

## วิสัยทัศน์และการพัฒนามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



จากรากฐานการศึกษาศาสตร์ มาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ณ วันนี้สังคมปรับเปลี่ยนไปมาก จากสังคมอุตสาหกรรมเก่า มาสู่สังคมอุตสาหกรรมใหม่ สังคมสารสนเทศ และจะพัฒนาต่อไปอีก แล้วมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่มีรากฐานการศึกษาศาสตร์ จะสร้างแนวรุกของตนเองต่อไปอย่างไร

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บริหารโดยยึดยุทธศาสตร์ 9 ยุทธศาสตร์เป็นหลัก

1. ยุทธศาสตร์ทางปัญญาและวิจัย
2. ยุทธศาสตร์การจัดการความรู้เพื่อสังคม
3. ยุทธศาสตร์การสืบสานและสร้างสรรค์วัฒนธรรมและศิลปะ
4. ยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพนิสิต
5. ยุทธศาสตร์การประกันคุณภาพการศึกษา
6. ยุทธศาสตร์การพัฒนาสื่อการเรียนรู้เพื่อสังคม



7. ยุทธศาสตร์การบริหารระบบและบุคลากร
8. ยุทธศาสตร์การพัฒนาและบริหารทรัพย์สิน
9. ยุทธศาสตร์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

หลังจากการบริหารในเชิงยุทธศาสตร์ผ่านมา ได้มองเห็นพัฒนาการหลายด้านของมหาวิทยาลัยฯ แต่หลายด้านจะยังมีเหตุปัจจัยหลายอย่าง ในแต่ละยุทธศาสตร์ที่จะต้องปรับตัวและปรับการบริหารจัดการต่อไป

### แนวทางการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

1. การปฏิรูปการศึกษาและมาตรฐานการศึกษา เรายังคงและกระตุ้นการปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบ ทั้งโครงสร้าง กลไก บุคลากรวิชาการ บุคลากรสนับสนุนวิชาการ กระบวนการเรียนรู้ สื่อการเรียนรู้ หลักสูตร การสร้างระบบเครือข่ายการเรียนรู้ในระดับอุดมศึกษา ในและนอกประเทศ มหาวิทยาลัยกับโรงเรียนสาธิต มหาวิทยาลัยกับเครือข่ายการศึกษาขั้นพื้นฐาน ชุมชน ภูมิปัญญา วัฒนธรรมและศิลปะ รวมทั้งมาตรฐานการศึกษาที่มหาวิทยาลัยจะต้องเป็นเสาหลักให้กับสังคม มิใช่มองเพียงปริมาณและทรัพย์สิน แนวรุกในเรื่องการปฏิรูปการศึกษา เราได้ดำเนินการมาแล้วและจะรุกต่อไป

(1) การผลักดันให้ทุกคนพัฒนาหรือสังคายนาหลักสูตร โดยผลักดันให้มีการสัมมนาระดมความคิดในแต่ละหลักสูตร ผลักดันให้มีผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกเป็นที่ปรึกษา ผลักดันให้พัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง สัมพันธ์กับกระแสสังคม ด้วยมีหลักสูตรมากมายที่ผ่านขึ้นสู่การพิจารณาในระดับสภาวิชาการและสภามหาวิทยาลัยแล้ว ถูกวิพากษ์วิจารณ์อย่างรุนแรง

(2) ความพยายามในการปรับปรุงหลักสูตรวิชาศึกษาทั่วไป (General Education) สำหรับนิสิตระดับปริญญาตรีทุกคน (ไม่น้อยกว่า 30 หน่วยกิต) โดยพัฒนาให้เป็นวิชาบูรณาการไม่น้อยกว่า 10 หน่วยกิต สอนบริหารจัดการ และพัฒนาสื่อการเรียนรู้ร่วมกัน ที่เหลือจัดเป็นกลุ่มวิชาที่คณะต่างๆ จะร่วมมือกัน

(3) การพัฒนาหลักสูตรวิชาชีพครู (ไม่น้อยกว่า 50 หน่วยกิต) สำหรับหลักสูตร กศ.บ. 5 ปี ซึ่งเป็นหลักสูตรสำหรับนักเรียนทุนรัฐบาล โดยให้ทุกคนะร่วมกันพัฒนาให้เป็นหลักสูตรบนฐานคิดใหม่ที่ก้าวหน้า ทันกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกและสังคมไทย

(4) การผลักดันให้คณะต่างๆ ร่วมมือกันพัฒนาหลักสูตรในเชิงบูรณาการทางด้านธุรกิจอุตสาหกรรม และการบริหารจัดการการเรียนรู้ ซึ่งเป็นความพยายามที่จะผลักดันให้เกิดการทำงานร่วมกัน ลดกำแพงขององค์กร บริหารจัดการร่วมกันและสร้างพลังร่วมในการทำงาน

(5) ความพยายามในการปรับโครงสร้างขององค์กรเพื่อให้มีพันธกิจที่คมชัด กระทัดรัด บริหารจัดการได้คล่องตัว เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน การลดกำแพงองค์กร การทำงานเป็นเครือข่าย การบริหารจัดการเป็นกลุ่มงาน การบริหารจัดการโดยคณะกรรมการ ทั้งคณะ สถาบัน สำนัก ส่วนงานที่อนุมัติโดยสภามหาวิทยาลัย และโรงเรียนสาธิต

(6) การปรับโครงสร้างและเคลื่อนย้ายบุคลากรสำนักงานอธิการบดีและบุคลากรสนับสนุนวิชาการ ซึ่งต้องยอมรับว่า สำนักงานอธิการบดีที่เชื่อมโยงกับสำนักงานคณบดีและสำนักงานผู้อำนวยการ บุคลากรทั้งหมดเป็นกลไกที่สำคัญในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัย ขับเคลื่อนวิชาการ ระบบราชการที่บริหารอำนาจและกฎระเบียบข้อบังคับ ต้องได้รับการพัฒนาทั้งโครงสร้าง ระบบ กลไก จิตสำนึก และกระบวนการทำงาน พัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

(7) ปัจจุบัน มศว มีสภามหาวิทยาลัยที่เข้มแข็ง มีผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นผู้รอบรู้ เป็นนักคิด นักวิชาการ มีพลังวิสัยทัศน์หลากหลายสาขาในระดับชาติ มหาวิทยาลัยฯ ต้องใช้พลังของสภามหาวิทยาลัยขับเคลื่อนมหาวิทยาลัย ขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาและมาตรฐานการศึกษา

(8) ความพยายามในการพัฒนาสาขาวิชาการให้เข้มแข็ง ได้พัฒนามาถึงระดับที่มั่นใจได้ว่า สาขาวิชาการจะมีประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนและกลั่นกรองงานวิชาการ งานวิจัย การปฏิรูปการศึกษาและมาตรฐานการศึกษา

(9) การพัฒนาองค์กรวิชาการ ศูนย์ และโครงการใหม่ๆ เช่น วิทยาลัยนานาชาติเพื่อการศึกษาความยั่งยืน สถาบันวิจัยและพัฒนาผู้ที่มีความสามารถพิเศษและเด็กความต้องการพิเศษแห่งชาติ ศูนย์นวัตกรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิต ศูนย์วิจัยและการจัดการความรู้ทางพุทธศาสตร์ ศูนย์ภาษา คลินิกพัฒนาตำแหน่งทางวิชาการและวิจัย ฯลฯ ล้วนเป็นกลไกสำคัญในเชิงยุทธศาสตร์ ที่จะขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

(10) การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์หนึ่งใน 9 ยุทธศาสตร์ เกี่ยวข้องทั้งในเรื่องภาระงานที่จะขับเคลื่อนพันธกิจของการเป็นมหาวิทยาลัย การประเมินข้าราชการและพนักงานในระบบเดียวกัน มาตรฐานและดัชนีที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในเชิงยุทธศาสตร์ การประเมินเพื่อการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ รวมทั้งความดีความชอบของบุคลากร

2. การผลักดันการค้นคว้าวิจัยเพื่อการพัฒนาวิชาการให้เข้มแข็งและยั่งยืน หัวใจสำคัญอย่างหนึ่งของการปฏิรูปการศึกษาและมาตรฐานการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การศึกษาในระดับอุดมศึกษา คือการผลักดันการค้นคว้าวิจัยเพื่อการแข่งขันทางวิชาการ เพื่อปรับมหาวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการวิจัยและการสอน (Research and Teaching University) แทนการเป็นมหาวิทยาลัยที่เน้นการสอนเพียงเกือบจะด้านเดียว มีคำถามง่ายๆ ว่า “ถ้าเราไม่ค้นคว้าวิจัย เราเอาอะไรไปสอน บริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม” ผมได้ขอให้ มศว จัดลำดับ พันธกิจใหม่ ดังนี้

- (1) การค้นคว้าวิจัย
- (2) การสอน
- (3) การบริการวิชาการแก่สังคม
- (4) การทำนุบำรุงวัฒนธรรมและศิลปะ

ความพยายามในช่วงแรกสำหรับการค้นคว้าวิจัยเพื่อการพัฒนาวิชาการให้เข้มแข็งและยั่งยืน ได้ดำเนินการหลายประการ

(1) การปรับหรือระบบระเบียบและการบริหารจัดการวิจัยใหม่ทั้งหมด โดยพัฒนาให้มีระบบ มีแรงจูงใจ มีพลังในการขับเคลื่อน มีความคล่องตัว โดยจัดสรรงบประมาณการวิจัยให้เป็นงบบุคลากรที่มีความคล่องตัวมาก

(2) พัฒนาให้งบประมาณการวิจัยในมหาวิทยาลัย ขยายเพดานเพิ่มขึ้น ทั้งงบประมาณแผ่นดินและงบประมาณรายได้ งบประมาณวิจัยของศูนย์และโครงการต่างๆ รวมทั้งงบประมาณวิจัยในเชิงยุทธศาสตร์ที่กำหนดให้คณะ สถาบัน สำนัก จัดสรรงบประมาณร้อยละ 3 สำหรับพัฒนางานวิจัยและบุคลากรวิจัย ในกรณีในแต่ละปีงบประมาณไม่ได้นำไปใช้พัฒนาการค้นคว้าวิจัย ต้องนำไปสมทบเพื่อการวิจัยต่อไป ห้ามเปลี่ยนแปลงงบประมาณ ถ้าความพยายามเช่นนี้ดำเนินการต่อไป แต่ละคณะ สถาบัน สำนัก อาจพัฒนากองทุนวิจัยของตนเองขึ้นมา นอกจากนั้น ผลักดันให้งบประมาณวิจัยในมหาวิทยาลัยเน้นการพัฒนาประสิทธิภาพการวิจัย เพื่อดึงงบประมาณวิจัยจากภายนอก มากกว่าการวิจัยจากงบประมาณวิจัยในมหาวิทยาลัยเท่านั้น รวมทั้งการผลักดันการวิจัยเครือข่ายนอกมหาวิทยาลัยและระดับนานาชาติมากขึ้นด้วย

(3) การพัฒนาคลินิกพัฒนาตำแหน่งทางวิชาการและวิจัย นับเป็นอีกกลไกหนึ่งในการขับเคลื่อนพลังการวิจัยของคณาจารย์และนักวิจัย ซึ่งคลินิกดังกล่าวจะผลักดันทั้งการพัฒนาตำแหน่งทางวิชาการและการค้นคว้าวิจัยควบคู่กันไป เพื่อให้ผลจากการค้นคว้าวิจัยนำไปสู่การขอตำแหน่งทางวิชาการ มหาวิทยาลัยฯ ได้กำหนดโครงสร้าง ระบบ กลไก และงบประมาณไว้เพื่อการผลักดันอย่างเข้มแข็งพอสมควร

(4) การพัฒนาบุคลากรวิจัย ถ้ามหาวิทยาลัยทั้งระบบมีเข็มมุ่งสู่การวิจัย บุคลากรวิชาการของมหาวิทยาลัย ทั้งโดยบรรยากาศ แรงจูงใจ และความจำเป็น ย่อมต้องพัฒนาตนเองไปสู่การวิจัย มหาวิทยาลัยเองต้องพัฒนากระบวนการ พัฒนาศักยภาพอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ทั้งในความรักชอบของมหาวิทยาลัย บัณฑิตวิทยาลัย คณะ สถาบัน และสำนัก ที่ต้องทำงานร่วมกันอย่างเข้มแข็ง มีวิสัยทัศน์และมียุทธศาสตร์ในการพัฒนาบุคลากรวิจัยอย่างดียิ่ง

(5) ยุทธศาสตร์การพัฒนาสื่อการเรียนรู้เพื่อสังคม หนึ่งใน 9 ยุทธศาสตร์ มศว ที่มุ่งเน้นการพัฒนาและการผลิตสื่อการเรียนรู้ ย่อมเป็นพลังด้านหนึ่งในการผลักดันการค้นคว้าวิจัย ความพยายามในการพัฒนา “วารสารวิชาการ มศว” ที่เข้มข้นทางวิชาการ “มศว โลกทัศน์” เพื่อเผยแพร่ความรู้สำหรับการศึกษาระดับพื้นฐาน การจัดพิมพ์หนังสือและตำรา การพัฒนาสื่ออิเล็กทรอนิกส์ พัฒนาลานพิมพ์หรือ “Publishing House” ฯลฯ ล้วนเป็นความพยายามเพื่อขับเคลื่อนการค้นคว้าวิจัยและงานวิชาการทั้งสิ้น

3. การขับเคลื่อนการศึกษาศาสตร์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เป็นความพยายามในการขับเคลื่อน “การศึกษาศาสตร์” ทั้งระบบ ในฐานะที่มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พัฒนามาจากโรงเรียนฝึกหัดครูชั้นสูง

และวิทยาลัยวิชาการศึกษา การศึกษาที่เป็นรากฐานการพัฒนามนุษย์และสังคม การศึกษาศาสตร์ใน มศว ที่เข้มแข็งอยู่ในทุกองคาพยพในมหาวิทยาลัย มิใช่เพียงในคณะศึกษาศาสตร์เท่านั้น จริงอยู่ คณะศึกษาศาสตร์ต้องมีศักยภาพในการผสมผสานกับทุกส่วนในมหาวิทยาลัยฯ ผสานเพื่อขับเคลื่อนการศึกษาศาสตร์ “การศึกษาศาสตร์” ในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ยังเกี่ยวข้องกับเชื่อมโยงกับระบบโรงเรียนสาธิตของมหาวิทยาลัยฯ และมีโรงเรียนสาธิตอยู่ถึงสามแห่ง ซึ่งต่างกับมหาวิทยาลัยอื่น

(1) ด้วยวิสัยทัศน์ของรัฐบาลในการปฏิรูปการศึกษาของชาติ โครงการหนึ่งคือ การจัดสรรทุนสำหรับหลักสูตรพัฒนาครู 5 ปี หรือที่เรียกกันโดยทั่วไปว่า “ครูพันธุ์ใหม่” โดยมีเป้าหมาย 3 ปีๆ ละ 2,500 คน มศว ได้รับเกียรติให้มีนักเรียนทุนมากที่สุดปีละ 130 คน ในสาขาวิชาต่างๆ ทางด้านวิทยาศาสตร์ มนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปกรรมศาสตร์ มศว ได้กำหนดให้คณะต่างๆ เป็นผู้รับผิดชอบดูแลผลิตและบริหารจัดการในแต่ละสาขาวิชา ให้คณะศึกษาศาสตร์รับผิดชอบวิชาชีพรู เพื่อพัฒนาครูมิติใหม่ให้เข้มแข็งทั้งทางด้านศึกษาศาสตร์และวิชาเอก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง วิชาชีพรู (50 หน่วยกิต) มหาวิทยาลัยเป็นผู้ดูแลการร่างหลักสูตร โดยให้คณะสถาบัน สำนักทั้งหมดร่วมกันพัฒนา ทำให้หลักสูตรวิชาชีพรูดังกล่าวพัฒนาขึ้นอย่างรอบคอบและรอบด้าน ทั้งทางด้านศึกษาศาสตร์ มนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ ศิลปกรรมศาสตร์ วิทยาศาสตร์ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และวิทยาศาสตร์สุขภาพ

ปัญหาขั้นต่อไปคือ การพัฒนาฐานคิดและวิสัยทัศน์ของคณาจารย์ พัฒนาระบบการเรียนรู้อ พัฒนากระบวนการเรียนการสอน และพัฒนาสื่อการเรียนรู้ทั้งระบบ ให้มีศักยภาพในการขับเคลื่อนหลักสูตรที่คมชัด ดังกล่าว ให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างไร

(2) ความพยายามในการผลักดันหลักสูตรทางด้านศึกษาศาสตร์ทุกหลักสูตร ทั้งในระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา รวมทั้งการพัฒนาหลักสูตรทางด้านศึกษาศาสตร์ในศูนย์นวัตกรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิต วิทยาลัยนานาชาติเพื่อการศึกษาความยั่งยืน (College of International for Sustainability Studies) และความพยายามในการผลักดันให้คณะใหม่ๆ พัฒนาหลักสูตรทางด้านศึกษาศาสตร์ เช่น แพทยศาสตรศึกษา วิศวกรรมศาสตรศึกษา พยาบาลศาสตรศึกษา เป็นต้น

(3) ความพยายามในการพัฒนาวิสัยทัศน์ โครงสร้าง และระบบโรงเรียนสาธิต นอกจากความพยายามในการสนับสนุนให้โรงเรียนสาธิตแต่ละแห่ง รวมทั้งที่จะเกิดขึ้นอีกหนึ่งแห่งที่ มศว องครักษ์ มีอัตลักษณ์หรือลักษณะเฉพาะที่โดดเด่นของตนเอง นอกจากนั้นยังมองโรงเรียนสาธิตจากฐานปัญหา (Problems Based) เพื่อพัฒนาโรงเรียนสาธิตให้เป็น “โรงเรียนสาธิต” หรือ “Demonstration School” ที่แท้จริง เป็นแปลงสาธิตและต้นแบบระบบการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นทางเลือกที่ก้าวหน้าและทันสมัยในอีกมิติหนึ่ง การพัฒนาองค์กรโรงเรียนสาธิตให้ตรงกับความเป็นจริง ทั้งขนาด ภารกิจ และบทบาท

โรงเรียนสาธิตมิได้มีศักยภาพเพียงด้านการสอนเท่านั้น แต่มีศักยภาพที่จะค้นคว้าวิจัยทางการเรียน การสอนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เชื่อมโยงกับการค้นคว้าวิจัยทางด้านเด็กและเยาวชนที่มีความสามารถ พิเศษและต้องการพิเศษ เชื่อมโยงกับการศึกษาในระดับมหาวิทยาลัย ทางด้านผู้มีความสามารถพิเศษในสาขา วิชาต่างๆ การพัฒนาสื่อการเรียนรู้การเรียนล่วงหน้า (Advanced Programs) เป็นต้น นั้นหมายถึงว่า สิ่งที่จะต้องตามมาคือ ศักยภาพของครู คุณภาพของนักเรียน ความเป็นเลิศทางวิชาการ และประสิทธิภาพในการ บริหารจัดการในการศึกษาขั้นพื้นฐาน การทำนุบำรุงวัฒนธรรมและศิลปะ และตำแหน่งวิชาการของคณาจารย์ โรงเรียนสาธิต

(4) ความพยายามในการสร้างระบบเครือข่าย ระหว่าง มศว กับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งโรงเรียนสาธิต โรงเรียนในเขตวัฒนา โรงเรียนในฝันของกระทรวงศึกษาธิการและโรงเรียนอื่นๆ แม้ระบบเครือข่ายกับโรงเรียน หรือการศึกษาขั้นพื้นฐานจะยังดำเนินการไม่เด่นชัด แต่มหาวิทยาลัยฯ ก็คงจะรุกต่อไป เพื่อวางแนวรุกให้ครอบคลุม กำหนดพันธกิจหรือยุทธศาสตร์ทางด้านนี้ ให้เป็นความรับผิดชอบในระดับรองอธิการบดีด้วย

(5) ความพยายามในการพัฒนาต้นแบบความร่วมมือและการพัฒนาการศึกษาในระดับอุดมศึกษา ทาง ด้านพุทธศาสนา อาจพัฒนาความร่วมมือกับโรงเรียนปริยัติธรรม แผนกสามัญ สำหรับการศึกษาของสามเณร การพัฒนา **หลักสูตรสังฆศึกษาและชุมชน** ในระดับบัณฑิตศึกษา รวมทั้งการพัฒนาองค์การศึกษาระดับวิทยาลัย **“ธรรมสิกขาลัย”** สำหรับส่งเสริมร่วมกับองค์กรศาสนาต่อไป

4. การศึกษากับชุมชนและการบริการวิชาการแก่ชุมชน วิสัยทัศน์ของการเป็นมหาวิทยาลัยกระแสตะวันตก จาก Academy, Lyceum, Museum กรีกโบราณ มาสู่มหาวิทยาลัยศาสนาในสมัยกลาง มหาวิทยาลัย วิจัยต้นคริสต์ศตวรรษที่ 19 ในเยอรมนี จนถึงปัจจุบัน มักมุ่งเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการเป็นด้านหลัก ถ้าเรา ยอมรับว่าวัดโพธิ์หรือวัดพระเชตุพนวิมลมังคลาราม กทม. เป็นมหาวิทยาลัยแบบแผนไทยที่รวบรวมสรรพความรู้ ไว้ในวัด รูปแบบต่างๆ กัน ผู้คนเข้ามาสู่วัด มาสู่โลกแห่งโลกุตรระสัมมาทิฐิ แล้วมาเรียนรู้ร่วมกัน วัดโพธิ์อาจ เป็นมหาวิทยาลัยชุมชนเบื้องต้นก็ได้ มหาวิทยาลัยตะวันตกมักกำหนดพันธกิจ การสอน การวิจัย และการ บริการวิชาการแก่สังคม มหาวิทยาลัยไทยได้เพิ่ม การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม เข้าไว้ด้วย

ในกระแสสังคมหลังสมัยใหม่ เรากำลังสื่อสารกันถึงความหลากหลาย ภาพซ้อน พลวัต อดีต-ปัจจุบัน- อนาคต เมือง-ท้องถิ่น คน-ชุมชน-ธรรมชาติสิ่งแวดล้อม กระแสโลก-กระแสท้องถิ่น ฯลฯ มหาวิทยาลัยต้องปรับ รื้อวิสัยทัศน์ กระบวนการคิด กระบวนการทำงานทั้งระบบ มหาวิทยาลัยกำลังเดินทางเข้าสู่ช่วงเปลี่ยนผ่านครั้ง สำคัญอีกครั้งหนึ่ง และเรากำลังพูดกันถึง “มหาวิทยาลัยกับชุมชนและการบริการวิชาการแก่ชุมชน”

(1) โดยภาพอดีตของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒและวิทยาลัยวิชาการศึกษา เป็นภาพอดีตที่สัมผัส สัมพันธ์กับชุมชน ท้องถิ่น ภูมิภาค อย่างแนบแน่น ทั้งในฐานะนักการศึกษาทุกระดับที่เข้าไปสู่ท้องถิ่นหรือ

ชุมชนทั่วประเทศ การศึกษาที่มุ่งเน้นการพัฒนาการศึกษาของประเทศทั้งระบบ หลักคิดและจรรยาบรรณที่มุ่งเน้นความเป็นครู เป็นปราชญ์บุคคล เป็นผู้มีจริยธรรม “ความรู้ประจักษ์นักปราชญ์และความประพฤติประจักษ์ผู้ทรงศีล” กระบวนการเรียนการสอน กิจกรรม ปรัชญาการศึกษาปฏิบัตินิยม (Pragmatism) การฝึกสอนในระบบโรงเรียน การลงไปสู่วัดและชุมชนของหลักสูตรต่างๆ ล้วนเป็นเรื่องปกติธรรมดาของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

(2) อดีตที่วิทยาลัยวิชาการศึกษาและมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒเป็นผู้นำในการบริหารมหาวิทยาลัยแบบวิทยาเขต ซึ่งมีวิทยาเขตทั้งหมดถึง 8 วิทยาเขต ปัจจุบันก็ได้พัฒนาเป็น มหาวิทยาลัยบูรพา มหาวิทยาลัยนเรศวร มหาวิทยาลัยทักษิณ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม นอกจากนั้นก็ยังมีเครือข่ายที่เป็นวิทยาลัยครู สถาบันราชภัฏ และมหาวิทยาลัยราชภัฏ 41 แห่งในปัจจุบัน การมีวิทยาเขตกลางเชื่อมโยงกับวิทยาเขตภูมิภาค ทำให้การเรียนรู้อุบัติร่วมกับชุมชนและการบริการวิชาการแก่ชุมชนเป็นเรื่องปกติธรรมดาเช่นกัน

(3) ปัจจุบัน มศว ประสานมิตร ตั้งอยู่บริเวณศูนย์กลางธุรกิจสุขุมวิท-อโศกมนตรี ที่สำคัญยิ่งแห่งหนึ่งของกรุงเทพมหานคร มศว องค์กรฯ (จังหวัดนครนายก) ที่อยู่ท่ามกลางชุมชน และอาจมี มศว ตรอน (จังหวัดอุดรดิตถ์) “มหาวิทยาลัยชุมชน” ในอนาคต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒจึงจำเป็นต้องกำหนดตนเองให้คมชัดในการเป็นมหาวิทยาลัยกลางเมือง มหาวิทยาลัยกลางชุมชน และมหาวิทยาลัยชุมชน กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และการรุกไปข้างหน้าให้ชัดเจน

(4) โครงการและหลักสูตรที่เด่นๆ ในปัจจุบันเกี่ยวข้องกับการศึกษากับชุมชน เช่น หลักสูตรปริญญาตรี โครงการเพชรในตมที่ร่วมมือกับ กอธรมน. โครงการบัณฑิตคืนถิ่น และการพัฒนาครุศึกษาศาสตร์ในระดับบัณฑิตศึกษา จังหวัดน่าน ในพระราชดำริของ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เป็นต้น

(5) มหาวิทยาลัยได้รับงบประมาณเริ่มต้นสำหรับโครงการบริการวิชาการแก่ชุมชน (งบประมาณแผ่นดินปี 2548) 45 ล้าน จากอดีตที่เคยได้รับงบประมาณบริการวิชาการแก่ชุมชนประมาณ 4-5 ล้าน รวม 5 โครงการดังนี้

- โครงการจัดตั้งสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้ที่มีความสามารถพิเศษและเด็กความต้องการพิเศษแห่งชาติ
- โครงการจัดตั้งศูนย์วิจัยและการจัดการความรู้ทางพฤกษศาสตร์
- โครงการหน่วยบริการทางการแพทย์เคลื่อนที่ (บูรณาการทุกคณะในวิทยาศาสตร์สุขภาพและคณะอื่นๆ)
- โครงการจัดตั้งศูนย์นวัตกรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิต
- โครงการจัดตั้งศูนย์การศึกษาและพัฒนาแพทย์
- โครงการจัดตั้งสถาบันนวัตกรรมทางการเงินและการคลัง

โครงการบริการวิชาการแก่ชุมชนดังกล่าว บริหารจัดการร่วมกันในรูปแบบคณะกรรมการอำนวยการ โดยมีอธิการบดีเป็นประธาน ซึ่งก็หวังว่าโครงการดังกล่าวจะบรรลุเป้าหมายและพัฒนาต่อไป โครงการทั้งหมดจัดระบบการทำงานและการประชาสัมพันธ์ร่วมกัน โดยมีวารสาร “มศว พลวัต” รายสองเดือนเป็นแกน

(6) มหาวิทยาลัยฯ ได้กำหนดยุทธศาสตร์การจัดการความรู้เพื่อสังคม หนึ่งใน 9 ยุทธศาสตร์ ให้มุ่งเน้นในเชิงรุกทางด้านการศึกษาและชุมชน การบริการวิชาการแก่สังคมหรือชุมชน ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ที่บูรณาการอยู่ในยุทธศาสตร์อื่นๆ ด้วย ขณะนี้ได้จัดพิมพ์วารสารรายสองเดือนชื่อ “มศว ชุมชน” ที่เน้น มศวกับชุมชนโดยตรง

5. การศึกษานานาชาติ การให้ความร่วมมือ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ความรู้ การเรียนรู้ร่วมกันในระดับนานาชาติ นับเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับโลกทุกวันนี้ เท่าที่ผ่านมา “เขารู้เรา” มีมากกว่า “เรารู้เขา” ความร่วมมือในระดับนานาชาติคงมิใช่เพียงการส่งบุคลากรไปดูงาน เพราะการดูงานโดยทั่วไปนับว่ามีจุดอ่อนมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การใช้งบประมาณที่ไม่เกิดผลทางวิชาการ การเรียนรู้ และการบริหารจัดการ การศึกษานานาชาติจึงจำเป็นต้องพิจารณาและพัฒนาหลายมิติ เพื่อก่อให้เกิดมรรคผลอย่างแท้จริง

(1) การจัดระบบการร่วมประชุมสัมมนา เสนอผลงานวิชาการ การร่วมค้นคว้าวิจัย การดูงาน โดยสนับสนุนบทบาทดังกล่าว จัดระบบและกำหนดเกณฑ์กลางร่วมกัน ให้สามารถอนุมัติในทุกระดับคล่องตัวและอธิบายได้ การตั้งงบประมาณหรือใช้งบประมาณภายนอกได้รับการสนับสนุนอย่างยิ่ง การใช้งบประมาณของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การดูงานที่ต้องใช้งบประมาณรายได้ของคณะ สถาบัน สำนัก และมหาวิทยาลัย รวมทั้งการกำหนดหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นที่มีประสิทธิภาพ เลยไปถึงการรายงานผลต่อคณะ สถาบัน สำนัก และมหาวิทยาลัย

(2) หลักสูตรการศึกษานานาชาติในรูปแบบของการเปิดสอนเป็นภาษาอังกฤษและร่วมมือกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศที่มีอยู่แล้วคือ หลักสูตรของคณะเภสัชศาสตร์และคณะแพทยศาสตร์ที่ร่วมมือกับ Nottingham University สหราชอาณาจักร ในระดับบัณฑิตศึกษา รวมทั้งหลักสูตร Ecotourism ในระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา เปิดสอนเป็นภาษาอังกฤษร่วมกับผู้เชี่ยวชาญชาวต่างประเทศ และหลักสูตรระดับมัธยมศึกษาภาษาอังกฤษของโรงเรียนสาธิต มศว ปทุมวัน ซึ่งหลักสูตรลักษณะนี้ มหาวิทยาลัยฯ สนับสนุนให้ขยายบทบาทต่อไปอีก

(3) วิทยาลัยนานาชาติเพื่อการศึกษาความยั่งยืน (College of International for Sustainability Studies) ซึ่งเกิดขึ้นในปี 2547 นับเป็นความพยายามที่จะสร้างหลักสูตรนานาชาติที่เน้นการพัฒนาที่ยั่งยืน หลักสูตรจะเกี่ยวข้องกับเรื่องสิ่งแวดล้อม การบริหารจัดการ การออกแบบ และวิทยาศาสตร์สุขภาพ เบื้องต้นร่วมมือกับ Brock University ประเทศแคนาดา และมหาวิทยาลัยอื่นๆ อีกในหลายประเทศ ความร่วมมือเริ่มตั้งแต่การร่างหลักสูตรร่วมกัน แลกเปลี่ยนคณาจารย์ สอนร่วมกัน แลกเปลี่ยนนักศึกษา นักศึกษาเรียนร่วมกัน

(4) โครงการจัดตั้ง “ศูนย์ภาษา” เพื่อรับผิดชอบและพัฒนาการเรียนการสอนวิชาศึกษาทั่วไปให้มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ภาษาอังกฤษและภาษาอื่นๆ โดยร่วมมือกับคณะมนุษยศาสตร์ที่รับผิดชอบทางด้านภาษา ซึ่งบทบาทของศูนย์ภาษาจะขยายไปสู่การสอนภาษาต่างๆ สำหรับชาวไทย และสอนภาษาไทย



สำหรับชาวต่างชาติ รวมทั้งการค้นคว้าวิจัยในเรื่องการเรียนการสอนภาษาต่างๆ สำหรับชนชาติต่างๆ และการสร้างสื่อการเรียนรู้ทางด้านภาษาต่างๆ ด้วย

(5) ปัจจุบันคณะมนุษยศาสตร์ มศว ได้ส่งคณาจารย์ ไปสอนภาษาไทยในหลายประเทศ เช่น เกาหลี จีน เวียดนาม เขมร แนวโน้มบทบาทดังกล่าวจะขยายตัวต่อไปอีกมาก ด้วยการสื่อสารและภาษาเพื่อการรู้เขารู้เราที่มีความจำเป็นยิ่งขึ้น ซึ่งคณะมนุษยศาสตร์จำเป็นต้องพัฒนาบทบาทดังกล่าวให้เข้มแข็งต่อไป

6. โครงการจัดตั้งศูนย์นวัตกรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิต เรื่องการเรียนรู้ตลอดชีวิตหรือ “Life-long Education” นับว่าเป็นเรื่องสำคัญยิ่งเรื่องหนึ่งสำหรับการศึกษาในปัจจุบัน เป็นการศึกษาที่ผสมกันทั้งการศึกษาในระบบ-นอกระบบ-ตามอัธยาศัย เป็นการพัฒนาระบบการศึกษาต่อเนื่องตลอดชีวิต เพื่อร่วมกันผลักดันให้สังคมเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและรอบด้าน มิใช่ให้การศึกษามุขขาดไว้กับการศึกษาในระบบเท่านั้น ศูนย์นวัตกรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิต มศว จะเน้นการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ที่หลากหลาย ยืดหยุ่น เน้นความรู้และภูมิปัญญาชุมชน และสังคมเป็นด้านหลัก เรียนรู้เพื่อให้เกิดสติปัญญาบนฐานคิดและญาณวิทยาใหม่ หลักสูตรมีความหลากหลายและยืดหยุ่น

7. การบูรณาการธุรกิจอุตสาหกรรม ภาพอดีตของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒเป็นภาพของ “การศึกษา” เมื่อเราปรับตัวเป็น Comprehensive University นั้น ไม่ว่าจะเป็นภาพทางด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ วิทยาศาสตร์เทคโนโลยี ศิลปกรรมศาสตร์ และภาพอื่นๆ ซึ่ง “ภาพลักษณ์” เหล่านั้น ย่อมเกิดจากรูปลักษณ์หรือเนื้อหาตามความเป็นจริง ส่วนภาพใดจะคมชัดหรือเลือนลาง ชัดขึ้น คงที่ หรือถอยหลัง ก็เป็นอีกเรื่องหนึ่ง

สำหรับแนวรุกในเชิงธุรกิจอุตสาหกรรมของ มศว อาจเป็นภาพหรือแนวรุกใหม่อีกด้านหนึ่ง อย่างไรก็ตาม แนวรุกดังกล่าวคงต้องยืนหยัดอยู่กับ “ความเป็นมหาวิทยาลัย” ที่มีฐานวิชาการ ฐานการค้นคว้าวิจัย ผลักดันแนวคิดและการพัฒนาในเส้นทางธุรกิจอุตสาหกรรม ซึ่งแนวรุกทางด้านธุรกิจอุตสาหกรรมนี้ มศว คงไม่ปล่อยให้ไปอย่างตัวใครตัวมัน แต่มุ่งเน้นการบูรณาการ ทั้งวิสัยทัศน์ กระบวนการทำงาน และบุคลากร เน้นการบริหารจัดการในรูปของคณะกรรมการเป็นประการสำคัญ

(1) ถ้าเรามองย้อนกลับไปในช่วงประมาณหนึ่งทศวรรษ หลักสูตรและการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เราได้เห็นพัฒนาการแรงผลักดันทางด้านธุรกิจอุตสาหกรรมตามสมควร เช่น การเปิดสอนทางด้าน การออกแบบสื่อสาร การออกแบบผลิตภัณฑ์ การออกแบบแฟชั่น การออกแบบเครื่องประดับ เซรามิกส์ ในคณะศิลปกรรมศาสตร์ หลักสูตรทางด้านอัญมณีและวัสดุศาสตร์ วิทยาศาสตร์การอาหาร ในคณะวิทยาศาสตร์ หลักสูตรทางด้านอุตสาหกรรมในคณะวิศวกรรมศาสตร์ รวมทั้งหลักสูตรทางด้านบริหารธุรกิจและบัญชี เศรษฐศาสตร์ ในคณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรทางด้านภาษาต่างประเทศในคณะมนุษยศาสตร์ หลักสูตรทางด้านจิตวิทยาในคณะมนุษยศาสตร์และศึกษาศาสตร์ ซึ่งความหลากหลายทั้งทางด้านธุรกิจอุตสาหกรรมโดยตรง

และปัจจัยเสริมอื่นๆ ถ้าเราสามารถบูรณาการเข้าด้วยกันได้ แนวรุกใหม่ทางด้านนี้ย่อมมีประสิทธิภาพอย่างแน่นอน ซึ่งการบริหารจัดการในเชิงยุทธศาสตร์ในปัจจุบัน เริ่มมองเห็นภาพการบูรณาการและพลังร่วมชัดเจนขึ้น พลังทางด้านได้ออนและโด้ดเดี่ยวกี้คงจะต้องพัฒนาให้กระตือรือร้นยิ่งขึ้น

(2) “ศูนย์บริการวิชาการ” (Center for Academic Services : CAS.SWU) จากระากฐานศูนย์วิจัยและบริการที่ได้เริ่มต้นปูพื้นฐานไว้อย่างดีพอสมควร แนวรุกใหม่ของศูนย์บริการวิชาการ ต้องร่วมพัฒนาและผลักดันแนวรุกของมหาวิทยาลัยทางด้านธุรกิจอุตสาหกรรมมากขึ้น โครงการต่างๆ ที่ดำเนินการมาแล้วและดำเนินการต่อไป ไม่ว่าจะเป็นการอบรมผู้ประกอบการ การอบรมป่มเพาะผู้ประกอบการใหม่ที่เป็นดารา การอบรมภาษาอังกฤษ ฯลฯ จะมีแนวโน้มไปสู่โครงการใหญ่ๆ และมีเป้าหมายเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยมากยิ่งขึ้น

(3) งบประมาณแผ่นดินปี 2548 ได้อนุมัติงบประมาณเริ่มต้นประมาณ 10 ล้าน สำหรับพัฒนาโครงการจัดตั้งศูนย์การศึกษาและพัฒนาแพทย์ ซึ่งศูนย์ดังกล่าวจะเชื่อมโยงทั้งภายในมหาวิทยาลัย ภายนอกมหาวิทยาลัยและในทางสากล ทั้งการศึกษาค้นคว้าวิจัย พัฒนากำลังคน และบริการวิชาการ

(4) ศูนย์บริการวิชาการและคณะวิทยาศาสตร์ ได้ร่วมแข่งขันเปิดซองประมูลโครงการเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันธุรกิจแพทย์ สาขาอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ ได้รับงบประมาณจากกระทรวงอุตสาหกรรมประมาณ 90 ล้านบาท จะเป็นเนื้องานในการพัฒนากำลังคนทางด้านเครื่องประดับและอัญมณีของประเทศ และเป็นการทำงานเชิงบูรณาการร่วมกับคณะต่างๆ ต่อไป

(5) มหาวิทยาลัยฯ ได้ผลักดันให้คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะศิลปกรรมศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ และคณะสังคมศาสตร์ พัฒนาหลักสูตรทางด้านธุรกิจอุตสาหกรรม โดยเน้นทางด้านแพทย์ เครื่องประดับ อาหาร ซึ่งก็หวังว่าหลักสูตรธุรกิจอุตสาหกรรมในเชิงบูรณาการดังกล่าว จะร่วมพัฒนาแนวรุกใหม่ทางด้านธุรกิจอุตสาหกรรมด้วย

นอกจากแนวรุกหลัก 7 ด้าน ในช่วงปีงบประมาณ 2548 ต่อปีงบประมาณ 2549 ดังกล่าว แนวรุกต่างๆ ที่สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลและ สกอ. ไม่ว่าจะเป็นเรื่องทุนเครือข่ายการศึกษาขั้นสูงเชิงกลยุทธ์เพื่อการสร้างเครือข่ายการวิจัยระดับแนวหน้า (Higher Educational Strategic Scholarships for Frontier Research Network) โครงการ UBI (University Business Incubator) โครงการ TLOs (Technology Licensing Officers) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒศึกษาความเป็นไปได้ กำหนดวิสัยทัศน์ และจะดำเนินการในเชิงรุกต่อไป รวมทั้งการร่วมมือกับ กกต. พัฒนาศูนย์พัฒนาจิตสำนึกประชาธิปไตย หนึ่งใน 6 มหาวิทยาลัยที่จะเป็นศูนย์กลางในเรื่องการพัฒนาจิตสำนึกประชาธิปไตยของสังคมไทย พร้อมกันนั้น มศว เองก็จำเป็นต้องพัฒนาศักยภาพพื้นฐานของตนให้เข้มแข็งด้วย ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาบุคลากรทั้งระบบ การยกระดับศักยภาพการแข่งขัน การ

ยกระดับคุณภาพการเรียนการสอน การพัฒนาจิตสำนึกสาธารณะ การพัฒนาศักยภาพนิสิตในทุกด้าน การพัฒนาระบบการคัดสรรนิสิต (Admissions) การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) ให้เป็นเครื่องมือการเรียนรู้ การสื่อสาร และบริหารจัดการมหาวิทยาลัยทั้งระบบให้มีประสิทธิภาพต่อไป



## บันทึกเรื่องที่ดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



เมื่อ ศาสตราจารย์ ม.ล.ปิ่น มาลากุล ในฐานะปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้เข้าเฝ้า พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว อานันทมหิดล เมื่อวันที่ 31 พฤษภาคม 2489 ถวายรายงานเรื่องปัญหาการศึกษาในประเทศไทย ทางด้าน "การฝึกหัดครู" เพื่อพัฒนาการศึกษาในประเทศไทย พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว อานันทมหิดล ทรงสนพระทัยและให้ความสำคัญกับเรื่องนี้มาก

ศาสตราจารย์ ม.ล.ปิ่น มาลากุล ได้เขียนบันทึกไว้ในอัตชีวประวัติ มีข้อความตอนหนึ่ง ดังนี้ การที่สงครามได้เสร็จสิ้น พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว อานันทมหิดล ได้เสด็จพระราชดำเนินกลับมายังกรุงเทพฯ ระยะเวลาหนึ่ง และว่าจะเสด็จพระราชดำเนินกลับไปทรงศึกษาต่ออีก ประชาชนพลเมืองจะได้เฝ้าพระองค์ดีใจกันมาก เกิดระบบเสด็จพระราชดำเนินไปเยี่ยมราษฎรในท้องที่ต่างๆ ในเวลาว่างพระราชกิจ ได้รับสิ่งเรียกให้ผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาการของบ้านเมืองเข้าเฝ้าที่ละคน เพื่อจะได้ทรงสดับรับฟังและทรงเรียนรู้ไปด้วย ผู้เขียนโชคดีที่สุดที่ได้เข้าเฝ้าฯ ที่พระที่นั่งบรมพิมาน เมื่อวันที่ 31 พฤษภาคม พ.ศ.2489 ได้กราบบังคมทูลเรื่องการศึกษาย่างเปิดอก ไม่ต้องเกรงอกเกรงใจผู้ใดเลย ข้าพเจ้ายกเอาเรื่องฝึกหัดครูเป็นเรื่องสำคัญที่สุด เพื่อแก้สถานการณ์ที่ทำให้ หม่อมหลวงมานิจ ชุมสาย ต้องน้ำตาตกเมื่อเร็ว ๆ นั้น พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงสั่งว่าอย่าให้ข้าพเจ้าทิ้งการศึกษาซึ่งข้าพเจ้าก็ได้กราบลงและถวายคำมั่นสัญญาว่าจะทำตามพระบรมราชโองการ แต่อันิจจา อีก 9 วันต่อมาก็เสด็จสวรรคต

ข้าพเจ้ายกเรื่องการฝึกหัดครูขึ้นเป็นพิเศษ ก็เพราะว่าการฝึกหัดครูด้อยพัฒนามานานแล้ว ถูกย้ายไปโยนมาโดยไม่มีใครเกรงใจ ในที่สุดก็มีคนยกโรงเรียนครูประถมให้กระทรวงอุตสาหกรรมไปโดยที่เขามิได้ขอร้องต้องอพยพนักเรียนฝึกหัดครูประถมมารวมกับฝึกหัดครูมัธยมที่หลังกระทรวง ณ ที่หลังกระทรวงนั้นมีอาคารใหญ่อยู่หลังหนึ่งซึ่งต่างมีลูกทรงเหล็ก เมื่อมีใครมาเยี่ยมเยียน นักเรียนที่มีปมด้อยอยู่แล้วก็วิ่งหนีเข้าไปยังอาคารที่กล่าวนั้น มองออกมาทางลูกทรงเหล็ก คล้ายนักโทษในเรือนจำไม่มีผิด ข้าพเจ้าจะทนอยู่อย่างไรได้ ต้องหาวิธีสนับสนุนฝึกหัดครูไม่ให้มีปมด้อย ต้องสร้างอาคารที่ไม่มีใครสามารถจะไล่ได้ ในที่สุดคุณภรรยาของข้าพเจ้าก็ได้ติดต่อกับเจ้าคุณไชยยศฯ ชื่อที่ดินแปลงใหญ่ได้ในราคาตารางวาละ 38 บาท ที่นั่นเคยเป็นทรัพย์สินของบริษัทเนื้อญี่ปุ่น ที่ถนนสุขุมวิท ปลายซอยประสานมิตร บริษัทนี้จะเลิกล้มกิจการ ข้าพเจ้าจึงดีใจ ครูของข้าพเจ้าที่โรงเรียนฝึกหัดครูจะต้องมีฐานะทัดเทียมกับเพื่อนบ้านชาวบางกะปิทั้งหลาย (อนุสรณ์งานพระราชทานเพลิงศพ ม.ล.ปิ่น มาลากุล 2539)

หลังจากนั้น ศาสตราจารย์ ม.ล.ปิ่น มาลากุล ก็ดำเนินการจัดซื้อที่ดิน 97 ไร่ (ราคาตารางวาละ 38 บาท) และจัดตั้ง โรงเรียนฝึกหัดครูชั้นสูง ขึ้น (2492) ต่อมาอีก 5 ปี (2497) ศาสตราจารย์ ดร.สาโรช บัวศรี ก็เป็นผู้นำผลักดันให้เกิด วิทยาลัยวิชาการศึกษา และต่อมาก็ได้พัฒนาเป็น มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในปีพุทธศักราช 2517

การขยายพื้นที่ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ช่วงที่สอง หลังจากการสถาปนามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในช่วงที่ศาสตราจารย์ ดร.สุจิต เหล่าสุนทร ดำรงตำแหน่งอธิการบดี (2517-2522) บริษัททำนาศิระกระบือ จังหวัดนครนายก ได้มอบที่ดินที่อำเภอองครักษ์ จังหวัดนครนายก ให้กับมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 947 ไร่ หลังจากนั้นก็ได้เริ่มพัฒนาเป็นมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ องครักษ์ ในสมัยของรองศาสตราจารย์ ดร.ชาติ เมืองนาโพธิ์ เป็นอธิการบดี (2530-2536)

ต่อมาเราได้มีที่ดินเพิ่มขึ้นที่ ศูนย์นาแห้ว จังหวัดเลย 11 ไร่เศษ และที่ทุ่งดินดำ จังหวัดสุพรรณบุรี อีก 50 ไร่ นอกจากนั้นยังมีพื้นที่ สปก. บริเวณอำเภอบ้านนา จังหวัดนครนายก ซึ่งปัจจุบันมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้มอบหมายให้คณะเภสัชศาสตร์ดำเนินการพัฒนาเป็นสวนสมุนไพร ประมาณ 23 ไร่ ยังเหลืออีกประมาณ 52 ไร่ ที่จะขอดำเนินการสร้างศูนย์วิจัยและการจัดการความรู้ทางพฤกษศาสตร์ (ช่วงที่สอง) และศูนย์พัฒนาศักยภาพบุคลากรและชุมชน ซึ่งมีลักษณะเป็นรีสอร์ทชุมชน บริเวณพื้นที่ดังกล่าวมีสระน้ำหรือทะเลสาบขนาดใหญ่ (พื้นที่ประมาณ 50 ไร่) การพัฒนาเป็นรีสอร์ทชุมชนจึงน่าสนใจมาก

เมื่อคณะผู้บริหารชุดปัจจุบันเข้ารับหน้าที่ (28 มิถุนายน 2546) ได้กำหนดยุทธศาสตร์ในเชิงรุก 9 ยุทธศาสตร์ "ยุทธศาสตร์การพัฒนาและบริหารทรัพย์สิน" เป็นหนึ่งใน 9 ยุทธศาสตร์ที่เราปฏิบัติการทันที โดยสำรวจความเป็นไปได้ทั้งบริเวณรอบ มศว ประสานมิตร และที่ดิน สปก. ประมาณสองร้อยไร่เศษที่ดำเนินการค้างอยู่ที่ มศว องครักษ์ เราได้นำเสนอโครงการขยายพื้นที่ต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยและสภามหาวิทยาลัย ได้รับแรงสนับสนุนมาก การดำเนินการมีขั้นตอนและรายละเอียดมากมาย ได้รับความกรุณาทางด้านกฎหมายจากศาสตราจารย์คณิง ฤไชย และคณะเป็นอย่างยิ่ง แล้วท้ายที่สุด มศว ก็ได้จัดซื้อที่ดิน 3 ไร่ 1 งาน 11 ตารางวา ประมาณ 234 ล้านบาท มหาวิทยาลัยฯ ได้กรรมสิทธิ์เมื่อ 28 สิงหาคม 2546 (หลังรับงานสองเดือนพอดี)

พุทธศักราช 2547 มหาวิทยาลัยได้จัดซื้อที่ดินบริเวณริมคลองแสนแสบ (มศว ประสานมิตร) 1 ไร่ 2 งาน 38 ตารางวา (ริมคลองแสนแสบที่ไม่สวดยามเลย) งบประมาณ 45,200,000 บาท (สี่สิบล้านสองแสนบาทถ้วน) ได้รับโฉนดที่ดินเมื่อ 29 ธันวาคม 2547 การจัดซื้อครั้งนี้ตื่นเต้นเร้าใจมาก และเชื่อว่ายังไม่มีส่วนราชการใดดำเนินการเช่นนี้ เพราะเป็นการจัดซื้อโดยไปร่วมประมูลแข่งขันราคาจากกรมบังคับคดีใน "บันทึกอธิการบดี" มีข้อความตอนหนึ่ง ดังนี้

ผม รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนาและบริหารทรัพย์สิน หัวหน้าสำนักงานอธิการบดี ผอ.กองคลัง ที่ปรึกษาากฎหมาย คุณพรพนวดี รังสิติยากร จาก "สำนักงานกฎหมาย คณิง แอนด์ พาร์ทเนอร์ส"

และนิติกร ไปดำเนินการครั้งนี้ **ครั้งแรก** (14 พ.ย. 2547) รออยู่ครึ่งวัน ผมงกป้ายราคาที่เป็น 80 เปอร์เซ็นต์ (29 ล้านบาทเศษ) โจทก์ด้านราคาที่เป็น 50 ล้านบาท การขายทอดตลาดต้องเลื่อนออกไป **ครั้งที่สอง** (28 พ.ย. 2547) รออยู่จนบ่าย (การขายทอดตลาดไม่มีพักกลางวัน...ลุ้นจนหายใจ) จำเลยด้านราคา การขายทอดตลาดต้องเลื่อนต่อไปอีก **ครั้งที่สาม** (19 ธ.ค.2547) ของเรารายการที่ 192-4 เริ่มเวลาประมาณ 12.20 น. คราวนี้โจทก์ลงสู้ราคา (ของเรา "เบอร์ 023" ใครจะซื้อตลอดเทอริกก็ได้) ผมได้แต่ยืนอยู่ตลอดเวลาว่า "ต้องเอามาเป็นของมหาวิทยาลัยให้ได้" ท่ามกลางผู้คนมากมาย เสียงผู้ประกาศกระดุนเร่งเร้าให้เกิดแข่งขัน สู้กันเพื่อให้ได้ ลำดับการแข่งขันเดินทางมาถึง (ผมรู้สึกมือเย็นเฉียบและเหมือนลึมหายใจไปสักครู่) ด้านหลังลุ้นอยู่สามคน ทางขวาคุณหมอมเฉลิมชัย คอยดึงแขนให้ช้า ทางซ้ายคุณพรณวดีคอยสะกดแขนกันลืมหายใจ ถ้าข้าสักรู้ว่าวินาทีที่อาจขวิดได้ ถ้าเร็วเกินไปคู่แข่งก็จะอ่านออกว่าเราสู้ไม่ถอย) สู้กันจนถึงราคา 45,000,000 บาท (45 ล้านบาท) ตัวเลขขึ้นครั้งละ 200,000 บาท ตัวเลขขยับไปที่ 45,200,000 บาท ผมงกป้ายสีเหลือง "023" อีกครั้ง คู่ต่อสู้ไม่ขยับแขน (อยู่ด้านหน้า) ผู้ประกาศทวีเสียงถี่ขึ้น ฟังไม่ได้ศัพท์ เคาะค้อน "เปรี๊ยะ" ที่ดินเป็นของป้ายสีเหลือง "023" (ขอภัยบรรยายมากไปหน่อย) พวกเราดีใจมาก จับมือแสดงความยินดีกันถ้วนหน้า ต่างโทรศัพท์บอกคนโน้นคนนี้กันให้รู้หน้า (มศว ชุมชน ปีที่ 2 ฉบับที่ 2 ธันวาคม 2547 - มกราคม 2548)

ถึงต้นพุทธศักราช 2548 เราก็ได้จัดซื้อที่ดินริมถนนอโศกมนตรีสำเร็จอีกหนึ่งแปลง (หน้ากว้างติดถนนอโศกมนตรี กว้างประมาณ 12 เมตร แล้วเข้ามาเป็นพื้นที่กว้างรูปธงสี่เหลี่ยมหลังอาคาร Q-House ติดกับด้านหลังอาคารคณะศึกษาศาสตร์ พื้นที่ 3 ไร่ 2 งาน 23 ตารางวา งบประมาณ 227 ล้านบาทเศษ (227.68 ล้านบาท) โฉนดที่ดินเป็นของมหาวิทยาลัยฯ เมื่อวันที่ 31 มกราคม 2548 การจัดซื้อที่ดินแปลงนี้ก็ลุ้นระทึกอยู่พอสมควร การต่อราคาจากตารางวาระ 2 แสนบาท เหลือตารางวาระ 160,000 บาท (หนึ่งแสนหกหมื่นบาท) รอบแรกดูจะไม่เป็นปัญหาอะไรนัก แต่เนื่องด้วยที่ดินผืนนี้เป็นของ 4 ธนาคารร่วมกันคือ ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) และธนาคารศรีนคร จำกัด (มหาชน) สามธนาคารยินดีเพื่อการศึกษา แต่ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) มีปัญหาภายใน จนท่าน **อาจารย์ชัยวัฒน์ วิบูลย์สวัสดิ์** กรรมการสภามหาวิทยาลัยฯ ซึ่งเป็นประธานคณะกรรมการบริหารของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ต้องลงไปดำเนินการจนลุกลงในที่สุด (ยังเหลือที่ดินซึ่งเป็นสวนอาหารปัจจุบัน หลังอาคารคณะสังคมศาสตร์ มศว นำมองในอนาคต)

การจัดซื้อที่ดินในปี 2546, 2547, 2548 ต้องบันทึกขอบคุณรองอธิการบดี ประธานยุทธศาสตร์ คณบดี และ ผอ.สถาบันและสำนัก หัวหน้าสำนักงาน ผอ.กอง สภามหาวิทยาลัยฯ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ท่านนายกสภามหาวิทยาลัยฯ ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ศาสตราจารย์คณิง ภาไชย คุณชัยวัฒน์ วิบูลย์สวัสดิ์ คณาจารย์

และบุคลากรสนับสนุนวิชาการทุกท่านที่ช่วยกันทำให้ความฝันครั้งสำคัญอีกครั้งหนึ่งของมหาวิทยาลัยฯ เป็นความจริง

ถ้าเราเปรียบเทียบความถูกและแพงจากการจัดซื้อที่ดินดังกล่าว กับมูลค่าทรัพย์สินมีหลายประเด็นน่าสนใจ ปี 2546 เราจัดซื้อที่ดินริมถนนอโศกมนตรี 3-1-11 ไร่ 234 ล้านบาท เฉลี่ยตารางวาละ 170,000 บาทเศษ (ต้นปี 2547 บริษัทสุภาลัย จัดซื้อที่ดินริมถนนอโศกมนตรีติดกับที่ดินของเรา ตารางวาละ 220,000 บาท) เราจัดซื้อที่ดินถนนอโศกมนตรีต้นปี 2548 พื้นที่ 3-2-23 ไร่ ราคา 227 ล้านบาทเศษ เฉลี่ยตารางวาละ 160,000 บาท ส่วนที่ดินริมคลองแสนแสบที่เราจัดซื้อในปี 2547 พื้นที่ 1-2-38 ไร่ เฉลี่ยตารางวาละประมาณเจ็ดหมื่นบาท โดยที่ หจก.ก่าจรกิจ เจ้าของที่ดินเดิมเคยเสนอขายให้กับ มศว 79 ล้านบาท (เฉลี่ยตารางวาละประมาณ 120,000 บาทเศษ) เราคงเห็นตัวเลขหายบายๆ ที่ มศว จัดซื้ออย่างมีประสิทธิภาพมาก

ถ้าจะประเมินไปถึงการจัดซื้อที่ดินที่ มศว ประสานมิตร การเปิดพื้นที่สู่ด้านถนนอโศกมนตรี (รวมหน้ากว้างประมาณ 36 เมตร) ทำให้ที่ดินเดิมประมาณ 97 ไร่ มูลค่าเพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่า 3,000-4,000 ล้านบาท อย่างแน่นอน

นอกจากนั้น เมื่อ 2-3 ปีที่ผ่านมา ศิษย์เก่า มศว ที่จังหวัดอุดรดิตต์ พยายามประสานงานเพื่อจะยกพื้นที่บริเวณอำเภอตรอนให้กับมหาวิทยาลัยฯ เราดูจะไม่พร้อมในช่วงนั้น แต่ ผศ.กวี วรกวิน คณบดีคณะสังคมศาสตร์ในช่วงนั้น ได้ขอให้มหาวิทยาลัยขอลอการปฏิเสธไว้ก่อน เมื่อถึงผู้บริหารชุดปัจจุบัน ผมได้เดินทางไปประสานงาน 2 ครั้ง ขณะนี้มอบหมายให้รองอธิการบดีฝ่ายเครือข่ายการเรียนรู้ (ผศ.อำนาจ เย็นสบาย) ดำเนินการคาดว่าอีกไม่นานเกินรอ มหาวิทยาลัยฯ น่าจะได้กรรมสิทธิ์บนที่ดินดังกล่าว ประมาณ 1,100 ไร่ ซึ่งมหาวิทยาลัยฯ คงจะดำเนินการให้เป็น มหาวิทยาลัยชุมชน : ตรอน อีกมิติหนึ่งของการเป็นมหาวิทยาลัยต่อไป นอกจากนั้นแล้ว ที่จังหวัดน่านก็พร้อมจะมอบที่ดินให้กับมหาวิทยาลัยฯ ประมาณ 2,000 ไร่ ก็ต้องก้าวเดินไปที่ละก้าว

ท้ายที่สุดแล้ว การบริหารมหาวิทยาลัยคงมิได้ทำเพียงด้านใดด้านหนึ่งเท่านั้น การมองและพัฒนา มหาวิทยาลัยฯ ในทุกด้าน ทุกมิติ เป็นประเด็นสำคัญมาก ทั้งสิ่งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรม การค้นคว้าวิจัย การเป็นผู้นำทางวิชาการ การเชื่อมโยงกับโลกภายนอก การปรับรื้อหลักสูตร พัฒนากระบวนการเรียนรู้ สื่อการเรียนรู้อัจฉริยะ วัฒนธรรมการทำงาน การพัฒนาศักยภาพนิสิต การพัฒนาโครงสร้าง ระบบ และกลไกในการบริหารจัดการ ฯลฯ เพื่อให้มหาวิทยาลัยผลักดันสังคมแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นให้จงได้

14 กุมภาพันธ์ 2548

