

# บทบาท ของอาจารย์ ในการ พัฒนา มหาวิทยาลัย

จรัส ฉกรรจ์แดง

ประธานสภาคณาจารย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน

คณาจารย์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของมหาวิทยาลัย การที่มหาวิทยาลัยจะสามารถดำเนินการอยู่ได้ ก็ต้องอาศัยคณาจารย์ ทั้งนี้เพราะว่า คณาจารย์ เป็นบุคคลากรที่ทำหน้าที่ทั้งบริหารกิจการทั่วไปของมหาวิทยาลัย และให้บริการทางด้านวิชาการ เมื่อเป็นเช่นนั้น มหาวิทยาลัยย่อมจะเป็นมหาวิทยาลัยไม่ได้ ถ้าปราศจากคณาจารย์ เพราะฉะนั้นจึงสามารถกล่าวได้ว่าคณาจารย์เป็นผู้ที่มีบทบาทเป็นอย่างมากในการพัฒนามหาวิทยาลัย และทำให้มหาวิทยาลัยที่ตนสังกัดอยู่เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป

คณาจารย์ในฐานะผู้บริหารมหาวิทยาลัย ผู้บริหารมหาวิทยาลัยในประเทศไทยแทบทุกแห่งมาจากคณาจารย์หรือผู้ที่เคยเป็นอาจารย์ในมหาวิทยาลัยมาแล้วแทบทั้งสิ้น และตามปกติแล้วก็มักจะได้มา

โดยวิธีการสรรหาของคณาจารย์ในมหาวิทยาลัยนั้นๆ วิธีการนั้นนับว่าเป็นวิธีการที่ดี และเหมาะสมมากต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย ทั้งนี้เพราะว่าการบริหารสถาบันการศึกษานั้น เป็นการบริหารวิชาการ จะแยกงานการบริหารออกไปจากงานวิชาการไปเสียโดยสิ้นเชิงไม่ได้ ดังนั้นจึงจำเป็นที่ผู้บริหารมหาวิทยาลัยจะต้องรู้ลักษณะธรรมชาติของทางวิชาการ ซึ่งนั้นก็หมายความว่า ต้องเป็นผู้ที่ทำงานอยู่ในมหาวิทยาลัยหรือเคยผ่านงานในมหาวิทยาลัยมาแล้ว ซึ่งคณาจารย์ทุกคนมีคุณสมบัตินี้พร้อมแล้ว ปัญหาที่มีอยู่แต่เพียงว่าจะมีความสามารถในการบริหารงานหรือไม่มากน้อยเพียงใด ด้วยเหตุนี้ จึงจำเป็นต้องมีการสรรหาเพื่อใช้วิจารณ์ญาของคนส่วนใหญ่ตัดสินว่า ใครจะเป็นผู้ที่เหมาะสมมากที่สุด เป็นผู้นำของพวกตนได้ดีที่สุด และที่สำคัญที่สุดเป็นผู้ที่นำความเจริญ

ก้าวหน้ามาให้กับมหาวิทยาลัยได้มากที่สุด

บริหารอย่างไรจึงจะทำให้มหาวิทยาลัยก้าวหน้า

ความเจริญก้าวหน้าของมหาวิทยาลัย นั้นสามารถมองออกได้ในหลายลักษณะ หลายแง่หลายมุม อาจจะเป็นในแง่ของสภาพแวดล้อม เป็นต้นว่า อาคารสถานที่ การตกแต่ง ในแง่ของบุคคลากร เช่น คณาจารย์ พนักงาน นิสิต นักศึกษา ในแง่ของทางวิชาการ เป็นต้น ในแต่ละแง่แต่ละมุมนั้นก็ยังสามารถแยกมองได้อีกลักษณะหนึ่ง คือในเชิงปริมาณ หรือคุณภาพ แต่ตามปกติแล้วการพัฒนานั้นมักจะหมายรวมถึง ความเจริญก้าวหน้าทางด้านต่างๆเข้าด้วยกันทุกๆด้านไม่ว่าจะเป็นเชิงปริมาณหรือคุณภาพ เพราะฉะนั้นการบริหารที่ดี ที่จะทำให้มหาวิทยาลัยเจริญก้าวหน้าต่อไปนั้นก็ควรจะมองสภาพด้านต่างๆรวมไปพร้อมๆกัน โดยไม่มุ่งเน้นไปด้านใดด้านหนึ่ง เว้นเสียแต่ว่า สภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวย แต่โดยปกติแล้วสิ่งเหล่านี้มักจะไม่ใช่ปัญหาใหญ่ อยู่ที่ว่า มหาวิทยาลัยได้ดำเนินไปตามหน้าที่หลักของมหาวิทยาลัยหรือไม่ หน้าที่ที่สำคัญที่สุด ของมหาวิทยาลัยก็คือการให้บริการทางวิชาการ แก่สังคมสิ่งนี้ต่างหาก ที่ผู้บริหารมหาวิทยาลัยพึงจะมุ่งเข็มให้ตรงกับทิศทางนี้ไว้เสมอ จะใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เป็นประโยชน์ในด้านนี้ได้อย่างไร นั่นคือหน้าที่ที่สำคัญที่สุดของผู้บริหารมหาวิทยาลัย และเมื่อเป็นเช่นนี้แล้ว ก็ทำให้ผู้บริหารต้องมาเกี่ยวข้องกับคณาจารย์ทุกๆไป ซึ่งเป็นสรรพกำลังที่สำคัญ ที่จะทำให้หน้าที่หลักนี้บรรลุเป้าหมายได้ เพราะฉะนั้น ผู้บริหาร จะต้องให้ความสำคัญกับคณาจารย์พยายามจัดสภาพแวดล้อมต่างๆที่ดีให้แก่พวกเขา เพื่อที่จะให้พวกเขาได้ทำงานโดยความสะดวก มีความคล่องตัว และมีประสิทธิภาพ มีขวัญ กำลังใจในการทำงานดี สำหรับวิธีการที่จะจัดสภาพแวดล้อมที่ดีได้อย่างไรนั้น ผู้เขียนมีความเห็นว่าไม่จำเป็นต้องนำมากล่าวในที่นี้อีก เพราะมีเขียนอยู่ในหลักการบริหารต่างๆไปอยู่แล้ว

คณาจารย์ในฐานะผู้ให้บริการทางด้านวิชาการ

ถึงแม้ว่าการบริหารจะมีความสำคัญที่ทำให้กิจการมหาวิทยาลัยดำเนินไปได้โดยเรียบร้อย แต่ก็ไม่ได้อธิบายความว่าจะมีความสำคัญไปกว่า การบริการทางวิชาการ ซึ่งเป็นหน้าที่หลักของมหาวิทยาลัยที่ได้กล่าวมาแล้วในข้างต้น และผู้ที่ทำหน้าที่นี้โดยตรง ก็คือคณาจารย์นั่นเอง เพราะฉะนั้นมหาวิทยาลัยจะมีชื่อเสียงจะเจริญก้าวหน้ามากน้อยเพียงใดนั้น ก็อยู่ที่คณาจารย์ของมหาวิทยาลัยนั้นๆเป็นสำคัญ ไม่ใช่การบริหาร การบริหารเป็นเพียงตัวสนับสนุนหรือองค์ประกอบเท่านั้น

คณาจารย์จะช่วยให้มหาวิทยาลัย เจริญก้าวหน้าได้อย่างไร คณาจารย์สามารถช่วยเหลือให้มหาวิทยาลัยเจริญก้าวหน้าด้วยวิธีการต่างๆได้หลายวิธี ดังนี้

ประการแรก การพัฒนาปรับปรุงตนเอง คณาจารย์จะต้องดิ้นรนพยายามสนใจ ใฝ่หาความรู้แปลกๆใหม่ๆให้ตนเองมีคุณภาพสูง อยู่ตลอดเวลา พยายามเสาะแสวงหาไม่ว่าจะด้วยการไปศึกษาต่อ ประชุมอบรม หรือสัมมนาทางวิชาการ เป็นต้น นอกจากความรู้ทางวิชาการโดยตรงแล้ว คณาจารย์ในฐานะผู้สอน หรือผู้ถ่ายทอดก็สมควรที่ที่จะต้องปรับปรุงวิธีการถ่ายทอดให้ทันสมัยทันสมัย พยายามเสาะแสวงหากรรมวิธีต่างๆที่จะช่วยให้การถ่ายทอดความรู้ต่างๆไปสู่ศิษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มากขึ้น

ประการที่สอง การมีความรู้สึกผูกพันต่อสถาบัน โดยรู้สึก่าสถาบันนี้เป็นเสมือนบ้านของตนที่ตนจะต้องคอยเอาใจใส่ดูแล พยายามคิดหาวิธีการหรือลู่ทางที่จะทำให้มหาวิทยาลัยเจริญรุ่งเรืองอยู่ตลอดเวลา อุทิศตนช่วยเหลือกิจกรรมต่างๆของมหาวิทยาลัย มีความรัก ความห่วงใย คอยพิทักษ์ปกป้อง ไม่ให้ผู้อื่นมาใช้เป็นแหล่งเสาะแสวงหาผลประโยชน์ในทางมิชอบ อันจะเป็นการทำให้ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย

## ต้องเสื่อมเสีย

ประการที่สาม การให้ความร่วมมือ สนับสนุน และปฏิบัติตามนโยบายของผู้บริหารมหาวิทยาลัย ในส่วนที่เห็นว่าถูกต้อง และกล้าแสดงออกซึ่งความคิดเห็นวิพากษ์วิจารณ์ อย่างเปิดเผยในส่วนที่เห็นว่าไม่ถูกต้องไม่ควร ในข้อนี้อาจจะขัดต่อความรู้สึกของเราในฐานะคนไทยอยู่บ้าง เพราะในสังคมไทย เรามักจะถูกเลียมสอนให้ปฏิบัติตามผู้ที่มีฐานะสูงกว่า โดยคุณผู้ ไม่มีข้อโต้แย้ง การโต้แย้ง ถือว่าเป็นการดื้อรั้น ไม่เคารพบนอบ ซึ่งผลที่ตามมาคือการดิ้นรนดิ้นหลัง พุดต่อกันไปจากเรื่องเล็กเป็นเรื่องใหญ่ เรื่องไม่จริงเป็นเรื่องจริงขึ้นมา บางทีก็กลายเป็นเรื่องให้ร้ายป้ายสีกัน ทำให้เกิดความไม่เข้าใจ และความบาดหมางกันแค้นแค้นใจกันตลอดเวลา รังแต่จะก่อให้เกิดผลเสียมากกว่าผลดี การแสดงออกซึ่งความคิดเห็นวิพากษ์วิจารณ์กันอย่างเปิดเผย ซึ่งซึ่งหน้ายกเหตุผลมาพุดกันให้เห็นจริงเห็นจังว่าใครผิด ใครถูกอย่างไร ให้รู้กันเสียเลย ย่อมจะมีผลดีมากกว่า แต่ก็มีปัญหาอยู่ที่ว่า มีความใจกว้างที่จะรับฟังเหตุผลกันหรือเปล่า เท่านั้นเอง มีทัศนคติความลำเอียงในใจหรือเปล่า ถ้าหากฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งมีทัศนคติหรือความลำเอียงแล้ว วิธีนี้ก็ไม่ประโยชน์ แทนที่จะเกิดความร่วมมือก็เกิดความบาดหมางแตกแยกแบ่งเป็นก๊กเป็นเหล่า ความก้าวหน้าที่จะเกิดขึ้นกับสถาบันก็เป็นไปได้ยาก

ประการที่สี่ การมีวิญญูณของความเป็นครู สิ่งนี้เป็นสิ่งที่มีความสำคัญอีกสิ่งหนึ่งในสถาบันการศึกษา แต่หลายคนอาจจะเห็นว่าในระดับมหาวิทยาลัยซึ่งเป็นสถาบันระดับอุดมศึกษาแล้วสิ่งนี้ไม่มีความจำเป็นอีกต่อไป แต่ผู้เขียนกลับยังเห็นว่ามีความจำเป็นอยู่ เพราะผู้ที่เข้ามาศึกษาในระดับนี้ส่วนใหญ่อยู่ในระดับวัยรุ่น ซึ่งเป็นผู้หัวเลี้ยวหัวต่อยังต้องการแนวทางที่ยึดถือปฏิบัติเป็นพลเมืองดีของประเทศชาติอยู่อีกมาก เพราะฉะนั้นจึงจำเป็นที่คณาจารย์ในมหาวิทยาลัยพึงจะเป็นครูที่ดีด้วย คือ นอกจากจะประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้แขนงต่างๆ แล้วก็ต้องคอยคิดตามดูแล

ฝึกสอนอบรมบ่มนิสัยให้มีอุปนิสัยใจคอดีสามารถอยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุขได้ สถาบันใดก็ตามที่สามารถผลิตบัณฑิตที่ดีมีคุณธรรม สถาบันนั้นก็น่าจะมีชื่อเสียงที่ดังไกลไปด้วย ดังคำกล่าวที่มักจะได้อันอยู่เสมอว่า ศิษย์ดีย่อมเป็นศรีแก่สถาบัน นอกจากจะทำให้มหาวิทยาลัยมีชื่อเสียงแล้ว ก็ยังก่อให้เกิดความผูกพันระหว่างศิษย์กับสถาบันมากขึ้นอีกด้วย ซึ่งก็เป็นสิ่งธรรมดาที่ใครก็ตามได้ดิบได้ดี แล้วก็ย่อมจะระลึกถึงผู้ที่มีบุญคุณที่ทำให้ตนได้มาซึ่งสิ่งนั้น เมื่อศิษย์มีความผูกพัน กับสถาบันมากขึ้น ก็เป็นธรรมดาที่พวกเขาจะต้องคอยค้ำจุนสนับสนุนสถาบันของพวกเขาให้เจริญรุ่งเรืองต่อไป ซึ่งก็เป็นผลดีอีกเช่นกัน

ประการที่ห้า ประการสุดท้าย ซึ่งหลายคนอาจจะคิดว่าไม่ค่อยมีความจำเป็นเท่าใดนัก แต่ในยุคข้าวยากหมากแพง (อันที่จริงควรจะแก้เป็นน้ำมันแพงมากกว่า) เช่นนี้ สิ่งที่ดีว่าเป็นสิ่งจำเป็นมากเอการอยู่ สิ่งที่ว่านั้นก็คือการประหยัด การประหยัดในที่นี้ไม่ได้หมายถึงการตระหนี่ถี่เหนียว จนเกิดผลเสียแทนที่จะเกิดผลดี หรือประหยัดอย่างหนึ่งแต่ไปฟุ่มเฟือยอีกอย่างหนึ่ง แต่หมายถึงการใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่าและเหมาะสม ถ้าทุกคนเห็นความสำคัญของการประหยัด และพยายามช่วยกันประหยัดแล้ว ก็จะทำให้มหาวิทยาลัยสามารถใช้จ่ายเงินไปใน ทางที่เป็นประโยชน์ และจำเป็นได้มากขึ้น ซึ่งก็ทำให้มหาวิทยาลัยพัฒนาไปได้ด้วยเหมือนกัน

เท่าที่เขียนบรรยายมาข้างต้น ท่านผู้อ่านก็คงจะพอเห็นช่องทางได้บ้างพอสมควรว่าอาจารย์ในมหาวิทยาลัยนั้น มีบทบาทที่จะทำให้มหาวิทยาลัยเจริญก้าวหน้าได้อย่างไรบ้าง แต่ผู้เขียนก็ต้องขอออกตัวเสียก่อนว่าวิธีการที่ยกขึ้นมา กล่าวทั้งหมดนั้น อาจจะไม่ใช่วิธีที่ถูกต้องทั้งหมดเสมอไปเป็นแต่เพียงทัศนะของผู้เขียนเท่านั้น แต่ถึงอย่างไรก็ตามทุกสิ่งทุกอย่างที่ผู้เขียนนำเสนอไปผู้เขียนคิดว่าคงจะอยู่ในสามัญสำนึกของทุกคนอยู่แล้ว และอาจจะมีความมากกว่านี้ก็ได้ เพียงแต่ว่าเอาออกมาใช้ให้เป็นประโยชน์หรือไม่เท่านั้นเอง ขอขอบคุณครับ