

รองปลัดมหาวิทยาลัย

ในการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเรื่อง การวางแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ ๑

๗ สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

กุมภาพันธ์ 2523

ท่านผู้เข้าร่วมที่เคารพ ผมรู้สึกมีความยินดีที่ทราบว่าขณะนี้ ได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นในสิ่งซึ่งจะผูกพันกับอนาคตของการอุดมศึกษาของชาติ และของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ อันเป็นส่วนหนึ่งของระบบอุดมศึกษาของชาติด้วย ผมขอแสดงความยินดีกับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่ได้จัดการสัมมนาเช่นนี้ขึ้นในวาระอันเหมาะสม เพราะวาระนี้เป็นช่วงที่เราจะต้องเร่งรัดพัฒนาแผนพัฒนาอุดมศึกษา เพื่อให้แล้วเสร็จทันตามกำหนดการที่ได้เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนปฏิบัติการตามแผนได้มาร่วมจัดทำแผนนั้น เป็นประเด็นที่เป็นจุดเด่นที่สุดของการสัมมนาคราวนี้ ผมหวังว่าเสร็จการสัมมนาไปแล้วจะช่วยให้มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ใฝ่แผนพัฒนาที่ดี และโดยเฉาะอย่างยิ่งภายในกำหนดเวลาที่วางไว้ด้วย คือในเดือนพฤษภาคม 2523

สำหรับการนำอภิปรายเข้าวันนี้ ผมขอแบ่งเรื่องที่จะนำเสนอภายในหนึ่งชั่วโมง ออกเป็นห้าตอนด้วยกัน เฉลี่ยแล้วตอนหนึ่ง ๆ ก็คงมีเวลาประมาณ ๑๖-๑๗ นาที จะพยายามทำให้ได้ภายในเวลาที่กำหนด

ตอนที่หนึ่ง ใครที่จะเสนอ นิยาม-คำจำกัด ที่คิดว่า ^{สำคัญ} ~~สำคัญ~~ จะ ~~เป็น~~ เป็นพื้นฐานในการวางแผนพัฒนาร่วมกัน

ตอนที่สอง ใครที่จะเสนอ ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับที่มาของวัตถุประสงค์ นโยบาย ^{ของ} ~~ของ~~ อุดมศึกษา ระยะที่ 5

ตอนที่สาม จะขอถือโอกาสพูดถึงลักษณะของวัตถุประสงค์และนโยบาย ^{ที่ปรากฏเป็นเอกสารใน} ~~ที่ปรากฏเป็นเอกสารใน~~ แผนปฏิบัติการฉบับแรก ^{ฉบับแรก}

ตอนที่สี่ ใครที่จะเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการนำวัตถุประสงค์และนโยบายไปเป็นแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัย

และสุดท้าย ^{ขอ} ~~ขอ~~ ใครที่จะเสนอข้อสังเกตบางประการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนพัฒนาระยะที่ 5

เอกสารนี้ยังไม่ได้รับการตรวจทานจากผู้บริหาร โปรดประกอบการวางแผน เป็นการภายในเท่านั้น

พื้นฐานของทฤษฎีการวางเรื่องของการวางแผนต่อไป คำ 3 คำ นั้นก็คือ

วัตถุประสงค์ นโยบาย และเป้าหมาย

ในเรื่องของการวางแผนได้มีการใช้คำสามคำนี้ค่อนข้างจะเฉพาะเจาะจงสำหรับการวางแผนเท่านั้น และบางกรณีใช้ค่อนข้างจะแตกต่างจากที่ใช้อยู่ในวงการอื่นโดยทั่ว ๆ ไป เพื่อให้แยกแยะการที่จะพิจารณาเรื่องนี้ ผมขอเสนอคำนิยามของวัตถุประสงค์ง่าย ๆ ว่า

เมื่อใดก็ตามที่เราพูดถึงว่า เราจะทำอะไร ? เพื่ออะไร ? เป็นเรื่องของวัตถุประสงค์ ก็ถ้าเรามุ่งจะตอบคำถามว่าเราจะทำอะไร ? เพื่ออะไร ? เป็นวัตถุประสงค์ เพราะฉะนั้นถ้าดูในเอกสารในส่วนที่วัตถุประสงค์ 3 ประการ ของอุดมศึกษา ก็จะเห็นว่า เป็นข้อความที่ระบุบอกว่า เรามุ่งทำอะไร เพื่ออะไร ในอนาคต ท่านชวงของแผน

คำที่สอง คือเรื่องนโยบาย สำหรับนโยบายนั้นก็คือ ข้อความที่มุ่งจะตอบว่าเราจะทำอย่างไร ? จะทำในแนวทางใด ? ซึ่งอันที่จริงเรื่องของนโยบายก็คือ การกำหนดทิศทางของแผนนั่นเอง แต่ว่าเป็นการกำหนดทิศทางภายในขอบของวัตถุประสงค์ที่วางไว้ว่า จะทำอะไร ? เพื่ออะไร ? เพราะฉะนั้นถ้าเมื่อไรที่เราตอบคำถามว่า จะทำอย่างไร ? จะทำไปในแนวทางใด ? มีทิศทางอย่างไร ? นั่นก็คือเรื่องของนโยบาย ซึ่งในช่วงแผนพัฒนาในระยะที่ 5 ได้กำหนดทิศทางไว้ 9 ทิศทางด้วยกัน นั่นก็คือกำหนดนโยบายไว้เป็น 9 ข้อ เพื่อให้เห็นว่าทิศทางของแผนพัฒนาอุดมศึกษาในช่วงที่ 5 ที่จะเกิดขึ้นนั้น จะนำไปสู่เป้าหมายอะไร จะนำไปสู่การแก้ปัญหาอะไร กำหนดไว้เป็น 9 ทิศทางด้วยกัน

และท้ายที่สุด ในเรื่องของคำ "เป้าหมาย" คำเป้าหมายนั้น ง่าย ๆ ก็คือว่าตัวเราอยากจะทำอะไรจะทำแค่ไหน ? อันนั้นก็เรื่องของเป้าหมาย เป้าหมายก็คือความพยายามที่จะตอบคำถามว่าจะทำแค่ไหน ? เช่น เรากำหนดว่าในงานผลิตบัณฑิต เราจะผลิตบัณฑิตสาขานี้ สาขานี้ เท่านั้นเท่านั้นคนในแต่ละปี การที่ทั้งไว้ว่าจะผลิตเท่านั้นเท่านั้นก็ถือเป็นเป้าหมาย หรือถ้าเราจะดูแผนวิจัย เราขอว่าในช่วงแผนพัฒนาในระยะที่ 5 เราจะวิจัยเรื่องนั้นเรื่องนี้ จำนวนกี่เรื่องไปไหนอย่างไร อันนี้ก็เป้าหมาย

เพราะฉะนั้นคำสามคำนี้จะพูดสั้น ๆ ก็คงจะพูดได้ว่า เมื่อใดก็ตามที่เราจะตอบคำถามว่า เราจะทำอะไร ? เพื่ออะไร ? เมื่อนั้นเราพูดถึงวัตถุประสงค์ เมื่อใดก็ตามเมื่อเรามุ่งจะตอบคำถามว่าเราจะทำอย่างไร ? แนวคิดเป็นการกำหนดทิศทางของแผน เมื่อนั้นเป็นเรื่องของนโยบาย และเมื่อใดก็ตามที่เราพูดว่าเราจะทำสักกี่ไหน ? เพียงใด ? นั้นเป็นเรื่องของเป้าหมาย

เพราะฉะนั้นไม่ว่าจะทำแผนพัฒนาในระยะที่ 5 คำสามคำนี้จะปรากฏเป็นคำหลักอยู่ในแผนที่ สอนโครงการ จึงจำเป็นที่จะต้องมีความเข้าใจตรงกันโยคำสามคำนี้ในขอบเขตของเรื่องวางแผนโดยเฉพาะ ผมใคร่ขอถือโอกาสนี้พูดถึงที่มาของวัตถุประสงค์ นโยบาย ที่มีเอกสารปรากฏ

แหล่งแรกมาจากความต้องการของสังคมในอนาคต ที่เกิดจากผลการศึกษา

ของเราเองและของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนพัฒนา เช่น คณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ เช่น คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ เป็นต้น เมื่อเราประเมินผล ประเมินของหน่วยที่รับผิดชอบเกี่ยวกับเรื่องการวางแผนและพัฒนาประเทศ เราย่อมยอมรับว่าได้ ความต้องการของสังคมในอนาคตในช่วง 5 ปี ข้างหน้า แล้วเราก็เลือกเฉพาะความต้องการที่ เกี่ยวข้องกับภารกิจของมหาวิทยาลัย มาเป็นแนวในการกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบาย เพราะ ว่าความต้องการของประเทศในช่วง 5 ปี ข้างหน้านั้นมีหลายด้าน และไม่ใช่ว่าทุกด้านที่มหาวิทยาลัย จะไปเกี่ยวข้องด้วย เราก็เลือกเอาเฉพาะด้านที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของมหาวิทยาลัยมาเป็นหลัก ในการกำหนดนโยบาย เพื่อสนองความต้องการในอนาคต แล้วเดี๋ยวผมจะชี้แจงโดยละเอียดว่า ความต้องการในอนาคตในส่วนที่สัมพันธ์กับภารกิจของมหาวิทยาลัยนั้นมีอะไรสักแค่ไหน

แหล่งที่สองคือ แหล่งที่มาจากสัมฤทธิ์ผลของการปฏิบัติงานตามแผนที่วางมาแล้ว และปัญหาอุปสรรคที่เผชิญในช่วงของแผนที่วางมาแล้ว และช่วงของแผนที่วางมาแล้วนั้น จริง ๆ ก็เหมือน หนึ่งว่าเราดูเฉพาะตัวแผนที่วางมาแล้ว ยก ๆ อย่างที่ท่านรองอธิการบดีพูดถึงเมื่อเช้านี้ว่า เราประเมิน สัมฤทธิ์ผล ปัญหาอุปสรรคของแผนพัฒนาช่วงคนของแผน ๓ 4 ซึ่งทำไปแล้ว 3 ปี เหลืออีก 2 ปี แท้จริง ๆ ไม่ใช่ เราดูย้อนไกลกว่านี้ เราดูย้อนถึงปัญหาอุปสรรค และสัมฤทธิ์ผลของแผน แม้แต่ แผน ๓ ก็เอาเข้ามาประกอบด้วย ที่เราดูย้อนไปไกลพอสมควรนั้นก็เนื่องมาจากในการวางแผน พัฒนาการศึกษานั้น ช่วง 5 ปี นั้นจริง ๆ ไม่เหมาะ ที่ไม่เหมาะเพราะเหตุว่า โดยธรรมชาติของ การศึกษาแล้ว สิ่งซึ่งเริ่มไว้ในแผนที่หนึ่ง กว่าที่จะปรากฏผลอาจจะเกินกว่า 2 แผน ท่อเนื่องกัน ตัวอย่างเช่น ถ้าเราเริ่มเข้ามาศึกษาแพทย์ในปี กว่าจะจบไปไม่เป็นแพทย์ไปปฏิบัติงานได้ก็ถึงภาคสาม มีใบประกอบโรคศิลป์ต้องอีก 7 ปีข้างหน้า เพราะฉะนั้นแพทย์ที่รับปี 2525 นี้จริง ๆ แล้วจะไปจบ เอาปี 2531 มันเกินกว่า 2 แผนด้วยซ้ำ ในลักษณะของรุ่นของมหาวิทยาลัย เนื่องจากในหลักสูตร บางหลักสูตรช่วงมันยาว หรือแม้แต่เรื่องโครงการวิจัยนี้ อาจจะเริ่มวิจัยเรื่องผลงานกันอย่างไร จริงจังในปีนี้อาจจะอีก 10 ปีข้างหน้า ผลที่จะออกมาจำในที่สุด เราจะได้สิ่งซึ่งมันทุกแผนที่เป็น ประโยชน์ของประเทศอย่างไร เพราะฉะนั้นถ้าเรามองเพียงช่วง 5 ปี เป็นการมองไปเพื่อให้สอดคล้อง กับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ แต่ในแง่ธรรมชาติของการศึกษาแล้วมอง 5 ปีไม่ได้ ถ้าจะมองย้อนก็ต้องมองย้อนอย่างน้อยสักสองแผนที่แล้วมา คือ ประมาณ 8 ปี เพราะเหตุว่าสิ่งที่ เกิดขึ้นในแผนที่ ๓ ก็คือสิ่งที่เกิดขึ้นปลายช่วงแผนที่ ๒ และแผนที่ ๓ อย่างผมจะชี้แจงอย่าง นักศึกษารแพทย์นี้ชัดที่สุด ว่าต้องใช้ใช้เวลา 6 ปีจากหลักสูตร และ Internship อีกหนึ่งปี ถ้ายังไม่เลิกก็ 7 ปี กรณีนี้คนที่รับไปปลายแผนที่ ๒ มาจบเอาต้นแผนที่ ๔ เพราะเขาต้องใช้ เวลาเต็มแผนที่ ๓ เรียนหนังสือ เพราะฉะนั้นกรณีอย่างนี้เรามักจะพูดกันว่า เมื่อดูสัมฤทธิ์ผลและ ปัญหาอุปสรรคของแผนที่วางมาแล้ว คงต้องย้อนไปดูปัญหาอุปสรรคของแผนที่ ๓ ที่วางมาในช่วงแผนที่

5275 CM 11

SIMMO SIZE

แผน 7 3 ค่าย และโดยนัยเดียวกันเวลาที่เรามองความต้องการไปข้างหน้า จริงอยู่เราถูกจำกัด
 ให้มองไป 5 ปี คือมองตั้งแต่ปี 2525 - 2529 ซึ่งเป็นช่วงของแผน 7 5 แต่ความจริงแล้วเราต้อง
 มองไกลกว่านั้น เพราะเหตุว่านักศึกษาก็ที่เราจะมี 2529 เขาจะไปจบเอาแผน 7 6 เขาไม่ได้จบ
 ที่แผน 7 5 ที่รับกันแผน 7 5 ถ้าหลักสูตรดีก็ไปจบเอาปลายแผน 7 5 คนที่รับกลางแผน 7 5 ไปจบ
 เอาคนแผน 7 6 คนที่รับปลายแผน 7 5 ทางหลักสูตรไปจบเอาคนแผน 7 6 เบน หลักสูตรแพทย์
 ผมจึงเสนอมาตลอดเวลาเลยว่า ถ้าจะวางแผนการศึกษาให้ดีแล้ว จะต้องใช้เวลา 10 - 15 ปี
 เป็นฐานถึงจะถูกต้อง ถ้าวาง 5 ปี สำหรับมหาวิทยาลัยแล้ว เป็นเรื่องที่เป็นธรรมชาติของงาน
 มหาวิทยาลัยอยู่พอสมควร แต่เนื่องจากเราไม่มีทางเลือก เมื่อแผนอื่นเขาใช้ช่วง 5 ปี เป็นหลัก
 เราจำเป็นต้องทำ 5 ปี ตามไปด้วย แต่ใน Concept จริง ๆ เราจะต้องมองอะไรเกิน 5 ปี
 และถามองอะไรย้อนก็ย้อนเกิน 5 ปี ถ้ามองไปข้างหน้าก็ต้องมองเกิน 5 ปีเหมือนกัน ในการ
 วางแผน ผมจึงอยากจะฝากความคิดว่า ถึงแม้เราจะจำกัดตัวเราเองที่จะทำแผนช่วงที่ 5 5 ปี แต่ก็
 อยากให้คิดอะไรไกลและยาวเกิน 5 ปีไว้ด้วย เพื่อถ้าถ้าจำเป็นต้องเอาเขามาแก้หน้าปี ก็จะได้รู้ว่า
 จะเชื่อมโยงต่อไปยังใจใดแผนระยะที่ 6 อย่างน้อยก็ยกย่องเขาไว้สำหรับการที่จะต้องเชื่อมโยง
 ต่อไป เพราะฉะนั้นถ้าดูทิศทางของวัตถุประสงค์และนโยบายแล้ว ก็สรุปได้ว่ามีมาจาก 2 แหล่ง คือ
 แหล่งที่มาจากความต้องการของสังคมในขนาด โดยเฉพาะในช่วง 5 ปีข้างหน้าที่จะเป็นทิศทาง
 หน่วยต่าง ๆ และที่เราประเมินใจเอง เลือกเอาจากเฉพาะที่สัมพันธ์กับสิ่งที่เราจะตอบสนองให้
 ตามภารกิจที่มหาวิทยาลัยจะพึงรับกับแหล่งที่สอง คือ สมรรถนะและอุปสรรคของแผนที่ยานมา ถ้าเรา
 เจอว่าแผนที่ผ่านมาไม่มีสมรรถนะเต็มตามที่วางไว้ อันเนื่องมาจากปัญหาอุปสรรคบางประการ และ
 ปัญหาอุปสรรคอื่น เมื่อทำให้แผนที่แล้วไม่บรรลุอาจจะมีผลทำให้แผนที่จะทางต่อไปมีปัญหาด้วย ก็ต้อง
 เลือกปัญหาอุปสรรคเหล่านั้นมาแก้ไขพัฒนาเสีย เช่น สูงตัวอย่างชัด ๆ ในระดับอุดมศึกษา ก็คือว่า
 ปัญหาเรื่องคุณภาพประสิทธิภาพของบุคลากร เป็นปัญหาหลัก และเป็นปัญหาที่ค่อนข้างหลายแผน
 ประเมินเมื่อแผนที่แล้วก็พบอีกว่า เรื่องของคุณภาพและสมรรถภาพของบุคลากรยังเป็นปัญหาอยู่ และ
 ต่อให้เราวางแผน 7 5 ก็ยังงัดตามตำราไปเร่งรัดพัฒนาคุณภาพของบุคลากรแล้ว แผน 7 5 ก็
 จะเจอปัญหาเดียวกันอีก กรณีอย่างนี้เราถือว่าปัญหาอุปสรรคที่สืบเนื่องมาจากแผนที่แล้ว และยังต้อง
 เร่งรัดพัฒนาในตัวของมันเอง เพื่อสร้างปัจจัยสำหรับที่จะทำให้มันบรรลุ ก็จำเป็นต้องเข็นต่อไปอีก
 หรือกรณีวัสดุอุปกรณ์ราคาแพงบางอย่างยังมีไม่พอหรือล้าสมัย ถ้าหากว่าเราไม่มีการปรับปรุงเรื่อง
 วัสดุอุปกรณ์บางอย่าง จะทำให้คุณภาพการศึกษาได้ไม่ได้ กรณีนี้ถ้ามันเป็นปัญหามาแล้วตั้งแต่แผน 7 3
 และแผน 7 4 ก็จะเป็นปัญหาอีกถ้าเราไม่แก้ไข กรณีอย่างนี้มันก็กลายเป็นปัญหาอุปสรรคที่เป็นแหล่ง
 ที่มาเป็นฐานของนโยบายที่หยิบยกขึ้น เพื่อจะให้เราทางแก้ไขและพัฒนาให้เป็นปัจจัยที่เกื้อกูลต่อการ
 พัฒนาสิ่งอื่น อย่างนี้เป็นต้น

— เพราะฉะนั้นที่มาของวัตถุประสงค์และนโยบายที่ปรากฏอยู่ในแผนเอกสารนั้นไม่ได้
 เลื่อนลอยเลย เป็นสิ่งที่มาจากแหล่งที่มาที่พอประเมินได้ แต่แต่ละเรื่องของการวางแผนนั้นเป็นการ
 พิจารณาศาสตร์ชนิดหนึ่ง จะเชื่อหรือไม่ก็ตามเพราะมันเป็นเรื่องที่มีอดีต มองปัจจุบันเป็นฐานไปสู่

ในปัจจุบันก็ยังไม่มีการที่จะประกันได้ว่าเราไม่มีเทคนิคและวิธีการวางแผนที่ทำนายอนาคตไม่แน่นอน แล้ว เราจะมั่นใจหรือไม่แน่ก็ตามเราก็ถูกบังคับให้ทำนาย เเท่าที่ข้อมูลจะมี เมื่อเป็นเช่นนี้ถ้าจะแย้งผมบอกว่า วัตถุประสงค์และนโยบายที่ว่ามีมาตั้งแต่ต้นบนพื้นฐานของความตองการที่ไม่แน่นอน สมมติผลหรือปัญหาอุปสรรคที่ประเมินไม่ตรงตามที่ เป็นนโยบายที่ว่ามีไม่เลื่อมลอบก็ยังมีเงื่อนไขอยู่ ก็คงขอเรียนว่า มันไม่เลื่อมลอบ ในแง่ที่ว่ามันผูกพันอยู่กับสิ่งซึ่งเป็นฐานที่ควรจะใช้ แล้วฐานนั้นเรายังจัดระบบข้อมูลไม่จริงจังเต็มที่ ก็ไปปรับที่ฐานซึ่งเราก็พยายามปรับอยู่ แต่มาถึงจุดนี้ก็ต้องตั้งอยู่บนข้อสมมุติฐานที่ว่า ฐานเรื่องการประเมินความตองการที่ดี การประเมินสมมติผล และปัญหาอุปสรรคก็พอใช้ได้ ที่จะทำนายไปข้างหน้าและวางทิศทางของการวางแผนระยะต่อไปได้ เพราะมีเช่นนั้นเราไม่มีจุดเริ่มต้นที่จะเริ่มตรงไป

ตอนที่ 3 ผมอยากจะพูดถึงลักษณะของวัตถุประสงค์ลงนโยบายที่ปรากฏในแผนเอกสาร เพื่อที่จะย้ายบางประเด็น หรือชี้แจงบางข้อให้ชัดเจนขึ้น เพื่อจะเป็นประโยชน์ในการดำเนินการต่อไป ถ้าพิจารณาถึงวัตถุประสงค์จะเห็นได้ว่าในช่วงแผนพัฒนาฯ ระยะที่ 5 ลักษณะของวัตถุประสงค์ค่อนข้างจะชัดเจน ว่าเรามองเรื่องของอุดมศึกษาในแง่ที่เป็น Consolidation คือเป็นการสร้างเสริมความแข็งแกร่งในระบบ เพื่อมุ่งคุณภาพมากกว่าการขยายงาน ถ้าอ่านดูวัตถุประสงค์สามข้อนี้ จะเห็นแนวโน้มชัดเจนว่ามุ่งที่จะเสริมสร้างความแข็งแกร่งของระบบ เพื่อให้สามารถกระทำภารกิจได้เต็มที่ มีคุณภาพที่ดีขึ้นมากกว่าการขยายงาน อันนี้เป็นทิศทางหลักของแผนพัฒนาฯ ระยะที่ 5 เหตุผลที่เป็นอย่างนี้ก็เพราะว่าในช่วงแผนที่ผ่านมาทั้งในส่วนที่ปรากฏในแผน และเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นนอกแผน ใคขยายอุดมศึกษามากขึ้นกระหึ่งหน้าเป็นห่วงต่อภาครัฐบาลและคุณภาพอยู่แล้ว ช่วงแผนที่ 5 จึงเป็นช่วงที่ไม่ควรจะมีการขยายงานอุดมศึกษา ยกเว้นในกรณีที่มีความตองการของสังคมของชาติชัดเจน เช่น ในสาขาบางสาขาที่ยังผลิตไม่พอ ยังขาดแคลนอยู่ หรือภาระกิจบางด้านที่มหาวิทยาลัยควรจะทำแต่ยังทำไม่ได้เต็มที่ เช่น ทางด้านการวิจัยทางด้านบริการวิชาการ ทางด้านส่งเสริมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เป็นต้น

ลักษณะของวัตถุประสงค์เป็นทำนองนั้น ทิศทางเป็นอย่างนั้น จะเห็นว่าข้อข้อแรก ความตองการที่จะสนับสนุนการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และแนวนโยบายของการพัฒนาการศึกษาโดยส่วนรวมของชาติ โดยคำนึงถึงความพร้อม เอกลักษณะ ศักยภาพของสถาบันอุดมศึกษา และความตองการของสังคมไทย วัตถุประสงค์นี้สำคัญมาก เพราะถ้าไม่มีความให้ที่ อาจจะเข้าใจผิดว่าเราตองการที่จะให้มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งพัฒนาไปในแนวทางเดียวกันทั้งหมด ที่จริงไม่ใช่ เราเน้นเรื่องเอกลักษณะ ศักยภาพของสถาบันอุดมศึกษาไว้ด้วย เพราะเราเห็นว่าในกรอบมหาวิทยาลัยปัจจุบัน มหาวิทยาลัยมีพัฒนาการต่างกัน มีวิถีความพร้อมความสามารถและความถนัดต่างกัน ตั้งอยู่ในท้องถิ่นและภูมิภาคที่ต่างกันด้วย ก็อยากจะให้แต่ละแห่งรับใช้สังคมประเทศชาติตามความถนัด ตามความสามารถ ตามเอกลักษณะที่อยากจะพัฒนาขึ้น โดยที่ไม่จำเป็นต้องให้มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งจะตองพัฒนาไปเหมือนกันหมด นี้ก็จุดสำคัญข้อ 1. เพราะฉะนั้น

เวียงใหม่ เช่น เล่นเรื่องวัฒนธรรมล้านนาไทยให้มากเป็นพิเศษ หรือเล่นบางเรื่องทางเกษตรที่
เหมาะสมกับภูมิประเทศเหตุการณ์ทางนี้ให้มากเป็นกรณีพิเศษ กรณีอย่างนี้ก็ควรจะปล่อยให้มหาวิทยาลัย
เชียงใหม่ พัฒนาไปในทางเหล่านี้ เพื่อสร้างความดีเด่นที่ไม่จำเป็นว่ามหาวิทยาลัยอื่นจะต้องทำอยู่
ถ้าอยู่คนละภูมิภาคประเทศเหตุการณ์ นั่นคือความในใจของวัตถุประสงค์ข้อแรก

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อส่งเสริมให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถปฏิบัติภารกิจหลัก
สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ทั้งในด้านการผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุง
วัฒนธรรมของชาติ อันนี้เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากการประเมินสัมฤทธิ์ผลและปัญหาอุปสรรค เราพบว่าใน
แผนที่ผ่านมา รวมทั้งแผน ฯ 4 ค่าย ส่วนใหญ่ยังเน้นภาระกิจทางด้านการผลิตบัณฑิตเป็นหลัก การ
ทางด้านวิจัยและอื่น ๆ ถึงจะทำอยู่แต่ก็ไม่ได้มีการยอมรับแล้วไว้ในแผนอย่างเต็มภาคภูมิ เพิ่งมา
ในแผนพัฒนาในระยะที่ 4 ที่มีภาระจำแนกแยกเป็นสี่แผน คือ แผนตามภาระกิจไปเลย แผนผลิตบัณฑิต
งาน ~~งาน~~งานบริการวิชาการและแผนงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ทั้งนี้ภาระนั้นก็ตามกับมหาวิทยาลัย
หลายแห่งที่ยังไม่อาจจะดำเนินการได้บรรลุ หรือเต็มที่ทั้งสี่แผน บางแห่งก็ยังเหลือแผนเดียวคือแผน
บัณฑิต บางแห่งมีสองแผน บางแห่งมีสามแผน มีน้อยแห่งที่สามารถจะทำภาระกิจได้ครบทั้งสี่แผนโดย
สมบูรณ์พอสมควร เราก็เห็นว่าในช่วงของการพัฒนาต่อไปนี้ เมื่อเป็นยุคที่จะส่งเสริมคุณภาพและจะ
ขยายงานในกรณีที่ไม่จำเป็น น่าจะส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยกระทำภาระกิจให้สมบูรณ์ขึ้นในค่ากลาง
เหล่านี้ มากกว่าที่จะให้ขยายงานในลักษณะที่ทั้งสถาบันเพิ่ม หรือขยายการผลิตบัณฑิตแต่เพียงด้านใด

วัตถุประสงค์ข้อที่ 3. เราเห็นว่าในอดีตจากผลประเมิน พบว่าโครงสร้างระบบ
และการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษานั้น ยังไม่มีประสิทธิภาพและประ ~~สิทธิภาพ~~ผลเท่าที่ควร รวมทั้ง
มาตรฐานและคุณภาพการศึกษานั้นยังมีช่องโหว่ ช่องว่างที่อาจจะปรับปรุงให้ดีขึ้นได้บ้าง
จึงใ้โครงการวัตถุประสงค์ข้อที่ 3. เพื่อจะเลือกอำนาจให้เกิดการปรับปรุงทางด้าน ~~ด้าน~~ด้านที่ ~~จะ~~จะ ~~ส่งเสริม~~ส่งเสริม
พัฒนา ซึ่งเป็นการปรับปรุงระบบงานของตนเองในด้านต่าง ๆ ไว้ด้วย จึงมีวัตถุประสงค์สามข้อ
ว่าทิศทางรวม ๆ ก็คือว่าไม่มุ่งขยายงาน ยกเว้นการกระทำภาระกิจให้สมบูรณ์ขึ้นทุกด้าน กับสาขา
ขาดแคลน และมีผลิตไม่พอเท่านั้น ส่วนที่ว่าแต่ละแห่งจะพัฒนาไปอย่างไรก็ตามวัตถุประสงค์นั้นก็วัด
ความสามารถและศักยภาพของแต่ละแห่งเป็นเกณฑ์อยู่ด้วย ไม่มุ่งที่จะพัฒนามหาวิทยาลัยให้เหมือนกัน
และเป็นแนวเดียวกันทั้งหมด อยากให้ *Freedom*
Procedure เสรีภาพ ที่มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งจะใช้
ใช้ความร่วมมือ ความสามารถและทิศทางที่ไม่ขัดหรือแย้งกับนโยบายรวมหรือวัตถุประสงค์ ~~กับ~~กับ
สถาบันใดก็ตาม

ในแง่เกี่ยวกับนโยบาย จะเห็นว่านโยบายที่ปรากฏออกมา 9 ข้อ ที่จริงออกมา 9
ก็ไม่ได้ตั้งว่า 9 คือ ก้าวหน้า แล้วก็คือลำดับตาม 9 เป็นหลัก ทำแล้วมันออกมา 9 ข้อดี แล้วก็มีผู้
กันวิเคราะห์ก็บอกว่า 9 ก็ดีแล้ว เพราะว่ามันน้อยข้อดี และก็ไม่น้อยจนเกินไป ~~ข้อดี~~ข้อดี
ด้วยเลข 9 ก็ดูว่าจะก้าวหน้า ก็เลยถูกต้องทั้งหมด ตามพยากรณ์ศาสตร์ก็ถูกต้องด้วย โข 9 ข้อจะ
เห็นว่า ถ้าวิเคราะห์ให้ก็จะแบ่งเป็นนโยบายเชิงปริมาณกับนโยบายเชิงคุณภาพก็ได้ ใน 9 ข้อจะ

เห็นว่า ส่วนใหญ่เป็นนโยบายเชิงคุณภาพ จะมีมาตรฐานที่ใกล้เคียงนโยบายเชิงปริมาณไว้บ้าง
แล้ว ความจริงจะดีให้เห็นชัดขึ้นใหม่เป็นนโยบายเชิงคุณภาพ อันใหม่เป็นนโยบายเชิง
ปริมาณ ถ้าจะมองถึงขอบเขตนโยบาย 9 ข้อ ใกล้เคียงขอบเขตของแผนเป็น 4 แผน คือ แผน
ผลิตภัณฑ์ แผนงานวิจัย แผนงานบริการวิชาการ และแผนทำนุบำรุงส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม
เพราะฉะนั้นถ้าดูนโยบายข้อ 2.1, 2.2 กับ 2.3 นั้นนโยบายเชิงคุณภาพที่เน้นการพัฒนา
เชิงคุณภาพ และเน้นนโยบายที่ให้ทิศทางของแผนผลิตภัณฑ์ โดยในข้อแรกเห็นว่าถ้าจะผลิตภัณฑ์
ให้มีคุณภาพดีขึ้น จะต้องเน้นการยกระดับคุณภาพ และประสิทธิภาพการสอนของคณาจารย์ ส่งเสริม
การแข่งขันทางภาษาไทย ศึกษาค้นคว้าวิจัยค้นคว้าเพื่อการศึกษา และวิจัยให้เพียงพอ กับ
การปฏิรูประบบบริหารให้เหมาะสมยิ่งขึ้น อันนี้เป็นจุดสำคัญที่เด่นชัด แล้วก็เอาปัญหาที่พบมาในแผน
ที่แล้ว ๆ มา เป็นฐานของการกำหนดนโยบายเพื่อจะเปิดทางให้มีการพัฒนาสิ่งเหล่านี้ได้เต็มที่ขึ้น
โดยคิดว่าตัวหลักสูตรเองและการสอนเอง ก็เป็นปัญหาอยู่ ถ้าจะทำให้ได้คุณภาพมากขึ้นก็จะกำหนด
ทิศทางเกี่ยวกับการพัฒนาไว้ด้วย

ส่วนข้อ 2.3 นั้น เป็นเรื่องความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษาในระดับอุดม-
ศึกษา ซึ่งเห็นว่าปัจจุบันยังไม่เสมอภาคนัก ระบบการสอบคัดเลือกยังไม่ดีพอ แล้วก็เห็นว่าในเรื่อง
เดียวกันนี้ น่าจะมีการขยายการผลิตบัณฑิตในกลุ่มสาขาการวิชาชีพ ที่มีความต้องการกำลังคนสูง
และยังมีความขาดแคลนอยู่ อันนี้ก็เพื่อให้เป็นทิศทางเท่านั้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคคลากรทาง
การแพทย์และการสาธารณสุข เพราะขาดคนไปไหนก็ไปพอ ก็เลยต้องมาเข้มไว้เป็นพิเศษในข้อ
2.3 เพราะฉะนั้นในข้อ 2.3 เป็นข้อที่มีทั้งเรื่องคุณภาพ เรื่องความเสมอภาคและเรื่องของการ
ขาดแคลน ขยายงานบางสาขาเป็นทิศทางไว้ด้วย เพราะฉะนั้นข้อ 2.1, 2.2, 2.3 เป็นนโยบาย
กำกับเรื่องแผนการผลิตบัณฑิต 254 เป็นนโยบายกำกับในเรื่องแผนงานวิจัย โดยจุดมุ่งหมาย
การวิจัยคือว่า เพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ และเพื่อประยุกต์ผลการวิจัยไปใช้พัฒนาประเทศ
โดยเฉพาะอย่างยิ่งการวิจัยด้านพลังงาน และการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อพัฒนาชนบท จริง ๆ
แล้ว ที่ไปใส่ไว้โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้างหลัง มีหมายความว่าทำอย่างอื่นไม่ได้ ถ้าการวิจัยส่งเสริม
ความก้าวหน้าทางวิชาการหรือประยุกต์เอาไปใช้ในการพัฒนาประเทศแล้ว ก็ทำเรื่องหมด แต่เนื่อง
จากว่า อาจจะสนับสนุนเป็นกรณีพิเศษ เนื่องจากเกิดมีปัญหามหาของโลกร และเป็นปัญหาสำคัญของ
ประเทศชาติ จึง ศึกษาร่วมกันวิจัยด้านพลังงาน - กับการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อพัฒนาชนบท
ไว้เป็นกรณีพิเศษ โปรดอย่าเข้าใจผิดว่าทำได้แค่เพียงพลังงานและเทคโนโลยี โปรดอย่าเข้าใจ
ทั้งหมด ถ้าเป็นวิจัยเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการเพื่อประยุกต์ผลการวิจัยไปใช้พัฒนาประเทศทำได้
ทั้งหมด แต่อาจจะเน้นเป็นพิเศษเพื่อความสนับสนุนพิเศษในเรื่องพลังงาน และการใช้เทคโนโลยีที่
เหมาะสม ข้อ 2.5 นั้นเป็นนโยบายที่กำกับบริการทางวิชาการแก่สังคม โดยอาจจะเน้น
มหาวิทยาลัยขยายงานบริการวิชาการแก่สังคมในกว้างขวางขึ้น โดยเน้นที่การพัฒนา
ปศุสัตว์ และการศึกษาคณะอื่นในรูปแบบต่าง ๆ ส่วนข้อ 2.6 เป็นนโยบายส่งเสริมให้สถาบัน
อุดมศึกษาคำนึงกิจกรรมการทำนุบำรุงส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมให้กว้างขวางยิ่งขึ้น โดยเน้นการ
สงวนรักษาและการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมอันเป็นเอกลักษณ์ของชาติ

เพราะฉะนั้นนอกสภานาหอกลตามภาระกิจ คือ วิชา บริการวิชาการ และหาขุมทรัพย์
ศิลปวัฒนธรรม มีนโยบายกำกับอยู่ภาระกิจจะหนึ่งข้อ ผลคือมีมติมีนโยบายกำกับอยู่ตามข้อแรก
เพราะฉะนั้นเวลาที่จะทำแผนก็น่าจะทบทวนนโยบายเหล่านี้ให้รัดกุมเพื่อเป็นแนวทางหรือทิศทาง
ในการทำแผน

ในช่วงแผนพัฒนาครั้งที่ 5 มีนโยบายพิเศษเกิดขึ้นข้อหนึ่ง ซึ่งไม่เคยปรากฏใน
แผนก่อน ๆ มาเลย นั่นก็คือข้อ 2.7 เรื่องสนับสนุนให้บัณฑิตศึกษามีส่วนร่วมในกิจกรรมเสริมหลักสูตร
ทางด้านกีฬา ศิลปวัฒนธรรม และการบำเพ็ญประโยชน์ต่อส่วนรวม ตามที่แนบนโยบายและแผนพัฒนา
เยาวชนของชาติ เหตุผลที่มีข้อ 2.7 เกิดขึ้นก็เนื่องมาจากว่าในระยะหลังนี้เรื่องของกิจการนิสิต
นักศึกษากลายเป็นปัญหาสำคัญระดับชาติ และค่อนข้างได้มีการตั้งสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม
ประสานงานเยาวชนของชาติ และมีนโยบายออกมา เนื่องจากสถาบันอุดมศึกษาต้องทำงานเกี่ยวกับ
เยาวชนซึ่งยังอยู่ในเกณฑ์ที่เรียกว่าเป็นเยาวชน เพราะเยาวชนนั้นตามความหมายที่จำกัดความ
ไว้ของสำนักงานเยาวชนชาติ กว้างมากคลุมไปถึงคนที่อายุ ถ้าเอาวัยเรียนก็ 25 ปีลงมา ถ้าเอา
เยาวชนตามความหมายโลกถึงคนอายุ 35 ปี เพราะฉะนั้นหลายท่านที่มักยังเป็นเยาวชนอยู่
ผมเองก็ยังเฉียด ๆ เยาวชนอยู่เหมือนกัน แต่ว่าในความหมายของเราของแค่อายุ 25 ปี ใน
แง่ที่ว่าโดยปกติแล้วจะมีผู้เข้ามาศึกษาในมหาวิทยาลัยระดับปริญญาตรีก็มักจะอยู่ในเกณฑ์อายุต่ำกว่า
25 ปี ยังเป็นเยาวชนอยู่ เราก็จำเป็นต้องจะต้องขานรับนโยบายเยาวชนชาติ เรื่องนี้โดยที่ในแผนที่
ผ่านมาเราไม่มีนโยบายชัดเจนในแผน เราก็ต้องใช้นโยบายทางการเมืองเป็นเครื่องกำกับ เราก็
เห็นว่าเรื่องนี้น่าจะให้เป็นนโยบายตามแผนมากกว่า แล้วก็อาจจะทำงานสอดคล้องสัมพันธ์ไปกับหน่วย
งานของชาติ ที่นโยบายด้านเยาวชนและดูแลงานด้านเยาวชนจึงได้เอาข้อนี้เข้ามา และเมื่อข้อนี้
แล้วก็ไปกระทบการทำแผน ก็คือว่าในอดีตเราไม่เคยทำแผนเยาวชนในสถานศึกษา ระดับมหาวิทยาลัย
ต่อไปนี้ต้องทำ เมื่อต้องทำเราก็เลยต้องออกแบบการเขียนโครงการสำหรับแผนการพัฒนาเยาวชน
ระดับมหาวิทยาลัย ซึ่งจริง ๆ แล้วถ้านักศึกษาเขารู้เขาคงบอกว่าที่จริงเขาคงจะใช้เงินแผนพัฒนา
พวกเรามากกว่า เพราะเขาเองก็จะพัฒนาคนอื่นมากกว่า ให้คนอื่นมาพัฒนาเขาอยู่แล้ว จะอย่างไร
ก็ตามเรื่องนี้เป็นเรื่องสำคัญ แล้วถ้าทำให้คิดมั่วเชื่อว่าก็จะเกิดประโยชน์สร้างสรรคมากมาย ความ
ที่เราไม่มีนโยบายด้านนี้มาก่อน ความสนับสนุนก็เกี่ยวกับกิจกรรมเยาวชนในมหาวิทยาลัยจึงกระทบ
กระทบ และเกือบจะเรียกว่าทำตามกระแสลมของทางการเมือง มากกว่าที่จะเป็นเรื่องที่กระทำตาม
แผน ตามหลักการ และวิธีการที่ถูกต้อง จึงจะเห็นได้ว่ามหาวิทยาลัยเองหากมีปัจจัยพื้นฐาน และอุปกรณ
กับเครื่องอำนวยความสะดวกหลายอย่าง ที่จะส่งเสริมกิจกรรมเยาวชนในมหาวิทยาลัย เช่น เรื่อง
อุปกรณ์การกีฬา เรื่องสนามกีฬา เครื่องเครื่องอำนวยความสะดวกทางด้านอาหารต่าง ๆ แม้แต่เรื่อง
หอพักก็มีปัญหา ลักษณะอย่างนี้ เพราะว่าเมื่อมีนโยบายไม่มีแผนสนับสนุน ฝ่ายสนับสนุนการเงินเขาก็
เปิดแผนไม่เจอ เมื่อไม่เจอก็ไม่ให้ ห้าง ๆ พึ่งมหาวิทยาลัยต่างจังหวัด มหาวิทยาลัยอื่นนอก ขึ้นศึกษา
พ่วงอยู่ในมหาวิทยาลัย 24 ชั่วโมง ความจำเป็นที่จะมีอุปกรณ์การกีฬาและเครื่องอำนวยความสะดวก
ในความเป็นอยู่เพื่อในชีวิตของเขา เป็นชีวิตที่มั่นคงและความหมาย

ในโครงการพัฒนาเยาวชนที่ 5

ทำดี จักเรื่องนี้เสียให้คิดว่าจะเป็นอย่างหนึ่งที่จะช่วยมหาวิทยาลัยได้รับความสนับสนุนที่จะมีปัจจัย
พื้นฐานสำหรับการพัฒนาเยาวชนในมหาวิทยาลัยดีขึ้น แล้วก็มีปัญหาที่กิจการมุสลิมนักศึกษาอาจจะลดลง
มากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบันก็ได้ เพราะฉะนั้นนโยบายข้อที่ 2.7 ซึ่งเป็นนโยบายที่เพิ่งจะเข้ามา
ในแผนพัฒนาระยะที่ 5 เป็นของใหม่ในแง่แผน แต่เป็นของเก่าในแง่ปฏิบัติ เพราะจะมีในแผนหรือ
ไม่มีก็ตาม ท่านก็ต้องมีแผนพัฒนาเยาวชนอยู่แล้ว และจริง ๆ ~~ที่ไม่มี~~ เหล่านี้ ~~ก็ไม่มี~~ มหาวิทยาลัย
อยู่แล้ว ตอนนี้อาจเอาเอาเขาแผนเสียที่จะทำใหม่หน้าหน้าเรื่องนี้ขึ้น ส่วนข้อ 2.7 ข้อ 2.8 นี้เป็นทว
นโยบายรวม เนื่องจากในระบอบอุดมศึกษาของเรา เกิดมีสถาบันอุดมศึกษาอยู่ 3 - 4 ประเภท และถา
ไม่มีนโยบายรวมกลุ่ม 3 - 4 ประเภทนี้ ก็จะทำให้การพัฒนาลำบาก คือมีมหาวิทยาลัยของรัฐ ~~มหาวิทยาลัย~~
มหาวิทยาลัยของรัฐเองก็ยังมี 2 ประเภท ~~มหาวิทยาลัยของรัฐ~~ คือ มหาวิทยาลัยที่ระบบ
การสอบคัดเลือก จำกัดจำนวนเรียกเล่น ๆ ว่าปิด ที่จริงไม่ปิด ท่านเปิดแบบจำกัดจำนวน กับมหาวิทยาลัย
~~มหาวิทยาลัยของรัฐ~~ ไม่มีการสอบคัดเลือกแต่อาจจะมีจำกัด
จำนวน ในของรัฐเองก็มีถึงสองประเภทใหญ่อย่างนี้คือ มหาวิทยาลัยเปิด แล้วก็ยังมี
วิทยาลัยอาชีว

ในขณะที่เดียวกันก็ยังมีสถาบันอุดมศึกษาที่อยู่อีกระบบหนึ่ง คือ อยู่ในระบอบกระทรวงศึกษา
ในการทำ ~~แผน~~ พัฒนาระยะที่ 5 นี้ เราเอามารวมกันหมด เราถือว่าอุดมศึกษาคงจะมีเอกภาพเชิง
นโยบาย ถึงเอกภาพในทางบริหารและปฏิบัติการจะยังมีไม่ได้ แต่ในแง่นโยบายน่าจะมีได้ คณะอนุกรรมการ
พิจารณาเรื่องแผนอุดมศึกษาระยะที่ 5 ก็มีทุกฝ่ายเข้ามาร่วม มีฝ่ายเอกชน ฝ่ายกระทรวงศึกษาธิการ
แล้วก็ฝ่ายมหาวิทยาลัยของรัฐ ในสังกัดหมวดเอง เข้ามาร่วมในการทำแผน ~~จริง~~ ต้องมีนโยบายที่สื่อ
ให้ทุกฝ่ายสามารถที่จะเข้ามาอยู่รวมแผนกันได้ เพื่อให้ได้ ~~เอกภาพ~~ เอกภาพทางนโยบายและแผน ในกรณีข้อ
2.8 ก็คือข้อที่เขียนคลุมเพื่อให้เห็นว่า สถาบันอุดมศึกษาเอกชนเขาก็มีบทบาท แล้วการประกันโอกาส
ทางการศึกษา ~~ยัง~~ ~~ทำ~~ เพื่อให้ผู้ที่ได้รับโอกาสอยู่แล้วได้รับโอกาสต่อไปในระบบเปิด และในขณะที่
เดียวกันก็น่าจะต้องมีการกำหนดสัดส่วนของความรับผิดชอบ ในระหว่างสถาบันประเภทต่าง ๆ เหล่านี้
เสียให้ที เพื่อลดความซ้ำซ้อนและให้ทำงานเสริมสนองกันมากขึ้น จะใกล้ความ ~~แล้ว~~ และในขณะที่
เดียวกันก็จะทำให้ระบบอุดมศึกษาทั้งระบบสามารถตอบสนองความต้องการของประเทศชาติให้ดีขึ้น เป็น
การเปิดโอกาสให้รวมรูปแบบพัฒนาและบทบาทของกันและกันอย่างเต็มที่ ข้อ 2.8 เกิดขึ้นด้วยเหตุผลนี้
ข้อ 2.9 คุยความเป็นห่วงที่ว่าทรัพยากรของชาติมีจำกัด และในระบบการพัฒนาการศึกษาของประเทศ
ก็ไปให้หน้าหนักกับประถมศึกษา ซึ่งเป็นการศึกษาก่อนบังคับ เป็นอันดับหนึ่ง โอกาสที่อุดมศึกษาจะได้
ทรัพยากรเต็มที่เท่าที่ควร ก็คงจะมีความเป็นไปได้ไม่ไต่โดยมาก เมื่อเป็นเช่นนี้ก็เลยมีนโยบายไว้ก่อน
ว่า จะส่งเสริมให้สถาบันอุดมศึกษาร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ตลอดจนร่วมมือกับหน่วยงานอื่นให้
มากขึ้น เพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้ได้ประโยชน์สูงสุด รวมทั้งหวงมาตรการในการระดมทรัพยากร
จากแหล่งต่าง ๆ มาสนับสนุนกิจการอุดมศึกษา เพื่อเป็นการแบ่งเบาภาระงบประมาณจากรัฐบาล
เรื่องนี้เป็นเรื่องที่ได้มีการประเมินแล้ว ปรากฏว่าทั้ง ๆ ที่เรามีทรัพยากรจำกัด และเราไต่ลงทุนใน
เรื่อง ~~การ~~ การพัฒนาการศึกษาไปพอสมควร เราก็ยังไม่ได้ใช้ประโยชน์สถาบันอุดมศึกษาให้เกิด

ประโยชน์สูงสุดทางวิศวกรรม โดยเฉพาะในแง่ของการรวมประโยชน์ของสถาบัน โดยการร่วมมือ
ซึ่งกันและกัน อันนี้จะมีกรณีทดสอบเกิดขึ้นอย่างมากทีเดียว ในกรณีมหาวิทยาลัยเปิด เช่น
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช แล้วกฎหมายก็ห้ามไว้ว่าไม่ให้ชั้นเรียน แล้วก็บอกไว้ด้วยว่าจะ
ต้องอาศัยสถาบันที่มีอยู่แล้วช่วย โดยไม่ให้ไปสร้างศูนย์บริการศึกษาต่าง ๆ ของตนเอง ในไม่ช้า
ไม่นานท่านทั้งหลายที่นั่งอยู่ในที่นี้ก็จะถูกมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชกวาด ในแง่ที่ว่าทำอะไร
ก็จะช่วยให้การบริหารการศึกษาตามแบบมหาวิทยาลัยเปิด ซึ่งไม่มีชั้นเรียนดำเนินไปได้ โดยสถาบัน
อุดมศึกษาที่มีอยู่แล้ว เขามามีบทบาทช่วยเหลือ โดยไม่ขัดแย้งกับภารกิจหลักที่ท่านกระทำและไม่กระทบ
-กระเทือนต่อคุณภาพ มาตรฐานการศึกษาที่ท่านมีหรือท่านพึงประสงค์ รวมทั้ง Load งานด้วย ซึ่ง
เรื่องนี้ไม่ใช่ของง่าย แต่ก็เป็นของที่น่าสนใจ และอันนี้ก็เกิดขึ้นตามนโยบายข้อ 2.9 ซึ่งได้มุ่งทางท่าน
นี้เอาไว้

จากลักษณะของนโยบายที่ผมขอกรายเรียน เป็นการทบทวนเพื่อความเข้าใจตรงกัน
ก็จะเห็นว่า เป็นนโยบายที่มุ่งเชิงคุณภาพอยู่มาก มุ่งเชิงปริมาณอยู่น้อย และครอบคลุมถึงขอบเขต
ของแผน ๓ 4 แผนหลัก ในแง่ผลิตภัณฑ์ ในแง่วิจัย ในแง่บริการวิชาการ และในแง่ทำนุบำรุง
ส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม

ตอนที่ 4 ผมอยากจะพูดถึงเรื่องการทำวัตถุประสงค์และนโยบายไปเป็นแนวทาง
ในการจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัย จากระดับชาติไปวางวัตถุประสงค์และนโยบายไว้ข้างที่
กรายเรียนนี้ เมื่อมาถึงระดับสถาบันจะเอาไปใช้อย่างไร หรือว่าเพียงแค่สถาบันก็ลอกไปทั้งนั้นก็
แล้วกันมันก็สวยงามก็อยู่แล้ว ที่จริงไม่ได้มีเจตนาเช่นนั้น เพราะเราทราบดีว่าควรจะไม่เสียดาย
ในการพัฒนาวิทยาลัย ภายในขอบเขตของวัตถุประสงค์และนโยบายอย่างเต็มที่ ~~.....~~
~~.....~~ และมหาวิทยาลัยแต่ละแห่งก็ไม่จำเป็นต้องหาเหตุผลความ
นโยบายข้อ 9 ข้อ เพราะขีดความสามารถและพัฒนาการของมหาวิทยาลัยไม่เท่ากัน
มหาวิทยาลัยบางแห่งอาจจะเลือกเน้นที่จะตอบสนองนโยบายบางประการ เป็นกรณีพิเศษ เช่น อย่าง
ในข้อ 2.3 มหาวิทยาลัยที่เขาไม่มีคณะแพทยศาสตร์ เขาไม่มีคณะศึกษาศาสตร์ คณะเกษตร หรือทางด้าน
แพทยสาธารณสุข ถึงยังไงเขาก็ไม่สามารถตอบสนองนโยบายข้อ 2.3 ได้ หรือมหาวิทยาลัยบางแห่ง
เช่น ธรรมศาสตร์หรือแม่แตรมคำแหง จะอ่านนโยบายข้อวิจัยว่าจริงไปเน้นการวิจัยเรื่องพลังงาน
และเทคโนโลยีที่เหมาะสม เขาก็ทำไม่ได้ เขาก็จำเป็นต้องเอาวัตถุประสงค์และนโยบายที่วาง
ไว้ระดับชาติเป็นรวม ๆ ไปถ่ายออกมาเป็นวัตถุประสงค์เฉพาะของมหาวิทยาลัยแต่ละแห่ง ซึ่งไม่
จำเป็นต้องตอบสนองทั้งหมด ถ้าทำได้ก็ หรือถ้าอาจจะเน้นบางข้อเป็นกรณีพิเศษ ขีดความสามารถ
พร้อมความสามารถก็ได้ อันนี้เป็นแต่เพียงนโยบายรวมสำหรับที่สถาบันอุดมศึกษาทุกประเภทสังกัด
จะใช้เป็นทิศทางสำหรับการวางแผนพัฒนา จึงจำเป็นต้องแต่ละแห่งจะออกไปกำหนดวัตถุประสงค์และ
นโยบายของแผนพัฒนาระยะที่ 5 ตามที่แห่งนั้น ๆ มีความพร้อมความสามารถ ความหนัก โดยให้
สอดคล้องกับนโยบายและวัตถุประสงค์รวมเท่านั้น สิ่งที่มีมหาวิทยาลัยแต่ละแห่งจะต้องดำเนินการคือ
นอกจากกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบายแล้ว จะต้องจัดทำแผนหลักซึ่งมีอยู่ 4 แผน คือ แผนผลิตภัณฑ์

แผนผังอยู่ แล้วอย่างมหาวิทยาลัยเชียงใหม่โดยเฉพาะซึ่งอาจจะมีการผลิตและพัฒนาบุคลากร
ระดับสูงกว่าปริญญาตรีมากขึ้น ใน ~~บาง~~ คณะที่ 5 ตามขีดความสามารถ มหาวิทยาลัย
ใหม่นั้น เรื่องแผนการผลิตบัณฑิต ถึงอย่างไรก็ยังเป็นแผนหลักอยู่ และยังเป็นต้องมีการขยายงาน
อยู่บ้างในแง่ขยายชั้นสูง หรือขยายเส้นบางสาขาซึ่ง ~~บาง~~ สาขาเคลื่อนอยู่เป็นหลัก แล้วแผนหลักอื่น ๆ ถ้า
ทำได้ก็ควรจะหยิบยกขึ้นพิจารณาทำในกรณีไหนมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ด้วย นอกจากนั้นจะต้องจัดทำ
โครงการของแต่ละแผนว่าในแต่ละ ~~แผน~~ มีโครงการหลัก ๆ อะไรบ้าง ตรงนั้นผมอยากจะเรียนสักนิด
ว่า โครงการกับงานไม่เหมือนกัน พูดถึงโครงการแล้วไม่ควรเป็นร้อย ๆ โครงการ แต่ละแผน
อาจจะมีโครงการหลักอยู่ไม่กี่โครงการ โดยเอานโยบายมาแตกแล้วก็จัดเป็นโครงการขึ้น เช่น แผน
ผลิตบัณฑิตกับเนนอน โครงการผลิตบัณฑิตระดับปริญญาตรีในสาขาต่าง ๆ โครงการผลิตบัณฑิตระดับ
ปริญญาโทหรือเอกในสาขาต่าง ๆ ตามจำนวนที่สามารถจะทำได้เป็นโครงการหลัก แล้วในแผน
ผลิตบัณฑิตเองก็อาจมีโครงการอื่น ~~อื่น~~ นโยบายมีเรื่องเกี่ยวกับการเร่งรัดพัฒนาภาพ สปรดภาพ
ของอาจารย์บางมหาวิทยาลัยอาจจะมีโครงการพัฒนาอาจารย์เกิดขึ้นในรูปที่จะให้ไปศึกษาต่อมากขึ้น
ในรูปที่จะให้มีการอบรมมากขึ้น ก็อาจจะหยิบยกอันนี้ขึ้นมาเป็นโครงการได้ ก็เป็นโครงการหลัก
เพราะฉะนั้นในแง่ของโครงการ ไม่ใช่งานย่อย ๆ ทั้งหมด แต่ว่าเป็นโครงการที่เป็นหลักภายใต้แผน
นั้น ๆ แต่ละแผนอาจจะมี 2 - 3 - 4 - 5 โครงการกับ ~~ตัว~~ แผน เช่น แผนงานส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม
อาจจะมีโครงการวิจัยและ ~~งาน~~ อนุรักษ์วัฒนธรรมอาณาจักรไทย สมมติอย่างนั้นนั้นก็จะเป็นโครงการ
หนึ่ง ~~หนึ่ง~~ อาจจะมีโครงการอื่นที่เป็นโครงการทางด้านศิลปวัฒนธรรมที่แตกออกไปเป็นด้าน ๆ ตามที่
ทางนี้จะเห็นสมควร มันก็ควรเป็นโครงการที่ไม่มีมากโครงการนัก แต่ว่าเป็นโครงการที่รวมเอางาน
ย่อย ๆ ไปไว้ในโครงการนั้น อันนี้ก็ ~~อันนี้~~ มีแผนอยู่แล้วที่จะให้เขียนโครงการ ว่าโครงการนั้นควรจะ
ชอบเชตสัก ~~สัก~~ ไหน แลดูรูปแบบเป็นอย่างไร นอกจากนั้นมหาวิทยาลัยคงจะต้องจัดลำดับความสำคัญ
ผมเชื่อเหลือเกินว่าที่มานั่งอยู่นี้ ทุกท่านก็มีโครงการในใจมีแผนผังในใจมากมาย แล้วก็ในช่วง 5 ปี
ท่านก็คงอยากจะทำอะไรกันเยอะแยะ แต่ด้วยทรัพยากรจำกัดขีดความสามารถจำกัด ใน
ที่สุดมหาวิทยาลัยคงจะต้องมีกลไกในการลำดับความสำคัญ คือ กลั่นกรองและจัดลำดับความสำคัญ
ให้พอเหมาะกับขีดความสามารถ ให้พอเหมาะกับทรัพยากรที่จะมี และให้พอเหมาะกับช่วงเวลาที่จะทำ
คือ 5 ปีข้างหน้า ไม่ใช่เอาแผนซึ่งจะคงทำ 30 ปีมายกเบียดไว้ใน 5 ปี แล้วในที่สุดก็บอกสำคัญหมด
ต้องทำได้ แล้วในที่สุดก็ทำไม่ได้สักอย่าง แล้วในที่สุดก็คงจะต้องคำนึงถึงทรัพยากรที่คงการว่าเมื่อ
วัดลำดับความสำคัญแล้ว ความเป็นไปได้ทางทรัพยากร ~~ที่จะ~~ ได้รับการจัดสรรสนับสนุน ~~สนับสนุน~~ ความเป็นไป
ได้แค่ไหน กรณีนี้ต้องเหลียวมอง ~~บาง~~ / ทั้ง ๆ ที่อาจจะไม่ใช่หน้าต้นมหาวิทยาลัย เชียงใหม่ที่เดียวที่จะ
ต้องเป็นผู้กำหนดทรัพยากรที่ตนต้องการ แต่ในแง่ของการทำแผน ก็ต้องเหลียวมองความ ~~สำคัญ~~ เพราะ
โดยปกติแล้ว เรื่องของอุปสรรคก็จะมีเกณฑ์ออกมาในภายหลัง ว่าทรัพยากรที่จะได้รับ ~~อะไร~~ เป็นจาก
เต็มศักยภาพขนาดเท่าไรแล้วก็อยู่ในวงประมาณสักเท่าใด ถ้าท่านทำเกินกว่าวงทรัพยากรในที่สุดเมื่อ
ไปถึงระดับชาติ ก็คงจะต้องมีการ ~~กลั่นกรอง~~ คัดกรองลงให้อยู่ในวงเงินที่พอสมควร เพราะ ~~อันนี้~~ ถ้า

1215 0115

