

การประเมินสถานภาพ คักยภาพ และแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ ๓

รองศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน

ภาคเข้า

ท่านอาจารย์ที่เคารพ ในภาคเข้านี้ซึ่งจะมีเวลาประมาณครึ่งชั่วโมง ผมจะขอ  
 นำเข้าไปสู่ประเด็นของเรื่องการเตรียมการเพื่อการวางแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ ๔ ซึ่ง  
 ในการเตรียมการเท่าที่ดำเนินมาแล้ว และจะต้องดำเนินร่วมกันต่อไปนั้นก็เป็นการเตรียม  
 การของกลุ่มที่รับผิดชอบ ๒ ระดับด้วยกัน คือในระดับแรกเป็นเรื่องของการประสานงานภาย  
 นอก ซึ่งในระยะนี้เป็นระยะที่อยู่ในช่วงของการเตรียมการเพื่อที่จะให้ได้มาซึ่งแผนพัฒนาการ  
 ศึกษาในระยะที่ ๔ ในช่วงของการเตรียมการนี้ก็ให้มีหน่วยงานซึ่งเป็นหน่วยงานภายนอกของมหา  
 วิทยาลัยที่มีบทบาทเกี่ยวข้องในการจะจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ ๔ โดยส่วนรวมหลาย  
 หน่วยงานด้วยกัน คือทบวงมหาวิทยาลัยของรัฐ ในฐานะที่เป็นหน่วยที่ดูแลมหาวิทยาลัยต่างๆใน  
 ฐานะเป็นหน่วยประสานงานกลางของอุดมศึกษาในส่วนของมหาวิทยาลัย กระทรวงศึกษาธิการ  
 เอง ในฐานะที่ดูแลงานการศึกษาที่เรียกว่าเป็นสามัญศึกษา อาชีว และฝึกหัดครู กระทรวง  
 มหาดไทยในฐานะที่ดูแลการประถมศึกษา หรือการศึกษาประชาบาล ผ่านองค์การบริ  
 ทหารส่วนจังหวัด และคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติซึ่งเป็นคณะกรรมการระดับชาติที่มีหน้าที่  
 โดยตรงเกี่ยวกับเรื่องนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษา คณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและ  
 สังคมแห่งชาติ ซึ่งเป็นเจ้าของเรื่องสำคัญในการที่จะจัดทำแผนรวมของชาติทางด้านเศรษ  
 กิจและสังคม ในระยะที่ ๔ และสำนักงบประมาณซึ่งมีบทบาทสำคัญในฐานะที่จะเป็นผู้จัดสรร  
 ทรัพยากรเพื่อให้แผนดำเนินงานไปได้ หน่วยงานทั้ง ๖ ซึ่งเป็นหน่วยงานระดับชาติก็ได้มา  
 ร่วมกันในคณะกรรมการที่ชื่อว่า คณะกรรมการวางแผนพัฒนาระยะที่ ๔ ซึ่งในคณะกรรมการ  
 วางแผนพัฒนาระยะที่ ๔ นั้น ก็ได้มีคณะกรรมการเฉพาะในเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนาการศึกษา  
 ขึ้นชุดหนึ่ง ซึ่งมีคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติเป็นเจ้าของเรื่อง และมีเลขาธิการของ  
 คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติเป็นประธาน ในคณะกรรมการชุดนั้นก็มิได้มีตัวแทนจาก ๖  
 กระทรวง หรือว่ากรมซึ่งทำหน้าที่เกี่ยวกับการพัฒนาการศึกษาเข้ามาเป็นกรรมการด้วย  
 กรรมการชุดดังกล่าว เป็นกรรมการชุดที่อยู่ระดับรวมของการศึกษาทุกระดับ เพื่อให้การดำเนิ  
 การเป็นไปได้ จึงต้องมีการตั้งกรรมการเฉพาะระดับขึ้นอีก เป็นส่วนของกรรมการชุดใหญ่  
 กรรมการเฉพาะระดับก็มีอยู่ทั้งหมด ๔ กรรมการด้วยกัน คือ กรรมการระดับที่เราเกี่ยวข้อง  
 ด้วยนั้น ได้แก่ กรรมการที่ชื่อว่า ดำเนินการศึกษาและร่างโครงการพัฒนาการศึกษาระดับ  
 อุดมศึกษา นอกจากนั้นก็ยังมีระดับมัธยม อาชีวศึกษา และฝึกหัดครู มีระดับประถมศึกษา และมี  
 การศึกษานอกโรงเรียน ซึ่งครั้งนี้เป็นครั้งแรกที่มีการตั้งคณะกรรมการในเรื่องการศึกษานอก

ขอขอบคุณท่านวิทยา  
 ซึ่งถึงแม้จะไปรับ  
 สัมมนาครั้งนี้ ทั้ง  
 ะความคิดที่จะให้มี  
 ารบตีฝ่ายวางแผน  
 ้วย  
 ่วยให้การสัมมนา



โรงเรียนขึ้น ในแผนที่แล้ว ๆ มานั้นก็มักจะมีเฉพาะระดับอุดม มัธยม อาชีววะ ผักหักคร และประถมศึกษาเท่านั้น กรรมการในระดับนี้เป็นระดับที่มหาวิทยาลัยเกี่ยวข้องด้วยคือ ในระดับอุดมศึกษานั้นมีปลัดทรวงเป็นประธาน มีผู้แทนของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ทุกมหาวิทยาลัย อยู่ในกรรมการระดับนี้ เพราะฉะนั้นในแง่ของการประสานงาน การวางแผนพัฒนาระยะที่ ๔ ในส่วนที่เกี่ยวกับการศึกษา กลุ่มที่มหาวิทยาลัยเข้าไปเกี่ยวข้องด้วย คือคณะกรรมการดำเนินการศึกษาและร่างโครงการในระดับอุดมศึกษา สำหรับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยผู้ที่เป็นตัวแทน อยู่ในกรรมการระดับอุดมศึกษานั้น ก็คือรองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา

สำหรับการประสานงานภายในที่จะมีการประสานกับภายนอก และสามารถดำเนินการให้บรรลุเป็นการภายในของแต่ละแห่งก็มีรูปแบบแตกต่างกันไป อย่างของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยนั้น ก็มีรูปแบบต่างหากไม่เหมือนกับของที่อื่น เท่าที่ได้ตกลงและถือเป็นแนวปฏิบัติเป็นการภายในนั้น ถือว่างานวางแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเป็นงานประจำต่อเนื่องที่ไม่ใช่เป็นฤดูกาล เหมือนกับที่เคยคิดไว้แต่ก่อน เพราะนอกจากจะต้องมีการร่างและจัดทำแผนของแต่ละช่วงแล้ว หน่วยงานทางด้านนี้ยังจะต้องติดตามประเมินผลว่า การวางแผนและโครงการต่าง ๆ นั้นดำเนินไป มีปัญหา อุปสรรคอะไรบ้าง ในช่วงของแผนพัฒนาซึ่งประเทศไทยใช้ช่วง ๕ ปีนั้น เท่าที่ลองปฏิบัติมาในช่วงแผน ๓ ก็พบว่า ถึงแม้จะมีหน่วยงานประจำในฐานะฝ่ายหนึ่งของสำนักงานอธิการบดี มีเจ้าหน้าที่พอสมควร ทำงานประจำ ก็ยังมีงานล้นมือ เมื่อเป็นเช่นนี้ ทางจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยก็ได้มีการกำหนดให้มีรองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนาขึ้นเพื่อให้เป็นเจ้าหน้าที่ที่จะดูแลติดตามงานทางด้านนี้ มีคณะกรรมการอยู่ ๒ ชุด ซึ่งเป็นกรรมการสำคัญ ชุดหนึ่งคือคณะกรรมการวางแผนพัฒนาซึ่งเป็นกรรมการที่มีท่านอธิการบดีเป็นประธาน และกรรมการชุดนี้เป็นกรรมการที่ประกอบด้วยบุคคล ๒ กลุ่ม คือกลุ่มที่มาโดยตำแหน่ง ได้แก่รองอธิการบดีทุกฝ่ายและกลุ่มที่มาโดยคุณวุฒิเป็นการเฉพาะตัว ได้แก่ผู้ที่ตามหลักวิชาวางแผนแล้ว จำเป็นจะต้องมีในกรรมการ เช่น นักเศรษฐศาสตร์ หรือผู้ที่รู้เกี่ยวกับการเงินและทรัพยากร และผู้แทนกลุ่มสังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี นักการศึกษา และนักปรัชญา เป็นต้น ซึ่งในคณะกรรมการชุดนี้เป็นคณะกรรมการประจำฝ่าย ซึ่งได้มีการทบทวนเรื่องนโยบาย โครงการต่าง ๆ ที่เป็นกรรมการที่ผูกพันอยู่กับส่วนกลาง จึงได้มีการสร้างกรรมการขึ้นอีกชุดหนึ่งเพื่อให้มีความประสานสัมพันธ์ระหว่างส่วนกลางกับคณะ เพราะในอดีตเราพบว่าแผนต่าง ๆ โครงการต่าง ๆ ที่ทำนั้นมีแนวโน้มมาเป็นโครงการของส่วนกลางและส่วนคณะนั้นมีส่วนน้อย เมื่อต้องปฏิบัติตามแผนเหล่านี้ ก็มักจะเจอปัญหาในเรื่องเกี่ยวกับการสื่อสารความเข้าใจ และการประสานงานจึงได้ตั้งกรรมการขึ้นในชุดนี้ เรียกว่า กรรมการประสานงานวางแผนพัฒนาโดยที่ขอให้แต่ละคณะมีตัวแทนอยู่ในกรรมการชุดนี้ และมีรองอธิการบดีฝ่ายวางแผน เป็นประธาน กรรมการชุดนี้เป็นกรรมการกิ่งไปทางประสาน



าชีวะ ผักหักคร  
องด้วยคือ ใน  
ทุกมหาวิทยาลัย  
พัฒนาระยะที่ ๔  
กรรมการดำเนิน  
ลัยผู้ที่เป็นตัวแทน

และสามารถ  
างของจุฬาลง-  
และถือเป็นแนว  
ต่อ เนื้อที่ไม่ใช่  
ะจัดทำแผนของ  
แผนและโครงการ  
ประเทศไทยใช้  
ประจำในฐานะ  
งานล้นมือ เมื่อ  
ยวางแผนและ  
ผู้ ๒ ชุด ซึ่ง  
ท่านอธิการบดี  
อกลุ่มที่มาโดย  
ได้แก่ผู้ที่ตาม  
ผู้รู้เกี่ยวกับ  
เทคโนโลยี  
กรรมการประจำ  
นอยู่กับส่วน-  
ว่างส่วนกลาง  
มาเป็นโครง  
จะเจอปัญหา  
ารขึ้นในชุดที่  
กรรมการชุดนี้  
ทางประสาน

งานและประสานแผนปฏิบัติ ในขณะที่กรรมการชุดวางแผน เป็นกรรมการกิ่งไปทางนโยบาย  
กิ่งไปทางโครงการ ซึ่งกรรมการชุดนี้ก็ได้มีการเตรียมสำหรับที่จะประสานงาน เพื่อจะทำงาน  
กันในปัจจุบันและอนาคตไปแล้ว โดยที่ได้มีการจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการขึ้นเมื่อ ๒-๓  
เดือนที่แล้ว เพื่อที่จะเป็นการซักซ้อมตระเตรียมสำหรับจะทำงานร่วมกัน ก็ปรากฏว่าได้ผลดี  
กรรมการชุดนี้ในขณะนี้ยังมิได้มีการประชุมมากเท่าที่ควร เพราะยังรอกรรมการชุดวางแผน  
นี้ว่าเมื่อพิจารณาแผนนโยบายโครงการต่าง ๆ แล้ว จะได้ส่งไปทบทวนที่กรรมการชุดนี้ จะ  
ได้ผ่านตรงกลับไปทีคณะ ซึ่งในระดับคณะบางคณะก็อาจจะอาศัยกรรมการประจำคณะ เป็นคณะ  
กรรมการสำคัญของเรื่องนี้ บางคณะก็มีการตั้งคณะกรรมการวางแผนระดับคณะขึ้น ผมจำได้  
ว่ามีอยู่ ๒-๓ คณะ ที่ได้มีการจัดตั้งคณะกรรมการวางแผนระดับคณะขึ้น อันนี้เป็นเรื่องที่ทาง  
ส่วนกลาง เท่าที่ผมเข้าใจไม่ได้มีการบังคับว่า คณะจะต้องจัดระบบงานตามรูปแบบนี้ สุดแต่  
ความเหมาะสมของแต่ละคณะ ที่จะใช้กรรมการประจำคณะหรือจะมีกรรมการพิเศษเฉพาะกิจ  
ขึ้นเพื่อเรื่องนี้โดยเฉพาะ เพราะฉะนั้นภาพของแผนภูมิอันนี้ทั้งหมด จึงเป็นภาพที่ค่อนข้างจะ  
ไม่สะท้อนความเป็นจริงของทุกหน่วย แต่ว่าสะท้อนความเป็นจริงของบางหน่วยโดยสมบูรณ์  
โดยเฉพาะถ้าหากว่าพิจารณาเพียงในระดับส่วนกลาง ระดับนี้ก็เป็นระดับที่ดำเนินการอยู่แล้ว  
ในลักษณะที่มีสายงานอย่างนี้ และทำงานอย่างนี้ ส่วนในระดับที่เป็นระดับคณะนั้นก็สุดแต่ความ  
เหมาะสมของแต่ละคณะ เพราะฉะนั้นการที่ผมเสนอแผนภูมิอันนี้ไม่ได้มุ่งหมายที่จะให้เป็นการ  
บังคับหรือชักนำว่าจะต้องทำอย่างนี้ทั้งหมด

สำหรับขั้นตอนการดำเนินงาน เพื่อให้ได้มา ซึ่งแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ ๔  
ก็ได้มีการกำหนดขั้นตอนเอาไว้ค่อนข้างจะสมบูรณ์ และมีการกำหนดเวลากับกิจกรรมที่จะทำ  
อย่างเต็มที่ ซึ่งอันนี้ก็มิเอกสารได้สำเนาแจกท่านอาจารย์อยู่แล้ว คือตั้งแต่เดือนมีนาคม  
ถึง กันยายน ๑๗ เป็นเวลา ๗ เดือน คณะกรรมการวางแผนจะพิจารณาขอบเขต ค่าโครง  
ของการจัดทำรายงานสภาพปัจจุบันของการศึกษาในช่วงนั้น ๆ ซึ่งในช่วงนี้คณะกรรมการแต่ละ  
ระดับก็จะจัดทำรายงาน สถานภาพ ศักยภาพ และสัมฤทธิ์ผลของแผน ๓ ซึ่งอันที่จริงแล้ว  
ในปีนี้เรายังอยู่กลางแผน ๓ เนื่องจากว่าแผน ๓ นั้นจะสิ้นสุดในปีงบประมาณ ๒๕๑๔ ขณะนี้  
เราอยู่ในปีงบประมาณ ๒๕๑๔ และเตรียมการสำหรับทำงบประมาณปี ๒๕๑๔ แต่ว่าการประ-  
เมินสถานภาพนี้ ทำตรงกลางแผนพอดี คือทำเมื่อ ๓๐ มิถุนายน ๒๕๑๗ เนื่องจากว่าต้องการ  
ที่จะนำข้อมูลมาประกอบในการที่จะทำแผน ๔

สำหรับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยนั้น ทำเสร็จเรียบร้อยคือรายงานเล่มสี่ชมพู  
ที่เป็นเล่มใหญ่ ได้เรียนเสนอไปแล้วล่วงหน้า และได้เรียนขอความกรุณาให้นำมาใช้ประกอบ  
ในการประชุมสัมมนาในคราวนี้ด้วย ในเดือนตุลาคม-ธันวาคม ๒๕๑๗ คณะกรรมการวางแผน  
ระดับชาติพิจารณารายงานสภาพการศึกษาปัจจุบัน และการคาดคะเนไปถึงสิ้นสุดแผน รวมทั้ง  
พิจารณาผลประเมินที่ได้จากรายงานดังกล่าว ซึ่งคณะกรรมการแต่ละระดับก็จะพิจารณาร่วม



ด้วย โดยขั้นตอนการทำงาน ปรากฏว่าเราล่าหลัง ที่ล่าหลัง เพราะเหตุว่าคณะกรรมการ ๔ ชุด คือ ชุดอุดม ชุดมัธยม ชุดประถมศึกษา และชุดการศึกษานอกโรงเรียนนั้น เมื่อไปวัดความก้าวหน้าในการทำงานเกี่ยวกับการประเมินสถานภาพ ซึ่งเป็นลำดับแรกของงาน ปรากฏว่าเป็นที่น่าเสียใจว่าประสิทธิภาพของอุดมศึกษานั้นไม่ต่ออย่างที่เราคิด เพราะความหาวิทยาลัยต่าง ๆ ไม่สามารถที่จะประเมินผล เรื่องของตนเองให้เสร็จตามกำหนดเวลาได้ มีตั้งเกือบครึ่งมาเสนอผลได้เพียงใน ๒ อาทิตย์ที่แล้ว อันนี้ก็แสดงให้เห็นถึงความพร้อมและประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งทุกคนเขาก็คาดหวังว่าใน ๔ กรรมการนี้ กรรมการระดับอุดมมาจะทำได้ตามกำหนดมากที่สุด เพราะประการที่หนึ่งวงงานแคบกว่า เพราะมีสถาบันที่เกี่ยวข้องเพียง ๑๒ แห่ง ประการที่ ๒ ประกอบด้วยผู้รู้ผู้เล่นซึ่งมีความเชี่ยวชาญ เพราะฉะนั้นก็น่าที่จะทำอะไรได้รวดเร็วและทำได้เป็นแบบอย่างของคนอื่น แต่เป็นที่น่าเสียใจที่ต้องเรียนรายงานความเป็นจริงว่ามันไม่เป็นเช่นนั้น และอันนี้ คือ เรื่องที่เป็นปัญหาหลักที่มหาวิทยาลัยทุกแห่ง จะต้องหันมาพิจารณาตัวเองในเรื่องนี้ ก็โชคคืออยู่ที่ว่าทางจุฬาฯ เองพอที่จะดำเนินการตามขั้นตอนได้ทัน แต่อีกหลายแห่งทำไม่ได้ ก็เลยทำให้ช่วงมกราคม-กุมภาพันธ์ ๒๕๑๔ ซึ่งผ่านไปแล้ว เหมือนกันที่จะพิจารณาถึงวัตถุประสงค์ของนโยบายและวงเงินรวมของแผน ๔ ชงกันไปด้วย เมื่อท่านเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ มาพูดในวันพรุ่งนี้เกี่ยวกับเรื่องนโยบายรวมของการศึกษาก็จะพบว่าจริง ๆ แล้วยังไม่มี เพราะเหตุว่ายังอยู่ระหว่างการที่จะต้องรอเอาผลประเมินไปวิเคราะห์ แล้วถึงจะเสนอกลับมาเป็นวัตถุประสงค์ และนโยบายใหม่ แต่ก็มีความพอที่จะเอามาพูดกันได้ ถึงแม้ว่าจะยังไม่มีกร่างที่แน่นอนแล้วก็ตาม เพราะฉะนั้นในขั้นนี้ก็พูดได้ว่า เราล่าหลังไปประมาณเกือบ ๒ เดือน ซึ่งก็เป็นหน้าที่ที่ทุกฝ่ายจะต้องพยายามเร่งรัดกลับไปทำให้สามารถดำเนินการตามกำหนดเดิมให้ได้ เพราะมิฉะนั้นแล้วก็จะเกิดแผนฉุกเฉินทุกอย่างที่เคยทำมาแล้วในอดีต แล้วในที่สุดแผนเหล่านั้นก็ใช้ไม่ได้

มาถึงในช่วงที่ ๔ ซึ่งควรจะเป็นช่วงที่ดำเนินการในตอนี้ เพราะว่ากำหนดไว้ ๑๕ กุมภาพันธ์ ถึง ๑๕ มีนาคม ๒๕๑๔ คือ คณะกรรมการวางแผนระดับชาติจะเสนอรายงานวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย และวงเงินรวม เพื่อขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ และคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งในระยะนี้ก็เข้าใจว่ายังทำไม่ได้ เนื่องจากว่า วัตถุประสงค์ นโยบาย และเป้าหมายนั้นยังมีไม่ครบจากทุกกลุ่ม ก็คงจะต้องรอไปอีกระยะหนึ่งและคงจะได้ฟังจากผู้รับผิดชอบด้านนี้มากล่าวเสริมในวันพรุ่งนี้ สำหรับในขั้นต่อไปที่ได้กำหนดไว้และจะต้องพยายามทำให้ได้ก็คือในเดือนมีนาคมนี้เอง คณะกรรมการวางแผนระดับชาติจะต้องนำร่างวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมายและวงเงินมอบให้กรรมการแต่ละระดับ หมายความว่าเดือนนี้เป็นเดือนที่คณะกรรมการระดับชาติ ซึ่งคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ เป็นเจ้าของเรื่องจะต้อง



คณะกรรมการ ๔  
นั้น เมื่อโปรด  
รชของงาน ปรา-  
ระว่ามหาวิทยาลัย  
ลาได้ มีตั้งเกือบ  
้อมและประสิทธิ-  
ระดับอุดมฯจะทำ  
กานที่เกี่ยว้อง  
ระฉะนั้นน่าที่  
ที่ต้อเรียนราย  
มหาวิทยาลัยทุก  
ที่จะดำเนินการ  
๒๕๑๔ ซึ่งผ่าน  
แผน ๔ ซงักไป  
เกี่ยวกับเรื่อง  
ระหว่างการที่  
และนโยบาย  
นอนแล้วก็ตาม  
หน้าทีที่ทุกฝ่าย  
เพราะมิฉะนั้น  
ริใช้ไม่ได้  
ระว่ากำหนด  
าติจะเสนอ  
อบจากคณะ  
รชธุรกิจและ  
และ เป้า-  
จากผู้ที่รับผิดชอบ  
พยายามทำ  
วัตถุประสงค์  
นี้เป็นเดือน  
เรื่องจะต้อง

สามารถส่งร่างวัตถุประสงค์ นโยบาย และวงเงินส่วนรวมให้แก่คณะกรรมการแต่ละระดับ เช่น ระดับอุดม เป็นต้น เพื่อว่ากรรมการแต่ละระดับจะได้นำร่างวัตถุประสงค์ มาพิจารณา วัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย เฉพาะระดับขึ้น อันนี้หมายความว่าถึงวัตถุประสงค์ เป้าหมายรวมของการศึกษาทุกระดับ มาถึงระดับนี้ซึ่งควรจะทำให้เสร็จได้ใน ๓๐ เมษายน ๒๕๑๔ ถ้าเรารับเข้ามาได้ในเดือนมีนาคม ถ้าพูดเฉพาะอุดมก็คือว่า เดือนนี้เราควรจะได้ แนวทางจากคณะกรรมการระดับชาติ แล้วกรรมการอุดมก็ควรจะได้เอามาร่างเป็นวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมายอุดมให้เสร็จภายในวันที่ ๓๐ เมษายน เพราะฉะนั้นที่จุฬา เองจัด สมมนาในวันสถาปนานี้ก็ในช่วงที่เราคาดไว้แต่เดิมว่า วันนี้เป็นอย่างช้า เราควรจะได้รับ นโยบายรวม จากคณะกรรมการระดับชาติ แล้วเราจะได้เริ่มทำงานโดยร่างวัตถุประสงค์ นโยบาย และเป้าหมายในส่วนของจุฬา เพื่อนำไปรวมกับมหาวิทยาลัยอื่นเป็นส่วนของอุดม เราจัดจังหวะไว้รับกันพอดี แต่ว่าเมื่อเรายังไม่ได้รับนโยบายรวมเพราะยังไม่เสร็จ เราก็ รอไม่ได้ ในการสมมนาคราวนี้ก็จะเสนอวันพุธนี้ว่า ร่างวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย ที่เราคิดจากความคิดริเริ่มกับการเดาว่า แนวทางของชาติจะไปทางไหน ควรจะมีรูปร่าง หน้าตาเป็นอย่างไร และเมื่อนโยบายระดับชาติของแผน ๔ ออกมาแล้วเราเอามาดูเทียบอีก ทีหนึ่ง ถ้าเราออกนอกแนวเขาไปมากเราก็จะปรับ แต่ถ้าไปกันได้แล้วเราก็จะได้ก้าวไปทำ ในขั้นตอนอื่น ๆ ต่อไป โดยไม่จำเป็นต้องร้งรอ ภายในเดือนพฤษภาคม ๒๕๑๔ คณะกรรมการวางแผนระดับชาติจะต้องให้ความเห็นชอบร่างวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย และวง เงินของแต่ละระดับ เช่น ระดับอุดมเขาก็ควรจะบอกเราได้ภายในพฤษภาคม ๒๕๑๔ ว่า ที่ ร่างและประมวลไปแล้วนี้เห็นชอบด้วยหรือเปล่า เพราะถ้าไม่เห็นชอบก็จะทำต่อไปไม่ได้ คือในขั้นเดือน มิถุนายน-พฤศจิกายน ๒๕๑๔ คณะกรรมการดำเนินการฯ แต่ละระดับจะต้อง ทำรายละเอียดของแผนและกำหนดลำดับความสำคัญของโครงการให้แล้วเสร็จ คณะกรรมการระดับชาติจะรวบรวมโครงการแล้วก็วิเคราะห์ปรับปรุง สำหรับที่จะทำเป็นแผนรวมโดย มีคณะกรรมการแต่ละระดับเข้าไปมีส่วนร่วมพิจารณาด้วย ก็คาดว่าในเดือน เมษายน-พฤษภาคม ๒๕๑๔ คณะกรรมการระดับชาติจะสามารถเสนอร่างแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ ๔ ต่อ คณะกรรมการบริหารของคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ และคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมเพื่อขอความเห็นชอบ ในเดือนมิถุนายน ๒๕๑๔ ก็คิดจะนำร่างนั้นเสนอคณะรัฐมนตรี เพื่อที่จะได้ประกาศใช้เป็นแผนในช่วงต่อไป การปฏิบัติตามแผนก็จะเริ่มในวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๑๔ ซึ่งเป็นปีงบประมาณ ๒๕๒๐ อันนี้ก็เป็นการกำหนดการและขั้นตอนที่จะต้องทำงานในขั้น ต่อไป

โดยสรุปก็ขอย่อลงมาเป็น ๔ ขั้นตอน คือในขั้นตอนที่ ๑ กิจกรรมที่ต้อง ทำก็คือ รายงานสถานภาพ ศักยภาพ และประเมินแผนระยะที่ ๓ แหล่งอ้างอิงที่เรามีก็คือ



แบบสำรวจและเค้าโครงรายงานที่คณะกรรมการระดับอุดมศึกษากำหนด ซึ่งรายงานเค้า-  
 โครงนี้เราเอามาใช้และก็ใช้สำรวจซึ่งทำความเข้าใจให้แก่คณะต่าง ๆ เป็นอันมาก ซึ่งจะ  
 ต้องขอประทานอภัยไว้ด้วย เพราะเป็นแบบสำรวจครั้งแรกที่ร่างขึ้นในแนวนี้ แต่เดิมไม่ได้  
 ทำแบบนี้ และของเราได้ทำเสร็จตามเค้าโครงทุกประการ เมื่อตุลาคม ๒๕๑๗ ตามกำหนด  
 เพราะได้นัดหมายกันไว้กับทุมมหาวิทยาลัยว่า จะต้องเสร็จภายในตุลาคม ๒๕๑๗ แต่ก็หลาย  
 แห่งมาเสร็จเอาในเดือนมีนาคม ๒๕๑๘ เลยทำให้เล่มรวมออกไม่ทัน เพราะที่จริงในวันนี้ได้  
 ตั้งใจไว้ว่าจะเสนอเล่มรวมของทุมมหาวิทยาลัยในที่ประชุมนี้ด้วย แต่ก็ไม่เสร็จเพราะว่าข้อ  
 มูลของมหาวิทยาลัยบางแห่งเพิ่งจะเข้ามา รวมไม่ทัน

สำหรับลำดับขั้นที่ ๒ คือร่างวัตถุประสงค์ นโยบาย และเป้าหมาย แหล่ง  
 อ้างอิงที่เราจะใช้ในการร่างก็คือ ปณิธานของจุฬาฯ เอง หน้าที่ของมหาวิทยาลัยตามที่ได้รับ  
 มอบหมายตาม พ.ร.บ. และนโยบายที่คณะกรรมการวางแผนระดับชาติกำหนด ขณะนี้เรามี  
 ๓ อย่างอยู่ในมือ คือปณิธานของเราเอง หน้าที่ของมหาวิทยาลัยที่เราารู้คืออยู่ สิ่งที่เราไม่มีจะ  
 อ้างอิงคือนโยบายที่คณะกรรมการวางแผนระดับชาติจะหยิบยื่นให้เรา แต่เนื่องจากว่าเรา  
 จะต้องทำให้เสร็จในเดือนมีนาคม ๒๕๑๘ เราก็อำนาจ อันนี้เราก็อำนาจเรียบร้อย ซึ่งจะ  
 ขอเสนอให้ท่านหัวหน้าแผนกวิชาช่วยแก้ไขปรับปรุงเพื่อให้เป็นวัตถุประสงค์ นโยบาย และ  
 เป้าหมายของมหาวิทยาลัยที่ปฏิบัติได้จริง ซึ่งจะนำเสนอในวันพรุ่งนี้

ในขั้นที่ ๓ คือจัดทำแผนและโครงการพัฒนาการศึกษา ตามวัตถุประสงค์  
 นโยบาย และเป้าหมาย ที่คณะกรรมการการศึกษาระดับชาติกำหนด และหวังว่าเมื่อเรา  
 เสร็จขั้นนี้แล้ว คงจะให้เขาเอาไปทบทวนและอนุมัติให้เราจัดทำตามนั้น โดยที่เราจะทำให้  
 เสร็จในขั้นที่ ๓ ภายในกันยายน ๒๕๑๘ เพราะว่าจะต้องเสนอเขาไปภายในเดือนตุลาคม-  
 พฤศจิกายน เนื่องจากระดับชาติจะเสร็จพฤศจิกายน ๒๕๑๘ เราก็อำนาจว่าเราอยากจะทำ  
 ให้เสร็จล่วงหน้า ๒ เดือน เพื่อประโยชน์ในการที่จะได้มีเวลาสำหรับประสานงานกับข้าง  
 นอก ขั้นตอนสุดท้ายก็คือนำแผนพัฒนาการศึกษาในระยะที่ ๔ ในส่วนของจุฬาฯ ที่ได้รับความ  
 เห็นชอบมาจัดทำเป็นแผนปฏิบัติ ซึ่งอันนี้ก็จะต้องอาศัยแผนพัฒนาการศึกษาอันเป็นส่วนรวม  
 ของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมฉบับที่ ๔ ก็คิดว่ากันยายน ๒๕๑๘ ควรจะเสร็จแผนปฏิบัติทั้ง  
 หมด เพราะเราจะต้องนำแผนไปเริ่มปฏิบัติในวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๑๘ ซึ่งเป็นช่วงแรกของ  
 แผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ ๔ เพราะฉะนั้นในตอนเช้าวันนี้เนื่องจากมีเวลาจำกัด และทาง  
 คณะกรรมการที่จัดก็ได้กำหนดที่จะเรียนเชิญท่านที่เข้าสัมมนาทุกท่านไปร่วมพิธีเปิดอาคารและ  
 พิธีการทางด้านวันสถาปนา ผมก็ใคร่ยุติการเสนอระบบการวางแผนพัฒนา ขั้นตอน และ  
 กิจกรรมที่จะทำร่วมกันสำหรับปัจจุบันและอนาคตไว้เพียงเท่านี้



ซึ่งรายงานเค้า-  
เป็นอันมาก ซึ่งจะ  
วันนี้ แต่เดิมไม่ได้  
๕๑๗ ตามกำหนด  
๒๕๑๗ แต่ก็หลาย  
ที่จะจริงในวันนี้ได้  
เสร็จเพราะว่าข้อ

าหมาย แหล่ง  
ยาลัยตามที่ได้รับ  
มด ขณะนี้เรามี  
สิ่งที่เราไม่มีจะ  
เนื่องจากว่าเรา  
ยบร้อย ซึ่งจะ  
โยบาย และ

มรดกประสงค  
วังว่าเมื่อเรา  
ที่เราจะทำให้  
คือตุลาคม-  
เราอยากจะทำ  
างงานกับข้าง  
ที่ได้รับความ  
เป็นส่วนรวม  
แผนปฏิบัติทั้ง  
ช่วงแรกของ  
กัก และทาง  
อาคารและ  
ขั้นตอน และ

ภาคบ่าย

ท่านผู้เข้าร่วมสัมมนาที่เคารพ ผมขอนำเข้า เรื่องที่สัมพันธ์กันนี้ได้เรียนชี้  
แจงไว้ตอนเช้าเกี่ยวกับการวางแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ ๔ ซึ่งในตอนบ่ายนี้ถือว่าเป็นภาค  
ที่ ๒ ตอนจบ ก่อนที่ท่านผู้เข้าสัมมนาจะได้ออกาสทบทวน อภิปรายเพิ่มเติมในการประชุม  
กลุ่ม ในภาคนี้ผมเข้าใจว่าจะใช้เวลาประมาณ ๔๕ นาทีเป็นอย่างมาก แต่อาจจะน้อยกว่า  
นั้นเพื่อที่จะนำเสนอสิ่งที่เป็นเรื่องที่ได้ทำเสร็จไปแล้ว ในส่วนแรกของกระบวนการวางแผน  
พัฒนาการศึกษาระยะที่ ๔ คือการประเมินสถานภาพ ศักยภาพ และสัมฤทธิ์ผลของแผนพัฒนา  
การศึกษาระยะที่ ๓ เพื่อที่จะได้ใช้เป็นพื้นฐานสำหรับการที่จะทำแผนพัฒนาระยะที่ ๔ ต่อไป

สำหรับในเรื่องนี้ก็มีท่านผู้เข้าสัมมนาบางท่าน มีความรู้สึกว่าจะมีปัญหาทาง  
ด้านการสื่อความหมายเกิดขึ้นบ้าง เพราะเผชิญศัพท์ที่ทางผู้เล่นทางวางแผนพัฒนา ซึ่งไม่  
เฉพาะจุฬาฯ เท่านั้นเป็นส่วนที่สัมพันธ์มากกับระดับชาติ ได้กำหนดศัพท์เฉพาะบางอย่าง ซึ่ง  
บางทีก็อาจจะทำให้ความเข้าใจในความหมายเฉพาะ ไม่สู้จะตรงกันได้ ผมขออนุญาตที่จะพูด  
ถึงคำ ๓ คำ ที่ปรากฏเป็นส่วนสำคัญของรายงานฉบับสี่ชมพู เล่มใหญ่ ที่ได้ขอเรียนความกรุณา  
ให้นำมาด้วยในที่ประชุมนี้ คือในคำแรกเกี่ยวกับสถานภาพนั้น เป็นเรื่องโดยตรงที่ภาษาอังกฤษ  
เรียกว่า Status Assessment คือเป็นการประเมินสภาวะปัจจุบัน ว่าในช่วงที่ประเมินการ  
จัดการศึกษาและข้อมูลด้านต่าง ๆ เกี่ยวกับสถาบันแห่งนี้อยู่ในสภาพเช่นไร อันนั้นเป็นเรื่อง  
ของสถานภาพและในเรื่องสถานภาพก็ได้นัดหมายกันว่า จะประเมินมาถึงวันที่ ๓๐ มิถุนายน  
๒๕๑๗ ซึ่งเป็นระยะกลางแผน ที่ถือเอา ๓๐ มิถุนายน ๒๕๑๗ ก็เพราะว่าเป็นช่วงเวลาที่ดี  
ว่าประมาณครึ่งหนึ่งของแผน และจะเหลือช่วงเวลาหลังจากนั้นให้เราทำงาน เพื่อการวางแผน  
แผนระยะที่ ๔ ได้อย่างเพียงพอไม่มีเหตุผลอื่น

ส่วนคำที่ ๒ คือ ศักยภาพนั้น เป็นคำที่ทางฝ่ายวางแผนใช้ในความหมายที่  
ถอดมาจากคำภาษาอังกฤษว่า Potential และใช้เฉพาะเจาะจงลงไปหมายความว่าใน  
ช่วงของแผนระยะที่ ๓ หลังจากที่เราประเมิน ณ วันที่ ๓๐ มิถุนายน จะเหลือเวลาอีก ๒ ปี ใน  
ช่วง ๒ ปีที่เหลือนี้ เราจะทำอะไรแค่ไหนหรือถ้าจะพูดให้แคบก็คือ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
คิดว่าทำอะไรใน ๒ ปี ตามความที่จะเป็นไปได้ของจุฬาฯ โดยอาศัยความพร้อมและ  
อาศัยความต้องการทั้งภายในและภายนอก อันนั้นเป็นเรื่อง Potential คือความที่จะ เป็นไป  
ได้ในเรื่องของการพัฒนาในส่วนที่เหลือของแผนระยะที่ ๓ ก็คือปีงบประมาณ ๒๕๑๘ กับปีงบ  
ประมาณ ๒๕๑๙ เพราะฉะนั้นข้อมูลในส่วนที่เกี่ยวกับศักยภาพก็คือ ข้อมูลเกี่ยวกับสิ่งที่เรา  
คาดว่าเราจะทำในส่วนที่เหลือของแผนระยะที่ ๓

ส่วนคำสุดท้าย เรื่อง สัมฤทธิ์ผลนั้น ก็คือส่วนที่เราต้องการจะประเมินว่าเท่า  
ที่ทำมาแล้วเราจะทำได้ประสพผลสำเร็จครบถ้วนตามนโยบายและเป้าหมายหรือไม่ อันนั้นเป็น



สัมฤทธิ์ผล แล้วถ้าทำได้หรือทำไม่ได้ โดยเฉพาะในส่วนที่ทำไม่ได้ มีอะไรเป็นปัญหาและอุปสรรคสำคัญ เพื่อจะได้หลีกเลี่ยงปัญหาและอุปสรรคเหล่านั้นในช่วงของแผนพัฒนาระยะต่อ ๆ ไป อันนี้เป็นส่วนของสัมฤทธิ์ผล เพราะฉะนั้นในการที่นำเสนอเพื่อทบทวนรายงานฉบับที่ได้เรียนเสนอไปแล้ว เพื่อที่จะใช้ประกอบในการสัมมนาคราวนี้ในการประชุมกลุ่มซึ่งจะเกิดขึ้นภายใน ๔๐ นาทีข้างหน้า ผมจะขออนุญาตทบทวน เฉพาะข้อมูลสำคัญที่คิดว่าจะเป็นพื้นฐานในการอภิปรายกลุ่มมากกว่าที่จะ เสนอรายละเอียดของข้อมูล ซึ่งปรากฏอยู่แล้วในเล่ม ในส่วนแรกที่ขอนำเสนอ คือข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สํารวจเมื่อ ๓๐ มิถุนายน ๒๕๑๗ ในส่วนแรกของสถานภาพที่เราต้องการจะประเมิน ก็เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับโปรแกรมการศึกษา คือในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสถานภาพนั้นเราประเมิน ๔ ด้านด้วยกันคือ

ด้านที่ ๑ เป็นด้านเกี่ยวกับโปรแกรมการศึกษา

ด้านที่ ๒ เป็นด้านเกี่ยวกับบุคลากร

ด้านที่ ๓ เป็นด้านเกี่ยวกับนิสิต

ด้านที่ ๔ เป็นด้านเกี่ยวกับการเงิน

และด้านสุดท้ายเป็นด้านเกี่ยวกับอุปกรณ์ อาคาร สถานที่

โดยที่เราจะประเมินว่าที่มีอยู่ อยู่ในสภาพเช่นไร มีปริมาณสักเท่าไร การใช้ใช้เท่าไร เหมาะสมหรือยัง

สำหรับข้อมูลในด้านนี้นั้น ขอเรียนสรุปเท่าที่คิดว่าจำเป็นสำหรับการอภิปรายกลุ่ม ก็คือในด้านแรกเกี่ยวกับโปรแกรมการศึกษานั้น ขอเปรียบเทียบข้อมูลที่มีอยู่ในระยะเริ่มแผน ๓ คือ เมื่อ ๑ ตุลาคม ๒๕๑๔ กับ ณ จุดที่สำรวจคือ ๓๐ มิถุนายน ๒๕๑๗ ซึ่งเป็นระยะกลางแผนเพื่อที่จะชี้ให้เห็นว่า จุฬาฯ ในช่วงแผน ๓ นับแต่เริ่มแผนจนถึงวันประเมินตามแผนนั้นได้อาศัยอยู่ในสถานภาพเช่นไร ส่วนใหญ่จะเป็นเชิงปริมาณ เช่นใด เรื่องคณะวิชาเมื่อเริ่มแผน ๓ คือ ตุลาคม ๒๕๑๔ มีอยู่ ๑๑ คณะวิชา มาถึงกลางแผน ๓ คือ ๓๐ มิถุนายน ๒๕๑๗ มีอยู่ ๑๕ คณะวิชา แสดงว่าในช่วงนี้เพิ่มขึ้น ๔ คณะวิชา ถ้าพูดถึงจำนวนแผนกวิชา ตอนต้นแผน ๓ มีอยู่ ๗๒ แผนกวิชา มาถึงกลางแผน ๓ มีอยู่ ๑๑๔ แผนกวิชา เพิ่มขึ้น ๔๒ แผนกวิชา พูดถึงสถาบันวิจัยในตอนเริ่มแผน ๓ มีอยู่ ๑ สถาบันอย่างเป็นทางการ ไม่นับรวมสถาบันที่ตั้งขึ้นภายในคณะที่ยังไม่ได้รับการยกฐานะ มาถึงกลางแผน ๓ ยกฐานะขึ้นเป็นทางการ และตั้งใหม่รวมทั้งสิ้น ๔ สถาบันวิจัย มีสถาบันวิจัยเพิ่มขึ้นอย่างเป็นทางการในช่วงนี้ ๓ สถาบัน ได้แก่ สภาวะแวดล้อม วิทยาศาสตร์การแพทย์ วิจัยสังคม อันเดิมที่มีอยู่แล้วคือประชา - การศาสตร์



ถ้าหากว่าข้อมูลด้านนี้จะถูสรุปก็คงจะปรากฏในรายงานหน้า ๑๖ ที่ได้พูดไว้ว่าคณะต่าง ๆ ที่เปิดสอนในระดับปริญญาตรีในจุฬาฯ มีอยู่ ๑๔ คณะ อันนี้ไม่รวมบัณฑิตวิทยาลัย ทั้ง ๑๔ คณะมีแผนกวิชา รวมกันทั้งสิ้น ๑๑๔ แผนกวิชา และก็มีบัณฑิตวิทยาลัยซึ่งมีฐานะเทียบเท่าคณะ ทำหน้าที่ประสานงานการสอนระดับประกาศนียบัตรชั้นสูง ปริญญาโท และปริญญาเอกและมีสถาบันวิจัย ซึ่งทำการสอนวิชาบางวิชาอีก ๔ สถาบัน ในปีการศึกษา ๒๕๑๗ จุฬาฯ ได้เปิดสอนและผลิตบัณฑิตระดับปริญญาตรีรวมทั้งสิ้น ๔๔ สาขาวิชา ระดับประกาศนียบัตรชั้นสูง ๓๒ สาขาวิชา ระดับปริญญาโท ๖๖ สาขาวิชา และระดับปริญญาเอก ๒ สาขาวิชา นอกจากนี้ยังมีสาขาวิชาอื่น ๆ ที่ไม่ได้เป็นสาขาวิชาเอก ในการผลิตบัณฑิตเป็นสาขาวิชาเสริมหรือว่าประกอบในการผลิตบัณฑิต เพราะฉะนั้นในการนับสาขาวิชาเพื่อประโยชน์ในทางวางแผนนั้นเรานับสาขาวิชาที่ผลิตบัณฑิต หมายความว่า มีบัณฑิตในสาขาวิชานั้น ๆ อาจจะมีบางสาขาซึ่งเป็นสาขาเสริมหรือประกอบไม่ได้มีการผลิตบัณฑิตโดยตรง ในกรณีนั้นก็ไม่นับ

จะเห็นว่าในเรื่องโปรแกรมการศึกษานั้น ได้มีการขยายงานทั้งทางด้านการศึกษาวิจัยค้นคว้าโดยมีสถาบันเพิ่ม ได้มีการขยายการผลิตบัณฑิตโดยเฉพาะเป็นอย่างมากในระดับบัณฑิตศึกษา และเป็นครั้งแรกในประวัติของจุฬาฯ ที่ในช่วงพัฒนาช่วงนี้ ได้มีการเปิดสอนปริญญาเอกขึ้น ทางด้านบุคลากรนั้นก็มีส่วน เลขที่น่าสนใจอยู่ คือคณาจารย์ประจำในตอนต้นแผนที่มี ๑,๑๔๐ คน มาถึงกลางแผน คือ ๓๐ มิถุนายน ๒๕๑๗ เพิ่มเป็น ๑,๗๕๓ คน เรามีคณาจารย์เพิ่มขึ้น ๖๑๓ คน เพราะฉะนั้นถ้าดูสถิติตามนี้แล้วเพิ่มขึ้นเกือบจะปีละ ๒๐๐ คน จึงไม่ประหลาดใจเลยที่เราต้องมีสัมมนาอาจารย์ใหม่เป็นงานประจำและก็รับไปไม่ได้ทั้งหมด คุณวุฒิของอาจารย์ประจำนั้นน่าสนใจ เพราะในตอนที่เราเริ่มแผนเรามีอาจารย์ปริญญาอยู่ ๕๐% มีอาจารย์ปริญญาโท ๔๑% มีอาจารย์ปริญญาเอกหรือเทียบเท่าอยู่ ๙% ก็คือ ๕ : ๔๑ : ๕๐ เมื่อมีการสำรวจเมื่อ ๓๐ มิถุนายน ๒๕๑๗ เป็นที่น่ายินดีว่าระดับปริญญาเอกนั้นเพิ่มขึ้นเป็น ๑๔% ระดับปริญญาโทเพิ่มจาก ๔๑ เป็น ๕๓ หรือ ๖๕ แล้วแต่กรณี เพราะว่าเกิดมีปัญหการนับว่าอาจารย์คณะแพทยศาสตร์ที่จบแพทยศาสตรบัณฑิตนั้น จะนับเป็นปริญญาตรีหรือปริญญาโท ทางวางแผนเขาก็เลยบอกว่า ถ้านับเป็นตรี ก็มีเพิ่มขึ้นเป็น ๕๓ ถ้านับเป็นโทก็เป็น ๖๕ นั่นคือข้อแตกต่าง ซึ่งแนวโน้มก็อยากจะนับเป็นโทเพราะเหตุว่า ก.พ. เขาเทียบเท่ากับปริญญาโท ถึงแม้ว่าจะเรียกว่า แพทยศาสตรบัณฑิตเพื่อประโยชน์ในการเปรียบเทียบเท่านั้น และถ้าเป็นเช่นนี้ระดับปริญญาตรีก็ลดลงจาก ๕๐% เหลือ ๓๓ หรือ ๒๑% แล้วแต่กรณีว่านับปริญญาแพทยเป็นตรีหรือโท ถ้าจะนับอย่างชนิดที่ถือเอา ก.พ. เป็นหลักก็ต้องถือว่าขณะนี้ อาจารย์จุฬาฯ โดยเฉลี่ยจำแนกได้ว่า

- ๑๔% เป็นปริญญาเอก
- ๖๕% เป็นปริญญาโท

เป็นปัญหาและอุปสรรคในระยะต่อ ๆ ไป รายงานฉบับที่ได้ลุ่มซึ่งจะเกิดขึ้นว่าจะ เป็นพื้นฐานไว้ในเล่ม ในส่วนสำรวจเมื่อ ๓๐ มิถุนายน เรื่องที่เกี่ยวข้องด้วยกันคือ

ใช้ใช้เท่าไร

รับการอภิปรายที่มีอยู่ในระยะ ๒๕๑๗ ซึ่งเป็นถึงวันประเมินคณะวิชาเมื่อ ๓๐ มิถุนายน นวนแผนกวิชาเพิ่มขึ้น ๔๒ การ ไม่นับรวมขึ้นเป็นทางการช่วงนี้ ๓ สถาบัน คือประชา -



๒๑% เป็นปริญญาตรี ซึ่งมีภาวะเป็นมหาวิทยาลัยบัณฑิตศึกษามากขึ้นทุกที แล้วก็สอดคล้องกับนโยบายที่ว่าเราขยายงานบัณฑิตศึกษาซึ่งถ้าเป็นเช่นนี้แล้ว วุฒิของอาจารย์ ก็ควรจะเอียงไปในทางปริญญาโทหรือสูงกว่าปริญญาโท มากกว่าที่จะมีอาจารย์เป็นปริญญาตรี มาก ๆ เหมือนกับมหาวิทยาลัยที่เปิดใหม่

สำหรับนิสิตในระดับปริญญาตรี มีนิสิตเมื่อตอนต้นแผน ๑๑,๔๙๙ คน มาถึง กลางแผน ๑๒,๙๙๔ คน เพิ่มขึ้นเพียง ๑,๔๙๖ อันนี้แสดงให้เห็นถึงความสามารถของมหา - วิทยาลัย ที่ทำตามนโยบายได้เป็นอย่างดี เพราะนโยบายแผน ๓ นั้นกำหนดไว้ชัดเจนว่า จะไม่ขยายการรับนิสิตระดับปริญญาตรี จะขยายเฉพาะในกรณีจำเป็นเพราะมีความต้องการ กำลังคนสูงหรือเป็นสาขาเปิดใหม่เท่านั้น ซึ่งกรณีนี้ชี้ชัดเลยว่าในช่วง ๓-๔ ปี ติดต่อกันมา เราไม่ได้รับเพิ่มมากเลย ระดับปริญญาตรีจึงออกมาแต่เพียง ๑,๔๙๖ คนเท่านั้นที่เพิ่มขึ้น

สำหรับระดับบัณฑิตศึกษา ตอนต้นแผนมี ๑,๗๕๓ คน มาถึงตอนกลางแผนมี ๓,๔๒๗ คน เพิ่มขึ้น ๑,๖๗๔ คน เพิ่มมากกว่าระดับปริญญาตรี อันนี้ก็สอดคล้องกับนโยบาย อีกเหมือนกัน เพราะนโยบายแผน ๓ ได้พูดไว้ชัดว่าจุฬาฯ จะเน้นบัณฑิตศึกษาโดยไม่ทิ้งคุณภาพ เพราะฉะนั้นถ้าดูการขยายตัวแล้ว จะเห็นว่าระดับบัณฑิตศึกษาเติบโตเร็ว สถิติ ๓-๔ ปี ที่เพิ่มนี้เพิ่มมากกว่าระดับปริญญาตรีรวมกันทั้งมหาวิทยาลัยถึง ๑,๖๗๔ คน ถ้ามาดูทางด้าน การเงิน ก็พอจะมีดัชนีที่ชี้ให้เห็นถึงการขยายตัวทางด้านนี้อยู่บ้าง แต่ไม่ได้ภาพทั้งหมด เพราะ เป็นภาพที่คิดแต่เพียงงบประมาณแผ่นดิน ในตอนต้นแผนเรามีงบประมาณแผ่นดินที่ได้รับประ - มาณ ๑๕๒ ล้านบาท มาถึงกลางแผน ๓ คือ ปีงบประมาณที่แล้ว ๑๘๑ ล้านบาท ก็เพิ่มขึ้น ราว ๆ ๒๙ ล้านบาท อันนี้ก็ เป็นดัชนีที่ชี้ให้เห็นถึงสถานภาพ สำหรับในหมวดที่เกี่ยวข้องกับ สถานภาพ ผมก็จะขออนุญาตเรียนข้อมูลที่สำคัญ ๆ ทิ้งไว้เพียงแค่นี้ สิ่งที่น่าจะดูต่อไปซึ่งเป็น เรื่องของปัจจุบันและอนาคต คือศักยภาพ เพราะข้อมูลของสถานภาพนั้นกลายเป็นข้อมูลของ อดีตไปแล้ว ในเรื่องของศักยภาพนั้น ปรากฏในรายงานตั้งแต่หน้า ๔๘ เป็นต้นไป ความหมายที่ใช้ก็อย่างที่เรียนว่าเป็นการคาดคะเนความต้องการ และโครงการของมหาวิทยาลัย ในช่วงหลังของแผนระยะที่ ๓ คือในปีงบประมาณ ๒๕๑๔ และ ๒๕๑๕ เป็นการคาดคะเนใน ๖ ด้านด้วยกันคือ

ในด้านที่ ๑ เป็นการคาดคะเนว่า โปรแกรมการศึกษาที่จะมีขึ้นในช่วงหลัง ของแผนอีก ๒ ปีนั้นมีอะไรบ้าง ก็จะได้ชี้ชัดในรายงานว่า ในช่วงหลังของแผนนั้นจะมีการ เปิดสาขาวิชาเพิ่มขึ้น ในระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก ๔ สาขาวิชาด้วยกัน เช่น ทางครุศาสตร์ ก็ระบุว่า จะเปิดสาขาอุดมศึกษา ทางคณะทันตแพทยศาสตร์ก็จะเปิดสาขา ทันตกรรมประดิษฐ์ ทางอักษรศาสตร์ก็จะเปิดภาษาศาสตร์ ทางวิทยาศาสตร์ก็จะเปิดจุล-



ชีววิทยา ดังนี้ เป็นต้น

และในขณะที่เดียวกันก็ได้มีการคาดคะเนว่าจะตั้งแผนกวิชาเพิ่มขึ้น ๑๓ แผนก  
วิชา ซึ่งในข้อมูลที่กำหนดมาก็จะเห็นว่า เช่น คณะครุศาสตร์ ก็จะมีแผนกวิชาอุดมศึกษา  
คณะทันตแพทยศาสตร์ก็จะมีแผนกวิชาปริทันตวิทยา คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีก็จะมีแผนก  
วิชาอุตสาหกรรม การเดินทาง และแผนกวิชาการตลาด คณะแพทยศาสตร์จะมีแผนกวิชาจิต  
เวชศาสตร์ คณะสัตวแพทยศาสตร์จะมีแผนกวิชาจุลชีววิทยา และแผนกวิชาปาราสิตวิทยา  
เหล่านี้ เป็นต้น ซึ่งยังไม่หมด ยังมีของคณะต่าง ๆ ซึ่งผมขอเรียนเป็นตัวอย่างว่านี่คือสิ่งที่เรา  
คาดคะเนว่าอีก ๒ ปีข้างหน้า และอันที่จริงเมื่อผมรายงานขณะนี้ก็แน่ชัดแล้วว่าแผนกวิชาของ  
บางคณะก็ได้ตั้งไปแล้ว และบางอย่างทบวงก็ได้อนุมัติแล้วด้วยซ้ำ เพราะฉะนั้นก็จะแสดงให้เห็น  
เห็นว่าศักยภาพในเชิงโปรแกรมการศึกษานั้น เราค่อนข้างจะทำได้ตามที่เราคาดคะเนและ  
ก็เมื่อเริ่มเข้าช่วงหลังของแผน ๓ ก็รู้สึกที่เราค่อนข้างจะทำได้ เพราะนโยบายเราไม่  
ค่อยเพื่อฝันเท่าไร

ในแง่ที่เกี่ยวกับอัตราค่าจ้างที่ต้องการ ปรากฏในหน้า ๕๐ เป็นต้นไป ก็เป็น  
การคาดคะเนอีกเหมือนกันว่า ถ้าเราจะมีสาขาวิชาเพิ่มขึ้นอีก ๔ สาขา ในระดับปริญญาตรี  
โท เอก เราจะมีแผนกวิชาเพิ่มขึ้น ๓ แผนกวิชา เราต้องการกำลังคนทั้งที่เป็นอาจารย์ ทั้ง  
ที่เป็นบุคลากร ช่วยวิชาการ บุคลากรทางธุรการอีกเท่าไร ถึงจะช่วยให้เราทำงานได้ตาม  
เป้าหมายในโครงการ ซึ่งตัวเลขนี้ก็มีประโยชน์ในการที่อย่างน้อยที่สุดเวลาที่ทาง ก.ม. จะ  
พิจารณาอัตราค่าจ้างก็จะได้ว่า อัตราค่าจ้างที่ขอเพิ่มกับงานที่เพิ่มขึ้น กับงานที่มีอยู่แล้วมันมี  
ความเหมาะสมกันเพียงไร อันนี้ก็ เป็นสิ่งที่ช่วยเป็นอย่างมาก นอกจากนี้เรามีการคาดคะเน  
จำนวนนิสิตในระดับต่าง ๆ ไว้ด้วย ว่าในช่วงที่เหลือนอีก ๒ ปีนั้น เราจะรับนิสิตเข้าศึกษาใน  
สาขาต่าง ๆ ในระดับใด จำนวนเท่าใด อันนี้ก็ เป็นไปตามนโยบายที่เรียนมาแล้วว่าระดับ  
ปริญญาตรี เราจะควบคุม ระดับบัณฑิตศึกษาเราจะขยาย ผมตรวจสอบตัวเลขดูแล้วก็รู้สึกว่า  
ได้พยายามทำตามนโยบายอันนั้นเป็นอย่างมาก จึงหวังว่าในช่วง ๒ ปีที่เหลือ อันที่จริงก็ปีนี้  
เป็นปีสุดท้าย ที่เราจะรับนิสิต เพราะนิสิตจะรับตามแผน ๓ เหลือนอีก ๒ รุ่นเท่านั้น รุ่นที่รับ  
ปีนี้ แล้วก็รุ่นที่รับในปีการศึกษาหน้า ก็ค่อนข้างจะแม่นยำตรงตามที่เป็นนโยบาย

ด้านที่ ๔ ที่เราคาดคะเนเป็นศักยภาพชนิดหนึ่งก็คือ ความต้องการทางด้าน  
การเงิน สำหรับความต้องการทางการเงินนั้น เราได้คาดคะเนเพื่อที่จะใช้เป็นแนวในการ  
การที่จะจัดสรรงบประมาณ แต่ก็ไม่ได้ถือว่าอันนี้ปรับปรุงใหม่ไม่ได้ ถือว่าเป็นแต่เพียงแนวทาง  
ที่จะช่วยให้เราทำงานได้แม่นยำขึ้น แต่ไม่ได้ถือว่าเป็นผลสุดท้าย

ศึกษามากขึ้นทุกที่  
วุฒิของอาจารย์  
รับเป็นปริญญาตรี

๕๔ คน มาถึง  
มารถของมหา -  
หนดไว้ชัดเจนว่า  
มีความต้องการ  
ติดต่อกันมา  
เท่านั้นที่เพิ่มขึ้น

ตอนกลางแผนมี  
จ้องกับนโยบาย  
โดยไมหึ่งคุณ  
ว สถิติ ๓-๔ ปี

ดูทางด้าน การ  
ทั้งหมด เพราะ  
ที่ ได้รับ ประ-  
ก็ เพิ่มขึ้น

ที่เกี่ยวข้องกับ  
ดูต่อไปซึ่ง เป็น  
เป็นข้อมูลของ  
ต้นไป ความ  
มหาวิทยาลัย  
คาดคะเนใน

ในช่วงหลัง  
นั้นจะมีการ  
วิชาด้วยกัน  
จะ เปิดสาขา  
ก็จะ เปิดจุล-



ข้อมูลด้านที่ ๔ คือข้อมูลทางด้านความต้องการด้านอุปกรณ์ อาคาร สถานที่ อันนี้เป็นจุดอ่อนเป็นอย่างยิ่งของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพราะว่าในอดีตนั้นเราไม่ค่อยได้มีการวางแผนทางด้านเกี่ยวกับการก่อสร้างอาคารสถานที่ที่มีแผนรวม ที่มีลักษณะเป็นฤดูกาล เพราะฉะนั้นมันมักจะเกิดขึ้นเสมอ ก็คือว่าได้เงินสร้างเสร็จแล้วหาที่ลงไม่ได้ ไล่ที่ให้ไม่ทันอะไรทำนองนี้ ซึ่งถ้าหากว่าเรามีการทำแผนในระยะที่ ๔ น่าจะอุดช่องว่างอันนี้ให้ได้โดยมีการทำ Master Plan และมีการประเมินความต้องการในเรื่องอาคารสถานที่เอาไว้ แล้วก็มีการจัดช่วงเวลาให้เหมาะ เพื่อไม่ให้อาคารใหญ่ ๆ มาลงในปีเดียวกัน บางปีเฉพาะการขอเงินก่อสร้างอาคารสถานที่อย่างเดียว เป็นเงินกว่า ๑๐๐ ล้านทั้ง ๆ ที่งบประมาณของเราเองมีทั้งหมด ๑๘๐ ล้านซึ่ง ๑๘๐ ก็เป็นเงินเดือนเสีย ๑๐๐ กว่าล้าน ซึ่งกรณีเช่นนี้มันเป็นการขอทีเพราะเราไม่ได้นัดหมายกัน เราจึงขอมาเจอกันหมดในปีเดียวกัน พอขอมาเจอกันในปีเดียวกันแล้วก็เกิดการจัดอันดับความสำคัญว่า จะจัดอย่างไรจึงจะได้ตามลำดับความสำคัญ มันก็จัดลำบากเพราะของทุกฝ่ายสำคัญหมดและก็เป็นความจำเป็น เกือบทั้งสิ้น แต่ว่าเงินเขาให้ไม่ได้ทั้งหมด ก็ต้องจัด เพราะฉะนั้นถ้าหากแผน ๔ จะอุดจุดอ่อนอันนี้ นี้ก็จะคิดกันโดยมีแผนเรื่องงานก่อสร้างเป็นแผนรวมไว้ด้วย แล้วก็พยายามดำเนินการไปตามระยะของปี เพื่อว่าถ้าเราประมาณได้ สมมุติว่า จุฬาฯ ควรจะได้งบประมาณก่อสร้าง ปีหนึ่งอยู่ในวงเงิน ๓๐ ล้านหรือ ๔๐ ล้าน เราก็จัดแผนการก่อสร้างแต่ละช่วงปีตามลำดับก่อนหลังความสำคัญ ความจำเป็น-ให้เข้ามาเจอกันอยู่ในปีเดียว ก็จะได้หมด ขณะนี้มาเจอกันแล้วก็ได้ไม่หมดพอได้ไม่หมดเลื่อนออกไปแล้วมันก็คลาดเคลื่อนกันอยู่เรื่อยตลอดเวลา อันนี้เป็นจุดอ่อนที่พบในตอนที่มีการประเมินเรื่องอาคารสถานที่

สำหรับศึกษาภาพข้อมูลประการสุดท้าย ใคร่ขอนำเสนอคือข้อมูลเกี่ยวกับโครงการพัฒนาต่าง ๆ ในช่วงหลังของแผน ซึ่งปรากฏอยู่ในหน้า ๑๑๔ จะเห็นว่าในช่วงหลังของแผนนี้มีโครงการใหม่อยู่ ๕ โครงการด้วยกัน ซึ่งเป็นโครงการที่คิดว่าจะทำให้แล้วเสร็จในปีสุดท้ายของแผน เช่น หน่วยวิชาศิลปกรรมศาสตร์ ศูนย์บริการคอมพิวเตอร์ ศูนย์บริการวิชาการซึ่งรวมเอาทั้งหอสมุดกลาง โสตทัศนศึกษากลาง ศูนย์เอกสารประเทศไทย หอสมุดเสียง ไว้ด้วยกัน และหน่วยวิชาศึกษาทั่วไป ซึ่งในรายงานพิมพ์เป็นวิจัยศึกษาทั่วไป ที่จริงคือหน่วยวิชาศึกษาทั่วไป เป็นแบบ general education หรือว่า general study ซึ่งก็ยังไม่รู้ว่าจะตั้งหน่วยรูปไหนหรือไม่ตั้งหรือว่าจะเอาวิธีใดสำหรับที่จะทำงานเรื่องนี้ และสุดท้ายก็คือศูนย์บริการการสอนภาษาอังกฤษ ซึ่งในปัจจุบันนั้น การสอนภาษาอังกฤษนี้ไม่ใช่วิชาเฉพาะที่จะเป็นวิชาเอกนำไปสู่การประกอบอาชีพ โดยใช้ภาษานั้น ๆ เป็นหลัก ปรากฏว่าที่กระจายกันสอนอยู่ในระดับปี ๑ ปี ๒ และบางคณะปี ๓ เพื่อเป็น tool สำหรับการแสวงหาความรู้ เป็นส่วนของ general education นั้น มีผู้เรียนอยู่ถึง ๖,๐๐๐ กว่าคน



อาคาร สถานที่  
ที่เราไม่ค่อยได้  
ขณะเป็นฤดูกาล  
ดี ไล่ให้ไม่หัน  
อันนี้ให้ได้โดยมี  
งานที่เอาไว้ แล้ว  
างปีเฉพาะการ  
ระมาณของเรา  
ขั้นนี้มันเป็นการ  
อมาเจอกันในปี  
ำดับความสำคัญ  
แต่ว่าเงินเขา  
คิดกันโดยมีแผน  
ของปี เพื่อว่า  
๓๐ ล้านหรือ  
ความจำเป็น  
ได้ไม่หมดเลื่อน  
อนที่มีการประ-

ที่เกี่ยวกับโครง  
ว่าในช่วงหลัง  
จะทำให้แล้ว  
เตอร์ ศูนย์บริ-  
เทศไทย ห้อง  
กษาทั่วไป ที่  
al study  
เรื่องนี้ และ  
งกฤษนี้ไม่ใช่  
ลัก ปรากฏ  
สำหรับการ  
๐๐ กว่าคน

ในทุก ๆ สัปดาห์ และก็รู้ยู่ว่าไม่ได้ผล จึงจะต้องมีการทบทวนกันมากและก็ได้มีการทำถึง  
ขึ้นไปเชิญผู้เชี่ยวชาญต่างประเทศ คือ Professor Johnson จากปาปัวนิวกินี โดย Bri-  
tish Council ได้จัดมาเมื่อ ๒-๓ ปีที่แล้ว มาศึกษาสภาวะด้านนั้น และมหาวิทยาลัยได้ตั้ง  
กรรมการขึ้นทำโครงการนี้ จนกระทั่งบัดนี้โครงการเสร็จเรียบร้อย คิดว่าจะเสนอเข้าสภา  
มหาวิทยาลัยและที่ประชุมคณบดีได้ภายในเดือนหน้า เพื่อจะดูซิว่าเหมาะสมหรือไม่ที่เราจะ  
รวมการสอนภาษาอังกฤษ ที่เป็นวิชาการไม่ใช่วิชาเฉพาะ ไม่ใช่วิชาเชิงวรรณคดี และ  
ภาษาศาสตร์นั้นในลักษณะที่เป็นบริการกลาง โครงการที่จะจัดทำให้แล้วเสร็จในช่วงหลังของ  
แผนพัฒนาฯ ระยะที่ ๓ ลำดับที่ ๑, ๒, ๓, คือ หน่วยวิชาศิลปกรรมศาสตร์ ศูนย์บริการคอมพิวเตอร์ ศูนย์บริการวิชาการนั้น เป็นโครงการที่เดิมกำหนดจะแล้วเสร็จในระยะกลางแผน แต่  
ว่าตอนหลังได้มีการพิจารณาปรับปรุงโครงการให้เหมาะสมยิ่งขึ้น จึงเลื่อนมาเป็นปลายแผน  
ทั้ง ๓ โครงการจัดอยู่ในประเภทงบประมาณสำรอง ของแผนพัฒนาการศึกษา ระยะที่ ๓  
คือแผน ๓ เขาจัดงบเป็น ๒ ยอด คืองบสำรอง กับงบที่จัดยอดไว้ให้ งบสำรองเขาจะให้กรณี  
ที่ว่าพอจะมีเงินเหลือ หรือโครงการนั้นได้รับลำดับความสำคัญขึ้นมา ส่วนโครงการสุดท้าย ๒  
โครงการก็คือ การศึกษาทั่วไป กับโครงการศูนย์ภาษาอังกฤษ นั้นเป็นโครงการใหม่ที่จุฬาจัด  
ทำเพิ่มขึ้นระหว่างแผนโดยพิจารณาทดแทนโครงการในแผนที่เลื่อนออกไป

ภาคสุดท้ายของการประเมินผล คือ สมฤทธิ์ผล ปัญหาและอุปสรรค ซึ่งจำ-  
เป็นต้องพิจารณาโดยอาศัยวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมายของแผนระยะที่ ๓ เป็นหลัก  
วัตถุประสงค์ของแผนพัฒนาฯ ระยะที่ ๓ ของจุฬา มี ๒ ประการ คือ

ข้อ ๑ ปรับปรุงการศึกษาให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพดีขึ้น โดยให้สามารถ  
ตอบสนองความต้องการของสังคม ทั้งในส่วนราชการและเอกชนได้ดียิ่งขึ้น

ข้อ ๒ คือขยายการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายหลักในการพัฒนาการศึกษ  
ษาของชาติ โดยคำนึงถึงสภาพ และศักยภาพของมหาวิทยาลัยในปัจจุบัน รวมทั้งความต้อง-  
การของสังคมในระดับท้องถิ่นและระดับชาติ

อันนี้ก็ เป็น ๒ วัตถุประสงค์ของแผน ๓ ส่วนนโยบายนั้นมีอยู่ ๑๑ ข้อ

ข้อที่ ๑ เป็นนโยบายเกี่ยวกับการสร้างมาตรฐานวิธีการจัดการศึกษา ที่  
สอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันทั้งระบบ นั่นก็คือการนำเอาระบบหน่วยกิตเข้ามาใช้แล้วก็บอก  
ว่าจะต้องเป็นหน่วยกิตหมดทุกคณะภายในปี ๒๕๑๔

ข้อที่ ๒ เป็นนโยบายในเรื่องการสอนวิชาการวิชาชีพขั้นสูง สาขาต่าง ๆ  
นั้น จะขยายให้มากขึ้น โดยเน้นบัณฑิตศึกษา แล้วก็เน้นว่าจะเปิดปริญญาเอกในบางสาขาซึ่ง  
นโยบายข้อนี้เราก็ทำตามได้มากที่สุดทีเดียว

นโยบายข้อที่ ๓ คือ เรื่องการปรับปรุงหลักสูตรต่าง ๆ ให้มีสัดส่วนของวิชา  
ทั่วไปวิชาเฉพาะที่เหมาะสมยิ่งขึ้น เพื่อที่จะให้ผู้สำเร็จการศึกษาได้เป็นบัณฑิตที่สมบูรณ์ตาม



ปดิธาน ซึ่งอันนี้ก็ เป็นเรื่องที่จะต้องพูดกันต่อไปอีก ในแผน ๔

นโยบายข้อที่ ๔ คือเรามุ่งจะปรับปรุงระบบบริการด้านห้องสมุด ไลบรารี-ศึกษาส่วนกลาง ส่วนคณะต่าง ๆ ที่จริงขบวนการปรับปรุงนั้นทำไปมากแต่ยังไม่หมด โดยเฉพาะในเรื่องที่เกี่ยวกับการจัดสรรเงินไปสนับสนุนอะไรต่าง ๆ นั้น เป็นสัดเป็นส่วนเป็นขั้นเป็นอันแน่นนอนมากขึ้นเยอะ แต่ว่าก็ยังไม่ได้ทำในโครงการที่เกี่ยวกับการก่อสร้าง หรือปรับปรุงด้านอื่น ทางด้านคุณภาพและปริมาณอาจารย์นั้น ก็ได้พูดถึงว่า จะเพิ่มวุฒิของอาจารย์โดยเฉพาะในระดับปริญญาเอก ปริญญาโท ให้มากขึ้น ในด้านกิจการนิสิต ก็คิดว่า จะปรับปรุงส่งเสริมหลักสูตร เพื่อให้เป็นกิจกรรมที่พัฒนานุคลิกภาพ อนามัย ส่งเสริมความสนใจในคุณค่าของศิลปวัฒนธรรมอย่างนี้ เป็นต้น

นโยบายข้อที่ ๗ นั้น เป็นเรื่องการส่งเสริมการวิจัย การสร้างตำราระดับอุดมศึกษาให้มากขึ้น

นโยบายข้อที่ ๘ มุ่งจะปรับปรุงระบบบริหารภายใน เพื่อให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

นโยบายข้อที่ ๙ คือจัดตั้งคณะหน่วยวิชาการเพื่อเปิดสอนกลุ่มวิชาเพิ่มเติมจากที่มีอยู่

นโยบายข้อที่ ๑๐ จัดตั้งศูนย์และสถาบันวิชาการเพื่อที่จะให้บริการทางวิชาการ วิจัย ผูกอบรมที่จำเป็น

และนโยบายข้อที่ ๑๑ เราก็บอกว่าจะทดลองการจัดการศึกษาแบบวิทยาลัยชุมชน เพื่อสนองความต้องการกำลังคนระดับกลาง ในสาขาวิชาที่ประเทศมีความต้องการมาก

อันนี้ก็ เป็นนโยบาย ๑๑ ข้อของแผน ๓ ส่วนเป้าหมายนั้นเรามีเป้าหมาย ๒ ด้าน คือเป้าหมายทางด้านปริมาณ กับเป้าหมายทางด้านคุณภาพ

สำหรับเป้าหมายทางด้านปริมาณนั้น ส่วนมากก็มักจะพูดไปในทำนองว่า เรา จะรับนิสิตเท่าไร ในระดับปริญญาตรีเท่าไร ในระดับบัณฑิตศึกษาเท่าไร เราจะผลิตบัณฑิตออกไปเท่าไร ในระดับปริญญาตรีเท่าไร ระดับสูงกว่านั้นเท่าไร ซึ่งส่วนใหญ่ก็เป็นเป้าหมายเชิง manpower เพราะว่าฝ่ายภายนอกก็มักจะมองว่ามหาวิทยาลัยนั้น เป็นแหล่งผลิตกำลังคนระดับสูงตามความต้องการของกำลังคนตามแผนพัฒนาแต่ละช่วง เพราะฉะนั้นเวลาที่เรามองเป้าหมายปริมาณที่เราจะ เอาไปคำนวณ เราก็มองเห็นว่าในช่วงนั้นเราได้พูดว่า เราจะรับนิสิตใหม่ที่สำเร็จ ม.ศ. ๕ หรือเทียบเท่าปีละประมาณ ๓,๒๐๐ คน แล้วก็จะเพิ่มขึ้นไปเรื่อย ๆ จนกระทั่งปลายแผนนี้จะรับให้ได้ ๓,๔๘๐ คน นิสิตที่สูงกว่าปริญญาตรีนั้นจะรับเพิ่มจาก ๑,๗๑๘ คน ในปีแรกของแผน เป็น ๒,๘๐๓ คน ในที่สุดท้ายของแผน อันนี้เราทำได้ดีกว่าแผน



เราคาดว่าจะมีผู้สำเร็จการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี หรือปริญญาตรีประมาณ ๑๔,๗๐๐ คน แล้วก็จะสำเร็จสูงกว่าปริญญาตรีราว ๆ ๔,๔๗๐ คน อันนี้ก็เป็น เรื่องเป้าหมายในด้าน ปริมาณ

ส่วนเป้าหมายทางด้านคุณภาพนั้น คือระดับที่เราคิดว่ามหาวิทยาลัยอย่างจุฬา ฬั้ ควรจะมุ่งกระทำในฐานะที่เป็นมหาวิทยาลัยที่สมบูรณ์แบบกว่าที่อื่น ว่าเรามีเป้าหมายที่เรา ตั้งเอาไว้ว่าจะมีเป้าหมายด้านคุณภาพแค่ไหน ก็พูดเอาไว้ว่า เราต้องการจะส่งเสริมกิจการ ภายในของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ มีประสิทธิผลทางด้านการสอน การวิจัย บริการวิชาการ การประชุมชน การทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชาติโดยมุ่งยกฐานะคุณวุฒินุเคราะห์ ส่งเสริมการ รัยขัย การสร้างตำรา ปรับปรุงบริการสนับสนุนการสอนที่เกี่ยวกับห้องสมุด ไลตทัศน์อุปกรณ์ รวมทั้งปรับปรุงระบบบริการ เพื่อให้มีประสิทธิภาพการดำเนินงานสูงขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้มหาวิท- ยาลัยมีความดีเด่นทางวิชาการ โดยมีมาตรฐานการศึกษาทัดเทียมมหาวิทยาลัยในนานาอารย- ประเทศ อันนี้ก็เป็นเป้าหมายด้านคุณภาพ ซึ่งก็มีเรื่องที่จะต้องถกเถียงกันพอสมควรว่า คำที่ เรา aim ไว้ว่าจะทัดเทียมมหาวิทยาลัยต่างประเทศนั้น ประเทศไหน ระดับ internatio- nal standard เป็นอย่างไร นี้ก็เป็นเรื่องที่จะต้องพูดกันต่อไป เพราะฉะนั้นถ้าหากว่าดู ตามเป้าหมายแล้วจะพบว่า เป้าหมายของการรับนิสิตใหม่ก็ใกล้เคียงความเป็นจริงมาก น้อย ไปเปอร์เซ็นต์เดียว ถ้าวรวม ๆ นะครับไม่มองแยกเป็นรายคณะ แสดงว่าเราทำได้แม่นยำตรง ตามที่เราคาดคะเนมากที่สุดทีเดียว เป้าหมายของนิสิตนักศึกษา รวมทั้งหมด เราก็น้อยกว่าที่คาด คคะเนไว้เล็กน้อย ส่วนเป้าหมายของผู้สำเร็จการศึกษานั้น เราทำได้ดีกว่าที่คาดคะเนไว้ ๑๐% คือในการคาดคะเนปี ๒๕๑๖ เราคิดว่าเราจะให้จบได้ ๒,๕๗๗ คน จบจริง ๒,๕๔๔ คน ก็เพิ่ม ขึ้น ๑๐% นี้สำหรับโครงการที่เราประเมินว่า เราทำได้มีสัมฤทธิ์ผลตามนโยบาย เป้าหมาย แค่นั้นนั้น ก็อยู่ในหน้า ๑๒๔ ซึ่งแบ่งโครงการออกเป็น ๒ ประเภท คือ โครงการปรับ ปรุงขยายงานเดิมซึ่งหมายความว่า เรามีโครงการอยู่แล้วก่อนช่วงแผนนี้ เมื่อมาถึงแผนนี้ก็ ยังดำเนินการต่ออยู่ เพียงแต่ที่เราปรับปรุงขยายงานขึ้น มิใช่เป็นการตั้งขึ้นใหม่ สร้างขึ้น ใหม่ หรือทำขึ้นใหม่ โครงการประเภทที่ ๒ คือโครงการใหม่สำหรับโครงการปรับปรุงขยาย งานเดิมนั้น ส่วนใหญ่เราก็ประเมินไปในเชิงของเป้าหมายเชิงปริมาณ เพราะเป็นสิ่งที่ประ- เมินได้ง่าย ส่วนเป้าหมายเชิงคุณภาพนั้น เรายังไม่ได้ประเมินกันอย่างจริงจัง ทั้งนี้สำหรับ โครงการใหม่ โครงการใหม่ในช่วงแผนระยะที่ ๓ ก็มีโครงการรับโอนคณะทันตแพทยศาสตร์ เภสัชศาสตร์ จากมหาวิทยาลัยมหิดลมาสังกัดจุฬา ฬั้ มีการจัดตั้งคณะใหม่ที่คิดไว้ตอนนั้น เช่น คณะเกษตรศาสตร์ คณะศิลปกรรมศาสตร์ และวิทยาลัยชุมชนภาคตะวันออกเฉียง มีการจัดตั้งศูนย์ บริการวิชาการ และสถาบันวิจัย เช่น ศูนย์บริการวิชาการ สถาบันเอเชียศึกษา วิจัยสังคม ไทยศึกษา สภาวะแวดล้อม วิทยาศาสตร์การแพทย์ วิชาการศึกษาทั่วไป เมื่อทำเข้าจริง ๆ

สมุด ไลตทัศน์-  
หมด โดยเฉพาะ  
เป็นชั้นเป็นอัน  
หรือปรับปรุงด้าน  
โดยเฉพาะใน  
ส่งเสริมหลัก  
คุณค่าของศิลป  
่างตำราระดับ  
ประสิทธิภาพ  
วิชาเพิ่มเติม  
การทางวิชา  
แบบวิทยาลัย  
ความต้องการ  
เป้าหมาย ๒  
มองว่า เรา  
ลิตบัณฑิตออก  
เป้าหมายเชิง  
กำลังคนระดับ  
รวมองเป้า  
จะรับนิสิต  
ไปเรื่อย ๆ  
รับเพิ่มจาก  
ดีกว่าแผน



โครงการใหม่เหล่านี้ที่ทำแล้วเสร็จตามแผน ก็มีเรื่องการยกฐานะแผนกวิชานิติศาสตร์ในคณะ  
 รัฐศาสตร์ขึ้นเป็นคณะ เราคิดว่าจะทำให้เสร็จในปี ๒๕๑๕ เราก็ทำได้เสร็จในปี ๒๕๑๔ ยก  
 ฐานะแผนกอิสระสื่อสารมวลชนขึ้นเป็นคณะนิติศาสตร์ คิดจะทำให้เสร็จในปี ๒๕๑๔ ไป  
 เสร็จในปี ๒๕๑๗ อันนี้ต้องกราบบังคมทูลตอนที่เสด็จพระราชทานปริญญาบัตร ทุกปี จนกระทั่ง  
 ปีที่ ๓ นี้เกรงว่า ในหลวงอาจจะทักว่า มากกราบบังคมทูลว่าจะยกฐานะทุกปี แต่ไม่เสร็จซักปี  
 มาเสร็จเอาในปีที่ ๓ หลังจากที่กำหนดไว้ในแผน ยกฐานะหน่วยคอมพิวเตอร์ขึ้นเป็นศูนย์  
 ของมหาวิทยาลัย กำหนดว่าจะให้แล้วเสร็จปี ๒๕๑๔ ขณะนี้ยังไม่เสร็จ และก็ใกล้จะ  
 เสร็จ อยู่ระหว่างดำเนินการ และก็คาดว่าจะเสร็จในปี ๒๕๑๔ ภายในปี ๒๕๑๔ นี้แน่นอน  
 รัโอบนคณะทันตแพทยศาสตร์เสร็จได้ตามเป้าหมาย จะโอน ๒๕๑๔ ก็ทำได้ ๒๕๑๔ รัโอบนคณะ  
 เกษศาสตร์ กำหนดไว้ ๒๕๑๔ ก็ทำได้ใน ๒๕๑๔ ส่วนคณะศิลปกรรมศาสตร์นั้นคิดว่าจะทำให้  
 เสร็จปีนี้ ๒๕๑๔ แต่เมื่อไปทบทวนกันจริง ๆ แล้วก็เห็นว่าในระยะช่วงแผน ๓ ยังไม่ควรจะ  
 ตั้งเป็นคณะ ควรจะมีการเปิดสอนวิชาเหล่านี้ให้มากกว่ากว้างขวางขึ้น โดยที่เป็นส่วนของวิชา  
 ศึกษาทั่วไป แล้วส่วนจะตั้งขึ้นเป็นหน่วยวิชาการระดับใดเพียงใดนั้นก็ยังไม่ทันต่อไป ศูนย์บริ  
 การวิชาการกำหนดจะแล้วเสร็จปี ๒๕๑๗ ที่ต้องเลื่อนออกไปนั้นปัญหาใหญ่อยู่ที่เงิน เพราะ  
 ตอนนั้นคาดว่าศูนย์บริการวิชาการนี้อาจจะต้องใช้เงินของมหาวิทยาลัยเอง ในการก่อสร้าง  
 แล้วก็เผชิญกับปัญหาทางด้านเกี่ยวกับผู้เช่า ก็เลยทำให้เราต้องเลื่อนแผนนี้ออกไป สถาบัน  
 วิจัยสังคมกำหนดจะให้แล้วเสร็จปี ๒๕๑๖ ทำได้เสร็จในปี ๒๕๑๗ สถาบันวิจัยสภาวะแวดล้อม  
 กำหนดจะทำให้เสร็จในปี ๒๕๑๗ ก็เสร็จ ๒๕๑๗ สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์การแพทย์กำหนดจะ  
 ทำให้เสร็จ ๒๕๑๗ ทำได้ใน ๒๕๑๗ สถาบันวิชาศึกษาทั่วไป กำหนดจะให้เสร็จปีนี้ แต่เมื่อ  
 ประชุมกันแล้ว เข้าใจว่าจะเปลี่ยนโฉมหน้า คงจะมีการปรับปรุงการสอนวิชาการศึกษาทั่ว  
 ไป แต่จะออกมาในรูปแบบเป็นสถาบัน หรือว่าเป็นในรูปแบบที่ให้แผนกวิชาต่าง ๆ ช่วยกันสอน หรือ  
 ว่าเป็นในรูปแบบการประสานงานอะไรต่าง ๆ เหล่านี้ ก็ต้องพังกันต่อไปจากท่านรองวิชา  
 การ โครงการที่ไม่สามารถจัดทำได้ คือกำหนดไว้ในแผน ๓ แล้วทำไม่ได้มีอยู่ ๔ โครงการ  
 ด้วยกันคือ

โครงการจัดตั้งคณะเกษตรศาสตร์ กำหนดจะให้เสร็จปี ๒๕๑๔ แต่เมื่อมีการ  
 พิจารณาทบทวนทางด้านความพร้อม ทางด้านทรัพยากร สถานที่ตั้ง ก็เห็นสมควรจะเลื่อนไป  
 เพราะคิดว่ายังไม่พร้อม และที่ตั้งก็ยังไม่แน่นอน และความจำเป็นขณะนี้ก็ไม่แน่

อีกโครงการหนึ่งคือ โครงการจัดตั้งวิทยาลัยชุมชนภาคตะวันออกเฉียงจะเป็น  
 Junior หรือว่า community College คิดว่าจะให้เสร็จในปี ๒๕๑๗ แต่เมื่อ  
 มีการทบทวนแล้วเห็นว่าน่าจะเลื่อนไปดำเนินการในแผน ๔ เนื่องจากที่ดินสาธารณประ  
 โยชน์ที่จังหวัดชลบุรีมอบให้ ๒๑๗ ไร่ ดำเนินการโอนเป็นกรรมสิทธิ์ยังไม่ได้ มีผู้บุกรุกและ



ที่ชลบุรีรับว่าจะไล่นักบุกรุกก็ยังไลไม่ออก เพราะฉะนั้นก็เลยทำให้ชะงักงันไป รวมทั้งตอนนั้น  
 เกิดปัญหาแทรกซ้อนอีก ๑ ปัญหา คือเกิดมีมหาวิทยาลัยรามคำแหงขึ้น ที่คาดกันไว้ว่าเด็กที่จบ  
 ชั้น ม.ศ. ๕ จากภาคตะวันออก เช่น ชลบุรี ระยอง จันทบุรี ตราด นครนายก ปราจีนฯ แดง  
 นั้น อาจจะเข้าวิทยาลัยชุมชนนั้น ก็เกิดไม่แน่นอนขึ้น เพราะว่าเมื่อมหาวิทยาลัยรามคำแหง  
 เปิดเขาก็อาจจะมาเรียนรามคำแหงมากกว่า เพราะว่าเป็นสถาบันให้ปริญญาในขณะที่  
 junior college ไม่ให้ จึงได้ระงับโครงการนี้ไว้

ส่วนโครงการที่ ๓ คือจัดตั้งสถาบันเอเชียศึกษานั้น กำหนดจะแล้วเสร็จปี  
 ๒๕๑๖ เพราะว่ามีอยู่แล้วในคณะรัฐศาสตร์เป็นการภายใน แต่ในที่สุดก็เห็นว่าน่าจะเป็นโครง  
 การอิสระภายในไปก่อน เพื่อจะสร้างความพร้อมให้มากยิ่งขึ้น สำหรับการดำเนินงานเต็มรูป  
 ในฐานะสถาบันวิจัยในแผน ๔ นอกจากนั้นยังมองดูว่า เรื่องของเอเชียศึกษาเป็น area  
 study ถ้าสมมุติเกิดสนใจที่จะทำ area study ทางด้านอื่นนอก Asia เช่น European  
 Study, American Study หรืออื่น ๆ แล้วนี้ มันก็จะมีมีสถาบันทำนองนี้เป็นสิบๆแห่งตาม  
 area ที่จะ study หรือ ก็เลยเกิดแนวคิดขึ้นมาว่าอาจจะรวม ๆ กันตั้งเป็นสถาบันภูมิภาค  
 ศึกษา หรืออะไรก็แล้วแต่ที่เป็นสถาบันเดียว แต่มีโครงการศึกษาเรื่องที่เราสนใจหลาย ๆ  
 เรื่อง อันนี้ก็ยังไม่มีความแน่นอน จึงเลื่อนออกไป

อีกโครงการหนึ่งคือสถาบันไทยศึกษา เป็นเรื่องของ Thai study ซึ่งใน  
 แผน ๓ นั้น มีนโยบายส่งเสริม แล้วคิดว่าจะทำให้เสร็จภายในปี ๒๕๑๗ โครงการเสร็จ  
 เรียบร้อยแล้ว แต่เมื่อมีการทบทวนแล้ว เห็นควรให้เป็นโครงการอิสระภายในไปก่อน เพื่อ  
 สร้างความพร้อมให้มากยิ่งขึ้น สำหรับการจะดำเนินงานเต็มรูปในฐานะสถาบันวิจัยในแผน  
 พัฒนาระยะที่ ๔ เพราะฉะนั้นโครงการ ๒ อันหลังนี้ไม่ได้ล้มเลิกไปเลย เพียงแต่สร้าง  
 ขึ้นไว้เป็นโครงการอิสระแล้วสร้างความพร้อม แล้วอาจจะยกฐานะทีหลัง ส่วน ๒ โครงการ  
 แรก คือ เกษตรกับวิทยาลัยชุมชนภาคตะวันออก อาจจะไม่ปรากฏในแผน ๔ หรือจะปรากฏก็  
 ขึ้นอยู่กับที่ประชุมสัมมนาคราวนี้ว่า จะเห็นควรประการใดซึ่งทางฝ่ายวางแผน ผมเข้าใจเอา  
 ว่าคงจะรับแนวความคิดของที่ประชุมนี้ไปสืบเนื่อง

ประเด็นสุดท้ายที่ผมขอเรียนเสนอในเวลาที่เหลืออีกเพียง ๒ นาที ก็คือ  
 เรื่องปัญหา อุปสรรค ที่ได้ประเมินแล้ว และพบว่า เป็นปัญหา อุปสรรคที่ทำให้เราไม่สามารถ  
 จะทำงานตามแผนพัฒนาระยะที่ ๓ ได้เต็มที่ อันที่จริงในรายงานฉบับนี้ได้มี ปัญหา อุปสรรค  
 แทรกอยู่ในทุก ๆ ส่วนของรายงาน เช่น เมื่อพูดถึงโปรแกรมการศึกษา ก็มีปัญหา อุปสรรค  
 เฉพาะโปรแกรมการศึกษา พูดถึงบุคลากรก็มีปัญหา อุปสรรค พูดถึงการใช้อาคารสถานที่ก็ได้  
 ระบุปัญหา อุปสรรคไว้แล้วย่อย ๆ แต่เกรงว่าการประเมินปัญหา อุปสรรคเหล่านี้อาจจะไม่

นิติศาสตร์ในคณะ  
 ในปี ๒๕๑๕ ยก  
 จในปี ๒๕๑๕ ไป  
 ทุกปี จนกระทั่ง  
 แต่ไม่เสร็จซักปี  
 เตอร์ขึ้น เป็นศูนย์  
 และก็ใกล้จะ  
 ๑๕ นี้แน่นอน  
 ๑๕ รับโอนคณะ  
 ันคิดว่าจะทำให้  
 ยังไม่ควรจะ  
 เป็นส่วนของวิชา  
 ต่อไป ศูนย์บริ-  
 เงิน เพราะ  
 ในการก่อสร้าง  
 ออกไป สถาบัน  
 สภาวะแวดล้อม  
 แพทย์กำหนดจะ  
 ๑๕ นี้ แต่เมื่อ  
 การศึกษาทั่ว  
 ยกันสอน หรือ  
 ทำานรองวิชา-  
 ๕ โครงการ  
 แต่เมื่อมีการ  
 จะเลื่อนไป  
 ออกซึ่งจะเป็น  
 แต่เมื่อ  
 ารณประ-  
 มีผู้บุกรุกและ



ครบถ้วน อาจจะไม่ได้อุปสรรคที่เป็นตัวอุปสรรคจริง ๆ ที่ท่านหัวหน้าแผนกวิชาประสบ จึงอยากให้มีการประชุมกลุ่มในตอนหลังจากนี้ เพื่อที่ท่านหัวหน้าแผนกวิชาจะช่วยทบทวนอีกทีหนึ่งว่า อุปสรรคอุปสรรคที่เราพบในแผน ๓ และก็ควรจะหลีกเลี่ยงแก้ไขในแผน ๔ มีอะไรบ้าง ซึ่งใน ส่วนของรายงานที่พอจะสรุปได้ก็ได้สรุปไว้เป็นปัญหาใหญ่ ๆ ๖ ประการ คือ

ในประการแรกเป็นปัญหาด้านระบบงานวางแผนพัฒนาการศึกษาเอง ถึงแม้ว่าเราจะเห็นว่างานวางแผนนั้นเป็นงานประจำต่อเนื่อง เป็นส่วนของการบริหารมหาวิทยาลัย แต่ว่าเราก็เพิ่งจะเริ่มที่จะทำระบบงานวางแผนให้เป็นกิจลักษณะในระยะที่เริ่มแผน ๓ แล้ว จึงทำให้เราทำงานด้านนี้ยังไม่เต็มที่ ขาดระบบงานที่ดี ขาดอัตรากำลัง

ทางด้านการประมวลวิเคราะห์ข้อมูลซึ่งเป็นเรื่องสำคัญ ขณะนี้ก็จะเรียก กันว่าเป็น Management Information System หรือว่าเดิมก็จะใช้คำวิจัยสถาบัน อัน นี้เป็นเรื่องที่ค่อนข้างจะใหม่และพูดกันมานานแต่ก็ไม่เคยทำจริงจัง ก็ทำให้เวลาที่วางแผนพัฒนาไม่มีข้อมูล เมื่อไม่มีข้อมูลก็ยกเมฆ เมื่อยกเมฆแล้วมันก็ทำไม่ได้ เพราะฉะนั้นใน ลักษณะนี้ที่มหาวิทยาลัยอ่อนในเรื่องข้อมูลเกี่ยวกับตนเองเป็นอย่างมาก ซึ่งจริง ๆ แล้วเมื่อมี information system ที่ดี ควรจะมีการจัดจำแนกแจกแจงวิเคราะห์ข้อมูลเอาไว้ทุกอย่าง พร้อมที่จะซิกล้นซิกสำหรับจะทำงานได้ทุกเมื่อ ปัญหานี้เกิดขึ้นทันทีเมื่อตอนที่คิดจะสร้างหอพัก เพิ่มเติม ก็ปรากฏว่าได้ขอทราบจากหน่วยทะเบียนว่ามีนิสิตต่างจังหวัดกี่คน กว่าจะตอบได้ใช้ เวลา ๖ เดือน เพราะว่าไม่ได้วิเคราะห์ไว้เลย ในที่สุดเมื่อเราไม่ทราบว่ามีนิสิตต่างจังหวัด มีกี่คนเราก็ไม่รู้จะสร้างหอพักได้อย่างไร เมื่อเราไม่ทราบว่ามีนิสิตจพฯ อยู่ที่พัทลุงกี่คน จำเป็นจะต้องไปเข้าโครอุมมีก็เปอร์เซ็นต์ เราก็คำนวณเรื่องหอพักไม่ได้ กว่าเราจะได้อ ข้อมูลจริง ๆ ก็เมื่อปีที่แล้ว ที่ออกมาว่านิสิตจพฯ ๗๐ กว่าเปอร์เซ็นต์ไม่เค็ดรอน เรื่องที่พัก มีอยู่ เพียง ๒๐ กว่าเปอร์เซ็นต์ที่เค็ดรอน กรณีเช่นนี้เป็นตัวเลขสำคัญที่เกี่ยวกับการพัฒนาเป็นอัน มาก เราก็ขาดแคลน

ปัญหาที่ ๓ คือ เรื่องการขาดแคลนบุคลากร ทางด้านอาจารย์ช่วยวิชาการ และธุรการก็เป็นอุปสรรค

ปัญหาที่ ๔ คือปัญหาทางด้านงบประมาณและการเงิน การจัดสรรงบประมาณ ไม่ได้จัดสรรไว้ตามที่ระบุไว้ในแผน ทำให้การดำเนินงานตามแผนมีความไม่แน่นอนมาก วิธี การจัดสรรงบประมาณรายปีที่ใช้อยู่ก็ไม่เหมาะกับงานมหาวิทยาลัย ทำให้ขาดความคล่องตัว ในการจัดสรรและใช้จ่าย จึงได้เสนอไว้ว่าน่าจะหาวิธีการจัดสรรงบประมาณให้แก่มหาวิทยาลัยในรูปแบบใหม่

ปัญหาด้านที่ ๕ เป็นปัญหาทางด้านอุปกรณ์การสอน และการใช้เทคโนโลยี



ทางการศึกษา บั่นกันมากโดยเฉพาะในสาย Science และ Technology ว่าวัสดุอุปกรณ์ที่เรามีล้าสมัย ไม่เพียงพอ บางอย่างก็ไม่มี สำหรับที่จะส่งเสริมการวิจัยค้นคว้า เพราะฉะนั้น ถ้าหากว่าเขียนนโยบายไว้สวย แต่ที่ไม่มีเครื่องมือจะทำและกรณีเช่นนี้มันก็เป็นไปไม่ได้

ในประเด็นสุดท้ายคือปัญหาทางการวิจัยและบริการทางการศึกษาระดับอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยได้รับความสนับสนุนทางการเงิน เพื่อการวิจัยและบริการวิชาการแก่ชุมชน น้อยมาก ทำให้ไม่สามารถทำหน้าที่ด้านวิจัย และบริการวิชาการแก่ชุมชนได้เท่าที่ควร อันนี้ก็ น่าจะมีการเพิ่มงบประมาณหรือว่ามีการคิดพัฒนาทางด้านนี้ขึ้น

ทั้งหมดนี้ก็เป็นปัญหาใหญ่ ๆ ที่เมื่อมีการสำรวจระดับคณะและเอามารวมกัน แล้วแจกแจงออกได้เป็นปัญหาหลัก แต่อาจจะไม่ครอบคลุมปัญหาเฉพาะทั้งหมดและคิดว่า การที่จะทำให้แผน ๔ เป็นแผนที่ดีปฏิบัติได้และทราบปัญหาอย่างแท้จริงนั้น เห็นจะไม่มีวิธีใดดีกว่าเรียนถามความเห็นจากผู้ที่จะ implement แผนจริง ๆ คือ ท่านหัวหน้าแผนกวิชาทั้งหลาย เพราะฉะนั้นในตอนบ่ายวันนี้ผมก็ขอนำเข้า เรื่องเกี่ยวกับการประเมินสถานภาพ ศักยภาพ และสัมฤทธิ์ผลของแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ ๓ เพียงเท่านั้น หวังว่าข้อมูลเหล่านี้คงจะช่วยให้ประโยชน์ในการประชุมกลุ่มแก่ท่านหัวหน้าแผนกวิชาตามสมควร

เอกสารประกอบ : ๑. หนังสือรายงานการประเมินผลสถานภาพ ศักยภาพ และแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ ๓ ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งแจกในการ สัมมนาแล้ว

๒. เอกสารประกอบหมายเลข ๑

สข จึงอยากให้  
ทวนอีกทีหนึ่งว่า  
ไรบ้าง ซึ่งใน

ษาเอง ถึงแม้  
กรมมหาวิทยาลัย  
แผน ๓ แล้ว

นี้ก็มีที่จะเรียก  
วิจัยสถาบัน อัน  
เวลาที่จะวาง  
เพราะฉะนั้นใน  
ๆ แล้วเมื่อมี  
อาไว้ทุกอย่าง  
ะสร้างหอพัก  
จะตอบได้ใช้  
ตต่างจังหวัด  
ผู้ที่พักฟรีที่ไม่  
เราจะได้ข้อ  
องที่พัก มีอยู่  
พัฒนาเป็นอัน

ช่วยวิชาการ

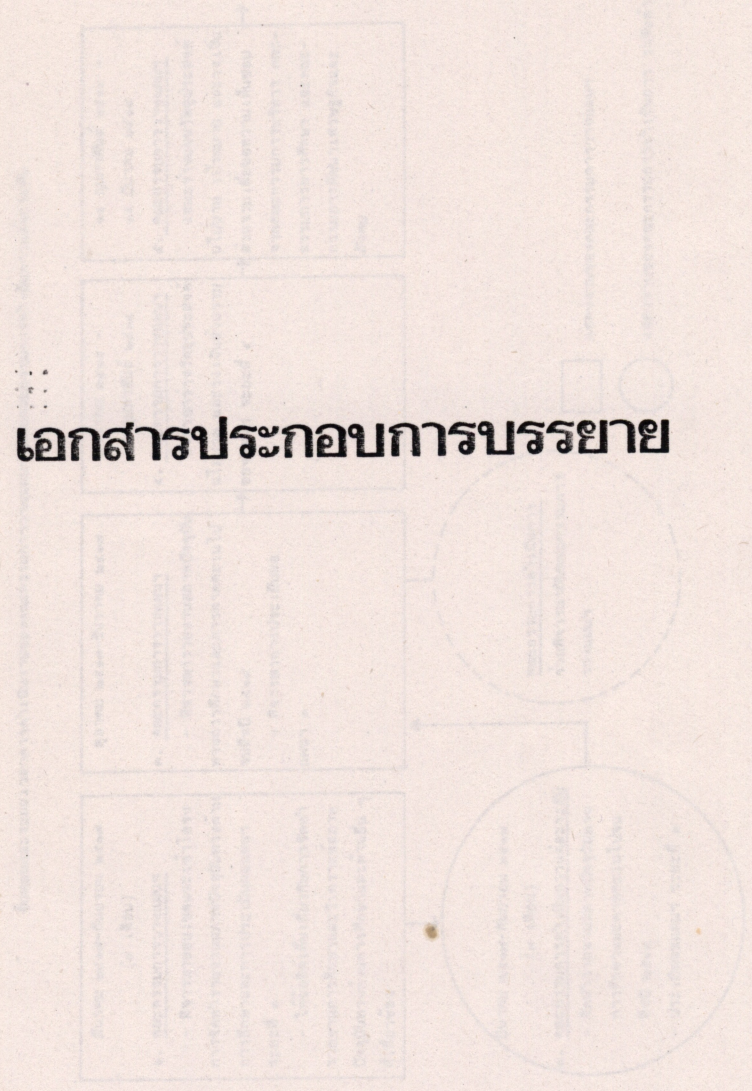
งบประมาณ  
นมาก วิธี  
ามคล้องตัว  
ก่มหาวิทยา-

เทคโนโลยี



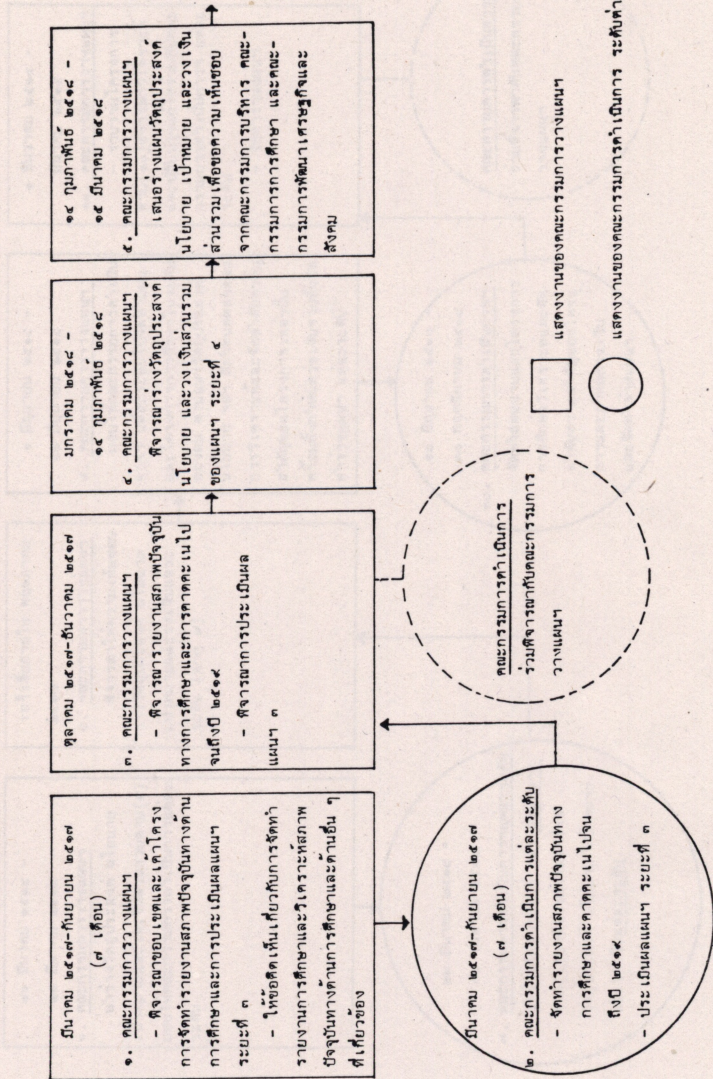
อยู่เสมอ อะไร  
อยู่ในระหว่าง  
เราพูดถึงว่า  
ระยะเริ่มต้น  
ไม่ได้เน้นหนัก  
นี้ก็เป็นข้อที่  
ปฏิบัติหาทาง  
่างที่เราได้  
ที่ถูกอกถูกใจ  
๒ ปีข้างหน้า  
โดยนัยอย่าง-  
างปรับปรุง  
ที่ ๔ ของ  
องก็ตามจะ  
การที่อยาก  
รโลงประ-  
ชั้นสุดท้ายก็  
ตั้งแต่ชั้น  
ของดูในแง่  
ที่ใดให้ข้อ  
ให้มันเป็น  
องไม่เห็น  
ากไว้ด้วย  
ก็แจกจ่าย  
ซึ่งเราได้  
นไปได้หรือ  
ยะที่ ๔ นี้

## เอกสารประกอบการบรรยาย

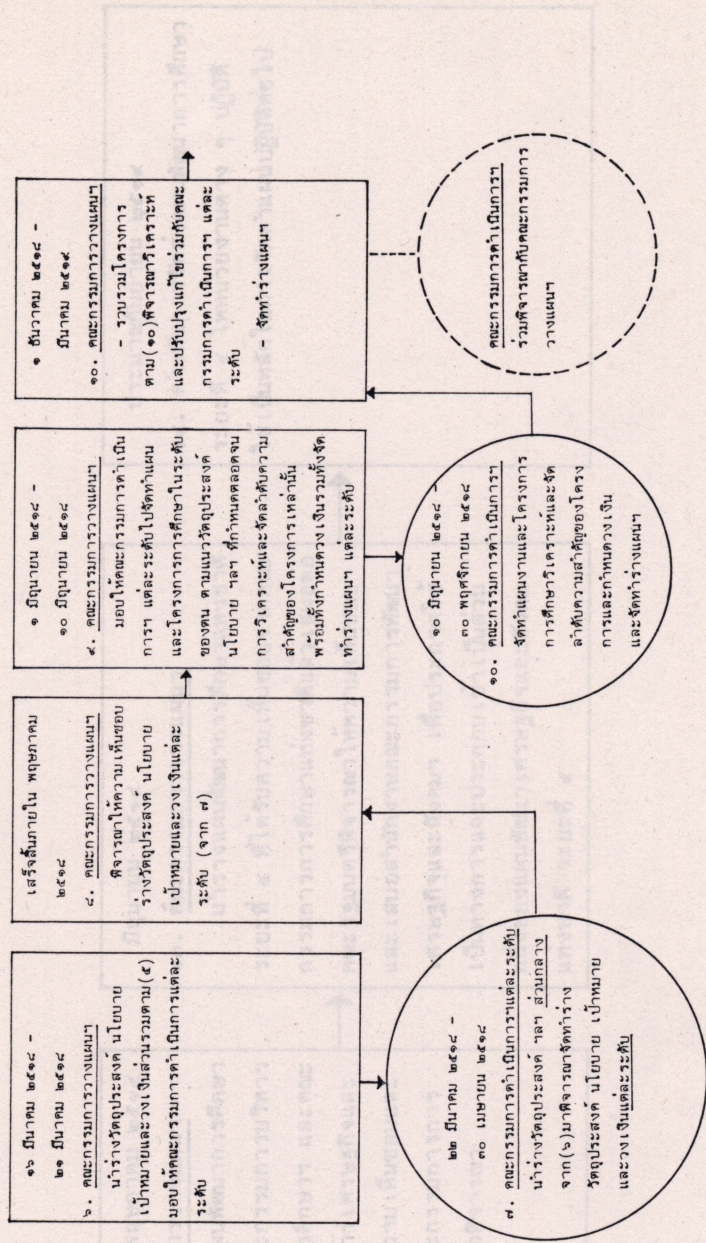




ขั้นตอนและระยะเวลาของการดำเนินงานของคณะกรรมการดำเนินงานแต่ละระดับ









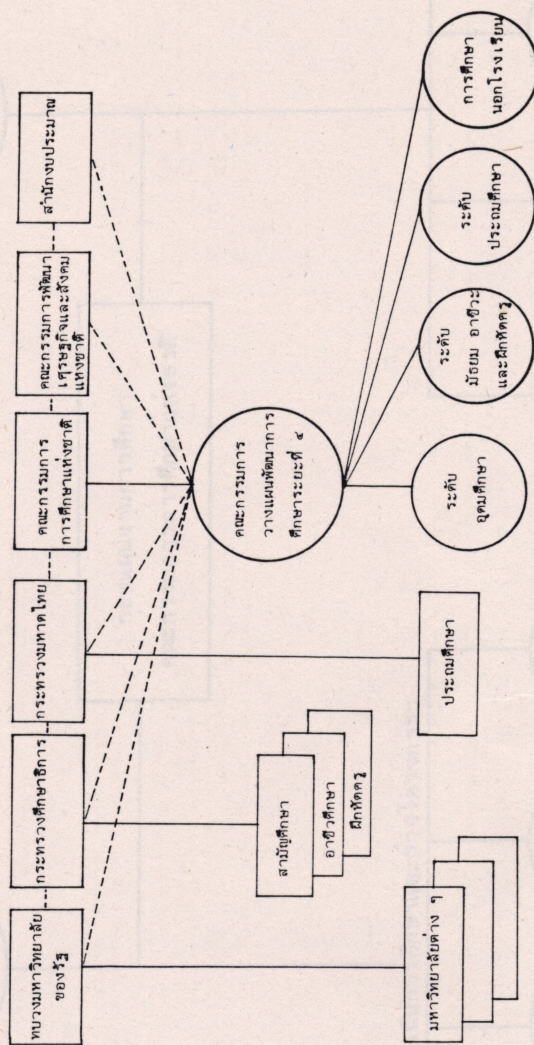
เมษายน ๒๕๑๔-พฤษภาคม ๒๕๑๔  
๑๒. คณะกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษา  
เสนอร่างแผนพัฒนาการศึกษา  
ระยะที่ ๔ ต่อคณะกรรมการบริหาร  
คณะกรรมการการศึกษา และคณะ  
กรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและ  
สังคมฯ เพื่อขอความเห็นชอบและ  
เสนอต่อไปยังคณะกรรมการ  
ศึกษาแห่งชาติเพื่อพิจารณา

มิถุนายน ๒๕๑๔  
๑๓. คณะกรรมการวางแผนฯ  
นำร่างแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ  
ระยะที่ ๔ ที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะ  
กรรมการการศึกษาแห่งชาติแล้ว เสนอต่อ  
คณะรัฐมนตรีพิจารณาให้ความเห็นชอบ  
และเสนอสำนักงานคณะกรรมการพัฒนา  
เศรษฐกิจและสังคมฯ เพื่อประกาศใช้  
เป็นทางการและประกอบเข้าเป็นส่วน  
หนึ่งของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม  
แห่งชาติ ระยะที่ ๔

ประมาณกันยายน ๒๕๑๔  
๑๔. ดำเนินการจัดตั้งแผนพัฒนาการศึกษา  
ระยะที่ ๔ ให้หน่วยงานต่าง ๆ ปฏิบัติ  
ใช้เป็นหลักในการจัดทำแผนปฏิบัติต่อไป

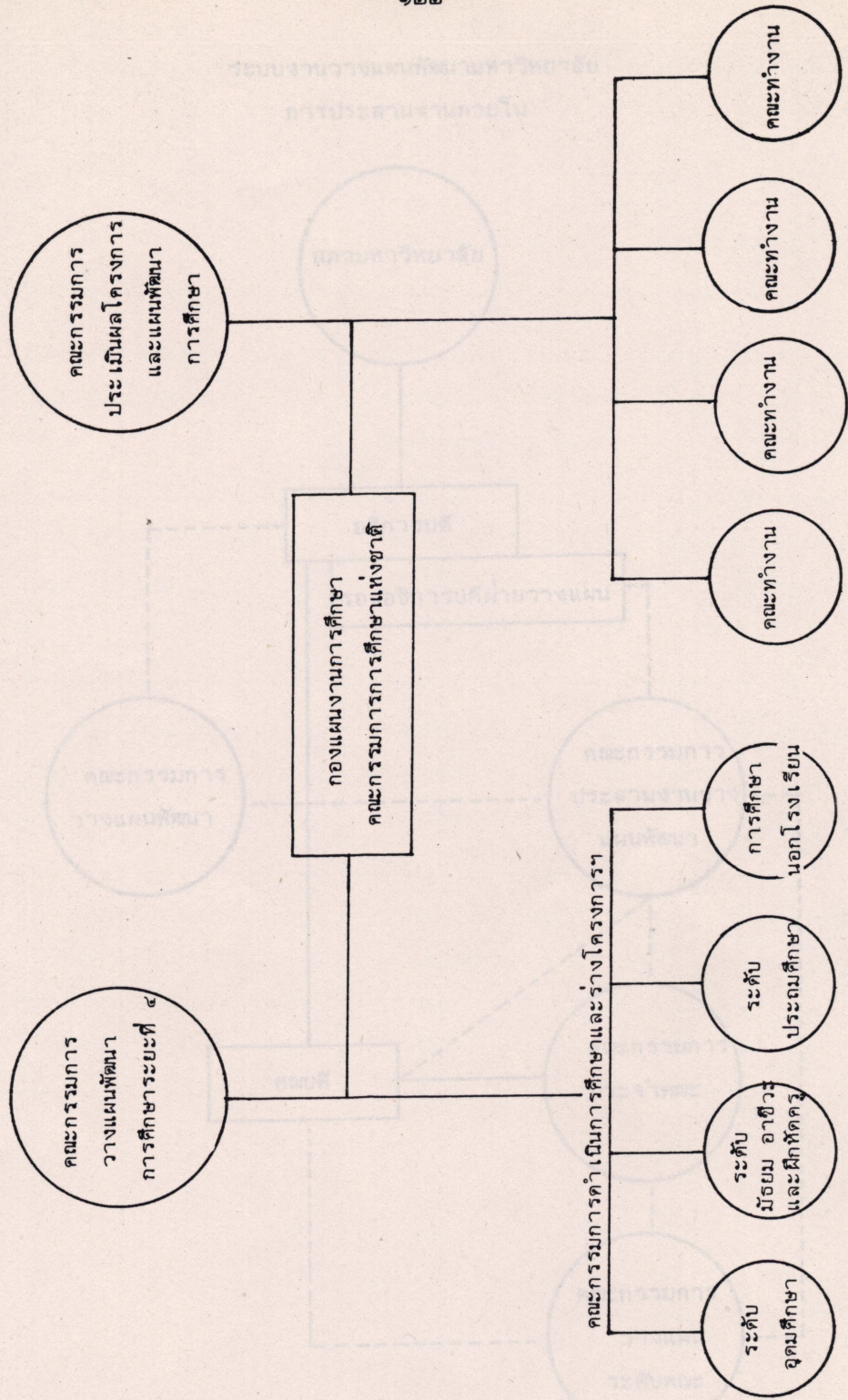


ระบบงานวางแผนพัฒนามหาวิทยาลัย  
การประสานงานภายนอก



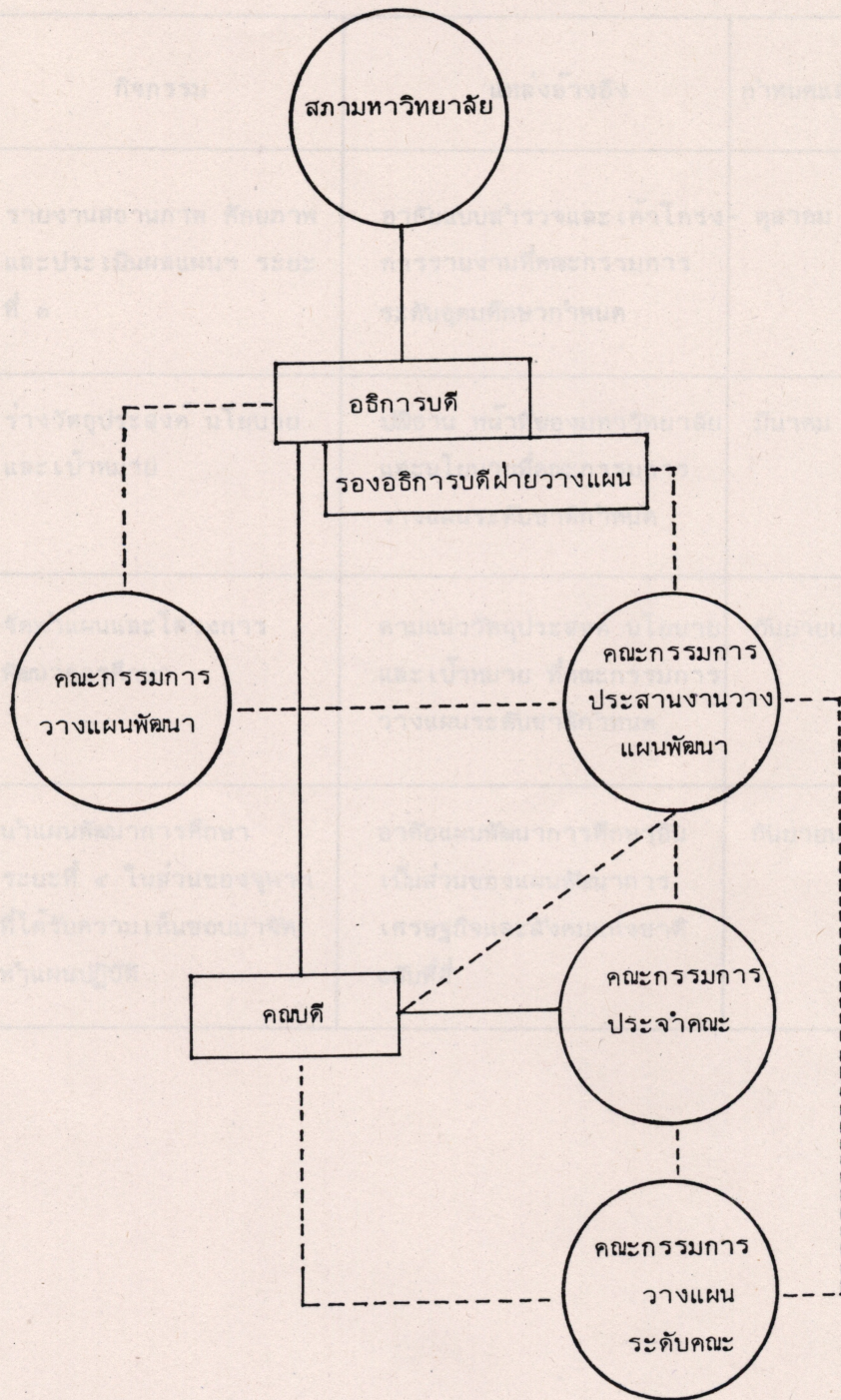
คณะกรรมการดำเนินการทำแผนการศึกษาและร่างโครงการพัฒนาการศึกษา







ระบบงานวางแผนพัฒนามหาวิทยาลัย  
การประสานงานภายใน





## งานวางแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ ๔ ที่มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งต้องจัดทำ

ลำดับชั้น	กิจกรรม	แหล่งอ้างอิง	กำหนดแล้วเสร็จ
๑.	รายงานสถานภาพ ศักยภาพ และประเมินผลแผนฯ ระยะที่ ๓	อาศัยแบบสำรวจและเค้าโครงการรายงานที่คณะกรรมการระดับอุดมศึกษากำหนด	ตุลาคม ๒๕๑๗
๒.	ร่างวัตถุประสงค์ นโยบาย และเป้าหมาย	ปณิธาน หน้าที่ของมหาวิทยาลัย และนโยบายที่คณะกรรมการวางแผนระดับชาติกำหนด	มีนาคม ๒๕๑๘
๓.	จัดทำแผนและโครงการพัฒนาการศึกษา	ตามแนววัตถุประสงค์ นโยบาย และเป้าหมาย ที่คณะกรรมการวางแผนระดับชาติกำหนด	กันยายน ๒๕๑๘
๔.	นำแผนพัฒนาการศึกษา ระยะที่ ๔ ในส่วนของจุฬาฯ ที่ได้รับความเห็นชอบมาจัดทำแผนปฏิบัติ	อาศัยแผนพัฒนาการศึกษาอันเป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สี่	กันยายน ๒๕๑๘



Conference Paper

The screenshot shows the Zotero application window. On the left is the 'My Library' pane with a list of items. The main pane shows a list of items with columns for Title and Creator. The right pane shows the 'Info' tab for a selected item, displaying metadata such as Item Type, Title, Author, Book Title, Series, Volume, and Date.

วิจิตร ศรีสอาน. (2518). การประเมินสถานภาพ ศักยภาพ และแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 3. ใน รายงานการสัมมนา  
 หัวหน้าแผนกวิชาเรื่อง แผนพัฒนาการศึกษาของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ระยะที่ 4 (น. 117-124). กรุงเทพฯ:  
 ฝ่ายวางแผนและพัฒนา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ยอด