา เราก็บอกว่าในเบื้องต้นที่สุด คงต้องเล่นเทคโนโลยี 4 กลุ่ม กลุ่มที่จัดเตรียมคนเตรียมองค์การเตรียมปัจจัยข่าวสารนี้เราเรียกกลุ่มนี้ว่าเทคโนโลยีสังคม กลุ่มที่จะเตรียมเทคโนโลยีเฉพาะด้านไปรองรับการพัฒนา เช่น เกษตร เราเรียกเทคโนโลยีการเกษตร กลุ่มอุตสาหกรรม เราเรียกเทคโนโลยีอุตสาหกรรม และการที่จะพัฒนามันหนีไม่พ้นที่จะต้องไปดูเรื่องระบบทรัพยากร เรื่องพลังงาน เรื่องสิ่งแวดล้อม เราก็ไปใช้คำย่อว่าเป็นเทคโนโลยีทรัพยากร ซึ่งที่จริงรวมทั้งด้านสิ่งแวดล้อมทั้งด้านวัสดุทั้งด้านพลังงาน ทีนี้ถ้าวันหนึ่งประเทศไทยนี้พัฒนาไปแล้วเปลี่ยนทิศทางก็ปรับเทคโนโลยีเหล่านี้ตามไป แล้วทีนี้เนื่องจากทั้ง 4 กลุ่มนี้ เราจะให้การศึกษาที่เข้มแข็งไม่ได้ถ้าไม่มีวิทยาศาสตร์เป็นฐาน เราก็เลยเอาวิทยาศาสตร์นี้มาไว้ในสำนักวิชาแรกคือสำนักวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสังคม หรืออาจจำแนกเป็นกลุ่มที่ 5 ก็ได้ อาจจะเป็นสำนักวิชาวิทยาศาสตร์อันหนึ่ง สำนักวิชาเทคโนโลยีสังคมอันหนึ่ง นี่คือองค์ประกอบที่เป็นที่มา อันนี้คือคำตอบที่ว่าทำไมจึงต้องการรูปแบบบริหารอย่างนี้ซึ่งแตกต่างไปจากอีก 3 แห่งที่ พ.ร.บ. เข้ามาร่วมกัน เพราะมหาวิทยาลัยแห่งนี้เป็นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี และเราวางแผน

ทั้งหมดเพื่อสะท้อนเรื่องหลักการเรื่อง Technology for Development มาตลอดถ้าไม่จัดรูปแบบบริหารอย่างนี้จะไม่ไปได้..."<sup>112</sup>

แผนภูมิที่ 5 : แสดงแนวคิดในการจัดองค์ประกอบหลักสูตรของ มทส



ดังนั้นโครงสร้างการจัดหลักสูตรของ มทส จึงแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่<sup>113</sup>

1) **กลุ่มวิชาศึกษาทั่วไป** ซึ่งนอกจากองค์ความรู้ทั่วไปที่มุ่งส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจ การพัฒนาตนเองของผู้เรียนทั้งในด้านต่างๆ แล้ว ยังมุ่งเน้นทักษะด้านภาษา การจัดการและคอมพิวเตอร์เป็นการเฉพาะอีกด้วย โดยกำหนดปริมาณหน่วยกิต ในกลุ่มวิชานี้ตามเกณฑ์ที่ทบวงฯ กำหนดคือไม่น้อยกว่า 30 หน่วยกิต

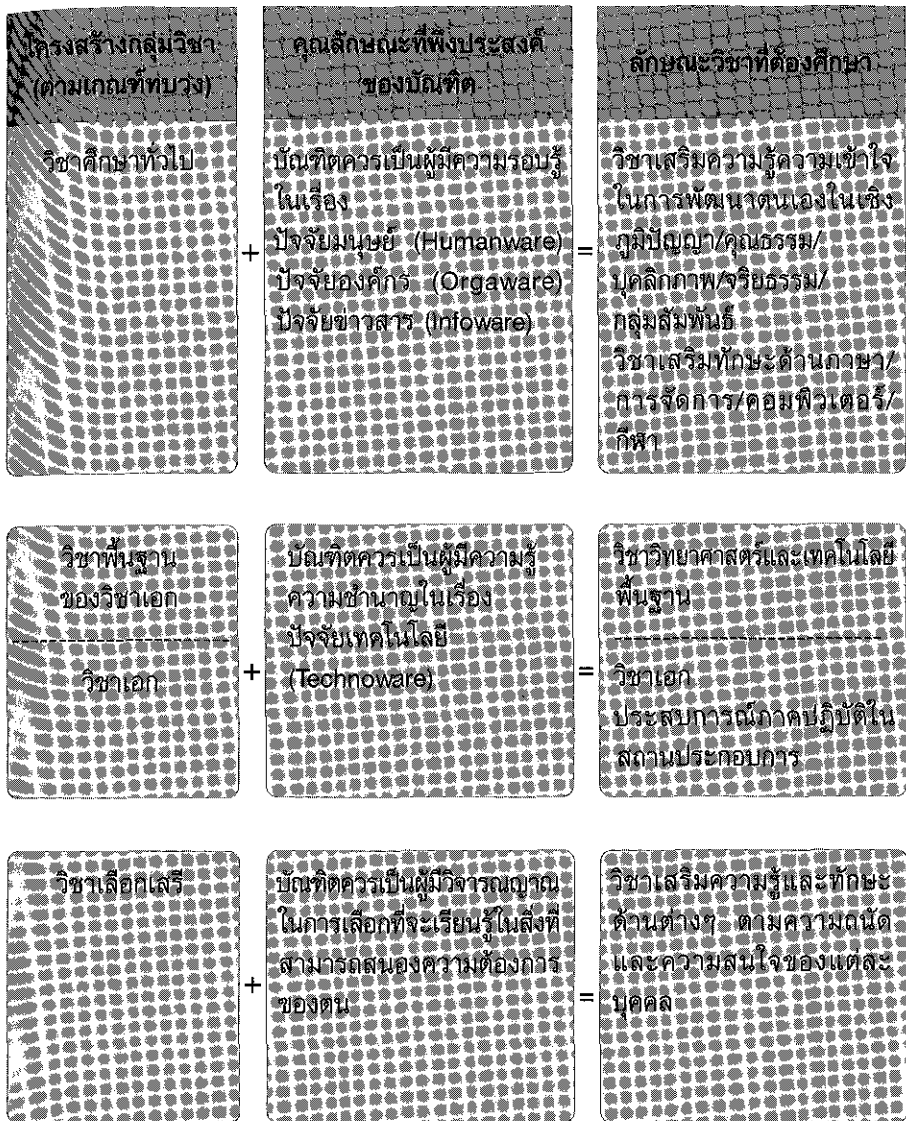
2) **กลุ่มวิชาชีพทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี** ประกอบด้วยกลุ่มวิชา 2 ส่วน คือ กลุ่มวิชาพื้นฐานทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ซึ่งมีสัดส่วนตามที่แต่ละ สำนักวิชากำหนด และกลุ่มวิชาเอก ซึ่งมีสัดส่วนตามเกณฑ์ทบวงฯ คือไม่น้อยกว่า 48 หน่วยกิต โดยในส่วนของวิชาเอกนี้จะมียุทธศาสตร์ประกอบสำคัญที่ได้รับการเน้น คือ ประสบการณ์ภาคปฏิบัติในสถานประกอบการ เพื่อให้สอดคล้องกับหลักการทาง วิชาการของมหาวิทยาลัยดังกล่าว ข้างต้น

3) **กลุ่มวิชาเลือกเสรี** มีสัดส่วนตามเกณฑ์ทบวงฯ คือไม่น้อยกว่า 3 หน่วยกิต ทั้งนี้ โดยมีรายละเอียดดังแสดงในแผนภูมิข้างล่างนี้

<sup>112</sup> ศ. ดร. วิจิตร ศรีสขันธ์, สัมภาษณ์.

<sup>113</sup> ทบวงมหาวิทยาลัย, สำนักงานปลัดทบวง, โครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, มีนาคม 2532, หน้า 21.

แผนภูมิที่ 6 : โครงสร้างการจัดหลักสูตรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี<sup>114</sup>



<sup>114</sup> ทบวงมหาวิทยาลัย, สำนักงานปลัดทบวง, โครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, มีนาคม 2532, หน้า 21.



จากโครงสร้างนี้เอง ที่ มทส ใช้เป็นกรอบความคิดในการจัดหลักสูตร โดยปรากฏสาขาวิชาต่างๆ ตามสำนักวิชา (School) ดังนี้<sup>115</sup>

1. สำนักวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสังคม ประกอบด้วยสาขาวิชาต่างๆ ได้แก่ วิชาศึกษาทั่วไป วิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีพื้นฐาน วิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ และวิชาเทคโนโลยีการจัดการและนโยบาย ทั้งนี้ในสาขาวิชาศึกษาทั่วไป และวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีพื้นฐาน จะไม่จัดหลักสูตรเป็นวิชาเอก แต่จะจัดสอนวิชาพื้นฐานเป็นบริการให้แก่สาขาวิชาอื่นๆ

2. สำนักวิชาเทคโนโลยีการเกษตร ประกอบด้วยสาขาวิชาวิศวกรรมเกษตร วิชาเทคโนโลยีการผลิตพืช วิชาเทคโนโลยีการผลิตสัตว์ วิชาเทคโนโลยีชีวภาพ วิชาเทคโนโลยีการอาหาร วิชาเทคโนโลยีพันธุวิศวกรรม และวิชาเทคโนโลยีการพัฒนาผลิตภัณฑ์การเกษตร

3. สำนักวิชาเทคโนโลยีอุตสาหกรรม ในหลักสูตรได้กำหนดให้มีวิชาวิศวกรรมเครื่องกล วิชาวิศวกรรมไฟฟ้า วิชาวิศวกรรมอิเล็กทรอนิกส์ วิชาวิศวกรรมวัสดุ วิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรม วิชาวิศวกรรมการผลิต วิชาวิศวกรรมชีวการแพทย์ วิชาวิศวกรรมโทรคมนาคม วิชาเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ วิชาเทคโนโลยีการพิมพ์ วิชาเทคโนโลยีการขนส่ง และวิชาเทคโนโลยีบรรจุภัณฑ์

4. สำนักวิชาเทคโนโลยีทรัพยากร มีรายวิชาวิศวกรรมเคมี วิชาวิศวกรรมสิ่งแวดล้อม วิชาวิศวกรรมเหมืองแร่ วิชาวิศวกรรมปิโตรเคมี วิชาเทคโนโลยีธรณี วิชาเทคโนโลยีเส้นใย สิ่งทอ และกระดาษ วิชาเทคโนโลยีโลหะ วิชาเทคโนโลยีโพลีเมอร์ และผลิตภัณฑ์ยาง วิชาเทคโนโลยีเซรามิกส์ และวิชาเทคโนโลยีพลังงาน

อย่างไรก็ตาม ตลอด 10 ปีที่ผ่านมา มทส ได้มีการปรับเปลี่ยนและพัฒนาหลักสูตรในสำนักวิชาเหล่านี้ โดยสรุปพัฒนาการของการดำเนินงานด้านหลักสูตรได้ ดังนี้

<sup>115</sup> ทบวงมหาวิทยาลัย, สำนักงานปลัดทบวง, โครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, มีนาคม 2532, หน้า 19.

แผนการศึกษา 10 ปี ด้านวิศวกรรมศาสตร์

ปีการศึกษา 2536

เปิดประเดิม 9 หลักสูตร

- วท.บ. (เทคโนโลยีการผลิตพืช)
- วท.บ. (เทคโนโลยีการผลิตสัตว์)
- วศ.บ. (วิศวกรรมขนส่ง)
- วศ.บ. (วิศวกรรมเคมี)
- วศ.บ. (วิศวกรรมเครื่องกล)
- วศ.บ. (วิศวกรรมโทรคมนาคม)
- วศ.บ. (วิศวกรรมไฟฟ้า)
- วศ.บ. (วิศวกรรมสิ่งแวดล้อม)
- วท.บ. (เทคโนโลยีอาหาร)

ปีการศึกษา 2537 เปิดอีก 4 หลักสูตร

- วศ.บ. (เทคโนโลยีออร์แกนิก)
- วศ.บ. (วิศวกรรมโลหการ)
- วศ.บ. (วิศวกรรมโยธา)
- วศ.บ. (วิศวกรรมอุตสาหกรรม)

ปีการศึกษา 2538 เปิดอีก 2 หลักสูตร

- วศ.บ. (วิศวกรรมเซรามิก)
- วศ.บ. (วิศวกรรมพอลิเมอร์)

ปีการศึกษา 2539 เปิดอีก 2 หลักสูตร

- วศ.บ. (วิศวกรรมเกษตร)
- วศ.บ. (วิศวกรรมคอมพิวเตอร์)

ปีการศึกษา 2540 เปิดอีก 1 หลักสูตร

- วส.บ. (วิทยาการสารสนเทศ) (นอกแผน)

ปีการศึกษา 2541 - ไม่เปิดเพิ่ม

ปีการศึกษา 2542 - เปิดอีก 2 หลักสูตร

- วท.บ. (อาชีวอนามัยและความปลอดภัย) (นอกแผน)

- วท.บ. (อนามัยสิ่งแวดล้อม)

หมายเหตุ :

มีแผนจะเปิดเป็นหลักสูตรนานาชาติในปี 2538 แต่เปิดได้จริง  
แค่ 2 สาขา คือ วิศวกรรมเครื่องกลและวิศวกรรมไฟฟ้า  
และชะลอการรับตั้งแต่ปี 2540 เป็นต้นมา

\*\* ที่เปิดไม่ได้ตามแผน 7 หลักสูตร ตามแผนเดิม 17 หลักสูตร  
นอกแผน 3 หลักสูตร

ในระยะเวลาหนึ่งทศวรรษภายใต้การจัดการศึกษาตามแผนพัฒนาและ  
โครงสร้างหลักสูตรที่ปรากฏนี้ จะเห็นได้ว่ามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี สามารถเปิด  
หลักสูตรตอบสนองความต้องการโอกาสทางการศึกษาได้ตามเป้าหมายทั้งในฐานะของการ  
เป็นมหาวิทยาลัยแห่งชาติและมหาวิทยาลัยภูมิภาคได้ดีพอสมควร ซึ่งไม่เฉพาะแต่การให้  
การศึกษาระดับปริญญาตรีเท่านั้น แต่ในระยะเวลาเพียง 10 ปี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี  
สุรนารียังสามารถจัดการเรียนการสอนได้ครบทุกระดับ โดยมีหลักสูตรระดับปริญญาตรี  
20 หลักสูตร หลักสูตรระดับปริญญาโท 20 หลักสูตร และหลักสูตรระดับปริญญาเอกถึง  
18 หลักสูตร นอกจากนี้ยังสามารถเปิดหลักสูตรปริญญาตรีนานาชาติอีก 2 หลักสูตร  
ในปี 2538 แต่เนื่องจากมีปัญหาเรื่องนักศึกษาเข้ามาเรียนได้น้อยจึงชะลอการรับไป  
ในปี 2540 ทั้งนี้ หลังจากที่รับนักเรียนรุ่นแรกในปี 2536 เป็นต้นมา จวบจนถึงปีการศึกษา  
2543 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีมียอดนักศึกษาทุกระดับรวมทั้งสิ้น 5,218 คน<sup>116</sup>

<sup>116</sup> มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, ทศวรรษแรก มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี รายงานประจำปี 2543 : 11 ปี มทส. พฤษภาคม 2544.

จำนวนนักศึกษาแยกตามปีการศึกษาและระดับชั้นปริญญา<sup>117</sup>

ปีการศึกษา	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก	รวม
2536	731			731
2537	1,624			1,624
2538	2,856			2,856
2539	4,035	6	3	4,035
2540	4,785	39	18	4,785
2541	5,087	115	39	5,241
2542	5,267	178	61	5,506
2543	4,891	228	99	5,218

ข้อที่น่ายินดีคือในจำนวนนักศึกษาระดับปริญญาตรีเกือบห้าพันคนนั้นเป็น “ลูกอีสาน” จำนวนมาก ทั้งที่เข้ามาโดยโควตาโรงเรียนในเขตอีสานใต้และโควตาจังหวัด ในภาคอีสานปีละเกือบห้าร้อยคน และอีกเกือบครึ่งหนึ่งของผู้ที่สอบผ่านระบบเอ็นทรานส์ เข้ามาก็เป็นลูกอีสานเช่นกัน ทำให้ในภาพรวม มทส มีนักศึกษาที่เป็นลูกอีสานถึงประมาณ ร้อยละ 70 และที่น่ายินดีกว่านั้นก็คือนักศึกษาที่เข้ามาโดยระบบโควตาซึ่งส่วนใหญ่เป็น เยาวชนในเขตจังหวัดภาคอีสานนั้นสามารถเรียนได้เป็นอย่างดีอีกด้วย โดยในบางปี “ลูกอีสาน” เหล่านี้มีระดับผลการเรียนเฉลี่ยสูงกว่าเด็กที่สอบคัดเลือกผ่านระบบเอ็นทรานส์ เข้ามาด้วยซ้ำ และอัตราการตกออกก็ยิ่งน้อยกว่าด้วย

<sup>117</sup> มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, ทศวรรษแรก มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี รายงานประจำปี 2543 : 11 ปี มทส, พฤษภาคม 2544.

เปรียบเทียบจำนวนนักศึกษาโควตากับนักศึกษาที่สอบคัดเลือก<sup>118</sup>

ปีการศึกษา	จำนวนนักศึกษาโควตา	จำนวนนักศึกษาเอ็นทรานส์
2536	232	499
2537	286	710
2538	439	955
2539	688	911
2540	720	509
2541	592	664
2542	477	757
2543	438	792
2544	480	749

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าอัตราการตกออกของนักศึกษาของ มทส จะไม่สูงนัก แต่ปัญหาประการหนึ่งที่พบคือปัญหาการ “จบช้า” ซึ่งเห็นได้ชัดจากสถิติการจบการศึกษาตามเวลาของบัณฑิต มทส ซึ่งพบว่าโดยเฉลี่ยสำหรับบัณฑิต 4 รุ่นแรกที่เข้ามาเรียนในช่วงปี 2536-2539 และจบการศึกษาไปในช่วงปี 2539-2542 พบว่ามีผู้ที่จบได้ตามเวลาคือ 4 ปี เพียงประมาณร้อยละ 60 เท่านั้น สภาพดังกล่าวทำให้ มทส เป็นที่โจษขานกันในท้องถิ่นมากพอสมควรว่าเป็นมหาวิทยาลัยที่ “เรียนยาก จบช้า” ซึ่งทางมหาวิทยาลัยก็ถือเป็นเรื่องสำคัญที่จะต้องช่วยเหลือด้วยการจัดระบบ “ติว” วิชาต่างๆ ให้ความสำคัญกับการรักษามาตรฐานทางวิชาการไว้ให้มั่นคงเช่นกัน

<sup>118</sup> มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, ทศวรรษแรก มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี รายงานประจำปี 2543 : 11 ปี มทส, พฤษภาคม 2544.

ร้อยละของบัณฑิต มทส ที่จบตามเวลา ช่วงปีการศึกษา 2536-2539<sup>119</sup>

ปีการศึกษา	จำนวนบัณฑิต		
	รับเข้า	จบการศึกษา	จบตามเวลา ร้อยละ
รุ่นปี 36	731	327 (จบปี 39)	44.7%
รุ่นปี 37	996	628 (จบปี 40)	63.1%
รุ่นปี 38	1,394	807 (จบปี 41)	57.9%
รุ่นปี 39	1,742	999 (จบปี 42)	57.3%
รวม	4,863	2,761	56.8%

นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยยังมีมาตรการช่วยเหลือนักเรียนที่ขาดแคลนโดยวิธีทางต่างๆ ทั้งที่เป็นทุนกู้ยืม ไปจนถึงทุนให้เปล่า และการให้งานทำในมหาวิทยาลัยซึ่งช่วยให้นักศึกษาจำนวนไม่น้อย โดยในช่วงปีการศึกษา 2536-2543 มหาวิทยาลัยได้จัดสรรทุนประเภทต่างๆ โดยทรัพยากรของมหาวิทยาลัยเองไปแล้วกว่า 7,000 ทุน ยังไม่รวมทุนจากภายนอกและทุนจากกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาของรัฐบาลที่จัดสรรให้นักศึกษาไปแล้วอีกกว่า 9,000 ทุน

มาตรการช่วยเหลือนักศึกษา<sup>120</sup>

- ทุนยกเว้นค่าธรรมเนียมการศึกษา (ไม่เกิน 30% ของจำนวนนักศึกษาแต่ละภาคการศึกษา)
- เงินยืมเพื่อการศึกษา 15,000 บาท/คน/ภาคการศึกษา (ใช้คืนภายใน 10 ปีหลังจบการศึกษา)
- การจ้างงานในมหาวิทยาลัย
- ทุนช่วยค่าอาหารและค่าครองชีพ (ให้เปล่า)
- ทุนการศึกษาให้เปล่า (ตามเงื่อนไขของผู้บริจาค)

<sup>119</sup> มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, ทศวรรษแรก มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี รายงานประจำปี 2543 : 11 ปี มทส, พฤษภาคม 2544.

<sup>120</sup> เรื่องเดียวกัน.

ในภาพรวมจึงอาจกล่าวได้ว่าในแง่ของการให้โอกาสทางการศึกษานับว่ามหาวิทยาลัยน่าจะดำเนินการไปได้ดีพอสมควร ไม่ว่าจะดูจากสถิติการรับนักศึกษาที่เป็นไปตามเป้าหมาย การขยายหลักสูตรครอบคลุมทุกระดับชั้นปริญญาได้ในเวลาเพียง 10 ปี การให้โอกาส “ลูกอีสาน” ผ่านระบบโควตา ตลอดจนมาตรการช่วยเหลือด้านทุนต่างๆ

ที่สำคัญยิ่งก็คือเยาวชนในต่างจังหวัดเหล่านี้ประสบความสำเร็จในการเรียนเป็นส่วนใหญ่ และออกไปมีภาระงานอาชีพหรือศึกษาต่อได้เป็นอย่างดีตามศักดิ์และสิทธิ์แห่งปริญญา โดยดูจากอัตราการได้งานทำถึงร้อยละ 80 เมื่อจบการศึกษาในปีการศึกษา 2543 และที่เหลือนี้อีกร้อยละ 20 ก็ประสบความสำเร็จในการศึกษาต่อ จึงอาจกล่าวได้ว่ามหาวิทยาลัยได้ “สร้างโอกาส” ให้เยาวชนในต่างจังหวัดอยู่มาก ซึ่งหากปราศจากมหาวิทยาลัยแห่งนี้แล้วเยาวชนลูกหลานชาวอีสานจำนวนหนึ่งก็คงมีอุปสรรคไม่น้อยในการศึกษาต่อระดับสูงอันจะช่วยเขียนฐานะทางสังคมให้แก่เขาได้

ส่วนที่มีกระแสวิพากษ์วิจารณ์ว่ามหาวิทยาลัยหากออกนอกระบบแล้วจะถูกกดดันให้ขึ้นค่าเล่าเรียนเป็นภาระตกหนักกับนักศึกษามากขึ้นนั้น ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน ได้ให้ความเห็นว่า

“เรื่องที่พูดกันว่ามหาวิทยาลัยออกนอกระบบแล้วจะขูดรีดนักศึกษามากขึ้น หรือจะขึ้นค่าเล่าเรียนอีกหลายเท่าก็ขอให้มาดูที่ มทส เพราะ มทส เป็นมหาวิทยาลัยที่อยู่นอกระบบเหมือนกันแต่ไม่มีการขึ้นค่าเล่าเรียนมา 10 ปีแล้ว แล้วเด็ก มทส ทำไม่ไม่เห็นบ่นเรื่องค่าเล่าเรียนเลยก็เพราะเราเก็บครั้งเดียวหน่วยกิตละ 500 บาท เหมามาหมดทุกอย่างไม่มี การเก็บจุกๆ จิกๆ เหมือนมหาวิทยาลัยบางแห่ง แล้วก็มีการจัดสรรทุนให้นักศึกษาอย่างพอเพียง กองทุนหลวงพ่อคุณปัจจุบันก็ได้ถึง 30 ล้านบาทแล้ว นอกจากนี้ยังมีทุนยกเว้นค่าเล่าเรียนทุนอาหารกลางวัน ทุนให้ทำงานในมหาวิทยาลัยอีกเป็นต้น”<sup>121</sup>

หรือในเรื่องที่มหาวิทยาลัยที่ออกนอกระบบหรือที่กำลังคิดจะออกนอกระบบมักถูกกล่าวหาว่าจะไปสร้างกระแสทำให้เกิดสภาพ “ธุรกิจอุดมศึกษา” มากขึ้นนั้น ท่านก็ได้ให้มุมมองที่น่าคิดว่า

“เรื่องมหาวิทยาลัยออกนอกระบบแล้วจะเป็นธุรกิจอุดมศึกษา มากขึ้นนั้นที่จริงเป็นเรื่องของจิตสำนึกของผู้บริหารแต่ละมหาวิทยาลัย กับเป็นเรื่องของกลไกที่จะมากำกับดูแลเช่น มหาวิทยาลัยของเอกชนก็จะมี

<sup>121</sup> ศ. ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน, สัมภาษณ์.

กสอ. (คณะกรรมการสถาบันอุดมศึกษาเอกชน) หรือถ้าเป็นสถาบัน อุดมศึกษาของรัฐก็มี ก.พ. (คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนใน มหาวิทยาลัย) หรือ ทปอ. (ที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย) และในกรณี ของมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐก็มี ทปอก. (ที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัย ในกำกับรัฐ) ซึ่งกลไกเหล่านี้ควรจะมีความที่ดูแลในเรื่องเหล่านี้ซึ่งที่จริงเรื่องที่ วิพากษ์วิจารณ์กันเรื่องมหาวิทยาลัย จะเป็นธุรกิจกันมากขึ้นนั้นขอให้ มองกันตรงนี้ให้ดีขึ้นอย่ามั่นใจเกี่ยวกับการเป็นหรือไม่เป็นมหาวิทยาลัย ในกำกับจริงๆ หรือไม่ เพราะตอนนี้ที่เป็นธุรกิจกันมากก็เป็นมหาวิทยาลัย ของรัฐไม่ได้เกี่ยวกับการจะออกนอกระบบหรือไม่เลยไม่เช่นนั้น มหาวิทยาลัยเอกชน ก็คงจะมีปัญหาแบบนี้หมด ทั้งที่จริงๆ แล้วเรื่องการหา รายได้พิเศษ การเปิดหลักสูตรพิเศษต่างๆ ล้วนแต่เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นกับ มหาวิทยาลัยของรัฐแทบทั้งนั้น อยากให้ช่วยกันมองประเด็นนี้ให้ชัดๆ”<sup>122</sup>

การจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีจึงไม่ใช่แค่การเสนอแนวทาง ใหม่ของการผลิตบัณฑิตตามแนวคิด “4-WARE” เท่านั้น แต่ยังสะท้อนหลักการของ การให้โอกาสทางการศึกษาแก่เยาวชนในสวนภูมิภาคเป็นเรื่องสำคัญควบคู่ไปด้วย และเป็นพันธกิจที่ถือเป็นเรื่องสำคัญมาตั้งแต่การวางแนวคิดในการก่อตั้งมหาวิทยาลัย แห่งนี้ด้วย

## 2) หลักสูตรสหกิจศึกษา หลักสูตรชีวิตจริง

ในแนวคิดการก่อตั้งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีท่ามกลางกระแสการเติบโต ทางเศรษฐกิจอย่างร้อนแรงและนโยบายการพัฒนาประเทศไปสู่การเป็นประเทศ อุตสาหกรรมใหม่ในช่วงต้นทศวรรษ 2530 เป็นต้นมา ทำให้มีการมองเรื่องกลไกเชื่อมโยง มหาวิทยาลัยแห่งนี้กับภาคเอกชนมาตั้งแต่ต้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในวงการอุตสาหกรรม เพื่อให้การพัฒนาเทคโนโลยีเป็นไปอย่างถูกต้องทิศทางยิ่งขึ้น ซึ่งในแนวคิดเรื่องการมีส่วนร่วม ของภาคเอกชนนี้ก็ครอบคลุมทั้งในด้านการบริหารจัดการ เช่น การมีผู้แทนภาคเอกชน จำนวนหนึ่งเข้ามาร่วมอยู่ในสภามหาวิทยาลัย ไปจนถึงการมีส่วนร่วมในการพัฒนากำลังคน และการวิจัย เช่น การเข้ามาร่วมวางหลักสูตรหรือร่วมจัดการเรียนการสอน การมีส่วน ร่วมลงทุนในโครงการวิจัย เป็นต้น

<sup>122</sup> ศ. ดร. วิจิตร ศรีธำณ. สัมภาษณ์.



ทั้งนี้ หลักคิดสำคัญตั้งแต่แรกตั้งมหาวิทยาลัยก็คือการมีส่วนร่วมของภาคเอกชนผ่านกลไกต่างๆ นั้น พึงเพิ่มพูนความเข้มแข็งทางวิชาการของมหาวิทยาลัยทั้งในแง่มาตรฐานทางวิชาการและในแง่คุณค่าต่อการประยุกต์และการตอบสนองความต้องการที่แท้จริงในทางปฏิบัติของภาคการผลิต

จากแนวคิดดังกล่าวนี้เอง ได้นำมาสู่การพัฒนาเอกลักษณ์ด้านการจัดการเรียนการสอนอีกประการหนึ่งของ มทส. นั่นคือการกำหนดให้มีโครงการ “สหกิจศึกษา” ขึ้นเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรการศึกษาในระดับปริญญาตรี อันเป็นการผสมผสานระหว่างภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติโดยให้ผู้เรียนได้มีประสบการณ์หรือมีโอกาสฝึกงานในภาคธุรกิจเอกชน หรือในโรงงานอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นแนวความคิดดังกล่าวจะเป็นกระแสของการจัดการอุดมศึกษายุคใหม่ และเป็นแนวทางที่คล้ายคลึงกับการจัดหลักสูตรการศึกษาของมหาวิทยาลัยที่เน้นหนักบทบาทด้านการพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีหลายแห่งในต่างประเทศ อาทิ มหาวิทยาลัย Tsukuba ของประเทศญี่ปุ่น และสถาบัน Fachhochschulen ของประเทศเยอรมนี โดยในช่วงแรกของการพัฒนามหาวิทยาลัยรัฐบาลทั้งสองประเทศยังได้ให้ความสนใจและยินดีให้ความช่วยเหลือทางด้านวิชาการ เช่น การไปศึกษาดูงาน ณ ประเทศดังกล่าวของคณะทำงานฯ ที่เกี่ยวข้องหรือการเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้คำปรึกษาหารือ เป็นต้น

ระยะแรกของโครงการสหกิจศึกษาเริ่มต้นจากการพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกับสถานประกอบการ โดยใช้ชื่อว่า “โครงการสหกิจศึกษาและพัฒนาอาชีพ” และภายหลังปี 2536 ได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนารูปแบบและวิธีดำเนินงานสหกิจศึกษา เพื่อให้การดำเนินงานเข้มแข็งยิ่งขึ้น และ มทส. ยังได้เข้าร่วมเป็นสมาชิกสมาคมสหกิจศึกษาโลก (World Association for Cooperative Education - WACE) ในปีต่อมา รวมทั้งได้ตั้งหน่วย “สหกิจศึกษา” เป็นองค์กรขึ้นรองรับเป็นการเฉพาะเพื่อทำหน้าที่ประสานงานการจัดระบบฝึกปฏิบัติงานร่วมกับสถานประกอบการ อาจารย์ และนักศึกษาที่เริ่มกระบวนการคัดเลือกเข้าสู่ระบบฝึกงานใหม่นี้ตั้งแต่ปีการศึกษา 2537 เป็นต้นมา นอกจากนั้นแล้ว ตั้งแต่ปี 2538 เป็นต้นมา มทส. ยังได้จัดให้มี “โครงการแลกเปลี่ยนนักศึกษาสหกิจศึกษานานาชาติ”<sup>123</sup> เป็นเส้นทางเชื่อมต่อของนักศึกษาไทยและต่างประเทศที่จะออกไปฝึกปฏิบัติงานในสถานประกอบการต่างๆ ทั้งในและนอกประเทศอีกด้วย

<sup>123</sup> ศ. ดร. วิจิตร ศรีสขันธ์, สัมภาษณ์.

จำนวนของนักศึกษา มทส ที่ปฏิบัติงานในโครงการสหกิจศึกษา  
ทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ<sup>124</sup>

ปีการศึกษา	การปฏิบัติงานสหกิจศึกษา ในประเทศไทย			การปฏิบัติงานสหกิจศึกษา ในต่างประเทศ		
	สถาน ประกอบการ (แห่ง)	ตำแหน่งงาน (ตำแหน่ง)	นักศึกษา (คน)	สถาน ประกอบการ (แห่ง)	ตำแหน่งงาน (ตำแหน่ง)	นักศึกษา (คน)
2538	84		120	3	3	3
2539	85		295	6	7	7
2540	97		317	8	11	11
2541	287	882	553	4	7	7
2542	516	991	691	6	6	6
2543	486	1,505	798	ไม่ระบุตัวเลขที่ชัดเจนในปี		

ในการไปปฏิบัติงานนักศึกษาสหกิจศึกษาได้นั้น นักศึกษาจะได้ฝึกทำงานในตำแหน่งงานต่างๆ อาทิ ผู้ช่วยวิศวกร ผู้ช่วยคอมพิวเตอร์ ผู้ช่วยนักวิจัย ผู้ช่วยพนักงานเกษตร ผู้ช่วยพนักงานส่งเสริมผลิตเมล็ดพันธุ์ ผู้ช่วยนักวิชาการปฏิบัติการ ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่ฝ่ายตรวจสอบคุณภาพ ผู้ช่วยสัตวบาล เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเลี้ยงโคนม โปรแกรมเมอร์ เป็นต้น ทั้งนี้เป็นไปตามแต่ธรรมชาติและความต้องการของสาขาวิชาและสถานประกอบการที่นักศึกษาไปปฏิบัติ

อาจกล่าวได้ว่าการจัดหลักสูตรแบบ “สหกิจศึกษา” เป็น “นวัตกรรมหลักสูตร” ที่สำคัญของวงการอุดมศึกษาไทยที่ มทส เป็นผู้ริเริ่มที่ได้ให้โอกาสและเสริมสร้างประสบการณ์ตรงในสนามอาชีพ ดังเช่นที่ อาจารย์วิจิตรฯ ได้กล่าวถึงการดำเนินงานเรื่องโครงการสหกิจศึกษาว่า

“...เรื่องสหกิจศึกษา จากผลประเมินเรื่องนี้ยืนยันว่านี่เป็นจุดแข็งของ มทส แล้ววงการวิศวกรรมก็เรียกร้องให้เป็นวิชาบังคับ เสียซึ่งมาจากวิศวะบอกให้เป็นหน่วยกิตบังคับ แล้วคุณค่าของ co-op ก็คือ

<sup>124</sup> ศ. ดร. วิจิตร ศรีธำณ. สัมภาษณ์.

เงินก็ได้ งานก็มี เพราะ sense of employment เป็นเรื่องสำคัญ มันเตรียมประสบการณ์มากมายให้นักศึกษาในโลกของความเป็นจริง ช่วยให้นักศึกษามีประสบการณ์มากขึ้นก่อนทำงานจริง เรื่องนี้เรามาไกล และทำสำเร็จได้ดี เป็นต้นแบบไม่ใช่แค่ของไทย แต่ของโลกเลย ก็ว่าได้...”<sup>125</sup>

จุดเด่นอีกประการหนึ่งในเชิงคุณภาพ คือการที่บัณฑิตจากโครงการสหกิจศึกษา จะได้รับการต้อนรับจากตลาดแรงงานเป็นอย่างดี ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะโครงการ สหกิจศึกษาเน้นให้นักศึกษา “เรียนรู้คู่ทำงาน” อันเป็นลักษณะเฉพาะของมหาวิทยาลัย มาตั้งแต่แรกตั้ง ด้วยระบบการศึกษาแบบไตรภาคที่เอื้อต่อการให้นักศึกษาไปฝึกงานเป็น ระยะเวลาอย่างน้อย 4 เดือน ช่วยให้นักศึกษามีประสบการณ์ตรงกับโลกการทำงาน และสามารถนำประสบการณ์นั้นกลับมาปฏิบัติและมีปฏิสัมพันธ์และเรียนรู้เพิ่มเติมในห้องเรียน ร่วมกับอาจารย์ ระบบดังกล่าวทำให้นักศึกษามีคุณลักษณะเป็นที่ต้องการของตลาดแรงงาน มากยิ่งขึ้น ซึ่งหากพิจารณาจากสถิติในปีการศึกษา 2539 จะเห็นว่านักศึกษาสหกิจศึกษา ได้รับโอกาสดีกว่านักศึกษาปกติในแทบทุกด้านไม่ว่าจะเป็นอัตราการจ้างงาน จำนวนการได้รับข้อเสนอให้ทำงาน การได้รับเสนองานก่อนจบการศึกษา การได้งาน ที่ถาวร ตลอดจนเงินเดือนเฉลี่ยตั้งต้น

เปรียบเทียบการได้งานระหว่างนักศึกษาสหกิจศึกษากับนักศึกษาปกติ<sup>126</sup>

ประเด็นเปรียบเทียบ	นักศึกษาสหกิจศึกษา	นักศึกษาปกติ
● การได้งานจากสถานประกอบการ ที่ร่วมโครงการสหกิจศึกษา	ร้อยละ 48	ร้อยละ 10
● จำนวนการได้รับเสนองาน	2.07 งาน/คน	1.31
● การได้รับเสนองานก่อนจบการศึกษา	ร้อยละ 20	ร้อยละ 11
● ลักษณะการได้งานที่เป็นงานถาวร	ร้อยละ 77	ร้อยละ 65
● เงินเดือนตั้งต้นเฉลี่ย	14,224	11,758

<sup>125</sup> ศ. ดร. วิจิตร ศรีสอาน, สัมภาษณ์.

<sup>126</sup> มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, ทศวรรษแรก มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี รายงานประจำปี 2543 : 11 ปี มทส, พฤษภาคม 2544.

อาจารย์วิจิตรฯ ได้อธิบายในเรื่องนี้เพิ่มเติมว่า

“...และเรื่องทวิภาคกับไตรภาค คนส่วนใหญ่มาจากกระบวนทวิภาค ก็จะบอกว่าทวิภาคดีกว่าระบบไตรภาค นี่คือข้ออ้าง แต่ในแง่เด็กเขาเคยมาบอกเลยว่าไตรภาคดีต้องขยันต่อเนื่อง ทำให้เขาแกร่ง ซึ่งที่จริงผมก็ชอบปรัชญาไว้ในไตรภาค นั่นคือถ้าจะสร้างเขาให้รู้จักแข่งขันได้ ก็ต้องแข่งกับเวลา ก่อน ถ้าคนไม่รู้จักแข่งกับเวลา หรือแข่งกับเวลาไม่ได้เสียแล้ว ก็อย่าคิดเลยว่าการแข่งขันจะเป็นไปได้ เพราะฉะนั้นเด็กที่นั่นประเมินออกมาได้ว่า การที่เขาอยู่ระบบแบบนั้น 4 ปีทำให้เขาแกร่ง บริษัทก็บอกเด็กจากมหาวิทยาลัยอื่นไม่อดทน ไม่สู้งาน แต่บัณฑิตจาก มทส แกร่งสู้งาน วิชาการอาจไม่ต่างกันเท่าไร แต่ที่นี้เด็กมันชินกับระบบสู้งาน กลายเป็น ระบบ 3 เทอมสร้างความแข็งแกร่งและสร้างขีดความสามารถ ให้เด็ก และเป็นจุดแข็งของ มทส 3 เทอมเด็กไปได้ 4 เดือนโดยไม่เสียการเรียน กับระบบ 3 เทอมไปได้ดีกับ co-op...”<sup>127</sup>

อย่างไรก็ตาม ท่านได้ชี้ให้เห็นเงื่อนไขหรือความคิดที่จำเป็นในเรื่องนี้ด้วยว่า

“co-op 2 เทอมสั้นดีไม่เท่าหนึ่งเทอมยาว สถานประกอบการก็ยอมรับหลักสูตร co-op ควรจะเรียนมากกว่า 8 เทอม ถ้าผมทำได้จะทำ 5 ปี คือ 1 ปีเป็น co-op แต่ทำไม่ได้เพราะถึงจะทำหลักสูตร 5 ปี แต่เงินเดือนได้เท่ากับ 4 ปี เด็กก็ไม่ยอมนี้เป็นปัญหาไทยๆ ... .. ต้องมองว่า สุนทรวิระบบมันผูกโยงกันอยู่ เราไม่ได้คิดแยกส่วน เราคิดว่าถ้าจะเอาระบบ co-op เข้ามาพัฒนาเด็ก เราก็ต้องคิดถึง transmission system ที่มันผูกโยงกัน เพราะฉะนั้นถ้าใครไปเปลี่ยนแปลงระบบอย่างไม่ระวัง จะกระทบกันหมด เพราะตอนวางระบบเป็นการวางทั้ง package เพราะฉะนั้นถ้าใครไปถอดอะไรออกก็จะไปกระทบกัน”<sup>128</sup>

สิ่งที่สะท้อนถึงคุณภาพการศึกษาในโครงการสหกิจศึกษาที่เด่นชัด คือ การวัดจากอัตราการได้งานทำและการศึกษาต่อ ซึ่งสะท้อนให้เห็นทั้งการเป็นที่ต้องการของตลาดแรงงานและทั้งในแง่ความสามารถแข่งขันของบัณฑิต ซึ่งจากสถิติที่ผ่านมาจะเห็นว่าบัณฑิตของ มทส มีอัตราการได้งานและการได้ศึกษาต่อหลังจบการศึกษารวมกันอยู่ในระดับร้อยละ 70 ขึ้นไป ยกเว้นในปีการศึกษา 2540 ที่เศรษฐกิจตกต่ำเป็นปีแรกที่อัตราการได้งานภายในหกเดือนหลังจบการศึกษาตกฮวบลงอย่างชัดเจน เนื่องจากธุรกิจ

127 ศ. ดร. วิจิตร ศรีสอาน, สัมภาษณ์.

128 เรื่องเดียวกัน.

จำนวนมากหดตัวหรือปิดตัวเองลงอันเป็นปรากฏการณ์ที่กระทบทั้งระบบ แต่ต่อมาเพียงปีเดียวคือในปีการศึกษา 2541 จะเห็นได้ว่าอัตราการได้งานและการศึกษาต่อโดยรวมก็กลับมาอยู่ในระดับเดิมแสดงให้เห็นการเป็นที่ต้องการของตลาดแรงงาน โดยในปีล่าสุดคือปี 2543 อัตราการได้งานสูงถึงร้อยละ 80 และอัตราการศึกษาต่อสูงถึงร้อยละ 20<sup>129</sup>

อัตราการได้งานและการศึกษาต่อของบัณฑิต<sup>130</sup>

ปีการศึกษา	ได้งานทำแล้ว	ศึกษาต่อ	ยังไม่ได้ทำงาน	รวม
2539	61.76	12.61	25.63	100
2540	38.16	14.85	46.99	100
2541	70.08	15.35	13.78	100
2542	57.78	10.59	31.63	100

นอกจากนี้ จากรายงานการติดตามผลบัณฑิตของมหาวิทยาลัยยังพบอีกว่าไม่ว่าจะสำรวจในปีใดนายจ้างมักให้คะแนนการทำงานของบัณฑิตสูงค่อนข้างสม่ำเสมอใน 4 ด้าน ได้แก่ ความซื่อตรงต่อหน้าที่ ความขยันหมั่นเพียร ความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน และการมีสัมมาคารวะต่อผู้อื่น ซึ่งนับเป็นการชี้ให้เห็นคุณภาพของการผลิตกำลังคนในอีกมิติหนึ่งด้วยเช่นกัน

<sup>129</sup> มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, ทศวรรษแรก มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี รายงานประจำปี 2543 : 11 ปี มทส. พฤษภาคม 2544.

<sup>130</sup> เรื่องเดียวกัน.

## กิจกรรมวิชาการเพื่อความเป็นเลิศและการเป็นที่พึ่งทางปัญญาแก่สังคมและท้องถิ่น

ในแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีนั้น พันธกิจสำคัญที่จะพัฒนาให้มหาวิทยาลัยก้าวไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการและการสร้างความสามารถในการเป็นที่พึ่งทางภูมิปัญญาแก่สังคมและท้องถิ่นได้นั้น ครอบคลุมกิจกรรมวิชาการรูปแบบต่างๆ ทั้งในประเทศและระหว่างประเทศ สำหรับความร่วมมือกับต่างประเทศนั้น เน้นการสร้างกลุ่มความร่วมมือหรือเครือข่ายกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศในสาขาวิชาที่เปิดสอน การพัฒนาหลักสูตรบัณฑิตศึกษาให้เป็นมาตรฐานสากลและมีลักษณะเป็นหลักสูตรนานาชาติ ตลอดจนขยายความร่วมมือแลกเปลี่ยนคณาจารย์และนักศึกษาทั้งในด้านการเรียนการสอนและการวิจัยกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศในรูปแบบต่างๆ ได้แก่ การจัดหลักสูตรนานาชาติ การฝึกอบรมและดูงาน การจัดประชุมวิชาการร่วมกัน การเป็นสมาชิกสมาคมองค์ระหว่างประเทศ เป็นต้น ซึ่งเมื่อนับถึงปี พ.ศ. 2543 มทส ได้มีความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาและองค์กรของประเทศต่างๆ รวม 29 องค์กรใน 12 ประเทศ ได้แก่ สาธารณรัฐประชาชนจีน ออสเตรเลีย สหราชอาณาจักร สหรัฐอเมริกา แคนาดา ฟิลิปปีนส์ ญี่ปุ่น ฟินแลนด์ เยอรมัน นิวซีแลนด์ กลุ่มประเทศเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ และกลุ่มประเทศแอฟริกาใต้<sup>131</sup>

### กิจกรรมความร่วมมือกับต่างประเทศของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ปีการศึกษา 2536-2543<sup>132</sup>

กิจกรรมความร่วมมือ กับต่างประเทศ	จำนวนครั้ง/ปีการศึกษา							
	2536	2537	2538	2539	2540	2541	2542	2543
1. ความร่วมมือทาง วิชาการในการจัดการเรียน การสอนและการวิจัย	2	1	14	7	4	10	2	3
2. การประชุมสัมมนา ฝึกอบรมและการบรรยาย	7	13	3	4	11	4	2	12
3. เยี่ยมชมกิจการและดูงาน	1	6	2	1	2			1

<sup>131</sup> มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, ทศวรรษแรก มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี รายงานประจำปี 2543 : 11 ปี มทส, พฤษภาคม 2544.

<sup>132</sup> เรื่องเดียวกัน.

ส่วนในด้านกิจกรรมทางวิชาการในประเทศนั้น เน้นหนักในด้านการให้บริการทางวิชาการแก่หน่วยงานต่างๆ ที่เข้ามาใช้บริการ มทส. ในลักษณะต่างๆ ทั้งในด้านวิชาการ ผ่านการจัดอบรมสัมมนาต่างๆ ตลอดจนการดูงาน โดยเฉพาะในด้านการดูงานนี้ ในช่วงปี 2541-2543 มีผู้มาดูงานที่ มทส. ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการดูงานด้านระบบบริหาร เป็นจำนวนถึง 206 คณะ นับว่า มทส. ได้มีส่วนช่วยทำประโยชน์ต่อวงวิชาการอุดมศึกษา ไม่น้อยในแง่ของการเป็น “ห้องทดลองและเรียนรู้” รูปแบบการบริหารใหม่ นอกจากนี้ มทส. ยังได้ให้บริการวิเคราะห์ทางวิทยาศาสตร์ตามสาขาความชำนาญของมหาวิทยาลัย เป็นจำนวนกว่า 800 ครั้งในช่วงเวลาเดียวกันด้วย

แม้ว่า มทส. จะได้ดำเนินการกิจด้านการให้บริการวิชาการมาได้ดีพอสมควรก็ตาม รวมถึงผลงานที่ค่อนข้างมีผลกระทบสูง เช่น เรื่องการถ่ายทอดเทคโนโลยีการเพาะเห็ด แก่เกษตรกร เป็นต้น แต่กระนั้น ในทัศนะของผู้บริหารของ มทส. ก็ยังเห็นว่าบทบาทในการนำเทคโนโลยีและความก้าวหน้าทางวิชาการแขนงต่างๆ ไปช่วยพัฒนาภาคการผลิตต่างๆ ในท้องถิ่นโคราชและอีสานใต้ ยังคงเป็นภารกิจที่ต้องเน้นหนักและผลักดันให้ดียิ่งๆ ขึ้นไปอีก เพื่อให้สมกับปรัชญาและพันธกิจของมหาวิทยาลัยที่มุ่งเป็นที่พึ่งให้แก่ประชาชนในภูมิภาค

การเติบโตของ มทส. ในด้านการบริการทางวิชาการ<sup>133</sup>

บริการวิชาการ	จำนวนครั้งของการให้บริการ			
	2540	2541	2542	2543
การจัดอบรมสัมมนา	12	20	49	60
การดูงาน	N.A.	63	66	77
การบริการวิเคราะห์ทางวิทยาศาสตร์	N.A.	200	326	296

อย่างไรก็ตาม นอกเหนือจากภารกิจงานวิชาการเพื่อความเป็นเลิศทางเทคโนโลยีแล้ว งานวิชาการด้านค้นคว้าศึกษามีปัญญาท้องถิ่นก็เป็นอีกงานหนึ่งที่แม้ในความเป็นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีอย่าง มทส. ก็สามารถสร้างสรรค์ผลงานได้ไม่แพ้

<sup>133</sup> มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, ทศวรรษแรก มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี รายงานประจำปี 2543 : 11 ปี มทส., พฤษภาคม 2544.

มหาวิทยาลัยทั่วไป ดังเห็นได้จากตั้งแต่ พ.ศ. 2536-2543 มีผลงานวิจัยที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นของไทย ซึ่งได้รับการสนับสนุนงบประมาณการวิจัยจากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีและจากหน่วยงานภายนอกจำนวนทั้งสิ้น 14 เรื่อง เช่น การวิจัยเรื่อง “จากยอดห้วยถึงบุญบึง : พิธีกรรมทางศาสนาในฐานะที่เป็นกลไกในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติในชุมชนชาวนาลุ่มแม่น้ำชี” การวิจัยเรื่อง “ทรงเจ้าเข้าผี : วาทกรรมของลัทธิผีและวิกฤตการณ์ของความทันสมัยในสังคมไทย” การวิจัยเรื่อง “วิถีคิดของคนไทย : พิธีกรรม “ช่วงผีพื่อน” ของ “ลาวข้าวเจ้า” จังหวัดนครราชสีมา” การวิจัยเรื่อง “แต่งองค์ทรงเครื่อง : ลีเกในวัฒนธรรมประชาไทย” การวิจัยเรื่อง “ยวนสีคิ้ว : ชาติพันธุ์กับการเปลี่ยนแปลง ทางเศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรมใน “ชุมชนสีคิ้ว” อำเภอสีคิ้ว จังหวัดนครราชสีมา” การวิจัยเรื่อง “หมอลำซิ่ง : เสียงสะท้อนของแรงงานอีสาน” การวิจัยเรื่อง “ภูมิปัญญาคนจน : วัสดุทางวัฒนธรรมในวิถีการต่อสู้ของคนจน” เป็นต้น<sup>134</sup>

ผลงานวิจัยทางด้านศิลปวัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่นไทยต่างๆ เหล่านี้ นอกจากได้นำมาเป็นเอกสารเพื่อการเรียนการสอนของรายวิชาไทยศึกษาและมนุษย์กับสังคมอันเป็น “Humanware” ในหมวดวิชาศึกษาทั่วไปของมหาวิทยาลัยแล้ว ยังได้มีการเผยแพร่ความรู้สู่ชุมชนและสังคม โดยการรับเชิญให้เป็นผู้บรรยายและเสนอผลงาน ทั้งในและต่างประเทศ การเผยแพร่ผ่านสื่อสิ่งพิมพ์ ทั้งการสัมภาษณ์ทางวิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์ และการลงบทความในหนังสือพิมพ์รายวัน เช่น บางกอกโพสต์ มติชนรายวัน กรุงเทพธุรกิจ ไทยโพสต์ ผู้จัดการรายวัน เป็นต้น

### “เทคโนโลยี” เพื่อการพัฒนาอุตสาหกรรม

กลไกอีกประการหนึ่งที่ช่วยสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีกับภาคเอกชน ได้แก่ เทคโนโลยี (Technopolis) ซึ่งมีบทบาทส่งเสริมความสัมพันธ์ร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีกับภาคอุตสาหกรรมที่เด่นชัด การนำแนวคิดเกี่ยวกับเทคโนโลยีมาเป็นกลไกในการพัฒนาอุตสาหกรรมนั้น ประสบความสำเร็จมาแล้วหลายประเทศ ความสำเร็จดังกล่าวส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากความร่วมมือที่ได้รับจากมหาวิทยาลัยที่มีความสามารถและความพร้อมทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

<sup>134</sup> มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, ทศวรรษแรก มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี รายงานประจำปี 2543 : 11 ปี มทส, พฤษภาคม 2544.



ในเรื่อง Technopolis หรือ “เทคโนธานี” ของ มทส ซึ่งก็พัฒนาความคิดต่อมาจากรูปแบบอุทยานวิทยาศาสตร์ หรือ Science Park ของทางทบวงมหาวิทยาลัยนั่นเอง ซึ่งจากเอกสารของทางทบวงมหาวิทยาลัยได้ระบุว่า ได้มีการปรึกษาหารือกับต้นเค้าความคิดจากทางญี่ปุ่น โดยที่

“...ฝ่ายเอกชนญี่ปุ่นอธิบายความหมายของ Technopolis ว่าเป็นวิธีการหรือกระบวนการในการพัฒนาประเทศที่เน้นการพัฒนาอุตสาหกรรม ซึ่งใช้เทคโนโลยีขั้นสูง โดยจะต้องมีการประสานงานกันอย่างใกล้ชิดระหว่างภาครัฐบาล ภาคธุรกิจเอกชน และภาคการศึกษา (มหาวิทยาลัย) โดยรัฐบาลจะเป็นผู้กำหนดนโยบายการพัฒนา สร้างแรงจูงใจและประสานงานการพัฒนากับหน่วยอื่นๆ ภาคการศึกษาจะมีหน้าที่เตรียมกำลังคนที่มีความรู้ ทักษะ และดำเนินการวิจัยและพัฒนา ส่วนภาคธุรกิจเอกชนจะเป็นผู้พัฒนาและสร้างสรรค์ผลผลิตการจำหน่ายผลผลิตของการวิจัยและพัฒนา การจ้างงาน ผลกำไร และการเสียภาษีแก่รัฐ ดังนั้น Technopolis จึงเป็นการพัฒนาสังคม/ชุมชนแบบผสมผสานโดยใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ ประเทศญี่ปุ่นได้ใช้วิธีการดังกล่าวในการพัฒนาประเทศและประสบผลสำเร็จเป็นอย่างดีตั้งแต่ พ.ศ. 2523 เป็นต้นมา...

...และผลจากการประชุมปรึกษาหารือครั้งนั้น ทางทบวงมหาวิทยาลัยได้เสนอแนวความคิดในการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารีให้มีลักษณะเป็นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีและจะนำวิธีการเกี่ยวกับอุทยานเทคโนโลยี (Technology Park) มาปฏิบัติโดยกำหนดให้เป็นภารกิจที่สำคัญของมหาวิทยาลัย ซึ่งเมื่อพิจารณาโดยทั่วไปแล้ว Technopolis และอุทยานเทคโนโลยีมีหลักการสำคัญเหมือนกัน แต่ Technopolis จะมีขอบเขตกว้างขวางกว่า เพราะเป็นการนำเอาชุมชนหรือเมืองเข้ามามีบทบาทเป็นส่วนหนึ่งของ Technopolis วิธีการดังกล่าวอาจเป็นประโยชน์ถ้ามีการปรับแปลงมาใช้กับมหาวิทยาลัยสุรนารี...”<sup>135</sup>

โดยแนวคิดนี้ “เทคโนธานี” จึงถูกจัดตั้งขึ้นเพื่อเป็นศูนย์รวมของบริษัท องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนที่จะเข้ามาดำเนินการวิจัยและพัฒนาเพื่อผลิตสินค้าใหม่หรือพัฒนากระบวนการผลิต หรือเทคโนโลยีใหม่ โดยเทคโนธานีจะเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ

<sup>135</sup> ทบวงมหาวิทยาลัย.

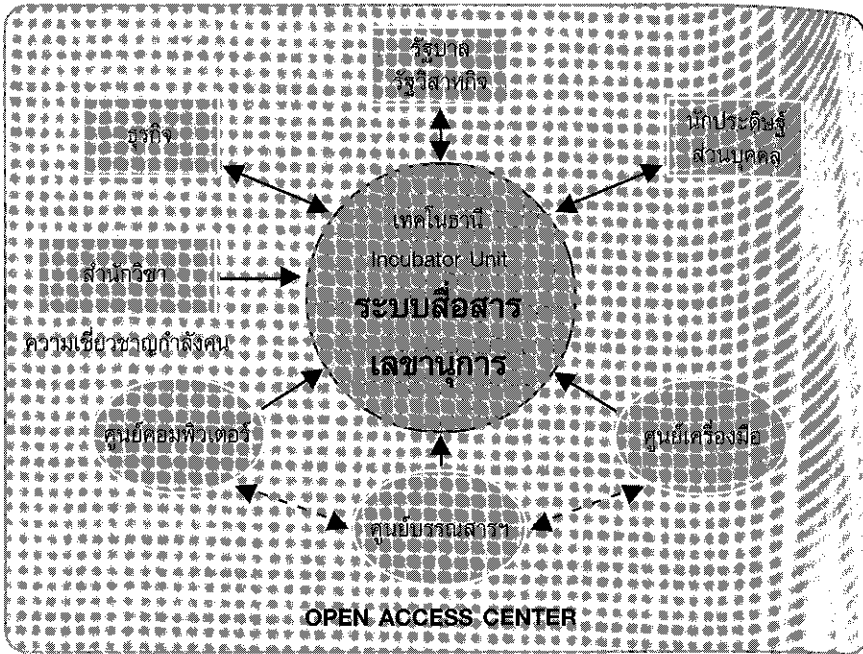
ที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินการวิจัยและพัฒนา เช่น จัดเตรียมอาคารให้เข้าใช้เป็น Incubator Unit ในขนาดและรูปแบบต่างๆ การจัดหาบริการสื่อสารโทรคมนาคมที่ทันสมัย การจัดให้มีห้องประชุม สัมมนา และห้องจัดแสดงผลงาน การให้บริการให้คำปรึกษา สารสนเทศทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี คอมพิวเตอร์ รวมทั้งเครื่องมือและอุปกรณ์การทดลองต่างๆ โดยบุคลากรและหน่วยงานในมหาวิทยาลัยที่มีความเชี่ยวชาญ เฉพาะด้าน นอกจากนี้ ในแนวความคิดการก่อสร้างเทคโนโลยีนั้นยังได้เน้นความสวยงาม รมรื่นและดึงดูดความสนใจ เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ทันสมัยและช่วยส่งเสริมความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ของนักลงทุนอีกด้วย

ในปัจจุบันเทคโนโลยีมีฐานะเป็นศูนย์ส่งเสริมทางวิชาการของมหาวิทยาลัยทำหน้าที่เป็นหน่วยงานกลางในการดำเนินการกิจการด้านการปรับเปลี่ยนถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยีที่เหมาะสม รวมทั้งการให้บริการวิชาการแก่สังคมควบคู่กันไป โดยดำเนินงานในรูปแบบหน่วยงานเชิงธุรกิจ ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการบริหารเทคโนโลยี ซึ่งประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิทั้งภายในและภายนอก แบ่งโครงสร้างการจัดการเป็น 3 ฝ่าย 3 สถาน ได้แก่<sup>136</sup>

- 1) ฝ่ายธุรการ ทำหน้าที่ประสานงานบริการพื้นฐานด้านต่างๆ
- 2) ฝ่ายจัดแสดงนิทรรศการ เป็นสถานส่งเสริมให้มีการจัดแสดงความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต
- 3) ฝ่ายบริการวิชาการ เทคโนโลยีให้บริการทางวิชาการแก่ประชาชนทั่วไป ในด้านการจัดประชุม สัมมนา ฝึกอบรม และให้คำปรึกษาทางวิชาการ
- 4) สถานพุ่มพักเทคโนโลยี ให้บริการสถานที่พร้อมอุปกรณ์ที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีในสาขาต่างๆ แก่ภาครัฐและเอกชน
- 5) สถานนวัตกรรม เป็นสถานที่ดำเนินโครงการต้นแบบที่ริเริ่มขึ้นหรืออยู่ระหว่างการทดสอบเพื่อที่จะขยายผลไปสู่เชิงพาณิชย์ในอนาคต เช่น บ้านไทยไฮเทค และ อุทยานผีเสื้อ เป็นต้น
- 6) สถานส่งเสริมเทคโนโลยี เป็นสถานที่ส่งเสริมการถ่ายทอดและปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีสู่ภาครัฐและเอกชน รวมทั้งการให้คำปรึกษาเชิงวิชาการในด้านต่างๆ

<sup>136</sup> มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, ทศวรรษแรก มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี รายงานประจำปี 2543 : 11 ปี มทส. พฤษภาคม 2544.

แผนภูมิที่ 7 : บทบาทของอุทยานเทคโนโลยีกับหน่วยงานภายนอก<sup>137</sup>



อย่างไรก็ตาม ในแง่ของการสร้างความเป็นเลิศขององค์ความรู้ระดับสูงนั้น เทคโนโลยี ได้มุ่งเน้นบทบาทในการ “การถ่ายทอดและปรับเปลี่ยนเทคโนโลยี” (technology transfer) สู่ภาครัฐและเอกชน รวมทั้งการให้คำปรึกษาเชิงวิชาการในด้านต่างๆ ดังที่อาจารย์วิจิตรฯ ได้กล่าวในเรื่องนี้ว่า

“... เรื่อง technology transfer จริงๆ น่าจะเริ่มที่ technology development จึงจะไปสู่ transfer ได้ เพราะฉะนั้นหน้าที่ของมหาวิทยาลัย คือ หน้าที่เชื่อมระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อ ผู้ผลิตกับผู้ใช้ และผู้ใช้กับผู้ซื้อ แต่ผมคิดว่า ระบบการศึกษาไทยทางเทคโนโลยี ณ ขณะนี้นั้น เราเป็นผู้เสพมากกว่าผู้สร้าง ตอนที่ผมอยู่ ผมก็พยายามทำ เพราะรู้สึกว่าจะทำไม่ ศูนย์เครื่องมือ ไม่สร้างเครื่องมือง่ายๆ ที่ทำขึ้นมาเองและใช้ได้ หรือ สร้างขึ้นแล้วเป็นต้นแบบให้สถานศึกษาอื่นใช้ เพราะผมมองว่า มทส

<sup>137</sup> ทบวงมหาวิทยาลัย, สำนักงานปลัดทบวง, โครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, มีนาคม 2532, หน้า 27.

ยังขาดคือการสอนคนเรื่อง transfer ถ้ามหาวิทยาลัยจะ transfer อยากเห็นบทบาทที่ใช้เทคโนโลยีคุ้มค่า ตรงนี้มาเน้น field work ที่ต้องลงไปทำงานกับสถานประกอบการ ตัวอย่างกรณีเขาจะประหยัดไฟฟ้า วิศวกรรมาไฟฟ้า มีทางไปช่วยเขาไหม ให้เขาประหยัดไฟ คือ ทำในสิ่งที่ เขามีอยู่แล้ว และก็ทำในสิ่งที่มียู่ให้มีประสิทธิภาพแล้วใช้คุ้มค่า นี่เป็น technology extension และถ้าทำได้ก็จะชัด ผมว่าถ้าเราทำเรื่องนี้ และเรื่อง technology development ได้ เรื่องอื่นๆ ก็จะตามมา...”<sup>138</sup>

เทคโนโลยีจึงเป็นทิศทางใหม่ในการพัฒนาอุตสาหกรรมที่เน้นความสัมพันธ์ร่วมมือ ระหว่างฝ่ายธุรกิจเอกชน มหาวิทยาลัย และรัฐบาลอย่างจริงจัง แนวคิดดังกล่าวมีพื้นฐาน อยู่ที่ความพยายามในการปรับกระบวนการและวิธีทำงานในภาคการผลิตอุตสาหกรรม ให้หันมาเน้นการสร้างความสามารถแข่งขันบนฐานความรู้และวิทยาการต่างๆ จากการ วิจัยให้มากขึ้น โดยเน้นกลไกการสร้างความร่วมมือในการถ่ายทอดเทคโนโลยีระหว่าง ภาคธุรกิจอุตสาหกรรมและมหาวิทยาลัยโดยมีรัฐบาลให้การสนับสนุน เทคโนโลยีนี้ ยังจะช่วยหลีกเลี่ยงการลงทุนที่ไม่คุ้มค่าของการวิจัยและพัฒนา โดยมุ่งเน้นการพัฒนา เทคโนโลยีเพียงบางสาขาที่มีศักยภาพในการแข่งขัน นอกจากนี้ แนวคิดในการดำเนินงาน เทคโนโลยีนี้ยังเปิดรับการลงทุนจากต่างประเทศและยังมุ่งส่งเสริมคุณภาพของสิ่งแวดล้อม อีกด้วย

เทคโนโลยีจึงมีลักษณะเป็นการผสมผสานกิจกรรมต่างๆ ของหน่วยงาน หลากรูปแบบและภารกิจ เช่น อุทยานอุตสาหกรรม ศูนย์วิจัยและการศึกษา ศูนย์เทคโนโลยี (Technopolis Center) ศูนย์เครื่องมือ ศูนย์สื่อสารโทรคมนาคม ที่อยู่อาศัย เป็นต้น

จุดเน้นของเทคโนโลยีอีกประการหนึ่ง คือ บทบาทใน “การวิจัยและพัฒนา” เพื่อสร้างองค์ความรู้ชั้นสูง และเป็นกลไกเพื่อการเรียนรู้และสร้างองค์ความรู้ ทั้งนี้ เทคโนโลยีของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี กำหนดแนวทางในการส่งเสริมการวิจัย และพัฒนาเพื่อสร้างเทคโนโลยีและสิ่งประดิษฐ์เป็น 2 แนวทาง คือ **แนวทางที่ 1** การส่งเสริมระดับองค์กร ได้แก่ การจัดเตรียมความพร้อมเพื่อให้ภาคอุตสาหกรรมเข้ามา ใช้บริการและใช้ประโยชน์การวิจัยและพัฒนาตามความต้องการขององค์กรธุรกิจแต่ละแห่ง โดยร่วมมือกับมหาวิทยาลัยในการดำเนินการดังกล่าว **แนวทางที่ 2** การส่งเสริมระดับ บุคคล ได้แก่ การส่งเสริมให้นักประดิษฐ์ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และต้องการการ สนับสนุนจากมหาวิทยาลัยในการคิดค้นสิ่งประดิษฐ์ รวมไปถึงการหาหนทางนำสิ่งประดิษฐ์ ที่มีศักยภาพไปเชื่อมต่อกับแหล่งทุนและการผลิตเชิงพาณิชย์ต่อไป

<sup>138</sup> ศ. ดร. วิจิตร ศรีสฤษดิ์, สัมภาษณ์.

อย่างไรก็ตาม ในอนาคตแล้ว เทคโนโลยีจะเป็นนวัตกรรมแห่งการพัฒนาเทคโนโลยีที่คุ้มค่ายิ่งขึ้น นอกเหนือจากการทำงานตามภารกิจดังกล่าวแล้ว ยังต้องเน้นการสร้างองค์ความรู้ที่ควบคู่กับการสร้างสรรค์ “เทคโนโลยีพื้นถิ่น” หรือประยุกต์เทคโนโลยีต่างๆ ให้เหมาะสมกับชุมชนได้ ตลอดจนเชื่อมโยงเข้ากับท้องถิ่นและเป็นพื้นที่ที่ดีด้วย ดังที่อาจารย์วิจิตรฯ กล่าวว่า

“...เรื่อง technology transfer ในวิศวกรรม ก็เช่นกัน ต้องออกไป field work ดูว่าชุมชนเป็นอย่างไร เช่น ชุมชนเขาทำมันสำปะหลัง เราก็ดูว่าจะทำอะไรให้คุ้มค่าได้บ้าง ต้องบอกตรงนี้ แล้วออกไปช่วยเขา ให้ใช้เทคโนโลยีง่ายๆ ได้อย่างไร ปรับปรุงเทคโนโลยีที่มีอยู่ให้ดีขึ้นได้อย่างไร ซึ่งการทำวิจัยทำได้ และเป็นหน้าที่ของเทคโนโลยี ซึ่งต้องไปเชื่อมกับสำนักวิชา และทำเองไม่ได้เพราะต้องไปดึงสำนักวิชาเข้ามาร่วม...”<sup>139</sup>

### วันนี้ของ มทส คุ้มค่าที่รอคอยหรือไม่

มาถึงจุดนี้ คำถามของประชาชนผู้เสียภาษีอันเป็นคำถามจากรัฐบาลผู้ให้การสนับสนุนมหาวิทยาลัยด้วยเช่นกันคือ “มทส ทำงานได้คุ้มค่าหรือไม่” หรือหากจะจำเพาะเจาะจงกว่านั้นคือคำถามจากฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง อาทิ

สำนักงานงบประมาณอาจถามว่า “ด้วยต้นทุนที่เท่ากัน มทส ทำงานได้มากกว่าหรือดีกว่าหรือไม่” ในขณะที่ทบวงมหาวิทยาลัยถามว่า “มทส เป็นต้นแบบขององค์กรอุดมศึกษานอกระบบราชการที่มีประสิทธิภาพจริงหรือไม่” และสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย และกระทรวงวิทยาศาสตร์ฯ คงตั้งคำถามว่า “มทส ได้สร้างองค์ความรู้ทางวิทยาศาสตร์และได้พัฒนาเทคโนโลยีเพื่อรองรับการพัฒนาประเทศเพียงใด”

และประชาชนในโคราชและอีสานใต้ก็ตั้งคำถามว่า “มทส ได้เป็นที่พึ่งพิงทางปัญญาให้แก่เขายามที่เขาเดือดร้อนเพียงใด” ในขณะที่พ่อแม่ นักศึกษาก็มีคำถามเรียบง่ายว่า “ลูกหลานเขามิงานและอนาคตที่ดีจากการศึกษาที่ มทส ให้หรือไม่”

ทุกคำถามมีความหมายและคุณค่าในมุมมองของแต่ละฝ่ายทั้งสิ้น และในขณะเดียวกันก็ย่อมสะท้อนให้เห็นว่าในการตอบว่า มทส “คุ้มค่า” หรือไม่นั้น ย่อมต้องวิเคราะห์ในหลายมิติเช่นกัน นั่นคือ

<sup>139</sup> ศ. ดร. วิจิตร ศรีส้าน, สัมภาษณ์.

- คุ่มค่าในแง่ของการให้โอกาสการศึกษา
- คุ่มค่าในแง่ของการศึกษาที่มีคุณภาพเป็นที่ต้องการของตลาดแรงงาน
- คุ่มค่าในแง่ของการสร้างองค์ความรู้ระดับสูง
- คุ่มค่าในแง่การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ
- คุ่มค่าในแง่ของการเป็นต้นแบบการบริหารองค์กรอุดมศึกษาสมัยใหม่

แต่ละมิติล้วนมีความสำคัญและพึงมีดัชนีที่ชัดเจนมาชี้วัดความคุ่มค่าในเรื่องนั้นๆ ให้เป็นที่ประจักษ์แก่ประชาชนและรัฐบาล

นอกเหนือจากผลสัมฤทธิ์ต่างๆ ที่กล่าวไปนั้น กลไกการดำเนินงานทางวิชาการ ยังได้สะท้อนให้เห็น “ผลลัพธ์แห่งการลงทุนทางปัญญา” ที่ มทส มุ่งหวังโดยจะเห็นได้ว่าการบริหารวิชาการมีประสิทธิภาพมากกว่ามหาวิทยาลัยในระบบเดิม เนื่องจากการบริหารวิชาการมีความเป็นอิสระและคล่องตัวสูง ดังจะเห็นได้จากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จัดการเรียนการสอนในปี พ.ศ. 2536 เป็นปีแรก ถึงปี พ.ศ. 2541 มหาวิทยาลัยสามารถจัดการเรียนการสอนระดับปริญญาตรีถึง 18 สาขาวิชา ปริญญาโท 10 สาขาวิชา และปริญญาเอก 7 สาขาวิชา และมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์จัดการเรียนการสอนในปีการศึกษา 2541 เป็นปีแรกสามารถจัดการเรียนการสอนระดับปริญญาตรีถึง 16 สาขาวิชา ซึ่งถ้าหากเป็นมหาวิทยาลัยในระบบเดิมที่การจัดการเรียนการสอนในสาขาวิชาต่างๆ จะต้องได้รับการอนุมัติจากทบวงมหาวิทยาลัยทำให้เกิดความล่าช้ามาก

ดัชนีชี้วัดคุณภาพที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ การเป็นที่ยอมรับโดยแหล่งทุนภายนอกในการให้ทุนต่างๆ แก่มหาวิทยาลัย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง คือ **ทุนปริญญาเอกกาญจนาภิเษก** ของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย ซึ่งจัดว่าเป็นทุนที่มีอัตราการคัดสรรสูง และมีเกณฑ์พิจารณาที่ค่อนข้างเข้มงวด แต่ในระยะเวลาเพียง 4 ปีจาก พ.ศ. 2541-2544 มหาวิทยาลัยก็สามารถขอทุนได้มากถึง 57 ทุน จัดอยู่ในอันดับที่ 6 ของประเทศรองจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี<sup>140</sup> ซึ่งถ้าพิจารณาตรงนี้จะเห็นว่าถ้าเทียบกับมหาวิทยาลัยเฉพาะทางทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีด้วยกันแล้ว ก็จะเป็นรองแต่มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี เท่านั้น จึงนับเป็นเครื่องชี้วัดการเป็นที่ยอมรับด้านคุณภาพอาจารย์และหลักสูตรได้ดี ดังที่ รศ. ดร. ไทย ทิพย์สุวรรณกุล กล่าวไว้

<sup>140</sup> มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, ทหารวชนแรก มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี รายงานประจำปี 2543 : 11 ปี มทส. พฤษภาคม 2544.

ทุนกาญจนานิกเชกของเราอยู่ในระดับต้นๆ ของประเทศ ในระยะหลัง 4-5 ปี ที่ผ่านมา ได้ประมาณ 50-60 ทุน แต่ปัญหาที่ตามมาคือขาดคนที่จะมาเรียน และหากจะคิดสัดส่วนทุนต่อจำนวนอาจารย์ก็น่าจะสูงสุดของประเทศ ที่มีอาจารย์ 200 กว่าคน บางคนปีแรกได้ 1 ทุน ปีที่สองได้มาอีก 2 ทุน ปีที่สามได้ 1 ทุน แต่ยังไม่ทันจบ ก็หยุดทำเสียก่อน แต่หลังๆ นักวิชาการรุ่นใหม่ก็ได้ทุนมากขึ้น เป็นอาจารย์รุ่นใหม่ๆ ที่มามีตำแหน่งทางวิชาการเป็นรศ. ขึ้นมาจากที่นี่ บางท่านเป็นนักเรียนทุนของเราจบกลับมา เริ่มได้รับทุนกาญจนานิกเชก มีประมาณ 3-4 คนในขณะนี้<sup>141</sup>

จำนวนทุนปริญญาเอกกาญจนานิกเชกที่ได้ในช่วงปี พ.ศ. 2541-2544<sup>142</sup>

ปี พ.ศ.	จำนวนทุนที่ได้
2541	11
2542	12
2543	17
2544	17
รวม	57

เพราะฉะนั้นในภาพรวมจึงอาจกล่าวได้ว่าในแง่ของคุณภาพการผลิตบัณฑิตที่ดี หรือการเป็นที่ยอมรับของหน่วยงานภายนอกในเชิงคุณภาพก็ดี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีก็น่าจะอยู่ในเกณฑ์ที่น่าพอใจทั้งในแง่อัตราการได้งานทำของบัณฑิต ความพอใจของนายจ้าง ตลอดจนการเป็นที่ยอมรับของแหล่งทุนภายนอกอย่างโครงการปริญญาเอกกาญจนานิกเชก ซึ่งยังสะท้อนให้เห็นถึงการยอมรับคุณภาพและศักยภาพในงานบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยอีกด้วย

<sup>141</sup> รศ. ดร. โทษ ทัพย์สุวรรณกุล, สัมภาษณ์.

<sup>142</sup> เรื่องเดียวกัน.

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าการสร้างองค์ความรู้ระดับสูงด้วยการวิจัยและพัฒนาของ มทส จะไม่โดดเด่นนัก โดยเฉพาะด้านการถ่ายทอดเทคโนโลยี แต่ในภาพรวมด้านการวิจัย อาจกล่าวได้ว่าในรอบทศวรรษที่ผ่านมา มหาวิทยาลัยได้บุกเบิกความก้าวหน้าด้านการวิจัย ไปพอสมควร โดยพิจารณาจากจำนวนโครงการวิจัย ทุนวิจัย ตลอดจนผลงานที่ได้รับการตีพิมพ์ ทั้งที่เป็นการวิจัยและพัฒนาโดยเทคโนโลยี หรือผ่านสำนักวิชาต่างๆ ซึ่งสะท้อนการเติบโตในเรื่องนี้ได้ชัด

**ดัชนีชี้วัดความก้าวหน้าด้านการวิจัย**

- จำนวนทุนวิจัยที่จัดสรรไปในช่วงปี 2536-2544 ทั้งจากแหล่งทุนภายในและภายนอกกรมแล้วรวม 133 ล้านบาท หรือเฉลี่ยต่อปีราว 15 ล้านบาท คิดเป็น ทุนวิจัยต่อหัวอาจารย์ราว 100,000 บาทต่อคนต่อปี
- จำนวนโครงการวิจัยที่แล้วเสร็จไปในช่วงเวลาเดียวกันมี 398 โครงการ หรือเฉลี่ยปีละ 45 โครงการ คิดเป็นจำนวนโครงการต่อหัวอาจารย์เท่ากับ 0.25 โครงการต่อคนต่อปี
- มีการจัดพิมพ์วารสารวิจัยของมหาวิทยาลัยมาตั้งแต่ปี 2537 รวมแล้ว 22 ฉบับ มีบทความวิจัยได้รับการลงตีพิมพ์ไปทั้งสิ้น 118 เรื่อง ยังไม่รวมบทความที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารอื่นๆ ในประเทศอีก 89 เรื่องและบทความที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารต่างประเทศอีก 103 เรื่อง
- นิตยสาร Asia Week ฉบับวันที่ 30 มิถุนายน 2543 จัดอันดับศักยภาพด้านงานวิจัยของมหาวิทยาลัยอยู่ในอันดับที่ 33 โดยมีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีอยู่ในอันดับที่ 31 (พิจารณาจากผลงานที่ได้รับการตีพิมพ์หรือ นำเสนอระดับนานาชาติ ผลงานการเขียนตำรา จำนวนทุนวิจัย จำนวนนักศึกษาระดับบัณฑิต) แต่หากดูเฉพาะดัชนีเรื่องการถูกอ้างอิงในวารสารวิชาการนานาชาติ (citation) มหาวิทยาลัยจะอยู่ในอันดับที่ 31 ในขณะที่มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีก็ลงไปอยู่ในอันดับที่ 33

ในภาพรวมด้านงานวิจัยจึงเห็นได้ว่ามหาวิทยาลัยมีความก้าวหน้าไปพอสมควร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง คือ การก้าวจากการเป็นมหาวิทยาลัยตั้งใหม่มาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยเฉพาะทางที่มีศักยภาพด้านการวิจัยเป็นอันดับที่ 35 ของเอเชียในช่วงระยะเวลาเพียง 10 ปี ซึ่งนับเป็นความสำเร็จที่น่าพอใจทีเดียว



การเผยแพร่ผลงานวิจัยของคณาจารย์ มทส ปีงบประมาณ 2544 และ 2545

ประเภทของงานวิจัย	ปี 2544		ปี 2545	
	จำนวน ผลงาน ที่เผยแพร่	ผลงาน อาจารย์	จำนวน ผลงาน ที่เผยแพร่	ผลงาน อาจารย์
1) ผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ ในวารสารระดับนานาชาติ	23	1:1	42	1:6
2) ผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ ในวารสารในประเทศ	9	1:26	27	1:9
3) ผลงานวิจัยที่เผยแพร่ในที่ประชุม/ สัมมนาในระดับนานาชาติ	34	1:7	56	1:4
4) ผลงานวิจัยที่เผยแพร่ในที่ประชุม/ สัมมนาในประเทศ	39	1:6	142	1:2
5) ผลงานวิจัยที่เผยแพร่ทางสื่ออื่นๆ	23	1:10	16	1:15
6) สิ่งประดิษฐ์คิดค้นที่เกิดจากผลงานวิจัย	1	1:230	3	1:81

จากข้อมูลต่างๆ ที่ปรากฏในช่วงต้นน่าจะสะท้อนให้เห็นคำตอบที่ชัดเจนในมิติเหล่านี้ นับตั้งแต่เรื่องเชิงบริหารภายใต้โครงสร้างเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลที่เป็นต้นแบบ ให้แก่การบริหารองค์กรนอกกระบวนราชการ ซึ่งจะเป็นข้อคิดบทเรียนให้แก่มหาวิทยาลัย ตลอดจนองค์กรต่างๆ ที่กำลังแสวงหารูปแบบการบริหารแบบใหม่ ทั้งนี้ ประสิทธิภาพและความสำเร็จระดับหนึ่งของ มทส ไม่ว่าจะในด้านคุณภาพ หรือประสิทธิผลการดำเนินงานอย่างทีกล่าวไป ก็ล้วนเกิดจากการมีระบบบริหารที่คล่องตัว ไม่ถูกพันธนาการด้วยระบบราชการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งคือ การมีระบบบริหารที่ช่วยรักษาคณิศคนเก่งให้อยู่ในระบบได้ ซึ่งถือเป็นหัวใจของการพัฒนามหาวิทยาลัย หรือแม้แต่การบริหารงบประมาณที่เน้นการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

นอกจากนี้ในแง่ของนวัตกรรมเชิงวิชาการเป็นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีที่มีการจัดกลุ่มองค์กรวิชาการและหลักสูตรต่างออกไปจากมหาวิทยาลัยอื่น หรือแม้แต่ผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้น ก็เป็นสิ่งสำคัญที่น่าจะยืนยันความคุ้มค่าของการ “สร้างคน สร้างปัญญา และสร้างสังคม”

ได้ไม่น้อย และน่าจะเป็นต้นแบบที่ดีแห่งการจัดการด้านหลักสูตรและวิชาการที่มีคุณภาพ สร้างโอกาสให้แก่ลูกหลานในท้องถิ่น และสร้างทุนทางปัญญาให้แก่ประเทศชาติในอนาคตด้วย

ท้ายที่สุดบทเรียนจาก มทส ได้ชี้ชัดว่า “การเป็นที่พึ่งทางปัญญา” “ที่พึ่งทางเทคโนโลยี” ได้นั้น มิใช่เพียงแค่การบริหารองค์กรแบบใหม่ หรือจัดหลักสูตรรูปแบบใหม่ แค่นั้นแต่ยังรวมไปถึงการมีระบบหรือหน่วยงานแบบใหม่ทำงานเชื่อมต่อกับระบบทุกส่วน ให้ “สร้างและพัฒนา” อย่างมีประสิทธิภาพและคุณภาพ

และสิ่งเหล่านี้คงช่วยเฉลยคำตอบแห่ง “ความคุ้มค่า” ที่ มทส ได้ให้แก่ประชาชน ในทศวรรษแรกได้ชัดเจน

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน ได้ให้ภาพรวมเกี่ยวกับความคุ้มค่าของ มทส ในมิติต่างๆ ว่า

“ในประเด็นของการเป็นมหาวิทยาลัยนอกระบบ เช่น สุรนารี ได้พูดกับรัฐบาลว่า เป็นเรื่องของการพัฒนาองค์การ องค์การแบบราชการ พบว่าที่ผ่านมาไม่ได้ช่วยให้มหาวิทยาลัยมีความเป็นเลิศ เพราะฉะนั้นเราก็ต้องมาพัฒนาองค์การกันใหม่ การเลือกรูปแบบของมหาวิทยาลัยในกำกับคือ รูปแบบที่เราคิดว่าจะเอื้ออำนวยให้เกิดความเป็นเลิศได้ง่ายขึ้น เราสามารถสร้างคุณภาพและประสิทธิภาพได้ อันนี้คือโจทย์และเมื่อโจทย์เป็นอย่างนี้ ก็ได้พูดกับรัฐบาลว่านี่คือการพัฒนาองค์การ และในแง่ของที่ว่าแพงไม่แพงต้องพิสูจน์นี่คือโจทย์ ว่าถ้ารัฐให้การสนับสนุนเท่าเทียมกับมหาวิทยาลัยในระบบราชการ ต้องพิสูจน์ว่าทำได้ดีกว่าและมากกว่า มันถึงจะถือว่าเป็นการพัฒนาองค์การ และผมถือว่า 10 กว่าปีนี่คือข้อพิสูจน์ เพราะสุรนารีไม่เคยได้งบประมาณพิเศษอะไร เขาจัดให้เท่ากับมหาวิทยาลัยที่เป็นในระบบราชการ ไม่ได้มีพิเศษอะไร เพราะระบบงบประมาณใหม่ยังไม่มา เขาก็จัดงบประมาณให้ในระบบเดิม ส่วนความคล่องตัวก็อยู่ที่ในวงเงินเท่ากันมีความคล่องตัวในการบริหารงบประมาณดีกว่า ก็คือเอาเงินในวงเงินนั้นมาจัดได้เอง และจัดสรรอะไรได้ตรง ทำให้หลายเรื่องมีประสิทธิภาพ เช่น ชื่อของถูกกว่า นำเงินไปใช้ประโยชน์ได้มากกว่า...

...โจทย์คือ 1) จริงหรือเปล่าว່ว่าทำได้มากกว่าและดีกว่า มทส มีนักศึกษาห้าพันกว่าคน ขณะที่ ม. อุบลมีครึ่งเดียว แสดงให้เห็นว่า

ใน productivity ในเงินที่ลงไป มทส ค่อนข้างจะโตเร็วกว่ามหาวิทยาลัยที่เกิดพร้อมๆ กัน อย่าง ม. อุบล ซึ่งในแง่นี้ก็เป็นที่พูดได้ว่าเงินที่ลงไปเท่ากัน แต่ได้ผลไม่เท่ากัน 2) ในแง่ที่เท่ากัน มทส ไม่ได้ไกลกว่าในการผลิตบัณฑิตศึกษา จะเห็นว่า มทส มีเปิดถึง ป.เอก และมีผู้สำเร็จ ป.เอก แล้วถึง 2 รุ่น ในระยะเวลา 11 ปี ซึ่งในอดีตมหาวิทยาลัยที่จะเปิด ป.เอก ต้องใช้เวลา 20-30 ปีหลังจากตั้ง ซึ่งในอันนี้วัดได้ว่าทำไมถึงได้ทุนของ สกว. ทุนกาญจนาภิเษก ถ้าเอาสาขาต่อสาขามาเทียบกันก็ชี้ว่า รัฐลงทุนไม่ได้ให้อะไรพิเศษมากกว่าที่อื่น แต่ด้วย management ที่คล่องตัวจัดระบบระเบียบเองได้ ผมเชื่อว่า output และ outcome เชิงปริมาณ โตเร็วมาก สามารถผลิตบัณฑิตได้..”<sup>143</sup>

ขณะที่ รศ. ดร. ไทย ทิพย์สุวรรณกุล แสดงความเห็นต่อเรื่องนี้ว่า

คุ้มหรือไม่คุ้ม มองว่ามหาวิทยาลัยได้ทำตามนโยบายรัฐครบถ้วนหรือไม่ คุ้มหรือไม่คุ้มอยากให้ดูต่อหน่วย อย่าดูรายบุคคล ส่วนเรื่องการจัดการเป็นเรื่องของเรา อยากให้ดูภาพรวมมากกว่า แล้วอย่าไปดูตัวบุคคลที่เป็นลูกจ้างมหาวิทยาลัย ว่าได้เงินเดือนเท่าไร อยากให้ดูค่าใช้จ่ายที่จัดให้ก่อนหน้ากับหน่วยงานคล้ายๆ กัน ว่าใช้ต่างกันหรือไม่ 1 ปีที่ผ่านมาราชการเงินเดือนเพิ่ม 5.5% แต่ มทส เพิ่ม 3.8% เพราะถือว่าเงินเดือนสูงแล้ว แต่เราควรดูที่ภาระงาน ต้องชี้ให้เห็นว่ามีอะไรที่ต่างกัน ขณะนี้ภาระงานของอาจารย์ที่นี้ตกอยู่เฉลี่ยคนละประมาณ 13-14 หน่วยกิต เชิงปริมาณก็ไม่คุ้ม แต่ดูที่คุณภาพว่าเป็นอย่างไร<sup>144</sup>

นอกจากนี้ อธิการบดีผู้ก่อตั้ง มทส ยังได้วิเคราะห์ความสำเร็จในการจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับอย่าง มทส ให้เห็นอีกว่า

“นี่คือดัชนีว่าเพราะระบบเป็นแบบนี้ ตาม key question ว่า ในเงินเท่ากัน ถ้ารู้จักจัดสรรทรัพยากรการจ้างอาจารย์ก็สัดส่วนคนน้อยกว่า แต่คุณวุฒิสูงกว่า ป.เอกเป็นหลัก ป.โทเป็นรอง แต่ถ้าถามว่า personal cost สูงกว่า ม. ราชการไหม ตอบว่าไม่สูงกว่า เพราะเหตุว่าเราใช้คนน้อยกว่า ม. อื่น อัตราส่วนของเรา 1 : 25 ในขณะที่ ม. อื่น

<sup>143</sup> ศ. ดร. วิจิตร ศรีสขันธ์, สัมภาษณ์.

<sup>144</sup> รศ. ดร. ไทย ทิพย์สุวรรณกุล, สัมภาษณ์.

1 : 6 , 1 : 8 , 1 : 10 นี้คือบทพิสูจน์ด้วยว่า เมื่อมหาวิทยาลัยมีอิสระในการบริหารจัดการแล้วยังสร้างอาจารย์ที่มีคุณภาพไม่ได้ อย่างอื่นก็พัฒนาไม่ได้ บทเรียนจากสุรนารีคือสร้างอาจารย์ได้ พอสร้างอาจารย์ได้ การเปิดสอนโท เอก ก็ตามมา งานวิจัยก็ตามมา ความยอมรับจากหน่วยงานภายนอก เช่น สกว. ได้ทั้งทุนกาญจนาภิเษกที่เยอะ แล้วก็ได้ทั้งส่วนที่เป็นโครงการวิจัยต่างๆ "...ถามว่าทำไมระบบราชการลงทุนเท่ากันถึงสร้างไม่ได้ เพราะว่าสร้างอาจารย์ไม่ได้ สร้างคุณภาพไม่ได้ นี่คือคำตอบ.." <sup>145</sup>

ท้ายที่สุด ท่านยังได้ประเมินความคุ้มค่าของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีในฐานะมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลแห่งแรกที่ทำเนิการมาเพียง 10 ปี ว่าได้ให้ผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมในแง่ของคุณภาพการจัดการศึกษาด้วย

"อีกอันหนึ่งคือผลเชิงคุณภาพ ก็วัดจากบัณฑิตที่จบ กับอีกอันใครจะเชื่อว่า มทส ติดอันดับ 1 ใน 30 ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีเอเชีย ด้วยเกณฑ์ของเอเชียวิกที่วัดว่า เรื่องการเงินเราติด top ten ว่าเราใช้เงินคุ้มค่า แข็งมาก จากอันนี้ 11 ปีที่ผ่านมา ใจที่ย่างๆ คือ 1) พัฒนาการ 2) การลงทุนไม่ได้มากกว่า แต่สามารถบริหารบให้เกิดประโยชน์ได้มากกว่า ดีกว่า วัดได้จากปริมาณการผลิตบัณฑิต และดีกว่าในเชิงคุณภาพที่เห็นได้จากการได้ทุนกาญจนาภิเษกของ สกว. ซึ่งการที่เขาจะให้ทุน เขาต้องประเมินว่า มหาวิทยาลัยนั้นมีอาจารย์ระดับอินเตอร์ใหม่ มีผลงานวิจัยเผยแพร่ระดับโลกและระดับนานาชาติแค่ไหน มีหลักสูตร inter หรือเปล่า สกว. เขาต้องประเมินเราก่อนจะให้ทุนด้วย" <sup>146</sup>

<sup>145</sup> ศ. ดร. วิจิตร ศรีสอาน, สัมภาษณ์.

<sup>146</sup> เรื่องเดียวกัน.

การจัดอันดับมหาวิทยาลัยด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โดยนิตยสารเอเชียไวก  
ในปี ค.ศ. 2000 เกี่ยวกับมหาวิทยาลัย/สถาบันเทคโนโลยีในประเทศไทย<sup>147</sup>

ดัชนี	มทส	มจร	สจพ	สจล	ความหมาย
1. Financial resource	9	23	35	36	แสดงความคล่องตัว ในการบริหารงาน
2. Student/Academic staff	24	20	27	22	แสดงการใช้ ทรัพยากรบุคคล
3. Faculty resource	25	36	39	32	แสดงลำดับคุณภาพ และศักยภาพของ คณาจารย์
4. Student selectivity	29	5	24	6	แสดงความนิยม ในหมู่นักเรียน
5. Citation Teacher/Research	31	33	30	38	แสดงความยอมรับ ในวงวิชาการ
6. Internet bandwidth/ Student/kbps	33	36	34	30	แสดงศักยภาพของ Internet
7. Research	38	31	39	34	แสดงศักยภาพ การวิจัย
8. Graduate students	38	15	27	18	แสดงความนิยมของ นักศึกษา
9. Academic reputation	39	31	34	24	แสดงชื่อเสียงของ มหาวิทยาลัย

หมายเหตุ มทส : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

มจร : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

สจพ : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

สจล : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

<sup>147</sup> Asiaweek.

ที่น่าสนใจคือ มทส ได้รับการจัดอันดับสูงเป็นพิเศษให้อยู่ในอันดับที่ 9 ในด้านทรัพยากรการเงิน (financial resource) ซึ่งรวมถึงความสามารถด้านการบริหารจัดการการเงินด้วย ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และแม้ว่า มทส จะมีค่าใช้จ่ายด้านอาจารย์ค่อนข้างสูง แต่ในภาพรวมแล้วค่าใช้จ่ายต่อหัวนักศึกษาก็ไม่ได้สูงไปกว่าสถาบันอื่นๆ อาทิ ในสาขาวิศวกรรมศาสตร์ มทส มีค่าใช้จ่ายต่อหัวราว 113,300 บาท ซึ่งอยู่ในอันดับที่ 5 และไม่ต่างจากสถาบันรองๆ ลงไปเท่าใดนัก

**ค่าใช้จ่ายในการศึกษาระดับปริญญาตรี ทางด้านวิศวกรรมศาสตร์  
ของมหาวิทยาลัย/สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ปีการศึกษา 2546**

ลำดับที่	มหาวิทยาลัย/สถาบัน	ค่าใช้จ่ายตลอดหลักสูตร (โดยประมาณ)
1.	เกษตร วช. ศรีราชา	168,000
2.	มศว.	120,000
3.	แม่ฟ้าหลวง	117,200
4.	วลัยลักษณ์	114,320
5.	มทส.	113,300
6.	เกษตร วช. กำแพงแสน	110,880
7.	เกษตร วช. บางเขน	108,480
8.	มจร. (ธนบุรี)	108,100
9.	มหิดล	100,055
10.	ธรรมศาสตร์	99,220
11.	จุฬาลงกรณ์	96,200
12.	สงขลานครินทร์	95,670
13.	บูรพา	92,960
14.	เกษตร วช. สกลนคร	90,400
15.	อบลราชธานี	81,250

อย่างไรก็ตาม ท่านอาจารย์วิจิตรฯ ได้ชี้ถึงความโชคดีของ มทส ในบางแง่มุม ที่มีมากกว่ามหาวิทยาลัยที่ตั้งขึ้นมารุ่นราวคราวเดียวกันด้วย ได้แก่ จังหวะเวลา ในการตั้งที่ช่วยให้ตั้งอาจารย์ดีๆ มาได้มาก รวมทั้งทำเลที่ตั้งที่ไม่ห่างเกินไป ซึ่งปัจจัย เหล่านี้มีส่วนอธิบายความสำเร็จในศตวรรษแรกของ มทส อย่างปฏิเสธไม่ได้

“ความสำเร็จของ มทส ประการหนึ่งก็คือ การรักษาอาจารย์ ซึ่งปัจจุบัน มทส ยังมีอัตราส่วนอาจารย์ระดับปริญญาเอกสูงสุดของประเทศคือราว 65% แล้วอัตรา turnover ก็ยังต่ำ อีกด้วย อย่างไรก็ตาม ก็ถือเป็นความโชคดีของ มทส ด้วยเพราะตอนตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ๆ นั้น อาจจะเรียกได้ว่าเป็นช่วงตลาดบูม คือ เราเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ เป็นรายแรก แล้วก็มีคนเบียดหน้ากับระบบมหาวิทยาลัยของรัฐยากออกมา ช่วยมากอีกทั้งที่ตั้งของเราก็อยู่ไม่ไกลกรุงเทพฯ ก็เป็นสิ่งดึงดูดให้อาจารย์ มาอยู่ที่นี้กันมาก แล้วมาแล้วก็ไม่ค่อยย้ายไปไหน ยิ่งอาจารย์ที่มีครอบครัว ก็มักจะมาปักหลักกันเลย ส่วนกรณีมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์และ แม่ฟ้าหลวงนั้น โชคร้ายที่มาตอนตลาดวายอีกทั้งยังอยู่ไกล สคือคนจบปริญญาเอกในพื้นที่ใกล้เคียงก็มีน้อยจึงหาอาจารย์ไม่ค่อยได้”<sup>148</sup>

#### ตัวอย่างดัชนีชี้วัดการเติบโตของ มทส ในรอบศตวรรษแรก

- ยอดนักศึกษาทุกระดับรวมแล้วกว่า 5,000 คนในปีการศึกษา 2543 และกว่าครึ่งหนึ่งเป็น “ลูกอีสาน”
- อัตราการได้งานของบัณฑิตสูงถึงร้อยละ 80 และอัตราการศึกษาต่อสูงถึงร้อยละ 20 ในปี 2543
- จำนวนหลักสูตรระดับปริญญาตรี 20 หลักสูตร หลักสูตรระดับปริญญาโท 20 หลักสูตร หลักสูตรระดับปริญญาเอกถึง 18 หลักสูตร และหลักสูตรปริญญาตรีนานาชาติอีก 2 หลักสูตร
- จำนวนทุนปริญญาเอกกาญจนาภิเษกที่ได้ในช่วงปี พ.ศ. 2541-2544 รวมทั้งสิ้น 57 ทุน

<sup>148</sup> ศ. ดร. วิจิตร ศรีสขันธ์, สัมภาษณ์.

## ตัวอย่างดัชนีชี้วัดการเติบโตของ มทส ในรอบทศวรรษแรก

- ในปี 2544 มทส มีอาจารย์จำนวนทั้งสิ้น 209 คน โดยมีคุณวุฒิปริญญาโท 74 คน ปริญญาเอก 135 คน ทั้งนี้โดยมีตำแหน่งทางวิชาการเป็นอาจารย์ 123 คน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ 38 คน รองศาสตราจารย์ 40 คน และศาสตราจารย์ 8 คน
- นิตยสาร Asia Week ฉบับวันที่ 30 มิถุนายน 2543 จัดอันดับศักยภาพด้านงานวิจัยของมหาวิทยาลัยอยู่ในอันดับที่ 33 ในเรื่องผลงานการเขียนตำรา จำนวนทุนวิจัย จำนวนนักศึกษานักคิด และอันดับที่ 31 ในเรื่องการถูกอ้างอิงในวารสารวิชาการนานาชาติ (citation)





## ทศวรรษที่สองของ มทส โจทย์ที่ยังรอคำตอบ

แม้โดยภาพรวมของ มทส ในทศวรรษแรกจะกล่าวได้ว่าได้มีการพัฒนาไปในทิศทางของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลอย่างเหมาะสมตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ก็ตาม แต่ถึงกระนั้นการเป็นนวัตกรรมต้นแบบของมหาวิทยาลัยในกำกับแห่งแรกในประเทศไทย ที่ได้ฝ่าอุปสรรคจากกระบวนการทดลองมาตลอดระยะเวลา 10 ปี ก็ได้ให้ประสบการณ์ และแนวคิดมากมายที่จะเป็นบทเรียนที่ดีสำหรับการก้าวต่อไปในทศวรรษที่สอง

ทั้งนี้จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน และประเด็นเชิงยุทธศาสตร์ของ มทส ในทศวรรษแรกที่ผ่านมา พบว่า สิ่งที่น่าจะเป็นจุดแข็งที่ทำให้ มทส ได้แก่

การมีภูมิศาสตร์ที่มีที่ตั้งในเขตอีสานใต้เหมาะสมในการพัฒนา เป็นศูนย์กลาง การศึกษาในภูมิภาค และหน่วยงานในเขตนิคมอุตสาหกรรมบริเวณใกล้เคียง ซึ่งมหาวิทยาลัยมีจำนวนพื้นที่ 7,000 ไร่ ปัจจุบันใช้พื้นที่ไปแล้วประมาณ 3,000 ไร่ และเพียงพอต่อการขยายงานต่อไปนั้น นับว่าเป็นจุดแข็งและเป็นฐานที่สำคัญของการสร้างการเจริญเติบโตของมหาวิทยาลัย

*“พอดังกรรมการขึ้นมาก็หาที่ จะเอาที่ไหนเป็นที่ตั้ง มีคนเสนอ หลายแห่ง คุณประสานเป็น ส.ส. ไปหาถึงขอนแก่น ตอนนั้นมีกระแส จะแยกสี่ควัเป็นจังหวัด คุณประสานกับกำนันคนหนึ่งก็พาไปดูที่ประมาณ 13.5 ตารางกิโลเมตร เป็นภูเขา สวยมาก มีทั้งลำตะคอง ติดถนน มิตรภาพ”<sup>149</sup>*

ประการต่อมาการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีระบบระเบียบที่เอื้อต่อการบริหารและการจัดการที่มีอิสระและคล่องตัวไม่ติดขัดกับระบบราชการ เช่น ระบบบริหารงานบุคคล ระบบการเงินและทรัพย์สิน มีความคล่องตัวทางด้านบริหารวิชาการ มีระบบการดำเนินงานโดยยึดหลักการ **“รวมบริการ ประสานภารกิจ”** และการถ่ายโอนงานให้ภาคเอกชน ทำให้ประหยัดทรัพยากรและงบประมาณ ทำให้องค์กรไม่ใหญ่เกินความจำเป็น ช่วยลดภาระในการบริหารงาน

การมีอธิการบดีที่มีภาวะความเป็นผู้นำสูง มีความสามารถมีวิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นที่ยอมรับอย่างสูงทั้งในประเทศและระดับนานาชาติ ทำให้ มทส เป็นที่รู้จักทำให้ การติดต่อประสานงานได้รับความสะดวก คล่องตัว สามารถแนะนำและแก้ไขปัญหา ทุกอย่างได้อย่างมีประสิทธิภาพ คณาจารย์ที่มีคุณวุฒิสูงโดยที่เกณฑ์มาตรฐานกลาง

<sup>149</sup> รศ. ดร. ไทย ทิพย์สุวรรณกุล, สัมภาษณ์.

สัดส่วนคุณวุฒิจารย์ของทบวงฯ มี ป.เอก : ป.โท : ป.ตรี เป็น 35 : 60 : 5 มทส มีสัดส่วน ป.เอก : ป.โท : ป.ตรี เป็น 62 : 38 : 0 มีประสบการณ์การสอน คณาจารย์ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ และความสามารถทั้งในระดับชาติและนานาชาติ โดยเฉพาะมีคณาจารย์ที่มีประสบการณ์วิจัยจากที่อื่นมาแล้ว

รวมทั้งเรื่องของหลักสูตรวิชาการต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีระบบสหกิจศึกษา และระบบการศึกษาแบบไตรภาคที่ช่วยให้เกิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง และก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีกับสถานประกอบการ โดยนักศึกษาได้ฝึกฝนการทำงานจริงในการทำงานในสถานประกอบการ ได้รับค่าตอบแทนและมีโอกาสได้รับการคัดเลือกเข้าทำงานจากสถานประกอบการ ตลอดจนการมี “เทคโนโลยี” หน่วยวิสาหกิจที่ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ทั้งยังเป็นสถานที่รองรับการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การปรับเปลี่ยน ถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี การบริการวิชาการ แก่สังคม และการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และยังสามารถดำเนินกิจกรรมเพื่อให้สามารถมีรายได้สนับสนุนตนเอง ดังที่ รศ. ดร. ไทย ทิพย์สุวรรณกุล

“โดยสรุปแล้ว ด้านการสอน ความพอใจน่าจะถึง 80% ด้านการประสบความสำเร็จ ด้านการวิจัยหย่อนลงมาที่ 60-70% ส่วนการถ่ายทอดไม่เกิน 50% แต่สิ่งที่เราทำน้อยมาก คือ งานบริการวิชาการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม คนมักจะบอกว่าทำน้อย ทั้งที่ทำพอสมควร ชมรมดนตรีไทย นาฏศิลป์ เราเข้มแข็ง”<sup>150</sup>

ขณะที่ รศ. ดร. เกษม ปราบรูปตลุง ชี้ว่า ข้อดีในด้านหลักสูตรที่ มทส จัดนั้น มีว่า

“แต่เป็นห่วงหลักสูตรของ มทส ที่เวลาว่างได้คำนึงถึงคุณลักษณะบัณฑิตก่อนข้างจะชัดเจน ข้อดีซึ่งเป็นห่วงมากและจะสลายไป คือ การที่จะได้จัดหลักสูตร Generalized ไม่ได้เป็นการเลือกเรียนตามวิชาที่ชอบ เป็นวิชาสังคมเพื่อเป็น satisfied requirement เรากลับมองหลักสูตรนี้ว่า จะสร้างคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ ข้อดีที่สอง คือ การที่ไม่เคร่งครัดอยู่กับเกณฑ์ของทบวง เราคิดว่าเราเป็นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี พื้นฐานทางวิทย์สำคัญ ให้ความสำคัญมาก ไม่คิด basic science อยู่ใน generalized ทำให้ scientific foundation ในหลักสูตรก่อนข้างจะดี”<sup>151</sup>

<sup>150</sup> รศ. ดร. ไทย ทิพย์สุวรรณกุล, สัมภาษณ์.

<sup>151</sup> รศ. ดร. เกษม ปราบรูปตลุง, สัมภาษณ์.

ในภาพรวมจะเห็นได้ว่า การเป็นมหาวิทยาลัยนอกระบบราชการมีข้อได้เปรียบหลายประการ ซึ่ง ดร. กฤษณพงศ์ กีรติกร อธิการบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ได้เคยกล่าวไว้ว่าหัวใจของการพัฒนามหาวิทยาลัยนอกระบบราชการคือ การให้ทรัพยากรและเสรีภาพในการทำงานแก่คณาจารย์และบุคลากรอย่างพอเพียงควบคู่กับการมีระบบตรวจสอบติดตามประเมินผลที่ดี ซึ่งท่านเชื่อว่า “การได้รับเงินสนับสนุนและเสรีภาพในการทำงานที่เพียงพอทำให้คนเกิด spirit ในการทำงานได้”<sup>152</sup> และจุดเด่นนี้เอง ที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมต่างๆ และทำให้มหาวิทยาลัยเติบโตได้ไวอย่างมีคุณภาพ จนอาจกล่าวได้ว่าเป็นต้นแบบแห่งนวัตกรรมใหม่ทางอุดมศึกษาดังที่ ศ. ดร. วิจิตรฯ ได้กล่าวในเรื่องนี้ว่า

“...เราได้สร้างสมกำลังภายในที่ถือได้ว่าเป็นปัจจัยคุณภาพที่นำคนอื่นอย่างน้อยอยู่ 1 เรื่อง เรื่องคณาจารย์และบุคลากร โดยเฉพาะคณาจารย์ที่มีวุฒิปริญญาเอกถึงเกือบ 70% ในขณะที่มหาวิทยาลัยอื่นมีเพียง 35% เป็นอย่างมาก เรามีเทคโนโลยี เรามีอาคารสถานที่ซึ่งไม่ว่าใครมาดูมาชม ก็ยอมรับว่าเทคโนโลยีที่เราพัฒนาขึ้นและใช้อยู่ไม่เป็นสองรองใคร เป็นแหล่งนวัตกรรมอุดมศึกษา ไม่ว่าจะเป็นการจัดระบบแบบไตรภาค ไม่ว่าจะเป็นการจัดสหกิจศึกษา ไม่ว่าจะเป็นการจัดอุทยานวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี มทส คือแหล่งนวัตกรรมอุดมศึกษา...”<sup>153</sup>

อย่างไรก็ตาม แม้ มทส จะมีข้อได้เปรียบกว่ามหาวิทยาลัยในระบบ การทำงานในส่วนต่างๆ ที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมได้มากมาย แต่ในส่วนที่เป็นจุดอ่อนที่พึงพิจารณาก็มีอยู่หลายเรื่องนับตั้งแต่จุดอ่อนของมหาวิทยาลัยในเชิงภูมิศาสตร์ นั่นคือความเป็นมหาวิทยาลัยภูมิภาคเป็นอุปสรรคหนึ่งของการดึงนักวิชาการจากส่วนกลางมาทำงาน ซึ่งในทัศนะของ ศ. ดร. วิจิตรฯ แล้วเห็นว่า

“...ความเป็นมหาวิทยาลัยต่างจังหวัด การดึงดูดนักวิชาการ การดึงดูดกิจกรรมสำคัญๆ มาลงที่นี่ยากลำบาก เพราะคนไทยยังรู้สึกว่าจะอะไรๆ จะสะดวกที่สุดถ้าทำที่กรุงเทพฯ...แปลกแต่จริง ความเป็นต่างจังหวัดนั้นเป็นเสน่ห์ที่ย้ายคนต่างประเทศแต่เป็นเรื่องที่ไม่เป็นเสน่ห์และไม่ย้ายคนไทย ยกเว้นจังหวัดท่องเที่ยวบางจังหวัด อันนี้ยังเป็นจุดอ่อนอยู่...”<sup>154</sup>

<sup>152</sup> ดร. กฤษณพงศ์ กีรติกร, สัมภาษณ์.

<sup>153</sup> ศ. ดร. วิจิตร ศรีธำณ, สัมภาษณ์.

<sup>154</sup> เรื่องเดียวกัน.

หรือแม้แต่การมีสาธารณูปโภค อุบโภค และบริโภค ไม่เพียงพอ เช่น ต้องซื้อ น้ำประปาจากเทศบาลนครนครราชสีมาจำนวนหนึ่งและสูบน้ำดิบจากอ่างห้วยยางเพื่อ การผลิตน้ำประปาที่เป็นปัญหาสำหรับมหาวิทยาลัย

ในด้านเชิงบริหาร พบว่า การกำหนดเป้าหมายในด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ ยังไม่ชัดเจนไม่มีการจัดลำดับความสำคัญของความเป็นเลิศของภารกิจต่างๆ ระบบการบริหารงานทั่วไปบางอย่างยังไม่มีประสิทธิภาพ เช่น ระบบเอกสาร ระบบการซ่อมบำรุง ผู้บริหารบางระดับขาดทักษะและประสบการณ์ในการบริหารงาน ซึ่งเกิดจากการ เปลี่ยนแปลงผู้บริหาร ในขณะที่ยังไม่มีเตรียมคนที่มีประสบการณ์เพื่อรองรับ ผู้ที่ทำหน้าที่ในการให้บริการยังไม่มีจิตสำนึกในหน้าที่ของการบริการ และยังมี ความเข้าใจ ไม่ตรงกันในหลักการ รวมบริการ ประสานภารกิจ ขาดแคลนคณาจารย์เฉพาะด้าน วิศวกรรมศาสตร์ เกษตรศาสตร์บางด้าน และทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ นอกจากนี้ คณาจารย์มีภาระงานสอนมากอีกด้วย รวมทั้งคุณภาพของนักศึกษาบางสาขาอยู่ใน เกณฑ์ต่ำ คะแนนสอบเข้าค่อนข้างต่ำเมื่อเทียบกับมหาวิทยาลัย/สถาบันอื่น ซึ่ง รศ. ดร. ไทย ทิพย์สุวรรณกุล ให้ความเห็นว่า

**เรื่องทักษะการบริหารจัดการ เป็นปัญหาร่วมของทุกแห่ง ไม่มี ระบบการฝึกคนมาตามลำดับ เพราะฉะนั้นระบบทักษะการเตรียมคนเป็น ปัญหาที่มหาวิทยาลัยจึงจัดให้มีการพัฒนานุเคราะห์ จัดเป็นนักบริหาร ฝึกประสบการณ์ เป็นการฝึกสร้างความเป็นเจ้าของร่วมกัน เป็นเรื่องใหญ่ เรื่องหนึ่ง **ปัญหาที่สอง** ผู้บริหารควรทำตัวเป็นตัวอย่างที่ดี เช่น ทำอย่างไร จึงจะใช้เงินได้อย่างเหมาะสม เพื่อสร้างความเป็นเจ้าของร่วมกัน มีอะไรช่วยเหลือกันแบบกัลยาณมิตร<sup>155</sup>**

#### ปัญหาอุปสรรคเชิงบริหารของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแห่งแรก

- 1) ปัญหาการพัฒนาองค์กรในระยะแรก
  - ต้องสร้างและพัฒนาระบบบริหารทุกด้านด้วยตนเอง ทำให้ต้องสร้างความ เข้าใจในระหว่างผู้ปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก
  - ความเข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงปรัชญาของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ซึ่งเน้นความคล่องตัว ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความโปร่งใส
  - ได้รับความรักปฏิบัติจากหน่วยงานภายนอกเสมือนเป็นหน่วยงานราชการ ทำให้ลดความคล่องตัวลง

<sup>155</sup> รศ. ดร. ไทย ทิพย์สุวรรณกุล, สัมภาษณ์.

## ปัญหาอุปสรรคเชิงบริหารของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแห่งแรก

### 2) ปัญหาเรื่องฐานะของมหาวิทยาลัยในกำกับของประเทศไทย

- ความเข้าใจผิดว่า มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐเหมือนมหาวิทยาลัยเอกชน ทำให้บุคคลทั่วไปคิดว่าค่าธรรมเนียมแพง
- ความเข้าใจผิดจากหน่วยงานของรัฐจามมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ไม่ต้องพึ่งพวงงบประมาณแผ่นดินหรือต้องพึ่งพาตนเองได้ทั้งหมด
- จากข้อ 1 และ 2 ทำให้นักศึกษาที่มีศักยภาพสูงบางส่วนจึงจะเข้ามาศึกษา

### 3) ปัญหาด้านงบประมาณ

- การจัดสรรงบประมาณยังไม่เป็น Block Grant ที่สมบูรณ์แบบอย่างแท้จริง
- ยังมีการทำค่าของงบประมาณและติดตามผลการใช้งบประมาณที่เหมือนกับระบบราชการทั่วไป
- ไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณตามภารกิจ

นอกจากนี้กลไกสนับสนุนต่างๆ เช่น ภารกิจเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยน ถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี ยังไม่มีการดำเนินงานให้เห็นเป็นรูปธรรม รวมทั้งยังมีความไม่เข้าใจในเรื่องของ Incubator ของหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ระบบการจัดการศึกษาแบบไตรภาค เวลาในการเรียนการสอนน้อย สอนไม่ทัน นอกจากนี้การปิดภาคเรียนไม่ตรงกับมหาวิทยาลัย/สถาบันอื่น เป็นอุปสรรคต่อการเข้าร่วมกิจกรรมระหว่างมหาวิทยาลัย/สถาบัน ซึ่งมีผลกระทบทั้งคณาจารย์และนักศึกษา ระบบบริหารและการจัดการหน่วยวิชาหักไม่เป็นอิสระจากหน่วยมหาวิทยาลัย โดยมหาวิทยาลัยให้พนักงานสายวิชาการเข้าไปเป็นผู้อำนวยความสะดวกหรือผู้จัดการ ซึ่งขาดประสบการณ์ด้านการบริหารเชิงธุรกิจ เช่น เทคโนโลยี ฟาร์มมหาวิทยาลัย ดังที่ รศ. ดร. ไทย ทิพย์สุวรรณกุล

“สาเหตุแรกจาก input แยะ หล่งๆ ไม่ได้ขึ้นเท่าไร แม้ตอนหลังจะพยายามปรับปรุงเรื่องการรับนักศึกษา ปัญหาที่สองเป็นปัญหาของวิชาการที่ต้องมี prerequisite เยอะจะเรียนวิชานั้นก็ตีวิชาโน้น แผนการเรียนก็รวน แก้ได้โดยเปิดหลายๆ ภาค แต่ปัญหาคือ อาจารย์มีจำนวนจำกัด แต่นโยบายของเรา คือ ต้องจัดสอนอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง โดยเฉพาะวิชาที่ตกเยอะๆ นอกจากนั้น ในส่วนตัวมองว่า อาจารย์ยังไม่เข้าใจการสอนระบบ semester 2 ภาค กับ 3 ภาค บางคนอัดเนื้อหา

15 สัปดาห์มาอยู่ใน 12 สัปดาห์ ก็ต้องพิจารณาดูว่าเป็นเพราะอาจารย์หรือ ลูกศิษย์ โดยรวมแล้วบางสาขา เช่น สารสนเทศ จบภายใน 4 ปี มากกว่า 80% วิศวะก็มีแนวโน้มดีขึ้น แต่ที่ลดต่ำลง คือ ด้านเกษตร”<sup>156</sup>

และรวมไปถึงเรื่องการขาดความเชื่อมโยงกับชุมชน มหาวิทยาลัยยังไม่มี ความสัมพันธ์กับชุมชนเท่าที่ควร โดยมีการเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของ มหาวิทยาลัยน้อยมาก ในขณะที่เดียวกันมหาวิทยาลัยมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน น้อยมากเช่นกัน ดังที่อาจารย์องค์การ กล่าวว่า

“...ถ้าปรับโครงสร้างกับท้องถิ่นได้ก็ไม่มีปัญหา แต่อาจารย์บางคน ที่จบจากนอกเวลาไปพูดกับท้องถิ่นก็พูดกันคนละภาษา เพราะฉะนั้นมัน น่าจะมีกลไกให้บุคลากรปรับตัวเข้ากับท้องถิ่น หรือความสัมพันธ์ซึ่งกัน และกันก็ควรมีโอกาสให้ท่านเหล่านี้รับผิดชอบด้วย...ชุมชนเขาก็หวังว่า อาจารย์จะลงไปคลุกคลีกับชุมชน แต่ปัญหาคือพูดกันคนละภาษา คนละ ความคิด นักวิชาการบางคนก็ร้อนวิชา ไม่ได้ดูว่าชุมชนต้องการอะไร อาจารย์ใน มทส ก็จำลองภาพนั้นมาเหมือนกัน ทำในสิ่งที่เรียนมา เพราะร้อนวิชา แต่ไม่ได้มองชุมชนว่าเป็นอันดับแรกที่เราจะเอาวิชาไป ประยุกต์ใช้ ซึ่ง 1) น่าจะดูว่าหลายวิชา จะใช้ในโครงข่ายหรือภาคอีสาน ได้ไหม 2) ทุนวิจัย มีเป้าหมายหรือนโยบาย ให้ทุนวิจัยเพื่อชุมชน น่าจะ มีโครงการวิจัยที่ใช้เงินไม่มาก แต่เป็นประโยชน์ต่อสังคมรอบๆ แล้ว เผยแพร่ให้ชุมชนรับรู้...”<sup>157</sup>

ท้ายที่สุดเนื่องจาก มทส เป็นมหาวิทยาลัยที่จัดตั้งใหม่ ซึ่ง ศ. ดร. วิจิตรฯ เห็นว่า เป็นจุดอ่อนที่ทำให้ขาดการสนับสนุนที่จะทำให้ มทส มีแรงหนุนที่ดี เช่น เรื่องของศิษย์เก่า ที่มหาวิทยาลัยเก่าแก่จะมีระบบศิษย์เก่ามารวมบริหารองค์กร ขณะที่ มทส ยังขาด ซึ่งเป็นข้อเสียเปรียบ หรือแม้แต่การขาดกำลังสนับสนุนทั้งจากหน่วยงานในประเทศ และนอกประเทศในบางเรื่อง ก็ถือเป็นจุดอ่อนที่ มทส ต้องทำงานหนักกว่ามหาวิทยาลัยทั่วไป เป็นต้น

156 รศ. ดร. โไทย พิทยสุวรรณกุล, สัมภาษณ์.

157 รศ. ดร. องค์การ อินทร์ทรัพย์, สัมภาษณ์.

วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนของ มทส ในรอบทศวรรษแรก

จุดแข็ง

- เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีระบบระเบียบที่เอื้อต่อการบริหารและการจัดการที่มีอิสระ และคล่องตัว ไม่ได้ติดขัดกับระบบราชการ เช่น ระบบบริหารงานบุคคล ระบบการเงินและทรัพย์สิน มีความคล่องตัวทั้งด้านบริหารวิชาการ
- รัฐบาลภาครัฐดำเนินงาน โดยยึดหลักการ "สามถีการ ประสานภาคีกิจ" และการช่วยโอนงานให้ภาคีเอกชน ทำให้ประหยัดทรัพยากรและงบประมาณ ทำให้องค์กรไม่ใหญ่เกินความจำเป็น ช่วยลดภาระในกรมบริหารงาน
- องค์กรระดับที่มีภาวะความเป็นผู้นำสูง มีความสามารถ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นที่ยอมรับอย่างสูงทั้งในประเทศและระดับนานาชาติ ทำให้ มทส เติบโตเร็ว ทำให้การติดต่อประสานงาน ได้รับความสะดวกคล่องตัว สามารถบูรณาการและแก้ไขปัญหามากมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- คณาจารย์ที่มีคุณภาพสูงโดยที่เกณฑ์มาตรฐานกลางสัดส่วนคณาจารย์ของทบวงฯ มี ป.เอก ๖๖ ป.โท ๖๖ ป.ตรี ๖๖ เป็น 35 : 60 : 5 มทส มีสัดส่วน ๖๖ : ๖๖ : ๖๖ เป็น 62 : 38 : 0 มีประสบการณ์สอน

จุดอ่อน

- การกำหนดเป้าหมายในด้านความเป็นเลิศทางวิชาการยังไม่ชัดเจน ไม่มีการจัดลำดับความสำคัญของความเป็นเลิศของภารกิจต่างๆ
- ระบบการบริหารงานทั่วไปบางอย่างยังไม่มีประสิทธิภาพ เช่น ระบบเอกสาร ระบบการซ่อมบำรุง มหาวิทยาลัยยังไม่มีความสัมพันธ์กับชุมชนเท่าที่ควร โดยมีการเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของมหาวิทยาลัยน้อยมาก ในขณะที่เดียวกันมหาวิทยาลัยมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชนน้อยมากเช่นกัน
- ผู้บริหารบางระดับขาดทักษะและประสบการณ์ในกำกับบริหารงาน ซึ่งเกิดจากกลไกปรับเปลี่ยนผู้บริหารในขณะที่ยังไม่มีการเตรียมคนที่มีประสบการณ์เพื่อรองรับ ผู้ที่ทำหน้าที่ในครั้งให้บริหารยังไม่มีการฝึกในหน้าที่ของการบริการ และยังมีความเข้าใจไม่ตรงกันในหลักการรวมบริการประสานภาคีกิจ
- ขาดแคลนคณาจารย์เฉพาะด้านวิศวกรรมศาสตร์ เกษตรศาสตร์ บางด้าน และทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ นอกจากนี้คณาจารย์มีภาระงานสอนมากอีกด้วย

- คณะจารย์ส่วนใหญ่มีประสบการณ์และความสามารถทั้งในระดับชาติ และนานาชาติ โดยเฉพาะมีคณาจารย์ที่มีประสบการณ์วิจัยจากที่อื่นมาแล้ว
- มีที่ตั้งในเขตอีสานใต้เหมาะสมในการพัฒนาเป็นศูนย์กลางการศึกษาในภูมิภาค และหน่วยงานในเขตนี้คมอุตสาหกรรมบริเวณใกล้เคียง ซึ่งมีมหาวิทยาลัยมีจำนวนพื้นที่ 7,000 ไร่ ปัจจุบันใช้พื้นที่ไปแล้วประมาณ 3,000 ไร่ และเพียงพอต่อการขยายงานต่อไป
- มีระบบสหกิจศึกษา ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ออกจากการปฏิบัติงานจริงและก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีกับสถานประกอบการ โดยนักศึกษาได้ฝึกฝนการทำงานจริงในการทำงานในสถานประกอบการ ได้รับค่าตอบแทนและมีโอกาสได้รับการคัดเลือกเข้าทำงานจากสถานประกอบการ
- มีหน่วยวิสาหกิจที่ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ทั้งยังเป็นสถานที่รองรับการจัดทำเรียนการสอน การวิจัย การปรับเปลี่ยนถ่ายทอด และพัฒนาเทคโนโลยี การบริการวิชาการแก่สังคมและการทะนุบำรุงศิลปะ และวัฒนธรรม รวมถึงส่งเสริมการดำเนินงานกิจกรรม เพื่อสามารถมีรายได้สนับสนุนตนเอง

- แหล่งน้ำเพื่อการอุปโภค บริโภค ไม่เพียงพอ โดยต้องซื้อน้ำประปาจากเทศบาลนครนครราชสีมาจำนวนหนึ่ง และสูบน้ำดิบจากคลองห้วยยางเพื่อการผลิตน้ำประปา
- ภารกิจเกี่ยวกับภารชรรับแปลงถ่ายทอดและพัฒนาคณะเทคโนโลยี ยังไม่มีการดำเนินงานให้เห็นเป็นรูปธรรม รวมทั้งยังมีคลุมเครือเข้าใจในเรื่องของ incubator ของหน่วยงาน ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย
- ระบบการจัดการศึกษาแบบไตรภาค เวลาในการเรียนการสอนน้อย สอนไม่ทัน นอกจากนี้การเปิดภาคเรียนไม่ตรงกับมหาวิทยาลัย/สถาบันอื่น เป็นอุปสรรคต่อการเข้าร่วมกิจกรรมระหว่างกับมหาวิทยาลัย/สถาบัน ซึ่งมีผลกระทบต่อคณาจารย์และนักศึกษาคุณภาพของนักศึกษามบางสาขาขึ้นอยู่กับสถานศึกษา
- ระบบบริหารและการจัดการหน่วยวิสาหกิจไม่เป็นอิสระจากหน่วยงานมหาวิทยาลัย โดยมหาวิทยาลัยให้พนักงานสายวิชาการเข้าไปเป็นผู้ดำเนินงาน หรือผู้จัดการ ซึ่งขาดประสบการณ์ด้านการบริหารทั้งเชิงธุรกิจ เช่น เทคโนโลยี ฟาร์มมหาวิทยาลัย



## โอกาส

- รัฐบาลมีนโยบายให้ทุกมหาวิทยาลัย ผุดผักจากระบบราชการภายในปี 2545 มทส. จึงเป็นหน่วยงานที่ช่วยพัฒนาระบบให้ก้าวสู่สถาบันการศึกษาระดับเตรียมออกนอกกระบวน และเป็นที่ยอมรับให้หน่วยงานอื่นมาศึกษาดูงาน ช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ และประชาสัมพันธ์ให้มหาวิทยาลัย
- การมีแหล่งทุนสนับสนุนการวิจัย จากหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน เช่น ทุนโครงการปริทัศน์เอกลักษณ์จากอบจ.น่าน ทุนอุดหนุนนักวิจัยจากหน่วยงานภายนอก
- ชุมชนมีความคาดหวัง และความ ต้องการการบริการทางวิชาการจาก มหาวิทยาลัย ซึ่งการให้บริการวิชาการ และถ่ายทอดเทคโนโลยีไปสู่ชุมชน ก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน นอกจากนี้การกระจายอำนาจจากรัฐ มาสู่ท้องถิ่น ทำให้ท้องถิ่นต้องการ ความช่วยเหลือจากสถาบันทาง วิทยาศาสตร์มากขึ้น
- สถาบันประกันคุณภาพมีคุณภาพ บัณฑิต มทส. มากขึ้น และนำไปให้บริการ ของมหาวิทยาลัยมากยิ่งขึ้น

## ภัยคุกคาม

- การแย่งชิงนักเรียนที่มีคุณภาพเรียนดี จากโรงเรียนต่างๆ เช่น ศึกษาศาสตร์ในแต่ละมหาวิทยาลัย
- สังคมคาดหวังเกี่ยวกับ มทส. ให้สูง ใช้เงิน การที่ชุมชนต้องกรำหนักหา วิทยาลัยช่วยเหลือในเรื่องแหล่งน้ำ และระบบไฟฟ้าบนถนนที่ไม่อยู่ใน ความคิดและขงลงนมหกคพิพววลัย หรือ ชุมชนรอบๆ มหาวิทยาลัยเรียกร้อง ให้มหาวิทยาลัยรับเข้าทำงาน เป็นต้น
- ความไม่เข้าใจของหน่วยงานภายนอก ทั้งภาครัฐและเอกชนเกี่ยวกับ การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เช่น การเก็บค่าเล่าเรียนแพง การ ทหารรายได้ต่างๆ
- วิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ ส่งผล กระทบต่อการจัดสรรงบประมาณใน การดำเนินงานภารกิจของมหาวิทยาลัย และภาวะการดำเนินงานที่ขงบังคับที่ด วมทั้งมีการจัดสรรทุนการศึกษา น้อยลง เช่น ทุนเงินยืม

ในทศวรรษใหม่ของ มทส ที่อาจจะต้องก้าวไปท่ามกลางแรงกดดันที่มากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องการดึงดูดนักเรียนที่มีผลการเรียนดีจากโรงเรียนต่างๆ เข้าศึกษาต่อในแต่ละมหาวิทยาลัย ความไม่เข้าใจของหน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชนเกี่ยวกับการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่ยังคงมีอยู่ เช่น การถูกกล่าวหาว่าเก็บค่าเล่าเรียนแพงหรือมุ่งแต่จะหารายได้ต่างๆ เป็นต้น นอกจากนี้ ยังต้องรับผลจากสภาพเศรษฐกิจที่ค่อยๆ พื้นตัวและยังอาจส่งผลกระทบต่อการจัดสรรงบประมาณจากรัฐบาล ภาวะการมีงานทำของบัณฑิต ตลอดจนการขยายตัวของกองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษาอีกด้วย แรงกดดันต่างๆ ยังรวมถึงการที่สังคมคาดหวังเกี่ยวกับ มทส ไร้สูงและในทศวรรษที่สองนี้ สังคมก็ย่อมหวังจะเห็นผลงานที่ชัดเจนของ มทส มากขึ้น ทั้งสังคมโดยรวมที่หวังจะเห็นการเป็นต้นแบบมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลที่เปี่ยมประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ลงมาจนถึงความคาดหวังของชุมชนในเขตโคราชและอีสานใต้ที่หวังพึ่งพามหาวิทยาลัยในด้านต่างๆ มากขึ้นด้วย

ในเส้นทางข้างหน้าของ มทส นี้ ศ. ดร. วิจิตรฯ ได้ให้ทัศนะว่า

“...นับแต่วันนี้ไป 10 ปีจะมีอะไร เราจะมีคู่แข่งทางบริหารมากขึ้น ก็คือจะมีมหาวิทยาลัยที่พัฒนามาเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับมากขึ้น และถ้าเขาทำได้สำเร็จโดยมีความคล่องตัวเหมือนเรา บัจจัยข้อได้เปรียบทางการบริหารเราก็ลดลง นี่คือภาวะคุกคาม ผมไม่ได้มาขอให้เราไปต่อต้านไม่ให้เขาออก เราจะสนับสนุนให้เขาออก เราจะให้บทเรียนที่มีค่ากับเขา เราจะเป็นต้นแบบที่ดี แต่เราก็ต้องระวังเราจะหยุดนิ่งถือว่าดีแล้วไม่พัฒนา ไม่ปรับแต่ง ไม่หาวิธีการใหม่ๆ มาปรุงแต่งระบบบริหาร นั่นคือ ภาวะคุกคามที่เราจะมีข้อได้เปรียบทางบริหารลดลง แต่ผมไม่ค่อยหวังตรงนี้เท่าไร เพราะกว่าเขาจะปรับเข้ามาได้อย่างเรา คงต้องใช้เวลา เหมือนกับที่มหาวิทยาลัยบางแห่งที่ออกไป แล้วก็ต้องเจอลมสุ่มอยู่ระยะหนึ่ง กว่าคลื่นลมจะสงบนิ่งเราก็เลยปีที่ 10 ครั้งที่ 2 ไปแล้ว...”<sup>158</sup>

<sup>158</sup> ศ. ดร. วิจิตร ศรีธำณ, สัมภาษณ์.

“มทส. ยังมีปัญหาเรื่องการสร้างความเป็นอาศรมวิชาการไม่เหมือนมหาวิทยาลัยแบบเก่าซึ่งอาจารย์หนุ่มสาวเข้ามาจะต้องฝึกเป็นลูกน้องมาก่อนแล้ว ก็ค่อยๆ ไต่ไปทางวิชาการโดยมีอาจารย์ผู้ใหญ่อคอยช่วยเหลือให้คำแนะนำแก่อาจารย์รุ่นน้องที่อ่อนประสบการณ์กว่า แต่ที่ มทส. นี้ไม่มีบรรยากาศแบบอาศรมทุกคนเสมอภาคกันหมด ทุกคนเป็นอาจารย์และเรียกกันว่า “อาจารย์” เหมือนกันหมด ไม่มีระบบ “น้อง-พี่” เรายังขาดกระบวนการถ่ายทอดในเรื่องนี้ ...มทส. ต้องเน้นที่การสร้างความสัมพันธ์กันก่อน ไม่ใช่ปล่อยให้ต่างคนต่างอยู่ เลิกจากสอนแล้ว ก็ต่างคนต่างเข้าห้องของตนเอง อาจใช้วิธีมีกิจกรรมทางศาสนา หรือกิจกรรมพัฒนาชุมชนร่วมกันบ้างก็ได้”

“ระบบของ มทส. นับว่ายังไม่ “นิ่ง” อย่างเรื่องภาระงานก็ยังไม่ลงตัว เพราะบางที่ก็ดูแต่เชิงปริมาณไม่ได้ดูในเชิงคุณภาพ อย่างเรื่องความเป็นครูความเอาใจใส่ที่ให้แก่ศิษย์นั้นบางที่ก็ไม่สามารถวัดได้จากภาระงานเชิงปริมาณเท่านั้น อยากให้ระบบมีกลไกดูเรื่องที่จะเอื้อต่ออ่อนแบบนี้เพื่อช่วยเสริมสร้างความเป็นครูให้คงอยู่ในมหาวิทยาลัยต่อไป”

“ในด้านการสนับสนุนและพัฒนาอาจารย์รุ่นใหม่โดยเฉพาะในการให้ทำผลงานวิชาการนั้นกลไกช่วยเหลือที่มีอยู่ยังไม่ดีพอในภาพรวมอาจารย์รุ่นหนุ่มสาว ก็ยังมีการเรียนสอนเยอะอยู่ รวมทั้งภาระที่ต้องไปช่วยงานเชิงบริหารด้วย ทำให้ไม่มีเวลาที่จะทุ่มเทให้งานวิจัยโดยเฉพาะเรื่องการเอานักวิชาการไปทำงานบริหารที่จริงน่าจะแยกบุคลากรงานบริหารออกจากบุคลากรนักวิชาการไปเลยเพราะบางที่เป็นการเอานักวิชาการดีๆ ไปจมอยู่กับงานบริหารและก็เสียทั้งงานวิชาการและงานบริหาร อย่างไรก็ตามเรื่องนี้เป็นเรื่องที่ขึ้นอยู่กับผู้บริหารว่าเข้าใจและรักงานวิจัยเพียงใด ถ้าเข้าใจและเห็นความสำคัญก็ต้องมีโลกทัศน์ที่มองเห็นคุณค่าของงานวิจัยต่อการสอน”

“ในส่วนของปัญหาของศูนย์เครื่องมือ และปรัชญาการทำงานแบบ “รวมการ ประสานกิจ” ก็ยังมีปัญหาอยู่บ้าง เช่น ปัญหาปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ใช้กับผู้ให้บริการซึ่งบางที่ก็ยังไม่ user friendly เท่าใดนัก ซึ่งส่วนหนึ่งก็เป็นเพราะขีดจำกัดของพนักงานสูงด้วย เวลาอาจารย์มาติดต่อแล้วบางที่ก็ไม่ได้อาใจ

<sup>159</sup> บันทึกการสัมภาษณ์บุคลากรต่างๆ.

โดยอาจารย์จะรู้สึกว่าเป็นหน้าที่ที่ดูแลครุภัณฑ์ที่ไม่มีความรู้ทางเทคนิคพอเพียง ซึ่งก็มีปัญหาเป็นจุดๆ บางจุดมีคนเกินพอ บางจุดก็ไม่พอและก็มีจุดที่หาคนแทนไม่ได้ด้วย”

“ต้องสร้าง pride ในการทำงานมีกระบวนการ 4 ขั้นตอน คือ Information/ Inspiration/ Imagination/ Innovation เริ่มจากการให้ข้อมูลอย่างพอเพียงจากนั้นก็ให้แรงบันดาลใจที่จะสร้างฐานแล้วก็ช่วยทำให้เขาเกิดจินตนาการในการทำงานเพื่อจะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ตามปรัชญามหาวิทยาลัยในที่สุด...”

“ต้องช่วยกันสร้าง New Perspective เพราะตอนนี้ มทส เป็นที่รู้จักแต่ไม่เป็นที่ยอมรับหรือเป็นที่ยอมรับก็เป็นตัวบุคคลไม่ได้เป็นทั้งองค์กรหรือแม้จะเป็นที่ยอมรับก็ยังไม่เป็นที่นิยมจึงต้องรณรงค์ให้มากกับนักศึกษา โดยเฉพาะนักศึกษาในระบบโควตาที่เข้ามาต้องทำให้เขารู้สึกว่าตั้งใจเลือกเข้ามาทส เมื่อเข้ามาแล้วก็ตั้งใจได้เข้า มทส เข้ามาอยู่แล้วก็ภูมิใจที่ได้อยู่ มทส และเมื่อจบไปแล้วก็ให้เขาอึดอเมใจที่จบจาก มทส”

“โครงการสหกิจศึกษาสร้างได้แค่ลูกจ้าง แต่ที่อยากเห็นคือเมื่อเป็นลูกจ้างไปแล้ว 3-5 ปีต้องสร้างธุรกิจเองได้ หรือไม่ก็ปรับตำแหน่งที่สูงขึ้น อยากให้บัณฑิตเป็น Technopreneur เพราะประเทศเราไม่ได้เดินด้วยลูกจ้างอย่างเดียว แต่เดินด้วยธุรกิจ อยากให้เอาธุรกิจบวกเทคโนโลยีเป็นตัวตั้ง มหาวิทยาลัยยังคงควรเปิดสาขาใหม่ๆ เช่น genetic engineering, bioinformatics หรือทางวิศวะโยธา ก็น่าจะปรับไปใช้เรื่อง remote sensing เข้ามาประกอบมากขึ้น”

“ถามว่าออกนอกระบบดีไหมเมื่อเทียบกับที่อื่นแล้วก็น่าจะดีเพราะดูบรรยากาศการทำงานที่อื่นรู้สึกว่าเป็นเชิงซ้ำไม่ active บางมหาวิทยาลัย 11 โมงก็ไปกินข้าวแล้ว แต่ในแง่ขวัญกำลังใจ มทส อาจจะสู้ไม่ได้เพราะบุคลากรโดยเฉพาะสายสนับสนุนยังไม่มี career path ที่ชัดเจน เงิน OT ก็ไม่มี นอกจากนี้ มทส ยังต้องพัฒนาคนให้มีศักยภาพขึ้นมาเป็นผู้นำเพื่อก้าวขึ้นมาเป็นหัวหน้างานให้ได้ด้วย”

“เรื่อง MIS ถ้าทำได้ตามแผนก็จะดีกว่าที่อื่นเน้นเรื่องข้อมูลการเงินเป็นหลัก เช่น การลงบัญชี การจัดซื้อจัดจ้าง การออกใบสั่งซื้อ การควบคุมงบประมาณ นอกจากนั้นก็เป็นผู้ดูแลนักศึกษาและบุคลากร แต่ต้องพัฒนาบุคลากรให้ทันกับระบบด้วย”

“เรื่องความสบายใจในการทำงานบางเรื่องก็ยังไม่ดีไม่มีความชัดเจนของนโยบายและการตัดสินใจ เช่น บางกรณีเราไม่กล้าใช้ความเป็นอิสระของเราตัดสินใจ แต่กลับไปใช้วิธีปลอดภัยไว้ก่อนคือตั้งกรรมการขึ้นมาศึกษาอยู่นั้นแล้ว ซึ่งส่วนใหญ่เป็นเรื่องทางการเงิน เช่น โครงการพัฒนาต้นไม้ มัวแต่ตั้งกรรมการศึกษาแหล่งน้ำอยู่นั้นแหละไม่ได้ปลูกต้นไม้สักที หรือบางเรื่องก็ไปตื่นตามรัฐบาลต่างๆ ที่เราทำเองมาแต่เดิมแล้ว เช่น มาตรการประหยัดไฟเรามีนโยบายอยู่แล้ว น่าจะทำให้เป็นตัวอย่างแก่ที่อื่นด้วยซ้ำแต่ไม่ทำกันจริงจังเอง”

“ปัจจุบัน มทส เริ่มกลับไปไม่คล่องตัวบ้าง เพราะเราไม่กล้าตัดสินใจกลับไปอิงราชการเพิ่มขึ้นตอนโดยไม่จำเป็นมัวไปถามความเห็น เช่น บางเรื่องแต่ก่อนสามารถอนุมัติได้อย่างคล่องตัวเดี๋ยวนี้มัวแต่ถามความเห็นจนบางเรื่องแทรกกัน 20 คนกลายเป็น 20 ขั้นตอนก็มี ซึ่งเรื่องนี้น่ากลัวเพราะหลักการต้องการให้คล่องตัว แต่บางคนไม่เข้าใจระบบไปใช้วิธีการบริหารแบบราชการหรือไปเกรงกับเรื่องต่างๆ เช่น เรื่องที่เกี่ยวกับ สตง. เป็นต้น ซึ่งเรื่องแบบนี้จะอ้างความรอบคอบก็ได้แต่ต้องกล้าตัดสินใจด้วย แต่ละจุดที่เสนอขึ้นมานั้นมีผู้รับผิดชอบอยู่แล้ว ถ้ามัวแต่ถามก็เลยไม่ยุติสักที หรือจะถามเพื่อให้อุ่นใจทุกฝ่ายก็เป็นไปไม่ได้อีก ปัญหานี้ส่งผลเป็นรูปธรรมเพราะงานช้ากว่าแผนกันมากบางเรื่องจากสามเดือนกลายเป็นห้าหกเดือน บางเรื่องก็ข้ามปีงบประมาณ บางเรื่องก็ยุติไปเลย”

“เรื่องการรักษาและพัฒนาบุคลากรยังไม่มี career path ชัดเจนว่าจะให้เขาก้าวไปทางไหน ทุกวันนี้ครบ 10 ปีบุคลากรเขาจะก้าวหน้าไปอย่างไรไม่มีใครตอบได้ บางคนไปเรียนมามีการเทียบวุฒิแต่ก็ไม่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งทำให้เขาเสียกำลังใจทำให้เสียคนออกไปไม่น้อย เพราะเงินเดือนต่ำแถมไม่มีตำแหน่งให้เขาเป็นได้แค่ลูกจ้างหรือบางคนที่มีอัตราจ้างเมื่อลาออกไป กจน. ก็ไม่จ้างใหม่เพื่อลดอัตรากำลัง เรื่องความก้าวหน้าในที่จริงนโยบายแต่เดิมจะให้มีการพิจารณาในระดับชำนาญการและชำนาญการพิเศษแต่ระเบียบและแนวปฏิบัติเรื่องนี้ก็ยังไม่ออกสักที เรื่องเงินเดือนขึ้น 3-5% ก็ไม่ค่อยเป็นธรรมเพราะสายอาจารย์ฐานเงินเดือนใหญ่ขึ้นทีเยอะ สายปฏิบัติฐานเงินเดือนเล็กขึ้นทีน้อยน่าจะปรับให้กลุ่มปฏิบัติขึ้นให้มากขึ้นต้องรีบทำเรื่องนี้เพราะถ้าเศรษฐกิจดีจะเสียคนไปอีกได้”

ศ. ดร. วิจิตรฯ ได้สะท้อนว่า แม่ มทส จะต้องเผชิญกับภัยคุกคามต่างๆ แต่จากประสบการณ์ที่ผ่านมาก็ได้ชี้ให้เห็นถึงโอกาสที่มหาวิทยาลัยจะก้าวต่อไปได้อย่างดี นับตั้งแต่แรงหนุนจากภาครัฐที่มีนโยบายให้ทุกมหาวิทยาลัยออกจากระบบราชการ ภายในปี 2545 มทส จึงเป็นหน่วยงานที่ช่วยพัฒนาระบบให้กับสถาบันการศึกษาอื่นที่เตรียมออกนอกระบบและเป็นที่ทำให้หน่วยงานอื่นมาศึกษาดูงาน ช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ และประชาสัมพันธ์ให้มหาวิทยาลัย การมีแหล่งทุนสนับสนุนการวิจัยจากหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน เช่น ทุนโครงการปริญญาเอกกาญจนาภิเษก ทุนอุดหนุนการวิจัยจากหน่วยงานภายนอก

นอกจากนี้การกระจายอำนาจจากรัฐมาสู่ท้องถิ่น ทำให้ท้องถิ่นต้องการความช่วยเหลือจากสถาบันทางวิชาการมากขึ้น รวมไปถึงการที่ชุมชนคาดหวังให้ มทส เป็นที่พึ่งทางปัญญา และที่พึ่งทางสังคมมากขึ้น สถานประกอบการยอมรับคุณภาพบัณฑิต มทส มากขึ้น และมาใช้บริการของมหาวิทยาลัยมากยิ่งขึ้น ดังที่ ศ. ดร. วิจิตรฯ กล่าวในเรื่องนี้ว่า

“...การเป็นต้นแบบมหาวิทยาลัยในกำกับ ทำให้เราได้สถานภาพของความเป็นผู้นำ “เป็นจำฝูง” ขึ้นมา โดยที่ขณะนี้ต้องยอมรับว่าเรายืนอยู่หัวแถว ในเรื่องความเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ มติคณะรัฐมนตรีต่อไปนี้ มหาวิทยาลัยในระบบราชการถ้าจะออกนอกระบบให้จัดสรรเงินอุดหนุนทั่วไป เขาไม่รู้จักบอกสำนักงานงบประมาณอย่างไร มติ ค.ร.ม. เขียนลงไปเลยให้จัดสรรงบประมาณอุดหนุนทั่วไปแบบที่จัดให้กับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี คำนี้เข้าไปอยู่ในมติ ค.ร.ม. ก็แสดงว่าจัดแบบสุรนารีนั่นแหละเรียกอย่างไร ก็ช่าง จัดแบบสุรนารีก็แล้วกัน ตรงนี้เป็นช่องทางและโอกาสมากที่เราจะใช้ความเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับที่เราทำได้ในระบบที่ดีพอสมควร และต้องปรับแต่งต่อไปอีก ตรงนี้ใช้ความเป็นผู้นำจะเกิดผลทั้งในลักษณะที่เป็น Financial และ Non Financial ตอนนี้อาจารย์ประสบการณ์ที่สร้างความชำนาญการเรื่องมหาวิทยาลัยในกำกับไปหาकिनได้ มีคนจ้างทำระบบบริหารบุคคล มีคนจ้างทำโน่นทำนี่ เพราะเขาหาคนรู้จริงในเรื่องมหาวิทยาลัยในกำกับไม่ได้ แต่ที่นี้เราปฏิบัติจนเกิดความรู้อันนี้ เราชี้ได้ อะไรเหมาะไม่เหมาะ อะไรอ่อน อะไรแข็ง...”<sup>160</sup>

ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นโจทย์ท้าทายประสิทธิภาพการทำงานของ มทส ที่จะก้าวไปสู่การเป็น “มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสมบูรณแบบ” ได้มากน้อยแค่ไหน ที่สำคัญที่สุด มทส ยังคงจะจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพได้ดีแต่ต่อเนื่องเพียงใด โดยที่ยังคงรักษา

<sup>160</sup> ศ. ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน, สัมภาษณ์.

อุดมการณ์และการทำงานตามเจตนารมณ์เดิมแห่งการเป็น “มหาวิทยาลัยในกำกับ” เพื่อให้กระบวนการสืบสานต่อมรดกทางปัญญาดังกล่าวเจือจางไป ดังที่ ศ. ดร. วิจิตรฯ ได้ให้แง่คิดไว้ว่า

“...ในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา เราเน้นสิ่งเหล่านี้ให้เป็นระบบและเป็นของสถาบัน เพื่อการสืบสานต่อกัน กลุ่มผู้นำสำคัญคงจะต้องคิดถึงกระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ถ้าบริหารกันอย่างไม่ต่อเนื่องก็จะเริ่มเพี้ยนแล้วก็ต่อไม่ติด ผมหวังตรงนี้ ยังเป็นมหาวิทยาลัยใหม่ น่าจะทำความเข้าใจในปรัชญาของมหาวิทยาลัยและรวมทุกอย่างอย่างลึกซึ้ง ตอนผมทำให้มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรณีวิทยาก็พูดว่า ต้องทำทั้ง “ถอดวิญญูญาณและโลผี” คือคนที่มาบางที่เขาแบกระบบมาด้วย ซึ่งถ้าปล่อยแบบนั้นบางทีระบบก็อยู่ไม่ได้ ผมเองก็คิดว่าไว้ว่าจะต้องเอาคนที่ เป็น key มาเติมเต็มคนอื่นๆ ทั้งหมด เพราะอย่างน้อยที่สุดก็มีคนที่เริ่มต้นอย่างพวกผมที่ออกมาแล้วพร้อมที่จะช่วยชี้แจงให้เขาเกิดความชัดเจนต่างๆ แล้วเรื่องการสืบสานต่อไปสู่ภาคปฏิบัติ และคิดว่าคงต้องทำทั้ง missionary และ visionary ควบคู่กัน สำคัญคือต้องมีทั้ง 2 แบบ ซึ่งในตอน 10 ปีแรกเราเสียเวลาทำ vision ร่วมกัน และ mission ซึ่งผู้นำก็ต้องทำหน้าที่เหมือนหมอสอนศาสนา และทำเยอะด้วย...”<sup>161</sup>

ก้าวต่อไปในทศวรรษที่สองของ มทส จึงเป็นอีกยุคหนึ่งที่สำคัญไม่แพ้กัน ซึ่งดูเหมือนว่าการมีแผนกลยุทธ์ที่ดี และความร่วมมือกันนำแผนไปสู่การปฏิบัติให้ได้ผลนั้น จะต้องทำให้ดีกว่าทศวรรษแรก เช่นที่ ศ. ดร. วิจิตรได้ให้แนวคิดว่าการมีกำลังภายในที่ค่อนข้างพร้อมและเข้มแข็งกว่าระยะแรกซึ่งไม่มีอะไรเลยเพราะฉะนั้นทำอะไรที่จะรักษาจุดแข็ง แก้ไขจุดอ่อน ปรับวิกฤตให้เป็นโอกาส และขจัดภัยคุกคามให้ได้ เพื่อให้ มทส ก้าวสู่ทศวรรษที่สอง เพื่อสร้างอนาคตที่สดใส เป็นที่เชื่อมั่นและภาคภูมิใจของคนไทยทั้งประเทศและของประชาคมโลก ดังแง่คิดของ ศ. ดร. วิจิตรฯ ที่กล่าวทิ้งท้ายสำหรับ มทส ในฐานะประชาคมอุดมศึกษาว่า

“...อันที่จริงแล้วมหาวิทยาลัยเป็นสถาบันถาวรของสังคม และจะต้องอยู่คู่ชาติไทย และประชาคมโลกชั่วนิรันดร์ และจะต้องมีการปรับเปลี่ยนให้ทัน หรือนำการเปลี่ยนแปลงของสังคมและของโลก จึงไม่มีวันที่จะใช้คำว่า “สร้างเสร็จ” หรือ “สมบูรณ์” การสร้างมหาวิทยาลัยเป็นกระบวนการพัฒนาที่ยั่งยืนและต่อเนื่อง แม้เรา

<sup>161</sup> ศ. ดร. วิจิตร ศรีสอาน, สัมภาษณ์.

อยากจะเร่งรัดพัฒนาเดินให้เร็ว ทำให้ได้ทุกอย่าง แต่ข้อจำกัดเรื่อง ศักยภาพและการสร้างความพร้อมซึ่งเป็นการสั่งภายในก็ต้องใช้เวลา การสนับสนุนจากรัฐและหน่วยงานภายนอกก็เป็นข้อจำกัด โดยเฉพาะ ประเทศที่กำลังพัฒนาเช่นประเทศไทย บนเส้นทางสู่ความเป็นมหาวิทยาลัย จึงยังเป็นเส้นทางที่ยาวไกล แต่เราก็ยังจะต้องก้าวเดินต่อไปบนเส้นทาง ที่เราเลือกสู่เป้าหมายปลายทางของการเป็นมหาวิทยาลัยภูมิภาคตะวันออก เฉียงเหนือ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยแห่งชาติของประเทศไทย และสู่ความเป็น มหาวิทยาลัยนานาชาติของประชาคมโลกและของมนุษยชาติ สืบไป...”<sup>162</sup>

ในท้ายที่สุด ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน ในฐานะอธิการบดีผู้ก่อตั้ง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ได้ฝากข้อคิดถึงผู้บริหารที่จะร่วมกันพัฒนามหาวิทยาลัย อันเป็นนวัตกรรมของอุดมศึกษาไทยแห่งนี้ต่อไปว่าน่าจะมีหลักสำคัญที่ต้องรักษาไว้ให้มั่นคง สามเรื่องคือ ความสามารถในการสร้างนวัตกรรม ความสามารถในการปรับปรุง ระบบงานอย่างต่อเนื่อง และความสามารถในการเปิดเข้าหาสังคมภายนอก

“สิ่งที่อยากฝากถึงประชาคมชาว มทส ทุกคนไว้มี 3 เรื่องก็คือ เรื่องแรก อยากให้ช่วยกันรักษาความสามารถในการสร้างนวัตกรรมของ มทส ไว้ให้ได้ มหาวิทยาลัยของเราเกิดและเติบโตมาจนมีชื่อเสียงจนเป็นที่ยอมรับกันไปทั่วทั้งในประเทศและต่างประเทศก็เพราะนวัตกรรมที่เรา ช่วยกันสร้างขึ้นไม่ว่าจะเป็นโครงการสหกิจศึกษาที่เรากลายเป็นต้นแบบ ของประเทศ หรือเรื่องระบบการเรียนแบบไตรภาค เรื่องหลักสูตรการศึกษา ทั่วไป ที่วางแนวคิดเรื่อง 4-Ware (Humanware, Orgaware, Infoware, Technoware) หรือแนวคิดเรื่องเทคโนโลยีก็ดี สิ่งเหล่านี้ล้วนแต่เป็น นวัตกรรมที่ขอให้ช่วยกันสืบต่อสานต่อและพัฒนาให้ดียิ่งๆ ขึ้นไปกว่า ที่เป็นอยู่ รวมทั้งต้องคอยมองหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ อื่นๆ อีกด้วย เพราะสิ่งเหล่านี้แหละที่จะเป็นเกียรติภูมิของ มทส ต่อไป ในอนาคต...”

...เรื่องที่สองคือเรื่องระบบบริหารจัดการของ มทส นั้น อย่าได้คิดว่า ดีแล้ว ชอบแล้วเป็นอันขาด ทุกสิ่งทุกอย่างล้วนแต่เป็นเรื่อง ที่ปรับปรุงให้ดีขึ้นได้เสมอ ขอให้ช่วยกันรักษา Spirit ของการปรับปรุง ตนเองเรื่อยๆ โดยเฉพาะในแง่ของระบบบริหารที่มีประสิทธิภาพ คล่องตัว เพื่อให้เป็นแบบอย่างของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐต่อไป ในอนาคตอย่างแท้จริง...

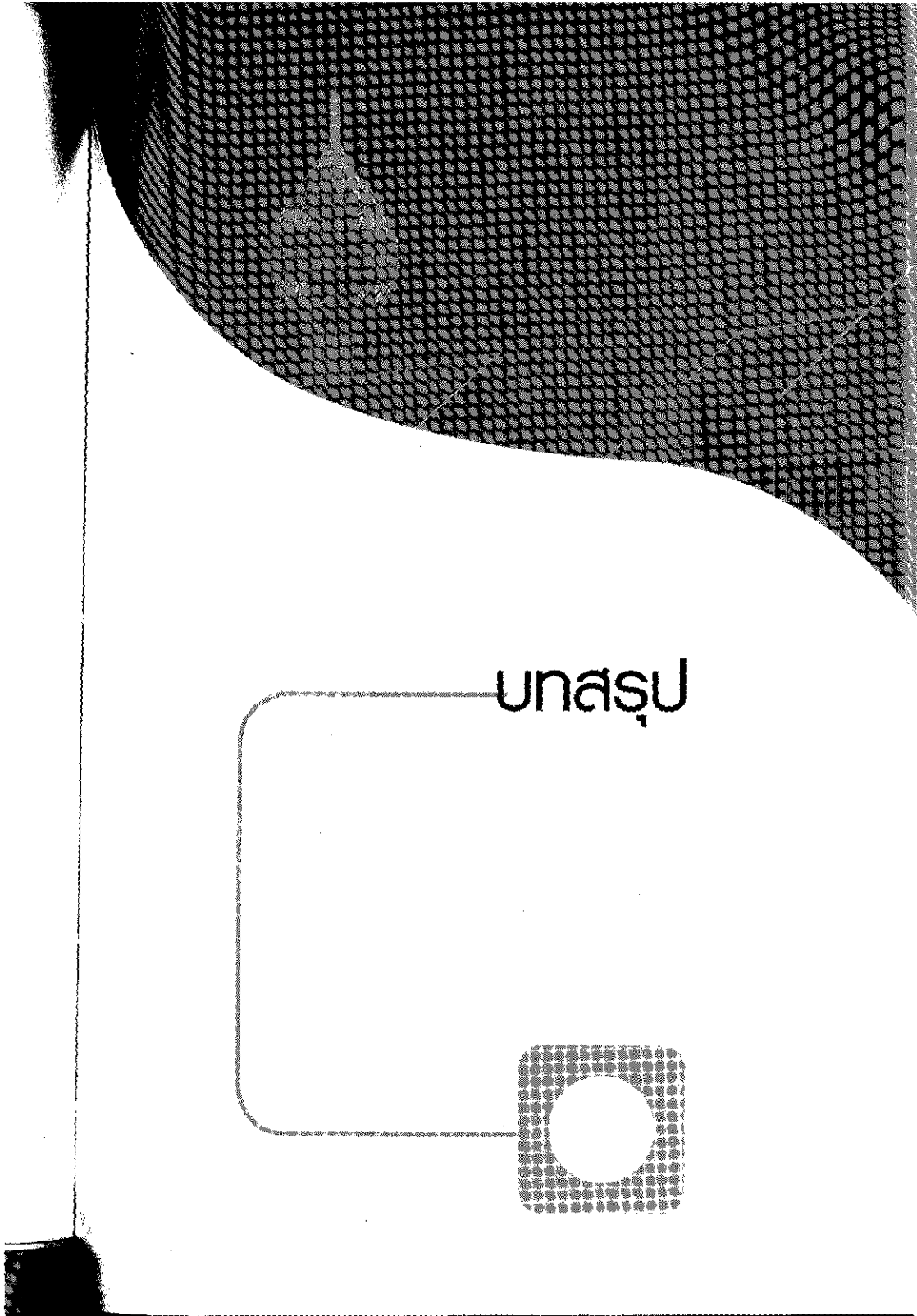
<sup>162</sup> ศ. ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน, สัมภาษณ์.



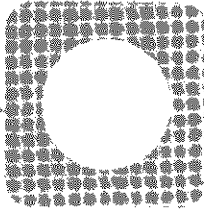
...เรื่องที่สามคืออยากให้ช่วยกันนึกไว้เสมอว่ามหาวิทยาลัยแห่งนี้  
เป็นของประชาชน ชุมชน และสังคมโดยส่วนรวมทั้งหมด การใดๆ  
ของมหาวิทยาลัยที่จะทำ จะเปลี่ยนแปลงหรือจะพัฒนาต่อไปก็ต้องฟัง  
เสียงประชาชน ชุมชน และสังคมด้วย อย่าทำตัวเป็นมหาวิทยาลัยที่ปิด  
ตัวจากความเป็นไปภายนอก มหาวิทยาลัยที่ดีต้องเป็นมหาวิทยาลัยที่เปิด  
คือเปิดรับสิ่งต่างๆ จากภายนอก เพื่อรับมาคิด มาปรับ มาหาช่องทางทำให้  
มหาวิทยาลัยแห่งนี้เป็นมหาวิทยาลัย ที่นั่งอยู่ในใจประชาชนที่หวังพึ่ง  
มทส อยู่ตลอดไป...”

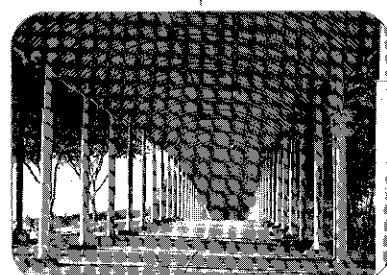
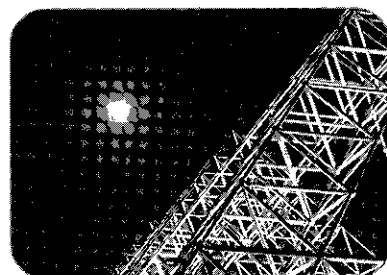
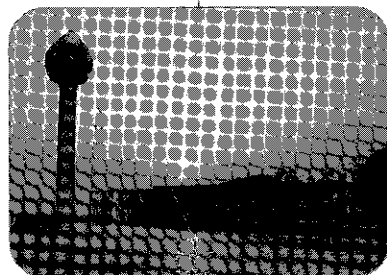
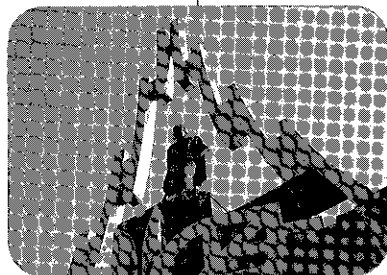
“...ที่อยากฝากทิ้งท้ายคือมหาวิทยาลัยแห่งนี้มีศักยภาพที่จะ  
เจริญรุดหน้าไปอีกมาก หากเราสามารถใช้ศักยภาพของเรามีอยู่ให้  
เกิดประโยชน์สูงสุด เรามีทั้งกำลังคนอาจารย์และบุคลากรชั้นเลิศ  
เรามีทั้งกฎระเบียบการบริหารที่คล่องตัว เรามีภาพลักษณ์และความ  
ร่วมมือที่ดีกับหน่วยงานต่างๆ มากมาย เรามีนักศึกษาตั้งแต่ระดับ  
ปริญญาตรีถึงปริญญาเอกที่มีศักยภาพ ผู้นำรุ่นใหม่ๆ และรุ่นต่อๆ ไป  
ของมหาวิทยาลัยต้องมีความเชื่อมั่นในศักยภาพเหล่านี้และมีความกล้า  
หาญที่จะใช้ศักยภาพเหล่านี้ในการบุกเบิกความก้าวหน้าและสร้างสรรค์  
ความเป็นเลิศให้มหาวิทยาลัย ในยามที่คนยังสงสัยไม่แน่ใจในความเป็น  
มหาวิทยาลัยในกำกับว่าจะเหมาะสมและบังเกิดประโยชน์แก่ชาติ  
บ้านเมืองเพียงไรนี้ มทส ต้องก้าวออกมาแสดงให้ประชาชนและสังคม  
เห็นว่า นี่แหละคือหนทางที่ถูกต้องในการพัฒนาอุดมศึกษาไทยไปสู่  
ความเป็นเลิศและการเป็นที่พึ่งพาของสังคมอย่างยั่งยืน อย่าปล่อยให้  
แรงกดดันต่างๆ หรือความหวาดวิตกจากภายนอกกลายเป็นความ  
หวาดวิตกกังวลในการบริหารมหาวิทยาลัย จนอาจกลายเป็นการถอยหลัง  
เข้าคลองในเชิงบริหาร กลายเป็นการไม่กล้าตัดสินใจทั้งที่ระบบเปิดทาง  
ให้เรากล้าตัดสินใจได้ จากระบบที่คล่องตัวและมีศักยภาพกลายเป็นอะไร  
ที่ไม่คล่องตัวและบั่นทอนศักยภาพ เราต้องฉวยวิกฤตแห่งศรัทธาในความ  
เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับตรงนี้มาเป็นโอกาสในการแสดงความโดดเด่น  
และคุ้มค่าให้ปรากฏ มิฉะนั้น หาก มทส ไม่อาจพิสูจน์ตนเอง  
ให้สังคมเห็นคุณค่าได้อย่างเด่นชัดแล้ว ผลเสียที่เกิดขึ้นจะไม่ได้  
เกิดกับ มทส เท่านั้น แต่จะเกิดขึ้นกับกระบวนการพัฒนาความเป็นอิสระ  
และความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยที่พยายามกันมาร่วมสี่ทศวรรษให้  
ล้มเหลวลงโดยสิ้นเชิงได้...”<sup>163</sup>

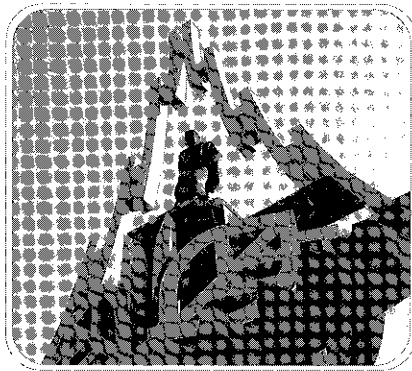
<sup>163</sup> ศ. ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน, สัมภาษณ์.



UNASU







อาจกล่าวได้ว่าในช่วงสิบปีแรกของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีเป็นสิบปีแห่งความสำเร็จที่น่าภาคภูมิใจในหลายมิติ แน่นนอนที่มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีได้ถือกำเนิดขึ้น โดยมีเป้าหมายในเบื้องต้นคือการขยายโอกาสการศึกษาในระดับอุดมศึกษาไปสู่เยาวชนในภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งมีประชากรอยู่เกือบหนึ่งในสามของประเทศ แต่ยังคงมีความต้อโอกาสทางการศึกษาระดับสูงอยู่มาก โดยเฉพาะในเขตอีสานใต้ 5 จังหวัด อาทิ นครราชสีมา ชัยภูมิ บุรีรัมย์ สุรินทร์ ร้อยเอ็ด เป็นต้น ซึ่งในมิติของการขยายโอกาสนี้ คงปฏิเสธไม่ได้ถึงความสำเร็จที่น่าชื่นใจของ มทส. ในการให้โอกาสลูกอีสานได้เข้ามาเล่าเรียนจนจบออกไปเป็นบัณฑิตรับใช้ท้องถิ่นเป็นจำนวนมากต่อมากโดยจากจำนวนบัณฑิตที่ มทส. ได้ผลิตออกไปแล้วกว่าหนึ่งหมื่นคนในรอบ 10 ปี เป็นเยาวชนจากภาคตะวันออกเฉียงเหนือถึงกว่าครึ่ง มีทั้งที่มาโดยระบบโควตาและการสอบเอ็นทรานส์ ซึ่งความสำเร็จของการให้โอกาส และผลพวงจากความต่อเนื่องจากการที่เยาวชนเหล่านี้สามารถออกไปเป็นกำลังในภาคการผลิตหรือออกไปสร้างงานสร้างรายได้ในพื้นที่ภาคอีสานเป็นสิ่งที่น่ายินดีทั้งต่อมหาวิทยาลัยและต่อเยาวชนที่แสวงหาโอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างเท่าเทียม

นอกจากความสำเร็จของ มทส ในเรื่องการให้โอกาสทางการศึกษาแล้ว ความสำเร็จที่น่าดีใจอีกส่วนหนึ่งที่สำคัญคือความสำเร็จในเรื่องงานวิชาการ และการวิจัย ที่มีเครื่องชี้วัดความสำเร็จอย่างงดงาม ได้แก่ จำนวนการได้รับทุนโครงการปริญญาเอกกาญจนาภิเษก (คปก.) เป็นอันดับต้นๆ ของประเทศ รวมทั้งปริมาณการผลิตและเผยแพร่ผลงานวิจัยที่มีอัตราการตีพิมพ์เผยแพร่งานวิชาการของอาจารย์ต่อชิ้นเฉลี่ยถึง 1 : 6 ในขณะที่ค่าเฉลี่ยระดับชาติเพียง 1 : 20 ซึ่งถือเป็นการประกันความสามารถและความสำเร็จด้านผลงานวิชาการของ มทส ได้เป็นอย่างดี

แต่กระนั้นความสำเร็จอีกด้านหนึ่งที่จะมองข้ามไม่ได้และเป็นสิ่งที่ มทส พึงบรรลุเช่นกันคือ ความสำเร็จของการเป็น “ต้นแบบของมหาวิทยาลัยนอกระบบราชการ” ซึ่งหมายถึงการ “ชี้ทิศ” และ “ให้ทาง” แก่ประชาคมอุดมศึกษาว่า รูปแบบมหาวิทยาลัยที่พึงประสงค์ควรจะเป็นอย่างไรในประเด็นนี้อาจกล่าวได้ว่ามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีได้แสดงจุดเด่นในเรื่องการบริหารหลายเรื่องที่เป็นแบบอย่างที่ดีของ “มหาวิทยาลัยนวัตกรรม” ตั้งแต่แนวคิดการจัดการแบบ “รวมบริการ ประสานภารกิจ” เพื่อการใช้ทรัพยากรร่วมกัน เช่น การจัดให้สำนักวิชาต่างๆ อยู่ในบริเวณอาคารเดียวกัน การมีห้องสมุดและศูนย์เครื่องมือรวม เป็นต้น นอกจากนี้ ความสำเร็จที่น่าภูมิใจคือด้านการบริหารจัดการการเงินที่ มทส ได้รับการจัดอันดับโดยนิตยสาร Asia Week ให้อยู่ถึงอันดับ 9 ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีในเอเชียด้วยในเรื่องประสิทธิภาพการจัดการการเงิน

นอกจากนี้ ด้วยความคล่องตัวของระบบบริหารงานบุคคลที่ช่วยให้มหาวิทยาลัยมีความยืดหยุ่นในการกำหนดแนวทางการบริหารงานบุคคลของตนเอง ทำให้ มทส ประสบความสำเร็จค่อนข้างสูงในเรื่องการสรรหาและรักษาบุคลากรที่มีความสามารถ ดังจะเห็นได้จากการมีสัดส่วนอาจารย์ที่มีวุฒิปริญญาเอกสูงที่สุดในบรรดามหาวิทยาลัยทั้งหมดเนื่องจาก มทส สามารถกำหนดบัญชีเงินเดือนและเงื่อนไขการจ้างที่มีประสิทธิภาพ จึงช่วยให้สามารถสรรหาและรักษาอาจารย์ดีๆ ได้มาก ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับกับมหาวิทยาลัยชั้นนำในประเทศอื่นๆ ก็จะเห็นว่านี่คือปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งยวดของการก้าวไปสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยที่ยิ่งใหญ่ ดังคำกล่าวอันเป็นตำนานในแวดวงอุดมศึกษาว่า “Great teacher is the beginning of great university” หรือการที่มหาวิทยาลัยจะยิ่งใหญ่ก็ต้องเริ่มมาจากการที่มหาวิทยาลัยได้เสาะหาอาจารย์ที่เยี่ยมยุทธ์มาแล้วรักษาอาจารย์และนักวิชาการชั้นเลิศเหล่านี้ไว้ให้ได้เพื่อการสร้างผลงานค้นคว้าวิจัยบุกเบิกความก้าวหน้าทางวิชาการที่จะเป็นเกียรติยศชื่อเสียงและสร้างความเป็นศูนย์กลางการค้นคว้าและสืบทอดความรู้ในวิชาการด้านนั้นๆ ต่อไป ตรงนี้เองจึงเป็นจุดเด่นของ มทส ที่เห็นชัดและเป็นไปตามเจตนารมณ์ของการเป็นมหาวิทยาลัยนอกระบบราชการทุกประการ

อย่างไรก็ตาม จุดเด่นและความสำเร็จเหล่านี้สะท้อนบทเรียนที่น่าสนใจสำหรับ มหาวิทยาลัยและประชาคมอุดมศึกษาโดยรวมด้วย เพราะการพัฒนา มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีสุรนารีมาสู่ความสำเร็จ ณ จุดนี้ ย่อมต้องอาศัยปัจจัยเงื่อนไขแห่งความสำเร็จ ที่หากจะมีมหาวิทยาลัยใดก้าวมาในทิศทางเดียวกัน ก็น่าจะต้องเข้าใจถึงปัจจัยแห่ง ความสำเร็จนี้ด้วย

ปัจจัยความสำเร็จของ มทส. ไม่ว่าจะเป็นการมีภาวะผู้นำที่ดีในช่วงเริ่มก่อตั้งและ วางรากฐานแนวคิดของมหาวิทยาลัย การมีกลุ่มผู้บริหารและอาจารย์ที่เข้าใจใน หลักการของความเป็นมหาวิทยาลัยนอกระบบ และความสามารถในการสร้างและ รักษาความสัมพันธ์ที่ดีเพื่อสร้างพื้นที่การรองรับที่มีประสิทธิภาพกับรัฐบาลในช่วงแรกๆ ของการก่อตั้งมหาวิทยาลัย ล้วนเป็นปัจจัยที่ควรกล่าวถึงในการทำ ความเข้าใจกับความสำเร็จของ มทส. และโดยเฉพาะอย่างยิ่งในการถอดนัยจากประสบการณ์ของ มทส. ไปสู่ การวางแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยอื่นๆ

1) ในเรื่องของภาวะผู้นำในช่วงแรกของการก่อตั้งนั้น จะเห็นได้ว่าจากการที่ ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน อธิการบดีผู้บุกเบิกการก่อตั้ง มทส. เป็นผู้ซึ่งไม่เพียง จะเข้าใจหลักการแนวคิดของมหาวิทยาลัยนอกระบบราชการดีเท่านั้น แต่ยังเป็นผู้ที่ “อยู่ในเหตุการณ์” ความพยายามนำมหาวิทยาลัยของรัฐออกนอกระบบราชการมาตั้งแต่ ช่วงก่อตั้งทบวงมหาวิทยาลัยด้วยซ้ำ โดยศาสตราจารย์ ดร. วิจิตรฯ เองเป็น 1 ใน 5 “ทหารเสือ” ของชาวอุดมศึกษา (ประกอบด้วยศาสตราจารย์สัญญา ธรรมศักดิ์ ศาสตราจารย์อรุณ สรเทศน์ ศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ ณ นคร ดร. ชูบ กาญจนประกร และศาสตราจารย์ ดร. วิจิตรฯ) ที่ถือข้อเสนอจัดตั้งทบวงอุดมศึกษาซึ่งลือรูปแบบจาก “คณะกรรมการจัดสรรเงินอุดหนุนมหาวิทยาลัย” หรือ University Grant Commission (UGC) ของอังกฤษเข้าไปพบกับจอมพลถนอม กิตติขจร หัวหน้าคณะปฏิวัติ ในขณะนั้นด้วยซ้ำ จนนำมาสู่การก่อตั้งทบวงมหาวิทยาลัยของรัฐในปี 2515 เป็นทบวง การเมืองเทียบเท่ากระทรวงที่ดูแลกิจการมหาวิทยาลัยเป็นการเฉพาะจากเดิมที่มหาวิทยาลัย เป็นเพียงหน่วยงานอยู่ในสังกัดสภาการศึกษาแห่งชาติ จึงอาจกล่าวได้ว่าศาสตราจารย์ ดร. วิจิตรฯ ได้ผ่านสมรภูมิการต่อสู้เรื่องความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยมาตั้งแต่แรกเริ่ม เมื่อกว่า 30 ปีที่แล้ว จึงทำให้ท่านกลายเป็นคนที่เข้าใจหลักการของมหาวิทยาลัยนอกระบบ และมุมมองของฝ่ายการเมืองได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ ประสบการณ์การก่อตั้งมหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมาธิราชเป็นมหาวิทยาลัยเปิดที่ใช้ระบบการสอนทางไกลโดยสมบูรณ์เป็นแห่งแรก

ซึ่งต้องวางรูปแบบ มสธ. ที่มีลักษณะ “นอกระบบ” หรือเป็น “นวัตกรรม” อยู่หลายเรื่อง เช่น การมีสภาวิชาการ การวางองค์ประกอบสภามหาวิทยาลัยเป็น lay board คือเป็นบุคคลภายนอกล้วน การจัดระบบ “รวมบริการ แยกภารกิจ” ตามลักษณะงานของ มสธ. ยังเป็นประสบการณ์ที่ทรงคุณค่ายิ่งที่หลายเรื่องต่อมาได้กลายมาเป็นฐานคิดและความมั่นใจ ในการออกแบบมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

2) ในช่วงแรกของการก่อตั้ง มทส การมี critical mass หรือกลุ่มแกนนำที่มีอุดมคติ ความเข้าใจ และความตั้งใจร่วมกันในการพัฒนามหาวิทยาลัยถือเป็นปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญยิ่งอีกประการหนึ่ง คณาจารย์และผู้บริหารรุ่นบุกเบิกของ มทส หลายท่าน อาทิ ดร. เกษม ปรารับริปุตลุง ดร. องค์กร อินทร์มพรรย์ ดร. ทวี เลิศปัญญาวิทย์ ดร. เทอด เจริญวัฒนา ดร. วิศิษฎ์พร วัฒนวาทีน เป็นต้น ได้กลายเป็นกลุ่มแกนนำสำคัญที่แสดงให้เห็นถึงอุดมคติและความมุ่งมั่นร่วมกันในการสร้าง มทส ให้เป็นต้นแบบของมหาวิทยาลัยยุคใหม่อย่างแท้จริงนอกจากนี้หลายท่านยังได้ผ่านประสบการณ์การคิดนอกระบบมาแล้วกับการก่อตั้ง มสธ. ร่วมกับศาสตราจารย์ ดร. วิจิตรฯ อาทิ รศ. ดร. องค์กรฯ ดร. วิศิษฎ์พรฯ จึงทำให้มหาวิทยาลัยมีทั้งภาวะผู้นำที่ดีและ critical mass ที่เข้าใจหลักการและแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยนอกระบบอย่างพอเพียงที่จะขับเคลื่อนการพัฒนา มทส ในช่วงแรกไปข้างหน้าได้อย่างราบรื่นพอสมควร

3) นอกจากนั้นการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีเพื่อสร้างพื้นที่ในการต่อรองหรือระดมทรัพยากรเข้ามหาวิทยาลัยในช่วงบุกเบิก ก็ถือเป็นปัจจัยสำคัญไม่น้อยเช่นกัน ซึ่งในแง่ที่นับได้ว่ามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีในช่วงแรกๆ ของการก่อตั้งได้สร้างความได้เปรียบบนฐานความสัมพันธ์อันดีกับหน่วยงานต่างๆ เช่น สำนักงบประมาณ กรมป่าไม้ ตลอดจนหน่วยงานต่างๆ ของทางจังหวัดนครราชสีมา เป็นต้น ในการขับเคลื่อนงานยุคแรกๆ ของ มทส ให้รวดเร็วหรือราบรื่นยิ่งขึ้นซึ่งนับว่าเป็นสิ่งจำเป็น โดยเฉพาะสำหรับมหาวิทยาลัยเกิดใหม่ในต่างจังหวัดที่จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจุนเจือเป็นพิเศษหลายเรื่อง เช่น การขอใช้พื้นที่ป่าเสื่อมโทรมและอ่างเก็บน้ำ การขอยืมตัวข้าราชการมาเป็นทีปรึกษาหรือมาปฏิบัติงานชั่วคราว การของบประมาณสนับสนุนเพิ่มเติม เป็นต้น การสร้างและใช้ประโยชน์ความสัมพันธ์อันดีกับหน่วยงานภายนอกเพื่อต่อรองหรือระดมทรัพยากรและการสนับสนุนเข้ามหาวิทยาลัย ยังสะท้อนบทเรียนสำคัญอีกว่า ในความเป็นมหาวิทยาลัยนอกระบบหรือมหาวิทยาลัยที่ต้องพึ่งตนเองสูงนั้น ความสามารถในการบริหารความสัมพันธ์และความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกหลากหลายรูปแบบเป็นกุญแจสู่ความสำเร็จของการสร้างขีดความสามารถในการระดมทรัพยากรเพื่อการ

**พึ่งตนเองในระยะยาว และบทเรียนนี้ยังเป็นหลักคิดที่สำคัญสำหรับมหาวิทยาลัยทั้งหลายที่กำลังพัฒนาไปในทิศทางเดียวกันด้วย**

อย่างไรก็ตาม ยังมีปัจจัยความสำเร็จเฉพาะตัวของ มทส. ที่ไม่สามารถไปเกิดซ้ำหรือทำซ้ำในมหาวิทยาลัยอื่นที่เราพึงเข้าใจด้วย อาทิ **แรงหนุนทางการเมือง อันเนื่องจากจุดที่ตั้งมหาวิทยาลัยที่โคราชแม้จะมีฐานความเหมาะสมตามหลักเกณฑ์ทางวิชาการที่เคยมีการศึกษามาแต่เดิม แต่ก็ต้องยอมรับข้อเท็จจริงว่าการที่ผู้นำรัฐบาลและแกนนำของรัฐบาลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับ มทส. ล้วนมีความผูกพันอยู่กับเขตอีสานใต้โดยเฉพาะโคราช เป็นปัจจัยเกื้อหนุนสำคัญที่ช่วยให้งานระยะแรกเริ่มของการก่อตั้งมหาวิทยาลัยเป็นไปอย่างราบรื่น** นอกจากนี้ **ภูมิศาสตร์ของที่ตั้งมหาวิทยาลัยที่ไม่ไกลกรุงเทพมหานคร** ก็เป็นปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งที่ทำให้ทางมหาวิทยาลัยสามารถหยิบยืมบุคลากรหรือเชิญที่ปรึกษาหรือนักคณะกรรมการชุดต่างๆ ไปตรวจตราดูแลการก่อสร้างและการเตรียมการด้านต่างๆ ได้โดยสะดวก รวมทั้งอาจารย์หลายคนที่มีบ้านอยู่กรุงเทพฯ ก็ยังสามารถมาช่วยสอนหรือแม้แต่ตัดสินใจมาเป็นบุคลากรประจำเลยก็เพราะระยะทางจากกรุงเทพฯ ที่ไม่ไกลเกินไปนักนี้ด้วย มหาวิทยาลัยนอกระบบหลายแห่งที่ตั้งขึ้นทีหลัง เช่น มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์และมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวงขาดข้อได้เปรียบประการนี้ทำให้ประสบปัญหาการหาอาจารย์ไปสอนมาจนถึงปัจจุบัน ปัจจัยหรือข้อได้เปรียบสำคัญอีกประการคือ**จังหวะเวลาที่ถือกำเนิด ของ มทส. ท่ามกลางความรู้สึกอัดอัดกับระบบบริหารอุดมศึกษาแบบเดิม ทำให้ มทส. ได้คนดีคนเก่งมาร่วมอุดมการณ์จำนวนมาก** ผู้บริหารกลุ่มแรกๆ เป็นอดีตผู้บริหารที่มีประสบการณ์มาจากหลากหลายมหาวิทยาลัย ทั้งที่โอนมาอยู่ มทส. เลยและทั้งที่มาในแบบยืมตัว เช่น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เป็นต้น ซึ่งถือเป็นปัจจัยที่สำคัญมากที่ช่วยให้ มทส. ผ่านพ้นอุปสรรคหลายๆ ประการในช่วงแรกๆ มาได้โดยเฉพาะด้านการก่อสร้าง ด้วยฝีมือและการร่วมแรงร่วมใจของคณะผู้บริหารที่มีความสามารถ นอกจากนี้ **ข้อได้เปรียบประการสุดท้ายและเป็นประการสำคัญเช่นกันถือการถือกำเนิดของ มทส. ในช่วงเวลา ก่อนเกิดวิกฤตเศรษฐกิจของประเทศ** ทำให้ข้อจำกัดด้านทรัพยากรและงบประมาณไม่เป็นปัญหาเท่าใดนัก ยามที่ มทส. ต้องขอรับการสนับสนุนจากรัฐบาล ฉะนั้นการวางระบบใหม่หลายๆ เรื่องของ มทส. ที่ต้องใช้เงินมากขึ้นเป็นพิเศษ เช่น ระบบบัญชีเงินเดือนสำหรับอาจารย์และบุคลากรที่สูงกว่าระบบราชการราว 2 เท่า จึงเป็นสิ่งที่เป็นไปได้ในมุมมองทางเศรษฐกิจของประเทศในขณะนั้น



## ศักดิ์ศรีและพันธกิจของมหาวิทยาลัยนอกระบบ

ความสำเร็จและเงื่อนไขความสำเร็จของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีดังที่กล่าวมาทั้งหมด หากดูเผินๆ ก็เสมือนว่า มทส. ได้ก้าวไปข้างหน้าอย่างมั่นคงและน่าภูมิใจไม่น้อย อย่างไรก็ตาม หากมองในภาพรวมของกระแสความพยายามปฏิรูประบบอุดมศึกษา ทั้งระบบก็ยังมีงานที่ท้าทาย มทส. และมหาวิทยาลัยนอกระบบอื่นๆ อีกมาก โดยเฉพาะการพิสูจน์ให้สังคมเห็นถึงความหมายและความสำคัญของการเป็นมหาวิทยาลัยนอกระบบราชการที่มีศักดิ์ศรีและความภูมิใจของการปกครองตนเอง ควบคู่กับการมีธรรมาภิบาลองค์กร และสำนึกในการทำหน้าที่ต่อสังคมให้สมกับสถานะพิเศษและความไว้วางใจที่สังคมมอบให้ ทั้งนี้ ฐานะอันควรของมหาวิทยาลัยคือการได้รับเกียรติจากรัฐบาลในการปกครองตัวเองและพร้อมกันนั้น มหาวิทยาลัยก็ต้องสามารถรายงานกับสังคมและรัฐบาลได้อย่างเต็มภาคภูมิว่า ได้ใช้เกียรติ ความไว้วางใจ และทรัพยากรที่รัฐบาลและประชาชนมอบให้อย่างรู้คุณค่าเช่นกัน

ในประเด็นนี้ มทส. ในฐานะมหาวิทยาลัยของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการแห่งแรกและมีภาพลักษณ์เป็นทั้งตัวแทนและแกนนำของมหาวิทยาลัยนอกระบบทั้งหมดยังไม่อาจชี้ความสำเร็จได้ชัดเจนนัก เพราะยังไม่อาจสถาปนารูปแบบความสัมพันธ์ใหม่ระหว่างรัฐบาลกับมหาวิทยาลัยให้มั่นคงและหยั่งรากลึกกลงไปในวิถีคิดของรัฐบาล มหาวิทยาลัยและประชาชนโดยรวมได้ ตลอดจนสืบปีแรกของ มทส. กระแสการออกนอกระบบราชการของมหาวิทยาลัยยังคงลุ่มๆ ดอนๆ มีมุมมองที่ขัดแย้งเกิดขึ้นมากมายทั้งระหว่างรัฐบาลกับประชาคมมหาวิทยาลัยและแม้ในประชาคมมหาวิทยาลัยเองก็เกี่ยวกับความจำเป็นและความเหมาะสมของการออกนอกระบบราชการของมหาวิทยาลัย นับตั้งแต่ช่วงหลังตั้ง มทส. ในราวปี 2536 ที่รัฐบาล ฯพณฯ อานันท์ ปันยารชุน มีความพยายามจะผลักดันมหาวิทยาลัยให้ออกนอกระบบพร้อมกันถึง 16 แห่ง แต่ท้ายที่สุดก็ไม่เป็นผล เนื่องจากความขัดแย้งและมุมมองที่เห็นความสำคัญของเรื่องนี้ต่างกันของฝ่ายการเมืองเอง ทำให้ร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัย 16 ฉบับที่เข้าไปจ่อรอการพิจารณาของสภาผู้แทนราษฎรต้องเป็นอันตกไป เนื่องจากมีการปิดสมัยประชุมสภาฯ ล่วงก่อนที่จะทันได้มีการพิจารณาเรื่องนี้

มาจนถึงทุกวันนี้กระแสความไม่เข้าใจหรือแม้แต่การต่อต้านมหาวิทยาลัยนอกระบบก็ยังมีอยู่ นั่นทำให้เห็นว่าถึงจะมีการตั้งมหาวิทยาลัยนอกระบบ 4 แห่งตามมา แต่มหาวิทยาลัยที่ออกนอกระบบที่มีอยู่ก็ไม่สามารถสร้างความชอบธรรมของการเป็นมหาวิทยาลัยนอกระบบในสายตาฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้ ซึ่งจะโทษว่าเป็นความผิด

ของรัฐบาลและสังคมที่ไม่เข้าใจก็ไม่ได้ที่เดียวนัก หากแต่ส่วนหนึ่งต้องโทษประชาคม มหาวิทยาลัยนอกระบบเองด้วยว่า ไม่สามารถทำให้สังคมยอมรับและเห็นกระจ่างว่า เมื่อมหาวิทยาลัยออกนอกระบบแล้วดีและโดดเด่นอย่างไร ไม่ว่าจะเป็นการพิสูจน์ตนเอง ในแง่ประสิทธิภาพในการใช้จ่ายทรัพยากร ผลผลิตภาพการวิจัย ความสามารถในการให้บริการชุมชน การสรรหาและรักษาคณาจารย์ที่ดีมีคุณภาพ ฯลฯ ซึ่งเมื่อเป็นเช่นนี้ ทำให้เกิดข้อโต้แย้งได้ว่า มหาวิทยาลัยนอกระบบไม่ได้ดีกว่ามหาวิทยาลัยทั่วไปเท่าไรนัก หรือถึงกับเคยมีการกล่าวว่า แม้มหาวิทยาลัยไม่ต้องออกนอกระบบก็สามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพได้เช่นกัน ซึ่งอาจจะจริงในระดับหนึ่ง แต่ประเด็นสำคัญคือ สังคมยังไม่เคย “ลิ้มรส” มหาวิทยาลัยนอกระบบที่ยิ่งใหญ่อย่างแท้จริงในบ้านเรา แม้แต่ มทส เองก็ยังไม่ได้แสดงให้เห็นถึงการเป็นมหาวิทยาลัยที่ยิ่งใหญ่ แต่มีศักยภาพที่จะเป็น มหาวิทยาลัยนอกระบบที่ยิ่งใหญ่ได้ที่จะช่วยให้สังคมเห็นความจริงเรื่องนี้ได้

ด้วยการพิสูจน์ตนเองของ มทส และมหาวิทยาลัยนอกระบบทุกแห่งต่อสังคมในเรื่องนี้ อาจทำให้ที่มีการพูดกันว่า แม้มหาวิทยาลัยไม่ต้องออกนอกระบบแต่ก็มีประสิทธิภาพหรือเป็นมหาวิทยาลัยที่ดีได้ เป็นเพียงความจริงระดับหนึ่ง ความสำเร็จและความยิ่งใหญ่ที่รอการพิสูจน์ของมหาวิทยาลัยนอกระบบยังอาจช่วยยืนยันว่าระบบอุดมศึกษาที่เป็นอยู่ อาจไม่พอเพียงต่อการทำให้มหาวิทยาลัยไทยก้าวจากการเป็นมหาวิทยาลัยชั้นธรรมดาของโลกไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลกได้ ระบบที่เป็นอยู่อาจพอต่อการทำให้มหาวิทยาลัยดูแลการสอนและการวิจัยไปได้เพียงแค่ระดับหนึ่ง แต่ขาดเสรีภาพ ขาดความคล่องตัว และขาดระบบบริหารจัดการตามจารีตและอุดมคติของการอุดมศึกษาที่จะทำเป็นมหาวิทยาลัยที่ยิ่งใหญ่ของโลกหรือของภูมิภาคได้ และยิ่งเมื่อมหาวิทยาลัยมาอยู่ภายใต้โครงสร้างกระทรวงศึกษาธิการเช่นในปัจจุบัน ความเสี่ยงต่อความไม่เข้าใจความสัมพันธ์ที่เหมาะสมระหว่างรัฐบาลกับมหาวิทยาลัยก็มีมากขึ้น และอาจนำมาซึ่งปัญหาและข้อจำกัดในการที่มหาวิทยาลัยจะริเริ่มการพัฒนาหรือทำอะไรใหม่ๆ ได้ยากขึ้น เพราะอาจได้รับผลกระทบจากนโยบายหรือเป้าหมายเฉพาะกิจเร่งด่วนของรัฐบาลมากขึ้น

ที่น่านกังวลคือภายใต้ระบบที่เป็นอยู่ ถ้าประชาคมอุดมศึกษาไม่ระวัง มหาวิทยาลัยต่างๆ ไม่มีทิศทางการพัฒนาความเป็นเลิศในด้านต่างๆ ที่ชัดเจน และไม่ร่วมกันป้องกันเหตุปัจจัยภายนอกที่อาจแทรกแซงเข้ามาเป็นระยะๆ จนทำให้มหาวิทยาลัยเสียสมาธิไปจากแผนการสู่ความเป็นเลิศของตนเองแล้ว ในที่สุดมหาวิทยาลัยไทยก็จะเป็นได้แค่มหาวิทยาลัยชั้นดีใน little league หรือดีกันเองในกลุ่มเล็กๆ ของเราเท่านั้น

และที่สำคัญคือการเป็นแคมมหาวิทยาลัยที่ดิกันเองในกลุ่มเล็กๆ ของมหาวิทยาลัยไทยด้วยกันอาจไม่พอเพียงต่อการช่วยสร้างภูมิปัญญาเพื่อการแข่งขันและอยู่รอดของประเทศในกระแสโลกาภิวัตน์ที่น่าสะพรึงกลัวนี้ได้

ฉะนั้นบทเรียนข้อคิดสำหรับ มทส คือการมีบทบาทสำคัญต่อเนื่องในการพัฒนาตนเองไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยที่ยิ่งใหญ่ในภูมิภาคและของโลก และในกระบวนการนั้นคือการย้ำเตือนให้สังคมเห็นถึงคุณค่าที่แท้จริงของการเป็นมหาวิทยาลัยนอกระบบ รวมทั้งการทำมหาวิทยาลัยให้เป็นที่ศรัทธาของสังคม ทั้งในแง่ศรัทธาต่อคุณภาพของคนที่เกิด คุณภาพของงานวิจัยที่เป็นประโยชน์ต่อประเทศชาติ ทั้งศรัทธาต่อประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และในแง่ศรัทธาต่อธรรมาภิบาลองค์กรและความกล้าในการเป็นเสียงแห่งมโนธรรมและสติให้กับสังคม ในยามที่สังคมต้องพึ่งพา

หาก มทส ไม่อาจก้าวไปสู่ความยิ่งใหญ่และพิสูจน์ตนเองกับสังคมได้ชัดเจนแล้วยังอาจส่งผลต่อรูปแบบความสัมพันธ์ในอนาคตระหว่างรัฐบาลกับมหาวิทยาลัยอีกด้วย เพราะในปัจจุบัน แม้จะไม่มีข้อโต้แย้งเชิงหลักการกันมากนักว่ามหาวิทยาลัยควรจะออกนอกระบบหรือไม่ก็ตาม หากแต่ในทางปฏิบัติที่ยังมีปัญหามุมมองที่ขัดแย้งกันมากมายนี้ หาก มทส และมหาวิทยาลัยนอกระบบไม่สามารถแสดงให้เห็นทั้งคุณภาพ ประสิทธิภาพ และการจัดการที่มีธรรมาภิบาลแล้ว หรือไม่สามารถทำตัวให้สมกับภารกิจของการเป็นมหาวิทยาลัยนอกระบบได้แล้ว ก็จะมีปัญหาตามมาอีกมากมาย

จากมุมมองของประชาคมมหาวิทยาลัยนอกระบบทั้งหมด การออกนอกระบบจึงเป็นทั้งบทพิสูจน์วุฒิภาวะของมหาวิทยาลัย และในทางตรงกันข้าม ก็อาจเป็นบทพิพากษาไปด้วย หากมหาวิทยาลัยบางแห่งที่เกิดขึ้นนอกระบบ แต่ทำตัวเหลวไหลหรือไร้ระบบ ลักวินหนึ่งก็อาจต้องกลับต้องมาอยู่ในระบบหรือถูกปฏิบัติเยี่ยงมหาวิทยาลัยในระบบอื่นๆ ก็เป็นได้

จากมุมมองของ มทส นี้คือบทบาทที่ท้าทายในฐานะแกนนำมหาวิทยาลัยนอกระบบ ที่จะต้องทำให้สังคมและรัฐบาลเห็นว่า เมื่อออกนอกระบบไปแล้วมหาวิทยาลัยไม่เพียงทำหน้าที่ได้ดีขึ้นหรือใช้ทรัพยากรได้ดีขึ้นเท่านั้น แต่มี “ความเป็นมหาวิทยาลัยมากขึ้นในทุกมิติของความเป็นมหาวิทยาลัย” อีกด้วย อันจะเป็นการปูทางที่สวยงามไปสู่กระบวนการทัศน์ใหม่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ที่เหมาะสมและเกื้อหนุนกันระหว่างมหาวิทยาลัยกับรัฐบาลและสังคมโดยรวม

**นี่คือโจทย์ท้าทายของทั้ง มทส เอง และของประชาคมอุดมศึกษาทั้งหมด**

## รายการอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. ประวัติกระทรวงศึกษาธิการ 2435-2507, หน้า 245-5.
- เกษม สุวรรณกุล. บันทึกการประชุมในรายงานการสัมมนาปัญหาและการบริหารงานมหาวิทยาลัย. คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2507.
- คณะรัฐมนตรี. หนังสือสำนักเลขานุการ คณะรัฐมนตรีลงวันที่ 23 กันยายน 2531.
- คำกราบบังคมทูลของนายกสภากรรมการจัดการ ในพระราชพิธีก่อพระฤกษ์ 2458. ประวัติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2459-2509, หน้า 32.
- จรัส สุนทรสิงห์. "มหาวิทยาลัยเมื่อครั้งกระโน้น" ใน เกษตรศาสตร์ 40 ปี, หน้า 152-165.
- จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 70 ปี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2529.
- จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ประวัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2510-2519. หน่วยผลิตเอกสาร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2520.
- ชัยอนันต์ สมุทวณิช. เสรีภาพทางวิชาการ. พัฒนาบริหารศาสตร์, 13(2) เมษายน 2516.
- ชาญวิทย์ เกษตรศิริ และคณะ. สำนักธรรมศาสตร์และการเมือง, หน้า 41.
- ดับเทวดา. พระนคร : สำนักพิมพ์พิพเนศ, 2516.
- ทบวงมหาวิทยาลัย, สำนักงานปลัดทบวง. โครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี, มีนาคม 2532.
- ทบวงมหาวิทยาลัย. รายงานการสัมมนาเรื่องรูปแบบที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัยในอนาคต โรงแรมไฮแอทเทอร์คิด จังหวัดเชียงใหม่ 27-29 พฤษภาคม 2525, (อัดสำเนา).
- ทบวงมหาวิทยาลัย. สอทศวรรษมหาวิทยาลัย ครั้งที่ 2, หน้า 157.
- บวรศักดิ์ อุวรรณโณ. ความเป็นอิสระของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2535.

บุญวัฒน์ วิสกุล. “ปัญหาบริหารการเงินมหาวิทยาลัย” ใน สภาการศึกษาแห่งชาติ รายงานการสัมมนาเรื่องปัญหาและบทบาทมหาวิทยาลัยในประเทศไทย, หน้า 173.

ประยูร ศรีประสาธน์. “ปัญหาการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของสภาการศึกษาแห่งชาติ”, หน้า 135-146.

ปวย อึ้งภากรณ์. “คำนำ”, ใน สภาการศึกษาแห่งชาติ รายงานการสัมมนาเรื่องปัญหา และ บทบาทมหาวิทยาลัยในประเทศไทย, ม. ป. พรทิพย์ สมโชค. แนวความคิด และ พัฒนาการเกี่ยวกับความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยไทย : การวิเคราะห์เชิง ประวัติศาสตร์. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537.

พรภิรมณ์ (เอี่ยมธรรม) เชียงกุล. ประวัติศาสตร์ไทยสมัยใหม่ เล่มที่ 1, หน้า 71.

พระบรมวงศ์เธอ กรมพระยาดำรงราชานุภาพ, “หนังสือกรบบังคมทูล เรื่องขอพระราชทาน พระราชดำริให้แก้ไขวิธีการปกครองและจัดโรงเรียนข้าราชการพลเรือน” ใน 70 ปี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, หน้า 115-117.

พระยาธรรมศักดิ์มนตรี. “หนังสือกรบบังคมทูลเรื่องรวมโรงเรียนข้าราชการพลเรือนกับ โรงเรียนแพทยาลัยขึ้นเป็นมหาวิทยาลัยกับตั้งกรมมหาวิทยาลัยขึ้นในกระทรวง ธรรมการ” ใน 70 ปี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, หน้า 124-125.

“พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พ.ศ. 2533”, ราชกิจจานุเบกษา (27 กรกฎาคม 2533).

“พระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2477”, ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 52 (21 เมษายน 2478) : หน้า 82-96.

“พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2500”, ราชกิจจานุเบกษา ฉบับพิเศษ เล่มที่ 74 ตอนที่ 106 (12 ธันวาคม 2500).

“พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยวิชาธรรมศาสตร์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2499”, ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 73 ตอนที่ 77 (27 กันยายน 2499) : หน้า 31-36.

“พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยวิชาธรรมศาสตร์และการเมือง พ.ศ. 2476”, ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 50 (18 มีนาคม 2476) : หน้า 1007-1026.

“พระราชบัญญัติสภาการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2502”, ราชกิจจานุเบกษา ฉบับพิเศษ เล่มที่ 76 ตอนที่ 85 (2 กันยายน 2502).

“พระราชบัญญัติสภามหาวิทยาลัยแห่งชาติ พ.ศ. 2499”, ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 73 ตอนที่ 8 (28 มกราคม 2499).

ไพฑูริย์ สีนลาร์ตัน. “พัฒนาการของมหาวิทยาลัยในประเทศไทย”, วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2516 หน้า 27-30 อ้างถึงใน ทบทวนมหาวิทยาลัยสองทศวรรษทบทวนมหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537.

มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ที่ระลึกครบรอบ 25 ปี มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2533.

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ที่ระลึกครบรอบ 20 ปี มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ม.ป.น.

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี. 5 ปี มทส. นครราชสีมา, 2538.

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี. ทศวรรษแรกมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, รายงานประจำปี 2543 : 11 ปี มทส. 2544.

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ธรรมศาสตร์. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2526.

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์และการเมือง. รายงานการประชุมคณะกรรมการมหาวิทยาลัย วิชาธรรมศาสตร์และการเมือง ครั้งที่ 1/2492, 12 มีนาคม 2492.

ยงยศ เล็กกลาง. การศึกษาเปรียบเทียบวิวัฒนาการของวิทยาลัยวิชาการศึกษาและ มหาวิทยาลัยในประเทศไทย.

รอง ศยามานนท์ และคณะ. ประวัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2459-2509. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สมาคมสังคมศาสตร์, 2510.

ราชกิจจานุเบกษา ฉบับพิเศษ เล่มที่ 77 ตอนที่ 24 (24 มีนาคม 2503).

ลายพระหัตถ์สมเด็จพระเจ้าพี่ยาเธอ กรมขุนชัยนาทนเรนทร ประธานแก่พระตรีธรรสาร วิศวกรรม ลงวันที่ 22 มีนาคม 2427 พร้อมทั้งบันทึกดำริรูปการจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.

วารุณี โอสการมย์. พัฒนาการอุดมศึกษาในประเทศไทยฯ, หน้า 87.

วิจิตร ศรีสอ้าน. คำปราศรัยเนื่องในโอกาสวันสถาปนา มทส ครบ 3 ปี, 27 กรกฎาคม 2536.

วิจิตร ศรีสอ้าน. "ความพยายามในการแสวงหารูปแบบที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัย". บทความนำเสนอในการประชุมเรื่อง "รูปแบบที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัยในอนาคต" จัดโดยทบวงมหาวิทยาลัย ณ โรงแรมไฮแอทฮอริคิต จังหวัดเชียงใหม่ วันที่ 27-29 พฤษภาคม 2525.

วิจิตร ศรีสอ้าน. "รายงานการสอบถามความเห็นของข้าราชการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เรื่องมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล (20 กรกฎาคม 2515) ในทบวงมหาวิทยาลัย". รูปแบบที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัยในอนาคต, 2515.

ศูนย์อำนวยการจัดงานแสดงเกษตรและอุตสาหกรรมระดับโลก 2538. รายงานผลการปฏิบัติงาน WORLDTECH' 95 THAILAND มทส, หน้า 3.

สตางค์ มงคลสุข. บันทึกการประชุมในรายงานการสัมมนามหาวิทยาลัย ครั้งที่ 1 ณ สถานพักฟื้นสวางคนิวาส สมุทรปราการ วันที่ 16-18 กรกฎาคม 2509.

สภาการศึกษาแห่งชาติ. "รายงานสรุปของคณะกรรมการพระราชบัญญัติดำเนินการพิจารณาร่างรายละเอียดเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล (9 กันยายน 2514) ในทบวงมหาวิทยาลัย". รูปแบบที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัยในอนาคต.

สภาการศึกษาแห่งชาติ. รายงานการสัมมนาวิทยาลัย ครั้งที่ 1 สถานพักฟื้นสวางคนิวาส จังหวัดสมุทรปราการ 16-18 กรกฎาคม 2509.

สภาการศึกษาแห่งชาติ. รายงานการสัมมนาวิทยาลัย ครั้งที่ 2 เรื่องการบริหารงานมหาวิทยาลัย สถานพักฟื้นสวางคนิวาส จังหวัดสมุทรปราการ. 29-31 กรกฎาคม 2510. พระนคร : โรงพิมพ์สมาคมนักสังคมศาสตร์, 2511.

สภาผู้แทนราษฎร. รายงานการประชุมสภาผู้แทนราษฎร ครั้งที่ 12/2476 (สามัญ) สมัยที่ 2 วันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2476.

สมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอเจ้าฟ้ากัลยาณิวัฒนา กรมหลวงสมเด็จฯ สยามบรมราชกุมารี. “พระดำริที่เกี่ยวกับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พร้อมรายงานความเห็นเรื่องโครงการมหาวิทยาลัย”, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สมาคมสังคมศาสตร์. รายงานการสัมมนาเรื่องปัญหาและบทบาทมหาวิทยาลัยในประเทศไทย.

สำนักงานประมาณ. รายงานการติดตามประเมินผลของสำนักงานประมาณ ปีการศึกษา 2543.

สำนักงานเลขาธิการที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย. รายงานการประชุมที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย ครั้งที่ 1/2515 วันที่ 29 มกราคม 2515.

สำนักงานเลขาธิการที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย. รายงานการประชุมที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย ครั้งที่ 2/2515 วันที่ 31 มีนาคม 2515.

สำนักงานเลขาธิการที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย. รายงานการประชุมที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย ครั้งที่ 3/2515 วันที่ 31 พฤษภาคม 2515.

สำนักงานเลขาธิการที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย. รายงานการประชุมที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย ครั้งที่ 4/2515 วันที่ 14 สิงหาคม 2515.

สำนักนายกรัฐมนตรี. ประมวลสุนทรพจน์จอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ พ.ศ. 2502-2507. พระนคร : โรงพิมพ์สำนักทำเนียบนายกรัฐมนตรี, 2507.

สุปรีดา ลอตระกุล. การวิเคราะห์พัฒนาการขบวนการนิสิตนักศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2529.

สุภาวดี ตรีรัตน์. บทบาทของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2531.

ทอจดหมายเหตุแห่งชาติ, สบ.5.2.2/1. “รายงานการประชุมคณะกรรมการพิจารณาแผนการศึกษาแห่งชาติ ครั้งที่ 1/2494” อ้างถึงในวารุณี โอสธามย์, พัฒนาการอุดมศึกษาในประเทศไทย.

อมร รักษาสดีย์. การบริหารมหาวิทยาลัย : รัฐบาลกับมหาวิทยาลัยรายงานการสัมมนา เรื่องปัญหาและบทบาทมหาวิทยาลัยในประเทศไทย. คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2507.



อาบ นาคะจัด, "วิวัฒนาการของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ในทัศนะของข้าพเจ้า" ใน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เกษตรศาสตร์ 40 ปี, หน้า 172.

อุทัย เลหาวิเชียร, "ความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคล" ใน สถาบันบัณฑิตพัฒนาบริหารศาสตร์, รายงานการสัมมนาเรื่องความเป็นอิสระของสถาบันอุดมศึกษา, กรุงเทพฯ : คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนาบริหารศาสตร์, 2532.

Bacani, C. (1997). The Best Universities of Asia. Asiaweek. (May 23).

Sir Charles Darwin, Report to UNESCO on science in Thailand and notes on university in Thailand 1954. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย, ม.ป.ท., (อัดสำเนา).

### บันทึกการสัมภาษณ์

กฤษณพงษ์ กิรติกร, สัมภาษณ์, 15 มิถุนายน 2544.

การสนทนากลุ่มนักศึกษารุ่นแรกๆ, (แถบบันทึกเสียง) 28 มีนาคม 2544.

เกษม ปราบริบูรณ์สูง, สัมภาษณ์, 28 มีนาคม 2544.

ทวี เลิศปัญญาวิทย์, สัมภาษณ์, 12 พฤศจิกายน 2544.

ไทย ทิพย์สุวรรณกุล, สัมภาษณ์, 28 มีนาคม 2544.

ประสาธ สิบคำ, สัมภาษณ์, 28 มีนาคม 2544.

ประเสริฐ ฐ นคร, สัมภาษณ์, 7 มกราคม 2544.

วิจิตร ศรีสอ้าน, สัมภาษณ์, 13 กรกฎาคม 2545.

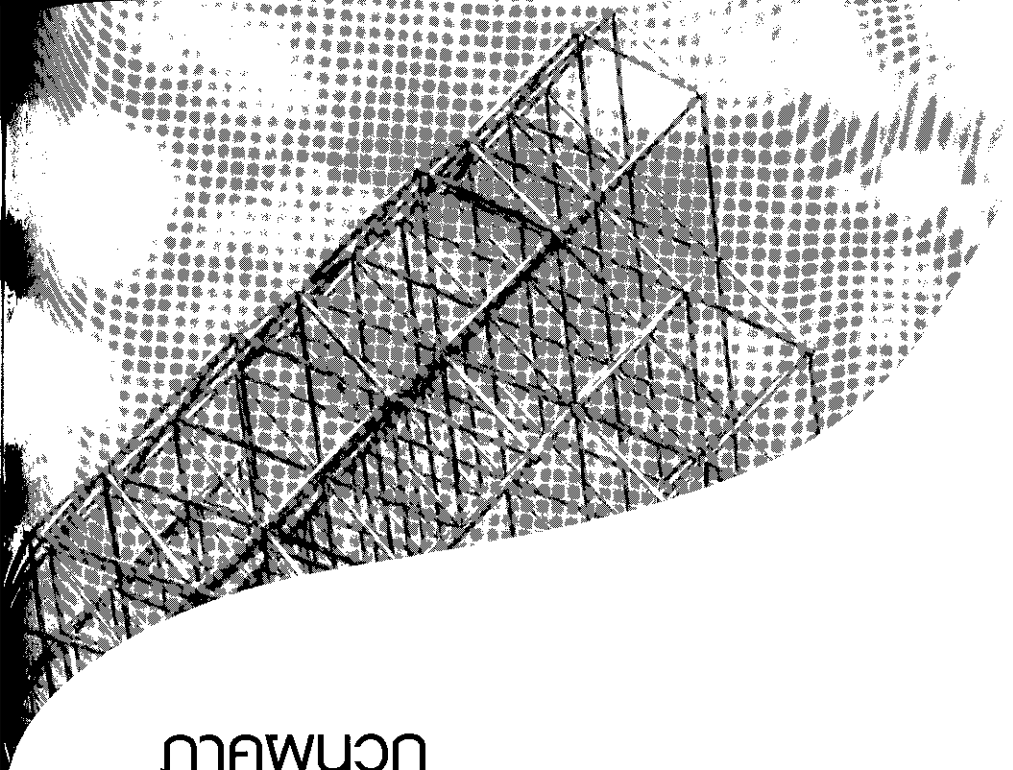
วิจิตร ศรีสอ้าน, สัมภาษณ์, 14 มีนาคม 2546.

วิไล จงวุฒิคุณ, สัมภาษณ์, 28 มีนาคม 2544.

วิศิษฐ์พร วัฒนวาทีน, สัมภาษณ์, 21 พฤศจิกายน 2544.

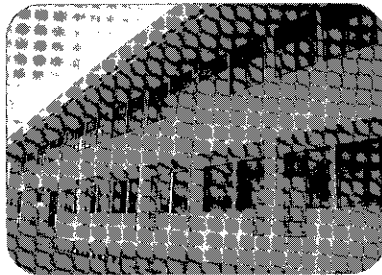
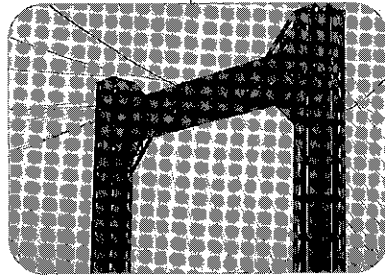
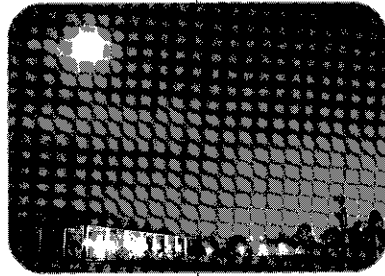
องค์การ อินทรมพรรย์, สัมภาษณ์, 28 มีนาคม 2544.

อาทิตย์ คุณศรีสุข, สัมภาษณ์, 28 มีนาคม 2544.



# MAWUON

---

คำสั่งคณะกรรมการทบวงมหาวิทยาลัย

ที่ 12/2527

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาความเหมาะสมในการจัดตั้ง  
สถาบันอุดมศึกษาในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย

ด้วยคณะกรรมการทบวงมหาวิทยาลัย ในคราวประชุมครั้งที่ 2/2527 เมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2527 ได้ลงมติแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาความเหมาะสมของการจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย เพื่อทำหน้าที่ศึกษาและพิจารณาความเหมาะสมในการจัดตั้งมหาวิทยาลัย/สถาบัน ในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ตลอดจนเสนอความคิดเห็นต่างๆ เกี่ยวกับโครงการดังกล่าวข้างต้น ทั้งนี้ให้ดำเนินการโดยเร่งด่วนด้วย

ฉะนั้น อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 10 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบการปฏิบัติราชการของทบวงมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2520 จึงแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาความเหมาะสมในการจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ซึ่งประกอบด้วยบุคคลดังต่อไปนี้คือ

- |   |                      |
|---|----------------------|
| 1. ปลัดทบวงมหาวิทยาลัย                                      | เป็นประธานอนุกรรมการ |
| 2. นายเจริญ เขาวาน์ประยูร                                   | เป็นอนุกรรมการ       |
| 3. ผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ                                  | เป็นอนุกรรมการ       |
| 4. ผู้แทนกระทรวงสาธารณสุข                                   | เป็นอนุกรรมการ       |
| 5. ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ | เป็นอนุกรรมการ       |
| 6. ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ                 | เป็นอนุกรรมการ       |
| 7. ผู้แทนสำนักงานประฆมาณ                                    | เป็นอนุกรรมการ       |
| 8. ผู้แทนสำนักงาน ก.พ.                                      | เป็นอนุกรรมการ       |
| 9. ผู้อำนวยการกองวิชาการ สำนักงานปลัดทบวง<br>หรือผู้แทน     | เป็นอนุกรรมการ       |

10. ผู้อำนวยการกองแผนงาน สำนักงานปลัดทบวง เป็นอนุกรรมการ และเลขานุการ
11. เจ้าหน้าที่กองแผนงาน สำนักงานปลัดทบวง เป็นอนุกรรมการ และผู้ช่วยเลขานุการ
12. เจ้าหน้าที่กองแผนงาน สำนักงานปลัดทบวง เป็นอนุกรรมการ และผู้ช่วยเลขานุการ
13. เจ้าหน้าที่กองแผนงาน สำนักงานปลัดทบวง เป็นอนุกรรมการ และผู้ช่วยเลขานุการ

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2527 เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2527

กำธร พันธุลาภ  
(นายกำธร พันธุลาภ)  
ประธานกรรมการทบวงมหาวิทยาลัย

## คำสั่งคณะกรรมการทบวงมหาวิทยาลัย

ที่ 42/2527

### เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาความเหมาะสม ในการจัดตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ภาคต่างๆ

ด้วยคณะกรรมการทบวงมหาวิทยาลัย ในคราวประชุมครั้งที่ 4/2527 เมื่อวันที่ 12 เมษายน 2527 ได้ลงมติแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาการจัดตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ในภาคต่างๆ โดยทำหน้าที่ศึกษาข้อมูล เสนอแนะข้อคิดเห็น และจัดทำรายงานความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของการจัดตั้งมหาวิทยาลัยในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (จังหวัดอุบลราชธานี และจังหวัดนครราชสีมา) ภาคตะวันออก (จังหวัดชลบุรี) ภาคเหนือตอนล่าง (จังหวัดพิษณุโลก) และภาคใต้ (จังหวัดนครศรีธรรมราช) เสนอคณะกรรมการพิจารณาความเหมาะสมในการจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษา ในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย โดยแบ่งคณะกรรมการเป็น 4 ชุด ในแต่ละชุดทำหน้าที่พิจารณาข้อมูลเฉพาะในภาคที่รับผิดชอบ

ฉะนั้น อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 10 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบปฏิบัติราชการของทบวงมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2520 จึงแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาความเหมาะสมในการจัดตั้งมหาวิทยาลัยในภาคต่างๆ ดังนี้

1. คณะกรรมการพิจารณาความเหมาะสมในการจัดตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ในภาคเหนือตอนล่าง (จังหวัดพิษณุโลก) ประกอบด้วย

- |                              |                     |
|------------------------------|---------------------|
| 1. นายบุญสม มาร์ติน          | อนุกรรมการที่ปรึกษา |
| 2. นายประยุทธ์ ฐิติสุด       | อนุกรรมการที่ปรึกษา |
| 3. นายทรงศักดิ์ ศรีกาพลินธุ์ | ประธานอนุกรรมการ    |
| 4. นายเฉลิมวงศ์ วัฒนสุนทร    | อนุกรรมการ          |
| 5. นายนิพนธ์ กิณาวังศ์       | อนุกรรมการ          |
| 6. นายรังสรรค์ วัฒนนะ        | อนุกรรมการ          |
| 7. ผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ   | อนุกรรมการ          |
| 8. ผู้แทนกระทรวงสาธารณสุข    | อนุกรรมการ          |

- |  |                                   |
|--|-----------------------------------|
| 9. ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการพัฒนา<br>การเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ  | อนุกรรมการ                        |
| 10. ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ   | อนุกรรมการ                        |
| 11. ผู้อำนวยการกองแผนงาน สำนักงานปลัดทบวง  | อนุกรรมการ                        |
| 12. นายณรงค์ เพียรเกิดสุข  | อนุกรรมการ                        |
| 13. นายพนัส หันนาดิษฐ์   | อนุกรรมการ<br>และเลขานุการ        |
| 14. เจ้าหน้าที่กองแผนงาน สำนักงานปลัดทบวง  | อนุกรรมการและ<br>ผู้ช่วยเลขานุการ |
| 15. เจ้าหน้าที่กองแผนงาน สำนักงานปลัดทบวง  | อนุกรรมการและ<br>ผู้ช่วยเลขานุการ |
| 2. คณะอนุกรรมการพิจารณาความเหมาะสมในการจัดตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ใน<br>ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (จังหวัดอุบลราชธานีและจังหวัดนครราชสีมา) ประกอบด้วย |                                   |
| 1. นายนพดล ทองโสภิต  | ประธานอนุกรรมการ                  |
| 2. ผู้ว่าราชการจังหวัดอุบลราชธานี  | อนุกรรมการ                        |
| 3. ผู้ว่าราชการจังหวัดนครราชสีมา   | อนุกรรมการ                        |
| 4. นายสมพงษ์ จันทรโพธิ์ศรี   | อนุกรรมการ                        |
| 5. ผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ   | อนุกรรมการ                        |
| 6. ผู้แทนกระทรวงสาธารณสุข  | อนุกรรมการ                        |
| 7. ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการพัฒนา<br>การเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ  | อนุกรรมการ                        |
| 8. ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ  | อนุกรรมการ                        |
| 9. ผู้อำนวยการกองแผนงานสำนักงานปลัดทบวง  | อนุกรรมการ                        |
| 10. นายณรงค์ เพียรเกิดสุข  | อนุกรรมการ                        |
| 11. นายรังษี นันทสาร   | อนุกรรมการ<br>และเลขานุการ        |
| 12. เจ้าหน้าที่กองแผนงาน<br>สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น   | อนุกรรมการและ<br>ผู้ช่วยเลขานุการ |

- |   |                                   |
|---|-----------------------------------|
| 13. เจ้าหน้าที่กองแผนงาน สำนักงานปลัดทบวง | อนุกรรมการและ<br>ผู้ช่วยเลขานุการ |
| 14. เจ้าหน้าที่กองแผนงาน สำนักงานปลัดทบวง | อนุกรรมการและ<br>ผู้ช่วยเลขานุการ |
| 15. เจ้าหน้าที่กองแผนงาน สำนักงานปลัดทบวง | อนุกรรมการและ<br>ผู้ช่วยเลขานุการ |

3. คณะอนุกรรมการพิจารณาความเหมาะสมในการจัดตั้งมหาวิทยาลัยใหม่  
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (จังหวัดชลบุรี) ประกอบด้วย

- |   |                                   |
|---|-----------------------------------|
| 1. นายทรงศักดิ์ ศรีกาฬสินธุ์                                    | ประธานอนุกรรมการ                  |
| 2. นายเฉลิมวงศ์ วัจนสุนทร                                       | อนุกรรมการ                        |
| 3. นายบุญเอียด มิลินทสูตร                                       | อนุกรรมการ                        |
| 4. นายประเทิน มหาพันธ์  | อนุกรรมการ                        |
| 5. นายอนนต์ อนันตรังสี  | อนุกรรมการ                        |
| 6. นายจำเนียร สงวนพวก   | อนุกรรมการ                        |
| 7. ผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ                                      | อนุกรรมการ                        |
| 8. ผู้แทนกระทรวงสาธารณสุข                                       | อนุกรรมการ                        |
| 9. ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการ<br>เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ | อนุกรรมการ                        |
| 10. ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ                    | อนุกรรมการ                        |
| 11. ผู้อำนวยการกองแผนงาน สำนักงานปลัดทบวง                       | อนุกรรมการ                        |
| 12. นายณรงค์ เพ็ชรเกิดสุข                                       | อนุกรรมการ                        |
| 13. นายคุณวุฒิ คนฉลาด   | อนุกรรมการและ<br>เลขานุการ        |
| 14. เจ้าหน้าที่กองแผนงาน สำนักงานปลัดทบวง                       | อนุกรรมการและ<br>ผู้ช่วยเลขานุการ |
| 15. เจ้าหน้าที่กองแผนงาน สำนักงานปลัดทบวง                       | อนุกรรมการและ<br>ผู้ช่วยเลขานุการ |



4. คณะอนุกรรมการพิจารณาความเหมาะสมในการจัดตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ใน  
ภาคใต้ (จังหวัดนครศรีธรรมราช) ประกอบด้วย

- |   |                                   |
|---|-----------------------------------|
| 1. นายทองจันทร์ หงส์ลดาอมภ์                                     | ประธานอนุกรรมการ                  |
| 2. นายวิมลยุตต์ วรณสว่าง  | อนุกรรมการ                        |
| 3. ผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ 2 ท่าน                               | อนุกรรมการ                        |
| 4. ผู้แทนกระทรวงสาธารณสุข                                       | อนุกรรมการ                        |
| 5. ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการ<br>เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ | อนุกรรมการ                        |
| 6. ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ                     | อนุกรรมการ                        |
| 7. ผู้อำนวยการกองแผนงาน สำนักงานปลัดทบวง                        | อนุกรรมการ                        |
| 8. นายณรงค์ เพ็ญเกิดสุข   | อนุกรรมการ                        |
| 9. นายปรีชา มั่นมินทร์  | อนุกรรมการและ<br>เลขานุการ        |
| 10. เจ้าหน้าที่กองแผนงาน สำนักงานปลัดทบวง                       | อนุกรรมการและ<br>ผู้ช่วยเลขานุการ |
| 11. เจ้าหน้าที่กองแผนงาน สำนักงานปลัดทบวง                       | อนุกรรมการและ<br>ผู้ช่วยเลขานุการ |

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ 2 เมษายน 2527 เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 12 เมษายน 2527

กำธร พันธุลาภ  
(นายกำธร พันธุลาภ)  
ประธานกรรมการทบวงมหาวิทยาลัย

ด่วนมาก

ที่ นร 0203/11010

สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี  
ทำเนียบรัฐบาล กทม. 10300

23 สิงหาคม 2527

เรื่อง การพิจารณาความเหมาะสมในการจัดตั้งมหาวิทยาลัยใหม่

เรียน รัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย

อ้างถึง หนังสือที่ ทม 0204/20874 ลงวันที่ 9 สิงหาคม 2527

ตามที่ได้เสนอเรื่อง การพิจารณาความเหมาะสมในการจัดตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ ไปเพื่อคณะรัฐมนตรีพิจารณาให้ความเห็นชอบในหลักการรวม 3 ข้อ นั้น

คณะรัฐมนตรีได้ประชุมปรึกษาเมื่อวันที่ 21 สิงหาคม 2527 ลงมติมอบให้คณะกรรมการปฏิรูประบอบราชการฯ รับไปพิจารณาเสนอคณะรัฐมนตรีอีกครั้งหนึ่ง  
จึงเรียนยืนยันมา ได้ส่งเรื่องนี้ให้คณะกรรมการปฏิรูประบอบราชการฯ ดำเนินการตามมติคณะรัฐมนตรีต่อไปแล้ว

ขอแสดงความนับถือ

ปลั่ง มีจุล

(นายปลั่ง มีจุล)

เลขาธิการคณะรัฐมนตรี

กองนิติธรรม

โทร. 0-2281-0007

ที่ ทม 0204/4681

ทบวงมหาวิทยาลัย  
328 ถนนศรีอยุธยา  
เขตพญาไท 10400

27 มีนาคม 2530

เรื่อง การจัดตั้งวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยใหม่

เรียน ประธานกรรมการปฏิรูประบบราชการและระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน

- สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. หนังสือที่ ทม 0204/20874 ลงวันที่ 9 สิงหาคม 2527  
2. หนังสือที่ นร 0203/11010 ลงวันที่ 23 สิงหาคม 2527  
3. หนังสือที่ นร 0203/12804 ลงวันที่ 9 กรกฎาคม 2529  
4. หนังสือที่ นร 0203/2820 ลงวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2530  
5. รายงานการพิจารณาความเหมาะสมในการจัดตั้งวิทยาลัย  
และมหาวิทยาลัยใหม่ 5 แห่ง จำนวนอย่างละ 3 ชุด  
6. โครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ทั้ง 5 แห่ง ตามแผนฯ 6  
จำนวนอย่างละ 3 ชุด  
7. สรุปร่างพระราชบัญญัติของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรที่เสนอ  
ขอจัดตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ จำนวนอย่างละ 3 ชุด

ตามสิ่งที่ส่งมาด้วย 1 ทบวงมหาวิทยาลัยได้เสนอโครงการจัดตั้ง  
วิทยาลัยและมหาวิทยาลัยใหม่ ให้คณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบในหลักการ คือ

1. ให้ยกฐานะมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ วิทยาเขตพิษณุโลก  
จังหวัดพิษณุโลก และวิทยาเขตบางแสน จังหวัดชลบุรี ขึ้นเป็นมหาวิทยาลัยเอกเทศ
2. ให้จัดตั้งวิทยาลัยในสังกัดมหาวิทยาลัยของแก่นพื้นที่จังหวัด  
อุบลราชธานี และจังหวัดนครราชสีมา
3. ให้จัดตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ที่จังหวัดนครศรีธรรมราช โดยใช้  
วิทยาลัยครูนครศรีธรรมราชเป็นฐานในการจัดตั้ง

ตามสิ่งที่ส่งมาด้วย 2 คณะรัฐมนตรีในคราวประชุมเมื่อวันที่ 21  
สิงหาคม 2527 ลงมติมอบให้คณะกรรมการปฏิรูปฯ รับไปพิจารณาโครงการจัดตั้ง  
มหาวิทยาลัยใหม่เสนอคณะรัฐมนตรี ตามสิ่งที่ส่งมาด้วย 3 คณะรัฐมนตรีในคราว

ประชุมเมื่อวันที่ 8 กรกฎาคม 2529 มีมติรับหลักการการจัดตั้งวิทยาลัยอุบลราชธานี สังกัดมหาวิทยาลัยขอนแก่น ตามที่คณะกรรมการปฏิรูปฯ เสนอความเห็น และตามสิ่งที่ส่งมาด้วย 4 คณะรัฐมนตรีในคราวประชุมเมื่อวันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2530 มีมติมอบให้คณะกรรมการปฏิรูปฯ รับผิดชอบแล้วเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาภายใน 1 เดือน โดยนำคำขอจัดตั้งวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยในที่อื่นๆ มาพิจารณาประกอบเป็นภาพรวมของทั้งประเทศในคราวเดียวกันนี้ด้วย นั้น

ทบวงมหาวิทยาลัยใคร่ขอเรียนว่า โครงการจัดตั้งวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยใหม่ดังกล่าว ทบวงมหาวิทยาลัยได้พิจารณาอย่างรอบคอบจากข้อเสนอของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรที่เสนอร่างพระราชบัญญัติให้จัดตั้งวิทยาลัยใหม่เกือบทั่วประเทศ โดยการกระจายออกไปในภูมิภาคต่างๆ เพื่อกระจายโอกาสทางการศึกษาระดับปริญญาของผู้ต้องการศึกษาที่มีภูมิลำเนาอยู่ในต่างจังหวัดให้กว้างขวางและทั่วถึงยิ่งขึ้น

จากสถิติในปี 2528 มีผู้จบการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนปลายจำนวน 170,545 คน และเทียบเท่าจำนวน 111,038 คน รวม 281,583 คน ในจำนวนนี้มีผู้มาสมัครสอบคัดเลือกเข้าศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยของรัฐทั้งสอบรวมและโควตาจำนวน 102,822 คน มหาวิทยาลัยของรัฐรับไว้ได้เพียง 18,817 คน คิดเป็นเพียงร้อยละ 18.30 ของผู้มาสมัครสอบทั้งหมด และทบวงมหาวิทยาลัยคาดว่าในระยะต่อไปอีก 10 ปีข้างหน้า จำนวนผู้จบการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนปลายและเทียบเท่าจะมีจำนวนเพิ่มขึ้น ผู้เข้าศึกษาต่อจะมีจำนวนสูงขึ้น แต่มหาวิทยาลัยของรัฐจะรับได้ในจำนวนเพิ่มขึ้นไม่มากนัก คาดว่าจะประมาณไม่เกินร้อยละ 20 ของผู้มาสมัครสอบทั้งหมด

จึงเห็นได้ว่า การขยายการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนปลายและเทียบเท่า มีผลทำให้ความต้องการศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษามีเพิ่มขึ้น แต่การขยายตัวของมหาวิทยาลัยจำกัดรับยังไม่ทันกับจำนวนผู้จบการศึกษาในชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายและเทียบเท่า จึงทำให้จำนวนผู้สมัครสอบเข้ามหาวิทยาลัยมีมากเกินไปที่สถานศึกษาจะรับได้ ทบวงมหาวิทยาลัยจึงได้เสนอขอจัดตั้งวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยใหม่ดังกล่าว การเปิดมหาวิทยาลัยอีก 5 แห่งดังกล่าวจะเพิ่มการรับนักศึกษาอีกปีละประมาณ 1,255 คน ซึ่งจะเป็นการเพิ่มรวมทั้งรวม 20,072 คน

เท่านั้น จึงเห็นได้ว่าเป็นสัดส่วนที่น้อยมากเมื่อเทียบกับจำนวนผู้จบการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนปลายและเทียบเท่า

พร้อมนี้ทบวงมหาวิทยาลัยได้ส่งเอกสารที่เกี่ยวข้องมาเพื่อประกอบการพิจารณาด้วยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความเห็นชอบในหลักการตามที่ทบวงมหาวิทยาลัยเสนอจัดตั้งวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยทั้ง 5 แห่งด้วย จักเป็นพระคุณยิ่ง อนึ่ง สำหรับวงเงินงบประมาณการจัดตั้งมหาวิทยาลัยทั้ง 5 แห่งนั้น ทบวงมหาวิทยาลัยจะได้ทำความตกลงกับสำนักงบประมาณตามกำลังเงินของประเทศต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) สุบิน ปิ่นขยัน

(นายสุบิน ปิ่นขยัน)

รัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย

สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย

กองแผนงาน

โทร. 2458182, 2458239

สำเนาถูกต้อง

(นางสาวพรพิมล รัตนพิทักษ์)

เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล 7

คำสั่งคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการและระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน  
ที่ 2/2530

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการเฉพาะกิจเพื่อศึกษาพิจารณาและเสนอแนะ  
เกี่ยวกับการจัดตั้งสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา

เพื่อให้การดำเนินงานของคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการและระเบียบบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปด้วยความเรียบร้อย รวดเร็ว และบรรลุวัตถุประสงค์ของทางราชการ อาศัยอำนาจตามความในคำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรีที่ 103/2530 ลงวันที่ 5 สิงหาคม 2530 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการและระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน จึงแต่งตั้งคณะกรรมการเฉพาะกิจ เพื่อศึกษาพิจารณาและเสนอแนะเกี่ยวกับขอจัดตั้งสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา โดย

1. ให้คณะกรรมการเฉพาะกิจ ประกอบด้วย

- |  |   |
|--|---|
| 1.1 พลโท สำเภา ศรีคชา  | เป็นประธานอนุกรรมการเฉพาะกิจ                  |
| 1.2 นายเกษียร ลิมทอง   | เป็นรองประธานอนุกรรมการเฉพาะกิจ               |
| 1.3 รองปลัดกระทรวงศึกษาธิการ   | เป็นอนุกรรมการเฉพาะกิจ                        |
| 1.4 รองปลัดทบวงมหาวิทยาลัย   | เป็นอนุกรรมการเฉพาะกิจ                        |
| 1.5 นายพจน์ สะเพียรชัย   | เป็นอนุกรรมการเฉพาะกิจ                        |
| 1.6 นายทรงศักดิ์ ศรีกาฬสินธุ์  | เป็นอนุกรรมการเฉพาะกิจ                        |
| 1.7 นายปฐม มณีโรจน์  | เป็นอนุกรรมการเฉพาะกิจ                        |
| 1.8 ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการ<br>พัฒนาการเศรษฐกิจและสังคม<br>แห่งชาติ | เป็นอนุกรรมการเฉพาะกิจ                        |
| 1.9 ผู้แทนสำนักงบประมาณ  | เป็นอนุกรรมการเฉพาะกิจ                        |
| 1.10 ผู้แทนสำนักงาน ก.พ.   | เป็นอนุกรรมการเฉพาะกิจ                        |
| 1.11 นายสีมา สีมานันท์   | เป็นอนุกรรมการเฉพาะกิจ<br>และเลขานุการ        |
| 1.12 นางสาวพรพิมล รัตนพิทักษ์  | เป็นอนุกรรมการเฉพาะกิจ<br>และผู้ช่วยเลขานุการ |

2. ให้คณะอนุกรรมการเฉพาะกิจ มีความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ ดังนี้

- 2.1 ศึกษา พิจารณา เรื่องการขอจัดตั้งหรือโอนกิจการสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา ที่ส่วนราชการ หน่วยงาน หรือองค์การต่างๆ เสนอมายัง คณะปฏิรูประบบราชการและระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน หรือ ประธานกรรมการฯ แล้วเสนอแนะต่อคณะกรรมการฯ หรือประธาน กรรมการฯ เพื่อพิจารณาอนุมัติ หรือให้ความเห็นชอบ หรือเพื่อ ดำเนินการต่อไป
- 2.2 ปฏิบัติงานที่คณะกรรมการฯ หรือประธานกรรมการฯ มอบหมาย
- 2.3 มีอำนาจเชิญบุคคลที่เกี่ยวข้องมาชี้แจงหรือขอเอกสารหลักฐานจากบุคคล ส่วนราชการหรือหน่วยงาน เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานของคณะ อนุกรรมการเฉพาะกิจ

3. การเบิกเบี้ยประชุม ให้เป็นไปตามพระราชกฤษฎีกาเบี้ยประชุมและค่าตอบแทนที่ปรึกษาซึ่งนายกรัฐมนตรีแต่งตั้ง พ.ศ. 2523 โดยให้เบิกจากสำนักเลขาธิการ นายกรัฐมนตรีที่ปรึกษาซึ่งนายกรัฐมนตรีแต่งตั้ง พ.ศ. 2523 โดยให้เบิกจาก สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 4 กันยายน 2530

(ลงชื่อ) พลเรือเอก สนธิ บุญยະชัย

(สนธิ บุญยະชัย)

รองนายกรัฐมนตรี

ประธานกรรมการปฏิรูประบบราชการ

และระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน

สำเนาถูกต้อง

(นางสาวพรพิมล รัตนพิทักษ์)

เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ห้องบุคคล 7

คำสั่งมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ที่ 2747/2530

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดตั้งวิทยาลัยสุรนารี มหาวิทยาลัยขอนแก่น

เพื่อให้การจัดตั้งวิทยาลัยสุรนารี มหาวิทยาลัยขอนแก่น ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบังเกิดผลดีต่อทางราชการ

ฉะนั้น อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 18 และมาตรา 21(1) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2521 จึงแต่งตั้งคณะกรรมการจัดตั้งวิทยาลัยสุรนารี มหาวิทยาลัยขอนแก่น ประกอบด้วย

1. คณะกรรมการที่ปรึกษา

- |                               |  |
|-------------------------------|--|
| 1.1 พลโท อิสระพงศ์ หนุนภักดี  | แม่ทัพภาคที่ 2                                     |
| 1.2 พลตำรวจโท นิยม กาญจนวัฒน์ | ผู้บัญชาการตำรวจภูธร 2                             |
| 1.3 นายมงคล เปาอินทร์         | อธิบดีผู้พิพากษามาภาค 3                            |
| 1.4 นายหัสดี ไกรทองสุข        | ผู้พิพากษาหัวหน้าศาล<br>จังหวัดนครราชสีมา          |
| 1.5 นายวิษณุ เลื่อมสำราญ      | ผู้พิพากษาหัวหน้าศาลแขวง<br>นครราชสีมา             |
| 1.6 นายเกรียงชัย จึงจตุรพิธ   | ผู้พิพากษาหัวหน้าศาลคดีเด็ก<br>และเยาวชนนครราชสีมา |
| 1.7 นายอำนาจ อุเทศ            | ศึกษาธิการเขต 11                                   |
| 1.8 นายไสว จงกล               | อัยการฎีกาเขต 3                                    |
| 1.9 ร้อยโท ยิ้ม ยวดคง         | อัยการพิเศษประจำเขต 3                              |
| 1.10 นายยีนง รัตนากร          | ผู้อำนวยการการ<br>ไฟฟ้าส่วนภูมิภาค 3               |
| 1.11 นายสมพร คีรีวงศ์         | สรรพสามิตเขต 3                                     |
| 1.12 นายลำจวน จีรวดี          | คลังเขต 3  |
| 1.13 นายมงคล สิงห์สง่า        | สรรพากรเขต 3                                       |
| 1.14 ร้อยตรี บรรลือศ รัชตกุล  | ป่าไม้เขตนครราชสีมา                                |
| 1.15 นายสุจินต์ ตั้งใจตรง     | ปศุสัตว์เขต 3                                      |



- |                                       |  |
|---------------------------------------|--|
| 1.16 นายวิเชียร เทียนดำ               | นายช่างเขตการทางนครราชสีมา                         |
| 1.17 นายสงวน ไชยรัตน์                 | ผู้อำนวยการสำนักงานการสื่อสาร<br>ไปรษณีย์เขต 3     |
| 1.18 นายบุญจริง แสงวรา                | หัวหน้าเขตโทรศัพท์ภูมิภาคที่ 2                     |
| 1.19 นายนิคม อิศรางกูร ณ อยุธยา       | ผู้อำนวยการสำนักงาน<br>ชลประทานที่ 6               |
| 1.20 นายประเวศ ศรีปราชญ์              | ผู้อำนวยการสำนักงานตรวจเงิน<br>แผ่นดินภูมิภาคที่ 3 |
| 1.21 พลตรีชาติชาย ชุณหะวัณ            | สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร<br>จังหวัดนครราชสีมา          |
| 1.22 พันตรี เทอดฤทธิ์ บุญญฤทธิ์       | สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร<br>จังหวัดนครราชสีมา          |
| 1.23 นายบุญถึง ผลพานิชย์              | สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร<br>จังหวัดนครราชสีมา          |
| 1.24 นายสนั่น พยัคฆกุล                | สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร<br>จังหวัดนครราชสีมา          |
| 1.25 นายสมบูรณ์ จีระมะกร              | สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร<br>จังหวัดนครราชสีมา          |
| 1.26 นายประสาร ดำนกุล                 | สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร<br>จังหวัดนครราชสีมา          |
| 1.27 ว่าที่ ร.ต.วิชัย จิตรพิทักษ์เลิศ | สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร<br>จังหวัดนครราชสีมา          |
| 1.28 นายสกุล ศรีพรหม                  | สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร<br>จังหวัดนครราชสีมา          |
| 1.29 นายเลิศ หงษ์ภักดี                | สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร<br>จังหวัดนครราชสีมา          |
| 1.30 นายกร ทัพพะรังสี                 | สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร<br>จังหวัดนครราชสีมา          |
| 1.31 นายวิรัช รัตนเศรษฐ์              | สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร<br>จังหวัดนครราชสีมา          |

- |      |                               |   |
|------|-------------------------------|---|
| 1.32 | นายมานะศักดิ์ อินทรโกมาลย์สุต | สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร<br>จังหวัดนครราชสีมา |
| 1.33 | นายนิพนธ์ พร้อมพันธุ์         | สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร<br>จังหวัดนครราชสีมา |
| 1.34 | นายสุขุม เลาว์ณย์ศิริ         | สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร<br>จังหวัดนครราชสีมา |
| 1.35 | นายกอร์ปศักดิ์ สภาวสุ         | สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร<br>จังหวัดนครราชสีมา |
| 1.36 | นายรักษ์ ดำนกุล               | ประธานสภาจังหวัดนครราชสีมา                |

## 2. คณะกรรมการอำนวยการ

- |     |  |                  |
|-----|--|------------------|
| 2.1 | นายสมบุรณ์ ไทยวัชรามาศ<br>ผู้ว่าราชการจังหวัดนครราชสีมา                      | ประธานกรรมการ    |
| 2.2 | นายสมพร โพธิ์นาม<br>อธิการบดีมหาวิทยาลัยขอนแก่น                              | รองประธานกรรมการ |
| 2.3 | นายดำรง รัตนพานิช<br>รองผู้ว่าราชการจังหวัดนครราชสีมา                        | กรรมการ          |
| 2.4 | นายสุพร สุภสร<br>รองผู้ว่าราชการจังหวัดนครราชสีมา                            | กรรมการ          |
| 2.5 | นายอินทรชัย หอวิจิตร<br>รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา<br>มหาวิทยาลัยขอนแก่น | กรรมการ          |
| 2.6 | นางสาวยุพิน เตชะมณี<br>รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ<br>มหาวิทยาลัยขอนแก่น         | กรรมการ          |
| 2.7 | พลตรี วัชรพล พลเวียง<br>รองแม่ทัพภาคที่ 2                                    | กรรมการ          |
| 2.8 | พลตรี ไพบุลย์ ห้องสินหลาก<br>รองแม่ทัพภาคที่ 2                               | กรรมการ          |
| 2.9 | พลตรี สมพร เดิมทองไชย<br>รองแม่ทัพภาคที่ 2                                   | กรรมการ          |

2.10	พลตรี จำลอง พรรคเจริญ เสนาธิการ กองทัพบกที่ 2	กรรมการ
2.11	พลตรี อานุกาฬ ทรงสุนทร ผู้บัญชาการมณฑลทหารบกที่ 3	กรรมการ
2.12	นาวาอากาศเอก (พิเศษ) สมนึก โชติยะปุตตะ ผู้บังคับการกองบิน 1	กรรมการ
2.13	นายกอบกุล ทองลงยา ปลัดจังหวัดนครราชสีมา	กรรมการ
2.14	นายเสนอ บุญประสาท อัยการจังหวัดนครราชสีมา	กรรมการ
2.15	นายสุจินต์ ดินทุกะสิริ เจ้าพนักงานที่ดินจังหวัดนครราชสีมา	กรรมการ
2.16	นายสมโภชน์ จูทะโยธิน ประชาสัมพันธ์จังหวัดนครราชสีมา	กรรมการ
2.17	นายบุญรอด จันทรมวงค์ พัฒนาการจังหวัดนครราชสีมา	กรรมการ
2.18	นายจรัล คงสงค์ แรงงานจังหวัดนครราชสีมา	กรรมการ
2.19	นายชัยชัย สวนไพบุลย์ ผู้อำนวยการเร่งรัดพัฒนาชนบทนครราชสีมา	กรรมการ
2.20	นายอนุสรณ์ ประรณชาติ เร่งรัดพัฒนาชนบทจังหวัดนครราชสีมา	กรรมการ
2.21	นายประชา จิตรภิมย์ศรี โยธาธิการจังหวัดนครราชสีมา	กรรมการ
2.22	พันตำรวจเอก สิทธิศักดิ์ อินทร์ถมยา ผู้อำนวยการตำรวจภูธร จ.นครราชสีมา	กรรมการ
2.23	นายไพรัตน์ กันตะเพ็ง ผู้จัดการการไฟฟ้าจังหวัดนครราชสีมา	กรรมการ
2.24	นายคณิศร เจริญลาภ คลังจังหวัดนครราชสีมา	กรรมการ

2.25	นายสนอง ปทุมชาติ สรรพสามิตจังหวัดนครราชสีมา	กรรมการ
2.26	นายช่วย สุวรรณโรจน์ สรรพากรจังหวัดนครราชสีมา	กรรมการ
2.27	นายณรงค์ วิชระปรากการ ราชพัสดุจังหวัดนครราชสีมา	กรรมการ
2.28	นายบุญเรือง ต้นยา ศึกษาธิการจังหวัดนครราชสีมา	กรรมการ
2.29	ร้อยตรี ดี ไชยวรรณ ผู้อำนวยการสำนักงานประถมศึกษาจังหวัด	กรรมการ
2.30	นายสงัด สันตะพันธ์ ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน	กรรมการ
2.31	นายอุเทน จารณศรี นายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดนครราชสีมา	กรรมการ
2.32	นายแสงชัย ปาบุญสิริวงศ์ สหกรณ์จังหวัดนครราชสีมา	กรรมการ
2.33	นายประมวล กิติพร ป่าไม้จังหวัดนครราชสีมา	กรรมการ
2.34	นายสุรศักดิ์ สิริสมบูรณ์ ปลัดจังหวัดจังหวัดนครราชสีมา	กรรมการ
2.35	นายสุชาติ พัยคมนันท์ เกษตรจังหวัดนครราชสีมา	กรรมการ
2.36	นายวิชาญ นามสูงเนิน ปฏิรูปที่ดินจังหวัดนครราชสีมา	กรรมการ
2.37	นายประเสริฐ ลิงห์น้อย หัวหน้าโครงการชลประทานนครราชสีมาที่ 1	กรรมการ
2.38	นายบัณฑิต ต่อวัฒน์ชัย ขนส่งจังหวัดนครราชสีมา	กรรมการ
2.39	นายประพจน์ ศิริบุญย์ นายช่างแขวงทางหลวงนครราชสีมาที่ 1	กรรมการ

2.40	นายศักดิ์สิทธิ์ แสงดวง นายช่างแขวงการทางนครราชสีมาที่ 2	กรรมการ
2.41	พันโท ทองดี พัทธมาศรี สัสดีจังหวัดนครราชสีมา	กรรมการ
2.42	นายสมชิต เกษชุมพล อุตสาหกรรมจังหวัดนครราชสีมา	กรรมการ
2.43	นายพจน์ อินทะโส พาณิชย์จังหวัดนครราชสีมา	กรรมการ
2.44	นายบัณฑิต ตั้งประเสริฐ ประชาสัมพันธ์จังหวัดนครราชสีมา	กรรมการ
2.45	นายเด็ดดวง สุคนธรัตน์ นายกเทศมนตรีเมืองนครราชสีมา	กรรมการ
2.46	นายบรรพต บุรณะสิน ผู้อำนวยการโรงพยาบาลมหาราชนครราชสีมา	กรรมการ
2.47	ดร. ทองคุณ หงส์พันธุ์ อธิการวิทยากรนครราชสีมา	กรรมการ
2.48	นายประภา ยุวานนท์ นายอำเภอเมืองนครราชสีมา	กรรมการ
2.49	นายปาน บันแห่งเพชร ผู้อำนวยการศูนย์วิจัยและอบรมหม่อนไหม	กรรมการ
2.50	นายประดิษฐ์ อูราสุข นายสถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย นครราชสีมา	กรรมการ
2.51	นายเลอพงษ์ พัฒนาจิตวิไล ประธานหอการค้าจังหวัดนครราชสีมา	กรรมการ
2.52	นายบรรยง หล่อธราประเสริฐ ผู้จัดการบริษัทไทยสงวน จำกัด	กรรมการ
2.53	นายวิชัย เชิดชัย ผู้จัดการห้างหุ้นส่วนจำกัดเชิดชัยอุตสาหกรรม	กรรมการ

2.54	นาย मुख วงษ์ชวลิตกุล เจ้าของและผู้จัดการวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล และโรงเรียนเทคโนโลยีช่างกลพาณิชย์การนครราชสีมา	กรรมการ
2.55	นาย ทศพล ต้นติวังษ์ ผู้จัดการบริษัทสงวนวงษ์ จำกัด	กรรมการ
2.56	นาย อาคม ไตรบัญญัติกุล ผู้จัดการบริษัทโตโยต้า จำกัด สาขานครราชสีมา	กรรมการ
2.57	นาย เข้มทอง เรืองกฤตยา ผู้จัดการบริษัทชานนท์ จำกัด	กรรมการ
2.58	นาย เจริญ จิ่งวิวัฒน์ภรณ์ ผู้จัดการห้างหุ้นส่วนจำกัดคิงส์ยนต์	กรรมการ
2.59	นาย ประพัฒน์ อินทนากรวิวัฒน์ ผู้จัดการห้างหุ้นส่วนจำกัดยงประเสริฐ	กรรมการ
2.60	นาย ประกิจ วิเศษจินดาวัฒน์ ผู้จัดการบริษัทประกิจยนต์ จำกัด	กรรมการ
2.61	นาย ชง วงษ์เบญจรัตน์ ผู้จัดการบริษัทนครชัยชนสง จำกัด	กรรมการ
2.62	นาย ควง วงษ์เบญจรัตน์ บริษัทนครชัยชนสง จำกัด	กรรมการ
2.63	นาย สกล อรัญนาถ ประธานชมรมธนาคารจังหวัดนครราชสีมา	กรรมการ
2.64	นาย ชนะ จารุกำเนิดกนก ประธานมูลนิธิหลักเสียงเชียงต้ง	กรรมการ
2.65	นาย มงคล เทียนไพฑูรย์ ประธานมูลนิธิฮากกา	กรรมการ
2.66	นาย จรินทร์ สุขสุเดช ผู้จัดการบริษัทไทยน้ำทิพย์ จำกัด สาขานครราชสีมา	กรรมการ

2.67	นายพิเนตร สิมะเสถียร ผู้จัดการบริษัทเสริมสุข จำกัด สาขานครราชสีมา	กรรมการ
2.68	คณบดีคณะเกษตรศาสตร์	กรรมการ
2.69	คณบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์	กรรมการ
2.70	คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์	กรรมการ
2.71	คณบดีคณะแพทยศาสตร์	กรรมการ
2.72	คณบดีคณะวิทยาศาสตร์	กรรมการ
2.73	คณบดีคณะมนุษยศาสตร์ - สังคมศาสตร์	กรรมการ
2.74	นายเกษม ปรารับุตลุง หัวหน้าโครงการจัดตั้งวิทยาลัยสุนารี	กรรมการ และเลขานุการ
2.75	นายสถิตย์ ภักดีศรีแพง	กรรมการ และผู้ช่วยเลขานุการ

### 3. คณะกรรมการดำเนินงาน

3.1	นายดำรง รัตนพานิช รองผู้ว่าราชการจังหวัดนครราชสีมา	ประธานกรรมการ
3.2	นายเกษม ปรารับุตลุง หัวหน้าโครงการจัดตั้งวิทยาลัยสุนารี	รองประธานกรรมการ
3.3	นายกอบกุล ทองลงยา ปลัดจังหวัดนครราชสีมา	กรรมการ
3.4	นายอุเทน จารณศรี นายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดนครราชสีมา	กรรมการ
3.5	นายเสนอ บุญประสาท อัยการจังหวัดนครราชสีมา	กรรมการ
3.6	นายสุชาติ พยัคมนันท์ เกษตรจังหวัดนครราชสีมา	กรรมการ
3.7	ดร. ทองคุณ หงส์พันธุ์ อธิการวิทยาลัยครูนครราชสีมา	กรรมการ

3.8	นายสุจินต์ ดินทุกะสิริ เจ้าพนักงานที่ดินจังหวัดนครราชสีมา	กรรมการ
3.9	นายบุญเรือง ต้นยา ศึกษาธิการจังหวัดนครราชสีมา	กรรมการ
3.10	นายประมวล กิติพร ป่าไม้จังหวัดนครราชสีมา	กรรมการ
3.11	นายสมโภชน์ จูฑะโยธิน ประชาสัมพันธ์จังหวัดนครราชสีมา	กรรมการ
3.12	นายจรัส คงสงค์ แรงงานจังหวัดนครราชสีมา	กรรมการ
3.13	นายสมชิต เกษชุมพล อุตสาหกรรมจังหวัดนครราชสีมา	กรรมการ
3.14	นายประชา จิตภิรมย์ศรี โยธาธิการจังหวัดนครราชสีมา	กรรมการ
3.15	นายณรงค์ วัชรปรากการ ราชพัสดุจังหวัดนครราชสีมา	กรรมการ
3.16	นางสาวเหมยอิง อมรวงูร ปลัดเทศบาลเมืองนครราชสีมา	กรรมการ
3.17	นายบรรพต บุรณะสิน ผู้อำนวยการโรงพยาบาลมหาราชนครราชสีมา	กรรมการ
3.18	นางพเยาว์ ไทยวัชรามาศ ผู้อำนวยการวิทยาลัยอาชีวศึกษานครราชสีมา	กรรมการ
3.19	นางประไพศรี สุภา ผู้อำนวยการวิทยาเขตเทคนิค ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	กรรมการ
3.20	นางประไมย แก้วพรรณา ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลนครราชสีมา	กรรมการ
3.21	นายอาทร เปรมภิรักษ์ ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรกรรมนครราชสีมา	กรรมการ



- |      |  |         |
|------|--|---------|
| 3.22 | นายวิเชียร บุญเลิศ<br>ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคนครราชสีมา  | กรรมการ |
| 3.23 | นายสุชาติ สุประกอบ<br>ผู้อำนวยการโรงเรียนราชสีมาวิทยาลัย   | กรรมการ |
| 3.24 | นายสมพงษ์ ศิริวัฒน์<br>ผู้อำนวยการโรงเรียนสุนารีวิทยา  | กรรมการ |
| 3.25 | นายชวลิต ตันทศเรณีย์วัฒน์<br>ผู้อำนวยการโรงเรียนบุญเหลือวิทยานุสรณ์  | กรรมการ |
| 3.26 | นายครรชิต ตรานุชรรัตน์<br>ผู้อำนวยการโรงเรียนบุญวัฒนา  | กรรมการ |
| 3.27 | นายอุดม ไชยนอก<br>ผู้อำนวยการโรงเรียนสารพัดช่างนครราชสีมา  | กรรมการ |
| 3.28 | นายวิจิตร คุรุกิจกำจร<br>ผู้อำนวยการโรงเรียนมหิศราธิบดี  | กรรมการ |
| 3.29 | นายเชียร ศิลนะชัย<br>ผู้อำนวยการโรงเรียนโคราชพิทยาคม   | กรรมการ |
| 3.30 | นายประวัติ นวลศรี<br>อาจารย์ใหญ่โรงเรียนสุรธรรมพิทักษ์   | กรรมการ |
| 3.32 | นายमुख วงษ์ชวลิตกุล<br>เจ้าของและผู้จัดการวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุลและ<br>โรงเรียนเทคโนโลยีช่างกลพาณิชย์การนครราชสีมา | กรรมการ |
| 3.32 | นางสาววิภา เลด<br>ครูใหญ่โรงเรียนมารีย์วิทยา   | กรรมการ |
| 3.33 | นายวิจารณ์ แสงหาญ<br>ครูใหญ่โรงเรียนอัสสัมชัญนครราชสีมา  | กรรมการ |
| 3.34 | นายวุฒิพงษ์ อุดมาพรหม<br>ครูใหญ่โรงเรียนรัตโนภาส   | กรรมการ |
| 3.35 | นายศักดิ์ดา เกษใหม่<br>เลขานุการจังหวัดนครราชสีมา  | กรรมการ |

- |      |  |                                |
|------|--|--------------------------------|
| 3.36 | นายปรีดา เมฆดี<br>หัวหน้าส่วนโยธา องค์การบริหารส่วนจังหวัด                       | กรรมการ                        |
| 3.37 | นางสาวสุกัญญา รัตนศิริมณีเวชย์<br>หัวหน้าส่วนการคลัง<br>องค์การบริหารส่วนจังหวัด | กรรมการ                        |
| 3.38 | นายทวีสันต์ โสณานุรักษ์<br>ผู้จัดการบริษัทโคราชธุรกิจ                            | กรรมการ                        |
| 3.39 | นายดำรงศักดิ์ สิริจินดา<br>ผู้จัดการห้างหุ้นส่วนจำกัดโรงสีชัยพฤกษ์               | กรรมการ                        |
| 3.40 | นายเทอด เจริญวัฒนา   | กรรมการ                        |
| 3.41 | นายทวีศักดิ์ แก้วчим   | กรรมการ                        |
| 3.42 | นางสาวกัลยา พัฒนศรี  | กรรมการ                        |
| 3.43 | นายวิโรจน์ ชัยธรรม   | กรรมการ                        |
| 3.44 | นางสาวสุนันทา เหล่าจันทร์  | กรรมการ                        |
| 3.45 | นายบรรทัด สิงหนุต<br>หัวหน้าสำนักงานจังหวัดนครราชสีมา                            | กรรมการ<br>และเลขานุการ        |
| 3.46 | นายสถิตย์ สิงหนุต<br>หัวหน้าฝ่ายบริหารสำนักงานจังหวัด<br>นครราชสีมา              | กรรมการและ<br>ผู้ช่วยเลขานุการ |

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 16 ธันวาคม พ.ศ. 2530

สมพร โปธินาม  
(นายสมพร โปธินาม)  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ที่ ทม 0204/5119

ทบวงมหาวิทยาลัย

328 ถนนศรีอยุธยา

เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400

24 กุมภาพันธ์ 2531

เรื่อง ร่างพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งวิทยาลัยสุรนารี มหาวิทยาลัยขอนแก่น  
และร่างประกาศทบวงมหาวิทยาลัย การแบ่งส่วนราชการในวิทยาลัยสุรนารี  
มหาวิทยาลัยขอนแก่น

เรียน ประธานกรรมการปฏิรูประบบราชการและระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน  
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. ร่างพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งวิทยาลัยสุรนารี มหาวิทยาลัย  
ขอนแก่น พ.ศ..... จำนวน 30 ชุด  
2. ร่างประกาศทบวงมหาวิทยาลัย เรื่อง การแบ่งส่วนราชการใน  
วิทยาลัยสุรนารี มหาวิทยาลัยขอนแก่น จำนวน 30 ชุด  
3. ตารางเปรียบเทียบการแบ่งส่วนราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น  
จำนวน 30 ชุด  
4. โครงการจัดตั้งวิทยาลัยสุรนารี มหาวิทยาลัยขอนแก่น  
จำนวน 8 ชุด

ตามที่คณะรัฐมนตรีในคราวประชุมปรึกษาเมื่อวันที่ 21 เมษายน 2530  
ได้อนุมัติให้คณะกรรมการปฏิรูประบบราชการและระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน  
ยึดเวลาเสนอผลการพิจารณาเกี่ยวกับความเหมาะสมในการจัดตั้งวิทยาลัยหรือ  
มหาวิทยาลัยใหม่ในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยออกไปถึงวันที่ 30 กันยายน 2530 นั้น

บัดนี้ ระยะเวลาได้ล่วงเลยมานานประกอบด้วยมหาวิทยาลัยขอนแก่นได้รับ  
งบประมาณ สำหรับการเตรียมการจัดตั้งวิทยาลัยสุรนารี ในปีงบประมาณ 2531  
จำนวนเงิน 1,000,000 บาท (หนึ่งล้านบาทถ้วน) ทบวงมหาวิทยาลัยจึงเห็นสมควร  
ให้มีการดำเนินการจัดตั้งวิทยาลัยสุรนารีในสังกัดมหาวิทยาลัยขอนแก่น และได้  
เสนอร่างพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งวิทยาลัยสุรนารี และร่างประกาศทบวงมหาวิทยาลัย

เรื่องการแบ่งส่วนราชการในวิทยาลัยสุรนารี มหาวิทยาลัยขอนแก่น ไปยังสำนักเลขาธิการ  
คณะรัฐมนตรีเพื่อดำเนินการต่อไปด้วยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาการตามมติคณะรัฐมนตรี ลงวันที่ 4 พฤษภาคม  
2525 ด้วย จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) วิจิตร ศรีสอ้าน  
(นายวิจิตร ศรีสอ้าน)  
ปลัดทบวงมหาวิทยาลัย

สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย  
กองแผนงาน  
โทร. 2458182, 2458239

ด่วนที่สุด

ที่ ทม 0204/21939

ทบวงมหาวิทยาลัย

328 ถนนศรีอยุธยา เขตพญาไท

กรุงเทพฯ 10400

2 กันยายน 2531

เรื่อง การจัดตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ในภูมิภาค

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการ

- อ้างถึง 1. หนังสือทบวงมหาวิทยาลัยด่วนมากที่สุด ทม 0204/20874 ลงวันที่ 9 สิงหาคม 2527
2. หนังสือทบวงมหาวิทยาลัยที่ ทม 0204/24791 ลงวันที่ 30 กันยายน 2529

- สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. สรุปความเป็นมาการจัดตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ในภูมิภาค จำนวน 85 ชุด
2. รายงานเป็นเรื่องการจัดตั้งมหาวิทยาลัยในส่วนภูมิภาค โดยคณะอนุกรรมการเฉพาะกิจเพื่อศึกษาพิจารณาและเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดตั้งสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา

เพื่อให้นโยบายการกระจายความเจริญไปสู่ภูมิภาคและชนบทของรัฐบาลบรรลุผลดียิ่งขึ้น ทบวงมหาวิทยาลัยจึงได้มีนโยบายที่จะกระจายโอกาสทางการศึกษาระดับปริญญาให้กว้างขวางและทั่วถึง โดยการขยายสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาในภาคต่างๆ ของประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริเวณที่ประชาชนอยู่ห่างไกลจากมหาวิทยาลัยที่มีอยู่แล้วในภาคนั้นๆ ทบวงมหาวิทยาลัยจึงมีโครงการที่จะจัดตั้งมหาวิทยาลัยหรือขยายวิทยาเขตของมหาวิทยาลัยอีก 5 แห่งใน 4 ภาคของประเทศ และในปี 2527 ทบวงมหาวิทยาลัยได้จัดตั้งคณะอนุกรรมการขึ้นมาพิจารณาวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้เสนอคณะกรรมการให้ความเห็นชอบคือ

- (1) จัดตั้งวิทยาลัยในสังกัดมหาวิทยาลัยขอนแก่นขึ้นที่จังหวัดอุบลราชธานี และจังหวัดนครราชสีมา โดยใช้ชื่อว่าวิทยาลัยอุบลราชธานีและวิทยาลัยสุรนารี ตามลำดับ
- (2) ยกฐานะวิทยาเขตของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่พิษณุโลก และมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่บางแสน เป็นมหาวิทยาลัยเอกเทศ
- (3) จัดตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ที่จังหวัดนครศรีธรรมราช ความละเอียดปรากฏตามหนังสือที่อ้างถึง หมายเลข 1

ต่อมาทบวงมหาวิทยาลัยได้เสนอคณะรัฐมนตรีขอขึ้นย่นการพิจารณาความเหมาะสมในการจัดตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ ความละเอียดปรากฏตามหนังสือที่อ้างถึง หมายเลข 2 และคณะรัฐมนตรีในคราวประชุมเมื่อวันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2530 ได้มีมติมอบให้คณะกรรมการปฏิรูประบบราชการและระเบียบบริหารราชการแผ่นดินพิจารณาเสนอความเห็นคณะรัฐมนตรีในคราวประชุมเมื่อเดือนกรกฎาคม 2530 ได้ให้ความเห็นชอบการจัดตั้งวิทยาลัยอุบลราชธานี สังกัดมหาวิทยาลัยขอนแก่น และได้ตราพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งเรียบร้อยแล้ว ตั้งแต่วันที่ 14 กันยายน 2530 และในปีการศึกษา 2531 ได้รับนักศึกษารุ่นแรกในสาขาวิชาวิศวกรรมศาสตร์ และเกษตรศาสตร์ไปแล้ว

สำหรับการดำเนินการจัดตั้งวิทยาลัยสุรนารีในงบประมาณ 2531 มหาวิทยาลัยขอนแก่นได้รับงบประมาณเพื่อเตรียมการจัดตั้งจำนวน 1 ล้านบาท และมหาวิทยาลัยขอนแก่นได้จัดทำโครงการเสนอผ่านทบวงมหาวิทยาลัยไปคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ และระเบียบบริหารราชการแผ่นดินเมื่อเดือน กุมภาพันธ์ 2531 โดยมีเป้าหมายที่จะรับนักศึกษารุ่นแรกในปี พ.ศ. 2532 ในสาขาวิชาเกษตรศาสตร์ วิศวกรรมศาสตร์ และพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่นได้เสนอจัดตั้งวิทยาลัยสุรนารีต่อทบวงมหาวิทยาลัยเมื่อวันที่ 14 มกราคม 2531 และทบวงมหาวิทยาลัยได้ส่งให้คณะกรรมการปฏิรูปฯ พิจารณาเมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2531 ขณะนี้ยังมีได้ผ่านความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี จึงยังไม่ได้ตราเป็นพระราชกฤษฎีกา

ทบวงมหาวิทยาลัยพิจารณาแล้วเห็นสมควรเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาให้ความเห็นชอบในหลักการคือ

1. ดำเนินการยกฐานะวิทยาลัยอุบลราชธานี สังกัดมหาวิทยาลัยขอนแก่น ขึ้นเป็นมหาวิทยาลัยเอกเทศ เมื่อมีความพร้อมต่อไป
2. จัดตั้งวิทยาลัยสุรนารี สังกัดมหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่จังหวัดนครราชสีมา รวมทั้งดำเนินการยกฐานะเป็นมหาวิทยาลัยเอกเทศต่อไป
3. ยกฐานะวิทยาเขตของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่พิษณุโลกและที่บางแสนเป็นมหาวิทยาลัย โดยมีการออกพระราชบัญญัติจัดตั้งมหาวิทยาลัยต่อไป
4. จัดตั้งมหาวิทยาลัยขึ้นที่จังหวัดนครศรีธรรมราช โดยทบวงมหาวิทยาลัย จะได้จัดทำรายละเอียดของโครงการต่อไป

โดยที่โครงการจัดตั้งวิทยาลัยสุรนารีได้รับงบประมาณบางส่วนและได้มีการเตรียมการไปมากแล้ว หากคณะรัฐมนตรีเห็นสมควรให้จัดตั้งเป็นมหาวิทยาลัย เพื่อเร่งรัดให้มีการดำเนินงานตามโครงการให้แล้วเสร็จเร็วยิ่งขึ้น ก็ขอได้โปรดพิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารีขึ้นมาคณะหนึ่ง เพื่อทำหน้าที่ศึกษาหาข้อมูลและจัดทำโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี

คณะกรรมการดังกล่าวประกอบด้วยผู้แทนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และผู้ทรงคุณวุฒิต่อไปนี้

- |   |                      |
|---|----------------------|
| 1. ปลัดทบวงมหาวิทยาลัย  | เป็นประธานกรรมการ    |
| 2. รองปลัดทบวงมหาวิทยาลัย<br>(นายพจน์ สะเพียรชัย)                     | เป็นรองประธานกรรมการ |
| 3. ผู้ว่าราชการจังหวัดนครราชสีมา หรือผู้แทน                           | เป็นกรรมการ          |
| 4. อธิการบดีมหาวิทยาลัยขอนแก่น  | เป็นกรรมการ          |
| 5. ผู้แทนกระทรวงเกษตรและสหกรณ์  | เป็นกรรมการ          |
| 6. เลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาการ<br>เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ หรือผู้แทน | เป็นกรรมการ          |
| 7. เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ<br>หรือผู้แทน                  | เป็นกรรมการ          |

- |  |                                    |
|--|------------------------------------|
| 8. ผู้อำนวยการสำนักงบประมาณ หรือผู้แทน   | เป็นกรรมการ                        |
| 9. นายสงวน ลิ้มโนมนต์  | เป็นกรรมการ                        |
| 10. นายสรอรรถ กลิ่นประทุม<br>เลขาธิการรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย  | เป็นกรรมการ                        |
| 11. นายอินทรัชย์ หอวิจิตร<br>รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา<br>มหาวิทยาลัยขอนแก่น  | เป็นกรรมการ                        |
| 12. นายเกษม ปรารบวิบุตฺลุง<br>รองศาสตราจารย์ คณะวิศวกรรมศาสตร์<br>หัวหน้าโครงการจัดตั้งวิทยาลัยสุรนารี<br>มหาวิทยาลัยขอนแก่น | เป็นกรรมการ                        |
| 13. นายกุลธร เลื่อนฉวี<br>อาจารย์ระดับ 6 คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์<br>สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง              | เป็นกรรมการ                        |
| 14. นายรัชทอง วิริยเวชกุล<br>ผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านส่งเสริมมาตรฐานการศึกษา<br>สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย                     | เป็นกรรมการ                        |
| 15. ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่<br>สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย  | เป็นกรรมการ                        |
| 16. นายสุเมธ แยม่นุ่ม<br>สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย   | เป็นกรรมการ                        |
| 17. นายอมรวิรัช นาคกรรพ<br>สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย   | เป็นกรรมการ                        |
| 18. นายอนุจินต์ กนิษฐรัตน์<br>ผู้อำนวยการกองแผนงาน<br>สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย  | เป็นกรรมการ<br>และเลขานุการ        |
| 19. นายณรงค์ เพ็ชรเกิดสุข<br>เจ้าหน้าที่สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย  | เป็นกรรมการ<br>และผู้ช่วยเลขานุการ |
| 20. นางสาววรรณดี ศิตะนิธินันท์<br>เจ้าหน้าที่สำนักงานปลัดทบวง  | เป็นกรรมการ<br>และผู้ช่วยเลขานุการ |



จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณานำเสนอคณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบด้วย  
จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายทวิช กลิ่นประทุม)  
รัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย

สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย

กองแผนงาน

โทร. 2458182, 2458239

## สรุปความเป็นมาการจัดตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ในภูมิภาค

นับตั้งแต่เดือนมิถุนายน 2526 เป็นต้นมา ทบวงมหาวิทยาลัยได้รับร่างพระราชบัญญัติจัดตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ในจังหวัดต่างๆ ที่เสนอโดยสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรรวมทั้งสิ้น 15 ฉบับ ทั้งนี้รูปแบบการจัดตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ตามที่เสนอมานั้นจะมีทั้งที่รวมหน่วยงานที่มีอยู่เดิมเข้าด้วยกัน ยกฐานะวิทยาเขตที่มีอยู่เดิมเป็นมหาวิทยาลัยเอกเทศและที่เป็นการจัดตั้งมหาวิทยาลัยขึ้นใหม่โดยเฉพาะ

ทบวงมหาวิทยาลัยได้พิจารณาแล้วเห็นว่า ร่างพระราชบัญญัติดังกล่าวเป็นข้อมูลส่วนหนึ่งที่จะรับไว้ประกอบการพิจารณากำหนดนโยบายของทบวงมหาวิทยาลัยทางด้านการจัดตั้งมหาวิทยาลัย และควรจะได้มีการพิจารณาอย่างละเอียดรอบคอบ เนื่องจากการจัดตั้งมหาวิทยาลัยขึ้นใหม่นั้นมีผลกระทบต่อการวางแผนผลิตกำลังคน และงบประมาณของประเทศ

ในปี 2527 ทบวงมหาวิทยาลัยจึงได้ตั้งคณะกรรมการทำหน้าที่ศึกษาวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการจัดตั้งมหาวิทยาลัยในภูมิภาคเพิ่มขึ้น คณะอนุกรรมการได้ศึกษาข้อมูลและความเป็นไปได้แล้วเสนอให้ดำเนินการดังนี้ คือ (1) จัดตั้งวิทยาลัยในสังกัดมหาวิทยาลัยขอนแก่นขึ้นที่จังหวัดอุบลราชธานี และจังหวัดนครราชสีมา โดยที่จังหวัดอุบลราชธานีใช้ชื่อว่า วิทยาลัยอุบลราชธานี และจังหวัดนครราชสีมา ใช้ชื่อว่า “วิทยาลัยสุรนารี” (2) ยกฐานะวิทยาเขตของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่พิษณุโลกและมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่บางแสนเป็นมหาวิทยาลัยเอกเทศ (3) จัดตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ที่จังหวัดนครศรีธรรมราช

ทบวงมหาวิทยาลัยเห็นชอบด้วยกับข้อเสนอของคณะกรรมการและได้นำเสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อให้ความเห็นชอบ และคณะรัฐมนตรีได้มีมติมอบให้คณะกรรมการปฏิรูประบบราชการและระเบียบบริหารราชการแผ่นดินพิจารณากลับกรองผลการพิจารณาของคณะกรรมการปฏิรูปฯ ได้เสนอให้มีการจัดตั้งวิทยาลัยอุบลราชธานี ในสังกัดมหาวิทยาลัยขอนแก่นไปก่อน เมื่อเดือนกรกฎาคม 2530 ส่วนแห่งอื่นๆ นั้นคณะกรรมการปฏิรูปฯ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการเฉพาะกิจเพื่อศึกษา วิเคราะห์ และเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาเพิ่มขึ้นในภูมิภาคเมื่อเดือนกันยายน 2530

คณะอนุกรรมการเฉพาะกิจฯ ได้พิจารณาสนับสนุนให้มีการจัดตั้งมหาวิทยาลัยเพิ่มขึ้นในส่วนภูมิภาค จำนวน 4 แห่งคือ

1. จัดตั้งมหาวิทยาลัยขึ้นที่จังหวัดพิษณุโลก โดยยกฐานะมหาวิทยาลัยศรีนครินทร-วิโรฒ วิทยาเขตพิษณุโลก ขึ้นเป็นมหาวิทยาลัยเอกเทศ สำหรับภาคเหนือตอนล่าง
2. จัดตั้งวิทยาลัยสุรนารี ในสังกัดมหาวิทยาลัยขอนแก่นขึ้นที่จังหวัดนครราชสีมา สำหรับภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง
3. จัดตั้งมหาวิทยาลัยขึ้นที่จังหวัดชลบุรี โดยยกฐานะมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ วิทยาเขตบางแสน ขึ้นเป็นมหาวิทยาลัยเอกเทศ สำหรับภาคตะวันออก
4. จัดตั้งมหาวิทยาลัยขึ้นใหม่ที่จังหวัดนครศรีธรรมราช สำหรับภาคใต้ เนื่องจากมีการยุบสภาผู้แทนราษฎรและมีการเปลี่ยนแปลงรัฐบาลเรื่องนี้จึงยังมิได้มีการนำเสนอคณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบ

โดยที่การจัดตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ในภูมิภาคเป็นนโยบายของรัฐบาลทบวงมหาวิทยาลัยเห็นสมควรเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาให้ความเห็นชอบในหลักการ เพื่อที่ทบวงมหาวิทยาลัยจะได้ดำเนินการต่อไป คือ

1. ยกฐานะวิทยาลัยสุรนารี สังกัดมหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นมหาวิทยาลัยเอกเทศ เมื่อมีความพร้อม
2. จัดตั้งวิทยาลัยสุรนารี สังกัดมหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่จังหวัดนครราชสีมา รวมทั้งดำเนินการยกฐานะเป็นมหาวิทยาลัยเอกเทศต่อไป
3. ยกฐานะวิทยาเขตของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่พิษณุโลก และที่บางแสน เป็นมหาวิทยาลัย โดยมีการออกพระราชบัญญัติจัดตั้งมหาวิทยาลัยต่อไป
4. จัดตั้งมหาวิทยาลัยที่จังหวัดนครศรีธรรมราช ซึ่งทบวงมหาวิทยาลัยจะได้จัดทำโครงการละเอียดต่อไป



ที่ นร 0202/11248

สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี  
ทำเนียบรัฐบาล กทม. 10300

15 กันยายน 2531

เรื่อง การจัดตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ในภูมิภาค

เรียน รัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย

อ้างถึง หนังสือทบวงมหาวิทยาลัย ส่วนที่สี่ที่ ทม 0204/21939  
ลงวันที่ 2 กันยายน 2531

ตามที่เสนอเรื่อง การจัดตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ในภูมิภาค ไปเพื่อคณะรัฐมนตรีพิจารณา นั้น คณะรัฐมนตรีได้ประชุมปรึกษาเมื่อวันที่ 13 กันยายน 2531 ลงมติว่า

1. อนุมัติให้ยกฐานะวิทยาลัยอุบลราชธานี สังกัดมหาวิทยาลัยขอนแก่น ขึ้นเป็นมหาวิทยาลัยเอกเทศ โดยมีการออกพระราชบัญญัติจัดตั้งมหาวิทยาลัยต่อไป
2. อนุมัติให้จัดตั้งวิทยาลัยสุรนารี สังกัดมหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่จังหวัดนครราชสีมา รวมทั้งดำเนินการยกฐานะเป็นมหาวิทยาลัยเอกเทศต่อไป
3. อนุมัติให้ยกฐานะวิทยาเขตของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่พิษณุโลกและที่บางแสนเป็นมหาวิทยาลัย โดยมีการออกพระราชบัญญัติจัดตั้งมหาวิทยาลัยต่อไป
4. อนุมัติให้จัดตั้งวิทยาลัยนครศรีธรรมราช สังกัดมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ที่จังหวัดนครศรีธรรมราช รวมทั้งยกฐานะเป็นมหาวิทยาลัยเอกเทศต่อไป
5. อนุมัติให้แต่งตั้งคณะกรรมการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี ตามองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ ตามที่ทบวงมหาวิทยาลัยเสนอ
6. ให้ทบวงมหาวิทยาลัยรับไปพิจารณาถึงความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการที่จะจัดตั้งมหาวิทยาลัยในเขตจังหวัดภาคกลางตอนล่าง
7. ให้ทบวงมหาวิทยาลัยรับไปพิจารณาเสนอจัดตั้งคณะวิศวกรรมศาสตร์ และคณะแพทยศาสตร์ขึ้นในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณา โดยด่วน

จึงเรียนยืนยันว่า ได้แจ้งให้กระทรวงการคลัง สำนักงานคณะกรรมการ  
กฤษฎีกา สำนักงานงบประมาณ และสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรีทราบด้วยแล้ว

ขอแสดงความนับถือ

อนันต์ อนันตกุล  
(นายอนันต์ อนันตกุล)  
เลขาธิการคณะรัฐมนตรี

กองการประชุมคณะรัฐมนตรี  
โทร. 2825844

**คำสั่งทบวงมหาวิทยาลัย**  
**ที่ 176/2531**  
**เรื่อง การแต่งตั้งคณะกรรมการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี**

.....

ด้วยคณะรัฐมนตรี ในคราวประชุมเมื่อวันที่ 13 กันยายน 2531 ได้มีมติอนุมัติให้แต่งตั้งคณะกรรมการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี เพื่อทำหน้าที่ศึกษาหาข้อมูลและจัดทำโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี อาศัยอำนาจคณะรัฐมนตรี จึงแต่งตั้งบุคคลต่อไปนี้เป็นกรรมการ

- |  |                      |
|--|----------------------|
| 1. ปลัดทบวงมหาวิทยาลัย   | เป็นประธานกรรมการ    |
| 2. รองปลัดทบวงมหาวิทยาลัย<br>(นายพจน์ สะเพียรชัย)  | เป็นรองประธานกรรมการ |
| 3. ผู้ว่าราชการจังหวัดนครราชสีมา หรือผู้แทน  | เป็นกรรมการ          |
| 4. อธิการบดีมหาวิทยาลัยขอนแก่น   | เป็นกรรมการ          |
| 5. ผู้แทนกระทรวงเกษตรและสหกรณ์   | เป็นกรรมการ          |
| 6. เลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจ<br>และสังคมแห่งชาติ หรือผู้แทน  | เป็นกรรมการ          |
| 7. เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ<br>หรือผู้แทน   | เป็นกรรมการ          |
| 8. ผู้อำนวยการสำนักงบประมาณ หรือผู้แทน   | เป็นกรรมการ          |
| 9. นายสงวน ลีวโนมนต์   | เป็นกรรมการ          |
| 10. นายสรอรรถ กลิ่นประทุม<br>เลขาธิการรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย  | เป็นกรรมการ          |
| 11. นายอินทรชัย หอวิจิตร<br>รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา<br>มหาวิทยาลัยขอนแก่น   | เป็นกรรมการ          |
| 12. นายเกษม ปรานริปูตลุง<br>รองศาสตราจารย์ คณะวิศวกรรมศาสตร์<br>หัวหน้าโครงการจัดตั้งวิทยาลัยสุรนารี<br>มหาวิทยาลัยขอนแก่น | เป็นกรรมการ          |

- |  |                  |
|--|------------------|
| 13. นายกุลธร เลื่อนฉวี                         | เป็นกรรมการ      |
| อาจารย์ระดับ 6 คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์            |                  |
| สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง |                  |
| 14. นายรัชทอง วิริยเวชกุล                      | เป็นกรรมการ      |
| ผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านส่งเสริมมาตรฐานการศึกษา   |                  |
| สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย                    |                  |
| 15. ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่               | เป็นกรรมการ      |
| สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย                    |                  |
| 16. นายสุเมธ แยม่มุ่                           | เป็นกรรมการ      |
| สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย                    |                  |
| 17. นายอมรวิรัช นาครทรรพ                       | เป็นกรรมการ      |
| สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย                    |                  |
| 18. นายอนุจินต์ กนิษฐรัตน์                     | เป็นกรรมการและ   |
| ผู้อำนวยการกองแผนงาน                           | เลขานุการ        |
| สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย                    |                  |
| 19. นายณรงค์ เพียรเกิดสุข                      | เป็นกรรมการและ   |
| เจ้าหน้าที่สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย         | ผู้ช่วยเลขานุการ |
| 20. นางสาววรรณดี คีตะนิธินันท์                 | เป็นกรรมการและ   |
| เจ้าหน้าที่สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย         | ผู้ช่วยเลขานุการ |

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 23 กันยายน พ.ศ. 2531

ทวิช กลิ่นประทุม  
(นายทวิช กลิ่นประทุม)  
รัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย

**รายงานการประชุม**  
**คณะกรรมการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี**  
**ครั้งที่ 1/2531**  
**วันศุกร์ที่ 30 กันยายน 2531**  
**ณ ศูนย์สารสนเทศ ทบวงมหาวิทยาลัย**

.....

**รายนามผู้เข้าร่วมประชุม**

- |  |                  |
|--|------------------|
| 1. รัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย<br>(นายทวิช กลิ่นประทุม)  | ประธานกรรมการ    |
| 2. ปลัดทบวงมหาวิทยาลัย<br>(นายวิจิตร ศรีสอ้าน)   | รองประธานกรรมการ |
| 3. รองปลัดทบวงมหาวิทยาลัย<br>(นายพจน์ สะเพียรชัย)  | กรรมการ          |
| 4. ผู้ว่าราชการจังหวัดนครราชสีมา<br>(นายไพฑูรย์ บุญวัฒน์ ผู้ช่วยปลัดจังหวัดนครราชสีมา แทน)                         | กรรมการ          |
| 5. อธิการบดีมหาวิทยาลัยขอนแก่น<br>(นายสมพร โพธิ์นาม)   | กรรมการ          |
| 6. ผู้แทนกระทรวงเกษตรและสหกรณ์<br>(นายศุภชัย บานพับทอง)  | กรรมการ          |
| 7. เลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจ<br>และสังคมแห่งชาติ<br>(นายณรงค์ นิตยาพร<br>ผู้อำนวยการกองโครงการสังคม แทน) | กรรมการ          |
| 8. เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ<br>(นายสนอง ศันสนยุทธ์ รองเลขาธิการฯ แทน)                                   | กรรมการ          |
| 9. ผู้อำนวยการสำนักงบประมาณ<br>(นางจิระพรรณ นิรัตติศัย ผู้อำนวยการกองงบประมาณ<br>ฝ่ายการศึกษา แทน)                 | กรรมการ          |
| 10. นายสงวน ลีวมโนมนต์   | กรรมการ          |
| 11. นายสรอรรถ กลิ่นประทุม<br>เลขานุการรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย  | กรรมการ          |



- |   |                  |
|---|------------------|
| 12. นายอินทรชัย หอวิจิตร  | กรรมการ          |
| รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา มหาวิทยาลัยขอนแก่น                           |                  |
| 13. นายเกษม ปราบริบูรณ์   | กรรมการ          |
| หัวหน้าโครงการจัดตั้งวิทยาลัยสุนารี มหาวิทยาลัยขอนแก่น                      |                  |
| 14. นายกุลธร เลื่อนฉวี  | กรรมการ          |
| สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง                              |                  |
| 15. นายธัชทอง วิริยเวชกุล   | กรรมการ          |
| ผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านส่งเสริมมาตรฐานการศึกษา<br>สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย |                  |
| 16. ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่  | กรรมการ          |
| สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย (นายปราโมทย์ ไซติมงคล)                          |                  |
| 17. นายอมรวิรัช นาครทรรพ  | กรรมการ          |
| สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย   |                  |
| 18. นายณรงค์ เพ็ชรเกิดสุข   | กรรมการและ       |
| สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย   | ผู้ช่วยเลขานุการ |
| 19. นางสาววรรณดี คีตะนิธินันท์  | กรรมการและ       |
| สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย   | ผู้ช่วยเลขานุการ |

### รายนามกรรมการผู้ไม่มาประชุม

- |                             |            |
|-----------------------------|------------|
| 1. นายสุเมธ แยม่นุ่ม        | กรรมการ    |
| 2. นายอนุจินต์ กนิษฐวัต     | กรรมการและ |
| ผู้อำนวยการกองแผนงาน        | เลขานุการ  |
| สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย |            |

### รายนามผู้เข้าร่วมประชุม

- |                                 |                             |
|---------------------------------|-----------------------------|
| 1. นายนริส อุตระชัย             | ป่าไม้อำเภอเมืองนครราชสีมา  |
| 2. นายธงชัย ลีอดุล              | ปลัดอำเภอเมืองนครราชสีมา    |
| 3. นางสาวพรพรรณ อภิชัย          | สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย |
| 4. นางนীরชรา บุญสนิท            | สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย |
| 5. นางสาวพิदारัตน์ สุพันธ์วัฒนา | สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย |

## เริ่มประชุมเวลา 15.05 น.

ประธานกล่าวเปิดประชุมและได้เรียนเชิญท่านรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัยซึ่งได้เข้าร่วมประชุมในครั้งนี้อย่างให้นโยบายแก่คณะกรรมการเพื่อเป็นแนวทางในการพิจารณาดำเนินการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารีต่อไป พอสรุปได้ว่า นโยบายการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารีเป็นนโยบายสำคัญของรัฐบาลที่รัฐบาลประสงค์จะดำเนินการจัดตั้งให้แล้วเสร็จโดยเร็ว โดยคำนึงถึงภารกิจของมหาวิทยาลัยในอันที่จะตอบสนองความต้องการในการพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มุ่งเน้นการจัดการเรียนการสอนในสาขาวิชาทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีระดับสูง เพื่อรองรับการขยายตัวทางเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม การใช้เทคโนโลยีเพื่อการวิจัยและพัฒนา ตลอดจนมีการดำเนินงานส่วนหนึ่ง ในลักษณะของอุทยานวิทยาศาสตร์และอุตสาหกรรม (Science and Industrial Park) ซึ่งจะเอื้อต่อการพัฒนาภูมิภาคทั้งทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี อุตสาหกรรม และเกษตรกรรม รวมทั้งยังสามารถเชื่อมโยงและสนับสนุนการพัฒนาพื้นที่บริเวณชายฝั่งทะเลตะวันออกได้อีกด้วย ทั้งนี้แนวทางการพิจารณาจัดตั้งมหาวิทยาลัยแห่งนี้ควรหลีกเลี่ยงความซ้ำซ้อนกับสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่เปิดดำเนินการอยู่แล้วในพื้นที่เดียวกัน สรุปประเด็นที่ควรจะต้องพิจารณาก็คือ การกำหนดระยะเวลาในการดำเนินการจัดตั้งสถานที่ตั้ง การวางผังแม่บทของมหาวิทยาลัย และการพิจารณาถึงความพร้อมในด้านทรัพยากรและการสนับสนุนด้านงบประมาณอีกทั้งการประสานงานกันในระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

จากนั้นประธานได้เสนอให้ที่ประชุมพิจารณาตามระเบียบวาระการประชุมดังต่อไปนี้

### ระเบียบวาระที่ 1 เรื่องที่แจ้งให้ที่ประชุมทราบ

ฝ่ายเลขานุการฯ ได้แจ้งว่าคณะรัฐมนตรีในคราวประชุมเมื่อวันที่ 13 กันยายน 2531 ซึ่งได้มีมติอนุมัติให้แต่งตั้งคณะกรรมการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี โดยคณะกรรมการจะประกอบด้วย ปลัดทบวงมหาวิทยาลัย เป็นประธานกรรมการ ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้แทนจากส่วนราชการที่เกี่ยวข้องเป็นกรรมการ เพื่อทำหน้าที่ศึกษาและจัดทำโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี พร้อมกันนี้ประธานกรรมการได้ชี้แจงเกี่ยวกับมติคณะรัฐมนตรีดังกล่าวเพิ่มเติมในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ในสวนภูมิภาคว่า ทบวงมหาวิทยาลัยได้จัดให้มีการประชุมปรึกษาหารือระหว่างผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายไปครั้งหนึ่งแล้ว

ซึ่งที่ประชุมมีความเห็นว่า มหาวิทยาลัยใหม่แต่ละแห่งมีพัฒนาการไม่เท่ากัน เช่น มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ วิทยาเขตบางแสน และวิทยาเขตพิษณุโลก มีความพร้อมมากกว่าแห่งอื่นๆ ในขณะที่วิทยาลัยศรีธรรมราชยังมิได้เริ่มดำเนินการเลย อย่างไรก็ตาม เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามขั้นตอน จึงควรนำโครงการที่มีอยู่เดิมทั้งหมดมาพิจารณา ทบทวน เพื่อปรับให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลและแผนพัฒนาการศึกษา และตอบสนองต่อสภาพการณ์ในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต โดยให้มีการวางแผนที่ชัดเจน โดยเฉพาะโครงสร้างทางด้านวิชาการรวมถึงการบริหาร และมีการจัดทำแผนระยะต่างๆ ตามขั้นตอนของการพัฒนา หลังจากนั้นจึงพิจารณาร่างพระราชบัญญัติจัดตั้งมหาวิทยาลัย ให้สอดคล้องและเอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยต่อไป และจากการประชุมปรึกษาหารือดังกล่าวข้างต้น ได้ข้อสรุปว่าจะพิจารณาจัดทำโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัย ทั้ง 5 แห่ง ให้แล้วเสร็จสมบูรณ์และสามารถเสนอโครงการต่อคณะรัฐมนตรีในคราวเดียวกันทั้งหมด โดยหากจะเสนอโครงการให้ทันการประชุมสภาผู้แทนราษฎรสมัยหน้า ซึ่งจะประชุมในราวเดือนพฤษภาคม 2532 จะมีระยะเวลาดำเนินการประมาณ 6 เดือน

1) ที่ประชุมรับทราบ จัดตั้งวิทยาลัยสุรนารีในสังกัดมหาวิทยาลัยขอนแก่นไว้ก่อน และเพื่อให้การดำเนินการจัดตั้งวิทยาลัยบรรลุเป้าหมาย ที่ประชุมมีมติเห็นชอบให้โอนการดำเนินงานทั้งหมดของโครงการจัดตั้งวิทยาลัยสุรนารีจากมหาวิทยาลัยขอนแก่น มาดำเนินงานที่ทบวงมหาวิทยาลัยโดยมอบหมายให้ทบวงมหาวิทยาลัยรายงานมติของ ที่ประชุมและขอความเห็นชอบไปยังคณะรัฐมนตรีรวมทั้งการขอโอนงบประมาณในปีงบประมาณ 2532 ของโครงการจัดตั้งวิทยาลัยสุรนารี มหาวิทยาลัยขอนแก่น จำนวน 8,195,600 บาท มาอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย ภายใต้โครงการจัดตั้งวิทยาลัยสุรนารีด้วย

2) ที่ประชุมจึงเห็นควรมอบหมายให้ทบวงมหาวิทยาลัยเป็นผู้ประสานงานโดยตรงกับกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ซึ่งมีกองจัดการที่ดินป่าสงวน กรมป่าไม้ เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบ โดยให้ดำเนินการเสนอขอเปลี่ยนผู้ขอใช้ที่ดินจากมหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็นทบวงมหาวิทยาลัย ไปยังกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และสอดคล้องกับแนวทางใหม่ในการจัดตั้งวิทยาลัยสุรนารี สำหรับปัญหาเรื่องราษฎรบุกรุกเข้าไปทำกินในเขตพื้นที่ป่าสงวนดังกล่าว ผู้แทนจังหวัด นครราชสีมาได้ชี้แจงว่าทางจังหวัดได้ประชุมราษฎรและขอความร่วมมือเรื่องการเพาะปลูก ในพื้นที่ โดยมีข้อตกลงว่าจะให้เก็บผลผลิตที่มีอยู่เดิมเท่านั้นและจะไม่ทำการเพาะปลูก

เพิ่มเพื่อมิให้เกิดปัญหาในการดำเนินการของมหาวิทยาลัยและกรณีที่ได้มีสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรจังหวัดนครราชสีมา (นายประสาร ด้านกุล) ได้เสนอพื้นที่จัดตั้งอีกแห่งหนึ่งในเขตอำเภอสีคิ้ว ในการนี้เมื่อได้พิจารณาเปรียบเทียบจุดที่ตั้งประกอบกับเหตุผลทางด้านการเมืองแล้วเห็นควรให้ใช้พื้นที่เดิมเป็นสถานที่ตั้ง คือพื้นที่บริเวณอ่างเก็บน้ำห้วยบ้านยาง อำเภอเมือง และเนื่องจากเป็นความต้องการของท้องถิ่น จังหวัดนครราชสีมาพร้อมที่จะให้การสนับสนุนทบวงมหาวิทยาลัย จากนั้น ที่ประชุมได้มอบหมายให้ผู้แทนจังหวัดนครราชสีมาเข้าไปพิจารณาดำเนินการเกี่ยวกับปัญหาการบุกรุกที่ดินเขตป่าสงวนดังกล่าว พร้อมทั้งการร่วมประสานงานกับทบวงมหาวิทยาลัยในการณรงค์จัดตั้งกองทุนสนับสนุนการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารีต่อไป

## ระเบียบวาระที่ 2 เรื่องเสนอเพื่อพิจารณา

แนวทางการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี หัวหน้าโครงการจัดตั้งวิทยาลัยสุรนารี ได้ชี้แจงผลการดำเนินงานของวิทยาลัยสุรนารีว่า

1) มหาวิทยาลัยขอนแก่นได้รับงบประมาณปี 2531 จากการแปรญัตติจำนวน 1 ล้านบาท เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานจัดตั้งและการจัดทำผังแม่บทของวิทยาลัย (ประมาณ 620,000 บาท) โดยตามข้อตกลงจะต้องจัดทำให้แล้วเสร็จภายใน 6 เดือน (ประมาณเดือนมีนาคม 2532) สำหรับงบประมาณในปี 2532 จะได้รับประมาณ 8 ล้านบาทเศษ จำแนกเป็นเงินเดือน ค่าใช้สอย ค่าครุภัณฑ์ และค่าปรับปรุงพื้นที่

2) สถานที่ตั้ง หัวหน้าโครงการจัดตั้งวิทยาลัยสุรนารีได้ชี้แจงเกี่ยวกับการเลือกสถานที่ตั้งวิทยาลัยสุรนารีว่า คณะกรรมการร่วมระหว่างมหาวิทยาลัยขอนแก่น และจังหวัดนครราชสีมา ได้พิจารณาเลือกพื้นที่ป่าอ่างเก็บน้ำห้วยบ้านยาง อำเภอเมือง เนื้อที่ประมาณ 7,000 ไร่ เป็นที่ตั้งวิทยาลัย และขณะนี้อยู่ในระหว่างดำเนินการขออนุญาตเข้าใช้พื้นที่ดังกล่าวจากกระทรวงเกษตรและสหกรณ์เนื่องจากเป็นเขตป่าสงวนแห่งชาติ

สำหรับโครงการจัดการเรียนการสอน วิทยาลัยมีโครงการจะเปิดดำเนินการการเรียนการสอนในสาขาพยาบาลศาสตร์ เกษตรศาสตร์ และวิศวกรรมศาสตร์ ในปีการศึกษา 2532 นี้

ที่ประชุมได้พิจารณาแนวทางการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารีแล้ว มีความเห็นสรุปได้ดังนี้

1) ในกรณีที่จะมีการดำเนินการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารีให้เป็นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีการวิจัยและพัฒนา รวมทั้งผนวกโครงการ Science and Industrial Park เข้าไว้ด้วยในลักษณะที่คล้ายคลึงกับมหาวิทยาลัย Tsukuba ของประเทศญี่ปุ่น ในการจัดทำแผนแม่บทนั้นสมควรจะได้มีการทำแผนทางด้านวิชาการให้ชัดเจนก่อนนำไปสู่การจัดทำแผนทางด้านกายภาพที่สมบูรณ์ ดังนั้นในขั้นต้นนี้จึงเห็นสมควรให้ชะลอการเสนอร่างพระราชกฤษฎีกา

2) เพื่อให้การจัดทำโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี ซึ่งจะเน้นบทบาทในการจัดการศึกษา การวิจัย และการพัฒนาทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่มีรูปแบบและจุดเน้นแตกต่างไปจากมหาวิทยาลัยแห่งอื่นๆ ที่ประชุมจึงเห็นควรแต่งตั้งคณะทำงานขึ้นชุดหนึ่งประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาที่เกี่ยวข้องและกรรมการบางท่านในที่ประชุมมาเป็นผู้ดำเนินการจัดทำร่างโครงการ โดยมีแนวทางการพิจารณาต่างๆ ดังนี้คือ

2.1 ในการพิจารณากำหนดแนวทางที่เป็นจุดเน้นของมหาวิทยาลัยควรพิจารณาเลือก หรือเน้นเทคโนโลยีในสาขาที่เหมาะสมอันจะเป็นประโยชน์หรือเป็นพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจอุตสาหกรรมของประเทศ โดยมีการวิเคราะห์ความพร้อมและสภาพการณ์ในปัจจุบันเพื่อทราบความต้องการในอนาคต ฉะนั้นภารกิจของมหาวิทยาลัยสุรนารีที่ควรพิจารณาคือ

- ด้านการผลิตบัณฑิต โดยเฉพาะในสาขาด้านเทคโนโลยีที่ขาดแคลนและเทคโนโลยีระดับสูง

- ด้านการวิจัยและพัฒนาเพื่อรองรับการพัฒนาในภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตลอดจนมหาวิทยาลัยจะเป็นแหล่ง Technology Generation ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและถ่ายทอดเทคโนโลยีไปสู่ชุมชน

2.2 การมีจุดเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจเอกชนกับมหาวิทยาลัยในลักษณะของการเป็น Science and Industrial Park เพื่อรองรับการถ่ายทอดเทคโนโลยี ซึ่งขณะนี้ทบวงมหาวิทยาลัยมีคณะอนุกรรมการซึ่งกำลังพิจารณาและดำเนินการในเรื่องดังกล่าวอยู่ เมื่อแล้วเสร็จจะสามารถเสริมการดำเนินการของมหาวิทยาลัยได้เป็นอย่างดี

2.3 การจัดการศึกษาที่ผสมผสานระหว่างภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติโดยการให้ผู้เรียนได้มีประสบการณ์หรือมีโอกาสฝึกงานในภาคธุรกิจเอกชน หรือในโรงงาน

อุตสาหกรรม ซึ่งเป็นแนวความคิดเบื้องต้นที่คล้ายคลึงกับการจัดหลักสูตรการศึกษาของมหาวิทยาลัย Tsukuba ของประเทศญี่ปุ่น และสถาบัน Fachhochschulen ของประเทศเยอรมันนี โดยรัฐบาลทั้งสองประเทศได้ให้ความสนใจและยินดีให้ความช่วยเหลือเดินทางมาให้คำปรึกษาหารือ

ในการนี้ที่ประชุมได้มีข้อสังเกตเกี่ยวกับการที่มหาวิทยาลัยเป็นแหล่ง Technology Generation ว่าจะเป็นการนำเข้าเทคโนโลยีจากต่างประเทศแล้วนำมาศึกษาตัดแปลงให้เหมาะสม และอีกส่วนหนึ่งจะเป็นการศึกษาค้นคว้าและพัฒนาขึ้นมาด้วยตนเอง ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับภาคเอกชนเป็นอย่างมาก จึงควรจะมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับภาคเอกชนมาตั้งแต่ต้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในวงการอุตสาหกรรมเพื่อให้การพัฒนาเทคโนโลยีเป็นไปอย่างถูกทิศทางยิ่งขึ้น ทั้งนี้ในการเข้ามามีส่วนร่วมของภาคเอกชนอาจจะเป็นในรูปแบบของการมีผู้แทนภาคเอกชนจำนวนหนึ่งร่วมอยู่ในสภามหาวิทยาลัย หรือมีส่วนร่วมในการวางหลักสูตรเป็นอาจารย์ช่วยสอน เป็นต้น หากดำเนินการในลักษณะนี้ จะทำให้หลักสูตรได้ทั้งมาตรฐานทางวิชาการและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ

## มติ

ที่ประชุมมีมติให้แต่งตั้งคณะอนุกรรมการชั้นชุดหนึ่งเพื่อพิจารณาจัดทำโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี ตามมติคณะกรรมการได้ให้แนวทางและมีข้อสังเกตไว้ โดยขอให้ประธานรับไปพิจารณาองค์ประกอบของคณะอนุกรรมการชุดดังกล่าว และดำเนินการต่อไป

ประธานกล่าวปิดประชุมและนัดประชุมครั้งต่อไปในวันศุกร์ที่ 28 ตุลาคม 2531 เวลา 10.30 น.

## ปิดประชุมเวลา 17.10 น.

นางสาววรรณดี ศีตะนิธินันท์

นางนิรชรา บุญสนิท

ผู้บันทึกรายงานการประชุม

นายณรงค์ เพ็ชรเกิดสุข

ผู้ตรวจรายงานการประชุม

ที่ ทม 0204/27198

ทบวงมหาวิทยาลัย  
328 ถนนศรีอยุธยา เขตพญาไท  
กรุงเทพฯ 10400

17 ตุลาคม 2531

เรื่อง ขออนุญาตใช้พื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติป่าอ่างเก็บน้ำห้วยบ้านยาง เพื่อจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี

เรียน ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
1. สำเนาคำขอใช้พื้นที่ของส่วนราชการฯ (ป.ส. 17)
  2. หนังสือทบวงมหาวิทยาลัย ที่ ทม 0501.01/14000 ลงวันที่ 10 มิถุนายน 2531
  3. สำเนาหนังสือศาลากลางจังหวัดนครราชสีมา ที่ นม 0009/25872 ลงวันที่ 8 กรกฎาคม 2531
  4. สำเนาหนังสือมหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่ ทม 0501.01/6546 ลงวันที่ 15 กรกฎาคม 2531
  5. สำเนาหนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี  
ด่วนที่สุดที่ นร 0202/11248 ลงวันที่ 15 กันยายน 2531

ตามหนังสือที่ส่งมาด้วยหมายเลขที่ 1-4 ทบวงมหาวิทยาลัยโดยมหาวิทยาลัยขอนแก่นได้ขออนุญาตใช้พื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติป่าอ่างเก็บน้ำห้วยบ้านยางอำเภอเมืองจังหวัดนครราชสีมา เป็นสถานที่ตั้งของวิทยาลัยสุรนารี และตามหนังสือที่ส่งมาด้วยหมายเลขที่ 5 คณะรัฐมนตรีในคราวประชุมเมื่อวันที่ 13 กันยายน 2531 ได้มีมติเห็นชอบให้ทบวงมหาวิทยาลัยแต่งตั้งคณะกรรมการชั้นชุดหนึ่งเพื่อพิจารณาเกี่ยวกับการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี โดยการยกฐานะของวิทยาลัยสุรนารีเดิมในการนี้ คณะกรรมการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี ในคราวประชุมครั้งที่ 1/2531 เมื่อวันที่ 30 กันยายน 2531 พิจารณาแล้วได้มีมติเห็นชอบ ให้โอนการดำเนินงานใน

ส่วนของการจัดตั้งวิทยาลัยสุรนารี สังกัดมหาวิทยาลัยขอนแก่น มาอยู่ในความ  
รับผิดชอบของทบวงมหาวิทยาลัย เพื่อเตรียมการจัดตั้งเป็นมหาวิทยาลัยสุรนารีต่อไป  
ดังนั้นเพื่อให้การขอใช้พื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติ ป่าอ่างเก็บน้ำห้วยบ้านยาง สอดคล้อง  
กับการดำเนินงานข้างต้น ทบวงมหาวิทยาลัยจึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้กระทรวง  
เกษตรและสหกรณ์ แจ้งความก้าวหน้าของการใช้พื้นที่ดังกล่าวไปยังทบวงมหาวิทยาลัย  
เพื่อดำเนินการโดยตรงต่อไปด้วย จักขอบคุณยิ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายวิจิตร ศรีสอ้าน)

ปลัดทบวงมหาวิทยาลัย

สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย

กองแผนงาน

โทร. 2458182, 2458239



ที่ ทม 0204/29549

ทบวงมหาวิทยาลัย  
328 ถนนศรีอยุธยา  
กรุงเทพฯ 10400

8 พฤศจิกายน 2531

เรื่อง ขอใช้พื้นที่เขตป่าสงวนแห่งชาติป่าอ่างเก็บน้ำห้วยบ้านยาง เพื่อจัดตั้งที่  
มหาวิทยาลัยสุรนารี

เรียน อธิบดีกรมป่าไม้

- สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. สำเนาหนังสือด่วนที่สุดที่ ทม 0204/27198  
ลงวันที่ 17 ตุลาคม 2531  
2. คำขอใช้พื้นที่ของส่วนราชการหรือองค์การของรัฐภายใน  
เขตป่าสงวนแห่งชาติ (ป.ส. 17)

ตามหนังสือที่ส่งมาด้วยหมายเลข 1 ทบวงมหาวิทยาลัยได้ขอโอนความ  
รับผิดชอบการขอใช้พื้นที่ป่าสงวนป่าอ่างเก็บน้ำห้วยบ้านยาง อำเภอเมือง  
มหาวิทยาลัยสุรนารี แทน มหาวิทยาลัยขอนแก่น ความแจ้งแล้วนั้น

ทบวงมหาวิทยาลัยขอส่งคำขอใช้พื้นที่ส่วนราชการหรือองค์การของรัฐภายใน  
ในเขตป่าสงวนแห่งชาติ (ป.ส. 17) มาเพื่อกรมป่าไม้ ดำเนินการตามขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการต่อไปด้วย จักขอขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายวิจิตร ศรีสอาน)  
ปลัดทบวงมหาวิทยาลัย

สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย  
กองแผนงาน  
โทร. 2458182, 2458299

คำสั่งคณะกรรมการทบวงมหาวิทยาลัย

ที่ 107/2531

เรื่อง การแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี

ด้วยคณะกรรมการทบวงมหาวิทยาลัย ในคราวประชุมครั้งที่ 10/2531 เมื่อวันที่ 13 ตุลาคม 2531 ได้มีมติแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี เพื่อทำหน้าที่ศึกษาข้อมูล จัดทำโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี และดำเนินงานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการทบวงมหาวิทยาลัย

ฉะนั้น อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 10 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการของทบวงมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2520 จึงแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี ประกอบด้วยบุคคลดังต่อไปนี้

- |                              |   |
|------------------------------|---|
| 1. ปลัดทบวงมหาวิทยาลัย       | เป็นประธานอนุกรรมการ                          |
| 2. องปลัดทบวงมหาวิทยาลัย     | เป็นรองประธานอนุกรรมการ<br>(นายกำแหง สติรกุล) |
| 3. นายประสม สถาปิตานนท์      | เป็นอนุกรรมการ                                |
| 4. นายเกษม ปราบริปูตลุง      | เป็นอนุกรรมการ                                |
| 5. นายวันชัย ศิริชนะ         | เป็นอนุกรรมการ                                |
| 6. นายองค์การ อินทร์ทรัพย์   | เป็นอนุกรรมการ                                |
| 7. นายวิศาล นรินาทโกมล       | เป็นอนุกรรมการ                                |
| 8. นายปกรณ์ อุดลพันธ์        | เป็นอนุกรรมการ                                |
| 9. นายกนก วงษ์ตระหง่าน       | เป็นอนุกรรมการ                                |
| 10. นายพีรศักดิ์ วรสุนทรโรสถ | เป็นอนุกรรมการ                                |
| 11. นางสิริลักษณ์ คอมันตร์   | เป็นอนุกรรมการ                                |
| 12. นายวิวัฒน์ กิรานนท์      | เป็นอนุกรรมการ                                |
| 13. นายเทอด เจริญวัฒนา       | เป็นอนุกรรมการ                                |
| 14. นายกุลธร เลื่อนฉวี       | เป็นอนุกรรมการ                                |
| 15. นายณรงค์ เพียรเกิดสุข    | เป็นอนุกรรมการ                                |

- |                                    |                                       |
|------------------------------------|---------------------------------------|
| 16. นายสุเมธ แย้มนุ่ม              | เป็นอนุกรรมการ<br>และเลขานุการ        |
| 17. นายอมรวิชัย นาครทรรพ           | เป็นอนุกรรมการและ<br>ผู้ช่วยเลขานุการ |
| 18. นางสาวพิदारัตน์ สุวพันธุ์วัฒนา | เป็นอนุกรรมการและ<br>ผู้ช่วยเลขานุการ |

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 19 ตุลาคม พ.ศ. 2531

สิปปนนท์ เกตุทัต  
(นายสิปปนนท์ เกตุทัต)  
ประธานกรรมการทบวงมหาวิทยาลัย

ขณะนี้การดำเนินงานดังกล่าวได้เสร็จสิ้นลงแล้ว นั่นคือการจัดทำร่างโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี และการประชุมแบบเข้มครั้งนี้ ก็มีวัตถุประสงค์เพื่อพิจารณากลับกรอง และหาข้อยุติขั้นสุดท้ายเกี่ยวกับประเด็นต่างๆ ในโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี อันจะนำไปสู่การจัดทำโครงการฉบับสมบูรณ์ต่อไป

เพื่อให้ได้ข้อคิดเห็นและข้อยุติจากทุกๆ ฝ่ายอย่างสมบูรณ์ จึงได้เรียนเชิญ คณะผู้เข้าร่วมประชุม ซึ่งประกอบด้วยคณะกรรมการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี คณะอนุกรรมการประสานงานการจัดตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ในส่วนภูมิภาค คณะอนุกรรมการจัดทำโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี และเจ้าหน้าที่จากทบวงมหาวิทยาลัย รวมจำนวนผู้เข้าร่วมประชุมทั้งสิ้นประมาณ 45 คน ภายหลังจากเสร็จสิ้นการประชุมครั้งนี้ คณะอนุกรรมการจะทำการปรับปรุงให้ได้โครงการฉบับสมบูรณ์ แล้วจึงเสนอโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี พร้อมร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยต่อคณะรัฐมนตรี ซึ่งเมื่อได้รับความเห็นชอบและผ่านการพิจารณาของคณะกรรมการกฤษฎีกาแล้ว คณะรัฐมนตรีจะได้นำเสนอสภาผู้แทนราษฎร พิจารณาออกเป็นพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยสุรนารีต่อไป

บัดนี้ ได้เวลาอันสมควรแล้ว กระผมใคร่ขอกราบเรียนเชิญ ฯพณฯ รัฐมนตรีว่าการ ทบวงมหาวิทยาลัยกล่าวเปิดการประชุมแบบเข้มเพื่อสรุปผลการจัดทำโครงการจัดตั้ง มหาวิทยาลัยสุรนารี เพื่อเป็นเกียรติแก่ผู้เข้าร่วมประชุมทุกๆ ฝ่ายต่อไป



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย กองแผนงาน โทร. 2458182, 2458239

ที่ ..... ทม 0204/ ..... วันที่ ..... มีนาคม 2532

เรื่อง โครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี

เรียน ฯพณฯ รัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย

ตามที่คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 13 กันยายน 2531 ให้แต่งตั้งคณะกรรมการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี เพื่อทำหน้าที่ศึกษาข้อมูล และจัดทำโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารีนั้น ทบวงมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการออกคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดังกล่าวแล้ว ตั้งแต่วันที่ 23 กันยายน 2531

คณะกรรมการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารีได้รับผิดชอบดำเนินการตามที่ได้รับมอบหมาย โดยได้พิจารณาแนวความคิดและหลักการในการจัดตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ขึ้นในส่วนภูมิภาค รวมทั้งได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานและได้พิจารณาเห็นสมควรให้มีคณะกรรมการจัดทำโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี ซึ่งประกอบด้วยนักวิชาการจากสาขาต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อดำเนินการศึกษารายละเอียด และจัดทำโครงการพร้อมทั้งจัดเตรียมร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยสุรนารี

บัดนี้ การจัดทำโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารีได้เสร็จเรียบร้อยแล้ว และได้รับความเห็นชอบจากการประชุมพิจารณาร่วมกันของคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการ 3 คณะ อันประกอบด้วยคณะกรรมการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี คณะอนุกรมประสานงานโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ไปส่วนภูมิภาค และคณะอนุกรรมการจัดทำโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี เมื่อวันที่ 10-11 กุมภาพันธ์ 2532 โดยที่ประชุมได้มีมติเห็นชอบในหลักการสำคัญ ดังนี้

1. ให้ใช้ชื่อมหาวิทยาลัยว่า มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี เพื่อเน้นลักษณะเด่นของมหาวิทยาลัยและสอดคล้องกับแนวโน้มของความต้องการในการพัฒนาประเทศ และทิศทางการจัดการอุดมศึกษาในอนาคต
2. ให้กำหนดฐานะและรูปแบบของมหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ ประเภทวิสาหกิจที่บริหารงานแบบธุรกิจที่ไม่มุ่งหวังหาผลกำไร และยังสามารถสนองนโยบายของรัฐได้เต็มที่ โดยอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย

3. ให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีฐานะเป็นพนักงานของรัฐ ซึ่งไม่อยู่ภายใต้กฎหมายแรงงาน และมหาวิทยาลัยควรมีระบบบริหารงานบุคคลที่เป็นอิสระจากระบบราชการ

4. ขอมติคณะรัฐมนตรีให้ข้าราชการเข้าร่วมปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยได้ในระยะเวลาไม่น้อยกว่า 10 ปีนับตั้งแต่การจัดตั้ง โดยให้ถือว่าเป็นการปฏิบัติราชการ ทั้งนี้เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีเวลาเตรียมบุคลากรได้เพียงพอแก่การดำเนินงาน นอกจากการจัดทำโครงการแล้ว คณะกรรมการยังได้จัดทำร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีให้สอดคล้องกับหลักการ วัตถุประสงค์ และแนวคิดต่างๆ ด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หากชอบด้วยคำริ ขอได้โปรดลงนามในหนังสือนำเสนอโครงการและร่างพระราชบัญญัติต่อคณะรัฐมนตรี เพื่อพิจารณาในโอกาสการประชุมคณะรัฐมนตรี วันที่ 8 เมษายน 2532 ที่จังหวัดขอนแก่นด้วย จักเป็นพระคุณยิ่ง

(นายวิจิตร ศรีสอาน)

ปลัดทบวงมหาวิทยาลัย

ประธานคณะกรรมการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี

ที่ นร 0202/3713

สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี  
ทำเนียบรัฐบาล กทม. 10300

17 มีนาคม 2532

เรื่อง โครงการงานแสดงการเกษตรและอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

เรียน รัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย

- อ้างถึง 1. หนังสือทบวงมหาวิทยาลัย ด่วนที่สุด ที่ ทม 0201/3120  
ลงวันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2532  
2. หนังสือทบวงมหาวิทยาลัย ด่วนที่สุด ที่ ทม 0201/4871  
ลงวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2532

สิ่งที่ส่งมาด้วย สำเนาหนังสือสำนักงบประมาณ ด่วนที่สุด ที่ นร 0409/7073  
ลงวันที่ 3 มีนาคม 2532

ตามที่ได้เสนอโครงการงานแสดงการเกษตรและอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ไปเพื่อคณะรัฐมนตรีพิจารณา นั้น

สำนักงบประมาณได้พิจารณาเสนอความเห็นมาเพื่อคณะรัฐมนตรีพิจารณาด้วย ความละเอียดปรากฏตามสำเนาหนังสือที่ได้ส่งมาพร้อมนี้

คณะรัฐมนตรีได้ลงมติเมื่อวันที่ 14 มีนาคม 2532 อนุมัติตามที่ทบวงมหาวิทยาลัยเสนอสำหรับการเงินให้ดำเนินการตามความเห็นของสำนักงบประมาณ

จึงเรียนยืนยันมา ได้แจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องตามบัญชีแนบท้ายทราบด้วยแล้ว

ขอแสดงความนับถือ

พันตำรวจตรี ยงยุทธ สารสมบัติ

(พันตำรวจตรียงยุทธ สารสมบัติ)

รองเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ปฏิบัติราชการแทน

เลขาธิการคณะรัฐมนตรี

กองการประชุมคณะรัฐมนตรี

โทร. 2825844

ที่ ทม 0204/8094

ทบวงมหาวิทยาลัย

328 ถนนศรีอยุธยา เขตพญาไท

กรุงเทพฯ 10400

31 มีนาคม 2532

เรื่อง การจัดตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ในภูมิภาค

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี ด่วนที่สุดที่ นร 0202/11248  
ลงวันที่ 15 กันยายน 2531

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

- โครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยบูรพา
  - โครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยนเรศวร
  - โครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
- จำนวนโครงการละ 85 ชุด

2. สรุปข้อมูลเพื่อพิจารณาโครงการตามข้อ 1 โครงการละ 85 ชุด

3. ร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี พ.ศ....

- และร่างพระราชบัญญัติแก้ไขเพิ่มเติมประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 216 ลงวันที่ 29 กันยายน พ.ศ. 2515 (ฉบับที่... ) พ.ศ....
- ร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยบูรพา และร่างพระราชบัญญัติแก้ไขเพิ่มเติมประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 216 ลงวันที่ 29 กันยายน พ.ศ. 2515 (ฉบับที่...) พ.ศ....
  - ร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยนเรศวร และร่างพระราชบัญญัติแก้ไขเพิ่มเติมประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 216 ลงวันที่ 29 กันยายน พ.ศ. 2515 (ฉบับที่...) พ.ศ....
  - ร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำนวน  
อย่างละ 120 ชุด



ตามหนังสือที่อ้างถึง คณะรัฐมนตรีในคราวประชุมเมื่อวันที่ 13 กันยายน 2531 ได้มีมติอนุมัติให้จัดตั้งมหาวิทยาลัยในภูมิภาค 5 แห่ง คือ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี มหาวิทยาลัยสุรนารี มหาวิทยาลัยบูรพา มหาวิทยาลัยนเรศวร และมหาวิทยาลัยนครศรีธรรมราช พร้อมทั้งอนุมัติให้แต่งตั้งคณะกรรมการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี ตามองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ตามที่ทบวงมหาวิทยาลัย เสนอนั้น

ทบวงมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการตามมติคณะรัฐมนตรีดังกล่าว ดังนี้

1. แต่งตั้งคณะกรรมการประสานงานการจัดตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ ในส่วนภูมิภาค ทำหน้าที่พิจารณาศึกษาและประสานงานการจัดทำรายละเอียดโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ในภูมิภาค ซึ่งคณะกรรมการดังกล่าวได้ประชุมพิจารณาจัดทำรายละเอียดโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยที่จังหวัดอุบลราชธานี มหาวิทยาลัยบูรพา มหาวิทยาลัยนเรศวร โดยประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งได้จัดทำโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัย และยกร่างพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัยทั้งสี่แห่ง ตามที่ได้ส่งมาด้วยพร้อมนี้ สำหรับการจัดตั้งมหาวิทยาลัยที่ จังหวัดนครศรีธรรมราช ซึ่งมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์กำลังจัดทำรายละเอียดโครงการนั้น เนื่องจากในระยะเริ่มต้นจะจัดตั้งเป็นวิทยาลัยในสังกัดมหาวิทยาลัย สงขลานครินทร์ จึงไม่จำเป็นต้องตราพระราชบัญญัติจัดตั้ง

2. คณะกรรมการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี ได้ประชุมพิจารณาศึกษาหา ข้อมูลและจัดทำโครงการพร้อมทั้งยกร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี เสร็จเรียบร้อยแล้ว ตามที่ได้ส่งมาด้วยพร้อมนี้

ทบวงมหาวิทยาลัยจึงใคร่ขอเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

1. นำเสนอร่างพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัยทั้ง 4 แห่ง ต่อคณะรัฐมนตรี เพื่อพิจารณารับหลักการและดำเนินการต่อไป

2. สำหรับชื่อมหาวิทยาลัยนเรศวร ซึ่งอัญเชิญพระนามพระมหากษัตริย์ มาใช้เป็นชื่อ และมหาวิทยาลัยที่จังหวัดอุบลราชธานี ซึ่งทบวงมหาวิทยาลัยมีนโยบาย จะไม่ใช้ชื่อจังหวัดเป็นชื่อมหาวิทยาลัยนั้น ขออนุมัติให้ทบวงมหาวิทยาลัยดำเนินการ ขอพระราชทานพระบรมราชานุญาตใช้ชื่อมหาวิทยาลัยนเรศวร และขอพระราชทาน ชื่อให้กับมหาวิทยาลัยที่จังหวัดอุบลราชธานี เพื่อเป็นสิริมงคลต่อไป

3. เนื่องจากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จะมีฐานะเป็นมหาวิทยาลัย  
ของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการ จึงขออนุมัติในหลักการให้ข้าราชการไปปฏิบัติงานใน  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีได้ในช่วง 10 ปีแรก นับตั้งแต่การก่อสร้าง โดยให้ถือว่า  
เป็นการปฏิบัติราชการ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการต่อไปด้วย จะขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายทวิช กลิ่นประทุม)

รัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย

สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย

กองแผนงาน

โทร. 2458182, 2458239

## คำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรี

ที่ 54/2532

### เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการอำนวยการจัดงานแสดงการเกษตรและอุตสาหกรรม แห่งประเทศไทย

ด้วยคณะรัฐมนตรีในคราวประชุมเมื่อวันที่ 14 มีนาคม 2532 ได้มีมติอนุมัติโครงการงานแสดงการเกษตรและอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ตามที่ทบวงมหาวิทยาลัยเสนอ เพื่อให้การดำเนินโครงการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงเห็นสมควรแต่งตั้งคณะกรรมการอำนวยการจัดงานแสดงการเกษตรและอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยขึ้นให้มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดเตรียมงาน ควบคุมกำกับและดูแลให้การดำเนินงานจัดแสดงการเกษตรและอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และแต่งตั้งคณะอนุกรรมการชุดต่างๆ ให้รับผิดชอบดำเนินงานในด้านต่างๆ ตามที่คณะกรรมการเห็นสมควร

อาศัยอำนาจคณะรัฐมนตรี จึงแต่งตั้งบุคคลต่อไปนี้เป็นกรรมการ

- |   |                      |
|---|----------------------|
| 1. ฯพณฯ นายกรัฐมนตรี                                    | เป็นประธานกรรมการ    |
| 2. รัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย                        | เป็นรองประธานกรรมการ |
| 3. รัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี<br>(นายกร ทักษะรังสี) | เป็นรองประธานกรรมการ |
| 4. เลขาธิการนายกรัฐมนตรี                                | เป็นกรรมการ          |
| 5. ผู้อำนวยการสำนักงบประมาณ                             | เป็นกรรมการ          |
| 6. ผู้แทนกระทรวงเกษตรและสหกรณ์                          | เป็นกรรมการ          |
| 7. ผู้แทนกระทรวงอุตสาหกรรม                              | เป็นกรรมการ          |
| 8. ผู้แทนกระทรวงการต่างประเทศ                           | เป็นกรรมการ          |
| 9. ผู้แทนกระทรวงพาณิชย์                                 | เป็นกรรมการ          |
| 10. อธิบดีกรมศุลกากร                                    | เป็นกรรมการ          |
| 11. อธิบดีกรมประชาสัมพันธ์                              | เป็นกรรมการ          |
| 12. ผู้ว่าราชการจังหวัดนครราชสีมา                       | เป็นกรรมการ          |
| 13. เลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน                 | เป็นกรรมการ          |
| 14. ผู้ว่าการการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย                 | เป็นกรรมการ          |

- |                                      |                                    |
|--------------------------------------|------------------------------------|
| 15. ผู้แทนสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย | เป็นกรรมการ                        |
| 16. ผู้แทนสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย   | เป็นกรรมการ                        |
| 17. นายสกุล ศรีพรหม                  | เป็นกรรมการ                        |
| 18. นายพิชัย วาสนาส่ง                | เป็นกรรมการ                        |
| 19. นายสรอรรถ กลิ่นประทุม            | เป็นกรรมการ                        |
| 20. นายอาชวี เต่าลานนท์              | เป็นกรรมการ                        |
| 21. นายพารณ อิศรเสนา ณ อยุธยา        | เป็นกรรมการ                        |
| 22. นายสนั่น อังอุบลกุล              | เป็นกรรมการ                        |
| 23. นายสงวน ลิ้มโนมนต์               | เป็นกรรมการ                        |
| 24. นายธนินท์ เจียรวนนท์             | เป็นกรรมการ                        |
| 25. ปลัดทบวงมหาวิทยาลัย              | เป็นกรรมการและเลขานุการ            |
| 26. ผู้ช่วยปลัดทบวงมหาวิทยาลัย       | เป็นกรรมการและ<br>ผู้ช่วยเลขานุการ |
| 27. นายวันชัย ศิริชนะ                | เป็นกรรมการและ<br>ผู้ช่วยเลขานุการ |

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 8 เมษายน 2532

พลเอกชาติชาย ชุณหะวัณ  
(ชาติชาย ชุณหะวัณ)  
นายกรัฐมนตรี

ด่วนที่สุด

ที่ นร 0203/5258

สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี

ทำเนียบรัฐบาล กทม. 10300

12 เมษายน 2532

เรื่อง การจัดตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ในภูมิภาค

เรียน รัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย

อ้างถึง หนังสือทบวงมหาวิทยาลัย ด่วนที่สุด ที่ ทม 0204/48094  
ลงวันที่ 31 มีนาคม 2532 ตามที่ได้เสนอ

1. ร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี พ.ศ....
2. ร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยบูรพา พ.ศ....
3. ร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยนเรศวร พ.ศ....
4. ร่างพระราชบัญญัติแก้ไขเพิ่มเติมประกาศของคณะปฏิวัติ  
ฉบับที่ 216 ลงวันที่ 29 กันยายน พ.ศ. 2515 (ฉบับที่...) พ.ศ....
5. ร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พ.ศ.... และ
6. ร่างพระราชกฤษฎีกากำหนดกิจการที่พระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์  
พ.ศ. 2518 ไม่ใช้บังคับ พ.ศ....

รวม 6 ฉบับ พร้อมด้วยบันทึกหลักการและเหตุผลไปเพื่อดำเนินการนั้น

คณะรัฐมนตรีได้ประชุมปรึกษาเมื่อวันที่ 8 เมษายน 2532 นั้น

1. รับหลักการร่างพระราชบัญญัติ รวม 5 ฉบับ และร่างพระราชกฤษฎีกา  
กำหนดกิจการที่พระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2518 ไม่ใช้บังคับ  
พ.ศ.... ตามที่ทบวงมหาวิทยาลัยเสนอ และให้ส่งสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา  
ตรวจพิจารณาโดยด่วนต่อไป

2. เห็นชอบด้วยในหลักการและอนุมัติตามที่ทบวงมหาวิทยาลัยเสนอใน  
ข้อ 2 และข้อ 3 ของหนังสือทบวงมหาวิทยาลัย ด่วนที่สุด ที่ ทม 0204/8094 ลงวันที่  
31 มีนาคม 2532 โดยให้คงชื่อมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี และให้ดำเนินการต่อไปได้

จึงเรียนยืนยันว่า ได้แจ้งให้กระทรวงการคลังและสำนักงานประมาณทราบ  
ด้วยแล้ว สำหรับร่างพระราชบัญญัติและร่างพระราชกฤษฎีกา ทั้ง 6 ฉบับ ในเรื่อง  
นี้ได้ส่งให้สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาตรวจพิจารณาตามมติคณะรัฐมนตรีต่อไป

ขอแสดงความนับถือ  
อนันต์ อนันตกุล  
(นายอนันต์ อนันตกุล)  
เลขาธิการคณะรัฐมนตรี

กองนิติธรรม  
โทร. 281007

ที่ นร 0203/6244

สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี  
ทำเนียบรัฐบาล กทม. 10300

27 เมษายน 2533

เรื่อง โครงการจัดงานแสดงเกษตรและอุตสาหกรรม 2535 (THAI EXPO' 92)

เรียน รัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย

อ้างถึง หนังสือทบวงมหาวิทยาลัย ด่วนที่สุด ที่ ทม 0209.1/055  
ลงวันที่ 2 เมษายน 2533

- สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. สำเนาหนังสือกระทรวงการคลัง ด่วนที่สุด ที่ กค 0502/17716  
ลงวันที่ 10 เมษายน 2533  
2. สำเนาหนังสือสำนักงบประมาณ ด่วนที่สุด ที่ นร 0409/10529  
ลงวันที่ 6 มีนาคม 2533

ตามที่ได้เสนอโครงการจัดงานแสดงเกษตรและอุตสาหกรรม 2535 (THAI EXPO' 92) ไปเพื่อคณะรัฐมนตรีพิจารณา นั้น

กระทรวงการคลังและสำนักงบประมาณได้เสนอความเห็นมาเพื่อคณะรัฐมนตรีพิจารณาด้วยความละเอียดปรกฏตามสำเนาหนังสือที่ได้ส่งมาพร้อมนี้

คณะรัฐมนตรีได้ประชุมปรึกษาเมื่อวันที่ 24 เมษายน 2533 ลงมติว่า คณะรัฐมนตรีได้พิจารณาเห็นว่า ระยะเวลาโครงการจัดงานแสดงเกษตรและอุตสาหกรรม 2535 (THAI EXPO' 92) กระชั้นชิด จึงสมควรปรับวิธีดำเนินงานในเรื่องนี้ให้เหมาะสม โดยควรมอบให้ภาคเอกชนที่มีความเชี่ยวชาญในด้านนี้ เข้ามารับผิดชอบดำเนินการ โดยทางราชการจัดเตรียมบริการโครงสร้างพื้นฐาน และจัดทำแผนผังแม่บทไว้ให้พร้อม และควรประสานงานปรึกษาหารือกับประเทศญี่ปุ่น ออสเตรเลีย และแคนาดา เพื่อรับทราบแนวทางดำเนินการ และหากภาคเอกชนไม่สามารถรับดำเนินการตามระยะเวลาที่กำหนด ก็เห็นควรให้ระงับโครงการนี้เสีย ทั้งนี้มอบให้รัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี (นายกร ทัฬหะรังสี) รัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง รัฐมนตรีว่าการกระทรวงพาณิชย์ และรัฐมนตรีว่าการกระทรวงคมนาคม รับไปปรึกษาหารือร่วมกัน แล้วนำเสนอนายกรัฐมนตรีพิจารณาสั่งการภายใน 2 สัปดาห์

จึงเรียนยืนยันมา ได้แจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องตามบัญชีแนบท้ายทราบด้วยแล้ว

ขอแสดงความนับถือ  
อภิลาศ โอสถานนท์  
(นายอภิลาศ โอสถานนท์)  
เลขาธิการคณะรัฐมนตรี

กองการประชุมคณะรัฐมนตรี  
โทร. 2825844



ที่ นร 0203/5258

สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี  
ทำเนียบรัฐบาล กทม. 10300

31 พฤษภาคม 2533

เรื่อง โครงการจัดงานแสดงเกษตรและอุตสาหกรรม 2535 (THAI EXPO' 92)  
เรียน รัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย

ด้วยคณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 29 พฤษภาคม 2533 อนุมัติให้ทบวงมหาวิทยาลัยดำเนินโครงการจัดงานแสดงเกษตรและอุตสาหกรรม 2535 (THAI EXPO' 92) ระหว่างวันที่ 1 ธันวาคม 2535 - 31 มกราคม 2536 ณ บริเวณมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี และให้ถือเป็นนโยบายของรัฐบาลที่ให้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจต่างๆ ต้องให้ความร่วมมือและอำนวยความสะดวกต่างๆ รวมทั้งอนุญาตให้ข้าราชการและพนักงานรัฐวิสาหกิจร่วมปฏิบัติงานโครงการ โดยถือเป็นการปฏิบัติราชการหรือปฏิบัติงานตามปกติด้วย

จึงเรียนยืนยันมาเพื่อถือปฏิบัติต่อไป

ขอแสดงความนับถือ  
อภิลาศ ไอลานนท์  
(นายอภิลาศ ไอลานนท์)  
เลขาธิการคณะรัฐมนตรี

กองการประชุมคณะรัฐมนตรี  
โทร. 2825844

คำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรี

ที่ 136/2533

เรื่อง การบริหารโครงการจัดงานแสดงเกษตรและอุตสาหกรรม 2535

ตามคำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรี ที่ 54/2532 ลงวันที่ 8 เมษายน พ.ศ. 2532 และที่ 65/2532 ลงวันที่ 29 เมษายน 2532 แต่งตั้งคณะกรรมการอำนวยการจัดงานแสดงเกษตรและอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยโดยให้มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดเตรียมงานควบคุม กำกับและดูแลให้การดำเนินการจัดงานแสดงเกษตรและอุตสาหกรรม 2535 เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและให้มีอำนาจแต่งตั้งคณะกรรมการชุดต่างๆ รับผิดชอบการดำเนินงานด้านต่างๆ ตามที่คณะกรรมการอำนวยการเห็นสมควรนั้น

เพื่อให้การดำเนินการจัดงานแสดงเกษตรและอุตสาหกรรม 2535 เป็นไปด้วยความเรียบร้อยมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดงาน ฉะนั้นอาศัยอำนาจตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 29 พฤษภาคม 2533 เรื่องการจัดงานแสดงเกษตรและอุตสาหกรรม 2535 จึงให้จัดระบบการบริหารโครงการจัดงานแสดงเกษตรและอุตสาหกรรม 2535 ดังต่อไปนี้

1. ให้มีคณะกรรมการบริหารโครงการจัดงานแสดงเกษตรและอุตสาหกรรม 2535 เพื่อทำหน้าที่บริหารโครงการ และควบคุม ดูแลการปฏิบัติงานของสำนักงานบริหารโครงการ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการจัดงานและนโยบายที่คณะกรรมการอำนวยการกำหนด โดยให้มีองค์ประกอบของคณะกรรมการบริหารตามเอกสารผนวก 1

2. ให้จัดตั้งสำนักงานบริหารโครงการจัดงานแสดงเกษตรและอุตสาหกรรม 2535 โดยให้สำนักงานมีหน้าที่ ดังต่อไปนี้

2.1 บริหารโครงการจัดงานแสดงเกษตรและอุตสาหกรรม 2535 ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดงาน

2.2 ประสานงาน ติดตาม และควบคุมดำเนินงานของหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการจัดเตรียมความพร้อมด้านสิ่งก่อสร้าง และสาธารณูปโภคสำหรับการจัดงานให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยตามเป้าหมาย

2.3 ประสานงาน ติดตาม และควบคุมการดำเนินงานของภาคเอกชน ที่เข้ามารับดำเนินการในด้านต่างๆ ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยตามนโยบายและเงื่อนไขที่กำหนด

3. แต่งตั้งให้นายวันชัย ศิริชนะ เป็นผู้อำนวยการสำนักงานบริหารโครงการ จัดงานแสดงเกษตรและอุตสาหกรรม 2535 ทำหน้าที่บริหารสำนักงานและควบคุม ดูแล การปฏิบัติงานให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และให้มีผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักงานได้ ตาม ความจำเป็น

4. ให้สำนักงานบริหารโครงการจัดงานแสดงเกษตรและอุตสาหกรรม 2535 มี โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน และโครงสร้างการบริหาร ตามเอกสารผนวก 2

5. ในกรณีมีความจำเป็นต้องปรับปรุงแก้ไขระบบการบริหารโครงการ ตามคำสั่งนี้ให้คณะกรรมการบริหารโครงการจัดงานแสดงเกษตรและอุตสาหกรรม 2535 เป็นผู้พิจารณาอนุมัติ

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 21 มิถุนายน พ.ศ. 2533

พลเอกชาติชาย ชุณหะวัณ

(ชาติชาย ชุณหะวัณ)

นายกรัฐมนตรี

**ผนวก 1 ตามคำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรี ที่ 136/2533**  
**คณะกรรมการการบริหารโครงการจัดงานแสดงเกษตรและอุตสาหกรรม 2535**

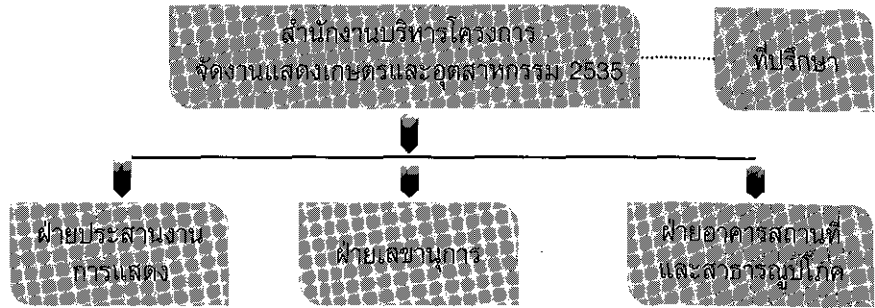
-----

1. ให้คณะกรรมการฯ มีองค์ประกอบดังต่อไปนี้
  - 1.1 ปลัดทบวงมหาวิทยาลัย เป็นประธานกรรมการ
  - 1.2 เลขาธิการคณะรัฐมนตรี เป็นกรรมการ
  - 1.3 นายโกศล ลินธุวานนท์ เป็นกรรมการ  
ที่ปรึกษาประจำสำนักนายกรัฐมนตรี
  - 1.4 นายพิทยา สมุทรกลิน เป็นกรรมการ  
ที่ปรึกษาการพาณิชย์
  - 1.5 อธิบดีกรมส่งเสริมการส่งออก กระทรวงพาณิชย์ เป็นกรรมการ
  - 1.6 อธิบดีกรมเศรษฐกิจ กระทรวงการต่างประเทศ เป็นกรรมการ
  - 1.7 ผู้อำนวยการการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย เป็นกรรมการ
  - 1.8 ผู้อำนวยการจังหวัดนครราชสีมา เป็นกรรมการ
  - 1.9 นายเมตตา พุ่มชูศรี เป็นกรรมการ
  - 1.10 นายพิชัย วาสนาส่ง เป็นกรรมการ
  - 1.11 นายสงวน ลีวโนมนต์ เป็นกรรมการ
  - 1.12 นายประสม สถาปิตานนท์ เป็นกรรมการ
  - 1.13 ผู้อำนวยการสำนักงานบริหารโครงการ  
จัดงานแสดงเกษตรและอุตสาหกรรม 2535 เป็นกรรมการ  
และเลขานุการ
  - 1.14 นายอมรวิรัช นาคทรพร เป็นผู้ช่วยเลขานุการ
  - 1.15 นางสาวสุวิรา บำรุงไทย เป็นผู้ช่วยเลขานุการ

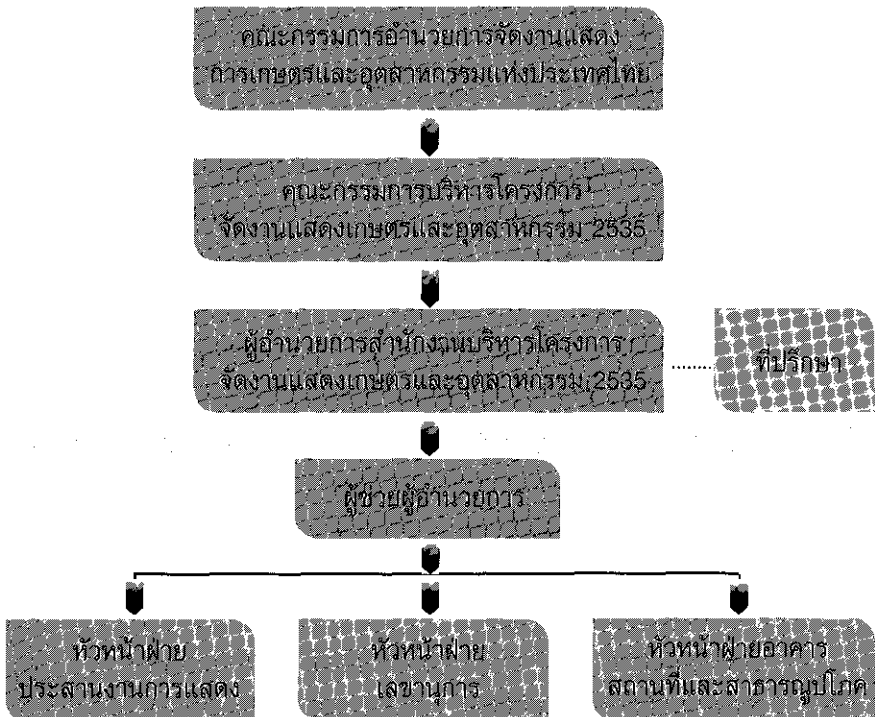
2. ให้คณะกรรมการมีอำนาจและหน้าที่ในการกำกับ ควบคุม ดูแลและบริหารโครงการจัดงานแสดงเกษตรและอุตสาหกรรม 2535 ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ภายใต้กรอบแห่งนโยบาย และวัตถุประสงค์ของการจัดงานแสดงเกษตรและอุตสาหกรรม 2535

ผนวก 2 ตามคำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรีที่ 138/2533

1. โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน ของสำนักงานบริหารโครงการจัดงานแสดงเกษตรและอุตสาหกรรม 2535



2. โครงสร้างการบริหาร ของสำนักงานบริหารโครงการจัดงานแสดงเกษตรและอุตสาหกรรม 2535



## คำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรี

ที่ 91/2534

### เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการอำนวยการจัดงานแสดงการเกษตรและ อุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

ตามที่รัฐบาลได้ดำเนินการโครงการจัดงานแสดงเกษตรและอุตสาหกรรม 2535 ณ บริเวณเทคโนธานี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี และคณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 22 มกราคม พ.ศ. 2534 อนุมัติให้แต่งตั้งคณะกรรมการอำนวยการจัดงานแสดงการเกษตรและอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ให้มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดเตรียมงาน ควบคุม กำกับดูแลให้การดำเนินงานจัดงานแสดงเกษตรและอุตสาหกรรม 2535 ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย นั้น

อาศัยอำนาจตามมติคณะรัฐมนตรีดังกล่าว จึงแต่งตั้งคณะกรรมการอำนวยการจัดงานแสดงการเกษตรและอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย โดยมีองค์ประกอบ และอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

#### 1. องค์ประกอบ

- |   |                      |
|---|----------------------|
| 1.1 นายกรัฐมนตรี  | เป็นประธานกรรมการ    |
| 1.2 รองนายกรัฐมนตรี<br>(นายเฉลิมพันธ์ ศรีวิกรม์)                    | เป็นรองประธานกรรมการ |
| 1.3 รัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี<br>(นายกร ทัพพะรังสี)            | เป็นรองประธานกรรมการ |
| 1.4 รัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย                                   | เป็นรองประธานกรรมการ |
| 1.5 รัฐมนตรีว่าการประจำสำนักนายกรัฐมนตรี<br>(นายสรอรรถ กลิ่นประทุม) | เป็นกรรมการ          |
| 1.6 รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงคมนาคม<br>(นายสุวัจน์ ลิปตพัลลภ)       | เป็นกรรมการ          |
| 1.7 รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการ<br>(นายสกุล ศรีพรหม)        | เป็นกรรมการ          |
| 1.8 รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการ<br>(นายบุญถึง ผลพานิชย์)    | เป็นกรรมการ          |

1.9	เลขาธิการนายกรัฐมนตรี	เป็นกรรมการ
1.10	ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี	เป็นกรรมการ
1.11	ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์	เป็นกรรมการ
1.12	ปลัดกระทรวงการต่างประเทศ	เป็นกรรมการ
1.13	ปลัดกระทรวงพาณิชย์	เป็นกรรมการ
1.14	ปลัดกระทรวงคมนาคม	เป็นกรรมการ
1.15	ปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม	เป็นกรรมการ
1.16	ผู้อำนวยการสำนักงานปรมาณู	เป็นกรรมการ
1.17	เลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน	เป็นกรรมการ
1.18	ผู้ว่าการการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย	เป็นกรรมการ
1.19	รองปลัดทบวงมหาวิทยาลัย (นายกำแหง สติรกุล)	เป็นกรรมการ
1.20	รองปลัดทบวงมหาวิทยาลัย (นายพจน์ สะเพียรชัย)	เป็นกรรมการ
1.21	อธิบดีกรมประชาสัมพันธ์	เป็นกรรมการ
1.22	อธิบดีกรมสรรพากร	เป็นกรรมการ
1.23	อธิบดีกรมโยธาธิการ	เป็นกรรมการ
1.24	อธิบดีกรมตำรวจ	เป็นกรรมการ
1.25	แม่ทัพภาค	เป็นกรรมการ
1.26	ผู้ว่าราชการจังหวัดนครราชสีมา	เป็นกรรมการ
1.27	ประธานสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย	เป็นกรรมการ
1.28	ประธานสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย	เป็นกรรมการ
1.29	นางลลิตา ฤกษ์สำราญ	เป็นกรรมการ
1.30	นายพิชัย วาสนาสง	เป็นกรรมการ
1.31	นายอาชวี เตาลานนท์	เป็นกรรมการ
1.32	นายพารณ อิศรเสนา ณ อยุธยา	เป็นกรรมการ
1.33	นายสนั่น อังอุบลกุล	เป็นกรรมการ
1.34	นายสงวน ลีวมนันต์	เป็นกรรมการ
1.35	นายธนิษฐ์ เจียรนวนนท์	เป็นกรรมการ

- |  |                                    |
|--|------------------------------------|
| 1.36 นายพงษ์ศักดิ์ พยัทธิเชียร   | เป็นกรรมการ                        |
| 1.37 นายชนินท์ เจียรนวนนท์   | เป็นกรรมการ                        |
| 1.38 นายชัยรัตน์ คำนวน   | เป็นกรรมการ                        |
| 1.39 ปลัดทบวงมหาวิทยาลัย   | เป็นกรรมการและ<br>เลขานุการ        |
| 1.40 ผู้ช่วยปลัดทบวงมหาวิทยาลัย  | เป็นกรรมการ<br>และผู้ช่วยเลขานุการ |
| 1.41 ผู้อำนวยการสำนักงานบริหารโครงการ<br>จัดงานแสดงเกษตรและอุตสาหกรรม 2535 | เป็นกรรมการ<br>และผู้ช่วยเลขานุการ |

## 2. อำนาจหน้าที่

2.1 กำหนดนโยบายการจัดงานแสดงเกษตรและอุตสาหกรรม 2535 รวมทั้งควบคุมดูแลให้การจัดงานดังกล่าวเป็นไปด้วยความเรียบร้อย

2.2 แต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานให้รับผิดชอบดำเนินการด้านต่างๆ ตามที่คณะกรรมการเห็นสมควร

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 5 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2534

พลเอกชาติชาย ชุณหะวัณ  
(ชาติชาย ชุณหะวัณ)  
นายกรัฐมนตรี



คำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรี

ที่ 102/2534

เรื่อง การบริหารโครงการจัดงานแสดงเกษตรและอุตสาหกรรม 2535

-----  
เพื่อให้การดำเนินการจัดงานแสดงเกษตรและอุตสาหกรรม 2535 เป็นไปด้วยความเรียบร้อยมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดงาน

ฉะนั้น อาศัยอำนาจตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 29 พฤษภาคม 2533 เรื่อง การจัดงานแสดงเกษตรและอุตสาหกรรม 2535 จึงให้จัดระบบการบริหารโครงการจัดงานแสดงเกษตรและอุตสาหกรรม 2535 ดังต่อไปนี้

1. ให้มีคณะกรรมการบริหารโครงการจัดงานแสดงเกษตรและอุตสาหกรรม 2535 เพื่อทำหน้าที่บริหารโครงการ และควบคุม ดูแลการปฏิบัติงานของสำนักงานบริหารโครงการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการจัดงานและนโยบายที่คณะกรรมการอำนวยการกำหนด โดยให้มีองค์ประกอบของคณะกรรมการบริหาร ตามเอกสารผนวก 1

2. ให้จัดตั้งสำนักงานบริหารโครงการจัดงานแสดงเกษตรและอุตสาหกรรม 2535 โดยให้สำนักงานมีหน้าที่ ดังต่อไปนี้

2.1 บริหารโครงการจัดงานแสดงเกษตรและอุตสาหกรรม 2535 ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดงาน

2.2 ประสานงาน ติดตาม และควบคุมดำเนินงานของหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการจัดเตรียมความพร้อมด้านสิ่งก่อสร้างและสาธารณูปโภค สำหรับการดำเนินงานให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยตามเป้าหมาย

2.3 ประสานงาน ติดตาม และควบคุมการดำเนินงานของภาคเอกชน ที่เข้ามารับดำเนินการในด้านต่างๆ ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยตามนโยบายและเงื่อนไขที่กำหนด

3. แต่งตั้งให้นายวันชัย ศิริชนะ เป็นผู้อำนวยการสำนักงานบริหารโครงการจัดงานแสดงเกษตรและอุตสาหกรรม 2535 ทำหน้าที่บริหารสำนักงานและควบคุม ดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และให้มีผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักงานได้ตามความจำเป็น

4. ให้สำนักงานบริหารโครงการจัดงานแสดงเกษตรและอุตสาหกรรม 2535 มีโครงสร้างการแบ่งส่วนงาน และโครงสร้างการบริหาร ตามเอกสารผนวก 2

5. ในกรณีที่มีความจำเป็นต้องปรับปรุงแก้ไขระบบการบริหารโครงการตามคำสั่งนี้ ให้คณะกรรมการบริหารโครงการจัดงานแสดงเกษตรและอุตสาหกรรม 2535 เป็นผู้พิจารณาอนุมัติ

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 5 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2534

พลเอกชาติชาย ชุณหะวัณ  
(ชาติชาย ชุณหะวัณ)  
นายกรัฐมนตรี

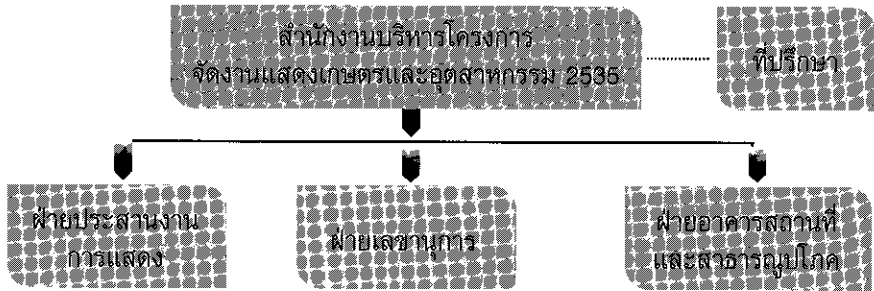
**ผนวก 1 ตามคำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรี ที่ 102/2533**  
**คณะกรรมการการบริหารโครงการจัดงานแสดงเกษตรและอุตสาหกรรม 2535**

-----

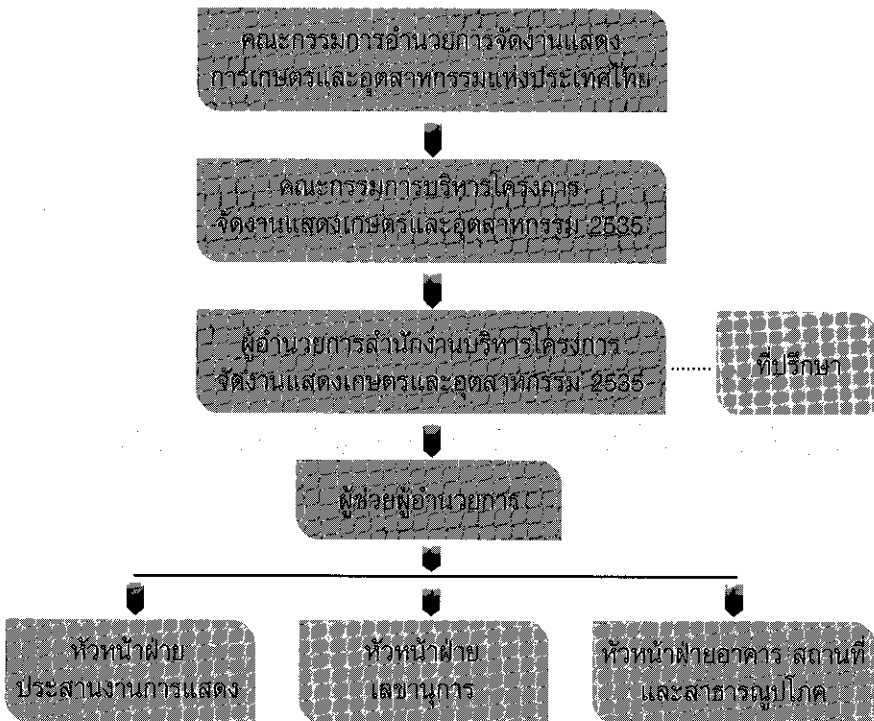
1. ให้คณะกรรมการฯ มีองค์ประกอบดังต่อไปนี้
  - 1.1 ปลัดทบวงมหาวิทยาลัย เป็นประธานกรรมการ
  - 1.2 เลขาธิการคณะรัฐมนตรี เป็นกรรมการ
  - 1.3 นายอภิลาศ โอสถานนท์ เป็นกรรมการ
  - 1.4 นายพิทยา สมุทรกลิน เป็นกรรมการ  
ที่ปรึกษาการพาณิชย์
  - 1.5 อธิบดีกรมศิลปากร กระทรวงการคลัง เป็นกรรมการ
  - 1.6 อธิบดีกรมส่งเสริมการส่งออก กระทรวงพาณิชย์ เป็นกรรมการ
  - 1.7 อธิบดีกรมเศรษฐกิจ กระทรวงการต่างประเทศ เป็นกรรมการ
  - 1.8 ผู้ว่าการการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย เป็นกรรมการ
  - 1.9 ผู้ว่าราชการจังหวัดนครราชสีมา เป็นกรรมการ
  - 1.10 นายเมตตา พุ่มชูศรี เป็นกรรมการ
  - 1.11 นายพิชัย วาสนาส่ง เป็นกรรมการ
  - 1.12 นายสงวน ลีวมโนมนต์ เป็นกรรมการ
  - 1.13 นายประสม สถาปิตานนท์ เป็นกรรมการ
  - 1.14 ผู้อำนวยการสำนักงานบริหารโครงการ  
จัดงานแสดงเกษตรและอุตสาหกรรม เป็นกรรมการ  
และเลขานุการ
  - 1.15 นายอมรวิชัย นาครทรรพ เป็นผู้ช่วยเลขานุการ
  - 1.16 นางสาวสุวีรา บำรุงไทย เป็นผู้ช่วยเลขานุการ
  
2. ให้คณะกรรมการมีอำนาจและหน้าที่ในการกำกับ ควบคุม ดูแลและบริหารโครงการ  
จัดงานแสดงเกษตรและอุตสาหกรรม 2535 ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย  
มีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ภายใต้กรอบแห่งนโยบายและวัตถุประสงค์  
ของโครงการจัดงานแสดงเกษตรและอุตสาหกรรม 2535

ผนวก 2 ตามคำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรีที่ 102/2534

1. โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน ของสำนักงานบริหารโครงการจัดงานแสดงเกษตรและอุตสาหกรรม 2535



2. โครงสร้างการบริหาร ของสำนักงานบริหารโครงการจัดงานแสดงเกษตรและอุตสาหกรรม 2535



ม. 10

ม. 10 (5) ตัดคำ "ประเทศ" เพราะเป็นความร่วมมือระดับหน่วยงานมากกว่าระดับประเทศ

ม. 10 (6) แก้ไขให้กว้างขึ้น

ม. 10 (4) ตัดข้อความให้กว้างขึ้น วรรค 2 ใช้หลักการเดียวกัน (1)

ม. 11

ไม่แก้ไข การสงวนความเห็นขอตัดวรรคสุดท้าย คณะกรรมาธิการให้คงไว้ เพราะ

1. การตัดออกขาดความสมบูรณ์และความชัดเจนโดยหลักการแล้ว เมื่อเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ รัฐมีพันธะต้องสนับสนุน การบัญญัติไว้เป็นแค่เพียงให้โอกาสได้รับการพิจารณาจัดสรรงบประมาณเมื่อมีความจำเป็น และอำนาจการอนุมัติและกระบวนการขอจัดสรรเงินของรัฐบาลและรัฐสภาตามกระบวนการปกติ

2. ตรวจสอบกับพระราชบัญญัติหน่วยงานอื่นที่เป็นรัฐวิสาหกิจ เช่น สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย ก็มีข้อความอย่างเดียวกัน สอบถามเจ้าหน้าที่กระทรวงการคลัง สำนักงบประมาณ และคณะกรรมการกฤษฎีกา ตกลงความเห็นจำนำจะคงข้อความไว้ เป็นการบัญญัติที่ถือได้ว่าเป็นบรรทัดฐานและถือปฏิบัติมาแล้วไม่มีปัญหา

3. ร่างพระราชบัญญัติที่ผู้สงวนความเห็นได้เสนอก็มีข้อความนี้อยู่ คณะกรรมาธิการเห็นว่าสอดคล้องต้องกันอยู่แล้ว จึงยืนยันตามร่างของคณะกรรมาธิการ

ม. 13

แก้ถ้อยคำให้ถูกต้องเหมาะสม

ม. 14

ม. 14 (2) ตัดหรือผู้แทน เพื่อให้กรรมาธิการ โดยตั้งหน่วยงานประชุมเอง หรือมอบผู้บริหารระดับรองได้เท่านั้น

ม. 14 (5) เพิ่มการกำหนดผู้ทรงคุณวุฒิในภาคตะวันออกเฉียงเหนือให้สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยในภาคนี้ และตัดข้อความ เพื่อให้วินิจฉัยการแต่งตั้งเป็นของรัฐบาล

- ม. 15 ม. 15 (9) ตัดข้อความเพื่อให้สอดคล้องได้ด้วยเหตุอื่นด้วย
- ม. 16 ม. 16 (7) ตัดข้อความ เพราะการละให้สภาพิจารณาถดถอยลง  
การการกันเอง ไม่สอดคล้องกับ ม. 15 ซึ่งกำหนดให้อำนาจ  
ในการแต่งตั้งและถอดถอนเป็นของรัฐบาล
- ม. 19 ม. 19 (10) ตัดข้อความ เพื่อให้เหมาะสมยิ่งขึ้น "ให้คำปรึกษา"  
คลุมถึง "ข้อเสนอแนะ" อยู่แล้ว
- ม. 22 ตัดข้อความ เพราะกำหนดไว้ชัดเจนแล้วใน ม. 16 (7)
- ม. 23 เพิ่มข้อความ เพื่อให้ชัดเจนและสมบูรณ์ขึ้น
- ม. 27 แก้ถ้อยคำ เพื่อให้สละสลวยและถูกต้องตามหลักภาษา  
มากยิ่งขึ้น
- ม. 28 ตัดข้อความ เพราะเกินความจำเป็น
- ม. 30 วรรคที่สาม แก้ไข เพื่อให้ผู้บริหารระดับหัวหน้าหน่วยงานมีโอกาส  
เสนอเรื่องผู้บริหารจะได้ทำงานเป็นทีมได้
- วรรคที่สี่ ตัดข้อความ เพื่อให้สอดคล้องกับหลักการดำรง  
ตำแหน่งผู้บริหารทุกระดับของ พ.ร.บ. นี้ คือ ให้มีวาระการ  
ดำรงตำแหน่งแต่ไม่จำกัดวาระ เพราะเป็นมหาวิทยาลัยใหม่อยู่  
ต่างจังหวัด ในระยะแรกอาจขาดแคลนผู้บริหารที่ดี รวมทั้ง  
อำนาจการแต่งตั้งอยู่ที่สภามหาวิทยาลัย จึงน่าจะให้สภามหาวิทยาลัย  
ใช้อำนาจวินิจฉัยมากกว่าจะกำหนดไว้เป็น  
การตายตัว
- ม. 33 ตัดข้อความ เพื่อให้สอดคล้องกับ ม. 14 (1) ม. 15 และ ม. 22 ซึ่ง  
กำหนดให้การแต่งตั้งตำแหน่งเหล่านี้ โดยพระบรมราชโองการ  
โปรดเกล้าฯ แต่งตั้งการดำเนินการและการวินิจฉัยในการ  
เสนอแต่งตั้งเป็นของรัฐบาล หรือรัฐมนตรีว่าการของ  
มหาวิทยาลัยและคณะรัฐมนตรี ซึ่งไม่น่าจะกำหนดเป็น  
ข้อบังคับของมหาวิทยาลัย
- เพิ่มข้อความแทนความที่ตัดเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการ  
แต่งตั้ง เพื่อยืนยันการได้มาซึ่งผู้ดำรงตำแหน่งบริหารระดับคนบังคับ  
โดยการแต่งตั้งมีใช้การเลือกตั้ง

ม. 35

แก้ไขโดยลดจำนวนวัน เพื่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน

ม. 38

แก้ไขโดยลดจำนวนวัน เพื่อให้สอดคล้องกับ ม. 35 และเพื่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน

ม. 39

แก้ไขข้อความเพื่อให้ชัดเจนสละสลวยและรัดกุมยิ่งขึ้น

ม. 55

แก้ไขเพื่อให้สอดคล้องกับตราแก้ไขใน ม. 14 ตัดคำ หรือผู้แทน และเพิ่มกรรมาคือ ปลัดกระทรวงการคลัง เพื่อให้องค์ประกอบของสภามหาวิทยาลัยชั่วคราวสมบูรณ์ขึ้น

ม. 56

แก้ไขเพื่อแยกสำนักวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสังคม ออกเป็นคนละสำนักวิชา จะทำให้การบริหารงานวิชาการมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ตัดข้อความวรรคท้าย เพราะด้วยการแก้ไข ปรับปรุงส่วนงาน ต้องตราเป็นพระราชบัญญัติ จะแก้ไขยากและไม่ทันการ เปลี่ยนแปลง รวมทั้งการจัดตั้ง การรวม การยุบเลิก หน่วยงาน ดังกล่าว ก็สามารทำได้ โดยอาศัย ม. 7 ซึ่งบัญญัติให้ ทำเป็นข้อกำหนดของมหาวิทยาลัย โดยประกาศในกิจจานุเบกษา ไว้แล้ว

21 เมษายน 2530

คณะรัฐมนตรีได้ประชุมและมีมติอนุมัติให้คณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ และระเบียบบริหารราชการแผ่นดินยดเวลาการเสนอผลการพิจารณาออกไปถึงวันที่ 30 กันยายน 2530

สิงหาคม 2531

รัฐบาล พลเอกชาติชาย ชุณหะวัณ เข้ารับตำแหน่ง

2 กันยายน 2531

ทบวงมหาวิทยาลัยกำหนดให้เลื่อนตำแหน่งที่สวดเสนาต่อคณะรัฐมนตรี ให้ความเห็นชอบต่อไป

1) จัดตั้งวิทยาลัยสุรนารี สังกัดมหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่จังหวัดนครราชสีมา รวมทั้งดำเนินการยกฐานะเป็นมหาวิทยาลัยเอกเทศต่อไป

2) แต่งตั้งคณะกรรมการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี

23 กันยายน 2531

คณะรัฐมนตรีมีมติ

1) อนุมัติให้จัดตั้งวิทยาลัยสุรนารี สังกัดมหาวิทยาลัยขอนแก่นที่จังหวัดนครราชสีมา รวมทั้งดำเนินการยกฐานะเป็นมหาวิทยาลัยเอกเทศต่อไป

2) อนุมัติให้แต่งตั้ง "คณะกรรมาธิการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี" ตามองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ ตามที่ทบวงมหาวิทยาลัยเสนอ

28 กันยายน 2531

ทบวงมหาวิทยาลัยแต่งตั้งคณะกรรมการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี เพื่อศึกษาข้อมูลและจัดทำโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัย

30 กันยายน 2531

การประชุมครั้งแรกของคณะกรรมาธิการ มีมติดังนี้

1) ให้ทำการโอนงานโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารีของมหาวิทยาลัยขอนแก่น มาอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย



- 2) ดำเนินการขอพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติ
- 3) โอนเงินงบประมาณปี 2532 จำนวน 8,956,000 บาท จัดตั้งมหาวิทยาลัยขอนแก่นมาอยู่ภายใต้โครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย
- 4) แต่งตั้งคณะกรรมการการจัดทำโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี

27 มีนาคม 2532

ปลัดทบวงมหาวิทยาลัยลงนามในบันทึก เสนอโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีต่อรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัยมีสาระสำคัญได้แก่

- 1) ขอใช้ชื่อว่า มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
- 2) กำหนดฐานะและรูปแบบ เป็น มหาวิทยาลัยของรัฐ ประเภทวิสาหกิจที่บริหารงานแบบธุรกิจที่ไม่มุ่งหาผลกำไร ต่อปลัดทบวงนโยบายของรัฐได้เต็มที่ อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย
- 3) บุคลากรมีฐานะเป็นพนักงานของรัฐ ไม่อยู่ภายใต้กฎหมายแรงงาน และมหาวิทยาลัยควรมีระบบบริหารงานบุคคลที่เป็นอิสระจากระบบราชการ
- 4) มุ่งเน้นผลิตบุคลากรทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเป็นหลัก

31 มีนาคม 2532

ทบวงมหาวิทยาลัยส่งโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อขอความเห็นชอบ

- 1) โครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
- 2) ร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พ.ศ. ให้สภากู้แทนรัฐมนตรี
- 3) ขออนุมัติในหลักการให้ข้าราชการไปปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ได้ในช่วง 10 ปีแรก นับแต่การก่อตั้งโดยถือว่เป็นการปฏิบัติราชการ



วัน เดือน ปี

รายละเอียด

8 เมษายน 2532

การประชุมคณะรัฐมนตรีสัญจร ณ จังหวัดขอนแก่น มีมติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ได้แก่

- 1) รับหลักการร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พ.ศ.... และให้ส่งให้สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาตรวจพิจารณาโดยด่วนต่อไป
- 2) เห็นชอบในหลักการการดำเนินงานโครงการจัดตั้งฯ ตามที่ทบวงมหาวิทยาลัยเสนอ

13 กรกฎาคม 2532

ร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พ.ศ.... เข้าสู่การประชุมสภาผู้แทนราษฎร ครั้งที่ 17/2532 (สมัยสามัญ) โดยที่ประชุมมีมติรับหลักการแห่งร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พ.ศ.... โดยถือร่างคณะรัฐมนตรีเป็นหลักในการพิจารณาตั้งคณะกรรมการขึ้นคณะหนึ่งเพื่อพิจารณา

23 มีนาคม 2533

ฯพณฯ นายกรัฐมนตรี พลเอกชาติชาย ชุณหะวัณ เป็นประธานประกอบพิธีวางศิลาฤกษ์อาคารที่ทำการมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

29 มิถุนายน 2533

สมาชิกวุฒิสภา มีมติรับหลักการแห่งร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พ.ศ....

27 กรกฎาคม 2533

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงลงพระปรมาภิไธยในพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พ.ศ. 2533 มีผลบังคับใช้ ตั้งแต่วันที่ 30 กรกฎาคม 2533 (ประกาศเป็นราชกิจจานุเบกษา (ฉบับพิเศษ) หน้า 93 เล่ม 107 ตอนที่ 131 วันที่ 29 กรกฎาคม พุทธศักราช 2533)